



شناسایی و اولویت بندی موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد به منظور چابکی سازمانی با استفاده از روش ANP فازی

- مهرزاد عبدالله زاده ، عزالدین مهربان، مینو یوسفی ، سورنا عبدالله زاده
۱. دکتری مدیریت دولتی. دانشگاه آزاد اسلامی. واحد رشت.
 ۲. کارشناسی ارشد. مدیریت بازرگانی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت.
 ۳. دکتری. مدیریت دولتی. دانشگاه پیام نور فومن.
 ۴. کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی. دانشگاه گیلان. رشت.

نویسنده مسئول: مهرزاد عبدالله زاده

چکیده: هدف و غایت این پژوهش شناسایی موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد به منظور چابکی سازمانی می باشد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی بوده و روش پژوهش توصیفی - اکتشافی می باشد. جامعه آماری خبرگان این پژوهش را ۳۰ نفر از اساتید دانشگاه و متخصصین شهرداری ها هستند و جامعه آماری کارکنان را ۲۶۹ نفر تشکیل داده است. در این تحقیق از روش نمونه برداری هدفمند استفاده گردید. نمونه گیری براساس میزان دانش و تجربه افراد و در دسترس بودن آن‌ها انجام شده است. موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد به منظور چابکی سازمانی بر اساس پیشینه پژوهش و نظر خبرگان ضعف های ساختاری، قانونی و ارزشی شناسایی شدند و مجموعاً ۱۱ زیر معیار نیز برای عوامل اصلی معین گردید. ابزار جمع آوری داده ها در این پژوهش پرسشنامه دلفی بوده است. نتایج حاصل از پژوهش مبین این مهم بود که ضعف قانونی اصلی ترین مانع بر استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد به منظور چابکی سازمانی بوده است و پس از آن عوامل ضعف ارزشی و ضعف ساختاری در رتبه های بعدی قرار گرفتند.

کلمات کلیدی: قابلیت های مدیریت استعداد ، Anp فازی، چابکی سازمانی

۱. مقدمه

تقاضای رو به افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر از سویی و تمایل کارکنان توانمند برای تصاحب و در اختیار گرفتن مشاغل با ارزش از سویی دیگر، باعث شده است تا سازمان‌ها برای جذب بهترین استعدادها به نبرد با یکدیگر بپردازند. در این نبرد، سازمان‌های موفق در پی آن هستند که استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها و رویه‌های خود را به گونه‌ای بهبود بخشند که بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیات اقتصادی ضروری است، جذب نموده، توسعه داده و نگهداری نمایند. استراتژی مدیریت استعداد^۱، ابزاری است که سازمان را در جهت دستیابی به

^۱ - Talent Management

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه علمی تخصصی مدیریت صنعتی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

این مهم یاری کرده و درصد ایجاد شرایطی است که در آن مهارت‌های کارمندان مستعد شناسایی و از آن‌ها در حوزه‌های مناسب استفاده شود (هیوز و راگ، ۲۰۰۸).

استعداد^۳ به معنای داشتن ظرفیت بالا، توانایی رهبری بالا یا سازگاری (مایرز و همکاران، ۲۰۱۳) و مدیریت استعداد به‌عنوان یک نتیجه جهت اطمینان از گماردن افراد مناسب در کار مناسب است (آکساکال و همکاران، ۲۰۱۳). مدیریت استعداد، مدیریتی راهبردی جهت شناسایی نظام‌مند پست‌های کلیدی برای پایداری و مزیت رقابتی است (کولینگز و ملاحی، ۲۰۰۹).

یکی از چالش‌های اساسی مدیریت منابع انسانی، مدیریت استعدادهای سازمانی است؛ تا اطمینان حاصل شود که افرادی مناسب، در زمان مناسب و برای شغلی مناسب، در خدمت سازمان خواهند بود. بنابراین سازمان‌های سراسر جهان برای دستیابی به استعدادهای خود را درگیر رقابت با دیگران می‌یابند. از این رو کسب‌وکارها باید توانایی شناخت افراد بااستعداد، ارائه آموزش لازم به آن‌ها و حفظ و نگهداری کارکنان با ارزش برای بلندمدت را داشته باشند. مدیریت استعداد اصطلاحی است که اولین بار مکنزی و همکاران^۲ در دهه ۱۹۹۰ در مقاله‌ای با عنوان جنگ بر سر استعدادهای مطرح کردند. در بررسی‌های سازمان مکنزی مشاهده شد که سازمان‌هایی که در جذب، توسعه و نگهداری مدیران بااستعداد موفق‌تر هستند، میزان سوددهی بیشتری دارند. همین امر سبب شد نگرش به افراد با استعداد برای سازمان‌ها عوض شده و به آن‌ها به دید یک منبع ایجاد مزیت رقابتی نگریسته شود.

اولین بُعد یا قابلیت کلیدی مدیریت استعداد، مدیریت عملکرد می‌باشد، مدیریت عملکرد فرایندی است که طی آن مدیران درصدد آن هستند با بالا بردن کیفیت عملکرد گروه‌ها و افراد، دسترسی به اهداف فعلی و آتی سازمان را میسر سازند. یکی از جنبه‌های مهم این فرایند، ارتباط بین سرپرستان و کارکنان است. به نحوی که این ارتباط زمینه

² -Hughes & Rog

³ -Talent

⁴ -Meyers et al.

⁵ -Aksakal et al .

⁶ -Collings & Mellahi

⁷ -Mackenzie et al.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

درک کامل اهداف سازمان و شناخت راه‌های متفاوت برای دستیابی به اهداف سازمان را فراهم می‌کند. دومین بُعد مدیریت استعداد، پرورش و یادگیری کارکنان می‌باشد که تلاشی برای به‌روزرسانی دانش، مهارت و توانایی کارکنان در سازمان است. طبق پژوهش‌های انجام شده، با حفظ افراد با استعداد در سازمان، هزینه‌ها کاهش می‌یابند. یکی از راه‌های حفظ کارکنان ایجاد فرصت‌هایی است تا آنان بتوانند مهارت‌های جدید را یاد گرفته و توانایی‌های خود را پرورش دهند. سومین بُعد مدیریت استعداد، جذب و نگهداری می‌باشد: امروزه توانایی جذب و نگهداری استعدادهای جدید به‌عنوان دو موضوع حیاتی برای مدیریت کارکنان درک می‌شوند و اغلب سازمان‌ها در مواجهه با این دو موضوع، دچار مشکل می‌باشند. با کمبود متخصصان در آسیا، سازمان‌ها مجبورند برای جذب استعداد، برانگیختن آن‌ها و حفظ عملکرد بالا به رقابت شدید با یکدیگر بپردازند. این امر نبرد بر سر استعدادهای (جنگ استعدادهای)^۸ (آرم استرانگ^۹، ۲۰۱۰). چهارمین بُعد مدیریت استعداد، ارتباط و توانمندسازی می‌باشد، شناسایی افراد با مهارت‌های مربوطه، همکاری و به اشتراک گذاشتن دانش، و کار کردن به‌طور مؤثر در محیط‌های مجازی (رینگو^{۱۰}، ۲۰۰۸).

با توجه به اینکه مدیریت استعداد، لحاظ نمودن استعداد و شایستگی افراد نخبه در کلیه سطوح سازمانی و همچنین فرایندها را مدنظر قرار می‌دهد و در واقع مفهوم استعداد را در بطن خود داشته و با آن عجین است، لذا دستیابی به عملکرد مناسب نیروی انسانی در بستر مدیریت استعداد امری بسیار مطلوب به نظر می‌رسد. در این عصر واقعیت‌های محیط جهانی و تغییرات اقتصادی، سیاسی و اجتماعی، آموزش عالی را نیازمند تحولی مهم کرده است. این واقعیت‌ها شامل انفجار اطلاعات و فناوری، شکل‌های جدید رقابت، پایان عصر تولید انبوه، نیازها و انتظارات متنوع و نرخ سریع‌تر تغییر است. در چند دهه گذشته، همان‌طور که پارادایم تولید انبوه شروع به فرسوده شدن کرد، ویژگی‌های چابکی سازمانی^{۱۱} نیز تکامل یافت. چابکی سازمانی این پیام را دارد که دوران مدیریت

⁸ - Talents War

⁹ - Armstrong

¹⁰ -Ringo

¹¹ - Organizational Agility

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

از طریق اهداف سلسله مراتبی یا از طریق منطق از پیش تعیین شده و کنترل‌های دقیق به سر آمده است (مقتدایی و تاجی، ۱۳۹۶).

چابکی^{۱۲} اصطلاحی است که از سال ۱۹۹۱ به کار رفته است و سازمان‌های تجاری در قرن بیست و یکم آن را انتخاب کرده‌اند. چابکی به معنای توانایی هر سازمان جهت ادراک و پیش‌بینی تغییرات در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص دهد و به آن‌ها به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. به عبارتی چابکی توانایی فائق آمدن بر مسائل غیرمنتظره جهت مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود ناشی از تحولات به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی است (شریفی و ژانگ،^{۱۳} ۱۹۹۹).

چابکی سازمانی، یک قابلیت سازمانی است که برای رسیدن به اهداف سازمانی باید حتماً مدنظر مدیران سازمان‌ها قرار بگیرد و دارای مؤلفه‌های نوآوری، مسئولیت‌پذیری، سرعت در کار، پیچیدگی کم، کیفیت بالا، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی است و همچنین نسبت به مشکلات و چالش‌های محیطی بسیار مقاوم است (ابوالقاسمی و همکاران،^{۱۴} ۲۰۱۸).

سازمان‌های دولتی نیز به این مسئله توجه دارند که مدیریت استعداد می‌تواند آن‌ها را در جذب، پرورش و توسعه نسل بعدی رهبران عمومی یاری رساند. مدیریت استعداد یک عرصه نسبتاً جدید در سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی است. در بسیاری از سازمان‌ها که شروع به تجربه به‌اصطلاح "جنگ برای استعداد" نموده‌اند، علاقه به مدیریت استعداد تبدیل به امری راهبردی شده است. برای سازمان‌های بخش دولتی تأمین نیروی جوان تدریجاً کاهش یافته است و از طرفی نیروی کار پیر گردیده است (ایبلی و رحمتی، ۱۳۹۴).

در سال‌های اخیر، مدیریت استعداد به‌عنوان عاملی که در موفقیت سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند و برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد نماید در نظر گرفته شده است (مهمت و همکاران، ۲۰۱۳).

¹² -Agility

¹³ -Sharifi & Zhang

¹⁴ -Abolghasemi et al.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه علمی کاربردی تهران مدیریت متون

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

بر این اساس، مدل‌های متنوعی از آن ارائه شد. یکی از این مدل‌ها، مدل نظری مدیریت استعداد استراتژیک که این مدل توسط کالینز و ملاهی^{۱۵} (۲۰۰۹) ارائه شده است که شامل ایجاد ساختار منابع انسانی متفاوت است. در این مرحله استعدادهای درون سازمان و خارج سازمان مورد ارزیابی قرار می‌گیرد و منبعی از استعدادهای مورد نیاز سازمان ایجاد می‌گردد. پس از تشکیل منبع استعداد، سازمان افراد مناسب با پست‌های کلیدی را با استفاده از منبع استعداد ایجاد شده تأمین می‌نماید. استفاده از افراد مستعد برای مشاغل کلیدی از طریق ایجاد انگیزش در کار، تعهد سازمانی و رفتارهای فرا نقشی بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار خواهد بود.

مدل دیگر، مدل فرآیند مدیریت استعداد است که توسط مهمت^{۱۶} در سال ۲۰۱۳ ارائه شده است. مبنای این مدل استفاده از استعدادهای درون سازمان می‌باشد. به عبارت دیگر این مدل به سازمان‌ها نشان می‌دهد چگونه از استعدادهای درون سازمان برای رسیدن به اهداف خود استفاده نمایند و در صورتی که شکافی بین استعدادهای مورد نیاز سازمان و استعدادهای موجود در سازمان وجود دارد از طریق فرآیند آموزش برطرف گردد. بر اساس این مدل سازمان‌ها قادرند نیروی انسانی با استعداد را از داخل و یا خارج از سازمان تأمین نمایند. یکی از معایب این مدل نیز، در نظر نگرفتن پتانسیل‌های موجود در خارج از سازمان می‌باشد. البته در این مدل فرآیند ارتقاء و توانمندسازی کارکنان به خوبی بیان شده است. این مدل مدیریت استعداد را از جنبه‌ای خاص مورد بررسی قرار داده است.

شریفی و ژانگ (۱۹۹۹)، در مقاله خود، یک مدل مفهومی را برای چابکی ارائه نمودند، این مدل، یک ساختار چابک را حاصل و برآیند سه عنصر اساسی می‌داند که از هم‌افزایی آن‌ها، سازمانی با قابلیت پاسخگویی بالا، انعطاف‌پذیری مناسب و سرعت قابل قبول در عملیات اجرایی به وجود می‌آید.

بر اساس مدل چابکی سازمانی از دیدگاه لین و همکاران^{۱۷} (۲۰۰۶)، هدف سازمان چابک غنی‌سازی و رضایت مشتریان و کارمندان است. چنین سازمانی اساساً مجموعه‌ای از قابلیت‌ها را جهت انجام واکنش‌های متناسب با

15 - Collings & Mellahi

16 - Mehmet et al.

17 - Lin et al.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
وزارت امور اقتصادی و دارایی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

تغییرات محیط کسب و کار در اختیار دارد. برای اینکه یک سازمان بتواند واقعاً چابک باشد باید تعدادی توانمند سازهای چابکی ویژه و اختصاصی را دارا باشد.

سازمان‌هایی همچون شهرداری‌ها که ارتباط نزدیک و تعاملی با مردم دارند، باید متناسب با خواسته‌های منطقی مردم ساختار پویا و کارآمد را به اجرا گذارند. بازار سرمایه کشور، در حال حاضر به شدت نیازمند جذب، نگهداشت و پرورش افراد توانمند به ویژه در سطوح مدیریتی است. از این رو طراحی مدل برای مدیریت استعداد در این حوزه، یکی از نیازهای اصلی آن است. سازمان‌های با عملکرد بالا، افراد با استعداد در سازمان را به عنوان یک منبع اولیه مزیت رقابتی می‌شناسند، زیرا امروزه با تغییرات سریع در محیط سازمانی و نیاز به رشد آگاهی مدیران در مورد وظایف چندگانه سازمانی، تغییرات فناورانه، مهارت‌های کارآفرینی و توانایی عمل در فرهنگ‌ها، ساختارها و بازارهای مختلف، سازمان‌ها نیاز به استعدادها و نخبگانی دارند تا در چنین شرایطی بتوانند عملکرد سازمان را ارتقا داده و از رقبای خود پیشی بگیرد. از این رو شهرداری‌ها در سال‌های اخیر هم از نظر شیوه درآمدی، ساختار مالی و هم مدیریتی با توجه به محیط دستخوش تغییراتی شد و در این مسیر گام مؤثری برداشتند.

از این رو با توجه به تحقیقات صورت گرفته در زمینه مدیریت استعداد در شهرداری‌های به نظر می‌رسد مدیران به دنبال برنامه‌ریزی برای نیروی انسانی در آینده هستند و بنابراین برای نخبگان و استعدادها در سازمان مدیریت اثربخش را حس می‌کنند. از این رو مبتنی بر نتایج به دست آمده از پژوهش‌های داخلی به مدیریت استعداد در شهرداری‌ها آن چنان باید و شاید توجه نشده و با بررسی نتایج به دست آمده از پیاده‌سازی و استراتژی آن‌ها در شهرداری‌ها بیانگر آن است که مدیریت استعداد بر عملکرد شهرداری‌ها اثر دارد و لازمه این اثرگذاری برقراری عدالت سازمانی در شهرداری‌ها که این متغیر خود بر مدیریت استعداد تأثیرگذار است. با این حال توجه به مدیریت استعداد در شهرداری‌های به سادگی نمی‌باشد زیرا مدیریت استعداد یک فرایند بلند مدت دارد که علاوه بر بررسی وضعیت موجود سازمان، رقبا و محیط، باید نیاز به نیروی انسانی زبده به خصوص در پُست‌های کلیدی پیش‌بینی شود و سعی در شناسایی استعدادها در درون سازمان و یا جذب آن‌ها از بیرون سازمان اقدام شود. لذا با شرایط موجود می‌توان گفت یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر موفقیت شهرداری‌ها و افزایش عملکرد آن، حفظ و

نگهداری استعدادها و برنامه‌ریزی برای شناسایی، جذب و توسعه آن‌ها می‌باشد (عسگری و عسگری، ۱۳۹۷). همچنین بهترین راه بقا و موفقیت سازمان‌ها در دنیای متلاطم کنونی، تمرکز آنها بر "چابکی سازمانی" است. چابکی سازمانی، پاسخی است آگاهانه و جامع به نیازهای در حال تغییر مداوم در بازارهای رقابتی و کسب موفقیت از فرصت‌هایی که سازمان به دست می‌آورد. از این رو یکی از بهترین روش‌ها برای مقابله با تغییرات محیطی، هدایت سازمان شهرداری به سمت چابک بودن می‌باشد. امروزه "چابکی" به عنوان پارادایم غالب کسب و کار در هزاره سوم و به مثابه بهترین گزینه جهت بقای سازمان‌ها مورد توجه عموم سازمان‌های تولیدی و خدماتی قرار گرفته است. به دنبال این توجه، تلاش‌هایی در راستای رسیدن به سطح مطلوب و متناسبی از چابکی در این سازمان‌ها جریان یافته است در اقتصاد کنونی که دستیابی به سودآوری نیازمند توجه به تغییرات و نیازهای مشتریان و به عبارتی اجرای رویکرد چابکی در سازمان است (بهشتی و همکاران، ۱۳۹۳).

بنابراین دغدغه و هدف اصلی این تحقیق از ارائه شناسایی موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد مبتنی بر چابکی سازمانی است و محقق درصدد است دریابد که موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد مبتنی بر چابکی سازمانی کدامند؟

ادبیات و پیشینه

در این بخش به مرور مفهوم مدیریت استعداد، چابکی سازمانی و پیشینه تحقیق پرداخته شده است:

مدیریت استعداد

با ورود به هزاره سوم میلادی و ظهور اقتصاد دانایی محور، منابع انسانی به عنوان عنصری رقابتی و راهبردی در حفظ بقا سازمان و افزایش بهره‌وری آن مطرح گردیده‌اند و تقاضای رو به افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر از سویی و تمایل کارکنان توانمند برای تصاحب و در اختیار گرفتن مشاغل با ارزش از سوی دیگر، باعث شده است تا سازمان‌ها برای جذب بهترین استعدادها به نبرد با یکدیگر بپردازند. در این نبرد، سازمان‌های موفق در پی آن هستند که استراتژی‌ها و خط‌مشی‌ها و رویه‌های خود را به آن گونه‌ای بهبود بخشند که بتوانند استعدادهایی

را که برای تداوم حیات اقتصادی ضروری است، جذب نموده، توسعه داده و نگهداری نمایند. استراتژی مدیریت استعداد ابزاری است که سازمان را در جهت دستیابی به این مهم یاری کرده و درصدد ایجاد شرایطی است که در آن مهارت‌های کارمندان مستعد را شناسایی و از آن‌ها در حوزه‌های مناسب استفاده شود (عسگری باجگرانی و همکاران، ۱۳۹۰).

ازجمله راه‌کارهایی که امروزه بیش از هر زمان دیگر به‌منظور افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها موردتوجه صاحب‌نظران و متخصصین علم مدیریت قرار گرفته است، مدیریت استعدادهای سازمانی است. مدیریت استعداد فرآیندی است که از طریق آن سازمان به شناسایی، مدیریت و توسعه افراد خود در حال و آینده می‌پردازد (کانن و مکگی^{۱۸}، ۲۰۱۱) و یک استراتژی وحدت‌بخش است که از طریق استقرار سیستم‌ها و فرآیندهای بهبود برای جذب، توسعه، حفظ و استفاده از مهارت‌های موردنیاز و توانایی‌های افراد و نیز تناسب استعدادهای با نیازهای فعلی و آتی کسب‌وکار، خروجی محل کار را افزایش می‌دهد (سهای و سربواستاوا^{۱۹}، ۲۰۱۲).

مدیریت استعداد^{۲۰} اصطلاحی است که اولین بار مکنزی و شرکا در دهه ۱۹۹۰ در مقاله‌ای با عنوان جنگ بر سر استعدادهای مطرح کردند. در بررسی‌های شرکت مکنزی مشاهده شد که سازمان‌هایی که در جذب، توسعه و نگهداری مدیران بااستعداد موفق‌تر هستند، میزان سوددهی بیشتری دارند. همین امر سبب شد نگرش به افراد بااستعداد برای سازمان‌ها عوض شده و به آن‌ها به دید یک منبع ایجاد مزیت رقابتی نگریسته شود (صمدی‌نیا و محمدی، ۱۳۹۴).

به عقیده‌ی دوتاگوپت^{۲۱} (۲۰۰۵)، مدیریت استعداد عبارت است از مدیریت راهبردی جریانی از استعدادهای در سازمان و هدف آن است که یک منبع در دسترس از استعداد برای تطبیق افراد مناسب با شغل‌های مناسب در زمانی مناسب بر اساس اهداف راهبردی کسب‌وکار ایجاد شود.

-
- 18 - Cannon & Mcgee
 19 - Sahai & Srivastava
 20 - Intelligent M anagment
 21 - Duttagupta

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی
موسسه عالی پژوهش
موسسه عالی پژوهش

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

موسسه عالی پژوهش

پاسکال^{۲۲} (۲۰۰۴) مدیریت استعداد را مجموعه فرآیندهای طرح ریزی شده جهت اطمینان از جریان دقیق کارکنان در مشاغل مختلف سراسر سازمان می داند (جدول ۱-۲).

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
مرکز آموزش علمی و کاربردی سازمان مدیریت صنعتی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

جدول (۱-۲): تعاریف مدیریت استعداد

تعریف	سال	نظریه پرداز
مدیریت استعداد نگرش هوشیارانه جهت استفاده از استعداد و شایستگی افراد نخبه به منظور تأمین نیازها و اهداف کلی و جزئی سازمان می‌باشد.	۱۳۸۷	علامه و قاسم آقایی
مدیریت استعداد فرایندی است که به طور نظام‌مند، شکاف بین سرمایه انسانی موجود در سازمان و استعدادهای رهبری که سازمان برای پاسخگویی به چالش‌های آینده به آن نیاز دارد را از بین می‌برد.	۲۰۰۶	ولینز، اسمیت و روگرز ^{۲۳}
از مدیریت استعداد با عنوان ابزاری برای بهبود فرایند استخدام و توسعه افراد با مهارت‌ها و توانایی‌های موردنیاز برای مواجهه با نیازهای فعلی سازمان استفاده می‌کنند.	۲۰۰۸	بها تنگر ^{۲۴}
مدیریت استعداد اقدامی مثبت و مفید برای بهترین افراد در مشاغل و نوعی سرمایه‌گذاری.	۲۰۱۰	هریس و فوستر ^{۲۵}
مدیریت استعداد، یک مدیریت راهبردی است که به شناسایی نظام‌مند پست‌های کلیدی می‌پردازد که این پست‌ها رمز پایداری و مزیت رقابتی سازمان محسوب می‌شوند. توسعه ذخیره استعداد سازمان برای پر کردن این پست‌های کلیدی از جمله مسئولیت‌های اصلی این نوع مدیریت به شمار می‌رود.	۲۰۰۹	کالینگز و ملامی
به طور کلی گسترده‌ترین مفهومی که نظر بسیاری از اندیشمندان را پوشش می‌دهد، این تعریف است که مدیریت استعداد فرایندی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقاء و نگهداری افراد مستعد باهدف بهینه کردن توان سازمان، به منظور تحقق نتایج کسب و کار است.	۲۰۱۰	اویی ^{۲۶}

منبع: یافته‌های محقق

23 - Wellins, et al.

24 - Bhatngar

25 - Harrisr & Foster

26 - Ooich

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

مفهوم چابکی

چابکی در فرهنگ لغت به معنای توانایی حرکت سریع، چالاک، فعال، آسان و قادر بودن به تفکر سریع با یک روش هوشمندانه است (مرادی و همکاران، ۱۳۹۹). در محیط‌های امروزی، هر سازمانی باید توان تولید هم‌زمان محصولات متفاوت و با طول عمر کوتاه، طراحی مجدد محصولات، تغییر روش‌های تولید و توان واکنش کارآمد به تغییرات را داشته باشد تا بنام "سازمان چابک"²⁷ خوانده شود (پان و ناگی²⁸، ۲۰۱۰). دستیابی به چابکی در سازمان نتیجه هوشیاری همه‌جانبه در مواجهه با تغییرات و تشخیص فرصت‌ها و چالش‌های موجود در محیط داخلی و خارجی سازمان است (پراونشایدل و سورش²⁹، ۲۰۰۹).

چابکی به معنای توانایی هر سازمان جهت ادراک و پیش‌بینی تغییرات در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص دهد و به آن‌ها به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. به عبارتی چابکی توانایی فائق آمدن بر مسائل غیرمنتظره جهت مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود ناشی از تحولات به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی است (شریفی و ژانگ، ۱۹۹۹).

مفهوم چابکی ناشی از انعطاف‌پذیری در اقتصاد بود که در ابتدا توسط گروهی از محققان در سال ۱۹۹۱ در مؤسسه یاکوکا در دانشگاه لی‌های به‌منظور توصیف روش‌هایی که باید به‌عنوان جنبه‌های حیاتی فرآیند تولید در نظر گرفته شوند، بیان گردید. لذا تحقیقات نشان داد که سازمان‌ها باید به‌طور مداوم خود را با تغییرات محیط کسب‌وکار تطبیق دهند و نیاز به عواملی از قبیل سرعت، انعطاف‌پذیری، پاسخ‌گوئی برای سازمان‌ها الزامی می‌باشد (گلدمن و همکاران³⁰، ۱۹۹۵).

27 - Agile Organization

28 - Pan & Nagi

29 - Braunscheidel & Suresh

30 - Goldman, et al



ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران
مرکز آموزش عالی مدیریت و بازرگانی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

تعریف‌های زیادی برای چابکی سازمان ارائه شده است اما هیچ‌یک، مخالف با یکدیگر نبوده، یکدیگر را نقض نمی‌کنند. عموماً این تعریف‌ها، ایده سرعت و تغییر در محیط کسب‌وکار را نشان می‌دهند. با توجه به جدید بودن بحث چابکی، تعریف جامعی که مورد تأیید همگان باشد وجود ندارد.

به باور شریفی و ژانگ چابکی به معنای توانایی هر سازمان برای حسگری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص داده، به آن‌ها به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. درجایی دیگر نیز، چابکی را توانایی فائق آمده بر چالش‌های غیرمنتظره برای رویارویی با تهدیدهای بی‌سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به‌عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت تعریف می‌کنند (مرجانی و همکاران، ۱۳۹۴).

چابکی عبارت از شناسایی موفق مبانی رقابت (سرعت، انعطاف‌پذیری، نوآوری، کیفیت و سودآوری)، انسجام منابع و اقدامات مناسب و تغییرات سریع، برای فراهم کردن محصولات و خدمات برای خواست هر مشتری می‌باشد. چابکی به معنای توانایی هر سازمانی برای درک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کسب‌وکار. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص داده و به آن‌ها به‌عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد (سوافورد و همکاران^{۳۱}، ۲۰۰۸).

با توجه به جدید بودن بحث چابکی، تعریفی که مورد تأیید همگان باشد وجود ندارد. از سال ۱۹۹۱ به بعد، محققان بسیار در این زمینه فعالیت نموده و هرکدام ویژگی‌های متعددی را برای سازمان‌های چابک ارائه نموده‌اند که در زیر به تعدادی از آن‌ها ارائه می‌شود (مرجانی و همکاران، ۱۳۹۴):

- توانایی واکنش سریع به تغییرات محیطی ناگهانی و غیرقابل پیش‌بینی.
- بهره‌گیری از تغییرات به‌عنوان فرصت‌های ذاتی نهفته در محیط‌های آشفته.
- توانایی بقا و پیشرفت در محیطی با تغییرات مداوم و غیرقابل پیش‌بینی.

³¹ - Swafford, et al



ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

چابکی سازمانی بر اساس نتایج الگوی شریفی و ژانگ (۲۰۰۱) دارای چهار بُعد است: ۱. پاسخگویی: توانایی تشخیص تغییرات و واکنش سریع به منظور بهبود آن‌ها؛ ۲. شایستگی: توان دستیابی مؤثر و کارا با اهداف و راهبردهای سازمانی؛ ۳. سرعت: توانایی انجام دادن عملیات و فعالیت‌ها در کوتاه‌ترین زمان ممکن؛ ۴. انعطاف‌پذیری: توانایی پردازش فرآیندهای گوناگون و دستیابی به اهداف گوناگون با امکانات یکسان.

اردلان و شیخی (۱۳۹۹)، به مطالعه "نقش مدیریت استعداد در چابکی سازمانی مدارس با میانجیگری یادگیری سازمانی" پرداختند. نتایج نشان داد متغیر مدیریت استعداد دارای اثر مستقیم مثبت، اثر غیرمستقیم مثبت و اثر کل مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. متغیر یادگیری سازمانی دارای اثر مستقیم مثبت و اثر کل مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر غیرمستقیم به واسطه یادگیری سازمانی و مقدار t دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. با توجه به اثرات کل متغیرهای مستقل می‌توان گفت متغیر مدیریت استعداد دارای بیشترین اثر و متغیر یادگیری سازمانی دارای کمترین اثر بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد.

رسولی و نیکزاد زیدی (۱۳۹۹)، به "طراحی مدل مدیریت استعداد بر مبنای الگوی سه شاخکی در شهرداری تهران"، پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل درون‌سازمانی از عوامل برون‌سازمانی بزرگ‌تر نشان داده شد و همچنین از میان عوامل درون‌سازمانی، عوامل محتوایی (نهادی) نسبت به عوامل کارکردهای مدیریت منابع انسانی از شدت بیشتری برخوردار بود. نتایج پژوهش نشان داد که زنان در مقایسه با مردان، مسائل فرهنگی - اجتماعی را بزرگ‌تر تلقی می‌نمایند. همچنین در هیچ‌یک از عوامل درون و برون‌سازمانی تفاوت معنی‌داری میان پاسخگویان بر اساس سطح پست، نوع رشته تحصیلی، واحدهای سازمانی، سابقه کار و گروه‌های سنی مشاهده نگردید.

مرادی و همکاران (۱۳۹۹)، به بررسی "ارائه الگوی بومی چابکی سازمانی در مراکز تحقیقات صنعتی (مورد مطالعه: یک سازمان نظامی تحقیقاتی در عرصه دریایی)" پرداختند. این پژوهش به لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت داده‌ها از نوع کیفی است. داده‌ها از طریق مصاحبه با خبرگان موضوع پژوهش و آشنا با سازمان



ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه‌های تخصصی مدیریت صنعتی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

مورد مطالعه، جمع‌آوری شده است. نمونه‌گیری به روش گلوله برفی و تا سرحد دستیابی به اشباع نظری صورت پذیرفته که این امر با مصاحبه پانزده نفر از منتخبین جامعه آماری، حاصل شده است. داده‌ها، با استفاده از رویکرد نوظهور نظریه داده بنیاد تحلیل شده و در نهایت این مفاهیم در ۷ مقوله دسته‌بندی شده است. مقوله‌ها شامل متولی چابکی، دانشگران چابک، مدیر چابک، ساختار چابک، فرآیند چابک، فرهنگ سازمانی چابک و بلوغ اکوسیستم تحقیقات صنعتی است. بر اساس این یافته‌ها می‌توان نتیجه گرفت که چابکی یک پیامد سیستم در سطوح مختلف بلوغ است که در ساحت‌های مختلف سازمان موضوعیت داشته و برش ساختاری یا فرآیندی آن امکان‌پذیر نیست.

محمودی میمند و همکاران (۱۳۹۹)، به مطالعه "تأثیر سیستم‌های اطلاعات مدیریت بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی تهران)" پرداختند. تحقیق حاضر به لحاظ دسته‌بندی بر مبنای هدف، تحقیق کاربردی بود و روش انجام این پژوهش از نوع توصیفی و نوع پیمایشی است. با توجه به اینکه سطح معناداری کلیه متغیرها بالاتر از ۰/۰۵ می‌باشد، لذا می‌توان گفت که کلیه متغیرهای پژوهش نرمال می‌باشند. سپس در بخش تحلیل عاملی با استفاده از آزمون Kmo و بارتلت کفایت نمونه مورد بررسی قرار گرفت؛ و سپس فرضیات با استفاده از نرم‌افزار لیزرل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته شد.

نفتی و همکاران (۲۰۱۷)، به مطالعه "چالش‌ها، موانع و عوامل موفقیت حیاتی در مدیریت استعداد" پرداختند. هدف این مقاله شناسایی موانع و چالش‌های مربوط به مدیریت استعداد و همچنین عوامل موفقیت آن در صنایع خودروسازی ایران بود. بر اساس یافته‌های این تحقیق، چارچوب موانع و چالش‌ها در مدیریت استعداد به چهار دسته طبقه‌بندی شده که شامل چالش‌ها و موانع ساختاری، چالش‌ها و موانع زیست‌محیطی، چالش‌ها و موانع رفتاری و در نهایت چالش‌ها و موانع مدیریتی می‌باشد. علاوه بر این، چارچوب عوامل موفقیت مدیریت استعداد به سه بخش اصلی دسته‌بندی شده که شامل عوامل موفقیت ساختاری، عوامل موفقیت زیست‌محیطی و در نهایت عوامل موفقیت مدیریتی می‌باشد. یافتن مشکل مدیریت استعداد در صنعت خودروسازی و شناسایی موانع، چالش‌ها و عوامل موفقیت در مدیریت استعداد با رویکرد کمی از طریق مصاحبه با متخصصان صنایع ایرانی، موضوع این تحقیق می‌باشد.

دی بوک و همکاران (۲۰۱۸)، به مطالعه "واکنش‌های کارکنان به مدیریت استعداد: فرضیات در مقابل شواهد" پرداختند. دو فرضیه درباره‌ی واکنش‌های کارکنان در حال حاضر محرک بحث در زمینه مدیریت استعداد می‌باشد: اول اینکه، مدیریت استعداد منجر به ارائه نتایج مثبتی در کارکنان شده که به‌عنوان استعداد شناسایی شده است و دوم اینکه، مدیریت استعداد تفاوت‌هایی را بین کارکنان بااستعداد و کارکنانی که دارای استعداد نیستند، ایجاد کرد. نتایج آنالیز تا حدی از هر دو فرضیه حمایت می‌کند. اگرچه واکنش‌های مثبتی به مدیریت استعداد از لحاظ نتایج رفتاری، شناختی و مؤثر کارمندان وجود دارد، اما بررسی‌ها شواهدی را برای واکنش‌های مؤثر منفی در کارکنان به‌عنوان استعداد مشخص کرد. تفاوت‌های قابل توجهی بین استعداد و عدم استعداد برای واکنش‌های رفتاری یافت شد، اما برای واکنش‌های مؤثر و شناختی تفاوتی یافت نشد. فرض بر این است که سه عنصر می‌تواند به توضیح یافته کمک کنند: عدم قطعیت، قدرت و هویت اجتماعی.

خوروا و کوستانک (۲۰۱۹)، به بررسی "الگوها و چالش‌های در حال رشد مدیریت استعداد از دیدگاه کارفرمایان در بازارهای نوظهور روسیه و قزاقستان" از دیدگاه کارفرمایان پرداختند. افزایش درک اینکه چگونه مدیریت استعداد از دیدگاه کارفرمایان به رسمیت شناخته می‌شود، ممکن است به آنها در مورد شناسایی نحوه مدیریت و رهبری استعدادهای موجود در این بازارها و دیگر بازارهای نوظهور کمک کند. یک مطالعه کیفی شامل ۵۰ مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد که همگی شرکت‌های چندملیتی نوردیک (MNEs) بودند. این مطالعه از رویکرد مدیریت استعداد در بازارهای نوظهور روسیه و قزاقستان پشتیبانی می‌کند. آنها بیان می‌کنند که فلسفه استعداد ناب و توسعه‌پذیر در این بازارهای نوظهور مشهود است، جایی که مدیریت استعداد با چالش رقابت شدید برای استعدادها و عرضه ناکافی مواجه است؛ بنابراین رهبران کسب‌وکار تمایلی به آگاهی کارکنان از اعضای گروه استعداد خود ندارند. نتایج نشان می‌دهد که MNEها مستقل از متن عمل نمی‌کنند، بنابراین موجب فراخوانی حمایت‌ها برای زمینه‌های سازمانی محلی می‌شوند.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

کیانی (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای به بررسی "رابطه مدیریت استعداد با چابکی سازمانی" پرداخت. نتایج نشان داد مدیریت استعداد با چابکی سازمان رابطه دارد. همچنین بین جذب استعدادها، آموزش و توسعه استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها با چابکی سازمانی رابطه معنی‌دار مشاهده شد.

هرش و فستینگ (۲۰۲۰) به مطالعه "قابلیت‌های مدیریت پویای استعداد و چابکی سازمانی" پرداختند. هدف این تحقیق توضیحی پیرامون نحوه نقش‌آفرینی مدیریت استعداد (TM) در شکل‌دهی استعدادها؛ به‌عنوان یکی از منابع کلیدی و مهم و مطابق با الزامات چابکی اختصاصی شرکت و بنابراین نقش آن در کسب مزیت رقابتی در محیط‌های سازمانی پویا بوده است. برای دستیابی به این منظور، به مشاهده و بررسی مدیریت استعداد از منظر قابلیت‌های پویای آن پرداخته شد. مجموعاً ۲۴ مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با مدیران مدیریت استعداد شاغل در شرکت‌های آلمانی انجام شد، این شرکت‌ها از نظر اندازه، قدمت، ساختار، صنعت و مالکیت با یکدیگر متفاوت بودند. در نتیجه انجام این مصاحبه‌ها، سه نوع مختلف از قابلیت‌های مدیریت استعداد پویا شناسایی شد، این قابلیت‌ها موجب پیشبرد روند چابکی سازمانی با شدت‌های مختلف شده است.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی بوده و روش پژوهش توصیفی - اکتشافی می‌باشد. بخش اول پژوهش مصاحبه با خبرگان می‌باشد. برای انتخاب خبرگان از نظرات خبرگان دانشگاهی، استاد راهنما، مشاور و افرادی با شرایط ذیل استفاده خواهد شد:

- حداقل سابقه کاری ۱۰ سال در شهرداری
- آشنایی با موضوع پژوهش
- در دسترس بودن خبره
- حداقل مدرک کارشناسی ارشد

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

با استفاده از نمونه گیری هدفمند و حذف موارد غیرمرتبط تعداد ۳۰ نفر خبره شمارش و انتخاب می‌گردند. در بخش کمی، کارکنان شهرداری تهران هستند که با استفاده از نمونه گیری تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه ۲۶۹ نفر برآورد گردید. فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) یکی از معروفترین فنون تصمیم‌گیری چند معیاره است که توسط توماس. آل. ساعتی در دهه ۱۹۷۰ ابداع گردید. توانایی در تجزیه و تحلیل یک مسئله تصمیم‌گیری به یک ساختار رده‌ای، زیربنای اساسی در استفاده از روش AHP است و لازمه داشتن یک ساختار رده‌ای این است که ارجحیات ممکن از یک سطح موجود، بستگی به عناصر سطوح پایین‌تر نداشته و از آن‌ها مستقل باشد. اما سطوح تصمیم همواره از یکدیگر مستقل نیستند و معمولاً با هم در تعاملند. با توجه به این مطلب، AHP ممکن است نتایج نا معتبری به دست دهد. به علت آنکه روش AHP جامعیت لازم را نداشت ساعتی در سال ۱۹۸۰، روش گسترش یافته‌ای تحت عنوان فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) را ارائه نمود. در واقع، او ANP را به عنوان تعمیمی از AHP ارائه کرد. در دنیای واقعی، نمی‌توان بسیاری از مسائل تصمیم‌گیری چندمعیاره را به دلیل وابستگی‌های درونی و بیرونی و روابط و تعاملات میان عناصر خوشه‌ها در سطوح تصمیم‌گیری، به صورت ساختار سلسله مراتبی در نظر گرفت. بنابراین ANP با چارچوب جامع و فراگیر می‌تواند تمامی تعاملات و روابط میان سطوح تصمیم‌گیری را که تشکیل یک ساختار شبکه‌ای می‌دهد در نظر بگیرد. در سال‌های اخیر، روش ANP به صورت مشروح و مبسوطی در بحث تصمیم‌گیری‌های چند منظوره و برای حل مسائل پیچیده تصمیم‌گیری مطرح شده است. رویکرد بازخوردی ANP، ساختار سلسله مراتبی را با ساختار شبکه‌ای جایگزین کرده است چرا که ساختار سلسله مراتبی با روابط خطی بالا به پایین نمی‌تواند در مورد سیستم‌های پیچیده مناسب باشد. در روش ANP، جای گزینه‌ها و معیارها می‌تواند عوض شود یعنی گزینه‌ها نیز می‌توانند به عنوان معیارها مطرح گردند. روش AHP برای حل مسائل در حالت استقلال بین گزینه‌ها و معیارها و روش ANP برای حل مسائلی که بین گزینه‌ها یا معیارها وابستگی وجود دارد پیشنهاد شده است. همانطور که AHP بستری را برای

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه مرکزی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

ساختارهای سلسله مراتبی با روابط یک سویه فراهم می‌آورد ANP نیز روابط پیچیده داخلی بین سطح‌های مختلف تصمیم و معیارها را اجازه می‌دهد.

روش ANP نیز به منظور نرخ گذاری و رتبه بندی ترجیحات، از ماتریس مقایسات زوجی استفاده می‌کند که داده‌های ورودی آن، اعداد قطعی است. در مواردی که داده‌های ورودی با ابهام روبرو هستند نمی‌توان از این ماتریس استفاده نمود. برای حل این مسئله، محققین مدلی را ارائه نمودند که از روش ANP در محیط فازی بهره می‌گیرد. تفاوت مدل ارائه شده با روش ANP معمولی، در استخراج اوزان اهمیت از ماتریس مقایسات زوجی می‌باشد و سایر گام‌های آن با روش ANP معمولی، یکسان است.

یافته های پژوهش

انتخاب معیار و زیر معیارها توسط خبرگان

معیار و زیر معیارهای استخراج شده

با توجه به شناخت کامل و مناسب خبرگان پژوهش از زمینه پژوهش و سوالات مطروحه در آن، ابتدا معیارها و زیر معیارهای استخراج شده را در اختیار آنها قرار داده و از این طریق معیارها و زیر معیارهای نهایی را به دست می‌آوریم. سپس معیارها و زیر معیارهای نهایی را از طریق کارکنان مورد بررسی و اولویت بندی قرار می‌دهیم.

جدول (۱) معیارها و زیرمعیارها

زیر معیار	معیار اصلی
عدم التزام به هنجارها	ضعف های قانونی
ابهام در هنجارهای سازمان	
تعارض در هنجارهای سازمان	
ضعیف بودن هنجارهای سازمان	
فقدان هنجارهای سازمان	

ضعف اخلاق حرفه ای	ضعف های ارزشی
عدم تناسب فرهنگ با اقتضات	
عدم وجود نظام ارزشی	
ضعف در مدیریت تغییر	ضعف های ساختاری
بوروکراتیزه شدن ساختار	
عدم تناسب سبک رهبری با اقتضات	

با توجه به سؤالات پرسش نامه و متغیرهای زبانی تعریف شده، میانگین فازی هر کدام از مولفه‌ها براساس روابط زیر محاسبه گردید:

$$A^i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), \quad i = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

همچنین از طریق فرمول مینکوسکی $(\mu_{df}(R) = (a+2b+c)/4)$ ، اعداد فازی به دست آمده، به اعداد قطعی (میانگین فازی زدایی شده) تبدیل گردید. جدول (۲) نتایج حاصل از بررسی پاسخ‌های پرسش نامه یک (دور اول) را نشان می‌دهد.

جدول (۲) میانگین دیدگاه‌های خبرگان (دور اول)

ردیف	عوامل	مولفه‌ها	میانگین	میانگین فازی	میانگین فازی زدایی شده
۱	ضعف قانونی	عدم التزام به هنجارها	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۰/۹۶)	۰/۸۱۸
۲		ابهام در هنجارهای سازمان	۴/۵۰	(۰/۶۳، ۰/۸۸، ۰/۹۸)	۰/۸۳۹
۳		تعارض در هنجارهای سازمان	۴/۳۳	(۰/۵۸، ۰/۸۳، ۰/۹۸)	۰/۸۰۷
۴		ضعیف بودن هنجارهای سازمان	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۱/۰۰)	۰/۸۲۸
۵		فقدان هنجارهای سازمان	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۱/۰۰)	۰/۸۲۸
۶	ضعف های ارزشی	ضعف اخلاق حرفه ای	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۱/۰۰)	۰/۸۲۸
۷		عدم تناسب فرهنگ با اقتضات	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۱/۰۰)	۰/۸۲۸
۸		عدم وجود نظام ارزشی	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی
وزارت آموزش عالی
کتابخانه ملی

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

ردیف	عوامل	مولفه‌ها	میانگین	میانگین فازی	میانگین فازی زدایی شده
۹	ضعف ساختاری	ضعف در مدیریت تغییر	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۱/۰۰)	۰/۸۲۸
۱۰		بوروکراتیزه شدن ساختار	۴/۴۲	(۰/۶۰، ۰/۸۵، ۱/۰۰)	۰/۸۲۸
۱۱		عدم تناسب سبک رهبری با اقتضانات	۴/۵۰	(۰/۶۳، ۰/۸۸، ۱/۰۰)	۰/۸۴۴

در گام بعدی میانگین نظر خبرگان به همراه پرسش نامه یک (دور دوم) مجدداً برای افراد ارسال گردید. در حقیقت براساس این رویکرد هر یک از خبرگان می‌توانند نظر خود را با میانگین نظرات مقایسه و در صورت تمایل نظرات قبلی خود را تعدیل نمایند. جدول (۳) نتایج پرسش نامه یک (دور دوم) را نشان می‌دهد.

جدول (۳) میانگین دیدگاه‌های خبرگان (دور دوم)

ردیف	عوامل	مولفه‌ها	میانگین	میانگین فازی	میانگین فازی زدایی شده
۱	ضعف قانونی	عدم التزام به هنجارها	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹
۲		ابهام در هنجارهای سازمان	۴/۵۰	(۰/۶۳، ۰/۸۸، ۱/۰۰)	۰/۸۴۴
۳		تعارض در هنجارهای سازمان	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹
۴		ضعیف بودن هنجارهای سازمان	۴/۶۷	(۰/۶۷، ۰/۹۲، ۱/۰۰)	۰/۸۷۵
۵		فقدان هنجارهای سازمان	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹
۶	ضعف های ارزشی	ضعف اخلاق حرفه ای	۴/۷۵	(۰/۶۹، ۰/۹۴، ۱/۰۰)	۰/۸۹۱
۷		عدم تناسب فرهنگ با اقتضانات	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹
۸		عدم وجود نظام ارزشی	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹
۹		ضعف در مدیریت تغییر	۴/۶۷	(۰/۶۷، ۰/۹۲، ۱/۰۰)	۰/۸۷۵

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

ردیف	عوامل	مولفه‌ها	میانگین	میانگین فازی	میانگین فازی زدایی شده
۱۰	ضعف ساختاری	بوروکراتیزه شدن ساختار	۴/۵۸	(۰/۶۵، ۰/۹۰، ۱/۰۰)	۰/۸۵۹
۱۱		عدم تناسب سبک رهبری با اقتضائات	۴/۵۰	(۰/۶۳، ۰/۸۸، ۱/۰۰)	۰/۸۴۴

در مرحله سوم میزان اختلاف نظر خبرگان (تفاوت بین میانگین فازی دوره اول و دوم) محاسبه می‌گردد. در صورتی که اختلاف محاسبه شده از ۰/۲ کمتر باشد، فرآیند دلفی فازی متوقف در غیر آن فرآیند ادامه پیدا می‌یابد. جدول (۴) اختلاف میانگین دیدگاه‌های خبرگان را نشان می‌دهد.

جدول (۴) اختلاف میانگین دیدگاه‌های خبرگان در پرسش‌نامه یک

ردیف	عوامل	مولفه‌ها	میانگین فازی (۱) زدایی شده	میانگین فازی (۲) زدایی شده	اختلاف نظرات
۱	ضعف قانونی	عدم التزام به هنجارها	۰/۸۱۸	۰/۸۵۹	۰/۰۴۲
۲		ابهام در هنجارهای سازمان	۰/۸۳۹	۰/۸۴۴	۰/۰۰۵
۳		تعارض در هنجارهای سازمان	۰/۸۰۷	۰/۸۵۹	۰/۰۵۲
۴		ضعیف بودن هنجارهای سازمان	۰/۸۵۹	۰/۸۹۱	۰/۰۳۱
۵	ضعف های ارزشی	فقدان هنجارهای سازمان	۰/۸۲۸	۰/۸۵۹	۰/۰۳۱
۶		ضعف اخلاق حرفه ای	۰/۸۲۸	۰/۸۷۵	۰/۰۴۷
۷		عدم تناسب فرهنگ با اقتضائات	۰/۸۲۸	۰/۸۵۹	۰/۰۳۱
۸		عدم وجود نظام ارزشی	۰/۸۲۸	۰/۸۷۵	۰/۰۴۷
۹	ضعف ساختاری	ضعف در مدیریت تغییر	۰/۸۵۹	۰/۸۹۱	۰/۰۳۱

ردیف	عوامل	مولفه‌ها	میانگین فازی زدایی شده (۱)	میانگین فازی زدایی شده (۲)	اختلاف نظرات
۱۰		بوروکراتیزه شدن ساختار	۰/۸۷۵	۰/۸۵۹	۰/۰۱۶
۱۱		عدم تناسب سبک رهبری با اقتضائات	۰/۸۲۸	۰/۸۵۹	۰/۰۳۱

با توجه به آنکه اختلاف میانگین کلیه مولفه‌ها کمتر از ۰/۲ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که اجماع خوبی بین خبرگان وجود دارد و دیگر نیازی به ارجاع مجدد پرسش‌نامه نمی‌باشد. در انتها برای استخراج مولفه‌ها حدی را برای قبول یا عدم قبول آن نظر می‌گیریم. در این پژوهش با توجه به قانون ۸۰-۲۰، مرز قابل قبول بودن مولفه‌ها حدوداً ۰/۸ است. اگر مقدار دیفازی شده عدد فازی مثلثی با توجه به نظر خبرگان نزدیک به ۰/۸ یا بالاتر از آن باشد، به عنوان مولفه مورد قبول و در غیر اینصورت مورد پذیرش قرار نمی‌گردد. بدین ترتیب همه موارد توسط خبرگان به عنوان موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد تایید گردید.

به منظور بررسی روابط علت و معلولی (تاثیرگذاری و تاثیرپذیری) بین موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد، از همان گروه خبرگان براساس مقایسات زوجی، سؤال بعمل آمد و این نظرات به ارزش‌های زبانی فازی متناظر تبدیل و در نهایت میانگین فازی نظرات خبرگان، مطابق فرمول زیر محاسبه گردید.

$$\tilde{Z} = \frac{\tilde{Z}^1 \oplus \tilde{Z}^2 \oplus \dots \oplus \tilde{Z}^p}{p}$$

جدول (۵) ماتریس فازی رابطه مستقیم موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد را نشان می‌دهد.

جدول (۵) ماتریس فازی رابطه مستقیم موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت استعداد

DM	عوامل	C1	C2	C3
C1	ضعف قانونی	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۲۵)	(۰/۲۳، ۰/۴۸، ۰/۷۳)	(۰/۲۵، ۰/۵۰، ۰/۷۵)
C2	ضعف ارزشی	(۰/۰۰، ۰/۲۳، ۰/۴۸)	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۲۵)	(۰/۱۰، ۰/۳۵، ۰/۶۰)
C3	ضعف ساختاری	(۰/۱۹، ۰/۴۴، ۰/۶۹)	(۰/۱۹، ۰/۴۴، ۰/۶۹)	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۲۵)

پس از ایجاد ماتریس فازی رابطه مستقیم موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد ، باید این ماتریس را به ماتریس رابطه مستقیم نرمال شده، تبدیل نمود. جدول ۶ ماتریس نرمال رابطه مستقیم موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد را نشان می دهد.

جدول (۶) ماتریس نرمال رابطه مستقیم موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد

DM	عوامل	C1	C2	C3
C1	ضعف قانونی	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۱۰)	(۰/۰۹، ۰/۱۹، ۰/۲۹)	(۰/۱۰، ۰/۲۰، ۰/۳۰)
C2	ضعف ارزشی	(۰/۰۰، ۰/۰۹، ۰/۱۹)	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۱۰)	(۰/۰۴، ۰/۱۴، ۰/۲۴)
C3	ضعف ساختاری	(۰/۰۷، ۰/۱۷، ۰/۲۷)	(۰/۰۷، ۰/۱۷، ۰/۲۷)	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۱۰)

پس از محاسبه ماتریس نرمال رابطه مستقیم موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد ماتریس ارتباط جمعی موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد محاسبه می گردد.

$$\tilde{T} = \tilde{X} (I - \tilde{X})^{-1}$$

جدول (۷) ماتریس رابطه جمعی موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد

DM	عوامل	C1	C2	C3	Ri
C1	ضعف قانونی	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۱۰)	(۰/۰۹، ۰/۱۹، ۰/۲۹)	(۰/۱۰، ۰/۲۰، ۰/۳۰)	(۰/۱۲، ۰/۲۱، ۰/۳۱)
C2	ضعف ارزشی	(۰/۰۰، ۰/۰۹، ۰/۱۹)	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۱۰)	(۰/۰۴، ۰/۱۴، ۰/۲۴)	(۰/۱۲، ۰/۲۱، ۰/۳۱)
C3	ضعف ساختاری	(۰/۰۷، ۰/۱۷، ۰/۲۷)	(۰/۰۷، ۰/۱۷، ۰/۲۷)	(۰/۰۰، ۰/۰۰، ۰/۱۰)	(۰/۱۲، ۰/۲۱، ۰/۳۱)
	Di	(۰/۰۶، ۰/۱۶، ۰/۲۶)	(۰/۰۶، ۰/۱۶، ۰/۲۶)	(۰/۰۶، ۰/۱۶، ۰/۲۶)	(۰/۰۶، ۰/۱۶، ۰/۲۶)

در ادامه با استفاده از ماتریس ارتباط جمعی موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد ، مقادیر \tilde{R}_i, \tilde{D}_i را که به ترتیب برابر مجموع سطرها و ستون های ارتباط جمعی عوامل می باشد، محاسبه می گردد.

جدول (۷) مقادیر $\tilde{R}_i, \tilde{D}_i, \tilde{R}_i + \tilde{D}_i, \tilde{R}_i - \tilde{D}_i, (\tilde{R}_i + \tilde{D}_i)^{def}, (\tilde{R}_i - \tilde{D}_i)^{def}$

عوامل	ضعف قانونی	ضعف ارزشی	ضعف ساختاری
\tilde{R}	(۰/۳۵، ۰/۱۲، ۰/۷۱)	(۰/۱۵، ۰/۷۰، ۰/۰۹)	(۰/۱۸، ۰/۱۸، ۰/۶۵)

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه علمی و پژوهشی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

\tilde{D}	(۰/۱۵، ۰/۱۸۲، ۰/۶۳)	(۰/۳۲، ۰/۱۰۵، ۰/۷۷۸)	(۰/۵، ۰/۹۶، ۰/۷۷۱)
$\tilde{R} + \tilde{D}$	(۰/۵۰، ۰/۳۹۴، ۰/۱۶۳۴)	(۰/۴۷، ۰/۱۷۵، ۰/۱۳۸۸)	(۰/۴۳، ۰/۱۸۳، ۰/۱۳۸۵)
$\tilde{R} - \tilde{D}$	(۰/۰۰، ۰/۰۹، ۰/۱۹)	(۰/۰۶، ۰/۱۶، ۰/۲۶)	(۰/۱۰، ۰/۲۰، ۰/۳۰)
$(\tilde{R} + \tilde{D})^{def}$	۶/۹۳	۵/۳۷	۵/۳۷
$(\tilde{R} - \tilde{D})^{def}$	۰/۵۳	-۰/۷۴	-۰/۲۴

اگر مقدار $(\tilde{R}_i - \tilde{D}_i)^{def}$ هر عامل مثبت شود، عامل به گروه علت تعلق دارد و بطور قطع یک عنصر نفوذ کننده می‌باشد. ولی اگر مقدار $(\tilde{R}_i - \tilde{D}_i)^{def}$ منفی شود، عامل به گروه معلول تعلق خواهد داشت و بعنوان یک عنصر تحت نفوذ قلمداد می‌گردد. همچنین $(\tilde{R}_i + \tilde{D}_i)^{def}$ نشان‌دهنده مجموع شدت یک عنصر (در طول محور طول‌ها) هم از نظر نفوذ کننده و هم از نظر تحت نفوذ واقع شدن می‌باشد.

مقایسه دودویی عوامل چهارگانه بر اساس مقیاس ۹ کمیته ساعتی، مطابق فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فازی انجام می‌شود. نتیجه اولویت‌بندی (وزن فازی و قطعی) عوامل، نرخ ناسازگاری براساس روش گوگوس و بوچر^{۳۲} (کمتر از ۰/۱) و بردار موزون حاصل از آن یعنی W_{21} در جدول ۸ ارائه شده است.

جدول (۸) اولویت‌بندی (وزن) عوامل، ضریب سازگاری و بردار موزون (W_{21})

موانع استقرار قابلیت‌های مدیریت	وزن فازی	وزن قطعی	نرخ ناسازگاری
C1	۰/۱۵۸، ۰/۲۶۵، ۰/۴۴۴	۰/۲۸۹	CR ^m = ۰/۰۵
C2	۰/۱۴۸، ۰/۲۵۰، ۰/۴۲۰	۰/۲۷۳	
C3	۰/۱۳۰، ۰/۲۱۵، ۰/۳۶۰	۰/۲۳۵	CR ^g = ۰/۰۶

³² Gogus & boucher



ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

همانگونه که مشاهده می‌گردد، ضعف قانونی (وزن ۰/۲۸۹) نسبت به سایر عوامل از اهمیت بالاتری برخوردار بوده است. اولویت دوم ضعف ارزشی (وزن ۰/۲۷۳) و اولویت سوم ضعف ساختاری (وزن ۰/۲۳۵) است.

نتیجه گیری و پیشنهادات

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت بندی موانع استقرار قابلیت های مدیریت استعداد به روش ANP در شهرداری تهران انجام شد. پس از بررسی متون و پیشینه تحقیق، معیارها و زیر معیارها در قالب ضعف های قانونی، ضعف های ارزشی و ضعف های ساختاری احصاء گردید که زیر مولفه های مربوط به ضعف های قانونی، شامل؛ عدم التزام به هنجارها، ابهام در هنجارهای سازمان، تعارض در هنجارهای سازمان، ضعیف بودن هنجارهای سازمان و فقدان هنجارهای سازمان، زیرمولفه های مربوط به ضعف های ارزشی، شامل؛ ضعف اخلاق حرفه ای، عدم تناسب فرهنگ با اقتضائات و عدم وجود نظام ارزشی و زیرمولفه های مربوط به ضعف های ساختاری، شامل؛ ضعف در مدیریت تغییر، بوروکراتیزه شدن ساختار و عدم تناسب سبک رهبری با اقتضائات می باشد.

با تحلیل معیارهای شناسایی شده به روش ANP مشخص گردید که در بین معیارها، بیشترین اولویت مربوط به بعد ضعف های قانونی می باشد. این بدان معناست که از منظر پاسخگویان عمده معضلات موجود مربوط به عدم التزام به هنجارها، ابهام در هنجارهای سازمان، تعارض در هنجارهای سازمان، ضعیف بودن هنجارهای سازمان و فقدان هنجارهای سازمان می باشد. در این راستا توصیه می شود که از طریق بررسی های دوره ای محتوای تصمیمات و اقدامات سازمانی و مدیران عالی از منظر میزان انطباق با نظام هنجاری سازمان تبیین شود. همچنین نظام هنجاری سازمان تسریع و شفاف سازی شود و به صورت دوره ای میزان پایبندی به هنجارها بررسی گردد.

بعد از ضعف قانونی بیشترین ضریب اولویت مربوط به ضعف ارزشی می باشد. این بدان معناست که از منظر پاسخگویان عمده معضلات استقرار قابلیت های مدیریت استعداد مربوط به ضعف اخلاق حرفه ای عدم تناسب

فرهنگ با اقتضائات و عدم وجود نظام ارزشی می‌باشد. در این راستا احصای اصول اخلاقی در سازمان و نهادینه سازی آن می‌تواند موثر باشد.

منابع

- ۱) اردلان، م. ر. و قادری شیخی آبادی، م. (۱۳۹۹). نقش مدیریت / استعداد در چابکی سازمانی مدارس با میانجیگری یادگیری سازمانی. فصلنامه علمی مدیریت مدرسه، دوره هشتم، شماره سوم، صص ۴۰۰-۴۱۸.
- ۲) بابایی میبدی، ح.، و برخوردار احمدآبادی، س. (۱۳۹۸). بررسی رابطه مدیریت استراتژیک استعداد با تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی استان یزد. پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت بازرگانی - داخلی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردکان.
- ۳) بارانی، م.، خورشیدی، ع.، مشبکی اصفهانی، ا.، و حاجی‌ها، ع. (۱۳۹۷). ارائه الگوی مدیریت استعداد به منظور کسب مزیت رقابتی، صص ۱۶۵-۱۹۴.
- ۴) تاجی، م.، و مقتدایی، ل. (۱۳۹۴). چابکی سازمانی راهکاری در جهت تحول سازمان. دومین همایش بین‌المللی مدیریت و فرهنگ توسعه.
- ۵) جمشیدیان، ع.، و یولی‌زاده دوجی، م. (۱۳۹۳). قابلیت‌های کلیدی مدیریت استعداد و قابلیت‌های نوآوری سازمانی کارکنان. مطالعات مدیریت راهبردی، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹۱، صص ۷۷-۸۹.
- ۶) چراغ بیرجندی، ک.، و حاجی پور، ا. (۱۳۹۷). بررسی رابطه شایسته‌سالاری و چابکی سازمانی با توجه به نقش مدیریت استعداد در معلمان ورزش شهر بیرجند. دومین همایش ملی دستاوردهای علوم ورزشی و سلامت اهواز.
- ۷) حسن پور، ا.، عبدلهی، ب.، جعفری نیا، س.، و معماری، م. (۱۳۹۸). طراحی الگوی مدیریت استعداد در صنعت بانکداری با استفاده از نظریه داده‌بنیاد، فصلنامه علمی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست‌وهشتم، شماره ۹۳، صص ۱۲-۹۳.
- ۸) خالوزاده مبارکه، س.، مانیان، ا. و حسنعلی‌پوریا سوری، ط. (۱۳۹۸). طراحی مدل ارتقای تجربه و پاسخ مشتری با استفاده از بازاریابی رسانه‌های اجتماعی. دو فصلنامه مطالعات مصرف‌کننده، دوره ششم، شماره اول، صص ۲۸۷-۳۰۹.
- ۹) دلجو، غ.، قادری اقدم، ز. (۱۳۹۷). تعیین نقش میانجی فعالیت مدیریت استعداد در روابط بین فعالیت مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمان همراه با نقش تعدیل گر هماهنگی استراتژی‌های HRM (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی)، پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت اجرایی، گرایش استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهریار.
- ۱۰) رادمهر، ا.، فروزان، ا.، و عرب عامری، ج. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین مدیریت سرمایه‌های فکری و چابکی سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی شهرستان بسطام، پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، گرایش: مدیریت منابع انسانی.

ISC
۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

چالش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCII-conf.ir

- ۱۱) ر سولی، ر.، و نیکزاد زیدی، م. (۱۳۹۹). طراحی مدل مدیریت استعداد بر مبنای الگوی سه شاخکی در شهرداری تهران. مدیریت سازمان های دولتی، شماره ۱، صص ۶۰-۴۵.
- ۱۲) زاهد بابلان، ع.، معینی کیا، م.، و ابراهیمی، س. (۱۳۹۵). رابطه‌ی بین مدیریت استعداد و توانمند سازی کارکنان با تغییر سازمانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته‌ی آموزش و بهسازی منابع انسانی، دانشکده‌ی علوم تربیتی و روانشناسی گروه آموزشی علوم تربیتی.
- ۱۳) طلوعی، ع. امیری، م.، و هوشیار اجیرلو، ش. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مدیریت استعداد با چابکی سازمان کارکنان بانک سپه استان اردبیل. اولین کنفرانس سالانه بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و حسابداری نوین.
- ۱۴) علی پور، ن. سلیمی، ف.، و رضایی، ع. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر چابکی سازمانی، اقتصاد ملی. (مطالعه موردی: سازمان مخابرات شهرستان خرم‌آباد). اولین همایش حسابداری، مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی.
- ۱۵) عموزاده، ه.، نجمی، ن.، اقلیما، غ.، و سلطانی، ا. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان آموزش و پرورش شهرستان آبدانان). اولین همایش ملی علوم انسانی اسلامی.
- ۱۶) غفاری، ح.، پورکیانی، م.، عباس شکاری، غ.، و شیخ، ا. (۱۳۹۶). طراحی مدل مدیریت استعداد با رویکرد یکپارچه‌سازی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال دهم، شماره سی و ششم، سال دهم، صص ۱۱۷-۱۴۲.
- ۱۷) قجری، س.، و توکلی، ه. (۱۳۹۶). تأثیر مدیریت استعداد منابع انسانی بر توسعه پایدار با نقش متغیر میانجی تعهد سازمانی در شعبه ۲۵ سازمان تأمین اجتماعی تهران. پایان‌نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A) رشته مدیریت دولتی - مدیریت نیروی انسانی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.
- ۱۸) گای، م.، و دوریس، س. (۱۳۸۸). توسعه استعدادهای آتی: راهنمای کاربردی مدیریت استعداد و برنامه‌ریزی جانشین پروری، ترجمه: نسرین جزینی، تهران: انتشارات سرآمد، چاپ اول.
- ۱۹) محمدی، ح. ر.، پورکیانی، س.، سلاجقه، م.، ملایی، ح.، و صیادی، س. (۱۳۹۹). طراحی الگو مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی. دو ماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال یازدهم، شماره ۳، صص ۲۸۱-۳۱۴.
- ۲۰) محمودی، م.، احمدی، ع.ا.، و متجلی، م. (۱۳۹۹). تأثیر سیستم‌های اطلاعات مدیریت بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت فناوری اطلاعات، گرایش: سیستم‌های اطلاعاتی پیشرفته، دانشگاه پیام نور مرکز تهران غرب.
- ۲۱) مرادی، ن.ا.، میری، ح.، و مهدی، م. (۱۳۹۹). ارائه الگوی بومی چابکی سازمانی در مراکز تحقیقات صنعتی (مورد مطالعه: یک سازمان نظامی تحقیقاتی در عرصه دریایی). بهبود مدیریت، دوره ۱۴، شماره ۵۰، صص ۱۳۹-۱۷۱.
- ۲۲) مزگی نژاد، س.، پور شافعی، ه.، و بو شادی، ز. (۱۳۹۸). رابطه مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی، با توجه به میانجیگری چابکی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش. مطالعات فرهنگی اجتماعی خراسان، سال سیزده، شماره چهارم، صص ۱۱۷-۱۴۲.
- ۲۳) مصباحی جهرمی، ن.ا.، و همکاران. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمان و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی. مدیریت بهره‌وری، (۳۸)، صص ۱۱۷-۱۴۵.

The banner features a background image of a person using a calculator. On the left, there is a large orange arrow pointing upwards. The central text includes the title 'چالش‌ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه' (Challenges and Paths of New Managers in Management, Accounting and Industry Insurance) and the date 'زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰' (Date of holding: 1402/07/20). Logos for ISC (with phone number ۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴), the Ministry of Higher Education, Scientific Research and Technological Innovation, and MCI-CONF.IR are also present.

- ۲۴) نوروز علی، ع. (۱۴۰۰). بررسی نقش یادگیری سازمانی و مدیریت دانش بر چابکی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی شهروند). فصلنامه چشم‌انداز حسابداری و مدیریت، دوره ۴، شماره ۴۲، صص ۲۱-۹.
- ۲۵) نیک پور، ا.، سلاجقه، س. (۱۳۹۱). بررسی وضعیت چابکی سازمانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان. فراسوی مدیریت، سال ششم، شماره ۲۳، صص ۳۹-۵۴.
- ۲۶) هوشنگ نظر پوری، ا.، پیرزاد، ع. (۱۳۹۵). طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعدادها در دانشگاه آزاد. دولتی - وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری - دانشگاه لرستان - دانشکده مدیریت و اقتصاد.



۰۱۲۲۰-۵۹۴۰۴

نخستین کنفرانس ملی

کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

پالاش ها و راهکارهای نوین در مدیریت، حسابداری و صنعت بیمه

زمان برگزاری: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰
MCI-conf.ir

