

ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی

علی ترابی کلاته قاضی^۱ | محسن کشاورز^۲

۴

سال سی و یکم
زمستان ۱۴۰۲

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۰۵/۲۹

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۱۲/۰۳

صص: ۱۷۴-۱۴۱

شاپا چاپی: ۶۹۸۰-۲۲۵۱
الکترونیکی: ۵۲۳۴-۲۶۴۵



DOR: 20.1001.1.22516980.1402.31.4.5.7

چکیده

مدیر طلبه شامل دسته‌ای از مدیران کشور است که در مشاغل مدیریتی نیازمند تخصص‌های حوزوی و علوم دینی فعالیت می‌کند. حوزه فعالیت این دسته از مدیران، علاوه بر مناصب مدیریتی درون ساختار حوزه‌های علمیه، شامل مشاغل فرهنگی و اجتماعی موجود در نظام حکمرانی کشور است. هدف از تحقیق حاضر احصاء ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی عمومی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی است. تحقیق حاضر به صورت کیفی و مبتنی بر تحلیل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان و تحلیل یافته‌ها بر اساس تکنیک تحلیل مضمون انجام شده است. براین اساس ۱۴۲ گزاره کلیدی، ۵۳ مضمون پایه، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر استخراج گردید. مبتنی بر نتایج این پژوهش ۱۴ شایستگی در چهارچوب ۳ ساحت ارزشی، شخصیتی و مدیریتی به‌عنوان ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیران طلبه در تراز انقلاب اسلامی پیشنهاد شده است. شایستگی‌های ارزشی شامل تسلط و تقید به مبانی اعتقادی، دارای بصیرت انقلابی و دارای روحیه جهادی است. شایستگی شخصیتی شامل توانمند در کار تربیتی و مربیگری، روحیه تحول‌خواهی و توان آینده‌نگری، دارای سعه‌صدر، دارای مهارت خلاقیت، دارای مهارت‌های تفکر و مقید به روشمندی در حل مسائل است. شایستگی‌های مدیریتی نیز شامل توان رهبری اجتماعی، توان نقش‌آفرینی در نظام اداری، توانمند در طراحی نظامات دولت اسلامی، توانمند در مدیریت و رهبری تشکیلاتی و دارای مهارت تعامل اثربخش است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت اسلامی، مدیریت جهادی، حوزه علمیه، مدیر طلبه، الگوی شایستگی

۱. نویسنده مسئول: پژوهشگر، گروه بازرسی و نظارت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین

torabik1@ihu.ac.ir

(ع)، تهران، ایران.

۲. پژوهشگر، گروه اقتصاد مقاومتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه جامع امام حسین (ع)، تهران، ایران.

مقدمه

حوزه‌های علمیه پس از انقلاب اسلامی توسعه کمی و کیفی فراوانی یافته است. این توسعه هم بر اساس عوامل درون‌زا و هم بر اساس عوامل برون‌زا قابل توضیح است. تمایل بیشتر جوانان به تحصیلات حوزوی باعث شد تا حوزه‌های علمیه برای پاسخگویی به این مطالبه اجتماعی توسعه یابند. از طرف دیگر، بروز انقلاب اسلامی و پررنگ کردن حضور دین در عرصه اداره امور عمومی، زمینه‌ساز ورود طیفی از مدیران با بن‌مایه‌های فکری و رفتاری حوزوی در عرصه حکمرانی کشور بوده است. مشاغل متعدد مدیریتی در ساختار حوزه‌های علمیه که پس از انقلاب توسعه یافته‌اند و مشاغل مدیریتی در سازمان‌ها و نهادهای دولتی و غیردولتی با شرح وظایفی که نیازمند فردی با تحصیلات در علوم دینی است، ضرورت حضور مدیر طلبه‌های توانمند را در کشور ضروری نموده است.

وجود نظام شایسته‌سالاری در هر کشور باعث افزایش مقبولیت و مشروعیت آن نظام سیاسی خواهد بود. از این منظر شناسایی افراد مستعد و انتصاب مدیران شایسته در رأس سازمان‌های دولتی به‌عنوان اصلی‌ترین تجلی دولت در عصر حاضر، موضوعی محوری خواهد بود. صاحب‌نظران معتقدند که گزینش و توسعه مدیران شایسته از مهم‌ترین و کلیدی‌ترین مراحل در فرایند کار هر سازمانی است. پیش شرط این دو اقدام کلیدی، تعریف و تبیین شایستگی‌های موردنیاز برای هر جایگاه مدیریتی است.

ضرورت و اهمیت تحقیق حاضر از اینجا ناشی می‌شود که لازمه حضور موفق و اثربخش این دسته از مدیران در نظام حکمرانی کشور این است که در وهله اول مدل شایستگی عمومی برای مدیران طلبه طراحی شده و در وهله دوم زیر نظامات منابع انسانی اعم از استعدادیابی، جذب، توسعه و به‌کارگیری با محوریت این مدل شایستگی تنظیم شود. مدل شایستگی‌نمایی از مجموعه قابلیت‌ها و توانمندی‌های این دسته از مدیران را جهت ایفای مؤثر نقش‌ها و وظایف محوله به تصویر می‌کشد. فقدان الگوی شایستگی مدیران طلبه باعث می‌شود که چهارچوب روشنی برای مدیریت این دسته از مدیران کشور فراهم نشده و آشفتگی‌های فراوانی در شناسایی، آموزش و انتصاب این مدیران ایجاد گردد. نوآوری تحقیق حاضر در پرداختن به اصل مسئله مدیران طلبه

انقلاب اسلامی و تدوین ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی برای این دسته از مدیران است که در پژوهش‌های دیگر بدان پرداخته نشده است.

بر اساس این مهم، هدف از تحقیق حاضر احصای ابعاد و مؤلفه‌های شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی باتکیه بر استخراج و جمع‌بندی دیدگاه خبرگان و صاحب‌نظران این حوزه است. بدین منظور پس از تشریح مبانی نظری تحقیق و مرور پیشینه، نتایج مصاحبه و کدگذاری مقولات در سه لایه مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر انجام شده است. ارائه الگوی سه ساحتی برای شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی نیز در بخش نهایی مقاله صورت گرفته است.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱- شایستگی

در فرهنگی معین (۱۳۸۷)، شایستگی، به کیفیتی شایسته و لیاقت و دارای استحقاق بودن اشاره دارد. شایستگی از واژه‌ی لاتین "کامپتنتیا" به معنای "مجاز شده برای قضاوت" و همین‌طور "دارای حق صحبت کردن" گرفته شده است (محمودی و دیگران، ۱۳۹۱). در معنای لغوی، شایستگی به معنی اختیار داشتن، دارا بودن مهارت و دانش، لیاقت داشتن و صاحب صلاحیت بودن و بهره‌مندی از توانایی است (ابطحی و عبد صبور، ۱۳۸۹: ۱۴۲). شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، ویژگی‌های شخصیتی، علائق، تجارب و توانمندی‌ها در یک شغل یا نقش خاص هستند که موجب می‌شوند فرد در سطحی بالاتر از حد متوسط در انجام وظیفه و ایفای مسئولیت خویش به موفقیت دست یابد (ترابی کلانه قاضی، ۱۳۹۹: ۸).

دیوید مک کلند^۱ در سال ۱۹۷۳ برای نخستین بار معنا و مفهوم شایستگی را استفاده کرد و پس از این وی و دیگر افراد بیان‌های مختلفی از شایستگی، تعریف و کاربرد آن ارائه نموده‌اند. دیانتی و عرفانی (۱۳۸۸)، سه سطح برای شایستگی متصور شده‌اند که عبارت‌اند از ۱- سطح فردی ۲- سطح سازمانی ۳- سطح راهبردی (عرفانی و دیانتی، ۱۳۸۶). امروزه، شایستگی‌ها عمدتاً به ویژگی‌های موردنیاز برای توفیق در شغل یا عملکرد برتر اطلاق می‌شود. شایستگی‌ها، به رفتارهای هدفمند دلالت دارد که می‌تواند ناشی از عناصر زیر باشد، ۱- دانش و آگاهی‌ها، ۲- قابلیت‌ها یا

1. David McClelland

مهارت‌ها، ۳- نگرش‌ها و ارزش‌ها، ۴- ویژگی‌ها، ۵- انگیزش و ۶- نقش‌های اجتماعی (بابایی و شیخ، ۱۳۹۰). تعداد و نوع شایستگی‌هایی که در رفتار، کردار و گفتار مدیران تجلی پیدا می‌کند، عمدتاً به منظور عملکرد بهتر و اثربخشی بیشتر در انجام فعالیت‌های مدیریتی مدنظر قرار می‌گیرد (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۷: ۳). ویژگی‌های شخصی، بصیرت، تجربه‌های مدیریتی و اجرایی، منحصر به سازمان خاصی نبوده و تمام مدیران کشور باید از این شایستگی‌های برخوردار باشند. ویژگی‌های اخلاقی، شامل ویژگی‌های شخصی است که در بیشتر مطالعات صورت گرفته در زمینه شایستگی با عنوان ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های عمومی و ویژگی‌های فردی بررسی شده است. همچنین برخی از صاحب‌نظران در تعریف شایستگی این‌گونه بیان کرده‌اند: شایستگی‌ها بر مبنای دانش، مهارت و سایر خصایص فردی شکل یافته منجر به بروز به رفتارهایی می‌شود که یک فرد برای انجام موفقیت‌آمیز نقش خود باید دارا باشد.

بویاتزیس^۱ (۲۰۰۸)، شش گروه شایستگی را در راستای دسته‌بندی شایستگی‌ها ارائه نموده است، ۱- دانش و معلومات حرفه‌ای، ۲- مهارت‌ها، ۳- ویژگی‌های شخصیتی، ۴- نگرش و بینش، ۵- اعتبار حرفه‌ای، ۶- اعتبار عمومی (ابوالعالی و غفاری، ۱۳۸۶). سطح‌بندی و گروه‌بندی شایستگی‌ها نیز شیوه‌ای مرسوم در سازمان‌دهی شایستگی‌هاست، ۱- شایستگی‌های پایه، ۲- شایستگی‌های متمایزکننده و ۳- شایستگی‌های کلیدی (محوری). از نظر خیراندیش و همکاران (۱۳۹۷)، شایستگی به دسته‌ای از ارزش‌ها، دانش، ویژگی‌های شخصیتی و مهارت‌ها گفته می‌شود که عامل عملکرد برتر شغلی فرد را سبب می‌شود (خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۷: ۴). با وجود همه کوشش‌های علمی و پژوهشی در زمینه شایستگی‌ها هنوز اتفاق نظر و اجماعی در رابطه با شایستگی‌ها و دسته‌بندی آن‌ها وجود ندارد. اسپنسر و یوکل در رابطه با شایستگی‌ها دو دیدگاه مطرح کرده‌اند که در ذیل به آن پرداخته می‌شود.

اسپنسر در دیدگاه خودش، نیز در خصوص شایستگی‌های موردنیاز، دو تقسیم‌بندی به شرح ذیل ارائه نموده است، ۱- شایستگی‌های موردنیاز که مهارت‌های ضروری را برای حداقل عملکرد در یک کار و یا انجام یک وظیفه مشخص می‌سازد و ۲- شایستگی‌های برتر که بر اساس آن‌ها نتایج به دست آمده بالاتر از میانگین و نشان‌دهنده عملکرد بالاتر است (اسپنسر و واتکین، ۲۰۰۶؛ به

1. Boyatzis

نقل از خیراندیش و همکاران، ۱۳۹۷: ۵). یوکل، در سال ۲۰۰۶ با توجه به تحقیقات گسترده، پنج راهبرد در راستای تعیین دسته‌بندی‌های شایستگی ارائه نمود، ۱- راهبرد ویژگی‌های بنیادی فردی، به خصایص شخصیتی، انگیزه‌ها، مفاهیم ذهنی، مهارت‌ها و ارزش‌هایی که عامل بروز رفتارها و عملکردهای برتر رهبران موفق جهان می‌شود اطلاق می‌گردد، ۲- راهبرد رفتاری، منظور ویژگی‌های بنیادی فردی است که در جهت نیل به عملکرد بهتر مورد نیاز است، ولی کافی نیست، ۳- راهبرد اقتضایی (فرایندمحور)، بر اهمیت عوامل مؤثر بر موقعیت تأثیر دارد، ۴- راهبرد تأثیرات قدرت، در این رویکرد، تأثیر قدرت و اختیار در مدیریت مؤثر مورد بررسی قرار می‌گیرد و ۵- راهبرد ترکیبی، محققان به این نتیجه رسیده‌اند که ترکیب چهار رویکرد فوق برای تعیین شایستگی‌های مدیریتی و رهبری می‌تواند مفید باشد (یوکل، ۲۰۰۶). اغلب مدل‌های شایستگی شامل عناصر و دانش، توانایی‌ها، مهارت‌ها، نگرش‌ها و بینش‌ها، ویژگی‌های شخصی و رفتارها و صلاحیت‌هایی است که با اهداف سازمانی مرتبط است و در نیل به اهداف سازمانی نقش اساسی دارد. اساساً به ویژگی‌های فردی که می‌توانند به معیارهای اثربخشی دست یابند، شایستگی آن افراد خوانده می‌شود (میرسپاسی، ۱۳۹۰). در دانش متعارف مدیریت کلاسیک، شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ارشد و عالی در پژوهش‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته و الگوهای فراوانی نیز در این زمینه ارائه شده است که جمع‌بندی مهم‌ترین معیارها بر اساس فراوانی، بیانگر پنج بعد دانش، مهارت، تجربه، نگرش و ویژگی‌های فردی است (دری و همکاران، ۱۳۹۳، به نقل از محمد ظاهری، ۱۳۹۹: ۲۶).

۲- الگوهای شایستگی

الگوی شایستگی عبارت است از الگویی قابل اندازه‌گیری و قابل مشاهده توانایی‌ها و رفتارهای مورد نیاز برای انجام دادن موفق امور، کارها و فعالیت‌ها. هدف از طراحی الگوهای شایستگی، تحقق عملکرد مؤثر سازمان است از طریق یکپارچه‌سازی عملکرد منابع انسانی آن. الگوهای گوناگونی برای تعریف مؤلفه‌ها و رابطه آن‌ها با یکدیگر طراحی شده است. الگوهای شایستگی ضمن تشابه‌ها دارای تفاوت‌هایی با یکدیگرند. برخی از الگوها متمرکز بر ویژگی‌های ذاتی و

شخصیتی هستند و برخی دیگر بر مهارت‌های فنی ویژه شغل متمرکز هستند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۲). در ادامه به بررسی برخی از الگوهای شایستگی و ابعاد آن پرداخته خواهد شد.

جدول ۱. معرفی برخی از الگوهای شایستگی (احمدی و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۳)

| | |
|--|---|
| نام الگو | ابعاد مورد تأکید در الگو |
| الگو فنی رفتاری ذهنی | فنی، رفتاری و ذهنی |
| الگو هرمی | شایستگی‌های کلیدی، تعاملی و ویژه شغل |
| الگو گلמן | ویژگی‌های شخصیتی |
| الگو کوه یخ | دانش، مهارت، نقش اجتماعی، تصویر شخصی، خصائص و محرک‌ها |
| الگو شایستگی پیشرفته تولید | شایستگی‌های فردی، دانشگاهی، فنی، شغلی و مدیریتی |
| الگو شایستگی UF | الهام‌بخشی اعتماد، خلق و ترویج چشم‌انداز، ایجاد هم‌ترازی، کشف استعداد |
| الگو شایستگی مدیران دانشگاهی | شایستگی‌های فردی، فنی و مدیریتی |
| الگو شایستگی رفتاری مهندسان سیستم ناسا | رهبری، گرایش‌ها و صفات، ارتباطات، حل مسئله و تفکر سیستمی |
| الگو سه‌گانه تخصص، ارزش و شخصیت | ارزش، شخصیت و ویژگی‌های تخصصی |
| الگو شایستگی‌های مدیریتی در اروپا | صلاحیت‌های نرم (انگیزش و رهبری و...) و سخت (قاطعیت، نفوذ، استقلال رأی و...) در مدیران |
| الگو شرکت سانرایز | شایستگی فنی، مدیریتی، انسانی و ادراکی |
| الگو هاروارد | خصوصیات فردی، توانایی‌ها و مهارت‌ها |

در رابطه باقوت‌ها و ضعف‌های این الگوها مواردی قابل ذکر است:

- این الگوهای دارای خاستگاه‌های خاص خود هستند و به همین دلیل قابلیت استفاده در سایر ساختارها و سازمان‌ها را بدون در نظر گرفتن اقتضائات آن سازمان‌ها ندارند.
- با توجه به زاویه نگرشی و ارزشی این الگوها می‌توان ادعا کرد که انسان موردنظر این الگوها با انسان مورد تعریف در مبانی اسلامی متفاوت است و به همین جهت باید با نگاه انتقادی به این الگوها نگریست.

۳: بومی نبودن الگوهای فوق و عدم سازگاری کامل و انطباق جامع با فرهنگ و آموزه‌های سازمان اسلامی و ایرانی از جمله کاستی‌های جدی این الگوهاست و نیاز به ارائه الگوهای بومی و به اقتضای مبانی ارزشی و فرهنگ سازمانی مربوطه صورت جدی احساس می‌شود. باتوجه به نقدهای فوق، ضرورت ارائه الگوی شایستگی متناسب با اقتضات بومی و مبتنی بر ارزش‌های اسلامی و ایرانی به میزان بسیار زیاد احساس می‌شود.

۳- پیشینه پژوهش

در حوزه‌های موضوعی این پژوهش، تحقیقات و پژوهش‌های مختلفی صورت پذیرفته است که برخی از آن‌ها که دارای ارتباط موضوعی بیشتری است در ادامه ارائه گردیده است:

| ردیف | محقق/محققین | عنوان پژوهش | یافته‌ها |
|------|-----------------------------|--|---|
| ۱ | قاسمی زاد و همکاران (۱۴۰۱) | احصای شایستگی‌های حرفه‌ای معاونان پرورشی مبتنی بر آموزه‌های اسلامی | ۱۰۹ مضمون پایه ۱۶ مجموعه سازمان‌دهنده و پنج مضمون فراگیر استخراج گردید و شایستگی‌های شناختی، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های رفتاری، شایستگی‌های مهارتی و شایستگی عاطفی احصاء و پیشنهاد گردیده است. |
| ۲ | خسروی مراد و همکاران (۱۴۰۰) | الگوی شایستگی‌های مدیران هیئت‌های مذهبی | نتایج نشان داد شایستگی‌ها به ترتیب داشتن هنر مدیریت، شناخت مسائل دینی، اخلاق‌مداری، جاذبه قوی و دافعه مطلوب در روابط عمومی و دانش داشتن سواد رسانه‌ای از مهم‌ترین شایستگی‌های یک مدیر هیئت مذهبی هستند. |
| ۳ | مقدم و همکاران (۱۴۰۰) | طراحی الگوی شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی | شایستگی خادم‌یاران آستان قدس رضوی عبارت است از شایستگی خدمت بی‌منت جهادی، شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های تعاملی و شایستگی‌های سازمانی |
| ۴ | ترابی کلاته قاضی (۱۳۹۹) | ابعاد و شایستگی‌های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی | در این تحقیق مجموعاً ۴۵۶ گزاره کلیدی، ۹۱ مفهوم پایه، ۱۲ مفهوم سازمان‌دهنده و ۳ مفهوم عالی شناسایی و ارائه گردیده‌است. شایستگی‌های |

| ردیف | محقق/محققین | عنوان پژوهش | یافته‌ها |
|------|----------------------------|--|---|
| | | | فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی که در این پژوهش ارائه شده‌اند در محورهای بینش، گرایش و روش دسته‌بندی و ارائه گردیده‌اند. |
| ۵ | آقا محمدی و همکاران (۱۳۹۸) | تدوین الگوی شایستگی‌های دینی رهبران نظامی | مؤلفه‌های معنویت، رفتاری، مکتبی و بینشی بیشترین تأثیر را در شایستگی‌های دینی رهبران نظامی دارند. |
| ۶ | علوی و اسماعیلی (۱۳۹۷) | ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از منظر اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی) با رویکرد فراترکیب | مؤلفه‌های معنوی، مدیریتی، نظامی، رفتاری و فردی را مؤلفه‌های فرماندهی مطلوب از دید اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله‌العالی) بیان کرده، و بُعد معنوی را مهم‌ترین عامل دانسته‌اند. |
| ۷ | الوانی و همکاران (۱۳۹۵) | طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی‌های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا. با بهره‌گیری از دیدگاه امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) | این الگو در قالب ۵۱۶ کد، ۸۴ مفهوم و ۴ مقوله اصلی طراحی شد که برخی دارای مقوله‌های فرعی است، این مقوله‌ها شامل: "شایستگی‌های فردی" با ۲۸ مفهوم، "شایستگی‌های بین‌فردی" با ۶ مفهوم، "شایستگی‌های سازمانی" با ۴۱ مفهوم و "شایستگی‌های بینشی" با ۹ مفهوم است. |

بررسی پژوهش‌های مرتبط با موضوع این تحقیق حاکی از آن است که با وجود تعدد و فراوانی بسیار زیاد پژوهش‌های در حوزه الگوهای شایستگی، خلأ ارائه الگوی شایستگی برای مخاطب مدنظر پژوهش حاضر احساس می‌گردد و هر چند نتایج برخی از این پژوهش‌ها قرابت‌هایی با اقتضائات و شرایط مخاطب مدنظر این پژوهش دارد لیکن ارائه شایستگی‌های مختص مدیر طلبه در انقلاب اسلامی ضرورتی مورد تأکید است. انتظارات خاصی که از این قشر مطرح است و همچنین اقتضائات محیطی حاکم بر فضای فعالیت و نقش آفرینی ایشان اهمیت انجام پژوهشی مستقل و باهدف گیری خاص این مخاطب را مورد تأکید قرار می‌دهد.

روش پژوهش

در رابطه با این پژوهش با توجه به پیاز فرایند پژوهش^۱ به طور خلاصه می‌توان گفت که پژوهش حاضر از نظر فلسفه‌های پژوهش^۲، تفسیری^۳ است. این پژوهش رویکردی استقرایی اتخاذ کرده است و راهبرد پژوهشی^۴ تحلیل مضمون^۵ نیز مورد استفاده قرار گرفته است که از جمله راهبردهای پژوهش‌های کیفی^۶ به شمار می‌رود. لازم به ذکر است که نوع این پژوهش نیز اکتشافی است. در پژوهش‌هایی که رویکرد اکتشافی دارند، اولین اقدام در جهت ارائه یک چارچوب مفهومی، شناسایی مؤلفه‌ها و عناصر مورد مطالعه است، در چنین پژوهش‌هایی اغلب، یافته‌های نهایی از پیش معلوم نیست. در این تحقیق ابتدا مطالعات اسنادی (مطالعه اسناد بالادستی در دسترس و پژوهش‌های علمی مرتبط) به منظور آشنایی با انتظارات و شایستگی‌های مدیران حوزوی و مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی انجام شد. سپس مصاحبه‌هایی با خبرگان علمی و تجربی حوزوی با محوریت شناسایی و تعیین شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی صورت پذیرفت و با استفاده از روش تحلیل مضمون شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی نهایی شد.

با توجه به اهمیت بسیار داده‌های حاصل از مصاحبه، در انتخاب افراد مصاحبه‌شونده، قرابت حوزه تخصصی و تجربی مورد تأکید پژوهشگران بوده است و تمامی افراد ضمن دارا بودن تحصیلات مرتبط، دارای سوابق تجربی و اجرایی در جامعه و حوزه علمیه و نهادهای مرتبط با آن هستند. لازم به ذکر است با انجام ۷ مصاحبه، پژوهش‌گران به اشباع نظری رسیدند و با انجام دو مصاحبه دیگر ضمن اطمینان از اشباع نظری امر مصاحبه‌ها به اتمام رسید. مشخصات افراد مصاحبه‌شونده در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

1. Research Proces Onion
2. Research philosophies
3. Interpretive
4. Research strategies
5. Thematic analysis
6. Qualitative

جدول شماره ۲. فهرست خبرگان مصاحبه شونده

| ردیف | سمت |
|------|---|
| ۱ | مشاور مدیر مرکز خدمات حوزه های علمیه |
| ۲ | مدیرکل تبلیغات اسلامی یکی از استان ها |
| ۳ | مدیر در شورای مدیریت حوزه علمیه |
| ۴ | عضو هیئت اندیشه ورز جامعه نخبگان |
| ۵ | مسئول تشکل های فراگیر تبلیغی |
| ۶ | مدرس عالی حوزه های علمیه |
| ۷ | یکی از معاونین سازمان تبلیغات اسلامی |
| ۸ | یکی از اعضای هیئت امنای سازمان تبلیغات اسلامی |
| ۹ | مدیرکل در شورای مدیریت حوزه های علمیه |

همچنین اطلاعات جمعیت شناختی خبرگان مصاحبه شونده در جدول ۳ ارائه گردیده است.

جدول شماره ۳. اطلاعات جمعیت شناختی مصاحبه شونده

| جنسیت | زن | | مرد |
|---------|---------------------|-------------------------|-----------------|
| | ۰ | | ۹ |
| تحصیلات | کارشناسی و پایین تر | کارشناسی ارشد و هم تراز | دکتری و هم تراز |
| | ۰ | ۳ | ۶ |
| سن | پایین تر از ۳۵ سال | ۳۵ - ۴۵ سال | بالتر از ۴۵ سال |
| | ۱ | ۶ | ۲ |
| سابقه | کمتر از ۱۰ سال | ۱۰ - ۲۰ سال | بالتر از ۲۰ سال |
| | ۱ | ۴ | ۴ |

همان طور که گفته شد جهت تحلیل مصاحبه ها از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. ابتدا متن مصاحبه ها مورد مطالعه دقیق قرار گرفته و پس از آن مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر مبتنی بر متن مصاحبه ها استخراج گردیده است. در جدول ۴ بخشی از یکی از مصاحبه ها و کدهای استخراج شده از آن ارائه گردیده است.

جدول شماره ۴. بخشی از متن یکی از مصاحبه‌ها به همراه کدهای مستخرج از آن

| EZ | | منبع |
|--|------------------------|--|
| بخشی از متن مصاحبه: | | |
| <p>ما از طلبه توقع کار تربیتی داریم و وقتی این طلبه در مقام مدیر یک مجموعه قرار می‌گیرد این انتظار مضاعف می‌شود. یکی از پایه‌ای‌ترین توانمندی‌های مورد انتظار از مدیر طلبه داشتن مهارت کار تربیتی و مربیگری است. دانش و مهارت کار پرورشی و تربیتی را باید داشته باشد و بتواند به نحو احسن نسبت به پرورش استعدادها و زیرمجموعه‌اش اقدام کند. همچنین ما از طلبه‌ای که مدیر است توقع داریم بتواند مبتنی بر اجتهاد و نگاه اجتهادی نسبت به مسائل پیش رو موضع بگیرد و راه‌حل ارائه نماید. باید بتواند با روش‌مندی به منابع مراجعه کند و استنباط درست داشته باشد و تصمیم درست اتخاذ کند...</p> <p>یکی دیگر از انتظاراتی که از مدیر طلبه در تراز انقلاب اسلامی مطرح می‌شود این است که هیچ‌گاه نباید به وضع موجود قانع باشد و مستمراً با توجه به نگاه به آرمان‌های انقلاب اسلامی باید در صدد ایجاد تحول و ارتقای از وضع فعلی به سمت مطلوب باشد. آرمان‌خواهی با تحول‌خواهی در طلبه تراز انقلاب اسلامی به صورت هم‌افزا وجود دارد.</p> | | |
| مضامین پایه | مضامین سازمان‌دهنده | مضامین فراگیر |
| پرورش استعدادها و دانش و مهارت داشتن در این زمینه از جمله توانمندی‌های پایه مدیر طلبه است | توانمند در کادرسازی | توانمند در کار تربیتی و مربیگری |
| اجتهاد پایه حرکت مدیریتی طلبه است | آشنا به روش اجتهادی | مقید به روشمندی در حل مسائل |
| مدیر طلبه تحول‌خواه است | دارای روحیه تحول‌خواهی | دارای روحیه تحول‌خواهی و توان آینده‌نگری |

در این پژوهش در جهت اطمینان از موثق بودن داده‌ها^۱ (که در تحقیقات کیفی معادل پایایی و روایی در تحقیقات کمی است) از دو روش باز کدگذاری^۲ توسط یک پژوهشگر دیگر و روش بازبینی اعضا^۳ استفاده شد در روش باز کدگذاری ۱۰ درصد از مجموعه کدگذاری‌های انجام گرفته در اختیار پژوهشگر دیگری قرار گرفت. ضریب اسکات که نشان‌دهنده میزان توافق کدگذاری در دو پژوهشگر است برای مضامین شناسایی شده برابر ۰٫۸۳۲ بود که نشان‌دهنده ثبات و درجه توافق مطلوب در کدگذاری است. فرمول ضریب اسکات به صورت زیر است.

1. Trustworthiness
2. Re-coding
3. Member checking

$$\frac{pr(a)-pr(e)}{1-pr(e)} \quad (1)$$

در فرمول فوق $pr(a)$ بیانگر درصد توافق مشاهده شده بین دو کدگذار و $pr(e)$ بیانگر درصد توافق مورد انتظار است. همچنین برای تعیین تأییدپذیری از روش بازبینی اعضا استفاده شد (اندرو و همکاران^۱، ۲۰۱۱: ۱۲۸). کدگذاری‌ها و مدل‌هایی در اختیار سه نفر از مصاحبه‌شونده‌ها قرار گرفت و آن‌ها نظرهای خود را اعمال و در نهایت مدل کلی تحقیق را تأیید کردند.

یافته‌های پژوهش

پس از پیاده‌سازی محتوای مصاحبه‌های انجام شده و با مطالعه دقیق متن مصاحبه‌های انجام شده ابتدا گزاره‌های کلیدی مصاحبه شناسایی شد و پس از آن مفاهیم پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر در قالب فرایند تحلیل مضمون شناسایی و استخراج گردید. نمونه‌ای از مضامین پایه و سازمان‌دهنده به همراه مضامین فراگیر در جدول شماره ۵ ارائه گردیده است.

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان‌دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|---|--|------------------------------|---------------|
| OS H | به مبانی اسلام معرفت عمیق دارد و نسبت به عمل به احکام اسلامی مقید است | آشنایی با معارف اسلامی و التزام عملی به آن | تسلط و تقید به مبانی اعتقادی | ارزشی |
| DR O | باید به خدا و کمک او امیدوار باشد | دارای مبانی اعتقادی | | |
| DR O | به سنت‌های الهی باید باور داشته باشد | دارای مبانی اعتقادی | | |
| OS H | مخلص و مؤمن به نصرت الهی | دارای مبانی اعتقادی | | |

1. Andrew, et al

نشریه علمی مدیریت اسلامی

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|---|--|---------------------|---------------|
| OM | دارای دستگاه معرفتی اسلامی مبتنی بر مبانی انقلاب اسلامی باشد. | آشنایی با معارف اسلامی و التزام عملی به آن | | |
| ER | تقید دینی دارد | آشنایی با معارف اسلامی و التزام عملی به آن | | |
| ER | در بیت‌المال حساس است | دارای مبانی اعتقادی | | |
| EZ | نظام توحیدی در تشکیلات اسلامی جایگاه ویژه‌ای دارد مدیر طلبه باید به این نظام معرفت داشته باشد | دارای مبانی اعتقادی | | |
| EZ | بخشنده و منفق بودن از خصایص طلبه باید باشد | دارای مبانی اعتقادی | | |
| EZ | عابد بودن از انتظارات اولیه برای همه طلاب است | دارای مبانی اعتقادی | | |
| FO | به معارف دینی عالم و آگاه است | دارای مبانی اعتقادی | | |
| DR O | فهم دقیق از انقلاب اسلامی و آینده آن | آشنا به مبانی انقلاب اسلامی | دارای بصیرت انقلابی | |
| OM | زمینه‌ساز تحقق حیات طیبه | دارای نگاه تمدنی | | |
| | دارای بصیرت باشد | دارای بصیرت | | |
| DR O | فهم دقیق از تمدن و آینده انقلاب اسلامی داشته باشد | آشنا به مبانی انقلاب اسلامی | | |
| OS H | فرهنگ‌سازی از مأموریت‌های او است | دارای نگاه تمدنی | | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|------|---|-------------------------|---------------------------------|---------------|
| OF | نگاه به انقلاب با نگاه تمدنی | دارای نگاه تمدنی | دارای روحیه جهادی | فراگیر |
| FO | دارای بصیرت سیاسی است | دارای بصیرت | | |
| FO | نگاه تمدنی دارد | دارای نگاه تمدنی | | |
| OF | شجاعت و صلابت | دارای شجاعت | | |
| EZ | وسط میدان مجاهدت | دغدغه مجاهدت | | |
| DR O | متعهد به عمل به تکلیف باید باشد | تکلیف گرا | | |
| OS H | خطرپذیر و ریسک بالا. نباید ترسو باشد | دارای شجاعت | | |
| ER | روحیه پیگیری و استمرار در کار دارد | دارای استقامت و پایداری | | |
| ER | روحیه گره گشایی و خدمت به مردم دارد | دارای روحیه خدمتگزاری | | |
| EZ | شجاعت لازمه کار است | دارای شجاعت | | |
| OF | مدیر طلبه دارای شجاعت صلابت است | دارای شجاعت | توانمند در کار تربیتی و مربیگری | شخصیتی |
| FO | پایداری و استقامت در مقام تحقق طرحش را دارد (پوست کلفتی) | دارای استقامت و پایداری | | |
| EZ | مهدب و دارای معرفه النفس | دارای دغدغه خودسازی | | |
| OM | مدیریت یعنی رشد دهندگی و این ویژگی را باید مدیر طلبه به صورت بارز داشته باشد. | دارای دغدغه رشد | | |

نشریه علمی مدیریت اسلامی

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|---|----------------------------------|--|---------------|
| EZ | پرورش استعدادها و دانش و مهارت داشتن در این زمینه از جمله توانمندی‌های پایه مدیر طلبه است | توانمند در کادرسازی | | |
| | مدیریت یعنی رشد، رشد خود، رشد افراد سازمان و رشد جامعه | دارای دغدغه رشد | | |
| MO | در رفتارشناسی افراد توانمند است | توانمند در تحلیل افراد و رفتارها | | |
| DR O | در آموزش و تعلیم باید دارای مهارت باشد | توانمند در تعلیم | | |
| OS H | نیروسازی از مأموریت‌های او ست | توانمند در کادرسازی | | |
| OM | رشد خود و رشد افراد سازمان یا جامعه برایش مهم است. | دارای دغدغه رشد | | |
| OM | باغبانی اجتماعی را فهم کند مراقبت، هرس و... در جامعه | دارای دغدغه رشد | | |
| ER | به اهمیت کادرسازی و جانشین‌پروری معتقد است و در این حوزه تلاش می‌کند. | توانمند در کادرسازی | | |
| FO | دارای مهارت خودشناسی است | دارای دغدغه رشد | | |
| EZ | مدیر طلبه تحول‌خواه است | دارای روحیه تحول‌خواهی | دارای روحیه تحول‌خواهی و توان آینده‌نگری | |
| FO | می‌تواند دیدی آینده‌نگرانه داشته باشد | دارای آینده‌نگری | دارای روحیه تحول‌خواهی و توان آینده‌نگری | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|------|--|---------------------------|----------------------|---------------|
| ER | سعه صدر و صبوری لازمه عهده داری یک جمع است | دارای سعه صدر | دارای سعه صدر | |
| EZ | صبر در حرکت مدیر طلبه خیلی جایگاه ویژه ای دارد | صبور | | |
| OSH | دارای ابتکار و نوآوری و خلاقیت | دارای مهارت خلاقیت | دارای مهارت خلاقیت | |
| FO | دارای خلاقیت است | دارای مهارت خلاقیت | | |
| DR O | با تفکر نقاد باید آشنا باشد | دارای مدیریت ذهن و تفکر | دارای مهارت های تفکر | |
| DR O | بامهارت تفکر سیستمی باید آشنا باشد. | مهارت تفکر راهبردی سیستمی | | |
| DR O | مهارت مدیریت ذهن برای مدیر طلبه خیلی مهم است | دارای مدیریت ذهن و تفکر | | |
| DR O | دارای تفکر راهبردی باید باشد | مهارت تفکر راهبردی سیستمی | | |
| OM | توان فهم و تحلیل پیچیدگی های اجتماعی را دارد | دارای مدیریت ذهن و تفکر | | |
| OM | تجزیه و تحلیل قوی از عناصر پدیده ها، ارتباط آن ها با هم و نظام علت و معلولی آن ها دارد | مهارت تفکر راهبردی سیستمی | | |
| OM | مهارت تفکر استراتژیک داشته باشد | مهارت تفکر راهبردی سیستمی | | |
| FO | توانمند در تفکر راهبردی و تفکر سیستمی | مهارت تفکر راهبردی سیستمی | | |
| EZ | اجتهاد پایه حرکت مدیریتی طلبه | آشنا به روش اجتهادی | مقید به روش مندی | |

نشریه علمی مدیریت اسلامی

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|--|---|---------------------|---------------|
| | است | | در حل مسائل | |
| OM | مسئله‌شناسی و شیوه‌های حل مسئله را آگاه باشد. | دارای مهارت پرداختن روشنمند به حل مسائل | | |
| OM | باید در نگاه اجتهادی به مسائل توانمند باشد | آشنا به روش اجتهادی | | |
| EZ | باید بتواند طرح تحولی مبتنی بر نگاه اجتهادی ارائه دهد | آشنا به روش اجتهادی | | |
| DR O | در پژوهش و تحقیق روش مند باید مهارت داشت باشد | توانمند در پرداختن روشنمند به حل مسائل | | |
| OM | می‌تواند برای جامعه هدف افق‌گشایی کند و آنها را همراه کند. | توان هدایت جمع | | |
| ER | توان همراه کردن افراد برای طلبه‌ای در نقش مدیریت جمع ضروری است | توان همراه سازی | | |
| EZ | باید بتواند پیوستگی در جامعه ایجاد کند | توان انسجام بخشی اجتماعی | توان رهبری اجتماعی | مدیریتی |
| OF | رهبری جامعه و جهت دادن به حرکت آحاد جامعه | توانمند در رهبری | | |
| DR O | توانمند در راهبری اجتماع | توان هدایت جمع | | |
| OM | توان هدایت، افق‌گشایی و راهبری جامعه را دار باشد | توان هدایت جمع | | |
| ER | توان همراه کردن افراد را دارد | توان همراه سازی | | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|---|---------------------------------|---------------------|---------------|
| EZ | ایجاد پیوستگی در جامعه | توان انسجام بخشی اجتماعی | | |
| DR O | باید حسن خلق داشته باشد | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| DR O | متواضع بودن برای طلبه خیلی مهم است | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| DR O | جریان شناسی سیاسی را باید بداند. | آشنا به جریانات سیاسی و اجتماعی | | |
| DR O | جریانات حوزه را باید بشناسد | آشنا به جریانات سیاسی و اجتماعی | | |
| DR O | باید جامعه را بشناسد و بتواند پدیده های اجتماعی را تحلیل کند. | آشنا به جریانات سیاسی و اجتماعی | | |
| OS H | رهبری تحولات از مأموریت های او است | توانمند در رهبری | | |
| OS H | مدیر طلبه خط شکن است پیش برنده است. | توانمند در رهبری | | |
| OS H | به شبکه سازی و جبهه سازی می پردازد | توانمند در شبکه سازی | | |
| OS H | به مهارت های گفتمان سازی مسلط است. | توانمند در گفتمان سازی | | |
| OM | توان راهبری و هدایت جامعه را داراست | توانمند در رهبری | | |
| OM | به مردم و توان و ظرفیت و نقش مهم آنها کاملاً واقف است | مردمی | | |
| ER | فردی مردمی است و ارتباط و تعامل | مردمی | | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|------|--|--------------------------------------|-------------------------------|---------------|
| | خوبی با مردم دارد | | | |
| ER | دارای سلامت اخلاقی و رفتاری است | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| EZ | الگویی است برای منظم بودن | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| OF | ساده‌زیست باید باشد | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| OF | باید بتواند افراد را رهبری کند | توانمند در رهبری | | |
| OF | باید بتواند امامت امت را به عهده بگیرد | توانمند در رهبری | | |
| MO | اسوه و الگوی اخلاقی در سازمان و جامعه است | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| MO | باید بتواند گفتمان‌سازی کند | توانمند در گفتمان‌سازی | | |
| MO | باید شأن طلبگی را حفظ و رعایت کند | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| MO | سواد رسانه‌ای از جمله مصادیق به‌روز بودن است | دارای سواد رسانه | | |
| MO | صداقت از جمله ویژگی‌های موردنیاز مدیر طلبه است | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| FO | متخلقی به اخلاق اسلامی است | دارای حسن خلق و رفتار | | |
| ER | مکاتبات و نامه‌نگاری رسمی را فراگرفته است. | دارای مهارت‌های فعالیت در نظام اداری | توان نقش‌آفرینی در نظام اداری | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|---|--|-------------------------------------|---------------|
| MO | نامه نگاری از جمله مهارت های اولیه مورد نیاز است | دارای مهارت های فعالیت در نظام اداری | | |
| OS H | روندهای کاری و فرایندهای اداری را می داند | شناخت نظام اداری موجود و اقتضات آن | | |
| OS H | دستگاه های اداری و کارکردهای آنها را می شناسد | شناخت نظام اداری موجود و اقتضات آن | | |
| OS H | سازوکار اداره شرکت ها و سازمانها را می شناسد | شناخت نظام اداری موجود و اقتضات آن | | |
| OF | باید درکی از سازمانی متناسب با شیعه داشته باشد و خلأهای نظامات موجود را بشناسد. | دارای رویکرد انتقادی و نگاه تحولی به نظام بروکراسی موجود | توانمند در طراحی نظامات دولت اسلامی | |
| FO | ساختار را بشناسد؛ اما منفعل ساختار نباشد | دارای رویکرد انتقادی و نگاه تحولی به نظام بروکراسی موجود | | |
| DR O | باید بتواند با کمک مهارت های تفکر و مدل سازی، نظامات مختلف را طراحی کند | دارای دغدغه و مهارت نظام سازی | | |
| DR O | دارای مهارت نظام سازی برای مسائل نظام | دارای دغدغه و مهارت نظام سازی | | |
| OS H | نظام سازی از مأموریت های او ست | دارای دغدغه و مهارت نظام سازی | | |

نشریه علمی مدیریت اسلامی

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|--|--|------------------------------------|---------------|
| OS H | با طرح رهبری و ولایت هماهنگ است | آشنا به حکمرانی اسلامی | | |
| OS H | با نظام حکمرانی اسلامی آشنا است. | آشنا به حکمرانی اسلامی | | |
| OS H | با تقویت حلقه‌های میانی زمینه را برای روی کار آمدن دولت انقلابی فراهم می‌کند | آشنا به حکمرانی اسلامی | | |
| FO | توان تشخیص دقیق مسائل را داراست | دارای قدرت تشخیص | | |
| FO | چگونگی طراحی کلان را می‌داند | دارای قدرت طراحی | | |
| FO | قدرت طراحی یکپارچه دارد | دارای قدرت طراحی | | |
| ER | مهارت کار جمعی و تشکیلاتی دارد | دارای مهارت کار تیمی | | |
| FO | سازمان متناسب با مأموریت شکل دهد، | توانمند در سازماندهی و به‌کارگیری هدفمند | توانمند در مدیریت و رهبری تشکیلاتی | |
| MO | باید مهارت برنامه‌ریزی عملیاتی در جهت تحقق اهداف را داشته باشد | دارای مهارت برنامه‌ریزی | | |
| FO | در تیم‌سازی و تیم داری توانمند | دارای مهارت کار تیمی | | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|------|---|--|---------------------|---------------|
| | است | | | |
| MO | توان سامان دادن به همه امکانات و همچنین افراد در جهت تحقق هدف | توانمند در سازماندهی و به کارگیری هدفمند | | |
| OF | ظرفیت ها را به خوبی شناسایی می کند | توانمند در اشراف اطلاعاتی | | |
| OM | شناخت سرمایه ها، حفاظت از سرمایه ها و بهره وری سرمایه ها | توانمند در سازماندهی و به کارگیری هدفمند | | |
| MO | قدرت تصمیم گیری به موقع و بدون تزلزل در موفقیت مدیر خیلی مؤثر است | دارای مهارت تصمیم گیری | | |
| DR O | مهارت شبکه سازی برای ایشان در پیشبرد امور خیلی کمک کننده است | مهارت شبکه سازی | | |
| DR O | تیم سازی و مهارت کار تیمی برای مدیر طلبه دارای اهمیت است. | دارای مهارت کار تیمی | | |
| DR O | مهارت های عمومی مثل برنامه ریزی برای ایشان کمک کننده است. | دارای مهارت برنامه ریزی | | |
| DR O | باید بتواند سازمان را اداره کند | دارای مهارت های عمومی مدیریت | | |
| OS H | قدرت ترکیب ظرفیت های انسانی و زیر ساختی | توانمند در سازماندهی و به کارگیری هدفمند | | |
| OS H | به سازوکارهای حکمرانی و ظرفیت های حاکمیت آگاه است | توانمند در سازماندهی و به کارگیری هدفمند | | |

نشریه علمی مدیریت اسلامی

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان‌دهنده | مضامین فراگیر |
|---------|---|----------------------------------|---------------------|---------------|
| OS H | دانش عمومی مدیریت را آگاهی دارد | دارای مهارت‌های عمومی مدیریت | | |
| OM | مهارت‌های عمومی مدیریت را فرا گرفته است. | دارای مهارت‌های عمومی مدیریت | | |
| EZ | مهارت مدیریت لازم است؛ اما کافی نیست | دارای مهارت‌های عمومی مدیریت | | |
| OF | باید توان اداره سازمان را داشته باشد | دارای مهارت‌های عمومی مدیریت | | |
| OF | باید توان ظرفیت‌سنجی داشته باشد و از ظرفیت‌ها به بهترین نحو استفاده کند | توان سازماندهی و بکارگیری هدفمند | | |
| OF | باید دانش و مهارت کار تشکیلاتی داشته باشد. | دارای مهارت کار تیمی | | |
| MO | دانش عمومی مدیریت و سازمان را دارد | دارای مهارت‌های عمومی مدیریت | | |
| MO | مهارت تصمیم‌گیری را نیاز دارد | دارای مهارت تصمیم‌گیری | | |
| MO | مهارت سازماندهی را نیاز دارد | توان سازماندهی و بکارگیری هدفمند | | |
| MO | مهارت برنامه‌ریزی را نیاز دارد | دارای مهارت برنامه‌ریزی | | |
| FO | دارای اشراف محیطی و سازمانی است | توانمند در اشراف اطلاعاتی | | |
| FO | می‌تواند سازماندهی متناسب با مأموریت را انجام دهد | توان سازماندهی و بکارگیری هدفمند | | |

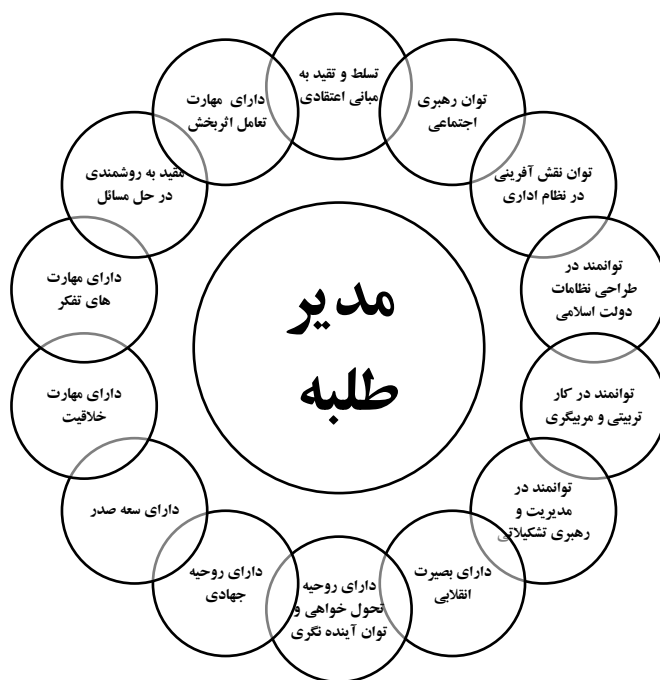
جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان دهنده | مضامین فراگیر |
|------|---|---------------------------------------|---------------------|---------------|
| FO | مجموعه های حاکمیتی را می شناسد و متناسب با مأموریت از ظرفیت آنها استفاده می کند | توان سازماندهی و بکارگیری هدفمند | | |
| FO | می تواند مجموعه های مردمی را در راستای مأموریت مشخص سازماندهی کند | توان سازماندهی و بکارگیری هدفمند | | |
| FO | توانمند است در جذب منابع | توان سازماندهی و بکارگیری هدفمند | | |
| MO | شیوه های تعامل و ارتباط گیری با افراد را به خوبی عمل می کند. | توانمند در ارتباط گیری و تعامل سازنده | | |
| ER | روابط عمومی بالا | توانمند در ارتباط گیری و تعامل سازنده | | |
| MO | دارای فن بیان است و پیامش را به خوبی به افراد منتقل می کند. | دارای فن بیان | | |
| OM | به مباحث سواد رسانه ای مسلط است | دارای سواد رسانه | | |
| DR O | هر طلبه ای باید مهارت های تبلیغ را دارا باشد. | دارای مهارت تبلیغ | | |
| ER | دارای ارتباطات وسیع است | توانمند در ارتباط گیری و تعامل سازنده | | |
| ER | دانش و مهارت تعامل مؤثر را دارا است | توانمند در ارتباط گیری و تعامل سازنده | | |
| | | | مهارت تعامل اثربخش | |

جدول شماره ۵. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی (یافته‌های پژوهشگران)

| منبع | گزاره کلیدی | مضامین پایه | مضامین سازمان‌دهنده | مضامین فراگیر |
|------|-----------------------------|---------------------------------------|---------------------|---------------|
| FO | دارای مهارت‌های ارتباطی است | توانمند در ارتباط‌گیری و تعامل سازنده | | |

همان‌طور که توضیح داده شد؛ از طریق مصاحبه با نه نفر از خبرگان علمی و اجرایی مرتبط با موضوع پژوهش در مجموع ۱۴ گزاره کلیدی، ۵۳ مضمون پایه، ۱۴ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر به شیوه تحلیل مضمون داده‌های مصاحبه استخراج گردید. مضامین فراگیر در واقع ابعاد شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی پیشنهادشده توسط پژوهش حاضر هست. این شایستگی‌ها عبارت‌اند از: تسلط و تقید به مبانی اعتقادی، توان رهبری اجتماعی، توان نقش‌آفرینی در نظام اداری، توانمند در طراحی نظامات دولت اسلامی، توانمند در کار تربیتی و مربیگری، توانمند در مدیریت و رهبری تشکیلاتی، دارای بصیرت انقلابی، دارای روحیه تحول‌خواهی و توان آینده‌نگری، دارای روحیه جهادی، دارای سعه‌صدر، دارای مهارت خلاقیت، دارای مهارت‌های تفکر، مقید به روشمندی در حل مسائل و دارای مهارت تعامل اثربخش. این شایستگی‌ها در تصویر شماره یک نشان داده شده است.



نمودار شماره ۱. شایستگی های ۱۴ گانه «مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی» (یافته های پژوهشگران)

به منظور دسته بندی شایستگی های فوق می توان آن ها را در سه ساحت ارزشی، شخصیتی و مدیریتی دسته بندی نمود. شایستگی های ارزشی، شامل مواردی است که یک مدیر طلبه به جهت ماهیت مدیریتی خود که برگرفته از سنت ها و ارزش های طلبگی است، بایستی واجد آن ها باشد. شایستگی های شخصیتی ناظر به مؤلفه هایی است که برای ایفای نقش مؤثر در جایگاه یک مدیر طلبه توانمند بایستی در فرد وجود داشته باشد. شایستگی های مدیریتی نیز شامل مواردی که جنس فعالیت مدیریتی این افراد ضرورت وجود آن ها را گوشزد می کند. در تصویر شماره دو، شبکه مضامین شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی همراه با ساحت های تقسیم این شایستگی ها ارائه شده است.



نمودار شماره ۲. شبکه مضامین شایستگی های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی

نتیجه گیری و پیشنهادها

در این پژوهش ابعاد و مؤلفه های شایستگی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی طراحی و ارائه گردید. تحلیل مضمون مصاحبه با ۹ خبره اجرائی و علمی در مجموع به ۱۴۲ گزاره کلیدی، ۵۳ مضمون پایه، ۱۴ مضمون سازمان دهنده و ۳ مضمون فراگیر منتج شده است. ابعاد و مؤلفه های شایستگی مدیران طلبه در سه دسته شایستگی های ارزشی، شخصیتی و مدیریتی قابل دسته بندی است. دیدن جامع شایستگی ها علاوه بر اینکه در ارزیابی ها نقشه راهنمای جامعی برای ارزیابی مخاطب هدف می باشند، مبنای متقنی برای برنامه ریزی رشد و توسعه ایشان نیز می باشد. مدیر طلبه در تراز انقلاب اسلامی هم دارای مبانی ارزشی قوی و درعین حال تقید عملی به آن است و هم دارای خصایص شخصیتی ویژه و متمایز کننده و درعین حال ویژگی های

مدیریتی نیز داراست تا بتواند ضمن نقش آفرینی مؤثر به عنوان مدیری لایق، نماینده خوبی برای جامعه طلاب نیز باشد. بررسی های تحقیق حاضر نشان می دهد که مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی بایستی از لحاظ ارزش های فردی و کاری مقید و مسلط به مبانی اعتقادی بوده و با داشتن بصیرت انقلابی و روحیه جهادی وارد فعالیت های مدیریتی شود. از لحاظ شخصیتی مدیر طلبه ای می تواند در جایگاه های مدیریتی مرتبط با تخصص خود اثرگذار باشد که از منظر روحیه و نگرش ها علاوه بر توانمندی در کار تربیتی و مربیگری، دارای روحیه تحول خواهی و نوشوندگی باشد. داشتن شخصیتی با سعه صدر بالا در عین خلاق بودن می تواند زمینه های تحول خواهی را ایجاد و دستیابی به تغییرات شگرف در سازمان را ممکن سازد. داشتن مهارت های تفکر و روشمندی در حل مسائل سازمانی نیز دو مؤلفه کلیدی است که ساحت شخصیتی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی بدان نیازمند است. از لحاظ مدیریتی، به جهت اینکه عمده مشاغلی که مدیر طلبه در آن جای می گیرد در ارتباط با مردم و اقشار اجتماعی مختلف است، داشتن توان رهبری اجتماعی در آن ضروری است. به جهت اینکه محیط نقش آفرینی مدیر طلبه در نظام اداری و در چهارچوب مناسب بوروکراتیک درون آن است، فهم نسبت به فرایندهای نظام اداری و داشتن قدرت کافی برای نقش آفرینی مؤثر در نظام اداری از جمله شایستگی های کلیدی این دسته از مدیران محسوب می شود. به جهت اینکه مدیران طلبه به عنوان یکی از اقشار پیشرو در دولت سازی اسلامی محسوب می شوند، توانمندی در طراحی نظامات اداری مبتنی بر آموزه های دولت اسلامی تضمین کننده تحول آفرینی این مدیران محسوب می شود. قابلیت رهبری و توان اداره امور سازمان و تشکیلات در کنار مهارت ارتباط اثربخش نیز فصل مشترک شایستگی های مدیر طلبه با سایر مدیران کشور است.

همچنین با انطباق نتایج پژوهش حاضر با پژوهش های انجام شده موارد زیر مشاهده می گردد:

ساحت شخصیتی و شایستگی های مرتبط با آن هم راستا با پژوهش های سلامی و میار (۱۳۹۵)، عباسی و همکاران (۱۳۹۵)، باقری و همکاران (۱۴۰۰)، کوهستانی تکامجانی و همکاران (۱۴۰۰)، اسدی و همکاران (۱۳۹۸)، اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۵)، رحیم نیا و هوشیار (۱۳۹۱)، عسگری و همکاران (۱۳۹۴)، جمشیدی و همکاران (۱۳۹۵)، الوانی و همکاران (۱۳۹۵)، زاهدی و شیخ

(۱۳۸۹)، شاه‌آبادی و زلفی (۱۳۹۵)، واعظی و همکاران (۱۳۹۸) و عامری و همکاران (۱۳۹۶) است.

ساحت مدیریتی و شایستگی‌های آن با پژوهش‌های مرادی و همکاران (۱۳۹۰)، زارعی متین و همکاران (۱۳۹۱)، عباسی و همکاران (۱۳۹۵)، پورعابدی و همکاران (۱۳۹۵)، باقری و همکاران (۱۴۰۰)، موسوی و همکاران (۱۳۹۸)، گنجعلی و همکاران (۱۳۹۳)، کوهستانی تکامجانی و همکاران (۱۴۰۰) و رحیم‌نیا و هوشیار (۱۳۹۱) هم‌راستا است و همچنین پژوهش‌های سلیمانی و همکاران (۱۳۹۹)، حراقی و درویشی (۱۳۹۸)، شاه‌آبادی و زلفی (۱۳۹۵) هم‌راستا با شایستگی رهبری اجتماعی در ذیل ساحت مدیریتی است.

ساحت ارزشی و شایستگی‌های آن در پژوهش‌های اسدی فرد و همکاران (۱۳۹۰)، فرهمندنیا و مختاریان پور (۱۳۹۶)، ویسی (۱۳۹۵)، رنجبر (۱۳۹۲)، سلامی و میار (۱۳۹۵)، پور عزت و همکاران (۱۳۹۸)، عامری و همکاران (۱۳۹۶) و الوانی و همکاران (۱۳۹۵) مورد تأکید قرار گرفته‌اند.

به‌منظور بهره‌مندی از نتایج تحقیق حاضر و کاربرست آن در طراحی و اجرای نظامات منابع انسانی مرتبط با مدیران طلبه پیشنهادها زیر ارائه می‌گردد:

- ارزیابی نمونه‌ای از مدیران طلبه موجود کشور و اعتباریابی تجربی مدل شایستگی ارائه شد
-
- سنجش میزان صلاحیت حرفه‌ای مدیران طلبه موجود توسط سازمان اداری و استخدامی کشور
- طراحی دوره‌های آموزشی فشرده و تفصیلی جهت ارتقای شایستگی‌های مستخرج برای مدیران طلبه
- مبنا قراردادن مدل شایستگی استخراج‌شده در انتصابات آتی و ارتقای شغلی مدیران طلبه
- احصای شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی مبتنی بر سایر منابع احصای شایستگی از قبیل تحلیل اسناد بالادستی، آیات و روایات و...
- انجام پژوهش‌هایی هم‌راستا با موضوع پژوهش حاضر اما با سایر روش‌های تحقیق مناسب در جهت اتقان بخشی بیشتر به سند شایستگی‌های مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی

- بررسی رابطه علت و معلولی شایستگی های شناسایی شده در راستای تدوین نظام تربیتی مدیر طلبه تراز انقلاب اسلامی
- تدوین نظام آموزشی ایجاد و ارتقای شایستگی های احصاء شده طراحی بسته توسعه هر یک از شایستگی های ارائه شده در این پژوهش مبتنی بر اقتضائات جامعه مخاطب

منابع

- آقا محمدی، صمد، جهانگیر فرد، مجید، حاج علیان، فرشاد، و مجیبی، تورج. (۱۳۹۸). تدوین الگوی شایستگی‌های دینی رهبران نظامی، مدیریت اسلامی، شماره ۲۷، ۶۵-۸۸.
- ابطحی، سید حسین و عبد صبور، فریدون، (۱۳۸۹)، شایسته‌سالاری، تهران: آزاد مهر.
- ابوالعلائی، بهزاد، غفاری، عباس، (۱۳۸۶)، مبانی نظری و تجارب علمی برنامه‌های استعدادیابی و جانشین پروری مدیران، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- اسدی فرد، رؤیا، خائف الهی، احمدعلی، رضاییان، علی (۱۳۹۰)، مدل شایستگی مدیران دولتی ایران بر اساس صحیفه امام (ره) با رویکرد استراتژی تئوری داده بنیاد، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۸، ۷۵-۹۲.
- اسدی، اسماعیل، کوشکی جهرمی، علیرضا، بانسی، عبادله، و صادقی، رضا. (۱۳۹۸). طراحی و تدوین الگوی شایستگی مدیران دولتی ایران. مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی، شماره ۳، ۱۹۷-۲۲۶.
- الوانی، سید مهدی، اردلان، امید، محمدی فاتح، اصغر (۱۳۹۵)، طراحی و تدوین الگوی مناسب شایستگی‌های مدیران و فرماندهان در سازمان ارتش ج.ا.ا. با بهره‌گیری از دیدگاه امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی)، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۲۳، ۱-۳۰.
- باقری، محمدحسن؛ رضایت، غلامحسین؛ نیرومند، حیدرعلی. (۱۴۰۰)، شاخص‌های ویژگی‌های فردی ارزیابی عملکرد کارکنان سازمان‌های نظامی، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، سال نوزدهم، شماره ۸۳، ۱۱۱-۱۳۴.
- پور عابدی، محمدرضا، ضرابی، وحید، سجادی نائینی، حنان، رضی، زهرا (۱۳۹۵)، طراحی مدل شایستگی چندبعدی مدیران و کارکنان، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۲۷، ۲۴-۵۲.
- پور عزت، علی‌اصغر، مختاریان پور، مجید، و امینی، علی. (۱۳۹۸). طراحی مدل شایستگی سفیران جمهوری اسلامی ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۳۶، ۲۹-۵۶.
- ترابی کلاته قاضی، علی (۱۳۹۹)، الگوی شایستگی‌های فرماندهی در مکتب شهید سلیمانی، دومین همایش بین‌المللی گام دوم انقلاب اسلامی، مکتب شهید سلیمانی، الگوی تربیت مدیران جهادی تمدن ساز، تهران، ایران.
- جمشیدی کهنساری، حمزه، زارعی متین، حسن، بابایی زکیلیکی، محمدعلی و جندقی، غلامرضا. (۱۳۹۵). طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های رهبری در سازمان‌های خدمات شهری، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۷ (۲۶)، ۱۰۰-۷۳.
- حراقی، مسعود، درویشی، علی. (۱۳۹۸). ارائه مدل انتخاب مدیران حرفه‌ای سازمان‌های دولتی. مطالعات رفتار سازمانی، شماره ۸، ۵۱-۸۶.

- خسروی مراد، لیلا، فیضی، زهرا، یونسی، حمیدرضا. (۱۴۰۰). طراحی الگوی شایستگی مدیران هیئت‌های مذهبی، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۲۹، ۱۸۷-۱۵۱.
- خیراندیش، مهدی، مؤذنی، بهرام، تاجیک، گل ساء، خمویی، فرشید. (۱۳۹۷). ارزیابی روابط علی میان شاخص‌های مدل تعالی سازمانی ای‌اف‌کی‌و‌ام با استفاده از تکنیک‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری و دیمتل. مدیریت بهره‌وری، شماره ۴۷، ۱-۳۶.
- دیپان‌تی، محمد و عرفانی، مریم (۱۳۸۸). شایستگی مفاهیم و کاربردها، ماهنامه تدبیر، شماره ۲۰۶، ۱۴-۱۹.
- رحیم نیا، فریبرز؛ هوشیار، وجیهه. (۱۳۹۱). واکاوی ابعاد و مؤلفه‌های مدل شایستگی‌های مدیران در سیستم بانکی، نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، شماره ۳۱، ۱۱۷-۱۳۸.
- رنجبر، منصور (۱۳۹۲). طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران بخش سلامت، به راهنمایی: احمدعلی خائف الهی، دانشگاه تربیت مدرس، مقطع دکتری، رشته مدیریت.
- زارعی متین، حسن، محمودی، سید محمد، بحیرایی، صدیقه. (۱۳۹۱). شناسایی و تبیین شایستگی‌های مدیران دانشگاه. مدیریت در دانشگاه اسلامی، شماره ۱، ۱۱۴-۱۴۳.
- زاهدی، شمس السادات، و شیخ، ابراهیم. (۱۳۸۹). الگوی قابلیت‌های راهبردی مدیران میانی دولتی. مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱، ۹۵-۱۳۹.
- سلامی، حسین؛ میار، یحیی. (۱۳۹۵). الگوی ارزیابی عملکرد فرماندهان و مدیران عالی سپاه منطبق با رویکرد علوی، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۶۴، ۱۲۳-۱۴۶.
- سلیمانی، جواد، سیدجوادین، سید رضا، و شاه‌حسینی، محمدعلی. (۱۳۹۹). طراحی مدل توسعه شایستگی رهبری مدیران صنعت فولاد با استفاده از نظریه برخاسته از داده‌ها، مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی (مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت)، شماره ۱۱(۴۳)، ۱۰۹-۱۳۸. SID. <https://sid.ir/paper/385449/fa>
- شاه‌آبادی، محمدمهدی، و زلفی، امین. (۱۳۹۵). شناسایی قابلیت‌های لازم برای رهبری در سازمان‌های ایمان محور، مورد مطالعه بسیج دانشجویی دانشگاه تهران. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، شماره ۲۰، ۴۱-۸۰.
- عامری، محمدعلی؛ بختیاری، حسن؛ کاملی، محمدجواد؛ صارمی، نوذر امین. (۱۳۹۶). شاخص‌های کارکنان کلیدی مستعد فرماندهی و مدیریت در ناجا، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع انسانی در نیروی انتظامی، شماره ۵، ۱۴۰-۱۸۳.
- عباسی، عباس؛ رعنائی کردشولی، حبیب‌الله، اصغری جهرمی، سمانه. (۱۳۹۵). طراحی الگوی ارزشیابی عملکرد کارکنان بر مبنای مدل‌های ارزیابی عملکرد سازمانی برای سازمان‌های دولتی ایران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۲۶، ۲۱۳-۲۳۵.

نشریه علمی مدیریت اسلامی

عسگری، ناصر، نیکوکار، غلامحسین، صفری، حسین، غلامی، مهرداد (۱۳۹۴)، الگوی شایستگی های مدیران دولتی جمهوری اسلامی ایران بر اساس سند چشم انداز ۱۴۰۴، مدیریت در دانشگاه اسلامی، شماره ۹، ۲۳-۳۸.

علوی، سید محمد علوی، اسماعیلی، محمد. (۱۳۹۷). ارائه الگوی فرماندهی مطلوب از منظر اسلام و بیانات مقام معظم فرماندهی کل قوا (مدظله العالی) با رویکرد فرا ترکیب، فصلنامه مدیریت نظامی، شماره ۶۹، ۱-۱۸. فرهمندنیا، حوریه، مختاریان پور، مجید. (۱۳۹۶). الگوی شایستگی مدیران جهادی بر مبنای بیانات حضرت امام (ره) و مقام معظم رهبری (مدظله). فصلنامه علمی پژوهش های انقلاب اسلامی، شماره ۶، ۲۰۳-۲۳۱. قاسمی زاد، علیرضا، تقی پور، آذر، معتمد، حمیدرضا (۱۴۰۱)، احصاء شایستگی های حرفه ای معاونان پرورشی مبتنی بر آموزه های اسلامی، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۳۰، ۲۳۷-۲۰۹.

کوهستانی تکامجانی، ابوذر، سید حسینی، سید محمد؛ افشار کاظمی، محمدعلی (۱۴۰۰)، ارزیابی عملکرد کارکنان با استفاده از مدل کارت امتیازی متوازن (BSC)، فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، شماره ۲، ۱۵۵-۱۶۸.

گنجعلی، اسدالله، علی شیری، محمدمهدی، بیدی، مجتبی. (۱۳۹۳). شایستگی های مدیریتی مدیران جهادی؛ تحلیلی داده بنیاد. چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳، ۴۱-۶۴.

محمد ظاهری، محمد (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریتی در تراز انقلاب برای مدیران عالی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر سبک مدیریتی شهید سپهبد قاسم سلیمانی، نشریه علمی مدیریت اسلامی، شماره ۲۹، ۲۱-۴۶. مرادی، مصطفی؛ شهباز مرادی، سعید؛ طلوعی اشلقی، عباس. (۱۳۹۰)، مدل سازی ارزیابی عملکرد کارکنان با استفاده از سیستم های خبره، دوماهنامه علمی-پژوهشی دانشور رفتار/مدیریت و پیشرفت، شماره ۴۷، ۳۵-۵۴.

مقدم، محمد، بابکی راد، اعظم، رأفتی، محمد. (۱۴۰۰). طراحی الگوی شایستگی خدام یاران آستان قدس رضوی، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۲۹، ۱۸۰-۱۵۵.

موسوی، سید نجم الدین، فرهیخته، فاطمه، وحدتی، حجت اله، و حکاک، محمد. (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت بندی ابعاد و مولفه های شایستگی روسای دادگستری ایران. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، شماره ۳۸، ۷۷-۱۱۰.

میرسپاسی، ناصر (۱۳۹۰)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار "با نگرشی به روند جهانی سازی"، تهران: انتشارات طاعتی.

واعظی، رضا، حسین پور، داود، سید نقوی، میرعلی، و تاجی، فاطمه. (۱۳۹۸). طراحی الگوی شایستگی های مدیران منابع انسانی وزارت نفت در بستر جهانی شدن. مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی (مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت)، شماره ۴۱، ۳-۳۶.

ویسی، غلامرضا، (۱۳۹۵)، اصول ارزشیابی عملکرد کارکنان با رویکرد دینی، فصلنامه دانش انتظامی قم، شماره ۸، ۱-۱۶.

