



پردیس بین الملل دانشگاه گیلان

پایان نامه کارشناسی ارشد

بررسی تاثیر عوامل راهبردی (استراتژیک) زمینه ساز بر مدیریت استعداد

(مورد مطالعه در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان)

از

انسیه فائق

استاد راهنما:

دکتر سید محمد نوع پسند اصیل

زمستان 1391





پردیس بین الملل دانشگاه گیلان

پایان نامه کارشناسی ارشد

بررسی تاثیر عوامل راهبردی (استراتژیک) زمینه ساز بر مدیریت استعداد

(مورد مطالعه در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان)

از

انسیه فائق

استاد راهنما:

دکتر سید محمد نوع پسند اصیل

استاد مشاور:

دکتر اسماعیل ملک اخلاق

زمستان 1391

تقدیر در یک نگاه

وظیفه اخلاقی خود می دانم که از تمام عزیزانی که بنده را در مسیر انجام این تحقیق با راهنماییها و کمکهای ارزشمندشان یاری رساندند قدردانی کنم .

خاصه از اساتید عالم و فرزانه دکتر سید محمد نوع پسند اصیل و دکتر اسماعیل ملک اخلاق که زحمت راهنمایی و مشاوره را در این مسیر عهده دار بودند و هر آنچه نمی دانستم که کم هم نبود به من آموختند.

در پایان از تمام دوستان و آشنایان که در طول انجام این تحقیق به بنده دلگرمی دادند و به هر نحوی از انحاء از اینجانب پشتیبانی به عمل آوردند صمیمانه تشکر می نمایم.

با مهر تقدیم به پدرم و مادرم

خنده هایتان، کودکی ام را به من می بخشد و آغوشتان، آرامشی بهشتی!

و دست هایتان، اعتمادی که به انسان دارم!

وقتی باشید سختیها را یکی پس از دیگری پشت سر میگذارم.

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: کلیات تحقیق

2	1-1- مقدمه
4	3-1- اهمیت و ضرورت موضوع پژوهش
4	4-1- سوالات پژوهش
5	5-1- فرضیات پژوهش
5	6-1- اهداف اجرای پژوهش
6	7-1- قلمرو پژوهش
6	1-7-1- قلمرو مکانی
6	2-7-1- قلمرو زمانی
6	3-7-1- قلمرو موضوعی
6	8-1- تعاریف عملیاتی و نظری
9	9-1- متغیرهای پژوهش
9	1-9-1- متغیر مستقل
10	2-9-1- متغیر وابسته
10	10-1- محدودیت های پژوهش

فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه پژوهش

12	1-2- مقدمه
13	2-2- تعریف استعداد
14	3-2- مدیریت استعداد چیست؟
16	4-2- سیر تحول و پارادایم مدیریت استعداد
19	5-2- سیستم مدیریت استعداد
21	6-2- هدف اصلی مدیریت استعداد
21	7-2- ویژگی های سازمان های دارای برنامه های استعدادیابی مدیریتی
22	1-7-2- مدل مدیریت استعداد آرمسترانگ
22	8-2- عوامل راهبردی زمینه ساز مدیریت استعداد
23	9-2- مدیریت منابع انسانی راهبردی سازمان
24	10-2- قوانین و مقررات دولتی
26	11-2- نقش و حمایت مدیران (رویکرد رهبری)
27	12-2- فرهنگ سازمانی
30	13-2- استراتژی های جذب

- 14-2- استراتژی‌های نگهداری 31
- 15-2 - چگونه سازمان‌ها می‌توانند افراد مستعد را جذب و نگهداری کنند؟ 33
- 1-15-2 - حفظ استعدادها برای موفقیت کسب و کار ضروری است 35
- 16-2- مدیریت مسیر ترقی 35
- 1-16-2- النگرگاه‌های مسیر ترقی 36
- 17-2- تحقیقات انجام شده در داخل کشور 38
- 18-2- تحقیقات انجام شده در خارج از کشور 39
- 19-2- مدل مطالعاتی تحقیق 40
- 20-2- نتیجه‌گیری 41

فصل سوم: روش پژوهش

- 1-3- مقدمه 44
- 2-3- روش تحقیق 44
- 3-3- جامعه آماری 45
- 4-3- نمونه آماری 45
- 5-3- شیوه گردآوری اطلاعات 46
- 6-3- مقیاس اندازه‌گیری 47
- 7-3- روایی آزمون 47
- 8-3- پایایی آزمون 48
- 9-3- روش تجزیه و تحلیل اطلاعات 49

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

- 1-4 - مقدمه 52
- 2-4- ویژگی‌های فردی پاسخ‌گویان 52
- 1-2-4- بررسی وضعیت پاسخ‌گویان بر حسب میزان تحصیلات 52
- 2-2-4- بررسی وضعیت پاسخ‌گویان بر حسب میزان سابقه کاری 53
- 3-2-4- بررسی وضعیت پاسخ‌گویان بر حسب رده سنی 54
- 4-2-4- بررسی وضعیت پاسخ‌گویان بر حسب جنسیت 54
- 3-4- آمار توصیفی مربوط به متغیرهای تحقیق 55
- 4-4- بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها (آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها) 59
- 5-4- بررسی وضعیت متغیرها با نرم افزار SPSS 60
- 1-5-4- آزمون t استیودنت برای بررسی عوامل موثر بر مدیریت استعداد 60
- 6-4- اولویت عوامل راهبردی زمینه ساز در سازمانها و مدیریت استعداد 67
- 1-6-4- آزمون فریدمن برای بررسی جایگاه متغیرها 67
- 7-4- بررسی فرضیات تحقیق با نرم افزار LISREL 68

- 68.....1-7-4-آزمون و نتایج تجزیه و تحلیل مدل
- 69.....2-7-4-آزمون‌های نیکویی برازش مدل یا شاخص‌های برازش مدل
- 70.....3-7-4-کای‌اسکوئر بهنجار یا نسبی (NC)
- 70.....4-7-4-معیار ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)
- 71.....5-7-4-معیار برازش هنجار شده بنتلر-بونت (NFI)
- 71.....6-7-4-شاخص برازش هنجارنشده (NNFI)
- 71.....7-7-4-معیارهای نیکویی برازش (GFI)
- 72.....8-7-4-شاخص ریشه‌ی میانگین مربعات باقیمانده (RMR)
- 72.....8-4-نتایج تحلیل عاملی تأییدی
- 72.....9-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر عوامل راهبردی سازمانی
- 75.....1-9-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر عوامل راهبردی سازمانی بر اساس بار عاملی
- 75.....10-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر قوانین و مقررات دولتی
- 77.....1-10-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر قوانین و مقررات دولتی بر اساس بار عاملی
- 78.....11-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر رویکرد رهبری و مدیریت
- 80.....1-11-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر رویکرد رهبری و مدیریت بر اساس بار عاملی
- 80.....12-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر فرهنگ سازمان
- 82.....1-12-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر فرهنگ سازمان بر اساس بار عاملی
- 82.....13-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر جذب استعداد
- 83.....1-13-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر جذب استعداد بر اساس بار عاملی
- 84.....14-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر حفظ و نگهداشت استعداد
- 86.....1-14-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر حفظ و نگهداشت استعداد بر اساس بار عاملی
- 86.....15-4-یافته‌های حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر مدیریت توسعه مسیر شغلی
- 88.....1-15-4-رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر مدیریت توسعه مسیر شغلی بر اساس بار عاملی
- 89.....16-4-نتایج مربوط به مدل نهایی
- 91.....1-16-4-رتبه بندی متغیرهای مربوط به عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد بر اساس بار عاملی
- 93.....17-4-مقایسه نتایج مربوط به بررسی فرضیات تحقیق
- 94.....1-17-4-مقایسه اولویت بندی بر حسب بارهای عاملی

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

- 96.....1-5-مقدمه
- 96.....2-5-جمع بندی فصلهای گذشته
- 96.....3-5-خلاصه یافته‌های پژوهش
- 98.....4-5-مقایسه محتوایی تحقیق حاضر و تحقیقات انجام شده در این خصوص
- 98.....5-5-پیشنهادات
- 99.....1-5-5-پیشنهادات کاربردی حاصل از یافته‌های پژوهش

101..... 2-5-5- پیشنهادات برای تحقیقات آتی

منابع

103..... منابع

فهرست اشکال

- شکل 1-1 مدل مطالعاتی تحقیق 3
- شکل 1-2 فرایند شکل‌گیری مدیریت استعداد 17
- شکل 2-2 چارچوب مدیریت استعداد 19
- شکل 3-2 مدل مدیریت استعداد 20
- شکل 4-2 عناصر مدیریت استعداد 22
- شکل 5-2 ابعاد باحوزه های منابع انسانی 23
- شکل 6-2 سطوح 3گانه فرهنگ از نگاه شاین 27
- شکل 7-2 مدل مطالعاتی تحقیق 41
- شکل 1-4 نمودار وضعیت تحصیلی آزمودنیها 53
- شکل 2-4 نمودار وضعیت سابقه کاری 53
- شکل 3-4 نمودار وضعیت رده سنی 54
- شکل 4-4 نمودار وضعیت جنسیت 55
- شکل 5-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر عوامل راهبردی سازمانی 73
- شکل 6-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر عوامل راهبردی سازمانی 74
- شکل 7-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر قوانین و مقررات دولتی 76
- شکل 8-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر قوانین و مقررات دولتی 77
- شکل 9-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر رویکرد رهبری و مدیریت 78
- شکل 10-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر رویکرد رهبری و مدیریت 79
- شکل 11-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر فرهنگ سازمان 80
- شکل 12-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر فرهنگ سازمان 81
- شکل 13-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر جذب استعداد 82
- شکل 14-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر جذب استعداد 83
- شکل 15-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر حفظ و نگهداشت استعداد 84
- شکل 16-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر حفظ و نگهداشت استعداد 85
- شکل 17-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر مدیریت توسعه مسیر شغلی 87
- شکل 18-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به متغیر مدیریت توسعه مسیر شغلی 88
- شکل 19-4 نتایج در حالت استاندارد حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به مدل نهایی 90
- شکل 20-4 نتایج در حالت معنی داری حاصل از روایی سازه شاخص‌های مربوط به مدل نهایی 91

فهرست جداول

- جدول 1-2- مدل های مدیریت استعداد (ص 139 0,223 مجموعه مقالات همایش ملی جهاد اقتصادی و تولید ثروت).....18
- جدول 1-4- ویژگی های فردی بر حسب سطح تحصیلات52
- جدول 2-4- ویژگی های فردی بر حسب سابقه کاری53
- جدول 3-4- ویژگی های فردی بر حسب رده سنی54
- جدول 4-4- ویژگی های فردی بر حسب جنسی54
- جدول 5-4- امتیاز متغیر ها بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی55
- جدول 6-4- امتیاز عوامل راهبردی سازمان بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی56
- جدول 7-4- امتیاز قوانین و مقررات دولتی بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی56
- جدول 8-4- امتیاز رویکرد رهبری و مدیریت بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی57
- جدول 9-4- امتیاز فرهنگ سازمان بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی57
- جدول 10-4- امتیاز جذب استعداد بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی58
- جدول 11-4- امتیاز حفظ و نگهداشت استعداد بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی58
- جدول 12-4- امتیاز مدیریت توسعه استعداد بر حسب شاخص های مرکزی و پراکندگی59
- جدول 13-4- آزمون کولموگروف-اسمیرنف60
- جدول 14-4- همبستگی بین راهبرد سازمانی و مدیریت استعداد61
- جدول 15-4- همبستگی بین قوانین و مقررات دولتی و مدیریت استعداد62
- جدول 16-4- همبستگی بین رویکرد رهبری و مدیریت استعداد62
- جدول 17-4- همبستگی بین فرهنگ و مدیریت استعداد63
- جدول 18-4- همبستگی بین جذب استعداد و مدیریت استعداد64
- جدول 19-4- همبستگی بین حفظ و نگهداشت استعداد و مدیریت استعداد64
- جدول 20-4- همبستگی بین مدیریت توسعه مسیر شغلی و مدیریت استعداد65
- جدول 21-4- همبستگی بین عوامل راهبردی زمینه ساز در سازمانها و مدیریت استعداد66
- جدول 22-4- رتبه بندی بر اساس آزمون فریدمن67
- جدول 23-4- آزمون فریدمن67
- جدول 24-4- معیارهای برازش مدل و تفسیر برازش قابل قبول70
- جدول 25-4- شاخص های برازش مدل اندازه گیری مربوط به مؤلفه های متغیر عوامل راهبردی سازمانی74
- جدول 26-4- رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر عوامل راهبردی سازمانی بر اساس بار عاملی75
- جدول 27-4- شاخص های برازش مدل اندازه گیری مربوط به مؤلفه های متغیر قوانین و مقررات دولتی77
- جدول 28-4- رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر قوانین و مقررات دولتی بر اساس بار عاملی78
- جدول 29-4- شاخص های برازش مدل اندازه گیری مربوط به مؤلفه های متغیر رویکرد رهبری و مدیریت79
- جدول 30-4- رتبه بندی سؤالات مربوط به متغیر رویکرد رهبری و مدیریت بر اساس بار عاملی80
- جدول 31-4- شاخص های برازش مدل اندازه گیری مربوط به مؤلفه های متغیر رویکرد رهبری و مدیریت81
- جدول 32-4- شاخص های برازش مدل اندازه گیری مربوط به مؤلفه های متغیر فرهنگ سازمان82

- جدول 4-33- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های متغیر رویکرد جذب استعداد 83
- جدول 4-34- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های متغیر جذب استعداد 84
- جدول 4-35- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های متغیر رویکرد حفظ و نگهداشت استعداد 85
- جدول 4-36- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های متغیر حفظ و نگهداشت استعداد 86
- جدول 4-37- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های متغیر مدیریت توسعه مسیر شغلی 88
- جدول 4-38- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های متغیر مدیریت توسعه مسیر شغلی 89
- جدول 4-39- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های مدل نهایی 91
- جدول 4-40- شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری مربوط به مؤلفه‌های مدل نهایی 92
- جدول 4-41- مقایسه نتایج مربوط به بررسی فرضیات تحقیق 93
- جدول 4-42- مقایسه اولویت بندی بر حسب بارهای عاملی 94

فرمول‌ها

- فرمول 3-1 - فرمول کوکران 46
- فرمول 3-2 - فرمول محاسبه ضریب آلفای کرونباخ 48

پیوست

عنوان پایان نامه : بررسی تاثیر عوامل راهبردی (استراتژیک) زمینه ساز بر مدیریت استعداد (مورد مطالعه در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان)
نگارنده : انسیه فائق

در عصر حاضر تغییرات شگرفی در محیط سازمان ها رخ داده است. این تغییرات سازمان ها را نیز دستخوش تغییرات عظیمی نموده است. از جمله اینکه سازمان ها مسطح تر شده اند، بسیاری از سطوح مدیریتی حذف شده است، توجه به مشتری و مشتری مداری افزایش یافته است و مواردی از این قبیل پاسخ سریع به مشکلات و فرصت های عصر حاضر مدیر را به عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان ها مطرح ساخته است و نیاز سازمان به مدیران و افراد شایسته بیش از پیش آشکار گردیده است. از این رو بکارگیری رویکرد مناسب جهت جذب، نگهداری، رشد، آموزش و ارزیابی افراد می تواند گامی بزرگ در این مسیر محسوب شود.

هدف اصلی این تحقیق سنجش میزان تاثیر عوامل راهبردی سازمان بر مدیریت استعداد میباشد که این هدف اصلی در قالب 6 هدف فرعی بیان شده است. این اهداف فرعی عبارتند از:

سنجش میزان تاثیر مقررات دولتی بر مدیریت استعداد، سنجش میزان تاثیر رویکرد رهبری بر مدیریت استعداد، سنجش میزان تاثیر فرهنگ سازمان بر مدیریت استعداد، سنجش میزان تاثیر جذب استعداد بر مدیریت استعداد، سنجش میزان تاثیر حفظ بر نگهداشت استعداد بر مدیریت استعداد، سنجش میزان تاثیر مدیریت توسعه استعداد بر مدیریت استعداد.

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان واقع در شهرستان بندر انزلی در سال 1391 است و تعداد آنها بالغ بر 281 نفر می باشد. که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای متناسب با حجم هر طبقه، تعداد 162 نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نیاز برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه حاوی 38 سوال حول متغیرهای زمینه ساز استراتژیک موثر بر مدیریت استعداد در سازمان استفاده شده است. اطلاعات پرسشنامه با کمک تکنیک آماري معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت که در این راه از بسته نرم افزاری **lisler** استفاده شده است.

نتایج بدست آمده از این پژوهش نشان می دهد که همبستگی میان مدیریت استعداد و عوامل راهبردی سازمان 31,534 درصد است و همچنین بیشترین همبستگی به ترتیب بین می باشد. همچنین بیشترین همبستگی به ترتیب متعلق به رویکرد رهبری، حفظ و نگهداشت استعداد، مدیریت منابع انسانی پیشرفته، جذب استعداد، مدیریت توسعه مسیر شغلی، فرهنگ سازمانی و قوانین و مقررات دولتی است.

در نتیجه سازمان می تواند با تقویت مشخصه های مرتبط با عوامل راهبردی (استراتژیک) زمینه ساز اقدام به اجرای فرایندهای مدیریت استعداد نماید.

کلید واژه: مدیریت استعداد، افراد با استعداد، مدیریت منابع انسانی استراتژیک.

Abstract

Title: An Investigation into Preparatory Strategic Factors on Talent Management(A Case Study of the Maritime Organization of Guilan Province)

By: Ensiyeh Faegh

At the present time there have been dramatic changes in the organization. These changes in the organization has undergone tremendous changes. Example, organizations are flatter, many levels of management have been removed,

So, applying the appropriate approach to recruiting, retention, development, and evaluation of training can be a giant step in this direction.

The major purpose of this study is to evaluate the effects of the strategic factors of the organization upon the talent management; this major purpose is stated in form of six minor parts: evaluation of the effect of official rules and regulations on talent management, evaluation of the effect of strategic approach on talent management, evaluation of the effect of culture of the organization on talent management, evaluation of the effect of recruitment of the talented on talent management, evaluation of the effect of maintaining the talented individuals on talent management, and evaluation of the effect of managing talent development on talent management.

Extrinsically speaking, this study is an applied one. However, intrinsically, this is substantially a descriptive-corelational research. The research population of this study includes all the employees of the Maritime Organization of the Guilan province located in Anzali port in ۱۳۹۱. From among this population, ۱۶۲ people have been chosen based on the stratified random sampling method as well as the Cochran formula in accordance with the capacity of each stratum. In order to gather the prerequisite data the researcher distributed a questionnaire to the selected population containing ۳۸ questions relevant to the influential strategic underlying variables on talent management. Using the Liser Software Package, the researcher observed the questionnaire data by statistic technique of the structural equation.

As a result, reinforcing the characteristics related to the underlying strategic factors, the organization can take action in order to execute the talent management process.

Key words: talent management, talented people, strategic human resources management.

فصل اول

کلیات

تحقیق

1-1- مقدمه :

مدیریت استعداد اشاره به فرایندی دارد که طی آن استعداد های انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده شناسایی شده و از طریق برنامه ریزی های متنوع آموزشی و پرورشی برای تصدی این مشاغل آماده می شوند. از آنجا که سازمان در آینده با چالش های رقابتی فزاینده ای مواجه خواهند بود و برای مدیریت این چالش ها نیاز به مدیرانی شایسته تر و اثر بخش تر از مدیران امروز خواهند داشت.

سطح عملکرد افراد در ایفای هر نقش به شدت متفاوت است. سازمان ها اگر دارای بهترین تکنولوژی بوده و از بهترین امکانات بهره مند باشند ولی از نیروی انسانی متخصص و کارآمد برخوردار نباشند و یا توانایی استفاده درست از نیروهای موجود را نداشته باشند قادر نیستند بر محیط اثر گذاشته و در عرصه ی رقابت موفق عمل کنند.

سازمان های پیشرو با تلاش برای جذب پرورش نگهداشت و به کارگیری نیرو های دانشگر و زبده مزیت رقابتی امروز و فردای خود را تضمین خواهند کرد. در این پژوهش سعی شده ابعاد مختلف برنامه های مدیریت استعداد بررسی شده و نقش سرمایه های انسانی در اثر بخشی عوامل راهبردی زمینه ساز در یک سازمان دولتی مورد بحث و بررسی قرار گیرد از این طریق بایی برای انجام مطالعات بیشتر در این زمینه باز شود.

در فصل اول این پژوهش، نگاهی کلی به فصول پنجگانه ی تحقیق خواهیم داشت. خلاصه ای از بیان مسئله، اهمیت و ضرورت تحقیق، سوالات تحقیق، فرضیه ها، اهداف و قلمرو تحقیق، روش تحقیق، روش تجزیه و تحلیل اطلاعات و محدودیتهای تحقیق را بیان شده و در نهایت تعریفی کوتاه از مفاهیم و متغیرهای تحقیق ارائه شده است.

1-2- بیان مسئله پژوهش:

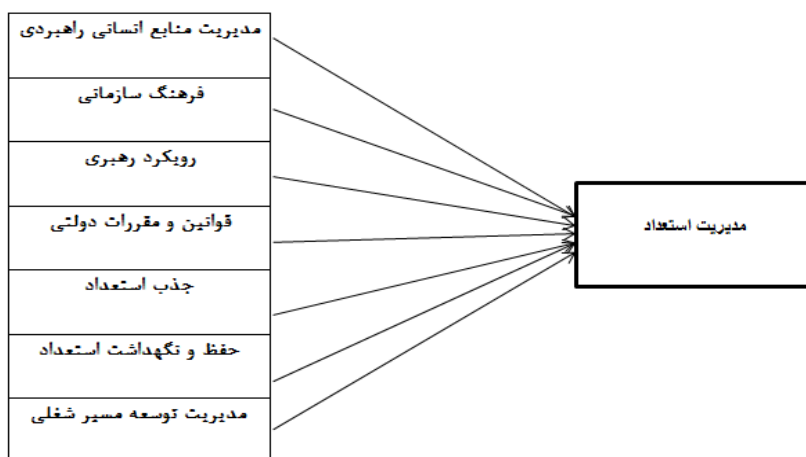
در عصر حاضر تغییرات شگرفی در محیط سازمان ها رخ داده است. این تغییرات سازمان ها را نیز دستخوش تغییرات عظیمی نموده است. از جمله اینکه سازمان ها مسطح تر شده اند، بسیاری از سطوح مدیریتی حذف شده است، توجه به مشتری و مشتری مداری افزایش یافته است و مواردی از این قبیل پاسخ سریع به مشکلات و فرصت های عصر حاضر مدیر را به عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان ها مطرح ساخته است و نیاز سازمان به مدیران و افراد شایسته بیش از پیش آشکار گردیده است. از این رو بکار گیری رویکرد مناسب جهت جذب، نگهداری، رشد، آموزش و ارزیابی افراد می تواند گامی بزرگ در این مسیر محسوب شود. (م کرمی، م صالحی، 1388، ص 3)

در طول سال های اخیر سازمان ها در سطح وسیعی با روند مدیریت استعداد هماهنگ شده و در تلاشند تا افراد با استعداد را جذب کرده، انتخاب کنند و زمینه های پیشرفتشان را فراهم آورند تا به اهداف تجاری خود نایل آیند. در یک نگاه به نظر می رسد، مرزهای هماهنگ سازی سازمان ها با مدیریت استعداد به چهارچوب مدیریت منابع انسانی ختم می شود. در صورتی که بر اساس تجربیات سازمانی این احساس بوجود می آید که تمرکز بر مدیریت استعداد سبب ایجاد دگرگونی قابل توجهی در

پارادایم سازمان ها و منابع انسانی خواهد بود. (گای، سیمز، 1388) 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 استعداد هایی را که برای تداوم حیات اقتصادی شان ضروری است، جذب کنند، توسعه دهند و نگه دارند. برای این منظور آنها باید بدانند چه توانمندی هایی را برای سازمان شان نیاز دارند و سپس استعدادهای بالقوه و بالفعل را از بینشان شناسایی کنند. به عبارت دیگر باید قادر باشند تا بر استعداد مدیریت کنند. در سال های اخیر در سازمان های ایرانی مبحث پرورش و توسعه نیروی انسانی در قالبهای گوناگون از جمله شناسایی و پرورش استعداد ها جانشین پروری مدیران آینده مدیران سایه و ... مورد توجه قرار گرفته است. در همین زمینه انجام مطالعات و پژوهشهای گوناگون برای الگوبرداری و بکارگیری تجربه های موفق سازمانها ی توسعه یافته از اهمیت بسزایی برخوردار است. علت این توجه به طور مشخص در مزایایی است که توسعه این برنامه ها برای شرکت ها و سازمانها ی پیشرفته دنیا داشته است. (عاشق حسینی، 1390)

این پژوهش به دنبال این است که اگر کارکنان سازمان در سطوح مختلف تحت فرایند مدیریت استعداد قرار گیرند و این فرایند در تمام مراحل مرتبط با منابع انسانی بکار گرفته شود آیا عوامل راهبردی زمینه ساز در سازمان تحت تاثیر قرار خواهد گرفت یا خیر؟ برای این منظور سازمان بنادر و دریانوردی گیلان مورد بررسی قرار گرفت. برای این تحقیق جامعه آماری متشکل از کلیه کارکنان و مدیران سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان در سال 1391 بوده و یک مدل مفهومی اولیه طراحی شده که در واقع نوعی مدل ابتکاری در این تحقیق است.

در این مدل به بررسی ارتباط و تاثیر عوامل زمینه ساز مدیریت استعداد بر پیاده سازی آن مطرح شده است. این متغیرها بر اساس یافته های اولیه و سوالات محقق پایه گذاری شده است که تلفیقی از مدل های بررسی شده در مقاله چاپ شده از عباسعلی حاجی کریمی و ابولحسن حسینی و همچنین مدل ارائه شده در تحقیق انجام شده در زمینه ی مدیریت استعداد مجید عاشق حسینی می باشد ، که بر اساس این مدل جهت حرکت تحقیق نشان داده شده است:



شکل 1-1 مدل مطالعاتی تحقیق

1-3- اهمیت و ضرورت موضوع پژوهش:

اگر بپذیریم که منابع انسانی از جمله مهمترین و ارزشمندترین منابع در دسترس می باشند و بکار گیری صحیح از آنها و دیگر اجزای سازمان می تواند اهداف سازمانی را تحقق بخشد یکی از موارد مهم قابل بررسی، قرار دادن افراد در جایگاهی مناسب با توانایی قابلیت و مهارتهای آنهاست که در قالب برنامه های مدیریت استعداد مورد بررسی قرار گرفته است.

بر این اساس نباید تصور شود که مدیریت استعداد فرایندی است که در طول 3 ماه یا یکسال کامل شود بلکه شامل برنامه ریزی یکپارچه ای می باشد که عوامل بسیاری در آن درگیرند و تنها بخش منابع انسانی مسئولیت آن را به تنهایی بر عهده نمی گیرد که این امر مدیریت استعداد را دشوار و زمان گیر اما با ارزش می سازد.

البته منابع انسانی بعنوان یک دارایی راهبردی است که ایجاد ارزش افزوده می کند البته وقتیکه در سیستم عملیاتی در یک روشی که توانایی سازمان را برای رودررویی با محیط مخاطره آمیز ارتقاء دهد، قرار گیرد. در واقع پیچیده شدن و رقابتی شدن محیط امروز باعث شده تا نقش منابع انسانی کاملاً دگرگون شود.

یکی از موارد مهم قابل بررسی قرار دادن افراد در جایگاه مناسب با توانایی قابلیت و مهارتهای آنهاست که در قالب برنامه های مدیریت استعداد مورد بررسی قرار می گیرد. از همین روی پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و تبیین هر چه بیشتر جنبه های دگرگون مدیریت استعداد و پیوند این مفهوم با عوامل زمینه ساز راهبردی موثر بر آن می باشد.

یکی دیگر از دلایل انتخاب این موضوع تناسب آن با علایق فردی و همچنین فقدان یک پژوهش کامل در این زمینه در سالهای اخیر در کشورمان می باشد. و همچنین نیاز و اولویت سازمان دهی سازمان بنادر دریانوردی بر اساس مدیریت استعداد و استعداد یابی در این سازمان نیاز به وجود تحقیقی قابل استناد را در این زمینه پر رنگ تر می کرد. نتایج و یافته های این پژوهش رهنمودی برای سازمان در زمینه بکارگیری مدیریت استعداد فراهم می سازد. افزون بر این، این پژوهش بعنوان یک کار علمی می تواند بخشی از نارسایی های موجود را روشن سازد و بعنوان الگویی مناسب جهت بهره گیری از نتایج آن در تحقیقات و مطالعات بعدی به منزله پایه ای مقدماتی منظور عمل واقع شود.

با مشخص شدن رویکرد مدیریت استعداد و توجه به افرادی خاص با توجه به پست های کلیدی سازمان باید به چیزهایی که بر موفقیت یا شکست مدیریت استعداد در سازمان اشاره دارد، توجه نمود. همانطور که تصمیم راهبردی یک سازمان بر روی معرفی راهبرد مدیریت استعداد در سازمان متمرکز می شود، لازم است تا عواملی که موفقیت یا شکست طرح را بدنبال دارد مورد توجه قرار دهد.

1-4- سوالات پژوهش:

این تحقیق دارای 1 سوال اصلی و 7 سوال فرعی است.

سوال اصلی:

آیا بین عوامل راهبردی زمینه ساز در سازمان ها و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟

سوالات فرعی:

- 1- آیا بین مدیریت منابع انسانی راهبردی و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟
- 2- آیا بین قوانین و مقررات دولتی و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟
- 3- آیا بین رویکرد رهبری و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟
- 4- آیا بین فرهنگ سازمان و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟
- 5- آیا بین جذب استعداد و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟
- 6- آیا بین حفظ و نگهداشت استعداد و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟
- 7- آیا بین مدیریت توسعه استعداد و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد؟

1-5- فرضیات پژوهش:

فرضیه اعم تحقیق:

بین عوامل راهبردی زمینه ساز در سازمان ها و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.

فرضیه های فرعی تحقیق:

- 1- بین مدیریت منابع انسانی راهبردی و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.
- 2- بین قوانین و مقررات دولتی و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.
- 3- بین رویکرد رهبری و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.
- 4- بین فرهنگ سازمان و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.
- 5- بین جذب استعداد و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.
- 6- بین حفظ و نگهداشت استعداد و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.
- 7- بین مدیریت توسعه استعداد و مدیریت استعداد رابطه معنادار وجود دارد.

1-6- اهداف اجرای پژوهش:

هدف اصلی: سنجش میزان تاثیر عوامل زمینه ساز راهبردی بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.

اهداف فرعی:

- 1- سنجش میزان تاثیر مدیریت منابع انسانی راهبردی بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.
- 2- سنجش میزان تاثیر مقررات دولتی بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.

- 3- سنجش میزان تاثیر رویکرد رهبری بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.
- 4- سنجش میزان تاثیر فرهنگ سازمان بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.
- 5- سنجش میزان تاثیر جذب استعداد بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.
- 6- سنجش میزان تاثیر حفظ و نگهداشت استعداد بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.
- 7- سنجش میزان تاثیر مدیریت توسعه استعداد بر مدیریت استعداد در سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان.

1-7-7- قلمرو پژوهش:

1-7-1- قلمرو مکانی:

قلمرو مکانی این تحقیق سازمان بنادر و دریانوردی استان گیلان واقع در شهرستان بندر انزلی می باشد.

1-7-2- قلمرو زمانی:

دوره زمانی این پژوهش نیمه دوم سال 1391 می باشد.

1-7-3- قلمرو موضوعی:

مدیریت استعداد و بررسی عوامل زمینه ساز موثر بر مدیریت استعداد می باشد.

1-8- تعاریف عملیاتی و نظری:

به منظور جلوگیری از سوء تفاهم و سوء تعبیر واژه ها باید آنها را طوری مشخص کرد تا برای افرادی که با آن واژه ها سرو کار دارند دارای یک معنی و مفهوم و تعبیر باشند و موجب هیچ گونه سوء تفاهمی نگردند. این مشخص کردن را تعریف می نامند. طی آن معنی و مفهوم یک واژه به وسیله صفاتی مشخص و بر مبنای قواعدی خاص معین می گردد این صفات نقش تعیین کننده خطوط مرزی و محتوای مفهوم را ایفا می کنند.

تعریف استعداد: استعداد را می توان به توانایی ذاتی انجام خوب کارها تعریف کرد. (مدیریت استعداد، کارت رایت، ص 20)

استعداد را میزان نسبی پیشرفت فرد در یک فعالیت برآورد می کنند. اگر برای کسب مهارت در یک فعالیت افراد مختلف در شرایط و موقعیت یکسانی قرار گیرند متوجه خواهیم شد که افراد مختلف تفاوت هایی از لحاظ میزان کسب آن مهارت نشان می دهند. برخی افراد در یک زمینه یادگیری بهتر و کارایی زیادتری از خود نشان می دهند و پیشرفت آنها در آن زمینه سریع تر است، در حالی که افراد دیگر در زمینه های دیگری ممکن است از خود کارایی و مهارت و سرعت پیشرفت بیشتری نشان دهند. در واقع چنین تفاوتی به تفاوت آنها در استعدادشان مربوط می شود. (Heckman, 2006)

مدیریت استعداد: مدیریت استعداد یک فرایند کسب و کار است که به صورت نظام مند شکاف بین استعداد های فعلی

سازمان و استعداد های مورد نیاز جهت پاسخ گویی به چالش های کسب و کار جاری و آتی سازمان را پوشش می

دهد. (مدیریت استعداد، کارت رایت، ص 10)

مدیریت استعداد برای توصیف مفهوم و یکپارچه سازی فعالیت های مدیریت منابع انسانی با اهداف جذب و نگهداشت افراد

مناسب برای پستهای کلیدی در زمان مناسب است. تأمین و نگهداشت استعداد به دلایل زیر مهمتر از هر چیزی است:

1. اقتصاد دانشی

2. رقابت بسیار شدید

3. جابجایی و نقل و انتقال کارکنان.

سازمان ها به وسیله افراد حرکت می کنند و این استعداد افراد است که تعیین کننده موفقیت سازمان هاست. بنابراین مدیریت

استعدادها هسته اصلی مدیریت است. (Michaels & Handfield & Axelrod, 2001, p. 218)

عوامل راهبردی سازمان: رویکردی است که در آن راه تمرکز منابع ملموس و غیر ملموس بر روی فرصت های کسب و کار

مزیت های مهم رقابتی حاصل می شود. (استراتژی: نمای 360 درجه، غفاریان، ص 191)

در مقالات و مدل های مختلف مطرح شده در سایت های مرتبط برای این امر ابعاد مختلفی در نظر گرفته شده است که پس از

بررسی های به عمل آمده این ابعاد مورد توجه قرار گرفته است، که عبارتند از:

1. راهبرد سازمان.

2. نقش مدیران.

3. مدیریت منابع انسانی راهبردی.

4. فرهنگ سازمانی.

5. قوانین و مقررات دولتی.

چهار بعد اول بر اساس مدل ها و ادبیات مختلفی است که در خصوص مدیریت استعداد و عوامل راهبردی زمینه ساز آن وجود

دارد و در خصوص بعد پنجم نیز به دلیل نوع نگاه محقق به سازمان های دولتی و تبعیت این سازمان ها به نقش قوانین و

مقررات دولتی در حوزه مدیریت منابع انسانی و در نتیجه، مدیریت استعداد پرداخته شده است.

(haji karimi & hosseini, 1389, p 6)

جذب استعداد: استخدام افراد کلیدی که نقش مهمی را در فرایند خلق ارزش برای شرکت ها ایفا کنند. پیدا کردن بهترین

کارکنان و خصوصا مدیران آینده برای سازمان ها. (عاشق حسینی، 1390)