

## اولویت‌بندی شایستگی‌ها و ویژگی‌های کارکنان نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی

محمدهادی صادق\*، مجتبی امیری\*\*

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۶/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۲/۰۸

### چکیده

موزه‌های دفاع مقدس یکی از مهم‌ترین نهادهایی هستند که در عرصه‌ی اشاعه‌ی فرهنگ و ارزش‌های والای دفاع مقدس فعال می‌باشند. با توجه به اینکه راویان، رکن اصلی این مجموعه‌ها را تشکیل می‌دهند، مشخص بودن شایستگی‌ها و ویژگی‌های راویان، به‌عنوان رکن اصلی نقش به‌سزایی در موفقیت این نهادها دارد. به همین منظور، مقاله‌ی پیش رو، به‌عنوان پژوهشی کاربردی با رویکردی توصیفی پیمایشی سعی دارد تا به تعیین و رتبه‌بندی شایستگی‌ها و ویژگی‌های راویان این موزه‌ها بپردازد. در همین راستا، با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی قضاوتی و پرسش‌نامه‌ای که روایی و پایایی آن با استفاده از روش‌های پیش‌آزمون و آلفای کرونباخ (به میزان ۰/۹۱) تأیید گردیده است، نسبت به گردآوری و تحلیل داده‌ها بپردازد. داده‌های مورد نیاز، از میان خبرگان این عرصه جمع‌آوری و تحلیل شد. پس از تعیین ویژگی‌های کارکنان، رتبه‌بندی آنها با استفاده از آزمون فریدمن صورت گرفت. نتایج نشان می‌دهد: این نهادها برای برنامه‌ریزی منابع انسانی خود بهتر است به‌ترتیب به شاخص‌های مربوط به مؤلفه‌های علائق و ارزش‌های کاری، دانش، مهارت‌ها و توانمندی‌ها توجه نمایند.

**کلیدواژه‌ها:** برنامه‌ریزی منابع انسانی؛ راولی؛ شایستگی‌های کارکنان؛ موزه‌ی دفاع مقدس؛ ویژگی‌های کارکنان.

\*. نویسنده‌ی مسئول: کارشناس ارشد رشته‌ی مدیریت استراتژیک منابع انسانی دانشگاه تهران Hadi.Sadegh20@Gmail.com

\*\* . دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه

مشخص بودن شایستگی‌ها و ویژگی‌های کارکنان در نهادها و سازمان‌های مختلف، یکی از مهم‌ترین موضوعاتی است که به موفقیت این مجموعه‌ها کمک می‌کند. به همین منظور، مقاله‌ی حاضر سعی دارد تا این ویژگی‌ها و شایستگی‌ها را در نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی مورد بررسی قرار داده و آنها را براساس میزان اهمیت، ضرورت و تأثیری که برای نهادهای مورد بررسی دارند، رتبه‌بندی کند. به همین منظور، از میان نهادهای انقلابی و ارزشی خدمت‌گزار در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، موزه‌های فعال در زمینه‌ی حفظ، نشر و ترویج ابعاد مختلف موضوع دفاع مقدس که یکی از مطرح‌ترین انواع این نهادها می‌باشند، به‌عنوان نمونه مورد مطالعه انتخاب شدند و راوایان این مجموعه‌ها نیز به‌عنوان کلیدی‌ترین رکن این تشکیلات، مورد نظر قرار گرفتند.

این پژوهش، در نظر دارد تا با بهره‌گیری از عقاید، ایده‌ها و پیشنهادهای متخصصان و دست‌اندرکاران عرصه‌های روایت‌گری، مدیریت، امور فرهنگی، اطلاع‌رسانی و دفاع مقدس و همچنین مباحث و یافته‌های حوزه‌ی مدیریت منابع انسانی، شایستگی‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز جهت احراز شغل روایت‌گری در موزه‌های دفاع مقدس را تعیین و رتبه‌بندی نماید. البته گفتنی است که اگرچه وجود همه‌ی شایستگی‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز برای فعالیت در جایگاه روایت‌گری موزه‌های دفاع مقدس مهم است؛ اما با توجه به اینکه در نظر داشتن تمامی این موارد توسط نهادهای مورد بررسی به‌منظور جذب، آموزش و... راوایان ممکن نیست، در تحقیق پیش‌رو، هم بر تعیین این شایستگی‌ها و ویژگی‌ها و هم به رتبه‌بندی آنها به لحاظ اهمیتی که دارند پرداخته شده است.

یافته‌ها و نتایج این پژوهش، در قالبی نمود پیدا خواهد کرد که به‌وسیله‌ی آنها می‌توان افراد مستعد و با صلاحیت را به‌صورتی هدفمند و برنامه‌ریزی‌شده برای ایفای نقش روایت‌گری برگزید و براساس این شایستگی‌ها و ویژگی‌ها، برنامه‌های آموزشی مؤثر و نظام‌های نگه‌داشت مناسبی را سازمان‌دهی نمود. به‌علاوه، در صورتی که افراد مورد نظر، صلاحیت‌های لازم را برای روایت‌گری در موزه‌های دفاع مقدس داشته باشند می‌توان انتظار داشت که تطابق جایگاه شغلی با ویژگی‌های آنها موجب رضایت شغلی، بالا بردن سطح انگیزه و کیفیت زندگی کاری آنها خواهد

شد. به عبارت دیگر، زمانی که رضایت‌مندی راویان در سطح بالایی باشد، آنها نیز کار خود را که راهنمایی بازدیدکنندگان و اطلاع‌رسانی به آنها است، به درستی انجام می‌دهند و از این رهگذر، موزه‌ها و مراکز فرهنگی مورد بررسی می‌توانند به اهداف والای خود نایل آیند.

غفلت از پرداختن به این موضوع، موجب می‌شود که نهادهای مورد بررسی و مجموعه‌های مشابه، شاخص‌های مدون و مؤثری را برای انتخاب منابع انسانی مورد نیاز خود در اختیار نداشته باشند و به همین دلیل، افراد نامناسبی را برای ایفای نقش روایت‌گری برگزینند. این موضوع، پی‌آمدهای بسیار زیادی را به همراه خواهد داشت که از جمله‌ی آنها می‌توان به: عدم تطابق شغل و شاغل، ناتوانی در تدوین برنامه‌های مناسب و هدفمند آموزشی براساس ویژگی‌های راویان، از بین رفتن انگیزه‌ی کارکنان و دلسردی آنها نسبت به کار و... اشاره نمود.

## مرور مبانی نظری تحقیق

### تفاوت نهاد و سازمان

نهادهای و سازمان‌ها از جمله تشکلهای اجتماعی‌اند که براساس روابط متقابل میان انسان‌ها به وجود آمده‌اند. به عبارت دیگر، این دو پدیده‌ی اجتماعی، برآمده از روابطی هستند که حالت فردی خود را از دست داده و جنبه‌ی اجتماعی پیدا کرده‌اند. هم نهادها و هم سازمان‌ها، براساس نیازهای اجتماعی افراد شکل گرفته‌اند؛ اما نوع این نیازها و نحوه‌ی برطرف کردن آنها با یکدیگر متفاوت است. نهادها، برای برطرف کردن نیازهای اساسی و اصلی شکل گرفته‌اند و در تمام دوران حیات بشر وجود داشته‌اند؛ از سوی دیگر، نیازهایی که سازمان‌ها آنها را برطرف می‌کنند، نسبت به آن نیازها از ضرورت کمتری برخوردارند. با توجه به این موضوع، می‌توان بیان کرد که برآوردن نیازهای اساسی، یکی از علل وجودی اصلی نهادها است (قلی‌پور، ۱۳۸۴: ۲۱ و ۲۲).

هم نهادها و هم سازمان‌ها، ساختار و نظام معینی را برای روابط و کنش متقابل بین انسان‌ها تنظیم می‌کنند و سامانه‌های باز اجتماعی به‌شمار می‌روند که برای پایداری خود، ناگزیرند با تحولات پیرامونی سازگار شوند. سازمان‌ها، به‌منظور رفع نیازهای ثانویه‌ی انسان به‌وجود آمده‌اند و با استفاده از عقلانیت ابزاری و با رویکردی ابزارگرا و فن‌مدار، به این مهم دست می‌یابند. از سوی دیگر، همان‌طور که اشاره شد، نهادها به‌منظور رفع نیازهای بلندمدت و اولیه‌ی انسان‌ها شکل

گرفته‌اند و برای دستیابی به این هدف، از عقلانیت ذاتی و تکیه بر ارزش‌ها بهره می‌گیرند (قلی‌پور، ۱۳۸۴: ۲۲ و ۲۳).

## نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی

یکی از ویژگی‌های اصلی که نهادها را از سازمان‌ها متمایز می‌سازد، ارزش‌مدار بودن این مجموعه‌ها است. نهادها، از درجه بالایی از انعطاف‌پذیری برخوردار بوده و عناصر فرهنگی، شناختی، هنجاری، تنظیمی و نظام‌های نمادین، مبانی تشکیل‌دهنده‌ی آنها می‌باشند (اسکات<sup>۱</sup>، ۱۳۸۷: ۶۸).

با توجه به ماهیت ارزشی نهادها، می‌توان در توصیف نهادهای انقلابی که پس از انقلاب اسلامی ایران تأسیس شدند این چنین بیان نمود که این نهادها، تراوش و نمایی از واقعیت و محتوای مکتبی هستند که اتکای نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران به آن است. تولد این مؤسسات - بلافاصله پس از پیروزی انقلاب و در مراحل بعدی - نتیجه‌ی این باور بود که هر مکتبی برای رسیدن به اهداف خود، نیازمند سازمان، مقررات و تجهیزات متناسب با شرایطش است و مؤسسات باقی‌مانده از دوران گذشته، توانایی حمل بار مسئولیت‌های دوران کنونی (پس از انقلاب) را ندارند (میرلوحی، ۱۳۷۷).

با توجه به تعاریف ارائه‌شده، می‌توان این گونه بیان کرد که نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی، مجموعه‌هایی هستند که هدف نهایی و چشم‌انداز آنها حفظ پایه‌ها و ارزش‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران است. از جمله مواردی که نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی را از سایر نهادها متمایز می‌سازد، ارزش‌ها و فرهنگ حاکم بر این نهادها و همچنین ویژگی‌های افرادی است که در آنها فعالیت می‌کنند. افراد فعال در این نهادها، باید به رفتارهای شهروند سازمانی، ارزش‌های جهادی، انقلابی و اسلامی، رفتارهای اخلاقی و... بیش از هر چیزی پای‌بند باشند. ارزش‌ها و فرهنگ حاکم بر این نهادها، شامل مواردی از قبیل: دین‌مداری، ولایت‌مداری، مردم‌گرایی، خودباوری، پویایی، ارزش‌مداری، سرعت عمل و نوگرایی می‌شود (فرهادی و همکاران، ۱۳۸۸).

1. Scott

عوامل مختلفی وجود دارند که با استفاده از آنها می‌توان اقدامات نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی را مؤثرتر نمود؛ از جمله‌ی این موارد می‌توان به احیای نظام‌های ارزشی دهه‌ی اول انقلاب اسلامی در نهاد، ایجاد و تقویت روحیه‌ی خدمت‌گزاری به مردم در میان مدیران و کارکنان، غلبه‌ی انگیزه‌های معنوی بر انگیزه‌های مادی، تلفیق مدیریت ارزشی با معیارهای علمی، توجه به مطالعات و بررسی‌های علمی و تخصصی و... اشاره نمود (ملکی زوارم، ۱۳۸۸).

### موزه‌ی دفاع مقدس به مثابه یک نهاد

با توجه به توضیحات یادشده موزه‌های دفاع مقدس را می‌توان به مثابه یکی از نهادهایی قلمداد کرد که طی سال‌های گذشته فعالانه در جهت پاسداری از ارزش‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران کوشیده‌اند. هدف از تشکیل و تأسیس این نهادهای ارزشی و انقلابی، جاودانه‌سازی و اشاعه‌ی منسجم و سازمان‌یافته‌ی وقایع، ارزش‌ها، فرهنگ و مظاهر مقدس جنگ تحمیلی عراق علیه ایران است. باغ‌موزه‌ی دفاع مقدس و ترویج فرهنگ مقاومت تهران، موزه‌ی - در حال تأسیس - انقلاب اسلامی و دفاع مقدس تهران، موزه‌ی دفاع مقدس همدان، کرمانشاه، کرمان و... از جمله نهادهای ارزشی و انقلابی هستند که در این زمینه فعالند. در این موزه‌ها، معمولاً سخن‌ها و بخش‌های مختلفی وجود دارد که در هر یک از آنها بخش‌هایی از وقایع جنگ تحمیلی و مسایل مربوط به آن مانند فرماندهان، افراد مؤثر، شهدا، عملیات‌ها و... به بازدیدکنندگان نشان داده می‌شود (مجموعه اسناد سازمان موزه‌ی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس، ۱۳۹۲: ۴۱).

بر اساس موارد یادشده، راین، مهم‌ترین رکن این نهادهای انقلابی و ارزشی می‌باشند؛ به عبارت دیگر، در این موزه‌ها به وجود نیروهای بصیر، توانمند، متدین و متعهدی نیاز است که بتوانند با کیفیت مناسبی به ترویج بیش از پیش فرهنگ و معارف دفاع مقدس و معرفی ارزش‌های والای رزمندگان هشت سال دفاع مقدس پردازند (مجموعه اسناد سازمان موزه‌ی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس، ۱۳۹۲: ۱۱ و ۱۲).

بنابراین، برای گزینش، جذب و تربیت راینی متناسب با هر یک از بخش‌هایی که بازدیدکنندگان به آنها مراجعه می‌نمایند و به منظور خلق سرمایه‌های انسانی ارزشمند، لازم است شایستگی‌ها و ویژگی‌هایی که کارکنان یادشده باید داشته باشند تعیین شوند (مجموعه اسناد سازمان موزه‌ی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس، ۱۳۹۲: ۱۱).

## چیستی تجزیه و تحلیل شغل

موفقیت در هر جایگاه شغلی، مستلزم این است که شخص بدانند چگونه می‌تواند کارش را به نحو مطلوبی انجام دهد و دست‌یابی به این مهم ممکن نیست، مگر با آگاهی از ابعاد مختلف شغل و ویژگی‌ها و شایستگی‌هایی که کارمند باید واجد آنها باشد (قلی‌پور و آغاز، ۱۳۹۰: ۸).

همان‌طور که اشاره شد، به منظور موفقیت در هر حرفه یا شغل، شخص مناسب و با صلاحیتی که به درستی برای آن جایگاه انتخاب شده است، باید کارش را به خوبی بشناسد. تجزیه و تحلیل شغل، به کشف چیستی شغل مورد نظر، عناصر شکل‌دهنده‌ی آن و الزامات، ویژگی‌ها و شایستگی‌های مورد نظر برای هر شغل کمک می‌کند. همچنین، می‌توان از نتایج تجزیه و تحلیل شغل به منظور بهبود عملکرد منابع انسانی، کارمندیابی، گزینش و انتصاب کارکنان، آموزش، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، ارزیابی عملکرد و... استفاده نمود. همان‌طور که بیان شد، موضوع تجزیه و تحلیل شغل دو حوزه‌ی شرح شغل و شرایط احراز را دربر می‌گیرد (سعادت، ۱۳۸۳: ۲۳-۲۵) که در این پژوهش تنها ویژگی‌ها و شایستگی‌های کارکنان یا همان شرایط احراز مورد نظر است.

## چارچوب مدل انتخابی

پژوهش پیش رو، بر مبنای الگوی محتوایی «انت»<sup>۱</sup> استوار شده است. این مدل، چارچوبی را به منظور شناسایی شغل و شاغل ارایه می‌کند و متشکل از شش حوزه‌ی اصلی، تعدادی مؤلفه و شاخص اصلی و فرعی می‌باشد (قلی‌پور و آغاز، ۱۳۹۰: ۱۳۱).

شش حوزه‌ی اصلی شکل‌دهنده‌ی این مدل، ویژگی‌های شاغل، نیازمندی‌های شاغل، نیازمندی‌های تجربی، نیازمندی‌های حرفه‌ای، مشخصات و ویژگی‌های شغل و نیازمندی‌های خاص حرفه‌ای می‌باشند که در ادامه به توضیح آنها می‌پردازیم (ریتز پالمون<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۶: ۲۹۶):

**ویژگی‌های شاغل:** حوزه ویژگی‌های شاغل مؤلفه‌هایی از قبیل: توانمندی‌ها، شیوه‌ها، علایق و ارزش‌های کاری را دربر می‌گیرد (برانیک<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۱۷).

1. O\*NET  
2. Reiter-Palmon  
3. Brannick

**نیازمندی‌های شاغل:** این حوزه، به خصوصیات کلی و عمومی اشاره دارد که از طریق تحصیلات و تجربه‌ی کاری در فرد توسعه می‌یابند و مؤلفه‌هایی از قبیل: دانش، مهارت و تحصیلات را دربر می‌گیرد (قلی‌پور و آغاز، ۱۳۹۰: ۱۳۳).

**نیازمندی‌های تجربی:** به زمینه‌هایی اشاره دارد که شاغلان در یک شغل یا گروهی از مشاغل که در گذشته داشته‌اند آنها را کسب کرده‌اند. این حوزه، مؤلفه‌هایی از قبیل: مهارت‌های تجربی و آموزشی مورد نیاز، مهارت‌های ابتدایی لازم برای ورود به شغل و مدارک تخصصی و کارآموزی لازم را دربر می‌گیرد (بودلاری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۹).

**نیازمندی‌های حرفه‌ای (شغلی):** به مجموعه‌ی جامع و وسیعی از متغیرها و عوامل کلیدی اشاره دارد که نشانگر بسترهای انجام شغل می‌باشند. فعالیت‌های عمومی و اختصاصی شغل و زمینه‌های کاری و سازمانی از جمله مؤلفه‌هایی هستند که در این بخش مطرح می‌شوند (برانیک و همکاران، ۲۰۰۷: ۱۱۷).

**اطلاعات خاص حرفه:** به بیان متغیرها و عوامل مربوط به شغل مورد بررسی می‌پردازد و مواردی از قبیل وظایف، ابزار آلات و تجهیزات، فناوری و منابع مورد نیاز و... را دربر می‌گیرد (هرسن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۱۹۳).

**ویژگی‌های نیروی کار:** حوزه‌ی ویژگی‌های نیروی کار یا ویژگی‌های حرفه‌ای، به متغیرها و شاخص‌هایی اشاره دارد که شرایط کلی حاکم بر مشاغل را وصف می‌نمایند. اطلاعات بازار کار، چشم‌انداز حرفه‌ای، ساختار و سطح حقوق و دستمزد و... نمونه‌هایی از مواردی هستند که در این بخش مطرح می‌شوند (هرسن، ۲۰۰۴: ۱۹۳).

از آنجایی که هدف این پژوهش تعیین شایستگی‌ها و ویژگی‌های رایان موزه‌های دفاع مقدس می‌باشد، در این مطالعه تنها سه حوزه‌ی: ویژگی‌های شاغل، نیازمندی‌های شغلی و نیازمندی‌های تجربی و تعدادی از مؤلفه‌ها و شاخص‌های اصلی و فرعی مربوط به هر یک از آنها که با مقتضیات پژوهش پیش رو سازگاری دارند، مدنظر و مبنای عمل قرار گرفته‌اند.

1. Hersen

## پیشینه‌ی پژوهش‌های انجام شده

تاکنون در زمینه چستی تجزیه و تحلیل شغل، اهمیت و کاربردهای آن، ویژگی‌های کارکنان، طراحی شغل، نهاد و نهادگرایی، مدیریت در نهادهای انقلابی و... تحقیقات داخلی و خارجی گوناگونی صورت پذیرفته است؛ اما پژوهش پیش رو، با سایر تحقیقات مشابه تفاوت دارد. به عبارت دیگر، تاکنون در زمینه‌ی موارد یادشده به صورت جداگانه پژوهش‌هایی صورت گرفته است؛ اما هیچ پژوهشی را نمی‌توان یافت که موضوع استخراج و اولویت‌بندی ویژگی‌ها و شایستگی‌های کارکنان را به عنوان یکی از مهم‌ترین موضوعات مطرح در حوزه‌ی مدیریت منابع انسانی، در یک نهاد انقلابی و ارزشی مورد بررسی قرار داده باشد. در ادامه، به تعدادی از پژوهش‌هایی که پیشینه‌ی پژوهش پیش رو را فراهم آورده‌اند، اشاره می‌شود:

بوچولز<sup>۱</sup> و همکاران، در پژوهشی با عنوان شیوه‌ی راه چاره: یک رویکرد براساس نمونه‌گیری از مشاغل به منظور تجزیه و تحلیل شغل ارگونومیک<sup>۲</sup> برای مشاغل سازنده و تکرارناپذیر به یکی از کاربردهای الگوی راه چاره پرداخته‌اند که یکی از ابزارهای مطرح در مدیریت پروژه می‌باشد. محور این پژوهش، موضوع تجزیه و تحلیل شغل (به عنوان یکی از ابعاد مهم این الگو) می‌باشد. به عبارت دیگر، از آنجایی که مهم‌ترین عامل موفقیت آمیز بودن مشاغل تکرارناپذیر و حساس، ویژگی‌ها و توانمندی‌های شاغل آن شغل می‌باشد، در واپایش و مدیریت پروژه‌های مربوط به این مشاغل، باید به قدر کافی، به ویژگی‌های افراد و وظایفی که دارند توجه شود. همچنین گفتنی است که در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل مشاغل، از رویکرد ارگونومیک بهره‌گیری شده است (بوچولز و همکاران، ۱۹۹۶).

لویین<sup>۳</sup> و همکاران در تحقیقی با عنوان «ارزیابی روش‌های تجزیه و تحلیل شغل به وسیله روان‌کاوان مشاغل تجربه‌محور» فرایندهای منسجم و جمع‌آوری و بررسی داده‌های مورد نیاز را به منظور تحلیل مشاغل مورد بررسی قرار داده‌اند. در این مطالعه، روش‌های مختلف تجزیه و تحلیل شغل مورد بررسی قرار گرفته و در نهایت این نتیجه به دست آمد که تمامی رویکردها و روش‌های مورد استفاده در تجزیه و تحلیل شغل کاربردی بوده و هر کدام به مقتضای شرایط سازمان و شغل

1. Buchholz  
2. Ergonomic  
3. Levine



مورد بررسی، مفید می‌باشند (لوین و همکاران، ۱۹۸۳).

هان یو<sup>۱</sup> و همکاران، در پژوهشی با عنوان مدل مفهومی ک-۶ شایستگی برای تدریس علوم مهندسی، به بیان اهمیت و کاربرد مدل شایستگی پرداخته‌اند و از این رهگذر صلاحیت‌ها و شایستگی‌هایی را مورد بررسی قرار داده‌اند که مدرسان علوم مهندسی باید داشته باشند. آنها به این نتیجه رسیده‌اند که مؤلفه‌هایی از قبیل مهارت‌های مهندسی، دانش مهندسی، آگاهی از مواد آموزشی مربوط، رویکرد فرد نسبت به مهندسی و توان تلفیق مهندسی با سایر علوم، از جمله شایستگی‌هایی هستند که شاغلان این حرفه باید داشته باشند (هان یو و همکاران، ۲۰۱۲).

مصطفی فراهانی، در پژوهش خود با عنوان بررسی و اجرای طرح طبقه‌بندی و ارزش‌یابی مشاغل در نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها با محور قراردادن انسان به‌عنوان مبنای موفقیت و تعالی سازمان در جهت نیل به اهدافش، نظام طبقه‌بندی و ارزیابی مشاغل را برای نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها پیشنهاد کرده و ادعا نموده است که در حالت وجود چنین نظامی، این نهاد می‌تواند به‌صورت مؤثرتر و موفقیت‌آمیزتری به مأموریت و اهداف خود نایل آید (فراهانی، ۱۳۷۶).

محمود میرلوحی، در مطالعه‌ی خود با عنوان «مطالعه‌ی تطبیقی مدیریت نهادهای انقلاب اسلامی با سایر سازمان‌ها» نهادها و سازمان‌ها را با یکدیگر مقایسه نموده و شباهت‌ها و تفاوت‌های آنها و علل شکل‌گیری هر یک از آنها را مورد بررسی قرار داده و در پایان نیز، به تفاوت‌های حاکم بر روش‌های مدیریتی مورد استفاده در نهادها و سازمان‌ها اشاره کرده است (میرلوحی، ۱۳۷۷). محمدجواد ایروانی، در مطالعه‌ی خود با عنوان «تحلیل و تبیین نهادگرایی در فعالیت‌های جهاد سازندگی» ضمن پرداختن به مفهوم نهاد و نقش آن در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران - به‌ویژه در زمان پس از وقوع انقلاب اسلامی و جنگ تحمیلی - جهاد سازندگی را به‌عنوان یک نهاد انقلابی و ارزشی مورد تشریح و واکاوی قرار داده و به تبیین و توصیف فعالیت‌های این نهاد انقلابی در این قالب پرداخته است (ایروانی، ۱۳۷۷).

مصطفی امامی، در مطالعه‌ی خود با عنوان «بررسی تناسب بین ویژگی‌های شخصی و الزامات شغلی و تأثیرات آن بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی

1. Hyun Yu

ایران» تناسب بین ویژگی‌های شغل و ویژگی‌های شخصی را به‌عنوان یکی از مباحث بنیادین منابع انسانی، مورد بررسی قرار داده و ادعا کرده است که این موضوع بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر فراوانی دارد. در این مطالعه، رابطه‌ی میان تعهد افراد (به‌عنوان متغیر وابسته) و تناسب میان ویژگی‌های شخصی و شرایط احراز موجود (به‌عنوان متغیر مستقل) در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران مورد بررسی قرار گرفته و ثابت می‌شود که بین این دو متغیر رابطه وجود دارد و در سازمان مورد نظر، سطح تعهد در مرتبه‌ی بسیار پایینی است (امامی، ۱۳۸۸).

## روش تحقیق

این پژوهش، از نظر هدف، کاربردی و با توجه به روش اجرا، توصیفی و پیمایشی می‌باشد که از فن دلفی استفاده کرده است. همچنین به‌منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز، هر دو روش کتابخانه‌ای (به‌منظور استخراج مبانی نظری) و میدانی (به‌منظور شناخت وضعیت موجود و مطلوب) مورد نظر بوده‌اند (سرمد و همکاران، ۱۳۷۶: ۷۵-۱۳۲).

جامعه‌ی آماری این پژوهش، صاحب‌نظران سه عرصه‌ی مدیریت منابع انسانی، اطلاع‌رسانی و امور فرهنگی و همچنین روایت‌گری و موزه داری می‌باشند که به‌علت محدود بودن تعداد این افراد، از روش غیر احتمالی قضاوتی به‌منظور نمونه‌گیری استفاده شده است.

در تحقیق پیش رو، از ابزار پرسش‌نامه به‌منظور جمع‌آوری نظرات و پیشنهادهای خبرگان و صاحب‌نظران استفاده شده است. این پرسش‌نامه، براساس الگوی محتوایی «انت» و مقتضیات موزه‌های دفاع مقدس تدوین گردیده و متشکل از سه حوزه‌ی اصلی ویژگی‌های شاغل، نیازمندی‌های شغلی و نیازمندی‌های تجربی می‌باشد. حوزه‌ی ویژگی‌های شاغل، شامل دو مؤلفه‌ی توانمندی‌ها با تمرکز بر شاخص‌های اصلی توانمندی‌های شناختی، روانی حرکتی، جسمانی و حسی و همچنین شیوه‌ها، علایق و ارزش‌های کاری با تمرکز بر شاخص‌های اصلی موفقیت‌طلبی، نفوذ اجتماعی، تنظیم و اصلاح روابط، وجدان‌گرایی و هوش عملی می‌شود.

دانش، تحصیلات و مهارت‌های پایه‌ای و میان‌رشته‌ای، مؤلفه‌های اصلی مورد بررسی در حوزه‌ی نیازمندی‌های شغلی هستند و تجارب مورد نیاز نیز تنها مؤلفه و شاخص بررسی شده در

حوزه‌ی نیازمندی‌های تجربی است. شاخص‌های اصلی مطرح در حوزه‌ی نیازمندی‌های شغلی، شامل: زمینه‌های دانشی، سطوح و رشته‌های تحصیلی مربوط، مهارت‌های محتوایی، اجتماعی، حل مسئله و ارتباط با انسان‌ها می‌شوند. هر کدام از شاخص‌های اصلی بیان‌شده، شامل تعدادی شاخص فرعی می‌شوند که در قالب ۶۸ سؤال گنجانده شده‌اند (تنظیم‌شده براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت). در واقع، هر یک از این شاخص‌های فرعی همان موارد تعیین‌کننده شایستگی‌ها و ویژگی‌های راویان موزه‌های دفاع مقدس می‌باشند.

با توجه به تغییرات متعدد در قسمت‌های مختلف پرسش‌نامه‌ی استاندارد «انت» (به دلیل مطابقت‌سازی با شرایط خاص نهاد انقلابی و ارزشی موزه‌ی دفاع مقدس) و به منظور سنجش روایی و پایایی پرسش‌نامه‌ی مورد نظر، به ترتیب از روش‌های پیش‌آزمون و آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> استفاده شده است؛ براساس محاسبات انجام‌گرفته، ضریب آلفای کرونباخ به مقدار ۰/۹۱ تعیین گردیده که نشانگر سطح مناسب پایایی پرسش‌نامه‌ی مورد استفاده می‌باشد.

در مرحله‌ی بعد، با استفاده از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی قضاوتی نمونه‌ای از میان صاحب‌نظران، خبرگان و نخبگان عرصه‌های مدیریت منابع انسانی، اطلاع‌رسانی و امور فرهنگی و همچنین روایت‌گری و موزه‌داری انتخاب شدند. گفتنی است که برای گزینش نمونه‌ی مورد نیاز از میان نخبگان فعال در سه عرصه‌ی یادشده، ملاک‌ها و شاخص‌های مختلفی مانند دارا بودن سابقه‌ی اجرایی و تحصیلات دانشگاهی در زمینه‌های بیان‌شده، تجربه‌ی حضور در دوران جنگ و... مد نظر بوده است.

پس از قرار ملاقات با افراد مورد نظر، پرسش‌نامه‌های تدوین‌شده در اختیار آنان قرار گرفت و پاسخ‌های ایشان دریافت گردید که بر همین اساس، در مجموع تعداد ۴۵ پرسش‌نامه به‌وسیله‌ی افراد یادشده تکمیل شد. بعد از جمع‌آوری و غربال‌گری داده‌های به‌دست‌آمده از پرسش‌نامه‌های تکمیل‌شده، عملیات تحلیل و اولویت‌بندی آنها انجام پذیرفت. پس از تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده با استفاده از ابزارهای آماری، یافته‌ها به‌وسیله‌ی آزمون فریدمن<sup>۲</sup> اولویت‌بندی شدند و از طریق این آزمون، ویژگی‌ها و شایستگی‌های مشخص‌شده، اولویت‌بندی گردیدند. این

1. Cronbach's alpha  
2. Friedman Test

رتبه‌بندی در دو حالت جزئی (متشکل از شاخص‌های فرعی یا همان ویژگی‌های پیشنهادی برای راویان) و کلی (متشکل از مؤلفه‌هایی که هر کدام گروهی از ویژگی‌ها و شاخص‌های فرعی را دربر می‌گیرند) ارایه شده است. در تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده و نتیجه‌گیری از اطلاعات به‌دست‌آمده از ابزارها و نرم‌افزارهای تحلیل آماری از قبیل SPSS و... نیز استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

ویژگی‌ها و شایستگی مورد نیاز برای احراز شغل روایت‌گری در موزه‌های دفاع مقدس همان‌طور که اشاره شد، پس از جمع‌آوری، غربال‌گری و تحلیل داده‌های برآمده از نظرات و پیشنهادهاى نخبگان و خبرگان زمینه‌های مورد نظر و همچنین با استفاده از اطلاعات و مبانی فراهم‌آمده از اسناد و مدارک موجود در موزه‌های دفاع مقدس و سایر مراکز مربوط، کتب، مقالات و مکتوبات در زمینه‌ی مدیریت منابع انسانی، ویژگی‌ها و شایستگی‌های راویان موزه‌های دفاع مقدس تعیین گردیدند (جدول ۱).

## اولویت‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌ها

توجه به محدودیت ساختاری جدول (۱) نشان می‌دهد که امکان بیان ویژگی‌ها و شایستگی‌های راویان موزه‌های دفاع مقدس براساس اولویت وجود ندارد؛ به همین دلیل، رتبه‌بندی آنها در قالب چارچوب جداگانه‌ای در جدول (۲) ارایه شده است:

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۱. شایستگی‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز برای احراز شغل روایت‌گری

در موزه‌های دفاع مقدس

شرایط مورد نیاز	تحصیلات	سطح و رشته‌های تحصیلی مربوط مورد نیاز (به ترتیب اولویت)	۱. لیسانس علوم اجتماعی (مانند: مدیریت، روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و...) ۲. لیسانس علوم انسانی (مانند: الهیات، فلسفه، تاریخ، علوم سیاسی و...) ۳. لیسانس زبان خارجی (مانند: انگلیسی، فرانسه و...) ۴. لیسانس زبان و ادبیات (مانند: خبرنگاری، ادبیات فارسی، مترجمی و...) ۵. لیسانس هنر (مانند: بازیگری، کارگردانی و...)							
	تجارب مربوط	داشتن تجربه‌ی قبلی در این شغل مورد نیاز نیست؛ اما دارا بودن تجربه در حوزه‌های مقابل می‌تواند مثبت باشد.	۱. بازدید از موزه‌های مشابه و مناطق عملیاتی ۲. مطالعات و تحقیقات فرهنگی و تاریخی ۳. فعالیت‌های نظامی (مانند: حضور در سپاه، بسیج و...) ۴. بازیگری تئاتر ۵. روایت‌گری در سایر موزه‌های مشابه ۶. تجربه در زمینه‌ی تدریس							
	آشنایی با نرم‌افزارهای مورد نیاز	Word, Power Point, Excel								
دانش کاری	دفاع مقدس (فرماندهان، عملیات‌ها، نقش روحانیت و رهبری و...)، انقلاب اسلامی، تاریخ ایران و جهان، زبان‌های خارجی، مسائل دینی و اجتماعی، جغرافیا (مخصوصاً جغرافیای سیاسی)، روان‌شناسی (مخصوصاً مخاطب‌شناسی)، مسائل سیاسی و مدیریتی، کمک‌های اولیه.									
میزان اهمیت ویژگی‌ها در انجام شغل روایت‌گری										
	خیلی زیاد	۵	زیاد	۴	متوسط	۳	کم	۲	خیلی کم	۱
مهارت‌های لازم	گوش‌دهی فعال	۴	یادگیری فعال	۴	قدرت ایجاد هماهنگی بین امور مختلف	۴				
	مهارت نوشتن مؤثر	۳	مهارت خودارزیابی	۴	قدرت مذاکره	۴				
	مهارت‌های گفتاری	۵	خدمت‌گرایی	۳	راهنمایی و آموزش دیگران در زمینه‌ی انجام کارها	۴				
	تفکر انتقادی	۴	مدیریت زمان	۴	مهارت متقاعد نمودن دیگران	۴				
	درک اجتماعی	۴	تسلط بر حالات ظاهری	۴	-	-				
توانمندی‌های لازم	درک مطالب مکتوب	۴	قدرت جسمانی فرد	۳	برقراری نظم منطقی بین مطالب مختلف	۴				
	درک مطلب شفاهی	۴	تشخیص محل تولید صدا	۳	توانایی مرتب‌سازی و دسته‌بندی نمودن مطالب مختلف	۴				
	توانایی خلق ایده	۴	ابتکار و نوآوری	۱	قدرت درک و مقایسه‌ی مسائل مختلف	۴				

**جدول ۱. شایستگی‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز برای احراز شغل روایت‌گری  
در موزه‌های دفاع مقدس**

توانمندی‌های لازم	توانایی انتقال مطالب	۴	ادراک انتخابی	۳	سرعت درک و مقایسه مسائل مختلف	۴
	تشخیص درست مسائل	۴	گوش دادن مؤثر و فعال	۴	حافظه‌ی خوب	۴
	درک درست از مسائل	۴	تشخیص جهت صدا	۳	نتیجه‌گیری سریع	۴
	درک سریع گفته‌های دیگران	۴	روابط عمومی قوی	۵	هماهنگی اعضای بدن در هنگام راه رفتن	۴
	قدرت استدلال	۴	متمرکز بودن فرد	۴	قدرت جمع‌بندی مطالب مختلف	۴
	توانایی سخنگویی شفاف	۴	توانایی تخیل و تصور فرد	۳	تحمل و استقامت فرد	۳
	در نظر داشتن به اطراف حین نگاه به جلو	۳	توجه شنوایی	۳	توانایی انجام چند کار با هم	۳
	صداقت و راستگویی فرد	۵	علاقه‌مندی به روایت‌گری	۵	پای‌بندی و علاقه‌مندی به ارزش‌های دفاع مقدس	۵
	پای‌بندی به ارزش‌های انقلاب	۵	حس ادای دین	۵	پای‌بندی و علاقه‌مندی به نظام جمهوری اسلامی	۵
	گرایش به کار گروهی	۳	ابتکار و نوآوری	۴	داشتن حس همکاری و تشریک‌مساعی با دیگران	۴
شیوه‌ها، علائق و ارزش‌های کاری	تحمل تنش و کنترل آن	۴	قابل اعتماد بودن فرد	۴	سازگاری و انعطاف فرد	۴
	گرایش به کار فردی	۳	تفکر تحلیلی	۴	ثبات و پایداری در مقابل مشکلات	۳
	مسئولیت‌پذیری و قابل اتکا بودن فرد	۴	قدرت رهبری	۳	انسان‌دوستی و علاقه به انسان‌ها	۴
	توجه به نیازهای دیگران	۴	حساسیت و وسواس فرد	۵	تلاش و پشتکار شاغل	۴
	خویش‌داری	۳	توجه به جزئیات	۴	پیشگامی	۴

جدول ۲. اولویت‌بندی ویژگی‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای احراز شغل

روایت‌گری در موزه‌های دفاع مقدس

رتبه	شاخص فرعی	امتیاز	رتبه	شاخص فرعی	امتیاز
۱	علاقه‌مندی	۶۲/۱۷	۲۴	داشتن دانش در زمینه‌ی مسائل دینی	۴۵/۸۳
۲	دانش در زمینه‌ی دفاع مقدس	۶۱/۳۳	۲۵	داشتن قدرت مذاکره	۴۵/۰۷
۳	حساسیت فرد در انجام کار	۵۹/۵۷	۲۶	تحمل تنش و کنترل آن	۴۴/۲۷
۴	صداقت و راستگویی	۵۸/۹۷	۲۷	مدیریت زمان	۴۴/۱۰
۵	اعتقاد و پای‌بندی به ارزش‌های نظام	۵۸/۷۰	۲۸	قدرت جمع‌بندی مطالب و موضوعات مختلف	۴۳/۲۰
۶	اعتقاد و حس پای‌بندی به ارزش‌های انقلاب	۵۸/۷۰	۲۹	سازگاری و انعطاف	۴۳/۲۰
۷	اعتقاد و پای‌بندی به ارزش‌های دفاع مقدس	۵۸/۷۰	۳۰	مسئولیت‌پذیری و قابل اتکا بودن	۴۲/۴۷
۸	حس ادای دین	۵۸/۷۰	۳۱	مهارت راهنمایی و آموزش به دیگران	۴۱/۹۳
۹	توانایی سخن‌گویی شفاف	۵۸/۱۷	۳۲	درک سریع گفته‌های دیگران و فهم سؤالات آنان	۴۱/۴۷
۱۰	توانایی انتقال مناسب مطالب	۵۷/۳۳	۳۳	داشتن دانش در زمینه‌ی مسائل اجتماعی	۴۰/۲۰
۱۱	حافظه‌ی خوب	۵۷/۳۳	۳۴	داشتن ابتکار و نوآوری	۳۹/۷۷
۱۲	مهارت‌های گفتاری	۵۶/۶۳	۳۵	داشتن دانش در زمینه‌ی جغرافیا	۳۹/۲۳
۱۳	داشتن دانش در زمینه‌ی انقلاب اسلامی	۵۵/۸۳	۳۶	قدرت استدلال	۳۹/۱۳
۱۴	درک اجتماعی	۵۱/۵۳	۳۷	تشخیص درست مسائل و درک درست از آنها	۳۸/۹۳
۱۵	تسلط فرد بر حالات ظاهری خود	۵۱/۱۷	۳۸	مهارت متقاعد نمودن دیگران	۳۸/۴۷
۱۶	داشتن دانش در زمینه‌ی تاریخ	۵۰/۷۳	۳۹	قدرت ایجاد هماهنگی بین امور مختلف	۳۷/۸۰
۱۷	خویشتن‌داری و حفظ آرامش در شرایط دشوار	۴۹/۵۰	۴۰	داشتن دانش در زمینه‌ی روان‌شناسی	۳۷/۵۰
۱۸	مهارت خودارزیابی	۴۹/۰۷	۴۱	داشتن تفکر تحلیلی	۳۷/۵۰
۱۹	آشنایی با زبان‌های خارجی	۴۸/۹۳	۴۲	گوش دادن مؤثر و فعال	۳۷/۳۰
۲۰	گوش‌دهی فعال	۴۷/۸۰	۴۳	توجه به جزئیات	۳۶/۷۰
۲۱	درک مطلب شفاهی و مکتوب	۴۷/۶۳	۴۴	توجه به نیازهای دیگران و علاقه به انسان‌ها	۳۶/۱۰
۲۲	تلاش و پشتکار	۴۷/۵۳	۴۵	داشتن تفکر انتقادی	۳۵/۵۰
۲۳	قابل اعتماد بودن فرد	۴۶/۲۷	۴۶	قدرت و سرعت درک و مقایسه‌ی موضوعات مختلف	۳۵/۳۰

(ادامه) جدول ۲. اولویت‌بندی ویژگی‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز جهت احراز شغل

روایت‌گری در موزه‌های دفاع مقدس

رتبه	شاخص فرعی	امتیاز	رتبه	شاخص فرعی	امتیاز
۴۷	گرایش به کار گروهی	۳۵/۳۰	۶۲	گرایش به کار فردی	۲۴/۰۰
۴۸	توانایی مرتب‌سازی و دسته‌بندی مطالب مختلف	۳۴/۲۰	۶۳	توجه شنوایی	۲۳/۸۰
۴۹	توانایی برقراری نظم منطقی بین موضوعات مختلف	۳۴/۲۰	۶۴	تحمل و استقامت	۲۳/۴۰
۵۰	داشتن دانش در زمینه‌ی مسائل سیاسی	۳۲/۸۰	۶۵	در نظر داشتن اطراف حین نگاه به جلو	۲۳/۴۰
۵۱	پیشگامی برای پذیرش مسئولیت‌های مختلف	۳۲/۶۰	۶۶	ادراک انتخابی	۲۲/۱۰
۵۲	قدرت رهبری	۳۲/۵۰	۶۷	داشتن دانش زمینه‌ی مدیریت	۲۲/۰۰
۵۳	خلق ایده	۳۲/۴۰	۶۸	تشخیص جهت و محل تولید صدا	۲۰/۸۰
۵۴	حس همکاری و تشریک مساعی با دیگران	۳۲/۰۰	۶۹	مهارت نوشتن مؤثر	۲۰/۳۰
۵۵	خدمت‌گرایی	۳۱/۱۰	۷۰	توانایی انجام چند کار با هم	۱۶/۰۰
۵۶	یادگیری فعال	۲۹/۴۰	۷۱	قدرت جسمانی	۱۴/۱۰
۵۷	متمرکز بودن فرد	۲۸/۸۰	۷۲	توانایی تخیل و تصور	۱۳/۸۰
۵۸	تحصیلات	۲۸/۶۰	۷۳	داشتن دانش در زمینه‌ی کمک‌های اولیه	۱۲/۳۰
۵۹	هماهنگی اعضای بدن وقتی که فرد راه می‌رود	۲۸/۱۰	۷۴	آگاهی از نرم‌افزارهای مختلف	۱۰/۶۰
۶۰	نتیجه‌گیری سریع	۲۴/۷۰	۷۵	داشتن تجربه کاری	۲/۲۰
۶۱	ثبات و پایداری مقابل مشکلات	۲۴/۴۰	۷۶	دوره‌های پیش از خدمت	۱/۰۰

با توجه به اینکه مجموعه‌ای از شاخص‌های یادشده مؤلفه‌ی خاصی را شکل می‌دهند، در

ادامه، به اولویت‌بندی این مؤلفه‌های اصلی می‌پردازیم:



جدول ۳. اولویت‌بندی مؤلفه‌های اصلی مطرح در شرایط احراز راولیان موزه‌های دفاع مقدس

رتبه	مؤلفه	شاخص	امتیاز
۱	شیوه‌ها، علایق و ارزش‌های کاری	پای‌بندی و علاقه‌مندی به ارزش‌های دفاع مقدس، نظام جمهوری اسلامی و انقلاب اسلامی / علاقه‌مندی به روایت‌گری / صداقت و راستگویی / داشتن حس همکاری و تشریک مساعی با دیگران / سازگاری و انعطاف / انسان دوستی و علاقه به انسان‌ها / تلاش و پشتکار شاغل / حس پیشگامی / حس ادای دین / ابتکار و نوآوری / قابل اعتماد بودن فرد / تحمل تنش و کنترل آن / تفکر تحلیلی / قدرت رهبری / حساسیت و وسواس فرد / توجه به جزئیات / گرایش به کار گروهی و فردی / مسئولیت‌پذیری فرد / قابل اتکا بودن فرد / توجه به نیازهای دیگران / خویشتن‌داری	۴۵/۴۸
۲	دانش	دفاع مقدس / انقلاب اسلامی / تاریخ ایران و جهان / زبان‌های خارجی (انگلیسی، عربی و فرانسه) / مسائل دینی و اجتماعی / جغرافیا (مخصوصاً جغرافیای سیاسی) / روان‌شناسی (مخصوصاً مخاطب‌شناسی) / مسائل سیاسی و مدیریتی / کمک‌های اولیه	۴۰/۶۱
۳	مهارت‌های پایه‌ای و میان‌رشته‌ای	گوش‌دهی فعال / یادگیری فعال / مهارت‌های گفتاری / مهارت متقاعد نمودن دیگران / مهارت خودارزیابی / قدرت مذاکره / خدمت‌گرایی / مدیریت زمان / تسلط بر حالات ظاهری / قدرت ایجاد هماهنگی بین امور مختلف / راهنمایی و آموزش دیگران در خصوص انجام کارها / تفکر انتقادی / درک اجتماعی / مهارت نوشتن مؤثر / خودارزیابی	۴۰/۰۷
۴	توانمندی‌های لازم	درک مطالب مکتوب و شفاهی / سرعت و قدرت درک و مقایسه‌ی مسائل مختلف / توانایی مرتب‌سازی و دسته‌بندی مطالب و برقراری نظم منطقی میان آنها / قدرت جسمانی فرد / توجه شنوایی / حافظه‌ی خوب و توانایی برقراری نظم منطقی بین مطالب مختلف / ابتکار و نوآوری / ادراک انتخابی / توانایی خلق ایده / توانایی انتقال مطالب / گوش دادن مؤثر و فعال / تشخیص جهت و محل تولید صدا / تشخیص درست مسائل و درک درست از آنها / هماهنگی اعضای بدن در هنگام راه رفتن / در نظر داشتن اطراف حین نگاه به جلو / نتیجه‌گیری سریع / قدرت جمع‌بندی مطالب مختلف / تحمل و استقامت فرد و توانایی انجام چند کار با هم / روابط عمومی قوی / توانایی تخیل و تصور فرد / درک سریع گفته‌های دیگران / متمرکز بودن فرد / توانایی سخنگویی شفاف / قدرت استدلال	۲۶/۵۶
۵	شرایط مورد نیاز	تحصیلات / تجارب مربوط شغلی / آشنایی با نرم‌افزارهای مورد نیاز	۱۰/۵۸

## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مخاطبین نتایج برآمده از این پژوهش، موزه‌هایی هستند که یا قصد دارند فعالیت خود را در زمینه‌ی حفظ، ترویج و نشر مفاهیم و ارزش‌های هشت سال دفاع مقدس آغاز کنند یا در حال خدمت‌رسانی در این عرصه‌اند. نتایج این پژوهش، می‌تواند برای هر دو وضعیت یادشده مفید باشد، اما این واقعیت وجود دارد که به دلایل متعددی از قبیل: میسر نبودن شرایط برای تجدید نظر در ساختارهای شکل‌گرفته، نبود امکان ایجاد تغییر در ویژگی‌های رایان جذب‌شده، وجود محدودیت‌های قانونی، اخلاقی و... به‌منظور تعدیل نیروهایی که در حال حاضر شاغل هستند، محدودیت‌های زمانی، مکانی، نیروی انسانی و مالی برای در نظر گرفتن تمامی موارد و سایر علل مشابه، احتمال کمی دارد که این موزه‌ها تمامی اقدامات مربوط به منابع انسانی خود را براساس یکایک موارد مشخص‌شده در این پژوهش، سازمان‌دهی نمایند. با توجه به این موضوع و براساس رتبه‌بندی انجام‌شده، هر یک از این نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی در هر یک از مراحل چرخه‌ی نهادی خود (شکل‌گیری، اشاعه، مشروعیت‌یابی، ثبات و افول یا نهادسوزی) که باشند می‌توانند براساس شرایطی که در آن قرار دارند، از این موارد استفاده کنند که در ادامه، به‌ترتیب اولویت- به آنها اشاره می‌نمایم:

۱. موزه‌های دفاع مقدس به‌منظور جذب و به‌کارگیری رایان جدید، طراحی اولیه یا بازطراحی دوره‌های آموزشی ضمن یا پیش از خدمت، تنظیم یا بازتنظیم فرایندهای ارتقا، تشویق یا تنبیه رایان و سایر امور مربوط به حوزه‌ی منابع انسانی، لازم است بیش از هر چیز در درجه‌ی اول به علائق، شیوه‌ها و ارزش‌های کاری رایان توجه نمایند. به‌عبارت دیگر، شاخص‌هایی از قبیل علاقه‌مندی فرد به این کار، حساسیت و دقت شخص نسبت به انجام درست کار، صداقت و راستگویی، اعتقاد و علاقه به ارزش‌های دفاع مقدس، انقلاب اسلامی و نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و وجود حس ادای دین و... مواردی هستند که شیوه‌ها و ارزش‌های کاری را که رایان این نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی باید داشته باشند شکل می‌دهند و نهادهای مورد بررسی باید به‌منظور سنجش این موارد، فرایندها، آزمون‌ها و سازوکارهای مناسبی را طراحی و اجرا نمایند.
۲. متقاضیان و فعالان عرصه‌ی روایت‌گری در موزه‌های دفاع مقدس، باید از سطح قابل

توجهی از دانش و اطلاعات در زمینه‌های دفاع مقدس، انقلاب اسلامی، تاریخ ایران و جهان، زبان‌های خارجی (انگلیسی، عربی، فرانسه)، مسائل سیاسی و سایر حوزه‌های دانشی بیان شده در جدول (۲) به ترتیب اولویت برخوردار باشند.

۳. این نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی، باید به مهارت‌های پایه و میان‌رشته‌ای افراد توجه کنند. به عبارت دیگر، باید از طریق آزمون‌های عملی مختلف، مصاحبه‌های متعدد و... مهارت‌هایی از قبیل گوش‌دهی فعال، درک اجتماعی، مهارت‌های گفتاری و... افراد را مورد سنجش قرار دهند و در زمینه‌های به کارگیری، آموزش، تعدیل نیرو و... براساس این شاخص‌ها تصمیم بگیرند.

۴. این موزه‌ها، باید به منظور دستیابی به موفقیت و رسیدن به چشم‌انداز و اهداف ارزشی و انقلابی تعیین شده و انجام صحیح مأموریت‌هایی که دارند، به ترتیب به سه مؤلفه یادشده توجه نمایند. در صورت وجود شرایط و امکانات مورد نیاز، توجه به ابعاد مختلف مؤلفه‌هایی از قبیل شیوه‌های کاری، توانمندی‌ها و شرایط مورد نیاز نیز به ترتیب اولویت، اهمیت می‌یابد.

۵. موارد یادشده، براساس اولویت‌بندی مؤلفه‌ها بیان شده‌اند و موزه‌های مورد بررسی می‌توانند علاوه بر توجه به شش مؤلفه‌ی یادشده، به ترتیب اولویتی که دارند، یکایک موارد ۷۶ گانه را براساس امتیاز و اهمیتی که هر یک از آنها دارند، به‌عنوان مبنای کار خود مد نظر قرار دهند.

همان‌طور که ملاحظه گردید، این پژوهش نتایجی را ارائه می‌نماید که نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی مورد بررسی، می‌توانند از آنها استفاده نمایند. حال، به‌منظور اجرایی‌نمودن این نتایج و دست‌آوردها، پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌گردد؛ همچنین پیشنهادهایی نیز به‌منظور انجام پژوهش‌های آتی بیان خواهند شد:

۱. اولین پیش‌نیاز تغییر رویکرد مدیران از دیدگاه مدیریت امور کارکنان به رویکرد مدیریت راهبردی است. دستیابی به این مهم، مستلزم آگاه‌سازی مدیران مجموعه نسبت به جایگاه راویان به‌عنوان کلیدی‌ترین و اصلی‌ترین سرمایه‌ی سازمان، اهمیت موضوع، ویژگی‌ها و شایستگی‌های راویان و تبیین نقش این ویژگی‌ها به‌عنوان مبنایی برای رسیدن به اهدافی از

- قبیل: کارمندیابی، آموزش، ایجاد فضایی ایمن در سازمان، تنظیم سامانه‌های حقوق و دستمزد، طراحی شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی و... به صورتی اثر بخش می‌باشد.
۲. در صورتی که قوانین و مقررات مربوط به تعامل با منابع انسانی و امور استخدامی براساس موارد یادشده تنظیم شوند و همچنین واحدی قدرتمند با حمایت‌های مالی و غیر مالی لازم با عنوان واحد منابع انسانی یا سرمایه‌های انسانی به منظور رسیدگی به امور کارکنان مخصوصاً راوایان تشکیل گردد، می‌توان انتظار داشت که موزه‌های فعال در این زمینه در جهت دستیابی به اهداف والا و ارزشمندی که دارند (حفظ و نشر فرهنگ دفاع مقدس، مظاهر مربوط به آن، یاد و خاطره‌ی شهدا و دست‌آوردهای مربوط به این واقعه‌ی عظیم تاریخی) بیش از پیش موفق باشند.
۳. سایر پژوهشگران بصیر، دلسوز و متدین، با انجام پژوهش‌های تکمیلی در زمینه‌های مشابه می‌توانند به بالنده‌تر شدن نتایج این پژوهش در آینده کمک نمایند:
- پژوهش‌های آتی می‌توانند با رویکردی کیفی از طریق بهره‌گیری از سایر روش‌های جمع‌آوری داده انجام شوند.
  - با توجه متغیر بودن شرایط و پویایی محیط، ویژگی‌ها و شایستگی‌های پیشنهادی توسط پژوهش پیش رو نیز باید در دوره‌های زمانی مختلف مورد بازبینی قرار گیرند.
  - برای سایر نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی نیز، می‌توان چنین پژوهش‌هایی را انجام داد؛ زیرا تاکنون در زمینه‌ی مورد نظر و به این صورت تحقیقی انجام نگرفته است.
  - می‌توان تأثیرات ویژگی‌های تدوین‌شده را بر رفتارهای شهروندی راوایان مورد بررسی قرار داد و شرایط احراز آماده‌شده برای این نوع از نهادهای ارزشی را، با شرایط احرازی که توسط سایر نهادها مورد استفاده قرار می‌گیرد، مقایسه کرد.
  - می‌توان مفهوم نهادهای انقلابی با رویکرد ارزشی را با تعمق بیشتری از منظر ماهیت نهادی که دارند، بررسی نمود.
۴. امید آن می‌رود که نهادهای انقلابی و ارزشی فعال در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، بیش از پیش اقدامات خود را از جهات مختلف منطبق بر یافته‌های علمی نموده و بتوانند به‌عنوان یکی از نمونه‌های موفق مجموعه‌های سازمانی، اسوه و الگویی برای سایر کشورهای

مختلف جهان بشوند.

امید است که موزه‌های دفاع مقدس، با به‌کارگیری نتایج این پژوهش، بتوانند برنامه‌ای را برای منابع انسانی خود (متناسب با شأن والا و هدف متعالی این مجموعه‌ها و همچنین اهمیت جایگاه روایت‌گری) تدوین کرده و از این رهگذر، مراتب انجام مأموریت‌های ارزشی مربوط به این جایگاه کلیدی و دست‌یابی به چشم‌انداز مقدس تعیین‌شده توسط نهاد مورد نظر را بیش از پیش تسهیل نمایند.



## فهرست منابع

- اسکات، دبلیو ریچارد (۱۳۸۷). **نهادها و سازمان‌ها**، ترجمه‌ی مینا دده بیگی، تهران: انتشارات سمت.
- امامی، مصطفی (۱۳۷۸). **بررسی تناسب بین ویژگی‌های شخصی و الزامات شغلی و تأثیرات بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران**، به‌راهنمایی: رحمت‌الله قلی‌پور، دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران، پردیس قم (پایان‌نامه‌ی مقطع کارشناسی ارشد در رشته‌ی مدیریت دولتی).
- ایروانی، محمدجواد (۱۳۷۷). **نهادگرایی و جهاد سازندگی**، تهران: اداره‌ی کل روابط عمومی وزارت جهاد سازندگی.
- \_\_\_\_\_ (۱۳۸۰). **درآمدی بر نظریه‌ی نهادی**، چ ۱، تهران: نشر سیاست.
- بودلایی، حسن؛ ستاری نسب، رضا و مهری‌نیا، حسین (۱۳۹۰). **پروژه‌ی تجزیه و تحلیل و طبقه‌بندی مشاغل در شرکت فراورده‌های لبنی کاله**.
- سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۹۱). **روش‌های تحقیق در علوم رفتاری**، تهران: نشر آگه.
- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۳). **مدیریت منابع انسانی**، تهران: انتشارات سمت.
- عمید زنجانی، عباسعلی و میرزاده کوهشاهی، نادر (۱۳۸۹). **تأثیر اندیشه‌های حکومتی امام خمینی (ره) بر تکوین قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران با تمرکز بر حاکمیت**، نوع حکومت و نهادهای سیاسی، **نشریه‌ی علمی پژوهشی حقوق**، ۴۰ (۱)، ۲۱۵-۲۳۲.
- فراهانی، مصطفی (۱۳۷۶). **بررسی اجرای طرح طبقه‌بندی و ارزش‌یابی مشاغل در نهاد نمایندگی مقام معظم رهبری در دانشگاه‌ها**، به‌راهنمایی: سیدرضا سیدجوادی، دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد در رشته‌ی مدیریت دولتی).
- فراهادی، محمدرضا؛ نوری، فتحعلی و چهارآیین، برومند (۱۳۸۸). **بررسی علل تأثیرپذیری فرهنگ و مدیریت جهادی از نظام بوروکراسی**، **مجموعه مقالات دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی**، ۱۵۶-۱۶۷.
- قلی‌پور، آرین و آغاز، عسل (۱۳۹۰). **مدیریت منابع انسانی پیشرفته**، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- قلی‌پور، آرین (۱۳۸۴). **نهادها و سازمان‌ها: اکولوژی نهادها و سازمان‌ها**، تهران: انتشارات سمت.
- مجموعه اسناد سازمان موزه‌ی انقلاب اسلامی و دفاع مقدس** (۱۳۹۲).

ملکی زوارم، حسین (۱۳۸۸). مقایسه‌ی تطبیقی سبک مدیریت جهادی با سایر سبک‌های مدیریتی، مجموعه مقالات دومین همایش فرهنگ و مدیریت جهادی، ۱۹۴-۲۰۶.

میرلوحی، محمود (۱۳۷۷). مطالعه تطبیقی مدیریت نهادهای انقلاب اسلامی با سایر سازمان‌ها، به‌راهنمایی: علی رضائیان، دانشکده‌ی مدیریت دانشگاه تهران (پایان‌نامه‌ی کارشناسی ارشد در رشته‌ی مدیریت دولتی).

- Brannick, M. T.; Levine, E. L. & Morgeson, F. P. (2007). **Job and Work Analysis: Methods, Research and Application for Human Resource Management**, California: Sage Publication.
- Buchholz, B.; Paquet, V.; Punnett, L.; Lee, D. & Moir, S. (1996). PATH: A Work Sampling-Based Approach to Ergonomic Job Analysis for Construction and Other Non-Repetitive Work. *Applied Ergonomics*, 3 (27): 177-187.
- Hersen, M. (2004). **Comprehensive Handbook of Psychological Assessment, Industrial and Organizational Assessment**. California: John Wiley & Sons.
- Hyun Yu, J.; Luo, Y.; Sun, Y. & Strobel, J (2012). A Conceptual K-6 Teacher Competency Model for Teaching Engineering, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, (56): 243-252.
- Levine, E. L.; Ash, R, A.; Hall, H. & Sistrunk, F. (1983). Evaluation of Job Analysis Methods by Experienced Job Analysts. *Academy of Management Journal*. 26(2): 339-348.
- Reiter-Palmon, R.; Brown, R.; Sandall, M.; Buboltz, D. & Nimps, T. (2006). Development of An O\*Net Web-Based Job Analysis and Its Implementation in The U.S. Navy: Lessons learned, *Human Resource Management Review*, (16): 294-309.
- Ulrich, D. (1999). **Human Resource Champions**, Boston: Harvard Business School.

