

## مطالعه ابعاد و مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی جهت ارائه چهارچوب مفهومی فاطمه ولیان پور<sup>۱</sup>، بهرننگ اسماعیلی شاد<sup>۲</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** هدف از پژوهش حاضر شناسایی ابعاد و مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد جهت ارائه چهارچوب مفهومی در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی است.

**روش شناسی:** پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش تحقیق از نوع توصیفی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان غیرهیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی می باشد که تعداد آنها ۸۸۱ نفر بوده که بر مبنای جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۶۵ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته مدیریت بهینه استعداد بوده که روایی صوری و محتوایی آن به تایید کارشناسان رسیده و پایایی آن با استفاده از ضریب روش آلفای کرونباخ ۰/۹۷ محاسبه گردید. اطلاعات با استفاده از نرم افزار SPSS 19 توسط آزمون تحلیل عاملی تاییدی و آزمون فریدمن تحلیل گردید.

**یافته ها:** نتایج تحلیل عاملی نشان می دهد که ۵ بعد جذب، انتخاب، توسعه، عجین شدن با کار و نگهداری استعداد با سطح اطمینان ۹۹ درصد در مدیریت بهینه استعداد نقش دارند. نتایج رتبه بندی طبقات با آزمون فریدمن نشان می دهد که «نگهداری استعداد» در رتبه اول و پس از آن «انتخاب» در رتبه دوم و «توسعه» در رتبه سوم قرار دارند.

**نتیجه گیری:** شناسایی و بهره گیری از مولفه های موثر بر مدیریت بهینه استعداد در سازمان ها از مهمترین فرایندها در مدیریت استعداد است. مدیریت استعداد شامل ۵ عنصر کلیدی جذب، انتخاب، درگیری و عجین شدن، توسعه و حفظ و نگهداری کارکنان می باشد.

**کلمات کلیدی:** مدیریت استعداد، جذب استعداد، توسعه، عجین شدن با کار، نگهداری استعداد

<sup>۱</sup>. دانش اموزته کارشناسی ارشد گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران

<sup>۲</sup>. استادیار گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران (نویسنده مسئول)

## مقدمه

امروزه سازمان ها بخوبی دریافته اند که به منظور موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و نیز ماندگاری در محیط رقابتی کسب و کار، به داشتن بهترین استعدادها نیاز دارند. سازمان ها دریافته اند که استعدادها منابعی بحرانی هستند که برای دستیابی به بهترین نتیجه ها نیازمند مدیریت می باشند [۱]. بهره مندی از سرمایه های انسانی مستعد هر چند یک شرط ضروری برای موفقیت سازمان ها محسوب می شود اما کافی نیست. آنها همچنین به راهبردهای مناسب و ابتکار عمل هایی نیاز دارند تا بتوانند از این استعدادها به طور مؤثرتری بهره گیری کنند. بنابراین ضروری است که هر سازمانی وضعیت موجود فرایند مدیریت استعداد در سازمان خود را به خوبی مورد شناسایی قرار داده و با بهینه سازی سیستم مدیریت استعداد بتواند از حداکثر توان و ظرفیت استعدادهای خود بهره مند گردد. در واقع به کارگیری مدیریت استعدادها، مهم ترین مزیت رقابتی در سازمانهای امروزی است و شناسایی استعدادها، از مهم ترین دغدغه های مدیریت منابع انسانی به شمار می رود [۲].

بهترین راهبرد برای موفقیت در رقابت برای جذب استعدادها، گردآوری تمام افراد بااستعداد نیست بلکه جذب مناسب ترین افراد است [۳]. یکی از تصورات نادرستی که درمورد 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 [۴].

مدیریت استعداد به دو دلیل کلی دارای اهمیت است: اول این که اجرای موثر استراتژی مدیریت استعداد باعث کسب و نگهداری موفقیت آمیز استعدادها می شود و دوم این که این کارکنان برای پستهای کلیدی در آینده انتخاب و آماده می شوند. سازمان با سرمایه گذاری در مدیریت استعداد از یک سو، از یک نرخ بازگشت سرمایه بالا برخوردار می شود و از سویی دیگر، مجموعه استعدادهای گوناگون را در سازمان خواهد داشت [۱]. اگر سازمان روی استعدادها سرمایه گذاری نکند با رکود و رخوت روبرو می شود. سازمانهایی هستند که روی فناوری، ماشینها و افراد سرمایه گذاری کرده اند ولی در قرن بیست و یکم از سه مورد بالا سرمایه گذاری روی افراد از همه ارزشمندتر و مهمتر بوده است. آنچه محور بازگشت استعداد را تشکیل می دهد دانش تولید شده و سرمایه گذاری بر روی استعداد می باشد [۵]. مدیریت استعداد این اطمینان را بوجود می آورد که

هر یک از کارکنان، با استعدادها و مهارت‌های ویژه در شغل مناسب قرار گرفته اند، به علاوه مزایای جبران خدمت، منصفانه و عادلانه است. همچنین مسیر شغلی آنها شفاف است و به عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت‌های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می کند [۲].

با عنایت به مطالب فوق الذکر هدف اصلی از پژوهش حاضر ارائه چهارچوب مفهومی مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی استان خراسان شمالی می باشد، لذا با توجه به اهمیت نیروی انسانی با استعداد و کارآمد و نقش آن در موفقیت هر سازمانی و نقش حساس کارکنان دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی در فعالیتهای آموزشی و درمانی لازم است عواملی که می تواند در ارائه چهارچوب مفهومی مدیریت بهینه استعداد این دانشگاه موثر واقع شود بررسی گردد. بنابراین پژوهش قصد دارد به این سوال پاسخ دهد که: چهارچوب مفهومی مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی کدام است؟ و چه مؤلفه هایی در مدیریت بهینه استعداد نقش دارند؟

پژوهش های مختلفی به بررسی فرایندهای مدیریت استعداد در سازمانها پرداخته اند. وفائی نژاد و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی عوامل موثر بر بقا و ماندگاری (حفظ و نگهداری) کارکنان ستادی معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی مازندران پرداختند، نتایج حاصل شده: با توجه به نتایج حاصل از آزمون های آماری مشخص شده است که مولفه های نظام پرداخت، ارتقاء شغلی، امکانات رفاهی و ارزیابی عملکرد بر بقا و ماندگاری کارکنان ستادی معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی مازندران تاثیر گذار می باشند [۶]. ملک اخلاق با همکاران (۱۳۹۲) به بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی پرداخته این تحقیق، به بررسی رابطه بین فرایندهای مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی می پردازد. نتایج نشان داد که بین فعالیتهای مربوط به مدیریت استعداد و کیفیت خدمات و نوآوری در ارایه خدمات رابطه معناداری وجود دارد و همچنین اقدامات لازم در راستای حفظ استعدادها در سازمان بیشترین تأثیر مثبت را بر کیفیت خدمات ارایه شده دارد و جذب استعدادهای برتر به سازمان بیشترین تأثیر مثبت را بر افزایش توان نوآوری در سازمان دارا می باشد [۷].

طالقانی و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی رابطه مدیریت استعداد بر عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان پرداخت. هدف از انجام این پژوهش، تعیین تأثیر استراتژی مدیریت استعداد بر عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که استراتژی

مدیریت استعداد، تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان دارد [۸].  
عسکری باجگرانی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان «سنجش سطح حاکمیت مدیریت استعداد در شهرداری اصفهان» به بررسی این موضوع پرداخته اند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سطح مدیریت استعداد در شهرداری اصفهان بالاتر از متوسط می باشد و طبق نظر کارکنان مؤلفه ارتباطات بالاترین امتیاز را داشته و پائین ترین امتیاز به مؤلفه پاداش و قدردانی اختصاص داشته است [۹].

حاجی کریمی و حسینی (۱۳۸۹) عوامل راهبردی مؤثر بر مدیریت استعداد را مورد بررسی قرار داده اند. نتایج تحقیق نشان داد که پنج عامل از جمله راهبرد سازمان، فرهنگ سازمانی و ... بر استقرار فرایند مدیریت استعداد مؤثرند [۱۰].

یافته های تحقیق ایرتامه و همکاران (۲۰۱۶) نشان داد که میزان اهمیت بکارگیری استراتژی مدیریت استعدادها، کیفیت خدمات و رضایت مندی از مزایای آن بالا بوده است. همچنین استراتژی مدیریت استعدادها تأثیر معناداری بر روی کیفیت خدمات و رضایت مندی دارد [۱۱].  
نتایج تحقیق خوره و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که هرچه ادراک کارکنان با قابلیت های بالا از تاثیرات مدیریت استعداد بیشتر باشد، بیشتر به توسعه مهارت های رهبری متعهد می گردند [۱۲].  
نتایج امیری (۲۰۱۸) نشان داد برای افزایش بهره وری و کاهش تأثیر منفی استرس جسمی و روانی کارکنان، مدیریت استعداد مهمترین راهکار برای کاهش استرس است [۱۳].

علیرغم اهمیت موضوع، متأسفانه در داخل کشور خلأ پژوهشی جامع در این باب به جهت شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد کارکنان و بهینه سازی فرایند مدیریت استعداد در دانشگاه های علوم پزشکی مشهود است.

### روش شناسی پژوهش

پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نوع توصیفی می باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان غیرهیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی می باشد که تعداد آنها ۸۸۱ نفر می باشد. نمونه بر مبنای جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۶۵ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات، از پرسشنامه محقق ساخته بر اساس مبانی نظری پژوهش

استفاده می‌گردد که این پرسشنامه مبتنی بر ۵ بعد جذب استعداد، انتخاب، آموزش و توسعه، نگهداری، درگیر و عجين شدن با شغل، حاوی ۵۰ گویه در طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت بود. پرسشنامه بنا به نظر ۱۰ نفر از اساتید متخصص دارای روایی صوری و محتوایی بوده و پایایی به کمک روش آلفای کرونباخ ۹۷/۶۸ درصد بدست آمد. اطلاعات با استفاده از نرم افزار SPSS 19 توسط آزمون تحلیل عاملی تاییدی و آزمون فریدمن تحلیل گردید.

### یافته های پژوهش

۱۷۱ نفر (۶۴,۵۳ درصد) از نمونه مورد مطالعه را کارکنان زن و ۹۴ نفر (۳۵,۴۷ درصد) را کارکنان مرد تشکیل می‌دهند. ۲۷ نفر (۱۰,۱۹ درصد) را کارکنان دیپلم و ۲۳ نفر (۸,۶۸ درصد) را کارکنان فوق دیپلم و ۱۴۸ نفر (۵۵,۸۵ درصد) لیسانس و ۶۷ نفر (۲۵,۲۸ درصد) فوق لیسانس تشکیل می‌دهند. میانگین مدیریت استعداد ۱۵۴/۵۰۶، انحراف معیار ۳۱/۷۲۱، بیشینه ۲۱۹ و کمینه نمرات ۸۵ محاسبه شد.

۱- **سؤال اول:** مولفه‌های مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی استان خراسان شمالی کدامند؟

در جدول ۱ مقدار آزمون **KMO KMO** بالاتر از ۰/۷ محاسبه شده و آزمون بارتلت در سطح یک درصد معنادار است لذا انجام تحلیل عاملی اکتشافی ممکن است.

جدول شماره ۱- مقادیر آزمون‌های **KMO** و بارتلت برای بررسی مناسبت داده‌ها

ضریب کفایت نمونه گیری کی. ام. او ۰/۸۰۰		
آزمون کرویت بارتلت	کای. اسکور	۲۰۶/۴۸۲
	درجه آزادی	۱۰
	سطح معناداری	۰/۰۰۰

بر اساس جدول ۱ مشخص می‌شود که مقدار اشتراکات هر متغیر با مقدار اولیه ماتریس همبستگی بالاتر از ۰/۴ است که نشان از معناداری تمام نشانگرها در تشکیل ساختار عاملی راهبرد سازمان است لذا تاثیر ۵ متغیر جذب استعداد، نگهداری استعداد، انتخاب، توسعه و آموزش و درگیر شدن با شغل مورد تایید قرار می‌گیرد.

## مطالعه ابعاد و مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان

شمالی جهت ارائه چهارچوب مفهومی دریافت: ۱۳۹۷/۰۱/۲۷ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۱۵

برای پیدا کردن متغیرهای مکنون یا سازه‌های یک مجموعه متغیر اندازه گیری شده از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و ماتریس همبستگی استفاده شده است. آزمون تحلیل عاملی اکتشافی ۵۰ مؤلفه مورد بررسی را به شرح جدول ۲ ارائه داد:

جدول ۲- آزمون تحلیل اکتشافی مؤلفه های موثر بر مدیریت بهینه استعداد

عامل	اولیه	استخراج
ارتقای کیفیت زندگی و ایجاد رفاه	۱,۰۰۰	۰,۷۶۷
امکانات و زیرساختهای تحقیقاتی پیشرفته و مناسب	۱,۰۰۰	۰,۸۴۲
بوجود آوردن فرصت های شغلی مناسب و بهتر	۱,۰۰۰	۰,۷۷۵
رقابت مبتنی بر شایستگی و رعایت انصاف	۱,۰۰۰	۰,۶۸۶
ضریب نهادمندی بالای علمی	۱,۰۰۰	۰,۷۰۱
دسترسی به تکنولوژی های برتر	۱,۰۰۰	۰,۸۵۵
توانایی ارضای نیازهای سطوح بالا	۱,۰۰۰	۰,۶۸۷
نبود قید و بندهای اجتماعی و عوامل محدودکننده	۱,۰۰۰	۰,۶۴۴
اعطای بورس تحصیلی به کارکنان	۱,۰۰۰	۰,۶۵۴
امکان تغییر راحت تر مسیر شغلی	۱,۰۰۰	۰,۶۴۲
استخدام بر اساس سیستم ارزیابی	۱,۰۰۰	۰,۶۶۰
استخدام بر اساس شایستگی ها	۱,۰۰۰	۰,۶۴۹
پیش بینی استعدادهای بالقوه نسبت در استخدام کارکنان	۱,۰۰۰	۰,۶۹۱
استفاده از سنجش عملکرد در استخدام کارکنان	۱,۰۰۰	۰,۷۴۶
سنجش نقاط قوت و ضعف هنگام استخدام	۱,۰۰۰	۰,۸۵۲
تناسب نقش با افراد در استخدام	۱,۰۰۰	۰,۵۹۷
تناسب افراد با نقش در استخدام	۱,۰۰۰	۰,۷۸۱
استفاده از معیارهای ارزیابی در استخدام	۱,۰۰۰	۰,۷۸۸
استفاده از آزمون شخصیت در استخدام	۱,۰۰۰	۰,۶۱۱
استفاده از آزمون دانش شغلی در استخدام	۱,۰۰۰	۰,۵۶۶
سنجش میزان علاقه باعث انتخاب افراد جهت کار	۱,۰۰۰	۰,۶۰۴
استفاده از جانشین پروری برای کارکنان شایسته	۱,۰۰۰	۰,۴۴۴
استفاده از شرکت کارکنان دوره آموزشی داخل و خارج	۱,۰۰۰	۰,۷۰۴
بکار گیری مشاوره های قوی در ارتقای کارکنان	۱,۰۰۰	۰,۶۵۶
گردش شغلی کارکنان بر اساس توانایی و علاقه مندی	۱,۰۰۰	۰,۶۱۸

فاطمه ولیان پور، بهرننگ اسماعیلی شاد

۰,۶۹۳	۱,۰۰۰	توجه به تجارب حرفه ای افراد برای ارتقای شغلی
۰,۷۶۸	۱,۰۰۰	استفاده از برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی در ارتقای عملکرد کارکنان
۰,۵۶۲	۱,۰۰۰	برخورداری از یک محیط کاری منعطف
۰,۷۶۹	۱,۰۰۰	استفاده از برنامه کاری منعطف
۰,۷۶۳	۱,۰۰۰	استفاده از کار انگیزش برانگیز
۰,۷۶۱	۱,۰۰۰	محیط کار نشاط آور
۰,۶۴۰	۱,۰۰۰	استفاده از سیستم جبران خدمات و مزایا
۰,۷۷۷	۱,۰۰۰	پرداخت مزایا و پاداش های غیر پولی
۰,۸۵۸	۱,۰۰۰	توجه بیشتر به زندگی کاری و غیر کاری
۰,۵۸۶	۱,۰۰۰	اندک بودن نرخ ترک خدمت داوطلبانه و غیر داوطلبانه
۰,۶۷۹	۱,۰۰۰	برخورداری از امکانات رفاهی مناسب
۰,۷۷۰	۱,۰۰۰	برخورداری از کارهای متنوعی
۰,۶۵۶	۱,۰۰۰	برخورداری از ثبات شغلی کارکنان
۰,۷۹۰	۱,۰۰۰	نظام پرداخت منظم و شایسته
۰,۷۰۴	۱,۰۰۰	داشتن سیستم ارتقاء شغلی قاعده مند و شفاف
۰,۷۲۴	۱,۰۰۰	همخوانی تحصیلات با کار و درآمد
۰,۶۹۲	۱,۰۰۰	مستندسازی تجربیات افراد مستعد
۰,۷۰۵	۱,۰۰۰	استفاده از بازنشستگی
۰,۷۵۰	۱,۰۰۰	استفاده از مدیریت مشارکتی
۰,۷۳۷	۱,۰۰۰	بالا بردن کیفیت محیط کاری
۰,۶۳۵	۱,۰۰۰	ایجاد یک محیط حمایت گر
۰,۵۷۵	۱,۰۰۰	ایجاد احساس مثبت کارکنان در قبال شغل
۰,۶۸۴	۱,۰۰۰	ایجاد احساس وقف شدن کارکنان
۰,۹۰۸	۱,۰۰۰	پشتکار و میل به تلاش در انجام وظایف شغلی
۰,۶۰۸	۱,۰۰۰	توجه هر فردی به وظایف شغلی اش

جدول ۲ نشان می دهد که مقدار هیچ یک از عوامل ۵۰ گانه مورد بررسی بیش از ۱ نیست و قابلیت اضافه شدن به طبقات را ندارد. همچنین نتیجه آزمون تحلیل ماتریس همبستگی ۵۰ مؤلفه مورد بررسی که مقدار دترمینان این ماتریس همبستگی معادل  $10^{-23} \times 6,635$  بوده و چون بسیار کوچک و نزدیک صفر است، نشان دهنده ارتباطات قوی بین متغیرها است که انجام تحلیل عاملی را مطلوب تر می سازد.

## مطالعه ابعاد و مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان

شمالی جهت ارائه چهارچوب مفهومی دریافت: ۱۳۹۷/۰۱/۲۷ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۱۵

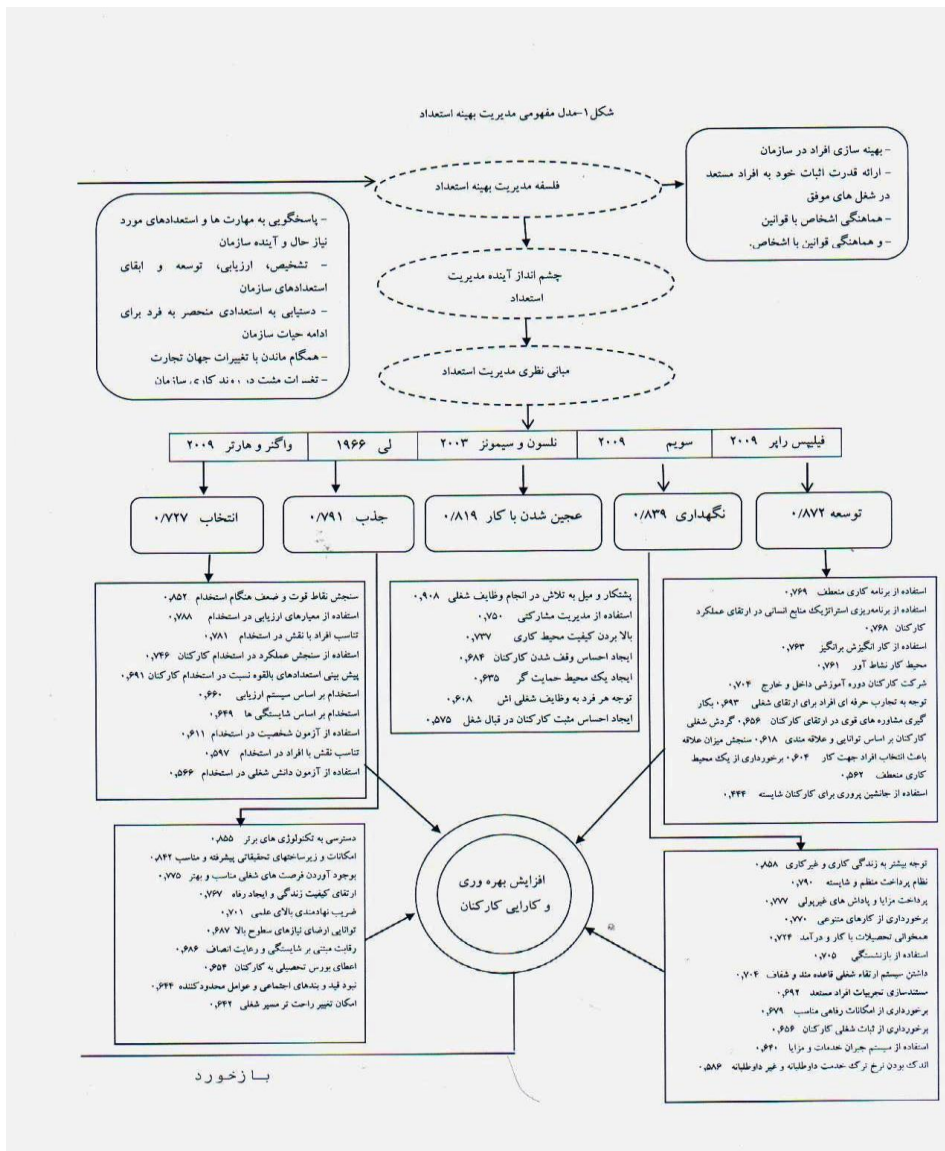
---

\* سوال دوم: اولویت مولفه های موثر بر مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی

خراسان شمالی کدامند؟

نتایج آزمون فریدمن نشان داد که به ترتیب ابعاد نگهداری، انتخاب، توسعه، جذب استعداد و درگیر شدن با شغل در اولویت قرار دارند.

آنچه که از بررسی و تحلیل پرسشنامه ها برمی آید آن است که جملگی مؤلفه ها بر مدیریت استعداد تاثیر مثبت و معناداری دارند. بر این اساس می توان مدل مفهومی تحقیق در خصوص مدیریت استعداد در دانشگاه علوم پزشکی استان خراسان شمالی را بصورت شکل ۱ ارائه داد:



## بحث و نتیجه گیری

شکی وجود دارند که جذب، توسعه و حفظ استعداد امروزه یکی از مهمترین چالش های پیش روی شرکتها در سراسر جهان است. علیرغم توجه بیشتر دانشمندان طی سالهای گذشته، سؤالات

## مطالعه ابعاد و مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان

شمالی جهت ارائه چهارچوب مفهومی دریافت: ۱۳۹۷/۰۱/۲۷ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۴/۱۵

بسیاری باقی مانده است، به ویژه، موضوعات مربوط به چگونگی (و چرا) مدیریت استعداد در سازمانها، نحوه بکارگیری در سازمانها، پیاده سازی و توسعه مدیریت استعداد و درمورد نتایج یا اثربخشی آن [۱۴]. بهره گیری از مولفه های موثر بر مدیریت بهینه استعداد در سازمان ها از مهمترین فرایندها در مدیریت استعداد است. فلیس و روپر (۲۰۰۹) مدیریت استعداد را شامل ۵ عنصر کلیدی شامل جذب، انتخاب، درگیری و عجزین شدن، توسعه و حفظ و نگهداری کارکنان دانسته اند که در مرکز این ساختار، ارزش ها و شایستگی های اصلی سازمان قرار گرفته اند [۱۵]. فرآیند مدیریت استعداد یک نیاز حیاتی برای سازمانها محسوب می شود. امروزه توجه به مدیریت استعداد به منظور افزایش بهره وری کارکنان و حفظ توان رقابتی در محیط های پیچیده و پویا حیاتی است. مدیریت استعداد را باید به عنوان یک سیستم در جریان هر یک از فرایندهای توسعه منابع انسانی، نهادینه کرد. در رقابت شدیدی که در بازار استخدام وجود دارد پایه و اساس لازم برای جذب استعدادها، تدوین یک طرح است و بایستی با برنامه ریزی نیازها و منابع مورد نیاز را شناسایی و تعیین کرد. در شرایط کنونی شرکتها و سازمانهایی موفق ترند که با پرورش استعدادها سطح عملکرد کارکنان و سازمان را پیوسته بالا ببرند و همچنین با سرمایه گذاری در وقت و هزینه برای توسعه استعدادهای داخلی (جانشین پروری)، این سازمانها قادر خواهند بود هنگامی که استعدادهای اصلی آنها بازنشست می شوند یا به هر دلیل دیگری از سازمان خارج می شوند، با بحران کمبود نیرو مواجه نشوند.

ارائه چهارچوب مدیریت استعداد می تواند پیشرفت های بعدی در زمینه مدیریت استعداد را هدایت و فعال کند. این نشان می دهد که چگونه مجموعه ای از این ایده ها با معرفی ایده های جدید برای ساخت یک روایت رقابتی جمع بندی شده اند. شواهدی از تفسیرهای ایدئولوژیکی درباره مدیریت استعدادها وجود دارد اما با این وجود، تحولاتی منطقی، مترقی و مساله محور در زمینه مدیریت استعداد صورت گرفته است [۱۶]. پژوهش حاضر با هدف شناسایی ابعاد و مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد جهت ارائه چهارچوب مفهومی در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی انجام شد. نتایج این تحقیق با نتایج پژوهش های طهماسبی و همکاران (۱۳۹۱) و رضائیان و سلطانی (۱۳۸۸) و پژوهش های فلیس و روپر (۲۰۰۹) با نتایج این پژوهش همسوست.

با عنایت به یافته های پژوهش به نظر می رسد در دانشگاه علوم پزشکی استان خراسان شمالی، مدیران مجموعه در مدیریت بهینه استعداد، شاخصه های نگهداری استعداد، انتخاب و توسعه رتبه های بالاتری را بیشتر مد نظر داشته تا بر این اساس باعث مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی گردند. بر اساس یافته های تحقیق پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

۱- از آنجا که تحقیق نشان داد نگهداری، جذب، انتخاب، آموزش و توسعه و عجزین شدن با کار تاثیر بالایی در مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی دارند و مدل مفهومی ارائه شده در تحقیق نیز نقش این عوامل را در مدیریت بهینه استعدادها تایید نموده است، لذا شایسته است که مدیران با توجه و تاکید بر این مولفه ها، کارایی سازمانی خود را بالاتر برده و اهتمام بیشتری در افزایش عملکرد سازمانی، کارایی فردی کارکنان، ماندگاری و بروز استعدادها و خلاقیت در کارکنان و ایجاد محیطی امن و دارای رفاه قابل قبول در جهت جذب، حفظ و نگهداری، آموزش و توسعه، انتخاب و عجزین شدن کارکنان با شغل محوله را فراهم نمایند.

۲- معرفی قابلیتهای پیشرفت درون سازمان به افراد با استعداد و نشان دادن این مطلب به کارکنان جدید که مدیران سازمان بر مبنای شایستگی و رتبه، در پستها قرار گرفته اند از مهمترین عوامل جذب استعدادها به شمار می رود. استراتژی هایی نظیر برنامه های معرفی همکاران و پرداخت دستمزدهای فراتر از سطح بازار از استراتژی های خلاق جذبند. توجه به چالشها و انتظارات نسل جوان برای نگه داشت آنها بسیار مهم است. تدوین نوعی رویکرد شایسته سالاری یکی از راهکارهای اصلی نگهداری استعدادها است. تحقیقات نشان می دهد که عامل فرصتهای یادگیری و رشد در سازمان مهمتر و بالاتر از عوامل دیگر در نگهداری استعدادها مؤثر بوده است.

## References

- [1] Maali Tafti M, Tajaddin M. Succession planning; key to saving the talent crisis. Tadbir 2008; 199: 2 [Persian]
- [2] Rezaian A, Soltani F. Introduce a comprehensive and systemic model of talent management to improve the performance of individual employees of the oil industry. Quarterly management & human resource in oil industry 2009; 3(8): 7-50 [Persian]
- [3] Michael, Ed. Handfields, Helen. Axelrod, Beth. The war for talent published by Mckinsey Company, Harvard busines school press. [On-line]. Available: www. Amazon. Com.2001
- [4] Tajaddin M, Maali M. Talent management. Tadbir 2008; 191: 62-64 [Persian]
- [5] Seyedi A, Hosenmardi H. Talent management processes in human resource development. Journal of Karojamehe 2012; 149: 13-18 [Persian]
- [6] Vafai nezhad M, Haidari Gorji A M, Nadi Ghara A. Study of Effective Factors on the survival and persistence(preservation and retention) the headquarters staff in deputy of development and resource management of University of Medical Sciences, Mazandaran. JPE 2014; 1(1): 97-117 [Persian]
- [7] Noe pasand Asil S M, Malek Akhlagh E, Ashegh hoseyni Mehravani M. Relationship between Talent Management and Organizational Performance. Journal of research in human resources management 2014; 6(1): 31-51 [Persian]
- [8] Taleghani G R, Amini S, Ghafary A, Adousi H. An Investigation of the relationship between talent management and the performance of faculty members in Esfahan University. Journal of public administration 2013; 5(3): 83-102 [Persian]
- [9] Askari Bajgarani M, Shaemi A, Alameh S M. Assessing the level of talent management strategies in Isfahan city municipality. Journal of urban management 2012; 10(29): 277-286 [Persian]
- [10] Haji Karimi A A, Hoseini A. Underlying strategic factors in talent management. Journal of strategic management studies 2010; 1(2): 51-71 [Persian]

[11] Irtaimeh HJ, Al-Azzam JF and Khaddam AA. Exploring the Impact of Talent Management Strategies and Service Quality on Beneficiaries' Satisfaction in Jordan Healthcare Sector: Provider Point of View. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management* 2016; 5 (3): 1-9

[12] Khoreva Violetta, Vaiman Vlad and Van Zalk Maarten. Talent management practice effectiveness: investigating employee perspective. *Journal of Employee Relations*, 2017; 39(1): 19-33

[13] Amiri, M. Occupational Stress among Information Technology Employees in Chandigarh city, National Conference on New Approaches to Management, Economics, & Accounting, Tehran, Iran. 2018.[Persian]

[14] Gallardo-Gallardo E., Thunnissen M., Scullion H. Talent management: context matters, *Journal of Human Resource Management*, 2019: 1-17

[15] Phillips, R. and Roper, O. A framework for talent management in real estate. *Journal of corporate Real Estate*, 2009.Vol.11.No.1: 716.

[16] Sparrow, P. A historical analysis of critiques in the talent management debate. *Business Research Quarterly (BRQ)*.2019, 22(3), 160–170

---

**The investigation of dimensions and components of optimal talent management In North Khorasan University of Medical Science for providing the conceptual framework**

Fatemeh Valianpoor<sup>1</sup>, Behrang Esmaeili Shad<sup>2</sup>

**Abstract:**

**Introduction:** The aim of this study is to provide a conceptual framework for effective management of talent in North Khorasan University of Medical Sciences.

**Method:** This research is nature as purpose, methodology of the survey and of the factor analysis method used. The population consisted of all and faculty employees, the number of 881 persons, and to set an example on the table Morgan 265 randomly selected sampling respectively. The research instrument was a questionnaire optimal management talent to confirm its validity by Experts and its reliability by Cronbach's has been calculated at 97%. The data were analyzed by SPSS 19 software and descriptive statistics and inferential statistics methods by using factor analysis method.

**Results:** Factor analysis shows that the 5 components with a confidence at 99% level of significance with talent management. Everyone's attention to job duties, perseverance and desire to try to do the job and company employees internal and external training courses for staff development and hiring the most important factors of personality tests, improved quality of life and prosperity and to use the assessment system the employment factors were identified as low Ahmyt Tryn. The result of the ranking classes (Friedman test) indicates that "keeping talent" in the first place and then "elected" second and "Development" ranked third.

**Conclusion:** Identify and utilize effective components for optimum management talent in organizations is an important process in talent management. Talent Management includes five key elements to attract, select, and engage and involvement, development and maintenance employees.

**Keywords:** talent management, talent acquisition, training and development, work involvement, keeping talent

---

<sup>1</sup>. Department of Educational sciences, Bojnourd branch, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran

<sup>2</sup>. Assiastant Professor of Department of Educational Sciences, Bojnourd branch, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran (corresponding author)