

مجله‌ی علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران اهواز
بهار و تابستان ۱۳۹۷، دوره‌ی ششم، سال ۲۵
شماره‌ی ۱، صص: ۲۳-۴۲

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۱/۲۱
تاریخ بررسی مقاله: ۱۳۹۶/۰۲/۱۴
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۶/۲۵

تحلیل کیفی و کمی تجارب و بازخورد شرکت‌کنندگان در مصاحبه‌های استخدامی آموزش و پرورش

* ناصر شیربگی

** خلیل غلامی

*** هایده احمدی

چکیده

هدف اصلی پژوهش دستیابی به اطلاعاتی غنی از تجارب و واکنش‌ها به فرایند مصاحبه‌های استخدامی آموزش و پرورش بود. از این رو، با جهت‌گیری معرفت‌شناسی تفسیری یک طرح تحقیق آمیخته اکتشافی (بخش کیفی با راهبرد پدیدار نگاری و بخش کمی با راهبرد توصیفی-پیمایشی) اتخاذ گردید. میدان تحقیق آموزش و پرورش شهر سنندج و جامعه مورد مطالعه معلمان و کارشناسان شاغل در آموزش و پرورش و مدرسان پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان بودند. در بخش کیفی ۴۱ نفر که به صورت هدفمند و با حداکثر تنوع برای مصاحبه نیمه ساختاریافته برگزیده شده بودند مشارکت کردند. تجارب مشارکت‌کنندگان از فرایند مصاحبه استخدامی در پنج الگو تحت عناوین جامعه‌پذیری، دستیابی به اطلاعات، حذف غیرخودها، شایسته‌گزینی و دیوار شیشه‌ای ترسیم گردیدند. در بخش کمی پژوهش با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم ۴۰۰ نفر (شامل ۲۰۴ مرد و ۱۹۶ زن) برای مشارکت انتخاب شدند. گردآوری اطلاعات در بخش کمی با پرسشنامه محقق ساخته صورت گرفت که روایی و پایایی آن با استفاده از فنون تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون آلفای کرانباخ مورد تأیید قرار گرفت. نتایج بخش کمی نشان داد که مشکلات مصاحبه‌های استخدامی را می‌توان به پنج عامل تحت عناوین: مسائل مربوط به مصاحبه‌شوندگان، خطاهای ادراکی، شاخص‌های روان‌سنجی، مشکلات فرایندی و رویکرد مستبدانه در مصاحبه کاهش داد. در اولویت‌بندی مشکلات از دیدگاه پاسخگویان، مسائل مربوط به مصاحبه‌شوندگان و خطاهای ادراکی از مهم‌ترین مشکلات مصاحبه‌های استخدامی در آموزش و پرورش بودند.

واژه‌های کلیدی: مصاحبه شغلی، داوطلبان استخدامی، مصاحبه‌گزینشی، مدیریت منابع انسانی

nshirbagi@uok.ac.ir

* دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه کردستان (نویسنده مسئول)

** دانشیار برنامه ریزی درسی دانشگاه کردستان

*** کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه کردستان

مقدمه

مصاحبه استخدامی^۱ از جمله ابزارهای اصلی گزینش افراد واجد شرایط، در سازمان‌ها است. به نظر می‌رسد که بدون مصاحبه، به‌کارگیری افراد تقریباً کاری محال است. مصاحبه استخدامی عبارت است از رویه‌ای منتخب باهدف پیش‌بینی عملکرد آینده شخص در کار و بر مبنای پاسخ‌های شفاهی او نسبت به پرسش‌های که از او می‌شود (Dessler, 2003). مصاحبه استخدامی به‌عنوان یک دغدغه و خاطره پیش از ورود کارمند به یک سازمان، تا زمان بازنشستگی و ترک سازمان، مطرح است. مصاحبه جنجالی‌ترین بخش فرایند استخدام است که جرئت و جسارت شرکت‌کننده را می‌طلبد (Armestrang, 2012). محبوبیت مصاحبه‌ها به دلیل انعطاف‌پذیری آنهاست و در زمانی کوتاه بیشترین اطلاعات ممکن در رابطه باهدف استخدام بین متقاضی و سازمان مبادله می‌شود (Abtahi, 2010). اخیراً، استفاده از مصاحبه‌های گروهی و رایانه‌ای نیز افزایش یافته است (Meho, 2006).

درک تعاملات اجتماعی در مصاحبه‌های استخدامی دارای اهمیت است زیرا شیوه‌ای که فرد مصاحبه‌کننده خود و سازمان را معرفی می‌کند در درک افراد نسبت به آن سازمان مبنی بر پذیرش شغل موردنظر یا معرفی سازمان به افرادی دیگر و همچنین بر ارزیابی عملکرد او اثرگذار است. باین‌وجود، درباره توانایی تشخیص رفتارهای خود-نمایشی و نیز پتانسیل آنها در لطمه زدن به اعتبار مصاحبه‌ها شواهدی اندک وجود دارد (Bangerter, Roulin & König, 2012).

برخی صاحب‌نظران معتقدند که مصاحبه استخدامی یک فعالیت اجتماعی پیچیده و چالش‌برانگیز است. چراکه تصمیم‌هایی را در برمی‌گیرد که هم برای مصاحبه‌شوندگان (مثلاً اینکه آیا می‌توانند برای شغل موردنظر پذیرش شوند) و هم برای سازمان (مثلاً اینکه آیا مصاحبه‌شوندگان تمایل به پذیرش شغل در آن سازمان را دارند) بسیار مهم است. ازاین‌رو، مصاحبه‌شوندگان و مصاحبه‌کنندگان به شیوه‌ای رفتار می‌کنند که بتوانند به اهداف خود در مصاحبه دست یابند (Dipboye, Macan & Shahani-Denning, 2012).

تعاریف نوینی که از مصاحبه‌های استخدامی ارائه شده، تنها شامل «تعیین صلاحیت‌های افراد برای یک شغل ویژه» نیستند بلکه «تعامل بین فردی میان مصاحبه‌کنندگان و مصاحبه‌شوندگان» را در برمی‌گیرند (Macan, 2009).

1- Employment Interview

به باور (Yeung, 2008) اگر فرایند مصاحبه استخدامی به صورت علمی و نظام‌مند هدایت شود بسیاری از مشکلات مربوط به نیروی انسانی، که از استخدام ناموفق برمی‌خیزند حل می‌شود. اما با وجود اهمیت مصاحبه‌ها، این بخش از فرایند استخدام در ایران مورد بی‌توجهی پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی قرار گرفته است. کتب منتشره در این حوزه معمولاً فصلی را به معرفی انواع مصاحبه و نحوه انجام آن‌ها اختصاص داده‌اند. هرچند از مصاحبه برای استخدام معلمان مورد نیاز، اعطای مأموریت‌های آموزشی یا ارتقای معلمان به پست‌های بالاتر استفاده می‌شود اما درباره واکنش افراد پذیرفته و یا رد شده، پیامدها و کاستی‌های مصاحبه‌های استخدامی تحقیقی صورت نگرفته و گزارشی تاکنون در ایران منتشر نشده است.

چارچوب مفهومی

نخست به مهم‌ترین نظریه‌های مطرح‌شده درباره واکنش‌ها به مصاحبه‌های استخدامی در زیر اشاره می‌شود:

الف- عدالت سازمانی^۱ مهم‌ترین نظریه و دارای بیشترین تأثیر در مطالعات مربوط به بازخوردهای متقاضیان شغلی است. بر اساس این نظریه، تمامی فعالیت‌ها، سیاست‌ها و تصمیم‌های مربوط به گزینش بر عدالت سازمانی تأثیرگذارند و این نیز به نوبه خود، بر برداشت افراد از عدالت و برابری اثرگذار است. در نتیجه، برداشت افراد از مفهوم عدالت سازمانی بر پیامدهای قبل و بعد از استخدام اثرگذار است. نظریه مذکور در کشورهای چند فرهنگی به مبنای تحقیقات مربوط به واکنش متقاضیان مبدل شده است.

ب- نظریه انگیزه آزمون^۲ که مربوط به (Arvey, Strickland, Drauden & Martin, 1990) است به بررسی تأثیر انگیزه متقاضیان شغل بر روند انتخاب، عملکرد آنان و اعتبار پرسش‌ها پرداخته است. مقیاسی هشت بعدی برای ارزیابی نگرش به آزمون نیز ارائه شده است. انگیزه و استرس آزمون از مهم‌ترین ابعاد آن هستند.

ج- نظریه‌های روانشناسی اجتماعی که بر واکنش‌ها و تعاملات دوسویه‌ای که در روند گزینش میان متقاضیان و سازمان برقرار می‌شوند تمرکز دارند. در سال‌های اخیر Herriot

1- Organizational Justice

2- Test drive

(2004) با تشریح نقش هویت‌های فردی و اجتماعی متقاضیان و ارتباط آن‌ها با هویت سازمان و درک متقاضیان از فرهنگ سازمان، الگوی قبلی خود را توسعه داده است.

د- نظریه تعرض به حریم شخصی^۱ که (Walker et al., 2013) آن را ارائه کرده‌اند به پیامدهای منفی تعرض به حریم شخصی افراد در فرایند گزینش پرداخته است. این نظریه را می‌توان با رویکرد عدالت سازمانی ترکیب کرد چراکه با معیارهای عدالت از جمله ارتباط شغلی و فرصت انجام کار و فعالیت رابطه دارد.

در یک جمع‌بندی (Gilliland & Steiner, 2012) مبانی نظری رویکردهای مختلفی را باهم ترکیب کردند. نتایج حاکی از آن است که مطالعات بر روی واکنش متقاضیان بر سه حوزه ذیل تأکید دارند:

- علایق شخصی: این حوزه شامل تلاش افراد برای دستیابی به پیامدهای مثبت است و در صورتی که با این افراد منصفانه رفتار شود منجر به بروز واکنش مثبت از طرف آن‌ها می‌شود. همانند نظریه انگیزه آزمون، الگوی علایق شخصی نیز بر نقش تعصبات شخصی در توسعه واکنش‌های متقاضیان تأکید دارد.

- ارزش‌های گروهی: اگرچه این حوزه خیلی مورد توجه واقع نشده اما بر اساس این گمان رایج متقاضیان است که اگر در فرایند گزینش موفق شده و کارمند آن سازمان شوند با آن‌ها به همان شیوه رفتار می‌شود که در فرایند مصاحبه رفتار شده است. متقاضیان شغلی به‌عنوان افراد خارج سازمان طی روند گزینش تصوراتی راجع به سازمان و هویت اجتماعی آینده خود خواهند داشت.

- خشم: حوزه‌ای که است بر تأثیر بدرفتاری با غیر متقاضیان تأکید دارد. Gilliland and Steiner (2012, 648) بیان داشته‌اند که «وقتی می‌شنویم که با متقاضیان بدرفتاری شده تصوراتی منفی در مورد آن سازمان به ذهنمان خطور می‌کند» عامل خشم به‌اندازه دو حوزه نخست اهمیت ندارد و در تحقیقات بر آن تأکیدی اندک دارند.

به نظر می‌رسد که واکنش‌ها داوطلبان استخدامی بسترهای سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در کشورهای مختلف را منعکس می‌کند. به‌عنوان مثال، نظریه تعرض به حریم شخصی احتمالاً نتواند برداشت‌های متقاضیان استخدامی در آموزش و پرورش ایران را تفسیر و

1- Personal privacy

تیین نماید. از این رو، ضمن استفاده از اطلاعات و بصیرت‌های مأخوذ از ادبیات موجود به‌منزله دانش زمینه‌ای برای پالایش گزاره‌های تحقیق و داده‌های گردآوری شده در طول تحقیق، دستیابی به مضامین و تفاسیر بومی برای بررسی مشکلات موجود در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد.

پیشینه پژوهشی

در سطح بین‌المللی بسیاری محققان به موضوع مصاحبه‌های استخدامی علاقه نشان داده‌اند. یافته‌ای که تقریباً در تمامی تحقیقات انجام شده به دست آمده آن است که مصاحبه‌های ساختار یافته نسبت به سایر گونه‌های دیگر مصاحبه از ارزش و اعتبار بیشتری برخوردارند. تحقیقات برای مدتی طولانی بر شیوه‌های افزایش روایی و پایایی مصاحبه تمرکز داشتند (Macan, 2009). برخی پژوهش‌ها به بررسی پرسش‌های دارای محبوبیت و محتوای آن‌ها پرداخته‌اند. در سال‌های اخیر محققان توجه خود را به جوانب اجتماعی و متغیرهایی که بر درک افراد از این موقعیت و شیوه‌های مواجهه دو طرف با آن، اثرگذار هستند معطوف کرده‌اند (Macan, 2009). مسئله‌ای که هنوز در تحقیقات مربوط به واکنش متقاضیان به اندازه کافی مورد توجه واقع نشده، موضوع اعتماد و اطمینان متقابل بین متقاضیان و استخدام‌کنندگان است. (Klotz, da Motta Veiga, Buckley & Gavin, 2013) به بررسی نقش این متغیرها در دوره پیش از انتصاب شغل پرداختند. آن‌ها ادعا کردند که اطمینان و اعتمادی که متقاضیان شغلی و سازمان‌های مربوطه طی روند گزینش به یکدیگر خواهند داشت، تأثیری به سزا بر انتخاب شغلی متقاضیان و تصمیمات آینده آن سازمان دارند. آنان گزارش کرده‌اند که میزان تأثیر برخی جوانب اعتماد متقاضیان مانند وفاداری، صداقت و توانایی به‌ویژه، در مراحل اولیه فرایند گزینش متقاضیان هنوز به‌خوبی درک نشده است.

مسئله اصلی این است که علی‌رغم اهمیت موضوع، متصدیان آموزش و پرورش، مصاحبه‌کنندگان و مصاحبه‌شوندگان تاکنون اطلاعات و بازخوردی دقیق و موثق از فرایند مصاحبه‌های استخدامی ندارند. معلوم نیست که گروه‌های ذی‌نفع از مصاحبه‌های استخدامی که آن را برنامه‌ریزی کرده و یا در آن شرکت داشته‌اند چه تلقی دارند؟ آگاهی‌های حاصله از اجرای این پژوهش می‌تواند برای گسترش مداخلات در برنامه‌های مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش مفید واقع شود. از این رو، کسب اطلاعات غنی از تجارب و واکنش‌ها درباره

مصاحبه‌های استخدامی آموزش و پرورش، شناسایی مشکلات فرایند مصاحبه‌ها و استفاده از این اطلاعات برای گسترش مداخلات در تربیت و مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش از اهداف پژوهش بودند. با توجه به اهداف بیان شده سؤالات پژوهشی ذیل مدنظر بود: تجربه و واکنش شرکت‌کنندگان در مصاحبه‌های استخدامی آموزش و پرورش چیست؟ شرکت‌کنندگان درباره مصاحبه‌های استخدامی به چه نحوی می‌اندیشند؟ از نظر شرکت‌کنندگان چه مشکلاتی در مصاحبه‌های استخدامی وجود دارد؟ اولویت‌بندی آنان از مشکلات مصاحبه‌های استخدامی چیست؟

روش‌شناسی تحقیق

رویکرد پژوهش: موضوع و هدف اصلی پژوهش حاضر در زمره پژوهش‌های کیفی قرار می‌گیرد. از این رو، با اتخاذ پارادایمی تفسیری یک طرح آمیخته اکتشافی^۱ (کیفی-کمی) به اجرا درآمد. **الف- بخش کیفی:** از آنجاکه پژوهشگران بر آن بودند که بفهمند چگونه مشارکت‌کنندگان به‌گونه‌ای متفاوت با فرایند مصاحبه استخدامی روبرو شده‌اند، از این رو، راهبرد پدیدارنگاری^۲ انتخاب گردید. پدیدارنگاری اساس کار خود را بر تجارب متفاوت افراد از یک پدیده قرار می‌دهد و سعی در ارائه توصیفی عمیق از یک پدیده معین نزد گروهی خاص از افراد دارد. پدیدارنگاران بر این باورند که اگر تجارب متفاوت افراد از یک پدیده را احصا کرده و در ساختاری بزرگ‌تر آن‌ها را باهم مرتبط سازند می‌توانند تصویری کامل‌تر از پدیده تجربه‌شده ارائه دهند (Gall, Borg, & Gall, 1996). مراحل اجرای یک مطالعه پدیدارنگارانه عبارت است از: تعیین پدیده موردنظر، طراحی سؤال‌های محرک، گردآوری داده‌ها، تحلیل داده‌ها، تشخیص مضامین اصلی، ارائه نتایج و تشکیل فضای نتیجه.

میدان تحقیق و شیوه نمونه‌گیری: در پژوهش کیفی فرایند تعریف جامعه فرایندی چرخه‌ای دارد، یعنی، اغلب، جامعه تحقیق با توجه به‌عنوان پژوهش به‌طور قیاسی تعریف می‌شود آنگاه این تعریف در طی پژوهش هم‌زمان با گردآوری داده‌ها ممکن است به‌طور استقرایی پالایش شود (Henink, Hutter & Bailey, 2011). از این رو، نخست، پژوهشگران معلمان آموزش و پرورش سندج را به‌عنوان میدان تحقیق انتخاب کردند. سپس در طی گردآوری داده‌ها، پژوهشگران دریافتند که لازم است کارشناسان آموزش و پرورش و مدرسان دانشگاه فرهنگیان

1- Exploratory

2- Phenomenography

که به‌عنوان مصاحبه‌کننده در فرایند مصاحبه‌ها شرکت داشته‌اند نیز به مطالعه افزوده شوند. نمونه‌گیری برای انتخاب این افراد به شیوه هدفمند و ملاکی^۱ انجام شد. افرادی برای مشارکت دعوت می‌شدند که معیارهای از پیش تعیین‌شده پژوهشگران (اشتغال در آموزش و پرورش و قرار گرفتن در جایگاه مصاحبه‌شونده و مصاحبه‌کننده) را داشتند. این افراد در طول حدود سه ماه به سه شیوه ذیل دعوت به همکاری شدند: نخست، با افرادی که برای دریافت خدمات کارگزینی به اداره کل و نواحی آموزش و پرورش مراجعه می‌کردند ملاقات کرده و با بیان هدف پژوهش و گفتگوی اولیه در صورت حصول اطمینان از دارا بودن معیار ورود به مطالعه و علاقه‌مند به شرکت در تحقیق با او برای تعیین محل و زمان مصاحبه هماهنگی به عمل می‌آمد. برای رعایت اصل حداکثر تنوع در نمونه‌گیری با هماهنگی واحدهای کارگزینی، مشخصات غیر محرمانه و محل کار معلمان استخدام‌شده در پنج سال اخیر دریافت شد و با مراجعه حضوری به مدارس، افراد به مشارکت در مصاحبه دعوت می‌شدند. گروه دوم، کارشناسانی بودند که در اجرای مصاحبه دخالت داشتند که با مراجعه حضوری در محل کار آنان مصاحبه‌ها انجام می‌شد و نهایتاً گروه سوم مدرسانی از پردیس‌های دانشگاه فرهنگیان بودند که تجربه اجرای مصاحبه با داوطلبان معلمی را داشتند که با مراجعه به محل کار آنان به مصاحبه دعوت شدند. اصل اشباع نظری برای اتمام نمونه‌گیری رعایت شد. در مجموع با ۴۱ نفر مصاحبه انجام گرفت که ۲۹ نفر آنان معلمان (۱۶ نفر زن و ۱۳ نفر مرد) و ۱۲ نفر کارشناس و مدرس دانشگاه بودند.

ابزار: جهت گردآوری داده‌ها از یک منشور مصاحبه نیمه ساختاریافته با هفت سؤال استفاده شد. مصاحبه‌ها در زمان فراغت مشارکت‌کنندگان و در محیطی به‌دوراز هر نوع عامل مزاحم صورت می‌گرفت. اصل رازداری و محرمانه ماندن اطلاعات در تمام مراحل پژوهش رعایت گردید. مدت مصاحبه‌ها بین ۴۰ تا ۶۰ دقیقه متغیر بود.

ب- بخش کمی: برای شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات مصاحبه‌ها و امکان تعمیم نتایج آن به جامعه‌ای بزرگ‌تر، راهبرد توصیفی-پیمایشی انتخاب گردید.

جامعه و نمونه‌گیری: تمامی معلمان، کارشناسان آموزش و پرورش و مدرسین دانشگاه فرهنگیان شهر سمنان در سال ۱۳۹۵ جامعه آماری پژوهش بودند. به‌منظور تعیین حجم نمونه

1- Criterion

از فرمول کوکران استفاده شد. با توجه به نسبت متفاوت معلمان و کارشناسان در هر ناحیه آموزشی و مدرسه ۴۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. از لحاظ متغیرهای جمعیت شناختی، نمونه شامل ۲۰۴ مرد و ۱۹۶ زن بودند. از نظر دوره تحصیلی، ۱۱۳ نفر از آنان دبیران مقطع متوسطه دوم بودند که با اختصاص ۲۸/۲ درصد از کل نمونه، بیشترین تعداد را در نمونه تشکیل دادند. سپس، معلمان مقطع ابتدایی با فراوانی ۱۱۲ نفر، دبیران مقطع متوسطه اول با فراوانی ۹۹ نفر، مدرسان دانشگاه فرهنگیان با فراوانی ۳۳ و کارشناسان آموزشی با فراوانی ۴۳ نفر، به ترتیب بیشترین افراد نمونه را تشکیل دادند. از لحاظ مدرک تحصیلی، ۲۱۷ نفر، دارای مدرک کارشناسی بودند پس از آن، دارندگان مدرک کارشناسی ارشد با فراوانی ۷۷، مدرک کاردانی با فراوانی ۶۶، مدرک دیپلم با فراوانی ۳۴ و مدرک دکتری با فراوانی ۶، به ترتیب بیشترین تعداد را در نمونه به خود اختصاص دادند.

ابزار: پرسشنامه‌ای بر اساس مؤلفه‌های بخش کیفی و پیشینه تحقیقاتی تهیه و پس از تأیید روایی و پایایی آن مورد استفاده قرار گرفت. پرسش‌نامه شامل دو بخش مقدمه (هدف، دستورالعمل تکمیل، مؤلفه‌های جمعیت شناختی) و تنه اصلی پرسش‌نامه بود. تنه اصلی شامل ۳۸ گویه بود که در طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) تنظیم شده بود.

یافته‌ها

الف- بخش کیفی: تحلیل مصاحبه‌ها بر اساس اصول راهبرد پدیدارنگاری صورت گرفت. هدف تحلیل پدیدارنگارانه تولید مقوله‌های توصیف^۱ است که معنای محوری مفاهیم، تشابه‌ها و تفاوت‌ها را در معنا بازنمایی کرده و شیوه‌های برای تشریح، تحلیل و فهم پدیده بیان می‌دارند. مقولات چهار مشخصه تقابل، تعمیم‌سازی، جدایی و ترکیب را دارند. طبق نظر پدیدار نگاران اولیه، تعدادی محدود از مقوله‌ها بیانگر درک سوژه‌ها از پدیده مورد مطالعه است Mohammadpour, (2011). کدگذاری‌ها متن پیاده شده مصاحبه‌ها به روش سه مرحله‌ای و مقایسه مداوم Strauss & Corbin, (1998) انجام شد. در مجموع ۲۶۰ کد باز، ۱۴ مقوله محوری و پنج مقوله گزینشی به دست آمد. جدول ۱ نمونه‌ای از کدگذاری باز به شیوه مقایسه مداوم را نشان می‌دهد.

در پاسخ به پرسش‌های اول و دوم تحقیق، تحلیل مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان پنج دسته

1. Categories of description

جدول ۱. نمونه‌ای از کدگذاری داده‌ها با روش مقایسه مداوم

کد محوری	بازنگری کدها	کدهای باز	نقل قول
سلیقه‌ای بودن فرایند مصاحبه	ساده‌اندیشی درباره مصاحبه	خاطره‌انگیز بودن، مهربان بودن، روابط احترام‌آمیز، برخورد مناسب	«بسیار مهربان بودند و با من احوال‌پرسی گرمی داشتند و هرکجا سؤالی بلد نبودم با مهربانی منو راهنمایی می‌کردن» ش ۱۴ «مسئولین رابطه احترام‌آمیزی داشتن، هدفشان بزرگداشت شخصیت ما بود. سؤالات را با لحن احترام‌آمیزی می‌پرسیدن» ش ۱۵
	تجارب ناخوشایند	ترس و استرس، سخت‌گیری بی‌مورد، سنگین بودن فضا	«پر از استرس و اضطراب بود. با اینکه اطلاعات لازم داشتم، وقتی از من پرسیدن چیزی بلد نبودم. دلیل این دلهره حرفی اطرفیانی بود که قبلاً مصاحبه داده بودن» ش ۷ «جو سنگین بود. وقتی اسم سؤال می‌پرسیدن تمام بدنم می‌لرزید. ما را تو اتاقی نیمه‌تاریک قرار دادن و به رگبار سؤال بستن» ش ۱۳

متفاوت از تجارب را پدیدار ساخت. عناوین مقوله‌های توصیف همراه با نقل‌قول‌های مؤید آن‌ها در ذیل ارائه شده است:

تنوع اول: مصاحبه به‌عنوان ابزار شایسته‌گزینی: در این تنوع، مصاحبه به‌عنوان وسیله‌ای برای گزینش و استخدام معلمان نگریسته می‌شد. یعنی، تجربه مشارکت‌کنندگان حاکی از این بود که داوطلبان معلمی برای اینکه وارد نظام آموزشی شوند باید ابتدا از صافی مصاحبه رد شوند. در واقع عملکرد اصلی مصاحبه استخدامی، گزینش متقاضیان است. هدف از برگزاری بیشتر مصاحبه‌های استخدامی انتخاب افراد واجد شرایط است. مصاحبه پلی است که طی آن گروه استخدام‌کننده در مورد شایستگی متقاضی برای شغل تصمیم می‌گیرد. مشارکت‌کننده‌ای گفت: «در مصاحبه سؤالات مناسب و مربوط به حرفه و تخصص من بود. به نظرم مغرضانه نبود و واسه سنجش شایستگی‌ام بود» (ش ۱).

تنوع دوم: مصاحبه به‌عنوان دستیابی به اطلاعات: تجربه دسته‌ای دیگر از مصاحبه‌شوندگان، حاکی از آن بود که مصاحبه چشم‌اندازی از کارفرمای احتمالی آینده را ارائه می‌کند. در واقع، تعدادی اندک از مصاحبه‌شوندگان در حین مصاحبه سؤال می‌پرسند و بسیاری از آن‌ها چیزی نمی‌گویند مگر اینکه پرسش‌ها توسط مصاحبه‌کننده مطرح شود. مصاحبه مکالمه‌ای هدفمند است، وظیفه مصاحبه‌کننده آن است که از داوطلب اطلاعاتی کافی به دست آورد. باآنکه استعداد، پیشرفت،

شخصیت، رغبت‌ها و اولویت‌ها به‌گونه‌ای درخور اعتماد از طریق انجام دادن آزمون‌های نوشتنی یا آزمون‌های دقیق موقعیتی ارزیابی می‌شوند، مصاحبه روشی مناسب برای گردآوری اطلاعات است. یکی از مشارکت‌کنندگان گفت: «من تو چند مصاحبه شرکت کرده‌ام به نظر می‌رسد که مصاحبه‌ها روشی ارزشمند برای گردآوری اطلاعات واقعی درباره متقاضیان بود، اما وسیله خوبی برای ارزیابی نیست، چون ماهیتی ذهنی داشت. به‌رغم فشاری که برای به‌کارگیری روش‌های عینی‌تر گردآوری اطلاعات به مصاحبه‌کنندگان وارد می‌شود، اما هنوز مصاحبه را برای تصمیم‌گیری به کار می‌گیرند».

تنوع سوم: مصاحبه به‌عنوان دیوار شیشه‌ای: برخی مشارکت‌کنندگان مصاحبه را به‌عنوان یک ابزار فرمالیته تجربه کرده بودند، چراکه بر این باور بودند که افراد موردنظر از قبل انتخاب‌شده‌اند. آنان ادعا می‌کردند که مصاحبه‌ها صوری است که گاهی اگر هم برگزار نشود لطمه‌ای به سازمان وارد نمی‌شود. مصاحبه‌شونده‌ای گفت: «هدر دادن وقت و انرژی بود، حضورم بی‌فایده بود چراکه اگر در جلسه حضور نمی‌یافتم فرقی نمی‌کرد چون افراد موردنظر خودشان انگاری از قبل مشخص بودند» (ش ۶). از این رو، از نظر این عده از مشارکت‌کنندگان، مصاحبه ابزاری تصنعی بود. مصاحبه‌شونده دیگری گفت: «هدف از مصاحبه برای ما مشخص و معلوم نبود. گاه به دلیل پرونده اخلاقی‌گزینشی و گاه نامعلوم بود. این نامعلوم بودن برای ما استرس‌زا بود و وقت و انرژی خود را از دست می‌دادیم» (ش ۳). مصاحبه‌شونده دیگری اظهار داشت: «وقت و انرژی زیادی گذاشتم تا برای شرکت در مصاحبه آمادگی داشته باشم اما باوجود آمادگی رد شدم. پس فقط وقت خودم را هدر دادم به چیزی نرسیدم، مصاحبه‌گران معیار مشخصی برای سنجش و استخدام فرد نداشتن و سلیقه‌ای عمل می‌کردند» (ش ۲). فرد دیگری این‌گونه روایت کرد: «بار اول باعلاقه و میل در مصاحبه شرکت کردم و انگیزه زیادی به قبول شدن در شغل معلمی داشتم اما نگاه‌های سطحی مصاحبه‌گران باعث رد شدنم شد و از مصاحبه بیزار شدم چون با توانایی‌هایی که تو خودم داشتم انتظار داشتم که قبولشم» (ش ۱۶).

تنوع چهارم: مصاحبه به‌عنوان ابزار حذف غیرخودی: در این تنوع، مشارکت‌کنندگان مصاحبه را وسیله‌ای برای حذف برخی افراد از مرحله نیمه‌نهایی استخدام و لیست چند برابر ظرفیت اعلام‌شده می‌دانستند. اگرچه مصاحبه استخدامی ابزاری است که از ورود افراد نالایق جلوگیری می‌کند اما در مواردی از مصاحبه‌های استخدامی آموزش و پرورش مانند مانعی عمل می‌کرد که از ورود افراد خاصی جلوگیری می‌کند. مصاحبه‌شونده‌ای اظهار داشت: «مصاحبه سخت‌گیرانه بود. عکسی از

دورانی که کارگر بودم پیدا کرده بودند و چون آن زمان پول کافی نداشتم که لباس مناسب بگیرم، لباسم یقه‌باز و کهنه بود. به خاطر این ظاهرم نکوهشم کردن» (ش ۲۶) مصاحبه‌شونده‌ای گفت: «مصاحبه بسیار مبهم و مرموز بود. سؤالات شخصی بودند و به نظرم هدف صرفاً میچ‌گیری بود. سؤالات نامربوط زیادی پرسیده می‌شد و بیشتر آزاردهنده و حالت سرکوفت را داشتند.» (ش ۱۲).

تنوع پنجم: مصاحبه به‌عنوان شروع فرایند جامعه‌پندیری: تجربه برخی مشارکت‌کنندگان گویای آن بود که مصاحبه برای ساده کردن سازگاری داوطلبان معلمی با نظام آموزش و پرورش استفاده می‌شود. مصاحبه‌شونده‌ای گفت: «رشته موردعلاقه من دبیری علوم اجتماعی بود، تجربه من نشان می‌دهد که مصاحبه برای داوطلبان تصویری واقع‌گرایانه از شغل آینده ارائه می‌داد البته این خیلی خوب بود چون برخی انتظارات داوطلبان در مصاحبه‌ها برآورده نمی‌شد، و کمتر ناامید میشن». از این مصاحبه‌ها برای ارائه یک تصویر شغلی واقع‌گرایانه باید برای کاهش گردش شغلی داوطلبان استفاده می‌شود. اگر فردی که با توجه به معیارهای فرهنگ‌سازمانی به آموزش و پرورش دعوت شده است اما نیازهایش در سازمان برآورده نشود فرد ناراضی است. مؤثر بودن تصور واقع‌گرایانه قبلی از شغل به این بستگی دارد که چه نوع اطلاعاتی در طی مصاحبه ردوبدل می‌شود و تعاملات چگونه روی می‌دهد. در این راستا، مصاحبه‌شونده‌ای بر انجام مصاحبه توسط افراد بومی تأکید داشت و گفت: «به نظرم در مصاحبه‌ها، هم‌جنس، هم‌مذهب و هم‌زبان بودن بسیار مهم و تأثیرگذاره چراکه مصاحبه‌شونده کمتر احساس بیگانگی می‌کند، کمتر استرس داره» (ش ۲۷). یکی دیگر از مصاحبه‌شونده‌ها اظهار کرد: «به نظر من بیشتر مصاحبه‌هایی که در آموزش و پرورش صورت می‌گیره محتوایی علمی ندارند چراکه هدف بیشتر آن‌ها رسیدگی به مسائل عقیدتی فرد است نه سنجش اطلاعات علمی. آنچه برای آن‌ها مهم نیست سواد و آگاهی و دانش فرد. چیزی که به خاطر دارم اینه که بیشتر مسائل عقیدتی را می‌پرسیدند و می‌خواستند که برخی احکام را اجرا کنیم». (ش ۱۰) مشارکت‌کننده دیگری هم نارضایتی خودش را این‌گونه اعلام کرد: «ما را از لحاظ مسائل عقیدتی سیاسی موردسنجش قرار می‌دادند و به جنبه‌های دیگر از جمله سطح دانش، نگرش و توانایی‌ها و شایستگی‌های ما توجه زیادی نمی‌کردند، در کل به نظرم ناکارآمد بود.» (ش ۲۶).

پدیدارنگاری نشان می‌دهد که معانی چگونه در میان افراد متفاوت است. در این روش، معنا چون رابطه شکل‌گرفته بین فرد و جهان دیده می‌شود. این رابطه یا تجربه پدیده دارای دو بعد ارجاعی و ساختاری است. بعد ارجاعی، چیهستی پدیده را توضیح می‌دهد و بعد ساختاری

به سطحی عمیق‌تر معنای پدیده و بخش‌هایی که تجربه را می‌سازند و سازمان‌دهی می‌کنند اشاره دارد. ابعاد ساختاری و ارجاعی تنوع‌های به‌دست‌آمده در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. ابعاد ساختاری و ارجاعی مقولات توصیف

ابعاد ارجاعی (معانی آنچه درک شده است)	ابعاد ساختاری (چه چیزی درک شده)	مفاهیم
مصاحبه تفسیر می‌شود به‌عنوان:	ذهنیت افراد درباره مفاهیم ذکر شده:	
ابراز گزینش افراد برای معلمی، ابزارهای برگزیدن افراد واجد شرایط کار را به کاردان سپردن	انتخاب ارزشمند، جذب داوطلب معلمی بالقوه و عاشق تدریس، ارزیابی واقعی شایستگی‌ها، به‌کارگیری داوطلبان اصلح	شایسته گزینی
کشف اطلاعات افراد به شکل رودررو اطلاع از لایه‌های پنهان شخصیت داوطلبان کسب آگاهی داوطلب از نمایندگان سازمان مورد تقاضا	بررسی اظهارات، شخصیت، گذشته داوطلب، کسب اطلاعات واقعی درباره سازمان، تبادل اطلاعات مورد نیاز مصاحبه‌کننده و مصاحبه‌شونده، کشف حقایق پنهان، آگاهی از شرایط شغلی	دستیابی به اطلاعات
ظاهرسازی برای فریب افکار عموم، رفع تکلیف، مانع‌تراشی نامحسوس دل‌خوش کردن مصاحبه‌شوندگان	کار فرمالیته و صوری. بی‌فایده بودن، اتلاف وقت و انرژی داوطلبان، سرگرم کردن داوطلبان. ناکارآمدی	دیوار شیشه‌ای
رد کردن محترمانه افراد نامطلوب طرد برنامه‌ریزی شده افراد نامحرم و غیرمتعهد	جلوگیری غیرمستقیم از ورود افراد ناپسند جلوگیری از ورود افراد نامحرم و ناسازگار به سازمان. طرد، قطع امید، مچ‌گیری	حذف غیرخودی‌ها
سازگاری داوطلب با ارزش‌ها و اهداف سازمان تضمین رفتار پایدار و قابل پیش‌بینی داوطلب	کاهش اضطراب داوطلب جذب در ارزش‌های سازمان توجه و آشنایی سازی شکل دادن طرز فکر	جامعه‌پذیری

در ابعاد ساختاری ویژگی‌های مقولات توصیف به‌دست‌آمده تحقیق همراه با عوامل مرتبط با آن بیان شده است. در ابعاد ارجاعی تعریفی جامع و تفسیری از مفهوم دیده می‌شود. مفاهیم استخراج شده باهم نوعی رابطه سلسله‌مراتبی دارند. برخی از مفاهیم ساده و بقیه پیچیده‌اند. به‌نحوی که انگار مفاهیم پشت سرهم می‌آیند و مفاهیم ساده از دل مفاهیم پیچیده درمی‌آیند. در جدول ۳ روابط بین مقولات توصیف مفهوم «مصاحبه استخدامی» تبیین شده است. تعدادی از دیدگاه‌ها جهت‌گیری بیرونی دارند و بقیه گرایش به درون دارند. طبقه‌بندی ارائه شده بر این اساس است که آیا مصاحبه‌شونده نسبت به این فرایندها اساساً تمرکز و آگاهی دارد یا فاقد علم و آگاهی است.

جدول ۳. ارتباط بین مقولات توصیف

مفاهیم	جهت گیری بیرونی	جهت گیری درونی
مشارکت‌کننده دارای علم و آگاهی است	دستیابی به اطلاعات	حذف غیرخودی‌ها
مشارکت‌کننده فاقد علم و آگاهی است	شایسته‌گزینی	دیوار شیشه‌ای جامعه‌پذیری

مفاهیم مصاحبه‌استخدامی به‌عنوان ابزار شایسته‌گزینی و مصاحبه‌استخدامی به‌عنوان دستیابی به اطلاعات، مفاهیمی بودند که از جهت‌گیری‌های درونی برخوردار بودند و مصاحبه‌شونده نسبت به آن علم و آگاهی داشت. مفاهیم دیوار شیشه‌ای و جامعه‌پذیری هم اگرچه دارای جهت‌گیری درونی بودند اما مصاحبه‌شونده نسبت به آن علم و آگاهی ندارد و نهایتاً اینکه مفهوم ابزار حذف غیرخودی‌ها یک‌جهت‌گیری بیرونی دارد و مصاحبه‌شونده نیز نسبت به آن آگاهی و علم ندارد.

ب- بخش کمی: پژوهشگران در بخش کمی تحقیق قصد داشتند تعیین کنند که از نظر شرکت‌کنندگان چه مشکلاتی در مصاحبه‌های استخدامی وجود دارد و اولویت‌بندی آنان از این مشکلات چیست. نتایج مربوط به بررسی روایی و پایایی پرسشنامه پژوهش در ذیل آمده است.

الف- روایی: نخست برای بررسی روایی سازه ۳۸ گویه پرسشنامه از تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از روش مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شد. نتایج آزمون کفایت حجم نمونه ($KMO=0/864$) و بارتلت ($X^2=3/275$; $df=325$; $Sig=0/00$) نشان داد که انجام تحلیل عامل اکتشافی برای تحلیل این داده‌ها مناسب و داده‌های تحقیق قابل‌تقلیل به عامل‌های زیربنایی است. هم‌چنین مقدار آماره مجذورکای در آزمون کرویت بارتلت برابر با ۳/۲۷۵ بود، که این مقدار با درجه آزادی ۳۲۵، در سطح ۰/۰۱ معنادار بود؛ بنابراین مشخص می‌شود که ماتریس همبستگی بین گزاره‌ها، ماتریس همسانی و واحد نبوده متناسب گزاره‌ها برای انجام تحلیل عاملی تأیید می‌شود.

جدول ۴ نتایج تحلیل عاملی گویه‌های پرسشنامه و عامل‌ها را بعد از چرخش نشان می‌دهد. نتایج اولیه تحلیل عاملی نشان داد که از مجموع ۳۸ شاخص واردشده به تحلیل، بار عاملی دوازده شاخص، کمتر از ۰/۳۳ بود. بنابراین، با توجه به تعداد زیاد شاخص‌هایی که باید حذف می‌شدند، ابتدا این شاخص‌ها از تحلیل خارج‌شده و سپس مجدداً تحلیل عاملی بر روی

جدول ۴. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه ارزیابی مصاحبه‌های استخدامی (تعداد نمونه ۴۰۰ نفر)

عامل‌ها	گویه‌ها	بار عاملی	مقدار ویژه	واریانس تبیین شده	واریانس جمعی
رویکرد مستبدانه	برخورد تند با مصاحبه‌شونده‌ها	۰/۶۳	۴/۱۸	۱۶/۰۹	۱۰/۳۳
	کشف نقاط ضعف به‌جای اطلاعات و مهارت‌های واقعی	۰/۵۸			
	عدم اختصاص زمان کافی به تفسیر دیدگاه‌ها	۰/۶۲			
	تلاش برای یافتن دلایل رد داوطلب و نادیده گرفتن نقاط مثبت	۰/۷۱			
	استقبال نامناسب از افراد خجالتی و مضطرب	۰/۴۸			
	صحبت بیش‌ازحد مصاحبه‌گراها به‌جای گوش دادن	۰/۴۸			
خطاهای ادراکی	اثر عواملی مانند لهجه، نوع پوشش بر تصمیم مصاحبه‌گران	۰/۸۶	۲/۶۸	۱۰/۳۱	۲۶/۴۱
	اثر جنسیت، سن و تجارب قبلی مصاحبه‌گر بر ارزیابی داوطلبان	۰/۹۳			
	گرفتار شدن مصاحبه‌کنندگان در دام خطاهای هاله‌ای	۰/۵۸			
	حذف داوطلبان به دلایل غیرحرفه‌ای و سوگیری مصاحبه‌گر	۰/۹۴			
مشکلات فرایندی	تأثیر تمرین داوطلبان قبل از حضور در مصاحبه بر نتایج	۰/۴۴	۲/۵۴	۹/۷۷	۳۶/۱۷
	خستگی و تضعیف داوری‌ها پس از مصاحبه‌های متوالی	۰/۴۳			
	کاهش انرژی مصاحبه‌گران و داوطلبان بر اثر گذشت زمان	۰/۵۸			
	ارزیابی غیرواقعی به دلیل طولانی شدن زمان مصاحبه‌ها	۰/۶۲			
	اثرگذاری ترتیب ورود داوطلبان بر موفقیت آن‌ها در مصاحبه	۰/۶۸			
	انجام مصاحبه‌ها در مکان شلوغ و نامناسب	۰/۵۱			
مشکلات مصاحبه‌شوندگان	سردرگمی و پریشانی مصاحبه‌شوندگان	۰/۵۶	۲/۱۱۲	۸/۱۲۳	۴۴/۲۹
	ترس، استرس و نگرانی مصاحبه‌شونده‌ها و تأثیر آن بر نتایج	۰/۴۴			
	کنمان واقعیت از سوی مصاحبه‌شوندگان	۰/۶۴			
	دلهره زیاد داوطلبان به خاطر فضای محل مصاحبه	۰/۷۰			
شاخص‌های روان‌سنجی	پوشش وقایع مربوط به گذشته داوطلب و بی‌توجهی به آینده	۰/۵۷	۱/۳۶۶	۵/۲۵۵	۴۹/۵۵
	اعتبار پایین به دلیل ساختارمند نبودن آن	۰/۶۲			
	قرار گرفتن سؤالات کم‌اهمیت و بااهمیت در یک رده	۰/۴۶			
	بی‌دقتی در ضبط مصاحبه‌ها و ناگفته ماندن بسیاری از حقایق	۰/۵۸			
	مغایرت برخی از سؤالات مصاحبه‌کنندگان با اصول مصاحبه	۰/۴۸			
	پرسش‌هایی که مصاحبه‌گران بر سر پاسخ آن توافق ندارند	۰/۵۲			

۲۶ شاخص باقی‌مانده انجام گرفت. در ادامه نتایج تحلیل عاملی اکتشافی بر روی شاخص‌های نهایی پژوهش گزارش شده است. یادآوری می‌شود که گویه‌های حذف‌شده، عبارت بودند از: (۱، ۳)، ۴، ۵، ۶، ۸، ۱۸، ۲۰، ۲۸، ۳۳، ۳۴ و ۳۶). در نهایت گویه‌های پرسشنامه ارزیابی مصاحبه‌های استخدامی معلمان به پنج عامل تقلیل داده شدند که با توجه به معنا و جهت همبستگی بار عاملی گویه‌ها با عوامل و مبانی نظری تحقیق به‌صورت زیر نام‌گذاری شدند:

عامل اول: رویکرد مستبدانه در اجرای مصاحبه؛ عامل دوم: خطای ادراکی؛ عامل سوم؛ مشکلات مصاحبه‌کنندگان؛ عامل چهارم؛ مشکلات مصاحبه‌شوندگان؛ عامل پنجم؛ اعتبار مصاحبه‌ها. ب- پایایی: برای آزمون همسانی درونی گویه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج پایایی پرسشنامه ارزیابی مصاحبه‌های استخدامی از دیدگاه ۴۰۰ نفر از معلمان شهر سنج به تفکیک هر عامل به شرح زیر بود: رویکرد مستبدانه با شش گویه (۰/۹۰)؛ خطاهای ادراکی با چهار گویه (۰/۸۴)؛ مشکلات فرایندی با شش گویه (۰/۷۰)؛ مشکلات مصاحبه‌شوندگان با چهار گویه (۰/۷۴)؛ و شاخص‌های روان‌سنجی با شش گویه (۰/۷۱). ضرایب آلفا برای هر پنج مؤلفه بالای ۰/۷۰ و در سطح مطلوب است که حاکی از پایایی پرسشنامه بود. به‌منظور اولویت‌بندی مشکلات موجود در مصاحبه‌های استخدامی معلمان از آزمون رتبه‌ای فریدمن استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. نتایج آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی مشکلات مصاحبه‌های استخدامی (تعداد نمونه ۴۰۰ نفر)

مؤلفه	میانگین رتبه	اولویت	مجذور کای	درجه آزادی	سطح معناداری
مشکلات مصاحبه‌شوندگان	۳/۴۷	اول	۱۰۵/۲۸	۴	۰/۰۰۰
خطاهای ادراکی	۳/۲۸	دوم			
شاخص‌های روان‌سنجی	۳/۰۳	سوم			
مشکلات فرایندی	۲/۷۰	چهارم			
رویکرد مستبدانه	۲/۵۳	پنجم			

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که مقدار آماره مجذور کای برابر با ۱۰۵/۲۸ است. از آنجاکه این مقدار در سطح ۰/۰۱ معنادار است، بنابراین یک اولویت‌بندی معنی‌دار بین مشکلات مصاحبه‌های استخدامی مشاهده می‌شود. با تأمل در میانگین رتبه‌ها مشخص است که مهم‌ترین مشکل مصاحبه‌های استخدامی معلمان مربوط به وضعیت مصاحبه‌شوندگان است. پس از آن، خطاهای ادراکی، شاخص‌های روان‌سنجی، مشکلات فرایندی و رویکرد مستبدانه در مصاحبه‌ها، به ترتیب مهم‌ترین مشکلات موجود در مصاحبه‌های استخدامی معلمان بوده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به دنبال دستیابی به اطلاعات عمیق از تجارب و واکنش‌ها درباره

مصاحبه‌های استخدامی آموزش و پرورش و شناسایی و اولویت‌بندی مشکلات این مصاحبه‌ها بود. یافته‌های پژوهش، با نشان دادن تنوع دیدگاه‌ها درباره مصاحبه استخدامی چارچوبی از برداشت‌ها و تجربیات افراد مختلف پدید آورد. مصاحبه‌شونده‌ها ادراکات متفاوتی از این پدیده داشتند. تحلیل‌ها پنج دسته تجربه را بازنمایی کرد: مصاحبه استخدامی به‌عنوان ابزار شایسته‌گزینی، دستیابی به اطلاعات، دیوار شیشه‌ای، جامعه‌پذیری و حذف غیرخودی‌ها. مقولات به‌دست‌آمده را می‌توان به نظریات مطرح‌شده در ادبیات پژوهش مرتبط ساخت. به‌عنوان مثال، مفهوم مصاحبه به‌عنوان جامعه‌پذیری را با نظریه جذب سازمانی توجیه کرد. این یافته می‌تواند از اشارات کاربردی مهمی برخوردار باشد: بازنمایی تجربه مصاحبه استخدامی با مفهوم جامعه‌پذیری به موضوع کلی‌تر استفاده مسئولان آموزش و پرورش از مصاحبه به‌عنوان بخشی از فرایند جذب سازمانی اشاره دارد. یکی از راه‌های تغییر فرهنگ توسط رهبران آموزشی گزینش معلمانی است که ارزش‌ها و باورهای یکسانی دارند. این امر به همسازی فرهنگی منجر می‌شود. از این دیدگاه، فرآیند گزینش فرصتی برای تنظیم ارزش‌های مدرسه یا رهبران آن فراهم می‌آورد. در این صورت امید می‌رود کسانی که ارزش‌های مشابه دارند، در مدرسه جذب پست‌هایی شوند که کارکنان دارای ارزش‌های مخالف در آن‌ها کارشکنی می‌کنند و به این ترتیب، به‌مرورزمان، فرهنگ مدارس در جهتی که متصدیان تلاش کرده تغییر خواهد کرد. در بررسی مدارس (Bush & Middlewood, 2005) نشان دادند که مدیران به‌احتمال‌زیاد زمانی حاضرند قدرت را به دیگران واگذار کنند که مطمئن شوند با این کار، ارزش‌های آنان به خطر نخواهد افتاد. (Foskett & Lumpby, 2003) نیز به این نتیجه رسیدند که فرآیندهای گزینش، متأثر از متغیرهای فرهنگی است و بین رویکرد عمومی و ویژه در مصاحبه و گزینش، تفاوت وجود دارد. در رویکرد عمومی تلاش می‌شود متقاضیان را بر اساس معیارهای عینی بسنجند، و تصور می‌شود این رویکرد در شناسایی بهترین افراد برای تصدی پست‌های خالی موفقیت‌آمیزتر است. این محققان، رویکردها را برخی کشورها مقایسه کردند. در آفریقا؛ گزینش معلمان ناشی از وابستگی شخصی و رابطه آنان با مسئولان بود. نسبت خانوادگی، مذهب، تشابهات قومی یا سیاسی نیز نمونه‌ای از عوامل تعیین‌کننده بود. استفاده از معیارهای فرهنگی برای انتصاب معلمان جدید به تغییر فرهنگ کمک می‌کند. به نظر می‌رسد

استفاده از رویکرد مصاحبه به‌عنوان فرایند جذب و جامعه‌پذیری به‌احتمال، مشابهت ارزش‌های استخدام‌شدگان را با ارزش‌های سیاست‌گذاران آموزشی تضمین می‌کند.

داوطلبان هر شغلی باید ارزش‌ها و هنجارهای محوری سازمان موردنظر را بپذیرند. سازمان افرادی را که ارزش‌های محوری را رعایت نکنند تحمل نمی‌کند. ازاین‌رو، یکی از اهداف اصلی جامعه‌پذیری شناساندن ارزش‌ها و هنجارهای محوری سازمان به فرد و متقاعد کردن وی برای پذیرفتن آن‌ها است برخلاف آموزش‌های حین خدمت که بیشتر بر چిستی و چگونگی تأکید می‌کنند برنامه‌های آشناسازی که مصاحبه‌ها هم بخشی از آن است به دلایل و چرایی می‌پردازند و در آن‌ها فلسفه زیربنای سازمان و چارچوب‌های حاکم تشریح می‌شود.

برخی از مشارکت‌کنندگان مصاحبه را به‌عنوان یک رویکرد حذفی تجربه کرده بودند. از دیدگاه آنان رد افراد بعد از اینکه تمام مراحل انتخاب را با امید زیاد پشت سر گذاشته‌اند بسیار سخت است و موجب تضعیف روحیه و اعتمادبه‌نفس داوطلبان می‌شود. نکته مهم‌تر طرز برخورد با کسانی است که پذیرفته نشده‌اند. در این مورد، (DeCenzo, Ronnins, & Verhulst, 2010) بیان داشته‌اند که نباید این افراد نادیده گرفته شوند، برخورد مناسب با آنان ازاین‌جهت مهم است که در شکل‌دهی تصویر عمومی از سازمان مؤثر است. بهتر است نامه‌ای محترمانه و مستدل برای آن‌ها ارسال شود تا تصویر مناسبی از سازمان در ذهن داشته باشند.

یافته‌ها گویای این مطلب بود که تعدادی از مشارکت‌کنندگان مصاحبه را به‌عنوان ابزار دستیابی به اطلاعات درباره سازمانی که می‌خواهند در آن استخدام شوند تجربه کرده بودند. ازاین‌رو، درک مصاحبه‌ها مستلزم ترکیب دیدگاه‌های مصاحبه‌کنندگان و داوطلبان استخدام است. در دهه‌های گذشته پژوهش‌های انجام‌شده تأکیدی عمده بر دیدگاه‌های کارفرمایان داشته‌اند. ازاین‌رو، نکته کاربردی آن است که در مصاحبه‌ها نباید تنها به هدف سازمان که مبنی بر ارزیابی و انتخاب بهترین داوطلب است توجه نمود بلکه باید آن را به‌عنوان تعاملی پیچیده میان فرد مصاحبه‌کننده و فرد مصاحبه‌شونده در نظر گرفت. مداخلات روندی که از طرف فرد مصاحبه‌کننده و مصاحبه‌شونده بروز می‌کنند احتمالاً منجر به بهبود مصاحبه می‌شوند و می‌توانند تناقضات ذاتی موجود در روند مصاحبه‌ها را حل کنند.

پی بردن به مشکلات مصاحبه‌های استخدامی هدف اصلی بخش کمی پژوهش بود که پنج دسته عمده از مشکلات شناسایی شد: دسته نخست، رویکرد مستبدانه در اجرای مصاحبه که شامل

عواملی چون برخورد تند مصاحبه‌کنندگان با مصاحبه‌شوندگان، کشف نقاط ضعف بجای سنجش اطلاعات و مهارت‌ها بود. دسته دوم؛ خطاهای ادراکی است که مواردی همچون اثرگذاری لهجه، نوع پوشش، جنسیت و سن بر ارزیابی را دربرمی‌گیرد؛ دسته سوم مشکلات فرایندی بود که عواملی همچون سوگیری نتایج به دلیل تمرین برخی از داوطلبان قبل از حضور در جلسه، خستگی و تضعیف داوری‌ها پس از انجام مصاحبه‌های متوالی را شامل می‌شود. دسته چهارم مشکلات متقاضیان بود که عواملی مانند: سردرگمی، کتمان واقعیت و استرس داوطلبان را دربرمی‌گیرد. نهایتاً دسته پنجم شاخص‌های روان‌سنجی مصاحبه‌ها بود که شامل عواملی چون؛ پوشش وقایع مربوط به گذشته داوطلب و بی‌توجهی به فعالیت‌های آینده و ساختارمند نبودن مصاحبه‌ها بود.

در اولویت‌بندی مشکلات رتبه نخست مربوط به مشکلات متقاضیان بود و پس‌از آن، به ترتیب خطاهای ادراکی، شاخص‌های روان‌سنجی، مشکلات فرایندی و رویکرد مستبدانه در مصاحبه‌ها، به این ترتیب مهم‌ترین مشکلات موجود در مصاحبه‌های استخدامی معلمان بوده‌اند. نتایج به‌دست‌آمده در خصوص خطاهای ادراکی با یافته‌های پیشینه پژوهشی همخوان است. به‌عنوان مثال، تحقیقات وجود تبعیض‌هایی را نشان می‌دهد که فرایند گزینش را تحریف می‌کند (Bush & Middlewood, 2005). یافته فوق مؤید این نکته کاربردی است که مصاحبه بخشی از فرآیند استخدام است که در آن تعاملات انسانی به اوج می‌رسد، و نسبت به تبعیضات بیان‌شده بسیار مستعد است. (Morgan 1997) هشدار می‌دهد گاهی اوقات که گروهی در پایان مصاحبه درباره یک انتخاب به توافق می‌رسند، ممکن است احساس آرامش و رضایت حاصل از توافق بر روی یک انتخاب درست اشتباه بگیرند. باوجود این، گروه انتخاب‌کننده با وجود تفاوت در قضاوت‌ها بسیار بهتر از فرد عمل می‌کند. در این میان متعادل کردن تعصبات شخصی بسیار مهم است.

می‌توان گفت که یافته‌های حاصل از پرسش‌نامه نتایج حاصل از مصاحبه‌ها را پشتیبانی می‌کند. مثلاً در خصوص مشکلات داوطلبان داده‌های هر دو بخش کیفی و کمی باهم منطبق بودند. هم در مصاحبه و هم در پرسش‌نامه‌ها وجود استرس، دلهره، و عدم اطمینان و اعتماد به همدیگر گزارش شده بود. هرچند مصاحبه‌ها روشنگرتر بودند و در برخی موارد اطلاعات غنی‌تر و دقیق‌تری در اختیار پژوهشگران قرار دادند. اعتبار داده‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش می‌تواند راه‌های جدیدی برای بررسی چگونگی برخورد مصاحبه‌گران با داوطلبان معلمی در جلسه مصاحبه استخدامی بگشاید. به‌عنوان نمونه، شرح دقیق تجربه‌های مربوط به

مصاحبه‌های استخدامی و دیدگاه‌های ارائه‌شده توسط مشارکت‌کنندگان می‌تواند درک ما را فرایندهای نهفته در جامعه‌پذیری و جذب سازمانی گسترش دهد و همچنین آگاهی ما را از تبعیض‌ها و سوگیری‌ها احتمالی افزایش دهد. این مطالعه نقطه شروع مناسبی برای به دست آوردن درکی بهتر از فرایند استخدامی در آموزش و پرورش است. لذا پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران آموزشی برنامه‌های آموزشی خاصی را برای مصاحبه‌گران قبل از انجام مصاحبه‌های استخدامی ارائه نمایند تا بتوانند برنامه جامع و کاملی را با توجه به نیازها و خواسته‌های داوطلبان تهیه و تنظیم کنند.

به دلیل نیاز به انسجام و بی‌طرفی (Middlewood & Lumpy, 1998) و برای چیره شدن بر دشواری‌های فرایندی پیشنهادهایی ارائه کرده‌اند: از جمله اینکه با استفاده از فن تحلیل شغل تنها اطلاعاتی که به شغل مربوط است گردآوری شود؛ رفتارهای گذشته برای پیش‌بینی رفتار آینده به کاربرده شود؛ مصاحبه‌ها با روش‌های دیگر گردآوری اطلاعات هماهنگ شود.

ما در این مطالعه با محدودیتی روبرو بودیم که می‌تواند فرصت‌هایی را برای پژوهش‌های آینده فراهم کند. در هر دو بخش کیفی و کمی این مطالعه فقط از مشارکت‌کنندگانی استفاده شد که معلم یا شاغل در سایر بخش‌های آموزش و پرورش بودند. از این رو، مطالعه افرادی که به‌تازگی آموزش و پرورش را ترک کرده‌اند یا افرادی که به دلیل رد شدن در مصاحبه وارد نظام آموزش و پرورش نشده‌اند می‌تواند درک پژوهشگران را نسبت به ماهیت حاکم بر فرایند مصاحبه‌های استخدامی ارتقا دهد.

References

- Abtahi, S. H. (2010). *Human Resource Management* (19th ed.). Tehran: Payame Noor University Press. (Persian)
- Armstrong, M. (2012). *Handbook of human resource Management practice*, London, Kogan Page
- Arvey, R. D., Strickland, W., Drauden, G., & Martin, C. (1990). Motivational components of test taking. *Personnel Psychology*, 43, 695-716.
- Bangerter, A., Roulin, N., & König, C. J. (2012). Personnel selection as a signaling game. *Journal of Applied Psychology*, 94, 719-738.
- Bush, T. & Middlewood, D. (2005). *Leading and Managing People in Education*, London: Sage
- DeCenzo, D. A., Ronnins, S. P. & Verhulst, S. L. (2010). *Human Resource Management*, John Wiley & Sons, Inc.

- Dessler, G. (2003). *Human resource management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Dipboye, R. L., Macan, T. H., & Shahani-Denning, C. (2012). The selection interview from the interviewer and applicant perspectives: Can't have one without the other. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 323–352 New York: Oxford University Press.
- Foskett, N. & Lumpby, J. (2003). *Leading and managing education: International perspectives*, London: Poul Champman Publishing.
- Gall, M. D., Borg, W. R., & Gall, J. P. (1996). *Educational Research: An Introduction*, 6th Longman,
- Gilliland, S. W., & Steiner, D. D. (2012). Applicant reactions to testing and selection. In N. Schmitt (Ed.), *The Oxford handbook of personnel assessment and selection* (pp. 629–666 Oxford, UK: Oxford University Press.
- Henink, M. Hutter, I. & Bailey, A. (2011). *Qualitative Research Methods*. London. Sage Publication Ltd.
- Herriot, P. (2004). Social identities and applicant reactions. *International Journal of Selection and Assessment*, 12, 75–83.
- Klotz, A. C., da Motta Veiga, S. P., Buckley, M. R., & Gavin, M. B. (2013). The role of trustworthiness in recruitment and selection: A review and guide for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 34, 104–119.
- Macan, T. (2009). The employment interview: A review of current studies and directions for future research. *Human Resource Management Review*, 19, 203–218.
- Meho, L. I. (2006). E-Mail Interviewing in Qualitative Research: A Methodological Discussion, *Journal of The American Society for Information Science and Technology*, 57 (10), 1284–1295,
- Middlewood, D. & Lumpy, J. (1998). Human resource management in schools and college, London: Poul Chapman Publishing.
- Mohammadpour, A. (2011). *Qualitative Research Method: (Practical Steps and Procedures in Qualitative Methodology)* Tehran: Sociologists' Pub.(Persian)
- Morgan, C. (1997). Selection: predicting effective performance, In kydd, L., Crawford, M. & Riches, C. (eds). *Professional Development for Educational Management*, Buckingham, Open University Press.
- Strauss. A. & Corbin. J. (1998). *Basics of Qualitative Research Techniaues and Procedures for Developing Grounded Theory*. Thousand Oaks, CA Sage Publications, Inc.
- Walker, H. J., Bauer, T., Cole, M., Bernerth, J., Feild, H., & Short, J. (2013). Is this how I will be treated? Reducing uncertainty through recruitment interactions. *Academy of Management Journal*, 56, 1325–1347
- Yeung, R. (2008). *How to Succeed at Interviews*. Oxford, United Kingdom: How to Content, a division of How to Books Ltd.