



Identifying the future in the field of human capital management threats of the Islamic Republic of Iran armed forces: based on the ideas of the Supreme Leader (Madazleh AIAli)

Majid Maleki^{1✉} | Shahram Hasanvand² |

1. Corresponding Author, Department of Management, Faculty of Management and Military Science, Imam Ali Military University, Tehran, Iran. E-mail: maleki@iamu.ac.ir

2. Department of Management, Faculty of Management, Khorasan University, Esfahan, Iran. E-mail: shahramhasanvand@yahoo.com

article Info

ABSTRACT

Article type:

Research Article

Article history:

Received

2024/04/01

Received in revised form

2024/05/16

Accepted

2024/05/25

Published online

2024/06/20

Keywords:

Threats, human capital, human capital management, armed forces.

Considering the undeniable importance of capital resources in today's organizations and especially in the armed forces, the present research was conducted with the aim of identifying the future threats of the armed forces of the Islamic Republic of Iran in the field of human capital. This research is qualitative and descriptive. Considering that the supreme leader is the highest position of the armed forces in the Islamic Republic of Iran, identifying his ideas and trying to implement the recommendations of the Supreme Leader for the employees of the armed forces is considered as an organizational task, so in order to identify the mentioned threats The orders of the Supreme Leader published in the KHAMENEI.IR are considered as research community and have been analyzed. The data has been analyzed using thematic analysis with the help of MAXQDA software.

The research findings include the identification of 4 overarching themes, 10 organizing themes and 29 basic themes. Therefore, human capital recruitment threats (including reducing organizational attractiveness and reducing job applicants); talent war (including threats related to the identification and cultivation of talents and brain drain); cultural invasion (including inducing inappropriate beliefs, efforts to devalue and spread destructive behaviors) And threats in the use of human capital (including managerial threats and lack of attention to the proposal system) were identified as the most important threats in the field of human resources management of the armed forces.

Cite this article: Maleki, M, Hasanvand, SH. (2024). Identifying the future in the field of human capital management threats of the Islamic Republic of Iran armed forces: based on the ideas of the Supreme Leader. *Management of Defense Human Capital*, 4 (13), 1-22



© The Author(s)
DOI:

Publisher: AJA Imam Ali Military University



شناسایی تهدیدات آینده نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در حوزه مدیریت سرمایه های انسانی مبتنی بر اندیشه مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

مجید ملکی^۱ | شهرام حسنونند^۲

۱. نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت، دانشکده فرماندهی و مدیریت، دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران، رایانامه: maleki@m@gmail.com
۲. دانشجوی دکترای تخصصی مدیریت منابع انسانی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان رایانامه: shahramhasanvand@yahoo.com

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	این پژوهش از نوع کیفی و توصیفی است. ، لذا به منظور شناسایی تهدیدات مذکور فرمایشات مقام معظم رهبری که در پایگاه اطلاع رسانی دفتر مقام معظم رهبری انتشار یافته است به عنوان جامعه تحقیق در نظر گرفته شده و مورد تحلیل قرار گرفته‌اند، بنابراین نمونه بر جامعه منطق می‌باشد. داده‌ها با استفاده از تحلیل مضمون و به کمک نرم افزار مکس کیودا مورد تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق شامل شناسایی ۴ مضمون فراگیر و ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۴۹ مضمون پایه می‌باشد. لذا تهدیدات در جذب سرمایه های انسانی (شامل کاهش جذابیت سازمانی و کاهش متقاضیان استخدام؛ جنگ استعدادها (شامل تهدیدات مربوط به شناسایی و پرورش استعدادها و فرار مغزها)؛ تهاجم فرهنگی (شامل القاء باورهای نامناسب، تلاش در جهت ارزش زدایی و اشاعه رفتارهای مخرب) و تهدیدات در بکارگیری سرمایه های انسانی (شامل تهدیدات مدیریتی و عدم توجه به نظام پیشنهادات) به عنوان مهمترین تهدیدات حوزه مدیریت سرمایه های انسانی نیروهای مسلح شناسایی گردیدند.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۳	
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۰۲/۲۷	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۳/۰۵	
تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۳/۳۱	
کلیدواژه‌ها: تهدید، سرمایه‌های انسانی، مدیریت سرمایه‌های انسانی، نیروهای مسلح.	

استناد: ملکی، مجید و حسنونند، شهرام (۱۴۰۳). شناسایی تهدیدات آینده نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در حوزه مدیریت سرمایه های انسانی مبتنی بر اندیشه مقام معظم رهبری (مدظله العالی). فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی دفاعی ، ۱۳ (۴)، ۲۲-۱.



مقدمه

امروزه هر کشوری تلاش می‌کند اقداماتی را در راستای حداکثرسازی توان و اقتدار ملی برای استقرار امنیت و حداکثرسازی توان دفاعی خود انجام دهد، جمهوری اسلامی ایران نیز از این قاعده مستثنی نیست و تلاش می‌کند قابلیت‌های ملی، قدرت ملی و اقتدار دفاعی خود را افزایش دهد تا موجب افزایش بازدارندگی، کاهش آسیب‌پذیری، تداوم فعالیت‌های ضروری، ارتقای پایداری ملی و تسهیل مدیریت بحران در مقابل تهدیدها و اقدامات نظامی شود (پاشایی هولاسو و شفقت، ۱۳۹۸: ۶).

در عصر حاضر سرعت تغییر و تحولات به گونه‌ای است که از آن به عنوان شگفتی‌های سرعت و تحولات نیز نام می‌برند. در این دوره، از اهمیت کار یدی کاسته شده و به جای آن، نیروی انسانی کیفی که توان خلاقیت و نوآوری، با به کارگیری فکر و اندیشه را دارد، اهمیت پیدا کرده است. در چنین فضایی که تفکر و اندیشه عامل تمایز و برتری است، جوامعی می‌توانند توسعه یابند که از منبع انسانی که منشأ فکر و ایده است و حیاتی‌ترین عامل تولید و ارائه خدمات محسوب می‌شود، حداکثر بهره‌برداری را کنند در دنیای امروزی، تنها عاملی که می‌تواند موجب پایایی و رقابت‌پذیری سازمان‌ها شود، برخورداری از سرمایه‌های انسانی توانا و مبتکر است (جعفری‌زاده، کوشا و کریمی، ۱۳۹۹: ۷۵).

نیروهای مسلح با بهره‌گیری از نیروی انسانی، فناوری و روش‌های مناسب می‌توانند سرنوشت نبردها را تغییر داده و برتری، موفقیت و واکنش مناسب و به موقع در مقابل تهاجم دشمن را فراهم نمایند، لذا نیروی انسانی به عنوان یکی از مؤلفه‌های برتر ساز در صحنه نبرد محسوب می‌گردد (جعفری‌زاده، کوشا و کریمی، ۱۳۹۹: ۷۴). لذا استفاده موثر از سرمایه‌های انسانی، به گونه‌ای که موجب رشد و توسعه توانمندی‌های محوری گردد، از مهم‌ترین اهداف سازمانی و عامل کسب مزیت رقابتی است (امینی، دامغانیان و ابراهیمی، ۱۳۹۸: ۵۵).

سرمایه‌های انسانی، سرمایه اصلی هر سازمان و عامل بوجود آورنده قابلیت‌های کلیدی است. امروزه کارکنان با مهارت‌ها و توانایی جمعی‌شان و توانشان در نحوه بکارگیری اینها، به عنوان عاملی محوری در موفقیت سازمان و منبعی مهم برای ایجاد مزیت رقابتی مورد توجه قرار گرفته‌اند (امینی، دامغانیان و ابراهیمی، ۱۳۹۸: ۵۶).

امروزه برای تمام صاحب نظران توسعه آشکار شده است که انسان عامل اصلی توسعه است. اگر در سال‌ها و قرن‌های گذشته، منبع و عوامل ناشی از دارایی‌های گوناگون همچون منابع طبیعی، موقعیت جغرافیایی استراتژیک، ماشین آلات، سطح فناوری و ... در حرکت و توسعه کشورها موثر می‌افتاد؛ امروزه انسان به عنوان یگانه عامل تاثیرگذار بر توسعه شناخته می‌شود (حسینی، رحمانی و حبیبی، ۱۳۸۸: ۲۵). تقریباً همه‌ی دارایی‌های پیش-گفته، به نحوی از انحاء، به وسیله استعداد انسانی هدایت و مدیریت می‌شوند. به عبارت دیگر، سازمان‌های پیشرو در عرصه رقابت و چالش‌های فرارو تنها به مدد انسان‌های شایسته و دانش‌آفرین می‌توانند بر دیگر سازمان‌ها پیشی گیرند. بنابراین، نیروی انسانی در مجموعه سازمانی، به عنوان مهمترین عامل تعیین‌کننده و اثرگذار در حرکت صحیح سازمانی به سمت اهداف تعیین شده است (سپهوند، وحدتی، اسماعیلی و رحیمی‌اقدم، ۱۳۹۵: ۱۸۰).

سازمان زمانی مزیت رقابتی به دست می‌آورد که دارای منابع مخصوص به خود باشد به نحوی که هیچ یک از رقبا نتوانند از آن کپی برداری کنند. این ویژگی در سرمایه انسانی وجود دارد، به همین دلیل منابع انسانی مهمترین منبع استراتژیک سازمانی محسوب می‌شود (حسینی، رحمانی و حبیبی، ۱۳۸۸: ۲۵). های‌گروپ ۱ (۲۰۰۴) اشاره می‌کند که بهترین منبع مزیت رقابتی سازمان کارکنان آن است. تمام راه‌حل‌ها، مدل‌های کسب و کار، محصولات و خدمات می‌توانند توسط رقبا کپی شوند، اما کارکنان با استعداد و شایسته، یک منبع پایدار تمایز هستند (Vathanophas and Thai-ngam, ۲۰۰۷: ۴۶) و نیروی انسانی کارآمد و توانمند برای دستیابی به اهداف و استراتژی‌های سازمان ضروری است (Osei and Ackah, ۲۰۱۵: ۲).

تقاضا برای کارکنان موثر و شایسته در سازمان‌های دولتی و خصوصی به طور مداوم افزایش می‌یابد، زیرا محیط پویا و افزایش رقابت باعث شده است سازمان‌ها برای پاسخگویی به محیط سریع و قابل تغییر، موثرتر و انعطاف‌پذیرتر باشند (Vathanophas and Thai-ngam, ۲۰۰۷: ۴۶). این شتاب تحولات و تغییرات جهان امروز، نیاز به نیروی

انسانی متخصص و شایسته را بیش از پیش افزایش داده است (مرادی آدیشه، حسنقلی پور یاسوری، سیدجوادین و خیراندیش، ۱۳۹۷: ۱۴۲).

ماهیت و نوع ماموریت نیروهای مسلح به گونه‌ای است که می‌بایست نوعی پیش‌نگری و جامع‌نگری در برنامه‌ریزی پیرامون فرآیندهای سرمایه‌های انسانی داشته باشند و در موقعیت‌های احتمالی، پیش از بروز شرایط بحران، سیستم برنامه‌ریزی سرمایه‌های انسانی به صورت متناسب با موقعیت عمل نموده و شرایط را برای رویارویی با وضعیت اضطرار و خطر آماده نماید. تصمیمات بلند مدت و استراتژیک مدیران، زمانی می‌تواند دارای کارایی و اثرگذاری باشد که بر پایه دید و بینش درست از آینده باشد. در نگرش‌هایی که تصمیم‌گیری بلندمدت و استراتژیک را به دلیل آشفتگی و ناتوانی در عدم پیش‌بینی آینده بی‌فایده می‌دانند، به ناچار باید در هنگام بحران تصمیماتی گرفت که اثر بخشی لازم را نداشته و موجودیت سازمان را به خطر می‌اندازند. (امینی، دامغانیان و ابراهیمی، ۱۳۹۸: ۵۶).

ضعف در شناخت حوزه‌های تاثیرگذار محیطی و عدم وجود دید و بینش صحیح نسبت به آینده، موجب برنامه‌ریزی مقطعی و متغیر در زمینه فرآیندهای سرمایه‌های انسانی گردیده که در این صورت سرمایه‌های انسانی نیروهای مسلح به عنوان اصلی‌ترین منابع سازمان، در زمان مواجهه با وقایع و رویدادها آمادگی لازم را نداشته و به شیوه موثر مورد استفاده قرار نمی‌گیرند. یکی از مهمترین مباحث در برنامه‌ریزی استراتژیک سرمایه‌های انسانی شناسایی نقاط قوت و ضعف و تهدیدات و فرصت‌ها می‌باشد.

برابر بررسی به عمل آمده علیرغم اهمیت شناسایی تهدیدات جهت برنامه‌ریزی استراتژیک سرمایه‌های انسانی در نیروهای مسلح، پژوهشی خاصی در این حوزه انجام نشده است لذا پژوهش حاضر در نظر دارد با بررسی فرمایشات، پیام‌ها و تدابیر مقام معظم رهبری به این سوال پاسخ دهد که تهدیدات آینده نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در حوزه مدیریت سرمایه‌های انسانی کدامند؟

ادبیات و پیشینه‌های پژوهش

الف) ادبیات تحقیق

۱- تهدید

فرهنگ آکسفورد تهدید را امکان به وحشت انداختن، ترساندن یا ایجاد فاجعه برای یک فرد یا جامعه، آسیب زدن به کسی یا چیزی و نتایج ناخوشایند به بار آوردن تعریف می‌کند. صرف‌نظر از معانی لغوی و لفظی تهدید در ادبیات امنیتی تعاریف و توصیف‌های گوناگونی از تهدید صورت گرفته است. در جمع بندی از مفهوم تهدید می‌توان این گونه بیان کرد که تهدید یعنی وجود یک فشار خارجی، فقدان امنیت، ایجاد اختلال در توانایی‌های کشور به منظور کسب اهداف ملی، اقداماتی که کمیت و کیفیت زندگی مردم یک کشور یا دامنه‌ی اختیارات حکومت را به طور جدی کاهش دهد، درک و ساخت یک دشمن یا وضعیت خطرناک، محدود کردن و حبس آزادی و رهایی (پاشایی هولاسو و شفقت، ۱۳۹۸: ۶).

فراهانی تهدید را اینگونه تعریف می‌نماید: هر گونه نیت، قصد، حادثه و اقدامی که ثبات سیاسی و امنیت ملی کشور را به خطر اندازد و یا تهدید به قابلیت‌ها، نیات و گاه اقدامات دشمنان بالفعل و بالقوه برای مداخله یا جلوگیری از نیل به منافع و اهداف امنیت ملی در سطح ملی (خزائی، ۱۳۹۵: ۱۵۲).

عقیلی و مصطفوی عنوان می‌کنند تهدید، عنصر یا وضعیتی است که ارزش‌های حیاتی سه گانه شامل تمامیت ارضی؛ ایده و الگوهای رفتاری؛ و حاکمیت سیاسی را به خطر می‌اندازد. بنابراین می‌توان گفت، ساده‌ترین تعریف از تهدید، فقدان مفهوم دیگر، یعنی امنیت است، این وضعیت با به خطر افتادن ارزشها و منافع حیاتی یک کشور به وجود می‌آید. لکن مطالعات امنیتی و تهدیدشناسی همزمان با تحول جوامع، توسعه و تغییر یافته و در مفاهیم امنیت، قدرت و تهدید تحول ایجاد شده است. امنیت ملی و تهدیدات آن، مفهوم مبهم، نسبی و توسعه نیافته است به این معنی که تعریف از امنیت ملی و تهدیدات آن به پیش‌فرض‌های تعریف کننده بستگی دارد و به عبارتی زمانمند و مکانمند است، در حقیقت رابطه بین امنیت، و تهدیدات رابطه‌ای قراردادی است که مصداق خود

را از درون گفتمان‌های گوناگون می‌جوید، با وجود این تفاسیر بر ویژگی‌های زیر می‌توان تأکید کرد (عقیلی و مصطفوی، ۱۳۹۲: ۲۶).

مقام معظم رهبری عنوان می‌فرمایند: "تهدید" یکی از کارهای دشمن است؛ یکی از شیوه‌های دشمن، تهدید کردن است. ممکن است در یک مواردی تهدید خود را عمل هم کند؛ اما آن ملتی در این میدان کشمکش خواهد توانست عظمت، عزت، هویت و منافع خود را حفظ کند که عقب‌نشینی نکند و بایستد. این استقامت «فما استقاموا لکم فاستقیموا لهم»؛ تا وقتی که دشمن در مقابل شماست و علیه شما ابزارهای تهدید و تخویف خود را مطرح می‌کند، باید ایستادگی کنید (بیانات در دیدار با بسیجیان، ۱۳۸۵/۰۱/۰۶).

۲- مدیریت سرمایه‌های انسانی

محققین مختلف تعاریف متفاوتی از مدیریت سرمایه‌های انسانی ارائه نموده‌اند. استوری^۱ (۱۹۹۵) مدیریت سرمایه‌های انسانی را به عنوان "رویکردی متمایز به مدیریت کارکنان که به دنبال دستیابی به مزیت رقابتی از طریق استقرار استراتژیک نیروی کار بسیار متعهد و توانمند، با استفاده از مجموعه‌ای یکپارچه از تکنیک‌های فرهنگی، ساختاری و پرسنلی" تعریف می‌کند. در حالی که دیارز و رو^۲ (۲۰۰۴) مدیریت سرمایه‌های انسانی را به عنوان "فعالیت‌هایی طراحی شده برای تامین و هماهنگ کردن سرمایه‌های انسانی یک سازمان" تعریف نموده‌اند و باکسال و پورسل^۳ (۲۰۰۰) استدلال می‌کنند که مدیریت سرمایه‌های انسانی شامل هر چیزی است که با مدیریت روابط کارکنان در شرکت در ارتباط است (Osibanjo and Adeniji, ۲۰۱۲: ۵-۶).

براون^۴ (۲۰۱۳) عنوان می‌کند مدیریت سرمایه‌های انسانی عبارت است از نگرش استراتژیک و یکپارچه به مدیریت با ارزش‌ترین دارایی‌های سازمان، یعنی کارکنانی که در آن کار می‌کنند و به صورت فردی و یا گروهی در تحقق اهداف سازمان سهیم می‌باشند

۱ - Storey

۲ - Byars & Rue

۳ - Boxall & Purcell

۴ - Brown

(امیری، دامغانیان و ابراهیمی، ۱۳۹۸: ۵۷). اسلومن^۱ (۲۰۰۳) هدف محوری مدیریت سرمایه های انسانی، رسیدن به انسجام و یکپارچگی است. بدین معنی که مسائل مدیریت سرمایه های انسانی با طرح های استراتژیک به نحوی یکپارچه و هماهنگ باشند که از همبستگی و تناسب میان جنبه های مختلف مدیریت سرمایه های انسانی اطمینان حاصل شود (امیری، دامغانیان و ابراهیمی، ۱۳۹۸: ۵۷).

فابری^۲، (۲۰۱۶) اظهار می دارد سازمان های موفق در زمینه تدوین راهبرد و جهت دهی به مسیر ارتقای انسجام میان فرآیندهای سرمایه های انسانی با اهداف سازمان، ضمن تعیین معیارهای جهت دهنده موثر، سایر فرآیندهای سرمایه های انسانی خود را با ملاک و معیارهای تعیین شده همسو نموده و از این طریق، از تمامی ظرفیت های موجود در زمینه سرمایه های انسانی در جهت دستیابی به اهداف سازمان استفاده می نمایند. چنین سازمان هایی عمدتاً انعطاف پذیری و پابرجایی قابلیت ها را در زمان تدوین شاخص های جهت دهنده، مدنظر قرار داده و در چارچوب تعیین شده از سوی آنها، مقتضیات محیطی و تعامل سازنده با شرایط پیرامونی در نظر گرفته شده است. مدیریت استراتژیک سرمایه های انسانی باید چارچوب های هماهنگ کننده ای را به وجود آورد که فراگیر، اقتضایی و مبتنی بر آینده نگری باشند (امیری، دامغانیان و ابراهیمی، ۱۳۹۸: ۵۷).

(ب) پیشینه پژوهش

پاسدار و گروسی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان "تدوین استراتژی های منابع انسانی با ماتریس SWOT" تهدیدات موارد زیر را به عنوان تهدیدات عمده منابع انسانی در شرکت پالایش و پخش فراورده های نفتی معرفی نموده اند:

(۱) ارتباط ضعیف نظام پرداخت با مدیریت عملکرد

(۲) قوانین مربوط به نیروی کار و اتحادیه های کارگری (درخصوص استخدام و جذب نیروی انسانی، وجود سهمیه و محدود کردن پستهای سازمانی، اعتبار ضعیف آزمونهای ادواری و

۱ - Sloman

۲ - Fabbri

۳) پایین بودن سطح کیفی مدارک علمی فارغ‌التحصیلان (عدم تعادل سطح کیفی مدارک علمی فارغ‌التحصیلان و تاثیر آن در جذب نیروی انسانی ماهر)

۴) افزایش نرخ تورم و رکود اقتصادی و تاثیر بر حوزه هزینه کرد منابع انسانی (کاهش قدرت خرید افراد)

۵) امکان جذب نیروهای متخصص توسط شرکت های دیگر

یافته‌های پژوهش رجب‌زاده قطری، سالارنژاد و ملکی (۱۴۰۰) با عنوان تدوین راهبردهای تحول جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نزاجا حاکی از آن است که عمده‌ترین تهدیدات در مدیریت سرمایه‌های انسانی عبارتند از: تهاجم فرهنگی، کمبود اعتبارت، تهدیدات فرمانطقه‌ای و تشدید اقدامات تروریستی، عدم امکان حضور کارکنان نزاجا در مجامع جهانی، میزان جذابیت پایین نزاجا نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی (تسهیلات، مزایا و...)؛ وضعیت اقتصادی کشور؛ مکان جذب نیروهای متخصص نزاجا توسط سایر سازمان‌ها؛ عدم برخورداری نسبی کارکنان نزاجا از رفاه اقتصادی.

یافته‌های پژوهش مرادی و حشمتی (۱۳۹۳) با عنوان "تدوین استراتژی‌های منابع انسانی با به کارگیری تکنیک تجزیه و تحلیل عوامل محیطی"، حاکی از شناسایی وجود امکانات و سیستم‌های رایانه‌ای به منظور ارزیابی عملکرد و نمایش نتایج به طور پیوسته بر روی سیستم کاربر جهت ارائه بازخور؛ دشواری فرآیند شناسایی افراد مستعد با توجه به تعدد دانشگاه‌ها؛ تورم فزاینده و عدم ثبات اقتصادی و کاهش قدرت خرید؛ وجود سیستم‌های جبران خدمات بهتر سازمان‌های دیگر که موجب جذب افراد متخصص سازمان به آنها می‌شود؛ افزایش سطح تحصیلات و به تبع آن افزایش انتظار کارکنان در امور رفاهی؛ بالا رفتن میزان مدرک گرایی در کشور؛ تغییرات مداوم شرایط محیطی و لزوم همراستایی سیستم ارزیابی عملکرد با آن تغییرات و بازنگری رفتارهایی که در فرآیند امتیازدهی باید مورد تأکید قرار گیرند، به عنوان تهدیدات حوزه مدیریت منابع انسانی می‌باشد.

ارنست و یانگ^۱ در تحقیق خود نتیجه گرفتند که جذب و نگهداری کارکنان کلیدی بزرگترین نگرانی ۴۰۰ شرکت با رشد سریع در جهان است. مدیران موفق آموخته‌اند که یک اونس پیشگیری بهتر از یک پوند درمان است. با جذب و انتخاب صحیح می‌توان خطر استخدام کارکنان بد را به حداقل رساند. جذب و انتخاب کارکنان مناسب برای موقعیت‌های مختلف منتج به کسب سود طولانی مدت برای سازمان می‌گردد (Fogleman, Anderson and McCorkle, ۲۰۰۹: ۲).

روش شناسایی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای، از نظر ماهیت کیفی است و پارادیم حاکم بر پژوهش تفسیرگرایی است. پژوهشگران در این پژوهش فرمایشات مقام معظم رهبری که در پایگاه اطلاع رسانی دفتر مقام معظم رهبری انتشار یافته است را مورد تحلیل قرار داده‌اند. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون و به کمک نرم افزار مکس کیودا^۲ تحلیل گردیده‌اند. برای حصول اطمینان از روایی تحقیق یعنی دقیق بودن یافته‌ها دقیق، چهار تن از اساتید رشته مدیریت به بررسی یافته‌ها و اظهار نظر درباره‌ی کدگذاری استخراجی پرداختند و نظرات این اساتید در کدگذاری اعمال گردید.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

مراحل تجزیه و تحلیل داده‌ها و استخراج مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر بشرح ذیل می‌باشد:

(۱) آشنا شدن با داده‌ها: به منظور آشنایابی با عمق و محتوای داده‌ها محققین چندین بار بیانات، احکام و فرامین مقام معظم رهبری را خوانده‌اند.

(۲) ایجاد کدهای اولیه: کدهایی که به نظر می‌رسید یک ویژگی خاص از داده‌ها را معرفی می‌کرد با استفاده از نرم افزار مکس کیودا احصا گردیدند. در این مرحله

^۱ - Ernst and Young

^۲ - MAXQDA

۱۳۵ کد اولیه احصاء شد. قسمتی از فرمایشات مقام معظم رهبری در ادامه ارائه گردیده و کدهای اولیه بدست آمده برای این بخش از بیانات مقام معظم رهبری در جدول شماره ۱ ارائه گردیده است.

جدول شماره (۱) نمونه‌ای از کدهای اولیه استخراجی از بیانات مقام معظم رهبری

ردیف	نقل قول	منبع	کدها
۱	همبستگی و اتحادتان را حفظ کنید. دشمن، اتحاد مردم را هدف گرفته است. دشمن، ساده لوحانه به نفوذی‌ها و مزدوران خود در میان مردم دل بسته؛ این یک خیال خام و واهی است.	در دیدار زائرین و مجاورین حرم مطهر رضوی ۱۳۸۴/۰۱/۰۱	تهدید عدم اتحاد
۲	این تصور درست نیست که فکر کنیم چه فایده‌ای دارد ما به عنوان دانشجو این فعالیت را بکنیم یا این تلاش را انجام بدهیم؟ چه تأثیری در واقعیت‌های کشور میگذارد؟ نه، تأثیر دارد؛ تأثیر زیادی هم دارد.	در دیدار جمعی از دانشجویان ۱۳۹۴/۰۴/۲۰	بی تفاوتی و احساس عدم تاثیرگذاری
۳	صرفاً اعتراض کنیم، این کار را پیش نمیبرد، این مطلقاً فایده‌ی جدی و ماندگاری ندارد؛ حالا ممکن است یک فواید کوچکی اول کار داشته باشد؛ آنچه فایده دارد عبارت است از پیشنهاد. ببینید در اسلام هم نهی از منکر با امر به معروف همراه است، نهی از منکر همان اعتراض است، امر به معروف یعنی پیشنهاد، ارائه‌ی راه حل، ارائه‌ی کاری که باید انجام بگیرد و میتواند انجام بگیرد؛ اینها با هم هستند؛ بنابراین مطالبه‌گری را حتماً با ارائه‌ی راه حل و دادن راه حل‌های خوب و قابل قبول همراه کنید.	ارتباط تصویری با نمایندگان تشکلهای دانشجویی ۱۳۹۹/۰۲/۲۸	اعتراض بدون پیشنهاد
۴	خواهش من این است که جریانهای دانشجویی به گفتمان سازی اهمیت بدهند. مسائل نظام را استخراج کنید، فکر کنید، راه‌حل‌های سنجیده و قوی پیش‌بینی کنید، اینها را مطرح کنید.	ارتباط تصویری با نمایندگان تشکلهای دانشجویی ۱۳۹۹/۰۲/۲۸	عدم گفتمان سازی
۵	پرچم مطالبه‌گری را اگر شما در دست داشته باشید، خوب است؛ [اما] اگر شما این پرچم را زمین گذاشتید، کسانی ممکن است این پرچم را بردارند که هدفشان رفع مشکلات مردم نیست؛	در ارتباط تصویری با نمایندگان تشکلهای دانشجویی ۱۳۹۹/۰۲/۲۸	عدم مطالبه‌گری

ردیف	نقل قول	منبع	کدها
۶	مدیران به امر سازماندهی اهمیت بدهند؛ زیرا سازماندهی در نیروهای مسلح، با نظم و انضباط ویژه همراه است. دوم، ارتقای کیفیت نیروهای انسانی است.	بیانات در دیدار جمعی از فرماندهان و پرسنل ارتش ۱۳۷۴/۰۱/۳۰	عدم سازماندهی مناسب سرمایه های انسانی
۷	امروز یک جریان تبلیغاتی گمراه کننده ای وجود دارد که می خواهد عکس این را تبلیغ بکند؛ همّت این جریان تبلیغاتی این است که وانمود کند جوان ایرانی از ارزشها گسسته است و به آینده ناامید است و احساس مسئولیت نمیکند؛ این را یک جریان تبلیغاتی دارند بشدّت دنبال میکنند.	بیانات در مراسم مشترک دانش آموختگی دانشجویان دانشگاه های افسری نیروهای مسلح ۱۴۰۱/۰۷/۱۱	گسستن از ارزشها ناامیدی به آینده عدم مسئولیت پذیری
۸	امروز هدف جنگ نرم دشمن و جنگ پنهان دشمن، این است که مردم را از عرصه ی جهاد و مقاومت دور کند، مردم را نسبت به آرمانها بی تفاوت کند	بیانات در دیدار اعضای ستادهای برگزاری کنگره شهدای استان های کهگیلویه و بویراحمد و خراسان شمالی ۱۳۹۵/۰۷/۰۵	بی تفاوتی نسبت به آرمانها
۹	یک رکن از ارکان اقتدار ملی عبارت است از قدرت دفاعی، یک رکن هم عبارت است از مسائل اقتصادی و ثبات و استحکام اقتصادی، یک رکن هم مسائل فرهنگی.	بیانات در ارتباط تصویری با مراسم مشترک دانش آموختگی دانشجویان دانشگاه های افسری نیروهای مسلح ۱۳۹۹/۰۷/۲۱	تهدیدات اقتصادی تهاجم فرهنگی
۱۰	یعنی سعی میکنند این جوانها را، این نسلی را که نه انقلاب را دیده، نه امام را دیده، نه دفاع مقدّس را دیده و امروز هم جوان است، از انقلاب جدا کنند، مفاهیم غیر انقلابی و ضدّ انقلابی را به این نسل تفهیم کنند. برای این کار دارد تلاش انجام میگیرد؛ سالها است دارد تلاش میشود.	بیانات در دیدار خانواده شهید محسن حججی ۱۳۹۶/۰۷/۱۱	جدا کردن جوانان از انقلاب

ردیف	نقل قول	منبع	کدها
۱۱	به نظرم میرسد که پیشنهادهایی که داده شد درست است و غالباً هم عملی است؛ و از اینجا انسان این حقیقت را بیشتر درک میکند که بسیاری از مشکلات ما در این سالهای گذشته، مشکلات مدیریتی بوده؛ راهکار وجود داشته، [اما] مدیریتهای به آن راهکار نپرداختند.	بیانات در دیدار نخبگان و استعدادهای برتر تحصیلی ۱۴۰۱/۰۷/۲۷	مسائل مدیریتی عدم پذیرش نظرات دیگران(نخبگان)
		فرار مغزها تبدیل شدن نخبگان به دشمن	۱۲
۱۳	برخی حتی ظرفیت های بزرگ کشور را انکار می کنند و خواستار جمع آوری ظرفیتی همچون صنعت هسته ای می شوند	بیانات در دیدار نخبگان و استعدادهای برتر تحصیلی ۱۴۰۱/۰۷/۲۷	انکار ظرفیت- های موجود
۱۴	نباید بگذاریم نخبگان به واسطه برخی سنگ اندازی ها یا برخورد های نامناسب، از دانشگاه و ادامه فعالیت در کشور، مأیوس شوند و هر چه در این زمینه خرج کنیم، هزینه نیست بلکه سرمایه گذاری است.	بیانات در دیدار نخبگان و استعدادهای برتر تحصیلی ۱۴۰۱/۰۷/۲۷	برخورد نامناسب با نخبگان
۱۵	بنده روی این تکیه میکنم، روی معیشت مردم تکیه میکنم، روی معیشت کارکنان دستگاه های مختلف تکیه میکنم، روی معیشت کارکنان نیروهای مسلح تکیه میکنم؛ اینها باید دنبال بشود، اینها باید با جدیت دنبال بشود؛ این به عهده ی مسئولین است.	بیانات در دیدار فرماندهان و کارکنان ارتش ۱۳۹۶/۰۱/۳۰	مشکلات معیشتی کارکنان
۱۶	آنها اتفاقاً روی همین نکته تکیه دارند میکنند تا بلکه بتوانند از نقطه ضعف اقتصادی و کمبودهای اقتصادی برای تخریب، برای اخلال استفاده کنند.	بیانات در دیدار فرماندهان و کارکنان ارتش ۱۳۹۶/۰۱/۳۰	کمبودهای اقتصادی
۱۷	من معتقد به کثرت جمعیتم. هر اقدام و تدبیری که میخواید برای متوقف کردن رشد جمعیت انجام بگیرد، بعد از صد و پنجاه میلیون انجام بگیرد!	در دیدار با مسئولان نظام ۱۳۹۰/۵/۱۶	رشد پایین جمعیت

ردیف	نقل قول	منبع	کدها
۱۸	یا بالا رفتن سن ازدواج، یا پیری جمعیت کشور و همین مسائلی که در بیانات بعضی از دوستان هم بود. خب پس همه‌ی اینها حوزه‌های لزوم تحول است، در همه‌ی اینها بایستی تحول به وجود بیاید.	بیانات در ارتباط تصویری با نمایندگان تشکل‌های دانشجویی ۱۴۰۰/۰۲/۱۲	پیری جمعیت
			بالا رفتن سن ازدواج
۱۹	میر سرتیپ محمدحسین دادرسی بنا به پیشنهاد فرمانده کل ارتش و نظر به تعهد و تجربه و شایستگی، شما را به سمت «جانشین فرمانده کل ارتش جمهوری اسلامی ایران» منصوب می‌کنم. ارتقای آمادگی‌های اطلاعاتی و عملیاتی آجا و رفع نیازهای عمده‌ی معیشتی کارکنان در چارچوب تدابیر فرمانده کل مورد انتظار است.	حکم انتصاب امیر دادرسی ۱۳۹۶/۰۸/۱۴	مشکلات معیشتی

۳) جست‌وجو و شناخت مضامین: در این مرحله کدهای بدست آمده از مرحله قبل با مضامین بالقوه تطبیق داده می‌شوند. این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب کدهای گزینشی داده و مرتب کردن همه خلاصه داده‌های کدگذاری شده است. در این مرحله ۴۹ مضمون پایه بدست آمد.

۴) ترسیم شبکه مضامین: در این مرحله کدهای بدست آمده در مرحله قبل با توجه به شباهت و افتراق آنها در زیر مجموعه کدهای فراگیرتری قرار گرفتند. در این مرحله محققین ۱۰ مضمون سازمان دهنده را استخراج نمودند.

۵) تحلیل شبکه مضامین: در این مرحله پس از رفت و برگشت در میان مضامین پایه و مضامین سازمان دهنده ۴ مضمون فراگیر شامل تهدیدات در جذب سرمایه های انسانی؛ جنگ استعدادها؛ تهاجم فرهنگی و تهدیدات در بکارگیری سرمایه های انسانی استخراج گردید.

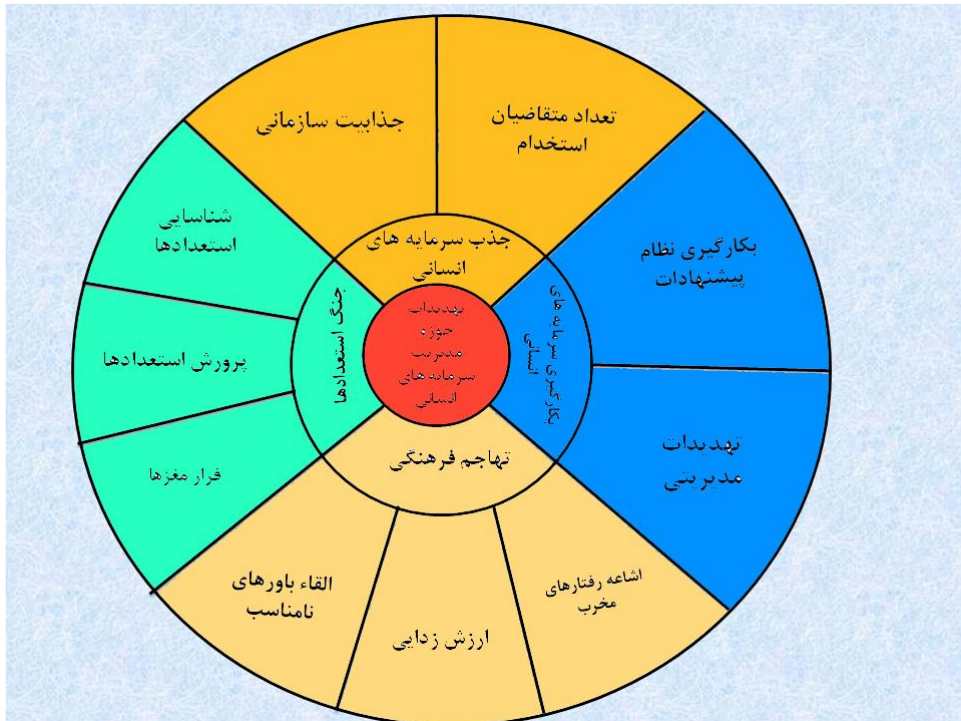
یافته‌های پژوهش

نتایج تحلیل نشان می‌دهد که تهدیدات آینده نیروهای مسلح جمهوری اسلامی ایران در حوزه مدیریت سرمایه‌های انسانی مبتنی بر اندیشه مقام معظم رهبری (مدظله العالی) شامل ۴ مضمون فراگیر، ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده و ۴۹ مضمون پایه شناسایی گردید. مضامین استخراج شده در قالب جدول شماره ۲ و شکل شماره ۱ ارائه گردیده است.

جدول شماره (۲) مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر استخراجی از تحلیل مضمون

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
۱	جاذبه و دافعه نامناسب	کاهش جذابیت سازمانی	تهدید در جذب سرمایه‌های انسانی
۲	مشکلات معیشتی کارکنان		
۳	کمبودهای اقتصادی		
۴	عدم حفظ صیانت افراد توسط سازمان		
۵	رشد پایین جمعیت	کاهش استفاده متقاضیان	
۶	پیری جمعیت		
۷	بالا رفتن سن ازدواج		
۸	عدم شناخت استعداد‌های موجود	ضعف در شناسایی استعدادها	جنگ استعدادها
۹	انکار ظرفیت‌های موجود		
۱۰	قدر استعداد‌های را ندانستن		
۱۱	تعطیلی دانشگاه‌ها	ضعف در پرورش استعدادها	
۱۲	تخریب فعالیت‌های علمی		
۱۳	ناقص کردن فعالیت‌های علمی		
۱۴	عدم اقناع نخبگان	ضعف در بکارگیری استعدادها (فرار مغزها)	
۱۵	عدم پذیرش نظرات نخبگان		
۱۶	عدم ایجاد بستر مناسب برای نخبگان		
۱۷	برخورد نامناسب با نخبگان		
۱۸	جذب جوانان فعال و اثرگذار توسط دشمن		
۱۹	تبدیل شدن نخبگان به دشمن		

ردیف	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر	
۲۰	بی تفاوتی نسبت به آرمان‌ها	القاء باورهای نامناسب	تهاجم فرهنگی	
۲۱	احساس حقارت و بی هویتی			
۲۲	علم آموزی صرفاً برای سود شخصی			
۲۳	تسلیم در برابر زورگویی و زیاده طلبی			
۲۴	ناامیدی نسبت به آینده			
۲۵	جدا کردن جوانان از انقلاب (تهاجم فرهنگی)			ارزش زدایی
۲۶	معنویت‌زدایی			
۲۷	دین‌زدایی			
۲۸	عفت و عصمت‌زدایی			
۲۹	مخدوش کردن چهره نظام اسلامی			
۳۰	گسستن از ارزشها			
۳۱	ایجاد بی ایمانی			
۳۲	ایجاد تفرقه و اختلاف و عدم اتحاد	اشاعه رفتارهای مخرب	تهاجم فرهنگی	
۳۳	تقویت نارضایی‌ها در داخل کشور			
۳۴	ترس از عظمت و بزرگی کارها			
۳۵	بی تفاوتی و احساس عدم تاثیر گذاری			
۳۶	محافظه کاری			
۳۷	انفعال			
۳۸	انحراف			
۳۹	غفلت از دشمن			
۴۰	عدم شایسته سالاری	تهدیدات مدیریتی	تهاجم در بکارگیری سرمایه های انسانی	
۴۱	عدم سازماندهی مناسب سرمایه های انسانی			
۴۲	عدم جامع نگری			
۴۳	عدم تبیین مناسب اقدامات انجام شده			
۴۴	عدم مسئولیت پذیری			
۴۵	عدم گفتمان سازی			
۴۶	احساس ناتوانی و ضعف در مقابل دشمن			
۴۷	اعتراض بدون پیشنهاد			عدم استفاده صحیح از نظام پیشنهادات
۴۸	عدم مطالبه گری			
۴۹	عدم توجه به بهبود مستمر			



شکل (۱) تهدیدات آینده در حوزه مدیریت سرمایه های انسانی

بحث و نتیجه گیری

برابر نتایج تحقیقات مختلف مهمترین منبع سازمانی، سرمایه های انسانی سازمان می باشد لذا برنامه ریزی برای جذب، نگهداشت و استفاده از سرمایه های انسانی در عصر حاضر از اهمیت ویژه ای برخوردار است. به منظور برنامه ریزی استراتژیک سرمایه های انسانی شناسایی تهدیدات و فرصت های محیطی از اهمیت ویژه برخوردار بوده لذا محققین در پژوهش حاضر با بررسی فرمایشات مقام معظم رهبری مهمترین تهدیدات حوزه مدیریت سرمایه های انسانی را در چهار دسته کلی (مضامین فراگیر) تهدیدات در جذب سرمایه های انسانی با دو مضمون سازمان دهند شامل (کاهش جذابیت سازمانی و کاهش متقاضیان استخدام)؛ جنگ استعدادها با سه مضمون سازمان دهنده شامل (ضعف در شناسایی استعدادها، ضعف در پرورش استعدادها و ضعف در بکارگیری استعدادها) (فرار

مغزها))؛ تهاجم فرهنگی با سه مضمون سازمان‌دهنده شامل (القاء باورهای نامناسب، ارزش زدایی و اشاعه رفتارهای مخرب)؛ و تهدیدات در بکارگیری سرمایه‌های انسانی با دو مضمون سازمان‌دهنده شامل (تهدیدات مدیریتی و عدم استفاده صحیح از نظام پیشنهادات) استخراج نموده‌اند.

با مقایسه نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش پاسدار و گروسی (۱۳۹۴) مشاهده می‌گردد نتایج دو پژوهش در زمینه شناسایی وضعیت اقتصادی و جنگ استعدادها به عنوان تهدیدات در حوزه سرمایه‌های انسانی همخوان ولی تحقیق مذکور ارتباط ضعیف نظام پرداخت با مدیریت عملکرد؛ پایین بودن سطح کیفی مدارک علمی فارغ‌التحصیلان و قوانین مربوط به نیروی کار و اتحادیه‌های کارگری را نیز به عنوان تهدید شناسایی نموده است.

یافته‌های پژوهش رجب‌زاده قطری و همکاران (۱۴۰۰) در شناسایی تهاجم فرهنگی، کمبود اعتبارت، میزان جذابیت پایین نزاها نسبت به سایر سازمان‌های دولتی و خصوصی، وضعیت اقتصادی کشور، جنگ استعدادها و عدم برخورداری نسبی کارکنان نزاها از رفاه اقتصادی با یافته‌های پژوهش حاضر همخوان بوده ولی پژوهش مذکور تهدیدات فرمانطقه‌ای و تشدید اقدامات تروریستی را نیز به عنوان تهدید شناسایی نموده است.

یافته‌های پژوهش مرادی و حشمتی (۱۳۹۳) در بسیاری از موارد با پژوهش حاضر همخوان ولیکن پژوهش مذکور افزایش سطح تحصیلات و به تبع آن افزایش انتظار کارکنان در امور رفاهی؛ بالا رفتن میزان مدرک گرایی در کشور؛ تغییرات مداوم شرایط محیطی و لزوم همراستایی سیستم ارزیابی عملکرد با آن تغییرات را نیز به عنوان تهدیدات حوزه مدیریت سرمایه‌های انسانی معرفی می‌نماید.

در تحلیل همخوانی‌ها به نظر می‌رسد با عنایت به اینکه ماهیت تهدید عاملی خارج از سازمان است لذا بسیاری از تهدیدات شناسایی شده با تهدیدات شناسایی شده در سایر سازمان‌ها همخوان می‌باشند. اما تفاوت‌ها می‌تواند ناشی از تفاوت در مشارکت‌کنندگان در پژوهش‌های مختلف باشند که در این صورت تفاوت دیدگاه مشارکت‌کنندگان می‌تواند منجر به نتایج متفاوت گردد.

پیشنهادات

- ۱) با توجه به یافته‌های تحقیق به فرماندهان، مدیران و با شناسایی فرصت‌ها و نقاط قوت و ضعف سازمان متبوعه نسبت به بهره‌برداری از فرصت‌ها و نقاط قوت به منظور غلبه بر تهدیدات شناسایی شده اقدام نمایند.
- ۲) نسبت به ایجاد جذابیت سازمانی از طریق ارتقاء حقوق و مزایای کارکنان نسبت به سایر سازمان‌ها؛ خوشایندسازی محیط خدمتی؛ ترویج فرهنگ سازمانی مناسب؛ رفع محدودیت‌های غیرضروری و فراهم نمودن خدمات رفاهی گسترده برای کارکنان اقدام نمایند.
- ۳) با عنایت به کاهش نیروی انسانی متقاضی استخدام، بر اتخاذ استراتژی‌هایی که نیاز کمتر به سرمایه‌های انسانی داشته باشند تاکید نمایند.
- ۴) با ترغیب مردم به ازدواج و فرزندآوری در زمینه رفع مشکل کاهش متقاضیان استخدام اقدام نمایند.
- ۵) با استفاده از تمام ظرفیت‌ها نسبت به خنثی سازی تهاجم فرهنگی اقدام نمایند.
- ۶) ضمن شناسایی دقیق استعدادهای موجود، زمینه استعدادپروری و استفاده بهینه از نخبگان را با ایجاد جذابیت‌های مختلف فراهم گردد.
- ۷) نسبت به توانمندسازی مدیران به منظور غلبه بر تهدیدات مدیریتی اقدام گردد.
- ۸) با ایجاد و استفاده بهینه از نظام پیشنهادات از ظرفیت اقشار مختلف جامعه به منظور شناسایی و رفع مسائل سازمانی اقدام نمایند.
- ۹) محققین آینده نسبت به شناسایی روش‌های غلبه بر تهدیدات شناسایی شده اقدام نمایند.

فهرست منابع

- امیری، حسن؛ دامغانیان، حسین؛ ابراهیمی، سیدعباس. (۱۳۹۸). آینده‌نگاری راهبردی به منظور ارتقای انسجام فرآیندهای منابع انسانی سازمان های دفاعی، *فصلنامه علمی-پژوهشی فرماندهی و کنترل*، سال سوم، شماره ۲: ۵۵-۷۱.
- پاسدار، پوژان؛ گروسی، امیر. (۱۳۹۴). تدوین استراتژی های منابع انسانی با ماتریس SWOT. *کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱*، ۱۲ اسفند ماه ۱۳۹۴، موسسه سرآمد همایش کارین.
- پاشایی هولاسو، امین؛ شفقت، ابوطالب. (۱۳۹۹). بهینه‌سازی اقتدار دفاعی امنیتی با رویکرد پدافند غیرعامل مطالعه موردی: جمهوری اسلامی ایران، *دوفصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت بحران*، ویژه نامه هفته پدافند غیرعامل: (۵).
- جعفری‌زاده، امید؛ کوشا، حسن؛ کریمی، وحید. (۱۳۹۹). مؤلفه‌ها و شاخص‌های منابع انسانی مؤثر بر سامانه فرماندهی و کنترل قرارگاه پدافند هوایی خاتم الانبیاء(ص)، *فصلنامه علمی- پژوهشی فرماندهی و کنترل*، سال چهارم، شماره ۳: ۷۴-۹۱.
- خزائی، هوشنگ. (۱۳۹۵). پدافند غیر عامل از منظر مقام معظم رهبری و فرماندهی کل قوا (مد ظله العالی)، *فصلنامه بصیرت و تربیت اسلامی*، سال سیزدهم، شماره ۳۶: ۱۹۰-۱۵۱.
- مرادی، محسن؛ حشمتی، محمدرسول. (۱۳۹۳). تدوین استراتژی‌های منابع انسانی با به کارگیری تکنیک تجزیه و تحلیل عوامل محیطی، *فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، سال بیستم، شماره ۷۵: ۶۹-۹۶.
- رجب‌زاده قطری، علی؛ سالارنژاد، علی‌اصغر؛ ملکی، مجید. (۱۴۰۰). تدوین راهبردهای تحول جذب و گزینش سرمایه‌های انسانی نژاجا، *فصلنامه مدیریت سرمایه انسانی*، سال اول، شماره ۴: ۳۹-۶۹.
- عقیلی، سید وحید؛ مصطفوی، فرحناز. (۱۳۹۲). ماهیت تهدید نرم، ابعاد و ویژگی‌ها، *دانشنامه حقوق و سیاست*، شماره ۱۹: ۲۵-۴۲.
- حسینی، میرزا حسن؛ رحمانی، زین‌العابدین؛ حبیبی، فتنه. (۱۳۸۸). شناسایی و اولویت‌بندی شاخصهای تناسب شغل و شاغل در جذب نیروی انسانی متخصص، *مجله مدیریت توسعه و تحول*، شماره سوم، ۳۴-۲۵.

سپهوند، رضا؛ وحدتی، حجت‌اله؛ اسماعیلی، محمودرضا؛ رحیمی‌اقدم، صمد. (۱۳۹۵). طراحی الگوی مزیت رقابتی پایدار مبتنی بر شایستگی سرمایه انسانی در صنعت بیمه، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال هشتم، شماره ۲۳، ۱۷۹-۲۰۸.

مرادی آدیشه، شعبان؛ حسنقلی پور یاسوری، طهمورث؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ خیراندیش، مهدی. (۱۳۹۷)، الگوی شایستگی فرماندهی از منظر فرماندهی معظم کل قوا، نشریه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۱۴۷-۱۴۰.

Brown, K (۲۰۱۳), Performance metrics for human resource alignment, *Information system management*, Vol. ۲۰, No. ۳۸, p. ۲۹۶-۲۱۳.

Fabbri, E. (۲۰۱۶), Strategic planning and foresight: the case of Smart Specialization Strategy in Tuscany, *foresight*, Vol. ۱۸, No. ۵, pp. ۱۴۷-۱۲۱.

Fogleman, S. L; Anderson, D; McCorkle, D. (۲۰۰۹). *Human Resource Management: Employee Attraction and Selection Guide*. AgriLife Communications, The Texas A&M System Extension publications can be found on the Web at: <http://AgriLifeBookstore.org>.

Osei, A. J; Ackah, O.(۲۰۱۵), Employee's Competency And Organizational Performance In The Pharmaceutical Industry: An Empirical Study Of Pharmaceutical Firms In Ghana, *International Journal of Economics, Commerce and Management*, Vol. III, Issue ۳, pp ۱-۹.

Sloman, M (۲۰۰۳), *Training in the age of the learner*, Chartered Institute of Personnel and Development, London.

Vathanophas, Vichita; Thai-ngam, Jintawee.(۲۰۰۷), Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector, *Contemporary Management Research*, Vol.۳ , No.۱, pp ۷۰-۴۵.

Osibanjo, O. A., Adeniji, A. (۲۰۱۲). *Human Resource Management: Theory and Practice*, First Edition, Pumark Nigeria Limited Publisher.