

شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران با استفاده از روش های تصمیم گیری چند معیاره

آریتا همتیان^۱، محمد جواد کاملی^۲

^۱ گروه مدیریت دولتی - تحول، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

^۲ واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

نام نویسنده مسئول:

محمد جواد کاملی

چکیده

هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران می باشد. ابزار جمع آوری اطلاعات در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بوده و برای تجزیه تحلیل داده ها علاوه بر آمار توصیفی از تکنیک دلفی و تکنیک دیمتل فازی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۵ خبره شورای اسلامی شهر تهران می باشد که به روش نمونه گیری گلوله برفی ۱۵ نفر انتخاب شدند. از ۱۶ عامل استخراج شده بر اساس مبانی نظری و پیشینه تحقیقات، ۷ عامل به عنوان مؤثرترین عوامل جذب بر اساس نظرات خبرگان انتخاب و بر اساس تکنیک دیمتل فازی میزان تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و مجموع تأثیرگذاری و تأثیر پذیری و اولویت عوامل تعیین شد. یافته ها نشان داد عامل تخصص اثرگذارترین و عامل انگیزه اثرپذیرترین عامل در فرایند جذب می باشد. معیار تخصص به دلیل اینکه که مقدار $(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)^{def}$ آن برابر ۸,۲۳۲۹ است، بین سایر عوامل بیشترین تأثیر و تأثر را در فرایند جذب دارد. در نهایت عوامل جذب از نظر کارشناسان شورای اسلامی شهر تهران به ترتیب اولویت شامل: تخصص، خصوصیات شغلی، آشنایی و نسبت های قبلی، روحیه کار تیمی، انگیزه، امتیازات ویژه و مهارت های اجرایی و مدیریت تعیین شد.

واژگان کلیدی: جذب نیروی انسانی، شورای اسلامی تهران، تخصص، انگیزه، تکنیک دلفی، تکنیک دیمتل فازی.

مقدمه

در عصر نوین، به دلیل رقابت شدید و کمبود کارکنان با توانایی و مهارت بالا، یافتن و نگهداشتن سرمایه انسانی از اولویت های اساسی سازمان های امروزی است (باتنگر^۱، ۲۰۰۷). به قول هسلین، مزیت راهبردی و اقتصادی در آینده نصیب سازمان هایی خواهد شد که بتوانند نسبت به سایرین در بازار کار، بهترین و درخشان ترین سرمایه انسانی را جذب کرده، پرورش داده و نگهدارند (رشیدی، ۱۳۹۳). بر این اساس، چالشی که امروزه سازمان ها با آن مواجه اند جذب، تعالی و نگهداشت سرمایه انسانی است (بونتیس^۲، ۲۰۰۶). سرمایه ای که ثروت ملی هر سرزمینی به شمار می آید و حضور مؤثر آن، سرعت توسعه را افزایش داده و زمان آن را بسیار کاهش می دهد (میر کمالی و همکاران، ۱۳۹۴). امروزه با گذشت نزدیک به دو دهه از تشکیل شوراهای اسلامی شهر و روستا و تحقق امور شورایی کشور، این نهاد ارزشمند و مهم با سازوکاری کوچک ولی کارآمد در مسیر رشد و توسعه قرار گرفته است. بنابراین این مجموعه بزرگ که درهم تنیدگی بسیاری با زندگی شهروندان دارد، نیازمند نوعی مدیریت و ساماندهی واحد و یکپارچه است (چمران، ۱۳۹۴).

در یک سازمان می بایست همواره خون جدیدی به رگ های سازمان تزریق شود و منابع انسانی مناسب برای آن گزینش و انتخاب گردد. زیرا تازه وارد های با استعداد، به ویژه آنان که از آخرین پیشرفت های فناوری با خبرند، همانند محرک عمل می کنند و با ارزش ترین نوآوری ها را پدید می آورند (بحرانی و سوخکیان، ۱۳۹۰).

هر چند تحقیقات نشان داده است که اجرای یک فرآیند جذب و بکارگماری اثربخش ارتباط مستقیمی با عملکرد سازمان دارد (آرمسترانگ^۳، ۲۰۰۹) لکن، اغلب سازمان های ما از جمله شورای شهر تهران فاقد یک طرح راهبردی در این زمینه هستند.

بیان مسئله

در عصر نوین، به دلیل رقابت شدید و کمبود کارکنان با توانایی و مهارت بالا، یافتن و نگهداشتن سرمایه انسانی از اولویت های اساسی سازمان های امروزی است (باتنگر^۴، ۲۰۰۷). به قول هسلین، مزیت راهبردی و اقتصادی در آینده نصیب سازمان هایی خواهد شد که بتوانند نسبت به سایرین در بازار کار، بهترین و درخشان ترین سرمایه انسانی را جذب کرده، پرورش داده و نگهدارند (رشیدی، ۱۳۹۳). بر این اساس، چالشی که امروزه سازمان ها با آن مواجه اند جذب، تعالی و نگهداشت سرمایه انسانی است (بونتیس^۵، ۲۰۰۶). سرمایه ای که ثروت ملی هر سرزمینی به شمار می آید و حضور مؤثر آن، سرعت توسعه را افزایش داده و زمان آن را بسیار کاهش می دهد (میر کمالی و همکاران، ۱۳۹۴). امروزه با گذشت نزدیک به دو دهه از تشکیل شوراهای اسلامی شهر و روستا و تحقق امور شورایی کشور، این نهاد ارزشمند و مهم با سازوکاری کوچک ولی کارآمد در مسیر رشد و توسعه قرار گرفته است. بنابراین این مجموعه بزرگ که درهم تنیدگی بسیاری با زندگی شهروندان دارد، نیازمند نوعی مدیریت و ساماندهی واحد و یکپارچه است (چمران، ۱۳۹۴).

طبق قانون اساسی و قانون شوراهای اسلامی، نقش اصلی در مدیریت شهری بر عهده شوراهای اسلامی شهر گذاشته شده است. همه برنامه ها و تصمیم گیری های شهرداری باید با هماهنگی و نظارت شوراها انجام پذیرد. طبق قانون، شورای شهر به منظور پیشبرد برنامه های اجتماعی، اقتصادی، عمرانی، بهداشتی، فرهنگی و دیگر امور رفاهی با همکاری مردم و نظارت بر امور شهر تشکیل می شود. شرح وظایف شوراهای اسلامی شهر به صورت سیاستگذاری، قانونگذاری، برنامه ریزی و نظارت، امور سازمانی و تشکیلاتی، امور فنی، قراردادی و خدماتی است (رجبی و همکاران، ۱۳۹۳).

بنابراین چنین سازمان هایی که در جو دانش محوری، مشتری گرایی، پاسخگویی، کیفیت گرایی، مشارکتی، کارآفرینی و تحول گرایی فعالیت می کنند، مستلزم دستیابی سریع به نیروی انسانی توانمند، خشنود و متعهد به عنوان ابزار رقابتی می باشند زیرا داشتن کارکنان راضی، پر انرژی و خلاق با سرمایه ی انسانی متعهد، مهم ترین منبع سازمانی محسوب می شود (میر کمالی و همکاران، ۱۳۹۴).

بنابراین تنها مزیت رقابتی پایدار شورای شهر، افراد آن و نقش اساسی آنان در موفقیت سازمان می باشد که این امر از طریق جذب بهینه منابع انسانی میسر می شود. در شورای شهر یافتن کارکنان جدید با مشارکت کسانی صورت گیرد که قرار است با آنها در ارتباط کاری باشند. نکته دیگری که بایستی به آن توجه شود این است که فرد گزینش شده بایستی توانایی انجام کار را داشته باشد. چنانچه کار از توانایی شخص فراتر باشد، در مقابل آن، احساس ناتوانی می کند و چنانچه از توانایی او بسیار کمتر باشد، نارضی و کسل می شود. چالش هایی که در فرآیند جذب نیروهای انسانی در شورای شهر مشاهده شده عبارتند از: قوم و خویش گرایی، جذب نیروهای ضعیف با توجه به سفارشات و مسائل دیگر از جمله داشتن آشنا و افراد رده بالا در سازمان ها و ارگان ها، نداشتن سیستم مشخص و تعریف شده برای فرآیند جذب نیروی انسانی، جذب

¹ Bhatnagar

² Bontis

³ Armstrong

⁴ Bhatnagar

⁵ Bontis

نیرو برای قسمت های مختلف بدون اعلام نیاز از طرف آن واحد یا انجام کار کارشناسی شده و نیازسنجی توسط مدیران و مسئولین، استعمال نگرفتن از مدارک و سوابق افراد متقاضی و نادیده گرفتن جنبه های روانشناسی و مسائل ذاتی در افراد است. چنین افرادی با توجه به توانایی پایین و یا مرتبط نبودن رشته و مدرک تحصیلی با شغل در نظر گرفته شده برای آنها، اقدام به ایجاد حواشی و تشدید نارضایتی در میان دیگر کارکنان می کنند و همچنین سازمان نیز از ابتدای استخدام این افراد مبالغی از هزینه های منابع انسانی به آنان اختصاص داده اما کارائی مناسب و اثربخش با توجه به هزینه صرف شده برای مجموعه ندارند و هر سال که از ماندگاری آنها در مجموعه بگذرد با توجه به در نظر گرفتن تجربه کاری بدست آمده توسط این پرسنل، تمایلی برای حذف و جایگزینی افراد مناسب تر مشاهده نمی شود و این افراد نیز قادر به استفاده بهینه و موثر از تجربه خود نیستند. از طرفی تأثیر پرسنل مشکل ساز در سازمان ها مشخص است. کارمندانی که رفتار بدی دارند، عادات کاری بد و نامناسب دارند و همین طور مهارت تصمیم گیری درستی ندارند، تأثیرات خود را در جای جای شرکت به جا می گذارند. آنها هم بخشی از وقت مفید و کارایی سازمان را از بین می برند، مجموعه را با انبوهی از مشتری های از دست رفته و فرصت های نابود شده رها می کنند و گاهی هم بین کارمندان صدیق و وفادار، تفرقه می اندازند و متأسفانه این مسأله در هر ۴ سال دوره انتخابات شورای شهر دیده می شود. بنابراین، بهره مندی از سرمایه های انسانی مستعد هر چند یک شرط ضروری برای موفقیت سازمان ها محسوب می شود اما، کافی نیست. با توجه به مطالب عنوان شده محقق در این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سؤال اصلی تحقیق می باشد. سؤال اصلی؛ عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای شهر تهران کدامند؟ و اولویت بندی آنها چگونه است؟

مبانی نظری

صاحب نظران حوزه منابع انسانی، تعاریف مختلفی از مدیریت منابع انسانی ارائه کرده اند که در ادامه، به بعضی از آنها اشاره می شود. درنا و همکاران^۶ (۱۹۸۱) مدیریت منابع انسانی و اداره کارکنان عبارت است از شناسایی اهمیت نیروی کار سازمان به عنوان یک عنصر حیاتی در کسب اهداف سازمانی و استفاده چندگانه در فعالیت ها و کارکرد های منابع انسانی، به گونه ای که به طور مؤثر و منصفانه ای، منافع فردی کارکنان، سازمان و جامعه را تضمین کند.

لادو و ویلسون^۷ (۱۹۹۴) نیز سیستم مدیریت منابع انسانی را به عنوان مجموعه ای از فعالیت ها، وظایف و فرایندهای متمایز، اما به هم مرتبط تعریف کرده اند که به دنبال جذب، بهبود و حفظ منابع انسانی سازمان است.

با توجه به تعاریف فوق و همچنین سایر تعاریف از مدیریت منابع انسانی و اینکه تعریف استاندارد برای شاخص های مدیریت منابع انسانی بر اساس مطالعه های انجام شده یافت نشد، می توان گفت شاخص های مدیریت منابع انسانی عبارت است از همان فعالیت ها، وظایف و فرایندهای متمایز، اما به هم مرتبط سیستم مدیریت منابع انسانی که به دنبال جذب، حفظ و بهبود منابع انسانی سازمان هستند و همزمان با شکل گیری سیستم مدیریت منابع انسانی و به عنوان اجزای اصلی این سیستم شکل می گیرند و برای تحقق اهداف سازمان و منابع انسانی سازمان، به کار گرفته می شوند.

خسروی (۱۳۹۱) در پژوهش خود هشت شاخص اصلی مدیریت منابع انسانی مؤثر بر عملکرد سازمان را شناسایی کرد. هشت شاخص اصلی شناسایی شده در این حوزه عبارتند از: طراحی شغل، برنامه ریزی منابع انسانی، کارمندیابی و گزینش، سلامت و بهداشت کارکنان، آموزش و توسعه، ارتباط های کارکنان، ارزیابی عملکرد و نظام جبران خدمات (وزین کریمیان و همکاران، ۱۳۹۴).

رابطه ی نظری راهبرد جذب منابع انسانی و توسعه عملکرد رقابتی

از نظر بارنی^۸ (۱۹۹۱) سازمان ها زمانی دارای مزیت رقابتی هستند که دارایی ها، قابلیت ها یا فرایندها دارای ویژگی خاص باشند؛ به عبارت دیگر، هنگامی که دارایی ها، قابلیت ها یا فرایندها کمیاب و ارزشمند باشند، تقلید آنان دشوار باشد و جایگزین کافی برای آنها وجود نداشته باشد، آن ها منابع حیاتی برای مزیت رقابتی هستند. همکاران^۹ (۱۹۹۹) مطرح می سازد، فرصت های فراروی شرکت برای حفظ مزیت رقابتی را معمولاً قابلیت های آن معین می کنند. هر قابلیت یا شایستگی متمایز را می توان به عنوان ویژگی یا مشخصه ای مهم وصف کرد که بر اساس نظر کوئین^{۱۰} (۱۹۸۰) موجب برتری شرکت و سازمان می شود. کی با تأکید بر این که بین قابلیت های متمایز و قابلیت های تقلید پذیر تفاوت وجود دارد، این تعریف را توسعه می دهد (چانگ و همکاران^{۱۱}، ۲۰۱۰). هممل و پرهلد^{۱۲} (۱۹۸۹) بیان می کنند که مزیت

^۶ Deranna

^۷ Lado & Wilson

^۸ Barney

^۹ Kay

^{۱۰} Quinn

^{۱۱} Chang et al

^{۱۲} Hamel, G & Prahalad

رقابتی و توسعه ی آن زمانی عملی می شود که سازمان را در یادگیری سریع تر از رقبا قرار دهد و دیگر اینکه به آموخته های خود با سرعتی بیش از آن ها به شکلی اثربخش عمل کند. هدف سامانه های کاری که دارای عملکرد بالا هستند، تأثیر بر عملکرد رقابتی به واسطه ی کارکنان و رویه هایی چون کارمند بایبوستخدام بسیار دقیق، فعالیت های گسترده و متناسب با آموزش و توسعه ی مدیریت، سامانه های پرداخت انگیزشی و فرایند مدیریت عملکرد و توسعه ی عملکرد رقابتی است. تأثیر راهبرد جذب منابع انسانی بر توسعه عملکرد رقابتی بدین گونه است که کارکنان را با نیازهای راهبردی و عملیاتی سازمان، هماهنگ می کند و جذب و توسعه و حفظ کارکنانی را که دارای عملکرد برتر، بهره وری، انعطاف و نوآوری اند و سطوح بالایی از خدمات شخصی را به مشتریان ارائه می کنند و با فرهنگ و الزامات راهبردی سازمان نیز تناسب دارند، میسر می سازند (فروغی و حسین پور، ۱۳۹۳).

استخدام، گزینش و عملکرد سازمانی

بدون ارزیابی و گزینش افراد مناسب، سازمان در دستیابی به اهداف ناتوان خواهد بود و گرفتار مشکلات مختلف افراد خواهد شد. از جمله این مشکلات می تواند به جابجایی زیاد، بهره وری پایین، غیبت های طولانی و فشار روانی کارمند اشاره کرد. بنابراین، برای افزایش مزیت رقابتی، سازمان ها بایستی روش استخدامی مناسبی را برگزینند که بهترین داوطلبان به طور کارا و مؤثر جذب شوند. استخدام یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی بوده و به مدیران کمک می کند تا به جذب و انتخاب بهترین داوطلبان اقدام نمایند که این امر به نوبه خود منجر به بهبود عملکرد سازمانی می شود (رهمن^{۱۳}، ۲۰۱۲). روش های استخدام رسمی شامل تبلیغات طبقه بندی در روزنامه ها، خبرنامه های شبکه ای و اعلان ها هستند در حالی که روش های غیر رسمی شامل ارتباطات فردی و معرفی توسط استادان و سایر کارکنان است (چن و چانگ^{۱۴}، ۲۰۱۲). اثر بخشی منابع استخدامی مختلف برای کارکنان جدید، در پژوهش های مختلفی مورد بررسی قرار گرفت و این اثربخشی، به طور اساسی توسط آزمون نرخ بقای شغلی و ارزیابی عملکرد شغلی انجام شده است. به همین نحو، حققان دریافتند که خط مشی های استخدامی بر اثربخشی سازمانی تأثیر گذار است. به طور مشابه بسیاری از پژوهشگران موافق این امر هستند که استخدام و گزینش مؤثر منجر به مزیت رقابتی و افزایش عملکرد سازمان می شوند (روح الهی و رجیبی فرجاد، ۱۳۹۴).

معرفی شورای اسلامی شهر تهران

شورای شهر تهران با داشتن بیست و یک عضو، بیشترین عضو را در مجموعه شوراهای اسلامی شهر و روستا در ایران را در اختیار دارد، این بیست و یک عضو که به مدت چهار سال و با رای مستقیم مردم انتخاب شده اند، وظیفه تصویب، نظارت، تدوین و تصویب بودجه شهرداری و تصمیم گیری در مورد مسائل اساسی کلانشهر تهران را بر عهده دارند. عضویت در شورای شهر تهران برای اعضاء شغل محسوب نمی شود و اعضاء بابت آن حقوقی دریافت نمی کنند، بلکه حق جلسه مصوب دولت را دریافت می دارند. جلسات شورا با حضور دو سوم اعضا رسمیت می یابد و کلیه تصمیمات شورا با اکثریت مطلق حاضرین در جلسه معتبر است مگر در مواردی که قانون طور دیگری پیش بینی کرده باشد، همچنین اعضای شورا حق تفویض اختیارات خود را به غیر اعم از عضو یا غیرعضو شورا ندارند.

پیشینه

میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به شناسایی ملاک های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب برای کارکنان دانشکده های پردیس فنی دانشگاه تهران پرداختند. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۵۶ نفر از کارکنان پردیس فنی دانشگاه تهران بودند که در بخش کمی با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای تعداد ۱۸۵ نفر از آن ها و در بخش کیفی با استفاده از نمونه گیری هدفمند گلوله برفی تعداد ۱۰ نفر مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده ها در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته با ضریب آلفای کرونباخ ۰.۸۹ و در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. به منظور تحلیل داده های کمی از آزمون تی تک نمونه ای و در بخش کیفی از تحلیل محتوای استقرایی مبتنی بر کدگذاری باز استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که اولاً وضعیت ملاک های جذب و نگهداشت منابع انسانی کارکنان پایین تر از حد متوسط و میانگین فرضی پژوهش قرار دارد. ثانیاً ملاک هایی که در جذب و نگهداشت منابع انسانی مورد توجه قرار می گیرد شامل سه دسته ملاک اند که عبارت اند از: شایستگی و توانایی های شخصی، مسائل اعتقادی، اخلاقی و دینی و دارا بودن امتیازات ویژه.

منوریان و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی به تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی و تعیین همسویی نظام جذب مدیریت منابع انسانی با ارزش های مطلوب فرهنگی در شرکت سهامی بیمه ایران پرداختند. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۲۰ نفر از کارکنان و مدیران شرکت سهامی بیمه ایران است که ۱۷۳ نفر از آنان برای نمونه به کمک روش تصادفی طبقه بندی شده انتخاب شدند. روش پژوهش به کاربرده شده در این بررسی

¹³ Rehman

¹⁴ Chen & Chang

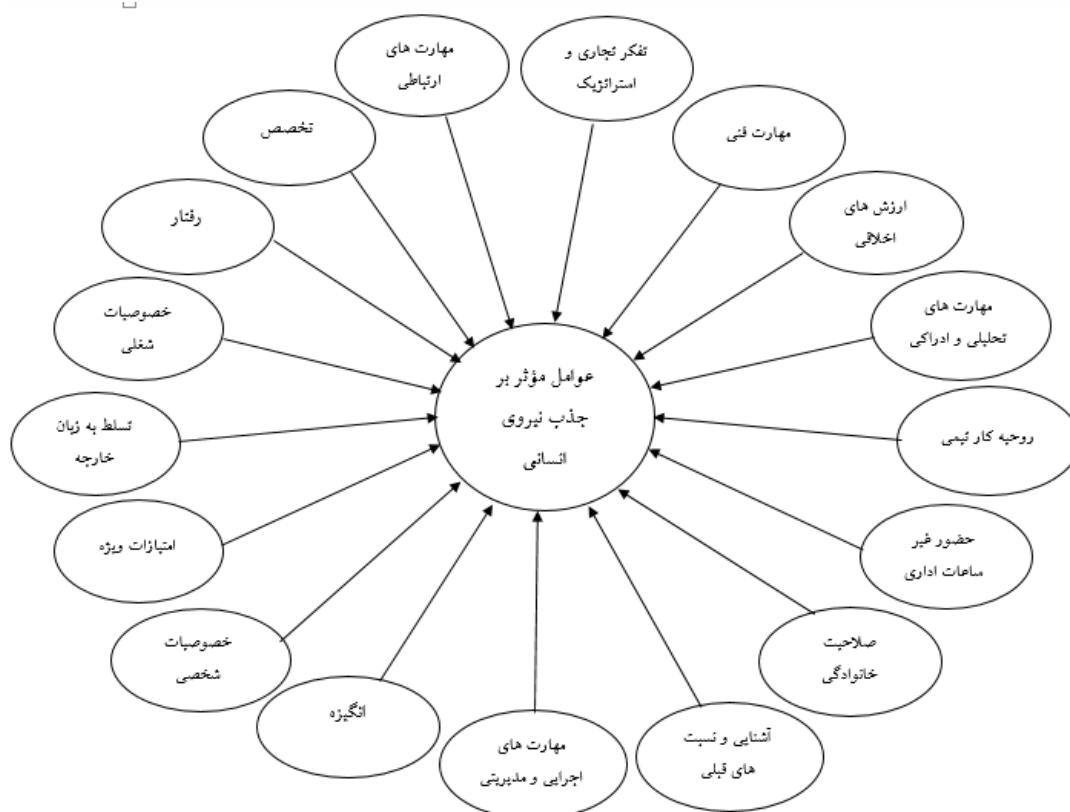
توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی است. تجزیه و تحلیل داده ها نیز در سه بخش اصلی آزمون همبستگی، آزمون میانگین و روابط مبتنی بر مدل معادلات ساختاری انجام گرفته است. نتایج آزمون میانگین نشان دهنده این است که انواع فرهنگ سازمانی و همچنین نظام جذب در وضعیت مناسبی قرار ندارند. آزمون همبستگی نشان می دهد از میان فرهنگ سازمانی موجود و مطلوب، نظام جذب مدیریت منابع انسانی با فرهنگ سازمانی موجود هم راستاست. همچنین نتایج مدل معادلات ساختاری نشان دهنده رابطه علی مثبت و معناداری میان فرهنگ سازمانی موجود و نظام جذب است.

فستینگ و همکاران^{۱۵} (۲۰۱۴) روی بیش از ۷۰۰ شرکت کوچک و متوسط بررسی و پژوهش کردند، نشان می دهد بسیاری از شرکت های کوچک و متوسط آلمانی رویکرد گسترده تر نسبت به نگهداشت سرمایه انسانی دارند. به گونه ای که تعداد زیادی از کارکنان را در برمی گیرد، نه اینکه رویکردی خاص تر به تعریف ممتازین داشته باشد. به عبارت بهتر این شرکت فعالیت های مربوط به نگهداشت منابع انسانی خود را بر همه کارکنان متمرکز ساخته اند.

دونگان و همکاران^{۱۶} (۲۰۱۳) پژوهشی را در شرکت های چند ملیتی مستقر در سنگاپور، هنگ کنگ و هندوستان انجام دادند، با توجه به هزینه گزاف انتقال یک سرمایه انسانی برای اداره امور به یک کشور دیگر با فرهنگ و شرایط کاری متفاوت، شرکت های چند ملیتی چاره ای جز شناسایی و جذب سرمایه انسانی، نگهداشت و توسعه ی آن ها در قالب استراتژی های مدیریت سرمایه انسانی ندارند. اسکوزا و همکاران^{۱۷} (۲۰۱۳) تعداد ۵۸ سازمان را لهستان را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که در شرایط گذار به بازار رقابتی، نگهداشت سرمایه انسانی می تواند بسیاری از نگرش های مدیریت سنتی که در فرهنگ لهستان حاکم است را به چالش بکشد.

مدل مفهومی

با توجه به توضیحات ارائه شده در مبانی نظری و پیشینه تحقیقات انجام شده مدل مفهومی اولیه زیر شکل گرفته است. لازم به ذکر است متغیر آشنایی و نسبت های قبلی بر اساس نظر خبرگان به مدل اضافه شده است.



شکل (۷-۲): مدل اولیه پژوهش برگرفته از مقیمی و همکاران (۱۳۹۳)؛ شاه علیزاده کلخوران و همکاران (۱۳۸۸)؛ پورسعید و عاشوری (۱۳۹۴)؛ میر کمالی و همکاران (۱۳۹۴)؛ بهادری و همکاران (۱۳۹۱) و خبرگان شورای اسلامی تهران (۱۳۹۶)

¹⁵ Festing & et al

¹⁶ Dunnagan & et al

¹⁷ Skuza & et al

روش تحقیق

از آنجایی که هدف پژوهش حاضر، شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران با استفاده از روش های تصمیم گیری چند معیاره است می توان گفت این پژوهش از نظر هدف کاربردی است، زیرا در صدد توسعه ی دانش کاربردی در حل مسأله کارایی عملیاتی و یادگیری سازمان است و نتایج استخراج شده از پژوهش می تواند مورد استفاده ی مدیران شورای اسلامی شهر تهران و سایر مدیران قرار گیرد. همچنین بر مبنای ماهیت داده ها و نحوه گردآوری، از نوع «توصیفی-پیمایشی» می باشد.

جامعه آماری این پژوهش را ۲۵ نفر از کارشناسان حوزه منابع انسانی شورای شهر تهران تشکیل می دهند. این افراد دارای حداقل ۵ سال سابقه کاری در زمینه منابع انسانی، دارای سوابق مدیریتی یا سمت های مشابه، دارای تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد و بالاتر)، جذب و استخدام پرسنل، دارا بودن ارتباطات مناسب درون و برون سازمانی از دیگر ویژگی های افراد انتخاب شده است. جهت نمونه گیری از روش نمونه گیری گلوله برفی تا رسیدن به اشباع اطلاعاتی (۱۵ نفر) که جزء روش های نمونه گیری غیر احتمالی است استفاده شده است.

در این پژوهش به منظور نشان دادن روایی پرسشنامه از روایی محتوا استفاده شده است. از آنجایی که عوامل مورد استفاده در این پژوهش برگرفته از تحقیقات علمی است و قبلاً روایی آنها مورد تأیید قرار گرفته، مجدداً برای سنجش روایی محتوا از نظر استاد راهنما و کارشناسان شورای اسلامی شهر با استفاده از تکنیک دلفی نیز بهره برده شد و درباره سودمند بودن یا نبودن عوامل با توجه به متغیرها و هدف هر متغیر پرسیده شد و عوامل حذف، اصلاح و اضافه گردید.

پایایی یک وسیله اندازه گیری عمدتاً به دقت نتایج حاصل از آن اشاره می کند. روش های تعیین پایایی متنوع اند. در این پژوهش از روش ضریب آلفای کرونباخ که یکی از روش های همسانی درونی است استفاده می شود. در روش های همسانی درونی، بر همسان سازی یا یکنواختی ماده ها یا اجزای تشکیل دهنده یک آزمون تأکید می شود. پایایی زمانی حاصل می شود که آلفای کرونباخ بزرگ تر از ۰,۷ باشد از فرمول زیر برای محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده می شود (مؤمنی و قیومی، ۱۳۹۲).

ضریب پایایی کل آزمون: r_a

واریانس نمرات هر بخش از آزمون: σ_j^2

واریانس نمرات کل آزمون: σ^2

$$r_a = \frac{j}{j-1} \left(1 - \frac{\sum \sigma_j^2}{\sigma^2} \right)$$

در این پژوهش قبل از اجرای نهایی پرسش نامه، پایایی پرسشنامه مورد سنجش قرار گرفت. مقدار بدست آمده ۰,۷۴۳ نشان از پایایی قابل قبول دارد.

روش تجزیه و تحلیل داده ها

در این پژوهش علاوه بر استفاده از آمار توصیفی از تکنیک دلفی و روش دیمتل فازی که از تکنیک های تصمیم گیری چندمعیاره می باشد، برای تجزیه و تحلیل داده ها استفاده می شود. بخش آمار توصیفی با استفاده از نرم افزار SPSS 20 و دیمتل فازی با استفاده از نرم افزار Excel 2010 انجام شده است.

دلفی رویکرد یا روشی سیستماتیک در تحقیق برای استخراج نظرات از یک گروه متخصصان در مورد یک موضوع یا یک سؤال است و یا رسیدن به اجماع گروهی از طریق یک سری از راندهای پرسشنامه ای با حفظ گمنامی پاسخ دهندگان، و فیدبک نظرات به اعضای پانل است (احمدی و همکاران، ۱۳۸۷).

تکنیک دلفی: در این پژوهش ۷ عامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی با اجرای تکنیک دلفی انتخاب شدند. سپس بر اساس تکنیک دیمتل فازی نسبت به اولویت بندی عوامل پرداخته شد که در ادامه این تکنیک شرح داده می شود.

یافته ها

شناسایی عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران دیمتل که از انواع روش های تصمیم گیری بر پایه مقایسات زوجی می باشد، با بهره مندی از قضاوت خبرگان در استخراج عوامل یک سیستم و ساختاردهی سیستماتیک به آنها توسط به کارگیری اصول تئوری گراف ها، ساختار سلسله مراتبی از عوامل موجود در سیستم، همراه با روابط تأثیرگذاری و تأثیرپذیری متقابل عناصر مذکور به دست می دهد، به گونه ای که شدت اثر روابط مذکور و اهمیت آنها را به صورت امتیازی عددی معین می کند. در این بخش به تجزیه و تحلیل داده ها بر اساس گام های دیمتل فازی پرداخته می شود.

مرحله اول: استخراج لیست عوامل

در مرحله اول بر اساس مبانی نظری و پیشینه تحقیقات فهرستی اولیه از عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی تهیه و جمع آوری گردید که در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول (۱): فهرست اولیه عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی بر اساس مبانی نظری و پیشینه تحقیقات

ردیف	عوامل	ردیف	عوامل
۱	رفتار	۹	مهارت های ارتباطی
۲	میزان تسلط به زبان خارجه	۱۰	مهارت های فنی
۳	خصوصیات شغلی	۱۱	خلاقیت
۴	امتیازات ویژه	۱۲	ارزش های اخلاقی (اخلاق کار قوی)
۵	ویژگی های شخصی	۱۳	امکان حضور در ساعات غیر اداری
۶	انگیزه	۱۴	تفکر تجاری و استراتژیک
۷	مهارت های اجرایی و مدیریتی	۱۵	روحیه کار تیمی
۸	صلاحیت خانوادگی	۱۶	تخصص مرتبط (دانش و تحصیلات)

مرحله دوم: دریافت نظر خبرگان و استخراج لیست نهایی

در این مرحله، ۱۶ عامل مؤثر در جذب نیروی انسانی بر اساس مرور ادبیات و تحقیقات انجام شده جمع آوری شده بودند، در اختیار کارشناسان و مدیران شورای اسلامی شهر تهران قرار گرفت تا لیست نهایی به عنوان اثر گذارترین عوامل استخراج شود. برای این منظور از تکنیک دلفی استفاده شد. در مرحله اول با ارسال لیست اولیه از صاحب نظران درخواست گردید نسبت به عوامل موجود در لیست اظهار نظر نمایند (تأیید، حذف یا اضافه). با دریافت نظرات خبرگان به صورت انفرادی این نظرات تلفیق و پرسشنامه دوم دلفی تهیه شد و دوباره از خبرگان درخواست گردید در مورد عوامل انتخابی اظهار نظر نمایند. با دریافت نظرات خبرگان نهایتاً ۱۰ عامل به شرح زیر به دست آمد. عامل آشنایی و نسبت های قبلی توسط خبرگان اضافه شد.

جدول (۲): عوامل انتخاب شده توسط خبرگان بر اساس روش دلفی مرحله اول

ردیف	عامل
۱	ارزش های اخلاقی
۲	تخصص
۳	خلاقیت
۴	آشنایی و نسبت های قبلی
۵	مهارت های ارتباطی
۶	مهارت های اجرایی و مدیریتی
۷	روحیه کار تیمی
۸	انگیزه
۹	امتیازات ویژه
۱۰	خصوصیات شغلی

در قدم بعدی این لیست ده عاملی طی پرسشنامه ای مجدداً در اختیار خبرگان گذاشته شد. برای هر یک از این عوامل امتیاز لازم را بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت دادند. در نهایت ۷ عامل که بالای ۷۰٪ نظر موافق خبرگان را به دست آورد به عنوان مؤثرترین عوامل در جذب نیروی انسانی شورای اسلامی شهر تهران مورد تأیید قرار گرفت. جدول (۳) این عوامل را نشان می دهد.

جدول (۳): عوامل نهایی مؤثر بر جذب نیروی انسانی شورای اسلامی شهر تهران بر اساس نظرات خبرگان

ردیف	معیار	علامت اختصاری در مدل
۱	تخصص	C ₁
۲	خصوصیات شغلی	C ₂
۳	روحیه کار تیمی	C ₃
۴	انگیزه	C ₄
۵	امتیازات ویژه	C ₅
۶	مهارت های اجرایی و مدیریتی	C ₆
۷	آشنایی و نسبت های قبلی	C ₇

مرحله سوم: اجرای گام های هشتگانه دیمتل

گام اول: طراحی معیارهای زبانی فازی

در این مرحله ما نیازمند تعیین معیارهایی برای تصمیم گیری هستیم. برای رفع عدم اطمینان باید این معیارها را با توجه به معیارهای زبانی جدول (۴) در اختیار تصمیم گیرنده بگذاریم تا با توجه به این معیارها، معیارها با هم مقایسه شود.

جدول (۴): مقیاس های زبانی برای مقایسات زوجی

مقادیر زبانی	واژه های زبانی برای مقایسات زوجی
(۰, ۰, ۱, ۰, ۳)	بی تأثیر
(۰, ۱, ۰, ۳, ۰, ۵)	تأثیر خیلی کم
(۰, ۳, ۰, ۵, ۰, ۷)	تأثیر کم
(۰, ۵, ۰, ۷, ۰, ۹)	تأثیر زیاد
(۰, ۷, ۰, ۹, ۱, ۱)	تأثیر خیلی زیاد

گام دوم: ساخت نظرسنجی از پاسخ دهندگان

برای بررسی ارتباط بین عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی از نظر ۱۵ خبره استفاده شده، در این ماتریس ها، $\tilde{x}_{ij} = (l_{ij}, m_{ij}, u_{ij})$ اعداد فازی مثلثی می باشند و $\tilde{x}_{ii} = (i = 1, 2, 3, \dots, n)$ به صورت عدد فازی (0,0,0) در نظر گرفته می شوند.

گام سوم: ساخت ماتریس تصمیم گیری اولیه

برای در نظر گرفتن نظر همه خبرگان طبق فرمول ۱ از آن ها میانگین حسابی می گیریم.

فرمول (۱)

$$\tilde{z} = \frac{\tilde{x}^1 \oplus \tilde{x}^2 \oplus \tilde{x}^3 \oplus \dots \oplus \tilde{x}^p}{p}$$

در این فرمول p تعداد خبرگان و $\tilde{x}^1, \tilde{x}^2, \dots, \tilde{x}^p$ به ترتیب ماتریس مقایسه خبره ۱، خبره ۲ و خبره p می باشد و $\tilde{z}$ عدد فازی مثلثی به

صورت $\tilde{z}_{ij} = (l'_{ij}, m'_{ij}, u'_{ij})$ است.

گام چهارم: محاسبه ماتریس نرمالایز شده

برای نرمالیزه کردن ماتریس به دست آمده از فرمول های ۲ و ۳ استفاده می کنیم.

فرمول (۲)

$$\tilde{h}_{ij} = \frac{\tilde{z}_{ij}}{r} = \left(\frac{l'_{ij}}{r}, \frac{m'_{ij}}{r}, \frac{u'_{ij}}{r} \right) = (l''_{ij}, m''_{ij}, u''_{ij})$$

که r از رابطه زیر به دست می آید:

فرمول (۳)

$$r = \max_{1 \leq i \leq n} (\sum_{j=1}^n u_{ij})$$

گام پنجم، محاسبه ماتریس $(\tilde{V})$

بعد از محاسبه ماتریس های فوق، ماتریس روابط کل فازی با توجه به فرمول های ۴ تا ۷ به دست می آید.
فرمول (۴)

$$T = \lim_{k \rightarrow +\infty} (\tilde{H}^1 \oplus \tilde{H}^2 \oplus \dots \oplus \tilde{H}^k)$$

که هر درایه آن عدد فازی به صورت $\tilde{t}_{ij} = (l_{ij}^t, m_{ij}^t, u_{ij}^t)$ است و به صورت زیر محاسبه می شود:
فرمول (۵)

$$[l_{ij}^t] = H_l \times (I - H_l)^{-1}$$

$$[m_{ij}^t] = H_m \times (I - H_m)^{-1} \quad \text{فرمول (۶)}$$

$$[u_{ij}^t] = H_u \times (I - H_u)^{-1} \quad \text{فرمول (۷)}$$

در این فرمول ها I ماتریس یکه و H_l, H_m, H_u هر کدام ماتریس $n \times n$ هستند که درایه های آن را به ترتیب عدد پایین، عدد میانی و عدد بالایی اعداد فازی مثلثی ماتریس H تشکیل می دهد.

گام بعدی به دست آوردن مجموع سطرها و ستون های ماتریس $\tilde{T}$ است. مجموع سطرها و ستون ها با توجه به فرمول های ۸ و ۹ به دست می آوریم.

فرمول (۸)

$$\tilde{D} = (\tilde{D}_i)_{n \times 1} = [\sum_{j=1}^n \tilde{T}_{ij}]_{n \times 1}$$

فرمول (۹)

$$\tilde{R} = (\tilde{R}_i)_{1 \times n} = [\sum_{i=1}^n \tilde{T}_{ij}]_{1 \times n}$$

که $\tilde{D}$ و $\tilde{R}$ به ترتیب ماتریس $n \times 1$ و $1 \times n$ هستند.

جدول (۴-۱۴)، $\tilde{D}_i + \tilde{R}_i$ و $\tilde{D}_i - \tilde{R}_i$ را نشان می دهد.

جدول (۵): مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل (اعداد فازی)

معیار	$\tilde{D}_i + \tilde{R}_i$	$\tilde{D}_i - \tilde{R}_i$
تخصص	(۳۱,۹۸۸, ۵,۳۳۰, ۱,۹۶۹)	(۱۵,۳۶۵, ۰,۱۶۹, -۱۴,۶۵۴)
خصوصیات شغلی	(۳۱,۶۲۵, ۵,۲۰۹, ۱,۹۱۰)	(۱۵,۲۹۱, ۰,۲۱۰, -۱۴,۴۲۴)
روحیه کار تیمی	(۳۱,۰۴۲, ۵,۰۹۰, ۱,۸۴۴)	(۱۴,۴۶۳, -۰,۰۶۳, -۱۴,۷۳۵۵)
انگیزه	(۰,۲۲۳, ۴,۸۹۲, ۱,۷۴۲)	(۱۳,۵۱۹, -۰,۳۲۶, -۱۴,۹۶۱)
امتیازات ویژه	(۳۰,۳۰۷, ۴,۸۹۱, ۱,۷۴۳)	(۱۴,۴۷۷, ۰,۰۷۵, -۱۴,۰۸۸)
مهارت های اجرایی و مدیریتی	(۲۹,۳۷۶, ۴,۶۷۰, ۱,۶۳۰)	(۱۴,۳۱۲, -۰,۲۳۵, -۱۴,۴۳۴)
آشنایی و نسبت های قبلی	(۳۱,۳۰۷, ۵,۱۶۹, ۱,۹۰۳)	(۱۵,۱۳۶, ۰,۱۷۱, -۱۴,۲۶۸)

گام ششم: غیر فازی کردن اعداد فازی

در گام بعدی اعداد فازی $\tilde{D}_i + \tilde{R}_i$ و $\tilde{D}_i - \tilde{R}_i$ به دست آمده از مرحله قبلی را طبق فرمول ۱۰ دیفازی می کنیم.
فرمول (۱۰)

$$B = \frac{(a_1 + a_3 + 2 \times a_2)}{4}$$

B دیفازی شده عدد $\tilde{A} = (a_1, a_2, a_3)$ است.

گام هفتم: محاسبه حد آستانه

برای حذف کردن عوامل کم اثر در مدل از حد آستانه استفاده می شود. حد آستانه روابط از طریق میانگین ماتریس T (ماتریس روابط کل) به دست می آید. در روش دیتمل حد آستانه مشترکی برای تمامی درایه ها مشخص می شود سپس درایه هایی که عدد آن بیشتر از حد آستانه است در ماتریس وارد شده، به جای درایه هایی که عدد آن کمتر از حد آستانه است، عدد صفر قرار می دهیم. مقدار حد آستانه برابر ۰,۷۶۲۹ است.

گام هشتم: محاسبه $Di+Ri$ و $Di-Ri$ (تعیین تأثیرگذاری و تأثیرپذیری و مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری)

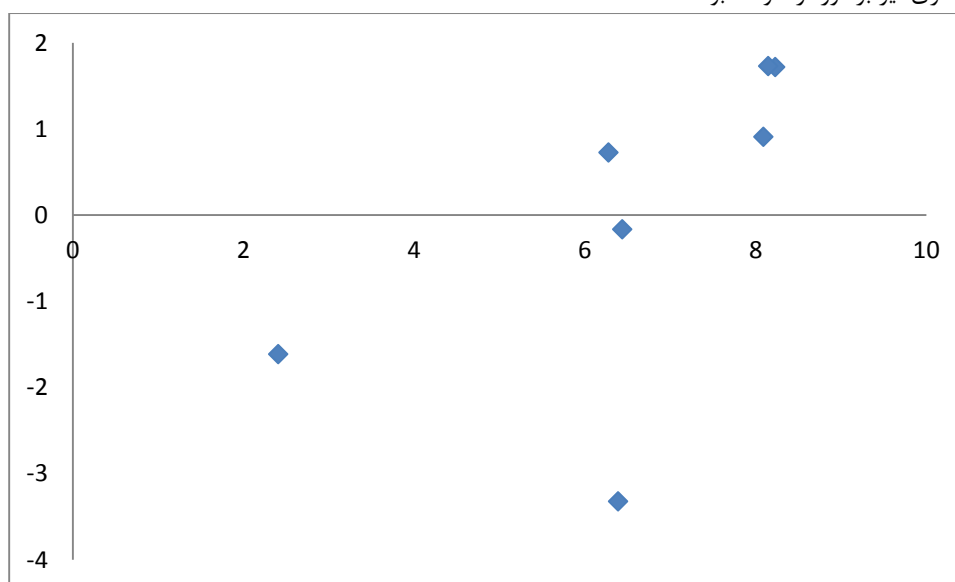
$(\tilde{R}_i)^{def}$ جمع ستونی درایه ها و $(\tilde{D}_i)^{def}$ جمع ردیفی درایه ها است. بیشترین مجموع ردیفی $(\tilde{D}_i)^{def}$ نشان دهنده معیارهایی است که قویاً بر روی معیارهای دیگر تأثیر دارند. بیشترین مجموع ستونی $(\tilde{R}_i)^{def}$ نشان دهنده معیارهایی است که تأثیر پذیرند. محل واقعی هر معیار در سلسله مراتب نهایی توسط ستون $(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)^{def}$ و $(\tilde{D}_i - \tilde{R}_i)^{def}$ مشخص می شود.

$(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)^{def}$ میزان اهمیت عامل ها در طول محور طول ها هم از نظر تأثیر گذاری و هم از نظر تأثیر پذیری است. به بیان ساده تر بیشترین مقدار $(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)^{def}$ در سیستم بیشترین تأثیر و تأثر را بر سیستم دارد. $(\tilde{D}_i - \tilde{R}_i)^{def}$ نشان دهنده موقعیت یک عامل در طول محور عرض هاست و در صورت مثبت بودن $(\tilde{D}_i - \tilde{R}_i)^{def}$ به طور قطع یک تأثیر گذار و در صورت منفی بودن بطور قطع تأثیر پذیر خواهد بود. جدول (۴-۱۶) اعداد دیفازی شده جدول (۶) را که نشان دهنده اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری و مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل است نشان می دهد.

جدول (۶): اهمیت، تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و مجموع تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل (اعداد قطعی)

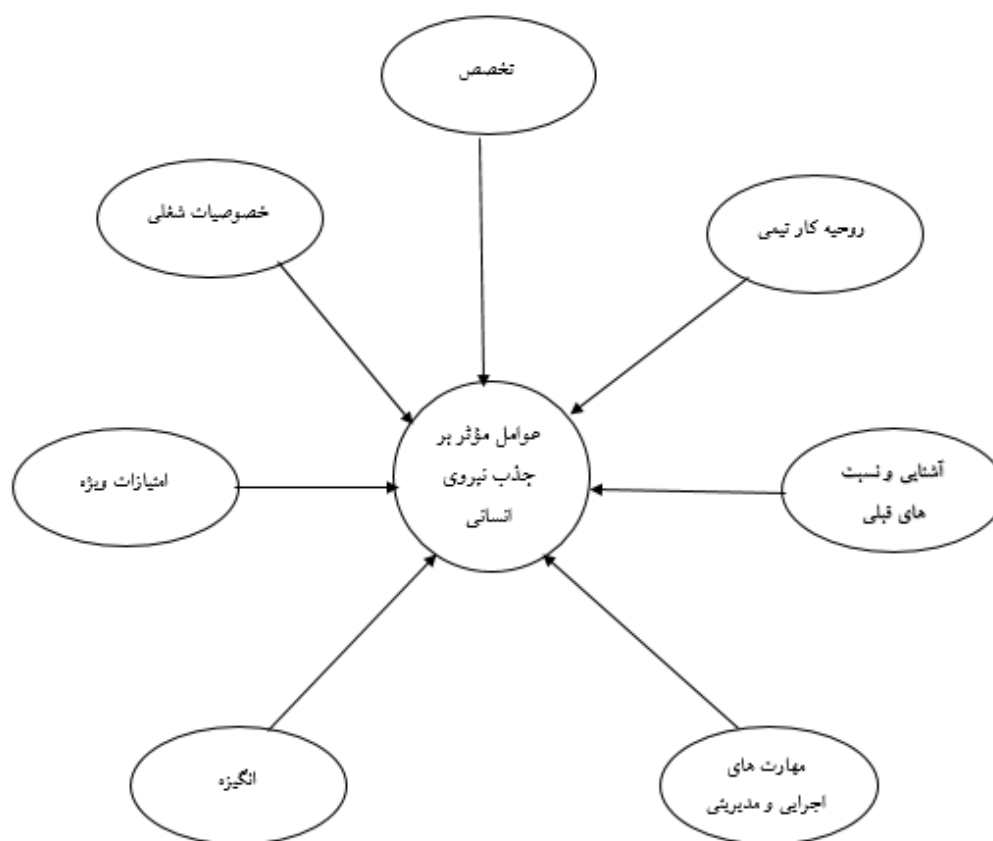
معیار	معیار	$(\tilde{D}_i)^{def}$	$(\tilde{R}_i)^{def}$	$(\tilde{D}_i + \tilde{R}_i)^{def}$	$(\tilde{D}_i - \tilde{R}_i)^{def}$
C1	تخصص	۴,۹۷۷۲	۳,۲۵۵۷	۸,۲۳۲۹	۱,۷۲۱۵
C2	خصوصیات شغلی	۴,۹۴۲۴	۳,۲۰۸۲	۸,۱۵۰۶	۱,۷۳۴۲
C3	روحیه کار تیمی	۳,۱۳۷۲	۳,۳۰۰۵	۶,۴۳۷۷	-۰,۱۶۳۳
C4	انگیزه	۱,۵۳۴۴	۴,۸۵۵	۶,۳۸۹۴	-۳,۳۲۰۸
C5	امتیازات ویژه	۳,۸۸۹۶	۳,۱۶۰۲	۶,۲۷۶۴	۰,۷۲۹۴
C6	مهارت های اجرایی و مدیریتی	۱,۵۶۳	۳,۱۷۴۲	۲,۴۰۸	-۱,۶۱۱۲
C7	آشنایی و نسبت های قبلی	۴,۸۹۶۴	۳,۹۸۶۴	۸,۰۹۲۳	۰,۹۱۰۰

شکل (۱) میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل را نشان می دهد. هر چه عاملی مقادیر بالاتری در طول محور را به خود اختصاص دهد، از اهمیت بالاتری نیز برخوردار خواهد بود.



شکل (۱): نمودار علی و رابطه عوامل

در نهایت عوامل تعیین شده در قالب شکل (۲) به عنوان مدل نهایی مؤثر بر جذب نیروی انسانی شورای اسلامی شهر تهران تعیین شد.



شکل (۲): مدل مفهومی نهایی مؤثر بر جذب نیروی انسانی شورای اسلامی شهر تهران

نتیجه گیری

آنچه که در شرایط فعلی کشور ملاک انتخاب، استخدام حتی انتصاب می باشد تنها مهارت داوطلب است که شرایط احراز شغل تلقی می شود، آن هم در مفهوم میزان تحصیلات و تجربه کاری مرتبط خلاصه می شود، درحالی که یافته های تحقیقی و تجربه جوامع موفق نشان می دهد که راز موفقیت سازمان ها و رضایت کارکنان آنها چیزی فراتر از تأکید محض بر مهارت است در حالی که متأسفانه در خیلی از موارد، حتی به مهارت هم به عنوان شرایط احراز شغل توجه چندانی نمی گردد (حسینی و همکاران، ۱۳۸۸). لذا در این پژوهش سعی بر آن شد عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران شناسایی و همچنین میزان اهمیت، تأثیر گذاری و تأثیر پذیری این عوامل نسبت به هم مشخص گردد تا نتایج حاصل از آن به منظور بهینه سازی روش های جذب مورد توجه بیشتر مدیران شورای اسلامی شهر تهران قرار گیرد.

۱- عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران کدامند؟

یافته های پژوهش نشان داد از میان ۱۶ عامل شناسایی شده از مبانی نظری و پیشنهادی تحقیقات انجام شده، ۷ عامل: «تخصص، خصوصیات شغلی، روحیه کار تیمی، انگیزه، امتیازات ویژه، مهارت های اجرایی و مدیریتی، آشنایی و نسبت های قبلی». به عنوان عوامل مؤثر در جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران بر اساس نظرات کارشناسان و خبرگان شورا انتخاب شدند. نتایج نشان می دهد که این معیارها در اکثر پژوهش های صورت گرفته توسط محققینی نظیر میر کمالی و همکاران (۱۳۹۴)، پورسعید و عاشوری (۱۳۹۳)، مقیمی و همکاران (۱۳۹۳)، موسوی و همکاران (۱۳۹۲)، حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، شاه عزیزاده کلخوران (۱۳۸۸)، اصیلی و هندی (۱۳۸۹)، مؤسسه فناوری گاز آمریکا (۱۹۴۱) به عنوان معیارهای مؤثر بر جذب در نظر گرفته شده اند.

جدول (۷) اولویت عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی در شورای اسلامی شهر تهران را نشان می دهد.

جدول (۷): تعیین اولویت عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی

رتبه	$(\bar{D}_i + \bar{R}_i)^{def}$	معیار
۱	۸,۲۳۲۹	تخصص
۲	۸,۱۵۰۶	خصوصیات شغلی
۳	۸,۰۹۲۳	آشنایی و نسبت های قبلی
۴	۶,۴۳۷۷	روحیه کار تیمی
۵	۶,۳۸۹۴	انگیزه
۶	۶,۲۷۶۴	امتیازات ویژه
۷	۲,۴۰۸	مهارت های اجرایی و مدیریتی

همان طور که در جدول (۷) مشاهده می شود عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی شورای اسلامی شهر تهران به ترتیب اولویت نشان داده شده است. عواملی که به هنگام جذب از نظر مدیران و کارشناسان شورای اسلامی دارای اهمیت است به ترتیب شامل: تخصص، خصوصیات شغلی، آشنایی و نسبت های قبلی، روحیه کار تیمی، انگیزه، امتیازات ویژه و مهارت های اجرایی و مدیریت است.

پیشنهادهای

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش پیشنهادهای زیر به محققان بعدی جهت انجام ارائه می گردد.

۱- با توجه به نتایج حاصل پیشنهاد می شود به منظور انتخاب مناسب ترین افراد به هنگام انجام فرایند جذب کارشناسان، عوامل ۷ گانه تخصص، خصوصیات شغلی، آشنایی و نسبت های قبلی، روحیه کار تیمی، انگیزه، امتیازات ویژه و مهارت های اجرایی و مدیریت در مقایسه با سایر عوامل در اولویت قرار گیرند.

۲- نتایج نشان داد عامل تخصص اثرگذارترین عامل است، با توجه به اینکه شورای اسلامی شهر تهران دارای ۶ کمیسیون تخصصی نظیر کمیسیون معماری و شهرسازی، کمیسیون عمران و حمل و نقل، کمیسیون نظارت و حقوقی، کمیسیون فرهنگی و اجتماعی، کمیسیون سلامت و محیط زیست، کمیسیون بودجه و مالی همراه با کمیته های زیرمجموعه شان می باشد پس تخصص و رشته تحصیلی موردنیاز با هر جایگاه شغلی بسیار مهم است. لذا پیشنهاد می شود کارشناسان شورای اسلامی شهر تهران افراد متقاضی را از نظر ویژگی هایی از قبیل: برخوردار بودن از نظر دقت و ابتکار، عدم سستی در کارها، نداشتن غفلت و سهل انگاری، انجام کار با کیفیت، داشتن قاطعیت و نرمی توأمان، دوراندیشی و ژرف نگری، تحصیلات بالا، سواد رایانه ای مورد بررسی قرار دهند.

۳- خصوصیات شغلی نیز در اولویت دوم اهمیت قرار دارد لذا پیشنهاد می شود متقاضیان از نظر توانایی کار در شرایط سخت و بحرانی، کارآمدی و بهره وری، تعهد کاری (تعهد حرفه ای)، مهارت های چندگانه (آچار فرانسه) و امتیازات ویژه همانند داشتن ایده های برتر در اولویت های جذب قرار گیرند. مشاغل مورد نیاز در هر کمیسیون تخصصی شورا باید ملاک جذب و گزینش افراد باشد.

۴- آشنایی و نسبت های قبلی نیز عامل تأثیر گذار است. با توجه به شرایط شوراها، در هر ۴ سال یک طیف سیاسی خاص ممکن است به عنوان اعضای شورای اسلامی شهر تهران توسط مردم انتخاب شوند. اما گاهی توجه صرف به همسویی و همفکری افراد جذب شده تأثیری منفی دارد، چرا که ممکن است افراد در آن جایگاه و تخصص، شایستگی لازم را نداشته باشند. پس بهتر است افرادی جذب شوند که جدای از همفکری سیاسی تیم کاری، شرایط احراز آن مشاغل را نیز دارا باشند.

۵- با توجه به اینکه معیار انگیزه اثر پذیر ترین عامل است لذا، شورای اسلامی شهر تهران برای رسیدن به اهداف خود باید عوامل انگیزاننده را در نیروهای جذب شده شناسایی کند و در جهت تأمین نیازهای ضروری آنها برآید. زیرا اگر کارکنان انگیزه ای برای انجام امور نداشته باشند، شورا در فعالیت های خود دچار مشکل می شود. بنابراین عواملی چون ایجاد امنیت شغلی، تضمین آینده کاری، قانون و مقررات برای حمایت از نیروهای جذب شده مهم ترین عامل افزایش انگیزه محسوب می شود. به خصوص برای پرسنلی که به صورت قراردادی جذب می شوند ثبات شغلی بسیار در افزایش انگیزه موثر است.

۶- روحیه کار تیمی نیز عامل تأثیر گذار است و معیاری بسیار اثربخش به ویژه در کمیسیون های تخصصی شورای اسلامی شهر تهران محسوب می شود. با توجه به حجم انبوهی از درخواست های ارسالی از شهرداری در حوزه های مختلف نظارت و حقوقی، معماری و شهرسازی، عمران و حمل و نقل و فرهنگی و اجتماعی افراد باید بتوانند به صورت تیمی منسجم و همفکر با روحیه همگرایی و تقسیم وظایف از عهده رسیدگی به پرونده های تخصصی و گزارش نویسی بر بیایند. پیشنهاد می شود هر کدام از نیروهای جذب شده با ملاک اینکه بتوانند به صورت گروهی و تیمی از عهده کار در هر کمیته تخصصی برآیند جذب شوند.

۷- امتیازات ویژه نیز عاملی تأثیر گذار است البته پیشنهاد می شود مدیران در شورای اسلامی شهر تهران صرفاً برای یک جایگاه یا عنوان شغلی خاص این امتیازات را مد نظر قرار ندهند. عدالت شغلی و دادن این امتیازات به کسانی که محقق دریافت آن هستند بسیار ملاک است. به طوری که همه پرسنل بتوانند با احراز معیارهایی مانند ارائه طرح های تخصصی مربوط به هر کدام از مصوبات شورا یا طرح های تخصصی کمیته ها از این امتیازات بهره مند گردند.

مهارت های اجرایی و مدیریتی که کم اثرترین عامل می باشد لازمه جذب همه پرسنل نمی باشد اما می تواند ملاکی برای گزینش کسانی باشد که توانایی کار اجرایی در مشاغل ستادی را دارا باشند که به نوعی شاید برای مسئولیت دفاتر اعضای شورای اسلامی شهر تهران می تواند عاملی موثر باشد.

منابع و مراجع

- [۱] آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل)، ترجمه سیدمحمد اعرابی، داود ایزدی، دفتر پژوهش های فرهنگی
- [۲] بحرانی، روح اله و سوخکیان، محمد علی (۱۳۹۰). چالش های مدیریت منابع انسانی در شرکت های خصوصی ایران، هفتمین کنفرانس بین المللی مدیریت، تهران، گروه پژوهشی آریانا.
- [۳] چمران، (۱۳۹۴). گزارش عملکرد شورای شهر تهران در سال ۱۳۹۴.
- [۴] رشیدی، محمد مهدی (۱۳۹۳). طراحی نظام مدیریت توسعه شهری و نگهداشت سرمایه انسانی برتر در صنعت نفت، پایان نامه دکتری، دانشکده ی علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تهران.
- [۵] روح الهی، احمد علی و رجبی فرجاد، حاجیه (۱۳۹۴). بررسی آثار خط مشی های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال ۷، شماره ۳.
- [۶] فروغی، لیلا و حسین پور، داود (۱۳۹۳). نقش سرمایه فکری و راهبرد جذب منابع انسانی در توسعه عملکرد رقابتی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامعه امام حسین، سال ۶، شماره ۲.
- [۷] منوریان، عباس؛ قلی پور، آرین و احمدی، حیدر (۱۳۹۳). تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی و تعیین همسویی نظام جذب مدیریت منابع انسانی با ارزش های مطلوب فرهنگی در شرکت سهامی بیمه ایران، مدیریت دولتی، دوره ۶، شماره ۳.
- [۸] میرکمالی، سید محمد؛ حاج خزیمه، مجتبی و ابراهیمی، صلاح الدین (۱۳۹۴). شناسایی ملاک های جذب و نگهداشت منابع انسانی و ارائه راهکارهای مناسب (مورد: کارکنان دانشکده های پردیس فنی دانشگاه تهران)، مجله مدیریت توسعه و تحول، شماره ۲۲.
- [۹] وزین کریمیان، محمد؛ صفری، سعید و خسروی، علی (۱۳۹۴). سنجش عملکرد سازمان براساس شاخص های مدیریت منابع انسانی با استفاده از تکنیک های **MADM** فازی (مطالعه موردی: سازمان های وابسته به شهرداری اصفهان)، مدیریت دولتی، دوره ۷، شماره ۱.
- [10] Armstrong M (2009). A handbook of personnel management practice, 4th ed. London, Kogan Page.
- [11] Bhatnagar, J., (2007), Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention, Employee relations, 29(6), 640-663.
- [12] Bontis, N., (2006), Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models, Management decision, 36(2), 63-76.
- [13] Chen, Y.-G. And Cheng, J.-N (2012) The Relationships Among Recruitment Channels, Understanding of Perspective Job, Job Performance and Turnover Intention Among Taiwanese Kindergarden Teachers ³Social Behavior & Personality: An International Journal, 40(1), 93-103.
- [14] Dunnagan, K., Maragakis, M., Schneiderjohn, N., Turner, C. Vance, C. M (2013), Meeting the global imperative of local leadership talent development in Hong Kong, Singapore, and India, Global Business and Organizational Excellence, 32(2), 52-60.
- [15] Festing, M., Schäfer, L. , Scullion, H (2014). Talent management in medium-sized German companies: an explorative study and agenda for future research, The International Journal of Human Resource Management, 24(9), 1872-1893.
- [16] Rehman, S (2012). A Study of Public Sector Organizations with Respect to Recruitment, Job Satisfaction and Retention ³ Global Business & Management Research, 4(1), 76-88.
- [17] Skuza, A., Scullion, H., McDonnell, A (2013), An analysis of the talent management challenges in a post-communist country: the case of Poland, The International Journal of Human Resource Management, 24 (3), 453-470.