

## بررسی تاثیر مدیریت استعداد و ابعاد آن بر سلامت سازمانی ( مطالعه موردی اداره کل امور اقتصاد و دارایی استان اردبیل )

بهمن حقانی

حسابرس ارشد مالیاتی، کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، واحد علوم و تحقیقات تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.  
Bagmanhaghani@gmail.com

شماره ۴۱ / بهار ۱۴۰۰ (جلد چهارم) / صص ۱۰۶-۱۲۳  
چشم انداز حسابداری و مدیریت (دوره چهارم)

### چکیده

سلامت سازمانی سبب ایجاد محیطی دل‌پذیر برای کار و کوشش، بالا رفتن روحیه سازندگی و دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد. در سازمان سالم، مأموریت و اهداف سازمان برای همه افراد روشن است. بخصوص در سازمانی نظیر امور اقتصاد و دارایی بایستی همه بدانند که ارزش‌های پذیرفته‌شده سازمان کدام هستند و این ارزش‌ها هستند که مرزهای رفتارها و درست و نادرست را مشخص می‌کنند و در این بین قطعاً مدیریت استعداد نقش اساسی خواهد داشت. حال تحقیق حاضر باهدف بررسی نقش مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی (مطالعه موردی اداره کل امور اقتصاد و دارایی استان اردبیل) صورت پذیرفته است. جامعه‌ی آماری پژوهش حاضر تمامی ادارات دولتی شهرستان خلخال و کوثر است. لازم به ذکر است که دوره زمانی این تحقیق، اطلاعات مربوط به سال ۹۹ و نمونه‌نهایی شامل ۲۰۰ نفر از کارمندان می‌باشد. در این تحقیق برای پی بردن به اینکه توزیع متغیری نرمال می‌باشد. از آزمون ناپارامتری کولموگوروف-اسمیرنوف و همچنین برای برآورد مدل تحقیق از معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل (LISREL) استفاده شد. نتایج نشان داد که طبق فرضیه‌های فرعی اول تا چهارم به ترتیب جذب استعداد، کشف استعدادها توسعه و بهسازی استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد و درنهایت فرضیه اصلی تحقیق نشان داد که مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد.

**واژه های کلیدی:** مدیریت استعداد، جذب استعداد، سلامت سازمانی.

### مقدمه

در چند دهه اخیر سازمان‌ها در محیطی بسیار پیچیده، پویا و سراسر رقابتی به کسب‌وکار می‌پردازند که لازمه چنین محیط‌هایی بهره‌مندی از منابع و امکانات باقابلیت سازگاری و انطباق با پیچیدگی‌های محیطی است، به‌نحوی که سازمان را جهت دستیابی به اهداف استراتژیک خودیاری نمایند. در این بین نیروی انسانی مستعد و کارآمد به‌عنوان یک منبع با ارزش که قادر است برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کند از سوی سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته است. از این رو ضروری است که

سازمان‌ها برای مقابله با آینده‌ی نه‌چندان دور که در آن کمبود در عرضه‌ی کارکنان با استعداد وجود دارد، آمادگی‌های لازم را کسب نمایند (ابزری و همکاران، ۱۳۹۲).

از طرفی، مدیریت استعداد به سازمان کمک می‌کند افراد شایسته، بامهارت‌های مناسب، در جایگاه مناسب شغلی در جهت دستیابی به اهداف مورد انتظار قرار گیرند؛ از طرفی مفهوم سلامتی در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می‌کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل می‌نماید و یا موجب پویایی‌های سازمانی می‌شود. سازمان‌های عمومی و تجاری برای ارتقای میزان خدمات‌رسانی به مشتریان و حفظ جایگاه خود باید به تدوین و اجرای برنامه‌های راهبردی بپردازند که از جمله آن، راهبرد کارآفرینی است. بایان مطالب فوق و با توجه به اهمیت‌های ذکرشده نیاز به یک تحقیقی که بتواند ضرورت‌های فوق را بیش‌ازپیش نمایان سازد احساس شده و در تحقیق حاضر هدف بررسی نقش مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی می‌باشد. انتظار می‌رود نتایج و یافته‌های تحقیق حاضر کاستی‌های تحقیقات پیشین را در رابطه با موضوع مورد بررسی پوشش داده در جهت شفاف‌سازی هر چه بیشتر موضوع با توجه و اهمیت موضوع گام بسزایی بردارد.

## بیان مسئله

امروزه منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان‌ها به شمار نمی‌روند، بلکه در اختیار داشتن افراد مستعد و توانمند است که می‌تواند نه‌تنها مزیت رقابتی سازمان محسوب شود و در محیطی که تغییرات مداوم و نوآوری‌های پی‌درپی اصلی‌ترین ویژگی‌های آن است تنها سازمانی‌هایی موفق به کسب درآمدهای خود خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، نخبه، دانش‌محور و توانمند باشند (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۴).

در حقیقت، مدیریت استعداد نیز اصطلاح رایج دیگری است که در ادبیات مدیریت نامفهوم است. البته هنوز به‌اندازه مدیریت دانش بر روی آن کار نشده است. مدیریت استعداد در بیشتر مقاله‌ها به‌عنوان به‌کارگیری و پیاده‌سازی استراتژی‌ها یا سیستم‌های یکپارچه که برای جذب، توسعه، حفظ و استفاده از افراد بامهارت و استعداد‌های بالا برای مواجهه با نیازهای فعلی و آینده سازمان تعریف شده است (علامه و همکاران، ۱۳۹۳).

از دستی دیگر، انسان به‌عنوان شهروند سازمانی انتظار می‌رود بیش از الزامات نقش خود و فراتر از وظایف رسمی، در خدمت اهداف سازمان فعالیت کند. به‌عبارت‌دیگر، ساختار رفتاری شهروندی سازمانی به دنبال شناسایی، ارزیابی و اداره رفتارهای فرا نقش کارکنانی است که در سازمان فعالیت می‌کنند و در اثر این رفتارهای آن‌ها اثربخشی سازمان‌ها بهبود می‌یابد. از سوی دیگر، بالا بودن سطح رفتارهای شهروندی سازمانی در یک سازمان باعث می‌شود آن سازمان به محیطی جذاب جهت کار و فعالیت تبدیل شود، چراکه سازمان‌هایی که سطح رفتار شهروندی سازمانی در آن‌ها بالاست با جذب نیروهای کارآمدتر و کاهش میزان ترک خدمت از کارکنان عملکرد بهتری خواهند داشت (سلیمی و همکاران، ۱۳۹۲).

همچنین باید اشاره کرد که، یکی از چالش‌های مدیران عصر حاضر در سازمان‌ها، عدم استفاده کافی از منابع فکری، توان ذهنی و خلاقیت‌های بالقوه منابع انسانی است. امروزه توانمندسازی به‌عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقا کیفی کارکنان و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد و به‌عنوان یکی از مفاهیم مهم بالندگی منابع انسانی مطرح و به داغ‌ترین مباحث روز مدیریت تبدیل شده است. بررسی عوامل مؤثر برافزایش توانمندی کارکنان، توان مدیریتی در رسیدن به اهداف سازمانی را افزایش می‌دهد. چراکه توانمندسازی ظرفیت بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از توانایی انسانی ایجاد می‌کند و در سازمان توانمند،

کارکنان بهترین ابداعات و افکار را به سازمان می‌آورند و منافع سازمان را بر منافع فردی ترجیح می‌دهند (حسنی و نعمتی، ۱۳۹۴).

باید اشاره کرد که، سلامت سازمانی اشاره می‌کند به دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقا و گسترش توانایی خود برای سازش بیشتر. مفهوم سلامت سازمانی به ما اجازه می‌دهد تصویر بزرگی از سلامت سازمان داشته باشیم. در سازمان‌های سالم کارمندان متعهد و وظیفه‌شناس هستند، روحیه و عملکرد بالایی دارند، کانال‌های ارتباطی باز و سودمند هستند، و سازمان سالم جایی است که افراد دوست دارند به محل کارشان بیایند و به اینکه در این محل کار کنند، افتخار می‌کنند. اگر به سازمان سالم به‌عنوان سیستم نگاه کنیم در چنین حالتی سلامت سازمانی را نه در بهداشت و سلامت جسمانی و روانی کارکنان به‌صورت فردی و گروهی، بلکه در موجودیت و بقای خود سازمان جستجو می‌کنیم (هوی و میسکل، ۲۰۰۵). در واقع، سازمان سالم جایی است که افراد باعلاقه به محل کارشان می‌آیند و به کار کردن در این محل افتخار می‌کنند. در حقیقت سلامت سازمان از نظر فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری، شخصیت ذی‌نفعان و رشد دادن به قابلیت آن‌ها و انجام وظایف محول شده از سوی فرا سیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر به‌سزایی دارد امروزه، شرط بقای هر سیستم سازمانی، توجه عمیق و کافی نمودن به منابع انسانی موجود در سازمان و تلاش برای پدید آوردن زمینه‌ی مدنظر است. برای مدیران تلاش برای، کارکنان ما ارزشمندترین دارایی ما هستند، ارزشی به‌عنوان تأمین سلامت سازمان، حفظ و ارتقای سطح آن، نسبت به سایر فعالیت‌ها و وظایفی که بر عهده‌دارند در اولویت قرار دارد، اما متأسفانه ابعاد سلامت سازمانی و اهمیت و نقش آن به‌منزله‌ی یک اصل تعیین‌کننده اثربخش برای دست‌اندرکاران نظام آموزشی، مفهوم ناشناخته‌ای است و به همین علت بیش‌تر افرادی که در یک موقعیت نابهنجار مدیریتی مانند کم‌کاری، غیبت، تقاضای متعدد برای انتقال به سازمان‌های دیگر، کیفیت پائین و .. قرار می‌گیرند، سعی بر آن دارند تا با دست‌کاری یا فشار به کارکنان این وضع را سروسامان بخشند، غافل از این‌که مشکل جای دیگری است و راه‌حل آن در چیز دیگری است. فهم وضع سلامت سازمان می‌تواند ما را در انتخاب و گزینش روش‌های مدیریتی مناسب برای اثربخشی آن یاری کند. بنابراین، پژوهش و مفهوم‌پردازی سلامت سازمانی لازمه‌ی فعالیت‌های پر دامنه و گسترده‌ی سازمان‌ها است و هر کوشش معناداری برای بهسازی سازمان اهمیت دارد (اکبری، ۱۳۹۲).

حال بایان مسائل و چالش‌های فوق در این تحقیق به دنبال پاسخگویی به این سؤال می‌باشیم دریابیم که، مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی چه تأثیری دارد؟

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

استعداد را میزان نسبی پیشرفت فرد در یک فعالیت برآورد می‌کنند. اگر برای کسب مهارت در یک فعالیت افراد مختلف در شرایط و موقعیت یکسانی قرار بگیرند متوجه خواهیم شد که افراد مختلف تفاوت‌هایی از لحاظ میزان کسب آن مهارت نشان می‌دهند. برخی افراد در یک زمینه یادگیری بهتر و کار آیی زیادتری از خود نشان می‌دهند و پیشرفت آن‌ها در آن زمینه سریع‌تر است، درحالی‌که افراد دیگر در زمینه‌های دیگری ممکن است از خودکار آیی و مهارت و سرعت پیشرفت بیشتری نشان دهند. در واقع چنین تفاوتی به تفاوت آن‌ها در استعدادهايشان مربوط می‌شود. همه افراد دارای استعداد هستند؛ اما تنها افرادی که برای استعدادشان تصمیم بگیرند و برای توسعه آن سرمایه‌گذاری کنند، افراد مستعد هستند. و این امر در شغل است که افراد می‌توانند شایستگی خود را با ایجاد ارزش نشان دهند (حاجی کریمی و حسینی، ۱۳۸۹).

یکی از تصورات نادرستی که گاهی در مورد مدیریت استعداد، ممکن است ایجاد شود، این است که مدیریت استعداد را به عنوان یک فرایند مستقل در کنار سایر فرایندهای توسعه منابع انسانی در نظر بگیریم. همچنین هنگامی که به مبحث مدیریت استعداد می‌پردازیم، ممکن است این تصور ایجاد شود که الزاماً باید تعدادی از افراد ویژه را انتخاب کرده، به آن‌ها خدمات ویژه‌ای ارائه دهیم. در حالی که همان‌گونه که در تجربه‌های شرکت‌های برتر در سطح دنیا در مورد مدیریت استعداد ملاحظه کردید مدیریت استعداد را باید به عنوان یک سیستم در جریان هر یک از فرایندها توسعه منابع انسانی، نهادینه کرد. در حقیقت، مدیریت استعداد متعلق به همه فرایندهای توسعه منابع انسانی و برای پرورش و توسعه تمام کارکنان و جهت مشارکت بیشتر کارکنان نیز می‌تواند مؤثر واقع گردد. به‌واقع سازمان‌های امروزی در معرض فشارهای دائمی رقابت قرار دارند و روزبه‌روز هم این رقابت سخت‌تر می‌شود. در چنین شرایطی، استفاده از تمامی ظرفیت‌های سازمانی، به‌خصوص مشارکت کارکنان، یک الزام کلیدی و تأثیرگذار است و خود تبدیل به یک مزیت رقابتی شده است. بررسی‌های محققان اثبات کرده است آنچه که بین سازمان‌ها تمایز ایجاد می‌کند مشارکت کارکنان پس از شروع هر کسب‌وکاری است، چرا که در نبود مشارکت کارکنان، امکان رشد و توسعه در هر کسب‌وکاری نمی‌تواند محقق شود. مشارکت کارکنان اگر در شروع یک کسب‌وکار تأثیر چندانی نداشته باشد، اما در ادامه مسیر قطعاً تعیین‌کننده است و کارآفرینی بدون مشارکت حیات زیادی نخواهد داشت. همان‌گونه که بارها توسط نظریه‌پردازان مدیریت صحنه‌گذاری شده است، ساده‌ترین ابزارهای توسعه منابع انسانی اجرای نظام مشارکت است که به دلیل سادگی اجرا و فراگیری، مورد توجه مدیران قرار گرفته است. مشارکت کارکنان، راه‌های توسعه و ارتقای فکری و درگیر ساختن هرچه بیشتر در فعالیت‌ها و فرآیندهای سازمان بسیار کارآمد است. اجرای نظام مشارکت، می‌تواند به‌عنوان یکی از کارآمدترین و نیرومندترین سازوکارها و ابزارهای اجرایی در انگیزش کارکنان نیز باشد و زمینه حضور خرد جمعی در سازمان را فراهم آورد. مشارکت یک درگیری ذهنی عاطفی اشخاص در موقعیت‌های گروهی است که آنان را برمی‌انگیزد تا سازمان را برای دستیابی به هدف‌های گروهی یاری دهند و در مسئولیت کار شریک شوند. (آدبی و یکتایار، ۱۳۹۴).

با اشاره به مبانی نظری پیرامون تحقیق، حال به دنبال مرور بر چند پیشینه تحقیق مشابه داخلی و خارجی صورت گرفته‌شده در راستای موضع تحقیق به شرح زیر می‌باشیم:

طه‌پوری (۱۳۹۹) در تحقیقی به بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر جانشین پروری و خودکارآمدی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان همدان پرداخت. در جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان سازمان صنعت و معدن و تجارت استان همدان برابر ۳۳۰ نفر بوده که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و جدول مورگان، تعداد نمونه‌ای برابر ۱۵۰ نفر در نظر گرفته شده است. در این پژوهش پرسشنامه مهمترین ابزار گردآوری اطلاعات بوده است و از پرسشنامه استاندارد هریس فاستر برای مدیریت استعداد و پرسشنامه استاندارد سلن برای جانشین پروری و پرسشنامه استاندارد شمعی زاده برای خودکارآمدی استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات نیز از آمار توصیفی شامل جداول فراوانی و نمودارهای ستونی و هیستوگرام و پراکنش و آمار استنباطی شامل رگرسیون خطی ساده برای آزمون فرضیات استفاده شده است. بررسی نتایج آزمون فرضیات نشان داد که کلیه فرضیات پذیرفته شده است که در سه فرضیه اصلی، مدیریت استعداد کارکنان بر جانشین پروری کارکنان تأثیری برابر ۰/۴۷۹، مدیریت استعداد بر خودکارآمدی کارکنان تأثیری برابر ۰/۳۹۷ و خودکارآمدی کارکنان بر جانشین پروری کارکنان تأثیری برابر ۰/۴۱۳ داشته است. شیروانی و اسمعیلی (۱۳۹۸) به بررسی نقش میانجی سلامت سازمانی در ارتباط بین اخلاق حرفه‌ای و فضیلت سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری پرداختند. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، میدانی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری

تحقیق شامل کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری (۱۶۱ نفر) بوده است. نمونه آماری به صورت کل شمار و برابر با جامعه آماری انتخاب شده است. نتایج حاصل از معادلات ساختاری تحقیق حاضر نشان داد که اخلاق حرفه‌ای ۶۵/۵ درصد و سلامت سازمانی ۵۴/۶ درصد از واریانس فضیلت سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. همچنین ۳۶/۹ درصد از اثر اخلاق حرفه‌ای بر فضیلت سازمانی از طریق غیرمستقیم و توسط متغیر میانجی سلامت سازمانی تبیین شده است. با توجه به شاخص‌های برازش مدل کلی تحقیق، نشان‌دهنده وضعیت مطلوب این مدل بود. بر اساس یافته‌های پژوهش، می‌توان به برنامه‌ریزی سازمان در جهت افزایش میزان اخلاق حرفه‌ای با استفاده از شاخص‌های سلامت سازمانی مؤثر بر ایجاد فضیلت سازمانی کمک کرد؛ تا با توجه به اصول مهم اخلاق حرفه‌ای در سطح فردی و سازمانی زمینه بروز فضیلت سازمانی در سازمان مهیا گردد. محفوظی و همکاران (۱۳۹۸) تحقیقی با عنوان طراحی مدل جامع مدیریت استعداد با رویکرد جانشین‌پروری در راستای توسعه بهره‌وری سازمانی با استفاده از روش معادلات ساختاری (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی) انجام دادند. بدین صورت که در بخش کیفی از تکنیک دلفی استفاده گردید و از روش معادلات ساختاری در بخش کمی با نمونه آماری ۳۵۷ نفری بهره‌گیری شد. نمونه‌های این مطالعه از بین کارکنان سازمان‌های دولتی شهرستان مشهد به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای دومرحله‌ای (با تخصیص متناسب) انتخاب شدند. برمبنای تئوری پژوهش، مدل اولیه دارای سه بُعد مدیریت استعداد، شامل دو مؤلفه استراتژی استعداد و طرز تفکر استعداد، بُعد استراتژی مدیریت استعداد، شامل پنج مؤلفه ارتباطات، پرورش کارکنان، فرهنگ، مدیریت عملکرد و پاداش و قدردانی، و بُعد جانشین‌پروری، شامل سه مؤلفه ساختار، زمینه و محتوا، فرض شد. در ادامه، داده‌های گردآوری شده در بخش ارزیابی و سنجش مدل به وسیله تحلیل‌های عاملی تأییدی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که مدل مفروض برای مدیریت استعداد با رویکرد جانشین‌پروری در سازمان‌های دولتی معنی‌دار و گویای این مهم بود که از دیدگاه کارکنان سازمان‌های دولتی، بُعد استراتژی مدیریت استعداد به ترتیب به میزان ۸۲٪ و ۹۹٪ در تبیین واریانس جانشین‌پروری و مدیریت استعداد نقش دارد. آگوچی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در تحقیقی به بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر روی کارایی و سلامت سازمانی پرداختند آنان جامعه‌ی آماری تحقیق، متشکل از کارکنان بانک‌های چینی که تعداد آن ۹۰۷ نفر بوده است. از این تعداد ۳۲۹ نفر بر اساس فرمول با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب برای مطالعه‌ی انتخاب شده‌اند. داده‌های گردآوری شده نیز بوسیله‌ی نرم-افزار SPSS نسخه‌ی ۲۲ مورد تحلیل قرار گرفته است. نتایج نشان داد که مدیریت استعداد هم بر روی کارایی سازمان آموزشی و هم بر روی سلامت سازمانی تاثیر مستقیم دارد و موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. آصف خان و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی تاثیر نقش استراتژی مدیریت استعداد بر عملکرد کارکنان با تاکید بر نقش مدیریت استعداد کارا پرداختند. برای این منظور آنان با استفاده از نمونه مشتمل بر ۲۰۰ نفر از فعالان عرصه با استفاده از رویکرد معادلات ساختاری به این نتیجه رسیدند که استراتژی‌های مدیریت استعداد به‌طور قابل توجهی و مستقیم بر عملکرد کارکنان تاثیر می‌گذارد و همچنین مدیریت استعداد کارا موجب تشدید واسطه‌ای بین رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد کارکنان است. ملکاوی<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) رابطه بین مدیریت استعداد و تعهد سازمانی در اداره منطقه ویژه اقتصادی عقبه کشور اردن مورد بررسی قرار داده است. نتایج مطالعه او

<sup>1</sup> Ogechi

<sup>2</sup> Asif Khan.m

<sup>3</sup> Malkawi

نشان می‌دهد که رابطه مثبتی بین کسب استعداد، توسعه استعداد و حفظ استعداد با تعهد سازمانی وجود دارد همچنین بیان می‌دارد متغیر نگهداری استعدادها بین متغیرهای مدیریت استعداد بیشترین رتبه را داشته است بنابراین پیشنهاد شده است تا توجه و فرصت‌های بیشتری برای جذب مهارت‌ها و استعداد‌های مناسب از ابتدا انجام شود.

## فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی تاثیر معناداری دارد.

فرضیه‌های فرعی

- ۱- جذب استعداد بر سلامت سازمانی تاثیر معناداری دارد.
- ۲- کشف استعدادها بر سلامت سازمانی تاثیر معناداری دارد.
- ۳- توسعه و بهسازی استعدادها بر سلامت سازمانی تاثیر معناداری دارد.
- ۴- حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی تاثیر معناداری دارد.

## روش اجرای تحقیق

این پژوهش، پژوهشی تحلیلی از لحاظ ماهیت و روش در زمره تحقیقات توصیفی قرار می‌گیرد و از لحاظ هدف، کاربردی به شمار می‌شود. چرا که نتایج حاصله می‌تواند مورد استفاده مدیران شرکت‌های بیمه قرار گیرد. همچنین تحقیق حاضر از نظر زمان، جزو تحقیقات مقطعی و به لحاظ جمع‌آوری داده‌ها از نوع تحقیقات میدانی است.

## جامعه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کارکنان شاغل در اداره کل امور اقتصاد و دارایی استان اردبیل می‌باشد، همچنین بازه زمانی مدنظر در این تحقیق اطلاعات مربوط به سال ۹۹ می‌باشد. نمونه‌گیری به روش غیر تصادفی سهمیه‌ای بوده و برای تعیین حجم نمونه از مدل کوکران استفاده خواهیم کرد نهایتاً با استفاده از مدل کوکران ۲۰۰ نمونه نهایی (پرسشنامه تکمیل شده) برای آزمون فرضیات استفاده خواهد شد.

## روش گردآوری و تجزیه تحلیل داده‌ها

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات مقدماتی و تدوین چارچوب نظری و پیشینه پژوهش به صورت کتابخانه‌ای و با استفاده از مقالات و مطالب موجود در سایت‌های اینترنتی و کتابخانه‌های دانشگاه‌ها و اسناد و مدارک مربوطه عمل کرده است و برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز برای آزمون فرضیات پژوهش، به شیوه استقرایی عمل کرده است که در آن داده‌های مورد نیاز از طریق توزیع پرسشنامه جمع‌آوری می‌شود. از طرفی این پژوهش از نوع پژوهش تحلیلی-کاربردی می‌باشد که در آن پژوهشگر به دنبال یافتن پاسخ برای یک مسئله می‌باشد داده‌ها ابتدا با توزیع پرسشنامه گردآوری شده و سپس پردازش شده و در نرم‌افزار LISREL فرضیه‌های موجود در تحقیق مورد آزمون قرار می‌گیرد. شایان ذکر است که برای سنجش پایایی

پرسشنامه تحقیق از آزمون آلفای کرونباخ استفاده می‌کنیم. برای این منظور ابتدا تعداد ۲۰ پرسشنامه پخش می‌شود. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار LISREL، ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه‌ها و هر یک از ابعاد آن را محاسبه می‌کنیم چنانچه ضریب آلفای کرونباخ هر پرسشنامه بیشتر از ۰.۷ باشد نشان‌دهنده قابل قبول بودن پایایی پرسشنامه می‌باشد.

## متغیرهای تحقیق

متغیر مستقل

مدیریت استعداد

لازم به توضیح است به دلیل فقدان پیاده‌سازی مدیریت استعداد و اجرای کامل آن در سازمان‌های خصوصی، در این تحقیق بهبود عملکرد قابل ارزیابی نبوده و محقق تنها با بررسی مدل‌های مختلف و نظرخواهی از مقاله‌های داخلی و خارجی از طریق پرسشنامه استاندارد مدیریت استعداد فیلیپس و راپر<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) به چهار عامل به‌عنوان مهم‌ترین ابعاد و عناصر مدیریت استعداد توجه نموده است که در مدل‌های مفهومی اشارات بیشتری بدان شده که عبارت‌اند از: جذب استعداد، کشف استعدادها، توسعه و بهسازی استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها بر این اساس، محقق ابتدا با بررسی این مدل‌ها تمامی پیامدهای حاصل از مدیریت استعداد را که در هر مدل به آن اشاره شد استخراج نمود و سپس از طریق پرسشنامه نسبت به اندازه‌گیری متغیرها انجام خواهد داد. لازم به ذکر است که از این پرسشنامه در تحقیقاتی همچون مایکلز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۱)، اوین و ماریان<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) و قوسی و همکاران (۱۳۹۴) استفاده شده است.

مدیریت استعداد	جذب استعداد
	کشف استعدادها
	توسعه و بهسازی استعدادها
	حفظ و نگهداشت استعدادها

<sup>1</sup> Phillips, Deborah R. and Kathy O. Roper

<sup>2</sup> Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Beth,

<sup>3</sup> Avin, N. and, Mariyan

متغیر وابسته  
سلامت سازمانی

مرجع سوالات این متغیر تحقیق هوی و فیدمن<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) می‌باشد. پرسشنامه مذکور نخستین بار توسط هوی و همکاران تهیه گردیده و دارای سه سطح (فنی و اداری و نهادی) در ۲۰ سوال در قالب ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. پرسشنامه مذکور شامل ۳۱ سوال می‌باشد که به بررسی مؤلفه‌های یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه گری، ساخت دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی با استفاده از مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (همیشه، غالباً، گاهی، بندرت، هرگز) می‌پردازد. پرسشنامه مذکور به دلیل مبتنی بودن بر نظریه سلامت سازمانی مدارس هوی و فیدمن (۱۹۸۷) و از یک طرف و نظریه سیستم اجتماعی و همچنین استفاده از آن در تحقیقات داخلی نظیر، اردلان و همکاران (۱۳۹۱) و شریفی و آقاسی (۱۳۸۹) از روایی محتوایی برخوردار است و نیز آلفای کرونباخ به دست آمده در پژوهش شریفی و آقاسی (۱۳۸۹) برابر بوده با ۰.۹۶ که حاکی از پایایی مناسب پرسشنامه می‌باشد. در پژوهش اردلان و همکاران (۱۳۹۱) آلفای کرونباخ این پرسشنامه بالای ۰/۷ گزارش شده است که نشان از مناسب بودن پایایی این پرسشنامه است.

### پایایی ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها

برای سنجش پایایی پرسشنامه تحقیق از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده می‌شود، برای به دست آوردن ضریب آلفای کرونباخ ابتدا تعداد ۳۰ پرسشنامه تهیه و در بین جامعه آماری توزیع گردید. بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار اس پی اس اس، ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه‌ها و محاسبه می‌شود. چنانچه ضریب آلفای کرونباخ هر پرسشنامه بیشتر از ۰.۷ باشد نشان دهنده قابل قبول بودن پایایی پرسشنامه می‌باشد. خلاصه ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها در جدول زیر آمده است. با توجه به ضرایب به دست آمده برای پرسشنامه‌ها (بزرگ‌تر از ۰.۷ می‌باشند) می‌توان گفت که پرسشنامه‌ها از پایایی قابل قبولی برخوردار هستند.

جدول (۱): آزمون نرمال بودن - آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف

پرسشنامه	مقدار ضریب آلفای کرونباخ
جذب استعداد	۰.۷۰۹
کشف استعدادها	۰.۷۳۳
توسعه و بهسازی استعدادها	۰.۸۷۶
حفظ و نگهداشت استعدادها	۰.۸۰۰
سلامت سازمانی	۰.۸۴۰

قبل از آزمون فرضیات باید نرمال بودن متغیرها مورد آزمون قرار گیرد، توزیع غیر نرمال متغیرها منجر به تخطی از مفروضات این روش برای تخمین پارامترها می‌شود. لذا لازم است نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق مورد آزمون قرار گیرد. در این مطالعه این موضوع از طریق آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف مورد بررسی قرار می‌گیرد. فرض صفر و فرض مقابل در این آزمون به صورت زیر می‌باشد:

<sup>1</sup> Hoy & Fedman



$H_0$ : توزیع نرمال

$H_1$ : توزیع غیر نرمال

از آنجائی که احتمال آماره کولموگوروف- اسمیرنوف در جدول ۲ برای متغیرهای تحقیق آزمون فرضیه بزرگ تر از سطح خطای ۰.۰۵ است، در نتیجه فرض صفر مبنی بر نرمال بودن متغیرهای تحقیق رد نمی شود و فرض نرمال بودن برقرار می باشد.

جدول (۲): آزمون نرمال بودن متغیرها (کولموگوروف- اسمیرنوف)

متغیر	نماد	آماره Z کولموگوروف- اسمیرنوف	سطح معنی داری
جذب استعداد	jazb	۱.۳۳۷	۰.۰۵۶
کشف استعدادها	kashf	۱.۱۲۳	۰.۱۶۰
توسعه و بهسازی استعدادها	tosee	۱.۲۹۷	۰.۰۶۹
حفظ و نگهداشت استعدادها	hefz	۰.۸۴۹	۰.۴۶۷
سلامت سازمانی	salamat	۰.۶۰۷	۰.۸۵۴

### ویژگی جمعیت شناسی

تحصیلات نمونه مورد بررسی

با توجه به اطلاعات به دست آمده در جدول ۳، مدرک تحصیلی ۵۶.۶۷ درصد از پاسخ دهندگان یعنی ۱۳۶ نفر دیپلم و فوق دیپلم، مدرک تحصیلی ۳۲.۵۰ درصد از پاسخ دهندگان یعنی ۷۸ نفر لیسانس، مدرک تحصیلی ۸.۳۳ درصد از پاسخ دهندگان یعنی ۲۰ نفر فوق لیسانس و مدرک تحصیلی ۲.۵ درصد از پاسخ دهندگان یعنی ۶ نفر دکتری هستند.

جدول (۳): جدول فراوانی تحصیلات

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم و فوق دیپلم	۳۱	۱۵.۵
لیسانس	۱۳۲	۶۶
فوق لیسانس و بالاتر	۳۷	۱۸.۵
مجموع	۲۰۰	۱۰۰

جنسیت نمونه مورد بررسی

با توجه به اطلاعات به دست آمده در جدول ۴، جنسیت ۱۴.۱۷ درصد از پاسخ دهندگان یعنی ۳۴ نفر زن و جنسیت ۸۵.۸۳ درصد از پاسخ دهندگان یعنی ۲۰۶ نفر مرد می باشند.

جدول (۴): جدول فراوانی جنسیت

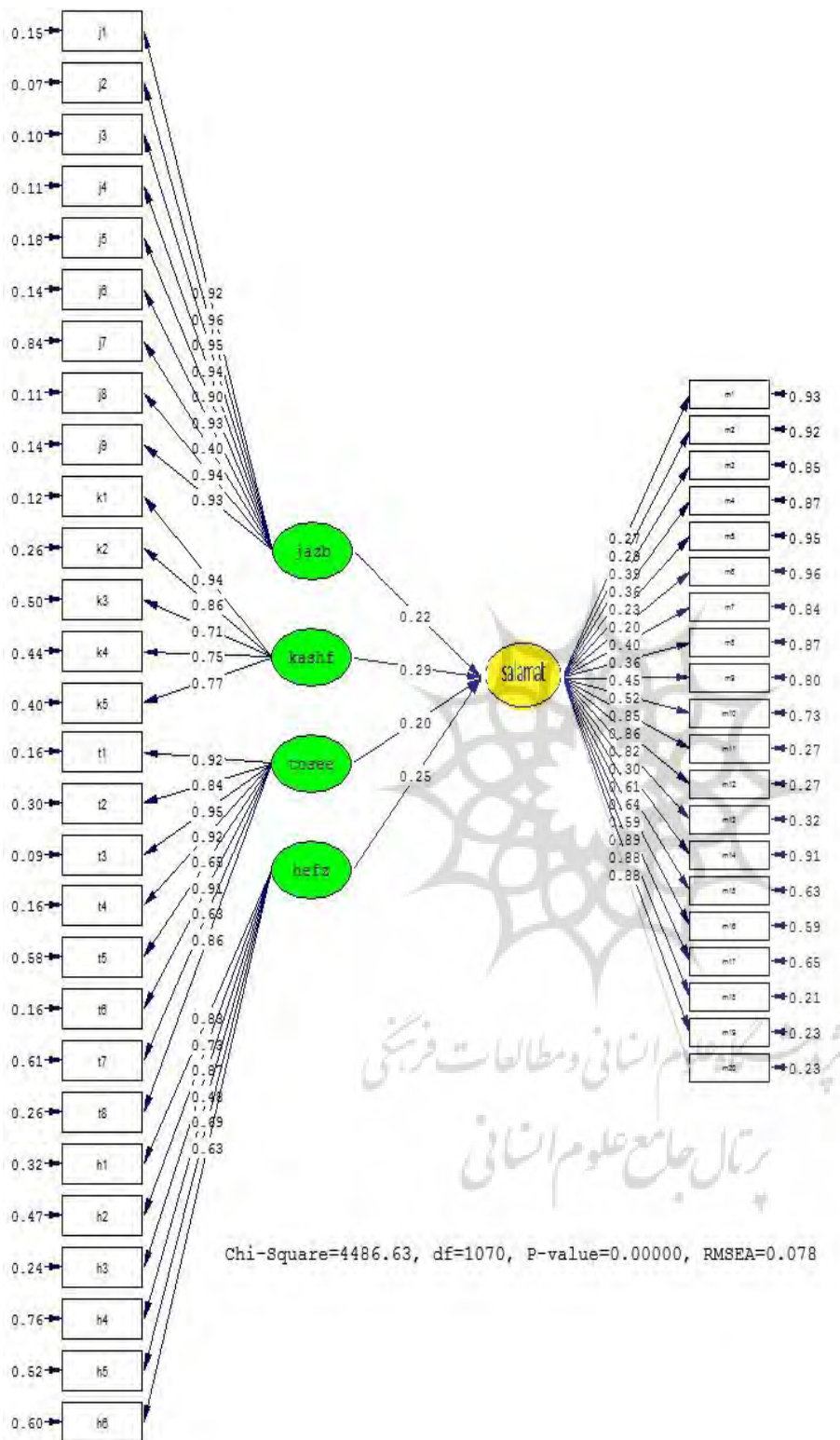
جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۱۷۴	۸۷
زن	۲۶	۱۳
مجموع	۲۰۰	۱۰۰

### آزمون فرضیه‌های تحقیق

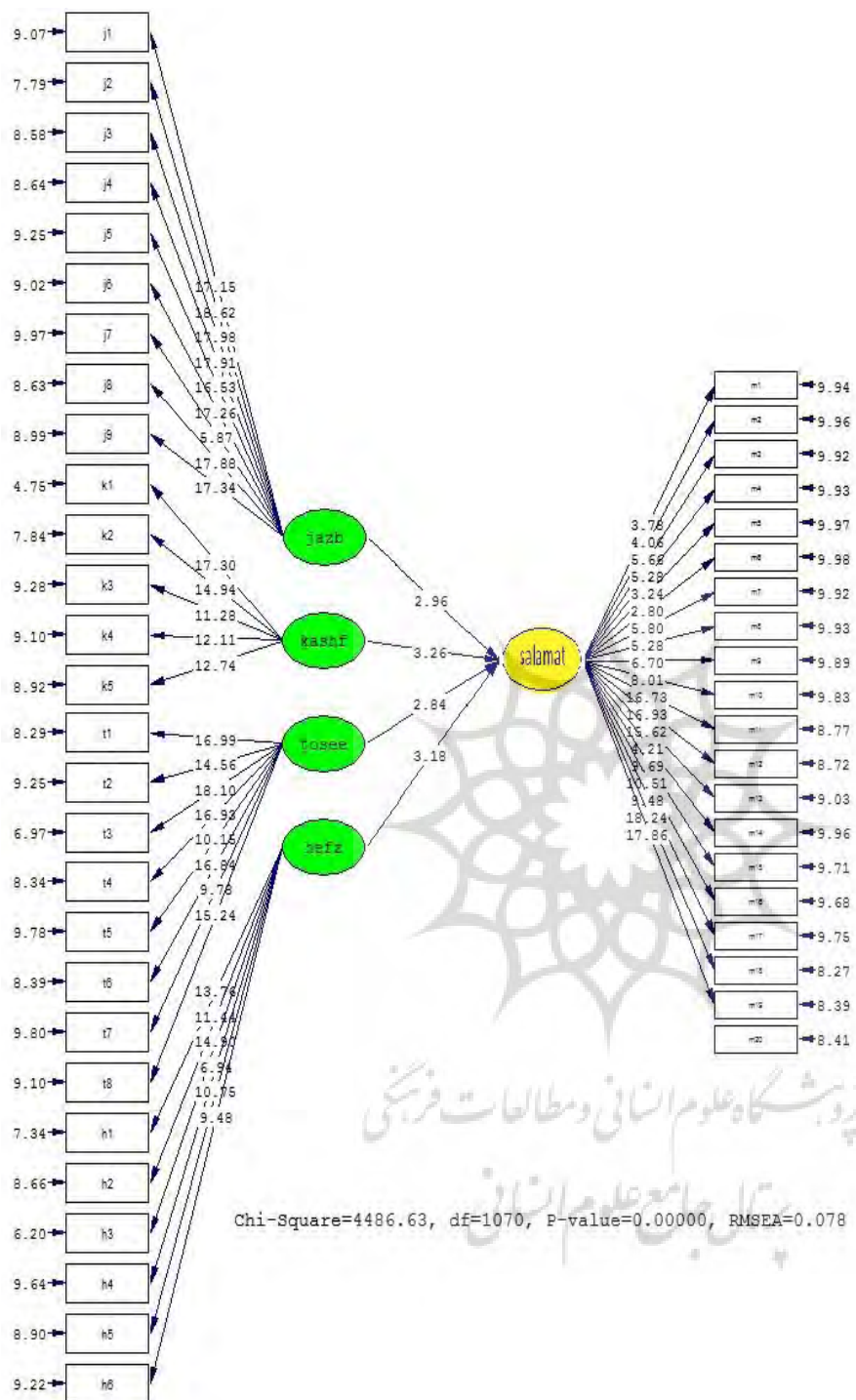
در این بخش به بررسی فرضیات تحقیق پرداخته می‌شود. برای برآورد مدل تحقیق از معادلات ساختاری استفاده می‌شود. نتایج خروجی نرم‌افزار لیزرل برای برآورد مدل مفهومی تحقیق (ضرایب استاندارد شده) در نمودار ۱ و معنی‌داری این ضرایب در نمودار ۲ نشان داده شده است. نرم‌افزار لیزرل علاوه بر تخمین ضرایب و خطاهای مدل، یک سری از شاخص‌های تناسب را به شرح زیر ارائه می‌کند که با استفاده از آن‌ها می‌توان برازش کلی مدل را مورد آزمون قرار داد. پس از آن که برآورد پارامترها برای یک مدل تدوین شده و مشخص به دست آمدند باید تعیین شود که داده‌ها تا چه حد با مدل برازش دارند یعنی تا چه اندازه مدل نظری به وسیله داده‌های نمونه حمایت می‌شود. تعدادی آزمون برای این موضوع که مدل تا چه حد روابط مشاهده شده بین متغیرهای قابل اندازه‌گیری را توصیف می‌نماید به کار می‌رود. جدول زیر معرف انواع شاخص‌های برازش و معنی‌داری مدل می‌باشد. با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت که مدل تحقیق از نظر شاخص‌های معنی‌داری و برازش مورد تأیید است.

جدول (۵): شاخص‌های معنی‌داری و برازش مدل

نتیجه	میزان در مدل به دست آمده	بrazنده است اگر	اختصار	نام شاخص	
تأیید	۰.۰۷۸	کوچک‌تر از ۰.۱ باشد	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	شاخص‌های معنی‌داری
تأیید	۴.۱۹	مساوی و کوچک‌تر از ۵ باشد	$\frac{\phi^2}{d_f}$	کای اسکور به درجه آزادی	
تأیید	۰.۹۲	بزرگ‌تر از ۰.۸ باشد	GFI	شاخص نیکویی برازش	شاخص‌های برازش
تأیید	۰.۹۰	بزرگ‌تر از ۰.۸ باشد	NNFI	شاخص برازش هنجار نشده	
تأیید	۰.۹۱	بزرگ‌تر از ۰.۸ باشد	NFI	شاخص برازش هنجار شده	
تأیید	۰.۹۰	بزرگ‌تر از ۰.۸ باشد	CFI	شاخص برازش تطبیقی	
تأیید	۰.۹۳	بزرگ‌تر از ۰.۸ باشد	IFI	شاخص برازش افزایشی	



نمودار (۱): ضرایب استاندارد شده مدل تحقیق



نمودار (۲): معنی داری ضرایب (t - value)

### فرضیه فرعی اول: جذب استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه فوق با توجه به نمودار ۱ و ۲ می‌توان گفت ضریب متغیر سلامت سازمانی در تأثیرگذاری جذب استعداد بر سلامت سازمانی برابر ۰.۲۲ با آماره  $t$ ، ۲.۹۶ می‌باشد. با توجه به اینکه آماره  $t$  مربوط به ضریب این بزرگ‌تر از مقدار بحرانی (۱.۹۶) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که جذب استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به عبارتی می‌توان گفت با افزایش یا کاهش میزان جذب استعداد، سلامت سازمانی نیز افزایش (کاهش) می‌یابد. با توجه به مطالب گفته‌شده نتیجه می‌شود که فرضیه فرعی اول یعنی، جذب استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر دارد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

### فرضیه فرعی دوم: کشف استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه فوق با توجه به نمودار ۱ و ۲ می‌توان گفت ضریب متغیر سلامت سازمانی در تأثیرگذاری کشف استعدادها بر سلامت سازمانی برابر ۰.۲۹ با آماره  $t$ ، ۳.۲۶ می‌باشد. با توجه به اینکه آماره  $t$  مربوط به ضریب این بزرگ‌تر از مقدار بحرانی (۱.۹۶) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که کشف استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به عبارتی می‌توان گفت با افزایش یا کاهش میزان کشف استعدادها، سلامت سازمانی نیز افزایش (کاهش) می‌یابد. با توجه به مطالب گفته‌شده نتیجه می‌شود که فرضیه فرعی دوم یعنی کشف استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

### فرضیه فرعی سوم: توسعه و بهسازی استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه فوق با توجه به نمودار ۱ و ۲ می‌توان گفت ضریب متغیر سلامت سازمانی در تأثیرگذاری توسعه و بهسازی استعدادها بر سلامت سازمانی برابر ۰.۲۰ با آماره  $t$ ، ۲.۸۴ می‌باشد. با توجه به اینکه آماره  $t$  مربوط به ضریب این بزرگ‌تر از مقدار بحرانی (۱.۹۶) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که توسعه و بهسازی بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به عبارتی می‌توان گفت با افزایش یا کاهش میزان توسعه و بهسازی استعدادها، سلامت سازمانی نیز افزایش (کاهش) می‌یابد. با توجه به مطالب گفته‌شده نتیجه می‌شود که فرضیه فرعی سوم یعنی توسعه و بهسازی استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

### فرضیه فرعی چهارم: حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه فوق با توجه به نمودار ۱ و ۲ می‌توان گفت ضریب متغیر سلامت سازمانی در تأثیرگذاری حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی برابر ۰.۲۵ با آماره  $t$ ، ۳.۱۸ می‌باشد. با توجه به اینکه آماره  $t$  مربوط به ضریب این بزرگ‌تر از مقدار بحرانی (۱.۹۶) می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت که حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. به عبارتی می‌توان گفت با افزایش یا کاهش میزان حفظ و نگهداشت استعدادها، سلامت سازمانی نیز افزایش (کاهش) می‌یابد. با توجه به مطالب گفته‌شده نتیجه می‌شود که فرضیه فرعی چهارم یعنی حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد. با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

فرضیه اصلی: مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.

برای بررسی فرضیه فوق با توجه به آزمون فرضیه‌های فرعی و تأیید فرضیه‌های فرعی اول تا چهارم و تأیید تأثیرگذاری ابعاد مدیریت استعداد (جذب استعداد، کشف استعدادها، توسعه و بهسازی استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها) بر سلامت سازمانی، نتیجه می‌شود که فرضیه اصلی نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادهای تحقیق:

برای بررسی فرضیه فوق با توجه به آزمون فرضیه‌های فرعی و تأیید فرضیه‌های فرعی اول تا چهارم و تأیید تأثیرگذاری ابعاد مدیریت استعداد (جذب استعداد، کشف استعدادها، توسعه و بهسازی استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها) بر سلامت سازمانی، نتیجه می‌شود که فرضیه اصلی نیز مورد تأیید قرار می‌گیرد نتایج تحقیق حاضر را می‌توان به شرح جدول به صورت کلی مطرح کرد:

جدول (۴): خلاصه آزمون فرضیه‌های تحقیق

ردیف	فرضیه	نتیجه	نوع تأثیر
۱	جذب استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر دارد	عدم رد	مستقیم
۲	کشف استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.	عدم رد	مستقیم
۳	توسعه و بهسازی استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.	عدم رد	مستقیم
۴	حفظ و نگهداشت استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر دارد.	عدم رد	مستقیم
۵	مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی تأثیر دارد. (فرضیه اصلی)	عدم رد	مستقیم

از نتایج تحقیق می‌توان این‌گونه استنباط کرد که، سیستم مدیریت استعداد با ارائه اطلاعات یکپارچه در خصوص استعدادهای مرتبط با پست‌های سازمانی کارکنان، به افراد کمک می‌کند تا تعداد اقدامات بیهوده و خطاهای خود را کاهش دهند، از طرف دیگر مدیریت استعداد با تکیه به آموزش و پرورش نیروی انسانی می‌تواند نقش مؤثری بر سلامت سازمانی داشته باشد. آموزش راهکارهای پیشگیرانه و ضد فساد به مدیران ادارات و افزایش آگاهی و آموزش مستمر کارمندان و شهروندان در خصوص قوانین و برنامه‌ها و دستاوردهای مبارزه با فساد، سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی و بهسازی در فرآیند پرورش استعداد، مؤلفه‌های اساسی مدیریت استعداد محسوب می‌شوند، بدین جهت که مطمئن کردیم کارکنان، مهارت‌ها و شایستگی‌های موردنیاز خویش را کسب و تقویت خواهند نمود البته توجه به مقوله مدیریت استعداد و سلامت سازمانی در برخی از سازمان‌ها به دلیل موقعیت استراتژیکی که دارند، دارای حساسیت بیشتری است. همچنین موقعیت‌های جغرافیایی برخی از مناطق می‌تواند میزان توجه به مقوله سلامت اداری را نسبت به مناطق دیگر پررنگ‌تر سازد. از طرفی باید اشاره کرد که یکی از یکی از جنبه‌های مهم جوسازمانی به‌ویژه سازمان‌های دولتی، سلامت سازمانی است از طریق ممیزی سلامت سازمانی می‌توان از سالم بودن فرایندهای کاری در سازمان مطلع شد. مؤثرترین رفتارهایی که به ایجاد محیط کاری سالم و خلاق منجر می‌شود، عبارت‌اند از توانایی و تمایل به برطرف کردن اختلاف‌ها در سازمان به‌طور منصفانه و مناسب، ابزار و اطلاعات روشن، فراهم کردن امکان بازخور جامع و مستقیم درباره عملکرد، حمایت و اعتماد و تمایل به احترام به همه افراد و حفظ استعدادهای فراهم می‌گردد. نتایج تحقیقات حاصل با اگوچی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در تحقیقی به بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر روی کارایی و سلامت سازمانی پرداختند آنان جامعه‌ی آماری تحقیق، متشکل از کارکنان بانک‌های چینی مورد تحلیل قرار دادند. نتایج نشان داد که مدیریت استعداد هم بر روی کارایی سازمان آموزشی و هم بر روی سلامت سازمانی تأثیر

<sup>1</sup> Ogechi, W

مستقیم دارد و موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. همچنین نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق گلود و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) نیز وجود نقش مستقیم مدیریت استعداد بر روی سلامت سازمانی مورد تأیید قرار گرفته شده است. در نهایت با توجه به نتایج و دست آوردهای تحقیق حاضر پیشنهادهای کاربردی زیر را به‌عنوان جنبه کاربردی تحقیق ارائه می‌گردد: با توجه به نتایج فرضیه فرعی اول مبنی بر وجود تأثیر مستقیم معنادار مستقیم و معنادار جذب استعداد بر سلامت سازمانی، می‌توان به افرادی که مسئول امور استخدام، ارتقا آموزش، توسعه و ارزیابی کارکنان مستعد در ادارات دولتی هستند، آگاهی و پیشنهاد داد تا بتوانند در برنامه‌های خود، تصمیم‌گیری‌های مناسبی را اتخاذ نمایند. همچنین، به تصمیم‌گیرندگان سطح عالی این سازمان‌ها آگاهی می‌دهد که در کجا و چگونه تلاش‌ها و منابع خود را متمرکز کنند تا بتوانند بر میزان مشارکت کارکنان حداکثر تأثیرگذاری را داشته باشند و طبق فرضیه فرعی دوم تحقیق کشف استعدادها بر سلامت سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری دارد. به مسئولین و مقامات ادارات دولتی پیشنهاد می‌گردد که در زمینه شناخت سلامت سازمان آگاهی‌های لازم را کسب نموده و در بالابردن سطح سلامت سازمانی، نهایت تلاش خود را بکار گیرند. این فرآیند می‌تواند برای مدیریتی شامل مراحل زیر باشد که پیشنهاد می‌گردد توجه ویژه در برنامه‌های مدیریتی داشته باشند: هدف‌گذاری و اجرای آن یا تأمین حرکت پیوسته سازمان، انسجام و یکپارچگی، ایجاد و حفظ فرهنگ و ارزش‌های خاص سازمان.

## منابع

- ✓ ابرزی، مهدی، راد مهر، رضا، حاتم پور آذرخوارانی، فاطمه، (۱۳۹۲)، تأثیر نظام‌های فرعی مدیریت منابع انسانی الکترونیک بر استراتژی‌های مدیریت استعداد، مدیریت اطلاعات سلامت، دوره ۱۰، شماره ۷، ویژه‌نامه‌ی چالش‌های سیاسی اقتصادی در مدیریت سلامت، صص ۱۰۰۷-۱۰۱۳.
- ✓ اکبری، مرتضی، شکیبا، حجت، ضیائی، محمدصادق، مرزبان، شیر مراد، رازی، سمیرا، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه‌ی سلامت سازمانی با کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تهران)، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۵، شماره ۱۳، صص ۱-۲۰.
- ✓ حسنی، رفیق، نعمتی، فرشاد. (۱۳۹۴). رابطه ساده و چندگانه بین برنامه‌های مدیریت منابع انسانی استراتژیک و توانمندسازی کارکنان. پژوهش‌های مدیریت راهبردی، سال بیست و یکم، شماره ۵۷،
- ✓ سلیمی، محمد، حسنی، افسانه، رعد آبادی، مهدی، طاهری میر قائد، مسعود، (۱۳۹۲)، همبستگی بین رفتار شهروندی سازمانی و ابعاد آن با مشارکت شغلی در کارکنان دو بیمارستان خصوصی و دولتی شهر تهران، مدیریت ارتقای سلامت، دوره ۲، شماره ۴، صص ۵۰-۵۶.
- ✓ شیروانی، طهماسب، اسمعیلی، محسن، (۱۳۹۸)، بررسی نقش میانجی سلامت سازمانی در ارتباط بین اخلاق حرفه‌ای و فضیلت سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری، دوره ۶، شماره ۲، صص ۲۹۷-۳۱۳.
- ✓ صانعی، مهدی، کردی، مهدی، مهدی زاده، زینب، (۱۳۹۱)، شناسایی مؤلفه‌های مدیریت استعداد در بانک صادرات، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود.

<sup>1</sup> Glod

- ✓ علامه، سید محسن، سلطانی، فرزانه، نریمانی، مهدی، (۱۳۹۳)، بررسی نقش تعدیل گر متغیر سرمایه اجتماعی بر رابطه بین مدیریت استعداد و تسهیم دانش در سازمان حوزه‌های ستادی شرکت ملی نفت ایران و شرکت‌های تابع مستقر در تهران، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۸، شماره ۲، صص ۱۲۷-۱۴۸.
- ✓ قاسمی، محمد، جودزاده، مهتا، بیگ زاده، الهام، (۱۳۹۴)، تأثیر مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی، پژوهش‌های مدیریتی عمومی، سال ۸، شماره ۳۰، صص ۱۴۵-۱۶۴.
- ✓ قوسی، صدیقه، مهر آرا، سد الله، شاکری، غلامرضا، (۱۳۹۴)، نقش مدیریت استعداد در حفظ و نگهداری منابع انسانی مستعد در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه ساری، فرایند نو، دوره ۱۰، شماره ۵۲، صص ۲۵۱-۲۷۵.
- ✓ منتظری، محمد، فردوسی پور، لی‌لی، (۱۳۹۷)، تأثیر سلامت سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان، مطالعات مدیریت بهبود و تحول، دوره ۲۷، شماره ۹۰، صفحه ۴۵-۶۴.
- ✓ محفوظی، علی، لفظ فروشان، داوود، قربانی، محمود، (۱۳۹۸)، طراحی مدل جامع مدیریت استعداد با رویکرد جانشین پروری در راستای توسعه بهره‌وری سازمانی با استفاده از روش معادلات ساختاری (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی)، دوره ۱۳، شماره ۴۸، صص ۲۴۹-۲۷۵.
- ✓ نظری، علی، اردلان، محمدرضا، نصیری، فخرالسادات، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه‌ی بین ویژگی‌های شخصیتی با کنترل خانوادگی کارکنان با سلامت سازمانی، فصلنامه مشاوره و روان‌درمانی خانواده، دوره ۲۰، شماره ۷، صص ۹۱-۱۰۲.
- ✓ نیک پور، امین، (۱۳۹۶)، تأثیر مدیریت استعداد بر رفتار کارآفرینانه در بخش دولتی: تبیین نقش میانجی رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان، دوره ۲۶، شماره ۸۶، صص ۹۷-۱۲۳.
- ✓ Asif Khan.m & Mushtaq Ahmad and Syed Hussain Al-Hussaini (2019). Impact Of Talent Management Strategies On Employee Performance Behaviour With The Mediating Role Of Talent Management Outputs. Archives of Business Research – Vol.7, No.3
- ✓ Avin,N. and ,Mariyan. Ahrweiler,(2008.)“ Examine the relationship between knowledge management and talent management businesses in Ireland ”,Physica A 4No.387 ,pp 100-109.
- ✓ Claussen; J; Grohsjean, T; Luger, J; Probst, G. (2016). Talent management and career development: What it takes to get promoted. Journal of World Business, Volume 49, Issue 2, Pages 236-244.
- ✓ Hameiri, L.; Nir, A. (2016),"Perceived uncertainty and organizational health in public schools: The mediating effect of school principals' transformational leadership style", International Journal of Educational Management, 30(6): 771-790.
- ✓ Hoy, W.K.; Miskle, C.G. (2005),"Educational administration", New York, Graw Hill Companies, 7th Edition.
- ✓ Hoy, W. K., & Fedman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. Journal of research and Development in Education, 20(4), 30-37.
- ✓ Iles, p., Chau, X and Preece, D. (2013)"Talent management and HRM in multinational companies in Beijing: definitions, differences and drivers". Journal of world business,vol.412,p.3.
- ✓ Kenedi ,D. ,Wang ,L. , (2007)A Journey into the Unknown :Taking the Fear out of Structural Equation Modeling with AMOS for the First-Timer User", The Marketing Review255-285.
- ✓ Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Beth, A. (2001). The war for talent. McKinsey & Company Inc



- ✓ Malkawi, E. (2018). The Relationship between Talent Management and Organizational Commitment Case Study: Aqaba Special Economic Zone Authority, Jordan. International Business and Management, Vol. 14, No. 1, pp. 80-84, DOI: 10.3968/9195.
- ✓ Phillips, Deborah R. and Kathy O. Roper, (2009) "A framework for talent management in real estate", Journal of Corporate Real Estate, Vol. 11 Iss: 1, pp.7 – 16.
- ✓ Potter, C.C.; Leake, R.; Longworth-Reed, L.; Altschul, I.; Rienks, S. (2016), "Measuring organizational health in child welfare agencies", Children and Youth Services Review.

