

الله اعلم
الله اعلم



دانشکده‌ی مهندسی صنایع و مدیریت

رشته MBA گرایش عمومی

پایان‌نامه کارشناسی ارشد

بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با

میانجیگری عوامل ارگونومیک (شرکت آب منطقه ای استان قم)

نگارنده : محمد تقی پاهنگ

استاد راهنما :

دکتر سعید آیبیگی

دی ۱۳۹۵

بسمه تعالی

شماره :
تاریخ :
ویرایش :

فرم صورتجلسه دفاع از پایان نامه تحصیلی دوره کارشناسی ارشد

با تأییدات خداوند متعال و با استعانت از حضرت ولی عصر (عج) ارزیابی جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد آقای محمد تقی پاهنگ رشته MBA گرایش عمومی تحت عنوان « بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با میانجیگری عوامل ارگونومیک (شرکت آب منطقه ای استان قم) » که در تاریخ ۱۳۹۵/۰۶/۱۷ با حضور هیأت محترم داوران در دانشگاه صنعتی شاهرود برگزار گردید به شرح ذیل اعلام می گردد:

قبول (با درجه : امتیاز) <input type="checkbox"/>
دفاع مجدد <input type="checkbox"/> مردود <input type="checkbox"/>

۱- عالی (۲۰ - ۱۹)

۲- بسیار خوب (۱۸/۹۹ - ۱۸)

۳- خوب (۱۷/۹۹ - ۱۶)

۴- قابل قبول (۱۵/۹۹ - ۱۴)

۵- نمره کمتر از ۱۴ غیر قابل قبول

عضو هیأت داوران	نام و نام خانوادگی	مرتبه علمی	امضاء
۱- استادراهنما			
۲- استاد مشاور			
۳- نماینده شورای تحصیلات تکمیلی			
۴- استاد ممتحن			
۵- استاد ممتحن			

رئیس دانشکده

مشکرو قدروانی

تعهدنامه

اینجانب محمدتقی پاهنگ دانشجوی دوره کارشناسی ارشد رشته MBA دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت دانشگاه شاهرود نویسنده پایان نامه « بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با میانجیگری عوامل ارگونومیک (شرکت آب منطقه ای استان قم) » تحت راهنمایی جناب آقای دکتر سعید آیباغی اصفهانی متعهد می‌شوم:

- تحقیقات در این پایان نامه توسط اینجانب انجام شده است و از اصالت برخوردار است.
- در استفاده از نتایج پژوهش‌های محققان دیگر به مرجع مورد استفاده استناد شده است.
- مطالب مندرج در پایان نامه تا کنون توسط خود یا فرد دیگری برای دریافت هیچ نوع مدرک یا امتیازی در هیچ جا ارائه نشده است.
- کلیه حقوق معنوی این اثر متعلق به دانشگاه صنعتی شاهرود می باشد و مقالات مستخرج با نام « دانشگاه صنعتی شاهرود » و یا « Shahrood University of Technology » به چاپ خواهد رسید .
- حقوق معنوی تمامی افرادی که در به دست آوردن نتایج اصلی پایان نامه تاثیرگذار بوده‌اند، در مقالات مستخرج از پایان نامه رعایت می‌گردد.
- در کلیه مراحل انجام پایان نامه، در مواردی که از موجود زنده (یا بافت های آن) استفاده شده است ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است.
- در کلیه مراحل انجام این پایان نامه در مواردی که به حوزه اطلاعات شخصی افراد دسترسی یافته و یا استفاده شده است اصل رازداری، ضوابط و اصول اخلاقی رعایت شده است.

تاریخ

امضای دانشجو

مالکیت نتایج و حق نشر

- کلیه حقوق معنوی این اثر و محصولات آن (مقالات مستخرج، کتاب، برنامه‌های رایانه‌ای، نرم افزارها و تجهیزاتی که ساخته شده است) متعلق به دانشگاه شاهرود می‌باشد. ایم مطلب باید به نحو مقتضی در تولیدات علمی مربوطه ذکر شود.
- استفاده از اطلاعات و نتایج موجود در پایان‌نامه بدون ذکر مرجع مجاز نمی‌باشد.

چکیده فارسی

امروزه سازمان ها به خوبی دریافته اند که به منظور موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و نیز ماندگاری در محیط رقابتی کسب و کار ، به داشتن بهترین استعدادها نیاز دارند. مدیریت استعداد به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقا و نگهداری افراد مستعد، با هدف بهینه کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب و کار، تعریف شده است. تحلیل رفتگی در جوامع امروز، از جمله اختلافاتی است که در سال های اخیر مورد توجه روانشناسان صنعتی و سازمانی قرار گرفته هست. از طرفی نیز گسترش فناوری و دانش های نوین علاوه بر افزایش تولید و بهره وری از طرفی باعث بروز عوارض از جمله بی تحرکی، خستگی، فشارهای عصبی-روانی و افزایش بروز اختلالات اسکلتی-عضلانی در پی داشته است. هدف از مطالعه حاضر بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیل کننده عوامل ارگونومیک در شرکت آب منطقه ای استان قم می باشد. پژوهش حاضر از نوع پژوهش های توصیفی و همبستگی است که به روش میدانی انجام شده است. جامع جامعه آماری پژوهش ۴۵۰ نفر از کارکنان شرکت است که تعداد ۲۷۶ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه های مدیریت استعداد و تحلیل رفتگی شغلی و عوامل ارگونومیک است. یافته های پژوهش نشان می دهد که بین مدیریت استعداد، زیر متغیر هایش، عوامل عمومی ارگونومیک و کاهش تحلیل رفتگی شغلی رابطه معنادار وجود دارد.

واژه های کلیدی:

مدیریت استعداد ، تحلیل رفتگی شغلی ، عوامل ارگونومیک

لیست مقالات مستخرج از پایان نامه

پاهنگ م.ت، آیباغی اصفهانی س، (۱۳۹۵) " بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با میانجیگری عوامل ارگونومیک (شرکت آب منطقه ای استان قم)" کنفرانس بین المللی پژوهش های نوین در مطالعات مدیریت، تایید نهایی و چاپ شده.

فهرست مطالب

فصل اول :	۱
کلیات پژوهش	۱
۱-۱- مقدمه	۲
۱-۲- بیان مسئله	۲
۱-۳- اهمیت و ضرورت تحقیق	۴
۱-۴- اهداف تحقیق	۸
۱-۵- سوالات تحقیق	۸
۱-۶- فرضیه های تحقیق	۹
۱-۷- تعاریف واژگان تحقیق	۹
۱-۷-۱- مدیریت استعداد	۹
۱-۷-۲- تحلیل رفتگی شغلی کارکنان	۱۰
۱-۷-۳- ارگونومی	۱۰
۱-۸- روش شناسی تحقیق	۱۰
۱-۹- جامعه آماری	۱۱
۱-۱۰- نمونه آماری تحقیق و روش نمونه گیری	۱۱
۱-۱۱- قلمرو تحقیق	۱۱
فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق	۱۳
۲-۱- مقدمه	۱۴
۲-۲- گفتار اول : مدیریت استعداد	۱۴
۲-۲-۱- تاریخچه مدیریت استعداد	۱۴
۲-۲-۲- مفهوم مدیریت استعداد	۱۵
۲-۲-۳- تعاریف مدیریت استعداد	۱۷
۲-۲-۴- اهمیت و ضرورت مدیریت استعداد	۱۸

- ۲۰-۲-۵- مدل های مدیریت استعداد: ۲۰
- ۲۰-۲-۵-۱- مدل فیلیپس و راپر ۲۰
- ۲۲-۲-۵-۲- مدل کالینز و ملاحی ۲۲
- ۲۵-۲-۶- ابعاد مدیریت استعداد: ۲۵
- ۲۵-۲-۶-۱- جذب استعداد ۲۵
- ۲۶-۲-۶-۲- کارمندیابی ۲۶
- ۲۸-۲-۶-۳- انتخاب ۲۸
- ۳۰-۲-۶-۴- به کارگیری استعداد ۳۰
- ۳۳-۲-۶-۵- حفظ استعدادها ۳۳
- ۳۵-۲-۳- گفتار دوم: تحلیل رفتگی شغلی ۳۵
- ۳۷-۲-۳-۱- عوامل ایجادکننده تحلیل رفتگی شغلی: ۳۷
- ۴۰-۲-۳-۲- پیامدهای تحلیل رفتگی شغلی: ۴۰
- ۴۱-۲-۳-۳- راهکارهای کاهش تحلیل رفتگی شغلی: ۴۱
- ۴۴-۲-۳-۴- رویکردهای مختلف نسبت به تحلیل رفتگی شغلی: ۴۴
- ۴۴-۲-۳-۴-۱- رویکرد بالینی ۴۴
- ۴۵-۲-۳-۴-۲- رویکرد روان شناختی - اجتماعی ۴۵
- ۴۷-۲-۳-۴-۳- رویکرد تبادلی چرنیس ۴۷
- ۴۷-۲-۴- گفتار سوم: ارگونومی ۴۷
- ۴۷-۲-۴-۱- ارگونومی چیست؟ ۴۷
- ۵۰-۲-۴-۲- هدف ارگونومی ۵۰
- ۵۱-۲-۴-۳- شاخه های دانش ارگونومی ۵۱
- ۵۳-۲-۴-۴- حیطه های عملکردی ارگونومی ۵۳
- ۵۴-۲-۴-۵- وظایف مدیریت (بعد سازمانی ارگونومی) ۵۴
- ۵۴-۲-۴-۶- ارگونومی و طراحی شغل ۵۴

۵۵	۲-۴-۷- ارگونومی، ایمنی و بهداشت محیط کار
۵۶	۲-۵- ارتباط تحلیل رفتگی شغلی و مدیریت استعداد
۵۷	۲-۶- ارتباط تحلیل رفتگی شغلی و ارگونومی
۶۰	۲-۷- پیشینه تحقیق:
۶۰	۲-۷-۱- پیشینه تحقیقات خارجی
۶۲	۲-۷-۲- پیشینه تحقیقات داخلی
۶۵	۲-۸- مدل تحقیق
۶۷	فصل سوم:
۶۷	روش تحقیق
۶۸	۳-۱- مقدمه
۶۸	۳-۲- روش شناسی تحقیق
۶۹	۳-۳- جامعه آماری
۷۰	۳-۴- نمونه آماری و روش نمونه گیری
۷۱	۳-۵- ابزار گردآوری اطلاعات
۸۰	۳-۶- روش تحلیل داده ها
۸۲	۳-۷- قلمرو تحقیق :
۸۵	فصل چهارم:
۸۵	تجزیه و تحلیل دادهها
۸۶	۴-۱- مقدمه
۸۶	۴-۲- مطالعات جمعیت شناختی نمونه مورد مطالعه
۸۶	۴-۲-۱- مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر جنسیت
۸۷	۴-۲-۲- مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر سابقه خدمت
۸۸	۴-۲-۳- مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر میزان تحصیلات
۸۹	۴-۳- آمار استنباطی تحقیق

۹۰ پایایی آزمون..... ۴-۳-۱
۹۱ آزمون کلموگروف- اسمیرنف..... ۴-۳-۲
۹۱ تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای پژوهش..... ۴-۴
۹۲ آزمون تحلیل عاملی تاییدی ابعاد مدیریت استعداد..... ۴-۴-۱
۹۵ آزمون تحلیل عاملی تاییدی ابعاد تحلیل رفتگی شغلی..... ۴-۴-۲
۹۸ آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از معادلات ساختاری..... ۴-۴-۳
۹۸ بررسی فرضیات..... ۴-۵
۱۰۷ فصل پنجم:.....
۱۰۷ نتیجه گیری، بحث و پیشنهاد ها.....
۱۰۸ ۵-۱ مقدمه.....
۱۰۹ ۵-۲ مروری بر مساله پژوهش.....
۱۱۱ ۵-۳ جمع بندی نتایج حاصل از فرضیه ها یا سوالات.....
۱۱۲ ۵-۴ محدودیت های تحقیق.....
۱۱۳ ۵-۵ پیشنهادات.....
۱۱۴ ۵-۶ پیشنهادات برای تحقیقات آتی.....
۱۱۵ پیوست.....
۱۱۶ خروجی برنامه نرم افزار لیزرل تحقیق.....
۱۲۱ پرسشنامه ها.....
۱۲۷ منابع.....

فهرست اشکال

۲۲ شکل ۱-۲-۱ مدل فیلیپس و راپر.....
۲۹ شکل ۲-۲-۲ ماتریس تصمیم گیری.....
۶۵ شکل ۳-۲-۲ مدل تحقیق.....

- نمودار ۱-۴- فراوانی نسبی نمونه آماری بر حسب جنسیت ۸۷
- نمودار ۲-۴- فراوانی نسبی نمونه آماری بر حسب سابقه خدمت ۸۸
- نمودار ۳-۴- فراوانی نسبی نمونه آماری بر حسب میزان تحصیلات ۸۹
- نمودار ۴-۴- مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت استعداد با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد..... ۹۴
- نمودار ۵-۴- مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت استعداد با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری... ۹۵
- نمودار ۶-۴- مدل اندازه گیری بعد تحلیل رفتگی شغلی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد.. ۹۶
- نمودار ۷-۴- مدل اندازه گیری بعد تحلیل رفتگی شغلی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد.. ۹۶
- نمودار ۸-۴- مدل ساختاری مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی در حالت تخمین استاندارد..... ۹۹
- نمودار ۹-۴- مدل ساختاری مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی در حالت ضرایب تی نرم افزار..... ۹۹
- نمودار ۱۰-۴- مدل ساختاری تعدیل کننده ارگونومی در حالت تخمین استاندارد ۱۰۱
- نمودار ۱۱-۴- مدل ساختاری تعدیل کننده ارگونومی در حالت ضرایب تی نرم افزار..... ۱۰۲
- نمودار ۱۲-۴- مدل ساختاری کاهش تحلیل رفتگی در حالت تخمین استاندارد ۱۰۳
- نمودار ۱۳-۴- مدل ساختاری کاهش تحلیل رفتگی در حالت ضرایب تی نرم افزار..... ۱۰۳

فهرست جداول

- جدول ۱-۲- تعاریف مدیریت استعداد..... ۱۷
- جدول ۱-۳- بررسی پایایی پرسشنامه مدیریت استعداد با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۷۲
- جدول ۲-۳- بررسی پایایی پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ..... ۷۴
- جدول ۳-۳- بررسی پایایی پرسشنامه ارگونومی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ..... ۷۵
- جدول ۴-۳- آزمون KMO و بارتلت برای سؤالات پرسشنامه ۷۶
- جدول ۵-۳- تحلیل عاملی اکتشافی سؤالات پرسشنامه ماتریس عوامل چرخش یافته با روش تحلیل مولفه اصلی و روش چرخش واریماکس با نرمالسازی کیسر برای سؤالات پرسشنامه ۷۷
- جدول ۱-۴- توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه به تفکیک جنسیت..... ۸۶
- جدول ۲-۴- توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه به تفکیک سابقه خدمت ۸۷
- جدول ۳-۴- توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه به تفکیک میزان تحصیلات..... ۸۸

- جدول ۴-۴- نرخ پایایی سوالات ۹۰
- جدول ۴-۵- آزمون کلموگروف- اسمیرنف جهت نرمال بودن جامعه ۹۱
- جدول ۴-۶- راهنمای شناسایی علائم اختصاری متغیرهای مدل ۹۲
- جدول ۴-۷- شاخصهای برازندگی مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت استعداد ۹۳
- جدول ۴-۸- شاخصهای برازندگی مدل اندازه گیری ابعاد تحلیل رفتگی شغلی ۹۵
- جدول ۴-۹- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری ۹۸
- جدول ۴-۱۰- شاخصهای برازندگی مدل اندازه گیری مدیریت استعداد و کاهش تحلیل رفتگی شغلی ۹۸
- جدول ۴-۱۱- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری ۱۰۰
- جدول ۴-۱۲- شاخص های برازندگی مدل اندازه گیری ۱۰۰
- جدول ۴-۱۳: شاخص های برازش مدل مفهومی تحقیق ۱۰۳
- ۴-۱۴- نتایج فرضیه ها ۱۰۴
- جدول ۴-۱۵- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه اول ۱۰۴
- جدول ۴-۱۶- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه دوم ۱۰۵
- جدول ۴-۱۷- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه سوم ۱۰۵
- جدول ۴-۱۸- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه چهارم ۱۰۵
- جدول ۴-۱۹- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه پنجم ۱۰۶

فصل اول :

کلیات پژوهش

۱-۱- مقدمه

امروزه سرمایه انسانی به عنوان سرمایه مهم و رقابتی شناخته می شود و مدیران منابع انسانی با آگاهی از اهمیت این سرمایه، قادر به ایجاد مزیت رقابتی برای آینده سازمان می باشند. مدیران منابع انسانی از طریق پرورش کارکنان، ایجاد سازمان پویا و فراهم نمودن فرصت های رشد و پیشرفت برای کارکنان، عملکرد سازمانی، گروهی و فردی را بهبود می بخشند. از طرفی منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان ها به شمار نمی روند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند، نه تنها می تواند مزیت رقابتی سازمان محسوب شود بلکه فقدان و یا نقص دیگر منابع را نیز جبران نماید. در این چنین فضایی، تنها سازمان هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشند [آرمسترانگ، ۲۰۰۸].

۱-۲- بیان مسئله

پرورش قابلیت ها و مدیریت استعدادها بخش لاینفک راهبرد و چشم انداز سازمان های پیشروی امروز است. در دنیای امروز کسب و کار، مدیریت توسعه منابع انسانی دیگر تنها مرکز هزینه کردن نیست، بلکه هم را ستا با کسب و کار سازمان، برای سود بیشتر و کاهش هزینه ها با بهره مندی از رویکرد مدیریت استعدادها، تنوع کارکنان و تنوع آموزش ها، سعی در ایجاد ارزش افزوده برای سرمایه خود دارند [کارت رایت، ۱۳۸۷].

مدیریت استعداد^۱ عبارت است از مدیریت راهبردی جریانی از استعدادها در سازمان و هدف آن است که یک منبع در دسترس از استعداد برای تطبیق افراد مناسب با شغل های مناسب در زمانی مناسب بر اساس اهداف راهبردی کسب و کار ایجاد شود.

1. talent management

مدیریت استعداد تنها یک آوازه جهانی به کار رفته در فرایندهای قدیمی منابع انسانی نیست، بلکه نمایانگر یک تغییر شکل قابل توجه در اصول مدیریت منابع انسانی و روشی جدید در یکپارچه سازی فرایندها و سیستم های مدیریت منابع انسانی است [هنگتون^۱، ۲۰۰۷].

تحلیل رفتگی شغلی در جوامع امروز، از جمله اختلافاتی است که در سال های اخیر مورد توجه روانشناسان صنعتی و سازمانی و بسیاری از سازمان های دولتی و خصوصی قرار گرفته است. نتایج به دست آمده از تحقیقات نشان می دهد که درصد قابل ملاحظه ای از افراد سازمان های فعال، از این عارضه رنج می برند. در برخی مطالعات انجام گرفته در این حوزه، دامنه وسیعی از مشکلات روحی و جسمی مربوط به فرسودگی مشخص شده اند [تیموری، ۱۳۸۰].

اصلاح تحلیل رفتگی شغلی توسط روانشناسی به نام فرودنبگر به حوزه علمی و پژوهشی وارد شد. وی برای توصیف خستگی عاطفی، از بین رفتن انگیزه و کاهش تعهد در کارکنان یک آسایشگاه روان درمانی خیریه از واژه تحلیل رفتگی شغلی استفاده نمود. اما به طور جداگانه و تقریباً هم زمان با وی، ماسلاش^۲ و همکارانش با انجام مصاحبه با مددکاران اجتماعی دریافتند که آنها اغلب دچار تحلیل رفتگی احساسی می شوند و نسبت به مراجعان خود ادراکات منفی پیدا می کنند و همچنین در مورد توانمندی های خود نیز ارزیابی منفی به عمل می آورند و از این رو، این پدیده را تحلیل رفتگی شغلی نامگذاری کردند [شافلی و همکاران، ۲۰۰۹].

گسترش روز افزون فناوری و دانش های نوین در زندگی انسان سبب بالا رفتن سرعت کارها و افزایش میزان تولید و بهره وری شده، اما از طرفی نیز برخی عوارض از جمله بی تحرکی، خستگی، فشارهای عصبی-روانی و افزایش بروز اختلالات اسکلتی-عضلانی را نیز برای انسان در پی داشته است. باتوجه به

1 hengtone

۲. Maslach

نقش مهم نیروی انسانی در تولید و بهره‌وری سازمان، توجه به وضعیت روحی و جسمی کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است. تغییرات به وجود آمده در عرصه‌های گوناگون شغلی و عدم توانایی سازگاری و انطباق با این تغییرات، فشارهای روانی زیادی را به فرد وارد کرده است [موسی خانی و همکاران، ۱۳۹۰].

۳-۱- اهمیت و ضرورت تحقیق

مدیریت استعداد این اطمینان را به وجود می‌آورد که هر یک از کارکنان، با استعدادها و مهارت‌های ویژه در شغل مناسب قرار گرفته‌اند، همچنین مسیر شغلی آن‌ها شفاف است و به عنوان یک عامل تحریک‌فزاینده برای فرصت‌های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می‌کند که اینها موجبات افزایش رضایت شغلی کارکنان را فراهم می‌آورد [تاج‌الدین و معالی تفتی، ۱۳۸۷].

مدیریت استعداد فرایندی است که از زمان پدیدار شدن کماکان مسیر تحول را می‌پیماید، با آگاه شدن رهبران سازمان از این حقیقت که توانایی‌های کارکنان آنان است که کسب و کار آنها را به سمت موفقیت هدایت می‌کند، شرکت‌ها بر آن شدند تا در زمینه‌های مدیریت استعداد وارد عمل شوند و برای حفظ کارکنان با پتانسیل بالای خود تلاش نمایند. این فرایندها که در چرخه حیات کارکنان موثرند، به سه حوزه اصلی تقسیم می‌شوند الف) جذب استعدادها ب) هم‌سوسازی و نگهداشت استعدادها ج) توسعه استعدادها

الف) جذب استعدادها

این مرحله شامل تمام موضوع‌های مرتبط با شناخت افراد با مجموعه مهارت‌های سطح بالا، برای مشاغل مورد نیاز سازمان است. به این صورت که سازمان باید بر روی چه افرادی سرمایه‌گذاری کند؟ نیروی انسانی چگونه باید سازماندهی شود؟ چگونه باید برای کارمندیابی و استخدام در پست‌های تعیین شده، برنامه ریزی کرد؟ برای توسعه سازمانی چه نوع استعدادهایی مورد نیاز است؟ طرح اصلی سازمان برای توسعه چگونه طراحی می‌شود؟ این پرسش‌ها بخشی از سئوالاتی است که در یک

سازمان، هنگام ترسیم مسیر جذب و توسعه کارکنان خود، به عنوان با ارزش ترین سرمایه سازمانی، باید در نظر گرفته شود.

ب) همسو سازی و نگهداشت استعدادها

هنگامی که یک سازمان در تکمیل فرایند کارمندیابی و استخدام در پست های مورد نظر موفق شد باید بداند که گام بعدی چیست؟ در این مرحله لازم است مجموعه مهارت های مناسب افراد، با وظایف شغلی آنها در یک راستا قرار گرفته و همسو شوند. به عبارت دیگر، عملکرد نیروی کار باید مدیریت شود تا سازمان اطمینان یابد در مسیری است که نیروی انسانی آن بیشترین بهره وری را دارد. در فرایند نگهداشت استعدادها باید سیستم جبران خدمات مورد توجه قرار گیرد. علاوه بر اینکه در سازمان، لازم است خط مشی جبران خدمت عادلانه گسترش یابد، ضروری است که خروجی گزارش ها و تحلیل های حاصل از سنجش استعدادها و عمل کرد افراد در سیستم محاسبه جبران خدمت کارکنان لحاظ شود.

ج) توسعه استعدادها

گام نهایی این فرایند، شامل مباحث مربوط به یادگیری و توسعه است. در این مرحله کارکنان به یک مسیر توسعه شغلی قابل لمس و شفاف نیاز دارند. در همین مورد، سازمان به سرمایه گذاری بیشتر بر روی کارکنان به هدف ایجاد فرصت های یادگیری و توسعه نیاز دارد، تا از این راه بتواند مهارت های آنها را در جهت پاسخ گویی به انتظارات و نیازهای آینده سازمان به روز نگه دارد. استراتژی مدیریت استعداد ابزاری جهت توسعه سازمان در مقابل تغییرات پیچیده محیطی از طریق جذب، نگهداری و پرورش افراد نخبه می باشد [علامه و قاسم آقایی، ۱۳۸۷]. نخبگان می توانند ارزش های بسیار زیادی را برای سازمان ها به ارمغان آورده و باعث رشد و شکوفایی سازمان گردند.

پس از آنجا که فرایند مدیریت استعداد در ارتباط با منابع انسانی سازمان و بر منابع انسانی سازمان تأثیر می‌گذارد از این رو بررسی و تحلیل رابطه آن با تحلیل رفتگی شغلی کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است.

به اعتقاد روان‌شناسان صنعتی-سازمانی، تحلیل رفتگی شغلی نوعی پاسخ فرد به عوامل فشارزای میان فردی در محیط کار است که طی آن تماس‌های مکرر و بیش از حد ظرفیت کارکنان با دیگران، باعث ایجاد تغییراتی در نگرش‌ها و رفتار وی نسبت به دیگران می‌شود. سطح بالای فشار روانی در محیط کار و عدم برخورداری فرد از مهارت‌های لازم برای مقابله با آن، در درازمدت خسارات زیادی برای فرد، سازمان و حتی اجتماع خواهد داشت. کاهش انرژی جسمی و روانی نیروی انسانی، پایین آمدن سطح مقاومت نسبت به بیماری‌ها، افزایش عدم رضایت و بدبینی و نهایتاً افزایش غیبت از کار و کاهش کارایی فردی و سازمانی از جمله این پیامدهاست [ساعتچی، ۱۳۸۰]. شواهد تجربی قابل ملاحظه‌ای حاکی از این است که تحلیل رفتگی فرآیندی است که به تدریج در طول زمان گسترش می‌یابد [لیتر^۱، ۱۹۹۲، مسلش و لیتر، ۱۹۹۷؛ شافلی^۲ و اینزمان، ۱۹۹۸].

تجربیات در کشورهای صنعتی نشان می‌دهد که ارگونومی یک عامل اثربخش و مهم برای ایجاد محیط کاری مناسب است که با به‌کارگیری مهندسی عوامل انسانی، در افراد انگیزه بیشتر برای مشارکت، استفاده بهتر از منابع انسانی در جهت بهبود بهداشت و سلامتی، ایمنی و افزایش بهره‌وری، پایایی و قابلیت سیستم بوجود آورده است (حسینی، ۱۳۹۲). هدف از مداخلات و کاربرد دانش مهندسی عوامل انسانی رسیدن به رابطه مناسب و منطقی بین کارکنان با محیط، ماشین، کار و سازمان و کارشان می‌باشد، در این شرایط است که کارکنان می‌توانند تولید و بهره‌وری مطلوب داشته باشند. ارگونومی می‌تواند فیزیولوژی و

1 . lither
2 . schaffeli

فضای روانشناختی کارکنان در محیط کاری که سیستم پیچیده ای بین انسان، ماشین و محیط است را مورد تحقیق و بررسی قرار دهد [حسینی نسب، ۱۳۹۰].

علم ارگونومی^۱ مجموعه دانشی است که از تلفیق علوم زیستی، فیزیولوژی انسانی، سیستم‌ها و روش‌ها، طراحی مشاغل و محیط کار، روانشناسی کار و آناتومی به وجود آمده است و سعی دارد ابزارها، دستگاه‌ها و محیط کار را با توجه به در نظر گرفتن توانایی‌های جسمانی، فکری و محدودیت‌ها و علائق انسان‌ها، طراحی کند. این علم با هدف افزایش بهره‌وری با توجه به سلامتی، ایمنی و رفاه کارکنان در محیط کار شکل یافته است [آدریانی، ۱۳۸۹].

بنابراین تحقیق حاضر صدد پاسبخ به این سوال است که "مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان چه تاثیری دارد و نقش عوامل ارگونومیک به عنوان متغیر واسطه چیست؟" اهمیت و ضرورت تحقیق حاضر از دو دیدگاه "نظری" مبتنی بر مبانی تئوریک و "کاربردی" بر اساس بهره برداری عملیاتی به شرح بندهای ذیل بیان شده است.

اهمیت و ضرورت تحقیق از لحاظ نظری

ارتقای سطح دانش نظری در زمینه مدیریت استعداد؛

ارتقای سطح دانش نظری در زمینه میزان تناسب دانش مدیریت استعداد با عوامل ارگونومیک؛

ارتقای سطح دانش نظری در حوزه تحلیل رفتگی شغلی نیروی کار و شناسایی عوامل ایجاد کننده آن.

اهمیت و ضرورت تحقیق از لحاظ کاربردی

فراهم نمودن زمینه مناسب برای استفاده کاربردی از مدیریت استعداد در سازمان؛

فراهم نمودن زمینه لازم برای تناسب بین مدیریت استعداد با عوامل ارگونومیک در محیط کار؛

فراهم نمودن زمینه مناسب برای پیشگیری از تحلیل رفتگی شغلی نیروی کار مبتنی بر شناسایی عوامل
موجده آن؛

۴-۱- اهداف تحقیق

الف) اهداف اصلی

۱. بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان .
۲. بررسی تاثیر عوامل ارگونومیک به عنوان تعدیل کننده بر روی کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان.

ب) اهداف فرعی

۱. تعیین تاثیر جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی .
۲. تعیین تاثیر انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی.
۳. تعیین تاثیر درگیر کردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی .
۴. تعیین تاثیر بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی.
۵. تعیین تاثیر حفظ و نگه داری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی.

۵-۱- سوالات تحقیق

الف) سوالات اصلی

۱. آیا مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان اثر می گذارد؟
۲. آیا عوامل ارگونومیک به عنوان تعدیل کننده بر روی کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان اثر می
گذارد؟

سوالات فرعی

۱. آیا جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی اثر می گذارد؟

۲. آیا انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی اثر می گذارد؟
۳. آیا درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی اثر می گذارد؟
۴. آیا بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی اثر می گذارد؟
۵. آیا حفظ و نگه داری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی اثر می گذارد؟

۶-۱- فرضیه های تحقیق

الف) فرضیه های اصلی

۱. مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.
۲. عوامل ارگونومیک به عنوان تعدیل کننده بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.

ب) فرضیه های فرعی

۱. جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.
۲. انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.
۳. درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.
۴. تعیین تاثیر بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.
۵. حفظ و نگه داری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.

۷-۱- تعاریف واژگان تحقیق

۷-۱-۱- مدیریت استعداد

مدیریت استعداد عبارت است از مدیریت راهبردی جریانی از استعدادها در سازمان و هدف آن است که یک منبع در دسترس از استعداد برای تطبیق افراد مناسب با شغل های مناسب در زمانی مناسب بر اساس اهداف راهبردی کسب و کار ایجاد شود.

۲-۷-۱- تحلیل رفتگی شغلی کارکنان

ماسلاچ و جکسون^۱ (۱۹۸۱) تحلیل رفتگی شغلی را نشانگانی روانشناختی می دانند که ترکیبی از خستگی عاطفی، مسخ شخصیت (تهی شدن از ویژگی های فردی) و عدم موفقیت فردی می باشد [فلاح، ۱۳۹۰، ۱۲].

۳-۷-۱- ارگونومی

ارگونومی دانشی است که در حقیقت از رابطه عام و مؤثر انسان و ابزار و محیط سخن می گوید و می کوشد تا با شناخت تعامل این سه عامل، بیشترین بهره وری را برای اهداف تکاملی مقوله کار در سیستم پیچیده تکنولوژی امروزی آشکار سازد [مصدق راد، ۱۳۸۳: ۳۲].

۸-۱- روش شناسی تحقیق

الف) نوع تحقیق از نظرهدف:

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است، زیرا واحد مورد مطالعه به منظور حل سریع مسائل و مشکلات شناسایی شده توسط این تحقیق که در رابطه با مدیریت استعداد و تحلیل رفتگی شغلی کارکنان است عمل خواهد کرد.

نوع تحقیق از نظر روش:

تحقیق حاضر از نظر روش توصیفی و از نوع همبستگی و از نظر اجراء از نوع میدانی است. تحقیق توصیفی تحقیقی است که آنچه را که هست توصیف می کند. این نوع تحقیق نیز شامل توصیف، ثبت و تجزیه و تحلیل شرایط موجود است. در این نوع تحقیق سعی می شود تا روابط میان عوامل (متغیرهای

۱. Maslach and Jackson

دست کاری نشده کشف شود. همچنین با استفاده از پرسشنامه های و جمع آوری داده ها نتایج توسط نرم افزار SPSS و Lisrel تحلیل خواهد شد.

۹-۱-جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق عبارت است از کلیه نیروی کار شاغل شرکت آب منطقه ای استان قم می باشد.

۱۰-۱- نمونه آماری تحقیق و روش نمونه گیری

تعداد اعضای نمونه در سطح خطای ۵ درصد بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران محاسبه خواهد شد. برای تعیین حجم نمونه از جامعه محدود، فرمول مناسب برای تعداد نمونه (n) عبارت است از:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 pq}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 pq}$$

N: حجم جامعه

n: حجم نمونه

$Z_{\alpha/2}$: میزان برآورد با در نظر گرفتن ضریب اطمینان ۹۵٪ این مقدار برابر با ۱/۹۶ می باشد.

e: (دقت برآورد) نفاضل نسبت واقعی صفت در جامعه با میزان تخمین محقق برای وجود آن صفت در جامعه است که در تحقیق حاضر با توجه به تحقیقات پیشین، ۰۵٪ در نظر گرفته شد.

q: نسبت عدم موفقیت در بین افراد نمونه است که عدد ۵۰٪ در نظر گرفته شده است ($q=1-p$).

P: نسبت موفقیت که آن را ۵۰٪ در نظر می گیرند.

۱۱-۱-قلمرو تحقیق

الف) قلمرو موضوعی

مدیریت استعداد، تحلیل رفتگی شغلی و عوامل ارگونومی

ب) قلمرو مکانی/سازمانی

شرکت آب منطقه ای استان قم

ج) قلمرو زمانی

انجام مطالعات اولیه و جمع آوری مطالب مربوط به این تحقیق (پس از تصویب پروپوزال) در آبان و آذر

۱۳۹۴ صورت گرفته است.

فصل دوم:

ادبیات و پیشینه تحقیق

۱-۲-مقدمه

پرورش قابلیت ها و مدیریت استعدادها بخش لاینفک راهبرد و چشم انداز سازمان های پیشروی امروز است. در دنیای امروز کسب و کار، مدیریت توسعه منابع انسانی دیگر تنها مرکز هزینه کردن نیست، بلکه هم راستا با کسب و کار سازمان، برای سود بیشتر و کاهش هزینه ها با بهره مندی از رویکرد مدیریت استعدادها، تنوع کارکنان و تنوع آموزش ها، سعی در ایجاد ارزش افزوده برای سرمایه خود دارند. مدیریت استعداد فرایندی است که از زمان پدیدار شدن کماکان مسیر تحول را می پیماید، با آگاه شدن رهبران سازمان از این حقیقت که توانائی های کارکنان آنان است که کسب و کار آنها را به سمت موفقیت هدایت می کند، شرکت ها بر آن شدند تا در زمینه های مدیریت استعداد وارد عمل شوند و برای حفظ کارکنان با پتانسیل بالای خود تلاش نمایند. توجه به مدیریت استعداد و به کارگیری آن در جهت پیشگیری از تحلیل رفتگی شغلی، به ویژه در عصر حاضر ضروری به نظر می رسد. در این راستا، پژوهش حاضر به دنبال رابطه بین مدیریت استعداد و کاهش تحلیل رفتگی شغلی با نقش میانجی گری اصول ارگونومیک بود.

در این فصل ابتدا پیشینه نظری و سپس پیشینه پژوهشی ارائه می شود.

مطالب در قسمت پیشینه نظری در سه گفتار ارائه می شود. گفتار اول مربوط به مبحث مدیریت استعداد و گفتار دوم مربوط به تحلیل رفتگی شغلی و گفتار سوم مربوط به ارگونومی است.

پیشینه نظری

۲-۲- گفتار اول : مدیریت استعداد

۱-۲-۲- تاریخچه مدیریت استعداد

طی دهه ۱۹۵۰ تا اواسط دهه ۱۹۸۰ اداره و توسعه استعدادها بر پایه مدل انسان سازمانی انجام می گرفت. مکانیسمی که سازمان ها برای اداره مدیران و کارکنان استفاده می کردند بطور کلی بر پایه سیستم

بوروکراتیک و بر این فرض استوار بود که سازمان، مالک مشاغل افرادی است که برایش کار می کنند و یا حداقل آنها را کنترل می کند. در آن زمان سازمان می توانست مهارت هایی را که برای آینده نیاز دارد، با دقت بالایی پیش بینی کند [رضاییان و سلطانی، ۱۳۸۸]. واژه مدیریت استعداد نخستین بار در اواخر دهه ۱۹۹۰ و زمانی ارائه شد که پژوهشگران گروه مک کینزی^۱ دریافتند، بهترین اقداماتی که شرکت ها را به عملکرد بالا رسانیده است، مدیریت استعدادهای می باشد [مایکلز^۲ و همکاران، ۲۰۰۱]. آنها اعتقاد داشتند که مدیران کمی این آمادگی را دارند تا نقش رهبری را در سازمان ها ایفا نمایند. بنابراین شرکت های سراسر جهان برای دستیابی به استعدادهای خود را درگیر رقابت با دیگران می یابند. از این رو کسب و کارها باید توانایی شناخت افراد با استعداد، ارائه آموزش لازم به آنها و حفظ و نگهداری کارکنان با ارزش برای بلندمدت را داشته باشند [مک کالی^۳ و ویکفیلد، ۲۰۰۶].

۲-۲-۲- مفهوم مدیریت استعداد

مدیریت استعداد هم مانند واژه استعداد دارای تعابیر و تعاریف مختلفی می باشد. از هنگامی که گروه مشاوران مک کینزی واژه جنگ استعدادها^۴ را به کار گرفتند، موضوع مدیریت استعداد اهمیت قابل ملاحظه ای یافته و در عرصه عملی و نظری توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است [شافر و فستینگ، ۲۰۱۴]. کسب و کارها و شرکت های مشاوره ای به گفتگو و عمل درباره مدیریت استعداد می پردازند. در مقابل، جوامع آکادمیک با فقدان چهارچوب نظری مشخصی درباره مدیریت استعداد روبه رو هستند [لوویس و هکمن^۵، ۲۰۰۶]. می توان گفت مدیریت استعداد یکی از سریع ترین حوزه های علمی در حال رشد است که در خصوص آن سالانه پژوهش های بسیاری صورت می گیرد [کالینز و همکاران،

1 . Mckinsey group
2 .Michaels
3 .Mc cauly
4 .talents war
5 . Lewis & Heckman

۲۰۱۵]. امروزه مدیریت استعداد نشان دهنده نوعی تغییر پارادایم از مدیریت منابع انسانی سنتی به مدیریت منابع انسانی نوینی است که در برگیرنده توجه به نخبگان سازمانی است [کالینز و ملاحی^۱، ۲۰۰۹]. مدیریت استعداد فرایندی است که از طریق آن سازمان به شناسایی، مدیریت و توسعه افراد خود در حال و آینده می پردازد [کانون و مک گی^۲، ۲۰۱۱]. مدیریت استعداد راهی است که در آن چرخه عمر استعدادها مدیریت می شود [شیمان^۳، ۲۰۱۴]. در تعریفی دیگر مدیریت استعداد شامل استراتژی ها و روش هایی برای جذب، بکارگیری، حفظ و توسعه افراد با پتانسیل بالا می باشد که ارزش خاصی برای سازمان دارند [تیتزه و تنسل، ۲۰۱۳]. بعضی از کارشناسان مدیریت استعداد را در راستای وظایف مدیریت انسانی تعریف کرده اند به طوری که آن را استخدام، توسعه، ارتقا و نگهداری افراد در راستای اهداف فعلی و آینده سازمان می دانند [بوسبا و مورگان^۴، ۲۰۰۸]. از مدیریت استعداد به عنوان ابزاری برای بهبود فرآیند استخدام و توسعه افراد با مهارت ها و توانایی های مورد نیاز برای مواجهه با نیازهای فعلی سازمان استفاده می کنند [باتناگار^۵، ۲۰۰۷]. همچنین مدیریت استعداد به عنوان استفاده سیستماتیک از فعالیت های مدیریت منابع انسانی به منظور جذب، شناسایی، توسعه و نگهداشت افرادی که در سازمان به عنوان استعداد در نظر گرفته می شوند، تعریف شده است [می یو و ووئرکوم^۶، ۲۰۱۴]. لوئیس و هکمن در مقاله خود در سال ۲۰۰۶ سه دیدگاه را درباره مدیریت استعداد بیان کردند:

دیدگاه اول مدیریت استعداد را به عنوان مجموعه از وظایف مدیریت منابع انسانی در نظر می گیرد. در این دیدگاه، وظایفی مانند: جذب، انتخاب، توسعه، مدیریت مسیر شغلی و مدیریت جانشین پروری از جمله وظایف مدیریت استعداد است. از این رو آنها استدلال می کنند که مدیریت استعداد یک روش سیستمی

-
- 1 . Collings & Mellahi
 2. Cannon & Mcgree
 - 3 . Schiemann
 - 4 . Boussebaa & Morgan
 - 5 . Bhatnagar
 - 6 Meyers & Van woerkom

جهت اجرای وظایف مدیریت منابع انسانی است اما نه روش سنتی آن، بلکه با نگاهی گسترده تر و با عملکردی دقیق تر و با استفاده از وسایل فناوری جدید مثل اینترنت و با هدف اجرا در کلیه بخش های سازمانی.

دیدگاه دوم، مدیریت استعداد را به عنوان مخزن استعداد^۱ در نظر می گیرد. مدیریت استعداد در این دیدگاه، فرآیندی است که برای اطمینان از جریان و استمرار کارکنان در مشاغل سازمانی طراحی شده است. در این دیدگاه، مدیریت استعداد کم و بیش مترداف با برنامه های مدیریت منابع انسانی یا برنامه ریزی نیروی کار است.

دیدگاه سوم، مفهوم استعداد را به صورت یک مفهوم کلی و بدون توجه به موقعیت و مرزهای سازمان در نظر می گیرد. در واقع در این دیدگاه تمرکز سازمان بر افراد با استعداد از لحاظ عملکرد و پتانسیل می باشد. در این دیدگاه دو نقطه نظر وجود دارد. از نظر اول، سازمان ها به دنبال افرادی با شایستگی بالا هستند که با توجه به نقش شان حقوق و مزایای متفاوتی در یافت خواهند کرد. طرفداران این دیدگاه کارکنان را با توجه به سطوح عملکردشان به سه سطح A, B, و C تقسیم می کنند. بر این اساس، سازمان ها به دنبال جذب افراد A هستند و از سوی دیگر سعی می کنند کار کارکنان C را پایان دهند [اسمارت، ۱۹۹۹]. دومین نظر از دیدگاه سوم، استعداد را کالای نامتمایز و ظهور یافته بر اساس دیدگاه انسانی در نظر می گیرد، از این نظر استعداد در همه افراد وجود دارد [جواهری زاده و همکاران، ۱۳۹۳].

۳-۲-۲- تعاریف مدیریت استعداد

در ادامه چند تعریف از مدیریت استعداد به صورت خلاصه ارائه می شود:

جدول ۱-۲- تعاریف مدیریت استعداد

منابع	تعاریف
-------	--------

¹ . talent pool

عباسی و همکاران (۲۰۱۳)	یک رویکرد سیستماتیک از مدیریت منابع انسانی است که به صورت رسمی مکانیسمی را برای یافتن منابع، غربالگری، انتخاب، استقرار و حفظ افراد از طریق ایجاد انگیزه، پیشرفت شغلی و برنامه های جانشین پروری تعریف می کند.
جین ^۱ (۲۰۱۲)	فرآیند توسعه و یکپارچه سازی کارکنان جدید، توسعه و حفظ کارکنان فعلی و همچنین جذب کارکنان بسیار کارآمد و ماهر برای فعالیت در سازمان می باشد.
کاپلی ^۲ (۲۰۰۸)	یک فرآیند برای پیش بینی نیاز به نیروی انسانی و سپس تدوین برنامه برای تأمین کردن آن.
استال ^۳ و همکاران (۲۰۰۷)	جذب، ارزیابی، توسعه و مدیریت کارکنانی با پتانسیل بالا.
هنین و اونیل ^۴ (۲۰۰۴)	شامل روش هایی از مدیریت منابع انسانی یکپارچه برای جذب و حفظ افراد مناسب در مشاغل مناسب و در زمان مناسب می باشد.
کرلمن (۲۰۰۴)	فرآیند جذب، بکارگیری و حفظ افراد با استعداد می باشد.

در نهایت می توان گفت مدیریت استعداد مجموعه کاملی از فرآیندهایی نظیر شناسایی، جذب، نگه داری و ارتقا نیروهای مستعد و توانمند سازمانی است که در صورت برنامه ریزی و اجرای صحیح این فرآیندها، می تواند بسیاری از مشکلات مربوط به مدیریت منابع انسانی را مرتفع نماید.

۴-۲-۲- اهمیت و ضرورت مدیریت استعداد

در محیط رقابتی که امروزه به وجود آمده، جذب و نگهداری استعدادها بسیار دشوار شده است و تأکید سازمان ها بر جذب افراد مناسب برای مشاغل مناسب و در زمان مناسب می باشد که دلیل آن انتقال از عصر صنعتی به عصر سرمایه فکری و هوش می باشد [فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹]. تحقیقات اخیر از ۴۰

-
1. Jane
 2. Cappelli
 3. Stahl
 4. Heinen & O'Neill

شرکت جهانی نشان داده است که همه آن‌ها با مشکل عدم استفاده از استراتژی مدیریت استعداد روبرو هستند که نتیجه آن کمبود نیروهای مستعد برای پر کردن پست‌های استراتژیک سازمانی می‌باشد که به طور قابل توجهی توانایی شرکت را برای رشد محدود ساخته است [کالینز و ملاحی، ۲۰۰۹؛ ردی و کانگر^۱، ۲۰۰۷]. در ادامه چند دلیل عمده اهمیت مدیریت استعداد ارائه می‌شود.

ارتباط مستقیم بین استعدادها و عملکرد سازمان: مطالعات نشان داده است هنگامی که سازمانی بر روی استعدادها سرمایه‌گذاری می‌کند، افزایش درآمد چشمگیری خواهد داشت. در نتیجه، استعدادها می‌توانند بر روی عملکرد کسب و کار تأثیر داشته باشند.

ارزش آفرینی استعدادها: ارزش مالی سازمان‌ها به کیفیت استعدادها و آن‌ها بستگی دارد و استعدادها به سرعت ارزش سازمان را افزایش می‌دهند.

کسب و کار در محیط پیچیده‌تر و پویاتر: رقابت شدید، حفظ طولانی مدت مزیت رقابتی را بسیار دشوار ساخته است. محصولات جدید و مدل‌های جدید کسب و کار چرخه حیات کوتاه‌تری دارند و خواهان نوآوری مستمر هستند. چه کسانی باید برای رویارویی سازمان با این چالش‌ها پیشرو باشند؟ چه افرادی می‌توانند رهبری سازمان‌ها را در این محیط پیچیده و متغیر کسب و کار به عهده داشته باشند؟

۴. تغییرات انتظارات کارکنان: انتظارات کارکنان در حال تغییر است؛ از طرفی نسبت به حرفه خود، بیش از سازمانشان وفادار هستند، بیشتر علاقه مند به ایجاد تعادل بین کار و زندگی هستند و خواهان تعیین مسیر توسعه شغلی خود هستند. پاسخگویی به این چالش‌ها، تسخیر قلب‌ها و مغزهای کارکنان امروزی را بسیار دشوار کرده است. علاوه بر این، فرهنگ سازمانی در جذب و نگهداشت استعدادها کلیدی بسیار تعیین کننده است. بوسیله فرآیند مدیریت استعداد، کارکنان به سازمان علاقه مند می‌شوند [صیادی و همکاران، ۱۳۹۰].

1. Ready & Conger

۵-۲-۲- مدل های مدیریت استعداد :

۱-۵-۲-۲- مدل فیلیپس و راپر^۱

یکی از مشهورترین مدل های موجود در زمینه مدیریت استعداد، مدل پنج عاملی فیلیپس و راپر می باشد که این مدل شامل ابعاد زیر می باشد:

۱. جذب: یکی از مهمترین مراحل فرآیند مدیریت استعداد جذب افراد با استعداد می باشد. فرآیند جذب استعداد نه تنها از نظر زمانی طول می کشد، بلکه نیاز به سرمایه گذاری مالی دارد مخصوصا اگر یک شرکت از روش های جستجوی جامع استفاده کند. سازمان های درحال توسعه نیاز دارند که روش های سنتی جذب را کنار گذاشته و از استراتژی های خلاق برای جذب برترین افراد استفاده کنند. استراتژی هایی نظیر سایت ها و شبکه های فعال در این حوزه، برنامه های معرفی همکاران و دستمزدهای فراتر از سطح بازار این دسته هستند.

۲. انتخاب: شیوه های سنتی انتخاب نظیر بررسی کردن رزومه ها، چک کردن منابع، و انجام مصاحبه عموما دارای ماهیت ذهنی می باشند و در حال منسوخ شدن هستند و نمی توانند چندان قابل اعتماد باشند. از این رو امروزه استفاده از روش های عینی سنجش عملکرد مانند ارزیابی های روان شناختی، مصاحبه های رفتاری، ارزیابی های شخصیت و آزمون های دانش شغلی به عنوان ابزارهای ارزشمند برای انتخاب افراد رایج تر می باشند.

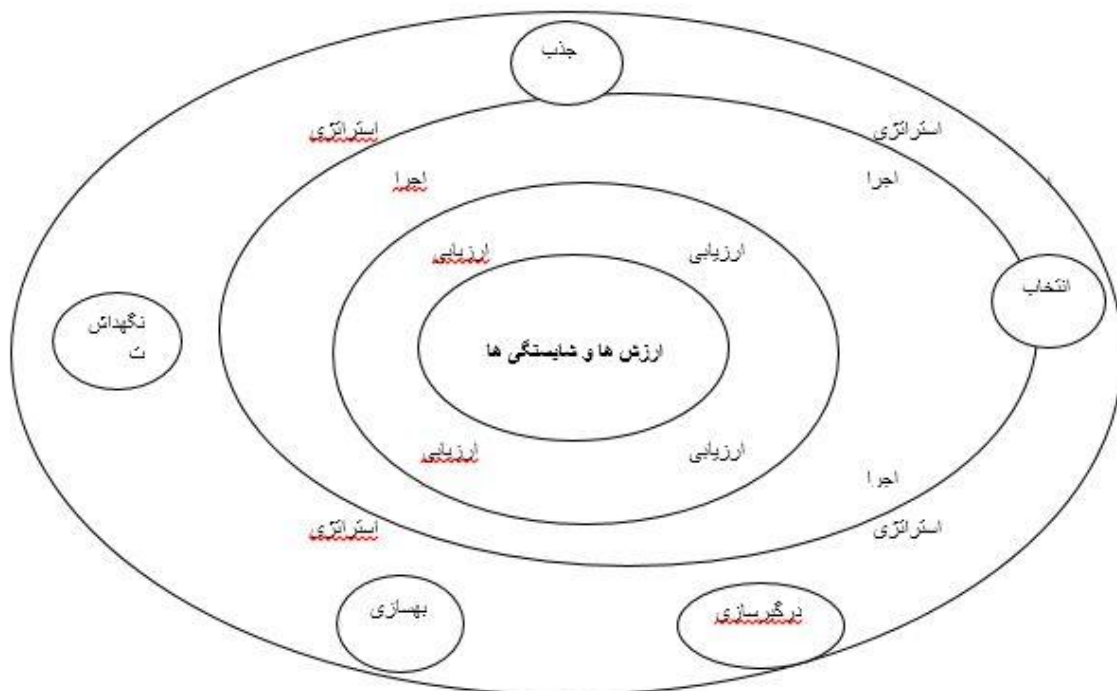
۳. درگیر کردن: جذب و انتخاب استعدادها تنها به عنوان شروع مراحل فرآیند مدیریت استعداد می توانند ساده به نظر برسند. اگرچه حقوق و مزایا ممکن است در ابتدا باعث جذب کارکنان شود، اما سازمان های رده بالا در حال حاضر اهمیت تعهد کارکنان را درک کرده اند. مشارکت یا درگیر کردن کارکنان چیزی فراتر از رضایتمندی آنان است. یک کارمند را می توان با پرداخت حقوق و مزایا در حال حاضر خوشحال می

¹. Philips & Roper

شود. این رضایت ممکن باعث شود او برای بروز خلاقیت و ابتکار جدید دچار تردید شود. درگیر کردن افراد به صورت های مختلف می تواند وجود داشته باشد. نظیر توجه به خلاقیت و نوآوری، پذیرش مسؤلیت شخصی برای اتفاقاتی که روی می دهد، تمایلات اخلاقی برای موفقیت سازمان و داشتن نوعی پیوند عاطفی با سازمان و رسالت و چشم انداز وجودی آن.

۴. توسعه و بهسازی: به دلیل ویژگی های منحصر به فردی در افراد با استعداد وجود دارد، استراتژی های بهبود و توسعه آنان هم باید بسیار خاص و ویژه باشد. یک مطالعه صورت گرفته نشان داد که عامل فرصت های رشد و یادگیری در میان ده عامل اساسی در رتبه سوم ترجیحات کارکنان قرار گرفت. همچنین طبق این مطالعه عامل فرصت های رشد و یادگیری در سازمان توسط کارکنان مهم تر و بالاتر از عواملی نظیر پرداخت های اضافی، مرخصی بیشتر، زمان های کاری منعطف، محیط کاری منعطف و محیط کاری لذت بخش تلقی شده است.

۵. حفظ و نگهداشت: نگه داشتن کارکنان ارتباط تنگاتنگی با سیستم مدیریت عملکرد سازمان دارد. لازم است سیستم حقوق و دستمزد طوری طراحی شود که مبتنی بر سطوح عملکرد، مهارت ها، تجربه ها و رفتار های افراد باشد. این سیستم باید طوری طراحی شود که محرک عملکرد بالا در هر سطح از مهارت در سازمان باشد. همچنین یکی از مهم ترین عوامل مؤثر بر ماندن افراد در سازمان فرصت های موجود برای پیشرفت و ارتقا در مسیر شغلی است [فیلیپس و راپر ، ۲۰۰۹].



شکل ۲-۱- مدل فیلیپس و راپر [فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹]

در مرکز این مدل شایستگی ها و ارزش های اصلی سازمان وجود دارد. سازمان های با عملکرد بالا از فرهنگ و

پیشینه ی قوی برخوردار هستند. فرهنگ شامل ارزش ها، ویژگی ها، رفتارها و نگرش های اعضای سازمان است. هریک از عوامل جذب، انتخاب، درگیرسازی، بهسازی و نگه داشت استعدادها بر اساس همین ارزش ها و شایستگی ها محوری صورت می گیرد. فرآیند مدیریت استعداد از هسته ی این مدل آغاز می شود و توسعه می یابد [فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹].

۲-۵-۲- مدل کالینز و ملاحی

یک مدل نظری از مدیریت استعداد استراتژیک توسط کالینز و ملاحی (۲۰۰۹) مطرح شده است که شامل بخش های زیر می باشد:

شناسایی مشاغل و پست های کلیدی: اولین گام در فرآیند مدیریت استعداد راهبردی، شناسایی مشاغل و پست های اصلی سازمان است. معیار در شناسایی پست های کلیدی مأموریت، چشم انداز و استراتژی سازمان است. بررسی ها نشان می دهد که بایستی بین نقش های موجود در سازمان، حد مشخصی از تفکیک و تمایز ایجاد شده و در راستا بر مشاغل استراتژیک نسبت به مشاغل غیر استراتژیک تأکید و تمرکز بیشتری صورت بگیرد. این بدان معناست که برخی از نقش های سازمانی تنها دارای تأثیرات حاشیه ای بوده و در مقابل گروهی دیگر از مشاغل و پست ها سازمانی دارای تأثیرات بیش از حد میانگین می باشند [نادری و همکاران، ۱۳۹۱]. در رویکرد مرسوم مدیریت منابع انسانی، مشاغل بر اساس ورودی هایی از جمله مهارت ها، توانایی ها و شرایط کاری متمایز می شوند. دیدگاهی که در فرآیند مدیریت استعداد مورد حمایت قرار می گیرد، ارزشیابی و تفکیک مشاغل بر اساس خروجی های بالقوه یا پتانسیل آن نقش ها در رابطه با مقاصد استراتژیک سازمانی و البته مزیت رقابتی سازمان است [بارلو، ۲۰۰۶] از این رو مشاغل و پست های کلیدی آن هایی هستند که بتوانند به طور قابل توجهی بر مزیت رقابتی سازمان تأثیر گذار باشند.

ایجاد مخزن استعداد: منظور از مخزن استعداد تعداد مشخصی از کارکنان با پتانسیل و سطح عملکرد بالا است که سازمان می تواند به آنها در جهت پر کردن پست های محوری و اساسی تکیه نماید [اشتون و مورتون^۱ ۲۰۰۵] منبع استعداد هم می تواند از نیروهای داخلی سازمان و هم می تواند از نیروهای بازار کار خارج از سازمان تأمین شود. بهترین راه برای ایجاد منبع استعداد استفاده از کارکنان داخلی سازمان می باشد، به دلیل اینکه از چگونگی فرآیندهای کسب و کار سازمان آگاه می باشند و به طور مستقیم می توانند در موقعیت جدید تثبیت شوند و باعث ارتقا روحیه کارکنان شوند [دیویس^۲ و همکاران، ۲۰۰۷]. اگر

1 .Ashton & Morton

2 .Davis

سازمان خواهان ایجاد تغییرات بنیادی و یا استقرار یک فرهنگ جدید می باشد، بهتر است از نیروهای خارج از سازمان استفاده کند [بالاستروس^۱ و همکاران، ۲۰۱۰]. نیروهای کار داخلی، در طی دوره فعالیت خودشان، مسیر شغلی خود را در یک سازمان خاص می گذرانند و در همان سازمان ارتقا می یابند. اما نیروهای بازار کار خارج از سازمان که دارای مسیرهای شغلی بدون مرز هستند، اشتغال و مسیر شغلی خود را در سازمان های متعددی می گذرانند و در هر دوره بر اساس قابلیت و مهارت خود به سازمان دیگری انتقال می یابند [کالینز و ملاحی، ۲۰۰۹].

طراحی معماری منابع انسانی متمایز: در طی دو دهه گذشته بررسی ارتباط بین میان فعالیت های مدیریت منابع انسانی و عملکرد سازمانی، به یکی از موضوعات مهم ادبیات مدیریت منابع انسانی استراتژیک تبدیل شده است. این موضوع در واقع نشان دهنده ی تأثیر متفاوت گروه خاصی از کارکنان بر عملکرد سازمانی می باشد. در این رابطه تسویی^۲ و همکاران (۱۹۹۷) بیان می کنند که پیش از هر چیزی بایستی بین منابع سازمانی و پتانسیل های مختلف آن ها برای دست یابی به خروجی های سازمانی تمایز ایجاد شود [لنگ-هال و همکاران، ۲۰۰۹]. لاپاک و اسنل^۳ طبق یک رویکرد اقتضایی بیان می کنند که بعید بنظر می رسد یک سیستم مدیریت منابع انسانی واحد بتواند در همه ی شرایط مناسب باشد. آن ها بیان می کنند که ساختار مدیریت منابع انسانی باید با توجه به منحصر به فرد بودن سرمایه انسانی و ارزش مهارتی ایشان تعیین گردد [لاپاک و اسنل، ۱۹۹۹].

ستاده ها: واضح است که هدف از سرمایه گذاری در یک سیستم مدیریت استعداد استراتژیک رسیدن به سطح ستاده های فردی و سازمانی مطلوب است. یک سیستم مدیریت استعداد مناسب رابطه غیر مستقیمی با عملکرد سازمانی دارد، به عبارت دیگر سیستم مدیریت استعداد با اثرگذاری بر انگیزش کاری،

1 . Ballesteros

2 .Tsui

3 .Lepak & Snell

تعهد سازمانی و رفتارهای فراتر از فرایند کارکنان، موجب ارتقای عملکرد سازمانی می شود [کالینز و ملاحی، ۲۰۰۹].

۶-۲-۲- ابعاد مدیریت استعداد:

ابعاد مدیریت استعداد که در چرخه حیات کارکنان سازمان مؤثر هستند، در این پژوهش بدین صورت بیان می شوند: جذب استعداد، ارزیابی استعداد، توسعه استعداد و نگهداری استعداد.

۱-۶-۲-۲- جذب استعداد

اولین مرحله در فرآیند مدیریت استعداد، شناسایی و جذب افراد مستعد با توجه به نیازها و اهداف و برنامه های توسعه سازمانی می باشد. در واقع استخدام و انتخاب افراد مستلزم آن است که سازمان ها با استفاده از روش ها و تکنیک های مختلف، استعدادهایی را که منعکس کننده فرهنگ و ارزش های سازمانی هستند را جذب کنند [آرمسترانگ، ۲۰۱۱]. امروزه سازمان ها به جای استخدام نیرو به دنبال جذب افراد مستعد هستند. به عبارت دیگر، آن ها در جنگ برای به دست آوردن استعدادهای مستعد [مایکلز و همکاران، ۲۰۰۱]. از این روست که شناسایی و جذب استعدادهای متناسب با اهداف و مشاغل مورد نظر از اهمیت فوق العاده ای برای سازمان ها برخوردار است. به عنوان مثال شرکت گوگل حدود ۱۸۷ ساعت برای انتخاب هر نفر وقت صرف می کند تا بتواند شخص مناسب را شناسایی و جذب کند [فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹]. یکی از راه های جذب افراد مستعد، استفاده از ماتریس جستجو استعداد است. این ماتریس نشان دهنده ترکیب های مختلفی از عناصر کمی و کیفی از پتانسیل کارکنان می باشد. این ماتریس این امکان را فراهم می کند که جذب استعدادهای متمرکز بر روی ویژگی هایی که در انجام کار مورد نیاز می باشد انجام شود [مایکلز و همکاران، ۲۰۰۱]. عناصر این ماتریس برای شکل دادن به تصویری از فرد مورد نیاز شامل مشخصات عمومی، تجربه، مدرک تحصیلی، تخصص، پتانسیل و تأیید صلاحیت می باشد. گسترش

برند سازمانی و ارائه یک تصویر خوب از سازمان هم می تواند در جذب افراد با استعداد مؤثر واقع شود. برای جذب بهترین ها سازمان باید مطلوبیت مورد نظر آن ها را فراهم کند تا آن ها متقاضی کار در آن سازمان شوند و این مستلزم برند سازی در سازمان و ایجاد تصویر ذهنی در افراد و کارکنان می باشد [برغمدی و قلی پور، ۱۳۹۴]. برند سازمانی به یک استراتژی کلیدی برای جذب و حفظ استعدادهایی که می خواهند برای برندهای معروف کار کنند تبدیل شده است [بروستر و همکاران، ۲۰۰۵]. بدون داشتن برند سازمانی، جذب استعدادهای دشوار خواهد بود [آنا، ۲۰۰۹]. کلی^۱ (۲۰۱۳) با بررسی تعداد صد شغل در بخش های مهندسی، مالی، دولتی، فناوری اطلاعات، تولید و مخابرات به این نتیجه رسید که عواملی مانند حقوق و دستمزد، مزایا، فرهنگ سازمان، روش استخدام، گردش کارکنان، تعادل زندگی کاری و شبکه های اجتماعی بیشترین نقش را در جذب استعدادهای دارند [کلی، ۲۰۱۳]. حمایت و مشارکت فعال مدیران عملیاتی در مرحله جذب استعدادهای همانند دیگر مراحل فرآیند مدیریت استعداد بسیار حیاتی می باشد [استوارت^۲، ۲۰۰۸]. این امر بدین دلیل است که مدیران عملیاتی به طور روزانه با کارکنان تعامل دارند و در نتیجه رابطه بین مدیران عملیاتی و کارکنان سازمان تعیین کننده مدت زمان ماندن کارکنان در سازمان می باشد. این بدین معنی است مدیران عملیاتی به طور مستقیم در ایجاد یک برند سازمانی نقش دارند.

۲-۶-۲- کارمندیابی

در راستای اجرای اهداف سیستم مدیریت منابع انسانی، سازمان ها بعد از تجزیه و تحلیل شغل، با توجه به نیازهای استخدامی و اهداف و برنامه های فعلی و آتی خودشان افرادی را که دارای پتانسیل و توانایی های لازم برای عضویت در سازمان هستند را شناسایی می کنند و به بررسی شرایط آن ها برای جذب می

1 .Kelly
2 .Stewart

پردازند. در واقع کارمندیابی اولین مرحله در راستای جذب نیروی انسانی جدید به سازمان می باشد که با توجه به نوع شغل و پست موردنظر و همچنین نوع فرد موردنیاز می تواند شرایط مختلفی داشته باشد. کارمندیابی را عملیات کاوش در منابع انسانی و کشف افراد شایسته و ترغیب آنان به قبول مسئولیت در زمان تعریف کرده اند [میر سپاسی، ۱۳۷۸]. کارمندیابی برگردان واژه Employee recruiting می باشد که فرآیند شناسایی و جذب افراد برای کار در سازمان است. هدف اصلی کارمندیابی، انتقال تصویر مثبت سازمان برای شناسایی و بهره‌وری از مزایا و تعهدات افرادی است که در آینده کارمندان خوبی خواهند شد. بنابراین کارمندیابی مؤثر، مستلزم دعوت از متقاضیان برای دادن درخواست کار، ایجاد علاقه و تمایل در جویندگان کار برای پیوستن به سازمان و ترغیب بهترین متقاضیان برای پذیرش موقعیت شغلی است. سازمان‌هایی که کارمندیابی را به بهترین صورت انجام می دهند، در هنگام جذب کارکنان جدید، انتخاب‌ها و اختیارات بیشتری دارند، در چنین شرایطی آن‌ها می توانند بهترین افراد را جذب کنند [گرگ آل و برون، ترجمه اعرابی و فیاضی، ۱۳۸۹].

عوامل مؤثر در کارمندیابی:

۱. عوامل محیطی ۲. عوامل سازمانی

عوامل محیطی: شامل عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی، عوامل تکنولوژی و قوانین و مقررات می باشد. عوامل سازمانی: شامل شهرت، جذابیت شغل، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمان، دخالت اتحادیه‌ها و هزینه کارمندیابی را بر شمرده [سعادت، ۱۳۸۶].

منابع کارمندیابی

سازمان‌ها برای تأمین نیرو از دو روش استفاده می کنند:

۱- از طریق داخل سازمان ۲- از طریق خارج سازمان [فردار، ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۷۹].

هر کدام از این روش ها دارای مزایا و معایبی می باشد، که مزیت یکی می تواند عیب دیگری باشد و بالعکس [کاظمی، ۱۳۷۶]

مزایا استفاده از منابع داخلی:

- به ایجاد روابط دوستان میان کارکنان و بین آن ها و سرپرستان کمک می کند و جو مناسبی در سازمان ایجاد می کند.

- در تقویت روحیه اعضای سازمان بسیار مفید است.

- هزینه آن از یافتن و استخدام کارمند از خارج از سازمان کمتر است.

- اعضای که ارتقا می یابند و برای تصدی پست جدیدی انتخاب می شوند، با سازمان آشنایی کامل دارند [سعادت، ۱۳۸۶].

مزایا استفاده از منابع خارجی:

- فکر و خون تازه در سازمان جاری می شود.

- هزینه آموزشی نیروهای حرفه ای ارزان تر است.

- ممکن است اسرار رقبا وارد سازمان شود و موجب دیدگاه تازه شود.

- به افراد در بهره گیری از فرصت های استخدامی برابر کمک می کند [سید جوادین، ۱۳۷۵].

۳-۶-۲- انتخاب

بعد از مرحله کارمندیابی و شنا سایی کسانی که دارای توانایی و پتانسیل لازم برای تصدی مشاغل در سازمان هستند، با در نظر گرفتن معیارها و ضوابط خاصی و همچنین ارزیابی هر یک از افراد، از میان آن ها کسانی که دارای بیشترین صلاحیت هستند انتخاب می شوند. تفاوت اصلی میان فرآیند کارمندیابی و فرآیند انتخاب این است که در کارمندیابی، سعی می شود تا با توصیف مزایا و جنبه های مثبت کار، افراد

واجد شرایط را تشویق به داوطلب شدن برای احراز شغل در سازمان کرد اما انتخاب فرآیندی است که طی مراحل مختلف آن، متقاضیان شغل مورد ارزیابی قرار می گیرند تا از میان آن ها، بهترین و شایسته ترین فرد برای احراز شغل، شناسایی و برگزیده شود. بنابراین در حالی که هدف در کارمندیابی، یافتن افراد و جذب آن ها به سوی سازمان است، در انتخاب، با حذف کسانی که از صلاحیت کمتری برخوردار هستند، کسی که بیشترین صلاحیت را برای تصاحب شغل داشته باشد، برگزیده می شود. انتخاب صحیح کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است؛ چراکه انتخاب غلط یا نابجا، یعنی انتخاب کسانی که توانایی و شایستگی انجام دادن کار را ندارد یا کسانی که بعد از مدتی سازمان را ترک می کنند، هزینه های سنگینی به سازمان تحمیل می کنند. تصمیم گیری درباره انتخاب افراد می تواند به چهار نتیجه منجر شود. همان طور که در شکل (۲-۲) مشاهده می شود، تصمیم گیری در دو حالت صحیح و در دو حالت، غلط است.

تصمیم گیری درباره فرد		رد فرد	انتخاب فرد
صداقت فرد بعد از انتخاب	تصمیم صحیح (درست انتخاب شده)	تصمیم غلط (نباید رد می شد)	تصمیم صحیح (درست انتخاب می شد)
	تصمیم غلط (نباید انتخاب می شد)	تصمیم صحیح (درست رد شده)	

شکل ۲-۲- ماتریس تصمیم گیری

اگر در فرآیند انتخاب سازمان به این نتیجه برسد که فرد می تواند کارمند خوبی باشد، یعنی پیش بینی کند که اگر فرد جذب شود، می تواند در انجام کارها موفق شود، و اگر فرد بعد از انتخاب و اشتغال در سازمان، در عمل، کارمند موفقی باشد، تصمیم گیری سازمان صحیح بوده است. همچنین اگر سازمان به

درستی پیش بینی کند که فرد، کارمند خوبی نخواهند بود و او را جذب نکند، باز تصمیم گیری سازمان درست بوده است [سعادت، ۱۳۸۶].

۴-۶-۲-۲- به کارگیری استعداد

پس از انتخاب و گزینش افراد با استعداد، مرحله بعدی بکارگیری آنها در زمان و مکان مناسب در سازمان می باشد. به کارگیری افراد با استعداد، یک رابطه ی هوشی و احساسی است که کارمند با شغل، سازمان، مدیر یا همکاران خود دارد و بر روی تلاش های مضاعف او در سازمان تأثیر می گذارد [هاگز و راگ، ۲۰۰۸]. در صورت عدم تحقق این مهم، سازمان علی رغم داشتن استعدادهای عالی و صرف هزینه بالا در جذب آنان، نتایج مورد انتظار را کسب نکرده و نمی تواند انتظار عملکرد فوق العاده ای از افراد با استعداد داشته باشد [چناری و صائمیان، ۱۳۸۷]. کانینگهام^۲ (۲۰۰۷) برای بکارگیری بهتر استعدادهای دو روش استراتژیک ارائه داده است:

(۱) تناسب افراد با نقش ها: در این روش فرض بر این است که نقش های توافق شده ای در سازمان وجود دارد و افراد متناسب با این نقش ها در سازمان بکار گرفته می شوند [کانینگهام، ۲۰۰۷]. در واقع در این روش فردی برای کار در سازمان انتخاب می شود که توانمندی و استعدادهای وی متناسب با شغل مورد نظر در سازمان باشد.

(۲) تناسب نقش ها با افراد: در این روش به جای تناسب افراد با شغل، مشاغل و پست های سازمانی طوری طراحی می شوند که تا با افراد و نیازهای آن ها متناسب باشند. برای بکارگیری کارکنان با استعداد در سازمان به هر دوی این روش ها نیاز است. اما در نظام استخدام سنتی، روش اول بهترین روش است زیرا در صورتی که فرد را با شغل منطبق کنیم، بازدهی شغل افزایش و هزینه های طراحی شغل کاهش می یابد،

1. Hughes & Rog

2. Cunningham

در صورتی که در فرآیند مدیریت استعداد تناسب شغل با شاغل (تناسب نقش‌ها با افراد) راهبردی تر است [رضایان و سلطانی، ۱۳۸۸]، چرا که سازمان را به سوی تعالی و رشد روز افزون هدایت می کند.

الف) ارزیابی استعدادها:

در این قسمت ابتدا توضیحاتی راجب ارزیابی عملکرد ارائه می شود و سپس به مبحث ارزیابی استعدادها پرداخته می شود.

الف) ارزیابی عملکرد:

برای درک مفهوم ارزیابی عملکرد، ابتدا لازم است مفهوم عملکرد ارائه شود. عملکرد به درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می کند، اشاره دارد [بایرز و رو، ۲۰۰۸] و نشان می دهد که چگونه یک کارمند، الزامات یک شغل رو به انجام می رساند. به عقیده بایرز و رو^۱ (۲۰۰۸)، عملکرد افراد می تواند به عنوان نتیجه متقابل بین تلاش، توانایی و ادراکات نقش تلقی شود. در تعریفی دیگر، عملکرد مجموعه رفتارهایی است که افراد در ارتباط با شغل از خود نشان می دهند [الوانی، ۱۳۸۵]. ارزیابی عملکرد را فرآیند مداوم ارزیابی و مدیریت رفتار و برونداد های انسانی در محل کار تعریف کرده اند [ایبلی و موفقی، ۱۳۸۲]. همچنین ارزیابی عملکرد عبارت است از سنجش نظام مند و منظم کار افراد در ارتباط با نحوه انجام وظایف آن ها در مشاغل محول و تعیین پتانسیل موجود در آن ها به منظور رشد و بهبود [میر سپاسی، ۱۳۸۹]. به طور کلی، هدف ارزیابی عملکرد بررسی وضعیت فعلی مهارت های نیروی کار می باشد. هر سیستم ارزیابی عملکرد استاندارد بر اساس اطلاعات جمع آوری شده، به عملکرد هر فرد یک امتیاز می دهد. ارزیابی هر فرد به مشارکت او در سازمان بستگی دارد [شاوت و یوسف، ۲۰۱۴]. ارزیابی عملکرد به طور کلی به دو روش سنتی (گذشته گرا) و مدرن (آینده گرا) تقسیم می شود [آگروال و تاکور، ۲۰۱۳]. روش های سنتی ارزیابی عملکرد بیشتر بر عملکرد گذشته کارکنان تمرکز دارند و شامل

^۱. Byars & rue

روش‌هایی مانند رتبه‌بندی، ثبت وقایع - ساس و روش توصیفی می‌شود. ولی روش‌های مدرن بیشتر متداول هستند و تلاش می‌کنند تا کاستی‌های روش‌های قدیمی را جبران کنند. مدیریت بر مبنای هدف، حسابداری منابع انسانی و ارزیابی ۳۶۰ درجه از جمله روش‌های مدرن ارزیابی عملکرد هستند [شاوت و یوسف، ۲۰۱۴].

(ب) توسعه استعداد

با توجه به روند سریع تغییرات و تحولات و دانش محور عصر حاضر، آموزش و توسعه کارکنان یکی مهم‌ترین فاکتورها برای برای پیشرفت سازمان محسوب می‌شود. توسعه و مدیریت استعدادها به یک چالش و وظیفه حیاتی برای مدیران منابع انسانی تبدیل شده است [فارندالی، سالیون و اسپارو، ۲۰۱۰]، چرا که افراد نخبه و با استعداد بعد جذب و استخدام در سازمان خواهان یک چشم‌انداز از مسیر پیشرفت شغلی خود هستند و اگر سازمان نتواند فرصت‌های رشد و پیشرفت آن‌ها فراهم به طور قطع در حفظ آن‌ها با مشکل مواجه خواهد شد. در تحقیقاتی که در بین کارکنان صورت گرفت فرصت برای یادگیری و رشد و امتحان موارد جدید، سومین مورد از عوامل باقی ماندن افراد نخبه در سازمان طبقه‌بندی شده است. یعنی توسعه کارکنان بالاتر از پرداخت اضافی، مرخصی بیشتر، برنامه کاری و محیط کاری منعطف، کار انگیزش برانگیز و حتی از نشاط آور بودن محیط کار شناخته شده است [فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹؛ دیچوالد، ۲۰۰۶]. در ترقی شغلی، دو عنصر کلیدی وجود دارد: عنصر عینی و عنصر ذهنی. عنصر عینی مسیر ترقی قابل مشاهده و مربوط به محیط واقعی است؛ ولی عنصر ذهنی شامل آمادگی فرد برای موقعیت به وجود آمده می‌شود. به عنوان نمونه، فرد با آموزش دیدن می‌تواند مهارت‌های کاری خود را بهبود ببخشد. این امر میسر نخواهد شد، مگر آنکه فرد برای این کار آمادگی ذهنی داشته باشد. بنابراین، وجود هر دو عنصر در مسیر ترقی حیاتی است [مقیمی، ۱۳۹۰]. آموزش و توسعه باعث می‌

1 . Farndale, Scullion, & Sparrow.

شود که سازمان‌ها اطمینان حاصل کنند که در مواقع موردنیاز افرادی با شرایط و تجربه مناسب در دسترس هستند [ژنگ و کلینر، ۲۰۰۱]. سازمان‌ها می‌توانند از طریق هفت زیر نظام توسعه شامل آموزش و یادگیری، مربی‌گری، مشارکت و کار تیمی، چرخش شغلی، کارراهه شغلی، جانشین‌پروری و مدیریت عملکرد، کارکنان خود را توسعه داده و در مسیر توسعه یافتگی حرکت کنند [ابیلی، ۱۳۸۹]. ببردول و کلایدون^۱ نیز روش‌های توسعه را به دو دسته حین کار و توسعه خارج از کار تقسیم می‌کنند. در دسته توسعه حین کار روش‌های یادگیری از طریق مشاهده، استاد-شاگردی، مربی‌گری، چرخش شغلی، مأموریت‌های غیر مرتبط با شغل اصلی، و یادگیری الکترونیک قرار دارند و یادگیری خارج از کار شامل دوره‌های آموزشی رسمی معلم محور می‌شود [ببردول و کلایدون، ۲۰۰۷].

۵-۶-۲-۲- حفظ استعدادها

آخرین مرحله از فرآیند مدیریت استعداد، حفظ و نگه‌داشت استعدادها می‌باشد. بعد از جذب، ارزیابی و توسعه استعدادها، سازمان باید به دنبال تدابیر خاصی برای حفظ و نگه‌داشت نیروهای مستعد و کارآمد خودش باشد. در واقع با حفظ نیروهای با استعداد سازمان می‌تواند نتیجه‌ی اقدامات و هزینه‌هایی را که در مراحل قبلی فرآیند مدیریت استعداد انجام گرفت، را کسب کند. به عنوان یکی از عناصر فرآیند مدیریت استعداد، حفظ استعدادها بر این امر دلالت دارد که سازمان خواهان حفظ کارکنان با استعداد یا کسانی که قصد ترک سازمان را دارند، می‌باشد [آرمسترانگ^۲، ۲۰۱۱]. رقابت و کمبود دسترسی به کارکنان ماهر و مستعد باعث شده تا حفظ کارکنان مستعد اولویت اصلی سازمان‌ها باشد [باتناگار^۳، ۲۰۰۷]. حفظ استعدادها، به معنی مجموعه کوشش‌هایی است که کارفرما برای نگه‌داشتن کارکنان مورد نظر خود انجام می‌دهد تا بتواند از طریق آن‌ها به اهداف سازمان دست یابد. داشتن یک برنامه‌ی حفظ،

1 . beardwell & claydon

2 . Armstrong

3 . Bhatnagar

مدیران را مصون می‌دارد از اینکه ناگهان افراد و سرمایه‌های انسانی متعدد خود را از دست بدهند. ضمن اینکه در کاهش هزینه‌ی نقل و انتقال کارمندان نیز مؤثر است و مشارکت و ثبات نیروی کار را افزایش می‌دهد [هرمن، ۲۰۰۵]. ترک کردن سازمان توسط کارکنان با استعداد به دلیل بالا بودن هزینه جذب به ضرر بهره‌وری سازمان خواهد بود. هزینه‌های مستقیم به هزینه‌هایی مانند ترک کردن، جایگزینی و انتقال کارکنان اشاره دارد و هزینه‌های غیر مستقیم به هزینه‌هایی مانند کاهش تولید، کاهش سطح عملکرد و اضافه کاری‌های غیرضروری اشاره دارد [اکولز^۱، ۲۰۰۷]. برای حفظ کارکنان، کارفرمایان باید محیط کاری را ایجاد و حفظ کنند که یادگیری را تشویق کند، چالش‌هایی را فراهم کند و اجازه دهد تا فرصت‌های رشد کارکنان را درگیر کند و آن‌ها را به ماندن در سازمان ترغیب کند. همچنین کارفرمایان باید برنامه‌های یادگیری و مدیریت استعداد را برای مواجهه با تنوع و گوناگونی نیازها فراهم کنند [اسکولی، ۲۰۱۰]. وایمن و ونس^۲ (۲۰۰۸) دو ابزار برای برآورده کردن انتظارات و نگه داشتن کارکنان معرفی کرده‌اند که شامل انگیزش بیرونی و انگیزش درونی می‌شوند. انگیزش بیرونی شامل پاداش‌های پولی و مادی است که نیازهای فیزیولوژیکی کارکنان را برآورده می‌کند. در حالی که انگیزش درونی یا ذاتی شامل پاداش‌های غیر مادی می‌باشد که می‌تواند نیازهای روانی کارکنان را برآورده کند. طبق نظر مندز و استاندر^۳ (۲۰۱۱) سازمان‌ها برای موفقیت نیاز به سرمایه‌گذاری برای حفظ استعدادها دارند. به عنوان مثال، بسته‌های جبران خدمت، بیمه‌های بازنشستگی و ساعات کاری انعطاف‌پذیر می‌توانند تأثیر قابل توجهی بر حفظ استعدادها در سازمان داشته باشند [لاکوود و والتون، ۲۰۰۸]. نتایج یک تحقیق نشان می‌دهد که عامل سن رابطه مهمی با ماندن فرد در سازمان دارد. این بدین معنی است که کارکنان مسن‌تر تمایل بیشتری برای ماندن در سازمان دارند [گوارتز و همکاران، ۲۰۱۱]. سازمان‌های مختلف جهان از استراتژی‌های

1 . Echols

2. vaiman & vance

3 .mendez & stander

مشابه و متفاوتی برای حفظ استعدادها استفاده می‌کنند. برای مثال، در برزیل، فرا سنه و هلند از ایجاد انگیزه برای حفظ استعدادها استفاده می‌کنند. در سازمان‌های ایتالیایی برای حفظ استعدادها از ارزیابی مؤثر عملکرد استفاده می‌کنند. در کره جنوبی کارکنان بر اساس اهداف عملکرد حفظ می‌شوند. در حالی که در کانادا عوامل تعیین‌کننده‌ی حفظ افراد با استعداد ایجاد انگیزه و رضایت کارکنان می‌باشد [هاگز و راگ، ۲۰۰۸]. در کل سازمان‌های امروزی به دنبال جذب افراد با استعداد هستند. در این میان سازمانی موفق خواهد بود که بتواند پس از جذب این استعدادها آن‌ها را نگه دارد. با ایجاد فضای شغلی مناسب، ارتباطات بین فردی مؤثر و محیطی جذاب برای افراد و همچنین ایجاد مسیر پیشرفت شغلی برای آن‌ها می‌توان احتمال ترک این افراد را کاهش داد [رضاییان و سلطانی، ۱۳۸۸].

۲-۳- گفتار دوم: تحلیل رفتگی شغلی

تحلیل رفتگی شغلی در دهه ۱۹۷۰ میلادی به منزله مفهومی بسیار مهم پدیدار گشت. از اوایل پیدایش تحلیل رفتگی تاکنون که بیش از چهار دهه از آن می‌گذرد، این مفهوم به صورت مشترک توسط افراد گوناگون تجربه شده است. در جامعه علمی، پژوهشگران به دنبال درک بهتر آن و علت‌های ایجاد آن بوده‌اند و مدیران به دنبال شناخت راهکارهایی برای کاهش و یا جلوگیری از وقوع آن گشته‌اند [شافلی و همکاران، ۲۰۰۸].

تحلیل رفتگی شغلی در جوامع امروز، از جمله اختلافاتی است که در سال‌های اخیر مورد توجه روانشناسان صنعتی و سازمانی و بسیاری از سازمان‌های دولتی و خصوصی قرار گرفته است. نتایج به دست آمده از تحقیقات نشان می‌دهد که درصد قابل ملاحظه‌ای از افراد سازمان‌های فعال، از این عارضه رنج می‌برند. در برخی مطالعات انجام گرفته در این حوزه، دامنه وسیعی از مشکلات روحی و جسمی مربوط به فرسودگی مشخص شده‌اند [تیموری، ۱۳۸۰].

اصلاح تحلیل رفتگی شغلی توسط روانشناسی به نام فرودنبرگر به حوزه علمی و پژوهشی وارد شد [فرودینگر، ۱۹۷۴]. وی برای توصیف خستگی عاطفی، از بین رفتن انگیزه و کاهش تعهد در کارکنان یک آسایشگاه روان درمانی خیریه از واژه تحلیل رفتگی شغلی استفاده نمود. اما به طور جداگانه و تقریباً هم زمان با وی، ما سلاش و همکارانش با انجام مصاحبه با مددکاران اجتماعی دریافتند که آنها اغلب دچار تحلیل رفتگی احساسی می شوند و نسبت به مراجعان خود ادراکات منفی پیدا می کنند و همچنین در مورد توانمندی های خود نیز ارزیابی منفی به عمل می آورند و از این رو، این پدیده را تحلیل رفتگی شغلی نامگذاری کردند [شافلی^۱ و همکاران، ۲۰۰۹].

از این رو تعریف اولیه از تحلیل رفتگی به این صورت شکل گرفت: "سندرم تحلیل رفتگی احساسی، شکست شخصیتی و کاهش توفیق طلبی است و در افرادی رخ می دهد که در مشاغل خود با دیگران همکاری زیادی دارند" [ما سلاش و همکاران، ۱۹۹۶].

پژوهشگران صاحب نظر در زمینه تحلیل رفتگی شغلی تعاریف متعددی ارائه کرده اند. از جمله:

هوپریچ (۲۰۰۷) تحلیل رفتگی را به عنوان فرآیندی که موجب سرخوردگی، احساس ناکامی و مفید نبودن در محیط کار و در سطوح بالای استرس می گردد، بیان کرده است.

بلمنته^۲ (۲۰۰۸) عنوان داشته تحلیل رفتگی حالتی از خستگی جسمی، ذهنی، و عاطفی است که توسط استرس های طولانی مدت و بسیار ایجاد می گردد. استرس زمانی رخ می دهد که شما احساس پامال شدن کرده و نمی توانید نیازهای دائمی خود را برطرف کنید.

[لنکستر^۳، ۱۹۹۸] تحلیل رفتگی را "انطباق نامؤثر با استرس میدانند."

1 . Schufeli
2. Belmonet
3 . Lenkester

ماسلاش و همکارانش (1997) در پژوهش های بعدی خود رویکرد خود را نسبت فرسودگی کمی اصلاح نمودند. به این معنا که فرسودگی را به منزله وضعیت منفی روحی و روانی در پاسخ به استرس زها در نظر نگرفتند، بلکه فرسودگی را معادل با نبود و وضعیت مثبت روحی و روانی و یا همان فقدان عجین شدن با شغل شناسایی نمودند [شافلی و همکاران، ۲۰۰۸]. در حقیقت، فرسایش عجین شدن با شغل، نقطه آغاز فرسودگی است و طی آن انرژی به تحلیل رفتگی، مشغولیت به بدبینی و کارآمدی به غیراثربخشی تبدیل می گردد.

۱-۳-۲- عوامل ایجادکننده تحلیل رفتگی شغلی:

در حوزه پژوهش های مربوط به فرسودگی شغلی، استرس یکی از مفاهیم بسیار عمده است و از این رو نباید آن را از نظر دور داشت [توگیا^۱، ۲۰۰۵]. همچنین، ویژگی هایی نظیر جنسیت، سن، سابقه کاری، انتظارات کارکنان از شغل خود و عملکرد شخصی آنها را نیز نباید از قلم انداخت [گلچین، ۱۳۹۳]. یکی دیگر از عوامل ایجادکننده فرسودگی شغلی در کارکنان، ”فقدان حمایت درک شده از سوی همکاران“ است. این مورد در پژوهش های بسیاری از جمله برانل و پاژارس^۲ (۱۹۹۷) برک، گرین گلاس و شوارزر^۳ (۱۹۹۸) راس، آلتامایر و راسل^۴ (۱۹۸۹) مورد آزمایش قرار گرفته است (گلچین، ۱۳۹۳). پژوهش مونائوو^۵ همکارانش نشان داد که فقدان امنیت شغلی درک شده از سوی کارکنان سبب کاهش رضایت شغلی و افزایش تحلیل رفتگی احساسی آنها می شود [مونائو و همکاران، ۲۰۰۵]. در برخی از پژوهش ها بیان می شود که جنسیت کارکنان در بروز و شدت فرسودگی شغلی تأثیرگذار است. البته این مورد با توجه به نتایج متضاد پژوهش های گوناگون هنوز در هاله ای از ابهام قرار دارد.

1 . Togia

2 .Brownell & Pajares

3 .Burke, Green glass and Russel

4 .Ross , Altamira and Russell

5 .Munao

همچنین، در مطالعه های دیگر به تجربه کارکنان اشاره شده است [بیرن^۱ و همکاران، ۲۰۱۱]. در یکی از پژوهش ها، محققان به این نتیجه رسیدند که اساتید کم تجربه نسبت به اساتید پرتجربه، تحلیل رفتگی احساسی بیشتری را تجربه می کنند [لاکریتز^۲، ۲۰۰۴].

در پژوهشی که روشه و هار^۳ انجام دادند، مشخص گردید که به طور کلی اهداف رهبران در بروز فرسودگی اهمیت دارند. به این معنا که اهداف بیرونی نظیر پول و اعتبار در به وجود آمدن تحلیل رفتگی شغلی تأثیرگذارند. از طرفی دیگر اهداف درونی نظیر سلامتی و ارتباطات با فرسودگی، رابطه ای منفی دارند [روشه و هار، ۲۰۱۳].

شش عامل مربوط به زندگی درون سازمان از منابع ایجاد فرسودگی به شمار آمده اند؛ این عوامل عبارتند از: حجم بیش از حد کار، فقدان کنترل، شناسایی و پاداش نامطلوب، بی عدالتی، هرج و مرج در اجتماع مورد نظر و تعارض ارزش های سازمان و کارمندان [برک^۴ و همکاران، ۲۰۰۶]. طبق نتایج پژوهش برک و همکارانش، افرادی که در مشخصه شخصیتی روان رنجوری و یا گشودگی در برابر تجارب جدید امتیاز بالایی کسب کنند، بیشتر در معرض فرسودگی شغلی اند.

نکته اساسی در این بخش این است که تقریباً کلیه پژوهشگران به طریقی فرسودگی شغلی را با استرس مرتبط میدانند. از اینرو در ادامه مطالبی در زمینه استرس و ارتباط آن با فرسودگی شغلی ارائه خواهیم کرد.

استرس و استرس شغلی:

1 .Byrne
2 .Lackritz
3 .Roche and Haar
4 . Burk

استرس شغلی از جایگاه ویژه ای در مباحث ارگونومی برخوردار است، و می تواند تاثیر قابل ملاحظه ای بر بهره وری و کیفیت زندگی شغلی داشته باشد. صدمات مربوط به استرس عامل ۷۰ درصد از تمام غیبت های کاری می باشد. طبق گزارش موسسات تحقیقاتی مربوط به استرس در آمریکا درمان ناراحتی های مربوط به استرس، سالانه یک صد میلیارد دلار در سال برآورد شده است. مهمتر از این آمار و ضررهای اقتصادی اثری است که استرس بر سلامت روان و جسم کارکنان دارد [یونسیان، ۲۰۰۹].

استرس شغلی " کنش متقابل بین شرایط کار و ویژگی های فردی شاغل است به گونه ای که خواسته های محیط کار و در نتیجه فشارهای مرتبط به آن بیش از آن است که فرد بتواند از عهده آنها بر آید " [سعادت‌مند، ۱۳۸۲].

عامل اصلی اختلال تحلیل رفتگی شغلی، تماس طولانی با استرس یا فشار روانی ناشی از کار می باشد. عواملی که باعث ایجاد فشار روانی و بروز افسردگی میشوند به سه دسته تقسیم میگردند:

۱- عوامل محیطی شامل: عدم اطمینان اقتصادی، عدم اطمینان سیاسی، تحولات اجتماعی، عدم اطمینان تکنولوژی.

۲- عوامل فردی شامل: میزان تغییر و بروز حوادث مهم در زندگی، شخصیت، ادراک، تفاوت های فردی

۳- عوامل سازمانی که شامل:

الف) عوامل مربوط به خود سازمان مثل خط مشیهای سازمانی، ساختار سازمانی، عدم امنیت شغلی و امکان ارتقاء و پیشرفت، فرآیند سازمانی، کنترل بالا و آزاردهنده، تعارض در هدف.

ب) عوامل مربوط به شغل مثل: سنگینی شغل، تعارض نقش مسئولیت، فقدان حمایت اجتماعی، تحرک جغرافیایی و تفریط نقش. غیر از عوامل فوق عوامل دیگری چون فرصتهای اندک برای ارتقاء، وجود

قوانین و مقررات خشک و غیرقابل انعطاف، سبک مدیریت و سرپرستی واحد کار می‌توانند در ایجاد فرسودگی شغلی نقش اساسی ایفا نمایند [عرب و همکاران، ۱۳۹۱].

ارتباط فرسودگی با استرس:

واژه تحلیل رفتگی شغلی اصطلاح چندان رایجی است که بسیاری از افراد آن را با استرس یک پدیده می‌انگارند. اما تحلیل رفتگی شغلی خود یکی از عمده‌ترین پیامدهای اجتناب‌ناپذیر استرس شغلی است، و اگر این استرس برطرف نشود همچنان ادامه خواهد داشت.

تحلیل رفتگی ممکن است نتیجه استرس بسیار باشد، اما به همانندی آن نیست. استرس شامل فشار بسیار زیادی که به جسم و روان آسیب فراوانی رسانده می‌باشد. افرادی که دچار استرس شده هنوز تصور می‌کنند آنها قادرند هر چیز را تحت کنترل قرار دهند، بنابراین آنها احساس بهتری خواهند داشت. اما افرادی که تحلیل رفتگی شغلی را تجربه کرده‌اند هیچ‌امیدی از تغییرات مثبت در موقعیت خود نمی‌بینند. تفاوت دیگر میان استرس و تحلیل رفتگی در این است که معمولاً افراد از اینکه تحت استرس بسیار هستند آگاهند، ولی همیشه افراد نمی‌توانند متوجه تحلیل رفتگی شغلی خود شوند. استرس بر خلاف تحلیل رفتگی منجر به فقدان انرژی، اختلال اندیشه و آسیب اولیه جسمانی است [بلمنته، ۲۰۰۸].

۲-۳-۲- پیامدهای تحلیل رفتگی شغلی:

کوردس و دوگرتی در مطالعه جامعی که بر موضوع تحلیل رفتگی شغلی داشته‌اند، چهار دسته پیامد برای این پدیده در نظر گرفته‌اند که عبارتند از: ۱- پیامدهای فیزیکی و هیجانی؛ ۲- پیامدهای بین فردی؛ ۳- پیامدهای نگرشی؛ ۴- پیامدهای رفتاری. ایجاد اضطراب، افسردگی و درمانده شدن و همچنین کاهش عزت نفس برخی از پیامدهای روحی-روانی تحلیل رفتگی شغلی محسوب می‌گردند.

هرچند باید خاطرنشان ساخت که خستگی بدنی بارزترین مشخصه فیزیکی تحلیل رفتگی است [شافلی و بانک، ۱۹۹۶: ۳۲۴].

نتایج پژوهش‌ها حاکی از آن است که افراد دچار تحلیل رفتگی شغلی، از برقراری روابط اجتماعی دوری می‌کنند و رفته رفته در تمایز قائل شدن میان شرایط کاری و غیرکاری ناتوان می‌شوند. همچنین افرادی که سطوح بالاتری از تحلیل رفتگی را تجربه می‌کنند، از برقراری تعامل با مشتریان خودداری کرده و حتی تا آنجا پیش می‌روند که روابطشان را با همکاران و دوستان خود نیز کم و یا قطع می‌کنند [کوردس و دوگرتی، ۱۹۹۳].

ماسلاش و همکارانش در مقاله خود اشاره می‌کنند که فرسودگی سبب کاهش تعهد و رضایت و افزایش غیبت، قصد خروج و یا خروج واقعی از کار می‌شود. همچنین، به دلیل بروز تعارض میان افرادی که تحلیل رفتگی را تجربه می‌کنند و همکاران آنها، این پدیده میان دیگران نیز انتقال می‌یابد و از این رو سندرمی "واگیردار" است. همچنین، اینگونه افراد، اثرهای منفی تحلیل رفتگی را با خود به خانه برده و این رو خانواده آنها نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرند [ماسلاش و همکاران، ۲۰۰۱].

۳-۲- راهکارهای کاهش تحلیل رفتگی شغلی:

در پژوهش‌های اخیر، عجین شدن^۱ با شغل را به منزله نقطه مقابل تحلیل رفتگی شغلی در نظر گرفته اند. عجین شدن با شغل، حالتی از موفقیت و رضایت در افراد است که با هیجانانگیز مثبت، استقامت و تمایل پیشروی همراه می‌گردد و دارای سه مولفه توانمندی^۲، تعهد^۳ و جذب است. دو مولفه توانمندی و تعهد دقیقاً در مقابل تحلیل رفتگی و عدم توفیق طلبی قرار می‌گیرند. توانمندی به این معناست که فرد

1 . Work Engagement
2 . Vigor
3 . Dedication

سطوح بالایی از انرژی را در خود درک می کند واستقامت زیادی از خود نشان می دهد و در مقابل مشکلات کاری مقاومت بالایی دارد. تعهد نیز به معنای مشغولیت زیاد با کار است و با احساساتی نظیر اشتیاق، مهم بودن، غرور و انگیزه بالا همراه است [گورگیوسکی^۱ و هابفول، ۲۰۰۸].

در این پژوهش راهکارهای زیر برای افزایش عجین شدن با شغل پیشنهاد شده است [گورگیوسکی و هابفول، ۲۰۰۸].

انعطاف: دو نوع انعطاف وجود دارد که هر دوی آنها در ایجاد محیط مورد نظر مفیدند. انعطاف کسب و کار به این معناست که سازمان باید نوآور باشد تا بتواند به تقاضاهای در حال تغییر به طور مناسب واکنش نشان دهد. انعطاف فردی نیز شامل دو گونه انعطاف شناختی و هیجانی است. در انعطاف شناختی فرد باید بتواند خارج از چارچوب سازمانی فکر کند. انعطاف هیجانی به این معناست که فرد باید بتواند طیف گسترده ای از هیجان ها را تحمل نماید و خود را شرایط متغیر هیجانی در محیط کار انطباق دهد.

تعادل: شرکت ها نباید دائماً از کارکنان انتظار داشته باشند که در دسترس قرار داشته باشند. ابزارهایی نظیر اینترنت، تلفن همراه، پست الکترونیکی و مواردی از این قبیل اگرچه قابلیت عجین شدن فرد با شغل را افزایش می دهند، اما از طرفی سبب ایجاد انتظارات نامناسب از سوی شرکت نیز می گردند. سازمان باید زمانی را برای تنهایی مطلق اختصاص دهد. زمانی که طی آن فرد بتواند تفکر کند، خلاقیت خود را پرورش دهد و آرامش یابد. همچنین، سازمان نباید در زندگی خصوصی فرد دخالت کند.

تنوع: سازمان در تیم های خود تنوع ایجاد کند تا به این ترتیب خلاقیت افزایش یافته و راه حل های بیشتر و بهتری برای مشکلات فراهم شود. اگرچه ایجاد تنوع در تیم ها سبب افزایش هزینه های یادگیری و رفع تعارض خواهد شد، اما پژوهش ها نشان داده اند که این کار در رفع استرس و فرسودگی تأثیر زیادی دارد.

1 . Gorgievski

به هم وابستگی، وفاداری و تحمل ریسک و شکست : مدیریت تیم های متنوع مستلزم کنترل مشترک است. این کنترل مشترک از یک سو به کارکنان استقلال می بخشد و از سوی دیگر حاوی ایم نکته است که اعضا به یکدیگر وابسته اند و باید در کنار هم برای تحقق اهداف تیم تلاش کنند (به هم وابستگی). وفاداری یعنی اینکه به تیم ها و یا افرادی که شکست را تجربه می کنند تعهد نشان داده و از آنها پشتیبانی نماییم. با این کار اعتماد به نفس و در نتیجه ریسک پذیری کارکنان نیز افزایش می یابد.

ستی نیز در پژوهش خود، پس از بررسی راهکارهای ارائه شده برای کاهش تحلیل رفتگی شغلی، در دیدگاهی جامع این راهکارها را به سه دسته تقسیم می کند؛ از جمله راهکارهای مربوط به ویژگی های شخصیتی، راهکارهای مربوط به مشخصه های شغلی و راهکارهای سازمانی. راهکارهایی نظیر آموزش مسئولیت پذیری و تمرین مرکز کنترل درونی از جمله راهکارهای فردی به شمار می آیند. مواردی نظیر ایجاد شرح شغل های شفاف و دقیق به منظور اینکه کارمندان نقش، الزامات نقش و مسئولیت های خود را فراگیرند و همچنین چرخش شغلی به منظور پرهیز از تکراری شدن شغل، از جمله راهکارهای مربوط به شغل اند. مهم ترین راهکار سازمانی که به آن پرداخته است شامل موضوع حمایت است. این حمایت از دو طرف همکاران و سرپرستان قابل ارائه است. شایان ذکر است که این دو گونه حمایت اجتماعی نقش بسزایی در کاهش فرسودگی ایفا می کنند. دادن استقلال و آزادی کافی در تصمیم گیری نیز از دیگر راههای سازمانی به منظور کاهش فرسودگی است. همچنین، مسیر ترقی کارکنان نیز باید به گونه ای باشد که آنها فرصت های پیشرفتی برای خود ببینند [ستی، ۲۰۰۷]

پاریس و هوگ در پژوهش به برخی از راه های کاهش تحلیل رفتگی شغلی اشاره کرده اند؛ اما آنها این نکته را نیز مشخص نموده اند که تقریباً هیچکدام از این راهکارهای از پشتیبانی ادبیات پژوهش برخوردار نیستند. راهکارهای مذکور عبارتند از: ۱- حقوق رقابتی؛ ۲- ارائه پاداش های مالی و غیرمالی به منظور افزایش روحیه و انگیزه کارکنان؛ ۳- ایجاد فرصت هایی برای پیشرفت و ارتقای مسیر شغلی؛ ۴- برگزاری

همایش های اجتماعی و پشتیبانی رسمی؛ ۵- برقراری سیاست های روابط آزاد با مدیریت؛ ۶- ارزیابی روتین فرسودگی؛ ۷- شرح شغل های شفاف؛ ۸- زمان کاری منعطف؛ ۹- آموزش های ضمن خدمت [پاریس و هوگ، ۲۰۱۰]

۴-۳-۲- رویکردهای مختلف نسبت به تحلیل رفتگی شغلی:

رویکردهای متفاوت نسبت به تحلیل رفتگی شغلی به قرار ذیل است:

۱-۴-۳-۲- رویکرد بالینی^۱

فروید(۱۹۷۵) معتقد است گروهی از کارکنان بیشتر احتمال تحلیل رفتگی شغلی دارند. این گروه شامل افراد زیر می باشند:

الف) کارکنان فداکار و متعهد به سازمان: افرادی که همواره در صدد کمک به دیگران هستند، و برایشان اهمیتی ندارد که مراجعه کننده چه ویژگی هایی دارد. کارکنان متعهد سازمان از یک طرف نیرویی از درونشان آنان را برای عملکرد بهتر تحریک کرده، و از سوی دیگر مراجعین آنان را تحت فشار قرار می دهند. چنانچه این عوامل فشارآور با عوامل فشارزای سازمانی همراه شود، فرد متعهد به سازمان به سوی تحلیل رفتگی شغلی هدایت می شود.

ب) افراد سلطه طلب: این گروه از افراد نیاز به کنترل دیگران دارند. سلطه جویی این افراد اثرات منفی بر سازمان گذاشته و منجر به نگرش منفی، بدبینی و تنفر افراد سازمان می شود. این دسته از افراد سلطه جو که در تمام امور سازمان اعمال کنترل و دخالت می کنند به تدریج دچار تحلیل رفتگی شغلی می شوند.

ج) افرادی که سازمان را جایگزین زندگی اجتماعی می کنند: کارکنانی که تعهد بیش از حد به کار دارند، و مدت طولانی در سازمان کار می کنند. تعهد بیش از حد این کارکنان یک خطر جدی تلقی می

شود، بیانگر این مسأله است که کارمند زندگی خارج از کار را رها کرده، و زندگی بیرون از سازمان برایش رضایت بخش نیست. این دسته از افراد بیش از سایرین زمینه ای برای تجربه تحلیل رفتگی شغلی دارند. (د) مدیران: گروه دیگری از کارکنان که استعداد بیشتری برای ابتلا به تحلیل رفتگی شغلی دارند، مدیرانی هستند که بیش از حد کار می کنند. این دسته از مدیران هنگامی که شروع به کار در سازمانی می کنند، دارای نیروی بسیاری جهت فعال نگاه داشتن و تحت کنترل و نظارت در آوردن امور سازمان می باشند. اما اگر سیستم ایمنی به موقع پیش بینی نشود، به تدریج مدیران احساس می کنند که مشکلات چاره ناپذیرند. بنابر این احساس تنهایی کرده و مانع پیشرفت سایر کارکنان سازمان می شوند. کار بیش از حد مدیران منجر به خستگی روحی و جسمی شده، و این اولین گام رسیدن به تحلیل رفتگی شغلی است.

۲-۴-۳-۲- رویکرد روان شناختی - اجتماعی

ماسلاش و دیگران در ارتباط با تحلیل رفتگی شغلی دیدگاهی تجربی ارائه نمودند. آنها اولین پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی را ایجاد کردند و به رابطه بین فردی توجه بیشتری مبذول داشتند. ابعاد اندازه گیری تحلیل رفتگی شغلی: ماسلاش سه بعد را برای سنجش تحلیل رفتگی شغلی ارائه داده است؛ که عبارتند از: خستگی عاطفی، مسخ شخصیتی و عدم موفقیت شخصی. هر یک از این موارد به طور مختصر در زیر شرح داده شده اند [رمضانی نژاد، ۱۳۸۸].

الف: خستگی عاطفی^۱: عامل اصلی تحلیل رفتگی شغلی است و آشکارترین درجه نشانه های فرسودگی است. در حقیقت خستگی عاطفی یک بعد مورد نیاز برای تعریف تحلیل رفتگی شغلی است و بدون آن مفهوم تحلیل رفتگی ناقص است. خستگی عاطفی موجب میشود که افراد به لحاظ هیجانی و شناختی از کارشان فاصله بگیرند و احتمالاً این راهی برای مقابله با فشارهای کاری است [قهرمانی، ۱۳۹۰].

1. Exhaustion

خستگی عاطفی همچنین نشان دهنده خستگی جسمی و عاطفی بوده و به عنوان اولین مرحله و پایه تحلیل رفتگی شغلی، مورد پذیرش قرار گرفته است. خستگی عاطفی عمدتاً مربوط به فشارهای کاری است و بیشتر در میان کارکنانی که ارتباط چهره به چهره زیادی با دیگران دارند، مشاهده میشود. فرد به خاطر خستگی عاطفی، فکر میکند دیگر اثربخشی ندارد و نمیتواند به افرادی که قبلاً خدمت رسانی میکرده، پاسخگو باشد و رفتن به سرکار را، نوعی شکنجه میپندارد؛ و به خاطر اینکه فکر میکند قادر نیست کارش را بیش از یک روز پوشش دهد؛ احساس تنش و خستگی میکند [فدایی و دمیر، ۲۰۱۰].

ب: مسخ شخصیتی^۱: مسخ شخصیت تلاشی است برای ایجاد فاصله میان فرد شاغل و دریافت کنندگان خدمات او، که به وسیله نادیده پنداشتن ویژگیها و خدمات فرد شاغل صورت میگیرد [مسلسل و لیتز، ۲۰۰۸]. مسخ شخصیتی شامل واکنشها و رفتارهای خشن و منفی نسبت به مردم و بی تفاوت شدن در خدمت رسانی به آنها می باشد. این رفتارها با این واقعیت مرتبط هستند که کارکنان احساس میکنند اهداف کسب و کار و نیز شور و اشتیاق خود را به خاطر دور شدن از خودشان و شغلشان، از دست دادهاند [فدایی و دمیر، ۲۰۱۰].

ج: عدم موفقیت شخصی^۲: این مورد نشان دهنده درک ناتوانی فرد در انجام کار، به طریق مورد نیاز است. نیاز به موفقیت، محرکی برای انجام وظایف دشوار و تلاش برای رسیدن به تعالی در رقابت با دیگران است. هنگام درگیر شدن کارکنان به کارهای دشوار، نیاز به موفقیت، موجب تقویت احساسات مثبت می شود. مطالعات نشان داد، بین نیاز به موفقیت و تحلیل رفتگی شغلی رابطه منفی وجود دارد [مونت، ۲۰۱۰].

1. Depersonalization
2. Decreased Professional efficiency

رابطه بین عدم کفایت شخصی و دو بعد دیگر تا حدودی پیچیده است، در بعضی از تحقیقات به نظر می‌رسد که بعد عدم کفایت شخصی نتیجه دو بعد دیگر تحلیل رفتگی شغلی است. ولی در موارد دیگر، این فرضیه مورد تاکید قرار نگرفته و تاکید میکند که این مولفه‌ها به جای اینکه به صورت زنجیره وار قرار داشته باشند، به طور موازی و به همراه همدیگر رشد می‌کنند [قهرمانی، ۱۳۹۰].

۳-۴-۲- رویکرد تبادلی چرنیس

در مدل تبادلی چرنیس (۱۹۹۲) حرکت به سمت تحلیل رفتگی شغلی شامل مراحل زیر است:

الف) فشار روانی: پیامدهای فشار روانی که علل بوجود آورنده تحلیل رفتگی می‌باشند، متعدد هستند و شامل عوامل فشار آور فردی (انتظارات، انگیزش)، عوامل فشار آور بین فردی (تماس با مراجعان، روابط با همکاران، و مدیر)، و عوامل فشار آور سازمانی (تراکم کاری، مقررات اداری، و استرس شغلی) است.

ب) آشفتگی روانی: این مرحله با علایم روانشناختی (خستگی عاطفی، عزت نفس پایین)، علایم جسمانی (سر درد و زخم معده)، و علایم رفتاری (استفاده از الکل و اختلالات خانوادگی) همراه است، و این مرحله مانند بعد خستگی عاطفی ماسلاش است.

ج) مقابله دفاعی: مقابله دفاعی از یک سری تغییرات در نگرش و رفتار از قبیل سرزنش کردن مراجعان به علت خطای خود، فقدان علاقه و همدردی نسبت به مراجعان و متأثر شدن از درد و رنج دیگران مشخص می‌شود این مرحله مانند بعد مسخ شخصیت ماسلاش است.

۴-۲- گفتار سوم: ارگونومی

۱-۴-۲- ارگونومی چیست؟

ارگونومی علمی است که به رابطه‌ی بین انسان-سیستم و محیط می‌پردازد و در نهایت قصد بر آن است تا شرایطی فراهم گردد که کار با انسان منطبق شده و از آسیب‌ها و بیماریهای ناشی از کار و عوامل خطر کاسته گردد [تیرگر، ۱۳۹۲].

واژه ارگونومی در فرهنگ لغت عبارت است از "مطالعه علمی انسان ها در ارتباط با محیط کار شان" [اقرسانی و دیگران، ۱۳۸۳].

موعودی و چوبینه (۱۳۷۸) در کتاب ارگونومی در عمل: جستارهای برگزیده ارگونومی، ارگونومی را این گونه تعریف می کنند: "ارگونومی ارتباط متقابل انسان، محیط، ماشین و ابزار را واکاوی می کند و در پی بهینه کردن تناسب آنها با یکدیگر است" [موعودی و چوبینه، ۱۳۷۸].

حبیبی و گوگونانی (۱۳۸۰) چنین تعریفی از ارگونومی بیان داشته اند: "علم و تکنیک آنالیز مسائل شاغلین در محیط های کاری و تجزیه و تحلیل ارتباطات، شرایط کاری و تطابق آن ها با نیازها و قابلیت های انسان"، یا این که "ارگونومی علم مطالعه انسان ها در حین کار، نیازهای شغلی و روش های کاری است" (حبیبی و گوگونانی، ۱۳۸۰).

مطابق با تعریف صادقی نائینی (۱۳۷۹) "ارگونومی علم اصلاح و بهینه سازی محیط، مشاغل و تجهیزات و تطابق آن ها با قابلیت ها و محدودیت های انسان میباشد و دو هدف عمده یعنی ارتقاء سطح بهداشت و افزایش بهره وری را دنبال می کند" [صادقی، ۱۳۷۹].

هم چنین ابرن^۱ عنوان می کند که ارگونومی عبارتست از مطالعه علمی افراد شامل خصوصیات، عادات، محدودیتها و کار آنها مشتمل بر فعالیت های فکری و جسمی در ارتباط با کار و تولید و یا فعالیت روزانه می باشد [صادقی، ۱۳۷۹].

علم ارگونومی مجموعه دانشی است که از تلفیق علوم زیستی، فیزیولوژی انسانی، سیستمها و روش ها، طراحی مشاغل و محیط کار، روانشناسی کار و آناتومی به وجود آمده است و سعی دارد ابزارها، دستگاهها و محیط کار را با توجه به در نظر گرفتن توانایی های جسمانی، فکری و محدودیتها و علائق

انسان‌ها، طراحی کند. این علم با هدف افزایش بهره‌وری با توجه به سلامتی، ایمنی و رفاه کارکنان در محیط کار شکل یافته است [آدریانی، ۱۳۸۹].

واژه ارگونومی، تلفیقی از دو واژه ارگو^۱ به معنی کار و نوموس^۲ به معنای قاعده یا قانون است. و در مجموع به معنای مطالعه قوانین کار می‌باشد. این واژه در ایالات متحده امریکا، معادل دو کلمه فاکتورها^۳ و انسانی^۴ استفاده می‌شود. در زبان فارسی نیز به کار شناخت تعبیر شده است [مصدق راد، ۱۳۸۳].

از نخستین افرادی که به ارگونومی در محیط کار توجه کرد، برناردینو رامازینی^۵ بنیانگذار طب کار بود که در قرن هجدهم میلادی آثار بیماری به علت وضعیت نادرست بدن و طراحی ناقص ابزار برای نویسندگان، هنگام نشستن بر روی صندلی را مورد مطالعه و بررسی قرار داد.

شرایط مناسب برای کار ایمن و راحت و فقدان عوامل نامناسب در محیط کار از موارد مهمی است که می‌تواند در تأمین و حفظ سلامت جسمی و روانی کارکنان و افزایش بهره‌وری در محیط کار تأثیر داشته باشد. در واقع افزایش آگاهی نسبت به عوامل فیزیکی موجود در محیط کار مانند درجه حرارت، رطوبت، میزان صدا، و مواردی از این قبیل که می‌تواند بر تقلیل آسیب‌پذیری و ارتقاء بهره‌وری تأثیر داشته باشد، در ارگونومی مورد توجه قرار می‌گیرد. متأسفانه عواملی از قبیل فقدان آموزش، ناتوانی جسمی و روحی، و سهل‌انگاری حرفه‌مندان و شاغلین مانع از رعایت اصول ارگونومیک توسط افراد می‌گردند.

به نحو عمده زمینه‌هایی که ارگونومی آن‌ها را مطالعه می‌کند، عبارتند از:

۱- طراحی وسایل و تجهیزات به طرز صحیح و مطلوب؛

1. Ergos

2. Nomicos

3. Human Factors

4. Human Engineering

5. Bernardino Rammazzini

۲- طراحی روش انجام کار با توجه به بهترین نحوه اجرا و متناسب با سیستم بدن انسان؛

۳- وضعیت صحیح قرار گرفتن بدن انسان و حرکات آن حین انجام کار؛

۴- شرایط فیزیکی مناسب در محیط کار با توجه به عواملی از قبیل دما، رطوبت، سرو صدا، روشنائی، و... [حبیبی و گوگونانی، ۱۳۸۰].

۲-۴-۲- هدف ارگونومی

هدف ارگونومی محو عوامل نامناسب محیط کار و توجه به محدودیت ها و توانایی های انسان است، و سعی دارد محل کار، نحوه اشتغال، تجهیزات، ماشین ها و دستگاه ها را به گونه ای طراحی کند که مناسب توانمندیها و محدودیت های جسمی و روانی انسان قرار گیرد. بر این اساس حوزه ارگونومی به رابطه ی میان انسان، ماشین و محیط پیرامون پرداخته، و طراحی وسایل و دستگاه های مورد استفاده در محیط کار را برای سهولت، ایمنی، و بازدهی بالا به نحوی پیشنهاد می کند که خطر خستگی، آسیب دیدگی، و هزینه ها را کاهش دهد.

جهت رسیدن به اهداف ارگونومی (تقویت توانایی های بشر و غلبه بر محدودیت های وی) دو عنصر اساسی ضروری است:

۱. طراحی ایستگاه کار: همچون صندلی ها، سطح کار، ابزار و تجهیزات؛

۲. محیط کار: شامل طراحی فضا، رنگ، روشنائی، صدا، و تهویه.

در مجموع هدف این علم دست یابی به این موارد در محیط کار می باشد: پیشگیری از حوادث شغلی، افزایش میزان آسایش و راحتی، رضایتمندی کارکنان، و ارتقاء بهره وری [آدریانی، ۱۳۸۹].

تاریخچه ارگونومی

ارگونومی در سرآغاز تمدن بشری ریشه دارد. اما مفهوم نوین ارگونومی از علاقه در مورد ارتباط میان بشر و محیط کاری در طول جنگ جهانی اول آغاز گردید. کمیته سلامت کارگران در سال ۱۹۱۵ تشکیل

گردید که این کمیته در بردارنده آموزش انفرادی در حوزه روانشناسی و فیزیولوژی شامل بررسی محیط های کاری زنان و مردان بود. این کمیته دوباره در پایان جنگ با عنوان گروه بررسی آسیب های صنعتی ایجاد گردید. در سال ۱۹۲۹ این گروه به گروه بررسی سلامت صنعتی تغییر یافت که شامل روانشناسان، فیزیولوژیست ها، و مهندسانی بود که فعالیت ها، روش های کاری و محیط های کاری را مطالعه می کردند. هم چنین آنها جزئیاتی از قبیل وضعیت بدنی زنان و مردان هنگام کار، روشنایی، گرما، رطوبت، و آموزش در این حیطه ها را مورد بررسی قرار می دادند [ارونی، ۱۹۹۴].

نخستین انجمن شناخته شده انجمن پژوهش ارگونومی انگلستان است که در سال ۱۹۵۰ بنا نهاده شد. در آمریکا انجمن عامل انسانی در اکتبر ۱۹۵۶ پایه گذاری شد در سال ۱۹۶۱ نخستین گردهم آیی بین المللی ارگونومی در استکهلم سوئد بر گزار شد و انجمن بین المللی ارگونومی شکل گرفت. هم اکنون این انجمن در برگیرنده دست کم ۱۵ انجمن کوچکتر از کشورهای گوناگون مانند آمریکا، انگلستان اغلب کشورهای اروپایی، ژاپن، استرالیا و... می باشد و ۱۵۰۰۰ عضو در سراسر جهان رادر زیر چتر خود دارد [چوبینه، ۱۳۸۰].

۳-۴-۲- شاخه های دانش ارگونومی

دانش ارگونومی اطلاعات مود نیاز خود را از رشته های گوناگون علوم کسب می کند که مهمترین آنها عبارتند از:

الف) روانشناسی مهندسی^۱: روانشناسی مهندسی طراحی روش های کاری جهت کاهش حوادث ناشی از خطاهای افراد در محیط کار را در بر می گیرد.

ب) بیومکانیک^۱: حرکت اندام ها و اعمال نیرو در بافت های مختلف بدن تجزیه و تحلیل شده تا بتوان به ابعاد مناسب ایستگاه های کاری جهت کاهش فشارهای مکانیکی خارجی بر بدن دست یافت. در مجموع چگونگی انتقال نیرو و حرکت دادن اجسام و ابزارآلات در این شاخه مورد بحث واقع میشوند، از قبیل چگونگی وضعیت بدن هنگام حمل بار [صادقی نائینی، ۱۳۷۹].

ج) فیزیولوژی^۲: بخشی از دانش ارگونومی که تطبیق انسان با کار را در مصرف انرژی و همچنین تغییرات پارامترهای فیزیولوژیکی بدن در حین انجام کار مورد توجه قرار می دهد به فیزیولوژی کار معروف است [آدریانی، ۱۳۸۹].

د) آنتروپومتری^۳: برای کاهش آسیب دیدگی ها و عوارض ناشی از آن، طراحی محیط باید به نحوی به مطالعه اندازه گیری های ابعاد مختلف بدن افراد برای انجام باشد تا با ابعاد بدن کارکنان کاملاً مطابق باشد. انجام این کار مستلزم احراز دانش علم آنتروپومتری است، که کار به منظور انتخاب ابزار و تجهیزات متناسب با توانایی های فیزیکی آنها می پردازد. اندازه گیری ابعاد بدن در دو وضعیت صورت میگیرد:

الف) وضعیت ساکن و کاملاً ثابت یا در اصطلاح آنتروپومتری استاتیک، که ابعاد بدن را در حالتی که فاقد حرکت است اندازه گیری می کند.

ب) وضعیت متحرک یا آنتروپومتری دینامیک، که ابعاد بدن را در حالتی که متحرک است اندازه گیری می کند.

به طور کلی آنتروپومتری در دو حوزه کاربرد دارد:

- تطبیق و تناسب ماشین با انسان در راستای راحتی و افزایش راندمان کاربر.

- استانداردسازی لوازم و تجهیزات مورد استفاده منابع انسانی [عبدلی ارمکی، ۱۳۷۸].

1 . Biomechanic
2 . physiology
3 . Anthropometry

بنابراین برای جلوگیری از مشکل عدم تناسب تجهیزات و وسایل، از اطلاعاتی که از این علم به دست می آید، برای طراحی و ساخت تجهیزات و وسایل مورد استفاده کارکنان استفاده می شود. همچنین مطلوب است که افرادی را در ارتباط با این علم آموزش داد تا بتوانند وضعیت های استاندارد را شناخته و اندازه گیری کنند.

هر چند باید توجه داشت علاوه بر ابعاد بدن، نوع وسایل و تجهیزات مورد استفاده، جنسیت، سن، نژاد، ساختار بدنی، وضعیت بدن، زمان مورد اشتغال در طول روز و لباس نیز بر عوامل اندازه گیری موثر است، در این زمینه بایستی طراحان محیط کار در طراحی تجهیزات به اختلافات ابعاد بدنی کاربران احتمالی نیز توجه نمایند.

۴-۴-۲- حیطه های عملکردی ارگونومی

بخشی از حیطه های عملکردی ارگونومی را می توان به شرح زیر دانست:

- ۱) بررسی میزان توانمندی شاغلین با توجه به نوع کار و انرژی مصرفی؛
- ۲) مطالعه ابعاد فیزیکی بدن و کاربرد این دسته از اطلاعات در طراحی ایستگاه های کار؛
- ۳) طراحی ارگونومیک ابزارهای دستی؛
- ۴) طراحی ایستگاه های کار نشسته، ایستاده (یا توام) و آنالیز سیستم انسان - ماشین؛
- ۵) بررسی های روانشناختی از دیدگاه نحوه ارتباط بین افراد؛
- ۶) بررسی روشهای حمل دستی کالا و طراحی خطوط بسته بندی و بارگیری دستی؛
- ۷) بررسی صدمات اسکلتی عضلانی مرتبط با کار و آنالیز وضعیتهای بدنی؛
- ۸) کاربرد بهینه رنگ و موسیقی در محیطهای کار (صادقی نائینی، ۱۳۷۹).

۵-۴-۲- وظایف مدیریت (بعد سازمانی ارگونومی)

ارگونومی موضوعی گسترده است، و جنبه های بسیاری از محیط کار و افراد را تحت پوشش قرار می دهد. مدیر بایستی توجه بیشتری به محیط کار و کارکنان داشته باشد. مدیریت باید در نظر داشته باشد که تغییرات و اصلاحات ارگونومیک گران نبوده، و منجر به سلامتی و امنیت سرمایه نیروی کاری می شود. مدیریت می تواند در طراحی کار این موارد را به کار گیرد:

۱. اجتناب از دوره های طولانی حمل و جابجایی وسایل سنگین؛
۲. در نظر گرفتن استراحت های کوتاه مدت در حین انجام کار برای کارکنان. وقفه های زیاد و کوتاه مدت مفیدتر از وقفه های طولانی مدت و نامنظم است. زمان این وقفه ها باید به گونه ای در نظر گرفته شوند که هر فرد بتواند قبل از شروع خستگی واقعی کار را متوقف کند؛
۳. توجه خاص به افراد با اندام فیزیکی متنوع با تأثیر از اصول ارگونومی صورت پذیرد؛
۴. ایجاد کمیته ایمنی و سلامت در محیط که دارای توانایی جهت ارزیابی ماهیت مسائل ناشی از ناراحتی ها و صدمات بوده، و بتوانند راه هایی جهت کاهش آنها ارائه دهند؛
۵. برقراری ارتباط با کارکنان جهت شناسایی مناسب ترین تجهیزات، روش های کاری و طراحی محیط کار؛
۶. انتشار جزوهای درموضوع ارگونومی برای کارکنان و برگزاری سمینارهایی در ارتباط با شناسایی مشکلات از طریق تحلیل ارگونومیک، طرز شناسایی و گزارش دهی مشکلات و چگونگی تعیین موارد و مسائل جانبی دیگر در محیط کار [باس، ۱۳۸۳].

۶-۴-۲- ارگونومی و طراحی شغل

انسان صنعتی به صورتی خاص در تلاش است تا خود را با نیازهای تکنولوژی و محیط فیزیکی خود تطبیق دهد. به تعبیر مجازی، بازوها طویل میگردند تا قابلیت دستیابی به کنترل های غیرقابل دسترس را

تسهیل نموده و توانایی ادراکی و سعت یافته تا قابلیت شنیدن و دیدن علایم غیرقابل شنیدن و دیدن را میسر سازند؛ به تعبیری دیگر این مشکل از زمان انقلاب صنعتی تاکنون بصورت فزاینده ای همراه با گسترش پیچیدگی کار و ماشین ظاهر گردیده است و بعلت تطابق ضعیف مابین اپراتور و محیط زندگی هایی تلف گردیده، قابلیت های تولیدی کاهش یافته و اشتباهات زیادی بالغ بر میلیونها مورد مشاهده شده است [و ثوقی، ۱۳۸۸].

شاید یکی از پرسشهای مهمی که مدیران واحد های مختلف به دنبال پاسخگویی به آن می باشند، نحوه استخدام بهینه و مناسب نیروی کار می باشد، بدیهی است کارکنان که در یک واحد مشغول بکار می شوند باید قادر باشند به تولید و فعالیت در آن واحد بپردازند. اصول ارگونومی در طراحی کار، بر پایه محوریت انسان است و بر این فرض بنا شده که طراحی باید از انسان آغاز شود.

از آنجا که ارگونومی علمی انسان محور است و در پی ارتقاء سلامت کار و بهبود کیفیت و شرایط محیط کار است، آگاهی از روند توسعه این علم در گذشته و حال و شناخت چالش هایی که این علم در آینده با آنها روبرو خواهد شد میتواند ما را با توان این علم در ایجاد محیط ایمن و ارتقاء سلامت نیروی کار آشنا سازد. این علم در تلاش است " بجای مناسب سازی انسان با محیط، محیط را با انسان متناسب سازد". در این راستا، سازمان بین المللی کار، واژه ارگونومی را به معنای متناسب کردن کار و شغل برای انسان تعریف کرده است [و ثوقی، ۱۳۸۸].

۷-۴-۲- ارگونومی، ایمنی و بهداشت محیط کار

اختلالات اسکلتی عضلانی از جمله عوامل شایع آسیب های شغلی و ناتوانی در کشورهای صنعتی و کشورهای در حال توسعه به شمار می رود. اختلالات اسکلتی عضلانی نزدیک به نیمی از کل بیماری های ناشی از کار را تشکیل می دهند و عمده ترین عامل از دست رفتن زمان کار، افزایش هزینه ها و آسیبهای

انسانی نیروی کار به شمار می آیند. یکی از علل اصلی غیبت از کار به علت آسیب های اسکلتی عضلانی می باشد [چوبینه، ۱۳۹۲].

از آنجا که نفس کار به تدریج و به مرور زمان همراه با فرسودگی بوده، این مورد به وضوح در محیط کار مشاهده می شود؛ زیرا افرادی در محیط کار خود موفق هستند که کار را به طرز صحیح و به درستی انجام داده و به اندازه کافی استراحت کنند تا برایشان از لحاظ جسمانی و روانی مشکلاتی به وجود نیاید. در واقع افزایش روزانه بیماری ها و حوادث در محیط های کار، ریشه در فقدان توجه به ارگونومی محل کار دارد، و بیشتر تحقیقات بر روی فناوری برتر متمرکز شده است تا کاربرد صحیح و مناسب آن در محلی که از آن استفاده می شود [آدریانی، ۱۳۸۹].

برای پیشگیری از بروز اینگونه مسائل و تأمین تندرستی نیروی کار، "ارگونومی" به عنوان رهیافتی کارآمد به انسان یاری می دهد. ارگونومی یا همان مهندسی فاکتورهای انسانی، علمی ترکیبی است که سعی دارد ابزارها، دستگاه ها، محیط کار و مشاغل را با توجه به توانایی هایی جسمی - فکری و محدودیت ها و علائق انسانها، طراحی نماید. این علم با هدف افزایش بهره وری، با عنایت بر سلامتی، ایمنی و رفاه انسان در محیط، شکل گرفته است. همچنین این علم در تلاش است بجای متناسب سازی انسان با محیط، محیط را با انسان متناسب سازد [فدوی، ۱۳۷۷].

۵-۲- ارتباط تحلیل رفتگی شغلی و مدیریت استعداد

گسترش روز افزون فناوری و دانش های نوین در زندگی انسان سبب بالا رفتن سرعت کارها و افزایش میزان تولید و بهره وری شده، نتایج به دست آمده از تحقیقات نشان می دهد که درصد قابل ملاحظه ای از افراد سازمان های فعال، از عارضه تحلیل رفتگی شغلی رنج می برند. در برخی مطالعات انجام گرفته در این حوزه، دامنه وسیعی از مشکلات روحی و جسمی مربوط به فرسودگی مشخص شده اند.

به اعتقاد روان شناسان صنعتی / سازمانی، تحلیل رفتگی شغلی نوعی پاسخ فرد به عوامل فشارزای میان فردی در محیط کار است که طی آن تماس های مکرر و بیش از حد ظرفیت کارکنان با دیگران، باعث ایجاد تغییراتی در نگرش ها و رفتار وی نسبت به دیگران می شود. سطح بالای فشار روانی در محیط کار و عدم برخورداری فرد از مهارت های لازم برای مقابله با آن، در درازمدت خسارات زیادی برای فرد، سازمان و حتی اجتماع خواهد داشت. کاهش انرژی جسمی و روانی نیروی انسانی، پایین آمدن سطح مقاومت نسبت به بیماری ها، افزایش عدم رضایت و بدبینی و نهایتاً افزایش غیبت از کار و کاهش کارایی فردی و سازمانی از جمله این پیامدهاست (ساعتچی، ۱۳۸۰). از آنجا که فرسودگی شغلی و تحلیل رفتگی کارکنان به مرور زمان باعث کاهش بازدهی و کارایی می گردد لذا می توان با استفاده از رویکرد مدیریت استعداد که شامل جذب و گزینش افراد بر اساس شایستگی، قابلیت، استعداد و با استفاده از آزمون های استخدامی عملی و شبیه سازی شده و همینطور مراکز ارزیابی و مصاحبه های ساختار یافته صورت می گیرد، از نیروی انسانی با ویژگی های شخصیتی و روانی متناسب با شغل های موجود برخوردار خواهد بود. لذا توصیه می شود که سازمان ها از این الگو جذب و گزینش بهره بگیرند.

۶-۲- ارتباط تحلیل رفتگی شغلی و ارگونومی

حضور در محیط کاری و صرف بخش قابل توجهی از زمان روزانه برای انجام کار و دغدغه و اشتغالات ذهنی درباره فعالیت های کاری باعث شده است افراد زمان بسیار زیادی را به طور دلخواه و داوطلبانه به فعالیت و کارها اختصاص دهند، بدون آن که به اندازه مناسب و کافی به استراحت بپردازند. از این رو غالباً استرس زیادی را تجربه نموده و کارشان موجب مشکلات جسمی و روانی برای آنان می شود (پیری و همکاران، ۱۳۹۳:۳۲).

از آنجا که نفس کار به تدریج و به مرور زمان همراه با فرسودگی بوده، این مورد به وضوح در محیط کار مشاهده می شود؛ زیرا افرادی در محیط کار خود موفق هستند که کار را به طرز صحیح و به درستی انجام داده و به اندازه کافی استراحت کنند تا برایشان از لحاظ جسمانی و روانی مشکلاتی به وجود نیاید. در واقع افزایش روزانه بیماری ها و حوادث در محیط های کار، ریشه در فقدان توجه به ارگونومی محل کار دارد، و بیشتر تحقیقات بر روی فناوری برتر متمرکز شده است تا کاربرد صحیح و مناسب آن در محلی که از آن استفاده میشود (آدریانی، ۱۴۸، ۱۳۸۹).

برای پیشگیری از بروز اینگونه مسائل و تأمین تندرستی نیروی کار، "ارگونومی" به عنوان رهیافتی کارآمد به انسان یاری می دهد. این علم با هدف افزایش بهره وری، با عنایت بر سلامتی، ایمنی و رفاه انسان در محیط، شکل گرفته است. همچنین این علم در تلاش است بجای متناسب سازی انسان با محیط، محیط را با انسان متناسب سازد (فدوی، ۵۶، ۱۳۷۷). مطالعات به عمل آمده در این زمینه در سطح جهانی هم نشان می دهد که به کار بستن اصول ارگونومی می تواند در کاهش استرس شغلی موثر باشد. زیرا علم ارگونومی سعی دارد با محدود کردن تنش های عصبی در محیط کار و ایجاد یک فضای کاری مناسب، محیطی را برای کارمندان فراهم سازد تا بتواند در آن محیط بدون ترس و تنش و خستگی زیاد به فعالیت بپردازد (دلیر، ۱۴۶: ۲۰۰۶).

هر محیط کاری فاکتورهای استرس و فرسودگی مخصوص به خود را دارد. اما عوامل استرس و فرسودگی شناخته شده در اکثر محیطهای کاری عبارتند از:

۱. پیچیدگی و تعداد ابزارهای مورد استفاده در محیط کار؛
۲. وضعیت های محیطی غیر طبیعی (گرما، صدا، روشنایی و ...)؛
۳. بار کاری فیزیکی و فکری؛
۴. مراجعان.

موارد زیر تعدادی از نتایج بکارگیری اصول ارگونومی در محیط کار است:

۱. درک تاثیر مخصوص نوع کار بر جسم و روان کارکنان و کارآیی شغلی آنها؛
۲. پیش بینی پتانسیل اثرات طولانی مدت کار بر جسم و روان کارکنان؛
۳. ارزیابی تناسب محل و کار و ابزارها برای کارکنان جهت انجام کار؛
۴. بهبود بهره وری و آسایش کارکنان توسط تطبیق کار برای شخص ، یا تطبیق شخص برای کار(میرطاهری ، ۱۳۸۵).

علاوه بر موارد فوق بکارگیری اصول ارگونومی و توجه به فرسودگی شغلی مزایای فراوانی هم برای مدیران و هم برای کارکنان در پی خواهد داشت. از جمله این مزایا عبارت است از:

مزایا برای مدیران :افزایش بهره وری ، تقلیل حوادث و خطا ها ، افزایش کارآیی ، کاهش مخارج درمانی و هزینه غرامات و استفاده بهتر از نیروی انسانی .

مزایا برای کارکنان :افزایش آسایش و راحتی ، افزایش سطح بهداشت کار ، کاهش حوادث و صدمات ، افزایش روحیه و کاهش فشار کار .

عدم توجه به اصول ارگونومی و رعایت نکردن آنها در محیط کار،هزینه های بسیار زیادی را هم بریا سازمان و هم بریا کارکنان به دنبال خواهد داشت و موجب کاهش کارایی و کیفیت می گردد.کاربرد موثر ارگونومی در طراحی سیستم کاری می تواند تعادلی را بین ویژگی های کارمند و نیازهای شغلی او برقرار کند(هولناگل،۴۲:۲۰۱۴).

با توجه به موارد فوق و تاثیراتی که عوامل ارگونومیک می تواند بر کاهش و برطرف نمودن استرس و در نتیجه فرسودگی داشته باشد، مسئولان و مدیران و حتی کارکنان باید به این دو مقوله با در نظر گرفتن پیامدهای زیانبار آنها توجه ویژه ای مبذول دارند ، تا این قشر از کارکنان جامعه ، به دور از تنش و آسیب بتوانند وظیفه خدمت رسانی خود را به درستی انجام بدهند. و مهم تر از همه این که مدیران در موقعیتی

هستند که می توانند بر سازمان خود تاثیر مثبت گذاشته تا بتوانند از امکانات فرسودگی جلوگیری نمایند. تفاوت یک محیط کاری نامطلوب با یک محیط خلاق در کیفیت سلامت جسمی و روانی کارمندان است.

۷-۲- پیشینه تحقیق:

با بررسی منابع کتابخانه و جستجو در فضای مجازی، پژوهش هایی درباره موضوع انجام شده است. نتایج به دست آمده از این جستجو در دو بخش مطالعات خارجی و داخلی به شرح زیر ارائه می شود:

۱-۷-۲- پیشینه تحقیقات خارجی

پژوه شگران گروه مک کینزی در اواخر دهه ۱۹۹۰ دریافتند، بهترین اقداماتی که شرکت ها را به عملکرد بالا رسانیده است، مدیریت استعدادها می باشد [مایکلز و همکاران، ۲۰۰۱]. آنها اعتقاد داشتند که مدیران کمی این آمادگی را دارند تا نقش رهبری را در سازمان ها ایفا نمایند. بنابراین شرکت های سراسر جهان برای دستیابی به استعدادها، خود را درگیر رقابت با دیگران می یابند. از این رو کسب و کارها باید توانایی شناخت افراد با استعداد، ارائه آموزش لازم به آنها و حفظ و نگهداری کارکنان با ارزش برای بلندمدت را داشته باشند [مک کالی و ویکفیلد، ۲۰۰۶].

در پژوهش چمبرز^۱ با عنوان جنگ استعدادها ارتباط مستقیمی بین کیفیت برنامه های مدیریت جانشین چروری و درآمد سهامداران نشان داده شده است. برای سطوح سازمانی پایین تر، شرکت مشاوره ای DDI با همکاری شرکت مشاوره ای MPI مطالعه ای را انجام داد که نشان می دهد استقرار سیستم های مدیریت موثر در شش حوزه کارمند یابی و استخدام، آموزش، توسعه رهبری، تیم سازی و کار تیمی، مدیریت عملکرد، ایمنی و بهداشت سبب افزایش عملکرد در نگهداشت کارکنان، رضایت شغلی، بازگشت سرمایه و کارایی عملیاتی می شود.

1 .chambers

گای و دیگران (۲۰۰۹) در پژوهش های خود به این نتیجه رسیدند که افزایش رضایت خاطر مشتریان و کارکنان از جمله مزایای مدیریت استعداد است.

اسکودوا و لاجیکوا^۱ (۲۰۱۳) در مقاله ای با عنوان "تاثیر ویژگی های شخصیتی و آموزش روانی بر فرسودگی شغلی در میان دانشجویان دانشکده بهداشت و درمان" پرداخته اند. در این پژوهش تجربی ۱۱۱ نفر دانشجوی دو گروه تجربی و کنترل به طور متوسط تقسیم شدند. از ۳ پرسشنامه فرسودگی شغلی، حس انسجام و عزت نفس روزنبرگ استفاده شد. از رگرسیون خطی و تجزیه و تحلیل واریانس برای تجزیه و تحلیل آماری استفاده شد. نتایج نشان می دهند که آموزش های اجتماعی و روانی تاثیر مثبتی بر سطح فرسودگی شغلی و عوامل شخصیتی که به فرسودگی شغلی مرتبط بود دارد. پس از اتمام آموزش، سطح فرسودگی شغلی در گروه مورد مطالعه به طور قابل توجهی کاهش یافته است و هیچ تغییر قابل توجهی در گروه شاهد مشاهده نشد. علاوه بر این، پاسخ دهندگان را حس انسجام در گروه تجربی، اما هیچ تغییر قابل توجهی در پاسخ دهندگان سطح اعتماد به نفس در هر دو گروه وجود ندارد.

سویدروزیمرمن^۲ (۲۰۱۰) در تحقیق خود تحت عنوان "ارتباط بین شخصیت و تحلیل رفتگی با استفاده از روش متاآنالیز" با ارائه مدلی نشان دادند که سطوح بالاتر ویژگی های برون گرایی با سطوح پایین تر فرسودگی عاطفی و سطوح بالاتر موفقیت فردی در ارتباط است ولی با بُعد مسخ شخصیت که از ابعاد تحلیل رفتگی است، ارتباطی ندارد؛ در تحقیق ایشان ویژگی های روان رنجوری با فرسودگی عاطفی و عدم موفقیت، ارتباط معنی داری نداشت؛ در حالی که ویژگی های شخصیتی توافق پذیری، وظیفه شناسی و گشودگی به تجارب، با همه ابعاد تحلیل رفتگی ارتباط معناداری نشان داد.

علل در بازدید از منازل شامل کوچک بودن فضا، ناهموار بودن کف، لغزندگی کف و کمبود نور بود.

1 . Scovoda and Lajikova
2 . Soider and Zimmerman

گروپاد^۱ و همکاران (۲۰۰۷)؛ در پژوهشی تحت عنوان تحلیل رفتگی شغلی و شخصیت؛ بر روی ۲۶۵ نفر از اساتید دانشگاه های آمریکا نشان دادند که بین فرسودگی عاطفی با ویژگی های برون گرایی ارتباط منفی و با ویژگی های روان رنجورخویی و گشودگی به تجربه ارتباز مثبتی وجود دارد. بین مسخ شخصیت با ویژگی روان رنجوری ارتباط مثبت و با ویژگی های وظیفه شناسی و توافق پذیری ارتباط منفی وجود دارد و در نهایت بین نقصان موفقیت فردی با ویژگی های روان رنجورخویی ارتباط مثبت و با ویژگی های برون گرایی، وظیفه شناسی و توافق پذیری ارتباط منفی و معناداری وجود دارد.

۲-۷-۲- پیشینه تحقیقات داخلی

روئین (۱۳۸۹) در تحقیق خود تحت عنوان " بررسی میزان تاثیر شایستگی مدیران بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان ناجا" تعداد ۸۰ نفر از کارکنان ادارات حوزه ستادی ناجا را انتخاب کرد. آزمودنیها به دو پرسشنامه، ۱ پرسشنامه میزان شایستگی مدیران، ۲- پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی کارکنان، هریک حاوی ۲۵ سؤال که از روایی و پایایی لازم برخوردار بودند، پاسخ دادند. نتایج پژوهش نشان داد که ویژگی های شایستگی مدیران شامل: دانش، مهارت، تجربه و توانایی مدیران در مراحل تحلیل رفتگی شغلی کارکنان هرچند اثر منفی و کاهشی دارند، ولیکن از لحاظ آماری این اثرات معنادار نمی باشد. یافته های جانبی پژوهش نیز موید این امر می باشد که تحصیلات مدیریتی و سابقه خدمتی مرتبط در موفقیت مدیران تاثیر معناداری دارند.

آدریانی (۱۳۸۹) در تحقیق خود تحت عنوان " بررسی ارتباط شرایط ارگونومیک و فرسودگی شغلی در کتابداران کتابخانه های دانشگاه اصفهان" جامعه آماری شامل کلیه کتابداران شاغل در کتابخانه های دانشگاه اصفه ان که تعداد آنها ۶۱ نفر بود. در این پژوهش از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بهره جویی شد، و برای نیل به اهداف تحقیق از پرسشنامه فرسودگی شغلی م سلس جهت بررسی میزان

1 . Ghoropade

فرسودگی کتابداران، و سیاهه‌بازبینی استانداردها و اصول ارگونومی به منظور ارزیابی شرایط ارگونومیک استفاده شد. پژوهش به صورت سرشماری اجرا شد و پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلسل به همه کتابداران تحویل داده شد، که تعداد ۵۷ نفر از آنها پاسخنامه‌ها را بازگرداندند. شرایط ارگونومیک نیز در میان کتابداران مزبور در محیط کتابخانه‌ها مورد ارزیابی قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS-۱۶ در سطح آمار توصیفی از میانگین و انحراف معیار، و در سطح آمار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t ، تحلیل واریانس چندگانه و آزمون تعقیبی شفه استفاده شده است. یافته‌های تحقیق نشان داد که: ۱. بین شرایط ارگونومیک و شدت و فراوانی خستگی عاطفی کتابداران دانشگاه اصفهان رابطه معنادار وجود نداشت، ۲. بین شرایط ارگونومیک و شدت و فراوانی عملکرد شخصی کتابداران دانشگاه اصفهان رابطه معنادار وجود نداشت، ۳. بین شرایط ارگونومیک و شدت و فراوانی مسخ شخصیت کتابداران دانشگاه اصفهان رابطه معنادار وجود نداشت.

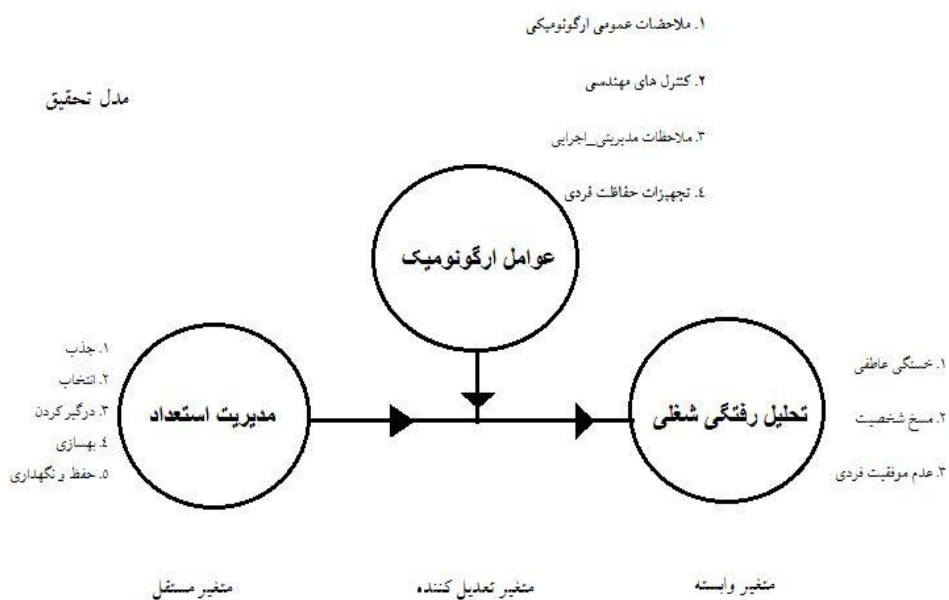
ناصح و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای با عنوان "ارتباط بین ابعاد شخصیت و تحلیل رفتگی شغلی پرستاران" پرداخته‌اند. در این پژوهش که از نوع همبستگی بوده است، ۳۱۸ نفر از پرستاران شاغل در شهر زاهدان، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقاتی انتخاب شدند. برای ارزیابی ابعاد مختلف شخصیت، از پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی مسلسل و همکاران و پرسشنامه مدل پنج‌عاملی شخصیت جان و همکاران استفاده گردید. داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS و آزمون‌های کلموگروف - اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه، آنالیز واریانس با اندازه‌گیری‌های مکرر و آزمون تعقیبی بونفرونی در سطح معنی‌داری $\alpha < 0/05$ تجزیه و تحلیل شدند. یافته‌های پژوهش نشان داد خصوصیات شخصیتی برون‌گرایی، توافق‌پذیری، وظیفه‌گرایی و گشودگی به‌تجارب با ابعاد تحلیل رفتگی پرستاران ارتباط منفی و معنی‌داری داشت. همچنین بعد روان‌رنجوری شخصیت با دو بعد فرسودگی عاطفی و زوال شخصیت از تحلیل رفتگی ارتباط مثبت و معنی‌داری نشان داد.

فراهانی و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله ای با عنوان "ارتباط بین ابعاد شخصیت و تحلیل رفتگی شغلی معلمان مرد تربیت بدنی شهر زنجان" پرداخته اند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه معلمان مرد تربیت بدنی شهر زنجان تشکیل میداد که همه ۵۹ نفر آنها به عنوان نمونه آماری انتخاب شده و از این تعداد ۵۳ نفر به پرسشنامه ها پاسخ داده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. روش پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی بود که اطلاعات آن به صورت میدانی و کتابخانه ای جمع آوری شد. برای جمع آوری اطلاعات، از پرسشنامه ماسلاچ برای تحلیل رفتگی شغلی و پرسشنامه گلدبرگ برای ابعاد شخصیت استفاده شد. نتایج آزمون آماری ضریب همبستگی پیرسون بین ابعاد شخصیت و مؤلفه های تحلیل رفتگی نشان داد، بین فرسودگی هیجانی و گشودگی به تجربه و همچنین بین مسخ شخصیت و برونگرایی و بین مسخ شخصیت و گشودگی به تجربه ارتباط معناداری وجود داشت. در سایر موارد، ارتباط معناداری مشاهده نشد.

مصدق راد (۱۳۸۳) در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی رابطه بین آگاهی از علم ارگونومی و میزان آسیب های شغلی کادر پرستاری" جامعه پژوهش شامل کلیه کادر پرستاری بیمارستان ها اعم از سرپرستاران، پرستاران، کمک پرستاران، بهیاران و کمک بهیاران (۱۲۷۴ نفر) می باشد که بر اساس نمونه گیری طبقه بندی شده سهمیه ای ۴۹۹ نفر از آنها با استفاده از یک پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفتند. میزان آگاهی پرستاران در زمینه ارگونومی با میانگین ۲/۶۸ از میانگین ۵ امتیاز در حد ضعیف، شرایط کاری پرستاران (از لحاظ روشنایی محیط کار، تهویه، گرمایش، سرمایش، تجهیزات، محیط کار، وسایل حفاظتی و غیره) با میانگین ۲/۶۷ از میانگین ۵ امتیاز در حد ضعیف و میزان مشکلات کاری و آسیب های شغلی ۲/۰۷ از میانگین ۵ امتیاز در حد کم ارزیابی شده است. بین میزان آگاهی کادر پرستاری از علم ارگونومی و میزان آسیب های شغلی از لحاظ آماری ارتباط معکوس و بین شرایط کاری و میزان آسیب های شغلی از لحاظ آماری ارتباط مستقیم معنی داری مشاهده شد. عدم رعایت ملاحظات ارگونومیک

در ایستگاه های کاری پرستاری موجب اتلاف سالانه حداقل ۲۷/۵ واحد شمارش بهره وری نیروی انسانی شد. با استفاده از نتایج فوق می توان بیان نمود که بکارگیری ملاحظات ارگونومیک و فراهم نمودن آموزش های کافی در این زمینه و بهره گیری از وسایل و تجهیزات ایمنی نقش قابل ملاحظه ای در افزایش بهره وری نیروی انسانی سازمان دارد.

۸-۲- مدل تحقیق



شکل ۲-۳- مدل تحقیق

فصل سوم: روش تحقیق

۱-۳- مقدمه

برخی عقیده دارند که علم همان روش است. در هر حال می توان به خوبی پذیرفت که هیچ علمی فاقد روش نیست و دست آورد های هر پژوهش علمی به همان نسبت حائز ارزشند که با روش هایی در دست اخذ شده باشند [ساروخانی، ۱۳۸۲]. از رهگذر پژوهش و تجربه است که نا آزموده در بوته آزمایش قرار میگیرد و در ژرفنای تاریخ نا آگاهی، بارقه روشن اکتشاف و آگاهی تالو می یابد. روش معادل فارسی واژه method به معنای دقیق "در پیش گرفتن راهی" و یا معین کردن گام هائی است که برای رسیدن به هدفی میباید با نظمی خاص برداشت [خاکی، ۱۳۷۸].

پژوهش و روش علمی اگر یک چیز نباشند کاملاً نزدیک و وابسته به یکدیگرند [هومن، ۱۳۷۳]. روش علمی یا روش پژوهش علمی، فرایند جستجوی منظم برای مشخص ساختن یک موقعیت نامعین است (بازرگان و دیگران، ۱۳۷۶). در نهایت باید اذعان نمود دستیابی به هدف های علم یا شناخت علمی میسر نخواهد شد مگر زمانی که با روش شناسی درست صورت پذیرد. به عبارت دیگر پژوهش از حیث روش است که اعتبار می یابد نه موضوع پژوهش [خاکی، ۱۳۷۸].

در این فصل پس از مقدمه به بیان روش تحقیق، روش گردآوری داده ها، ابزار جمع آوری و اندازه گیری داده ها، جامعه آماری، روش نمونه گیری و روش تجزیه و تحلیل داد های تحقیق پرداخته شده است.

۲-۳- روش شناسی تحقیق

باتوجه به ماهیت تحقیق حاضر و بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و متغیرهای تحلیل رفتگی شغلی با تاکید بر نقش شرایط ارگونومیک از تحقیق توصیفی بهره جویی می شود.

تحقیق توصیفی خود به انواعی تقسیم می شود که از جمله آنها روش همبستگی است. هنگامی که محقق، دو یا چند دسته از اطلاعات مختلف مربوط به یک گروه یا یک دسته اطلاعات از دو یا چند گروه را در اختیار دارد، می تواند از این روش تحقیقی استفاده کند، زیرا این روش جهت مطالعه میزان

تغییرات در یک یا چند عامل در اثر تغییرات یک یا چند عامل دیگر است . در مجموع تحقیق توصیفی از نوع همبستگی به مطالعه رابطه موجود بین دو متغیر یا دو پدیده توجه دارد . باید دانست که همبستگی بین دو متغیر به مفهوم رابطه علت و معلولی بین دو متغیر نیست . معمولاً این نوع مطالعات درصدد پاسخگویی به سه سؤال میباشند:

۱ . آیا میان این دو دسته از اطلاعات رابطه ای وجود دارد یا نه؟
۲ . در صورت مثبت بودن پاسخ جهت همبستگی مثبت است یا منفی؟ (در همبستگی مثبت تغییرات در هر دو دسته از اطلاعات در یک جهت است، اما در همبستگی منفی تغییرات در هر دو دسته در جهت خلاف یکدیگر خواهد بود).

۳ . میزان و مقدار این همبستگی (ضریب همبستگی) چه اندازه است؟ [نادری و سیف نراقی ، ۱۳۷۴]

۳-۳- جامعه آماری

هدف اساسی هر تحقیق کشف قوانین و اصول کلی حاکم بر یک جامعه آماری است . جامعه عبارت است از واحد هایی که دارای حداقل یک خصیصه مشترک باشند . خصیصه مشترک ، صفتی است که میان همه عناصر جامعه آماری مشترک و متمایز کننده جامعه آماری از سایر جوامع می باشد (شعبانی و سعادت ، ۱۳۸۸ ، ص ۶۶).

جامعه آماری نمونه تحقیق عبارتست از :

جامعه آماری این تحقیق عبارت است از کلیه نیروی کار شاغل شرکت آب منطقه ای استان قم شامل که در حال حاضر جمعیت این کارخانه ۴۵۰ نفر می باشد.

۴-۳- نمونه آماری و روش نمونه گیری

در صدر برنامه ریزی هر مطالعه یا تحقیقی این سوال که حجم نمونه چقدر باید باشد قرار دارد. انتخاب نمونه بزرگتر از حد نیاز موجب اتلاف منابع می شود و انتخاب نمونه های خیلی کوچک منتج به نتایج غیر قابل اتکا می شود [عادل آذر، آمار و کاربرد آن در مدیریت، ۱۳۸۳]

مجموعه واحدهائی که حداقل در یک صفت مشترک باشند یک جامعه آماری را تشکیل می دهند. نمونه آماری عبارت است از تعدادی از افراد جامعه که صفات آنها با صفات جامعه مشابه بوده معرف جامعه باشد. نمونه گیری نیز فرایند انتخاب نمونه است. روشهای متعددی برای نمونه گیری وجود دارد:

نمونه گیری تصادفی ساده: زمانی که حجم جامعه معلوم باشد و تغییرات صفت مورد مطالعه در جامعه شدید نباشد. نمونه گیری تصادفی ساده با استفاده از جدول اعداد، قرعی کشی یا سیستماتیک صورت می گیرد.

نمونه گیری چینه ای: زمانی که حجم جامعه معلوم باشد ولی تغییرات صفت مورد مطالعه در جامعه شدید باشد.

نمونه گیری خوشه ای و چند مرحله ای: زمانی که حجم جامعه نامعلوم باشد [خاکی، ۱۳۷۸].

تعداد اعضای نمونه در سطح خطای ۵ درصد بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران محاسبه خواهد شد.

برای تعیین حجم نمونه از جامعه محدود، فرمول مناسب برای تعداد نمونه (n) عبارت است از:

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2 pq}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2 pq}$$

N: حجم جامعه

n: حجم نمونه

$Z_{\alpha/2}$ میزان برآورد با در نظر گرفتن ضریب اطمینان ۹۵٪ این مقدار برابر با ۱/۹۶ می باشد.

e : (دقت برآورد) تفاضل نسبت واقعی صفت در جامعه با میزان تخمین محقق برای وجود آن صفت در جامعه است که در تحقیق حاضر با توجه به تحقیقات پیشین، ۰.۵/ در نظر گرفته شد.

q: نسبت عدم موفقیت در بین افراد نمونه است که عدد ۰.۵٪ در نظر گرفته شده است ($q=1-p$).

P: نسبت موفقیت که آن را ۰.۵٪ در نظر می‌گیرند.

بنابراین با توصیه استادان راهنما و مشاور تعداد ۳۰۰ پرسشنامه بین کل جامعه توزیع گردید که تعداد ۲۷۶ پرسشنامه عودت شد.

۵-۳- ابزار گردآوری اطلاعات

در این پژوهش برای جمع آوری داده ها مراحل زیر طی شد:

الف) روش کتابخانه ای

استفاده از کتب معتبر و تحقیقات داخلی و خارجی

استفاده از مجلات و مقالات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع

استفاده از مستندات الکترونیکی موجود در اینترنت

ب) روش پرسشنامه

پرسشنامه مدیریت استعداد:

یکی از ابزارهای متداول جهت جمع آوری اطلاعات ، پرسشنامه می باشد . به منظور سنجش مدیریت استعداد از پرسشنامه احمدی و همکارانش (۲۰۱۲) استفاده می کنیم. این ابزار استاندارد برای سنجش نظام مدیریت استعداد سازمان به کار می رود که توسط احمدی و همکارانش طراحی شده است. این پرسشنامه شامل ۲۸ سوال و ۵ خرده مقیاس جذب ،انتخاب، درگیر کردن، بهسازی، حفظ و نگهداری است.

از مجموع ۲۸ سوال ، ۴ سوال به جذب، ۵ سوال به انتخاب، ۵ سوال به درگیر کردن ، ۸ سوال به بهسازی و ۶ سوال به حفظ و نگهداری اختصاص یافته است. در این پرسشنامه ۲۸ سؤالی ، در هر سؤال جملاتی آمده است و در مقابل آن دو مقیاس قرار دارد.

- نمره گذاری:

این پرسشنامه با طیف پنج گزینه ای لیکرت طراحی شده بود و از ۱ به معنی بسیار مخالف تا ۵ به معنی بسیار موافق امتیازگذاری میشود. پرسشنامه ی مدیریت استعداد شامل ۲۸ گویه می باشد.

روایی و پایایی:

پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ مورد محاسبه قرار گرفت که ۰,۹۳ بدست آمد. روایی آن نیز از طریق روش تحلیل عاملی تأییدی احراز شد که شرح آن در قسمت زیر آمده است.

جدول ۳-۱- بررسی پایایی پرسشنامه مدیریت استعداد با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	ابعاد	شماره سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
پرسشنامه استعداد	جذب	۱ تا ۴	۰/۸۰۵
	انتخاب	۵ تا ۹	۰/۸۵۴
	درگیر کردن	۱۰ تا ۱۴	۰/۹۱۵
	بهسازی	۱۵ تا ۲۲	۰/۹۲۵
	حفظ و نگهداری	۲۳ تا ۲۸	۰/۸۹۱
ضریب آلفای کرونباخ کل سؤالات متغیر استعداد			۰/۹۳۰

مدل اندازه گیری مدیریت استعداد:

در تحلیل عاملی تأییدی که برای نیکویی برازش کلی مدل اندازه گیری مدیریت استعداد و همچنین مشخص

شدن بار عاملی عوامل مربوط به این مدل انجام شد، شاخص های اصلی برازش شامل χ^2 دو برابر با ۵۵۸,۷۹، درجه آزادی برابر با ۳۴۴، ارزش پی برابر با ۰,۰۰۰۰۰ و RMSEA برابر با ۰,۰۶۳ حاصل شد.

همچنین شاخص های فرعی برازش همچون GFI برابر با ۰,۸۰ و AGFI برابر با ۰,۷۶ به دست آمد. بنابراین با توجه به اینکه مقدار خی دو تقسیم بر درجه آزادی، کمتر از عدد ۲ و همچنین ریشه میانگین مجذورات خطای تقریب کمتر از عدد ۰,۱ حاصل شده است و شاخصهای فرعی نیز نزدیک به ۰,۹ میباشد، مدل اندازه گیری مدیریت استعداد از نیکویی برازش مناسبی برخوردار است. همچنین در تحلیل عاملی تأییدی برای مدل اندازه گیری مدیریت استعداد که شامل ۵ عامل جذب، انتخاب کارمندان، درگیر کردن و ارزیابی، بهسازی و آموزش، حفظ و نگهداری میباشد، بار عاملی مناسب و بالاتر از ۰,۳ برای ۲۸ گویه مدل به دست آمد.

پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی ماسلاچ: به منظور سنجش میزان فرسودگی شغلی از پرسشنامه استاندارد شده مسلش بهره جویی شده است. پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلش که توسط مسلش و دیگران ساخته شده، شامل ۲۲ سؤال و سه خرده مقیاس خستگی عاطفی، عملکرد شخصی، و مسخ شخصیت است. از مجموع ۲۲ سؤال، ۹ سؤال به خستگی عاطفی، ۸ سؤال به عملکرد شخصی، و ۵ سؤال به مسخ شخصیت اختصاص یافته است. در این پرسشنامه ۲۲ سؤالی، در هر سؤال جملاتی آمده است و در مقابل آن دو مقیاس قرار دارد.

دستورالعمل پرسشنامه بسیار ساده است. برای نمره گذاری مقیاس در هر سؤال، دو نمره برای فرد در نظر گرفته میشود، نمره فراوانی و شدت که عبارتند از:

الف. دستورالعمل فراوانی: این شیوه تعداد دفعاتی را که احساس فرسودگی در جنبه های سه گانه تجربه شده است در برمی گیرد.

شامل: هرگز (۰)، هرروز (۱)، هفته ای چند بار (۲)، هر هفته (۳)، ماهی چند بار (۴)، هر ماه (۵)، سالی

چند بار (۶)

ب. دستورالعمل شدت : این شیوه میزان شدتی را که آزمودنی در مورد هر یک از موارد احساس فرسودگی می کند در نظر دارد. شامل :

خیلی کم (۱) ، کم (۲) ، قابل ملاحظه (۳) ، ملایم (۴) ، نسبتاً زیاد (۵) ، زیاد (۶) ، خیلی زیاد (۷). اگر آزمودنی در خانه هرگز علامت زده باشد هم در فراوانی و هم در شدت نمره صفر میگیرد در غیر این صورت ، با توجه به علامتی که در قسمت فراوانی و شدت گذاشته است، در فراوانی نمره یک تا شش (از سالی چند بار تا هرروز) و در شدت نمره یک تا هفت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) کسب می کند. پس از مشخص کردن نمرات افراد در هر سؤال، با جمع کردن نمرات خرده آزمون ها می توان نمره کل هر خرده آزمون را محاسبه کرد. در پایان برای هر خرده آزمون یک نمره شدت و یک نمره فراوانی بدست می آید.

در واقع برای هر فرد، شش نمره به دست می آید. نمرات خرده مقیاس ها قابل جمع کردن نیست، چون در دو خرده مقیاس خستگی عاطفی و مسخ شخصیت ، بالا بودن نمرات نشان دهنده فرسودگی شغلی و در خرده مقیاس عملکرد شخصی ، پائین بودن نمرات نشان دهنده فرسودگی شغلی می باشد. مسلسل و جکسون ضریب پایایی درونی را برای خستگی عاطفی ۰/۹ ، شخصیت زدایی ۰/۷۹ و موفقیت فردی را ۰/۷۱ گزارش کرده اند که در جدول () آمده است.

جدول ۳-۲- بررسی پایایی پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	ابعاد	شماره سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
تحلیل رفتگی پرسشنامه	خستگی عاطفی	۱ تا ۹	۰/۹
	شخصیت زدایی	۱۰ تا ۱۷	۰/۷۹
	موفقیت فردی	۱۸ تا ۲۲	۰/۷۱
ضریب آلفای کرونباخ کل سؤالات متغیر تحلیل رفتگی شغلی			۰/۸۷۹

اعتبار و پایایی این پرسشنامه برای اولین بار در ایران توسط فیلیان (۱۳۷۱) مورد تأیید قرار گرفته است. و ضریب پایایی آن با روش آلفای کرونباخ ۰/۷۸ برآورد شده است. همچنین بهنیار (۱۳۷۹) ضریب پایایی این آزمون را با روش آلفای کرونباخ بین ۰/۵۵ تا ۰/۸۷ و بدری گرگوری (۱۳۷۴) بین ۰/۷۵ تا ۰/۸۴ محاسبه کرده اند. با عنایت به استاندارد بودن پرسشنامه فرسودگی شغلی، این پرسشنامه دارای اعتبار لازم برای سنجش میزان فرسودگی شغلی می باشد.

مسلش و جکسون برای تعیین روایی پرسشنامه از سه روش استفاده کرده اند که عبارتند از: ۱- محاسبه همبستگی نمره افراد در پرسشنامه حاضر با نمره ای که فردی کاملاً آشنا به فرد می داد. ۲- محاسبه همبستگی ابعاد تجربه شغلی با فرسودگی شغلی. ۳- محاسبه همبستگی نمره افراد در این پرسشنامه و پیامدهای مختلفی که فرض شده است با فرسودگی مرتبط است.

چک لیست ارگونومیک: که شامل ملاحظات عمومی ارگونومی، کنترل های مهندسی، ملاحظات مدیریتی_اجرایی و تجهیزات حفاظت فردی می باشد. این پرسشنامه که بر مبنای رویکرد کارمدار می باشد که از روش های متداول در فراهم نمودن اطلاعات برای طراحان سازمان به منظور اولویت بندی در حوزه های انتخاب و استقرار افراد، ارزیابی عملکرد، مدیریت ایمنی و بهداشت، طراحی تعامل کارگر_ماشین، طراحی و بازطراحی کار می باشد.

بررسی پایایی سؤالات پرسشنامه

جدول ۳-۳- بررسی پایایی پرسشنامه ارگونومی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ

متغیر	ابعاد	شماره سؤالات	ضریب آلفای کرونباخ
ارگونومی پرسشنامه	ملاحظات عمومی ارگونومی	۱ تا ۱۰	۰/۷۶۵
	کنترل های مهندسی	۱۱ تا ۴۵	۰/۸۰۶
	ملاحظات مدیریتی مهندسی	۴۶ تا ۵۷	۰/۸۶۱
	حفاظت	۵۸ تا ۶۷	۰/۸۳۱
ضریب آلفای کرونباخ کل سؤالات متغیر ارگونومی			۰/۸۷۹

همان‌طور که نتایج جدول (۳-۳) نیز گویای آن است؛ ضریب آلفای کرونباخ برای مولفه‌ها هر یک از ابعاد متغیرها و نیز ضریب آلفای کل سؤالات هر متغیر در سطحی بالاتر از ۰/۷ قرار دارد که گواه بر پایایی و قابل اعتماد بودن سؤالات پرسشنامه به کار گرفته شده است.

تحلیل عاملی متغیرهای تحقیق

قبل از انجام هرگونه تحلیل بر روی داده‌های جمع‌آوری شده و استنباط آماری، نخست باید از پایایی و روایی ابزار اندازه‌گیری اطمینان حاصل کرد. پایایی پرسشنامه توسط آزمون آلفای کرونباخ سنجیده شد و نتایج آزمون نشان داد که پرسشنامه‌های مورد استفاده از پایایی و دقت لازم برخوردارند. به منظور سنجش روایی نیز روش‌های گوناگونی وجود دارد که در این پژوهش با توجه به اینکه متغیرهای پژوهش از چند بُعد (مؤلفه) تشکیل شده‌اند، از آزمون تحلیل عاملی تاییدی بهره گرفته شده است. لذا همان‌طور که در فصل سوم نیز بیان شد، در انجام تحلیل عاملی باید از این مسأله اطمینان حاصل شود که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرارداد یا نه. به عبارت دیگر؛ آیا تعداد داده‌های مورد نظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند یا خیر؟

بدین منظور از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده گردیده است. براساس این دو آزمون داده‌ها زمانی برای تحلیل عاملی مناسب هستند که شاخص KMO بیشتر از (۰/۶) و نزدیک به یک و sig آزمون بارتلت کمتر از (۰/۰۵) باشد. خروجی این آزمون‌ها در جداول زیر ارائه گردیده است.

جدول ۳-۴- آزمون KMO و بارتلت برای سؤالات پرسشنامه

۰/۸۲۸	آزمون KMO	
۵۳۶۸/۴۳۸	χ^2	آزمون بارتلت
۲۲۱۱	درجه آزادی	
۰/۰۰۰	Si g	

با توجه به جدول (۳-۴)؛ مقدار شاخص KMO برابر ۰/۸۲۸ است (بیشتر از ۰/۶)، لذا تعداد نمونه (تعداد پاسخ‌دهندگان) برای تحلیل عاملی کافی می‌باشد. همچنین مقدار sig آزمون بارتلت، کوچکتر از ۰/۰۵

است؛ که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار مدل عاملی مناسب است و فرض شناخته‌شده بودن ماتریس همبستگی، رد می‌شود.

باتوجه به اینکه نتایج آزمون‌های KMO و بارتلت، داده‌های به‌دست‌آمده از پرسشنامه را برای تحلیل عاملی، کافی و مناسب تشخیص می‌دهند؛ پس می‌توان تحلیل اکتشافی را بر روی سؤالات پرسشنامه‌ها پیاده نمود.

در تحلیل عاملی اکتشافی برای استخراج عامل‌ها از روش مؤلفه‌های اصلی^۱ و برای چرخش عامل‌ها از روش واریماکس^۲ با نرمال سازی کیس^۳ بهره گرفته شده است. ملاک تصمیم‌گیری درمورد بقا یا حذف سؤالات پرسشنامه از تحلیل عاملی؛ مقادیر اشتراک استخراجی^۴ آن‌هاست. بدین ترتیب که اگر مقدار اشتراک استخراجی هر یک از سؤالات کمتر از (۰/۵) باشد، آن سؤال را از تحلیل عاملی کنار می‌گذاریم. همچنین ملاک تصمیم‌گیری درمورد دسته‌بندی سؤالات، مقادیر ویژه بالاتراز (۱) و نمرات عاملی بالاتر از (۰/۴) در نظر گرفته شده است. جهت اینکه نشان دهیم هر سؤال پرسشنامه در کدام عامل جای گرفته است، بیشترین بار عاملی آن سؤال با رنگی دیگر در جداول تحلیل عاملی مشخص شده است.

جدول ۳-۵- تحلیل عاملی اکتشافی سؤالات پرسشنامه ماتریس عوامل چرخش یافته با روش تحلیل مولفه اصلی و روش چرخش واریماکس با نرمال‌سازی کیس برای سؤالات پرسشنامه

سؤالات	عامل اول	عامل دوم	عامل سوم	عامل چهارم
	ملاحظات عمومی	کنترل‌های مهندسی	ملاحظات مدیریت مهندسی	حفاظت فردی
	سؤال ۱	سؤال ۲	سؤال ۱	سؤال ۲
سؤال ۱	.539	.307	.039	-.372
سؤال ۲	.416	.418	.165	-.347

1. Principle Component
2. Varimax Rotation
3. Kaiser Normalization
4. Communalities Extraction

.624	-.234	.204	.398	.412	سؤال ٣
.595	-.134	.160	.393	.545	سؤال ٤
.524	-.165	.218	.207	.637	سؤال ٥
.682	-.102	.201	.192	.628	سؤال ٦
.621	-.010	.144	.266	.727	سؤال ٧
.516	-.044	.159	.093	.693	سؤال ٨
.520	-.014	.080	.377	.610	سؤال ٩
.585	-.134	.203	.210	.694	سؤال ١٠
.645	-.167	.070	.743	.243	سؤال ١١
.532	.123	.197	.684	.100	سؤال ١٢
.563	.022	.513	.547	.014	سؤال ١٣
.661	.061	.337	.493	.021	سؤال ١٤
.536	-.002	.189	.706	.039	سؤال ١٥
.564	.235	.399	-.470	.171	سؤال ١٦
.563	-.312	.180	.543	.371	سؤال ١٧
.756	.026	.179	.583	.277	سؤال ١٨
.517	-.049	.232	.471	.198	سؤال ١٩
.872	-.187	.269	.462	.226	سؤال ٢٠
.645	-.095	.240	.429	.629	سؤال ٢١
.520	-.155	.031	.585	.391	سؤال ٢٢
.680	-.091	.063	.436	.527	سؤال ٢٣
.501	-.243	-.008	.445	.209	سؤال ٢٤
.589	-.355	.350	.586	.326	سؤال ٢٥
.761	.279	.172	.537	.373	سؤال ٢٦
.522	.037	.430	.428	.390	سؤال ٢٧
.586	.104	.282	.478	.517	سؤال ٢٨
.584	.145	.298	.566	.392	سؤال ٢٩
.675	.394	.225	.400	.098	سؤال ٣٠
.690	-.064	.284	.423	.356	سؤال ٣١
.513	.162	.055	.499	.352	سؤال ٣٢
.527	-.024	.113	.555	.325	سؤال ٣٣
.697	.109	.356	.599	.140	سؤال ٣٤
.564	.173	.317	.598	.306	سؤال ٣٥
.577	-.057	.137	.671	.067	سؤال ٣٦
.544	-.061	.130	.561	.457	سؤال ٣٧

.540	.009	.137	.409	.231	سؤال ۳۸
.667	.245	.073	-.421	-.158	سؤال ۳۹
.766	-.112	.380	.539	.132	سؤال ۴۰
.808	-.027	.293	.472	.314	سؤال ۴۱
.531	.126	.342	.530	.131	سؤال ۴۲
.666	.141	.189	.424	.173	سؤال ۴۳
.502	.108	-.022	.623	.050	سؤال ۴۴
.501	-.076	.244	.480	.324	سؤال ۴۵
.684	.139	.500	.377	.110	سؤال ۴۶
.563	-.238	.616	.021	.160	سؤال ۴۷
.514	-.154	.534	.241	.216	سؤال ۴۸
.696	.069	.405	.069	-.149	سؤال ۴۹
.520	-.102	.477	.190	.382	سؤال ۵۰
.629	.228	.438	-.084	.278	سؤال ۵۱
.664	.217	.444	.077	.119	سؤال ۵۲
.583	-.148	.567	.298	.260	سؤال ۵۳
.566	-.249	.443	.009	-.086	سؤال ۵۴
.674	.185	.581	.038	.026	سؤال ۵۵
.797	.012	.590	.216	.041	سؤال ۵۶
.682	.195	.438	.211	.456	سؤال ۵۷
.596	.660	.207	-.129	-.004	سؤال ۵۸
.570	.485	.074	.166	.047	سؤال ۵۹
.697	.503	-.057	.370	.340	سؤال ۶۰
.667	.476	-.120	.353	.046	سؤال ۶۱
.504	.460	.534	.046	.074	سؤال ۶۲
.553	.551	.360	-.120	.071	سؤال ۶۳
.561	.523	.434	-.032	.313	سؤال ۶۴
.696	.594	-.184	.093	.007	سؤال ۶۵
.519	.494	-.077	.373	.138	سؤال ۶۶
.550	.522	.061	.346	.278	سؤال ۶۷
--	2.350	2.803	3.517	19.265	واریانس تبیین شده توسط هر عامل
--	3.508	4.184	5.249	28.753	درصد واریانس تبیین شده
--	41.694	38.186	34.002	28.753	درصد تجمعی واریانس تبیین شده

باتوجه به جدول ۳-۵، مقدار اشتراک استخراجی برای تمام سؤالات بیشتر از (۰/۵) می‌باشد و هیچ سؤالی از پرسشنامه لازم نیست که کنار گذاشته شود. باتوجه به جدول، چهار عامل با مقدار ویژه بالاتر از یک استخراج شده‌اند که تمام سؤالات مربوط به این متغیر در این چهار عامل جای گرفته‌اند. همچنین با توجه به بارهای عاملی سؤالات؛ هر یک از سؤالات بیشترین بار عاملی را در همان عاملی که از پیش تعیین شده بود، دارا هستند. پس هر سؤال دقیقاً همان عاملی را اندازه‌گیری می‌کند که برای آن طراحی شده است، بنابراین سؤالات پرسشنامه از روایی لازم برخوردار می‌باشد.

پرسشنامه ارگونومی با توجه به اینکه اولین با توزیع شده نیاز به تحلیل روایی و پایایی اولیه داشت که صورت گرفت. این اطلاعات شامل آلفای کرونباخ برای سنجش پایایی و تحلیل اکتشافی جهت سنجش روایی بوده که در فصل سوم پایان نامه در بخش روایی و پایایی پرسشنامه قرار داده شد. علاوه بر موارد مذکور در فصل ۴ پایان نامه هم روایی سازه با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی با لیزرل صورت می‌گیرد. پایایی ترکیبی هم با استفاده از نمودار تحلیل عاملی برای هر مولفه و سازه مشخص می‌گردد.

۶-۳- روش تحلیل داده ها

در این تحقیق داده‌هایی که از طریق پرسشنامه‌ها جمع‌آوری خواهد شد به وسیله نرم افزار آماری SPSS و Lisrel مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت. با توجه به مدل مفهومی پژوهش آزمون‌های زیر جهت تحلیل آماری استفاده می‌شوند:

۱. تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم با استفاده از نرم افزار لیزرل جهت سنجش روایی سازه‌ها
۲. اجرای مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار Lisrel جهت آزمون فرضیات

۳. استفاده از نرم افزار SPSS و آزمون تحلیل رگرسیون جهت تعیین میزان مداخله متغیر در تبیین ارتباط میان عوامل ارگونومی و تحلیل رفتگی شغلی.

۴. استفاده از آزمون پیرسون و رگرسیون چندگانه با استفاده از نرم افزار SPSS

مدل معادلات ساختاری و یا به طور اختصار SEM میباشد، از روشهای جدید آماری و یکی از قویترین روشهای تجزیه و تحلیل چند متغیره است که برخی هم به آن تحلیل ساختاری کواریانس، الگوسازی علی و لیزرل اطلاق میکنند. کاربرد اصلی آن در موضوعات چند متغیره ای است که نمی توان آنها را به شیوه دو متغیری با در نظر گرفتن هربار یک متغیر مستقل با یک متغیر وابسته انجام داد. تجزیه و تحلیل چندمتغیره به یک سری روشهای تجزیه و تحلیل اطلاق میشود که ویژگی اصلی آنها، تجزیه و تحلیل همزمان چند متغیر مستقل با چند متغیر وابسته است.

مدل معادلات ساختاری یک تحلیل چند متغیری بسیار نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیقتر بسط مدل خطی کلی است که به محقق امکان میدهد مجموعه ای از معادلات رگرسیون را به طور همزمان مورد آزمون قرار دهد. تحلیل مدل معادلات ساختاری را میتوان توسط دو تکنیک انجام داد:

➤ تحلیل ساختاری کواریانس یا روابط خطی ساختاری (Lisrel)

➤ حداقل مربعات جزئی (PLS)

- تکنیک لیزرل آمیزه دو تحلیل است:

۱. تحلیل عاملی تأییدی (مدل اندازه گیری)

۲. تحلیل مسیر - تعمیم تحلیل رگرسیون (مدل ساختاری)

منظور از اندازه گیری، سنجش روابط بین متغیرهای مشاهده شده (گویه های پرسشنامه) و متغیرهای مکنون (شاخصهای اصلی مانند: سرمایه انسانی و عملکرد سازمانی و از این نوع) توسط سازه های متغیرهای مکنون (عوامل استخراج شده) است. به بیان دیگر این مدل مشخص می کند که متغیرهای مکنون چگونه با متغیرهای قابل مشاهده مرتبطند و از طریق آنها سنجیده میشوند و هر یک از شاخص ها تا چه حد متضمن مفهوم ابعاد متغیر مکنون هستند.

۷-۳- قلمرو تحقیق :

الف) قلمرو موضوعی:

مدیریت استعداد ، تحلیل رفتگی شغلی نیروی کار و عوامل ارگونومی

ب) قلمرو مکانی:

شرکت آب منطقه ای استان قم

ج) قلمرو زمانی:

انجام مطالعات اولیه و جمع آوری مطالب مربوط به این تحقیق (پس از تصویب پروپوزال) در آبان و آذر ۱۳۹۴ صورت گرفته است.

موارد کاربرد روش لیزرل

روش لیزرل ضمن آنکه ضرایب مجهول مجموعه معادلات ساختاری خطی را برآورد می کند برای برآزش مدلهایی که شامل متغیرهای مکنون، خطاهای اندازه گیری در هر یک از متغیرهای وابسته و مستقل، علیت دو سویه، هم زمانی و وابستگی متقابل می باشد طرح ریزی گردیده است. اما این روش را می توان

به عنوان موارد خاصی برای روشهای تحلیل عاملی تاییدی، تحلیل رگرسیون چند متغیری، تحلیل مسیر، مدل‌های اقتصادی خاص داده‌های وابسته به زمان، مدل‌های برگشت پذیر و برگشت ناپذیر برای داده‌های مقطعی/طولی، مدل‌های ساختاری کوواریانس و تحلیل چند نمونه‌ای (مانند آزمون فرضیه‌های برابری ماتریس کوواریانس‌های، برابری ماتریس همبستگی‌ها، برابری معادلات و ساختارهای عاملی و غیره) نیز به کار برد.

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها

۴-۱- مقدمه

امروزه در بیشتر تحقیقاتی که متکی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از موضوع مورد تحقیق می‌باشد؛ تجزیه و تحلیل اطلاعات از اصلی‌ترین و مهم‌ترین بخش‌های تحقیق محسوب می‌شود. داده‌های خام با استفاده از فنون آماری مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند و پس از پردازش به شکل اطلاعات در اختیار استفاده کنندگان قرار می‌گیرند. محقق برای تجزیه و تحلیل آماری و پاسخگویی به مسأله تدوین شده و یا تصمیم‌گیری در مورد رد یا تأیید فرضیه‌ای که صورت‌بندی کرده است، می‌تواند از روش‌های مختلفی استفاده نماید.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده ابتدا در سطح توصیفی با استفاده از شاخص‌های آماری به توصیف و تلخیص ویژگی‌های جمعیت شناختی افراد نمونه در تحقیق شامل سابقه خدمت، جنسیت و تحصیلات پرداخته می‌شود. در آمار تحلیلی به منظور بررسی اثرات میان متغیرهای تحقیق و بررسی فرضیه‌های تحقیق از مدل معادلات ساختاری (SEM)، و تکنیک تحلیل مسیر با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS 20 و Lisrel استفاده شده است.

۴-۲- مطالعات جمعیت شناختی نمونه مورد مطالعه

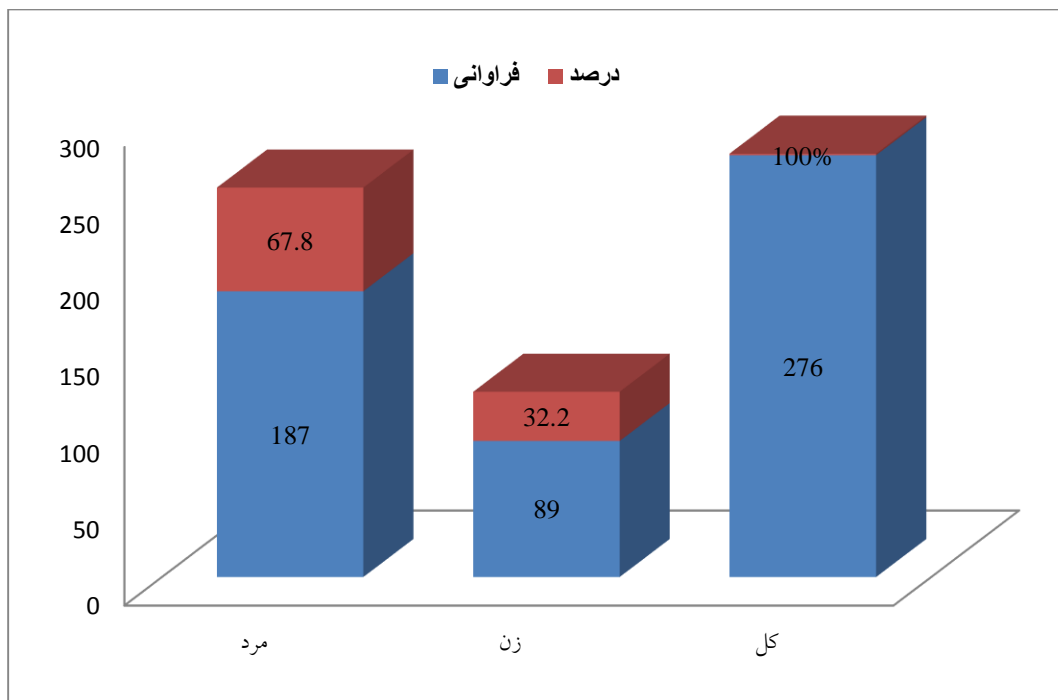
۴-۲-۱- مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر جنسیت

جدول ۴-۱- توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه به تفکیک جنسیت

شاخص جنسیت	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
مرد	۱۸۷	۶۷,۸	۶۷,۸
زن	۸۹	۳۲,۲	۱۰۰٪
جمع	۲۷۶	۱۰۰٪	

داده‌های جدول ۴-۱- توزیع فراوانی افراد نمونه از نظر جنسیت را نشان می‌دهد. طبق جدول ۶۷,۸٪ از

افراد نمونه را مرد و ۳۲,۲٪ از افراد را زن تشکیل می‌دهند.



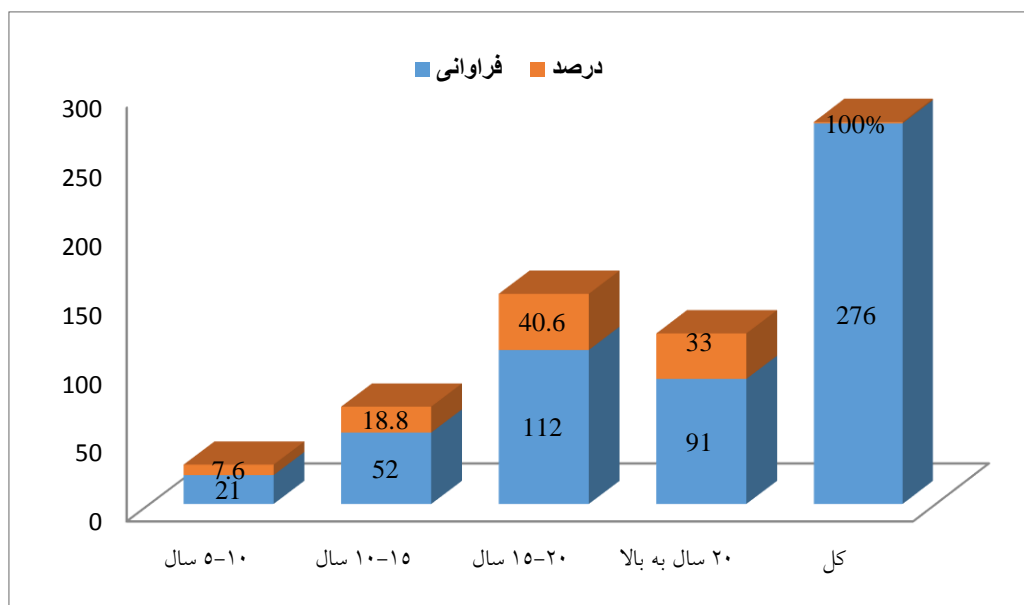
نمودار ۴-۱- فراوانی نسبی نمونه آماری بر حسب جنسیت

۴-۲-۲- مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر سابقه خدمت

جدول ۴-۲- توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه به تفکیک سابقه خدمت

شاخص سابقه خدمت	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
۵-۱۰ سال	۲۱	۷,۶	۷,۶
۱۰-۱۵ سال	۵۲	۱۸,۸	۲۶,۴
۱۵-۲۰ سال	۱۱۲	۴۰,۶	۶۷
۲۰ سال به بالا	۹۱	۳۳	۱۰۰٪
جمع	۲۷۶	۱۰۰٪	

داده‌های جدول ۴-۲- توزیع فراوانی افراد نمونه از نظر سابقه خدمت را نشان می‌دهد. طبق جدول ۶، ۷٪ از افراد نمونه با سابقه ۵-۱۰ سال، ۱۸،۸٪ از افراد ۱۰-۱۵ سال، ۴۰،۶٪ از افراد دارای سابقه ۱۵-۲۰ سال و ۳۳٪ از افراد با سابقه ۲۰ سال به بالا را تشکیل می‌دهند.



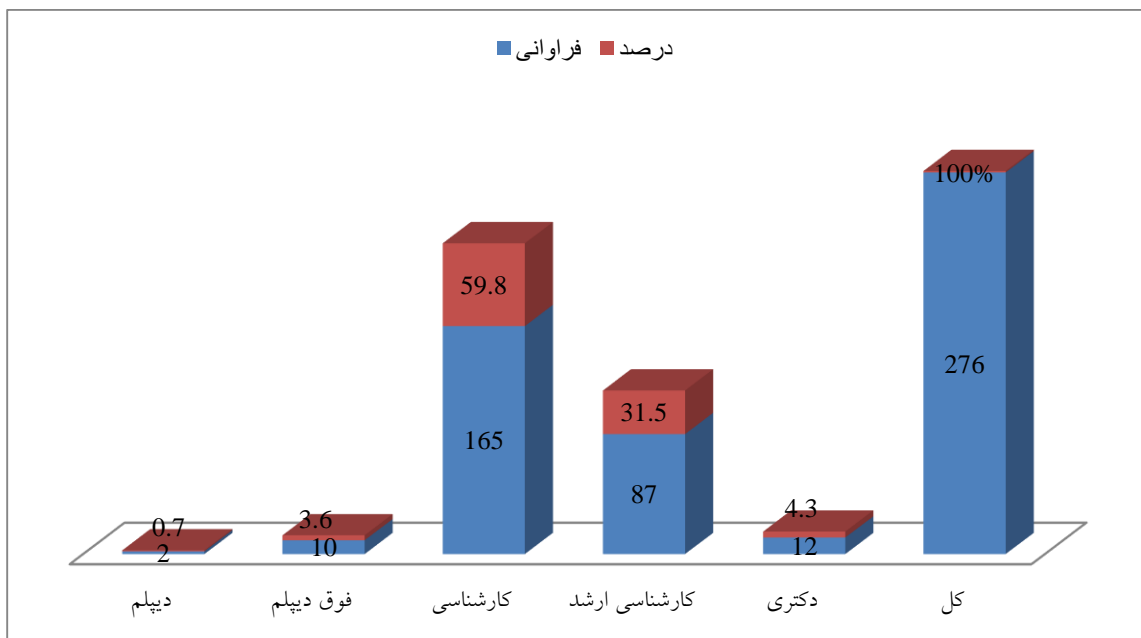
نمودار ۴-۲ فراوانی نسبی نمونه آماری بر حسب سابقه خدمت

۴-۲-۳- مطالعه توصیفی نمونه آماری با توجه به متغیر میزان تحصیلات

جدول ۴-۳- توزیع فراوانی و درصد افراد نمونه به تفکیک میزان تحصیلات

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
دیپلم	۲	۰،۷	۰،۷
فوق دیپلم	۱۰	۳،۶	۴،۳
لیسانس	۱۶۵	۵۹،۸	۶۴،۱
فوق لیسانس	۸۷	۳۱،۵	۹۵،۷
دکتری	۱۲	۴،۳	٪۱۰۰
جمع	۲۷۶	٪۱۰۰	

داده‌های جدول ۴-۳- توزیع فراوانی افراد نمونه از نظر میزان تحصیلات را نشان می‌دهد. طبق جدول ۰,۷٪ از افراد دارای تحصیلات دیپلم، ۳,۶٪ فوق دیپلم، ۵۹,۸٪ لیسانس، ۳۱,۵٪ فوق لیسانس و ۴,۳٪ را کتری تشکیل می‌دهند.



نمودار ۴-۳ فراوانی نسبی نمونه آماری بر حسب میزان تحصیلات

۴-۳- آمار استنباطی تحقیق

آن قسمت از آمار است که به برآورد و آزمون فرضیه‌ها در خصوص پارامترهای جامعه از روی نمونه می‌پردازد. استنباط‌هایی که از نمونه می‌شود نمی‌تواند قطعی باشد و این استنباط‌ها احتمالی هستند و لذا باید مبانی نظریه احتمال را در بیان آنها بکار گیریم. در واقع هدف نهایی آمار استنباطی برآورد ویژگی‌های جامعه است. در این بخش به منظور تحلیل داده‌های پژوهش و استنباط آماری از تحلیل مدل معادلات ساختاری استفاده گردیده است.

۱-۳-۴- پایایی آزمون

پایایی^۱ با این امر سر و کار دارد که ابزار اندازه‌گیری در شرایط یکسان تا چه اندازه نتایج یکسانی به دست می‌دهد. به عبارت دیگر، «همبستگی میان یک مجموعه از نمرات و مجموعه دیگری از نمرات در یک آزمون معادل که به صورت مستقل بر یک گروه آزمودنی به دست آمده است» چقدر است. به بیان دیگر اگر ابزار اندازه‌گیری را در یک فاصله زمانی کوتاه چندین بار به یک گروه واحدی از افراد بدهیم نتایج حاصل نزدیک به هم باشد به منظور تعیین قابلیت اعتماد (پایایی) ابزار اندازه‌گیری نیز روش‌های مختلف و متعددی وجود دارد که یکی از آنها سنجش سازگاری درونی آن است [کونکا^۲ و همکاران، ۲۰۰۴]. این روشی است که در اغلب تحقیقات مورد استفاده قرار می‌گیرد [پترسن^۳، ۱۹۷۴]. اگرچه حداقل مقدار قابل قبول برای این ضریب باید ۰/۷ باشد اما مقادیر ۰/۶ و حتی ۰/۵۵ نیز قابل قبول و پذیرش است [ون^۴ و همکارانش، ۱۹۷۹].

جدول ۴-۴- نرخ پایایی سوالات

ردیف	متغیر	تعداد سوالات پرسشنامه	نرخ پایایی
۱	مدیریت استعداد	۱-۲۸	۰/۷۷
۲	عوامل ارگونومیک	۱-۶۷	۰/۸۱
۳	تحلیل رفتگی شغلی	۱-۲۲	۰/۹۰

منبع: یافته‌های محقق

آزمون پذیرفته می‌شود زیرا $\text{Al pha} \geq 0.70$ شده است، یعنی این که قابلیت اعتماد پرسش‌نامه در حد قابل قبول است.

1. reliability
2. Konka et al
3. Peterson
4. woon

۲-۳-۴- آزمون کلموگروف- اسمیرنف

جهت تشخیص نرمال بودن داده‌ها از کلموگروف استفاده شده که نتایج آن در جدول آورده شده است.

$Sig \geq 0.05$ توزیع جامعه نرمال است.

$Sig < 0.05$ توزیع جامعه نرمال نیست.

جدول ۴-۵- آزمون کلموگروف- اسمیرنف جهت نرمال بودن جامعه

ابعاد کلان	فراوانی	مقدار آزمون	سطح معنی داری
مدیریت استعداد	۲۷۶	۰,۵۷	۰,۸۹
عوامل ارگونومیک	۲۷۶	۰,۹۹	۰,۲۷
تحلیل رفتگی شغلی	۲۷۶	۰,۶۹	۰,۷۲

نتیجه: با توجه به بزرگتر و مساوی بودن سطح معنی داری Sig از مقدار پنج درصد، لذا فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن توزیع متغیرها مورد تأیید قرار می‌گیرد و در نتیجه داده‌ها پارامتریک می‌باشند.

۴-۴- تحلیل عاملی تاییدی متغیرهای پژوهش

در تجزیه و تحلیل استنباطی، پیش از آزمون فرضیه‌ها می‌بایست با استفاده از آزمون تحلیل عاملی تاییدی رویایی سازه را مورد آزمون قرار دهیم. آزمون برازندگی در تحلیل تاییدی و مسیر شاخص RMSEA، یا خطای مجموع مجدورات میانگین که باید کمتر از ۰/۰۸ باشد. شاخص χ^2 / df (مقدار کای دو به درجه آزادی) کمتر از سه و (CFI، NFI، IFI، GFI) بالاتر از ۹۰ درصد می‌باشد. مقدار (T-Value) ضرایب معنی داری هر متغیر نیز بزرگتر از ۱/۹۶ و کوچکتر از ۱/۹۶- می‌باشد، مدل از برازش خوبی برخوردار است یا به عبارتی تقریبی معقولی از جامعه برخوردار می‌باشد. از آنجا که در این بخش، خروجی نرم‌افزار

بدون تغییر آورده شده است، قبل از مشاهده خروجی نرم افزار، جهت شناسایی علائم اختصاری متغیرهای مکنون و مشاهده‌ای، جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴-۶- راهنمای شناسایی علائم اختصاری متغیرهای مدل

ردیف	متغیر	تعداد سوالات پرسشنامه	علائم اختصاری
۱	جذب کارکنان	۱ تا ۴	absorption
	انتخاب کارکنان	۵ تا ۹	selection
	درگیر کردن کارکنان	۱۰ تا ۱۴	involving
	بهسازی کارکنان	۱۵ تا ۲۲	improvement
	حفظ و نگه داری کارکنان	۲۳ تا ۲۸	maintenance
۶	خستگی عاطفی	۱ تا ۹	Emex
	عملکرد فردی	۱۰ تا ۱۷	performance
	مسخ شخصیت	۱۸ تا ۲۲	Deplization
۹	ملاحظات عمومی ارگونومی	۱ تا ۱۰	Gencon
	کنترل های مهندسی	۱۱ تا ۴۵	Coneng
	ملاحظات مدیریتی مهندسی	۴۶ تا ۵۷	Mancon
	حفاظت	۵۸ تا ۶۷	Personal

۱-۴-۴- آزمون تحلیل عاملی تاییدی ابعاد مدیریت استعداد

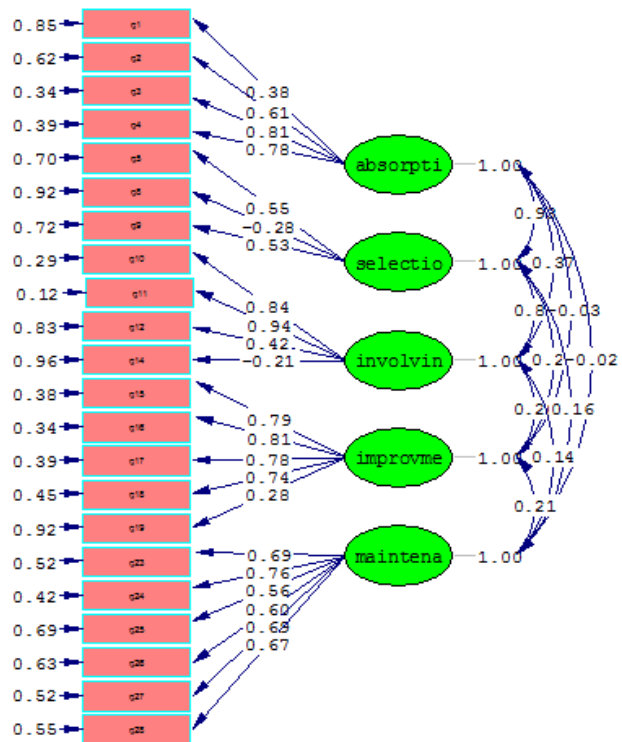
با توجه به نتایج به دست آمده در جدول ۴-۷، می توان گفت مدل تحقیق برازش خوبی از داده های دنیای واقعی داشته است، همان طور که دیده می شود، شاخص های برازندگی مدل، معنادار است. بنابراین، می توان نتیجه گرفت که مدل مربوط از برازش مناسبی برخوردار است. مقادیر سایر شاخص های برازندگی

نیز بالاتر از ۰/۹ هستند و نشان می‌دهد که عامل‌ها به خوبی توسط گویه‌ها تبیین می‌گردند. همچنین نسبت مقدار کای دو به درجه آزادی در همه مدل‌ها کمتر از ۳ است.

جدول ۴-۷- شاخص‌های برازندگی مدل اندازه‌گیری ابعاد مدیریت استعداد

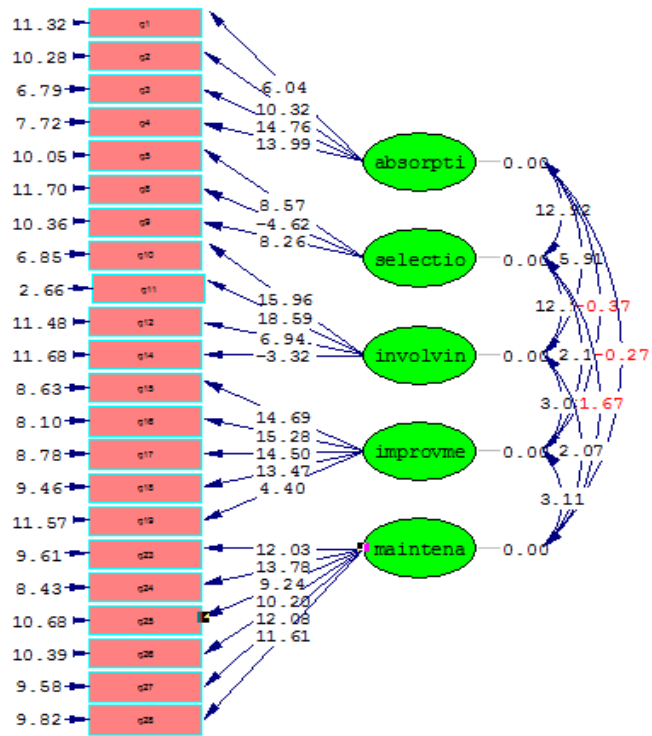
χ^2/ df	GFI	IFI	NFI	CFI	RMSEA
۲,۷۱	۰,۹۸	۰,۹۵	۰,۹۰	۰,۹۴	۰,۰۸۸

همچنین بر مبنای نتایج مندرج در جدول ۴-۷، میزان آماره t برای همه گویه‌ها در ارتباط با مولفه‌های تشکیل دهنده از مقدار آماره t با اطمینان ۹۵٪ (۱/۹۶) بیشتر است. لذا فرض تاثیرگذاری هر یک از گویه‌های تحت بررسی بر مولفه مربوطه با اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردد. به عنوان مثال، بعد نظام جذب استعداد که توسط سوال‌های ۴-۱ تشکیل می‌گردد، ضریب استاندارد گویه‌های تشکیل دهنده، به ترتیب (۰,۷۸، ۰,۸۱، ۰,۶۱، ۰,۳۸) و میزان آماره t ، به ترتیب برابر (۱۳,۹۹، ۱۴,۷۶، ۱۰,۳۲، ۶,۰۴) است لذا فرض تاثیرگذاری گویه‌ها در تشکیل بعد مدیریت استعداد با اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردد.



Chi-Square=540.19, df=199, P-value=0.00000, RMSEA=0.088

نمودار ۴-۴- مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت استعداد با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد



Chi-Square=540.19, df=199, P-value=0.00000, RMSEA=0.088

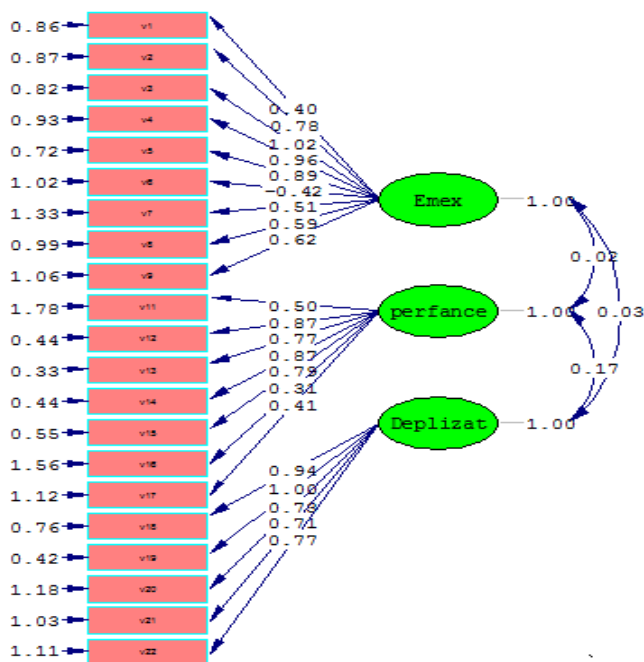
نمودار ۴-۵- مدل اندازه گیری ابعاد مدیریت استعداد با استفاده از تحلیل عاملی در حالت معنی داری

۲-۴-۴- آزمون تحلیل عاملی تاییدی ابعاد تحلیل رفتگی شغلی

جدول ۴-۸- شاخص‌های برازندگی مدل اندازه گیری ابعاد تحلیل رفتگی شغلی

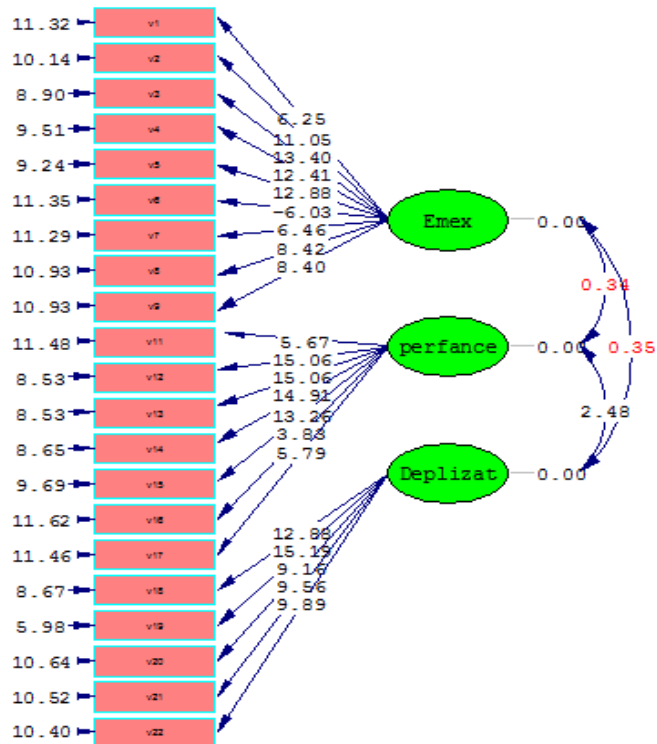
χ^2/df	GFI	IFI	NFI	CFI	RMSEA
۲,۹۲	۰,۹۰	۰,۹۷	۰,۹۷	۰,۹۷	۰,۰۷۱

فرض تاثیرگذاری هر یک از گویه‌های تحت بررسی بر مولفه مربوطه با اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردد. بعنوان مثال، بعد مسخ شخصیت که توسط سوال‌های ۲۲-۱۸ تشکیل می‌گردد، ضریب استاندارد گویه‌های تشکیل‌دهنده، به ترتیب، (۰,۹۴، ۱,۰، ۰,۷۸، ۰,۷۱ و ۰,۷۷) و میزان آماره t ، به ترتیب برابر (۱۲,۸۸، ۱۵,۱۹، ۹,۱۶، ۹,۶۶ و ۹,۸۹) است لذا فرض تاثیرگذاری گویه‌ها در تشکیل بعد تحلیل رفتگی شغلی با اطمینان ۹۵٪ تایید می‌گردد.



Chi-Square=531.43, df=186, P-value=0.00000, RMSEA=0.071

نمودار ۴-۶- مدل اندازه گیری بعد تحلیل رفتگی شغلی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد



Chi-Square=531.43, df=186, P-value=0.00000, RMSEA=0.071

نمودار ۴-۷- مدل اندازه گیری بعد تحلیل رفتگی شغلی با استفاده از تحلیل عاملی در حالت استاندارد

نیکویی برازش مدل

همانطور که آشکار است، نرم افزار LISREL یک سری شاخص‌های برای سنجش نیکویی برازش مدل

تدوین شده ارائه می‌دهد. در ادامه کلیه شاخص‌های ذکر شده مورد بررسی قرار می‌گیرند.

شاخص کای دو (χ^2): که نشان دهنده میزان آماره کای دو برای مدل است. در واقع این شاخص اختلاف

بین مدل و داده‌ها را نشان می‌دهد و معیاری برای بد بودن مدل است. لذا هر قدر که میزان آن کمتر باشد،

حاکی از اختلاف کمتر بین ماتریس وار یانس-کووار یانس نمونه اتخاذ شده و ماتریس وار یانس-

کووار یانس حاصل از مدل اتخاذ شده بوده و بد بودن مدل را نشان می‌دهد. البته لازم به ذکر است که

میزان این شاخص تحت تأثیر تعداد نمونه اتخاذ شده قرار می‌گیرد. در واقع چنانچه حجم نمونه بیشتر از ۲۰۰ بشود، این شاخص تمایل زیادی به افزایش دارد. لذا تحلیل برازندگی مدل با این شاخص، معمولاً در نمونه‌های بین ۱۰۰ تا ۲۰۰ قابل اتکا است. همچنین بهتر است که این شاخص، با در نظر گرفتن درجه آزادی تفسیر شود.

درجه آزادی (df): این شاخص درجه آزادی مدل را نشان می‌دهد و نباید کوچکتر از صفر باشد.

نسبت کای دو بر درجه آزادی (χ^2/df): یکی از بهترین شاخص‌های بررسی نیکویی برازش مدل، بررسی نسبت آماره کای دو بر درجه آزادی که است. البته حد استاندارد برای مناسب بودن میزان این شاخص وجود ندارد. اما بسیاری از اندیشمندان بر این عقیده‌اند که این شاخص باید کمتر از ۳ باشد. در نهایت حد مناسب بودن باید با تشخیص محقق و بر اساس نوع تحقیق صورت گیرد.

شاخص P-Value: این شاخص نیز معیاری دیگر برای سنجش مناسب بودن مدل است. اما در مورد میزان قابل قبول بودن این شاخص، اجماع نظری وجود ندارد. برخی از اندیشمندان حوزه آماری معتقدند که میزان آن باید کمتر از ۰,۰۵ باشد در حالی که برخی بر بیشتر بودن این میزان تأکید دارند.

شاخص میانگین مجذور خطاهای مدل (RMSEA): این شاخص براساس خطاهای مدل ساخته شده و همانند شاخص کای دو، معیاری برای بد بودن مدل است. برخی از اندیشمندان بر این عقیده‌اند که این شاخص باید کمتر از ۰,۰۵ باشد، همچنین برخی دیگر، میزان کمتر از ۰,۱۰ را مناسب می‌دانند.

۳-۴-۴- آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از معادلات ساختاری

پس از تعیین مدل های اندازه گیری به منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای تحقیق و بررسی تناسب داده های مشاهده شده با مدل مفهومی تحقیق، فرضیات تحقیق با استفاده از معادلات ساختاری آزمون شدند. برای بررسی رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته و تایید کل از روش تحلیل مسیر استفاده شده است.

۵-۴- بررسی فرضیات

۱-۵-۴- بررسی فرضیات اصلی تحقیق و نتیجه گیری درباره آنها

فرضیه اصلی اول: مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.

فرض یک: مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است.

فرض صفر: مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر نیست.

جدول ۴-۹- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری

متغیر (مستقل)	متغیر (وابسته)	ضرائب تی	ضرائب استاندارد	نتیجه آزمون
مدیریت استعداد	کاهش تحلیل رفتگی شغلی	۶,۹۹	۰,۵۴	تایید H_1

جدول ۴-۱۰- شاخص های برازندگی مدل اندازه گیری مدیریت استعداد و کاهش تحلیل رفتگی شغلی

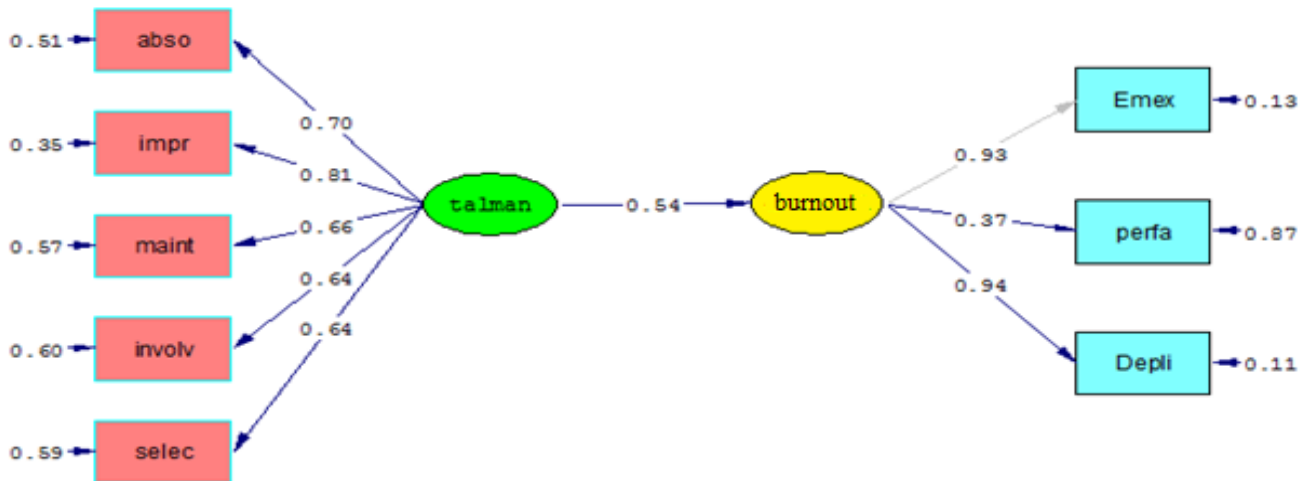
χ^2/df	GFI	IFI	NFI	CFI	RMSEA
۲,۸۴	۰,۹۱	۰,۹۴	۰,۹۲	۰,۹۴	۰,۰۶۲

بررسی مدل ساختاری نشان می دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر بین مدیریت استعداد و کاهش

تحلیل رفتگی شغلی برابر با ۰/۵۴ است و با توجه به t بدست آمده (۶,۹۹) که بیشتر از $\pm 1/۹۶$ می باشد

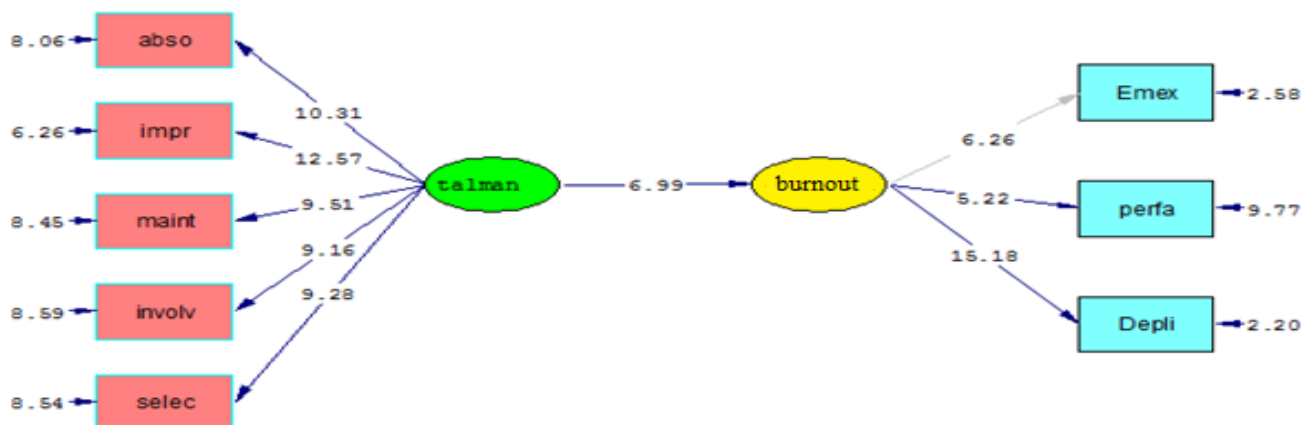
لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که بین مدیریت استعداد و کاهش تحلیل رفتگی

شغلی تاثیر وجود دارد و از این رو فرضیه اصلی پژوهش تایید می‌گردد.



Chi-Square=54.10, df=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.062

نمودار ۴-۸- مدل ساختاری مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=54.10, df=19, P-value=0.00000, RMSEA=0.062

نمودار ۴-۹- مدل ساختاری مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی در حالت ضرایب تی نرم افزار

با توجه به آماره‌های آزمون معنی‌داری بارهای عاملی مشاهده می‌شود که این آمارها بزرگتر از مقدار

بحرانی $1/96$ بدست آمده‌اند و از این رو می‌توان پذیرفت که هر یک از سنجش‌های پرسشنامه بطور

معناداری، عامل متناظر را تبیین می‌کنند، بنابراین بین مدیریت استعداد و کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود دارد.

فرضیه اصلی دوم: عوامل ارگونومیک به عنوان تعدیل کننده بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان در شرکت آب منطقه‌ای استان قم موثر است.

فرض یک: عوامل ارگونومیک به عنوان تعدیل کننده بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان در شرکت آب منطقه‌ای استان قم موثر است.

فرض صفر: عوامل ارگونومیک به عنوان تعدیل کننده بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان در شرکت آب منطقه‌ای استان قم موثر نیست.

جدول ۴-۱۱- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری

نتیجه آزمون	ضرائب استاندارد	ضرائب تی	متغیر (وابسته)	متغیر (مستقل)
تایید H_1	۰,۵۸	۸,۴۷	کاهش تحلیل رفتگی شغلی و عوامل ارگونومیک	مدیریت استعداد

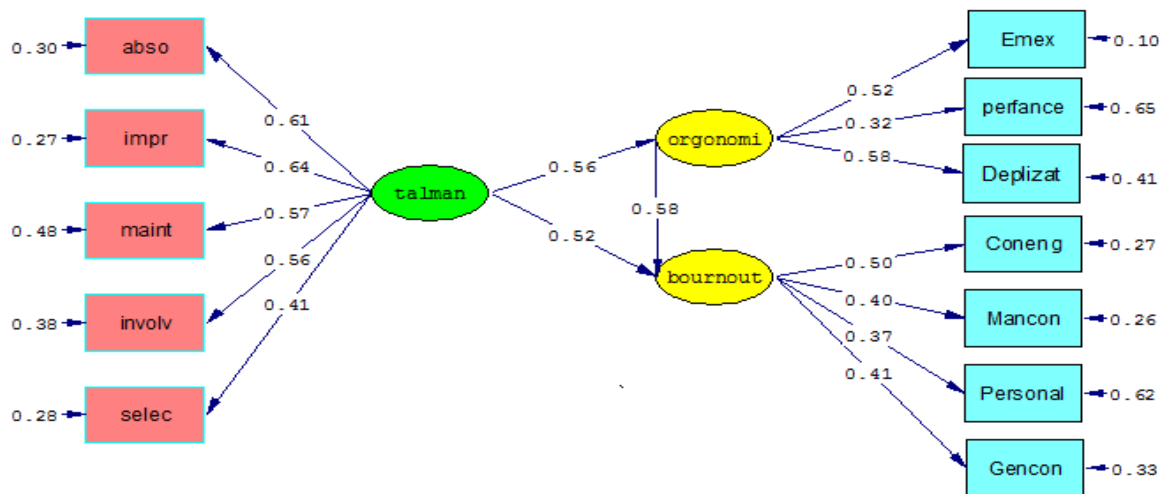
جدول ۴-۱۲- شاخص‌های برازندگی مدل اندازه‌گیری

χ^2/df	GFI	IFI	NFI	CFI	RMSEA
۱,۹۰	۰,۹۰	۰,۹۳	۰,۹۴	۰,۹۳	۰,۰۶۸

بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیل کننده عوامل ارگونومیک برابر با ۰/۵۸ است و با توجه به t بدست آمده (۱۱,۱۶) که بیشتر از $\pm 1/96$ می‌باشد لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه

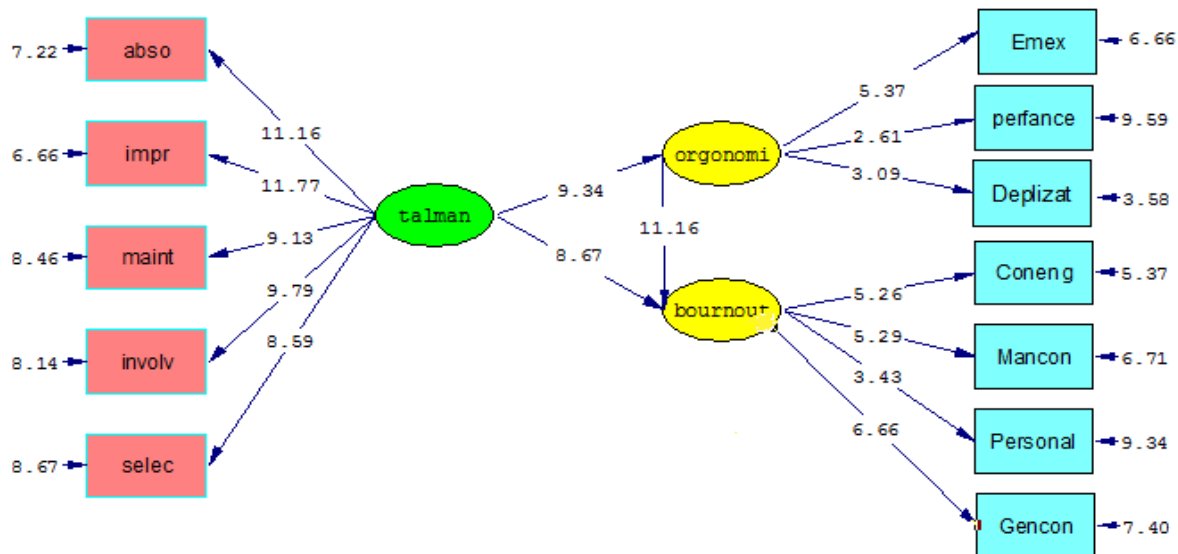
گرفت که بین مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیل

کننده عوامل ارگونومیک تاثیر وجود دارد و از این رو فرضیه اصلی دوم پژوهش تایید می‌گردد.



Chi-Square=97.39, df=51, P-value=0.00010, RMSEA=0.068

نمودار ۴-۱۰ مدل ساختاری تعدیل کننده ارگونومی در حالت تخمین استاندارد

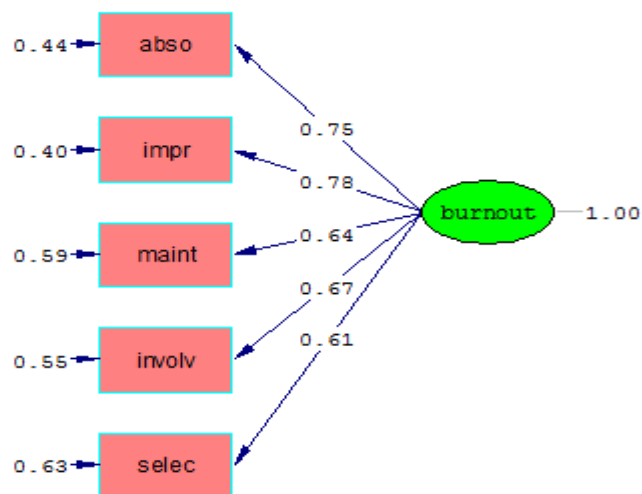


Chi-Square=97.39, df=51, P-value=0.00010, RMSEA=0.068

نمودار ۴-۱۱- مدل ساختاری تعدیل کننده ارگونومی در حالت ضرایب تی نرم افزار با توجه به آماره‌های آزمون معنی‌داری بارهای عاملی مشاهده می‌شود که این آماره‌ها بزرگتر از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بدست آمده‌اند و از این رو می‌توان پذیرفت که هر یک از سنجش‌های پرسشنامه بطور معناداری، عامل متناظر را تبیین می‌کنند، بنابراین بین مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیل کننده عوامل ارگونومیک تاثیر وجود دارد.

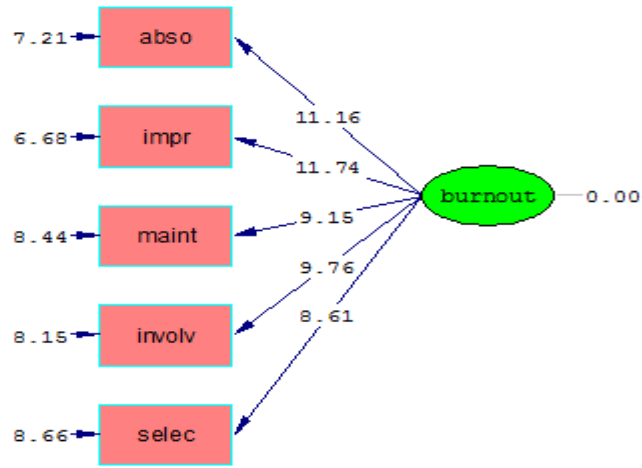
۲-۵-۴- بررسی فرضیات فرعی و نتیجه‌گیری درباره آنها

۱. جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.
۲. انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.
۳. درگیر کردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.
۴. تعیین تاثیر بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.
۵. حفظ و نگه داری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.



Chi-Square=38.61, df=15, P-value=0.00000, RMSEA=0.021

نمودار ۴-۱۲- مدل ساختاری کاهش تحلیل رفتگی در حالت تخمین استاندارد



Chi-Square=38.61, df=15, P-value=0.00000, RMSEA=0.021

نمودار ۴-۱۳- مدل ساختاری کاهش تحلیل رفتگی در حالت ضرایب تی نرم افزار

جدول ۴-۱۳: شاخص‌های برازش مدل مفهومی تحقیق

شاخص‌های بد			شاخص‌های خوب				تعریف
مغزور کای دو	خطای تقریب	ریشه دوم میانگین مغزور پس ماندها	شاخص برازندگی	شاخص برازندگی تطبیقی	شاخص نرم نشده برازندگی	شاخص برازندگی فزاینده	شاخص
X2/df	RMSEA	RMR	GFI	CFI	NNFI	IFI	علائم
کمتر از ۳	هر چه کوچکتر	نزدیک تر به صفر	≥ 0.9	≥ 0.9	> 0.9	≥ 0.9	استاندارد
۲,۵۷	۰,۰۲۱	۰,۰۴	۰,۹۱	۰,۹۱	۰,۹۲	۰,۹۰	برآورد
تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	رد	نتیجه

جدول زیر ضریب معناداری و نتایج فرضیه‌های مطرح شده را بطور خلاصه نشان می‌دهد.

۴-۱۴- نتایج فرضیه‌ها

نتیجه آزمون	ضرائب معناداری	ضریب مسیر	فرضیه‌ها
تایید	۱۱,۱۶	۰,۷۵	جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی
تایید	۸,۶۱	۰,۶۱	انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی
تایید	۹,۷۶	۰,۶۷	درگیر کردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی
تایید	۱۱,۷۴	۰,۷۸	تعیین تاثیر بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی
تایید	۹,۱۵	۰,۶۴	حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی

فرضیه فرعی اول: جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.

فرض یک: بین جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود دارد.

فرض صفر: بین جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود ندارد.

جدول ۴-۱۵- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه اول

متغیر (مستقل)	متغیر (وابسته)	ضرائب تی	ضرائب استاندارد	نتیجه آزمون
جذب کارکنان	کاهش تحلیل رفتگی شغلی	۱۱,۱۶	۰,۷۵	تایید H_1

بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر بین جذب کارکنان بر کاهش

تحلیل رفتگی شغلی برابر با ۰/۷۵ است و با توجه به t بدست آمده (۱۱,۱۶) که بیشتر از $\pm ۱/۹۶$ می‌باشد

لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی

شغلی تاثیر معناداری دارد و از این رو فرضیه تایید می‌گردد.

فرضیه فرعی دوم: انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.

فرض یک: بین انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود دارد.

فرض صفر: بین انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود ندارد.

جدول ۴-۱۶- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه دوم

متغیر (مستقل)	متغیر (وابسته)	ضرائب تی	ضرائب استاندارد	نتیجه آزمون
انتخاب کارکنان	کاهش تحلیل رفتگی شغلی	۸,۶۱	۰,۶۱	تایید H_1

بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر بین انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی برابر با ۰/۶۱ است و با توجه به t بدست آمده (۸,۶۱) که بیشتر از $\pm ۱/۹۶$ می‌باشد لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر معناداری دارد و از این رو فرضیه تایید می‌گردد.

فرضیه فرعی سوم: درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.

فرض یک: بین درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود دارد.

فرض صفر: بین درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود ندارد.

جدول ۴-۱۷- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه سوم

متغیر (مستقل)	متغیر (وابسته)	ضرائب تی	ضرائب استاندارد	نتیجه آزمون
درگیرکردن کارکنان	کاهش تحلیل رفتگی شغلی	۹,۷۶	۰,۶۷	تایید H_1

بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر بین درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی برابر با ۰/۶۷ است و با توجه به t بدست آمده (۹,۷۶) که بیشتر از $\pm ۱/۹۶$ می‌باشد لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر معناداری دارد و از این رو فرضیه تایید می‌گردد.

فرضیه فرعی چهارم: بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.

فرض یک: بین بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود دارد.

فرض صفر: بین بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود ندارد.

جدول ۴-۱۸- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه چهارم

متغیر (مستقل)	متغیر (وابسته)	ضرائب تی	ضرائب استاندارد	نتیجه آزمون
بهسازی کارکنان	کاهش تحلیل رفتگی شغلی	۱۱,۷۴	۰,۷۸	تایید H_1

بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر بین بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی برابر با ۰/۷۸ است و با توجه به t بدست آمده (۱۱,۷۴) که بیشتر از $\pm 1/96$ می‌باشد لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر معناداری دارد و از این رو فرضیه تایید می‌گردد.

فرضیه فرعی پنجم: حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی موثر است.

فرض یک: بین حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود دارد.

فرض صفر: بین حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر وجود ندارد.

جدول ۴-۱۹- نتایج حاصل از الگوی معادلات ساختاری فرضیه پنجم

متغیر (مستقل)	متغیر (وابسته)	ضرائب تی	ضرائب استاندارد	نتیجه آزمون
حفظ و نگهداری کارکنان	کاهش تحلیل رفتگی شغلی	۹,۱۵	۰,۶۴	تایید H_1

بررسی مدل ساختاری نشان می‌دهد که ضریب استاندارد بین دو متغیر بین حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی برابر با ۰/۶۴ است و با توجه به t بدست آمده (۹,۱۵) که بیشتر از $\pm 1/96$ می‌باشد لذا H_0 رد و H_1 تایید می‌گردد پس می‌توان نتیجه گرفت که حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی تاثیر معناداری دارد و از این رو فرضیه تایید می‌گردد.

فصل پنجم:
نتیجه گیری، بحث و
پیشنهاد ها

۱-۵- مقدمه

هدف از انجام هر تحقیق و پژوهشی، ارائه جواب به سوالات تحقیق و نتیجه گیری در خصوص فرضیه ها می باشد تا بتوان در نهایت در خصوص موضوع تحقیق و مساله پژوهشی به نتیجه گیری پرداخت. اصولاً تمامی مراحل تحقیق در جهت رسیدن به آگاهی برای نتیجه گیری صورت می پذیرد. با توجه به این موضوعات در این تحقیق بررسی تاثیر عوامل مدیریت استعداد بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی گری عوامل ارگونومیک در شرکت آب منطقه ای استان قم مورد بررسی قرار گرفته است.

به طور خلاصه، فصل حاضر پس از بیان مختصری از مساله، فرضیه های تحقیق حاضر به ارائه بحث و نتیجه گیری می پردازد و در ادامه پیشنهاداتی بر مبنای یافته های تحقیق ارائه خواهد شد. در پایان ضمن بیان محدودیت های تحقیق پیشنهاداتی را به منظور ادامه و پیگیری تحقیقات مشابه در آینده ارائه می دهد.

بر این اساس فصل حاضر شامل موارد زیر است:

- ✓ مروری بر مساله
- ✓ جمع بندی نتایج حاصل از فرضیه ها یا سوالات
- ✓ نتیجه گیری، بحث و مقایسه
- ✓ محدودیت های تحقیق
- ✓ پیشنهادات کاربردی - مدیریتی
- ✓ ارائه پیشنهادات برای تحقیقات آتی

۲-۵- مروری بر مساله پژوهش

تجربیات در کشورهای صنعتی نشان می دهد که ، مدیریت توسعه منابع انسانی دیگر تنها مرکز هزینه کردن نیست، بلکه هم راستا با کسب و کار سازمان، برای سود بیشتر و کاهش هزینه ها با بهره مندی از رویکرد مدیریت استعدادها، تنوع کارکنان و تنوع آموزش ها، سعی در ایجاد ارزش افزوده برای سرمایه خود دارند [کارت رایت، ۱۳۸۷].

مدیریت استعداد این اطمینان را به وجود می آورد که هر یک از کارکنان، با استعدادها و مهارت های ویژه در شغل مناسب قرار گرفته اند، همچنین مسیر شغلی آن ها شفاف است و به عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می کند که اینها موجبات افزایش رضایت شغلی کارکنان را فراهم می آورد [تاج الدین و معالی تفتی، ۱۳۸۷].

فرسودگی شغلی یکی از عمده ترین پیامدهای استرس شغلی است. فرسودگی شغلی نوعی اختلال است که در نتیجه قرار گرفتن فرد در معرض فشار روانی برای طولانی مدت به وجود می آید و دارای نشانه های فرسودگی هیجانی، جسمی و ذهنی است [انیسی و همکاران، ۱۳۸۸].

تحلیل رفتگی شغلی نوعی خطر حرفه ای است که با کاهش میزان انرژی جسمی و روانی در کارکنان است [فدایی و دمیر، ۲۰۱۰، ۶۴]. از این واژه برای توصیف پاسخ های انسان در برابر فشارهای روانی تجربه شده استفاده می شود [احمدی و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۳۰]. یکی از علل اصلی تحلیل رفتگی شغلی را می توان عدم تناسب بین ویژگی های شخصیتی فرد و محیط کاری اش دانست. فقدان کنترل بر محیط کاری نیز، موجب احساس ناتوانی و عجز شده و به تحلیل رفتگی شغلی منجر می شود [المبرت و همکاران، ۲۰۱۰].

مفهوم تحلیل رفتگی شغلی در اوایل دهه ۱۹۷۰ برای اولین بار توسط فرویدنبرگر معرفی شد. او اولین کسی است که از واژه تحلیل رفتگی شغلی با مضمون امروزی آن استفاده کرد. وی آن را حالتی از خستگی جسمانی و ناکامی عاطفی می داند که به علت از خودگذشتگی و تلاش کم اثر فرد در روش زندگی یا

ارتباطات شغلی بوجود می آید. فرویدنبرگر بر این باور بود که تحلیل رفتگی شغلی میتواند بر کیفیت بهره وری و خدمات کارکنان اثر منفی داشته باشد [ناظم، ۱۳۸۹].

تجربیات در کشورهای صنعتی نشان می دهد که ارگونومی یک عامل اثربخش و مهم برای ایجاد محیط کاری مناسب است که با به کارگیری مهندسی عوامل انسانی، در افراد انگیزه ی بیشتر برای مشارکت، استفاده بهتر از منابع انسانی در جهت بهبود بهداشت و سلامتی، ایمنی و افزایش بهره وری، پایایی و قابلیت سیستم بوجود خواهد آمد [حسینی، ۱۳۹۲، ۵۵]. هدف از مداخلات و کاربرد دانش مهندسی عوامل انسانی رسیدن به رابطه مناسب و منطقی بین کارکنان با محیط، ماشین، کار و سازمان و کارشان می باشد، در این شرایط است که کارکنان می توانند تولید و بهره وری مطلوب داشته باشند. ارگونومی می تواند فیزیولوژی و فضای روانشناختی کارکنان در محیط کاری که سیستم پیچیده ای بین انسان، ماشین و محیط است را مورد تحقیق و بررسی قرار دهد [حسینی نسب، ۱۳۹۰، ۲۸]. همانگونه که با مروری بر ادبیات تحقیق می توان دریافت تاکنون در مورد اثرات مدیریت استعداد بر تحلیل رفتگی شغلی با تاکید بر عوامل ارگونومیک در ایران انجام نشده است و از آنجا که سالیانه هزینه های زیادی در بحث بهداشت و سلامت جسمی و روحی کارکنان در محیط کار صرف می شود، از این رو حفظ و ارتقای سلامت کارکنان در محیط های صنعتی از وظایف اصلی مدیران و برنامه ریزان محسوب می شود. جهت حفظ و ارتقای سلامت و ایمنی کارکنان و در نتیجه پیامد آن یعنی توسعه ی صنعتی، در محیط های صنعتی مستلزم انتخاب رویکردی پیشگیرانه است تا در ضمن حفظ سلامت و ایمنی کارکنان، از تحمیل هزینه های هنگفت ناشی از حوادث و صدمات شغلی به صنعت جلوگیری شود. از مهمترین علومی که می تواند در این راستا به مدیران و برنامه ریزان محیط های صنعتی کمک نماید، توجه ویژه به ارگونومی یا مهندسی عوامل انسانی است. از اینرو با درک اهمیت توجه به تحلیل رفتگی شغلی و همچنین تحقیقات صورت گرفته در زمینه

ارتباط مدیریت استعداد با فرسودگی شغلی تحقیق حاضر به بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی گری عوامل ارگونومیک می پردازد.

۳-۵- جمع بندی نتایج حاصل از فرضیه ها یا سوالات

با توجه به یافته های تحقیق حاضر بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی گری عوامل ارگونومیک سنجیده شد. نتایج بدست آمده از داده های گردآوری شده نشان دهنده تایید اغلب فرضیات پژوهش می باشد. همچنین فرضیه های تحقیق نیز با استفاده از نرم افزار لیزرل و Spss مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت که در زیر به نتایج این فرضیات اشاره می کنیم:

- فرضیه شماره ۱ پژوهش حاکی از اینست که جذب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است که با توجه به اینکه میزان ضریب مسیر در حالت معنی داری برای این مسیر بیشتر از $\pm 1/96$ می باشد از اینرو این فرضیه تایید می شود.

- فرضیه شماره ۲ پژوهش حاکی از اینست که انتخاب کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است که با توجه به اینکه میزان ضریب مسیر در حالت معنی داری برای این مسیر خارج از بازه استاندارد $\pm 1/96$ قرار گرفته از اینرو این فرضیه مورد تایید قرار گرفته است.

- فرضیه شماره ۳ پژوهش حاکی از اینست که درگیرکردن کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است که با توجه به اینکه میزان ضریب مسیر در حالت معنی داری برای این مسیر خارج از بازه استاندارد $\pm 1/96$ قرار گرفته از اینرو این فرضیه مورد تایید قرار گرفته است.

- فرضیه شماره ۴ پژوهش حاکی از اینست که بهسازی کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است که با توجه به اینکه میزان ضریب مسیر در حالت معنی داری برای این مسیر خارج از بازه استاندارد $\pm 1/96$ قرار گرفته از اینرو این فرضیه مورد تایید قرار گرفته است.

- فرضیه شماره ۵ پژوهش حاکی از اینست که حفظ و نگهداری کارکنان بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی مؤثر است که با توجه به اینکه میزان ضریب مسیر در حالت معنی داری برای این مسیر خارج از بازه استاندارد $\pm 1/96$ قرار گرفته از اینرو این فرضیه مورد تایید قرار گرفته است.

همچنین الگوی پیشنهادی در این پژوهش نیز از برازش مناسبی برخوردار می باشد. همانطور که در بخش های گذشته بدان اشاره کردیم، این تحقیق در پی آن بود تا تاثیر مدیریت استعداد بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی گری عوامل ارگونومیک را مورد بررسی قرار دهد. نتایج حاصل از رد یا تایید فرضیه ها در بخش قبل اثبات کرد که فرضیه های پژوهش در جامعه آماری مورد بحث مورد تایید قرار گرفتند که نتایج این تحقیق را می توان با تحقیق صیادی و دیگران (۱۳۹۱) که به بررسی رابطه جذب استعداد و رضایت شغلی پرداخته که تحقیق آنان نشان داد جذب استعداد نقش بسیار مؤثر و قابل ملاحظه ای را در جهت افزایش رضایت و کاهش فرسودگی شغلی و ایجاد فضای رقابتی سالم در محیط سازمان دارد مطابقت و همخوانی دارد. همچنین در نقش مولفه های میانجی در این تحقیق با تحقیق مصدق راد (۱۳۸۳) با عنوان " بررسی میزان آگاهی کادر پرستاری از علم ارگونومی و میزان آسیب های شغلی " که نتایج تحقیق آنان نشان داد بین میزان آگاهی کادر پرستاری از علم ارگونومی و میزان آسیب های شغلی از لحاظ آماری ارتباط معکوس وجود دارد که با نتایج این تحقیق مطابقت دارد.

۴-۵- محدودیت های تحقیق

- زمان بر بودن فرایند جمع آوری داده ها با توجه به گستره تحقیق
- عدم توجه و دقت لازم برخی از مدیران در پاسخگویی به سوالات
- عدم همکاری ها در تکمیل پرسشنامه
- کمبود تحقیقات انجام شده در این زمینه در ایران

۵-۵- پیشنهادات

- آموزش مفاهیم مدیریت استعداد به مدیران
- انتخاب از اصول و فرآیندهای اولیه استخدام می باشد که سایر نتایج سازمانی از آن حاصل می گردد.
- ازین رو می توان گفت هرچه سازمان ها در انتخاب کارکنان مستعد موفق تر باشند ، از این جهت چشم انداز بهتری در کارکنان ایجاد می کنند و می توانند جانشینان بهتری برای کارکنان کلیدی، که سازمان به دانش و تجربه آنها نیاز دارد، فراهم می کند.
- آموزش کارکنان مستعد نیازمند به آموزش های تخصصی و پیچیده تری می باشد.
- سازمان برای مدیریت کردن و حفظ استعداد کارکنان میبایست علاوه بر ایجاد انگیزه های مالی بر سایر عوامل انگیزشی و ترغیب کننده اهمیت دهد.
- سیستم حمایتی و تشویقی برای فکرهای برتر کارکنان سازمان به منظور بکارگیری به موقع آن ها در فرآیندهای عملیاتی سازمان طراحی شود.
- نظام جانشین پروری برای کارکنان کلیدی و بااستعداد طراحی گردد و استقرار یابد.
- مدیران سازمان ها در اعمال و سخنان خود نسبت به پیاده سازی مدیریت استعداد رویکرد مثبت و عملیاتی داشته باشند و حمایت های همه جانبه مالی و معنوی را در این زمینه ارائه نمایند.
- استخدام افراد ، با توجه به نوع حرفه ، ویژگی های فردی و قابلیت های افراد.
- بکارگیری اصول مدیریت اقتضایی برای جلب رضایت افراد در انجام کار.
- سازمان هایی که در آن ها جذب و گزینش افراد بر اساس شایستگی ، قابلیت، استعداد و با استفاده از آزمون های استخدامی عملی و شبیه سازی شده و همینطور مراکز ارزیابی و مصاحبه های ساختار یافته

صورت می گیرد، از نیروی انسانی با ویژگی های شخصیتی و روانی متناسب با شغل های موجود برخوردار خواهد بود. لذا توصیه می شود که سازمان ها ازین الگو جذب و گزینش بهره بگیرند.

- پرداخت حقوق و مزایا بر مبنای عملکرد فرد موجب کاهش تحلیل رفتگی شغلی کارکنان می گردد. بنابراین توصیه می شود که سازمان ها برای نگهداری نیروی انسانی خود از ارزیابی عملکرد به خصوص بازخورد ۳۶۰ درجه و پرداخت بر مبنای عملکرد بهره بگیرند.

- توسعه استعدادها و منابع انسانی بخش مهمی 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 برنامه های یادگیری و توسعه فردی برای تک تک کارکنان در سطح سازمان صورت گیرد. با این کار منابع انسانی از فرسودگی کمتری در شغل خود برخوردار می شوند.

۵-۶- پیشنهادات برای تحقیقات آتی

- بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر تحلیل رفتگی شغلی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی گری عوامل ارگونومیک

- بررسی مجدد این تحقیق در صنایعی دیگر مانند کشاورزی و دامداری و مقایسه نتایج بدست آمده.

- بررسی عوامل دیگری که بر کاهش تحلیل رفتگی شغلی در نیروی کار تاثیرگذار هستند.

- ارزیابی هر کدام از مولفه های بررسی شده در این تحقیق در جوامع مختلف و بررسی وضعیت آنان.

- بررسی این تحقیق با کنار گذاشتن نقش میانجی عوامل ارگونومیک و مقایسه نتایج آن با این تحقیق.

- بررسی این تحقیق با حضور دیگر متغیرها بعنوان نقش میانجی.

پیوست

خروجی برنامه نرم افزار لیزرل تحقیق

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	28

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.907	22

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.811	67

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Orgonomi	talman	Burnout
N		276	276	276
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.49	3.13	3.47
	Std. Deviation	.576	.455	.557
Most Extreme Differences	Absolute	.035	.060	.042
	Positive	.027	.023	.032
	Negative	-.035	-.060	-.042
Kolmogorov-Smirnov Z		.574	.994	.690
Asymp. Sig. (2-tailed)		.896	.277	.728

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

jens

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid mard	187	67.8	67.8	67.8
zan	89	32.2	32.2	100.0
Total	276	100.0	100.0	

s.khedmat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 5-10sal	21	7.6	7.6	7.6
10-15sal	52	18.8	18.8	26.4
15-20sal	112	40.6	40.6	67.0

20salb bala	91	33.0	33.0	100.0
Total	276	100.0	100.0	

tahsilat

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
diplom	2	.7	.7	.7
f diplom	10	3.6	3.6	4.3
Valid lisans	165	59.8	59.8	64.1
f lisans	87	31.5	31.5	95.7
dr	12	4.3	4.3	100.0
Total	276	100.0	100.0	

Degrees of Freedom = 199

Minimum Fit Function Chi-Square = 551.42 (P = 0.0)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 540.19 (P = 0.0)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 541.19

90 Percent Confidence Interval for NCP = (355.39 ; 434.53)

Minimum Fit Function Value = 2.73

Population Discrepancy Function Value (F0) = 2.33

90 Percent Confidence Interval for F0 = (2.02 ; 2.67)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.08

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.08 ; 0.09)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 3.45

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (3.14 ; 3.79)

ECVI for Saturated Model = 1.84

ECVI for Independence Model = 13.85

Chi-Square for Independence Model with 231 Degrees of Freedom = 1764.46

Independence AIC = 1808.46

Model AIC = 448.19

Saturated AIC = 406.00

Independence CAIC = 1910.11

Model CAIC = 697.69

Saturated CAIC = 874.96

Normed Fit Index (NFI) = 0.90

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.92

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.69

Comparative Fit Index (CFI) = 0.94

Incremental Fit Index (IFI) = 0.95

Relative Fit Index (RFI) = 0.77

Critical N (CN) = 91.88

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.04

Standardized RMR = 0.04
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.92
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.82

Degrees of Freedom = 186
Minimum Fit Function Chi-Square = 856.43 (P = 0.0)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 931.43 (P = 0.0)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 745.43
90 Percent Confidence Interval for NCP = (653.89 ; 844.48)
Minimum Fit Function Value = 3.11
Population Discrepancy Function Value (F0) = 2.71
90 Percent Confidence Interval for F0 = (2.38 ; 3.07)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.12
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.11 ; 0.13)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00
Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 3.71
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (3.38 ; 4.07)
ECVI for Saturated Model = 1.68
ECVI for Independence Model = 12.19
Chi-Square for Independence Model with 210 Degrees of Freedom = 3311.21
Independence AIC = 3353.21
Model AIC = 1021.43
Saturated AIC = 462.00
Independence CAIC = 3450.24
Model CAIC = 1229.35
Saturated CAIC = 1529.31
Normed Fit Index (NFI) = 0.74
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.76
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.66
Comparative Fit Index (CFI) = 0.78
Incremental Fit Index (IFI) = 0.79
Relative Fit Index (RFI) = 0.71
Critical N (CN) = 76.07
Root Mean Square Residual (RMR) = 0.04
Standardized RMR = 0.022
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.76
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.70
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.61

Degrees of Freedom = 19
Minimum Fit Function Chi-Square = 53.41 (P = 0.00)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 54.10 (P = 0.00)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 35.10
90 Percent Confidence Interval for NCP = (12.35 ; 55.42)

Minimum Fit Function Value = 0.18
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.08
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.062
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.062 ; 0.08)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00
Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.55
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.44 ; 0.71)
ECVI for Saturated Model = 0.37
ECVI for Independence Model = 4.94
Chi-Square for Independence Model with 28 Degrees of Freedom = 947.80
Independence AIC = 963.80
Model AIC = 108.10
Saturated AIC = 72.00
Independence CAIC = 998.03
Model CAIC = 180.83
Saturated CAIC = 226.01
Normed Fit Index (NFI) = 0.92
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.91
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.63
Comparative Fit Index (CFI) = 0.94
Incremental Fit Index (IFI) = 0.94
Relative Fit Index (RFI) = 0.92
Critical N (CN) = 97.13
Root Mean Square Residual (RMR) = 0.040
Standardized RMR = 0.031
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.91
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.48

Degrees of Freedom = 51
Minimum Fit Function Chi-Square = 158.27 (P = 0.0)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 145.20 (P = 0.0)
Chi-Square Difference with 0 Degree of Freedom = 158.27 (P = 1.00)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 145.20
90 Percent Confidence Interval for NCP = (91.57 ; 145.20)
Minimum Fit Function Value = 1.23
Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.95
90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.73 ; 1.22)
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.04
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.04 ; 0.07)
Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.49
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.26 ; 1.76)
ECVI for Saturated Model = 0.80
ECVI for Independence Model = 9.48
Chi-Square for Independence Model with 66 Degrees of Freedom = 125.15

Independence AIC = 149.15
Model AIC = 190.66
Saturated AIC = 156.00
Independence CAIC = 190.49
Model CAIC = 106.17
Saturated CAIC = 189.69
Normed Fit Index (NFI) = 0.94
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.96
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.67
Comparative Fit Index (CFI) = 0.93
Incremental Fit Index (IFI) = 0.93
Relative Fit Index (RFI) = 0.90
Critical N (CN) = 63.81
Root Mean Square Residual (RMR) = 0.047
Standardized RMR = 0.041
Goodness of Fit Index (GFI) = 0.90
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.84

Degrees of Freedom = 15
Minimum Fit Function Chi-Square = 40.96 (P = 0.00)
Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 38.61 (P = 0.00)
Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 38.61
Minimum Fit Function Value = 0.23
Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.021
90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.02 ; 0.04)
P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00
Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.35
90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.26 ; 0.49)
ECVI for Saturated Model = 0.15
ECVI for Independence Model = 2.38
Chi-Square for Independence Model with 10 Degrees of Freedom = 54.23
Independence AIC = 64.23
Model AIC = 68.61
Saturated AIC = 30.00
Independence CAIC = 85.62
Model CAIC = 11.39
Saturated CAIC = 34.17
Normed Fit Index (NFI) = 0.90
Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.92
Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.45
Comparative Fit Index (CFI) = 0.91
Incremental Fit Index (IFI) = 0.91
Relative Fit Index (RFI) = 0.91
Critical N (CN) = 67.93

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.044
 Standardized RMR = 0.045
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.91
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.93
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.80

پرسشنامه ها

الف) پرسشنامه مدیریت استعداد

ردیف	ابعاد مدیریت استعداد	گویه ها
۱	جذب استعدادها	<p>در سازمان، برنامه ریزی بلندمدت نیروی انسانی انجام می شود.</p> <p>در سازمان، برنامه ریزی میان مدت نیروی انسانی انجام می شود.</p> <p>در سازمان، برنامه ریزی کوتاه مدت نیروی انسانی انجام می شود.</p> <p>کارمندیابی از منابع خارج از سازمان صورت می گیرد.</p> <p>کارمندیابی از منابع داخل سازمان صورت می گیرد.</p> <p>نیروی انسانی متخصص مورد نیاز به صورت دائمی و منظم تأمین می شود.</p> <p>استخدام از طریق آزمون های استخدامی صورت می گیرد.</p> <p>استخدام از طریق مصاحبه های استخدامی صورت می گیرد.</p> <p>استخدام از طریق کانون های ارزیابی صورت می گیرد.</p>
۲	نگه داشت استعدادها	<p>در سازمان، ارزیابی عملکرد دوره ای انجام می شود.</p> <p>در سازمان، بازخورد ۳۶۰ درجه صورت می گیرد.</p> <p>سازمان به شایستگی های کارکنان خود بها می دهد.</p> <p>سازمان تلاش می کند که استعدادها بالقوه را شناسایی کند.</p> <p>در سازمان، پرداخت براساس دانش، مهارت و تجربه ی کارکنان است.</p> <p>در سازمان، پرداخت براساس دستیابی به اهداف تعیین شده است.</p>
۳	توسعه ی استعدادها	<p>سازمان به نیازسنجی آموزشی برای برگزاری دوره های آموزشی تأکید دارد.</p> <p>سازمان برای برگزاری دوره های آموزشی، برنامه ریزی می کند.</p> <p>در سازمان، دوره های آموزش ضمن خدمت به صورت منظم برگزار می گردد.</p> <p>در سازمان، مهارت های ادراکی مورد نیاز به کارکنان آموزش داده می شود.</p> <p>در سازمان، مهارت های انسانی مورد نیاز به کارکنان آموزش داده می شود.</p> <p>در سازمان، مهارت های فنی مورد نیاز به کارکنان آموزش داده می شود.</p> <p>در سازمان، یادگیری مستمر وجود دارد.</p> <p>در سازمان، یادگیری مستمر در کار تشویق می شود.</p> <p>در سازمان، با توجه به نیازمندی متقابل واحدها به نیروهای مستعد، مسیر شغلی سازمان تنظیم می شود.</p> <p>ارتقای افراد مستعد درون سازمان، با ملاحظات نیازهای آموزشی و پرورشی صورت می گیرد.</p>

پرسشنامه تحلیل رفتگی شغلی ماسلاش

کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱- احساس می‌کنم که از نظر عاطفی از کار خسته شده‌ام.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۲- احساس می‌کنم که در پایان کار روزانه از کار افتاده شدم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۳- صبح که از خواب برمی‌خیزم از اینکه مجبورم روز دیگری کار کنم احساس خستگی شدید می‌کنم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۴- احساس می‌کنم سروکار داشتن با مراجعان در تمام روز بر من فشار می‌آورد.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۵- احساس می‌کنم که کار مرا از پا درآورده است.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۶- از تنگم احساس ناگامی می‌کنم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۷- احساس می‌کنم در تنگم بی‌مورد سختی می‌کشم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۸- کار کردن مستقیم با مراجعان باعث استرس برای من می‌شود.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۹- احساس می‌کنم به آخر خط رسیدم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۰- می‌توانم به خوبی احساس مراجعان را درباره مطالب مطرح شده درک کنم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۱- من به تنبوه بسیار موثری به حل مشکلات مراجعان می‌پردازم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۲- احساس می‌کنم به صورت مثبتی از طریق کار خود بر زندگی مراجعان تاثیر می‌گذارم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۳- احساس می‌کنم برانرژی و فعال هستم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۴- به راحتی می‌توانم محیط آرامی برای مراجعه کنندگان ایجاد کنم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۵- پس از کار صمیمانه با مراجعان، احساس شادمانی و نشاط می‌کنم.
کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	خوبی موافقم	خوبی مخالفم	کاملاً موافقم	کاملاً مخالفم	۱۶- احساس می‌کنم کارهای ارزشمند زیادی را در این شغل به انجام رسانیده‌ام.

کاملاً موافقم	موافقم	خنثی	مخالقم	کاملاً مخالفم	۱۷- در کارم مسایل عاطفی را با آرامش کامل سر و سامان می دهم.
کاملاً موافقم	موافقم	خنثی	مخالقم	کاملاً مخالفم	۱۸- احساس می کنم با برخی از مراجعاتم مانند انتی رفتار می کنم.
کاملاً موافقم	موافقم	خنثی	مخالقم	کاملاً مخالفم	۱۹- احساس می کنم از وقتی که به این کار پرداخته ام، نسبت به مراجعاتم بی عاطفه شده ام.
کاملاً موافقم	موافقم	خنثی	مخالقم	کاملاً مخالفم	۲۰- نگرانم تنگم مرا از نظر عاطفی خشن کرده باشد.
کاملاً موافقم	موافقم	خنثی	مخالقم	کاملاً مخالفم	۲۱- واقعا برایم مهم نیست که برای بعضی از مراجعان چه پیش می آید.
کاملاً موافقم	موافقم	خنثی	مخالقم	کاملاً مخالفم	۲۲- احساس می کنم که مراجعاتم مرا به خاطر بی توجهی به بعضی از مشکلاتشان سرزنش می کنند.

پرسشنامه ارگونومی

شاخص هایی برای توجه به کنترل های مهندسی:

- آیا کارگران مجبورند برای انجام کارشان در وضعیت های بدنی غیر معمول قرار گیرند؟
(خم کردن گردن، خم کردن پشت، کشیدن بازوها و...)
- آیا کارگران برای گرفتن قطعات در حالت های کشیده یا چرخشی قرار می گیرند؟
- آیا کارگران مجبورند که وضعیت بدنی ثابت به خود بگیرند؟
- آیا کارگران مجبورند در طول شیفت کار سرپا به ایستند؟
- آیا کارهای به شدت تکراری وجود دارد؟
- آیا کارهایی که به نیروی زیادی نیاز دارد وجود دارد؟
- آیا کارهای وجود دارد که با سرعت بالا انجام می شوند؟
- آیا کارگران مجبورند بارهای سنگین را بلند کنند؟
- آیا کارگران مجبورند که اغلب بارها را فشار دهند یا بکشند؟

ملاحظات عمومی ارگونومیکی در یک سازمان

- آیا میزان غیبت در این سازمان خیلی بالا است؟
- آیا مشاغلی که جابجایی کارگران در آن بالا است وجود دارد؟
- آیا کارگران برای دستیابی به استانداردهای تولید مشکل دارند؟
- آیا سازمان همواره بدنبال پیدا کردن افرادی است که با مطالبات شغلی هماهنگ باشند؟
- آیا نرخ حوادث شغلی زیاد است؟
- آیا تعداد مراجعات کارگران به واحد کمک های اولیه زیاد است؟
- آیا کارگران بدنبال فرار از ایستگاه کاری خود هستند؟
- آیا کیفیت افت پیدا کرده است؟
- آیا کالاهای معیوب که نیاز به اصلاح و کار مجدد دارند افزایش یافته است؟
- آیا ابزارهای مورد نیاز برای تنظیم ایستگاه کار وجود دارد؟
- آیا ارتفاع سطح کارهای بسیار بالا یا بسیار پایین است؟
- آیا کارگران مجبورند که به ارتفاع زیر زانو دسترسی داشته باشند؟
- آیا کارگران از فضای آزاد کافی در محیط کاری خود برخوردارند؟
- آیا کارگران ایستگاه کاری خود را تغییر داده اند؟
- آیا اپراتورهای نشسته صندلی هایشان را تغییر داده اند؟
- آیا صندلی ها یا محل های نشستن پشتی حمایتی دارند؟
- آیا زیر پای مورد نیاز است اما در دسترس نیست؟
- آیا نشیمنگاه تشکچه نرم ندارند؟
- آیا کنترل های پا در وضعیت ایستاده مورد نیاز است؟
- آیا اپراتورهای نشسته از زیرپایی به صورت متناوب استفاده می کنند؟
- آیا اپراتورهای نشسته صندلی های غیر قابل تنظیم دارند؟
- آیا ایستگاه های کار امکان انتخاب وضعیت نشسته یا ایستاده در طول مدت کاری را فراهم نمی کنند؟

- آیا کارگران مجبورند برای مدت زمان طولانی روی بتون یا دیگر سطوح سخت بایستند؟

- آیا اپراتورها برای خواندن نشانگرها مشکل دارند؟

- آیا استفاده از کنترل ها نیاز به وضعیت بدنی نامناسب دارد؟

- آیا کارگران در هنگام استفاده از کنترل ها و ابزارها با لبه های تیز یا نقاط گیرشی مواجه هستند؟

- آیا کارگران در حال استفاده از ابزارها یا کنترل ها، گیرش خیلی ضعیف یا لغزنده ای دارند؟

- آیا کارگران از ابزارها یا کنترل های که قطر دسته آنها خیلی کوچک یا خیلی بزرگ است استفاده

می کنند؟

- آیا کارگران از ابزارهای ارتعاشی استفاده می کنند؟

- آیا کارگران ابزارهای سنگین و ابزارهایی که استفاده از آنها مشکل است را به کار می برند؟

- آیا کارگران از ابزاری که برای فعالیت هایشان نامناسب هستند استفاده می کنند؟

- آیا کارگران از ابزارها بطور غلط استفاده می کنند؟

- آیا محیط کار خیلی روشن یا خیلی تاریک است؟

- آیا کار نور خیره کننده مستقیم وجود دارد؟

- آیا تراز صدا در محیط کار مانع ارتباط کلامی است؟

- آیا تراز صدا بالای ۸۵ است ؟

شاخص هایی برای بررسی راهکارهای مدیریتی - اجرایی

- آیا چندین برد برای انجام یک کار لازم است؟

- آیا کارگران در انتهای شیفت از خستگی شکایت دارند؟

- آیا سازمان از اضافه کاری زیاد استفاده می کند؟

- آیا کارگران لازم است در یک ایستگاه کاری منفرد در تمام شیفت کاری خود باشند؟

- آیا کارگران مجبورند که مسافت زیادی را برای خوردن آب راه بروند؟

- آیا کارگران روش استاندارد کار خود را تغییر داده اند؟

- ابزارها یا وسایل مکانیکی کمکی در دسترسی است اما بدلیل نگهداری ضعیف استفاده نمی شوند؟

- آیا تجهیزات برای بلند کردن وسایل فراهم شده، اما به دلایلی خاص استفاده نمی شود؟

- آیا بعضی کارگران از دیگر کارگران خیلی جدا هستند؟

- آیا کارگران استفاده از تجهیزات حفاظت فردی خود را فراموش می کنند؟ (حفاظ چشم، کلاه ایمنی، حفاظ گوش،....)

- آیا کارگران از دستکش های که مناسب نیستند (از نظر جنس و اندازه) استفاده می کنند؟

- آیا کارگران مقررات ایمنی را نقض می کنند؟

شاخصهایی برای بررسی تجهیزات حفاظت فردی:

- آیا کارگران مجبورند به صورت نادر به مناطق با صدای زیاد بروند؟

- آیا کارگران با آلاینده های هوا مواجهه دارند؟

- آیا منابع حرارتی در محیط کار وجود دارد؟

- آیا کارگران مجبورند وسایل داغ را به کار گیرند؟

- آیا کارگران مجبورند که در محیط های سرد کار کنند؟

- آیا کارگران از مواد شیمیایی پرخطر استفاده می کنند؟

- آیا کارگران در اطراف تجهیزات پرسرعت کار می کنند؟

- آیا کارگران با وسایل خارجی که می تواند به چشمانشان آسیب بزند مواجهه دارند؟

- آیا کارگران با منابع پرتوزا مواجهه دارند؟

- آیا ایستگاه های کاری با محدودیت تردد، بدلیل وجود خطرات مکانیکی یا شیمیایی و خطرات دیگر وجود دارد؟

منابع

منابع فارسی

۱. آذر ع. رجب زاده ع. (۱۳۸۹). *تصمیم‌گیری کاربردی با رویکرد MADM*. تهران، نگاه دانش.
۲. احمدی ع. فراهانی ا. بهمنی چوبستی ا و شهبازی م، (۱۳۹۱)، "نقش سرمایه اجتماعی بر بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی"، *مطالعات مدیریت ورزشی*، شماره ۱۳، دوره ۲۲۵، ص ۲۳۷-۲۶۰.
۳. احمدی ع. احمدی م. الیاسی ف. احمدی ن. "رابطه فرسودگی شغلی با مهارتهای ارتباطی پرستاران" *مجله دانشگاه علوم پزشکی مازندران*، دوره ۲۳، شماره ۱۰۶، ص ۱۲۹-۱۳۹.
۴. ارل بی، مترجم رضا فاضل، (۱۳۹۰)، *روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی*. تهران، سمت.
۵. ازکیا م و دربان آستانه ع، (۱۳۸۲)، *روش‌های کاربردی تحقیق*، جلد اول، انتشارات کیهان، تهران. ص ۲۲۹.
۶. استونر ج و همکاران، *مدیریت سازماندهی، رهبری و کنترل*، (۱۳۸۲)، . ترجمه پارسائیان ع و اعرابی ع، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
۷. اصغرپور م ج، (۱۳۸۵)، *تصمیم‌گیری‌های چندمعیاره*، تهران، دانشگاه تهران.
۸. الوانی م، (۱۳۹۰)، *مدیریت عمومی*، نشر نی، ویراست ۳، چاپ ۴۴. ص ۱۲۷.
۹. امیری م. اسدی م و دلبری راغب ف، (۱۳۹۰)، "بررسی وضعیت فرسودگی شغلی در میان کارکنان بانک و ارایه راه کارهای بهبود وضعیت آن"، *نشریه مدیریت بازرگانی*، دوره ۳، شماره ۷، ص ۳۷-۵۶.
۱۰. ایبلی خ و موفق ح، (۱۳۸۲)، *دریچه‌ای بر مفاهیم نوین مدیریتی*، تهران، نشر شیوه، چاپ دوم، ص ۷.
۱۱. ایبلی، خ، (۱۳۸۹)، *مدیریت منابع انسانی (با تأکید بر رویکردهای نوین)*، تهران، سازمان مدیریت صنعتی. ص ۸۹.
۱۲. برغمندی ق و قلی پور آ، (۱۳۹۴)، "بررسی تأثیر برند کارفرما بر جذب استعدادها در بانک رفاه"، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، دوره ۱۳، شماره ۱، بهار ۱۳۹۴، ص ۲۰۷-۲۲۷.

۱۳. تاج الدین م. معالی تفتی م، (۱۳۸۷)، "مدیریت استعدادها: چرا مدیریت استعداد"، ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم، شماره ۱۹۱، ص ۶۲-۶۳.
۱۴. تیرگر، آ. آقاری ز و سالاری ف، (۱۳۹۲)، "اختلالات اسکلتی-عضلانی و آگاهی از ملاحظات ارگونومیک کار با کامپیوتر در دانشجویان پزشکی"، *مجله ارگونومی، فصلنامه انجمن ارگونومی و مهندسی عوامل انسانی* / *ایران، دوره ۱، شماره ۳، ص ۵۵-۶۴.*
۱۵. جوادین ر، (۱۳۷۵)، *برنامه ریزی نیروی انسانی*، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ دوم.
۱۶. جواهری زاده ا. مقیمی م. قلی پور آ و طهماسبی ر، (۱۳۹۳)، "مدیریت استعدادهای سازمانی: شناسایی شاخص ها و ویژگی های کارکنان کلیدی"، *فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی*، دوره ۱۲، شماره ۲، ص ۱۴۹-۱۷۱.
۱۷. چاوشی فرج . سلیمی م و آزادفلاح پ، (۱۳۹۰)، "بررسی میزان و پیش بینی عوامل موثر بر فرسودگی شغلی کارکنان مناطق عملیاتی شرکت نفت فلات قاره" *فصلنامه علمی و پژوهشی مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، سال سوم، شماره ۹، ص ۹-۳۴.
۱۸. چناری ع و صائمیان ص، (۱۳۸۷)، "مدیریت دانش و استعدادها"، *مجله مدیریت*، سال نوزدهم، شماره ۱۴۲-۱۴۱، ص ۱۸-۱۹.
۱۹. حاجی کریمی ع و حسینی ا، (۱۳۸۹)، "تأثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد"، *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۲، تابستان ص ۷۱-۵۱.

۲۰. حجتی نیا ف. پور شافعی ه ود ستجردی ر، (۱۳۹۲)، " بررسی مقایسه ای رابطه بین سبک زندگی و سبک های مقابله با استرس با فرسودگی شغلی آموزگاران آموزش و پرورش استثنایی و عادی شهر بیرجند " *تعلیم و تربیت / استثنائی*، سال سیزدهم، شماره ۱۱۹، ص ۶-۲۰.
۲۱. حسینی ا، (۱۳۹۰)، "نقش مدیریت استعداد در تامین و حفظ منابع انسانی مستعد" *فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین*، شماره ۲۳-۲۴، ص ۱۸۱-۲۰۵.
۲۲. حسین پور د. منطقی م و ملک محمدی س، (۱۳۹۴)، "بررسی نقش مدیریت استعداد در توسعه سرمایه فکری سازمان (مورد مطالعه: سازمان پشتیبانی و نوسازی بالگردهای ایران- پنها)"، *نشریه علمی- پژوهشی مدیریت نوآوری*، سال چهارم، شماره ۳، ص ۹۷-۱۱۸.
۲۳. خاکی غ، (۱۳۷۸)، *روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی*، تهران، وزارت فرهنگ و آموزش عالی، مرکز تحقیقات علمی کشور، کانون انتشاراتی درایت.
۲۴. دانایی فرد ح. الوانی م و آذر ع، (۱۳۸۶)، *روش شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع*، انتشارات صفار، تهران، چاپ دوم. ص ۲۲۴.
۲۵. دیوید، فرد آر، (۱۳۸۸)، *مدیریت / استراتژیک*، ترجمه ی علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران، انتشارات دانشکده مدیریت، چاپ سیزدهم.
۲۶. رضاییان ع و سلطانی ف، (۱۳۸۸)، "معرفی مدل جامع و سیستمی مدیریت استعداد جهت بهبود عملکرد فردی کارکنان صنعت نفت"، *فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت*، سال سوم، شماره ۸، ص ۷-۴۹.
۲۷. زارعی متین ح. سید کلالی ن. اخوان انوری م ر و یزدانی ح ر، (۱۳۹۱)، " بررسی اثر تحلیل رفتگی شغلی بر پیامدهای شغلی کارکنان"، *چشم انداز مدیریت دولتی*، شماره ۹، ص ۷۳-۹۰.
۲۸. سرمد ز. بازرگان هرنندی ع و حجازی ا، (۱۳۸۵)، *روشهای تحقیق در علوم رفتاری*، تهران، نشر آگه.

۲۹. صیادی س. محمدی م و نیک پور ا، (۱۳۹۰)، "مدیریت استعداد، مفهومی کلیدی در حوزه سازمانی"، ماهنامه کار و جامعه، شماره ۱۳۵، ص ۵۳-۵۸.
۳۰. صیادی س. محمدی م و نیک پور ا، (۱۳۹۰)، "مدیریت استعداد مفهومی کلیدی در حوزه سازمانی"، ماهنامه اجتماعی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۳۵، ص ۸۱-۸۶.
۳۱. عرب پور ع و نیک پور ا، (۱۳۹۴)، "تأثیر ابعاد مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان"، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)، سال هفتم، شماره ۱، ص ۱۵۹-۱۸۶.
۳۲. فرشادگهر ن و شهیدی م ح، (۱۳۸۱)، "روش تحقیق و مأخذ شناسی در علوم اجتماعی"، تهران، انتشارات دانشکده امور اقتصادی.
۳۳. فهیم نیا ف. موسی خانی م و آذرگون م، (۱۳۹۰)، "بررسی ارتباط بین ابعاد سازمان یادگیرنده با فرسودگی شغلی"، نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی، سال چهل و پنجم، شماره ۵۶، ص ۱۳-۳۴.
۳۴. قاسمی م. جودزاده م و بیگی زاده ا، (۱۳۹۴)، "تأثیر مدیریت استعداد بر قابلیت یادگیری سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی"، فصلنامه پژوهش‌های عمومی مدیریت، سال هشتم، شماره سی‌ام، ص ۱۶۴-۱۴۵.
۳۵. محمودی راد غ و نعیم حسنی ص، (۱۳۹۲)، "بررسی رابطه فرسودگی شغلی با تعهد سازمانی پرستاران شاغل در بیمارستان ولیعصر(عج) بیرجند"، فصلنامه علمی پژوهشی دانشکده پرستاری دانشگاه علوم پزشکی بیرجند، دوره ۱۰، شماره ۴، ص ۲۶۴-۲۷۱.
۳۶. مصطفوی ا و قاسمی نژاد م ع، (۱۳۹۱)، "میزان فرسودگی شغلی و رابطه ی آن با سن و سابقه ی کار کتابداران دانشگاه های دولتی شهر تهران"، نشریه مدیریت اطلاعات سلامت، شماره ۲۸، ص ۹۴۲-۹۴۹.

۳۷. مهدی زاده م، (۱۳۸۹)، "بررسی رابطه بین ارگونومی و عملکرد کارکنان در شرکت نفت کرمان"، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
۳۸. نادری ن. یاراحمدی م و الماسی فرد م ر، (۱۳۹۱)، "مدیریت استعداد، مفاهیم و رویکردها و مدل مفهومی"، فصلنامه منابع انسانی ناجا، شماره ۲۹، دوره ۹۸، ص ۷۶-۹۹.
۳۹. نصرالهی ع و همکاران، (۱۳۹۲) "بررسی ارتباط بین فرسودگی شغلی با تیپ های شخصیتی (A&B) و رضایت شغلی در میان مریبان مهدهای کودک شهرستان ایلام"، *مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ایلام*، دوره بیست و یکم، شماره ۶، ص ۲۰۸-۲۱۴.
۴۰. نوع پسند اصیل م. ملک اخلاق ا و عاشق حسینی مهروانی م، (۱۳۹۳)، "بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی"، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ششم، شماره ۱، ص ۳۱-۵۱.
۴۱. نیک پور ا و زارع کاسب م، (۱۳۹۰)، "ارگونومی از دیدگاه سازمانی و نقش آن در کارایی کارکنان" *ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی*، شماره ۱۳۲-۱۳۳، ص ۹۹-۹۳.
۴۲. هومن ح ع، (۱۳۸۴)، "مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل"، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت).

منابع انگلیسی

43. Abbasi, M. Sohail, M. Cheema, F & Syed, N. (2013). "Talent Management as Success Factor for Organizational Performance: A Case of Pharmaceutical Industry in Pakistan", *Journal of Management and Social Sciences*, 9, 1, pp 125-128.
44. Ahmadi, Sayed Ali Akbar. Sarlak, Mohammad Ali. Mahdavi, Musa. Daraei, Mohammad Reza & Vahidi, Taghi (2012). "The role of Social Capital on Improving the Talent

Management at the Southern Khorasan Electric Energy Distribution Company (SKEDC) ", *International Business Management*, 6, 2, pp 233-241.

45. Ana. H. (2009), "War of talent". Faculty of Social sciences and Behavioral sciences .Tilburg University,pp 53-62.

46. Anna Dylan g a. Magdalena Jaworek. Wald mar Karwowski. Magorzata Kop_ zusznik, TadeuszMarek.(2013)."Discrepancy between individual and organizational values: Occupational burnout and work engagement among white-collar workers" *International Journal of Industrial Ergonomics*, pp 225–230.

47. Armstrong. M, (2011). "A handbook of Human Resource Management practices", 10th ed, London & Philadelphia: Kogan Page Limited.

48. Ashton C. & Morton L. (2005). "Managing talent for competitive advantage", *Strategic Human Resources Review*, 4(July/August (5)), pp 28–31.

49. Ballesteros, S.R. & Inmaculada, D. F.(2010). "Talents .the key for successful Organization". Unpublished thesis, Linnaeus School of Business & Economics ,Linnaeus University.

50. Barlow, L. (2006). "Talent development: the new imperative"? *Emerald Group, DEVELOPMENT AND LEARNING IN ORGANIZATIONS Journal*, 20, 3, pp 6-9.

51. Berger, L. & Berger, D. (2004). "The Talent Management Handbook", Cleveland, McGraw Hill companies.

52. Bhatnagar, Jyotsna. (2007) "Talent management strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retentin: *Emerald Group, Employee Relatins*", Vol. 29 No. 6, pp 640-663.

53. Boussebaa, M., & Morgan, G. (2008). "Manageging talent across natinal borders: the challenge faced by an internatinal retail group": *Emerald Group, critial perspecties on internatinal business*, 4. 1, pp.25-41

54. Brewster, C., Sparrow, P. & Harris, H. (2005), "Towards a new model of globalizing HRM", *International Journal. of Human Resource Management*, 16, 6, pp 949-70.

55. Brouwers, A., Evers, W. J & .Tomic, W.(2001) ."Self-efficacy in eliciting social support and burnout among secondary-school teachers" *.Journal of Applied Psychology*,31, 7, pp. 1491-1474.

56. Buckingham M. & Vosburgh R. (2001).” *The 21st century human resources function: It’s the talent, stupid!*”, *Human Resource Planning*, 24, 4, pp 17–23.
57. Burke, R. J.(2006). Workaholism, organizational life and well-being of Norwegian nursing staff .*Career Development International*,11, 5, pp 463-477.
58. Byars, L. I. & Rue, L.W. (2008). "*Human Resource Management*". 9th Edition. New York: Mc GrawHill, pp 69.
59. Byrne, M., Chughtai, A., Flood, B., Murphy, E & .Willis, P .(2013). “Burnout among accounting and finance academics in Ireland”, *International Journal of Educational Management*, 27, 2, pp 127-142.
60. Cannon, J.A & Mcgee,R.(2011). “*Talent Management and Succession Planning*”. Chartered Institute of Personnel and Development. Second edition, pp 22-25.
61. Cappelli, P. (2008). “*Talent management for the twenty-first century*”. *Harvard Business Review*, 26, 5, pp 24-36.
62. Chartered Institute of Personnel and Development (2007), “*Talent Management: Research Insight*”, CIPD, London, pp 1-8.
63. Chen, H., Wu, P & .Wei, W .(2012) .“New perspectives on job burnout: exploring the root cause beyond general antecedents analysis” .*Psychological Reports*, 110, 3, pp 801-819.
64. Civi E, (2000). “*Knowledge management as a competitive asset: a review*”, *Marketing Intelligence & Planning*, 18 , 4, pp 166-174.
65. Collings, D, & Mellahi, K , (2009). “ Strategic Talent Management: A review and research agenda”. *Human Resource Management Review* , 19, 3, pp 304-313.
66. Collings, D. G., Scullion, H., & Vaiman, V, (2015). “Talent management: Progress and prospects”. *Human Resource Management Review*, 25, 3, pp 233–235.
67. CREELMAN, D. (2004). “Return on investment in talent management: Measures you can put to work right now”, Available from Human CapitalInstitute, 2121 K Street, N.W., Suite 800, Washington, DC 20037 USA.
68. Cunningham .I. (2007). “Talent management: making it real”. *Emerald Group*, 21 , 2, pp 4 – 6.

69. Davis, T., Maggie, C.& Flynn (2007). “*Talent assessment, a new strategy for talent management*”, 51, Gower, United States.
70. Demerouti, E., Bakker, A. B & ,Fried, Y .(2012) .“Work orientations in the job demands-resources model”, *Journal of Managerial Psychology*, 27, 6, pp 557-575.
71. Dychtwald, K., Erickson, T.J. & Morison, R. (2006). “Workforce Crisis: How to Beat the Coming Shortage of Skills and Talent”, 80, Harvard Business School Press, Boston, MA.
72. Echols, M. (2007).“Winning the turnover war”. Retrieved 20th May 2013 from www.talentmgt.com.
73. Farndale, E., H. Scullion, & P. Sparrow. (2010). “The role of the corporate HR function in global talent management”. *Journal of World Business*, 45, 2, pp 161–168.
74. 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, pp 262–271.
75. Gagne, F. (2007). “ Ten Commandments for Academic Talent Development”. *Gifted Child Quarterly*,51 ,2, pp 93-118.
76. Gay, M., & Sims, D. (2009).” *Building tomorrow's talent*”. Translated by Jazany, N, 6, Tehran: Saramad Publication (in Persian).
77. Gill, A. S., Flaschner, B. A & ,Schachar, M .(2006). “Mitigating stress and burnout by implementing transformational-leadership” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18, 6, pp 469-481.
78. Golembiewski, R. T., Boudreau, R & ,Goto, K .(1993) .“Transactional perspectives on job burnout: Replication of phase model results among Japanese respondents”, *The International Journal of Organizational Analysis*, 1, 1, pp 7-27.
79. Goodman, E. A & ,Boss, R .(2002)” .The phase model of burnout and employee turnover”, *Journal of Health and Human Servic Administration*,25, 2/1, pp 33-47.
80. Gorgievski, M. J .(2008) .“*Work can burn us out or fire us up: conservation of resources in burnout and engagement .J. R. Halbesleben*” in Handbook of Stress and Burnout in Health Carepp,7-22.

81. Govaerts, N., Kyndt, E., Dochy, F., & Baert, H. (2011). “Influence of learning and working climate on the retention of talented employees”. *Journal of Workplace Learning*, 23, 1, pp 35-55.
82. Guglielmi, D., Simbula, S., Schaufeli, W. B & ,Depolo, M.(2012). “Self-efficacy and workaholism as initiators of the job demands-resources model”, *Career Development International*, pp. 375-389.
83. Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B & ,Ahola, K.(2008) .“The job demands-resources model: A three-year cross-lagged of burnout, depression, commitment and work engagement .Work & Stress”, pp. 224-241.
84. 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, 3, PP 169-178.
85. Heinen, J. S. & O'Neill, C. (2004). “Managing Talent to Maximize Performance. Employment Relations Today”, 31, 2.
86. Henkens, K & ,Leenders, M .(2010) .“Burnout and older workers' intentions to retire.” *International Journal of Manpower*, 24, 8, pp 306-321.
87. Hsieh, Y.-M & ,Hsieh, A.-T .(2003). “Does job standardization increase job burnout?” *International Journal of Manpower*, 47, 23, pp.590-614.
88. Hughes, J.C., & Rog, E. (2008). *Talent management “A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations”*: Emerald, pp 68-70.
89. Hsu, T. H & ,Yang, T. H, (2000). “application of fuzzy analytic hierarchy process in the selection of advertising media” *Journal of Management and Systems*, 27, 2 , pp 583-599.
90. Humphries, N., Morgan, K., Conry, M. C & ,McGowan, Y, (2013), “Quality of care and health professional burnout: narrative literature review”, *International Journal of Health Care Quality Assurance*,27, 4, pp 293-307.
91. Iles, P., Chuai, X. and Preece, D. (2010). “Talent Management and HRM in Multinational companies in Beijing: Definitions, Differences and Drivers”. *Journal of World Business*. 45, 2, pp 179-189.

92. Ivie, D & ,Garland, B.(2011). “Stress and burnout in policing: does military experience matter ?Policing”, *An International Journal of Police Strategies & Management*, 25, 7, pp.49-66.
93. Jon Ingham, (2006).” *Closing the talent management gap, Strategic HR Review*”, Melcrum Publishing Ltd, pp 15-22.
94. Kellyservice (2013). “*Attraction and Retention of Talent.*”.Retrieved on 16th March 2013 from Kellyservices.co.nz.
95. Lackritz, J. R .(2004). “*Exploring burnout among university faculty: incidence, performance and demographic issues*” .Teaching and Teacher Education, pp.713-729.
96. Lapan, S. D & ,Quartaroli, M. T.(2009). *Research Essentials: An Introduction to Designs and Practices* .Jossey-Bass.
97. Lawrence T. (2004).SFUBusiness-Newsletter www.bus.sfu.ca./enewsletter/summer04.htm.
98. Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). “*Talent management: A critical review*”. *Human Resource Management Review*, 16, 2, pp 139–154.
99. Malachi C, Leister, M.P .(2005). *Reversing Burnout: How to rekindle your Passion for your work*. Stand ford Social Innovation Review, Graduate school of Business.
100. Maslach, C & ,Leiter, M. P. (2008) .”Early predictors of job burnout and engagement” . *Journal of Applied Psychology*, 93, 3, pp 498-512.
101. Maslach, C., Jackson, S. E & ,Leiter, M. P .(1996). *MBI: The Maslach Burnout Inventory* .CA: Palo Alto.
102. Maslach, C., Schaufeli, W. B & ,Leiter, M. P.(2001). “Job Burnout”, *Annual Review Psychology*,52, pp 397-422.
103. McCauley, C., & Wakefield, M. (2006). “Talent Management in the 21st Century: Help Your Company Find, Develop, and Keep its Strongest Workers”. *The Journal for Quality and Participation*, 29, 4, pp 4–8.
104. McGrath, J. E .(1982). “*Methodological problems in research on stress .Achievement Stress and Anxiety*” , pp 19-48.

105. Mendez E. & Stander (2011). Positive Organization. “The role of Leader Behaviour in work Engagement and Retention”, *South African Journal of Industrial Psychology*, 37, 1. Pp 44-60.
106. Meyers, M. C., & van Woerkom, M. (2014). “The influence of underlying philosophies on talent management: Theory, implications for practice, and research agenda”. *Journal of World Business*, 49, 2, pp 192–203.
107. Michael Laff, (2006). “Talent Management from hire to retire”, T+D.
108. Michaels, E., Handfield, J. H., & Axelrod, B. (2001). “*The War for Talent Boston*”, Harvard Business School Publishing,
109. Montgomery, A. J., Panagopolou, E., de Wildt, M & ,Meenks, E .(2006).” Work-family interference, emotional labor and burnout” *Journal of Managerial Psychology*, pp 36-51.
110. Muano, S., Kinnunen, U., Makikangas, A & ,Natti, J .(2005) .“psychological consequence of fixed-term employment and perceived job insecurity among healthcare staff”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14, pp 209-237.
111. Paris, M & ,Hoge, M. A.(2009).” Burnout in the mental health workforce: A review” . *Journal of Behavioral Health Servics & Research*, 37, pp 519-529.
112. Paul Loftus.(2007). “*Tackle talent management to achieve high performance*”. Plant Engineering, pp 16-32.
113. Phillips, Deborah R. & Kathy O. Roper, (2009). “A framework for talent management in real estate”, *Journal of Corporate Real Estate*, 11 , 1, pp 7 – 16.
114. Ready D. A, & Conger, J. A. (2007). “*Make your company a talent factory*“, Harvard Business Review, June, pp 69–77.
115. Roche, m & ,Haar, J. M .(2013).” Leaders life aspirations and job burnout: a self-determination theory approach”, *Leadership and Organization Development Journal*, 6, 2, pp 515-531.
116. Rodríguez, Sara Ballesteros & Escobar, Inmaculada de la Fuente, (2010), “Talents: the Key for Successful Organizations”, Master's Thesis, Linnaeus University, Linnaeus school of business and economics, Sweden, pp 195-197.
117. Ronen, S & ,Pines, A. M .(2008). “*Gender differences in engineers burnout*”, Equal Opportunities International, pp 677-691.

118. Rubino, C., Volpone, S. D & ,Avery, D. R.(2013). “Burnout on Mars and Venus: exploring gender differences in emotional exhaustion” .*Gender in Management: An International Journal*, 28, 2, pp 74-93.
119. Schiemann A.William.(2014). “From talent management to talent optimization ”. *journal of World Business*, 49, 33, pp 281-288.
120. Schaufeli, W. B & ,Buunk, B. P.(1996). “*Professional burnou*”, Handbook of Work and Health Psychology, in John Wiley & Sons.
121. Schaufeli, W. B., Leiter, M. P & ,Maslach, C .(2009). “*Burnout: 35 years of research and practice .Career Development International*”, pp 204-220.
122. Schaufeli, W., Van dierendonck, D & ,Van Gorp, K .(1996) .“*Burnout and reciprocity: towards a dual-level social exchange model .Work & Stress*” , pp 225-237.
123. Schooley, C. (2010). “ *The Four Pillars of Talent Management*”. For rester Research Inc, pp 4-5.
124. Scullion, H., Collings, D. G & Caligiuri, P. (2010). “Global talent management”. *Journal of World Business*, 45, 2, pp 105–108.
125. Seti, C. L.(2007) .“Causes and treatment of burnout in residential child care workers: a review of the research” . 24 .San Diego, CA, USA: The Haworth Press.
126. Shaout, Adnan & Yousif, Mohamed K. (2014). “Performance Evaluation – Methods and Techniques Survey”, *International Journal of Computer and Information Technology*, ISSN: 2279 – 0764, 3, 5, pp 23-28.
127. Stahl, G . K. Bjorkman, I. Farndale, E. Morris, S. S . paauwe, j. & Stile. P. et, all, (2012). “*Six principles of effective global talent management*”. MIT Sloan Management Review, 53, 14, pp 25-32.
128. Stahl, G., Bjorkman, I. Farndale, E. Morris, S. Paauwe, J. Stiles, P. Trevor, J & Wright, P. (2007). “ Global talent management: how leading multinationals build and sustain their talent pipeline”, INSEAD Working Paper Series.
129. Stewart, J. (2008).” *Developing Skills Through Talent Management*”. The Sector Skills Development Agency (SSDA), pp 55-56.

130. Susana SkodovaT, Petra Lajciakova.(2013)." The effect of personality traits and psychosocial training on burnout syndrome among healthcare students"ˆ Jessenius Faculty of Medicine, Department of Non-medical Study Programmers.
131. Sweem, Susan L. (2009). "Leveraging Employee Engagement through a Talent Management Strategy: Optimizing Human Capital through Human Resources and Organization Development Strategy in a Field Study", dissertation, available at: <http://www.umi.com/pqdauto>.
132. Swider BW, Zimmerman RD, (2010)." Born to burnout: a meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes". *Journal of Vocational Behavior*, 76, 3, pp 487-506.
133. Tansley, C & Tietze, S, (2013). " Rites of passage through talent management stages: an identity work perspective", *International Journal of Human Resource Management*, 24, 9, pp 799–815.
134. Tsui A. S. & Pearce J. L. Porter L.W. & Tripoli A. M, (1997). "Alternative approaches to the employee organization relationship: Does investment in employees pay off? ", *Academy of Management Journal*, 40, 41, pp 1089–1121.
135. Turban, E., et. al.(2003), "Introduction to Information Technology", *N. Y. Johnwiley and Sons*.
136. Uchino, B. N., Cacioppo, J. T & „Kiekolt-Glaser, J. K .(1996)." The relationship between social support and psychological process: Areview with emphasis on underlying mechanisms and implications for health." *Psychological Bulletin*,119, 3, pp 488-531.
137. Vaiman V. & Vance C.M. (2008)." *Smart talent management: building knowledge assets for competitive advantage*". Edward Elgar Publishing Ltd, p 90.
138. Vallen, G. K .(1993). "organizational climate and burnout". *THE CORNELL H R A. QUARTERLY*,34, 6, pp54-59.
139. Vladut, C. I & „Kallay, E .(2010). "Work stress, personal life and burnout: causes, consequences and possible remedies". *Cognition, Brain, Behavior. An Interdisciplinary Journal*, 3, Pp 261-280.
140. West, M. A .(2012). "Effective Teamwork: Practical Lessons from Organizational Research" *.John Wiley & Sons-Blackwell*, pp 3-8.

141. Yagil, D & ,Ben-Zur, H .(2009). “self-serving attributions and burnout among service employee” *International Journal of Organizational Analysis*, 17,4, pp 320-338.

abstract

Today, organizations have realized that in order to succeed in a complex global economy, as well as survival in the competitive environment of business, they need to have the best talent. Talent management as a system for identifying, hiring, training, promotion and maintenance of talented individuals with the purpose of optimizing organizational capacity to achieve business results, is defined. Burnout in today's society, including differences that in recent years there has been considerable industrial and organizational psychology. On the other hand the development of new technology and knowledge in addition to increasing production and productivity The causes complications such as immobility, fatigue, mental-stress and increased incidence of musculoskeletal disorders has been followed. The purpose of this study was to investigate the impact of talent management to reduce staff burnout by taking ergonomic factors moderating role in Qom regional water company. The study was a descriptive and correlational study was conducted by field. The study sample of 450 employees of which 276 samples were selected. In order to analyze the data, descriptive and inferential statistics were used and the questionnaire talent management and job burnout and ergonomic factors. The findings show that between talent management, following its variable, General ergonomic factors and reduce job burnout there is a significant relationship.

Keywords:

Talent management, job burnout, ergonomic factors



Faculty industrial Engineering & Management Sciences

General trends in MBA

Master's Thesis

**The impact of talent management to reduce job burnout of employees
with ergonomic factors mediation (Regional Water Company Qom)**

Author:
Mohammad Taghi Pahang

Supervisor :
DR saeid aybaghi esfahani

Jan 2017