

Introduce the Person-Job fitness model According to the Talents (Case Study: Statistics Center of Iran)

M. Sangi¹, *A. Azar², M. Shafiee Nikabadi³, A.R. Moghadam⁴

1-Ph.D. student of industrial management, faculty of management and administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran.

2-Faculty member of economics and management, Tarbiat Modarres University, Tehran, Iran (Corresponding Author)

3-Faculty member of management and administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran

4-Faculty member of management and administrative sciences, Semnan University, Semnan, Iran

Received: 19/11/2016 ; Accepted: 22/04/2017

Extended Abstract

The main objective of this paper is to introduce person-job fitness model according to the talents and then implicating in three organizational levels; operational, middle and senior level of statistic center of Iran. In the first step, concept of talent has surveyed and depending on the literature, talent defined and selected from four perspectives: recurring patterns of thoughts, behaviors and feelings, knowledge, experience and personal characteristics. In order to prioritize criteria, 22 experts of statistic center of Iran have surveyed and weights have measured using Shannon entropy method. Results of prioritizing showed that weights of criteria in organizational levels are different. Given the complexity of calculation process of person-job degree for 193 employees of statistic center of Iran, in 139 unique jobs, in three organizational levels, a software system developed, in which results are minded from. Results showed that knowledge and experience of employees in each level have more fitness with their jobs and by climbing the organizational level, the average of fitness degree is growing.

Introduction

Person-job fit, is very important in order to better use of talent, ability and skills of human resource. Studying the literature in person-job fitness

field, Indicates a lack of attention to provide basic model and then measure it in organizations in a quantitative and practical manner. On the other hand, measuring the person-job fitness according to the talents has done for the first time in this study. Talent- job fitness is one of the most important aspects of person-job fit.

Case study

Statistic center of Iran, as one of the institutions of the government, is the subset of management and planning organization that in the year 1303 has established in order to Collect and concentrate the required statistics for census organization of Iran. Both phases that indicated in the methodology section, has implemented in this organization. In the first phase, weights of person-job fitness measures has determined by 22 experts of statistic center of Iran in three organizational levels. As well as to implement the second Phase, degree of person-job fitness has measured for 178 employees of statistic center of Iran in three organizational level and 139 unique jobs. Due to the complexity of measurement process, software developed in which experts can determine the importance degree of each measure and employees can complete the Gallup strengths finder questionnaire and other needed information. Results automatically would be extracted from software.

Materials and Methods

This study objective is in the context of applied science. Main question of this study is "How to design measurement model of person-job fitness according to the talents and how we can measure the degree of fitness for employees in different organizational levels". For this purpose, a five step process has designed and implemented in statistic center of Iran in two separate phases. We provided questionnaires and implemented interviews to find out importance of each measure in each level. We also used Gallup Strengths finder 2.0 to discover employees recurring patterns of thoughts, behavior and feelings.

Discussion and Results

Weights of person-job fitness measures calculated using Shannon entropy method that can be a basic for prioritizing. In the senior level, the most important measures are strategic thinking and influencing others. Making relation is the most important measure in the middle level while in the operational level; executing, trainings and major are the most important measures. Calculating the degree of fitness between employees and their job with software reveals that knowledge and experience of statistic center of Iran employees, in every three organizational level,

have more fitness with their jobs. Results also showed that person-job fitness in general, is evaluated as average in statistic center of Iran.

Conclusion

The main purpose of this study was to introduce the person-job fitness model according to the talents and then implicating it in software, quantitatively and systematically, for 193 employees of statistic center of Iran in three organizational level unique jobs. Considering the ۱۳۹ and t as two phase of this study, results of the first phase showed that talent recurring patterns of thoughts, behaviors and feelings have the most impact on person job fitness. Results of the second phase showed that -impact on person job fitness in general, is evaluated as average in statistic center of Iran.

Keywords: Person-job fit, Talent, Knowledge, Experience, Personal characteristics

ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها (مورد مطالعه: مرکز آمار ایران)

محمد سنگی* - دکتر عادل آذر** - دکتر محسن شفیعی نیک آبادی***
دکتر علیرضا مقدم****

چکیده

تناسب میان شغل و شاغل به منظور استفاده بهتر از استعداد، توانایی و مهارت های نیروی انسانی بسیار حائز اهمیت است. هدف اصلی این مقاله ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها و سپس اجرای آن در ۳ سطح عملیاتی، میانی و ارشد مرکز آمار ایران می باشد. در این پژوهش، مفهوم استعداد مورد مطالعه قرار گرفت و استعداد از ۴ منظر الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات، دانش، تجربه و ویژگی های فردی، جهت بررسی، اولویت بندی و سنجش انتخاب شدند. به منظور اولویت بندی معیارها از ۲۲ نفر خبرگان مرکز آمار ایران، نظر سنجی شد و اوزان معیارها با روش آنتروپی شانون محاسبه گردید. نتایج اولویت بندی معیارها نشان دادند که اوزان معیارها در سطوح سازمانی مختلف، متفاوت است. همچنین به منظور سنجش تناسب میان شغل و شاغل، با مدیران مرکز آمار ایران مصاحبه های متعددی انجام شد. با توجه به پیچیدگی فرآیند محاسبه درجه تناسب شغل و شاغل برای ۱۹۳ نفر از کارمندان مرکز آمار ایران در ۱۳۹ شغل منحصر بفرد و در ۳ سطح سازمانی مختلف، یک سیستم نرم افزاری توسعه یافت که نتایج از آن استخراج می گردند. نتایج نشان دادند که دانش و تجربه کارمندان مرکز آمار ایران در هر ۳ سطح، تناسب بیشتری با شغل آنها دارد و با بالا رفتن سطح سازمانی، متوسط درجه تناسب، افزایش می یابد. نتایج همچنین نشان دادند که به طور کلی تناسب شغل و شاغل در مرکز آمار ایران متوسط ارزیابی می گردد.

واژه های کلیدی: تناسب شغل و شاغل، استعداد، دانش، تجربه، ویژگی های فردی

* دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی دانشکده مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

** نویسنده مسئول - استاد مدیریت صنعتی دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

Azara@modares.ac.ir

*** استادیار دانشکده مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

**** استادیار دانشکده مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۱- مقدمه

کار عنصر مهم و البته سازنده جوامع و سازمان ها است و برای این که با از خود بیگانگی همراه نباشد، لازم است تا از لحاظ فنی، فیزیولوژیک و روانشناسی برای کارمند مساعد باشد (رونق، ۱۳۸۰: ۴۲). از آنجایی که کار در قالب شغل شکل می گیرد، لازم است تا ویژگی‌های یک شغل در ارتباط با خصوصیات شاغل سنجیده شده و لحاظ گردد. به همین منظور باید شغل و مراحل انجام آن را به خوبی شناخت و به تجزیه و تحلیل آن توجه نمود. در گام بعدی باید شغل را طراحی نمود و افراد متناسب را در هر پست به کار گمارد (صادقی، ۱۳۷۵: ۲۳).

استفاده از مفهوم تناسب در جهت بهره‌گیری و به کارگیری بهتر از دانش، توانایی و مهارت‌های نیروی انسانی، بسیار دارای اهمیت است. یکی از اقسام تناسب فرد با محیط پیرامون خود، تناسب شغل و شاغل است؛ عدم تناسب بین فرد و شغل او می تواند هزینه‌های بسیاری را برای سازمان در پی داشته باشد (Antall, 2008: 336). زمانی که انطباق شغل و شاغل به معنای واقعی کلمه وجود داشته باشد، کارمند احساس رضایت می‌کنند، انگیزش کاری دارد و علاوه بر آن به دلیل دارا بودن تخصص مورد نیاز شغل مربوطه، از کارایی و اثربخشی بالایی برخوردار بوده و در کل منجر به بهره‌وری سازمان می‌گردد (Nikolaou, 2003).

تناسب فرد و شغلش 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 سر و کار دارد. اصول تئوری تجانس می گوید که تناسب میان شغل و شاغل، می تواند تاثیری قوی بر اثر بخشی روش مدیریت منابع انسانی در هر سازمان داشته باشد. مفهوم تجانس به میزان انطباق نیازها، خواسته ها، آرمان ها، هدف ها و ساختارهای یک جزء با جزء دیگر اشاره دارد (Nadler & Tushman, 1980). برطبق این تئوری -اگر سایر عوامل یکسان باشد - هرچه تناسب میان اجزای گوناگون سازمان بیشتر باشد، کارایی آن سازمان بالاتر خواهد رفت (هاشم نیا، ۱۳۷۹).

مطالعه ادبیات پژوهش در حوزه تناسب شغل و شاغل، نشان دهنده عدم توجه محققان به ارائه مدل و سپس سنجش این مسأله اساسی در سازمان به صورت کمی و عملی می باشد. اکثریت قریب به اتفاق مطالعات در این حوزه به سنجش ارتباط تناسب شغل و شاغل با سایر متغیرهای سازمانی و رفتاری مثل رضایت شغلی، کارایی و عملکرد و

... پرداخته اند و از سنجش عملی آن غافل مانده اند. جدول ۱. این مسأله را به خوبی نشان می‌دهد. از طرف دیگر سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر مفهوم استعداد، برای اولین بار در این مطالعه صورت می‌پذیرد. تناسب شغل با استعداد یکی از مهم‌ترین ابعاد تناسب شغل و شاغل می‌باشد که در این مطالعه مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت. به طور کلی هدف اصلی این پژوهش، تعریف و بررسی مفهوم استعداد از منظرهای مختلف، سپس ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل و در نهایت سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها در ۳ سطح عملیاتی، میانی و ارشد مرکز آمار ایران می‌باشد. ادامه این مقاله به این صورت سازماندهی شده است: در قسمت ادبیات پژوهش، مطالعات مرتبط با تناسب شغل و شاغل و همچنین رویکردهای مختلف به مفهومی به نام استعداد توسط محققین مختلف مورد بررسی قرار خواهد گرفت و در نهایت مدل مفهومی ارائه خواهد شد. معرفی روش پژوهش و اولویت بندی معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل بر اساس اوزان آنها و نحوه سنجش تناسب شغل و شاغل بر اساس معیارها و زیرمعیارها، در قسمت روش شناسی پژوهش ارائه خواهد شد. در قسمت مطالعه موردی، مرکز آمار ایران معرفی شده و درجه تناسب شغل و شاغل برای ۱۹۳ نفر در ۱۳۹ شغل منحصر بفرد محاسبه خواهد شد. نتیجه گیری از پژوهش و تحلیل نتایج در قسمت بحث و نتیجه گیری صورت خواهد گرفت.

۲- ادبیات تحقیق

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 مانند سن، جنس، سطح تحصیلات، تأهل و مجرد، سابقه کار، دانش، مهارت، استعدادها و توانایی‌های فردی متناسب گردد (Chang & Kleiner, 2001: 33). در ادامه مطالعات مختلف در زمینه تعریف تناسب شغل و شاغل و مفاهیم مربوطه آورده شده است. از نظر دیوید، تناسب شغل و شاغل به معنای سازگاری بین فرد و سازمان در کاری که انجام می‌دهد، می‌باشد. به عبارت دیگر دانش، مهارت و توانایی‌های فرد همان دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های که شغل فرد در سازمان به آن نیاز دارد، باشد. (David, 2007:6).

سکی گوچی^۱، (۲۰۰۷) در تحقیقی 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.

چاینوی^۲ (۲۰۰۸) چهارگروه رایج تناسب بین شغل - شاغل را با ذکر مثال‌هایی، به این شرح بیان می‌کند:

۱. تناسب مکمل^۳: زمانی که فرد مشخصاتی دارد که مشابه با مشخصات شغلی هستند، چیزهایی که در زندگی من ارزش هستند بسیار شبیه به ارزش‌هایی هستند که در شغل من موجودند.

۲. تناسب تکمیلی^۴: وقتی فرد به اندازه‌ی کافی می‌تواند خصوصیات گمشده در شغل را پرکند 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^۵: 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 - تامین‌ها^۶: زمانی که نیازهای فرد توسط شغل برآورده می‌شود، شغل من نیازهایی را که من از یک شغل انتظار دارم برآورده می‌کند. در این پژوهش نوع سوم تناسب شغل و شاغل (تناسب تقاضاها - توانایی‌ها) مورد پژوهش و سنجش قرار خواهد گرفت که در آن نیازمندی‌های شغل توسط خبرگان تعریف شده و سپس تناسب میان ویژگی‌های فرد با آن نیازها سنجیده می‌شود.

آکرون^۷ روش‌های اندازه‌گیری تناسب شغلی را به ۳ دسته تقسیم می‌کند: (*Acron*, 2008: 42)

۱- تناسب ذهنی (درونی)^۸: در این روش به طور مستقیم از فرد سوال می‌شود که خصوصیات فردی‌اش تا چه حد با ویژگی‌های شغلی‌اش متناسب است. در این روش به

-
- 1- Sekiguchi
 - 2- Chinoy
 - 3- Supplementary fit
 - 4- Complementary fit
 - 5- Demands-abilities fit
 - 6- Needs-supplies fit
 - 7- Acorn
 - 8- Subjective Fit

طور مستقیم بر خصوصیات فردی و شغلی تمرکز نمی‌شود و فرض بر این است که پاسخ دهندگان یک پیشینه ذهنی از سازمان دارند و به طور شناختی میزان سازگاری خصوصیات فردی و شغلی‌شان را بیان می‌کنند.

۲- تناسب درک شده^۱: در این نوع تناسب از افراد خواسته می‌شود تا خودشان را شرح دهند و همچنین درکشان از خصوصیت سازمانی و شغلی را بیان کرده و سپس درجه تناسب میان خود توصیفی فرد و توصیف شغلی مشابه‌اش را محاسبه می‌گردد.

۳- تناسب عینی (بیرونی)^۲: در این روش از فرد خواسته می‌شود تا خصوصیت خودش را شرح دهد، سپس از دیگر اعضاء سازمان خواسته می‌شود تا خصوصیات سازمانی را شرح دهند، پس از آن نظرات اعضاء سازمان ترکیب شده و یک معیار ارزیابی فراهم می‌گردد. سپس درجه تناسب میان خصوصیات فردی شرح داده شده و معیارهای تعیین شده محاسبه می‌گردد. در این پژوهش درجه تناسب محاسبه شده از نوع تناسب عینی می‌باشد که در آن از خبرگان خواسته می‌شود تا معیارهای ارزیابی شغل را تعیین کرده و سپس کارکنان را بر مبنای آنها ارزیابی نمایند.

سکیگوچی و هابر^۳ (۲۰۱۱) در مقاله‌ای با عنوان "بکارگیری اطلاعات تناسب سازمان سازمان با شاغل و تناسب شغل با شاغل در تصمیمات مرتبط با انتخاب"، به مطالعه تأثیر این دو 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 با قرارداد ثابت دائمی، و افرادی که تناسب شغل و شاغل بالاتری دارند در مشاغل دانش محور مناسب‌تر هستند.

لو و همکاران^۴ (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. آنها در این مطالعه ۲۴۶ کارمند از یک مؤسسه تکنولوژی برتر^۵ در کشور چین را مورد بررسی قرار دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که رابطه مثبت معناداری میان

1 -Perceived Fit

2 -Objective Fit

3 -Sekiguchi & Huber

4 -Lu et al.

5 -Job engagement

6 -Hi-Tech

درگیر شدن در شغل و تناسب شغل و شاغل وجود دارد. آنها همچنین به نقش میانجی مهارت شغلی به منظور توضیح دلیل این که درگیری و مشغولیت شغلی منجر به تناسب شغل و شاغل در محیط های با عدم قطعیت بالا می گردد، توجه کردند.

تیمز، درکز و باکر^۱ (۲۰۱۶) در مقاله ای به مطالعه رابطه میان طراحی شغل با تناسب شغل و شاغل و معناداری شغل، پرداختند. آنها در این مطالعه داده هایی از یک گروه ناهمگون حاوی ۱۱۴ نفر در طی ۳ هفته متوالی جمع آوری نمودند. آنها در پایان هر هفته، رفتارهای طراحی شغلی خود، تناسب شغل و شاغل (تناسب تقاضاها و توانایی ها) و معنی دار بودن شغل خود را گزارش دادند. نتایج این تحقیق نشان داد افرادی که شغل خود را از لحاظ منابع، طراحی کرده بودند، سطح بالاتری از تناسب شغل و شاغل در هفته بعد گزارش داده بودند. در مقابل، تناسب میان توانایی و تقاضای شغلی، منجر به افزایش معنی دار بودن شغل در هفته آخر شده بود. تحقیقات انجام شده در حوزه تناسب شغل و شاغل در جدول ۱، به صورت خلاصه آورده شده است.

همانطور که از جدول ۱. قابل مشاهده است، اکثر تحقیقات حول محور بررسی رابطه تناسب شغل و شاغل با سایر متغیرهای رفتاری و سازمانی، انجام شده اند و تحقیقاتی دال بر سنجش تناسب شغل و شاغل به صورت سیستماتیک، به نحوی که درجه تناسب از منظرهای مختلف سنجیده شود، مشاهده نشده است. از طرف دیگر پژوهشی مبنی بر سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها در بررسی های به عمل آمده دیده نشده است. هدف اصلی این پژوهش سنجش تناسب شغل و شاغل از زاویه استعدادها می باشد. در ادبیات تحقیق تعاریف مختلفی از واژه استعداد به چشم می خورد که لازم است تا هر محقق قبل از اقدام به اولویت بندی و سنجش، تعریف خود را از مفهومی به نام استعداد، به وضوح بیان نماید. در جدول ۲. تعاریف متفاوتی که از واژه استعداد توسط محققان مختلف انجام شده است، آورده شده است.

جدول ۱: مطالعات در حوزه تناسب شغل و شاغل

نام محقق	سال ارائه	موضوع	یافته‌ها
Nicolaou	۲۰۰۳	بررسی ابعاد شغل و شاغل	ابعاد شغل: تامین و تقاضا ابعاد شاغل: نیازها و توانایی‌ها
Brown & Beladi	۲۰۰۵	تأثیر تناسب شغل با شخصیت بر عملکرد	وجود رابطه معنادار
Lewin & Nottingham	۲۰۰۶	رابطه میان تناسب شغل و شاغل و رضایت شغلی	وجود رابطه معنادار
Boon et al.	۲۰۱۱	رابطه میان تناسب شغل و شاغل و ویژگی‌های شغلی ادراک شده	استقلال، فرصت رشد، کارچالش برانگیز با تناسب شغل و شاغل رابطه معنادار دارند.
Lu et al.	۲۰۱۴	رابطه تناسب شغل و شاغل با درگیر شدن در کار	وجود رابطه معنادار
Tims, Derks & Bakker	۲۰۱۶	رابطه میان طراحی شغل با تناسب شغل و شاغل	وجود رابطه معنادار میان طراحی شغل بر اساس منابع با تناسب شغل و شاغل
حسینی و همکاران	۱۳۸۸	شناسایی و اولویت بندی شاخص‌های تناسب شغل و شاغل	۷ گروه شاخص برای دو بخش خصوصی و دولتی شناسایی و اولویت بندی شدند

با مطالعه ادبیات تحقیق در حوزه استعداد و مدیریت استعداد، دو رویکرد اصلی قابل مشاهده است: رویکرد فاعلی که در آن منظور از واژه استعداد، فرد با استعداد می باشد و رویکرد مفعولی که به ویژگی‌های فردی اشاره دارد. رویکرد مفعولی به ما در تشخیص این که در فرآیند شناسایی استعداد باید به دنبال کدام ویژگی‌های فردی بگردیم کمک می‌نماید و رویکرد فاعلی به ما در تشخیص نرم‌های استعدادی در سازمان یاری می‌رساند (Gallardo, Dries & Gonzalez Cruz, 2013). لازم به ذکر است که رویکرد این مطالعه نسبت به استعداد، مفعولی (ویژگی‌های فردی) می‌باشد. در زبان انگلیسی واژه استعداد به عنوان یک توانایی درونی که در یک زمینه خاص آشکار می شود، تعریف می‌گردد (Tansley, 2011). این مفهوم از استعداد که به معنای توانایی بالاتر از میانگین در یک عملکرد خاص یا مجموعه‌ای از عملکردها اشاره دارد، بسیار مورد پذیرش محققان واقع شده است. در جدول ۳، واژه‌هایی که به ویژگی‌های فردی اشاره دارند و به نوعی با کلمه استعداد مرتبط هستند، با ذکر منبع آورده شده اند.

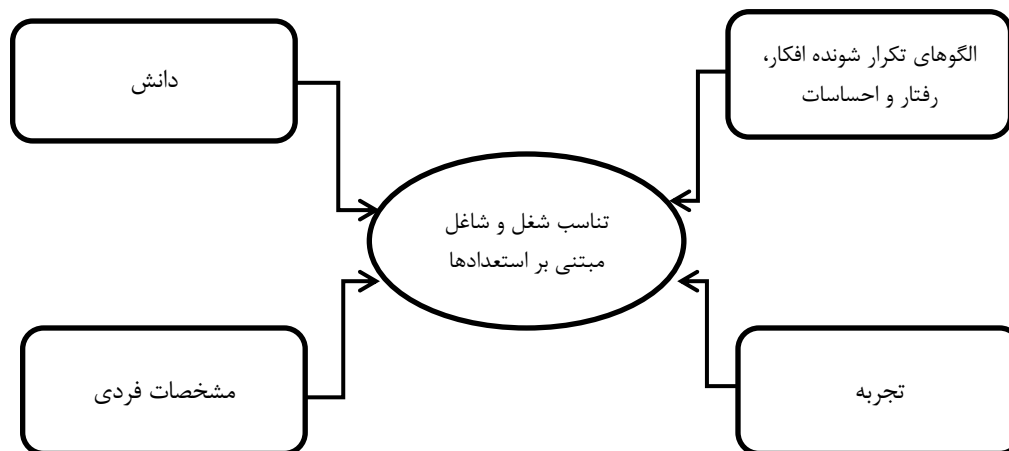
جدول ۲: تعریف استعداد

تعریف استعداد	نویسنده
الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات که به نتایج استثنائی در یک محیط یا سازمان خاص منجر می شود.	Buckingham & Vosburgh (2001) Jerico (2001)
مجموع توانایی ها، مهارت ها، دانش، هوش، قضاوت، ویژگی ها، مشخصات و هدایای درونی یک فرد و همچنین توانایی فرد در رشد و یادگیری	Lewis & Heckman (2006)
یک گروه انتخاب شده از کارمندان، آنهایی که در رتبه بندی از لحاظ توانایی و عملکرد، بالاتر از کل کارمندان سازمان قرار بگیرند.	Stahl et al. (2007)
به طور خاص، استعداد به معنای مجموع تمامی تجارب، دانش، مهارت ها و رفتارهایی است که یک فرد باید با خود به سر کار بیاورد.	Cheese, Thomas and Craig (2008)
مجموعه ای از صلاحیت ها و شایستگی ها که پرورش یافته و به کار گرفته شده است و به فرد اجازه می دهد تا یک نقش خاص را به بهترین روش ممکن اجرا نماید.	Gonzales-Cruz et al. (2009)
ما استعداد را به عنوان آن دسته از کارمندانی درک می کنیم که رقابت پذیری و آینده سازمان را از طریق صلاحیت ها و دانش های تخصصی خود، صلاحیت های اجتماعی و روش شناسی خود یا از طریق ویژگی های فردی خود از قبیل میل شدید به یادگیری یا موفقیت، تضمین می نمایند.	Bethke & Lagenegger (2012)

جدول ۳: کلمات مرتبط با استعداد

کلمات مرتبط	منابع
توانایی	گاگنه (۲۰۰۰)، هاینریش (۱۹۶۶)، میشلز و همکاران (۲۰۰۱)، سیزلر و دول (۲۰۱۰)، تانسلی و همکاران (۲۰۰۶)، ویلیامز (۲۰۰۰)
ظرفیت	جریکو (۲۰۰۱)
قابلیت	استاهل و همکاران (۲۰۰۷)
تجربه	چیز و همکاران (۲۰۰۸)
دانش	بتکه (۲۰۱۲)، چیز و همکاران (۲۰۰۸)، میشلز و همکاران (۲۰۰۱)، تانسلی و همکاران (۲۰۰۶)
عملکرد	استاهل و همکاران (۲۰۰۷)، تانسلی و همکاران (۲۰۰۷)، ویلیامز (۲۰۰۰)
الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات	باکینگهام و وسبورگ (۲۰۰۱)، چیز و همکاران (۲۰۰۸)
مهارت	چیز و همکاران (۲۰۰۸)، گاگنه (۲۰۰۰)، هاینریش (۱۹۶۶)، میشلز و همکاران (۲۰۰۱)، سیزلر و دول (۲۰۱۰)، تانسلی و همکاران (۲۰۰۶)

در این پژوهش با توجه به مطالعات انجام شده و با نظر اساتید راهنما و مشاور، و همچنین وجود ابزار سنجش و اطلاعات مورد نیاز در مرکز آمار ایران، تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها، از ۴ منظر مورد بررسی و سنجش قرار گرفته است. اول استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات (, *Buckingham & Vosburgh* , 2001 , 2008) ، استعداد به عنوان دانش (*Bethke* , 2001 , 2008) ، *Cheese, Thomas and Craig* ، استعداد به عنوان تجربه (*Tansley et al.* , 2006) ، استعداد به عنوان مشخصات فردی (*Lewis & Heckman* , 2006) . شکل ۱. مدل مفهومی این پژوهش را نشان می دهد. جدول ۴. نیز معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل را به همراه منابع مربوطه و ابزار سنجش، معرفی می نماید.



شکل ۱: مدل مفهومی تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها

جدول ۴: معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل

منابع مرتبط	ابزار سنجش	معیار	منظر نگرش به استعداد
جنتان و همکاران (۲۰۰۹)	قوت یاب گالوپ	تفکر راهبردی	استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات
جنتان و همکاران (۲۰۰۹)		ایجاد ارتباط	
جنتان و همکاران (۲۰۰۹)		تأثیر گذاری	
جنتان و همکاران (۲۰۰۹)		اجرا	
حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، جنتان و همکاران (۲۰۰۹)، چین و چن (۲۰۰۸)، آزاده و همکاران (۲۰۱۲)	اطلاعات پرسنلی	رشته تحصیلی	استعداد به عنوان دانش
حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، آزاده و همکاران (۲۰۱۲)	اطلاعات پرسنلی	مقطع تحصیلی	
حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، چین و چن (۲۰۰۸)	اطلاعات پرسنلی	دانشگاه محل تحصیل	
حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، جنتان و همکاران (۲۰۰۹)	اطلاعات پرسنلی	دوره های تخصصی	
حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، چین و چن (۲۰۰۸)، آزاده و همکاران (۲۰۱۲)	اطلاعات پرسنلی	سابقه در شغل فعلی	استعداد به عنوان تجربه
حسینی و همکاران (۱۳۸۸)، چین و چن (۲۰۰۸)، آزاده و همکاران (۲۰۱۲)	اطلاعات پرسنلی	کل سابقه کاری	
لوئیس و همکن (۲۰۰۶)، حسینی و همکاران (۱۳۸۸)	اطلاعات پرسنلی	سن	استعداد به عنوان ویژگی های فردی
لوئیس و همکن (۲۰۰۶)، حسینی و همکاران (۱۳۸۸)	اطلاعات پرسنلی	جنسیت	
لوئیس و همکن (۲۰۰۶)، حسینی و همکاران (۱۳۸۸)	اطلاعات پرسنلی	وضعیت تأهل	
لوئیس و همکن (۲۰۰۶)، حسینی و همکاران (۱۳۸۸)	اطلاعات پرسنلی	نوع قرارداد	

استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات

بر اساس این تعریف از استعداد، دونالد کلیفتون روانشناس آموزشی برای اولین بار مصاحبه‌هایی طراحی کرد که متعاقباً به اساس کار استعدادیابی کلیفتون تبدیل شد. او این

کار را با پرسیدن سوال "چه می شد اگر ما این مساله را بررسی می کردیم که مردم در چه بخش هایی عالی هستند؟" شروع کرد. کلیفتون فرض کرد که استعداد ها "الگوهای طبیعی تکرار شونده‌ی فکر، احساس و یا رفتار که می‌توانند به صورت بسیار مفیدی استفاده شوند" هستند. "نقطه قوت" به عنوان نتیجه‌ی تقویت استعداد شناخته می شود (Hodges & Clifton, 2004).

گالوپ^۱، شناخته شده به وسیله ی سرشماری‌ها، رأی گیری‌ها (Gallup, 2004)، (Newport, 2004) و تحقیقات انتخاب کارمند (Harter, Hayes & Schmidt, 2004) و (Schmidt & Rader, 1999)، مصاحبه‌های نیمه ساخت یافته‌ی بی شماری برای شناسایی استعداد، که بتوان آن را بهبود بخشیده و از آن برای دنبال کردن نتایج مثبت در کار و تحصیل استفاده کرد، ترتیب داد. در دهه ی ۱۹۹۰ گالوپ، با رهبری دونالد کلیفتون، برنامه‌ی استعدادیابی کلیفتون را به عنوان ابزار سنجش علمی استعداد شخصی که در کمتر از یک ساعت به صورت آنلاین قابل اجرا بود، توسعه داد (Asplund et al., 2007).

مطالعات بعدی گالوپ بر این ۳۴ زمینه استعدادی و انجام تحلیل عاملی اکتشافی، منجر به یک همنشینی جالب ۳۴ استعداد در ۴ دسته اصلی گردید. این ۴ دسته کلی عبارتند از تفکر استراتژیک، تأثیرگذاری بر دیگران، ایجاد ارتباط و اجرا (Rath & Conchie, 2011). قرار گرفتن هر کدام از استعدادها در این ۴ دسته در جدول ۴. نشان داده شده است. با توجه به این که حوزه تمرکز مطالعات استعدادیابی گالوپ، حوزه‌های شغلی، سازمانی و تحصیلی می‌باشد، لذا در این پژوهش از این تست به منظور کشف زمینه‌های استعدادی برتر کارمندان استفاده خواهد شد. مطالعات بسیاری در زمینه سنجش روایی محتوا، روایی سازه و پایایی این تست اجرا شده است که همگی آنها بر بالا بودن اعتبار این ابزار تاکید دارند.

روایی

از نقطه نظر روایی، قوت یاب گالوپ بسیار قوی به نظر می‌رسد به نحوی که آنچه را که برای سنجش آن طراحی شده است را می‌سنجد. مطالعات بسیاری روایی همگرای قوت یاب گالوپ را با تئوری ۵ تیپ بزرگ شخصیتی^۲ (Harter & Hodges, 2003)، ۱۶ فاکتور

1 -Gallup

2- Big Five

شخصیتی^۱ (Schreiner, 2006) و تست روانشناسی کالیفرنیا^۲ (Harter & Hodges, 2003) نشان می دهند.

پایایی

به منظور تعیین پایایی قوت یاب گالوپ، از دو روش تخمین پایایی سازگاری داخلی^۳ (آلفای کرونباخ) و تست-تست دوباره^۴ استفاده شده است. در روش محاسبه آلفای کرونباخ دو مطالعه، یکی با تعداد نمونه ۴۶۹۰۲ نفر و دیگری با تعداد نمونه ۲۲۱۹ نفر اجرا شده است. نتایج نشان دهنده تشابه قوی میان نتایج می باشد. همچنین نتایج محاسبه ضریب پایایی به صورت تست-تست دوباره، نشان دهنده وجود همبستگی پایدار در طول بازه های زمانی ۱ ماه، ۳ ماه و ۶ ماه می باشد (Asplund et al., 2007).

استعداد به عنوان دانش

در این پژوهش به منظور سنجش استعداد به عنوان دانش، ۴ معیار در نظر گرفته شده است: رشته تحصیلی، مقطع تحصیلی، دانشگاه محل تحصیل و دوره های تخصصی گذرانده شده.

استعداد به عنوان تجربه

در این مطالعه به منظور سنجش استعداد به عنوان تجربه، از دو معیار سابقه شغلی مرتبط و کل سابقه کاری استفاده شده است.

استعداد به عنوان ویژگی های فردی

به منظور سنجش از این منظر، ۴ متغیر سن، جنسیت، وضعیت تأهل و نوع قرارداد مورد استفاده قرار گرفته اند.

۳- روش شناسی

این تحقیق از نظر هدف در چارچوب تحقیقات کاربردی قرار می گیرد. سوال اصلی این تحقیق این است که مدل سنجش تناسب میان شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها، در مرکز آمار ایران به چه صورت است و چگونه می توان درجه تناسب شغل و شاغل را برای کارمندان در سطوح مختلف سازمان محاسبه نمود. بر همین اساس، هدف اصلی این تحقیق، ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها و در نهایت ایجاد یک

1 -16 Personality Factor

2 -California Psychological Inventory

3 -Internal Consistency

4 -Test-Retest

روال سیستماتیک سنجش درجه تناسب برای سطوح مختلف یک سازمان تحت یک سیستم نرم افزاری می‌باشد. این پژوهش به مدیران در بخش‌های مختلف کمک می‌کند تا از کارمندان در مشاغل متناسب با استعدادها و توانمندی‌هایشان استفاده نمایند. سنجش درجه تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها، به صورت یک فرآیند ۵ مرحله‌ای می‌باشد که در ۲ فاز بیان شده است، به نحوی که گام‌های اول و دوم در فاز ۱ واقع شده و گام‌های سوم تا پنجم در فاز ۲ قرار می‌گیرند. فاز ۱ شامل بررسی و اولویت‌بندی معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها از طریق اوزان به دست آمده از نظرات خبرگان مرکز آمار ایران بوده و فاز دوم شامل سنجش درجه تناسب با تکیه بر اوزان معیارها، به دست آمده از فاز اول و همچنین زیر معیارهای تعیین شده برای هر شغل، می‌باشد.

جدول ۵.۴ دسته کلی استعداد از منظر الگوهای تکرارشونده (Rath & Conchie, 2011)

تفکر راهبردی	تأثیرگذاری بر دیگران	ایجاد روابط	اجرا
تحلیل‌گر	فعال‌ساز	سازگار	دست‌یابنده
گذشته‌نگر	فرمانده	پرورش‌دهنده	هماهنگ‌کننده
آینده‌نگر	ارتباطی	هم‌پیوند	معتقد
ایده‌پرداز	رقابت‌جو	همدل	عادل
درونداد	بیشینه‌ساز	همسوکننده	محتاط
متفکر	اعتماد به نفس	حامی	منضبط
یادگیرنده	ممتاز	فردگرا	هدفمند
راهبردی	جذاب	مثبت‌نگر	مسئولیت‌پذیر
		رابطه‌مدار	حلال مشکلات

فاز ۱

گام اول - تعیین معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل
این معیارها با تکیه بر مطالعه ادبیات تحقیق و با نظر اساتید راهنما و مشاور وبا توجه به ساختار مرکز آمار ایران انتخاب شده‌اند که در جدول ۴.۴ معرفی گردیدند.
گام دوم - تعیین اوزان معیارها در ۳ سطح ارشد، میانی و عملیاتی توسط خبرگان به منظور اولویت‌بندی

با مطالعه شرح شغل مربوط به پست‌های مختلف در مرکز آمار ایران، ۳ سطح سازمانی ارشد، میانی و عملیاتی، قابل تشخیص است که هر کدام دارای ویژگی‌ها و کلمات کلیدی

مربوط به خودشان می‌باشند. سطح ارشد شامل ریاست مرکز آمار ایران به همراه معاونین، سطح میانی شامل مدیران کل دفاتر مختلف و معاونین آنها و سطح عملیاتی شامل روسای گروه‌ها و کارشناسان زیرمجموعه آنان می‌باشد.

در این پژوهش به منظور تعیین درجه اهمیت هر کدام از معیارها و در نهایت تعیین وزن هر کدام، از نظرات خبرگان مرکز آمار ایران که شامل ۲۲ نفر از مدیران ارشد این سازمان بوده و دارای میانگین سابقه شغلی ۲۰ سال در مرکز آمار ایران می‌باشند، استفاده شده است. به منظور تعیین اوزان معیارها، چک لیستی شامل معیارهای تعیین شده در مرحله اول و سطوح سازمانی، در اختیار خبرگان قرار گرفته و از آنها خواسته شده است تا درجه اهمیت هر کدام از معیارها را در هر سطح تعیین نمایند. سپس اوزان معیارها با استفاده از روش آنتروپی شانون محاسبه می‌گردد.

آنتروپی در نظریه اطلاعات، یک معیار عدم اطمینان است که با توزیع احتمال مشخص p_i بیان می‌شود. ماتریس تصمیم‌گیری، حاوی اطلاعاتی است که آنتروپی می‌تواند به عنوان معیار برای ارزیابی آن به کار رود. فرض کنید که ماتریس تصمیم‌گیری، به صورت زیر باشد.

جدول ۶: ماتریس نظرات خبرگان درباره شاخص‌ها

شاخص‌ها خبرگان	C1	C2	...	Cn
N1	a11	a12	...	a1n
N2	a21	a22	...	a2n
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
Nm	am1	am2	...	amn
Wj	W1	W2	...	Wn

a_{ij} : نظر خبره i ام درباره شاخص j ام می‌باشد.

با استفاده از این ماتریس، P_{ij} به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$P_{ij} = \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^m a_{ij}} ; \quad \forall_{i,j} \quad \text{رابطه ۱:}$$

و آنتروپی شاخص j ام (E_j) به صورت زیر محاسبه می‌شود:

$$E_j = -k \sum_{i=1}^m [P_{ij} \ln P_{ij}] \quad \text{رابطه ۲:}$$

عدم اطمینان یا درجه‌ی انحراف (d_j) از اطلاعات به دست آمده برای شاخص j ، بیان می‌کند که شاخص مربوطه (j)، چه میزان اطلاعات مفید برای تصمیم‌گیری، در اختیار تصمیم‌گیرنده قرار می‌دهد. مقدار (d_j) به صورت زیر به دست می‌آید:

$$d_j = 1 - E_j \quad \text{رابطه ۳:}$$

سپس مقدار وزن w_j به صورت زیر به دست می‌آید:

$$w_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} \quad \text{رابطه ۴:}$$

اگر تصمیم‌گیرنده از قبل، وزن دهی مشخص مثل λ_j را برای شاخص j در نظر گرفته باشد، در این صورت وزن تعدیل شده (w'_j)، به شرح زیر محاسبه می‌شود:

$$w'_j = \frac{\lambda_j w_j}{\sum_{j=1}^n \lambda_j w_j} \quad \text{رابطه ۵:}$$

در این پژوهش، درجه اهمیت یکسان برای خبرگان در نظر گرفته شده است، بنابراین

محاسبه اوزان تعدیل شده (w'_j) منتفی است. (مومنی، ۱۳۸۹)

تمامی مراحل ذکر شده در بالا برای ۳ سطح ارشد، میانی و عملیاتی انجام می‌گردد به نحوی که w_{ij} بیانگر وزن معیار i ام در سطح j ام می‌باشد. بررسی و اولویت بندی معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها در این مرحله انجام شده و به فاز ۲ می‌رویم.

فاز ۲

گام سوم- تعیین شغل مورد نظر جهت سنجش تناسب شغل و شاغل و سطح سازمانی مربوطه

در این قسمت لازم است تا شغلی که باید تناسب شغل و شاغل در آن سنجیده شود، به همراه سطح سازمانی مربوطه که می‌تواند ارشد، میانی یا عملیاتی باشد، تعیین گردد.

گام چهارم- تعیین زیر معیارهای مربوط به شغل انتخاب شده

پس از انتخاب شغل مورد بررسی، لازم است تا برای هر معیار، زیر معیارهایی توسط یک فرد خبره در آن شغل تعیین گردد. به همین منظور، برای هر شغل در هر سطح، یک فرد خبره انتخاب شده و مصاحبه‌ای با وی جهت تعیین زیرمعیارها و درجه اهمیت آنها، برای انجام اثربخش آن شغل، انجام می‌گردد. مراجع تعیین زیر معیارها و درجه اهمیت آنها در هر سطح در جدول ۷. نشان داده شده است. معیارها و زیر معیارهای مربوطه نیز در جدول ۸. آورده شده اند.

گام پنجم- محاسبه درجه تناسب شغل و شاغل

با توجه به دیدگاه چندجانبه این پژوهش به موضوع تناسب شغل و شاغل، لذا درجه تناسب شغل و شاغل را می‌توان به صورت جداگانه در هر منظر محاسبه نمود.

الف- درجه تناسب شغل و شاغل از منظر استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات از فرمول زیر به دست می‌آید:

$$\theta_p = \frac{\sum \frac{x_{ij}}{\max x_{ij}} \times w_{ij}}{\sum w_{ij}} \quad \text{رابطه 6}$$

که در آن

x_{ij} : نمره شاغل از معیار i ام در سطح j ام (به دست آمده از پرسشنامه نقطه قوت یاب گالوپ)

$\max x_{ij}$: حداکثر نمره قابل اخذ از معیار i ام در سطح j ام

w_{ij} : وزن معیار i ام در سطح j ام

$$0 \leq \sum \frac{x_{ij}}{\max x_{ij}} \times w_{ij} \leq 1$$

$$0 \leq w_{ij} \leq 1$$

$$0 \leq \theta_p \leq 1$$

ب- درجه تناسب شغل و شاغل از منظر دانش از فرمول زیر به دست می‌آید:

$$\theta_k = \frac{\sum \frac{x'_{ij'}}{\max x'_{ij'}} \times w_{ij}}{\sum w_{ij}} \quad \text{رابطه 7}$$

که در آن

$x'_{ij'}$: نمره شاغل از زیر معیار j' ام از معیار i ام

$max x'_{ij}$: حداکثر درجه اهمیت از زیر معیار i در معیار j

w_{ij} : وزن معیار i در سطح j

$$0 \leq \sum \frac{x'_{ij}}{\max x'_{ij}} \times w_{ij} \leq 1$$

$$0 \leq w_{ij} \leq 1$$

$$0 \leq \theta_K \leq 1$$

ج- درجه تناسب شغل و شاغل از منظر تجربه و مشخصات فردی به ترتیب با θ_C و θ_E نشان داده می‌شوند که نحوه محاسبه آنها همانند محاسبه درجه تناسب شغل و شاغل از منظر دانش می باشد.

د- با توجه به نرمالایز شدن درجه تناسب شغل و شاغل از هر منظر، درجه تناسب کل از فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

رابطه ۸:

$$\theta_T = \left(\theta_P \times \sum w_{ij} \right) + \left(\theta_K \times \sum w_{ij} \right) + \left(\theta_E \times \sum w_{ij} \right) + \left(\theta_C \times \sum w_{ij} \right)$$

که در آن $0 \leq \theta_T \leq 1$ می باشد.

جدول ۷: مراجع تعیین درجه اهمیت زیر معیارها در هر سطح

سطح سازمانی	واحد	مراجع تعیین درجه اهمیت معیارها و زیر معیارها
ارشد	معاونین مرکز آمار ایران	ریاست مرکز آمار ایران
میانی	مدیران کل دفاتر و معاونین	معاونین مرکز آمار ایران
عملیاتی	روسای گروه ها و کارشناسان	مدیران کل دفاتر

جدول ۸: معیارها، زیر معیارها، نحوه اندازه گیری و محدوده نمره

محدوده نمره	نحوه اندازه گیری	زیر معیار	معیار	منظر نگرش به استعداد
$1 \leq x_{ij} \leq 9$	نمره شاغل از پرسشنامه قوت یاب گالوپ	تحلیل گر، گذشته نگر، آینده نگر، ایده پرداز، درونداد، متفکر، یادگیرنده، راهبردی	تفکر راهبردی	استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات
$1 \leq x_{ij} \leq 9$	نمره شاغل از پرسشنامه قوت یاب گالوپ	سازگار، پرورش دهنده، هم پیوند، همدل، همسوکننده، حامی، فردگرا، مثبت نگر، رابطه مدار	ایجاد ارتباط	
$1 \leq x_{ij} \leq 9$	نمره شاغل از پرسشنامه قوت یاب گالوپ	فعال ساز، فرمانده، ارتباطی، رقابت جو، پیشینه ساز، اعتماد به نفس، ممتاز، جذاب	تأثیر گذاری	
$1 \leq x_{ij} \leq 9$	نمره شاغل از پرسشنامه قوت یاب گالوپ	دست یابنده، هماهنگ کننده، معتقد، عادل، محتاط، منضبط، هدفمند، مسئولیت پذیر، حلال مشکلات	اجرا	
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	رشته تحصیلی شاغل	رشته های دانشگاهی مرتبط با شغل مربوطه	رشته تحصیلی	استعداد به عنوان دانش
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	مقطع تحصیلی شاغل	کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری	مقطع تحصیلی	
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	دانشگاه محل تحصیل شاغل	دانشگاه سراسری، آزاد اسلامی، پیام نور، غیر انتفاعی	دانشگاه محل تحصیل	
$0 \leq x'_{ij'} \leq 500$	نمره شاغل در دوره های تخصصی	دوره های تخصصی مورد نیاز شغل	دوره های تخصصی	
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	سابقه در شغل فعلی شاغل	۱ تا ۵ سال، ۵ تا ۱۰ سال، ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۵ تا ۲۵ سال، ۲۵ سال به بالا	سابقه در شغل فعلی	استعداد به عنوان تجربه
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	کل سابقه کاری شاغل	۱ تا ۵ سال، ۵ تا ۱۰ سال، ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۵ تا ۲۵ سال، ۲۵ سال به بالا، به همراه	کل سابقه کاری	
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	سن شاغل	۲۵ تا ۳۰ سال، ۳۰ تا ۳۵ سال، ۳۵ تا ۴۰ سال، ۴۰ تا ۵۰ سال، ۵۰ سال به بالا	سن	استعداد به عنوان ویژگی های فردی
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	جنسیت شاغل	مرد، زن	جنسیت	
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	وضعیت تأهل شاغل	مجرد، متأهل	وضعیت تأهل	
$1 \leq x'_{ij'} \leq 9$	نوع قرارداد شاغل	رسمی، پیمانی، قراردادی	نوع قرارداد	

۴- مورد مطالعه: مرکز آمار ایران

مرکز آمار ایران، به عنوان یکی از نهادهای حاکمیتی زیر مجموعه سازمان مدیریت و برنامه ریزی می باشد که در در سال ۱۳۰۳ با هدف جمع آوری و متمرکز نمودن آمارهای مورد نیاز از سازمان ثبت احوال ایران تأسیس شد. هر ۲ فاز عنوان شده در قسمت روش

شناسی در این سازمان پیاده سازی شده است. در فاز اول اوزان معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل توسط ۲۲ نفر از خبرگان در ۳ سطح ارشد، میانی و عملیاتی مرکز آمار ایران تعیین شده که در جدول ۱۰. نمایش داده شده است. همچنین به منظور اجرای فاز ۲، هر ۳ سطح ارشد (معاونین مرکز آمار ایران)، میانی (مدیران و معاونین دفاتر) و عملیاتی (روسای گروه و کارشناسان) مرکز آمار ایران شرکت داشته به نحوی که درجه تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها برای ۱۷۸ نفر در سطح عملیاتی، ۱۳ نفر در سطح میانی و ۳ نفر در سطح ارشد در ۱۳۹ شغل منحصربفرد، محاسبه شده است. اطلاعات تعداد کارکنان در هر سطح در جدول ۹. آورده شده است.

با توجه به پیچیدگی فرآیند محاسبه درجه تناسب شغل و شاغل مربوط به ۱۹۳ نفر از کارکنان مرکز آمار ایران در سطوح مختلف، شاغل در ۱۳۹ شغل منحصربفرد، یک سیستم نرم افزاری به منظور انجام محاسبات توسعه یافته است. ساختار این نرم افزار به گونه‌ای طراحی شده است که خبرگان می‌توانند ویژگی‌های کلیدی یک شغل (معیارها و زیر معیارها) را به همراه درجه اهمیت آنها تعریف کرده و سپس نرم افزار اوزان هر کدام از معیارها و زیر معیارها را محاسبه می‌نماید. سپس افراد شاغل می‌توانند با ورود به سامانه، مشخصات خود را در شغل فعلیشان ثبت نموده و همچنین پرسشنامه قوت یاب گالوپ را تکمیل نمایند. در نهایت نرم افزار، با ایجاد تناظر یک به یک میان شغل و شاغل، و بر اساس روابط ریاضی معرفی شده در بخش روش شناسی، اقدام به محاسبه درجه تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها می‌نماید. در این پژوهش در مجموع، تعداد ۱۳۹ شغل منحصربفرد در ۴ معاونت، ۱۸ دفتر و ۵۵ گروه برای نرم افزار تعریف شده است.

جدول ۹: تعداد کارکنان در هر سطح

ردیف	سطح	کارشناس	رئیس گروه	مدیر دفتر	معاون دفتر	معاونت مرکز
۱	عملیاتی	۱۳۰	۴۸	-	-	-
۲	میانی	-	-	۸	۵	-
۳	ارشد	-	-	-	-	۳

۵- یافته های تحقیق

جدول ۱۰. اوزان معیارهای سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها را نشان می‌دهد که می‌تواند مبنای اولویت بندی معیارها باشد. در سطح ارشد، مهم ترین معیار سنجش، داشتن استعداد تفکر راهبردی و تأثیرگذاری بر دیگران می‌باشد. استعداد ایجاد ارتباط، مهم ترین معیار در سطح میانی بوده و در سطح عملیاتی استعداد اجرا، دوره‌های تخصصی گذرانده شده و رشته تحصیلی دارای بیشترین اهمیت می‌باشند. از طرف دیگر به منظور سنجش درجه تناسب شغل و شاغل، تعداد ۱۹۳ نفر در ۱۳۹ شغل مورد ارزیابی قرار گرفتند که متوسط درجه تناسب در هر سطح، در جدول ۱۱. نشان داده شده است. همان طور که از جدول ۱۱. قابل ملاحظه است، دانش و تجربه کارمندان مرکز آمار ایران در هر ۳ سطح عملیاتی، میانی و ارشد، تناسب بیشتری با پست‌ها و مشاغل مربوطه دارد. همچنین با بالاتر رفتن سطوح سازمانی، متوسط درجه تناسب شغل و شاغل افزایش یافته است.

جدول ۱۰: اوزان معیارها در ۳ سطح ارشد، میانی و عملیاتی

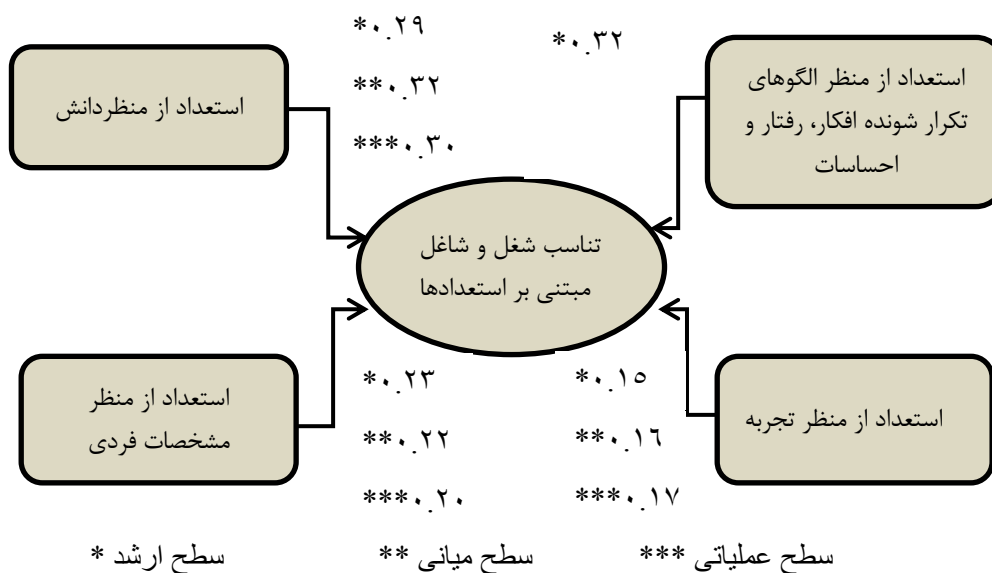
ردیف	منظر نگرش به استعداد	معیار	سطح ارشد	سطح میانی	سطح عملیاتی
۱	استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات	تفکر راهبردی	۰.۰۹	۰.۰۸	۰.۰۵
		ایجاد ارتباط	۰.۰۸	۰.۰۹	۰.۰۸
		تأثیر گذاری	۰.۰۹	۰.۰۸	۰.۰۷
		اجرا	۰.۰۶	۰.۰۸	۰.۱
جمع			۰.۳۲	۰.۳۳	۰.۳۰
۲	استعداد به عنوان دانش	رشته تحصیلی	۰.۰۷	۰.۰۸	۰.۰۹
		مقطع تحصیلی	۰.۰۸	۰.۰۸	۰.۰۷
		دانشگاه محل تحصیل	۰.۰۷	۰.۰۶	۰.۰۶
		دوره های تخصصی	۰.۰۷	۰.۰۸	۰.۱
جمع			۰.۲۹	۰.۳۰	۰.۳۲
۳	استعداد به عنوان تجربه	سابقه در شغل فعلی	۰.۰۷	۰.۰۸	۰.۰۹
		کل سابقه کاری	۰.۰۸	۰.۰۸	۰.۰۸
جمع			۰.۱۵	۰.۱۶	۰.۱۷
۴	استعداد به عنوان ویژگی های فردی	سن	۰.۰۷	۰.۰۷	۰.۰۶
		جنسیت	۰.۰۵	۰.۰۴	۰.۰۴
		وضعیت تأهل	۰.۰۵	۰.۰۵	۰.۰۴
		نوع قرارداد	۰.۰۶	۰.۰۶	۰.۰۶
جمع			۰.۲۳	۰.۲۲	۰.۲۰

از طرف دیگر به منظور رتبه بندی افراد در ۳ گروه با تناسب بالا^۱، تناسب متوسط^۲ و با تناسب پایین^۳، دسته بندی هایی صورت گرفته است که برای ۳ سطح عملیاتی، میانی و ارشد در جداول ۱۲، ۱۳ و ۱۴ به تفصیل آورده شده است.

تناسب بالا: $0.8 \leq \theta_i \leq 1$ ،

تناسب متوسط: $0.6 \leq \theta_i < 0.8$

و تناسب پایین: $\theta_i < 0.6$



شکل ۴: اوزان معیارهای تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها

همان طور که از جداول ۱۲، ۱۳ و ۱۴ مشاهده می شود، در مرکز آمار ایران سابقه شغلی و تجربه کارکنان در هر ۳ سطح، با مشاغل مربوطه بیشترین تناسب را دارد به نحوی که در سطح عملیاتی ۶۷٪، در سطح میانی ۷۷٪ و در سطح ارشد ۶۷٪ افراد دارای درجه تناسب بالایی از منظر تجربه هستند. تناسب میان دانش و شغل نیز در سطوح مختلف بالا می باشد. ۱۰۰٪ کارکنان در سطح ارشد دارای دانش متناسب با شغل شان هستند و ۷۷٪ از مدیران و معاونین در سطح میانی دارای درجه تناسب بالایی از این منظر می باشند. اما به

1 -High Fit

2 -Medium Fit

3 -Low Fit

طور کلی درجه تناسب شغل و شاغل در مرکز آمار ایران متوسط ارزیابی می‌گردد به نحوی که ۶۷ درصد در سطح عملیاتی و ۵۴ درصد در سطح میانی دارای درجه تناسب متوسط (۶۰٪ تا ۸۰٪) می‌باشند. تنها در سطح ارشد است که ۲ نفر از ۳ نفر مورد ارزیابی، درجه تناسب بالایی دارند.

۶- نتیجه گیری

با توجه به این که انجام شغل، وجه اشتراک و لازمه زندگی اجتماعی انسان‌ها است، لذا لازم است تا ویژگی‌های آن در ارتباط با ویژگی‌های شاغل سنجیده شده و لحاظ گردد و افراد در مشاغل متناسب با استعدادهایشان قرار گیرند. مطالعات مختلف در حوزه تناسب شغل و شاغل نشان می‌دهند که وجود تناسب در رضایت شغلی، انگیزش، اثربخشی و عدم تمایل به ترک خدمت شاغل نقش به‌سزایی دارد.

بر همین اساس، هدف اصلی این پژوهش، ارائه مدل سنجش تناسب شغل و شاغل مبتنی بر استعدادها و در نهایت اجرای آن، به صورت کمی و سیستماتیک مبتنی بر نرم افزار، برای ۱۹۳ نفر از کارکنان مرکز آمار ایران در ۱۳۹۹ شغل منحصربفرد و در ۳ سطح عملیاتی، میانی و ارشد بود. با توجه به اجرای این مطالعه در دو فاز اولویت بندی معیارها و سنجش درجه تناسب شغل و شاغل، لذا نتایج نیز در دو فاز ارائه شد. نتایج این تحقیق در فاز ۱ نشان دادند که استعداد از منظر الگوهای تکرارشونده افکار، رفتار و احساسات، بیشترین وزن را در تناسب شغل و شاغل داشته است. استعداد به عنوان دانش، استعداد به عنوان مشخصات فردی و استعداد به عنوان تجربه، به ترتیب در اولویت‌های بعدی سنجش تناسب شغل و شاغل در مرکز آمار ایران قرار داشتند. نتایج در فاز ۲ این مطالعه نیز بیانگر این مساله بود که علیرغم تناسب بالای میان دانش و تجربه کارمندان با شغلشان، به طور کلی تناسب شغلی در مرکز آمار ایران متوسط ارزیابی می‌گردد. از طرف دیگر کمترین درجه تناسب شغل و شاغل از منظر استعداد به عنوان الگوهای تکرار شونده افکار، رفتار و احساسات مشاهده می‌گردد که با توجه به تشخیص اهمیت آن در فاز اول، لازم است تا تناسب افراد با شغلشان از این منظر بیشتر مورد توجه قرار گرفته و تغییرات مورد نیاز صورت پذیرد.

جدول ۱۲: رتبه بندی کارمندان سطح عملیاتی بر اساس درجه تناسب شغل و شاغل

(θ_T)		(θ_C)		(θ_E)		(θ_K)		(θ_P)		درجه تناسب
درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	
%۲۴	۴۳	%۱۷	۳۰	%۶۷	۱۱۹	%۴۷	۸۴	%۱۶	۲۹	تناسب بالا
%۶۷	۱۱۹	%۶۷	۱۲۰	%۱۹	۳۳	%۳۶	۶۴	%۴۶	۸۱	تناسب متوسط
%۹	۱۶	%۱۶	۲۸	%۱۴	۲۶	%۱۷	۳۰	%۳۸	۶۸	تناسب پایین
%۱۰۰	۱۷۸	%۱۰۰	۱۷۸	%۱۰۰	۱۷۸	%۱۰۰	۱۷۸	%۱۰۰	۱۷۸	جمع

جدول ۱۳: رتبه بندی کارمندان سطح میانی بر اساس درجه تناسب شغل و شاغل

(θ_T)		(θ_C)		(θ_E)		(θ_K)		(θ_P)		درجه تناسب
درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	
%۳۹	۵	۰	۰	%۷۷	۱۰	%۷۷	۱۰	%۱۵	۲	تناسب بالا
%۵۴	۷	%۹۲	۱۳	%۷	۱	%۱۵	۲	%۵۴	۷	تناسب متوسط
%۷	۱	%۷	۱	%۱۵	۲	%۷	۱	%۳۱	۴	تناسب پایین
%۱۰۰	۱۳	%۱۰۰	۱۳	%۱۰۰	۱۳	%۱۰۰	۱۳	%۱۰۰	۱۳	جمع

جدول ۱۴: رتبه بندی کارمندان سطح ارشد بر اساس درجه تناسب شغل و شاغل

(θ_T)		(θ_C)		(θ_E)		(θ_K)		(θ_P)		درجه تناسب
درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	
%۶۷	۲	%۶۷	۲	%۶۷	۲	%۱۰۰	۳	۰	۰	تناسب بالا
%۳۳	۱	۰	۰	%۳۳	۱	۰	۰	%۶۷	۲	تناسب متوسط
۰	۰	%۳۳	۱	۰	۰	۰	۰	%۳۳	۱	تناسب پایین
%۱۰۰	۳	%۱۰۰	۳	%۱۰۰	۳	%۱۰۰	۳	%۱۰۰	۳	جمع

References

- 1-Acorn S, Ratner PA, Crawford M (2008). "Decentralization as determinant of autonomy, job satisfaction, and organizational commitment among nurse manager". *Nurse Res*, Vol33, No3, pp.80-88.
- 2-Antall, Gloria,F.(2008). "Assessing Job Candidates for Fit".Merlin Press
- 3-Asplund, Jim., et al., (2007). *The Clifton Strengths Finder 20 Technical Report: Development and Validation*, Gallup Press, Inc.
- 4-Bethke-Langenegger, P. (2012). *The differentiated workforce: Effects of categorization in talent management on workforce level*. Unpublished working paper, No.18. Switzerland: Department of Business Administration, University of Zurich.
- 5-Buckingham, M., & Vosburgh, R. M. (2001). *The 21st century human resources function: It's the talent, stupid!* *Human Resource Planning*, 24(4), 17-23.
- 6-Cheese, P., Thomas, R. T., & Craig, E. (2008). *The talent powered organization: Strategies for globalization, talent management and high performance*. London: Kogan Page.
- 7-Chien, C.F. and L.F. Chen, (2008), *Data mining to improve personnel selection and enhance human capital: A case study in high-technology industry*. *Expert Systems and Applications*, 34(11):380-290
- 8-Chinoy, E, (2008). "Automobile workers and the American Dream" New York: Beacon press.
- 9-Clifton, D. O., & Harter, J. K. (2003). *Strengths investment*. In K. S. Cameron, J. E. Dutton, & R. E. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship*, pp.111-121.
- 10-David, F.R, (2007), *Strategic Management, Concepts and Cases*, New Jersey, Pearson Education Inc.
- 11-David, T, (2007) "A quantitative review of the relationship between person-organization fit and outcome". *Journal of Industrial Teacher Education*, 44(2): 389-399
- 12-Gagné, F. (2000). *Understanding the complex choreography of talent development through DMGT-Based analysis*. In K. A. Heller (Ed.), *International handbook of giftedness and talent* (2nd ed.). Oxford: Elsevier.
- 13-Gallardo, G.E, Dries, N, Gonzalez Cruz, T.F, (2013), *What is the meaning of 'talent' in the world of work?*, *Human Resource Management Review*, 23 (4):290-300.

- 14-Gallup, G. (2004). The Gallup Poll: Public opinion 2003. Lanham, MD. Roman and Littlefield.
- 15-González-Cruz, T., Martínez-Fuentes, C., & Pardo-del-Val, M. (2009). La gestión del talento en la empresa industrial española. *Economía Industrial*, 374,21-35.
- 16-Harris .E.G, Fleming. D.E, (2005), Assessing the human element in service personality formation: personality congruency and the five factor model, *journal of services marketing*, vol.19, NO.4, PP.187-198.
- 17-Harter, J. K., & Hodges, T. D. (2003) Construct validity study: StrengthsFinder and the Five Factor Model [technical report]. Omaha, NE: Gallup.
- 18-Harter, J. K., Hayes, T. L., & Schmidt, F. L. (2004). Meta-analytic predictive validity of Gallup Selection Research Instruments [technical report]. Omaha, NE: Gallup.
- 19-Hashemnia, Sh. (2000), Job values and their impact on human resource management, *Journal of Public Management*, Vol 4, Spring, pp. 51-62. (In Persian)
- 20-Hinrichs, J. R. (1966). High-talent personnel: Managing a critical resource. Vermont: American Management Association.
- 21-Hodges, T. D., & Clifton, D. O. (2004). Strengths-based development in practice. In A. Linley & S. Joseph (Eds.), *Handbook of positive psychology in practice*. Hoboken, New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- 22-Hoseini, M.H., Rahmani, Z., Habibi, F. (2009), Identifying and prioritizing the measures of person-job fitness in recruiting professional workforce, *Journal of Development Management*, Vol 3, pp. 25-34 (In Persian)
- 23-Janatan, H., Hamdan, A.R., Othman, Z.A., (2009), Knowledge Discovery Techniques for Talent Forecasting in Human Resource Application, *World Academy of Science, Engineering and Technology*, Vol.3, pp 02-33.
- 24-Jericó, P. (2001). La gestión del talento: Enfoque conceptual y empírico. *Boletín de Estudios Económicos*, LVI(174), 423-441.
- 25-Kristof, Brown. A. L, Zimmerman .R.D, &Johnson .E. C, (2005). Consequences of individuals fit at work: a Meta-analysis of person _ job, person _ organization, person _Group and person _ supervisor fit, *personal psychology*, 58(2): 281-342.
- 26-Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 16(2), 139-154.

- 27-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*, 84(2):142-152.
- 28-Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The war for talent*. Boston: Harvard Business School Press.
- 29-Momeni, M. (2006), *Operations research new topics*, Tehran, Tehran University Press. (In Persian)
- 30-Nadler, A. D, Tushman, L. M, (1980), A Model for Diagnosing Organizational Behavior, *Organizational Dynamics*, 9(2):35-51.
- 31-Newport, F. (2004). *Polling matters*. New York: Warner Books.
- 32-Nikolau, I. (2003), Fitting the person to the organization: examining the personality job performance relationship from a new perspective, *journal of managerial psychology*, vol.18, NO.7, pp.639-648.
- 33-Rath, T, conchie, B., (2008), *Strengths based leadership*, Simon and Schuster
- 34-Rath, T, conchie, B., (2008), *Strengths based leadership*, Simon and Schuster
- 35-Rath, T., (2007), *Strengths finder 2.0*, Gallup press.
- 36-Ronagh, Y. (2001), *Job studying and job standard*, Tehran, Training Center of Public Administration Press. (In Persian)
- 37-Sadeghi, M. (1995), *Job analysis in Khorasan Sepad company*, Mashhad, Sepad. (In Persian)
- 38-Strengths Based Culture, Gallup Knowledge, www.gallup.com/services/170858/culture.aspx
- 39-Schmidt, F. L., & Rader, M. (1999). Exploring the boundary conditions for interview validity: Meta-analytic validity findings for a new interview type, *Personnel Psychology*, 52(2): 445-464.
- 40-Schreiner, Laurie A. (2006). *A Technical Report on the Clifton StrengthsFinder with College Students*.
<https://www.strengthsquest.com/Content/?CI=25195>
- 41-Sekiguchi, T., (2007), A contingency perspective of the importance of PJ fit in employee selection, *journal of managerial psychology*, vol.22, NO.2, pp.18-131.
- 42-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, 203-216.
- 43-Silzer, R., & Dowell, B. E. (Eds.). (2010). *Strategy-driven talent management: A leadership imperative*. San Francisco: John Wiley & Sons.

- 44-Smart, B. D. (2005). Top grading: How leading companies win by hiring, coaching, and keeping the best people (Rev. ed.)New York: Portfolio (Penguin Group).
- 45-Stahl, G., Björkman, I., Farnsdale, E., Morris, S., Paauwe, J., Stiles, P., et al. (2007). Global talent management: How leading multinationals build and sustain their talent pipeline. Faculty & Research Working Paper. INSEAD Working Paper Series.
- 46-Tansley, C., Harris, L., Stewart, J., & Turner, P. (2006). Talent management: Understanding the dimensions. Change Agenda. London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).
- 47-Tansley, C., Turner, P., Carley, F., Harris, L., Sempik, A., Stewart, J., et al. (2007). Talent: Strategy, management, measurement. London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).
- 48-Tansley, C. (2011). What do we mean by the term “talent” in talent management?, *Industrial and Commercial Training*, 43(5) : 266-274.
- 49-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*, 92(2) : 44–53
- 50-Ulrich, D. (2007). The talent trifecta. *Workforce Management*, 86(15).
- 51-Ulrich, D., & Smallwood, N. (2012). What is talent? *Leader to Leader*, 63,55-61.
- 52-Williams, M. (2000). *The war for talent: Getting the best from the best*. London: Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD)