

چگونگی به کارگیری نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در ارتش جمهوری اسلامی

دکتر ناصر شهلائی^۱

چکیده

یکی از عواملی که گاه سبب حذف تعدادی از کارکنان توانمند ارتش شده است، گرایش افراطی در به کارگیری کارکنان مجرب ابقایی یا تمایل بیش از حد به جوانگرایی در انتصابات مشاغل سرتیپی و بالاتر است. انتصاب کارکنان مجربی که ۳۰ سال خدمت خود را به پایان رسانده‌اند و تأکید مستمر بر این انتصابات به علت داشتن تجربه، موجب می‌گردد که تعدادی از واجدان شرایط انتصاب در این مشاغل، بدون آنکه مجال خدمت در چنین مشاغلی را به دست آورند، با نارضایتی از خدمت رها شوند و ارتش از ثمره مدیریت و تفکر آنان محروم گردد. از سوی دیگر، تأکید بر جوانگرایی و رها کردن کارکنان با تجربه که از تخصص، توان و تجربه مناسب برخوردارند، موجب می‌گردد که ارتش ذخایری را از دست دهد که هم‌تاسازی آنها سال‌ها به طول می‌انجامد.

واژگان کلیدی: انتصاب، شغل، جوان، مجرب.





Recruitment of the Youth in Key Positions in the Army of the I.R. of Iran

Naser Shahlaei, PhD¹

Abstract

One of the factors causing dismissal of a number of qualified staff members from the Iranian Army is taken an extremist approach to reappoint experienced staff members or tendency to appoint young personnel for brigadier or senior positions. The reappointment of those experienced staff members who have ended their 30-year official service period and emphasis on this approach on the grounds of their experience have overall made some qualified personnel to take those positions put on end to their official service unsatisfactorily without having opportunity of further service and the Army is denied of their management and thoughts. On the other hand, emphasis youth orientation and dismissal of the experienced staff members makes the Army lose precious that training their counterparts requires ages.

Keywords: appointment- position- young- experienced



1- PhD in strategic management and assistant professor at Command and Staff faculty of I.R. of Iran's Army.



یکی از بخش‌های اصلی مدیریت منابع انسانی، «به کارگیری» است. منظور از به کارگیری، انتصاب کارکنان در مشاغل طراحی شده در سازمان می‌باشد. در سازمان‌های گسترده‌ای چون ارتش جمهوری اسلامی ایران اغلب افراد متعددی واجد شرایط انتصاب در یک شغل هستند. با توجه به عوامل متفاوتی از قبیل رسته، تحصیلات، تخصص، تقوا، منش، عملکرد گذشته، مشاغل قبلی، سن خدمتی و تجربه، انتخاب یک نفر از میان واجدان شرایط، آسان نیست. از این رو، تصمیم‌گیرندگان با توجه به درجه‌اهمیتی که برای هر عامل قائل هستند، به زعم خود، فردی را شایسته‌تر از دیگران می‌پندارد و سایر انتخاب‌ها را احتمالاً نامتناسب یا تبعیض می‌انگارد.

در بهره‌گیری مطلوب نیروی انسانی، به ویژه در انتصاب فرماندهان و مدیران در مشاغل سرتیپی و بالاتر - که مشاغل حساس و کلیدی هستند - «سن خدمتی» واجدان شرایطی که از توانایی تصدی این گونه مشاغل برخوردارند، از عوامل بحث برانگیز و گاه اختلافی است. از یک سو شور، نشاط، فکر جدید، خطرپذیری و تحرک کارکنان جوان موجب می‌شود که این گروه را در انتصاب تقدم دهند و از سوی دیگر تجربه، شناخت مناسب و سوابق طولانی مدیریتی کارکنان مجربی که سن خدمتی بالاتری دارند، سبب می‌گردد که این کارکنان مقدم گردند. گرایش افراطی به سوی هر یک از این دو تفکر، ارتش را با مشکل مواجه خواهد ساخت و باید فرماندهان را از حرکت به سمت آن بازداشت. انتصابات در ارتش باید به گونه‌ای باشد که ضمن رعایت شایسته‌سالاری، به اصل همتاسازی نیز توجه گردد تا اجرای مأموریت ارتش، در حال و آینده، تضمین شود.

در این تحقیق، وضعیت انتصاب در مشاغل حساس و کلیدی و استفاده از نیروی مجرب در هفده کشور بررسی شده، سپس همین موضوع در سایر سازمان‌های نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران مورد مذاقه قرار گرفته است. تجزیه و تحلیل شغل، شرح





شغل، شرایط احراز شغل، نقش ارزشیابی عملکرد و تأمین نیروی انسانی، انتصاب و نقش سن خدمتی در انتصاب تشریح گردیده است.

نمونه آماری این تحقیق، ۸۹ نفر، شامل ۷۷ نفر از شاغلان محل‌های سرتیپی و بالاتر در آجا و ۱۱ نفر از کارکنان ارتشی است که در ستاد کل نیروهای مسلح مشغول به خدمت هستند. معنی‌دار بودن پاسخ‌های جمع‌آوری شده و اطمینان از اینکه اطلاعات جمع‌آوری شده دارای تفاوت معنی‌دار می‌باشند، با استفاده از آزمون مجذور «ک» تأیید شد. به منظور بررسی عمومی بودن پاسخ‌های نمونه آماری به جامعه آماری، از آزمون χ^2 استفاده شد و تعمیم‌پذیری پاسخ‌ها نیز تأیید گردید. نتایج حاصل عبارت است از:

ویژگی‌های لازم برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری در آجا، به ترتیب درصد موافق عبارتند از: داشتن شرایط احراز شغل (۸۸/۹۸٪)، دارا بودن نتایج ارزشیابی عملکرد مناسب (۶۳/۹۶٪)، طی کردن دوره‌های نظامی متناسب یا مقاطع تحصیلی معادل آن (۳۸/۹۴٪)، توجه به درجه شاغل (۸۹/۸۹٪)، توجه به سن خدمتی شاغل (۳۹/۸۵٪) و معین بودن طول مدت انتصاب (۵۴/۶۸٪).

بیان مسئله

فقط پایین بودن سن خدمتی نسبت به سایرین، به معنی جوان بودن نیست و باید در نظر داشت که سقف سن خدمتی کارکنان ۳۰ سال است. از سوی دیگر صرف قدمت خدمت، حاکی از مجرب بودن نیست و مجرب باید تخصص و توان کافی برای شغل مورد نظر را دارا باشد. باید توجه نمود که جوان و مجرب، در مقابل یکدیگر نیستند؛ بلکه بسیاری از کارکنانی که سن خدمتی آنان کمتر از ۳۰ سال است، به علت تخصص و مهارتی که کسب کرده‌اند، مجرب می‌باشند و کارکنانی نیز هستند که سن خدمتی آنها به ۳۰ سال رسیده، ولی تخصص و مهارت لازم برای واگذاری مسئولیت را ندارند. بنابراین لازم است که برای ترسیم الگویی مناسب برای به کارگیری کارکنان جوان و مجرب، تعریف عملیاتی از جوان و مجرب داشته باشیم. ارتش زمانی موفق به اجرای





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

بهینه‌مأموریت خود خواهد شد که بتواند از نیروی انسانی موجود خود اعم از جوان و مجرب با سن خدمتی بیش از ۳۰ سال، به نحو شایسته استفاده نماید. باید به دنبال این مطلب بود که چگونه کارکنان با قدمت خدمت کمتر (جوانتر) را جایگزین کارکنان با قدمت خدمت بیشتر نمود و در عین حال، در روند انجام امور خلل یا وقفه‌ای ایجاد نشود.

این پژوهش به دنبال بررسی «چگونگی به کارگیری نیروهای جوان در مشاغل سرتیپی و بالاتر» است و درصدد پاسخگویی به سؤالات زیر است:

جوانگرایی به چه معنی است؟ در انتصابات مشاغل سرتیپی و بالاتر، منظور از جوان چه کسانی هستند؟ در صورت وجود واجدان شرایط متعدد برای انتصاب در یک شغل سرتیپی و بالاتر، تقدم با کارکنان جوان است یا کارکنان با تجربه‌ای که سن خدمتی آنان بیش از ۳۰ سال است؟ آیا جوانگرایی به معنی رها نمودن کارکنان با تجربه از خدمت است؟

اهمیت و ضرورت تحقیق

نیروی انسانی، با ارزش‌ترین سرمایه ارتش جمهوری اسلامی ایران است و باید برای حفظ نیروهای توانمند آن برنامه‌ریزی نمود. «به کارگیری» و انتصاب، از زمینه‌های بحث برانگیز در مدیریت منابع انسانی است. انتصاب در مشاغل بالا، هم نشانگر رضایت سازمان از کارکنان منتصب است و هم رضایتمندی و امید و علاقه به ادامه خدمت را در کارکنان منتصب به دنبال دارد. از طرف دیگر، تداوم انتصاب کارکنان در این گونه سمت‌ها، فرصت ارتقا و رشد شغلی را از سایر کارکنان واجد شرایط انتصاب در این شغل سلب می‌نماید.

یکی از مؤلفه‌هایی که در دو دهه اخیر ایجاد حساسیت نموده و گاه سبب حذف تعدادی از کارکنان توانمند ارتش شده است، گرایش افراطی در به کارگیری کارکنان





مجرب ابقایی یا تمایل بیش از حد به جوانگرایی در انتصابات مشاغل سرتیبی و بالاتر می‌باشد. انتصاب کارکنان مجربی که ۳۰ سال خدمت خود را به پایان رسانده‌اند و تأکید بر استمرار این انتصابات به علت داشتن تجربه، موجب می‌گردد که تعدادی از واجدان شرایط انتصاب در این مشاغل، بدون آنکه مجال خدمت در چنین مشاغلی را به دست آورند، با نارضایتی از خدمت رها شوند و ارتش از ثمره مدیریت و تفکر آنان محروم گردد. از سوی دیگر، تأکید بر جوانگرایی و رها کردن کارکنان با تجربه‌ای که از تخصص، توان و تجربه مناسب برخوردارند، موجب می‌گردد که ارتش ذخایری را از دست دهد که هم‌تاسازی آنان سال‌ها به طول می‌انجامد.

بنابراین باید میان دو طیف جوانگرایی و به کارگیری کارکنان باتجربه، تعادل برقرار نمود تا ارتش ضمن بهره‌گیری مطلوب از کارکنان، تدبیری بیندیشد که ضمن حفظ کارکنان مجرب و توجه به هم‌تاسازی، مانع از رشد کارکنان دیگر نشود.

اهداف تحقیق

هدف کلی: تعیین چگونگی استفاده بهینه از کارکنان، اعم از جوان و باتجربه، در مشاغل سرتیبی و بالاتر در سطح آجا.

اهداف ویژه

- ۱- ارائه تعریف عملیاتی از «جوانگرایی» برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و بالاتر؛
- ۲- ارائه تعریف عملیاتی از «نیروی مجرب» برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و بالاتر.

سؤالات تحقیق

- ۱- ویژگی‌های لازم برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و سرلشکری در آجا کدام است؟
- ۲- برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و سرلشکری، منظور از «مجرب» چه کسانی هستند؟





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

۳- جهت انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری، منظور از «جوان» چه کسانی هستند؟

۴- اگر افراد متعددی واجد شرایط انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری باشند، در صورتی که سن خدمتی آنان متفاوت باشد؛ کدامیک اولویت دارند؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر، از نوع کاربردی است؛ زیرا درصدد ارائه الگویی برای استفاده از کارکنان، اعم از جوان و باتجربه، در مشاغل سرتیپی و بالاتر در سطح آجا می‌باشد. به عبارت دیگر منظور از تحقیق، استفاده عملی از یافته‌های آن در ارتش جمهوری اسلامی ایران است. این تحقیق، یک تحقیق موردی و زمینه‌ای است؛ زیرا تنها به پژوهش درباره انتصاب در مشاغل سرتیپی و بالاتر و عوامل اثرگذار بر آن پرداخته است و هدف تحقیق، تعیین این امر است که چگونه می‌توان از کارکنان، اعم از جوان و باتجربه، در مشاغل سرتیپی و بالاتر در سطح آجا استفاده بهینه نمود. تحقیق حاضر پیمایشی نیز هست؛ زیرا برای رسیدن به اهداف تحقیق، از ابزار پیمایش، یعنی پرسشنامه، بهره گرفته شده و با این ابزار، عوامل اثرگذار و اولویت‌های لازم برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و بالاتر تعیین گردیده است.

جامعه آماری و حجم نمونه

مسئولیت حسن اجرای مأموریت آجا، بر عهده فرماندهان این سازمان است؛ بنابراین فرماندهان و رؤسای که در آجا در مشاغل سرتیپی و بالاتر انتصاب دارند، به دلیل میزان آگاهی آنان از وضعیت موجود ارتش و دلسوزی آنها برای انجام هر چه بهتر مأموریت آجا، واجد شرایط‌ترین اشخاص برای اظهار نظر درباره بازدهی نیروی انسانی کارکنان هستند. از آنجا که تعدادی از کارکنان آجا در ستاد کل مشغول به خدمت می‌باشند و ضمن داشتن تجربه خدمت در ارتش، به لحاظ اشراف یا ارتباط خدمتی با ارتش، آگاهی مناسبی در این زمینه دارند؛ جامعه آماری این پژوهش، شامل دو گروه است:





- ۱- فرماندهان و رؤسای ارتش جمهوری اسلامی ایران که در مشاغل سرتیپی و بالاتر منصوب هستند؛
- ۲- فرماندهان و رؤسای ارتشی شاغل در ستاد کل نیروهای مسلح که در مشاغل سرتیپی و بالاتر منصوب هستند.

در این تحقیق، نمونه آماری بدین شرح است:

۱- با توجه به تعداد شاغلان محل های سرتیپی و بالاتر، حجم نمونه در میان کارکنان آجا ۷۵ نفر خواهد بود. نمونه گیری به روش «تصادفی طبقه بندی شده» انجام شد که طبقات آن شامل ستاد ارتش، نیروی زمینی، قرارگاه پدافند هوایی، نیروی هوایی، نیروی دریایی و سازمان های عقیدتی سیاسی و حفاظت اطلاعات است. حجم نمونه در این نیروها و سازمان ها بدین شرح است:

ستاد ارتش: ۱۸ نفر، نیروی زمینی: ۲۸ نفر، قرارگاه پدافند هوایی: ۶ نفر، نیروی هوایی: ۶ نفر، نیروی دریایی: ۸ نفر، سازمان عقیدتی سیاسی: ۴ نفر، سازمان حفاظت اطلاعات: ۵ نفر.

۲- با توجه به تعداد کارکنان جامعه آماری در ستاد کل نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران، به تناسب کارکنان موجود در آجا، تعداد ۱۰ نفر نیز از کارکنان آن ستاد به صورت تصادفی به عنوان نمونه احتساب شده است

شیوه انجام تحقیق

در این پژوهش، ابتدا تاریخچه و پیشینه تحقیق بیان شده است. سپس انتصاب در قوانین قبلی و فعلی نیروهای مسلح بررسی شده و وضعیت انتصاب در مشاغل حساس و کلیدی و استفاده از نیروی مجرب در هفده کشور بیان گردیده است. این کشورها عبارتند از: ترکیه، پاکستان، روسیه، فرانسه، کره شمالی، چک، ایتالیا، اندونزی، آلمان، چین، هندوستان، کره جنوبی، ژاپن، رومانی، نپال، پرو و نروژ. در ادامه، به تجزیه و تحلیل شغل و شرایط احراز شغل پرداخته شده است و مفهوم تجزیه و تحلیل شغل و





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

شرح شغل و شرایط احراز شغل بیان شده و شرح شغل و شرایط احراز شغل در ارتش تشریح گردیده است. همچنین به موضوع تأمین نیروی انسانی، ارزشیابی عملکرد و انتصاب پرداخته شده است. اهمیت انتصاب صحیح، عوامل اثرگذار در انتصاب و نقش سن خدمتی برای انتصاب در مشاغل حساس و کلیدی آجا بررسی شده و سه عامل درجه موقت، ارشدیت و انتصاب در سه شغل بالاتر که ترفیع و انتصاب را به جلو می‌اندازند، بیان شده است

ادبیات تحقیق

ماده ۴۲ قانون ارتش جمهوری اسلامی ایران بیان می‌نماید که وزارت دفاع و ستاد مشترک با هماهنگی نیروها مکلفند حداکثر ظرف مدت یک سال در چهارچوب این قانون، کلیه مشاغل ارتش را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار داده و شرح وظایف و شرایط احراز هر شغل را تعیین و در انتصابات و ترفیعات ملاک عمل قرار دهند. ماده ۶ دستورالعمل انتصاب مصوب ۱۳۷۰/۱/۲۰ که از سوی سماجا ۱ تهیه و به تصویب رییس ستاد مشترک ارتش رسیده است، در این باره می‌گوید: حداقل مدت خدمت پرسنل در هر یک از مشاغل انتصابی، دو سال و حداکثر ۸ سال است.

ماده ۱۴ این دستورالعمل بیان می‌کند: برای انتصاب پرسنل در مشاغل سازمانی، رعایت شرایط ذیل ضروری است: تطبیق کد تخصصی پرسنل با تخصص تعیین شده در کد شغل سازمانی مورد نظر، تطبیق وضعیت پرسنل با توجه به گروه شغلی مربوط به شاغل سازمانی، تطبیق وضعیت پرسنل با ماهیت شغل سازمانی، تطبیق وضعیت پرسنل از نظر نوع پذیرش (کادر، پیمانی، وظیفه) با نوع پذیرش تعیین شده برای شغل سازمانی و تطبیق وضعیت پرسنل با درجه و رتبه شغل سازمانی مربوط به طیف مجاز انتصاب صعودی شغل، مذکور در ماده ۱۶ این دستورالعمل. ماده ۱۵ دستورالعمل بیان می‌نماید که اولویت پرسنل برای انتصاب در مشاغل، بر اساس معیارهای تعیین شده برای کارایی، شایستگی مکتبی و صلاحیت امنیتی خواهد بود.





ماده ۵۳ قانون مدیریت خدمات کشوری نیز آورده است: انتصاب و ارتقای شغلی کارمندان باید با رعایت شرایط تحصیلی و تجربی لازم و پس از احراز شایستگی و عملکرد موفق در مشاغل قبلی آنان صورت گیرد.

سید علی اکبر امینی در تحقیق «ویژگی‌های یک نظامی برای انتصاب در مشاغل فرماندهی»، نتیجه‌گیری کرده است که: ویژگی‌های مشخص شده و شرایط مورد قبول یک نظامی برای انتصاب به سمت فرماندهی، یعنی دانش فنی و تاکتیکی، شجاعت و شهامت، صداقت و پاکدامنی، قدرت تصمیم‌گیری عقلانی، با توجه به تعاریف آنها که با موازین اسلامی منطبق می‌باشد، باید به عنوان معیارهای مورد قبول در انتخاب مدیران فرماندهان شایسته در نظر گرفته و استفاده شود. چنانچه ویژگی‌ها و صفات اشاره شده فوق، دقیقاً برای انتخاب افراد در مشاغل حساس و کلیدی به عنوان شروط اصلی یک فرمانده قرار گیرد، موفقیت یگان و دستیابی به اهداف مورد نظر بیشتر خواهد شد.

حسین خلیلی در تحقیق «نقش انتصابات در نهاجا»، نتیجه گرفته است: جامع بودن دستورالعمل فعلی انتصابات از عوامل بازدارنده انتصابات شایسته در مشاغل امیری نهاجا است. اجرای ضعیف دستورالعمل فعلی انتصابات (با همه کاستی‌ها) از عوامل بازدارنده انتصابات شایسته در مشاغل امیری نهاجا می‌باشد. ناهماهنگی بین مراکز تصمیم‌گیری موجب بازدارندگی انتصابات شایسته در مشاغل امیری نهاجا می‌گردد. روش فعلی کارایی سنجی مدیران، موجب جلوگیری از انتصابات شایسته در مشاغل امیری نهاجا گردیده است. ابقای بدون ضابطه و برنامه‌ریزی نشده مدیران در مشاغل ثابت به مدت طولانی، موجب بازدارندگی انتصابات شایسته در مشاغل امیری نهاجا می‌گردد. انتصابات جهشی و غیراصولی مدیران در مشاغل بالا موجب بازدارندگی انتصابات شایسته در مشاغل امیری نهاجا می‌گردد.

وضعیت انتصاب در مشاغل حساس و کلیدی در نیروهای مسلح سایر کشورها نیز مورد بررسی قرار گرفته است. در ترکیه روند ترفیع گرفتن یکنواخت و ثابت است و با





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

توجه به گزارش های رضایت بخش از عملکرد آنها که باید به وسیله افسر مسافور تأیید گردد - در صورت مثبت بودن ارزیابی ها - ممکن است ترفیع یک سال جلوتر انجام شود. درجه کارکنان با شغل آنها برابر است؛ کارکنان ابتدا ترفیع گرفته، سپس در شغل انتصاب می یابند؛ بیشتر افسران با درجه سرهنگی بازنشسته می شوند؛ در ارتش ترکیه ۱۵ محل ارتشبدی، ۴۷ محل سپهبدی، ۷۷ محل سرلشکری و ۲۳۵ محل سرتیپی پیش بینی شده است که در مجموع ۳۷۴ محل می باشد. هر دو سال یک بار در ماه آگوست (مرداد) از بین ۲۱۰۰ سرهنگ ستاد دیده، فقط ۲۳۵ نفر ترفیع سرتیپی می گیرند. از بین ۲۳۵ نفر سرتیپ قدیمی، ۷۷ نفر به درجه سرلشکری ارتقا و از بین ۷۷ سرلشکر، تعداد ۴۷ نفر به درجه سپهبدی ارتقا می یابند و از میان آنها نیز ۲۵ نفر به درجه ارتشبدی ارتقا یافته و بقیه بازنشسته می شوند.

در پاکستان افسران به ترتیب و برابر سنوات خدمتی و شایستگی های لازم، به درجه سرتیپی و مشاغل بالاتر نایل می گردند. جوان گرایسی اولویت خاصی ندارد و شرایط انتصاب، به شایستگی فردی و نظر مثبت فرمانده رده بالاتر بستگی دارد.

در روسیه ملاک انتصاب در تمام مشاغل و درجات مختلف از جمله ژنرالی، توانایی و ویژگی های افراد است. از این رو برای انتصاب در مشاغل ژنرالی، ژنرال هایی که دارای توانایی لازم برای انتصاب در جایگاه مورد نظر باشند، انتخاب می شوند. ملاک، سنوات خدمتی نیست، بلکه توانایی فرد برای احراز شغل مورد نظر است. افسران ارشد برای نایل به درجات ژنرالی باید یک دوره دو ساله طی نمایند.

در کره شمالی ملاک های انتصاب در مشاغل سرتیپی و بالاتر، احراز معیارهای علمی، تخصصی و کارایی است. جوان گرایسی حداقل در ارتش کشورهای سوسیالیستی و کمونیستی معنا ندارد. ملاک ترفیع، داشتن محل سازمانی مناسب است. در ارتش کره شمالی، اداره کل سیاسی، عنصر پر قدرتی است که در صورت تأیید صلاحیت افراد از سوی این اداره، افسران ارشد می توانند مشاغل عالی را احراز کنند. دانشکده جنگ برای





افسران جزء تا ردهٔ سرهنگی، دوره‌های ستادی را در دو تا سه سال ارائه می‌کند و برای درجات بالاتر، یک سال به مدت دوره اضافه می‌شود.

در کشور چک دربارهٔ معیارهای انتخاب افراد در مشاغل مهم و حساس؛ مشاغل قبلی افراد، طی دوره‌های مصوب، مدال‌ها و موفقیت‌های آنها و همچنین سابقه و سنوات خدمتی افسران یک اصل اساسی است. کلمهٔ جوان شامل کارکنانی می‌گردد که توقف قانونی در درجات قبلی نداشته و به علت موفقیت در امور محوله، به ترفیع بالاتر و در نتیجه به انتصاب در مشاغل مهم نایل شده‌اند.

طی دوره‌های آموزشی متناسب با درجه، وجود محل سازمانی، اشتغال عملی در شغل مورد نظر، ارزیابی کارایی و... لازمهٔ ترفیع و ارتقای جایگاه خدمتی است. انتصابات در نیروهای مسلح بر مبنای سنوات خدمتی و طی دوره‌های طولی و عرضی انجام می‌شود. مدت توقف در شغل و محل سازمانی برای کلیهٔ کارکنان در درجات و موقعیت‌های مختلف شغلی چهار سال است و کارکنان در صورت داشتن صلاحیت و کارایی، با انقضای مدت، به شغل بالاتر ارتقا یافته و در غیر این صورت از شغل برکنار می‌شوند.

در ایتالیا برای انتخاب یک نفر از بین چند نفر با درجهٔ سرهنگی برای نیل به درجهٔ بالاتر، باید فرد حتماً دوره‌های مربوط را گذارنده و دارای سنوات خدمت بالا باشد. کسی که به درجهٔ بالاتر نایل نمی‌شود، می‌تواند تقاضای بازنشستگی دهد.

در اندونزی مدت توقف در یک درجه و انتصاب در یک شغل، ۲ تا ۵ سال است. اعطای درجه و شغل برای درجات پایین راحت‌تر است. ولی برای درجات بالاتر و درجهٔ ژنرالی، داشتن ۲۳ سال خدمت، اخذ نمرهٔ قابل قبول، تأیید فرماندهان بالاتر، موافقت کمیسیون عالی نیروی مربوط و تصویب رئیس‌جمهور ضرورت دارد. در مشاغل سرتیپی و بالاتر، کسانی که از نظر سن خدمتی بالاتر هستند و شایستگی لازم را دارند، دارای اولویت بالاتری هستند.





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

انتصاب در ارتش ژاپن به گونه‌ای است که نظامیان می‌توانند از مسیر خدمتی خود آگاهی پیدا کنند. مشاغل به طور کاملاً علمی با در نظر گرفتن الزامات سازمانی و حتی خواسته‌های شخصی افراد و عمدتاً بر اساس نیاز سازمان، رسته و تخصص فرد تعیین می‌گردد. سرهنگ‌هایی که قرار است به درجه امیری ارتقا یابند، اغلب دوره پیشرفته دانشکده فرماندهی و ستاد را طی می‌کنند. این دوره بین ۴۰ هفته تا یک سال متغیر است.

معیارهای کلی انتصاب در مشاغل عالی‌رتبه در ارتش رومانی بدین شرح است: طی نمودن آکادمی دفاع ملی (در این آکادمی علاوه بر ژنرال‌های ارتش از سایر وزارتخانه‌ها، مناطق امنیتی و... نیز شرکت می‌کنند)، شرکت در مأموریت‌های خارج از کشور شامل ناتو و...، داشتن دانش و تخصص شغل موردنظر، آشنایی به زبان انگلیسی یا فرانسه، رضایت سلسله مراتب فرماندهی با ارزیابی‌هایی که به صورت سالیانه انجام می‌شود، همچنین داشتن سابقه خوب در طول سنوات خدمتی، آشنایی و تسلط کافی به مسئولیت و شغلی که انتصاب می‌یابند. در ارتش رومانی، فرماندهی ارتش چرخشی است و معمولاً حکم آنها ۴ ساله است.

در نپال در صورت نیل به درجه سرتیپی و یا بالاتر، برای احراز مشاغل حساس مؤلفه‌هایی بدین شرح لازم است: وفاداری به رئیس جمهور، پرچم و سلسله مراتب، داشتن تفکرات راهبردی علمی بالا، سنوات خدمت بیشتر از سایر افرادی که کاندیدای آن مشاغل هستند، داشتن مدیریتی که قادر به هماهنگ نمودن واحدهای رزمی باشد و فرد رقابتی بوده و همیشه به دنبال پیشرفت در امور باشد.

آنچه در مصر سبب انتخاب یک ژنرال برای شغل فرماندهی می‌گردد، میزان توانایی، تجربه و کارآمدی اوست و باتجربه‌ترین و کارآمدترین نفرات انتخاب می‌شوند. حال ممکن است این شخص جوان یا پیر باشد.





تجزیه و تحلیل مشاغل^۱، بخشی از فرآیند مدیریت منابع انسانی است که به واسطه آن، ویژگی‌های مورد نیاز هر شغل و به تبع آن، خصوصیات یا شرایط احراز مشاغل مشخص می‌گردد. در تعریف تجزیه و تحلیل شغل گفته‌اند: سازمان دارای پست‌هایی (شغل‌هایی) است که باید افرادی را در آنها به کار گمارد. مقصود از تجزیه و تحلیل شغل، رویه‌ای است که بدان وسیله وظایف مربوط به این پست‌ها و ویژگی‌های فردی که باید برای استخدام آنها را احراز نماید، مشخص می‌شود.

در این بررسی با تجزیه و تحلیل نیازهای شغل مزبور، اطلاعاتی به دست می‌آید. سپس بر اساس این اطلاعات، شرح شغل^۲ (شرح وظایف)، آنچه را که شغل مورد نظر نیاز دارد و ویژگی‌های شغل^۳ (شرایط احراز شغل، چه افرادی را باید برای شغل مورد نظر استخدام کرد) مورد استفاده قرار می‌گیرد (دسلر، ۱۳۸۴: ۴۴).

در تجزیه و تحلیل مشاغل، تهیه اطلاعات در چهار زمینه زیر ضروری است: چه کاری انجام می‌گیرد؟ با مشخص شدن نوع و ماهیت کار، فعالیت‌های فکری و جسمی مورد نیاز تعیین می‌شود. چرا آن کار انجام شود؟ به عبارت دیگر منظور از انجام آن کار چیست؟ پاسخ این پرسش، هدف از انجام کار را مشخص می‌کند. چگونه آن کار انجام می‌گیرد؟ پاسخ این پرسش، ابزار و نحوه انجام کار را مشخص می‌کند. چه مهارت‌هایی برای انجام کار لازم است؟ پاسخ این پرسش، شرایط احراز شغل و تخصص مورد نیاز را تعیین می‌نماید (میرسپاسی، ۱۳۷۹: ۸۶).

معمولاً برای جمع‌آوری اطلاعات درباره شغل، از این روش‌ها استفاده می‌شود: مشاهده مستقیم، مصاحبه، پرسشنامه، مصاحبه گروهی، نشست متخصصان، ثبت وقایع و پرسشنامه تجزیه و تحلیل سمت (سعادت، ۱۳۸۶: ۳۸-۲۵).



- 1- Job analysis
- 2- Job description
- 3- Job specifications



چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

یکی از نتایج تجزیه و تحلیل شغل، به دست آمدن «شرح شغل» است. شرح شغل، بیانگر مهارت‌ها و تجربیات و ابزار مورد نیاز انجام شغل است. شرح شغل برای مدیران بیان می‌کند که انجام وظیفه در این شغل، نیازمند چه توانمندی‌ها و امکاناتی است و چه افرادی می‌توانند در آن شاغل شوند. در بیان مفهوم شرح شغل گفته‌اند: شرح شغل، فهرستی از وظایف، مسئولیت‌ها، شرایط کار، مهارت‌ها به انضمام عنوان شغل، شماره شغلی، خلاصه شغل و تعریف شغل است. در واقع، شرح شغل پاسخ به پرسش‌های چه کاری باید انجام گیرد (قلمروهای انجام کار، رفتار، وظیفه‌ها و پیامدهای ناشی از انجام کار)، چه محصولاتی باید تولید شود (هدف از ارائه شغل)، چه معیارهای کاری مورد نظر است (از نظر کیفیت و کمیت) و در چه شرایطی انجام می‌شود (اوضاع و جو حاکم بر انجام کار) (سیدجوادین، ۱۳۸۳: ۱۳۲).

با استفاده از اطلاعات حاصل از تجزیه و تحلیل شغل، می‌توانیم شرایط احراز شغل^۱ را تبیین نماییم. شرایط احراز شغل، بیانگر ویژگی‌هایی است که شاغل برای تصدی آن شغل نیاز دارد. خصوصیات مورد نظر برای انتصاب در هر شغل به مواردی از قبیل مهارت، تجربه، تحصیلات، تخصص، رفتار، شرایط جسمانی، فکری و گناه جنسیت، سن و مذهب اشاره می‌کند. شرایط احراز شغل با شرح شغل رابطه مستقیم دارد و باید از آن تبعیت کند. در تعریف شرایط احراز شغل گفته‌اند: شرایط احراز شغل یعنی بررسی شرح وظایف به منظور پاسخ دادن به چنین پرسشی است: برای اینکه شغل یا کار مورد نظر به شیوه‌ای عالی انجام شود، افرادی با چه ویژگی‌ها و تجربه‌هایی مورد نیاز است؟ این امر بیانگر و تعیین کننده شخصی است که باید استخدام شود و تعیین کننده ویژگی‌هایی است که شخص مزبور باید داشته باشد و از عهده آزمون‌های ذی ربط برآید (دسلر، ۱۳۸۶: ۲۳).





شرکت‌ها و کارفرمایان در چندین مورد از «تجزیه و تحلیل شغل و شرح مشاغل» استفاده می‌کنند. ولی شاید متداول‌ترین کاربرد «شرح وظایف» این باشد که از آن به عنوان مبنایی برای شناسایی افراد واجد شرایط و سپس گزینش آنان برای مشاغل موجود استفاده می‌کنند (همان: ۶۳).

تأمین نیروی انسانی در سازمان‌ها شامل دو مرحله است: نیرویابی و انتخاب واجد شرایط‌ترین فرد برای انتصاب در میان کسانی که در مرحله نیرویابی شناسایی شده‌اند. یکی از مهمترین شاخص‌ها، شایستگی اشخاص شناسایی شده است. در تحقیق حاضر که موضوع آن، به کارگیری در مشاغل حساس و کلیدی در ارتش است، از آنجا که در ارتش، موضوع ورود کادر مدیریتی از خارج از ارتش برای تصدی مشاغل حساس و کلیدی منتفی است و تنها می‌توان افراد را از میان کارکنان موجود در ارتش انتخاب نمود، ارزشیابی عملکرد کارکنان ارزش دوچندانی پیدا می‌کند.

در ارزشیابی عملکرد درمی‌یابیم که هر یک از کارکنان دارای چه توانمندی‌های بالقوه و بالفعلی هستند و میزان این توانمندی چگونه است. در تعریف ارزشیابی (یا ارزیابی) عملکرد - که یکی از مباحث اساسی در فرآیند مدیریت منابع انسانی است - گفته‌اند: ارزیابی عملکرد فرآیند شناسایی، مشاهده، سنجش و بهبود عملکرد انسانی در سازمان‌ها است (کارول و اشتایر، ۱۹۸۲).

این توصیف، مقبول‌ترین تعریف ارزیابی است (کارول و اینیز، ۱۹۹۴). هر یک از مؤلفه‌های این تعریف به یک جزء از فرآیند ارزیابی اشاره می‌کند. مؤلفه شناسایی، به فرآیند تعیین اینکه روی چه حوزه‌هایی باید متمرکز شود، مربوط می‌شود. مؤلفه مشاهده به این امر اشاره دارد که همه معیارهای ارزیابی باید به طور مناسب مورد ملاحظه قرار گیرد؛ به حدی که قضاوت‌های درستی را ایجاد کند. مؤلفه سنجش، به





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

مرکز نقل ارزیابی اشاره می‌کند مؤلفه بهبود افتخار دارد به اینکه ارزیابی عملکرد باید بیش از یک ارزیابی ساده عملکرد گذشته باشد. برای کامل شدن ارزیابی باید بر روی بهبود عملکرد آینده تمرکز کرد (عباس‌پور، ۱۳۸۴: ۲۱۳).

تأمین نیروی انسانی شامل دو مرحله است: نیرویابی و انتخاب. پس از انجام مرحله نیرویابی که منجر به شناسایی داوطلبان خدمت در شغل یا مشاغل مورد نیاز می‌شود، گام دوم انتخاب مناسب‌ترین داوطلب از میان داوطلبان است. هرگاه داوطلب منتخب از کارکنان سازمان نباشد، انتخاب وی، منجر به استخدام و سپس انتصاب او خواهد شد و هرگاه شخص انتخاب شده، از کارکنان موجود سازمان باشد، تنها به انتصاب در شغل جدید منتهی خواهد شد.

انتصاب کارکنان سازمان را جابجایی نیز می‌گویند و جابجایی یا افقی یا عمودی است. اگر شغل جدید، هم‌ردیف و معادل با شغل قبلی شاغل باشد، آن جابجایی را افقی یا انتقال گویند و زمانی که شغل جدید، بالاتر از شغل قبلی وی باشد، آن را جابجایی عمودی یا ارتقا می‌نامند. درباره تعریف «انتخاب» گفته‌اند: به فرآیند گزینش مناسب‌ترین افراد برای پست‌ها از گروه متقاضیان کار، «انتخاب» گفته می‌شود (سیدجوادی، ۱۳۸۴: ۳۴۴).

بر اساس قانون آجا، دو عامل (ترفع موقت و ارشدیت) موجب می‌شود که کارکنان پیش از اتمام حداقل مدت قانونی در هر درجه، به درجه بالاتر نایل گردند. از سوی دیگر، هر چند که برای ترفیع به درجه بالاتر لازم است که کارکنان حداقل در زمان ترفیع، در جایگاه شغلی برابر یا رتبه بالاتر از درجه‌ای که به آن نایل می‌گردند، انتصاب داشته یا انتصاب یابند و در شرایطی با تشخیص رده بالاتر ممکن است در مشاغل حتی با سه درجه بالاتر از درجه آنان انتصاب یابند.

پس از گماردن کارکنان در هر یک از مشاغل سازمان، سؤالی که مطرح می‌شود، آن است که «مدت انتصاب در یک شغل چه میزان است؟» از یک سو کوتاه بودن مدت





انتصاب، عموماً سبب می‌شود که منتصب قبل از آن که بتواند توجیه شود، فعالیت‌ها را سازماندهی کند و طرح‌های جدیدی را ارائه یا اجرا نماید، از شغل مذکور جابجا می‌شود و در عمل، این انتصاب بهره‌کافی به سازمان نمی‌رساند. از سوی دیگر، طولانی بودن مدت انتصاب عموماً موجب می‌شود که منتصب هر نوآوری و ابتکاری که داشته است، به کار بسته و پس از مدتی، فکر جدید به آن شغل وارد نمی‌شود.

از این رو، بسیاری از سازمان‌ها، حداقل و حداکثری را برای مدت انتصاب در یک شغل تعیین می‌نمایند. دستورالعمل انتصابات در ارتش در این باره مقرر داشته است که حداقل مدت خدمت پرسنل در هر یک از مشاغل انتصابی دو سال و حداکثر آن ۸ سال است.

روش‌های گردآوری اطلاعات

در این تحقیق، از دو روش برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است: بررسی اسناد و مدارک و پرسشنامه. برای بررسی روایی و پایایی پرسشنامه، اقدامات زیر انجام شد: جمع‌آوری دیدگاه صاحب‌نظران، پیش‌آزمون (برای بررسی روایی و پایایی) و آزمون روش‌های همسانی درونی (برای بررسی پایایی).

یافته‌های تحقیق

اطلاعات جمعیت‌شناختی بدین شرح است:

در اولین سؤال، از نیرویی که نمونه آماری در آن خدمت می‌نماید، سؤال شده است: ۱۲/۳٪ آنان جمعی ستاد کل، ۲۳/۶٪ جمعی ستاد ارتش، ۲۷٪ جمعی نواجا، ۶۷٪ جمعی پدافند هوایی، ۹/۷ درصد جمعی نهاجا، ۱۲/۳٪ جمعی نداجا، ۴/۵٪ جمعی س.ع.س آجا و ۵/۶٪ جمعی ساحفاجا می‌باشند.





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

در سؤال دوم، از میزان تحصیلات جامعه نمونه سؤال شده است؛ ۷۷/۹٪ دارای تحصیلات کارشناسی، بیشتر نمونه آماری، یعنی ۷۴/۱٪، دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۱۸٪ دارای تحصیلات دکترا هستند.

در سؤال سوم، از سنوات خدمت نمونه آماری سؤال شده است؛ ۶۷٪ دارای سنوات خدمت ۲۰ تا ۲۵ سال هستند. بیشتر نمونه آماری، یعنی ۶۰/۷٪، دارای سنوات خدمتی ۲۵ تا ۳۰ سال هستند و ۳۲/۶٪ دارای سنوات خدمت بیش از ۳۰ سال می‌باشند. در سؤال چهارم، از جایگاه شغلی نمونه آماری سؤال شده است؛ ۴۰٪ آنان در مشاغل سرتیپی خدمت می‌نمایند. بیشتر نمونه آماری، یعنی ۵۶/۲٪، در مشاغل سرلشکری انتصاب دارند. ۲/۲٪ در مشاغل سپهبدی و ۱/۱٪ در مشاغل ارتشبدی خدمت می‌نمایند.

اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه آماری یعنی پراکندگی در نیروها و سازمان‌های مختلف، میزان تحصیلات، سن خدمت و جایگاه شغلی آنها نشان می‌دهد که آنان واجد شرایط اعلام نظر درباره پرسشنامه ارائه شده می‌باشند.

تحلیل یافته‌های تحقیق

به منظور بررسی معنی دار بودن پاسخ‌های جمع‌آوری شده و اطمینان از اینکه اطلاعات جمع‌آوری شده دارای تفاوت معنی دار می‌باشد، از آزمون مجذور کا (خی ۲) استفاده شد. با این آزمون مشخص گردید که پاسخ‌دهندگان، گزینه‌ها را به صورت تصادفی انتخاب نموده‌اند و توزیع نظر پاسخ‌دهندگان، با توزیع یکنواخت، سازگار نیست. به منظور بررسی تعمیم‌پذیر بودن پاسخ‌های نمونه آماری به جامعه آماری، از آزمون t ($t = \text{test}$) استفاده شد. با این آزمون مشخص گردید که می‌توان پاسخ‌های نمونه آماری را به کل جامعه آماری تعمیم داد.

برای دستیابی به اهداف تحقیق چهار سؤال طراحی شد:





سؤال ۱: ویژگی‌های لازم برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری در آجا کدام است؟

با تکیه بر ادبیات تحقیق، شش ویژگی برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری، احصا و سنجش گردید. با توجه به نتایج حاصل، هر شش ویژگی ارائه شده مورد تأیید هستند و با در نظر گرفتن درصد موافق هر ویژگی، اهمیت آنها به ترتیب ذیل است: داشتن شرایط احراز شغل، دارا بودن نتایج ارزشیابی عملکرد مناسب، طی کردن دوره‌های نظامی متناسب یا مقاطع تحصیلی معادل آن، توجه به درجه شاغل، توجه به سن خدمتی شاغل، معین بودن طول مدت انتصاب.

برای عملیاتی نمودن نحوه اثرگذاری نتایج ارزشیابی عملکرد کارکنان، به نتایج ارزشیابی عملکرد دو سال گذشته کارکنان توجه شد و چهار حد نصاب برای معدل نتایج مذکور سنجش شد؛ بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی $7/54\%$ ، معتقدند که معدل نتایج ارزشیابی عملکرد، حداقل باید ۹۰ باشد. در سؤالی دیگر، «اولویت داشتن انتصاب کارکنانی که از نتایج ارزشیابی عملکرد بهتری برخوردارند» سنجش شد؛ بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی $75/9\%$ ، موافقت کردند که در صورت یکسان بودن شرایط، اولویت در انتصاب با کارکنانی است که از نتایج ارزشیابی عملکرد بهتری برخوردارند.

برای عملیاتی نمودن نحوه اثرگذاری طی دوره‌ها برای انتصاب، مشاغل سرتیپی و سرلشکری جداگانه سنجش شده‌اند؛ بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی $84/5\%$ موافقت کردند که برای انتصاب در مشاغل سرتیپی، لازم است که کارکنان دوره دانشکده فرماندهی و ستاد یا کارشناسی ارشد مرتبط را گذارنده باشند و بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی $7/66\%$ ، موافقت کردند که کارکنان برای انتصاب در مشاغل سرلشکری نیز باید دوره دانشکده فرماندهی و ستاد و یا کارشناسی ارشد مرتبط را گذارنده باشند. در ضمن بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی $89/3\%$ ، موافقت کردند که در صورت یکسان بودن شرایط، اولویت در انتصاب با کارکنانی است که دوره‌های بالاتری را گذارنده باشند.





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

برای عملیاتی نمودن توجه به درجه شغل، چهار گزینه مورد بررسی قرار گرفتند. درجه شغل و شاغل یکسان باشد (۱۵٪)، درجه شغل حداکثر یک درجه بیشتر از درجه شاغل باشد (۳۱/۲۵٪)، درجه شغل حداکثر دو درجه بیشتر از درجه شاغل باشد (۴۰٪) و درجه شغل سه درجه بیشتر از درجه شاغل باشد (۱۱/۲۵٪) بودند و ۲/۵٪ نیز نظر نداده اند. هیچ یک از گزینه ها اکثریت را احراز نمودند، ولی با توجه به مفهوم «درجه شغل، حداکثر دو درجه بیشتر از درجه شاغل باشد»، بیشتر پاسخ دهندگان، یعنی ۵۱/۲۵٪، معتقدند که درجه شغل، حداکثر دو درجه بیشتر از درجه شاغل باشد.

برای عملیاتی نمودن توجه به سن خدمتی شاغل، بیشتر پاسخ دهندگان معتقدند: برای انتصاب در مشاغل سرتیبی، حداقل سن خدمتی ۲۰ سال باشد (با اکثریت ۷۲/۴٪)؛ برای انتصاب در مشاغل سرلشکری، حداقل سن خدمتی ۲۵ سال باشد (با اکثریت ۸۵/۵٪)؛ در صورت یکسان بودن سایر شرایط، اولویت با کارکنانی است که سن خدمتی بیشتری داشته باشند (با اکثریت ۷۶/۳۲٪)؛ در صورت یکسان بودن سایر شرایط، کارکنانی که به سن بازنشستگی نرسیده اند، نسبت به کارکنان ابقایی اولویت داشته باشند (با اکثریت ۸۴/۲۱٪).

برای عملیاتی نمودن «معین بودن طول مدت انتصاب»، توجه به دو نکته لازم است: حدود نیمی از پاسخ دهندگان، یعنی ۴۹/۱۸٪، معتقدند که مدت مناسب برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و سرلشکری ۳ سال است؛ بیشتر پاسخ دهندگان، یعنی ۶۶/۸۵٪، معتقدند که انتصاب، حداکثر یک بار قابل تمدید باشد.

سؤال ۲: برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و سرلشکری، منظور از «مغرب» چه کسانی هستند؟

با تکیه بر ادبیات تحقیق، چهار ویژگی به شرح ذیل جهت ارائه تعریف عملیاتی از «مغرب» برای انتصاب در مشاغل سرتیبی و سرلشکری مشخص شد. با توجه به نتایج حاصل، هر چهار ویژگی ارائه شده مورد تأیید هستند. با در نظر گرفتن درصد موافق





هر ویژگی، اهمیت آنها به ترتیب ذیل است: داشتن سابقه انتصاب در مشاغل مشابه و مرتبط؛ گذارندن دوره‌های نظامی یا داشتن مدرک تحصیلی معادل و مرتبط با آن؛ نتایج ارزشیابی عملکرد دو سال گذشته و سن خدمتی متناسب.

برای عملیاتی نمودن میزان سابقه انتصاب در مشاغل مشابه و مرتبط، برای مجرب محسوب نمودن کارکنان، سه گزینه (۲ سال، ۳ سال و بیش از ۳ سال سابقه انتصاب) سنجش گردید. بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۵۴/۸٪، موافقتند که حداقل ۲ سال سابقه انتصاب در مشاغل مشابه و مرتبط، برای مجرب محسوب نمودن کارکنان، برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری مناسب است.

برای عملیاتی نمودن گذارندن دوره‌های نظامی یا داشتن مدارک تحصیلی معادل و مرتبط با آن، برای مجرب محسوب نمودن کارکنان، دوره‌های اول و دوم دانشگاه افسری، دوره دانشکده فرماندهی و ستاد و دوره دانشگاه عالی دفاع ملی سنجش گردید. بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۶۹/۷٪، معتقدند که برای انتصاب در مشاغل سرتیپی، منظور از مجرب کسی است که دوره دانشکده فرماندهی و ستاد یا کارشناسی ارشد مرتبط را گذارنده باشد و برای انتصاب در مشاغل سرلشکری نیز بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۶۴/۵٪، معتقدند که منظور از مجرب کسی است که دوره دانشکده فرماندهی و ستاد یا کارشناسی ارشد مرتبط را گذارنده باشد.

برای عملیاتی نمودن نتایج ارزشیابی عملکرد دو سال گذشته، برای مجرب محسوب نمودن کارکنان، چهار گزینه (حداقل ۹۵، حداقل ۹۰، حداقل ۸۵ و حداقل ۸۰) سنجش گردید. بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۵۶/۸٪، موافقتند که کارکنانی برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری مجرب هستند که نتایج ارزشیابی عملکرد دو سال گذشته آنها حداقل ۹۰ باشد.

برای عملیاتی نمودن سن خدمتی متناسب، برای مجرب محسوب نمودن کارکنان، سنین ۲۰ و ۲۵ سال و بیش از ۲۵ سال سنجش گردید. بیشتر پاسخ‌دهندگان،





چگونگی به کار نیروهای جوان در مشاغل حساس و کلیدی در آجا

یعنی ۶۵/۸٪، معتقدند که برای انتصاب در مشاغل سرتیپی، مجرب کسی است که حداقل سن خدمتی وی ۲۰ سال باشد. بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۹۲/۵٪، معتقدند که برای انتصاب در مشاغل سرلشکری، مجرب کسی است که حداقل سن خدمتی وی ۲۵ سال باشد.

سؤال ۳: برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری، منظور از «جوان» چه کسانی هستند؟

با تکیه بر ادبیات تحقیق، سه ویژگی به شرح ذیل جهت ارائه تعریف عملیاتی از «جوان» برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری مشخص شد. با توجه به نتایج حاصل، داشتن هیچ‌یک از سه ویژگی (درجه موقت، تفاوت درجه شغل و شاغل و داشتن ارشدیت) موجب نمی‌گردد که کارکنان برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری، جوان محسوب گردند. پیشنهادها و نظرات اصلاحی مؤید همین مطلب است.

ویژگی چهارم، یعنی سن خدمتی، برای جوان محسوب نمودن کارکنان برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری (به تفکیک) مورد بررسی قرار گرفته است. بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۶۱/۸٪، معتقدند که برای انتصاب در مشاغل سرتیپی، منظور از جوان کسی است که سن خدمتی کمتر از ۲۲ سال داشته باشد و بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۵۸/۴٪، معتقدند که برای انتصاب در مشاغل سرلشکری، منظور از جوان کسی است که سن خدمتی وی کمتر از ۲۵ سال باشد.

در مجموع، تنها یک ویژگی برای جوان محسوب نمودن کارکنان برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری، مورد توافق است که آن، سن خدمتی کارکنان است. کارکنانی که سن خدمتی آنها کمتر از ۲۲ سال باشد، برای انتصاب در مشاغل سرتیپی و کارکنانی که سن خدمتی آنها کمتر از ۲۵ سال باشد، برای انتصاب در مشاغل سرلشکری، جوان محسوب می‌گردند.





سؤال ۴: چنانچه افراد متعددی واجد شرایط انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری باشند، در صورتی که سن خدمتی آنان متفاوت باشد؛ کدامیک اولویت دارند؟

با تکیه بر ادبیات تحقیق، این موضوع با بررسی دو ویژگی بررسی شده است: در صورت یکسان بودن سایر شرایط، آیا داشتن سن خدمتی بیشتر سبب اولویت می‌گردد؟ در صورت یکسان بودن سایر شرایط، آیا کارکنانی که به سن بازنشستگی نرسیده‌اند، نسبت به کارکنان ابقایی، اولویت دارند؟

با توجه به نتایج حاصل، هر دو ویژگی مورد تأیید است. به عبارت دیگر، بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۷۶/۳۲٪، موافقند که در صورت یکسان بودن سایر شرایط، اولویت با کارکنانی است که سن خدمتی بیشتری داشته باشند و بیشتر پاسخ‌دهندگان، یعنی ۸۴/۲۱٪، موافقند که در صورت یکسان بودن سایر شرایط، کارکنانی که به سن بازنشستگی نرسیده‌اند، نسبت به کارکنان ابقایی اولویت دارند.

به عبارت دیگر، در صورت وجود افراد متعدد واجد شرایط انتصاب در مشاغل سرتیپی و سرلشکری، در صورتی که سن خدمتی آنها متفاوت باشد، کارکنانی که سن خدمتی بیشتری دارند، دارای اولویت هستند، اما درباره کارکنان ابقایی، کارکنانی که به سن بازنشستگی نرسیده‌اند، نسبت به کارکنان ابقایی اولویت دارند.





منابع و مآخذ

- ۱- امینی، سیدعلی اکبر، «ویژگی‌های یک نظامی برای انتصاب در مشاغل فرماندهی»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده فرماندهی و ستاد ارتش، تهران، ۱۳۷۴.
- ۲- خلیلی، حسین، «نقش انتصابات در نهاجا»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده فرماندهی و ستاد ارتش، تهران، ۱۳۷۵.
- ۳- دسلر، گری، مبانی مدیریت منابع انسانی، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم، تهران، ۱۳۸۴.
- ۴- سعادت، اسفندیار، مدیریت منابع انسانی، سمت، چاپ دوازدهم، تهران، ۱۳۸۶.
- ۵- سیدجوادین، سیدرضا، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ چهارم، تهران، ۱۳۸۴.
- ۶- سیدجوادین، سیدرضا، مبانی مدیریت منابع انسانی، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ اول، تهران، ۱۳۸۳.
- ۷- عباس‌پور، عباس، مدیریت منابع انسانی پیشرفته (رویکردها، فرآیندها و کارکردها)، سمت، چاپ دوم، تهران، ۱۳۸۴.
- ۸- میرسپاسی، ناصر، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، چاپ هجدهم، تهران، ۱۳۷۹.

