

دانشگاه پیام نور

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد
در رشته مدیریت دولتی (گرایش تحول)

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

گروه علمی مدیریت دولتی

عنوان پایان نامه:

**آسیب شناسی وضعیت انطباق شغل با شاغل در
سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور و ارائه الگوی بهینه**

استاد راهنما:

آقای دکتر علی نجات بخش اصفهانی

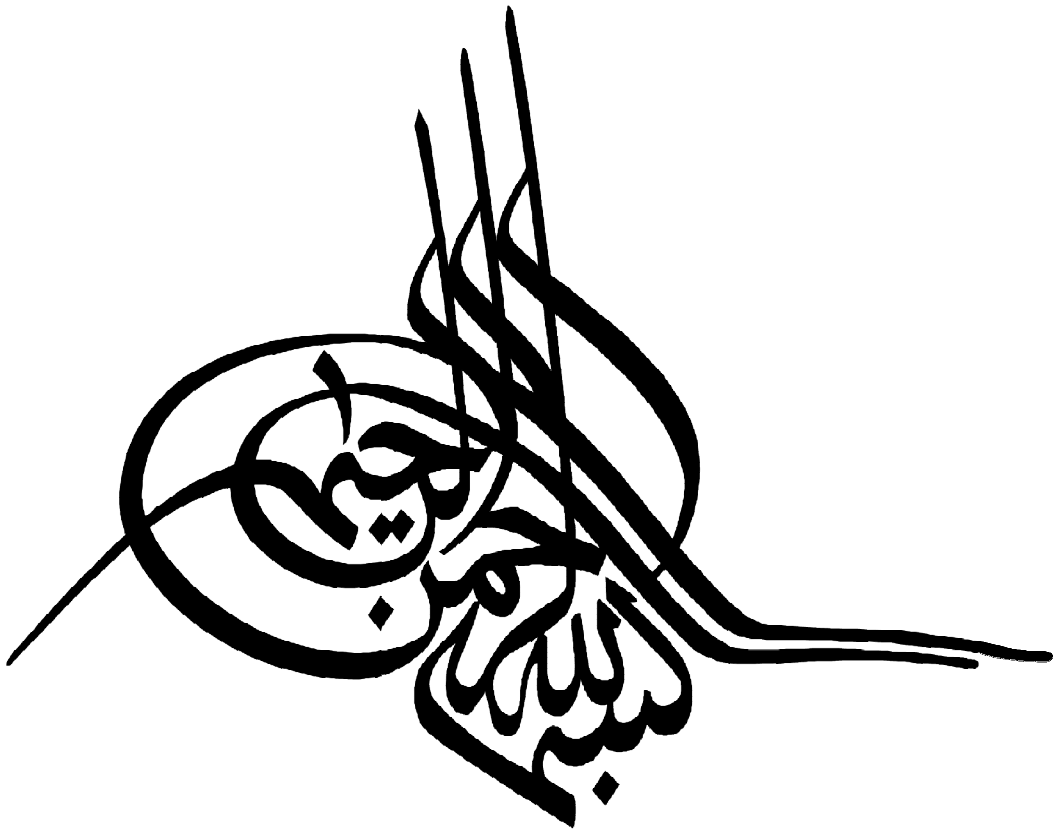
استاد مشاور:

آقای دکتر رضا رسولی

پژوهشگر:

ابوالفضل عزیزی

بهمن ۱۳۸۹



چکیده

یکی از موضوعات بسیار مهمی که سازمانهای امروزی با آن رو به رو هستند مسأله انطباق شغل با شاغل است. از آنجا که این امر مستقیماً بر نحوه ی عملکرد، رضایت شغلی، میزان مشارکت و... کارکنان اثر می گذارد، بخش قابل توجهی از موفقیت ها یا عدم توفیق سازمانها در گرو آن می باشد. در فرآیند جذب کارکنان، می توان با استفاده از شرح شغل و شرایط احراز شغل (حاصل از تجزیه و تحلیل شغل) سعی در ایجاد تطبیق هرچه بیشتر میان شغل و شاغل نمود.

این پژوهش درصدد آسیب شناسی وضعیت انطباق شغل با شاغل در ستاد سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشوری می باشد. بررسی ها در ۱۱ محور شامل: توانایی (ذهنی، فیزیکی)، شخصیت (ریسک پذیری، سازگاری با موقعیت، خودشکوفایی)، ویژگیهای اکتسابی (تحصیلات، تجربه، مهارت) صورت پذیرفته است.

روایی و پایایی ابزار تحقیق که پرسشنامه خود ساخته محقق مشتمل بر ۳۸ سوال (۱۹ سوال برای سنجش ویژگیهای مربوط به شاغلین و ۱۹ سوال برای سنجش ویژگیهای شاغل) بود با بهره مندی از نظر اساتید گرانقدر مدیریت، و با محاسبه آلفای کرونباخ (۰.۸۸۵) بررسی و مورد تأیید قرار گرفت. پرسشنامه مذکور میان ۱۱۱ نفر از کارکنان سازمان توزیع و داده ها به کمک نرم افزار spss 16 و از طریق آزمون t برای دو نمونه زوجی و آزمون ویلکاکسون، تجزیه و تحلیل گردید.

بر مبنای نتایج بدست آمده، شواهدی مبنی بر انطباق بین شغل و شاغل در زمینه ی داشتن تحصیلات مرتبط با شغل یافت نشد اما در ۱۰ محور دیگر انطباق لازم وجود داشت. (اگرچه در خصوص: لزوم آرامش روحی و روانی، لزوم مشورت و هماهنگی با همکاران، ضرورت تغییر از وضع موجود به وضع مطلوب و تاحدی در مورد لزوم حفظ اطلاعات و یادآوری مطالب قبلی که هر یک بخشی از زیر مجموعه های ۱۱ محور فوق بودند وضعیت افراد نمونه نسبت به حد مورد انتظار از آنها در سطح پایین تری قرار داشت) در کل با توجه به آزمون فرضیات فرعی و مؤلفه های آنها نتیجه گرفته شد که انطباق لازم بین ویژگیهای شاغلین و ویژگیهای مورد نیاز شغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور وجود دارد.

در پایان نیز پیشنهادهای برای اصلاح و بهبود وضعیت انطباق شغل و شاغل در این سازمان ارائه شده است.

واژگان کلیدی: شغل، شاغل، تجزیه و تحلیل شغل، طراحی شغل، توانایی، شخصیت، ویژگیهای اکتسابی

فهرست مطالب

فصل اول: طرح تحقیق..... ۱

۱-۱ مقدمه ۲

۲-۱ بیان مسأله ۴

۳-۱ سوالات اصلی تحقیق ۶

۴-۱ اهمیت و ضرورت تحقیق ۶

۵-۱ اهداف تحقیق ۷

۱-۵-۱ هدف اصلی ۷

۲-۵-۱ اهداف فرعی ۷

۶-۱ قلمرو تحقیق ۷

۱-۶-۱ قلمرو موضوعی ۷

۲-۶-۱ قلمرو زمانی ۸

۳-۶-۱ قلمرو مکانی ۸

۷-۱ فرضیات تحقیق ۸

۱-۷-۱ فرضیه اصلی ۸

۲-۷-۱ فرضیات فرعی ۸

۸-۱ روش تحقیق ۹

۹-۱ واژگان کلیدی تحقیق ۹

فصل دوم: مبانی نظری و ادبیات تحقیق..... ۱۱

۱-۲ مقدمه ۱۲

۲-۲ ورود سازمانی ۱۲

۳-۲ تجزیه و تحلیل شغل ۱۶

۱-۳-۲ تعریف برانیک و لوین ۱۶

۲-۳-۲ برخی تعاریف دیگر از تجزیه و تحلیل ۱۶

۴-۲ هدف تجزیه و تحلیل شغل ۱۸

۱۸	۵-۲ اهمیت تجزیه و تحلیل شغل
۲۳	۶-۲ سلسله مراتب اطلاعات تجزیه و تحلیل شغل
۲۳	۷-۲ مراحل تجزیه و تحلیل شغل
۲۵	۱-۷-۲ مراحل تجزیه و تحلیل شغل از دید برایان کلینر
۲۵	۲-۷-۲ مراحل تجزیه و تحلیل شغل از منظری دیگر
۲۵	۸-۲ چگونگی تجزیه و تحلیل شغل
۲۶	۹-۲ مؤلفه های تحلیل شغل
۲۷	۱۰-۲ آثار تجزیه و تحلیل شغل
۲۷	۱۱-۲ زمان تجزیه و تحلیل شغل
۲۹	۱۲-۲ روش های تحلیل شغل
۳۱	۱-۱۲-۲ روش های ساخت یافته تجزیه و تحلیل شغل
۳۸	۱۳-۲ شرح شغل
۳۹	۱-۱۳-۲ مؤلفه های شرح شغل
۳۹	۱۴-۲ شرایط احراز مشاغل
۴۰	۱۵-۲ روش تجزیه و تحلیل استراتژیک شغل
۴۲	۱۶-۲ تناسب روش تجزیه و تحلیل شغل با موقعیت سازمان
۴۲	۱۷-۲ چه کسی تجزیه و تحلیل را در سازمان انجام می دهد؟
۴۳	۱۸-۲ کاربردهای تجزیه و تحلیل شغل
۴۶	۱۹-۲ عکس العمل کارکنان در مقابل تجزیه و تحلیل شغل
۴۶	۲۰-۲ طبیعت چند سطحی تحلیل مشاغل
۴۷	۲۱-۲ کاستیهای فرآیند تجزیه و تحلیل شغل
۴۸	۲۲-۲ طراحی شغل
۴۹	۲۳-۲ اهداف و اهمیت طراحی شغل
۴۹	۲۴-۲ روشهای طراحی شغل
۵۰	۱-۲۴-۲ نظریه مدیریت علمی (سنتی)
۵۱	۲-۲۴-۲ روش فردی هم زمان
۵۵	۳-۲۴-۲ روش گروهی هم زمان
۵۵	۴-۲۴-۲ نظریه سازگاری کار با بدن انسان (ارگونومی)

۵۶ تأثیر تکنولوژی روی طراحی شغل	۲-۲۵
۵۹ رابطه تحلیل شغل و طراحی آن	۲-۲۶
۶۱ الگوی رایج انتخاب و به کار گیری نیروی انسانی در سازمانها	۲-۲۷
۶۱ نقصهای الگوی رایج انتخاب و به کار گیری نیروی انسانی در سازمانها..	۲-۲۷-۱
۶۲ الگوی جدید انتخاب و به کارگیری نیروی انسانی در سازمانها	۲-۲۸
۶۳ نیازهای کارکنان	۲-۲۹
۶۳ ویژگیهای زندگینامه ای	۲-۳۰
۶۳ سن	۲-۳۰-۱
۶۴ سابقه خدمت	۲-۳۰-۲
۶۴ توانایی	۲-۳۱
۶۴ تواناییهای ذهنی (هوشی)	۲-۳۱-۱
۶۶ تواناییهای جسمی (فیزیکی)	۲-۳۱-۲
۶۷ تناسب بین تواناییهای فرد و شغل	۲-۳۱-۳
۶۸ شخصیت و ارزیابی آن	۲-۳۲
۶۸ تعیین کننده های شخصیت	۲-۳۲-۱
۶۹ تناسب نوع شخصیت و نوع شغل	۲-۳۲-۲
۷۵ مدل مفهومی تحقیق	۲-۳۳
۷۷ پیشینه تحقیق	۲-۳۴
۷۸ سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور	۲-۳۵
۷۹ آموزشهای فنی و حرفه ای	۲-۳۵-۱
۸۰ اصطلاحات و تعاریف مرتبط با سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور..	۲-۳۵-۲
۸۱ هدف و وظایف سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور	۲-۳۵-۳
۸۴ تاریخچه (سال شمار آموزش های فنی و حرفه ای)	۲-۳۵-۴
۸۷ فصل سوم: روش اجرای تحقیق	
۸۸ مقدمه	۳-۱
۸۸ روش تحقیق	۳-۲

۳-۳	جامعه و نمونه آماری	۸۸
۴-۳	روش نمونه گیری	۸۸
۵-۳	ابزار جمع آوری اطلاعات	۹۰
۶-۳	روایی و اعتباریابی ابزار پژوهش	۹۲
۱-۶-۳	روایی	۹۲
۲-۶-۳	پایایی و اعتماد	۹۲
۳-۶-۳	توضیح و تحلیل خروجی	۹۳
۷-۳	شیوه های تجزیه و تحلیل اطلاعات	۹۴
۱-۷-۳	آمار توصیفی	۹۴
۲-۷-۳	آمار استنباطی	۹۴

فصل چهارم: یافته های تحقیق (تجزیه و تحلیل داده ها) ۹۵

۱-۴	مقدمه	۹۶
۲-۴	تجزیه و تحلیل توصیفی داده ها	۹۶
۱-۲-۴	بررسی ویژگیهای جمعیت شناختی پاسخ دهندگان	۹۶
۲-۲-۴	بررسی سوالات پرسشنامه	۱۰۲
۳-۴	تجزیه و تحلیل استنباطی داده ها	۱۲۱
۴-۴	آزمون فرضیات تحقیق	۱۲۱
۱-۴-۴	فرضیه اصلی	۱۲۱
۵-۴	فرضیات فرعی	۱۲۲
۶-۴	نتیجه کلی در مورد فرضیه اصلی تحقیق	۱۳۳

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات ۱۳۴

۱-۵	مقدمه	۱۳۵
۲-۵	نتایج بدست آمده از آمار توصیفی	۱۳۵
۳-۵	نتایج به دست آمده از آمار استنباطی	۱۳۶
۴-۵	نتایج بدست آمده از آزمون t و ویلکاکسون	۱۳۷

- ۵-۵ الگوی بهینه جهت کارآمدی مؤلفه های مورد مطالعه ۱۳۷
- ۶-۵ ارائه پیشنهادات دیگر ۱۴۰
- ۷-۵ پیشنهادهای مربوط به تحقیقات آتی ۱۴۳
- ۸-۵ مشکلات و محدودیتهای تحقیق ۱۴۳

منابع و مآخذ ۱۴۴

ضمائم و پیوست ها ۱۵۱

فهرست شکلها

- شکل ۱-۲: ورود سازمانی (معمارزاده، ۱۳۷۰، ص ۹۰)..... ۱۵
- شکل ۲-۲: فرآیند کارشکافی (سیدجوادین، ۱۳۸۱، ص ۲۱۲)..... ۱۷
- شکل ۳-۲: نتایج سازگاری ویژگیهای شخصیتی با شغل (دعایی، ۱۳۷۴، ص ۴۷)..... ۲۰
- شکل ۴-۲: تجزیه و تحلیل شغل: پایه اساسی وظایف مدیریت منابع انسانی (سعادت، ۱۳۸۹، ص ۴۸)..... ۲۱
- شکل ۵-۲: رابطه میان تجزیه و تحلیل شغل، شرح شغل و شرایط احراز شغل (سعادت، ۱۳۸۹، ص ۴۰)..... ۲۲
- شکل ۶-۲ آثار تجزیه و تحلیل شغل (حاجی پور، ۱۳۸۸، ص ۶۰)..... ۲۸
- شکل ۷-۲: مراحل تجزیه و تحلیل شغل (حاجی پور، ۱۳۸۸، ص ۶۰)..... ۳۱
- شکل ۸-۲: طرح کلی فرآیند تحلیل شغل (عباس پور، ۱۳۸۴، ص ۱۱۴)..... ۳۷
- شکل ۹-۲: فرآیند تجزیه و تحلیل شغل استراتژیک (Singh, 2008, p23)..... ۴۱
- شکل ۱۰-۲: طبیعت چند سطحی تحلیل شغل (دیسنزو، رابینز، ۱۳۸۸، ص ۲۲۱)..... ۴۷
- شکل ۱۱-۲: غنی سازی شغل (مقیمی، ۱۳۸۵، ص ۷۵)..... ۵۲
- شکل ۱۲-۲: تئوری ویژگیهای شغل (مورهد و گریفین، ۱۳۸۰، ص ۲۰۲)..... ۵۴
- شکل ۱۳-۲: مدلی برای طراحی شغل (Garg & Rastogi, 2006, p583)..... ۵۸
- شکل ۱۴-۲: رابطه تحلیل شغل (عباس پور، ۱۳۸۴، ص ۱۱۰)..... ۵۹
- شکل ۱۵-۲: پیوند طراحی شغل با تحلیل شغل (دولان، شولر، ۱۳۸۱، ص ۸۶)..... ۶۰
- شکل ۱۶-۲: مدل مفهومی تحقیق..... ۷۶

فهرست جدولها

- جدول ۱-۲: گونه های اطلاعاتی که از راه تحلیل شغل به دست می آیند (دولان، شولر، ۱۳۸۱، ص ۱۰۵)..... ۱۹
- جدول ۲-۲: واحد فرآیند تحلیل شغل نیروی کار..... ۳۲
- جدول ۳-۲: واحد فرآیند تحلیل شغل نیروی کار..... ۳۳
- جدول ۴-۲: گروه های پی ای کیو و تعداد عوامل کار آنها..... ۳۵
- جدول ۵-۲: تناسب روش تجزیه و تحلیل شغل با نوع سازمان (زالی، ۱۳۷۰، ص ۷۹)..... ۴۲
- جدول ۶-۲: مزایا و معایب ۴ روش طراحی شغل (دولان، شولر، ۱۳۸۱، ص ۹۸)..... ۵۷
- جدول ۷-۲: ابعاد تواناییهای ذهنی (رایینز، ۱۳۸۱، ص ۱۳۱)..... ۶۵
- جدول ۸-۲: ۹ توانایی فیزیکی (رایینز، ۱۳۸۱، ص ۱۳۳)..... ۶۷
- جدول ۹-۲: تیپهای شخصیتی (هالند، ۱۳۷۳، ص ۴۶)..... ۷۵
- جدول ۱-۳: دسته بندی سوالات مربوط به شغل و شاغل در پرسشنامه..... ۹۱
- جدول ۲-۳: خلاصه پردازش موردی (آلفای کرونباخ)..... ۹۳
- جدول ۳-۳: آماره قابلیت اعتماد (آلفای کرونباخ)..... ۹۳
- جدول ۱-۴: توزیع فراوانی افراد برحسب جنسیت..... ۹۶
- جدول ۲-۴: توزیع فراوانی افراد برحسب سن..... ۹۷
- جدول ۳-۴: توزیع فراوانی افراد برحسب سطح تحصیلات..... ۹۸
- جدول ۴-۴: توزیع فراوانی افراد برحسب وضعیت تأهل..... ۹۹
- جدول ۵-۴: توزیع فراوانی افراد برحسب سابقه در سازمان فعلی..... ۱۰۰
- جدول ۶-۴: توزیع فراوانی افراد برحسب کل تجربه کاری..... ۱۰۱
- جدول ۷-۴: توزیع فراوانی مهارت حل مسائل ریاضی..... ۱۰۲
- جدول ۸-۴: توزیع فراوانی ضرورت حفظ اطلاعات گوناگون و یادآوری تجارب قبلی..... ۱۰۳

- جدول ۹-۴: توزیع فراوانی ضرورت ارایه استدلال ۱۰۴
- جدول ۱۰-۴: توزیع فراوانی خلاقیت ۱۰۵
- جدول ۱۱-۴: توزیع فراوانی هماهنگی اعضای بدن ۱۰۶
- جدول ۱۲-۴: توزیع فراوانی نیاز به نیروی جسمانی ۱۰۷
- جدول ۱۳-۴: توزیع فراوانی ضرورت تغییر از وضع کنونی به حالت مطلوب ۱۰۸
- جدول ۱۴-۴: توزیع فراوانی تصمیم گیری سریع و سرعت عمل بالا ۱۰۹
- جدول ۱۵-۴: توزیع فراوانی تنوع و غیر تکراری بودن امور شغلی ۱۱۰
- جدول ۱۶-۴: توزیع فراوانی تغییر پذیری مکرر در شغل ۱۱۱
- جدول ۱۷-۴: توزیع فراوانی استفاده از قدرت شهودی ۱۱۲
- جدول ۱۸-۴: توزیع فراوانی مشورت و هماهنگی با همکاران ۱۱۳
- جدول ۱۹-۴: توزیع فراوانی: لزوم آرامش روحی و ذهنی (عدم اضطراب و استرس) ۱۱۴
- جدول ۲۰-۴: توزیع فراوانی وجدان کاری ۱۱۵
- جدول ۲۱-۴: توزیع فراوانی لزوم اعتماد به نفس ۱۱۶
- جدول ۲۲-۴: توزیع فراوانی لزوم برخورداری از سطح ارتباطی بالا ۱۱۷
- جدول ۲۳-۴: توزیع فراوانی لزوم تحصیلات مرتبط ۱۱۸
- جدول ۲۴-۴: توزیع فراوانی ضرورت برخورداری از سابقه و تجربه ۱۱۹
- جدول ۲۵-۴: توزیع فراوانی ضرورت برخورداری از مهارت در زمینه های مرتبط ۱۲۰
- جدول ۲۶-۴: آماره نمونه زوجی برای فرضیه فرعی اول ۱۲۳
- جدول ۲۷-۴: آزمون نمونه زوجی برای فرضیه فرعی اول ۱۲۳
- جدول ۲۸-۴: آماره نمونه زوجی برای فرضیه فرعی دوم ۱۲۴
- جدول ۲۹-۴: آزمون نمونه زوجی برای فرضیه فرعی دوم ۱۲۴
- جدول ۳۰-۴: آماره نمونه زوجی برای فرضیه فرعی سوم ۱۲۵

- جدول ۳۱-۴: آزمون نمونه زوجی برای فرضیه فرعی سوم ۱۲۶
- جدول ۳۲-۴: آماره نمونه زوجی برای فرضیه فرعی چهارم ۱۲۷
- جدول ۳۳-۴: آزمون نمونه زوجی برای فرضیه فرعی چهارم ۱۲۷
- جدول ۳۴-۴: آماره نمونه زوجی برای فرضیه فرعی پنجم ۱۲۸
- جدول ۳۵-۴: آزمون نمونه زوجی برای فرضیه فرعی پنجم ۱۲۸
- جدول ۳۶-۴: رتبه ها برای فرضیه فرعی ششم ۱۲۹
- جدول ۳۷-۴: آماره آزمون ویلکاکسون برای فرضیه فرعی ششم ۱۲۹
- جدول ۳۸-۴: رتبه ها برای فرضیه فرعی هفتم ۱۳۰
- جدول ۳۹-۴: آماره آزمون ویلکاکسون برای فرضیه فرعی هفتم ۱۳۱
- جدول ۴۰-۴: رتبه ها برای فرضیه فرعی هشتم ۱۳۲
- جدول ۴۱-۴: آماره آزمون ویلکاکسون برای فرضیه فرعی هشتم ۱۳۲
- جدول ۱-۵: نتایج آزمون فرضیات تحقیق ۱۳۶
- جدول ۲-۵: الگوی بهینه کارآمد نمودن مؤلفه های مورد مطالعه ۱۳۸

فصل اول

طرح تحقیق

۱-۱ مقدمه

نظریه پردازان امروزی علم مدیریت، با شناخت انسان به عنوان یک عنصر پیچیده در سازمان، عامل انسانی را به عنوان مهمترین عامل برای حفظ موجودیت و بقای سازمان می دانند و توجه روزافزونی به منابع انسانی نه تنها در نقشهای سنتی آنان بلکه همچنین در نفوذشان بر سایر عوامل کلیدی بهره وری معطوف داشته اند. سازمانها به دو طریق می توانند از نیروی انسانی به عنوان عاملی استراتژیک استفاده کنند:

۱- به دست آوردن سهم بیشتری از مهارتهای انسانی که به شدت مورد نیاز است.

۲- استفاده از منابع انسانی موجود برای بدست آوردن برتری نسبت به سایر سازمانها.

این امر به تنهایی امکان پذیر نیست و باید هماهنگی بسیار نزدیکی میان برنامه ریزی نیروی انسانی و سایر عوامل بهره وری وجود داشته باشد. روند تکاملی علم مدیریت نشان داده است که برنامه ریزی و تدبیر منابع انسانی بسی دشوارتر از برنامه ریزی و تدبیر منابع مادی است و دستیابی به این منابع گرانقدر و در نتیجه هدفهای سازمان بدون دوراندیشی نظام یافته امکان پذیر نمی باشد.

انسان به عنوان رکن اساسی توسعه، در چهارچوب فعالیتهای گروهی و سازمانی خود ایفاگر نقشی مهم و پراهمیت است. امروزه رشد و توسعه سازمانها در گرو بکارگماری صحیح منابع انسانی است و از آنجایی که انسانها در زمانهای خاص ایفاگر نقشها و وظایف گوناگون می باشند، نقش برنامه ریزی نیروی انسانی در ترمیم خلاء ناشی از ترک خدمت، بازنشستگی، ارتقاء، از کارافتادگی، ایجاد پستهای جدید، تنوع گرایی و ... مستلزم انتخاب و جایگزینی نیروهایی است که باید از طریق استخدام نیرو از خارج، یا ارتقاء نیروهای داخلی جوابگوی حرکت آتی سازمان باشند. (سید جوادین، ۱۳۷۵، صص ۱۹-۲۰)

تحقق اهداف نیروی انسانی مستلزم تحقیق و مطالعه انواع مشاغل سازمان، تهیه شرح وظایف و تعیین شرایط احراز شغل است که از طریق بکار بردن روشهای تجزیه و تحلیل و طبقه بندی مشاغل انجام می شود. تجزیه و تحلیل شغل شامل روشهایی است که بر اساس آن اطلاعات و حقایق مربوط به کیفیت و ماهیت هر یک از مشاغل سازمان و شرایط انجام وظایف و مسئولیت های مربوطه، به طور اصولی، جمع آوری، مطالعه، ارزیابی و یادداشت می شود. از آنجاکه تجزیه و تحلیل شغل واقعیت های شغل را تشریح و معرفی می کند و زمینه لازم را برای اتخاذ تصمیمات مناسب مدیریت منابع انسانی فراهم می سازد از این رو برخی صاحب نظران در بیان نقش و اهمیت تجزیه و تحلیل شغل از آن به عنوان قلب مدیریت منابع انسانی یاد کرده اند زیرا این مدیریت، صرفاً با تجزیه و

تحلیل شغل است که یقین حاصل می کند وظایف موجود در سازمان متناسب با یکدیگر و در جهت نیل به اهداف سازمان تنظیم شده است. (حاجی پور، ۱۳۸۸، ص ۵۱)

در نظام انطباق شغلی دو جزء عمده وجود دارد: **ویژگیهای شغل و ویژگیهای نامزد شغل**. ویژگیهای شغلی عبارتست از شرح مبسوط شغل و مشخصات آن و ویژگیهای نامزد شغل شامل اطلاعاتی درباره تجربه یا مهارتهای شغلی وی در شغلی ویژه است. این مشاغل همانهایی هستند که در ویژگیهای شغلی تعریف شده اند. ویژگیهای نامزد شغل همچنین رجحانها و دل بستگیهای نامزدهای شغل را فهرست می کند. با این گونه ویژگیها سازمان بهتر می تواند شمار بیشتری از کارجویان بالقوه شایسته را برای شغلهای مشخص پیدا کند. (دولان^۱، شولر^۲، ۱۳۸۱، ص ۱۵۴)

به بیان دیگر دو مفهوم اساسی در تجزیه و تحلیل شغل مستتر است:

۱- **شرح و وظایف شغل**^۳: شرح شغل عبارت از بیان واقعیت، کیفیت، وظایف و مسئولیتهای یک شغل است شرح شغل به طور معمول چندین جنبه شغل را همراه با مهارتها، دانش ها و تواناییهای لازم فهرست می کند.

۲- **شرایط احراز و تصدی شغل**^۴: شرایط احراز شغل به شرایط، ضوابط، تواناییها و حداقل هایی که باید متقاضی دارا باشد تا بتواند پست را احراز کند اطلاق می گردد نظیر سطح و رشته تحصیلی، تجارب مفید، دوره های آموزشی تکمیلی، دانش و مهارت، هوش، ادراک، وضعیت ظاهری و.... (حاجی پور، ۱۳۸۸، ص ۵۰)

باید اذعان داشت که فعالیت های منابع انسانی مانند تجزیه و تحلیل و طراحی شغل، گزینش و استخدام، ارزشیابی عملکرد، بهسازی و کاربرد نیروی انسانی، بستگی به توجه به نیازهای انسانی و توانایی های فردی و رفتاری دارد. این نیازها و توانایی ها در واقع توان تطبیق و سازگاری بین افراد و مشاغل است. مدیران و مربیان قابلیت های افراد را قبل از آموزش به دقت زیر نظر گرفته و بر اساس طراحی و اجرای دوره های آموزشی که منطبق بر طراحی های مطلوب شغلی هستند اطمینان حاصل می کنند که مسأله آموزش با قدرت فراگیری و توانایی های افراد همخوانی داشته باشد. بعد از آموزش نیز مطمئن می شوند که آموزش هایا ارائه شده، توانایی های افراد را بیشتر در جهت نیازهای شغلی توسعه داده و بهبود بخشیده است. بنابراین سنجش میزان توانایی ها و تفاوت های فردی (شخصیت و نگرش) و انگیزش به همراه مد نظر قراردادن موقعیت ها و در نتیجه پیش بینی رفتارهای آینده ناشی

1 - Dolan

2 - Schuler

3 - Job Description and Duties

4 - Job Qualification and Liability

از این قابلیت‌ها و نیازها، مهمترین هدف فعالیت های مدیریت منابع انسانی است. (سنجری کرهرودی، ۱۳۸۳، ص ۳۶)

۱-۲ بیان مسأله

در تمام سازمانها اعم از کوچک و بزرگ، انتفاعی یا غیر انتفاعی، باید از طریق استفاده بهتر از منابع انسانی به دنبال بهره وری بالاتر باشند. با وجود اینکه رویکردها متفاوتند، نقش کارمند و تیم کاری، عناصر اصلی در تحولاتی هستند که در محیط کاری پیشرو روی می دهد. اینها همه خصوصاً در حالی حائز اهمیت بسیار شده اند که کارفرمایان در تلاشند تا با عواقب و آثار متنوع نیروی کار و کاهش یافتن آن کنار بیایند. هر کارفرمایی تحت فشار است تا منابع انسانی را رشد دهد و بالقوه سازد و از استعدادهای موجود حداکثر استفاده را به عمل آورد. (شرمر^۱، هورن^۲، ۱۳۸۱، ص ۳۲۴)

صاحب نظران مدیریت، نیروی انسانی را مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی و بقای سازمان قلمداد کرده اند. رشد و توسعه آن (سازمان) را نیز در گرو انتخاب و به کار گماری صحیح نیروی انسانی در مشاغل و پستهای سازمانی می دانند. (Storey, 1999, p637)

بر این اساس، برخی مدیریت را علم و هنر انتخاب و به کار گماری شایسته ترین افراد، تلفیق مساعی فکری و جسمی آنان و هماهنگ کردن این مساعی در جهت هدف یا اهداف مورد نظر سازمان تعریف کرده اند. (ایران نژاد پاریزی و...، ۱۳۷۱، ص ۲۰)

گسترده‌گی و پیچیدگی سازمانها موجب شد که محققان و مدیران فعال در زمینه مدیریت روشهای نوینی را برای تسهیل در امر مدیریت و بهبود مسائل سازمانها و روابط خارج از سازمان ابداع کرده و به کار بگیرند.

محیط کار توانمند، محیطی است که در آن کارکنان نیروی محرکه اصلی هستند. (بلانچارد^۳، ۱۳۷۸، ص ۲۷۹)

به اعتقاد بسیاری از دانشمندان علوم رفتاری، سازمانها وجه انکار ناپذیر دنیای نوین امروز را تشکیل می دهند. ماهیت جوامع توسط سازمانها شکل گرفته و آنها نیز به نوبه خود به وسیله دنیای پیرامون و روابط موجود در آن شکل می گیرند. گرچه سازمانها به شکلهای مختلف و بر پایه اهداف گوناگون تاسیس و سازماندهی می شوند، اما بدون تردید تمامی آنها بر پایه تلاشهای روانی و جسمانی نیروی

1 - Shermer

2 - Horne

3 - Blanchard

انسانی که ارکان اصلی آن به حساب می آید، اداره و هدایت می گردند. از این رو زندگی افراد در جوامع نوین به شدت تحت نفوذ هستی و رفتار سازمانها قرار دارد. (ابطحی، ۱۳۷۲، ص ۳۸)

انطباق شغلی یک کوشش نظام مند است برای تشخیص مهارتها، دانش و استعدادهای افراد و نیز شخصیت، دلبستگیها و رجحانهای آنان برای آسان کردن انطباق آنان با مشاغل خالی. فشار روزافزون بر سازمانها برای اداره اثربخش کارمندیابی، گزینش و به کارگماری کارمندان تازه می تواند به ایجاد نظام انطباق شغلی خودکار شده با ارزش بینجامد.

شناخت و آگاهی از ویژگیهای فردی برای تعیین یک طرح شغل متناسب عملی بسیار حیاتی است. اگر قرار است شغلها با موفقیت پربار و غنی شوند، کارکنان باید برای انجام کارهای تازه از دانش و آگاهی لازم برخوردار باشند. هرگاه روش گروهی هم زمان برگزیده شود، کارکنان به کسب مهارتهای راه حل جویی و رفتار میان فردی نیاز دارند تا بتوانند به گونه ای اثربخش به شکل یک گروه عمل کنند. بدون این مهارتها، روش علمی ممکن است عملی تر و مناسبتر باشد. هرگاه کارکنان از توانایی یا جثه مناسب برای انجام کاری ویژه بی بهره باشند، استفاده از روش سازگار کردن کار با بدن انسان تنها راه چاره است. برای تعیین میزان برخورداری کارکنان از این مهارتها، دانش و تواناییها از آزمونهای مناسب استفاده می شود.

کار کردن در شغلها پربار شده یا در شغلها گروهی، پسند همگان نیست. همانگونه که کار کردن در شغلها تخصصی و تکراری و یکنواخت برای همه خسته کننده و کسالت آور نیست. شغلها غنی شده، بنا به روال از راه فراهم آوردن چالش، مسوولیت و معنی بیشتر، به عاملهای شخصیت، دلبستگی و رجحان فردی پاسخ می دهند. شغلهایی که بر پایه روش گروهی طراحی می شوند، ممکن است بخشی از نیازهای شخصیتی، علاقمندی و رجحان فردی را همراه با نیاز به تأثیر متقابل و پشتیبانی اجتماعی پاسخ گویند. تنها کسانی که دارای نیازهای رشد و شکوفایی اند (یعنی شوق به افزایش شناخت، پذیرش مسوولیت و با معنی کردن کار) احتمال دارد پیامدهای پرباری شغل را آشکار سازند. از این رو اگر سازگار کردن و تطبیق افراد با کار بر پایه مهارتها، دانش و شناخت، تواناییها، شخصیت، دلبستگیها و رجحانهای آنان عملی شود، بسیار سودمند است مدیر موفق و آینده نگر باید استعدادهای انسانی سازمان خود را برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده شناسائی کرده و از طریق برنامه ریزی های متنوع آموزشی و پژوهشی برای تصدی این مشاغل آماده نمایند.

۳-۱ سوالات اصلی تحقیق

یکی از دغدغه های مدیران سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور بحث انطباق افراد با مشاغلشان می باشد. زیرا عدم انطباق موجب بروز مشکلات زیادی در سازمان می شود که در فصل ۲ بحث کرده ایم. لذا در این تحقیق برآنیم که سوالات اصلی تحقیق به شرح زیر را پاسخ دهیم:

۱- آیا در این سازمان انطباق لازم بین شغل و شاغل وجود دارد یا خیر؟

۲- چه راهکارهایی برای بهبود تطبیق شغل با شاغل می توان ارائه نمود؟

۴-۱ اهمیت و ضرورت تحقیق

افراد سازمان کانون توجه مدیریت منابع انسانی هستند. در واقع، کارکنان اصلی ترین عنصر هر سازمان اند، و سازمانی که کارکنان توانمندتر و بهره ورتر دارد، موفق تر است. (استوارت^۱، براون^۲، ۱۳۸۸، ص ۴)

با توجه به اینکه زیر مجموعه های نظام مدیریت منابع انسانی در هر سازمان و موسسه به طور زنجیروار و نظام مند به یکدیگر مرتبط بوده و تعامل مستمر دارند، لذا هر یک از فرآیندهای مربوط به شغل و شاغل باید به طور متناسب و متوازن در نظر گرفته شوند. در غیر این صورت حتی اگر نیروی انسانی جذب شده، آموزش دیده، مهارت یافته و خوب نگهداری شده ولی بر اساس ویژگیهای شغلی و عوامل انسانی به کار گرفته نشوند، تمام کوششهای مدیران منابع انسانی و سازمانها بیهوده بوده و تمام دلسوزی ها نقش بر آب خواهد شد. (سنجری کهرودی، ۱۳۸۳، ص ۳۱)

بررسی ژرف درباره پیوستگی شخص و شغل در قلمروی بهره وری و کیفیت زندگی کاری از اهمیت ویژه ای برخوردار است. خوشبختانه، کوششهایی که در طراحی مجدد شغل صورت می گیرد می توانند در هر دو قلمرویی که گفته شد، سودمند باشند. موضوع مهم برای مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی آن است که معین نماید آیا طراحی شغل می تواند به بهتر کردن کیفیت زندگی کاری و افزایش بهره وری کمک کند و سپس آن برنامه متناسب طراحی شغل را به اجرا درآورد؟ (دولان، شولر، ۱۳۸۱، ص ۱۲۹).

انتخاب صحیح کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است. زیرا انتخاب غلط یا نابجا، یعنی انتخاب کسانی که توانایی و شایستگی انجام دادن کار را ندارند یا کسانی که بعد از مدتی سازمان را ترک

1 - Stuart
2 - Brown

می کنند، هزینه های سنگینی به سازمان تحمیل می کند. (سعادت، ۱۳۸۹، ص ۱۱۹) و بالعکس استخدام کارکنان توانمند و با انگیزه ای که با فرهنگ سازمان هماهنگی دارند، می تواند علاوه بر کاهش مسائل انضباطی، موجب کاهش هزینه های جابجایی و جایگزینی پرسنل شود به همین دلیل سازمان هایی که از روش های مناسب برای گزینش منابع انسانی خود استفاده می کنند، سود آوری و رشد بالاتری دارند. (استوارت، براون، ۱۳۸۸، ص ۲۴۲)

۱-۵ اهداف تحقیق

۱-۵-۱ هدف اصلی

آسیب شناسی وضعیت انطباق شغل با شاغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور و ارائه الگوی بهینه.

۱-۵-۲ اهداف فرعی

- آسیب شناسی وضعیت انطباق ویژگیهای جسمی شاغل با شاغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور و ارائه الگوی بهینه.
- آسیب شناسی وضعیت انطباق ویژگیهای ذهنی (هوش، خلاقیت) شاغل با شاغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور و ارائه الگوی بهینه.
- آسیب شناسی وضعیت انطباق ویژگیهای شخصیتی شاغل با شاغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور و ارائه الگوی بهینه.
- آسیب شناسی وضعیت انطباق ویژگیهای اکتسابی شاغل با شاغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور و ارائه الگوی بهینه.

۱-۶ قلمرو تحقیق

۱-۶-۱ قلمرو موضوعی

به طور کلی این تحقیق در زمره مباحث منابع انسانی می باشد و به صورت جزئی در زمره مباحث انطباق شغل با شاغل قرار می گیرد.

۱-۶-۲ قلمرو زمانی

قلمرو زمانی در این تحقیق سال ۱۳۸۹ می باشد.

۱-۶-۳ قلمرو مکانی

قلمرو مکانی این تحقیق ستاد سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور می باشد.

۱-۷ فرضیات تحقیق

۱-۷-۱ فرضیه اصلی

بین ویژگیهای شاغلین و ویژگیهای مورد نیاز شغل در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور، انطباق وجود دارد.

۱-۷-۲ فرضیات فرعی

- ۱) بین تواناییهای فرد با تواناییهای مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۱-۱: بین تواناییهای هوشی (ذهنی) فرد با تواناییهای هوشی مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۱-۲: بین تواناییهای فیزیکی (جسمانی) فرد با تواناییهای فیزیکی مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۲) بین ویژگیهای شخصیتی فرد با ویژگیهای شخصیتی مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۲-۱: بین میزان ریسک پذیری فرد با میزان ریسک پذیری مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۲-۲: بین میزان سازگاری با موقعیت فرد با میزان سازگاری با موقعیت مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۲-۳: بین میزان خودشکوفائی (عزت نفس) فرد با میزان خودشکوفائی مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۳) بین ویژگیهای اکتسابی فرد با ویژگیهای اکتسابی مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۳-۱: بین تحصیلات فرد با تحصیلات مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۳-۲: بین سابقه (تجربه) فرد با سابقه مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.
- ۳-۳: بین مهارت فرد با مهارت مورد نیاز شغل، انطباق وجود دارد.