

## بررسی تأثیر تناسب بین شغل و شاغل بر تعهد سازمانی کارکنان

### (مطالعه موردی در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران)

رحمت الله قلی پور<sup>۱</sup>، غلامرضا جندقی<sup>۲</sup>، حسن زارعی متین<sup>۳</sup>، مصطفی امامی<sup>۴\*</sup>، عبدالغنی رستگار<sup>۵</sup>

۱. دانشار دانشکده مدیریت پردیس قم، دانشگاه تهران

۲. استاد دانشکده مدیریت پردیس قم، دانشگاه تهران

۳. استاد دانشکده مدیریت پردیس قم، دانشگاه تهران

۴. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تهران

۵. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، پردیس قم دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت: ۸۸/۲/۱؛ تاریخ تصویب: ۸۸/۵/۲۰)

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی تناسب شغلی و رابطه آن با تعهد سازمانی می‌باشد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات به منظور سنجش تعهد سازمانی، پرسش‌نامه ۱۵ سؤالی آلن و می‌یر، و برای سنجش تناسب شغلی پرسش‌نامه بانک اطلاعات شغلی بین‌المللی (O\*NET) است، که هریک از پرسش‌نامه‌ها به طور میانگین شامل ۲۱ سؤال می‌باشد. پایایی پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۸۹ و پایایی پرسش‌نامه سنجش تناسب شغلی ۰/۸۷ به دست آمد و آلفای کرونباخ هر دو پرسش‌نامه بیش از ۰/۷ می‌باشد. حجم جامعه آماری مورد نظر ۱۵۰ نفر می‌باشد. براساس روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از بین آنها ۸۰ نمونه آماری انتخاب گردید و در نهایت ۷۸ پرسش‌نامه جمع‌آوری گردید.

جهت تعیین نرمال بودن داده‌های به دست آمده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد و نتایج آزمون نرمال بودن داده‌ها را تأیید کرد. فرضیات تحقیق با انجام آزمون T مستقل به بویه آزمون قرارداد شده و تأثیر معنادار و مثبت آنها به اثبات رسید، به این معنا که کارکنانی که از لحاظ شغلی متناسب بوده‌اند، تعهد سازمانی بیشتری داشته‌اند. نتیجه دیگری که از این پژوهش به دست آمد گویای این واقعیت بود که فقط حدود ۴۰ درصد از کارکنان این شرکت از لحاظ شغلی کاملاً متناسب بودند.

### واژگان کلیدی

تعهد سازمانی، تناسب شغلی، دانش شغلی، مهارت شغلی، توانایی شغلی.

Email: emamemostafa@yahoo.com

\* نویسنده مسئول: تلفن: ۰۹۱۸۳۸۵۴۱۹۴

## مقدمه

کار عنصر مهم و البته سازنده جوامع و سازمان‌ها است. برای اینکه کار با از خودبیگانگی همراه نباشد، باید از نظر فنی، فیزیولوژیک و روان‌شناسی مساعد باشد. باید اوضاع اقتصادی و اجتماعی‌ای 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 (شفیع آبادی، ۱۳۷۸، ص ۱۴). 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 شغل را طراحی کرده و افراد متناسب با هر شغل را در پست و شغل لازم به کار گمارد (صادقی، ۱۳۷۵، ص ۲۳).

تناسب شغل با 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 که در آغاز استخدام، با توجه به نیاز سازمان و نیاز داوطلبان کار، تناسب مورد نظر در حد محدودی برقرار شود، ولی بتدریج 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 می‌یابد (کاظمی حقیقی، ۱۳۷۹، ص ۵). با توجه به نکته فوق محور اصلی این تحقیق این است که آیا این تناسب موجب افزایش تعهد سازمانی نیز می‌شود یا اینکه تناسب یادشده بی‌ارتباط با تعهد سازمانی است.

### تناسب شغل و شاغل (تناسب بین الزامات شغلی و ویژگی‌های شخصی)

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 حایز اهمیت است.

تناسب شغل - شاغل<sup>۱</sup> 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. ماهیت اصلی تناسب شغل - شاغل در تعاریف متفاوت از آن مشخص می‌گردد و در تحقیقات انجام شده در این زمینه تعاریف متفاوتی از تناسب شغل - شاغل ارائه شده است (انتال<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸، ص ۳۳۶).

تئوری تناسب بین شغل - شاغل بر این فرض استوار است که الزامات شغلی مانند تنوع مهارت<sup>۳</sup>، هویت وظیفه<sup>۴</sup>، استقلال وظیفه<sup>۵</sup>، دانش شغلی<sup>۶</sup>، مهارت شغلی<sup>۷</sup>، توانایی شغلی<sup>۸</sup> و ده‌ها متغیر دیگر وجود دارد که پتانسیل و قابلیت این را دارد که با ویژگی‌های شخصی مانند سن، جنس، سطح تحصیلات، تأهل 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 می‌دهد.

دیوید تناسب شغل - شاغل 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<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷، ص ۶). هوساکا تشابه ارزش‌های شغل و ارزش‌های شخصی یعنی سازگاری ارزش را یکی از ابعاد بسیار مهم تناسب شغل - شاغل فرض می‌کند. در چارچوب ارائه شده توسط هوسکا، یعنی چارچوب کشش - انتخاب - تضعیف<sup>۱۰</sup> سازگاری هدف بعد مهم تناسب فرد و شغل

- 
- 1- Job-employed fit
  - 2- Antall
  - 3- Skill Variety
  - 4- Task Identity
  - 5- Task Autonomy
  - 6- Job Knowledge
  - 7- Job skil
  - 8- Job ability
  - 9- David
  - 10- ASA

فرض گردیده است. براساس این نظریه افراد جذب مشاغلی در سازمان‌ها می‌شوند که آن مشاغل وسیله‌ای برای دستیابی به اهداف فرد است (هوساکا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸، ص ۵۶۰).

چاینوی<sup>۲</sup> چهار گروه رایج تناسب بین شغل - شاغل را با ذکر مثال‌هایی به شرح زیر بیان می‌کند (چاینوی، ۲۰۰۸، ص ۲۳):

۱- تناسب مکمل<sup>۳</sup>: زمانی که فرد مشخصاتی دارد که مشابه با مشخصات شغلی‌اند: چیزهایی که در زندگی من ارزش هستند بسیار شبیه به ارزش‌هایی هستند که در شغل من موجود است.

۲- تناسب تکمیلی<sup>۴</sup>: وقتی فرد به اندازه کافی می‌تواند خصوصیات گم شده در شغل را پر کند یا خصوصیات اضافه‌ای ارایه کند: دانش، مهارت و توانایی‌های من چیزهایی را ارایه می‌کند که دیگر افراد متصدی آن شغل ندارند.

۳- تناسب تقاضاها- توانایی‌ها<sup>۵</sup>: زمانی که توانایی‌های فرد نیازهای شغل را برآورده نماید: توانایی‌ها و مهارت‌های من همان توانایی‌ها و مهارت‌هایی است که شغل نیاز داشت.

۴- تناسب نیازها- تأمین‌ها<sup>۶</sup>: زمانی که نیازهای فرد توسط شغل برآورده می‌شود، شغل من نیازهایی را که من انتظار دارم یک شغل برآورده کند، برآورده می‌کند.

برداشت‌ها و تعریف‌های متفاوت فوق می‌تواند بر نتایج حاصل از آن تأثیرگذار باشد. تحقیقات نشان داده است که افراد بیش‌تر به دلیل عدم تناسب شغلی به سمت شکست خوردن یا عدم موفقیت پیش می‌روند و نه کمبود مهارت‌ها یا میل پایین به خوب کار کردن (پل<sup>۷</sup>، ۲۰۰۶، ص ۴۶).

گام‌های زیر می‌تواند جهت تشخیص تناسب شغل و شاغل کمک نماید (انتال، ۲۰۰۸، ص ۳۳۳):

- تشخیص خصوصیات افراد موفق در این شغل،

---

1- Hosaka

2- Chinoy

3- Supplementary fit

4- Complementary fit

5- Demands-abilities fit

6- Needs-supplies fit

7- Paul

- 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.

در بررسی‌های انجام شده بر روی تناسب شغل - شاغل و پیامدهای حاصل از آن  
 نتایج بسیار متفاوتی که گاهی نقض‌کننده یکدیگر نیز می‌باشند، حاصل شده است. منابع  
 اصلی ناسازگاری و عدم هماهنگی در نتایج حاصل بر اساس مطالعات انجام شده،  
 اینگونه تشخیص داده شده‌اند (چاینوی، ۲۰۰۸، ص ۲۸):

- چگونگی تصور و درک و تعریف تناسب شغل - شاغل؛  
 - تعریف عملیاتی شغل؛

- قلمرو مفهومی و روش به کار برده شده برای ارزیابی تناسب شغلی؛  
 - تفاوت‌های فردی که منجر به ادراکات متفاوت می‌شود.  
 مفهوم شغل در تناسب شغل - شاغل به دو روش متمایز سازمان در نظر گرفته می‌شود  
 (هوساکا، ۲۰۰۸، ص ۵۶۰):

روش اول: در این روش از افراد خواسته می‌شود که به مشخصات شغل توجه کنند.  
 روش دوم: در این روش از افراد خواسته می‌شود که به مشخصات اعضای شاغل توجه کنند.  
 آکرون<sup>۱</sup> روش‌های اندازه‌گیری تناسب شغلی را به سه دسته طبقه‌بندی می‌کند (آکرون،  
 ۲۰۰۸، ص ۴۲):

۱. تناسب ذهنی (درونی)<sup>۲</sup>: در این روش به طور مستقیم از فرد سؤال می‌شود که تا  
 چه اندازه خصوصیات فردی‌اش با خصوصیات سازمانی متناسب است، در این روش به  
 طور مستقیم روی هیچ‌کدام از خصوصیات فردی یا سازمانی تمرکز نمی‌شود و فرض  
 می‌شود که پاسخ‌دهندگان یک پیشینه ذهنی از سازمان دارند و به طور شناختی میزان  
 سازگاری خصوصیاتشان و خصوصیات سازمانی را بیان می‌کنند.

۲. تناسب درک شده<sup>۳</sup>: در این نوع تناسب از افراد خواسته می‌شود که خودشان را

- 
- 1- Acorn
  - 2- Subjective fit
  - 3- Perceived fit

شرح دهند و همچنین درک شان را از خصوصیات سازمانی بیان کنند و سپس درجه تناسب به وسیله ارزیابی سازگاری بین خود توصیفی فرد و توصیف مشابهنش از سازمان محاسبه می‌گردد.

۳. تناسب عینی (بیرونی)<sup>۱</sup>: در این روش از فرد خواسته می‌شود که خصوصیات خودش را شرح دهد، سپس از دیگر اعضای سازمان خواسته می‌شود که خصوصیات سازمان را شرح دهند، پس از آن نظرات اعضای سازمان ترکیب شده و یک معیار ارزیابی فراهم می‌گردد که نشان دهنده خصوصیات سازمانی است و تناسب از میزان سازگاری بین توصیف فرد از خودش و معیار توافق شده در مورد خصوصیات سازمان اندازه‌گیری می‌شود.

تفاوت در مقیاس‌های اندازه‌گیری تناسب شغلی متعلق به حوزه مفهومی خاص استفاده شده برای ارزیابی تناسب شغلی است. سازگاری ارزشی، تناسب شخصیتی، سازگاری اهداف و سازگاری مهارت‌ها و توانایی‌ها، از آن جمله هستند.

به طور کلی، همان‌طور که اشاره شد، نوع تعریف تناسب، معیار و روش اندازه‌گیری تناسب، تعریف سازمان و مانند آن بر تناسب شغل - شاغل و پیامدهایش تأثیر می‌گذارد. ون کوور<sup>۲</sup> و همکارانش نشان دادند که تناسب شغلی منجر به پیامدهای رفتاری و نگرشی می‌شود. یافته‌های آن‌ها نشان دهنده این است که تناسب شغل - شاغل با رضایت شغلی و تعهد سازمانی وابسته است؛ همچنین به طور ضعیف‌تری پیامدهای رفتاری مثل عملکرد شغلی و رفتارهای تابعیت سازمانی<sup>۳</sup> و جابجایی 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 وابستگی پیامدهای رفتاری را نشان می‌دهند و ارتباط بین سازگاری ارزش‌ها و پیامدهای رفتاری اندکی قوی‌تر از سایر شکل‌های تناسب شغلی است (ون کوور، ۲۰۰۳، ص ۱۹).

در تحقیق انجام شده توسط اکرون<sup>۴</sup> و همکارانش نتایج متفاوتی از تحقیقات ون کوور

- 
- 1- Objective fit
  - 2- Van couver
  - 3- OCB
  - 4- Acorn

و همکارانش حاصل شد به گونه‌ای که تناسب ذهنی شغل - شاغل منجر به پیامدهای متنوع محیط کاری نظیر جذابیت سازمان، انتخاب شغلی، تعهد سازمانی، عدم جابجایی شغلی و مانند آن می‌گردد. یافته‌ها نشان داد که تناسب بهتر و تطابق شخص با سازمان سبب رضایت شغلی بالاتر، تعهد سازمانی بالاتر و انتقالات و جابجایی‌های کم‌تر خواهد شد و در نتیجه سبب بقا و حفظ در سیستم سازمانی خواهد شد (اکرون، ۲۰۰۸، ص ۴۲).

تحقیق دیگر شامل یک زمینه‌یابی از ۲۵۳ فارغ التحصیل دانشگاه در مشاغل تمام وقت 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 (بیر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

فریکو و برانک در تحقیقاتشان به این نتیجه رسیدند که بیش‌ترین رضایت شغلی هنگامی وجود دارد که بهترین تناسب میان توانایی‌های افراد و خواسته‌های شغلی وجود داشته باشد (فریکو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، برانک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵).

دیوید ارتباط بین تناسب فرد و شغل و پیامدهای نگرشی را مورد بررسی قرار داد. نتایج نشان داد که تناسب شغل - شاغل به مفاهیمی همچون آزادی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی وابسته است. به علاوه نتایج نشان داد که ابعاد تناسب شخص با شغل (سازگاری ارزش در مقابل دیگر اشکال سازگاری) و روش به کار برده شده برای اندازه‌گیری تناسب شغل - شاغل (درونی، بیرونی و درک شده)، ارتباط بین تناسب شغل - شاغل و پیامدهای نگرشی را تعدیل می‌کند. به طور کلی ارتباط درونی ضعیفی بین معیارهای رفتاری و نگرشی وجود دارد (دیوید، ۲۰۰۷، ص ۱۷).

اکنون با توجه به یافته‌های فوق و شاخص‌های ارائه شده در تناسب شغل و شاغل می‌توان سه شاخص اصلی را در اندازه‌گیری تناسب یاد شده مبنا قرار داد. این شاخص‌ها عبارتند از: دانش شغلی، مهارت شغلی و توانایی شغلی، که در تحقیقات چاینوی هم برجسته بوده است.

- 
- 1- Beer
  - 2- Frico
  - 3- Brunk

## تعهد سازمانی

در اوایل دهه ۱۹۸۰ تعهد سازمانی کارکنان یکی از مهم‌ترین مسائلی بود که توجه محققان زیادی را به خود جلب کرده بود و تحقیقات وسیعی بر روی این موضوع صورت می‌گرفت، تا این که در سال ۱۹۸۵ والتون<sup>۱</sup> مقاله مشهور خود را تحت عنوان «مدیریت بر مبنای تعهد»<sup>۲</sup> منتشر کرد. وی در این مقاله نیاز به حرکت از مدیریت بر مبنای کنترل به سمت مدیریت بر مبنای تعهد را یادآور شد و با این کار خود به مطالعات صورت گرفته در این زمینه جهت داد (مک کنا<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵، ص ۱۶).

تعهدسازمانی، سازه‌ای است که تعاریف متفاوتی از آن ارائه شده است. به عنوان نمونه مارو<sup>۴</sup> در سال ۱۹۹۹ بیش از ۲۵ مفهوم مرتبط با تعهد سازمانی را مشخص کرد. پورتر و همکاران وی در سال ۱۹۷۴ تعهد را بدین صورت تعریف کردند: «میزانی که یک فرد، خود را متعلق به سازمانی می‌داند و خود را با آن تعیین هویت می‌کند». آن‌ها از انگیزش، تشخیص ارزش‌های سازمان و میزان تمایل کارکنان به عضویت در سازمان، برای سنجش و اندازه‌گیری آن استفاده کردند. بوچانن<sup>۵</sup> نیز در سال ۱۹۷۴، تعهد را بدین صورت تعریف کرد: «میزان تعلق احساسی و عاطفی طرفداران سازمان نسبت به اهداف و ارزش‌های سازمانی، نسبت به نقش خود در ارتباط با این اهداف و ارزش‌ها، و نسبت به سازمان به خاطر وجود خود سازمان که تا اندازه‌ای به علت منفعتی است که سازمان برای آن‌ها دارد».

در سال ۱۹۵۸ کلمان<sup>۶</sup> میان تعهد بر اساس پذیرش<sup>۷</sup> (یعنی تعهدی که در آن کارکنان الگوهای رفتاری و عقاید خاصی را در قبال پاداش‌های مشخص می‌پذیرند) و تعهد بر اساس تشخیص<sup>۸</sup> (زمانی که رفتارها و عقاید پذیرفته شده به خاطر پیوستگی با طرف

- 
- 1- Walton
  - 2- Management by commitment
  - 3- MC Kenna, S.
  - 4- Marrow
  - 5- Buchanan
  - 6- Kelman
  - 7- Compliance
  - 8- Identification



سومی است که برای فرد ارزشمند می‌باشد) و نیز تعهد درونی شده<sup>۱</sup> (که در آن فرد رفتارها و عقاید خاصی را که محتوای آن‌ها با سیستم ارزشی وی هماهنگ هستند، در پیش می‌گیرد)، تمایز قایل شد.

در سال ۱۹۸۶، اورلی و چتمن<sup>۲</sup> بر اساس نظرات کلمان، تعلق روانی (یعنی وابستگی روحی و روانی فرد با سازمان) را به عنوان موضوع اصلی و کلیدی در تعهد کارکنان تشخیص دادند. آن‌ها تعلق روانی را به این صورت تعریف کردند: تعلق روانی منعکس کننده میزان یا درجه‌ای است که افراد دیدگاه‌ها یا صفات مشخص سازمانی را پذیرفته و درونی می‌کنند. اورلی و چتمن (۱۹۸۶) با رویکرد چند عاملی، مبنای تعلق روانی کارکنان را بر اساس سه مورد زیر قرار دادند که شبیه موارد مطرح شده از سوی کلمان (۱۹۵۸) بود (دورکین و بنت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹، ص ۱۲۷):

۱. پذیرش، یا حضور ابزاری کارکنان در سازمان به خاطر پاداش‌های مشخص خارجی.
۲. تشخیص، یا حضور کارکنان در سازمان بر اساس تمایل به همبستگی.
۳. درونی‌سازی، یا شرکت فعال کارکنان در سازمان مبتنی بر تطابق ارزش‌های فردی و سازمانی.

جاروس<sup>۴</sup> و همکاران وی (۱۹۹۳) با استفاده از روش تحلیل عاملی، رویکرد چند عاملی به تعهد را تأیید کردند و به این نتیجه رسیدند که مدل‌های تک عاملی تعهد سازمانی چه از نظر مفهومی و چه از نظر تجربی قابل قبول نیستند. هر یک از ابعاد ذکر شده تعهد (درونی شده، تشخیص، پذیرش) به گونه‌ای با فرایند تغییر سازمان نیز ارتباط دارند. در واقع تعهد کارکنان در مدیریت فرایند تغییر نقش کلیدی دارد. از طرفی تعهد بالایی کارکنان موجب تقویت تغییرات صورت گرفته خواهد شد و همچنین موفقیت برنامه‌های تغییر را تضمین خواهد کرد (بنت، ۲۰۰۲، ص ۴۳۳).

یکی از مهم‌ترین مطالعاتی که در زمینه چند عاملی بودن تعهد صورت گرفته است،

- 
- 1- Internalized
  - 2- Oreilly and Chatman
  - 3- Durkin & Bennett
  - 4- Jaros

از سوی می‌یر و آلن<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) می‌باشد. از دید آن‌ها سه نوع تعهد وجود دارد:

۱. تعهد احساسی و عاطفی<sup>۲</sup>، که به تعلق عاطفی کارکنان به سازمان، احساس یگانگی آنان به سازمان و حضور فعال آنان در سازمان اشاره شد. معمولاً کارکنانی که از تعهد احساسی برخوردارند، تمایل دارند تا در سازمان باقی بمانند و این امر یکی از آرزوهایشان است.
۲. تعهد مستمر<sup>۳</sup>، در ارتباط با مزایا و هزینه‌هایی است که مربوط به ماندن در سازمان یا ترک کردن آن است. معمولاً کارکنانی که دارای تعهد مستمر هستند، تازمانی در درون سازمان باقی می‌مانند که ترک سازمان هزینه گزافی برای آن‌ها داشته باشد.
۳. تعهد هنجاری<sup>۴</sup> که به الزام یا وظیفه کارکنان به ماندن در سازمان اشاره دارد. پس کارکنان تا زمانی در سازمان باقی خواهند ماند که از نظر آنان ماندن در سازمان کار درست و مناسبی باشد (مک کنا، ۲۰۰۳، ص ۱۷).

در این تحقیق مبنای نظری انتخاب شده در متغیر تعهد سازمانی، مطالعات می‌یر و آلن می‌باشد و محققان در تلاش هستند تأثیر متغیر تناسب شغل و شاغل را بر تعهد احساسی، مستمر و هنجاری مورد بررسی قرار دهند.

### فرضیات تحقیق

با توجه به مطالب بیان شده فرضیه اصلی این پژوهش عبارتند است:

تناسب بین شغل و شاغل بر تعهد سازمانی در سطح کارمندان رسمی واحد اداری و مالی شرکت ملی پخش و پالایش نفت تأثیر مثبت و معنادار دارد.

با توجه به فرضیه اصلی این پژوهش، سه فرضیه فرعی در این راستا به شرح زیر مطرح می‌شود:

۱. تناسب بین دانش شغلی کارکنان و دانش موردنیاز برای انجام شغل بر تعهد سازمانی در سطح کارمندان رسمی واحد اداری و مالی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

- 
- 1- Meyer and Allen
  - 2- Affective Commitment
  - 3- Continuance Commitment
  - 4- Normative Commitment

۲. تناسب بین مهارت شغلی کارکنان و مهارت موردنیاز برای انجام شغل بر تعهد سازمانی در سطح کارمندان رسمی واحد اداری و مالی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

۳. تناسب بین توانایی شغلی کارکنان و توانایی موردنیاز برای انجام شغل بر تعهد سازمانی در سطح کارمندان رسمی واحد اداری و مالی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران تأثیر مثبت و معنادار دارد.

### روش تحقیق

از آنجا که در این تحقیق، محقق به دنبال مشخص کردن و بررسی تناسب بین شغل و شاغل و تأثیر آن بر تعهد سازمانی کارکنان در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران می‌باشد، این تحقیق بر اساس روش تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی و از شاخه پیمایشی می‌باشد.

تعداد اعضای جامعه آماری را ۱۵۰ نفر از کارکنان بخش اداری و مالی شرکت یادشده تشکیل می‌دهند. نمونه این تحقیق بر اساس فرمول زیر ۷۴ نفر می‌باشد.

$$n = \frac{(150)(1/96)^2(0/5)(0/5)}{(0.5)^2(150-1) + (1/96)^2(0/5)(0/5)} = 74$$

اطلاعات مورد نیاز برای انجام دادن این پژوهش از دو روش زیر جمع‌آوری گردید.

### روش کتابخانه‌ای:

در این روش برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، مقالات، پایگاه‌های اطلاعاتی و منابع اینترنتی استفاده شد.

### روش میدانی:

در این روش با طراحی پرسش‌نامه و توزیع آن در بین نمونه آماری اطلاعات لازم در مورد تناسب بین شغل و شاغل و تأثیر آن بر تعهد سازمانی آنان به دست آمد. برای سنجش تناسب بین شغل و شاغل ۲۷ پرسش‌نامه با در نظرگیری سه متغیر دانش، مهارت و توانایی شغلی طراحی و تدوین گردیده است که نمونه آن در پایگاه اطلاعات شغلی

آمریکا OINET<sup>۱</sup> موجود می‌باشد.<sup>۲</sup> برای سنجش مولفه‌های تعهد سازمانی از پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و می‌یر استفاده گردیده است. پرسش‌نامه تعهد سازمانی از ۱۵ سؤال تشکیل شده است که به بررسی تعهد سازمانی می‌پردازد. هر یک از پرسش‌نامه‌های مربوط به تناسب بین شغل و شاغل به طور میانگین از ۲۱ سؤال تشکیل شده است که به بررسی وضعیت موجود به لحاظ دانش و مهارت و توانایی شغلی افراد می‌پردازد. هر دو ابزار اندازه‌گیری ابتدا در میان ۳۰ نفر از کارکنان که در بخش‌های مختلف اداری و مالی مشغول به کار بودند توزیع شد. این افراد بنا به شناخت محقق انتخاب شدند و بعد از تکمیل پرسش‌نامه در مورد تناسب سؤالات با زمینه تحقیق، جمله‌بندی مناسب و رفع ابهام از سؤالات از نظرات این افراد استفاده شد، که این جریان تبادل افکار و هم‌فکری با مصاحبه حضوری و بحث بر سر تک تک سؤالات صورت پذیرفت. در این تحقیق، برای توصیف و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. با استفاده از این آزمون‌ها ابتدا آزمون نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف به عمل آمد. در صورتی که توزیع داده‌ها نرمال باشد از آزمون T مستقل استفاده خواهد شد. براساس این آزمون تفاوت معناداری میان تعهد سازمانی کارکنان بر اساس تناسب یا عدم تناسب شغلی مشخص می‌شود، اما اگر توزیع داده‌ها نرمال نباشد، برای تعیین تفاوت معنادار میان تعهد سازمانی بر اساس تناسب یا عدم تناسب شغلی از آزمون من ویتنی استفاده می‌شود.

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای آزمون فرضیه تحقیق ابتدا باید مشخص گردد که آیا توزیع داده‌های جمع‌آوری شده نرمال است، یا نه. نرمال یا غیر نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون آماری کولموگروف-اسمیرنوف سنجیده می‌شود که نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مطابق جدول زیر می‌باشد:

- 
- 1- Occupational Information Network
  - 2- <http://www.onetcenter.org>

Test Statistics

		Z
Most Extreme	Absolute	.۸۶۴
Differences	Positive	.۰۰۰
	Negative	-.۸۶۴
	Kolmogorov-Smirnov Z	۳.۹۷۹
	Asymp.Sig.(2-tailed)	.۰۰۰

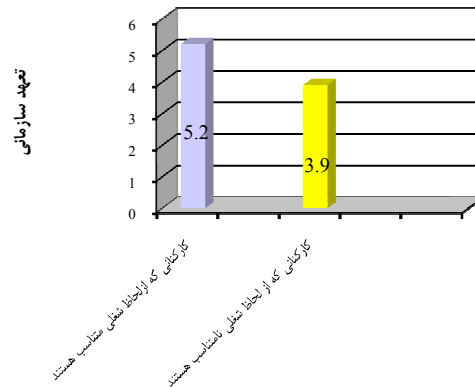
a. Grouping Variable: GROUP

جدول ۱: آزمون دو نمونه‌ای کولموگوروف-اسمیرنوف

مطابق جدول بالا مقدار آماره Z آزمون در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر ۳/۹۷۹ می‌باشد. بر اساس جداول آماری مقدار Z جدول در سطح اطمینان ۹۵٪، ۱/۶۴ است. از آن جا که مقدار Z آزمون از مقدار Z جدول بزرگ‌تر می‌باشد، در سطح اطمینان ۹۵٪ می‌توان استدلال نمود که داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری از توزیع نرمال برخوردار است. بنابراین، برای آزمون معناداری تفاوت میزان تعهد سازمانی کارکنانی که از لحاظ ویژگی‌های شخصی و الزامات شغلی متناسب هستند با کارکنانی که از لحاظ ویژگی‌های شخصی و الزامات شغلی متناسب نیستند، از آزمون آماری T مستقل استفاده می‌شود. این آزمون تفاوت میزان تعهد سازمانی کارکنان را بر حسب تناسب یا عدم تناسب شغلی مشخص می‌نماید. در یک نگاه کلی، میانگین نمرات تعهد سازمانی کارکنانی که از لحاظ شغلی (ویژگی‌های شخصی و الزامات شغلی) متناسب بوده و یا متناسب نبوده به صورت زیر می‌باشد:

میانگین نمره تعهد سازمانی	فراوانی کارکنان		شاخص
	درصد	تعداد	
5.2	0/39.7	31	کارکنانی که از لحاظ شغلی متناسب هستند.
3.9	0/59.3	47	کارکنانی که از لحاظ شغلی متناسب نیستند.

جدول ۲: میانگین نمره تعهد سازمانی کارکنان بر حسب تناسب یا عدم تناسب شغلی



نمودار ۱: میانگین نمره تعهد سازمانی کارکنان بر حسب تناسب یا عدم تناسب شغلی

نتایج آزمون T (جدول ۲ و نمودار ۱) نشان داد که گروهی که از لحاظ شغلی متناسب بودند، نمره تعهد سازمانی (۵/۲) کسب کردند که در مقایسه با نمره تعهد سازمانی گروهی که از لحاظ شغلی متناسب نداشتند (۳/۹) بالاتر می‌باشد و این تفاوت نمره نشان دهنده این موضوع می‌باشد که تناسب شغلی بر تعهد سازمانی کارکنان سازمانی در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران تأثیر مثبت دارد و هرچه این تناسب افزایش یابد میزان تعهد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد. همچنین جدول (۲) نشان می‌دهد که در شرکت پالایش و پخش ۳۹/۷٪ از کارکنان از لحاظ شغلی متناسب هستند.

#### نتیجه

در این پژوهش برای بررسی تناسب بین شغل و شاغل و تأثیر آن بر تعهد سازمانی کارکنان از آزمون T مستقل استفاده شده است. این آزمون معناداری تفاوت میانگین نمره تعهد سازمانی کارکنانی که از لحاظ شغلی دارای تناسب یا عدم تناسب هستند را نشان می‌دهد. نتایج حاصل از این آزمون در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار است. از آن جا که میانگین نمرات تعهد سازمانی کارکنانی که از لحاظ شغلی متناسب هستند بیش تر از میانگین نمرات تعهد سازمانی کارکنانی است که از لحاظ شغلی متناسب نیستند، می‌توان استدلال

نمود که تناسب شغلی با تعهد سازمانی کارکنان رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد، بدین معنا که هر چه تناسب شغلی افزایش یابد تعهد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد و بر عکس هر چه این عامل کم‌تر باشد تعهد سازمانی کارکنان کم‌تر است که در کل این نتیجه‌گیری با نتیجه تحقیقات پیشین هماهنگی دارد (دیوید، ۲۰۰۷؛ اکرون، ۲۰۰۶؛ فریکو، ۲۰۰۶؛ برانک، ۲۰۰۵؛ بیر، ۲۰۰۴؛ ون کور، ۲۰۰۳). نتیجه مهم دیگر این تحقیق این بود که در جامعه مورد پژوهش حدود ۴۰٪ از لحاظ شغلی متناسب بوده که این موضوع برای شرکت پالایش و پخش نفت ایران به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و درآمدزاترین شرکت‌های کشور، بسیار ضعیف و غیر قابل قبول می‌باشد. بر این اساس و با توجه به هدف تحقیق پیشنهادات و توصیه‌هایی جهت افزایش تناسب شغلی که به نوبه خود این موضوع سبب افزایش بهره‌وری، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان می‌گردد، مطرح می‌شوند:

۱. با توجه به این موضوع که افراد شاغل در این سازمان از لحاظ مدرک تحصیلی با شغلی که هم اکنون متصدی آن هستند متناسب و طبق استانداردهای بین‌المللی نبوده، باید در فرایند استخدام، جذب و کارمندیابی برای مشاغل که از لحاظ پستی خالی، یا با توجه به ضرورت‌های موجود ایجاد می‌شوند توسط متخصصان منابع انسانی نهایت دقت صورت گیرد تا معیارهای گزینش افراد بر اساس شایسته سالاری و استانداردهای بین‌المللی صورت گیرد.

۲. تأکید بر توسعه انسانی از طریق آموزش به عنوان فرایندی برای بهبود و اعتلای قابلیت و توانایی‌ها، افزایش دانش و آگاهی و تغییر گرایش و نگرش‌های کارکنان نسبت به مشاغل که در چند سال اخیر دچار تغییر و تحولات فراوان شده‌اند (بخش‌های بازرسی، خرید و تبلیغات).

۳. تعیین ارزش نسبی مشاغل جهت تعیین و تعدیل دستمزد پرداختی با دیگر مشاغل درون و بیرون توسط مدیران منابع انسانی و پرسنلی (در مشاغل مانند حسابدار، حسابدار ارشد، مهندس عمرانی و مامور خرید).

۴. تسهیم کار و ادغام بعضی از مشاغل با توجه به فعالیت‌ها و وظایف شغلی مشابه به خصوص در بخش‌های حقوقی و حسابداری.

۵. تهیه کاتالوگ، بروشور، بیلبرد جهت اطلاع رسانی در مورد آخرین تغییرات در حوزه مسایل و موضوعات شغلی در سازمان و نصب آنها در مکان‌های پرتردد مانند: دستگاه کارت‌زنی و سلف سرویس‌ها.
۶. افزایش مهارت افراد جهت ترفیع و ارتقا به پست‌های بالاتر با اجرای برنامه‌های کارآموزی، فرستادن کارکنان به دوره‌های آموزشی شغلی در خارج از سازمان و سازمان‌های مشابه.
۷. ارایه پاداش و ارتقای شغلی کارکنانی که در خارج از سازمان و به صورت داوطلبانه در برنامه‌های آموزشی که مربوط به حوزه شغلی آنها می‌باشد، جهت حفظ و تقویت انگیزه افراد و ایجاد حس رقابت سالم و سازنده در سایر کارکنان.



## منابع و مأخذ

۱. شفیق آبادی، عبدالله (۱۳۷۸). راهنمایی و مشاوره شغلی و حرفه‌ای و نظریه‌های انتخاب شغل. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
۲. صادقی، منصوره (۱۳۷۵). تجزیه و تحلیل شغل در شرکت سپاد خراسان. مشهد: سپاد.
۳. کاظمی حقیقی، ناصرالدین (۱۳۷۸). روان‌شناسی برای کار و مدیریت. تهران: انتشارات سایه نما.
4. Acorn, S., Ratner, P. A., & Crawford, M. (2008). Decentralization as determinant of autonomy, job satisfaction, and organizational commitment among nurse manager. *Nurse Res*, 33(3), 80-88.
5. Antall, G. F. (2008). *Assessing Job Candidates for Fit*. Merlin Press.
6. Beer, D. P. (2004). *Psychology and work today an introduction to industrial an organizational psychology*. Macmillan co.
7. Bennett, H. (2002). Employee commitment: the key to absence management in local government?. *Leadership & Organization Development Journal*, 23(8), 430-441.
8. Brunk, R. (2005). *The nature of work*. London: Mac-millan.
9. Chinoy, E. (2008). *Automobile workers and the American Dream*. New York: Beacon press.
10. David, T. (2007). A quantitative review of the relationship between person-organization fit and outcome. *Journal of Industrial Teacher Education*, 44(2).
11. Durkin, M., & Bennett, H. (1999). Employee commitment in retail banking: identifying and exploring hidden dangers. *International Journal of Bank Marketing*, 17(2), 80-88.
12. Frico, P. (2006) *E. industrial and organizational psychology*. John wiley & sns,inc.
13. Hosaka, T., et al. (2008). *Assessing Person-Organization Fit to Reduce Turnover*. Presented to 24th Annual IMPAAC Conference on Personnel Assessment.
14. Mc Kenna, S. (2005). Organizational commitment in the small entrepreneurial business in Singapore. *Cross Cultural Management*, 12(2), 16-37.
15. Paul, A. K., & Anantharaman, R. N. (2006). Influence of HRM practice on organizational commitment: A study among software professional in India. *Hum Resource Manager*, 16(4), 46-87.
16. Van couver, T. (2003). Professions in the class system of present day societies. *Current sociology*.
17. <http://www.onetcenter.org>