

## Explain the Experience of Policy Makers and Professionals Management in Identifying the Dimensions and Components of Higher Educational Managers

**Hossein Pashaei Gharagooz Eel:** Ph. D Student, Department of Management and Human Resources, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran.

**Farhad Nezhad Haji Ali Irani\*:** Faculty member, Department of Management and Human Resources, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

**Abstract:** In the field of human resources, one of the most important and challenging laws that has been implemented in the country and has affected many current affairs of the country, is the law of faculty recruitment, so the present study considers that the existing dimensions and components Identify the involvement of faculty members in higher education

The present qualitative study with phenomenological approach was performed on 29 experts and policy makers in the field of management by purposive sampling method until data saturation in November 1397. The data collection method was performed through a deep open and semi-structured owner. All interviews were recorded and then handwritten verbatim and analyzed.

By analyzing and integrating the main components, 6 main components were identified and by analyzing the main components, 35 sub-components were extracted. What is a job appointment, Factors affecting a job appointment, Right job appointment strategies, Pathology of the law regarding job appointment, Consequences of a good job appointment, Consequences of a wrong job appointment were selected as the main topics?

Among the 35 axes obtained from the analysis of the interviewees' responses to identify the dimensions and components of faculty recruitment in higher education, political situation, cultural conditions of society, lack of dynamics of recruitment and appointment law and incompatibility of job with talent and ability are the most important components. The promotion of top managers in the Civil Service Management Law paid attention to them.

**Keyword:** Experience, Policy Makers, and Management Specialists, Faculty member's attraction.

**\*Corresponding author:** Faculty member, Department of Management and Human Resources, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

**Email:** Farhadirani90@yahoo.com

## مقدمه

انتصاب شغلی نیروی کار وظیفه مهم از وظایف مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی بوده که نقش عمده‌ای در موفقیت یا عدم موفقیت برنامه‌ها و راهبردهای سازمانی دارد زیرا موفقیت هر سازمانی بستگی به کارکنان آن داشته و رقابت‌پذیری و بقای سازمان وابستگی بالایی به داشتن افراد مناسب در شغل‌های مناسب و در زمان مناسب دارد (آهی و بهجانی 1391). همه سازمان‌ها به عامل نیروی انسانی به‌عنوان یک عامل کلیدی توجه می‌نمایند. مدیران سازمان تلاش می‌کنند که در کارکنان خود چنان انگیزه‌ای به وجود آورند تا ضمن ایجاد احساس سربلندی و خشنودی در ایشان سازمان نیز بتواند از نهایت توان، مهارت، دانش و تخصص افراد برای دستیابی به هدف‌های خود بهره‌مند گردد. در طول دهه‌های گذشته مدیریت و برنامه‌ریزی مسیر شغلی یکی از پیشروترین حوزه‌های مدیریت منابع انسانی بوده است (باروج 1996). انتصاب عبارت است به کار گماردن داوطلب در شغلی که بر مبنای اطلاعات به‌دست‌آمده، متناسب با آن شغل است (میر سپاسی 1379). به‌عبارت‌دیگر، انتصاب شایسته و مطلوب زمانی انجام می‌پذیرد که در شغل موردنظر، افراد متناسب با آن شغل به کار گمارده شوند به تعبیر دیگر ویژگی‌های شاغل، متناسب با ویژگی‌های شغل باشد (فلیپو 1975). ارتقا یکی از اعمال دولتی می‌باشد که در پر کردن انتصابات نقش بسزا و مؤثری دارد به این صورت که ارتقا اگر در یک مسیر شغلی درستی قرار بگیرد و بر اساس شایستگی باشد سبب پر کردن پست‌های خالی می‌شود.

به‌طور کلی انتصاب و ارتقا بخش بنیادین در مدیریت دولتی محسوب می‌شود که رویکردهای مختلف در مدیریت دولتی سبب مدل متفاوت در ارتقا و انتصاب می‌شود که سه رویکرد مختلف در مدیریت دولتی وجود دارد: نگرش مدیریتی در مدیریت دولتی، نگرش سیاسی در مدیریت دولتی، نگرش حقوقی در مدیریت دولتی (واحد 1395). امروزه ادامه حیات سازمان‌ها در گرو

میزان توسعه‌یافتگی مدیران می‌باشد. به‌عبارت‌دیگر مدیریت توسعه در سازمان‌ها، بدون توسعه‌یافتگی مدیران امکان‌پذیر نیست، مدیران توانمند و شایسته بزرگ‌ترین سرمایه‌های یک سازمان و محور توسعه و پیشرفت آن به شمار می‌رود. بر این اساس مسئله انتصاب مدیران در طول عمر سازمان از اهمیت خاصی برخوردار است. زیربنای هر سازمانی نیروی انسانی آن است و برای موفقیت سازمان‌ها باید از شایسته‌ترین افراد در مناسب‌ترین موقعیت‌های شغلی استفاده کرد (شام و همکاران 2018). سازمان‌ها پدیده‌های اجتماعی هستند که به‌طور آگاهانه، هماهنگ شده و دارای مرز نسبتاً مشخص با محیط می‌باشند و برای تحقق هدف یا اهدافی به صورت مستمر فعالیت می‌کنند (آرمان و جوشقانی 1394). در دهه‌های اخیر شاهد تحقیقات گسترده و بحث و گفت‌وگوی مستمر میان اندیشمندان مدیریت دولتی درباره بهترین شیوه و راهبرد برای تجدید حیات و نوآفرینی فرایندهای مدیریتی در سازمان‌های دولتی بوده‌ایم. انتخاب چارچوب‌های جدید مدیریتی به‌تناسب فرهنگ و قانون اساسی کشورها (به‌گونه‌ای که تسهیل‌کننده سیاست‌ها و اقدامات توسعه‌ای باشد) برای همه کشورها و به‌ویژه کشورهای در حال توسعه نه‌فقط یک هدف، بلکه یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است (اوگونیم 2016). تحلیل مؤلفه‌ها و نقش و کارکرد دولت در سند چشم‌انداز بیست‌ساله جمهوری اسلامی ایران بیانگر این واقعیت است که دولت با ساختاری قاعده‌مند و منعطف و با بهره‌گیری از نیروی انسانی متعهد و توانمند، باید نقش تأمین‌کننده کالای عمومی، شریک در عرضه کالای ممتاز، ضابطه‌گذار، ثبات‌بخش، عدالت‌گستر و ناظر هدایتگر را در عرصه تحولات کشور ایفا نماید. سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری و تجارب نوین بشری، استقرار دولت شایسته را در چارچوب مدیریت گرایشی و حداقل سازی نقش تصدی‌گری، به‌عنوان یکی از راهبردهای اصلی تحول در بخش دولتی کشور، هدف گرفته است (اسکندری و همکاران 1394). این نظام مهم در صورتی که طی اجرای اقدامات خود موردبازنگری و بازسازی قرار

رضایت پایین تری برخوردار و از سوی دیگر سطح بهره‌وری پایین تری را ارائه نمودند. رویکردهای و روش‌های ارتقا و انتصاب شغلی به میزان تقریباً زیادی در این سازمان‌ها ناکارآمد جلوه می‌کنند.

از سوی دیگر این سازمان‌ها فاقد رویکردهای سامانمند در زمینه شناسایی واجدین ارتقا یا انتصاب شغلی هستند که این خود یکی از بزرگ‌ترین معضلات است (علاقه بند 1394). ارتقای شغلی نیروی کار یک وظیفه مهم در هر سازمانی بوده که نقش عمده‌ای در موفقیت یا عدم موفقیت برنامه‌ها و استراتژی‌های سازمانی دارد، زیرا موفقیت هر سازمان بستگی به مدیران آن داشته و رقابت‌پذیری و بقای سازمان وابستگی بالایی به داشتن افراد مناسب در شغل‌های مناسب مدیریتی و در زمان مناسب دارد (آهی و به‌جانی 1391). فرایند ارتقا و انتصاب مسیر چندلایه حرفه‌ای است که در آن ارزیابی دقیق توانایی‌های مختلف مدنظر است. تصمیم‌گیری در خصوص ارتقا و انتصاب مدیران شایسته از مهم‌ترین و حساس‌ترین مسائل در فرایند کار هر سازمانی است که در صورت عدم انتخاب صحیح، سازمان‌ها را با آسیب‌های جدی مواجه می‌سازد (پاشیرو 2013).

در حوزه منابع انسانی، یکی از مهم‌ترین و چالش‌برانگیزترین قوانینی که در کشور به اجرا در آمده و بسیاری از امور جاری کشور را نیز تحت تأثیر خود قرار داده است، قانون مدیریت خدمات کشوری است. این قانون در 15 فصل و 128 ماده که در فصول مختلف آن با رویکردی جامع، به موضوع نقش، راهبردها و فن‌آوری انجام وظایف دولت ساختار سازمانی دستگاه‌ها، چارچوب مدیریت منابع انسانی دستگاه‌های دولتی الگوی جدید حقوق و مزایای کارکنان، نظام ارزیابی و مدیریت عملکرد انتصاب و ارتقای شغلی، تأمین اجتماعی و بازنشستگی توجه شده است (امین‌نژاد و همکاران 1394).

لذا با توجه به اهمیت انتصاب و ارتقا شغلی و به‌کارگیری مکانیسم و روش‌های علمی و قانون‌مند از طریق اعمال نظام‌های آموزشی مستمر و اثربخش و آرایه پاداش‌های

نگیرد، به‌مرور دچار آسیب شده و تحول برای بهبود شرایط را سخت‌تر و طولانی‌تر می‌نماید. در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی صورت گرفته تا در بخش دولتی به‌اصطلاح کوچک‌سازی شود و وظایف تصدی‌گری دولت به بخش خصوصی واگذار شود، از جمله این اقدامات می‌توان به قانون مدیریت خدمات کشوری اشاره کرد که در آن به نحوی اصول مدیریت گرایانه اعمال شده است (دومینگوتر 2011). در اغلب کشورهای پیشرفته دنیا، دولت‌ها جهت مقابله با تهدیدات پیشرو و جلب رضایت هر چه بیشتر شهروندان، تغییرات اساسی در ساختار و بازآفرینی دولت دست‌زده‌اند (العمری و همکاران 2006). سمت‌ها و پست‌های دولتی به دلیل تعیین‌کنندگی در اهداف و اجرای سیاست‌ها از حساسیت ویژه‌ای برخوردارند، ویژگی‌های آن پست و همین‌طور شخصی که آن پست را پر می‌کند، از دیرباز موردنظر دانشمندان مدیریت بوده است (کورنیاتی 2010). در واقع یکی از مهم‌ترین نظام‌های هر سازمان یا شرکت، نظام مدیریت آن است که تأثیر زیادی روی عملکرد سازمان دارد (سانچز و سوربانو 2011). امروزه نقش مدیران شایسته و توانمند در اداره کلیه نهادها و سازمان‌ها و ادارات بر کسی پوشیده نیست. قوانین و مقررات و ضوابط اجرایی هر سازمان هراندازه با دقت و کامل تنظیم شده باشد، زمانی می‌تواند بازدهی مطلوب داشته باشد که به دست مدیران و مجریان شایسته و کارآمد به مرحله اجرا درآید (علاقه بند 1394). مدیران در عرصه فرا صنعتی و توسعه تجارت جهانی با تغییرات ناآشنا و غافلگیرکننده‌ای روبه‌رو شده‌اند و در عصری که آهنگ شتاب‌دهنده تغییر و حضور شرکت‌های فراملیتی با شعار جهانی فکر کن و منطقه‌ای عمل کن اعضاء را با چالش‌ها مواجه و نظریه‌های مدیریتی را خلق و قوانین و محیط رقابتی سنتی را درهم‌ریخته است (یان و لئو 2015). بررسی‌های تجربی و آماری در سازمان‌های مختلف دولتی کشور نشان داده است که در 10 ساله اخیر رویکردهای انتصاب شغلی مدیران چندان موفقیت‌آمیز نبوده و افراد در مشاغل جدید خود از یک‌سو از سطح

مؤثر و ایجاد انگیزه و سایر تمهیدات مربوط به نگهداری نیروی انسانی بر میزان بازدهی و ثمربخشی آن بیافزاید. بنابراین هدف و رسالت چنین سیستمی ایجاد بسترهای مناسب برای استقرار نظامی است که کلیه عملیات مربوط به انتصاب، ارتقا و ارتقا شغلی بر اساس شایستگی و عملکرد استوار گردد (احمدی 1395). لذا با توجه به اهمیت انتصاب و جذب هیئت علمی و ضعف قانون خدمات کشور در فصل 8 در خصوص تعیین مؤلفه‌های و شاخص‌هایی که بتوان به‌طور شفاف در فرایند انتصاب و ارتقا بر آن استناد کرد. این دغدغه را در محقق به وجود آورده که چه آسیب‌ها و چالش‌هایی در قانون خدمات کشوری در بعد انتصاب و ارتقا شغلی وجود دارد، و اینکه فرآیند آسیب‌شناسی در صورتی کامل خواهد بود که همه‌جانبه باشد (بیسل و کیم 2008). آنچه در مفهوم آسیب‌شناسی سازمانی وجود دارد این است که ابتدا کلیه عناصر سازمانی مؤثر و همچنین رابطه میان آنها باید شناسایی شود (جاسینیویچ 2010). مطالعات آسیب‌شناسی سازمانی در گام نخست با روش‌های مختلف نوع بیماری سازمان را تشخیص و دو گام بعدی برای مداوای بیماری، راهکارها و نسخه‌ای درمانی مرتبط می‌پسند و ضمن ایجاد تعادل در سامانه و افزایش بهره‌وری سازمانی عواقب مثبتی را برای جامعه و سازمان به بار می‌آورد (پوراس و برگ 2008).

### روش کار

این تحقیق به شیوه کیفی و با بهره‌گیری از روش پدیدارشناسی توصیفی به تبیین تجربه سیاست‌گذاران و متخصصان مدیریت پرداخته است. متخصصین شرکت کننده در این پژوهش از هر دو جنس بودند. نمونه‌گیری به شیوه هدفمند از متخصصین و سیاست‌گذاران عرصه مدیریت انتخاب و اعضای هیئت علمی دخیل در جذب و با انجام هفده مصاحبه، اطلاعات به اشباع رسید و لذا مصاحبه‌های بیشتر نیاز نشد. در این تحقیق از روش مصاحبه عمیق جهت گردآوری داده بهره گرفته شد. مصاحبه‌ها توسط محقق به شیوه فرد به فرد و به صورت

حضور، در مدت 50 تا 70 دقیقه و در یک جلسه انجام شد. سؤالات در طی یک مصاحبه نیمه ساختار یافته مطرح شدند و افراد شرکت کننده به آنها پاسخ دادند. سؤال اصلی مطرح شده در این بخش شامل این بود که دیدگاه یا تجارب شما از ابعاد و مؤلفه‌های موجود در جذب هیئت علمی در دانشگاه‌های آموزش عالی شامل چه مواردی است؟ عبارات و نظرات مصاحبه شونده توسط دستگاه ضبط صوت، ضبط شد و پس از اتمام جلسه مصاحبه، لفظ به لفظ متن مصاحبه به متن تبدیل شد. به منظور رعایت اصول تحقیق، عبارات و جملات افراد شرکت کننده در مصاحبه‌ها با حفظ معنی به صورت ادبیات نگارشی نوشته شد. تمام موازین اخلاقی و رازداری تاکید شد و به اطلاع مصاحبه شونده رسانده شد. در این پژوهش به منظور رعایت نکات اخلاقی قبل از شروع مصاحبه، فرد شرکت کننده از هدف انجام طرح و مصاحبه آگاه شد و با رضایت کتبی از حضور در پژوهش، مصاحبه انجام و ضبط گردید. به این ترتیب موارد زیر به عنوان نکات اخلاقی که در این بررسی به آنها توجه شد، به اطلاع افراد شرکت کننده رسید. الف) اطلاعات به دست آمده در مصاحبه بدون ذکر نام شرکت کنندگان استفاده شده است. ب) به شرکت کنندگان اطمینان داده شد که گفته‌های ایشان محرمانه خواهد بود و در هیچ جا به نفع یا بر علیه ایشان مورد استفاده قرار نخواهد گرفت. ج) مصاحبه کننده از گفته‌های افراد شرکت کننده در مصاحبه‌ها به طور دقیق و بدون هر گونه دخل و تصرف در صحبت‌های افراد استفاده کرده است. د) سخنان اهانت آمیز به اشخاص حقیقی و حقوقی در صورت وجود، از سخنان شرکت کنندگان حذف شد و فرد شرکت کننده در جریان حذف این بخش از سخنان قرار گرفت. به منظور حفظ صحت و استحکام داده‌ها در این پژوهش، سؤالات تحقیق در جهت کاهش یا حذف احتمال آرایه اطلاعات نادرست از سوی تخصصین تعلیم و تربیت و آموزش بهداشت به شیوه‌های مختلف از شرکت کنندگان پرسیده شد. به این ترتیب ثبات پاسخها مشخص گردید.

گرفته اند، نوشته شده است. به منظور تفسیر و تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده در این تحقیق، از روش Colaizzi بهره گرفته شده است. مراحل کار به ترتیب زیر بود. الف) شرح دادن پدیده مورد نظر ب) گردآوری توصیف های شرکت کنندگان در مورد پدیده ج) مطالعه تمام توصیف هایی که شرکت کنندگان در مورد پدیده اند مورد نظر بیان کرده اند د) مراجعه به نوشته های اصلی و استخراج جملات مهم ه) مشخص شدن معنی هر کدام از جملات مهم و سازماندهی معانی فرموله شده در خوشه های مضمون ز) یک توصیف جامع و کامل. توجه به رفاه دیگران و ارائه اطلاعات کافی درباره چگونگی پژوهش به تمامی آزمودنی های شرکت کننده، کسب رضایت نامه کتبی به منظور شرکت در پژوهش رعایت شدند. جهت رعایت اخلاق پژوهشی، کد اخلاق IR.USWR.REC.1399.334 در کمیته اخلاق دانشگاه ثبت شد.

#### یافته ها

با مطالعه مکرر متون پیاده شده، جملات دارای اهمیت ویژه انتخاب شد. داده ها با شیوه تجزیه و تحلیل Colaizzi تحلیل شدند. این تعداد جمله در طی مطالعات بعدی به 643 جمله تقلیل یافت. در نهایت با بررسی این جملات و معانی آن ها 35 جمله کلیدی گزینش شد و 6 مؤلفه اصلی پژوهش انتخاب گردید. زمینه کلی، مضامین اصلی و زیرمضمونها در جدول 1 ارائه شده است.

از آن جا که روش جمع آوری داده ها در این تحقیق روش مصاحبه عمیق بود، سعی شد که مصاحبه ها با دقت و بدون سوگیری انجام شود تا به میزان کافی مطالب در مورد سوالات پرسیده شود، به صورتی که اگر محقق دیگری در همان وضع یا وضع مشابه فرایند را تکرار کند به همان پاسخ ها یا پاسخ های مشابه دست یابد. همچنین برای اطمینان از قابل اعتماد بودن تحلیل داده پژوهشگر با مراجعه به هر یک از متخصصین، نظر آنان را در مورد این که آیا توصیف جامع و نهایی یافته ها منعکس کننده تجربه آنها است یا نه، جویا شد (Member check). در صورت حذف یا اضافه کردن مطالبی توسط متخصصین، این مسئله در متن نهایی داده ها لحاظ گردیده است. به عبارتی می توان گفت شیوه اصلی حفظ روایی و پایایی داده ها در این پژوهش، ثبت مصاحبه ها و تأیید توصیف های نهایی توسط متخصصین بود. شایان ذکر است از آن جا که در این پژوهش بر اصل محرمانه ماندن اسامی افراد تأکید شده است، لذا افراد شرکت کننده به ترتیب انجام مصاحبه ها، با حروف الفبا مشخص شده اند. همچنین در پژوهش حاضر بر اساس ادبیات ارجحیت شخص (People first language) سعی شده است از به کارگیری کلمات دارای بار منفی نظیر معلول، ناتوان و یا بیمار اجتناب گردد. پژوهشگران از کلمات دارای بار مثبت استفاده کردند، اما در نقل قول های افراد شرکت کننده در مصاحبه ها، به منظور حفظ امانتداری کلماتی که خود ان افراد شرکت کننده به کار

جدول 1. زمینه کلی، مؤلفه های اصلی، مؤلفه های فرعی، فراوانی، درصد و رتبه ابعاد و مؤلفه های قانون جذب هیئت علمی

Table 1. General context, main components, sub-components, frequency, percentage and rank of dimensions and components of faculty recruitment law

رتبه	درصد	فراوانی	مضمون فرعی	مضمونهای اصلی	ردیف
6	0.007	5	به کار گماردن		1
2	0.04	28	جذب استعدادها	جیستی انتصاب شغلی	2
2	0.04	28	وضعیت اقتصادی کشور		3
1	0.06	44	وضعیت سیاسی		4
1	0.06	40	شرایط فرهنگی جامعه	عوامل مؤثر بر انتصاب	5
5	0.01	8	مقررات استخدامی	شغلی	6
4	0.02	16	فراوندهای اداری		7

5	0.01	10	عوامل درون سازمانی		8
3	0.03	20	نیازهای محلی و بازار کار		9
5	0.01	11	تشکیل کار گروه تخصصی		10
4	0.02	13	مطالبه گری		11
3	0.03	21	پایش استعدادها	راهکارهای انتصاب شغلی درست	12
5	0.01	8	ایجاد رقابت صحیح		13
4	0.02	15	راه اندازی اندیشکده های مدیریتی		14
2	0.04	30	عدم تغییر ساختاری		15
3	0.03	24	فرایند جذب متمرکز ( عدم موقعیت محوری)		16
2	0.04	28	عدم پویایی قانون جذب و انتصاب		17
5	0.01	10	حاکم بودن روابط در انتصاب (انتخاب های سفارشی)		18
5	0.01	8	عدم حکمرانی ضوابط و قوانین		19
4	0.02	16	فرایندهای طولانی و خسته کننده جذب و انتصاب		20
4	0.02	17	عدم بودجه		21
5	0.01	10	انتصاب بر اساس منافع و ارتباطات سازمانی	آسیب شناسی قانون در خصوص انتصاب شغلی	22
5	0.01	12	انتصاب بر اساس سلیق سیاسی		23
5	0.01	11	انتصاب بر اساس معیارهای ذهنی و غیرشفاف		24
4	0.02	18	عدم شایسته سالاری		25
3	0.03	24	رضایت ارباب رجوع		26
4	0.02	14	کاهش نابرابری طبقاتی	پیامدهای انتصاب شغلی درست	27
4	0.02	18	وفاداری به سیستم		28
4	0.02	19	کاهش نرخ بیکاری		29
3	0.03	22	افزایش بهره وری		30
4	0.02	16	دور شدن سازمان از هدف خود		31
5	0.01	12	افزایش هزینه های سازمان و از دست رفتن سرمایه		32
4	0.02	18	ایجاد ناهنجاری ها	پیامدهای انتصاب شغلی نادرست	33
2	0.04	32	عدم تناسب شغل با استعداد و توانایی فرد		34
4	0.02	17	جایجا شدن ارزشها		35

عالی در قانون مدیریت خدمات کشوری به آنها توجه

کرد.

بحث

برای بررسی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های موجود در جذب هیئت علمی در این مرحله از تجارب زیست شده مدیران و متخصصان صاحب تجربه در این عرصه اطلاعات لازم جمع‌آوری شد. لذا ابتدا با بهره‌گیری از

بنابراین از میان 35 محور به دست آمده از تحلیل پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های موجود ارتقا مدیران عالی در قانون جذب، وضعیت سیاسی، شرایط فرهنگی جامعه، عدم پویایی قانون جذب و انتصاب و عدم تناسب شغل با استعداد و توانایی فرد از مهم‌ترین مؤلفه‌های هستند که بایستی در ارتقا مدیران

فرایندهای طولانی و خسته کننده جذب و انتصاب، عدم بودجه، انتصاب براساس منافع و ارتباطات سازمانی، انتصاب براساس سلايق سياسی، انتصاب براساس معيارهای ذهنی و غیرشفاف، عدم شایسته سالاری، رضایت ارباب رجوع، کاهش نابرابری طبقاتی، وفاداری به سیستم، کاهش نرخ بیکاری، افزایش بهره وری، دور شدن سازمان از هدف خود، افزایش هزینه های سازمان و از دست رفتن سرمایه، ایجاد ناهنجاری ها، عدم تناسب شغل با استعداد و توانایی فرد، جابجا شدن ارزشها، به عنوان مضمون های فرعی انتخاب شدند.

در دو دهه اخیر، دانشگاه ها به علت مشکلات اقتصادی و اداری متعدد با چالش های بزرگی در اداره امور علمی و آموزشی خود مواجه شده اند. طی این دوره ها تشکیلات حجیم دولت ها از کارایی لازم برخوردار نبود و از هدف اصلی خود یعنی خدمت رسانی به مردم و جامعه دور مانده اند (موراری 2013). رشد بیش از اندازه تعداد دانشگاه ها در سال های اخیر مخارج مربوط به اداره نظام آموزشی را سنگین نموده و فشار زیادی بر نظام آموزشی دانشگاه ها و مؤسسات علمی وارد نموده است؛ با توجه به ملاک ها و معیارهای کسب شده در پژوهش حاضر مشخص شد صلاحیت غیرعلمی بیشتر ملاک برای جذب افراد قرار گرفته است. با توجه به نتایج بهتر است تغییراتی در سیستم جذب هیئت علمی ایجاد شود و تغییرا از معیارهای غیرعلمی به معیارهای علمی تغییر یابد. از جمله قوانین موجود در جذب مدیران میتوان به قانون مدیریت خدمات کشوری اشاره کرد که شامل 15 فصل و 128 ماده مختلف می باشد و هدف اصلی از تنظیم و اجرای آن سالم سازی نظام اداری کشور بود که فصل هشتم و به ویژه ماده 54 آن در زمینه انتصاب شغلی تأثیری معنادار بر مدیریت منابع انسانی سازمان های دولتی از خود به جای گذاشته است. از یک طرف مدیران منابع انسانی در بسیاری از سازمان های دولتی، به قانون مدیریت خدمات کشوری نگاه تهدیدی داشته و اغلب از اجرای آن گریزان هستند. در این شرایط قانون مذکور

روش تحلیل فمئولوژی و سپس با استفاده از روش توصیفی- تحلیلی چارچوب نظری مؤلفه های موجود در ارتقا مدیران عالی تهیه و تدوین شد. در این بخش، پژوهشگر به دلیل اینکه در طی بررسی قادر به شناسایی مؤلفه های جذب بر اساس چهارچوب مفهومی و مطالعات استنادی نبود از مصاحبه نیمه ساختار یافته با سیاست گذاران و متخصصان مدیریت و اعضای هیئت علمی دارای تجربه در جذب به منظور شناسایی مؤلفه های اثرگذار بر مؤلفه های موجود در جذب هیئت علمی استفاده شد و پس از انجام مصاحبه با 29 نفر به اشباع رسیدند. این پاسخ ها چندین بار به صورت فعال و تعاملی خوانده شده اند و سپس به صورت باز کدگذاری شدند. پس از کدگذاری باز، داده های حاصل از آن بر اساس محورهای مشترکی که میان آن ها بروز یافته است در کنار هم قرار می گیرند و فراوانی آن ها محاسبه می شود. سپس کدهای محوری بر اساس همانندی و ناهمانندی هایی که با یکدیگر داشتند در تم هایی گنجانده شدند. کدهای محوری تحت پوشش آن در نرم افزار اس پی اس اس وارد شدند تا بتوان با استفاده از آمار توصیفی، فراوانی و درصد هر یک را در پژوهش آشکار کرد. در نهایت با کنار هم قرار دادن این داده ها با استفاده از روش سنتز پژوهی و با بهره گیری از شیوه تحلیلی- استنتاجی، تجزیه و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده انجام شد و مدل مفهومی مورد نظر طراحی و تدوین گردید. به طوری که 6 مضمون اصلی و 35 مضمون فرعی به طریق زیر به دست آمد که به کار گماردن جذب استعدادهای، وضعیت اقتصادی کشور، وضعیت سیاسی، شرایط فرهنگی جامعه، مقررات استخدامی، فرایندهای اداری، عوامل درون سازمانی، نیازهای محلی و بازار کار، تشکیل کارگروه تخصصی، مطالبه گری، پایش استعدادهای، ایجاد رقابت صحیح، راه اندازی اندیشکده های مدیریتی، عدم تغییر ساختاری، فرایند جذب متمرکز (عدم موقعیت محوری)، عدم پویایی قانون جذب و انتصاب، حاکم بودن روابط در انتصاب (انتخاب های سفارشی)، عدم حکمرانی ضوابط و قوانین،

Nodooshan 2012. "Development of a model of central competencies of cultural and social managers of universities in Islamic Iran", *Management in Islamic University 2*, Vol. 1, No. 2, pp. 27-48. [In Persian]

chughtai amir ali buckley finian, 2010. "assessing the effects of organizational identification on in-role job performance and learning goal behavior the mediating role of learning goal orientation personnel review". Vol. 39, No. 2, pp. 242-258.

Chyung, S. Y., & et al 2006. Building a competency-based curriculum Architecture Educates 21ST century Business practitioners. *Journal of Education for to Business*. vol. 106. No. 1.

Competencies of emotional, cognitive and social intelligence in the competencies of human resource managers in the public sector of Iran ", *Strategic Management Thought*, Vol. 5, No 1, pp. 223-254.

Dharankar, M. Barve, M. Barve, V. & Barve, N. 2004. Preparing Tomorrow's Teachers to Use Technology. In C. Crawford et al. (Eds.), *Proceedings of Society for Information Technology and Teacher Education International Conference 2004* pp. 3281-3285. Chesapeake. VA: AACE.

Dranganidis, f. and mentzas. G 2006. competency-based management: a review of systems and approaches", *information management a computer security*, vol. 14, no. I.

Ernstein, Alan C. Vahankins, Francis, P. 2005. Curriculum basics, principles

به جای آنکه فرصتی برای اصلاح نظام اداری و تسهیل در روند اثربخش بودن مدیریت منابع انسانی و اقدامات آن‌ها باشد، عملاً تبدیل به تهدیدی برای مدیران منابع انسانی گردیده است و برخی کارشناسان و صاحب‌نظران بر این اعتقادند که اشکالات شکلی و محتوایی قانون و درعین حال عدم تناسب مبانی نظری آن با شرایط حاکم بر نظام اداری کشور از جمله دلایل عدم توفیق دولت در اجرای قانون مذکور بوده است.

با وجود قوانین جذب کمنوی، بدون داشتن نظام‌های دقیق طراحی شده و هماهنگ با یکدیگر، نمی‌توان به فعالیتهای آموزشی و اهداف آموزشی واقعی رسید و به اهداف بلندمدت از پیش طراحی شده دست یابند. با توجه به این مسائل ضرورت دارد که این قانون از جنبه‌های مختلف مورد بازبینی و آسیب‌شناسی قرار گیرد تا به‌درستی اجرا گردد و زمینه‌های هرچه بیشتر شایسته‌سالاری را فراهم آورد و به الگویی مناسب و کارآمد در راستای انتصاب شغلی مدیران دست‌یابیم. پیشنهاد میشود برای افزایش دقت و بهتر شدن تغییرات در جذب هیئت علمی مطالعات بیشتری در این راستا و در دانشگاه‌های مختلف انجام شود.

## References

- Austrian Development Agency 2011. Evaluation of the Austrian Development Cooperation (ADC) Gender Policy between 2004–2011. *Federal Ministry for European and International Affairs and the Evaluation Unit of the Austrian Development Agency*.
- Beheshtifar, M., Nekoie moghadam, M 2011. studying the competency- related models in succession planning, *European journal of economics, finance and administrative sciences*, No. 34, pp, 113-121. [In Persian]
- Chitasaz, Ehsan, Mohammad Mehdi Zolfagharzadeh, and Saeed Ghiasi

- Competence, Thesis, and Central Queensland University  
HYNDMAN, NOEL AND LAPSLEYNew, IRVINE Public Management: The Story Continues Financial Accountability & Management, Vol. 32, No. 4, Pp, 0267-4424.
- Jalali, Mohammad Reza 2013. "Localization of Competencies", *Management Engineering Monthly*, Vol. 6, No. 51, pp. 44-46. [In Persian]
- Jalilian, Hamidreza, Morteza Moradi and Hossein Kakaei Mavaei 2010. "Transformational Leadership and Employee Creativity", *Police Human Development Bimonthly*, Vol. 7, No. 32, pp. 59-72. [In Persian]
- Jamshidi, Mina, and Yazdanpour Yousefi 2004. "Meritocracy in Organizations", *Tadbir*, No. 147. [In Persian]
- John Bast, W 2011. "Research Methods in Educational and Behavioral Sciences", translated by Hassan Pasha Sharifi, Narges Taleghani, Roshd. Print 11.
- Johnston, J. 2015. Public administration: Organizational aspects. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 2nd edition, Vol. 19, Pp, 521-525.
- Kanter, R.M.; 2010. "When gaints learn to dance, mastering the challenges of strategy management and careers in the 1990s," Routledge, London & New Yourk.
- Khaki, Ali Mansour and Seyed Mojtaba Shafiei 2012. "Application of Network Analysis Process and issues; Translation, (Ghodsi Ahqar, Tehran; Islamic Azad University; original publication date 2004.
- Eskandari, Mojtaba and Bagheri, Hojjatullah 2015. Using management information systems in user decision making. *Two Quarterly Journal of Cultural Protection of the Islamic Revolution*, Vol.1, No. 4, Pp, 1-29.
- Etzioni, A. 2013. A comparative analysis of complex organization. New York: The free press.
- Hafiz Nia, Mohammad Reza 2003. "Introduction to Research Methodology in Humanities", *Tehran, Samat Publications, 8th edition*. [In Persian]
- Haji Karimi, Abbas Ali, Ali Rezaeian, Akram Hadizadeh Moghadam, and Ali Bonyadi Naeini. 1390. " Review. [In Persian]
- Hassani, Davood 1389. "In pursuit of meritocracy", *Bank*, pp. 125-130. [In Persian]
- Hossein Ali, Farhad, Mohammad Reza Malek and Toloo Silavi 2010. Analysis of AHP and ANP Multi-Criteria Decision-Making Methods in Optimal Location of Pedestrian Bridge in GIS Environment, *Spatial Information Technology Engineering*, Vol. 1, No. 1, pp. 31-41. [In Persian]
- Hunt. Gary William. 1981. Comparison of Two Models of Teacher Education: Changes in Attitude Philosophy and Content Knowledge, *Dissertation for the Degree of Doctor of Education. United States International University*.
- Huntly, Helen 2008 Teachers' Work: Beginning Teachers 'Conceptions of

age of technological culture, from the information society to the virtual society; Tehran; Development Publications.

Sarmad, Zohreh and Abbas Bazargan and Elahe Hejazi 2012. "Research Methods in Behavioral Sciences", First Edition, Twenty-Fourth Edition, Ad Publishing. [In Persian]

Selvi, K 2010. Teacher's competencies. *International journal of philosophy of culture and axiology*, vol. 1, pp, 167-175

Shafizadeh, Hamid; Soleimani, Nader; Shouriabi, Maryam 2014. Investigating the current situation of professional qualifications of primary school teachers in Garmsar city, *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management*, Vol. 8, No. 1, pp. 89-83. [In Persian]

Tehrani, M.; Maliki, M.R. and Ghofrani, F 2014. Civil Service Management Law. *Journal of Parliament and Strategy*, Vol. 79: pp. 185-222. [In Persian]

Tehrani, Maryam; Maliki, Mohammad Reza; Ghofrani, Fahimeh 2014, Civil Service Management Law Principles, Principles and Proposed Strategies, No. 21, Vol. 79, Pp 185-222. [In Persian]

Thompson, J. 2012. Organization in action. The science bases of administrative theory. *New York: McGraw- Hill Book Company*.

Vaillant, Denise 2007. Do initial & continuing professional development sufficiently prepare teachers to understand & cope with the complexities' of today and tomorrows

Prioritization in Ideal Planning for Resource Allocation in Transportation", *Journal of Transportation Research*, Vol. 9, No. 2, pp. 175-190. [In Persian]

Khaki, Gholamreza 2011. "Research Method with Dissertation Approach", Tehran: Bazetab Publications. [In Persian]

Khalili Shorini, Siavash 2010. "Research Methods in the Humanities", First Edition, Seventh Edition, Publisher of Book Memoirs. [In Persian]

Khorshidi, Abbas, and Ekrami, Mahmoud 2011. "Identifying the Constituent Factors of Managers' Competencies", *Quarterly Journal of Disciplinary Management Studies*, Vol. 6, No. 4, pp. 580-580. [In Persian]

Khorshidi, Abbas., Ekrami, Mahmoud. 2011. Identifying the constructive factors of managers' competence. *Journal of Law Enforcement Studies*, Vol. 6, No. 4. [In Persian]

Oh, p. To Johnny, H. 2012. The role of career path planning in the success of the organization. *NAJA Human Resources Quarterly*, Vol. 28, Pp, 79-109.

Poladerg, Abdolmajid 2009. "Identification and Prioritization of Good Governance Indicators Using Hierarchical Analysis Technique" (AHP), Thesis for Master of Public Administration in Human Resources, *Shahed University, Faculty of Humanities*.

Robbins, Kevin and Webster, Frank; 1999, translated by David 2006. The

Zhang, X., & Bartol, K. M. 2017. Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*. 53, Pp, 107– 128.

Zohar, A. 2004. Elements of teachers' pedagogical knowledge reading instruction of higher order thinking. *Journal of science teacher education*. 15, No. 4, Pp, 293-312.

education? *Journal of Education chanyee*. Vol. 8, No. Z. pp 175-179

Wu, M. j & Lin, Sc 2011. Teacher's professional growth: study on professional (pedagogical) competency development of teachers in junior colleges, *Universities of American Academy of Business*.

مجله‌ی توسعه‌ی آموزش جندی‌شاپور  
فصلنامه‌ی مرکز مطالعات و توسعه‌ی آموزش علوم پزشکی  
سال یازدهم، شماره 4، زمستان 99

## تبیین تجربه سیاست گذاران و متخصصان مدیریت در شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های جذب مدیران آموزش عالی

حسین پاشایی فراگوز ایل: دانشجوی دکتری تخصصی، گروه مدیریت دولتی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران.

فرهاد نژاد حاجی علی ایرانی\*: عضو هیئت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

**چکیده:** در حوزه منابع انسانی، یکی از مهم‌ترین و چالش‌برانگیزترین قوانینی که در کشور به اجرا در آمده و بسیاری از امور جاری کشور را نیز تحت تأثیر خود قرار داده است، قانون جذب هیئت علمی است، بنابراین پژوهش حاضر در نظر دارد که ابعاد و مؤلفه‌های موجود جذب اعضای هیئت علمی در آموزش عالی را شناسایی کند. مطالعه کیفی حاضر با رویکرد پدیدار شناسی بر روی 29 متخصصین و سیاست گذاران عرصه مدیریت به روش نمونه گیری هدفمند و تا اشباع داده ها در آبان ماه سال 1397 انجام شد. روش گردآوری داده ها مصاحبه عمیق باز و نیمه ساختار یافته بود. تمام مصاحبه ها ضبط و سپس، کلمه به کلمه دست نویس شده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. با تحلیل و ادغام مؤلفه های اصلی، 6 مؤلفه اصلی شناسایی و با تحلیل مؤلفه های اصلی، 35 مؤلفه فرعی استخراج گردید. چيستی انتصاب شغلی، عوامل مؤثر بر انتصاب شغلی، راهکارهای انتصاب شغلی درست، آسیب شناسی قانون در خصوص انتصاب شغلی، پیامدهای انتصاب شغلی درست، پیامدهای انتصاب شغلی نادرست به عنوان مضمونهای اصلی انتخاب شدند. از میان 35 محور به دست آمده از تحلیل پاسخهای مصاحبه‌شوندگان به شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های جذب هیئت علمی در آموزش عالی، وضعیت سیاسی، شرایط فرهنگی جامعه، عدم پویایی قانون جذب و انتصاب و عدم تناسب شغل با استعداد و توانایی فرد از مهم‌ترین مؤلفه‌هایی هستند که لازم است در ارتقای مدیران عالی در قانون مدیریت خدمات کشوری مورد توجه قرار گیرند.

**واژگان کلیدی:** تجربه، سیاست‌گذاران و متخصصان مدیریت، ارتقا، جذب هیئت علمی.

\***نویسنده مسؤول:** عضو هیئت علمی، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

Email: Farhadirani90@yahoo.com