

Research Paper

Analyzing the Theme of the Selection Model of Competent Managers in Order to Realize the Governance Affairs of the Government

Seyed GholamReza Hosseinipour Ghasemabadi¹, Massoud Pourkiani^{2*}, Malikeh Beheshti Far³

1. PhD student Department of Public Administration, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.
2. Associate Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.
3. Associate Professor, Department of Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

ARTICLE INFO

PP:273-293

Use your device to scan and
read the article online



Keywords: *Selection of Managers, Worthy Model of Managers, Model of Selection of Managers, Governance Affairs.*

Abstract

This research was carried out with the aim of designing a model for the selection of competent managers in order to fulfill the governance affairs of the government (case: Executive bodies of Kerman city). The research method was a qualitative type of thematic analysis. The experts of the study were the managers of executive bodies of Kerman city and members of the academic staff of Azad University. Experts were selected using selective and purposeful sampling method and data collection continued until reaching theoretical saturation. The data collection tool in the qualitative part was semi-structured interviews. Clark and Bran's six-step method was used to analyze the data. In short, the results showed that the model for the selection of managers in order to fulfill the governance affairs of the government in executive bodies consists of 551 codes, 26 basic themes and 6 main organizing themes. The components of the model include: selection (expertise related to the field of management, consultation with other managers and competent people and an experienced selection board), assessment and measurement (examination of individual characteristics, personal information, medical certificate, interview and written test according to the field) required), preparation of managers (gaining experience in a parallel post for a certain period, hierarchical and gradual selections, assignment from other organizations or cities, ability to learn and train), appropriate work history (checking qualifications, management skills, ability and power to do things related, managerial ability and expertise, personal research, work experience research and general background check), moral ability (accuracy, truthfulness,

Citation: Hosseinipour Ghasemabadi, S. G., Pourkiani, M., & Beheshti Far, M. (2023). **Analyzing the Theme of the Selection Model of Competent Managers in Order to Realize the Governance Affairs of the Government.** *Geography(Regional Planning)*, 13(51), 273-293.

DOI: 10.22034/JGEOQ.2023.224793.2403

DOR: 20.1001.1.22286462.1402.13.51.16.8

* **Corresponding author:** Massoud Pourkiani, **Email:** Massudpur77@gmail.com

Extended Abstract

Introduction

The administrative system serves as the instrument of the country's governance to accomplish national goals and fulfill its mission; it possesses the power to implement the ideals, objectives, and policies of the government. The administrative system holds particular significance and credibility in every country due to its direct and face-to-face relationship with various segments and members of society. Given that a substantial amount of government services is disseminated to citizens through diverse channels and government departments, the establishment of a coherent, efficient, transparent, and responsive administrative system is consistently a concern for statesmen and policymakers in any society. Concurrently, improving the health of the administrative system and addressing corruption are among the most necessary functions of a stable government system. Moreover, these actions are considered as primary foundations of its strength. Consequently, governments with varying philosophical and ideological structures, along with tendencies for military survival upon which they have been legitimized, consistently prioritize the promotion of administrative health and the fight against corruption. This commitment stems from the belief that their progress and improvement are contingent on these endeavors. Recognizing the significance of selecting and appointing government managers, this research aims to develop a model for the selection of competent managers to effectively manage the governance affairs of the government. The objective is to ensure that the best individuals perform their duties in optimal combinations, under the most suitable conditions, and with maximum efficiency. In this model, competent individuals are assigned positions and responsibilities that align with their capabilities. Therefore, the current research seeks to answer the question: What are the characteristics of the model for the competent selection of managers to fulfill the governance

affairs of the government? (Case study: executive bodies of Kerman city).

Methodology

This research is an applied qualitative study with an exploratory approach, focusing on the design components of a pattern for the selection of competent managers in the context of achieving governmental tasks (case study: executive bodies of Kerman city). The research utilized content analysis through interviews. The researcher immersed themselves in the data to gain an in-depth understanding. Subsequently, content analysis was applied to create sub-themes, reflecting the interesting aspects of the data. The researcher then searched for themes, classified them into sub-themes, and organized content into sub-themes. The themes were reviewed and refined, aiming for maximum alignment with theoretical foundations. Finally, a comprehensive model was developed, ensuring cohesion between sub-themes and themes. The research concludes with the creation of a concept map and the production of a satisfactory report, providing a basis for further quantitative testing.

Results and Discussion

The data analysis employed Clark and Bran's six-step method. In summary, the findings revealed that the selection criteria for competent managers, aiming to effectively manage government affairs in executive bodies, consist of 551 codes, 26 fundamental themes, and 6 primary organizing themes. The constituent models encompass the GATE principle, involving expertise in management, consultation with other managers and competent individuals, and an experienced selection board. Additionally, assessment and measurement play a crucial role, encompassing the scrutiny of individual characteristics, personal information, medical health certification, interviews, and written tests tailored to field requirements. The preparation of managers involves gaining experience in a parallel position, considering hierarchical and supplementary choices, missions from other organizations or cities, and emphasizing abilities and training. Ensuring a suitable job requires verification of qualifications, management skills, relevant abilities, and power. This involves personal

research, managerial expertise, work history exploration, and a general background check. Ethical conduct is emphasized, incorporating accuracy, truthfulness, commitment, accountability, responsibility, and distinctiveness. Lastly, an effective and ethical utilization of human resources is crucial, involving human resources review, localization, etc., to foster development and enhance capabilities.

Conclusion

The study underscores the critical role of merit-based selection, emphasizing expertise, consultation, and experienced boards. Evaluation components, including personal scrutiny, health checks, interviews, and written tests, are crucial. Proper assessment ensures qualified managerial choices, positively impacting organizations.

References

1. Abdinezhad, Z., Majidi, M., Amini Sabegh, Z. A., & Sadeh, E. (2021). Presenting a Model of Professional Ethics Based on Islamic Values in the Petroleum Industry. *Administrative Law*, 9(28), 163-188. [In Persian]
2. Akyol, E. M., & Guler, M. E. (2017). Role of competencies in employee selection function: a fuzzy analytical hierarchy process approach. *Ege Academic Review*, 17(2), 201-214.
3. Azmy, S. E. (2018). Recruitment Strategy to Hire The Best People for Organization. *Journal of Management and Leadership*, 1(2), 1-15.
4. Bonaccio, S., Connelly, C. E., Gellatly, I. R., Jetha, A., & Ginis, K. (2020). The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence. *Journal of Business and Psychology*, 35(2), 135-158.
5. Bordbar, G., & Shakery, F. (2011). An Analysis of the Merit Selection of Educational Group Managers at Yazd University. *Journal of Production and Operations Management*, 2(2), 101-120. [In Persian]
6. Brinckmann, J. (2007). Competence of top management teams and success of new technology-based firms. Frankfurt: Deutscher Universitäts-Verlag.
7. Davenport, E., & Low, W. (2013). From trust to compliance: Accountability in the fair trade movement. *Social Enterprise Journal*, 9(1), 88-101.
8. Derakhshan, M., & Zandi, K. (2018). Designing a Model of Competencies for Educational Group Managers. *Management and Planning in Educational Systems*, 11(2), 105-126. [In Persian]
9. Dovalli, M. M., Zamahani, M., Darvish, H., & Azar, A. (2018). Criteria for the Merit Selection of University Managers Based on Islamic Principles (Case Study: Payame Noor University). *Management in Islamic University*, 7(1), 71-88. [In Persian]
10. Farhadi Nejad, M., Lili Dost, F., & Hassani, M. (2022). Investigating the Current Situation and Drawing the Desirable Situation of the Appointment System in Iranian Governmental Organizations. *Organizational Resource Management Research*, 12(2), 110-85. [In Persian]
11. Foster, M. D., Sloto, L., & Ruby, R. (2006). Responding to Discrimination as a Function of Meritocracy Beliefs and Personal Experiences: Testing the Model of Shattered Assumptions. *Group Processes & Intergroup Relations*, 9(3), 401-411.
12. Gates, S., & Langevin, P. (2010). Human capital measures, strategy, and performance: HR managers' perceptions. Researchers stress the importance of thorough evaluation for effective leadership selection. The preparation of managers, involving gaining experience in parallel roles, hierarchical choices, missions from other organizations, and training, is identified by experts as a crucial component for selecting competent leaders. Research supports the significance of managerial training, expertise, and leadership skills in the selection process, emphasizing the need for candidates to possess the necessary qualifications and experience for effective managerial roles. The experience gained from managerial positions enhances the effectiveness of leaders, emphasizing the importance of organizational hierarchy and managerial progression.

- Accounting, Auditing & Accountability Journal, 23(1), 111–132.
13. Hang-Hua, X., & W. Yang-Hua. (2019). Training System Design for Middle-Level Manager in Coal Enterprises Based on Post Competency Model. *Procardia Earth and Planetary Science*, 1764-1771.
 14. Hanna, A., Ibrahim, M., Lotfallah, W., Iskandar, K., & Russell, J. (2016). Modeling project manager competency: An integrated mathematical approach. *Journal of Construction Engineering and Management*, 142(8), 100-121.
 15. Haraqi, M., & Darvishi, A. (2019). Proposing a Model for the Selection of Professional Managers in Governmental Organizations. *Organizational Behavioral Studies*, 8(4). [In Persian]
 16. Hotho, J., Minbaeva, D., Muratbekova-Touron, M., & Rabbiosi, L. (2020). Coping with favoritism in recruitment and selection: a communal perspective. *Journal of Business Ethics*, 165(4), 659-679.
 17. Jafari Rad, S., Ghorban Hosseini, M., Amini, Z. A., & Rostami Beshmani, M. (2019). Designing a Model of Professional Ethics for Managers in the Social Security Organization of Iran. *Behavioral Studies in Management*, 10(19), 35-48. [In Persian]
 18. Kar, R. N., Varma, S., & Suder, G. S. (2015). Managers in developing countries. In: *Handbook of Research on Managing Managers*, Edward Elger Publishing.
 19. Liu, D., Bishu, R. R., & Najjar, L. (2013). Using the analytical hierarchy process as a tool for assessing service quality. *Industrial Engineering & Management Systems*, 4(2), 129–135.
 20. Marjoribanks, T., & Farquharson, K. (2016). Contesting competence: Chief executive officers and leadership in Australian football league clubs. *Marketing Intelligence & Planning*, 34(2), 188-202.
 21. Martin, J., & Marion, R. (2005). Higher education leadership roles in knowledge processing. *The Learning Organization*, 12(1), 140-151.
 22. Meng-lei Monica Hu. (2010). Developing a core competency model of innovative culinary development. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 582-590.
 23. Moradi Damneh, G. R. (2018). Investigating Factors Affecting the Optimization of Meritocracy in the Appointment of AJA Commanders. *Military Sciences and Technology*, 14(46), 19-38. [In Persian]
 24. Motaghi, S., & Motaghi, P. (2020). Application of AHP and Fuzzy Logic in Analyzing the Impact of Physical and Human Investment on Productivity Improvement (Case Study: National Company of Oil Products Distribution). *Investment Knowledge*, 9(36), 17-35. [In Persian]
 25. Mousazadeh, Z., & Adli, M. (2009). Criteria for the Selection and Appointment of Managers with an Emphasis on Meritocracy in Nahj al-Balaghe. *Strategic Management Thought*, 3(1), 103-132. [In Persian]
 26. Plummer, R., & Armitage, D. (2007). A resilience-based framework for evaluating adaptive co-management: Linking ecology, economics and society in a complex world. *Ecological Economics*, 61(1), 62–74.
 27. Rowley, D. J., & Sherman, H. (2013). The special challenges of academic leadership. *Management Decision*, 41(10), 1058-1063.
 28. Shahabi, M. R., Jalali, M., Yavari, A., & Sarmast, M. (2020). Legal Resources and Principles Governing Employment Regulations in the Light of Good Management. *Iranian Journal of Political Sociology*, 3(3). [In Persian]
 29. Shariati, M. T., & Arabioun, A. (2007). Selection and Appointment Procedures for Directors of Research Units (Emphasizing on Jihad for Construction). *Research and Development*, 20(3), 185-197. [In Persian]
 30. Smith, L. B., & Hughey, A. W. (2006). Leadership in higher education: Its evolution and potential a unique role facing critical challenges. *Industry and Higher Education*, 20(3), 157-163.
 31. Turner, N., Swart, J., & Maylor, H. (2013). Mechanisms for managing ambidexterity: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15, 317–332.



انجمن ژئوپلیتیک ایران

فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)

دوره ۱۳، شماره ۵۱، تابستان ۱۴۰۲

شاپا چاپی: ۶۴۶۲-۲۲۲۸ شاپا الکترونیکی: ۲۷۸۳-۲۱۱۲

Journal Homepage: <https://www.jgeoqeshm.ir/>



مقاله پژوهشی

تحلیل مضمون الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت

سید غلامرضا حسینی پور قاسم آبادی: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران

مسعود پور کیانی: * استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

ملیکه بهشتی فر: دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
شماره صفحات: ۲۷۳-۲۹۳ از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید  واژه‌های کلیدی: انتخاب مدیران، الگوی شایسته مدیران، الگوی انتخاب مدیران، امور حاکمیتی.	این پژوهش با هدف طراحی الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت (مورد: دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان) انجام شد. روش پژوهش، کیفی از نوع تحلیل مضمون بود. خبرگان مطالعه، مدیران دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان و اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد بودند. خبرگان با استفاده از روش نمونه‌گیری گزینشی و هدفمند انتخاب شدند و گردآوری داده‌ها تا دستیابی به اشباع نظری ادامه پیدا کرد. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه‌های نیمه ساختارمند بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش شش مرحله‌ای کلارک و بران استفاده گردید. به اختصار نتایج نشان داد، الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت در دستگاه‌های اجرایی از ۵۵۱ کد، ۲۶ مضمون پایه و ۶ مضمون سازمان دهنده اصلی تشکیل شده است. مولفه‌های الگو شامل: اصلاح گزینی (تخصص مرتبط با حوزه مدیریت، مشورت با سایر مدیران و افراد ذیصلاح و هیئت گزینش با تجربه)، سنجش و اندازه‌گیری (بررسی خصوصیات فردی، معلومات فرد، گواهی صحت پزشکی، انجام مصاحبه و آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز)، آماده‌سازی مدیران (کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم، انتخاب‌های سلسله مراتبی و تدریجی، مأموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها، توان یادگیری و آموزش)، سابقه شغلی متناسب (بررسی صلاحیت، مهارت‌های مدیریتی، توانایی و قدرت انجام امور مربوطه، توانایی و تخصص مدیریتی، تحقیق شخصی، تحقیق سابقه کار و بررسی سوابق کلی)، توانایی اخلاقی (درستی، راستگویی، وفای به عهد، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و تقلید ناپذیری) و بکارگیری مناسب نیروی انسانی (بررسی منابع انسانی، بومی گزینی و داشتن ظرفیت و توانایی توسعه) هستند.

استناد: حسینی پور قاسم آبادی، سید غلامرضا؛ پور کیانی، ملیکه بهشتی فر، مسعود. (۱۴۰۲). تحلیل مضمون الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، ۱۳(۵۱)، صص ۲۷۳-۲۹۳.

DOI: 10.22034/JGEOQ.2023.224793.2403

DOR: 20.1001.1.22286462.1402.13.51.16.8

مقدمه

مدیریت نقش حیاتی و اساسی خویش را همچنان در دنیای پیچیده امروزی ایفا می‌کند. به بیان دراکر^۱ مدیریت عضو حیات بخش سازمان‌های امروزی است (متقی و متقی، ۱۳۹۹) و فرایند انتخاب و انتصاب مدیران در سازمان‌های گوناگون اعم از دولتی و خصوصی همواره یک چالش محسوب می‌شود. مسائل مختلفی چون تغییرات فناوری، فشارهای اجتماعی، ناکارآمدی و عدم بهره‌وری، باعث شده است که سازمان‌ها همواره برای به‌کارگیری مؤثرترین رویه‌های مدیریت منابع انسانی جهت انتخاب مدیران شایسته تحت فشار قرار داشته باشند (اکیول و گالر^۲، ۲۰۱۷). نیازها و ملزومات منحصر به فرد هر سازمان در فرایند انتصاب مدیران برای سازمان‌ها باید به درستی سنجیده شود و مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص شود که آیا فرد انتخاب شده واجد ویژگی‌ها و شایستگی‌های لازم برای تصدی مدیریت مورد نظر هست یا خیر؟ (آزمی^۳، ۲۰۱۸). هدف اصلی استقرار یک سیستم پویا با هدف انتصاب و جابه‌جایی مدیران، در طراحی فرایند انتخاب، منابع انسانی و بهره‌وری نیروی انسانی است (فرهادی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). با به‌کارگیری فرایندهای انتخاب شایسته، می‌توان اطمینان حاصل کرد که صلاحیت‌ها و شایستگی‌های نامزد پست مدیریت با ملزومات شغلی وی مطابقت داشته و انتخاب وی به عنوان مدیر سازمان، تأثیر منفی بر عملکرد سازمانی نخواهد داشت (بوناکیو^۴ و همکاران، ۲۰۲۰).

برخلاف بیشتر کشورهای توسعه یافته، فرایند انتصاب مدیران در کشورهای در حال توسعه به‌طور عمده، محدود به انتصاب‌های سیاسی است و انتخاب مدیران فقط به وسیله مسئولانی با بالاترین قدرت تصمیم‌گیری صورت می‌گیرد. این در حالی است که در فرایند این انتصاب‌های به‌طور عمده سیاسی، توجهی به سطح مهارت فنی و تخصص نامزدهای تصدی پست‌های مدیریتی نمی‌شود و اغلب تنها اطلاعاتی که زمان تصدی پست مدیریتی از فرد در دسترس قرار دارد، سطح تحصیلات دانشگاهی بوده و در بیشتر موارد هیچ سیستم ارزیابی رسمی برای انتصاب مدیران وجود ندارد. در چنین کشورهایی، تبعیض در فرایند انتصاب مدیران همواره یک چالش دائمی بوده و توجه بسیار کمی به شایستگی‌ها و صلاحیت‌های نامزدهای پست‌های مدیریتی می‌شود. متأسفانه در کشورهای در حال توسعه، تصمیم‌گیرندگان تلاش می‌کنند هنجارهای اجتماعی و قومی را رعایت کرده و الزام‌ها و اجبارهای نانوشته جامعه محلی را برآورده سازند و تحت فشار چنین الزاماتی نه فرد سزاوار و شایسته، بلکه فردی برای پست مدیریتی انتخاب می‌شود که بتواند به اصطلاح همه را راضی نگه دارد و انتظارات جامعه محلی را برآورده سازد (هوئو^۵ و همکاران، ۲۰۲۰). متأسفانه محیط سازمان‌های دولتی در این کشورها بسیار سیاسی بوده و در مقابل تغییر در فرایند انتصاب مدیران مقاومت می‌شود. از سوی دیگر، ضعف‌های ساختاری و نبود نهادهای نظارتی باعث شده است مدیرانی که به جای شایستگی‌های فردی و سازمانی با تبعیض و بر مبنای رابطه انتخاب شده‌اند، از لحاظ قانونی دچار مشکل نشده و بازخواست نشوند و همین موضوع تغییر فرایند انتصاب مدیران در کشورهای در حال توسعه را بسیار مشکل کرده است (کار^۶ و همکاران، ۲۰۱۵). شرایط کشور ایران در حوزه انتصاب مدیران دولتی، گویای ضعف‌های متعددی است. برای نمونه در فصل هشتم قانون مدیریت خدمات کشوری ضوابطی با عنوان استقرار نظام شایستگی بیان شده است. در این فصل هیچ محدودیتی برای مدیران سیاسی لحاظ نشده و توجیه آن هم این است که گردش قدرت به عنوان یکی از مظاهر بارز دموکراسی محسوب می‌شود (فرهادی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). دستورالعمل شماره ۵۷۹۰۹۵ سال ۱۳۹۵ مصوب شورای عالی اداری کشور نیز در رابطه با فرایند انتصاب مدیران تنها به ذکر شرایط عمومی اکتفا کرده و نحوه ارزیابی شایستگی‌های عمومی نامزدهای پست‌های مدیریتی بیان نشده و حتی تدوین شرایط انتصاب شده است که راه را برای انتصاب‌ها براساس رابطه‌مداری به عهده سازمان‌های اجرایی گذاشته و پارتی‌بازی و... بیشتر همواره می‌سازد (حراقی و درویشی، ۱۳۹۸).

¹ Druker

² Akyol & Guler

³ Azmy

⁴ Bonaccio

⁵ Hotho

⁶ Kar

نظام اداری ابزار حاکمیت کشور برای وصول به اهداف ملی و رسالت آن از قوه به فعل رسانیدن آرمان‌ها، اهداف و سیاست‌های دولت است. نظام اداری در هر کشور به دلیل ارتباط مستقیم و رودررو که با آحاد و لایحه‌های مختلف اجتماع دارد از اهمیت و اعتبار خاصی برخوردار است و به دلیل اینکه حجم عظیمی از خدمات دولت از طریق مجاری و بخش‌های مختلف دولتی به دست شهروندان می‌رسد، برخورداری از یک نظام اداری منسجم، کارآمد، شفاف و پاسخگو همواره دغدغه‌های دولتمردان و سیاستگذاران هر جامعه‌ای محسوب می‌شود. از طرفی ارتقاء سلامت نظام اداری، مقابله با فساد از جمله ضروری‌ترین کارکردهای یک نظام حکومتی پایدار و در عین حال از اصلی‌ترین پایه‌های استحکام آن محسوب می‌شود. بر این اساس دولت‌ها با ساختارها و گرایش‌های فلسفی و ایدئولوژیکی مختلف برای بقای نظامی که بر اساس آن مشروعیت یافته‌اند، همواره ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد را سرلوحه برنامه‌های خود قرار می‌دهند زیرا پیشرفت و اعتلای خود را مرهون آن می‌دانند. با توجه به اهمیت موضوع انتخاب و انتصاب مدیران دولتی، این پژوهش در صدد آن است الگوی انتخاب شایسته مدیران را در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت طراحی کند. تا بر اساس آن بهترین افراد در بهترین ترکیب و با مناسب‌ترین شرایط و بالاترین بازده کار انجام وظیفه کنند و متناسب با تلاش و کوشش خود حقوق و مزایا دریافت کنند. در این الگو، افراد شایسته در منصب و شغل مرتبط با خود که توانمندی انجام آن را دارند، قرار می‌گیرند. لذا با توجه به آنچه مطرح شد پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است که الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت (مورد مطالعه: دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان) چه مشخصاتی دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

با وجودی که نیروی انسانی به عنوان یکی از با ارزشترین منابع سازمانی محسوب می‌گردد و مدیریت و هدایت آن نیز نقشی تعیین کننده در شکوفایی و بهره‌وری سازمانی ایفا می‌نماید، مروری بر پست‌های مدیریتی حاکمیتی نشان می‌دهد، شیوه تصدی پست‌های حاکمیتی عموماً به دو شکل منتخبین و منتصبین است. بخش منتخبین مربوط به نمایندگان مجلس، اعضای شورای نگهبان و رئیس جمهور (با ماهیت سیاسی) می‌شود که مردم نقش اساسی در تعیین آنها ایفا می‌نمایند، اما منتصبین به دو بخش مدیران سیاسی (مطابق با ماده ۱۹ قانون مدیریت خدمات کشوری شامل معاون اول رئیس جمهور، وزراء، استانداران، سفرا و معاونین وزراست) و مدیران حرفه‌ای (شامل مدیران کل، معاونین مدیران، رؤسای ادارات و...) تقسیم می‌شوند. از آنجا که بخش منتصبین اغلب دارای وظایفی با ماهیت حرفه‌ای می‌باشند و در بدنه اصلی هر سه قوه قضاییه، مجریه و مقننه قرار می‌گیرند، کارآمدی و اثربخشی مجموعه حاکمیت را تعیین می‌نمایند. بررسی قانون مدیریت خدمات کشوری نشان می‌دهد با وجودی که در فصل هشتم قانون مذکور، ضوابطی تحت عنوان استقرار نظام شایستگی معرفی شده است، اما با دسته‌بندی پست‌های سازمانی به دو بخش سیاسی و حرفه‌ای، با این منطق که گردش قدرت یکی از مظاهر استقرار دموکراسی مدرن است، هیچ محدودیتی برای انتصاب مدیران سیاسی قائل نشده است (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹). از سوی دیگر برای مدیران حرفه‌ای نیز بنا به مفاد دستورالعمل اجرایی شماره ۵۷۹۰۹۵ مورخ ۱۳۹۵/۴/۱ مصوب شورای عالی اداری کل کشور، تنها شرایط عمومی انتخاب و انتصاب مدیران عمده‌تاً با تاکید بر تجربه کاری مشخص شده است و شایستگی‌های عمومی مدیریتی به طور کلی و گذرا و بدون اینکه چگونگی ارزیابی و احراز این شایستگی‌ها مشخص شود، از آنها تنها نام برده شده است و تدوین شرایط تخصصی انتخاب و انتصاب مدیران نیز به دستگاه اجرایی واگذار شده است که تضمین تحقق تدوین شرایط تخصصی نیز به طور شفاف بیان نشده است. به دلیل پیچیدگی‌های مشاغل مدیریتی، انجام موفقیت‌آمیز و اثربخش پست‌های مدیریتی حرفه‌ای در سازمان‌ها نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، مهارت‌ها، توانمندی‌ها و خصوصیات خاص می‌باشد. لذا انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته‌ترین افراد در پست‌های مدیریتی حرفه‌ای، نیازمند مجموعه‌ای از شایستگی‌ها، معیارها و ملاک‌هایی است که به انتخاب افراد واجد شرایط و شایسته برای تصدی پست‌های کلیدی سازمانی منجر شود (عطافر و آذربایجانی، ۱۳۹۰).

در واقع رهبران و مدیران اثربخش، اساسی‌ترین و نایاب‌ترین منابع هر سازمان هستند. شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره‌وری بهینه، می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیرکارآمد آن سازمان دانست (ساعتچی، ۱۳۹۱). مهمترین نکته‌ای که در اهمیت مدیران می‌توان ذکر کرد، این است که خطر بر سر کار آمدن افراد ناکارآمد یا کم صلاحیت از مهمترین آفات و خطرهای یک سازمان است (بیگدیلو و همکاران، ۱۳۹۳). حضرت علی (ع) هنگامی که مالک اشتر را به حکومت مصر

گماردند، در نامه‌ای که به مصریان با مالک اشتر فرستادند؛ چنین هشدار داده است: "من بیم آن دارم که نابخردان و نابکاران زمام امور این ملت را بدست آرند و مال خدا را دست به دست گردانند و بندگان او را بردگان خود گیرند و با صالحان به دشمنی برخیزند و فاسقان را حزب خود قرار دهند" (سیدرضی، ۱۳۷۱). باین تشبیه، یک مدیر می‌تواند در تمامی ارکان سازمان تاثیر گذاشته و لیاقت او می‌تواند موجبات سعادت و بهروزی و بی‌لیاقتی او ناکامی‌ها و مشکلات را برای سازمان به ارمغان آورد. به عبارتی، مدیر در رستگاری و یا تباهی سازمان تاثیر می‌گذارد. بنابراین، شاخص‌های شناسایی و انتخاب مدیران برای به کارگماری مدیران لایق ضرورت فراوان دارد. هر ساله تعدادی از مدیران در سطوح مختلف عالی، میانی و عملیاتی در سازمان‌ها جابجا می‌شوند (آروین و همکاران، ۱۳۹۴).

فرایند انتخاب و انتصاب مدیران در سازمان‌های گوناگون اعم از دولتی و خصوصی همواره یک چالش محسوب می‌شود. مسائل مختلفی چون تغییرات فناوری، فشارهای اجتماعی، ناکارآمدی و عدم بهره‌وری، باعث شده است که سازمان‌ها همواره برای به‌کارگیری مؤثرترین رویه‌های مدیریت منابع انسانی جهت انتخاب مدیران شایسته تحت فشار قرار داشته باشند. نیازها و ملزومات منحصر به فرد هر سازمان در فرایند انتصاب مدیران برای سازمان‌ها باید به درستی سنجیده شود و مورد بررسی قرار گیرد تا مشخص شود که آیا فرد انتخاب شده واجد ویژگی‌ها و شایستگی‌های لازم برای تصدی مدیریت مورد نظر هست یا خیر. هدف اصلی استقرار یک سیستم پویا با هدف انتصاب و جابه‌جایی مدیران، در طراحی فرایند انتخاب، منابع انسانی و بهره‌وری نیروی انسانی است. با به‌کارگیری فرایندهای انتخاب شایسته، می‌توان اطمینان حاصل کرد که صلاحیت‌ها و شایستگی‌های نامزد پست مدیریت با ملزومات شغلی وی مطابقت داشته و انتخاب وی به عنوان مدیر سازمان، تأثیر منفی بر عملکرد سازمانی نخواهد داشت (فرهادی نژاد و همکاران، ۱۴۰۱). مسند مدیریت امانتی الهی است که به مدیر سپرده شده است و او باید از این امانت الهی مراقبت کند. مولای متقیان علی (ع) درباره این امانت الهی می‌فرمایند: "عمل (حکمرانی) تو، رزق و خوراک تو نیست، بلکه امانت و سپرده‌ای است بر گردن تو و خواسته‌اند که تو نگهبان باشی از برای مافوق خود" (نهج البلاغه، ۱۳۵۱).

برای انتخاب مدیران بایستی حداقل معیارهایی وجود داشته باشد تا بتوان از فردی در وهله اول به عنوان کاندیدای مدیریت یاد نمود چراکه این دسته از معیارها، برای انجام موفقیت آمیز شغل لازم است. این معیارها معمولاً بین مدیریت اسلامی و مدیریت غربی مشترک است. معیارهایی نظیر تحصیلات، تجربه، سابقه کاری، شایستگی و کفایت، تفکر جهانی، حسن تدبیر، سعه صدر، نظم در امور، حسن سابقه، داشتن پشتکار و دوری از تنبلی، تندذهنی و داشتن حافظه قوی، پاکي و صلاحیت خانوادگی، داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل، آینده‌نگری، بلندی همت، قدرت و توانایی، استقامت در برابر مشکلات، قاطعیت و شجاعت. برای انتخاب یک مدیر توانمند برخی از این ویژگی‌های ذکر شده بر برخی دیگر مقدم تر می‌باشند و برخی ماهیتی ذاتی دارند و برخی دیگر از این ویژگی‌ها با گذشت زمان و با انجام امور محوله خود را نشان می‌دهند. مثلاً همه افراد می‌توانند حسن تدبیر، سعه صدر، نظم و انضباط داشته باشند ولی با داشتن این ویژگی‌ها و بدون تجربه و علم نمی‌توانند مدیری توانمند در هر حرفه‌ای باشند. سازمان‌های تخصصی بایستی به دنبال مدیری باشند که همزمان همه شایستگی‌ها را یکجا داشته باشد. به هر صورت مدیری که فاقد علم و دانش و تجربه کاری باشد اگرچه سایر خصوصیات را یکجا داشته باشد اما نمی‌تواند برای سازمان تخصصی، مدیری لایق باشد و یا اینکه نمی‌تواند سازمان را به سمت تعالی هدایت نماید (موسی‌زاده و عدلی، ۱۳۹۸).

همان‌طور که ذکر شد برخی دیگر از ویژگی‌ها از قبیل داشتن قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل، ابتکار، تعهد نسبت به اهداف، آینده‌نگری، بلندی همت، قدرت و توانایی، تحمل بالا در سختی‌ها، قاطعیت، شجاعت، نظم در کارها، حسن سابقه، داشتن پشتکار، تمایل به علم و تحقیق و توانایی انسجام‌دهی گروه‌ها از قبل قابل تشخیص نمی‌باشند بلکه فرد بایستی ابتدا به عنوان مدیر انتخاب شود سپس هر یک از این شایستگی‌ها را از خود بروز دهد. مگر آن‌که ایشان قبلاً در جایی دیگر مدیریت کرده باشد. در واقع این ویژگی‌ها حاصل عملکرد وی می‌باشند. همان‌گونه که بیان شد برخی از معیارها مقدم تر بر بقیه می‌باشند یعنی این که ابتدا بایستی به این معیارها توجه نمود. ملاک گزینش مدیران برخورداری آنان از ویژگی‌های لازم برای احراز پست مورد نظر است که به فراخور وظیفه آنان متفاوت می‌باشد. اگر قرار باشد برای یک سازمان تخصصی مدیری انتخاب شود لازم است ابتدا تخصص، توانایی، تجربه و تفکرات ایشان با سطح سازمان تطبیق داده شده و در صورتی که توانایی ایشان با وظایف و ماموریت‌های سازمان

در یک راستا بود کاندید و سپس سایر معیارها را در انتخاب آن جستجو کرد (خسروی، ۱۳۹۸). فرهادی نژاد و همکاران (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با عنوان بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی ایران انجام دادند. یافته‌های پژوهش بیانگر این است که در بعد عوامل مؤثر بر انتصاب مدیران، غلبه روابط بر ضوابط، اولویت‌دادن به وابستگی‌های حزبی، توجه به همگرایی فرد مورد نظر با مدیر و اعمال فشارهای سیاسی برای انتصاب و در بعد 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 می‌باشند. همچنین مشخص شد که تعهد به شرایط احراز پست‌ها در انتصاب‌ها، الزام به طی دوره‌های آموزشی قبل از انتصاب و الزام به طی کردن سلسله مراتب سازمانی به عنوان عوامل مهم‌تر از میان ۱۳ عامل دیگر در ایجاد یک نظام انتصاب مبتنی بر شایستگی نقش دارند. شهابی و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی با عنوان منابع حقوقی و اصول حاکم بر مقررات استخدامی در ورود به خدمت در پرتو اداره خوب انجام دادند. از مجموعه‌ی مباحث عنوان شده می‌توان به شاخص‌ها و اصولی رسید که نظریه اداره‌ی خوب بر آن تأکید نموده است. این اصول به عنوان معیاری برای سنجش مشروعیت اعمال و تصمیمات مقامات عمومی و پیاده‌سازی اداره‌ی خوب هست. به طور کلی تضمین کننده‌ی کارآمدی تصمیمات و اقدامات اداری و نیز تأمین منافع عموم هم در مرحله‌ی تصمیم‌گیری و اقدام و هم تسهیل نظارت قضایی است. نظریه اداره خوب می‌تواند با ارائه الگو از اعمال سلیقه و ایجاد فساد در تصمیمات و اقدامات اداری جلوگیری کرده و به عنوان ابزاری در دست شهروندان و در راستای صیانت از حقوق آنان عمل نماید. در ایران با وجود نقش کلیدی حقوق اداری در تحقق اهداف فردی و اجتماعی، فقدان قانون مستقل استخدامی در حوزه حقوق عمومی به چشم می‌خورد و قواعد و اصول مربوط به استخدام در قوانین متعدد و به صورت پراکنده، غیرمنسجم و ناهمگون قابل شناسایی است. عدم جامعیت، فقدان انسجام و پراکندگی قوانین و مقررات استخدامی در ایران یکی از موانع توسعه حق اداره مطلوب می‌باشد. نظام اداری و به تبع آن نظام حقوقی استخدام در ایران فراز و نشیب‌های زیادی را به خود دیده است. توحیدی (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان الگویی برای انتخاب مدیران سطوح راهبردی را مورد مطالعه قرار داده‌اند. روش انجام این پژوهش کاربردی- توسعه‌ای و روش آن همبستگی و همخوانی است و فرضیه تحقیق با جمع‌آوری داده‌ها از خبرگان به روش پرسشنامه و تحلیل داده‌ها با آمارهای توصیفی و استنباطی و آزمون شده و با فن رتبه‌بندی فریدمن درجه اهمیت مؤلفه‌های الگو و ضرایب تأثیر عوامل معین گردیده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مؤلفه‌های اصلی شکل دهنده الگوی انتخاب مدیران سطوح راهبردی کشور به ترتیب اهمیتی که در انتخاب دارند، عبارت‌اند از تفکر و دانش مدیریت راهبردی، دانش مدیریت عمومی و صفات و خصوصیات رهبری می‌باشند. کوچران و شرمان (۲۰۱۰) پژوهشی با عنوان بررسی شاخص‌های انتخاب مدیران از دیدگاه کارکنان شرکت‌های چند ملیتی شهر کپ تاون را مورد مطالعه قرار داده‌اند. این پژوهش با هدف شناسایی و بررسی شایستگی‌های انتخاب مدیر در شهر کپ تاون آفریقای جنوبی انجام و نتایج بررسی پرسشنامه‌ها نشان داده است که کارکنان عواملی همچون شایستگی‌های اجتماعی، شایستگی‌های شخصی و شایستگی‌های مدیریتی را مهمترین شاخص‌های انتخاب مدیران عنوان نمودند. ضمن آنکه به ترتیب اولویت شایستگی‌های مدیریتی در رتبه اول و شایستگی‌های اجتماعی در رتبه دوم و شایستگی‌های فردی در رتبه سوم قرار دارد. گلاس (۲۰۰۳) پژوهشی با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر انتخاب مدیران را مورد مطالعه قرار داده‌اند. نتایج پژوهش نشان داده است که سرپرستان برای انتخاب مدیران معیارهایی مانند: توانایی در برقراری مهارت‌های ارتباطی مؤثر، دانستن اصول و معیارهای آموزشی، توانایی مدیریت مسائل انضباطی دانش آموزان، داشتن اخلاق حرفه‌ای، داشتن دانش و توانایی ارزیابی آموخته‌های دانش آموزان، آگاهی از طرح‌های توسعه‌ی مدرسه، مورد توجه قرار داده‌اند.

روش پژوهش

این تحقیق از نوع پژوهش‌های کاربردی و به لحاظ روش تحقیق، کیفی و از نوع اکتشافی است. برای پاسخ به این سوال که مؤلفه‌های طراحی الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت (مورد مطالعه دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان) کدامند از تحلیل تم یا تحلیل مضمون بهره گرفته شده است. در این پژوهش با استفاده از مصاحبه به تجزیه و تحلیل مضمون پرداخته شده است. در مرحله اول برای اینکه محقق با عمق و گستره محتوایی داده‌ها آشنا شود لازم است که خود را در آنها تا اندازه‌ای غوطه‌ور سازد. در این مرحله پژوهشگر با بازخوانی چندباره متون و حرکتی رفت و برگشتی میان مصاحبه‌ها کوشید

تا درک درستی نسبت به محتوا و مضامین پیدا کند و انطباق حداکثری میان مطالب پدید آورد. در مرحله دوم به ایجاد خرده مضامین پرداخته شده است. مرحله دوم زمانی شروع می‌شود که محقق داده‌ها را خوانده و با آنها آشنایی پیدا کرده است. این مرحله شامل ایجاد خرده مضامین از داده‌ها است. خرده مضامین یک ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که به نظر تحلیل گر جالب می‌رسد. داده‌های مضمون‌سازی شده از واحدهای تحلیل (تم‌ها) متفاوت هستند. این خرده مضامین در واقع مفاهیم و معانی هستند که در یک جمله یا یک پاراگراف نهفته می‌باشند. در مرحله سوم به جستجوی تم‌ها پرداخته می‌شود. این مرحله شامل دسته‌بندی خرده مضامین مختلف در قالب مضامین فرعی و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های مضمون‌سازی شده در قالب مضامین فرعی است. در واقع محقق، تحلیل خرده مضامین خود را شروع کرده و در نظر می‌گیرد که چگونه مضامین مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند. در این مرحله پژوهشگر با دسته‌بندی خرده مضامین نزدیک به هم در یک دسته اقدام به تشکیل مضامین فرعی نموده است. آنچه در این مرحله مهم است یکپارچگی میان خرده مضامین و مضامین فرعی و هر دوی اینها با مبانی نظری می‌باشد که پژوهشگر با حرکتی رفت و برگشتی میان داده‌ها و مبانی نظری این مسئله را مرتفع نمود. در این مرحله به بازبینی تم‌ها پرداخته شده است: مرحله چهارم زمانی شروع می‌شود که محقق مجموعه‌ای از تم‌ها را ایجاد کرده و آنها را مورد بازبینی قرار می‌دهد. این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه تم‌ها است. مرحله بعد به تعریف و نامگذاری تم‌ها اختصاص دارد: مرحله پنجم زمانی شروع می‌شود که یک نقشه رضایت بخش از تم‌ها وجود داشته باشد. محقق در این مرحله، تم‌هایی را که برای تحلیل ارائه کرده، تعریف کرده و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد، سپس داده‌ها داخل آنها را تحلیل می‌کند؛ به وسیله تعریف و بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک تم در مورد آن بحث می‌کند مشخص شده و تعیین می‌گردد که هر تم کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این مرحله پژوهشگر با دسته‌بندی مضامین فرعی به مضامین اصلی کوشید تا رابطه میان مضامین فرعی مختلف را مشخص سازد؛ این حرکت رفت و برگشتی میان مضامین فرعی مختلف و همچنین بازبینی چندباره سوال و هدف پژوهش به پژوهشگر این فرصت را داد تا به طراحی مدل نهایی پژوهش نزدیک‌تر شود و موارد مورد نیاز برای آزمون کمی را فراهم آورد. در مرحله نهایی گزارش تهیه می‌گردد: مرحله ششم شروع می‌شود و محقق مجموعه‌ای از تم‌های کاملاً آبدیده در اختیار دارد. این مرحله شامل تحلیل پایانی و نگارش گزارش است. نمود این مرحله مدل مفهومی است.

در این پژوهش ۱۳ نفر از خبرگان که ۷ نفر از آنها مدیران دستگاه‌های اجرایی شهر کرمان و ۶ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان و کرمان بودند بصورت گزینشی و هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری به عنوان نمونه انتخاب شدند. مدیران دارای ویژگی‌های حداقل ۳ سال سابقه مدیریتی، دارا بودن مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر، حداقل ۳ بار حضور در مصاحبه‌های گزینشی مدیران دستگاه‌ها و حداقل ۱۰ سال سابقه کار بودند. اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان و کرمان دارای ویژگی‌های عضویت در هیأت علمی، داشتن مدرک دکتری، تدریس در دانشگاه و داشتن مقاله و مطالب علمی در زمینه تئوری‌های انتخاب و انتخاب شایسته بودند. ابزار گردآوری داده‌ها در این مرحله از پژوهش، مصاحبه‌هایی رودرو و عمیق بود که با طرح پرسش‌هایی باز، بین ۳۰ تا ۴۵ دقیقه انجام شد؛ گاه مصاحبه‌ها به منظور به اشتراک‌گذاری یافته‌های مقدماتی، تکمیل و اصلاح داده‌ها، تکرار نیز می‌شدند. از مشارکت کنندگان درباره پدیده مورد مطالعه، چگونگی تحقق و خروجی‌های آن سوال می‌شد. همزمان با گردآوری داده‌ها کدگذاری آنها نیز انجام می‌گرفت. همانطور که اشاره شد در ابتدای مصاحبه‌ها، برای مصاحبه‌شوندگان و خبرگان، چارچوب مفهومی انتخاب و انتخاب شایسته و مولفه‌های آن به طور مختصر تشریح و نظریات ایشان در این چارچوب و برای رسیدن به اهداف تحقیق پرسیده شد.

بحث و یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج کدگذاری با نرم افزار Maxqda ۲۰۲۰ جداول تحلیل محتوی ارائه و نمودارهای حاصل از کدگذاری (خروجی نرم افزار Maxqda ۲۰۲۰) مشتمل بر کد گزینشی، کد محوری و نمونه کدهای باز نشان داده می‌شود.

جدول ۱. مؤلفه‌های طراحی الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت

کد محوری	کد گزینشی	نمونه کدهای باز
مشورت با سایر مدیران و افراد ذی صلاح	اصلاح گزینی	در نظر گرفتن توانایی و اطلاعات فرد و مشورت با سایر مدیران و افراد ذی صلاح با شناخت از کاری که از فرد مورد نظر مورد نیاز می‌باشد.
هیئت گزینش با تجربه		پیشرفت و رونق دادن در اکثر اموری که در اداره و پیرامون آن می‌باشد. انتصاب براساس شایسته سالاری و مهارت‌های مدیریتی افراد جهت ارتقاء سازمانی و فردی سازمان بروز خلاقیت‌های شغلی و طی مسیر مثبت در جهت ارتقا سازمان انتخاب مدیری که تحصیلات مدیریتی دارد و مهارت‌های اداره سازمان را دارد.
بررسی خصوصیات فردی	برگزاری آزمون	شایسته سالاری و جانشین پروری برای پست‌های مدیریتی جانشین پروری - انتقال - ارتقاء و هیئت گزینش با تجربه مصاحبه و بررسی مجرد عملکرد افراد و نظرات توجیهی افراد برای پست‌ها و بررسی خصوصیات فردی بررسی برنامه‌های آینده هر مدیر در جهت تعالی سازمانی چون در پیشرفت و تعالی سازمان مفید است
گواهی صحت پزشکی		بررسی سوابق تحصیلی و تجربی و بررسی مهارت‌های فردی و صلاحیت اخلاقی
انجام مصاحبه		معلومات فرد گواهی صحت پزشکی انجام مصاحبه
آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز		آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز عامل بیرونی بیشتر از عوامل درونی تأثیری و سیکل سفارشات فعلا که فقط براساس روابط خویشاوندی و سفارشات بیرون سازمانی می‌باشد. اطلاع رسانی از طریق جراید کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم انتخاب‌های سلسله مراتبی و تدریجی سنجش عملکرد سالیانه کارکنان براساس مهارت‌های استاندارد سنجش عملکرد عملکرد ملاک باشد. مدیریت شایسته‌ای انتخاب شده که به نتیجه مطلوب برسد. ماموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها آموزش بررسی صلاحیت
اطلاع رسانی از طریق جراید	آماده سازی مدیران	در بین شایستگان به افرادی که در حلقه‌های نزدیک به خودشان هستند بهای بیشتری بدهند باین حال از ۲۰ می‌توان به انتخاب مدیران شایسته در سازمان نمره ۱۵ داد. توانایی و قدرت انجام امور مربوطه توانایی مدیریتی تحقیق شخصی تحقیق سابقه کار بررسی سوابق کلی جانشین پروری در مصاحبه مدیران انجام مصاحبه در یک سال آگاهی و کارکرد آگاهانه و دلسوزانه شناخت و پیش زمینه‌های کارکرد افراد
کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم		بررسی منابع انسانی بومی گزینی بررسی منابع انسانی بومی گزینی اعتقاد به ارزش‌های اسلامی، اصول اخلاقی شایسته، تحصیلات دانشگاهی مربوطه، سابقه کار، گزینش آپ
انتخاب‌های سلسله مراتبی و تدریجی		
ماموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها		
آموزش		

کد محوری	کد گزینشی	نمونه کدهای باز
		وقتی مدیر شایسته‌ای برای یک مرکز انتخاب شود که بتواند خیلی خوب با کارکنان ارتباط برقرار کند آرامش و حس خوب در آن مرکز برقرار شد تجربه، تحصیلات، تعهد شغلی، تخصص مورد نیاز، تمایل فرد و رضایت همکاران و سرپرستان و مراجعین چون اکثر خصوصیات و ویژگی‌های مورد نیاز را شامل می‌شود. فرد مورد منظور باید علاقه مند به این مسئولیت و کاردان و شخصی که بتواند در تمام جوانب با مدیریت منطقه همکاری لازم را داشته باشد و برای رشد و پرورش دانش آموزان تلاش کافی را داشته و به اسناد بالا دستی نیز اطلاع کافی داشته و ملزم به اجرای آنها باشد
بررسی صلاحیت		به دلیل اینکه به شالوده سازمان و کارکنان اشراف و شناخت کافی دارد، مشکلات همکاران کاستی‌ها را درک و لمس نموده است و کارمندان نیز به مدیری که از خود سازمان منتخب شده است اعتقاد بیشتری دارند و موجب بوجود آمدن احساس خوب در انجام کارها بشود. احساس خوب- خوش بینی به‌اینده سازمان- آرامش کاری- اعتماد در نظر گرفتن توانایی و اطلاعات فرد و مشورت با سایر مدیران و افراد ذی صلاح با شناخت از کاری که از فرد مورد نظر مورد نیاز می‌باشد. پیشرفت و رونق دادن در اکثر اموری که در اداره و پیرامون آن می‌باشد. انتصاب براساس شایسته سالاری و مهارت‌های مدیریتی افراد جهت ارتقاء سازمانی و فردی سازمان بروز خلاقیت‌های شغلی و طی مسیر مثبت در جهت ارتقا سازمان انتخاب مدیری که تحصیلات مدیریتی دارد و مهارت‌های اداره سازمان را دارد.
توانایی و قدرت انجام امور مربوطه		
توانایی و تخصص مدیریتی		
تحقیق شخصی	سابقه شغلی	شایسته‌سالاری و جانشین پروری برای پست‌های مدیریتی
تحقیق سابقه کار	متناسب	جانشین پروری- انتقال- ارتقاء و هیئت گزینش با تجربه مصاحبه و بررسی مجرد عملکرد افراد و نظرات توجیهی افراد برای پست‌ها و بررسی خصوصیات فردی
بررسی سوابق کلی		بررسی برنامه‌های آینده هر مدیر در جهت تعالی سازمانی چون در پیشرفت و تعالی سازمان مفید است بررسی سوابق تحصیلی و تجربی و بررسی مهارت‌های فردی و صلاحیت اخلاقی معلومات فرد گواهی صحت پزشکی انجام مصاحبه آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز
جانشین پروری		عامل بیرونی بیشتر از عوامل درونی تأثیری و سیکل سفارشات فعلا که فقط براساس روابط خویشاوندی و سفارشات بیرون سازمانی می‌باشد. اطلاع رسانی از طریق جراید کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم انتخاب‌های سلسله مراتبی و تدریجی
بکارگیری مناسب نیروی انسانی	مدیریت منابع انسانی	سنجش عملکرد سالیانه کارکنان براساس مهارت‌های استاندارد سنجش عملکرد عملکرد ملاک باشد. مدیریت شایسته‌ای انتخاب شده که به نتیجه مطلوب برسد. ماموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها آموزش بررسی صلاحیت
بومی گزینی		
داشتن ظرفیت و توانایی توسعه		

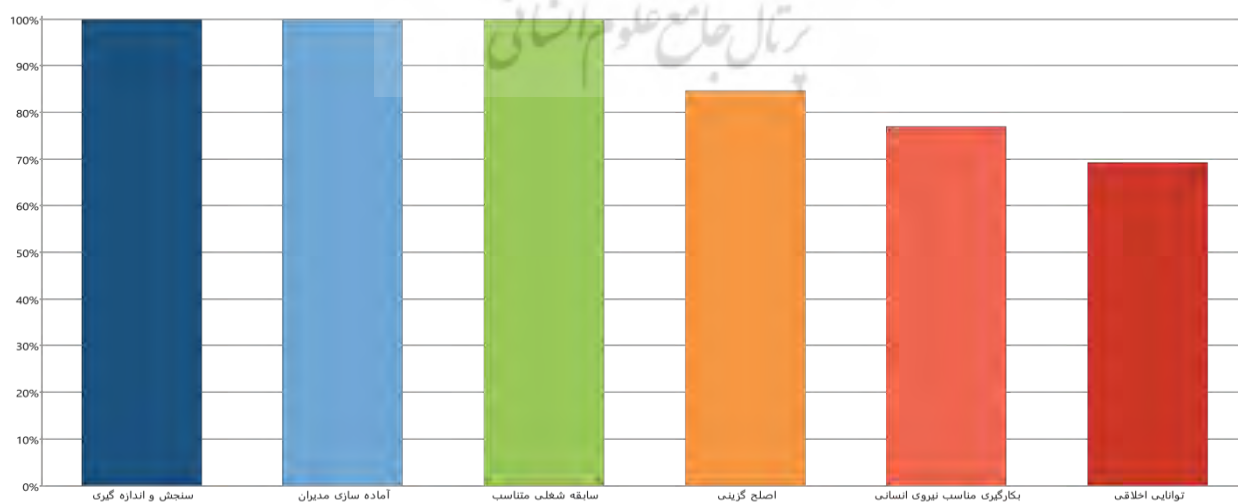
بعد از استخراج مضامین جدول اشباع نظری برای مولفه‌ها و شاخص‌های الگو در زیر آمده است:

جدول ۲. جدول برای مولفه‌های الگو

Code System	مضاحه 1	مضاحه 2	مضاحه 3	مضاحه 4	مضاحه 5	مضاحه 6	مضاحه 7	مضاحه 8	مضاحه 9	مضاحه 10	مضاحه 11	مضاحه 12	مضاحه 13
اصلاح گرینی													
سنجش و اندازه گیری													
آماده سازی مدیران													
سابقه شغلی متناسب													
توانایی اخلاقی													
بکارگیری مناسب نیروی انسانی													

جدول ۳. جدول اشباع نظری برای مولفه‌های الگو

Code System	مضاحه 1	مضاحه 2	مضاحه 3	مضاحه 4	مضاحه 5	مضاحه 6	مضاحه 7	مضاحه 8	مضاحه 9	مضاحه 10	مضاحه 11	مضاحه 12	مضاحه 13	SUM
اصلاح گرینی	7	7	6	4		3	2	7		2	5	3	2	48
سنجش و اندازه گیری	10	6	5	3	3	4	4	20	11	17	10	7	3	103
آماده سازی مدیران	5	10	8	2	7	7	4	7	9	2	3	4	7	75
سابقه شغلی متناسب	15	16	13	20	16	25	28	30	14	37	16	6	3	239
توانایی اخلاقی	3			4	5	2	5		6	5		8	6	44
بکارگیری مناسب نیروی انسانی				3	4	1	1	9	1	3	2	4	14	42
SUM	40	39	32	36	35	42	44	73	41	66	36	32	35	551



نمودار ۱. نمودار اشباع نظری مضاحه برای مولفه‌های الگو

جدول ۴. جدول برای شاخص‌های الگو

Code System	مباحثه 1	مباحثه 2	مباحثه 3	مباحثه 4	مباحثه 5	مباحثه 6	مباحثه 7	مباحثه 8	مباحثه 9	مباحثه 10	مباحثه 11	مباحثه 12	مباحثه 13
تخصص مرتبط با حوزه مدیریت													
مشورت با سایر مدیران و افراد ذی صلاح													
هویت‌گزینش با تجربه													
بررسی خصوصیات فردی													
سنجش معلومات فرد													
گواهی صحت پزشکی													
انجام مصاحبه													
آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز													
کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم													
انتخاب‌های سلسله‌مراتبی و تدریجی													
ماموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها													
توان یادگیری													
آموزش													
بررسی صلاحیت													
مهارت‌های مدیریتی													
توانایی و قدرت انجام امور مربوطه													
توانایی و تخصص مدیریتی													
تحقیق شخصی													
تحقیق سابقه کار													
بررسی سوابق کلی													
درستی													
راستگویی													
وفای به عهد													
پاسخگویی													
مسئولیت‌پذیری													
تقلید ناپذیری													
بررسی منابع انسانی													
بومی‌گزینی													
داشتن ظرفیت و توانایی توسعه													

جدول ۵. جدول اشباع نظری برای شاخص‌های الگو

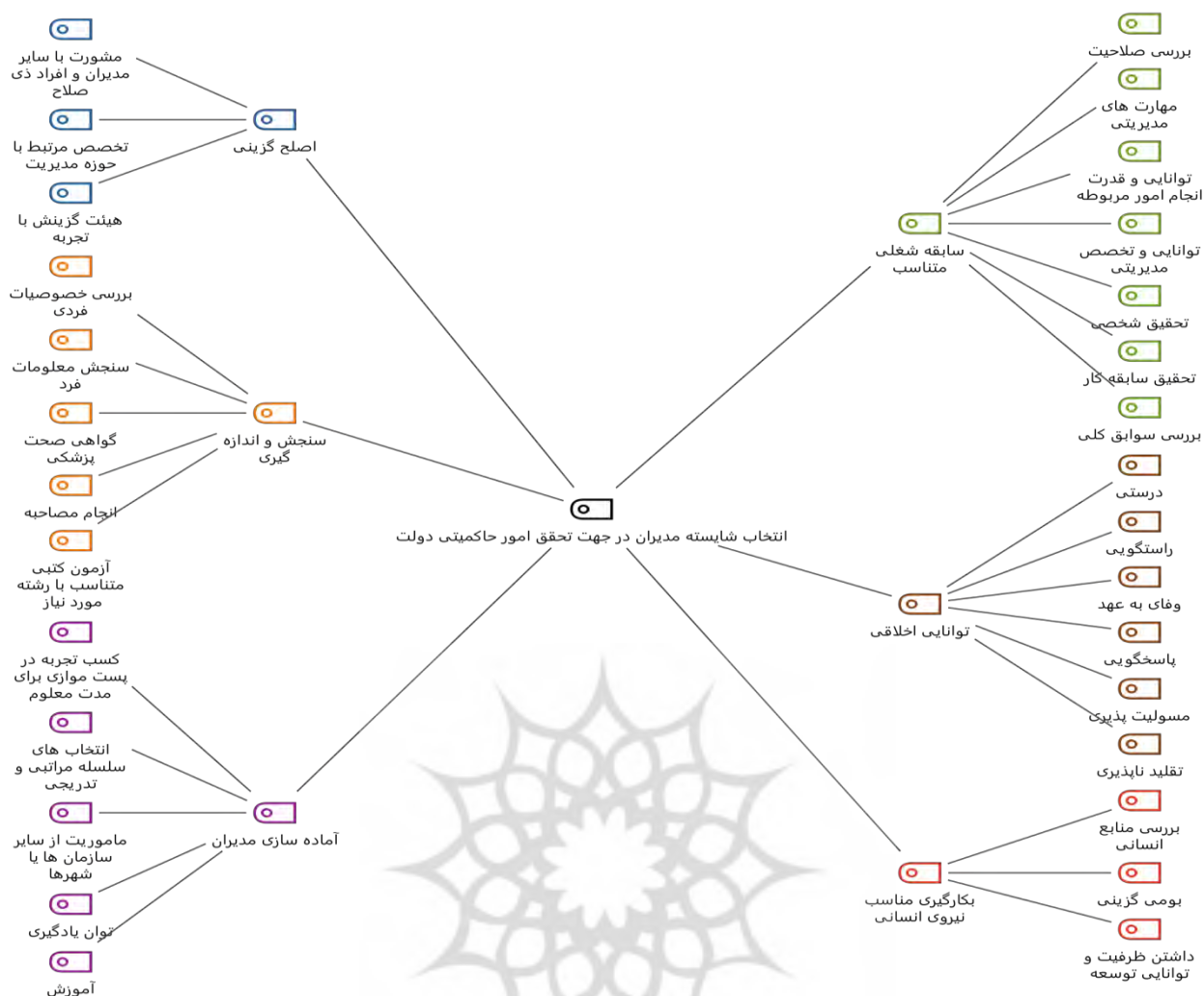
Code System	مباحثه 1	مباحثه 2	مباحثه 3	مباحثه 4	مباحثه 5	مباحثه 6	مباحثه 7	مباحثه 8	مباحثه 9	مباحثه 10	مباحثه 11	مباحثه 12	مباحثه 13	SUM
تخصص مرتبط با حوزه مدیریت	3	5	4										1	13
مشورت با سایر مدیران و افراد ذی صلاح	3	2	1	3		1	1	3		1	3	2	1	21
هویت‌گزینش با تجربه	1		1	1		2	1	4		1	2	1		14
بررسی خصوصیات فردی	4	2	2		1	2	2	3	4	4	2	2	1	29
سنجش معلومات فرد	3	3	3			1	1	3	2	1	3	2		22
گواهی صحت پزشکی	1					1		1						3
انجام مصاحبه	1			1	1		1	6	3	10	2	1		26
آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز	1	1		2	1			7	2	2	3	2	2	23
کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم	4	6	3	2		1					1			17
انتخاب‌های سلسله‌مراتبی و تدریجی		1	3			3	2	3	1		1	1	4	19
ماموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها		1	2			1		3	1		1		3	12
توان یادگیری					7	2	2		5					14
آموزش	1	2				2		1	2	2		3		13
بررسی صلاحیت	4	4	1	3	4	4	4	8	3	4	2	3	1	45
مهارت‌های مدیریتی	4			5				8		11				28
توانایی و قدرت انجام امور مربوطه	3	7	5	2	4	5	5	5	3	2	2			43
توانایی و تخصص مدیریتی		3	5	4	5	6	4	3	3	1	2	1		37
تحقیق شخصی	3	1		1		1	1	3	2	2	1	1		16
تحقیق سابقه کار	1	1	1	3	2	5	3	5	1	9	4		1	36
بررسی سوابق کلی			1	2	1	4	3	6	2	8	5	1	1	34
درستی	1				1	1	1			1		2	1	8
راستگویی					1	1	1			1		1	2	7
وفای به عهد					1		1			1		1	1	5
پاسخگویی	1				1		1			1		3	1	8
مسئولیت‌پذیری	1				1		1			1		1	1	6
تقلید ناپذیری				4					6					10
بررسی منابع انسانی								6		3	2	3	4	18
بومی‌گزینی						1	1	3	1			1	4	11
داشتن ظرفیت و توانایی توسعه				3	4								6	13
SUM	40	39	32	36	35	42	44	73	41	66	36	32	35	551

در جدول زیرموله‌ها و شاخص‌های مدل به همراه فراوانی اشاره به هر کدام در مفاهیم بطور کامل آمده است:

جدول ۶. فراوانی مفاهیم در مولفه‌ها و شاخص‌ها

مؤلفه	شاخص	فراوانی
اصلاح‌گزینی	تخصص مرتبط با حوزه مدیریت	۵
	مشورت با سایر مدیران و افراد ذی صلاح	۸
	هیئت‌گزینش با تجربه	۷
سنجش و اندازه‌گیری	بررسی خصوصیات فردی	۶
	معلومات فرد	۴
	گواهی صحت پزشکی	۷
	انجام مصاحبه	۸
	آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز	۷
آماده‌سازی مدیران	کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم	۵
	انتخاب‌های سلسله‌مراتبی و تدریجی	۷
	ماموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها	۸
	توان یادگیری	۳
	آموزش	۴
سابقه شغلی متناسب	بررسی صلاحیت	۶
	مهارت‌های مدیریتی	۱۱
	توانایی و قدرت انجام امور مربوطه	۹
	توانایی و تخصص مدیریتی	۷
	تحقیق شخصی	۸
	تحقیق سابقه کار	۴
	بررسی سوابق کلی	۵
توانایی اخلاقی	درستی	۸
	راستگویی	۷
	وفای به عهد	۶
	پاسخگویی	۴
	مسئولیت‌پذیری	۷
	تقلید ناپذیری	۸
	بررسی منابع انسانی	۷
یکارگیری مناسب نیروی انسانی	بومی‌گزینی	۵
	داشتن ظرفیت و توانایی توسعه	۷

پس از رسیدن به اشباع نظری متون، تحلیل مضمون به پایان رسید. فرآیندها و تحلیل متون در نرم افزار تحلیل داده‌های کیفی MAXQDA 2020 انجام گردید. خروجی نهایی مولفه‌های استخراج شده به شکل زیر است.



شکل ۱. خروج نهایی تحلیل مضمون مولفه‌ها و شاخص‌های تحقیق

نتیجه‌گیری

هرگاه در رأس سازمان‌ها مدیرانی شایسته، با لیاقت، ماهر و آگاه به اصول و فنون مدیریت قرار گیرند، موفقیت سازمانی در رسیدن به اهداف سازمانی تضمین خواهد شد. به همین دلیل مدیران شایسته یک سرمایه استراتژیک محسوب می‌شوند. در حقیقت اهمیت و ضرورت مدیریت در سازمان‌های دولتی، نسبت به دیگر سازمان‌ها به مراتب افزون‌تر است چراکه فعالیت‌های مدیران در سازمان‌های دولتی، در مقایسه با سایر سازمان‌ها، از محدودیت‌ها و نارسایی‌های بیشتری برخوردار است. در عین حال مدیران دولتی با انتظارات بالای مدیران دستگاه‌ها، توقعات جامعه، نظارت اجتماعی مردم و مطبوعات مواجهند، این همه، حرکت آنان را تنها در مسیری محدود، دشوار و پیچیده امکان‌پذیر می‌سازد. به همین دلیل انتخاب و بکارگیری علم و هنر مدیریت در سازمان‌های دولتی اهمیت زیادی دارد. در این تحقیق سعی شده است تا الگوی انتخاب شایسته مدیران در جهت تحقق امور حاکمیتی دولت (مورد: دستگاه‌های اجرایی شهرستان کرمان) طراحی شود و با توجه به این الگو بتوان به انتخاب شایسته مدیران پرداخت.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که اصلاح‌گزینی (تخصص مرتبط با حوزه مدیریت، مشورت با سایر مدیران و افراد ذیصلاح و هیئت‌گزینش با تجربه) از جمله مولفه‌های انتخاب شایسته مدیران است. در این زمینه موسی‌زاده و عدلی (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج البلاغه دریافتند که توجه به معیارهای شایسته (اصلاح) گزینی در انتخاب و انتصاب مدیران بسیار با اهمیت بوده و زمینه انتخاب شایسته را فراهم می‌کند. دوالی و همکاران (۱۳۹۷) نیز در پژوهشی با عنوان معیارهای شایسته‌گزینی مدیران دانشگاهی بر اساس آموزه‌های اسلامی دریافتند که انتخاب اصلاح مدیران از

جمله معیارهای شایسته‌گزینی مدیران دانشگاهی است. هانگ‌هو و یانگ‌هو^۱ (۲۰۱۹) نیز در پژوهشی دریافته‌اند که اصلح‌گزینی از اصول اساسی برای انتخاب شایسته مدیران است. چنانچه گزینش مدیران به نحو صحیح و مناسب صورت پذیرد، منافع سازمانی و اجتماعی در بر خواهد داشت. از این‌رو مقتضی است که دستگاه‌های اجرایی بکوشند شایسته‌ترین، صالح‌ترین، متعهدترین و بهترین گزینه را از بین متقاضیان پست‌های مدیریتی برای خدمت در دستگاه‌های دولتی و خدمات عمومی پیدا کنند و عملیات مورد نظر را بر اساس اصلح‌گزینی انجام دهند. این امر به مراتب برای سازمان‌ها، مدیران و کارکنان بسیار حائز اهمیت می‌باشد. -خبرگان تحقیق حاضر معتقد بودند که سنجش و اندازه‌گیری (بررسی خصوصیات فردی، معلومات فرد، گواهی صحت پزشکی، انجام مصاحبه و آزمون کتبی متناسب با رشته مورد نیاز) برای انتخاب شایسته مدیران ضروری است و این مولفه را به عنوان یکی از مولفه‌های انتخاب شایسته مدیران معرفی کرده‌اند. در این زمینه بردبار و شاکری (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان تحلیلی بر کیفیت شایسته‌گزینی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه یزد دریافته‌اند که سنجش و اندازه‌گیری بر کیفیت شایسته‌گزینی مدیران تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد و موجب ارتقای کیفیت شایسته‌گزینی خواهد شد. رولی و شرمن^۲ (۲۰۱۳) در پژوهشی دریافته‌اند که بررسی خصوصیات فردی عاملی موثر بر انتخاب شایسته مدیران و رهبران سازمانی است. منگلی (۲۰۱۰) نیز در پژوهشی دریافته‌اند که آگاهی از سوابق فردی می‌تواند به انتخاب شایسته مدیران کمک قابل توجهی نماید. مارتین و ماریون^۳ (۲۰۰۵) در پژوهشی دریافته‌اند که معلومات فردی نقش قابل توجهی در ایفای نقش رهبری شایسته دارد. سنجش و اندازه‌گیری معیارها و شاخص‌هایی که برای احراز پست مدیریتی نیاز است می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در انتخاب شایسته مدیران برای دستگاه‌های دولتی داشته باشد و در صورتی که افرادی که خواستار تصدی نقش مدیریتی هستند این شاخص‌ها و معیارها را نداشته باشند، ممکن است در ایفای نقش مدیریتی با مشکل مواجه شده و از عده ایفای این نقش برنایند.

-آماده سازی مدیران (کسب تجربه در پست موازی برای مدت معلوم، انتخاب‌های سلسله مراتبی و تدریجی، مأموریت از سایر سازمان‌ها یا شهرها، توان یادگیری و آموزش) از جمله مولفه‌هایی است که توسط خبرگان تحقیق حاضر به عنوان مولفه انتخاب شایسته مدیران شناسایی شده است. اسمیت و هوگی^۴ (۲۰۰۶) در پژوهشی دریافته‌اند که آموزش به مدیران می‌تواند توانایی مدیران برای احراز پست‌های مدیریتی را افزایش دهد. لیو و همکاران (۲۰۱۳) در پژوهشی دریافته‌اند که مهمترین شاخص‌ها از صلاحیت‌های مدیریتی، داشتن دانش حرفه‌ای و قابلیت رهبری است. شریعتی و عربیون (۱۳۸۶) نیز در پژوهشی با عنوان شیوه انتخاب و انتصاب مدیران واحدهای تحقیقاتی دریافته‌اند که داشتن ویژگی‌های تخصصی بالا و کسب تجربه از جمله عوامل موثر بر انتخاب و انتصاب مدیران هستند. جعفری راد و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان راهبرد، زمینه و پیامد توسعه شایستگی مدیران مدارس متوسطه دریافته‌اند که داشتن دانش مورد نیاز برای احراز پست مدیریتی بسیار حائز اهمیت است. آماده سازی مدیران برای احراز پست‌های مدیریتی بسیار حائز اهمیت بوده و نیاز است تا برای انتخاب مدیران برای پست‌های مدیریتی به این شاخص‌ها توجه شود و افرادی که خواهان ایفای نقش مدیریتی هستند این ویژگی‌ها را داشته باشند. تجربه حضور در پست‌های مدیریتی به مدیران کمک خواهد کرد تا بتوانند که نقش موثرتری را ایفا کنند و همچنین طی کردن سلسله مراتب سازمانی و حضور در پست‌های مدیریتی تا رسیدن به پست مدیریت دستگاه‌های اجرایی موجب خواهد شد تا این افراد توانایی و دانش لازم برای حضور در پست مدیریتی داشته باشند و همین‌طور آموزش و یادگیری زمینه لازم برای کسب دانش مورد نیاز مدیران برای احراز پست‌های مدیریتی برای آنها را فراهم خواهد کرد تا بتوانند به طور موثرتری دستگاه‌های اجرایی را مدیریت کنند.

-از دیدگاه خبرگان تحقیق حاضر داشتن سابقه شغلی متناسب (بررسی صلاحیت، مهارت‌های مدیریتی، توانایی و قدرت انجام امور مربوطه، توانایی و تخصص مدیریتی، تحقیق شخصی، تحقیق سابقه کار و بررسی سوابق کلی) از جمله مولفه‌های مورد نیاز برای انتخاب شایسته مدیران معرفی شده است. در این زمینه برینکمن^۵ (۲۰۰۷) در پژوهشی دریافته‌اند که داشتن سابقه رهبری برای

¹ Hang-Hua & Yang-Hua

² Rowley & Sherman

³ Martin & Marion

⁴ Smith & Hughey

⁵ Liu

⁶ Brinckmann

انتخاب رهبران تیم‌ها بسیار حیاتی و مهم است. دانپورت و لاو^۱ (۲۰۱۳) در پژوهشی دریافتند که اعتماد و شایستگی برای احراز پست مدیریتی لازم است. نتایج پژوهش گاتس و لاگوین^۲ (۲۰۱۰) نشان داد که توانایی و قدرت انجام امور شغلی عاملی موثر بر پذیرش نقش مدیریت محسوب می‌گردد. هانا و همکاران^۳ (۲۰۱۶) نیز در پژوهشی دریافتند که توانایی و تخصص مدیریتی از جمله عوامل موثر بر انتخاب مدیران است. مدیریت یکی از هیجان انگیزترین و با اهمیت‌ترین وظایفی است که بر عهده هر فرد در جامعه قرار دارد. مدیران به ساختن آینده کمک می‌کنند. مدیران مسئول و پاسخگوی توسعه افراد برای تبدیل شدن به یادگیرندگانی موفق، افرادی خلاق و با اعتماد به نفس و شهروندانی آگاه و فعال هستند. مدیرانی که خواهان ایفای نقش مدیریتی باشند در صورت امکان بهتر است که سابقه شغلی متناسب برای احراز پست مدیریتی را داشته باشند تا بتوانند عملکرد موثرتری داشته باشند و در زمینه صلاحیت‌ها بایستی که صلاحیت‌های لازم برای انجام امور شغلی مدیریتی را داشته باشند، مهارت و توانایی لازم برای انجام امور شغلی را به دست آورده باشند تا بتوانند پست مدیریت را احراز کنند.

-توانایی اخلاقی (درستی، راستگویی، وفای به عهد، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و تقلیدپذیری) از جمله مولفه‌هایی است که در این تحقیق از سوی خبرگان برای انتخاب شایسته مدیران مطرح شده است. در این زمینه پلومر و آرمیتاژ^۴ (۲۰۰۷) تحقیقی انجام داده‌اند که نتایج حاصل از تحقیق حاضر را تایید کرده است. پلومر و آرمیتاژ (۲۰۰۷) در تحقیقی دریافتند که مسئولیت‌پذیری از جمله مولفه‌های انتخاب مدیران شایسته است. عبدی نژاد و همکاران^۵ (۱۴۰۰) نیز در پژوهشی اخلاق حرفه‌ای و توانایی اخلاقی را عاملی تأثیرگذار در انتخاب مدیران معرفی کرده‌اند و توانایی اخلاقی را از جمله ویژگی‌های مهم و مورد نیاز برای احراز پست مدیریتی معرفی کرده‌اند. مارجوریبانکس و فارکوهارسون^۶ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان انتخاب مدیران ارشد اجرایی دریافتند که راستگویی و درستکاری مدیران از جمله مولفه‌های موثر بر انتخاب شایسته مدیران است. درخشان و زندی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی دریافتند که شایستگی اخلاقی از بیشترین اهمیت برخوردار است. مدیریت مقوله‌ای عمیق و پریچ و خم است و در جامعه‌ی ما بسیار مهم است و البته مهمتر این که لازم است این مدیریت رنگی از اخلاق به خود بگیرد. اخلاق وسیله‌ای برای نیل به سعادت انسان به سمت اهداف آرمانی و ایده‌آل تلقی می‌شود و برای دستیابی به این مهم نباید به فراموشی سپرده شود. در این زمینه تأثیر مدیر به عنوان مبدا افعال و آثار درخشان آن، تردید ناپذیر است. مدیر برای اخلاقی عمل کردن، نیازمند نمادهای اخلاقی است و نیاز است تا در هنگام انتخاب مدیران به توانایی‌های اخلاقی مدیران همچون درستی، راستی، وفای به عهد، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری توجه شود تا دستگاه‌های اجرایی از مدیران شایسته و لایقی بهره ببرند و کارآمدتر باشند.

-بکارگیری مناسب نیروی انسانی (بررسی منابع انسانی، بومی گزینی و داشتن ظرفیت و توانایی توسعه) از جمله مولفه‌های شناسایی شده برای انتخاب شایسته مدیران است. در این زمینه مرادی دمنه (۱۳۹۷) پژوهشی انجام داده و دریافت است که توانایی مدیران برای توانمندسازی و توسعه کارکنان در انتخاب آنها بایستی مورد توجه قرار گیرد. فوستر^۷ و همکاران (۲۰۰۶) نیز در پژوهشی دریافتند که توانایی استفاده از نیروی انسانی عاملی تأثیرگذار بر انتخاب شایسته مدیران و ترویج شایسته سالاری در محیط کار است. ترنر^۷ و همکاران (۲۰۱۳) نیز در پژوهشی دریافتند که توانایی مدیران در استفاده از منابع انسانی و پرورش استعدادها آنها عاملی موثر بر شایستگی مدیران است. سازمان‌ها در تلاش و رقابتند تا شایسته‌ترین مدیران را، به عنوان یک مزیت رقابتی، شناسایی، جذب و حفظ نمایند و مدیرانی این ویژگی و استعداد را دارند که بتوانند از نیروی انسانی سازمان مطلوب‌ترین بهره را برده و سازمان را به اهدافش نزدیک کند. استفاده مطلوب و مناسب از نیروی انسانی و تلاش در راستای ارتقای ظرفیت و توانایی کارکنان و توانمندسازی کارکنان موجب خواهد شد تا کارکنان توانمند شده و در راستای اهداف مدیریتی و ایجاد مزیت رقابتی برای مدیر و شایستگی مدیر تلاش کنند و در نتیجه انتخاب مدیر معقول به نظر آید.

¹ Davenport & Low

² Gates & Langevin

³ Hanna

⁴ Plummer & Armitage

⁵ Marjoribanks & Farquharson

⁶ Foster

⁷ Turner

بر اساس نتایج این پژوهش، پیشنهاد می‌شود که:

- توانایی اخلاقی به عنوان کم کاربردترین مولفه‌ای که تاکنون در مدل‌های انتخاب شایسته بکارگرفته شده است شناسایی شده و نیاز است که در این زمینه تلاش بیشتری صورت پذیرد تا مدیرانی که انتخاب می‌شوند توانایی‌های اخلاقی لازم را داشته باشند و برای تصدی پست مدیریتی حائز این شرایط باشند. در واقع آنچه مسلم است مدیران در کنار مهارت‌ها و شایستگی‌های مدیریتی نیازمند شایستگی‌های اخلاقی برای ارائه‌ی مراقبت مناسب و حرفه‌ای هستند.

- در تعیین ملاک‌ها و معیارهای انتخاب شایسته علاوه بر معیارهای تخصصی مربوط به هر شغل، ملاک‌های عمومی متناسب با اهمیت و ارزش شغل و معیارهای دینی و مذهبی کشور تعیین و مورد توجه قرار گیرد.

- به منظور ارتقاء شایستگی‌های نامزدهای مدیریتی دوره‌های آموزشی مرتبط با تخصص آنان برگزار گردد. در حقیقت برای تامین نیروی انسانی از طریق پرسنل موجود، برنامه‌ریزی خدمتی یا برنامه‌ریزی برای تربیت جانشین مطرح شده، یعنی شناخت کارکنان واجد شرایط و آموزش دادن و آماده‌سازی آنها برای تامین نیازهای سازمان چرخش شغلی در ایجاد انگیزه و رشد توانایی‌های کارکنان نقش موثر دارد.

- به منظور پیشبرد اهداف سازمانی و تخصصی بودن وظایف مدیریتی در دستگاه‌های اجرایی مدیران از بین مدیران میانی و عملیاتی همان دستگاه انتخاب شوند. فرآیند علمی انتخاب مدیران از جمله زیرساخت‌های استقرار نظام مدیریتی بر مبنای شایستگی است که زمینه‌ساز تصمیم‌گیری مدیران عالی در انتصاب بهترین نامزد می‌شود و انتخاب را از تعصب، حب و بغض فردی یا گروهی، اعمال سلیقه شخصی عمدی یا غیرعمدی، دور خواهد ساخت.

- انتصاب مدیران بر اساس نتایج فرآیند شناسایی و ارزشیابی صورت گیرد و از هرگونه اعمال سلیقه و نظر شخصی پرهیز گردد. - دستگاه‌های اجرایی باید شرایط احراز پست‌های مدیریتی را داشتن تجربه مفید مثلاً پنج سال سابقه کاری در شغل مورد نظر قرار دهد تا از به کارگیری کارکنانی که صلاحیت لازم در مشاغل مدیریتی را ندارند جلوگیری به عمل آید و باعث وارد شدن هزینه به سازمان نشود.

- انتخاب مدیران و افراد شایسته براساس ضوابط قانونی و معیارهایی نظیر تخصص، تجربه، کارایی و توانایی در قوانین سازمانی تعریف گردد و بر اساس قوانین در انتخاب و انتصاب مدیران از آئین‌نامه و دستورالعمل اجرایی استفاده شود. مقایسه نامزدهای احراز مشاغل مدیریتی از لحاظ توان بالفعل و بالقوه و ویژگی‌ها با توجه به نیازهای سازمان و معیارهای شایستگی تعریف شده و انتخاب شایسته‌ترین فرد است. به عبارتی تجزیه و تحلیل نتایج آزمون و ارزیابی به عمل آمده و شایسته‌گزینی به منظور تطبیق مدیر و مدیریت برای انتصاب یعنی تخصیص جایگاه مطلوب یا ذخیره افراد مستعد در تصدی سطوح مدیریتی می‌باشد.

منابع

۱. بردبار، غلامرضا و شاکری، فاطمه. (۱۳۹۰). تحلیلی بر کیفیت شایسته‌گزینی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه یزد. پژوهش در مدیریت تولید و عملیات، ۲(۲)، ۱۰۱-۱۲۰.
۲. جعفری راد، سعیده؛ قربان‌حسینی، مسعود؛ امینی، زین‌العابدین؛ رستمی بشمی، مجید. (۱۳۹۸). طراحی الگوی اخلاق حرفه‌ای مدیران در سازمان تامین اجتماعی ایران. مطالعات رفتاری در مدیریت، ۱۰(۱۹)، ۳۵-۴۸.
۳. حراقی، مسعود؛ درویشی، علی. (۱۳۹۸). ارائه مدل انتخاب مدیران حرفه‌ای سازمان‌های دولتی. مطالعات رفتار سازمانی، سال هشتم زمستان، شماره ۴ (پیاپی ۳۲).
۴. درخشان، مژگان؛ زندی، خلیل. (۱۳۹۷). طراحی الگوی شایستگی‌های مدیران گروه‌های آموزشی. مدیریت و برنامه ریزی در نظام‌های آموزشی، ۱۱(۲)، ۱۰۵-۱۲۶.
۵. دوالی، محمدمهدی؛ ضماهنی، مجید؛ درویش، حسن؛ آذر، عادل. (۱۳۹۷). معیارهای شایسته‌گزینی مدیران دانشگاهی بر اساس آموزه‌های اسلامی (مورد مطالعه دانشگاه پیام نور). مدیریت در دانشگاه اسلامی، ۷(۱)، ۷۱-۸۸.
۶. شریعتی، محمدتقی؛ عربیون، ابوالقاسم. (۱۳۸۶). شیوه انتخاب و انتصاب مدیران واحدهای تحقیقاتی (با تاکید بر جهاد سازندگی). پژوهش و سازندگی، ۲۰(۳)، ۱۸۵-۱۹۷.

۷. شهابی، محمدرضا؛ جلالی، محمد؛ یوری، اسدالله؛ سرمست، مریم. (۱۳۹۹). منابع حقوقی و اصول حاکم بر مقررات استخدامی در ورود به خدمت در پرتو اداره خوب. جامعه‌شناسی سیاسی ایران، سال سوم پاییز، شماره ۳ (پیاپی ۱۱).
۸. عبدی نژاد، زهرا؛ مجیدی، مریم؛ امینی سابق، زین العابدین؛ ساده، احسان. (۱۴۰۰). ارائه مدل اخلاق حرفه‌ای مبتنی بر ارزش‌های اسلامی در صنعت نفت. حقوق اداری، ۹(۲۸)، ۱۶۳-۱۸۸.
۹. فرهادی نژاد، محسن؛ لیلی دوست، فاطمه؛ حسانی، محسن. (۱۴۰۱). بررسی وضعیت موجود و ترسیم وضعیت مطلوب نظام انتصاب در سازمان‌های دولتی ایران. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۲(۲)، ۸۵-۱۱۰.
۱۰. متقی، سمیرا؛ متقی، پژمان. (۱۳۹۹). کاربرد AHP و منطق فازی در تحلیل تاثیر سرمایه گذاری فیزیکی و انسانی در ارتقای بهره‌وری (مطالعه موردی: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی). دانش سرمایه گذاری، ۹(۳۶)، ۱۷-۳۵.
۱۱. مرادی دمنه، غلامرضا. (۱۳۹۷). بررسی عوامل مؤثر بر بهینه‌سازی شایسته‌سالاری در انتصاب مدیران ستاد آجا. علوم و فنون نظامی، ۱۴(۴۶)، ۱۹-۳۸.
۱۲. موسی زاده، زهره؛ عدلی، مریم. (۱۳۸۸). معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج البلاغه. اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)، ۳(۱) (پیاپی ۵)، ۱۰۳-۱۳۳.
13. Akyol E. M., Guler M. E, 2017, Role of competencies in employee selection function: a fuzzy analytical hierarchy process approach", Ege Academic Review, 17 (2): 201 -214.
14. Azmy S. E, 2018, Recruitment Strategy to Hire The Best People for Organization, Journal of Management and Leadership, 1 (2), 1 - 15.
15. Bonaccio, S & Connelly, C. E & Gellatly I. R & Jetha A & Ginis K, 2020, The participation of people with disabilities in the workplace across the employment cycle: Employer concerns and research evidence, Journal of Business and Psychology, 35 (2): 135 -158.
16. Brinckmann, J, 2007, Competence of top management teams and success of new technology-based firms. Publisher Gabler, Frankfurt: Deutscher Universitäts-Verlag.
17. Davenport, E. & Low, W, 2013, from trust to compliance: Accountability in the fair trade movement. Social Enterprise Journal, 9(1), 88-101.
18. Foster, Mindi D, Lisa Sloto & Richard Ruby, 2006, Responding to Discrimination as a Function of Meritocracy Beliefs and Personal Experiences: Testing the Model of Shattered Assumptions. Group Processes & Intergroup Relations. P, 401-411.
19. Gates, S & Langevin, P, 2010, Human capital measures, strategy, and performance: HR managers' perceptions. Accounting, Auditing & Accountability Journal, 23(1), 111-132.
20. Hanna, A & Ibrahim, M & Lotfallah, W & Iskandar, K & Russell, J, 2016, Modeling project manager competency: An integrated mathematical approach. Journal of Construction Engineering and Management, 142(8), 100-121.
21. Hang-Hua, X. & W. Yang-Hua, 2019, Training System Design for MiddleLevel Manager in Coal Enterprises Based on Post Competency Model. Procardia Earth and Planetary Science, P. 1764-1771.
22. Hotho J & Minbaeva D & Muratbekova -Touren, M & Rabbiosi L, 2020, Coping with favoritism in recruitment and selection: a communal perspective, Journal of Business Ethics, 165 (4), 659 -679.
23. Kar R. N & Varma S & Suder G. S, 2015, Managers in developing countries, In: Handbook of Research on Managing M anagers, Edward Elger Publishing.
24. Liu, D., Bishu, R. R., & Najjar, L, 2013, using the analytical hierarchy process as a tool for assessing service quality. Industrial Engineering & Management Systems, 4(2), 129-135
25. Meng-lei Monica Hu, 2010, developing a core competency model of innovative culinary development. International Journal of Hospitality Management. 29 (4), 582- 590.
26. Marjoribanks, T. & Farquharson, K, 2016, Contesting competence: Chief executive officers and leadership in Australian football league clubs. Marketing Intelligence & Planning, 34(2), 188-202.
27. Martin, J. & Marion, R, 2005, Higher education leadership roles in knowledge processing. The learning organization. 12.1. 140-151.
28. Plummer, R., Armitage, D, 2007, A resilience-based framework for evaluating adaptive co-management: Linking ecology, economics and society in a complex world. Ecological Economics, 61(1), 62-74.

29. Rowley, D.J & Sherman, H, 2013, the special challenges of academic leadership, management decision, 41, 10, 1058-1063.
30. Smith.L.B. & Hughey, A. W, 2006, leadership in higher education its evolution and potential a unique role facing critical challenges, industry and higher education, 20, 3, 157-1630.
31. Turner, N. Swart, J & Maylor, H, 2013, Mechanisms for managing ambidexterity: A review and research agenda. International Journal of Management Reviews, 15, 317-332.

