

# رابطه صفات شخصیتی با مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد کارکنان خدماتی<sup>۱</sup>

مهری اکبری\*

## چکیده

عملکرد موفق هر کسب و کاری در بازار پیچیده کنونی به عوامل مهمی همچون مشتری‌گرایی و مدیریت عملکرد سازمان بستگی دارد. همچنین حساسیت نقش کارکنان و رفتارهای آنها در تعیین کیفیت خدمات ارایه شده به مشتریان به ویژه در صنعت هتلداری بیانگر اهمیت به‌کارگیری صحیح منابع انسانی در این صنعت می‌باشد. با توجه به تاکید متخصصان بر امکان پیش‌بینی رفتارهای مشتری‌گرا و عملکرد مطلوب کارکنان از طریق صفات شخصیتی آنها، این پژوهش به بررسی

---

۱- این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی با عنوان «بررسی رابطه صفات شخصیتی کارکنان خدماتی با مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد آنها در هتل‌های سه ستاره به بالا در شهر تهران» می‌باشد که در دانشگاه الزهراء در زمستان ۱۳۸۳ دفاع شده است.

\* - کارشناس ارشد مدیریت بازاریابی

رابطه صفات شخصیتی کارکنان خدماتی با مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد آنان در هتل‌های سه ستاره به بالا در شهر تهران پرداخته است. روابط بین متغیرها نیز از طریق تحلیل همبستگی آزمون شده است. نتایج حاکی از وجود روابط معنادار بین برخی از صفات شخصیتی، مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد می‌باشد. در نهایت با استناد به مرور ادبیات و یافته‌های حاصل از این پژوهش، چنین نتیجه‌گیری شد که صفات شخصیتی کارکنان خدماتی پیش‌گویی کننده‌های معتبری از مشتری‌گرایی و عملکرد خدماتی آنان است. بر این اساس به مدیران هتلها پیشنهاد می‌شود برای مشاغل خدماتی (مثل پذیرشگری و میزبانی) افرادی را به کار گمارند که از نظر شخصیتی استعداد انجام آن شغل را دارند.

#### مقدمه

مشتری‌گرایی و عملکرد کارکنان از عوامل مهمی هستند که عملکرد سازمان در بازار را تحت تاثیر قرار می‌دهند. به عبارتی عملکرد خدماتی و رفتارهای مشتری‌گرایی کارکنانی که با مشتریان تعامل دارند نقش مهمی در جلب رضایت مشتریان دارد. بر این اساس یکی از مهمترین استراتژی‌هایی که موسسه‌های خدماتی از جمله هتلها برای پیروزی در عرصه رقابت می‌توانند اتخاذ کنند، ایجاد تمایز در خدمات ارائه شده از طریق به‌کارگیری کارکنان مشتری‌گرا با عملکرد خدماتی بالاست.

با توجه به این که نحوه ارتباط برقرار کردن و چگونگی تعامل کارمند خدماتی با مشتریان تا حدودی به شخصیت او بستگی دارد<sup>۱</sup>، شکی نیست که شخصیت ارائه‌دهنده خدمت بر کیفیت خدمت اثر می‌گذارد. لذا ضروری است بین شخصیت کارمند و شغل او تناسب وجود داشته باشد. این امر سبب حمایت روزافزون پژوهشگران و متخصصان از به‌کارگیری آزمونهای شخصیت برای گزینش کارمند از اوایل دهه ۱۹۹۰ شده است. با افزایش اعتماد به مدل پنج عاملی، بیشتر پژوهش‌های

۱- لازم به ذکر است که عوامل محیطی مثل فرهنگ سازمانی رضایت کارکنان و ... نیز بر رفتارهای مشتری‌گرا و عملکرد خدماتی کارکنان موثر است که در این پژوهش مورد بررسی قرار نگرفته است.

معاصر به بررسی رابطه بین شخصیت و عملکرد شغلی با استفاده از ابزارهایی انجام گرفته که برای ارزیابی پنج عامل بزرگ طراحی شده‌اند. پژوهش حاضر نیز تلاشی است در جهت یافتن پاسخی برای این سؤال که آیا بین صفات شخصیتی کارکنان خدماتی هتلها و مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد آنها رابطه‌ای وجود دارد؟ و در صورت وجود رابطه، چه افرادی با چه صفات شخصیتی برای مشاغل خدماتی هتل مناسب هستند؟ امید بر این است که نتایج حاصله راهنمای موثری در خصوص به‌کارگیری بهینه منابع انسانی باشد.

### مدل پنج عامل بزرگ شخصیت<sup>۱</sup>

به طور کلی، به الگوهای همسان افراد در رفتار، احساسات و افکار، صفات شخصیتی گفته می‌شود. از صفات می‌توان برای خلاصه کردن، پیش‌بینی و تبیین رفتار فرد استفاده کرد. نظریه صفات بر این باور است که برای تعیین رفتار فرد باید به فرد مراجعه کرد تا به موقعیت و همه نظریه‌پردازان در این امر توافق دارند که صفات، عنصر اصلی شخصیت انسان را تشکیل می‌دهند (شولتز، ۱۳۷۸). بسیاری از پژوهشگران برآنند که می‌توان صفات را بر اساس پنج بعد گسترده و دو قطبی تنظیم کرد. این ابعاد به عنوان پنج عامل بزرگ خوانده می‌شوند و این بزرگی نه به دلیل عظمت آنها، بلکه به دلیل گسترده و انتزاعی بودن آنها است. بنابراین منظور از صفات شخصیتی، پنج صفت اصلی الگوی پنج عاملی<sup>۲</sup> شخصیت می‌باشد که عبارتند از:

### ۱- درون‌گرایی<sup>۳</sup>

این صفت میزان خجالتی بودن فرد را بیان می‌کند و با ویژگی‌هایی چون تودار، متین، کناره‌گیر، آرام، نجوش و تکلیف‌مدار مشخص می‌شود.

1 - Five Factors Model

2 - Five Factors Model (FFM) or The Big 5: (Introversion, Emotional Instability, Open to Experience, Agreeableness & Conscientiousness)

## ۲- بی‌ثباتی عاطفی<sup>۱</sup>

ثبات عاطفی نشان دهنده تعادل یا ثبات ساختار عاطفی کلی شخص است. بی‌ثباتی عاطفی نقطه مقابل ثبات عاطفی است و با صفاتی همچون اضطراب، خشم، افسردگی و دلواپسی همراه است.

## ۳- پذیرا بودن تجارب<sup>۲</sup>

نشان‌دهنده میزان خلاقیت و خیال‌پردازی فرد است. صفاتی مثل نوآوری، کنجکاوی، هنرمندی و خردمندی در افراد با نمرات بالا در این صفت مشاهده می‌شود.

## ۴- سازگاری<sup>۳</sup>

این صفت نقطه مقابل ستیزه‌جویی است و با اعتماد، همکاری، انعطاف‌پذیری، صبر، مهربانی و دگرخواهی همراه است.

## ۵- وظیفه‌شناسی<sup>۴</sup>

این صفت نشان‌دهنده میزان نظم و ترتیب، سازماندهی و دقت عمل است. افراد با نمره بالا در این صفت سخت‌کوش، خودتنظیم، برانگیخته، دقیق و پراستقامت هستند (پروین و الیور، ۱۳۸۱).

## مشتری‌گرایی<sup>۵</sup>

مشتری‌گرایی به عنوان یکی از عناصر رفتاری بازارگرایی، به معنی شناخت کافی از مشتریان با هدف ایجاد ارزشهایی برتر و همیشگی برای آنهاست. در این پژوهش

1 - Emotional Instability

2 - Open to Experience

3 - Agreeableness

4 - Conscientiousness

5 - Customer Orientation

منظور از مشتری‌گرایی، تمایل کارمند به رفع نیازها و پاسخ به خواسته‌های مشتری<sup>۱</sup> تحت شرایط شغلی است (براون و همکاران ۲۰۰۲). سکس و ویتز<sup>۲</sup> (۱۹۸۲) اولین کسانی بودند که اقدام به اندازه‌گیری مستقیم مشتری‌گرایی در سطح فردی کردند. آنها ابزار جدیدی را برای بررسی تعاملات خریدار-فروشنده با روایی و پایایی بالا طراحی نموده و آن را مقیاس فروش‌گرایی - مشتری‌گرایی<sup>۳</sup> نام‌گذاری کردند. آنها نشان دادند که فروش مشتری‌گرا با توانایی فروشندگان در کمک به مشتریان و کیفیت رابطه بین فروشنده و مشتری ارتباط معناداری دارد. سپس میچلز و دی<sup>۴</sup> (۱۹۸۵)، هاو، هافیمین و هاردیگری<sup>۵</sup> (۱۹۹۴) و تدپالی<sup>۶</sup> (۱۹۹۵) این مطالعات را دنبال کردند، اما تنها براون و همکارانش بودند که به بررسی تعیین‌کننده‌های احتمالی مشتری‌گرایی کارکنان پرداختند و نتایج پژوهش آنها وجود رابطه منفی بین بی‌ثباتی عاطفی و مشتری‌گرایی و وجود رابطه مثبت بین صفت سازگاری و مشتری‌گرایی را تایید کرد (براون و دیگران، ۲۰۰۲).

## ارزیابی عملکرد<sup>۷</sup>

یکی از عناصر اصلی نظام مدیریت عملکرد ارزیابی عملکرد می‌باشد. در این بررسی منظور از ارزیابی عملکرد، ارزیابی رفتارهای خدماتی انجام گرفته توسط کارمند برای برآورده کردن نیازهای مشتریان است (براون و همکاران ۲۰۰۲). در این پژوهش عملکرد کارکنان توسط افراد درون سازمانی ارزیابی شده است. شامل: ارزیابی عملکرد توسط سرپرست که به معنی ارزیابی عملکرد کارمند توسط

---

۱- در این پژوهش منظور از مشتری، تمام کسانی هستند که برای دریافت خدمتی به هتل مراجعه می‌کنند. به عبارت دیگر، کلیه مهمانان هتل، مشتریان هتل محسوب می‌شوند.

2 -Saxe and Weitz

3 -Selling Orientation – Customer Orientation ( SOCO ) Scale

4 -Michaels & Day

5 -Howe, Hoffiman, Hardigree

6 -Tadepalli

7 -Performance Rating

سرپرست مستقیم اوست و ارزیابی عملکرد توسط کارمند یا خود- ارزیابی، به این معنی که کارمند شخصاً عملکرد خویش را ارزیابی می‌کند.

هوگان، هوگان و بوش<sup>۱</sup> (۱۹۸۴) اولین کسانی بودند که بین عملکرد در نقش خدماتی و ابعاد شخصیت رابطه مستقیمی را فرض کردند و ارتباط قوی بین خدمت‌گرایی و سازگاری پیدا کردند. همچنین نشان دادند که صفت وظیفه‌شناسی با ارزیابی‌های بالا از عملکرد خدماتی همبستگی دارد (هوگان، هوگان و بوش، ۱۹۸۴). دی و سیلورمن<sup>۲</sup> (۱۹۸۹) با نشان دادن وجود رابطه معنادار بین برخی از صفات شخصیتی و عملکرد شغلی، به این نتیجه رسیدند که اگر ابعاد شخصیتی مرتبط به طور مناسب با یک شغل تطبیق داده‌شوند، روایی کلی استراتژیهای گزینش بهتر می‌شود (دی و سیلورمن، ۱۹۸۹). راس، میلر و بارنز<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) نشان دادند که آزمونهای شخصیت پیش‌بینی‌کننده‌های خوبی از ارزیابی عملکرد خدماتی در کارکنان خدمات بهداشتی هستند (هرلی، ۱۹۹۸). نتایج پژوهش تَت<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) نشان داد که صفات بی‌ثباتی عاطفی، پذیرا بودن تجارب و سازگاری پیش‌بینی‌کننده‌های معتبری برای عملکرد شغلی هستند (سالگادو، ۱۹۹۷). باریک و مونت<sup>۵</sup> (۱۹۹۱) و سالگادو (۱۹۹۷) طی پژوهش‌های گسترده‌ای که در گروه‌های شغلی مختلف در کشورهای متعدد انجام دادند، در نهایت به این نتیجه رسیدند که وظیفه‌شناسی پیش‌بینی‌کننده معتبری برای بسیاری از مشاغل و معیارهای ارزیابی عملکرد است و صفات شخصیتی دیگر تنها برای برخی از مشاغل و معیارها قابلیت پیش‌بینی عملکرد را دارند (وینچر و همکاران ۱۹۹۸ و سالگادو<sup>۶</sup> ۱۹۹۷). ون‌اسکاتر<sup>۷</sup> (۱۹۹۴) و موتوویلو<sup>۸</sup> (۱۹۹۶) و لپین و داین<sup>۹</sup> (۲۰۰۱) نشان دادند که پنج عامل بزرگ شخصیت عملکرد

1-Hogan, Hogan and Busch

2-Day & Silverman

3-Rosse, Miller & Barnes

4-Tett et al.

5-Barrick & Mount

6-Salgado

7-Van Scotter

8-Motowiallo

9-Lepine & Dyne

زمینه‌ای را بهتر از عملکرد وظیفه‌ای شغل پیش‌بینی می‌کنند (هرتز و دونووان، ۲۰۰۰ و لپین و داین، ۲۰۰۱). لپین و داین همچنین نشان دادند که صفات وظیفه‌شناسی، برون‌گرایی و سازگاری قابلیت پیش‌بینی عملکرد وظیفه‌ای را دارند (لپین و داین، ۲۰۰۱). فری و مک‌دانیل<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) نیز رابطه قوی و مثبتی بین عملکرد خدمت به مشتری و ابعاد شخصیتی سازگاری، ثبات عاطفی و وظیفه‌شناسی به دست آوردند (فری و مک‌دانیل، ۱۹۹۸). رابرت اف. هرلی<sup>۲</sup> (۱۹۹۸) نیز نشان داد که افرادی که در صفات برون‌گرایی و سازگاری نمرات بالاتری کسب کرده‌اند، عملکرد خدماتی بهتری دارند (هرلی، ۱۹۹۸). آین گلاتلی<sup>۳</sup> (۱۹۹۶) و هاچ‌وارتر، وایت و کاکمر<sup>۴</sup> (۲۰۰۰) وجود رابطه معنادار بین صفت وظیفه‌شناسی و عملکرد شغلی را نشان دادند (گلاتلی، ۱۹۹۶ و هاچ‌وارتر، وایت و کاکمر، ۲۰۰۰). وینچر و همکاران (۱۹۹۸) به وجود روابط معنادار بین برخی از صفات و عملکرد شغلی فروشندگان دست یافتند (وینچر و همکاران، ۱۹۹۸). براون و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) فرض نمودند که صفات شخصیتی و مشتری‌گرایی در یک مدل سلسه‌مراتبی با ارزیابی عملکرد کارمند توسط سرپرست و خود-ارزیابی کارمند رابطه معناداری دارند و نیز مدل سلسه‌مراتبی قدرت پیش‌گویی شخصیت برای ارزیابی عملکرد به ویژه خود-ارزیابی را بالا می‌برد. نتایج نشان داد که صفت وظیفه‌شناسی با خود-ارزیابی کارمند و ارزیابی سرپرست رابطه معناداری دارد. همچنین مشتری‌گرایی کارکنان با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست و خود-ارزیابی کارکنان رابطه معناداری دارد. بر اساس نتایج پژوهش آنها مشتری‌گرایی روابط بین برخی از صفات شخصیتی و ارزیابی عملکرد را میانجی می‌کند (براون و همکاران، ۲۰۰۲). از مطالعات انجام گرفته در ایران می‌توان به پژوهش هنگامه محمدخانی (۱۳۷۹) اشاره کرد که طی بررسی رابطه صفات شخصیتی کارکنان با ارزیابی عملکرد آنها توسط سرپرست نتوانست رابطه معناداری بین هیچ یک از

1 -Frei & McDaniel

2 -Robert F. Hurly

3 -Ian R. Gellatly

4 -Houchwater, Witt & Kacmar

5 -Brown, Meyer, Donovan & Licata

صفات شخصیتی کارکنان و ارزیابی عملکرد آنها توسط سرپرست در سازمانهای دولتی پیدا کند (محمدخانی، ۱۳۷۹).

### فرضیه‌های پژوهش

بر اساس پژوهش براون و همکاران (۲۰۰۲) و پژوهشگران دیگر پنج صفت مدل پنج عاملی شخصیت، مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد تشکیل یک مدل سلسله‌مراتبی را می‌دهند. به طوری که می‌توان فرض نمود صفات شخصیتی کارمند پیش‌بینی‌کننده مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد و نیز مشتری‌گرایی پیش‌بینی‌کننده ارزیابی عملکرد است. بر مبنای پژوهش‌های قبلی فرضیه‌های پژوهش به ترتیب زیر در نظر گرفته شده‌اند:

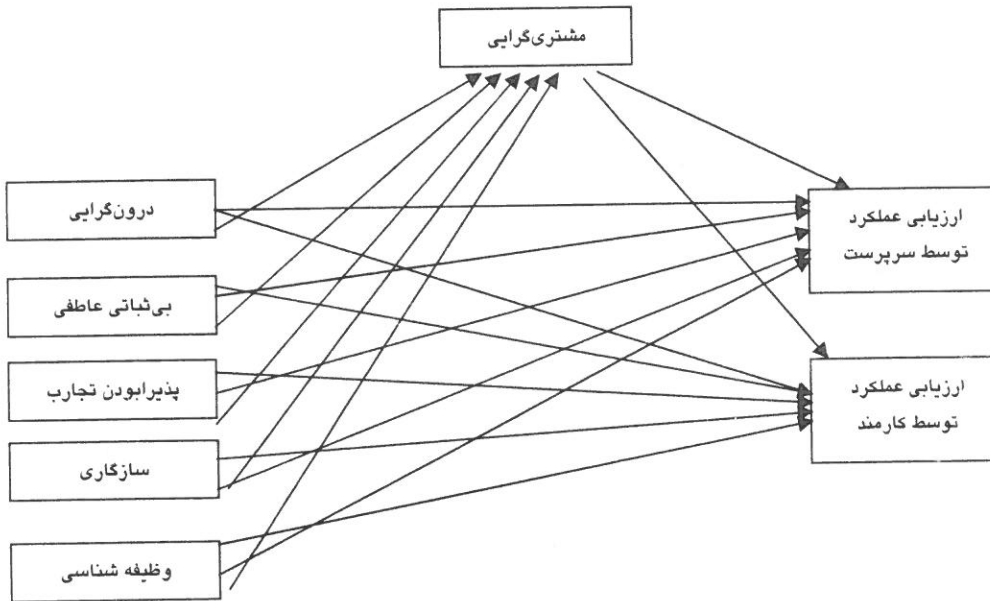
**فرضیه اول:** صفات شخصیتی کارکنان خدماتی با مشتری‌گرایی آنها رابطه دارد. بر اساس این فرضیه صفات درون‌گرایی و بی‌ثباتی عاطفی با مشتری‌گرایی رابطه منفی و صفات پذیرا بودن تجارب، وظیفه‌شناسی و سازگاری با مشتری‌گرایی رابطه مثبت دارند.

**فرضیه دوم:** صفات شخصیتی کارکنان خدماتی با ارزیابی عملکرد آنها رابطه دارد. این فرضیه بیان می‌کند که صفات درون‌گرایی و بی‌ثباتی عاطفی با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست و کارمند رابطه منفی و صفات پذیرا بودن تجارب، وظیفه‌شناسی و سازگاری با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست و کارمند رابطه مثبت دارند.

**فرضیه سوم:** مشتری‌گرایی کارکنان خدماتی با ارزیابی عملکرد آنها رابطه دارد. بر مبنای این فرضیه مشتری‌گرایی با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست و کارمند رابطه مثبت دارد.

بر مبنای فرضیه‌های پژوهش می‌توان مدل تحلیلی زیر را در نظر گرفت:





با توجه به اینکه در موسسه‌های خدماتی، کارکنان در پایین‌ترین سطح سازمانی که در فرآیند ارائه خدمت به مشتری بیش از سایر کارکنان با مشتریان تعامل دارند، حساس‌ترین نقش را در جلب رضایت مشتری ایفاء می‌نمایند، در این پژوهش جامعه آماری به "میزبانان و پذیرشگران" که بیش از سایر کارکنان در ارتباط مستقیم با مهمانان هتل می‌باشند، در هتل‌های سه ستاره به بالا در شهر تهران محدود شد. در این بررسی از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و طبقه‌بندی شده، برای نمونه‌گیری استفاده شده است. تعداد هتل‌های سه ستاره به بالا در شهر تهران طبق رده‌بندی سازمان ایرانگردی و جهانگردی در سال ۸۳ و تعداد هتل‌های تحت بررسی به ترتیب زیر می‌باشد:

- ◆ از ۱۵ هتل سه ستاره به ۵ هتل،
- ◆ از ۱۰ هتل چهار ستاره به ۵ هتل،

♦ و از ۴ هتل پنج ستاره به ۳ هتل مراجعه و پرسشنامه توزیع شد.<sup>۱</sup>

با توجه به تفاوت در تعداد هتلها و اعضای جامعه آماری در هر رده، سعی شد در نمونه گیری تناسب تعداد اعضای هر طبقه مد نظر قرار گیرد. پژوهشگر حدود ۲۳۰ برگ پرسشنامه را در جامعه آماری توزیع نمود. به تعداد، ۱۸۰ پرسشنامه پاسخ داده شد و از این تعداد نیز ۲۲ پرسشنامه به دلیل تکمیل نادرست حذف شد. در نهایت نمونه آماری از ۱۵۸ نفر عضو تشکیل گردید. در این پژوهش از دو نوع پرسشنامه استفاده شده است:

#### الف) پرسشنامه ویژه کارکنان که از چهار بخش تشکیل شده است، شامل:

۱. بخش اول که از سؤالات مربوط به صفات شخصیتی تشکیل شده است و پنج صفت اصلی مدل پنج عاملی را می سنجد. هر صفت با تعدادی سؤال که در مقیاس ۹ تایی که از "هرگز" (۱) تا "همیشه" (۹) درجه بندی شده، اندازه گیری شد. به این ترتیب که میانگین رتبه های داده شده به پرسش های هر متغیر، نمره آن متغیر محسوب شد.

۲. بخش دوم مشتری گرایی کارکنان را با استفاده از مقیاس تعدیل یافته فروش گرایی - مشتری گرایی می سنجد. این متغیر با در نظر گرفتن دو بعد نیازمندی ها و لذت بخشی سنجیده می شود. بعد نیازمندیها نشان دهنده باور کارمند درباره توانایی اش برای ارضای نیازهای مشتری و بعد لذت بخشی نشان دهنده میزانی است که تعامل داشتن با و خدمت کردن به مشتریان به طور طبیعی برای یک کارمند لذت بخش است. هر بعد دارای ۶ آیتم می باشد که با مقیاس ۷ تایی و درجه بندی از "کاملاً مخالف" (۱) تا "کاملاً موافق" (۷) اندازه گیری می شود. میانگین پرسش ها نمره مشتری گرایی فرد می باشد.

۳. بخش سوم در بردارنده سؤالات مربوط به ارزیابی عملکرد است. برای اندازه گیری معیار ارزیابی عملکرد کارمند از دو آیتم جهانی "مقدار کلی انجام کار" و

۱- هتلهای پارسیان آزادی، هما، لاله، پارسیان اوین، پارسیان انقلاب، سیمرغ، شهر، بزرگ تهران، امیر، البرز، رودکی، پامچال و امید.

"کیفیت کلی انجام کار" استفاده شده که با مقیاس لاتایی از "جزء بدترین کارکنان" (۱) تا "جزء بهترین کارکنان" (۷) درجه‌بندی شده است. میانگین این دو پرسش نمره ارزیابی عملکرد کارمند می‌باشد.

۴. بخش چهارم از سؤالات مرتبط با ویژگیهای فردی کارکنان تشکیل شده است. منظور از ویژگیهای فردی، اطلاعات جمعیت شناختی یعنی سن، جنس، وضعیت تاهل، سطح تحصیلات، سابقه کار و نوع همکاری با هتل می‌باشد.

ب) پرسشنامه ویژه سرپرست مستقیم کارکنان که تنها دربردارنده سؤالات مربوط به ارزیابی عملکرد کارکنان است.

برای تطبیق پاسخهای حاصل از ارزیابی سرپرست با پرسشنامه کارکنان به هر کارمند یک کد اختصاص داده شد و کد مربوطه در بالای پرسشنامه نوشته شد. سرپرست مستقیم با آگاهی از کد کارمند، در مقابل کد مربوط به وی سؤالات ارزیابی عملکرد را پاسخ می‌داد. از آن جایی که سؤالات تا حدودی خصوصی بود، به منظور جلب اعتماد کارکنان و افزایش صحت اطلاعات، نام پاسخ‌دهندگان پرسیده نشد و در کنار هر پرسشنامه یک پاکت نامه تحویل داده شد تا پاسخ‌دهنده پس از تکمیل پرسشنامه، آن را داخل پاکت قرار دهد و از ناشناخته ماندن پرسشنامه خود مطمئن باشد. برای آزمون فرضیه‌ها از روش همبستگی اسپیرمن<sup>۱</sup> استفاده شده است و تحلیل‌های آماری با کمک نرم‌افزار SPSS10 انجام گرفت.

## نتایج پژوهش

مطالعات قبلی نشان داد که صفات مدل پنج عاملی شخصیت پیش‌گویی‌کننده‌های معتبری برای عملکرد کارکنان در برخی (نه همه) مشاغل هستند. همچنین مطالعه براون و همکاران (۲۰۰۲) نشان داد که بین برخی از صفات شخصیتی و مشتری‌گرایی کارکنان خدماتی رستوران‌ها رابطه معناداری برقرار است. حال به ارایه و مقایسه نتایج این پژوهش با پژوهشهای پیشین می‌پردازیم. در ابتدا همبستگی بین

متغیرهای مختلف و سطح معناداری مرتبط در جدول شماره ۱ ارائه می شود، سپس به مقایسه نتایج این پژوهش با پژوهشهای قبلی و تفسیر آن پرداخته می شود.

جدول شماره ۱: همبستگی و سطح معناداری بین متغیرها

متغیر	مشتری‌گرایی	ارزیابی عملکرد توسط سرپرست	ارزیابی عملکرد توسط کارمند
درون‌گرایی	$r = -.005$ $p > .05$	$r = .0116$ $p > .05$	$r = -.0121$ $p > .05$
بی‌ثباتی عاطفی	$r = -.066$ $p > .05$	$r = .021$ $p > .05$	$r = -.0198$ $P < .05$
پذیرا بودن تجارب	$r = .0331$ $P < .01$	$r = -.047$ $p > .05$	$r = .082$ $p > .05$
سازگاری	$r = .0401$ $P < .01$	$r = .047$ $p > .05$	$r = .0218$ $P < .01$
وظیفه‌شناسی	$r = .0448$ $P < .01$	$r = .0129$ $p > .05$	$r = .0296$ $P < .01$
مشتری‌گرایی	-	$r = .0101$ $p > .05$	$r = .0295$ $P < .01$

**فرضیه اول:** صفات شخصیتی کارکنان خدماتی با مشتری‌گرایی آنها رابطه دارد. یافته‌های پژوهش نشان داد که درون‌گرایی با مشتری‌گرایی رابطه منفی دارد، اما این رابطه معنادار نیست ( $r = -.005$  و  $P > .05$ ). این یافته با نتایج حاصل از پژوهش براون و همکاران (۲۰۰۲) همخوانی دارد. همچنین بین بی‌ثباتی عاطفی و مشتری‌گرایی همبستگی منفی به دست آمد، اما این رابطه معنادار نبود ( $r = -.066$  و  $P > .05$ ) و این در حالی است که براون و همکاران (۲۰۰۲) توانستند رابطه منفی و معناداری را بین بی‌ثباتی عاطفی و مشتری‌گرایی به دست آورند. رابطه معنادار بین پذیرا بودن تجارب و مشتری‌گرایی ( $r = .0331$  و  $P < .01$ ) نشان می‌دهد کارکنانی که در صفت پذیرا بودن تجارب نمرات بالاتری کسب می‌کنند، نسبت به سایرین

رفتارهای مشتری‌گرای بیشتری از خود نشان می‌دهند. همچنین وجود همبستگی مثبت و معنادار بین صفت سازگاری و مشتری‌گرایی ( $r = 0/401$  و  $P < 0/01$ ) نشان می‌دهد کارکنانی که از نظر صفت سازگاری نمرات بالاتری کسب می‌نمایند، مشتری‌گراتر هستند. این یافته با نتایج حاصل از پژوهش براون و همکاران (۲۰۰۲) همخوانی داشت. زیرا آنها هم رابطه مثبت و معناداری بین سازگاری و مشتری‌گرایی به دست آوردند. بنابراین صفت سازگاری می‌تواند یک پیش‌گویی کننده خوب برای ابراز رفتارهای مشتری‌گرا توسط کارمند باشد. نتایج وجود رابطه مثبت و معنادار بین صفت وظیفه‌شناسی و مشتری‌گرایی را تایید کرد ( $r = 0/448$  و  $P < 0/01$ ). مقایسه ضریب همبستگی به دست آمده برای وظیفه‌شناسی با ضریب همبستگی سایر عوامل مدل پنج عاملی نشان می‌دهد که قدرت پیش‌بینی‌کنندگی صفت وظیفه‌شناسی برای مشتری‌گرایی بیش از سایر عوامل مدل پنج عاملی است. بنابراین هرچه کارمندی از نظر وظیفه‌شناسی در سطح بالاتری باشد، احتمال ابراز رفتارهای مشتری‌گرا از سوی وی بیشتر است. براون و همکاران در بررسی خود به رابطه معناداری بین وظیفه‌شناسی و مشتری‌گرایی دست نیافتند.

**فرضیه دوم:** صفات شخصیتی کارکنان خدماتی با ارزیابی عملکرد آنها رابطه دارد. یافته‌های پژوهش نشان داد که صفت درون‌گرایی با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست ( $r = 0/116$  و  $P > 0/05$ ) و ارزیابی عملکرد توسط کارمند ( $r = -0/121$  و  $P > 0/05$ ) همبستگی معناداری ندارد. براون و همکاران (۲۰۰۲) هم نتوانستند رابطه معناداری بین این صفت و ارزیابی عملکرد کارکنان خدماتی رستوران پیدا کنند. در حالی که باریک و مونت (۱۹۹۱)، سالگادو (۱۹۹۷)، وینچر و همکاران (۱۹۹۸) و لپین و داین (۲۰۰۱) بین صفت برون‌گرایی (نقطه مقابل درون‌گرایی) و عملکرد کارمند در مشاغل دیگر رابطه معناداری به دست آوردند.

یافته‌های پژوهش وجود رابطه منفی و معنادار بین بی‌ثباتی عاطفی و ارزیابی عملکرد توسط کارمند را تایید نمود ( $r = -0/198$  و  $P < 0/05$ ). این یافته با یافته‌های حاصل از پژوهش هاف (۱۹۹۰)، تت (۱۹۹۱)، باریک و مونت (۱۹۹۱)، سالگادو (۱۹۹۷)

پیش‌گویی کننده خوبی برای عملکرد شغلی در مشاغل معرفی کرده‌اند. از طرفی رابطه معنادار بین بی‌ثباتی عاطفی و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست به دست نیامد ( $r = 0.021$  و  $P > 0.05$ ) و این یافته با نتایج پژوهش‌های قبلی همخوانی ندارد.

برخلاف یافته‌های تت (۱۹۹۱) و سالگادو (۱۹۹۷) که وجود رابطه معنادار بین پذیرابودن تجارب و ارزیابی عملکرد را تایید کردند، در این پژوهش رابطه معناداری بین صفت پذیرابودن تجارب با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست ( $r = -0.047$ ) و  $r = 0.082$  و  $P > 0.05$ ) و ارزیابی عملکرد توسط کارمند ( $r = 0.082$  و  $P > 0.05$ ) به دست نیامد.

نتایج حاکی از وجود رابطه مثبت نسبتاً ضعیف و معنادار بین صفت سازگاری و ارزیابی عملکرد توسط کارمند می‌باشد ( $r = 0.218$  و  $P < 0.01$ ). این یافته با نتایج حاصل از پژوهش‌های اسپینوی، مونسان و لوکاندر (۱۹۷۹)، هوگان، هوگان و بوش (۱۹۸۴)، تت (۱۹۹۱)، باریک و مونت (۱۹۹۱)، سالگادو (۱۹۹۷) و به ویژه در مشاغل خدماتی با نتایج پژوهش‌های فری و مکدانیل (۱۹۹۸) و هرلی (۱۹۹۸) همخوانی دارد. بر اساس این نتایج است که هرلی اظهار می‌کند: "بررسی بر روی صفات شخصیتی نشان می‌دهد که در مشاغلی که نقش‌های خدماتی نیازمند ابراز همدردی، مهربانی، دوستی و همدلی است، ارایه‌دهندگان خدماتی که از نظر صفت سازگاری در سطح بالاتری قرار دارند، احتمالاً بهتر عمل می‌کنند." (هرلی ۱۹۹۸) البته رابطه معناداری بین سازگاری و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست به دست نیامد ( $r = 0.047$  و  $P > 0.05$ ). نکته جالب توجه این است که براون و همکاران (۲۰۰۲) در پژوهش خود به وجود رابطه منفی و معنادار بین سازگاری و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست دست یافتند و این یافته عکس یافته‌های قبلی است.

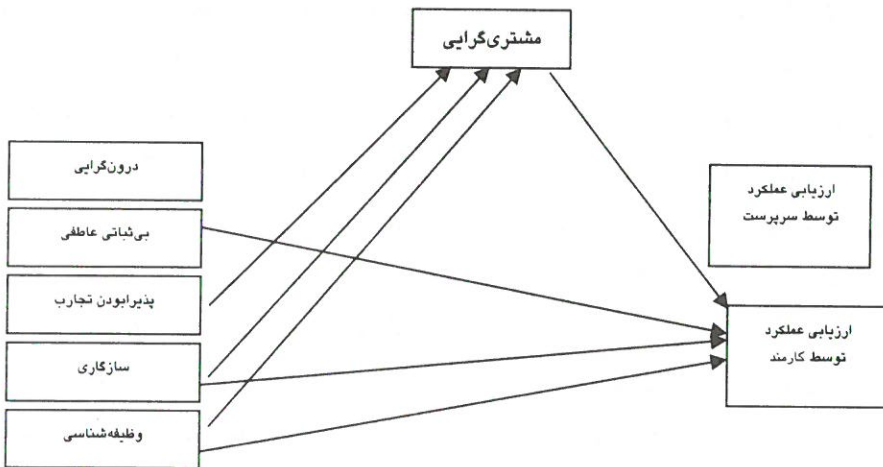
صفت وظیفه‌شناسی جای بحث فراوان دارد، چرا که پژوهش‌های گسترده‌ای به بررسی رابطه صفت وظیفه‌شناسی و عملکرد شغلی پرداخته‌اند و در اکثر موارد همبستگی معناداری بین وظیفه‌شناسی و ارزیابی عملکرد به دست آمده است. نتایج این بررسی، حاکی از وجود رابطه معنادار و مثبت بین صفت وظیفه‌شناسی و ارزیابی عملکرد توسط کارمند است ( $r = 0.296$  و  $P < 0.01$ ). این یافته با نتایج پژوهش‌های انجام گرفته توسط هوگان، هوگان و بوش (۱۹۸۴)، دی و سیلورمن (۱۹۸۹)، باریک و

مونت (۱۹۹۱)، تت (۱۹۹۱)، هاف و همکاران (۱۹۹۲)، باریک و مونت (۱۹۹۵)، گلاتلی (۱۹۹۶)، جاج، مارتوکیو و دورسن (۱۹۹۷)، سالگادو (۱۹۹۷)، وینچر و همکاران (۱۹۹۸)، فری و مک‌دانیل (۱۹۹۸)، لپین و داین (۲۰۰۱) و براون و همکاران (۲۰۰۲) همخوانی دارد. بنابراین وظیفه‌شناسی یک پیش‌گویی‌کننده قوی برای عملکرد کارمند است. ذکر این نکته حایز اهمیت است که در اینجا نیز همبستگی بین صفت وظیفه‌شناسی و ارزیابی عملکرد توسط کارمند بیش از سایر عوامل مدل پنج عاملی به دست آمد و باید توجه داشت که یافته‌های حاصل از مطالعات فراتحلیلی باریک و مونت (۱۹۹۱)، سالگادو (۱۹۹۷)، وینچر و همکاران (۲۰۰۰) و برخی دیگر از پژوهشگران نشان داد که ساخت‌های مدل پنج عاملی شخصیت پیش‌گویی‌کننده‌های معتبری برای برخی از مشاغل هستند و از بین این پنج عامل، وظیفه‌شناسی سازگارترین و قابل‌تعمیم‌ترین عامل پیش‌گویی‌کننده به دست آمده است. به عبارتی، صفت وظیفه‌شناسی بیش از سایر صفات مدل پنج عاملی و در طیف وسیعی از مشاغل با عملکرد کارمند رابطه معناداری را نشان داده است. البته یافته‌های پژوهش تت (۱۹۹۱) نشان داد که اثر عوامل دیگر مدل پنج عاملی بر عملکرد شغلی بزرگتر از وظیفه‌شناسی است. برخی دیگر از پژوهشگران نیز معتقدند که گرچه وظیفه‌شناسی در اکثر مشاغل قابلیت پیش‌بینی عملکرد شغلی را دارد و سایر عوامل در مشاغل ویژه‌ای، اما در صورتی که صفت مورد مطالعه با شغل مورد نظر هماهنگی داشته باشد، قدرت پیش‌بینی صفات دیگر بیشتر از صفت وظیفه‌شناسی است. از دیگر یافته‌ها این بود که باریک و مونت نشان دادند که روایی پیش‌بینی وظیفه‌شناسی برای ارزیابی‌های ذهنی از عملکرد کارمند بیش از ارزیابی‌های عینی عملکرد اوست. یافته‌های پژوهش وجود رابطه معنادار بین وظیفه‌شناسی و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست را تایید نکرد ( $r = 0/139$  و  $P > 0/05$ ) و این یافته با یافته‌های سایر پژوهشگران همخوانی ندارد.

**فرضیه سوم:** مشتری‌گرایی کارکنان خدماتی با ارزیابی عملکرد آنها رابطه دارد.  
بر اساس تحلیل‌های آماری مشتری‌گرایی با ارزیابی عملکرد توسط کارمند رابطه

مشتری‌گرایی پیش‌گویی‌کننده خوبی برای ارزیابی عملکرد توسط کارمند است. این یافته با نتایج حاصل از پژوهش براون و همکاران (۲۰۰۲) سازگاری دارد. از سوی دیگر، نتایج نشان‌دهنده وجود همبستگی بین مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست نیست. این یافته با نتایج حاصل از پژوهش براون و همکاران همخوانی ندارد.

در نهایت یافته‌های حاصله مدل فرضی از سلسله مراتب صفات شخصیتی (درون‌گرایی، بی‌ثباتی عاطفی، پذیرا بودن تجارب، سازگاری و وظیفه‌شناسی)، مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد را به صورت مدل زیر حمایت کردند:



### سایر یافته‌ها

توصیف نمونه آماری نشان داد همان طور که برخی از کارشناسان امور هتلداری اظهار می‌کنند، سطح تحصیلات پذیرشگران و به ویژه میزبانان مشغول به کار در هتلها پایین است. به طوری که تقریباً نیمی از پذیرشگران دارای تحصیلات دیپلم و دو سوم میزبانان دارای تحصیلات ابتدایی یا نهضت هستند. سن کارکنان نسبتاً بالاست به طوری که تقریباً نیمی از آنها بالای ۳۴ سال سن دارند. سابقه کار نیمی از کارکنان بالای ۱۲ سال است و حدوداً دو سوم آنها به صورت تمام وقت برای هتل کار



می‌کنند. همچنین دو سوم کارکنان متاهل هستند و تقریباً تمام میزبانان مرد هستند به طوری که احتمال به‌کارگیری زنان در شغل میزبانی به صفر نزدیک است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

همچنان که مشاهده کردید، نتایج حاصل از بررسی رابط صفات شخصیتی با مشتری‌گرایی و ارزیابی عملکرد توسط کارمند با یافته‌های حاصل از پژوهش‌های قبلی همخوانی داشت. به عبارت دیگر نتایج حاصل از پژوهش حاضر و پژوهش‌های پیشین حاکی از رابطه صفات شخصیتی با رفتارهای مشتری‌گرا و عملکرد خدماتی کارکنان است و کارکنانی که در صفات ثبات عاطفی، پذیرا بودن تجارب، وظیفه‌شناسی و سازگاری در سطح بالاتری قرار دارند تمایل بیشتری به خدمت به مشتریان و جلب رضایت آنها دارند و در نتیجه عملکرد خدماتی بهتری خواهند داشت. با توجه به پژوهش‌های قبلی نکته سؤال‌برانگیز برای پژوهشگر این بود که در این پژوهش بین هیچیک از صفات شخصیتی و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست رابطه معناداری مشاهده نشد، در حالی که همبستگی معناداری بین صفات شخصیتی و ارزیابی عملکرد توسط کارمند به دست آمد. از سوی دیگر مشتری‌گرایی نیز با ارزیابی عملکرد توسط کارمند رابطه معناداری داشت ولی با ارزیابی عملکرد توسط سرپرست همبستگی نداشت. جالب توجه این‌که پژوهشی که توسط هنگامه محمدخانی (۱۳۷۹) در جامعه ایران انجام گرفت و به بررسی رابطه بین صفات شخصیتی و ارزیابی عملکرد کارکنان در سازمانهای دولتی پرداخت، نیز هیچگونه رابطه معناداری بین صفات شخصیتی و ارزیابی عملکرد توسط سرپرست نشان نداد و یافته حاضر با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. بنابراین پاسخی که برای این سؤال به ذهن رسید این بود که شاید به دلیل حاکم نبودن فرهنگ سازمانی مشتری‌گرا در هتلهای تحت بررسی، ارزیابی سرپرستان از عملکرد کارکنان تحت سرپرستی آنها کمتر متاثر از نگرش مشتری‌گرا بوده و سرپرستان بیش از آن که به رفتارهای مشتری‌گرا توجه نمایند و عملکرد کارکنان را بر اساس میزان و نحوه خدمت ارایه شده به مشتریان ارزیابی کنند، رفتارهای دیگر کارمند را مد نظر قرار

خدمت‌گرای کارمند می‌باشد. شاید هم علل دیگری وجود دارد، که پرداختن به آن به عهده پژوهشگران آتی است.

به هر حال، اکثر نتایج با یافته‌های سایر پژوهشگران همخوانی دارد و همه دال بر این است که می‌توان به صفات شخصیتی به عنوان پیش‌گویی‌کننده‌های رفتار مشتری‌گرا و عملکرد مطلوب کارمند نگریست و آزمونهای شخصیت را به عنوان یکی از ابزارهای مهم در گزینش کارکنان به کار گرفت.

امروزه بیش از هر زمان دیگری متخصصان به اهمیت تناسب بین شخصیت کارمند و شغلش پی برده‌اند و برای آن ارزش قایل هستند. پژوهشها، از جمله پژوهش حاضر نشان داده است که در صنایع خدماتی به ویژه در هتلها، کارکنان ارایه دهنده خدمت که دارای صفاتی همچون سازگاری (دارای حس همکاری، مهربان، باگذشت و...)، وظیفه‌شناسی (منظم، دقیق، سخت‌کوش و...)، پذیرابودن تجارب (خلاق، مبتکر، خردمند و...) و ثبات عاطفی (خونسرد، آرام، متکی به خود و...) هستند، بیشتر به مشتریان توجه نموده و خدماتی با کیفیت بهتر ارایه می‌دهند. لذا، توجه هتلداران به گزینش کارکنانی که طی آزمونهای شخصیتی در این صفات نمرات بالاتری کسب می‌نمایند، می‌تواند کمک موثری به ارتقای رفتارهای مشتری‌گرا از سوی میزبانان و پذیرشگران هتل بنماید. بنابراین با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود:

▪ در اکثر مشاغل لازم است شخصیت کارمند با شغلش تناسب و هماهنگی داشته باشد. بنابراین ضروری است مدیران با استفاده از آزمونهای شخصیت اقدام به استخدام افراد کنند.

▪ بهتر است معیارهای ارزیابی عملکرد با در نظر گرفتن مشتریان تدوین شوند. به عبارت دیگر وقتی ارزیابی کارکنان بر اساس میزان و کیفیت ارایه خدمت به مشتریان و تلاش در جلب رضایت مشتریان انجام گیرد، کارکنان بیشتر تلاش می‌کنند تا رضایت مشتریان را جلب کنند و مشتری‌گراتر رفتار خواهند کرد.

▪ با توجه به نتایج حاصله به مدیران هتلها پیشنهاد می‌شود هنگام گزینش کارمند برای مشاغل پذیرشگری و میزبانی، کارکنانی را انتخاب نمایند که طی آزمونهای

شخصیتی در صفات ثبات عاطفی، سازگاری، پذیرا بودن تجارب و وظیفه‌شناسی نمرات بیشتری کسب نموده‌اند.

## منابع و مآخذ

## منابع فارسی

- ۱- پروین، لورنس ای. و اولیور، جان، بی. (۱۳۸۱)، *شخصیت: نظریه و پژوهش*، (ترجمه محمدجعفر جوادی و پروین کدیور) چاپ اول، تهران: نشر آبیژ،
- ۲- شولتز، دوان (۱۳۷۸)، *نظریه‌های شخصیت*، (ترجمه یوسف کریمی، فرهاد جمهری، سیامک نقش‌بندی، بهزاد گودرزی، هادی بحیرایی و محمدرضا نیکخو) چاپ اول، تهران: نشر آرسباران،
- ۳- محمدخانی، هنگامه (۱۳۷۹)، *بررسی رابطه تیپهای شخصیتی کارکنان با عملکرد شغلی آنان در سازمانهای دولتی شهرستان رفسنجان*، به راهنمایی موسی پور، نعمت‌الله، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد

## منابع لاتین:

- 1-Brown, Tom J.; Mowen, John C.; Donovan, D. Todd and Licata, Jane W. (February 2002), "The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXXIX, 110-119
- 2-Day, David V., Silverman, Stanley B. (1989), "Personality and Job Performance: Evidence of Incremental Validity", **Personnel Psychology**, Vol. 42, 25-36
- 3-Frei, Richard L. and McDaniel, Michael A. (1998). Validity of Customer Service Measures in Personnel Selection: A Review of Criterion and Construct Evidence, **Human Performance**, Vol. 11, No.1, 1-27
- 4-Gellatly, Ian R. (1996), "Conscientiousness and Task Performance: Test of a Cognitive Process Model", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 81, No. 5, 474-482
- 5-Hogan, Joyce; Hogan, Robert and Busch, Catherine M. (1984), "How to Measure Service Orientation", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 69, No.1, 167-173

- 6-Howe, Vine; Hoffiman, k Douglas; Hardigree, Donald W. (Jul 1994), "The Relationship Between Ethical and Customer-Oriented Service Provider Behaviors", **Journal of Business Ethics**, Vol. 13, No. 7, 497-506
- 7-Houchwater, Wayne A., Witt, L. A., Kacmar, K. Michele .(2000). "Perceptions of Organizational Politics as a Moderator of the Relationship Between Conscientiousness and Job Performance", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 85, No. 3, 472-478
- 8-Hurley, Robert F. (1998), "Customer Service Behavior in Retail Settings: A Study of the Effect of Service Provider Personality", **Journal of the Academy of Marketing Science**, Volume 26, No.2, 115-127
- 9-Hurley, Robert F. (1998), "Service Disposition and Personality: A Review and a Classification Scheme for Understanding Where Service Disposition Has an Effect on Customers", **Advances in Service Marketing and Management**, Vol. 7, 159-191
- 10-Hurtz, Gregory M. and Donovan, John J. (2000), "Personality and Job Performance: The Big Five Revisited", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 85, No. 6, 869-879
- 11-Lepine, Jeffrey A., Dyne, Linn Van (2001), "Voice and Cooperative Behavior as Contrasting Forms of Contextual Performance: Evidence of Differential Relationships With Big Five Personality Characteristics and Cognitive Ability", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 86, No. 2, 326-336
- 12-Michaels, Ronald E. and Day, Ralph L. (November 1985), "Measuring Customer Orientation of Salespeople: A Replication With Industrial Buyers", **Journal of Marketing Research**, Vol. XXII, 443-446
- 13-Salgado, Jesus F.(1997),"The Five Factor Model of Personality and Job Performance in the European Community", **Journal of Applied Psychology**, Vol. 82, No. 1, 30-43
- 14-Saxe, Robert, Weitz, Barton A. (August 1982), "The SOCO Scale: A Measure of the Customer Orientation of Salespeople", **Journal of Marketing Research**, Vol. XIX, 343-51
- 15-Spivey, W. Austin; Munson, J. Michael and Locander, William B. (1979), "Meeting Retail Staffing Needs Via Improved Selection", **Journal of Retailing**, Vol. 55, No. 4, 3-20
- 16-Vinchur, Andrew J., Schippmann, Jeffery S., Switzer, Fred S.,

Performance for Salespeople”, **Journal of Applied Psychology**, Vol. 83, No. 4, 586-597