



Research Paper

Designing a Merit Selection Model in the Judiciary

Hashem Shahriari: PhD Student, Department of Public Administration, Kish International Branch, Islamic Azad University, Kish Island, Iran

Alireza Rosta*: Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mohammad Reza Kashefi Neyshabori: Department of Financial Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Farzad Asayesh: Department of Business Management, Shahr-e-Qods Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Received: 2024/10/27 **PP** 37-48 Accepted: 2025/02/13

Abstract

The aim of the current research is to present a merit selection model in the judiciary. In the qualitative section, the statistical community included 17 university professors, managers and human resource management specialists who were selected using the snowball sampling method. In the quantitative part, the statistical population included all employees of the judiciary in Tehran, and the sample size was determined by using Cochran's formula to be 366 people. The data collection tool in the qualitative part of the interview was semi-structured, which was designed based on theoretical principles. In the quantitative section, a questionnaire was used, which was distributed and collected by a simple random method. The validity of the coding of the interviews and the questionnaire was confirmed by experts, and Cronbach's alpha was used to check the reliability of the questionnaire in the quantitative part. The data were analyzed in the quantitative section using the method of meta-composition and thematic analysis, and descriptive statistics and confirmatory factor analysis were also used in this section. The results showed that the merit selection model includes three overarching themes: Individual skills (innovative behavior, personality traits, personal brand and self-management), Organizational skills (knowledge management, organizational ethics, job resilience and knowledge skills), and core skills (communication skills, foresight, interpersonal skills, responsibility and organizational intelligence). Also, the results of the confirmatory factor analysis confirmed the pattern extracted from the research literature.

Keywords: Merit Selection, Human Resources, Employee Qualifications, Government Organizations, Judiciary.

Citation: Shahriari, H., Rosta, A. R., Kashefi Neyshabori, M. R., & Asayesh, F. (2025). **Designing a Merit Selection Model in the Judiciary.** *Journal of Development Studies and Resource Management*, 3(10), 37-48.

*. **Corresponding author:** Alireza Rosta, **Email:** Alirezarosta@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

The main concern of government organizations in hiring competent employees has led to more investment in maintaining, maintaining and developing their human resources (Kurec, 2024). This approach is considered one of the most important developments in human resource management and is of great importance for the success of organizations (Sikawa, 2020). The importance of the role of human resources in organizations is undeniable; Because human power is the most effective tool to achieve predetermined goals. Failure to pay attention to providing the right environment and tools to improve and maintain this human force can cause many problems for organizations. Therefore, one of the basic challenges facing organizations is to adopt measures and mechanisms to recruit and retain valuable employees (Ahakwa et al., 2021). With the expansion and advancement of human resources management and development methods, organizations are always trying to attract talented and competent employees and maintain and empower these human capitals to achieve high performance (Piwowar, 2021). On the other hand, organizations are worried about losing their valuable human capital; Because every organization spends a lot of money on education, training and preparation of its employees (Armat, 2016).

Methodology

According to the type of data, the current research method is mixed research (quantitative or qualitative). According to the topic and nature of this research, an exploratory combination-sequential design has been used. In this way, first the qualitative data and then in the second stage, the quantitative data have been collected and analyzed. In two different phases of this research, two different strategies have been used. In the first phase, a qualitative strategy (metasynthesis and thematic analysis) was used, and in the second phase, a quantitative strategy (confirmatory factor analysis) was used. The method of data collection in the first phase was done by referring to databases and documents and searching for scientific documents. In the second phase, the necessary information was obtained through interviews with human resource managers and experts (judiciary), and

university professors. After identifying the dimensions and components of the conceptual models of the research with the meta-composite approach and thematic analysis, semi-structured interviews were designed and conducted, and using those dimensions and components of merit selection in the judiciary were extracted and categorized. In the next step, the validity and reliability of the distribution and the data needed to validate the obtained conceptual model were confirmed. The sampling method in the qualitative part was a non-probability and purposeful snowball method, during which people with specific characteristics in terms of scientific and experimental records and having the necessary communication skills to participate and influence the research were selected. In this research, 17 people were considered as interviewees. Interviews with experts in this research continued until the discovery and analysis process reached the point of theoretical saturation. After conducting the 12th interview, no new code was identified and 5 more interviews were conducted to make sure. In this way, the researcher stopped the data collection process. The interviews were conducted face-to-face with prior coordination in the office of the interviewees, and each interview lasted between 40 and 90 minutes on average. The statistical population of the current research in the quantitative part was the employees of the judiciary. According to Cochran's formula, the required sample size was 366 people, and the questionnaire was distributed and collected among the population by a simple random method. The method of data collection in the quantitative part of this research is the field method. The data collection tool in this part is also a questionnaire. In this research, face, content and construct validity were used to determine the validity of the questionnaire. SPSS and Lisrel software are used in the quantitative part of the data analysis method.

Results and discussion

To achieve the main goal of the research, through a systematic review of the literature, relevant documents have been identified and the data required for the composition of the framework has been extracted. In this section, research has been used to identify the dimensions and components of merit selection based on the seven-step method of Sandelowski and Barroso (2007). The seven stages include

setting the research question, systematic review of the texts, searching and selecting qualitative and quantitative articles, quality control and presentation of findings (Sandelowski and Barroso, 2007). In this chapter, the findings obtained from the systematic literature review are presented in each step. The software used in this section was MAXQDA12. To achieve this purpose, a number of selected articles were provided to two experts and the results were evaluated through the Kappa index (0/87%). In general, the interview texts totaling 512 codes were identified and by categorizing the relevant codes, 84 codes, 35 basic themes, 12 organizing themes and 3 main themes were extracted. The researcher, in cooperation with two other researchers, regrouped the codes by repeating and rewriting them and finally reached the final model of merit selection in the judiciary. After combining the findings obtained from the background check of past research and interviews, duplicate codes were removed and the final pattern was extracted. It is worth mentioning that after coding the interviews, dimensions were added and new components were placed accordingly.

Conclusion

Merit selection means choosing the best and most suitable people to perform specific tasks in

the organization. In the Judiciary, which has sensitive responsibilities in the field of justice and human rights, it is crucial to select employees with the necessary skills and professional ethics. Employees who are selected in the merit selection process usually have high abilities in legal, managerial and social fields and can help to improve the quality of judicial services. Experienced and expert staff can help improve judicial processes, reduce case processing time, and increase public satisfaction with judicial services, which in turn leads to strengthening public trust in the judicial system and increasing the sense of security in society. Based on the results obtained from the systematic review of the literature in the field of merit selection of employees, the following practical suggestions can be made: Establishing specific criteria for evaluating individual competencies such as evaluating persistence, attitude and commitment in the hiring process and performance evaluation. These criteria can include questionnaires and behavioral assessments. Designing structured scientific interviews away from personal judgment to help identify the individual characteristics of applicants



طراحی الگوی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه

هاشم شهریار: دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بین الملل کیش، دانشگاه آزاد اسلامی، جزیره کیش، ایران

علیرضا روستا: گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

محمدرضا کاشفی نیشابوری: گروه مدیریت مالی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

فرزاد آسایش: گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهرقدس، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

دریافت: 1403/08/06 صص 37-48 پذیرش: 1403/11/25

چکیده

هدف پژوهش حاضر، ارائه الگوی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه است. این پژوهش به روش آمیخته و در دو بخش کمی و کیفی انجام شده است. در بخش کیفی، جامعه آماری شامل 17 نفر از اساتید دانشگاهی، مدیران و متخصصان مدیریت منابع انسانی بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند. در بخش کمی، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان قوه قضائیه در شهر تهران بود و حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، 366 نفر تعیین شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود که بر اساس مبانی نظری طراحی شده بود. در بخش کمی نیز از پرسشنامه استفاده شد که به روش تصادفی ساده توزیع و جمع‌آوری گردید. روایی کدگذاری مصاحبه‌ها و پرسشنامه توسط خبرگان تأیید شد. همچنین، برای بررسی پایایی پرسشنامه در بخش کمی از آلفای کرونباخ استفاده شد. داده‌ها در بخش کمی با استفاده از روش فراترکیب و تحلیل مضمون تحلیل شدند و در این بخش نیز از آمار توصیفی و تحلیل عاملی تأییدی بهره‌گیری شد. نتایج نشان داد که الگوی شایسته‌گزینی شامل سه مضمون فراگیر است: مهارت‌های فردی (رفتار نوآورانه، ویژگی‌های شخصیتی، برند شخصی و خودمدیریتی)، مهارت‌های سازمانی (مدیریت دانش، اخلاق سازمانی، تاب‌آوری شغلی و مهارت‌های دانشی) و مهارت‌های محوری (مهارت‌های ارتباطی، مهارت آینده‌نگری، بین فردی، مسئولیت‌پذیری و هوشمندی سازمانی). همچنین، نتایج تحلیل عاملی تأییدی نیز تأییدکننده الگوی استخراج‌شده از ادبیات تحقیق بود.

واژه‌های کلیدی: شایسته‌گزینی، منابع انسانی، شایستگی‌های کارکنان، سازمان‌های دولتی، قوه قضائیه.

استناد: شهریار، هاشم؛ روستا، علیرضا؛ کاشفی نیشابوری، محمدرضا و آسایش، فرزاد (1404). طراحی الگوی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه.

فصلنامه مطالعات توسعه و مدیریت منابع، 3 (10)، 37-48.

مقدمه

دغدغه اصلی سازمان‌های دولتی در استخدام کارکنان شایسته، منجر به سرمایه‌گذاری بیشتر در حفظ، نگهداری و توسعه منابع انسانی خود شده است (Kurec, 2024). این رویکرد یکی از مهم‌ترین تحولات در مدیریت نیروی انسانی محسوب می‌شود و برای موفقیت سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است (Sikawa, 2020). اهمیت نقش نیروی انسانی در سازمان‌ها غیرقابل انکار است؛ زیرا نیروی انسانی کارسازترین ابزار برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین‌شده به شمار می‌آید. عدم توجه به فراهم کردن محیط و ابزار مناسب برای بهسازی و حفظ این نیروی انسانی می‌تواند مشکلات زیادی برای سازمان‌ها به وجود آورد. بنابراین، یکی از چالش‌های اساسی پیش روی سازمان‌ها، اتخاذ تدابیر و سازوکارهایی برای استخدام و حفظ کارکنان ارزشمند است (Ahakwa et al., 2021).

با گسترش و پیشرفت روش‌های مدیریت و توسعه منابع انسانی، سازمان‌ها همواره در تلاش‌اند تا کارکنان مستعد و شایسته را جذب کرده و این سرمایه‌های انسانی را حفظ و توانمند نمایند تا به عملکرد بالایی دست یابند (Piwovar, 2021). از سوی دیگر، سازمان‌ها نگران از دست دادن سرمایه انسانی ارزشمند خود هستند؛ زیرا هر سازمان برای آموزش، تربیت و آماده‌سازی کارکنان خود هزینه زیادی صرف می‌کند. از دست دادن نیروهای ارزشمند به معنای از دست دادن مهارت‌ها و تجربیاتی است که این افراد طی سال‌ها تلاش به دست آورده‌اند. حتی اگر سازمان‌ها دارای بهترین تکنولوژی و امکانات باشند، بدون نیروی انسانی متخصص و کارآمد، قادر به دستیابی به عملکرد بهتر نخواهند بود (Armat, 2016).

دسلر² (2020)، شایسته‌گزینی را در مدیریت منابع انسانی به معنای انتخاب و جذب بهترین افراد برای انجام کارها و نقش‌های مشخص در یک سازمان تعریف می‌کند. این فرآیند شامل شناسایی، ارزیابی و انتخاب افرادی است که نه تنها دارای مهارت‌ها و تجربه‌های لازم هستند، بلکه با فرهنگ سازمانی و اهداف آن نیز همخوانی دارند. به بیان ساده‌تر، انتخاب افراد شایسته نشان‌دهنده موقعیت اجتماعی است که بر اساس قابلیت‌ها و برتری‌های علمی فرد، و نه بر مبنای اصل و نسب یا شرایط اجتماعی و اقتصادی، حاصل می‌شود. اجرای راهبردهای صحیح برای شایسته‌گزینی، به ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان‌ها منجر می‌شود؛ زیرا در این انتخاب‌ها، دانش و مهارت فرد مدنظر قرار می‌گیرد (Sobuwa & McKenna, 2019).

از یک سو، شایسته‌گزینی یا انتخاب افراد شایسته، نشان‌دهنده یک موقعیت اجتماعی است که بر اساس قابلیت‌ها و برتری‌های علمی فرد و نه بر مبنای موقعیت سیاسی-اجتماعی او شکل می‌گیرد. شایسته‌گزینی به ارتقای کارایی و اثربخشی منجر می‌شود، زیرا در این فرآیند، دانش و مهارت فرد مورد توجه قرار می‌گیرد (Sobuwa & McKenna, 2019). علاوه بر این، انتخاب افراد شایسته در اسلام اهمیت ویژه‌ای دارد و سهل‌انگاری در این زمینه، از بزرگ‌ترین خیانت‌ها به شمار می‌رود. در قرآن کریم آمده است: «إِنَّ اللَّهَ يَمُرُّكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا» (نساء: 58)؛ «همانا خداوند دستور می‌دهد امانت را به اهلیش بسپارید». در این آیه به اهلیت فرد برای سپردن مسئولیت‌ها و امانات تأکید شده است و می‌توان کلمه «اهل» را یکی از مفاهیم اصلی شایستگی در نظر گرفت. همچنین در آیه 105 سوره انبیا، خداوند تأکید کرده است که حکومت و سروری بر زمین برای بندگان صالح و شایسته است. بنابراین، هرچه سازمان بتواند نیروی شایسته‌تری جذب کند و آنان را حفظ نماید، در دستیابی به اهداف خود موفق‌تر خواهد بود. همه این موارد ناشی از یک عامل مهم‌تر یعنی نیروی انسانی شایسته است و این نکته ای است که سازمان‌ها به آن پی برده و سعی می‌کنند این افراد را نگاه‌دارند و از ترک خدمت آن‌ها جلوگیری کنند (Irannejad Parizi & Hosseinzadeh, 2011).

به طور کلی، چالش اصلی تحقیق حاضر این است که انتخاب افراد شایسته یکی از عوامل کلیدی در موفقیت و تعالی سازمان‌ها به شمار می‌آید. این موضوع به ویژه در سازمان‌های حاکمیتی، از جمله قوه قضائیه، اهمیت ویژه‌ای دارد؛ زیرا عدم توجه به آن می‌تواند خسارت‌های جبران ناپذیری برای سازمان و کشور به همراه داشته باشد. بنابراین، انتخاب کارکنان در رده‌های مختلف سازمان‌های حاکمیتی باید بر اساس معیارهایی انجام شود تا شایسته‌ترین افراد انتخاب و حفظ گردند. این سازمان‌ها مسئول برقراری عدالت در جامعه هستند و اثربخشی خدمات آن‌ها به طور مستقیم به مهارت و دانش کارکنان شایسته بستگی دارد. این کارکنان مسئول رسیدگی به اطلاعات حساس و حیاتی و تصمیم‌گیری‌هایی هستند که بر زندگی و نگرش شهروندان و جامعه تأثیر می‌گذارد. کارکنانی که فاقد صلاحیت‌ها و مهارت‌های مناسب باشند، ممکن است نتوانند این وظایف را به طور مؤثر انجام دهند و این ناکارآمدی می‌تواند منجر به پیامدهای نامطلوب برای عموم مردم شود. با وجود تحقیقات فراوانی که در این زمینه انجام شده است، تاکنون هیچ تحقیق جامع و کاملی به بررسی و انسجام بخشی به مطالعات انجام شده نپرداخته است. بنابراین، تحقیق حاضر در نظر دارد با بررسی کامل و ارائه دیدگاهی جامع، الگوی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه را معرفی کند. این تحقیق شامل دو سؤال اساسی است که پاسخ به آن‌ها نیل به اهداف تحقیق را محقق خواهد ساخت:

سؤال اول: الگوی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه از چه مؤلفه‌ها و گویه‌هایی تشکیل شده است؟

سؤال دوم: اعتبارسنجی الگوی نهایی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه به چه صورت است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

اگرچه شایسته‌گزینی منافع فراوانی برای سازمان‌ها دارد و تحقیقات زیادی در این زمینه انجام شده است، اما نتایج اخیر بسیار متناقض است. به عنوان مثال، نتایج تحقیقات دسری^۳ و همکاران (2024)، نشان دادند که شایسته‌گزینی رابطه مثبت و تأثیر معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. الیوریا^۴ و همکاران (2024)، نشان دادند عواملی مانند انتصاب‌ها/استخدام شایسته، حفاظت از جایگاه کارکنان، بی‌طرفی و حرفه‌ای بودن به شدت با عملکرد بالاتر دولت و فساد کمتر مرتبط هستند. فادیللا^۵ و همکاران (2024)، نشان می‌دهد عوامل مؤثر بر شایسته‌گزینی شامل انگیزه خدمات عمومی، صداقت، عوامل محرک، انطباق سازمانی، تنوع نیروی کار، ملاحظات سیاسی، سطح تخصص پرسنل اداری، یادگیری نوآورانه است. در همین حال، استخدام مبتنی بر شایستگی به شدت با کاهش تسویه حساب سیاسی، رابطه حامی و مشتری، فساد و خویشاوندی مرتبط است. در عین حال، سورانو^۶ و همکاران (2024)، بیان کردند که اگرچه شایسته‌گزینی کارکنان را از همتایان خود متمایز می‌کند، اما آن‌ها در تلاشند تا صلاحیت‌های خود را فراتر از حد شایستگی‌های فعلی ارتقا دهند. این تلاش‌ها شامل ثبت‌نام در برنامه‌های آموزش حرفه‌ای، اخذ گواهینامه‌های مرتبط با کار، شرکت در سمینارها و بهبود مهارت‌های زبان خارجی است که بخش قابل توجهی از نیروی کار، افراد را بیش از حد واجد شرایط بدانند. ادوغان و باور^۷ (2021)، نیز نشان دادند که صلاحیت بیش از حد کارکنان می‌تواند تأثیر منفی بر نگرش‌های شغلی، رفتارهای مختلف در محل کار و روابط کاری داشته باشد. اوگینی^۸ و همکاران (2022)، نشان داد که بین شایستگی، تجربه و عملکرد شغلی رابطه قوی وجود دارد که در آن شایستگی، تجربه و ملاحظات سیاسی و معیارهای بومی همبستگی معکوس داشتند. مک کرانتی^۹ و همکاران (2021)، نشان داد شش شایستگی متمایز منابع انسانی مشاوره، دانش فنی، روانی داده‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها، زیرکی منابع انسانی و تجاری، تحقیق و کشف و داستان سرایی و ارتباط را شناسایی کرد. جهان و همکاران (2017)، نشان داد کارشناسان برنامه درسی، تفکر، تفکر توسعه‌دهنده، هنر و زیبایی‌شناسی، ادراک، حل مسئله، تصمیم‌گیری، مهارت‌گرایی و رشد حرفه‌ای را مدنظر قرار داده‌اند. بر این اساس شایستگی‌ها در 3 حوزه اصلی دانش، نگرش و توانایی مهارت طراحی، ارزیابی و اعتبارسنجی شد.

در تحقیقات داخلی، یافته‌های سلامیان مقدم (1403)، شایستگی کارکنان بر عملکرد در این مرکز، نه تنها به بهبود عملکرد فردی کارکنان کمک می‌کند، بلکه از طریق ایجاد تغییرات اساسی در ساختار و فرهنگ سازمانی، به ارتقاء عملکرد و دستیابی به اهداف راهبردی سازمان نیز کمک می‌کند. حسینی پور و همکاران (1402)، 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. همچنین، انداوه و قنبری (1402)، دریافتند که تأثیر استعدادیابی بر شایسته‌گزینی تأیید شده، اما تأثیر مستقیم استعدادیابی بر اثربخشی منابع انسانی تأیید نگردید. یافته‌های صفری و ضماهنی (1401)، نشان داد شایستگی‌ها شامل شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های اجتماعی هستند. شایستگی‌های فردی، شامل چهار بعد بین فردی، ارزشی-اخلاقی، حرفه‌ای و شخصیتی بود و شایستگی‌های اجتماعی نیز چهار بعد دانش اجتماعی، انگیزه اجتماعی، ادراک اجتماعی و استنتاج اجتماعی تعیین گردید. داودی و همکاران (1400)، نشان داد مدل شایستگی شامل شایستگی‌های فردی و بین فردی، سازمانی و راهبردی می‌باشد. علیدوست قهفرخی و اسدی (1400)، نشان داد الگوی شایستگی 3 بُعد (ویژگی‌های فردی، بین فردی و سازمانی) در بر می‌گیرد. سرشار و سمیعی (1399)، نشان داد مؤلفه شایسته‌خواهی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گیری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری و شایسته‌پروری برای مدل شایسته‌سالاری شناسایی و تأیید شد. موحدی زاده و همکاران (1399)، شایستگی فردی بیشترین میزان تأثیر در ساخت مدل شایسته سالاری است. همچنین فقدان نظام ارزشیابی مهم‌ترین مانع شایسته سالاری در شهرداری مشهد می‌باشد. عباسپور و همکاران (1399)، نشان داد شایستگی‌های فردی، شامل مؤلفه‌های شخصیتی و ارزشی است. بعد دوم؛ شایستگی‌های مدیریتی، دو مؤلفه بانام‌های منابع انسانی و بینش و نگرش دارد. بعد سوم؛ شایستگی‌های علمی و شغلی، دو مؤلفه این بعد، تخصص و شغلی است. خنیفر و همکاران (1399)، نشان داد ابعاد و مؤلفه‌های الگوی شایستگی مدیران آموزش و پرورش جهت استفاده در کانون ارزیابی عبارتند از: شایستگی دانشی، حرفه‌ای، ویژگی‌های شخصیتی، اجرایی، رهبری، ارتباطات ادراکی است. قبادی و همکاران (1398)، نشان داد که مؤلفه‌های مؤثر بر شایسته‌گزینی مدیران بانک ملی عبارت‌اند از دانش، مهارت، عوامل فردی و ادراکی و عوامل سازمانی؛ با توجه به مؤلفه‌های پژوهش مدلی ارائه شد که برآزش مطلوبی داشتند؛ اولویت بندی عوامل مؤثر بر شایسته‌گزینی مدیران بانک ملی نشان داد به ترتیب

3.Desri

4.Oliveira

5.Fadilla

6.Surono

7.Erdogan & Bauer

8.Oginni

9.Mccartney

دانش مدیران، عوامل فردی و ادراکی (شخصیتی)؛ عوامل سازمانی و مهارت مدیران اولویت اول تا چهارم را به خود اختصاص دادند. دوالی و همکاران (1396)، نشان داد هوش مدیریتی، دانش تجربی، مهارت اجتماعی، توانایی سازمانی، نگرش حرفه‌ای و ارزش مکتبی است.

مواد و روش تحقیق

روش پژوهش حاضر با توجه به نوع داده‌ها تحقیق پژوهشی آمیخته (کمی یا کیفی) است. با توجه به موضوع و ماهیت این پژوهش، از طرح ترکیبی متوالی اکتشافی استفاده شده است. بدین صورت که نخست داده‌های کیفی و بعد در مرحله دوم، داده‌های کمی گردآوری و تحلیل شده‌اند. در دو فاز مختلف این پژوهش دو استراتژی متفاوت به کار گرفته شده است. در فاز اول از استراتژی کیفی (فرا ترکیب و تحلیل مضمون)، در فاز دوم کمی از استراتژی (تحلیل عاملی تاییدی) بهره گرفته شده است. شیوه گردآوری داده‌ها در فاز اول از طریق مراجعه به پایگاه‌های داده‌ها و اسناد و جستجوی مدارک علمی صورت گرفته است. در فاز دوم اطلاعات لازم از طریق مصاحبه با مدیران و کارشناسان منابع انسانی (قوه قضائیه)، و اساتید دانشگاهی به دست آمده است.

پس از شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مفهومی پژوهش با رویکرد فراترکیب و تحلیل مضمون، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته طراحی و صورت گرفت و با استفاده از آن ابعاد و مؤلفه‌های شایسته‌گزینی در قوه قضائیه استخراج و دسته بندی شدند. در مرحله بعدی، به تأیید روایی و پایایی آن توزیع و داده‌های مورد نیاز برای اعتبار سنجی الگوی مفهومی به دست آمده پرداخته شد.

جامعه بخش کیفی تحقیق شامل ادبیات موجود در زمینه شایسته‌گزینی کارکنان در بازه زمانی از 2010 تا 2024 میلادی و 1390 تا 1403 شمسی می‌باشد. مقالات و کتابها پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی (سیولیکا، پایگاه اطلاع رسانی نور، سید، مگ ایران، نورمگز) و خارجی (ScienceDirect, Emerald, John Wiley, Springer, Sage, Routledge) مورد جستجو قرار گرفتند. تعداد 411 منبع شناسایی گردید که پس از حذف موارد تکراری، حذف به دلیل عدم دسترسی به متن کامل و عدم تطابق با معیارهای بررسی از فرایند تجزیه و تحلیل کنار گذاشته شد. در نهایت 52 منبع مرتبط پس ارزیابی‌های لازم جهت تجزیه و تحلیل باقی ماندند.

روش نمونه‌گیری در بخش کیفی از نوع غیراحتمالی و به شکل هدفمند روش گلوله برفی بود که طی آن افراد با مشخصات مشخص از منظر سوابق علمی، تجربی و داشتن توانایی‌های ارتباطی لازم برای شرکت و اثرگذاری در امر تحقیق انتخاب شدند. در این تحقیق تعداد 17 نفر به عنوان مصاحبه شونده در نظر گرفته شدند. مصاحبه با خبرگان در این پژوهش تا زمانی ادامه پیدا کرد که فرایند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع نظری رسید. پس از انجام مصاحبه دوازدهم، هیچگونه کد جدیدی شناسایی نشد و جهت اطمینان خاطر 5 مصاحبه دیگر نیز انجام شد. بدین شکل که پژوهشگر فرایند گردآوری داده‌ها را متوقف ساخت. مصاحبه‌ها به شکل حضوری و رو در رو با هماهنگی قبلی در دفتر کار مصاحبه شوندگان انجام گرفت و هر مصاحبه به طور میانگین بین 40 تا 90 دقیقه به طول کشید.

جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی نیز کارکنان قوه قضائیه بود. مطابق فرمول کوکران حجم نمونه مورد نیاز 366 نفر بود و پرسشنامه با روش تصادفی ساده بین جامعه توزیع و گردآوری شد.

روش گردآوری داده‌ها در بخش کمی این پژوهش روش میدانی می‌باشد. ابزار گردآوری داده‌ها نیز در این قسمت، پرسشنامه است. این پرسشنامه بر اساس مقوله‌های احصاء شده در بخش کیفی تحقیق تدوین شد. همچنین برای اندازه‌گیری پاسخ‌های داده شده، گویه‌های این پرسشنامه براساس مقیاس طیف 5 درجه‌ای لیکرت، از خیلی زیاد (5) تا خیلی کم (1) تنظیم گردید. در این پژوهش به جهت تعیین روایی پرسشنامه از روایی ظاهری، محتوایی و سازه استفاده شد. روش تحلیل داده‌ها در بخش کمی، از نرم افزار SPSS و Lisrel استفاده شده است.

بحث و ارائه یافته‌ها

برای دستیابی به هدف اصلی تحقیق از طریق مرور نظام مند ادبیات اسناد مرتبط شناسایی شده و داده‌های مورد نیاز برای ترکیب چهارچوب استخراج شده است. در این بخش از پژوهش به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های شایسته‌گزینی براساس روش هفت مرحله‌ای سندولوسی و باروسو (2007) استفاده شده است. هفت مرحله شامل تنظیم سوال تحقیق، بررسی نظامند متون، جستجو و انتخاب مقالات کمی و کیفی، کنترل کیفیت و ارائه یافته‌ها می‌باشد (سندولوسی و باروسو، 2007). در این فصل یافته‌های به دست آمده از مرور نظام مند ادبیات در هر گام ارائه می‌شود. نرم افزار مورد استفاده در این بخش MAXQDA12 بود. برای حصول این منظور تعدادی از مقالات انتخابی در اختیار دو نفر از خبرگان قرار گرفت و نتایج حاصله از طریق شاخص کاپا (0/87 درصد) ارزیابی شد. در ادامه به یک نمونه از تحلیل مضمون انجام شده پرداخته شده است.

به طور کلی متون مصاحبه بالغ بر 512 کد شناسایی شد و با دسته بندی کدهای مربوطه تعداد 84 کد، 35 مضمون پایه، 12 مضمون سازماندهنده و 3 مضمون اصلی استخراج گردید. محقق با همکاری دو محقق دیگر با تکرار و بازنویسی مجدد نسبت به گروه بندی مجدد کدها اقدام نمودند و در نهایت به الگوی نهایی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه دست یافتند. پس از ترکیب یافته‌های به دست آمده از بررسی پیشینه تحقیقات گذشته و مصاحبه‌ها، کدهای تکراری حذف و الگوی نهایی به صورت جداول زیر و شکل 1 استخراج شد. شایان ذکر است که پس از کدگذاری مصاحبه‌ها ابعاد اضافه شده و مولفه‌های جدید متناسب با آن جای گذاری شدند. الگوی اصلاح شده شایسته‌گزینی مستخرج از مبانی نظری و مصاحبه‌های انجام شده به شرح زیر می‌باشد.

جدول 1: مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای مستخرج از ادبیات شایستگی‌های فردی

مقوله	مضمون سازماندهنده	مضمون های پایه	کدها	تکرار
مهارت‌های فردی	شایستگی‌های فردی	پشتکار	انگیزه پیشرفت	14
			آمادگی قبول مسئولیت	10
			عمل گرایی	4
			قاطعیت	3
			انضباط	3
			اعتماد به نفس	5
		نگرش	خوش بین	3
			مشتاق	2
			گرایش به رشد	4
		تعهد	ایمان و تقوا	2
			قابل اعتماد بودن	2
	جدیت در انجام وظایف		2	
	رفتار نوآورانه	یادگیری نوآورانه	گرایش به یادگیری	2
			حل مسئله حرفه‌ای	2
		خلاقیت	ابتکار عمل	4
			پذیرای ایده‌های جدید	3
	برند شخصی	اعتبار شخصی	شهرت	2
			احترام	3
اعتبار حرفه‌ای		کیفیت کاری	2	
		اعتبار علمی	3	
خود مدیریتی	خود ارتقایی	بازیابی موثر خود	4	
		بازیابی موثر مهارت‌ها	4	
	خودکنترلی	مدیریت استرس	9	
		مدیریت احساسات	7	
	خودآگاهی	شناخت نقاط قوت و ضعف	2	
		شناخت زمینه‌های بهبود	2	
	خود ابرازی	لحن دوستانه	5	
		تمایل به ابراز وجود	9	
	تعداد کل کدها = 117			

جدول 2: مقوله‌ها، مفاهیم و کدهای مستخرج از ادبیات مهارت‌های سازمانی

مقوله	مضمون سازماندهنده	مضمون‌های پایه	کدها	تکرار
مدیریت دانش		ترکیب دانش	توانایی یکپارچه کردن دانش	4
			توانایی یک کاسه کردن مهارت‌ها	5
		کسب دانش	جذب دانش	9
			درک دانش	2
		توسعه دانش	گسترش دانش	2

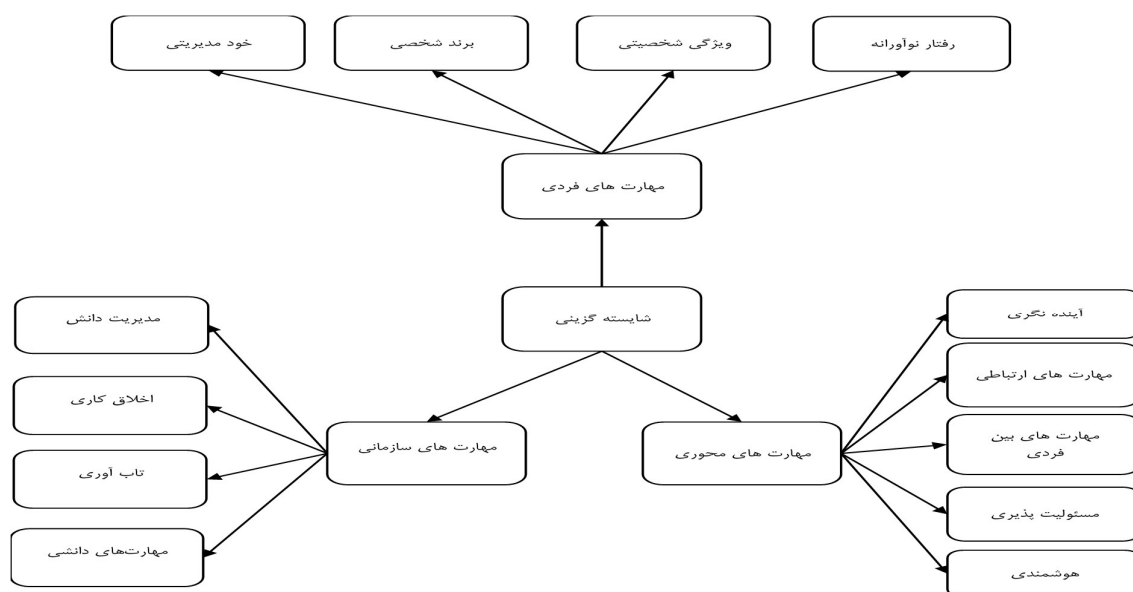
مقوله	مضمون سازماندهنده	مضمون های پایه	کدها	تکرار
مهارت های سازمانی	اخلاق کاری	پایبندی به ارزش های اخلاق	تغییر و بهبود دانش	2
			پرهیز از فساد	3
			پرهیز از سیاست بازی	3
		وجدان کاری	صداقت	7
			درستکاری	7
			امانتداری	8
			شفافیت	9
	تاب آوری	انعطاف پذیری	سازگاری با موقعیت های مختلف	3
			سازگاری با نقش های مختلف	11
		صبوری	سعه صدر	4
			سازگاری با تغییرات	5
	مهارت های دانشی	دانش عمومی	مهارت کاری	19
			درک گسترده ای از مفاهیم شغلی	2
		دانش تخصصی	تجربه کاری	21
			بینش های منحصر به فرد	5
		تعداد کل کدها = 131		

جدول 3: مقوله ها، مفاهیم و کدهای مستخرج از ادبیات مهارت های محوری

مقوله	مضمون سازماندهنده	مضمون های پایه	کدها	تکرار
مهارت های محوری	مهارت بین فردی	مهارت ارتباطی	مهارت ارتباط کلامی	23
			مهارت ارتباط غیرکلامی	19
			مهارت رفتاری	3
		کار تیمی	همکاری	7
			کار تیمی	17
			مشارکت	12
			شبکه سازی در راستای اهداف سازمانی	8
	مهارت های حرفه ای	درک شغلی	درک بالا از ماهیت نقش	3
			درک بالا مسئولیت های شغلی	4
		مهارت انسانی	برقراری ارتباط	9
			حل تعارض	8
			تفکر انتقادی	3
		مهارت فکری	درک اطلاعات	2
			به کارگیری اطلاعات	5
			قضاوت	8
		مهارت تصمیم گیری	ارزیابی	4
			انتخاب	3
			استفاده از پلتفرم های	4
		مهارت های دیجیتال	استفاده از نرم افزارها	4
			چانه زنی و مذاکره	7
			متقاعد کردن	6
	هوشمندی	هوش سیاسی	درک پویایی قدرت	4
			درک روابط و قوانین نانوشته	5
		هوش هیجانی	مدیریت عواطف و احساسات	5
			مدیریت استرس	11

مقوله	مضمون سازماندهنده	مضمون های پایه	کدها	تکرار
		هوش سازمانی	توانایی تجزیه و تحلیل	8
			توانایی تفسیر	6
		هوش فرهنگی	درک تفاوت های فرهنگی	5
			احترام به تفاوت های فرهنگی	5
	آینده نگری	تفکر استراتژیک	پیش بینی روندهای آینده	3
			ارزیابی ریسک ها	9
		مدیریت زمان	رسیدگی به ضرب الاجل ها	6
			اولویت بندی وظایف	8
	مسئولیت پذیری	درگیری شغلی	خدمت گرا بودن	4
			تحول گرا بودن	7
		پاسخگویی	پاسخگویی در برابر ارباب رجوع	10
			پاسخگویی در برابر ارباب مدیران	11
			تعداد کل کدها= 266	

آنچه از بررسی مضامین به دست آمده بر می‌آید این است که سهم مضمون مهارت‌های فرد 116 کد (22/6 درصد)، سهم مضمون مهارت‌های سازمانی 131 کد (25/6 درصد) و سهم مضمون مهارت‌های محوری نیز 266 کد (51/8 درصد) از 513 کد منحصر به فرد به دست آمده است. نتایج نشان می‌دهد که وزن مهارت‌های محوری از مهارت‌های فردی و سازمانی بیشتر است که نشان دهنده اهمیت این نوع معیار شایسته‌گزینی است.



شکل 1: الگوی نهایی شایسته‌گزینی مستخرج از تحقیق کیفی

اعتبار سنجی الگوی شایسته‌گزینی

نتایج حاصل از تحلیل شاخص‌های توصیفی در جدول 4 ارائه شده است. از آنجا که برای پاسخگویی به سؤالات تحقیق از طیف 5 سطحی لیکرت استفاده شده است، مقادیر میانگین در بازه 1 تا 5 قرار می‌گیرد. انحراف معیار نیز نشان‌دهنده نحوه پراکندگی مقادیر یک متغیر حول میانگین آن متغیر است.

جدول 4: وضعیت توصیفی متغیرهای شایسته‌گزینی

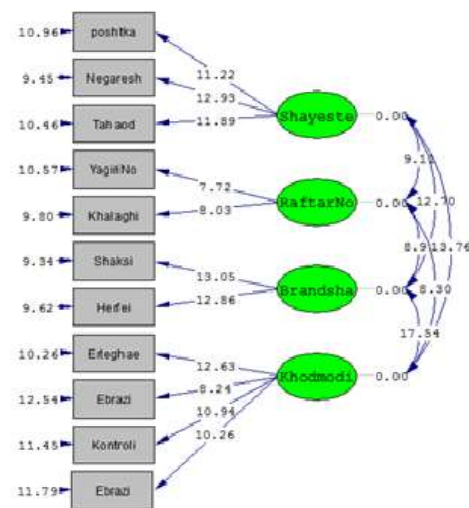
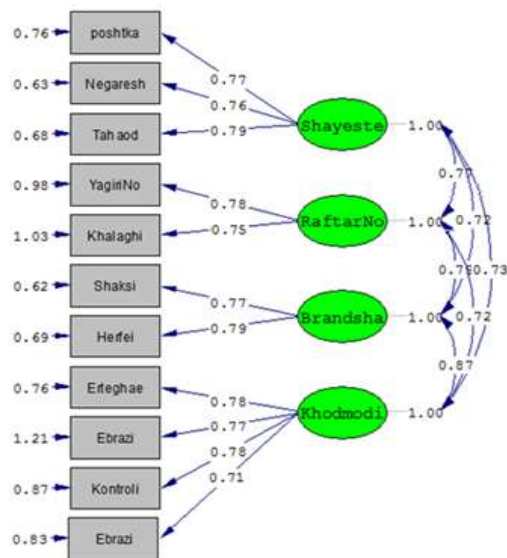
متغیرها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی
شایستگی‌های فردی	3/52	1/09	1/19	-0/59	-0/39

رفتار نوآورانه	3/48	1/09	1/20	-0/60	-0/34
برند شخصی	3/59	1/10	1/21	-0/63	-0/37
خود مدیریتی	3/38	1/18	1/64	-0/46	-0/71
مدیریت دانش	3/08	1/28	1/30	-0/07	-0/10
اخلاق کاری	3/43	1/14	1/42	-0/46	-0/66
تاب آوری	3/49	1/19	1/38	-0/58	-0/53
مهارت‌های دانشی	3/13	1/17	1/62	-0/41	-0/72
مهارت بین فردی	3/53	1/08	1/37	-0/54	-0/04
مهارت‌های حرفه‌ای	3/46	1/25	1/16	-0/41	-0/65
هوشمندی	3/41	1/18	1/58	-0/54	-0/51
آینده نگری	3/38	1/12	1/40	-0/52	-0/70
مسئولیت پذیری	3/61	1/15	1/26	-0/70	-0/54

نتایج نرمال بودن توزیع متغیرها (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف) نیز سطح معناداری متغیرهای را بیشتر از 0/05 نشان داد پس با احتمال 0/95 متغیرهای پژوهش دارای توزیع نرمال هستند. مقدار آزمون کفایت نمونه KMO برابر 0/89 به دست آمد با توجه به سطح معنی داری (0/000) آزمون بارتلت معنادار است؛ بنابراین، با توجه به کفایت نمونه‌برداری و معناداری آزمون بارتلت، ماتریس همبستگی داده‌ها برای ورود به معادلات ساختاری امکان‌پذیر است.

متغیر مهارت‌های شخصی

نمودارهای زیر مدل اندازه‌گیری متغیرها در حالت استاندارد و معناداری را نشان می‌دهد. همان‌طور که در نمودار 1 مشاهده می‌شود، عضویت کلیه عوامل بررسی شده در مدل تأیید شده است.

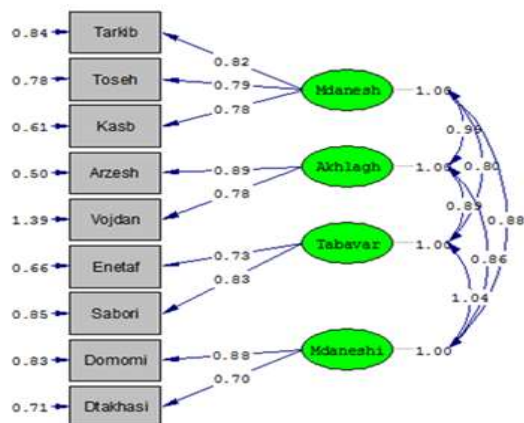


ii-Square=97.89, df=38, P-value=0.00000, RMSEA=0.065

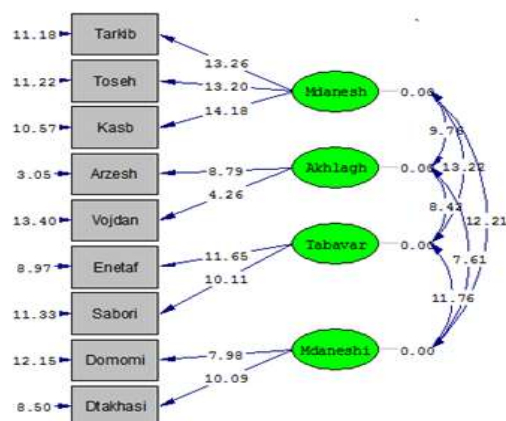
-Square=97.89, df=38, P-value=0.00000, RMSEA=0.065

نمودار 1: مدل اندازه‌گیری متغیر مهارت‌های شخصی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد و معنی داری

تحلیل عاملی تأییدی متغیر مهارت‌های سازمانی



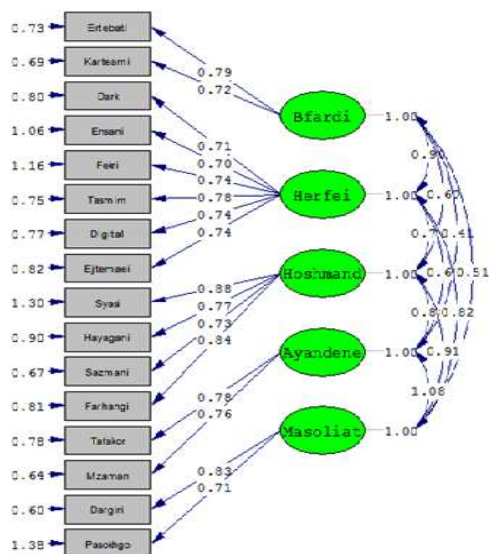
Chi-Square=59.00, df=21, P-value=0.00002, RMSEA=0.070



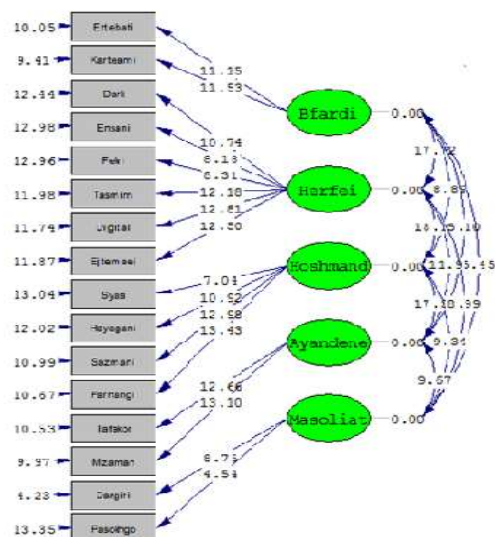
Chi-Square=59.00, df=21, P-value=0.00002, RMSEA=0.070

نمودار 2: مدل اندازه‌گیری متغیر مهارت‌های سازمانی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد و معنی‌داری

تحلیل عاملی تاییدی متغیر مهارت‌های محوری



Chi-Square=271.37, df=94, P-value=0.00000, RMSEA=0.029



نمودار 3: مدل اندازه‌گیری متغیر مهارت‌های محوری با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد معنی‌داری

همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد بارهای عاملی تمامی الگوها بالاتر از 70 درصد به دست آمده است و عدد معنی‌داری آن‌ها نیز از عدد مفروض $1/96$ + و - نیز بالاتر به دست آمده است. در مدل‌های موردنظر برای متغیرها شاخص‌های مختلف برازندگی که با استفاده از اطلاعات نرم افزار لیزرل استخراج شده است به شرح زیر می‌باشد:

جدول 5: شاخص‌های برازندگی مدل تحلیل عامل تاییدی الگوی شایسته‌گزینی

IFI	NNFI	NFI	GFI	SRMR	RMSEA	شاخص
0/96	0/90	0/99	0/96	0/023	0/065	مدل مهارت‌های شخصی
0/99	0/91	0/99	0/97	0/015	0/070	مدل متغیر مهارت‌های سازمانی
0/97	0/90	0/96	0/99	0/033	0/029	مدل مهارت‌های محوری

همان‌طور که مشخصه‌های برازندگی جدول نشان می‌دهد داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری تحقیق برازش مناسبی دارد و این بیانگر همسو بودن سوالات با سازه‌های نظری است.

برای دستیابی به هدف اصلی تحقیق از طریق مرور نظام مند ادبیات اسناد مرتبط شناسایی شده و داده‌های مورد نیاز برای ترکیب چهارچوب استخراج شده است. در این بخش از پژوهش به شناسایی ابعاد و مولفه‌های شایسته‌گزینی براساس روش هفت مرحله‌ای سندولوسی و باروسو (2007) استفاده شده است. هفت مرحله شامل تنظیم سوال تحقیق، بررسی نظامند متون، جستجو و انتخاب مقالات کمی و کیفی، کنترل کیفیت و ارائه یافته‌ها می‌باشد (سندولوسی و باروسو، 2007). در این فصل یافته‌های به دست آمده از مرور نظام مند ادبیات در هر گام ارائه می‌شود. نرم افزار مورد استفاده در این بخش MAXQDA12 بود. برای حصول این منظور تعدادی از مقالات انتخابی در اختیار دو نفر از خبرگان قرار گرفت و نتایج حاصله از طریق شاخص کاپا¹¹ (0/87 درصد) ارزیابی شد. در ادامه به یک نمونه از تحلیل مضمون انجام شده پرداخته شده است.

به طور کلی متون مصاحبه بالغ بر 512 کد شناسایی شد و با دسته بندی کدهای مربوطه تعداد 84 کد، 35 مضمون پایه، 12 مضمون سازماندهنده و 3 مضمون اصلی استخراج گردید. محقق با همکاری دو محقق دیگر با تکرار و بازنویسی مجدد نسبت به گروه بندی مجدد کدها اقدام نمودند و در نهایت به الگوی نهایی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه دست یافتند. پس از ترکیب یافته‌های به دست آمده از بررسی پیشینه تحقیقات گذشته و مصاحبه‌ها، کدهای تکراری حذف و الگوی نهایی به صورت جدوال زیر و شکل 1 استخراج شد. شایان ذکر است که پس از کدگذاری مصاحبه‌ها ابعاد اضافه شده و مولفه‌های جدید متناسب با آن جای گذاری شدند. الگوی اصلاح شده شایسته‌گزینی مستخرج از مبانی نظری و مصاحبه‌های انجام شده به شرح زیر می‌باشد.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

شایسته‌گزینی به معنای انتخاب بهترین و مناسب‌ترین افراد برای انجام وظایف خاص در سازمان است. در قوه قضائیه، که مسئولیت‌های حساسی را در زمینه عدالت و حقوق بشر بر عهده دارد، انتخاب کارکنان با مهارت‌های لازم و اخلاق حرفه‌ای بسیار حیاتی است. کارکنانی که در فرآیند شایسته‌گزینی انتخاب می‌شوند، معمولاً توانایی‌های بالایی در زمینه‌های قانونی، مدیریتی و اجتماعی دارند و می‌توانند به بهبود کیفیت خدمات قضائی کمک کنند. کارکنان با تجربه و متخصص، می‌توانند به بهبود فرآیندهای قضائی، کاهش زمان رسیدگی به پرونده‌ها و افزایش رضایت عمومی از خدمات قضائی کمک کنند که به نوبه خود به تقویت اعتماد عمومی به نظام قضائی و افزایش احساس امنیت در جامعه منجر می‌شود. این مقدمات مبین مفاهیم به کار رفته در سوالات اصلی پژوهش بودند: الگوی شایسته‌گزینی در قوه قضائیه چگونه است؟ ابعاد و مولفه‌های این الگو کدامند؟

بر مبنای مطالعه عمیق در فراترکیب مولفه‌های فرعی نیز شناسایی شدند و از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته الگوهای اولیه سامان گرفتند. به طور کلی در الگوی شایسته‌گزینی این مفاهیم در قالب 3 مضمون فراگیر و 13 مضمون سازمان دهنده شناسایی شد. در پس از اصلاح مدل و تغییرات لازم، در فاز کمی نیز مدل نهایی در بین کارکنان قوه قضائیه آزمون شد.

1) تحلیل اولین مضمون به دست آمده از مرور نظام مند ادبیات در زمینه شایسته‌گزینی کارکنان نشان داد مضمون مهارت‌های فردی شامل شایستگی‌های فردی، رفتار نوآورانه، برند شخصی و خود مدیریتی هستند.

1. شایستگی‌های فردی: شامل پشتکار، نگرش و تعهد بود.

2. رفتار نوآورانه دو بعد یادگیری نوآورانه و خلاقیت را در بر گرفت.

3. برند شخصی شامل اعتبار شخصی و اعتبار حرفه‌ای است.

4. خود مدیریتی نیز شامل ابعاد خود ارتقایی، خودکنترلی، خودآگاهی، خود ابرازی است.

2) تحلیل دومین مضمون به دست آمده در زمینه شایسته‌گزینی کارکنان نشان می‌دهد که مهارت‌های محوری شامل مهارت‌های بین فردی، مهارت‌های حرفه‌ای، هوشمندی، آینده‌نگری و مسئولیت‌پذیری هستند.

1. مهارت‌های بین فردی شامل مهارت ارتباطی، مهارت فکری، مهارت تصمیم‌گیری، مهارت‌های دیجیتال و مهارت اجتماعی است.

3. هوشمندی شامل هوش سیاسی، هوش هیجانی، هوش سازمانی و هوش فرهنگی است.

4. آینده‌نگری نیز مفهوم تفکر استراتژیک و مدیریت زمان را در بر گرفت.

5. مسئولیت‌پذیری نیز شامل درگیری شغلی و پاسخگویی است.

3) تحلیل سومین مضمون به دست آمده در زمینه شایسته‌گزینی کارکنان نشان داد که مهارت‌های سازمانی شامل مدیریت دانش، اخلاق کاری، تاب‌آوری و مهارت‌های دانشی می‌توانند نقش کلیدی در انتخاب کارکنان شایسته در سازمان داشته باشند.

1. مهارت‌های مدیریت دانش شامل ترکیب دانش، کسب دانش، توسعه دانش بود.

2. اخلاق کاری شامل پابندی به ارزش‌های اخلاق و وجدان کاری است.
 3. تاب‌آوری شامل انعطاف‌پذیری و صبوری بود.
 4. مهارت‌های دانشی نیز دانش عمومی و دانش تخصصی را در بر گرفت.
- نتایج حاصل دسری و همکاران (2024) الیوریا و همکاران (2024)، فادیل و همکاران (2024)، سورانو و همکاران (2024)، سلامیان مقدم (1403)، حسینی پور و همکاران (1402)، علی‌زاده (1402) و انداوه و قنبری (1402) همراستا است.
- بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از مرور نظام‌مند ادبیات در زمینه شایسته‌گزینی کارکنان، می‌توان پیشنهادات کاربردی زیر ارائه داد:
- ایجاد معیارهای مشخص برای ارزیابی شایستگی‌های فردی مانند ارزیابی پشتکار، نگرش و تعهد در فرآیند استخدام و ارزیابی عملکرد. این معیارها می‌توانند شامل پرسشنامه‌ها و ارزیابی‌های رفتاری باشند. طراحی مصاحبه‌های علمی ساختاریافته بدور از قضاوت شخصی که به شناسایی ویژگی‌های فردی متقاضیان کمک کند. استفاده از تست‌های به روز شده روانشناختی و ارزیابی‌های شخصیت برای سنجش نگرش و تعهد متقاضیان. ایجاد پروفایل‌های شغلی دقیق که شامل شایستگی‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز برای هر شغل باشد. این پروفایل‌ها باید به طور منظم مورد بازنگری قرار گیرند. برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان در زمینه ساخت و تقویت برند شخصی، شامل اعتبار شخصی و حرفه‌ای. این دوره‌ها می‌توانند به کارکنان کمک کنند تا نحوه معرفی خود و توانایی‌هایشان را بهتر درک کنند. طراحی و اجرای کارگاه‌های آموزشی در زمینه خود مدیریتی، شامل خود ارتقایی، خودکنترلی، خودآگاهی و خود ابرازی. این کارگاه‌ها می‌توانند به کارکنان کمک کنند تا مهارت‌های مدیریتی خود را تقویت کنند. فراهم کردن خدمات مشاوره‌ای برای کارکنان به منظور کمک به آن‌ها در توسعه مهارت‌های خود مدیریتی و بهبود عملکرد شخصی. ایجاد فرصت‌هایی برای کارکنان تا در کنفرانس‌ها، سمینارها و رویدادهای حرفه‌ای شرکت کنند و اعتبار شخصی و علمی خود را افزایش دهند. طراحی کارگاه‌هایی که به کارکنان کمک کند تا مهارت‌های تفکر استراتژیک را یاد بگیرند و توانایی خود را در پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای آینده تقویت کنند. با توجه به اینکه این تحقیق به قوه قضائیه در شهر تهران محدود شده است بنابراین تعمیم نتایج باید با احتیاط انجام شود. این تحقیق نقش فرهنگ، عوامل اجتماعی-سیاسی و اقتصادی جامعه را در نظر نگرفته است که ممکن است بر نتایج تحقیق تاثیر داشته باشد. یکی دیگر از محدودیت‌های این تحقیق این است که به صورت مقطعی انجام شده است، تحقیقات مقطعی ممکن است نتوانند اطلاعات دقیقی در مورد تحقیق فراهم نمایند. عدم دسترسی به مقالات و پایان نامه‌های به روز در بخش فراترکیب محقق را با محدودیت‌های بسیاری رو به رو ساخت. عدم تمایل بسیاری از کارکنان جهت همکاری با پژوهشگر نیز محدودیت زیادی به ویژه در بحث زمانی ایجاد کرد.

References

1. Abbaspour, A., Khorsandi Taskoh, A., Khosravi, M., Taghavi Fard, M.T., Azimi Moghadam, H. (2020). Model of Secondary School Principals Competency in Tehran. *School Administration*, 8(2), 246-278. [In Persian]
2. Ahakwa, I., Yang, J., Tackie, E. A., & Asamany, M. (2021). Green human resource management practices and environmental performance in Ghana: the role of green innovation. *SEISENSE Journal of Management*, 4(4), 100-119.
3. Alidoust Ghahfarokhi, E., & Asadi, M. (2021). Designing a competences model of club managers in Irans football Premier League. *Contemporary Studies On Sport Management*, 11(21), 151-167. [In Persian]
4. Andavah, M., & Ghanbari, V. (2022). Investigation and analysis of talent search and merit selection in the effectiveness of human resources of the telecommunications company. *The first national conference on sustainable development in management, industries and accounting*, Isfahan. [In Persian]
5. Armat, Elham. (2015). Investigating the impact of the human resources maintenance system on the working health of employees (a case study of Mashhad municipality). *The first national conference on organizational transformation and innovation with a resistance economy approach*, Mashhad.
6. Davali, M., Zamaheni, M., Darvish, H., & Adel, A. (2017). Designing a Model for Selecting Merit Executives. *Journal of Research in Human Resources Management*, 9(3), 97-123. [In Persian]
7. Davoodi, E., Vedadi, A., Rezaeian, A., & Gholamzadeh, D. (2021). Designing and Validating the Competency Model for Senior Managers of Refineries in South Pars Gas Complex (SPGC). [In Persian]
8. Desri, S., Sirait, E., Wibowo, T. S., Kusuma, M. E. A., & Ahmadun, A. (2024). The Effect Of Recruitment On Employee Performance With Selection As A Moderating Variable. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 2389-2397.
9. Dessler, G. (2020). *Fundamentals of human resource management*. Pearson.
10. Fadilla, F., Jannah, L. M., & Muslim, M. A. (2024). Impact Transformation of Merit System in Civil Servant Selection System to Quality of Governance. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 4(01), 1272-1300.

11. Ghobadi, M., Zolfaghari Zaaferani, R., & Kalantari, M. (2019). Presenting a Conceptual Framework for instituting a manager merit selection of Bank Melli Iran. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 10(37), 161-188. [In Persian]
12. Hosseini pour 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. [In Persian]
13. Irannejad Parizi, M., & Hosseinzadeh, A. (2011). Presenting an effective organizational social capital model (Case study: government organizations of Khorasan Razavi province). *Quarterly Journal of General Policy Making in Management*, 2(2), 1-34. [In Persian]
14. Jahan, J., Faghihi, A., & Pirani, Z. (2017). Presentation of Competency Model Needed by Elementary Education Graduates of Farhangian University based on the theory Deliberative Inquiry. *Iranian journal of educational sociology*, 1(4), 48-63. [In Persian]
15. Khanifar, H., Naderi Bani, N., Fayyazi, M., & Rahmati, M. H. (2020). School Managers: Competence, Knowledge, Abilities and Skills and Model Presentation. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(45), 1-30. [In Persian]
16. Kurec, A. S. (2024). Employee selection. *Clinical laboratory management*, 159-181.
17. McCartney, S., Murphy, C., & McCarthy, J. (2020). 21st century HR: a competency model for the emerging role of HR Analysts model.
18. Movahedizadeh, H., Mohebi, S., & Gelard, P. (2023). Designing a Competency-Based Leadership Model for Managers with a Cultural City Approach in Mashhad Municipality. *Public Management Researches*, 16(61), 217-239. [In Persian]
19. Oginni, B. O., Ayantunji, I. O., Olaniyan, T. S., Ajibola, K. S., & Famolu, F. B. (2022). Recruitment-Selection Criteria and Nigerians' academic Job Performance. *Management Research and Practice*, 14(3), 25-37.
20. Oliveira, E., Abner, G., Lee, S., Suzuki, K., Hur, H., & Perry, J. L. (2024). What does the evidence tell us about merit principles and government performance?. *Public Administration*, 102(2), 668-690.
21. Piwowar, K., & Bąk, D. (2024). Developing future competencies of people employed in non-standard forms of employment: employers' and employees' perspective. *Personnel Review*, 53(3), 721-742.
22. Safari, A., & Zamahni, M. (2022). Designing a merit selection model for Farhangian University students. *Management of Government Organizations*, 11(1), 61-76. [In Persian]
23. Salamian Moghadam, E., Kheirgo, M., & Esfandiari, H. (2024). Investigating the effect of competence on the performance of AJA Strategic Studies Center employees with the organizational transformation approach. *Army Strategic Research Quarterly*, 3(7), 27-44. [In Persian]
24. Sarshar, E., & Samiee, R. (2020). present a meritocratic process model in administrative system with human resources improvement approach at Golestan University of Medical Sciences. *Career and Organizational Counseling*, 12(43), 199-216. [In Persian]
25. Sikawa, G. Y. (2023). *E-recruitment and merit employee selection*. An HR paradox.
26. Surono, S., Pratama, D., & Budiono, A. (2024). Study on Mapping of Qualification, Occupation, and Competence in Human Resources Management to Improve Link and Match Between Industry and Education Program. *Asian Journal of Engineering, Social and Health*, 3(4), 792-812.