

Criteria for Diagnosing Meritocracy Damage in the Appointment Process of Police Managers¹

Received: 2023-07-11

Pp. 1-24

Accepted: 2024-05-14

Sayyad Darvishi², Nariman Moradi³, Ghadir Bakhshi⁴

Abstract

Background and purpose: meritocracy in the appointment of managers of any organization is a fundamental pillar in the realization of organizational goals. In this study, the aim of the research was to identify the criteria for diagnosing the damage of meritocracy in the process of appointing police managers.

Methodology: This research is a descriptive phenomenological qualitative research in terms of practical purpose and in terms of the nature of data collection. The population of this research was all the senior managers in Police, from whom 20 people were selected with the purposeful sampling method according to the theoretical saturation of the data. Semi-structured interview method was used for data collection and retest and repeatability technique was used for data validity and reliability, and theme analysis method was used for data analysis.

Findings: The results of the analysis of the interviews showed that; Strategies for promoting meritocracy, institutionalization of promoting meritocracy, flexibility and resistance, organizational planning for meritocracy, support of managers and senior commanders, rule-oriented and accountability, as well as job performance evaluation system from The most important criteria for diagnosing the damage of meritocracy is in the process of appointing managers.

Conclusion: The results show; Improving the indicators and criteria identified in the diagnosis of the harms of the appointment process can create and develop a positive atmosphere of the meritocracy system in the appointment of police managers in the public space of the organization.

Keywords: Centers of merit, meritocracy, appointment of managers, police.

Citation (APA): Darvishi, Sayyad, Moradi, Nariman, & Bakhshi, Ghadir (2024). Criteria for Diagnosing Meritocracy Damage in the Appointment Process of Police Managers, *Quarterly of Supervision and Inspection*, 18 (69), 1-24.
DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2024.103509>

1- This article is taken from the master's thesis in the discipline of law enforcement command and management at Amin Comprehensive University of Law Sciences.

2- PhD in crime prevention, Amin Faraja University of Law Sciences, Tehran, Iran (corresponding author) (email s49 darvishi@gmail.com)

3- Master of Management and Command, Amin Faraja Comprehensive University of Police Sciences, Tehran, Iran (email: naremanmoradi@gmail.com)

4- PhD in Sociology, majoring in Iranian social issues, Kashan University, Iran (e-mail: alireza_bakhshi@yahoo.com)



کانون‌های شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس^۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۵

صص ۱-۲۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۲۰

صیاد درویشی^۲، نریمان مرادی^۳، قدیر بخشی^۴

چکیده

زمینه و هدف: شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران هر سازمان به‌عنوان یک رکن اساسی در تحقق اهداف سازمانی است. در این مطالعه نیز هدف پژوهش، شناسایی کانون‌های شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس بوده است.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت جمع‌آوری داده‌ها، پژوهش کیفی از نوع عمقی است. جامعه این پژوهش؛ مدیران ارشد، خبرگان و متخصصان مدیریت منابع انسانی در فراجا هستند که از بین آن‌ها با روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۰ نفر با توجه به اشباع نظری داده‌ها انتخاب شده‌اند. برای گردآوری داده‌ها، روش مصاحبه نیمه‌ساختار و برای روایی و پایایی داده‌ها، تکنیک بازآزمون و تکرارپذیری مورد استفاده قرار گرفته و برای تحلیل داده‌ها نیز از روش تحلیل تم (تحلیل مضمون) استفاده شده است.

یافته‌ها: بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، کانون ساختاری (ساختار سازمانی؛ هم‌سویی راهبرد ارتقای کیفیت و راهبرد سازمان؛ برنامه‌ریزی مناسب سازمانی برای شایسته‌سالاری؛ حمایت‌گری مدیران ارشد؛ استعداد سازمان؛ مدیریت دانش)؛ کانون رفتاری (انعطاف‌پذیری و مانایی؛ توجه به شایسته‌سالاری؛ ضابطه‌محوری؛ ارزیابی عملکرد شغلی و رضایت شغلی) و کانون زمینه‌ای (تغییرات عادلانه در قوانین شایسته‌سالاری؛ نهادینه‌سازی ارتقای کیفیت؛ شایستگی‌های فردی؛ احساس مسئولیت؛ شایستگی‌های یادگیری و انگیزش) به‌عنوان مهم‌ترین کانون‌های شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران شناسایی و احصاء شد.

نتیجه‌گیری: نتایج نشان می‌دهد با بهبود کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس می‌توان بیش‌ازپیش شاهد توسعه و تحول در فرایند انتصاب فرماندهان و مدیران شایسته و لایق و به‌تبع آن ارتقای اثربخشی و بهره‌وری در عملکرد سازمانی پلیس بود.

کلیدواژه‌ها: کانون‌های شایستگی، شایسته‌سالاری، انتصابات مدیران، پلیس.

استناد (APA): درویشی، صیاد، مرادی، نریمان، و بخشی، قدیر (۱۴۰۳). کانون‌های شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس. *فصلنامه نظارت و بازرسی*، ۱۸ (۶۹)، ۱-۲۴.

DOI: <https://doi.org/10.22034/si.2024.103509>

۱- این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی دانشگاه جامع علوم انتظامی امین است.

۲- دانشیار دانشگاه جامع علوم انتظامی امین فراجا، تهران، ایران. (رایانامه نویسنده مسئول: s49darvishi@gmail.com)

۳- کارشناسی ارشد مدیریت و فرماندهی، دانشگاه جامع علوم انتظامی امین فراجا، تهران، ایران. (رایانامه: naremanmoradi@gmail.com)

۴- استادیار پژوهشگاه علوم انتظامی و مطالعات اجتماعی فراجا، ایران. (رایانامه: alireza_bakhshi@yahoo.com)



امروزه اعتقاد بر این است که منابع انسانی، مهم‌ترین مزیت رقابتی و سرمایه سازمانی است؛ به‌همین دلیل بر نقش ارزشمند افراد در سازمان تأکید شده و مدیریت مطلوب آن‌ها بسیار مهم و حساس تلقی می‌شود (لوپز^۱، ۲۰۲۰). در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی‌درپی و نوآوری‌های مداوم، اصلی‌ترین ویژگی آن است تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش راهبردی منابع انسانی خود را درک کرده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش‌محور، شایسته و توانمند باشند که یکی از روش‌های مقابله با این نگرانی‌ها مدیریت شایسته‌سالاری است، چرا که شایسته‌سالاری، عملکرد سازمانی را بهبود می‌بخشد (سیچی و ساماناتن^۲، ۲۰۲۳). سازمان‌هایی که نیروی انسانی دارای مهارت و شایستگی بالاتری را استخدام می‌کنند، در طی دوران خدمت، شایستگی‌های آنان را بهبود بخشیده و سعی می‌کنند تا آن‌ها را در بالاترین وضعیت نگه دارند (کونراد و همکاران^۳، ۲۰۲۱). در واقع منابع انسانی مهم‌ترین سرمایه دانشی یک سازمان است و ضرورت به‌کارگیری درست آن بر مبنای شایستگی وقتی مشخص می‌شود که به‌عنوان منبعی خلاق و نوآور در سازمان‌ها شناخته شده و تضمین‌کننده موفقیت مدیران به‌شمار می‌آیند. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به‌سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد (جلالی، ۱۴۰۰).

بنابراین سازمان‌ها برای بقاء خود و ضرورت حضور در عرصه فعالیت‌های ارزش‌مدار و مدرن، نیاز به رویکرد شایسته‌سالاری را نسبت به گذشته بیش‌ازپیش احساس می‌کنند. فراجا نیز، هم‌چون سایر سازمان‌ها با در اختیار داشتن مدیران، کارکنان، تجهیزات و امکانات، در صدد تحقق اهداف سازمانی خود است. اما بی‌شک

1- Lopes A. V., Vieira D. M.

2- Sethi & Somanathan

3- Konrad A. M., Richard O. C., Yang Y.

دستیابی به همه آنها در گرو مهارت و توانایی مدیران و انتخاب و انتصاب شایسته آنان است (جلالی، ۱۴۰۰)، که البته ممکن است آسیب‌هایی نیز در این حوزه وجود داشته باشد. بنابراین برای این‌که از اعمال شاخص‌های شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران در سازمان انتظامی اطمینان حاصل شود، باید ملاک‌ها و معیارهایی با عنوان کانون‌های شایسته‌سالاری مورد توجه قرار گیرد. در حال حاضر موضوع فرایند شایسته‌سالاری مدیران و ارتقاء آن، یکی از عمده‌ترین مسائلی است که مأموریت‌های مختلف سازمانی فراجا در ابعاد مختلف تحت تأثیر آن قرار دارد. بنابراین برای شایسته‌سالاری در نظام‌های نوین علمی و جهانی در حال حاضر جایی برای روش‌های منسوخ اعم از شایسته‌سالاری سنتی، سلیقه‌ای و ... وجود نداشته و صاحب‌نظران این حوزه معتقدند که برای انجام و عملیاتی کردن نظام شایسته‌سالار و کارا در حوزه انتصاب مدیران، باید این نظام شایسته‌سالاری بر پایه معیارها و ملاک‌های مناسبی شکل بگیرد. از این‌رو لازم است چارچوبی جهت شایسته‌سالاری طراحی شود تا مشکل انتخاب و انتصاب مدیران و به‌کارگیری افراد شایسته را به‌خوبی حل کند. این کار میسر نمی‌شود، مگر این‌که کانون‌های شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران انتظامی را شناسایی و راه‌کارهای لازم برای تقویت آنها ارائه شود.

در نظر گرفتن شایستگان واقعی و عدم تبعیض در شایسته‌سالاری در سازمان فراجا که سازمانی با عقبه تجربی و آموزشی و تخصصی منحصر به‌خود است و در طول سالیان توانسته با تربیت نخبگان و زیدگان به انحاء مختلف شایستگانی را تربیت کند، با این پشتوانه غنی می‌تواند در تمام مراحل خدمت از نفرات خود بهترین بهره‌کاری را عاید نماید. عدم توجه به معیارهای تشخیص شایسته‌سالاری و نادیده گرفتن شایستگان و در عوض واسپاری به امور غیر شایستگان زمینه‌های سرخوردگی‌های سازمانی، بی‌انگیزگی، ایجاد تفکر وجود نظام تبعیض و حذف شایستگان را در پی خواهد داشت. از آن‌جا که برای یک سازمان بزرگ همانند فراجا تکیه بر نتایج و تجارب دیگر سازمان‌ها و مدل ایستا و یکسان شایستگی از دقت کافی در تبیین شایستگی‌های لازم برای همه مشاغل برخوردار نیست، از این‌رو علی‌رغم نتایج مفیدی که از اجرای طرح‌های مرتبط با موضوع در سال‌های

قبل به‌دست آمده، ولی چالش‌های عمده‌ای هم از لحاظ علمی و هم از لحاظ عملی در فرایند اجرای نظام شایسته‌سالاری و فرایند پیش‌روی دست‌اندرکاران آن در انتصابات باقی مانده که برای حل آن و هم‌چنین برای حرکت به سمت جلو، نیاز به یک بررسی جامع و کامل کانون‌های شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران است. در واقع اجرای فرایند شناسایی، ارزیابی و توسعه مدیران و استعدادها، در سازمانی با اهمیت و وسعت فراجا، پیش از اجرا نیاز به اقدامات مطالعاتی بسیار دقیق برای شناخت کانون‌های شایسته‌سالاری و برنامه‌ریزی‌های گسترده دارد تا با استفاده از نتایج تحقیق و بهره‌گیری از جدیدترین شیوه‌های آکادمیک و کاربرد تجربیات موفق پژوهش‌های مشابه در سطح کشور و جهان، بتوان انتظارات از پیش تعیین‌شده در بهبود شایسته‌سالاری را محقق ساخت. مطالعات گذشته نشان می‌دهد که تاکنون پژوهشی در رابطه با شناسایی کانون‌های شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران پلیس انجام نپذیرفته و نتایج این مطالعه می‌تواند در طراحی و اجرای برنامه‌های شایسته‌سالاری کمک کند.

به‌لحاظ نظری، انجام این پژوهش باعث توسعه کمی و کیفی ادبیات موجود راجع به اجرای راهبردهای شایسته‌سالاری فراجا و تشخیص آسیب‌های احتمالی آن کمک کند. چرا که تاکنون پژوهشی در این رابطه انجام نپذیرفته و مسئله شناخت کانون‌های شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران پلیس به‌عنوان یک خلاء نظری در ادبیات مدیریت منابع انسانی قابل ملاحظه است. از سوی دیگر به‌لحاظ عملی، انجام پژوهش مذکور باعث می‌شود که سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران فراجا، بینش و فهم دقیق‌تر و واقع‌بینانه‌تری راجع به شناخت کانون‌ها و فرایندهای شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران داشته باشند و عدم انجام این مطالعه موجب می‌شود تا خلاءهای نظری در این رابطه در نزد مدیران ارشد سازمان استمرار یابد. از این‌رو هدف این پژوهش، پاسخ به این پرسش است که کانون‌های شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس کدامند؟

پیشینه

آقارزی، موسی خانی و میرسپاسی (۱۴۰۲) در بررسی آسیب‌شناسی انتصاب نظام مدیران حرفه‌ای در سازمان‌های دولتی ایران، نشان دادند که تمامی وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی ایران، نیازمند افراد خلاق، انعطاپذیر و مسئول است و از طرفی شناسایی، جذب و نگهداشت کارکنان با چنین ویژگی‌هایی، دارای فرایند پیچیده‌ای بوده و ضرورتاً مدیریت منابع انسانی باید خود را با هنجارهای روز منطبق کند.

رشنودی، بختیاری، رضایی و رفیعی دولت‌آبادی (۱۴۰۱) در بررسی نقش شایستگی‌های فرماندهان و مدیران در افزایش کارایی کارکنان فراجا، نشان دادند که انتصاب مدیران بر اساس ویژگی‌های شایستگی، شامل ویژگی‌های مدیریتی، ویژگی‌های شخصیتی، ویژگی‌های ارزشی و بینشی بر افزایش کارایی کارکنان، شامل سرعت عمل، دقت عمل، صحت عمل، انگیزه و مسئولیت‌پذیری تأثیر مثبت و معنادار داشته است.

فرهادی نژاد و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهشی با هدف بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی ایران نشان دادند که در بُعد عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران، غلبه روابط بر ضوابط، اولویت دادن به وابستگی‌های حزبی، توجه به هم‌گرایی فرد مورد نظر با مدیر و اعمال فشارهای سیاسی برای انتصاب و در بُعد عوامل مؤثر بر رسیدن به 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 هستند.

نتایج پژوهش جلالی (۱۴۰۰) با هدف آسیب‌شناسی انتخاب و انتصاب مدیران، نشان داد که آسیب‌های انتصاب مدیران تمام حوزه آسیب‌های ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای را شامل می‌شود.

خنیفر و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود با هدف تدوین الگوی توسعه شایستگی‌های مدیران ایرانی-اسلامی در سازمان‌های دولتی با تأکید بر

مدیریت اسلامی در آموزش و پرورش، نشان داد که نگرش اسلامی به مدیریت و منابع انسانی و ساختار سازمانی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر مطرح هستند.

نتایج پژوهش رهنورد (۱۴۰۰) نشان داد، مهم‌ترین عوامل آسیب‌زای محیطی شایسته‌سالاری عبارتند از: ۱- حاکمیت سلسله‌مراتبی، ۲- خط‌مشی‌های نارکارآمد، ۳- ملاحظات سیاسی، ۴- تقابل سنت و مدرنیته در توسعه منابع انسانی.

شاهنوشی و دادخواه (۱۳۹۶) در پژوهشی با بررسی موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی در سطح شهر شیراز نشان دادند که موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌ها، عوامل درون و برون سازمانی هستند. عوامل درون‌سازمانی، ساختار نامناسب و ویژگی‌های شخصیتی و عوامل برون‌سازمانی، گرایش‌های فرهنگی نامناسب، قانون‌گریزی و سیاسی‌کاری را شامل می‌شوند.

لئوپولد، بل و بیرری^۱ (۲۰۲۴) در بررسی شایسته‌سالاری (چالش‌ها و راه حل‌ها) نشان دادند که شایسته‌سالاری در کسب‌وکار به‌عنوان عامل اصلی تصمیم‌گیری در توزیع منابع عمومی حمایت می‌شود و تبعیض در استخدام، پاداش، ترفیع و خاتمه بر شایستگی افراد تأثیر منفی می‌گذارد.

نتایج پژوهش کلارک، هارست و تاملینسون^۲ (۲۰۲۴) در بررسی حفظ اسطوره شایسته‌سالاری: یک مطالعه تحلیلی گفتمان انتقادی از صحبت‌های رهبران درباره شایستگی و جنسیت در دانشگاه، سه مداخله گفتمانی را شناسایی کردند که از طریق آن‌ها رهبران به‌طور معمول سیستم شایسته‌سالاری موجود را حفظ و تقویت می‌کنند و گاهی اوقات به چالش می‌کشند: نامریی کردن نابرابری جنسیتی از طریق بی‌طرفی جنسیتی. انکار محدودیت‌ها از طریق فردی‌سازی؛ و حمایت از شایسته‌سالاری برای حفظ یا به چالش کشیدن وضعیت موجود.

1- Leopold, Bell & Berry

2- Clarke, Hurst & Tomlinson

نتایج پژوهش اورتغلی فراهانی^۱ و همکاران (۲۰۲۳) در بررسی راهبردهای توسعه شایسته‌سالاری در سازمان‌ها و نقش آن در ارتقای سلامت اجتماعی نشان داد که کارایی هر سازمانی به نحوه مدیریت و استفاده صحیح از منابع انسانی، انتصاب افراد شایسته در موقعیت‌های مناسب و استفاده از مدیران مجرب بستگی دارد. مالا فونگ^۲ (۲۰۲۳) در بررسی شایسته‌سالاری در خدمات مدنی (استخدام مبتنی بر شایستگی و بی‌طرفی اداری)، نشان داد که شیوه‌های جذب و حفظ کارمندان عمومی با صلاحیت بالا مبتنی بر شایستگی در دولت می‌تواند ظرفیت کارمندان دولتی را برای ارتقای کارایی خدمات عمومی افزایش دهد.

نتایج پژوهش نیشیمورا و همکاران^۳ (۲۰۲۱) نشان داد که ضعف در مدیریت منابع انسانی، از جمله در مورد انگیزه و شناخت کارکنان دولت، مشکلات در ایجاد یک سیستم شایسته‌سالار و استخدام و ارزیابی عملکرد کارکنان دولت از موانع شایسته‌سالاری در سازمان هستند.

لوپس و ویرا^۴ (۲۰۲۰) نیز در پژوهشی با عنوان «انتصاب‌ها برای پست‌های سفارشی و گروه‌های ذی‌نفع: موارد استفاده، انگیزه‌ها و چالش‌های ارائه‌شده در پژوهش‌ها» نشان دادند که کنترل سیاسی، انگیزه اصلی است که در ادبیات گذشته به آن پرداخته شده است و وفاداری به حاکم، مهم‌ترین معیار انتخاب است که نشان‌دهنده چالش مهمی برای آشتی دادن نفوذ سیاسی و شایسته‌سالاری در فرایند انتصاب محسوب می‌شود.

نتایج پژوهش کارگیل^۵ و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد تجربه‌محوری، معیارهای گفت‌وگو، پذیرش گفتمان، اعتماد به همکاران و وضعیت اجتماعی و اقتصادی از معیارهای اثرگذار بر شایسته‌سالاری محسوب می‌شود.

1- Ortogoli Farahani

2- Mulaphong

3- Nishimura., Moreira, Sousa & Au-Yong-Oliveira

4- Lopes & Vieira

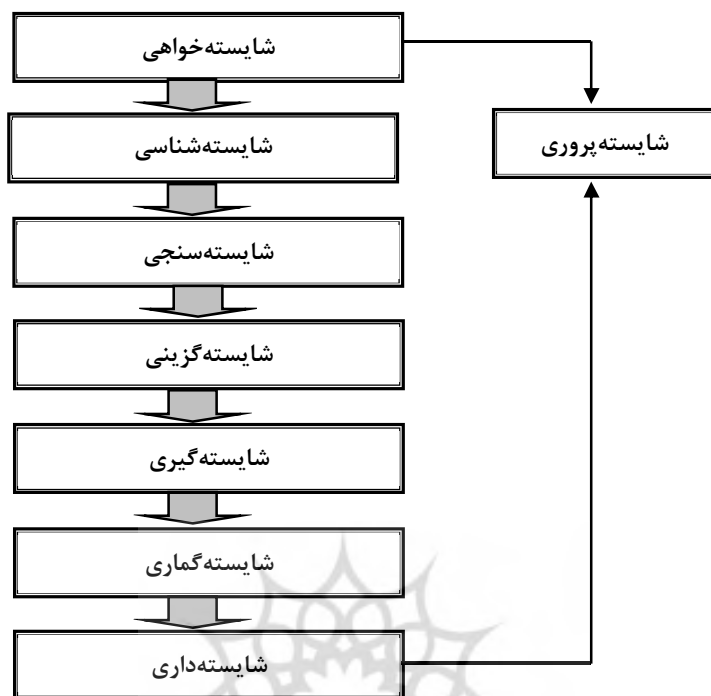
5- Cargile

نتایج بررسی پژوهش‌های قبلی نشان می‌دهد که اکثر پژوهش‌ها به تناسب فرد با سازمان و توسعه شایستگی‌ها در سازمان‌ها پرداخته‌اند، شایسته‌سالاری در ابعاد مختلف سازمانی و همچنین شایسته‌سالاری در سازمان‌ها از دیدگاه‌های مختلف مورد توجه و مطالعه پژوهش‌گران پیشین قرار گرفته است، لیکن در این پژوهش‌ها به بررسی معیارها و کانون‌های فرآیند شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران کم‌تر توجه شده و بنابراین این مطالعه در نوع خود جدید بوده و می‌تواند دستاوردها و نتایج بهتر و شفاف‌تری را برای معیارهای شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران پلیس ارائه دهد.

مبانی نظری

شایسته‌سالاری از نظر مفهومی عبارت است از نظام و یا سیستمی که در آن انتصاب افراد شایسته در مشاغل و مناصب مرتبط با تحصیلات و تجربه کاریشان باشد. به‌گونه‌ای که توانمندی انجام آن کار را بیش‌تر از دیگران داشته باشند. شایسته‌سالاری به‌عنوان یک فرایند تلفیقی از فرایندهای شایسته‌خواهی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گیری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری و شایسته‌پروری است. ارتباط این فرایندها در شکل شماره ۱ آمده است (جلالی، ۱۴۰۰).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱: شایسته‌پروری (اعزاز، ۱۳۹۶)

شایسته‌سالاری، آرزوی دیرینه‌ای است که هم‌پای خلقت انسان با فطرت خداجوی او عجین شده است. هر انسانی در ناخودآگاه و فطرت پاک خود تمایل دارد همواره شایسته باشد، با شایستگان در ارتباط باشد و در جامعه‌ای با حاکمیت شایسته زندگی کند؛ اما این خواست گران‌سنگ به‌دلیل ناتوانی انسان در ارائه اندیشه منسجم و متناسب با ابعاد گوناگون شایسته‌سالاری با مشکلاتی مواجه بوده و همواره این پرسش ذهن دانشمندان را مشغول کرده است که برای تحقق این امر از چه الگویی و به‌طور خاص از کدام راهبرد استفاده کنند (رحیمی، ۱۳۹۰: ۳۶). در این پژوهش جهت شناسایی و احصای کانون‌های شایسته‌سالاری سازمان از مدل سه‌بعدی میرزایی اهرنجانی (۱۳۸۱) استفاده شده است. کانون‌های ساختاری، در برگیرنده همه عناصر، عوامل و شرایط فیزیکی و غیر انسانی سازمان است که با نظم، قاعده و ترتیب خاصی به‌هم‌پیوسته و چارچوب و قالب فیزیکی و مادی سازمان را می‌سازند. کانون‌های

رفتاری، یعنی توجه به کارکردها و عملکردها و شامل آن‌دسته از عواملی می‌شود که کارکردهای سازمانی را تقویت و یا عملکرد انسان‌ها را از حالت طبیعی منحرف کرده و به اثربخشی آن‌ها تأثیر می‌گذارد و می‌تواند سازمان را به‌طور کلی به رشد و تعالی سالم برساند (جلالی، ۱۴۰۰). کانون‌های زمینه‌ای یا محیطی نیز کانون‌هایی هستند که رابطه و تعامل مناسب و درست و یا به‌عبارت سیستمی، واکنش به‌موقع و درست سازمان را با سیستم‌های هم‌جوار محیطی‌اش نشان می‌دهند (میرزایی اهرنجانی، ۱۳۸۱). با توجه به مطالعات پیشین و چارچوب نظری این مطالعه، از مطالعات میرزایی اهرنجانی (۱۳۸۱) در مورد ارکان و عناصر کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران پلیس استفاده شد. هرچند نوع پژوهش‌شناسی توصیفی بر مبنای تجربه زیسته مدیران سازمان انجام پذیرفته است.

روش‌شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها، کیفی از نوع پدیدارشناسی^۱ توصیفی است. جامعه مشارکت‌کنندگان پژوهش را کلیه مدیران ارشد، خبرگان و متخصصان مدیریت منابع انسانی در فراجا تشکیل می‌دهند و نظرات آنان منعکس‌کننده دامنه و تجربه ایشان از کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در فرآیند انتصابات مدیران در فراجا است. در پژوهش حاضر تعداد نمونه‌های انتخاب‌شده برابر ۲۰ نمونه که به روش هدف‌مند و تا اشباع نظری انتخاب شدند. جامعه مشارکت‌کنندگان را مدیران و خبرگانی تشکیل می‌داد که حداقل دارای ۱۵ سال سابقه اجرایی و مدیریتی در حوزه انتصابات مدیران و حداقل دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه نیمه‌ساختار است. جهت آزمون روایی و پایایی داده‌ها از تکنیک بازآزمون و تکرارپذیری داده‌ها استفاده شده است. برای محاسبه پایایی بازآزمایی، از بین مصاحبه‌های انجام‌شده، ۳ مصاحبه انتخاب و هر کدام دوبار در فاصله زمانی ۱۵ روزه توسط

1- Phenomenology

پژوهش‌گر کدگذاری شد. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام‌گرفته در این پژوهش با استفاده از فرمول: درصد پایایی بازآزمون برابر است با (تعداد توافقات ضربدر ۲ تقسیم بر تعداد کل کدها ضربدر صد) که برابر با ۷۶ درصد است و با توجه به این‌که این میزان پایایی، بیش‌تر از ۶۰ درصد است (کواله، ۱۹۹۶)، بنابراین قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها قابل تأیید است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه نیز تکنیک تحلیل مضمون (تحلیل‌تم) استفاده شده است.

یافته‌ها

در این بخش، داده‌ها و یافته‌های حاصل از مصاحبه با ۲۰ نفر از مدیران ارشد، خبرگان و متخصصان مدیریت منابع انسانی در فراجا که شامل ۱۱۴ مفهوم است که در قالب ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۳ مضمون فراگیر دسته‌بندی شده‌اند، بر اساس رویکرد تحلیل‌تم در جداول شماره ۱ تا ۳ به تفکیک ارائه می‌شوند.

جدول ۱: کانون‌های ساختاری شایسته‌سالاری در انتصابات

کدهای ۱، ۲، ۴، ۶، ۹، ۱۰، ۱۲ و ۱۳، ۱۵، ۱۸، ۲۰	معیارهای سازمانی برای ارتقای شغلی	ساختار سازمانی	کانون‌های ساختاری شایسته‌سالاری
	نظام سازمانی مناسب برای جذب، استخدام و ارتقاء		
	نظام گزینش و استخدام بر اساس معیارهای شایسته‌سالاری		
	سلامت در ساختارهای سازمانی		
	شفافیت ارتباط پست‌های سازمانی		
	ساختار سازمانی شفاف برای توزیع پست‌های سازمانی		
کدهای ۲، ۵، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱ و ۱۴، ۱۶، ۱۷	راهبرد محوری در ارتقای شایسته‌سالاری	هم‌سویی راهبرد ارتقای کیفیت و راهبرد سازمان	
	هم‌نوایی راهبردی		
	برنامه‌های ارتقای شایسته‌سالاری		
	برنامه‌محوری در ارتقای		

	شایسته‌سالاری		
	جهت‌گیری راهبردی در ارتقای شایسته‌سالاری		
کدهای ۴، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۱ و ۱۴، ۲۰	تخصیص مشاغل بر اساس تخصص	برنامه‌ریزی مناسب سازمانی برای شایسته‌سالاری	
	چشم‌انداز سازمان برای شایسته‌سالاری		
	راهبردهای سازمانی برای شایسته‌سالاری		
	برنامه‌ریزی راهبردی برای شایسته‌سالاری		
	اهداف و مأموریت‌های سازمان برای شایسته‌سالاری		
	برنامه‌ریزی برای شایسته‌گماری		
	ارزیابی نتایج حاصل از برنامه‌ها و اهداف برای شایسته‌سالاری		
کدهای ۱، ۲، ۳، ۵، ۶، ۹، ۱۱، ۱۲ و ۱۳، ۱۴، ۱۶	حمایت و پشتیبانی مدیران باور به مباحث ارتقای کیفیت فرآیند شایسته‌سالاری	حمایت‌گری مدیران ارشد	
	وجود حمایت‌های آموزشی		
	وجود تسهیلات یادگیری و آموزش		
	توسعه شبکه‌های یادگیری		
	فرصت‌ها و فعالیت‌های پیش‌بینی شده		
کدهای ۱، ۴، ۵، ۷، ۸، ۱۰، ۱۲، ۱۵، ۱۷، ۱۸، ۱۹	مدیریت استعداد‌های علمی	استعداد سازمان	
	رضایت‌مندی و ماندگاری استعدادها		
	توسعه فردی استعدادها		
	استعداد مدیران		
	جانشین‌پروری		
	تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری		
	بلوغ و تعالی سازمانی سازمان		
قوانین و مقررات زائد و دست‌وپاگیر			

کدهای ۳، ۶، ۹، ۱۰، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۷، ۱۹	خلق دانش	مدیریت دانش	
	ذخیره‌سازی و نگهداری دانش		
	نشر و انتشار دانش پلیسی		
	کاربرد دانش پلیسی		
	تسهیم دانش پلیسی		
	تسهیل دانش پلیسی		

جدول ۲: کانون‌های رفتاری شایسته‌سالاری در انتصابات

کدهای ۱، ۵، ۷، ۸، ۱۰، ۱۲ و ۱۵، ۱۷	انعطاف‌پذیری و مانایی	انعطاف‌پذیری و مانایی	
	رفع مقاومت در برابر تغییر		
	جوّ سازمانی در جهت نوآوری		
	خلق محیط رقابتی در جهت تغییر، خلاقیت و نوآوری		
	مشارکت کارکنان در برنامه‌های تغییر		
	توسعه و ترویج ارزش‌های حامی خلاقیت و نوآوری		
کدهای ۱، ۳، ۴، ۵، ۱۱ و ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۹	شایستگی‌های شغلی در ارتقای شغلی	توجه به شایسته‌سالاری	کانون‌های رفتاری شایسته‌سالاری
	شایستگی‌های تخصصی در کارراهه شغلی		
	استعدادهای افراد در انتصابات		
	انتصاب افراد شایسته در مناصب شغلی		
	توجه به شایسته‌گزینی		
کدهای ۵، ۷، ۸، ۱۰، ۱۲ و ۱۵، ۱۷، ۱۸، ۱۹	انجام امور از طریق معرفی و آشناگری	ضابطه‌محوری	
	شاخص‌های استخدام		
	معیارهای انتصابات		
	ضابطه‌محوری در جذب شاغلین		
	مدیریت در طی کردن مسیر شغلی		
	توجه به تخصص افراد در مناسب شغلی بالا		
	ملاک قراردادن قوانین کارراهه از سوی مدیران		
	توجه مدیران به زمینه‌های نفوذ افراد		
	ضابطه‌محوری درون و برون‌سازمانی در کارراهه شغلی		



	ملاک قراردادن شاخص‌های عادلانه در کارراهه شغلی		
کدهای ۴، ۸، ۹، ۱۱، ۱۴، ۱۶، ۱۸، ۱۹	سیستم ارزیابی درست	سیستم ارزیابی عملکرد شغلی	
	اعمال شاخص‌های عادلانه در ارزیابی عملکرد		
	سیستم جزا و پاداش مناسب و عادلانه		
کدهای ۱، ۲، ۳، ۵، ۷، ۱۰، ۱۲، ۱۵، ۱۷، ۱۸، ۲۰	توجه به رفاه کارکنان	رضایت شغلی	
	در نظر گرفتن حقوق متناسب با عملکرد افراد		
	توجه به رضایت شاغلین از میزان حقوق دریافتی		
	رضایت از روابط حسنه با مدیران		
	رضایت از همکاران		

جدول ۳: کانون‌های زمینه‌ای شایسته‌سالاری در انتصابات

کدهای ۲، ۳، ۴، ۵، ۷، ۸، ۹، ۱۰ و ۱۱، ۱۴، ۱۶، ۱۷، ۱۹	مراقبت از قوانین شایسته‌سالاری	قوانین شایسته‌سالاری	
	رصد تغییرات نابهنگام قوانین شایسته‌سالاری		
	متناسب‌سازی قوانین شایسته‌سالاری با فرآیندهای سازمانی		
	ساختارمند کردن تدوین قوانین و مقررات شایسته‌سالاری		
کدهای ۱، ۳، ۴، ۶، ۸، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۲۰	مشروعیت‌یابی ارتقای شایسته‌سالاری	نهادینه‌سازی ارتقای کیفیت	کانون‌های زمینه‌ای شایسته‌سالاری
	توسعه برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در زمینه کیفیت شایسته‌سالاری		
	باور و ایمان سازمانی به ارتقای کیفیت شایسته‌سالاری		
	در نظر گرفتن شایسته‌سالاری به‌عنوان هدف و مأموریت اصلی سازمانی		
	ساختاردهی به برنامه‌های ارتقای شایسته‌سالاری		
	یادگیری سازمانی		
کدهای ۱، ۲، ۳، ۵، ۶، ۸، ۱۰	توجه به خود بهبودی	شایستگی‌های فردی	
	مهارت در بهره‌گیری بهینه از فناوری‌های نوین		

۱۹، ۱۸، ۱۳، ۱۱	داشتن توانایی برای رویارویی با چالش‌ها و بحران‌ها		
	داشتن مهارت در زمینه فن‌آوری اطلاعات		
	به‌روزرسانی دانش شغلی		
	شایستگی‌های تخصصی در رشته و رشته شغلی		
	مهارت‌های ارتباطی قوی		
	صلاحیت و شایستگی‌های حرفه‌ای		
کدهای ۴، ۵، ۹، ۱۲، ۱۳، ۱۶، ۱۸، ۲۰	مسئولیت‌پذیری	احساس مسئولیت	
	پاسخ‌گویی اثربخش		
	شفافیت سازمانی		
کدهای ۳، ۴، ۶، ۱۰، ۱۲ و ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۸، ۲۰	قابلیت‌های یادگیری، انتقادپذیری و داشتن انعطاف	شایستگی‌های یادگیری	
	توانایی پژوهش و مهارت حل مسئله		
	داشتن دانش لازم برای بهره‌گیری از منابع		
	مهارت‌های یادگیری از منابع اطلاعاتی		
کدهای ۱، ۳، ۴، ۶، ۸، ۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۸، ۲۰	توانایی یادگیری از تجربیات و به اشتراک گذاشتن دانش	شاخص‌های انگیزشی	
	داشتن انگیزه و روحیه خدمتی مطلوب		
	داشتن انگیزه کار جهادی		
	ایده‌پردازی		
	برخورداري از خلاقیت و نوآوری شغلی		
	کنجکاوی و انعطاف‌پذیری		
علاقه‌مند به کار تیمی و گروهی	توانمندی در تجزیه و تحلیل مسائل کلان و راهبردی پلیس		
توانمندی در تجزیه و تحلیل مسائل کلان و راهبردی پلیس			



این مطالعه با هدف شناسایی کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در فرآیند انتصابات فرماندهان و مدیران پلیس انجام پذیرفت. در سال‌های اخیر سازمان انتظامی با اتخاذ رویکردی آینده‌نگری و با هدف توسعه، توانمندسازی و هم‌چنین مدیریت مسیر شغلی مدیران و مستعدین، اقدام به تدوین مدل شایستگی و تحول در نظام انتصابات و برنامه‌های ارتقای شایسته‌سالاری در مقاطع مختلف زمانی کرده است. با در نظر داشتن این هدف، چندین پژوهش مختلف که بعضاً از لحاظ مفاهیم، پارادایم‌ها و نظام اجرایی با یکدیگر تفاوت داشته‌اند، طراحی و اجرا شده است. به‌منظور ایجاد هماهنگی میان اقدامات صورت‌پذیرفته و ایجاد یک مسیر فکری مشخص، نیاز بوده است تا با بازنگری فعالیت‌های انجام شده و با استفاده از مفاهیم و تجارب تخصصی موجود در این زمینه، کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران پلیس انجام شود و بر مبنای آن روش و ابزارهای متناسب و هم‌چنین فرآیند مطلوب با شناسایی عوامل، راهبردها، بستر و موانع برای شایسته‌سالاری و شایسته‌گزینی سازمان مهندسی و ایجاد شود.

یافته‌ها در زمینه کانون‌های شایسته‌سالاری در سه بُعد ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای قالب‌بندی شد. نتایج پژوهش بیان‌گر این است که در بُعد کانون‌های ساختاری شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس، مؤلفه‌هایی مانند؛ ساختار سازمانی، هم‌سویی راهبردهای ارتقای شایسته‌سالاری، نهادینه‌سازی ارتقای شایسته‌سالاری، انعطاف‌پذیری و مانایی، برنامه‌ریزی سازمانی برای شایسته‌سالاری از مهم‌ترین کانون و معیارهای ساختاری شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس است که می‌تواند مورد بهره‌برداری قرار گیرد.

در بُعد کانون رفتاری شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس اهم مؤلفه‌های احصاء‌شده عبارتند از: حمایت مدیران و فرماندهان ارشد، توجه به شایسته‌سالاری، ضابطه‌محوری و احساس مسئولیت. از این‌رو بخشی از کانون‌های شایسته‌سالاری را می‌توان ناشی از این عوامل دانست و برای این‌که

به شایسته‌سالاری مطلوب در افق چشم‌انداز پلیس در تراز انقلاب اسلامی دست یابیم، بایستی این کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات فرماندهان و مدیران مورد توجه قرار گیرد.

هم‌چنین نتایج نشان داد که بخشی دیگر از کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس در حوزه عوامل زمینه‌ای می‌باشد که اهم آن عبارتند از؛ مدیریت دانش، سیستم ارزیابی عملکرد شغلی، شایستگی‌های فردی، شایستگی‌های یادگیری و انگیزش. بنابراین در یک رویکرد سیستمی برای بهبود و ارتقاء شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات در هر سه حوزه ساختاری، رفتاری و زمینه‌ای، باید تدابیر و برنامه‌ریزی‌های مناسب برای بهبود شاخص‌ها و معیارهای به‌دست‌آمده به‌عمل آید. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در شرایط تقویت معیارهای احصاء‌شده می‌توان گفت با انتخاب درست مدیران که بر اساس معیارهای مشخص صورت پذیرد می‌تواند جواب‌گوی مطالبات کارکنان بوده و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم موجب سرعت در تصمیم‌گیری مدیران، افزایش انگیزه، رضایت‌مندی و آگاهی کارکنان از مسیر شغلی‌شان، به‌دلیل گنجاندن معیار و شاخص‌های متناسب با انتخاب مدیران که در نهایت موجبات رقابتی کردن فضای شغلی و تحول و پویایی سازمان را به‌دنبال خواهد داشت. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های داخلی از قبیل مکوندی (۱۳۹۹)، برزگر و کرمی (۱۳۹۹)، رومیانی (۱۳۹۸)، بریمانی و همکاران (۱۳۹۸)، خدیوی و همکاران (۱۳۹۷)، ایمانی و عیوضی (۱۳۹۷) و قنبری و سلطان‌زاده (۱۳۹۷)، حاج‌حسینی و همکاران (۱۳۹۶)، الهیار (۱۳۹۵)، هماهنگی دارد. از سوی دیگر نتایج این مطالعه با یافته‌های پژوهش لئوپولد، بل و بیری (۲۰۲۴) و مالا‌فونگ (۲۰۲۳) در رابطه با تأثیر شایسته‌سالاری بر بهبود عملکرد سازمان، نتایج پژوهش کلارک، هارست و تاملینسون (۲۰۲۴) در رابطه با حمایت رهبران برای حفظ و تقویت وضع موجود و نتایج پژوهش اورتقلی فراهانی و همکاران (۲۰۲۳) در تأثیر شایسته‌سالاری در ارتقای سلامت اجتماعی و هم‌چنین یافته‌های هوباکووا (۲۰۲۰)، هوباکووا (۲۰۲۰)، چیکرینگ

و گیمسون (۲۰۱۶)، دوریسوا و همکاران (۲۰۱۵) و حمیتی و همکاران (۲۰۱۵) نیز هم‌خوانی دارد.

بنابراین به‌طور کلی می‌توان اذعان کرد که ارتقای معیارهای شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس موجب می‌شود تا این نهاد خدماتی و انتظامی بتواند در راه اعتلای امنیت و در جهت اجرایی کردن رهنمودهای مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و خدمات بهتر و کارآمدتر به شهروندان و جامعه عمل کند.

در بُعد کانون سازمانی، لازم است جهت توسعه کارراهه شغلی متناسب، باید ساختار سازمانی را متناسب با شرایط متحول اصلاح کرد، برنامه‌ریزی سازمانی مناسبی برای کارراهه شغلی ارائه کرد، در طراحی برنامه‌های شایسته‌سالاری در انتصابات همواره عدالت سازمانی مد نظر بوده و سازمان به اجرای شایسته‌سالاری انتصابات تعهد روزافزون داشته باشد. در جهت توسعه شایسته‌سالاری انتصابات مناسب در زمینه شغلی، آموزش‌های شغلی مستمر و متناسب با نیازهای شغلی کارکنان تداوم یابد، طراحی شغلی متناسب با تنوع وظایف و حجم وظایف شغلی انجام پذیرد، از وارد کردن فشار و استرس شغلی غیر ضروری به کارکنان اجتناب شود، سیستم مناسب و کارآمدتری برای ارزیابی عملکرد شغلی کارکنان طراحی و رضایت شغلی کارکنان و شایسته‌سالاری همواره در کانون توجه قرار گیرد. در کانون فردی، در جهت توسعه شایسته‌سالاری انتصابات، سازمان باید شایستگی‌های فردی و تخصصی کارکنان را بهبود بخشد، قابلیت‌های یادگیری کارکنان را از طریق آموزش به آن‌ها تقویت کند، در جهت حذف عوامل مؤثر بر بی‌انگیزگی کارکنان اقدام کند و قوانین مشخصی برای داشتن انضباط کاری کارکنان تدوین کند. در زمینه کانون مدیریتی، در جهت توسعه شایسته‌سالاری انتصابات مناسب، با رابطه‌محوری در انتصاب و ارتقاء شغلی همواره مبارزه و ارتقاء شغلی بر اساس شایسته‌سالاری باشد، به اجرای کارراهه شغلی از سوی مدیران نظارت شود و در برابر تصمیم‌گیری‌های شایسته‌سالاری در انتصابات، مسئولیت‌پذیر و نسبت به رعایت شایسته‌سالاری عادلانه متعهد باشد. در بُعد قانونی برای توسعه

شایسته‌سالاری انتصابات، قوانین و مقررات مشخصی برای اجرای کارراهه شغلی پیش‌بینی، از تغییرات ناعادلانه در قوانین کارراهه شغلی اجتناب کند، اطلاع‌رسانی در رابطه با قوانین شایسته‌سالاری را تقویت کند و به اجرای قوانین شایسته‌سالاری انتصابات تعهد داشته باشد. هم‌چنین برای بهبود شایسته‌سالاری در انتصابات فرماندهان و مدیران پلیس، سازمان باید با شناخت وضعیت در حال تغییر و متحول عصر کنونی و نیازهای روزافزون آموزشی، علمی و شغلی، پاسخ‌گوی درخواست‌های مبتنی بر وضعیت جدید باشد و خود را با آن منطبق سازد. محیط‌های یادگیری شبکه‌ای از طریق فرآیندهای گفت‌وگو، مشارکت و ایجاد دانش مشترک، حمایت موقعیتی را برای فرماندهان فراهم می‌کند. بنابراین بیش از آن‌که برنامه‌ریزی رسمی و سازمان‌دهی مشارکت و تعامل بین تک‌تک اعضای شبکه بتواند تعیین‌کننده موفقیت شغلی و پیشرفت حرفه‌ای افراد باشد، فضای تعامل و تبادل غیررسمی و خودجوش از دل گروه‌های هم‌تا است که باعث ایجاد فضایی خلاقانه و مشارکتی و محیط یادگیری و هم‌افزایی گسترده بین مدیران و کارکنان می‌شود. بر این اساس ممکن است شبکه‌ای به‌صورت رسمی و با اهداف و ساختار معین برای تعامل و تبادل فرماندهان و مدیران شایسته در فراجا ایجاد شود، اما جریان گفت‌وگو آزاد و غیررسمی فعالان این عرصه است که آن را بیش‌ازپیش متحول می‌کند. بنابراین به‌طور کلی می‌توان گفت بر اساس کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری مورد نظر در فرایند انتصابات، می‌تواند بر ایجاد و توسعه فضای مثبت و اثربخش از نظام شایسته‌سالاری در انتصابات مدیران پلیس در فضای عمومی سازمان ایجاد و در نهایت موجبات تحول و کارآمدی سازمان را فراهم آورد.

پیشنهادهای

با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر به‌منظور بهبود و ارتقاء بهره‌گیری از کانون‌ها و معیارهای شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مدیران پلیس ارائه می‌شود:

- شاخص‌های فرایند شایسته‌سالاری به‌صورت شفاف در ساختار سازمانی تعریف شود تا امکان شناسایی معیارهای آسیب‌زا در شایسته‌سالاری قابل تشخیص باشد.
- در بررسی و تشخیص کانون‌های شایستگی، هم‌سویی و یکپارچگی راهبرد ارتقای کیفیت و راهبرد سازمان در حوزه برنامه‌های شایسته‌سالاری مد نظر قرار گیرد.
- سطح حمایت و پشتیبانی فرماندهان و مدیران ارشد سازمان از کارکنان و مدیران با تجربه، کارآمد و متعهد در حفظ و به‌کارگیری در مشاغل مناسب به‌عنوان یکی از معیارهای شایسته‌سالاری در فرایند انتصابات مورد توجه جدی قرار گیرد.
- به ضابطه‌محور بودن فرایند انتصابات و ارتقاء شغلی بر پایه سیستم مناسب ارزیابی عملکرد شغلی به‌عنوان یکی از کانون‌های نظام شایسته‌سالاری، بیش‌ازپیش مورد توجه قرار گیرد.
- میزان رضایت مدیران و گرایش به پذیرش مسئولیت‌های مهم در سازمان باید مستمراً پایش و تقویت شود.
- سیستم‌های بازخوردگیری مناسب در سطح سازمان طراحی و استقرار یابد تا فرماندهان و مدیران به‌طور مستمر از نتایج عملکرد و فعالیت‌های خود در انتخاب و انتصاب‌ها آگاهی یابند.

سپاس‌گزاری

در پایان از تمام کسانی که پژوهش‌گران را در انجام این پژوهش یاری کردند، از جمله اساتید دانشگاهی و مدیران ارشد سازمان پلیس تقدیر و تشکر به‌عمل می‌آید.

منابع

آقارضی، مصطفی، موسی‌خانی، مرتضی، و میرسپاسی، ناصر (۱۴۰۲). آسیب‌شناسی انتصاب نظام مدیران حرفه‌ای در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۷(۶۳)، ۱۱۰-۶۵. قابل‌بازیابی از:

[doi:0.22034/si.2023.10036](https://doi.org/10.22034/si.2023.10036)

http://si.jrl.police.ir/article_100365.html

باباجانی محمدی، سعیده (۱۳۹۲). اهمیت شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی. کنفرانس بین‌المللی توسعه و تعالی.

جلالی، امیررضا (۱۴۰۰). آسیب‌شناسی نظام انتخاب و انتصاب مدیران و ارائه مدل بومی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران.

خنیفر، حسین، ابراهیمی، صلاح‌الدین، محمداسمیعیلی، فائزه، و غلامی، بهمن (۱۴۰۰). طراحی الگوی توسعه شایستگی‌های مدیران ایرانی اسلامی در سازمان‌های دولتی با تأکید بر مدیریت اسلامی: پژوهشی کیفی در آموزش و پرورش. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۸ (۳۰): ۷۲-۴۷. قابل‌بازیابی از:

<https://ensani.ir/file/download/article/1641880142-10023-30-14.pdf>

<https://doi.org/10.52547/istd.31331.8.30.47>

رهنورد، فرج‌الله (۱۴۰۰). آسیب‌شناسی و بررسی تحلیلی توسعه منابع انسانی در استان تهران. طرح پژوهشی جهاد دانشگاهی استان تهران.

رحیمی، محمدرضا (۱۳۹۰). شایسته‌سالاری و راهبردهای آن در رویکرد اسلامی، اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۱(۳)، ۶۲-۳۵. قابل‌بازیابی از:

<https://ensani.ir/fa/article/306553>

رشنودی، بهروز، بختیاری، حسن، رضایی، صادق، و رفیعی دولت‌آبادی، محمد رضا (۱۴۰۱). نقش شایستگی‌های فرماندهان و مدیران در افزایش کارایی کارکنان فراجا. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۱۶(۵۹)، ۱۶۴-۱۴۱. قابل‌بازیابی از:

[doi:10.22034/si.2022.98282](https://doi.org/10.22034/si.2022.98282)

http://si.jrl.police.ir/article_98282.html

شاهنوشی، مجتبی، و دادخواه، میترا (۱۳۹۶). موانع تحقق شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی شهر شیراز از دیدگاه کارشناسان استانداری فارس. *جامعه‌شناسی کاربردی*، ۲۸ (۳)، ۱۹۵-۲۱۸. قابل بازیابی از:

10.22108/jas.2017.21718

فرهادی‌نژاد، محسن، لیلی‌دوست، 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. قابل بازیابی از:

URL: <http://ormr.modares.ac.ir/article-28-57556-fa.html>

<http://dorl.net/dor/20.1001.1.22286977.1401.12.2.5.7>

قنبری، مرضیه (۱۳۹۱). شایسته‌سالاری ضرورت توفیق جوامع متحول امروز، *مجله علوم اجتماعی*، ۱۶ (۵۹)، ۸۷-۹۴. قابل بازیابی از:

<https://ensani.ir/fa/article/journal/482>

میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۸۱). طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب شناسی سازمان‌های عمومی و دولتی ایران (آب منطقه‌ای غرب)، مرکز پژوهش‌های کاربردی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

Cargile, A. C., Mao, Y., & Young, S. L. (2019). What's hard work got to do with it? Diversity course impact on meritocracy beliefs and dialogue about race. *International Journal of Intercultural Relations*, 68, 13-25. Retrieved From:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0147176718300117>

Clarke, J., Hurst, C., & Tomlinson, J. (2024). Maintaining the meritocracy myth: a critical discourse analytic study of leaders' talk about merit and gender in academia. *Organization Studies*. Retrieved From:

<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/01708406241236610>

-Ortogoli Farahani, E., Atrian, F., & Roostaei Hossein Abadi, Y. (2023). Investigating Strategies for Developing Meritocracy in Organizations and its Role in Promoting Social Health. *Islamic Life Journal*, 7(2), 227-237. Retrieved From:

https://scholar.google.com/scholar?hl=en&as_sdt

Konrad A. M., Richard O. C., Yang Y. (2021). Both diversity and meritocracy: managing the diversity-meritocracy paradox with organizational ambidexterity, *Journal of Management Studies*, 58(8), 2180- 2206. Retrieved From:

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1111/joms>

Kvale, Steinar. (1996). *Interviews: An Introduction to qualitative research interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Lopes A. V., Vieira D. M. (2020). Appointments for commissioned posts and interest groups: Uses, motivations, and challenges presented in recent research, *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 26(2), (2020): 439-462. Retrieved From:

<https://www.researchgate.net/profile/Andre-Lopes-26/publication/343749823>

Leopold, J., Bell, M. P., & Berry, D. (2024). What Research and Data Show About (the Myth of) Meritocracy. In *Why Diversity, Equity, and Inclusion Matter: Challenges and Solutions* (pp. 1-22). Retrieved From:

<https://www.worldscientific.com/doi/abs/10.1142/97898112784190001>

Mulaphong, D. (2023). Does meritocracy produce desirable outcomes for public organizations? Results of a worldwide expert survey from 149 nations. *Public Integrity*, 25(6), 578-598, Retrieved From:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10999922.2022.2074763>

Nielsen, M. W. (2016). Limits to meritocracy? Gender in academic recruitment and promotion processes. *Science and Public Policy*, 43(3), 386-399. Retrieved From:

<https://doi.org/10.1093/scipol/scv052>

Nishimura, A. Z., Moreira, A., Au-Yong-Oliveira, M., & Sousa, M. J. (2021). Effectiveness of the portugal 2020 programme: a study from the citizens' perspective. *Sustainability*, 13(11), 5799. Retrieved From:

<https://www.mdpi.com/2071-1050/13/11/5799>

Sethi, R., & Somanathan, R. (2023). Meritocracy and representation. *Journal of Economic Literature*, 61(3), 941-957. Retrieved From:

<https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jel.20221707>

Vveinhardt, J., & Sroka, W. (2021). Independent variables affecting employee behaviour in socially responsible organisations: Working environment in Lithuania and Poland. *Engineering Economics*, 32(3), 266-277. Retrieved From:

<https://www.inzeko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/28651>

