

آمده پس از ورود در نرم افزار SPSS-15، با استفاده از آزمون t تک نمونه ای و t دو گروه مستقل تجزیه و تحلیل شد. سطح معناداری آزمون ها ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

یافته ها: نتایج بیانگر آن است که امتیاز همه شاخص های مدیریت استعداد از میانگین پایه کمتر و با اختلاف معنادار بوده است. از دیدگاه کارکنان شرکت کننده در پژوهش، توجه به ارکان سه گانه استعداد یعنی مهارت و تخصص ها، قابلیت و توانایی های ذاتی و ایجاد فرصت برای بروز استعدادها در داوطلبان سازمان داوطلبان هلال احمر در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و پایین تر از حد متوسط است. همچنین این سازمان در توجه به پنج عامل راهبردی زمینه ساز در مدیریت استعداد یعنی اهداف و راهبردها، قوانین و مقررات، رویکرد مدیران، فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع انسانی در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و پایین تر از حد متوسط می باشد. دیدگاه پاسخ دهندگان زن و مرد در شناسایی موانع مدیریت استعدادها با هم تفاوت معناداری ندارد.

نتیجه گیری: با توجه به نتایج، مواردی مانند نداشتن بانک اطلاعاتی از مهارت ها و تخصص های داوطلبان، عدم ایجاد فرصت متناسب برای بروز استعدادها، ناشناخته، نبود توجه کافی به مفاهیم مدیریت استعداد در برنامه ها، نبود قوانین لازم برای جذب و نگهداشت داوطلبان، ضعف فرهنگ سازمانی برای نگاه سرمایه ای به داوطلبان، توجه کمتر به جذب نیروی انسانی مورد نیاز از بین داوطلبان فعال از جمله مواردی است که می تواند مانعی برای اجرای موفق برنامه های مدیریت استعدادها در سازمان داوطلبان باشد.

کلمات کلیدی: استعداد، مدیریت استعداد، داوطلبان جمعیت هلال احمر

مهم ترین موانع مدیریت استعدادها داوطلبان از دیدگاه کارکنان سازمان داوطلبان جمعیت هلال احمر

نویسنده مسئول: فرزانه حاجی حیدری: دانشجوی دکترای مدیریت آموزش عالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران.

Email: far_haidary@yahoo.com

دریافت: ۹۲/۱۲/۷ پذیرش: ۹۳/۱۰/۶

چکیده

مقدمه: مدیریت استعداد با هدف بهره وری نیروی انسانی امروزه در بسیاری از سازمان های موفق به کار گرفته می شود. توجه به این ایده، به منظور بهره گیری از خدمات اعضا و داوطلبان هلال احمر که همکاری های بشردوستانه ارائه می دهند، باعث افزایش انگیزه افراد برای حضور در فعالیت های داوطلبانه می شود. هدف اصلی این پژوهش شناسایی مهم ترین موانع مدیریت استعدادها در داوطلبان از دیدگاه کارکنان سازمان داوطلبان است.

روش: پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر داده ها کمی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه از نوع پیمایشی مقطعی است که روی نمونه ای تصادفی به حجم ۱۰۴ مورد از ۲۴۰ نفر جامعه آماری شامل همه کارکنان صفی و ستادی سازمان داوطلبان استان تهران و مراکز استانها انجام شده است. ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه ۵۰ سوالی محقق ساخته بود که پس از تأیید روایی صورتی پرسشنامه توسط ۶ نفر از متخصصان مدیریت منابع انسانی و مدیران ستادی سازمان داوطلبان و تعیین مقدار پایایی بر اساس یک نمونه ۳۵ نفری با استفاده از آلفای کرونباخ (۰/۸۹) اندازه گیری شد. اطلاعات به دست

مقدمه

منابع انسانی به عنوان یکی از دارایی‌های با ارزش هر سازمان نقش مهمی در موفقیت و دستیابی به اهداف سازمان‌ها ایفا می‌کند. امروزه استفاده صحیح و بهینه از منابع موجود در دستور کار تمامی سازمان‌ها و ارگان‌ها قرار دارد. مدیریت صحیح منابع انسانی می‌تواند باعث کاهش هدررفت منابع سازمان شود (۱). ایده مدیریت استعداد به سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقا و نگهداری افراد مستعد با هدف بهینه‌کردن توان سازمان و به منظور تحقق اهداف (۲) مورد توجه و تمرکز بسیاری از سازمان‌ها در قرن اخیر قرار گرفته است. سازمان‌های دولتی به این مسئله توجه دارند که مدیریت استعداد می‌تواند آنها را در جذب، پرورش و توسعه نسل بعدی رهبران عمومی یاری رساند. در بسیاری از سازمان‌ها که شروع به تجربه به اصطلاح "جنگ برای استعداد" نموده‌اند علاقه به مدیریت استعداد تبدیل به امری راهبردی شده است (۳).

سازمان داوطلبان از سازمان‌های وابسته به جمعیت هلال‌احمر جمهوری اسلامی ایران، با اهدافی چون تلاش برای تسکین آلام بشری، تأمین احترام انسان‌ها، برقراری دوستی، تفاهم متقابل و صلح پایدار میان ملت‌ها، حمایت از زندگی و سلامت انسان‌ها از جمله معبود سازمان‌هایی است که علاوه بر نیروی انسانی که به طور تمام وقت در خدمت اهداف جمعیت هلال‌احمر مشغول به کار می‌باشند به عنوان نهادی مردمی از فعالیت‌های مشارکتی اعضای داوطلبی که به صورت رایگان و داوطلبانه

می‌باشد برای تحقق مأموریت‌های خود بهره‌گیری می‌نماید.

بی‌شک داوطلبان جمعیت هلال‌احمر از سرمایه‌های ارزشمند انسانی برای دستیابی به رسالت‌های ترسیم شده جمعیت هلال‌احمر می‌باشند که مدیریت صحیح و آگاهانه و هدفمند این ظرفیت عظیم می‌تواند منشأ خدمات و برکات فراوانی برای ایران اسلامی باشد. به دلیل اینکه ایران کشوری پهناور و در عین حال حادثه‌خیز است و در طول سال انتظار نمی‌توان داشت که تنها با اتکا به نیروهای شاغل خود در هر استان بتواند در این حجم گسترده خدمات سریع و تخصصی به حادثه‌دیدگان ارائه دهد. بنابراین توجه به این مسئله اهمیت سرمایه‌گذاری بیشتر را روی کمک‌های داوطلبانه در ابعاد و اشکال مختلف دو چندان می‌نماید و نقش مهمی که سازمان داوطلبان در این خصوص می‌تواند ایفا کند و ضرورت مدیریت هوشمندانه این ظرفیت عظیم را یادآور می‌شود.

این در حالی است که در سال‌های اخیر جمعیت‌های ملی صلیب‌سرخ و هلال‌احمر با چالش‌هایی در خصوص کم‌شدن تعداد اعضا و داوطلبان نسبت به گذشته مواجه شده‌اند (۴). نتایج پژوهش شهرانی و همکاران (۴) در خصوص علل ریزش و کاهش داوطلبان جمعیت هلال‌احمر نشان‌دهنده وجود ضعف‌هایی است که از نظر داوطلبان این سازمان موضوعاتی چون اطلاع‌رسانی، تبلیغات و ارتباط مستمر سازمان داوطلبان با اعضا و نداشتن برنامه و سازماندهی مناسب و کاهش انگیزه‌های داوطلبان بیشترین درصد را دارند. کشاورز ترک (۵)، در

استعداد در سازمان‌های دولتی دارد که در سازمان‌های دولتی به آن توجهی نشده است. مرور پژوهش‌های انجام شده در خصوص فعالیت‌های داوطلبی نشان می‌دهد که بیشتر پژوهشگران فقط از زاویه دید داوطلبان به شناسایی مشکلات و موانع فعالیت‌های داوطلبانه در این سازمان پرداخته‌اند حال آن که به نظر می‌رسد پرداختن به این موضوع از نگاه کارکنان سازمان که به طور مستمر با مسائل آن آشنا هستند می‌تواند ما را به نتایج عمیق‌تر و صحیح‌تری برساند و لذا در این پژوهش موضوع مدیریت استعدادها و میزان اهمیت هریک از مؤلفه‌های مؤثر در آن از دیدگاه کارکنان صفی و ستادی بررسی شد.

اگرچه ایده مدیریت استعدادها با هدف بهره‌وری نیروی کار تمام‌وقت سازمان‌ها طراحی و در سازمان‌های موفق استفاده شد. اما به نظر می‌رسد بهره‌گیری از آن برای اعضا و داوطلبان هلال‌احمر که همکاری‌های بشردوستانه و بدون چشم داشت مادی به سازمان دارند می‌تواند باعث توفیق این سازمان در رسیدن به هم افزایی شده و افزایش چشمگیر انگیزه و اشتیاق اعضا به همکاری در فعالیت‌های داوطلبانه را به همراه خواهد داشت. اینکه چگونه سازمان‌ها می‌توانند در به کارگیری استعدادها موفق باشند، به داشتن درک مشترک سازمانی از مفهوم استعداد و زبان مشترک استعداد بستگی دارد. این درحالی است که نه یک روش بلکه روش‌های بسیار متنوعی برای مدیریت استعداد وجود دارد.

صاحب‌نظران استعداد را به عنوان مجموعه‌ای از توانایی‌های یک شخص شامل مفاهیمی مانند ذوق

مطالعه‌ای با هدف بررسی عوامل و روندهای مؤثر در انگیزه خدمات داوطلبانه امدادگران به این نتیجه دست یافت که عوامل مختلف درونی و بیرونی بر انگیزه خدمات داوطلبانه امدادگران تأثیرگذار است که ایجاد آرامش درونی، نیاز به کسب دوستی و روابط، پرستش و اعتقادات مذهبی، رشد و تأمین نیاز کسب موفقیت و برخورداری از وضعیت روحی و جسمی مطلوب‌تر به عنوان مهم‌ترین عوامل درونی و به ترتیب رفتار سازمانی، رسانه‌ها و تبلیغات، ابزارهای تشویقی، مشارکت و کار تیمی و نقش دولت و مجلس از مهم‌ترین عوامل بیرونی می‌باشند. همچنین نتایج حاصل از پژوهش پولادی ریشه‌ری و همکاران (۶) با هدف بررسی عوامل مؤثر در جذب و نگهداری گروه‌های داوطلبان، جوانان و امدادی جمعیت هلال‌احمر استان بوشهر نشان داد عوامل تبلیغات افراد با نفوذ، تبلیغات خیابانی، حمایت سازمانی، انگیزه اجتماعی، ارتباط، رسانه، انگیزه درونی و تشویق مادی به ترتیب بیشترین تأثیر را در جذب افراد داشته‌اند. همچنین بر اساس این تحقیق مهم‌ترین عواملی که در ماندگاری و ادامه همکاری نقش داشته‌اند به ترتیب ایمنی و بهداشت، روابط انسانی، فرهنگ سازمانی، تشویق غیر مادی، آموزش و تشویق مادی بوده است. همچنین نتایج پژوهش حاجی کریمی و حسینی (۳) در خصوص تأثیر عوامل راهبردی زمینه‌ساز بر مدیریت استعداد نشان داد که عوامل راهبردی چون فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی راهبردی و قوانین و مقررات دولتی نقش تأثیرگذار و معناداری در مدیریت

انسانی باید خود را از رویکرد سنتی با فعالیت‌هایی چون جذب، آموزش و ارزیابی عملکرد؛ به رویکرد راهبردی که در برگیرنده فعالیت‌هایی چون مدیریت استعدادها، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و ... می‌باشد، تغییر دهد (۱۱).

فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی به عنوان عامل شکل دهنده رفتار کارکنان (۱۲) و به عنوان راه زندگی سازمانی نقش مهمی را در توجه و اعتقاد درونی اعضای سازمان در توجه به مدیریت استعداد‌های سازمانی ایفا می‌نماید. به هر اندازه که سرمایه‌های انسانی سازمان به عنوان ارزشی درونی و ذخایری ارزشمند مورد توجه قرار گیرند توفیق آن سازمان در بهره‌وری حداکثری از این پتانسیل‌ها مورد انتظار خواهد بود (۱۳).

قوانین و مقررات دولتی: قوانین و مقررات از ابزارهای مهم اداره کردن سازمان‌ها هستند. به نظر می‌رسد به هر میزان قوانین و دستورالعمل‌ها مشوق و تسهیل‌گری بیشتری برای جذب، حفظ و نگهداری و کشف استعداد‌های مورد نیاز سازمان داشته باشند در دستیابی مدیران به موفقیت در امر مدیریت استعدادها مؤثرتر خواهند بود.

براساس توضیحاتی که درباره مؤلفه‌های مدیریت استعداد ارائه شد، این مقاله درصدد شناسایی مهم‌ترین موانع مدیریت استعداد داوطلبان از دیدگاه کارکنان سازمان داوطلبان جمعیت هلال‌احمر می‌باشد و برای پاسخ به این سؤال به بررسی میزان توجه به مؤلفه‌های مدیریت استعداد شامل مهارت‌ها، توانایی‌ها و قابلیت‌های افراد، قرارداد فرصت‌های لازم برای بروز استعدادها، اهداف و راهبردها،

ذاتی، مهارت‌ها، دانش، قابلیت و توانایی یادگیری می‌دانند. توجه سازمان‌های امروزی به مفهوم مدیریت استعداد به سازمان اطمینان می‌دهد که افراد شایسته با مهارت‌های مناسب، در جایگاه مناسب و برای دستیابی به هدف‌های مورد انتظار سازمان قرار دارند (۴). بنابراین مدیریت استعداد هسته اصلی مدیریت است (۳). به طور کلی مدیریت استعداد فرآیندی است که به سه حوزه اصلی جذب استعداد، همسوسازی و نگهداشت استعدادها و توسعه استعدادها تقسیم می‌شود (۴). در پژوهش‌ها و مدل‌های مختلف ابعاد گوناگونی برای مدیریت استعداد در نظر گرفته شده است که از جمله مهم‌ترین آنها عبارتند از:

راهبرد سازمان: اولین گام در موفقیت مدیریت استعداد در سازمان آن است که مبتنی بر راهبرد سازمان طراحی شود (۷). فرلی (۲۰۰۵) و باتانجر (۲۰۰۷) تأکید دارند که مدیریت استعداد برای تأمین نیازهای حال و آینده باید با اهداف و راهبرد سازمان همگام باشد (۸ و ۹).

نقش و حمایت مدیران: کلید موفقیت مدیریت استعداد در سازمان آن است که همه مدیران در هر سطحی نقش مؤثری را در این زمینه ایفا نمایند و زیر مجموعه را ملزم به رعایت آن کنند (۱۰).

مدیریت منابع انسانی راهبردی: به عقیده مایکل و همکاران (۲۰۰۱) واحد منابع انسانی مسئول ایجاد استخر استعداد است و مدیران وارثان این استخر هستند و برخلاف تصور بسیاری از سازمان‌ها واحد منابع انسانی به تنهایی قادر به مدیریت استعدادها در سازمان نخواهد بود. به همین منظور واحد منابع

قوانین و مقررات، توجه مدیران، فرهنگ سازمانی و مدیریت منابع انسانی پرداخته و همچنین تفاوت بین دیدگاه‌های کارکنان زن و مرد در مورد مدیریت استعداد داوطلبان بررسی شود.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر اهداف کاربردی، از نظر داده‌ها کمی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه از نوع پیمایشی مقطعی است. زیرا پژوهشگر قصد دارد زمینه‌ای به دست آورد و به دنبال چه وقت، چرا، چگونه و چه کسانی است در واقع هدف توصیف تبیین و کشف اطلاعات در یک مقطع زمانی مشخص از نمونه است.

جامعه آماری پژوهش حاضر را همه کارکنان صفی و ستادی سازمان داوطلبان جمعیت هلال‌احمر که در سازمان داوطلبان و شعب اصلی آن در سایر استان‌ها مشغول فعالیت هستند تشکیل داده است که تعداد آنها با توجه به آماری که مرکز آمار سازمان داوطلبان اعلام نموده است ۲۴۰ نفر می‌باشد.

در این پژوهش بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان محاسبه شده است. بدین ترتیب با توجه به حجم جامعه آماری که تعداد آن ۲۴۰ نفر از کارکنان صف و ستادی می‌باشد. تعداد افراد نمونه در این تحقیق بر اساس جدول مذکور ۱۴۴ نفر می‌باشد که از ۱۵۰ پرسشنامه ارسال شده تعداد ۱۰۵ پرسشنامه پاسخ داده شده و قابل استفاده بوده است.

داده‌های پژوهش حاضر به وسیله یک پرسشنامه ۵۰ سؤالی محقق ساخته به دست آمد. این پرسشنامه با مقیاس لیکرت با گزینه‌های بسیار زیاد (۵)، زیاد (۴)،

متوسط (۳)، کم (۲) و بسیار کم (۱) اندازه‌گیری شد. محقق پس مکاتبه با مدیران سازمان در مورد موضوع پژوهش و اخذ معرفی‌نامه از مسئولان مستقیماً به گروه نمونه مراجعه و پرسشنامه مذکور بر روی آنان اجرا شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه ابتدا پرسشنامه اولیه روی نمونه مقدماتی به تعداد ۳۵ نفر از نمونه آماری بررسی شد و میزان آلفای کرونباخ ۰/۸۹ به دست آمد که نشان دهنده پایایی پرسشنامه می‌باشد. همچنین روایی صوری پرسشنامه توسط ۶ نفر از متخصصان مدیریت منابع انسانی و مدیران ستادی سازمان داوطلبان بررسی شد و پس از انجام ۳ مرحله ویرایش و تدوین و اعمال نظرات متخصصان نهایتاً پرسشنامه ۵۰ سؤالی به دست آمد. ۶ سؤال اول در مورد اطلاعات فردی کارکنان شامل سن، جنسیت، میزان تحصیلات، سوابق کاری مرتبط و پست سازمانی پاسخ‌دهندگان بوده است و سؤالات بعدی برای پاسخ سؤالات فرعی تحقیق طراحی شده، بدین شکل که هر ۵ سؤال پرسشنامه یکی از متغیرهای پژوهش را اندازه‌گیری می‌کند. داده‌های حاصل از اجرای پرسشنامه پس از ذخیره‌سازی در بسته نرم‌افزاری SPSS15 تجزیه و تحلیل شد. در تجزیه و تحلیل داده‌ها، علاوه بر روش‌های مرسوم آمار توصیفی از روش‌های آماری موسوم به t تک نمونه ای برای مقایسه میانگین محاسبه شده با میانگین پایه معادل ۳ و آزمون t مستقل برای مقایسه امتیاز سؤالات در دو گروه استفاده شده و سطح معناداری آزمون‌ها ۰/۵۰ در نظر گرفته شد.

یافته‌ها

نتایج به دست آمده از تحقیق در دو قسمت آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد که نتایج آن از این قرار است: به طور کلی ۵۱/۵ درصد از پاسخ‌دهندگان را مردان و ۴۹/۵ درصد را زنان تشکیل داده‌اند. از این بین بیشترین افراد به میزان ۴۹ درصد دارای مدرک کارشناسی و کمترین افراد به میزان یک درصد مدرک دکترا دارند. همچنین بیشترین فراوانی مربوط به کارکنانی با ۶ تا ۱۰ سال سابقه کاری و کمترین فراوانی به کارکنانی با ۲۶ تا ۳۰ سال سابقه کاری است. از کل پاسخ‌دهندگان، ۷۷ نفر پست کارشناسی، ۱۹ نفر پست مدیریت و ۹ نفر در سایر پست‌ها در سازمان داوطلبان مشغولند.

یافته‌های تحلیلی این مطالعه در مورد مهم‌ترین موانع مدیریت استعداد‌های داوطلبان در ۸ سؤال جزئی بررسی شد که بر اساس جدول شماره ۱ به شرح زیر می‌باشد:

- بررسی میزان توجه به مهارت‌های داوطلبان بیانگر آن است که مقدار t مشاهده شده (۴/۶۹۱-) در سطح (۰/۰۰۱) معنادار است. بدین ترتیب فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می‌شود و بالاتر از متوسط است. و با توجه به میانگین ۲/۶۱۷ می‌توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت‌های داوطلبان در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و پایین‌تر از متوسط است. داده‌های بررسی شده در مورد میزان توجه به توانایی‌ها و قابلیت‌های داوطلبان بیانگر آن است که مقدار t مشاهده شده (۸/۹۸۹-) در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. بدین ترتیب فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه

و میانگین مبنا رد می‌شود. با توجه به میانگین ۲/۳۳۰ می‌توان نتیجه گرفت که توجه به توانایی‌ها و قابلیت‌های داوطلبان در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و پایین‌تر از متوسط است.

- نتایج نشان می‌دهد که مورد میزان توجه به قراردادادن فرصت‌های لازم برای بروز استعداد‌های داوطلبان و میزان توجه به عوامل راهبردی مدیریت استعدادها نیز در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و پایین‌تر از متوسط است و اختلاف‌ها با میانگین پایه معنادار است ($p < ۰/۰۰۱$).

- بررسی به عمل آمده برای شناسایی مهم‌ترین موانع مدیریت استعدادها نشان می‌دهد که از نظر پاسخ‌دهندگان توجه به نقش قوانین و مقررات برای مدیریت استعداد‌های داوطلبان از مهم‌ترین مسائلی است که کمتر مورد توجه می‌باشد و سپس به ترتیب مؤلفه‌های توجه به توانایی‌ها و قابلیت‌های داوطلبان، توجه به فرصت‌های لازم برای بروز استعداد‌های داوطلبان، توجه مدیریت منابع انسانی به کارگیری داوطلبان مستعد، توجه فرهنگ سازمانی به مدیریت استعداد‌های داوطلبان، توجه به مهارت‌های داوطلبان، توجه مدیران به مدیریت استعداد‌های داوطلبان و توجه اهداف و راهبردها به مدیریت استعداد‌های داوطلبان قرار دارند (جدول شماره ۱).

نتایج آزمون t دو گروه مستقل برای بررسی دیدگاه‌های کارکنان زن و مرد در مورد مدیریت استعداد داوطلبان نشان داد که بین دو جنس در هیچ یک از متغیرها تفاوت معناداری وجود ندارد (جدول شماره ۲).

جدول شماره ۱: نتایج آزمون t تک نمونه‌ای، میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش

سطح معناداری	t	درجه آزادی	انحراف معیار	میانگین پایه	میانگین	شاخص‌های مدیریت استعداد
<0/001	-4/691	104	0/84	2/62	3	توجه به مهارت‌های داوطلبان
<0/001	-8/989	104	0/75565	2/33	3	توجه به توانایی‌ها و قابلیت‌های داوطلبان
<0/001	-7/350	104	0/86838	2/38	3	توجه به فرصت‌های لازم برای بروز استعدادهای داوطلبان
<0/001	-2/867	104	0/86	2/76	3	توجه اهداف و راهبردها به مدیریت استعدادهای داوطلبان
<0/001	-7/872	104	0/89	2/31	3	توجه قوانین و مقررات به مدیریت استعدادهای داوطلبان
<0/001	-3/759	104	0/99	2/63	3	توجه مدیران به مدیریت استعدادهای داوطلبان
<0/001	-5/556	104	0/82	2/56	3	توجه فرهنگ سازمانی به مدیریت استعدادهای داوطلبان
<0/001	-6/829	104	0/79	2/48	3	توجه به مدیریت منابع انسانی

جدول شماره ۲: مقایسه میانگین امتیاز شاخص‌های مدیریت استعداد بر حسب جنس

سطح معناداری	t مقدار	انحراف معیار	میانگین	تعداد	جنسیت	شاخص‌های مدیریت استعداد
0/762	-0/304	0/74	2/59	53	زن	توجه به مهارت‌های داوطلبان
		0/93	2/64	52	مرد	
0/945	-0/096	0/71	2/33	53	زن	توجه به توانایی‌ها و قابلیت‌های داوطلبان
		0/81	2/34	52	مرد	
0/397	-0/850	0/86	2/31	53	زن	توجه به فرصت‌های لازم برای بروز استعدادهای داوطلبان
		0/88	2/45	52	مرد	
0/310	-1/02	0/90	2/68	53	زن	توجه اهداف و راهبردها به مدیریت استعدادهای داوطلبان
		0/81	2/85	52	مرد	
0/467	0/729	0/92	2/38	53	زن	توجه قوانین و مقررات به مدیریت استعدادهای داوطلبان
		0/87	2/25	52	مرد	
0/430	-0/793	0/99	2/56	53	زن	توجه مدیران به مدیریت استعدادهای داوطلبان
		1/01	2/71	52	مرد	
0/717	-0/364	0/82414	2/53	53	زن	توجه فرهنگ سازمانی به مدیریت استعدادهای داوطلبان
		0/82	2/59	52	مرد	
0/744	0/327	0/76	2/5	53	زن	توجه به مدیریت منابع انسانی
		0/83	2/45	52	مرد	

بحث و نتیجه‌گیری

داوطلبان جمعیت هلال‌احمر از جمله منابع مهم انسانی هستند که در صورت برنامه‌ریزی صحیح و توجه به مدیریت استعدادهای آنها، نقش بسیار مهمی در تحقق اهداف جمعیت هلال‌احمر به ویژه سازمان داوطلبان دارند. به طور کلی پژوهشگر با هدف آشنایی بیشتر با فعالیت‌های داوطلبی و شنیدن صدای دست‌اندرکاران و رسیدن به مهم‌ترین و اصلی‌ترین مؤلفه‌های مدیریت استعدادهای صاحب‌ها و گفت‌وگوهای مفصلی را با کارشناسان و مدیران در رده‌های مختلف سازمان انجام داده است. در نتیجه با استفاده از منابع علمی مختلفی که در مورد مدیریت استعدادهای وجود داشته و همچنین در نظر گرفتن ماهیت و نوع همکاری‌های داوطلبانه با جمعیت هلال‌احمر مؤلفه‌های هشت‌گانه‌ای را برای شناسایی مهم‌ترین موانع مدیریت استعدادهای داوطلبان در نظر گرفته شده است. بر این اساس و با توجه به نتایج به دست آمده، مهم‌ترین مواردی که عملکرد سازمان داوطلبان در مدیریت استعدادهای داوطلبان در مورد توجه قرار گیرد به شرح ذیل می‌باشد:

- بررسی یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که از نظر کارکنان سازمان داوطلبان، فرم‌های ثبت نام در سنجش ارکان استعداد یعنی مهارت‌ها و تخصص‌های داوطلبی، قابلیت‌ها و ایجاد فرصت‌ها کارایی لازم را نداشته است، بنابراین لازم است فرایند ثبت اطلاعات افراد و طراحی فرم‌های داوطلبی به گونه‌ای تغییر یابد که بتوان بانک

اطلاعاتی کاملی را از مهارت‌ها، تخصص‌ها و قابلیت‌ها و توانایی‌های ذاتی داوطلبان به منظور استفاده و ارتباط با افراد در مواقع مورد نیاز در دسترس داشت. همچنین رفتن به سراغ افراد برای جلب همکاری داوطلبانه و ترغیب ایشان به ارتباط با سازمان از دیگر راهکارهای جذب استعدادهای مورد نیاز است. این نتایج با یافته‌های پولادی ریشه‌ری و همکاران (۶) همسو است. لازم به ذکر است در بسیاری از موارد افراد خودشان از توانایی‌هایی که به طور ذاتی دارا می‌باشند آگاهی ندارند و ممکن است با کمک مشاوران و افراد متخصص به این ظرفیت‌ها آگاه شوند به عنوان مثال شخصی که استعداد و قابلیت خطر کردن و انجام فعالیت‌های چالش‌برانگیز را دارد اما چون در موقعیت آن قرار نگرفته است نسبت به این توانایی خود آگاهی ندارد. همچنین نتایج نشان داد که سازمان داوطلبان نتوانسته فرصت‌های لازم را برای بروز استعدادهای داوطلبان در اختیار آنها قرار دهد. لذا توجه به این امر و ارتباط مستمر و هدفمند با داوطلبان و طراحی فرآیندهای منطقی و استفاده از فناوری‌های روز برای ایجاد ارتباط سریع با داوطلبان در مواقع بروز بحران و یا شرایط مورد نیاز می‌تواند راه‌حل مناسبی باشد. این یافته با نتایج پژوهش شهرانی و همکاران (۴) همسو می‌باشد.

نتایج تحقیق نشان داد که اهداف، سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت و همچنین برنامه‌های اجرایی به مدیریت استعدادهای توجه لازم را ندارد و نیاز است که این برنامه‌ها در جهت توجه به مدیریت استعدادهای بازمینی شود. همچنین توجه به

نقش قوانین و مقررات به عنوان یکی از مهم‌ترین ابزار تضمین‌کننده برای تسهیل فرآیند مدیریت استعدادها است که از نظر کارکنان سازمان در حال حاضر در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. لذا پیشنهاد می‌شود آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های متناسب برای جذب، ترغیب، نگهداری و توسعه استعدادهای داوطلبی، مانند تخصیص امتیازات ویژه برای داوطلبین با سابقه و فعال چون معافیت‌های مالیاتی، امتیاز در آزمون ورودی دانشگاه‌ها، ارتقای شغلی و... تدوین شود. این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاجی کریمی و حسینی (۳) و کشاورز ترک و همکاران (۵) همسو می‌باشد.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که کارکنان صف و ستادی آشنایی لازم را با مفهوم مدیریت استعدادها ندارند. لذا لازم است کارکنان با نقش تأثیرگذار مدیریت استعداد در موفقیت و تحقق اهداف سازمانی آشنا شوند. همچنین براساس نظرات مشارکت‌کنندگان در تحقیق توجه فرهنگ سازمانی به مدیریت استعدادها، داوطلبان در وضعیت مطلوبی قرار ندارد و پایین‌تر از حد متوسط است. بنابراین تقویت و تغییر فرهنگ سازمانی به سمت نگاه سرمایه‌ای به استعدادها، داوطلبان از طرف همه کارکنان و ترغیب ایشان به ارتباط تنگاتنگ و مستمر با داوطلبان و جذب و به کارگیری حداکثری

ظرفیت‌های آنها امری ضروری می‌باشد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاجی کریمی و حسینی (۳) و پولادی ریشه‌ری و همکاران (۶) همسو می‌باشد.

براساس نتایج پژوهش، فرایندهای جذب نیروی انسانی کمتر به مدیریت استعدادها توجه دارد. لذا برنامه‌ریزی و تدوین قوانین برای جذب و استخدام نیروی انسانی تمام‌وقت سازمان داوطلبان از بین داوطلبان فعال و مستعد و دارای سابقه در فعالیت‌های داوطلبی و همچنین تعامل نزدیک با سازمان‌های مردم‌نهاد برای شناسایی و جلب همکاری افراد مستعد پیشنهاد می‌شود. همچنین پیشنهاد می‌شود امکانات و فضاهای بیشتری به شعب استانی و خانه‌های داوطلبی اختصاص یابد و جذب منابع انسانی بیشتر در شعب سازمان به منظور ارتباط با داوطلبان مد نظر قرارگیرد (لازم به ذکر است که در سؤال باز نظرسنجی، بسیاری از پاسخ‌دهندگان صفی به ویژه در استان‌های دورتر از مرکز نسبت به کمبود فضا و اختصاص نیروی انسانی برای فعالیت‌های داوطلبی انتقاد داشتند).

سپاسگزاری

در پایان، از همکاری صمیمانه همه مدیران و کارکنان زحمتکش سازمان داوطلبان جمعیت هلال‌احمر به ویژه سرکار خانم رافع، رئیس محترم سازمان تشکر و قدردانی می‌شود.

References

1. Maali M. Tajeddin M. *Keeping Talent in Organization with Help of Socialization*. Journal of Tadbir, 2000; vol. 194: 74-76. [In Persian]
2. Maali M. Tajeddin M. *Talent Management in Developing Human Resource*. Journal of Tadbir, 2000; vol. 202: 72-78. [In Persian]
3. Hajikarimi A. Hoseini A. *The Impact of Strategic Management Study*, 2011; vol. 2: 51-71. [In Persian]
4. Shahrani F. et al. *Studying the Cause of Volunteer's Reduction and Suggesting Appropriate Strategies in Order to Retain Members in Red Crescent Society of Charmahel & Bakhtiari*. Quarterly Scientific Journal of Rescue & Relief, 2012; vol. 4, No.3; 47-58. [In Persian]
5. Keshavarz tork E. Keshavarz tork m. *Studying the factors of service motivation in volunteers view*. Quarterly Scientific Journal of Rescue & Relief, 2012; vol. 4, No.3; 47-58. [In Persian]
6. Pouladi Reishahri A. Afsharpour S. Golestaneh S. Rostami Sh. Mozafari M. Shabanzadeh A. Rastegarpour M., *Studying the effective factors of attracting and maintaining volunteers, youth and relief groups in Red Crescent Society*. Quarterly Scientific Journal of Rescue & Relief, 2013; vol.5, No. 1. [In Persian]
7. Colakoglou S. David P.L. & Ying H. *Measuring HRM Effectiveness: Considering Multiple Stakeholders in a Global Context*. Human Resource Management Review, 2006; vol. 16: 290-218.
8. Ferley C. *HR's role in Talent Management and Driving Business results*. Employment Relations Today, 2005; 32(1):55-62.
9. Bhatangar J. *Talent Management Strategy of employee engagement in Indian ITES employees: key to retention*. Employee Relation, 2007; 29:640-663.
10. Chiok Foong L.J. *Leadership Behaviors: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment*. J Nurs Manag, 2001; 9(4), 191-204.
11. Michaels E. Handfield J. & Axelrod B. *The War for Talent*. Boston: Harvard Business School Publishing.
12. Edgard Sh. *Organizational Culture*; Farda Press, 2004; 148. [In Persian]
13. Robbins, Stephen P. and Coulter, Mary, *Management*, New Jersey: Printice Hall, 2002, p 59.

The most important barriers to volunteers' talent management from the view of Volunteers Organization staff

Corresponding author: *Farzaneh Haji Heidari*, PhD student in higher education Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Email: *far_haidary@yahoo.com*

Received: December 27, 2014

Accepted: February 26, 2014

Abstract

Background: *With the aim of workforce productivity, talent management is designed and used in many successful organizations. This idea will increase the motivation of people to participate in voluntary activities and to take advantage of Red Crescent society volunteers who provide humanitarian cooperation. This research aims to identify the barriers to volunteers' talent management from the view of employees in Volunteers Organization.*

Method: *In this applied and cross-sectional survey, about 104 people were studied and performed randomly among all employees (240) of Volunteers Organization in Tehran province and all provincial capitals. Data were collected by using self-administrated questionnaire and Cronbach's alpha (0/89). Then the obtained information was analyzed by using SPSS-15, one sample t-test and two independent samples t. (sig=0/05)*

Findings: *The results indicate that the scores of all talent management indicators were lower than average and the difference was significant. The participants believed that based on triple pillars such as talent (skills & expertise), capability & ability and opportunity to develop the talents in volunteers of Volunteers Organization are lower than average and are not in good condition. Also, the organization is in a below average in considering five strategic factors underlying in talent management namely objectives & strategies, rules & regulations, management approach, organizational culture and human resource management. It should be noted that there is not a significance differences between the view of male and female respondents to identify barriers to talent management.*

Conclusion: *According to the results, some items may be the barriers to successful implementation of talent management program in Volunteers Organization including lack of a database of volunteers' skills and qualifications; lack of appropriate opportunities for the development of an unknown talent; lack of enough attention to concepts of talent management in programs; and no rules to attract and retain volunteers.*

Keywords: *talent, talent management, volunteers of Red Crescent society*