

تحلیلی بر تناسب شغل با شخصیت

دکتر مسعود پورکیانی
مرتضی جلالی جواران

قسمت اول

چکیده :

نیروی انسانی یکی از سرمایه های مهم سازمان است، که در جهت نیل به اهداف سازمانی نقش بسیار مهمی را ایفا می نماید. از این رو سازمان برای دستیابی به کارایی و اثربخشی مطلوب به دنبال افرادی شایسته است که از نظر توانایی، مهارت و ویژگی های رفتاری (شخصیت) با شرایط احراز شغل مورد نظر در سازمان تناسب داشته باشند. در این تحقیق به تحلیلی بر شغل، شخصیت، اهمیت تناسب شغل و شخصیت و همچنین اثراتی که این تناسب بر سازمان دارد (همچون افزایش کارایی و اثربخشی در سازمان، افزایش رضایت شغلی کارکنان، افزایش هماهنگی و سازگاری فرد با شغل، افزایش موفقیت شغلی، کاهش جابجایی و ترک خدمت، کاهش فرسودگی کاری) می پردازیم.

واژگان کلیدی :

شغل، شخصیت، تناسب شغل با شخصیت، تیپ واقعگرا، تیپ جستجوگرا، تیپ هنری، تیپ اجتماعی، تیپ متهور، تیپ قراردادی

مقدمه :

قال امام علی (ع) : «وَأَجْعَلُ لِرَأْسِ كُلِّ أَمْرٍ مِنْ أُمُورِكَ رَأْسًا مِنْهُمْ لَا يَفْهَرُهُ كَبِيرُهَا وَلَا يَتَشَتَّتُ عَلَيْهِ كَبِيرُهَا»

برای هر یک از مشاغل و امور خود، فردی را بگمار که کارهای سنگین و زیاده، او را درمانده نسازد و کثرت کارها او را پریشان و خسته نکند (نهج البلاغه - نامه ۵۳).

مولوی نیز می فرماید:

هر کسی را بهر کاری ساختند

میل آن را در دلش انداختند

دست و پا بی میل جنبان کی شود؟
خار و خس بی آب و بادی کی رود؟

(مثنوی معنوی)

امروزه پیشرفت جامعه در گرو استفاده بهینه از نیروی انسانی آن جامعه است و منابع انسانی از مهمترین منابع استراتژیک سازمانها به حساب می آیند. در شرایط فعلی بیشترین توجه مدیران سازمانها به حقوق و مزایای کارکنان یا به قوانین و مقررات مرتبط با امور مدیریت منابع انسانی معطوف شده و توجه کمتری به ابعاد دیگر مدیریت منابع انسانی مبذول می شود. اولین اقدام در حوزه مدیریت منابع انسانی استخدام و تأمین نیروی انسانی است. اگر این مرحله به درستی انجام نشود، حضور افراد نامناسب در سازمان باعث ایجاد مشکلات آشکار و

نهان می گردد. نمی توان از ایجاد این عوارض در این مرحله پیشگیری نمود. مسلم است که رفع این عوارض پس از استقرار افراد در سازمان بسیار دشوار خواهد بود (میرسپاسی، ۱۳۷۸ص ۱۱).

به منظور کاهش مشکلات ناشی از انتخاب و استخدام ناصحیح اولیه نیروی انسانی در سازمانها تدابیری اندیشیده شده است که یکی از آنها ایجاد تناسب شغلی یا حرفه ای با نوع شخصیت است. نتایج تحقیقات حاکی از آن است که تناسب شغل بر عملکرد افراد و ایجاد رضایت شغلی در آنها اثر دارد (میرسپاسی، ۱۳۷۸ص ۱۵).

دستیابی به اهداف سازمان مبتنی بر توانایی های پرسنل در انجام وظایف تعیین شده و تطبیق پذیری آنها با محیط متغیر است. در این بین توجه سازمان به ابعاد شخصیت افراد باعث می شود تا کارکنان به تناسب خود در کارهایی فعالیت داشته باشند که خود به آن علاقه دارند. امروزه مشاهده می شود که سازمان ها در آزمون های استخدامی خود از آزمون های شخصیتی استفاده می کنند و این کار بر این استدلال استوار است که شخصیت افراد با شغل آنها ارتباط دارد به عبارت دیگر، با انجام آزمون های شخصیت برای استخدام افراد در مشاغل مختلف، افرادی را استخدام می نمایند که برای مشاغل مورد نظر مناسب و شایسته باشند، در اجرای کارها دچار مشکل نشده و کارایی و اثربخشی شغلی بالایی داشته باشند. «شناخت شخصیت افراد و طبقه بندی آنها در محیط کار بسیار مفید است. حرفه های مختلف انتخابی افراد را می توان با توجه به نوع شخصیت هر فرد تقسیم و واگذار کرد» (پروا/۱۳۷۰ ص ۱۶۵).

۱- ستادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان

۲- کارشناس ارشد مدیریت

تعریف شغل^۳

«مجموع وظایف و مسئولیت های مستمر و مرتبط که در یک سازمان به عنوان یک کار واحد شناخته می شود» (سید جوادین/۱۳۸۶ص ۱۰۰).

شرح شغل^۴

مقصود از شرح شغل نوشته ای است در مورد آنچه که صاحب شغل انجام می دهد، شیوه ای که او این کار را انجام می دهد و شرایطی که در آن شرایط، کار مزبور انجام می شود. این اطلاعات، به نوبه خود، برای نوشتن ویژگی های شغل مورد استفاده قرار می گیرد که در آن فهرستی از میزان دانش، توانایی ها و مهارت های لازم برای اینکه کار مزبور به شیوه ای رضایت بخش انجام شود، تهیه می گردد(دسلر، ترجمه پارسائیان علی و اعرابی/۱۳۸۶ص ۵۴).

ویژگی های شغل^۵ یا شرایط احراز شغل

شرایط احراز شغل نیز شرح حداقل شرایطی است که متصدی شغل باید دارا باشد تا بتواند با موفقیت از عهده کار برآید. به عبارت دیگر دانش، مهارت ها و توانایی هایی که برای انجام موفق و مؤثر شغل ضروری است. منظور از «انتخاب صحیح» در مدیریت منابع انسانی، این است که شاغل (با توجه به مشخصاتی که در شرایط احراز شغل درج گردیده) و شغل (آن طور که در شرح شغل توصیف شده است) با هم تناسب داشته باشند (سعادت/۱۳۸۶ص ۴۰).

شرایط احراز شغل به معنای؛ بررسی شرح وظایف به منظور پاسخ دادن به این پرسش است که: برای اینکه شغل یا کار مورد نظر به شیوه ای عالی انجام شود چه افرادی با چه ویژگی ها و تجربه

هایی مورد نیاز است؟ این امر بیانگر و تعیین کننده شخصی است که باید استخدام شود و تعیین کننده ویژگی هایی است که شخص مزبور باید داشته باشد و از عهده آزمون-های ذی ربط برآید (دسلر، ترجمه پارسائیان علی و اعرابی/۱۳۸۶ص ۹۳).

تعریف و مفهوم شخصیت:

شخصیت هر فرد، کل خصایص بدنی، ذهنی، عاطفی، اجتماعی، و اخلاقی وی اعم از موروثی یا اکتسابی است که او را بطور آشکار از دیگران مشخص می کند. شخصیت شامل آن چیزی که فرد امروز هست و آنچه امیدوار است بشود، می باشد. پس هر صفتی که فرد را از افراد دیگر ممتاز می کند، جنبه ای از شخصیت او را تشکیل می دهد (شعاری نژاد/۱۳۷۳ص ۶۰۰).

در لغت نامه ی دهخدا معانی زیر برای شخصیت ذکر شده است: شرافت، رفعت، نجابت، بزرگواری، مرتبه و درجه (لغت نامه دهخدا)

شخصیت به زبان انگلیسی، پرسونالیتی^۶ و فرانسه، پرسونالیتته^۷ می باشد و هر دو از واژه یونانی پرسونا^۸ به معنای نقابی که هنرپیشه ها در اجرای نقش های خود به چهره می زدند و آن را تا آخر نمایش نگه می داشتند، گرفته شده است. لذا یکی از ویژگی های نقاب، ثبات و دایمی بودن آن در طول نمایش بود. به این ترتیب می توان گفت که شخصیت یعنی عنصر ثابت رفتار فرد، شیوه بودن او و به طور کلی آنچه همواره با او هست موجب تمایز او از دیگران می شود. همچنین، واژه پرسونا برای اشاره به ظاهر بیرونی به کار رفته است، زیرا در حقیقت این چهره عمومی است

جدول (۱): جدول اطلاعات شرح شغل (سعادت/ ۱۳۸۶ ص ۴۰)

<ul style="list-style-type: none"> • عنوان شغل • محل شغل • خلاصه ای از شغل • وظایف شغل • دستگاه، ماشین، ابزار، لوازم و مواردی که در شغل از آن استفاده می شود. • رلیسی یا مرنوسی • شرایط شغل • خطرات موجود در شغل 	شرح شغل
--	---------

جدول (۲): جدول اطلاعات شرایط احراز شغل (سعادت/۱۳۸۶ص ۴۰)

<ul style="list-style-type: none"> • تحصیلات • تجربیات • دوره های تخصصی • قدرت فنی/توان • ابتکار • توان تصمیم گیری • مهارت های فیزیکی • مهارت در انتقال مفاهیم • خصوصیات روحی و روانی (ویژگی های شخصیت) • نیاز به استفاده بیش از اندازه یکی از حواس پنجگانه مانند چشم 	شرایط احراز شغل
---	-----------------

3- Job
4- Job Description
5- Job Specifications.
6-Personality
7- Personnalite
8- Persona

که افراد در روابط خود آن را آشکار می سازند و بر همین اساس می توان گفت شخصیت به ویژگی های بیرونی قابل مشاهده ما از سوی دیگران دلالت داشته و شخصیت فرد را بر اساس تأثیری که وی بر دیگران می گذارد، تعریف می کنند (شولتز، ترجمه: یوسف کریمی و دیگران/ ۱۳۸۷ ص ۱۱).

در زبان عربی شخصیت «الشاکله» می باشد که از ماده شکل گرفته شده است.

«قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكَلْتِهِ فَرَبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا» (الاسراء/ ۸۴).

بگو هر کسی بر طینت خود عمل می کند پروردگارتان دانانتر است که چه کسی به راست هدایت یافته تر است (سوره الاسراء/ آیه ۸۴).

این آیه کریمه عمل انسان را مترتب بر شاکله او دانسته به این معنی که عمل هر چه باشد متناسب با اخلاق آدمی است، چنانچه در فارسی گفته اند: از کوزه همان برون تراود که در اوست. پس شاکله نسبت به عمل، مانند روح است در بدن که بدن با اعضا و اعمال خود آن را مجسم نموده و منویات آن را نشان می دهد.

امیرالمومنین حضرت علی علیه السلام در خطبه ۲۳۴ نهج البلاغه با بیان دلیل تفاوت صورت و سیرت آدمیان و اشاره به تأثیر نحوه آفرینش انسان ها و اشاره به تأثیر وراثت و محیط در شکل گیری شخصیت افراد به بیان تأثیر ویژگی های ظاهری بر شخصیت ها و خلقیات روانی افراد می پردازند. ترجمه فارسی این خطبه عیناً به شرح زیر نقل می گردد:

امیرالمومنین حضرت علی علیه السلام فرمودند: «اختلاف و تضاد ظاهری و باطنی آدمیان، به دلیل سرشت و فطرت و نطفه آنان است. زمین و خاک شور و شیرین و سفت و سست در سازندگی آنان سهیم است. از این رو مردم بدلیل نزدیک بودن به هم و زیستن در یک قطعه خاک، یا دوری از هم و زندگی کردن در قطعه خاک های جدا از هم، سرشت و فطرت شان با هم متحد یا مختلف



می گردد. بنابراین در میان مردم، زیبا روی و کم خرد، سرو قد و دون همت، نیکوکار و زشترو، کوتاه قامت و دور اندیش، پاک طبع و نیک کردار، سرگشته دل و پریشان عقل، خوش بیان و قوی القلب بسیار دیده می شود» (نهج البلاغه، خطبه ۲۳۴).

شخصیت و رویکردهای گوناگون در مورد آن، یکی از مباحث علم روانشناسی است. به دلیل پیچیدگی ماهیت شخصیت، هنوز پاسخ واحد و یکسانی به این سؤال که شخصیت چیست؟ داده نشده است.

- شخصیت، به مجموعه افکار، هیجانان و رفتارهای متمایز و پایداری گفته می شود که شیوه انطباق ما با دنیا را نشان می دهد (قنبری پناه/ ۱۳۸۶ ص ۱۶۷).

- شخصیت، عبارت است از مجموعه ای از صفات و ویژگی های شخص است که می تواند برای مقایسه اشخاص با یکدیگر مورد استفاده قرار گیرد (مورهد و گریفین، ترجمه الوانی و معمارزاده/ ۱۳۸۶ ص ۸۰).

شخصیت عبارت است از: مجموع صفات

جسمانی، عقلانی، هیجانی و ارادی فرد و تعامل با این عوامل است که به وسیله ظاهر، رفتار، عادات و روابط با دیگران آشکار می شود. این ویژگی ها باعث می شوند شخص به عنوان موجودی کاملاً متمایز، شناخته شود (ساعتچی/ ۱۳۸۶ ص ۵۹).

عوامل تعیین کننده شخصیت^۹

ابتدایی ترین بحثی که در تحقیق مربوط به شخصیت مطرح شد، این بود که آیا شخصیت فرد موروثی است یا اکتسابی (محیطی)؟ یعنی آیا اساساً شخصیت هر فرد به هنگام تولد وی تعیین می شود، یا نتیجه روابط متقابلی است که فرد با محیط خود دارد؟ بدیهی است که در این زمینه هیچ پاسخ ساده یا قطعی وجود ندارد. چنین به نظر می رسد که شخصیت، در نتیجه هر دو عامل مذکور به وجود می آید. فراتر اینکه، به تازگی عامل دیگری هم به نام موقعیت یا وضعیت مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، شخصیت یک انسان بالغ به وسیله دو عامل ارث و محیط تشکیل و با موقعیت های مختلف تعدیل می شود (رایبیز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۳۵).

۱. وراثت^{۱۰}

مقصود از وراثت عواملی است که به هنگام تشکیل جنین وجود دارند. شکل فیزیکی انسان، جذابیت صورت، جنسیت، خلق و خوی، ترکیب ماهیچه ها، میزان انرژی و سلامت جسمی از جمله خصوصیات است که معمولاً قسمتی یا تمام آن ها تحت تأثیر وجود پدر و مادر بوده و بر اساس آن شکل می گیرند. شخصیت فرد عبارت است از ساختار مولکولی ژن ها که در کروموزم قرار دارند (رایبیز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۳۷).

۲. محیط^{۱۱}

محیط یک مفهوم عمومی است که به همه اوضاع، نیروها و احوالی که از راه محرک هایی که در فرد اثر می کنند، و او از آن ها متأثر می شود، اطلاق می کنند. در واقع می توان گفت محیط،

9- Determinants of Personality
10- Heredity
11- Environment

پدیده‌هایی فیزیکی، شیمیایی، بیولوژیکی و اجتماعی است که از خارج بر موجود زنده اثر می‌گذرانند. به طور کلی محیط عوامل و نیروهای خارج از فرد، که می‌توانند در رفتار او مؤثر واقع شوند. گرچه شرایط محیط طبیعی به مقدار قابل ملاحظه‌ای در ساختن خلق و خوی آدمی مؤثر است ولی عامل بسیار مؤثری که استعداد اجتماعی فرد را به فعلیت می‌آورد، شخصیت را پایه‌گذاری می‌کند و او را به صفات خوب یا بد اجتماعی متصف می‌کند، محیط تربیتی او است. معمولاً افراد بسیاری از صفات اجتماعی خود را از کسانی می‌گیرند که در محیط‌های مختلف خانواده، مدرسه، آموزشگاه، کوچه و محله به طور متناوب با آنان در تماس هستند و در بسیاری موارد شاهد رفتارهایی از آنان هستیم که از محیط اجتماع کسب کرده‌اند. همچنین از جمله عواملی که در تشکیل شخصیت مؤثرند عبارتند از؛ فرهنگی که شخص در آن بزرگ می‌شود، نخستین شرایط یا وضعیتی که برای او بوجود می‌آید، هنجارهای بین افراد خانواده، دوستان و گروه‌های اجتماعی، سایر عوامل ذی نفوذ که وی آن‌ها را تجربه می‌کند و محیطی که افراد در آن قرار می‌گیرند. همه این عوامل در تشکیل شخصیت انسان‌ها نقش بسیار مهمی ایفا می‌کنند (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۳۸).

۳. موقعیت

شخصیت افراد، در حالی که دارای ثبات رویه و پایداری است، ولی در موقعیت‌های مختلف تغییر می‌کند. خواست-ها، تمنیات و میل‌های گوناگون، در موقعیت‌های مختلف، باعث می‌شوند که شخص در هر موقعیتی جنبه خاصی از شخصیت خود را ابراز نماید. بنابراین نباید الگوهای شخصیتی را به صورت جداگانه و منفک از بقیه، مورد توجه قرار داد. (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۳۸).

ویژگی‌های شخصیت

تعدادی از ویژگی‌های شخصیتی خاص که

می‌توانند تعیین‌کننده رفتار فرد در سازمان باشند، در قالب یک گروه خاص و ممتاز از بقیه مشخص شده‌اند. نخستین گروه، مربوط به مکانی است که انسان تصور می‌کند آن مرکز هندسی کنترل رفتار در زندگی را دارد. سایر گروه‌ها عبارت از؛ قدرت طلبی، ماکیاولی‌گری، عزت نفس یا مناعت طبع و میل به خطرپذیری می‌باشند. در این مقاله این ویژگی‌ها را به صورتی خلاصه ارائه می‌کنیم و نقش آن‌ها را در توجیه و پیش‌بینی رفتار کارمند بیان می‌نماییم (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۴۳).

۱. کانون کنترل^{۱۲}

بعضی از افراد بر این باورند که حاکم بر سرنوشت خویش هستند. عده‌ای هم خود را بازیچه دست سرنوشت می‌دانند و بر این باورند که هر چه در زندگی برایشان پیش می‌آید به دلیل شانس و اقبال آنهاست. اولین گروه را، یعنی کسانی که بر این باورند سرنوشت خود را کنترل می‌کنند، افراد درون‌گرا^{۱۳} و دسته‌ی دوم یعنی کسانی که زندگی خود را تحت کنترل نیروهای خارجی می‌دانند افراد برون‌گرا^{۱۴} می‌نامند (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۴۴).

۲. ماکیاول‌گرایی^{۱۵}

ماکیاول‌گرایی با قدرت طلبی رابطه‌ای تنگناک دارد. فردی که این ویژگی‌ها را دارد اهل عمل



(عمل‌گرا) است، احساساتی نیست و بر این باور است که هدف، وسیله را توجیه می‌کند. دیدگاه تند طرفداران ماکیاولی و آنان که از نظر شخصیتی چنین خصیصه‌ای دارند این است که: «اگر نتیجه می‌دهد، امانش نده» (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۴۷).

کسانی که از نظر شخصیتی، به مقدار زیادی این ویژگی را دارند (در مقایسه با کسانی که این ویژگی در آنها شدت زیادی ندارد) موفق‌تر هستند، کمتر غایب می‌شوند و بیشتر دیگران را ترغیب می‌کنند. ولی بازدهی این افراد تحت عوامل موقعیتی تعدیل می‌شود. (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۴۷).

۳. مناعت طبع یا عزت نفس^{۱۶}

مناعت طبع یا عزت نفس میزان یا درجه‌ای که افراد خود را دوست دارند، یا دوست ندارند است. این ویژگی شخصیتی را مناعت طبع یا عزت نفس می‌نامند.

کسانی که این ویژگی شخصیتی در آنها شدید است بر این باورند که توانایی بیش از مقداری است که برای موفقیت در کار لازم است. آنان دست به کارهایی می‌زنند که خطر زیادی دارد و در مقایسه با کسانی که مقدار کمتری از این ویژگی را دارند کارهایی را می‌پذیرند که نامتعارف‌تر باشند. (رابینز، ترجمه: پارساییان و اعرابی/ ۱۳۸۵ ص ۱۴۹).

افرادی که این ویژگی به فراوانی در آن‌ها دیده شود در مقایسه با آنان که از نظر شخصیتی کمتر این ویژگی را دارند بیشتر تحت تأثیر عوامل خارجی قرار می‌گیرند. کسانی که شدت این ویژگی یا خصوصیت، در آن‌ها کمتر است مترصد واکنش مثبت از سوی دیگران هستند. در نتیجه آنان بیشتر در پی تأیید دیگران و آماده‌ی پذیرش باورها و رفتار افراد مورد احترام‌شان می‌باشند. کسانی که این ویژگی را دارند (ولی نه در حالت بسیار شدید) هنگامی که در پست مدیریت سازمان قرار گیرند همواره درصدد خشنود ساختن دیگران

12- Locus of Control.
13- Internals
14- External
15-Machiavellianism
16- Self- esteem

هستند، از این رو احتمال کمتری دارد که پایگاه ناآشنایی را انتخاب کنند (رابینز، ترجمه: پارسایان و اعرابی/۱۳۸۵ ص ۱۴۹).

۴. سازگاری با موقعیت^{۱۷}

توانایی فرد در هم سو کردن رفتار خود با عوامل خارجی و موقعیتی است. کسانی که چنین خصوصیتی دارند، می توانند رفتار خود را با عوامل محیطی و موقعیتی وفق دهند. آنان نسبت به علائم و نشانه‌های خارجی حساسیت زیادی نشان می دهند و در موقعیت های گوناگون رفتار متفاوتی دارند. کسانی که این ویژگی شخصیتی در آن ها شدید است می توانند در جمع و در خلوت رفتارهای بسیار متفاوتی داشته باشند. اما آنان که این ویژگی شخصیتی در وجودشان شدید نیست نمی توانند در موقعیت های مختلف رفتارهای چندان متفاوتی از خود بروز دهند. آنان همیشه تمایل دارند تا در هر وضع و موقعیتی نگرش و خوی حقیقی خود را نشان دهند. بنابراین، بین آن چیزی که هستند و آنچه که انجام می دهند (از نظر ثبات رویه در رفتار) رابطه بسیار محکمی وجود دارد. کسانی که این ویژگی شخصیتی در آن ها شدید است تمایل دارند به رفتار دیگران توجه بیشتری داشته باشند و همچنین این افراد در پست های مدیریتی، یعنی در مقام هایی که افراد باید چندین نقش ایفا نمایند و گاهی این نقش ها ضد و نقیض هستند) موفق تر خواهند بود. آنان می توانند در برابر ارباب رجوع یا افراد گوناگونی که با آن ها روبرو می شوند، چهره های مختلفی را نشان دهند (رابینز، ترجمه: پارسایان و اعرابی/۱۳۸۵ ص ۱۵۲).

۵. خطر پذیری

انسان ها از نظر گرایش به خطر پذیری متفاوت اند. این میل که مبتنی بر پذیرش یا اجتناب از خطر است (ثابت شده است) که بر مدت زمانی که طول می کشد تا مدیر تصمیمی بگیرد و مقدار اطلاعاتی را که وی برای گرفتن تصمیم به آن نیاز دارد، اثر می گذارد. مدیرانی که خطر پذیری بالایی

دارند، سریع تر تصمیم می گیرند و در مقایسه با مدیرانی که خطر پذیری کمتری دارند، از اطلاعات کمتری استفاده می کنند. (رابینز، ترجمه: پارسایان و اعرابی/۱۳۸۵ ص ۱۵۲).

تعریف و مفهوم تناسب شغل با شخصیت^{۱۸}

اولین اقدام در حوزه مدیریت منابع انسانی، استخدام و تأمین نیروی انسانی لازم برای سازمان است. در صورتی که این مرحله مدیریتی، صحیح انجام نگردد، حضور افراد نامناسب در سازمان ها باعث ایجاد مشکلات آشکار و پنهان متعدد می گردد که رفع این مشکلات را می توان در این مرحله پیش گیری نمود و مسلم است که این امر پس از استقرار افراد در سازمان بسیار دشوار خواهد بود (میرسپاسی /۱۳۷۸ ص ۱۱).

افراد از لحاظ استعدادها، علائق، توانایی ها و دیگر خصوصیات شخصیتی با یکدیگر متفاوتند. موفقیت در انجام کار نیز مستلزم توانایی و استعداد خاصی است که برنامه ریزی دقیق و منظم جهت هدایت شغلی افراد نه تنها کمک ارزنده ای در جهت بازدهی و رونق اقتصادی جامعه است، بلکه سبب رضایت و موفقیت بیشتر در کارایی فرد می شود. یکی از فرآیندهای مهم اجرایی در مدیریت منابع کشور، جذب و گزینش نیروهای مستعد و کارآمد در نظام است (دعائی، ۱۳۷۷ ص ۶۷).

برای کاهش مشکلاتی که انتخاب و استخدام ناصحیح اولیه نیروی انسانی برای سازمان ها بوجود می آورد تدابیری وجود دارد که یکی از این تدابیر ایجاد تناسب شغلی یا حرفه ای با نوع شخصیت است (میرسپاسی /۱۳۷۸ ص ۱۱).

ضرورت توجه و تأکید بیشتر بر انتخاب مناسب افراد برای مشاغل مختلف با تغییر نگرش های سنتی به نگرش های جدید، از جمله روند افزایشی اهمیت دادن به شاغلین در سیستم های پرداخت

و حقوق و مزایا و تغییر ساختارهای سازمانی و طراحی مجدد شغل ها در سازمان و لزوم جابجایی مدیران و کارکنان برای ایجاد تناسب شغلی، اهمیت دادن به شاغلین مشاغل استراتژیک در مقایسه با مشاغل اجرایی و عملیاتی و تحولاتی از این قبیل، معرف لزوم توجه و تأکید بر انتخاب و انتصاب در سازمان ها، بویژه سازمان های کسب و کار را اجتناب ناپذیر نموده است (میرسپاسی/۱۳۷۸ ص ۱۰)



به نقل از لانری و دیگران/۱۹۹۶).

در تحقیقی که توسط یکی از مراکز استخدامی توکیو انجام گرفته ، سازمان های بزرگ و موفق ژاپنی بیشترین تأکید و توجه را در گزینش اولیه داوطلبین کار، به نوع شخصیت مناسب، در درجه دوم جسارت و شهامت و در درجه سوم به مهارت آنها دارند. البته چنین توجهی دیرتر از ژاپن وارد صحنه مدیریت در سازمان های آمریکایی شده

17- Self- monitoring.

18- Pensonality job Fit

است. ولی این پدیده به تدریج روبه افزایش است. به عنوان نمونه در نظرخواهی که ۱۱۰۰ مدیر و کارشناس منابع انسانی توسط انجمن مدیریت آمریکا (AMA)، در سال ۱۹۹۷ به عمل آمده نتیجه گیری شده است که در سال ۱۹۷۷ تنها ۳۹ درصد شرکت ها از تست های نوع شخصیت برای انتخاب و انتصاب کارکنان خود استفاده کرده اند در حالی که در سال ۱۹۹۸ این نسبت به ۴۸ درصد



افزایش یافته و روند آن نیز در حال افزایش است (میرسپاسی / ۱۳۷۸ ص ۱۱۷).

بدیهی است که افراد دارای شخصیت های متفاوتی هستند مشاغل هم از همین ویژگی ها برخوردارند. براساس این شیوه تلاش های زیادی انجام گرفته تا افراد در مشاغل مناسب گمارده شوند (رابینز، ۱۳۸۱، ۵۸)

روانشناس برجسته دونالد سوپر، اعتقاد دارد افراد

برای این منظور وارد شغل می شوند تا شخصیت خود را بیان نمایند و فعالیت های افراد در دنیای کار تظاهرات خود پنداره آنها است (پاشا شریفی، حسن/۱۳۷۹ ص ۶۲۱).

امروزه نظام های اداری و صنعتی کشورها، نسبت به راهنمایی صحیح افراد، حساسیت خاصی نشان می دهند. هدف از راهنمایی صحیح این است که کارمندان و کارگران، نه تنها باید توانایی انجام دادن کاری را که به عهده دارند، داشته باشند بلکه باید از نظر روانی نیز با آن سازگار شوند. راهنمایی کارگران و کارمندان، زمانی با موفقیت رو به رو خواهد شد که براساس تفاوت های فردی آنها انجام گیرد و هرکس در جایی قرار داده شود که متناسب با استعداد و ویژگی های خاص اوست (گنجی /۱۳۷۸ ص ۱۲۴).

لازم است داوطلبین مشاغل مختلف در ابتدای کار از نظر توانایی های ذهنی و بدنی مورد ارزیابی قرار گیرند و متناسب با توانایی ها و ویژگی های روانی خود در جهت اشتغال به کارها هدایت شوند (گنجی /۱۳۷۸ ص ۱۲۵).

عقیده همه روانشناسان بر این است که در انجام دادن همه کارها، کل ویژگی های انسان ها وارد عمل می شود. مثلاً، خلبانی که مشغول هدایت هواپیمای شکاری است، مسلماً باید از هوش، استعداد، زمان واکنش، سرعت ادراک و حافظه خوبی برخوردار باشد. این خلبان باید از نظر ویژگی های شخصیتی نیز مورد تأیید باشد. بدین ترتیب، نباید خیلی هیجانی و بی ثبات باشد، بلکه باید آرام، جدی و تا اندازه ای کله شق باشد. حتی کشتی گیر یا وزنه برداری که بر توانایی جسمی خود تکیه دارد، اگر باهوش باشد و از ویژگی های شخصیتی خاصی بهره برد، بهتر می تواند بر حریف پیروز شود یا وزنه بیشتری بردارد (گنجی /۱۳۷۸ ص ۱۹۶).

«انتخاب صحیح» در مدیریت منابع انسانی، این است که شاغل (با توجه به مشخصاتی که در شرایط احراز شغل درج گردیده) و شغل (آن طور که در

شرح شغل توصیف شده است) با هم تناسب داشته باشند. (سعادت/۱۳۸۶ ص ۴۰).

در دو دهه اخیر، سازمان ها به طور معناداری تغییر یافته اند و به سازمان هایی با ویژگی های عدم تمرکز، جهانی شدن و رهبری مبتنی بر تیم تبدیل گشته اند. در اینگونه سازمان ها نیروی انسانی یکی از سرمایه اصلی سازمان محسوب می شود و سازمان ها در پی بهره گیری از قابلیت ها و مهارت های نیروی انسانی در جهت حداکثر نمودن کارایی و بهره وری خود هستند (وزیری /۱۳۸۷ ص ۲۰۳).

استفاده از مفهوم تناسب در جهت بهره گیری و بکارگیری بهتر از توانایی ها و مهارت های نیروی انسانی بسیار حائز اهمیت است. یکی از اقسام تناسب فرد با محیط پیرامون خود تناسب شخص - شغل است (وزیری /۱۳۸۷ ص ۲۰۴).

عدم تناسب بین فرد و شغل می تواند هزینه های بسیاری را برای سازمان در پی داشته باشد. در تحقیقات انجام شده در این زمینه تعاریف متفاوتی از تناسب فرد و شغل ارائه شده است.

طبق تعریفی تناسب فرد - شغل با یافتن تناسب میان مهارت ها، دانش و توانایی های مورد نیاز جهت انجام جنبه های نسبتاً ایستای شغل و افرادی که این توانایی ها را دارند، سروکار دارد. تحلیل شغل های سنتی مبنایی برای ارزیابی این تناسب است (جانسون و وربل، ۲۰۰۱ ص ۲۲۷).

طبق تعریف دیگر چنانچه فردی توانایی های لازم جهت انجام وظایف را به طور موثر داشته باشد در این صورت تناسب شغل - فرد به خوبی وجود خواهد داشت (کلبرت، ۲۰۰۲ ص ۹۸۵).

این تناسب بر مبنای اینکه آیا متقاضی مهارت هایی که متصدیان شغل فعلی فاقد آن هستند را دارد یا خیر تعریف می شود (جنسن و کریستف براون، ۱۹۹۸ ص ۷).

ادامه دارد