

## بررسی اثر بخشی فرآیند نیرویابی در سازمان ناجا (از دیدگاه کارشناسان مرکز گزینش و استخدام و معاونت نیروی انسانی ستاد ناجا)

پذیرش مقاله: ۹۰/۳/۱۶

دریافت مقاله: ۸۹/۱۰/۱۶

دکتر شهامت حسینیان<sup>۱</sup>، سرهنگ دکتر عبدالله مجیدی<sup>۲</sup>، سرهنگ عادل یعقوبی<sup>۳</sup>

### چکیده

باتوجه به اهمیت راهبردی نیروی انسانی در یگان‌های مختلف نیروی انتظامی به منظور انجام مأموریت‌های تعریف شده در قانون، همواره نیازمند جذب افراد شایسته و مناسب با مشاغل و رسته‌های موجود در ناجا می‌باشد. عدم توجه به عوامل و فرآیند جذب و استخدام در سیستم منابع انسانی، موجب خواهد شد تا پلیس در هیچ زمانی به نیروی انسانی مورد نظر و مطلوب خود دست نیابد.

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین اثر بخشی فرآیند نیرویابی در سازمان ناجا، با مراحل عضو یابی، آزمون‌های استخدامی، مصاحبه، تحقیقات، و معاینات پزشکی است. تحقیق حاضر از نظر روش، توصیفی زمینه یاب (پیمایشی) و از نظر نوع، کاربردی می‌باشد و داده‌های حاصل توسط نرم افزار Spss مورد ارزیابی قرار گرفته و از آزمون T استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش، متشکل از افسران ارشد و کارشناسان ستاد نیروی انسانی و گزینش به تعداد ۱۵۰ نفر می‌باشد.

روش نمونه‌گیری تمام‌شأوری می‌باشد و برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. از آنجایی که سطح معنی دار (p) به دست آمده، در تمام سوال‌های مربوط به فرضیه‌های این تحقیق کوچکتر از ۵٪ می‌باشد و همچنین میزان T بدست آمده در کلیه سوال‌ها از میزان T جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، تمام فرضیه‌های مطرح شده در این تحقیق تأیید می‌شوند.

### واژه‌های کلیدی:

اثر بخشی (Effectiveness) / کارمند یابی (Recruitment) / فرآیند نیرویابی (Recruiting Process) / مدیریت منابع انسانی (Human Resource Management) / نیروی انتظامی (Police).

۱- عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی

۲- عضو هیئت علمی دانشگاه علوم انتظامی

۳- کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی و دانشگاه علوم انتظامی

از آنجائیکه علم مدیریت و سازمان در اوائل سال ۱۹۰۰ به سرعت بسط یافت، تکامل درباره ماهیت و وظیفه سازمان‌ها و معیار اثر بخشی سازمانی پدیدار گشت. این مفاهیم در تعامل پویا و همگام با مؤسسات و کمپانی‌های بزرگ جوامع جهانی توسعه یافته، رشد و تکامل یافته است.

در طول تاریخ یک صد ساله نیز مفاهیم ناب و اصلی درباره افراد، سازمان‌ها، کارگران، مدیران، سیستم‌ها و شبکه‌ها رشد پیدا نموده است و باعث شکل‌دهی اندیشه و رفتار مدیران، کارکنان و سیاست‌گذاران گردیده است (پیکر و برنج، ۲۰۰۷). دنیای امروز دنیای سازمان‌هاست و نیروی انسانی به عنوان با ارزش‌ترین منابع سازمانی متولیان آن محسوب می‌شوند.

ملاحظه اهمیت راهبردی نیروی انسانی در سازمان از یک طرف و اهمیت ذاتی برخی از سازمان‌ها در جامعه نظیر سازمان‌های پلیس از طرف دیگر، ایجاب می‌کند که فرآیند معتبر، علمی و قابل اعتمادی در این سازمان‌ها ایجاد شود تا با استفاده از آن، قوی‌ترین و بهترین افراد از نظر معیارهای شایستگی جذب سازمان‌های مهم جامعه نظیر نیروی انتظامی شود. با آموزش و بکارگیری مناسب افراد جذب شده زمینه تحول در امر مدیریت انتظامی فراهم شده و در نتیجه زمینه به وجود آمدن جامعه امن پیش از پیش فراهم می‌شود.

ملاحظه مطالب فوق اهمیت بررسی اثربخشی فرآیند نیرویابی در سازمان ناجا را مشخص می‌نماید.

## بیان مسأله

امروزه ارزش و اهمیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای نیروی انتظامی در مقایسه با ادوار مختلف و مقاطع زمانی گذشته از جهات گوناگون شکل ویژه‌ای

داشته و مضاعف به نظر می‌رسد. از جمله مهمترین این ابعاد، ماهیت و جایگاه قانون ناجا می باشد که از طرف قانون گذار برای آن تعریف شده است. مطابق قانون ناجا، مأموریت ذاتی نیروی انتظامی و بلکه اصولاً فلسفه وجودی این سازمان به منظور استقرار و حفظ نظم و امنیت فردی و اجتماعی در کشور است. سازمانی که بعد از پیروزی انقلاب اسلامی و گسترش مردم سالاری دینی، به عنوان یکی از ارکان حکومت، مکلف به جامعه گرایی، مدیریت نظم، انضباط ترافیکی و برقراری امنیت گردیده است و ارایه خدمات پلیس که قانون برای آن پیش بینی نموده است مورد رضایت مردم قرار گرفته است.

از طرف دیگر با توجه به اینکه مطلع قرن جدید و در پی ظهور نسل نو واژه‌های نظم و امنیت دچار چالش و دگرگونی عمیقی شده و مفاهیم جدید را پذیرفته اند، لذا ضرورت پرداختن به مطالعه، پژوهش و برنامه ریزی در موضوع های شیوه‌های نیرویابی، آموزش و به خدمت گرفتن نیروی انسانی متناسب با شرایط و نوسازی آن به عنوان عامل بنیادین و تعیین کننده در راستای ایفای وظایف و تحقق بخشیدن به اهداف خطیر یادشده بیش از پیش نمایان می شود. با توجه به تغییر و تحولات سال‌های اخیر در مجموعه نیروی انتظامی به ویژه دگرگونی در نحوه ارایه خدمات پلیس، گسترش تعامل با مردم و بحث جامعه محوری و پلیس اجتماعی که ناشی از رویکردهای جدید مسئولین ناجا است ضرورت دارد. موضوع راه‌ها و فرآیند جذب در ناجا مورد بررسی قرار گرفته و نقش آن در انتخاب شوندگان در ناجا، مطالعه و تبیین گردیده است.

این تحقیق در مجموع به دنبال بررسی این مطلب است که آیا فرآیند نیرویابی در ناجا از جمله عضوایی، آزمون ورودی استخدامی، مصاحبه، تحقیقات و معاینات پزشکی، جوابگوی انتظارات سازمان بوده است؟

### اهداف پژوهش:

هدف اصلی: بررسی میزان اثربخشی فرآیند نیرویابی در سازمان ناجا.

### اهداف فرعی:

بررسی میزان اثر بخشی فرآیند عضویابی، مصاحبه، تحقیقات، معاینات پزشکی و آزمون‌های استخدامی در تأمین نیروی انسانی مورد نیاز.

### سوالات پژوهش:

با توجه به موارد اشاره شده و با در نظر گرفتن مبانی علمی مرتبط به پژوهش سوال اصلی و سوالات فرعی به شرح زیر خواهد بود:

### سؤال اصلی:

آیا شیوه های مرسوم نیرویابی در سازمان ناجا اثر بخشی لازم را دارد؟

### سوالات فرعی:

۱ - شیوه عضویابی برای تأمین نیروی انسانی در ناجا از چه میزان اثر بخشی برخوردار است؟

۲ - آیا آزمون‌های استخدامی ناجا از اثر بخشی لازم برخوردار است؟

۳ - آیا مصاحبه مربوطه، دارای اثر بخشی لازم است؟

۴ - آیا شیوه تحقیقات (محلی، کاری و تحصیل) اهداف تعیین شده را برآورده می‌کند؟

۵ - آیا معاینات پزشکی برای تأمین نیروی انسانی مناسب در سطح ناجا از اثربخشی لازم برخوردار است؟

## پیشینه و ادبیات نظری

### الف - پیشینه پژوهش:

بررسی مراکز تحقیقاتی ناجا نشان می‌دهد که در زمینه موضوع پژوهش، پایان‌نامه‌های نسبتاً مرتبتهای مربوط به نونهال (۱۳۸۴)، سروری (۱۳۷۸)، منصفی (۱۳۸۲)، غفوری (۱۳۸۳) تدوین شده است.

همچنین در خارج از سازمان ناجا نیز، افرادی نظیر خسروی (۱۳۸۵)، پورقاسمی (۱۳۸۱)، یاراحمدی (۱۳۸۱) و رحمان‌پور (۱۳۸۰) به بررسی موارد مشابه این پژوهش پرداخته‌اند.

### ب - مروری بر ادبیات نظری:

در بخش امور نظری این تحقیق می‌توان به مکتب علمی تیلور که به مکتب کلاسیک معروف است، اشاره کرد. تیلور به زمانبندی، تولید بالا، اصل تخصص و توانمندی فیزیکی کارکنان در راستای شغل مربوطه بیشتر اعتقاد داشت. ایشان گزینش کارکنان را به روش علمی مناسب می‌دانست. در این روش انتخاب افراد می‌بایستی به گونه‌ای باشد که به فرد مسئولیت کاری را که برای او مناسب است واگذار گردد.

علاوه بر مطالعه تئوری فوق، نظریه‌های سایر اندیشمندان منابع انسانی مانند، هنری فایول، ماکس وبر، التون مایو، و... مورد مطالعه قرار گرفته است که از بین آن نظریه‌ها، می‌توان به نظریه ماکس وبر جامعه شناس آلمانی (۱۹۲۰-۱۸۶۴) اشاره کرد، ایشان به سلسله مراتب اختیارات، خطوط ارتباطی و قوانین و مقررات (دیوان‌سالاری)، تخصصی شدن کارها در حد عالی به استخدام کارکنان براساس توانایی و دانش فنی و منع استخدام خویشاوندان معتقد بوده است (فری من و همکاران، ۱۳۷۹).

علاوه بر دانشمندان فوق که از مکتب کلاسیک می‌باشند، می‌توان به مانستربرگ، مؤسس رشته روان‌شناسی صنعتی در دهه ۱۸۹۰ و اوایل دهه ۱۹۰۰ اشاره کرد. روانشناسی صنعتی در ابتدا به دنبال شناسایی روش‌های افزایش فروش بود ولی بعدها توجه دانشمندان این رشته به سمت به دست آوردن روش‌هایی جهت رسیدن به شایسته‌ترین افراد در امر گزینش و انتخاب، معطوف گردید (سعادت، ۱۳۸۱).

سیر تحولات سازمانی و پیچیدگی محیطی و تبدیل مدل‌های ماشینی سازمانی به مدل‌های انسانی سازمانی و سپس به وجود آمدن نگرش سیستمی و اقتضایی باعث ارتقاء دیدگاه مدیران سازمانی نسبت به فرآیند جذب و استخدام گردید (میرسپاسی، ۱۳۸۱). با تغییر نگرش مسئولین سازمان نسبت به فرآیند گزینش نیرو و ارتباط دادن فرآیند نیرویابی با بهره‌وری سازمانی و در نتیجه اثربخشی و کارایی سازمانی، ساختار سازمان‌ها در جهت شناسایی و جذب بهترین نیرو، دچار تحول گردید. بدین مناسبت مباحث اثربخشی، کارایی و فرآیند نیرویابی که مشتمل بر یک سلسله اقدامات نظیر برگزاری آزمون‌های استخدامی، مصاحبه، بررسی سوابق متقاضی و معاینات پزشکی می‌باشد، بیش از گذشته اهمیت پیدا کرد. بررسی مدل‌های جدید نیرویابی مؤید مطالب فوق می‌باشد. به عنوان نمونه مدل نیرویابی سعادت (۱۳۸۱) و مدل گری دسلر (۱۳۸۴) در این زمینه قابل توجه می‌باشد. در این راستا بررسی مختصر مفاهیم مربوط به فرآیند نیرویابی ضروری به نظر می‌رسد.

### تعریف اثر بخشی:

از اثربخشی تعاریف گوناگونی ارائه شده است. در اینجا به سه مورد از این تعاریف اشاره می‌شود.

۱- از نظر توتر، اثر بخشی، فرآیندی چرخشی و مداوم است که از طرح برنامه شروع و شامل تمام فعالیت‌هایی است که در جهت دستیابی به اهداف از پیش

تعیین شده انجام می شود. به جهت اینکه مشخص گردد انجام آنها تا چه اندازه خوب و مطلوب صورت گرفته است ( معصومی سال ۸۰ ص ۷۵).

۲- از نظر میرسپاسی اثربخش بودن به مفهوم میزان موفقیت در تحقق هدفها و انجام دادن مأموریت‌های محوله است (همان منبع، ص ۷۶).

۳- از نظر شیرازی اثربخشی سازمان‌ها را می توان از طریق سنجش توانمندی مدیران در به حداکثر رساندن تعامل بین اهداف و ساختار و فرآیندهای سازمانی اندازه گرفت (شیرازی ۱۳۷۳، ص ۲۸۹).

با مطالعه ادبیات موضوع به شاخص‌های مختلفی از اثربخشی برخورد می‌کنیم که برخی از آنها عبارتند از: کارایی، کیفیت، بهره‌وری، رشد، سود، میزان ضایعات و تصادفات، غیبت کارکنان از کار، رضایت شغلی، انگیزش، تعارض و انسجام، انعطاف پذیری، تطابق، برنامه‌ریزی و تدوین اهداف، وحدت نظر و توافق در مورد اهداف، درونی کردن سازمان توسط کارکنان، هماهنگی کارکنان با نقش سازمانی خویش و هنجارهای سازمانی، مهارت‌های میان فردی مدیریتی، مهارت‌های مربوط به کارکردهای مدیریت، مدیریت ارتباطات و اطلاعات، ارزشیابی، ارزش منابع انسانی، مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و ....

اثربخشی تابع دو عامل فرآیند و ساختار سازمانی است. ساختار سازمانی به عوامل قابل کنترل و غیر قابل کنترل و فرآیند سازمانی به عوامل انسانی و مکانیکی تقسیم می شوند.

بی شک، مدیران نقش تعیین کننده ای در اثربخشی سازمان‌ها از جمله سازمان‌های آموزشی به عهده دارند؛ چرا که اثربخشی سازمان را می توان از طریق توانایی مدیر در به حداکثر رساندن تعامل بین ساختار و فرآیند سازمان اندازه گیری کرد.

بالاخره اینکه سازمان‌های اثربخش سیستم‌های بازی هستند که علاوه بر برقراری ارتباطات مؤثر، خلاق، پویا، انعطاف پذیرند و تاب تحمل تغییرات خارجی و داخلی را دارند.

### رابطه کارایی و اثربخشی:

با ادغام دو مفهوم « کارایی و اثربخشی » بهره‌وری حاصل می‌شود و کارایی یعنی نسبت ستانده به داده، که برابر با مصرف بهینه منابع است.

به عنوان مثال بیمارستانی را فرض کنید که دارای یکسری بیمارانی است که نیاز به آزمایش‌های خاص می‌باشند برای این آزمایش‌ها نیازمند به دستگاه‌های آزمایش گران قیمت است که چهار حالت می‌توان بوجود آورد:

در حالت اول بیمارستان، بیمارانی که به این آزمایش نیازمندند را به مراکز خاص هدایت می‌کند؛ چون تعداد بیماران کم بوده و خرید دستگاه‌های گران قیمت صرفه اقتصادی ندارد؛ بنابراین در این روش کارایی بالا بوده ولی اثربخشی آن پایین است. در حالت دوم بیمارستان تصمیم می‌گیرد دستگاه‌های گران قیمت را بخرد در این صورت اثربخشی افزایش خواهد یافت اما بدلیل مقرون به صرفه نبودن سرمایه‌گذاری مجدد کارایی در سطح پایین خواهد بود.

در حالت سوم برای افزایش کارایی بیمارستان می‌تواند از سایر بخش‌ها و بیمارستان‌ها مریض جذب نماید و آزمایش را انجام دهد در این صورت از حداکثر ظرفیت بیمارستان استفاده خواهد کرد و درآمد کسب خواهد نمود؛ بنابراین هم کارایی بالا خواهد بود و هم اثربخشی.

در حالت چهارم از دستگاه‌های موجود خودشان به خوبی نمی‌توان استفاده نمود.

آزمون‌های استخدامی: برای انتخاب متقاضیان استخدام، می‌توان بنا به نیاز سازمان و متناسب با شغل مربوطه، از آزمون‌های مختلفی استفاده کرد. مانند آزمون



بررسی توانایی های شناختی (ذهنی)، آزمون برای شناخت توانایی های فیزیکی و حرکتی، سنجش شخصیت و میزان علاقمندی، آزمون پیشرفت، آزمون های رایانه ای و ... .

**مصاحبه:** در این مرحله با کسانی که مراحل قبل را با موفقیت گذرانده باشند، مصاحبه جامعی به عمل می آید. مصاحبه جامع و تخصصی، معمولاً بوسیله متخصصان متشکل از افراد مذکور انجام می گیرد. در این نوع مصاحبه می توان به انگیزه واقعی فرد پی برد، او را تحت فشار قرار داد و عکس العمل او را سنجید و با ارزیابی رفتار و جنبه های مختلف شخصیتی، صلاحیت او را برای کار در سازمان تعیین کرد.

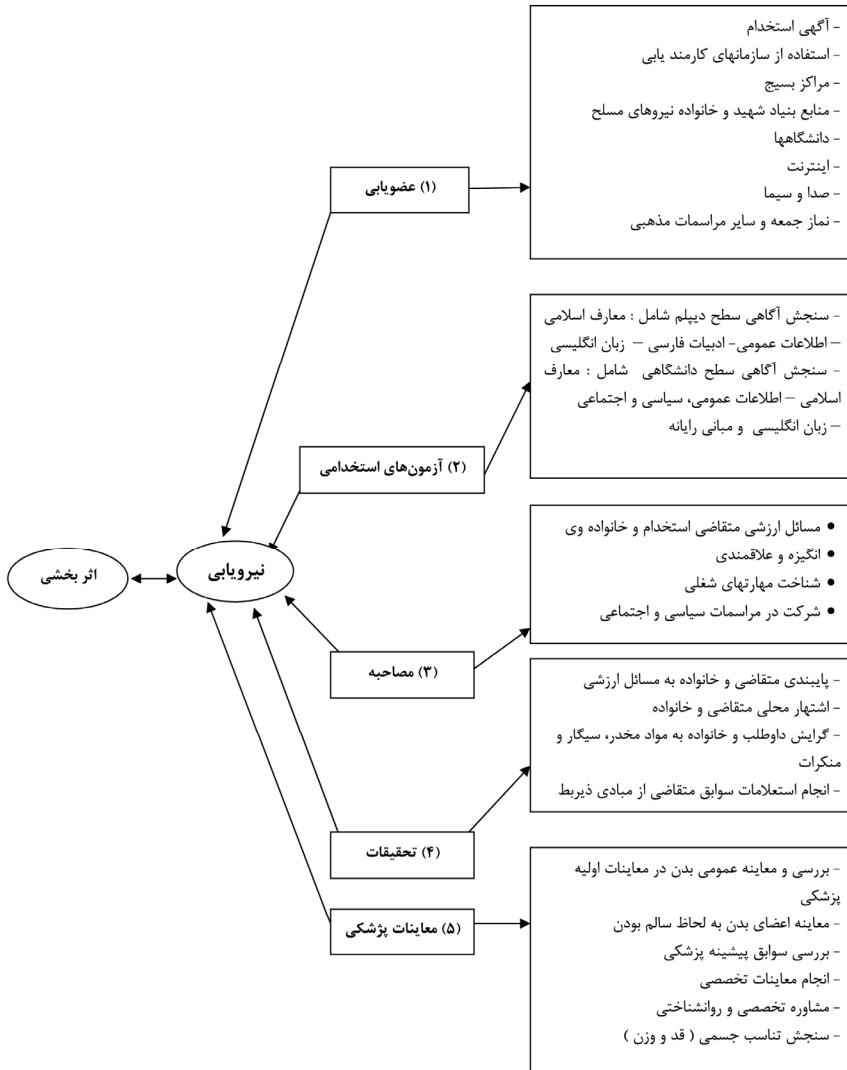
**بررسی سوابق متقاضی:** مرحله بعدی بررسی سوابق و تعیین صحت اسناد و مدارکی است که فرد تسلیم کرده است. علاوه بر بررسی سوابق فوق برای بدست آوردن اطلاعات لازم درباره روابط و رفتارهای اجتماعی متقاضی از طریق همکاران، دوستان و همسایگان به منظور شناخت متقاضی به لحاظ صداقت، درستی کار، امانتداری، رازداری، تندخویی، فتنه انگیزی، اعتیاد و سایر جرایم را مورد بررسی قرار داد.

**معاینات پزشکی:** آزمایش های پزشکی که پیش از به کارگیری و پس از انتخاب نهایی انجام می شود، نقش مهمی را در فرآیند انتخاب ایفاء می کند و به طور کلی چهار هدف عمده را تعقیب می کند. یکی از اهداف مهم آن، انتخاب متقاضی استخدامی براساس توانایی جسمی و روحی متناسب با شغل پیشنهادی به متقاضی می باشد. یعنی، چنانچه داوطلب شغل، توانایی جسمی لازم را برای انجام آن شغل نداشته باشد، مشخص می گردد.

### چارچوب نظری تحقیق:

با بررسی ادبیات نظری این تحقیق ملاحظه می شود که بزرگان مکتب کلاسیک که از روی تیلور مطرح شده و همچنین بروکراسی که از سوی ماکس وبر مد نظر قرار گرفته است، هر دو نظریه پرداز ضمن پرداختن به بحث گزینش و استخدام، معتقدند که انتخاب کارکنان متقاضیان مشاغل مربوطه، می بایستی بر مبنای شایسته سالاری و بدون توجه به ملاک‌های غیر علمی، بررسی و سپس استخدام بشوند. از سوی دیگر، بررسی مدل‌های گزینش و استخدام در عصر حاضر هم نشان دهنده مدل‌های مختلفی در این زمینه می‌باشد. در این تحقیق به لحاظ تئوریک، نظریه ماکس وبر و تیلور و همچنین مدل گری دسلر و مدل سعادت، چارچوب نظری این طرح قرار می‌گیرد. با عنایت به چارچوب نظری ارائه شده و روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته، مدل عملیاتی این پژوهش به شرح زیر می‌باشد:

نمودار شماره ۱: مدل عملیاتی پژوهش



فرضیه‌های این تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

### فرضیه اصلی

فرآیند نیرویابی در ناجا اثر بخشی لازم را دارد.

### فرضیه های فرعی

- مرحله عضو یابی برای تأمین نیروی انسانی در ناجا اثر بخشی لازم را دارد.
- آزمون‌های استخدامی در تأمین نیروی انسانی از اثر بخشی لازم برخوردار می‌باشد.
- مصاحبه مربوطه، انتظارات لازم از مصاحبه در سازمان ناجا را برآورده می‌کند.
- مرحله تحقیقات ( محلی، کار، تحصیل ) اهداف تعیین شده را برآورده می‌کند.
- معاینات پزشکی در تأمین نیروی انسانی مناسب در سطح ناجا از اثر بخشی لازم برخوردار می‌باشد.

### نوع و روش پژوهش:

تحقیق حاضر از نظر روش<sup>۱</sup> توصیفی زمینه یاب ( پیمایشی ) و از نظر نوع کاربردی می‌باشد.

روش و ابزار گردآوری داده ها: ابزار سنجش پژوهش حاضر را یک پرسشنامه ۳۷ سؤالی تشکیل می‌دهد که این پرسشنامه توسط پژوهشگر تهیه شده است. این پرسشنامه با طیف لیکرت پنج گزینه ای شامل گزینه های کاملاً موافق، موافق، بی نظر، مخالف و کاملاً مخالف می‌باشد که به ترتیب از شماره ۵ تا شماره ۱ نمره گذاری شده است. در پژوهش حاضر روایی پرسشنامه بوسیله روایی صورتی (ظاهری) و با تأیید ۱۰ نفر متخصص بدست آمده است.

ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده ۰/۸۶ است که مقدار آن قابل قبول می باشد و این ضریب بیانگر آن است که پرسشنامه از پایایی خوبی برخوردار بوده است. جامعه آماری این تحقیق متشکل از (۱۵۰ نفر) کارشناسان مرکز گزینش و استخدام و افسران ارشد معاونت نیروی انسانی ناجا می باشند.

جدول شماره ۱: مشخصات پاسخگویان (جامعه آماری)

مشخصات	فراوانی	درصد
نیروی انسانی ناجا	۸۲	٪۵۵
گزینش	۶۸	٪۴۵
جمع	۱۵۰	٪۱۰۰

### روش نمونه گیری<sup>۱</sup> و حجم آن:

با توجه به محدود بودن جامعه آماری مورد مطالعه، در این تحقیق از روش تمام شماری استفاده شده است که شامل کلیه افسران ارشد و کارشناسان مرکز گزینش و استخدام ستاد نیروی انسانی ناجا بوده و از همه افراد جامعه آماری از طریق پرسشنامه به تعداد ۱۵۰ نفر نظر خواهی گردیده است.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها:

در این پژوهش با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی فرضیه ها و متغیر های جمعیت شناختی مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. الف) در بخش توصیفی داده های مربوط به وضعیت جمعیتی پاسخ دهندگان و میزان مطلوبیت هر گویه و متغیر های مورد بررسی، از طریق فراوانی، میانگین، انحراف معیار، مد و درصد به شکل جدول و نمودار توصیف گردیده است. ب) علاوه بر توصیف داده‌ها از آزمون تی برای آزمون فرضیه‌های تحقیق استفاده شد.

## اطلاعات جمعیت شناختی

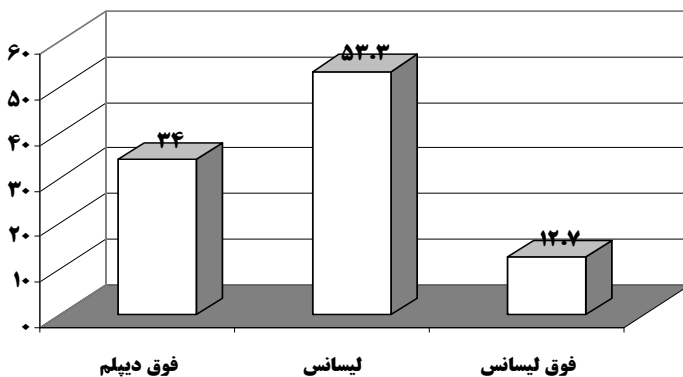
در این بخش اطلاعات جمعیت شناختی مشتمل بر درجه انتظامی، رسته و جایگاه خدمتی، رده شغلی، سنوات خدمت و سطح تحصیلات، رشته تحصیلی، سن و محل خدمت آورده می شود.

### سطح تحصیلات

اطلاعات مربوط به سطح تحصیلات افراد جامعه آماری در جدول زیر آمده است.

جدول شماره ۲: توزیع فراوانی افراد جامعه آماری براساس سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	تعداد	درصد
فوق دیپلم	۵۱	۳۴
لیسانس	۸۰	۵۳/۳
فوق لیسانس	۱۹	۱۲/۷
کل	۱۵۰	۱۰۰



نمودار شماره ۲: توزیع فراوانی افراد جامعه آماری براساس سطح تحصیلات

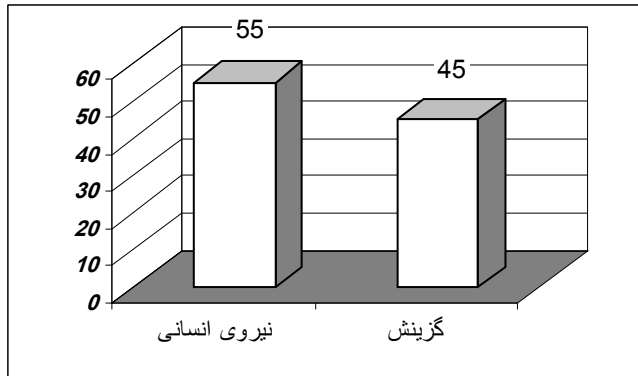
براساس اطلاعات جدول و نمودار بالا، ۵۲ درصد فوق دیپلم، ۵۳/۳ درصد لیسانس و ۱۲/۷ درصد نیز فوق لیسانس و بالاتر داشته اند. به عبارت دیگر می توان گفت تمامی پاسخگویان از سطح تحصیلات دانشگاهی برخوردارند.

## محل خدمت

اطلاعات مربوط به محل خدمت افراد جامعه آماری در جدول زیر آمده است.

جدول شماره ۳: توزیع فراوانی افراد جامعه آماری بر اساس محل خدمت

محل خدمت	تعداد	درصد
نیروی انسانی	۸۲	۵۵
گزینش	۶۸	۴۵
جمع	۱۵۰	۱۰۰



نمودار شماره ۳: توزیع فراوانی افراد جامعه آماری بر اساس محل خدمت

بر اساس اطلاعات جدول و نمودار بالا، ۵۵ درصد از افراد در حوزه معاونت نیروی انسانی ۴۵ درصد در گزینش مشغول به خدمت بوده اند.

## استنباط آماری داده ها

در این بخش با استفاده از آزمون آماری t، فرضیه های پژوهش مورد تحلیل آماری قرار می گیرد.

۱- فرضیه اول:

فرآیند عضویابی برای تأمین نیروی انسانی در ناجا اثربخشی لازم را دارد. نتیجه حاصل از اجرای آزمون t سوال‌های این فرضیه در جدول زیر آورده شده است.

جدول شماره ۴: نتیجه حاصل از اجرای آزمون t برای سوال‌های مربوط به فرضیه اول  $n=150$

شماره فرضیه	M	SD	T	p
اول	۳/۸۷	۰/۸۶۱	۲۰/۲۱	۰/۰۰۱

درجه آزادی (df) = ۱۴۹

از آنجا که سطح معنی داری (p) بدست آمده در تمامی سوال‌های مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۰/۰۵ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سوال‌ها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است؛ بنابراین می‌توان چنین قضاوت کرد که فرآیند عضویابی برای تأمین نیروی انسانی در ناجا اثربخشی لازم را دارد و فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

۲- فرضیه دوم:

آزمون‌های استخدامی در تأمین نیروی انسانی ناجا از اثربخشی لازم برخوردار می‌باشد. نتیجه حاصل از اجرای آزمون t سوال‌های این فرضیه در جدول زیر آورده شده است.

جدول شماره ۵: نتیجه حاصل از اجرای آزمون t برای سوال‌های مربوط به فرضیه دوم  $n=150$

شماره فرضیه	M	SD	T	p
دوم	۳,۷۴	۰,۷۵	۲۰,۰۱	۰/۰۰۱

درجه آزادی (df) = ۱۴۹

از آنجا که سطح معنی داری (p) بدست آمده در تمامی سوال‌های مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۰/۰۵ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سوال‌ها از



میزان  $t$  جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می توان چنین قضاوت کرد آزمون های استفاده می در تأمین نیروی انسانی ناجا از اثر بخشی لازم برخوردار می باشد و فرضیه پژوهش تأیید می شود.

### ۳- فرضیه سوم:

مصاحبه مربوطه، انتظارات لازم از مصاحبه در سازمان ناجا را برآورده می کند. نتیجه حاصل از اجرای آزمون  $t$  برای سوال های این فرضیه در جدول زیر آورده شده است.

جدول شماره ۶: نتیجه حاصل از اجرای آزمون  $t$  برای سوال های مربوط به فرضیه سوم  $n=150$

شماره فرضیه	M	SD	T	p
سوم	۳/۵۴	۰/۹۵	۱۳/۶۸	۰/۰۰۱

درجه آزادی  $(df) = 149$

از آنجا که سطح معنی داری ( $p$ ) بدست آمده در تمامی سوال های مربوط به این فرضیه کوچکتر از  $0/05$  است و همچنین میزان  $t$  بدست آمده در کلیه سوال ها از میزان  $t$  جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می توان چنین قضاوت کرد که مصاحبه مربوطه، انتظارات لازم از مصاحبه در سازمان ناجا را برآورده می کند و فرضیه پژوهش تأیید می شود.

### ۴- فرضیه چهارم:

فرآیند تحقیقات (محلی، کار و تحصیل) اهداف تعیین شده را برآورده می کند. نتیجه حاصل از اجرای آزمون  $t$  سوال های این فرضیه در جدول صفحه بعد آورده شده است.

جدول شماره ۷: نتیجه حاصل از اجرای آزمون t برای سوال‌های مربوط به فرضیه چهارم  $n=150$

شماره فرضیه	M	SD	T	p
چهارم	۳/۶۱	۰/۸۶	۱۶/۵۴	۰/۰۰۱

درجه آزادی (df) = ۱۴۹

از آنجا که سطح معنی داری (p) بدست آمده در تمامی سوال‌های مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۰/۰۵ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سوال‌ها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می توان چنین قضاوت کرد که فرآیند تحقیقات (محلی، کار و تحصیل) اهداف تعیین شده را برآورده می کند و فرضیه پژوهش تأیید می شود.

#### ۵- فرضیه پنجم:

معاینات پزشکی در تأمین نیروی انسانی مناسب در سطح ناجا از اثربخشی لازم برخوردار می باشد. نتیجه حاصل از اجرای آزمون t سوال‌های این فرضیه در جدول زیر آورده شده است.

جدول شماره ۸: نتیجه حاصل از اجرای آزمون t برای سوال‌های مربوط به فرضیه پنجم  $n=150$

شماره فرضیه	M	SD	T	p
پنجم	۳/۹۴	۰/۷۲	۲۵/۲	۰/۰۰۱

درجه آزادی (df) = ۱۴۹

از آنجا که سطح معنی داری (p) بدست آمده در تمامی سوال‌های مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۰/۰۵ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سوال‌ها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می توان چنین قضاوت کرد که معاینات پزشکی در تأمین نیروی انسانی مناسب در سطح ناجا از اثربخشی لازم برخوردار می باشد و فرضیه پژوهش تأیید می شود.

## نتایج تحقیق

در این بخش مروری بر نتایج حاصل از آزمون فرضیه ها صورت می گیرد. لازم به ذکر است از میان ۱۵۰ نفر جامعه آماری تحقیق تعداد ۵۶/۷ درصد از پاسخ دهندگان را افسران ارشد که از بین آنها ۹۳/۳ درصد در رسته اداری و ۸۹ درصد در جایگاه ۱۵ به بالا و تعداد بیش از ۸۸ درصد از پاسخ دهندگان در رده شغلی کارشناس و بالاتر خدمت می کنند.

از میان پاسخگویان ، تعداد ۷۳ درصد از افراد دارای سنوات خدمتی بیش از ۱۰ سال بوده است و سطح تحصیلات همه آنها دانشگاهی می باشد. از میان آنان ۸۲ نفر در معاونت نیروی انسانی و ۶۸ نفر در مرکز گزینش و استخدام ستاد ناجا مشغول به خدمت هستند.

**آزمون فرضیه اول:** مرحله عضو یابی برای تأمین نیروی انسانی در ناجا اثر بخشی لازم را دارد.

با توجه به استنباط آماری حاصل از آزمون  $t$  و با توجه به سطح معنی دار بدست آمده ( $p$ ) در تمامی سؤال های مربوط به این فرضیه که کوچکتر از ۰.۵٪ است و همچنین میزان  $t$  بدست آمده در کلیه سؤال ها از میزان  $t$  جدول (۱/۹۶) بزرگتر است لذا می توان چنین نتیجه گرفت، عضو یابی برای تأمین نیروی انسانی در ناجا اثر بخشی لازم را دارد؛ بنابراین فرضیه اول تحقیق تأیید می شود.

به عبارت دیگر در توصیف سؤالات مربوط به فرضیه اول می توان چنین گفت از میان پاسخ دهندگان ۲۱/۲ درصد کاملاً موافق و ۵۷/۴ درصد موافق در این امر می باشند. در واقع ۷۸/۶ درصد پاسخگویان در نظر گرفته شده مرحله عضو یابی را برای تأمین نیروی انسانی در ناجا اثر بخش می دانند.

آزمون فرضیه دوم: آزمون‌های استخدامی در تأمین نیروی انسانی ناجا از اثر بخشی لازم برخوردار می‌باشد.

از آنجائی که سطح معنی دار (p) بدست آمده در تمامی سؤالهای مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۰.۰۵ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سؤالها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می‌توان چنین نتیجه گرفت که آزمون‌های استخدامی در تأمین نیروی انسانی ناجا از اثر بخشی لازم برخوردار می‌باشد و فرضیه دوم این تحقیق تأیید می‌شود.

به عبارت دیگر در توصیف فرضیه دوم می‌توان چنین گفت: از میان پاسخ دهندگان تعداد ۸/۶۷ درصد کاملاً موافق و ۶۷ درصد موافق این امر می‌باشند بنابراین نتایج حاصله نشان می‌دهد که ۷۶ درصد از پاسخ دهندگان آزمون‌های استخدامی را برای تأمین نیروی انسانی اثر بخش می‌دانند.

آزمون فرضیه سوم: مصاحبه مربوط انتظارات لازم از مصاحبه در سازمان ناجا را برآورده می‌کند.

با توجه به سطح معنی داری (p) بدست آمده در تمامی سؤالهای مربوط به این فرضیه که کوچکتر از ۰.۰۵ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سؤالها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می‌توان چنین نتیجه گرفت مصاحبه مربوطه انتظارات لازم از مصاحبه در سازمان ناجا را برآورده می‌کند و فرضیه سوم تحقیق تأیید می‌شود همچنین بررسی پاسخ‌های مربوط به سؤالات فرضیه سوم نشان می‌دهد که تعداد ۱۵ درصد پاسخ دهندگان کاملاً موافق و ۵۴/۵۵ درصد موافق این امر می‌باشند؛ بنابراین می‌توان گفت از نظر تعداد ۷۰ درصد پاسخ دهندگان مرحله مصاحبه را برای تأمین نیروی انسانی اثر بخش می‌دانند.

آزمون فرضیه چهارم: فرآیند تحقیقات (محلّی، کار، تحصیل) اهداف تعیین شده را برآورده می کند.

از آنجایی که سطح معنی داری (p) بدست آمده در تمامی سؤال‌های مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۵٪ است و همچنین میزان t بدست آمده در کلیه سؤال‌ها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می توان چنین نتیجه گرفت که فرآیند تحقیقات (محلّی، کار، تحصیل) اهداف تعیین شده را برآورده می کند و فرضیه چهارم تحقیق تأیید می شود.

همچنین بررسی پاسخ های مربوط به سوال های این فرضیه نشان می دهد که ۱۰/۰۷ درصد پاسخ دهندگان کاملاً موافق و ۶۱/۷ درصد موافق این امر می باشند. در واقع از نظر ۷۲ درصد از پاسخ دهندگان، فرآیند تحقیقات (محلّی، کار، تحصیل) از اثر بخشی لازم برخوردار است.

آزمون فرضیه پنجم: معاینات پزشکی در تأمین نیروی انسانی مناسب در سطح ناجا از اثربخشی لازم برخوردار می باشد.

از آنجایی که سطح معنی داری (p) به دست آمده در تمامی سؤال های مربوط به این فرضیه کوچکتر از ۵ درصد است و همچنین میزان t به دست آمده در کلیه سؤال ها از میزان t جدول (۱/۹۶) بزرگتر است، لذا می توان چنین نتیجه گرفت که معاینات پزشکی در تأمین نیروی انسانی مناسب در سطح ناجا از اثربخشی لازم برخوردار می باشد و فرضیه پنجم تحقیق تأیید می شود؛ بنابراین بررسی پاسخ های مربوط به سؤال های این فرضیه، نشان دهنده این است که تعداد ۱۷/۵۳ درصد پاسخ دهندگان کاملاً موافق و ۶۶/۴۶ درصد موافق این امر می باشند.

درواقع ۸۶ درصد از پاسخ دهندگان معتقدند که معاینات پزشکی در تأمین نیروی انسانی ناجا از اثربخشی لازم برخوردار است.

با عنایت به مطالعات و تحقیقات میدانی انجام شده در خصوص موضوع این پژوهش و همچنین جامعه آماری مربوط که از کارشناسان و متخصصان جذب نیرو در مدیریت منابع انسانی بوده است، راهکارهایی به عنوان پیشنهاد به مسئولین محترم منابع انسانی ناجا برای بهبود اثربخشی فرآیند نیرویابی بدین ترتیب ارائه می گردد.

### پیشنهادات مربوط به فرضیه اول:

۱- بهتر است مرکز گزینش و استخدام ناجا در مرحله ثبت نام و عضو یابی اولویت اول را به خانواده نیروهای مسلح اختصاص دهد و سپس به ترتیب از طریق مراجعه به دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، مراکز بسیج، آگهی های استخدامی به وسیله روزنامه های کثیر الانتشار، صدا و سیما، اینترنت، مراکز بنیاد شهید و ... به ثبت نام و عضو یابی بپردازد.

۲- فرآیند نیرویابی در سازمان ناجا باید به گونه ای باشد که تعداد زیادی از داوطلبان در سطح جامعه متقاضی شغل نیروی انتظامی شوند و آنهایی که فاقد صلاحیت هستند در همان ابتدای ثبت نام، داوطلب این شغل نشوند. وجود دو شرط یعنی جذب افراد واجد شرایط و از دور خارج کردن افراد فاقد شرایط، هزینه های نیرویابی را به حداقل می رساند؛ بنابراین لازم است تعداد و نوع کارکنان مورد نیاز سازمان بعد از انجام تجزیه و تحلیل شغل دقیقاً مشخص گردد.

چون تجزیه و تحلیل شغل نیاز به زمان و متخصصین ویژه در سازمان دارد و همچنین تعداد مشاغل موجود در ناجا بیش از پنج هزار است، پیشنهاد می شود: در مرحله اول، رشته های شغلی موجود در ناجا به لحاظ نیازمندی های سازمانی دقیقاً مورد بررسی قرار گرفته و سپس اطلاع رسانی شفاف برای متقاضیان استخدامی در خصوص ضوابط و شرایط جذب بعمل آید، همچنین لازم است برای تمایل و

رغبت بیشتر داوطلبان، وجهه و حیثیت اجتماعی و سازمانی را بیش از پیش بالا ببریم.

۳- معمولاً در اثر بیکاری ناشی از رکود اقتصادی در جامعه، تعداد متقاضیان کار زیاد ولی تقاضا برای آن از سوی سازمان‌ها کم می‌شود؛ بنابراین سازمان نایستی برای یافتن کارکنان مورد نیاز هزینه‌های سنگینی را متحمل شود. در این زمینه شایسته است از حداقل تبلیغات و اطلاع رسانی که احتمالاً با درج یک آگهی در روزنامه ای کافی باشد، استفاده نماید.

۴- شرایط اقتصادی و جمعیتی به وجود آمده در جامعه با توجه به مسأله بیکاری فرصت مناسبی است که مدیریت منابع انسانی در فرآیند گزینش و استخدام با رویکرد روان سازی و ساده سازی آن بویژه در تأمین نیروی انسانی متخصص مورد نیاز استفاده نماید.

۵- عدم اطلاع سازمان از هنجارها و ارزش‌های اجتماعی یا بی‌اعتنایی به آنها می‌تواند آثار منفی بسیاری در نیرویابی داشته باشد. در اثر تحولات اجتماعی در سالیان اخیر امروزه کمتر کسی را می‌توان یافت که به هر شغلی تن در دهد بخصوص افراد تحصیل کرده جامعه به دنبال مشاغلی هستند که علاوه بر رفع نیازهای مادی و اولیه، نیازهای عالی‌تر آنها را نیز رفع کند؛ بنابراین برای جذب و حفظ افراد باید شغلی را به آنها پیشنهاد کرد که علاوه بر حقوق و مزایای کافی فرصت رشد و پیشرفت فردی و حرفه‌ای را نیز به آنان بدهد و در صورتی که چنین فرصتهایی در شغل وجود نداشته باشد باید واقعیت‌ها را برای متقاضی روشن نمود تا بعداً دچار یأس و سرخوردگی نشود.

۶- در فرآیند کارمندیابی توجه به عوامل برون سازمانی مانند عوامل اقتصادی، اجتماعی، تکنولوژیک و قوانین و مقررات و همچنین عوامل درون سازمانی مانند شهرت، جذابیت شغل، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمان یک امر ضروری است

لذا پیشنهاد می شود مسئولین محترم منابع انسانی ضمن توجه جدی به عوامل مذکور نسبت به جذب کارکنان کیفی و کمی خود اقدام نماید.

۷- نشریه‌ای که برای درج آگهی انتخاب می شود بایستی مناسب باشد، لذا لازم است در هنگام درج آگهی از متخصصان و کارشناسان ویژه این امور استفاده گردد.

۸- با توجه به مطالعه انجام شده در این تحقیق بهتر است ثبت نام و عضو یابی در مرحله اول از طریق خانواده نیروهای مسلح انجام گردد برای همین منظور لازم است برای تسهیل و تسریع در کار آنها ساز و کار ویژه ای در سیستم مرکز گزینش و استخدام طراحی گردد.

#### پیشنهادات مربوط به فرضیه دوم :

۹- در راستای تجزیه و تحلیل شغلی و نیازمندی‌های سازمان، ضمن تقویت و بهسازی آزمون‌های عمومی استخدامی و همچنین اثر بخشی بیشتر این فرضیه از آزمون‌هایی استفاده نمود که شخصیت متقاضیان استخدامی را مورد سنجش قرار دهد.

بخشی از ابعاد شخصیتی را می توان رشد اخلاقی، احساس مسئولیت، وظیفه شناسی، نظم جویی، اطاعت پذیری و رعایت آداب اجتماعی نام برد. چنانچه مسئولین محترم منابع انسانی به کمک کارشناسان و متخصصین بتوانند آزمون‌های استخدامی را برای سنجش ابعاد فوق ایجاد نمایند، می توان متقاضیانی را جذب سازمان نمود که از نظم و انضباط کاملی برخوردار بوده، از فرماندهان خویش اطاعت نمایند، خواسته های سازمان را بر نیازهای خود ترجیح دهند، در برابر دیگران از خود گذشتگی نشان دهند و آداب اجتماعی و فرهنگی را در حد بسیار خوب رعایت کنند.



۱۰- با توجه به یافته های این پژوهش می توان از آزمون‌هایی استفاده نمود که علاقه‌ها، موفقیت فرد، توانایی‌های فیزیکی و یا انواع حرکت‌هایی را که وجود دارد را اندازه‌گیری نمایند.

با این نوع آزمون‌ها می توان، سرعت و دقت یک قضاوت ساده و نیز سرعت حرکت انگشتان دست و سایر حرکات فیزیکی فرد را که برای نیروی انتظامی بسیار مهم است، تعیین نمود.

۱۱- یکی دیگر از آزمون‌های که در این تحقیق پیشنهاد می‌شود، آزمون صداقت گفتار است. مرکز گزینش استخدام ناجا می‌تواند از این آزمون برای انتخاب متخصصان ویژه و یا کسانی که قصد بکارگیری در شغل‌های حساس دارند، استفاده نماید.

#### پیشنهادات مربوط به فرضیه سوم:

۱۲- در راستای مصاحبه‌های انجام گرفته از متقاضیان استخدامی بهتر است مصاحبه سازمان یافته و منظم و روش مصاحبه معلوم و معین باشد.

فهرستی از سؤالات از قبل تهیه و تنظیم شده باشد و مصاحبه‌گر مجموعه سؤالات یکسان را با همه مصاحبه‌شوندگان مطرح نماید.

۱۳- بهتر است کلیه مصاحبه‌گرها ضمن توجه به شرایط احراز مشاغل در سازمان حداقل از رشته‌های شغلی و رشته‌های خدمتی موجود ناجا آگاهی کافی داشته باشند.

۱۴- مدت مصاحبه نباید کوتاه باشد. در مصاحبه‌هایی که از روی حوصله و با صرف وقت کافی انجام می‌گیرد، احتمال تصمیم‌گیری عجولانه کاهش و به همان نسبت احتمال ارزیابی صحیح از مصاحبه‌شونده افزایش می‌یابد.

۱۵- علاوه بر انجام مصاحبه کنونی در مرکز گزینش و استخدام ناجا بهتر است از مصاحبه تخصصی نیز استفاده شود. با این کار می‌توان بیشتر به علایق و توانمندی‌های فرد پی برد.

اینگونه مصاحبه‌ها معمولاً بوسیله متخصصان امور پرسنلی، مدیران کل در سازمان، رئیس مستقیم فرد یا گروهی متشکل از افراد مذکور انجام می‌گیرد.

#### پیشنهاد مربوط به فرضیه چهارم :

۱۶- برای دستیابی به سوابق و پیشینه متقاضی در هنگام تحقیقات (محلّی، کار و تحصیل) به‌ویژه در شهرهای بزرگ، بهتر است بجای استفاده از تحقیقات کنونی که بسیار پرهزینه است. با ایجاد تعامل با سایر دستگاه‌های اداری و سازمانی و سوابق داوطلبان استخدامی از طریق استعلامات رسمی توسط مبادی ذیربط مورد بررسی قرارگیرد. مانند: سوابق جنایی، تخلفات رانندگی، اعتبار نامه‌های تحصیلی احکام محکومیتی (مصرف- فروش یا قاچاق مواد مخدر و...).

#### پیشنهادات مربوط به فرضیه پنجم :

۱۷- با توجه به مطالعات انجام شده در این تحقیق، داشتن سلامت جسمی و روحی برای متقاضیان استخدامی به لحاظ حساسیت شغلی یک امر ضروری است.

بنابراین لازم است داوطلبان مذکور به گونه‌ای مورد معاینات پزشکی قرار گیرند که آنان در سخت‌ترین شرایط توان گذراندن آموزش‌های لازم و خدمت را در یگان‌های انتظامی داشته باشند.

۱۸- با عنایت به مطالعات انجام شده در این تحقیق بهتر است بهداری کل ناجا با هماهنگی سایر مبادی ذیربط در خصوص میزان قد و وزن داوطلبان استخدامی تجدید نظر به عمل آورده و بجای در نظر گرفتن بلندی و یا وزن افراد، تناسب قد و وزن را در راستای شرایط احراز مشاغل مربوطه، ملاک استخدام قرار دهند.

۱۹- از آنجایی که شنوایی مانند دید چشم یکی از بخش های مهم اعضای بدن محسوب شده و در استخدام مشاغل پلیسی از اهمیت ویژه ای برخوردار است، لذا ضرورت دارد بهداری کل ناجا ترتیبی اتخاذ نماید که بخش شنوایی متقاضیان استخدامی به طور دقیق تر و جدی تر مورد معاینه قرار گرفته به گونه ای که فرد توان گفتگو در شرایط پر سروصدا در شهر را داشته باشد و گفتارهای در گوشی را نیز بفهمد.

۲۰- در آخر این پژوهش به محققان بعدی پیشنهاد می شود با توجه به رویکرد خصوصی سازی در کشور آیا می توان فرآیند نیرویابی در ناجا را به لحاظ امنیتی و اثر بخشی در اختیار بخش خصوصی قرار داد.

### منابع و مآخذ:

- ۱- بیکر و برنچ، ترجمه گودرز چگینی و مهرداد صالحی (۲۰۰۷)، مقاله، تأثیر ویژگیهای فردی منابع انسانی بر اثر بخشی مدارس غیر انتفاعی.
- ۲- پورقاسم، شهلا (۱۳۸۱)، پایان نامه تحت عنوان بررسی وضعیت و مشکلات اشتغال زنان دارای تحصیلات عالی جویای کار در شهر تهران.
- ۳- جمیز. اف. اسنوفر، ادوارد فری من، دانیل ار، گیلبرت، ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی (۱۳۷۹)، مقدمه ای بر مدیریت، مدیریت قرن ۲۱، برنامه ریزی، جلد اول، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- ۴- خسروی، منیره (۱۳۸۵)، پایان نامه تحت عنوان بررسی مدیریت بر مبتنی صلاحیت با رویکرد عوامل درون سازمانی با گرایش منابع انسانی.
- ۵- سروری، اسداله (۱۳۷۸)، بررسی عوامل مرتبط با جذب کارجویان به کادر افسری نیروی انتظامی، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی.

- ۶- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۱)، مدیریت منابع انسانی، تهران: سمت.
- ۷- غفوری، ناصر (۱۳۸۳)، پایان نامه تحت عنوان مقایسه تطبیقی جذب و استخدام در پلیس جمهوری اسلامی ایران با کشورهای پاکستان و یونان.
- ۸- گری دسلر، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی (۱۳۸۴)، مدیریت منابع انسانی، چاپ سوم، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- ۹- منصفی، حسین (۱۳۸۲)، بررسی و تبیین عوامل جذب دانشجویان به دانشگاه علوم انتظامی، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی.
- ۱۰- میر سپاسی، ناصر (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، تهران.
- ۱۱- نونهال، هوشنگ (۱۳۸۴)، پایان نامه تحت عنوان بررسی عوامل و موانع مؤثر بر جذب نیروی انسانی ناجا.
- ۱۲- یار احمدی، علیرضا (۱۳۸۱)، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی تحت عنوان طراحی و پیاده سازی سیستم درخواست و جذب نیرو در شرکت صنایع آذر آب.