

نقش مدیریت استعداد در سلامت سازمانی مدارس متوسطه آموزش و پرورش اهواز

حجت الله درفش^۱، حمید فرهادی راد^۲، آزیتا ابهرک پور^۳

Received: 28/09/2017
Accepted: 28/01/2018

صفحات: ۴۰-۵۵

دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۷/۰۶
پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۰۸

چکیده: هدف پژوهش حاضر آگاهی از نقش مدیریت استعداد در ایجاد سلامت سازمانی مدارس متوسطه اهواز بود. روش پژوهش توصیفی-همبستگی و جامعه آماری آن عبارت بودند از کلیه مدیران، معاونان و دبیران دبیرستان‌های آموزش و پرورش اهواز (۱۲۸۳ نفر) که در نیمسال دوم سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ مشغول به کار بودند. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و از طریق فرمول کوکران ۲۹۵ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های مدیریت استعداد مدل سوئیم (۲۰۰۹) و سلامت سازمانی مدرسه ساخته شده توسط هوی و فیلدمن (۱۹۸۷) است. پایایی هر دو پرسشنامه با روش ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۵ و ۰/۹۰ گزارش شده است. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه تحلیل شدند. یافته‌ها نشان دادند که بین مدیریت استعداد و مولفه‌های آن با سلامت سازمانی همبستگی ساده مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین رابطه چندگانه میان مولفه‌های مدیریت استعداد با سلامت سازمانی نشان داده شد. از میان مولفه‌های مدیریت استعداد فقط مدیریت عملکرد کارکنان و پاداش و قدردانی از کارکنان توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را داشتند، به طوری که ۰/۱۷ از واریانس سلامت سازمانی توسط این متغیرها قابل تبیین بود.

کلید واژگان: مدیریت استعداد، سلامت سازمانی، آموزش و پرورش، مدارس متوسطه.

The Role of Talent Management in The Organizational Health of Ahvaz Secondary Schools

Hojatolah Darafsh^{1*}, Hamid Farhadi Rad² and Azita Abharakpour³

Abstract: The aim of this study was the Role of Talent Management on High schools Organizational Health of Ahvaz Secondary Schools. The method of study was descriptive-correlation. Population was all principal, assistants and secondary school teachers from Ahvaz Educational Administrative district 2 (N=1283). Through simple random sampling selected sample that include 295 people from the mentioned schools of Ahvaz. The tools were questionnaires of Talent Management derived from Swim model (2009) and Organizational Health Inventory for Schools of Hoy and Feldman (1987). Data were analyzed using statistical tests of correlation coefficient and multiple regression analysis with stepwise method. The results showed that significant correlation was observed among Talent Management and its components with Organizational Health. Also multiple regression analysis with stepwise method showed that from the Talent Management components, only performance management of employee and reward & recognition of employee have predicted of Organizational Health, so that 0/17 of the total variance of Organizational Health was explained by these components.

Keywords: Talent Management, Organizational Health, Educational Administrative, Secondary Schools.

۱. استادیار مدیریت آموزشی دانشگاه شهیدچمران اهواز
۲. استادیار مدیریت آموزشی دانشگاه شهیدچمران اهواز
۳. دانشجوی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شهیدچمران اهواز

Email: derafsh47@yahoo.com

* نویسنده مسؤول:

مقدمه

امروزه مدرسه و فعالیت های آن مدام در معرض قضاوت افکار عمومی قرار می گیرد. مدرسه تنها سازمانی است که با محیط بیرونی ارتباط مستقیم دارد و مشتریان آن همه اقشار جامعه هستند. مردم به هیچ وجه نمی دانند که فرایند تولید پنیر در کارخانه چگونه است و یا رب گوجه فرنگی را با چه ابزار و آلاتی تهیه می کنند اما همه می دانند که کدام معلم در تدریس موفق تر است، محتوی آموزشی را به نقد می کشانند و احیانا در مورد رفتار و توانایی های معلم و سبک های رهبری مدیران مدارس قضاوت می کنند. علاقه بند (۱۳۹۲) در همین زمینه می نویسد "مدارس و کار آنها همیشه در معرض قضاوت افکار عمومی است. به ویژه، در کشورهایی که مردم به آموزش و پرورش و پیامدهای آن اهمیت می دهند، این حساسیت بیشتر است. از این رو، مدارس و گردانندگان آنها باید نسبت به افکار عمومی و واکنش مردم اعتنا کرده به حساسیت روابط مدرسه و اجتماع واقف باشند." (ص ۹۵)

سوال کلی که امروز دغدغه افکار عمومی است آن است که آیا امیدی برای حل مشکلات آموزش و پرورش وجود دارد؟ آیا می توان در درازمدت مشکلات مدارس را چاره جویی کرد؟ آینده تعلیم و تربیت ره به کجا می سپارد؟ و چگونه باید از استعداد های بالقوه موجود در جهت کیفیت بخشی به مدرسه کمک گرفت؟ یکی از راه های رسیدن به اهداف والای مدارس استفاده از استعداد های بالقوه می باشد که اگر خوب مدیریت شود می تواند در کاهش نسبی چالش های پیش رو تاثیرگذار باشد.

اولویت اول آموزش و پرورش امروز داشتن مدیران توانمند و مستعد جهت اداره اثربخش مدارس می باشد. برای این منظور شناسایی استعدادها می تواند منجر به تسهیل اثربخشی گردد.

مدیریت استعداد در بخش آموزش اشاره دارد به شناسایی و به کارگیری معلمان و مدیران اثربخش برای همه مدارس و کلاس های درس و تجهیز آنها به مهارت های آموزشی و رهبری مورد نیاز به منظور بهبود چشمگیر موفقیت دانش آموزان (کشوری، ۱۳۹۰). گروه مشاوره بوستون^۱ (۲۰۰۷) مدیریت استعداد را به عنوان یکی از پنج اولویت اصلی بخش منابع انسانی در سازمان ها شناسایی نموده است. یکی از متداولترین مدل های ارائه شده در زمینه مدیریت

استعداد به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی، مدل ۵ عاملی سوئیم^۱ (۲۰۰۹) است که شامل: ۱- مدیریت عملکرد^۲، ۲- پرورش کارکنان^۳، ۳- پاداش و قدردانی^۴، ۴- ارتباطات^۵ و ۵- جو و فرهنگ باز^۶ می‌باشد؛ این عوامل شرایط را برای اجرای اصول استراتژی مدیریت استعداد در سازمان هموار می‌کنند و جذب و نگهداری افراد با استعداد را در سازمان امکان‌پذیر می‌نماید. اگر چه رویکرد مدیریت استعداد در بخش آموزش مستقیماً منبعت از رویکردهای نوظهور مدیریت استراتژیک سرمایه انسانی و مدیریت استعداد در بخش خصوصی می‌باشد ولی نظام‌های آموزشی نیز برای ارتقای موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان سودای تامین مستعدترین، توانمندترین و بانگیزه‌ترین معلمان و مدیران را در سر می‌پروراند که این مهم جز با استراتژی مدیریت استعداد مهیا نمی‌گردد (بت و برستاک^۷، ۲۰۱۰). مدیریت استعداد با ایجاد محیطی مناسب یک تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان به وجود می‌آورد که نتیجه آن چیزی جز بهبود عملکرد فردی و سازمانی نیست. با شناسایی قابلیت‌های کارکنان و قرار دادن آنها در جای مناسب و استفاده از این توانایی‌ها و توسعه آنها و قدردانی به موقع و مناسب از عملکردهای مطلوب، هم رضایت کارکنان برآورده شده و هم سازمان به اهداف خود می‌رسد (رضاییان و سلطانی، ۱۳۸۸). بنابراین در این راستا به نظر می‌رسد که مدیریت استعداد می‌تواند بر سلامت سازمانی^۸، کارایی و بهره‌وری سازمان موثر باشد (محمودی و فیضی، ۱۳۹۴ نقل از آتینوز، کاگیراگلو و کاپ^۹، ۲۰۱۳).

سلامت سازمانی یکی از جنبه‌های مهم جو سازمانی است که نخستین بار در دانشگاه راتجرز^{۱۰} توسط مایلز^{۱۱} (۱۹۶۹) برای نوآوری در مدارس ابداع شد (عزیزی‌مقدم، ۱۳۸۸). توانایی سازمان در حفظ، بقا و سازش با محیط و بهبود این توانایی را، می‌توان به سلامت سازمانی تعبیر کرد. از نظر لایدن و کلینگل^{۱۲} (۲۰۱۲) یک سازمان سالم جایی است که افراد می‌خواهند در

1 Sweem

2 performance management

3 employee development

4 reward & recognition

5 communication

6 open climate/culture

7 Bhatt & Behrstock

8 Organizational health

9 Altınöz, M., Çakıroğlu, D., Çöp, S

10 Rutgers University

11 Myles

12 Lynden & Klingle

آنجا بمانند و کار کنند و افرادی سودمند باشند (ساعدی، خلعتبری و نجف‌آبادی، ۱۳۸۹). این چنین سازمانی است که برای ادامه حیات خود قادر است به اهداف و مقاصد خود دست یابد، موانعی که در دستیابی به اهدافش با آن مواجه شود را بشناسد و این موانع را از پیش پای خود بردارد (انصاری، استادی و جاوری، ۱۳۸۸). از این‌رو، سلامت سازمانی به وضعیتی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمانی دلالت داشته و عبارت است از دوام و بقای سازمان در محیط خود، سازگاری با آن و ارتقاء و گسترش توانایی سازمان برای سازگاری بیشتر (جهانیان و قدسی، ۱۳۹۳). مدارس سالم موجبات انگیزش، علاقه‌مندی، تعهد و وظیفه‌شناسی به کار را در معلمان به وجود آورده و از این طریق اثربخشی خود را بالا می‌برند. سلامت سازمانی از عوامل بسیاری تاثیر می‌پذیرد که مدیریت استعداد با ایجاد محیطی مناسب برای تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان می‌تواند نقش مهمی در سلامت سازمانی داشته باشد (براتی و همکاران، ۱۳۹۰). از طرف دیگر، مدارس در صورتی خواهند توانست وظیفه خطیری را که به دوش آنهاست به نحو احسن انجام دهند که به سازمان‌های سالم و پویایی تبدیل شده باشند و مدیران و کارکنان آنها از توانایی و شرایط لازم برای انجام وظایف برخوردار باشند. کیفیت معلمان و مدیران که مهمترین عامل در سطح مدرسه برای یادگیری، موفقیت و پیشرفت دانش‌آموزان می‌باشد، می‌تواند در سلامت سازمانی مدرسه نیز نقش داشته باشد و به این منظور مدیریت استعداد با هدف آماده‌سازی بهتر، توسعه‌ی حرفه‌ای مستمر و ایجاد محیط‌های کاری حرفه‌ای‌تر و غنی‌تر در آموزش و پرورش مورد نظر می‌باشد. در این‌راستا نتایج پژوهش محمودی و فیضی (۱۳۹۴) نشان داد بین مدیریت استعداد و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری برقرار است. اسپکتور^۱ (۲۰۰۸) نیز بیان می‌نماید که یک سازمان برای حفظ سلامت و بهره‌وری باید منابع انسانی مورد نیاز خود را به صورتی منظم و دائمی تأمین کرده و به نیازهای آنها توجه کند. بنابراین با توجه به نقش مهم سلامت سازمانی در اثربخشی سازمان‌های آموزشی، بررسی عوامل تأثیرگذار بر این متغیرها ضروری به نظر می‌رسد. از سوی دیگر، از آنجا که مدیریت استعداد در بخش آموزش به اهمیت شناسایی و به‌کارگیری معلمان و مدیران اثربخش برای مدارس و تجهیز آنها به مهارت‌های آموزشی و رهبری به منظور افزایش اثربخشی تدریس و بهبود عملکرد دانش‌آموزان اشاره دارد، می‌تواند سبب ارتقای انگیزش و علاقه‌مندی، ترویج همکاری و تقویت ارتباطات انسانی و اخلاقی در بین کارکنان سازمان شود که این عوامل در نهایت می‌تواند به افزایش سلامت سازمانی منجر شود. با وجود این اثربخشی مدیریت استعداد و

ارزش آفرینی آن به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی هنوز به درستی بیان نشده است و مطالعات در رابطه با استراتژی‌های مدیریت استعداد بسیار اندک است، لذا با توجه به مطالب ذکر شده درباره اهمیت حفظ و نگهداری کارکنان مستعد و مدیریت استعداد در سازمان، و نیز کمبود تحقیقات انجام گرفته درباره نقش مدیریت استعداد بر سلامت سازمانی در سازمان‌ها و موسسات آموزشی، این مطالعه می‌کوشد تا تأثیر مدیریت استعداد را بر سلامت سازمانی مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر اهواز مورد بررسی و کنکاش قرار دهد. لذا هدف پژوهش حاضر، تبیین چارچوبی برای مرتبط ساختن مدیریت استعداد با سلامت سازمانی می‌باشد. بنابراین، سؤال پژوهش این است که آیا مدیریت استعداد با سلامت سازمانی مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر اهواز رابطه معنی‌داری دارد؟. با توجه به سؤال مطرح شده، در این پژوهش آزمون فرضیه‌های زیر مدنظر می‌باشد:

- ۱) بین مدیریت استعداد با سلامت سازمانی مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر اهواز رابطه معنی‌دار وجود دارد.
- ۲) بین مولفه‌های مدیریت استعداد با سلامت سازمانی مدارس متوسطه اهواز رابطه چندگانه معنی‌دار وجود دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت توصیفی-همبستگی است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در بخش آمار توصیفی از (فراوانی، میانگین، انحراف معیار و کمترین و بیشترین نمره) برای بررسی متغیرهای اصلی فرضیه‌های پژوهش استفاده شد و در بخش آمار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون جهت آزمون فرضیه‌های مربوط به رابطه ساده بین مدیریت استعداد و مولفه‌های آن با سلامت سازمانی، تحلیل رگرسیون چندگانه به روش ورود مکرر جهت بررسی رابطه چندگانه بین مدیریت استعداد و مولفه‌های آن با سلامت سازمانی و تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام بمنظور بررسی توان پیش‌بینی سلامت سازمانی توسط مولفه‌های مدیریت استعداد مورد استفاده قرار گرفت.

جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران، معاونان و دبیران مقاطع متوسطه اول و دوم شهر اهواز در نیمسال دوم سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ که تعداد آنها برابر با ۱۲۸۳ نفر بود، تشکیل داد. از بین جامعه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۲۹۵ نفر انتخاب شد؛ حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعیین گردید. درصد بیشتری از افراد گروه نمونه در دامنه سنی ۴۰ تا ۵۰ سال قرار داشتند (۵۳/۹ درصد). ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت

کنندگان به این صورت بود که ۵۶/۳ زن و ۴۳/۷ درصد مرد بودند و از این میان ۱۲/۵ درصد مجرد و ۸۷/۵ درصد متأهل بودند. از لحاظ وضعیت تحصیلات ۵/۱ درصد فوق دیپلم، ۷۲/۹ درصد لیسانس، ۲۱ درصد فوق لیسانس و ۱ درصد دکتری بودند. از لحاظ پست سازمانی ۲ درصد از افراد گروه نمونه مدیر، ۱۸/۳ درصد معاون، ۲۵/۱ درصد دبیر مقطع متوسطه اول و ۵۴/۶ درصد دبیر مقطع متوسطه دوم بودند. همچنین از نظر سابقه خدمت اکثریت مشارکت کنندگان سابقه خدمت بین ۲۰ تا ۳۰ سال را داشتند (۶۰ درصد). از نظر وضعیت استخدام نیز اکثریت آنها استخدام رسمی بودند (۹۴/۲ درصد). برای جمع‌آوری داده‌ها از ابزارهای زیر استفاده شد:

پرسشنامه مدیریت استعداد: پرسشنامه مدیریت استعداد برگرفته از مدل سوئیم (۲۰۰۹) می‌باشد و شامل ۲۱ گویه که در پنج مولفه پرورش کارکنان (گویه‌های ۱ تا ۴)، مدیریت عملکرد (گویه‌های ۵ تا ۱۰)، پاداش و قدردانی (گویه‌های ۱۱ تا ۱۴)، ارتباطات (گویه‌های ۱۵ تا ۱۸) و جو و فرهنگ باز (گویه‌های ۱۹ تا ۲۱) تنظیم شده است. این پرسشنامه به صورت بسته پاسخ و در یک مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم (نمره ۱) تا کاملاً موافقم (نمره ۵) تهیه و تنظیم شده است. بنابراین مجموع نمره فرد در این پرسشنامه بین ۱۰۵-۲۱ می‌باشد و نمره بالاتر از ۶۳ در این پرسشنامه نشان‌دهنده سطح مدیریت استعداد مطلوب در سازمان می‌باشد (هاشمی، ۱۳۹۴). پرسشنامه مذکور در پژوهش‌های قبلی استفاده شده است و ساختار عاملی، روایی و پایایی آن نیز تایید شده است. پایایی پرسشنامه در پژوهش کاسب‌زاده و مهرعلی‌زاده (۱۳۹۴) با روش آلفای کرونباخ ۰/۹۲ گزارش شده است و روایی محتوایی آن نیز در این پژوهش تایید شده است. علاوه بر این در پژوهش وظیفه (۱۳۹۴) نیز پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفته است و در پژوهش هاشمی (۱۳۹۴) روایی آن توسط جمعی از نخبگان و اساتید دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت و همچنین با آلفای کرونباخ ۰/۹۴ پایا تشخیص داده شد. عسکری‌باجگرانی (۱۳۹۰) نیز روایی پرسشنامه را از طریق تحلیل عاملی تأییدی و روایی صوری مورد تأیید قرار داد و پایایی آن نیز با روش آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۹۵ و برای مولفه‌های آن بین ۰/۶۸ تا ۰/۹۴ گزارش کرده است. در پژوهش حاضر پایایی این ابزار با روش ضریب آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۹۵ و برای مولفه‌های آن بین ۰/۸۳ تا ۰/۸۶ به دست آمد.

پرسشنامه سلامت سازمانی مدرسه: پرسشنامه سلامت سازمانی مدرسه توسط هوی و فیلمن (۱۹۸۷) تدوین شده است و شامل ۴۴ گویه می‌باشد که در هفت مؤلفه به شرح زیر

دسته‌بندی شده‌اند: یگانگی نهادی (گویه‌های ۱ تا ۷)، نفوذ مدیر (گویه‌های ۸ تا ۱۲)، ملاحظه-گری (گویه‌های ۱۳ تا ۱۷)، ساخته‌ی (گویه‌های ۱۸ تا ۲۲)، پشتیبانی منابع (گویه‌های ۲۳ تا ۲۷)، روحیه (گویه‌های ۲۸ تا ۳۶) و تاکید علمی (گویه‌های ۳۷ تا ۴۴). این پرسشنامه به صورت بسته پاسخ و در یک مقیاس ۵ درجه‌ی لیکرت از همیشه (نمره ۵) تا هرگز (نمره ۱) تهیه و تنظیم شده است. بنابراین مجموع نمره فرد در این پرسشنامه بین ۴۴-۲۲۰ می‌باشد که اگر امتیاز محاسبه بین ۱۷۰-۲۲۰ باشد، سازمان از سلامت سازمانی خیلی بالایی برخوردار است؛ اگر امتیاز محاسبه شده بین ۱۶۹-۱۳۲ باشد، سازمان از سلامت سازمانی بالایی برخوردار است؛ اگر امتیاز محاسبه شده بین ۱۳۱-۸۸ باشد، سازمان از سلامت سازمانی معمولی برخوردار است و اگر امتیاز محاسبه شده بین ۸۷-۴۴ باشد نشان از پایین بودن سلامت سازمانی دارد (براتی و همکاران، ۱۳۹۰). پرسشنامه مذکور به دلیل مبتنی بودن بر نظریه‌ی سلامت سازمانی مدارس هوی و فیلدمن (۱۹۸۷) و اثبات روایی و استفاده از آن در پژوهش‌های مختلف از روایی محتوایی مناسب برخوردار می‌باشد (سلیمانی، ۱۳۸۷). ساختار عاملی و پایایی ابعاد هفت‌گانه در تحلیل عاملی بر روی نمونه‌ای از ۸۷ مدرسه متوسطه تأیید گردیده است (علاقه‌بند، ۱۳۸۵). قاسمی، فردین و جودزاده (۱۳۸۸) پایایی این ابزار با روش ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۹۲ گزارش شده است و سلیمانی (۱۳۸۲) پایایی این ابزار با روش ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۹۰ و برای مولفه‌های آن بین ۰/۵۰ تا ۰/۸۸ گزارش شده است. در پژوهش حاضر پایایی این ابزار با روش ضریب آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۹۲ و برای مولفه‌های آن بین ۰/۵۵ تا ۰/۸۸ به دست آمد.

یافته‌ها

جدول ۱ یافته آمار توصیفی مولفه‌های مدیریت استعداد و سلامت سازمانی مربوط به مشارکت کنندگان در تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۱: آمار توصیفی متغیرهای اصلی فرضیه‌های پژوهش (تعداد نمونه ۲۹۵ نفر)

متغیر	میانگین	انحراف معیار	
مدیریت استعداد	۶۵/۸۶	۱۷/۰۶	
مولفه‌های مدیریت استعداد	پرورش کارکنان	۱۳/۷۴	۳/۵۹
	مدیریت عملکرد کارکنان	۲۰/۴۷	۵/۳۸
	پاداش و قدردانی از کارکنان	۱۰/۴۱	۳/۹۲
	ارتباطات میان کارکنان	۱۲/۱۳	۳/۷۲
	جو فرهنگی باز	۹/۱۱	۳/۰۸

۲۴/۱۶	۱۵۲/۵۱	سلامت سازمانی
-------	--------	---------------

براساس نتایج گزارش شده در جدول ۱ و با توجه نمره‌گذاری پرسشنامه‌های مدیریت استعداد و سلامت سازمانی می‌توان گفت در مدارس آموزش و پرورش اهواز وضعیت مدیریت استعداد مطلوب می‌باشد و این مدارس از سلامت سازمانی بالایی برخوردار است. جدول ۲ رابطه مدیریت استعداد و مولفه‌های آن را با سلامت سازمانی بر اساس ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد.

جدول ۲: ضرایب همبستگی مدیریت استعداد و مولفه‌های آن با سلامت سازمانی

متغیرهای ملاک			آموزش و پرورش اهواز	
سلامت سازمانی			شاخص‌های آماری	
n	p	r	متغیرهای پیش‌بین	
۲۹۵	$P < ۰/۰۰۱$	۰/۳۲	مدیریت استعداد	
۲۹۵	$P < ۰/۰۰۱$	۰/۳۵	پرورش کارکنان	مولفه‌های مدیریت استعداد
۲۹۵	$P < ۰/۰۰۱$	۰/۳۹	مدیریت عملکرد کارکنان	
۲۹۵	$P < ۰/۰۰۱$	۰/۱۶	پاداش و قدردانی از کارکنان	
۲۹۵	$P < ۰/۰۰۱$	۰/۲۱	ارتباطات میان کارکنان	
۲۹۵	$P < ۰/۰۰۱$	۰/۲۰	جو فرهنگی باز	

نتایج جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که بین مدیریت استعداد و ۵ مولفه‌ی آن (پرورش کارکنان، مدیریت عملکرد کارکنان، پاداش و قدردانی از کارکنان، ارتباطات میان کارکنان و جو فرهنگی باز) با سلامت سازمانی مدارس متوسطه اهواز ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد ($P < ۰/۰۱$). براین اساس فرضیه‌های ۱ تا ۵- تأیید می‌شوند.

جدول ۳ نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مولفه‌های مدیریت استعداد با سلامت سازمانی به روش ورود مکرر را نشان می‌دهد.

جدول ۳: نتایج تحلیل رگرسیون مولفه‌های مدیریت استعداد با سلامت سازمانی به روش ورود مکرر

متغیر ملاک	آماره	MR	RS	F	ضرایب رگرسیون
متغیر				P	
					۱
					۲
					۳
					۴

		پیش‌بین					
		$\beta=0.35$					
		$T=6/34$	$F=40/157$	$P<0.001$	0/12	0/35	پرورش کارکنان
		$P<0.001$					
		$\beta=0.30$	$\beta=0.13$				
		$T=3/81$	$T=1/60$	$F=28/268$	$P<0.001$	0/16	مدیریت عملکرد کارکنان
		$P<0.001$	$P=0/111$				
		$\beta=0.20$	$\beta=0.42$	$\beta=0.14$			
		$T=2/80$	$T=4/74$	$T=1/81$	$F=21/910$	$P<0.001$	پاداش و تقدردانی از کارکنان
		$P=0/005$	$P<0.001$	$P=0/071$		0/18	سلامت سازمانی
		$\beta=0.13$	$\beta=0.18$	$\beta=0.43$	$\beta=0.15$		
		$T=0/34$	$T=1/88$	$T=4/47$	$T=1/82$	$F=16/412$	ارتباط میان کارکنان
		$P=0/731$	$P=0/060$	$P<0.001$	$P=0/069$	$P<0.001$	
		$\beta=0.10$	$\beta=0.03$	$\beta=0.16$	$\beta=0.44$	$\beta=0.15$	
		$T=0/47$	$T=0/27$	$T=1/51$	$T=4/65$	$T=1/79$	جو فرهنگی باز
		$P=0/639$	$P=0/789$	$P=0/133$	$P<0.001$	$P=0/074$	
		$P=0/639$					

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که بین متغیرهای پیش‌بین (مولفه‌های مدیریت استعداد) با سلامت سازمانی همبستگی چندگانه $MR: 0/43$ وجود دارد، که در سطح $P<0.001$ معنی‌دار می‌باشد. همچنین نتایج نشان می‌دهند که مولفه‌های مدیریت استعداد در مجموع ۱۸٪ از کل واریانس سلامت سازمانی را تبیین می‌کنند. براین اساس می‌توان بیان داشت فرضیه ۲ پژوهش تأیید می‌شود.

از مجموع متغیرهای پیش‌بین برای به دست آوردن بهترین متغیرهای پیش‌بینی‌کننده، از روش تحلیل رگرسیون چندگانه به روش مرحله‌ای استفاده شد. نتایج در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: نتایج تحلیل رگرسیون مولفه‌های مدیریت استعداد با سلامت سازمانی به روش مرحله‌ای

متغیر	آماره	MR	RS	F	ضرایب رگرسیون
-------	-------	----	----	---	---------------

ملاک	متغیر پیش‌بین	P	
۲	۱		
مدیریت عملکرد کارکنان	$\beta = 0.39$	۵۳/۶۹	۰/۱۵
	$T = 7.33$ $P < 0.001$	$P < 0.001$	۰/۳۹
سلامت سازمانی	$\beta = 0.19$	۳۰/۹۸	۰/۱۷
	$T = 2.67$ $P = 0.008$	$T = 7.28$ $P < 0.001$	۰/۴۲

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که از بین متغیرهای پیش‌بین (مولفه‌های مدیریت استعداد) فقط مولفه‌های مدیریت عملکرد کارکنان و پاداش و قدردانی از کارکنان توان پیش‌بینی سلامت سازمانی را دارند. از لحاظ قدرت پیش‌بینی در درجه اول مولفه مدیریت عملکرد کارکنان به شیوه مثبت ($\beta: 0.52$) و سپس مولفه پاداش و قدردانی از کارکنان نیز به شیوه مثبت ($\beta: 0.19$) توانایی پیش‌بینی سلامت سازمانی را دارند، به طوری که ۰/۱۷ از واریانس سلامت سازمانی توسط مولفه‌های مدیریت عملکرد کارکنان و پاداش و قدردانی از کارکنان قابل تبیین است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش آگاهی از رابطه مدیریت استعداد با سلامت سازمانی مدارس متوسطه آموزش و پرورش اهواز بود. نتایج نشان داد که بین مدیریت استعداد و مولفه‌های آن با سلامت سازمانی همبستگی ساده و چندگانه مثبت و معنی‌دار وجود دارد و این یعنی هر چه سطح مدیریت استعداد و مولفه‌های آن بالاتر باشد وضعیت سلامت سازمانی نیز بالاتر خواهد بود. نتایج آزمون فرضیه ۱ نشان داد که بین مدیریت استعداد و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد که این یافته با نتایج پژوهش اسپکتور (۲۰۰۸) و محمودی و فیضی (۱۳۹۴) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که مدیریت استعداد با آماده‌سازی بهتر، توسعه‌ی حرفه‌ای مستمر و ایجاد محیط‌های کاری حرفه‌ای‌تر و غنی‌تر در آموزش و پرورش عامل مهمی برای ایجاد سلامت سازمانی می‌باشد. لذا اگر افراد نالایق تصدی امور در سازمان‌های آموزشی را به دست بگیرند، اهداف مدرسه به عنوان سازمان محقق نمی‌شود و سلامت و کارایی آن نیز تهدید خواهد شد. درواقع مدیریت درست استعداد و به کارگیری و استخدام افراد براساس لیاقت و توانایی‌شان نقش مهم و مثبتی بر سلامت سازمانی مدرسه می‌تواند داشته باشد.

نتایج آزمون فرضیه ۱-۱ نشان داد که بین پرورش کارکنان و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. بنابراین می‌توان گفت که هر چه سطح پرورش کارکنان به عنوان یکی از مولفه‌های مدیریت استعداد بالاتر باشد وضعیت سلامت سازمانی مدارس متوسطه نیز بالاتر خواهد بود.

پرورش کارکنان را می‌توان فرایند ارتقاء سطح دانش، و ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان سازمان دانست به گونه ای که آنها بتوانند وظایف و مسئولیت‌های خود را به بهترین نحو ممکن انجام دهند؛ در این صورت تربیت کارکنان می‌تواند به بلوغ زودرس سازمانی آنها منجر گردیده و در نتیجه سلامت سازمانی را موجب شود. به عبارت دیگر، آموزش کارکنان و مدیران سازمان‌های آموزشی و پرورش آنها به کسب اخلاق شایسته در ایجاد سلامت سازمانی آنها تاثیر فراوانی خواهد داشت.

نتایج آزمون فرضیه ۲-۱ نشان داد که بین مدیریت عملکرد کارکنان و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. مدیریت عملکرد یک فرآیند منظم و مبتنی بر اطلاعات است که کمک می‌کند تا مدیران بتوانند کارکنان شان را در مسیر تحقق اهداف و اجرای برنامه‌ها و ایفای موفق و مطلوب مأموریت‌ها و مسئولیت‌های محوله بخوبی مدیریت کنند. مدیریت عملکرد مستلزم آن است که رفتارها تحلیل شود، عملکردها سنجیده شود، به کارکنان بازخورد داده شود و کارکنان برای عملکردها و رفتارهای مطلوب‌تر تقویت و تشویق شوند (قربان زاده، ۱۳۹۲). در این راستا سلامت سازمانی که معلول عوامل متعددی است می‌تواند تحت تاثیر مدیریت درست و مستعد منجر به ارتقای عملکرد کارکنان در سازمان‌های آموزشی شود، زیرا نقش مدیریت به‌عنوان عامل اصلی ایجاد و ارتقای سطح سلامت در این نوع سازمان‌ها حائز اهمیت ویژه می‌باشد که با نظارت بر عملکرد کارکنان و هدایت آنها در مسیر موثر می‌تواند در حفظ سلامت مدرسه موثر باشد. بی شک یک مدرسه توانمند حائز ویژگی‌های سلامت سازمانی، به عملکرد درست معلمان آن وابسته است، و عملکرد معلمان مستقیماً تحت تاثیر سبک‌های مدیریت مستعد می‌باشد. نظریه‌های رفتاری در سازمان‌های آموزشی بر تاثیر مدیریت عملکرد کارکنان بر سلامت سازمانی مدارس صحنه گذاشته است.

نتایج آزمون فرضیه ۳-۱ نشان داد که بین پاداش و قدردانی از کارکنان و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. ارزشیابی از عملکرد کارکنان و قدردانی شایسته از آنان و همچنین تنبیه افراد متخلف عامل تشویق افراد متعهد و وظیفه‌شناس در سازمان و اصلاح رفتار متخلفان می‌شود. تحقق این مهم سلامت نظام اداری را به دنبال دارد (صالحی‌امیری و شادالویی، ۱۳۹۲). نظریات گوناگون نیز نقش مستقیم پاداش بر عملکرد مثبت کارکنان را که

نهایتاً منجر به سلامت در محیط کار می‌شود نشان داده‌اند که از جمله آنها می‌توان به نظریه مدیریت علمی، نظریه محرک- پاسخ، نظریه سلسله مراتب آبراهام مازلو، نظریه انگیزش - بهداشت هرز برگ و نظریه نیازهای سه گانه مک‌کلند اشاره کرد. بنابراین رابطه مثبت و معنی‌دار به دست آمده بین پاداش و قدردانی از کارکنان با سلامت سازمانی منطقی می‌باشد. براساس مبانی نظری، پاداش و قدردانی از کارکنان می‌تواند در سلامت سازمانی نقش داشته باشد و در پژوهش حاضر نیز رابطه معنی‌داری بین پاداش و قدردانی از کارکنان با سلامت سازمانی به دست آمد.

نتایج آزمون فرضیه ۱-۴ نشان داد که بین ارتباطات میان کارکنان و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. ارتباطات این امکان را برای کارمندان فراهم می‌کند تا اطلاعات خود را با یکدیگر در میان بگذارند. هماهنگی فعالیت‌های سازمان و تبادل اطلاعات میان واحدهای گوناگون و متعدد آن مستلزم پیش‌بینی و تدارک طرق و وسایل ارتباطی موثر است. سازمان بدون ارتباطات، از ادامه فعالیت باز می‌ماند. پس، ارتباط یکی از شرایط لازم برای فعالیت سازمان است (علاقه‌بند، ۱۳۹۴). وجود ارتباطات قوی و با کیفیت در کار می‌تواند منجر به کاهش ابهام در نقش، افزایش رضایت شغلی و بهبود عملکرد کارکنان شود. سلامت و بهره‌وری محیط‌های کاری به صورت توأمان از طریق مشارکت افراد در طول کلیه فرایندهای تغییر و بهبود سازمانی صورت می‌پذیرد. در مجموع حمایت و ارتباطات اجتماعی مناسب از عوامل مهم در تعیین سلامتی افراد و سازمان هستند در نتیجه محیط‌های کاری که در آن افراد از روابط اجتماعی خوبی برخوردارند در به وجود آوردن سلامت سازمانی نقش تأثیرگذار دارند.

نتایج آزمون فرضیه ۱-۵ نشان داد که بین جو فرهنگی باز و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. جو فرهنگی باز در نتیجه تعامل صحیح دو دسته عوامل (رفتار مدیریت و رفتار اعضاء سازمان) به وجود می‌آید. هالپین و کرافت جو سازمانی مدرسه را ناشی از روابط واکنش‌های متقابل «رهبری مدیر مدرسه» و «عامل معلمان» می‌دانند (علاقه‌بند، ۱۳۸۵). جو سازمانی بر عملکرد، رضایت شغلی و انگیزش کارمندان و متعاقب آن سلامت سازمانی تأثیر می‌گذارد. لذا مدیران می‌توانند با بهبود عملکرد خویش، جوی سالم و باز در مدارس ایجاد نمایند و از این طریق با ایجاد سلامت سازمانی زمینه بهبود فرایند یادگیری و تحقق اهداف آموزشی را فراهم نمایند.

نتایج آزمون فرضیه ۲ نشان داد که بین مولفه‌های مدیریت استعداد با سلامت سازمانی رابطه چندگانه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان اشاره نمود که با ترکیب

۵ مؤلفه پرورش کارکنان، مدیریت عملکرد، پاداش و قدردانی، ارتباطات و جو و فرهنگ باز با یکدیگر در قالب یک سازه سطح بالاتر، یعنی مدیریت استعداد، سلامت سازمانی افزایش می‌یابد. در این‌ستا می‌توان انتظار داشت در سازمان‌هایی که مدیریت استعداد در سطح مطلوبی قرار دارد، به دلیل توجه همزمان به مولفه‌های مدیریت استعداد که در ساختارهای آموزشی، مدیریتی، اجتماعی و فرهنگی و در نهایت عملکرد سازمان متجلی می‌شود، نسبت به سازمان‌هایی که تنها به یکی از مولفه‌های مدیریت استعداد توجه نشان می‌دهند با ایجاد محیط‌های کاری حرفه‌ای‌تر و غنی‌تر برای آماده‌سازی بهتر کارکنان منجر به ایجاد یک تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان می‌شود که در نهایت با بهبود سلامت سازمانی همراه خواهد بود.

از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر، جامعه آماری آن بود که تنها مدیران، معاونان و دبیران مقطع متوسطه آموزش و پرورش اهواز را در بر می‌گرفت؛ پیشنهاد می‌شود جهت افزایش گستره تعمیم‌پذیری یافته‌ها، مشابه این پژوهش در نمونه‌های گسترده‌تر و کارکنان سایر سازمان‌ها نیز تکرار گردد. محدودیت دیگر مربوط به سوگیری تک روشی^۱ است. استفاده صرف از پرسشنامه‌های خودگزارشی، با افزایش احتمال عدم صداقت، بی‌دقتی و اهمال‌کاری کارکنان در پاسخدهی، به رغم مراقبت پژوهشگر و استفاده از روش‌های برانگیزنده، منجر به کاهش روایی سازه^۲ پژوهش می‌شود. برای رفع این مشکل پیشنهاد می‌شود همزمان با اجرای پرسشنامه از آزمودنی‌ها مصاحبه هم به عمل آید.

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر مبنی بر اینکه مدیریت استعداد و مولفه‌های آن می‌تواند بر سلامت سازمانی مدارس متوسطه تأثیر مثبتی داشته باشد، بنابراین برای بهبود فرآیند مدیریت استعداد در آموزش و پرورش پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

تصمیم‌گیران آموزش و پرورش در انتصاب مدیران مدارس تخصص و توانایی آنها را مبنا قرار دهند، مدیرانی جذب شوند که بتوانند بر معلمان و دیگر کارکنان تأثیر گذار باشند تا از این طریق عملکرد آنها را در جهت تحقق اهداف مدرسه رهنمون باشند. مدیرانی که عملکرد درستی دارند از طرق گوناگون مورد تقدیر قرار گیرند. نیز آموزش و پرورش به صورت سالانه آزمون‌های دانشی و مهارتی مختلفی برای همه معلمان سطوح مختلف تحصیلی جهت سنجش سطح دانش و شایستگی‌های آنان پیش بینی کند.

1 one-way bias

2 construct validity

منابع

- احمدی بالادهی، سید مهدی؛ نصرتی پایانی، عزت‌الله؛ بخشنده، امید و سوادکوهی ماهفروجکی، حسن. (۱۳۹۴). جایگاه استراتژی مدیریت استعداد و تاثیر آن بر مولفه های عدالت سازمانی. همایش سراسری مباحث کلیدی در علوم مدیریت و حسابداری، گرگان، گروه آموزش و پژوهش شرکت مهندسی عمران بنای تدبیر، مرکز آموزش علمی و کاربردی هلال احمر استان گلستان، http://www.civilica.com/Paper-NCPIM01-NCPIM01_125.html
- انصاری، محمد اسماعیل؛ استادی، حسین و جاوری، فرشته. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و نگرش های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان. فصلنامه مالیات، ۱(۶)، ۴۱-۶۵.
- براتی مارناتی، احمد؛ حقانی، حمید؛ محمدی، رامین؛ مرادی، فردین؛ روحانی، بهزاد؛ طرسکی، مهدی و خدایاری، رحیم. (۱۳۹۰). رابطه ی سلامت سازمانی و شاخص های عملکردی در مراکز آموزشی درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران: ۱۳۹۰. فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۴ (۴۶)، ۳۱-۳۸.
- جهانیان، رمضان و قدسی، سمانه. (۱۳۹۳). رابطه سلامت و عدالت سازمانی با رشد حرفه ای کارکنان در سازمان های آموزشی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، ۳(۵)، ۹۷-۱۱۴.
- خیابوی، فرزاد؛ ویسی، محمد و قرایی، احمد. (۱۳۹۳). رابطه سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز. فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان، ۵(۳)، ۶۳-۵۳.
- رضائیان، علی و سلطانی، فرزانه. (۱۳۸۸). معرفی مدل جامع وسیستمی مدیریت استعداد جهت بهبود عملکرد فردی کارکنان صنعت نفت. مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۳(۸)، ۷-۵۰.
- ساعدی، سارا؛ خلعتبری، جواد و موری نجف آبادی، ندا. (۱۳۸۹). رابطه کیفیت کاری و سلامت سازمانی با خشنودی شغلی. فصلنامه تازه های روانشناسی صنعتی/سازمانی، ۱(۴)، ۶۴-۵۵.
- سلیمانی، نادر. (۱۳۸۹). بررسی میزان سلامت سازمانی مدارس شهرستان های تهران براساس الگوی هوی و فیلدمن. مجله علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۴)، ۴۴-۲۳.
- صالحی امیری، سیدرضا و شادالویی، نوریه. (۱۳۹۲). عوامل تأثیر گذار بر سلامت نظام اداری در تحقق طرح تحول نظام اداری. مجله مدیریت فرهنگی، ۷(۱۹)، ۱-۱۱.
- عزیزی مقدم، ابوبکر. (۱۳۸۸). بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس و فرسودگی شغلی دبیران مدارس راهنمایی شهرستان مهاباد. فصلنامه دانشور رفتار، ۱۶(۳۶)، ۱-۲۲.
- عسکری باجگرانی، محبوبه. (۱۳۹۰). تعیین تأثیر استراتژی مدیریت استعداد بر درگیری عاطفی- ذهنی کارکنان شهرداری شهر اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش مدیریت تحول، دانشگاه اصفهان.
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۵). سلامت سازمانی مدرسه، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۱، صص ۲۴-۱۵.
- علاقه بند، علی. (۱۳۹۲). مقدمات مدیریت آموزشی، تهران، نشر روان.

- علاقه بند، علی. (۱۳۹۲). مدیریت عمومی، تهران، نشر روان.
- فیضی، طاهره. (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت، تهران، دانشگاه پیام نور.
- قاسمی، محمد؛ فردین، مرضیه و جودزاده، مهتا. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر رهبری معنوی بر سلامت سازمانی (مطالعه در بین کارکنان سازمان تأمین اجتماعی زاهدان)، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۷(۲۶)، ۱۵۶-۱۳۵.
- قربان زاده، منصور. (۱۳۹۲). مدیریت عملکرد کارکنان، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه - شماره ۱، صص ۵۳-۳۹.
- کشوری، هادی. (۱۳۹۰). امکان سنجی کاربست مدیریت استعداد معلمان در مدارس متوسطه شهر تهران. پایاننامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی تهران.
- گیلانی، مهناز، حسن‌زاده ثمرین، تورج و کرامتی پاشاکی، نسیمه (۱۳۹۴). نقش مدیریت استعداد در توسعه اعتماد میان فردی و سازمانی. دومین کنفرانس بین‌المللی آینده پژوهی، مدیریت و توسعه اقتصادی، http://www.civilica.com/Paper-MCED02-MCED02_483.html
- محمودی، مینا و فیضی، محمد. (۱۳۹۴). اولویت بندی ابعاد مدیریت استعداد در تأثیر بر سلامت سازمانی. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری با رویکرد ارزش آفرینی، http://www.civilica.com/Paper-MAVC01-MAVC01_210.html
- هاشمی، محسن. (۱۳۹۴). تعیین تاثیر استراتژی مدیریت استعدادها بر تعلق خاطر کارکنان شهرداری کرج. پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشکده امور اقتصادی دانشگاه تربیت مدرس.
- وظیفه، رسول. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر استراتژی‌های مدیریت استعداد در ایفای نقش‌های مدیریتی و کارآیی مدیران (مورد مطالعه: آموزش و پرورش شهرستان گرمی). پایاننامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.
- ناظم، فتاح. (۱۳۸۹). سلامت سازمانی مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی، ۳۵(۳)، ۲۳-۱۱.
- Armstrong, M. (2010). *Armstrong's Essential Human Resource Management Practice*, London and Philadelphia, Kogan page.
- Bhatt, M. P. & Behrstock-Sherratt, E. (2010). Managing Educator Talent: Promising Practices and Lessons from Midwestern States, *Learning Point Associates*.
- Hartog, D., Boselie, P., & Paauwe, J. (2004). Performance management: A model and research agenda. *Applied Psychology: An International Review*. 53(4), 557.
- Lynden, J. L., Klingle, W. (2012). Supervising Organizational Health, *Supervision Journal*, 73(8), 3-5.
- Phillips, D, R., Roper, K,O. (2009). A Framework for Talent Management in Real Estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11 (1), 7 – 16.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. Wiley Press, 5th Edition.
- Sweem, S.L. (2009). *Leveraging Employee Engagement through a Talent Management Strategy: Optimizing Human Capital through Human Resources and Organizational Development Strategy in a Field Study*. (Unpublished doctoral dissertation), Benedictine University.