

Public Organizations Management

ORIGINAL ARTICLE

Competence Statistics of Agricultural Jihad Managers

Seyed Samad Mosavi¹, Majid Jahangirfard^{2*}, Farshad Haj Alian³

¹. Ph.D student, Department of Management, Firuzkoh branch, Islamic Azad University, Firozkoh, Iran.

². Assistant Professor, Department of Public Administration, Firuzkoh branch, Islamic Azad University, Firozkoh, Iran.

³. Professor, Department of Management, Firuzkoh branch, Islamic Azad University, Firozkoh, Iran.

Correspondence

Majid Jahangirfard

Email: dr.jahangirfard@gmail.com

How to cite

Mosavi, S.S., Jahangirfard., M., & Haj Alian, F. (2023). Competence Statistics of Agricultural Jihad Managers. *Public Organizations Management*, 11(4), 57-78

ABSTRACT

In any organization and office, management is very important as a key factor in improving performance and improving the quality of services provided by that office. For this purpose, it is essential to have managers with the necessary competencies and strong management abilities. Therefore, the purpose of this research was to evaluate the competencies of agricultural Jihad managers with a qualitative approach. This research is applied in terms of purpose and qualitative in nature which was analyzed. In the first stage, qualitative method and in-depth interviews were used to identify the components of the model. In the qualitative section, 15 experts, including academic professors of public administration and senior managers of the Ministry of Jihad and Agriculture, were selected in a targeted manner. In order to analyze the data of the qualitative part, the theme analysis method was used using MaxQuda software. The results of the qualitative part showed that it included 219 primary themes, 91 organized themes, 38 comprehensive themes and 5 main themes including economic competence, professional-management competence, moral-religious competence, political competence, cultural-social competence. Considering the importance of the Ministry of Agricultural Jihad in the development of our country, it is very important to have managers with the necessary competencies and strong management abilities. Also, according to these qualifications, managers of agricultural jihad can play an important role in sustainable development and increasing productivity in agriculture and natural resources of the country. These competencies are needed as an important guide for the selection and development of agricultural jihad managers.

KEYWORDS

Competency, Managers, Ministry of Jihad Agriculture.

سال یازدهم، شماره چهارم، پیاپی چهل و چهارم، پاییز ۱۴۰۲ (۵۷-۷۸)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۷/۰۸

DOI: 10.30473/IPOM.2023.68275.4840

نشریه علمی

مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی-پیمایشی»

احصای شایستگی‌های مدیران جهاد کشاورزی

سید صمد موسوی^۱، مجید جهانگیرفرد^{۲*}، فرشاد حاج علیان^۳

چکیده

در هر سازمان و اداره‌ای، مدیریت به‌عنوان عاملی کلیدی در بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده از طریق آن اداره بسیار مهم است. برای این منظور، داشتن مدیران با شایستگی‌های لازم و توانایی‌های مدیریتی قوی اساسی است. بنابراین هدف از انجام این پژوهش ارائه مدل شایستگی مدیران با رویکرد عقلانیت در بخش آموزش وزارت جهاد کشاورزی با رویکرد کیفی صورت گرفت. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت از نوع کیفی است که مورد تحلیل قرار گرفته است. در مرحله اول جهت شناسایی مؤلفه‌های الگو، از روش کیفی و مصاحبه‌های عمیق استفاده شد. در بخش کیفی، ۱۵ نفر از خبرگان که شامل اعضای هیئت علمی رشته مدیریت دولتی و مدیران ارشد وزارت جهاد کشاورزی است که به روش هدفمند انتخاب شدند، جهت تحلیل داده‌های بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و با استفاده از نرم‌افزار مکس کیودا استفاده شد. نتایج بخش کیفی نشان ۲۱۹ مضمون اولیه، ۹۱ مضمون سازمان‌یافته و ۳۸ مضمون فراگیر و ۵ مضمون اصلی شامل شایستگی اقتصادی، شایستگی حرفه‌ای-مدیریتی، شایستگی اخلاقی-دینی، شایستگی سیاسی، شایستگی فرهنگی-اجتماعی شناسایی شد. با توجه به اهمیت وزارت جهاد کشاورزی در توسعه کشورمان، داشتن مدیران با شایستگی‌های لازم و توانایی‌های مدیریتی قوی بسیار مهم است. همچنین با توجه به این شایستگی‌ها، مدیران جهاد کشاورزی می‌توانند نقش مهمی در توسعه پایدار و افزایش بهره‌وری در کشاورزی و منابع طبیعی کشور ایفا کنند. این شایستگی‌ها به‌عنوان یک راهنمای مهم برای انتخاب و توسعه مدیران جهاد کشاورزی مورد نیاز است.

واژه‌های کلیدی

شایستگی، شایستگی مدیران، وزارت جهاد کشاورزی.

^۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد فیروزکوه، فیروزکوه، ایران.
^۲. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد فیروزکوه، فیروزکوه، ایران.
^۳. استاد، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد فیروزکوه، فیروزکوه، ایران.

نویسنده مسئول:

مجید جهانگیرفرد

رایانامه:

dr.jahangirfard@gmail.com

استناد به این مقاله:

موسوی، سید صمد؛ جهانگیرفرد، مجید و حاج علیان، فرشاد (۱۴۰۲). احصای شایستگی‌های مدیران جهاد کشاورزی. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۱(۴)، ۷۸-۵۷.

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

مقدمه

یکی از گام‌های اساسی فرایند گزینش کارکنان و یکی از مباحث مهم و پیچیده‌ای که گزینش کارکنان با آن روبه‌رو است، ارائه ویژگی و شاخص‌های موردنیاز برای یک کاندیدا، انتخاب مناسب‌ترین معیارها و وزن دهی به آن‌ها است (لین^۱)، (۲۰۱۰). در این راستا، یکی از اهداف اصلی سازمان‌ها جستجوی راه‌های مناسب است تا بتوانند مجموعه‌ای از افراد و کارکنان را با توجه به شایستگی‌های موردنیاز سازمان، برگزینند؛ چراکه گزینش منابع انسانی با صلاحیت، عاملی کلیدی برای موفقیت سازمان‌هاست (کلمنیس و آسکونیس^۲، ۲۰۱۰).

شایستگی‌ها برای دستیابی به مزیت رقابتی سازمان لازم و ضروری هستند. رویکرد شایستگی، در انگیزه دادن به کارکنان برای توسعه مجموعه مهارت‌های خود مفید خواهد بود. این رویکرد می‌تواند در شرایط مختلف کاری استفاده شده و افراد را برای تغییر سازمانی آماده سازد (کانسال^۳، ۲۰۱۵). رویکرد توسعه شایستگی در راستای یکپارچه‌سازی بین زیرسیستم‌های منابع انسانی می‌تواند به بهترین شکل ممکن موجبات یکپارچه کردن اقدام‌های مختلف منابع انسانی را فراهم آورد. از این‌رو می‌توان زیرسیستم‌های مدیریت منابع انسانی را براساس شایستگی‌های موجود طراحی و به‌کارگیری کرد و شاخص‌های شایستگی، هسته مرکزی کلیه فرایندهای مدیریت منابع انسانی در سازمان باشد (لارا^۴ و همکاران، ۲۰۲۰). در ابتدا شایستگی به توانایی و قابلیت انجام یک نقش توسط یک فرد در یک کار اطلاق می‌گردید (کو^۵ و همکاران، ۲۰۱۷) در واقع شایستگی الگویی را ارائه می‌کند که نشان‌دهنده فرد یا عملکرد برتر در شغل محوله است. در همه سازمان‌ها مهم‌ترین رکنی که برای رسیدن به اهداف سازمانی تأثیرگذار است، مدیریت است. همچنین ابعاد شایسته‌گرایی را می‌توان در مؤلفه‌های خاص مانند مهارت‌های حرفه‌ای مدیریتی، توانایی‌ها، شاخص‌های رفتاری، باورها، ویژگی‌های شخصیتی، نگرش‌ها و مهارت‌های جستجو کرد. از دیدگاه علمی شایسته‌گرایی مجموعه‌ای از راهبردهای فنی، نگرش‌ها، مهارت ارزش‌ها، تعهدها که زمینه عملکرد سازمانی اثربخش می‌شود، می‌توان تعریف کرد (باشویی و ورنیچ^۶، ۲۰۱۸).

در لغتنامه دهخدا شایستگی، حالت و کیفیت شایسته،

سزاواری، لیاقت و استحقاق، معنی شده است. همچنین فرهنگ لغت آکسفورد بیان داشته، شایستگی در لغت به معنای داشتن توانایی، اختیار، مهارت تعبیر شده است. محققان بیان می‌کنند که سازه‌های شایسته‌گرایی مدیران بر عملکرد و کارکنان سازمان و رضایت مراجعان سازمان تأثیرگذار است (تقوایی‌یزدی و همکاران، ۱۳۹۷).

استقرار نظام شایستگی به‌عنوان یکی از سیاست‌های کلان و راهبردی کشور در سند چشم‌انداز بیست‌ساله و قانون برنامه چهارم، برنامه پنجم و برنامه ششم توسعه کشور مورد تأکید قرار گرفته است. مدیریت شایستگی یک موضوع پژوهشی مهم در زمینه مدیریت دانش است و یک سیستم مدیریت شایستگی اغلب با سیستم‌های مدیریت یادگیری آمیخته است. مدیریت شایستگی به لحاظ اینکه دانش کلیدی موردنیاز یک کارمند یا یک سازمان را برای دستیابی به اهدافش تعیین می‌کند، می‌تواند سهم مهمی در سطح سازمانی و فردی داشته باشد. مدیریت شایستگی و مهارت‌ها، شدیداً به تلاش‌های سازمان برای ایجاد مجموعه‌ای جهت توانمندسازی نیروی کاری به‌منظور افزایش مزیت رقابتی، نوآوری و اثربخشی، وابسته شده است. به‌علاوه، مدیریت شایستگی مستقیماً با تلاش‌های سازمان برای گسترش دانش داخلی و استقرار عملیات مدیریت دانش سازگار با عملیات سازمان، مربوط است (بل^۷، ۲۰۱۹). اکنون متصدیان مسائل مدیریتی به یاری دانش موجود و تجربه دریافته‌اند که بخش اعظم دشواری‌های سازمان‌ها و مدیران آن‌ها مستقیم یا غیرمستقیم با مسائل نیروی انسانی مرتبط است. نکته درخور توجه آن است که کیفیت نازل فرآورده‌ها و خدمات، نارضایتی مشتریان و مراجعان، عدم دستیابی کامل به هدف‌های سازمان، عدم حضور مؤثر در رقابت‌های جهانی، پایین بودن درآمد سرانه و تولید ناخالص داخلی و نظایر آن همیشه ناشی از کمبود بودجه، امکانات و منابع مادی نیست، بلکه با اندک تعمق می‌توان دریافت که به‌کارگیری نادرست منابع انسانی به‌عنوان عامل تأمین‌کننده مأموریت سازمان و بنیادی‌ترین رکن اقتصاد علت اصلی است (پاموجی^۸ و همکاران، ۲۰۲۳).

در حوزه به‌کارگیری نیروی انسانی در سازمان‌های اجرایی شاهد مسائل و مشکلاتی هستند همچنین کارکنان فاقد صلاحیت، باعث بروز اشتباهات اساسی، نیاز به نظارت دقیق و نیاز به آموزش برای به دست آوردن صلاحیت لازم برای شغل

1. Lin
2. Kelemenis & Askounis
3. Kuncel
4. Lara
5. Ko
6. Bushuyev & Verenych

7. Bell
8. Pamuji

اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیری، صداقت، کمال‌جویی و رشد حرفه‌ای توانایی اتخاذ راهبردهای مقتضی در استفاده از سرمایه‌های فکری قدرت تحلیل و ارزیابی (میرغفوری و همکاران، ۱۳۹۲)، شجاعت در ابتکار عمل و نوآوری؛ ایجاد تکاپوی سازمانی، به‌کارگیری مدیریت دانش؛ مرور تجارب در تصمیم‌گیری‌ها توانایی حرفه‌ای، توانایی فنی و تخصصی، انگیزش افراد، آموزش توسعه (رحیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۹). برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی، نتیجه‌گرایی، همکاری و همدلی، تیم‌سازی، ارتباط مؤثر، شبکه‌سازی، ذی‌نفع‌مداری، هوشیاری سازمانی، تغییر و بهبود، اقتدار، نفوذ آرمانی و کاریزماتیک، انگیزش الهام‌بخش، خود راهبری و رهبری سازمانی در تنظیم اهداف و تعیین پیامدها (لی^۷، ۲۰۲۰). توسعه چشم‌انداز استراتژیک؛ ایجاد زمینه باورمندی و بالندگی سازمان، طراحی و بنیان‌گذاری ارزش‌های نوین مبتنی بر استانداردها. طراحی اجرای برنامه‌های مصوب شده (لورا^۸، ۲۰۲۰)؛ توسعه و تسهیل فرایند آموزش ضمن خدمت (دسی و رایان^۹، ۲۰۱۹). دانش تخصصی، نگرش مثبت به منابع انسانی، نگرش به تغییر، تحول و بهبود نگرش به مشارکت ذی‌نفعان، نگرش به تعلیم و تربیت، آموزش‌های فنی و مهارتی، حل مسئله، تفکر خلاق، توانایی عمومی را می‌توان به‌عنوان بخشی از نقش‌ها و ویژگی‌های مدیران شایسته نام برد (سلیمی و همکاران، ۱۳۹۹).

در پژوهش‌های مختلف انجام شده تاکنون، ابعاد و مؤلفه‌های مختلفی برای شایستگی در نظر گرفته شده است که برای نمونه می‌توان به پژوهش لارا و همکاران (۲۰۲۰) اشاره کرد که سه بعد فردی (اعتماد به نفس، خود مدیریت) بین فردی (ارتباط مؤثر، همکاری و مشارکت، شنود مؤثر) و محیطی (هوش تجاری، هوش راهبردی) را به‌منزله ابعاد شایستگی مدنظر قرار داده‌اند. دسی (۲۰۱۹) چهار بعد بین فردی (ارتباطات بهره‌ور، تعامل مناسب، همکاری، مشارکت، ارتباطات زبانی، نوشتن)؛ درون فردی (در خود، همکاری شخصی، اخلاقیات، اطمینان)، اجتماعی (تنوع، در شرایط دیگران) و راهبردی (تحقق، چشم‌انداز، تأمل و کاربرد، تجزیه و تحلیل، ارزیابی، حل مسئله، تصمیم‌گیری) را به‌منزله ابعاد شایستگی مدنظر قرار داده است. در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی از سوی پژوهشگران برای مطالعه و شناسایی شایستگی انجام شده است اما از آنجایی که شایستگی‌ها با توجه به زمینه کاربرد

موردنظر می‌شوند؛ بنابراین در بین وظایف مدیریت منابع انسانی، گزینش دقیق و مناسب‌ترین کارکنان براساس معیارهای اساسی، یکی از خطرناک‌ترین و چالش‌انگیزترین وظایف است و می‌تواند تأثیر بسزایی بر سازمان، توان رقابتی و عملکرد آتی آن داشته باشد (کرن و هارتولا^۱، ۲۰۱۹). به عبارتی دیگر، گزینش کارکنان یک مسئله مهم است که به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای رقابت‌پذیری و عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد (آگاروال^۲، ۲۰۱۳).

مدیریت شایستگی اخیراً به یک زمینه تحقیقی تبدیل شده است که تلاش‌های سازمان را به سوی توسعه پرورش کارکنان، اشتراک دانش، تلاش‌های یادگیری سازمان و همین‌طور کاربردهای آموزش‌ها در مجموعه جلب می‌کند. برخورداری از نیروی انسانی قابل، به‌ویژه مدیران لایق از مهم‌ترین آمال بیشتر سازمان‌ها و شرکت‌های موجود در سراسر دنیا می‌باشد؛ زیرا که پویایی و همسویی سازمان‌ها با تغییرات شگرف و روزافزون دنیای کسب‌وکار در گروهی کارکنان کارآمد و به معنای دقیق‌تر، کارکنان شایسته می‌باشد (اندرسون^۳ و همکاران، ۲۰۲۰). هدف از تدوین الگوی شایستگی در هر سازمان ارائه الگویی برای یکپارچه‌سازی عملکرد سامانه منابع انسانی است، به‌گونه‌ای که منجر به عملکرد مؤثر و موفقیت سازمانی شود (سمیلر^۴، ۲۰۱۸). سازمانی را نمی‌توان پیدا کرد که رشدی مستمر و موفقیتی پایدار را تجربه کرده باشد مگر آنکه به وسیله مدیر یا تیمی از مدیران و رهبران شایسته و کارآمد اداره و هدایت شده باشد. نتایج این‌گونه پژوهش‌ها، گروه بزرگی از خواسته‌ها و دیدگاه‌های مدیران را با توجه به شایستگی‌هایی که برای موفقیت، مهم هستند، بیان می‌کند. نتایج را می‌توان در تصمیم‌گیری، استخدام، انتخاب، آموزش و پاداش استفاده کرد (ترک‌زاده^۵، ۲۰۱۷). متخصصان و صاحب‌نظران توانایی‌ها و ویژگی‌های برای مدیران شایسته بر شمرده‌اند. به‌کارگیری مهارت‌های مدیریتی، ایجاد فرهنگ سازمانی قوی درون سازمانی و برون سازمانی (واعظی و همکاران، ۱۳۹۹)، به‌کارگیری تکنولوژی‌های و فناوری‌های مدرن جهت ارتقای همه‌جانبه سازمان، شناسایی فرصت‌های پیشرفت (اندرسون^۶، ۲۰۲۰)، ترغیب ذهنی، توجه و ملاحظات فردی، مهارت‌های حرفه‌ای، مهارت‌های فنی و تخصصی،

1. Golec & Kahya
2. Aggarwal
3. Andersson
4. Seemiller
5. Tork zadeh
6. Andersson

7. Lee

8. Lara

9. Deci, & Ryan

جهت موفقیت در یک فعالیت معین تعریف می‌کند که شامل شایستگی فنی، رفتاری و مفهومی می‌شود (کرن و هارتولا، ۲۰۱۹).

تعریف شایستگی از دیدگاه مدیریت منابع انسانی

با بررسی ادبیات موضوع مربوط به شایستگی، نکته حائز اهمیت این است که تعریف یکسان و اصطلاح‌شناسی مشخص در مورد شایستگی و مفاهیم آن وجود ندارد. براساس نظریه پژوهشگران شایستگی، به خصوصیات زیربنایی کارکنان اشاره می‌شود که با کارکرد اثربخش و یا عملکرد برتر در انجام یک وظیفه رابطه دارد. همچنین شایستگی بر روی خصوصیات بنیادین کارکنان تأکید دارد. این خصوصیات می‌تواند شامل انگیزه، تجربیات، دانش و مهارت باشد که فرد در اجرای آن وظایف و فعالیت‌ها، آن‌ها را مورد استفاده قرار می‌دهد. یا به عبارت دیگر رفتارهایی است که در صورت کسب آن می‌توان به سطوح بالایی از عملکرد نائل شد. شایستگی مجموعه‌ای از دانش‌ها، مهارت‌ها، نگرش‌ها و به‌طور کلی ویژگی‌هایی است که انجام اثربخش وظایف شغلی بر مبنای آن استوار است و از طریق آموزش و توسعه بهبود می‌یابد. همچنین شایستگی به توصیف دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و نگرش‌های قابل‌اندازه‌گیری اشاره دارد که می‌تواند توسط فراگیران به دست آید. در مطالعه‌ای دیگر شایستگی را به‌عنوان یک دسته از دانش‌ها، خصوصیات، نگرش‌ها و مهارت‌های مرتبط به هم تعریف می‌کند. بدین ترتیب شایستگی، فرد را قادر می‌سازد تا کار را به صورت ماهرانه نظیر تصمیمات درست و انجام کار اثربخش در موقعیت‌های پیچیده و نامعین انجام دهد (بل، ۲۰۱۹).

مزایای شایستگی

مک کلند (۱۹۷۲) با توجه به انقلاب شایستگی، مزایا و دلایلی را برای پذیرش گسترده شایستگی در قرن ۲۱ بیان کرد که عبارت‌اند از (به عبارت دیگر برتری‌هایی که شایستگی نسبت به هوش دارد عنوان شده است):

- ۱- بهترین شیوه برای درک عملکرد این است که آنچه واقعاً افراد برای موفق بودن انجام می‌دهند را مشاهده کنیم به‌جای اینکه بر روی خصوصیات مثل هوش تأکید کنیم.
- ۲- بهترین شیوه برای ارزیابی و پیش‌بینی عملکرد این است که افرادی داشته باشیم که جنبه‌های کلیدی شایستگی را انجام

آن از سازمانی به سازمان دیگر و در سطوح مختلف مدیریت متفاوت است. با توجه به اینکه بخش کشاورزی نقش مهم و اساسی در تأمین امنیت غذایی، اشتغال و درآمدزایی جمع کثیری از جمعیت کشور را به عهده دارد (شبان و همکاران، ۱۳۹۷).

وزارت جهاد کشاورزی متولی و مسئولیت اصلی این حوزه را عهده‌دار است. وجود نیروی انسانی شایسته و کارآمد می‌تواند نقش مهمی دستیابی به اهداف و مأموریت‌های این وزارتخانه در بخش کشاورزی داشته باشد. با توجه به بررسی‌های انجام شده تاکنون پژوهشی در زمینه شایستگی مدیران در وزارت جهاد کشاورزی صورت نگرفته است و شاخص‌هایی برای سنجش شایستگی‌های مدیران این وزارتخانه وجود ندارد و این امر یک خلأ مهمی در انتخاب مدیران ایجاد کرده است آگاهی یافتن از این شایستگی‌ها می‌تواند زمینه لازم برای بازنگری عمیق در ملاک‌ها و معیارهای گزینش و انتخاب این دسته از مدیران و تدوین برنامه توسعه آنان را با اتکا به یافته‌های علمی فراهم سازد. همچنین گفتنی است نگاه کلان تیم مدیریتی وزارت جهاد کشاورزی به مدیریت بخش، نگاهی مقطعی و زودگذر بوده و توجه کمتری به مدیریت تشکیلاتی بخش و نهاده‌ها کردن سیاست‌ها و اقدامات در ساختار نیروی انسانی وزارتخانه بوده است از این‌رو ارائه مدل شایستگی مدیران در وزارت جهاد کشاورزی اهمیت زیادی دارد.

با توجه به اهمیت موضوع، وجود شکاف نظری اشاره شده و خلأ مطالعات در زمینه ابعاد و سنجش شاخص‌های توسعه شایستگی مدیران وزارت جهاد کشاورزی و مؤلفه‌های اثرگذار بر آن، ضرورت تعیین مؤلفه‌های شایستگی و تدوین مدل جامع شایستگی با رویکرد عقلانیت احساس شده است. این پژوهش بر آن است تا ضمن بررسی پیشینه و دیدگاه محققانی که در حوزه شایستگی فعالیت داشته‌اند، شایستگی‌های جامع مدیران وزارت جهاد کشاورزی را طراحی و تبیین نماید تا براساس آن دانش، مهارت، ویژگی‌ها و صلاحیت موردنیاز به شیوه علمی شناسایی شود و همچنین میزان اهمیت و اولویت هر کدام از شایستگی‌ها تعیین شود. لذا این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که مدل مناسب شایستگی مدیران وزارت جهاد کشاورزی دارای چه ویژگی‌ها، اجزا و عناصری است؟

مبانی نظری

تعریف شایستگی

انجمن بین‌المللی مدیریت پروژه، شایستگی را مجموعه‌ای از دانش، نگرش‌های شخصی، مهارت‌ها و تجارب مرتبط موردنیاز

می‌گردد به‌منظور توسعه منابع انسانی و سنجش شایستگی‌های کارکنان دستگاه‌های مورد مطالعه، پیاده‌سازی کانون ارزیابی در دستور کار قرار گرفته و به‌منظور توسعه شایستگی کارکنان، توجه به عوامل ساختاری، زمینه‌ای و رفتاری برای زمینه‌سازی استقرار مدل پیشنهادی بسیار راهگشا می‌باشد.

واعظی (۱۳۹۹)، پژوهشی با عنوان "الگوی شایستگی‌های مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی در شرایط جهانی‌شدن" را مورد مطالعه قرار داده است. مدل نهایی در سه بعد شایستگی‌های عمومی (فردی ادراکی)، شایستگی‌های میان فردی (ارتباطی اجتماعی) و شایستگی‌های تخصصی (دانشی فنی) طراحی شد.

رانتز^۲ (۲۰۲۲)، پژوهشی با عنوان "شایستگی: گزارش کارگروه شایستگی، نیروی کار و گروه کاری برنامه‌ریزی" را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج پژوهش نشان داده است، توجه به شاخص‌هایی چون شاداب و برون‌گرا بودن، تواضع، صبوری، چالشی بودن، سن، مقاومت در برابر فشار و شکیبایی در شایسته‌گزینی نقش مهمی دارند.

انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرایند کار هر سازمانی است؛ بنابراین، برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد به معیارها و ملاک‌هایی نیاز است تا افراد واجد شرایط و لایق، تصدی پست‌های سازمانی را به عهده بگیرند. در این راستا، در سال‌های اخیر شایستگی‌های متعددی در راستای انتخاب مدیران در سازمان‌ها ارائه شده است. به‌عنوان مثال تیموری و همکاران (۱۴۰۱) کازرونی شامیری و همکاران (۱۴۰۱) پاموجی و همکاران (۲۰۲۳) به ارزیابی تمام عواملی که می‌تواند به‌عنوان شایستگی مدیران تلقی گردد، بسنده کرده و شناسایی عوامل کلی و یا عوامل اصلی را مدنظر قرار نداده‌اند. از سویی کاوسی خامنه و همکاران (۱۳۹۶) در مدل‌های ارائه شده، عوامل کلی را برای شایستگی مدیران مدنظر قرار داده و با توجه به آن زیر مؤلفه‌هایی را برای هر یک از عوامل یاد شده مدنظر قرار داده‌اند؛ بنابراین مدل‌های ارائه شده و شاخص‌های مورد بررسی، در هر جامعه و سازمانی متفاوت بوده و الگویی استاندارد و واحد جهت ارائه شاخص‌ها و ویژگی‌های شایستگی مدیران در بخش وزارت جهاد کشاورزی ارائه نشده است.

دهند که قرار است ارزیابی شود به‌جای اینکه آزمونی برای ارزیابی خصوصیات و گرایش‌ها انجام دهیم.

۳- شایستگی‌ها می‌توانند در طول زمان یاد گرفته شوند و توسعه یابند برخلاف خصوصیات و گرایش‌ها که ذاتی و غیرقابل تغییر می‌باشند.

۴- شایستگی‌ها باید برای افراد قابل‌مشاهده و در دسترس باشد تا بتوانند سطوح موردنیاز عملکرد را درک کرده و توسعه دهند به‌جای اینکه بر روی خصوصیات و هوش تأکید کنیم که مخفی و پنهان است.

۵- شایستگی‌ها با نتایج معنادار زندگی مرتبط است که شیوه‌ای را توصیف می‌کند که افراد باید در جهان واقعی کار انجام دهند به‌جای این که بر روی خصوصیات ذهنی محرمانه تأکید کند که فقط روانشناسان می‌توانند آن را درک کنند (پاموجی^۱ و همکاران، ۲۰۲۳).

پیشینه‌های پژوهش

درزمینه تدوین الگوی شایستگی مدیران پژوهش‌های متعددی انجام شده است که در این بخش به برخی از موارد مرتبط اشاره می‌شود:

تیموری و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با عنوان "ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی شایسته محور با رویکرد جانشین‌پروری" را مورد مطالعه قرار داده است. نتایج پژوهش نشان داده است یافته‌های حاصل از معادلات ساختاری نشان‌دهنده این است که از میان مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی، نظام جبران خدمات شایسته محور دارای بیشترین مقدار تأثیر بر مدیریت جانشین‌پروری است.

عابدی اردکانی و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با عنوان "طراحی مدل توسعه شایستگی کارکنان با استفاده از کانون ارزیابی و توسعه" را مورد مطالعه قرار داده‌اند. نتایج پژوهش نشان داده است، براساس یافته‌های پژوهش برای مدل پیشنهادی ۶ بعد و ۳۲ شاخص شناسایی و ابعاد اصلی مدل شامل عوامل ساختاری، زمینه‌ای، رفتاری، عوامل مربوط به ویژگی‌های ارزیابان، ویژگی‌های ارزیابی‌شوندگان و ابزارهای سنجش شایستگی شناسایی شد که بیشترین میانگین مربوط به ابعاد عوامل زمینه‌ای و رفتاری و کمترین بعد مربوط به ویژگی ارزیابان می‌باشد. همچنین ضمن شناسایی شاخص‌های هرکدام از ابعاد براساس ضرایب بارعاملی تحلیل عاملی تأییدی شاخص‌های مربوطه شناسایی و رتبه‌بندی گردید. پیشنهاد

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش که از نظر هدف توسعه‌ای است با رویکرد کیفی و با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است. روش تحلیل مضمون که با عناوین دیگری نظیر تحلیل موضوعی و تحلیل تماتیک نیز شناخته می‌شود، یکی از روش‌های متداول تحلیل محتوا و روشی برای تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه است که مهارت‌های اساسی موردنیاز برای بسیاری تحلیل‌های کیفی دیگر را نیز فراهم می‌آورد (عاقلی و همکاران، ۱۳۹۸). روش‌های رایج در تحلیل مضمون شامل قالب، مضامین ماتریس، مضامین شبکه مضامین و تحلیل مقایسه‌ای است که در این پژوهش از روش تحلیل شبکه مضامین استفاده شده است. در شبکه مضامین که آتراید استرلینگ آن را توسعه داده است، مضامین براساس روندی مشخص و در قالب مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر نظام‌مند می‌گردند (خنیر و مسلمی، ۲۰۱۶) مراحل پژوهش تحلیل مضمون براساس الگوی براون و کلارک (۲۰۰۶) به شرح زیر است:

گام اول: طراحی پژوهش تحلیل مضمون

این گام شامل انتخاب موضوع، پژوهش بیان مسئله بیان اهداف و سؤالات پژوهش انتخاب طرح پژوهش، تعیین قلمرو، جامعه و نمونه آماری می‌باشد. همان‌طور که قبلاً نیز اشاره شد، پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل شایستگی‌های مدیران جهاد کشاورزی و ارائه الگوی جامعی از این مؤلفه‌ها براساس عوامل

شناسایی شده صورت گرفته و درصدد پاسخ به سؤالات زیر می‌باشد:

- مؤلفه‌ها و عوامل شایستگی‌های مدیران جهاد کشاورزی کدام است؟
- طراحی مدل شایستگی‌های مدیران جهاد کشاورزی چگونه است؟

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه استادان هیئت‌علمی رشته مدیریت دولتی و مدیران ارشد و کارکنان با تجربه وزارتخانه جهاد کشاورزی بودند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله برفی انجام گرفت. معیار اصلی ورود به پژوهش داشتن دارای تحصیلات دکتری و دانش تخصصی در حوزه مدیریت دولتی، دارای سابقه کار و سابقه فعالیت پژوهشی در حوزه مربوطه بود که به صورت هدفمند و با توجه به اطلاعات به دست آمده از موارد قبلی انتخاب گردیدند ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خبرگان در جدول ۱ آورده شده است.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش از دیدگاه ۱۵ نفر از خبرگان بهره برده شد. ویژگی‌های شرکت‌کنندگان در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

کد مصاحبه‌شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	میزان سابقه کار
I1	۴۳	زن	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I2	۳۹	زن	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I3	۴۰	زن	دکتری	هیئت‌علمی	۵-۱۰ سال
I4	۴۴	زن	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I5	۳۶	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۵-۱۰ سال
I6	۵۴	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I7	۴۵	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I8	۳۶	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I9	۵۷	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۵-۱۰ سال
I10	۴۷	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	میزان سابقه کار
I11	۳۷	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I12	۵۶	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I13	۳۷	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۵-۱۰ سال
I14	۴۷	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I15	۵۱	مرد	دکتری	هیئت‌علمی	۵-۱۰ سال

گام دوم: گردآوری داده‌ها

است که نمونه‌گیری تا جایی ادامه می‌یابد که شباهت پاسخ‌های داده شده، منجر به تکراری شدن پاسخ‌ها شده و داده‌های جدیدی در آن‌ها وجود نداشته باشد.

در این پژوهش داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با ۱۵ نفر از خبرگان گردآوری گردید. مصاحبه‌ها تا زمان رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. منظور از اشباع - نظری آن

جدول ۲. شواهد گفتاری حاصل از مصاحبه‌ها جهت کدگذاری اولیه

شواهد گفتاری	کدهای شناسایی شده
دانش و مهارت در حوزه تخصصی و فنی واحد تحت مدیر	دانش تخصصی در حوزه خود
برگزاری دوره‌های آموزشی	آموزش تخصصی
آموزش در رشته تخصصی	
جمع‌آوری اطلاعات برای تصمیم‌گیری	تصمیم‌گیری صحیح و سریع
سرعت عمل در تصمیم‌گیری و اجرا	

گام سوم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

SPSS استفاده شد که مقدار آ ۰/۷۵ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی قابل قبولی است. همچنین برای اطمینان از روایی پژوهش، یافته‌ها در اختیار سه تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و به تأیید ایشان رسید.

در این مرحله پژوهشگر پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها و تکمیل آن با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته است به مطالعه دقیق و مکرر متن مصاحبه‌ها می‌پردازد و ایده‌های مستقل را در قالب مضامین پایه، شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص شناسایی مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر را انتزاع شبکه مضامین را ترسیم می‌نماید شبکه مضامین روابط میان مضامین را به صورت غیرخطی نشان می‌دهد در این شبکه هیچ نوع سلسله‌مراتبی میان مضامین وجود ندارد و تأکید بر وابستگی و ارتباط میان اجزای شبکه می‌باشد پس از ترسیم شبکه مضامین، شبکه مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. البته محقق باید این نکته را در نظر داشته باشد که شبکه مضامین ابزار تحلیل است و نه خود تحلیل. پس از ترسیم شبکه مضامین به شکل رضایت‌بخش، پژوهشگر مجدداً به متن اصلی مراجعه و با کمک شبکه آن را تفسیر می‌نماید (عاقلی و همکاران، ۱۴۰۲) در بخش یافته‌های پژوهش به مضامین، شبکه مضامین و تفسیر شبکه به‌طور مفصل پرداخته شده است.

مؤلفه‌ها و عوامل شایستگی مدیران در جهاد کشاورزی کدام است؟

در فرایند تحلیل مضمون ابتدا مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس با یادداشت‌هایی که طی جلسات مصاحبه برداشته شده بود تکمیل گردید در ادامه با مطالعه دقیق و مکرر، متون ابتدا برای هر مصاحبه ایده‌های مستقل در قالب مضامین پایه شناسایی و به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. البته در صورت وجود بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی از همان کدهای، قبلی به‌عنوان نشانگر آن‌ها استفاده شد. در نهایت در این پژوهش تعداد ۲۷۹ مضمون پایه استخراج شد پس از دست‌یابی به مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه انتزاع شدند. در این مرحله سعی شد تا با سازمان‌دهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین، پایه مضامین انتزاعی‌تری حاصل شود تا پژوهشگران به مضامین فراگیرتر و مرکزی‌تری رهنمون شوند در این مرحله تعداد ۲۱۹ مضمون پایه در قالب ۹۱ مضمون سازمان‌دهنده و ۳۸ مضمون فراگیر و با بررسی و تحلیل مضامین، مرتبط ۵ مضمون اصلی شامل اقتصادی، عوامل هنجاری، عوامل سازمانی، عوامل محیطی، پیامدهای پارچین، عوامل فنی و امنیتی استخراج شد که در قالب جدول ۳ ارائه شده‌اند.

گام چهارم: ارائه نتایج تهیه گزارش و ارزیابی پژوهش

در این پژوهش برای اطمینان از پایایی پژوهش از روش توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین‌صورت که علاوه بر محقق که کدگذاری اولیه را انجام داده است محقق دیگری نیز به صورت جداگانه به کدگذاری یافته‌ها پرداخت نزدیک بودن این دو کدگذاری توافق را نشان می‌دهد و نشان‌دهنده پایایی است. به‌منظور محاسبه میزان توافق از ضریب کاپا در نرم‌افزار

جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اولیه	فراوانی	مضمون سازمان‌یافته	مقوله فراگیر	مضمون اصلی
توانایی تحلیل هزینه فایده در تصمیم‌گیری	۱۰	تحلیل فایده هزینه	مدیریت مالی طرح و پروژه‌ها	
آشنایی با حسابداری و حسابرسی در پروژه‌ها	۹			
توجه به اثربخشی اهداف در پروژه‌ها	۹			
توجه به کارایی اقدامات و فعالیت‌ها	۸			
توانایی پیش‌بینی نتایج اقتصادی طرح‌ها و اقدامات	۹			
انجام برنامه و فعالیت‌ها با در نظر گرفتن بعد اقتصادی	۶			
بررسی نتایج اقتصادی پس از اتمام طرح‌ها	۱۱	امور مالی طرح‌ها	مدیریت عملکرد	
بررسی عملکرد منابع انسانی	۱۴			
کاهش هزینه‌های جاری سازمان	۱۱			
بررسی عملکرد پروژه‌ها و طرح‌ها	۱۱	عملکرد منابع انسانی و پروژه‌ها		
برون‌سپاری پروژه‌ها با هدف افزایش کارایی	۹			
تصمیم‌گیری بر مبنای بهره‌وری	۹	بهره‌وری طرح‌ها و پروژه‌ها	توسعه بهره‌وری سازمانی و بخش کشاورزی	
تلاش برای افزایش بهره‌وری پروژه‌ها	۱۰			
تلاش برای بهره‌وری منابع آب و خاک و سایر نهادها	۱۰			
توجه به بهره‌وری بخش کشاورزی	۹			
افزایش بهره‌وری کارکنان از طریق برنامه‌های صحیح و اجرایی	۱۰			
تخصصی سازی در اعطای سمت به کارکنان در راستای بهره‌وری	۹			
توسعه اشتغال در بخش کشاورزی با تحقیقات کاربردی و فناوری‌های نو ظهور	۱۰	توسعه اشتغال از طریق توسعه فناوری	اقتصادی	
توسعه اشتغال در بخش کشاورزی با تحقیقات کاربردی و نوآوری سازمانی	۱۰			
استفاده از ظرفیت بخش خصوصی برای اجرای فعالیت‌ها	۱۲			
همکاری با بخش خصوصی و اجرای پروژه‌ها	۱۱			
توسعه اشتغال در سازمان با مشارکت بخش خصوصی	۷			
تلاش برای کارآفرینی در راستای توسعه اشتغال	۱۴			
توجه به توسعه اشتغال از طریق توسعه کارآفرینی	۱۴	توسعه اشتغال از طریق توسعه فناوری	افزایش اشتغال بخش کشاورزی	
توانمندسازی اقتصاد خانوار کارکنان	۱۴			
توجه به معیشت کارکنان سازمان	۱۱	توجه به رفاه پرسنل	توسعه اقتصادی کارکنان	
در نظر گرفتن نظام پاداش و تنبیه مالی با توجه به عملکرد کارکنان	۱۱			
ایجاد انگیزه برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	۱۰	همکاری با بخش خصوصی	بهبود عملکرد از طریق بخش خصوصی	
همکاری با بخش خصوصی در فعالیت‌های اقتصادی	۹۱۰			
تلاش به همکاری با بخش خصوصی در اجرای پروژه‌ها	۱۰			
ایجاد ارتباط با بخش خصوصی برای اجرای پروژه‌ها	۸	ارتباط با بخش خصوصی در راستای افزایش عملکرد		
برون‌سپاری پروژه‌ها با هدف افزایش کارایی	۸			

ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اولیه	فراوانی	مضمون سازمان یافته	مقوله فراگیر	مضمون اصلی		
توجه به افزایش درآمد کشاورزان	۱۰	افزایش نقش بخش کشاورزی در تولید ناخالص داخلی	کشاورزی و تولید ناخالص داخلی			
توجه به ارزش افزوده پروژه‌ها بخش کشاورزی	۱۰					
توجه به افزایش تولید در بخش‌های مختلف بخش کشاورزی	۸					
استفاده از فناوری‌های جدید برای افزایش تولید در بخش کشاورزی	۱۰					
هوشمند سازی بخش کشاورزی	۸					
انجام طرح‌ها با هدف توسعه درآمد بخش کشاورزی	۹	انجام طرح‌ها با هدف توسعه عملکرد بخش کشاورزی	اقتصادی	افزایش صادرات محصولات کشاورزی		
توسعه صادرات در بخش کشاورزی با توجه به بازارهای بین‌المللی	۵	توسعه صادرات				
افزایش نقش سازمان در توسعه صادرات	۹					
برقراری ارتباط با شرکت‌ها و مدیران خارجی برای توسعه صادرات	۸	شناسایی بازارهای هدف				
تلاش برای شناسایی بازارهای هدف ملی و بین‌المللی	۷					
بهبود انجام طرح‌ها و پروژه‌ها از طریق نوآوری	۷	توسعه خلاقیت و نوآوری	توسعه اقتصاد دانش بنیان			
توسعه خلاقیت در اجرای پروژه‌ها	۹					
توسعه خلاقیت در انجام فعالیت‌های سازمانی	۹					
انجام طرح‌های تحقیقاتی کاربردی	۶					
همکاری با شرکت‌های دانش بنیان بخش خصوصی در انجام تحقیقات	۷					
توسعه کارآفرینی در بخش کشاورزی	۸	انجام تحقیقات کاربردی	سیاسی	هوش سیاسی و کاربرد آن برای حل مسائل		
شناخت مسائل سیاسی جاری جامعه جهت تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم بر آینده اداره امور واحد تحت مدیریت	۹	آگاهی از مسائل سیاسی				
بررسی مسائل سیاسی و منطقه‌ای، تحلیل روابط رهبران کشورهای مرتبط	۸					
تحلیل و تعمیق روابط و گروه‌های قدرت سازمانی	۸					
آشنایی با گروه‌ها و احزاب سیاسی	۱۰					
آگاهی از نقطه نظرات حاکمیت و دولت برای بهبود وجهه امور	۱۰					
بهره‌گیری از مسائل سیاسی روز برای حل مسئله و ارائه راه‌حل‌های مواجهه با مسائل حوزه مدیریت	۹	استفاده از مسائل سیاسی برای حل وفصل امور	سیاسی و حمایت	تعامل با نهادهای سیاسی و جلب حمایت		
تعامل با بخش‌های دگر به لحاظ سیاسی	۷	تعامل با سایر گروه‌های سیاسی				
کمک‌رسانی به نهادهای دولتی در مواقع لزوم	۱۴					
حمایت یا انتقاد افراد پرنفوذ از مجموعه اقدامات	۶					
حمایت افراد پرنفوذ از مجموعه برای توسعه سازمان	۱۱					
توجه به نظرات منتقدان پرنفوذ	۱۱	داشتن حمایت افراد پرنفوذ				

ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اولیه	فراوانی	مضمون سازمان یافته	مقوله فراگیر	مضمون اصلی
ارتباط با افراد با نفوذ برای اهداف سازمان	۷	عضویت در گروه‌های سیاسی	عضویت در گروه‌های سیاسی	عضویت در گروه‌های سیاسی و ارتباط با افراد پرنفوذ
سوابق مناسب حزبی مؤثر	۱۴			
عضویت در احزاب و گروه‌های سیاسی	۱۲			
شفافیت در مرام سیاسی - حزبی	۱۴	بصیرت سیاسی	بصیرت سیاسی	
توجه به تهدیدات افراد و نهادها	۸			
بصیرت سیاسی - ولایت‌مداری	۹			
ارائه راه‌حل‌ها و خط‌مشی‌ها	۸	مشارکت در سیاست‌گذاری توسعه کشاورزی		
در زمینه توسعه کشاورزی				
کمک‌رسانی به نهادهای دولتی در مواقع لزوم	۱۰	توسعه کارآفرینی از طریق سیاست‌گذاری کشاورزی	توسعه کارآفرینی از طریق سیاست‌گذاری کشاورزی	پیگیری سیاست‌های توسعه کشاورزی
توجه به توسعه اشتغال از طریق سیاست‌های کارآفرینی	۹			
توجه به اسناد بالادستی در زمینه سیاست‌گذاری توسعه کشاورزی	۱۰			
آشنایی با سیاست‌های بازار بین‌المللی	۷	آگاهی از سیاست‌های بین‌المللی کشاورزی		
آگاهی از سیاست‌های سازمان خوار و بار کشاورزی و بانک جهانی در زمینه کشاورزی	۷			
پیروی از خرد جمعی	۱۳	تفویض اختیار و توجه نظرات زیردستان		تفویض اختیار و فضای مناسب سیاسی
امکان پذیرش خط‌مشی‌های دیگران	۱۴			
تفویض اختیار به زیردستان	۱۳	ایجاد فضای باز سیاسی برای دریافت نظرات		
ایجاد فضای باز سیاسی	۸			
قدرت ایجاد اجماع میان افراد با نظرات مختلف	۱۱	حمایت از نهادها دولت و حاکمیت		حمایت سیاسی از نهادها و حاکمیت
فعالیت‌های - و کمک به حزب	۸			
کمک به نهادهای دولتی در مواقع ضروری	۹			
حمایت آنان را به دنبال خواهد داشت	۸	حمایت از سایر سازمان‌های مرتبط		
توانایی در کنترل ناهنجاری‌های اجتماعی و جلب حمایت مردم در حوادث سیاسی				
اطلاعات روز داخل سازمان، اطلاعات روز خارج از سازمان	۸			
داشتن دیپلماسی سیاسی برای ارتباط با سایر سازمان	۷	حمایت از سایر سازمان‌های مرتبط		دیپلماسی و حمایت از سازمان‌ها
کمک به دیگر سازمان‌های در صورت لزوم	۷			
اخلاق حرفه‌ای در کسب‌وکار و مدیریت	۸	رعایت اخلاق حرفه‌ای در کار		اخلاق حرفه‌ای
توجه به تخصص‌های هریک از کارکنان	۸			
اولویت تخصصی کارکنان در اعطای وظایف	۹			
توسعه وجدان کاری در محیط کسب‌وکار	۸	رعایت حریم اخلاقی		اخلاقی-دینی
عدم ورود به زندگی شخصی افراد	۹			
تعامل با همکاران و توجه به نیازهای کارکنان	۶			
حفظ کرامت ارباب‌رجوع	۱۱	حفظ کرامت افراد		
حفظ کرامت پرسنل	۶			

ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اولیه	فراوانی	مضمون سازمان یافته	مقوله فراگیر	مضمون اصلی
عدم ریاکاری در انجام فعالیت‌ها	۵	اخلاص در عمل	ارزش‌های والای انسانی و اخلاقی	
در نظر گرفتن رضای الهی	۸			
منفعت‌طلب نبودن	۸			
عدالت در رفتار با افراد	۷			
تقوا	۷			
صادق بودن با کارکنان	۹			
رعایت صداق در فعالیت	۸			
پذیرش خطاها و اشتباهات	۸			
جبران خطاها و اشتباهات	۹			
آشنا با مؤلفه‌های مدیریت جهادی	۷			
توجه اصول مدیریت جهادی	۱۰	شجاعت		
ارزش‌های جهادی	۱۱			
تقدم ارزش‌های جهادی بر موارد پولی و مادی	۱۱			
توجه به ارزش‌های انقلاب	۷			
توجه به ارزش‌های دینی	۱۰			
مطالعه در رابطه با دستورات دینی	۹			
مطالعه کتب اصلی دینی نظیر نهج‌البلاغه و مفاتیح	۹			
آگاهی از مسائل دینی مرتبط با فعالیت‌ها	۶			
رعایت مسائل دینی در مدیریت	۷			
در نظر گرفتن احکام شرعی و دینی در مدیریت	۸			
ایمان به خداوند و قیامت	۱۰	مطالعه در حوزه دین	آگاهی دینی و رعایت مسائل دینی	
توسل به اهل‌بیت	۱۰			
پیروی از اهل‌بیت	۱۰			
توکل به خداوند	۸			
انس با قرآن	۸			
انجام اصول و فروع دین	۱۰			
دانش و مهارت در حوزه تخصصی و فنی واحد تحت مدیر	۱۰			
برگزاری دوره‌های آموزشی	۸			
آموزش در رشته تخصصی	۷			
تعداد کتاب‌ها و مقالات چاپ شده در حوزه تخصصی	۸			
به‌روز بودن علمی	۷	دانش تخصصی در حوزه خود	دانش مناسب در حوزه تخصصی	
جمع‌آوری اطلاعات برای تصمیم‌گیری	۵			
سرعت عمل در تصمیم‌گیری و اجرا	۱۰			
توان و دانش تصمیم‌گیری	۱۴			
عدم ترس از تصمیم‌گیری	۱۰			
تلاش برای تصمیم‌گیری صحیح	۹			
قاطعیت در تصمیم	۹			
پذیرش نتایج تصمیمات	۹			
امید به آینده	۱۱			
برنامه‌ریزی بلندمدت	۹			
نگرش استراتژیک	۹			

ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اصلی	مقوله فراگیر	مضمون سازمان‌یافته	فراوانی	مضمون اولیه
مهارت‌های مدیریتی	آینده‌نگری	آینده‌نگری	۱۰	وسعت دید
			۹	آینده‌نگری و تفکر راهبردی
			۱۰	ترجیح منافع بلندمدت بر کوتاه‌مدت
			۹	توانایی تصویرسازی و نگرش به آینده
			۱۱	مهارت پیش‌بینی و آینده‌نگری
		مدیریت منابع	۱۱	مدیریت منابع انسانی
			۷	مدیریت منابع فیزیکی
			۱۰	مدیریت زمان
			۱۳	مدیریت پروژه
			۱۴	نظارت و کنترل
	مهارت‌های مدیریتی	مدیریت زمان و پروژه	۱۳	پایش و ارزشیابی
			۱۱	تعهد اخلاقی
			۱۱	تعهد سازمانی
			۱۰	تعهد نسبت به مسئولیت‌ها
			۵	پاسخگویی به ذی‌نفعان
		نظارت و کنترل	۶	پاسخگویی به کارکنان
			۸	پاسخگویی به بالادست
			۸	یادگیری مستمر
			۱۰	خودآگاهی
			۱۰	توسعه مهارت‌ها
تعهد و پاسخگویی	تعهد و پاسخگویی	تعهدات اخلاقی تعهدات سازمانی	۸	توسعه آگاهی فردی
			۱۰	تلاش برای ارتقای جایگاه
			۷	تلاش برای توسعه سازمان
			۵	تلاش برای توسعه بخش
			۹	صبر و بردباری
		پاسخگویی نسبت به اقدامات یادگیری و آگاهی مستمر	۸	تاب‌آوری
			۷	صداقت و درستکاری
			۶	اعتماد به نفس
			۸	خوش‌رویی
			۹	مثبت‌اندیشی
حرفه‌ای - مدیریتی	حرفه‌ای - مدیریتی	توسعه فردی	۶	چابکی ذهنی
			۷	همت و سخت‌کوشی
			۷	اعتماد به زیردستان
			۸	شناسایی محدودیت‌ها و ضعف‌های سازمان
			۸	شناسایی نقاط قوت و فرصت‌ها
		توسعه بخش و سازمان	۱۰	خلاقیت و نوآوری در روش‌ها
			۸	توجه به ایده‌های نو در فعالیت‌های
			۸	ریسک‌پذیری
			۱۰	سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های کارآفرینانه
			۷	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی
کمال‌گرایی	کمال‌گرایی	تاب‌آوری و استقامت	۸	خلاقیت و ریسک‌پذیری
			۱۰	پیگیری فعالیت‌های کارآفرینی
			۷	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی
			۷	اعتماد به زیردستان
			۸	شناسایی محدودیت‌ها و ضعف‌های سازمان
			۸	شناسایی نقاط قوت و فرصت‌ها
		دیدگاه مثبت به اتفاقات	۱۰	خلاقیت و نوآوری در روش‌ها
			۸	توجه به ایده‌های نو در فعالیت‌های
			۸	ریسک‌پذیری
			۱۰	سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های کارآفرینانه
			۷	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی
سلامت فکری و چابکی	سلامت فکری و چابکی	سرعت عمل و خت‌کوشی	۷	اعتماد به زیردستان
			۸	شناسایی محدودیت‌ها و ضعف‌های سازمان
			۸	شناسایی نقاط قوت و فرصت‌ها
			۱۰	خلاقیت و نوآوری در روش‌ها
			۸	توجه به ایده‌های نو در فعالیت‌های
		شناسایی محدودیت‌ها و تبدیل آن‌ها به فرصت‌ها	۸	ریسک‌پذیری
			۱۰	سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های کارآفرینانه
			۷	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی
			۷	اعتماد به زیردستان
			۸	شناسایی محدودیت‌ها و ضعف‌های سازمان
نگاه کارآفرینانه	نگاه کارآفرینانه	نوآوری	۸	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی
			۱۰	سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های کارآفرینانه
			۷	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی
			۷	اعتماد به زیردستان
			۸	شناسایی محدودیت‌ها و ضعف‌های سازمان
			۸	شناسایی نقاط قوت و فرصت‌ها
			۱۰	خلاقیت و نوآوری در روش‌ها
			۸	توجه به ایده‌های نو در فعالیت‌های
			۸	ریسک‌پذیری
			۱۰	سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های کارآفرینانه
			۷	شناسایی ایده‌های کسب‌وکاری و کارآفرینی

ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اصلی	مقوله فراگیر	مضمون سازمان یافته	فراوانی	مضمون اولیه
حرفه‌ای	-		۸	فراهم کردن ساختار سریع فناوری
			۱۰	فراهم کردن زمینه دسترسی تمامی افراد به شبکه
مدیریتی		مدیریت فناوری‌ها و تکنولوژی‌های نوین	۸	وجود پشتیبانی نرم‌افزاری استفاده شده توسط IT
			۹	ایجاد بستر شبکه‌های مجازی و تبادل اخبار و اطلاعات بهروز و سریع
			۱۰	توانایی استفاده از شبکه‌های آموزشی مجازی
			۱۰	تسهیل ارتباطات فناورانه و تکنولوژی از طریق مهارت‌های فناورانه آموزش
		فناوری	۸	ایجاد فرصت‌های برابر در رشد و مهارت‌آموزی کارکنان آموزش
			۶	آشنایی با فناوری‌های روز بخش کشاورزی
			۸	آگاهی از کاربرد فناوری‌های جدید
			۸	ارزیابی روند محیطی آموزش‌های مجازی و تحلیل تأثیر آن بر عملکرد
		شایستگی‌های عقلانی	۸	تدوین برنامه‌هایی جهت شناسایی نقاط ضعف، قوت، تهدید و فرصت
			۶	منسجم کردن ایده‌ها و شیوه‌های مختلف
			۸	واکنش مثبت نسبت به تغییرات جدید
			۸	بررسی گام‌به‌گام مشکلات در یک موقعیت
			۸	علاقه به فعالیت‌های گروهی
			۷	توانایی تیم‌سازی و کار تیمی
			۶	آشنایی با اصول تیم‌سازی و کار تیمی
			۸	تشویق به فعالیت تیمی در سازمان
		کار تیمی	۹	برنامه‌ریزی بر مبنای کار تیمی
			۶	ایجاد آشنایی کارکنان با کار تیمی
			۷	شبکه‌سازی در حوزه مدیریت با سایر مدیران
			۷	شبکه‌سازی
			۸	اجرای پروژه‌های مشترک با بخش خصوصی
		ارتباطات	۸	ارتباط مناسب با کارکنان سازمان
			۹	توانایی برقراری ارتباط با سایر روسای سازمان
			۷	آشنا به نحوه کار تیمی و شبکه‌سازی در فعالیت
			۸	فعالیت در شبکه‌های مجازی و ارتباط با سایر مدیران
			۸	ارتباط مؤثر و اثربخش با کارکنان سازمان
			۱۰	برقراری سازوکار ویژه حمایت از کارآفرینی ذی‌نفعان بخش کشاورزی در قالب کسب‌وکارهای نوپا
		فرهنگ کارآفرینی سازمانی	۷	توجه به توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان
			۸	ایجاد زمینه کارآفرینی در سازمان
			۱۰	تشویق کارکنان به کارآفرینی سازمانی
			۸	توجه به شاخص‌های محیط کاری سازمان
		مسئولیت‌های اجتماعی	۱۰	آگاهی از شاخص‌های محیط کار استاندارد
			۱۰	فراهم نمودن امکانات آموزشی
			۸	توجه به برنامه‌های آموزش ضمن خدمت
			۱۰	توجه به مسئله محیط سبز در سازمان
			۸	رعایت اصول و استانداردهای مدیریت سبز
		مدیریت سبز	۸	

ادامه جدول ۳. ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از بخش کیفی

مضمون اولیه	فراوانی	مضمون سازمان‌یافته	مقوله فراگیر	مضمون اصلی
آموزش مسائل مرتبط با مدیریت سبز	۸			
اعتماد کارکنان به یکدیگر	۱۰	اعتماد		
اعتماد کارکنان به مدیریت	۱۱		سرمایه اجتماعی	
ایجاد مشارکت کارکنان در فعالیت‌ها	۱۰	مشارکت		
همکاری کارکنان با یکدیگر در انجام فعالیت‌ها	۹			
حفظ اخلاقیات در سازمان	۱۰	ارزش‌های اخلاقی		
توجه به فعالیت‌های فرهنگی سازمان	۸		فعالیت‌های فرهنگی سازمان	
توسعه برنامه‌های اسلامی و ملی در سازمان	۸	برنامه‌های فرهنگی		
برقراری ارتباط با نهادهای فرهنگی	۱۰	ارتباط با نهادهای فرهنگی		
توجه به تنوع فرهنگی	۱۰			

اجتماعی شناسایی شد. به‌منظور تبیین بهتر دستاورد مقاله مقوله‌بندی‌های صورت گرفته در پنج دسته زیر قرار داده می‌شود. در نهایت در گام ششم، تحلیل پایانی و گزارش ارائه می‌شود، مدل کیفی تحقیق به صورت زیر شکل می‌گیرد.

مطالعه حاضر که از روش کیفی برای طراحی مدل شایستگی مدیران پدیدارشناسی این الگو شامل نتایج ۲۱۹ مضمون اولیه، ۹۱ مضمون سازمان‌یافته و ۳۸ مضمون فراگیر و ۵ مضمون اصلی شامل شایستگی اقتصادی، شایستگی حرفه‌ای-مدیریتی، شایستگی اخلاقی-دینی شایستگی سیاسی، شایستگی فرهنگی-



شکل ۱. الگوی مفهومی اولیه مستخرج از بخش کیفی

بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر که از روش کیفی برای طراحی مدل شایستگی مدیران پدیدارشناسی این الگو شامل نتایج ۲۱۹ مضمون اولیه، ۹۱ مضمون سازمان‌یافته و ۳۸ مضمون فراگیر و ۵ مضمون اصلی شامل شایستگی اقتصادی، شایستگی حرفه‌ای-مدیریتی، شایستگی اخلاقی-دینی شایستگی سیاسی، شایستگی فرهنگی-اجتماعی شناسایی شد.

با توجه به اهمیت مدیریت در هر سازمان و اداره‌ای، داشتن مدیران با شایستگی‌های لازم و توانایی‌های مدیریتی قوی بسیار مهم است. این مدیران باید بتوانند با رویکردی عقلانی و با توجه به شرایط موجود، به بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات ارائه‌شده توسط اداره خود کمک کنند و در نهایت باعث پیشرفت و توسعه سازمان خود و بهبود خدمات ارائه‌شده به جامعه شوند. همچنین همان‌گونه که بیان شد مدیریت نقش مهم در دستیابی به اهداف سازمان را دارد. با توجه به اینکه بخش کشاورزی نقش مهمی در تأمین امنیت غذایی دارد، شایستگی مدیران در این زمینه، از اهمیت برخوردار است. ازاین‌رو این پژوهش به دنبال شناسایی شاخص‌های شایستگی مدیران جهاد کشاورزی بود. با توجه به اینکه رویکرد این تحقیق توسعه‌ای بود مفاهیم، مقولات و شاخص‌هایی بر این اساس به ترتیب زیر برای مدیران جهاد کشاورزی شناسایی شد.

شایستگی اول: شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی اقتصادی

نتایج نشان داد یکی از شاخص‌های شایستگی شاخص اقتصادی می‌باشد. در این شاخص مقوله‌ای مانند مدیریت مالی طرح و پروژه‌ها شناسایی شد. این شاخص به موارد مانند توانایی تحلیل هزینه و فایده مدیر در پروژه‌ها و اقدامات توجه دارد. از طرفی بیانگر این موضوع است که اثربخشی و کارایی پروژه‌ها و طرح‌ها باید در نظر گرفته شود به عبارتی طرح‌ها و اقدامات به‌درستی انجام شوند. که در این راستا باید به کارایی پروژه‌ها توجه نمود. یک مدیر باید با امور مالی طرح‌ها آشنا بوده و توانایی برآورد و پیش‌بینی اقتصادی طرح‌ها را داشته باشد.

در برنامه‌ریزی برای طرح‌ها باید بعد اقتصادی نیز در نظر گرفته شود. مدیریت عملکرد نیز در شاخص اقتصادی حائز اهمیت است. ازاین‌رو عملکرد منابع انسانی در سازمان باید مدنظر قرار گیرد. از طرفی تلاش شود هزینه‌های جاری سازمان کاهش پیدا کند. (معصومی و همکاران، ۱۴۰۰) نیز به بررسی هزینه فایده و عقلانیت پرداخته‌اند. برخی طرح‌ها نیز با

هدف افزایش کارایی به صورت برون‌سپاری انجام شود. بهره‌وری نهادهای مختلف مانند خاک و آب در بخش کشاورزی پایین می‌باشد. ازاین‌رو یک مدیر در سطوح مختلف باید تلاش کند بهره‌وری طرح‌های توسعه کشاورزی را افزایش دهد. همچنین در این راستا باید بهره‌وری کارکنان نیز افزایش پیدا کند. در حال حاضر بخش کشاورزی ۱۸ درصد از شاغلان کشور را در خود جای داده است. اما با توجه به پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های این بخش این مقدار قابل‌افزایش می‌باشد. توسعه اشتغال از طریق تحقیقات کاربردی و فناوری نوظهور امکان‌پذیر بوده و بهره‌وری بخش کشاورزی را نیز بالاتر می‌برد. همچنین می‌توان از ظرفیت‌های بخش خصوصی برای اجرای فعالیت‌ها و اجرای پروژه‌ها استفاده نمود. همچنین کارآفرینی در سازمان‌ها و در بخش کشاورزی نیز به توسعه اشتغال کمک خواهد کرد. مدیران باید توسعه اقتصادی کارکنان را مدنظر قرار دهند که در این راستا باید به معیشت کارکنان توجه نمایند و رفاه اقتصادی آنان را تأمین نمایند. نظام مالی پاداش و تنبیه علاوه بر توسعه اقتصادی به افزایش بهره‌وری کمک خواهد نمود. همکاری با بخش خصوصی نیز از اهدافی است که مدیران بخش کشاورزی باید آن را دنبال نمایند. بخش خصوصی با اجرای پروژه‌ها می‌تواند کارایی آن‌ها را افزایش دهد. بخش کشاورزی یکی از بخش‌های مؤثر در تولید ناخالص ملی است مدیران باید با توجه به این امر به دنبال افزایش نقش بخش کشاورزی در تولید ناخالص ملی باشند که این امر با استفاده از فناوری‌ها و هوشمند سازی بخش کشاورزی در سطوح مختلف اتفاق می‌افتد. صادرات با ارزآوری می‌تواند به توسعه اقتصادی کشور کمک نماید ازاین‌رو مدیران باید با گسترش روابط بین‌المللی با شرکت‌ها و افراد فعال در این بخش بازارهای هدف را شناسایی کرده و ارتباط آن‌ها را تولیدکنندگان بخش کشاورزی برقرار نمایند. بخش کشاورزی از بخش‌هایی است که ضریب نفوذ دانش و تکنولوژی در آن پایین است. ازاین‌رو مدیران با این هدف باید به دنبال توسعه اقتصاد دانش‌بنیان این بخش باشند که یکی از مؤلفه‌های آن می‌تواند توسعه شرکت‌های دانش‌بنیان و انجام تحقیقات کاربردی و مسئله محور باشد.

شایستگی دوم: مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی حرفه‌ای-مدیریتی

در حوزه حرفه‌ای و مدیریتی مدیران باید دارای دانش تخصصی در حوزه خود باشند و مقالات و کتاب‌های بروز را مطالعه نموده و در این زمینه خود نیز دارای انتشاراتی باشند. درزمینه

مانند تکنیک‌های حل مسئله و ارزیابی عملکرد صادقی و همکاران (۱۴۰۰) برای توسعه سازمان ضروری است. رویکردهای عقلانیت باید در فعالیت‌ها مدنظر مدیران باشند و با رویکردهای عقلانی اقدام به تصمیم‌گیری کنند واعظی و محمدی (۱۳۹۲)؛ نیز به مباحث عقلانیت در مدیریت توجه کرده‌اند.

شایستگی سوم: مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی اخلاقی - دینی

در حوزه اخلاقی دینی نیز رعایت اخلاق حرفه‌ای در محیط کار و مدیریت و توجه به تخصص‌های کارکنان در اعطای مسئولیت‌ها است. رعایت حریم اخلاقی و وارد نشدن به زندگی شخصی کارکنان و توجه به توسعه وجدان کاری در محیط سازمان است کاوسی خامنه و همکاران (۱۳۹۶) نیز در تحقیق خود به رعایت موارد اخلاقی توسط مدیران اشاره کرده است. همچنین یک مدیر باید به حفظ کرامت افراد توجه ویژه‌ای داشته باشد. مدیران وزارت جهاد کشاورزی باید آراسته به ارزش‌های والای اخلاقی و انسانی مانند عدم ریاکاری در فعالیت‌ها و در نظر گرفتن رضای الهی در انجام وظایف خود باشند کازرونی شامیری و همکاران (۱۴۰۱).

مدیران نباید منفعت شخصی را سرلوحه کار خود قرار دهند و با عدالت رفتار نمایند. تقوای الهی را پیشه کنند و در انجام گفتار و رفتار خود صداقت داشته باشند. با توجه به احتمال بروز خطا در رفتار مدیران باید اشتباهات خود را بپذیرند و به جبران آن‌ها اقدام نمایند. مدیران این سازمان باید با اصول مدیریت جهادی آشنا باشند و به ارزش‌های جهادی توجه داشته باشند. همچنین باید ارزش‌های جهادی را مقدم بر منفعت شخصی خود قرار دهند. در این راستا همچنین باید به ارزش‌های دینی توجه نمایند و در رابطه با دستورات دین در زمینه مدیریت مطالعه داشته باشند. مدیران باید با مسائل دینی در حوزه مدیریت آشنا باشند و احکام را در این زمینه رعایت نمایند. مدیران باید دارای ایمان قوی بوده و با ائمه اطهار در مسائل و چالش‌های به وجود آمده توسل نمایند. رفتار همراه با عدالت موجب می‌گردد کارکنان احساس بهتری در سازمان داشته باشند (تیموری و همکاران ۱۴۰۱).

شایستگی چهارم: مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی سیاسی

مدیران باید هوش سیاسی کافی داشته باشند تا از وقایع و اتفاقات سیاسی آگاه باشند همچنین از این هوش باید برای بررسی مسائل سیاسی سازمان و کشور استفاده نمایند کاوسی

تخصصی خود قدرت تصمیم‌گیری پاموچی و همکاران (۲۰۲۳) و قاطعیت در تصمیم‌گیری مدیران به‌ویژه در مسائل بحرانی دارای اهمیت است. در این زمینه مدیران باید با سعه عمل مناسب تصمیم‌گیری نموده و تلاش برای تصمیم‌گیری صحیح داشته باشند. تفکر استراتژیک لیکاما (۲۰۱۵) برای مدیران اهمیت زیادی به‌ویژه در رده‌های بالاتر دارد. در این زمینه باید دارای نگاه بلندمدت پاموچی و همکاران (۲۰۲۳)؛ نسبت به مسائل باشند و دارای برنامه‌ریزی بلندمدت برای سازمان مربوط به خود باشند. آینده‌نگری در موضوعات مختلف نیز برای یک مدیر مهم است تا بتواند مسائل آینده را تحلیل کند و برای آن‌ها آمادگی داشته باشد از این‌رو مدیران باید توانایی پیش‌بینی اتفاقات و حوادث آینده را باید داشته باشند تیموری و همکاران (۱۴۰۱) نیز آینده‌نگری را بخش از وظایف مدیران دانسته‌اند. در این زمینه مدیران باید با مطالعات آینده‌پژوهی فرزادسیر و همکاران (۱۴۰۰) در بخش و سازمان آشنایی داشته باشند. کازرونی شامیری و همکاران (۱۴۰۱)؛ کاوسی خامنه و همکاران (۱۳۹۶) نیز مهارت‌های مدیریتی را برای مدیران مهم دانسته‌اند. مدیران باید مهارت‌های مانند مدیریت منابع، مدیریت زمان صادقی و همکاران (۱۴۰۰) و پروژه آگاهی داشته و در نهایت بتوانند نظارت و پایش برای اجرای پروژه‌ها و طرح‌ها داشته باشند و آن‌ها را ارزشیابی نمایند. یک مدیر باید متعهد بوده. صادقی و همکاران (۱۴۰۰) و نسبت به اقدامات خود در سطوح مختلف به ذی‌نفعان پاسخگو باشد.

کمال‌گرایی صادقی و همکاران (۱۴۰۰) رانتز (۲۰۱۶) برای توسعه یک سازمان مهم است تا سازمان را به بالاترین جایگاه برساند در این زمینه مدیران نیز باید کمال‌گرا باشند و به توسعه جایگاه فردی رانتز (۲۰۱۶) و سازمانی اهتمام داشته باشند. سلامت فکری صادقی و همکاران (۱۴۰۰) و چابکی در انجام وظایف و برنامه‌ها برای یک مدیر دارای اهمیت زیادی می‌باشد و باید نسبت به توسعه آن‌ها اقدام نماید. با توجه به نیاز به کارآفرینی در بخش کشاورزی و سازمان‌های مرتبط مدیران باید دارای دید کارآفرینی داشته باشند و پذیرای نوآوری فرزادسیر و همکاران (۱۴۰۰) و خلاقیت‌ها فرزادسیر و همکاران (۱۴۰۰) در سازمان باشند. شناسایی ایده‌های کسب‌وکار آفرینی لیکاما (۲۰۱۵)، در این زمینه مهم می‌باشد. پ

مدیریت فناوری و توجه به تکنولوژی‌های نوین برای بازدهی در انجام برنامه‌ها و توسعه ضریب نفوذ فناوری در بخش کشاورزی دارای اهمیت می‌باشد. در بخش مختلف مانند آموزش و دسترسی کارکنان به فناوری اطلاعات و ارتباطات مدیران باید پیشگام باشند. شایستگی‌های عقلانی

۲. توسعه فناوری: استفاده از فناوری‌های نوین و مدرن در ارائه خدمات و مدیریت وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود کیفیت و ارتقای سطح علمی و فنی کارکنان وزارتخانه کمک کند.

۳. تشویق به همکاری و همفکری: تشویق به همکاری و همفکری بین مدیران، کارکنان و تیم‌های مختلف وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود روابط داخلی و بهبود عملکرد و کیفیت خدمات ارائه شده توسط این وزارتخانه کمک کند.

۴. ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد: ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد مدیران و کارکنان وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده توسط آن‌ها کمک کند.

۵. پایبندی به اصول اخلاقی و حقوقی: پایبندی به اصول اخلاقی و حقوقی در ارائه خدمات و مدیریت وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده توسط آن‌ها کمک کند.

۶. توسعه شفافیت: توسعه شفافیت در ارائه خدمات و مدیریت وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهتر شدن ارتباطات با مردم و جامعه کمک کند و بهبود روابط عمومی و اعتماد عمومی به این وزارتخانه کمک کند.

۷. توسعه رویکرد عقلانی و انعطاف‌پذیر: توسعه رویکرد عقلانی و انعطاف‌پذیر در مدیریت وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده توسط این وزارتخانه کمک کند. به عنوان مثال، مدیران و کارکنان وزارت جهاد کشاورزی باید قادر باشند به سرعت واکنش دهند و به تغییرات سریع در بازار و نیازهای مشتریان پاسخ دهند.

۸. توسعه مهارت‌های ارتباطی: توسعه مهارت‌های ارتباطی در مدیران و کارکنان وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود روابط با مشتریان و جامعه کمک کند و اعتماد عمومی به این وزارتخانه را افزایش دهد.

۹. تشویق به نوآوری و خلاقیت: تشویق به نوآوری و خلاقیت در مدیریت وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود روش‌های کاری و بهبود عملکرد و کیفیت خدمات ارائه شده توسط این وزارتخانه کمک کند.

۱۰. توسعه فرهنگ سازمانی: توسعه فرهنگ سازمانی در وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود روابط داخلی و بهبود عملکرد و کیفیت خدمات ارائه شده توسط آن‌ها کمک کند. به عنوان مثال، فرهنگ سازمانی باید براساس اصول کار تیمی، همکاری، شفافیت و احترام به حقوق مشتریان و کارکنان توسعه یابد.

سپاسگزاری

این مقاله مستخرج از رساله این‌جانب تحت عنوان «ارائه مدل شایستگی مدیران با رویکرد عقلانیت در بخش کشاورزی»

خامنه و همکاران (۱۳۹۶)، در این راستا شناسایی گروه‌ها و احزاب سیاسی مؤثر بر توسعه بخش و سازمان و تحلیل و تعمیق روابط گروه‌های قدرت در بخش کشاورزی و کشور می‌باشد. مدیران باید با نهادهای سیاسی تعامل داشته و به دنبال جلب رضایت آن‌ها برای توسعه اهداف سازمان و بخش باشند. عضویت در گروه‌های سیاسی و ارتباط با افراد پرنفوذ برای توسعه اهداف سازمان ضروری می‌باشد پاموجی و همکاران (۲۰۲۳). پیگیری سیاست‌های توسعه کشاورزی نیز از وظایف یک مدیر در بخش کشاورزی است. سیاست‌های کلان توسعه کشاورزی و آشنایی مدیران با آن‌ها در توسعه بخش کشاورزی مؤثر خواهد بود. تفویض اختیار و ایجاد فضای مناسب برای فعالیت‌ها نیز از اقدامات سیاستی مؤثر بر توسعه سازمان خواهد بود.

شایستگی پنجم: شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های شایستگی فرهنگی- اجتماعی

در زمینه فرهنگی اجتماعی مدیران باید توانایی ایجاد تیم و کار با تیم را داشته و کارکنان را تشویق به فعالیت‌های تیمی صادقی و همکاران (۱۴۰۰) بنمایند. ارتباطات از ویژگی‌های یک مدیر شایسته برای انجام فعالیت‌ها و شناساندن سازمان و فعالیت‌های آن می‌باشد صادقی و همکاران (۱۴۰۰). توسعه فعالیت‌های فرهنگی و توجه به بعد فرهنگی در برنامه‌ها نیز در توسعه سازمان‌های بخش کشاورزی مهم است. انجام مسئولیت‌های اجتماعی کاررونی شامیری و همکاران (۱۴۰۱) مانند توجه به شاخص‌های محیط کار، مدیریت سبز نیز از جمله شایستگی‌های مدیران در بخش کشاورزی می‌باشد. مدیران باید به توسعه سرمایه اجتماعی در میان کارکنان و سایر ذی‌نفعان اهتمام ویژه‌ای داشته باشند و اعتماد در میان کارکنان را افزایش دهند و به توسعه سیستم مدیریت مشارکتی توجه نمایند.

پیشنهاد‌های پژوهش

با توجه به اهمیت شایستگی مدیران با رویکرد عقلانیت در وزارت جهاد کشاورزی، پیشنهادها کاربردی زیر می‌توانند در بهبود عملکرد مدیران و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده توسط این وزارتخانه مفید واقع شوند:

۱. برگزاری دوره‌های آموزشی: برگزاری دوره‌های آموزشی در زمینه مدیریت و رهبری برای مدیران و کارکنان وزارت جهاد کشاورزی، می‌تواند به بهبود عملکرد و ارتقای کیفیت خدمات ارائه شده توسط آن‌ها کمک کند.

است. از کلیه استادان و پژوهشگران و سازمان جهاد کشاورزی یاری کردند، تقدیر و تشکر می‌نماییم.
که در ارائه اطلاعات برای تکمیل اطلاعات این پژوهش ما را

References

- Abedi Ardakani, M., Sarlak, M.A. Darvish, H., & Forati, H. (2022). Designing an employee competency development model using the Evaluation and Development Center. *Journal of Human Capital Empowerment (JHCE)*, 1(16), 1-14. (In Persian)
- Aggarwal, R. (2013). Selection of IT Personnel through Hybrid Multi-attribute AHP-FLP approach. *International Journal of Soft Computing and Engineering (IJSCE)*, 2(6), 11-17.
- Agheli, M., karimi, O., & Rashidi, H. (2019). Investigating factors affecting the creation of common values and its impact on the loyalty of tourists (Case study: Foreign tourists of Damghan city). *Journal of Tourism and Development*, 8(2), 23-47. doi: 10.22034/jtd.2019.166709.1628. (In Persian)
- Agheli, M., NikMenesh, Sh., Rashidi, H., & Jalali, P. (2023). Training on thesis writing and scientific article writing. first edition, Tehran: Dibakaran Book Institute. (In Persian)
- Andersson, B., & Enberg, T. (2020). Att utveckla en stark kvalitetskultur-korrelation mellan ledarskap, medarbetare och kund.
- Ara, F. J., Mogorron-Guerrero, H., & Ribeiro-Navarrete, S. (2020). Knowledge of managerial competencies: cross-cultural analysis between american and european students. *Economics Research*, 33(1), 2059-2074.
- Arabha, A., Zandilak, M., & Barasoud, M. (2015). A comparative study on different management competency theories based on behavioral aims. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(3), 1-11.
- Asumeng, M. (2014) Managerial Competency Models: A Critical Review and Proposed Holistic-Domain Model. *Journal of Management Research*, 6(4), 36-59.
- Bell, A. (2019). *Handbook of Leadership Development*. Published by Jossey-Bas.
- Boroujerdi, M. (2016). Indigenous Model of Competency of the Public Relations Director in Iran. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies in the Humanities*, 9(1), 129-146.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Bushuyev, S., & Verenych, O. (2018). Organizational maturity and project: Program and portfolio success. In *Developing Organizational Maturity for Effective Project Management* (pp. 104-127). IGI Global.
- Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54(2), 82-92.
- Faraji, M. (2012). Competencies of Managers in the Decade of Justice and Advancement. *Journal of Human Capital Management*, 1(1), 39-60.
- Farzadseyyar, K., Alvani, S.M. & Zare, H. (2021). Designing an Appropriate Model for Identifying the Competencies of Managers of Higher Education Institutions (Case Study of Public Universities). *Contemporary Sociological Research*, 10(18), 9-33. (In Persian)
- Garet, M. S., Porter, A. C., Desimone, L., Birman, B. F., & Yoon, K. S. (2001). What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers. *American educational research journal*, 38(4), 915-945.
- Garet, M. S., Porter, A. C., Desimone, L., Birman, B. F., & Yoon, K. S. (2001). What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers. *American educational research journal*, 38(4), 915-945.
- Golec, A., & Kahya, E. (2007). A fuzzy model for competency-based employee evaluation and selection. *Computers & Industrial Engineering*, 52(1), 143-161.
- Karami, M. (2012). Needs assessment of competency-based managers. *Journal Management System*. 1(2), 163-187.
- Kavousi Khameneh, R., Pourezzat, A.A. & Abbasi, T. (2017). Identify and codify appropriate features for verification competencies of Science, Research and Technology Minister of Republic Islamic of IRAN. *Journal of Public Administration (JPA)*, 9(1), 35-60. (In Persian)

- Kazeruni Shamiri, H., Moradi, S., Salimi, J., Doshmanziari, A., Faghieh Aram, B. (2022). Identifying the Indicators of Competency for Managers of Islamic Azad University of Khuzestan Province with the Approach of Virtual Education. *Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations*, 2(2), 31-45. (In Persian)
- Kelemenis, A. & Askounis, D. (2010). A new TOPSIS-based multi-criteria approach to personnel selection. *Expert Systems with Applications*, 37(3), 4999–5008.
- Khanifar, H., & Muslimi, N. (2016). *Principles and Foundations of Qualitative Research Methods, New and Applied Approach*. Volume 2, Tehran: Negah danesh. (In Persian)
- Ko, S., & Chan, S. C. (2017). Are we in sync? How industry practitioners and academics profile managerial competencies: A study of an Association to Advance Collegiate Schools of Business–accredited business school in Hong Kong. *Journal of Education for Business*, 92(3), 138-144.
- Kuncel, N.R., & Beatty, A.S. (2015). Thinking at work: Intelligence, critical thinking, job knowledge, and reasoning”. In K.F. Geisinger (Editor in Chief), *APA Handbook of testing and assessment: Vol. 1. Test theory and testing and assessment in industrial and organizational psychology*, D.C.: American Psychological Association, Washington, pp. 417 – 436.
- Lara, F. J., Mogorron-Guerrero, H., & Ribeiro-Navarrete, S. (2020). Knowledge of managerial competencies: cross-cultural analysis between american and european students. *Economics Research*, 33(1), 2059-2074.
- Lee, K. (2020). From margin to institution: design as a marketplace for action in organizations. *Design Issues*, 36(4), 5-19.
- Liikamaa, K. (2015). Developing a project manager's competencies: A collective view of the most important competencies. *Procedia Manufacturing*, 3, 681-687.
- Lin, H. T. (2010). Personnel selection using analytic network process and fuzzy data envelopment analysis approaches. *Computers & Industrial Engineering*, 59(4), 937-944.
- Masoumi, V.R., Razavifard, B., Gholamidoon, H., & Hossein Thabit, F. (1401). Instrumental Crimes in terms of Evolutionary Psychology and Rational Choice Theory. *Journal of Criminal Law and Criminology*, 9(18), 57-90. (In Persian)
- Mirghfour, S. H., Mousavi, S. M., & Sadeghi Arani, Z. (2012). An analysis on the development of the competencies of the managers of educational groups of universities. *Higher Education Letter*, 6 (24), 35-51. (In Persian)
- Moazzami and Mojtabi, Kazemi, Nuruddin, Kavousi, Ismail, Bani Asadi, Nazanin. (1400). Presenting the model of professional competences of lecturers of applied scientific university of the country. *Quarterly Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations*, 1(2).
- Mohammadi M.(2016). The role of socio-emotional competencies of managers In enhancing the technical, field, and behavioral competencies of employees. *Researches of Management Organizational Resources*, 6(3), 195-215.
- Pamuji, S., & Limei, S. (2023). The Managerial Competence Of The Madrasa Head In Improving Teacher Professionalism And Performance At Mi Al-Maarif Bojongsari, Cilacap District. *Pengabdian: Jurnal Abdimas*, 1(2), 66-74.
- Rabinia, A. (2016). Means-Ends Rationality, a Framework for Rationality of Science; a Review of Laudan's Theories of Scientific Rationality. *Journal of Philosophy*, 5(10), 21-37. (In Persian)
- Rabinia, A. (2022). Means-Ends Rationality, a Framework for Rationality of Science; a Review of Laudan's Theories of Scientific Rationality. *Journal of Philosophy*, 5(10), 21-37. (In Persian)
- Rahimnia F. (2012) Dimensions and components of the model of competency of managers in the banking system. *Modiriate-e-Farda Journal*. 31(1), 117-138.
- Rahimzadeh Yinge Qala, A., Niaz Azari, K., & Jabari, N. (2019). Strategic analysis of the future research of virtual education in the development of entrepreneurship with a combined approach. *Journal of Educational Leadership and Administration*, 14(3), 23-42. (In Persian)
- Rantz, A. (2016). Competencies: Report of the competencies workgroup, workforce and succession planning workgroup. *New York State Governors Office of Employee Relations and the Department of Civil Service*.

- Sadeghi, M., Hosseini, M., Zamani, R., & Hosseini, M.S. (2023). The Relationship of Perfectionism Dimensions with Psychological Health: The Mediating Role of Intolerance of Uncertainty. *Developmental Psychology*, 18(72), 377-390. (In Persian)
- Sadeghi, M., Hosseini, M., Zamani, R., & Hosseini, M.S. (2023). The Relationship of Perfectionism Dimensions with Psychological Health: The Mediating Role of Intolerance of Uncertainty. *Developmental Psychology*, 18(72), 377-390. (In Persian)
- Sajgalikova, H., Bajzikova, L., Polakova, M., & Wojcak, E. (2012). Revisiting new managerial competences: is there enough motivation to apply them?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 944-952.
- Salimi, Q., Nazari, E., Safavi, A.A., Mohammadi, M., & Shafiei Sarostani, M. (2019). Analysis of virtual research teams in the country's higher education system: a qualitative case study. *quarterly "New Approaches in Educational Administrations"*, 11(46), pp. 105-126. (In Persian)
- Sarlak, M.A., Abedi Ardakani, M., Darvish, H., & Forati, H. (2022). Identifying indicators of staff competency development in the center of evaluation and development with an interpretive structural modeling approach. *Journal of National Defense Strategic Management Studies*, 5(20), 37-58. (In Persian)
- Seemiller, C. (2018). A competency-based model for youth leadership development. *Journal of leadership education*, 17(1).56-72.
- Şeşen, E. (2015). Role theory and its usefulness in public relations. *European Journal of Business and Social Sciences*, 4(1), 136-143.
- Shabani, R., Khorshidi, A., Abbasi, L., & Fathi, K. (2019). Presentation of a competency model for the principals of primary education in Tehran. *Journal of Educational and Scholastic Studies*, 7(19), 145-176. (In Persian)
- Teimouri, H., & Shahin, A. (2022). Providing a Competent-Based Human Resource Management Model with a Succession Approach. *Journal of Applied Sociology*, 33(2), 89-92. (In Persian)
- Tork zadeh, Jafar and Mohammadi, GHodrat Allah (2017). An Assessment of Principals' Competencies on the Basis of Islamic Managerial Competency Criteria's. *Educational Management Research Quarterly*, 7(26), 39-58. (In Persian)
- Vaezi, R., & Mohammadi, H. (2012). A reflection on the concept of rationality in the organization. Monthly social, economic. *Scientific and Cultural Work and Society*, N. 158. (In Persian)
- Vaezi, R., Seyed Naqvi, M. A., Hosseinpour, D., & Taji, F. (2019). Competencies Pattern of Human Resources Managers for Public Organizations in the Context of Globalization. *Management Studies in Development and Evolution*, 29(96), 9-44. (In Persian)
- Yazdi Taqvai, M., Abdi, J., Taghipour, M. (2017). The Relationship between Implementation Principles of Implementation with Organizational Accelerations, Ethical Leadership and Empowerment of Managers (Case study: Employees of national banks in Sari, District 1). *Research on Educational Leadership and Management*, 5(17) 1-24. (In Persian)