

*Critical Studies in Texts & Programs of Human Sciences,*  
Institute for Humanities and Cultural Studies (IHCS)  
Monthly Journal, Vol. 21, No. 3, Spring 2021, 319-339  
Doi: 10.30465/crts.2021.35598.2193

## A Critique and Review on the Book *Human Resource Management in Public Organizations*

Mohammad Mohammadi\*

Fatemeh Lali\*\*

### Abstract

The production of books and other scientific texts tailored to the requirements of public organizations is an inevitable necessity, due to the special characteristics of these organizations. The book "*Human Resource Management in public Organizations*" by Darvish (PhD) and Almasifard (PhD) is one of the texts that has been written to address this need. In the present article, this book has been criticized by the descriptive-analytical method. In this regard, first, the authors are introduced, then it is described based on the form and content, and last it is evaluated and analyzed in three dimensions of appearance, structure, and content. Despite having its own advantages and strengths, the evaluation shows that this book needs to be reviewed and corrected in the above three dimensions, especially the production of appropriate content to human resource management in the public sector.

**Keywords:** Human Resources, Management, Public Organizations, Content Analysis, Critique and Evaluation.

---

\* Assistant Professor of Management Department, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Birjand Branch, Iran (Corresponding Author), Mohammadi@iaubir.ac.ir

\*\* PhD Candidate of HRM, Department of Public Administration, Faculty of Management and Accounting, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran, laalifatemeh9292@gmail.com

Date received: 2020-12-01, Date of acceptance: 2021-04-25



Copyright © 2018, This is an Open Access article. This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/> or send a letter to Creative Commons, PO Box 1866, Mountain View, CA 94042, USA.



پژوهش‌نامه انتقادی متون و برنامه‌های علوم انسانی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
ماه‌نامه علمی (مقاله علمی - پژوهشی)، سال بیست‌ویکم، شماره سوم، خرداد ۱۴۰۰، ۳۲۱-۳۳۹

## بررسی و نقد کتاب مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی

محمد محمدی\*

فاطمه لعلی\*\*

### چکیده

باتوجه به ویژگی‌های خاص سازمان‌های دولتی، تولید متون و آثار علمی متناسب با مقتضیات این سازمان‌ها یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. یکی از متونی که به منظور رفع این نیاز به رشته تحریر درآمده است، کتاب مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی به قلم دکتر درویش و دکتر الماسی فرد است. در این نوشتار با روش توصیفی - تحلیلی به نقد این کتاب پرداخته شده است. در این جهت، ابتدا به معرفی پدیدآورندگان و توصیف شکلی و محتوایی اثر پرداخته شده و سپس در سه بُعد شکل ظاهری، ساختاری، و محتوایی مورد ارزیابی و تحلیل واقع شده است. ارزیابی به عمل آمده نشان می‌دهد که این کتاب، ضمن دارا بودن محاسن و نقاط قوت خاص خود، نیازمند بازنگری و اصلاح در ابعاد سه‌گانه مذکور در مقاله و به‌ویژه تولید محتوای متناسب با مدیریت منابع انسانی بخش دولتی است.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت، منابع انسانی، سازمان‌های دولتی، تحلیل محتوا، نقد و ارزیابی.

\* استادیار گروه مدیریت، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بیرجند، ایران (نویسنده مسئول)،

Mohammadi@jaubir.ac.ir

\*\* دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حساب‌داری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و

تحقیقات، تهران، ایران، laalifatemeh9292@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۹/۱۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۵



Copyright © 2018, This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits others to download this work, share it with others and Adapt the material for any purpose.

## ۱. مقدمه

مدیریت منابع انسانی همانند موتورخانه کشتی اگرچه به چشم نمی‌آید، نقش مهمی در حرکت آن به سمت مقصد ایفا می‌کند. این افراد سازمان هستند که می‌بایست اصلاحات را به اجرا بگذارند، خدمات عمومی را به نحو شایسته و کارآمد به شهروندان ارائه دهند، قانون را اجرا کنند، عدالت را بسط دهند، و نوآوری را به‌ارمغان آورند (Bos-Nehles et al. 2017: 380). در بخش دولتی، به نفع تمامی افراد جامعه است که این سازمان‌ها بتوانند خدمات به‌موقع و باکیفیت ارائه دهند. با وجود این و با توجه به مکانیزه شدن بسیاری از امور در سایه پیشرفت‌های فناوری، ارائه چنین خدماتی تا حد زیادی به دانش، مهارت، و انگیزه کارکنان بستگی دارد که خود تحت تأثیر سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی در حوزه تأمین، انگیزش، توان‌مندسازی، و نگه‌داشت منابع انسانی است (Burke et al. 2013: 1; (Giauque et al. 2013: 125; Azeem and Akhtar 2014: 129).

با توجه به این اهمیت، مدیریت منابع انسانی مورد توجه روزافزون پژوهش‌های مدیریت دولتی در چند دهه اخیر واقع شده است. در تحلیلی که آیزورن (Osborne 2017: 110) بر روی عناوین فصل‌نامه مطالعات مدیریت دولتی (*Public Management Review*) انجام داد، مشخص شد که در بازه زمانی ۱۹۹۹ تا ۲۰۰۲ صرفاً ۵ درصد عناوین مقالات چاپ‌شده در این نشریه به صورت مشخص به مدیریت منابع انسانی اختصاص یافته بودند، اما طی سال‌های ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۶ با رشدی چشم‌گیر، ۱۴ درصد مقالات مستقیماً به موضوع مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی پرداخته و رتبه نخست عناوین داغ را به خود اختصاص داده بودند. در تحقیق مشابه دیگری که بوزلی و دیگران (Boselie et al. 2012: 488) بر روی عناوین هشت مجله معتبر در حوزه مدیریت منابع انسانی انجام دادند، نشان داده شد که در بازه زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۳ صرفاً هفت مقاله مرتبط با موضوع مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی نوشته شده بودند، در حالی که این تعداد بین سال‌های ۲۰۱۲ تا ۲۰۱۶ بالغ بر ۳۶ مقاله شد. یکی از دلایل این رشد آن است که زمینه و بستر سازمان‌های دولتی از نظر نهادی، سیاسی، و فرهنگی متفاوت با بخش خصوصی است. بنابراین، امکان تقلید محض اقدامات مدیریت منابع انسانی بخش خصوصی در سازمان‌های دولتی وجود ندارد (Brown 2004: 303).

به‌طور خاص، بررسی‌ها نشان می‌دهند که در کشور ما نیز مطالعات اندکی درخصوص مدیریت منابع انسانی در بخش دولتی ایران انجام شده است (Aghaz 2017: 668). از معدود کتاب‌هایی که به صورت خاص در زمینه مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی به‌رشته

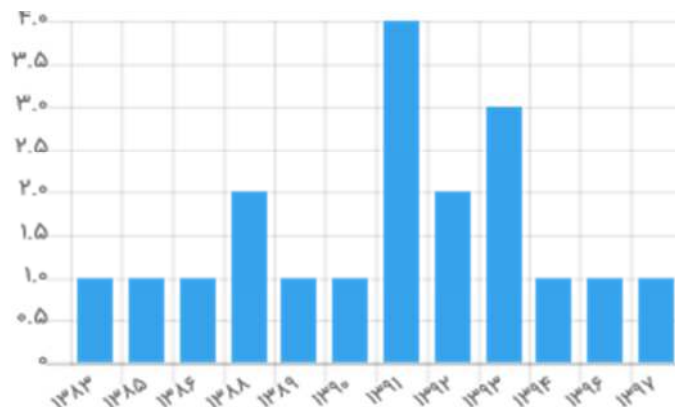
تحریر درآمده، کتاب حاضر است. بدیهی است هرچیزی که ارزش مند باشد، قابلیت نقد دارد و نقد یک اثر بیان‌گر ارزش مندی آن است. نقد یک تکنیک ادبی است که به معنای ارزیابی و برجسته‌ساختن نقاط قوت و ضعف یک اثر ادبی یا یک نظریه سیاسی یا فلسفی با جزئیات است. در نتیجه نقد، خلاصه‌ای از آن اثر ادبی یا نظریه ارائه می‌شود، به لحاظ نظری و تجربی نکاتی مطرح می‌شود، و نتایج و دستاوردهای آن موردبازنگری قرار می‌گیرد (Sassower 2020: 11). نقد یک اثر علمی می‌تواند مشتمل بر سه رکن باشد: توصیف، تحلیل، و تلخیص. در توصیف به معرفی، در تحلیل به ارزیابی و تبیین نقاط قوت و ضعف، و در تلخیص به تفسیر و ارائه رهنمودها پرداخته می‌شود.

## ۲. معرفی اثر

معرفی یک اثر مشتمل بر سه رکن است: معرفی پدیدآورندگان، معرفی شکلی، و محتوایی اثر. باتوجه به این سه رکن در ادامه به معرفی اثر پرداخته می‌شود.

### ۱.۲ معرفی پدیدآورندگان

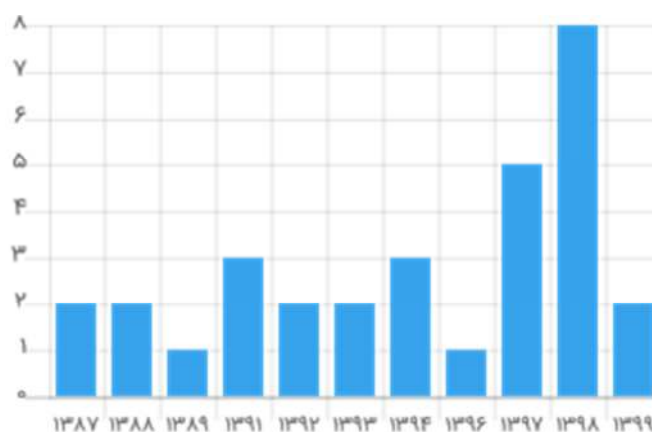
کتاب موردبحث حاصل تلاش دکتر حسن درویش و دکتر محمدرسول الماسی‌فرد است. حسن درویش متولد ۱۳۴۳ و دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور است. رشته تحصیلی وی «مدیریت دولتی» و گرایش تخصصی «منابع انسانی و رفتار سازمانی» است که مدارج تحصیلی خود در مقطع کارشناسی، کارشناسی ارشد، و دکتری تخصصی را به ترتیب در دانشگاه‌های شهید بهشتی، تربیت مدرس، و تهران گذرانده است. نام‌برده عضو گروه‌ها و انجمن‌های مختلف علمی از قبیل کمیته برنامه‌ریزی استراتژیک دانشگاه پیام نور، عضو انجمن‌های مدیریت رفتار سازمانی و مدیریت دولتی، و عضو شبکه دانشگاه‌های مدیریت دولتی اروپای شرقی و مرکزی موسوم به NISPAcee است. هم‌چنین، وی مقالات متعددی در نشریات و همایش‌های بین‌المللی و ملی دارد و طرح‌های پژوهشی متعددی را در دستگاه‌های اجرایی مختلف اجرا کرده است. (<<http://www.oderi.pnu.ac.ir>>). براساس ارزیابی علم‌نت (<<https://www.elmnet.ir>>)، تعداد اسناد علمی‌ای که به نام دکتر حسن درویش در این سامانه به ثبت رسیده، برابر با بیست اثر علمی است که چهارده مورد آن‌ها مقاله و شش مورد پایان‌نامه است. در نمودار ۱ تعداد پژوهش‌های ثبت‌شده به نام وی تا سال ۱۳۹۷ نشان داده شده است.



نمودار ۱. تعداد پژوهش‌های دکتر حسن درویش در بازه زمانی ۱۳۸۳-۱۳۹۷

منبع: <<https://www.elmnet.ir/author/>>

نویسنده همکار این کتاب دکتر محمدرسول الماسی فرد، استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشکده مدیریت و حسابداری جوانرود زیرمجموعه دانشگاه رازی کرمانشاه، است. براساس ارزیابی علم‌نت (جویش‌گر علمی فارسی)، تعداد اسناد علمی‌ای که به‌نام ایشان به‌ثبت رسیده ۳۲ اثر است که شامل شانزده کتاب، یازده مقاله کنفرانسی، چهار مقاله نشریه، و یک پایان‌نامه است. در نمودار ۲ تعداد پژوهش‌های ثبت‌شده نام‌برده تا سال ۱۳۹۹ نشان داده شده است.



نمودار ۲. تعداد پژوهش‌های دکتر محمدرسول الماسی فرد در بازه زمانی ۱۳۸۷-۱۳۹۹

منبع: <<https://www.elmnet.ir/author/>>

## ۲.۲ معرفی شکلی اثر

این کتاب توسط دفتر تدوین و تولید کتب و محتوای آموزشی دانشگاه پیام نور تهیه و تولید و توسط مرکز چاپ و توزیع این دانشگاه انتشار یافته است. ویرایش علمی آن برعهده دکتر امیرحسین امیرخانی بوده است. چاپ نهم این اثر، که مبنای نقد این مقاله نیز است، در خرداد سال ۱۳۹۹ به‌شمارگان هزار نسخه در ابعاد ۲/۱۶×۳۳/۳۳ مبتنی بر شعار «کتاب سبز، اقتصاد سبز، و دانشگاه سبز» صورت گرفته است.

## ۳.۲ معرفی محتوایی اثر

کتاب مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی در ده فصل تنظیم شده است. صاحبان این اثر در پیش‌گفتار کتاب پس از تبیین «منابع انسانی»، به‌منزله مهم‌ترین منبع و دارایی سازمان، به تشریح نقش‌های چهارگانه مدیریت منابع انسانی در گذر چالش‌های آن پرداخته و درنهایت به محتوای کتاب پرداخته‌اند. در فصل اول، مدیریت منابع انسانی تعریف و با مدیریت کارکنان مقایسه شده است. در ادامه، چالش‌های فراروی مدیریت منابع انسانی در قرن بیست‌ویکم تشریح و نقش‌ها و شایستگی‌های متناسب با این تغییر و تحولات تبیین شده است. فصل دوم به کارکردها و وظایف مدیریت منابع انسانی اختصاص یافته و عملیات مدیریت منابع انسانی در حوزه‌های چهارگانه کارمندیابی و استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد، و جبران خدمات بررسی شده‌اند. در فصل سوم و چهارم، بهره‌وری کارکنان و کیفیت زندگی کاری بررسی شده‌اند که از نظر مؤلفان کتاب، این دو هدف اصلی مدیریت منابع انسانی به‌شمار می‌روند. در این دو فصل، درباره مفهوم هریک از این متغیرها، الگوها، انواع، و نقش مدیریت منابع انسانی در ارتباط با آن‌ها بحث شده است. در فصل پنجم، با عنوان «توسعه و توان‌مندسازی منابع انسانی»، مفهوم و تفاوت آن با آموزش، سطوح، الگوها، فرایند، و مکانیزم‌های آن موردبحث واقع شده و درانتها، توان‌مندسازی کارکنان، رویکردها، و ابعاد آن در ارتباط با توسعه منابع انسانی تشریح شده است. مدیریت دانش، مفهوم، چرخه حیات، پارادایم‌ها، سیستم‌ها، استراتژی‌ها، و نقش کارکردهای چهارگانه در پیوند با مدیریت دانش از موضوعاتی‌اند که در فصل ششم به آن پرداخته شده است. در فصل هفتم، مفهوم مدیریت استعداد، ارکان آن، رویکردها، الگوها، تفاوت‌ها، و شباهت‌های مدیریت استعداد با مدیریت منابع انسانی مرور شده‌اند. فصل هشتم به مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی اختصاص یافته و

در این میان، مفهوم، مدل، چرخه، الگو، و چالش‌های شایسته‌سالاری بررسی شده‌اند. فصل نهم، پیرامون مدیریت الکترونیک منابع انسانی است. در این فصل، پس از تشریح چگونگی ظهور آن، تعریف و الگویی از مدیریت الکترونیک منابع انسانی ارائه شده و در ادامه انواع و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در حوزه عملیاتی بحث شده است. فصل آخر این کتاب به برون‌سپاری اختصاص یافته است. در این فصل، ضمن تشریح ظهور و مفهوم برون‌سپاری، دو تئوری زیربنایی آن یعنی تئوری هزینه معاملات و شایستگی محوری تشریح، برون‌سپاری در ارتباط آن با کارکردهای مدیریت منابع انسانی بررسی شده و در نهایت دلایل و چالش‌های برون‌سپاری مورد بحث و بررسی قرار گرفته‌اند (درویش و الماسی فرد ۱۳۹۹).

### ۳. ارزیابی اثر

نقد یک اثر مشتمل بر تحلیل و ارزیابی شکل ظاهری و نگارشی، ساختاری، و محتوایی اثر است.

#### ۱.۳ ارزیابی شکل ظاهری و نگارشی اثر

یکی از ویژگی‌های برجسته چاپ نهم کتاب مورد نقد آن است که در جهت حمایت از تولید ملی و صیانت از محیط زیست برای چاپ و انتشار آن از مواد داخلی و تجدیدپذیر استفاده شده و بنابه ادعای ناشر آن، که بزرگ‌ترین انتشارات دانشگاهی کشور است، هیچ‌گونه درختی قطع نگردیده و آبی مصرف نشده است. هم‌چنین، نوع قلم و اندازه آن، فاصله بین خطوط، و رعایت اندازه عناوین و پررنگ‌بودن آن‌ها از سایر خطوط از محاسن شکلی محتوای کتاب است. با وجود این، هم در اندازه کتاب و هم در چاپ آن استانداردهای لازم رعایت نشده است. باتوجه به آن که ابعاد قطع وزیری برابر با ۲۳/۵×۱۷ است، این کتاب در ابعاد ۲۳/۳×۱۶/۲ به چاپ رسیده که اندکی از اندازه استاندارد آن کم‌تر است. هم‌چنین، کیفیت چاپ شکل‌ها بسیار پایین و در برخی موارد ناخواناست و می‌بایست باتوجه به متن کتاب، به محتویات داخل کادرهای شکل پی برد. در جدول ۱ مشخصات شکل‌هایی که کیفیت مطلوب ندارند ارائه شده است.



جدول ۱. فهرست شکل‌های فاقد کیفیت مطلوب در کتاب موردنقد

ردیف	عنوان شکل	شماره صفحه
۱	شکل ۱-۱. الگوی حاکم بر مدیریت منابع انسانی و ویژگی‌های آن	۱۵
۲	شکل ۲-۱. مدل نقش‌های مدیریت منابع انسانی	۱۷
۳	شکل ۳-۱. مدل شایستگی‌های مدیریت منابع انسانی	۱۹
۴	شکل ۳-۲. مدیریت منابع انسانی و تصمیم‌گیری	۳۷
۵	شکل ۵-۲. سیستم ارزیابی چندگانه	۴۷
۶	شکل ۶-۲. مؤلفه‌های سیستم جبران خدمت	۵۰
۷	شکل ۲-۵. فرایند توسعه منابع انسانی	۱۲۱
۸	شکل ۲-۵. تفاوت توسعه منابع انسانی و آموزش	۱۲۵
۹	شکل ۱-۸. مراحل تدوین یک مدل شایستگی	۱۹۴
۱۰	شکل ۲-۸. الگوی شش بعدی شایسته‌سالاری	۲۰۰
۱۱	شکل ۱-۱۰. ماتریس تصمیم خرید یا ساخت	۲۴۱
۱۲	شکل ۲-۱۰. سطوح مختلف برون‌سپاری	۲۴۴

یکی دیگر از اشکالاتی که در ترسیم شکل‌ها به چشم می‌خورد، عدم وحدت رویه در ترسیم آن‌هاست. در حالی که شکل‌های صفحات ۴۱، ۵۰، ۱۰۴، ۱۲۸، و ۱۹۴ داخل کادر ترسیم شده‌اند، سایر اشکال کادر ندارند که البته ترسیم آن‌ها در داخل کادر مطلوب‌تر است. دوم، بدون شک طراحی جلد کتاب اولین عامل مؤثر در جلب خواننده است. جلد کتاب به همان اندازه محتوا و شخصیت‌های آن می‌تواند بر خوانندگان اثرگذار باشد. جلد مناسب یک کتاب، ترکیب رنگ‌ها، نوع، و اندازه قلم به کاررفته برای درج عنوان و پدیدآورندگان عاملی مؤثر در جذب و ترغیب خوانندگان به خرید کتاب است. اگرچه این ویژگی برای کتاب‌های غیردانشگاهی بیش‌تر حائز اهمیت است، حداقل در کتاب‌های دانشگاهی می‌بایست طرح جلد به گونه‌ای باشد که محتوای آن را به خواننده القا کند (Davis 2018). اگر از این زاویه به جلد کتاب موردنقد نگاه شود، ترکیب رنگ‌ها فاقد جذابیت لازم است و طرح جلد به کار گرفته شده نمی‌تواند محتوا یا حداقل عنوان آن را به خوانندگان القا کند.

سوم، اگرچه ویرایش مقاله به خوبی انجام گرفته و در مقایسه با برخی متون علمی اشتباهات تایپی و نگارشی کم‌تری را در این کتاب شاهدیم، تعدادی اشتباه تایپی هم‌چنان به چشم می‌خورد که در جدول ۲ و ۳ به آن‌ها اشاره شده است.

جدول ۲. نمونه اشتباهات تایی مشاهده‌شده در کتاب موردنقد

ردیف	اشتباه تایی مشاهده‌شده	شماره صفحه	شکل صحیح کلمه
۱	ارزش آفرینی	۱۴ (پیش‌گفتار)	ارزش آفرینی
۲	ووژگی	۳۷	ویژگی
۳	درشغل	۳۸	در شغل
۴	می تواند ویژگی	۳۸	می تواند ویژگی
۵	مستقیم	۴۲	مستقیم
۶	شمار آیند	۵۶	شمار آیند
۷	با با طراحی	۷۴	با طراحی
۸	تحقیق توسعه	۷۶	تحقیق و توسعه
۹	تکنولوژی	۸۸	تکنولوژی
۱۰	احساسات‌شان	۹۰	احساساتشان
۱۱	درشغل	۹۷	در شغل
۱۲	به به انجام فعالیت های	۱۰۱	به انجام
۱۳	قدمات	۱۲۱	اقدامات
۱۴	کاراهه	۱۲۴	کارراهه
۱۵	خود فرمان	۱۲۷	خودفرمان
۱۶	جریان انداختن	۱۴۴	جریان‌انداختن
۱۷	مساله های اخیر	۱۵۲	سال‌های اخیر
۱۸	ن شده است	۱۸۲	نشده است
۱۹	تغیرات	۲۲۴	تغییرات
۲۰	تابعه‌ای بی ام	۲۳۴	تابعه‌ی ای.بی.ام
۲۱	محدودیتشان	۲۳۶	محدودیت‌شان
۲۲	ساز و کارهای	۲۵۴	سازوکارهای

جدول ۳. نمونه اشتباهات ادبی مشاهده‌شده در کتاب موردنقد

ردیف	اشتباه ادبی مشاهده‌شده	شماره صفحه	شکل صحیح کلمه
۱	می باید (۲۴ مورد)	۱۵، ۳۱، ۳۴، ...	باید
۲	قرار بگیرند	۳۷	قرار گیرند
۳	سخت به کار می کنند	۳۹	به سختی کار می کنند
۴	محقق می سازند	۷۶	تحقق می بخشند
۵	بخش اعظمی	۹۵	بخش بزرگی
۶	احساساتشان	۹۰	احساساتشان
۷	مواجهه	۱۲۲	مواجهه/ مواجهه شدن
۸	مداخل ها	۱۲۳	مداخله‌ها
۹	ناتمام ماندن جمله	۲۰۷ (خط ۲۰)	موردنیاز هستند

چهارمین نقصی که در حوزه‌ی شکلی قابل طرح است، عدم رعایت وحدت رویه در تورفتگی خط اول پاراگراف‌هاست. در حالی که این تورفتگی در خصوص اغلب پاراگراف‌ها رعایت شده است، خط اول بعد از عناوین تورفتگی ندارد و از زیبایی اثر کاسته است.

### ۲.۳ ارزیابی ساختاری اثر

ساختار اثر یکی از عوامل مؤثر در یادگیری از طریق کتب درسی است. ساختار نشان‌دهنده‌ی راه و روش‌هایی است که به وسیله‌ی آن‌ها اندیشه‌ها به‌طور منطقی سازمان‌دهی شده‌اند و به یک‌دیگر می‌پیوندند (ملکی ۱۳۸۴ ب: ۱۲). ساختار کتاب‌های درسی دانشگاهی با توجه به اهداف آموزشی و نوع درس می‌تواند متفاوت باشد. داشتن ساختار مناسب تأثیر زیادی در جذابیت کتاب برای خواننده و نقش مهمی در یادگیری دارد. ارزیابی ساختاری یک کتاب دانشگاهی بر نظام منطقی طبقه‌بندی فصل‌ها و زیرعنوان‌ها، تبیین اهداف کلی کتاب و هر یک از فصول، جمع‌بندی مباحث، و نتیجه‌گیری هر یک از فصول، بهره‌گیری از شکل‌ها، نمودارها و جدول‌های متناسب با متن، فهرست مطالب، شکل‌ها، نمودارها، کلیدواژه‌ها، و منابع متمرکز است (رضی ۱۳۸۸: ۲۷).

بدین منظور، می‌توان ذکر هدف کلی و اهداف یادگیری در ابتدای هر فصل، ارائه‌ی خلاصه، و سؤالاتی برای خودآزمایی در پایان فصول را از محاسن این کتاب برشمرد که به سازمان‌دهی و یادگیری مطالب کمک می‌کنند، اما یکی از مواردی که می‌تواند نقش مهمی در نظام منطقی طبقه‌بندی فصل‌های یک کتاب ایفا کند، بهره‌گیری از مدل یا چهارچوب‌های تجزیه و تحلیل است. نمونه‌ی بارز این ویژگی در کتاب‌های تألیفی استیفن رابینز، مانند *تئوری سازمان؛ ساختار و طراحی سازمان* یا *رفتار سازمانی؛ مفاهیم، نظریه‌ها، و کاربردها*، به چشم می‌خورد. این مدل یا چهارچوب‌ها به خواننده کمک می‌کند که جایگاه هر فصل کتاب را در ارتباط با موضوع کتاب یا موضوع مورد تجزیه و تحلیل بداند. کتاب مورد نقد به جهت استفاده نکردن از این مدل به‌سختی می‌تواند در ذهن خواننده جایگاه هر یک از عناوین مطرح‌شده در فصول کتاب را در تجربه و تحلیل مدیریت منابع انسانی بخش دولتی به‌وجود آورد. از سوی دیگر، برخلاف آنچه در صفحه‌ی عنوان درج شده، با توجه به جدیدترین سرفصل برنامه‌ی درسی کارشناسی ارشد، مصوب ۹۴/۴/۲۴ کارگروه تحول و ارتقای علوم انسانی شورای عالی انقلاب فرهنگی، هیچ‌گونه درسی با عنوان «مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی» برای گرایش‌های هفت‌گانه رشته مدیریت دولتی در مقطع کارشناسی ارشد وجود ندارد و صرفاً درسی با عنوان «مدیریت منابع انسانی

پیشرفته»، با کد «ب۴»، در زمرهٔ دروس پایه به ارزش دو واحد درسی مصوب شده است. هم‌چنین، سرفصل مصوب این درس تا حدود زیادی متفاوت با عناوین و محتوای فصول کتاب موردنقد است که در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۴. میزان انطباق فهرست کتاب موردنقد با سرفصل مصوب وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری

ردیف	سرفصل درس	میزان انطباق محتوای کتاب موردنقد با سرفصل مصوب
۱	مبانی مدیریت منابع انسانی (اهمیت، نقش، تعاریف، و کارکردها)	به‌صورت پراکنده در فصل اول و دوم پوشش داده شده است.
۲	تاریخچه و سیر تحول مدیریت منابع انسانی	در فصل اول پوشش داده شده است.
۳	اهمیت و جایگاه منابع انسانی در مدیریت اسلامی	در متن کتاب وجود ندارد
۴	اخلاق اسلامی و مدیریت منابع انسانی	در متن کتاب وجود ندارد
۵	اصول مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های بین‌المللی	در متن کتاب وجود ندارد
۶	برنامه‌ریزی نیروی انسانی	عناوین مندرج در سرفصل مصوب شامل شایستگی‌های لازم مدیران بخش دولتی، معیارهای کارمندیابی، گزینش و شایسته‌سالاری از دیدگاه اسلام، جان‌شین‌پروری در سازمان و تجزیه و تحلیل شغل به‌صورت منسجم و با عنوان مستقل در ذیل برنامه‌ریزی نیروی انسانی پوشش داده نشده است. باوجوداین، در فصل هفتم کتاب با عنوان «مدیریت استعداد» و فصل هشتم با عنوان «مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی»، هرچند با عناوین خاص خود، مباحث مرتبط با شایسته‌سالاری مطرح شده است.
۷	توسعه و به‌سازی منابع انسانی	باتوجه به سرفصل به‌عنوانی چون فراگرد اجتماعی کردن کارکنان، معیارهای ارزش‌یابی کارکنان از دیدگاه اسلام، و طراحی کارراهه و مسیر پیشرفت شغلی در متن کتاب پرداخته نشده است.
۸	حفظ و نگاه‌داشت منابع انسانی	این عنوان و عناوین زیرمجموعه آن شامل مدیریت حقوق و دست‌مزد، مدیریت ایمنی و بهداشت کارکنان، جبران خدمات از دیدگاه اسلام، انضباط، و اصلاح رفتار با رویکرد اسلامی در فهرست و متن کتاب وجود ندارد.
۹	روابط کار	این عنوان و عناوین زیرمجموعه آن شامل حقوق اساسی کارکنان و حقوق کار، انواع تشکیلات کارگری و نقش هریک از آنها، مقررات انضباطی و رسیدگی به شکایات کارگران و کارفرمایان، و مشارکت کارکنان و تشکیلات کارگری در مدیریت مؤسسه در فهرست و متن کتاب وجود ندارد.
۱۰	طراحی سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت منابع انسانی	این عنوان و عناوین زیرمجموعه آن شامل ویژگی‌های سیستم اطلاعاتی منابع انسانی، مزایا و چالش‌های سیستم اطلاعاتی منابع انسانی، معیارهای کیفیت، الگوی پیاده‌سازی سیستم اطلاعات منابع انسانی، محاسبه بازگشت سرمایه سیستم، عوامل حیاتی موفقیت سیستم، کاربرد و کارکردهای سیستم، و هم‌سوسازی سیستم اطلاعات منابع انسانی با سایر سیستم‌های اطلاعاتی سازمانی در عنوان و متن وجود ندارد. باوجوداین، در فصل نهم کتاب با عنوان «مدیریت منابع انسانی الکترونیک» که تاحدودی مرتبط با سیستم‌های اطلاعاتی منابع انسانی است، به تعریف، تشریح الگوها، انواع، کارکردها، و مشکلات و موانع مدیریت منابع انسانی الکترونیک پرداخته شده است.
۱۱	بررسی قوانین و مقررات، قانون خدمات کشوری، قانون استخدامی، و قانون کار	در فهرست وجود ندارد، اما در متن کتاب بنابه مورد به‌صورت جزئی اشاراتی به برخی قوانین شده است.

یکی از موارد دیگری که در ارزیابی ساختاری بایستی مورد توجه قرار گیرد، فهرست ارکان یک کتاب است. در واقع، قسمت مقدماتی یک کتاب دانشگاهی که مشتمل بر فهرست کلی محتوا، فهرست تفصیلی مطالب، فهرست تصاویر، فهرست جدول‌ها و نمودارها، پیش‌گفتار، و مقدمه است، می‌تواند زمینه عاطفی، شناختی، و مهارتی اولیه برای ورود به مطالعه متن درس را در فراگیرنده فراهم آورد (ملکی ۱۳۸۴ الف: ۱۲). اگرچه در کتاب مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی فهرست کلی و تفصیلی مطالب، پیش‌گفتار، و مقدمه ارائه شده، اما از فهرست شکل‌ها، نمودارها، و جدول‌ها غفلت شده است. این در حالی است که هر یک از این‌ها بخشی از محتوای یک کتاب درسی محسوب می‌شود، ارائه‌شان می‌تواند کارآمدی آن‌ها را بالا ببرد، و امکان دسترسی سریع‌تر به شکل، نمودار، یا جدول مورد نظر را برای فراگیر فراهم آورد. همچنین، همانند اغلب کتاب‌های تألیفی در ایران این کتاب نیز فهرست اصطلاحات و واژگان کلیدی (index) ندارد و امکان یافتن و دسترسی به اصطلاحات کلیدی را از افراد سلب می‌کند.

### ۳.۳ ارزیابی محتوایی اثر

اهداف اصلی هر کتاب درسی از طریق مفاهیم نهفته در محتوای آن تأمین می‌شود. مهم‌ترین بخش نقد هر کتاب ارزیابی محتوایی آن است که باید متخصصان هر رشته به آن مبادرت ورزند (رضی ۱۳۸۸: ۲۲). ارزیابی محتوایی بر متن کتاب درسی متمرکز است و در آن میزان تناسب متن با عنوان کتاب، بهره‌گیری از منابع روزآمد، رعایت روش‌های علمی، و اصطلاحات فنی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

اول، محتوای یک کتاب می‌بایست با عنوان آن هم‌خوانی داشته باشد. از آن‌جاکه عنوان کتاب «مدیریت منابع انسانی» در بستر «سازمان‌های دولتی» است، بنابراین بایستی بر مبنای این رویکرد به سازمان‌دهی و تشریح مطالب پرداخته شود، به گونه‌ای که بتوان بر مبنای عنوان کتاب به سرفصل‌ها و محتوای آن پی برد یا برعکس اگر فردی به عنوان کتاب دسترسی نداشته باشد، بتواند بر مبنای محتوای کتاب به عنوان آن پی ببرد. این در حالی است که اگر از عنوان کتاب «سازمان‌های دولتی» حذف شود، هیچ خللی در متن کتاب ایجاد نمی‌شود. به عبارت دیگر، مباحث مطرح‌شده در کتاب برای تمامی سازمان‌ها مصداق دارد و اثری از سرفصل یا تحلیل مبتنی بر سازمان‌های دولتی در آن به چشم نمی‌خورد.

رویکرد پارادایمی علم نشان می‌دهد که نظریه‌ها و اقدامات انجام‌شده در هر علمی تحت تأثیر پارادایم غالب آن است (Wu and He 2009: 521) و تحت هریک از پارادایم‌های اداره امور عمومی (مدیریت دولتی) هدف، نقش، و کارکردهای مختلفی برای مدیریت منابع انسانی و عملیات آن قابل تعریف است (Mordhah 2018: 23). به‌عنوان نمونه، درحالی‌که فصل سوم از «بهره‌وری» به‌عنوان هدف مدیریت منابع انسانی و در فصل چهارم از «کیفیت زندگی کاری» به‌عنوان رسالت آن یاد شده است، این سؤال مطرح است که آیا نوع نگاه پارادایم سنتی اداره امور عمومی، مدیریت دولتی نوین، یا سایر پارادایم‌ها به این هدف و عملیات مدیریت منابع انسانی مرتبط بر آن یک‌سان است؟! بنابراین و به‌طور مشخص اگر کارویژه‌های مدیریت منابع انسانی در کالبد پارادایم‌های مدیریت دولتی موردبررسی قرار می‌گرفتند، تا حدود زیادی این نقص برطرف می‌شد. علاوه بر آن چه به‌صورت کلی درباره محتوای کتاب عنوان شد، بررسی فصول از برخی خلأها حکایت دارند که به برخی از آن‌ها در جدول ۵ اشاره شده است.

جدول ۵. ارزیابی محتوایی فصول کتاب

آدرس	موضوع موردنقد	پیش‌نهاد اصلاحی
فصل اول	یکی از شایستگی‌های موردنیاز مدیران منابع انسانی «شناخت کسب‌وکار» آورده شده و در توضیحات آن از اصطلاحاتی چون «رضایت‌مندی مشتریان» و «سودآوری» استفاده شده است.	این عنوان و اصطلاحات ذکرشده بیش‌تر برای بخش خصوصی مناسب‌اند و اصولاً یکی از مهم‌ترین تفاوت‌های بخش دولتی با خصوصی در ماهیت غیرانتفاعی آن‌هاست. ضمن آن‌که استفاده از عنوان «مشتری» در سازمان‌های دولتی موردنقد صاحب‌نظران مختلف است.
فصل دوم	صرفاً کارکردها و وظایف مدیریت منابع انسانی در قالب برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی، استخدام، ارزیابی عملکرد، و نظام جبران خدمات کارکنان تشریح شده است.	باتوجه‌به‌عنوان کتاب، ارائه شواهد و مصادیقی از هر کارکرد در قانون خدمات کشوری می‌توانست به ارتباط موضوعی کتاب کمک کند.
فصل سوم	ضمن تعریف بهره‌وری نیروی انسانی، به معرفی دو الگوی میوری و اسمیت (۱۹۷۸) و گلداسمیت و هرسی (۱۹۸۰) در این زمینه پرداخته شده و در ادامه آن، نقش کارکردهای مدیریت منابع انسانی در بهره‌وری نیروی انسانی تشریح شده، اما ارتباط موضوعی بین این الگوها و کارکردهای منابع انسانی ایجاد نشده است.	چنان‌چه نقش هریک از کارکردها در ارتباط با مؤلفه‌های ذکرشده در این الگوها موردبررسی واقع می‌شد، به انسجام بین این دو عنوان کتاب کمک می‌کرد.

آدرس	موضوع موردنقد	پیش نهاد اصلاحی
فصل چهارم	ضمن تعریف کیفیت زندگی کاری و ارائه الگویی در این زمینه، به تشریح نقش مدیریت منابع انسانی در کیفیت زندگی کاری به صورت «کلی» پرداخته شده است.	چنانچه نقش، کارکردها، و وظایف مدیریت منابع انسانی در ارتباط با عوامل ساختاری، مدیریتی، روان‌شناختی و اجتماعی ذکر شده در الگوی کیفیت زندگی کاری مندرج در صفحه ۹۳ تبیین می‌شد، درک بهتر فراگیر در این زمینه را به‌همراه داشت.
فصل پنجم	پس از تبیین آموزش و توسعه منابع انسانی با این استدلال که توسعه منابع انسانی دربرگیرنده همه فعالیت‌هایی است که مدیران و کارکنان از طریق آن می‌آموزند که خود را بهبود داده و توانمند کنند (صفحه ۱۲۶) به تشریح «توان‌مندسازی کارکنان» و ابعاد آن پرداخته شده است.	ضمن عدم ارائه استناد برای این استدلال، تصویری از نقش توسعه منابع انسانی در توان‌مندسازی کارکنان ارائه نشده است.
فصل ششم	در این فصل، ضمن تعریف دانش و مدیریت دانش، ارتباط بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی و تأثیری که هر یک از آن بر دیگری گذاشته، به‌خوبی تبیین شده است.	باتوجه به بند ۴، اهداف یادگیری، شاید بهتر باشد به‌صورت مشخص نقش و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در پیوند با چرخه مدیریت دانش تبیین شود.
فصل هفتم	در این فصل، ارتباط بین مدیریت استعداد و مدیریت منابع انسانی و شباهت‌ها و تفاوت‌های آن به‌خوبی تبیین گردیده، اما تصویری از نقش هر یک از کارکردها و وظایف مدیریت منابع انسانی در زمینه مدیریت استعدادها ارائه نشده است.	چنانچه نقش هر یک از کارکردهای منابع انسانی در ارتباط با مدیریت استعدادها ارائه می‌شد و با اقدامات معمول مدیریت منابع انسانی درخصوص سایر نیروهای سازمان مورد مقایسه تطبیقی قرار می‌گرفت، شایسته‌تر بود.
فصل هشتم	در این فصل به تشریح مفهوم شایستگی، مدل‌ها، عناصر، منافع، و چالش‌های آن پرداخته شده، اما بند ۳ اهداف یادگیری که متمرکز بر تفاوت بین مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی با مدیریت منابع انسانی مرسوم است، پوشش داده نشده است.	در قالب یک عنوان مشخص، تفاوت بین مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شایستگی با مدیریت منابع انسانی مرسوم تشریح و کارکردهای آن مورد مقایسه تطبیقی قرار گیرند.
فصل نهم	در این فصل، ارائه مناسبی از مدیریت منابع انسانی الکترونیک، الگوها، گونه‌ها، کارکردها، و چالش‌های فراوری آن به‌عنوان یکی از جدیدترین موضوعات مدیریت منابع انسانی صورت گرفته است.	شایسته است نقشی که مدیریت منابع انسانی الکترونیک می‌تواند در مسئولیت زیست‌محیطی سازمان‌ها، مدیریت منابع انسانی سبز، داشته باشد به‌عنوان یکی از پی‌آمدهای آن مورد بحث قرار گیرد.
فصل دهم	در این فصل، برون‌سپاری به‌عنوان یکی از چالش‌های ساختاری و فرایندی سازمان با بهره‌گیری از نظریه‌های مرتبط تشریح و نقشی که مدیریت منابع انسانی در آن می‌تواند داشته باشد به‌خوبی تشریح شده است.	اول این‌که، اهداف یادگیری ذکر شده برای این فصل مربوط به فصل اول بوده که به‌اشتباه تکرار شده است. دوم، چنانچه ارتباط بین مدیریت منابع انسانی الکترونیک و برون‌سپاری نیز تشریح شود، به افزایش غنای این فصل کمک می‌کند.

دوم، یکی از مواردی که می‌تواند به افزایش غنای محتوای کتب درسی منجر شود، میزان به‌روزرودن منابع مورد استفاده است. با توجه به تحول مداوم اندیشه و تفکر، هر روز مطالب جدیدی به ذخیره علوم افزوده می‌شود. این نظریه‌ها گاه نافذ یا تکمیل‌کننده نظریه‌های قبلی‌اند. به همین دلیل توصیه می‌شود که پژوهش‌گران از آخرین یافته‌ها بهره‌گیرند (خاکی ۱۳۹۶: ۱۵۹). شواهد موجود در شبکه جامع کتاب گیسوم نشان می‌دهد که چاپ اول این کتاب در سال ۱۳۹۷ و چاپ نهم آن در سال ۱۳۹۹ صورت گرفته است. باین که سال‌های زیادی از تألیف و چاپ‌های مکرر آن نمی‌گذرد، بهره‌گیری از منابع جدیدتر می‌توانست به افزایش غنا و تازگی مطالب مطرح‌شده کمک کند. همان‌طور که جدول ۶ نشان می‌دهد، از مجموع ۲۹ منبع فارسی ذکر شده در فهرست منابع، ۷۶ درصد آن‌ها مربوط به بازه زمانی ۱۳۸۵-۱۳۸۹ است.

جدول ۶. پراکنش زمانی منابع فارسی مورد استفاده در کتاب مورد نقد

ردیف	بازه زمانی	فراوانی	نسبت از کل (به درصد)
۱	۱۳۹۵-۱۳۹۹	۰	۰
۲	۱۳۹۰-۱۳۹۴	۳	۱۰
۳	۱۳۸۵-۱۳۸۹	۲۲	۷۶
۴	۱۳۸۰-۱۳۸۴	۱	۳
۵	پیش از ۱۳۷۹	۳	۱۰

هم‌چنین، بررسی منابع لاتین مورد استفاده کتاب، که فراوانی آن‌ها براساس سال در جدول ۷ نشان داده شده، بیان‌گر آن است که از بین ۱۸۴ منبع مورد استفاده، حدود ۷۰ درصد منابع مربوط به سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۹ است و کم‌تر از ۸ درصد منابع مربوط به ۲۰۱۰ تا ۲۰۱۴ است.

جدول ۷. پراکنش زمانی منابع لاتین مورد استفاده در کتاب مورد نقد

ردیف	بازه زمانی	فراوانی	نسبت از کل (به درصد)
۱	۲۰۱۵-۲۰۲۰	۰	۰
۲	۲۰۱۰-۲۰۱۴	۱۴	۸
۳	۲۰۰۵-۲۰۰۹	۵۶	۳۰
۴	۲۰۰۰-۲۰۰۴	۷۳	۴۰
۵	۱۹۹۵-۱۹۹۹	۲۹	۱۶
۶	۱۹۹۰-۱۹۹۴	۶	۳
۷	پیش از ۱۹۸۹	۶	۳



یکی دیگر از مواردی که می‌تواند به افزایش کیفیت محتوای کتاب کمک کند، رعایت اصول روش‌شناختی پژوهش علمی است. در این زمینه، چند نقص در کتاب به چشم می‌خورد: ۱. عدم ذکر برخی از منابع داخل متن در فهرست منابع: یکی از نکاتی که در نگارش متون علمی دانشگاهی بر آن تأکید می‌شود، هم‌خوانی بین منابع داخل متن و فهرست منابع است. در این خصوص، به نظر می‌رسد که کتاب موردنقد نیازمند بررسی مجدد به منظور اصلاحات لازم در این خصوص است. برخی از منابع داخل متن که در فهرست به آن‌ها اشاره نشده، در جدول ۸ فهرست شده‌اند. ضمن آن‌که، بهتر بود تمامی اسامی لاتین به صورت ویژه در پانویست آورده می‌شدند تا در مواردی که فراگیر برای مطالعه بیشتر به مراجعه به متن اصلی نیاز دارد، یافتن آن‌ها در فهرست منابع سهل‌تر باشد.

جدول ۸. نمونه‌هایی از منابع داخل متن که در فهرست منابع وجود ندارند

ردیف	عنوان منابع داخل متن	شماره صفحه	ردیف	عنوان منبع داخل متن	شماره صفحه
۱	ردمن و ویلکینسن، ۲۰۰۵	۵	۲	بروک و کوپر، ۲۰۰۵	۱۳
۳	بارتون و گلد، ۲۰۰۰	۲۸	۴	هولیک، ۲۰۰۳	۳۰
۵	آلیسون و دیگران، ۲۰۰۲	۳۲	۶	مایر و دیویس، ۱۹۹۹	۴۵
۷	ماتیس و جکسون، ۲۰۰۸	۵۰	۸	انصاری و سبزی علی، ۱۳۸۸	۶۹
۹	افرازه، ۲۰۰۱	۷۳	۱۰	باربر، ۱۹۹۸	۷۴
۱۱	روتوندو و ساکت، ۲۰۰۲	۷۸	۱۲	بیندو و یاشیکا، ۲۰۱۴	۸۷
۱۳	دین و کاتاولا، ۲۰۰۵	۸۹	۱۴	واین، ۱۹۹۸	۹۰
۱۵	ماهاپاترو، ۲۰۱۰	۹۴	۱۶	برودیل و دیگران، ۲۰۰۵	۱۱۳
۱۷	ماتیس و جکسون، ۲۰۰۸	۱۲۶	۱۸	گریک، ۲۰۰۹	۱۲۷
۱۹	تامتون و مک کراکون، ۲۰۰۵	۱۳۸	۲۰	جعفری مقدم، ۱۳۸۱	۱۴۸
۲۱	رستمی و شهبانی، ۱۳۸۸	۱۴۸	۲۲	هیس لوب، ۲۰۰۳	۱۵۵
۲۳	تاریکو و شولر، ۲۰۱۰	۱۶۴	۲۴	کولینگر و مهالی، ۲۰۰۹	۱۶۵
۲۵	برانهام، ۲۰۰۵	۱۷۵	۲۶	لسال و دیگران، ۲۰۰۷	۱۷۹
۲۷	تاریکو و شولر، ۲۰۱۰	۱۸۲	۲۸	لاولر، ۱۹۹۴	۱۹۱
۲۹	لی و دیگران، ۲۰۰۶	۱۹۲	۳۰	دیویس، ۲۰۰۰	۱۹۲
۳۱	چان، ۲۰۰۰	۱۹۲	۳۲	کردستانی، ۱۳۸۷	۲۰۰
۳۳	ابطحی و منتظری، ۱۳۸۷	۲۰۵	۳۴	ابطحی و عبدصبور، ۱۳۸۹	۲۰۷
۳۵	لوجان و دیگران، ۲۰۰۶	۲۱۲	۳۶	مامفورد، ۲۰۰۳	۲۲۲
۳۷	پاری، ۲۰۱۱	۲۲۴	۳۸	کوبین و هلمر، ۱۹۹۴	۲۳۷
۳۹	کانز، ۲۰۰۰	۲۳۷	۴۰	کریس و ویزر، ۲۰۰۰	۲۳۷
۴۱	ریتزینگ و واگنر، ۲۰۱۰	۲۴۵	۴۲	الوانی، ۱۳۸۷	۲۵۲

۲. عدم تطابق بین منابع داخل متن و فهرست منابع: سال ذکر شده در متن با سالی که در فهرست منابع ذکر شده، در تعداد معدودی از منابع یکسان نیست. در جدول ۹ به برخی از موارد مشاهده شده اشاره شده است.

جدول ۹. نمونه‌هایی از مغایرت بین اطلاعات کتاب‌شناختی داخل متن و فهرست منابع

ردیف	منبع داخل متن	آدرس	فهرست منابع
۱	سعادت، ۱۳۸۸	۳۱	سعادت، اسفندیار، ۱۳۸۵
۲	سوانسون، ۲۰۰۵	۱۱۲	Swanson, R. (2001)
۳	بردویل و دیگران، ۲۰۰۵	۱۱۳	Beardwell, Holden and Claydon (2004)
۴	کلاس و دیگران، ۱۹۹۹	۲۳۹	Klass, B.S., McClendon, J.A. and Gainey, T.W., (2001)
۵	گریور، ۲۰۰۰	۲۴۱	Greaver II, M.F. (1999)

۳. عدم ذکر ارجاعات یا استناد: یکی از ابزارهای یادگیری کریستالی ارجاعات و استناداتی‌اند که در متون علمی آمده‌اند. این ارجاعات به خواننده کمک می‌کنند تا در صورت نیاز به متن استنادشده مراجعه کنند و یادگیری خود را در آن زمینه تعمیق بخشند. اگرچه ذکر ارجاعات در اغلب موارد انجام شده، اما نمونه‌هایی از عدم ذکر ارجاعات در متن کتاب در صفحات متعدد از جمله ۳۴، ۴۹، ۵۱، ۵۲، ۵۳، ۶۷، ۱۰۳، ۱۵۲، ۱۵۷، ۲۲۲، ۲۲۴، و ۲۳۶ به چشم می‌خورد که اصلاح آن‌ها به ارتقای غنای مطالب خواهد افزود.

۴. عدم وحدت رویه در منبع‌دهی: یکی از مواردی که لازم است در متون علمی و به‌ویژه کتب درسی دانشگاهی، که به‌نوعی الگوی پژوهشی دانشجویان به‌شمار می‌آیند، رعایت شود، وحدت رویه در نوشتن فهرست منابع است. این وحدت رویه، علاوه‌براین که تصویر زیباتری در معرض چشم فراگیر قرار می‌دهد، دست‌یابی سریع به منبع موردنظر را برای وی امکان‌پذیر می‌سازد. بر این مبنا، فهرست منابع کتاب اشکالاتی دارد: اول این‌که، شیوه منبع‌دهی منابع فارسی و لاتین متفاوت با یک‌دیگر است. درحالی‌که در اغلب منابع فارسی «سال» در انتها آمده، در منابع لاتین بعد از نویسنده/ نویسندگان ذکر شده است. ضمن آن‌که این شیوه در برخی منابع فارسی از قبیل تافلر (۱۳۸۵)، عدلی (۱۳۸۴)، و هریسون و کارن (۱۳۹۰) متفاوت با سایر منابع فارسی است. دوم، درحالی‌که فهرست منابع می‌بایست با نام‌خانوادگی و نام افراد شروع شود، در برخی موارد مانند کردستانی (۱۳۸۷)، الوانی (۱۳۸۷)، ابطحی و صبور (۱۳۸۹)، و ابطحی و منتظری (۱۳۸۷) مشاهده می‌شود که در ابتدا عنوان مقاله یا کتاب و سپس نام نویسندگان ذکر شده است. سوم، وحدت رویه

درخصوص تقدم نام‌خانوادگی بر نام افراد در مواردی چون کردستانی (۱۳۸۷)، الوانی (۱۳۸۷)، ابطحی و صبور (۱۳۸۹)، ابطحی و منتظری (۱۳۸۷)، و ریتزینگ و واگنر (۲۰۱۰) رعایت نشده است. چهارم این‌که در برخی از منابع لاتین اسامی کامل و در برخی موارد نام اختصاری آن‌ها ذکر شده است مانند آلفرد (۲۰۰۹)، آلیسون (۱۹۹۸)، بردویل و کلایدون (۲۰۰۴)، براد (۲۰۰۷)، بایهام (۱۹۹۸)، و ... .

آخرین موردی که در جهت ارزیابی محتوایی قابل بررسی است، وجود برخی اشکالات در معادل‌سازی‌های تخصصی است. به‌کارگیری معادل‌های فارسی مصطلح‌تر و پذیرفته‌شده‌تر به درک و روان‌بودن مطالب کمک می‌کند. به‌عنوان نمونه، احتمالاً زیرنویس به‌کاررفته برای اصطلاحات مداخله‌ترغیبی و تجویزی در صفحه ۱۲۲ به‌اشتباه به‌جای یک‌دیگر به‌کار رفته‌اند یا این‌که پیش‌نهاد می‌شود به‌جای ذکر اصطلاحات «اقتصاد مقیاس» برای «economy of scale» (درویش و الماسی‌فرد ۱۳۹۹: ۲۳۳)، «مجموعه‌سازی مختلط» برای «conglomeration» (همان) و «تولید درست به‌موقع» درخصوص «just-in-time» (همان: ۲۳۵)، به‌ترتیب از معادل‌های رایج‌تر نظیر «صرفه‌جویی نسبت به مقیاس»، «تنوع ناهم‌گون»، و «تولید به‌موقع» استفاده شود.

#### ۴. جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

ارزیابی ضرورت اثر نشان می‌دهد که، با توجه به کمبود متون دانشگاهی و علمی خاص مدیریت منابع انسانی سازمان‌های دولتی، تألیف این کتاب می‌تواند در این زمینه اثربخش باشد، اما همان‌طور که پیشرفت دانش و تکنولوژی در پرتو نقد و بهبود مستمر به‌صورت تدریجی و تراکمی صورت گرفته، بهبود حاصل از نقد این کتاب و سایر متون می‌تواند به غنای آن و دانش مدیریت بخش دولتی کمک کند. با این هدف، ارزیابی توصیفی و تحلیلی کتاب در سه بخش شکل ظاهری، ساختاری، و محتوایی صورت گرفت.

در بُعد ارزیابی شکلی می‌توان از تولید کتاب با رویکرد صیانت از محیط‌زیست، صفحه‌آرایی قابل قبول، بهره‌گیری از قلم با نوع و اندازه مناسب، و ویرایش خوب به‌عنوان نقاط قوت این کتاب یاد کرد. اما عدم رعایت استاندارد ابعاد کتاب متناسب با قطع وزیری، تاربودن شکل‌ها و ناخوانا بودن نوشته‌های آن‌ها، عدم بهره‌گیری از شکل مناسب در عنوان کتاب به‌گونه‌ای که تداعی‌کننده محتوای آن باشد، و وجود برخی اشتباهات نوشتاری و ادبی از نقاط ضعف در این بعدند.

در بُعد ساختاری، ذکر اهداف، خلاصه، سؤالات خودآزمایی برای هر فصل، و ارائه فهرست کلی و تفصیلی برای مطالب از محاسن این اثر به‌شمار می‌آید. در نقطه مقابل، انطباق اندک عناوین و محتوا با سرفصل مصوب وزارت علوم، عدم ارائه فهرست برای جدول‌ها، نمودارها، شکل‌ها، و در نهایت نداشتن فهرست اصطلاحات و واژگان کلیدی (واژه‌نامه) در پایان کتاب از ضعف‌هایی بودند که در این زمینه مشاهده شدند.

در بُعد محتوایی، ارائه برخی از روندها، چالش‌ها، و موضوعات جدید مدیریت منابع انسانی از قبیل مدیریت استعداد، مدیریت الکترونیک منابع انسانی، و برون‌سپاری از مزایای این کتاب است. با وجود این، انطباق اندک محتوای کتاب با عنوان، به‌روز نبودن منابع مورد استفاده، و عدم رعایت اصول روش‌شناسی تحقیق مانند عدم ذکر برخی از منابع داخل متن در فهرست منابع، عدم تطابق بین منابع درون متن و فهرست منابع، فقدان وحدت رویه در منبع‌دهی، و وجود برخی اشکالات در معادل‌سازی‌های تخصصی از زمره کاستی‌ها به‌شمار می‌روند.

## کتاب‌نامه

برنامه درسی دوره کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی با هفت گرایش (۱۳۹۴)، تهران: وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری.

خاکی، غلامرضا (۱۳۹۶)، روش تحقیق در مدیریت، تهران: فوژان.

درویش، حسن و محمدرسل الماسی فرد (۱۳۹۹)، مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی، تهران: دانشگاه پیام نور.

رضی، احمد (۱۳۸۸)، «شاخص‌های ارزیابی و نقد کتاب‌های درسی دانشگاهی»، سخن سمت، ش ۲۱. مرتضوی، مهدی و فضل‌الله زارع‌پور نصیرآبادی (۱۳۹۰)، حرفه‌گرایی در مدیریت به‌انضمام پیش‌نهاد تشکیل سازمان نظام مدیریت، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی نهاد ریاست جمهوری.

ملکی، حسن (۱۳۸۴ الف)، «شیوه طراحی و تألیف کتاب‌های درسی: بخش مقدمات کتاب»، سخن سمت، ش ۱۴.

ملکی، حسن (۱۳۸۴ ب)، «شیوه طراحی و تألیف کتاب‌های درسی: بخش پیکره و متن»، سخن سمت، ش ۱۵.

Aghaz, A., A. Sheikh, and T. Amirkhani (2017), "Human Resource Management in the Public Sector: An Investigation into the Iranian Ministries", *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)*, vol. 10, no. 3.

- Azeem, S. M. and N. Akhtar (2014), "Job Satisfaction and Organizational Commitment among Public Sector Employees in Saudi Arabia", *International Journal of Business and Social Science*, vol. 5, no. 7.
- Boselie, P., J. V. Harten and M. Veld (2021), "A Human Resource Management Review on Public Management and Public Administration Research: Stop Right There...Before We Go any Further...", *Public Management Review*, vol. 23, no. 4.
- Bos-Nehles, A., T. Bondarouk and K. Nijenhuis (2017), "Innovative Work Behavior in Knowledge-Intensive Public Sector Organizations: The Case of Supervisors in the Netherlands Fire Services", *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 28, no. 2.
- Brown, K. (2004), "Human Resource Management in the Public Sector", *Public Management Review*, vol. 6, no. 3.
- Burke, R. J., A. F. Allisey and A. J. Noblet (2013), "The Importance of Human Resource Management in the Public Sector, Future Challenges and the Relevance of the Current Collection", R. J. Burke, A. J. Noblet and C. L. Cooper (eds.), in: *Human Resource Management in the Public Sector*, Cheltenham, England: Edward Elgar Publishing.
- Davis, M. (2018), "7 Essentials Elements of a Perfect Book Cover Design":  
<<https://blog.papertrue.com/7-essentials-elements-perfect-book-cover-design/>>.
- Giauque, D., S. Anderfuhren-Biget and F. Varone (2013), "HRM Practices, Intrinsic Motivators, and Organizational Performance in the Public Sector", *Public Personnel Management*, vol. 42, no. 2.  
<<http://oderi.pnu.ac.ir/portal/file/?700797/REVISED-resume.pdf>>.  
<<https://www.elmnet.ir/author>>.
- Mordhah, N. (2018), "Human Resources Management in Public Agencies under the Shed of Three Paradigms: Old Public Administration, New Public Management and New Public Service", in: *Proceedings of the Seventh Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking (ME18Dubai Conference)*, Dubai-UAE.
- Osborne, S. P. (2017), "Public Management Research over the Decades: What are We Writing About?", *Public Management Review*, vol. 19, no.
- Sassower, R. (2020), "There is always Time for Critique", *Social Epistemology Review and Reply Collective*, vol. 9, no. 7.
- Wu, X. and J. He (2019), "Paradigm Shift in Public Administration: Implications for Teaching in Professional Training Programs", *Public Administration Review*, vol. 69, no. S1.

