

وضعیت مدیریت استعداد در دانشگاه بوعلی سینا و آزمون تعدیل‌گری

نقش نوع شغل در ادراک از آن^۱

Talent Management Status Quo at Bu-Ali Sina University and the Moderation Test of the Role of Job Type in its Perception

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۸/۱۱/۱۳

تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۰۴/۰۹

Siroos Ghanbari
Jamal Abdolmaleki

سیروس قنبری*
جمال عبدالملکی**

Abstract: The purpose of this study was to investigate the status quo of talent management in Bu Ali Sina University, and to test the role of job type in its perception. The study population consisted of all faculty members (440) and non-faculty members (staff)(735) of Bu Ali Sina University with a total of 1175 who were selected by stratified random sampling method through Cochran formula. The research method is quantitative, descriptive and survey type, and especially cross-sectional studies. Oehley (2007) 36-item talent management questionnaire was used for data collection. Cronbach's alpha and confirmatory factor analysis were used to determine the reliability and validity of the instrument. For data analysis, one-sample t-test, Friedman and Manova multivariate analysis of variance were used by Spss25 software. The results showed that: the status of talent recruitment and recruitment variables, identifying and separating talented staff, employing talent, creating and maintaining positive relationships and talent management in the whole sample was above average level, and the status of talent development and talent retention was average level. Manova F values at the 0.01 level were significant and indicated the moderating role of job type in talent management perception and its dimensions in faculty members and staff.

چکیده: هدف از اجرای پژوهش حاضر، بررسی وضعیت مدیریت استعداد در دانشگاه بوعلی سینا و آزمون تعدیل‌گری نقش نوع شغل در ادراک از آن بود. جامعه پژوهش شامل تمامی اعضای هیئت علمی (۴۴۰ نفر) و کارکنان غیر هیئت علمی (۷۳۵ نفر) دانشگاه بوعلی سینا به تعداد کل ۱۱۷۵ نفر بود که با فرمول کوکران، ۲۹۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. روش پژوهش کمی، توصیفی و از نوع مطالعات پیمایشی و به‌ویژه مطالعات مقطعی است. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه ۳۶ سؤالی مدیریت استعداد اوهلی (۲۰۰۷) استفاده شد. برای تعیین پایایی و روایی ابزار، از تکنیک‌های آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی بهره گرفته شد. تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از آزمون تی تک‌نمونه‌ای، فریدمن و تحلیل واریانس چندمتغیره مانووا به وسیله نرم‌افزار Spss25 انجام گرفت. نتایج نشان داد که وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به کارگیری استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت و مدیریت استعداد در کل نمونه بالاتر از سطح متوسط و وضعیت متغیرهای توسعه استعداد و نگهداری استعداد در سطح متوسط بود. مقادیر F مانووا در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و نشانگر نقش تعدیل‌گری نوع شغل در ادراک مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی و کارکنان بود.

Keywords: Talent management, Processes, Moderation of job type

واژگان کلیدی: مدیریت استعداد، فرایندها، تعدیل‌گری نوع شغل

۱. مقاله برگرفته از پژوهشی آزاد است که در سال ۱۳۹۷ در دانشگاه بوعلی سینا انجام گرفت.

* دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران (نویسنده مسئول):
siroosghanbari@yahoo.com

** دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان،

مقدمه

اهمیت نیروی مستعد سازمان را می‌توان در این جمله برانهام^۱ (۲۰۰۵) یافت که «بیشتر درصد نیروی کار، هشتاد درصد ارزش سازمان را ایجاد می‌کند». استعداد، سرمایه انسانی است که به مواردی از قبیل شایستگی‌ها، دانش و کاراکترهای شخصی و اجتماعی نمایانگر ارزش اقتصادی انجام کار اشاره دارد (نیجس و همکاران^۲، ۲۰۱۴، ص ۱۸۱). از دید سازمانی مستعد کسی است که ویژگی‌هایی مانند شایستگی، همکاری و وفاداری بالاتر از متوسط افراد سازمان را داشته باشد (بارت‌ودت^۳، ۲۰۱۳، ص ۸). همچنین برخی از کارکنان قابلیت ارزش‌آفرینی برای سازمان از طریق انجام متفاوت کار را دارند و از آنها به‌عنوان استعداد یاد می‌شود (گالاردو و پاسولا^۴، ۲۰۱۳، ص ۳۷). لذا مدیریت استعداد در پی کارکنانی با توانایی‌های با ارزش برای سازمان است که به دشواری می‌توان جایگزینی برای آنها یافت (ویبلن، درای و گرانت^۵؛ ۲۰۱۲).

مدیریت استعداد از جدیدترین موضوعات حوزه مدیریت منابع انسانی است که هدف آن تأکید بر جذب، نگهداشت و بهسازی استعدادهاست (کاسیو و بودریو^۶، ۲۰۱۶) و از مهم‌ترین چالش‌های سرمایه انسانی در سازمان‌های قرن ۲۱ محسوب می‌شود (درایز^۷، ۲۰۱۳، ص ۲۷۲). در وضعیت رقابتی موجود، لزوم حرفه‌ای بودن سیستم مدیریت منابع انسانی سازمان مورد توجه قرار گرفته و بر طراحی فرایند جامع مدیریت استعداد تأکید می‌شود (کالینگز و ملاهی^۸، ۲۰۰۹). همچنین منابع انسانی و مزیت رقابتی آن به گزاره‌ای مسلم و قطعی تبدیل شده است، بنابراین بر نقش ارزشمند افراد در سازمان تأکید شده و مدیریت مطلوب آنها بسیار مهم و حساس تلقی می‌شود. جنگ استعدادهای به‌عنوان نماد مدیریت استعداد توجه به مشکل آینده در باب کمبود توسعه رهبر و مدیریت نیروی مستعد در سازمان‌ها را پررنگ‌تر کرد

1. Branham

2. Nijs et al

3. Baartvedt

4. Gallardo & Pasola

5. Wiblen, Dery & Grant

6. Cascio & Boudreau

7. Dries

8. Collings & Mellahi

(بارت‌ودت، ۲۰۱۳، ص ۸). مدیریت استعداد از مهم‌ترین و ضروری‌ترین مباحث مدیریت منابع انسانی جهان و حادث‌ترین مسائل در بیشتر سازمان‌ها است (بارلو، ۲۰۰۶ و کانینگهام، ۲۰۰۷). همچنین ابزاری برای بهبود فرایند استخدام و توسعه افراد توانمند است (باتناگر، ۲۰۰۷). مدیریت استعداد عاملی در جهت کاهش شکاف بین سرمایه انسانی و استعدادهای رهبری مورد نیاز سازمان در رویارویی با چالش‌های آینده است (ولینز، اسمیت و روگرز، ۲۰۰۶) و سبب بهره‌مندی سازمان از یک مزیت رقابتی می‌شود (هاگز و راگ، ۲۰۰۸). هدف اصلی مدیریت استعداد، فراهم کردن عرضه مستمر منابع ارزشمند در سرتاسر سازمان است (فولمر و کانگر، ۲۰۰۴). مدیریت استعداد رویکرد نظام‌مند جذب، شناسایی، توسعه، نگهداشت و به‌کارگیری افرادی است که برای سازمان ارزشمند بوده و توانایی بالقوه برای خدمت در پست‌های حساس در آینده سازمان را دارند (کاپل، ۲۰۰۸، ص ۱۳۵). مدیریت استعداد فرایندهای اضافی و فرصت‌هایی است که سازمان به صورت راهبردی در دسترس افراد مستعد خود قرار می‌دهد (سرات، ۲۰۱۰، ص ۱۰). فستینگ و شافر^۹ (۲۰۱۴) مدیریت استعداد را به‌عنوان خط مشی‌ها، شیوه‌ها و سیستم‌هایی که بر رفتار، نگرش و عملکرد کارکنان تأثیر گذار است، تعریف کرده‌اند.

مدیریت استعداد به دو دلیل کلی دارای اهمیت است: اول اینکه اجرای مؤثر سیستم مدیریت استعداد باعث کسب و نگهداری استعدادها می‌شود و دوم اینکه کارکنان برای پست‌های کلیدی در آینده آماده می‌شوند (هوگز و روگ، ۲۰۰۸). در سازمان‌های استعدادمحور، تمرکز بر افرادی است که کار را انجام می‌دهند (هارتمن،

1. Barlow

2. Cunningham

3. Bhatnagar

4. Wellins, Smith & Rogers

5. Hughes & Rog

6. Fulmer & Conger

7. Cappelli

8. Serrat

9. Festing & Schafer

10. Hughes & Rog

ادا و هولگر^۱، ۲۰۱۰). پس از شناسایی نیروی مستعد، راهکارهای توسعه مهارت‌ها و صلاحیت‌های آنان به‌عنوان چالش پیش رو محسوب می‌شود (کابو^۲، ۲۰۱۱، ص ۴۶). نیروهای مستعد حوزه علم و دانش همچون دانشجویان، دانش‌آموختگان، استادان، پژوهشگران و کارکنان سازمان‌های علمی، آموزشی و پژوهشی نقش اصلی و اساسی را در توسعه سرمایه‌های انسانی و ایجاد اقتصاد دانش بنیان ایفا می‌کنند. بنابراین، مدیریت استعداد در مؤسسات آموزشی در جهت توسعه سرمایه انسانی است (رائو^۳، ۲۰۱۷).

مدیریت سازمان‌های آموزشی، مجموعه فعالیت‌های سازمانی برای بهره‌مندی، توسعه، ایجاد انگیزه و حفظ نیروهای مستعد برای نیل به هدف‌های کنونی و آینده سازمان است (هورواثوا^۴، ۲۰۱۱). ضرورت این مسئله ناشی از وفاداری بیشتر افراد با مهارت بالا به پیشرفت مسیر شغلی خود است (نیلسون و الستورم^۵، ۲۰۱۲، ص ۳۷). امروزه بیشتر سازمان‌ها با بحران استعداد ناشی از کاهش استعدادهای در دسترس، مشکلات نگهداری استعدادهای برجسته، افزایش جابه‌جایی کارکنان و استراتژی‌های منابع انسانی روبه‌رو هستند (فیلیپس و روبر^۶، ۲۰۰۹، ص ۱۰). چاران^۷ (۲۰۰۸) معتقد است که نیروی مستعد سازمانی، مهم‌ترین مزیت رقابتی برای حفظ سازمان در برابر چالش‌ها و خطرات آینده است؛ از این‌رو، هدف سازمان باید تقویت مداوم سرمایه‌های انسانی مستعد باشد (بابکوک^۸، ۲۰۰۶). در اختیار داشتن نیروی کاری قوی و توانمند از تمایلات اصلی هر سازمانی است، زیرا موفقیت سازمان وابسته به افراد آن است. در عین حال، مدیریت حفظ و نگهداشت افراد قوی از دغدغه‌های سازمان‌هاست (ریدی و کانگر^۹، ۲۰۰۷). بهره‌مندی از سرمایه‌های انسانی مستعد، هرچند شرطی ضروری برای موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود، اما کافی نیست. آنها همچنین به راهبردهای مناسب و ابتکار عمل‌هایی نیاز دارند تا بتوانند از این

1. Hartmann, Edda & Holger

2. Kabwe

3. Rao

4. Horváthová

5. Nilsson & Ellstrom

6. Phillips & Roper

7. Charan

8. Babcock

9. Ready & Conger

استعدادها به‌طور مؤثرتری بهره‌گیری کنند. بنابراین، ضروری است که هر سازمان وضعیت موجود فرایند مدیریت استعداد در سازمان خود را به خوبی شناسایی کند و با شناخت قوت‌ها و ضعف‌های آن در تقویت قوت‌ها و برطرف کردن ضعف‌ها بکوشد و با بهینه‌سازی سیستم مدیریت استعداد بتواند از بیشترین توان و ظرفیت استعداد‌های خود بهره‌مند شود. بنابراین در پژوهش حاضر، وضعیت مدیریت استعداد در دانشگاه بوعلی سینا و آزمون تعدیل‌گری نقش نوع شغل در ادراک از آن بررسی می‌شود.

مبانی نظری

مدیریت استعداد، اجرای راهبردهای منسجم یا سیستم‌های طراحی شده برای افزایش بهره‌وری سازمان از طریق جذب، توسعه، نگهداشت و به کارگیری افراد با مهارت و دارای استعداد لازم به منظور تحقق هدف‌های آینده سازمان است (کیند، ۲۰۱۲، ص ۱۷۹) که شامل شناسایی، جذب، توسعه، به کارگیری و نگهداشت نظام‌مند نیروهای مستعد بالقوه دارای ارزش ویژه برای سازمان است (سوائل، ۲۰۱۳، ص ۴۱). مدیریت استعداد به‌عنوان یک نتیجه برای اطمینان از گماردن افراد مناسب در کار مناسب تعریف شده است. بنابراین، نیروی مستعد شخصی است که به دانش یا مهارت‌های حرفه‌ای خاصی برای کمک به سازمان مجهز است (اکساکل، داگ‌دروین، اراسلن و یوکسل، ۲۰۱۳). سازمان استعدادمحور، سازمانی است که در آن سرمایه‌گذاری در ایجاد قابلیت‌های متمایز مدیریت نیروی مستعد برای ایجاد نتایج و ارزش‌های خاص برای سازمان صورت می‌گیرد و صلاحیت‌ها مبنای شکل‌گیری اقدامات مدیریت منابع انسانی است (چیز، توماس و کریگ، ۲۰۰۸).

در باب مدیریت استعداد مدل‌های زیادی ارائه شده است؛ هر مدل بر ابعاد خاصی تأکید دارد. از مهم‌ترین مدل‌های مدیریت استعداد می‌توان به مدل آرمسترانگ^۵

1. Kehinde

2. Swailes

3. Aksakal, Dagdeviren, Eraslan & Yuksel

4. Chiz, Thomas & Kerig

5. Armstrong

(۲۰۰۶)، مدل اوهلی (۲۰۰۷)، مدل فیلیپس و راپر (۲۰۰۹) و مدل کالینز و ملاهی (۲۰۰۹) اشاره کرد.

جدول (۱) مدل‌های مدیریت استعداد و فرایندها/ابعاد اصلی آن

مدل	فرایندها/ابعاد
آرمسترانگ (۲۰۰۶)	جذب استعداد (تأمین نیرو از داخل و خارج سازمان)، حفظ و نگهداشت استعداد (مدیریت روابط استعدادها، یادگیری و پیشرفت، مدیریت عملکرد، درگیری/تعهد)، مدیریت توسعه استعداد (جانشین‌پروری، مدیریت مسیر شغلی)
لوئیس و همکن (۲۰۰۶)	استراتژی مزیت رقابتی پایدار (فرصت‌های موجود و منابع سازمان)، کاربردهای استراتژی برای استعدادها (بهبود کیفیت استعدادها و قابلیت جایگزینی استعدادها)، استراتژی مخزن استعداد (ایجاد منابع مختلف استعداد)، سیستم‌های مدیریت استعداد (معماری صلاحیت و نظام‌های داده‌گستر)، اقدامات مدیریت استعداد (انتخاب، جذب، مدیریت عملکرد و مدیریت حقوق و دستمزد)
مدل اوهلی (۲۰۰۷)	تجزیه و تحلیل موقعیت (شناسایی عرضه و تقاضای نیروی انسانی)، طراحی و توسعه (آماده شدن برنامه‌ها و محیط، شناسایی و تمایز استعدادها)، اجرا و ادغام (جذب استعداد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد)، ارزیابی و نوسازی (ارزیابی استعدادها، تحقیق و توسعه)
مدل فیلیپس و راپر (۲۰۰۹)	جذب، انتخاب، درگیر کردن، بهسازی، نگهداشت
مدل کالینز و ملاهی (۲۰۰۹)	شناسایی مشاغل کلیدی و استراتژیک، ایجاد مخزن استعداد، طراحی معماری منابع انسانی خاص استعدادها، ستاده‌ها

پیشینه پژوهش

سرابی (۱۳۹۴) در مطالعه خود با عنوان «سرمایه‌های فکری و مدیریت استعداد در شرکت‌های خدمات حرفه‌ای و دانش‌بنیان» به عوامل فرهنگ و ساختار سازمانی به‌عنوان بخشی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت استعداد و دانش توجه کرده است. صمدی‌نیا و محمدی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به موضوع مدیریت استعداد و عوامل مؤثر بر آن در آموزش و پرورش بندرعباس را بررسی کردند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که مدیریت استعداد در آموزش و پرورش بندرعباس تقریباً در حد متوسط است. همچنین مقایسه ابعاد مختلف مدیریت استعداد نشان داد که مثبت‌ترین نگرش آنها در مورد بعد استانداردسازی و منفی‌ترین نگرش مربوط به عوامل سیاسی است. متیان و نیرومند (۱۳۹۵) نیز الگوی مدیریت استعداد در شرکت ملی گاز را بررسی کردند و دریافتند که مدیریت استعداد به ترتیب اولویت (حفظ،

ارزیابی و کشف، توسعه و آموزش، جانشین‌پروری، جذب) در جامعه مورد مطالعه از وضعیت مطلوبی برخوردار است. همچنین، نظری‌پور، موسوی، حکاک و پیرزاد (۱۳۹۵) به طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها اقدام کردند. نتایج بررسی آنها نشان داد که مدیریت استعداد می‌تواند به تعالی فردی و سازمانی به‌عنوان بالاترین سطح عملکرد در دانشگاه‌ها منجر شود و نتایج یا خروجی‌های فردی مدیریت استعداد مقدم بر نتایج سازمانی آن هستند. عاکفیان و رشیدی (۱۳۹۶) نظام مطلوب مدیریت استعداد در سازمان‌ها، زیرسیستم‌ها و الزامات پیاده‌سازی را مطالعه کردند و در مقاله خود نظام مطلوب برای مدیریت استعدادها و زیرسیستم‌ها و الزامات پیاده‌سازی آن را طراحی و پیشنهاد کرده‌اند. غلامحسین پور انوری، نوه‌ابراهیم، آراسته و زین‌آبادی (۱۳۹۶) نیز با بررسی رویکرد سیستمی بر مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها و تأثیر آن بر اجتماع و سازمان، دریافتند که مدیریت استعدادها می‌تواند عامل کلیدی در توسعه فردی، سازمانی، اقتصادی، اجتماعی جوامع در هزاره سوم و کسب مزیت رقابتی جهانی برای جامعه مذکور باشد. شوقی و محمدی مقدم (۱۳۹۶) با سنجش عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در مراکز آموزش نیروی انتظامی به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی، سرمایه انسانی، یادگیری سازمانی، انگیزش و مسئولیت اجتماعی سازمان عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد هستند. همچنین وضعیت موجود عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد و همین‌طور وضعیت موجود مدیریت استعداد و مؤلفه‌های آن شامل فرصت‌های یادگیری، حفظ کارکنان مستعد، جو رفتاری مساعد، توجه به منابع و زیرساخت‌ها، جذب کارکنان مستعد و عملکرد بهتر در مراکز آموزش نیروی انتظامی بالاتر از میانگین است. باشکوه اجیرلو، مرادی و شیخ‌الاسلامی (۱۳۹۷) وضعیت مدیریت استعداد در مدیران سازمان‌های صنعتی و مدیران سازمان‌های آموزشی را مقایسه کردند. نتایج این بررسی نشان داد که میانگین تمام مؤلفه‌های متغیر مدیریت استعداد در بین مدیران آموزشی کمتر از حد متوسط و در بین مدیران سازمان صنعتی بالاتر از حد متوسط بود.

ورهاگن^۱ (۲۰۰۵) در مطالعه خود با محوریت مؤلفه‌های مرتبط با جذب و نگهداشت استعدادها در دانشگاه به مؤلفه‌های ارزش‌ها و فرهنگ دانشکده؛ موقعیت و شهرت دانشکده؛ شرایط کاری؛ توسعه حرفه‌ای و شخصی؛ جو آموزشی و پژوهشی و

1. Verhaegen

محیط کاری به‌عنوان عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادها در دانشگاه دست یافت. اشرف، ابراهیم و جوارد^۱ (۲۰۰۹) در مطالعه خود با موضوع عوامل مؤثر بر مدیریت و نگهداشت استعداد از دید اعضای هیئت علمی دانشگاه به دو عامل اصلی سازمانی (محیط کاری، سیاست‌ها و فرهنگ، رفتار رهبری و ارتباطات گروهی) و منابع انسانی (پاداش و جبران خدمات، تناسب کارکنان- سازمان، آموزش و توسعه و چالش‌ها و فرصت‌ها) به‌عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت و نگهداشت استعداد در دانشگاه دست یافتند. لاونیا، شارما و گوپتا^۲ (۲۰۱۱) نیز در مطالعه خود با موضوع استخدام و نگهداشت اعضای هیئت علمی کلیدی برای مدیریت استعداد در نظام آموزش عالی به اهمیت استخدام و بهسازی اعضای هیئت علمی توانمند برای حفظ مطلوبیت نظام آموزشی اشاره کردند و عوامل نظام جبران خدمات و پاداش، تغییرات سازمانی، به‌روزرسانی دانش و برنامه‌ریزی دانشگاهی را از چالش‌های مدیریت استعداد دانشگاهی برشمردند. سارون و عثمان^۳ (۲۰۱۲) در مطالعه خود با عنوان مدل استعداد دانشگاهی بر مبنای داده‌های منابع انسانی با بهره‌گیری از اطلاعات ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، تعداد مقاله، کتاب چاپ شده، شرکت در همایش، راهنمایی و مشاوره رساله‌های دانشجویی و طرح‌های پژوهشی اعضای هیئت علمی به این نتیجه دست یافتند که عملکرد پژوهشی اعضای هیئت علمی به‌صورت مستقیم تحت تأثیر مدیریت استعداد و منابع انسانی دانشگاه است. اسپراو و مارکام^۴ (۲۰۱۵) در مطالعه خود با موضوع ارزش مدیریت استعداد؟ ایجاد فرایندهای ارزش‌محور درون معماری مدیریت استعداد، به این مطلب اشاره داشتند که مدیریت منابع انسانی در حوزه مدیریت استعداد نسبت به برخورد با نیروهای مستعد در سطوح مختلف سازمان توجه کند. بنابراین با توجه به مبانی نظری و مطالعات انجام گرفته در حوزه مدیریت استعداد در مراکز آموزشی به‌ویژه در دانشگاه می‌توان گفت مدیریت بهینه استعدادها منابع انسانی، کمک می‌کند تا با آگاهی و دید کامل نسبت به فضای حاکم بر سازمان قوت‌ها و ضعف‌های آن را شناسایی و با تکیه بر قوت‌ها برای ضعف‌ها، تدابیر و

1. Ashraf, Ibrahim & Joarder

2. Lavania, Sharma & Gupta

3. Saron & Othman

4. Sparrow & Makram

اقدامات لازم را پیش‌بینی کرد. بر این اساس، در پژوهش حاضر به سه پرسش پژوهشی زیر پاسخ داده خواهد شد:

۱. وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن در دانشگاه بوعلی سینا چگونه است؟
۲. آیا نوع شغل در ادراک از وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن دارای نقش تعدیل‌گری معنی‌دار است؟
۳. اولویت‌بندی ابعاد مدیریت استعداد در دانشگاه بوعلی سینا چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با توجه به فلسفه پژوهش، کمی، با توجه به هدف از نوع مطالعات کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها و تحلیل آنها؛ روش توصیفی و از نوع مطالعات پیمایشی و مقطعی است. جامعه پژوهش، شامل تمامی اعضای هیئت علمی (۴۴۰ نفر) و کارکنان (۷۳۵ نفر) دانشگاه بوعلی سینا به تعداد کل ۱۱۷۵ نفر بود. برای برآورد حجم نمونه پژوهش از فرمول کوکران استفاده شد و حجم نمونه آماری ۲۹۰ نفر تعیین شد. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد ۳۶ سؤالی مدیریت استعداد اوهرلی (۲۰۰۷) در قالب شش بعد (جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به‌کارگیری استعداد، توسعه استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت و نگهداری استعدادها) براساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت استفاده شد. برای تعیین پایایی ابزار پژوهش از روش آلفای کرانباخ استفاده شد.

جدول (۲) ضرایب پایایی ابزار پژوهش

متغیرها	تعداد	پرسش‌ها	آلفای کرانباخ
جذب و استخدام نیروی مستعد	۵	۱-۵	۰/۹۲
شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۷	۶-۱۲	۰/۹۰
به‌کارگیری استعداد	۷	۱۳-۱۹	۰/۸۸
توسعه استعداد	۶	۲۰-۲۵	۰/۹۳
ایجاد و حفظ روابط مثبت	۵	۲۶-۳۰	۰/۹۰
نگهداری استعدادها	۶	۳۱-۳۶	۰/۹۴
مدیریت استعداد	۳۶	۱-۳۶	۰/۹۱

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل ضرایب پایایی آلفای کراباخ، از آنجا که ضرایب پایایی ابزار پژوهش در دامنه حداقل ۰/۸۸ تا ۰/۹۴ قرار دارد می‌توان گفت ابزار از ویژگی پایایی مناسب برخوردار است. برای تعیین روایی از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. شاخص‌های برازش برای پرسشنامه مدیریت استعداد عبارت‌اند از: نسبت خردی دو بر درجه آزادی (۱/۷۵)، $RMSEA(0.036)$ ، $CFI(0.95)$ ، $GFI(0.93)$ و $AGFI(0.90)$ بنابراین می‌توان گفت، ابزار پژوهش دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی) است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از جدول‌های توزیع فراوانی، میانگین و انحراف معیار استفاده شد. در آزمون پرسش‌های پژوهش از تکنیک‌های آماری تی تک‌نمونه‌ای، فریدمن و تحلیل واریانس چندمتغیره مانووا یک‌راهه استفاده شد.

یافته‌های پژوهش الف) یافته‌های توصیفی

جدول (۳) بررسی توصیفی نوع شغل نمونه پژوهش

درصد فراوانی	فراوانی	نوع شغل	
٪۳۸	۱۱۰	هیئت علمی	۱
٪۶۲	۱۸۰	کارکنان	۲
٪۱۰۰	۲۹۰	کل	

ب) بررسی مفروضات

مقادیر آماره $k-S$ متغیر مدیریت استعداد و ابعاد آن در دامنه ۰/۱۱۲ تا ۰/۱۹۳ است که این مقادیر در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار نبودند و بیانگر نرمال بودن توزیع متغیرها است. مقادیر آماره لوین متغیر مدیریت استعداد و ابعاد آن در دامنه ۰/۱۵۴ تا ۰/۳۲۵ است که این مقادیر در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار نیستند و بیانگر همگنی واریانس‌های دو گروه است. مقدار آماره ام باکس (۳۳/۹۱۹) و شاخص $F(۰/۸۰۳)$ متغیر مدیریت استعداد و ابعاد آن در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار نیستند و بیانگر همگنی ماتریس کواریانس متغیر مدیریت استعداد و ابعاد آن در دو گروه (هیئت علمی و کارکنان) است.

ج) بررسی پرسش‌های پژوهش
پرسش اول پژوهش: وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن در دانشگاه بوعلی سینا چگونه است؟

جدول (۴) آزمون تی تک‌نمونه متغیر مدیریت استعداد و ابعاد آن

متغیر	نوع شغل	میانگین	T	درجه آزادی	سطح معنی‌داری	تفاوت میانگین‌ها
جذب و استخدام نیروی مستعد	هیئت علمی	۴/۴۳	۳۵/۹۶۳	۱۰۹	۰/۰۰۱	۱/۴۳
	کارکنان	۳/۳۷	۹/۷۱۷	۱۷۹	۰/۰۰۱	۰/۳۷۵
	کل	۳/۷۷	۱۸/۷۷	۲۸۹	۰/۰۰۱	۰/۷۷۵
شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	هیئت علمی	۳/۸۲	۱۵/۵۱۴	۱۰۹	۰/۰۰۱	۰/۸۲۱
	کارکنان	۲/۷۱	-۵/۷۹۲	۱۷۹	۰/۰۰۱	-۰/۲۸۸
	کل	۳/۱۳	۲/۷۲	۲۸۹	۰/۰۰۷	۰/۱۳۲
به کارگیری استعداد	هیئت علمی	۳/۹۵	۱۸/۵۱۱	۱۰۹	۰/۰۰۱	۰/۹۵۴
	کارکنان	۳/۳۷	۷/۲۲۰	۱۷۹	۰/۰۰۱	۰/۳۷۵
	کل	۳/۵۹	۱۴/۴۶	۲۸۹	۰/۰۰۱	۰/۵۹۵
توسعه استعداد	هیئت علمی	۳/۵۸	۸/۴۸۹	۱۰۹	۰/۰۰۱	۰/۵۸۱
	کارکنان	۲/۷۲	-۳/۹۵۳	۱۷۹	۰/۰۰۱	-۰/۲۷۴
	کل	۳/۰۵	۰/۹۰۶	۲۸۹	۰/۳۶۶	۰/۰۵۰
ایجاد و حفظ روابط مثبت	هیئت علمی	۳/۸۴	۱۲/۷۱۴	۱۰۹	۰/۰۰۱	۰/۸۴۳
	کارکنان	۳/۱۳	۲/۲۴۲	۱۷۹	۰/۰۲۶	۰/۱۳۴
	کل	۳/۴۰	۸/۱۹	۲۸۹	۰/۰۰۱	۰/۴۰۳
نگهداری استعدادها	هیئت علمی	۳/۵۳	۶/۴۵۹	۱۰۹	۰/۰۰۱	۰/۵۳۹
	کارکنان	۲/۷۷	-۳/۸۶۶	۱۷۹	۰/۰۰۱	-۰/۲۲۳
	کل	۳/۰۶	۱/۲۶	۲۸۹	۰/۲۰۸	۰/۰۶۵
مدیریت استعداد	هیئت علمی	۳/۸۶	۲۱/۴۹۰	۱۰۹	۰/۰۰۱	۰/۸۶۱
	کارکنان	۳/۰۱	۰/۴۴۰	۱۷۹	۰/۶۶۱	۰/۰۱۶
	کل	۳/۳۳	۹/۱۲	۲۸۹	۰/۰۰۱	۰/۳۳۷

نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای در خصوص بررسی وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن در کل (از دیدگاه اعضای هیئت علمی و کارکنان) بیانگر آن است که مقادیر t

جذب و استخدام نیروی مستعد (۱۸/۷۷)، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد (۲/۷۲)، به‌کارگیری استعداد (۱۴/۴۶)، ایجاد و حفظ روابط مثبت (۸/۱۹) و مدیریت استعداد (۹/۱۲) در کل کارکنان با درجه آزادی ۲۸۹ در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر تفاوت بین میانگین مشاهده شده متغیرهای مذکور با میانگین آماری (۳) است. با توجه به مقایسه میانگین متغیرهای مذکور با میانگین آماری می‌توان گفت وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به‌کارگیری استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت و مدیریت استعداد در کل بالاتر از سطح متوسط است. مقادیر t ابعاد توسعه استعداد (۰/۹۰۶) و نگهداری استعداد (۱/۲۶) در کل با درجه آزادی ۲۸۹ در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار نیست و بیانگر نبود تفاوت بین میانگین مشاهده شده متغیرهای مذکور با میانگین آماری است که با توجه به مقایسه میانگین مشاهده شده متغیرهای مذکور با میانگین آماری می‌توان گفت وضعیت متغیرهای توسعه استعداد و نگهداری استعداد در سطح متوسط است.

یافته‌ها در خصوص دیدگاه اعضای هیئت علمی، نشان می‌دهد که مقادیر t جذب و استخدام نیروی مستعد (۳۵/۹۶۳)، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد (۱۵/۵۱۴)، به‌کارگیری استعداد (۱۸/۵۱)، توسعه استعداد (۸/۴۸)، ایجاد و حفظ روابط مثبت (۱۲/۷۱)، نگهداری استعداد (۶/۵۴) و مدیریت استعداد (۲۱/۴۹) با درجه آزادی ۱۰۹ در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر تفاوت بین میانگین مشاهده شده متغیرهای مذکور با میانگین آماری است. با توجه به مقایسه میانگین متغیرهای مذکور با میانگین آماری (۳) می‌توان گفت وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به‌کارگیری استعداد، توسعه استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، نگهداری استعداد و مدیریت استعداد از دیدگاه اعضای هیئت علمی بالاتر از سطح متوسط است.

همچنین مطابق یافته‌ها (جدول ۴) در ارتباط با دیدگاه کارکنان، مقادیر t جذب و استخدام نیروی مستعد (۹/۷۱)، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد (۵/۷۹-)، به‌کارگیری استعداد (۷/۲۲)، توسعه استعداد (۳/۹۵-)، ایجاد و حفظ روابط مثبت (۲/۲۴۲) و نگهداری استعداد (۳/۸۶-) در کارکنان با درجه آزادی ۱۷۹ در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار و بیانگر تفاوت بین میانگین مشاهده شده متغیرهای مذکور با میانگین آماری است. که با توجه به مقایسه میانگین مشاهده شده متغیرهای مذکور با میانگین آماری (۳) می‌توان گفت وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، به‌کارگیری

استعداد و ایجاد و حفظ روابط مثبت در کارکنان بالاتر از سطح متوسط است. اما میانگین متغیرهای شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد از دیدگاه کارکنان پایین‌تر از سطح متوسط است. همچنین مقدار t مدیریت استعداد (۰/۴۴) با درجه آزادی ۱۷۹ در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار نیست و بیانگر نبود تفاوت بین میانگین مشاهده شده متغیر مدیریت استعداد با میانگین آماری است؛ که با توجه به مقایسه میانگین مشاهده شده با میانگین آماری (۳) می‌توان گفت وضعیت مدیریت استعداد از دیدگاه کارکنان در سطح متوسط است.

پرسش دوم پژوهش: آیا نوع شغل در ادراک از وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن دارای نقش تعدیل‌گری معنی‌دار است؟

با توجه به نتایج تحلیل چندمتغیره، مقادیر F برای شاخص‌های پیلایس، لامبدا، هاتلینگ و روی (۸۸/۶۰۴) است، که مقادیر مذکور در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر آن است که حداقل سطوح عامل مدنظر (نوع شغل) در یکی از متغیرهای وابسته (مدیریت استعداد و ابعاد آن) دارای تفاوت معنی‌دار هستند.

جدول (۵) تحلیل واریانس چندمتغیره مانووا نقش نوع شغل در ادراک از وضعیت مدیریت

استعداد

منبع	متغیر	SS	DF	MS	F	معنی داری
نوع شغل	جذب و استخدام نیروی مستعد	۷۵/۹۰۳	۱	۷۵/۹۰۳	۳۲۵/۳۲۵	۰/۰۰۱
	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۸۴/۱۳۸	۱	۸۴/۱۳۸	۲۱۳/۰۴۶	۰/۰۰۱
	به کارگیری استعداد	۲۲/۸۵۹	۱	۲۲/۸۵۹	۵۵/۲۱۸	۰/۰۰۱
	توسعه استعداد	۵۰/۰۱۶	۱	۵۰/۰۱۶	۶۸/۱۸۹	۰/۰۰۱
	ایجاد و حفظ روابط مثبت	۳۴/۲۶۹	۱	۳۴/۲۶۹	۵۸/۳۸۹	۰/۰۰۱
	نگهداری استعدادها	۳۹/۷۳۳	۱	۳۹/۷۳۳	۶۰/۵۵۰	۰/۰۰۱
	مدیریت استعداد	۴۸/۷۵۶	۱	۴۸/۷۵۶	۲۱۳/۵۹۷	۰/۰۰۱
خطا	جذب و استخدام نیروی مستعد	۶۷/۱۹۵	۲۸۸	۰/۲۳۳		
	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۱۱۳/۷۳۹	۲۸۸	۰/۳۹۵		
	به کارگیری استعداد	۱۱۹/۲۲۴	۲۸۸	۰/۴۱۴		
	توسعه استعداد	۲۱۱/۲۴۳	۲۸۸	۰/۷۳۳		
	ایجاد و حفظ روابط مثبت	۱۶۹/۰۲۸	۲۸۸	۰/۵۸۷		
	نگهداری استعدادها	۱۸۸/۹۸۳	۲۸۸	۰/۶۵۶		
	مدیریت استعداد	۶۵/۷۴۰	۲۸۸	۰/۲۲۸		
کل	جذب و استخدام نیروی مستعد	۱۴۳/۰۹۸	۲۸۹			
	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۱۹۷/۸۷۷	۲۸۹			
	به کارگیری استعداد	۱۴۲/۰۸۳	۲۸۹			
	توسعه استعداد	۲۶۱/۲۵۸	۲۸۹			
	ایجاد و حفظ روابط مثبت	۲۰۳/۲۹۷	۲۸۹			
	نگهداری استعدادها	۲۲۸/۷۱۶	۲۸۹			
	مدیریت استعداد	۱۱۴/۴۹۶	۲۸۹			

مقادیر F مانووا در متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد (۳۲۵/۳۲۵)، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد (۲۱۳/۰۴۶)، به کارگیری استعداد (۵۵/۲۱۸)، توسعه استعداد (۶۸/۱۸۹)، ایجاد و حفظ روابط مثبت (۵۸/۳۸۹)، نگهداری استعداد (۶۰/۵۵۰) و مدیریت استعداد (۲۱۳/۵۹۷) در سطح ۰/۰۱ معنی دار و بیانگر تفاوت بین وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی و کارکنان است. که با توجه به مقایسه میانگین مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی و

کارکنان می‌توان گفت وضعیت متغیرهای مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی بالاتر و بهتر از کارکنان است. بنابراین، نوع شغل در ادراک از وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن دارای نقش تعدیل‌گری معنی‌دار است.

پرسش سوم پژوهش: اولویت‌بندی ابعاد مدیریت استعداد در دانشگاه بوعلی سینا چگونه است؟

جدول (۶) آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی ابعاد مدیریت استعداد

سطح معنی‌داری	درجه آزادی	خی دو	اولویت	میانگین رتبه	متغیر	
۰/۰۰۱	۵	۳۱۹/۷۵۲	۱	۴/۶۳	جذب و استخدام نیروی مستعد	کل (۲۹۰ نفر)
			۴	۲/۹۹	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	
			۲	۴/۱۹	به‌کارگیری استعداد	
			۵	۲/۷۰	توسعه استعداد	
			۳	۳/۸۰	ایجاد و حفظ روابط مثبت	
			۶	۲/۶۹	نگهداری استعدادها	
۰/۰۰۱	۵	۱۴۳/۵۹۲	۱	۵/۰۱	جذب و استخدام نیروی مستعد	اعضای هیئت علمی (۱۱۰ نفر)
			۴	۳/۴۲	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	
			۲	۳/۷۲	به‌کارگیری استعداد	
			۵	۲/۶۸	توسعه استعداد	
			۳	۳/۵۳	ایجاد و حفظ روابط مثبت	
			۶	۲/۶۴	نگهداری استعدادها	
۰/۰۰۱	۵	۲۱۲/۷۵۲	۲	۴/۴۰	جذب و استخدام نیروی مستعد	کارکنان (۱۸۰ نفر)
			۴	۲/۷۴	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	
			۱	۴/۴۷	به‌کارگیری استعداد	
			۵	۲/۷۲	توسعه استعداد	
			۳	۳/۹۶	ایجاد و حفظ روابط مثبت	
			۶	۲/۷۱	نگهداری استعدادها	

نتایج آزمون فریدمن در باب متغیرهای مورد بررسی در کل نمونه نشان می‌دهد که میزان شاخص خی دو به دست آمده در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر وجود تفاوت معنی‌دار در بین میانگین رتبه‌های شش متغیر در میان کل نمونه است. وضعیت رتبه‌بندی متغیرها به ترتیب اولویت در کل نمونه عبارت‌اند از: جذب و استخدام نیروی مستعد، به کارگیری استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد.

نتایج آزمون فریدمن در باب متغیرهای مورد بررسی در اعضای هیئت علمی نشان‌دهنده آن است که میزان شاخص خی دو به دست آمده در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر وجود تفاوت معنی‌دار در بین میانگین رتبه‌های شش متغیر در میان اعضای هیئت علمی است. وضعیت رتبه‌بندی متغیرها به ترتیب اولویت در اعضای هیئت علمی عبارت‌اند از: جذب و استخدام نیروی مستعد، به کارگیری استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد.

نتایج آزمون فریدمن در باب متغیرهای مورد بررسی در کارکنان نیز نشان می‌دهد که میزان شاخص خی دو به دست آمده در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر وجود تفاوت معنی‌دار در بین میانگین رتبه‌های شش متغیر در میان کارکنان است. وضعیت رتبه‌بندی متغیرها به ترتیب اولویت در کارکنان عبارت‌اند از: به کارگیری استعداد، جذب و استخدام نیروی مستعد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان می‌دهد که وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به کارگیری استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت و مدیریت استعداد در کل نمونه بالاتر از سطح متوسط است. وضعیت متغیرهای توسعه استعداد و نگهداری استعداد در کل نمونه در سطح متوسط است. وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به کارگیری استعداد، توسعه استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، نگهداری استعداد و مدیریت استعداد از دیدگاه اعضای هیئت علمی بالاتر از سطح متوسط است. وضعیت متغیرهای جذب و استخدام نیروی مستعد، به کارگیری استعداد و ایجاد و حفظ روابط مثبت از دیدگاه

کارکنان بالاتر از سطح متوسط است. وضعیت مدیریت استعداد به‌طور کلی از دیدگاه کارکنان در سطح متوسط است. اما وضعیت متغیرهای شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد از دیدگاه کارکنان پایین‌تر از سطح متوسط است. نتایج بررسی وضعیت مدیریت استعداد در پژوهش حاضر با نتایج مطالعات صمدی‌نیا و محمدی (۱۳۹۴)؛ متیان و نیرومند (۱۳۹۵)؛ نظری‌پور و همکاران (۱۳۹۵)؛ شوقی و محمدی مقدم (۱۳۹۶)؛ باشکوه اجیرلو و همکاران (۱۳۹۷)؛ اشرف و همکاران (۲۰۰۹) و لاونیا، و همکاران (۲۰۱۱) در باب وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن در سازمان‌ها و مراکز آموزشی، همسو و هم‌جهت است. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت نگاه دانشگاه به جایگاه اعضای هیئت علمی متفاوت‌تر از جایگاه کارکنان است. اعضای هیئت علمی با عملکرد آموزشی و پژوهشی خود سبب ارتقای وضعیت علمی دانشگاه و قرار گرفتن در میان دانشگاه‌های برتر می‌شوند؛ بنابراین، شواهد نشان‌دهنده توجه زیاد دانشگاه به مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی در همه ابعاد است و توجه ضعیفی به بعضی ابعاد مدیریت استعداد کارکنان وجود دارد. همچنان که نتایج پژوهش نظری‌پور و همکاران (۱۳۹۵) نشان داد مدیریت استعداد می‌تواند به تعالی فردی و سازمانی به‌عنوان بالاترین سطح عملکرد در دانشگاه‌ها منجر شود و نتایج یا خروجی‌های فردی مدیریت استعداد مقدم بر نتایج سازمانی آن هستند. از سوی دیگر، از آنجایی که در مراکز آموزش عالی و دانشگاه‌ها کارکنان غیر هیئت علمی در ایجاد زمینه مناسب برای فعالیت‌های تدریس و پژوهش اعضای هیئت علمی نقش اساسی ایفا می‌کنند، ضروری است که مسئولان دانشگاه توجه بیشتری به مدیریت استعداد کارکنان داشته باشند.

مقدار F مانووا در سطح $0/05$ معنی‌دار و بیانگر تفاوت بین وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی و کارکنان است. که با توجه به مقایسه میانگین مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی و کارکنان می‌توان گفت وضعیت متغیرهای مدیریت استعداد و ابعاد آن در اعضای هیئت علمی بالاتر و بهتر از کارکنان است. از این‌رو، نوع شغل در ادراک از وضعیت مدیریت استعداد و ابعاد آن دارای نقش تعدیل‌گری معنی‌دار است. نتیجه حاضر در هیچ کدام از مطالعات پیشین مورد بررسی قرار نگرفته بود. در تبیین نتیجه حاضر می‌توان گفت عواملی به شکل‌گیری تفاوت در ادراک مدیریت استعداد در اعضای هیئت علمی و کارکنان منجر می‌شوند و این عوامل با توجه به شرایط کاری و وظایف اعضای هیئت علمی سبب

وجود تفاوت مدیریت استعداد آنها با کارکنان می‌شوند؛ برای نمونه، یافته‌های پژوهش شوقی و محمدی مقدم (۱۳۹۶) نشان داد که فرهنگ سازمانی، سرمایه انسانی، یادگیری سازمانی، انگیزش و مسئولیت اجتماعی سازمان عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد هستند. همچنین ورهاگن (۲۰۰۵) در مطالعه خود به مؤلفه‌های ارزش‌ها و فرهنگ دانشکده؛ موقعیت و شهرت دانشکده؛ شرایط کاری؛ توسعه حرفه‌ای و شخصی؛ جو آموزشی و پژوهشی و محیط کاری به‌عنوان عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادها در دانشگاه اشاره داشت.

میزان شاخص خردی دو به دست آمده آزمون فریدمن در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار و بیانگر وجود تفاوت معنی‌دار در بین میانگین رتبه‌های شش متغیر در میان کل نمونه، اعضای هیئت علمی و کارکنان است. وضعیت رتبه‌بندی متغیرها به ترتیب اولویت در کل نمونه و اعضای هیئت علمی عبارت‌اند از: جذب و استخدام نیروی مستعد، به کارگیری استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد. وضعیت رتبه‌بندی متغیرها به ترتیب اولویت در کارکنان عبارت‌اند از: به‌کارگیری استعداد، جذب و استخدام نیروی مستعد، ایجاد و حفظ روابط مثبت، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد. نتایج بررسی اولویت‌بندی ابعاد مدیریت استعداد در این پژوهش با نتایج مطالعات صمدی‌نیا و محمدی (۱۳۹۴)، متیان و نیرومند (۱۳۹۵)، باشکوه اجیرلو و همکاران (۱۳۹۷) و لاونیا و همکاران (۲۰۱۱) در باب اولویت‌بندی ابعاد مدیریت استعداد در سازمان‌ها و مراکز آموزشی، همسو و هم‌جهت است.

در تبیین این نتیجه می‌توان گفت عوامل مختلفی سبب شکل‌گیری تفاوت در رتبه‌بندی ابعاد مدیریت استعداد در اعضای هیئت علمی با کارکنان می‌شود برای نمونه، اشرف و همکاران (۲۰۰۹) در مطالعه خود به دو عامل اصلی سازمانی (محیط کاری، سیاست‌ها و فرهنگ، رفتار رهبری و ارتباطات گروهی) و منابع انسانی (پاداش و جبران خدمات، تناسب کارکنان- سازمان، آموزش و توسعه و چالش‌ها و فرصت‌ها) به‌عنوان عوامل مؤثر بر مدیریت و نگهداشت استعداد در دانشگاه اشاره داشتند. لاونیا و همکاران (۲۰۱۱) نیز عوامل نظام جبران خدمات و پاداش، تغییرات سازمانی، به‌روزرسانی دانش و برنامه‌ریزی دانشگاهی را به‌عنوان چالش‌های مدیریت استعداد دانشگاهی اعلام کردند. در اختیار داشتن نیروی کاری قوی و توانمند از تمایلات اصلی هر سازمانی است، زیرا موفقیت سازمان وابسته به افراد آن است. در عین حال، مدیریت حفظ و نگهداشت افراد قوی از دغدغه‌های سازمان‌ها است (ریدی و کانگر،

۲۰۰۷). بنابراین، پیشنهادهای زیر برای تقویت و بهبود وضعیت مدیریت استعداد کارکنان به مسئولان دانشگاه بوعلی سینا ارائه می‌شود: ۱- برای تقویت و بهبود وضعیت جذب و استخدام نیروی مستعد پیشنهاد می‌شود: در فرایند جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی، ضمن رعایت قوانین و آیین‌نامه‌های استخدامی، توجه به توانایی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز مشاغل سازمانی در اولویت قرار گیرد. از سوی دیگر، به توانمندی‌ها و استعدادهای داوطلبان ورود به سازمان با عنایت به اصل شایسته‌سالاری به صورت دقیق توجه شود. به کارگیری آزمون‌های استاندارد و معتبر برای سنجش دانش و مهارت‌های افراد می‌تواند در جذب افراد مستعد بسیار اثرگذار باشد. ۲- برای تقویت و بهبود وضعیت شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد پیشنهاد می‌شود نسبت به ایجاد معیارهای روشن و قابل حصول برای شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد اقدام شود. ۳- برای تقویت و بهبود وضعیت به‌کارگیری استعداد پیشنهاد می‌شود: مراحل و ویژگی‌های فرایند به‌کارگیری کارکنان به صورت شفاف تدوین شود و نسبت به تناسب فرد- شغل و فراهم کردن بسترهای مناسب ارتقای شغلی، نظارت و توجه بیشتری اعمال شود. ۴- برای تقویت و بهبود وضعیت توسعه استعداد پیشنهاد می‌شود: با بهره‌گیری از مدیریت مشارکت‌جویانه و تفویض اختیارات مرتبط با مسئولیت‌های کارکنان و اعضای هیئت علمی، ضمن استفاده از توانایی‌ها و پتانسیل بالفعل آنها در راستای اتخاذ تصمیمات صحیح‌تر، زمینه لازم برای توسعه حرفه‌ای و رشد استعدادهای بالقوه کارکنان فراهم شود. توانمندسازی کارکنان به وسیله آموزش‌های نوین همچنین ایجاد شرایط مناسب و تأمین فرصت‌های پیشرفت شغلی کارکنان می‌تواند از دیگر راهکارهای مناسب در زمینه توسعه استعدادهای کارکنان در دانشگاه باشد. ۵- برای تقویت و بهبود وضعیت ایجاد و حفظ روابط مثبت پیشنهاد می‌شود: نسبت به تحقق عدالت سازمانی، تقویت سرمایه اجتماعی، اعتمادسازی بین کارکنان، تأکید بر مشارکت کارکنان در فرایندهای تصمیم‌گیری، احترام گذاشتن به اختلاف نظرها، پذیرش انتقادهای سازنده و مدیریت مؤثر تعارض توجه و عنایت بیشتری شود. ۶- برای تقویت و بهبود وضعیت نگهداری استعداد پیشنهاد می‌شود: نسبت به افزایش کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان، تأمین امکانات لازم برای فعالیت‌های پژوهشی اعضای هیئت علمی، سیستم پرداخت عادلانه متناسب با استعداد و عملکرد افراد و نرخ تورم در جامعه، ارائه استقلال کاری به نیروهای مستعد فعال در راستای رسالت دانشگاه و برگزاری جشنواره‌های تقدیر از کارکنان مستعد اقدام شود.

منابع

- باشکوه اجیرلو، حسن؛ مرادی، مسعود؛ و شیخ‌الاسلامی، علی (۱۳۹۷). مقایسه وضعیت مدیریت استعداد در بین مدیران سازمان‌های صنعتی و مدیران سازمان‌های آموزشی. *کنفرانس ملی دستاوردهای نوین جهان در تعلیم و تربیت، روان‌شناسی، حقوق و مطالعات فرهنگی - اجتماعی*، خوی، دانشگاه آزاد اسلامی زرگان - آموزش عالی علامه خویی وابسته به وزارت علوم تحقیقات و فناوری.
- سرابی، آمنه (۱۳۹۴). سرمایه‌های فکری و مدیریت استعداد در شرکت‌های خدمات حرفه‌ای و دانش‌بنیان. *هشتمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش*، تهران، مؤسسه اطلاع‌رسانی نفت، گاز و پتروشیمی.
- شوقی، بهزاد و محمدی مقدم، یوسف (۱۳۹۶). سنجش عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در مراکز آموزش نیروی انتظامی. *پژوهش‌های مدیریت انتظامی*، ۱۲ (۴)، ۵۷۸-۶۱۰.
- صمدی‌نیا، مریم و محمدی، حسن (۱۳۹۴). بررسی مدیریت استعداد و عوامل مؤثر بر آن. *کنگره بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و توسعه کسب‌وکار*، تبریز، دبیرخانه دائمی کنگره.
- عاکفیان، نازیلا و رشیدی، محمدمهدی (۱۳۹۶). نظام مطلوب مدیریت استعداد در سازمان‌ها، زیرسیستم‌ها و الزامات پیاده‌سازی. *مجله مدیریت بهره‌وری*، ۱۰ (۴)، ۲۵۹-۲۸۵.
- غلامحسن‌پور انوری، ثریا؛ نوه‌ابراهیم، عبدالرحیم؛ آراسته، حمیدرضا؛ و زین‌آبادی، حسن‌رضا (۱۳۹۶). رویکرد سیستمی بر مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها و تأثیر آن بر روی اجتماع و سازمان. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۰ (۳۶)، ۱۴۳-۱۶۰.
- متیان، مریم و نیرومند، پوران‌دخت (۱۳۹۵). بررسی الگوی مدیریت استعداد در شرکت‌های دولتی (موردکاوی شرکت ملی گاز). *کنگره بین‌المللی توانمندسازی جامعه در حوزه مدیریت، اقتصاد، کارآفرینی و مهندسی فرهنگی*، تهران، مرکز توانمندسازی مهارت‌های فرهنگی و اجتماعی جامعه.
- نظری‌پور، امیرهوشنگ؛ موسوی، سیدنجم‌الدین؛ حکاک، محمد؛ و پیرزاد، علی (۱۳۹۵). طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها. *مجله دانشگاه علوم پزشکی یاسوج*، ۲۱ (۱۰)، ۱۲۰۹-۱۰۴۰.

- Aksakal, E., Dağdeviren, M., Eraslan, E., & Yüksel, İ. (2013). Personel selection based on talent management. *Procedia-Social & Behavioral Sciences*, 73, 68-72.
- Armstrong, M. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
- Ashraf, M. A., Ibrahim, Y., & Joarder, M. (2009). Quality education management at private universities in Bangladesh. *Journal of Educators & Education/Jurnal Pendidik dan Pendidikan*, 24, 251-269.
- Baartvedt, N. (2013). *Talent management as a strategic priority for competitive advantage. A qualitative case study on talent management implementation within a Multinational Company*. uma university publish.
- Babcock, P. (2006). Succession planning: Tie talent needs to current, future organizational direction. Retrieved October, 9, 2008. From <http://www.shrm.org>.
- Barlow, L. (2006). Talent development: the new imperative? *Development & Learning in Organizations: An International Journal*, 20(3), 6-9.
- Bhatnagar, J. (2007). Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention. *Employee Relations*, 29(6), 640-663.
- Branham, L. (2005). Planning to become an employer of choice. *Journal of Organizational Excellence*, 24(3), 57-69.
- Cappelli, P. (2008). *Talent on demand: Managing talent in an age of uncertainty*. Boston.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2016). The search for global competence: From international HR to talent management. *Journal of World Business*, 51(1), 103-114.
- Chiz, P., Thomas, R., & Kerig, L. (2008). *Talent-Driven Organizations*; Translated by Naveh Ibrahim, A., and Keshvari, H. Tehran: Iran Technological Research and Training Center.
- Christensen Hughes, J., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743-757.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Cunningham, I. (2007). Talent management: making it real. *Development & Learning in Organizations: An International Journal*, 21(2), 4-6.

- Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 23(4), 272-285.
- Festing, M., & Schäfer, L. (2014). Generational challenges to talent management: A framework for talent retention based on the psychological-contract perspective. *Journal of World Business*, 49(2), 262-271.
- Fulmer, R. M., & Conger, J. A. (2004). *Growing your company's leaders: How great organizations use succession management to sustain competitive advantage*. AMACOM/American Management Association.
- Gallardo, E. G. (2013). Disentangling the talent 'concept as applied to the world of work. A Dissertation, *Departamentd Economiái Organizaciód Empreses, Facultatd Economiái Empresa. Barcelona*.
- Sims, S. D., & Gav, S. M. (2007). *Building Tomorrow's Talent: A Practitioner's Guide to Talent Management and Succession Planning*. Authorhouse.
- Hartmann, E., Feisel, E., & Schober, H. (2010). Talent management of western MNCs in China: Balancing global integration and local responsiveness. *Journal of world business*, 45(2), 169-178.
- Horváthová, P. (2011). Talent Management in Organizations of the Moravian-Silesian Region (Czech Republic). *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 5, 29-47.
- James Sunday Kehinde PhD, A. C. A. (2012). Talent management: Effect on organizational performance. *Journal of Management Research*, 4(2), 178.
- Kabwe, B. C. (2011). *The conceptualisation and operationalisation of talent management: tyhe case of European internationally operated businesses*. Doctoral dissertation, University of Central Lancashire.
- Kumar, T. N. (2008). Leaders at all Levels: Deepening Your Talent Pool to Solve the Succession Crisis. *Management & Change*, 12(2), 184-189.
- Lavania, D., Sharma, H. & Gupta, N. (2011). Faculty Recruitment and Retention: A Key for Managing Talent in Higher Education. *International Journal of Enterprise Computing & Business Systems*, 1(2),1-14.
- Nijs, S., Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & Sels, L. (2014). A multidisciplinary review into the definition, operationalization, and measurement of talent. *Journal of World Business*, 49(2), 180-191.
- Nilsson, S., & Ellström, P. E. (2012). Employability and talent management: challenges for HRD practices. *European Journal of Training and Development*, 36(1), 26-45.

- Oehley, A. M. (2007). *The development and evaluation of a partial talent management competency model*. Doctoral dissertation, Stellenbosch: University of Stellenbosch.
- Phillips, D. R., & Roper, K. O. (2009). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), 7-16.
- Phillips, D. R., & Roper, K. O. (2009). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), 7-16.
- Rao, A. G. S. (2017). Talent Management an ongoing issue with Higher Educational Institutions in India. *International Journal of Engineering Technology Science & Research IJETSRS*, 4(7), 692-698.
- Ready, D. A., & Conger, J. A. (2007). Make your company a talent factory. *Harvard Business Review*, 85(6), 68.
- Saron, M., and Othman, Z. A. (2012). Academic talent model based on human resource data mart. *International Journal of Research in Computer Science*, 2(5), 29-35.
- Schweyer, A. (2010). *Talent management systems: Best practices in technology solutions for recruitment, retention and workforce planning*. John Wiley & Sons.
- Serrat, O. (2010). *A primer on talent management* Asian Development Bank. Philippines (Available at <http://www.adb.org/documents/information/knowledge-solution/primer-on-talent-mgt.pdf>. Retrived on July 23, 2010).
- Sparrow, P. R., & Makram, H. (2015). what is the value of talent management? Building value-driven processes within a talent management architecture. *Human Resource Management Review*, 25(3), 249-263.
- Swales, S. (2013). The ethics of talent management. *Business Ethics: A European Review*, 22(1), 32-46.
- Verhaegen, P. (2005). Academic talent: Quo vadis? Recruitment and retention of faculty in European business schools. *Journal of Management Development*, 24(9), 807-818.
- Wellins, R. S., Smith, A. B., & McGee, L. (2006). *The CEO's guide to talent management: building a global leadership pipeline*. Development Dimensions International.
- Wiblen, S., Dery, K., & Grant, D. (2012). Do you see what I see? The role of technology in talent identification. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 50(4), 421-438.