

تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست (مورد مطالعه اداره امور مالیاتی شهر کرد)

عظیمه بهرامی گهروئی^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۴۰۳/۰۹/۱۵

چکیده

بررسی مدیریت استعداد برای سازمان‌های امروزی بسیار مهم است زیرا حفظ استعداد در همه سطوح یک نگرانی رو به رشد برای سازمان‌های امروزی است. بنابراین، سازمان‌های بخش عمومی مشتاق به پیاده‌سازی روش‌های مدرن مدیریت منابع انسانی هستند که بر روابط کارکنان تأثیر می‌گذارد. لذا هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست بوده است. که یک پژوهش توصیفی-پیمایشی از نوع کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش کارمندان اداره امور مالیاتی شهر کرد است. برای محاسبه حجم نمونه از روش نمایی گاما استفاده شد. در این روش علاوه بر تعداد متغیرهای پنهان و مشاهده‌پذیر از توان آزمون و اندازه اثر نیز استفاده می‌شود در نهایت حجم نمونه برابر با ۱۳۲ نفر به دست آمد و روش توزیع پرسشنامه نیز بصورت تصادفی ساده بوده است. جهت جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد مدیریت استعداد فیلیپس و راپر (۲۰۰۹)، پرسشنامه استاندارد حمایت سرپرست رونی و گوتلیب (۲۰۰۷) و پرسشنامه استاندارد عملکرد کاری فردی پاترسون (۱۹۲۲) با مجموع ۴۴ گویه استفاده شده است. پرسشنامه‌ها براساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت تقسیم بندی شده و روایی آن به تأیید اساتید رسیده است و پایایی آن نیز با ضریب آلفای کرونباخ مقدار ۰,۷۴۸ به دست آمده که مناسب بوده است. فرضیات پژوهش با روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart Pls مورد بررسی قرار گرفته است نتایج به دست آمده حاکی از آن است که مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست تأثیر دارد و اثر کل در حضور متغیر میانجی افزایش داشته است که نشان از اثر مثبت حمایت سرپرست در رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد کاری فردی است. مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی با ضریب اثر ۰,۵۸۰ اثر مثبت و معناداری داشته است و حمایت سرپرست بر مدیریت استعداد و عملکرد فردی به ترتیب با ضریب اثر ۰,۵۳۲ و ۰,۶۱۳ اثر مثبت و معناداری داشته است.

واژگان کلیدی

مدیریت استعداد، عملکرد کاری فردی، حمایت سرپرست، اداره مالیات

۱. کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش توسعه منابع انسانی، موسسه آموزش عالی نور هدایت شهرکرد، ایران.

مقدمه

بررسی مدیریت استعداد برای سازمان‌های امروزی بسیار مهم است زیرا حفظ استعداد در همه سطوح یک نگرانی رو به رشد برای سازمان‌های امروزی است. بنابراین، سازمان‌های بخش عمومی مشتاق به پیاده‌سازی روش‌های مدرن مدیریت منابع انسانی هستند که بر روابط کارکنان تأثیر می‌گذارد. سازمان‌های بخش دولتی تحت شرایط متفاوتی نسبت به سازمان‌های خصوصی عمل می‌کنند. در حالی که بخش عمومی با بوروکراسی و پیچیدگی مشخص می‌شود، بخش خصوصی به انعطاف پذیری و تصمیم‌گیری سریع معروف هستند (کریستنسن و همکاران^۱، ۲۰۲۰). اصطلاح مدیریت استعداد بخش عمومی "به استفاده از تکنیک‌های حیاتی منابع انسانی اشاره دارد که ممکن است به کارکنانی که مهارت‌های لازم را دارند و ارزش‌های یکسانی را با جامعه در دستیابی به هدف کلی بخش توسعه دارند کمک کند (کراواریتی و جانسون^۲، ۲۰۲۰) این تفاوت‌ها بر اهمیت درک عوامل زمینه‌ای مرتبط با مدیریت استعداد در بخش عمومی تأکید می‌کند (مایرز و همکاران^۳، ۲۰۲۰). به گفته کوزجک و فرانکا^۴ (۲۰۲۰)، از آنجایی که بخش دولتی مکرراً هجوم استعدادها را تجربه می‌کند، مدیریت استعداد به عنوان بخشی از مدیریت منابع انسانی، یکی از حیاتی‌ترین فرآیندها برای تضمین موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. مدیریت استعداد همچنین باید در راستای استراتژی سازمان باشد، شانس‌های برابر را تضمین کند و تنوع را حفظ کند. منابع باید برای توسعه کارکنان در بخش دولتی در دسترس باشد و یک برنامه استراتژیک با اهداف مشخص باید تدوین شود. علاوه بر این، سازمان‌های بخش دولتی باید از نیاز به یک استراتژی مدیریت استعداد با برنامه ریزی دقیق آگاه باشند. بر این اساس، مدیریت استعداد باید بر اساس عملکرد و پتانسیل شناخته شده کارکنان باشد. اولین مرحله هر سیستم مدیریت استعداد شناسایی افراد با استعداد است. اگر استعدادیابی داخلی ناموفق باشد، جستجو برای استعداد مناسب باید در خارج ادامه پیدا کند (ساوو و همکاران^۵، ۲۰۲۰). شناسایی اولیه استعدادها برای برنامه ریزی و رشد استعداد ضروری شده است هر چه استعداد درون سازمان تقویت شود عملکرد نیز افزایش پیدا خواهد نمود.

براساس نظریه حمایت سازمانی سرپرستان نمایندگان خط اول سازمان برای زیردستان به شمار می‌روند؛ بنابراین هر نوع استاندارد و ارزشی که توسط سازمان پیاده شود از طریق سرپرستان در سازمان حفظ می‌شود. پژوهشگران معتقدند حمایت سرپرست زمانی اتفاق می‌افتد که کارکنان درک کنند، سرپرستان برای مشارکت آنان ارزش قائل می‌شوند و به رفاه علائق و آسایش ایشان اهمیت می‌دهند؛ زیرا سرپرستان نماینده سازمان هستند و مسئولیت راهنمایی کردن کارکنان و ارزیابی عملکرد آنان را بر عهده دارند هر ارزشی که در سازمان ایجاد شود، ابتدا به سرپرستان بر می‌گردد؛ زیرا زیردستان رابطه مستقیمی با سرپرستان دارند و سرپرستان نیز بر تجربه کاری افراد در محیط فعالیت اثر زیادی می‌گذارند.

¹ Christensen et al.

² Kravariti and Johnston

³ Meyers et al

⁴ Kozjek and Franca

⁵ Savov et al

نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد حمایت سرپرست در تحت تأثیر قرارداد عملکرد کاری کارمندان نقش نهایی را بر عهده دارد. رفتارها و فعالیت‌های سرپرست نگرش‌ها و احساسات مثبت زیردستان را تقویت می‌کند و این موضوع نوعی حس تعهد اخلاقی را در زیردستان ایجاد میکند و باعث بهبود عملکرد آنان می‌شود. از طرفی حمایت سرپرست سطحی تعریف می‌شود که کارکنان سرپرستان را حامی خود می‌بینند و نگرانی آنها را در عملکرد کاری درک می‌کنند (کانگ و همکاران^۶، ۲۰۱۴).

از طرفی دیگر لازمه موفقیت سازمان‌ها در محیط رقابتی امروز، تمرکز و برنامه ریزی جهت ارتقاء بهره‌وری می‌باشد. اهمیت برنامه ریزی جهت ارتقاء بهره‌وری نیروهای انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور به عنوان سرمایه‌های اصلی سازمان‌های خدماتی، بیشتر است. اما معضل اصلی اداره امور مالیاتی شهرکرد را می‌توان در سال‌های اخیر اینچنین بیان نمود در سال‌های اخیر خسته‌کننده بودن پیگیری کلیه قوانین استخدامی در همه زمینه‌هایی که شرکت در آن فعالیت می‌کند، حصول اطمینان از اینکه تمام عملیات، استخدام و فرآیندهای استخدامی مطابق با قوانین محلی است. کمبود وقت و تخصص برای درک مسائل و ظرایف قوانین، عدم رعایت کامل قوانین و مقررات که می‌تواند منجر به عواقب جدی برای یک شرکت شود، از جمله حساسی، دعاوی حقوقی و حتی ورشکستگی و ... از جمله چالش‌ها و معضلات مشکل ساز این اداره بوده است که باعث شده است تا فرایند استخدام و جذب کارمندان براساس مدیریت استعداد را با مشکل روبرو سازد و در نتیجه بهره‌وری این سازمان را دستخوش تغییرات منفی نموده است به همین رو پژوهشگر درصدد برآمد تا به چنین پژوهشی بپردازد و سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از اینکه تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست چگونه است؟

پیشینه پژوهش

رضایی و امانیان (۱۴۰۲) پژوهشی تحت عنوان "بررسی نقش ارزیابی عملکرد و مدیریت استعداد بر اثربخشی معلمان مقطع ابتدایی شهرستان تربت حیدریه" انجام دادند. جامعه آماری این تحقیق کلیه معلمان مرد و زن پایه چهارم مقطع ابتدایی شهرستان تربت حیدریه به تعداد ۳۴۰ نفر بوده است که با توجه به فرمول کوکران ۱۸۱ نفر از معلمان از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جهت تحلیل داده‌ها از نرم افزار PLS استفاده شد. تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری نشان داد که ارزیابی عملکرد و مدیریت استعداد بر اثربخشی معلمان مقطع ابتدایی شهرستان تربت حیدریه تأثیر معناداری دارد.

مشایخ و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی تحت عنوان "وضعیت مدیریت استعداد و عملکرد حساسی در موسسه‌های حساسی" انجام دادند. جامعه آماری پژوهش شرکا، مدیران، سرپرستان و حسابرسان شاغل در موسسه‌های حساسی بوده است. ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش پرسش‌نامه بوده است. ۱۸۱ پرسش‌نامه گردآوری شد. برای تحلیل نتایج، از آزمون‌های آماری مقایسه میانگین یک جامعه و تحلیل واریانس استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که وضعیت

⁶ Kong et al.

حقوق و مزایا، خط مشی مدیریت استعداد، آموزش و توسعه، تعادل زندگی و کاری و برنامه ریزی جانشینی در موسسه های حسابرسی چندان مطلوب نیست؛ اما وضعیت مدیریت اخلاق و عملکرد حسابرسان مطلوب گزارش شده است. گرچه نتایج سایر مولفه ها شامل استخدام و نظارت و بررسی معنادار نبود؛ اما مولفه های یادشده میانگین بالاتر از ۳ داشتند. نتایج آزمون تحلیل واریانس نشان داد که در رابطه با ۴۱ گزاره شیوه های مدیریت استعداد و ۵ گزاره عملکرد حسابرسان، تفاوت معناداری بین نظرهای چهار گروه شرکا، مدیران، سرپرستان و حسابرسان شاغل در موسسه های حسابرسی در خصوص شیوه های مدیریت استعداد و عملکرد حسابرسان وجود دارد و اغلب تفاوت ها در سطوح شرکا و حسابرسان مشاهده شد.

صفا و همکاران (۱۴۰۲) پژوهشی تحت عنوان "بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کیفیت عملکرد منابع انسانی" انجام داده اند. هدف از این پژوهش تعیین بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کیفیت عملکرد منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان پژوهش های علمی و صنعتی ایران) بوده است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه ی کارکنان سازمان پژوهش های علمی و صنعتی ایران بودند که ۲۰۰ نفر از آنها به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای اس پی اس انجام گرفت و نتایج پژوهش نشان داد که ابعاد مدیریت استعداد (نظام جذب استعدادها، نظام ارزیابی و کشف استعدادها، نظام توسعه و آموزش استعدادها و نظام حفظ استعدادها) بر کیفیت عملکرد منابع انسانی تاثیر معنادار دارند.

حسینی (۱۴۰۲) پژوهشی تحت عنوان "نقش استراتژی مدیریت استعداد در بهبود هوش عاطفی و عملکرد شغلی مدیران باشگاه های ورزشی شهرستان بیرجند" انجام دادند. جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی مدیران و سرپرستان باشگاه های ورزشی خصوصی و دولتی شهرستان بیرجند که تعداد آنها ۱۶۵ نفر بوده که براساس جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ۱۱۵ نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. از آزمون تحلیل رگرسیون تک و چند متغیره و آزمون تحلیل عاملی تاییدی برای تحلیل داده ها استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که بین استراتژی مدیریت استعداد با عملکرد شغلی و هوش هیجانی و همچنین بین عملکرد شغلی و هوش هیجانی در مدیران باشگاه های ورزشی شهرستان بیرجند رابطه معناداری وجود دارد. نهایتا یافته ها نشان می دهد هوش عاطفی در رابطه بین استراتژی مدیریت استعداد و عملکرد شغلی مدیران باشگاه های ورزشی شهرستان بیرجند اثر میانجی دارد و این ارتباط را ۰٫۰۹۸ افزایش می دهد. بنابراین اینگونه می توان نتیجه گرفت که هوش عاطفی با اثر مستقیم بر استراتژی های مدیریت استعداد باعث افزایش آن و متقابلا هم افزایی ایجاد شده در استراتژی های مدیریت استعداد باعث افزایش و توسعه عملکرد شغلی در افراد می شود.

شاه حسینی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان "بررسی تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده و حمایت سرپرست ادراک شده بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان" انجام دادند. در این پژوهش به بررسی تاثیر درک حمایت های سازمان و سرپرست بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان پرداخته شده است به این منظور، نمونه ای از طریق تمام شماری آماری از شرکت ایتراک با ۲۶۰ نفر از کارکنان مطالعه شده است. تحلیل نتایج به دست آمده از داده های

گردآوری شده به کمک روش همبستگی و رگرسیون چندگانه (گام به گام) در نرم افزار SPSS نشان داد، حمایت سازمانی و سرپرست ادراک شده بر ابعاد عاطفی و هنجاری تعهد سازمانی و بر هر دو بعد وظیفه ای و زمینه ای عملکرد فردی تأثیر مثبت و معناداری می گذارد و تنها میان حمایت های سازمانی و سرپرست ادراک شده با تعهد مستمر رابطه معناداری وجود ندارد.

محمدی (۱۳۹۵) پژوهشی تحت عنوان " بررسی رابطه بین شخصیت پویا و حمایت سرپرست با عملکرد شغلی با میانجی گری رفتارهای پویا در کارکنان پالایشگاه گاز بید بلند " انجام دادند. پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین شخصیت پویا و حمایت سرپرست با عملکرد شغلی با میانجی گری رفتارهای پویا انجام شده است. جامعه این پژوهش کارکنان رسمی و قراردادی پالایشگاه گاز بید بلند بوده است که در سال ۱۳۹۱ مشغول به کار بوده اند که بر اساس روش نمونه گیری طبقه ای تعداد ۲۶۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش حاضر انتخاب شدند. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل مقیاس شخصیت پویا، مقیاس حمایت سرپرست ادراک شده، پرسشنامه رفتارهای پویا و پرسشنامه عملکرد شغلی بود. ارزیابی الگوی پیشنهادی با استفاده از روش تحلیل مسیر انجام شد. نتایج از برازندگی الگو با داده ها حمایت کردند. یافته ها نشان داد که رفتار پویا رابطه بین شخصیت پویا و حمایت سرپرست را با عملکرد شغلی میانجی گری می کند.

سمیحی و همکاران (۲۰۲۳) پژوهشی تحت عنوان " مدیریت استعداد و عملکرد در بخش دولتی: نقش میانجی پشتیبانی مدیریتی خط " انجام دادند. داده ها از ۱۲۸ پاسخ دهنده که در سازمان های بخش دولتی در امارات متحده عربی کار می کردند جمع آوری شد. از SPSS برای انجام تحلیل رگرسیون چندگانه برای تجزیه و تحلیل روابط مستقیم بین مدیریت استعداد و حمایت مدیریتی خطی بر عملکرد کاری فردی استفاده شد. این مطالعه با استفاده از تحلیل میانجیگری فرآیند، اثرات میانجی حمایت مدیریتی خط را نیز بررسی نمود و نتایج یافته های مطالعه حاضر نشان داد که حمایت مدیریتی خطی تأثیر ناچیزی بر عملکرد کاری فردی دارد. علاوه بر این، یافته ها اثر جایگزینی بین مدیریت استعداد و حمایت مدیریتی خطی را نشان داد، که سازمان های بخش دولتی ممکن است پول خود را صرف رهایی مدیران خط از مسئولیت های خود برای توسعه استعداد کنند تا بتوانند بر وظایف دیگر تمرکز کنند.

یولینا و همکاران^۷ (۲۰۲۳) پژوهشی تحت عنوان " مروری بر ادبیات سیستماتیک عملکرد سازمانی از طریق استراتژی های مدیریت استعداد " انجام دادند. هدف این تحقیق تحلیل عمیق و کامل استراتژی های مختلف مدیریت استعداد بوده است. روش تحقیق مورد استفاده، مرور ادبیات سیستماتیک (SLR) با دنبال کردن مراحل PRISMA برای جمع آوری، بررسی، و ترکیب یافته های کلیدی مرتبط با بهینه سازی عملکرد سازمانی از طریق استراتژی های مدیریت استعداد طی پنج سال گذشته (۲۰۱۸-۲۰۲۳) بوده است. این تحقیق بر شناسایی استراتژی هایی متمرکز بوده که در ایجاد محیط کاری موفق بوده اند تا از توسعه و استفاده بهینه از پتانسیل کارکنان پشتیبانی می کند. هدف این تحقیق با درگیر کردن مفاهیمی مانند

⁷ Yuliana et al.

استخدام، توسعه کارکنان، حفظ و مدیریت کلی استعداد، ارائه دیدگاهی جامع از چگونگی ادغام استراتژی‌های مدیریت استعداد برای دستیابی به اهداف عملکرد بهینه است.

سالم و همکاران^۸ (۲۰۲۲) پژوهشی تحت عنوان "مدیریت استعداد و نگرش کارکنان با استعداد: نقش میانجی حمایت سازمانی درک شده" انجام دادند. این مطالعه با هدف آزمایش تأثیر حمایت اجتماعی از سوی سرپرستان و خودکارآمدی بر عملکرد کارکنان از طریق شلوغی اداری (یک میانجی) در بانک‌ها انجام شد. یک مطالعه مقطعی و کمی با ۲۰۲ پاسخ اولیه از کارکنان بانک انجام شد. پاسخ‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های بسته ثبت شد. نرخ پاسخ ۷۳٫۹٪ به دست آمد. پایایی و روایی به ترتیب با استفاده از نمرات آلفای کرونباخ و AVE ارزیابی شد. از PLS-SEM به عنوان روش تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد که حمایت اجتماعی و خودکارآمدی سرپرستان بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. علاوه بر این، حمایت اجتماعی و خودکارآمدی سرپرستان به رفع بهم ریختگی دفتر کمک کرد و عملکرد بهتر را تضمین کرد.

اختر^۹ (۲۰۲۲) پژوهشی تحت عنوان "تأثیر حمایت سرپرست بر عملکرد وظایف کارکنان: توسعه و آزمایش یک مدل یکپارچه واسطه‌ای متوالی" انجام داد هدف این مقاله توسعه و آزمایش یک مدل یکپارچه از پشتیبانی سرپرست و عملکرد کارمند با میانجیگری متوالی اتکا، افشا و احساس تعهد بوده است. داده‌ها از طریق پرسشنامه خود مدیریتی از کارکنان سازمان بخش دولتی جمع‌آوری شد. در مجموع ۲۲۸ نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند جمع‌آوری شد. SEM برای آزمایش واسطه‌گری متوالی استفاده شده است و در نهایت نتایج نشان داد که حمایت سرپرست تأثیر معناداری بر عملکرد وظایف کارکنان دارد. اتکا و احساس تعهد نیز نقش میانجی متوالی مثبتی را در رابطه مذکور ایفا می‌کند. افشای مسیر دوم و احساس تعهد نیز مسیر متوالی پشتیبان را نشان داد.

چهارچوب نظری پژوهش

• مدیریت استعداد و عملکرد کاری فردی

اهمیت مدیریت استعداد با تلاش سازمان‌ها برای سازگاری با پیچیدگی و عدم قطعیت فوق‌العاده محیط جهانی فعلی افزایش یافته است (کولینز و همکاران^{۱۰}، ۲۰۱۹). اگرچه مدیریت و رهبری در بخش عمومی به طور گسترده‌تر مورد تایید قرار می‌گیرند، مدیریت استعداد یک پدیده نسبتاً جدید است (گالاردو-گالاردو و تونینسن^{۱۱}، ۲۰۱۹). در سطح فردی، نظریه سرمایه انسانی بررسی مدیریت استعداد را پیشنهاد می‌کند که بر عملکرد فردی تأثیر می‌گذارد (هاریس و همکاران^{۱۲}، ۲۰۲۲). مدیریت استعداد در چارچوب سرمایه انسانی در درجه اول به توسعه استعدادها از درون سازمان

⁸ Saleem et al.

⁹ Akhtar

¹⁰ Collings et al.

¹¹ Gallardo-Gallardo and Thunnissen

¹² Harris et al.

مربوط می شود (مک کارتنی و فو^{۱۳}، ۲۰۲۲). در نتیجه، تأکید زیادی بر توسعه کارکنان و اجرای طرح جانشینی منصفانه و عادلانه برای بهبود عملکرد فردی وجود دارد (مانرکار و همکاران^{۱۴}، ۲۰۲۳). این پژوهش مدیریت استعداد را در سازمان های بخش دولتی همچون اداره مالیات، در درجه اول به استخدام، توسعه و حفظ پرسنل مهم می داند و اینکه آیا روش های مدیریت استعداد بخش عمومی باید فراگیر باشد (یعنی با همه کارکنان به عنوان استعدادهای بالقوه برخورد شود) یا انحصاری (یعنی تأکید بر استعداد با ارزش و توانایی های متمایز) یکی از موارد اصلی اختلاف در این زمینه است. گفته شده است که اهداف بخش عمومی از برابری و عدالت با استراتژی مدیریت استعداد فراگیرتر سازگار است. اگرچه تحقیقات در مورد مدیریت استعداد بخش عمومی نشان داده است که رویکرد ترکیبی از هر دو روش فراگیر و انحصاری اغلب استفاده می شود. همانطور که توسط مطالعه تیسکوب^{۱۵} (۲۰۲۰) در مورد مدیریت استعداد در یک بیمارستان سوئدی نشان داده شد، جایی که یک رویکرد انحصاری با وجود فرهنگ بسیار برابری خواهانه این کشور مورد استفاده قرار گرفت، روش های انحصاری برای پر کردن موقعیت های حرفه ای و رهبری در بخش عمومی استفاده شد. با توجه به اهمیت موضوع مطالعات تجربی مکانیسم های اساسی را بررسی کرده اند که توسط آن مدیریت استعداد بر عملکرد فردی تأثیر می گذارد، مانند تناسب فرد با شغل، رضایت شغلی و تعهد عاطفی (کاسکنده و همکاران^{۱۶}، ۲۰۲۰).

• حمایت سرپرست و مدیریت استعداد

تمرکز بر حمایت سرپرستان و عملکرد آنها در انجام اقدامات منابع انسانی در سال های اخیر تغییر کرده است (ویمان و همکاران^{۱۷}، ۲۰۱۷) به گفته مک کارتنی و فو^{۱۸} (۲۰۲۲)، مدیران باید بتوانند توسعه کارکنان را مدیریت و اندازه گیری کنند تا از خطر شکاف های مهارتی جلوگیری کنند. بنابراین مدیران می توانند تصمیمات آگاهانه تری در مورد به کارگیری موثر استعدادها بگیرند و با اندازه گیری توسعه کارکنان از کمبود مهارت یا جابجایی کارکنان جلوگیری کنند (سوایلز^{۱۹}، ۲۰۲۰). این یافته ها با نظریه سرمایه انسانی مطابقت دارد، که نشان می دهد مدیران باید در شناسایی شکاف های مهارتی و همچنین حمایت و اندازه گیری عملکرد کارکنان نقش داشته باشند (کایرات و باکسال^{۲۰}، ۲۰۲۲؛ هاموچه و والد-لامارش^{۲۱}، ۲۰۲۳). تحقیقات نشان می دهد که چگونه مدیران از شیوه های منابع انسانی در زمینه های سازمانی مختلف استفاده می کنند و چگونه بر اجرای سیاست های مورد نظر تأثیر می گذارند (کهو و هان^{۲۲}، ۲۰۲۰). کارایی حمایت سرپرستان در اجرای مدیریت منابع انسانی همچنین بر نحوه نگرش کارکنان به عدالت رویه ای تأثیر می گذارد.

¹³ McCartney and Fu.

¹⁴ Manerkar et al.

¹⁵ Tyskbo

¹⁶ Kasekende et al.

¹⁷ Vaiman et al

¹⁸ McCartney and Fu

¹⁹ Swailes

²⁰ Cayrat and Boxall

²¹ Hamouche and Parent-Lamarche

²² Kehoe and Han

از لحاظ نظری، اجرای شیوه‌های منابع انسانی توسط مدیران بر نگرش‌ها و نتایج عملکردی مانند تعهد عاطفی و رضایت شغلی کارکنان، قصد ترک شرکت، عملکرد فردی و تیمی و سازمانی تأثیر می‌گذارد (رینر و لوئیس^{۲۳}، ۲۰۲۰). بنابراین، در زمینه مدیریت استعداد، مدیران سرپرست، سیاست‌ها و شیوه‌های مورد نظر را به هم متصل می‌کنند. در حالی که مدیران ارشد در بخش دولتی نقش مهمی در هماهنگی هماهنگی مدیریت استعداد، فرهنگ سازمانی و اهداف استراتژیک ایفا می‌کنند، سرپرستان "صاحبان استعداد" هستند و مسئول تصمیم‌گیری‌های مهم منابع انسانی هستند. موفقیت اجرای مدیریت استعداد بستگی به این دارد که حمایت سرپرستان چگونه چنین وظایفی را انجام دهند. با این حال، آنها اغلب فاقد مهارت‌های نرم مورد نیاز برای الهام بخشیدن و تشویق کارکنان خود از طریق راهنمایی و مربیگری هستند (کهو و هان، ۲۰۲۰). از آنجایی که بیشتر سازمان‌های بخش دولتی فرهنگ برابری دارند، ایجاد نوعی مدیریت استعداد انحصاری برای اقلیتی از کارمندان ممکن است باعث تعارضات مرتبط با رفتار عادلانه شود (دانگری و روکاد^{۲۴}، ۲۰۲۲). به گفته یونس و وسیم باری^{۲۵} (۲۰۲۰)، مدیران خط باید در ایجاد اولیه مدیریت استعداد مشارکت داشته باشند تا اطمینان حاصل کنند که نظرات و نگرانی‌های آنها گنجانده شده است. مدیریت استعداد اغلب توسعه نیافته، ضعیف اجرا شده، پراکنده و واکنشی است (الینا و آتان^{۲۶}، ۲۰۲۰)، که اهمیت مدیران و مشکلاتی را که در اجرای آن با آن روبرو هستند برجسته می‌کند. در مطالعه‌ای که توسط کلارک و اسکوری^{۲۷} (۲۰۲۰) انجام شد، برخی از کارکنان با استعداد بین وعده‌های داده شده در سطح منابع انسانی سازمانی و وعده‌های داده شده در سطح واحد تمایز قائل شدند و ادعا کردند که شیوه‌های حمایتی سرپرستان می‌تواند به رشد کمک کند یا مانع از آن شود.

• حمایت سرپرست و عملکرد کاری فردی

عملکرد فردی یک شاخص نتیجه حیاتی در تجارت و تحقیق است. ممکن است به عنوان رفتارها یا اقدامات مرتبط با اهداف سازمان خلاصه شود (دادرمن و همکاران^{۲۸}، ۲۰۲۰). تأثیر نظریه سرمایه انسانی بر حمایت مدیریتی و عملکرد فردی به طور متقاعدکننده‌ای مورد بحث قرار گرفته است (کافرکی و همکاران^{۲۹}، ۲۰۲۰). مدیران اکنون باید روشی قوی‌تر برای بررسی چگونگی افزایش ارزش عملکرد انسان در محیط‌های رقابتی فزاینده ایجاد کنند (ون دن هوول و بونداروک^{۳۰}، ۲۰۱۷). از آنجا که عملیات تجاری اغلب نیازمند بهبود مستمر است، مدیران باید بتوانند شایستگی‌هایی را که باید به منظور بهبود نتایج عملکرد کارکنان توسعه یابند شناسایی کنند (کایرات و باکسال^{۳۱}، ۲۰۲۲). اثربخشی یک

²³ Rayner and Lewis

²⁴ Dongrey and Rokade

²⁵ Younas and Waseem Bari

²⁶ Al Aina and Atan

²⁷ Clarke and Scurry

²⁸ Daderman et al.

²⁹ Cafferkey et al.

³⁰ Van den Heuvel and Bondarouk

³¹ Cayrat and Boxall

فرد برای ایجاد اثربخشی کلی یک سازمان بسیار مهم است. شرکت ها علاقه مند به استخدام نیروهای واجد شرایط برای تکمیل وظایف خود در صورت لزوم هستند. علاوه بر این، عملکرد فردی به ظرفیت یک فرد برای انجام مسئولیت های شغلی خود با داشتن دانش، تخصص، نگرش و انگیزه لازم اشاره دارد (زگلت و جینییک^{۳۲}، ۲۰۱۹). رفتارها یا اقدامات کارکنان را هنگام تعریف عملکرد فردی به جای نتایج چنین رفتارها یا فعالیت هایی در نظر گرفتند. عملکرد وظیفه، عملکرد متنی و رفتار کاری غیرمولد سه بعد اصلی عملکرد فردی هستند. اولین بعد عملکرد فردی عملکرد وظیفه است که به عنوان مهارتی تعریف می شود که افراد با آن وظایف اساسی یا فنی را که برای سازمان مهم هستند انجام می دهند. بعد دوم عملکرد متنی است که به عنوان اقداماتی تعریف می شود که از شرایط سازمانی، اجتماعی و روانی لازم برای فعالیت هسته فناوری پشتیبانی می کند. رفتار کاری غیرمولد بعد سوم عملکرد فردی است و می تواند به عنوان رفتاری که برای رفاه سازمان مضر است تعریف شود. به گفته چندین دانشگاه، حمایت مدیریت برای بهبود عملکرد کارکنان کلیدی است (دیمانتیدیس و چاتگوزلو^{۳۳}، ۲۰۱۹). این یافته ها همچنین نشان می دهد که کارکنان زمانی که معتقدند مدیریت از تلاش های آنها حمایت می کند، عملکرد بهتری دارند. مدیران سرپرست اغلب این قدرت و فرصت را دارند که با حمایت از کارمندان، محل کار خود را تغییر دهند. در نظر گرفته می شود که کمکی که حمایت سرپرستان ارائه می دهند تأثیر مطلوبی بر رضایت شغلی کارگران، مشارکت کاری، رفاه کارکنان و ادراک از محیط کار دارد (مولین و همکاران^{۳۴}، ۲۰۲۰).

• نقش میانجی حمایت سرپرست

از آنجایی که مدیران سرپرست وظایف مختلفی در ارتباط با توسعه استعداد دارند، این پژوهش حمایت سرپرست را به عنوان یک مکانیسم میانجی به جای عملکرد کلی مدیران بررسی می کند. از آنجایی که نظریه سرمایه اجتماعی توسعه مدیریت استعداد را با ترکیب دانش موجود با دانش جدید تسهیل می کند، هر دو مفهوم ارتباط نزدیکی با نظریه سرمایه انسانی دارند (هاریس و همکاران^{۳۵}، ۲۰۲۲). کافرکی و همکاران^{۳۶} (۲۰۲۰) اشاره کرد که مدیران می توانند با استفاده از چارچوب سرمایه انسانی، کارکنانی را که برای ایجاد روابط اجتماعی تلاش می کنند و در درون سازمان منزوی هستند، شناسایی کنند. سرمایه اجتماعی برای توسعه سرمایه انسانی و ساختاری حیاتی تلقی می شود، زیرا تبادل ایده ها را تسهیل می کند و در نتیجه خروجی های سرمایه ساختاری ایجاد می کند که به ایجاد سرمایه استعداد و مزیت در سطح شرکت کمک می کند (مندی و رحمان^{۳۷}، ۲۰۱۹). سرپرستان کمک به الزامات توسعه شخصی هستند که موفقیت آنها تحت تأثیر

³² Zeglat and Janbeik

³³ Diamantidis and Chatzoglou

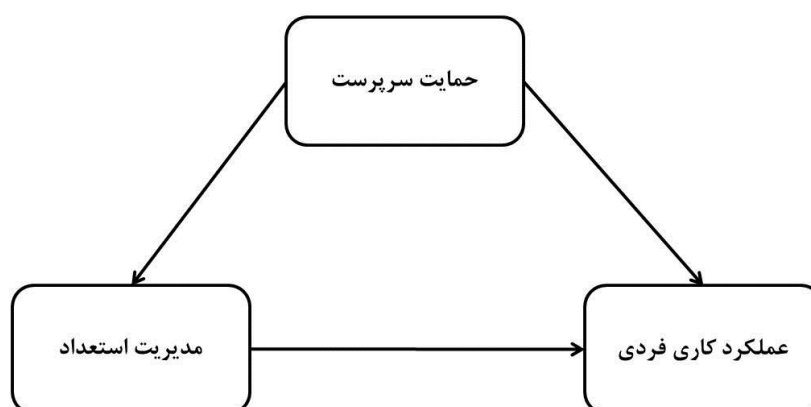
³⁴ Molin et al.

³⁵ Harris et al.

³⁶ Cafferkey et al.

³⁷ Mendy and Rahman

چندین متغیر سازمانی و فردی است (نیفودی و تاسولیس^{۳۸}، ۲۰۲۱). این امر از این ایده پشتیبانی می کند که سرپرستان اکنون به عنوان «توسعه دهندگان استعداد» عمل می کنند و حمایت سرپرستان احتمالاً بر عملکرد افراد موجود در مجموعه استعدادها و افرادی که نیستند تأثیر می گذارد (آلسویدی و همکاران^{۳۹}، ۲۰۲۰). در نهایت، حمایت سرپرستان نقش مهمی در "ایجاد" استعدادهای داخلی دارند و بر توسعه مهارت های حرفه ای از طریق راهنمایی و مربیگری تمرکز می کنند. این اقدامات به چالش کمبود مهارت در سازمان های بخش دولتی به دلیل محدودیت های منابع، از جمله محدودیت های خارجی در استخدام استعدادها می پردازد (ویبلن و مارلر^{۴۰}، ۲۰۲۱). بنابراین، حمایت سرپرستان در تبدیل استراتژی های مدیریت منابع انسانی به واقعیت با تأثیرگذاری بر نحوه درک کارکنان از سازمان هایشان، بسیار مهم هستند (بوس و همکاران^{۴۱}، ۲۰۱۹). حمایت مدیریتی برای رشد همچنین می تواند بر نتایج مختلف کارکنان، مانند تعهد کاری، قصد ترک شغل، رضایت شغلی و حمایت مدیریتی برای رشد تأثیر بگذارد (شکولر و کیمورا^{۴۲}، ۲۰۲۰). در زمینه مدیریت استعداد، محققان پیشنهاد می کنند که کارکنانی که معتقدند سرپرستان آنها از توسعه آنها حمایت می کنند، احتمالاً با درگیر شدن در سطوح بالاتر وظایف و عملکرد تطبیقی و همچنین سطوح پایین تر عملکرد معکوس، متقابل خواهند شد لذا حمایت سرپرستان می تواند در رابطه با مدیریت استعداد و عملکرد فردی نقش میانجی داشته باشد



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (محقق ساخته اقتباس از سمیحی و همکاران^{۴۳}، ۲۰۲۳)

³⁸ Nyfoudi and Tasoulis

³⁹ Al Suwaidi et al.

⁴⁰ Wiblen and Marler

⁴¹ Bos et al.

⁴² Shkoler and Kimura

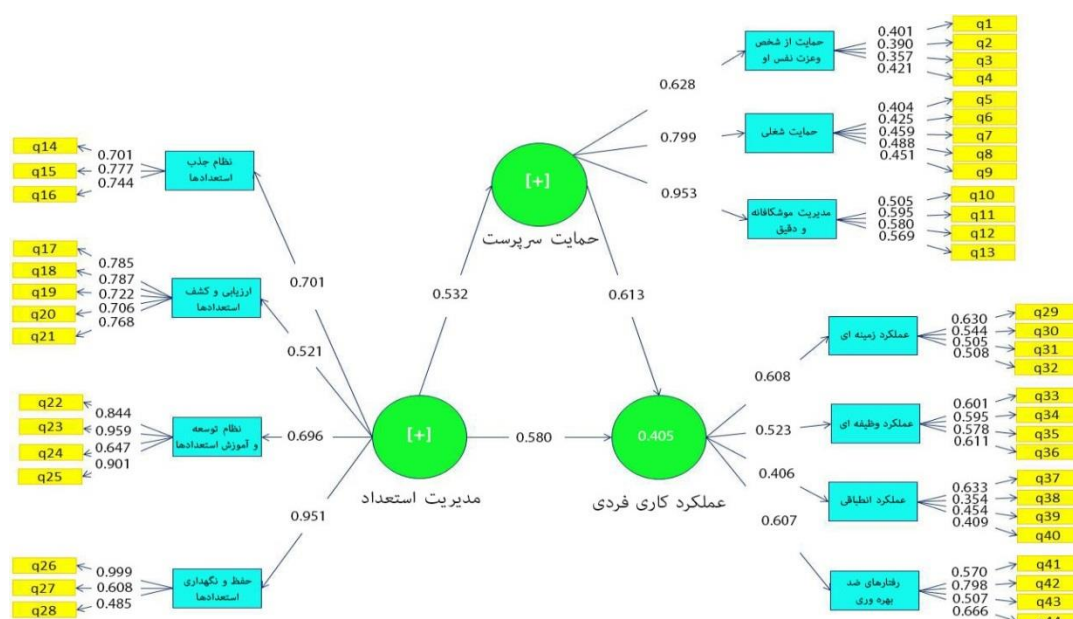
⁴³ Semaihi et al.

روش تحقیق

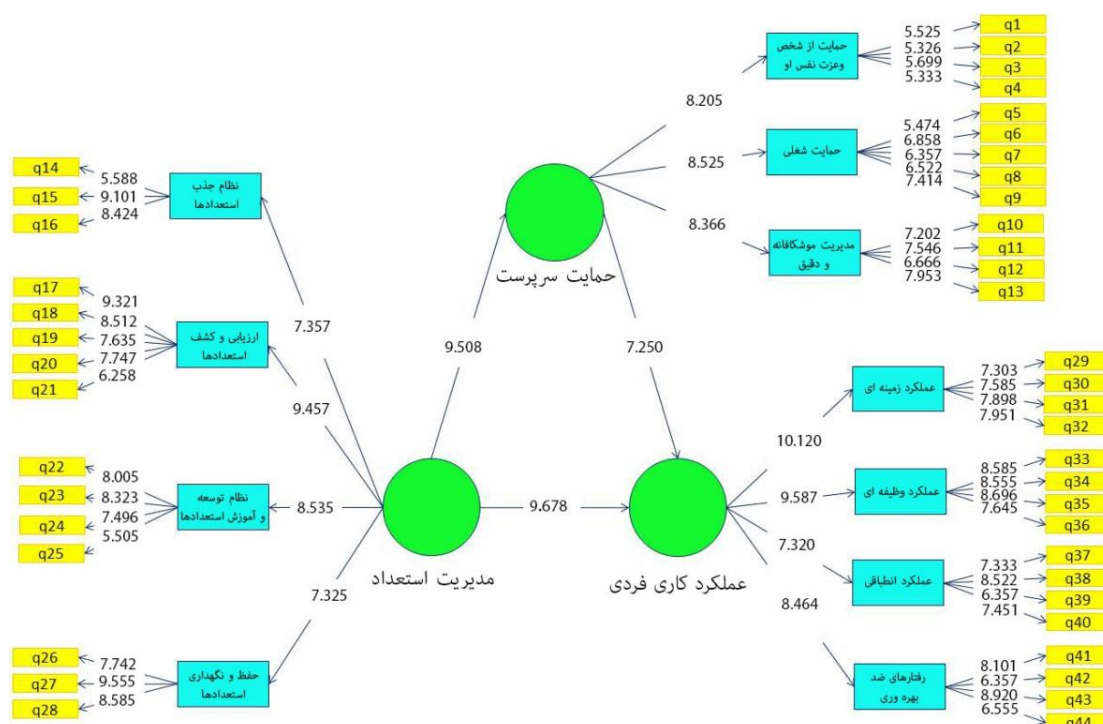
یک پژوهش توصیفی-پیمایشی از نوع کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش کارمندان اداره امور مالیاتی شهرکرد است. برای محاسبه حجم نمونه از روش نمایی گاما استفاده شد. در این روش علاوه بر تعداد متغیرهای پنهان و مشاهده‌پذیر از توان آزمون و اندازه اثر نیز استفاده می‌شود در نهایت حجم نمونه برابر با ۱۳۲ نفر به دست آمد و روش توزیع پرسشنامه نیز بصورت تصادفی ساده بوده است. جهت جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد مدیریت استعداد فیلیپس و راپر (۲۰۰۹)، پرسشنامه استاندارد حمایت سرپرست رونی و گوتلیب (۲۰۰۷) و پرسشنامه استاندارد عملکرد کاری فردی پاترسون (۱۹۲۲) با مجموع ۴۴ گویه استفاده شده است. پرسشنامه‌ها براساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت تقسیم بندی شده و روایی آن به تأیید اساتید رسیده است و پایایی آن نیز با ضریب آلفای کرونباخ مقدار ۰,۷۴۸ به دست آمده که مناسب بوده است. فرضیات پژوهش با روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار Smart PLS مورد بررسی قرار گرفته است.

یافته های پژوهش

در این بخش برای آنکه نشان داده شود متغیرهای پنهان به درستی اندازه گیری شده‌اند از مدل بیرونی استفاده شده است. نتایج مدل اندازه گیری در نمودار ۱ ارائه شده است.



نمودار ۱: مدل بیرونی حداقل مربعات جزئی (مدل اندازه گیری)



نمودار ۲- مقدار T-value مدل پژوهش

براساس نتایج مدل اندازه گیری مندرج در نمودار ۱ مقدار بار عاملی مشاهده در تمامی موارد مقداری بزرگتر ۰٫۴ دارد که نشان می دهد همبستگی مناسبی بین متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان مربوط به خود وجود دارد. بنابراین می توان نتیجه گرفت هر متغیر اصلی به درستی مورد سنجش قرار گرفته است و با عنایت به یافته های حاصل از این مقیاس می توان به آزمون فرضیه های پژوهش پرداخت.

۱. فرضیه اول: مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست تأثیر دارد.

جدول ۱: نتایج براورد فرضیه اول

مقدار آماره سوبل	سطح معناداری	نتیجه آزمون
۵٫۳۲۰	۰٫۰۰۰	تأیید شد.

به منظور بررسی معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه بین دو متغیر دیگر در این مطالعه، از آزمون سوبل استفاده شده است.

$$\frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

رابطه (۱) آزمون سوبل

$$VAF=a*b/(a*b)+c$$

رابطه (۲). بررسی شدت اثر غیرمستقیم متغیر میانجی

با توجه به اینکه مقدار آماره سوبل (Sobel) برابر با ۵,۳۲۰ به دست آمده است و بیشتر از ۱,۹۶ محاسبه شده و سطح معناداری آزمون کمتر از سطح خطای ۰,۰۵ بدست آمده است، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر میانجی‌گری حمایت سرپرست را در رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد کاری فردی تأیید کرد. همچنین اثر کل در حضور متغیر میانجی افزایش داشته است که نشان از اثر مثبت حمایت سرپرست در رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد کاری فردی است. و فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود.

۲. فرضیه دوم: مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی در اداره امور مالیاتی شهرکرد تأثیر دارد.

جدول ۲- نتایج برآورد فرضیه دوم

متغیر	ضریب تأثیر	آماره تی
مدیریت استعداد ← عملکرد کاری فردی	۰,۵۸۰	۹,۶۷۸

بررسی ضریب اثر مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی در جدول فوق نشان می‌دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰,۵۸۰ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۹,۶۷۸ و از ۱,۹۶ بیشتر می‌باشند و سطح معناداری (۰,۰۰۰) کمتر از ۰,۰۵ بدست آمده؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰,۰۵ معنادار است؛ مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی تأثیر مثبت (مستقیم) و معناداری دارد. و لذا فرضیه دوم پژوهش با احتمال ۹۹ درصد تأیید می‌شود.

۳. فرضیه سوم: حمایت سرپرست بر مدیریت استعداد در اداره امور مالیاتی شهرکرد تأثیر دارد.

جدول ۳- نتایج برآورد فرضیه سوم

متغیر	ضریب تأثیر	آماره تی
حمایت سرپرست ← مدیریت استعداد	۰,۵۳۲	۹,۵۰۸

بررسی ضریب اثر حمایت سرپرست بر مدیریت استعداد در جدول فوق نشان می‌دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰,۵۳۲ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۹,۵۰۸ و از ۱,۹۶ بیشتر می‌باشند و سطح معناداری (۰,۰۰۰) کمتر از ۰,۰۵ بدست آمده؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰,۰۵ معنادار است؛ یعنی حمایت سرپرست بر مدیریت استعداد تأثیر مثبت (مستقیم) و معناداری دارد. و لذا فرضیه سوم پژوهش با احتمال ۹۹ درصد تأیید می‌شود.

۴. فرضیه چهارم: حمایت سرپرست بر عملکرد کاری فردی در اداره امور مالیاتی شهرکرد تأثیر دارد.

جدول ۴- نتایج برآورد فرضیه فرعی سوم

متغیر	ضریب تاثیر	آماره تی
حمایت سرپرست ← عملکرد کاری فردی	۰,۶۱۳	۷,۲۵۰

بررسی ضریب اثر حمایت سرپرست بر عملکرد کاری فردی در جدول فوق نشان می‌دهد که این ضریب مسیر به میزان ۰,۶۱۳ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۷,۲۵۰ و از ۱,۹۶ بیشتر می‌باشند و سطح معناداری (۰,۰۰۰) کمتر از ۰,۰۵ بدست آمده؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰,۰۵ معنادار است؛ یعنی حمایت سرپرست بر عملکرد کاری فردی تأثیر مثبت و معناداری دارد. و لذا فرضیه چهارم پژوهش با احتمال ۹۹ درصد تأیید می‌شود.

نتایج

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست بود نتایج به دست آمده حاکی از آن است که مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی کارکنان با نقش میانجی حمایت سرپرست تأثیر دارد و اثر کل در حضور متغیر میانجی افزایش داشته است که نشان از اثر مثبت حمایت سرپرست در رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد کاری فردی است. مدیریت استعداد بر عملکرد کاری فردی با ضریب اثر ۰,۵۸۰ اثر مثبت و معناداری داشته است و حمایت سرپرست بر مدیریت استعداد و عملکرد فردی به ترتیب با ضریب اثر ۰,۵۳۲ و ۰,۶۱۳ اثر مثبت و معناداری داشته است. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش، پژوهشگرانی همچون سالم و همکاران (۲۰۲۲) و سمیحی و همکاران (۲۰۲۳) همراستا بوده است. همانطور که نتایج نشان داده است مدیریت استعداد بر عملکرد فردی کارمندان اداره امور مالیاتی اثر مثبتی داشته است و این اثر در حضور متغیر میانجی حمایت سرپرست افزایش داشته است این نتیجه را می‌توان اینگونه تفسیر نمود که مدیریت استعداد یکی از مهمترین و ضروری ترین موضوع های مدیریت منابع انسانی در سطح جهان است و به کارگیری مؤثر آن می‌تواند موجب ارتقاء عملکرد فردی و سازمانی گردد، که هدف آن به شناسایی، ارتقاء و نگهداشت کارکنان مستعد در سازمان تأکید دارد مدیریت استعداد به عنوان یک سیستم در جریان هریک از فرآیندهای توسعه منابع انسانی نهادینه می‌شود تا با شناسایی قابلیت های کارکنان و قرارداد آنها در جای مناسب باعث می‌شود تا رضایت کارمند برآورده شود و در نتیجه سازمان به اهداف خود نائل می‌شود و هدایت صحیح این استعداد ها موجب بهبود عملکرد فردی و سازمانی می‌گردد. از طرفی دیگر حمایت سرپرستان بر عملکرد افراد موجود در مجموعه استعدادها تأثیر می‌گذارد. حمایت سرپرستان نقش مهمی در "ایجاد" استعدادهای داخلی دارند و بر توسعه مهارت های حرفه ای از طریق راهنمایی و مربیگری تمرکز می‌کنند. این اقدامات به چالش کمبود مهارت در سازمان های بخش دولتی به دلیل محدودیت های منابع، از جمله محدودیت های

خارجی در استخدام استعدادها می‌پردازد و در نهایت با رفع موانع و کمبودها باعث افزایش عملکرد در سطح فردی و سازمانی می‌شود.

منابع

- حسینی، سیدامید، (۱۴۰۲)، نقش استراتژی مدیریت استعداد در بهبود هوش عاطفی و عملکرد شغلی مدیران باشگاه‌های ورزشی شهرستان بیرجند، **فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری**، ۹(۱)، ۱-۱۲.
- شاه حسینی، محمدعلی؛ استیری، مهرداد؛ کشفی، مریم السادات، (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر حمایت سازمانی ادراک شده و حمایت سرپرست ادراک شده بر تعهد سازمانی و عملکرد فردی کارکنان، **فصلنامه مدیریت دولتی**، ۸(۲)، ۱-۱۹.
- رضائی، نرگس؛ امانیان، اسداله، (۱۴۰۲)، بررسی نقش ارزیابی عملکرد و مدیریت استعداد بر اثربخشی معلمان مقطع ابتدایی شهرستان تربت حیدریه، اولین همایش ملی پیوند آموزش با جامعه، سازمانها و صنایع (چالش‌ها و راهکارها)، تربت حیدریه، ۱-۱۲.
- زنجیرچی، سید محمد؛ احمدخانی، مسعود؛ سیفعلی، سیمین، (۱۳۹۶)، بررسی تاثیر مدیریت استعداد و مدیریت تنوع بر عملکرد سازمان (با رویکرد معادلات ساختاری)، اولین همایش حسابداری، مدیریت و اقتصاد با رویکرد پویایی اقتصاد ملی، ملایر، ۱-۱۵.
- صفا، زارع، حمید؛ صفا، روح اله، (۱۴۰۲)، بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر کیفیت عملکرد منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان پژوهش‌های علمی و صنعتی ایران)، چهاردهمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران، ۱-۷.
- محمدی، بهنام، (۱۳۹۵)، بررسی رابطه بین شخصیت پویا و حمایت سرپرست با عملکرد شغلی با میانجی‌گری رفتارهای پویا در کارکنان پالایشگاه گاز بید بلند، **مجله مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی**، ۷(۲۷)، ۱-۱۹.
- منصوری، وحید، (۱۴۰۰)، بررسی تاثیر رهبری تحول‌آفرین و مدیریت استعداد بر عملکرد سازمان با توجه به نقش میانجی‌گری رفتار نوآورانه (مطالعه موردی: سازمان تامین اجتماعی استان فارس)، هفتمین کنفرانس ملی مطالعات مدیریت در علوم انسانی، تهران، ۱-۱۱.
- مرادی، علی، (۱۳۹۹)، بررسی نقش مدیریت استعداد از طریق سرمایه فکری در عملکرد سازمان و مدیریت دانش شرکت پست تهران، همایش ملی بهبود و بازسازی سازمان و کسب و کار، تهران، ۱-۱۲.
- مشایخ، شهناز؛ حیدری، زهره؛ محمودخانی، مهناز، (۱۴۰۲)، وضعیت مدیریت استعداد و عملکرد حسابرسی در موسسه‌های حسابرسی، **فصلنامه بررسی‌های حسابداری و حسابرسی**، ۳۰(۲)، ۱-۳۲.

- Akhtar, Shazia. (2022). Impact of Supervisor Support on Employee Task Performance: Developing and Testing of an Integrated Sequential Mediated Model. **Global Economics Review**. VII. 9-19. 10.31703/ger.2022(VII-I).02.
- Alam, M.Z., Rafiq, M., Rehman, S. and Nasir, S. (2023), "Is job autonomy really a blessing for empowering leadership–intrapreneurial behaviour nexus?: empirical evidence for situational strength theory", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 10(2),. 199-217
- Al Aina, R. and Atan, T. (2020), "The impact of implementing talent management practices on sustainable organizational performance", **Sustainability**, 12(20), 8372.8385.
- Al Suwaidi, M., Jabeen, F., Stachowicz-Stanusch, A. and Webb, M. (2020), "Determinants linked to executive succession planning in public sector organizations", *Vision: The Journal of Business Perspective*, 24(3), 284-299,
- Bos, P., Thunnissen, M. and Pardoën, K. (2019), "The missing link: the role of line managers and leadership in implementing talent management", in Swailes, S. (Ed.), *Managing Talent: A Critical Appreciation (Talent Management)*, **Emerald Publishing**,. 87-105,
- Balu, L., (2022). Impact of Talent Management on Organizational Performance.
- Borst, R.T., Kruijen, P.M., Lako, C.J. and de Vries, M.S. (2020), "The attitudinal, behavioral, and performance outcomes of work engagement: a comparative meta-analysis across the public, semipublic, and private sector", **Review of Public Personnel Administration**, 40(4),. 613-640,
- Cafferkey, K., Dundon, T., Winterton, J. and Townsend, K. (2020), "Different strokes for different folks: group variation in employee outcomes to human resource management", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 7(1),. 1-19,
- Cayrat, C. and Boxall, P. (2022), "Exploring the phenomenon of HR analytics: a study of challenges, risks and impacts in 40 large companies", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 9 (4) , 572-590,
- Chang, Y.S., Guo, J.H. and Evans, J.M. (2023), "Flexible but stable: the mediated influence of an organization's culture on performance", **Asian Business and Management**, 22(1),. 463-492.
- Chen, T., Hao, S., Ding, K., Feng, X., Li, G., & Liang, X. (2020). The impact of organizational support on employee performance. **Employee Relations**, 42(1), 166-179.
- Chia-Ming Chang 1, Li-Wei Liu , Huey-Hong Hsieh, and Ko-Chia Chen. (2020). A Multilevel Analysis of Organizational Support on the Relationship between Person-Environment Fit and Performance of University Physical Education Teachers. **International Journal of Environmental Research and Public Health** 17(6):2041.
- Christensen, T., Lægreid, P. and Røvik, K.A. (2020), *Organization Theory and the Public Sector: Instrument, Culture and Myth*, **Routledge**, London
- Collings, D.G., Scullion, H. and Caliguiri, P. (2019), *Global Talent Management*, 2nd ed., Routledge, London. Cordery, C.J. and Hay, D.C. (2022), "Public sector audit in uncertain times", **Financial Accountability and Management**, 38 (3), 426-446,
- Cayrat, C. and Boxall, P. (2022), "Exploring the phenomenon of HR analytics: a study of challenges, risks and impacts in 40 large companies", *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 9(4). 572-590,

- Clarke, M. and Scurry, T. (2020), "The role of the psychological contract in shaping graduate experiences: a study of public sector talent management programmes in the UK and Australia", **The International Journal of Human Resource Management**, 31(8). 965-991,
- Dongrey, R. and Rokade, V. (2022), "A framework to assess the impact of employee perceived equality on contextual performance and mediating role of affective commitment to enhance and sustain positive work behavior", **Discrete Dynamics in Nature and Society**, , 5407947.
- Daderman, A.M., Ingelgard, A. and Koopmans, L. (2020), "Cross-cultural adaptation, from Dutch to Swedish language, of the individual work performance questionnaire", 65(1). 97-109,
- Diamantidis, A.D. and Chatzoglou, P. (2019), "Factors affecting employee performance: an empirical approach", **International Journal of Productivity and Performance Management**, 68(1). 171-193,
- Fang, F., Schei, V. & Selart, M. (2018) Hype or hope? A new look at the research on cultural intelligence. **International Journal of Intercultural Relations**, 66, 148–171.
- Fatimah Pa'wan & Ilias Said (2020) Strengthening Talent Management in Enhancing Organizational Commitment in Developing Countries "**Revista Argentina de Clínica Psicológica**" 1(4), 67-79.
- Gallardo-Gallardo, E. and Thunnissen, M. (2019), "Talent Management: Disentangling Key Ideas", the SAGE Handbook of Human Resource Management, **Sage, Thousand Oaks, CA**
- Hamouche, S. and Parent-Lamarche, A. (2023), "Teleworkers' job performance: a study examining the role of age as an important diversity component of companies' workforce", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 10(2). 293-311
- Harris, C.M., Brown, L.W. and Pattie, M.W. (2022), "You are drafted: the role of employee and manager human capital on employee career advancement", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 9(3). 506-523,
- Hamouche, S. and Parent-Lamarche, A. (2023), "Teleworkers' job performance: a study examining the role of age as an important diversity component of companies' workforce", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 10(2). 293-311,
- Hayes, A.F. (2018) Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach. **New York, NY: The Guilford Press.**
- Ibraheem Hasan Thani Al Hammadi, Safiah Sidek, Samer Ali Al-shami (2019) The Role of Strategic Talent Management (STM) to Enhance Jobs Performances in Oil & Gas Companies in the UAE: A Conceptual Framework "**International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering (IJITEE)**" 8, 6S4, 749 – 756
- Kurtessis, J.N., Eisenberger, R., Ford, M.T., Buffardi, L.C., Stewart, K.A. & Adis, C.S. (2017) Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. **Journal of Management**, 43(6), 1854–1884.
- Kravariti, F. and Johnston, K. (2020), "Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management", **Public Management Review**, 22 (1), 75-95.
- Kozjek, T. and Franca, V. (2020), "Talent management in the public sector", **Central European Public Administration Review**, 18 (2), 53-71.

- Khan-Gökkaya, S. & Mösko, M. (2021) Labour market integration of refugee health professionals in Germany: challenges and strategies. **International Migration**, 59(4), 105–126.
- Kurtessis, J.N., Eisenberger, R., Ford, M.T., Buffardi, L.C., Stewart, K.A. & Adis, C.S. (2017) Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. **Journal of Management**, 43(6), 1854–1884.
- Kasekende, F., Nasiima, S. and Otengei, S.O. (2020), “Strategic human resource practices, emotional exhaustion and OCB: the mediator role of person-organization fit”, **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 7 (3), 275-295
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H. and Alali, M.K. (2023), “Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development”, **The International Journal of Human Resource Management**, 34(9), 1782-1807,
- Kehoe, R.R. and Han, J.H. (2020), “An expanded conceptualization of line managers’ involvement in human resource management”, **Journal of Applied Psychology**, 105(2), 111-129,
- Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. **Future Business Journal**, 6 (1), 1-12.
- Mitchell, M.S., Cropanzano, R.S. & Quisenberry, D.M. (2012) Social exchange theory, exchange resources, and interpersonal relationships: a modest resolution of theoretical difficulties. In: Törnblom, K. & Kazemi, A. (Eds.) Handbook of social resource theory: theoretical extensions, empirical insights, and social applications. **New York, NY: Springer**. 99–118
- Ma Y, Chen S, Zeng H (2020) Male student nurses need more support: understanding the determinants and consequences of career adaptability in nursing college students. **Nurse Education Today** 91:104–435.
- McCartney, S. and Fu, N. (2022), “Promise versus reality: a systematic review of the ongoing debates in people analytics”, **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 9(2), 281-311.
- Manerkar, K.A., Iyer, R., Gupta, K. and Sampat, B. (2023), “A relationship between perceived investment in temporary employee development and organizational performance: an empirical study”, **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 10(2). 265- 292,
- Molin, F., Hellman, T. and Svartengren, M. (2020), “First-line managers’ experiences of working with a structured support model for systematic work environment management”, **International Journal of Environmental Research and Public Health**, 17(11), 3884.
- Nyfoudi, M. and Tasoulis, K. (2021), “Effective coaching for high-potentials: a talent management approach”, in Tarique, I. (Ed.), **The Routledge Companion to Talent Management**, **Routledge**, 471-482.
- Puja Sareen and Dr. Shikha Mishra (2016) A Study of Talent Management and Its Impact on Performance of Organizations “**IOSR Journal of Business and Management**” 18(12), 66-73.

- Pomirleanu N., Mariadoss B.J. (2015), The influence of organizational and functional support on the development of salesperson job satisfaction, **Journal of Personal Selling & Sales Management**, 35(1),33-50.
- Ramos-Villagrasa, P.J., Barrada, J.R., Fernandez-del-Rio, E. and Koopmans, L. (2019), "Assessing job performance using brief self-report scales: the case of the individual work performance questionnaire", **Revista de Psicolog Del Trabajo y de las Organizaciones**, 35(3), 195-205,
- Rayner, C. and Lewis, D. (2020), "Managing workplace bullying: the role of policies", in Einarsen, S.V., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L. (Eds), **Bullying and Harassment in the Workplace: Theory, Research and Practice, 3rd ed., CRC Press, London.**, 497-519
- Shkoler, O. and Kimura, T. (2020), "How does work motivation impact employees' investment at work and their job engagement? A moderated-moderation perspective through an international lens", **Frontiers in Psychology**, 11, 38
- Swailles, S. (2020), "Responsible talent management: towards guiding principles", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 7(2),. 221-236,
- Savov, R., Lancari c, D. and Kozakova, J. (2020), "Size of the company as the main determinant of talent management in Slovakia", **Journal of Risk and Financial Management**, 13(3), 50-65.
- Saleem, Farida & Malik, Muhammad Imran & Qasim, Awais. (2022). Supervisor Support, Self-Efficacy, and Employee Performance: The Mediating Role of Office De-Clutter. **Administrative Sciences**. 12. 177.
- Shailly Dixit and Dr. Mini Amit Arrawatia (2019) The Impact of Talent Management on Job Satisfaction and Employee Performance in Public Sector, **Banks of Rajasthan "IJCRT"** 6(1), 425 – 435
- Singh, Anita; Sanjeev, Rinka (2017) Talent Management for developing Leadership: An Empirical Investigation "**Independent Journal of Management & Production**" 8(3),. 1130-1146.
- Thakur A., Kumar N. (2015), The effect of perceived organizational support, role related aspects and work involvement on work-life balance: self-efficacy as moderator, **International Journal of Scientific and Research Publications**,5(1),.1-8.
- Tyskbo, D. (2020), "Line management involvement in performance appraisal work: toward a practicebased understanding", **Employee Relations**, 42(3). 818-844,
- Van den Heuvel, S. and Bondarouk, T. (2017), "The rise (and fall?) of HR analytics: a study into the future application, value, structure, and system support", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 4(2). 157-178,
- Vaiman, V., Collings, D.G. and Scullion, H. (2017), "Contextualising talent management", **Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance**, 4(4). 294-297.
- Wiblen, S. and Marler, J.H. (2021), "Digitalised talent management and automated talent decisions: the implications for HR professionals", **The International Journal of Human Resource Management**, 32(12),. 2592-2621,
- Yuliana, Rena & Senen, Syamsul. (2023). A Systematic Literature Review of Organizational Performance through Talent Management Strategies. **West Science Journal Economic and Entrepreneurship**. 1. 490-500. 10.58812/wsjee.v1i12.435.

- Younas, M. and Waseem Bari, M. (2020), "The relationship between talent management practices and retention of generation 'Y' employees: mediating role of competency development", **Economic Research-Ekonomska Istrazivanja**, 33(1), 1330-1353
- Zeglat, D. and Janbeik, S. (2019), "Meaningful work and organizational outcomes: the mediating role of individual work performance", **Management Research Review**, 42(7). 859-878
- Zhang L, Bu Q, Wee S. (2016). Effect of perceived organizational support on employee creativity: moderating role of job stressors. **Int. J. Stress Manag.** 23:400-17