

مدیریت استعداد و رابطه آن با هوش هیجانی (مورد مطالعه: اداره کل دادگستری استان گیلان)

سجاد صالحی کردآبادی^۱، سیدعباس رهبری‌نیا^۲

^۱ دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات، گروه مدیریت دولتی، تهران، ایران،

sajjad.salehi1362@yahoo.com، دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی

^۲ دانشگاه پیام نور، مرکز تهران، گروه مدیریت بازرگانی، تهران، ایران

s_a_rahbarinia@yahoo.com، دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی

چکیده - مدیریت استعداد سیستمی برای شناسایی، پرورش، ارتقاء و نگهداری افراد مستعد با هدف بهینه کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب و کار است. امروزه توسعه مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین عوامل کسب و کار و از مولفه‌های کلیدی حفظ مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها به شمار می‌رود. هوش هیجانی نیز به دلیل تاثیر مستقیمی که بر عملکرد دارد، می‌تواند مکمل مناسبی جهت حفظ این مزیت رقابتی باشد. امروزه بسیاری از محققان به دنبال درک عمیق عوامل متفاوت تاثیرگذار بر موفقیت سازمانی و همچنین بهره‌مندی از حداکثر توانایی آن‌ها هستند. این پژوهش با بررسی جامعه آماری کارکنان اداره کل دادگستری استان گیلان تلاش دارد تا با رویکردی کاربردی به بررسی رابطه مدیریت استعداد و هوش هیجانی بپردازد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسش‌نامه‌های مدیریت استعداد و هوش هیجانی است. یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که بین مدیریت استعداد، زیرمتغیرهای آن و هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: هوش هیجانی (عاطفی)، منابع انسانی، جذب و نگهداری، توسعه استعدادها.

مقدمه

امروزه اعتقاد بر این است که منابع انسانی مهم‌ترین مزیت رقابتی و سرمایه سازمانی است و به همین دلیل بر نقش ارزشمند استعدادها در سازمان تاکید شده و مدیریت مطلوب آن‌ها بسیار مهم و حساس تلقی می‌شود (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۱). در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی‌درپی و نوآوری‌های مداوم اصلی‌ترین ویژگی آن است تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که

نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نجبه و توانمند باشند (Armstrong, 2008).

فرد مستعد را به صورت‌های مختلفی چون: مهم‌ترین و ارزش‌افزاترین افراد که بیش از سایرین در خلق مزیت رقابتی نقش دارند (Ingham, 2006)، افراد دارای مهارت بالا و پرورش یافته، افراد دارای پتانسیل بالا برای موفقیت در سازمان (حاجی کریمی و سلطانی، ۱۳۹۰) و نیروی کار ماهر عجین شده با کار و متعهد (Armstrong, 2008) تعریف کرده‌اند. بر این اساس در حوزه‌ی مدیریت منابع انسانی بر لزوم طراحی فرآیند جامعی از مدیریت استعداد^۱ تاکید می‌شود. مدیریت استعداد عبارت است از شناسایی استعداد و سپس هم‌نوا کردن آن با نقش‌های شغل به منظور پیشینه کردن درگیری فرد با نقشی که با توانایی‌های ذاتی او منطبق است (Mucha, 2004). در واقع مدیریت استعداد عبارت است از انجام یک سری فعالیت‌های یکپارچه به منظور تضمین جذب، نگهداری، انگیزش و توسعه کارکنان مستعد مورد نیاز، در حال حاضر و در آینده توسط سازمان (Armstrong, 2008).

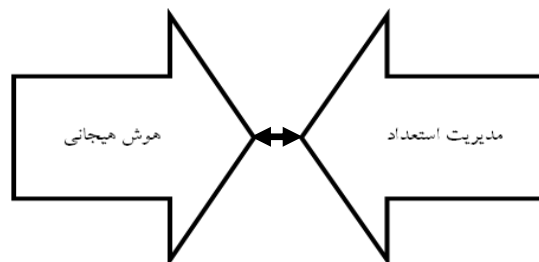
مدیریت استعداد به سازمان‌ها اطمینان می‌دهد که افرادی شایسته با مهارت‌های مناسب و در جایگاه‌های شغلی مناسب داشته باشند (Collings and Mellahi, 2009). مدیریت استعداد دارای چرخه‌ای است که شامل ۳ حوزه‌ی اصلی است: شناسایی و جذب استعدادها، حفظ و نگهداری استعدادها، و توسعه‌ی استعدادها. سازمان‌های امروزی دیگر به دنبال استخدام نیرو نیستند بلکه در پی جذب استعدادها هستند؛ امری که از آن با عنوان نبرد استعدادها یاد می‌شود (Michaels et al., 2001). مدیریت استعداد، مدیریت استراتژیک جریان استعداد در یک سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوبی از استعدادها به منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف استراتژیک سازمان است (Dutttagupta, 2005). در تعریفی دیگر مدیریت استعداد دربرگیرنده‌ی تمامی فرآیندهای منابع انسانی، مدیریت امور و فنآوری‌ها است. مدیریت استعداد عموماً به معنای کاوش، کشف، انتخاب، حفظ و نگهداری، توسعه و بهسازی، به کارگیری و بازسازی منابع انسانی است (Schweyer, 2004).

امروزه اتخاذ سیاست‌ها، راهبردها و رویه‌های صحیح و کارآمد مدیریت استعداد در جوامع مختلف به یک مساله اساسی تبدیل شده است (مینی‌دهکردی و طهماسب کاظمی، ۱۳۹۲). از این رو شناسایی عوامل مرتبط با آن مهم تلقی می‌شوند. یکی از این عوامل هوش هیجانی^۲ است چرا که هوش هیجانی که در

1. Talent Management

2. Emotional Intelligence

حیطه‌ی روابط کارکنان و مدیر قرار دارد و توانایی افراد را در شناخت و کنترل هیجان‌های خود و دیگران می‌سنجد، زمینه‌ساز شرایطی می‌گردد که در آن، کارکنان تمامی توانایی‌ها، استعدادها و مهارت‌های خود را در نهایت خودآگاهی، اشتیاق و آرامش برای انجام وظایف محوله به کار گیرند، تا بدین وسیله بازدهی سازمان خود را به حداکثر رسانند (شائمی و همکاران، ۱۳۹۲). همان‌گونه که گفته شد عوامل متعددی کارآیی افراد را در سازمان تحت تاثیر قرار می‌دهد. از جمله عواملی که رفتار سازمانی هر فرد را به شدت تحت تاثیر قرار می‌دهد هوش هیجانی (کرامتی و همکاران، ۱۳۹۱)، (نصراله‌پور، ۱۳۸۶) است. هوش هیجانی تنها یک ویژگی مثبت نیست بلکه مجموعه‌ای از توانایی‌های استدلالی و هیجانی متمایز است و نسبت به هوش اجتماعی توجهی بیش‌تر به مسائل اساسی هیجانی و فرونشاندن مشکلات شخصی و اجتماعی افراد دارد. افراد دارای هوش هیجانی بالا در داشتن رضایت بیش‌تر از زندگی، بهره‌مندی از محیط خانوادگی و شریک شدن در احساسات اطرافیان نسبت به دیگران متفاوتند و معمولاً افرادی منظم، خونگرم، موفق، با انگیزه و خوش‌بین هستند (Salaski and Gartwright, 2003). هوش هیجانی عاملی است که ظرفیت انسان را در شناخت احساسات خود و دیگران تعیین نموده و کمک می‌کند تا در خود ایجاد انگیزش کرده و هیجان‌ات خود را کنترل و روابط خود را با دیگران را بر این اساس پی‌ریزی کنند. هوش هیجانی شامل ظرفیت درک عواطف، تلفیق احساسات مربوط به عواطف، درک اطلاعات این عواطف و مدیریت آن‌ها است (Ciarrochi and Forgas, 2001). هم‌چنین هوش هیجانی، آگاهی از احساس و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیم‌های مناسب در زندگی و نیز توانایی تحمل کردن ضربه‌های روحی و مهار آشفتگی‌های روانی است (صمدی و کیوان، ۱۳۹۲). بر این اساس و با توجه به اهمیت این متغیرها، مطابق شکل شماره ۱ هدف این مطالعه، تحلیل رابطه مدیریت استعداد و هوش هیجانی کارکنان اداره کل دادگستری استان گیلان است.



شکل شماره ۱) مدل پژوهش

فرضیه‌ها و روش‌شناسی پژوهش

با توجه به مدل مفهومی پژوهش فرضیه‌های آن عبارتند از:

فرضیه اصلی:

بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی:

بین جذب استعدادها و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

بین نگهداشت استعدادها و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

بین توسعه استعدادها و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

پژوهش حاضر توصیفی و از نوع همبستگی است که برای تعیین ضریب همبستگی از آزمون کندال^۱ استفاده شده است. این پژوهش را می‌توان از نوع پژوهش‌های میدانی به حساب آورد. روش انجام این پژوهش پیمایشی است. جامعه‌ی آماری این پژوهش مشتمل بر تمامی قضات و کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی دادگستری استان گیلان است که تعداد آن‌ها برابر ۱۴۰۰ نفر است. نمونه‌ی آماری این پژوهش مطابق جدول مورگان^۲، ۳۰۲ نفر به دست آمد. بدان معنا که ۳۰۲ نفر از کارکنان دادگستری استان گیلان باید مورد مطالعه قرار گیرند. بر این اساس، ۳۵۰ پرسشنامه در میان کارکنان دادگستری استان گیلان توزیع گردید که از این میان تعداد ۳۱۹ پرسش‌نامه قابل تحلیل شناخته شدند.

به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز نیز از پرسش‌نامه‌های استاندارد مدیریت استعداد و هوش هیجانی استفاده گردید. به منظور تعیین روایی^۳ پرسشنامه مدیریت استعداد و هوش هیجانی از روش اعتبار محتوایی (نظرات متخصصین) استفاده شده است. پایایی^۴ این پرسش‌نامه‌ها با استفاده از روش آزمون آزمون مجدد^۵ به ترتیب ۰٫۸۲ و ۰٫۸۶ محاسبه گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و استنباطی (آزمون همبستگی) استفاده شده است. داده‌ها نیز به کمک نرم افزار SPSS تجزیه و تحلیل شدند.

1. Kendall
2. Morgan
3. Validity
4. Reliability
5. Test-Retest

یافته‌های پژوهش

جدول شماره ۱ مربوط به توصیف تمامی متغیرهای تحقیق است. با توجه به این که این متغیرها با طیف لیکرت و امتیاز ۱ تا ۵ مورد اندازه‌گیری قرار گرفته است بنابراین مشخص است که میانگین به دست آمده در تمامی موارد بیش‌تر از میانگین مورد انتظار (۳) است.

جهت تحلیل ارتباط بین ابعاد مدیریت استعداد و هوش هیجانی، فرضیه آماری کلی به صورت «بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی رابطه وجود دارد» تدوین تا به کمک تحلیل داده‌های گردآوری شده، میزان معنی‌داری این ارتباط مشخص شود. نتایج این تحلیل در جدول شماره ۲ آورده شده است.

| جدول شماره ۱) نمره متغیرهای تحقیق | | | |
|-----------------------------------|-------|--------|---------|
| تعداد | کمینه | بیشینه | میانگین |
| ۳۱۹ | ۲,۷۶ | ۴,۱۷ | ۳,۲۶ |
| ۳۱۹ | ۲,۰۵ | ۴,۴۹ | ۳,۰۶ |
| ۳۱۹ | ۲,۳۳ | ۴,۵۵ | ۳,۱۸ |
| ۳۱۹ | ۲,۴۱ | ۴,۱۶ | ۳,۱۵ |
| ۳۱۹ | ۲,۲۰ | ۴,۲۸ | ۳,۲۱ |
| ۳۱۹ | ۲,۲۹ | ۴,۱۹ | ۳,۰۹ |
| ۳۱۹ | ۲,۴۸ | ۴,۳۲ | ۳,۲۶ |
| ۳۱۹ | ۲,۵۱ | ۴,۳۹ | ۳,۲۷ |
| ۳۱۹ داده‌های صحیح | | | |

| جدول شماره ۲) سنجش همبستگی میان متغیر مستقل و متغیر وابسته | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|
| متغیر مستقل | متغیر وابسته | کنندال | |
| | | ضریب همبستگی | سطح معناداری |
| جذب استعدادها | هوش هیجانی | ۰,۴۶۸ | ۰,۰۰۱ |
| نگهداشت استعدادها | هوش هیجانی | ۰,۳۹۶ | ۰,۰۰۱ |
| توسعه استعدادها | هوش هیجانی | ۰,۴۲۱ | ۰,۰۰۱ |
| مدیریت استعداد | هوش هیجانی | ۰,۵۵۱ | ۰,۰۰۱ |

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل مشاهده می‌شود که وجود ضرایب همبستگی معنی‌دار بوده و تمامی فرضیه‌های آماری مورد تأیید قرار می‌گیرد. در ادامه نتایج هر فرضیه به تفکیک ارائه می‌شود.

فرضیه اصلی

بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۲ مقدار همبستگی کندال برابر ۰,۵۵۱ و همبستگی در سطح ۰,۰۱ معنادار است. این بدان معنا است که بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی کارکنان رابطه وجود دارد و با توجه به مثبت بودن مقدار همبستگی کندال، رابطه مثبتی بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی کارکنان برقرار است.

فرضیه‌های فرعی

◆ بین جذب استعدادها و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۲ مقدار همبستگی کندال برابر ۰,۴۶۸ و همبستگی در سطح ۰,۰۱ معنادار است. این بدان معنا است که بین جذب استعدادها و هوش هیجانی کارکنان رابطه وجود دارد و با توجه به مثبت بودن مقدار همبستگی کندال، رابطه مثبتی بین جذب استعدادها و هوش هیجانی کارکنان برقرار است.

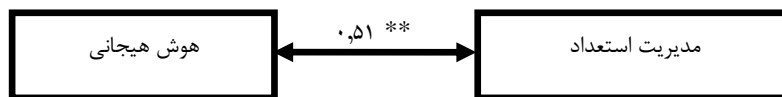
◆ بین نگهداشت استعدادها و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۲ مقدار همبستگی کندال برابر ۰,۳۹۶ و همبستگی در سطح ۰,۰۱ معنادار است. این بدان معنا است که بین نگهداشت استعدادها و هوش هیجانی کارکنان رابطه وجود دارد و با توجه به مثبت بودن مقدار همبستگی کندال، رابطه مثبتی بین نگهداشت استعدادها و هوش هیجانی کارکنان برقرار است.

◆ بین توسعه استعدادها و هوش هیجانی رابطه وجود دارد.

با توجه به جدول شماره ۲ مقدار همبستگی کندال برابر ۰,۳۹۶ و همبستگی در سطح ۰,۰۱ معنادار است. این بدان معنا است که بین توسعه استعدادها و هوش هیجانی کارکنان رابطه وجود دارد و با توجه به مثبت بودن مقدار همبستگی کندال، رابطه مثبتی بین توسعه استعدادها و هوش هیجانی کارکنان برقرار است.

در ادامه نیز به کمک نمودار تحلیل مسیر به بررسی ارتباط کلی بین دو متغیر (حافظه سازمانی و توانمندسازی کارکنان) پرداخته شده است تا علاوه بر همبستگی به کمک این روش پاسخ لازم در خصوص رد یا تأیید سوال اصلی تحقیق به دست آید. مدل کامل نمودار مسیر این پژوهش در نمودار شماره ۱ مشاهده می‌شود.



**P<0.05, Chi-square=241.27, df=319, P-value=0.1107, RMSEA=0.068

نمودار شماره ۱) نمودار مسیر رابطه مدیریت استعداد و هوش هیجانی

نمودار شماره ۱ بیانگر روابط خاص بین متغیرهای اصلی تحقیق است. نتایج نمودار مسیر، رابطه مدیریت استعداد و هوش هیجانی کارکنان را مورد تأیید قرار می‌دهد. نتایج کامل روابط مطابق با جدول شماره ۳ نشان داده می‌شود. در این جدول استانداردسازی اثرات مستقیم و غیرمستقیم در نمودار مسیر مشخص شده که بیانگر ارتباط مستقیم مدیریت استعداد و هوش هیجانی است.

| جدول شماره ۳) اثرات مستقیم و غیرمستقیم نمودار مسیر | | | | |
|--|------------|---------------|-----------|------------------------------|
| مسیر | اثر مستقیم | اثر غیرمستقیم | مجموع اثر | ضریب تعیین (R ²) |
| به سمت هوش هیجانی کارکنان | | | | |
| از طریق مدیریت استعداد | ۰/۵۱ | ندارد | ۰/۵۱ | ۰/۲۷ |

بحث و نتیجه‌گیری

این مطالعه به بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی کارکنان می‌پردازد. یافته‌های این مطالعه نشان داد که رابطه مستقیم و معناداری بین مدیریت استعداد و هوش هیجانی کارکنان وجود دارد. در این بخش با توجه به ابعاد و مولفه‌های پژوهش و هم‌چنین با توجه به نتایج و آزمون فرضیه‌ها چند پیشنهاد ارائه می‌گردد.

✓ سازمان‌هایی که در آن‌ها جذب و گزینش افراد بر اساس شایستگی، قابلیت، استعداد و با استفاده از آزمون‌های استخدامی عملی و شبیه‌سازی شده و همین‌طور مراکز ارزیابی و مصاحبه‌های ساختار یافته صورت می‌گیرد از بهره‌وری بیش‌تری برخوردار خواهند بود. لذا توصیه می‌شود که سازمان‌ها از این الگو برای جذب و گزینش بهره‌گیرند؛

✓ توسعه استعدادها و منابع انسانی بخشی مهم از حرکت یک سازمان به سمت ایجاد سازمان یادگیرنده خواهد بود. برای ایجاد سازمان یادگیرنده نخست لازم است که سازمان از یادگیری سازمانی برخوردار باشد و برای نهادینه شدن یادگیری سازمانی لازم است که برنامه‌های یادگیری و توسعه فردی

برای تک تک کارکنان در سطح سازمان صورت گیرد که این امر در نهایت خواهد توانست به مولفه سازگاری در هوش هیجانی کمک نماید؛

✓ به جهت آن که پرورش کارکنان موجب توسعه‌ی صلاحیت‌ها، ظرفیت‌ها و مهارت‌های افراد می‌گردد و به کارکنان کمک می‌کند تا هیجان‌ات و احساسات خود را بهتر درک نموده و در راستای تغییر موقعیت‌ها به نفع خود استفاده نمایند، پیشنهاد می‌گردد در کنار دوره‌های آموزشی تخصصی، کارگاه‌هایی با محتوای سلامت روحی، ارتباطات مطلوب و خودمدیریتی در سازمان برای کارکنان برگزار گردد؛

✓ بدان سبب که افراد دارای هوش هیجانی بالا بهتر بر مشکلات کاری غلبه نموده و رابطه مطلوبی با همکاران خود دارند، امکان کسب پاداش بیش‌تری را نیز نسبت به دیگران دارا هستند و به طور متقابل کسب پاداش افراد را بر می‌انگیزاند تا معایب رفتار عاطفی را در خود شناسایی نموده و قابلیت‌های هوش هیجانی خود را پرورش دهند. از این رو پیشنهاد می‌گردد مدیران بر روی ارزیابی‌های رفتاری و عاطفی کارکنان توجه بیش‌تری مبذول داشته و علاوه بر پاداش‌های مبتنی بر عملکرد، بخشی از پاداش‌ها را معطوف به انجام رفتارهای معقول در شرایط متفاوت کنند.

مراجع

۱. حاجی کریمی، عباسعلی - سلطانی، مرتضی (۱۳۹۰) بررسی و تحلیل عوامل سنجش مدیریت استعداد (مطالعه موردی صنعت ماشین‌آلات و تجهیزات صنعتی ایران)، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال نهم، شماره بیست و سوم، صص ۹۵-۱۱۶.
۲. شائمی، علی - علامه، سید محسن - عسکری، محبوبه (۱۳۹۲) استراتژی مدیریت استعداد و رابطه آن با هوش عاطفی کارکنان، فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و دوم، شماره ۷۰، صص ۴۷-۷۵.
۳. صمدی، عباس - کیوان، نادیا (۱۳۹۲) بررسی نقش هوش هیجانی مدیران در برقراری ارتباطات اثربخش (مورد مطالعه مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران)، مدیریت دولتی، دوره ۵، شماره ۱، صص ۱۴۸-۱۲۹.
۴. طهماسبی، رضا - قلی‌پور، آرین - جواهری‌زاده، ابراهیم (۱۳۹۱) مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره هفدهم، صص ۲۶-۵.

۵. کرامتی، محمدرضا - الهیاری، رحمت‌اله - شهبازی، بهزاد (۱۳۹۱) بررسی رابطه هوش هیجانی با رضایت شغلی کارکنان ادارت دولتی شهرستان قوچان، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال ششم، شماره ۴، صص ۱۱۷-۱۳۶.
۶. مبین دهکردی، علی - طهماسب کاظمی، بهروز (۱۳۹۲) مدیریت راهبردی استعدادها جستاری در رویکردها، مسائل و مولفه‌ها، راهبرد فرهنگ، شماره بیست و دوم، صص ۱۰۵-۱۳۴.
۷. نصراله‌پور، خدیجه (۱۳۸۶) تاثیر هوش هیجانی و گفتگوی با خود بر راهبردهای رویارویی با استرس بر دانشجویان دانشگاه شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.

8. Armstrong, M. (2008), "Strategic human resource management", 4th Edition. London.
9. Ciarrochi, J.; Forgas, J. (2001), "Emotional intelligence in every day's life", Philadelphia, PA: Psychological Press.
10. Collings, D.; Mellahi, K. (2009), "Strategic Talent Management: A review and research agenda", Human Resource Management Review, No. 19, pp. 304-313.
11. Duttagupta, R. (2005), "Identifying and managing your assets: Talent management", PricewaterhouseCoopers, London.
12. Ingham, J. (2006), "Closing the talent management gap", Strategic HR Review", Melcrum Publishig Ltd.
13. Michaels, E.; Hadfield-Jones, H.; Axelrod, B. (2001), "The War for Talent", Boston: Harvard Business School Press.
14. Mucha, R.T. (2004), "The Art and Science of Talent management", Organizational Development Journal, Vol. 22, No. 4, pp. 46-57.
15. Salaski, M.; Gartwright, S. (2003), "Health, performance and emotional intelligence: an exploratory study of retail managers", Stress and Health, Vol. 18, No. 2, pp. 63-68.
16. Schweyer, A. (2004), "Talent management systems: best practices in technology solutions for recruitment, retention and workforce planning", New York: Wiley.