

## شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و

پیامدها (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی)

### Recognizing and understanding the similar-to-me effect of in job selection and interview; Identifying causes and consequence (Case study: Government organizations)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۸/۰۲، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۴۰۲/۱۰/۰۳، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۱۲/۱۵

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

A.Shariatnejad., (Ph.d.), & Z.Eyni nargeseh., (M.A)

#### Abstract

**Aim:** Today, in the governmental organization and administrative system, one of the most important problems that hinder the correct selection of employees and is increasingly manifested in job selection and interviews is a phenomenon called the similar-to-me effect. Considering that the similar-to-me effect is known as a bias in the process of selecting and hiring employees and has negative consequences at the organizational level and the national level, Hence, the current research was conducted to know and understand the similar-to-me effect and its consequences in the selection process and job interviews in government organizations. **Methodology:** The current research is practical in terms of its purpose, and in terms of gathering information, it is among exploratory research. Also, this research is a mixed qualitative and quantitative research based on comparative and inductive philosophy. The statistical population of the research is the experts who were selected by the purposeful sampling method and based on the principle of theoretical adequacy. The data collection tool is in the qualitative part of the interview, whose validity and reliability were confirmed using content validity and theoretical validity and intra-coder and inter-coder reliability methods. Also, the data collection tool is in the quantitative part of the questionnaire, whose validity and reliability were confirmed using the content validity and retest reliability of the test. Qualitative data was analyzed by content analysis method and quantitative data was analyzed by fuzzy cognitive mapping method. **Result:** The results of this research indicate that Ethnic tendencies and cronyism, Weakness of regulatory manner on correct execution of employment laws, and having a narcissistic personality disorder, are the most important reasons for the outbreak of the similar-to-me effect in job selection and interviews. Also weakening the rule of meritocracy and brain drain, inefficiency of the administrative system, and dissemination of organizational and intellectual freezing in the organization are identified as the most important consequences of the similar-to-me effect in governmental organization. **Conclusion:** According to the findings of the research, the similar-to-me effect leads to pushing the organizations towards an ineffective and unhealthy organization, which will ultimately lead to the weakening and even the death of the organizations. Therefore, such a destructive phenomenon should be identified and prevented from occurring in the organization.

**Keywords:** Similar-to-me effect, Human resources, Job selection and interview, Government organizations.

علی شریعت نژاد<sup>1\*</sup> و زهرا عینی نرگسه<sup>۲</sup>

چکیده

**هدف:** امروزه در سازمان‌ها و نظام اداری کشور یکی از مهم‌ترین مشکلاتی که مانع انتخاب صحیح کارکنان می‌شود و به طور فزاینده‌ای در گزینش و مصاحبه‌های شغلی نمود یافته، پدیده‌ای تحت عنوان اثر شباهت با خود است. با توجه به اینکه اثر شباهت با خود به عنوان یک سوگیری در فرایند انتخاب و استخدام کارکنان شناخته می‌شود و تبعاتی منفی در سطح سازمان و در سطح ملی دارد، از این رو پژوهش حاضر با هدف شناخت و فهم اثر شباهت با خود و پیامدهای آن در فرایند گزینش و مصاحبه‌های شغلی در سازمان‌های دولتی انجام پذیرفت. **روش:** پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی از حیث گردآوری اطلاعات در زمره پژوهش‌های اکتشافی است. همچنین این پژوهش از نوع تحقیقات آمیخته به صورت کیفی و کمی و بر مبنای فلسفه قیاسی استقرایی است. جامعه آماری پژوهش خبرگان هستند که با روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل کفایت نظری انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه است که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوایی و روایی نظری و روش پایایی سنجی درون کدگذار و میان کدگذار تأیید شد. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوایی و پایایی بازآزمون تأیید شد. داده‌های کیفی با روش تحلیل محتوا و داده‌های کمی با روش نقشه شناختی فازی تحلیل گردید. **یافته‌ها:** یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت سالارانه، ضعف سازوکارهای نظارتی و اجرایی درست قوانین استخدامی، برخورداری از اختلال شخصیتی خودشیفته مهم‌ترین دلایل بروز اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه‌های شغلی هستند. همچنین تضعیف حاکمیت شایسته‌سالاری و فرار مغزها، ناکارآمدی نظام اداری، اشاعه انجمن‌داری سازمانی و فکری در سازمان به‌عنوان مهم‌ترین پیامدهای اثر شباهت با خود در سازمان‌های دولتی شناسایی شدند. **نتیجه‌گیری:** بر اساس یافته‌های پژوهش، اثر شباهت با خود منجر به سوق دادن سازمان‌ها به سمت سازمانی ناکارآمد و ناسالم می‌شود که در نهایت تضعیف و حتی مرگ سازمان‌ها را در پی خواهد داشت. بنابراین می‌بایست چنین پدیده مخربی شناسایی و از بروز آن در سازمان جلوگیری گردد. **کلید واژه‌ها:** اثر شباهت با خود، منابع انسانی، گزینش و مصاحبه‌های شغلی، سازمان‌های دولتی

۱. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

[Shariat.al@lu.ac.ir](mailto:Shariat.al@lu.ac.ir)

<https://orcid.org/0000-0001-8609-6960>



**Copyright:** © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه لرستان، خرم آباد، ایران.

## مقدمه

امروزه و در قرن بیست و یکم که سازمان‌ها روز به روز با شرایط متغیر و پیچیده دنیای خارج مواجه می‌شوند، نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین عامل پیشرفت سازمان‌ها در نظر گرفته شده است (کاسیچ، ربکا، رولاند و گلوخوا<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) چراکه تنها این منبع در مقایسه با سایر منابع مادی و مالی، قادر است به پیشرفت و بالندگی و ایجاد مزیت رقابتی سازمان کمک کند (کرامار<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم بخشیده و زمینه تحقق اهداف سازمان را فراهم می‌آورند (رتناساری، سستیجو، ادم<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). در واقع سرمایه‌های انسانی به عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، دانش و ویژگی‌های عمومی افراد بوده که نمایانگر ظرفیت انجام کار امروز و پتانسیل کار فردا می‌باشند (مقیم، احمدی، نودهی، ۱۴۰۱). تدوین رویه‌ها و ابزارهای لازم برای استخدام نیروهای حائز شرایط و انتخاب درست در این مرحله تأثیر بسزایی بر عملکرد سازمان دارد و باید در انتخاب افراد دقت کرد (انور و عبدالله<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). سازمان‌ها همواره با چالش‌های گزینش و انتصاب صحیح نیروی انسانی روبرو هستند، چرا که هر گونه تغییر نامناسب و عزل و نصب ممکن است هزینه‌های غیرقابل اجتنابی بر پیکره سازمان وارد سازد (سرشار و سمیعی، ۱۳۹۸). بر این اساس انتخاب بهترین متقاضی کار برای یک موقعیت شغلی در سازمان یکی از مهم‌ترین مراحل در فرآیند استخدام کارکنان است. چرا که با انتخاب فرد مناسب برای جایگاه شغلی مناسب، سازمان می‌تواند عملکرد و کارایی خود را بهینه کند (عباسی، طاهر، عباس، شبیر<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲). امروزه بخش مدیریت منابع انسانی و مدیران سازمان‌ها در فرآیند انتخاب و استخدام کارکنان با مشکلات و چالش‌های جدیدی مواجه شده‌اند که مانع انتخاب صحیح کارکنان می‌شود (فیلیپ، اسحاق، کولا<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳). یکی از موانعی که محققان در رابطه با انتخاب و استخدام نیروی انسانی هشدار می‌دهند، سوگیری بالقوه‌ای به نام اثر شباهت با خود<sup>۷</sup> است. اثر شباهت با خود به پدیده‌ای اشاره دارد که در آن شخص مصاحبه‌کننده یا انتخاب‌کننده، مبادرت به انتخاب فردی می‌نماید که دارای صفاتی از جمله سن، جنسیت، قومیت، و مهم‌تر از آن ویژگی‌های شخصیتی و نگرشی مشابهی با خودش باشد (بیلسبری<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴). تحقیق در مورد اثر

1. Kasych, Vrbka, Rowland & Glukhova
2. Kramar
3. Ratnasari, Sutjahjo, Adam
4. Anwar & Abdullah
5. Abbasi, Tahir, Abbas, Shabbir
6. Philip, Ishaq, Kola
7. Similer-to-me effect
8. Billsberry

شباهت با خود یکی از محدود حوزه‌هایی است که در آن تأثیر اشتراکات فردی مصاحبه‌کننده و متقاضی کار بر ارزیابی در فرایند مصاحبه به طور سیستماتیک مورد بررسی قرار گرفته است. این تحقیقات نشان داده‌اند که هر چه بین مصاحبه‌کننده و متقاضی کار از نظر ویژگی‌های نگرشی، بیوگرافی، نژادی، و زندگینامه‌ای تطابق بهتری وجود داشته باشد، امتیاز مصاحبه برای متقاضی کار مطلوب‌تر است. از طرفی شباهت‌های درون فردی باعث تسهیل جاذبه میان افراد می‌شود، بدین صورت که هرچه ادراک شخص نسبت به وجود شباهت (چه درست باشد چه نادرست) بیشتر باشد، این تشابهات باعث ایجاد جاذبه و علاقه بیشتر می‌شود (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۷). سوگیری‌های مرتبط با شباهت در سنجش متقاضیان شغلی به کثرت به چشم می‌خورد. در یک مطالعه شبیه‌سازی شده توسط لاتام و اسکارلیکی<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) مشابهت زبانی و فرهنگی مورد بررسی و تایید قرار گرفت که این مسأله در ایران هم به کثرت به چشم می‌خورد. از آنجا که مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی تمایل به استخدام نیروی کاری دارند که کاملاً با ترجیحاتشان مطابقت داشته باشد، ممکن است کارکنان بدون هیچ گونه استعدادیابی و تخصص مناسبی انتخاب شوند. در این حالت مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی، نیروی کاری را استخدام خواهند کرد که به دلیل فقدان استعداد و علاقه قادر به انجام وظایف محوله نیستند (زاهد و ستاری اردبیلی، ۲۰۱۷). در این راستا توجه به این نکته حائز اهمیت می‌باشد که، عملکرد زیر ساخت‌های حیاتی در یک سازمان بستگی به عملکرد عامل‌های آن در سطوح مختلف مدیریتی، از کارکنان تیم‌های عملیاتی گرفته تا مدیریت ارشد دارد و سازمان‌ها برای حفظ سطوح بالای عملکرد در شرایط چالش برانگیز و دشوار نیاز به درک این مهم دارند که عملکرد یک سازمان بیش از هر چیز وابسته به منابع انسانی آن می‌باشد (سلیمی اسطلکی، رنگریز، خیراندیش، ۱۴۰۲). به طوری که اقتصاددانان معتقدند آنچه در نهایت خصوصیت روند توسعه اقتصادی و اجتماعی را تعیین می‌کند، منابع انسانی آن کشور است. این منابع انسانی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند و توسعه ملی را پیش می‌برند (ایمانی، رضائی سیروس، شریفی، ۱۳۹۹) و سبب بهبود دانش و مهارت‌های لازم برای رشد اقتصادی، اجتماعی و سیاسی می‌شوند (گارگ، سینها، کار و مانی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). فی‌الواقع، بخش مدیریت منابع انسانی در فرآیند استخدام از آن جهت دارای اهمیت است که از استخدام افراد ناکارآمد و ناشایست که هزینه‌های گزافی برای سازمان خواهند داشت جلوگیری می‌نماید (بابایی نیولویی، عطایی، الوانی، حمیدی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). در سازمان‌هایی که

- 
1. Latham, Skarlicki
  2. Garg, Sinha, Kar & Mani
  3. Babaei Nivluei, Ataei, Alvani, Hamidi

پدیده شباهت با خود در آن‌ها بروز کرده کارکنانی که شباهت بیشتری با مدیران یا انتخاب‌کنندگان دارند استخدام می‌شوند و مورد حمایت مدیر و بالادستان قرار می‌گیرند. این شباهت در تیم‌های کاری باعث ایجاد تفاوت‌ها و تأثیراتی در میان کارکنان می‌شود (آلوس، کوک، آنکل‌بک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). این تشابهات می‌تواند سبب انتخاب نادرست گردیده و سازمان را در مسیر اشتباه قرار دهد (کرمی، قلی‌پور، زارعی متین، ۱۳۹۸). اثرات این تشابهات ممکن است با تأثیرگذاری نامناسب بر امتیازات و ارزیابی‌ها و متعاقباً کاهش تأثیر دانش، مهارت، توانایی‌ها و سایر ویژگی‌های متقاضی شغل، اعتبار فرآیند مصاحبه‌های شغلی را کاهش دهد (مک‌فرلند، راین، سکو، کریسکا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). وجود اثر شباهت با خود در سازمان‌ها نشان دهنده تفاوت‌هایی در دستورالعمل‌های انتخاب و استخدام کارکنان است که به عنوان یک نابرابری هویدا در موفقیت سازمانی کارکنان تلقی می‌شود. بدین صورت که اثر شباهت با خود منجر به بی‌اعتمادی کارکنان به مدیران و انتخاب‌کنندگان، نارضایتی شغلی و شکست در دستیابی به اهداف در هر سازمانی می‌شود (زاهد و همکارش، ۲۰۱۷). سطوح پایین اعتماد، سبب افزایش استرس و کاهش بهره‌وری، فقدان نوآوری و خلاقیت و ضربه وارد کردن به فرایند تصمیم‌گیری می‌شود (جو، یون و گالبریت<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳). همچنین اثر تشابهات جمعیت شناختی باعث می‌شود که مصاحبه‌کنندگان با متقاضیان غیرمشابه رفتار متفاوتی داشته باشند. در نتیجه این امر واکنش منفی متقاضیان را در پی دارد. این واکنش‌های منفی به نوبه خود می‌توانند اثرات مخربی از جمله کاهش انگیزه نیروی مستعد جهت شرکت در آزمون، کاهش نرخ استخدامی و نیز کاهش بهره‌وری نیروی انسانی را در پی داشته باشند (زاهد و همکاران، ۲۰۱۷). لذا، بر اساس آنچه بیان شد و با توجه به اهمیت و اثراتی که این پدیده در سازمان‌ها دارد، سؤال اصلی پژوهش آن است که چگونه اثر شباهت با خود بر نحوه گزینش و مصاحبه شغلی اثر می‌گذارد و این پدیده چه پیامدهایی برای سازمان دارد؟

بر اساس مدل خود-تصدیقی اثر شباهت با خود را می‌توان این‌گونه تشریح کرد که، مصاحبه‌کننده و متقاضی کار هرکدام تصوراتی نسبت به خودشان دارند و تصویری از فرد مقابل در ذهن خود ایجاد می‌کنند. از این رو شباهت بین مصاحبه‌کننده و متقاضی ادراک دقیق‌تری از تصورات افراد نسبت به یکدیگر ایجاد می‌کند. در نتیجه مصاحبه‌کننده فردی را انتخاب می‌کند که تصویر ادراکی از او با تصویر ادراکی از خودش مشابهت داشته باشد تا از این طریق خود را

1. Alves, Kock, Unkelback
2. McFarland, Ryan, Sacco, Kriska
3. Joo, Yoon & Galbraith

تصدیق و تایید نماید (سیرز و رو، ۲۰۰۳). شباهت به عنوان تطابق بین اهداف و ارزش‌های متقاضی و تصمیم‌گیرندگان تعریف می‌شود. برای متقاضیان مشاغل شباهت را می‌توان در نگرش‌ها، جنسیت، نژاد (قوم) و سن آنها نیز یافت (پاستما، مورگسن، کمپین، ۲۰۰۲). اشنایدر بر اساس فرضیه شباهت - جاذبه این پدیده را اینگونه تشریح می‌کند، که شباهت منجر به ایجاد جاذبه در سازمان می‌شود، که این امر در نهایت باعث ارائه شغل به افرادی می‌شود که ارزش‌هایی مشابه سازمان استخدام‌کننده دارند (بیلبری، ۲۰۰۴). همچنین بر اساس مدل شباهت داوطلب به کارمند ایده‌آل، شخص مصاحبه‌کننده، متقاضیان را با یک کارمند ایده‌آل مقایسه می‌کنند. هر چه یک متقاضی به کارمند ایده‌آل شباهت بیشتری داشته باشد، احتمال انتخاب او نیز بیشتر است. از آنجا که انتخاب‌کنندگان تصور می‌کنند که از شایستگی لازم برای مشاغلشان برخوردار هستند بنابراین خود را کارمند ایده‌آل می‌دانند، از این رو اغلب سازگاری هر متقاضی را با مشخصات و مهارت‌های خود می‌سنجند. مطالعات نشان داده که سه بعد تشابه بیشترین تأثیر را در انتخاب کارکنان آینده دارد (سیرز و رو، ۲۰۰۳): ویژگی‌های نگرشی مشابه، خصوصیات زندگی‌نامه‌ای و ویژگی‌های قومی مشابه. بر اساس بررسی پیشینه، برخی تئوری‌های سازمانی به حمایت و پشتیبانی از اثر شباهت با خود و انتخاب فرد مشابه می‌پردازند و جنبه‌های دیگر تشابه را تشریح می‌کنند که به شرح زیر می‌باشند:

**تئوری فاصله اجتماعی:** جنبه دیگری از تأثیر مشابهت با عنوان تئوری فاصله اجتماعی فوکس اشاره به پویایی‌های درون گروهی و برون گروهی می‌نماید. به طور خلاصه هنگام مشاهده اعضای یک گروه که خود را به واسطه آن گروه شناسایی می‌کنند، افراد تمایل به دیدن شباهت‌ها و مطلوبیت‌ها دارند و تصمیمات استخدامی بر مبنای ریشه ملیتی و سن تقویمی افراد صورت می‌گیرد (دلی و ورا، ۲۰۰۳).

**تناسب فرد با سازمان:** تئوری تناسب فرد با سازمان پس از فرضیه اصلی اشنایدر از این موضوع پشتیبانی می‌کند که سازمان‌ها افرادی را انتخاب می‌کنند که ارزش‌هایی متناسب با ارزش‌های سازمان دارند. در واقع، تناسب فرد با سازمان نشان دهنده مطابقت یا سازگاری بین شخص و سازمان است و زمانی اتفاق می‌افتد که اهداف و ارزش‌های افراد با اهداف و ارزش‌های سازمان مطابقت داشته باشد (کاکار، سوبیا، مدیها، ۲۰۲۲). هر چه تناسب بین فرد و سازمان بیشتر باشد، کارکنان از رضایت، تعهد و بهره‌وری بیشتری برخوردار بوده و احتمال ماندن آن‌ها

- 
1. Sears, Row
  2. Posthuma, Morgeson, Campion
  3. Delli, Vera
  4. Kakar, Sobia, Madiha

شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و پیامدها

در سازمان نیز افزایش می‌یابد (مارگریتا، ویکسانا، ۲۰۲۰). راینز و گرهارت<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) تصمیمات استخدامی مدیرانی را که با فارغ‌التحصیلان MBA برای واگذاری مشاغل مدیریت مالی و عمومی مصاحبه می‌کردند را مورد بررسی قرار دادند. آن‌ها سه نوع مختلف از تشابهات را که مصاحبه‌کنندگان بر اساس آن تناسب فرد با سازمان را مورد ارزیابی قرار می‌دادند، از هم تفکیک نمودند. نوع اول تناسب بین ارزش‌های متقاضی و فرد استخدام‌کننده است. به عبارت دیگر فرد استخدام‌کننده بر اساس تناسب با عقیده خودش یا "شبيه به من" در رابطه با انتخاب و انتصاب کارکنان تصمیم می‌گیرد، محققان این شکل از تناسب را "تناسب خاص" نامیدند. زیرا این تناسب برای هر استخدام‌کننده، تناسبی فردی است. نوع دوم ارزیابی تناسب به این صورت است که استخدام‌کنندگان بر اساس برخی از ویژگی‌های از پیش تعیین شده و مورد نیاز تناسب فرد با یک سازمان خاص، متقاضیان را با یکدیگر مقایسه می‌کنند. این نوع، قضاوت بر اساس "شباهت با ما" شناخته می‌شود، این شکل از تناسب، استخدام ویژه برای یک سازمان نامیده می‌شود. سومین شکل تناسب به این صورت است که استخدام‌کنندگان، متقاضیان را بر اساس شایستگی‌های کاری به صورت کلی مقایسه می‌کنند. به عبارت دیگر، ممکن است برخی افراد نسبت به دیگران برای کار در همه سازمان‌ها مناسب باشند. این نوع شکلی از قابلیت استخدام عمومی است.

**تئوری جاذبه-انتخاب-دافعه:** این تئوری یکی از نظریه‌های اصلی تناسب فرد و سازمان است. این تئوری بیان کننده این است که سازمان‌ها در زمان بلوغ به طور فزاینده‌ای توسط افرادی که شبیه به یکدیگر هستند اشغال می‌شوند. این همگنی در نتیجه‌ی سه مرحله چرخه ASA<sup>۲</sup> اتفاق می‌افتد. بدین ترتیب که سازمان‌ها در ابتدا نظر افرادی را که ارزش‌هایی مشترک با سازمان دارند را جلب می‌کنند (جاذبه)، و سپس افرادی را که دارای ارزش‌های مشابه باشند را انتخاب نموده (انتخاب) و در نهایت افرادی که ارزش‌های مشترک ندارند از سازمان رانده می‌شوند (دافعه). همگنی ناشی از ASA به طور بالقوه برای سازمان‌ها بسیار خطرناک است. زیرا افراد مشابه به طور فزاینده‌ای در سازمان افزایش یافته و این امر منجر به مقاوم سازی سازمان در برابر تغییرات خواهد شد (بیلسبری، ۲۰۰۴).

در ادامه مروری خواهیم داشت بر مطالعات گذشته پیرامون موضوع پژوهش:

ویسه، شیری، قبادی (۱۳۹۹) در پژوهشی تحت عنوان "شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسائی قومی در انتصابات سازمانی" به بررسی این پدیده پرداختند و نتایج حاکی از آن

---

1. Rynes, Gerhart

2. Attraction-Selection-Attrition

بود که چهار الگوی ذهنی انحصارطلبی، خودشیفتگی، تغییر هراسی و تخصص‌گریزی نسبت به بروز اثر شباهت با خود قومی در انتصابات سازمانی در بین مدیران ارشد سازمان‌های دولتی شهر ایلام وجود دارد. کرمی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی اثرمنسانی در شناسایی استعداد در سازمان‌ها" به بررسی این پدیده در شناسایی و استخدام نیروی مستعد پرداختند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که خطاهای هاله‌ای مختلف می‌تواند در تشکیل مخزن استعداد خلل ایجاد نماید و انتخاب درست صورت نپذیرد. در نتیجه این تحقیق عوامل مداخله‌گر در انتخاب استعداد در چهار طبقه‌گرایش فکری، عوامل سازمانی، تشابهات ظاهری، زمینه تاریخی مشخص گردید. حاتمی، شیرینی، یاسینی (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان "بررسی تأثیر پدیده‌های منسانی و گروه‌اندیشی بر نگرش‌های مثبت شغلی با نقش میانجی ارتقای شغلی" نتایج حاکی از آن بود که مدیران سازمان‌های دولتی جهت کاهش اثرات منفی گروه‌اندیشی باید روی متغییر ارتقای شغلی کارمندان بر اساس شایستگی، لیاقت و توانایی‌های آنان تمرکز داشته باشند. سهرابی‌زاده، احرام پوش، باستانی، شفقت (۱۳۹۳) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی چالش رفتار من‌سانی در انتخاب مدیران، مورد مطالعه: مدیران دانشگاه علوم پزشکی شیراز" بر اساس یافته‌های این پژوهش، پیامدهای مخرب اثر شباهت با خود از طریق خودشیفتگی، گروه‌اندیشی و اجتناب از تضاد کارکردی می‌تواند به عملکرد مدیران دانشگاه علوم پزشکی شیراز لطمه بزند که برای نیل به اهداف سازمان، می‌بایست چنین رفتارهای را مورد شناسایی قرار داده و از آن اجتناب نمود. خالصی، باستانی، درزی رادمند، سهرابی‌زاده، کلهر (۱۳۹۲) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی اثر من‌سانی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران" به بررسی این پدیده پرداخت و نتایج این پژوهش حاکی از وجود رابطه میان اثر شباهت با خود با متغییرهای گروه‌اندیشی، تضاد کارکردی و خودشیفتگی بود. یمانی، حضوری، قربانی (۱۳۹۱) در پژوهشی تحت عنوان "ارزیابی اثر منسانی و پیامدهای آن بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی" در این پژوهش ارتباط میان اثر شباهت با خود و سابقه مدیریتی به عنوان یک متغییر جمعیت‌شناختی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که خودشیفتگی، عامل بروز اثر شباهت با خود بوده و ارتباط مثبتی میان اثر شباهت با خود با بروز گروه‌اندیشی در گروه‌های تصمیم‌گیری سازمانی مشاهده می‌شود. اما برخلاف انتظار، رابطه مثبت و معناداری بین اثر شباهت با خود با تضاد کارکردی و سابقه مدیریتی مشاهده نشد. زاهد و همکارش (۲۰۱۷) در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر اثرمنسانی بر رضایت شغلی و اعتماد سازمانی" نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که بین اثر شباهت با خود و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین اعتماد سازمانی به عنوان متغییر میانجی رابطه مثبتی با رضایت شغلی دارد. مک‌کارتی، ون

ادکینز، کامپین<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی تحت عنوان " آیا مصاحبه‌های شغلی بسیار ساختاریافته در برابر اثرات تشابهات دموگرافی مقاوم هستند؟" این پژوهش در تناقض با پژوهش‌های گذشته در رابطه با اثرات تشابهات دموگرافی در مصاحبه‌های استخدامی انجام شد و ارزش استفاده از مصاحبه‌های ساختاریافته را جهت به حداقل رساندن تأثیر تشابهات دموگرافی متقاضی بر تصمیم‌گیری‌های مصاحبه‌کننده را نشان داد. چن، لی، یه<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) در پژوهشی تحت عنوان "پیشینه و پیامدهای تناسب فرد با سازمان: رضایت، تشابه، توصیه‌های استخدام و پیشنهاد شغلی" به بررسی این موضوع پرداختند که چگونه رضایت و تشابه یک متقاضی کار می‌تواند بر قضاوت مصاحبه‌کننده تأثیر بگذارد. نتایج حاکی از آن بود که بین قضاوت مصاحبه‌کننده از تناسب فرد با سازمان و پیشنهادات شغلی رابطه وجود دارد. گلدبرگ<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی تحت عنوان "ارتباط ویژگی‌های دموگرافی و شباهت - جذابیت با ارزیابی در مصاحبه و تصمیمات پیشنهادی بعدی" به بررسی این موضوع پرداخت که آیا شباهت جمعیت شناختی متقاضی کار و انتخاب‌کننده بر تصمیمات انتخاب و استخدام تأثیر می‌گذارد یا خیر. همچنین در این پژوهش میانجی‌های پارادایم شباهت - جذابیت مورد آزمون قرار گرفت. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که تشابهات نژادی، جنسیتی تأثیر قابل توجهی در فرایند مصاحبه و تصمیم‌گیری در رابطه با انتخاب کارکنان دارد. بیلسبری (۲۰۰۴) در پژوهشی تحت عنوان "انتخاب متناسب: آزمون مستقیم فرضیه انتخاب‌اشنايدر" به بررسی فرضیه انتخاب‌اشنايدر پرداخت و هدف پژوهش این بود که آیا تطابق ارزش بین متقاضیان و سازمان فرایند انتخاب را تحت تأثیر قرار میدهد یا خیر. نتایج حاکی از آن بود که سازمان‌ها افرادی را انتخاب می‌کنند که ارزش‌هایی مشابه سازمان داشته باشند. همچنین اثرات انتخاب متناسب تنها زمانی وجود دارد که نوعی تماس چهره به چهره بین متقاضیان و انتخاب‌کنندگان صورت گرفته باشد.

همانطور که ملاحظه شد بررسی اجمالی پیشینه تحقیقات انجام گرفته در داخل و خارج کشور در زمینه اثر شباهت با خود نشان دهنده آن است، تاکنون پژوهشی که مشخصاً مبادرت به شناسایی دلایل و پیامدهای این پدیده در خصوص گزینش و مصاحبه شغلی در سازمان‌های دولتی نموده باشد، یافت نشد. بر این اساس باید گفت که در خصوص موضوع پژوهش شکاف عملی و نظری وجود دارد، چرا که در طول سال‌های گذشته تحقیقات اندکی در رابطه با اثر شباهت با خود و پیامدهای آن انجام شده است و تحقیقات صورت گرفته از غنای کافی برخوردار نیستند. لذا جهت پر کردن خلأ تحقیقاتی و مرتفع سازی خلأ نظری در این زمینه، هدف پژوهش

1. Mccarthy, Van Iddeking, Campion

2. Chen, Lee, Yeh

3. Goldberg



حاضر آن است تا دلایل و پیامدهای شکل‌گیری اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه‌های شغلی در سازمان‌های دولتی را مورد تحلیل و بررسی قرار دهد.

## روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ نوع داده، آمیخته و بر مبنای پژوهش کیفی و کمی است که از نظر فلسفه پژوهش در زمره پژوهش‌های قیاسی اسقراایی می‌گنجد. لذا پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از حیث گردآوری اطلاعات در زمره پژوهش‌های اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران منابع انسانی سازمان‌های دولتی استان لرستان به همراه اساتید دانشگاه می‌باشند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس اصل اشباع نظری ۲۵ نفر از آنان به عنوان اعضای نمونه انتخاب شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه و در بخش کمی پرسشنامه است که روایی و پایایی آن‌ها به ترتیب با استفاده از روایی محتوایی و روایی نظری و روش پایایی سنجی درون کدگذار و برون کدگذار برای مصاحبه انجام شده و روایی محتوایی و پایایی بازآزمون برای پرسشنامه‌های توزیع شده، تایید شده است. لازم به توضیح است از آنجا که پژوهش حاضر یک پژوهش آمیخته با رویکرد اکتشافی است، ابتدا باید مطالعه کیفی صورت گیرد و پس از آن باید مطالعه کمی انجام شود. از این‌رو داده‌های کیفی با استفاده از نظرات ۲۵ نفر از خبرگان و تا سرحد اشباع اطلاعات و نیل به کفایت نظری بررسی شد. داده‌های کیفی با نرم‌افزار "اتلس تی" و روش تحلیل محتوا و داده‌های کمی با روش نقشه‌شناختی فازی تحلیل شده است. روش نقشه‌شناختی فازی، روشی است که با تحلیل شاخص‌های مرکزیت، مهم‌ترین ابعاد تشکیل‌دهنده یک مفهوم را شناسایی و سپس از طریق روابط علی، مجموعه روابط متغیرها با یکدیگر را مورد بررسی قرار می‌دهد. این روش بر اساس شش مرحله انجام می‌شود که در زیر تشریح شده است:

مرحله اول: تدوین و توزیع پرسشنامه: در مرحله اول، پرسشنامه‌ای مبنی بر ماتریس مقایسات زوجی طراحی شد و از پاسخ‌دهندگان درخواست شد که بر اساس طیف ۵ تایی لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) به این مؤلفه‌ها مقیاس دهند.

مرحله دوم: تبدیل عبارات کلامی استخراج شده به اعداد فازی و تشکیل ماتریس تصمیم فازی: با توجه به اینکه اطلاعات به‌دست‌آمده از پرسشنامه عبارات کلامی بودند، برای فهم ساده‌تر و استخراج نتیجه بهتر، عبارات کلامی با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت (جدول ۱)، به اعداد فازی تبدیل شدند.

جدول ۱. اعداد فازی مثلثی طیف ۵ تایی لیکرت

متغیرهای کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	(۱، ۱)	(۱، ۰/۷۵)	(۰/۷۵، ۰/۲۵)	(۰/۲۵، ۰)	(۰، ۰)

مرحله سوم: انجام فازی زدایی با استفاده از روش میانگین فازی و تشکیل ماتریس تصمیم دیفازی: در مرحله سوم برای اینکه اعداد فازی مثلثی به اعدادی قطعی برای تجزیه و تحلیل تبدیل شوند. با استفاده از روش میانگین فازی و روابط زیر، عملیات دیفازی صورت گرفت. ماتریس تصمیم دیفازی تشکیل شد.

$$A = \frac{\sum_{i=1}^n (a_i^{(1)} \cdot a_m^{(2)} \cdot a_n^{(3)})}{n}$$

$$W = \frac{w_{11} + w_{22} + w_{33}}{3}$$

مرحله چهارم: مشخص کردن توان تأثیرگذاری، ظرفیت تأثیرپذیری و شاخص محوری هرکدام از مولفه‌ها: پس از انجام دیفازی و به دست آمدن ماتریس فازی شده، توان تأثیرگذاری (Outdegree)، ظرفیت تأثیرپذیری (indegree)، و در نهایت شاخص محوری (Centrality)، برای هرکدام از عوامل با استفاده از فرمول‌های زیر محاسبه شد.

$$Out_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ik}$$

$$In_{(C_i)} = \sum_{k=1}^n W_{ki}$$

$$Cen_{(C_i)} = In_{(C_i)} + Out_{(C_i)}$$

مرحله پنجم: تحلیل داده‌ها و در نهایت طراحی مدل روابط علی: پس از مشخص شدن توان تأثیرگذاری و ظرفیت تأثیرپذیری و همچنین شاخص محوری هرکدام از عوامل، تحلیل شدند و در نهایت شاخص برتری مشخص شد. در نهایت با انتقال داده‌های به دست آمده به نرم افزار گفی (Gephi)، که یک نرم افزار تحلیل شبکه است، مدل روابط علی ترسیم شد.

## یافته‌های پژوهش

### یافته‌های جمعیت شناختی

در بین ۲۵ نفر مشارکت‌کنندگان در بخش کیفی، تعداد ۲۲ نفر مرد و ۳ نفر زن بودند، از نظر سابقه کاری ۲ نفر با سابقه کاری کمتر از ۱۰ سال، ۱۶ نفر با سابقه کاری بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۷ نفر با سابقه کاری بیش از ۲۰ سال، از نظر تحصیلات ۲ نفر دارای تحصیلات کارشناسی، ۱۳ نفر دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۱۰ نفر دارای تحصیلات دکتری بودند، از نظر شغل ۱۹ نفر مدیران و ۶ نفر اساتید دانشگاه بودند.

### یافته‌های بخش کیفی

در این بخش از پژوهش با استفاده از روش تحلیل محتوا و کدگذاری و با بهره‌گیری از نرم‌افزار "اطلس تی" دلایل و پیامدهای اثر شباهت با خود شناسایی شدند. منظور از دلایل در حقیقت ویژگی‌ها و فاکتورهایی است که چنین انتخاب‌کنندگان و سازمان‌هایی از آن‌ها برخوردارند که منجر به بروز این پدیده می‌شود و پیامدها دلالت بر عوامل پس‌اندی و مسائلی دارد که این پدیده برجای می‌گذارد. در جدول زیر دلایل بروز اثر شباهت با خود و نیز پیامدهای آن نشان داده شده است.

جدول ۲. دلایل و پیامدهای اثر شباهت با خود

کد	دلایل	کد	پیامدها
C1	تعصب خوددوستی و خودبرتر بینی	C11	رکود نیروی فعال و خلاق جامعه
C2	حاکمیت فرهنگ یکدستی و همشکلی سازمانی	C12	تضییع حقوق دیگر متقاضیان
C3	گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه	C13	تضعیف حاکمیت شایسته سالاری و فرار مغزها
C4	اختلال شخصیت پارانویا یا دگرهراسی	C14	گروه‌اندیشی و انحصار سازمانی
C5	پدیده ادراک از خود و خودمقیاسی	C15	پدیدآیی وضعیت نخبه‌گریزی
C6	اثرگذاری اصل شباهت - جذابیت	C16	ترویج فرهنگ چپلوسی و تزویر
C7	برخورداری از اختلال شخصیتی خودشیفته	C17	بروز پدیده مدیریت اتوبوسی در سازمان
C8	ضعف سازوکارهای نظارتی بر اجرای درست قوانین استخدامی	C18	تنش و بی‌اعتمادی
C9	یکدست سازی سازمانی و ماریپیچ سکوت	C19	اشاعه انجماد سازمانی و فکری در سازمان
C10	تفکر انحصارطلبی و برتری جویی	C20	ناکارآمدی نظام اداری

شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و پیامدها

### یافته‌های بخش کمی

در بخش کمی پژوهش پرسشنامه تحقیق بر اساس یافته‌های کیفی تنظیم و به اعضای نمونه داده شد. بر این اساس ماتریس روابط فازی به صورت جدول زیر تشریح شده است.

جدول ۳. ماتریس روابط فازی

پیامدها																	دلایل																									
w20	w19	w18	w17	w16	w15	w14	w13	w12	w11	w10	w9	w8	w7	w6	w5	w4	w3	w2	w1	w20	w19	w18	w17	w16	w15	w14	w13	w12	w11	w10	w9	w8	w7	w6	w5	w4	w3	w2	w1			
0.44	0.53	0.41	0.74	0.84	0.64	0.6	0.86	0.4	0.43	0.8	0.44	0.5	0.42	0.73	0.55	0.81	0.8	0.77	0	w1	0.44	0.53	0.41	0.74	0.84	0.64	0.6	0.86	0.4	0.43	0.8	0.44	0.5	0.42	0.73	0.55	0.81	0.8	0.77	0	w1	
0.54	0.65	0.48	0.5	0.7	0.81	0.79	0.66	0.72	0.54	0.62	0.29	0.76	0.82	0.55	0.7	0.56	0.78	0	0.8	w2	0.54	0.65	0.48	0.5	0.7	0.81	0.79	0.66	0.72	0.54	0.62	0.29	0.76	0.82	0.55	0.7	0.56	0.78	0	0.8	w2	
0.71	0.74	0.61	0.7	0.66	0.71	0.39	0.81	0.73	0.67	0.35	0.82	0.74	0.79	0.65	0.71	0.54	0	0.41	0.78	w3	0.71	0.74	0.61	0.7	0.66	0.71	0.39	0.81	0.73	0.67	0.35	0.82	0.74	0.79	0.65	0.71	0.54	0	0.41	0.78	w3	
0.42	0.65	0.55	0.64	0.71	0.52	0.86	0.35	0.7	0.77	0.73	0.42	0.68	0.46	0.81	0.5	0	0.77	0.36	0.38	w4	0.42	0.65	0.55	0.64	0.71	0.52	0.86	0.35	0.7	0.77	0.73	0.42	0.68	0.46	0.81	0.5	0	0.77	0.36	0.38	w4	
0.57	0.65	0.46	0.68	0.7	0.45	0.31	0.39	0.75	0.47	0.64	0.68	0.51	0.49	0.53	0	0.54	0.67	0.76	0.63	w5	0.57	0.65	0.46	0.68	0.7	0.45	0.31	0.39	0.75	0.47	0.64	0.68	0.51	0.49	0.53	0	0.54	0.67	0.76	0.63	w5	دلایل
0.84	0.86	0.43	0.51	0.82	0.56	0.74	0.83	0.4	0.47	0.28	0.51	0.67	0.36	0	0.75	0.75	0.72	0.67	0.36	w6	0.84	0.86	0.43	0.51	0.82	0.56	0.74	0.83	0.4	0.47	0.28	0.51	0.67	0.36	0	0.75	0.75	0.72	0.67	0.36	w6	
0.84	0.84	0.42	0.83	0.61	0.55	0.88	0.85	0.79	0.76	0.36	0.77	0.82	0	0.64	0.6	0.85	0.8	0.25	0.61	w7	0.84	0.84	0.42	0.83	0.61	0.55	0.88	0.85	0.79	0.76	0.36	0.77	0.82	0	0.64	0.6	0.85	0.8	0.25	0.61	w7	
0.82	0.77	0.6	0.32	0.34	0.72	0.79	0.79	0.82	0.88	0.7	0.67	0	0.62	0.86	0.42	0.64	0.76	0.6	0.49	w8	0.82	0.77	0.6	0.32	0.34	0.72	0.79	0.79	0.82	0.88	0.7	0.67	0	0.62	0.86	0.42	0.64	0.76	0.6	0.49	w8	
0.74	0.74	0.61	0.75	0.44	0.44	0.76	0.78	0.83	0.54	0.58	0	0.76	0.8	0.57	0.57	0.54	0.72	0.29	0.44	w9	0.74	0.74	0.61	0.75	0.44	0.44	0.76	0.78	0.83	0.54	0.58	0	0.76	0.8	0.57	0.57	0.54	0.72	0.29	0.44	w9	
0.79	0.78	0.62	0.9	0.53	0.85	0.67	0.75	0.73	0.42	0	0.6	0.68	0.57	0.54	0.87	0.69	0.3	0.58	0.78	w10	0.79	0.78	0.62	0.9	0.53	0.85	0.67	0.75	0.73	0.42	0	0.6	0.68	0.57	0.54	0.87	0.69	0.3	0.58	0.78	w10	
0.82	0.68	0.56	0.3	0.38	0.89	0.81	0.82	0.42	0	0.36	0.62	0.68	0.56	0.39	0.43	0.58	0.83	0.57	0.54	w11	0.82	0.68	0.56	0.3	0.38	0.89	0.81	0.82	0.42	0	0.36	0.62	0.68	0.56	0.39	0.43	0.58	0.83	0.57	0.54	w11	
0.6	0.8	0.73	0.74	0.28	0.57	0.77	0.7	0	0.35	0.41	0.77	0.48	0.72	0.69	0.41	0.41	0.7	0.88	0.66	w12	0.6	0.8	0.73	0.74	0.28	0.57	0.77	0.7	0	0.35	0.41	0.77	0.48	0.72	0.69	0.41	0.41	0.7	0.88	0.66	w12	
0.82	0.73	0.74	0.7	0.81	0.8	0.83	0	0.72	0.59	0.53	0.72	0.83	0.89	0.74	0.54	0.57	0.76	0.65	0.77	w13	0.82	0.73	0.74	0.7	0.81	0.8	0.83	0	0.72	0.59	0.53	0.72	0.83	0.89	0.74	0.54	0.57	0.76	0.65	0.77	w13	پیامدها
0.83	0.87	0.74	0.66	0.69	0.9	0	0.81	0.72	0.54	0.71	0.42	0.77	0.8	0.35	0.32	0.41	0.78	0.72	0.42	w14	0.83	0.87	0.74	0.66	0.69	0.9	0	0.81	0.72	0.54	0.71	0.42	0.77	0.8	0.35	0.32	0.41	0.78	0.72	0.42	w14	
0.77	0.61	0.27	0.54	0.6	0	0.54	0.86	0.58	0.88	0.59	0.4	0.64	0.65	0.46	0.45	0.41	0.59	0.82	0.51	w15	0.77	0.61	0.27	0.54	0.6	0	0.54	0.86	0.58	0.88	0.59	0.4	0.64	0.65	0.46	0.45	0.41	0.59	0.82	0.51	w15	

0.78	0.75	0.32	0.35	0	0.65	0.85	0.76	0.72	0.32	0.83	0.6	0.74	0.69	0.79	0.7	0.3	0.46	0.83	0.87	w16
0.81	0.74	0.53	0	0.35	0.59	0.76	0.89	0.85	0.73	0.6	0.78	0.79	0.78	0.51	0.56	0.83	0.79	0.61	0.54	w17
0.76	0.59	0	0.68	0.4	0.48	0.58	0.47	0.35	0.58	0.59	0.59	0.85	0.38	0.5	0.54	0.77	0.81	0.61	0.54	w18
0.79	0	0.66	0.43	0.76	0.74	0.81	0.84	0.88	0.39	0.56	0.83	0.74	0.81	0.8	0.52	0.54	0.75	0.49	0.56	w19
0	0.78	0.75	0.83	0.74	0.72	0.83	0.72	0.8	0.87	0.5	0.34	0.67	0.87	0.77	0.36	0.54	0.79	0.56	0.64	w20

### محاسبه ظرفیت تأثیر پذیری، توان تأثیر گذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه ماتریس روابط ترسیم شد هر کدام از شاخص‌های ظرفیت تأثیر پذیری، توان تأثیر گذاری و شاخص مرکزی، برای هر کدام از مؤلفه‌ها محاسبه شد.

#### ظرفیت تأثیر پذیری (Indegree): میزان ظرفیت تأثیر پذیری هر مؤلفه را نشان می‌دهد؛

به عبارت دیگر نشان‌دهنده مجموع یال‌های ورودی به هر گره است. مجموع عناصر ستونی مربوط به هر گره در ماتریس روابط که در اینجا مؤلفه C3 برای دلایل اثر شباهت با خود و C13 برای پیامدهای اثر شباهت با خود بیشترین ظرفیت تأثیر پذیری (In) است.

#### توان تأثیر گذاری (outdegree): میزان تأثیر گذاری توسط یک عامل را نشان می‌دهد؛

به عبارت دیگر نشان‌دهنده مجموع یال‌های خروجی از هر گره است. مجموع عناصر افقی مربوط به هر گره در ماتریس روابط که در اینجا مؤلفه C7 برای دلایل اثر شباهت با خود و C13 برای پیامدهای اثر شباهت با خود دارای بیشترین توان تأثیر گذاری (out) است.

#### شاخص مرکزی (Centrality): مجموع دو عامل قبلی (یعنی In و Out) است. هر عاملی که

درجه مرکزیت بالاتری داشته باشد در واقع یا In بالاتری و یا Out بالاتری داشته که در نتیجه عاملی مهم محسوب می‌شود و باید به آن به‌طور ویژه توجه کرد. در اینجا مؤلفه C3 برای دلایل اثر شباهت با خود و C13 برای پیامدهای آن دارای بیشترین شاخص مرکزیت است. در جدول زیر نمونه انجام محاسبات مربوط به شاخص‌های In، Out و Centrality صورت گرفته، نشان داده شده است.

شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و پیامدها

جدول ۴. نمونه محاسبات ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

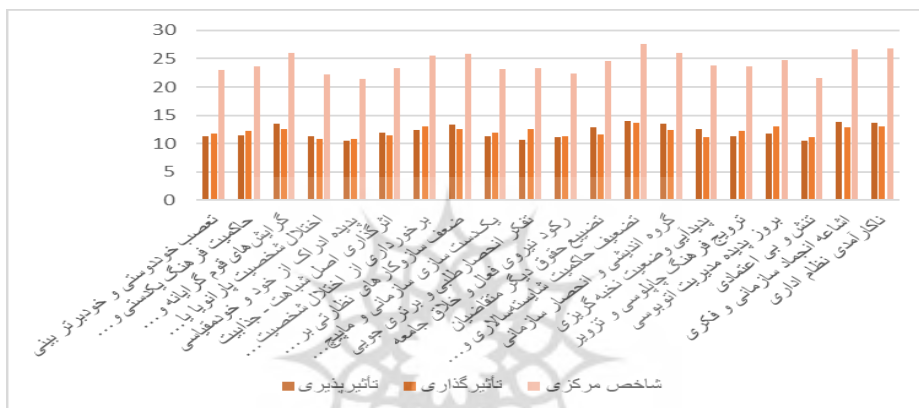
ردیف	نمونه محاسبه
۱	$out(c1) = 0/77 + 0/8 + 0/81 + 0/55 + 0/73 + 0/42 + 0/5 + 0/44 + 0/8 + 0/43 + 0/4 + 0/86 + 0/6 + 0/64 + 0/84 + 0/74 + 0/41 + 0/53 + 0/44 = 11/71$
۲	$in(c1) = 0/8 + 0/78 + 0/38 + 0/63 + 0/36 + 0/61 + 0/49 + 0/44 + 0/78 + 0/54 + 0/66 + 0/77 + 0/42 + 0/51 + 0/87 + 0/54 + 0/54 + 0/56 + 0/64 = 11/32$
۳	$Cen(c1) = 11/71 + 11/32 = 23/03$

محاسبه ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی برای همه متغیرها به صورت فوق انجام شد که نتیجه آن به شرح جدول زیر است.

جدول ۵. ظرفیت تأثیرپذیری، توان تأثیرگذاری و شاخص مرکزی

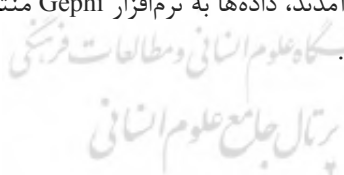
کد	دلایل اثر شباهت با خود	شاخص مرکزی	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
C1	تعصب خوددوستی و خودبرتر بینی	۲۳/۰۳	۱۱/۷۱	۱۱/۳۲
C2	حاکمیت فرهنگ یکدستی و همشکلی سازمانی	۲۳/۷	۱۲/۲۷	۱۱/۴۳
C3	گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه	۲۶/۱	۱۲/۵۲	۱۳/۵۸
C4	اختلال شخصیت پارانویا یا دگرهراسی	۲۲/۱۶	۱۰/۸۸	۱۱/۲۸
C5	پدیده ادراک از خود و خودمقیاسی	۲۱/۳۸	۱۰/۸۸	۱۰/۵
C6	اثرگذاری اصل شباهت - جذابیت	۲۳/۴۱	۱۱/۵۳	۱۱/۸۸
C7	برخورداری از اختلال شخصیتی خود شیفته	۲۵/۵۵	۱۳/۰۷	۱۲/۴۸
C8	ضعف سازوکارهای نظارتی بر اجرای درست قوانین استخدامی	۲۵/۹۲	۱۲/۶۱	۱۳/۳۱
C9	یکدست سازی سازمانی و ماریپیج سکوت	۲۳/۱۷	۱۱/۹	۱۱/۲۷
C10	تفکر انحصارطلبی و برتری جویی	۲۳/۳۹	۱۲/۶۵	۱۰/۷۴
C11	رکود نیروی فعال و خلاق جامعه	۲۲/۴۴	۱۱/۲۴	۱۱/۲
C12	تضعیف حقوق دیگر متقاضیان	۲۴/۵۸	۱۱/۶۷	۱۲/۹۱
C13	تضعیف حاکمیت شایسته سالاری و فرار مغزها	۲۷/۶۸	۱۳/۷۴	۱۳/۹۴
C14	گروه اندیشی و انحصار سازمانی	۲۶/۰۳	۱۲/۴۶	۱۳/۵۷
C15	پدیدآیی وضعیت نخبه‌گریزی	۲۳/۷۶	۱۱/۱۷	۱۲/۵۹
C16	ترویج فرهنگ چاپلوسی و تزویر	۲۳/۶۷	۱۲/۳۱	۱۱/۳۶
C17	بروز پدیده مدیریت اتوبوسی در سازمان	۲۴/۸۴	۱۳/۰۴	۱۱/۸
C18	تنش و بی‌اعتمادی	۲۱/۵۶	۱۱/۰۷	۱۰/۴۹
C19	اشاعه انجامد سازمانی و فکری در سازمان	۲۶/۶۶	۱۲/۹	۱۳/۷۶
C20	ناکارآمدی نظام اداری	۲۶/۷۷	۱۳/۰۸	۱۳/۶۹

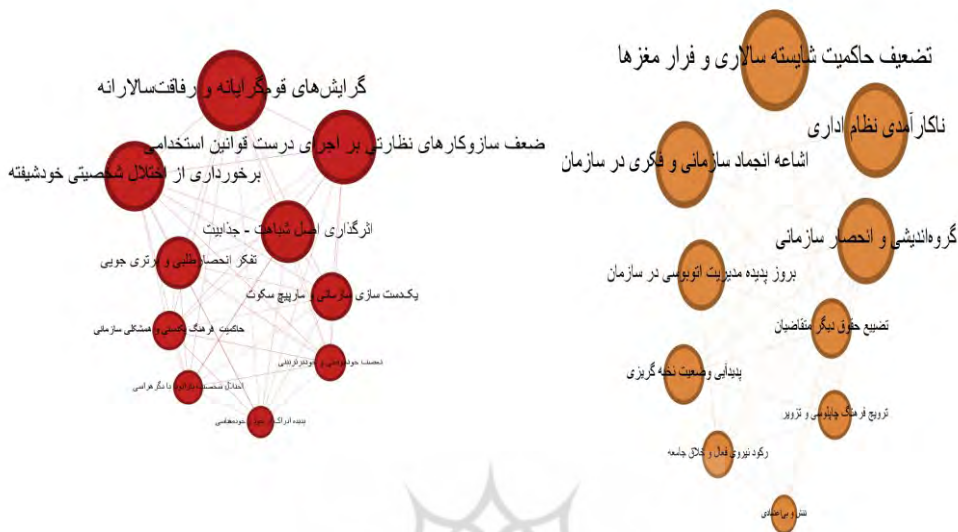
همانطور که در جدول فوق نشان داده شده است، گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت سالارانه، ضعف سازوکارهای نظارتی بر اجرای درست قوانین استخدامی، برخورداری از اختلال شخصیتی خودشیفته برای دلایل اثر شباهت با خود و تضعیف حاکمیت شایسته‌سالاری و فرار مغزها، ناکارآمدی نظام اداری، اشاعه انجماد سازمانی و فکری در سازمان برای پیامدهای اثر شباهت با خود که دارای بیشترین درجه مرکزیت هستند، به عنوان مهم‌ترین دلایل بروز اثر شباهت با خود و مهم‌ترین پیامدهای آن مشخص شده‌اند. در نهایت با محاسبه شاخص‌های مرکزیت برای همه عوامل با استفاده از نرم‌افزار اکسل، نمودار کلی عوامل ترسیم شد.



نمودار ۱. ظرفیت تأثیر پذیری، توان تأثیر گذاری و شاخص مرکزی

پس از اینکه شاخص‌ها به دست آمدند، داده‌ها به نرم‌افزار Gephi منتقل شدند و در نهایت مدل نهایی (مدل روابط علی) ترسیم شد.





## نمودار ۲. مدل روابط علی دلایل و پیامدهای اثر شباهت با خود

قاعده اصلی در نمودار روابط علی مشتمل بر میزان اهمیت عوامل و ارتباط این عوامل با یکدیگر است. لذا براساس شکل فوق هرچقدر متغیرها از شاخص محوری دور شوند، دایره‌ها کوچک و کوچک تر می شوند. درواقع می‌توان نتیجه گرفت که عوامل براساس درجه اهمیت با استفاده از بزرگی دایره‌ها مشخص شده است. یعنی عوامل مهم‌تر با دایره‌های بزرگتر و عوامل بی‌اهمیت‌تر با دایره‌های کوچکتر مشخص شده‌اند. همانطور که در نمودار فوق نشان داده شده است، گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه به‌عنوان شاخص محوری اثر شباهت با خود و تضعیف حاکمیت شایسته‌سالاری و فرار مغزها به‌عنوان پیامدهای اثر شباهت با خود که با دایره بزرگ‌تر نشان داده شده است، به‌عنوان عوامل محوری شاخص‌ها و پیامدها انتخاب شده‌اند.



## بحث و نتیجه‌گیری

منابع انسانی بخشی کلیدی در سازمان‌ها محسوب می‌شود، چراکه نیروهای با عملکرد خوب منجر به بهبود عملکرد کلی سازمان خواهند شد (آندری، هارتونو، زاکر<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). منابع انسانی در دستیابی به اهداف و چشم‌انداز سازمان نقشی اساسی ایفا می‌کنند. با توجه به این نکته سازمان‌ها پذیرفته‌اند که اثربخشی‌شان به طور فزاینده‌ای به انتخاب و استخدام نیروی انسانی مناسب وابسته است (فیلیپ و همکاران، ۲۰۲۳)؛ در حقیقت دوام و بقای سازمان‌ها در گرو عملکرد مناسب و مثبت نیروی انسانی می‌باشد. اما در برخی موارد انتخاب و استخدام نیروی انسانی با چالش‌ها و سوگیری‌هایی از جمله اثر شباهت با خود مواجه می‌شود که مانع انتخاب صحیح کارکنان و حاکمیت نظام شایسته‌سالاری در سازمان‌ها می‌شود. عدم توجه

به تخصص، تناسب، کارایی، مهارت و توانایی کارکنان در فرایند انتخاب و استخدام سازمانی منجر به سوق دادن سازمان‌ها به سمت سازمانی ناکارآمد و ناسالم می‌شود که در نهایت تضعیف و حتی مرگ سازمان‌ها را در پی خواهد داشت. به طور کلی بروز اثر شباهت با خود در سازمان تبعات منفی و مخربی در پی دارد که در صورت عدم توجه به این پدیده و پسایندهای آن و عدم تلاش جهت جلوگیری از بروز یا تقویت این پدیده، عواقب زیان‌بار آن در سطح سازمان‌ها و حتی در سطح ملی نمود پیدا می‌کند. لذا پژوهش حاضر با هدف شناسایی دلایل و پیامدهای بروز اثر شباهت با خود در سازمان‌های دولتی صورت پذیرفت.

در این پژوهش، نتایج در بخش کمی و کیفی قابل طرح است. نتایج بخش کیفی نشان دهنده دلایل و پیامدهای مرتبط با اثر شباهت با خود در مدیران و گزینش‌کنندگان سازمان‌های دولتی است. بر این اساس دلایل پدیدآیی اثر شباهت با خود در سازمان‌های دولتی شامل، تعصب خوددوستی و خودبرتربینی، حاکمیت فرهنگ بکدستی و همشکلی سازمانی، گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه، اختلال شخصیت پارانویا یا دگرهراسی، پدیده ادراک از خود و خودمقیاسی، اثرگذاری اصل شباهت - جذابیت، برخورداری از اختلال شخصیتی خودشیفته، ضعف سازوکارهای نظارتی بر اجرای درست قوانین استخدامی، یک‌دست سازی سازمانی و ماریج سکوت، تفکر انحصارطلبی و برتری می‌باشد. همچنین پیامدها و عوامل پسیندی اثر شباهت با خود شامل، رکود نیروی فعال و خلاق جامعه، تضييع حقوق ديگر متقاضيان، تضعيف حاکمیت شایسته‌سالاری و فرار مغزها، گروه‌اندیشی و انحصار سازمانی، پدیدآیی وضعیت نخبه‌گریزی، ترویج فرهنگ چاپلوسی و تزویر، بروز پدیده مدیریت اتوبوسی در سازمان، تنش و بی‌اعتمادی، اشاعه انجماد سازمانی و فکری در سازمان، و ناکارآمدی نظام اداری می‌باشد.

---

۱. Andry, Hartono, Zakir

به‌علاوه، نتایج بخش کمی پژوهش مشتمل بر سنجش میزان اهمیت و اولویت‌بندی دلایل و پیامدهای اثر شباهت با خود در سازمان‌های دولتی می‌باشد. در میان دلایل اثر شباهت با خود گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه با توان تأثیرپذیری (۱۳/۵۸)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۵۲) و شاخص مرکزی (۲۶/۱) به عنوان مهم‌ترین دلیل بروز اثر شباهت با خود شناخته شده است. در رابطه با گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی می‌توان عنوان نمود، چیرگی تعصبات قومی و قبیله‌ای بر مدیران و انتخاب‌کنندگان، پدیدآیی احساسات تضييع حقوقشان، کسب محبوبیت در بین اقوام و دوستان، تمایل به خودنمایی و قدرت‌نمایی در بین اقوام و دوستان و درنهایت کسب وجهه اجتماعی منجر می‌شود که انتصابات و انتخابات سازمانی براساس تشابهات و اشتراکات قومیتی صورت گیرد، که درنهایت این امر اشاعه خویشاوندسالاری و پدیدآیی شباهت با خود قومی در سازمان‌ها را در پی دارد. پس از آن، ضعف سازوکارهای نظارتی بر اجرای درست قوانین استخدامی با توان تأثیرپذیری (۱۳/۳۱)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۶۱) و شاخص مرکزی (۲۵/۹۲) به‌عنوان دومین دلیل حائز اهمیت اثر شباهت با خود شناسایی شده است. ضعف این سیستم‌های نظارتی مسیر را جهت گزینش بر اساس سلاقی و عقاید شخصی و همچنین تعصبات و سوگیری مدیران و گزینش‌کنندگان، و نه صرفاً بر اساس معیارهای علمی و تخصصی هموار نموده، که در این حالت یکی از پایه‌های اصلی نظام شایسته‌سالاری سست خواهد شد. برخورداری از اختلال شخصیتی خود شیفته با توان تأثیرپذیری (۱۲/۴۸)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۰۷) و شاخص مرکزی (۲۵/۵۵) به‌عنوان سومین دلیل بروز اثر شباهت با خود شناسایی شد. بر اساس این اختلال شخصیتی، ویژگی‌های خودمحوری، خودبرتربینی، خودآیدآلی، خودستایی، عزت‌نفس بیش‌ازحد، حساسیت نسبت به انتقادات دیگران عوامل اصلی انتخابات مشابه است. بدین صورت که مدیران و گزینش‌کنندگان خودشیفته براساس ویژگی‌های شخصیتی ذکر شده خود را فردی اصلاح و شایسته می‌بینند، از این جهت خود را محور انتخابات قرار داده و سعی می‌کنند افرادی که از شباهت بیشتری با خودشان برخوردارند را انتخاب کنند. همچنین از آنجا که چنین افرادی متکبر و خودبزرگ‌بین هستند و نسبت به انتقادات جبهه مخالف بسیار حساس هستند، جهت جلوگیری از آراء مخالف افرادی را که از نظر تحصیلات، فکری، عقیده‌ای، ویژگی‌های شخصی مشابه خودشان هستند را برگزینند، درنهایت این حالت منجر به پدیدآیی اثر شباهت با خود در سازمان می‌شود. اثرگذاری اصل شباهت - جذابیت با توان تأثیرپذیری (۱۱/۸۸)، تأثیرگذاری (۱۱/۵۳) و شاخص مرکزی (۲۳/۴۱) به‌عنوان چهارمین دلیل بروز اثر شباهت با خود شناسایی شد. در رابطه با اثرگذاری اصل شباهت - جذابیت توجه به این نکته حائز اهمیت است که افراد غیرمشابه اساساً منجر به

ایجاد ناسازگاری و تعارض در دیدگاه‌ها و عقایدشان با مدیران و بالادستان می‌شوند که این امر اضطراب و پریشانی بالادستان را در پی دارد، اما در مقابل افراد مشابه دیدگاه و عقاید یکدیگر را تقویت می‌کنند و حامی یکدیگر هستند. از این رو وجود این تشابهات با احساسات مثبتی همراه است و به این دلیل است که مدیران و گزینش‌کنندگان جذب افراد مشابه با خودشان می‌شوند. همچنین، تضعیف حاکمیت شایسته‌سالاری و فرار مغزها با توان تأثیرپذیری (۱۳/۹۴)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۷۴) و شاخص مرکزی (۲۷/۶۸) به عنوان مهم‌ترین پیامد اثر شباهت با خود شناسایی شده است. در تبیین این پیامد باید عنوان نمود، در هنگام بروز اثر شباهت با خود در فرایند گزینش و مصاحبه‌های شغلی سازمان، به ملاک‌های انتخابی کارکنان بر اساس مهارت، تخصص، صلاحیت و شایستگی کارکنان توجهی نمی‌شود بلکه انتخابات بر اساس اعمال نظر شخصی، تشابهات قومیتی، نگرشی، زندگینامه‌ای صورت می‌گیرد. همچنین توجه به اینکه حائز اهمیت است، از آنجا که اثر شباهت با خود به عنوان سوگیری مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی شناخته شده از این رو متقاضیان شغلی که از تخصص و شایستگی برخوردارند با پدیدآیی احساس تبعیض و تضییع حقوقشان و نبود جایگاه شغلی مناسب از سازمان‌های کشور روی برمی‌گردانند که این امر نخبه‌گریزی و فرار مغزها را در پی دارد. ناکارآمدی نظام اداری با توان تأثیرپذیری (۱۳/۶۹)، توان تأثیرگذاری (۱۳/۰۸)، و شاخص مرکزی (۲۶/۷۷)، به عنوان دومین پیامد حائز اهمیت اثر شباهت با خود شناسایی شد. در پی پدیدآیی اثر شباهت با خود و همشکلی سازمانی، اشتراکات ارزش‌ها، عقاید، تفکرات افراد، در نظر گرفتن منافع شخصی مدیران، ناشایسته‌گرایی در سازمان، سیستم از افراد متخصص و خلاق محروم مانده که منجر به از دست رفتن پویایی و چابکی سازمان می‌شود و در نهایت نظام اداری به سمت نظامی ناسالم و ناکارآمد که نارضایتی ارباب رجوع را در پی دارد سوق می‌یابد. اشاعه انجماد سازمانی و فکری در سازمان با توان تأثیرپذیری (۱۳/۷۶)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۹)، و شاخص مرکزی (۲۶/۶۶)، به عنوان سومین پیامد حائز اهمیت اثر شباهت با خود شناسایی شده است. اثر شباهت با خود به واسطه یکپارچگی سازمان، همسانی ایدئولوژی و راهبردهای کارکنان در برابر مسائل و موضوعات سازمانی، عایق‌بندی سازمان در مقابل تغییرات و چالش‌ها منجر به اشاعه انجماد فکری در سازمان شده و راه ورود تفکرات سازنده به سازمان را مسدود کرده است. گروه‌اندیشی و انحصار سازمانی با توان تأثیرپذیری (۱۳/۵۷)، توان تأثیرگذاری (۱۲/۴۶)، و شاخص مرکزی (۲۶/۰۳) به عنوان چهارمین پیامد مهم اثر شباهت با خود شناسایی شد. بر مبنای مطالعات پیشین گروه‌اندیشی با سه بعد محوری انسجام گروهی، سختی بیان عقیده، خودسانسوری در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. پدیدآیی گروه‌اندیشی و انحصار سازمانی به طور بالقوه‌ای ناشی

از انسجام گروهی در سازمان‌هاست. در تبیین این رابطه می‌توان بیان کرد، سازمان‌هایی که در آنها اثر شباهت با خود بروز کرده به این صورت که کارکنان و مدیران از نظر نگرشی، فکری، عقیده‌ای، تحصیلات، سابقه خدمت و ... مشابه و همسان هستند منجر به انسجام بالای گروه‌های کاری می‌شوند. در سازمان‌هایی که گروه‌های کاری منسجم تشکیل شده زمینه عارضه گروه‌اندیشی و انحصار سازمانی فراهم خواهد شد که در نهایت این امر منجر به هم‌رأیی و ایجاد سپر فکری در سازمان خواهد شد که به واسطه آن سازمان از نظرات و تصمیمات بدیع محروم می‌ماند. در خصوص وجه اشتراک پژوهش حاضر با پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه باید گفت که نتایج پژوهش ویسه و همکاران (۱۳۹۹) از نتایج پژوهش حاضر حمایت می‌کند، این پژوهش نیز نشان داد که الگوی ذهنی انحصارطلبی منجر به بروز شباهت با خود قومی در سازمان‌ها می‌شود. نتایج پژوهش کرمی و همکاران (۱۳۹۸) حاکی از آن است که یکی از عوامل مؤثر بر بروز اثر شباهت با خود و جلوگیری از شناسایی استعداد در سازمان‌ها، تشابهات قومیتی است، که پژوهش حاضر تحت عنوان گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه به این نتیجه دست یافت. نتایج پژوهش یمانی و همکاران (۱۳۹۱) همراستای با نتایج پژوهش حاضر می‌باشد، این پژوهش نیز نشان داد که خودشیفتگی عامل بروز اثر شباهت با خود در مدیران می‌باشد، همچنین در این پژوهش ارتباط مثبتی میان اثر شباهت با خود با بروز گروه‌اندیشی در گروه‌های تصمیم‌گیری سازمانی مشاهده می‌شود. نتایج مطالعه گلدبرگ (۲۰۰۵) نشان داد که اثرات شباهت‌های نژادی، جنسیتی و ... تأثیر قابل توجهی در فرایند مصاحبه و تصمیم‌گیری در ارتباط با انتخاب کارکنان دارد. علاوه بر این شواهدی مبنی بر تأثیرات قابل توجه اصل شباهت و جذابیت بین فردی وجود داشت و این نتیجه‌ای است که پژوهش حاضر به آن دست یافت. وجه نوآوری پژوهش حاضر در آن است که تاکنون هیچ پژوهشی در رابطه با بروز اثر شباهت با خود در مصاحبه‌های شغلی و انتخاب و استخدام کارکنان سازمان‌های دولتی صورت نگرفته و پیش از این به عنوان یک خلأ نظری در این زمینه قلمداد می‌شد. لذا پژوهش حاضر به شناسایی دلایل بروز این پدیده و پیامدهای آن با رویکرد FCM پرداخت، و خلأ نظری در این زمینه تا حدودی مرتفع شد. همچنین در خصوص جنبه عملی و کاربردی پژوهش حاضر باید عنوان نمود، منابع انسانی به سبب نقشی که در راستای رسیدن به اهداف سازمان ایفا می‌کنند به عنوان مهم‌ترین دارایی سازمان قلمداد می‌شوند. یکی از مسائل قابل توجه در سازمان‌های دولتی فرایند انتخاب و استخدام نیروی انسانی مناسب و شایسته است. در سازمان‌ها و فرایند گزینش شغلی موانعی منجر به انتخاب نادرست کارکنان سازمان می‌شود. از این رو سازمان‌ها باید به انتخاب و استخدام کارکنان براساس شایستگی‌ها و در چارچوب قوانین و مقررات استخدامی و شاخص‌های مدنظر و

مورد نیاز در جهت تناسب مهارت و توانایی فرد برای احراز شغل و ایفای نقش در سازمان، به طور صحیحی پردازند و در جهت افزایش کارکنان شایسته و لایق گامی مهم بردارند. از این رو پژوهش حاضر با شناسایی مانع و سوگیری مهمی همچون اثر شباهت با خود در فرایند گزینش شغلی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از موانع انتخاب و بکارگماری نیروهای شایسته و مناسب سازمان آگاه شوند و از استخدام افراد نالایق و نامناسب جلوگیری نماید و از پیامدهای زیان‌بار آن که در پژوهش حاضر یافت شد در امان بمانند. در نهایت بتوانند گامی مهم در جهت اشاعه شایسته‌سالاری در سازمان‌های دولتی بردارند. بر مبنای یافته‌های پژوهش می‌توان پیشنهادهای کاربردی ذیل را به منظور کاهش اثرات مخرب اثر شباهت با خود ارائه کرد:

- طبق پژوهش صورت گرفته گرایش‌های قوم‌گرایانه و رفاقت‌سالارانه از جمله دلایل بروز اثر شباهت با خود در سازمان‌ها است. در این راستا به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود در جهت ریشه‌کنی قوم‌گرایی و گرایش‌های رفاقت‌سالارانه در فرایند جذب کارکنان به ارائه دوره‌های آموزشی جهت سوق دادن افکار مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی به سمت توسعه افکار روی آوردن به نظام شایسته‌سالاری پردازند.
- با عنایت به دستاوردهای پژوهش، ضعف سازوکارهای نظارتی بر اجرای درست قوانین استخدامی از جمله دلایل بروز اثر شباهت با خود می‌باشد. در این راستا به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که با قوانینی سختگیرانه‌تر و استفاده از سازوکارهایی همچون شفاف‌سازی روند انتخاب و استخدام کارکنان و همچنین بهره‌گیری از مصاحبه‌های ساختاریافته، سوگیری ناشی از اثر شباهت با خود را به میزان قابل توجهی کاهش دهند.
- همچنین نتایج پژوهش مبین آن است که برخورداری از اختلال شخصیتی خودشیفته یکی از محرک‌های مهم در جهت بروز اثر شباهت با خود است. از آنجا که خودشیفتگی نوعی اختلال شخصیت محسوب می‌شود و منجر به خنثی سازی توان خلاقیت سازمان، روان رنجوری در فرد، درجه همدلی پایین و در نظر نگرفتن دیگران در سازمان می‌شود. در راستای کاهش تبعات منفی خودشیفتگی به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود که از دوره‌های روانشناسی و مشاوره جهت کنترل و مبراسازی مدیران از چنین اختلالی بهره‌گیرند.
- در جهت مقابله با بروز پدیده شباهت با خود در سازمان‌ها به مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی پیشنهاد می‌شود که با بهره‌گیری از مقالات علمی در این زمینه به شناخت دلایل بروز این پدیده پردازند و با اهتمام به تبعات ویران‌کننده آن از جمله همشکلی سازمانی، از دست دادن کارکنان لایق و شایسته، ناکارآمدی سازمان‌ها، از انتخاب و جذب نادرست

شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و پیامدها

کارکنان در سازمان پرهیز کنند و بروز این پدیده را در سازمان‌ها به طرز چشمگیری کاهش دهند.

- یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که تضعیف حاکمیت شایسته‌سالاری و فرارمغزها از پیامدهای منفی اثر شباهت با خود می‌باشد. در این راستا توصیه می‌شود که اصل تأمین فرصت‌های اشتغال برابر و اشاعه فرهنگ قانون مداری، شایسته خواهی و شایسته گماری در سازمان‌های دولتی مورد توجه ویژه قرار گیرد.
  - با عنایت به یافته‌های پژوهش ناکارآمدی نظام اداری از پیامدهای اثر شباهت با خود در سازمان‌های دولتی می‌باشد. لذا در راستای کارآمدتر شدن نظام اداری به سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود راهبردهایی همچون ضابطه‌مندی و اخلاق‌گرایی، میل به توسعه‌گرایی، برنامه‌ریزی استراتژیک و دستورکار مناسب را اساس کار خود قرار دهند.
  - با توجه به نتایج پژوهش مشخص شد که گروه‌اندیشی و انحصار سازمانی از دیگر پیامدهای با اهمیت اثر شباهت با خود می‌باشد. لذا به سازمان‌های دولتی پیشنهاد می‌شود که در راستای کاهش اشتراکات فکری و عقیده‌ای، انسجام گروهی و سلب پویایی‌های سازمان، خودسانسوری که از تبعات منفی گروه‌اندیشی می‌باشد به شناسایی افراد مستعد و متخصص و پتانسیل‌های موجود در جامعه بپردازند و در راستای تحول سازمان از آنها مدد گیرند.
  - به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که به بررسی و بازآفرینی نتایج پژوهش حاضر در سازمان‌های دولتی و سازمان‌های بخش خصوصی در شهرهایی دیگر غیر از قلمرو پژوهش حاضر بپردازند.
  - از آنجا که پژوهش حاضر تلاشی اولیه در جهت توجه به اثر شباهت با خود در خصوص گزینش‌های شغلی صورت گرفت، لذا به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که با انجام بیشتر چنین مطالعاتی زمینه جلب توجه مدیران و گزینش‌کنندگان سازمانی را به این پدیده ناگوار فراهم سازند.
- این مقاله از هیچ سازمان و ارگانی حمایت دریافت نکرده است.

## منابع

- ایمانی، محمد تقی، رضائی سیروس، سکینه، شریفی، اصغر. (۱۳۹۹). ارائه مدل بازگشت سرمایه در آموزش و بهسازی منابع انسانی (مورد مطالعه: شهرداری تهران). فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۲ (۴۲): ۱۹۸-۱۷۹.
- حاتمی، نازنین زهرا، شیرینی، اردشیر، یاسینی، علی. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر پدیده‌های منسائی و گروه‌اندیشی بر نگرش‌های مثبت شغلی با نقش میانجی ارتقای جهشی. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کسب و کار و حسابداری، تهران.
- خالصی، نادر، باستانی، پیوند، درزی رادمند، سجاده، سهرابی‌زاده، ساناز، کلهر، روح‌اله. (۱۳۹۲). بررسی اثر من‌سانی در مدیران ستادی دانشگاه علوم پزشکی تهران. فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۶ (۵۲): ۱۴-۷.
- سلیمی اسطلکی، مریم، رنگریز، حسن، خیراندیش، مهدی. (۱۴۰۲). طراحی الگوی ارزیابی همسویی راهبردهای آموزش منابع انسانی با اهداف فناوری اطلاعات در بانک‌های دولتی (مورد مطالعه: بانک کشاورزی). فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۵ (۵۵): ۸۲-۵۵.
- سرشار، الهام، سمیعی، روح‌الله. (۱۳۹۹). ارائه مدل فرآیندی شایسته‌سالاری در نظام اداری با رویکرد بهسازی منابع انسانی در دانشگاه علوم پزشکی گلستان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۲ (۴۳): ۲۱۶-۱۹۹.
- سهرابی‌زاده، ساناز، احرام پوش، محمد حسن، باستانی، پیوند، شفقت، طاهره. (۱۳۹۳). بررسی چالش رفتار من‌سانی در انتصاب مدیران مورد مطالعه: مدیران دانشگاه علوم پزشکی شیراز. دو ماهنامه علمی پژوهشی طلوع بهداشت. ۱۳ (۵): ۰-۰.
- قاسم‌زاده، سوگند، حسینی، منیره السادات، والی‌نژاد، آرزو. (۱۳۹۷). پیش‌بینی رفتارهای انحرافی معطوف به سازمان و همکاران براساس منبع کنترل و ادراک استرس شغلی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۰ (۳۵): ۱۱۲-۹۷.
- قلی‌پور، آرین، پورعزت، علی‌اصغر، نیک‌نژاد، عباس. (۱۳۸۷). تأثیر پیامدهای اثرمنسائی بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۳ (۱۰): ۳۶-۷.
- کرمی، مصیب، قلی‌پور، آرین، زارعی متین، حسن. (۱۳۹۸). بررسی اثرمنسائی در شناسایی استعداد در سازمان‌ها. مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۷ (۳): ۵۰-۳۱.
- مقیمی، زهرا، احمدی، مجتبی، نودهی، محمد علی. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر رهبری مخرب بر توسعه سرمایه انسانی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۱۵ (۵۴): ۱۹۲-۱۷۵.

شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و پیامدها

- ویسه، صیدمهدی، شیر، اردشیر، قبادی، مریم. (۱۳۹۹). شناسایی الگوهای ذهنی مدیران پیرامون منسائی قومی در انتصابات سازمانی. فصلنامه علمی اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۴ (۱)، ۲۱۴-۱۸۳.

- یمانی، مرضیه، حضوری، محمدجواد، قربانی، محمدجواد. (۱۳۹۱). ارزیابی اثرمنسائی و پیامدهای آن بر انتخاب و انتصاب مدیران دولتی. چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۲ (۱۱)، ۱۵۷-۱۳۳.

- Abbasi, S. G., Tahir, M. S., Abbas, M., Shabbir, M. S. (2020). Examining the relationship between recruitment & selection practices and business growth: An exploratory study. *Journal of Public Affairs*, 22(2), 2438.
- Andry, J. F., Hartono, H., & Zakir, A. (2020). Assessment IT governance of human resources information system using COBIT 5. *International Journal of Open Information Technologies*, 8(4), 59-63.
- Anwar, G. & Abdullah, N. N. (2021). The impact of human resource management practice on organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1), 35-47.
- Alves, H., Koch, A., Unkelbach, C. (2016). My friends are all alike - the relation between liking perceived similarity in person perception. *Journal of Experimental Social Psychology*, 62, 103-117.
- Adruce, S. A. Z, Al-Jubair, A, M., Weng, E. N. G, Anding, P. N, Othman, A. E. A, Hassan, Z & Jonathan, (2013). Interactive based Secured Online Organizational Culture Audit System. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 97, 596-601.
- Babaei, F. N., Ataei, M., Alvani, M. S., Hamidi, N. (2022). The functions of human resours' recruitment a supply at universities in transition from the fourth generation based on the meta-synthesis method. *Iranian Journal of Management Studies*, 15(2), 381- 404.
- Ben-Gal, H. C., Tzafrir, S., Dolan, S. L. (2015). Actionable trust in service organizations: A multi-dimensional perspective. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(1), 31-39.
- Billsberry, J. (2004). Selecting for fit: a direct test of schneider's selection proposition. *Academy of Management Annual Meeting*. (August).
- Chen, C. -H. V., Lee, H. -M., & Yeh, Y. -J. Y. (2008). The antecedent and consequence of person-organiza fit: Ingratiation, similarity, hiring recommendations and job offer. *International Journal of Selection and Assessment*, 16(3), 210-219.
- Delli, D. A., Vera. E. M. (2003). Psychological and contextual influences on the teacher selection interview: A model for future research. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 17(2), 137-155.
- Garg, S., Sinha, S., Kar, A. K., & Mani, M. (2022). A review of machine learning applications in human resource management. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 71(5), 1590-1610.



- Goldberg, C. B. (2005). Relational demography and similarity-attraction in interview assessment and subsequent offer decisions: Are we missing something? *Group & Organization Management*, 30(6), 597-624.
- Joo, B. K., Yoon, S. K., & Galbraith, D. (2023). The effects of organizational trust and empowering leadership on group conflict: psychological safety as a mediator. *Organization Management Journal*, 20(1), 4-16.
- Kakar, S. A., Rashid, S., Sobia, R., Madiha, A. (2022). An empirical investigation of the relationships between person organization fit, person-job fit, and intention to stay in the context of Pakistan and HEIs. *Pakistan Social Sciences Review*, 6(2), 802-814.
- Kasych, A., Vrbka, J., Rowland, Z. & Glukhova, V. (2020). Modern human resource management models: Values, development approaches, transformation. *Quality Access to Success*, 21(179), 72-79.
- Kramar, R. (2022). Sustainable human resource management: six defining characteristics. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(1), 146-170.
- Latham, G. P., & Skarlicki, D. P. (1994, April). The relative effectiveness of the situational, patterned behavior, and conventional structured interviews in minimizing the similar to-me bias of Francophone managers. Paper presented at the annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Nashville, TN.
- Margaretha, M., & Wicaksana, A. (2020). The Relationship between person organization fit toward organizational commitment and organizational citizenship behavior: experiences from student activity organization members, *Journal of Management Science and Business Administration*, 6(3), 43-49
- Mccarthy, J. M., Van Iddeking, C. H., Campion, M. A. (2010). Are highly structured interviews resistant to demographic similarity effects? *Personnel Psychology*, 63(2): 32-359.
- McFarland, L. A., Ryan, A. M., Sacco, J. M., Kriska, S. D. (2004). Examination of structured interview ratings across time: the effects of applicant race, rater race, and panel composition. *Journal of Management*, 30(4), 435-452.
- Philip, O. A., Ishaq, M. F., Kola, A. A. (2023). Effects of recruitment and selection process on performance in organizations. *International Journal of Human Resource Management and Humanities*, 1(1), 1-26.
- Posthuma, R. A., Morgeson, F. P., Campion, M. A. (2002). Beyond employment interview validity: A comprehensive narrative review of recent research and trends over time. *Personnel Psychology*, 55(1), 1-81.
- Sears, G. J., Row, P. (2003). A personality-based similar-to-me effect in the employment interview: Conscientiousness, affect-versus competence-mediated interpretations, and the role of job relevance. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue*, 35(1), 13-24.
- Zahed, A., Ardabili, F. S. (2017). Effect of similar-to-me effect on job satisfaction and organizational trust. *Problems and Perspectives in Management*, 15(4), 254-262.

شناخت و فهم اثر شباهت با خود در گزینش و مصاحبه شغلی؛ شناسایی دلایل و پیامدها

- Ratnasari, S.L, Sutjahjo, G and Adam. A (2020). the Effect of Job Satisfaction, Organizational Culture, and Leadership on Employee Performance, Employee Performance.
- Rynes, S. L., Gerhart, B. (1990). Interviewer assessments of applicant "fit": An exploratory investigation. Personnel Psychology, 43(13), 13-35.

