

طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاهها

امیرهوشنگ نظرپوری، سید نجم الدین موسوی، محمد حکاک، علی پیرزاد*

گروه مدیریت، دانشگاه لرستان، لرستان، ایران

تاریخ وصول: ۱۳۹۵/۷/۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۲۷

چکیده

مقدمه و هدف: امروزه استعدادهای نیروی انسانی، مهم‌ترین و ارزشمندترین دارایی سازمان‌ها به شمار می‌روند. مدیریت صحیح این دارایی اصلی، ضروری‌ترین وظیفه مدیران بوده و عامل واقعی پیشرفت هر سازمانی در این میدان رقابت شدید با رقبا می‌باشد. هدف از اجرای این مطالعه، طراحی مدلی سیستمی برای مدیریت استعدادها در دانشگاههای کشور می‌باشد.

روش بررسی: در این مطالعه مقطعی، جامعه مورد مطالعه را اعضا هیئت علمی دانشگاههای کشور تشکیل می‌داد. نمونه مورد مطالعه اعضا هیئت علمی ۱۰ دانشگاه آزاد برتر که متخصصین و مدیران منابع انسانی در سطح کشور بودند، را تشکیل می‌داد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌ای که به کمک آلفای کرونباخ پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته بود استفاده شد. مدل‌سازی معادلات تفسیری ساختاری نیز برای نمایش تعاملات عناصر ورودی و خروجی به کار گرفته شد. ابعاد و مولفه‌های ورودی و خروجی سیستم مدیریت استعداد به کمک تئوری داده بنیاد و ادبیات تحقیق مشخص شدند. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های آماری تی استیودنت و ولیکاکسون تجزیه و تحلیل شدند.

یافته‌ها: نتایج تحقیق نشان داد که مدیریت استعداد می‌تواند منجر به تعالی فردی و سازمانی، به عنوان بالاترین سطح عملکرد در دانشگاهها شود. همچنین یافته‌های تحقیق نشان می‌دهند که نتایج یا خروجی‌های فردی مدیریت استعداد مقدم بر نتایج سازمانی مدیریت استعداد هستند.

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های تحقیق و خروجی‌های به دست آمده، به دست اندرکاران دانشگاهها توصیه می‌شود تا ضمن شناسایی استعدادها، سعی نمایند اسعدادهای آنان را توسعه داده و غالب تلاش خود را برای حفظ آنها به کار ببندند.

واژه‌های کلیدی: مدل سیستمی، مدیریت استعداد، مدل‌سازی تفسیری ساختاری

* نویسنده مسئول: علی پیرزاد، دانشگاه لرستان، لرستان، گروه مدیریت

مقدمه

رسالت مدیریت و هدف اصلی مدیران هر سازمان، استفاده مؤثر و بهینه از امکانات و منابع گوناگون سازمان چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات است. در این رسالت، استفاده بهینه از نیروی انسانی یعنی بهره‌وری نیروی انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است چرا که نیروی انسانی نه تنها یک منبع سازمانی است، بلکه تنها عامل به کارگیری سایر عوامل نیز می‌باشد. در واقع، اگر نیروی انسانی بهره‌ور باشد می‌تواند سایر منابع را به نحو احسن و مطلوب به کار گیرد و در نتیجه سازمان را بهره‌ور نماید، اما این که چگونه نیروی انسانی بهره‌ور می‌شود یا بهره‌وری وی افزایش می‌یابد مسأله‌ای است که از دیرباز مورد توجه محققین و به ویژه متخصصین علم مدیریت و سازمان بوده است (۱). از جمله راه‌کارهایی که امروزه بیش از هر زمان دیگری به منظور افزایش بهره‌وری نیروی انسانی مورد نیاز است، مدیریت استعداد سازمانی می‌باشد. طبق مطالعه‌های انجام گرفته، مدیریت استعداد فرآیندی است که از دهه ۱۹۹۰ پدیدار شد و کماکان مسیر تحول خود را می‌پیماید. در سال ۱۹۹۷ واژه جنگ استعداد برای اولین بار به وسیله شرکت مشاوره‌ای مکنزی ارائه شد. در بررسی شرکت مکنزی مشاهده شد که سازمان‌هایی که در جذب، توسعه و نگهداری مدیران با استعداد موفق‌تر هستند میزان سوددهی بیشتری دارند. همین امر سبب شد تا

نگرش افراد به مدیریت استعداد عوض شده و به آن‌ها به دید یک منبع برای کسب مزیت رقابتی نگریسته شود. به طور کلی از مدیریت استعداد به عنوان آخرین موج در حوزه مدیریت منابع انسانی یاد می‌شود (۲). مدیریت استعداد به دو دلیل کلی از اهمیت بالایی برخوردار است؛ اول، این که اجرای مدیریت استعداد، موجب کشف و نگه‌داری موفقیت‌آمیز استعدادهای می‌شود و دوم، این که کارکنان با استعداد برای پست‌های کلیدی آینده انتخاب می‌شوند. امروزه استدلال دوم، با نام جانشین‌پروری شناخته می‌شود و توجه بسیاری از سازمان‌ها را به خود جلب کرده است (۳).

محققین ابعاد مختلفی را برای مدیریت استعداد در نظر گرفته‌اند. عسکری و همکاران در تحقیق خود پنج بعد مدیریت را عملکرد، پرورش کارکنان، جو و فرهنگ، ارتباطات، پاداش و قدردانی تقسیم‌بندی کرده‌اند (۱). فیلیپس و راپر مدلی را برای صنعت املاک طراحی نمودند که شامل پنج عامل؛ جذب کردن، انتخاب کردن، درگیر کردن، توسعه دادن و نگهداری از کارکنان می‌باشد (۲). به وجود آمدن خلاء و ترک خدمت نیروها در مشاغل سازمان، به ویژه در مشاغل کلیدی مانند؛ مشاغل مدیریتی و حساس می‌تواند در روند حرکت یک سازمان اخلاقی ایجاد نماید. از این رو، بسیاری از سازمان‌ها برای جلوگیری از ایجاد اخلاقی در روند پیشرفت خود، برنامه‌های مدیریت استعدادها را جهت تأمین نیروهای شایسته و زبده

ضرورت توجه به مدیریت استعدادها و به موازات آن برنامه جانشین پروری را در بدنه مدیریتی سازمان‌ها آشکار می‌سازد(۶)

محققین زیادی به اهمیت مدیریت استعدادها و ضرورت و نتایج آن پرداخته‌اند.

لوپز و همکاران به ارایه یک رویکرد جدید برای مدیریت استعداد در شرکت‌های حقوقی پرداختند. این مقاله با هدف ارایه یک رویکرد جدید در مدیریت استعداد که شامل متوسط ارزیابی عملکرد می‌باشد صورت گرفت(۷). این تحقیق در میان ۶۱ نفر از وکلای ارشد دادگستری در پرتغال صورت گرفت. به منظور مقایسه بین مراکز ارزیابی و رتبه‌های ارزیابی عملکرد از روزش آزمون تی و همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج این تحقیق نشان داد که مراکز ارزیابی پیش‌گویی کننده مناسبی هستند.

کونتوقیورقز به بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی عملکرد بالا و مدیریت استعداد به توجه به نقش تعدیل کننده رضایت، انگیزش و تعهد سازمانی پرداخت(۸). داده‌های این تحقیق در میان دو سازمان در دو صنعت مختلف و در دو کشور مختلف جمع‌آوری شد. از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تحلیل تحقیق استفاده شد. نتایج این تحقیق نشان داد که جذب و حفظ استعداد ارتباط زیادی با میزان ادراک شده سازمان برای داشتن تغییر، کیفیت و فرهنگ تکنولوژی گرا دارد. همچنین نتایج نشان داد که یکپارچگی استراتژیک و فرهنگ سازمانی عملکرد بالا

برای مشاغل کلیدی سازمان از داخل سازمان به کار می‌گیرند(۳). مشاغل کلیدی در واقع آن دسته از مشاغل هستند که پیدا کردن نیرو برای آن‌ها به دشواری انجام می‌شود، به شدت وابسته به افراد می‌باشند و برای تضمین آینده سازمان از اهمیت بالایی برخوردارند(۴). فرآیند مدیریت استعداد دارای چند مرحله متوالی هست. قدم اول این فرآیند، بر اساس برنامه‌ریزی‌های انجام گرفته برداشته می‌شود، دید کلی از نیاز سازمان به مدیران ارشد تعیین شده و سپس، بررسی می‌شود که کدامیک از کارمندان ممکن است بهتر از سایرین، در صورت خالی شدن یکی از مشاغل کلیدی سازمان، در آن موفقیت بیشتری داشته باشند. در نهایت، برنامه‌ریزی برای این که این جانشینان بالقوه قابلیت‌ها و ویژگی‌های مورد نیاز برای دستیابی به اهداف سازمان را کسب نمایند انجام می‌گیرد. از چنین منظری، مدیران موفق و آینده‌نگر، باید استعدادهای انسانی سازمان خود را برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی در آینده شناسایی کرده و آنان را از طریق برنامه‌ریزی‌های متنوع آموزشی و پرورشی، آماده ایفای نقش کرده و به این ترتیب، استعدادهای سازمانی را مدیریت نمایند(۵).

امروزه، نیازهای مدیریتی نمودار جدید سازمانی از یکسو و بالا رفتن هرم سنی مدیران سازمان از سوی دیگر، نیاز ترمیم و احیاء بدنه مدیریتی شرکت را بیش از گذشته آشکار می‌ساخت. علاوه بر موارد مذکور، عوامل زیر نیز اهمیت و

تأثیر قابل توجهی بر روی جذب و به کارگیری مدیریت استعداد دارد.

کاراتوپ و همکاران به بررسی مدیریت استعدادها در سیستم تولید با استفاده از منطق فازی پرداختند. این مقاله با هدف ارائه مدلی برای بررسی سطح شایستگی کارکنان و استفاده از این اطلاعات جهت رسیدن به سطحی بهینه از نظر احساس کارکنان و قابلیت‌های فکری و تجارب کارکنان صورت گرفت (۹). این تحقیق با منطق فازی صورت گرفته شد. فیلیپ سوروپر مدلی را برای صنعت املاک طراحی نمودند که شامل پنج عامل؛ جذب کردن، انتخاب کردن، درگیر کردن، توسعه دادن و نگهداری از کارکنان می‌باشد. در مرکز این مدل، شایستگی‌ها و ارزش‌های اصلی سازمان وجود دارد. این عوامل از طریق فرایند مداوم، استراتژی، اجرا و پیاده سازی و ارزیابی، به هم متصل هستند. مدیریت استعداد از هسته این مدل آغاز و توسعه می‌یابد (۲).

ضیائی و همکاران، عوامل موفقیت برنامه جانشین پروری در بخش خصوصی (مورد مطالعه، هلدینگ آلفا) را بررسی نمودند. نتایج آزمون تحلیل عاملی - اکتشافی و مدل معادلات ساختاری مشخص شد که هفت عامل ساختار سازمانی، حمایت مدیریت ارشد، رویکرد نظام یافته، تعیین خط‌مشی، فرهنگ سازمانی، تمایل و انگیزه افراد و اعتماد را می‌توان به عنوان عوامل موفقیت در جانشین‌پروری

معرفی کرد و از طریق آن‌ها موفقیت برنامه جانشین پروری را اندازه گرفت (۱۰).

حسینی پژوهشی با عنوان، نقش مدیریت استعداد در تأمین و حفظ منابع انسانی مستعد، باهدف شناسایی و بررسی رابطه مدیریت استعداد با بحث کاهش ترک سازمان از سوی افراد مستعد، امنیت شغلی و خالی نماندن منصب‌های کلیدی و متغیرهای دیگر انجام داد. این مقاله با بررسی و مرور ادبیات مختلف درباره 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 سازمان‌های دولتی است و با بررسی پیامدهای مدیریت استعداد در سازمان‌های دولتی به دنبال تعیین و بررسی میزان اهمیت آن در سازمان‌هاست. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد ایجاد خزانه استعداد، کاهش ترک سازمان و خالی نماندن منصب‌های کلیدی از مهم‌ترین نتایج مدیریت استعداد در سازمان است (۱۱).

رضائیان و سلطانی پژوهشی با عنوان، معرفی مدل جامع و سیستمی مدیریت استعداد جهت بهبود عملکردی فردی کارکنان صنعت نفت، نشان دادند که مدیریت استعداد از مسیرهای متعددی روی عملکرد فردی تأثیر دارد (۶).

فرآیند مدیریت استعداد می‌تواند برای غالب سازمان‌ها، مؤسسات، نهادهای مختلف، مانند

اول را نفی و بر تمرکز بر راهکار دوم تأکید می‌نمود در حقیقت سازمان‌های پیشرو، برای حل بحران استعداد، نگاه خود را معطوف به درون سازمان ساخته و استراتژی‌های جانشین‌پروری را به کار گرفته‌اند (۱۳)، تحقیق حاضر در راستای پر نمودن این شکاف طراحی شد.

روش‌بررسی

این پژوهش یک مطالعه مقطعی است که از بعد هدف، کاربردی و از بعد روش میدانی یا پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر اعضای هیئت علمی ۱۰ دانشگاه برتر آزاد هستند که دارای تخصص در زمینه‌ی منابع انسانی می‌باشند. از میان ۱۰ دانشگاه برتر، ۸ دانشگاه برتر با تخصص مدیریت منابع انسانی عبارتند از: دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد واحد مشهد، دانشگاه آزاد واحد تبریز، دانشگاه آزاد واحد کرج، دانشگاه آزاد واحد قزوین، دانشگاه آزاد واحد اصفهان، دانشگاه آزاد واحد اراک و دانشگاه آزاد واحد تهران شمال. تعداد اعضای هیئت علمی تمام وقت با تخصص منابع انسانی شامل ۵۲ نفر بود. جهت شناسایی نهایی ورودی‌ها و خروجی‌های مدل از تکنیک دلفی استفاده شد. از ۱۰ نفر (ترجیحاً مدیران گروه و اساتید مرتبه علمی بالا) مصاحبه و بررسی به عمل آمد. برای جمع‌آوری داده‌ها تعداد نمونه، ۴۴ نفر از جامعه مورد مطالعه کفایت می‌کرد، اما به دلیل تفاوت اندک و

دانشگاه‌ها که به دلیل تخصصی بودن کار خود و محدودیت نیروهای متخصص در بازار کار و یا بیرون از سازمان تمایلی به جذب نیرو از داخل را دارند، اهمیت زیادی داشته باشد، چرا که از برون‌داد سازمان‌های آموزشی و پژوهشی به عنوان درون‌داد سازمان‌ها، نهادها، شرکت‌ها، صنایع دیگر استفاده می‌شود. در سازمان‌های پژوهشی مانند دانشگاه آزاد اسلامی هر چند بحث تجارت و رقابت صنعتی وجود ندارد، اما رقابت در زمینه جذب و نگهداری مدیران و کارکنان مستعد و پرورش مهارت‌های آنان وجود دارد (۱۲). همچنین، خروج افراد از سطوح گوناگون سازمانی به دلایل مختلفی مانند استعفا، بازنشستگی، ارتقای شغلی یا حتی فوت امری اجتناب‌ناپذیر است و در صورتی که برای پر کردن خلأ ناشی از نبود این افراد به صورت نظام‌مند و برنامه‌ریزی‌شده چاره‌ای اندیشیده نشده باشد، این سازمان‌ها و مؤسسات با مسائلی چون خالی ماندن پست‌های کلیدی یا پر شدن این پست‌ها با افرادی که استعداد و شایستگی لازم را ندارند، رو به رو خواهند بود.

وجود نسبی یا احتمال وقوع این موارد در دانشگاه آزاد اسلامی، به مانند بیشتر سازمان‌های داخلی، ضرورت تحقیق را دو چندان می‌کند. شاید بتوان گفت، به منظور برون‌رفت از این مشکل تنها دو راه حل ممکن وجود دارد. راه اول تأمین مدیر از خارج از سازمان و راه دوم تأمین مدیر از داخل. وجود پتانسیل‌ها و استعدادهای بالقوه درون سازمان راهکار

در نهایت مجموعه خروجی‌های فردی منجر به مجموعه خروجی‌های سازمانی می‌شوند(نمودار ۱).

یافته‌ها

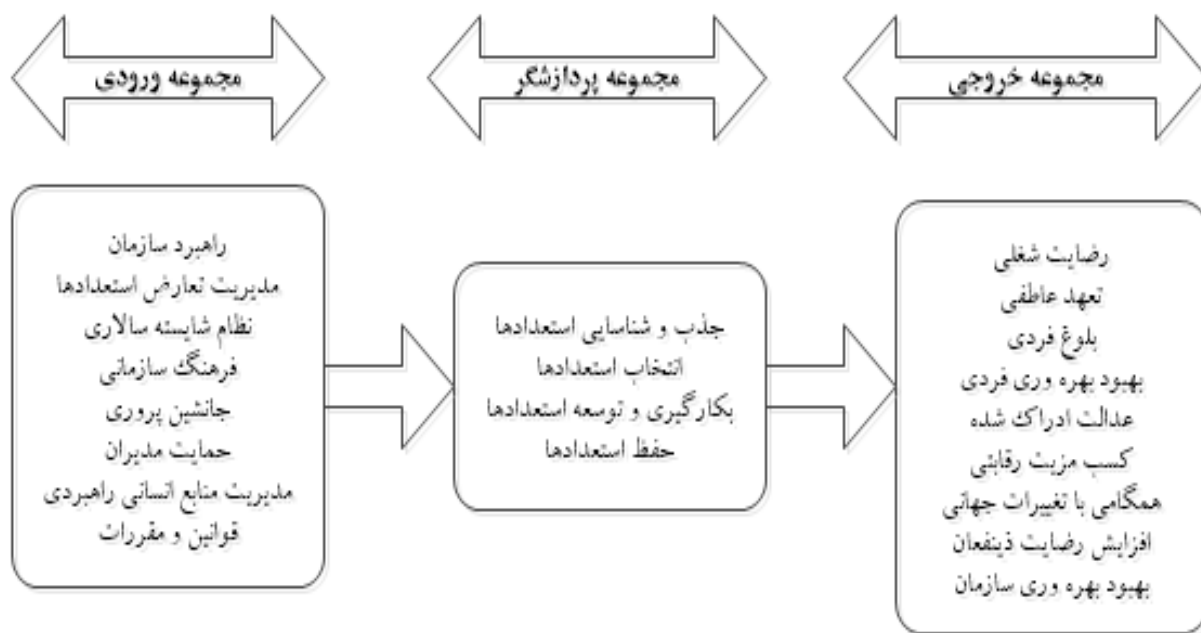
اطلاعات جمعیت شناختی مربوط به خبرگان به صورت زیر می‌باشد: براساس مدرک تحصیلی ۴۹ نفر دارای مدرک دکتری، ۳ نفر دانشجوی دکتری، براساس مرتبه علمی، ۳ مربی، ۲۴ استادیار، ۱۸ دانشیار و ۷ نفر استاد. بر اساس جنسیت ۱۱ زن و ۴۱ نفر مرد بودند.

با توجه به نظرات خبرگان متغیرهای زیر به عنوان متغیرهای ورودی و خروجی مدل سیستمی مدیریت استعداد شناسایی شدند: راهبرد سازمان، مدیریت تعارض استعدادها، نظام شایسته سالاری، فرهنگ سازمانی، جانشین پروری، حمایت مدیران، مدیریت منابع انسانی راهبردی، قوانین و مقررات، جذب و شناسایی استعدادها، انتخاب استعدادها، به کارگیری و توسعه استعدادها، حفظ استعدادها، بهبود بهره وری فردی، بلوغ فردی، چابکی نیروی انسانی، رضایت فردی، تعهد عاطفی، عدالت ادراک شده، کسب مزیت رقابتی، همگام شدن با تغییرات جهانی، افزایش رضایت ذینفعان، بهبود بهره‌وری سازمان.

افزایش دقت، محقق کلیه ۵۲ نفر را به عنوان نمونه انتخاب کردند. در حقیقت روش نمونه‌گیری ترکیبی از روش‌های هدفمند و سرشماری بود. پس از تعیین متغیرهای ورودی و خروجی بر اساس نظریات پانل خبرگان، به کمک آزمون ویلکاکسون مولفه‌های ورودی و خروجی مطابق با لیست مندرج در جدول شماره یک نهایی شدند. در مرحله بعد به مولفه‌های قبلی تعیین شده خبرگان، در بخش خروجی، دو مولفه خروجی دیگر یعنی تعالی فردی و تعالی سازمانی افزوده گردید و در نهایت از دیدگاه خبرگان بررسی نهایی و مورد تأیید قرار گرفت. برای تأیید پایایی، پرسشنامه نهایی میان نمونه توزیع و پایایی تمامی آن‌ها مورد تأیید قرار گرفت. سپس بر اساس نظرات خبرگان مدل تعاملی به کمک روش تفسیری ساختاری طراحی و مدل سیستمی استخراج گردید.

به علاوه، بر اساس نظرات پانل خبرگان و استفاده از مدل‌سازی تفسیری ساختاری، مدل نهایی سیستمی به صورت زیر استخراج شده است؛ بر اساس یافته‌های مطالعه، در میان عناصر ورودی، راهبرد سازمان بالاترین ضریب نفوذ را دارد که در نهایت منجر به مدیریت تعارض استعدادها می‌شود. در میان عناصر خروجی نیز عدالت ادراک شده بالاترین نفوذ را دارد که نهایتاً منجر به تعالی فردی می‌شود.

نمودار ۱: بر اساس داده‌های جدول شماره یک مدل سیستمی اولیه مدیریت استعدادها طراحی شد



نمودار ۱: مدل سیستمی اولیه ی مدیریت استعداد

جدول ۲: مولفه های نهایی ورودی و خروجی سیستم مدیریت استعداد

| مولفه | نقش سیستمی | میانگین | انحراف استاندارد | بازه ی اطمینان | مقدار آماره | سطح معنی داری |
|-----------------------------|------------|---------|------------------|----------------|-------------|---------------|
| راهبرد سازمان | ورودی | ۴/۶ | ۰/۲۵ | (۴/۵۰ و ۴/۶۴) | ۴۵/۴۵ | ۰/۰۰ |
| مدیریت تعارض استعدادها | ورودی | ۴/۶ | ۰/۲۹ | (۴/۶۰ و ۴/۷۶) | ۴۰/۷۶ | ۰/۰۰ |
| نظام شایسته سالاری | ورودی | ۴/۵ | ۰/۲۹ | (۴/۴۶ و ۴/۶۳) | ۳۸/۰۰ | ۰/۰۰ |
| فرهنگ سازمانی | ورودی | ۴/۳ | ۰/۴۲ | (۴/۲۳ و ۴/۴۷) | ۲۳/۰۶ | ۰/۰۰ |
| جانشین پروری | ورودی | ۴/۴ | ۰/۱۷ | (۴/۳۶ و ۴/۴۵) | ۵۹/۱۶ | ۰/۰۰ |
| حمایت مدیران | ورودی | ۴/۴ | ۰/۳۰ | (۴/۳۷ و ۴/۵۴) | ۳۴/۷۱ | ۰/۰۰ |
| مدیریت منابع انسانی راهبردی | ورودی | ۴/۳ | ۰/۴ | (۴/۲۲ و ۴/۴۶) | ۲۲/۴۴ | ۰/۰۰ |
| قوانین و مقررات | ورودی | ۴/۲ | ۰/۳۴ | (۴/۱۴ و ۴/۳۳) | ۲۵/۵۶ | ۰/۰۰ |
| بهبود بهره وری فردی | خروجی | ۴/۴ | ۰/۳۶ | (۴/۳۵ و ۴/۵۶) | ۲۸/۶۶ | ۰/۰۰ |
| بلوغ فردی | خروجی | ۴/۷ | ۰/۳۳ | (۴/۶۴ و ۴/۸۳) | ۳۷/۳۹ | ۰/۰۰ |
| چابکی نیروی انسانی | خروجی | ۴/۴ | ۰/۳۵ | (۴/۳۴ و ۴/۵۴) | ۲۹/۵۲ | ۰/۰۰ |
| رضایت فردی | خروجی | ۴/۴ | ۰/۳۱ | (۴/۳۸ و ۴/۵۶) | ۳۳/۵۲ | ۰/۰۰ |
| تعهد عاطفی | خروجی | ۴/۳ | ۰/۲۰ | (۴/۲۷ و ۴/۳۹) | ۴۴/۰۶ | ۰/۰۰ |
| عدالت ادراک شده | خروجی | ۴/۳ | ۰/۳۰ | (۴/۲۲ و ۴/۳۹) | ۳۱/۰۲ | ۰/۰۰ |
| کسب مزیت رقابتی | خروجی | ۴/۱ | ۰/۲۶ | (۴/۱۱ و ۴/۲۶) | ۳۲/۴۷ | ۰/۰۰ |
| همگامی با تغییرات جهانی | خروجی | ۴/۴ | ۰/۴۷ | (۴/۳۰ و ۴/۵۶) | ۲۱/۷۴ | ۰/۰۰ |
| افزایش رضایت ذی نفعان | خروجی | ۴/۵ | ۰/۱۴ | (۴/۴۶ و ۴/۵۳) | ۷۷/۲۵ | ۰/۰۰ |
| بهبود بهره وری سازمانی | خروجی | ۴/۲ | ۰/۲۶ | (۴/۲۱ و ۴/۳۶) | ۳۴/۶۲ | ۰/۰۰ |
| تعالی فردی | خروجی | ۴/۵ | ۰/۳۴ | (۴/۴۳ و ۴/۶۲) | ۳۱/۶۰ | ۰/۰۰ |
| تعالی سازمانی | خروجی | ۴/۳ | ۰/۳۶ | (۴/۲۷ و ۴/۴۷) | ۲۶/۸۸ | ۰/۰۰ |

نمودار ۲: مدل نهایی مدیریت استعداد سیستمی



بحث

بر اساس یافته‌ها، متغیرهای ورودی سیستم مدیریت استعداد عبارتند از: راهبرد سازمان، مدیریت تعارض استعدادها، نظام شایسته سالاری، فرهنگ سازمانی، جانشین پروری، حمایت مدیران، مدیریت منابع انسانی راهبردی و قوانین و مقررات. بنابراین مسئولان دانشگاه‌ها برای حل مشکل مدیریت استعداد

بایستی نسبت به تدوین راهبردهای حمایت از استعدادها، توجه به شایسته سالاری و اعتقاد به عملکرد خاص افراد شایسته و دوری از استفاده از روابط به جای توجه به شایستگی و ضوابط اقدام نمایند، وجود فرهنگ متمایل به نوآوری که لازمه آن شناسایی افراد مستعد و توانمند برای موضوع نوآوری است، توجه به مفهوم جانشین پروری و در

درد. برای تأکید بر راهبرد سازمان بر اساس تعریف عملیاتی آن، بایستی مسئولان و دست‌اندرکاران دانشگاه‌ها روی حفظ نمودن مزایای رقابتی دانشگاه از طریق اتخاذ تصمیمات درست و انتصابات استراتژیک به گونه‌ای ضابطه مند، استفاده از دیدگاه منبع محوری و تأکید هرچه بیشتر بر منابع انسانی درونی سازمان، و در نهایت شناسایی و حفظ و توسعه منابع استعداد تأکید زیادی داشته باشند. نتایج مطالعه کیم، رویدگر و اسکوبار، هارتمن فلیپ و سوروپر هم راستا با این موارد بوده است (۱).

به علاوه، خروجی نهایی سیستم مدیریت استعداد نیز تعالی سازمانی می‌باشد که هدف غایی موسسات و به ویژه دانشگاه‌ها بایستی باشد.

این تحقیق به دلیل محدودیت‌های خاص خود با چالش‌هایی مواجه بود. از عمده‌ترین این محدودیت‌ها می‌توان به مقطعی بودن تحقیق که بر تأکید بر بازه انجام تحقیق اشاره دارد، کمبود تحقیق‌ها در زمینه طراحی مدل سیستمی و خصوصاً در زمینه مدیریت استعداد که عملاً نمونه دیگری وجود نداشت و پراکندگی اساتید متخصص در زمینه منابع انسانی در ۱۰ دانشگاه برتر مورد مطالعه اشاره نمود.

نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های تحقیق و خروجی‌های به دست آمده، به دست‌اندرکاران دانشگاه‌ها توصیه می‌شود تا ضمن شناسایی استعدادها، سعی نمایند

نظر گرفتن کاندیداهای لازم و آماده سازی آن‌ها برای پست‌های کلیدی، مدیریتی و سرپرستی، منتصب نمودن مدیران حامی استعدادها و توجیه نسبت به لزوم به کارگیری استعدادها، اهمیت دادن به مدیریت منابع انسانی راهبردی یک مطلب راهبردی است. نهایتاً توجه به قوانین و سعی بر وضع مقررات داخلی از سوی سازمان و مقررات خارجی از سوی نهادهای مربوط برای اجباری نمودن اهمیت دادن به استعدادها و در اولویت قرار دادن آن‌ها، توجه لازم و کافی و در سایه آن، ارتقای بهره‌وری فردی، بلوغ فردی، چابکی نیروی انسانی، رضایت فردی، تعهد عاطفی، عدالت ادراک شده، کسب مزیت رقابتی، همگامی با تغییرات جهانی، افزایش رضایت ذینفعان، بهبود بهره‌وری سازمانی و تعالی فردی و سازمانی، که هر یک از عوامل کلیدی و استراتژیک هستند، قابل دستیابی است.

مقایسه نتایج این مطالعه با نتایج سایر مطالعه‌ها، مشاهده می‌شود که راهبرد سازمان همراستا با مطالعه باتنگار، مک کالی و وویک فیلد و فرلی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی همراستا با هاب و همکاران و کولاکونگو و همکاران، قوانین و مقررات همراستا با حاجی کریمی و حسینی و فرهنگ سازمانی همراستا با عسکری و همکاران می‌باشد (۱۱).

همچنین همان گونه که مدل نشان می‌دهد، راهبرد سازمان، اساسی‌ترین و تأثیرگذارترین ورودی مدل سیستمی مدیریت استعداد می‌باشد، زیرا روی تمامی ابعاد و مولفه‌های ورودی و خروجی تأثیر

اسعدادهای آنان را توسعه داده و غالب تلاش خود را
برای حفظ آنها به کار ببندند.

تشکر و قدردانی

در نهایت از اساتیدی که در زمینه مصاحبه
محقق را خالصانه یاری نمودند، تقدیر و تشکر به عمل
می‌آید.

REFERENCES:

1. Askari M, Shaemi A, Allame SM. Measuring the governing level of talent management in Isfahan municipality. *City Management* 2011; 10(29): 277-86.
2. Phillips R, Roper O. A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate* 2009; 11(1): 7-16.
3. Rothwell WJ. Effective succession planning: Ensuring leadership continuity and building talent from within. *AMACOM Div American Mgmt Assn* 2005; 13: 54.
4. Conger J, Fulmer R. Developing your leadership pipeline. *Harvard Business Review* 2003; 81(12): 76.
5. Huang T. Succession management systems and human resource outcomes. *International journal of manpower*. MCB University Press 2001: 22: 736-47.
6. Rezaiyan A, Soltani F. Presenting a comprehensive and systematic model of talent management for improving employee individual performance in oil industry. *Management and Human Resource Quarterly in Oil Industry* 2009; 3(8): 7-50.
7. Lopes SA, Sarraguça JMG, Lopes JA, Duarte ME. A new approach to talent management in law firms: Integrating performance appraisal and assessment center data. *International Journal of Productivity and Performance Management* 2015; 64(4): 523-43.
8. Kontoghiorghes C. Linking high performance organizational culture and talent management: satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators. *The International Journal of Human Resource Management* 2015; 27(16): 1833-53.
9. Karatop B, Kubat C, Uygun O. Talent management in manufacturing system using fuzzy logic approach. *Computers & Industrial Engineering* 2015; 86, 127-36.
10. Ziayi MS, Seyyedjavadin SR, Hoseinian S, Fattahi M. Key success factors of succession plan in private section (case study: alpha holding). *Public Management Quarterly* 2014; 6(20): 747-67.
11. Hosseini A. The role of talent management in talent support and maintenance. *Modern Economy and Business* 2010; 6(23): 181-205.
12. Bidmeshki Z, Adli F, Vaziri M. The comparing current and desired situation of talent management and succession in higher education system. *Research and Planning in Higher Education Quarterly* 2014; 20(2): 51-72.
13. Sahraiyani MH, Negaresh A, Ahmadzadeh A, Saneyi M. Succession and talent management in ShirazElectricity Company, 8th ed. *International conference of management*. Tehran: Ariana Research Group; 2010; 30.

Explanation of model design and talent management system in universities

Nazaripour AH, Mosavi SNJ, Hakak M, Pirzad A*

Public Administration Department, Lorestan University, Lorestan, Iran

Received: 25 Sep 2016

Accepted: 16 Jan 2017

Abstract

Background and aim: Nowadays talented human resources are considered as the most important and valuable organizational asset. Proper management of these major asset, the the most essential task manager and the progress of any organization in this field is fierce competition with competitor. The aim of this study was to develop a model system for talent management in universities in the country.

Methods: In this study the population was composed of 10 Azad Universities university faculty members include of specialists and human resource managers at the national level the country. Data were collected from questionnaires that approved by Cronbach's alpha reliability was used. Interpretive Structural Equation Modeling were applied for interactive display input and output elements. Input and output components of the talent management system to help Grounded theory and literature were identified. The data were analyzed by t-test and Vlnykaksvn.

Results: The results showed that talent management can lead to individual and organizational elevation, as the highest level of academic performance. The research findings indicate that the results or outputs of individual talent management, are prior to the organizational results.

Conclusion: Based on the findings and outcomes obtained, it is recommended to university authorities to identify talent, develop their talents and try their best to maintain their dominant reality.

Key words: Systemic model, Talent management, Structural interpretive modelling

*Corresponding Author: Pirzad A, Department of Public Administration, Lorestan University, Lorestan, Iran
Email: alipirzad65@yahoo.com

Please cite this article as follows:

Nazaripour AH, Mosavi SNJ, Hakak M, Pirzad A. Explanation of model design and talent management system in universities. *Armaghane-danesh* 2017; 21 (10): 1029-1040.