

## Designing a Model of Online Competencies of Online Business Consultants

Nafiseh Rafiei \* 

Assistant Professor, Department of Educational Sciences & psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran

Zahra Zakeri Nasrabadi 

Assistant Professor, Department of Social Sciences, Payame Noor University, Tehran, Iran

Nikta Rey Shahrizadeh 

Master of Career Counseling, Payame Noor University, Isfahan, Iran

### Abstract

The purpose of this research was to design a model of the job competencies of online business consultants. The research method was qualitative with a contextual approach. The samples were first selected purposefully and then through snowball method. The interviews were conducted in an in-depth, semi-structured manner. With the process of open, central, and selective coding, 5 selective categories and 24 central categories were extracted. Causal conditions (the effort to acquire specialized knowledge, mastery of information and communication technology, experience in online business, having discipline in work and flexible management), background conditions (management and structural performance of the government, development of consulting culture in society), intervening conditions (non The stability and lack of structure of the country's economy, inefficient and cumbersome bureaucracy, lack of laws supporting business owners and weaknesses within the job, strategies (strategies planned by the government, acquiring up-to-date knowledge and information in the field Online business, practical training of online business, having discernment, use of reference groups) and consequences (strategic thinking, self-empowerment, civil ethics in

\* Corresponding Author: Author: rafiei@pnu.ac.ir

**How to Cite:** Rafiei, N., Zakeri Nasrabadi, Z., Rey Shahrizadeh, N. (2023). Designing a Model of Online Competencies of Online Business Consultants, *Journal of Business Intelligence Management Studies*, 11(44), 191-224.

work, performance management) were extracted. The obtained categories, while differentiating the job of consultants, achieved a model that can be the basis of the performance of online business consultants.

### **1. Introduction**

Competence in its best definition is a combination of visible and measurable knowledge, skills, abilities, and characteristics that help improve employee performance and ultimately lead to organizational success. (Müller-Frommeyer, 2017). Therefore, having proficiency in the field of job competencies related to online business will help them to prosper more (Hakak et al., 2020).

One of the main reasons for the failure to survive or achieve the expected growth in online businesses is the lack of knowledge and expertise in online business management. Therefore, the presence of competent entrepreneurship consultants plays an important role in this field. (Reid et al., 2019).

Since the purpose of business consulting is specific and strategic, the chosen approach should be a combination of providing advice based on the consultant's experiences and coaching. In addition to this skill, having general business experience will play a significant role in guiding clients in aspects of strategic planning, business development, and responding to existing business challenges. Of course, these services will be efficient enough when the consultants have sufficient competence in personality, moral and skill dimensions (Rajab pour, 2020).

### **Research Questions**

In the context of which causal, contextual, and intervening factors, job competencies of online business consultants are formed? What strategies do online business consultants take to strengthen job skills? What consequences will the adopted solutions have for improving the performance of online business consultants?

### **2. Literature Review**

Researchers have identified different components of job competence including: motivation, social skills, self-awareness, empathy, self-regulation, cognitive skills (Liikamaa, 2015), strategic contribution, business knowledge, personal credit, technology (Mufti et al., 2016),

systemic thinking, acceptance of interdisciplinary diversity, intrapersonal competence, practical and strategic management (Solansky, 2020).

Some researches show the competencies needed by business consultants, including the competencies of motivating and giving hope, keeping entrepreneurs' information confidential and protecting their intellectual property rights, alertness to new work opportunities, and the ability to prepare a business plan (Hatami&Azizi, 2015). Also, the job competence of employees has been identified in terms of personal characteristics, knowledge, and skills (Babashahi et al., 2017). The competencies of the consultants of organizations, in addition to specific personality competencies, were also extracted in the sub-categories of intelligence, knowledge of management and organization, strategic thinking, situational assessment, and leadership of leaders (Vakili et al., 2021).

### 3. Methodology

The method of this research was qualitative based on a contextual approach. The area investigated in the current qualitative research was formed by experts of online business consultants. In this research, the samples were selected purposefully and the sampling process continued as a snowball. Semi-structured in-depth interviews were completed with 18 experts until the theoretical saturation criterion was reached. The duration of each interview was between 50 and 80 minutes.

### 4. Results

The analysis of the research data in the three stages of open, central, and selective coding finally resulted in 24 central categories, 5 major categories, and one core category which covers all the emerged categories, which is mentioned in the table below.

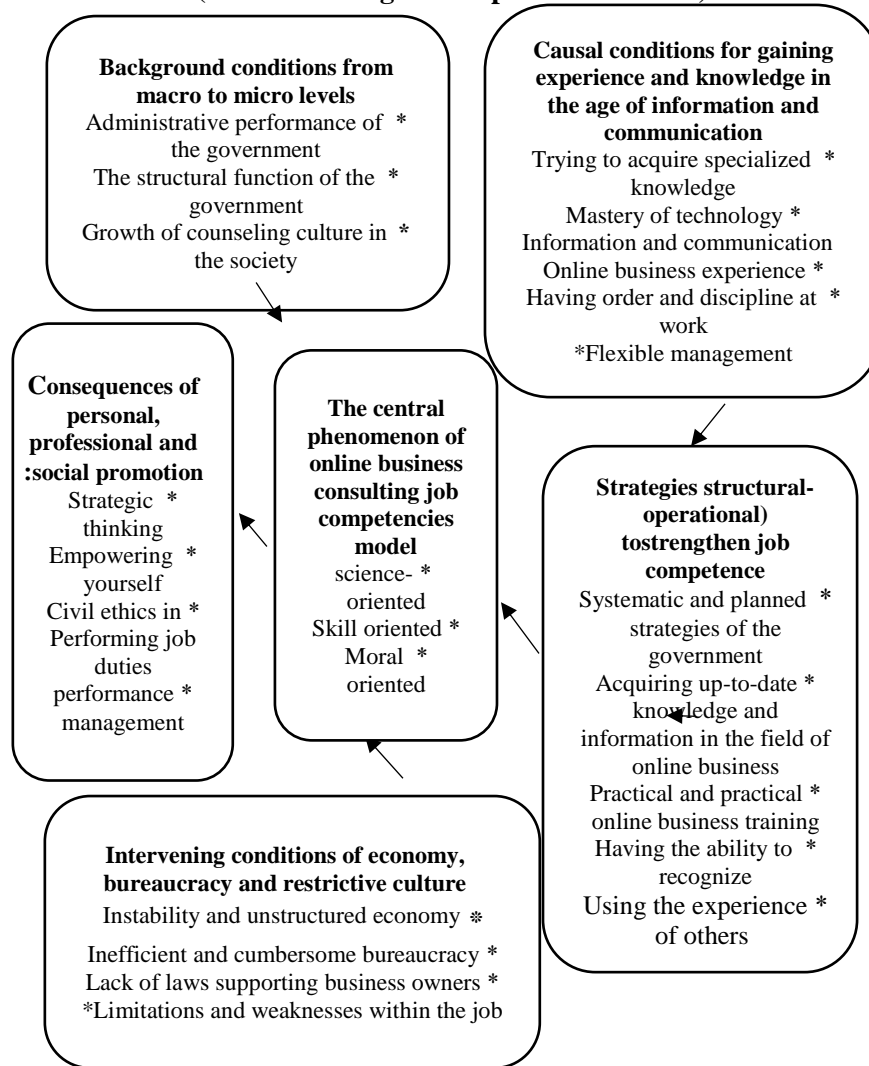
**Table 1. Coding results (source: findings of the current research)**

Selective coding	Axial coding	
	First order axial code	Second order axial code
Job competency Knowledge-oriented, skill-oriented and ethical	Get updated information	-
	Having multiple skills	practical skill
		Communication skills

Selective coding	Axial coding	
	First order axial code	Second order axial code
		Speaking skill
		Listening skills
	Ethics of consultants	-
<b>gaining experience and knowledge in the age of information and communication</b>	Trying to acquire specialized knowledge	
	Mastery of information and communication technology	
	Online business experience	
	Having order and discipline at work	
	Correct management of programs	
<b>Background conditions from macro to micro levels</b>	Administrative performance of the government	
	Structural performance of the government	
	The growth of counseling culture in society	
<b>Economy bureaucracy and restrictive culture</b>	Instability and unstructured economy in Iran	
	Inefficient and cumbersome bureaucracy	
	Lack of laws supporting business owners	
	Limitations and weaknesses within the job	
<b>Strategies structural-operational) to strengthen job competence</b>	Systematic and planned government strategies	
	Get up-to-date business knowledge and information online	
	Practical and practical online business training	
	Having the power of discernment	
<b>Selective coding</b>	<b>Axial coding</b>	
<b>Strategies structural-operational)</b>	Use the experience of others and reference groups in your field of work	
<b>Personal, professional and social promotion</b>	Strategic thinking	
	Self-empowerment	
	Civil ethics in performing job duties	
	performance management	

Finally, during selective coding (central extraction, causal and contextual conditions, interventional conditions, strategies, and consequences), central categories in each sector, systematically related to other categories, relationships in a clear communication framework, and the research paradigm model were drawn that narrate the process of forming job competencies online. The model is illustrated in Figure1.

**Figure 1. Derived contextual model**  
(source: findings of the present research)



## 5. Conclusion


The main goal of this research was to design a model of the job competencies of online business consultants. According to the obtained results, the conceptual model of the research was extracted in six main sections, including causal, contextual, intervening, strategic, consequences, and central conditions. The extracted model shows that


for the formation of a science-oriented, skill-oriented, and ethical multi-dimensional desirable occupational competency model, both the implementation of strategies at the macro-management and structural levels of society and the agency and active role of actors in this field are needed. It is important to achieve this by acquiring the necessary specialized knowledge and strengthening one's civic capabilities. In this regard, inefficient and cumbersome bureaucracy, lack of sufficient supporting laws for business owners, instability, and unstructured economy in the society are the most important limitations in the model based on the mentality and immediate experiences of the interview. Those involved in online business consulting are depicted. Therefore, if the competency model of online business consultants of this research is implemented, it can play a significant role in improving the performance management of consultants to their clients in a scientific way, not based on personal experiences and based on trial and error.


**Keywords:** Job Competency, Consultant, Online Business.



## طراحی مدل شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کارهای آنلاین

نقیسه رفیعی\*  استادیار گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

زهره ذاکری نصرآبادی  استادیار گروه علوم اجتماعی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

نیکتاری شهری زاده  کارشناسی ارشد مشاوره شغلی، دانشگاه پیام نور، اصفهان، ایران

### چکیده

هدف این تحقیق طراحی مدل شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کارهای آنلاین بود. روش تحقیق کیفی با رویکرد زمینه‌ای بود. نمونه‌ها به صورت هدفمند و سپس گلوله برفی انتخاب شدند. مصاحبه‌ها به صورت عمیق نیمه ساختار انجام شد. با فرآیند کدگذاری باز، محوری و انتخابی، ۵ مقوله‌گزینشی و ۲۴ مقوله محوری استخراج شد. شرایط علی (تلاش جهت کسب دانش تخصصی، تسلط بر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، تجربه تجارت آنلاین، داشتن نظم در کار و مدیریت منعطف)، شرایط زمینه‌ای (عملکرد مدیریتی و ساختاری دولت، رشد فرهنگ مشاوره در جامعه)، شرایط مداخله‌گر (بی‌ثباتی و ساختار نیافتگی اقتصاد کشور، بوروکراسی ناکارآمد و دست و پاگیر، فقدان قوانین حمایت‌کننده از صاحبان کسب و کار و ضعف‌های درون شغلی)، راهبردها (راهبردهای برنامه‌ریزی شده توسط دولت، کسب دانش و اطلاعات به روز در حوزه کسب و کار آنلاین، آموزش عملی و کاربردی کسب و کار آنلاین، دارا بودن قدرت تشخیص، استفاده از گروه‌های مرجع) و پیامدها (تفکر راهبردی، توانمندسازی خود، اخلاق مدنی در شغل، مدیریت عملکرد) استخراج شدند. مقوله‌های به دست آمده ضمن متمایزسازی شغل مشاورین به الگویی دست یافت که می‌تواند مبنای عملکرد مشاورین کسب و کار آنلاین قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** شایستگی شغلی، مشاور، کسب و کار آنلاین.

## مقدمه

سیر تاریخی جامعه و شرایط کنونی آن نشان می‌دهد که سرعت روزافزون تحولات و پیشرفت تکنولوژی، تمام ابعاد زندگی فردی و اجتماعی انسان را تحت تأثیر خود قرار داده است. اگرچه این پیشرفت‌ها به‌ویژه پیشرفت در عرصه تکنولوژی باعث افزایش سرعت و دقت فعالیت‌های فردی و جمعی شده است، اما افزایش بیش از حد تنش‌ها در ابعاد مختلف فردی، خانوادگی، اجتماعی و شغلی، همگی نیاز به مشاوران متخصص را بیشتر نمایان کرده است (Hoseini et al., 2018).

با توجه به این‌که بخش عمده‌ای از کسب‌وکارهای جدید به‌خصوص کسب‌وکارهای آنلاین که کمتر با مشتری در تعامل هستند، در سال‌های اولیه راه‌اندازی خود با شکست مواجه می‌شوند و یا در بلندمدت موفق به ادامه روند رشد خود نمی‌شوند، در نتیجه این کسب‌وکارها در مقایسه با کسب‌وکارهای موجود کوچک‌تر و کم‌تر سودآور باقی می‌مانند (Hatami & Azizi, 2015). یکی از دلایل اصلی عدم موفقیت در ادامه حیات یا دست‌یابی به رشد مورد انتظار، به‌ویژه در کسب‌وکارهای آنلاین، عدم دانش و تخصص مدیریت کسب‌وکار آنلاین است. در چنین شرایطی، وجود مشاوران شایسته کارآفرینی نقشی مهمی در رشد و توسعه کسب‌وکارهای آنلاین و در نتیجه ایجاد کسب‌وکارهای جدید دارند (Reid et al., 2019). سولانسکی<sup>۱</sup> داشتن قابلیت‌های رهبری مانند توانایی سازمان‌دهی، جهت‌دهی و هدایت را برای مشاوران ضروری می‌داند (Solansky, 2020). از آنجاکه هدف از مشاوره کسب‌وکار، خاص و استراتژیک است، بنابراین رویکرد انتخاب‌شده هم باید ترکیبی از ارائه توصیه و نصیحت بر مبنای تجارب مشاور و مربی‌گری باشد. علاوه بر این مهارت، داشتن تجربه کلی کسب‌وکار نقش بسزایی در هدایت مشتریان در جنبه‌های برنامه‌ریزی استراتژیک و مالی، توسعه کسب‌وکار و شیوه‌های مدیریت و پاسخگویی به چالش‌های موجود کسب‌وکار خواهد داشت. البته این خدمات زمانی از کارآمدی کافی برخوردار خواهد بود که مشاوران از شایستگی کافی در

---

1. Solansky



ابعاد شخصیتی، اخلاقی و مهارتی برخوردار باشند (Rajabpur, 2020).

مفهوم شایستگی اصطلاح نو و بدیعی نیست، بلکه موضوعی است که از قدیم در آثار یونان باستان، آیات قرآن کریم، کلام معصومین و ادبیات کلاسیک و مدرن به آن اشاره شده و مورد توجه قرار گرفته است (Shirazi & Ajdari, 2014). شایستگی به‌عنوان یک مفهوم تخصصی، در اواخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ گسترش بسیار زیادی در عرصه‌های علمی و هنری پیدا کرد و به یکی از پرکاربردترین مفاهیم مورد استفاده در عرصه‌های مختلف هنری و حرفه‌ای تبدیل شد (Kim, 2015). محققان تعاریف متفاوتی از شایستگی ارائه کرده‌اند. در این تعاریف، به‌طور کلی شایستگی به‌مثابه یک نوع توانایی برای شغل یا پست شغلی در نظر گرفته می‌شود (Chen & Jiang, 2019). از سویی دیگر، تعریف شایستگی وابستگی بسیاری به زمینه شغلی دارد (Traicoff et al., 2019). بهترین تعریف در زمینه شایستگی، ترکیبی از دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و ویژگی‌های قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری است که به بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کند و در پایان منجر به موفقیت سازمانی خواهد شد. شایستگی‌ها قابل اصلاح هستند و با وظایف جدید و پیچیده‌تر همگام می‌شوند و کارایی بالاتری دارند (Müller-Frommeyer, 2017). هر شایستگی باید با فرآیندهای خاصی در یک سازمان و افراد دارای آن شایستگی‌ها که انجام‌دهنده آن فرایندها هستند، مرتبط باشد (Russo, 2016). ویژگی‌های شایستگی را می‌توان به یک قسمت قابل مشاهده و یک قسمت نامرئی تقسیم کرد. اغلب تمرکز افراد بر بخش قابل مشاهده است، چراکه مشاهده، درک، اندازه‌گیری، توسعه و بهبود آن‌ها ساده‌تر است. قسمت داخلی در مورد رفتار شخصی بوده و برای عملکرد فرد بسیار حیاتی است درحالی‌که قسمت خارجی معمولاً شامل الزامات اساسی برای انطباق با پست شغلی است (Traicoff et al., 2019). پیاده‌سازی شایستگی‌های شغلی در سازمان برای اهداف مختلفی نظیر آموزش، جبران خدمت و یا گزینش به‌کاربرده می‌شود؛ اما ضرورت کسب شایستگی‌های شغلی در کسب‌وکارهای امروزی تنها به دلیل گزینش و استخدام نیست، بلکه با توجه به رواج کسب‌وکارهای آنلاین اهمیت بسزایی یافته است؛

بنابراین داشتن تبحر در زمینه شایستگی‌های شغلی مربوط به کسب و کار آنلاین به رونق بیشتر آن‌ها کمک شایانی خواهد کرد (Hakak et al., 2020).

در این میان فهم و تفسیر مشاورین کسب و کار از شایستگی‌های موردنیاز خود در فضای اجتماعی- فرهنگی حاکم بر جامعه و فهم بافتمند فرایند شکل‌گیری این شایستگی‌ها در بستر شرایط زمینه‌ای و محیطی و در متن تعاملات اجتماعی مابین کنشگران این میدان، بیش از هر چیز به روشن شدن مسیری که مشاورین موفق می‌بایست طی کنند، می‌انجامد. همچنین ضرورت و رواج مشاوره کسب و کار آنلاین و فقدان یک مدل جامع در این زمینه می‌تواند بسیار راهگشا باشد؛ بنابراین، تحقیق حاضر باهدف ارائه یک مدل زمینه‌مند از شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کار آنلاین، ضمن واکاوی فرایند شکل‌گیری شایستگی‌های شغلی مشاورین، در نظر دارد به این سؤالات پردازد که با توجه به همه داده‌ها و شواهد به‌دست آمده از زمینه، پدیده مرکزی و حوزه معنایی مهم و هسته‌ای پیرامون شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کار آنلاین کدام است؟ همچنین شایستگی‌های شغلی در بستر کدام عوامل علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر شکل می‌گیرد؟ مشاورین کسب و کار آنلاین چه راهکارهایی را برای تقویت شایستگی‌های شغلی در پیش می‌گیرند؟ راهکارهای اتخاذشده چه پیامدهایی برای بهبود عملکرد مشاورین کسب و کار آنلاین در زمینه ارائه مشاوره به صاحبان کسب و کارهای آنلاین خواهد داشت؟

### پیشینه پژوهش

به‌رغم گسترش مفهوم شایستگی شغلی در دنیای دانشگاهی، جاری‌سازی این مفهوم در سازمان‌ها با چالش روبه‌رو شده و در سال‌های اخیر با گسترش فناوری‌های ارتباطی و تأثیر آن‌ها بر جهانی‌شدن، برای شغل‌های مختلف شایستگی‌های شغلی متفاوتی تدوین شده است که البته شناسایی و استخراج این شایستگی‌ها بیشتر به‌صورت عمومی بوده است و موارد محدودی برای شغل خاصی به‌ضرورت تدوین شده است (Shirazi & Ajdari, 2014).

برخی پژوهش‌های انجام‌شده، شایستگی‌های عمومی کلیدی را تفکر انتقادی، مهارت بین فردی و عاطفی، مهارت‌های بازرسی، نظارت و مهارت‌های دیجیتال پایه بیان می‌کند (Muzam, 2022). همچنین هشت شایستگی عمومی برای مشاوران نظام تعلیم و تربیت شامل دانش، توانایی، مهارت، ویژگی شخصیتی، ویژگی اخلاقی، نگرش، بینش و اعتبار بیان شده است (Naseri et al., 2020).

در برخی پژوهش‌ها نیز ابعاد و مؤلفه‌های متفاوتی برای شایستگی شغلی شناسایی کرده‌اند. از جمله: مهارت درون فردی، مهارت برون فردی، مهارت رهبری، مهارت فنی، مهارت شغلی و مهارت مشاوره‌ای (Asumeng, 2014). انگیزش، مهارت اجتماعی، خودآگاهی، یکدلی، خودتنظیمی، مهارت‌های شناختی (Liikamaa, 2015)، سهم استراتژیک، دانش کسب‌وکار، اعتبار شخصی، فن‌آوری (Mufti et al., 2016)، تفکر سیستمی، پذیرش تنوع بین‌رشته‌ای، شایستگی درون فردی، شایستگی عملی و مدیریت استراتژیک (Solansky, 2020). همچنین در مطالعه پیرامون شناسایی شایستگی‌های موردنیاز مشاوران کسب‌وکار، نتایج پژوهش‌های پیشین بیانگر این است که شایستگی‌های انگیزه بخشی و امیدبخشی، محرمانه پنداشتن اطلاعات کارآفرینان و حفظ حقوق مالکیت فکری آنان، توانایی تسهیلگری و مدیریت بحث‌ها در کارگاه‌های آموزشی، هوشیاری نسبت به فرصت‌های جدید کاری، توانایی کسب اطمینان و اعتماد کارآفرینان، قدرت تجزیه و تحلیل مسائل، تخصص و دانش عمیق در یک صنعت یا بازار هدف، استفاده از ابزار شبکه‌سازی به منظور ایجاد و حفظ روابط حرفه‌ای، توانایی تهیه طرح کسب‌وکار و هوشیاری نسبت به آخرین روندها و تغییرات محیط، شایستگی‌هایی هستند که دارای بیشترین اولویت موردنیاز مشاوران کارآفرینی بوده و نیازمند توجه و تقویت ویژه‌ای می‌باشند (Hatami & Azizi, 2015). پنج ویژگی اصلی موفقیت شغلی به‌ویژه برای مشاوران مدارس در برخی از پژوهش‌ها شامل برخورداری از دانش حرفه‌ای، کاربست دانش، توسعه توانایی، تعامل شغلی اجتماعی و فعالیت‌های دفتری بسیار مهم است (Haghshenas & Aboulmaali, 2022). مسئولیت‌پذیری، واگرااندیشی، منظم بودن،

واقع‌بینی، انعطاف‌پذیری، جسارت، نقدپذیری، تجربه‌جویی، پشتکار، خلاقیت، محتاط بودن، اصالت، امیدواری و سازگاری بالا نیز در پژوهشی دیگر به‌عنوان ابعاد شایستگی مشاوران موفق بیان شده است (Kerami & Choupani, 2018). در بررسی شایستگی‌های مشاورین شغلی بر سه مهارت تکنیکی، مشاوره و کسب‌وکار تأکید شده است (Wryrick Morgan et al., 2014). همچنین شایستگی شغلی کارکنان در ابعاد ویژگی‌های فردی، دانش و مهارت شناسایی شده‌اند (Babashahi et al., 2017). همچنین در شناسایی شایستگی‌های مشاورین سازمان، علاوه بر شایستگی‌های شخصیتی به‌صورت مشخص، در مقوله‌های فرعی هوش، دانش مدیریت و سازمان، تفکر استراتژیک، موقعیت‌سنجی و رهبری رهبران نیز استخراج شد که از بالاترین درجه اهمیت و تأثیرگذاری برخوردار بودند (Vakili et al., 2021).

## روش

هرگاه سؤال پژوهش در زمینه کشف فرایند، زمینه‌ها، منطق و سازوکار و شرایط شکل‌گیری پدیده مورد مطالعه، دلایل، چگونگی و پیامدهای آن باشد، روش زمینه‌ای انتخاب مناسبی است (ذکایی، ۱۳۹۹). در این پژوهش نیز بر اساس هدف نهایی پژوهش مبنی بر ارائه الگوی شایستگی‌های شغلی مشاوران کسب‌وکار آنلاین و فرایند شکل‌گیری آن، از روش پژوهش کیفی مبتنی بر رویکرد زمینه‌ای استفاده شد. بر مبنای طرح رویکرد زمینه‌ای سیستماتیک<sup>۱</sup> اشتراوس و کورین<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، کدگذاری‌های مرحله‌مند اجرا شده و در قالب الگوی پارادایمی ارائه می‌شود (فراستخواه، ۱۳۹۵). حوزه مورد بررسی در پژوهش کیفی حاضر را خبرگان مشاورین کسب‌وکار آنلاین تشکیل داد. ملاک انتخاب این افراد مواردی نظیر داشتن سابقه طولانی مشاور کسب‌وکار آنلاین، ارتباط فعلی با مشاورین و مناسب تشخیص داده شدن و معرفی شدن توسط مصاحبه‌شونده‌های اولیه بود. در این پژوهش ابتدا نمونه‌ها به‌صورت هدفمند انتخاب شدند و فرایند نمونه‌گیری به‌صورت گلوله

---

1. Strauss & Corbin  
2. Strauss & Corbin

برفی ادامه پیدا کرد و با انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه ساخت یافته با ۱۸ نفر خبره و رسیدن به معیار اشباع نظری به اتمام رسید. مدت زمان هر یک از مصاحبه‌ها بین ۵۰ تا ۸۰ دقیقه بود و محقق ضمن ضبط نمودن مکالمات در طی زمان مصاحبه، اقدام به یادداشت برداری نمود. پس از انجام هر مصاحبه، داده‌های حاصل از آن تایپ و مورد تجزیه و تحلیل واقع شد.

تحلیل داده‌های پژوهش بر مبنای رویه تحلیل داده‌ها در نظریه زمینه‌ای صورت گرفت؛ ابتدا مصاحبه‌ها به صورت لغت به لغت پیاده و چندین بار توسط محقق بازخوانی شد تا درک عمیقی از آن عبارت و مفاهیم موجود در متن حاصل شود. در مرحله کدگذاری باز<sup>۱</sup>، باهدف خرد کردن داده‌ها و مشخص کردن مفاهیم موجود و ویژگی‌ها و ابعادشان، مفاهیم به داده‌ها الصاق شد. سپس کدهای بازی که همپوشانی معنایی بیشتری داشتند باهدف نمایش ارتباط مفاهیم، ذیل یک مقوله در کدگذاری محوری<sup>۲</sup> قرار گرفتند و در پایان در مرحله کدگذاری گزینشی<sup>۳</sup>، مقوله‌های عمده استخراج شد. تمامی این مقوله‌ها حول یک مقوله مرکزی شکل گرفتند. در نهایت، ۲۴ مقوله، ۵ مقوله عمده و یک مقوله هسته، که پوشش دهنده تمامی مقوله‌های پدیدار شده است، حاصل شد.

به منظور تأمین اعتبارپذیری پژوهش، از تکنیک کنترل یا اعتباریابی توسط اعضا<sup>۴</sup> استفاده شد. بدین ترتیب که کدهای تولید شده در یک فرم در اختیار چهار نفر از مصاحبه‌شوندگان، که آگاه‌ترین اعضا بودند، قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شد تا یافته‌های پژوهش را مطالعه کرده و همسانی آن را با تجارب خویش کنترل کنند. همچنین پژوهش‌گر تلاش کرد با حضور طولانی مدت در محیط پژوهش و اختصاص چهار ماه مستمر به گردآوری داده‌ها و مشاهده مداوم و چندجانبه نگری داده‌ها به منظور اجتناب از مقوله‌بندی‌های نامناسب، به اعتبارپذیری یافته‌ها بیفزاید. همچنین تلاش شد با انتخاب مشاورین خبره حوزه کسب‌وکار آنلاین برای مصاحبه و گردآوری و تحلیل هم‌زمان

1. Open Coding
2. Axial Coding
3. Selective Coding
4. Member check

داده‌ها به صورت چرخه‌ای، اعتبار بیرونی (انتقال‌پذیری) پژوهش نیز تأمین شود. به این صورت که بعد از انجام چند مصاحبه و تحلیل آن‌ها، به موردها و اطلاعات جدیدتری دست یافته می‌شد که در روند تحقیق و انتخاب نمونه‌های بعدی اثرگذار بود. در ادامه برای محاسبه ضریب قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها نیز از آزمون اسکات<sup>۱</sup> استفاده شد. این آزمون میزان توافق بین کدگذاران مختلف را نشان می‌دهد. برای اجرای آن پس از کدگذاری متن مصاحبه‌ها توسط نفر اول، ۲۰ درصد از محتوای مصاحبه‌ها انتخاب و توسط نفر دیگری کدگذاری مجدد شد و با در نظر داشتن کدهای مورد توافق ضریب مذکور ۰/۸۰ محاسبه گردید. انجام مراحل مصاحبه و تحلیل هم‌زمان، مدت زمانی برابر با چهار ماه به خود اختصاص داد.

ترکیب جمعیت‌شناختی ۱۸ مصاحبه‌شونده عبارت است از: به تفکیک مقطع تحصیلی ۳ نفر در مقطع دکتری، ۸ نفر مقطع ارشد و ۷ نفر در مقطع کارشناسی بودند. به تفکیک رشته تحصیلی: رشته‌های مدیریت اجرایی، مدیریت بازرگانی، کارآفرینی، معماری، صنایع غذایی، کامپیوتر، فناوری اطلاعات، روانشناسی، مشاوره، برنامه‌ریزی و حقوق بودند. به تفکیک جنسیت ۸ نفر مرد و ۱۰ نفر از مصاحبه‌شوندگان زن بودند. به تفکیک سابقه کارحضوری: ۵ نفر کمتر از ۵ سال، ۴ نفر بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲ نفر بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۳ نفر بین ۲۲ تا ۲۷ سال سابقه کار داشتند، بنابراین در مجموع سوابق کار مصاحبه‌شوندگان بین ۵ تا ۲۷ سال بود. به تفکیک سابقه مشاوره حضوری: ۶ نفر کمتر از ۵ سال و ۱۲ نفر بین ۵ تا ۱۱ سال سابقه مشاوره به صورت حضوری داشتند، بنابراین در مجموع سابقه مشاوره حضوری مصاحبه‌شوندگان بین ۵ تا ۱۱ سال بود. به تفکیک سابقه کسب‌وکار آنلاین: ۶ نفر کمتر از ۵ سال و ۱۲ نفر بین ۵ تا ۱۵ سال سابقه کسب‌وکار آنلاین داشتند، بنابراین در مجموع سابقه کسب‌وکار آنلاین مصاحبه‌شوندگان بین ۵ تا ۱۵ سال بود. به تفکیک سابقه مشاوره آنلاین: ۹ نفر کمتر از ۵ سال و ۹ نفر بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه مشاوره آنلاین داشتند، بنابراین در مجموع سابقه مشاوره آنلاین بین ۵ تا ۱۰ سال بود.

---

1. Scott

## یافته‌ها

پس از بررسی سطر به سطر متن مصاحبه‌های جمع‌آوری شده و کدگذاری آن‌ها در سه مرحله، مقوله‌های اصلی و عمده‌ای که فرایند شکل‌گیری شایستگی‌های شغلی را به تصویر می‌کشند استخراج شده‌اند. مرحله اول کدگذاری باز جهت نام‌گذاری و مفهوم‌پردازی اولیه داده‌هاست که طی آن داده‌ها به صورت سطر به سطر کدگذاری شد، به طوری که به هر سطر یا جمله کد جداگانه‌ای اختصاص یافت. در این مرحله تلاش بر این بود که کدها به متن وفادار و برخاسته از متن باشند تا هیچ مفهومی از دست نرود. در این مرحله ۱۵۰ مفهوم استخراج شد که پس از ادغام برخی از کدها به علت تقارب مفهومی، در نهایت نیز ۱۲۸ مفهوم مبنای کدگذاری‌های انتزاعی‌تر در سطوح بعدی قرار گرفت. نمونه‌ای از کدگذاری باز در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱. نمونه‌ای از کدگذاری باز

کدگذاری باز	
کدهای باز	متن مصاحبه
لزوم کسب تخصص در حوزه فناوری اطلاعات/ لزوم دانش کافی درباره ملزومات راه‌اندازی و توسعه کسب و کارهای آنلاین	تخصص در دانش فناوری اطلاعات لازمه کار هر مشاور در زمینه کسب و کار آنلاین هست. دانش کافی درباره کار استارت‌آپ‌ها، کارآفرینی، بازاریابی و تبلیغات نیز از ضروریات کار مشاورین کسب و کارهای آنلاین است.
دانش‌پذیری شرط پیشرفت در حوزه مشاوره/ تلاش جهت به‌روزرسانی دانش خود	در اصل مهم‌ترین ویژگی که فرد را می‌بره جلو دانش‌پذیر خوب بودن است. من هم سعی می‌کنم دائم باید در حال به‌روز شدن و دانش‌پذیری باشم تا موفق‌تر بشم.
لزوم دانش تجربی و اطلاع از پشت‌صحنه کسب و کارهای آنلاین	برای اینکه بتونی خوب مشاوره بدی علاوه بر اینکه باید بتونیم خوب اطلاعات بدیم کف بازار را هم بشناسیم. باید از پشت‌صحنه کسب و کارها هم اطلاع داشته باشیم که بتونیم به موقع کمک کنیم پس من خودم این کار را انجام دادم و کسی هم که می‌خواد موفق باشه حداقل باید بدونه شرایط پشت‌صحنه چیه.

مرحله دوم کدبندی داده‌ها، کدگذاری محوری است که مقوله‌ها به صورت یک شبکه باهم در ارتباط قرار می‌گیرند. در این مرحله پژوهش‌گر با استفاده از حساسیت نظری و مقایسه دائم، کدهای باز را دسته‌بندی و منظم کرده و ایده محوری آن را مشخص نمود. بر این اساس، ۲۴ مقوله محوری ایجاد شد.

مرحله سوم، کدگذاری گزینشی است که طی آن، هر مقوله محوری به شکلی نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده شده، روابط در یک چارچوب ارتباطی روشن شده و مقوله‌های اصلی در بالاترین سطح انتزاع ایجاد می‌شوند. در این مرحله ۵ مقوله حاصل شد که اجزای اصلی مدل شایستگی شغلی را شکل می‌دهند. در ادامه مقوله‌های استخراج شده طی مراحل سه‌گانه کدگذاری، در جدول‌های ۲ تا ۷ آمده است که هر کدام پاسخ به سؤالات تحقیق را پوشش می‌دهند.

سؤال ۱. شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کار آنلاین چیست و چه ابعادی دارد؟

جدول ۲. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و گزینشی (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

کدگذاری باز	کدگذاری محوری		کدگذاری گزینشی
	کد محوری مرتبه دوم	کد محوری مرتبه اول	
کسب دانش در حوزه فناوری اطلاعات - توسعه دانش فناوری - دانش‌پذیر خوب بودن - تمرکز در حوزه خاصی از دانش فناوری - دانش کافی درباره کار استارت‌آپ‌ها و کارآفرینی و بازاریابی و تبلیغات - توانایی اجرایی کردن یک پروژه وابسته به دانش نظری و تجربه میدانی - مطالعه و به‌روزرسانی علمی و دید محیطی	-	کسب اطلاعات به‌روز	شایستگی شغلی دانش‌مدار، مهارت‌مدار و اخلاق‌مدار
مهارت حل مسئله - آشنایی با حوزه آی تی، کارآفرینی کوچینگ - انتقال درست مفاهیم	مهارت‌های عملی	برخورداری از مهارت‌های	
برقراری ارتباط مناسب برخوردار از مهارت تفکر - رابطه اجتماعی مناسب	مهارت‌های ارتباطی	چندگانه	
سخنوری مناسب - صحبت کردن - مذاکره	مهارت سخنوری		



کدگذاری باز	کدگذاری محوری		کدگذاری گزینشی
	کد محوری مرتبۀ دوم	کد محوری مرتبۀ اول	
شنونده خوب بودن	مهارت گوش دادن		
صادق بودن در کار- برخورد واقع‌بینانه-یکسان‌سازی حرف و عمل، رفتارشناسی مشتری، شناخت رفتار رقبا-همدلی و تفکر	-	اخلاق‌مداری مشاورین	

سؤال ۲: شرایط علی لازم برای کسب مدل شایستگی شغلی چیست؟

جدول ۳. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و گزینشی (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
اطلاع از مدل‌های کسب و کار- اطلاع از سیستم‌های مالی- تخصص‌گرایی	تلاش جهت کسب دانش تخصصی	شرایط علی تجربه و دانش کسب هدفمندان
آشنایی به علوم داده دیتا، دیتا ماینینگ و هوش مصنوعی- شبکه‌سازی و حضور قدرتمند آنلاین- آشنایی با نرم‌افزارها، آشنایی با کار، شبکه شرکت- برنامه‌نویسی- تبلیغات- تسلط کافی بر نرم‌افزارها و استفاده خوب از پلتفرم‌هایی مثل اینستاگرام و تلگرام و واتساپ	تسلط بر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات	
کسب تجربیات در حوزه تجارت به خصوص تجارت آنلاین و الکترونیک- کسب تجربه در یک رشته کسب و کار آنلاین	تجربه تجارت آنلاین	توانمندی‌های عصر اطلاعات و ارتباطات
برنامه‌ریزی- پشتکار داشتن- هدف- توجه به زمان‌بندی در کارها- نگرش سیستمی- اطلاع از بازاریابی، برنامه‌های استراتژیک و چشم‌انداز	داشتن نظم و دیسپلین در کار	
مدیریت بحران- مهارت مدیریت زمان- اطلاع‌رسانی درست	مدیریت صحیح برنامه‌ها	

سؤال ۳: شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کار آنلاین در بستر کدام شرایط زمینه‌ای شکل می‌گیرد؟

جدول ۴. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و گزینشی (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
فرهنگ‌سازی توسط نهادهایی مانند اتاق بازرگانی، اتاق اصناف، تعاون، دانشگاه‌ها و شهرداری- رادیو و تلویزیون حمایت از نظر وزارتی- دولتی، نقش هنجاری- شناختی و تنظیمی دولت- تسهیل قوانین- بهبود نظارت و کاهش دخالت	عملکرد مدیریتی دولت	شرایط زمینه‌ای از سطوح کلان تا خرد
بهبود زیرساخت‌های اینترنتی- زیرساخت‌های توسعه حمل‌ونقلی - تأمین منابع- فراهم کردن زیرساخت‌های عمومی	عملکرد ساختاری دولت	
بهبود اعتمادسازی برای استقبال بیشتر از مشاور- استقبال بیشتر از کسب‌وکارها نسبت به قبل- گسترش کار آنلاین در بسترهای شبکه‌های اجتماعی	رشد فرهنگ مشاوره در جامعه	

سؤال ۴: چه شرایط مداخله‌گری شایستگی شغلی مشاورین کسب‌وکار آنلاین را تحت تأثیر قرار می‌دهند؟

جدول ۵. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و گزینشی (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
فقدان ثبات اقتصادی- استقبال کم به‌خاطر عدم ثبات اقتصادی- بهبود کسب‌وکار با ساختار اقتصادی مستحکم‌تر- عدم پیش‌بینی‌پذیری شاخص‌های اقتصادی و آمیختگی شدید اقتصاد با سیاست	بی‌ثباتی و ساختار نیافتگی اقتصاد در ایران	شرایط مداخله‌گر اقتصاد، بوروکراسی و فرهنگ محدودیت‌زا
وجود طرح صیانت - عدم بسترسازی دولت برای کسب‌وکارهای آنلاین- مناسب نبودن زمینه و بستر جامعه- محدودیت در حوزه‌های جذاب برای مخاطب- سوءمدیریت گسترده و فرهنگ راهبردی- نظام بوروکراسی و اداری دست و پاگیر- موانع دولت مربوط به صدور مجوزها از کسب‌وکارهای آنلاین	بوروکراسی ناکارآمد و دست و پاگیر	
نبود قوانین واضح و کارآمد- سلیقه‌گرایی و سخت‌گیری بیش‌ازحد در قوانین	فقدان قوانین حمایت‌کننده از صاحبان کسب‌وکار	
مشکل تربیت مشاور درست- ایجاد مشکل توسط کسب‌وکارهای سستی- عدم شناخت مردم و فرهنگ جامعه نسبت به مشاور- نبود	محدودیت‌ها و ضعف‌های	

کدگذاری گزینشی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
	درون‌شغلی	پشتوانه و درآمد راه‌اندازی اینترنت ملی - عدم شناخت مواد پایه‌ای کسب و کار - عدم شناخت مشتریان از کسب و کارشان - ضعف تبلیغات مناسب در رسانه‌های ملی - عدم تواضع در دادن اطلاعات - ضعف در توانایی به‌روز کردن اطلاعات

سؤال ۵: مشاورین کسب و کارهای آنلاین چه راهبردهایی را جهت کسب شایستگی‌های شغلی در پیش می‌گیرند؟

جدول ۶. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و گزینشی (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

کدگذاری گزینشی	کدگذاری محوری	کدگذاری باز
راهبردهای ترکیبی (ساختاری - عاملیتی) تقویت شایستگی شغلی	راهبردهای سیستماتیک و برنامه‌ریزی شده توسط دولت	حذف فروشگاه‌های فیزیکی - نظارت بیشتر به کسب و کار آنلاین - ایجاد یک قانون واحد برای کسب و کارهای آنلاین - رعایت عدالت در کسب و کار آنلاین - توجه به بحث مالیات‌ها - کاربردی‌تر کردن دروس از پایه - آپدیت کردن کتاب‌ها - ارائه اکشن نهایی برای انجام کار - عدم سخت‌گیری در دادن وام‌ها - کمک گرفتن از افراد بازنشسته - افزایش طرح‌های اینترنت - حمایت از جوانان - برطرف کردن موانع نظام بروکراتیک - رفع موانع دسترسی به دنیای آزاد وب - روشن‌سازی قواعد و قوانین کسب و کار آنلاین - ایجاد دفاتر و پارک‌های فناوری و آموزش حرفه‌ای - برطرف کردن موانع موجود برای گسترش کسب و کار آنلاین - تأکید بر موارد پایه
	کسب دانش و اطلاعات به‌روز در حوزه کسب و کار آنلاین	مطالعه حداقل ۵ تا ۱۰ صفحه کتاب‌های مربوط به کسب و کار آنلاین و مقالات مرتبط - مطالعه در زمینه متقاعدسازی، تفکر سیستماتیک، به‌روزرسانی مدل‌های مدیریتی، مباحث استراتژی و بازاریابی مطالعه - خواندن مطالعات موردی مختلف، مجلات به‌روز دنیا، مطالعه محیطی و میدانی - گسترش توانایی تفکر سیستماتیک
	آموزش عملی و کاربردی کسب و کار آنلاین	شرکت در کلاس‌ها و سمینارها برای کسب نوآوری‌های جدید و تقویت شغل و کسب و کار
	دارا بودن قدرت تشخیص	شناسایی علایق و انگیزه‌های مشتریان خود - توانایی تشخیص نیازهای مشتری

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
الگوگیری از اساتید موفق کسب و کارهای موفق - گره زدن تجربه علمی در کار و استفاده از تجربیات پیش کسوتان حوزه کار در فضای مجازی و مشاورین نسل قبل با دانش روز و کار خلاقانه - خواندن تجربه سایر فعالان این حوزه	استفاده از تجربه دیگران و گروه‌های مرجع در حوزه کاری خود	

سؤال ۶: راهبردهای مشاورین کسب و کار آنلاین چه پیامدهایی داشته است؟

جدول ۷. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری و گزینشی (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)

کدگذاری باز	کدگذاری محوری	کدگذاری گزینشی
شناخت خوب و جلب اعتماد مشتری - کمک به رشد کسب و کارها و به حداقل رساندن سوءاستفاده‌ها در بستر حوزه فناوری - دادن مشاور به صورت صحیح برای تصمیم‌گیری‌های درست مشتری - دادن اطلاعات صحیح در زمان مناسب به مشتری - ایجاد سناریوی کاری و وقت مناسب برای مشتری - ایده‌پردازی‌های خلاقانه - توجه به گلدن تایم (زمان طلایی)	تفکر راهبردی	پیامدهای شایستگی شغلی: ارتقای فردی، شغلی و اجتماعی
شناخت کسب و کار - دیدن آموزش‌های لازم - بهبود روابط با مردم - بهبود توانمندی‌های فردی - توسعه فردی - فراهم کردن پایه اولیه - بهبود تجربه روابط عمومی بالا و قدرت مذاکره - یافتن ترندها و شگردهای کار بازار و تجارت - قدرت چانه‌زنی، برندسازی - داشتن یک رزومه کاری موفق	توانمندسازی خود	
رفتارشناسی مشتری - انجام کار داوطلبانه و بدون دریافت پول زیاد	اخلاق مدنی در انجام وظایف شغلی	
ارتقاء پلتفرم‌های نرم‌افزاری - افزایش دوره‌های آموزشی در زمینه‌های مختلف - کسب تجربه با کار کردن در حرفه‌های مختلف - رصد اطلاعات جدید در حوزه شغلی - به‌روز کردن اطلاعات حداقل دو بار در سال	مدیریت عملکرد	

در نهایت طی کدگذاری گزینشی (استخراج پدیده مرکزی، شرایط علی و زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها)، مقوله‌های محوری در هر بخش، به شکلی نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده شده، روابط در یک چارچوب ارتباطی روشن شده و مدل پارادایمی

تحقیق ترسیم شد که روایتگر فرایند شکل‌گیری شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کار آنلاین است. مدل مذکور در شکل ۱ آمده است.

شکل ۱. مدل زمینه‌ای مستخرج (منبع: یافته‌های تحقیق حاضر)



با شرح کامل مدل زمینه‌ای به دست آمده می‌توان خط روایت برآمده از داده‌های تحقیق را مشخص ساخت. مفهوم مرکزی مدل، درک شایستگی‌های شغلی به مثابه پدیده‌ای علم مدار، اخلاق مدار و مهارت مدار است. شرایط علی که این مدل شایستگی شغلی را شکل می‌دهد، شامل ۵ مقوله محوری است و بر اساس مفهوم گزینشی و اصلی که روح حاکم بر این مقوله‌ها را می‌نمایاند، می‌توان گفت عامل اصلی شکل‌گیری این شایستگی‌ها، تجربه و دانش کسب هدفمندانه توانمندی‌های عصر اطلاعات و ارتباطات است. در بخش مربوط به شرایط زمینه‌ای، مجموعه‌ای از زمینه‌های خرد و کلان، متشکل از عملکرد دولت در زمینه‌های مختلف و عملکرد کنشگران عرصه مورد مطالعه در راستای رشد فرهنگ مشاوره، زمینه‌ساز شکل‌گیری شایستگی‌های شغلی است. در این میان برخی شرایط مداخله‌گر که بر پدیده مورد مطالعه اثر می‌گذارد، محدودکننده فرایند شکل‌گیری شایستگی‌های شغلی بوده است که در قالب چهار مقوله محوری با مفهوم اصلی اقتصاد، بوروکراسی، فقدان قوانین حمایت‌کننده و فرهنگ محدودیت‌زا شناسایی شده است. با توجه به شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر، کنشگران راهبردهایی دوگانه در پیش گرفته‌اند که در دو سطح ساختاری و مدیریتی معطوف به اقدامات لازم از سوی دولت و در سطح خرد، معطوف به تلاش مشاورین در جهت تقویت توانمندی‌ها، مهارت‌ها و تجربه شغلی خویش نمایانده شده است. بخش نهایی مدل پیامدهایی است که راهبردهای اتخاذ شده می‌تواند به دنبال داشته باشد. چهار مقوله محوری تفکر راهبردی، توانمندسازی خود، اخلاق مدنی در انجام وظایف شغلی و مدیریت عملکرد، فضای مفهومی ارتقای فردی، شغلی و اجتماعی مشاورین حوزه کسب و کار آنلاین را شکل داده‌اند. به‌طور کلی درهم فراخوانی و برهمکنشی اجتماعی مجموعه عوامل تشریح شده در بخش‌های مختلف مدل پارادایمی، مدل مطلوب و کارآمد شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کار آنلاین قابل حصول خواهد بود.

در راستای ارزیابی اعتبار مدل استخراج شده مدل مذکور از طریق تحلیل مقایسه‌ای و مداوم داده‌ها و با بررسی مکرر میان مراحل کدگذاری و با به عمل آوردن پرسش‌های

مجدد از مشارکت کنندگان جهت کنترل همسانی یافته‌ها با تجارب خویش و مقایسه‌های مجدد حاصل شده و با تأمین قابلیت اطمینان داده‌ها از طریق مقابله کدگذاری‌های پژوهشگر با کدگذاری‌های انجام شده توسط کدگذاران دیگر، به‌طور مکرر به حفره‌های معنایی و جاهای خالی مفهومی توجه شده است. در نتیجه اطمینان حاصل شده است که مدل استخراج شده همان شبکه مقولات و روابطی را توضیح می‌دهد که مشارکت کنندگان قصد بیان آن را داشتند و ذهنیت و نظام معنایی آن‌ها از مدل شایستگی‌های شغلی بازتابی شده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق طراحی مدل شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کارهای آنلاین بوده است. با توجه به نتایج به دست آمده از کدگذاری داده‌ها، مدل مفهومی تحقیق در شش بخش اصلی شامل شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردی، پیامدها و محوری استخراج گردید. یافته‌های تحقیق در خصوص شرایط علی بیانگر این بود که مهم‌ترین این شرایط تلاش جهت کسب دانش تخصصی، تسلط بر تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، تجربه تجارت آنلاین، داشتن نظم و دیسیپلین در کار و مدیریت منعطف می‌باشند و یک مقوله عمده تجربه و دانش کسب هدفمندانه توانمندی‌های عصر اطلاعات و ارتباطات را تشکیل داد. نتایج این تحقیق با مقوله تخصص و دانش عمیق در یک صنعت و استفاده از ابزار شبکه‌سازی حاتمی و عزیز (1394) همسو می‌باشد. لارسون و همکاران<sup>1</sup> (۲۰۲۰) معتقدند که میزان خدمات مشاوره به توانایی مشاوران در برآوردن نیازهای مشتریان خود در بازار مبتنی بر فناوری بستگی دارد، بنابراین آگاهی و به‌کارگیری از فناوری‌های جدید منجر به ارائه خدمات مشاوره‌ای متفاوتی برای مشتریان می‌گردد.

یافته‌های دیگر تحقیق نشان دادند که شرایط زمینه‌ای شامل سه مقوله عملکرد مدیریتی دولت، عملکرد ساختاری دولت، بهبود رشد فرهنگ مشاوره در جامعه یک مقوله

---

1. Larsson et al.

عمده شرایط زمینه‌ای از سطوح کلان تا خرد را تشکیل داد. لازم به ذکر است در کلیه مبانی نظری و پژوهشی انجام شده به نقش و اهمیت عملکرد مدیریتی و ساختاری دولت در کسب و کار توجه نشده است، در تحقیق‌های مفتی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، وسلینک<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵)، لیکاما<sup>۳</sup> (۲۰۱۵)، آسومنگ<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) نیز موفقیت و عدم موفقیت کسب و کارها را تنها در گرو شایستگی‌های شخصی، حرفه‌ای و دانشی افراد در نظر گرفته‌اند. منظور مصاحبه‌شوندگان از «عملکرد ساختاری دولت»، اقدامات دولت در زمینه فراهم نمودن زیرساخت‌های مشاوره کسب و کار آنلاین است که بر تلاش دولت در این زمینه تأکید می‌کنند: به گفته مصاحبه‌شوندگان موفقیت مشاورین حوزه کسب و کار آنلاین نیازمند حمایت، فراهم کردن زیرساخت‌های عمومی است. دولت باید زیرساخت‌های مناسب را ایجاد کند».

شرایط مداخله‌گر در شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کارهای آنلاین مستخرج نیز شامل بی‌ثباتی و ساختار نیافتگی اقتصاد در جامعه، بوروکراسی ناکارآمد و دست و پاگیر، فقدان قوانین حمایت‌کننده از صاحبان کسب و کار و محدودیت‌ها و ضعف‌های درون شغلی یک مقوله عمده اقتصاد، بوروکراسی و فرهنگ محدودیت‌ها را تشکیل داد. کمیته اقتصادی و اجتماعی اروپا<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) طی بررسی‌های خود به این نتیجه رسیده است که دیجیتالی شدن دنیای کسب و کار فرصت‌های فوق‌العاده‌ای در مرزهای تولید و مصرف ایجاد کرده است، اما از طرفی یک نوع عدم اعتماد از چالش‌های پیشرو برای دولت‌ها ایجاد می‌کند، در نتیجه منجر به عکس‌العمل‌های منفعلانه یا واکنشی به جای نقش فعالانه و حمایتی دولت‌ها در این حوزه می‌شود. فارمر، هاک و نیومن<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) حمایت‌های اداری و هدایت مشارکتی را در فرآیند شایستگی مؤثر می‌دانند. سیاست کاری و قوانین و مقررات

- 
1. Mufti
  2. Wesselink
  3. Liikamaa
  4. Asumeng
  5. European economic & social committee
  6. Verinolds



تسهیل‌گر یا مانع‌ساز نیز مقولات دیگری بودند که به‌عنوان عوامل مداخله‌گر در یافته‌های تحقیق موردتوجه قرار گرفتند. ووکوتیچ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) همسو با نتایج این تحقیق مبنی بر محدودیت و ضعف درون‌شغلی به این نتیجه رسیده است که کسب‌وکار مدرن با ریسک و عدم اطمینان همراه است و این عدم اطمینان در برخی از مشاغل بیشتر از سایر مشاغل می‌باشد و این محدودیت به‌علت عدم شناخت نسبت به کاربردهای آن شغل و محدودیت‌ها و ضعف‌های خود شغل دارد که با غیرحضور کردن آن این محدودیت‌ها بیشتر خواهد شد.

همان‌طور که لبادی و آقا علی‌خانی (۱۳۹۱) نیز تأکید می‌کنند، تعیین صلاحیت و شایستگی علمی، تخصصی، تجربی و مهارت‌های فردی، روانی و اجتماعی مشاورین، نخستین و مهم‌ترین گام در انتخاب و واگذاری مسئولیت مهم رهبران کسب‌وکار است. کرمی و صالحی (۱۳۹۸) نیز مهارت‌ها، نگرش‌ها و دانش مشاورین را به‌عنوان شایستگی‌های آن‌ها در نظر می‌گیرند که با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد.

در خصوص استراتژی‌های موردنیاز در اجرای مدل شایستگی مشاورین کسب‌وکار، راهبردهای سیستماتیک و برنامه‌ریزی‌شده توسط دولت، کسب دانش و اطلاعات به‌روز در حوزه کسب‌وکار آنلاین، آموزش عملی و کاربردی کسب‌وکار آنلاین، دارا بودن قدرت تشخیص، استفاده از تجربه دیگران و گروه‌های مرجع در حوزه کاری خود به‌عنوان راهبردهای مهم موردتوجه قرار گرفتند که یک مقوله اصلی راهبردهای ترکیبی (ساختاری - عاملیتی) تقویت شایستگی‌های شغلی را تشکیل دادند. همسو با این نتایج چن و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) نیز به نقش دولت برای حمایت از تحول دیجیتال در کسب‌وکارهای کوچک و ایجاد یک پلتفرم دیجیتال را مطرح کردند. همچنین ووکوتیچ و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) به‌کارگیری مشاوران باتجربه به‌منظور بهبود عملکرد سازمان و ارتقای قدرت تشخیص و تصمیم‌گیری در شرایط بحرانی را بسیار حیاتی تلقی می‌کند؛ بنابراین

1. Vukotic et al.

2. Chen et al.

3. Vukotic et al.

راهبردهای توسعه‌ی شایستگی‌های مشاورین کسب و کار، زمانی اثربخشی بیشتری خواهند داشت که جامع، اختصاصی، همه‌جانبه و بخشی از یک فرآیند یادگیری گسترده‌تر باشند. یافته‌های تحقیق پیامدهایی که برای مشاورین کسب و کار آنلاین دربر خواهد داشت را شامل چهار مقوله «تفکر راهبردی»، «توانمندسازی خود»، «اخلاق مدنی در انجام وظایف شغلی» و «مدیریت عملکرد» در نظر گرفت که فضای مفهومی مقوله عمده «ارتقای فردی، شغلی و اجتماعی» را شکل می‌دهند. همسو با این نتایج جعفری راد و همکاران (۱۳۹۹) معتقد است اجرای مدل شایستگی مدیران، پیامدهای مهمی برای معلمان و رهبران آموزشی دارد؛ به طوری که موجب توسعه‌ی حرفه‌ای معلمان و مدیران خواهد بود. واترز و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) نیز معتقدند که پیامد اصلی تدوین و به‌روزرسانی شایستگی‌های مشاورین، افزایش محسوس انتظارات عملکردی از رهبران آموزشی و افزایش یادگیری دانش‌آموزان می‌باشد. با توجه به نظر مصاحبه‌شوندگان افراد باید توانمندی‌های خودشان را بالا ببرند و عملکرد هر فرد به گونه‌ای شود که بدون مشاوره تصمیم‌گیری نکنند؛ بنابراین مشاورین از طریق افزایش دانش مهارت و توانمندی می‌توانند نگرش بهتری نسبت به بازار و حوزه کاری‌شان در خصوص کسب و کارهای آنلاین داشته باشند. همچنین مشاورین با شناخت رفتار مشتری‌های کسب و کار آنلاین و بحث‌های کیفی بهترین سرویس را به مشتریان بدهند.

از دیگر نتایج این تحقیق که با توجه به همه داده‌ها و شواهد به دست آمده از زمینه، پدیده مرکزی و حوزه معنایی مهم و هسته‌ای پیرامون شایستگی‌های شغلی به دست آمد و بر اساس آن فهم و تفسیر مشاورین کسب و کارهای آنلاین را می‌توان در قالب مقوله مرکزی «مدل شایستگی علم مدار، مهارت مدار و اخلاق مدار» به تصویر کشید. سه مقوله محوری کسب اطلاعات به‌روز، برخورداری از مهارت‌های چندگانه و اخلاق‌مداری مشاورین، فضای مفهومی این مقوله مرکزی را تشکیل می‌دهد. نتایج این تحقیق با نتایج ناصری و همکاران (۱۴۰۱) که اشاره به دانش، توانایی و ویژگی‌های اخلاقی به‌عنوان

---

1 Waters et al.

شایستگی‌های عمومی مشاوران نظام تعلیم و تربیت تأکید دارند و مزام<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) که با انواع مهارت‌های بین فردی، دیجیتال و عاطفی تأکید دارد، بسیار همسو می‌باشد؛ اما با سایر پژوهش‌ها در یک یا دو زمینه شایستگی همسو می‌باشد. کرمی و چوپانی (۱۳۹۸) که بر مهارت ارتباطی تأکید دارد یا تحقیق حق‌شناس و ابوالمعالی (۱۴۰۱) که بردانش و به‌ویژه دانش حرفه‌ای تأکید دارد و حاتمی و عزیزی (۱۳۹۴) که بر معیارهای اخلاقی مانند کسب اعتماد و اطمینان و حفظ روابط حرفه‌ای تأکید دارند، با نتایج این پژوهش همسو می‌باشد. مدل استخراج‌شده گویای آن است که برای شکل‌گیری مدل شایستگی شغلی مطلوب چندبعدی علم‌مدار، مهارت‌مدار و اخلاق‌مدار هم به اجرای راهبردهایی در سطوح کلان مدیریتی و ساختاری جامعه و هم به عاملیت و نقش فعال کنشگران این حوزه نیاز است تا با کسب دانش تخصصی لازم و تقویت توانمندی‌های مدنی خود این مهم حاصل شود. در این راستا بوروکراسی ناکارآمد و دست و پاگیر، فقدان قوانین حمایت‌کننده کافی برای صاحبان کسب و کار و بی‌ثباتی و ساختارنیافتگی اقتصاد در جامعه از مهم‌ترین محدودیت‌هایی است که در مدل برآمده از ذهنیت و تجربه‌های بلافصل مصاحبه‌شوندگان درگیر در امر مشاوره کسب و کارهای آنلاین به تصویر کشیده شده است.

بنابراین در صورتی که مدل شایستگی مشاورین کسب و کار آنلاین این پژوهش اجرا شود، می‌تواند نقش بسزایی در بهبود مدیریت عملکرد مشاورین به مشتریان خود به صورت علمی نه بر اساس تجارب شخصی و مبتنی بر آزمون و خطا خواهد داشت. در خصوص محدودیت تحقیق حاضر می‌توان دشواری در کنترل متغیرهای ناخواسته انگیزش شخصی مصاحبه‌شوندگان را مطرح کرد. همچنین با توجه به اکتشافی بودن طرح موضوع و استخراج یافته‌ها بر مبنای جمع محدودی از مشاورین حوزه کسب و کارهای آنلاین ممکن است، بخشی از جنبه‌های مهم فرایند مورد مطالعه مغفول مانده باشد که بر همین اساس، یافته‌های تحقیق حاضر غیرقابل تعمیم به حوزه‌های مشابه است. از این رو پیشنهاد می‌شود موارد ذیل در پژوهش‌های آتی مورد توجه قرار گیرد: ضرورت دارد در تحقیقی مستقل

اعتبار مدل طراحی شده و روابط میان مقوله‌های استخراج شده این مدل موردسنجش و ارزیابی قرار گیرد. همچنین تحقیق دیگری در خصوص تعیین الگوی شایستگی مشاوران در هر گرایش تخصصی از پژوهش‌های مفید و کاربردی دیگری است که می‌توان به پژوهشگران علاقه‌مند پیشنهاد داد. همچنین می‌توان مبتنی بر درک و تفسیری که مشاورین کسب و کار آنلاین از شایستگی‌های شغلی داشته‌اند به شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کارهای آنلاین در سطحی گسترده مبتنی بر نظرسنجی از متخصصین این حوزه پرداخت.

### سپاسگزاری

از کلیه متخصصان کسب و کار آنلاین که درانجام پژوهش یاری رساندند، صمیمانه سپاسگزاریم.

### تعارض منافع

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد می‌باشد و با منافع کسی در تعارض نمی‌باشد.


### ORCID


Nafiseh Rafiei

Zahra Zakeri Nasrabadi

Nikta Reyshahrizadeh

 <http://orcid.org/0000-0002-0334-2642>

 <http://orcid.org/0000-0003-3472-2995>

 <http://orcid.org/0000-0001-6049-248X>

## منابع

- باباشاهی، جبار؛ یزدانی، حمیدرضا، طهماسبی، رضا و رجب پور، ابراهیم. (۱۳۹۶). طراحی مدل شایستگی های کارکنان دانشی در پژوهشگاه صنعت نفت. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۳۲(۸): ۱-۲۴. <https://www.sid.ir/paper/513344/fa#downloadbottom>
- جعفری راد، علی؛ عزیزی، مصطفی؛ و محرمی، نیلوفر. (۱۳۹۸). مدل شایستگی های مدیران مدارس دوره دوم متوسطه (یک پژوهش آمیخته)، فصلنامه توسعه استعداد، ۱(۱): ۱۰۲-۱۲۷. doi: 20.1001.1.27172597.1398.1.1.1.6
- حاتمی، فاطمه و عزیزی، محمد. (۱۳۹۴). شناسایی شایستگی های مورد نیاز مشاوران کسب و کار. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۲۶(۷). [https://jcoc.sbu.ac.ir/article\\_99507.html](https://jcoc.sbu.ac.ir/article_99507.html)
- حسینی، سید یعقوب؛ آرمان، مانی و محمدی زاده، زهرا. (۱۳۹۷). شایستگی و ارتباط آن با عملکرد کارکنان. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۸۸(۲۷): ۲۵-۲۵. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8926.50>
- حق شناس، سارا و ابوالمعالی الحسینی، خدیجه. (۱۴۰۱). طراحی الگوی مفهومی موفقیت شغلی مشاورین مدارس. فصلنامه فرهنگ مشاوره و روان درمانی، ۴۹(۱۳): ۷۷-۹۴. <https://doi.org/10.22054/qccpc.2021.62017.2738>
- حکاک، محمد؛ فتحی چنگی، فریرز؛ و سپه وند، مسعود. (۱۳۹۹). اثر شایستگی های مسیر شغلی بر قابلیت استخدام پذیری با تحلیل نقش میانجی و تعدیل گر موفقیت مسیر شغلی و شوک های مسیر شغلی، فصلنامه توسعه مدیریت و منابع انسانی و پشتیبانی ۶۰(۱۶): ۸۳-۱۰۶. <https://www.sid.ir/paper/966545/fa#downloadbottom>
- ذکایی، محمدسعید (۱۳۹۹). هنرانجام پژوهش کیفی از مسئله یابی تا نگارش، تهران: نشر آگاه.
- رجب پور، ابراهیم و باباشاهی، جبار. (۱۳۹۹). شناسایی لنگرگاه های مسیر شغلی کارکنان دانشی بر مبنای مدل شایستگی (مورد مطالعه پژوهشگاه صنعت نفت)، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱۲(۴): ۹۰-۶۳. <https://www.sid.ir/paper/405443/fa>
- شیرازی، علی و اژدری، گلناز. (۱۳۹۳). مدلی برای طراحی و ارزیابی شایستگی های شغلی دانش کارآن: مورد کاوی مشاغل. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۴(۲): ۲۲-۳۷. doi:20.1001.1.22286977.1393.4.2.4.0

عابدی، یوسف. (۱۳۹۷). طراحی مدل شایستگی شغلی تک کتابداران کتابخانه‌های عمومی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. رشته: علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی (علم اطلاعات و دانش‌شناسی) - مدیریت اطلاعات. دانشگاه تربیت مدرس. فراستخواه، مقصود. (۱۳۹۵). روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی با تأکید بر گراند تئوری، تهران: نشر آگاه.

کرمی، مرتضی و صالحی، مسلم. (۱۳۹۸). توسعه‌ی مدیریت مبتنی بر شایستگی: رویکردی نوین در آموزش و توسعه‌ی مدیران. تهران: آبیژ

کرمی، مرتضی و چوپانی، موسی. (۱۳۹۷). تبیین ابعاد شخصیتی شایستگی مشاوران از دیدگاه مشاوران موفق: یک مطالعه کیفی. تحقیقات کیفی در علوم سلامت، ۸ (۲): ۱۵۴-۱۶۹.

<https://www.sid.ir/paper/215441/fa>

لبادی، زهرا و آقاعلی خانی، الهام. (۱۳۹۱). عوامل مؤثر بر شایستگی و صلاحیت مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهرستان ملارد. نشریه علوم رفتاری، ۴ (۱۲): ۹۱-۱۱۷.

<https://www.sid.ir/paper/190522/fa>.

ناصری، مریم؛ حسین پور، رضا و شفیع‌آبادی، عبدا... (۱۳۹۹). اعتباریابی الگوی شایستگی‌های مشاوران نظام تعلیم و تربیت عمومی. فصلنامه فرهنگی، تربیتی زنان و خانواده، ۵۲ (۴): ۸۸-

<http://ensani.ir/fa/article/447161/%D8%A7%D8%B9.45>

وکیلی، محمد؛ دهقانان، حامد؛ رحمان سرشت، حسین و خاشعی ورنامخواستی، وحید. (۱۴۰۰).

مدلی برای شایستگی‌های مشاوران استراتژی سازمان. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و

تحول)، ۱۰۱، (۳۰): ۴۴-۶۷. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.55458.3772.67-44>

## References

- Asumeng, M. A. (2014). Managerial Competency Models: A Critical Review and Proposed Holistic-domain Model. *Journal of Management Research*, 6 (4), 1-20. <https://doi.org/10.5296/jmr.v6i4.5596>
- Chen, C. -L.; Lin, Y. -C.; Chen, W. -H.; Chao, C. -F. & Pandia, H (2021). Government to Enhance Digital Transformation in Small Service Business. *Information Systems and Digital Business Strategy*, 13 (3), 1028. <https://doi.org/10.3390/su13031028>
- Chen, X, & Jiang, P. (2019). Competency Model-Based Improvement of Marketing Training Process Design. In 3rd International Seminar on Education Innovation and Economic Management (SEIEM 2018).

- Atlantis Press.
- European Economic & Social Committee (2017). Impact of digitalisation and the on-demand economy on labour markets and the consequences for employment and industrial relations, study. <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/qe-02-17-763-en-n.pdf>
- Farmer, J., Hauk, S., & Neumann, A. M. (2005). Negotiating reform: Implementing process standards in culturally responsive professional development. doi:10.1353/hsj.2005.0008 High School Journal, 88 (4), 59-71.
- Kim SS, Im J, Hwang J. (2015). The effects of mentoring on role stress, job attitude, and turnover intention in the hotel industry. *Int J Hosp Manag*; 48, 68-82. doi:10.1016/j.ijhm.2015.04.006
- Larsson, A., Andersson, N., Markowski, P., & Mosquera, N. (2020). Consulting in the digital era? The role of tomorrow's management consultants. Publisher: Routledge. doi:10.4324/9780429317866-15
- Liikamaa, K. (2015). Developing a Project Manager's Competencies: A Collective View of the Most Important Competencies. *Procedia Manufacturing*, 3 (3), 681-687. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2015.07.305>
- Mufti, O. Parvaiz, G. S. Wahab, M. & Durrani, M. (2016). Human Resource Competencies and Organizational Performance: A Study on Banking Sector Managers in Pakistan. *Journal of Managerial Sciences* Volume X Number, 1, 84. [https://qurtuba.edu.pk/jms/default\\_files/JMS/10\\_1/JMS\\_January\\_June\\_2016\\_83-104.pdf](https://qurtuba.edu.pk/jms/default_files/JMS/10_1/JMS_January_June_2016_83-104.pdf)
- Müller-Frommeyer, L. C. Aymans, S. C. Bargmann, C. Kauffeld, S. & Herrmann, C. (2017). Introducing Competency Models as a Tool for Holistic Competency Development in Learning Factories: Challenges, Example and Future Application. *Procedia Manufacturing*, 9, 307-314. doi: 10.1016/j.promfg.2017.04.015
- Muzam, J. (2022). The Challenges of Modern Economy on the Competencies of Knowledge Workers *Journal of the Knowledge Economy*, 37. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00979-y1>
- Reid, I. Mtthias, O & Bamford, D. (2019). Management Consultancy's Role In Delivering lasting [Triple Bottom Line] Benefits. *Journal of production Planning & Control the Management of Operations*, 30 (5), 479-492. <https://doi.org/10.1080/09537287.2018.1501815>
- Russo, D. (2016). Competency Measurement Model, Presented in European Conference on Quality in Official Statistics (Q2016), Madrid (1-22). <https://www.ine.es/q2016/docs/q2016Final00276.pdf>
- Solansky ST. (2020). The evaluation of two key leadership development

program components: Leadership skillsassessment and leadership mentoring. *Leadersh Q*; 21 (4), 675-81. doi:10. 1016 /j. leaqua.2010. 06. 009

- Traicoff, D. Pope, A. Bloland, P. Lal, D. Bahl, J. Stewart, S. Ahrendts, J. J. V. (2019). Developing Standardized Competencies to Strengthen Immunization Systems and Workforce. *Journal of Education for Library and Information Science*, 39 (2), 100 – 117. doi: 10. 1016/j. vaccine. 2019. 01. 047
- Vukotic, S. Anicic, J & Vukotic, R. (2017). Importance of Consulting in Contemporary Business Management. (*JPMNT*) *Journal of Process Management – New Technologies, International*, 5 (3), 69-78. doi: 10. 5937/jouproman5-14307
- Wryrick Morgan, I. Ellen Green Waldt, M & Gosselin, k.p. (2014). School Counselors' Perceptions of Competency in Career Counseling. *Journal of the professional Counselor*, 4 (5), 481-496. doi:10.15241/lwm.4.5.481.
- Waters, T., Marzano, R., & McNulty, M. (20۰۳). *Balanced Leadership: What 30 Years of Research Tells Us about the Effect of Leadership on Student Achievement*. A Working Paper. <https://www.mcrel.org/wp-content/uploads/2016/06/Balanced-Leadership%C2%AE-What-30-Years-of-Research-Tells-Us-about-the-Effect-of-Leadership-on-Student-Achievement.pdf>
- Wesselink, R. Blok, V. van Leur, S. Lans, T. & Dentoni, D. (2015). Individual Competencies for Managers Engaged in Corporate Sustainable Management Practices. *Journal of Cleaner Production*, 106, 497-506. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.10.093>

#### **References [In Persian]**

- Abedi, Y. (2018). Designing the job competency model of mono librarians of public libraries in Iran. Master's thesis, Tarbiat Modares University. [In Persian]
- Babashahi, J; Yazdani, H, Tahmasabi, R & Rajabpour, I. (2016). Designing a competency model for academic staff in the Oil Industry Research Institute. *Quarterly Journal of Human Resource Management in Oil Industry*, 32(8): 1-24. <https://www.sid.ir/paper/513344/fa#downloadbottom>. [In Persian]
- Farasatkah, M. (2016). Qualitative research method in social sciences with emphasis on grounded theory (ground theory GTM). Tehran: Agah. [In Persian]
- Hatami, F., & Azizi, M. (2016). Investigating competencies required by business counselor. *Career and organizational counseling*, 26 (7), 102-119. [https://jcoc.sbu.ac.ir/article\\_99507.html](https://jcoc.sbu.ac.ir/article_99507.html). [In Persian]



- Hakak, M. Fathi Changi, F., & Sepehvand, M. (2019). The effects of career path competencies on employability by analyzing the mediating and moderating role of career path success and career path shocks. *Quarterly Journal of Management Development and Human Resources and Support*, 60(16): 83-106. <https://www.sid.ir/paper/966545/fa#downloadbottom>. [In Persian]
- Haqshanas, S & Abulmaali Al-Hosseini, Kh. (1401). Designing a conceptual model of career success of school counselors. *Cultural Quarterly of Counseling and Psychotherapy*, 49 (13): 77-94. <https://doi.org/10.22054/qccpc.2021.62017.2738>. [In Persian]
- Hosseini, S. Y., Arman, M., & Mohammadzadeh, Z. (2018). Competency and its relationship with Performance. *Management Studies in Development and Evolution*, 88 (27), 25-50. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8926>. [In Persian]
- Jafari Rad, A., Azizi, M., & Moharami, N (2020). Competency models and their impact on the development of human capital capabilities. *Quarterly Journal of Talent Development*, 1 (1), 102-127. Doi: 20.1001.1.27172597.1398.1.1.1.6. [In Persian]
- Karami, M., & Salehi, M. (2019). Development of competency-based management: a new approach in the training and development of managers. Tehran: Ayiizh. [In Persian]
- Karami, M., & Choupani, M. (2019). Personality Dimensions of Counselors' Competency from the Perspective of Successful Counselors: A Qualitative Study. *Qualitative Research in Health Sciences*, 8 (2), 154-169. <https://www.sid.ir/paper/215441/fa>. [In Persian]
- Labadi, Z., & Agha Ali Khani, L. (20۱۲). Factors affecting the competence and competence of middle and high school managers in Mallard city. *Journal of Behavioral Sciences*, ۱۲) ۴), 91-117. <https://www.sid.ir/paper/190522/fa>. [In Persian]
- Naseri, M., Hosseinpour, R., & Shafi Abadi, A (2019). Validation of the competency model of counselors of the general education and training system. *Women and Family Cultural Education Quarterly*. 25 (2), 45-88. <http://ensani.ir/fa/article/447161/%D8%A7%D8%B9>. [In Persian]
- Rajabpoor, E., & Babashahi, J. (2020). Identifying the career path anchorages of knowledge workers on the basis of competency model (Case Study: Petroleum Industry Research Institute). *Journal of research in Human resources management*, 12 (4), 63-90. <https://www.sid.ir/paper/405443/fa>. [In Persian]
- Shirazi, A., & Azhdari, G. (2014). A model for designing and evaluating the job competencies of academics: a case study of jobs. *Organizational resources management Researchs*, 4 (2), 66-81. doi:20.1001.1.22286977.1393.4.2.4.0. [In Persian]

- Vakili, M., Dehghanan, H., Rahmanseresht, H., & Khashei Varnamkhasti, V. (2021). A Competency Model for the Organization's Strategy Consultant, *Management studies in development and evolution*, 101 (30), 41-65. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2021.55458.3772>. [In Persian]
- Zokaie, M. S. (2020). *The art of conducting qualitative research from problem finding to writing*. Tehran: Agah. [In Persian]

**استناد به این مقاله:** رفیعی، نفیسه، ذاکری نصرآبادی، زهرا، ری شهری زاده، نیکتا. (۱۴۰۲). طراحی مدل شایستگی‌های شغلی مشاورین کسب و کارهای آنلاین، *مطالعات مدیریت کسب و کار هوشمند*، ۱۱(۴۴)، ۱۹۱-۲۲۴.

DOI: 10.22054/ims.2023.68749.2192



Journal of Business Intelligence Management Studies is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License..