

بررسی رابطه مدیریت استعداد و با اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان

حسین میرزا حکیم^۱، محمد مهدی پورسعید^۲

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، تشکیلات و روش‌ها، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان.

۲- استادیار دانشگاه باهنر کرمان

چکیده:

این تحقیق با هدف بررسی رابطه مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان انجام شده است. روش تحقیق بصورت توصیفی - همبستگی بوده، جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شعب بانک سپه شهرستان کرمان در سال ۱۳۹۵ به تعداد ۲۵۱ نفر می باشد. حجم نمونه ۱۵۲ نفر می باشد که بصورت تصادفی طبقه ای انتخاب شده‌اند. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه مدیریت استعداد با روایی ۰/۸۹ و پایایی ۰/۹۱ و اثربخشی سازمانی با روایی ۰/۸۸ و پایایی ۰/۸۷ استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها با نرم افزار spss20 انجام گرفته و از آماره های توصیفی و استنباطی مثل میانگین، انحراف معیار، ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن و رگرسیون خطی استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که بین مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی رابطه مستقیم و معنی دار وجود دارد. همچنین بین ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها و اثربخشی سازمانی رابطه مستقیم و معنی دار وجود دارد. و بهترین پیش‌بینی کننده اثربخشی سازمانی، ارزیابی و کشف استعدادها می باشد.

واژگان کلیدی: مدیریت استعداد، اثربخشی سازمانی، بانک سپه

مقدمه

امروزه سازمانهای خدماتی از مهمترین بخشهای اقتصادی کشورها به شمار می آیند. از هر ده شغلی که ایجاد می شود، نه شغل در فعالیتهای خدماتی است. این امر باعث شده است که بخش خدمات در بین زیر بخش های اقتصادی، بیشترین و سریعترین رشد را داشته باشد. بانکها به عنوان سازمانهای مالی - خدماتی و پشتوانه سازمانهای تولیدی، نقش مهمی در موفقیت و یا شکست یک نظام اقتصادی ایفا می کنند. اگر بانکها دارای عملکرد مطلوب باشند و خدمات با کیفیتی ارائه کنند به طور مسلم سایر سازمانها نیز در نتیجه تعامل با بانکها، کیفیت و عملکردشان بهبود پیدا می کند. بسیاری بر این عقیده اند که تلاش‌های دائمی برای حفظ و ماندگاری مشتریان در موسسات مالی از جمله بانکها موضوع مهمی است (حسینی، ۱۳۸۸: ۷۱).

بسیاری از بانکهای مطرح و پرآوازه دنیا، ایجاد و حفظ روابط با ذینفعان از جمله فراهم کنندگان خدمات، مشتریان و رقبا در بازاریابی های بین المللی را در سرلوحه فلسفه مدیریت خود قرار داده اند. در حقیقت، تقریباً همه بانکهای دنیا، استراتژی مشتری مداری را به طور جدی دنبال می کنند. از این رو اگر بانکها خواهان آینده ای روشن و حداقل امیدوار به بقا باشند، چاره ای جز حفظ مشتریان ارزنده و کلیدی خود ندارند و این امر با اثر بخش بودن بانکها محقق می شود (رسول و همکاران، ۱۳۸۰: ۴۷).

یکی از مباحث مدیریتی که ممکن است برای عموم مدیران هم جالب باشد و هم کاربردی بحث "اثربخشی و کارایی" سازمان است. بدیهی است مدیران متعهد و مسئول مایل اند بدانند که سازمانشان در چه وضعیتی قرار دارد و برای دستیابی به اهداف سازمانی باید چه کارهایی را انجام دهند. امروزه در سازمانهای پیشرفته و موفق جهان سعی می شود تا برای اثربخشی سازمان اهداف روشن و مشخصی در نظر گیرند و سپس در جهت نیل به آن ها همه توان خود را به کار برند (نجف بیگی، ۱۳۷۹: ۹۷).

در پی تعالی دانش و بینش بشر در مسایل اقتصادی و اجتماعی، مفهوم اثربخشی نیز به تدریج از نظر شکل و محتوا دگرگونی پذیرفته و پیوسته جنبه های جدیدی از آن پدید آمده است. اثربخشی بسته به نوع افراد و در ارتباط با تجربه و دانش بشری به نحوی گوناگون غیر از آنچه به واقع هست مورد استفاده قرار گرفته که لازم است در مورد مفاهیم و کاربرد آن توضیح بیشتری داده شود. اثربخشی مفهومی پر محتوا و درخت پرشاخ و برگی است که از یک طرف نشان میدهد تا چه میزان از تلاشهای انجام شده نتایج مورد نظر را حاصل نموده و از طرف دیگر مفهومی است کیفی، که با عملکرد و فراهم آوردن رضایت انسان از تلاشهای انجام شده در ارتباط می باشد (طالقانی و فیض، ۱۳۹۰).

اثربخشی سازمانی حدی است که در آن یک سازمان به اهدافش دست می یابد. اینک چگونه دانش در اثربخشی سازمانی سهیم می شود، موضوعی است که سازمان ها می خواهند برای توضیح عملکردشان بدانند. امروزه در سازمان های پیشرفته و موفق جهان سعی می شود که تا برای اثربخشی سازمان اهداف روشن و مشخصی در نظر گرفته شود و سپس در جهت نیل به آن ها همه توان خود را به کار گیرند. اثربخشی معنای کیفیت را در بطن خود دارد. مطالعات انجام شده درباره اثربخشی نشان می دهد که بهترین راه برای اثربخشی وجود ندارد، زیرا این امر به دیدگاه مدیریت هر سازمان نسبت به اثربخشی بستگی دارد (آرگوت، اینگرام^۱، ۲۰۰۰: ۵۳).

بسیاری از محققان در چند دهه گذشته، توجه زیادی به موضوع اثربخشی سازمانی داشته اند و در بسیاری از سازمان ها به ایجاد توانایی و مهارت در کارکنان برای انجام بهتر کارها در محیط پویای امروزی، توجه شده است. اثربخشی سازمان مفهوم پیچیده ای است که درباره چگونگی سنجش، تعریف و دستیابی به آن گزینه های مختلفی وجود دارد. به طور کلی اثربخشی سازمانی روشی برای افزایش توانایی سازمان در حفظ و تقویت خویش به عنوان یک سازمان می باشد (گالانت^۲، ۲۰۰۶: ۱۸). کامرون^۳ (۱۹۸۳) به طور مختصر بیان می کنند که یک مدل کلی و جامع از اثربخشی سازمانی وجود ندارد و تصور مجموعه ای جهانی از معیارهای اثربخشی سازمانی مشکل است.

اثربخشی سازمانی عبارت است از میزان تحقق اهداف سازمان و آنچه مسلم است این است که سازمان بدون هدف معنا و مفهومی ندارد و همه منابع و امکانات سازمان در جهت تحقق هدف سازمان است بنابراین تلاش در جهت اثربخش نمودن سازمان ها امری اجتناب ناپذیر است (صبوری، ۱۳۸۵: ۱۵۱).

یک سازمان زمانی اثربخشی است که نتایج قابل مشاهده، فعالیت های آن با اهداف سازمانی برابر بوده یا بیشتر از آن باشد (هوی و میسکل، ۱۳۸۷: ۱۳). اثربخشی سازمانی عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدف های مورد نظر نزدیک می شود (دفت، ۱۳۸۸: ۲۵). رابینز (۱۳۸۶) در تعریف اثربخشی سازمانی هم به وسایل و امکانات (فرایند) توجه نموده و هم به نتایج حاصله. اثربخشی سازمانی وضعیتی است که در آن سازمان مورد نظر منابع را به میزان محدود مصرف کند و قادر باشد به هدف یا اهداف، با توجه به معیارهای تعیین شده دست یابد (هوج^۴ و همکاران، ۱۹۹۸).

فایول^۱، که در زمینه اصول مدیریت اولین نظریه پرداز بود، معتقد بود که اثربخشی نتیجه اعمال قدرت و نظم و انضباط در داخل سازمان است که باید روشن و واضح باشند. تیلور^۲، بانی مدیریت علمی و پایه گذار مکتب کلاسیک اعتقاد داشت که با توجه به وضعیت فنی سازمان می توان اثربخشی را به وسیله عواملی مانند به حداکثر رساندن میزان تولید، به حداقل رساندن هزینه ها و به کاربردن منافع در حد مطلوب به بالاترین میزان رساند (نجف بیگی، ۱۳۷۹: ۱۰۳).

تجربه نشان داده است که سازمانهایی که از اثر بخشی کافی برخوردار نباشند به مرور زمان از صحنه فعالیت خارج شده اند. اثر بخشی یا کارآمدی سازمان در قالب کسب هدف های تعیین شده و رضایت خاطر کسانی که در رسیدن به اهداف نقش دارند، تعریف می شود. نبود اثربخشی در سازمان باعث عدم هدایت و هماهنگی در فعالیت گروههای کار و رضایت خاطر کارگزاران

¹ Argote, & Ingram

² - Gallant

³ - Cameron

⁴ -Hodge

عوامل انسانی سازمان و کاهش کارآمدی و موفقیت و بهبود عملکرد کارکنان خواهد شد، یک از عوامل مرتبط با اثر بخشی سازمانها در دنیای متغیر امروز مدیریت استعداد است (دفت^۱، ۲۰۰۴: ۳).

پرورش قابلیت ها و مدیریت استعدادها بخش لاینفک راهبرد و چشم انداز سازمانهای پیشروی امروز است. در دنیای امروز کسب و کار، مدیریت توسعه منابع انسانی^۲ دیگر تنها مرکز هزینه کردن نیست، بلکه هم راستا با کسب و کار سازمان، برای سود بیشتر و کاهش هزینه ها با بهره مندی از رویکرد مدیریت استعدادها، تنوع کارکنان و تنوع آموزش ها، سعی در ایجاد ارزش افزوده برای سرمایه خود دارند (کارت رایت^۳، ۱۳۸۷: ۱۷). مدیریت استعداد تنها یک آوازه جهانی به کار رفته در فرایندهای قدیمی منابع انسانی^۴ نیست، بلکه نمایانگر یک تغییر شکل قابل توجه در اصول مدیریت منابع انسانی^۵ و روشی جدید در یکپارچه سازی فرایندها و سیستم های مدیریت منابع انسانی^۶ است. بر این اساس مدیران معتقدند که در این راه مجزا و جزیره ای عمل کردن و نبود همکاری بین سازمانی می تواند مشکل جدی ایجاد نماید. حتی مدیران فکر می کنند تلاشهای مربوط به برنامه ریزی جانشین پروری و مسیر پیشرفت شغلی ناکافی و ناکارآمد است و باید فرایند مدیریت استعداد و سیستمها را مورد استفاده قرار داد (هنگتون^۷، ۲۰۰۷: ۳). امروزه مدیریت و شایستگی های آن در رأس همه مسائل قرار دارد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و بکارگیری روشهای مناسب هدایت کند. اکنون یکی از واقعیت های جهان شمول این است که افرادی که شایستگی دارند، از توانایی ها و مهارت های حرفه ای و تخصصی بیشتری بهره مند هستند، برای حل مسائل جاری، انگیزه های قوی تری دارند، مسئولیت بیشتری را می پذیرند، و در نهایت، موجب افزایش بهره وری در سازمان می شوند. انسان یکی از عوامل مهم برای ایجاد تحول در سازمان و تحقق اهداف و رسالت های مورد نظر است. در واقع، اگر در سازمان ها از وجود انسان های خلاق، دانشگر، فرصت شناس و تبیین گر مسائل بی بهره باشیم، بسیاری از فرصت ها را از دست خواهیم داد (آهنگر، طبرسا، ۱۳۸۷: ۵۱).

امروزه سازمانها به خوبی دریافته اند که به منظور موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و نیز ماندگاری در محیط کسب و کار، به داشتن بهترین استعدادها^۸ نیاز دارند. همزمان با درک نیاز به استخدام، توسعه و نگهداشت استعدادها، سازمانها دریافته اند که استعدادها منابعی بحرانی هستند که برای دستیابی به بهترین نتیجه ها، نیازمند مدیریت می باشند (تاج الدین و معالی تفتی، ۱۳۸۷: ۷۲). مدیریت استعداد^۹ بر این تمرکز دارد که افراد چگونه به سازمان وارد می شوند و رشد می کنند. مدیریت استعدادها فقط شامل جذب و حفظ بهترین افراد نیست، بلکه شناسایی و حذف افراد غیر ضروری و کاملاً نامناسب را نیز در بر می گیرد (اولریش و برا کبنک^{۱۰}، ۱۳۸۸: ۱۳۷).

مدیریت استعداد این اطمینان را به وجود می آورد که هر یک از کارکنان، با استعدادها و مهارت های ویژه در شغل مناسب قرار گرفته اند، همچنین مسیر شغلی آن ها شفاف است و به عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می کند که اینها موجبات افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان را فراهم می آورد (تاج الدین و معالی تفتی، ۱۳۸۷: ۷۳). پس از آنجا که فرایند مدیریت استعداد در ارتباط با منابع انسانی سازمان و بر منابع انسانی سازمان تأثیر می گذارد از این رو بررسی و تحلیل رابطه آن با تعهد سازمانی کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است. از آنجا که سازمانها در آینده با چالش رقابتی فزاینده های مواجه خواهند بود و برای مدیریت این چالش ها نیاز به مدیران شایسته تر و اثربخ شتر از مدیران

^۱ -Daft

^۲ Development Management Human Resource

^۳ Cartwright

^۴ Human Resource

^۵ Management Tenets Human Resource

^۶ Management Systems Human Resource

^۷ Hengton

^۸ Talents

^۹ Talent Management

^{۱۰} Ulrich & Brock bank

امروز خواهد بود، لذا مدیریت استعداد هر روز از اهمیت بیشتری در سازمانها برخوردار می شود (کارت رایت، ترجمه گودرزی ۱۳۹۰: ۱۷).

مدیریت استعداد این اطمینان را به وجود می آورد که هر یک از کارکنان، با استعدادها و مهارت های ویژه در شغل مناسب قرار بگیرند. همچنین مسیر شغلی آنها شفاف است و به عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می کند که اینها موجبات افزایش اثربخشی سازمانی کارکنان را فراهم می آورد (تاج الدین و معالی تفتی، ۱۳۸۷: ۷۲).

کسب و کار امروز با رشد فزاینده رقابت جهانی، تغییر بازارها، و وقایع غیر قابل پیش بینی روبروست. شاید امروز جذب، توسعه و حفظ کارکنان ماهر بسیار مشکل تر از قبل باشد و این شاید چیز عجیبی نباشد (مک کولی و ویکفیلد^۱، ۲۰۰۶: ۷). براساس تحقیقات من پاور^۲ در اکتبر ۲۰۰۶، که تقریباً از ۳۳۰۰۰ کارمند از ۲۳ کشور انجام شد نشان می دهد که سازمانها بطور وحشتناکی با مشکل پرکردن پستهای کلیدی بوسیله افراد مستعد مواجه اند. ۴۰ درصد مدیران از مشکلات پر نمودن پستها بدلیل فقدان نیروی مستعد در بازار شکایت دارند. قبل از آن نیز شرکت مکنزی در ۱۹۹۷ اصطلاح جنگ برسر استعدادها را مطرح نمود. آنها در این پروژه چالشهای مدیران را در یافتن افراد ماهر بیان نمودند. مدیریت استعدادها هر روز مهمتر و چشمگیرتر خواهد شد چراکه سازمانها با از دست دادن یا بازنشسته شدن مدیران و متخصصانشان و کمبود شدید استعدادها بسیار با مشکل مواجه خواهند شد (هندفیلد و اکسلورد^۳، ۱۹۹۷: ۱۴).

علی رغم سرمایه گذاری کلان بسیاری از شرکتها در خصوص سیستمهای مدیریت استعدادها، بسیاری هنوز تلاش می کنند تا با توانایی محدود پستهای کلیدی را پر کنند و در مسیر پیشرفت گام بردارند. برطبق تحقیقی که در سال ۲۰۰۵ از مدیران منابع انسانی ۴۰ شرکت در سراسر دنیا انجام شد، همگی معتقد بودند که افراد با قابلیت بالقوه بالا برای پرکردن نقشهای مدیریت راهبردی بسیار کم است. این تحقیق دودلیل را برمی شمرد. اول، فرایندهای فعلی برای شناسایی و توسعه رهبران عالی آینده با آنچه که سازمانها برای بازارهای جدید برای رشد یا توسعه نیاز دارند همگام نمی باشد. برای مثال، برای ذخیره و حفظ آن، بعضی از شرکتها پستهایی را حذف کردند که حذف این پستها افرادی با پتانسیل بالقوه را با طیفی از مشکلات مواجه می ساخت، درحالی که مقدس جلوه دادن فرصتهای توسعه ای آینده، ممکن است بسیار هزینه برتر و سنگین تر از حذف پستها و درنهایت از دست دادن افراد بالقوه باشد. دوم آنکه، مدیران منابع انسانی، اغلب از موافقت با تاکیدات مدیران عالی نسبت به بحث استعدادها آزار می بینند، با وجود اینکه تاکیدات شدید مدیران عالی در حفظ و نگهداری افراد عالی یک اولویت بسیار مهم است با این حال حمایت مناسبی از سوی آنها صورت نمی گیرد (ریدی و کونگر^۴، ۲۰۰۷: ۷۳).

در بخش دولتی نیز در سال های اخیر نرخ بی سابقه ای از تغییر، تجربه شده است. که این امر موجب بسیاری از بحث ها در مورد تعیین رهبری موثر در چارچوب خود می گردد. نشانه ها حاکی از آن است که این بحث گسترده تر شده است و شامل مدیریت استعداد نیز می گردد. در هنگام مواجهه با چالش های جدید، بسیاری از سازمان های بخش دولتی ابهام های گوناگونی را در مورد قابلیت رهبری در حال پیشرفت داشته اند. سازمانهای دولتی نیز به این مسئله توجه دارند که مدیریت استعداد می تواند آنها را در جذب، پرورش و توسعه نسل بعدی رهبران عمومی یاری رساند. مدیریت استعداد یک عرصه نسبتاً جدید در سازمان های بخش دولتی و خصوصی است. در بسیاری از سازمانها که شروع به تجربه به اصطلاح "جنگ برای استعداد" نموده اند علاقه به مدیریت استعداد تبدیل به امری راهبردی شده است. برای سازمان های بخش دولتی تامین نیروی جوان تدریجاً کاهش یافته است و از طرفی نیروی کار پیرگردیده است. به عنوان مثال در دولت بعضی از کشورهای توسعه یافته مثل انگلستان، ۳۱٪ از کارمندان بیش از ۵۰ سال دارند که این امر به احتمال بسیار قوی منجر به از دست دادن مهارت های اساسی و تجارب این نسل بعد از دهه بعدی

¹ McCauley & Wakefield

² man power

³ Hand field & Axelrod

⁴ Ready & Conger

در قالب بازنشسته شدن آنها می‌گردد. از سال ۲۰۰۰، تعداد جوانانی که به سن کار می‌رسند در هر سال ۶۰۰۰۰ نفر کاهش یافته است. این روند ناشی از پیش بینی های صورت گرفته شده توسط گروه کار مهارت‌های ملی بریتانیا از کمبود خالص دو میلیون کارمند تا سال ۲۰۱۰ می‌باشد (مارکوس و ماریون^۱، ۲۰۰۸: ۶۲).

مدیریت استعداد به دودلیل کلی دارای اهمیت است: اول این که اجرای موثر استراتژی مدیریت استعداد باعث کسب و نگهداری موفقیت آمیز استعدادهای می‌شود و دوم این که این کارکنان برای پست‌های کلیدی در آینده انتخاب و آماده می‌شوند (هاگس و روگ^۲، ۲۰۰۸: ۷۴۸). در محیط رقابتی که امروزه به وجود آمده، جذب و نگهداری استعدادهای بسیار مشکل شده و امروزه تاکید سازمان‌ها بر جذب افراد مناسب برای مشاغل مناسب و در زمان مناسب می‌باشد که دلیل آن انتقال از عصر صنعتی به عصر سرمایه فکری و هوش می‌باشد. (روپر و فیلیپس^۳، ۲۰۰۹: ۱۲). بسیاری از کارشناسان این عصر را، عصر کارکنان دانشی می‌نامند. اکنون شرکت‌ها بر پایه مهارت‌ها و استعدادهای کارکنان، خود با هم رقابت می‌کنند و می‌دانند که با جذب و نگهداشت بهترین و با استعدادترین کارکنان، شرکت می‌تواند به بالاترین سهم بازار رسیده و سود خود را افزایش دهد. گریشام و همکارانش (۲۰۱۰) در تحقیق به این نتیجه رسیدند که چهار شاخص در مدیریت استعداد یعنی کشف (جذب) استعداد، توسعه استعداد، ارزیابی استعداد و نگهداشت استعدادهای بر تعهد و اثربخشی سازمانی تاثیر گذار هستند.

بر این اساس بررسی مدیریت استعدادهای به عنوان مفهوم و ابزاری جدید در مدیریت امری مهم می‌باشد، و بررسی رابطه آن با دیگر ابعاد سازمانی مثل اثربخشی سازمانی می‌تواند مدیران را در این دو زمینه یاری کند و بتوانند از مدیریت استعداد و شاخصهای آن در اثربخشی سازمانی بخصوص در بانکهای دولتی مثل بانک سپه استفاده کنند. کاربرد نتایج عملی این تحقیق از این جهت می‌تواند باشد که یکی از عاملهای مهم در اثربخشی سازمانی بانک سپه را شناسایی کند و با ارائه دادن راهکارهایی بتواند مدیریت استعداد و به طبع اثربخشی سازمانی بانک سپه را تقویت بکند. همچنین، نتایج این بررسی از آن جهت برای محقق ارزشمند است که وضعیت متغیرهای تحقیق و رابطه بین آنها مورد بررسی قرار می‌گیرد. بنابراین این تحقیق با هدف بررسی شاخصهای مدیریت استعداد و تحلیل رابطه آن با نوآوری و اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان انجام شده است تا توجه به مطالب ذکر شده این تحقیق در پی پاسخگویی به این سوال است که آیا بین مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه دارد؟

پیشینه تحقیق

امینی (۱۳۹۴) در تحقیقی به مطالعه، سنجش و ارزیابی اثربخشی سازمانی با استفاده از رویکرد آماری مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) پرداخته است. نتایج حاکی از برازش و اعتبار قابل قبول هر دو مدل اندازه گیری رضایت مندی و تحقق اهداف و نیز مدل سه عاملی مرتبه دوم برای ارزیابی اثربخشی، براساس داده های گردآوری شده بود. برتری میزان و معنی داری اثرات غیرمستقیم و مستقیم متغیرهای مشاهده شده و مقیاس رضایت مشتری بر اثربخشی سازمانی، در مقایسه با متغیرهای مشاهده شده و مقیاس تحقق اهداف از دیگر نتایج تحقیق است.

سلطان فر (۱۳۹۴) در تحقیق با عنوان پیش بینی اثربخشی سازمانی از طریق شاخص های مدیریت استعداد در ادارات دولتی شهر رفسنجان به این نتیجه رسید که شاخص های مدیریت استعداد شامل جذب استعدادهای، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها پیش بنی کننده اثربخشی سازمانی ادارات دولتی شهر رفسنجان هستند.

صیادی و همکاران (۱۳۹۳) تحقیقی با هدف «تعیین رابطه بین مدیریت استعداد و رضایت شغلی کارکنان در ستاد مرکزی صندوق تامین اجتماعی» انجام دادند. این تحقیق از نوع پژوهش های توصیفی و همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۰۳۴ نفر از کارکنان ستاد مرکزی صندوق تامین اجتماعی است، نمونه گیری به روش طبقه ای

¹ Marcus & Marion

² Hughes and Rog,

³ Phillips and Roper

منظم بوده و تعداد ۲۷۸ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه های مدیریت استعداد و رضایت شغلی است. یافته های پژوهش نشان می دهد که بین مدیریت استعداد، زیرمتغیرهای آن و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد.

نظری و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی اثرات مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی و نقش آن بر اثربخشی مدیران سازمان های ورزشی پرداختند. یافته های این پژوهش نشان داد بین مهارت های ارتباطی، ارتباطات بین فردی با بالادستان و زیردستان و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ارتباطی معنی دار وجود دارد؛ از این رو نتایج اجرای مدل های اندازه گیری برای تحلیل مسیر مهارت های ارتباطی، ارتباطات بین فردی بالادستان و زیردستان و اثربخشی سازمانی مدل های مفهومی پژوهش را تایید نمود. به طور کلی می توان گفت ویژگی های شخصیتی به عنوان شاخصی مناسب، نقشی موثر در پیش بینی مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی و اثربخش سازمانی مدیران ورزشی دارد. ضمن اینکه مهارت های ارتباطی -مدیران ورزشی در سطح بین فردی و اثربخشی سازمانی متوسط و ضعیف ارزیابی می شود.

پژوهش امیددی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در برخی سازمان های ورزشی ایران به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی به ترتیب تاثیر مستقیم و غیرمستقیم مثبت و معناداری برابر با ۰.۵۵ و ۰.۳۱ بر اثربخشی سازمانی دارد. اثربخشی مدیریت دانش نیز تاثیر مثبت و معناداری برابر با ۰.۴۱ بر اثربخشی سازمانی دارد و در نهایت فرهنگ سازمانی تاثیر مثبت و معناداری برابر با ۰.۶۶ بر اثربخشی مدیریت دانش دارد. بنابراین سازمان های موجود جهت دستیابی به حداکثر اثربخشی سازمانی نیاز به تقویت هر چه بیشتر ابعاد ماموریت و یکپارچگی فرهنگ سازمانی دارند تا زمینه مساعدی برای رشد فعالیت های خلق کنند و تسهیم دانش به وجود آورند.

رحیمی و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیقی به بررسی رابطه هوش چندگانه مدیران با اثربخشی سازمانی شرکت گاز استان آذربایجان شرقی پرداختند. نتایج حاصل بیانگر آن است که هوش چندگانه مدیران با اثربخشی سازمانی شرکت گاز استان آذربایجان شرقی رابطه دارد.

احمدی و همکاران (۱۳۹۲) تحقیقی با هدف نقش سرمایه اجتماعی در بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی «انجام داده اند. این پژوهش بر اساس اطلاعات جمع آوری شده از طریق پرسش نامه و نمونه ای متشکل از ۱۸۰ نفر از کلیه کارکنان ادارات کل تربیت بدنی استان های (خراسان رضوی، خراسان جنوبی، تهران) است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. برای تحلیل اطلاعات از روش معادلات ساختاری و آزمون میانگین استفاده شده است. به طور کلی، نتایج تحقیق نشان داد که بین سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه ای معنی دار وجود دارد و با بهبود وضعیت سرمایه اجتماعی سطح مدیریت استعدادها ارتقاء می یابد.

عسکری باجگرانی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی به بررسی مزیت حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان پرداخته اند. جهت سنجش استراتژی مدیریت استعداد از مدل سوئیم استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان دارای مدرک تحصیلی دیپلم و بالاتر شهرداری شهر اصفهان بوده و تعداد ۲۱۷ نفر از آنان به عنوان حجم نمونه انتخاب گردیده اند. از آزمون های t تک نمونه ای، فریدمن و همبستگی جهت آزمون فرضیات پژوهش استفاده شده است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سطح استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان بالاتر از متوسط می باشد و طبق نظر کارکنان مولفه «ارتباطات» بالاتر امتیاز را داشته و پائین ترین امتیاز به مولفه «پاداش و قدردانی» اختصاص داشته است.

حاجی کریمی و حسینی (۱۳۸۹) تحقیقی با هدف شناسایی تاثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد انجام داده اند. بدین منظور پرسشنامه ای 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 ای متشکل از ۱۷۴ نفر از مدیران کل ۱۰ وزارتخانه توزیع گردید. این تحقیق را می توان از جنبه های مختلف تحقیق جدید و نو دانست چراکه بحث مدیریت استعداد بحثی جدید است و بررسی عوامل راهبردی زمینه ساز تحقق آن در سازمانها در کمتر تحقیقی دیده شده است. روش تحقیق حاضر،

پیمایشی - همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر تحلیل عاملی در نظر گرفته شده است. نتایج این تحقیق به نقش غیرقابل انکار فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی راهبردی و قوانین و مقررات دولتی اشاره داشته است.

حسینی (۱۳۸۹) تحقیقی با هدف شناسایی و بررسی رابطه‌ی مدیریت استعداد با بحث کاهش ترک سازمان از سوی افراد مستعد، امنیت شغلی و خالی نماندن منصب های کلیدی و متغیرهای دیگر انجام داده است. این تحقیق با بررسی و مرور ادبیات مختلف درباره‌ی مدیریت استعداد، چهار عامل را به عنوان پیامد مدیریت استعداد در نظر می‌گیرد. بدین منظور پرسشنامه‌ای برای سنجش نقش مدیریت استعداد بر پیامدهای آن طراحی و در میان نمونه‌ای متشکل از ۱۵۴ نفر از مدیران کل سازمان های دولتی توزیع می‌شود. روش تحقیق این مقاله، پیمایشی - همبستگی و به طور مشخصی مبتنی بر تحلیل عاملی در نظر گرفته می‌شود و با بررسی پیامدهای مدیریت استعداد در سازمان های دولتی به دنبال تعیین و بررسی میزان اهمیت آن در سازمان هاست. یافته های تحقیق نشان می‌دهد ایجاد خزانه‌ی استعداد، کاهش ترک سازمان و خالی نماندن منصب های کلیدی از مهم ترین نتایج مدیریت استعداد در سازمان است.

تاج الدین و معالی تفتی (۱۳۸۷) در پژوهش های خود به این نتیجه رسیدند که مدیریت استعداد، فرایندها و ابزارهای مناسبی را برای حمایت و توانمندسازی مدیران فراهم می‌آورد. از این راه آن ها در می‌یابند که از کارکنان خود چه انتظاری باید داشته باشند، که این امر موجب بهبود روابط کاری می‌شود. در نتیجه سازمان با سرمایه گذاری در مدیریت استعداد از یک سو، از یک نرخ بازگشت سرمایه بالا برخوردار می‌شود و از سویی دیگر، مجموعه استعدادهای گوناگون را در سازمان خواهد داشت. در چنین شرایطی سازمان از مزایای نیروی کار چابک، با انگیزه و راضی بهره می‌برد.

مک کالی^۱ (۲۰۱۴) در تحقیق نشان داد که موفقیت مدیریت استعداد از جذب تا بازنشستگی مشروط به ارتباط آن با راهبرد سازمان است.

مانزور (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان "تاثیر تحریک کارکنان بر اثربخشی سازمانی" در پاکستان انجام داد. یافته ها حاکی از آن است رابطه مثبتی بین تحریک و انگیزش کارکنان بر اثربخشی سازمانی وجود دارد.

لسی و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیقی با موضوع "اثربخشی سازمانی سازمانهای غیر دولتی و غیر انتفاعی" به این یافته ها رسیده اند که:

- ۱- از لحاظ علمی، بررسی های تک بعدی اثربخشی سازمانی مفید نیست.
- ۲- میزان دانش در خصوص اثربخشی سازمانی تحت الشعاع کارهای مفهومی قرار دارد، در حالیکه باید پژوهشهای تجربی انجام شود.
- ۳- توافق در خصوص عملیاتی نمودن اثربخشی سازمانی زودگذر است.

شیوا و دامودار (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان "رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی، اثربخشی سازمانی و نتایج برنامه ها در سازمان های غیر دولتی" که در هند انجام دادند به این نتایج رسیدند که: رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی را به وجود می‌آورد و فرهنگ سازمانی، اثربخشی سازمانی را در سازمانهای غیر دولتی افزایش می‌دهد. در واقع رهبری تحولی به طور مستقیم بر اثربخشی سازمانی تاثیر ندارد. به علاوه اثربخشی سازمانی، نتایج تضمین شده برنامه ها را بهبود می‌بخشد.

باتانجر^۲ (۲۰۱۲) در تحقیقی به این نتیجه رسید که مدیریت استعداد برای تامین نیازهای حال و آینده باید با اهداف و راهبرد سازمان همگام شود

مایکل^۳ و همکارانش (۲۰۱۰) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که واحد منابع انسانی به تنهایی قادر به انجام این کار نیست. برای موفقیت، مدیریت استعداد نیازمند مشارکت همه واحدهاست و نیاز به آن دارد که از همه واحدها کمک بگیرد.

¹ McCauley

² Bhatnagar

³ Michaels

- لاک وود (۲۰۰۶) در پژوهش خود مدیریت استعداد را عاملی برای موفقیت سازمان معرفی کرده و بیان می‌دارد که فرهنگ سازمانی، تعهد کارکنان و توسعه رهبری تأثیر قابل توجهی در حفظ استعداد دارد. وی جهت موفقیت مدیریت استعداد ۶ فاکتور کلیدی را معرفی می‌نماید که عبارتند از: توسعه یک استراتژی یکپارچه برای مدیریت استعداد، تعادل مشارکت مردمی در جذب و حفظ استعداد با پاسخگویی به مدیریت، شناسایی محیط کسب و کار سازمان، شناسایی مشکلات در جذب و حفظ استعدادها، حفظ تعادل عوامل مختلف خصوصاً ترکیب جبران خسارت و مشوق‌های غیرمالی و گردش مالی پیگیر (به نقل از زمانیان، ۱۳۸۹: ۳۷)

- کیپ^۱ (۲۰۰۴) در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسید که آموزش و توسعه، عنصری کلیدی در مدیریت منابع انسانی است. در واقع آموزش و توسعه همانند آزمایش لیتاموس^۲ است، یعنی سایر برنامه‌های مدیریت باید در مقایسه با آن سنجیده شوند. هنگامی که سازمانها بر اساس کیفیت با یکدیگر رقابت می‌کنند و برنامه‌های کاری با تعهد بالا مانند مشارکت کارکنان، کار تیمی و پرداخت بر اساس شایستگی را به کار می‌گیرند، توسعه کارکنان در چنین وضعیتی، عنصر کلیدی در عملکرد محسوب می‌شود. این مسئله می‌تواند ظرفیت افراد و گروه‌های استخدام شده را افزایش داده و آنها را قادر سازد تا به شکل معناداری در سیستم‌هایی مشارکت کنند که در این سیستم‌ها همکاری افراد تشویق می‌شود (به نقل از ردمن، ۱۳۸۸: ۱۶۱).

روش شناسی

تحقیق حاضر از نظر هدف جزء تحقیقات کاربردی است که به شیوه تحقیقات میدانی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته است. از نظر روش یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان شعب بانک سپه شهرستان کرمان در سال ۱۳۹۵ به تعداد ۲۵۱ نفر می‌باشد. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده گردید که بر اساس محاسبات صورت گرفته، حجم نمونه تعداد ۱۵۲ نفر تعیین شد. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه استفاده شده است. بدین صورت که پس از تعیین حجم نمونه در هر طبقه، از روش تصادفی ساده برای انتخاب واحد نمونه‌گیری استفاده شده است. یعنی تعداد نفرات هر یک از واحدها مشخص شده و سپس بر اساس حجم نمونه تعداد افراد لازم برای نمونه‌گیری به نسبت حجم از لیست اسامی انتخاب و پرسشنامه بین آنها توزیع شده است. پرسشنامه‌ی که برای سنجش مدیریت استعداد در این تحقیق استفاده شد پرسشنامه ۲۸ سوالی احمدی و همکاران (۱۳۹۰) می‌باشد این پرسشنامه مشتمل بر ۲۸ سؤال که مقیاس سنجش آن طیف لیکرت ۵ درجه‌ای کاملاً موافقم نمره ۵، موافقم نمره ۴، نظری ندارم نمره ۳، مخالفم نمره ۲، کاملاً مخالفم نمره ۱ می‌باشد، که برای سنجش مدیریت استعداد در سازمانها بر اساس ۴ مولفه‌ی جذب (سوالات ۱ تا ۹)، ارزیابی و کشف استعدادها (سوالات ۱۰ تا ۱۴)، توسعه نیروی انسانی (سوالات ۱۵ تا ۲۲) و حفظ و نگهداشت استعدادها (سوالات ۲۳ تا ۲۸) طراحی شده است. برای سنجش اثربخشی سازمانی از پرسشنامه ۲۷ سوالی امیری (۱۳۹۴) استفاده شد، این پرسشنامه دارای ۲۸ سؤال با مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای کاملاً موافقم نمره ۵، موافقم نمره ۴، نظری ندارم نمره ۳، مخالفم نمره ۲، کاملاً مخالفم نمره ۱ می‌باشد، که برای سنجش اثربخشی سازمانی بر اساس پنج مولفه فرآیند درونی سازمان (سوالات ۱ تا ۵)، جو سازمانی (سوالات ۶ تا ۱۰)، روابط سازمانی (سوالات ۱۱ تا ۱۶)، تصمیم‌گیری (سوالات ۱۷ تا ۲۲)، و پاداش (سوالات ۲۳ تا ۲۷) می‌باشد. احمدی و همکاران (۱۳۹۰) روایی پرسشنامه مدیریت استعداد را ۰/۸۹ و ایرانمنش (۱۳۹۳) ۰/۸۸ روایی پرسشنامه اثربخشی سازمانی را ۰/۸۸ ذکر کرده است. احمدی و همکاران (۱۳۹۰) پایایی پرسشنامه مدیریت استعداد را با روش آلفای کربناخ ۰/۹۰ و ایرانمنش (۱۳۹۳) پایایی پرسشنامه اثربخشی سازمانی را با روش آلفای کربناخ ۰/۸۳ ذکر کرده است. در این تحقیق ضریب مورد نظر برای پرسشنامه‌های مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۷ تعیین گردید که بیانگر پایایی بالای ابزار سنجش می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آماری استفاده می‌شود، آمار توصیفی که شامل تهیه و تنظیم جدول و میانگین و شاخص

^۱ Kip

^۲ Litemouse

پراکندگی است و همچنین آمار استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون و اسپیرمن و رگرسیون خطی چند متغیره است. ضمناً مراحل مختلف محاسبات آماری این پژوهش و برای تجزیه و تحلیل آن از نرم افزار SPSS ویراست ۲۰ استفاده می گردد. سطح معنی داری برای تایید فرضیه های تحقیق $\alpha=0.05$ است.

یافته‌ها

وضعیت متغیر مدیریت استعداد

نمره متغیر مدیریت استعداد از طریق محاسبه جمع نمره های همه سوال های پرسشنامه مدیریت استعداد حاصل شده است و برای توصیف این متغیر نمرات آن به پنج رده خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تقسیم گردید. از بین ۱۵۲ پاسخگو مورد بررسی، ۲ نفر (۱/۳ درصد) مدیریت استعداد را خیلی کم، ۱۵ نفر (۹/۹ درصد) کم، ۸۲ نفر (۵۳/۹ درصد) متوسط، ۴۴ نفر (۲۸/۹ درصد) زیاد و ۹ نفر (۵/۹ درصد) مدیریت استعداد را خیلی زیاد ذکر کرده اند (جدول ۱). به طور کلی با توجه به میانگین نمره محاسبه شده (۳/۰۲)، مدیریت استعداد به میزان متوسط بوده است (جدول ۲).

جدول ۱ توزیع فراوانی وضعیت مدیریت استعداد

مدیریت استعداد	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۲	۱/۳	۱/۳
کم	۱۵	۹/۹	۱۱/۲
متوسط	۸۲	۵۳/۹	۶۵/۱
زیاد	۴۴	۲۸/۹	۹۴/۱
خیلی زیاد	۹	۵/۹	۱۰۰/۰
کل	۱۵۲	۱۰۰/۰	-

جدول ۲: آماره های توصیفی مدیریت استعداد و مولفه های آن

متغیر آماره	مدیریت استعداد	جذب	ارزیابی	توسعه	نگهداشت
تعداد	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲
میانگین	۳/۲۵	۳/۳۶	۲/۸۹	۳/۳۱	۳/۲۵
میانه	۳/۲۸	۳/۴۴	۲/۸۰	۳/۳۷	۳/۳۳
مد	۳/۲	۳/۳	۲/۶	۳/۳	۳/۶
انحراف معیار	۰/۶۱۲	۰/۶۹۶	۰/۷۲۴	۰/۶۸۶	۰/۷۴۶
چولگی	-۰/۱۶۱	-۰/۴۵۶	۰/۴۰۵	-۰/۳۵۸	-۰/۳۲۱
کشیدگی	۰/۸۱۹	۰/۴۵۴	۰/۰۰۲	۰/۶۰۲	-۰/۰۳۷
کمترین	۱/۲	۱/۳	۱/۴	۱/۱	۱/۱
بیشترین	۴/۷	۴/۸	۴/۸	۵	۵

وضعیت متغیر اثربخشی سازمانی

نمره متغیر رفتارهای خرید مصرف کننده از طریق محاسبه جمع نمره های همه سوال های پرسشنامه اثربخشی سازمانی حاصل شده است و برای توصیف این متغیر نمرات آن به پنج رده خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تقسیم گردید. از بین ۱۵۲ پاسخگو مورد بررسی، ۱۰ نفر (۶/۶ درصد) اثربخشی سازمانی را کم، ۷۳ نفر (۴۸ درصد) متوسط، ۶۵ نفر (۴۲/۸ درصد) زیاد و ۴ نفر (۲/۶ درصد) اثربخشی سازمانی را خیلی زیاد ذکر کرده اند (جدول ۳). به طور کلی با توجه به میانگین نمره محاسبه شده (۳/۲۷)، اثربخشی سازمانی به میزان متوسط بوده است (جدول ۴).

جدول ۳- توزیع فراوانی وضعیت اثربخشی سازمانی

درصد فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	اثربخشی سازمانی
۰	۰	۰	خیلی کم
۶/۶	۶/۶	۱۰	کم
۵۴/۶	۴۸/۰	۷۳	متوسط
۹۷/۴	۴۲/۸	۶۵	زیاد
۱۰۰/۰	۲/۶	۴	خیلی زیاد
-	۱۰۰/۰	۱۵۲	کل

جدول ۴: آماره های توصیفی اثربخشی سازمانی و مولفه های آن

متغیر آماره	اثربخشی سازمانی	درون سازمانی	جو سازمانی	روابط سازمانی	تصمیم گیری	پاداش
تعداد	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲	۱۵۲
میانگین	۳/۳۴	۳/۴۷	۳/۲۳	۳/۳۶	۳/۴۱	۳/۲۶
میانه	۳/۳۳	۳/۶۰	۳/۱۶	۳/۴۰	۳/۵۰	۳/۲۰
مد	۳/۲	۳/۶	۳/۱	۳/۶	۳/۵	۳
انحراف معیار	۰/۵۰۵	۰/۷۲۸	۰/۷۴۹	۰/۷۳۱	۰/۵۹۱	۰/۶۲۱
چولگی	-۰/۲۶۷	-۰/۴۶۵	-۰/۰۶	-۰/۰۵۲	-۰/۴	-۰/۰۷۲
کشیدگی	۰/۶۹۲	۰/۴۹۶	-۰/۵۶۴	-۰/۰۱۴	۰/۸۱۱	۰/۷۵۵
کمترین	۱/۸	۱/۲	۱/۳	۱/۴	۱/۳	۱/۲
بیشترین	۴/۶	۵	۴/۶	۵	۵	۴/۸

فرضیه ۱: بین مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه وجود دارد.

تجزیه و تحلیل داده ها نشان می دهد که ضرایب همبستگی آزمون پیرسون و اسپیرمن بین دو متغیر مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی به ترتیب برابر ۰/۴۱۹ و ۰/۳۸۷ و با مقدار p (معنی داری) کمتر از ۰/۰۰۱ و کوچکتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ هستند، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد می شود و در نتیجه بین مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه معناداری وجود دارد. مثبت بودن ضرایب همبستگی و شیب خط برازش شده نشان از رابطه مستقیم بین این دو متغیر است. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر ۰/۱۴۹ ($R^2 = ۰/۱۴۹$) است یا به عبارتی ۱۴/۹ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (۱۴/۹ درصد تغییرات اثربخشی سازمانی به وسیله مدیریت استعداد توجیه می شود) (جدول ۵).

جدول ۵: آماره های آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن مربوط به رابطه بین مدیریت استعداد و اثربخشی سازمانی

نوع رابطه	وجود رابطه	اثربخشی سازمانی					متغیر	
		اسپیرمن			پیرسون			آزمون
		تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی	تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی	مدیریت استعداد
مستقیم	دارد	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۳۸۷	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۴۱۹	

فرضیه ۲: بین جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها با

اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه وجود دارد.

تجزیه و تحلیل داده ها نشان می دهد که معنی داری ضرایب همبستگی آزمون پیرسون و اسپیرمن بین جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها با اثربخشی سازمانی به کوچکتر از سطح معنی

داری ۰/۰۵. هستند، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد می شود و در نتیجه بین جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعداد ها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعداد ها با اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه معنادری وجود دارد. در ضمن مثبت بودن ضرایب همبستگی نشان از رابطه مستقیم بین این متغیرها است (جدول ۶).

جدول ۶: آماره های آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن مربوط به رابطه بین جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعداد ها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعداد ها با اثربخشی سازمانی

اثربخشی سازمانی				متغیر			
نوع رابطه	وجود رابطه	اسپیرمن			پیرسون		
		تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی	تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
مستقیم	دارد	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۳۰۸	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۳۴۶
مستقیم	دارد	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۲۸۴	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۳۴۹
مستقیم	دارد	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۶۵۸	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۶۸۶
مستقیم	دارد	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۶۳۷	۱۵۲	۰/۰۰۱	۰/۶۸۷

فرضیه ۳: ابعاد مدیریت استعداد (جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها) پیش بینی کننده اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان می باشند. رابطه خطی جذب استعدادها (X_1)، ارزیابی و کشف استعدادها (X_2)، توسعه نیروی انسانی (X_3) و حفظ و نگهداشت استعدادها (X_4) با اثربخشی سازمانی (Y) با استفاده از مدل رگرسیون خطی زیر تعیین می گردد:

$$Y = 0 + 1X_1 + 2X_2 + 3X_3 + 4X_4 +$$

در این مدل، برای تعیین رابطه فوق، فرضیه های آماری به صورت زیر می باشند:

H_0 : مدل رگرسیون خطی نیست

H_1 : مدل رگرسیون خطی است

$$H_0^1: 1 = 0 \quad H_0^2: 2 = 0 \quad H_0^3: 3 = 0 \quad H_0^4: 4 = 0$$

$$H_1^1: 1 \neq 0 \quad H_1^2: 2 \neq 0 \quad H_1^3: 3 \neq 0 \quad H_1^4: 4 \neq 0$$

با توجه به این که معنی داری محاسبه شده از آزمون (۰/۰۰۱) کمتر از سطح معنی دار ۰/۰۵ است، لذا در این سطح، H_0 رد می شود و در نتیجه مدل رگرسیون خطی معنی دار می باشد، یعنی بین جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها با اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه خطی معنی داری وجود دارد. ضریب همبستگی چندگانه $r=0/433$ می باشد که نشان دهنده میزان جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها با اثربخشی سازمانی می باشد و با توجه به اینکه سطح معنی داری برابر ۰/۰۰۱ و کوچکتر از سطح ۰/۰۵ است. بنابراین این رابطه معنی دار می باشد. با توجه به اینکه مقدار R^2_{adj} (تعدیل شده R^2)، برابر با ۰/۱۸۶ می باشد، پس کلیه متغیرهای وارد شده در این مدل ۰/۱۸۶ واریانس اثربخشی سازمانی را پیش بینی می کنند (جدول ۷).

جدول ۷: تحلیل واریانس مدل رگرسیون میزان روابط چندگانه جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها با اثربخشی سازمانی

منبع تغییرات	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	R	R^2_{adj}	مقدار F	p-مقدار
رگرسیون	۷/۱۴۷	۴	۱/۷۸۷	۰/۴۳۱	۰/۱۸۶	۸/۳۷	۰/۰۰۱
باقی مانده	۳۱/۳۶۷	۱۴۷	۰/۲۱۳				
جمع	۳۸/۵۱۴	۱۵۱	-				

همچنین با توجه به مقدار p محاسبه شده در آزمون ضرایب مدل رگرسیون H_0^2 ، (ارزیابی و کشف استعدادها)، در سطح $0/05$ رد می‌شود، اما H_0^2 ، H_0^3 ، H_0^4 ، (جذب استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها) در سطح $0/05$ رد نمی‌شود، چون با توجه به مقدار آماره t که برای ارزیابی و کشف استعدادها برابر $2/018$ معنی داری $0/045$ می باشد پس اثربخشی سازمانی با توجه به ارزیابی و کشف استعدادها متفاوت می باشد، و با توجه به مقدار برای ارزیابی و کشف استعدادها برابر $0/162$ می باشد، پس ارزیابی و کشف استعدادها با اثربخشی سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد، اما جذب استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها رابطه همزمان معنی داری با اثربخشی سازمانی وجود ندارد، بنابراین بهترین پیش بینی کننده اثربخشی سازمانی، ارزیابی و کشف استعدادها می باشد (جدول ۸).

معادله رگرسیونی برای برآورد متغیر اثربخشی سازمانی به کمک ابعاد مدیریت استعداد به شرح زیر است:

$$\text{اثربخشی سازمانی} = 2/202 + (0/254) * \text{جذب استعدادها} + (0/113) * \text{ارزیابی و کشف استعدادها} + (0/091) * \text{توسعه نیروی انسانی} + (0/103) * \text{حفظ و نگهداشت استعداد}$$

جدول ۸: ضرایب مدل رگرسیون جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت

استعدادها با اثربخشی سازمانی

متغیر	برآورد B	خطای معیار	برآورد استاندارد	مقدار t	مقدار p
ثابت	2/202	0/206	-	10/701	0/001
جذب استعدادها	0/254	0/081	0/074	0/664	0/508
ارزیابی و کشف استعدادها	0/113	0/056	0/162	2/018	0/045
توسعه نیروی انسانی	0/091	0/091	0/123	0/996	0/321
حفظ و نگهداشت استعدادها	0/103	0/078	0/152	1/312	0/192

نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان داد که بین مدیریت استعداد و ابعاد آن یعنی جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها با اثربخشی سازمانی در شعب بانک سپه شهر کرمان رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد، به عبارتی وقتی که مدیران براساس یک برنامه هدف مند و از قبل تهیه شده اقدام به شناسایی و تشخیص نیروهای بااستعداد و نخبه در بانک بکنند و از طریق آموزشهای تخصص سطح مهارت و توانایی نیروی انسانی را ارتقاء دهند و جهت حفظ و نگهداری نیروی انسانی باتجربه و نخبه خود مشوقها و انگیزه های لازم را در نظر بگیرند، در آنصورت سطح اثر بخشی و مفید بودن بانک هم افزایش می یابد که این نتایج با یافته های سلطان فر (۱۳۹۴) در که به این نتیجه رسید که شاخص های مدیریت استعداد شامل جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه نیروی انسانی و حفظ و نگهداشت استعدادها پیش بینی کننده اثربخشی سازمانی ادارات دولتی شهر رفسنجان هستند و یافته های گریشام و همکارانش (۲۰۱۰) که در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که چهار شاخص در مدیریت استعداد یعنی کشف (جذب) استعداد، توسعه استعداد، ارزیابی استعداد و نگهداشت استعدادها بر تعهد و اثربخشی سازمانی تاثیر گذار هستند، همسو می باشد. بنابراین وقتی که سازمان سیاست گردش شغلی برای کارکنان وجود داشته باشد، دوره آموزشی تخصصی در سازمان برگزار شود، مدیران در کارکنان را در امور مختلف راهنمایی و هدایت بکنند، روابط استاد-شاگردی بین مدیر و کارکنان برقرار شود، جانشین پروری پروری به عنوان یک اصل مد نظر مدیران قرار گیرد و در این راستا تجارب حرفه ای خود را در اختیار معاونان و کارکنان قرار دهند، در سازمان سیایتهای مدونی برای حفظ کارکنان با استعداد و توانا وجود داشته باشد و بصورت عملی در این زمینه تلاش شود، به کارکنان با استعداد و توانمند پاداش ویژه داده شود و به کارکنان با استعداد اجازه مشارکت در تصمیم گیری و اداره امور داده شود در آنصورت سطح عملکرد و اثربخشی سازمان بصورت قابل ملاحظه ای افزایش پیدا خواهد کرد.

پیشنهاد‌های تحقیق

- پیشنهاد می شود در بانک کاوش، کشف، انتخاب، حفظ و نگهداری، توسعه و بهسازی، به کارگیری، و بازسازی نیروی کار بصورت کارآمد و مستمر انجام گیرد.
- توصیه می شود بانک فارغ التحصیلان برتر و نووران را جستجو و انتخاب کند، برای انتخاب کارکنان مستعد و توانمند تلاشهای علمی و میدانی صورت بگیرد.
- پیشنهاد می شود ارزشیابی کارکنان بصورت دوره ای در بانک انجام گیرد و افراد مستعد از طریق بکارگیری از مونهای استعداد و نگرش شغلی و شخصیتی شناسایی شوند.
- توصیه می شود مدیران کارکنان را در امور مختلف راهنمایی و هدایت بکنند، روابط استاد- شاگردی بین مدیر و کارکنان برقرار، جانشین پروری پروری به عنوان یک اصل مد نظر مدیران قرار گیرد و در این راستا تجارب حرفه ای خود را در اختیار معاونان و کارکنان قرار دهند.
- توصیه می شود به کارکنان با استعداد و توانمند پاداش ویژه داده شود و به کارکنان با استعداد اجازه مشارکت در تصمیم گیری و اداره امور داده شود.

منابع

- ۱- احمدی، ع، فراهانی، الف، بهمنی چوبستی، الف، شهبازی، م، ۱۳۹۱، نقش سرمایه اجتماعی بر بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳: ۲۶۰-۲۳۷.
- ۲- امینی، ع، هادی نژاد، ب، ۱۳۹۱. سنجش اثربخشی سازمانی با رویکرد مدل سازی معادله های ساختاری، فصلنامه مدرس علوم انسانی پژوهش های مدیریت در ایران، ۷۷: ۱-۱۷
- ۳- امید علی رضا، تندونیس، فریدون، مظفری، سیدامیراحمد ۱۳۹۱. ارتباط فرهنگ سازمانی با اثربخشی مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی در برخی سازمان های ورزشی ایران. ۱۰۴۲ پیاپی ۲۰۸۷-۱۰۳.
- ۴- اولریش، د، براک بنک، و، ۱۳۸۸، شایستگی های منابع انسانی: شناخت تعامل افراد و کسب و کار، ترجمه مسعود بینش و افشین دبیری، تهران: سرآمد
- ۵- آهنگر، ن، طبرسا، غ. م، ۱۳۸۷، توانمندسازی کارکنان: محتوا، ماهیت، روش ها و کارکردها. چشم انداز مدیریت، شماره ۲۹: ۵۱-۶۸.
- ۶- تاج الدین، م، معالی تفتی، م، ۱۳۹۰، جنگ استعدادها، ماهنامه تدبیر، دوره ۱۹، شماره ۱۹۲: ۵۵-۶۴
- ۷- حاجی کریمی، ع، حسینی، الف، ۱۳۸۹، تأثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۲: ۵۱-۷۱.
- ۸- حسینی، الف، ۱۳۸۹، نقش مدیریت استعداد در تامین و حفظ منابع انسانی مستعد. فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره های ۲۳ و ۲۴: ۱۸۱-۲۰۵.
- ۹- حسینی، د، ۱۳۸۸، بررسی عوامل موثر بر رضایتمندی مشتریان بانک صنعت و معدن. نشریه مدیریت بازرگانی، شماره ۲: ۶۳-۸۲.
- ۱۰- دفت، ر. ۱۳۸۸. تئوری شرکت و طراحی ساختار، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، بازرگانی
- ۱۱- رابینز، استفین. ۱۳۸۶. تئوری سازمان. ساختار، طراحی و کاربرد)، . ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانائی فرد)، تهران: صفار-اشراقی
- ۱۲- رحیمی، غلامرضا، نوروزی، محمدرضا، سریع القلم، نرگس ۱۳۹۱. بررسی رابطه هوش چندگانه مدیران با اثربخشی سازمانی شرکت گاز استان آذربایجان شرقی. ۲۱: ۹۲۵-۳۴
- ۱۳- ردمن، ت، ویلکینسون، الف، ۱۳۸۸، مدیریت منابع انسانی پیشرفته، ترجمه میرعلی نقوی، تهران: مهکامه

- ۱۴- رسول، ج، رشیدی، م، رشیدی، د، ۱۳۸۰، شناسایی سطوح نیازها و عوامل موثر بر رضایت مشتریان، پیش‌نیازی برای اصلاحات ساختاری در نظام بانکی. انتشارات بانک کشاورزی.
- ۱۵- زمانیان، ع، ۱۳۸۹، بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و رضایت شغلی کارکنان در سازمان های دولتی شهر کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد کرمان .
- ۱۶- صبوری، منوچهر. ۱۳۸۵. جامعه شناسی شرکت ها، چاپ پنجم، نشر شب تاب
- ۱۷- صیادی، س، محمدی، م، نیک پور، الف، ۱۳۹۱، بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و رضایت شغلی کارکنان در ستاد مرکزی صندوق تامین اجتماعی، فرایند مدیریت توسعه، دوره ۲۵، شماره ۲: ۱۳۳-۱۴۷
- ۱۸- طالقانی، م، فیض، م، ۱۳۹۰. رابطه عدالت سازمانی با اثربخشی سازمان بازرگانی استان گیلان، بررسی های بازرگانی، شماره ۵۱، صص ۶۰-۷۰.
- ۱۹- عسکری باجگرانی، م، شائمی، ع، علامه، م، ۱۳۹۰، سنجش سطح حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان، مدیریت شهری، شماره ۲۸: ۲۸۶-۲۷۷.
- ۲۰- کارت رایت، ر، ۱۳۹۰، مدیریت استعداد، نگاهی نو به توسعه سرمایه انسانی، ترجمه: علی محمد گودرزی
- ۲۱- نجف بیگی، رضا. ۱۳۷۹. شرکت و مدیریت، چاپ چهارم، مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.
- ۲۲- نظری، ر، احسانی، م، اشرف گنجویی، ف، قاسمی، ح، ۱۳۹۱. اثرات مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو، مطالعات مدیریت ورزشی پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۱۶، صص ۱۵۷-۱۷۳.
- ۲۳- هوی و میسکل. ۱۳۸۷. تئوری و تحقیق و عمل در مدیریت آموزشی، ترجمه میرمحمد سیدعباس زاده، ارومیه، انزلی.
- 24- Argote, L. , Ingram, P. , 2000, Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms, *Org Behav Hum Decis*, 82. 1): 50° 69.
- 25- Bhatnagar, J. , 2007, "Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention". *Employee Relation*, 29. 6), 640-663
- 26- Daft, R. L. , 2004, *Organization Theory and Design*, eighth Edition Thompson Publication.
- 27- Grisham, T. , Misko, Zachary, D. , 2010, *GE Money Americans*. In Marshall Goldsmith and Louis Carter. eds): *Best Practices in Talent Management: How the World's Leading Corporations Manage, Develop, and Retain Top Talent*. John Wiley and sons inc
- 28- Hand field J. H. , Axelrod, B. , 1997, "the war for talent survey". *McKinsey Quarterly*.
- 29- Hengton, A. , 2007, *What Is Talent Management?* Talent Management FAQ-HR World Site Address: <http://hrworld.com/features/talent-management-faq-112007/>
- 30- Hughes, JC. , Rog, E. , 2008, *Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations* ". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 20, No 7: 743-757.
- 31- Lewis, R. , Heckman, R. , 2006, "Talent Management". *Human Resource Management Review*. Vol. 16, 139-154.
- 32- Marcus, P. , Marion, D. , 2008, *Talent management in the public sector*", *The Ashridge Journal*, Autumn.
- 33- McCauley, C. , Wakefield, M. , 2006, "Talent Management in the 21st Century: Help Your Company Find, Develop, and Keep its Strongest Workers". *The Journal for Quality and Participation*, vol. 29,4: 4° 8
- 34- Ready, D. A. , Conger, J A. , 2007, "Make Your Company a talent factory". *Harvard Business Review*, 85,6: 68-77.
- 35- Robbins, S. and Judge, T. 2007. *Organizational behavior*. 12th ed. ; NJ: Prentice Hall.