



# Strategic Studies in Buissines

Vol. 2, No. 2, 2024: 37-56

<https://jssb.khalkhal.iau.ir>



---

## Evaluation of talent management components and its impact on job performance (case study of Ardabil University of Medical Sciences)

Mahsa habibi <sup>1\*</sup>, Shahram begzade <sup>2</sup>

1. PhD student in Public Administration, Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Ardabil, Iran
  2. Department of Management, Ardabil Branch, Islamic Azad University, Ardabil, Iran
- \*Corresponding author:** [habibi.m3640@gmail.com](mailto:habibi.m3640@gmail.com)

---

Received: 27 November, 2023

Accepted: 8 June, 2024

---

### Abstract

This research aimed to evaluate the components of talent management and its impact on job performance. The research method is practical in terms of its purpose, and from the point of view of implementation, it is correlational-descriptive and among survey studies. The statistical population consists of managers, supervisors and officials of the units of the Ardabil University of Medical Sciences and subordinate organizations who have a university level of education, which are 295 people, and through stratified random sampling, a sample size of 168 people Through Cochran's formula, 295 people were selected from the statistical population. The validity of the questionnaire was confirmed by consulting university professors and the reliability of the questionnaire was also confirmed by calculating Cronbach's alpha coefficient. The characteristics of the sample members and the research variables were described through descriptive statistics and the hypotheses were tested through inferential statistics. In this way, the normality and uniformity of the research data were first confirmed through the non-parametric statistics of Smirnov and Kolmogorov. Observations of the average test showed a T-student that the components of talent management are in a good and suitable condition because their average is more than 3 and the T of each component is positive and the significance level is less than 0.05, and on the other hand, the regression results indicated that the components of talent management Job performance has a positive and significant effect, thus these components are able to predict 45.5% of job performance at the same time, and it was also observed that the components of human resource development, maintaining and maintaining human resources, and employing human resources respectively and with 99% certainty affects job performance.

**Keywords:** Talent management, job performance, and T-student test



## ارزیابی مولفه‌های مدیریت استعداد و تاثیرگذاری آن بر عملکرد شغلی

(مورد مطالعه دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل)

مهسا حبیبی<sup>۱</sup>، شهرام بگ زاده<sup>۲</sup>

۱- گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

\*نویسنده مسئول: [habibi.m3640@gmail.com](mailto:habibi.m3640@gmail.com)

تاریخ پذیرش: ۲۸ خرداد ۱۴۰۳

تاریخ دریافت: ۱۶ بهمن ۱۴۰۲

### چکیده

این تحقیق با هدف ارزیابی مولفه‌های مدیریت استعداد و تاثیر آن بر عملکرد شغلی بررسی گردید. روش تحقیق به لحاظ هدف کاربردی بوده و از منظر اجرا همبستگی- توصیفی و در زمره مطالعات پیمایشی است. جامعه آماری را مدیران، سرپرستان و مسئولین واحدهای دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل و سازمان‌های تابع که سطح تحصیلات دانشگاهی دارند تشکیل داده است که ۲۹۵ نفر هستند و از طریق نمونه‌گیری احتمالی از نوع تصادفی طبقه‌ای حجم نمونه‌ای به اندازه ۱۶۸ نفر از طریق فرمول کوکران و از جامعه آماری ۲۹۵ نفر گزینش گردید. روایی پرسشنامه با مشاورت اساتید دانشگاهی و پایایی پرسشنامه نیز بوسیله محاسبه ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. از طریق آمار توصیفی ویژگی‌های اعضای نمونه و متغیرهای تحقیق توصیف شدند و از طریق آمار استنباطی فرضیات آزمون شدند به این ترتیب ابتدا از طریق آمار ناپارامتریک اسمیرنوف و کولموگروف بهنجاری و یکنواختی داده‌های تحقیق تأیید شد. مشاهدات آزمون میانگین یک جامعه T- student نشان داد که مولفه‌های مدیریت استعداد در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار دارند زیرا که میانگین آنها بیشتر از عدد ۳ بوده و T هر مولفه مثبت و سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ بوده است و از طرف دیگر نتایج رگرسیونی حاکی از آن بود که مولفه‌های مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارند بدین ترتیب این مولفه‌ها بطور همزمان ۴۵,۵٪ عملکرد شغلی را قادر به پیش‌بینی هستند، و همچنین مشاهده گردید که مولفه‌های توسعه نیروی انسانی، حفظ و نگهداری نیروی انسانی و بکارگیری نیروی انسانی به ترتیب و با اطمینان ۹۹٪ بر عملکرد شغلی تاثیرگذار هستند.

کلمات کلیدی: مدیریت استعداد، عملکرد شغلی و آزمون T- student

## ۱. مقدمه

منابع انسانی مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده در حرکت صحیح سازمان به سمت اهداف سازمانی می‌باشد. یکی از عمده‌ترین دغدغه‌های مدیران در سطوح مختلف، چگونگی ایجاد بستر مناسب برای معلمان است تا آنها مسئولیت‌پذیری و احساس تعهد وظایف خود را به درستی انجام دهند و عملکرد بهینه داشته باشند. موفقیت و شکست یک سازمان بستگی به عملکرد شغلی کارکنان آن سازمان دارد. عملکرد شغلی درجه‌ای از انجام وظایف محول شده به فرد در شغل وی محسوب می‌شود. مدیران دریافته‌اند که پرورش نیروی کارآمد و توسعه منابع انسانی راهی میانبر است که می‌تواند سازمان‌ها را در جهت تحقق هر چه بهتر اهداف یاری کند. در این برهه از زمان، مزیتی که سازمانها برای پیشی گرفتن از یکدیگر دارند تنها در به کارگیری فناوری جدید نیست بلکه در عملکرد شغلی<sup>۱</sup> بهتر با بالا بردن اعتماد به نفس، میزان تعهد و وابستگی کارکنان به اهداف سازمانی است چون داشتن کارکنانی پراورزی، خلاق و متعهد به عنوان یکی از مهمترین منابع و سرمایه‌های انسانی ارزشمند در نظر گرفته می‌شود (صفری، ۱۴۰۰). در طول سالیان متوالی عوامل درونی و بیرونی بسیاری بر عملکرد شغلی مؤثر بوده است، لذا بررسی شده که تجارب تعداد زیادی از کارکنان بیان‌کننده استرس و فرسودگی و تعهد آنها به سازمان بوده است (حیدری‌فرد و همکاران، ۱۴۰۱). عملکرد شغلی یک متغیر اصلی در رشته روان‌شناسی صنعتی و سازمانی می‌باشد. بسیاری از بررسی‌ها و تحقیقات روان‌شناسان صنعتی و سازمانی مربوط به شناسایی، ارزیابی یا بهبود عملکرد شغلی بوده‌اند. این موضوع علاوه بر شرکت‌های خصوصی در مورد سازمان‌های دولتی نیز اهمیت دارد چرا که عملکرد ضعیف کارکنان یک سازمان دولتی نیز موجب نارضایتی ارباب رجوع آن سازمان شده و همچنین منجر به عدم تحقق اهداف پیش‌بینی شده برای آن سازمان می‌شود. عملکرد شغلی مطلوب کارکنان یک سازمان، بهره‌وری آن سازمان را افزایش داده و این امر به نوبه خود موجب ارتقای سطح خدمات آن سازمان می‌شود (مردآزاد بهی و نبئی، ۱۳۹۹). با توجه به اهمیت نیروی انسانی در سازمان‌ها، می‌توان چنین عنوان کرد که موفقیت و اثر بخشی هر سازمانی تا حدود زیادی به استفاده مناسب از نیروی انسانی آن بستگی دارد. سازمان‌ها باید در جهت بروز استعداد‌های پنهان کارکنان خود شرایطی را فراهم سازند تا این سرمایه ارزشمند از روش‌های کارآتر و با بهره‌وری بیشتر به ایفای نقش پردازند (پیترسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

از طرف مهمترین سرمایه هر سازمانی سرمایه‌های انسانی آن است، مدیریت استعداد<sup>۳</sup> نیز اصلی‌ترین بخش مدیریت سرمایه‌های انسانی می‌باشد. با مدیریت صحیح این سرمایه‌ها سازمان‌ها می‌توانند به اهداف خود برسند (اخوان‌دورباش و همکاران، ۱۴۰۰). مدیریت استعداد برای کارکنان، مدیران و سازمان مفید است. معیارهای جامع و صحیح مدیریت استعداد تضمین می‌کند که کارکنان با توانایی‌ها و استعداد‌های خاص خود به شغل‌های متناسب

---

<sup>1</sup>Job Performance<sup>2</sup>Peterson<sup>3</sup>talent management

منصوب شوند و خدمات آنان به صورت منصفانه و مکفی جبران شود. مسیر توسعه آنان شفاف است و فرصت‌های بیشتر و بهتری برای آنان فراهم می‌شود. مدیریت استعداد ابزارهایی برای مدیران فراهم می‌کند که آنها را در فهم اینکه چه انتظاراتی می‌بایست از کارکنان خود داشته باشند، پشتیبانی می‌کند و این درک، خود منجر به بهبود روابط مدیر و کارکنان می‌شود (پریش و همکاران، ۱۳۹۷). منابع انسانی امروزه مهمترین عامل موفقیت سازمان‌ها می‌باشد، در این زمینه یکی از عواملی که منابع انسانی سازمان را نسبت به رقبا برتری می‌بخشد عامل استعداد و توانایی‌های کارکنان است. مدیریت استعداد در سازمان برای استفاده بهینه از منابع انسانی ضروری می‌باشد (خامچی و جفری‌نیا، ۱۳۹۹). مدیریت استعداد، یکی از مهمترین و حتی ضروری‌ترین موضوع‌های مدیریت منابع انسانی در سطح جهان است. و هنوز هم یکی از حادترین مسائل در بسیاری از سازمان‌ها به شمار می‌رود. امروزه مدیریت استعداد نشان دهنده نوعی تغییر رویکردی از مدیریت منابع انسانی سنتی به مدیریت منابع انسانی نوین است. در واقع مدیریت استعداد از یک مجموعه کاملاً ذهنی و نظری به سمت فعالیتها و اقدامات سازمان یافته و مستمر تغییر جهت یافته است به نحوی که در سالهای اخیر به عنوان یک فعالیت کلیدی مدیریت و عامل اساسی موفقیت سازمانی شناخته شده است که به سازمانها امکان می‌دهد تا از طریق شناسایی، توسعه و جابه‌جایی استعدادها به مزیت رقابتی دست یابند (ایلی و همکاران، ۱۴۰۰). در واقع، سازمان‌هایی که رویکردی پیشرو در زمینه مدیریت استعداد دارند، انتظارات واضح و روشنی در مورد نیازمندی‌های کاری خود دارند. این امر به سیستم‌های راهنما و پشتیبان موجود در سازمان کمک می‌کند که افراد با استعداد بتوانند کارآفرینی را در سازمان خود توسعه دهند (راتن و فریرا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

با توجه به مطالب فوق اعتقاد بر این است دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل، زمانی از نیروی انسانی با انگیزه و راضی برخوردار خواهند بود که شرایطی را فراهم سازند که کارکنان بتوانند ارزش خود را در سازمان بشناسند، قابلیت بهبود شایستگی‌های خود را داشته باشند، بتوانند نتایج کاری خود را بررسی کنند و در نهایت شغل خود را با اهمیت بدانند. در واقع ارتقای عملکرد شغلی، یکی از مهم‌ترین اهدافی است که مدیران در پی آن هستند چرا که ارتقای عملکرد شغلی، بهبود بهره‌وری را در دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل و جامعه فراهم ساخته و موجب افزایش کیفیت خدمات و تولیدات سازمان خواهد شد بدین ترتیب می‌توان گفت مهم‌ترین هدف دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل، افزایش عملکرد شغلی است که دغدغه و چالش اصلی تحقیق حاضر بر آن استوار است. نظر بر اینکه تا به حال تحقیقی با موضوع تحقیق حاضر در دانشگاه علوم پزشکی بررسی نشده است یا کمتر توجه شده و بررسی و پرداختن به این موضوع جنبه نوآوری تحقیق است. بنابراین به نظر می‌رسد که این امر مهم با بکارگیری استعدادهای قوی و جذب نیروی انسانی ماهر در دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل بتوان عملکرد شغلی را تقویت نمود. بنابراین پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سوال است که مولفه‌های مدیریت استعداد از دیدگاه مدیران

<sup>1</sup>. Ratten & Ferreira

دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل در چه وضعیتی هستند و تا چه اندازه این مولفه‌ها می‌توانند عملکرد شغلی را پیش‌بینی نمایند؟

## ۲. مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

### ۲-۱- مدیریت استعداد:

استعداد، مجموعه‌ای از توانایی‌های یک فرد، موهبت‌های ذاتی، دانش، تجربه، هوش، عقاید، نگرش‌ها، خصوصیات شخصی و همچنین مهارت‌های یادگیری و پیشرفت فردی تعریف می‌شود. عناصر تشکیل دهنده استعداد به وضوح با ویژگی‌های بارز افراد کارآفرین مطابقت دارند. افراد کارآفرین باتوجه به خلاقیت و مهارت‌های خود، قادر به دستیابی به نتایج برتر و ایجاد راه‌های جدید هستند. بنابراین، مدیریت استعداد به عنوان فلسفه رهاسازی ذخایر بالقوه انباشته شده در کارمندان که قبلاً به آنها اعتماد نشده بود، تعریف می‌شود (برزگر و همکاران، ۱۴۰۰). مدیریت استعداد را مجموعه‌ای از وظایف منابعی انسانی مانند استخدام، انتخاب، آموزش و توسعه تعریف کرده‌اند. از این منظر، آنان استدلال می‌کنند که مدیریت استعداد ممکن است تعبیر دیگری از واژه مدیریت منابع انسانی باشد. آنان پیش از بررسی دقیق و جامع ادبیات مدیریت استعداد، به این امر اشاره داشتند که مدیریت استعداد یک روش سیستمی جهت اجرای وظایف منابع انسانی، با نگاهی گسترده‌تر و عملکردی دقیق‌تر می‌باشد (میرزاحکیم و پورسعید، ۱۳۹۷). استعداد فرد همواره فاکتوری مهم در میان عوامل تاثیرگذار بر مدیریت عملکرد منابع انسانی بوده است به طوری که این استعداد افراد است که تعیین کننده موفقیت سازمان است بنابراین می‌توان گفت که مدیریت استعداد هسته اصلی مدیریت است مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین اهداف استراتژیک سازمان‌های امروزی محسوب می‌گردد (احمدی مقدم و سلیمان پورعمران، ۱۳۹۷). در حال حاضر مدیریت و توسعه استعدادها یکی از مهم‌ترین موضوعات استراتژیک سازمان‌ها به حساب می‌آید. وجود نخبگان از هر لحاظ ضروری است و اغلب به عنوان یک استراتژی کلیدی در حفظ برتری نسبی در برابر رقبا به حساب می‌آید. مدیریت استعداد، مدیریت استراتژیک جریان استعداد در یک سازمان است. هدف اصلی مدیریت استعداد بکارگیری افراد مناسب برای مشاغل مناسب در زمان مناسب برای اجرا و رسیدن به اهداف و چشم انداز سازمان است (اخوان دورباش و همکاران، ۱۴۰۰). مدیریت استعداد به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقا و نگهداری افراد مستعد، باهدف توانمند کردن سازمان به منظور تحقق نتایج کسب و کار، تعریف شده است (خوشدل مفیدی و همکاران، ۱۳۹۹). به طور کلی مدیریت استعداد از جنبه‌های مختلف دارای اهمیت می‌باشد مانند: تشخیص پست‌های توسعه‌ای و شکاف‌های شایستگی شاغلین و مشاغل، نگهداری متخصصین کلیدی، شناسایی خطر خالی شدن مشاغل حساس و مهم، تبیین برنامه‌های راهبردی سازمان با فهرستی از نیازهای آن در حوزه قابلیت‌ها و مهارت‌های انسانی، تبیین و تعیین وضع موجود سازمان از نظر قابلیت‌ها و مهارت‌ها، یافتن نقاط قوت و کمبودها و نیازها، اندازه‌گیری و پیگیری مستمر

قابلیت‌های موجود و فاصله آن با قابلیت‌ها و مهارت‌های مطلوب از طریق استراتژیها و برنامه‌های آموزشی و پرورشی، سنجش و تشخیص، توسعه و نگهداری افراد با پتانسیل بالا (اخوان دورباشی و همکاران، ۱۴۰۰). نظام مدیریت استعداد باید رویکرد کارآفرینی خود را بروز داده و موجبات جذب این افراد در سازمان را فراهم آورد. این راهبرد که با جذب شروع می‌شود و با سایر مؤلفه‌های مدیریت استعداد از جمله آموزش و نگهداشت تکمیل می‌شود، به منظور بهبود و استفاده از خلاقیت و نوآوری در جهت توسعه پایدار و تعالی سازمانی مورد حمایت ساختار و فرهنگ سازمانی می‌باشد (آزما<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). داگوگو و مکوجی (۲۰۲۰) اظهار می‌دارند که مدیریت استعدادها به طور قابل توجهی اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد. نتایج پژوهش آنها نشان می‌دهد که مدیریت باید راهبردهایی را برای شناسایی، جذب و استخدام افراد با استعداد طراحی کند، زیرا جذب استعداد مناسب در تحقق اهداف سازمانی اثرگذار است. همچنین لازم است که مدیران ارشد سازمان با تدوین و اجرای سیاستها و شیوه‌های مناسب به معرفی، تشویق و شناساندن استعدادها در سازمان اقدام کنند تا بتوانند در کنار جذب و توسعه استعدادها به حفظ و نگهداشت آنها نیز کمک کنند (داگوگو و مکوجی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰). ابعاد مدیریت استعداد عبارتند از:

#### ۱- نظام جذب استعدادها:

اولین مرحله در فرایند مدیریت استعداد، شناسایی افراد با استعداد از داخل و جذب نخبگان از خارج از سازمان هست. کارکنان در سازمان‌ها از ویژگی‌های شخصیتی و کاری متنوعی برخوردارند و این از وظایف مدیران سازمان است که توانایی‌ها و استعدادها و حتی نقاط ضعف کارکنان را بشناسند، آنها را مدیریت کنند و در جای مناسب از آنها استفاده کنند (دولارد و باکر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

#### ۲- نظام بهسازی استعدادها:

توسعه استعداد یکی از کلیدی ترین مراحل مدیریت استعداد است که در گام اول به شکوفایی استعدادهای افراد کمک می‌کند و در گام بعد موجب رشد کسب و کار می‌شود و از همین رو اهمیت استراتژیک دارد.

#### ۳- نظام حفظ استعدادها:

حفظ و نگهداری، تلاش نهایی در جنگ استعدادها می‌باشد که هدف از آن تشویق کارکنان برای ماندن در سازمان برای بیشترین دوره زمانی می‌باشد.

#### ۴- نظام کنترل و مدیریت استعدادها:

انتخاب مرحله‌ای است برای پذیرفتن یا رد تقاضای مراجعین و متقاضیان کار به گونه‌ای که شایسته‌ترین، مناسب‌ترین و با استعدادترین آنها برگزیده و انتخاب شوند (خوشدل مفیدی و همکاران، ۱۳۹۹).

#### ۲- عملکرد شغلی:

<sup>1</sup>Azma

<sup>2</sup>.Dagogo, T. M., & Ogechi

<sup>3</sup>.Dollard & Bakker

مطالعه رفتار افراد در محیط‌های کاری از دیرباز مورد توجه اندیشمندان علوم مدیریت بوده است و با ظهور رشته رفتار سازمانی و آموزشی در سال‌های نخست دهه ۱۹۶۰ در این امر جدیت بیشتری به عمل آمد. لذا از آنجایی که حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمانی عملکرد شغلی افراد آن سازمان است، اهمیت شغلی پژوهش‌گران را به این موضوع وا داشته است (سلطانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۷). بنابراین عملکرد عبارت است از مجموعه رفتارهای فرد در ارتباط با شغل که افراد از خودشان بروز می‌دهند. عملکرد شغلی را فعالیت‌هایی تعریف کرده است که به طور معمول بخشی از شغل و فعالیت‌های فرد است و باید آن را انجام دهد (مردآزاد بهی و نبی، ۱۳۹۹). عملکرد شغلی به معنای درجه‌ای است که کارکنان مشاغلی را که در یک شرایط کاری مشخص به آنان واگذار شده را انجام می‌دهند (یساول و اعلم دادمحمدی، ۱۳۹۸).<sup>۱</sup> گرفتن عملکرد شغلی را عملی می‌داند که به تکمیل یا به اجرای تکلیف منجر می‌شود. مورهد<sup>۲</sup> نیز عملکرد شغلی را نحوه و میزان انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله توسط معلم می‌داند. روانشناسان نیز عملکرد شغلی را محصول رفتارهای انسانی می‌دانند و معتقدند انگیزه‌ها و نیازها در عملکرد افراد و در نهایت رشد و توسعه اقتصادی تاثیر دارند. عملکرد شغلی به عنوان یک سازه چندبعدی که نشان دهنده چگونگی عملکرد کارکنان در شغل، میزان ابتکار عمل و تدابیر حل مسئله آنها و روشهای استفاده از منابع موجود خود و هم چنین استفاده از وقت و انرژی در انجام وظایف شغلی می‌باشد تعریف می‌شود. به عبارتی، عملکرد شغلی مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری و عملکردی شامل دانش، مهارتها، شایستگی مدیریت، وجدان و توانایی‌های ادراکی در محیط شغلی است (کسراییی یگانه و همکاران، ۱۴۰۱). توجه به افزایش کیفیت و کارایی، بویژه عملکرد شغلی کارکنان از امور انکارناپذیر در رسالت و اهداف سازمان است در این راستا ارزیابی عملکرد شغلی به عنوان یکی از فرآیندهای اساسی منابع انسانی از مهمترین عوامل افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان محسوب می‌گردد زیرا به زعم کین (۱۹۹۶) عملکرد شغلی عبارت است از چیزی که شخص به عنوان سابقه بر جای می‌گذارد و صرف نظر از هدف به وجود می‌آید. برناردین (۱۹۹۵) بیان می‌کنند که عملکرد شغلی را باید به عنوان نتایج کار مدیران سازمان تعریف شود چرا که قویترین پیوند را با اهداف استراتژیک سازمان، رضایت و درآمد دارند (حسینی و نوری، ۱۴۰۱). بیشتر محققین بر این باورند که عملکرد شغلی یک سازه چندبعدی است. از این ابعاد می‌توان دو بعد مهم را نام برد:

#### ۱- عملکرد وظیفه‌ای

<sup>۱</sup>Griffin

<sup>۲</sup>Morhed

عملکرد وظیفه‌ای، به چیرگی و مهارت متصدی شغل برای انجام مسئولیت‌های شغلی که به طور رسمی از طرف سازمان از او خواسته شده، اطلاق می‌گردد که این عملکرد مستقیماً با فرآیند تولید و یا خدمات و به طور غیرمستقیم با فرآیندهای اجرایی هسته‌ای سازمان در ارتباط است.

#### ۲- عملکرد زمینه‌ای

عملکرد زمینه‌ای نیز فعالیت‌هایی است که کارکنان خارج از وظایف رسمی انجام می‌دهند و به منظور حمایت محیط اجتماعی شغلی در کنار فعالیت‌های اصلی سازمان در میان کارکنان رواج دارد و برای انجام آن فرد پاداشی دریافت نمی‌کند (مردآزاد بهی و نبئی، ۱۳۹۹).

#### ۳- عملکرد شهروندی:

عملکرد شهروندی به وسیله ارگان پیشنهاد شده است و رفتارهایی را شامل می‌شود که توأم با بصیرت است که سیستم‌های رسمی پاداش الزاما این نوع رفتارها را در بر نمی‌گیرد. رفتار شهروندی رفتاری است که بوسیله بروز در محیط اجتماعی و روانشناختی، سازمان را در رسیدن به هدف یاری می‌رساند شهروند سازمانی به کسی اطلاق می‌شود که رفتارهای فراتر از نقش و فراتر از وظایف و شرح شغل رسمی از خویش بروز می‌دهند. رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که مستقیماً به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، اما با این وجود باعث ارتقای اثربخشی و کارایی در سازمان می‌شود.

#### ۴- عملکرد ضد بهره‌ور:

در امتداد عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد شهروندی حوزه مهم دیگری وجود دارد و آن رفتار ضدبهره‌ور می‌باشد. رفتارهای ضدبهره‌ور در محیط کار به هرگونه رفتارهای عمدی اطلاق می‌شود که از اعضای سازمان سر می‌زند، به طوریکه اینگونه رفتارها در مقابل مصلحت و منفعت سازمان می‌باشد. رفتار ضدبهره‌ور با رفتار ضدبهره‌وری متفاوت است، زیرا رفتار ضدبهره‌وری پیامد ملموس رفتار ضدبهره‌ور می‌باشد و به عنوان جنبه‌ای از عملکرد شغلی مطرح می‌گردد. روتوندو و ساکت عملکرد ضدبهره‌ور را رفتارهای ارادی می‌دانند که برای سازمان مضر می‌باشد رفتارهای کاری ضدبهره‌ور مجموعه وسیعی از رفتارها می‌باشد که سازمان را از مسیر عادی خارج می‌کند و آن شامل رفتارهایی چون سرقت، رفتارهای ضدایمنی و خطرناک، استفاده ناصحیح از اطلاعات و سوء استفاده از زمان و منابع می‌باشد (اسدی، ۱۴۰۲).

عملکرد شغلی، حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمانی عملکرد شغلی است. اهمیت عملکرد شغلی، پژوهشگران را به پژوهش هرچه بیشتر درباره آن واداشته است. سازمان‌ها، نهادهای اجتماعی هستند که مانند سایر نهادها از افراد تشکیل شده‌اند که نقش اصلی انسان به عنوان گرداننده این نهادها است. به عبارت دیگر سازمان منهای انسان به همچون توان غلبه و مقابله بر مشکلات و از طرف دیگر تحقق اهداف سازمان را نخواهد داشت (یزدان‌ستا و همکاران، ۱۴۰۱). بر عملکرد شغلی عوامل زیادی مؤثرند، از جمله: توانایی: عبارت است از دانش کاری مربوطه،



تجربه کاری مربوط و استعداد، شناخت یا وضوح درک نقش، زمان، محل و چگونگی انجام آن کار می‌باشد. باید اهداف و برنامه‌های کاری مشخص بوده و فرد اولویت‌ها را در کار خود بداند. ضمناً تعیین محدوده کار و شرح وظایف از عوامل مؤثر در پذیرش و درک صحیح نقش می‌باشند. کمک یا حمایت سازمانی، انگیزش یا تمایل، ارزیابی و بازخورد عملکرد، اعتبار، محیط (مردآزاد بهی و نبی، ۱۳۹۹). برنادین<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، معتقد است که عملکرد را باید به عنوان نتایج کاری تعریف کرد، زیرا که این نتایج قویترین رابطه را با اهداف راهبردی سازمان، رضایت مشتری و مشارکت اقتصادی برقرار می‌کنند (رجبی و همکاران، ۱۴۰۱). در ادامه برخی از مطالعاتی که در زمینه موضوع تحقیق مورد بررسی انجام شده است اعم از داخلی و خارجی اشاره می‌گردد:

سربازوطن و همکاران (۱۴۰۱) تحقیقی را با عنوان "رابطه مدیریت استعداد با ارتقاء عملکرد شغلی کارکنان تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی" را بررسی کردند. نتایج نشان داد که بین مدیریت استعداد با عملکرد شغلی معلمان و همچنین بین مولفه‌های جذب استعدادها، ارزیابی و کشف استعدادها، توسعه و آموزش استعدادها و حفظ استعدادها با عملکرد شغلی معلمان رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. مطالعه یزدان‌ستا و همکاران (۱۴۰۱) مبنی بر "پیش‌بینی عملکرد شغلی کارکنان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی" بررسی گردید و نتیجه گرفتند که از بدین سبک‌های مدیریت فقط سبک انسان‌مدار تأثیر معناداری بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی دارد. یافته‌های تحقیق برزگر و همکاران (۱۴۰۰) مبنی بر "چارچوب مدیریت استعداد با رویکرد فرهنگ کارآفرینانه (مورد مطالعه: سازمان‌های خدمات عمومی استان سیستان و بلوچستان)" بود. نتایج پژوهش نشان داد که چارچوب پیشنهادی از اعتبار مطلوبی برخوردار است. اخوان دورباش و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان "طراحی مدل بهینه مولفه‌های مدیریت و توسعه استعداد" را بررسی کردند. نتایج پژوهش نشان داد که مدل مطلوب مولفه‌های مدیریت و توسعه استعدادها از ۳ گام مقدماتی، اجرایی و تکمیلی براساس هشت مضمون سازمان یافته اصلی: استعداداندیشی، استعدادیابی، استعداد سنجی، استعداد پروری، استعداد گماری، استعداد سالاری، استعدادداری و استعدادسپاری تشکیل شده است. خوشدل مفیدی و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعات خودشان مبنی بر "بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی در دو سازمان هم‌جوار گمرک و نیروی انتظامی استان گیلان" را پیمایش کردند. یافته‌های تحقیق نشان داد که ابعاد مدیریت استعداد شامل: جذب استعداد، حفظ استعداد، بهسازی استعداد و مدیریت و کنترل مجدد استعداد تأثیر معناداری بر سلامت سازمانی دارند. همچنین مشخص شد که بیشترین میزان تأثیر مربوط به بعد جذب استعداد و سلامت سازمانی می‌باشد. طهوری (۱۳۹۹) در مقاله خودش تحت موضوعی "بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر جانشین پروری و خودکارآمدی کارکنان در سازمان صنعت، معدن و تجارت استان همدان" را مطالعه کردند. نتایج آزمون فرضیات نشان داد که کلیه فرضیات پذیرفته شده است که در

---

<sup>1</sup>Bernadin

سه فرضیه اصلی، مدیریت استعداد کارکنان بر جانشین پروری کارکنان و خودکارآمدی کارکنان بر جانشین پروری، مدیریت استعداد بر خودکارآمدی کارکنان تأثیری مثبت و معنادار داشته است. صادقیان (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان "رابطه بین استراتژیهای مدیریت استعداد (جانشین پروری) با عملکرد سازمان" را بررسی کردند. نتایج آزمون فرضیات تحقیق، نشان داد که بطور کلی بین استراتژی های مدیریت استعداد (جانشین پروری) بر عملکرد سازمان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. شلیل اسلم، فرهان و انوار (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که خستگی روحی و عدم موفقیت، اثرات مستقیم و غیر مستقیم و مسخ شخصیت، اثرات مستقیم بر هر دو بعد رفتار شهروندی سازمانی دارند. خان و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی را مورد بررسی قرار دادند و بیان داشتند، رهبری تحول آفرین با عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری دارد، همچنین آنها ابراز نمودند. تنیس و گلارادو (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان "بررسی نظام‌مندی از تحقیقات تجربی مرتبط با مدیریت استعداد منتشر شده در سالهای مابین ۲۰۰۶ تا ۲۰۱۴ در مجلات معتبر" را انجام داده‌اند. نتایج نشان داد که بنیان‌ها و طرح‌های پژوهشی چندان دقیق نیستند و آگاهی کمی از زمینه و فرهنگ وجود دارد. تحقیقات تجربی مدیریت استعداد عمدتاً بر مبنای روش منحصر به فرد مدیریت استعداد انجام شده است. اوکسانا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در مقاله‌ای با عنوان "مدیریت استعداد به عنوان یک عنصر اساسی در استراتژی توسعه پرسنل یک سازمان" را بررسی کردند. دیدگاه مشترک در مورد مدیریت استعداد بین متخصصان وجود ندارد و هر سازمان به طرز متفاوتی «استعداد» را تعریف کردند. شاکا سای و سروسستوا<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) "هدف گذاری و ارزیابی عملکرد به عنوان ابزارهایی برای مدیریت استعداد" را بررسی کردند. در این رابطه پیرامون هدف گذاری که جدیداً اجرا شده، مدیریت عملکرد و کارکردهای توسعه کارکنان شرکت بحث می‌شود. مورد تجزیه و تحلیل این طرح، شکاف‌های موجود در این سیستم‌ها را شناسایی می‌کند و به طور همزمان یک روش یکپارچه برای آن نشان می‌دهد.

- فرضیه ۱: مولفه جذب استعدادها در وضعیت مطلوب قرار دارد.
- فرضیه ۲: مولفه توسعه نیروی انسانی در وضعیت مطلوب قرار دارد.
- فرضیه ۳: مولفه بکارگیری استعدادها در وضعیت مطلوب قرار دارد.
- فرضیه ۴: مولفه حفظ و نگه‌داشت در وضعیت مطلوب قرار دارد.
- فرضیه ۵: مولفه‌های مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارند.

<sup>۱</sup>.Oksana Nikolaevna Borisov

<sup>۲</sup>.Shikha Sahaia &Srivastava

### ۳. روش شناسی

روش تحقیق به لحاظ اجرا توصیفی- همبستگی بوده و در زمره مطالعات کاربردی می‌باشد و به لحاظ جمع‌آوری اطلاعات تئوریک روش تحقیق حاضر پیمایشی و کتابخانه‌ای می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را کارکنانی که دارای مسئولیت و سرپرستی در واحدهای مختلف دانشگاه و سازمان‌های مختلف علوم پزشکی استان اردبیل هستند، تشکیل می‌دهند که این کارکنان شامل کارکنانی هستند که سطح سواد آنها بالاتر از دیپلم هستند و در علوم پزشکی و سازمان‌های مربوطه آن در استان اردبیل (شامل شهرهای اردبیل، مشگین‌شهر، گرمی، پارس‌آباد و خلخال) مشغول به کار می‌باشند. این تعداد در دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل ۲۹۵ نفر می‌باشند، که در شهرهای اردبیل، مشگین‌شهر، گرمی، پارس‌آباد و خلخال فعالیت دارند. به این ترتیب با توجه به نتیجه جدول مورگان زمانی که جامعه آماری ۲۹۵ عضو داشته باشد، حجم نمونه نیز در حدود ۱۶۸ مورد طبق فرمول کوکران انتخاب گردید و به این تعداد پرسشنامه آماده شد و در اختیار کارکنان بعد از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، قرار داده شد. برای سنجش متغیر مدیریت استعداد از پرسشنامه استاندارد حسین‌پور و همکاران، (۱۳۹۴) که شامل ۴ مولفه (جذب، بکارگیری، توسعه و نگهداری نیروی انسانی) و ۱۶ شاخص است، و متغیر عملکرد شغلی نمره‌ای است از پرسشنامه استاندارد پیترسون (۲۰۱۶)، که شامل ۳ بعد (عملکرد رفتاری، فرآیندی و وظیفه‌ای) و ۱۵ شاخص است استفاده گردید، که در کل این پرسشنامه شامل ۳۱ سوالی بوده و در مقیاس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت مورد سنجش قرار گرفته است. روایی پرسشنامه از طریق مشاورت و قضاوت‌های خبرگان و اساتید دانشگاهی هیات علمی مورد تأیید قرار گرفت. و پایایی ابزار از طریق محاسبه آلفای کرونباخ یعنی برای متغیر مدیریت استعداد ۰/۸۰۲، برای متغیر نیروی بهره‌وری انسانی ۰/۷۶۹ که بیشتر از ۰/۷ هستند مورد تأیید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل و آزمون فرضیات ابتدا جهت ارزیابی ابعاد مدیریت استعداد از آزمون میانگین یکطرفه T-student و جهت بررسی تاثیرگذاری این ابعاد بر عملکرد شغلی از ضریب رگرسیون چندگانه در قالب نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

### ۴. یافته‌های پژوهش

قبل از پرداختن به یافته‌های پژوهشی، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در پژوهش گزارش می‌شود.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی کارکنان

متغیر	سطح	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۳۵	۸۰,۴٪
	زن	۳۳	۱۹,۶٪
	کل	۱۶۸	۱۰۰٪
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۲	۷,۲٪
	۳۱ تا ۴۰ سال	۳۹	۲۳,۲٪
	۴۱ تا ۵۰ سال	۷۲	۴۲,۸٪
	بالای ۵۰ سال	۴۵	۲۶,۸٪
مدرک تحصیلی	کل	۱۶۸	۱۰۰٪
	فوق دیپلم	۴۶	۲۷,۴٪
	کارشناسی	۸۴	۴۲,۳٪
	ارشد و دکتری	۳۸	۲۲,۶٪
سابقه کاری	کل	۱۶۸	۱۰۰٪
	زیر ۱۰ سال	۳۸	۲۲,۵٪
	۱۰ الی ۲۰ سال	۶۲	۳۷٪
	بالای ۲۰ سال	۶۸	۴۰,۵٪
	کل	۱۶۸	۱۰۰٪

## ۴-۱- یافته‌های پژوهش

ابتدا جهت بررسی یکنواختی و نرمالیتت بودن داده‌ها از آماره اسمیرنوف و کولموگروف<sup>۱</sup> استفاده می‌کنیم:

جدول ۲: آماره ناپارامتریک اسمیرنوف و کولموگروف

سطح معناداری	سازه
۰,۰۵۴	مدیریت استعداد
۰,۰۷۱	عملکرد شغلی

سطح معناداری (Sig) بالاتر از ۰/۰۵ است لذا متغیرها از قانون نرمالیتت و بهنجار برخوردار هستند، و برای آزمون فرضیه‌ها از طریق آمار یکطرفه و یک جامعه میانگین T- student و ضریب همبستگی پیرسون مجاز می‌باشیم.

## ۴-۳-۲- تحلیل داده‌ها:

در پژوهش و مقالاتی که واریانس جامعه نامعلوم باشد باید واریانس را از روی نمونه تخمین و برآورد کرد و ملاک آزمون تخمین واریانس را استفاده کرد، که در این صورت از قانون توزیع میانگین تک نمونه‌ای یا یک طرفه (T- student) استفاده می‌گردد و فرمول آن به شرح ذیل می‌باشد.

<sup>1</sup>Kolmogorow – Smirnow

فرمول یک:

$$K = \frac{\bar{x} - \mu}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

از طرف دیگر به لحاظ اینکه سؤالات پرسشنامه مربوطه در مطالعه حاضر، براساس مقیاس لیکرت از یک تا پنج نمره و درجه بندی شده است، بنابراین عدد سه به عنوان "عدد میانگین و نقطه حد مرزی" می باشد. به این معنی که اگر میانگین یک گویه / مولفه بیشتر از عدد ۳ بیاید، آن گویه یا همان مولفه در وضعیت مطلوب و مناسب قرار گرفته است و قابل قبول می باشد.

جهت آزمون فرضیات فوق در قدم اول میانگین مولفه های مدیریت استعداد (جذب، بکارگیری، توسعه و حفظ و نگهداری نیروی انسانی) را در نرم افزار بدست آوریم:

جدول ۲: میانگین ابعاد مدیریت استعداد

مولفه ها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	استاندارد میانگین	انحراف
جذب کارکنان	۱۶۸	۳,۳۶۹۰	۰,۸۰۰۰۶	۰,۰۶۱۷۳	
بکارگیری	۱۶۸	۳,۵۰۴۸	۰,۹۴۰۱۱	۰,۰۷۲۵۳	
توسعه کارکنان	۱۶۸	۳,۹۹۷۰	۱,۶۸۳۴۰	۰,۱۲۹۸۸	
حفظ و نگهداری	۱۶۸	۳,۲۴۸۵	۰,۹۸۵۴۸	۰,۰۷۶۰۳	

یافته های مندرج در جدول ۲: نشان می دهد که میانگین ابعاد مدیریت استعداد بیشتر از عدد ۳ می باشند و این یعنی اینکه تمام ابعاد مدیریت استعداد (جذب، بکارگیری، توسعه و حفظ و نگهداری نیروی انسانی) در وضعیت مناسب و مطلوبی قرار دارند و به عبارتی این ابعاد موثر بر مدیریت استعداد هستند، بیشترین میانگین مربوط به بعد "توسعه نیروی انسانی" و کمترین میانگین مربوط به بعد "حفظ و نگهداری" می باشد.

در گام بعدی تجزیه و تحلیل جهت آزمون فرضیات تحقیق از آزمون تی استیودنت (T- student) را برای ابعاد مدیریت استعداد ارائه و گزارش می کنیم:

جدول ۳: آزمون تی استیودنت برای ابعاد مدیریت استعداد

مشخصات آماری مولفه ها	درجه آزادی	T	سطح معنی داری	اختلاف میانگین	حدود دامنه در سطح اطمینان ۹۵٪	
					حد بالا	حد پایین
جذب کارکنان	۱۶۷	۵,۹۷۹	۰,۰۰۱	۰,۳۶۹۰۵	۰,۴۹۰۹	۰,۲۴۷۲
بکارگیری	۱۶۷	۱۵,۲۳۲	۰,۰۰۰	۰,۵۰۴۷۶	۰,۶۴۸۰	۰,۳۶۱۶

توسعه کارکنان	۱۶۷	۷,۶۷۶	۰,۰۰۰	۰,۹۹۷۰۲	۱,۲۵۳۴	۰,۷۴۰۶
حفظ و نگهداری	۱۶۷	۳,۲۶۹	۰,۰۰۱	۰,۲۴۸۵۱	۰,۳۹۸۶	۰,۰۹۸۴

جدول ۳: نشان می‌دهد که آماره T یک جامعه (یکطرفه) برای تمام ابعاد مثبت می‌باشند، و سطح معنی‌داری برای ابعاد مدیریت استعداد که به صورت  $0/05 < Sig = 0/001$  و  $0/000 < Sig$  می‌باشند، بنابراین به دلیل کوچک بودن از سطح معنی‌داری آزمون، می‌توان با احتمال ۹۵ درصد ادعا کرد که میانگین این ابعاد با میانگین بحرانی (یعنی نمره ۳) نابرابر هستند، و چون میزان آماره T برای کل ابعاد مثبت مشاهده شده‌اند در نتیجه می‌توان گفت که ابعاد مدیریت استعداد از منظر کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل در وضعیت موثر و مطلوبی قرار دارند، نهایتاً می‌توان گفت با اطمینان ۹۵ درصد (۰/۵ درصد خطا)  $H_1$  ها، فرضیات محقق تأیید می‌گردند.

در ادامه جهت بررسی تاثیرات ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی از رگرسیون استفاده شده است. که نتایج

به شرح زیر است:

جدول ۴: نتایج رگرسیونی مولفه‌های مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی

متغیر مستقل	R ضریب همبستگی	$R^2$ ضریب تعیین	$R^2$ تعدیل شده	خطای معیار برآورد	دوربین واتسون
مدیریت استعداد	۰/۶۷۵	۰/۴۵۶	۰/۴۵۳	۰/۵۶۲۱۳	۰۵۴۲/

نتایج اطلاعات جدول ۳، نشان می‌دهد که میزان همبستگی مدیریت استعداد با عملکرد شغلی در حدود ۰/۶۷۵ درصد است. و ضریب تبیین بین آنها ۰/۴۵۶ درصد می‌باشد و می‌توان گفت که ۰/۴۵۶ درصد از تغییرات عملکرد شغلی مربوط به مدیریت استعداد از منظر مدیران اداره علوم پزشکی اردبیل می‌باشد. دوربین واتسون این فرضیه در محدوده ذکر شده (۲/۰۵۴) قرار گرفته که می‌توان ادعا کرد آماره دوربین واتسون مدل تحلیل رگرسیون در بازه قابل قبول یعنی ۱/۵ تا ۲/۵ دارد و عدم خود همبستگی باقیمانده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۵: نتایج رگرسیون چندگانه ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی

متغیرها	B	Beta	T	Sig	نتایج فرضیه
مقدار ثابت	0.844	-	2.682	.018	-
جذب کارکنان	.173	.214	2.574	.021	تایید
بکارگیری	.184	.298	3.506	.009	تایید
توسعه کارکنان	.265	.380	5.544	.000	تایید
حفظ و نگهداری	.330	.400	.270۴	.000	تایید

مشاهده می‌شود که ابعاد مدیریت استعداد (جذب، بکارگیری، توسعه و حفظ و نگهداری نیروی انسانی) بطور همزمان بر عملکرد شغلی از منظر کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل مربوط تاثیرگذار است. لذا نتایج نشان می‌دهد که کل مدل در سطح اطمینان ۹۵٪ درصد معنی‌دار است یعنی می‌توان گفت که ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی تاثیرگذار است زیرا سطح معنی‌داری و خطای مدل از مقدار  $\text{Sig} < 0/05 < 0/018$  = کوچکتر است. بنابراین مولفه‌های توسعه کارکنان، حفظ و نگهداری و بکارگیری به ترتیب بیشترین اثر خالص را بر عملکرد شغلی دارند.

با توجه به سطح معنی‌داری مدل و ضریب بتای ( $\beta$ ) بدست آمده توسعه کارکنان، حفظ و نگهداری و بکارگیری با اطمینان ۹۹٪ بر عملکرد شغلی تاثیرگذار هستند. بنابراین توسعه کارکنان، حفظ و نگهداری و بکارگیری استعدادها بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارند. زیرا سطح معنی‌داری و خطای مدل از مقدار  $\text{Sig} < 0/001 < 0/01$  کوچکتر است. بنابراین می‌توان با اطمینان ۹۹٪ درصد ادعا کرد که در راستای عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل این ابعاد ش تاثیرگذار هستند.

و تاثیر بعد "جذب نیروی انسانی" با اطمینان ۹۵٪ بر عملکرد شغلی معنی‌دار می‌باشد، بنابراین جذب نیروی انسانی بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. زیرا سطح معنی‌داری و خطای مدل از مقدار  $\text{Sig} < 0/05 < 0/021$  کوچکتر است.

نتایج حاصل از انجام آزمون ANOVA که برای بررسی معنی‌دار بودن بر عملکرد شغلی در اثرگذاری مدیریت استعداد به کار می‌رود، فرضیاتی به شرح زیر را آزمون می‌کند:

$H_0$ : تمام ضرایب مدل همزمان صفر است و مدل معنی‌دار نیست

$H_1$ : حداقل یکی از ضرایب مدل مخالف صفر است و مدل معنی‌دار است.

دستآورد حاصل از آزمون ANOVA به شرح زیر خلاصه شده است:

جدول ۵: تجزیه و تحلیل ANOVA (رگرسیون چندگانه) بر عملکرد شغلی

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	مقدار F	احتمال آماره F (Sig)
عملکرد شغلی	رگرسیون	۴	۲۰,۱۶۵	۰,۰۰۰
	باقی مانده	۱۶۳		
	جمع	۱۶۷		

با توجه به جدول ANOVA، میزان احتمال آماره (F) برابر با ۲۰,۱۶۵ است و از طرفی با توجه به این که سطح معنی داری کوچکتر از سطح خطاست  $\alpha = 0/1$  می باشد، یعنی مقدار  $\text{Sig} = 0/000 < 0/01$  می باشد، از اینرو فرض  $H_0$  رد گردیده و مدل در سطح ۹۹٪ درصد اطمینان معنی دار است، لذا کل مدل رگرسیونی معنی دار می باشد.

نتیجه	T	میانگین	فرضیات
تایید	۵,۹۷۹	۳,۳۶۹۰	جذب استعدادها در وضعیت مطلوب قرار دارد
تایید	۱۵,۲۳۲	۳,۵۰۴۸	توسعه نیروی انسانی در وضعیت مطلوب قرار دارد.
تایید	۷,۶۷۶	۳,۹۹۷۰	بکارگیری استعدادها در وضعیت مطلوب قرار دارد.
تایید	۳,۲۶۹	۳,۲۴۸۵	نگهداری استعدادها در وضعیت مطلوب قرار دارد.
تایید	2.682	R= ۴۵,۶	ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی تاثیر و معناداری دارند

طبق نتایج جدول فرضیات می توان ادعا کرد که بیشترین میانگین مربوط به بکارگیری استعدادها می شود لذا از منظر کارکنان اداره علوم پزشکی می توان ادعا کرد که بکارگیری استعدادها در این اداره لازم و ضروری است لذا فرضیه مربوط به آن با تی ۷,۶۷۶ و با اطمینان ۹۵٪ تایید می گردد و همچنین توسعه نیروی انسانی و استعدادها نیز با میانگین ۳,۵۰۴۸ و با تی ۱۵,۲۳۲ تایید گردید و در کل مشاهده شده بکارگیری و توسعه و جذب و نهایتاً نگهداری استعدادها به ترتیب در وضعیت مطلوبی قرار دارند. و از طرف دیگر طبق یافته های رگرسیونی که در بالا مشاهده شد در کل ابعاد مدیریت استعداد با ضریب تبیین ۴۵,۶٪ قادر به پیش بینی عملکرد شغلی کارکنان ارداه علوم پزشکی اردبیل است.

#### ۴. نتیجه گیری و پیشنهادها

مقاله حاضر با هدف ارزیابی مولفه های مدیریت استعداد و تاثیرگذاری آن بر عملکرد شغلی بررسی گردید. جامعه آماری این تحقیق را مدیران، سرپرستان و مسئولین واحدهای دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل و سازمانهای تابع آن تشکیل داده است که ۲۹۵ نفر عضو دارد، از طریق فرمول تعیین حجم نمونه کوکران به تعداد ۱۶۸ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید و به تعداد ۱۶۸ مورد پرسشنامه بعد بررسی و تایید روایی آن توسط اساتید دانشگاهی در بین اعضای نمونه توزیع و بعد از یک هفته جهت تحلیل داده ها جمع آوری گردید، و از طریق ضریب آلفای کرونباخ پایایی ابزار مورد تأیید قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی برای توصیف متغیرهای تحقیق و همچنین ویژگی های جمعیت شناختی اعضای نمونه از جداول فراوانی استفاده گردید. سپس با استفاده از آمار استنباطی به آنالیز فرضیه های مطالعه پرداخته شد. ابتدا جهت اطلاع از قانون بهنجاری و نرمال بودن توزیع داده ها از آزمون کولموگروف- اسمیرنوف استفاده گردید، سپس از طریق آزمون میانگی یک طرفه (T- student) جهت ارزیابی مولفه های مدیریت استعداد استفاده گردید و نهایتاً از طریق رگرسیون تاثیرات این ابعاد بر عملکرد شغلی مشخص گردید. یافته های تحقیق حاکی از آن بود که هر چهار بعد مدیریت استعداد (جذب،



بکارگیری، توسعه و حفظ و نگهداری نیروی انسانی) در وضعیت مطلوب و مناسبی قرار دارند زیرا که میانگین هر چهار مولفه بیشتر از عدد ۳ مشاهده شدند و سایر شواهد آزمون مثل T و سطح معناداری که کمتر از ۰/۰۵ مشاهده شدن نشان دهنده آن بود که با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که این ابعاد بر مدیریت استعداد موثر هستند و نتایج آزمون رگرسیون نیز نشان داد که همزمان این ابعاد متغیر عملکرد شغلی را پیش‌بینی می‌نمایند و در حدود ۴۵,۵٪ ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی تاثیر مثبت و معناداری دارند. نتایج این تحقیق با یافته‌های سربازوطن و همکاران (۱۴۰۱) همسو و همراستا است زیرا که در تحقیق آنها ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد که نتایج همسویی در تحقیق حاضر مشاهده گردید. گودرزوند چگینی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خوشان نتیجه گرفتند که ابعاد مدیریت استعداد بر عملکرد سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارند که با نتایج تحقیق حاضر همسو و همراستا است. بنابراین می‌توان گفت که نتایج این مطالعه با یافته‌های مطالعات اسدی (۱۴۰۲)، خزایی و همکاران (۱۳۹۷)، قاسمی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۷)، ربرتو لونا اروکاس (۲۰۱۵) تا حدودی همسویی دارد. مدیریت استعداد به عنوان یک عامل حیاتی در سازمان‌های موفق و البته مدارس دیده می‌شود. در واقع مدیریت استعداد عبارت از انجام یک سری فعالیت‌های یکپارچه به منظور تضمین جذب، نگهداری، انگیزش و توسعه کارکنان مستعد مورد نیاز، در حال حاضر و در آینده توسط سازمان. در یک سازمان مردم مدار منابع کلیدی استعداد افرادی است که در سازمان به فعالیت مشغولند. در دانشگاه علوم پزشکی استعداد می‌تواند به عنوان عامل مهم در موفقیت سازمان در نظر گرفته شود. از این رو جذب افراد با استعداد به تنهایی کافی نیست بلکه باید استراتژی برنامه‌ریزی شده‌ای برای استفاده از توانایی آنها و حفظ تعهد افراد با استعداد در دانشگاه علوم پزشکی وجود داشته باشد. از این رو استعدادها یکی از مهمترین موضوعات مدیریت منابع انسانی تبدیل شده که به طور مستقیم بر عملکرد کارکنان و موفقیت سازمانها تأثیر می‌گذارد (سربازوطن و همکاران، ۱۴۰۱).

با توجه به نتایج تحقیقات پیشنهادات کاربردی ارائه می‌گردد:

- به مدیریت علوم پزشکی استان اردبیل پیشنهاد می‌گردد که مدیران ارشد بر توسعه و بهبود مستمر تمرکز و برای مقابله با چالش‌های فعلی و آتی آمادگی داشته باشند، ضمن اینکه بر حفظ استعدادها یعنی همان افراد با قابلیت‌های بالا- و نیز حمایت از مجریان مدیریت استعداد تأکید داشته باشند.
- پیشنهاد می‌گردد از طریق جذب نیروی کاری متخصص که دارای مهارت‌های تخصصی، شایستگی و ارزشهای محوری در جهت پیشرفت‌های مداوم در آینده باشند، اقدام نمایند.
- سیستم کلیدی برای مدیریت استعداد دانشگاه علوم پزشکی اردبیل جهت تقویت و پرورش استعداد نیروی کار متخصص در سطح مدیریتی برای پر کردن پستهای مهم پیشنهاد می‌گردد. زیرا چنین سیستمی باعث بهبود کیفیت آموزشی به معنای واقعی خود میشود. منابع انسانی از لحاظ بهداشت روحی و روانی تأمین می‌شوند

- زیرا افراد مستعد، همواره در جستجوی راه و روش بهتری برای بهبود و شکوفایی و کاربرد استعداد‌های خود هستند و از طرفی دیگر کاهش هزینه‌ها و جلوگیری از اتلاف بیهوده می‌گردد.
- پیشنهاد می‌گردد که مدیران دانشگاه علوم پزشکی استان در زمینه ثبات شغلی کارکنان، روابط اجتماعی درون سازمان و گروه‌های کاری، سبک رهبری مناسب، ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری و پیشرفت، اتخاذ سیستم‌های ارزیابی عملکرد کارآمد، در نظر گرفتن پاداش‌های مالی و غیر مالی، ایجاد غنا در مشاغل و چالشی کردن وظایف کاری، دادن اختیارات لازم برای بروز استعداد افراد در مشاغل محوله و ایجاد شرایطی که فرد در سازمان وظایف خود را با اهمیت تلقی نموده و به شغل خود افتخار کند، می‌تواند بر بهبود خدمات ارائه شده توسط سازمان مؤثر باشد.
- توصیه می‌گردد که مدیران دانشگاه علوم پزشکی استان اردبیل به مباحثی همچون ارتقای کارکنان بر مبنای عملکرد و شایستگی، توجه به تجارب فردی و مسیر شغلی، به کارگیری برنامه‌های جایگزین پروری و مسائل مربوط به توسعه شغلی افراد، توجه و تمرکز نماید و با بهره‌گیری از این روش‌ها، بر عملکرد شغلی مؤثر باشند.

از محدودیت این تحقیق عدم پاسخگویی برخی از کارکنان به پرسشنامه بود که با توزیع ۱۰٪ پرسشنامه اضافی این محدودیت رفع گردید و عدم تعمیم نتایج تحقیق به سایر جامعه آماری است که پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی این مطالعه در سایر جامعه آماری بررسی گردد. با توجه به نتایج به دست آمده از این تحقیق و همچنین تجارب و محدودیت‌های مشاهده شده، پژوهش در زمینه‌هایی همچون بررسی ارتباط بین انواع روش‌های استخدامی و عملکرد شغلی کارکنان، طراحی مدل بهینه استراتژی مدیریت استعداد مبتنی بر ارتباطات و فرهنگ سازمانی و همچنین بررسی ارتباط بین برند کارفرما و جذب نیروهای نخبه به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد.

### منابع و مأخذ

۱. احمدی مقدم، افسانه، سلیمان پورعمران، محبوبه (۱۳۹۷). "رابطه مدیریت منابع انسانی الکترونیکی با مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی"، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال نهم، شماره ۴، زمستان ۹۷، پیاپی ۳۳.
۲. اخوان دورباش، روح اله، ذکریایی، منیژه، انتصار فومنی، غلامحسین. (۱۴۰۰)، "طراحی مدل بهینه مولفه‌های مدیریت و توسعه استعداد"، دوره ۱۲، شماره ۱ - شماره پیاپی ۴۷ فروردین و اردیبهشت ۱۴۰۰ صفحه ۱۵۰-۱۳۲.
۳. اسدی، معصومه. (۱۴۰۲)، "بررسی تاثیر میزان تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) بر عملکرد شغلی معلمان دوره ابتدایی مدارس دخترانه شهر اردبیل"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل،
۴. برزگر، کیوان، روشن، علیقلی، بیژن، محسن، شهریار، ملیحه، یعقوبی، محسن (۱۴۰۰)، "چارچوب مدیریت استعداد با رویکرد فرهنگ کارآفرینانه (مورد مطالعه: سازمان‌های خدمات عمومی استان سیستان و بلوچستان)"، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، بهار ۱۴۰۰، سال ۱۳، شماره ۱، صص ۷۲-۳۷.

۵. پریش، رقیه، سالارزهی، حبیب‌الله، موغلی، علیرضا(۱۳۹۷)، "طراحی الگوی مدیریت استعداد در شرکت مادر تخصصی سیاحتی و مراکز تفریحی پارسیان"، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دهم، شماره ۱۹، بهار و تابستان ۱۳۹۷.
۶. حسنی‌احمدیه، صدیقه، نوری، لایلا(۱۴۰۱)، "رابطه احساس امنیت شغلی و ارتباط سنجی آن با سطح انگیزش و عملکرد شغلی کارکنان شبکه بهداشت شهرستان منوجان"، فصلنامه تحقیقات و نظریه‌های نوین مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱، مقاله پژوهشی، صص ۵۵-۴۱.
۷. خامچی، حامد، جفری نیا، سعید(۱۳۹۹)، "فرا تحلیل پیشایندها و پیامدهای مدیریت استعداد در سازمان های دولتی و عمومی"، فصلنامه چشم انداز مدیریت، دوره ۱۱ شماره ۴، پیاپی ۴۴.
۸. خوشدل مفیدی، مراد، باقر زاده، محمدرضا، مهر آراء، اسدالله(۱۳۹۹)، "بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی در دو سازمان همجوار گمرک و نیروی انتظام یاستان گیلان"، فصلنامه منابع انسانی ناجا، نشریه علمی، سال چهاردهم، شماره ۵۹، بهار ۱۳۹۹.
۹. رجبی، مجتبی، اصفهانی، زینب، عبدالله نژاد، فائزه(۱۴۰۱)، "تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد شغلی معلمان تربیت‌بدنی با نقش میانجی هویت و اشتیاق کاری و نقش تعدیل‌گری شخصیت فعال"، مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۹، تابستان ۱۴۰۱، شماره ۲، صص ۲۳۲-۲۱۳.
۱۰. سربازوطن، ژاله، نجف‌زاده، محمدرحیم، جنانف حمید، برقی مقدم، جعفر(۱۴۰۱). بررسی رابطه مدیریت استعداد با ارتقاء عملکرد شغلی معلمان زن و مرد تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی. زن و مطالعات خانواده، ۱۵(۵۶)، ۲۳-۳۵.
۱۱. سلطانی‌نژاد، نیما، علی اصغر، رشید، خنیفر، حسن(۱۳۹۷). "اثر توانمندسازی روانشناختی بر ارتقای شغلی کارکنان اداره کل تعاون استان کرمان"، مجله تعاون و کشاورزی، سال هفتم، شماره ۲۶، تابستان ۱۳۹۷.
۱۲. کسرائی یگانه، فرحناز، زیرک، مهدی؛ اکبری، احمد، مومنی مهموئی، حسین، مهدی‌پور، یوسف(۱۴۰۱). "اعتباریابی الگوی عملکرد شغلی نیروی انسانی در پرتو یادگیری الکترونیک در بانک ملی"، دوره ۲، شماره ۴، اسفند ماه، صص ۱۳۳-۱۵۶.
۱۳. صفری، محمود(۱۴۰۰)، "بازتاب هوش عاطفی در عملکرد شغلی معلمان منطقه ۱۵ تهران"، فصلنامه توسعه حرفه‌ای معلم، سال پنجم، شماره ۱، بهار ۱۴۰۰، صص ۸۶-۷۷.
۱۴. مردآزادبهی، الناز، نبئی، میعاد(۱۳۹۹)، "بررسی کیفیت مدیریت با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان مراغه"، فصلنامه علمی تخصصی، رویکردی نو در علوم تربیتی، زمستان ۱۳۹۹، دوره ۲، شماره ۴.
۱۵. یساول، ناهید، اعلم دادمحمدی، مریم(۱۳۹۸)، نقش تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی معلمان، اولین همایش ملی آموزش، کارآفرینی، توسعه (فرصت‌ها، چالش‌ها، راهکارها)، بندرعباس.
16. Azma, F., Farahbakhsh, M. T., Safar zad, R., & Farahnaki, E. (2019). Investigating relationship of talent management and organizational entrepreneurship. *International journal of life sciences & earth sciences*, 2(1), 25-37.

17. Dollard, M. F. & Bakker, A. B. (2015). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 8(3): 579-599.
18. Dagogo, T. M., & Ogechi, W. V. (2020). Talent Management and Organizational Effectiveness. *Journal of Contemporary Research in Social Sciences*, 2(2), pp.35-45. Available at.
19. Ratten, V., & Ferreira, J. (2016). Global talent management and corporate entrepreneurship strategy. Global talent management and staffing in MNEs, 151-165. Retrieved from <http://doi.org/10.1108/S1876-066X20160000032006>.
20. Peterson A. Organizational support and job satisfaction af frontline clinical managers: The mediating role of work engagement. Graduate program in nursing, a thesis submitted in pattial fulfillment of the requirements for the degree in Master of Science, The University of Western Ontario, Canada. 2016.