

## بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان آمنه مالمیر<sup>۱</sup> (PH.D)

### چکیده

**سابقه و هدف:** مدیریت استعداد، مدیریت راهبردی جریان استعداد در سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوب استعدادها به منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف راهبردی سازمان است. هدف از این تحقیق بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان بوده است.

**مواد و روش‌ها:** این تحقیق از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و در دسته تحقیق‌های علی قرار داد. جهت بررسی فرضیه‌های مطرح شده و تجزیه و تحلیل‌های آماری از روش میدانی و از ابزار پرسشنامه به منظور گردآوری داده‌ها استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران، معاونین و کارشناسان ارشد بیمارستانهای استان همدان بوده که جهت نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری متناسب استفاده شده است که نهایتاً تعداد ۲۲۸ پرسشنامه کامل شده است. یافته‌ها: برای آزمون فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری و از نرم افزار لیزرل استفاده شده است.

**استنتاج:** با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها نتایج حاکی از آن بوده است تجربه شغلی مدیران، تخصص شغلی مدیران و سرمایه اجتماعی مدیران تاثیر مثبتی بر توسعه شغلی مدیران دارد. و همچنین تجربه شغلی مدیران هم رده و تخصص شغلی مدیران هم رده تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران دارد. ولی سرمایه اجتماعی مدیران هم رده تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران ندارد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت استعداد، مسیر توسعه شغلی، سرمایه اجتماعی، تخصص شغلی.

۱. استادیار گروه مدیریت، واحد فراهان، دانشگاه آزاد اسلامی، فراهان، ایران. [amenehmalmir@yahoo.com](mailto:amenehmalmir@yahoo.com)

# بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

## مقدمه

امروزه، مهم‌ترین دغدغه‌ی مدیران توسعه‌ی منابع انسانی، حفظ و توسعه استعدادهای سازمانی است و مدیریت استعدادها در خوش‌نام کردن سازمان‌ها تأثیری حیرت‌انگیز داشته‌اند. بنابراین، نیروی انسانی را باید به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه‌ی یک سازمان دانست که نقش کلیدی مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد. بررسی‌های اخیر نشان می‌دهند که شمار زیادی از سازمان‌های بزرگ، با مشکل کمبود شدید افراد مستعد روبه‌رو می‌باشند. در قرن بیستویکم نیاز به افرادی که دامنه‌ی گسترده‌ای از مهارت‌ها و توانایی‌های موردنیاز برای مقابله با نیازهای پیش-بینی‌نشده‌ی شرکت‌ها را داشته باشند، رو به گسترش است. شرکت‌های سراسر جهان برای دستیابی به استعدادها، خود را درگیر رقابت با دیگران می‌نمایند. از این رو، کسب و کارها باید توانایی شناخت افراد بااستعداد، ارائه‌ی آموزش لازم به آن‌ها و حفظ و نگهداری کارکنان باارزش را برای بلندمدت داشته باشند و برای این امر راهبردهایی را در نظر بگیرند [7].

امروز با پیچیده شدن محیط و تنوع فرهنگ‌ها و مشاغل در سازمان‌ها، به تدریج نقش منابع انسانی هم‌تغییر کرده است. سازمان‌های امروزی به نیروهای خلاق، انعطاف‌پذیر و پاسخگو نیاز دارند و از سوی دیگر شناسایی، جذب و نگهداری این نخبگان در سازمان بسیار مشکل‌تر از قبل شده است. لذا مدیریت استعداد هنوز هم یکی از حادترین مسائل در بسیاری از سازمان‌ها به شمار می‌رود [1].

مدیریت استعداد، مدیریت راهبردی جریان استعداد در سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوب استعدادها به‌منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف راهبردی سازمان است. لوئیس و هکمن مدیریت استعداد را از سه دیدگاه بررسی می‌کنند. دیدگاه اول، مدیریت استعداد را به‌عنوان مجموعه‌ای از وظایف مدیریت منابع انسانی در نظر می‌گیرد. حامیان این دیدگاه مدیریت استعداد را زیر رسته مدیریت منابع انسانی در نظر می‌گیرند. در این دیدگاه، مدیریت استعداد بسیار محدود<sup>1</sup> تعریف می‌شود. دیدگاه دوم، مدیریت

<sup>1</sup> - Naroww

استعداد را مخزن استعداد<sup>1</sup> در نظر می‌گیرد. مسیر شغلی یا مسر ترقی شغلی که به معنای پیشرفت در سازمان تعریف می‌شود به مجموعه کارها و مشاغلی اشاره دارد که فرد در طول مدت کاری خود در سازمان برعهده می‌گیرد [17].

اغلب سازمان‌ها امروزه بنا به دلایلی از قبیل کاهش استعدادها در دسترس، مشکلات فراوان برای نگهداری از استعدادهای برجسته، بالا رفتن نرخ جابجایی کارکنان و استراتژی‌های منابع انسانی، با بحران استعداد مواجه هستند. تحقیقات اخیر نشان داده که همه‌ی آن‌ها با مشکل عدم استفاده از استراتژی مدیریت استعداد مواجه هستند که نتیجه‌ی آن کمبود نیروهای مستعد برای پر کردن پست‌های استراتژیک سازمانی می‌باشد که به‌طور قابل توجهی توانایی شرکت را برای رشد محدود ساخته است [6]. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ۵۱٪ از متخصصان منابع انسانی فعالیت‌های استعدادیابی را به‌خوبی نمی‌شناسند و فقط ۲۱٪ از آن‌ها این برنامه را به‌طور رسمی اجرا می‌کنند. ادبیات این مفهوم در کشور ما نیز بسیار محدود و ناشناخته است؛ به‌طوری‌که پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه استعدادیابی در سازمان‌های تجاری و صنعتی انگشت‌شمار است [16]. بیشتر مدیران صرفاً به نیازهای سازمان برای پرورش جانشین در درازمدت چندان اهمیت نمی‌دهند و زیردستان نیز برای نیازهای آینده سازمان به‌خوبی پرورش داده نمی‌شوند [2]. کسب و کار امروز با رشد فزاینده رقابت جهانی، تغییر بازارها، و وقایع غیرقابل پیش‌بینی روبروست. شاید امروز جذب، توسعه و حفظ کارکنان ماهر بسیار مشکل‌تر از قبل باشد و این شاید چیز عجیبی نباشد [15]. مدیریت استعدادها هرروز مهم‌تر و چشمگیرتر خواهد شد چراکه سازمان‌ها با از دست دادن یا بازنشسته شدن مدیران و متخصصانشان و کمبود شدید استعدادها بسیار با مشکل مواجه خواهند شد [5].

لذا در بسیاری از سازمان‌ها که شروع به تجربه به‌اصطلاح "جنگ برای استعداد" نموده‌اند علاقه به مدیریت استعداد تبدیل به امری راهبردی شده است. زیرا برای سازمان‌های بخش دولتی تأمین نیروی جوان تدریجی کاهش یافته است و از طرفی نیروی کار پیر گردیده است. حتی مدیران فکر می‌کنند تلاش‌های مربوط به برنامه‌ریزی جانشین پروری و مسیر پیشرفت شغلی ناکافی

<sup>1</sup> - Talent Pool

## بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

و ناکارآمد است و باید فرایند مدیریت استعداد و سیستم‌ها را مورد استفاده قرارداد. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که مهم‌ترین موانعی که از تحقق برنامه‌های مدیریت استعداد جهت رسیدن به ارزش‌های کسب و کار جلوگیری می‌کنند، همگی انسانی هستند. اخیراً طبق تحقیقی، نیمی از مدیران اجرایی بیان داشتند که رهبران عالی سازمان‌های شان همسو با بحث مدیریت استعداد نیستند [10]. از دیگر سو، امروزه ارزش‌های کارکنان نیز دگرگون شده است. آنان خودشکوفایی بیشتری از شغل انتظار دارند و مایل‌اند در برنامه‌ریزی مسیر شغلی خود نقش داشته باشند. آنان در پی فرصت‌هایی برای رشد شغلی خود هستند و می‌خواهند دانش و مهارت‌های خود را افزایش دهند [20]. هم‌چنین خواهان زندگی متعادلی هستند که همراه با ارزش‌هایی نظیر: کار، خانواده و فراغت باشد. توسعه مسیر شغلی، مقوله‌ای جدید نیست، این مسئله از زمان ظهور جنبش نیروی انسانی با سازمان و نیروی انسانی آن درآمیخته است [24]. تا به امروز، روش‌هایی مختلف برای توسعه مسیر شغلی کارکنان طراحی و توسعه یافته است، اما اهداف و فلسفه این مقوله چندان رشد چشمگیری نداشته است [14]. اگرچه مروری بر تحقیقات انجام شده در این حوزه نشان می‌دهد که مدیریت استعداد یک شاخه علمی در حال رشد است، اما اثربخشی مدیریت استعداد و ارزش‌آفرینی آن به خصوص در حوزه‌ی مسیر توسعه شغلی مدیران هنوز به‌درستی بیان نشده است. علاوه بر این، تعداد مطالعات در رابطه با راهبردهای مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی بسیار اندک است. لذا در این تحقیق درصدد بررسی این موضوع هستیم که آیا مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان مؤثر است؟

### چارچوب نظری تحقیق

در ارجاء به تئوری سرمایه انسانی (سینگر و بروهانز ۱۹۹۱: استروبر ۱۹۹۰)، نشان می‌دهد که تجربه و تخصص؛ عملکرد شغلی مدیران را از طریق ابزارهای گوناگون بهبود می‌بخشد [25]. با در نظر گرفتن تجربه شغلی، مدیران با سابقه، موقعیت‌های تصمیم‌گیری و ساختارهای شناختی که آنها را در رسیدگی، رمزگذاری و دریافت اطلاعات جدید یاری می‌کند می‌توان نتیجه

گرفت که از بروز خطای پروژه های در حال توسعه قبلی درس گرفته یا مراحل را که به آنها در کارآمدتر کردن کارها کمک می کند [22]. این اثرات نه تنها برای وظایف در سطوح سلسله مراتب پایین تر بلکه برای وظایف در سطوح سلسله مراتب بالاتر هم بکار می رود. با این وجود مدیران باتجربه، در سطوح سلسله مراتبی پایین تر درباره عناصر طراحی و فنی خاص نتیجه گیری می کنند، این در حالی است که مدیران در سطوح سلسله مراتبی بالاتر از طریق انتقال تجربه شان در مدیریت پروژه سود می برند [8]. کنگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی مطالعه ای با عنوان از مدیریت مسیر شغلی هتل ها تا رضایت مسیر شغلی کارکنان پرداختند. نتایج نشان داد که فعالیت های مدیریت مسیر پیشرفت شغلی مانند طرح های چرخش شغلی، پشتیبانی (کمک های مالی)، آموزش و برنامه های توسعه مسیر پیشرفت شغلی با رضایت از مسیر پیشرفت شغلی در ارتباط مثبت هستند [26]. همچنین سازمان ها سعی می کنند که رضایت از مسیر پیشرفت شغلی کارکنان را با حمایت های موثر مانند آموزش، ارزیابی عملکرد و شغل های چالشی افزایش دهند [18]. در حالیکه طبق فرضیه ها ادعا می کنیم تجربه و تخصص شغلی احتمال ارتقاء مدیران را افزایش می دهد، اما بعداً استنباط می کنیم که شانس ارتقاء مدیران متناسب با سطح تخصص و تجربه هم رده های آنان افزایش می یابد [17]. کاپوا و ینسن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعه ای خود به اثرات توسعه ی شایستگی های مسیر شغلی کارکنان بر سازمان به این نتایج رسیدند که با توسعه ی شایستگی های مسیر شغلی، کارکنان در ارتباطات، قابلیت ها و فرهنگ سازمانی همکاری می نمایند [28]. از دیدگاه سازمانی، ناهاپیت و گوشال<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)، سرمایه اجتماعی را به عنوان جمع منابع بالفعل و بالقوه موجود در درون، قابل دسترس از طریق شبکه و ناشی شده از شبکه روابط یک فرد یا یک واحد اجتماعی تعریف می کند. [13]. آدکولا<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) تحقیقی با عنوان طراحی کارراهه و توسعه مسیر شغلی و رابطه آن با توسعه و رضایت از مسیر شغلی را در میان کارکنان بانک های کشور نیجریه انجام داد. نتایج تحقیق نشان داد که همبستگی معناداری

Kong<sup>۱</sup><sup>۲</sup> - Khapova & Jansen<sup>۳</sup> - Nahapiet & GhoshalAdekola<sup>۴</sup>

# بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

میان متغیرهای طراحی کارراهه و مدیریت مسیر شغلی، توسعه مسیر شغلی و در آخر میان رضایت شغلی و تعهد به کارراهه شغلی وجود دارد [27]. سرمایه اجتماعی، یک هنجار غیررسمی ایجاد شده است که همکاری میان دو یا چند شخص را افزایش می‌دهد به عبارت دیگر، سرمایه اجتماعی، توانایی افراد برای کار کردن با یکدیگر به منظور دستیابی به اهداف مشترک در گروه‌ها و سازمان‌ها است [12].

کولی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۴) اخیراً تحقیقی با عنوان کارراهه‌ها، فرهنگ‌ها و کارکنان سیار را انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که رضایت از مسیر شغلی کارکنان، نقش مهمی در تسهیل‌سازی ارتباط میان توسعه‌ی شایستگی‌های کارراهه‌ی کارکنان و نگرش‌های آنان نسبت به مدیران منجر خواهد شد [7]. سرمایه اجتماعی، یک هنجار غیررسمی ایجاد شده است که همکاری میان دو یا چند شخص را افزایش می‌دهد به عبارت دیگر، سرمایه اجتماعی، توانایی افراد برای کار کردن با یکدیگر به منظور دستیابی به اهداف مشترک در گروه‌ها و سازمان‌ها است [12]. مسیر شغلی یک سری از مجموعه‌های توسعه مسیر شغلی می‌باشد، البته این یک فرایند برنامه‌ریزی شخصی زندگی کاری است که شامل ارزیابی توانایی‌های شخصی و علایق، بررسی فرصت‌های شغلی، هدف و برنامه‌ریزی کردن فعالیت‌های توسعه‌ای مطلوب می‌باشد [19]. بدین ترتیب مدیرانی که بتوانند از سرمایه اجتماعی و عملکرد بهتری در زمینه شغلی و مسیر شغلی خود استفاده نمایند می‌توانند در قیاس با سایر مدیران ارتقاء و ترفیع پستی بهتری را کسب نمایند [9].

## مواد و روش‌ها

این تحقیق از لحاظ ماهیت و روش در دسته تحقیقات علی قرار می‌گیرد، زیرا محقق تلاش دارد تا تاثیر مدیریت استعداد بر مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستانی را مورد بررسی قرار دهد، در این مسیر از تکنیک آماری معادلات ساختاری که روشی برای بررسی رابطه علی بین متغیرها استفاده شده است. اما روش انجام تحقیق مذکور بر مبنای هدف تحقیق از نوع کاربردی می‌باشد. در

<sup>1</sup> - Culié

پژوهش حاضر جامعه آماری شامل مدیران، معاونین و کارشناسان ارشد بیمارستان که بالغ بر ۵۵۰ نفر می باشد. در این تحقیق با استفاده از جدول مورگان تعداد ۲۲۸ پرسشنامه کامل شد. روایی پرسشنامه: در این پژوهش ضمن استفاده از منابع مطرح شده برای تدوین پرسشنامه، به منظور سنجش روایی پرسشنامه در مرحله اول توسط استاد مربوطه و خبرگان مورد بررسی قرار گرفت و در مرحله دوم با توزیع ۳۰ عدد از پرسشنامه طراحی شده روایی سوالات تحت بررسی اعضای جامعه مورد بررسی قرار گرفته و نظرات اصلاحی ایشان لحاظ گردید. بنابراین، پرسشنامه مورد استفاده به عنوان ابزار جمع آوری داده‌های این پژوهش از نظر روایی محتوایی مورد بررسی قرار گرفته که دارای روایی مناسب بوده است.

پایایی پرسشنامه: در تحقیق حاضر برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش مقیاس آلفای کرونباخ استفاده شده است. در این مرحله تعداد ۳۰ پرسشنامه برای سنجش میزان پایایی توزیع گردید سپس برای تعیین اعتبار از نرم افزار SPSS استفاده شد و مقدار ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده به شکل زیر می باشد:

جدول ۱- ضرایب آلفای کرونباخ

متغیر	تعداد سوالات	شماره سوالات	آلفای کرونباخ
تجربه مدیر	۳	۱ الی ۳	۰/۷۷۱
تخصص مدیر	۴	۴ الی ۷	۰/۷۵۶
سرمایه اجتماعی	۵	۸ الی ۱۲	۰/۷۸۵
تجربه مدیر هم رده	۳	۱۳ الی ۱۵	۰/۸۲۴
تخصص شغلی مدیر هم رده	۴	۱۶ الی ۱۹	۰/۷۲۳
سرمایه اجتماعی مدیر هم رده	۵	۲۰ الی ۲۴	۰/۸۳۴
توسعه شغلی مدیر	۴	۲۵ الی ۲۸	۰/۸۲۸

## بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

با توجه به ضرایب بدست آمده مشخص می‌شود که تمامی ضرایب آلفای محاسبه شده بیشتر از میزان استاندارد (۰/۷) بوده و قابل پذیرش می‌باشد. از سوی دیگر ضریب محاسبه شد برای کل سوالات پرسشنامه برابر با (۰/۷۳۳) بوده که حاکی از تایید پایایی پرسشنامه است.

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اول: تجربه شغلی مدیران بیمارستان، تاثیر مثبتی بر احتمال ارتقاء یافتن آنها در پست های مدیریتی بالاتر دارد.

فرضیه دوم: تخصص شغلی مدیران بیمارستان تاثیر مثبتی بر احتمال ارتقاء یافتن آنها در پست های مدیریتی بالاتر دارد.

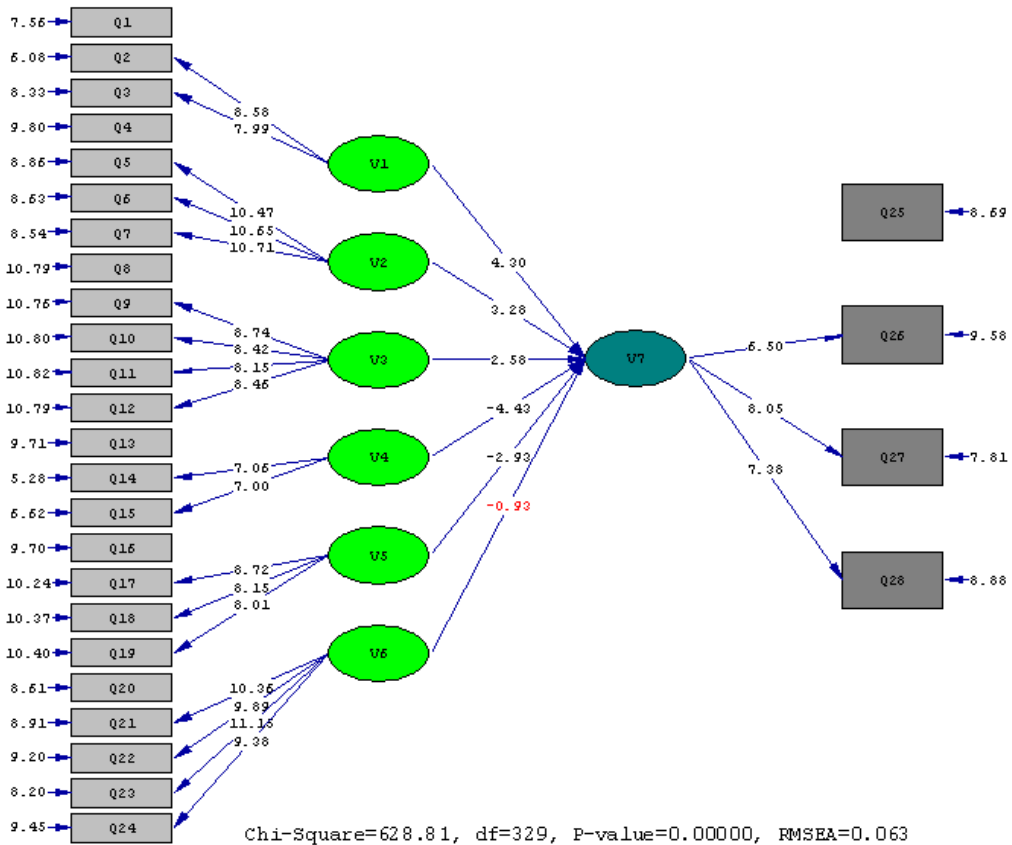
فرضیه سوم: تجربه شغلی مدیران بیمارستان هم رده یک مدیر تاثیر منفی بر ارتقاء احتمال یافتن مدیر در در پست های مدیریتی بالاتر دارد.

فرضیه چهارم: تخصص شغلی مدیران بیمارستان هم رده یک مدیر تاثیر منفی بر ارتقاء احتمال ارتقاء یافتن مدیر در پست های مدیریتی بالاتر دارد.

فرضیه پنجم: سرمایه اجتماعی مدیریت بیمارستان اثر مثبتی بر احتمال ارتقاء یافتن وی در پست های مدیریتی بالاتر دارد.

فرضیه ششم: سرمایه اجتماعی مدیران بیمارستان هم رده یک مدیر تاثیر منفی بر احتمال ارتقاء یافتن وی در پست های مدیریتی بالاتر دارد.

یافته ها



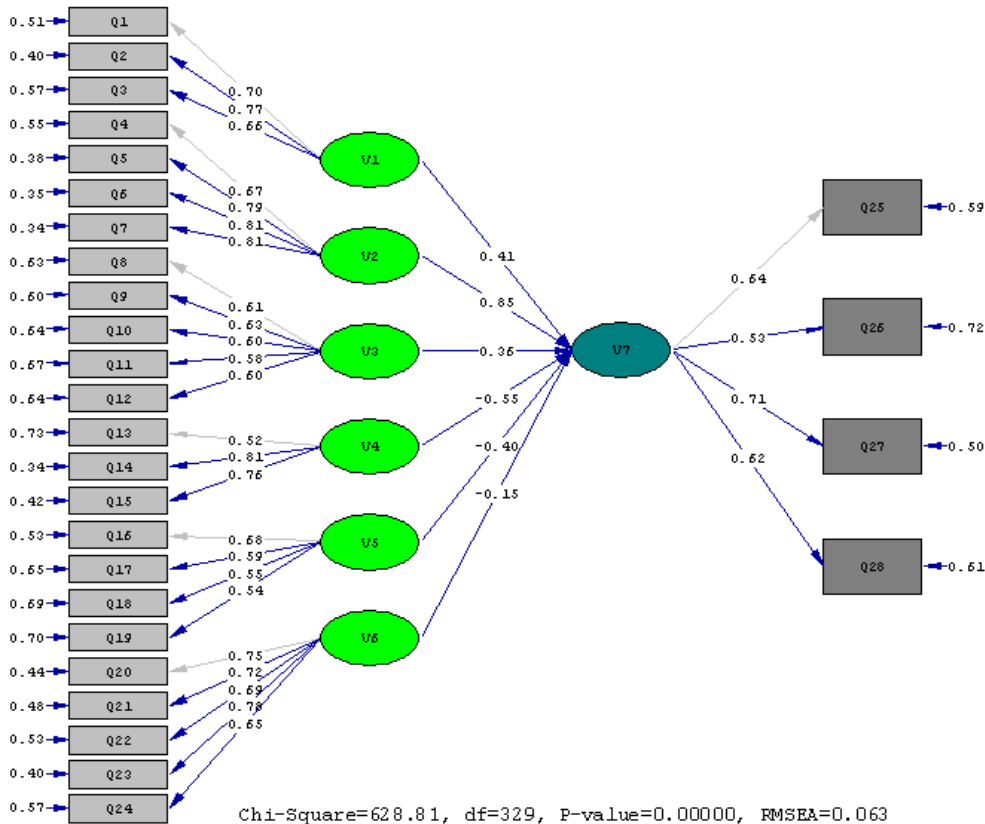
نمودار ۱- آماره t برای مدل ساختاری و اندازه گیری

نمودار ۱- ضرایب t را برای مدل اندازه گیری (ضرایب t برای سوالات و متغیرهای مربوط به آنها) و مدل ساختاری (ضرایب t برای مسیرهای مطرح شده در مدل در بین متغیرها) نشان می دهد. نمودار ۲- ضرایب استاندارد را برای مدل اندازه گیری (ضرایب استاندارد برای سوالات و متغیرهای مربوط به آنها) و مدل ساختاری (ضرایب مسیر برای مسیرهای مطرح شده در مدل در بین متغیرها) نشان

# بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

می دهد. مسیر بین تمامی متغیرهای مستقل با متغیر وابسته با ضریب مسیر گاما نامگذاری می شود. با توجه به روابط مدل تعداد شش مسیر ترسیم شده است که هر شش مسیر آن از نوع گاما می باشد.



نمودار ۲- ضرایب استاندارد مدل ساختاری و اندازه گیری

با توجه به مدل ارائه شده متغیرهای (تجربه شغلی مدیر (V1)، تخصص شغلی مدیر (V2)، سرمایه اجتماعی مدیر (V3)، تجربه شغلی مدیر هم رده (V4)، تخصص شغلی مدیر هم رده (V5)،

سرمایه اجتماعی مدیر هم رده (V6)) به عنوان متغیر مستقل و متغیر (توسعه شغلی مدیر (V7)) به عنوان متغیر وابسته مدل می باشند.

#### بحث

فرضیه اول: تجربه شغلی مدیران تاثیر مثبتی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستانی دارد. با توجه به نتایج به دست آمده این فرضیه پذیرفته می شود. لذا می توان نتیجه گرفت که با افزایش / کاهش در تجربه شغلی مدیران، توسعه شغلی مدیران افزایش / کاهش می یابد به عبارتی می توان بیان نمود که تجربه شغلی دارای یک تاثیر مثبت و مستقیم بر توسعه شغلی می باشد که با افزایش تجربه شغلی، توسعه شغلی افزایش می یابد برای همین در این خصوص می توان از طریق استفاده از مدیران برای شناسایی و حل مشکلات و به عبارتی قرار دادن آن در وضعیت های چالش برانگیز به گونه ای که باید به تنهایی تصمیماتی را اتخاذ نمایند، تجربه شغلی مدیران را افزایش دهند تا در نهایت مسیر شغلی آنها برای توسعه و ارتقاء شغلی در آینده بهبود یابد. تحقیقاتی که به این نتیجه رسیدند: نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق کلاوسن و همکارانش (۲۰۱۳) همسو می باشد. آنها در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که تجربه شغلی مدیران تاثیر مثبت و معناداری بر توسعه شغلی مدیران دارد.

فرضیه دوم: تخصص شغلی مدیران تاثیر مثبتی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستانی دارد. لذا می توان نتیجه گرفت که با افزایش / کاهش در تخصص شغلی مدیران، توسعه شغلی مدیران افزایش / کاهش می یابد. به عبارتی می توان بیان نمود که تخصص شغلی دارای یک تاثیر مثبت و مستقیم بر توسعه شغلی می باشد که با افزایش تخصص شغلی، توسعه شغلی افزایش می یابد. در این خصوص می توان به این مورد اشاره نمود که مدیریت و سرپرستی می تواند برای افزایش دادن تخصص و مهارت های شغلی مدیران از برگزاری دوره ها و کلاس های آموزشی و یا شرکت دادن مدیران در سمینارها و کنفرانس ها استفاده نمایند به این صورت که زمینه ای را ایجاد نمایند تا آنها بتوانند از طریق آموزش و یا قرار گرفتن در کنار افراد با تخصص و مهارت بالا، بر تخصص و مهارت خود بیفزایند به گونه ای که توانمند شده و بتوانند از طریق تخصص و مهارت هایی که به دست آورده اند به خود کمک کنند که پله های تلقی را یکی پس از دیگری طی کنند. تحقیقاتی که به این نتیجه رسیدند: نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق کلاوسن و

## بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

همکارانش (۲۰۱۳) همسو می‌باشد. آنها در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که تخصص شغلی مدیران تاثیر مثبت و معناداری بر توسعه شغلی مدیران دارد.

فرضیه سوم: سرمایه اجتماعی مدیران تاثیر مثبتی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستانی دارد. می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش / کاهش در سرمایه اجتماعی مدیران، توسعه شغلی مدیران افزایش / کاهش می‌یابد به عبارتی می‌توان بیان نمود که سرمایه اجتماعی دارای یک تاثیر مثبت و مستقیم بر توسعه شغلی می‌باشد که با افزایش سرمایه اجتماعی، توسعه شغلی افزایش می‌یابد لذا در این خصوص بیان می‌شود که مدیران از طریق کمک و همیاری با کارکنان و یا همکاران خود در پست های مدیریتی دیگر این امکان را برای خود ایجاد نمایند که در مواقع لزوم بتوانند از آنها درخواست کمک و همیاری را داشته باشند به عبارتی با ایجاد ارتباطات اجتماعی در سطح جامعه و بانک در دراز مدت به خود کمک نمایند تا به این صورت با استفاده از همکاران و دوستان خود مسیر پیشرفت شغلی خود را توسعه و بهبود بخشند. تحقیقاتی که به این نتیجه رسیدند: نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق کلاوسن و همکارانش (۲۰۱۳) همسو می‌باشد. آنها در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی مدیران تاثیر مثبت و معناداری بر توسعه شغلی مدیران دارد.

فرضیه چهارم: تجربه شغلی مدیران هم رده تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستانی دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می‌شود که تجربه شغلی مدیران هم رده تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستان داشته و این فرضیه پذیرفته می‌شود. لذا می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش / کاهش در تجربه شغلی مدیران هم رده، توسعه شغلی مدیران کاهش / افزایش می‌یابد به عبارتی می‌توان بیان نمود که تجربه شغلی مدیران هم رده دارای یک تاثیر منفی و مستقیم بر توسعه شغلی می‌باشد که با افزایش تجربه شغلی مدیران هم رده، توسعه شغلی کاهش می‌یابد. در این خصوص بیان می‌شود زمانی که بین دو مدیر یکی از آنها از تجربه شغلی بالاتری برخوردار باشد، مسیر شغلی برای وی بهتر توسعه و بهبود می‌یابد چرا که او از تجربه و مهارت های بیشتری در مقایسه با همکار خود برخوردار است و بهتر می‌تواند اموری را که وی سپرده می‌شود را مدیریت و رهبری کند برای همین تجربه مدیران تاثیر منفی بر توسعه مسیر شغلی دیگر

مدیران دارد. تحقیقاتی که به این نتیجه رسیدند: نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق کلاوسن و همکارانش (۲۰۱۳) همسو می باشد. آنها در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که تجربه شغلی مدیران هم رده تاثیر مثبت و معناداری بر توسعه شغلی مدیران دارد.

فرضیه پنجم: تخصص شغلی مدیران هم رده تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستان دارد. با توجه به نتایج به دست آمده از این فرضیه مشخص می شود که تخصص شغلی مدیران هم رده - تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستان داشته و این فرضیه پذیرفته می شود. نتیجه فرضیه: لذا می توان نتیجه گرفت که با افزایش / کاهش در تخصص شغلی مدیران هم رده، توسعه شغلی مدیران کاهش / افزایش می یابد به عبارتی می توان بیان نمود که تخصص شغلی مدیران هم رده دارای یک تاثیر منفی و مستقیم بر توسعه شغلی می باشد که با افزایش تخصص شغلی مدیران هم رده، توسعه شغلی کاهش می یابد. تحقیقاتی که به این نتیجه رسیدند: نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق کلاوسن و همکارانش (۲۰۱۳) همسو می باشد. آنها در تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که تخصص شغلی مدیران هم رده تاثیر مثبت و معناداری بر توسعه شغلی مدیران دارد.

فرضیه ششم: سرمایه اجتماعی مدیران هم رده تاثیر منفی بر توسعه شغلی مدیران بیمارستان دارد. از نتایج به دست آمده می توان نتیجه گرفته که این فرضیه معنادار نیست (یعنی سرمایه اجتماعی مدیران هم رده تاثیر معناداری بر توسعه شغلی مدیران بیمارستان نداشته و این فرضیه رد می شود. از آنجائی که این فرضیه رد شده و مورد حمایت قرار نگرفته است می توان اینگونه این رابطه را توجیه نمود که زمانی که مدیران با مدیران هم رده و یا بالاتر از خود رابطه دوستی داشته باشند به گونه ای که در برنامه های مختلفی با یکدیگر ارتباط نزدیکی داشته اند و از اموخته های همدیگر استفاده نموده اند، دیگر این سرمایه نمی تواند بر توسعه شغلی آنها تاثیر منفی را بگذارد بلکه توانایی تاثیر مثبت را دارد به این صورت که با ایجاد روابط دوستانه، کمک و همیاری آنها نسبت به یکدیگر بیشتر می شود و سعی می کنند که با کمک و ارائه راهنمایی های مناسب به ارتقاء و بهبود بخشیدن وضعیت همدیگر کمک نمایند تا بدین صورت بتوانند با این کار به خودشان کمک نمایند به عبارتی در مواقع نیاز از قدرت آنها برای خود استفاده نمایند. تحقیقاتی که به این نتیجه رسیدند: نتیجه این فرضیه با نتیجه تحقیق کلاوسن و همکارانش (۲۰۱۳) همسو می باشد. آنها در

## بررسی نقش مدیریت استعداد در مسیر توسعه شغلی مدیران بیمارستان

دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۱۰ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۳/۲۳

تحقیقشان به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی مدیران هم رده تاثیر معناداری بر توسعه شغلی مدیران ندارد.

### پیشنهادات کاربردی

پیشنهادات فرضیه اول و چهارم: توصیه می‌شود که مدیریت مرکزی ترتیبی را ایجاد نماید که مدیران در بیمارستان مختلف به صورت دوره ای گردش شغلی داشته باشند. توصیه می‌شود که مدیران را به صورت گروهی و در کنار همدیگر به کلاس های آموزشی جهت دریافت آموزش های لازم در خصوص خدمات و مسائل جدید بفرستند و همچنین با ایجاد صمیمیت و رابطه مناسب بین آنها، زمینه رقابت سالم را در بین آنها ایجاد نمایند و با ایجاد فرهنگ سازی، شایسته سالاری را در بین مدیران ایجاد نمایند تا بدین صورت همه مدیران بدانند که براساس شایستگی، تجربه و تخصص ارتقاء شغلی صورت می‌گیرد.

پیشنهادات فرضیه دوم و پنجم: پیشنهاد می‌گردد به صورت دوره‌ای مدیریت اصلی با کلیه مدیران به جلسه در خصوص برنامه ها، اهداف، سیاست‌ها و... پردازند و با بحث و تبادل نظر و ارائه ایده‌ها و نظرات مختلف، بتوان محیطی را ایجاد نمود که تخصص و مهارت‌های مدیران افزایش یابد و با تصمیم‌گیری‌های مناسب به صورت گروهی، بهترین‌ها اتخاذ شود و در این جلسات مدیریت برای مدیرانی که از ایده‌های مناسب‌تر و عملی‌تری برخوردارند، حمایت بیشتری را به عمل آورد و به بقیه نشان دهد که این جلسات به صورت یک آزمون و برای سنجش میزان دانش و تخصص آنها می‌باشد و برای ارتقاء شغلی به فعالیت افراد در این جلسات هم توجه می‌شود. توصیه می‌شود که با برگزاری آزمون به صورت دوره‌ای بین مدیران، میزان دانش، تجربه، تخصص و مهارت های آنها را مشخص نمایند و با اولویت بندی کردن آنها، مدیران با تخصص بالا و به همین صورت آنهایی که تخصص پائین تری را دارند را مشخص نمایند و بدین صورت نقاط قوت و ضعفشان را بهشون نشان دهند تا دادن این بازخورد به آنها، به گونه‌ای برای آنها احساس خطر ایجاد کنند که اگر به همین منوال عمل نمایند امکان جابه جایی آنها وجود دارد تا در نتیجه یک رقابت بین آنها ایجاد شود و همگی به فکر افزایش دانش و تخصص خود باشند.

پیشنهادات فرضیه سوم: توصیه می‌شود که کلا سیاست مدیران بیمارستانی به این صورت باشد که زمینه‌ای را ایجاد نمایند که مدیران بتوانند با افراد مختلف از قبیل مدیران بیمارستانی دیگر، اساتید دانشگاه و.... در ارتباط باشند برای این منظور می‌توانند با ایجاد سمینارها و دعوت از کلیه مدیران بیمارستانی و افراد سرشناس دیگر این امکان را برای آنها ایجاد نمایند و بدین صورت آنها از دوستان زیادی برخوردار شوند و همچنین بتوانند بدین طریق در مراسمات مختلف شرکت نموده و در کنار افراد مختلف به توسعه اهداف و برنامه‌ها بپردازند.

## References

1. Abeuova, Dana. Muratbekova-Touron Maral. (2019). Global talent management: Shaping the careers of internationally educated talents in developing markets. *Thunderbird Int. Bus. Rev.* 2019;118823–851. [wileyonlinelibrary.com/journal/tie](http://wileyonlinelibrary.com/journal/tie). DOI: 1211222/tie.22285
2. Adekola, Bola.(2011). Career Planning and Career Management as Correlates for Career Development and Job Satisfaction a Case Study of Nigerian Bank Employees. *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol.1, No.2. pp. 100-112.
3. Ahmadi, Ali Akbar and Farahani, Abolfazl and Bahmani Choobasti, Akbar and Shahbazi, Mehdi, (2012), "The role of social capital on improving talent management in the physical education organization". *Sports Management Studies*, No. 13, pp. 237-160.
4. Asil altruism, Mohammad; Malek Akhlaq, Ismail, (2014), "Study of the relationship between talent management and organizational performance". *Human Resource Management Research*. The sixth year. No. 1: pp. 51-31.
5. Crowley-Henry, Marian. Benson, Emily T. And Al Ariss, Akram. (2018). Linking Talent Management to Traditional and Boundaryless Career Orientations: Research Propositions and Future Directions. *European Management Review*, Vol. 11, 5–19DOI: 1211111/emre.12322
6. Culié, J.-D., Khapova, S.N. and Arthur, M.B. (2014), "Careers, clusters and employment mobility: the influences of psychological mobility and organizational support", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 84 No. 2, pp. 164-176.
7. Delaram, M., Asefi, F., Shams, S. (2017), The Study of Strategies to Reduce Absence from Viewpoints of Students in Shahrekord University of Medical Sciences. *Journal of Medical Education Development Studies Center*. 2017; 5: 42-37 [In Persian]
8. Groyberg B, Connolly K. Great leaders who make the mix work. doctoral dissertation(2019), Finlayson JA. Best practices for diversifying senior management positions . Doctoral dissertation, The University of the Rockies.
9. Guthridge, M., Komm, A. B., & Lawson, E. (2006). "*The people problem in talent management*". *The McKinsey Quarterly*, 2, 6-12.
10. Jan, Zeb.(2010). *Career Development in a Learning Organization*. A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of PHD. HRD. Sociology, Peshawar University.
11. Jahangiri A, Abasspour Tehrani Fard H. (2017); The Effects of Talent Management on Job Performance with the Mediating Role of Work Effort

- 
- and Job Satisfaction. JMDP. (2017); 30 (1) :29-50. URL: <http://jmdp.ir/article-1-2706-fa.html>
12. Habibpor A, Gholipor A, Memarzade G. (2020); Designing a talent management model in the banking industry. Quarterly Journal of Training & Development of Human Resources. 2019; 5(19); 1-22[In Persian]
  13. Hatem, Nahid and Heidari, Alireza and Keshtakaran, Vida and Heidari Arjloo, Parvaneh, (2011), "Evaluation of the dimensions of the career path of the staff of Shiraz University of Medical Sciences". Health Information Management, Volume 8, Number 6, pp. 823-815.
  14. Haji Karimi, Abbas Ali and Hosseini, Abolhassan, (2010), "The effect of strategic underlying factors on talent management". Strategic Management Studies, No. 2, pp. 71-51.
  15. Kurd, Baqer and Kurd, Hamed and Arab, Abbas, (2014), "Study of the relationship between the use of talent management system and reducing the tendency to leave the service." Public Management Research, Year 7, No. 24, pp. 140-113.
  16. Masjedi M, Neshatavar R, Moeini L, Seghatoleslam A, Rafati A, . (2017); Ezzatzadegan Jahromi S. Absenteeism from Theory Classes: Perspective of Medical Students. Iranian Journal of Medical Education. 2217; 17 :453-421. [In Persian]
  17. Mery D, Mackenney I, Villalobos E. (2019), Student attendance system in crowded classrooms using a smartphone camera. In2212 IEEE Winter Conference on Applications of Computer Vision (WACV) Jan 7 (pp. 587-533). IEEE.
  18. Mohammed, A. A., Gururajan, R., & Hafeez-Baig, A. Primarily. (2017), investigating into the relationship between talent management and knowledge management in business environment, In Proceedings of the International Conference on Web Intelligence (pp. 1131-1132). ACM.
  19. Mu JP, Love G.(2018).EInterfirm Network, Social Capital, and Knowledge Management Flow. Journal of Knowledge Management. 12(4) pp: 86-100.
  20. Nahapiet J, Ghoshal S.(2005). Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage. Academy of Management Review. 23(2)pp: 242-266.
  21. Parker J, Arrowsmith J, Haar J. (2017), Diversity management in New Zealand: towards an empiricallybased model of employer propensity to manage diversity. Labour & Industry: a journal of the social and economic relations of work. 2017 Jan 2;27(1):34-55.
  22. Rezaeian, Ali and Hatami, Sakineh and Dastar, Hossein, (2011), "Relationship between career path management and job satisfaction path". Journal of Military Medicine, Volume 13, Number 4, pp. 221-217.
  23. Rowshan A, Barzegar K, Yaghoubi M. (2020), Designing a Basic Model for Talent Management System. Public Management Research.2020; 13(47):121-122.in persian

24. Seyed Javadin, Seyed Reza, (2009), "Fundamentals of Organization and Management". Tehran: Negah Danesh. fourth edition.
25. Sarfarazi, Mehrzad and Hemmati, Saeed and Jafari, Mohammad, (2020), Investigating the Impact of Talent Management on the Performance of Succession Planning, 5th International Conference on Management and Accounting Sciences, Tehran ,, <https://civilica.com/doc/911801>
26. Shokohifard, Hussein. Mohammad Reza, Ahanchian. Bakhtiar, Shabani Varki. Saeedi Rezvani, Mahmoud.(2017), The role of knowledge architecture in promoting the effectiveness of teachers' performance. Bi-Quarterly Journal of Educational Planning Studies, Volume 1, Number 12, Fall and Winter
27. Whelan, E. and Carcary, M.(2017), Integrating talent and knowledge management: where are the benefits? Journal of Knowledge Management, 2212. 15, 2, 125-182.
28. Wickramasinghe V, Jayaweera M.(2010), Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction. Career Dev Int. Vol 15, Iss 6, pp. 544-61

---

## Investigating the role of talent management in the career development of hospital managers

Ameneh malmir<sup>1</sup>

### *Abstract*

**Background and purpose:** Talent management is the strategic management of talent flow in the organization. Its purpose and purpose is to ensure the optimal supply of talents in order to adapt the right people to the right jobs at the right time based on the strategic goals of the organization. The purpose of this study was to investigate the role of talent management in the career development of hospital managers.

**Materials and methods:** This research, in terms of purpose, applied research and placed in the category of causal research. To investigate the hypotheses and statistical analysis, the field method and a questionnaire were used to collect data. The statistical population of this study included managers, deputies and senior experts of the hospital. Proportional sampling method was used for sampling and finally 228 questionnaires were completed.

**Results:** Structural equation method and LISREL software were used to test the hypotheses.

**Conclusion:** According to the data analysis, the results indicate that managers' job experience, managers' job expertise and managers' social capital have a positive effect on managers' job development. Also, the professional experience of managers in the same category and the professional expertise of managers in the same category have a negative impact on the career development of managers. But the social capital of managers does not have a negative impact on the career development of managers.

**Keywords:** Talent Management, Career Development Path, Social Capital, Job Specialization.

---

ameneh malmir , Department of Management, FARAHAN Branch, Islamic Azad<sup>1</sup> University, FARAHAN, Iran, [amenehmalmir@yahoo.com](mailto:amenehmalmir@yahoo.com) (corresponding author)