CZU: 159.923:005.73 **DOI:** https://doi.org/10.5281/zenodo.7360021

POTRIVIREA DINTRE PERSONALITATE ȘI ORGANIZAȚIE

Elena SUMAN
Republica Moldova

Această lucrare abordează o perspectivă nouă pentru organizațiile din Republica Moldova referitor la modul de gestionare eficientă a angajaților prin potrivirea personalitate-organizație (P-O), care constituie un factor crucial în determinarea performanței organizaționale. Această potrivire este un proces clar de management care măsoară cu succes condiția ideală și situația actuală a procesului de recrutare și selecție de personal, precum și dezvoltarea unui atașament sigur între angajat și organizație. Totodată, va fi capabilă să elaboreze un plan de acțiune pentru a reduce decalajul și a îmbunătăți potrivirea P-O a angajaților prin programe de instruire și dezvoltare. După cum arată studiile, angajații tind să lucreze într-un mediu în care simt că trăsăturile lor de personalitate, propriile valori, abilități, cunoștințele pe care ei le dețin sunt în concordanță și compatibile cu valorile organizației și că, respectiv, angajatul va îndeplini în mod satisfăcător cerințele postului de muncă. Așadar, rolul liderului va fi critic și conștient de acest fapt și va lua în considerare capacitățile angajaților în timp ce elaborează fișele de post ale viitorilor angajați.

Cuvinte-cheie: *potrivire organizație-post de muncă, cultură organizațională, proces de recrutare și selecție, compatibilitate în muncă.*

THE MATCH BETWEEN PERSONALITY AND THE ORGANIZATION

This paper addresses a new perspective for organizations in the Republic of Moldova, regarding how to effectively manage employees through personality-organization (P-O) matching, which is a crucial factor in determining the performance of an organization. This matching is a clear management process that successfully measures the ideal condition and the current situation of the recruitment and selection process, as well as the development of a secure attachment between the employee and the organization. Organization will also be able to develop an action plan to close the gap and improve the P-O fit of employees through training and development programs. As studies show, employees tend to work in an environment where they feel that their personality traits, their own values, skills, knowledge they possess are consistent and compatible with the organization's values, and the employee will accordingly perform satisfactory job requirements. So the role of the leader here will be critical and aware of this fact, and will consider the capabilities of the employees while developing the job descriptions of the future employees.

Keywords: *person organization-job-match, organizational culture, recruitment and selection process, work compatibility.*

Repere introductive

Capitalul uman reprezintă o sursă vitală pentru organizații, precum și pentru alinierea cunoștințelor, aptitudinilor și abilităților deținute de angajați la rolurile atribuite la locul de muncă.În mod logic, cu cât mai puțin o persoană „se potrivește" mai bine cu postul său de muncă, cu atât va trebui să se adapteze [1]. Potrivirea personalitate-organizație (P-O) este definită ca „compatibilitatea dintre oameni și organizații care are loc atunci când cel puțin o entitate oferă ceea de ce are nevoie cealaltă, fie au caracteristici fundamentale similare, sau ambele" [2]. Potrivirea P-O este un tip de potrivire persoană-mediu în organizație în care oamenii se pot potrivi sau nu se potrivesc [3]. Conceptul de potrivire personalitate-organizație nu este nou. Rădăcinile acestuia pot fi găsite încă din anii 1950, an din care pe parcurs el devine o mișcare în centrul atenției managementului resurselor umane, care stipulează că potrivirea persoană-organizație-post de muncă duce la un antecedent important al performanței profesionale, precum și determină faptul că potrivirea personalitate-organizație-post de muncă reduce fluctuația de personal și îmbunătățește relațiile dintre angajați. În [4] autorii au arătat că studiul potrivirii persoană-organizație este important, deoarece indică modul în care angajații dezvoltă un simț al comunalității și urmăresc obiectivele organizației, fapt ce duce la o înțelegere mai clară a obiectivului muncii și crește gradul de efort investit în îndeplinirea sarcinilor de muncă. Angajații își îndeplinesc îndatoririle legate de post la un nivel ridicat de performanță atunci când percepe o potrivire între ei și organizație [5]. Totodată, angajaților le plăce să lucreze în organizații în care simt că valorile pe care le promovează organizația sunt aliniate la propriile lor valori și, respectiv, procesul de recrutare și selecție se va face în concordanță cu aceasta.

Aplicații ale conceptului în analiza organizațiilor

O bună parte din organizațiile din Republica Moldova nu percep clar conceptul de potrivire personalitate-organizație-post de muncă, deoarece nu înțeleg clar diferențele dintre cele două. Totodată, acestea sunt greu de măsurat, deoarece derivă din valorile și sistemul de credințe al unei persoane aliniindu-se la valorile, misiunea și etica organizației. Prin urmare, potrivirea persoană-organizație-post de muncă ar trebui să devină o prioritate în procesul de angajare a personalului. Aceste două aspecte stau la baza loialității, longevității candidatului în organizație, precum și la îmbunătățirea profiturilor și a productivitatății muncii. De exemplu: Un studiu arată că există o relație pozitivă între adaptarea culturii unui angajat în cadrul companiei și longetivitatea angajatului, adicăcu cât o persoană are o satisfacție mai mare în muncă, cu atăt va fi mai angajată și va rămâne să lucreze în organizație o perioadă mai lungă de timp, ceea ce constituie un foarte mare beneficiu pentru

companie. Alte beneficii ale potrivirii ar fi: o mai mare colaborare eficientă între membrii echipei, niveluri crescute de implicare în cadrul grupului, creativitare și deschidere din partea angajaților, precum și a celor mai mari ambasadori ai companiei. Un alt exemplu de potrivire pe care dorim sa-l aducem este angajarea pentru un rol de muncă care implică foarte multă negociere și colaborare. În cazul în care candidatul este capabil să îndeplinească toate responsabilitățile necesare rolului atribuit, se străduește să lucreze cu ceilalți într-o relație de colaborare, el se va încadra în categoria unui loc de muncă potrivit. Cu toateacestea, dacă acestui candidat nu-i place ceea ce face, nu preferă o colaborate intensă cu alți membri ai echipei, este posibil ca el să nu se potrivească bine cu cultura organizațională. Astfel în Figura 1. putem observa diferențele dintre profilul angajatului la locul de muncă și profilul culturii organizaționele.

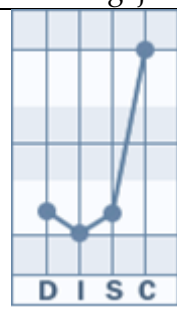
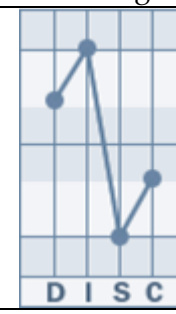
Profilul angajatului	Profilul culturii organizaționale
	

Figura 1. Diferențele dintre profilul angajatului și cultura organizațională

Deci, profilul organizației este reprezintăt priunr-un comportament asertiv şi hotărât, susceptibil să acţioneze direct şi dinamic, totodată fiind axat pe comunicare și colaborare. Combinaţia factorilor descrie o cultură organizațională cu obiective clar stabilite, un stil de muncă perseverent, prsuasiv şi comunicativ care deţine abilitatea de a se adapta schimbărilor. Însă, profilul angajatului se caracterizează printr-un comportament limitat în privința asertivității și comunicării. Prin urmare, acest angajat are o potrivire slabă cu cultura și valorile organizaționale, ceea ce poate duce la o satisfacție mai scăzută la locul de muncă. Acest lucru, la rândul său, va duce la o rată de fluctuație de personal mai mare, la creșterea epuizării fizice și mentale, implicând motivație scăzută, muncă nesatisfăcătoare, costuri înalte pentru formare, un nivel înalt al conflictelor între colegii de muncă, instalarea stesului.

Un prim pas important care ajută organizațiile în acest proces este ajustarea procesului de interviu cu întrebări relevante, specifice, axate pe aspectele de potrivire, răspunsurile la care subliniază setul de valori ale potențialului

candidat, de exemplu: ”Descrieți tipul de mediu de lucru care vă permite să aveți rezultate optime”, ”Care este setul de valori pe care se fundamentează viața dumneavoastră?”, ”Descrieți caracteristicele oamenilor cu care ați dori să lucrați”, ”Ce așteptări aveți de la locul de muncă?”, ”Ce rol vi se potrivește cel mai mult?”, ”Ce înseamnă pentru dumneavoastră acest rol?” etc. Un candidat va deveni rapid conștient de incapacitatea sa de a îndeplini sarcinile în cazul în care întrebările pe această temă sunt adresate pe parcursul procesului de recrutare. Odată ce organizația a obținut răspunsurile bazate pe o evaluare a valorilor personale, se poate administra și un chestionar, astfel încât să se poată compara rezultatele. După cum sa menționat mai sus, nu este ușor să fie măsurată potrivirea individului cu valorile și cultura organizației. Pentru a obține clarifica aceste întrebări, este recomandat ca organizațiile să evalueze periodic satisfacția personalului la locul de muncă cu accent pe valorile postului și ale companiei.

Concluzii

În încercarea organizațiilor de a găsi cel mai bun candidat pentru o poziție, compatibil cu postul de muncă, cu abilitățile și cunoștințele necesare pentru a îndeplini cerințele rolului, o condiție critică este ca organizațiile să acorde prioritate în procesul de recrutare și selecție de personal aspectelor ce vizează cea mai bună potrivire, în contextul persoană-organizație-postde muncă. Totodată, ținem sămenționăm că nu este o sarcină simplă să angajezi candidatul ideal, dar faptul că managementl conștientizează diferențele dintre valorile care contribuie la angajarea unei persoane în organizație și valorile acesteia este important atunci când se urmărește un potențial candidat pentru un post de muncă. Determinarea dacă un candidat se potrivește bine în cadrul companiei, precum și în cadrul echipei de muncă va necesita un efort care începe chiar înainte de interviu, dar o potrivire pozitivă poate aduce beneficii atât angajatului, cât și organizației pe termen lung.

Referințe:

1. ROBERTS, B.W., O'DONNELL, M., ROBINS, R.W. Goaland Personality Trait Development in Emerging Adulthood. In: *Journal of Personality and Social Psychology*, 2004, no.87(4), p.541-550.
2. KRISTOF-BROWN, A.L., ZIMMERMAN, R.D., JOHNSON, E.C. Consequences of Individuals fit at work: a meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit”, In: *Journal of Personnel Psychology*, 2005, vol.58, p.281-342.
3. JUDGE, T.A., KRISTOF-BROWN, A. Personality, Interactional Psychology, and Person-Organization Fit. In: *Personality and Organizations* (eds. B.Schneider & D.B. Smith). Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, 2004.

4. BISWAS, S., BHATNAGAR, J. Mediator analysis of employee engagement: role of perceived organizational support, P-O fit, organizational commitment and job satisfaction. In: *Vikalpa*, 2013, no.38, p.27-40.
5. ARTHUR, W., BELL, S.T., VILLADO, A.J., DOVERSPIKE, D. The Use of Person Organization Fit in Employment Decision Making: An Assessment of Its Criterion-Related Validity. In: *Journal of Applied Psychology*, 2006, no.91, p.786-801.
6. CABLE, D.M., TURBAN, D.B. Establishing the dimensions, sources, and value of job seekers' employer knowledge during recruitment. In: *Research in Personnel and Human Resources Management*, 2001, no.20, p.115-163.
7. LEVY, P.E. *Industrial/ organizational psychology: Understanding the workplace*. Boston: Houghton Mifflin, 2006.

Date despre autori:

Elena SUMAN, doctorandă, Școala Doctorală Științe Sociale și ale Educației, Universitatea de Stat din Moldova, Chișinău, Republica Moldova
E-mail: sumanhelen@yahoo.com
ORCID: 0000-0003-0179-5186