

ISSN:2821-1588		https://www.jadm.khadu.ir	
	Journal of Air Defense Management Volume 3, Issue 11 Fall 2024 P.P. 125-144		
Research Paper			
The Model of Criteria for the Selection and Appointment of Managers of AJA's Human Resources Operations Department Kiyumars Moladoost¹, Mohsen Najafi², Amjad Ozma³ 1. Master of Cultural Affairs Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Iran. E-mail: K.moladoost@gmail.com 2. Ph.D. in Public Administration, Lecturer at Imam Ali Official University (AS),Tehran, Iran. Email: Mohsen.najafi00@gmail.com 3. Assistant Prof., Faculty of Command and Management, Imam Ali Officer University (AS), Tehran, Iran. E-mail: Am.ozma@gmail.com			
bArticle Information		Abstract	
Received: 2024/03/07 Accepted: 2024/06/28	Background & Purpose: In military organizations, the selection and appointment of human resources operations managers has a direct impact on the efficiency and effectiveness of the organization. The Islamic Republic of Iran Army, as a strategic institution, needs merit-based models and precise criteria for selecting managers so that it can take steps towards realizing its strategic goals. The current research aims to identify and design a pattern of criteria for the selection and appointment of the managers of the human resources operations department of the Islamic Republic of Iran Army, and tries to provide a scientific framework to lay the groundwork for optimal decision-making in this field.		
Keywords:	Methodology: This research, based on the goal, is developmental and in terms of method, it is a kind of qualitative research. The statistical population of the research included the number of 100 students of the administrative and human capital department and their opinions were used to collect the research data. In order to collect data from the interview tool and to analyze the data, the technique of thematic analysis based on coding was used.		
Appointment, Human Resources, Selection Criteria, Merit, Department Managers Force Operation Human.	Findings: The results of the research data analysis showed that the criteria for the selection and appointment of managers of the human resources operations department of the Islamic Republic of Iran Army include three main themes: expertise, behavior and thought. Specialized, behavioral and intellectual themes had 11, 16 and 5 sub-themes respectively. Also, technical skill and motivation in the main themes of "expertise" and "behavior" had the highest frequency.		
Corresponding Author: Kiyumars Moladoost	Conclusion: The criteria for the selection and appointment of managers of the manpower operations department, emphasizing the specific requirements of the army, provide an effective framework for improving management processes. Formulation and implementation of this model can lead to the selection of capable and committed managers and ultimately help to increase the efficiency and effectiveness of the army's manpower operations. The strict implementation of these criteria requires attention to a consistent evaluation and monitoring system, continuous training of managers, and periodic review of selection and appointment patterns based on environmental changes and organizational needs.		
Email: K.moladoost@gmail.com			
Citation: Moladoost, Kiyumars; Najafi, Mohsen and Ozma Amjad.(2024). The Model of Criteria for the Selection and Appointment of Managers of AJA's Human Resources Operations Department. <i>Journal of Air Defense Management</i>, 3(11), 125-144.			



فصلنامه علمی مدیریت دفاع هوایی

دوره ۳، شماره ۱۱

پاییز ۱۴۰۳

صص ۱۲۵-۱۴۴



مقاله پژوهشی

الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی آجا

کیومرث مولادوست^۱، محسن نجفی^۲، امجد عظمی^۳

۱. کارشناس ارشد مدیریت امور فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی، تهران مرکزی، ایران. رایانامه: K.moladoost@gmail.com

۲. دکتری مدیریت دولتی، مدرس دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران. رایانامه: Mohsen.najafi00@gmail.com

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران. رایانامه: Am.ozma@gmail.com

چکیده

اطلاعات مقاله

زمینه و هدف: در سازمان‌های نظامی، انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی تأثیر مستقیمی بر کارآمدی و اثربخشی سازمان دارد. ارتش جمهوری اسلامی ایران به عنوان نهادی استراتژیک نیازمند الگوهایی مبتنی بر شایستگی و معیارهای دقیق برای انتخاب مدیران است تا بتواند در راستای تحقق اهداف راهبردی خود گام بردارد. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و طراحی الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران تلاش دارد تا با ارائه چارچوبی علمی، زمینه‌ساز تصمیم‌گیری‌های بهینه در این حوزه شود.

تاریخ دریافت:

۱۴۰۲/۱۲/۱۷

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۰۴/۰۸

کلیدواژه‌ها:

انتصاب،

منابع انسانی،

معیارهای انتخاب،

شایستگی،

مدیران بخش

عملیات نیروی

انسانی.

روش‌شناسی: این پژوهش، بر اساس هدف، توسعه‌ای و از لحاظ روش نوعی پژوهشی کیفی است. جامعه آماری پژوهش شامل تعداد ۱۰۰ نفر از دانشجویان دوره عالی رسته اداری و سرمایه انسانی بود و از نظرات همه آنان برای گردآوری داده‌های پژوهش استفاده شد. به منظور جمع‌آوری داده‌ها از ابزار مصاحبه و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از تکنیک تحلیل مضمون مبتنی بر کدگذاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج تحلیل داده‌های پژوهش نشان داد که معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران شامل سه مضمون اصلی تخصصی، رفتاری و فکری است. مضامین تخصصی، رفتاری و فکری به ترتیب دارای ۱۱، ۱۶ و ۵ مضمون فرعی بود. همچنین، مهارت فنی و انگیزش در مضامین اصلی «تخصصی» و «رفتاری» بیشترین فراوانی را به خود اختصاص دادند.

نتیجه‌گیری: معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی با تأکید بر نیازمندی‌های خاص ارتش، چارچوبی موثر برای بهبود فرآیندهای مدیریتی ارائه می‌دهند. تدوین و پیاده‌سازی این الگو می‌تواند به انتخاب مدیرانی توانمند و متعهد منجر شده و در نهایت، به افزایش کارایی و اثربخشی عملیات نیروی انسانی ارتش کمک کند. اجرای دقیق این معیارها نیازمند توجه به سیستم ارزیابی و نظارت منسجم، آموزش مستمر مدیران، و بازنگری دوره‌ای الگوهای انتخاب و انتصاب بر اساس تغییرات محیطی و نیازهای سازمانی است.

نویسنده مسئول:

کیومرث مولادوست

ایمیل:

K.moladoost@gmail.com

استناد: مولادوست، کیومرث؛ نجفی، محسن و عظمی، امجد. (۱۴۰۳). الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی آجا. فصلنامه مدیریت دفاع هوایی، ۳(۱۱)، ۱۲۵-۱۴۴.

مقدمه

توجه به منابع انسانی و توسعه و توانمندسازی آنها مؤید این واقعیت است که انسان به عنوان شریکی تعیین کننده و مؤثر در سازمان ها مورد توجه قرار گرفته و توسعه منابع انسانی موجب توسعه سازمان می شود (طیعی رهنی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۱۴). انتصاب و ارتقاء مناسب نیروی انسانی به صورت دقیق و هدفمند، یکی از عوامل اساسی است که به موفقیت یک سازمان منجر می شود. نیروی انسانی شایسته می تواند با قدرت تعلق و تفکر خود بهترین استفاده را از منابع موجود ببرد. تصمیم گیری در رابطه با انتصاب و ارتقاء کارکنان با توجه به مسئله شایستگی به عنوان موضوع روز در سازمان ها مطرح است (طاهری و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۱). از طرفی یکی از مهم ترین مولفه های مدیریت سرمایه های انسانی و همچنین وظایف همه مدیران، سازمان دهی و انتصابات است. از سوی دیگر، یکی از اساسی ترین چالش های مدیریت نیز انتصاب کارکنان بر مبنای شایستگی در مشاغل حوزه عملیات منابع انسانی سازمان های نظامی است.

انتصاب مدیران و فرماندهان میانی، یکی از شاخص های مؤثر در به کارگیری صحیح منابع انسانی است. چرا که این دسته از مدیران نقشی اساس و محوری در تعامل بین مدیران عالی سازمان و کارکنان رده پایین تر ایفا می کنند. بنابراین، شناخت ویژگی های مدیران میانی در راستای انتصاب آنان را می توان به عنوان مهم ترین گام در اثربخش بودن سازمان ها دانست (نادری خورشیدی، نیکوکار و کرمی، ۱۳۸۸). مدیران میانی (مانند مدیران کل و معاونین آنان، معاونین سازمان ها در مؤسسات و سازمان های دولتی و نظامی و مراکز مستقل و سمت های مدیریتی هم سطح آنها) به آن دسته از مدیرانی اطلاق می شود که وظیفه هماهنگی، ایجاد ارتباط بین سطوح عالی (مقامات) و مدیران ارشد و سایر کارکنان را در واحدهای ستادی برعهده دارند. این گروه از مدیران بر فرایندهای کاری تمرکز دارند و با ایفای نقش کارآفرینی، اطلاعاتی و ارتباطی با محیط درونی و بیرونی سازمان، زمینه تغییرات و اصلاحات را در فرایندهای کاری سازمان فراهم می آورند (حراقی و درویشی، ۱۳۹۸).

صاحب نظران، متغیرهای متفاوتی را در اثرگذاری بر ارتقاء و انتصاب معرفی کرده اند که می توان آنها را از مؤلفه های فردی و سازمانی کارکنان متأثر دانست (طاهری و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۱). فرایند انتصاب مدیران و کارکنان در دوائر و قسمت های عملیات نیروی انسانی بر مبنای رفع نیازها و احتیاجات مدیران سازمان های نظامی تبیین شده است، اما به نظر می رسد این فرایند و شاخص های پذیرفته شده برای انتصاب، اثربخشی لازم را نمایان نمی کند. شناسایی، جذب و نگهداشت کارکنان با چنین ویژگی هایی دارای فرایند پیچیده ای

بوده و ضرورتاً مدیریت منابع انسانی باید خود را با هنجارهای روز منطبق نماید (آقاروسی، ۱۴۰۲: ۶۵). سازمان‌های نظامی نیز به کارکنانی نیاز دارند که بتوانند در شرایط مختلف اعم از شرایط نااطمینانی و فرارقاتی، وظایف و مسئولیت‌های محوله را به‌درستی انجام دهند. سازمان‌های توسعه‌یافته به‌خوبی درک کرده‌اند که بقا و استقرار آن‌ها در محیط فرارقاتی به داشتن منابع انسانی با استعداد و کارآمد وابسته است. کارکنانی که انگیزه لازم را دارند و اهداف فردی آنان با اهداف سازمان همسو است. این افراد می‌توانند سازمان را به تعالی و بالندگی برسانند.

امروزه عملکرد کارکنان نظامی نسبت به دوران گذشته بیشتر مورد توجه و نظارت قرار دارد، از این‌رو کارکنان باید بتوانند در چنین شرایطی بهترین عملکرد و رفتار را از خود بروز دهند. این امر، واکاوی و جستجو در زمینه انتصاب در نیروهای مسلح را بیش‌ازپیش الزامی و ضروری (اسکندری و فرهی، ۱۳۹۶: ۵۰) می‌نمایاند. از آنجایی که انتخاب و انتصاب نیروهای انسانی متناسب با پست‌های سازمانی، بر آینده سازمان و چگونگی تحقق اهداف آن تأثیر دارد، از اهمیت زیادی برخوردار است (پیریایی و نیکنامی، ۱۳۹۶: ۱۱). قطعاً شناخت ویژگی‌های مؤثر بر بروز توانایی‌های کارکنان و مدیران و شاخص‌های مطلوب، در افزایش بهره‌وری آن‌ها بعد از گماردن در شغل مؤثر است. چنانچه انتصاب کارکنان و مدیران بدون بررسی‌های علمی و به‌صورت سنتی انجام شود، موجب ناکارآمدی سازمان می‌شود. بر این اساس، در این پژوهش به شناسایی معیارهای مؤثر در انتخاب و انتصاب مدیران و کارکنان بخش عملیات نیروی انسانی ارتش جمهوری اسلامی ایران در قالب ارائه الگوی متناسب با آن پرداخته می‌شود.

پیشینه پژوهش

تفاوت اصلی سازمان‌ها را باید در دانایی و نادانی دانست؛ بنابراین نقش نیروی انسانی کارآمد، توانا و دانا در تحقق اهداف سازمانی امری غیرقابل‌انکار است (میرین بابازادگان، ۱۳۹۸: ۳۹۶). در حقیقت، عصر حاضر از جهات مختلف با سایر دوره‌ها متفاوت است؛ حرکت از اقتصاد صنعتی به سوی اقتصاد دانش‌محور و کمرنگ شدن سرمایه‌های فیزیکی و مادی و اهمیت یافتن سرمایه‌های غیرمادی همچون سرمایه‌های انسانی، دانشی، فکری و اجتماعی از ویژگی‌های مهم این عصر است (سیمپلیس و ونیسا^۱، ۲۰۱۸). به‌طور واضح مشخص‌شده که اصلی‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه هر سازمان، جامعه و کشور، سرمایه انسانی است و در

¹. Simplice and Vanessa

سطح جهان این سرمایه به عنوان مهم ترین عامل تولید ارزش و ثروت یک ملت شناخته شده است. عدم اطمینان و پویایی در بازارهای رقابتی، شرکت ها را ملزم می کند تا در دستیابی به مزایای رقابتی پایدار، در رویکردهایی که اتخاذ می کنند، تجدیدنظر کنند. کلید دستیابی و حفظ یک مزیت رقابتی پایدار در داشتن و توسعه منابع بی نظیری است که تقلید از آن ها دشوار است. این منابع عمدتاً در سرمایه های انسانی شرکت ها ظهور می یابند که مبتنی بر شایستگی های کارکنان شرکت، از جمله مهارت ها، دانش، تخصص و توانایی ها هستند (یولیوس^۱، ۲۰۲۱).

اصطلاح سرمایه انسانی مفهوم جدیدی نیست بلکه این اصطلاح برای نخستین بار در دهه ۱۹۶۰ به وسیله شولتز^۲ مطرح شده و بکر^۳ (۱۹۶۴) به عنوان مهم ترین نویسنده، تئوری سرمایه انسانی را بسط و توسعه داد. نیروی انسانی که نقش اصلی و تعیین کننده ای در توسعه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و ... جوامع دارد از جمله موضوعاتی است که مورد توجه محققان و صاحب نظران علوم مدیریت قرار گرفته و از جنبه های مختلف به تشریح و تبیین آن پرداخته اند. واژه سرمایه انسانی به دانش، مهارت ها و توانایی هایی اشاره دارد که در یک فرد یا سازمان وجود دارد و شامل جنبه های ضمنی و آشکاری است که تقلید از آن ها دشوار است. به عبارت دیگر سرمایه انسانی بیانگر شایستگی ها، دانش و ویژگی های اجتماعی و شخصیتی لازم برای ایجاد ارزش است (دiaz و فرناندز^۴، ۲۰۱۷).

رنگریز و همکاران (۱۴۰۰) در مورد مفهوم سرمایه انسانی اظهار می کنند، ویژگی های کیفی انسان از جمله؛ دانش، مهارت، تجربه، توانایی و دیگر ویژگی های شناختی و غیر شناختی، نوعی سرمایه است که به علت ماهیت نامشهود آن نیاز به نگرش جدید در حوزه مدیریت منابع انسانی با رویکرد سرمایه ای یعنی «مدیریت سرمایه انسانی» دارد.

تجزیه و تحلیل شغل و شرایط احراز شغل^۵: تجزیه و تحلیل شغل را می توان فرآیندی دانست که از طریق آن ماهیت و ویژگی های هر یک از مشاغل در سازمان بررسی می گردد و اطلاعات کافی درباره آن ها جمع آوری و گزارش می شود. با تجزیه و تحلیل شغل معلوم می شود هر شغل چه وظایفی را شامل می شود و برای احراز و انجام شایسته آن چه مهارت ها، دانش ها و توانایی هایی لازم است (دانش کیا، ۱۳۹۶: ۱۰۳). از طرفی از سازوکارهای لازم برای اجرای فرآیند تجزیه و تحلیل شغل، تعیین شرایط احراز شغل است،

¹. Yulius

². Schultz

³. Becker

³. Diaz and Fernandez

⁵. Job Specification

که از یک طرف مشخص می‌کند در جستجوی چه نوع کارمندی و با چه خصوصیتی باشیم و هم از طریق صفات و خصوصیات مهم ذکر شده در آن می‌توان به طراحی آزمون‌های انتخابی پرداخت (یاوری، ۱۳۹۱: ۴۹؛ دانش کیا، ۱۳۹۶: ۱۰۳). شرایط احراز شغل که به‌عنوان مشخصات کارکنان نیز شناخته می‌شود، بیانیه‌ای مکتوب از صلاحیت‌های آموزشی، کیفیت‌های خاص، سطح تجربه، مهارت‌های فیزیکی، عاطفی، فنی و ارتباطی مورد نیاز برای انجام یک کار، مسئولیت‌های مربوط به یک شغل و سایر خواسته‌های حسی غیرعادی است. همچنین شامل سلامت عمومی، سلامت روان، هوش، استعداد، حافظه، قضاوت، مهارت‌های رهبری، توانایی عاطفی، سازگاری، انعطاف‌پذیری، ارزش‌ها و اخلاق، آداب و خلاقیت و غیره می‌شود. مجموعه‌ای از ویژگی‌ها باید در یک فرد وجود داشته باشد تا او را واجد شرایط انتصاب شغل کند. هدف از تعیین شرایط احراز شغل این است که به داوطلبان کمک کند تا بفهمد که آیا واجد شرایط درخواست برای یک شغل خالی خاص است یا خیر. و همچنین به تیم استخدام یک سازمان کمک می‌کند تا درک درستی از میزان سطح صلاحیت‌ها و کیفیت‌ها به‌دست آورد.

شایستگی و شایسته‌گزینی در انتخاب و انتصاب؛ کارایی و توسعه هر سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی در آن سازمان است و هر چقدر سازمان‌ها بزرگ‌تر باشند، مشکلات آن‌ها بیشتر خواهد شد (خدابنده و همکاران، ۱۳۹۷: ۸۸). تداوم موجودیت سازمان و رسیدن به اهداف آن در سایه اولویت‌گزینی برنامه‌ریزی در زمینه نیروی انسانی است (سیزونی^۱ و همکاران، ۲۰۱۶). سازمان‌ها برای رویارویی با تغییرات جدید، باید اندیشه‌ی فراتری نسبت به تفکر سازگاری با محیط داشته باشند (میخایلو^۲ و همکاران، ۲۰۱۴) و باید منابع انسانی کارآمد و آموزش‌دیده برای چنین تفکری تربیت شوند. بخشی از فعالیت‌های منتج به اثربخشی منابع انسانی به میزان انتصاب صحیح و نوع به‌کارگیری بهینه کارکنان در سازمان وابسته است. کارکنان در صورت انتصاب صحیح می‌توانند برای سازمان ارزش‌آفرینی کنند.

انتصاب سپردن مسئولیت و مدیریت به فردی است که بر مبنای اطلاعات دارای مناسب‌ترین شرایط است و همچنین شامل گماردن مستخدم در نوعی پست سازمانی است (رونق، ۱۳۸۷: ۱۲). انتصاب شایسته و مطلوب، زمانی انجام می‌پذیرد که در شغل مورد نظر، افرادی که به کار گمارده می‌شوند، بیشترین تناسب را با آن شغل داشته باشند (نادری

^۱. Ciziuniene

^۲. Mikhaylov

خورشیدی و همکاران، ۱۳۸۸: ۴). نزدیک به سه دهه است که بر اهمیت منابع انسانی به عنوان ارزشمندترین سرمایه‌ها در سطح سازمان‌ها و موفقیت آن‌ها تأکید می‌شود و امروزه مدیران منابع انسانی بر این باورند که انتخاب و انتصاب افراد شایسته متناسب با جایگاه شغلی، این ارزشمندی را نمایان ساخته است (تیموری و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۰۷). انتخاب صحیح کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است؛ زیرا انتخاب نامتناسب، یعنی انتخاب کسانی که توانایی و شایستگی انجام دادن کار را ندارند یا کسانی که بعد از مدتی سازمان را ترک می‌کنند، هزینه‌های سنگینی به سازمان تحمیل می‌کند (حسینی و همکاران، ۱۳۸۸: ۲۵). بنابراین موضوع شایستگی و شایسته‌سالاری برای دستیابی به چشم‌انداز و اهداف تعریف شده به منظور توسعه افراد و بهبود عملکرد سازمانی، به یکی از مهمترین مؤلفه‌های موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده و نقش بی‌بدیلی در اثربخشی سازمانی دارد (ماشاورا^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). شایستگی‌ها، مجموعه‌ای از توانایی‌ها، مهارت‌ها و قابلیت‌هاست که فرد را قادر می‌سازد در شرایط عادی و همچنین ناشناخته به صورت خودسازمان یافته و خلاقانه، واکنش مناسب نشان دهد (رینینگ^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). از طرفی شایسته‌سالاری به عنوان یک فرایند تلفیقی از فرایندهای شایسته‌خواهی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گیری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری و شایسته‌پروری است (مرادی دمنه، ۱۳۹۷: ۲۳). انتخاب کارکنان توانمند برای طی مراحل انتصاب و یا ارتقای شغلی برای سازمان‌ها بسیار حائز اهمیت است؛ به گونه‌ای که جنبش جانشین‌پروری در سازمان‌ها به منظور برطرف کردن این خلأ و کسب اطمینان از در اختیار داشتن مدیران توانمند برای آینده سازمان‌ها است (رئیزی و همکاران، ۱۴۰۲: ۱۱۰).

دوره عالی رسته‌ای؛ مطابق با ماده قانونی ۵۱ آجا، دوره‌های عالی رسته‌ای در درجات ستوان یکمی و سروانی به مدت حداقل ۶ ماه برای تمامی پرسنل فارغ‌التحصیل دوره‌های مقدماتی رسته‌ای و پرسنلی که در سطح فارغ‌التحصیلان این دوره شناخته شوند، و از آموزش قبلی آنان حداقل چهار سال گذشته باشد متناسب با رسته‌های آنان تشکیل می‌گردد. نیل به درجه سرگردی برای این قبیل از کارکنان منوط به طی این دوره است دانشجویان دوره عالی در رسته اداری و سرمایه‌های انسانی مطابق با تعریف بالا، پس از اتمام دوره آموزشی خود عمدتاً به عنوان مدیران میانی در واحدهای نظامی مشغول انجام وظیفه شده و در ادامه خدمت خود پس از طی دوره‌های مصوب سازمانی و دوره‌های آموزشی دیگر به افرادی

^۱. Mashavira

^۲. Reining

تصمیم‌گیر و تصمیم‌ساز در حوزه سرمایه‌های انسانی نائل می‌شوند. بنابراین باید برای سازمان‌های نظامی در کنار توجه به سایر رسته‌ها، رسته اداری و سرمایه‌های انسانی از موضوعیت و اهمیت ویژه‌ای برخوردار باشد.

پیشینه پژوهش

به منظور اجتناب از حجیم شدن مقاله و ترسیم وضعیت کلی مطالعه‌های پیشین حول انتصاب کارکنان و مدیران، خلاصه‌ای از پژوهش‌های منتخب در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. پیشینه پژوهش

پژوهشگر	عنوان پژوهش	یافته‌ها
طاهری و همکاران، ۱۳۹۶	تبیین نقش مؤلفه‌های فردی و سازمانی کارکنان به منظور تدوین مدل جهت ارتقاء و انتصاب به سمت مدیریتی میانی با تأکید بر شایستگی (مطالعه موردی: شرکت ملی نفت ایران)	وجود اثرات مستقیم و غیرمستقیم و اثرات کلی متغیرهای تجربه مدیریتی، مرتبه شغلی و شایستگی بر متغیر وابسته (سمت مدیریتی) بود، به گونه‌ای که متغیرهای تجربه مدیریتی، مرتبه شغلی و شایستگی بر سمت مدیریتی میانی اثر معنادار نشان دادند. متغیر مرتبه شغلی اثر مستقیم با سمت مدیریتی داشت.
پیریایی و نیکنامی، ۱۳۹۶	ارائه‌ای مدلی برای بهبود نظام انتصاب و ارتقای مدیران آموزش و پرورش	بین معیارهای موجود انتصاب و ارتقای مدیران آموزش و پرورش و معیارهای مطلوب از نظر معلمان و مدیران تفاوت بسیار زیادی وجود دارد و بین نظر معلمان و مدیران در خصوص معیارهای موجود انتصاب و ارتقای مدیران اختلاف وجود دارد ولی در خصوص معیارهای مطلوب دیدگاه نسبتاً مشابهی دارند.
مرادی دمنه، ۱۳۹۷	بررسی عوامل مؤثر بر بهینه‌سازی شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران ستاد آجا	نتایج پژوهش بیانگر تأثیر عوامل برون‌سازمانی (از قبیل: عوامل فرهنگی- اجتماعی، اقتصادی، سیاسی- قانونی) و عوامل درون‌سازمانی (از قبیل: نوع استراتژی، ساختار سازمانی، نظام مدیریت منابع انسانی، فرهنگ سازمانی) بر بهینه‌سازی شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران ستاد آجا در مشاغل سرتیپی به بالا می‌باشد.
موسوی و همکاران، ۱۳۹۹	طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاه‌های سازمانی (مورد مطالعه: یک دانشگاه وابسته به سازمان نظامی)	با طبقه‌بندی محتوایی مضامین، ۹ مضمون فراگیر (شایستگی نهایی) شامل: مهارت تخصصی، تفکر راهبردی، نوآوری و حل مسئله، مربیگری، مهارت سازمانی، مهارت ارتباطی، اخلاق حرفه‌ای، مدیریت عملکرد و شایستگی‌های ارزشی حاصل شد.
تورچی و همکاران، ۱۴۰۰	طراحی مدل انتصابات مدیران با تأکید بر مدیریت استعداد در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ایران	انتصاب مدیران با تأکید بر مدیریت استعداد در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در ۵ بعد مورد قابل بررسی است که متغیر توسعه استعداد با ضریب استاندارد ۰/۹۸۱ بالاترین رتبه و به ترتیب حفظ و نگهداری استعداد با ضریب استاندارد ۰/۹۴۴ در رتبه دوم و به کارگیری استعداد با ضریب استاندارد ۰/۹۳۴ در رتبه سوم و جذب و استخدام نیروی مستعد با ضریب استاندارد ۰/۸۷۶ در رتبه چهارم و شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد با ضریب استاندارد ۰/۶۴۹ در رتبه پنجم قرار دارد.
فرهادی‌نژاد و همکاران، ۱۴۰۱	بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی	بعد عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران، غلبه روابط بر ضوابط، اولویت‌دادن به وابستگی‌های حزبی، توجه به همگرایی فرد موردنظر با مدیر و اعمال فشارهای سیاسی برای انتصاب و در بعد عوامل مؤثر بر رسیدن به

ایران	گزینه‌های مدیریت نیز وابستگی‌های حزبی و جناحی، اعمال نفوذ از بیرون سازمان، دستور مقام‌های مافوق و برخورداری از سوابق سیاسی و اجرایی، بالاترین اهمیت را دارا می‌باشند. همچنین مشخص شد که تعهد به شرایط احراز پست‌ها در انتصاب‌ها، الزام به طی دوره‌های آموزشی قبل از انتصاب و الزام به طی کردن سلسله مراتب سازمانی به‌عنوان عوامل مهم‌تر از میان ۱۳ عامل دیگر در ایجاد یک نظام انتصاب مبتنی بر شایستگی نقش دارند.
رئیس، محبی و دانشفرد، ۱۴۰۲	آسیب شناسی فرآیند انتصاب و ارتقاء کارکنان بانک رفاه کارگران استان تهران
آقارسی، ۱۴۰۲	آسیب‌شناسی انتصاب نظام مدیران حرفه‌ای در سازمان‌های دولتی ایران
نیشومورا و همکاران، ۲۰۲۱	نقاط ضعف در انگیزش و ایجاد یک سیستم شایسته سالار: تصویری از مدیریت عمومی (دولتی) پرتغال
یولیوس، ۲۰۲۱	بهبود عملکرد پرسنل در ستاد فرماندهی ارتش
اردوگان و ساویس ^۱ ، ۲۰۲۲	بررسی فرآیند انتخاب معلم زبان انگلیسی: ترکیه
	نتایج نشان داد که در انتخاب معلمان شایستگی‌هایی بر اساس معدل، مقالات، تجربیات، علاقه، ویژگی‌ها، مهارت‌ها، توصیه نامه‌ها، مصاحبه‌ها و آزمون‌ها باید مدنظر قرار گیرد

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که هر یک از مطالعات به جنبه‌های خاصی از فرآیند انتصاب و ارتقای مدیران پرداخته‌اند، از جمله شایستگی‌ها، نظام‌های ارزیابی، عوامل

¹. Erdoğan and Savaş

فردی و سازمانی و چالش‌های موجود در نظام‌های شایسته‌سالاری. با این حال، این مطالعات به طور عمده در محیط‌های غیرنظامی (مانند آموزش و پرورش، بانکداری، و سازمان‌های دولتی) و یا در چارچوب محدود به برخی از حوزه‌ها (مانند نفت، بهداشت، و دانشگاه‌ها) انجام شده‌اند. در نتیجه، خلاهایی به شرح زیر قابل شناسایی است:

فقدان تمرکز بر سازمان‌های نظامی با مأموریت‌های عملیاتی خاص؛ با وجود اینکه مطالعاتی در ستاد ارتش یا دانشگاه‌های وابسته به سازمان‌های نظامی صورت گرفته است، این پژوهش‌ها غالباً بر روی شایستگی‌های عمومی تمرکز داشته و کمتر به عوامل منحصربه‌فرد عملیاتی و استراتژیک در محیط‌های نظامی پرداخته‌اند.

عدم یکپارچگی بین عوامل فردی، سازمانی و محیطی در محیط‌های نظامی؛ بسیاری از مطالعات به یک یا دو جنبه از عوامل مؤثر پرداخته‌اند و یک مدل جامع که تمامی جنبه‌های فردی، سازمانی، و محیطی را در سازمان‌های نظامی پوشش دهد، هنوز ارائه نشده است. **کمبود تحقیقات بین‌المللی تطبیقی در زمینه انتصاب مدیران نظامی؛** مطالعات خارجی به نظام‌های غیرنظامی پرداخته‌اند و پژوهش‌های تطبیقی که بتواند تجربیات سایر کشورها در نظام‌های نظامی و عملیاتی را با شرایط ایران مقایسه کند، کمتر انجام شده است.

فقدان توجه به ابزارهای ارزیابی نوین؛ در بسیاری از پژوهش‌ها از روش‌های سنتی ارزیابی و اولویت‌بندی استفاده شده است و نیاز به به‌کارگیری روش‌های نوین مانند تحلیل شبکه‌ای، مدل‌سازی پویا و هوش مصنوعی در این حوزه احساس می‌شود. بنابراین، ضرورت دارد پژوهشی جامع با تمرکز بر تدوین الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی ارتش ایران انجام شود که نه تنها به شایستگی‌های حرفه‌ای و ویژگی‌های شخصیتی توجه کند، بلکه به عوامل محیطی و چالش‌های نظامی نیز بپردازد.

روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر از نوع کیفی است و بر اساس هدف پژوهش، رویکرد توسعه‌ای را دنبال می‌کند. ابزار و روش جمع‌آوری داده‌ها، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. همچنین از نظر زمان گردآوری داده‌ها، پژوهشی مقطعی است و برای تحلیل داده‌ها از تکنیک تحلیل مضمون مبتنی بر کدگذاری بهره گرفته شد.

براون و کلارک^۱ (۲۰۰۶) معتقدند «مضمون، بیانگر اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و

^۱ - Braun and Clarke

پرسش‌های پژوهش است و تا حدی، معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد (کمالی، یحیی. (۱۳۹۷: ۱۹۱). تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۳). تحلیل مضمون در اکثر روش‌های کیفی کاربرد دارد. این روش یک راهبرد تقلیل و تحلیل داده‌ها است که توسط آن داده‌ها، تقسیم‌بندی، طبقه‌بندی، تلخیص و بازسازی می‌شوند. تحلیل مضمون یک راهبرد توصیفی است که یافتن الگوها و مفاهیم مهم از درون داده‌ها را تسهیل می‌کند (گیون^۱، ۲۰۰۸: ۸۶۷). در مرحله کدگذاری، به‌شکلی نظام‌مند نسبت به شناسایی و برجسته‌گذاری بر روی ویژگی‌های مرتبط در داده‌ها و مبتنی بر سوالات پژوهش اقدام می‌شود (قاسمی، ۱۴۰۲: ۳۹۰). در این پژوهش داده‌های مورد نیاز از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته جمع‌آوری شده است. جامعه آماری پژوهش شامل تعداد ۱۰۰ دانشجوی دوره عالی رسته اداری و سرمایه انسانی بود و تمامی این افراد در فرآیند انجام پژوهش مشارکت داشتند. سپس با توجه به مضامین به دست آمده، الگوی انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی آجا مبتنی بر نظرات آنان طراحی شد.

روایی ابزار تحقیق با استفاده از روش روایی محتوایی (استفاده از نظرات اساتید و پایایی آن با استفاده از روش باز آزمون بررسی و با توجه به ضریب به دست آمده (0.84) تایید شده است. به تبعیت از صاحب نظران تحقیقات کیفی (لینکلن و گوبا^۲، ۱۹۸۵؛ گلاسر و استراوس^۳، ۲۰۰۶؛ چارماز^۴، ۲۰۰۶؛ اریکسون و کوالاینن^۵، ۲۰۰۸) برای ارزیابی روایی تحقیق، ترکیبی از معیارهای مورد استفاده در ارزیابی تحقیقات تفسیری و تحقیقات مبتنی بر روش‌شناسی نظریه برخاسته از داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. در این خصوص، معیارهای لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) شامل اعتمادپذیری^۶، انتقال‌پذیری^۷، اتکاپذیری^۸ و تصدیق‌پذیری^۹ برابر جدول شماره ۲ بررسی گردید.

جدول ۲. ارزیابی روایی تحقیق

معیار	شرح
اعتمادپذیری	بررسی چندین باره سؤال‌های مصاحبه نیمه‌ساخت یافته به منظور شفاف بودن سؤالات؛

^۱ - Given

^۲ Lincoln & Guba

^۳ Glaser & Strauss

^۴ Charmaz

^۵ Eriksson & Kovalainen

^۶ credibility

^۷ transferability

^۸ dependability

^۹ confirmability

دقت پژوهشگر و چندین بار بررسی کدهای اتخاذ شده از مصاحبه‌ها؛ گردآوری اطلاعات کافی با رعایت اشباع نظری؛	
نمونه‌گیری نظری؛ مفاهیم نظری ارائه شده از داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌شوندگان این مطالعه استخراج شد.	انتقال‌پذیری
احصای تجربیات جاری و پیشین خبرگان در مورد موضوع تحقیق؛ رعایت ابزارهای روش شناختی در طول تحقیق؛	اتکاپذیری
مرور مصاحبه‌های پیاده شده و ارزیابی تفسیرهای محقق از سوی دیگران؛ بسط و پالایش تفسیرها از طریق تأیید خلاصه الگوی صورت‌بندی شده توسط ۳ تن از خبرگان.	تصدیق‌پذیری

یافته‌های پژوهش

داده‌های این بخش با استفاده از مصاحبه با ۱۰۰ نفر از دانشجویان دوره عالی رسته اداری و سرمایه انسانی به‌دست آمد. مشخصات مصاحبه‌شوندگان در جدول ۲ بیان شده است.

جدول ۲. جمعیت شناختی پژوهش

مولفه	فراوانی	درصد فراوانی
سنوات خدمتی	کمتر از ۱۵ سال	۱۰
	بین ۱۶ تا ۱۹	۴۴
	بین ۲۰ تا ۲۳	۴۱
	بیشتر از ۲۴	۵
سن	کمتر از ۳۵ سال	۱۶
	بین ۳۶ تا ۴۰ سال	۶۵
	بیش از ۴۱ سال	۱۹
تحصیلات	کاردان	۱
	کارشناس	۷۵
	کارشناس ارشد	۲۲
	دکتری	۱
استان محل اشتغال	تهران	۲۶
	کرمانشاه	۱۱
	آذربایجان شرقی	۱۰
	خراسان رضوی	۱۰
	اصفهان	۷
	خوزستان	۷
	لرستان	۶
	همدان	۴
	کردستان	۳
	سایر	۱۶
	جمع	۱۰۰

جدول ۲ نشان می‌دهد ۴۴ درصد پاسخ‌دهندگان سنوات خدمتی بین ۱۶ تا ۱۹ سال و ۴۱ درصد نیز بین ۲۰ تا ۲۳ سال داشته‌اند که از نظر باتجربه بودن سن خدمتی وضعیت مطلوب دارند. ۶۵ درصد پاسخ‌دهندگان نیز سن بین ۳۶ تا ۴۰ سال داشته‌اند که از نظر تجربه سنی مبنی بر درک مسئله از وضعیت ایده‌آل برخوردارند. بیشتر فراوانی محل اشتغال مربوط به استان تهران با ۲۶ درصد فراوانی است و استان‌های کرمانشاه و آذربایجان شرقی به ترتیب با ۱۱ و ۱۰ درصد در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. سایر استان‌ها شامل؛ آذربایجان غربی، زنجان، سمنان، فارس و قم هرکدام با فراوانی ۲ نفر و استان‌های خراسان جنوبی، سیستان و بلوچستان، قزوین، کرمان، گلستان و گیلان نیز هرکدام یک نفر فراوانی دارند.

به دنبال شناسایی ویژگی و معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران در بخش عملیات نیروی انسانی در سازمان ارتش، مصاحبه‌ها به صورت سؤالات بازطراحی و در اختیار مصاحبه‌شوندگان قرار گرفت. پاسخ‌های هر سؤال سپس تحلیل مضامین و کدگذاری توسط پژوهشگران انجام شد. فرایند کدگذاری برای شناخت معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران در بخش عملیات نیروی انسانی در سازمان ارتش در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. بخشی از کدگذاری انجام شده برای استخراج مضامین پایه از متن مصاحبه‌ها

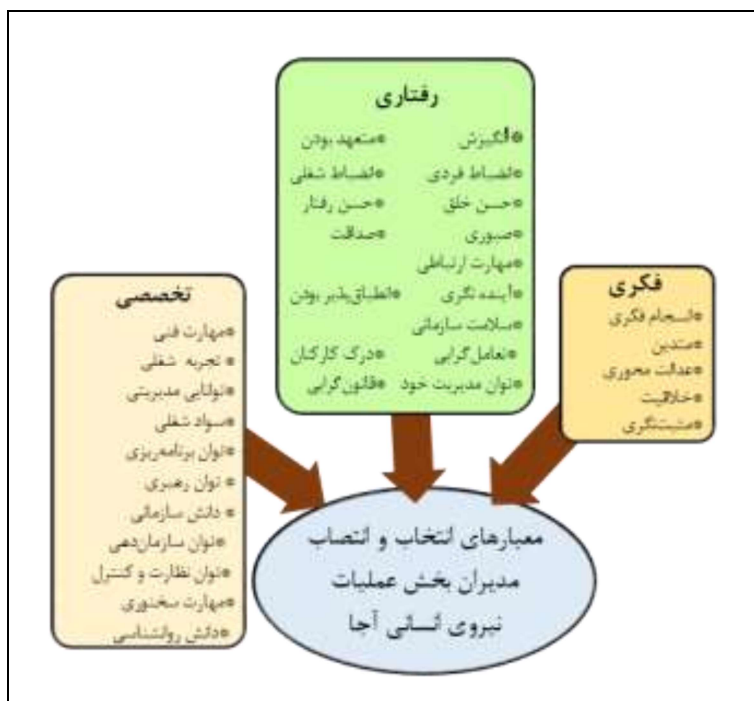
بخش از گزاره‌های مصاحبه‌ها	مفاهیم استخراج شده
"... مدیران عملیات نیروی انسانی نیز مثل هر مدیر دیگری بایستی مهارت‌های شغلی موردنیازشان را داشته باشند. با توجه به ماهیت فعالیت‌های حوزه نیروی انسانی انتظار می‌رود مدیران این حوزه توان برنامه ریزی نیروی انسانی بالایی داشته باشند. در انتخاب این مدیران برخورداری از تجربه شغلی در سطوح مختلف نیروی انسانی حائز اهمیت است.	مهارت شغلی برنامه ریزی تجربه شغلی
"... برخی از معیارهای موردنیاز که بسیار شناخته شده هستند مانند توان سازمان دهی منابع و نظارت و کنترل بر فرآیندها و افراد که به نوعی از توانایی‌های مدیریتی و رهبری نیز محسوب می‌شود. برخی دیگر از معیارها به رفتار و عملکرد آنها بر می‌گردد مثل ارتباطات و تعاملات مناسب با کارکنان که مهارت ارتباطی به نوعی محسوب می‌شود. از آنجایی که رفتار مدیران الگوهای رفتاری برای سایر کارکنان می‌باشد داشتن انضباط فردی و شغلی و قانون گرایی و متعهد بودن به کار و شغل باید از معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران باشد.	سازمان دهی کنترل و نظارت مهارت‌های ارتباطی انضباط فردی انضباط شغلی متعهد بودن قانون گرایی
"... به نظرم مدیران عملیات نیروی انسانی بیش از سایر مدیران در برآورده ساختن انتظارات کارکنان سازمان نقش دارند. لذا تعامل گرایی آنها و حسن رفتار در برخورد با کارکنان و صبور بودن در برابر مسائل سازمانی و درخواست‌های کارکنان از معیارهای مهم برای انتخابشان جهت تصدی‌گری جایگاه مدیریتی می‌تواند باشد.	تعامل گرایی حسن رفتار صبوری
"... امروزه برای موفقیت در هر جایگاه شغلی اول باید دانش و سواد آن حوزه را فرد داشته باشد. در کنار دانش مدیریت برخورداری از ویژگی‌های اخلاقی و رفتاری برای مدیران به ویژه مدیران حوزه عملیات نیروی انسانی ضروری است. رعایت عدالت در برخوردها و ضابطه مداری در جهت احقاق حقوق همکاران که در رضایت شغلی آنها نقش بسزایی دارد، بسیار مهم است.	دانش سازمانی سواد شغلی عدالت محوری قانون گرایی

مجموعاً ۳۲ مضمون پایه از مصاحبه استخراج گردید. در مرحله دوم و سوم کدگذاری این مضامین در قالب دسته‌های کلی‌تر بر اساس قرابت معنایی و موضوعی تحت عنوان مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر قرار گرفتند که در جدول ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴. معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	فراوانی
معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران	تخصصی	مهارت فنی	۴۱
		تجربه شغلی	۴۰
		توانایی مدیریتی	۳۲
		سواد شغلی	۳۰
		توان برنامه‌ریزی	۲۹
		توان رهبری	۱۸
		دانش سازمانی	۱۸
		توان سازمان‌دهی	۱۰
		توان نظارت و کنترل	۹
		مهارت سخنوری	۷
		دانش روانشناسی	۶
	رفتاری	انگیزش	۲۷
		متعهد بودن	۲۴
		انضباط فردی	۲۱
		حسن خلق	۲۱
		انضباط شغلی	۲۰
		حسن رفتار	۱۹
		صبوری	۱۸
		مهارت ارتباطی	۱۸
		آینده‌نگری	۱۶
		سلامت سازمانی	۱۵
		صداقت	۱۵
		انطباق‌پذیر بودن	۱۳
		تعامل‌گرایی	۹
		درک کارکنان	۸
		توان مدیریت خود	۵
		قانون‌گرایی	۳
	فکری	انسجام فکری	۲۰
		متدین	۱۳
		عدالت محوری	۹
		خلاقیت	۵
		مثبت‌نگری	۵

جدول ۴ حاکی از آن است که مهارت فنی، تجربه شغلی، توانایی مدیریتی، سواد شغلی، توان برنامه‌ریزی به عنوان مضامین معیار تخصصی بیشترین فراوانی، انسجام فکری، متدین، عدالت محوری به عنوان مضامین معیار فکری بیشترین فراوانی، انگیزش، متعهد بودن، انضباط فردی، حسن خلق به عنوان مضامین معیار رفتاری بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده‌اند. براساس یافته‌های حاصل از تحلیل کیفی، الگوی تحقیق مطابق شکل ۱ ترسیم گردید.



شکل ۱. الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی آجا

بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت سرمایه‌های انسانی در سازمان بسیار با اهمیت است؛ به نحوی که محور اصلی همه برنامه‌ها و اهداف سازمانی است. در این راستا، یکی از موضوعاتی که همواره در خصوص سرمایه‌های انسانی به دغدغه اصلی و مستمر فرماندهان و مدیران تصمیم‌گیر بدل گشته است، موضوع انتخاب و انتصاب مدیران است. آنچه می‌تواند سازمان را در مقابل این چالش‌ها یاری نماید؛ انتخاب و انتصاب شایسته و داشتن مسیر حرکت شغلی است. در این بین برخی از این مشاغل از حساسیت و اهمیت بیشتری نسبت به سایر مشاغل برخوردارند، بنابراین با توجه به حساسیت، پیچیدگی و اهمیت موضوع مطرح شده، هدف اصلی این پژوهش ارائه الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران بخش عملیات نیروی انسانی آجا

است. از این رو شناخت ویژگی‌ها و شاخص‌های کارکنان و مدیران بسیار اثرگذار است. روش گردآوری داده‌ها، با ابزار مصاحبه و روش تحلیل داده‌ها نیز تحلیل مضمون بوده است. این مطالعه در پی پاسخ به این سوال است که ویژگی‌ها و معیارهای مدیران برای انتصاب در مشاغل در بخش‌های نیروی انسانی در سازمان ارتش کدامند؟ نتایج یافته‌ها نتایج پژوهش نشان می‌دهد؛ یافته‌ها در سه مضمون اصلی تخصصی، رفتاری و تفکر دسته بندی شدند.

در خصوص مضمون اصلی «تخصصی»، مضامین مهارت فنی با ۴۱ فراوانی بیشترین و تجربه شغلی و توانایی مدیریتی نیز به ترتیب با ۴۰ و ۳۲ در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارد. مضامین؛ سواد شغلی، توان برنامه‌ریزی، توان رهبری، دانش سازمانی، توان سازمان‌دهی، توان نظارت و کنترل، مهارت سخنوری و دانش روانشناسی با فراوانی به ترتیب ۳۰، ۲۹، ۱۸، ۱۸، ۱۰، ۹، ۷ و ۶ برای مدیران به دست آمد. نتایج این قسمت از پژوهش با تحقیقات تیرگیر، نیکخواه و سعیدیان (۱۴۰۱)، محمدی و تورانی و مرادی دمنه (۱۳۹۷) هم سو و هم جهت است.

مدیران شاغل در بخش منابع انسانی باید از مهارت فنی، تجربه شغلی و توانایی مدیریتی بالایی برخوردار باشند در حالیکه تجربه زیسته نشان می‌دهد در این گروه از مشاغل افراد با تخصص‌های مختلف و تجربه‌های متفاوت شغلی و مهارت‌های فنی اندک انتصاب می‌یابند. مدیرانی که توانایی مدیریتی پایینی دارند با اصول و وظایف اصلی مدیریت یعنی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری، نظارت و کنترل و بسیج منابع و امکانات به اندازه کافی آشنا نبوده و مهارت انجام این وظایف را در بخش منابع انسانی ندارند و یکی از دلایل وجود مشکلات زیاد برای سازمان و کارکنان در بخش‌های جذب، استخدام، نگهداشت، رفاه، مسکن، بهداشت، آموزش و غیره است.

تجربه کاری (با سابقه کاری متفاوت است)، صرفاً یک شایستگی است که به عنوان یک معیار در کسب شرایط احراز پست باید مدنظر قرار گیرد (دانایی فرد، ۱۴۰۰: ۱۵۳). تاکید فراوان بر تجربه کاری است نه اینکه فردی ۲ سال در بازرسی بوده و ۴ سال در بخش آموزش و ۳ سال در بخش طرح و برنامه بوده و در درجه سروانی در رکن یکم به عنوان مدیر مشغول به کار شده است. این فرد سابقه کار دارد ولی تجربه کار در حوزه عملیات نیروی انسانی را ندارد. داشتن تجربه در پست‌های مدیریتی منابع انسانی بسیار مهم و حائز اهمیت است. افسران و درجه‌داران پس از طی دوره مقدماتی و تخصصی و حضور در واحدهای نظامی باید مطابق رسته خود در مشاغل تعیین شده در شعبات نیروی انسانی به کار گرفته شوند تا از تجربه شغلی کافی بهره‌مند شوند.

در مضمون اصلی دوم یعنی «مضمون رفتاری»، ۱۶ مضمون شناسایی شد که انگیزش

با فراوانی (۲۷) در رتبه نخست و ویژگی قانون‌گرایی نیز با فراوانی (۳) در رتبه ۱۶ قرار گرفت. مضامین؛ متعهد بودن (۲۴)، انضباط فردی (۲۱)، حسن خلق (۲۱)، انضباط شغلی (۲۰)، حسن رفتار (۱۹)، صبوری (۱۸)، مهارت ارتباطی (۱۸)، آینده‌نگری (۱۶)، صداقت (۱۵)، سلامت سازمانی (۱۵)، انطباق‌پذیر بودن (۱۳)، تعامل‌گرایی (۹)، درک کارکنان (۸) و توان مدیریت خود (۵) در رتبه‌های دیگر قرار دارند. نتایج این قسمت از پژوهش با تحقیقات فرهادی نژاد و همکاران (۱۴۰۱)، اسماعیلی، اسدی و نورمحمدی (۱۳۹۶) و مرادی دمنه و همکاران (۱۳۹۷) هم‌سو و هم‌جهت است.

مضمون «تفکر» سومین مضمون اصلی نتایج است که شامل مضامین فرعی؛ انسجام فکری (۲۰)، متدین (۱۳)، عدالت محوری (۹)، خلاقیت (۵) و مثبت‌نگری (۵) است. نتایج این قسمت از پژوهش با تحقیقات اسدی و همکاران (۱۳۹۸)، تیرگیر و همکاران (۱۴۰۱)، محمدی و تورانی (۱۴۰۱) و اسماعیلی همکاران (۱۳۹۶) هم‌سو و هم‌جهت است.

این مضامین نشان می‌دهند که مدیران بخش منابع انسانی سازمان باید از انسجام فکری لازم برخوردار باشند و افرادی متدین، عدالت‌محور، خلاق و مثبت‌نگر باشند تا بتوانند سازمان را در مسیر تعالی و توسعه به‌جلو هدایت کنند.

دستاوردهای این مطالعه می‌تواند برای مدیران ارشد سازمان در به‌کارگیری و انتصاب کارکنان و مدیران در بخش منابع انسانی توجه نماید که پرداختن به انتصابات با روش‌های سنتی شاید نتواند همانند گذشته، سازمان را در مسیر توسعه و شرایط فرارقابته به جلو ببرد، بنابراین بازنگری علمی در روش‌ها و اسلوب جاری امری ضروری و لازم است. از سوی دیگر مهم است که مضامین شناسایی شده در بخش مدیران برای تفهیم هرچه بهتر موضوع به کارکنان ذینفع، در سخنرانی‌ها و جلسات نیروی انسانی به اطلاع کارکنان این رشته برسد. افراد ذینفع نیز در توسعه فردی به تقویت مهارت‌ها و شایستگی‌های مورد بحث توجه کنند و در دوره‌های آموزشی، گردش مشاغل، جابه‌جایی محل کار، کسب تجربه‌های مورد نیاز و ... تلاش کنند. از محدودیت‌های این تحقیق، وجود پژوهش‌های اندک در این زمینه است که برای شکل‌بندی مبانی نظری در خصوص انتصاب کارکنان بر اساس شایستگی‌های رشته‌ای تدوین شده باشد. همچنین موضوعات زیر به پژوهشگران پیشنهاد می‌شود تا با تجمیع این یافته‌ها، نتایج جدید و بهتری به‌دست آید.

- بررسی برای انتخاب و انتصاب مدیران در سطح عالی سازمان از نظر دانشجویان دافوس
- الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب کارکنان در سطوح مختلف سازمان‌ها
- مقایسه تطبیقی الگوی معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران در سازمان‌ها مختلف.

تشکر و قدردانی

از کسانی که در انجام این تحقیق به تیم پژوهش یاری رساندند خصوصا دانشجویان دوره عالی رسته اداری و سرمایه انسانی تشکر و قدردانی می‌گردد.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اعلام می‌دارند که در مورد انتشار این مقاله تضاد منافع وجود ندارد. علاوه بر این، موضوعات اخلاقی شامل سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار، جعل داده‌ها، انتشار و ارسال مجدد و مکرر توسط نویسندگان رعایت شده است.

دسترسی آزاد

این نشریه دارای دسترسی باز است و اجازه اشتراک (تکثیر و بازآرایی محتوا به هر شکل) و انطباق (بازترکیب، تغییر شکل و بازسازی بر اساس محتوا) را می‌دهد.

منابع

- آقارزی، مصطفی. (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی انتصاب نظام مدیران حرفه‌ای در سازمان‌های دولتی ایران. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۷(۶۳)، ۶۵-۱۱۰.
- اسدی، اسماعیل؛ کوشکی جهرمی، علیرضا؛ بانسی، عبادالله و صادقی، رضا. (۱۳۹۸). طراحی و تدوین الگوی شایستگی مدیران دولتی ایران، *فصلنامه علمی مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۳(۱۰)، ۱۹۷-۲۲۶.
- اسکندری، مجتبی و فرهی، علی. (۱۳۹۶). طراحی الگوی انتصاب منابع انسانی در یکی از سازمان‌های نیروهای مسلح (فرماندهان و مدیران)، *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۱(۴۰)، ۱۱۹-۱۳۸.
- اسماعیلی، سمیرا؛ اسدی، سعید و نورمحمدی، حمزه علی. (۱۳۹۶). اولویت‌بندی عوامل موثر بر انتصاب مدیران کتابخانه‌های دانشگاهی براساس فرایند تحلیل شبکه. *تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاه*، ۵۲(۲)، ۱۳-۳۲.
- پیریایی، حسین و نیکنامی، مصطفی. (۱۳۹۶). ارائه مدلی برای بهبود نظام انتصاب و ارتقای مدیران آموزش و پرورش. *مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی*، ۱۰(۱۸)، ۹-۲۸.
- تورجی، رشید؛ جباری اصل، صمد و ایزدپناه، نوروز. (۱۴۰۰). طراحی مدل انتصابات مدیران با تأکید بر مدیریت استعداد در وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ایران. *مدیریت بهداشت و درمان (نظام سلامت)*، ۱۲(۴۰)، ۱۷-۳۰.
- تیرگیر، حشمت‌الله؛ نیکخواه، محمد و سعیدیان، نرگس. (۱۴۰۱). ارائه الگوی عملی بهبود انتخاب و انتصاب مدیران مدارس متوسطه کشور، *فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی*، ۱۴(۲)، ۳۳-۵۴.
- تیموری، نازنین؛ رنگریز، حسن؛ عبداللهی، بیژن و زین‌آبادی، حسن‌رضا. (۱۳۹۷). اولویت‌بندی عوامل موثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۳۲)، ۲۳۰-۲۰۷.

حراقی، مسعود و درویشی، علی. (۱۳۹۸). ارائه مدل انتخاب مدیران حرفه‌ای سازمان‌های دولتی. *مطالعات رفتار سازمانی*، ۸(۴)، ۵۱-۸۵.

حسینی، میرزاحسن؛ رحمانی، زین‌العابدین و حبیبی، فتانه. (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت‌بندی شاخص‌های تناسب شغل و شاغل در جذب نیروی انسانی متخصص. *مدیریت توسعه و تحول*، ۱(۳)، ۲۵-۳۴.

خدابنده، ناهید؛ محمدی، نبی‌اله؛ درودی، هما و منصوری، علی. (۱۳۹۷). مدل‌یابی چابک‌سازی منابع انسانی بر اساس رویکرد نظریه‌پردازی داده بنیاد (مطالعه موردی). *رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱۲(۴۵)، ۸۷-۱۰۸.

دانایی‌فرد، حسن. (۱۴۰۰). مدل شایستگی-ظرفیت-عملکرد: واکاوی پسایندهای مثبت و منفی «تجربه‌زدگی» در انتخاب مدیران. *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۲۲(۴)، ۱۵۲-۱۵۷.

دانش کیا، محمدحسین. (۱۳۹۶). اعمال شرایط احراز شغل گامی به سوی تمدن نوین اسلامی (با تأکید بر نامه امام علی (ع) به مالک اشتر). *پژوهشنامه علوی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی*، ۸(۲)، ۹۹-۱۲۲.

رنگریز، حسن؛ حسن پور، اکبر؛ عباسیان، حسین و عاطفه، سجاد. (۱۴۰۰). طراحی مدل مدیریت سرمایه انسانی در بخش دولتی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۳(۴)، ۱۱۵-۱۵۶.

رونق، یوسف. (۱۳۸۷). *طراحی شغل، طبقه‌بندی و ارزشیابی مشاغل*. تهران: انتشارات فرمنش

رئیزی، عاطفه؛ محبی، سراج‌الدین و دانشفرد، کرم‌اله. (۱۴۰۲). آسیب شناسی فرآیند انتصاب و ارتقاء کارکنان بانک رفاه کارگران استان تهران. *پژوهش‌های مدیریت راهبردی*، ۲۹(۸۹)، ۱۰۹-۱۳۴.

طاهری، صادق؛ فرخی، نورعلی؛ برجعلی، احمد و عباس‌پور، عباس. (۱۳۹۶). تبیین نقش مولفه‌های فردی و سازمانی کارکنان به منظور تدوین مدل جهت ارتقاء و انتصاب به سمت مدیریتی میانی با تأکید بر شایستگی (مطالعه موردی: شرکت ملی نفت ایران). *اندازه‌گیری تربیتی*، ۷(۲۷)، ۲۱-۴۳.

طیبری رهنی، علی؛ محمدی مقدم، یوسف و علیپور درویشی، زهرا. (۱۴۰۰). شناسایی و اولویت‌بندی معیارهای شریک راهبردی شدن منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال (به‌عنوان قطب پدافند غیرعامل کشور). *مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۵(۲۰)، ۱۱۵-۱۴۰.

عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ‌زاده، محمد. (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. *اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)*، ۵(۲)، ۱۵۱-۱۹۸.

فرهادی‌نژاد، محسن؛ لیلی دوست، فاطمه و حسانی، محسن. (۱۴۰۱). بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی ایران. *پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی*، ۱۲(۲)، ۸۵-۱۱۰.

قاسمی، حمید. (۱۴۰۲). مرجع پژوهش، ویراست بیستم، تهران: اندیشه آرا.

کمالی، یحیی. (۱۳۹۷). روش شناسی تحلیل مضمون و کاربرد آن در مطالعات سیاستگذاری عمومی. *سیاستگذاری عمومی*، ۴(۲)، ۱۸۹-۲۰۸.

محمدی، عباس و تورانی، حیدر. (۱۴۰۱). الگوی شایستگی برای گزینش و انتصاب مدیران صف مدارس در تراز زیرنظام راهبری و مدیریت در سند تحول بنیادین. *فصلنامه مدیریت برآموزش سازمان‌ها*، ۱۱(۱)، ۱۸۲-۱۵۵.

مرادی دمنه، غلامرضا. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر بهینه‌سازی شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران ستاد آجا. *فصلنامه علوم و فنون نظامی*، ۱۴(۴۶)، ۳۸-۱۹.

موسوی، سیدعلی؛ محمدی، مهدی و صفیان، مهدی. (۱۳۹۹). طراحی مدل شایستگی مدیران دانشگاه‌های سازمانی. *فصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۹(۲)، ۲۴۰-۲۱۷.

میرین بابازادگان، سیدمهدی. (۱۳۹۸). تدوین الگو راهبردی توانمندسازی نیروی انسانی با رویکرد معادلات ساختاری (مطالعه موردی: سازمان گردشگری استان تهران). *مطالعات مدیریت راهبردی دفاع ملی*، ۳(۱۱)، ۴۱۸-۳۹۵.

نادری خورشیدی، علیرضا؛ نیکوکار، غلامحسین و کرمی، محسن. (۱۳۸۸). طراحی الگوی انتصاب مدیران. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱(۴)، ۹۱-۱۱۳.

یاوری، امیرحسین. (۱۳۹۱). *مدیریت منابع انسانی*. تهران: معاونت آموزش ناجا.

Braun, V. and Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. Retrived from: <http://eprints.uwe.ac.uk/11735>.

Ciziuniene, K., Vaiciute, K. and Batarliene, N. (2016). Research on competencies of human resources in transport sector: Lithuanian case study. *Procedia Engineering*, 134, 336-343.

Diaz-Fernandez, M., Pasamar-Reyes, S and Valle-Cabrer, R. (2017). Human capital and human resource management to achieve ambidextrous learning: A structural perspective. *Business Research Quarterly*, 20, 63-77.

Erdoğan, P and Savaş, P. (2022). Investigating the selection process for initial English teacher education: Turkey. *Teaching and Teacher Education*, 110, 103581.

Given, L. M. (2008). *the sage encyclopedia of qualitative Methods*. Vol. 1-2, California: Sage.

Mashavira, N. Chipunza, C and Dzansi, D.Y. (2019). Managerial interpersonal competencies and the performance of family- and non-family-owned small and medium-sized enterprises in Zimbabwe and South Africa. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 17(1), a1131. <https://doi.org/1104112/sajhrm.v17i101131>.

Mikhaylov, F., Julia, K and Eldar, S. (2014). Current tendencies of the development of service of human resources management. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 150, 330-335.

Nishimura, Adriana Z. F. C., Ana Moreira, Maria José Sousa and Manuel Au-Yong-Oliveira. (2021). Weaknesses in Motivation and in Establishing a Meritocratic System: A Portrait of the Portuguese Public Administration. *Administrative Sciences*, 11: 87. <https://doi.org/10.3390/admsci11030087>

- Reining, N., Kauffeld, S and Herrmann, C. (2019). Students' interactions: Using video data as a mean to identify competences addressed in learning factories. *Procedia Manufacturing*, 31, 1-7.
- Simplice A. Asongu and Vanessa S. Tchamyou. (2018). Human Capital, Knowledge Creation, Knowledge Diffusion, Institutions and Economic Incentives: South Korea versus Africa, *Journal of the Academy of Social Sciences* · March 2119 DOI:10.1080/21582041,2018,1457170.
- Yulius, Y. (2021). improving personnel performance at bandung staff and army command school (seskoad). *Journal of Accounting and Finance Management*, 2(2), 60-65.