

## بررسی رابطه تناسب شغل شاغل و تأثیر آن بر بهبود عملکرد سازمانی

### الهام فیروزه

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، بجنورد، ایران.

### رویا افراسیابی

استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بجنورد، بجنورد، ایران (نویسنده مسئول).

royae1352\_dr@yahoo.com

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه تناسب شغل شاغل و تأثیر آن بر بهبود عملکرد سازمانی می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد به تعداد ۱۳۰ نفر بودند که به روش سرشماری کلیه کارکنان انتخاب شدند.

**روش پژوهش:** جهت جمع آوری اطلاعات از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری داده‌ها برای متغیرهای تناسب شغل - شاغل و بهبود عملکرد کارکنان پرسشنامه‌های محقق ساخته بود که روایی محتوایی پرسشنامه‌های مذکور به تایید استاد راهنما رسید و پایایی پرسشنامه‌های مزبور به ترتیب ۰/۸۰۳ و ۰/۸۱۶ بدست آمد که نشان دهنده اعتبار و پایایی بالای پرسشنامه بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (توزیع فراوانی، رسم نمودار و محاسبه شاخص‌های تمرکز می‌انگین و میانه) و برای بررسی و تحلیل فرضیات تحقیق از روش معادلات ساختاری به کمک نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۸ استفاده شده است.

**یافته‌ها:** نتایج مدل ساختاری نشان داد تناسب بین دانش شغلی، مهارت شغلی و توانایی شغلی کارکنان و دانش مورد نیاز برای انجام شغل بر بهبود عملکرد سازمانی در سطح کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی شهرستان بجنورد تأثیر مثبت و معنادار دارد.

**نتیجه گیری:** با افزایش میزان تناسب شغل - شاغل عملکرد کارکنان نیز بهبود می‌یابد. از آن جایی که انجام دادن کار در قالب شغل، شکل گرفته و متصور می‌شود، لازم است ویژگی‌های یک شغل در ارتباط با ویژگی‌های شاغل سنجیده و لحاظ شود، باید شغل و مرحله‌های انجام آن را به خوبی شناخت و به تجزیه و تحلیل شغل توجه کرده، در گام بعدی شغل را طراحی کرد و افراد متناسب با هر شغل را در پست و شغل لازم، به کار گمارد.

**واژگان کلیدی:** دانش شغلی، مهارت شغلی، توانایی شغلی، تناسب شغل - شاغل.

## مقدمه

از زمانی که علم مدیریت و سازمان در اوائل سال ۱۹۰۰ به سرعت بسط یافت، تکاملی درباره ماهیت و وظیفه سازمان‌ها و معیار اثربخشی سازمانی پدیدار گشت. گرچه سازمان‌ها به شکل‌های مختلف و بر پایه هدف‌های گوناگون تاسیس و سازماندهی می‌شوند، اما بدون تردید تمامی آنها بر پایه تلاش‌های روانی و جسمانی نیروی انسانی که ارکان اصلی آن به حساب می‌آید اداره و هدایت می‌گردند. از این‌رو، زندگی افراد در جوامع نوین به شدت تحت نفوذ هستی و رفتار سازمان‌ها قرار دارد و همین دلیل به تنهایی سعی در شناخت هر چه بیشتر، بهتر و علمی‌تر ماهیت و روابط متقابل آنها و نیروی انسانی را توجیه و ضروری می‌سازد کار عنصر مهم و البته سازنده جوامع و سازمان‌ها است برای این که با از خود بیگانگی همراه نباشد؛ باید از نظر فنی، فیزیولوژیک و روانشناسی مساعد باشد. باید اوضاع اقتصادی و اجتماعی که کار در آن انجام می‌شود به گونه‌ای باشد که کارگر احساس کند. کارش منصفانه و به تناسب مهارت و کوشش اوست و دستمزد وی نیز متناسب با دستمزد سایر گروه‌های کاری پرداخت می‌شود (شفیع‌آبادی، ۱۳۸۷). از آن جایی که انجام کار در قالب شغل شکل می‌گیرد، لازم است ویژگی‌های یک شغل در ارتباط با خصوصیات شاغل سنجیده و ملحوظ گردد. باید شغل و مراحل انجام آن را به خوبی شناخته و به تجزیه و تحلیل شغل توجه نموده، در گام بعدی باید شغل را طراحی کرده و افراد متناسب با هر شغل را در پست و شغل لازم به کار گمارد. تناسب شغل و شاغل در سازمان به عنوان یک استراتژی مؤثر در نگهداری منابع انسانی در نظر گرفته می‌شود؛ این تناسب از لحظه‌ای آغاز می‌شود که نخست: فرد برای کار و انتخاب شغل آستین بالا می‌زند؛ دوم، سازمان برای کارمندیابی، انتخاب، استخدام و انتصاب آماده می‌شود. ممکن است در آغاز استخدام، با توجه به نیاز سازمان و نیاز داوطلبان کار، تناسب مورد نظر در حد محدودی برقرار شود ولی به تدریج که فرد در سازمان زندگی کاری خود را ادامه

می‌دهد و سازمان نیز دوره عمر خود را پشت سر می‌گذارد، انتظار می‌رود این تناسب بیشتر شود. اگر شغل به گونه‌ای طراحی شود که با ویژگی‌های فردی متناسب باشد، موجب انگیزش می‌شود و در این صورت بهره‌وری نیروی انسانی افزایش و عملکرد سازمان بهبود می‌یابد (خنیفیر و همکاران، ۱۳۸۹).

دستیابی به اهداف و استراتژی‌های هر سازمان یا موسسه‌ای مستلزم برخورداری از نیروی انسانی متخصص و کارآمد است و این میسر نخواهد شد، مگر اینکه هر یک از افراد، تناسب با رشته تحصیلی و تخصصی خود به کار گمارده شوند. بنابراین با توجه به اینکه کارکنان متخصص هر سازمان مهم‌ترین دارایی آن محسوب می‌شوند باید به گونه‌ای از دانش و توانایی آنها استفاده شود که ضمن ارج نهادن به ارزش‌های والای انسانی به گونه‌ای اثربخش اهداف سازمان را محقق سازند (آهکی و همکاران، ۱۳۹۰).

در دهه‌های اخیر پژوهشگران به صورت نظری و صاحبان کسب و کار عملاً به دنبال کارکنانی هستند که جدا از دارا بودن توانمندی‌های مورد نیاز، با فرهنگ و جو عمومی سازمان نیز همراهی و همسویی داشته باشند. در این راستا مفاهیمی هم چون تناسب فرد - شغل و فرد - سازمان به طور همزمان در ادبیات مدیریت مورد توجه قرار گرفته‌اند (آرتوز، ۲۰۰۶) مفهوم تناسب فرد - شغل عبارت است از سازگاری میان فرد و محیط کاری، این تناسب زمانی به خوبی برقرار می‌شود که روابط متناسبی میان الزامات شغلی مورد نیاز و کارکنان برقرار شود. پژوهش‌های انجام شده بیانگر این امر هستند که تناسب فرد - شغل با نگرش‌های شغلی (مثل رضایت شغلی، مشارکت، عجزین شدن و تعهد) و همچنین با رفتارهای کاری نیز (مثل عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی) رابطه مثبت دارد (Hafman, 2007). تناسب فرد - سازمان نیز به تطابق میان خصوصیات فردی و سازمانی معطوف است و زمانی به وجود می‌آید که دست کم یکی از آنها نیازهای دیگری را برآورده سازد و یا دارای خصوصیات اصلی مشترکی باشند یا هر دو حالت وجود

تناسب شغلی آنان با رشته تحصیلی در این تحقیق بررسی شده است.

### چارچوب نظری

شغل عبارت از گروهی از موقعیت‌های مشابه در یک موسسه اداره، یا کارگاه مانند شغل مشاور، دبیر، حسابدار و غیره است، شغل انجام کار در یک سازمان و موسسه است (پور شهسواری، ۱۳۹۰).

در سازمان‌های پیشرفته و پیچیده امروز دنیا که نیروی انسانی یک سرمایه اصلی محسوب می‌شود. استفاده از مفهوم تناسب شغلی در جهت بهره‌گیری و به کارگیری بهتر از دانش، توانایی و مهارت‌های نیروی انسانی بسیار حائز اهمیت است. تناسب شغل - شاغل یکی از اقسام تناسب فرد با محیط پیرامون خود است. عدم تناسب بین فرد و شغل او می‌تواند هزینه‌های بسیاری را برای سازمان در پی داشته باشد. تئوری تناسب بین شغل - شاغل بر این فرض استوار است که الزامات شغلی مانند مهارت، هويت و وظیفه، استقلال و وظیفه، دانش شغلی، مهارت شغلی، توانایی شغلی و ده‌ها متغیر دیگر وجود دارد که پتانسیل و قابلیت این را دارد که با ویژگی‌های شخصی مانند سن، جنس، سطح تحصیلات، تاهل و مجرد، سابقه کار، دانش، مهارت و توانایی‌های فردی متناسب گردد و در نتیجه با قبول سازگاری بین شخص و شغل او رفتارها و نگرش‌های فردی را تحت تأثیر قرار دهد (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸).

چاینوی چهار گروه رایج تناسب بین شغل - شاغل را با ذکر مثال‌هایی به شرح زیر بیان می‌کند.

۱- تناسب مکمل: زمانی که فرد مشخصاتی دارد که مشابه مشخصات شغلی‌اند: چیزهایی که در زندگی من ارزش هستند بسیار شبیه به ارزش‌هایی هستند که در شغل من موجود است.

۲- تناسب تکمیلی: وقتی فرد قادر است به اندازه کافی خصوصیات گم شده در شغل را پر کند یا خصوصیات اضافی ارائه کند، دانش، مهارت

داشته باشد. تناسب فرد سازمان مفهوم گسترده‌تر تناسب فرد - محیط است. بدین مضمون که رفتار فرد، تابع مشترک فرد و محیطش است. زمانی که این تناسب وجود داشته باشد، رضایت، بهره‌وری، خلاقیت و ثبات افزایشی می‌یابد (Vilela, 2008).

در این میان، مطالعه دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی کشور به عنوان یکی از نهادهای استراتژیکی که به پرورش نیروهای متخصص و مورد نیاز سازمان‌ها می‌پردازند؛ می‌تواند گامی مهم در زمینه سرمایه‌گذاری و کاهش هزینه‌های منابع انسانی سازمان‌ها باشد. در چنین محیطی، دانشگاه‌ها می‌توانند نقش اساسی و زیربنایی در پرورش نیروهای انسانی متخصص داشته و از طرفی در درون دانشگاه‌ها نیز، اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها به عنوان عامل اصلی جهت دهنده سرمایه‌های فکری و انسانی کشور، تأثیر قابل ملاحظه‌ای در اجرای چنین نقشی داشته باشند. با این فرض که اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها می‌توانند به عنوان عاملی زیربنایی و جهت دهنده برای پرورش مناسب (نامناسب) سرمایه‌های انسانی سازمان‌ها مطرح شوند، به نظر می‌رسد مطالعه عوامل موثر بر نگرش‌ها و رفتارهای آنها می‌تواند راهگشای بسیاری از مسائل سرمایه‌گذاری منابع انسانی در سازمان‌ها جهت دستیابی به مزیت‌های رقابتی باشد از این رو در این تحقیق تناسب بین شغل شاغل و تأثیر آن بر بهبود عملکرد سازمانی بررسی می‌شود در واقع سؤال اصلی تحقیق این است که آیا تناسب بین شغل و شاغل بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر دارد؟ افراد از لحاظ استعدادها، علایق، توانایی‌ها و دیگر خصوصیات با یکدیگر متفاوتند، موفقیت انجام کار مستلزم توانایی و استعداد خاصی است که برنامه‌ریزی دقیق و منظم جهت هدایت شغل افراد، نه تنها کمک ارزنده‌ای در جهت بازدهی و رونق اقتصادی جامعه است بلکه سبب افزایش بهره‌وری و موفقیت بیشتر در کارایی فرد می‌شود. استفاده بهینه از دانش، تخصص و توانایی‌های علمی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی شهرستان بجنورد به منظور تسریع در دستیابی به اهداف تعیین شده از طریق

نهادهای سازمانی تلقی می‌شود. به جای فرهنگی که این گونه ارزیابی‌ها در آن جایی ندارد (بورک، ۲۰۱۰).

بهبود سازمان، زمینه‌ای حرفه‌ای در فعالیتهای اجتماعی و پژوهش در عمل است. بهبود سازمان طیف وسیعی از فعالیتهایی با تحولات بی‌پایان را در برمی‌گیرد. ایجاد تیمی با عضویت مدیریت ارشد، تحولات ساختاری و غنی‌سازی شغل مثال‌هایی از بهبود عملکرد سازمان به شمار می‌روند (احمدی و همکاران، ۱۳۹۰).

بهبود سازمانی، تغییرات برنامه‌ریزی شده است که به صورت منظم به اجرا در می‌آید و در برگیرنده مجموعه روش‌هایی است که بدان وسیله سازمان دستخوش تغییر می‌شود. که تغییر به صورت فراگیر در کل سازمان، در ساختار و سیستم‌های اجرایی به عمل می‌آید. گروه‌هایی تشکیل جلسه می‌دهند و در مورد ایجاد تغییر به بحث می‌پردازند. با توجه به عوامل خارجی، سازمان واکنش مناسب از خود نشان می‌دهد و می‌کوشد تا اثربخشی خود را افزایش دهد و وضع کارکنان بهبود یابد (رایبیز، ۱۹۹۹).

بهبود سازمان، کاربرد نظام‌مند دانش رفتاری در تحول سازمان از پیش طراحی شده، بهبود و تقویت مجدد راهبردها، ساختارها و فرآیندهای است که به اثربخشی سازمان می‌انجامد. بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها در سایه توجه به سرمایه اجتماعی، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود (احمدی و همکاران، ۱۳۹۰).

محیط کسب و کار امروزی به محیطی پر تغییر، پر رقابت و پر از ابهام تبدیل شده که بیش از پیش سازمان را وادار به بهبود و مستمر عملکرد خود به منظور دستیابی به تعالی و ماندگاری کرده است کلید موفقیت در بهبود عملکرد، وجود رهبری موثر به عنوان یک اصل بی‌بدیل موفقیت هر سازمان است (صفری شاد و همکاران، ۱۳۹۶).

رضایت شغلی که در سایه تناسب بین شغل - شاغل به وجود می‌آید کمک زیادی به سلامت فیزیکی و روانی افراد می‌کند و باعث می‌شود که افراد با انگیزه و توان بیشتری

و توانایی‌های من چیزهایی را ارائه می‌کند که اسایر فراد متصدی آن شغل ندارند.

۳- تناسب تقاضاها- توانایی‌ها: زمانی که توانایی‌های فرد نیازهای شغل را برآورده نماید: توانایی‌ها و مهارت‌های من همان توانایی‌ها و مهارت‌هایی است که شغل نیاز دارد.

۴- تناسب نیازها- تامین‌ها: زمانی که نیازهای فرد توسط شغل برآورده می‌شود. شغل من نیازهای مورد انتظار مرا برآورده می‌کند (چاینوی، ۲۰۰۸).

گام‌های زیر می‌تواند جهت تشخیص تناسب شغل و شاغل کمک نماید.

- تشخیص خصوصیات افراد موفق در این شغل،  
- تشخیص خصوصیات افراد شکست خورده و ناموفق در این شغل

- تشخیص خصوصیتی که سبب موفقیت شما در این شغل می‌شود چنانچه آن را اختیار می‌کردید (انتال، ۲۰۰۸).

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد (رهنورد، ۱۳۸۷).

بهبود سازمان کوششی است: ۱- برنامه‌ریزی شده ۲- در سراسر سازمان ۳- تحت نظارت مدیریت عالی سازمان ۴- جهت افزایش کارایی و اثربخشی سازمان ۵- با بهره‌جویی از علوم رفتاری؛ بنابراین بهبود سازمان برنامه‌ریزی شده است زیرا نیازمند آسیب شناسی منظم و تجهیز کلیه منابع، جهت به ثمر رسانیدن کوشش‌هاست، هدف بهبود سازمان تقویت فرآیندهای انسانی در سازمان جهت بهبود بخشیدن به عملکرد نظام طبیعی سازمان، برای رسیدن به هدف‌ها است (برومند، ۱۳۸۹).

بهبود سازمان فرآیند برنامه‌ریزی شده متحول نمودن فرهنگ سازمانی است مراد از متحول نمودن، جایگزین کردن فرهنگی است که در آن ارزیابی و بازنگری فرایندهای اجتماعی عملی کاملاً منطقی و عقلایی است و بخشی از

واقعیت تناسب از منظر دانش و تجربه در تناسب شغل و شاغل تأثیر بیشتری دارند.

سنگی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها (مورد مطالعه مرکز آمار ایران) به این نتیجه رسیدند که دانش و تجربه کارمندان مرکز آمار ایران در ۳ سطح عملیاتی، میانی و ارشد تناسب بیشتری با شغل آنها دارد و با بالا رفتن سطح سازمانی، متوسط درجه تناسب، افزایش می‌یابد، نتایج هم‌چنین نشان دادند که به طور کلی تناسب شغل و شاغل در مرکز آمار ایران متوسط ارزیابی می‌گردد.

مرادی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «نقش میانجی تناسب فرد، سازمان و تناسب فرد در رابطه با عدالت سازمانی با رفتار با شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی» به این نتیجه رسیدند که عدالت سازمانی با تناسب فرد - شغل، فرد - سازمان و رفتار شهروندی سازمانی رابطه مثبت و معنادار و با رفتارهای انحرافی رابطه منفی و معنادار دارد. هم‌چنین رابطه تناسب فرد - سازمان با رفتار شهروندی سازمانی مثبت و معنادار و رابطه تناسب فرد - شغل با رفتارهای انحرافی معنی و معنادار بود.

ون کوور و همکارانش (۲۰۰۳) در پژوهشی با عنوان «حرفه در نظام طبقاتی جوامع امروز» نشان دادند که تناسب شغلی منجر به پیامدهای رفتاری و نگرانی می‌شود. یافته‌های آنها نشان دهنده این است که تناسب شغل - شاغل با رضایت شغلی و تعهد سازمانی وابسته است، هم‌چنین به طور ضعیف تری پیامدهای رفتاری مثل عملکرد شغلی و رفتارهای تابعیت سازمانی و جایجایی کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. این محققان پس از بررسی‌های انجام شده به این نتیجه رسیدند که روش‌های اندازه‌گیری عینی و درک شده بیش‌تر و وابستگی پیامدهای رفتاری را نشان می‌دهد و ارتباط بین سازگاری ارزش‌ها و پیامدهای رفتاری اندکی قوی‌تر از سایر شکل‌ها تناسب شغلی است.

بیر (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان «روانشناسی مقدمه‌ای بر صنعت روانشناسی سازمانی» که یک زمینه‌یابی از ۲۵۳

زحمت بکشند که این منجر به بهبود وضعیت سازمان می‌شود. بنابراین رضایت شغلی مجموعه‌ای از احساسات سازگار شاغل نسبت به شغل خود است و این احساسات زمانی حاصل می‌شود که خواسته‌ها، نیازها و آرزوها و تجربه‌هایی که شاغل هنگام ورود به سازمان دارد برآورد شود (قربانی و همکاران، ۱۳۸۸).

اندیشه تحول و بهبود در سطح سازمان زمانی به نتیجه می‌رسد که به صورت تکاپوی عملی گسترده در میان اعضاء و بخش‌ها درآمده باشد و یقیناً میزان و کیفیت همکاری متقابل اعضا نوآوری و طراحی، موثرترین نقش را در تغییر و تحول رفتار نیروی انسانی دارند که مهم‌ترین عامل موفقیت و اثربخشی سازمان‌هاست. سازمان‌ها تا زمانی که برای بقا تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه ملی و جهانی می‌دانند. باید اصل بهبود می‌دانند. باید اصل بهبود مستمر را سرلوحه فعالیت خود قرار دهند. بنابراین برای رشد و توسعه که پیش نیاز اساسی آن بهبود عملکرد سازمان‌ها است باید بین شغل و شاغل تناسب ایجاد شود.

#### پیشینه تحقیق

قلی‌پور و همکاران (۱۳۸۸)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر تناسب بین شغل و شاغل بر تعهد سازمانی کارکنان شرکت ملی پالایش و بخش فرآورده‌های نفتی ایران» به این نتیجه رسیدند که کارکنانی که از لحاظ شغلی متناسب بوده‌اند تعهد سازمانی بیشتری دارند.

آهکی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان «رابطه تناسب شغل و شاغل و میزان بهره‌وری کارکنان در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب (معاونت فنی) اهواز» به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معناداری بین تناسب رشته تحصیلی با رشته شغلی و میزان بهره‌وری کارکنان وجود دارد.

آذر و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان طراحی مدل هوشمند تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها با رویکرد داده کاوی به این نتیجه رسیدند که به رغم تأکید خبرگان بر اهمیت دیگر معیارها در تناسب شغل و شاغل در

با قرارداد ثابت دائمی و افرادی که تناسب شغل و شاغل بالاتری دارند در مشاغل دانش محور مناسب تر هستند. لو و همکاران (۲۰۱۴) در مقاله‌ای با عنوان آیا درگیر شدن در کار تناسب فرد با شغل را افزایش می‌دهد؟ به بررسی رابطه میان تناسب شغل و شاغل و درگیر شدن در کار پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد که رابطه مثبت و معناداری میان درگیر شدن در شغل و تناسب شغل و شاغل وجود دارد. تیمزو و همکاران (۲۰۱۶) در مقاله‌ای به مطالعه رابطه میان طراحی شغل با تناسب شغل و شاغل و معناداری شغل پرداختند. نتایج این تحقیق نشان داد افرادی که شغل خود را از لحاظ منابع طراحی کرده بودند سطح بالاتری از تناسب شغل و شاغل داشتند. در مقابل تناسب میان توانایی و تقاضای شغلی منجر به افزایش معنی‌دار بودن شغل گردید.

#### با توجه به مبانی نظری و پیشینه تحقیق

هدف اساسی پژوهش بررسی تناسب شغل و شاغل و تاثیر آن بر بهبود عملکرد سازمان (مطالعه مورد: دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد) است.

#### فرضیه‌های پژوهش

فرض اساسی پژوهش این است که بین تناسب شغل و شاغل بر بهبود عملکرد سازمان رابطه وجود دارد.

- تناسب بین دانش شغلی کارکنان و دانش مورد نیاز برای انجام شغل بر بهبود عملکرد سازمانی در سطح کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی شهرستان بجنورد تاثیر مثبت و معنادار دارد.

- تناسب بین مهارت شغلی کارکنان و مهارت مورد نیاز برای انجام شغل بر بهبود عملکرد سازمانی در سطح کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی شهرستان بجنورد تاثیر مثبت و معنادار دارد.

- تناسب بین توانایی شغلی کارکنان و توانایی مورد نیاز برای انجام شغل بر بهبود عملکرد سازمانی در سطح کارکنان

فارغ التحصیل دانشگاه در مشاغل تمام دقت گوناگون در مدت زمان بیش از ۷ سال و زمینه‌یابی دیگر از ۳۴۵ کارمند بانک که به مدت ۴ ماه در حین انجام کار مورد مطالعه قرار گرفتند نشان داد که هر دو بررسی از رابطه میان تناسب شغلی و رضایت شغلی حمایت می‌کنند.

فریکو (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان «روانشناسی صنعتی و سازمانی» در تحقیقش به این نتیجه رسید که بیشترین رضایت شغلی هنگامی وجود دارد که بهترین تناسب میان توانایی‌های افراد و خواسته‌های شغلی وجود داشته باشد.

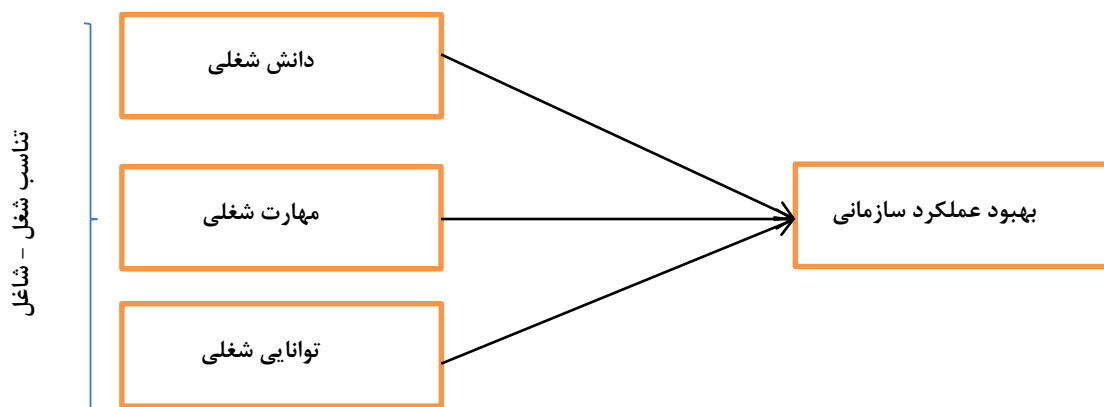
سکی گوچی (۲۰۰۷) در پژوهشی به این نتیجه رسیده است که عواملی نظیر تحصیلات، تخصص، مهارت و تجربه و تناسب شخصیت فرد با سازمان از عواملی هستند که نقش مهمی در افزایش عملکرد دارند.

چاند و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان «تأثیر روش‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی در صنعت هتل هندی» به این نتیجه رسیدند که اقدامات مدیریت مناسب انسانی (برنامه‌ریزی، نیروی انسانی، انتخاب و گزینش، طراحی شغل، آموزش و بهبود) در عملکرد سازمانی تاثیرگذار است.

اکرون (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان «تمرکززدایی به عنوان تعیین کننده خودمختاری، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان مدرسین پرستاری» بیان کرد که تناسب بهتر و تطابق شخص با سازمان سبب رضایت شغلی بالاتر، بهبود عملکرد سازمانی بالاتر و انتقالات و جابجایی‌های کمتر خواهد شد و در نتیجه سبب بقا و حفظ در سیستم سازمانی خواهد شد.

سکیگو چی و هابر (۲۰۱۱) در پژوهشی با عنوان بکارگیری اطلاعات تناسب سازمان با شاغل و تناسب شغل با شاغل در تصمیمات مرتبط با انتخاب به مطالعه تاثیر این نوع تناسب پرداختند. در این مطالعه بیان شد که داشتن نمره متوسط در هر دو تناسب، بهتر از داشتن نمره عالی در یکی و نمره ضعیف در دیگری است. نتایج این مطالعه نشان داد افرادی که تناسب سازمان با شاغل بالاتری دارند در مشاغل

دانشگاه آزاد اسلامی شهرستان بجنورد تأثیر مثبت و معنادار دارد.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

بر آگاهی نسبی محقق به موضوع مورد مطالعه، پرسشنامه که یکی از ابزارهای رایج تحقیق می‌باشد و روشی مستقیم برای جمع‌آوری داده‌های تحقیق به شمار می‌رود که در پژوهش حاضر برای سنجش متغیر تناسب شغل - شاغل و بهبود عملکرد کارکنان از پرسشنامه‌های محقق ساخته استفاده شد و پایایی آنها به کمک روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید (جدول ۱).

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر ماهیت کاربردی است و از نظر روش اجرا توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد به تعداد ۱۳۰ نفر بودند که با توجه به محدود بودن جامعه آماری کلیه کارکنان به روش سرشماری انتخاب شدند. در تحقیق حاضر علاوه

جدول ۱- ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

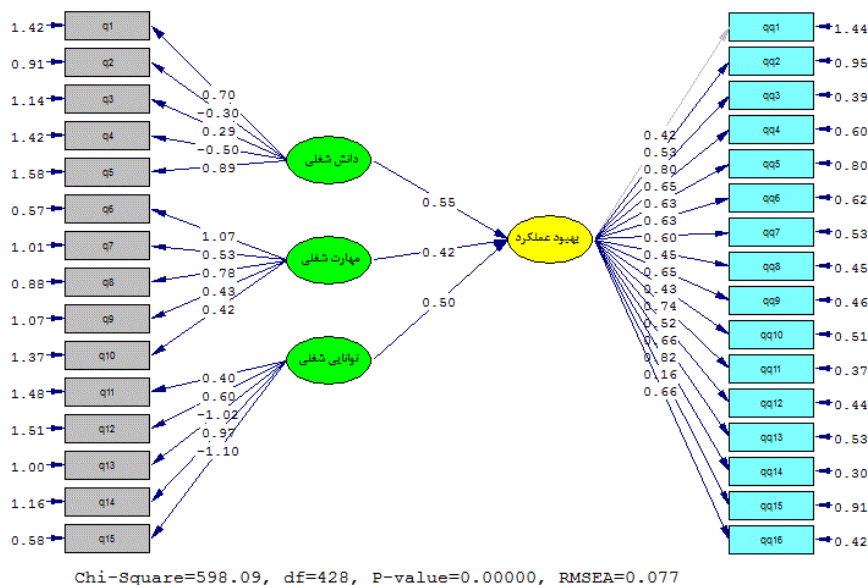
ردیف	سرفصل سوالات	ضریب آلفا
۱	دانش شغلی	۰/۹۴
۲	مهارت شغلی	۰/۹۲
۳	توانایی شغلی	۰/۹۶
۴	تناسب شغل - شاغل	۰/۸۰۳
۵	بهبود عملکرد سازمانی	۰/۸۱۶

رگرسیون غیرخطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS و روش مدل ساختاری با نرم‌افزار LISREL انجام گرفته است.

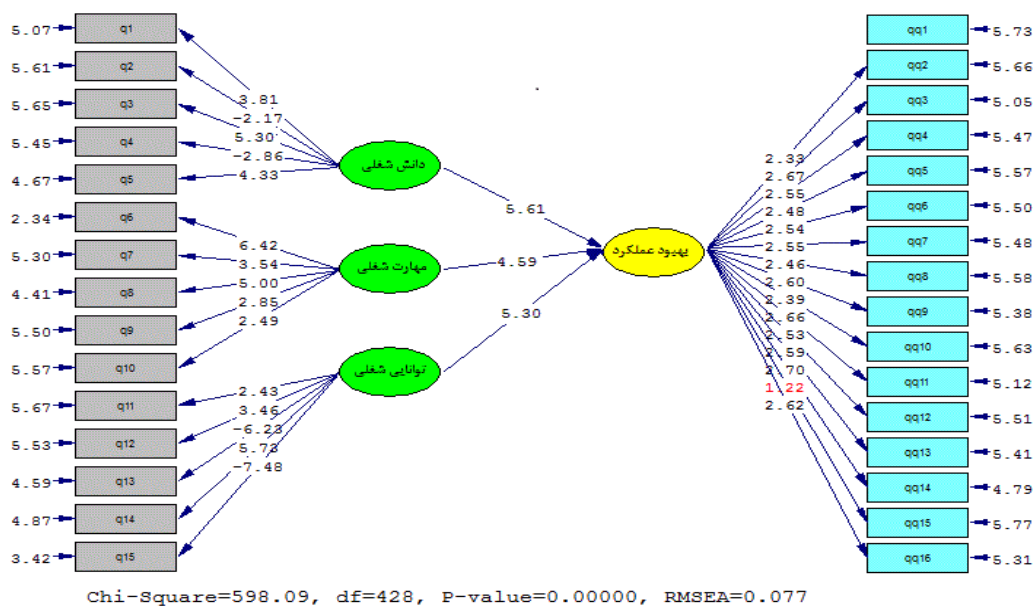
### یافته‌ها

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم‌افزار لیزرل می‌پردازیم.

با توجه به مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ بدست آمده برای متغیرها می‌توان ادعا نمود پرسشنامه‌های مزبور از اعتبار و پایایی قابل قبولی برخوردار بودند در تحقیق حاضر جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی صحت فرضیات تحقیق، با هماهنگی اساتید محترم راهنما، مشاور و مشاور آماری، از آمار استنباطی روش‌های تجزیه و تحلیل استنباطی آزمون



شکل ۲- مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



شکل ۳- مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری

جدول ۲- نتیجه آزمون معادلات ساختاری

آماره	ضریب مسیر مستقیم	T-value
دانش شغلی ← بهبود عملکرد	۰/۵۵	۵/۶۱
مهارت شغلی ← بهبود عملکرد	۰/۴۲	۴/۵۹
توانایی شغلی ← بهبود عملکرد	۰/۵۰	۵/۳۰



هدف مطالعه‌ی حاضر رابطه‌ی بین تناسب فرد - محیط و نگرش‌ها و رفتارهای کاری مثبت کارمند در تحقیقات پیشین به خوبی مورد بررسی قرار گرفته است، اما هیچ مطالعه‌ای در مورد تأثیر تناسب فرد - محیط بر رفتار کاری نوآورانه‌ی کارمندان و اینکه نوآوری کارمندان چگونه به عملکرد شغلی بهتر آنها منتهی می‌شود، انجام نگرفته است. هدف مطالعه‌ی حاضر، برطرف کردن این شکاف از طریق بررسی تأثیرات دیدگاه تناسب فرد - محیط، یعنی تناسب فرد - شغل و تأثیر آنها بر رفتار کاری نوآورانه می‌باشد. این مطالعه نشان می‌دهد که رفتار کاری نوآورانه با عملکرد شغلی کارمندان رابطه‌ی مثبتی دارد. استنباط کارمندان از تناسب شغلی آنها تأثیر مثبتی بر رفتار کاری نوآورانه دارد (اورلی<sup>۱</sup> ۲۰۱۱) در مطالعه‌ای با عنوان تناسب فرد شغل و تعهد سازمانی بیان می‌کند شغل با متغیرهای مختلفی مانند تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد فردی و سازمانی، کاهش تنش و کاهش تمایل بهتر به خدمت مرتبط است. در مقابل، تناسب ضعیف میان فرد و شغل منجر به رضایت شغلی کمتر و فشار کاری بیشتر کاهش رضایت و افت سلامت کارکنان خواهد شد. تئوری تناسب شغلی بر این فرض استوار است که الزامات شغلی فراوانی (مانند تنوع مهارت، هویت وظیفه، استقلال وظیفه، دانش شغلی، مهارت شغلی، توانایی شغلی و ده‌ها متغیر دیگر) وجود دارند که از این قابلیت برخوردارند که با ویژگی‌های شخصی (سن، جنس، سطح تحصیلات، تأهل و تجربه، سابقه کار، دانش، مهارت و توانایی‌های فردی متناسب گردد، و در نتیجه با قبول سازگاری بین شخص و شغل او رفتارها و نگرش‌های فردی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. دیوید تناسب شغلی را این‌گونه تعریف می‌کند: سازگاری بین فرد و سازمان در کاری که انجام می‌دهد، به عبارت دیگر دانش، مهارت و توانایی‌های فرد همان دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایی است که شغل فرد در سازمان به آن نیاز دارد (دیوید، ۲۰۰۷). تناسب فرد - شغل می‌تواند تقریبی مناسب برای سطوح بالای تسلط فرد بر

باتوجه به نتایج بدست آمده از خروجی مدل معادلات ساختاری مقدار ضریب مسیر و مقدار T-value نشان داد تمامی فرضیات پژوهش تایید شدند. از این‌رو متغیرهای تناسب شغل - شاغل بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر معناداری دارند.

### نتیجه‌گیری

امروزه با توجه به اینکه نیروی انسانی ماهر و متخصص به عنوان مهم‌ترین عامل پویایی جوامع و سازمان‌ها به شمار می‌رود، از این‌رو سازمان‌ها به سبب توسعه و گسترش فعالیت‌های خود ناگزیر به تدارک و اداره نیروی انسانی فعال و کارآمد می‌باشند و مدیریت منابع انسانی وظیفه خطیری را در بکارگیری و چگونگی استفاده از خدمات اعضاء سازمان برعهده دارد. بنابراین اولین مقوله‌ای که در این زمینه باید مورد بررسی قرار گیرد عبارت است از اهمیت تخصصی کردن یک شغل در مقابل متنوع و وسیع نمودن آن. تقسیم کار به عنوان یک اصل مورد تأیید همه دانشمندان مدیریت کلاسیک و هم‌چنین به عنوان یک پارادایم سنتی بهره‌وری، از مزایا و معایبی برخوردار است. از جمله مزایای آن افزایش مهارت و کاهش زمان انجام کار است. از طرفی تقسیم کار شدید به علت تکرار وظایف که ماهیت در بلندمدت سبب کاهش بهره‌وری و کاهش رضایت شغلی می‌گردد. بنابراین طراحی مشاغل نقش مهمی در افزایش روحیه، رضایت شغلی و در نهایت بهره‌وری نیروی انسانی دارد. به هر حال سازمان می‌تواند با تبیین دقیق وظایف و مأموریت‌ها، طراحی مجدد مشاغل، مشارکت در تصمیم‌گیری، برنامه‌های بهداشتی و رعایت تناسب شغل با شاغل در سازمان، کارآیی منابع انسانی را افزایش دهد. تناسب شغلی در سازمان به عنوان یک استراتژی مؤثر در نگهداری منابع انسانی در نظر گرفته می‌شود. کرمی و شیخ‌الاسلامی (۱۳۹۴) تحقیقی با عنوان تأثیر تناسب فرد شغل و رفتار کاری نوآورانه بر عملکرد شغلی انجام دادند.

- پیشنهاد می‌شود سنجش درجه تناسب شغل و شاغل برای بیش از یک شغل و شاغل در یک واحد سازمانی مورد بررسی قرار گیرد.

- پیشنهاد می‌شود که در تحقیقات آتی تأثیر این تناسب بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی و سایر متغیرهای نگرش مطمح نظر قرار گیرد.

- اجرای اصل تناسب شغل و شاغل

- برگزاری آزمون‌ها و مصاحبه‌های استخدامی که از حداکثر روایی و پایایی برخوردار باشد و تبعیض تست‌ها و مصاحبه‌ها در مورد طبقات خاص حذف گردد.

- پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آینده موضوع این که چرا بهره‌وری در گروه‌های استخدامی از لحاظ بودن معدل و بورسیه ممتاز و عادی در گروهی که تناسب رشته تحصیلی با رشته شغلی داشتند تفاوت معناداری ندارد، مورد بررسی قرار گیرد.

- پیشنهاد می‌شود یک چنین تحقیقاتی در دیگر سازمان و نهادهای کشور صورت پذیرد.

#### منابع

احمدی، سیدعلی‌اکبر؛ فیض‌آبادی، حوریه (۱۳۹۰). بررسی ارتقاء سرمایه اجتماعی بر بهبود عملکرد سازمان، مجله دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، مدیریت دولتی، دوره ۳.

آهکی، مهناز؛ هدایتی دزفولی، عبدالعزیز؛ نیسی، عبدالکاسم (۱۳۹۱). رابطه تناسب شغل و شاغل و میزان بهره‌وری کارکنان در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب اهواز، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال سوم.

آذر، عادل، شفیعی نیک‌آبادی، محسن، مقدم، علیرضا، سنگی، محمد (۱۳۹۶). طراحی مدل هوشمند تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها با رویکرد داده کاوی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هشتم، شماره ۴ (شماره پیاپی ۲۶).

مهارت‌های مرتبط با شغل باشد و همان گونه که بیان می‌کند، تناسب فرد و شغل پیش نیازی ضروری برای خلاقیت می‌باشد با این حال مدیران نه تنها انتظار ایجاد ایده‌های جدید توسط کارکنانشان را دارند، بلکه خواستکار بکارگیری و پیاده‌سازی ایده‌ها نیز می‌باشند اگر جو سازمانی مشوق نوآوری باشد رفتارهایی همچون یادگیری، اشتراک‌گذاری اطلاعات، بیان آزادانه ایده‌ها و ارتقای آنها و سطوح بالای انعطاف‌پذیری در سازمان ترویج می‌گردد. در این جو سازمانی اعضا انتظار دارند که در ازای ایده‌های خلاقانه و نوآورانه خود پاداش‌هایی دریافت نمایند. انتظار سازمان نیز تسهیم ریسک میان اعضا و سازمان است. در کنار این عوامل به جو بیرونی سازمان (محیط پیرامون) نیز باید نگاه ویژه‌ای نمود. در محیط‌های متغیر ارائه کردن چنین رفتارهایی، شانس سازمان را برای به دست آوردن مزیت رقابتی افزایش می‌دهد. در واقع تبادل اطلاعات میان سازمان و محیط توسط پالس‌ها و سیگنال‌های دو طرفه مبادله خواهد شد (سان، ۲۰۱۱). به هر حال سازمان می‌تواند با تبیین دقیق وظایف و مأموریت‌ها، طراحی مجدد مشاغل، مشارکت در تصمیم‌گیری، برنامه‌های بهداشتی و رعایت تناسب شغل با شاغل در سازمان، کارآیی منابع انسانی را افزایش دهد. تناسب شغلی در سازمان به عنوان یک استراتژی مؤثر در نگهداری منابع انسانی در نظر گرفته می‌شود.

#### پیشنهادات

- استفاده از شیوه‌هایی که مراحل کارمندیابی، انتخاب، گزینش، را با دقت و براساس استراتژی تخصص‌گرایی انجام دهد.

- پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی موضوع تناسب شغل و شاغل را از لحاظ دیگر شاخص‌های آن مانند ویژگی‌های شخصیتی، توانایی‌های فکری و ذهنی و توانایی‌های فیزیکی مورد بررسی قرار دهد.

- کارکنان، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، سال هفتم، شماره بیستم.
- کارتز، بن هریسون (۱۳۸۳). بهبود بهره‌وری کارکنان، ترجمه شهرام میرزایی دریانی، احمد اصلی‌زاده، کیوان شاه‌قلیان، چاپ و انتشارات ترمه، تهران.
- مرادی، فاطمه، حکیمی، ایمان (۱۳۹۷). نقش میانجی تناسب فرد- سازمان و تناسب فرد- شغل در رابطه بین عدالت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای انحرافی، چشم‌انداز مدیریت دولتی، سال نهم، شماره ۳۴.
- Tims, M, Dreks, D, Bakker, B, A ( 2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study, *Journal of Vocational Behavior*.
- Sekiguchi, T, Haber, L, V (2011). The use of person–organization fit and person–job fit information in making selection decisions, *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 116.
- Lu, C, Wang, H, Lu, J, Du, D, Bakker, B, A (2014). Does work engagement increase person–job fit? The role of job crafting and job insecurity, *Journal of Vocational Behavior*.
- Acorn S, Ratner PA, Crawford M (2008). Decentralization as determinant of autonomy, job satisfaction, and organizational commitment among nurse manager, *Nurse Res*, Vol 33.
- Antall, Gloria, F (2008). *Assessing Job Candidates for Fit*. Merlin Press.
- Beer, Duane P (2004). *Psychology and work today an introduction to industrial an organizational psychology*, Macmillan co.
- Burke, Warner, and Warren H. Schmidt (2010). *Management and organization Development, what is the taeget of change*.
- Chand, M, India, K & Katou, A.A (2007). The impact of HRM practices on organizational performance in the Indian hotel industry, *Employee Relations*, Vol 29.
- Chinoy, E (2008). *Automobile workers and the American Dream New York: Beacon press*.
- Frico, Paule (2006). *E. industrial and organizational psychology*. John wiley & sns,inc.
- برومند، زهرا (۱۳۸۹). بهبود بازسازی سازمان، فنون علوم رفتاری برای بهبود سازمان، انتشارات هیات، تهران.
- خنیفر، حسین، امامی، مصطفی، پورابراهیم، سهراب (۱۳۸۹). بررسی و سنجش تناسب شغلی کارکنان و آرایه راهکارهایی جهت بهبود آن، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، سال چهارم، شماره ۱۱.
- رابینز، استیفن (۱۹۹۹). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، موسسه چاپ و انتشارات وزارت امور خارجه، تهران.
- رهنورد، فرج‌الله (۱۳۸۷). عوامل موثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران، پژوهشنامه مدیریت، سال هشتم، شماره ۴ (پیاپی ۳۱).
- شفیع‌آبادی، عبدالله (۱۳۸۷). راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل، تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- شهسواری، فاطمه (۱۳۹۰). راهنمایی تحصیلی و شغلی، انتشارات تهران، دانشگاه پیام نور.
- سنگی، محمد، آذر، عادل، شفیع نیک‌آبادی، محسن و مقدم، علیرضا (۱۳۹۶). ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها، پژوهش‌های مدیریت عمومی.
- صفری‌شاد، فرانک، علی‌اکبر عابدی شریانی، محبوبه مرادی و مهدی ایزری (۱۳۹۴). الگوی ساختاری ابعاد خود رهبری و مولفه‌های بهبود عملکرد سازمانی، کنفرانس بین‌المللی دست آوردهای نوین پژوهشی مدیریت حسابداری اقتصاد، تهران، موسسه آموزش عالی نیکان.
- قربانی، محمود، ثانوی گروسیان، وحید، معمارزاده، غلامرضا، بخشایی، حسین، افشاری، حمید (۱۳۸۸). مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات پژوهش توس.
- قلی‌پور، رحمت‌الله، جندقی، غلامرضا، زارعی متین، حسن، امامی، مصطفی، رستگار، عبدالغنی (۱۳۸۸). بررسی تأثیر تناسب بین شغل و شاغل بر تعهد سازمانی

Sekiguchi, T (2007). A contingency perspective of the importance of PJ fit in employee selection, journal of managerial psychology, vol 22.

Van couver, Tony (2003). Professions in the class system of present day societies, Currnt sociology.

یادداشت‌ها

---

*Oreilly and Chatman*