



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

رابطه بین گزینش راهبردی و حفظ کارکنان در بانک های تجاری کنیا

چکیده

هدف این مطالعه بررسی رابطه بین شیوه های گزینش و استخدام راهبردی و حفظ کارکنان در بانک های تجاری کشور کنیا است. طرح مطالعه برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز برای دست یابی به اهداف استفاده شد. فنون کمی و کیفی استفاده گردید. این مطالعه بر بانک های تجاری کنیا انجام شد که مجوز کار از بانک مرکزی کنیا داشتند. پرسش نامه ها برای جمع آوری داده ها استفاده شد. داده ها با آماره های توصیفی به خصوص درصد و توزیع فراوانی تحلیل شدند. تحلیل رگرسیون و همبستگی برای تست رابطه بین متغیر ها استفاده شد. این مطالعه نشان داد که سازمان ها از گزینش راهبردی نظیر استفاده از روابط آزمون های روان سنجی، وب سایت ها، هدف قرار دادن افراد خاص، به کارگیری استراتژی های زینش، ارایه محرک ها، رتبه بندی نامزدهای بالقوه و استفاده از اینترنت و فن آوری های دیگر موثر بر گزینش کارکنان استفاده می کنند. نتایج نشان داد که گزینش راهبردی کارکنان بر حفظ کارکنان اثر گذاشته است. این مطالعه توصیه کرده است که مدیریت همه بانک های تجاری می توانند گزینش راهبردی را با حفظ استعداد های آن ها و کاهش هزینه استخدام در نظر بگیرند. و مانع از از بین رفتن استعداد های ارزشمند برای رقابت پذیری سازمان شوند

کلمات کلیدی: حفظ کارکنان، مدیریت منابع انسانی، گزینش راهبردی مدیریت

1- مقدمه

سازمان ها سیستم های بازی هستند که در محیط آشفته کار می کنند (جانسون و شولز 2002). سازمان ها را می توان به عنوان شبکه های پیچیده ای از روابط بین کارکنان و مدیران با درجات مختلف درون بین تیمی تعریف کرد (رایت 2003). جهانی سازی و نیروی انسانی به افزایش آگاهی شده است و از این روی مشتریان فشار زیادی را برای بهتر شدن محصولات و خدمات وارد کرده اند و این مستلزم توسعه راهبرد های کیفیت خدمات از طریق درک کیفیت است که توسط مصرف کننده های خدمات و محصولات درک می شود. بخش بانکداری در کنیا توسط قانون

شرکت، قانون بانک داری، بانک مرکزیکنیا و دستور العمل هایارایه شده توسط بانک مرکزی کنیا کنترل می شوند. بانک مرکزی کنیا تحت وزارت دارایی است که مسئول فرموله سازی و پیاده سازیسیاست پایش و تقویت نقدینگی، عملکرد مناسبی سیستم مالی است. بانک ها در کنیا تحت اتحادیه بانکداری کنار هم قرار گرفته اند و حامی منافع بخش بانکداری است. این شکل از اتحادیه باری حل مسائل بر اعضا اثر دارد(گزارش بانک مرکزی 2008)

بانک های تجاری در کنیا رقابت بالای کارکنان را در طی چند سال گذشته تجربه کرده اند که این ناشی از افزایش نوآوری در میانفعالان و تازه واردان به بازار است.به این ترتیب حداقل استانداردهایی وجود دارد که برخی از سازمان ها و موسسات بانکی بایستی اجرا کنند. بیشتر بانک ها در کنیا از بانکداری آنلاین به دلیل افزایش علاقه بهخرید و فروش آنلاین استفاده کرده اند. بانک داری آنلاین نظیر ویزا دلیلی بر این بوده است که مدیران بانکها در مورد راهبرد های خود در بازار تجدید نظر کنند.به این ترتیبیک رقابت شدید در صنعت بانک داری کنیا برای نسل جدید وجود دارد. بیشتر بانک ها در کنیا از راهبردهای خود در هدف یابی کنیا دردیاسپو را استفاده کرده اند زیرا آن ها پول زیادی را به بانک ها در کنیا ارسال می کنند. تقویت اقتصاد کنیا برای ده سال اخیر ناشی از تغییرات در نظارت بوده است که با تحول زیاد در صنعت بانکداری همراه بوده است.بانک های تجاری در سراسر کشور برای ارایه خدمات مالی باز شده اند.

بر طبق گفته رایت(2004)،شیوه های HRM از عوامل کلیدی در توسعه و اعتماد سازی بوده و آن ها در کل سازمانمنتشر شده و از این روی بر روابط کاری اثر دارد. کارکنان شیوه های منابع انسانیو اعتماد به مدیریت را به صورت شاخصی از تعهد سازمانتفسیر می کنند. ادراک ازاعتماد سازمان و انصاف سازمان تحت تاثیرخط مشی های منبع انسانی و عملیات انسانی قرار می گیرد. درون هر سازمان، انتخاب راهبرد ها و سیاست ها، بیانیه هایی را در خصوص اهداف و ماهیتپیاده سازی ارایه می کند. پیاده سازی سیاست های مختلف و پایداری اجرای آن ها مهم است زیرا شواهد ملموسی را در خصوص عدالت سازمانی ارایه می کند. بر طبق گفته تزیافیر 2005، اعتماد به مدیریت ارشد بر اساس برایندهای تصمیمات سازمانی است و کم تر بر اساس ویژگی های بین فردی است و تنها برایندهای ازتصمیمات سازمانی است که توسط تصمیمات منعکس می شود.

پورتر و همکاران(2007) گزارش کرده اند که مجموعه ای از عملیات منابع انسانی با عملکرد بالا نظیر استخدام، آموزش، طراحی شغل، مشارکت، کار تیمی، تعادل کار و زندگی و پاداش به عنوان ابعاد مهم دردست یابی به تناسب شغلی بوده و این نشان می دهد که افرادت تجربه بهتری برای تناسب کار و سازمان دارد به خصوص زمانی که شیوه های منابع انسانی مطلوب در نظر گرفته شود. استوری 2000 بیان داشته است که ایمنی محیط آموزش برای اعضای تیم برای یادگیری در مورد یک دیگر و اعتماد سازیمهم است . محیط پشتیبانو حامی موجب تقویت احساسات مثبت در مورد کار با سایر اعضای تیم می شود.

بر طبق دیمبا(2010)،مدیریت عملکرد درون سازمان ها،در دست یابی به برایندهای مختلف مرتبط با موفقیت سازمانیمهم است از جمله بهره وری و کیفیت کارکنان، تعهد و رضایت شغلی و در نتیجه به شکل یک جزء کلیدی از استراتژی مدیریت منابع انسانی و عمل. ارزیابی عملکرد یک سیستمی است کهکیفیت و کمیت کار کارکنانرا ارزیابی می کند. بر طبق CIPD 2005، راهبرد های منابع انسانی منعکس کنند مدیریت ارشدبا توجه به منابع انسانی و رسیدگی به فعالیت های مختلفمرتبط با مدیریت است به ای معنی که بخش منابع انسانی از اهداف شرکت با توسعه و پیاده سازیشیوه های مدیریت انسانی پشتیبانی می کند. دیما 2010 بیان می دارد که شیوه های مدیریت منابع انسانی راهبردیکه بهترین شاخص پیش بینی عملکرد هستند شامل آموزش و توسعه و شیوه های جبرانی با انگیزش هستند. لوتاس 2005 خاطر نشان کرده است که عملیات مدیریت منابع انسانی برایمزیت رقابتی شامل موارد زیر است: به اشتراک گذاری اطلاعات، طراحی شغل، برنامه ها، روش تجزیه و تحلیل شغل، برنامه مشارکت، جبران انگیزه بر اساس، منافع، آموزش، شکایت، انتخاب و نیروی انسانی و ارزیابی عملکرد. استاور 2005 خاطر نشان کرده است کهبهترین شیوه های مدیریت منابع انسانی شامل موارد زیر است: آموزش، گزینه های به اشتراک گذاری، به اشتراک گذاری سود، پاداش گروه، شایستگی پرداخت، مفصل بسته نرم افزاری مدیریت منابع انسانی، ارتباطات (استراتژی، امور مالی، سازمان) حرفه ای، و شغل گسترده تر . الریخ(2005) اقدام به شناسایی نیاز برایمتخصصان منابع انسانیکرده و طیف وسیعی از نقش های جدید را با تاکید بر برایندهای کسب و کار و عملکرد سازمانی مطرح کرد.او نیاز به متخصصان منابع انسانیرا بررسی کرده و افراد دارای ارتباط با مدیران ارشد و مدیران خطبودند. بحث مربوط به مدیریت منابع انسانی وراهبرد های منابع انسانی بر نقش متخصصان منابع انسانی به عنوان شرکای کسب و کارتاکید می کند(CIPD2005).

1-1 بیان مسئله

بر طبق گفته ابیسکارا (2007)، ترک شغل کارکنان یک چالش مهم برای سازمان ها است با این حال شرکت ها اقدام به پیاده سازی عملیات منابع انسانی برای کاهش میزان ترک شغل و افزایش رقابت پذیر گردند زیرا حفظ کارکنان در سازمان به افزایش دارایی های کلیدی کمک می کند. شیوه های بسیاری در سازمان برای حفظ کارکنان و دست یابی به مزیت رقابتی نسبت به رقبا وجود دارد که از این میان می توان به توسعه شیوه های منابع انسانی جامع اشاره کرد (ناریسما 2000). بر طبق گفته هسامت 2009 اطلاعات زیادی در خصوص ترک شغل کارکنان وجود ندارد که نشان دهد کارکنان سازمان را ترک می کنند و از این رو می توانند در سازمان بمانند. به دلیل فرایند جهانی شدن، کل دنیا تبدیل به بازاری شده است که در آن شرکت ها عملیاتی را آغاز کرده و یا چالش هایی در سازمان از نظر مدیریت منابع انسانی ایجاد شده است (تیواری 2012). بانک های تجاری در کنیا با مشکلات زیادی روبرو هستند (منویوکی 2001). بر طبق گفته گیپتنگان 2003 در بانک تجاری کنیا، راهبرد های کنشی به جای واکنشی اساس برنامه ریزی راهبردی هستند. ملو 2005 بیان داشته است که سازمان های موفق می دانند که از عوامل موثر بر عملکرد و حفظ کارکنان، منابع انسانی است. بانک های تجارت در کنیا به شدت رقابتی هستند و در جهت حفظ استعداد های درست تلاش می کنند. بر طبق گفته باکسال 2003، سوال اصلی این است که کدام سیاست های منابع انسانی یا عملیات منجر به مزیت رقابتی پایدار شده و یا در حفظ کارکنان در سازمان ها موثر است. پارسل 2003 بیان داشته است که دو نوع سازمان بالغ برای مدیریت توسعه صنعت و بقای آن وجود دارد یکی که در جهت تغییرات صنعتی بوده از این روی شرکت قادر به استفاده از ابزار های پیچیده تغییر است. مطالعات مختلف در این خصوص انجام شده اند برای مثال میتوکوی و همکاران به بررسی شیوه های مختلف منابع انسانی در کنیا پرداخته اند. کاموچ 2004، مطالعه ای را بر روی حفظ کارکنان در دانشگاه های دولتی در کنیا انجام دادند. این مطالعات، حفظ کارکنان را در دانشگاه های کنیا پوشش داده اند با این حال حفظ کارکنان را در بانک های کنیا پوشش نداده اند. این مطالعه به بررسی رابطه بین شیوه های کزینش راهبردی کارکنان و حفظ کارکنان در بانک های تجارت کنیا می پردازد

فرضیه

فرض صفر: رابطه معنی داری بین گزینش راهبردی و حفظ کارکنان در بانک های تجارت کنیا وجود ندارد

مرور منابع

چارچوب نظری

این تئوری بیان می دارد که سازمان نیاستی تلاش کند تا به یک برآزش و تناسب راهبردی با محیط خارجی دست پیدا کند ولی هدف آن بیشینه سازی منابع برای ایجاد و غلبه بر فرصت های آینده است (2008). این رویکرد فرض می کند که مهارت های محوری در سازمان منحصر به فرد هستند و افراد به عنوان سرمایه اند و نه هزینه و نوآوری و تسهیم دانش و آزمایش در تصمیم گیری نقش مهمی دارد. پورتر و همکاران (2007) گزارش کرده اند که مجموعه ای از عملیات منابع انسانی با عملکرد بالا نظیر استخدام، آموزش، طراحی شغل، مشارکت، کار تیمی، تعادل کار و زندگی و پاداش به عنوان ابعاد مهم در دست یابی به تناسب شغلی بوده و این نشان می دهد که افراد تجربه بهتری برای تناسب کار و سازمان دارد به خصوص زمانی که شیوه های منابع انسانی مطلوب در نظر گرفته شود. استوری 2000 بیان داشته است که هاپمینی محیط آموزش برای اعضای تیم برای یادگیری در مورد یک دیگر و اعتماد سازیمهم است. محیط پشتیبانو حامی موجب تقویت احساسات مثبت در مورد کار با سایر اعضای تیم می شود. همان طور که دیمبا و همکاران گزارش داده اند (2010)، مدیریت عملکرد درون سازمان ها، در دست یابی به برآیند های مختلف مرتبط با موفقیت سازمانیمهم است از جمله بهره وری و کیفیت کارکنان، تعهد و رضایت شغلی و در نتیجه به شکل یک جزء کلیدی از استراتژی مدیریت منابع انسانی و عمل. ارزیابی عملکرد یک سیستمی است که کیفیت و کمیت کار کارکنانرا ارزیابی می کند. بر طبق CIPD 2005، راهبرد های منابع انسانی منعکس کننده مدیریت ارشد با توجه به منابع انسانی و رسیدگی به فعالیت های مختلف مرتبط با مدیریت است به ای معنی که بخش منابع انسانی از اهداف شرکت با توسعه و پیاده سازیشیوه های مدیریت انسانی پشتیبانی می کند. دیما 2010 بیان می دارد که شیوه های مدیریت منابع انسانی راهبردی که بهترین شاخص پیش بینی عملکرد هستند شامل آموزش و توسعه و شیوه های جبرانی با انگیزش هستند. لوتاس 2005 خاطر نشان کرده است که عملیات مدیریت منابع انسانی برایمیزیت رقابتی شامل موارد زیر است: به اشتراک گذاری اطلاعات، طراحی شغل، برنامه ها، روش تجزیه و تحلیل شغل، برنامه مشارکت، جبران انگیزه بر اساس، منافع، آموزش، شکایت، انتخاب و نیروی

انسانی و ارزیابی عملکرد. استاور 2005 خاطر نشان کرده است که بهترین شیوه های مدیریت منابع انسانی شامل موارد زیر است: آموزش، گزینه های به اشتراک گذاری، به اشتراک گذاری سود، پاداش گروه، شایستگی پرداخت، مفصل بسته نرم افزاری مدیریت منابع انسانی، ارتباطات (استراتژی، امور مالی، سازمان) حرفه ای، و شغل گسترده تر. الریخ (2005) اقدام به شناسایی نیاز برای متخصصان منابع انسانی کرده و طیف وسیعی از نقش های جدید را با تاکید بر برابری های کسب و کار و عملکرد سازمانی مطرح کرد. او نیاز به متخصصان منابع انسانی را بررسی کرده و افراد دارای ارتباط با مدیران ارشد و مدیران خط بودند. بحث مربوط به مدیریت منابع انسانی و راهبرد های منابع انسانی بر نقش متخصصان منابع انسانی به عنوان شرکای کسب و کار تاکید می کند. آرمسترانگ 2008 بیان می دارد که هرویکرد مبتنی بر منابع برای مدیریت منابع راهبردی بر اساس نیاز های سرمایه انسانی سازمانی تاکید دارد. پارسل 2003 بیان داشته است که دو نوع سازمان بالغ برای مدیریت توسعه صنعت و بقای آن وجود دارد یکی که در جهت تغییرات صنعتی بودهاز این رویکرد قادر به استفاده از ابزار های پیچیده تغییر است. مطالعات مختلف در این خصوص انجام شده اند برای مثال میتوکوی و همکاران به بررسی شیوه های مختلف منابع انسانی در کوبا پرداخته اند.

گزینش نیروی راهبردی

آرمسترانگ (2008) هدف کلی گزینش نیرو را دست یابی به هزینه حداقل و کیفیت کارکنان برای ارضای نیاز های منابع انسانی و تعریف مورد نیاز (آماده سازی شرح شغل و مشخصات) و جذب نامزدها از طریق بررسی و ارزیابی منابع جایگزین نرم افزار در داخل و خارج از شرکت ارایه کرده است. بوکسال 2000 رویکرد مبتنی بر قابلیت را برای گزینش ارایه کرده است که مهارت ها بر اساس چارچوب فرایند انتخابی شوند. سازمان ها را می توان به عنوان شبکه های پیچیده ای از روابط بین کارکنان و مدیران با درجات مختلف درون و بین تیمی تعریف کرد (رایت 2003). جهانی سازی و نیروی آن منجر به افزایش آگاهی شده است و از این روی مشتریان فشار زیادی را برای بهتر شدن محصولات و خدمات وارد کرده اند و این مستلزم توسعه راهبرد های کیفیت خدمات از طریق درک کیفیت است که توسط مصرف کننده های خدمات و محصولات درک می شود. بخش بانکداری در کوبا توسط قانون شرکت، قانون بانک داری، بانک مرکزی کوبا و دستور العمل های ارایه شده توسط بانک مرکزی کوبا کنترل

می شوند. بانک مرکزی کنیا تحت وزارت دارایی است که مسئول فرموله سازی و پیاده سازی سیاست پایش و تقویت نقدینگی، عملکرد مناسب سیستم مالی است. بانک ها در کنیا تحت اتحادیه بانکداری کنار هم قرار گرفته اند و حامی منافع بخش بانکداری است. این شکل از اتحادیه باری حل مسائل بر اعضا اثر دارد (گزارش بانک مرکزی 2008) پورتر و همکاران (2007) گزارش کرده اند که مجموعه ای از عملیات منابع انسانی با عملکرد بالا نظیر استخدام، آموزش، طراحی شغل، مشارکت، کار تیمی، تعادل کار و زندگی و پاداش به عنوان ابعاد مهم در دست یابی به تناسب شغلی بوده و این نشان می دهد که افراد تجربه بهتری برای تناسب کار و سازمان دارد به خصوص زمانی که شیوه های منابع انسانی مطلوب در نظر گرفته شود. استوری 2000 بیان داشته است که بهایمینی محیط آموزش برای اعضای تیم برای یادگیری در مورد یک دیگر و اعتماد سازیمهم است. محیط پشتیبانو حامی موجب تقویت احساسات مثبت در مورد کار با سایر اعضای تیم می شود.

بر طبق دیمبا (2010)، مدیریت عملکرد درون سازمان ها، در دست یابی به برایندهای مختلف مرتبط با موفقیت سازمانیمهم است از جمله بهره وری و کیفیت کارکنان، تعهد و رضایت شغلی و در نتیجه به شکل یک جزء کلیدی از استراتژی مدیریت منابع انسانی و عمل. ارزیابی عملکرد یک سیستمی است که کیفیت و کمیت کار کارکنانرا ارزیابی می کند. بر طبق CIPD 2005، راهبرد های منابع انسانی منعکس کننده مدیریت ارشد با توجه به منابع انسانی و رسیدگی به فعالیت های مختلف مرتبط با مدیریت است به ای معنی که بخش منابع انسانی از اهداف شرکت با توسعه و پیاده سازی شیوه های مدیریت انسانی پشتیبانی می کند. دیمبا 2010 بیان می دارد که شیوه های مدیریت منابع انسانی راهبردی که بهترین شاخص پیش بینی عملکرد هستند شامل آموزش و توسعه و شیوه های جبرانی با انگیزش هستند. لوتاس 2005 خاطر نشان کرده است که عملیات مدیریت منابع انسانی برایمزیت رقابتی شامل موارد زیر است: به اشتراک گذاری اطلاعات، طراحی شغل، برنامه ها، روش تجزیه و تحلیل شغل، برنامه مشارکت، جبران انگیزه بر اساس، منافع، آموزش، شکایت، انتخاب و نیروی انسانی و ارزیابی عملکرد. استاور 2005 خاطر نشان کرده است که بهترین شیوه های مدیریت منابع انسانی شامل موارد زیر است: آموزش، گزینه های به اشتراک گذاری، به اشتراک گذاری سود، پاداش گروه، شایستگی پرداخت، مفصل بسته نرم افزاری مدیریت منابع انسانی، ارتباطات (استراتژی، امور مالی، سازمان) حرفه ای، و شغل گسترده تر. الریخ (2005) اقدام به شناسایی نیاز برایمختصان منابع انسانی کرده و طیف وسیعی از نقش های جدید را با تاکید بر برایندهای کسب

و کار و عملکرد سازمانی مطرح کرد. او نیاز به متخصصان منابع انسانی را بررسی کرده و افراد دارای ارتباط با مدیران ارشد و مدیران خط بودند. بحث مربوط به مدیریت منابع انسانی و راهبرد های منابع انسانی بر نقش متخصصان منابع انسانی به عنوان شرکای کسب و کار تاکید می کند. بر طبق گفته ایسکارا (2007)، ترک شغل کارکنان یک چالش مهم برای سازمان ها است با این حال شرکت ها اقدام به پیاده سازی عملیات منابع انسانی برای کاهش میزان ترک شغل و افزایش رقابت پذیری کردند زیرا حفظ کارکنان در سازمان به افزایش دارایی های کلیدی کمک می کند. شیوه های بسیاری در سازمان برای حفظ کارکنان و دست یابی به مزیت رقابتی نسبت به رقبا وجود دارد که از این میان می توان به توسعه شیوه های منابع انسانی جامع اشاره کرد (ناریسما 2000). بر طبق گفته هسامت 2009 فاطمات زیادی در خصوص ترک شغل کارکنان وجود ندارد که نشان دهد کارکنان سازمان را ترک می کنند و از این روی می توانند در سازمان بمانند. به دلیل فرایند جهانی شدن، کل دنیا تبدیل به بازاری شده است که در آن شرکت ها عملیاتی را آغاز کرده و یا چالش هایی در سازمان از نظر مدیریت منابع انسانی ایجاد شده است (تیواری 2012). بانک های تجاری در کنیا با مشکلات زیادی روبرو هستند (منویوکی 2001). بر طبق گفته گیپتنگان 2003 در بانک تجاری کنیا، راهبرد های کنشی به جای واکنشی اساسی برنامه ریزی راهبردی هستند. ملو 2005 بیان داشته است که سازمان های موفق می دانند که از عوامل موثر بر عملکرد و حفظ کارکنان، منابع انسانی است. بانک های تجارت در کنیا به شدت رقابتی هستند و در جهت حفظ استعداد های درست تلاش می کنند. بر طبق گفته باکسال 2003، سوال اصلی این است که کدام سیاست های منابع انسانی یا عملیات منجر به مزیت رقابتی پایدار شده و یا در حفظ کارکنان در سازمان ها موثر است. پارسل 2003 بیان داشته است که دو نوع سازمان بالغ برای مدیریت توسعه صنعت و بقای آن وجود دارد یکی که در جهت تغییرات صنعتی بوده از این رو شرکت قادر به استفاده از ابزار های بیبرای تغییر است.

به طور مشابه لی (2006) دو عامل واسطه ای را برای تئوری کزینش ارائه کرده است که بر ترک شغل کارکنان اثر دارد. این ها شامل واقع گرایی های هستند که از طریق آن کاندید ها وارد شغل می شود و به این ترتیب لی 2006 بیان می دارد که اگر منابع کزینش مختلف در ایوان واقع گرایی متفاوتی است و این بر ترک شغلی اثر دارد و راهبرد های حفظ کارکنان بر اساس روش های کزینش هستند. گریفیت، هوم، فینک و کوهن (1997) بیان داشته اند که منبع کزینش که در آن کارکنان وارد شغل می شوند اثر معنی داری بر روی برابری های کاری از جمله ترک خدمت دارند. به

طور کلی منابع‌گزینش و استخدام را می‌توان به دو نوع درونی و بیرونی تقسیم کرد. برطبق گفته 2006، منبع درونیه معنی‌کارکنانی است که از داخل سازمان منبع یابی می‌شوند ولی منابع خارجی‌کارکنانی هستند که از خارج می‌آیند. منابع درونی شامل کاندید هایی هستند که از طریق تبلیغات در محیط رسانه ای، آژانس های کاریابی دولتی و یا خصوصی، استخدام دانشگاه، برنامه های کاربردی اینترنت، راه رفتن، قابل فهم، و نامزدهای س . منابع داخلی شامل تبلیغات و یا تنزل (حرکت عمودی)، (حرکت افقی)، کارمند ، پرسنل، تبلیغات اینترنتی به عرصه وجود می‌گذارند. شواهد تجربی نشان می‌دهد که کاندید های درونی می‌تواند برآیند های بهتری را از کاندید های خارجی ارائه کند. در رابطه با ترک خدمت لی 2006 پیشنهاد می‌کند که کاندید ها نسبت به کارکنان خارجی تمایل کم تری برای ترک شغل دارند. مرور منابع توسط تیلور 1993 نشان می‌دهد که یک رویکرد واقع گرایانه منجر به برآیند های بهتر به چهار دلیل می‌شود. اولاً متقاضیان بهتر قادر به حل ابعاد منفی شغل هستند. تشکیل انتظارات واقعی به معنی عدم رضایت است. دوم، کاندید دارای زمان تدوین راهبرد های واقعی است. سوم، صداقت در نشان دادن ابعاد شغلی که موجب بهبود اعتماد بین کارفرما و کارکنان می‌شود و تعدد و وفاداری بیشتری را در پی دارد. در نهایت، عنصر واقع گرایانه کاندید ها امکانات تصمیم گیری را برای خودشان می‌دهد. از این روی رویکرد های واقعی منجر به خود انتخابی کاندید ها می‌شو و هزینه ها کاهش می‌یابد. لی 2006 نشان می‌دهد که امکان تزریق رئالیسم به فرآیند گزینش وجود دارد. برخی منابع گزینشی برای رئالیسم مناسب هستند و از این روی با این اطلاعات شغلی میزان ترک خدمت کاهش می‌یابد از این روی کارکنان بایستی تصمیم بگیرند که نیاز مبرمی به فرآیند گزینش وجود دارد

حفظ کارکنان با فرآیند انتخاب و استخدام موثر ارتباط دارد. متخصصان منابع انسانی و سازمان های کارگزینی ضمن استخدام افراد برای سازمان های خود بایستی بخشی از فرآیند استخدام را بررسی کنند. مصاحبه های شغلی زمانی که به طور صحیح انجام شوند پتانسیل کاهش ترک خدمت کارکنان را دارند زیرا این کارکنان دانش قبلی در مورد ملزومات شغلی دارند و به این ترتیب رویکرد های متناسب واقع گرایانه یک عنصر مهم برای هر دو رضایت شغلی و حفظ کارکنان هستند و از این روی بایستی با متغیر های انگیزشی ترکیب شوند تا یک راهبرد نگه داری جامع را تشکیل دهند تا نرخ ترک شغل به طور موثر کاهش یابد (الوراون 2008). کاندید ها و نامزد های شغلی بایستی شانس برابر در مورد تصمیم گیری در باره آینده خود داشته باشند. میر 2003 بر اهمیت ارائه مصاحبه های

شغلی واقعی برای کارکنان بالقوه تاکید کرده اند. از این روی استخدام جدید بر اساس عملیات شرکتی بوده و برای کاندید ها اطلاعات کافی را ارائه می کند. از این رویاطلاعات فوق بر این اساس مطرح می شوند جکفرسکی 1984 به شرکت هایی اشاره می کند کههدیدگاه های مثبتو منفی را در مورد سازنان ها و شغلدارند و از این روی کاندید ها در مورد ادامه شغلی خود تصمیم می گیرند. در بلند مدت،بسیاری از شرکت ها بهکاندید ها اعتماد می کنند و این کار از طریق دادن پاداش و یا استخدامد بلند مدت صورت می گیرد. اجازه دادن به کارکنان در داشتن اختیار برای کار باافراد دلخواه و یا ارزیابی افراد دیگر می تواند به اطمینان از این که کاندید ها دارای تجربه کافی هستند و عضو موثری از تیم خواهند شد کمک می کند

نگه داری کارکنان

بر طبقگفته ایسکارا(2007)، ترک شغل کارکنان یک چالش مهم برای سازمان ها است با این حال شرکت ها اقدام به پیاده سازی عملیات منابع انسانی برای کاهش میزان ترک شغل و افزایش رقابت پذیری کردند زیراحفظ کارکنان در سازمانبه افزایش دارایی های کلیدی کمک می کند. شیوه های بسیاریدر سازمان برای حفظ کارکنان ودست یابی به مزیت رقابتی نسبت به رقبا وجود دارد که از این میان می توانبه توسعهشیوه های منابع انسانی جامعاشاره کرد(ناريسما 2000). بر طبق گفته هسامت 2009فاطلاعات زیادی در خصوصترک شغل کارکنان وجود ندارد که نشان دهد کارکنان سازمان را ترک می کنند و از این رویمی توانند در سازمان بمانند. به دلیل فرایند جهانی شدن، کل دنیابتدیلبه بازاری شده است که در آن شرکت هاعملیاتی را آغاز کرده و یا چالش هایی در سازمان از نظر مدیریت منابع انسانی ایجاد شده است(تیواری 2012). بانک های تجاری درکنیا با مشکلات زیادی روبرو هستند(منویوکی 2001). بر طبق گفتهگیپیتگان 2003 در بانک تجاری کنیا،راهبرد های کنشی به جای واکنشی اساسبرنامه ریزی راهبردی هستند. ملو 2005 بیان داشته است که سازمان های موفق می دانند که ازعوامل موثر بر عملکرد و حفظ کارکنان،منابع انسانی است. بانک های تجارت در کنیابه شدترقابتی هستند وو در جهت حفظ استعداد هایدروست تلاش می کنند. بر طبق گفته باکسال 2003، سوال اصلی این است که کدام سیاست های منابع انسانی یا عملیات منجر به مزیت رقابتی پایدار شده و یا در حفظ کارکنان در سازمان ها موثر است. پارسل 2003 بیان داشته است که دو نوع سازمان بالغ برای مدیریت توسعه صتعت و بقای آن وجود دارد

یکی که در جهت تغییرات صنعتی بودهاز این رویشرت قادر به استفاده از ابزار هایبرای تغییر است. مطالعات مختلف در این خصوص انجام شده اند برای مثال میتوکوی و همکاران به بررسی شیوه های مختلف منابع انسانی در کنیا پرداخته اند. کاموچ 2004، مطالعه ای را بر روی حفظ کارکنان در دانشگاه های دولتی در کنیا انجام دادند. این مطالعات، حفظ کارکنان را در دانشگاه های کنیا پوشش داده اند با این ال حفظ کارکنان را در بانک هایکنیا پوشش نداده اند. این مطالعه به بررسی رابطه بین شیوه های کزینش راهبردی کارکنان و حفظ کارکنان در بانک های تجارت کنیا می پردازد

روش

طرح تحقیق

این تحقیق به صورت پیمایشی انجام شد. طرح مناسب بود زیرا امکان جمع اوریاطلاعات متغیرهای مستقل و وابسته را با استفاده از پرسشنامه می دهد. امکان ترکیب رویکرد های کمی و کیفی وجود دارد. بر طبق گاتاری 2009، رویکرد های کیفی، توصیفات شفاهی به جای توصیفات عددی ارایه می کنند

جمعیت

جمعیت هدف شامل 44بانک تجارت در کنیا است که مجوز از بانک مرکزی کنیا گرفته اند. بیشتر افراد مسولان منابع انسانی در بانک تجارت در کنیا بودند. به دلیل قابل مدیریت بودند جمعیت، محققاناز مطالعه سرشماری استفاده کردند

جمع اوری داده

ابزار تحقیق شامل پرسشنامه های با سوالات انتها باز وانتها بسته بود. سوالات انتها بستهاطلاعات دقیقی را می دهند واریبی را کاهش می دهند. سوالات آنها باز موجب اطمینان از این می شوند که شرکت کننده ها در ارایه پاسخ ازاد هستند. پرسشنامه به شش بخش تقسیم شد که یک بخشاطلاعات مربوط به پاسخ و دهنده و عنوان شغل بود. بخش دیگر در مورد منطقه مورد مطالعه بود. داده های ثانویه با مرور منابع از گزارشات بانک های کنیا جمع اوری شدند. پرسشنامه ها پس از پاسخدادن جمع اوری شدند

تجزیه تحلیل داده

در این مطالعه داده ها با SPSS تحلیل شدند. همه پرسشنامههاکد گذاری شدند. امار توصیفی برای متغیر های مختلف برآورد شد. جداول و گراف های فراوانی برای همه متغیر ها ایجاد شد. پایایی داده ها با الفای کرونباخ تایید شد. تحلیل داده های استنباطی با ضریب ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون (روش وارد کنید) و تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه انجام شد. همبستگی جهتتعیین رابطه بین متغیرهای وابسته و مستقل استفاده شد. تحلیل رگرسیون چند گانه برای اثبات رابطه بین شیوه های مدیریت منابع انسانی راهبردی و حفظ کارکنان استفاده شد. از مون فرضیه نیز برای تعیین قدرت تصمیمانجام شد. بر طبق گفته کاکوندا 2003، سطح معنی داری 0.05 در فاصله اطمینان 95 درصد توصیه شد. مدل های آماری، رگرسیون چندگانه بود

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \epsilon$$

که Y متغیر وابسته حفظ کارکنان است

β_0 ثابت است

B ضریب X_1 است

X_1 استخدام راهبردی است

ϵ عبارت خطا است

نتایج

تست پایایی

مقادیر الفای کرونباخ برای همه شاخص ها قبل و بعد از استخراجا مقادیر بار ضریب کم تر از 0.4 نشان داده شده است. الفای کرونباخ در ستون 1 با استفاده از همه شاخص ها نشان داده شده است. همبهارهای عاملی بالاتر از 0.71 است و توصیف هیر و همکاران 1997 توصیف شده است. از این روی همه شاخص هایگزینش راهبردی

توسط هیر، تتان، اندرسون و بلوک 1998 استفاده شده اند. از این روی مقدار القای کرونباخ بالاتر از 0.70 نشان می دهد که داده های ترکیب شده پایایی زیادی دارد و این منعکس کننده اکثریت پاسخگویان در جمعیت هدف است

جدول 1: تحلیل عاملی و پایایی کزینش راهبردی

Cronbach's Alpha before	Indicators	Factors loading	Cronbach's Alpha after
.819	The organization utilizes psychometric testing	.935	.819
	The organization utilizes testing/examination to evaluate the potential of the target employees	.904	
	The organization offers incentives e.g. bonuses, special packages to attract potential candidates	.901	
	The organization utilizes internet and other technologies to attract potential candidates	.893	
	Organization employs head hunting strategies to attract potential candidates	.810	
	Management has been utilizing associations, universities, and professional bodies to source for its employees/talents	.793	
	Organization targets specific professionals to fill a specific need	.774	
	The organization does ranking of potential candidates according to job related requirements	.746	
	The organization utilizes websites to target large audience	.736	

جدول 2. شیوه های استخدام استراتژیک

	Strongly Disagree (%)	Disagree (%)	Neither agree nor disagree (%)	Agree (%)	Strongly agree (%)	Total (%)
Management has been utilizing associations, universities, and professional bodies to source for its employees/talents	2.5	10	25	62.5	0	100
The organization utilizes psychometric testing	2.5	12.5	22.5	25	37.5	100
The organization utilizes websites to target large audience	0	2.5	2.5	70	25	100
Organization targets specific professionals to fill a specific need	0	0	12.5	75	12.5	100
Organization employs head hunting strategies to attract potential candidates	0	2.5	10	87.5	0	100
The organization utilizes testing/examination to evaluate the potential of the target employees	2.5	10	50	37.5	0	100
The organization offers incentives e.g. bonuses, special packages to attract potential candidates	0	0		62.5	37.5	100
The organization does ranking of potential candidates according to job related requirements	0	12.5	62.5	25	0	100
The organization utilizes internet and other technologies to attract potential candidates	0	0	0	75	25	100

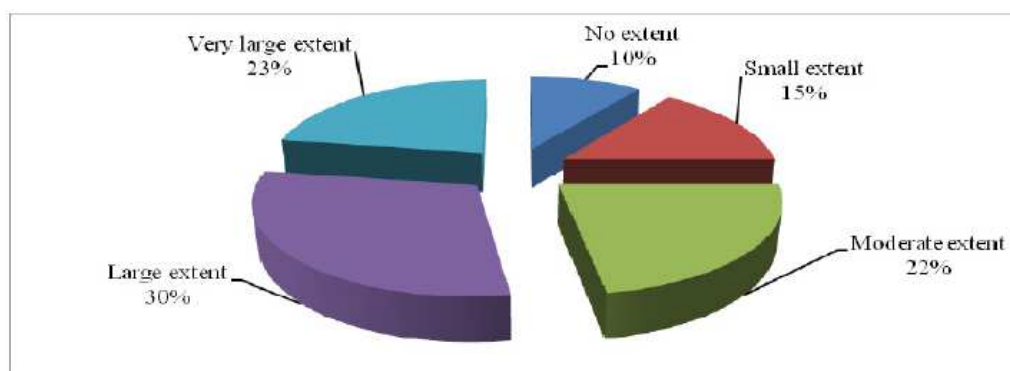
تحلیل همبستگی

نگه داری کارکنان

این مطالعه به بررسی نگاه داری کارکنان در سازمان ها می پردازد از افراد در مورد وضعیت ترک شغل در سازمانپرسیده شدو نتایج نشان می دهد که تیمی از کارکنانموافق این بودند که نرخ ترک خدمت در سازمان ها پایین بود. نتایج نشان می دهد که 12.5 درصد از آن ها با گزاره موافق بودند. نتایج نشان داد که گزینشراهبردی کارکنان بر حفظ کارکنان اثر گذاشته است. این مطالعه توصیه کرده است که مدیریت همه بانک های تجاری می توانندگزینش راهبردی را با حفظ استعداد های آن ها و کاهش هزینه استخدام در نظر بگیرند. و مانع از از بین رفتن استعداد های ارزشمند برای رقابت پذیری سازمان شوند

جدول 3. حفظ کارمند

	Strongly Disagree	Disagree	Neither agree nor disagree	Agree	Strongly agree	Total
The rate of turnover in the organization is minimal	0	15	22.5	50	12.5	100
Have no intention of leaving the organization	2.5	12.5	30	47.5	7.5	100
Within this company my work gives me satisfaction.	2.5	5	12.5	77.5	2.5	100
I see a future for myself within this company.	5	12.5	40	42.5	0	100
If it were up to me, I will definitely be working for this company for the next five years.	2.5	5	12.5	77.5	2.5	100
If I could start over again, I would choose to work for another company.	5	10	35	45	5	100
If I received an attractive job offer from another company, I would take the job.	2.5	7.5	12.5	70	7.5	100
The work I'm doing is very important to me.	2.5	7.5	22.5	62.5	5	100
I love working for this company.	2.5	7.5	27.5	45	17.5	100



شکل 1. شیوه های استخدام استراتژیک تحت تاثیر حفظ کارکنان

تحلیل همبستگی برای تست مقاومت رابطه بین متغیر های تحقیق انجام شد. یافته های این مطالعه در جدول 4 نشان می دهد که کزینش راهبردیارتباط مثبتی با نکه داری کارکنان با ضریب همبستگی پیرسون $r = 0.056$ و در سطح عنی داری 0.31 دارد و این در مقدار کم تر از 0.05 معنی دار بود. این رابطه بسیار ضعیف بود

جدول 4. تجزیه و تحلیل همبستگی

		Strategic recruitment	Employee retention
Strategic recruitment	Pearson Correlation	1	0.056
	Sig. (2-tailed)		0.031
Employee retention	Pearson Correlation	0.056	1
	Sig. (2-tailed)	0.031	

جدول 5. خلاصه مدل برای استخدام استراتژیک

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.755 ^a	.570	.558	.601

جدول 6. ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.177	1	18.177	50.334	.000 ^b
	Residual	13.723	38	.361		
	Total	31.900	39			

تحلیل رگرسیون

محققان تحلیل رگرسیون را برای تعیین رابطه معنی دار گزینش راهبردی با حفظ کارکنان انجام دادند. جدول 5 نشان می دهد که ضریب تعیین 0.579 است و از این روی 57 درصد تغییرات در نکه درای کارکنان با گزینش راهبردی توجیه می شود. معادله رگرسیون برآپیش بینیمفید است زیرا مقدار ضریب تبیین کم تر از نیم است جدول 6 نتایج واریانس را در خصوص گزینش راهبردی ارایه می کند. معنی داری F برابر با 0.00 است که کم تر از 0.05 است. این نشان می دهد که مدل رگرسوین به طور معنی دار، متغیر برآیند را پیش بینی می کند. از این روی رابطه معنی داری بین گزینش راهبردی و حفظ کارکنان وجود دارد. هدف محقق تعیین ضرایب بتای گزینش راهبردی در برابر حفظ کارکنان در سازمان بود. جدول 7 نشان می دهد که رابطه مثبتی بین ضریب گزینش راهبردی با 0.806 وجود داشت که بیش از صفر بود. اماره T بیش از صفر بود. این نشان می دهد که گزینش راهبرد یاثر مثبتی بر روی نکه داری کارکنان دارد. با مقدار ضریب معنی دار 0.0000 که کم تر از 0.05 است فرض صفر رد می شود یعنی

رابطه معنی داری بینگزیتش راهبردی و حفظ کارکنان در بانک تجارت در کتیا دارد. از این روی فرض مخالف پذیرفته می شود

جدول 7. ضرایب

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	.609	.412		1.478	.148
	Strategic recruitment	.806	.114	.755	7.095	.000

نتیجه گیری

بر اساس یافته های این مطالعه، می توان گفت که گزینش راهبردی کارکنان بر حفظ کارکنان اثر گذاشته است. این مطالعه توصیه کرده است که مدیریت همه بانک های تجاری می توانند گزینش راهبردی را با حفظ استعداد های آن ها و کاهش هزینه استخدام در نظر بگیرند. و مانع از از بین رفتن استعداد های ارزشمند برای رقابت پذیری سازمان شوند

پیشنهادات

توصیه می شود که مدیریت همه بانک های تجارت باید گزینش راهبردی را با حفظ استعداد ها و کاهش هزینه استخدام و از دست دادن استعداد های ارزشمند برای رقابت پذیری سازمان در دستور کار قرار دهند.

محدودیت مطالعه

صحت یافته ها با صحتابزار های اماری برای تحلیل محدود شده است. برخی از کارکنان ارشد به سطح مناسب نرسیده اند و این به دلیل زمان بندی دست یابی به اطلاعات است که برای پرسنل منابع انسانی چالش انگیز است زیرا اطلاعات پرسنل به کارکنان داده نمی شود



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی