

توسعه منابع انسانی صنعت هتلداری با رویکرد مدیریت استعداد کارکنان

مصطفی محمدی^۱

لیلا حبیبی^۲

دریافت مقاله: ۹۵/۸/۲۲

پذیرش نهایی: ۹۵/۱۰/۱۵

چکیده

در عصر حاضر اعتقاد بر این است که منابع انسانی مهم‌ترین مزیت رقابتی و سرمایه سازمانی است و به همین علت بر نقش ارزشمند استعدادها در سازمان تأکید شده است. در این بین هتل‌ها نیز بعنوان سازمان‌های خدماتی دارای کارکنانی هستند که در ارتباط مستقیم با مشتریان قرار می‌گیرند، از همین رو قرار گرفتن افراد بر اساس استعدادها و توانمندی‌های خاص خودشان در جایگاه مناسب شغلی بیش از پیش حائز اهمیت می‌باشد. این پژوهش به بررسی مدیریت استعداد در صنعت هتلداری می‌پردازد. تحقیق حاضر، یک تحقیق کاربردی و توصیفی-همبستگی مبتنی بر مدلسازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان هتل‌های بین‌المللی پاریس واقع در استان مازندران می‌باشد که تعداد این جامعه آماری ۴۳۷ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه آماری با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۰۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این تحقیق برای سنجش پایایی و همچنین آمار توصیفی و آزمون فرضیات از نرم‌افزار SPSS 23 و همچنین برای آزمون فرضیات و برازش مدل با رویکرد مدلسازی معادلات ساختاری نیز از نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۴ استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت استعداد بر توسعه منابع انسانی؛ مؤلفه‌های مدیریت استعداد (جذب استعدادها، نگه‌داشت استعدادها، توسعه استعدادها) بر سطح ارتباط و مهارت و دانش منابع انسانی تأثیر دارد. بر مبنای نتایج پیشنهادات جهت جذب، حفظ و توسعه منابع انسانی عرضه شد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت استعداد، جذب استعداد، نگه‌داشت استعداد، توسعه استعداد، معادلات ساختاری.

^۱. نویسنده‌ی مسؤول: استادیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، دانشگاه مازندران (m.mohammadi@umz.ac.ir)

^۲. استادیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، دانشگاه مازندران

مقدمه

یکی از خصایص اصلی اشتغالزایی در صنعت گردشگری آن است که طیف وسیعی از نیروها چه از نظر تخصصی (کارگر ساده تا مدیران تخصصی)، و چه از نظر تحصیلات (کم سواد تا تحصیلات عالی) را در بر میگیرد و این نکته مهمی است که نمی توان از آن چشم پوشی نمود. بر اساس گزارش سازمان جهانی کار در آغاز هزاره سوم تقریباً ۲۰۰ میلیون نفر یعنی در حدود هشت درصد کل اشتغال جهانی را فعالین صنعت گردشگری تشکیل داده اند (رنجبریان و زاهدی، ۱۳۸۸). صنعت هتلداری، به عنوان یکی از بزرگترین بخشهای درآمدزای صنعت گردشگری شناخته می شود (شیوا و شوآخ، ۱۳۹۲).

در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پی در پی و نوآوری های مداوم اصلی ترین ویژگی آن است 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)؛ استعداد پدیده ای است که بسیاری از مدیران مدعی اند که برای انتصاب کارکنان در جستجوی آن هستند اما با یافتن افراد مستعد، همان مدیران در هدایت استعداد به طریقی که هم برای سازمان و هم برای خود افراد مستعد مفید فایده باشد با شکست مواجه می شوند (گودرزی و حسینی، ۱۳۸۷، ۲۰).

مدیریت استعداد اثربخش نیازمند رهبری مشارکتی قوی و توانمند سازی کارکنان است؛ که توسعه منابع انسانی مؤثر محیطی پویا، توسعه ای، دانشی، حمایتی، همکاری و شناختی را ایجاد می کند (لاکوود^۱، ۲۰۰۶). سازمان های مدرن پیشرفت خود را در گرو تغییرات می دانند و در تلاش هستند تا استعداد کارکنان خود را به سمت موفقیت نهایی هدایت کنند (سوئیم^۲، ۲۰۰۹) همچنین در توسعه منابع انسانی احساس افراد در مورد خود کارآمدی افزایش می یابد و این امر از طریق سازمان رسمی و یا تکنیک های غیر رسمی اعمال شود (سیبرت^۳ و دیگران، ۲۰۰۴). سازمان هایی که می خواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی به حیات خود ادامه دهند باید این نیروی بالقوه را مهار کنند و مورد استفاده قرار دهند. کارکنان توانمند هستند که هم به سازمان و هم به خودشان نفع می رسانند. آن ها مشاغل و یا زندگی خود را بیشتر دارای هدف حس می کنند و درگیری آن ها مستقیماً به بهسازی مستمر در سیستم ها و فرآیند محل کار تبدیل می شوند (بلانچارد^۴، ۱۳۸۱).

۱. Lockwood

۲. Sweem

۳. Siebert

۴. Blanchard

در دنیای امروز هر کالا و هر نوع شیوه خدمات‌رسانی، تاریخ مصرف خاص خود را دارد. محصول ارائه شده توسط هتلها، خدمات آنان به مشتریان است. این خدمات باید به گونه‌ای ارائه شود که مسافران و گردشگران را برای انتخاب محل اقامت خود نه تنها از تردید خارج کند بلکه پس از یکبار اقامت رغبتی برای برگشت در آن‌ها به وجود آورد. انجام این کار، برعهده ی تبلیغات نیست، حتی تجهیزات و امکانات پر زرق و برق نیز از این توان برخوردار نیستند تا یک خریدار گذری را به مشتری دائم تبدیل کنند؛ انجام این وظیفه بر عهده‌ی نیروی انسانی است. کارکنان ماهری که نتیجه خدمات مطلوب آنان، رضایتمندی مهمان‌های ایشان خواهد بود (اسدی نیا، ۱۳۸۹، ۲۸).

مدیریت استعداد دارای اهمیت است زیرا بوسیله مدیریت استعداد اثربخش، سازمان‌ها اطمینان می‌یابند که استعداد های مورد نیازشان را کسب کرده‌اند و دوم میزان درگیری کارکنان در کار را مشخص می‌کند (اولینا راگ^۱ و دیگران، ۲۰۰۸). فرآیند مدیریت استعداد باید تحت معماری متمایز منابع انسانی انجام شود. هدف اصلی از بکارگیری سیستم مدیریت استعداد، رسیدن به ستاده های سازمانی و فردی مطلوب است. یک سیستم مدیریت استعداد مناسب رابطه غیرمستقیمی با عملکرد سازمانی دارد؛ به عبارت دیگر سیستم مدیریت استعداد با اثرگذاری بر انگیزش کاری، تعهد سازمانی و رفتارهای فرآیندهای کارکنان، موجب ارتقای عملکرد سازمانی می‌شود (کالینز^۲ و ملاهی، ۲۰۰۹).

منطقه مورد مطالعه این پژوهش استان مازندران می‌باشد. استان مازندران که یکی از قطب های گردشگری ایران بشمار میرود به دلیل وجود دو پدیده منحصر به فرد دریا و جنگل مورد توجه بسیاری از افراد قرار گرفته است و سالیانه گردشگران داخلی و خارجی زیادی را پذیرا می‌باشد ولی عده قلیلی تمایل به استفاده از خدمات هتل در این منطقه دارند. یکی از دلایل اصلی کاهش رونق در صنعت هتلداری ایران فقدان مدیریت به روز و عدم اطلاع بسیاری از مدیران هتلها و هتلداران و مدرسین هتلداری از علم مدیریت روز دنیا و تکنولوژی و عدم آموزش آن‌ها و کارکنانشان در این زمینه است (ژیان دربندی، ۱۳۹۵، ۲). تحقیق حاضر تأثیر مدیریت استعداد را بر توسعه منابع انسانی در صنعت هتلداری مورد بررسی قرار می‌دهد.

مبانی نظری و پیشینه‌ی تحقیق

امروزه منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان‌ها به شمار نمیروند، در اختیار داشتن افرادی مستعد و توانمند است که می‌تواند نه تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود بلکه می‌تواند فقدان و یا

^۱. Evelina Rog

^۲. Collings

نقص دیگر منابع را نیز جبران نماید. در وضعیت رقابتی موجود و در محیطی که تغییرات پیدرپی و نوآوریهای مداوم اصلی ترین ویژگی آن است تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشند (آرمسترانگ، ۲۰۰۸: ۱۸).

در صنعت هتلداری، این نکته قابل توجه است که: شهرت نیکو و برخورداری از محبوبیت اجتماعی برای یک هتل، با طرز کار و نحوه رفتار کارکنان هتل، بستگی مستقیم دارد. توجه به این نکته حائز اهمیت است که کارکنان باتجربه، ورزیده و آموزش‌یافته‌ی هتل، بزرگ‌ترین سرمایه برای هتل بشمار می‌روند و این امر بدان معنی است که در صنعت هتلداری باید مسؤولیت‌های مختلف به‌طور کامل از یکدیگر تفکیک شوند و هر مسؤولیتی به فراخور میزان هوش و ذکاوت و استعداد و شایستگی کارکنان به آن‌ها سپرده شود و پس از انجام یک سنجش دقیق و حساب شده به هر یک از کارکنان، مسؤولیت‌های کوچک یا بزرگ از کوچک‌ترین پست‌ها گرفته تا سرپرستی، برحسب تناسب و شایستگی افراد به آن‌ها واگذار گردد (ژیان دربندی، ۱۳۶۹، ۲۰۵).

در حقیقت 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 (محمد تاج الدین، ۱۳۸۷). مدیریت استعداد یا مدیریت استعدادیابی را سرمایه‌گذاری در توسعه کارکنان، شناسایی جانشین‌ها و افراد با استعداد در سازمان و بالنده کردن آنان برای ایفای نقش‌های گوناگون رهبری تعریف می‌کنند (گای و دیگران، ۲۰۰۸: ۱۳۸۸). همچنین می‌توان مدیریت استعداد را چنین تعریف نمود: تمامی فعالیت‌ها و فرایندهای مرتبط با پست‌های اصلی و کلیدی که منجر به مزیت رقابتی با دوام برای سازمان شده و نیز توسعه نیروی کار با پتانسیل بالا را سبب می‌شود.

مدیریت استعداد اطمینان در بکارگیری تمام افراد در بالاترین مرحله کاری متناسب با پتانسیل‌های آنان است. دیدگاه‌های متفاوتی معمولاً بوسیله نویسندگان‌های متفاوتی تشریح می‌شوند که عموماً آن‌ها سه دیدگاه اصلی هستند.

دیدگاه (چشم انداز) فرآیند: این دیدگاه معتقد است که مدیریت استعداد باید شامل تمام فرایندهای مورد نیاز برای بهینه سازی افراد در سازمان باشد. شرکت‌ها باید از یک سیستم یا فرآیند استفاده کنند که افراد مستعد را قادر به اثبات در شغل‌های موفق در شرکت خود نمایند. تولید و پرورش افراد مستعد یک وظیفه است که هر روز در سازمان‌ها انجام می‌شود. مدیریت استعداد یک انتخاب پیچیده از فرایندهای منابع انسانی مرتبط است که یک اساس ساده و سودمند برای سازمان را به همراه دارد،

مدیریت استعداد ممکن است به عنوان اجرای استراتژی‌های یکپارچه سازی و یا سیستم‌های طراحی شده برای توسعه فرایند استخدام، پیشرفت و یا از کارافتادگی (بازنشستگی) افراد تعریف شود که مهارت‌ها و استعداد های مورد نیاز حال و آینده سازمان را جابگو باشد (شل ۱، ۲۰۰۷).

دیدگاه (چشم انداز) فرهنگی: مدیریت استعداد بیشتر یک طرز فکر است که به وسیله یک دسته از فعالیت‌ها انجام میگیرد (کرلمن ۲، ۲۰۰۸). این دیدگاه پیرامون این اعتقادات حرکت می‌کند که افراد موفق خواهند بود، اگر به اندازه کافی مستعد باشند و آن کسب و کار با موفقیت افراد، به موفقیت می‌رسد. این دیدگاه بر پایه این فرض است که هر نفر برای موفقیت به استعداد خود وابسته است.

دیدگاه برنامه‌های نیروی انسانی: مدیریت استعداد، هماهنگ کردن افراد مناسب همراه با شغل‌های مناسب در زمان مناسب و با انجام کارهای مناسب است (مونشا ۳، ۲۰۰۴). این دیدگاه عموماً به وسیله سیستم‌های پیچیده تکنولوژی اطلاعات حمایت می‌شود، که امکانات و موقعیت‌های آینده را پیش بینی می‌کند.

در کنار سه دیدگاه اصلی بالا، دیدگاه‌های دیگری نیز وجود دارد:

دیدگاه رقابتی: این دیدگاه بر این عقیده است که مدیریت استعداد، تشخیص افراد مستعد، فهمیدن نیاز آنان، و سپس در فراهم کردن این نیازها برای آنان است. در غیر این صورت رقبای شما این کار را انجام می‌دهند (ووئلروفه ۴، ۲۰۰۳). این دیدگاه ممکن است ناقص باشد اگر در کنار دیدگاه‌های دیگر به کار گرفته نشود. این دیدگاه همچنین در شرکت‌های سرویسی حرفه ای که عموماً به سوی اهداف رقابتی حرکت می‌کنند دیده می‌شوند، زیرا کار تجاری آن‌ها بر پایه استعداد افراد آن‌هاست.

دیدگاه مدیریت تغییر: این دیدگاه مدیریت استعداد را به عنوان فرایندی نشان می‌دهد که به سوی تغییرات در سازمان در حرکت است، همچنین از مدیریت استعداد به عنوان قسمت وسیعی از استراتژی‌های ابتکاری منابع انسانی برای تغییرات سازمانی استفاده می‌کند (لالر ۵، ۲۰۰۸).

توسعه منابع انسانی به مجموعه فنون انگیزشی اطلاق می‌شود که به دنبال افزایش سطح مشارکت کارکنان به منظور بهبود عملکرد آنان است. ویژگی اصلی توسعه منابع انسانی، هم سو کردن اهداف فردی و سازمانی است (وکچیو، ۲۰۰۰: به نقل از خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹: ۵) توسعه منابع انسانی

۱. Sshell

۲. Creelmen

۳. Mucha

۴. Woelruffe

۵. Lawler

شامل قدرت بخشیدن و دادن آزادی عمل به افراد برای اداره خود و در مفهوم سازمانی تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است. به بیان دیگر توسعه منابع انسانی عبارتست از طراحی و ساخت سازمان به نحوی که افراد ضمن کنترل خود آمادگی قبول مسؤلیتهای بیشتری را نیز داشته باشند. توسعه منابع انسانی شرایطی فراهم می آورد که در لوای آن زندگی کاری خود را کنترل و به رشد برای پذیرش مسؤلیت های بیشتر در آینده دست خواهد یافت

از دیدگاه توماس ولتهاوس^۱، چهار مؤلفه‌ی توسعه منابع انسانی عبارت‌اند از: ۱- احساس مؤثر بودن، ۲- احساس حق انتخاب، ۳- احساس شایستگی ۴- احساس معنی دار بودن.

مؤثر بودن یا تأثیرگذاری پذیرش پیامد شخصی درجایی است که فرد می‌تواند برنتایج راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. تأثیرگذاری عکس ناتوانی در تأثیرگذاری است (اشپریترز^۲، ۱۹۹۵). این بعد به درجه‌ای اشاره دارد که رفتار فرد در اجرای اهداف شغلی متفاوت دیده می‌شود، بدین معنی که نتایج مورد انتظار در محیط شغلی به دست آمده است (ولتهاوس، ۱۹۹۰). خود مختاری یا داشتن حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (ولتهاوس، ۱۹۹۰). عامل سوم، احساس شایستگی به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی خود را با مهارت و به طور موفقیت آمیز انجام دهد، اشاره دارد (ولتهاوس، ۱۹۹۰). افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی بلکه احساس اطمینان دارند که قادرند کارها را با کفایت لازم انجام دهند، آنان احساس برتری شخصی می‌کنند و معتقدند که می‌توانند راهی برای رویارویی با چالش‌های جدید بیاموزند و رشد کنند. معنی دار بودن فرصتی است که افراد احساس می‌کنند اهداف شغلی مهم و با ارزشی را دنبال می‌کنند، آنان احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان با ارزش است (اپلبام، ۱۹۹۸). معنی دار بودن، یعنی با ارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل (ولتهاوس، ۱۹۹۰). معنی دار بودن تناسب بین الزامات کاری و باورها، ارزش‌ها و رفتارهاست (اشپریترز، ۱۹۹۵). افراد توانمند، دارای احساس اعتماد هستند و مطمئن‌اند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار می‌شود، آن‌ها اطمینان دارند که صاحبان قدرت و اختیار با آن‌ها بیطرفانه رفتار خواهند کرد، به عبارت دیگر اعتماد به معنی داشتن احساس امنیت شخصی است (خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹)

با عنایت به موضوعات مطرح شده سؤالات زیر برای این تحقیق قابل طرح هست:

۱. Velthouse

۲. Spreitzer

آیا مدیریت استعداد بر توسعه منابع انسانی در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معناداری دارد؟

۱- آیا جذب استعداد بر دانش و مهارت کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد؟

۲- آیا جذب استعداد بر ارتباط کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد؟

۳- آیا حفظ و نگهداری استعداد بر دانش و مهارت کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد؟

۴- آیا حفظ و نگهداری استعداد بر ارتباط کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد؟

۵- آیا توسعه استعداد بر دانش و مهارت کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد؟

۶- آیا توسعه استعداد بر ارتباط کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد؟

روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر کمی، پیمایشی و کاربردی بوده و محدوده زمانی آن در زمستان ۱۳۹۴ و بهار ۱۳۹۵ می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق مدیران و کارکنان هتل‌های بین‌المللی پارسیان استان مازندران که تعداد این گروه از جامعه آماری نیز ۴۳۷ نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده بود. از طریق جدول مورگان، حداقل افراد نمونه ۲۰۵ نفر محاسبه گردید.

در تحقیق حاضر با استناد به ادبیات نظری تحقیق و همچنین مطالعات گسترده‌ای که در این زمینه انجام گرفته است، از پرسشنامه‌ای استفاده شد، که متناسب با هدف تحقیق و شرایط منطقه مورد مطالعه به صورتی طراحی شده تا بتواند داده‌ها و اطلاعات مورد نیاز را جمع‌آوری کند. پرسشنامه شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، ابعاد مدیریت استعداد و توسعه منابع انسانی می‌باشد که از کارکنان خواسته شد تا نظر خود را در مقیاس ۵ تایی از کاملاً خیلی زیاد تا خیلی کم بیان کنند. سؤالات تخصصی پرسشنامه شامل مدیریت استعداد با سه گویه جذب، همسوسازی و توسعه و شامل توسعه منابع انسانی با ۲ گویه دانش و مهارت و ارتباط بررسی شد.

پرسش‌ها و گویه‌های بخش تخصصی پرسشنامه، با استفاده از طیف لیکرت ۵ تایی (۱=کاملاً مخالفم و ۵=کاملاً موافقم) مورد سنجش قرار گرفته‌اند. روایی پرسشنامه از طریق روایی همگرا و پایایی پرسشنامه با استفاده از پایایی مرکب ۱ و از روش آلفای کرونباخ مورد تأیید واقع شد. مقدار بارهای عاملی و میانگین واریانس‌های استخراجی هر متغیر مکنون باید بزرگتر از مقدار استاندارد ۰/۵ باشد (صفری، ۱۳۹۳)؛ که در اینجا، برای تمامی متغیرها مقدار بارهای عاملی و میانگین واریانس‌های استخراجی بیشتر از ۰/۵ است، از اینرو پرسشنامه دارای روایی همگرا می‌باشد. مقدار پایایی مرکب برای متغیرها، می‌بایست از مقدار استاندارد ۰/۷ بیشتر باشد (رامین‌مهر و چهارستاد، ۱۳۹۲)؛ که در اینجا، برای تمامی متغیرها این مقدار بیشتر از ۰/۵ است، از اینرو پرسشنامه دارای پایایی مرکب است. همچنین مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها قابل قبول و مناسب می‌باشد. بررسی سؤالات پژوهش حاضر از طریق تکنیک مدلیابی معادلات ساختاری با استفاده از بسته‌ی نرم‌افزاری لیزرل ۸/۵۴ و SPSS23 صورت پذیرفت.

یافته‌ها

همانند مدل اندازه‌گیری (تحلیل عاملی)، در مدل ساختاری نیز می‌بایست مقدار تناسب شاخص‌های برازش مورد بررسی قرار گیرد تا بتوان نسبت به تحلیل آزمون سؤالات پژوهش پرداخت. برای آزمون سؤالات پژوهش در مدل یابی معادلات ساختاری سه گام وجود دارد: اگر مقدار آماره تی بین بازه $+1/96$ و $-1/96$ قرار بگیرد، فرض اثر متغیر مستقل بر وابسته رد شده و سؤال تحقیق که مبتنی بر تأثیر می‌باشد رد می‌شود، اما اگر آماره تی در این بازه قرار نگیرد نشان‌دهنده این است که متغیر مستقل بر وابسته اثرگذار بوده و وارد گام دوم می‌شویم. برای تعیین جهت اثر باید به علامت ضرایب استاندارد توجه کرد که اگر این علامت مثبت باشد نشان‌دهنده تأثیر مثبت و مستقیم متغیر مستقل بر وابسته است و اگر منفی باشد نشان‌دهنده اثر منفی و معکوس می‌باشد. برای تعیین میزان تأثیر نیز می‌بایست به ضرایب استاندارد توجه نمود.

نتایج حاصل از معادلات ساختاری، در خصوص سؤال اول تحقیق نشان می‌دهد که مقدار آماره تی برابر $+7/59$ می‌باشد و به دلیل این که در بازه $+1/96$ و $-1/96$ قرار نگرفته است، رابطه متغیر مستقل بر وابسته تأیید می‌شود و نیز رابطه مثبت می‌باشد می‌توان گفت که سؤال اصلی تأیید می‌گردد. میزان رابطه مدیریت استعداد بر توانمند سازی ۸۱ درصد می‌باشد.

با توجه به این که مقدار شاخص‌های GFI، NFI، NNFI، CFI، IFI به ترتیب ۰/۹۷، ۰/۹۸، ۰/۹۸، ۰/۹۹، ۰/۹۹ و شاخص RMSEA، ۰/۰۶۴ می‌باشد، مدل ساختاری مرتبط با سؤال اصلی پژوهش از برآزش مناسبی برخوردار می‌باشد. با این توضیح می‌توان گفت که مدیریت استعدادبر توسعه منابع انسانی در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معناداری دارد.

نتایج مربوط به سایر یافته‌های پژوهش بر طبق جدول زیر نشان می‌دهد که سایر مؤلفه‌های تحقیق هم بنحو معنی داری با هم ارتباط دارند.

جدول ۱: نتایج ارتباط مؤلفه‌های تحقیق

مسیر تحلیل	آماره تی	مقدار ضریب	علامت	نتیجه آزمون
حفظ ← ارتباط	۲/۳۵	۰/۳۳	مثبت	تأیید
حفظ ← دانش	۲/۳۴	۰/۴۴	مثبت	تأیید
توسعه ← ارتباط	۲/۳۰	۰/۴۸	مثبت	تأیید
توسعه ← دانش	۲/۳۳	۰/۹۸	مثبت	تأیید
جذب ← ارتباط	۲/۸۹	۰/۴۸	مثبت	تأیید
جذب ← دانش	۲/۳۸	۰/۹۲	مثبت	تأیید

بدین ترتیب نتایج تحقیق نشان می‌دهد که:

- ۱- جذب استعداد بر دانش و مهارت کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد.
- ۲- جذب استعداد بر ارتباط کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد.
- ۳- حفظ و نگهداری استعداد بر دانش و مهارت کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد.
- ۴- حفظ و نگهداری استعداد بر ارتباط کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد.
- ۵- توسعه استعداد بردانش و مهارت کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد.
- ۶- توسعه استعداد بر ارتباط کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسیان مازندران تأثیر معنادار دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر توسعه منابع انسانی در صنعت هتلداری انجام شد. نتایج تحقیق نشانگر وجود رابطه مثبت معنی دار بین مدیریت استعداد و توسعه منابع انسانی در صنعت هتلداری می باشد. مقایسه نتایج این تحقیق بطور کلی با مطالعات گذشته تطابق قابل ملاحظه ای دارد. حاج کریمی (۱۳۸۹) با استفاده از روش مدل معادلات ساختاری (SEM) روابط علی میان متغیرهای مدیریت استعداد و عوامل زمینه ساز مدیریت استعداد بررسی و تعیین گردید. نتایج نشان داد که عواملی همچون راهبرد سازمان، نقش مدیریت، فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی راهبردی و نقش قوانین و مقررات دولتی بر مدیریت استعداد تأثیر دارند. نوربخش و دیگران (۱۳۹۰) در تحقیق خود با عنوان سنجش حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد با استفاده از مدل سوئیم نشان میدهند مؤلفه‌های زیر بنایی استراتژی مدیریت استعداد همگی دارای رابطه مثبت و معناداری بایکدیگر میباشند و با توجه به بالا بودن ضرایب همبستگی آنها، می توان این گونه بیان نمود که بهبود و افزایش هر یک از مؤلفه‌ها، موجب افزایش فزاینده دیگر مؤلفه‌ها میگردد و از طریق سینرژی ایجاد شده سطح استراتژی مدیریت استعداد افزایش می یابد. صفاری و دیگران (۱۳۸۹)، در پژوهش خود دریافت که ارتباط معناداری بین جذب استعدادها و عملکرد مالی و غیر مالی سازمان، بین حفظ و نگهداشت افراد با استعداد و عملکرد مالی و غیر مالی سازمان و بین مدیریت توسعه شغلی افراد و عملکرد مالی غیر مالی سازمان ارتباط معناداری وجود دارد. پژوهش حاضر نیز با تحقیقات تمامی محققان ذکر شده در بسیاری از موارد مطابقت داشته و بر این اساس با استفاده از بررسی ادبیات تحقیق و تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از پرسشنامه پیشنهادات زیر برای استفاده از برنامه‌های مدیریت استعداد ارائه می گردد:

جذب استعداد: از تجزیه و تحلیل سؤالات پرسشنامه می توان دریافت که عواملی مانند، قراردادهای استخدامی با امنیت بالا، مصاحبه های ساختار یافته، سیستم ارتقاء از طریق روشهای مناسب در درون سازمان، می تواند در در اختیار گرفتن نیروهای انسانی با کیفیت و توانمند و مؤثر دخیل می باشند. لذا هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران با توجه به عوامل فوق الذکر می تواند اقدام به اجرای فرایندهای جذب استعداد ها نموده و از این طریق به سطوح بالاتری از توانمندی در زمینه ارائه خدمات، دست یابد.

حفظ و نگهداشت استعداد: یکی دیگر از چالشهایی که سازمان ها با آن روبرو می شوند ترک سازمان توسط کارکنان و رفتن به سازمانی با امکانات و شرایط کاری بهتر است. لذا برای ممانعت از ترک سازمان توسط کارکنان نخبه و با استعداد، هتل های بین المللی پارسیان استان مازندران می تواند از طریق اتخاذ سیستمهای ارزیابی عملکرد کارآمد، در نظر گرفتن پادشهای مالی و غیر مالی، پرداخت

مناسب براساس دانش ومهارت ودستیابی به اهداف تعیین شده، قدردانی از عملکرد خوب، برنامه‌های حمایت شغلی ویژه نیروهای مستعد، شرایطی ایجاد نماید که فرد در سازمان وظایف خود را با اهمیت تلقی نموده و به شغل خود افتخار کند، توجه بیشتر و موکدی داشته باشد و از این طریق به سطوح بالاتری از توانمندی در زمینه خدمات، دست یابد.

توسعه استعداد: توجه به برنامه‌های مدیریت منابع انسانی وتوسعه استعدادها در زمینه آموزش کارکنان می‌تواند باعث توسعه مطلوب گردد. فرایند توسعه می‌تواند به طور مستقیم و مؤثر به وجود آمدن دانش و مهارتهای تصمیم گیری آگاهانه وادراکی گردد. برقراری ارتباط کارآمد ومناسب سرپرستان وهمکاران وافزایش مهارتهای شغلی باعث ایجاد رضایت شغلی افراد میگردد وزمینه ایجاد توانمند سازی کارکنان در هتل‌های بین‌المللی پارسین استان مازندران میگردد.

منابع

- آقای، عنایت‌اله(۱۳۷۶)، رضایت شغلی چیست و چه تأثیری بر سازمان و جامعه دارد؟، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت راهبردی، شماره ۱۳ و ۱۴، صص ۳۸-۴۱.
- اقطاعی، علی و فرشیدی، مهرداد(۱۳۹۰)، مدیریت خانه‌داری در هتل، انتشارات مهکامه، تهران.
- امیریان‌زاده، مؤگان(۱۳۸۴)، رابطه جو سازمانی و رضایت شغلی معلمان مدارس شهر شیراز، فصلنامه پژوهش در برنامه‌ریزی درسی، شماره ۷ و ۸، صص ۱۱۴-۱۰۱.
- جعفری، نسرین، میرکمالی، سیدمحمد، صالح‌صدق‌پور، بهرام(۱۳۹۲)، تأثیر جو سازمانی بر رضایت شغلی با میانجی‌گری سرمایه انسانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین(ع)، شماره ۲، صص ۲۴۵-۲۲۱.
- صادقی، عباس و فتحی، بهمن(۱۳۸۱)، بررسی رابطه جو سازمانی و رضایت شغلی معلمان در شهرستان ماسال در استان گیلان، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، شماره ۵، صص ۷۸-۵۵.
- صفاری، پویا، ایازی، صمد، دعایی، محمدعلی(۱۳۸۹)، بررسی عوامل مرتبط با رضایت شغلی و رابطه‌ی آن با جو سازمانی در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند، فصلنامه فراسوی مدیریت، شماره ۱۵، صص ۱۶۰-۱۴۵.
- حاج کریمی، میرمحمد(۱۳۸۹)، مدیریت استعداد کارکنان ادارات تربیت بدنی در استان‌های کردستان و کرمانشاه، فصلنامه پژوهش در علوم ورزشی، شماره ۲۳، صص ۶۰-۴۷.
- قزل‌ایاغ، محمد، خصری، مهدی، علوی، سیدحمیدرضا(۱۳۸۲)، رابطه بین خلاقیت کارکنان با جو سازمانی، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۷ و ۸، صص ۱۶۰-۱۳۳.
- نوربخش، مهوش و میرنادری، علی‌اکبر(۱۳۹۰)، بررسی مدیریت استعداد با رضایت شغلی در معلمان

- تربیت بدنی دوره متوسطه شهر اهواز، فصلنامه المپیک، شماره ۲۹، صص ۱۸-۷.
- گودرزی، اکرم و گمینیان، وجیهه (۱۳۸۱)، اصول مبانی و نظریه‌های جو و فرهنگ سازمانی، اصفهان: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- گی، چاک. وای (۱۳۷۷)، جهانگردی در چشم‌اندازی جامع، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی. تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- Kumar, Rakesh,(2014), Impact Of Organizational Climate On Job Satisfaction: A Study Of Bharti Airtel India Limited In Zonal Office, **International Journal Of Development Research**, Vol 4, No 5, pp 958-964.
- Latif, Abdul,(2010), **Relationship between Organizational Climate and Nurses' Job Satisfaction in Bangladesh**, Dr. Pratyanan Thiangchanya, Master Degree, Bangladesh, Prince of Songkla University.
- Adenike, Anthonia,(2011), Organizational Climate as a Predictor of Employee Job Satisfaction: Evidence From Covenant University, **Business Intelligence Journal**, Vol 4, No 1, pp. 151-165.
- Al-Khasawneh, Akif Lutfi,(2013), Effect of Organizational Climate on Job Turnover of Employees at Tourism Hotels in Petra Region of Jordan, **American Journal Of Social and Management Sciences**, Vol 4, No 2, pp 54-62.
- Ann Reynolds, Cynthia,(2006), **Perceptions of Organizational Climate and Job Satisfaction Among Full-Time and Part-Time Community College Faculty**, Dr Dale F.Campbell, Degree of Doctor, Florida, University of central Florida.
- Castro, Monia.Lola,(2008), **The Relationship between Organizational Climate and Employee Satisfaction in a South African Information and Technology Organization**, Prof Nico Martins, Master Degree, South African, University South African.
- Jyoti, Jeevan,(2013), Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction, Job Commitment and Intention to Leave: An Empirical Model, **Journal of Business Theory and Practice**, Vol 1, No 1, pp 66-82.
- Celik, Mucahit,(2011), A Theoretical Approach To The Job Satisfaction, **Polish Journal of Management Studies**, Vol 4, pp 7-15.