

## بررسی تأثیر عوامل رفتاری بر فرایند آسیب‌شناسی مدیریت استعداد در سازمان آموزش و پرورش

سمانه بالا زاده<sup>۱</sup>، دکتر تقی اکبری<sup>۲</sup>، دکتر مهدی معینی کیا<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup>دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، samaneh.balazadeh74@gmail.com

<sup>۲</sup>دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، akbari-ta@uma.ac.ir

<sup>۳</sup>دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، m\_moeinikia@uma.ac.ir

### چکیده

سیستم مدیریت استعداد یکی از مباحث نوین مدیریتی است که در راستای توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌ها، جای خود را به خوبی باز کرده است. مدیریت استعداد شامل مجموعه کاملی از فرایندها برای کشف، شناسایی، پرورش، به‌کارگیری و مدیریت کارکنان به‌منظور اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌های کسب‌وکار موردنیاز سازمان است. این سیستم مدیریت همواره باید مورد آسیب‌شناسی قرار گیرد تا اثربخشی آن افزایش یابد. هدف اصلی در این پژوهش بررسی تأثیر عوامل رفتاری بر آسیب‌شناسی مدیریت استعداد در سازمان آموزش و پرورش است. این تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی بوده و جامعه آماری آن را مدیران آموزش و پرورش شهرستان اردبیل تشکیل می‌دهد که مجموعه ۳۵۵ نفر هستند. روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده بوده و برای جمع‌آوری داده‌ها، از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که عوامل رفتاری با مقدار  $P=0.003$  دارای تأثیر معناداری در آسیب‌شناسی مدیریت استعداد یک سازمان دارد.

### واژه‌های کلیدی

عوامل رفتاری، آسیب‌شناسی، مدیریت استعداد، سازمان آموزش و پرورش

### مقدمه:

مدیریت استعداد به این معنا است که سازمان‌ها برای یافتن منابع منحصر به فرد که به آن‌ها از لحاظ علمی و تجربی کمک کننده هستند و می‌توانند در رقابت و رشد سازمان کمک کنند، برنامه‌ریزی می‌کنند. در اقتصاد امروز، کارکنان به‌عنوان دارایی‌هایی که شایسته‌اند به‌عنوان پشتیبان برای اجرای استراتژی‌های سازمان محسوب می‌شوند. افراد که به توسعه سازمان علاقه دارند، بیشتر به دلیل ناکامی در تأمین نیازها و خواسته‌هایشان است. این به این معناست که سازمان‌ها با مشکلات مربوط به مدیریت استعداد مواجه هستند (ویلستا، ۲۰۱۴). سازمان‌ها باید استعدادهای مناسب را در افراد مناسب و در زمان مناسب، با روش درست، توسعه داده تا مطمئن شوند که لوله استعداد آن‌ها با استعدادهای مدیریتی فراوانی پر شده است (وانگ-کاوام، ۲۰۱۱).

مشکلات مهم در سازمان‌ها ناشی از رقابت شدید در بسیاری از فعالیت‌های سازمانی در دنیای چند فرهنگی در زمان جهانی شدن‌اند. استفاده از کارکنان ماهر در مقابله با مشکلات مانند کیفیت و قیمت محصول برای رشد در مناطق جدیدی در دنیا و دسترسی به بازارهای جدید ضروری است (الروویلی، ۲۰۱۸).

مدیریت استعداد شامل چرخه‌ای است که شامل سه حوزه کلیدی است: شناسایی و کسب استعداد، حفظ استعداد و توسعه استعداد. سازمان‌های امروزی دیگر به دنبال استخدام نیستند، بلکه به دنبال استعداد هستند. این جنگ استعداد یا جنگ استعداد نامیده می‌شود (مایکل، هندفیلد-جونز و اکسلرود، ۲۰۰۱). هر سازمانی کارکنانی دارد که از دیگران بهتر عمل می‌کنند. این افراد می‌توانند مارها را بهتر از دیگران انجام دهند و سازمان را به سازمانی مؤثر تبدیل کنند (شهواریان، مرتضوی، لگزریان و رحیم نیا، ۱۳۹۴).

با ورود هزاره سوم پس از میلاد و ظهور اقتصاد دانش‌بنیان، با توجه به رقابت شدید بین سازمان‌ها و نیاز به بهره‌وری بیشتر، انسان به‌عنوان منبعی که می‌تواند به محفظه‌ی سازمان و بهره‌وری کمک کند، معرفی شده است. مدیران بخواهند کارکنان باتجربه و ماهر را جذب کنند و کارکنان توانمند تمایل داشته باشند که وظایف باارزش را بپذیرند، سازمان‌ها باید برای جلب استعدادهای برتر با یکدیگر رقابت کنند. سازمان‌های موفق تلاش می‌کنند تا استراتژی‌ها، سیاست‌ها و رویه‌های خود را بهبود دهند تا بتوانند افراد با استعداد را جذب کرده، آن‌ها را توسعه دهند و در سازمان حفظ کنند. استراتژی مدیریت استعداد یک ابزار است که به سازمان کمک می‌کند تا به هدف خود برسد. هدف استراتژی، ایجاد شرایط است که در آن می‌توان مهارت‌های کارکنان استعداد را شناسایی کرده و آن‌ها را در حوزه‌های مناسب به کار گرفت (عسکری باجگرانی، شامی و علامه، ۱۳۹۱، ص ۲۷۸). یادگیری سازمانی بهترین روش برای بهبود فعالیت‌های یک سازمان است. این بهبود از طریق افزایش دانش و درک در سازمان اتفاق می‌افتد. اهداف سازمان‌ها این روزها به ارتفاعات بالاتر رسیدن است تا سودآوری بهتری داشته باشند. برای این منظور، لازم است که افراد در سازمان‌ها راضی باشند و استعدادهایشان را کشف کنند (مرعشیان و صفرزاده، ۱۳۹۲، ص ۸۸). این شامل یادگیری و توسعه دانش سازمانی است که در تمامی کارمندان به‌خوبی قابل مشاهده است. یادگیری سازمانی به تغییراتی می‌گویند که در ذهن و رفتار افراد در سازمان رخ می‌دهد. این تغییرات درباره موضوعاتی مهم مانند کسب دانش، درک و دیدگاه جدید است. زمانی که صحبت از جنبه رفتاری تغییر در رفتار افراد می‌شود (قربانی زاده و مشیکی، ۱۳۸۷، ص ۸).

آسیب‌شناسی سازمانی به معنای استفاده از اصول و روش‌های علوم رفتاری است تا وضعیت فعلی سازمان‌ها را تشخیص داده و راه‌هایی برای بهبود کارایی آن‌ها پیدا کند (رونالدون، ۲۰۰۹). اگرچه کاهش سطح کار آبی و کارایی به دلیل مشکلات و نقص‌های مربوط به افراد نیست، بلکه به دلیل عوامل دیگری مانند سازمان‌دهی نامناسب، کنترل ضعیف، فرآیندهای کاری نامناسب و همچنین، این موارد هم باید مطالعه شوند. بعضی محققان فکر می‌کنند که مفهوم سازمان و مدیریت می‌تواند با بررسی و تحلیل سه نوع عوامل رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای، درک و تشخیص داده شود. اینجا درباره عواملی صحبت می‌شود که به انسان‌ها کمک می‌کنند تا در سازمان خوب عمل کنند. مثل اینکه چقدر مشتاق‌اند و انگیزه دارند و از کارشان راضی هستند.

عوامل محتوایی (رفتاری): یعنی اینکه ساختاری وجود دارد که برای فعالیت‌ها و حرکت‌های سازمانی استفاده می‌شود. وقتی موادی به یک سازمان ارائه می‌شود، آن مواد مربوط به کار یا رفتار انسانی است. پس از این، این معنا دارد که رفتار و فعالیت‌های ما به‌منظور دستیابی به اهداف سازمان تعیین شده انجام می‌شود. این اهداف سازمانی توسط انسان و ساختار سازمان به وجود می‌آیند. وظایف یا وظایف سازمان در شناخت مشکلات رفتاری، تمرکز بر عوامل مختل کننده کارکردهای سازمانی و ایجاد بحران در سازمان به علت کاهش عملکرد انسانی بررسی می‌شود. آن‌ها از رشد سالم سازمان جلوگیری می‌کنند (میرزایی، ۱۳۸۱).

سیرغانی و کرامت نیا (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان طراحی الگوی مدیریت استعداد با تأکید بر عوامل رفتاری به این نتیجه رسیدند که گسترش مدل مفهومی و دسته‌بندی مؤلفه‌های رفتاری تأثیرگذار بر مدیریت استعداد در حوضه گردشگری با رویکرد روش تحقیق کیفی است.

همچنین شاهی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان گسترش مدل مفهومی مدیریت استعداد از منظر رفتاری در حوزه گردشگری با رویکرد کیفی باهدف دستیابی به الگوی رفتاری مدیریت استعداد در صنعت برق ایران صورت گرفت به این نتیجه رسیدند که عوامل رفتاری می‌توانند بر فرایند آسیب‌شناسی مدیریت استعداد تأثیرگذار باشند و بررسی آن‌ها می‌تواند به بهبود مدیریت استعداد کمک کند.

#### جدول (۱) مولفه‌ی رفتاری مدیریت استعداد

منبع	مولفه‌های رفتاری
سعه صدر، پذیرش مدیران، صفاریان ۱۳۹۲، اسکات ۲۰۰۸، هادی زاده ۱۳۹۲، دارستانی ۱۳۹۰، فیلیپس ۲۰۰۹، حجاز ۲۰۱۱	پذیرش عقاید، پرهیز از خشونت
لعلی و همکاران ۱۳۹۱، کولینز ۲۰۰۹، میرزایی ۱۳۷۷، کراس ۲۰۰۷، هادیزاده ۱۳۹۲	حمایت مدیریت، ویژگی‌های مدیران، ویژگی‌های کارکنان، روحیه گروهی
دهقان و همکاران ۱۳۹۱، کالینگ ۲۰۰۹، آگابند ۲۰۱۱، موهان ۲۰۰۸، میرزایی ۱۳۷۷	ویژگی‌های مدیران و کارکنان، سبک رهبری
اسفندیاری و همکاران ۱۳۹۰، میرزایی ۱۳۷۷، رضاییان ۱۳۸۹، کالینگ ۲۰۰۹، امیرخانی ۱۳۸۹، دارستانی ۱۳۹۰، سوننبرگ ۲۰۱۱	قوانین و مقررات، امنیت شغلی، آموزش
امیرخانی و همکاران ۱۳۸۹، هادیزاده ۱۳۹۰، ولیز ۲۰۰۶، میرزایی ۱۳۷۷، سوننبرگ ۲۰۱۱، فیلیپس ۲۰۰۶	حمایت کارکنان برای تغییر، حمایت مدیر، پذیرش کارکنان

با توجه به موارد اشاره شده در مورد اهمیت موضوع استعدادیابی و آسیب‌شناسی عوامل رفتاری و بر اساس ادبیات نظری پژوهش و نظرات نخبگان، انجام پژوهش در حوزه آسیب‌شناسی عوامل رفتاری در مدیریت استعداد حائز اهمیت می‌باشد.

#### روش تحقیق

این پژوهش باهدف بررسی تأثیر عوامل رفتاری مؤثر بر آسیب‌شناسی فرایند مدیریت استعداد در سازمان آموزش و پرورش شهرستان اردبیل و به منظور سنجش میزان آمادگی سازمان‌های آموزشی برای شروع برنامه مدیریت استعداد انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر موقعیت، میدانی و از نوع توصیفی-پیمایشی است. همچنین آنجا که ارزیابان و مخاطبان این پژوهش، جامعه علمی بوده و نتایج این تحقیق منبع ایده‌ها و راه‌حل‌های آتی خواهد بود

این تحقیق دارای سه مرحله هست:

مرحله اول مطالعات کتابخانه‌ای. در این مرحله با رویکرد بررسی و آسیب‌شناسی محتوایی و با مطالعه پژوهش‌ها و ادبیات نظری، شاخص‌های مدیریت استعداد شناسایی و به طراحی پرسش‌نامه پرداخته شد.

مرحله دوم: جمع‌آوری اطلاعات. به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز در پژوهش، پرسشنامه طراحی شده در میان جامعه آماری مورد نظر پخش گردید. جامعه آماری مورد بررسی ۳۵۵ نفر مدیران آموزش و پرورش شهرستان اردبیل بوده که از این بین با توجه به جدول مورگان حجم نمونه مورد نیاز برابر با ۱۸۶ نفر برآورد شد.

مرحله سوم: تحلیل‌های آماری. به منظور سنجش پایایی و روایی پرسشنامه طراحی شده، و همچنین تحلیل‌های مورد نیاز مربوط به پایایی روایی، ضریب آلفای کرون باخ و تحلیل واریانس به کمک نرم‌افزار SPSS 23 انجام شد.

### بحث و بررسی

اطلاعات به دست آمده در مورد تأثیر سیستم مدیریت استعداد در سازمان آموزش و پرورش در جدول زیر گزارش شده‌اند. در ابتدا به منظور بررسی روایی پرسشنامه، سؤالات تحقیق در اختیار افراد خبره و مورد تأیید قرار گرفته و اعتبار سؤالات مورد تأیید بود. همچنین به منظور بررسی پایایی پرسشنامه طراحی شده از ضریب آلفای کرون باخ استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داده‌اند که پرسشنامه تحقیق به درستی طراحی شده و سؤالات طراحی شده متناسب با ماهیت تحقیق می‌باشند.

### جدول ۲. ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	آلفای کرونباخ
مدیریت استعداد	۰/۹۱
عوامل رفتاری	۰/۸۱

نتایج مربوط به تجزیه و تحلیل‌های آماری انجام شده بر روی پارامترهای بررسی شده در جدول ۲ نشان داده شده است. با توجه به مقدار میانگین به دست آمده در مورد پاسخ مدیران به سؤالات مربوط به عوامل رفتاری، می‌توان به این نتیجه رسید که این افراد توجه زیادی به اعمال این عوامل در سازمان خود داشته و برای بهبود این عوامل تلاش می‌کنند.

### جدول ۳. تجزیه و تحلیل‌های آماری عوامل مورد بررسی در تحقیق

واریانس	میانگین	بیشتر	کمترین	تعداد
۱۷,۸	۳,۷۴	۴	۲	۱۸۶
عوامل رفتاری				

نتایج به دست آمده در مورد آنالیز واریانس عوامل دخیلی در آسیب‌شناسی سیستم مدیریت استعداد در آموزش و پرورش در جدول ۳ گزارش شده است. همان‌طور که از نتیجه می‌توان استناد کرد، عوامل رفتاری بر سیستم مدیریت استعداد تأثیر دارد و با توجه به سطح معنی‌داری تعریف شده برای تحقیق می‌توان به این نتیجه رسید که عوامل رفتاری دارای تأثیر مثبت و معناداری در مدیریت استعداد سازمان دارد.

### جدول ۴. آنالیز واریانس عامل مؤثر بر آسیب‌شناسی

	مقدار P	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات
عوامل رفتاری	0.003	0290	0.328	4	1.310
					میان گروهی
					درون گروهی
					66.627

### نتیجه‌گیری:

آسیب‌شناسی و بررسی عوامل مؤثر در سیستم مدیریت استعداد در سازمان آموزش و پرورش به یکی از اولویت‌های سازمانی تبدیل شده است. نتایج حاصل از بررسی تأثیر عوامل رفتاری در آسیب‌شناسی مدیریت استعداد آموزش و پرورش نشان داد که عوامل رفتاری با ضریب معنی‌داری ۰/۰۳ دارای تأثیر مثبت و معنی‌داری در آسیب‌زایی می‌باشد. در نتیجه می‌توان پیشنهاد کرد به منظور بهبود عملکرد افراد در سازمان‌ها به عوامل رفتاری و مولفه‌های تأثیرگذار در این بخش توجه بیشتری کرد.

### منابع

- [1] شهوازیان، س.، مرتضوی، س. م.، لگزیان، م.، و رحیم‌نیا، ف. (۲۰۱۶). ادراک دوگانه در مورد عوامل حفظ استعداد: استراتژی پدیدارشناسی. مجله مطالعات مدیریت ایران (IJMS)، ۹ (۴)، ۶۷۵-۷۰۶.
- [2] عسکری باجگرانی، محبوبه؛ شامی، علی و علامه، سیدمحمسن. (بهار و تابستان ۱۳۹۱). سنجش سطح حاکمیت راهبرد مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان. مدیریت شهری، شماره ۲۹، صص ۲۸۶-۲۷۶. بازیابی از: <http://fa.journals.sid.ir/ViewPaper.aspx?id=175247> :
- [3] مرعشیان، فاطمه سادات و صفرزاده، سحر (زمستان ۱۳۹۲). نقش یادگیری سازمانی و انگیزش شغلی در پیش‌بینی خودکارآمدی شغلی و کارآفرینی سازمانی کارکنان. روانشناسی اجتماعی، ۸ (۲۹)، صص ۸۵-۹۸. بازیابی از: <http://fa.journals.sid.ir/ViewPaper.aspx?id=221006> :
- [4] میرزایی اهرنجانی، حسن ۱۳۸۱. طرح تفصیلی گسترش افقی نو در شناخت و آسیب‌شناسی سازمان‌های عمومی و دولتی ایران (آب منطقه‌ای غرب). مرکز پژوهش‌های کاربردی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
- [5] قربانی زاده، وجه اله و مشبکی، اصغر (تابستان ۱۳۸۷) ساخت و اعتبار یابی مقیاسی برای سنجش فرآیند یادگیری سازمانی.
- [6] Alruwaili, N. F. (2018). Talent Management and Talent Building in Upgrading Employee Performance. *European Journal of Sustainable Development*, 7(1), 98-106.
- [7] Ronnlund, Josefin, (2009), "Talent management and identification of leadership potential within Company X in Finland", Master thesis, Umeå School of Business.
- [8] Wang-Cowham, C. (2011). Developing Talent with an Integrated knowledge-Sharing mechanism: an exploratory investigation from the Chinese human resource managers' Perspective. *Human Resource Development International*. 14(4), 391-407.
- [9] Wilska, E. (2014). Determinates of Effective Talent Management. *Journal of Positive Management*, 5(4), 77-88