

An Analysis and Evaluation of the Mentality of Managers in Relation to the Competency-Based Selection of Human Resources in the Post-Corona Era (Case Study: Public Organizations of Lorestan Province)

Abdullah Sa'edi *, Farahnaz Ahang **, Abdolmajid Imani ***

Abstract

Competency based selection can be considered as a proper tool for providing the best services, achieving maximum capacity, improving responsiveness and increasing the revenue. This research is aimed at analyzing and evaluating the mentality of managers in order select human resources through competency-based method in the post-Corona era using the Q method. The research population consists of senior and middle managers of public organizations (Management and Planning Organization, Lorestan University, Department of Economy and Finance, Department of Cultural Heritage, Registration of Property Department, and Social Security Organization) in Lorestan province, from whom 24 persons were selected as the sample through purposive sampling method on the basis of the principle of adequacy. It is worth mentioning that due to the research approach, which is in the category of mixed researches, a discourse space was obtained by using 24 interviews in the qualitative part of the research, and by using their opinions and views, the sample and options of Q and, subsequently, the Q set were obtained. The obtained data in the qualitative part were analyzed in the quantitative part using SPSS software. The results indicated that high emotional intelligence, analytical and innovative thinking, digital skills, adaptability, cultural skills, active learning and cultural intelligence contain the seven mental models of managers in relation to competency-based selection of human resources in the post-Corona era.

Keywords: Competency-based selection of human resources, mental patterns, public organizations, post-Corona era.

* PhD in public management, human resources management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorramabad, Iran.

** PhD candidate in public administration, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

*** Corresponding author: assistant professor, Department of Public Administration, Faculty of Management and Economics, University of Sistan and Baluchestan, Zahedan, Iran.

Imani@mgmt.usb.ac.ir

شاپا چاپی: ۸۰۰۲ - ۸۲۵۴
شاپا الکترونیکی: ۵۰۷۲ - ۲۶۴۵

نشریه علمی
پژوهشهای مدیریت منابع انسانی
(زمستان ۱۴۰۰، سال ۱۳، شماره ۴: ۲۱۹ - ۱۹۱)



تحلیل و ارزیابی ذهنیت مدیران در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پسا کرونا (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی استان لرستان)

عبدالله ساعدی*، فرحناز آهنگ**، عبدالمجید ایمانی***

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۱/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۰۴

چکیده

شایسته‌گزینی را می‌توان ابزاری مناسب برای ارائه بهترین خدمات، دستیابی به حداکثر ظرفیت، بهبود قابلیت پاسخگویی و افزایش درآمد تلقی نمود. پژوهش حاضر با هدف تحلیل و ارزیابی ذهنیت مدیران در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پسا کرونا با استفاده از رویکرد کیو انجام پذیرفت. جامعه پژوهش را مدیران عالی و میانی سازمان دولتی (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، دانشگاه لرستان، اقتصاد و دارایی، میراث فرهنگی، ثبت اسناد و املاک و سازمان تأمین اجتماعی) در استان لرستان تشکیل می‌دهند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدف‌مند و براساس اصل کفایت نظری ۲۴ نفر از آنها به‌عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. با توجه به رویکرد پژوهش که در زمره پژوهش‌های آمیخته قرار می‌گیرد؛ لازم به ذکر است که در بخش کیفی پژوهش با استفاده از ۲۴ مصاحبه فضای گفتمان حاصل شد و با استفاده از نظرها و دیدگاه‌های آنها نمونه و گزینه‌های کیو و در ادامه آن، مجموعه کیو به دست آمد و در بخش کمی نیز با استفاده از نرم‌افزار Spss داده‌های به دست آمده در بخش کیفی مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت. نتایج نشان‌دهنده آن است که هوش هیجانی بالا، تفکر تحلیلی و نوآورانه، مهارت‌های دیجیتالی، تطبیق‌پذیری، مهارت‌های فرهنگی، یادگیری فعالانه و هوش فرهنگی، هفت الگوی ذهنی مدیران در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پسا کرونا می‌باشند.

کلیدواژه‌ها: شایسته‌گزینی منابع انسانی؛ الگوهای ذهنی؛ سازمان‌های دولتی؛ عصر پسا کرونا.

* دکتری مدیریت دولتی - مدیریت منابع انسانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.
** دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری عمومی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.
*** نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.
Ahang1989@yahoo.com

مقدمه

فرازونشیب حیات سازمان‌ها گویای این واقعیت است که آنها اصولاً در روند حرکتی خود با چالش‌ها و مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو می‌شوند. بحران‌هایی که به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر و طبیعی زندگی سازمان‌ها و جوامع درآمده و هر لحظه و هر روز اثرات هولناکی بر پیکره آنها وارد می‌سازند (تای و استیل^۱، ۲۰۲۰: ۲۹۴). امروزه شیوع بیماری کووید ۱۹^۲ برگ جدیدی از تحول و عدم قطعیت را پیش روی صنعت و اقتصاد جهان گشوده به‌نحوی که برنامه‌ها و راهبردهای سازمان‌ها تا حد قابل توجهی کارایی خود را ازدست داده و نیازمند بازنگری جدی است (دنتهو و گوستافسون^۳، ۲۰۲۰: ۲۸۴). ازطرفی، عوارض و پیامدهای ناشی از شیوع کووید ۱۹ به حدی سنگین است که سازمان‌ها به‌راحتی و باتکیه‌بر داشته‌های قبلی قادر به تحمل بار آن نیستند. درحقیقت بروز این گونه بحران‌ها (کووید ۱۹) تلنگری است که نه تنها سازمان‌ها بلکه جوامع بشری را برای حفظ و ادامه حیات، رشد و نجات چرخه اقتصاد و همچنین به‌منظور پاسخگویی بهتر و سریع‌تر به تغییرات محیطی وادار ساخته از منابع و سرمایه‌هایی که کلید موفقیت آنها محسوب می‌شوند؛ به نحو مطلوب‌تری بهره‌جویند (مورفی و همکاران^۴، ۲۰۲۰: ۲). بدیهی است عبور از شرایط سخت و زنده‌نگه داشتن امید برای بقا و زندگی سازوکارها و منابع مختلفی را می‌طلبد که سازمان‌ها به طرق مختلف آنها را به کار می‌گیرند. دراین راستا، شواهد نشان می‌دهد که منابع انسانی در میان دیگر منابع و دارایی‌های موجود در سازمان یکی از گرانبهارترین منابعی است که می‌توان با اتکا بر تخصص و مهارت آن، زیربنای موفقیت را بیش‌ازپیش محکم‌تر ساخت (شرف و همکاران^۵، ۲۰۲۰: ۳۱۹۲). بااین اوصاف، خدمت‌رسانی به مردم و جامعه دغدغه‌ای است که علی‌رغم تمام محدودیت‌ها و چالش‌ها همواره برای مدیران مسئله‌ساز بوده که از این رسالت خطیر دور نمانند. به‌این ترتیب، راهبرد جذب افراد مستعد و حذف افراد بدون شرایط ما را به سمت

1. Taie & Steel
2. COVID 19
3. Donthu & Gustafsson
4. Murphy et al
5. Shrouf et al

شایسته‌گزینی^۱ سوق می‌دهد (جین و بال^۲، ۲۰۱۹: ۶۷). شایسته‌گزینی فلسفه و نگرشی مدیریتی است که در آن منابع انسانی با توجه به دانش و توانایی ذاتی‌شان در جایگاه خود قرار گرفته و توسعه می‌یابند (غممامی و حسینی، ۱۳۹۷: ۷۹). در واقع این رویکرد موقعیت و چیدمان افراد در سازمان را بر مبنای میزان تلاش، استعداد و موفقیتشان نشان می‌دهد نه بر اساس داشتن ثروت و یا طبقه اجتماعی خاص (آرینگتون^۳، ۲۰۲۰: ۱۶۹).

در دنیای کسب و کار کنونی آنچه که مدیران در هدایت و سکان‌داری سازمان‌ها بدان توجه دارند؛ آمادگی برای مقابله به عدم اطمینان‌هاست. بر این اساس، رویارویی با بحران‌ها و رخدادها در هزاره جدید دور از انتظار است و هر سازمانی خواه‌ناخواه با آن مواجه می‌شود و با برنامه‌ها و سیاست‌های خاص خود سعی در رهایی از آن دارد. اما آنچه که اخیراً در پی پاندمی کووید ۱۹ رخ داده است، توانسته عمیق‌ترین رکود اقتصادی پس از جنگ جهانی دوم را ایجاد کند تا جایی که تقریباً مجال واکنش و فرصت‌طلبی را برای تمامی نهادها از بین برده است (آگونیس و همکاران^۴، ۲۰۲۰: ۴۲۳). مسلماً برای چیرگی و غلبه بر هر مسئله و مشکلی منابع انسانی بیش از هر دارایی دیگری قابلیت آن را دارند که سازمان را یاری رسانند. از این رو، گزینش و جذب افراد مستعد و متخصص راهکاری است که با گذشت زمان و ظهور فناوری‌های جدید و پیشرفته، میزان ارزشمندی آن برای کسب مقاصد سازمانی هر لحظه بیشتر می‌شود (سیویل و هیمسورث^۵، ۲۰۲۰: ۳). بنابراین، شیوع بیماری کووید ۱۹ بحرانی است که با دیگر تجربیات مدیران و سازمان‌ها طی سالیان اخیر تفاوت بسیار چشمگیری دارد. در واقع، حجم گسترده شیوع و غیرقابل پیش‌بینی بودن آن، نمونه‌ای کامل از یک رویدادی وخیم است که منجر به درجه بالایی از عدم قطعیت، تشدید بی‌نظمی، احساس فقدان کنترل، اختلال عاطفی در کارکنان و غیره شده است. از سوی دیگر، سازمان‌های دولتی که از جمله نهادهای مهم کشور محسوب می‌شوند و در همه حال از تلاش

1. MeritSelection
2. Jin & Ball
3. Arrington
4. Aguinis et al
5. Civil & Himsworth

مضاعف برای جامعه عمل‌پوشاندن به مهم‌ترین رسالت خویش که خدمت‌رسانی به عموم و جامعه است، لحظه‌ای درنگ نداشته‌اند؛ نیز تحت‌الشعاع این اپیدمی (کووید ۱۹) قرار گرفته و مسائل زیادی را برای آنها رقم زده است. بدون‌شک سازمان‌های دولتی می‌توانند با جذب و گزینش منابع انسانی کارا، به فرایند خلق ارزش و تقویت بنیان خود پرداخته و برای ارتقای عملکرد و تحقق اهداف، هنگام بروز چنین رخدادهایی و حتی پس از آن قاطعانه گام بردارند. در دنیای کنونی بیش از هر زمان دیگری مشخص شده که رشد و توسعه هر جامعه و هر سازمانی در گرو منابع انسانی لایق و تواناست. با این تفاسیر بیماری کووید ۱۹ و بحران‌هایی از این قبیل بار دیگر ضرورت و اهمیت این منبع ارزشمند (منابع انسانی) را روشن ساخت و نشان داد موفقیت و شکست سازمان در هر برهه‌ای از زمان در مواجهه با هر چالشی به چگونگی جذب و چیدمان نیروی انسانی شایسته بستگی دارد. از این رو، پژوهش حاضر بر آن است تا ذهنیت مدیران را در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در سازمان‌های دولتی مورد تحلیل و بررسی قرار دهد.

مبانی نظری

شایسته‌گزینی منابع انسانی

شایسته‌گزینی فرایندی است که تعیین می‌کند که مناسب‌ترین گزینه برای تصدی شغل موردنظر با توجه به سطح دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های افراد، چه کسی است. براتون^۱ (۲۰۰۷) معتقد است که داشتن برنامه و سیاست‌های منطقی در شایسته‌گزینی منجر به کاهش هزینه‌های سازمان، انتخاب اصلح و باارزش‌ترین کارکنان، بهبود فرایند انجام کار شده و از همه مهم‌تر کیفیت منابع انسانی را نمایان می‌سازد (مک‌کوری و هادگو^۲، ۲۰۱۵: ۵۱). مک‌نامی و میلر^۳ (۲۰۰۹) شایسته‌گزینی را سیستمی اجتماعی تلقی می‌کنند که در آن نسبت کلی فرد مستقیماً به نتایج عملکردها و توانایی‌های فرد اعطا می‌شود. در واقع در شایسته‌گزینی منابع انسانی، می‌توان اصل فرد

-
1. Bratton
 2. Mekuria & Hadgu
 3. McNamee & Miller

مناسب را برای جای مناسب ایجاد و یا فرد مناسب را در جای مناسب قرار داد (بونسافیا و ۲۰۱۶: ۹۶). شایسته‌گزینی یا به شکلی عامیانه‌تر انتخاب افراد شایسته، گویای یک موقعیت اجتماعی است که با قابلیت‌ها و برتری‌های علمی فرد و نه بر مبنای اصل و نسب یا نورچشمی بودن حاصل می‌شود. اجرای راهبردهای صحیح برای اعمال شایسته‌گزینی، ارتقای کارایی و اثربخشی را در پی دارد؛ چراکه در انتخاب‌ها دانش و مهارت فرد مدنظر قرار می‌گیرد (مک کنا و سوبووا^۲، ۲۰۱۹: ۶). در شایسته‌گزینی معیار انتخاب افراد ارزیابی بر اساس کیفیت، توانایی‌ها و ظرفیت‌های آنهاست و همین امر نیروی کار را به موقعیت‌های بهتر در سازمان منتقل می‌کند. درحقیقت رویکرد شایسته‌گزینی نشان‌دهنده آن است که از عملکرد و استعداد هر شخص برای جذب، ارتقا و پاداش دادن بهره گرفته می‌شود؛ بدون آنکه به نژاد، جنسیت، طبقه و ملیت وی توجه کنند (آرینگتون، ۲۰۲۰: ۱۷۱). کاستیا و بنارد^۳ (۲۰۱۰) نیز معتقدند که شایسته‌گزینی در محیط کار لیاقت‌ها را مورد توجه قرار می‌دهد، نه سلسله‌مراتب سازمانی را. یعنی با این ایده که افرادی که بیشترین خدمت را به سازمان داشته‌اند یا بیشترین تجربه کاری را دارند، باید ارتقا بگیرند، مخالف است. در واقع کارکنان بر اساس دستاوردهای خود و نه هیچ چیز دیگری (سن، جنسیت، ثروت، رانت) مستحق کسب جایگاه بالاتر هستند (پریمینگر^۴، ۲۰۲۰: ۲۵۳). به بیان دیگر، زمانی که شایسته‌گزینی در یک سیستم یا جامعه وجود داشته باشد، مانع از سرخوردگی منابع انسانی می‌شود و از خروج مغزها و افراد شایسته جلوگیری می‌کند. حاکمیت شایسته‌گزینی این امید را در افراد زنده می‌کند که رفتارها و سیاست‌ها در خصوص ارتقا و پاداش به آنها کاملاً عادلانه است و سازمان هیچ‌گونه اجحاف و تبعیضی در حق و حقوق آنها روا نمی‌دارد (دایک و همکاران^۵، ۲۰۲۰: ۲۴۶). فیلیس^۶ (۲۰۱۵) شایسته‌گزینی را ابزاری برای ارائه بهترین خدمات، دستیابی به

1. Bonsafia & Sulaiman
2. McKenna & Sobuwa
3. Castilla & Benard
4. Preminger
5. Dijk et al
6. Phillips

حداکثر ظرفیت، بهبود قابلیت پاسخگویی و افزایش درآمد قلمداد می‌کند. تانگ و همکاران^۱ (۱۹۹۹) نیز پیاده‌سازی سیستم شایسته‌گزینی را عنصری مهم برای تنبیه و مجازات افراد ناکارآمد ذکر می‌کنند که این باور را در کارکنان موجود در سازمان به وجود می‌آورد که اگر از شایستگی و لیاقت لازم برخوردار نباشد، نه تنها جایگاهی ندارند، بلکه باید سازمان را نیز ترک نمایند (دوپوتریانتی^۲، ۲۰۱۸: ۷۳).

کووید ۱۹

در دسامبر ۲۰۱۹ ویروس جدیدی با علائم غیرمعمول تنفسی حاد در ووهان (استان هوئی) چین برای اولین بار مشاهده شد. این بیماری توسط سازمان بهداشت جهانی^۳ کووید ۱۹ نام گرفت. قابلیت و سرعت انتشار این بیماری به حدی بالاست که ظرف مدت کوتاهی تمامی دنیا را به تسخیر خود درآورد و حیات بشری را از جهات مختلف به شدت تحت الشعاع قرار داد (لیانگ و همکاران^۴، ۲۰۲۱: ۱۰). بحران ناشی از بیماری کووید ۱۹ هرچند ماهیتی پزشکی دارد، اما پیامدها و آثار این پدیده حوزه مختلفی همچون اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی را دربرگرفته است. سرعت شیوع و غیرقابل کنترل بیماری کووید ۱۹ آن را به بحرانی تمام‌عیار مبدل ساخته که پیشرفت فناوری با کل عظمت و قابلیت‌هایش تا به حال در برابر آن سر تعظیم فرود آورده است (بوسکا و همکاران^۵، ۲۰۲۰: ۳). همه‌گیری کووید ۱۹ یک شوک جهانی است؛ به گونه‌ای که اقتصاد جهانی را فلج ساخت و با ایجاد آثار نامطلوبی همچون افزایش بیکاری، اخراج نیروی کار، کاهش بهره‌وری، کاهش درآمدها، کاهش تعاملات و ارتباطات سازمانی در سطح ملی و بین‌المللی، تعطیلی مشاغل و کسب و کارها، کاهش قدرت خرید مردم و ... هم چنان نقش بی‌بدیل خود را در تخریب حیات بشری و سازمانی به‌خوبی ایفا می‌کند (چودیک و همکاران^۶، ۲۰۲۰:

1. Tong et al
2. Dwiputrianti
3. WHO
4. Liang et al
5. Bosca et al
6. Chudik et al

۱۶۷). به این ترتیب، هنگامی که مسئله یا مشکلی به این شکل در جهان، چنین وسعت همه‌گیری دارد، نباید انتظار داشت که اثرات آن پس از مدتی از میان بروند؛ بلکه باید خود را برای عواقب پایدار در جنبه‌های مختلف آماده ساخت. به عبارتی می‌توان اذعان داشت که تغییر در رفتار مصرف‌کننده پیامدی پایدار بوده که محصولات و کانال‌های توزیع کسب‌وکار را تحت تأثیر قرار خواهد داد (دواراج و همکاران^۱، ۲۰۲۱: ۹). به هر حال کووید ۱۹ یکی از بزرگترین چالش‌های بشری طی دهه‌های اخیر است که با کنار گذاشتن سیستم‌ها و تجهیزات بهداشتی و افزایش شمار قربانیان روزبه‌روز نگرانی‌ها را افزایش می‌دهد (موریس و همکاران^۲، ۲۰۲۱: ۴).

شایسته‌گزینی و کووید ۱۹

اخیراً، همه‌گیری کووید ۱۹ شرایط فوق‌العاده‌ای را برای مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها ایجاد کرده است. در این راستا، مدیران منابع انسانی باید به کارکنان خود برای حل معضلات ناشی از تغییرات محل کار و جامعه کمک نمایند (گیگوری^۳، ۲۰۲۰: ۱). تغییرات گسترده ناشی از شیوع بیماری کرونا بر الگوهای اشتغال و به‌طور جدی بر الگوی تقاضای کار به شدت تأثیرگذار بوده است. در این راستا برخلاف تصور سنتی رایج قبل از کرونا، مبنی بر آموزش قبل از اشتغال، براساس تجارب دوران کرونا، قابلیت‌های اجرایی گسترده، مهارت‌ها و توانایی‌های جدید مانند شایستگی‌های فناوری اطلاعات از شاخص‌های تصدی‌گری مشاغل شد (گلویتوا و همکاران^۴، ۲۰۲۰: ۳۰۶). یکی از برجسته‌ترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی در زمان همه‌گیری، کووید ۱۹ تطبیق کارکنان با شرایط کار شدیداً تغییر یافته، مانند انجام کار از راه دور یا اجرای سیاست‌ها و رویه‌های جدید در محل کار برای محدود کردن تماس با مراجعین بود. در شرایط جدید تضاد بین حوزه کار و خانواده بیش از هر زمان دیگری احساس شد. در واقع، علاوه بر مدیریت فشار ناشی از انجام دور کاری (به‌ویژه برای کسانی که به چنین محیط‌های کاری مستقل عادت ندارند)،

1. Devaraj et al
2. Morris et al
3. Gigauri
4. Glotova et al

کارمندان مجبور شدند که با تعطیلی گسترده مدارس و خدمات مراقبت از کودکان، نگران مراقبت از کودکان، سلامت و امنیت خانواده و دوستان خود نیز باشند که این نیازهای جدید باعث تارشدن نقش‌های شغلی و خانوادگی کارکنان شد، تاجایی که حفظ مرزهای بین خانواده و کار بیش از هر زمان دیگری دشوار شد (گیورگ و بوهنز^۱، ۲۰۲۰). باید گفت چنین تغییراتی چشمگیر در نحوه و محل کار کارکنان تأثیرات مهمی بر تجارب سازمان‌ها از تناسب فرد با شغل داشت (مائورر^۲، ۲۰۲۰: ۲). درحقیقت پاسخ مدیریت منابع انسانی به بیماری همه‌گیر کووید ۱۹ نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی یک زمینه ایستا نیست (میک گوئیر و همکاران^۳، ۲۰۲۰: ۲). قطعاً سازمان‌ها به سازگاری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی خود در مواجهه با کووید ۱۹ ادامه می‌دهند و به نحوه گزینش آتی خود برای تصدی مشاغل خواهند اندیشید. از این رو درک چگونگی تأثیر این تجارب بر ساختارهای ارزشی و فرهنگی سازمان، اهمیت فزاینده‌ای پیدا خواهد کرد، زیرا این شیوه‌های جدید مطمئناً می‌تواند افراد را متفاوت از رویکردهای سنتی جذب، برای فعالیت در سازمان به کارگیری نمایند تا منابع انسانی سازمان بتوانند با شایستگی بیشتر به انجام وظایف شغلی خود بپردازند (کارنوال و هاتاکی^۴، ۲۰۲۰: ۱۸۴).

پیشینه پژوهش

مطالعه پیشینه پژوهش نشان می‌دهد، پژوهشگران مختلف داخلی و خارجی در پژوهش‌های خود به گونه‌های متعددی به موضوع شایسته‌گزینی منابع انسانی پرداختند. در رابطه با پژوهش‌های داخلی باید گفت: در مطالعه‌ای که قبادی و همکاران (۱۳۹۸) در زمینه شایسته‌گزینی مدیران انجام دادند، نتایج پژوهش حاکی از آن بود که دانش، مهارت، عوامل فردی و ادراکی و عوامل سازمانی از جمله مؤلفه‌های مؤثر بر شایسته‌گزینی مدیران می‌باشند. قهرمانی و عثمان‌زاده (۱۳۹۷) نیز در پژوهشی به بررسی مقوله شایستگی در کارکنان و عوامل

1. Giurge & Bohns
2. Maurer
3. McGuire et al
4. Carnevale & Hatak

مؤثر بر آن پرداختند. با توجه به نتایج پژوهش ایشان مدیریت اسلامی- ایرانی به واسطه شایستگی و شایسته‌سالاری و پاسخگویی، قادر به تبیین بیش از ۲۳ درصد تغییرات توسعه منابع انسانی در بیمارستان‌ها و مراکز درمانی دولتی استان آذربایجان غربی است. تیموری و همکاران (۱۳۹۷) نیز در پژوهش خود به بررسی شاخص‌های تعیین تعداد مناسب افراد، دانش فنی، گروه‌گرایی، ارزیابی شایستگی‌های حرفه‌ای، خواسته‌های حقوقی، پیاده‌سازی فرایند استخدام، توانمندسازی کارکنان، عدالت محوری در جذب نیروی انسانی و عامل رقابت در شایستگی کارکنان پرداخته و آنها را مؤثر ارزیابی نمودند.

پژوهش‌های خارجی نیز هر کدام از زوایای مختلف به موضوع شایستگی پرداختند مانند: بررسی ابعاد شایستگی، نگاه به آن از زاویه نابرابری اجتماعی، موانع تحقق شایستگی‌گزینی و راهبردهای پیاده‌سازی آن.

صادقی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود سه بعد اصلی صلاحیت فردی، گروهی و سازمانی را از جمله مؤلفه‌های مهم در جذب و گزینش افراد عنوان کردند. دیجک و کوچیک^۱ (۲۰۲۰) در پژوهش خود از زاویه نابرابری اجتماعی به این موضوع پرداختند و بیان داشتند که برخلاف تصور رایج مبنی بر شایسته‌گزینی در محل کار، آنچه نابرابری اجتماعی را گسترش داده، نبودن شایسته‌گزینی در محل کار افراد است. آنها در مدل خود (نابرابری اجتماعی تجمعی در محیط‌های کاری) توضیح دادند که چگونه عدم شایسته‌گزینی تفاوت‌های اولیه در فرصت‌ها و پاداش‌ها را ایجاد می‌کند و این موضوع نابرابری‌های بعدی را شکل می‌دهد، به گونه‌ای که کسانی که فرصت‌ها و پاداش‌های اولیه بیشتری دریافت می‌کنند، تمایل دارند با گذشت زمان مزایای بیشتری دریافت نمایند. ستواتی (۲۰۱۶) در پژوهش خود با بهره‌گیری از رویکرد فرائیبات‌گرایی به بررسی موانع تحقق شایسته‌گزینی در سازمان‌های دولتی پرداخت که بنابر نتایج پژوهش از جمله موانع تحقق شایسته‌گزینی در سازمان‌های دولتی موانع اداری، سیاسی، فرهنگی و فنی است. مکوریا و هادگیو (۲۰۱۵) در پژوهش خود نشان دادند که تحریف شاخص‌های شایستگی و عدم بی‌طرفی

1. Dijk & Kooij

برای جذب کارمندان دولت و انتخاب فاقد دانش و تجربه در مراحل استخدام، انتخاب و ارتقا از مهم‌ترین موانع شایسته‌گزینی است. دبیر و آذرپور (۲۰۱۶) در پژوهش خود راهبردهای شایستگی منابع انسانی را استخدام شایسته، حفظ شایستگی، شایسته‌پروری و ارزیابی شایستگی بیان نمودند. باید گفت با شیوع بیماری کرونا در پژوهش‌های مختلف مبحث شایستگی نیروی انسانی بار دیگر مورد توجه قرار گرفت.

کارنوال وهاتاک (۲۰۲۰) در پژوهش خود بیان داشتند که در رویکردهای جذب نوین با بهره‌گیری از تجارب دوران کرونا باید شاخص‌هایی برای استخدام و ارتقای افراد مدنظر قرار گیرد که مناسب‌ترین فرد در هر شغل تصدی آن را برعهده بگیرد. موضوعی که در پژوهش گلویتوا و همکاران (۲۰۲۰) نیز تأیید شد و ایشان این شاخص‌ها را شامل قابلیت‌های اجرایی گسترده و شایستگی‌های فناوری اطلاعات دانستند. لاکولا و همکاران^۱ (۲۰۲۰) بعد از شیوع پاندمی کرونا در جهان و انتشار مقالات متعدد درمورد نظام بهداشتی ایتالیا و مبارزه با پاندمی در نامه‌ای به سردبیر این گونه نگاشتند که این پاندمی فرصتی خوب برای بهبود شرایط نظام بهداشتی ایتالیاست. آنها بیان داشتند، یکی از چالش‌های کشورشان در این زمان مهاجرت پزشکان ایتالیایی به خارج از کشور بود و از دلایل آن این گونه یاد کردند: آموزش، شایسته‌گزینی و پیشرفت شغلی. اینها مهم‌ترین دلایل مهاجرت پزشکان جوان ایتالیایی است که علی‌رغم بالاترین استانداردهای آموزش پزشکی، آموزش پس از فارغ‌التحصیلی آنها اغلب فاقد استانداردهای بالا و یکنواخت است. ایشان ذکر کردند که بهبود شایسته‌گزینی برای جذب متخصصانی که نه تنها برای شرایط کار بهتر بلکه برای یک محیط مناسب برای خانواده خود تلاش می‌کنند، اجباری است. تحلیل مطالعات پیشین نشان می‌دهد که شایسته‌گزینی از دیرباز مورد توجه قرار گرفته است و با گذر زمان و تغییرات فناورانه این مبحث همواره به‌طور جدی‌تری دنبال می‌شود. با این تفاسیر شیوع بحران‌هایی همچون کووید ۱۹ قابلیت‌ها و شایستگی‌های منابع انسانی برای هر سازمان و نهادی را بیش‌ازپیش مشخص ساخت. به‌عبارتی، نشان داد که سازمان‌ها برای بقا و ادامه حیات در

1. La Colla et al

چنین شرایطی به چه نوع مهارت‌ها و شایستگی‌هایی در وجود نیروی انسانی خود نیازمندند. بنابراین، پژوهش حاضر سعی دارد با بهره‌گیری از رویکرد کیو ذهنیت افراد در خصوص شایسته‌گزینی منابع انسانی در دوران پسا کرونا مورد تحلیل قرار دهد. درحقیقت شایستگی‌های موردنیاز را در دوران پسا کرونا و حتی برای مقابله با بحران‌های مشابه بررسی نماید.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در زمره پژوهش‌های آمیخته (کیفی - کمی) قرار می‌گیرد که در آن با استفاده از روش کیو (Q) به تحلیل و ارزیابی ذهنیت مدیران در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پسا کرونا می‌پردازد. در واقع، روش کیو را پیوند بین روش‌های کیفی و کمی می‌دانند. به این خاطر که انتخاب مشارکت‌کنندگان به طریق نمونه‌گیری‌های احتمالی انجام نمی‌گیرد؛ بلکه به گونه‌ای هدف‌مند و در اندازه‌های کوچک انتخاب می‌شوند که همین امر آن را به روش‌های کیفی نزدیک می‌سازد. از طرفی، یافته‌ها از طریق تحلیل عاملی و به صورت کاملاً کمی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۳: ۴۰). روش کیو بر کشف علمی و نظام‌مند ذهنیت‌ها یا دیدگاه‌های شخصی متمرکز است (استیکل^۱ و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۱۱). درحقیقت در روش‌شناسی کیو، به جای تحلیل متغیرها؛ افراد مورد تحلیل و بررسی قرار می‌گیرند که به نوعی سنخ‌شناسی دست می‌یابد. به این ترتیب، جامعه آماری پژوهش حاضر را مدیران عالی و میانی سازمان‌های دولتی (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، دانشگاه لرستان، اقتصاد و دارائی، میراث فرهنگی، ثبت اسناد و املاک و سازمان تأمین اجتماعی) در استان لرستان تشکیل می‌دهند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدف‌مند و براساس اصل کفایت نظری ۲۴ نفر از آنها به عنوان اعضای نمونه انتخاب شدند. در پژوهش حاضر برای گردآوری داده از مصاحبه عمیق (نیمه ساختاریافته) بهره گرفته شد. به عبارتی در این پژوهش برای پی‌بردن به ذهنیت افراد (مدیران) با استفاده از ۲۴ مصاحبه فضای گفتمان حاصل شد که با استفاده از نظرات و ذهنیت آنها (مدیران) نمونه، گزینه‌های کیو و در نهایت مجموعه کیو، شکل گرفت. در مرحله کیفی پژوهش جهت

1. Stickl

جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (پروتکل مصاحبه) استفاده شد. در رابطه با روایی و پایایی ابزار در این بخش از پژوهش باید گفت مفهوم روایی و پایایی در پژوهش‌های کیفی متفاوت از پژوهش‌های کمی است. بنابراین اغلب روش‌شناسان کیفی به‌جای روایی از اصطلاح انتقال‌پذیری و به‌جای مفهوم پایایی نیز از تأییدپذیری استفاده می‌کنند (محمدپور، ۱۳۹۷). بنابراین، در این پژوهش از تأیید پروتکل مصاحبه توسط چهار نفر از خبرگان حوزه منابع انسانی، برای تأمین انتقال‌پذیری استفاده شد. مستندسازی فرایندهای واکاوی و بررسی داده‌ها، ثبت فعالیت‌ها و مراحل نیز در راستای تأییدپذیری به‌عنوان راهکار تأمین تأییدپذیری مورد استفاده قرار گرفت. از طرفی از شاخص نسبت روایی محتوا (CVR) برای تعیین میزان روایی در بخش کمی بهره گرفته شد. لازم به ذکر است که در ضریب نسبت روایی محتوا از متخصصان خواسته می‌شود که هر آیتم را بر مبنای «ضروری است»، «مفید است ولی ضرورتی ندارد» و «ضرورتی ندارد» تحلیل و بررسی نموده و آنگاه پاسخ‌های ارائه‌شده براساس فرمول زیر محاسبه می‌شود.

$$CVR = \frac{n_E - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

در تشریح فرمول فوق باید گفت که n_E تعداد متخصصینی که گزینه ضروری را انتخاب کرده‌اند؛ را نشان می‌دهد و همچنین N تعداد کل متخصصان است. با توجه به فرمول بالا اگر مقدار محاسبه شده از جدول نسبت روایی محتوا بزرگتر باشد؛ اعتبار محتوای آن آیتم پذیرفته می‌شود. از آنجا که تعداد پاسخ‌دهندگان ۱۰ نفر می‌باشند بر مبنای جدول نسبت روایی محتوا، ضریب $0/62$ $CVR =$ یا بالاتر از آن مطلوب است. بدین ترتیب، ضریب نسبت روایی محتوا در پژوهش حاضر $0/68$ محاسبه شده است، پس ابزار گردآوری داده‌ها از روایی مناسبی برخوردار است. همچنین از ضریب کاپای کوهن برای سنجش پایایی ابزار گردآوری داده‌ها استفاده شد که نحوه محاسبه آن

$$k = \frac{p_0 - p_\epsilon}{1 - p_\epsilon}$$

براساس فرمول زیر می‌باشد.

در این فرمول P_0 نسبت واحدهایی را که در مورد آنها توافق وجود دارد، نشان می‌دهد و از طرفی P_ϵ تصادفی بودن احتمال توافق در خصوص واحدها را بیان می‌کند. بنابراین، محاسبات

انجام گرفته، گویای آن است که ضریب کاپای کوهن برابر ۰/۷۲ است که از مناسب بودن میزان پایایی در مورد ابزار گردآوری داده‌ها حکایت دارد.

یافته‌ها

یافته‌های جمعیت‌شناختی

یافته‌های جمعیت‌شناختی در جدول زیر ارائه شده است. در رابطه با نمونه پژوهش باید گفت در انتخاب این افراد تسلط اطلاعاتی ایشان بر مباحث منابع انسانی به خصوص شایسته‌گزینی به‌عنوان شاخص محوری در انتخاب در نظر گرفته شده است.

جدول ۱. یافته‌های جمعیت‌شناختی

تعداد	متغیر	تعداد	متغیر
۴	کارشناسی	۱۹	مرد
۱۱	کارشناسی ارشد	۵	زن
۹	دکتری		
۵	۸-۱۵ سال	۹	بین ۳۰-۴۰ سال
۱۲	۱۶-۲۵ سال	۱۵	بالاتر از ۴۱ سال
۷	۲۵ سال به بالا		
۳	سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی	۵	مدیریت عالی
۶	دانشگاه لرستان	۵	معاونت توسعه و سرمایه انسانی
۳	اقتصاد و دارایی	۴	معاونت اجتماعی و فرهنگی
۴	میراث فرهنگی	۱	مدیریت امور آموزشی
۳	ثبت اسناد و املاک	۳	مدیریت امور اداری
۵	سازمان تأمین اجتماعی	۲	مدیریت امور فناوری
		۴	مدیریت روابط عمومی

مراحل انجام پژوهش

همان‌طور که ذکر شد، رویکرد روش‌شناسی کیو یکی از قوی‌ترین راهبردها برای ساخت گونه‌شناسی ذهنیت و دیدگاه‌هاست. به عبارتی روشی منسجم برای درک ارزش‌ها، سلیقه‌ها و دیدگاه‌های افراد است. درحقیقت روش کیو فرض می‌نماید که عقاید و نگرش‌ها ذهنی است و می‌توان این احساسات و ادراکات را با دیگران در میان گذاشته، اندازه‌گیری و مورد قیاس قرار داد. بنابراین، روش‌شناسی کیو دارای مراحل است که در ذیل به آن پرداخته شده است:

- ایجاد فضای گفت‌وگو و مجموعه کیو؛
- انتخاب مشارکت‌کنندگان؛
- تکمیل ارزش‌گذاری نمودارهای کیو و استخراج مصاحبه‌ها؛
- تحلیل داده‌های اطلاعاتی؛
- تفسیر عامل‌ها (وست^۱، ۲۰۱۴).

به‌دست آوردن دسته‌ای از گویه‌ها معرف فضای گفت‌وگو است که گام نخست در اجرای پژوهش با روش‌شناسی کیو (Q) می‌باشد. فضای گفت‌وگو شامل کلیه مطالبی است که در مطالعات مرسوم، گفت‌وگو هر روز زندگی، گزارش‌ها و مجموعه‌ای از همه اظهارات پاسخ‌دهندگان درخصوص موضوع مورد نظر وجود دارد. این گفت‌وگو را می‌توان از منابع مختلف همچون استفاده از مصاحبه، مشاهده مشارکت‌کنندگان، ادبیات مردمی مانند گزارش‌های وسائل ارتباط جمعی، روزنامه‌ها، مقاله‌ها، مجلات و ادبیات علمی به‌دست آورد (برون و همکاران^۲، ۲۰۱۹: ۹). از طرفی نمونه کیو جملات و عباراتی است که از فضای گفت‌وگو انتخاب شده و باید طوری انتخاب شود که نماینده نظرات و نگرش‌های مختلف درخصوص موضوع و پدیده مورد بررسی باشد. در فاز اول روش‌شناسی کیو هدف اصلی، تأمین کفایت محتوای فضای گفت‌وگو یا نظریه به‌منظور اخذ احساس‌ها، افکار، عقاید و نگرش‌های مشارکت‌کنندگان است که حتماً شامل حقایق نیست؛ بلکه عقاید و برداشت‌های شخصی افراد از متغیرها، رفتارها و مفاهیم را شامل می‌شود. بنابراین، عبارات

1. West
2. Brown et al

یا گویه‌های جمع‌آوری شده را به اصطلاح تصورات و قضاوت‌های خود مرجع افراد گفته می‌شود که بیان‌گرایش‌ها و تجربیات درباره موضوع ذهنی بوده و بررسی نحوه تبادل افکار، گفتگوها و میزان خلاقیت مورد توجه قرار می‌گیرد. در رویکرد کیو، نمونه کیوها به شکل گزارها یا عباراتی درباره جنبه‌های گوناگون موضوع مورد پژوهش است. در این مرحله نگرش‌ها و عقاید (ذهنیت‌های) مدیران درمورد شایسته‌گزینی منابع انسانی بررسی می‌شود و هر گزینه بر یک کارت کیو قرار داده می‌شود. لازم به ذکر است که طی فرایند پژوهش، سؤالاتی از قبیل به نظر شما دارا بودن چه مهارت‌ها و قابلیت‌هایی در جذب و گزینش افراد بسیار حائز اهمیت است؟ از دیدگاه شما برای عبور از بحران‌هایی همچون کووید ۱۹ منابع انسانی در سازمان باید از چه مهارت‌ها و شایستگی‌هایی برخوردار باشند؟ چالش‌های منابع انسانی در حوزه شایستگی از دیدگاه شما مدیر محترم در دوران کووید ۱۹ چه مواردی بوده است؟ داشتن مهارت‌های فناوری اطلاعات تا چه میزان توان کارکنان را در برخورد با مسائل و چالش‌ها تسهیل می‌کند؟ از نظر شما وجود منابع انسانی سازگار و منعطف تا چه اندازه سازمان را در پیشبرد اهداف یاری می‌رساند؟ از دیدگاه شما به‌عنوان یک مدیر شاخص‌های گزینش منابع انسانی از نظر شایستگی با توجه به تجارب پاندمی کرونا تغییر یافته است؟ (ذکر تفاوت‌ها قبل و بعد از کرونا) در قالب مصاحبه از مشارکت‌کنندگان پرسیده شد. زمانی که با ۲۴ نفر از مدیران سازمان‌های دولتی مصاحبه صورت گرفت، در واقع مرحله نخست انجام و نتایج آن با استفاده از کدگذاری زنده، مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت که شرح آن در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲. گزاره‌های کیو مستخرج از فضای گفتمان

کد	نمونه کیو	کد	نمونه کیو
KM1	شناخت جامع کارکنان از عادات، روش‌ها، احساسات، خواسته‌ها و نقاط ضعف و توانایی‌های خود	KM23	واکنش مناسب کارکنان نسبت به بازخوردهای دریافتی از محیط
KM2	افزایش دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های شخصی خود در زمینه‌های کاری و غیره	KM24	پذیرفتن تغییر در نوع خدمت سازمان در شرایط حساس توسط کارکنان
KM3	توانایی انجام دورکاری توسط کارکنان	KM25	شناخت خطاهای ذهنی هنگام حل مسائل
KM4	استخراج اطلاعات سودمند برای تصمیم‌گیری مناسب از داده‌های موجود	KM26	عدم وابستگی به دیگران در انجام وظایف شغلی
KM5	آمادگی تغییر در محیط فیزیکی سازمان	KM27	شناخت کارکنان از تفاوت‌های میان فرهنگی در محیط کار
KM6	تلاش کارکنان جهت درک چگونگی انجام بهتر وظایف	KM28	توانایی برقراری ارتباط مؤثر با سایر فرهنگ‌ها هنگام انجام وظایف
KM7	داشتن شناخت دقیق از فرایندهای کاری	KM29	درک تأثیری که مشکلات بر سازمان می‌گذارند
KM8	جستجوی نمونه‌های موفق برای انجام بهتر کارها	KM30	داشتن توانایی برای تغییر در وظایف شغلی
KM9	ارزش قائل بودن برای خود و احترام به خود	KM31	استفاده از تمام مهارت‌ها و توانایی‌ها در انجام وظایف شغلی
KM10	پذیرای تغییر در روش‌های انجام کار در شرایط ضروری	KM32	آمادگی کارکنان جهت تغییر در محیط بیرونی سازمان
KM11	برنامه ریزی درست در جهت اهداف سازمانی	KM33	توانایی ابراز خود و ابراز حقوق خود به‌عنوان یک عضو سازمان
KM12	شناخت آداب و رسوم سایر فرهنگ‌ها جهت برقراری تعامل مؤثر	KM34	مهارت‌های سخت‌افزاری
KM13	انجام وظایف با اشتیاق و ایمان به نتیجه	KM35	شناخت ارزش‌های سایر فرهنگ‌ها برای انجام بهتر وظایف
KM14	تسلط کارکنان بر مکالمه‌های مهم در شرایط بحرانی و حساس	KM36	واکاوی مسائل مربوط به آینده سازمان
KM15	توانایی سؤال کردن، آزمودن و تفکر درباره اندیشه‌ها و ارزش‌های موجود	KM37	کاربرد سایت‌های مبتنی بر وب دیجیتالی برای وظایف شغلی
KM16	توانایی ترجمه اصطلاحات فنی در فناوری اطلاعات به زبان ساده	KM38	همفکری و مشورت با دیگران

کد	نمونه کیو	کد	نمونه کیو
KM17	انتقال حس امنیت به اطرافیان در محیط کار	KM39	عدم تضاد میان افکار، الفاظ و اعمال کارکنان
KM18	توانایی کارکنان جهت برقراری ارتباط میان مسئله و راه‌حل‌ها	KM40	درک احساس و فهم تجربه حسی همکاران و ارباب‌رجوع و قراردادن خود به‌جای آنها
KM19	داشتن مهارت نرم‌افزاری	KM41	توانایی کارمند برای متقاعد کردن و تأثیر گذاری بر دیگران
KM20	درک اختلاف میان امور و شناخت تناقضات توسط کارکنان	KM42	توانایی مقایسه راه‌حل‌ها بر مبنای معیارهای مشخص سازمانی
KM21	دانش به‌روز در مورد فناوری اطلاعات	KM43	توانایی تطبیق خود با زمان‌های کاری مختلف
KM22	توان تشخیص بهترین راه از میان راه‌های متعدد	KM44	شناخت استرس و کم کردن عوارض آن و کنار آمدن با آن

در گام دوم، لازم است مشارکت‌کنندگانی که کارت‌های کیو را ارزش گذاری می‌کنند، شناسایی و انتخاب شوند. بنابراین، گروه مشارکت‌کنندگان شامل کسانی است که نمونه‌های کیو را براساس دستورالعمل خاصی روی یک طیف مرتب می‌کنند. لازم به ذکر است که در مطالعات صورت گرفته در روش شناسی کیو، تعداد مشارکت‌کنندگان را متفاوت نشان می‌دهد و ممکن است که برای انجام اهدافی خاص کمتر از ۴۰ نفر کفایت کند. در این مرحله به کمک ۲۴ نفر از مشارکت‌کنندگان اصلاحات و تغییرات لازم در گزاره‌ها شکل گرفت و تعدد گزاره‌ها از ۶۱ به ۴۴ کاهش یافت.

سپس در گام سوم پژوهش، تکمیل ارزش گذاری نمودارهای کیو و استخراج مصاحبه‌ها انجام گرفت. بر این اساس بر مبنای نظرات مشارکت‌کنندگان و اعمال تغییرات و اصلاحات لازم در گزاره‌ها، کارت‌های نهایی برای ارزش گذاری در اختیار خبرگان قرار گرفته و از آنها خواسته شد؛ طبق رویکرد توزیع اجباری و همچنین دستورالعمل خاص (از ۴+ تا ۴-) هر یک از کارت‌ها را در نمودارها ارزش گذاری نمایند. به این ترتیب، با توجه به شکل زیر و براساس توزیع اجباری نمونه‌های کیو مرتب و ارزش گذاری شد.

-۴	-۳	-۲	-۱	۰	+۱	+۲	+۳	+۴
۳۲	۱۰	۲۲	۳۳	۴۱	۱۸	۳۵	۲۹	۱۲
۷	۴۳	۴۰	۲۴	۱	۶	۴	۳۴	۲
۱۷	۵	۸	۱۹	۱۵	۲۷	۴۲	۳۸	۲۵
	۱۴	۹	۲۸	۲۶	۳۰	۲۳	۱۱	
		۲۱	۱۶	۳۱	۴۴	۳۹		
			۱۳	۳	۳۷			
				۲۰				
				۳۶				

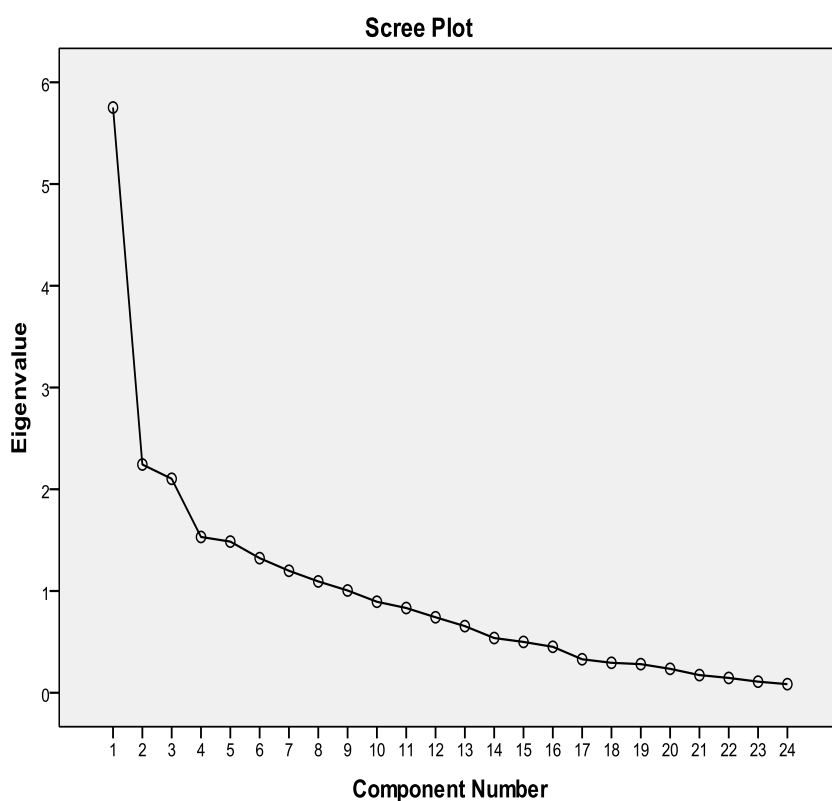
شکل ۱. ارزش‌گذاری کارت‌های کیو

در گام چهارم پس از آنکه داده‌های پژوهش با استفاده از مصاحبه با مشارکت‌کنندگان به دست آمد و ارزش‌گذاری آن انجام پذیرفت. داده‌های مرتب‌شده به وسیله مشارکت‌کنندگان در نرم‌افزار SPSS وارد شده تا به کمک تحلیل عاملی کیو، ذهنیت‌های مختلف مشارکت‌کنندگان شناسایی و به کمک آن به پرسش‌های پژوهش پاسخ داده شود. لازم به ذکر است که تحلیل داده‌ها به کمک تحلیل عاملی انجام می‌گیرد که اصلی‌ترین روش برای تحلیل ماتریس داده‌های کیو می‌باشد. مبنای روش تحلیل عاملی، همبستگی میان افراد است. به این ترتیب، در روش تحلیل عاملی افراد به جای متغیرها دسته‌بندی می‌شوند که برای انجام این کار از چرخش واریماکس که نوعی چرخش متعامد است، استفاده می‌شود. اعداد استخراج‌شده از تحلیل عاملی کیو، به روش مؤلفه‌های اصلی هستند (حکاک و همکاران، ۱۳۹۶). بنابراین، مقدار واریانس کل تبیین‌شده در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۳. واریانس تبیین‌شده

ذهنیت‌ها	واریانس تجمعی	درصد واریانس	جمع کل
۱	۲۳/۹۶	۲۳/۹۶	۵/۷۵
۲	۳۳/۳۱	۹/۳۴	۲/۲۴
۳	۴۲/۰۷	۸/۷۶	۲/۱۰
۴	۴۸/۴۵	۶/۳۷	۱/۵۳
۵	۵۴/۶۴	۶/۱۹	۱/۴۸
۶	۶۰/۱۵	۵/۵۱	۱/۳۲
۷	۶۵/۱۵	۴/۹۹	۱/۱۹

نمودار سنگریزه^۱ بیانگر تغییرات مقادیر ویژه در ارتباط با عامل هاست. در این نمودار، عامل با مقادیر ویژه بالای یک که نشان‌دهنده ذهنیت‌های افراد هستند؛ کاملاً مشخص می‌باشد. همان‌طور که در نمودار کاملاً نمایان است از عامل هفتم به بعد، تغییرات مقادیر ویژه کم می‌شود. به عبارتی بعد از این عامل با افزایش تعداد عامل‌ها تغییرات چشمگیری در واریانس تبیین شده کل مشاهده نمی‌شود.



شکل ۲. نمودار سنگریزه

1. Scree Plot

به این ترتیب، در جدول شماره سه ماتریس چرخش یافته عامل‌ها نشان داده شده است. لازم به ذکر است که در این ماتریس، ذهنیت‌های افراد در قالب الگوهای (عامل‌هایی) قرار می‌گیرند که در جدول زیر مشخص شده‌اند.

جدول ۴. چرخش عامل‌ها

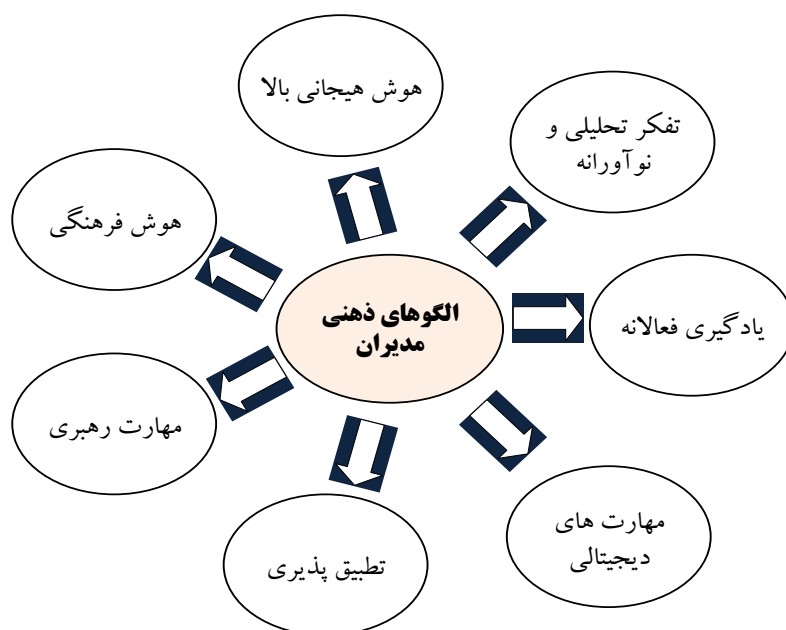
مشارکت‌کنندگان	الگوی اول	الگوی دوم	الگوی سوم	الگوی چهارم	الگوی پنجم	الگوی ششم	الگوی هفتم
PW12	۰/۷۳۳	۰/۰۰۲	۰/۳۶۲	۰/۱۴۸	۰/۲۸۷	۰/۳۳۶	۰/۱۹۱
PW21	۰/۶۹۳	۰/۳۶۹	۰/۲۳۳	۰/۴۱۲	۰/۳۲۵	۰/۰۰۱	۰/۲۵۴
PW24	۰/۶۶۲	۰/۲۲۴	۰/۱۲۵	۰/۴۵۱	۰/۱۳۷	۰/۲۹۶	۰/۱۶۸
PW3	۰/۵۹۶	۰/۳۶۸	۰/۱۱۸	۰/۰۰۹	۰/۲۴۵	۰/۲۷۸	۰/۳۳۱
PW1	۰/۴۰۱	۰/۸۴۱	۰/۵۳۲	۰/۲۹۳	۰/۲۶۶	۰/۱۰۱	۰/۱۴۵
PW14	۰/۱۴۲	۰/۷۹۵	۰/۲۳۶	۰/۱۴۹	۰/۰۰۷	۰/۴۱۲	۰/۲۹۰
PW22	۰/۰۰۶	۰/۶۷۲	۰/۳۳۴	۰/۱۴۶	۰/۱۷۸	۰/۳۴۰	۰/۳۰۹
PW10	۰/۱۹۲	۰/۲۳۶	۰/۷۲۹	۰/۲۵۸	۰/۱۰۸	۰/۲۷۱	۰/۱۵۸
PW11	۰/۱۲۴	۰/۱۲۳	۰/۶۳۳	۰/۳۶۲	۰/۲۶۳	۰/۱۹۹	۰/۲۷۳
PW15	۰/۲۴۵	۰/۳۸۵	۰/۶۰۱	۰/۳۰۳	۰/۱۵۸	۰/۰۹۳	۰/۳۴۵
PW6	۰/۳۱۲	۰/۲۳۱	۰/۵۳۴	۰/۱۳۹	۰/۰۸۸	۰/۰۴۴	۰/۴۲۱
PW2	۰/۳۳۸	۰/۴۶۸	۰/۳۸۹	۰/۸۶۱	۰/۱۴۱	۰/۳۹۴	۰/۲۳۳
PW4	۰/۰۰۱	۰/۱۳۹	۰/۱۶۷	۰/۷۸۴	۰/۳۵۸	۰/۲۳۱	۰/۰۱۸
PW9	۰/۳۶۶	۰/۱۱۸	۰/۲۸۸	۰/۶۹۹	۰/۴۴۲	۰/۳۶۱	۰/۲۹۶
PW16	۰/۲۵۲	۰/۲۵۵	۰/۱۷۷	۰/۳۶۶	۰/۶۹۷	۰/۴۵۱	۰/۰۵۵
PW7	۰/۱۶۶	۰/۱۸۹	۰/۰۴۹	۰/۴۵۳	۰/۶۱۴	۰/۰۹۱	۰/۳۵۹
PW18	۰/۱۲۹	۰/۰۹۹	۰/۰۲۸	۰/۲۲۰	۰/۵۱۹	۰/۰۰۶	۰/۱۵۸
PW20	۰/۳۹۱	۰/۳۵۹	۰/۲۹۰	۰/۲۳۹	۰/۲۹۸	۰/۸۰۸	۰/۴۱۷
PW8	۰/۲۷۰	۰/۲۶۹	۰/۳۳۷	۰/۲۶۸	۰/۱۳۴	۰/۷۸۷	۰/۱۹۸
PW13	۰/۱۱۲	۰/۲۴۷	۰/۰۰۴	۰/۱۱۸	۰/۰۹۱	۰/۷۴۲	۰/۰۴۹
PW23	۰/۱۳۷	۰/۴۱۶	۰/۱۷۴	۰/۲۶۶	۰/۱۱۶	۰/۱۴۹	۰/۸۳۱
PW5	۰/۱۵۵	۰/۳۳۲	۰/۲۵۴	۰/۴۳۷	۰/۳۷۶	۰/۱۳۳	۰/۸۰۹
PW17	۰/۰۱۶	۰/۴۲۳	۰/۳۶۱	۰/۲۸۸	۰/۳۶۰	۰/۴۳۱	۰/۵۶۵
PW19	۰/۲۷۹	۰/۱۶۳	۰/۱۳۴	۰/۱۸۹	۰/۲۳۶	۰/۰۸۹	۰/۴۹۲

بعد از تشکیل ماتریس چرخش یافته عامل‌ها؛ برای آزمون معنی‌داری هر یک از الگوهای ذهنی می‌باید از قدر مطلق $\frac{1.96}{\sqrt{n}}$ استفاده کرد، بدین شکل که اگر قدر مطلق بار عاملی از $\frac{1.96}{\sqrt{n}}$ بزرگتر باشد، آنگاه آن بار عاملی در سطح خطای ۵ درصد معنی‌دار است. همچنین لازم به ذکر است که n نشان‌دهنده تعداد کارت‌های مطالعه کیو است. به این ترتیب، بر مبنای فرمول $(\frac{1.96}{\sqrt{n}})$ حد استاندارد برابر ۰/۲۹ است. از این رو، با توجه به جدول فوق و با عنایت به این نکته که تمامی بارهای عاملی مشخص شده دارای مقادیری بیش از ۰/۲۹ می‌باشند، می‌توان اذعان داشت که همه مقادیر معنی‌دار هستند. از طرفی باید خاطر نشان کرد که مشارکت‌کنندگان PW12، PW21، PW24 و PW3 عامل شماره یک، PW1، PW22، PW14 و PW11 عامل شماره دو، PW10، PW15 و PW6 در عامل شماره سه، PW4، PW2 و PW9 عامل شماره چهار، PW7، PW18 و PW16 عامل شماره پنج، PW20، PW8 و PW13 عامل شماره شش و همچنین PW23، PW5 و PW17 و PW19 عامل شماره هفت را انتخاب نموده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

بحران کووید ۱۹ به حدی مخرب و ویرانگر است که اگر تهدیدات و مخاطرات آن همین امروز خاتمه یابد، پیامدهای اقتصادی و اجتماعی آن تا مدت‌ها بر حیات سازمان‌ها سایه خواهد افکند. کاهش میزان تقاضای محصولات و خدمات، توقف اجباری تولید و تعطیلی موقت یا دائم بخش‌هایی از فعالیت‌های سازمان تنها نمونه‌های کوچکی از رخدادهایی هستند که این مهمان ناخوانده (کووید ۱۹) بر قامت سازمان‌ها تحمیل نموده و شرایط دشواری را برای بقا و تداوم حیات آنها در صنایع گوناگون رقم زده است. بدیهی است قابلیت و شایستگی مشخص می‌سازد که چه کسی یا چه نهادی در محیط پرتلاطم کنونی قادر خواهد بود به حیات خویش ادامه دهد. برای گذر از این دوران و امید به فعالیت در عصر پسا کرونا، جذب و استخدام کارکنان شایسته و لایق یکی از اصلی‌ترین و مناسب‌ترین راهکارها برای هر سازمانی است. به این ترتیب، پژوهش حاضر با هدف تحلیل و ارزیابی ذهنیت مدیران در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر

پساکرونا انجام پذیرفت. نتایج نشان‌دهنده آن است که ۴۴ عامل در شکل‌گیری ذهنیت مدیران جهت شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پساکرونا دخیل می‌باشند که شرح آن در جدول شماره دو کاملاً مشهود است. علاوه‌براین، نتایج گویای آن است که دیدگاه‌ها و ذهنیت‌های مدیران به‌عنوان عامل مؤثر در عصر پساکرونا برای شایسته‌گزینی منابع انسانی مشخص شد که گونه‌های متفاوت ذهنیت‌های مشارکت‌کنندگان را نشان می‌دهد. به‌این ترتیب، براساس بازنمایی محتوای ذهنیت‌ها، هفت عامل ذهنی مدیران در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پساکرونا شناسایی و دسته‌بندی شده‌اند که در شکل زیر ارائه شده است.



شکل ۳. الگوهای ذهنی مدیران

باعنایت به شکل شماره ۳ می‌توان اذعان داشت که هوش هیجانی بالا دیدگاه و ذهنیت مدیرانی است که جهت شایسته‌گزینی منابع انسانی معتقدند که داشتن کارکنانی با مشخصه‌هایی همچون خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط باعث می‌شود تا آنها خود

را زودتر در مواجهه با اپیدمی کروناویروس و بحران‌های مشابه بعد از آن جمع‌وجور نموده و با کنترل احساسات و کاهش میزان استرس در انجام فعالیت‌های روزمره خویش موفق‌تر عمل کنند. از طرفی تفکر تحلیلی و نوآورانه ذهنیت غالب مدیرانی است که خواهان کارکنانی توانمند در فهم صحیح مسائل، تحلیل درست موقعیت و ارائه راهکارها و ایده‌های نوآورانه هستند تا بتوانند با ارزیابی صحیح وضعیت و درک نیازهای محیط، دست برتر را در ارائه کالا و خدمات به مشتریان را نسبت به رقبای سازمان خویش به‌ارمغان آورند. یادگیری فعالانه ذهنیت مدیرانی را بازگو می‌کند که قابلیت پاسخگویی به تغییرات محیطی را در وجود کارکنانی می‌دانند که فعالانه در پی کسب دانش و مهارت جدید هستند. همچنین مهارت‌های دیجیتال منابع انسانی نشان‌دهنده ذهنیت مدیرانی است که داشتن نیروی انسانی با مهارت‌های دیجیتالی را ویژگی منحصر به فردی در عصر دیجیتال می‌دانند. منابع انسانی که وابسته به مکان نیستند و در هر نقطه کار خود را انجام می‌دهند و پشتیبانی‌های لازم را از سازمان به‌صورت دیجیتال دریافت می‌کنند. از سوی دیگر با استناد به یافته‌ها تطبیق‌پذیری منابع انسانی نشان‌دهنده ذهنیت مدیرانی است که معتقدند توان‌سازش با تغییرات محیطی ریشه در رفتارها و قابلیت‌های منعطف منابع انسانی سازمان دارد. مهارت‌های رهبری نیز تداعی‌گر تفکر غالب مدیرانی است که توفیق‌پذیری سازمان را در گرو کارکنانی می‌بینند که هر کدام از ویژگی‌ها و مشخصه‌های رهبری برخوردار باشند. لازم به ذکر است هوش فرهنگی نیز ذهنیت مدیرانی را نشان می‌دهند که معتقدند در محیط و بازار جهانی، پرورش هوش فرهنگی کارکنان، اهرم موردنیاز سازمان تلقی می‌شود. سازمان‌ها و مدیرانی که ارزش راهبردی هوش فرهنگی نیروی انسانی را درک کنند، می‌توانند از تفاوت‌ها و تنوع فرهنگی در جهت ایجاد مزیت رقابتی و برتری در بازار جهانی استفاده کنند. در خصوص وجه اشتراک و افتراق پژوهش حاضر با پژوهش‌ها و مطالعات صورت گرفته باید اذعان داشت که پژوهش حاضر با مطالعات گلوتوا و همکاران (۲۰۲۰)؛ صادقی و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت و همخوانی دارد؛ آنها در پژوهش خود دریافتند که شایستگی‌های فناوری یا به عبارتی مهارت‌های دیجیتالی یکی از نیازهای مبرم برای منابع انسانی در آینده خواهد بود، کمالینکه در پژوهش حاضر نیز مهارت‌های دیجیتالی به‌عنوان

یکی از شاخص‌های مهم در امر شایسته‌گزینی منابع انسانی شناسایی شد. از طرفی یافته‌های پژوهش حاضر با پژوهش‌های قبادی و همکاران (۱۳۹۸) و کارنوال و هاتاکی (۲۰۲۰) مطابقت و همخوانی دارد. کارنوال و هاتاکی با بهره‌گیری از تجارب کرونا اذعان داشتند باید شاخص‌های مناسبی در جذب و ارتقای افراد باتوجه به تحولات پیش رو و بروز بحران‌هایی همچون کووید ۱۹ مدنظر قرار گیرد. در واقع آنها یکی از شاخص‌ها و مؤلفه‌های مهم در این زمینه را قابلیت سازگاری و انعطاف‌پذیری افراد مطرح نمودند که در پژوهش حاضر نیز به این مهم اشاره شده است. در نهایت به مشکلات و محدودیت‌های به وجود آمده در زمینه انجام پژوهش نیز می‌توان اشاره نمود. بنابراین، از آنجا که پژوهش حاضر در زمره رویکردهای آمیخته قرار می‌گیرد و در خصوص گردآوری داده‌ها و مطالعه موشکافانه پدیده موردنظر، رجوع به خبرگان نیازی اساسی است. به همین ترتیب تعداد کم نمونه آماری قابلیت تعمیم‌پذیری پژوهش حاضر را کاهش می‌دهد که یکی از محدودیت‌های پژوهش را رقم می‌زند.

پیشنهادهای کاربردی

- ❖ پژوهش حاضر به مدیران سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌کند که در جذب و به‌کارگیری کارکنان، قابلیت و شایستگی آنها را مدنظر داشته باشند تا بتوانند در سایه‌سار این سرمایه عظیم و گرانها موفقیت خود را در آشفته‌گی‌های محیطی تضمین نمایند.
- ❖ استرس‌های ناشی از مبتلا شدن به کووید ۱۹ و تبعات این بیماری در کوتاه‌مدت و بلندمدت هر فردی را با هر ملیتی تحت تأثیر قرار می‌دهد. براین اساس پژوهش حاضر با استناد به یافته‌ها در راستای مقابله با این اپیدمی و حتی بحران‌های مشابه آن پیشنهاد می‌کند، هوش هیجانی بالای کارکنان منابع انسانی می‌تواند به کاهش فرسودگی ذهنی، افزایش سلامت روانی و بهزیستی آنها کمک کند. درحقیقت داشتن هوش هیجانی فرد را قادر می‌سازد تا در کمال آرامش موقعیت را به‌خوبی تشریح و واکنش مناسبی داشته باشد.

- ❖ با توجه به یافته‌ها پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌های دولتی در جذب و استخدام کارکنان مهارت‌های دیجیتالی آنها عنایت ویژه‌ای داشته باشند. پیشرفت‌های فناورانه عصر حاضر کار وابسته به مکان را به کار وابسته به فضا مبدل ساخته است. داشتن منابع انسانی مجهز به مهارت‌های دیجیتالی این امکان را فراهم می‌آورد تا در هر نقطه و مکانی که قرار دارند، می‌توانند پشتیبانی‌های لازم را از فعالیت‌های سازمان داشته باشند.
- ❖ همچنین پژوهش حاضر پیشنهاد می‌کند که داشتن منابع انسانی منعطف و سازگار این اجازه را به سازمان می‌دهد تا سریعاً نیازهای پیش‌بینی نشده و نامتوازن محیط را شناسایی و به آنها پاسخ دهد. در واقع، منابع انسانی سازگار و انطباق‌پذیر آمادگی لازم برای انجام وظایف در شرایط مختلف و گوناگون را دارند.
- ❖ در دنیایی که عبور از مرزها کاری عادی و ساده است، هوش فرهنگی از نیازهای مبرم و حیاتی هر سازمانی تلقی می‌شود. رمز موفقیت در محیط‌های بین‌المللی، شناخت فرهنگ‌ها و ارائه پاسخ‌های رفتاری صحیح به آن فرهنگ است. از این رو بدیهی است دانستن ماهیت یک فرهنگ این انگیزه را به کارکنان منتقل می‌سازد تا برای رسیدن به اهداف فردی و سازمانی قابلیت انعطاف و سازگاری با دیگران را کسب نمایند.
- ❖ در نهایت به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود که عوامل مؤثر بر شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پسا کرونا را در بسترهای پژوهشی دیگر مانند شرکت‌های خدماتی یا صنعتی شناسایی نمایند. همچنین پیشنهاد می‌شود که پژوهشگران به طراحی مدلی در راستای شایسته‌گزینی منابع انسانی در عصر پسا کرونا با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری یا نظریه داده‌بنیاد مبادرت نمایند.

منابع

- تیموری، نازنین؛ رنگریز، حسن؛ عبدالهی، بیژن و زین‌آبادی، حسن‌رضا (۱۳۹۸)، اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی، *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۱): ۷۵-۱۰۰.
- حکاک، محمد؛ شریعت‌نژاد، علی و ساعدی، عبدالله (۱۳۹۶)، شناسایی الگوهای ذهنی مدیران در راستای توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان با استفاده از روش Q، *فرایند مدیریت و توسعه*، ۳۰(۲): ۸۵-۱۰۸.
- غمامی، سیده‌محمد مهدی و حسینی، سیدحسین (۱۳۹۷)، شایسته‌گزینی در نظام حقوق استخدامی ایران و امریکا، *فصلنامه حقوق اداری*، ۵(۱۵): ۷۶-۱۰۳.
- قبادی، مجید؛ ذوالفقاری زعفرانی، رشید و کلانتری، مهدی (۱۳۹۸)، ارائه چارچوب ادراکی برای نهادینه‌کردن شایسته‌گزینی مدیران، *فصلنامه رهیافتی نودر مدیریت آموزشی*، ۱۰(۱): ۱۶۲-۸۹.
- قهرمانی، مسعود و عثمان‌زاده، بهروز (۱۳۹۸)، رابطه مدیریت اسلامی ایرانی و توسعه منابع انسانی با نقش میانجی شایسته‌سالاری و پاسخگویی، *مدیریت بهداشت و درمان*، ۳(۳): ۸۹-۱۰۰.
- محمدپور، احمد (۱۳۹۷)، *ضدروش: زمینه‌های فلسفی و زمینه‌های علمی در روش‌شناسی کیفی*، قم: انتشارات لاگوس.
- محمدی، خسرو؛ احمدی، خدابخش؛ فتحی آشتیانی، علی؛ آزاد فلاح، پرویز و عبادی، عباس (۱۳۹۳)، توسعه شاخص‌های سلامت روانی در ایران، *آموزش بهداشت و ارتقای سلامت*، ۲(۱): ۳۷-۴۹.
- Aguinis, H., Villamor, I. & Gabriel, K (2020), Understanding employee responses to COVID-19: a behavioral corporate social responsibility perspective, **Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies**, 18(4), 421-438.
- Arrington, N (2020), Judicial Merit Selection: Beliefs about Fairness and the Undermining of Gender Diversity on the Bench, **Political Research Quarterly**, 61(3), 165-178.
- Bonsafia, Y & Sulaiman, A (2016), Merit System Implementation in the Recruitment of Civil Servants Echelon II and Echelon III Government of Papua, **International Journal of Scientific and Research Publications**, 6(12), 95-105.
- Bosca, J.E., Domenech, R., Ferri, J., Garcia, J.R & Ulloa, C (2020), The stabilizing effects of economic policies in Spain in times of COVID-19, **Studies on the Spanish Economy**, 1-17.
- Brown, S. R., Baltrinic, E., & Jencius, M (2019), From concourse to Q sample to testing theory, **Operant Subjectivity**, 41, 1-17.

- Carnevale, J. B., & Hatak, I (2020), Employee Adjustment and Well-Being in the Era of COVID-19: Implications for Human Resource Management, **Journal of Business Research**, doi:10.1016/j.jbusres.2020.05.037
- Chudik, A., Mohaddes, K., Pesaran, H., Raissi, M & Rebucci, A (2020), Economic consequences of Covid-19: A counterfactual multi-country analysis, **Journal of Economic Surveys**, 30 (1), 165–197.
- Civil, D. & Himsworth, J (2020), Introduction: Meritocracy in Perspective, **The Rise of the Meritocracy 60 Years On, The Political Quarterly**, 91(2), 1-6.
- Dabir, A. & Azarpira, M (2016), Providing some Strategies to Establish Meritocracy System and Stabilize the Cycle of HR Management Processes in Tehran Municipality. **British Journal of Economics, Finance and Management Sciences**, 12(1), 41-54
- Devaraj, J., Elavarasan, M., Pugazhendhi, R & Hossain, E (2021), Forecasting of COVID-19 cases using Deep learning models: Is it reliable and practically significant?, **Journal Pre-proof**, 1-45.
- Dijk, H., Kooij, D., Murray, M., Vos, A & Meyer, B (2020), Meritocracy a myth? A multilevel perspective of how social inequality accumulates through work, **Organizational Psychology Review**, 10(3-4), 240-269.
- Donthu, N & Gustafsson, A (2020), Effects of COVID-19 on business and research, **Journal of Business Research**, 117, 284-289.
- Dwiputrianti, S (2018), Challenges with Implementation of the Merit System in the Open Recruitment of Government High Positions: The Case in Indonesia, **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, 191, 70- 81.
- Gigauri, I (2020), Effects of Covid-19 on Human Resource Management from the Perspective of Digitalization and Work-life-balance, **International Journal of Innovative Technologies in Economy**. 4(31).
- Giurge, L. M., & Bohns, V. K (2020), 3 Tips to Avoid WFH Burnout. Retrieved April 13, 2020, from <https://hbr.org/2020/04/3-tips-to-avoid-wfh-burnout>.
- Glотоva I.A., Lushnikova, T.Y. & Kokanov, N.A (2020), Development of the Qualification Institute as the Strategy Element of the National Employment Policy: Impact Factors in the Conditions of Coronavirus Infection (Covid-19) and Innovative Economy, **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, 486
- Jin, J. & Ball, S (2019), Meritocracy, social mobility and a new form of class domination, **British Journal of Sociology of Education** , 40(2), 64-79.

- La Colla, L., Polidori, M. C., Di Saverio, G., Preziosi, G., Mantovani, L., & Caobelli, F (2020), The impact of health worker gap in Italy on the COVID-19 pandemic, A good time to improve the quality of the Italian National Health System (NHS)? **Infection and Public Health**.doi:10.1016/j.jiph.2020.06.010
- Liang, CH., Hui, N., Liu, N., Qiao, G., Li, J., Tian, L., Ju, X., Ji, M & Liu, H (2021) Insights into Forsythia Honeysuckle (Lianhuaqingwen) Capsules : A Chinese Herbal Medicine Repurposed for COVID-19 Pandemic, **PhytomedicinePlus**, 1-76.
- Maurer, R (2020), Virtual Happy Hours Help Co-Workers, Industry Peers Stay Connected, **Retrieved April 18**, 2020, from <https://www.shrm.org/hr-today/news/>
- McGuire, D., Germain, M.-L., & Reynolds, K (2020), Reshaping HRD in Light of the COVID-19 Pandemic: An Ethics of Care Approach, **Advances in Developing Human Resources**,
- McKenna, S. & Sobuwa, S (2019), The Obstinate Notion that Higher Education is a Meritocracy, **Critical Studies in Teaching & Learning**, 7(2), 1-15.
- Mekuria, M. & Hadgu, F (2015), Merit Based Human Resource Management Practices: Case of Tigray National Regional State, **Journal of Resources Development and Management**, 9, 47-67.
- Mekuria, M. & Hadgu, F (2015), Merit Based Human Resource Management Practices: Case Tigray National Regional State, **Resources Development and Management**, 9
- Morris, E., Goldacre, R., Spata, E., Mafam, M., Finan, P., Shelton, J & Richards, M (2021), Impact of the COVID-19 pandemic on the detection and management of colorectal cancer in England: a population based study, **Journal Pre-proof**, 1-10.
- Murphy, A., Karyczak, S., Dolce, J., Zechner, M., Bates, F., Gill, K & Puglia, P (2020), Challenges Experienced by Behavioral Health Organizations in New York Resulting from COVID-19: A Qualitative Analysis, **Community Mental Health Journal**, 1-10.
- Preminger, J (2020), Meritocracy in the service of ethnocracy, **Citizenship Studies**, 24(2), 247-263.
- Sadeghi, M, Jafari, S, Mohammadi, SH (2020), Providing a model meritocracy component in Human Resources Training at Farhangian University of Iran: A Reflection on the Lived Experience of Professionals and Experts, **International Journal of Schooling**, 2(2), 9-22.
- Setyowati, E (2016), Merit System in Recruitment and Selection Process of Civil Servant Candidate in Malang Indonesia (Implementation of Recruitment and Selection of Civil Servant Candidate in 2010), **Journal of Administrative Sciences and Policy Studies**, 4(1), 83-95

- Shrouf, H., Al-Qudah, SH., Khawaldeh, KH. &Obeidat, A (2020), A study on relationship between human resources and strategic performance: The mediating role of productivity, **Management Science Letters**, 10(2), 3189-3196.
- Stickl, J. E., Kelly, L. W., & Carrie, A. (2019), Making sense of subjectivity: Q-methodology in counseling research, **Counseling Outcome Research and Evaluatio**, 10(2), 106–118.
- Taie, M.&Steel, A (2020), The Organisational Life Cycle Scale: An Empirical Validation, **The Journal of Entrepreneurship**, 29(2), 293-325.
- West. J (2014), 5 Key Factors That Affect Your Employees'Productivity, **National Business Research Institute**,<http://blog.doostang.com>.