

بررسی تاثیر سنجش عملکرد کارکنان با استفاده از رویکردهای روانشناسی بر توسعه ظرفیتهای انسانی و استعدادیابی

نوشته‌کننده: ائدپناه^۱

دکتر حسره صفرزاده^۲

چکیده:

مدیران منابع انسانی، برای تحقق اهداف خود در راستای برنامه‌های استراتژیک در حوزه منابع انسانی سازمان‌ها، راهی جز بهره‌گیری از روش‌ها و رویکردهای مناسب ندارند. این حساسیت به اندازه‌ای است که تقریباً همه شرکت‌ها و سازمان‌های موفق یا در جستجوی موفقیت را ترغیب کرده است که برنامه‌هایی جدی و مستمر برای آموزش و پرورش کارکنان شایسته داشته باشند و این برنامه‌ها را با جدیت پیگیری کنند. از سوی دیگر، سیستم‌های استعدادیابی، امروزه معیارهای بیشتر و پیچیده‌تری را برای ارزیابی افراد به کار می‌گیرند. این معیارها علاوه بر ظرفیت‌های رهبری افراد با ارزش‌ها و هنجارهای سازمان نیز مرتبط است و شامل ظرفیت یادگیری و رشد افراد و همچنین نتایج حاصل از عملکرد آنها نیز می‌شود. شرکت‌های موفق در شناسایی قابلیت‌ها و شایستگی‌ها اولاً به اهداف و جهت‌گیری‌های استراتژیک سازمانشان توجه جدی دارند و فهرست قابلیت‌ها را بر اساس نیازمندی‌های مربوط به این استراتژی‌ها تدوین می‌کنند و ثانیاً در ارزیابی قابلیت‌ها هم بر عملکرد فعلی و هم بر پتانسیل‌های آنان تأکید دارند. معیارهای مربوط به عملکرد معمولاً شامل نحوه دستیابی به اهداف تعیین شده و التزام عملی به ارزش‌ها و هنجارهای مورد توجه سازمان است در حالیکه پتانسیل به معنی توانایی‌های فرد برای رهبری موفق در سطوح بالاتر است.

تلاش این پژوهش، با استفاده از روش توصیفی پیمایشی با زمینه کاربردی ارائه فاکتورهایی برای ارزیابی واقع‌گرایانه و صحیح افراد با پتانسیل بالا می‌باشد. همچنین افزایش دقت و اعتبار ارزیابی‌ها و قضاوت‌های ذهنی با استفاده از رویکردهای نوین علم روانشناسی و فاکتورهای

۱- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگاری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی
Nushinizadpanah@gmail.com

۲- عضو هیأت علمی دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی Hr.safarzadeh@gmail.com

بررسی تاثیر سنجش عملکرد کارکنان با استفاده از رویکردهای روانشناسی < ۲

ارزشمند این رویکردها از دیگر اهداف این پژوهش می باشد. جامعه آماری این بررسی شرکت های ارائه دهنده خدمات اینترنت می باشند که تعداد آنها در ایران ۱۱ شرکت است. به عنوان ابزار انجام تحقیق از پرسشنامه ای استفاده شد که روایی آن توسط کارشناسان و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفته است. بر این اساس ۲۵۰ پرسشنامه بین کارشناسان رده سرپرستی به بالا توزیع شد. سه متغیر شناختی، رفتاری و محیطی در این پژوهش به عنوان فاکتورهای موثر در فرایند شناخت استعدادها در نظر گرفته شده که تاثیر این سه متغیر در مراحل مختلف فرایند استعدادیابی مورد بررسی قرار گرفته است. تحلیل های آماری صورت پذیرفته نیز تاثیر عمیق این فاکتورها را تایید می کند. نتایج بیانگر این نکته است که حفظ استعدادها مهمترین متغیر تاثیر پذیر از متغیرهای رویکرد روانشناختانه نسبت به سنجش عملکرد در فرایند مدیریت استعداد است. یعنی مهمترین نقش این متغیرها در حفظ استعدادها می باشد.

واژه های کلیدی: مدیریت استعداد، نظریه های رفتاری، نظریه های شناختی، خودکارآمدی،

ارزیابان

مقدمه

هر روز سازمان های بی شماری در سراسر جهان به منظور افزایش در آمد یا کاهش هزینه های خود درباره ی سرمایه گذاری مالی و غیر مالی سازمان خود تصمیم گیری می کنند. این گونه تصمیمات پیچیدگی خاص خود را دارند و هرگز به آسانی اتخاذ نمی شوند به ویژه زمانی که تصمیم گیری مربوط به استخدام، ترفیع یا توسعه ی کارکنان باشد. از سویی «درون زایی» یکی از ویژگی های متمایز موفق ترین سازمان هاست. درون زایی به معنی آن است که بخش عمده ای از مدیران آینده سازمان، از میان کارکنان با استعداد همان سازمان شناسایی شده، پرورش یافته و تامین شوند. به همین دلیل است که آگاهی از شیوه کار سازمان های موفق در زمینه استعدادیابی و پرورش مدیران آینده می تواند راهنما و راهگشای مفیدی برای سایر سازمان ها باشد تا با الگو برداری از موفق ترین سازمان ها، برنامه های استعدادیابی و جانشین پروری خود را طراحی و تدوین کرده و به اجرا درآورند.

تعداد محدودی از شرکت ها و بنگاه ها واقعا آماده رویارویی با شرایطی هستند که آن را جنگ استعدادها نامیده اند. به طور طبیعی تعداد مدیران ارشد سازمان ها، هماهنگ با رشد فعالیت های

اقتصادی افزایش می یابد. علاوه بر کمبود مدیران باید به مشکلات ناشی از نوع زمینه های تجربی مدیران فردا که متفاوت از مهارت های مورد نیاز در حال حاضر است نیز به عنوان یک مشکل جدی اشاره کرد، چراکه اقتصاد جهانی و پویای آینده نیازمند افرادی با مجموعه پیچیده تری از مهارت هاست. سازمان های کمی هستند که ابتکارات و تدابیر لازم برای تامین و پرورش این قابلیت ها را در اختیار دارند و به انجام می رسانند، برعکس در اغلب سازمان ها، پرورش افراد بصورت تصادفی و غیر برنامه ریزی شده اتفاق می افتد. امید است نتایج این پژوهش در جهت شناسایی هر چه بهتر کارکنان مستعد، توسعه و جابه جایی شغلی آنان از طریق افزایش دانش و مهارت های میان وظیفه ای در سازمان مفید واقع گردد.

طرح تحقیق

بیان مساله تحقیق: ارزیابی عملکرد، به عنوان یکی از ابزارهای مهم مدیریتی برای کشف استعدادهاست. عواملی که رتبه بندی می شوند، تقریباً در هر دو فرایند هم پوشانی دارند. (فالمر و دیگران، ۱۳۸۷، ۱۸۳) از طرفی شناخت ویژگی های فردی و شخصیتی ما را به شناخت قابلیت های بالقوه ای فرد رهنمون می کند. به همین علت انجام صحیح ارزیابی عملکرد و انتخاب فاکتورهای صحیحی که بتوان با وسیله آنها، سنجش را به نحو صحیح انجام داد نقش بزرگی در این شناخت دارد. تحقیق حاضر به منظور ارائه مولفه هایی جهت سنجش قابلیت ها با استفاده از رویکرد های روانشناسی و خصوصاً رویکرد «یادگیری اجتماعی در شخصیت» انجام شده است و مساله این است که آیامی توان با اصول این رویکرد، قابلیت های فرد را با استفاده از روش های مختلف ارزیابی عملکرد شناسایی نمود؟

اهمیت پژوهش: تغییرات سریع و گسترده ای که در سازمان های امروزی بوجود آمده، سبب شده است تا کمبود مهارت ها از چالش های عمده بازار کار به شمار آید. تقاضای روبه افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر از سویی و تمایل کارکنان توانمند برای تصاحب و در اختیار گرفتن مشاغل با ارزش از سویی دیگر، باعث شده است تا یک نبرد و مبارزه ای شکل بگیرد، که بی مناسبت نیست آن را نبرد استعداد ها بنامیم. (Carole Tansley, 2011, 51) در این نبرد، سازمان های موفق در پی آن هستند که استراتژی ها و خط مشی ها و رویه های خود را به گونه ای

بهبود بخشند که بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیات اقتصادی شان ضروری است جذب کنند، توسعه بدهند و نگه دارند، به عبارتی قادر باشند بر استعدادها مدیریت کنند. در این میان شناسایی روش‌هایی که در بهبود این مهم شرکت‌ها را یاری رساند قابل توجه است از این رو اهمیت این پژوهش در جهت ارائه راهکارهایی برای انجام هر چه بهتر فرایند مدیریت استعداد حائز اهمیت می‌باشد.

اهداف تحقیق: بطور کلی مدیریت استعداد به دو دلیل حائز اهمیت است. دلیل اول آن است که مدیریت استعداد مطمئن می‌سازد که سازمان بطور موفق استعدادهای ضروری را به چنگ می‌آورد و نگاه می‌دارد. دلیل دوم این است که بدین وسیله کارکنان به سازمان علاقه مند می‌شوند. مورتون معتقد است که مدیریت استعداد برای درگیر ساختن کارکنان در سازمان ضروری است. (ماتیوگای، دوریس سیمز، ۲۰۰۶، ۲۳)

اثر بخشی اصلی و نهایی هر سیستم جانشینی بستگی به توانایی این سیستم در انتصاب کارکنان شایسته در زمان مناسب و مقتضی در مناسب ترین مشاغل و موقعیت های سازمانی است، همچنین به توانایی در حفظ کارکنان شایسته و تامین جریان منظمی از مدیران مستعد بر اساس نیازمندی‌های امروز و فردای سازمان کمک می‌کند. از این رو تحقیق ارائه شده با اهداف ذیل می‌باشد:

۱. افزایش دقت و اعتبار ارزیابی‌ها و قضاوت‌های ذهنی برای شناسایی افراد با استعداد
۲. ارائه فاکتورهایی برای ارزیابی واقعگرایانه و صحیح افراد با پتانسیل بالا
۳. توانایی شناخت کارکنان شایسته و تامین و تزریق جریان منظمی از افراد مستعد بر اساس نیازهای امروز و فردای سازمان
۴. افزایش توانایی ارزیابان و توسعه قابلیت‌های آنان در شناسایی افراد با پتانسیل بالا

پیشینه‌ی تحقیقات داخلی و خارجی

در بررسی پیشینه تحقیق هدف ما این است که به این مسئله پردازیم که تحقیقات قبلی چه سهمی در روشن شدن مساله مورد بررسی ما داشته‌اند و تحقیق کنونی چه نقشی در گسترش دانش درباره مساله مورد بررسی خواهد داشت. (فرهنگی ، ۱۳۹۰، ۵۲) پس از جستجو و بررسی در پایگاه‌های علمی و مراکز دانشگاهی، نتایجی که حاصل شد بدین شرح می‌باشد. لازم به ذکر است که تا کنون تحقیقی مطابق و یا حتی مشابه با ترکیب متغیرهای موجود در این تحقیق

صورت نگرفته است اما در مورد هریک از متغیرهای مرتبط با موضوع، تحقیقاتی صورت گرفته است که در ادامه به شرح برخی از مرتبط ترین تحقیقات می پردازیم.

تحقیقی با عنوان طراحی الگوی توسعه منابع انسانی کار آفرین بر اساس نظریه یادگیری اجتماعی در سال ۱۳۸۸ توسط سید مسعود پورسعید برای دریافت درجه دکتری منابع انسانی در دانشگاه جامع امام حسین (ع) صورت گرفت، هدف از این تحقیق شناسایی عوامل موثر بر ایجاد انگیزه کارآفرینی در افراد بود که در این تحقیق متغیرهای رفتاری، شناختی و محیطی به عنوان زمینه ساز این انگیزش معرفی شدند. تحقیق مذکور پس از تعیین مدل مفهومی و تایید روایی توسط خبرگان و همچنین توزیع پرسشنامه و اجرای مصاحبه های نیمه ساختار یافته، با ۲۳ نفر از کارآفرینان برتر جشنواره ی شیخ بهایی، انجام شد. روش تحقیق، به شیوه ی کمی و کیفی است. در بخش کمی هدف محقق، تعیین اولویت عوامل محیطی و میزان تاثیرگذاری عوامل مزبور بر توسعه ی منابع انسانی کار آفرین بوده است.

یافته های بخش کمی نشان می دهد از دیدگاه کار آفرینان، ابتدا سایر عوامل محیطی با میانگین ۵/۵۲ و سپس خانواده با میانگین ۵/۳۳ تأثیر بسیار زیادی بر توسعه ی کار آفرینی دارد. در بخش کیفی، اطلاعات حاصل از مصاحبه ها، پس از پیاده سازی براساس «نظریه بنیادی» مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. نتیجه تحقیق، به صورت مدل علی، زمینه ای و واسطه ای ارائه گردیده است.

در تحقیق دیگری که تحت عنوان بررسی رابطه بین کارکردهای نظام ارزیابی کارکنان و تعهدسازمانی آنان توسط محمدرضا اصفهانیان در دانشگاه تهران جهت دریافت رساله کارشناسی ارشد در سال ۸۹ ارائه شد بیان گردید که کارکنان یک سازمان عموماً دید مثبتی نسبت به ارزیابی عملکرد ندارند و وجود آن را مانعی در جهت رسیدن به اهداف خود می دانند و بر این باورند که نظام ارزیابی عملکرد موجب عدم دستیابی آنها به پاداش، مزایا و جایگاه مورد نظر گردیده است و بنابراین آنها این نظام را ناعادلانه می پندارند. این تحقیق رابطه بین کارکردهای نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و تعهد سازمانی آنان در سازمان آموزش و پرورش شهر اصفهان را بررسی می کند. براین اساس دوازده فرضیه تدوین گردید. متغیرهای مستقل تحقیق چهار کارکرد نظام ارزیابی عملکرد شامل: ترفیع، پاداش، آموزش و افزایش حقوق می باشد و متغیر وابسته، تعهد سازمانی شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می باشد. این تحقیق برحسب روش،

بررسی تاثیر سنجش عملکرد کارکنان با استفاده از رویکردهای روانشناسی ۶

توصیفی پیمایشی و نوع تحقیق برمبنای هدف، کاربردی است. جامعه آماری کارکنان آموزش و پرورش شهر اصفهان که تعداد آنها ۳۹۱ نفر می‌باشد، در نظر گرفته شده است. که از این تعداد ۱۱۳ نفر از طریق نمونه گیری طبقه ای متناسب با حجم نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری در این پژوهش پرسشنامه ۱۸ سوالی نظام ارزیابی عملکرد و ۱۸ سوالی تعهد سازمانی بود که به ترتیب با ضرایب پایایی ۰/۸۹ و ۰/۹۵ مورد استفاده قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین کارکردهای نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و تعهد سازمانی آنان در سازمان در سطح اطمینان ۰/۹۹ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مشخص گردید که جنسیت، میزان تحصیلات و سابقه خدمت بر تعهد سازمانی کارکنان تاثیر می‌گذارد و ۶۵٪ از تغییرات متغیر وابسته تعهد سازمانی با متغیر مستقل کارکردهای ارزیابی عملکرد قابل تبیین است.

تحقیق دیگری با عنوان بررسی متغیرهای شناختی، انگیزشی و شخصیتی به عنوان پیش بین‌های بروز استعداد در سال ۱۳۸۸ توسط خانم نادره سهرابی انجام شد که به بررسی متغیرهای شناختی، انگیزشی و شخصیتی به عنوان پیش بین‌های بروز استعدادهای درخشان در دانشجویان دانشگاه شهید چمران اهواز پرداخته است. آزمودنی‌های این پژوهش را ۲۴۰ دانشجوی عادی و ۱۹۷ دانشجوی استعدادهای درخشان تشکیل می‌دهند، که با روش نمونه گیری تصادفی چند مرحله‌ای از بین دانشجویان عادی و استعدادهای درخشان دانشگاه شهید چمران انتخاب شدند و بوسیله ۵ مقیاس، شامل: آزمون هوش کتل، آزمون خلاقیت عابدی، فرم کوتاه مقیاس شخصیتی نئو، آزمون هوش هیجانی بار-آن و پرسشنامه راهبردهای انگیزشی یادگیری مورد سنجش قرار گرفتند. در این پژوهش، برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل ممیز استفاده شده است. نتیجه‌های بدست آمده نشان داد، به جز هوش شناختی، متغیرهای هوش هیجانی، خلاقیت، شخصیت و راهبردهای انگیزشی یادگیری و همچنین ترکیب خطی این متغیرها، پیش بین‌های بروز استعداد در دانشجویان دانشگاه شهید چمران می‌باشد.

پژوهش دیگری در دانشگاه هاروارد توسط دیوید مک کلری، استاد روانشناسی دانشگاه هاروارد انجام شده است که در آن ارزش و اهمیت قابلیت‌های فردی و رفتاری ذکر شده است. او در مقاله‌ای که تحت عنوان «سنجش قابلیت مهمتر و مقدم بر سنجش هوش»^۱ چاپ شد به این موضوع پرداخت که چرا تست‌های هوش در بخش‌های توفیقات شغلی افراد چندان موثر و موفق

1- Testing for Competence rather than Intelligence

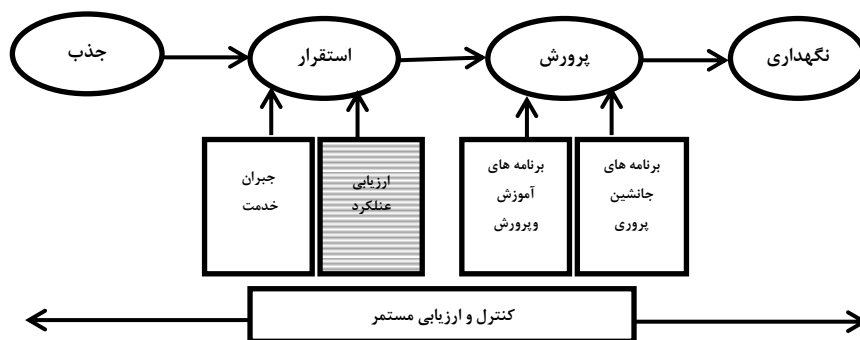
رهیستند. او در این مقاله مجموعه‌ای جدید از عوامل به نام «قابلیت‌ها» را مطرح می‌کند که می‌توان براساس آنها بخش‌هایی از دقت تری در مورد توفیقات شغلی آینده افراد داشت. توماس رونان و دیگران در سال ۲۰۱۲ چارچوبی جهت ارزیابی عملکرد کارکنان با بکارگیری روش ۳۶۰ درجه و تکنیک ویکور ارائه دادند. آنها بیان داشتند که نیروی انسانی سرمایه اساسی است که در توسعه و رشد سازمان با توجه به ویژگی‌های جمعی و مهارت‌ها، سهم به‌سزایی دارد. از مهم‌ترین ابعاد عملکردی، بازدهی نیروی انسانی است که سنجش این بازدهی از طریق نظام ارزیابی عملکرد صورت می‌گیرد، که لازمه ارزیابی عملکرد نیز تعریف شاخص‌های قابل سنجش کمی و کیفی می‌باشد. هدف از این مطالعه ارزیابی عملکرد کارکنان از ۴ بعد ویژگی‌های فردی، مهارت‌های انسانی، مهارت‌های ادراکی و مهارت‌های فنی با استفاده از روش بازخور ۳۶۰ درجه می‌باشد. هدف دیگر جمع‌آوری شاخص‌های موثر در ارزیابی عملکرد در یک مرکز تحقیقاتی و تعیین شاخص‌های ارزیابی عملکرد و تحلیل حساسیت بر روی اوزان شاخص‌ها می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شاغل در سطوح مختلف یک مرکز تحقیقاتی است که با بهره‌گیری از جدول دواس ۱۲۵ نفر انتخاب شده‌اند. این پژوهش به صورت پیمایشی انجام گرفته و با استفاده از مبانی نظری و روش دلفی شاخص‌های اصلی به اثبات رسید و بر اساس شاخص‌های هر طبقه پرسش‌نامه‌ای تهیه گردیده و پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ مورد تایید می‌باشد. با انتخاب روش ارزیابی ۳۶۰ درجه از بین روش‌های مختلف ارزیابی عملکرد و استفاده از داده‌های کسب شده از این روش براساس شاخص‌های اصلی بوسیله پرسشنامه اقدام به رتبه‌بندی کارکنان بوسیله تکنیک تصمیم‌گیری ویکور گردیده است. از ویژگی‌های این مطالعه می‌توان به کاربرد هم‌زمان روش‌های ارزیابی عملکرد با تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه اشاره داشت که در این پژوهش روش ارزیابی ۳۶۰ درجه و تکنیک ویکور جهت ارزیابی در مراکز مختلف تولیدی، خدماتی و تحقیقاتی تلفیق شده‌اند. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که مجموعه نظرات ارزیابی‌کنندگان زیردست و خود فرد تقریباً معادل نظرات مافوق می‌باشد. قابلیت تعمیم فرمول فواصل پایدار وزنی به سایر تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندشاخصه وجود دارد. از بین ۴ شاخص اصلی، شاخص مهارت فنی، حساسیت بالاتری نسبت به سایر شاخص‌ها دارا می‌باشد. (Thomas N. Garavan, 2012, 23)

بررسی تاثیر سنجش عملکرد کارکنان با استفاده از رویکردهای روانشناسی ۸

در سال ۲۰۱۰ پژوهشی تحت عنوان تاثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد توسط جولی کریستنسن و همکارانش انجام شد. بدین منظور پرسشنامه‌هایی در قالب نظرسنجی برای سنجش تاثیر این عوامل بر مدیریت استعداد طراحی شده و پس از اطمینان از روایی و پایایی ابزار اندازه گیری توسط تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی، در میان نمونه های متشکل از ۱۷۴ نفر از مدیران ۱۰ شرکت خدماتی توزیع گردید. روش تحقیق پیمایشی - همبستگی و بطور مشخص مبتنی بر تحلیل عاملی در نظر گرفته شده است. در این تحقیق نویسنده با بررسی عوامل تاثیر گذار بر مدیریت استعداد به دنبال تعیین و بررسی میزان اهمیت آن در سازمان ها می‌باشد. محقق در این مقاله ۵ عامل را به عنوان عوامل راهبردی تاثیر گذار بر مدیریت استعداد در نظر گرفته است. ۱- راهبرد سازمان ۲- نقش مدیران ۳- مدیریت منابع انسانی ۴- فرهنگ سازمانی ۵- قوانین و مقررات حاکم. فرضیه اصلی تحقیق عنوان می‌کند که متغیرهای راهبردی زمینه ساز در سازمان‌های خدماتی بر مدیریت استعداد تاثیر مثبت و معناداری دارد. که تحلیل‌های آماری صورت پذیرفته تایید این فرضیه را نشان داد.

چارچوب نظری و مدل مفهومی تحقیق

فرایند استعدادیابی با جذب و استخدام شروع شده وارد مرحله استقرار می‌شود، در این مرحله دو استراتژی مهم مدیریت منابع انسانی شامل ارزیابی عملکرد و نظام جبران خدمت به استقرار کارکنان کمک می‌کند و تلاش می‌شود تا توانایی‌های اشخاص کلیدی را شناسایی کرده و برای آنها مناسب ترین جایگاه را در درون سازمان پیدا کنیم. در واقع هنر طراحی شغل و شرایط به گونه‌ای است که به افراد در کارشان کمک می‌کند. استقرار تطابق درست کارکنان با شغل های کلیدی می‌باشد در ادامه فرایندهای پرورشی و نگهداری کارکنان را داریم . (صفرزاده و دیگران، ۱۳۹۰، ۸۹)

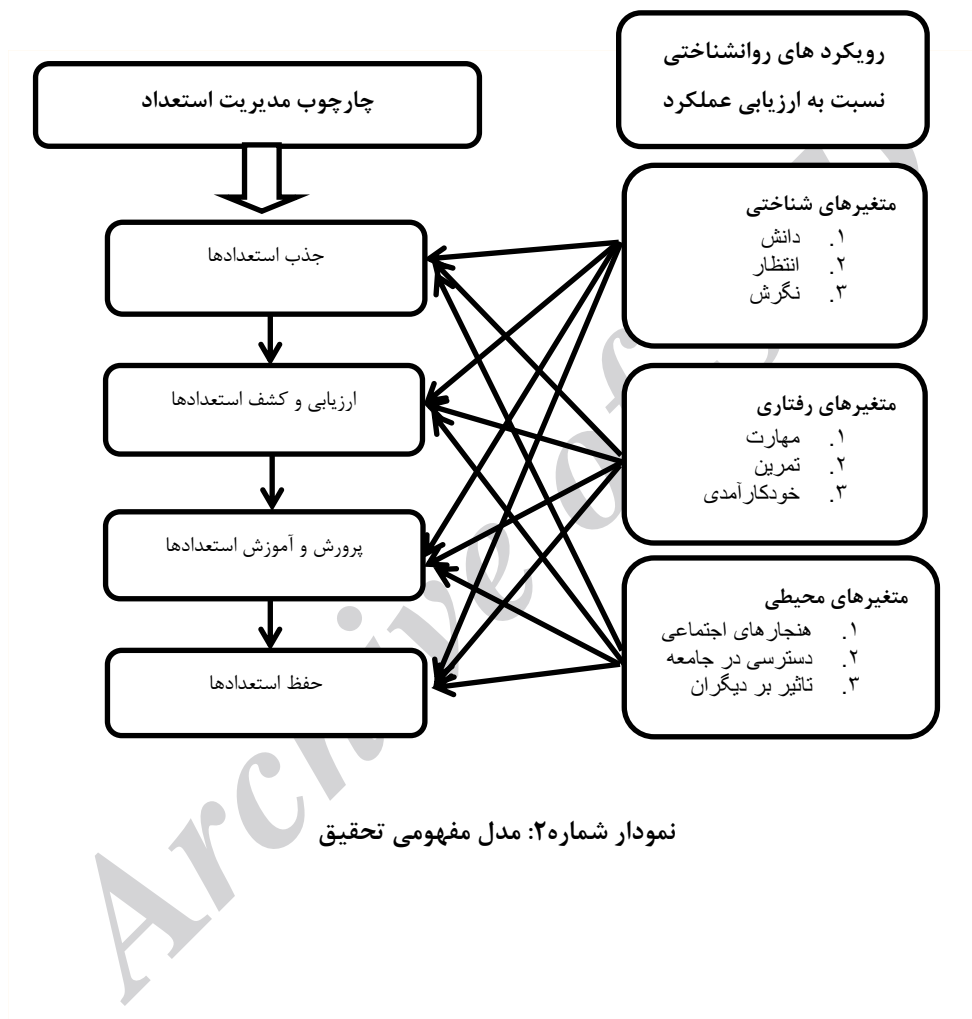


نمودار شماره ۱: فرایند مدیریت استعداد (صفرزاده و دیگران، ۱۳۹۰، ۸۸)

- سنجش عملکرد یکی از فرایندهایی است که با فرایند استعدادیابی بسیار در ارتباط است. عواملی که در این دو فرایند رتبه بندی می شوند هم پوشانی کامل دارند. ارزیابی عملکرد صحیح نیازمند پرورش ارزیابان و سرپرستان به اصول روابط انسانی و ایجاد مهارت در تشخیص فاکتورهای ارزیابی می باشد.
- در مدل ارائه شده در این پژوهش، ستون اول مدل مربوط به رویکردهای روانشناختی نسبت به ارزیابی عملکرد می باشد. که از بین این رویکردها، رویکرد «یادگیری اجتماعی در شخصیت» انتخاب شده است. این رویکرد عنوان می کند که تعیین رفتار انسانی با سه فاکتور شناختی، رفتاری و محیطی انجام می گیرد. هر یک از این متغیرها شامل زیر متغیرهای متعددی هستند. متغیرهای شناختی شامل (دانش، انتظار، نگرش و...)، متغیرهای رفتاری شامل (مهارت، تمرین، خودکارآمدی و...) و متغیرهای محیطی شامل (هنجارهای اجتماعی، دسترسی در جامعه، تاثیر بر دیگران و...) است. این نظریه بیان می کند رفتار آموختنی است. همچنین برای تبیین رفتار، به بیرون و درون ارگانیزم هر دو توجه دارد یعنی ما رفتارهایمان را اساساً از طریق تجربه های اجتماعی، یادگیری و تمرین می آموزیم. در این نظریه کوشش می شود احتمال وقوع یک رفتار خاص را در ارتباط با رفتار دیگری که فرد می تواند در آن موقعیت به نمایش بگذارد، پیش بینی کند. در واقع به دنبال پیدا کردن علت این امر است که چه چیزی باعث می شود که شخص یک رفتار خاص را به جای رفتار دیگر انتخاب کند. (کریمی، ۱۳۸۹، ۱۸۸) پاسخ این سوال در زمان ارزیابی عملکرد با استفاده از فاکتورهای رویکرد یادگیری اجتماعی ما را به شناسایی فاکتورهای رفتاری، شناختی و در نهایت شناخت ویژگی های شخصیتی بالفعل و بالقوه فرد می رساند.
- اسقرار روش مستلزم تعلیم سرپرستان به اصول روابط انسانی، آموزش نحوه تشخیص و ثبت ویژگی ها می باشد. محقق در این مدل قصد دارد بررسی کند که ارزیابان با تمرکز و بررسی کدام فاکتورها می توانند چارچوب فرایند مدیریت استعداد را به بهترین شکل در سازمان پیاده کنند.

بررسی تاثیر سنجش عملکرد کارکنان با استفاده از رویکردهای روانشناسی < ۱۰

سه متغیر رفتاری، شناختی و محیطی، متغیرهای مستقل هستند و ارزیابی و کشف استعدادها به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.



نمودار شماره ۲: مدل مفهومی تحقیق

فرضیات تحقیق

با توجه به مدل، دوازده فرضیه به قرار زیر تبیین شده است:

فرضیه اول: متغیرهای شناختی در فرایند مدیریت استعداد بر جذب استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه دوم: متغیرهای شناختی در فرایند مدیریت استعداد بر ارزیابی و کشف استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه سوم: متغیرهای شناختی در فرایند مدیریت استعداد بر پرورش و آموزش استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه چهارم: متغیرهای شناختی در فرایند مدیریت استعداد بر حفظ استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه پنجم: متغیرهای رفتاری در فرایند مدیریت استعداد بر جذب استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه ششم: متغیرهای رفتاری در فرایند مدیریت استعداد بر ارزیابی و کشف استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه هفتم: متغیرهای رفتاری در فرایند مدیریت استعداد بر پرورش و آموزش استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه هشتم: متغیرهای رفتاری در فرایند مدیریت استعداد بر حفظ استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه نهم: متغیرهای محیطی در فرایند مدیریت استعداد بر جذب استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه دهم: متغیرهای محیطی در فرایند مدیریت استعداد بر ارزیابی و کشف استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

فرضیه یازدهم: متغیرهای محیطی در فرایند مدیریت استعداد بر پرورش و آموزش استعدادها تاثیر گذار است.

فرضیه دوازدهم: متغیرهای محیطی در فرایند مدیریت استعداد بر حفظ استعدادها در سازمان تاثیر گذار است.

تعاریف متغیرها و اصطلاحات تحقیق

مدیریت استعداد : عبارت است از تشخیص، توسعه و جابجایی شغلی کارکنان و رهبران از طریق افزایش دانش و مهارت‌های میان وظیفه‌ای آنان. (ماتیوگای، ۲۰۰۶، ۱۳)

نظریه‌های رفتاری : رفتار گرایی دیدگاهی است، که می‌گوید رفتار باید به وسیله‌ی تجارب قابل مشاهده، تبیین شود نه به وسیله‌ی فرایندهای ذهنی. از نظر رفتار گرایان، رفتار مستقیماً قابل مشاهده است و افکار، احساسات و انگیزه‌ها موضوع‌های مناسبی برای علم مطالعه رفتار نیستند، از نظر صاحب نظران این رویکرد، در فرایند یادگیری ابتدا « وضع یا حالتی » در یادگیرنده اثر می‌کند و سپس او را وادار به فعالیت می‌نماید.

نظریه‌های شناختی : برای نظریه پردازان شناختی، یادگیری کسب و بازسازی ساختارهای شناختی است که از طریق آن، اطلاعات پردازش و در حافظه ذخیره می‌شوند. آنان بر این باورند که یادگیری، یک فرایند درونی است که به صورت توانایی در فرد ایجاد و در حافظه‌ی او ذخیره می‌شود و هر وقت که بخواهد، می‌تواند آن توانایی‌ها را مورد استفاده قرار دهد. صاحب نظران این رویکرد، یادگیری را ناشی از ادراک و بصیرت می‌دانند. (شولتز، دوان پی و دیگران، ۱۳۸۹، ۱۰۱)

خودکارآمدی : به باورها یا قضاوت‌های فرد به توانایی‌های خود در انجام وظایف و مسئولیت‌ها اشاره دارد. انسان‌ها دارای نوعی نظام خودکنترلی و نیروی خودتنظیمی هستند و توسط آن نظام بر افکار، احساسات و رفتارهای خود کنترل دارند و بر سرنوشت خود نقش تعیین کننده‌ای ایفا می‌کنند. خودتنظیمی هستند و توسط آن نظام بر افکار، احساسات و رفتارهای خود کنترل دارند و بر سرنوشت خود نقش تعیین کننده‌ای ایفا می‌کنند. بدین ترتیب رفتار انسان تنها در کنترل محیط نیست، بلکه فرایندهای شناختی نقش مهمی در رفتار آدمی دارند. عملکرد و یادگیری انسان متأثر از گرایش‌های شناختی، عاطفی و احساسات، انتظارات، باورها و ارزش‌هاست. باور کارآمدی عاملی مهم در نظام سازنده شایستگی انسان است. خودکارآمدی شامل پنج بعد می‌باشد. خودتنظیمی، خودباوری، خود رهبری، خود سنجی و خود تهیجی. (آقا یوسفی، ۱۳۸۶، ۱۹۵)

ارزیابان : افرادی که دیگران را ارزیابی می‌کنند، که افراد دارای استعدادهای برتر را شناسایی می‌کنند و در مورد فرصت‌های ارتقاء آنها تصمیم می‌گیرند عوامل مهم و تاثیرگذاری در

سیستم‌های جانشین پروری هستند. افراد مختلفی باید نقش ارزیاب را ایفا کنند، علاوه بر رئیس مستقیم، رئیس یک رده بالاتر و نیز همکاران هم رده را می‌توان به جمع ارزیاب‌ها افزود. (میرسپاسی، ۱۳۸۸، ۲۳۰)

روش پژوهش

به لحاظ نوع تحقیق، تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی است که در زمینه شناسایی عوامل موثر بر فرایند استعدادیابی انجام گرفته است. از نظر امکان کنترل متغیرها از نوع تحقیقات غیر آزمایشی است. زیرا محقق در زمینه طرح تحقیق موقعیت‌های آزمایشی فراهم ننموده است. روش تحقیق، روش پیمایشی - همبستگی می‌باشد که برای کسب اطلاع از وجود رابطه بین متغیرها انجام پذیرفته است و به کشف همبستگی بین دو گروه از اطلاعات تاکید دارد. همبستگی بصورت همبستگی مثبت می‌باشد که در جهت تغییر در یک متغیر با متغیر دیگر همسو است. در این پژوهش برای جمع آوری داده‌های مربوط به ویژگی‌های فردی و سازمانی، از پرسشنامه استفاده شد. پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای درباره موضوع پژوهش، پرسشنامه مزبور با عنایت به شاخص‌های مطرح شده توسط محقق تدوین شد و به تعداد مورد نیاز تکثیر و در شرکت‌های مذکور توزیع گردید.

جامعه آماری ارزیابی شوندگان این بررسی شامل کارکنان رده‌های کارشناسی به بالا و ارزیابی‌کنندگان شامل کارکنان رده سرپرستی به بالا در شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات اینترنت پر سرعت در ایران می‌باشد. تعداد ۲۵۰ پرسشنامه بین کارشناسان رده سرپرستی به بالا توزیع شد. تعداد این شرکت‌ها در ایران یازده شرکت است. اندازه نمونه نیز با توجه به جدول مورگان محاسبه شده است.

به منظور پالایش داده‌ها از نرم افزار SPSS نسخه ۱۸ و از مدل معادلات ساختاری در قالب تحلیل عاملی تائیدی و تحلیل مسیر و نرم افزار LISREL نسخه ۸/۵۴ استفاده شد. در تحقیق حاضر متغیرها به دو دسته کیفی و کمی دسته بندی می‌شوند. متغیرهای کیفی تحقیق شامل متغیرهای مربوط به ویژگی‌های فردی نمونه مورد مطالعه می‌شود که متغیر وابسته اصلی در این تحقیق، چارچوب مدیریت استعداد است که به عنوان برون داد مدل مورد مطالعه قرار

گرفت و متغیرهای کمی شامل سازه های مورد استفاده جهت سنجش ابعاد مختلف موضوع است که شامل متغیرهای شناختی، رفتاری و محیطی می باشد.

جهت سنجش روایی ابزار تحقیق از تحلیل عاملی تائیدی و همچنین میانگین واریانس استخراج شده به ترتیب در قالب روایی سازه و روایی تشخیصی یا اعتبار استفاده شد. در روش شناسی مدل معادلات ساختاری ابتدا باید روایی سازه، مورد مطالعه قرار بگیرد تا ثابت شود نشانگرهای انتخاب شده برای اندازه گیری سازه های مورد نظر از دقت کافی برخوردار است، به این صورت که بار عاملی هر نشانگر با سازه ی خود دارای مقدار t پلاتر از $96/1$ باشد، در این صورت از دقت لازم برای اندازه گیری آن سازه برخوردار است. (مومنی، ۱۳۸۶، ۱۸)

همین طور در مورد پایایی پرسشنامه تخمین پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ انجام شد. در مدل معادلات ساختاری از روش پایایی مرکب جهت اندازه گیری پایایی استفاده می شود که در تحقیق حاضر نیز این روش برای تعیین پایایی سازه های مورد مطالعه استفاده شد. به منظور بررسی پایایی ابزار تحقیق ابتدا ۳۰ پرسشنامه، در خارج از جمعیت آماری مورد مطالعه پیش آزمون شد

روش های آماری

برای تجزیه و تحلیل داده ها در این پژوهش از آمار توصیفی در تعیین میزان فراوانی متغیرهای جمعیت شناختی پژوهش و در بخش آمار استنباطی از آزمون های آماری به شرح زیر استفاده شد:

مدل معادلات ساختاری : یکی از قوی ترین و مناسب ترین روش های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و اجتماعی تجزیه و تحلیل چند متغیره است، زیرا ماهیت این گونه موضوعات چند متغیره بوده و نمی توان آن ها را با شیوه دو متغیری (که هر بار تنها یک متغیر مستقل با یک متغیر وابسته در نظر گرفته می شود) بررسی نمود. (هومن، ۲۰۱۰، ۱۳۸۶)

تحلیل عاملی اکتشافی: هدف از تحلیل عاملی اکتشافی، بررسی یک حوزه برای کشف ابعاد یا سازه های اصلی آن حوزه است. هنگامی که یک حوزه بسیار پیچیده وجود دارد (مانند امور زندگی واقعی انسان)، تحلیل عاملی با مشخص کردن متغیرهای مهم، حوزه مورد نظر را ساده می کند. به طور کلی در تحلیل عاملی اکتشافی، قاعده بر این است که محققان تا حد امکان متغیرهای بسیاری را وارد تحلیل کنند یا ببینند کدام یک از آنها روی عامل مورد نظر، بارعاملی دارند

تحلیل عاملی تاییدی: در این روش براساس مطالعات قبلی یا بر طبق نظریه مورد بحث، برای متغیرها بارهای عاملی فرض می شود، آن گاه برای برازاندن^۱ هر چه دقیق تر بارهای ماتریس هدف، تحلیل عاملی تاییدی انجام می گیرد.

مدل ساختاری (تحلیل مسیر): تحلیل مسیر، پژوهش گر را قادر می سازد تا فرآیندهای علی نهفته در روابط مشاهده شده را آزمایش نماید و اهمیت نسبی مسیرهای مختلف را در تأثیرگذاری بررسی کند. پژوهش گر شکل مدل رگرسیون خود را براساس تئوری بنا می گذارد و با تحلیل مسیر مشخص می کند که آیا مدل معتبر است یا نه و لزوم طراحی دوباره مدل را برای تطابق با داده های واقعی نشان می دهد. هدف از مدل تحلیل مسیر مطالعه همزمان صفت ها یا متغیره ای مکنون تحقیق بر روی یکدیگر است. (حسینی، ۱۳۸۲، ۲۸)

بررسی وضعیت نرمال بودن تک متغیره بعد از مشخص شدن آماره های توصیفی متغیرهای اندازه پذیر مدل در این فاز از تحقیق لازم است تا وضعیت نرمال بودن توزیع متغیرها مشخص شود جهت نشان دادن این موضوع که متغیرهای مورد مطالعه شرایط نرمال بودن توزیع را دارند از آزمون بررسی نرمال بودن یک متغیره کولمگروف اسمیرنوف استفاده شد، که نتایج نشان از نرمال بودن توزیع دارد. در این آزمون فرض صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع دارد. در صورتی که سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ باشد نشان از نرمال نبودن متغیرهای مورد مطالعه دارد

متغیرهای پنهان مدل	مقدار Z آزمون کولمگروف اسمیرنوف	سطح معنی داری
جذب استعدادها	۰/۹۳۳	۰/۴۰۲
ارزیابی و کشف استعدادها	۰/۸۱۲	۰/۵۴۵
پرورش و آموزش استعدادها	۰/۹۲۸	۰/۳۱۰
حفظ استعدادها	۱/۲۶۵	۰/۱۰۶
متغیرهای شناختی	۰/۸۷۹	۰/۴۲۲
متغیرهای رفتاری	۰/۸۱۰	۰/۵۰۵

متغیرهای پنهان مدل	مقدار Z آزمون کولمگروف اسمیرنوف	سطح معنی داری
متغیرهای محیطی	۰/۹۵۰	۰/۵۳۲

جدول شماره ۱: آزمون‌های بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق (K-S test)

با توجه به اینکه تمام سطوح معنی داری بالای ۰/۰۵ است فرض صفر مبنی بر نرمال بودن توزیع پذیرفته می شود. لذا شرایط نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه جهت برآورد پارامترهای مجهول قابل اتکاء است.

تحلیل یافته ها، آزمون فرضیه ها و ارائه نتایج آن ها

از نظر مشخصات دموگرافی ۴۲/۲ درصد از نمونه مورد مطالعه را زنان و ۵۷/۸ درصد را مردان تشکیل داده اند. طبقه سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال با ۱۱۰ نفر پاسخگو و ۴۴ درصد از نمونه بیشترین فراوانی را دارد. کمترین فراوانی مربوط به گروه بالای ۵۰ سال است. از نظر سطح تحصیلات، مقطع کارشناسی فراوانی غالب را تشکیل می دهد. سابقه بین ۱۰ تا ۱۵ سال با ۱۴۹ نفر و ۵۹/۶ درصد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده است.

پس از طی مراحل تصدیق مدل اندازه گیری و محاسبات روایی سازه و تشخیصی در این مرحله می توان به آزمون روابط بین سازه های تحقیق پرداخت. به این منظور مدل مورد نظر محقق در نرم افزار لیزرل بچده شد. که نتیجه آن در مدل شماره ۱ قابل مشاهده است. با توجه به اینکه مقدار ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA برای مدل ساختاری تحقیق بالاتر از ۰/۱ گزارش شده است، لذا جهت برآورد دقیق ضرایب مسری برای آزمون فرضیات تحقیق رگر به اصلاحات وجود دارد. در جدول شماره ۲ مراحل اصلاح مدل آمده است. همانطور که در روش شناسی مدل معادلات ساختاری مطرح است محقق بایع با استفاده از معری داری مقدار تفاوت آماره کای اسکوی نسبت به اصلاح مدل و بپشبرد مراحل اقدام نماید. در این راستا از آزمون D2 که از روی مقدار کاهش کای اسکوی و تفاوت معری داری آن قضاوت می کند استفاده شده است. شناسایی محدودیتها و اضافه کردن پارامترهای اضافی دو راه حل برای اصلاح واقعی مدل های لیزرلی است. بر اساس جدول شماره ۲ مشاهده می شود، که مدل اولیه پس از شش مرحله و در قالب مدل هفتم به مقادیر مناسب رسیده است.

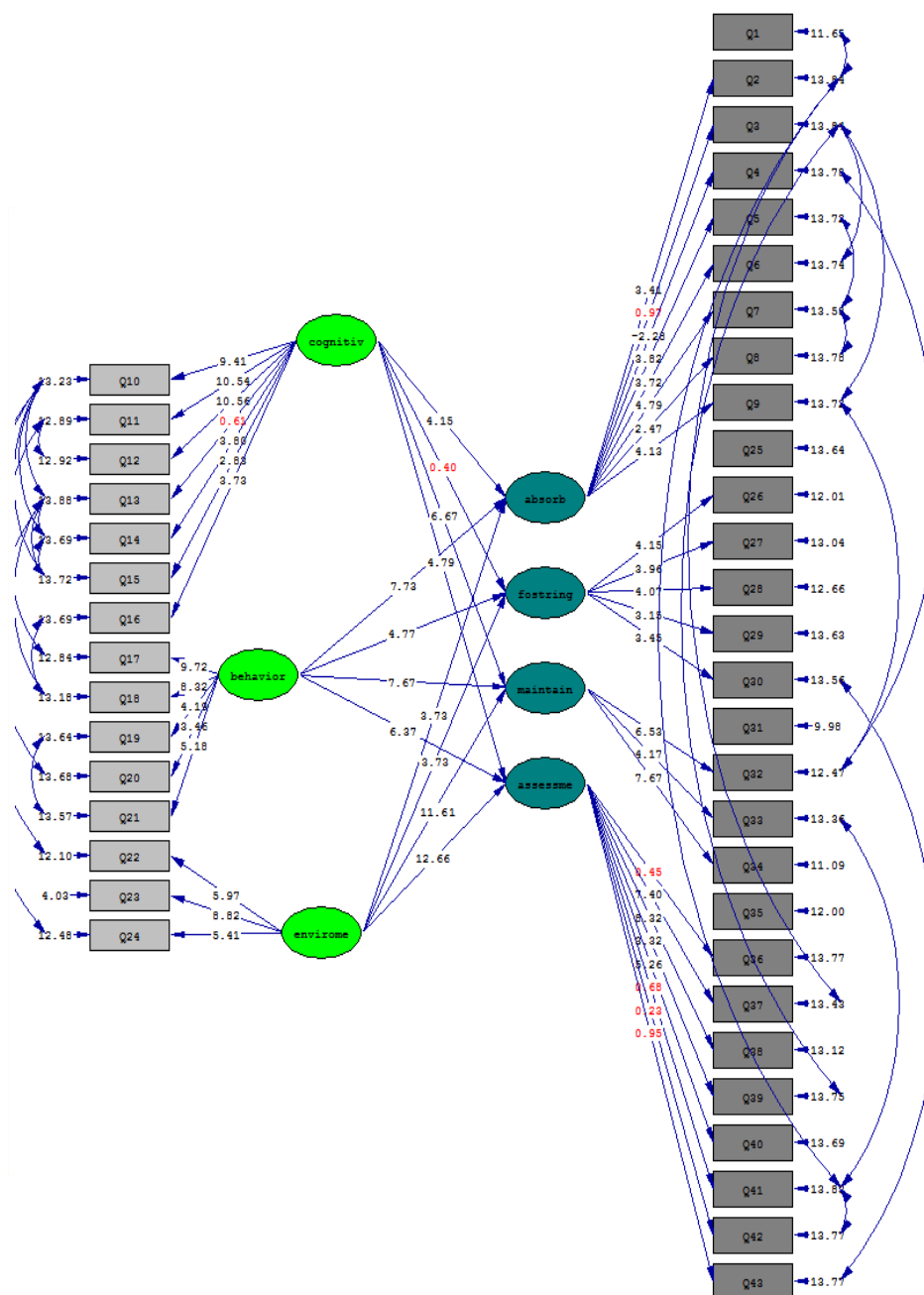
جهت بررسی اینکه آیا اصلاح انجام شده و در مدل تغییر معنی داری ایجاد کرده است یا خیر از آزمون خی دو استفاده می شود. با توجه به کاهش شدید مقدار خی دو و به شدت معنی دار بودن این کاهش مدل اصلاح شده که از اضافه نمودن مسیرهایی جهت آزاد کردن پارامتر های خطای کوواریانس مدل در هفت مرحله استفاده نموده مورد قبول می باشد. طبق جدول شماره ۲ تا شش مرحله آزاد کردن کوواریانس های خطای اندازه گیری باعث بهبود مدل و تفاوت معنی دار خی دو با مرحله قبل شده است. از آنجا که در مدل هشتم بهبودی را نسبت به مدل قبلی شاهد نیستیم و کاهش کای اسکویر به دلیل کوچکتر بودن مقدار اختلاف کای اسکویر (خی دو) بین دو مدل از ۲/۷۵، بی معنی است، لذا مدل هفتم به عنوان مدل نهایی و برازش یافته مورد قبول واقع می شود. از این رو در اینجا می توان پارامترهای برآورد شده در مدل اصلاح شده نهایی را قابل اتکاء دانست و از آنها برای آزمون فرضیات تحقیق استفاده نمود. زیرا که این ضرایب در مدلی محاسبه شده اند که اولاً هیچ خطای کوواریانسی باقی نمانده و ثانیاً تمام مسیر ها پیش بینی شده اند که اصطلاحاً مدل اشباع ترین حالت خود را دارد.

مدل های برازش یافته	χ^2	$\Delta\chi^2$	df	مقدار RMSEA	معنی داری کاهش کای اسکویر
مدل اول	۱۵۸۵/۹۲	---	۸۲۸	۰/۱۰۸	---
مدل دوم	۱۴۹۶/۹۴	بالای ۲/۷۵	۸۲۶	۰/۰۹۵	یک درصد
مدل سوم	۱۴۶۵/۰۸	بالای ۲/۷۵	۸۲۴	۰/۰۹۲	یک درصد
مدل چهارم	۱۴۲۸/۹۵	بالای ۲/۷۵	۸۲۲	۰/۰۸۹	یک درصد
مدل پنجم	۱۴۰۹/۰۶	بالای ۲/۷۵	۸۲۰	۰/۰۸۷	یک درصد
مدل ششم	۱۳۹۰/۹۵	بالای ۲/۷۵	۸۱۹	۰/۰۸۴	یک درصد
مدل هفتم	۱۳۷۹/۶۰	بالای ۲/۷۵	۸۱۸	۰/۰۸۱	یک درصد
مدل هشتم	۱۳۷۷/۹۵	زیر ۲/۷۵	۸۱۷	۰/۰۸۰	بی معنی

جدول شماره ۲: تفاوت مقادیر کای اسکویر در تخمین اثر بخشی اصلاح مدل ساختاری تحقیق

منبع: نتایج تحقیق

بررسی تاثیر سنجش عملکرد کارکنان با استفاده از رویکردهای روانشناسی < ۱۸



Chi-Square=1379.60, df=818, P-value=0.00000, RMSEA=0.081

مدل شماره ۱: مدل عمومی لیزرل (مدل تحلیل مسیر)

برای جلوگیری از اطاله کلام ضمن پرداختن به بیان خلاصه ای از فرضیه ها به طور مجزا، نتیجه ی کلی حاصل از بررسی های آماری به اجمال در جدول شماره ۳ آورده شده است.

نتیجه آزمون	t	اثر مسیر	مسیر مستقیم مورد مطالعه
تایید شد	۴/۱۵	۰/۴۰	متغیرهای شناختی ← جذب استعداد ها
رد شد	۰/۴۰	۰/۰۷	متغیرهای شناختی ← ارزیابی و کشف استعداد ها
تایید شد	۶/۶۷	۰/۲۲	متغیرهای شناختی ← پرورش و آموزش استعداد ها
تایید شد	۴/۷۹	۰/۴۹	متغیرهای شناختی ← حفظ استعداد ها
تایید شد	۷/۷۳	۰/۳۱	متغیرهای رفتاری ← جذب استعداد ها
تایید شد	۴/۷۷	۰/۵۷	متغیرهای رفتاری ← ارزیابی و کشف استعداد ها
تایید شد	۷/۶۷	۰/۵۳	متغیرهای رفتاری ← پرورش و آموزش استعداد ها
تایید شد	۶/۳۷	۰/۸۰	متغیرهای رفتاری ← حفظ استعداد ها
تایید شد	۳/۷۳	۰/۳۷	متغیرهای محیطی ← جذب استعداد ها
تایید شد	۳/۷۳	۰/۴۵	متغیرهای محیطی ← ارزیابی و کشف استعداد ها
تایید شد	۱۱/۶۱	۰/۸۱	متغیرهای محیطی ← پرورش و آموزش استعداد ها
تایید شد	۱۲/۶۶	۰/۸۸	متغیرهای محیطی ← حفظ استعداد ها

جدول شماره ۳: ضرایب مسیر مستقیم اثرات سازه ها و معنی داری پارامترهای برآورد شده

آزمون فرضیات تحقیق

بر اساس جدول فوق و مدل تحقیق برآورد شده ضریب مسیر اثر متغیرهای شناختی در فرآیند مدیریت استعداد بر جذب استعداد در سازمان معادل ۰/۴۰، بر ارزیابی و کشف استعداد در سازمان معادل ۰/۰۷، بر پرورش و آموزش استعدادها معادل ۰/۲۲ و بر حفظ استعداد ها ۰/۴۹ تخمین زده شده است. ضریب مسری اثر متغیرهای رفتاری در فرآیند مدیریت استعداد بر جذب استعداد در سازمان معادل ۰/۳۱، بر ارزیابی و کشف استعداد ۰/۵۷، بر پرورش و آموزش استعدادها معادل ۰/۵۳ و بر حفظ استعدادها ۰/۸۰ تخمین زده شده است. ضریب مسری اثر

متغیرهای محیطی در فرآیند مدیریت استعداد بر جذب استعداد در سازمان معادل ۰/۳۷، بر ارزیابی و کشف استعداد ۰/۴۵، بر پرورش و آموزش استعدادها ۰/۸۱ و بر حفظ استعدادها ۰/۸۸ تخمین زده شده است. همچنین مقدار t برای فرضیه اول (طبق قاعده خطای یک درصد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای ۱/۹۶ در هر پارامتر مدل)، بالای ۱/۹۶، فرض دوم کمتر از ۱/۹۶، و از فرض سوم تا فرض دوازدهم بالای ۱/۹۶ محاسبه شده است. لذا می توان بیان نمود که فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان در مورد یازده فرضیه (به جز فرضیه دوم) رد می شود و با توجه به معنی داری این ضریب می توان بیان نمود که متغیرهای شناختی در فرآیند مدیریت استعداد بر جذب استعداد، پرورش و آموزش و حفظ استعدادها در سازمان اثر معنی داری به لحاظ آماری دارد و متغیرهای شناختی در فرآیند مدیریت استعداد بر ارزیابی و کشف استعداد در سازمان اثر معنی داری به لحاظ آماری ندارد. با توجه به ضریب این رابطه می توان گفت تغییرات متغیرهای شناختی در فرآیند مدیریت استعداد بر، ارزیابی و کشف استعداد در سازمان تاثیری ندارند. همچنین می توان گفت متغیرهای رفتاری و محیطی نیز در فرآیند مدیریت استعداد بر جذب استعداد، ارزیابی و کشف استعداد، پرورش و آموزش و حفظ استعدادها در سازمان اثر معنی داری به لحاظ آماری دارد.

برازش مدل ساختاری (مدل تحلیل مسیر)

نتایج تحقیق نشان می دهد مهمترین اثر متغیرهای شناختی در فرآیند مدیریت استعداد به حفظ استعدادها منجر می شود، که در راستای پیشنهادات تحقیق باید این موضوع مورد توجه قرار گیرد. نکته قابل توجه آنکه متغیرهای شناختی بر سه مولفه ی مدیریت استعداد اثر داشته و بر ارزیابی و کشف استعدادها اثر معنی داری به لحاظ آماری نشان نمی دهند. مهم ترین اثر متغیرهای رفتاری در فرآیند مدیریت استعداد به حفظ استعدادها مربوط می شود. در رتبه های بعدی ارزیابی و کشف استعدادها، پرورش و آموزش استعدادها و جذب استعدادها قرار گرفته اند. در مورد متغیرهای محیطی نیز نتایج نشان می دهد متغیرهای محیطی بیشترین نقش را در حفظ استعدادها داشته و پرورش و آموزش استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها و جذب استعدادها در رتبه های بعدی قرار می گیرند. نتایج بیانگر این نکته است که حفظ استعدادها مهمترین متغیر

تاثیر پذیر از متغیرهای رویکرد روانشناختانه نسبت به سنجش عملکرد در فرآیند مدیریت استعداد است. یعنی مهمترین نقش این متغیرها در حفظ استعدادها می باشد.

نتیجه گیری و پیشنهادها

در این پژوهش دوازده فرضیه مطرح شد. این فرضیات به سه دسته فرضیه تقسیم می شوند، بدین صورت که در ۴ فرضیه اول تاثیر متغیرهای شناختی بر چارچوب مدیریت استعداد شامل (جذب، ارزیابی و کشف، پرورش و آموزش و حفظ استعدادها) بررسی گردیده است، در ۴ فرضیه بعدی تاثیر متغیرهای رفتاری (مهارت، تمرین و خودکارآمدی) و ۴ فرضیه نهایی تاثیر متغیرهای محیطی (هنجارهای اجتماعی، دسترسی در جامعه و تاثیر بر دیگران) بر چارچوب مدیریت استعداد بررسی گردیده است.

هر چه متغیرهای شناختی، رفتاری و محیطی در فرآیند مدیریت استعداد بیشتر مورد توجه قرار گیرد، نرخ جذب استعداد، ارزیابی و کشف، پرورش و حفظ استعدادها در سازمان بیشتر می شود. به عنوان یکی از پیشنهادهای خروجی فرضیه استفاده هرچه بیشتر از متغیرهای شناختی شامل (دانش، انتظار و نگرش) در فرایند جذب می باشد، که لازمی آن طراحی فرایند جذبی است که این سه فاکتور را در فردی که قرار است در سازمان جذب شود، اندازه گیری نماید. همچنین در راستای استفاده از نتایج تحقیق پیشنهاد می شود، فاکتورهای حفظ استعدادها در سازمان که در این پژوهش شامل مواردی همچون، در اختیار قرار دادن فرصت های برابر شغلی، شناخت فرصت ها و ارائه ی پاداش های مادی و فاکتور مشارکت (بطور مثال درگویی کردن کارکنان در برخی امور شرکت مثل برخی تصمیم گیری ها) بیشتر مورد توجه قرار گیرد. همچنین طراحی سیستم منابع انسانی که در آن نسبت به مسئله مدیریت استعداد دخیل استراتژیک مطرح باشد و فرآیندهای جذب، ارزیابی، آموزش و حفظ استعدادها با استفاده از فاکتورهای خروجی از این پژوهش، توصیه می گردد. در شرکت های دارای برهه مالی قوی حتماً واحدی مستقل و با اختیارات کامل با نام واحد مدیریت استعداد ایجاد شود. اما برای سالی شرکت هایی که از توان مالی بالایی برخوردار نیستند پیشنهاد می گردد که با مشاوران برون سازمانی متصل به دانشگاه ها و مراکز پژوهشی به طور موقت در ارتباط و از نظر آنها بهره مند شوند. ایجاد سیستم نظام پیشنهادات برای دریافت نظریات و پیشنهادات پرسنل سازمان و ن

برگزاری جلسات بارش افکار (طوفان مغزی) با حضور کارشناسان و متخصصان واحدهای گوناگون سازمان رهنج حائز اهمیت است. محقق گزینه های دیگری چون فراخند بازخورد ۳۶۰ درجه را به عنوان یکی از بهترین و کامل ترین روش های ارزیابی پیشنهاد می کند.

درخصوص تحقیقات آینده نیز، تحقیق پیش رو نوعا تحقیق کمی به حساب می آید، این در حالی است که گرایش به تحقیقات کیفی در حوزه مدیریت رو به فزونی است، لذا پیشنهاد می شود محققین آتی برای بررسی عمیق تر، تحقیقات آینده بررسی فرآیند مدیریت استعداد را از منظر کیفی و با عنایت به استراتژی های مرتبط با آن دنبال نمایند. همچنین ارائه الگویی جهت مدیریت استعداد بر اساس مولفه های حفظ استعداد در سازمان های دولتی کشور و نیز ارائه فاکتورها و دیگر مولفه های تاثیرگذار علم روانشناسی بر توسعه فردی و سازمانی افراد پیشنهاد می گردد.

منابع :

۱. آقاییوسفی، علیرضا، روان‌شناسی عمومی، ۱۳۸۶، چاپ اول، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور
۲. اصفهانیان، محمد رضا، بررسی رابطه بین کارکردهای نظام ارزیابی عملکرد کارکنان و تعهد سازمانی آنان، ۱۳۸۹، سال اول، شماره ۱
۳. بازرگان، ع.، مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته، رویکرد های متداول در علوم رفتاری، ۱۳۸۷، چاپ اول، تهران، نشر دیدار
۴. پورسعید، سید مسعود، طراحی الگوی توسعه منابع انسانی کارآفرین براساس نظریه‌ی یادگیری اجتماعی، ۱۳۸۸، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال اول، شماره ۳
۵. حسینی، سید یعقوب، آمار ناپارامتریک روش تحقیق و نرم افزار آماری SPSS، ۱۳۸۲، تهران، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی
۶. حاجی کریمی، عباسعلی و حسینی، ابوالحسن، تأثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد، ۱۳۸۹، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۲
۷. رابرت فالمر و جی کانگر، استعدادیابی و جانشین پروری، ۱۳۸۷، ترجمه دکتر بهزاد ابوالعلائی، چاپ اول، تهران، ترمه
۸. شولتز، دوان پی و شولتز، سیدنی الن، نظریه‌های شخصیت، ۱۳۸۹، ترجمه یحیی سید محمدی، تهران، چاپ هفدهم، نشر ویرایش
۹. صفرزاده حسین، فرهنگی علی اکبر، روش‌های تحقیق در علوم انسانی، ۱۳۹۰، چاپ چهارم، تهران، انتشارات پویش
۱۰. صفرزاده حسین، احمدی شریف محمود و ذاکری علیرضا، مدیریت منابع انسانی پیشرفته مفاهیم نظریه‌ها و کاربرد ها، ۱۳۹۰، چاپ اول، تهران، انتشارات دانشگاه تربیت دبیر شهید رجائی
۱۱. کریمی، یوسف، روانشناسی شخصیت، ۱۳۸۹، چاپ چهاردهم، تهران، انتشارات نشر ویرایش

۱۲. ماتيوگای، دوريس سيمز، توسعه استعدادهاي آتی ، ۱۳۸۸، ترجمه نسرين جزنی، چاپ اول، تهران، انتشارات سرآمد
۱۳. ميرسپاسی، ناصر، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار ، ۱۳۸۸، چاپ چهارم، تهران، انتشارات ترمه
۱۴. مومنی، عليرضا ، تحليل هاي آماری با استفاده از SPSS، ۱۳۸۶، چاپ دوم، تهران، انتشارات کتاب نو
۱۵. هومن، ح. ، تحليل داده هاي چند متغیري در پژوهش رفتاری ، ۱۳۸۵، چاپ دوم، تهران، نشر موسسه چاپ و پیک فرهنگ
16. Carole Tansley, "What do we mean by the term "talent" in talent management?", **"Industrial and Commercial Training"**, Vol. 43 Iss: 5 pp. 266 – 274, 2011
17. David.Mc Land, Elena Zavyalova, " Testing for Competence rather than Intelligence", **"European Journal of Training and Development"**, Vol. 36 Iss: 1 pp. 86 – 104, 2012
18. Julia Christensen Hughes, Evelina Rog, "Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations, Impact factor underlying strategic talent management ", **"International Journal of Contemporary Hospitality Management"**, Vol. 20 Iss: 7 pp. 743 – 757, 2010
19. Thomas N. Garavan, Ronan Carbery, Andrew Rock, "Mapping talent development: definition, scope and architecture", **"European Journal of HRM"**, Vol. 36 Iss: 1 pp. 5 – 24, 2012