

بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیتی (برونگرایی-درونگرایی) رؤسای کمیته امداد امام خمینی (ره) سراسر کشور با مهارتهای شغلی آنان

دکتر علیرضا شیروانی^۱

ابوالقاسم رستگار^۲

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی ویژگیهای شخصیتی (برونگرایی - درونگرایی) رؤسای کمیته‌های امداد امام‌خمينی (ره) سراسر کشور و ارتباط آن با مهارتهای شغلی (فنی ، انسانی و ادراکی) انجام شده است. بدین منظور با استفاده از نظریه آیزنک^۳ و بهره‌گیری از تست استاندارد شخصیت به اندازه‌گیری صفت^۴ برونگرایی و درونگرایی اقدام گردید. طبق این مدل ، صفات به سه عامل برونگرایی (E) ، روان آزرده خوئی (N) و دروغ سنجی (L) تعمیم داده شده است که در این تحقیق صفت برونگرایی مورد نظر قرار گرفت. روش انجام این پژوهش ، توصیفی - همبستگی از شاخه تحقیقات میدانی است و از لحاظ ماهیت و وسعت کاربرد یک پژوهش کاربردی و از لحاظ زمانی ، یک تحقیق مقطعی به حساب می‌آید. جامعه

^۱ - استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی (baleandisheh@hotmail.com)

^۲ - کارشناس ارشد مدیریت دولتی

^۳ - Eysenck Theory

^۴ - Trait

آماري پژوهش حاضر را کليه مديران سطح شهرستان‌ها و منطق کل کشور که در کيته امداد اصطلاحاً رئيس شاخه ناميده می شوند و تعداد آنها بر اساس آمار معاونت نظارت و هماهنگی کمیته امداد در سراسر کشور امام خمینی (ره) در سال ۱۳۸۵ پانصد و نود و پنج (۵۹۵) نفر است، تشکیل می دهد. ابزار اندازه گیری در این پژوهش پرسشنامه است. پس از جمع آوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل نتایج با استفاده از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t مستقل و آزمون تحلیل واریانس یک طرفه) چهار فرضیه به بوته آزمایش نهاده شد، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می دهد که بین برونگرائی و درونگرائی با مهارتهای فنی مديران رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. بدین معنی که هر چه فرد برونگراتر باشد از مهارت فنی بالاتری برخوردار است. در بررسی رابطه بین برونگرائی و درونگرائی روسا با مهارتهای انسانی آنها نیز رابطه وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از این تحقیق نشان می دهد که بین ویژگیهای دموکرافیک (سن، تاهل، سابقه خدمت و ...) و مهارتهای شغلی مديران رابطه وجود ندارد. در پایان نیز پیشنهاداتی ارائه گردیده است.

واژه‌های کلیدی: ویژگیهای شخصیتی، مهارتهای شغلی، برونگرائی، درونگرائی

مقدمه

در برنامه‌ریزی‌های توسعه، نیروی انسانی مهمترین عامل در جهت تحقق اهداف تلقی می‌گردد، در این راستا، این پرسش که چرا افراد متفاوتند، برای درک رفتار انسان ضرورت اساسی دارد. بدیهی است که اختلافات فردی باعث بسیاری از تفاوت‌های رفتار انسانی است. لذا شناخت خصلت‌ها، توانمندیها و ناتوانیها، نگرش‌ها و احساسات انسان و نیز درک و فهم علل رفتارهای او و

پیش‌بینی عملکردها و کنش‌هایش از دیرباز مورد توجه و علاقه اندیشمندان علوم اجتماعی مانند روانشناسان، مردم‌شناسان، متفکران و جامعه‌شناسان بوده است. بدون شک تطبیق تواناییها و استعدادهای فرد با مشاغل مورد نیاز جامعه، سبب کارآئی و اثربخشی بیشتر، بهبود کیفیت کار، موفقیت و رضایت او می‌شود. مطالعات نشان داده که بعضی از مشکلات مشترک کارکنان و مدیران، واقعاً با عوامل شخصیتی مرتبط می‌باشد (بلاک، ۱۹۸۱) از طرف دیگر قرن بیست و یکم را قرن مدیریت نامیده‌اند. شاید یکی از مهمترین فعالیت‌ها در زندگی اجتماعی بشر امروز را بتوان مدیریت دانست در عصر حاضر به مدد این فعالیت است که مأموریت‌ها و اهداف سازمان‌ها تحقق می‌یابند، از منابع و امکانات موجود بهره‌برداری می‌شود و تواناییها و استعداد انسان‌ها از قوه به فعل در می‌آید (الوانی، ۱۳۸۳). مدیران بخش دولتی نیز مانند دیگر افراد جامعه، دارای تفاوت‌های فردی، استعدادها، انگیزه‌ها، رغبت‌ها و تمایلات مخصوص به خود می‌باشند. آنها نیز دارای تواناییها و علایق مختلف هستند و از نگرش، دانش و مهارت‌های متفاوتی برخوردارند. بدیهی است این‌گونه تفاوت‌های فردی و شخصیتی بر نحوه عمل و رفتار آنان تأثیر خواهد گذاشت. بدین سان همه مدیران به حکم آنکه مدیر هستند به یک شیوه عمل نمی‌کنند. این تفاوت‌ها علاوه بر آنها می‌تواند از تفاوت سطح دانش، نگرش و نظام ارزشی آنها متأثر باشد، از تفاوت‌های ناشی از شخصیت هر یک از آنها نیز سرچشمه می‌گیرد (ابوالقاسمی، ۱۳۷۰). در واقع شخصیت یکی از عوامل مهمی است که بر عمل و رفتار مدیران تأثیر می‌گذارد و این تأثیرپذیری از شخصیت در نهایت در تصمیمات و رفتار سازمانی آنان مؤثر خواهد بود، بدین ترتیب می‌توان انتظار داشت که مدیران به تبع نوع شخصیت خویش، طرز عمل و رفتارهای متفاوتی داشته باشند (صانعی پور، ۱۳۷۲). در تحقیقی که توسط یکی از مراکز استخدامی توکیو انجام گرفته، سازمان‌های بزرگ و موفق ژاپن بیشترین تأکید و توجه را در گزینش اولیه داوطلبین کار، به نوع شخصیت مناسب، در

تقدم دوم جسارت و شهامت و در درجه سوم به مهارت آنها دارند. همچنین مطالعات اخیر در حوزه مدیریت منابع انسانی پنج ویژگی فردی داوطلبین کار را که تا حد زیادی موفقیت آنها را در پیشبرد اهداف سازمان‌ها و نیز ایجاد رضایت شغلی در مسیر خدمتی آنان را تأمین می‌کند، مورد تأکید قرار داده‌اند. و این ویژگی‌ها عبارتند از: شخصیت، استعداد، علاقه، هوش و مهارت (میرسپاسی، ۱۳۷۸). اما تحقیقات نشان می‌دهد که عامل شخصیت در بسیاری از موارد نقشی بسیار مهم و قابل توجه دارد (حسینیان، ۱۳۷۲).

تعریف شخصیت^۱ و نظریه‌های آن

شخصیت را شاید بتوان اساسی‌ترین موضوع علم روانشناسی دانست زیرا محور اساسی بحث در زمینه‌هایی مانند یادگیری، انگیزه، ادراک، تفکر، عواطف و احساسات، هوش و مواردی از این قبیل است. تعریف لغت شخصیت بستگی به نوع تئوری یا نظریه هر دانشمند دارد. برداشت‌هایی متفاوت از مفهوم شخصیت به وضوح نشان می‌دهد که معنای شخصیت در طی تاریخ بسیار گسترده‌تر از مفهوم تصویر صوری و اجتماعی اولیه آن شده است (شاملو، ۱۳۷۰). در حال حاضر شخصیت به روند اساسی و مداوم درباره‌ی خرد انسان، اطلاق می‌شود و تعریف آن از دیدگاه هر دانشمند یا مکتب یا گروهی به نظریه یا تئوری خاص آنها بستگی دارد. لیکن تعریف نسبتاً جامع چنین است: شخصیت عبارت است از مجموعه‌ای سازمان یافته و واحدی متشکل از خصوصیات نسبتاً ثابت و پایدار که بر روی هم فرد را از سایر افراد متمایز می‌کند (کریمی، ۱۳۷۷). از نظر کتل^۲ شخصیت عبارت است از امکان پیش‌بینی آنچه یک شخص در موقعیتی معین انجام خواهد داد (سیاسی، ۱۳۷۷) آلپورت^۳ نیز شخصیت را سازمان پویایی از سیستم‌های روان‌تنی

^۱- Personality

^۲- Cattele

^۳- W. Allport

فرد می‌داند که رفتارها و افکار خاص او را تعیین می‌کند. تعریف آیزنک^۱ از شخصیت تعریف کامل‌تری است، زیرا همه عناصری که موجودیت فرد را تشکیل می‌دهد در بر می‌گیرد. امتیاز تعریف آیزنک در این است که امکان تشخیص چهار جنبه‌ای را فراهم می‌آورد. آیزنک شخصیت را عبارت از کلیت یک پارچه منش^۲، مزاج^۳، هوش و جسم تعریف می‌کند (گنجی، ۱۳۷۵). ویژگیهای شخصیتی را اصطلاحاً صفت، خاصه^۴ یا رگه می‌نامند و شخصیت را به معنای مجموعه‌ای از رگه‌هایی که یک فرد را مشخص می‌کند تعریف می‌نماید. از زمانی که به روش علمی به بررسی شخصیت پرداخته شده، این نیاز احساس شده است که باید داده‌های عینی را جانشین ادراک ذهنی نمود. آنگاه بدین منظور یک رگه را با واکنش‌ها یا رفتارهایی که در پاره‌ای از موقعیت‌ها بروز می‌کنند تعریف نمود. بدین معنی که هر رگه به مقدار یک متغیر شخصیت به حساب می‌آید (منصور دادستان، ۱۳۶۸). تقسیم‌بندی‌های زیر در نظریه‌های شخصیت وجود دارد: نظریه تحلیلی (رویکرد روانکاوی)، رویکرد نوروانکاوی، رویکرد صفات، نظریه‌های تیپ شناسی شخصیت و نظریه‌های کوچک یا نوار باریک (سیاسی، ۱۳۷۱).

نظریه صفات^۵

از جمله نظریه‌هایی که تأثیر بسیاری بر تحقیق و نظریه در شخصیت دارد، نظریه صفات است. در این دیدگاه شخصیت به اجزایی که صفات نامیده می‌شود تقسیم می‌شود و تلاش می‌کنند که رفتار شخص را با اندازه‌گیری صفات پیش‌بینی نمایند. طرفداران این دیدگاه معتقدند خصوصیات شخصیتی هر طور که ارزیابی شوند، با رفتار ارتباط دارند. فرض اصلی این دیدگاه این است که، پاسخ‌های

¹⁻ Eysenck

²⁻ Charater

³⁻ Humor

⁴⁻ Trait

⁵⁻ Trait Theory

متفاوت انسان‌ها به موقعیت‌های خاص به دلیل آمادگی‌های مشخصی است که در آنها موجود است، به این آمادگی‌ها صفات گفته می‌شود. به عبارت دیگر افراد را می‌توان با توجه به این طرز رفتارهای خاص آنها، شناسایی و توصیف نمود. اگرچه نظریه پردازان در تعیین صفاتی که شخصیت انسان را تشکیل می‌دهند از یکدیگر متفاوتند، ولی همگی آنها بر این باورند که این صفات، پایه‌های اصلی شخصیت انسان را تشکیل می‌دهد. محققان صفات بخصوص روانشناسان صنعتی، همچنان به دنبال یافتن آن دسته از خصوصیات شخصیتی‌اند که در موفقیت شغلی تأثیر گذارند (پروین، ۱۳۷۴). روش علمی انتخاب و اندازه‌گیری تعداد معدودی از این صفات، تحلیل عاملی، است. یک روش ریاضی که اساس آن همبستگی است و نشان می‌دهد که چگونه موضوعات در تست‌های شخصیتی به یکدیگر ارتباط دارند. یک نوع تحلیل عاملی پرسش‌ها، در تست‌های شخصیتی یا مقیاس‌های درجه‌بندی وجود دارد (هاشمیان، ۱۹۹۳). صفات، شباهت بسیار با عادات دارد ولی به جز آن و کلی‌تر از آن است. صفت معمولاً شامل چندین عادت است. عادات نمی‌توانند بر صفات چیره گردند ولی صفات می‌توانند عادات تازه به وجود آورند. صفت چنانچه اشاره شد خصوصیات و کیفیتی است موجود در شخص در صورتی که تیپ یک مفهوم انتزاعی است نه یک چیز واقعی (سیاسی، ۱۳۷۱). ریموند کتل^۱ در تحقیقات خود از روش تحلیل عامل استفاده نموده است. او نسبت به این روش علاقه شدید نشان می‌داد و معتقد بود که اگر شخصیت نتواند چیزی را اندازه بگیرد یا اثبات کند باید آن را فلسفه هنر نامید نه نظریه شخصیت. در روانشناسی هدف کتل از مطالعه شخصیت پیش‌بینی رفتار است. او به دنبال آن است که پاسخ مشخصی را به یک موقعیت خاص پیش‌بینی نماید، پس او هم شخص و موقعیت و هم تعامل آنها را در ایجاد رفتار مؤثر می‌داند (شولتز، ۱۹۹۰). کتل

¹ Ramond Cattel

به تأثیرات نسبی وراثت و محیط در شکل‌دهی شخصیت علاقه‌زبانی نشان داده است. او به وسیله مقایسه آماری شباهت‌های موجود بین دوقلوهایی که در یک خانواده پرورش یافته‌اند. دوقلوهایی که جدا پرورش یافته‌اند، اهمیت عوامل وراثتی و محیطی را بررسی کرد. بنابراین او قادر بود درجه تفاوت‌های موجود در صفات را که ممکن است با تأثیرات ژنتیکی یا محیطی نسبت داده شوند برآورد کند. در مجموع کتل نتیجه گرفت که یک سوم شخصیت ما به صورت ژنتیکی و دو سوم آن توسط تأثیرات اجتماعی و محیطی تعیین می‌شود. کتل برای ارزیابی شخصیت چندین آزمون ساخت که مشهورترین آنها 16PF^۱ است که پایه ۱۶ صفت عمقی اصلی قرار دارد (شولتز و سیدنی، ۱۹۹۸).

نظریه آیزنک

آیزنک بر خلاف کتل از تعداد بی شماری از صفات نسبتاً مستقل صحبت نمی‌کند. بلکه از تعداد صفات محدودی که تحت عنوان سه تیپ شخصیتی طبقه‌بندی می‌شود بحث می‌کند. آیزنک کار تحقیقاتی خود را نخست بایک فرضیه آغاز می‌کند و بعد به استقراء آن می‌پردازد ولی می‌کوشد با تستها و روشهای آماری، درستی فرضیه‌های خود را با بدست آوردن عوامل محدود معلوم نماید. آیزنک در تحقیقات خود تقریباً همیشه از دو گروه متفاوت استفاده می‌کند. این دانشمند اولین کسی بود که دو عامل هیجان‌پذیری - روان‌رنجوری و برونگرایی - درونگرایی را با روش تحلیل بدست آورد (آیزنک، ۱۹۸۲). آیزنک جنبه‌های توصیفی شخصیت را شامل دو طبقه عنوان می‌نماید:

الف) طبقه‌بندی مقوله‌ای: که براساس چهارمزاج معرفی شده جالینوس (صفراوی^۲، سوداوی^۳، دموی^۴ و بلغمی) تنظیم گردیده است. بر طبق این طبقه‌بندی

^۱- The 16 PF (Personality Factor) Test

^۲- Choleric

^۳- Melancholic

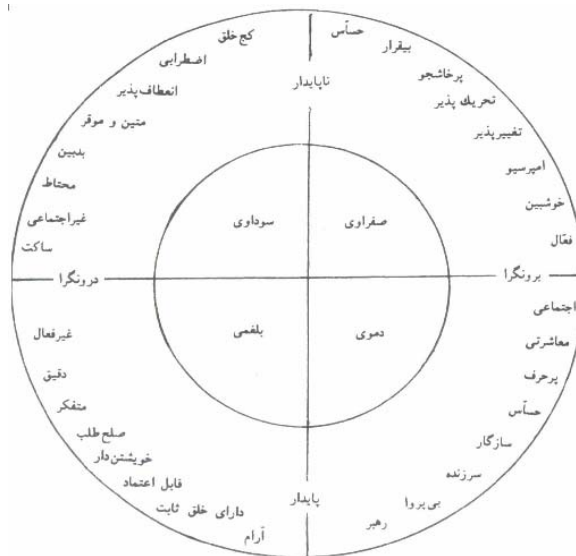
^۴- Sanguine

می‌توانیم هر فردی را در یکی از چهار بخش مطروحه که آنها را صفراوی ، سوداوی ، دموی و بلغمی نامیده‌ایم قرار دهیم و هیچ‌حالت بینابینی وجود ندارد. در مزاجها هیچ حالت مرکبی مانند دموی - بلغمی نیز وجود ندارد.

ب) طبقه بندی تیپ‌های شخصیتی: آیزنک در این طبقه بندی تیپ‌های شخصیتی را به صورت گروه‌های مستقل و مجزا از هم که به توان مردم را بر اساس آنها طبقه بندی کرد تعبیر نمی‌کند بلکه معتقد است که تیپهای شخصیتی شکل ابعاد به هم پیوسته‌ای هستند که در راستای آن مردم با هم تفاوت دارند. برونگرایی - درونگرایی خود انتهای یک بعد واحد هستند. یک فرد نمی‌تواند کاملاً برونگرا یا کاملاً درونگرا باشد در واقع بیشتر مردم در جایی نزدیک به وسط ابعاد درونگرایی و برونگرایی قرار می‌گیرند (آیزنک، ۱۹۵۳).

ارتباط تیپهای شخصیتی برونگرایی و درونگرایی با چهار مزاج جالینوس با نگاهی به شکل ۱

مشاهده می‌شود.



شکل ۱: روانشناسی شخصیت (کریمی، ۱۳۷۷)

در شکل فوق در دایره کوچک مزاجهای چهارگانه دیده می شود. در بیرون این دایره نتایج تعداد زیادی آزمایشهای نوین ارائه شده که در آن طرحهای رفتاری گروههای بزرگ انسانها توسط خود آنان با دیگران درجه بندی می شود. علاوه بر آن می توان بخش اعظم شخصیت را در قالب دو بعد عمده توصیف کرد. یعنی برونگرایی - درونگرایی و دیگری پایداری و ناپایداری (شولتز، ۱۹۹۸) آیزنک جنبه های علی شخصیت را به کمک تحلیل عوامل وراثتی و محیطی، علل زیربنایی اختلالهای شخصیت بررسی می کند. به نظر وی صفات و ابعاد بطور عمده توسط وراثت تعیین می شوند. هر چند شواهد پژوهشی تا امروز مؤلفه ژنتیکی نیرومندتری را برای ابعاد برونگرایی - درونگرایی نشان می دهد تا برای روان پریش خوئی، آیزنک تأثیرات محیطی بر شخصیت، همچون تعامل های خانوادگی در دوران کودکی را نادیده می گیرد (آیزنک، ۱۹۹۰).

نهایتاً نکات عمده در نظریه آیزنک بشرح زیر است:

- ۱- معتقد به سنخهای ارثی و پدیداری در جنبه های توصیفی شخصیت
- ۲- معتقد به تحریک و بازدارندگی به عنوان بخش سرشتی شخصیت در جنبه علی شخصیت
- ۳- برونگرایی، اجتماعی بودن، برتری طلبی، فعالیت و صفات دیگری از این قبیل را سنخ های پدیداری (محیطی) نامید و رابطه میان سنخهای ارثی را با معادله زیر نشان داد.

$$\text{توان تحریکی} - \text{بازدارندگی} \times \text{آثار محیطی} = \text{برونگرایی} - \text{درونگرایی}$$
- ۴- کار آیزنک ترکیبی است از انواع شخصیتی جالینوس، مکتب رفتارگرایی، کارهای پاولوف؛ کارهای یونگ و تحلیل های آماری برای توجیه و تبیین شخصیت آدمی (کریمی، ۱۳۷۰).

برونگرایی و درونگرایی چیست؟

افراد آدمی در تعامل با یکدیگر دو نوع طرز تلقی و جهت گیری متفاوت از خودنشان می دهند. در عبارات ذیل خصوصیات افراد هر دو نوع شخصیت که به بهره گیری از دیدگاهها و نظریات دانشمندان احصاء گردید معرفی می گردد.

خصوصیات افراد برونگرا:

- ۱- افراد برونگرا عمدتاً اجتماعی و خوش برخوردند.
- ۲- در موافقت با اقتضای جهان بیرونی زندگی می کنند.
- ۳- توجه و علاقه آنها به محیط بلاواسطه است.
- ۴- به اشخاص و امور توجه دارند.
- ۵- هماهنگ با مقتضیات جامعه رفتار می کنند.
- ۶- برانگیختگی به آرامی صورت می گیرد و در حالی که بازداری در آنها بسرعت و بطور قوی اتفاق می افتد.
- ۷- رویدادهای اتفاق افتاده را ناشی از محبت و اقبال می دانند.
- ۸- سبک آمرانه را ترجیح می دهند.

خصوصیات افراد درونگرا:

- ۱- به درد حساس ترند و زودتر خسته می شوند.
- ۲- احتمالاً کم حرف و گوشه گیر هستند.
- ۳- بیشتر علاقه دارند در خود فرو رفته تا اینکه با دیگران ارتباط برقرار کنند.
- ۴- با جهان خارج در نبرد است.
- ۵- برانگیختگی در آنها به سرعت و بطور قوی ایجاد می شود در حالیکه بازداری بطور ضعیف
- ۶- علاقه مند مطالعه و خواندن به جای معاشرت با دیگران است.
- ۷- تمایل به برنامه ریزی و آینده نگری دارد.

۸- برای الهام گیری بیشتر به افکار و احساسات درونی خویش تکیه می کند.

مهارتهای شغلی مدیران

از آنجائیکه مسئولیت های مدیران متنوع و پیچیده بوده است ، اندیشمندان مدیریت هر کدام مهارتهای خاصی را پیشنهاد می کنند. یکی از نظریات جامع در این راستا تقسیم بندی رابرت کتر است که به شرح ذیل تشریح و تبیین می گردد. یک راه مؤثر برای دقت و توجه به عملکرد مدیران این است که آنها را از زاویه مهارتها یا شایستگی هایی که برای تأمین موفقیت آمیز هدفها لازم است مورد توجه قرار دهیم. رابرت کتر^۱ مهارت های لازم برای مدیران را به سه گروه تقسیم کرده است که آنها عبارتند از: مهارتهای فنی^۲ ، مهارتهای انسانی^۳ و مهارتهای ادراکی^۴ (کتر، ۱۹۷۴).

۱- مهارتهای فنی مدیریتی:

یکی از مهارتهایی که تضمین کننده موفقیت مدیران است مهارت فنی می باشد. مهارت فنی ، دانایی و توانایی در انجام وظایف خاصی است که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزارهای ویژه و شایستگی در رفتار و فعالیت است (علاقه بند، ۱۳۷۶). مهارتهای فنی از طریق تحلیل ، کاروزی و تجربه حاصل می شود. معمولاً مدیران این مهارتها را طی دوره های آموزشی یا کارآموزی فرا می گیرند، این دوره ها عبارتند از: دانش شغلی ، روشهای برنامه ریزی ، بودجه بندی ، کنترل مالی ، کارگزینی و

ویژگی بارز مهارت فنی این است که می توان به بالاترین درجه شایستگی و خبرگی در آن دست یافت (اقتداری، ۱۳۷۲).

^۱-Robert Katz

^۲- Technical Skills

^۳-Human Skills

^۴- Conceptual Skills

۲- مهارت‌های انسانی مدیریتی:

مهارت انسانی، یعنی توانایی در کار کردن، درک نمودن و ایجاد انگیزش در فرد یا گروه. بسیاری از افراد از نظر فنی مهارت بسیار بالایی دارند ولی از نظر روابط انسانی شایستگی لازم را ندارند. برای مثال امکان دارد یک نفر از نظر گوش دادن به حرف دیگران بسیار ضعیف باشد و تحمل شنیدن حرفی را نداشته باشد از این رو نمی‌تواند دیگران را درک کند و مسائل و مشکلاتی را که بین افراد بوجود آمده حل نماید، از آنجائیکه که مدیران کارها را از طریق یک کانال و به وسیله دیگران انجام می‌دهند باید از نظر ارتباط، ایجاد انگیزه و تفویض اختیار از مهارت بالایی برخوردار باشند (رابینز، ۱۳۸۱). مهارت انسانی توانایی داوری در کار به وسیله کارکنان به انضمام آگاهی از فن تشویق و بکارگیری رهبری مؤثر است. تأکید بر مهارت انسانی امروزه در درجه اول اهمیت قرار دارد و طبق نتایج تحقیقات انجام شده، مهمترین توانایی یک مدیر، توانایی او در رفتار با کارکنان و مردم است (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۰) مدیران باید علاوه بر آگاهی از فرآیندهای رفتاری رایج در شغلشان با انسان به عنوان عامل اصلی در کار نیز آشنایی داشته باشند. رفتار سازمانی برای آگاهی یافتن در این زمینه سه راه عمده را پیشنهاد می‌کند: انسانها به عنوان اعضاء سازمان، انسانها به عنوان منابع و انسانها به عنوان موجودات منحصر به فرد (مورهد؛ گریفین - ۱۳۷۴).

مهارت‌های ادراکی

مدیران باید بتوانند از نظر فکری مسائل و مشکلات پیچیده را تجزیه و تحلیل کنند و آنها را شناسایی نمایند. ممکن است مدیران از نظر فنی و همچنین ایجاد ارتباط بین افراد دارای شایستگی و صلاحیت کافی باشند ولی نتوانند اطلاعات را به صورتی معقول تفسیر نموده و آن را پردازش کنند (رابینز، ۱۳۸۱). مهارت ادراکی یا مفهومی، توانایی فهمیدن پیچیدگی‌های کل سازمان و آگاهی از این که آیا در خور شرایط سازمان عمل می‌کند یا خیر. این آگاهی موجب می‌شود که

فرد بجای این که فقط بر مبنای هدف‌ها و نیازهای گروه نزدیک و بلافصل خود عمل کند. اقدامات خود را بر هدفهای کل سازمان استوار کند. به عبارتی دیگر توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته بوده و تغییر در هریک از بخشها الزاماً بخش‌های دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف مدیر را قادر می‌سازد که به طریقی تصمیم‌گیری یا اقدام کند که موجبات اثر بخشی سازمان و رضایت کارکنان آن را فراهم نماید (هرسی و بلاچارد، ۱۳۸۰). اکتساب مهارت ادراکی مستلزم آموزش نظریه‌های علوم رفتاری به ویژه تئوریهای سازمان، مدیریت و تصمیم‌گیری و کاربرد علمی آنهاست (کتز، ۱۹۷۴). بنابراین توفیق در هر تصمیم به مهارت ادراکی کسانی وابسته است که به اخذ تصمیمات مبادرت می‌روزند و یا اینکه تصمیمات را به مورد اجرا می‌گذارند. اگر هریک از مدیران ارتباط کلی و اهمیت تغییر را درک کند بدون تردید در اجرای آن نیز موفق‌تر خواهند بود. در نتیجه امکان موفقیت همگان افزونتر خواهد گشت (توتونچیان، ۱۳۷۰).

توانمندسازی مدیران و پرورش مهارتها

ممکن است برنامه‌های متعددی در زمینه توانمندسازی به علت عدم توجه به پرورش مهارتهای مدیریت با ناکامی روبرو گردد. در برنامه‌ریزی‌هایی که صرفاً به انتقال معلومات یا پرورش بعضی از صفات خاص در افراد توجه شود. اما توفیق قابل ملاحظه‌ای در ازدیاد مهارتهای مدیریت حاصل نخواهد شد (کتز، ۱۹۷۴). پرورش مهارتهای فنی سالها مورد توجه صنایع و مؤسسات آموزشی بوده‌است و به همین جهت در این زمینه پیشرفت‌هایی زیاد حاصل گردیده‌است. پایه‌ریزی محکم هریک از تخصص‌ها از نظر اصول، ساخت‌ها و روش‌های توأم با تمرین و تجربه عملی شخصی بسیار سودمند است. در مقابل مهارت انسانی کمتر مورد توجه بوده و تنها در سالهای اخیر در زمینه پرورش آن پیشرفت‌هایی منظم و چشمگیر رخ

داده است. اساس پرورش مهارت‌های انسانی بر روانشناسی، جامعه‌شناسی و مردم‌شناسی استوار بوده است. مدیر باید سعی کند بجای تکیه کردن بر نظرهای مشورتی دیگران، مهارت انسانی را در خود پرورش دهد. برای پرورش مهارت ادراکی نیز روش‌های متعددی به کار رفته است. اما نتایج آنها متفاوت است. یکی از بهترین روش‌های پرورش مهارت‌های ادراکی آموزش حرفه‌ای است، بدین معنی که سرپرست جوانان مستعد سازمان را از کاری به کاری دیگر که از لحاظ مسئولیت در یک سطح قرار دارند، انتقال می‌دهد و بدین وسیله به آنها فرصت می‌دهد تا کار سایر همکاران خود را نیز بیاموزند (توتونچیان، ۱۳۷۰). آموزش و توانمندسازی باید در برگیرنده مدیران در همه سطوح باشد. آموزش تنها برای شما و اندکی از کارکنان برگزیده نیست. همچنین آموزش فقط برای رده‌های پائین نباید در نظر گرفته شود. مدیران بالای یک سازمان ممکن است نیازهای آموزشی را برای مسئولین خط اول ضروری تلقی نمایند. بنابر این همه مدیران عالی بایستی آموزش ببینند تا نمونه‌ای از تعهد نسبت به ادامه آموزش و بهسازی برای سایر افراد سازمان فراهم گردد.

فراگرد توانمندسازی و آموزش مدیران

بانگاهی به گام‌های فراگرد توانمندسازی مشاهده می‌کنیم که در سرآغاز شغل کنونی، سپس شغل بعدی در نردبان خدمت و سرانجام نیازهای درازمدت آینده سازمان مطمح نظر قرار دارد. شغل کنونی: آموزش و توانا نمودن باید بر پایه تجزیه و تحلیل نیازها، که از سنجش افکار و عملکرد واقعی در برابر عملکرد و رفتار مورد انتظار بدست می‌آید استوار است.

شغل بعدی: یعنی فراهم نمودن زمینه‌های شناخت نیازهای آموزش شغل بعدی؛ نیازهای آینده: سازمان‌های پیشرو گامی فراتر از نگرش آموزش پیش‌بینی می‌کنند. آنان خود را برای آینده دورتری آماده می‌کنند و این فکر مستلزم

با توجه به اهمیت نقش مدیران در تحقق اهداف کمیته امداد می بایست این افراد از بین عناصر آگاه و توانمند انتخاب شوند که دارای استعداد و زمینه های مناسب شخصیتی نیز باشند .

لذا با نظر به ضرورت شناخت ویژگی های شخصیتی مدیران و انطباق و همبستگی این ویژگیها با مهارتهای شغلی آنها این پژوهش قصد دارد که رابطه بین ویژگیهای شخصیتی (نظریه آیزنک) روسای کمیته امداد و مهارتهای شغلی (نظریه کتز) آنان را مورد بررسی قرار دهد .

نهایتا جنبه مجهول این است که آیا بین ویژگیهای شخصیتی (درون گرایی و برون گرایی) و مهارتهای شغلی (فنی، انسانی و ادراکی) رابطه وجود دارد یا خیر؟ و دوم اینکه در صورت وجود رابطه از چگونگی تاثیر این ویژگیها بر مهارتهای شغلی اطلاعات لازم بدست آید.

مروری اجمالی بر معیارها انتخاب مدیران ما را به مواردی چون اعتقادات مذهبی ، حسن سابقه ، سلامت روح و جسم ، مدرک تحصیلی (دانش شغلی) و رهنمون می کند ولی علیرغم تاثیر اولویت این معیارها می دانیم که افراد با ویژگیهای شخصیتی مختلف در برابر محیطهای متغیر منفعل نبوده و فعالانه طالب موقعیتهای بالقوه سازگارند و بالطبع رویگردان از شرایط بالقوه ناسازگار می باشند. این در حالی است که معمولا افراد در کمیته امداد از مسیر کارمندی به مناسب و سمتهای مدیریتی میرسند و از این رو احتمالا مفهوم درستی از اصول و مفاهیم مدیریت در ذهن ندارند .

از طرفی در شرح وظایف مدیران سطح شهرستانها تفکیک نظام مندی از مهارتهای شغلی صورت نگرفته و پرداختن به امور از یک استاندارد و چارچوب خاصی تبعیت ننموده است . در نتیجه معیارهای انتخاب مدیران در سطح شهرستانها ثابت بوده و از یک خط مشی اساسی مبتنی بر شرایط و ویژگیهای خاص مناطق و

استراتژیهای جامعه و سازمان نیست. این مقوله می تواند در شرایط متغیر و متحول امروز برای سازمان آسیبهایی زیادی داشته باشد.

لذا امید است با انجام تحقیق حاضر نتایجی از جمله دلایل و عوامل کاهش برکناریها و استعفای مدیران، جانشینی مسئولیت و فراهم شدن معیارهای مناسبی جهت گزینش مدیران و بالا بردن اثربخشی و کارایی مدیران حاصل گردد.

فرضیات تحقیق

- ۱- بین نوع شخصیت (برونگرایی - درونگرایی) روسای کمیته امداد با مهارتهای فنی آنان رابطه معنی دار وجود دارد.
- ۲- بین نوع شخصیت (برونگرایی - درونگرایی) روسای کمیته امداد با مهارتهای انسانی آنان رابطه معنی دار وجود دارد.
- ۳- بین نوع شخصیت (برونگرایی - درونگرایی) روسای کمیته امداد با مهارتهای ادراکی آنان رابطه معنی دار وجود دارد.
- ۴- بین نوع شخصیت (برونگرایی - درونگرایی) روسای کمیته امداد با مهارتهای شغلی (فنی - انسانی و ادراکی) رابطه معنی دار وجود دارد.
- ۵- بین سن، وضعیت تاهل، رشته تحصیلی مدرک تحصیلی روسای کمیته امداد با مهارتهای شغلی آنان رابطه معنا دار وجود دارد.

جامعه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق مزبور را کلیه روسای کمیته های امداد سطح کشور و همچنین تمامی مدیران کل تشکیل می دهند. جدول شماره ۱ به ترتیب توزیع آماری تعداد رؤسای کمیته امداد امام (ره) را در سطح کشور نشان می دهد.

ردیف	نام استان	تعداد شاخه اصلی (تعداد مدیر)	ردیف	نام استان	تعداد شاخه اصلی (تعداد مدیر)
۱	آذربایجان شرقی	۲۸	۱۷	فارس	۴۴
۲	آذربایجان غربی	۳۱	۱۸	قزوین	۱۲
۳	اردبیل	۱۵	۱۹	قم	۷
۴	اصفهان	۳۴	۲۰	کردستان	۱۱
۵	ایلام	۱۵	۲۱	کرمان	۲۹
۶	بوشهر	۱۷	۲۲	کرمانشاه	۲۲
۷	تهران	۳۰	۲۳	کهگیلویه و بویراحمد	۱۵
۸	خراسان جنوبی	۱۱	۲۴	گلستان	۱۶
۹	خراسان رضوی	۲۹	۲۵	گیلان	۲۶
۱۰	خراسان شمالی	۸	۲۶	لرستان	۱۹
۱۱	چهارمحال و بختیاری	۱۴	۲۷	مازندران	۲۰
۱۲	خوزستان	۳۱	۲۸	مرکزی	۱۵
۱۳	زنجان	۱۱	۲۹	هرمزگان	۱۹
۱۴	سمنان	۹	۳۰	همدان	۱۴
۱۵	سیستان و بلوچستان	۳۶	۳۱	یزد	۱۴
۱۶	غرب استان تهران	۱۳	۳۲	بشاگرد	-
	جمع کل				۵۹۵

جدول شماره ۱

تعیین حجم نمونه و روش نمونه گیری:

با توجه به گستردگی حجم جامعه آماری و تعداد ادارات در سطح استان‌های کشور و متغیر بودن تعداد آن در هر استان و همچنین پراکندگی صفت مورد مطالعه در ادارات مختلف، از روش نمونه گیری طبقه بندی شده استفاده شده است. به منظور تعیین نمونه آماری این تحقیق، با توجه به در دسترس نبودن واریانس مورد مطالعه، ابتدا با استفاده از سی (۳۰) پرسشنامه مقدماتی در زمینه مهارت‌های شغلی، واریانس صفت مورد مطالعه (مهارت‌های شغلی) برآورد شد و سپس با استفاده از فرمول زیر حجم نمونه مشخص گردید:

جامعه آماری: N

سطح اطمینان ۹۵ درصد: t

دقت احتمال مطلوب: d

پیش برآورد واریانس مهارت های شغلی: S²

$$n = \frac{Nt^2 \times pq}{(N-1)d^2 \times t^2 pq} \Rightarrow n = \frac{595 \times 1/96^2 \times 0/76 \times 0/24}{594 \times 0/05^2 + 1/96^2 \times 0/76 \times 0/24} = 190$$

جدول ۲ توزیع تعداد مدیران نمونه به تفکیک استان های کشور ارائه گردیده است.

ردیف	نام استان	تعداد مدیران نمونه	ردیف	نام استان	تعداد مدیران نمونه
۱	آذربایجان شرقی	۸	۱۷	فارس	۱۵
۲	آذربایجان غربی	۷	۱۸	قزوین	۴
۳	اردبیل	۵	۱۹	قم	۲
۴	اصفهان	۱۰	۲۰	کردستان	۴
۵	ایلام	۵	۲۱	کرمان	۱۰
۶	بوشهر	۶	۲۲	کرمانشاه	۷
۷	تهران	۱۰	۲۳	کهگیلویه و بویراحمد	۵
۸	خراسان جنوبی	۳	۲۴	گلستان	۵
۹	خراسان رضوی	۹	۲۵	گیلان	۸
۱۰	خراسان شمالی	۲	۲۶	لرستان	۶
۱۱	چهارمحال و بختیاری	۵	۲۷	مازندران	۷
۱۲	خوزستان	۱۰	۲۸	مرکزی	۵
۱۳	زنجان	۳	۲۹	هرمزگان	۶
۱۴	سمنان	۳	۳۰	همدان	۴
۱۵	سیستان و بلوچستان	۸	۳۱	یزد	۴
۱۶	غرب استان تهران	۴	۳۲	بشکرد	-
		جمع کل			۱۹۰

از تعداد ۱۹۰ پرسشنامه مهارت های شغلی و تست استاندارد شخصیت توزیع شده در بین حجم نمونه برای اندازه گیری رابطه بین ویژگی های شخصیتی و مهارت های شغلی ، تعداد ۱۸۵ برگشت داده شد.

در اجرای هر تحقیقی ، روش های مختلفی برای جمع آوری اطلاعات وجود دارد. همانگونه که ذکر شد روش تحقیق و نوع نمونه ای که محقق برای اجرای مطالعه خویش انتخاب می کند به موضوع و هدف مطالعه او بستگی دارد. ابزارهای اندازه گیری در این پژوهش دو نوع پرسشنامه بود. ضمن آنکه به لحاظ بهره گیری از تست استاندارد شده سنجش شخصیت آیزنک از لحاظ اعتبار دارای غنای لازم بود. لیکن محقق برای تهیه و تنظیم پرسشنامه مهارت های شغلی با مراجعه به سایت های گوناگون اینترنتی و مطالعه ابزارهای متعدد سنجش مهارت های شغلی تهیه نموده است. برای تنظیم این پرسشنامه از شرح وظایف و نمونه فرم ارزیابی شغلی مدیران موجود در حوزه معاونت محترم نظارت و هماهنگی امور استانهای کمیته

امداد امام(ره) نهایت بهره‌برداری بعمل آمد. ابزارهای اندازه‌گیری مهارتهای شغلی در این پژوهش، پرسشنامه ساخته شده محقق بوده که سؤالیهای آن بر اساس طیف لیکرت تهیه گردیده است و پرسشنامه اندازه‌گیری نوع شخصیت نیز تست استاندارد شخصیت آیزنک را (E.P.Q.S)^۱ که بصورت «بلی» یا «خیر» توزیع گردید.

تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات

تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش، در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام پذیرفته است. در سطح آمار توصیفی، از فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار استفاده شده است. در سطح آمار استنباطی متناسب با سطح سنجش داده‌ها و با توجه به فرضیه‌ها از مواردی از قبیل ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t مستقل و آزمون تحلیل واریانس - یک طرفه استفاده شده است.

ارتباط بین ویژگیهای شخصیتی (برونگرایی - درونگرایی) با مهارتهای فنی مدیران:

در این قسمت به بررسی رابطه بین ویژگیهای شخصیتی با مهارتهای فنی مدیران پرداخته شده برای این منظور سؤالات پرسشنامه تکمیل شده توسط مدیران در نظر گرفته و داده‌ها و اطلاعات مربوط به آنها که به صورت کمی درآمده‌اند، تجزیه و تحلیل شده و از آنها برای نشان دادن میزان همبستگی بین دو متغیر استفاده گردیده است. براساس یافته‌های جدول ۳، t مشاهده شده در $P \leq 0/01$ معنی دار می‌باشد، بنابراین بین مهارت فنی مدیران و برونگرایی و درونگرایی تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر مهارتهای فنی مدیران برونگرا بیشتر از درونگراهاست. جدول ۴ نتایج حاصل از ضریب همبستگی بین برونگرایی و درونگرایی با مهارتهای فنی مدیران را نشان می‌دهد. طبق یافته‌های جدول مذکور ضریب همبستگی بین برونگرایی و درونگرایی با مهارتهای فنی مدیران در $P \leq 0/01$ معنی دار بوده است. بنابراین مدیران برونگرا از مهارتهای فنی بالاتری برخوردارند.

¹ Eysenck Personality Questionnaire Standard

جدول (۳) جدول مقایسه میانگین مهارت های فنی مدیران با توجه به برونگرایی و درونگرایی آنها

ویژگیهای شخصیتی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	معنی دار بودن
درونگرا	۳/۹۲	۰/۵۱۴	۳/۱۸	۰/۰۰۲
برونگرا	۴/۲۳	۰/۵۳۵		

جدول (۴) ضریب همبستگی بین برونگرایی و درونگرایی مدیران با مهارت های فنی آنها

ویژگیهای شخصیتی	مهارت های فنی
برونگرایی و درونگرایی	$r=۰/۲۲۷$
	$p=۰/۰۰۲$
	$n=۱۸۵$

ارتباط بین ویژگیهای شخصیتی (برونگرایی - درونگرایی) با مهارت های انسانی

در این قسمت به بررسی رابطه بین ویژگیهای شخصیتی با مهارت های انسانی مدیران پرداخته شد. برای این منظور سؤالات پرسشنامه تکمیل شده توسط مدیران در نظر گرفته شده، داده ها و اطلاعات مربوط به آنها که بصورت کمی درآمده اند، تجزیه و تحلیل شده و از آنها برای نشان دادن میزان همبستگی بین دو متغیر استفاده گردید. بر اساس یافته های جدول شماره ۵، t مشاهده شده در $P \leq ۰/۰۱$ معنی دار می باشد، بنابراین بین مهارت های انسانی مدیران و برونگرایی و درونگرایی تفاوت وجود دارد. بعبارت دیگر مهارت های انسانی مدیران برونگرا بیشتر از درونگراهاست. طبق یافته های جدول ۶، ضریب همبستگی بین برونگرایی و درونگرایی با مهارت های انسانی مدیران در $P \leq ۰/۰۱$ معنی دار بوده است، بنابراین مدیران برونگرا از مهارت های انسانی بالاتری برخوردارند.

جدول (۵) مقایسه میانگین مهارت های انسانی مدیران با توجه به برونگرایی و درونگرایی

ویژگیهای شخصیتی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	معنی دار بودن
درونگرا	۳/۹۱	۰/۵۸۶	۲/۹۵	۰/۰۰۴
برونگرا	۴/۲۴	۰/۶۲۲		

جدول (۶) ضریب همبستگی بین برونگرایی و درونگرایی رؤسای کمیته امداد با مهارت‌های انسانی آنان

ویژگی های شخصیتی	مهارت‌های انسانی
برونگرا و درونگرا	$r=۰/۲۳۸$ $p=۰/۰۰۱$ $n=۱۸۵$

ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی (برونگرایی - درونگرایی) با مهارت‌های ادراکی

در این قسمت به بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با مهارت‌های ادراکی مدیران پرداخته شد. برای این منظور سؤالات پرسشنامه تکمیل شده توسط مدیران در نظر گرفته شده، داده‌ها و اطلاعات مربوط به آنها که بصورت کمی درآمده‌اند، تجزیه و تحلیل شده و از آنها برای نشان دادن میزان همبستگی بین دو متغیر استفاده گردید. براساس یافته‌های جدول ۷، t مشاهده شده در $P \leq ۰/۰۱$ معنی دار می‌باشد. بنابراین بین مهارت‌های ادراکی مدیران و برونگرایی و درونگرایی تفاوت وجود دارد. به عبارت دیگر مهارت‌های ادراکی مدیران برونگرا بیشتر از درونگراهاست. طبق یافته‌های جدول ۸ ضریب همبستگی بین برونگرا و درونگرایی با مهارت‌های انسانی مدیران در $P \leq ۰/۰۱$ معنی دار بوده‌است. بنابراین مدیران برونگرا از مهارت ادراکی بالاتری برخوردارند.

جدول (۷) مقایسه میانگین مهارت‌های ادراکی مدیران با توجه به برونگرایی و درونگرایی

ویژگی های شخصیتی	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	معنی دار بودن
درونگرا	۳/۹۵	۰/۵۵۱	۳/۱۷	۰/۰۰۲
برونگرا	۴/۲۷	۰/۴۵۵		

جدول (۸) ضریب همبستگی بین برونگرایی و درونگرایی مدیران کمیته امداد با مهارت های ادراکی آنان

ویژگی های شخصیتی	مهارت های ادراکی
برونگرا و درونگرا	$r=0/215$ $p=0/003$ $n=185$

ارتباط بین ویژگی های دموکراتیکی (سن، تأهل، رشته تحصیلی، سابقه خدمت، سابقه مدیریت) و مهارت های شغلی مدیران:

بر اساس یافته های جداول ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲ و t و f مشاهده شده در $P \leq 0/05$ معنی دار نمی باشد. بنابراین بین انواع مهارت های مدیران با توجه به وضعیت مدرک تحصیلی، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و سن آنان تفاوت ندارد.

جدول (۹) مقایسه میانگین مهارت های شغلی مدیران با توجه به مدرک تحصیلی

مهارت های شغلی	دبلیوم		فوق دبلیوم		لیسانس		فوق لیسانس و بالاتر		F	معنی دار بودن
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		
مهارت های فنی	۴/۰۵	۰/۴۳	۳/۹۷	۰/۵۵	۳/۹۵	۰/۵۷	۳/۹	۰/۳۶	۰/۳۶۸	۰/۷۷۶
مهارت های انسانی	۴/۰۳	۰/۶۵	۳/۹۲	۰/۵۳	۳/۹۸	۰/۶۳	۳/۹۳	۰/۷۷	۰/۳۰۴	۰/۸۲۳
مهارت های ادراکی	۴/۰۷	۰/۵۵	۳/۹۵	۰/۴۸	۴/۰۴	۰/۵۶	۳/۶۲	۱/۱۱	۱/۱۵۲	۰/۳۲۹

جدول (۱۰) مقایسه میانگین مهارت های شغلی مدیران با توجه به سابقه خدمت

مهارت های شغلی	کمتر از ۱۰ سال		۱۰-۱۵		۱۶ به بالا		F	معنی دار بودن
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		
مهارت های فنی	۳/۸۱	۰/۷۰	۴/۰۳	۰/۳۹	۳/۹۸	۰/۵۵	۱/۳۹	۰/۲۵۱
مهارت های انسانی	۳/۷۳	۰/۸۴	۴	۰/۵۴	۴/۰۱	۰/۵۷	۲/۰۶	۰/۱۳۰
مهارت های ادراکی	۳/۹۲	۰/۶۹	۳/۹۸	۰/۴۲	۴/۰۴	۰/۵۷	۰/۵۴	۰/۵۷۹

جدول (۱۱) مقایسه میانگین مهارت‌های شغلی مدیران با توجه به سابقه مدیریت

معنی‌دار بودن	F	۱۶ سال به بالا		۱۰-۱۵ سال		کمتر از ۱۰ سال		مهارت‌های شغلی
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۰۶۹	۲/۷۱	۰/۴۴	۴/۱۲	۰/۶۶	۳/۸۱	۰/۵۱	۳/۹۷	مهارت‌های فنی
۰/۱۰۱	۲/۳۲	۰/۵۷	۴/۱۶	۰/۵۴	۳/۹	۰/۶۲	۳/۹۳	مهارت‌های انسانی
۰/۶۲۴	۰/۴۷۴	۰/۶۷	۴/۰۶	۰/۴۵	۴/۰۵	۰/۵۲	۳/۹۸	مهارت‌های ادراکی

جدول (۱۲) مقایسه میانگین مهارت‌های شغلی (سه گانه) مدیران با توجه به وضعیت سن

معنی‌دار بودن	مقدار t	۳۶ به بالا		۳۱-۳۵		مهارت‌های شغلی
		انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۳۰۳	۱/۰۳	۰/۵۲۳	۴	۰/۵۵۸	۳/۹۰	مهارت‌های فنی
۰/۲۸۹	۱/۰۶	۰/۵۷۹	۴	۰/۷	۳/۸۸	مهارت‌های انسانی
۰/۴۷۶	۰/۷۱۵	۰/۵۴۷	۴/۰۲	۰/۵۵۳	۳/۹۵	مهارت‌های ادراکی

نتیجه گیری

سازمانها به تبع قرار گرفتن در معرض محیط‌های متغیر درون و برون سازمانی، ملزم به سازگاری با چنین محیط‌های متغیری هستند. لذا مدیران منابع انسانی هر سازمان در این راستا وظیفه خطیری به عهده‌دارند. چرا که کلیه وظایف و مسئولیت‌های آنان کاملاً متأثر از تغییرات محیطی است و بدین ترتیب باید روی برنامه‌ریزی‌های انسانی، برنامه‌ریزی جانشینی مدیران، نحوه کنترل عملکرد و مهمتر از همه برنامه‌های آموزش و بهسازی آنان تعدیل‌ها و تغییرات لازم را صورت دهند. یکی از راه‌های اساسی تطبیق‌سازی مدیران با محیط‌های متغیر سازمانی و سازگاری با آنها، دقت و توجه به تناسب شخصیت و مهارت‌های شغلی مدیران است. یافته‌های این تحقیق نشان داد که از ۱۸۵ مدیر مورد مطالعه ۱۸/۴

درصد دارای نوع شخصیت برونگرا بوده و ۸۱/۶ درصد دارای نوع شخصیت درونگرا هستند.

طبق نتایج بدست آمده رابطه مثبت معنی داری بین برونگرائی - درونگرائی مدیران با مهارتهای فنی آنان وجود دارد ($p = ۰/۰۰۲, r = ۰/۲۲۷$) ، بدین معنی که هرچه فرد برونگراتر باشد از مهارتهای فنی بیشتری برخوردار است.

بر اساس نتایج بدست آمده ، رابطه مثبت و معنی دار بین برونگرائی - درونگرائی مدیران با مهارتهای انسانی آنان وجود دارد ($p = ۰/۰۰۱, r = ۰/۲۳۸$) بدین معنی که هرچه فرد برونگراتر باشد از مهارتهای انسانی بیشتری بهره‌مند است. بر اساس نتایج حاصله پژوهش ، رابطه مثبت و معنی داری بین برونگرائی - درونگرائی مدیران با مهارتهای ادراکی آنان وجود دارد ($p = ۰/۰۰۳, r = ۰/۲۱۵$) به عبارتی هرچه فرد برونگراتر باشد از مهارتهای ادراکی بیشتری برخوردار است.

طبق نتایج بدست آمده رابطه معنی داری بین متغیرهایی مانند سن ، وضعیت تأهل ، سابقه خدمت ، میزان تحصیلات و سابقه مدیریت با هیچکدام از مهارتهای شغلی اعم از فنی ، انسانی و ادراکی وجود ندارد.

یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که برونگرائی مدیران با توانایی درک پیچیدگیهای سازمان و نحوه تعامل با محیط بیرونی و درونی سازمان به عنوان یک استراتژی پویا در زمینه تحقق اهداف سازمان ، توانایی بیشتری دارند. بطوری که این گونه افراد در محیط متلاطم سیاسی ، اقتصادی و اجتماعی امروزی موفقیت بهتری در انجام وظایف دارند.

پیشنهادها

در اینجا با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

۱- برگزاری آزمونهای دقیق و کامل سنجش نوع شخصیت مدیران با سازماندهی و ملحوظ نمودن الزامات قانونی برای افرادی که جدیداً جهت تصدی پست‌های

- مدیریتی در نظر گرفته شده‌اند یا افرادی که در برنامه‌ریزی جانشینی مدیران سازمان انتخاب خواهند شد.
- ۲- طراحی آزمون‌های رفتاری یا بهره‌گیری از تست‌های شخصیتی آیزنک، کتل و ... و اندازه‌گیری دقیق این ویژگیها قبل از انتصاب در سمت‌های مدیریتی.
- ۳- ارتباط منطقی بین اهداف سازمان و برنامه‌های منابع انسانی بطوری که همه بخش‌ها و حوزه در یک همکاری جامع نسبت به پرورش و بهسازی نیروهای انسانی بطور اعم و مدیران بطور اخص اقدام نمایند.
- ۴- با عنایت به توفیق بیشتر برون‌گراها طبق نتایج تحقیق، پیشنهاد می‌گردد ضمن بهبود شیوه‌های قبل، از دوره‌های آموزش ضمن خدمت جهت بالابردن مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی مدیران برگزار گردد. در این راستا شیوه‌های زیر توصیه می‌شود.
- ۴-۱- تأسیس دوره‌های فوق‌لیسانس مدیریت جهت بالابردن اطلاعات و مهارت‌های شغلی مدیران بصورت علمی و کاربردی
- ۴-۲- آموزش ضمن خدمت به روش الکترونیکی و مجازی، جهت صرفه‌جویی و جلوگیری از ترک محل کار و غیبت‌های ناشی از حضور در دوره‌های طولانی.
- ۴-۳- برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت مکاتبه‌ای برای مدیران و ملحوظ نمودن کلیه مکانیسم‌های آموزشی و ارزشیابی آن.
- ۴-۴- برگزاری کلاس‌های آموزش ضمن خدمت مدیران بصورت حضوری و منطقه‌ای با استفاده از اساتید مجرب به منظور ارتقاء سطح کارآئی و آشنایی کامل با مهارت‌های مدیریتی.
- ۴-۵- طراحی سیستمی جهت ارزشیابی دقیق دوره‌های آموزش ضمن خدمت مدیران و ملحوظ نمودن امتیازات اخذ شده به عنوان مدرک تحصیلی معادل، ارتقاء گروه، امتیاز انتصاب در سمت‌های بالاتر یا مناطق برخوردارتر و ...

- ۵- تأسیس مرکز آموزش مهارت ، توانایی و ویژگیهای شخصیتی مدیران با همکاری دانشگاههای مختلف تا وظیفه مهم ارزیابی ویژگیهای مدیران و مهارتهای شغلی آنان و تعیین برنامه‌های توانمندسازی را برعهده گرفته و بر انتصاب مدیران جدید نظارت نماید.
- ۶- جهت تصدی پست‌های مدیریتی از افرادی که رشته تحصیلی آنها متناسب با سمت‌های مدیریتی آنان (ترجیحاً مدیریت) است انتخاب گردند.
- ۷- برای انتخاب مدیران با ویژگیهای شخصیتی خاص، به فرهنگ خانواده و جامعه‌ای که در آن رشد و پرورش یافته‌اند توجه گردد.
- ۸- از مدیران برون‌گرا در سمت‌های مدیریت شهرستانها بعلت ضرورت ارتباط و تعامل با مردم و سازمانهای همسو و همچنین از مدیران درون‌گر بیشتر در سمت‌های ادارات ستادی بهره‌گیری گردد.
- ۹- قبل از انتصاب مدیران ، آزمون دانش ، نگرش ، مهارتها و ویژگیهای شخصیتی در دو سطح استانی و مرکز برگزار گردد. و بر اساس امتیازات اخذ شده جهت عدم انتصاب یا بهره‌گیری از آموزش‌های بهسازی و توانمندسازی اقدام گردد.
- ۱۰- طراحی نظام جامع جانشینی مدیریت به منظور شایسته‌سالاری در سطوح مدیریتی و توسعه سطوح سازمانی ، با تأکید بر نیازهای راهبردی سازمان ضرورت دارد.

منابع:

- الوانی ، سیدمهدی (۱۳۸۳). مدیریت عمومی . تهران : نشرنی
- ابوالقاسمی ، محمود (۱۳۷۰). بررسی رابطه شخصیت و شیوه مدیریت مدارس راهنمایی پسرانه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- پروین ، لارنس. ای (۱۳۷۲). روانشناسی شخصیت . ترجمه محمدجعفر جوادی و پروین کدیور. تهران ، انتشارات مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.
- حسینیان ، سمین (۱۳۷۲). انتخاب حرفه بیانگر شخصیت فرداست. فصلنامه علمی و پژوهشی علوم انسانی. شماره ۳ و ۴. دانشگاه الزهرا.
- رایینز، پی . استیفن (۱۳۸۱). مدیریت رفتار سازمانی ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی . تهران: انتشارات وزارت امور خارجه . چاپ اول.
- سیاسی ، علی اکبر (۱۳۷۷). نظریه‌های شخصیت یا مکاتب روانشناسی . تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- شاملو، سعید (۱۳۷۵) مکاتب و نظریه‌ها در روانشناسی شخصیت. تهران: انتشارات رشد.
- شولتز، دوان و شولتز. سیدنی. (۱۹۹۰). نظریه‌های شخصیت . ترجمه سید مهدی یحیی. انتشارات ویرایش تهران.
- صانعی پور. محمود (۱۳۷۲). پژوهشی پیرامون چگونگی پیوند شخصیت فردی و سازمانی در فرآیند مسئولیت‌پذیری. تهران: انتشارات جام. جلد اول . شماره ۲۴.
- علاقه‌بند، علی (۱۳۷۶) . مقدمات مدیریت آموزشی . تهران: انتشارات بعثت .
- کریمی ، یوسف (۱۳۷۰). روانشناسی شخصیت . تهران: دانشگاه پیام نور.
- کریمی ، یوسف (۱۳۷۷). روانشناسی شخصیت . تهران : مؤسسه نشر ویرایش.
- کتز، رابرت (۱۳۷۰). مقاله‌هایی درباره مدیریت . ترجمه محمود توتونچیان ، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- کونتز ، هرولد و اودانل، سیریل (۱۳۷۲). اصول مدیریت . ترجمه محمدعلی طوسی و علی اکبر فرهنگی و سید امین ... علوم و اکبر مهدویان. انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی . جلد اول و دوم.

-
- گنجی ، حمزه (۱۳۷۵). مبانی نظری و عملی آزمونهای روانی. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی.
 - مورهد، گریفین (۱۳۷۴). رفتار سازمانی . ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. انتشارات مروارید. چاپ اول.
 - میرسپاسی ، ناصر (۱۳۷۸). تناسب نوع شغل و شخصیت دانش مدیریت سال دوازدهم. شماره ۴۴.
 - هرسی ، پل و بلانچارد، کنت ایچ (۱۳۷۲). مدیریت رفتار سازمانی . ترجمه قاسم کبیری . تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
 - Black , Sandra.M.(1981).Personality librarians as Communicators.
 - Cattel , R.B. (1973). Hand book for the sixteen personality Factor questionnaire.U.S: institu te for Personality and ability testing.
 - Eysenck , H.(1982). Personality and individual differences. New yorck : Pienum.
 - Eysenck .H.(1953). The structure Of human Personality. New yorck
 - Hashemian ,Kianoosh.(1993). Reading in Psychology. SAMT
 - Hersey,D. Blanchard.(1998). Management of Organizational behaevior.
 - Katz.L.(1974). Skill Of an effective administrator . Harvard Busines Reviw. Septamber- October.
 - Scholtz , Duance.(1990). Theoris of Personality. California: brooks / Cole Publishing Company.