Review

# *Talent management based on innovation in sports organizations: a meta-analysis on health-oriented organizations (Municipality)*

Nader Goudarzi[1], Farideh Ashraf Ganjouei[1*], Ali Zarei[1], Zahra Haji Anzahaei[1]

1. Department Of Sport Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
*.Corresponding Author: E-mail: f.ganjooei@yahoo.com

(Received 6 March 2022; Accepted 25 July 2022)

## *Abstract*

The mission of management and the main goal of managers of any organization is the effective and efficient use of various resources and facilities of the organization such as labor, capital, energy materials and information. On the other hand, when organizations create and develop innovation activities, Face more uncertainty and variability in the innovation process and need creative staff That Be flexible, risk-averse, and tolerant of uncertainty and ambiguity; therefore, organizations should be involved in hiring Emphasize these features more.

The recent twenty years articles were used in the Persian and English journals from databases in the Google Scholar, ProQuest, Elsevier, Pubmed, ISI (Web of Science), SID, Iran Medex and Scopus.

The search for articles from the mentioned databases was mainly done using keywords; talent management, innovation and sport organization and health-oriented organizations. The process of selecting articles was based on this strategy: In the initial search, 94 articles were obtained, and after studying the titles and abstracts, 54 articles were selected. Following the research process, 34 articles were selected by reviewing the content and full text of the article, of which 26 articles had the necessary characteristics and were in accordance with the indicators and objectives of the study. The review analysis along with qualitative approach was used.

The findings showed that Most studies have shown the relationship and positive effect of talent management and innovation on organizational approach and consequently the performance of sports organizations. Also, the course of the studied models is developmental. Considering the dimensions and elements of each model and their combination with each other, the key variables of these models can be placed in health-oriented organizations such as the Tehran Municipality Sports organization.

***Keywords***: Talent Management Innovation, health-oriented organizations, Sports Organization, Review Research.

**ClinExc 2022;12(50-58) (Persian).**

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

# مدیریت استعداد بر مبنای نوآوری در سازمان ورزشی: فراتحلیلی بر سازمان‌های سلامت‌محور (شهرداری)

نادر گودرزی[۱]، فریده اشرف گنجویی[۱*]، علی زارعی[۱]، زهرا حاجی انزهایی[۱]

## چکیده

مدیریت رسالت و هدف اصلی مدیران هر سازمان، استفاده موثر و بهینه از منابع و امکانات گوناگون سازمان چون؛ نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات است از سوی دیگر هنگامی که سازمان‌ها فعالیت‌های نوآوری را ایجاد و توسعه می‌دهند، با عدم اطمینان و تغییرپذیری بیشتری در فرایند نوآوری مواجه می‌شوند و نیاز به کارکنان خلاقی دارند که انعطاف پذیر، ریسک‌پذیر و دارای تحمل عدم‌اطمینان و ابهام باشند؛ بنابراین، سازمان‌ها باید در اقدامات کارمندیابی بر این ویژگی ها تأکید بیشتری کنند.

در تحقیق حاضر از مقالات چاپ‌شده، فارسی و انگلیسی و از سایت‌های معتبر علمی مختلف داخلی و خارجی؛ Science, Elsevier , Pro quest , SID , ISI, Scopus Direct مربوط به ۱۰ سال اخیر ۲۰۲۱-۲۰۱۱ جمع‌آوری و با استفاده از کلیدواژه‌های مدیریت استعداد، نوآوری سازمانی، سازمان‌های ورزشی و سازمان‌های سلامت‌محور و معادل انگلیسی؛ Talent Management، Innovation، Health-Oriented Organizations، Sport Organization مورد تحلیل قرار گرفت شد. در جستجوی اولیه ۹۵ مقاله به دست آمد که پس از مطالعه عمیق عناوین و چکیده‌ها، تعداد ۵۴ مقاله انتخاب گردید. در ادامه، ۳۴ مقاله با بررسی محتوا و متن کامل مقاله انتخاب شدند که ۲۶ مقاله واجد ویژگی‌ها و شاخص‌های مدنظر بوده‌اند. تحلیل این منابع اطلاعاتی بر مبنای آنالیز مروری و رویکرد کیفی بوده است. یافته‌ها نشان داد اکثر پژوهش‌ها مبین وجود ارتباط و تاثیر مثبت مدیریت استعداد و نوآوری بر رویکرد سازمانی و در نتیجه عملکرد سازمان‌های ورزشی بوده همچنین سیر مدل‌های مورد بررسی تکوینی می باشد. با توجه به ابعاد و عناصر شکل‌دهنده هر مدل و ترکیب آن‌ها با هم، می‌توان متغیرهای کلیدی این مدل‌ها را در سازمان‌های سلامت‌محور مانند سازمان ورزش شهرداری شهر تهران جای داد. نتایج اکثر پژوهش‌ها مبین وجود ارتباط و تاثیر مثبت مدیریت استعداد بر نوآوری سازمانی و در نتیجه عملکرد سازمان‌های ورزشی بوده و در برخی دیگر از پژوهش‌ها، علاوه بر ارتباط موثر و مفید این متغیرها از سایر عوامل مانند ویژگی‌های دموگرافیک، مدیریت دانش، سرمایه سازمانی، هوشمندی سازمانی گزارش شده است.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت استعداد، نوآوری، سازمان‌های ورزشی سلامت‌محور.

۱. گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
* نویسنده مسئول: تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران، گروه مدیریت ورزشی
Email: f.ganjooei@yahoo.com
تاریخ دریافت:۱۴۰۰/۱۲/۱۵ تاریخ ارجاع جهت اصلاحات: ۱۴۰۱/۳/۲۰ تاریخ پذیرش:۱۴۰۱/۵/۳

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

## مقدمه

امروز، سازمان ها به موفقیت در مجموعه های اقتصادی جهان می اندیشند و در محیط رقابتی نیاز به بهترین استعداد دارند در سال‌های اخیر، در سازمان‌ها در ایران، موضوع آموزش و پرورش و نیروی کار در قالب‌های گوناگون مانند؛ شناسایی و پرورش استعداد، جانشینی، مدیران آینده حضور داشته است. در این زمینه مطالعات و تحقیقات متنوع برای طراحی و کاربرد تجربه موفق سازمان های توسعه‌یافته مهم‌تر است(۱). یکی از مهم‌ترین مواردی که در توسعه و موفقیت سازمان موثر است مدیریت استعداد می‌باشد. تحقیقات برای مدیریت استعداد و کارکنان مستعد در سطح جهانی با رشد چشمگیری نسبت به قبل در حال انجام گرفتن است. سه عامل خارجی تغییر جمعیتی، جهانی‌سازی و افزایش شمار کارکنان دانش‌محور سازمان‌ها را مجبور می‌سازد نگرش جدی‌تری در مورد مدیریت استعداد و شیوه‌های آن داشته باشد(۲). چهارچوب تئوریکی مدیریت سازمان‌های انتفاعی و غیرانتفاعی نشان داده است که در زمینه ورزش سازمان‌ها بر اثربخشی استفاده از منابع انسانی متمرکز شده‌اند به‌عبارتی بدنبال خلق محصول یا خدماتی هستند که برای مشتریان ارزش بالاتری خلق نماید. مردم بندرت درباره معنی و مفهوم واژه استعداد در سازمان‌ها و کاربرد آن برای عملکرد مدیریت استعدادیابی اطلاعات دقیقی دارند. این موضوع ناامیدکننده است، زیرا کارکردن با مفهوم استعدادیابی برای کاربرد و سیاست‌های مدیریت استعدادیابی در سازمان پراهمیت و برای توسعه تخصصی و برنامه‌ریزی و ملاحظات توسعه‌ای حیاتی می‌باشد. اگر چه تعریف مفهوم استعدادیابی کار آسانی نیست، اما حداقل راه‌هایی وجود دارد که بتوان استعداد را به‌عنوان یک واژه خاص در سازمان تعریف نمود. در اواخر دهه ۱۹۹۰ سازمان‌های مختلف در سراسر دنیا با یک تهدید مهم مواجه شدند، تلاش برای بکارگیری منابع انسانی با استعداد، سبب خلق واژه‌ای بنام مدیریت استعدادیابی شد(۳). استعداد شامل؛ شایستگی، تعهد و مشارکت است و مدیریت استعداد مجموعه‌ای از مانیفیست‌های ایدئولوژیک مدیریتی در چهار حوزه اصلی جذب استعداد، مدیریت عملکرد، برنامه ریزی جانشین‌پروری، توسعه و نگهداشت است(۴). در سال ۲۰۰۷، گروه مشاوران بوستن و با همکاری انجمن مدیریت پرسنل جهانی فدرال مطالعه وسیع و گسترده‌ای را در ۱۷ کشور جهان انجام دادند. این بررسی مبتنی بر مشارکت ۴۷۴۱ پاسخ‌دهنده بود که مشترکا بر اهمیت مدیریت استعداد در جنبه‌های کلیدی مدیریت منابع انسانی تاکید داشتند. نتایج بدست‌آمده در یک طبقه‌بندی از جنبه‌های منابع انسانی نشان داد که مدیریت استعداد در اولین مکان به وسیله ۹ کشور از ۱۷ کشور قرار دارد. تاریخچه مدیریت استعداد به‌عنوان یک رشته علمی و مشاوره در زمینه کسب و کار ورزش بیش از ۱۵ سال است، اما هنوز به نظر می‌رسد سردرگمی در مورد معنای مدیریت استعداد واقعا وجود دارد. با وجود تلاش‌های چندانی برای روشن‌شدن معنی مدیریت استعداد شده است، هنوز تعریف روشن و واضحی از این واژه وجود ندارد(۵). پروسه مدیریت استعداد و جانشین‌پروری در سازمان‌های ورزشی می‌تواند بوسیله یک برنامه‌ریزی استراتژیک درباره منابع انسانی شکل داده شود(۶) بررسی‌های اخیر نشان می‌دهد که شمار زیادی از سازمان‌های بزرگ، با مشکل کمبود افراد مستعد روبه‌رو می‌باشند(۷) از طرفی، نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است بلکه به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای بسیاری از سازمان‌ها نیز تلقی می‌گردد. در این راستا بهره‌مندی و بکارگیری مطلوب منابع انسانی در حیطه مدیران منابع انسانی سازمان بوده و سرمایه-گذاری واقعی در سرمایه انسانی و اجرای اقدامات منابع انسانی منجر به افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمانی می‌گردد. این در حالی است که انجام اثربخش اقدامات منابع انسانی بدون آگاهی از روندهای گذشته

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

و در حال ظهور، تحولات محیطی، رویکردهای آینده محور، یادگیری مفاهیم جدید و استفاده از ابزارهای نوین امکان‌پذیر نمی‌باشد(۸)، از سوی دیگر نوآوری سازمانی ارزیابی غیرعینی از توفیق شرکت در دستیابی به بازار رقابتی پایدار می‌باشد همچنین فاکتور کلیدی در اثربخشی و کارایی، کیفیت محصول، کاهش هزینه تولید و ساخت در سازمان است. نوآوری دارای ابعاد گوناگونی است از جمله، خدمات و محصول جدید، فرایند پردازش اطلاعات، راه‌اندازی بازار جدید، تغییر در حامیان و تغییر در مدل کسب و کار سازمان را می توان نام برد(۹). علاوه بر آن دو بعد مهم نوآوری شامل: نوآوری توسعه‌ای و نوآوری رادیکالی است. نوآوری سازمانی اختراع تازه ای از دانش یا توسعه اطلاعات تازه نظیر مفهوم، تئوری یا فرضیه است؛ به‌عبارت دیگر، نوآوری سازمانی به‌معنای چیزی جدید برای استفاده است. نوآوری سازمانی مستلزم تبدیل ایده‌ها به اشکال قابل استفاده سازمانی است و این ایده برای پیشبردعملکردسازمانی‌مورد استفاده قرار می‌گیرد(۱۰).

با توجه به اینکه هر دو عامل مدیریت استعداد و نوآوری بدنبال دستیابی به یک هدف مشترک هستند و آن رشد، توسعه و اثربخشی است. می‌توان نقطه تلاقی بین این دو متغییر را مفروض نمود. همچنین با توجه به اینکه سازمان ورزش شهرداری شهر تهران جهت رسیدن به اثربخشی و کارایی مطلوب با توجه به رسالت خود نیازمند منابع انسانی با استعداد و ارائه محصولات نوین با رویکرد نوآوری و بهبود فضای کسب و کار فعلی می‌باشد انجام چنین تحقیقی در این برهه از زمان ضروری به نظر می‌رسد.

## روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه مروری، از مقالات چاپ‌شده در مجلات فارسی و انگلیسی موجود در پایگاه‌های اطلاعاتی. بدین منظور، پژوهشگر جستجو را در پایگاه‌های اطلاعاتی Science Direct ,Elsevier, Google Scholar, PubMed, Proquest, Scopus, ISI, Springer به زبان انگلیسی و پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی شامل؛ پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی[1] پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایرانی[2] بانک اطلاعات کشور[3] به زبان فارسی انجام دادند. جستجو با استفاده از واژه‌های استاندارد سیستم انجام شد و شامل؛ واژه‌های مدیریت استعداد، نوآوری سازمانی، سازمان‌های ورزشی و سازمان‌های سلامت‌محور بود. تعداد ۹۳ مقاله در بخش جستجو در پایگاه‌های انگلیسی در بازۀ زمانی ژانویه ۲۰۱۱ تا ژانویه ۲۰۲۰ و در بخش فارسی در بازۀ زمانی سال‌های ۱۳۹۱ تا ۱۴۰۰ بررسی شد. پس از جستجو، تعداد ۵۴ مقاله به‌دست آمد و شرایط ورود به مطالعه شامل عبارت بود از: فارسی یا انگلیسی بودن زبان مقاله، بازۀ زمانی موردنظر، مطالعه صرفاً بر روی متغیرهای مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی، سازمان‌های ورزشی، سازمان‌های سلامت‌محور باشد. درنهایت، پس از حذف مقالات تکراری، تعداد ۲۶ مقاله واجد ویژگی‌های لازم و منطبق با شاخص‌ها و اهداف مطالعه بوده‌اند. تحلیل این منابع اطلاعاتی بر مبنای آنالیز مروری و رویکرد کیفی بوده است.

## یافته‌های پژوهش

از بدو نهضت مدیریت استعداد در اواخر قرن بیستم تاکنون، صاحب‌نظران مختلف و سازمان‌ها فهرست‌های مختلفی از مدیریت استعداد ارائه‌نموده‌اند. آرمسترانگ(۲۰۰۶) در مطالعه‌ای یکی از مدل‌های به نسبت جامع در مدیریت استعداد را ارائه نمود. در این مدل مدیریت استعداد با اهتمام به نقشه استراتژیک شرکت آغاز می‌شود. دی‌هیک(۲۰۰۶) در مطالعه‌ای با عنوان ایجاد جایگاه ویژه از طریق مدیریت استعداد اثربخشی عنوان کرد که مدیریت استعداد یک فرآیند پویا و مداوم و منظم برای شناسایی، ارزیابی و توسعه

[1]. SID
[2]. Iran doc
[3]. Magiran

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

استعداد برای نقش‌های حیاتی در آینده، جهت تضمین عملکرد اثربخشی و مداوم سازمانی می‌باشد.
ساعتی زارعی و همکاران(۱۳۹۸) دریافتند که نگه‌داشت و خدمات؛ استقرار و بکارگیری مولفه‌های مدیریت استعداد؛ اثر معنی‌داری بر قابلیت و شایستگی شغلی کارکنان داشتند. اثر مولفه‌های هوشمندی سازمانی بر مشارکت سازمانی نیز معنی دار بود(۱۱). نیک‌پور(۱۳۹۷) در یافته‌های پژوهش خود ضمن تأیید مدل مفهومی، نشان داد که مدیریت استعداد علاوه بر تأثیر مستقیم به صورت غیرمستقیم و از طریق رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان نیز بر رفتار کارآفرینانه تأثیر می گذارد که میزان تأثیر غیرمستقیم از میزان تأثیر مستقیم بیشتر است(۱۲). احمدی مقدم(۱۳۹۷) دریافتند که بین مدیریت استعداد با مدیریت منابع انسانی و نواوری سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. و مدیریت منابع انسانی مدیران خوب و نوآوری سازمانی ضعیفی دارند(۱۳). لطفی یامچی و همکاران(۱۳۹۶) در مطالعه خود گزارش نمودند که مدیریت استعداد و ابعاد آن بر بهره‌وری نیروی انسانی و همچنین نوآوری در سازمان ورزشی اثرگذار است؛ همچنین در قسمت اثر کل، مدیریت استعداد بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری نیروی انسانی داشت(۱۴). فتحی و همکاران(۱۳۹۶) نتایج شان بیانگر اهمیت نقش مدیریت استعداد بر نوآوری و تسهیم دانش است و مدیریت استعداد را می بایست در سیاست‌های مرتبط با وزارت ورزش و جوانان مورد توجه قرار داد(۱۵). نصیری و همکاران(۱۳۹۶) گزارش نمودند که بین فرهنگ سازمانی با مدیریت استعداد، بین مدیریت استعداد با مدیریت دانش و بین فرهنگ سازمانی با مدیریت دانش، رابطه معناداری وجود دارد.
نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری نیز نشان داد، مدیریت استعداد در رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش، می‌تواند نقش میانجی داشته باشد(۱۶). نتایج تحقیق دیزانی مکتبی و همکاران نشان داد سیستم مدیریت و رهبری استعداد منابع انسانی سازمان ورزش شهرداری تهران از یک الگوی ناپایدار پیروی می کند و عوامل کلیدی موثر بر آن شامل؛ انتظارات شغلی، تنوع مهارتی، پویایی‌شغلی، مهارت‌گرایی، نظام جبران خدمات، سبک مدیریت، شیوه استخدام، تغییرات جمعیتی، سیاست‌های ملی و منطقه‌ای و فناوری اطلاعات در چهار سطح است(۱۷). نتایج مطالعه افخمی و همکاران(۲۰۲۰) نشان داد مدیریت استعداد تاثیر مثبت و مستقیم بر کیفیت زندگی کاری و بازگشت به شغل مربیان دارد. علاوه بر آن کیفیت زندگی کاری به‌عنوان متغیر میانجی در ارتباط بین مدیریت استعداد و بازگشت به کار مربیان اثرگذار می‌باشد(۱۸). مارتینز(۲۰۲۰) گزارش کرد که در دو حوزه ساختاری و مالی نوآوری تاثیر مثبت و معنی‌داری بر توفیق سازمانی دارد و آشنایی به نوآوری تکنولوژیکی مدیران ورزشی به مشخص نمودن معیارهای قابل‌اعتماد جهت درگیر شدن در فرآیند نوآوری را به‌دنبال خواهد داشت. مطالعه قطنیان و همکاران(۲۰۱۹) حاکی از هوش سازمانی به‌عنوان یک متغیر میانجی بر رابطه بین مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی بود و جذب و نگه‌داشت استعداد بیش از دانش و انتقال کارکنان اهمیت دارد. سازمان‌ها بوسیله افراد حرکت می‌کنند و استعداد افراد/کارکنان نشان‌دهنده موفقیت سازمانی است. بنابراین مدیریت استعداد هسته مرکزی مدیریت می‌باشد(۱۹). گالمای(۲۰۱۹) گزارش کرد که مدیریت استعداد ابزاری برای سازمان‌هاست تا بوسیله آن بتوانند فعالیت‌های حیاتی کار را بررسی کنند؛ تحلیل شغلی انجام دهند و صلاحیت‌های افراد برای تصدی شغل‌های مختلف را تعیین کنند. مطالعه مکوئرا(۲۰۱۸) نشان داد مدیریت استعداد درونی می‌تواند بسیار اثربخش باشد در نتایج عملیات عملکردی و مالی سازمان‌های ورزشی. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد مدیریت استعداد بعنوان یکی از مهم‌ترین دارایی‌های قابل‌رویت سازمان باید در نظر گرفته شود(۲۰). کنستانتین(۲۰۱۸) گزارش کرد که در مرحله اول سازمان باید بعنوان واحد بیزینسی جانشین مدیریت تعریف شود.

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

در مرحله دوم مدیریت استعداد به‌عنوان یک تغییر دموگرافیک نقش حیاتی در سازمان داشته باشد. در مرحله سوم مدیریت استعداد بعنوان یک عامل احتمالی برای خروج از نقش فع در نظر گرفته شود(۶). رزون باربو(۲۰۱۸) نشان داد مدیریت استعداد می‌تواند به‌عنوان یک استراتژی سازمانی و برنامه‌ریزی منابع انسانی مورد ملاحظه قرار گیرد که شامل؛ تحلیل داده-های دموگرافیک ، نرخ رشد، دسترسی به شغل و .... باشد. صالحی کجور(۲۰۱۷) گزارش کرد که جو سازمانی بر فرآیند نوآوری سازمانی کارکنان تاثیر معنی‌داری دارد همچنین؛ استقلال، منابع ناکافی، چالش-های کاری، نظارت و تشویق می‌تواند بر روند نوآوری سازمانی کارکنان اثرگذار باشد(۲۱). مطالعه وینانند و آناگنوستو(۲۰۱۷) نشان داد خدمات نوآوری و ادراک از نوآوری تاثیر مثبت و معنی‌داری بر تغییرات سازمانی دارد. سیاست مدیریتی که مدیران بکار می گیرند مطابق با خواسته های سازمان با نگرش به نوآوری سازمانی ارتباط معنی داری را گزارش نمود(۲۲). نتایج مطالعه وینانند(۲۰۱۶) نشان داد فدراسیون‌های ورزشی نگرش مثبتی نسبت به نوآوری سازمانی داشتند و مدیران اهمیت نگرش به نوآوری را بعنوان یکی از مواردی که بعنوان خدمات نوین مطابق با نیازهای اعضا و کارکنان مورد ملاحظه قرار بگیرد(۲۳). گزارش پورپناهی(۲۰۱۵) حاکی از ارتباط معنی‌داری بین ابعاد مدیریت استعداد و سلامت سازمانی کارکنان بود. بیشترین ارتباط بین استفاده از استعداد و سلامت سازمانی گزارش گردید و کمترین ارتباط بین توسعه استعداد و سلامت سازمانی نشان داده شد(۲۴). حق‌پرست و همکاران(۲۰۱۲) دریافتند که بین عناصر مدیریت استعداد و شیوه‌های مدیریت استعداد(و ارزیابی سازمانی و عوامل انگیزشی و موفقیت سازمانی یک رابطه معنادار است شناسایی استعداد سازمان و عملکرد سازمانی و برنامه‌ریزی سازمانی با موفقیت سازمان‌ها ارتباط معنی داری نداشتند(۲۵). نتایج والنسزی(۲۰۱۱) نیز نشان داد کمبود برنامه‌ریزی مدیریت استعداد می‌تواند موجب تغییر در ملاحظات اجتماعی و سیاسی در سازمان‌های ورزشی شود.

## بحث

امروزه اتخاذ سیاست‌ها، راهبردها و رویه‌های صحیح و کارآمد مدیریت استعداد در جوامع مختلف به یک مسئله اساسی تبدیل شده است. شناسایی اجزا و عناصر مدیریت استعداد در جوامع مختلف با زیرساخت‌ها، منابع، مزیت‌ها، و بازارهای متفاوت، مهم‌ترین فعالیت مطالعاتی برای تصمیم گیری درباره استعدادهاست. ازاین‌رو محققین این حوزه به روش‌های مختلف تلاش می‌کنند عوامل مؤثر بر تحریکات فیزیکی نخبگان و نیروهای دانشی را رصد کرده و به روش‌های مستقیم و غیرمستقیم ضمن شناسایی این عوامل، نحوه تصمیم-گیری و نوع تصمیمات مدیران این حوزه را تحت‌تأثیر قرار دهند(۲۶) دی‌هیک(۲۰۰۶) و اوهلی(۲۰۰۷) مدلی مشابه‌ای ارائه داده‌اند. در هر دو مدل داشتن استراتژی استعداد و طرز تفکر مدیریت استعداد به نوعی برای سازمان الزامی است چراکه با داشتن این دو، سازمان بهتر می‌تواند اقدام به پیاده‌سازی مدیریت استعداد کند. با طرز تفکر مدیریت استعداد، سازمان به جذب و استخدام استعداد، توسعه استعداد، شناسایی استعداد و با استراتژی مدیریت استعداد، نگهداری استعداد و قابلیت عملکردی استعداد می‌پردازد(۲۷). خالوندی و عباس-پور(۲۰۱۳) در مطالعه‌ای تحت عنوان طراحی مدل بهینه سازی فرآیند مدیریت استعداد؛ مطالعه موردی شرکت نفت و گاز پارس مدل نظری با توجه به فرهنگ سازمانی که دارای ابعاد و اجزای مختلفی می‌باشد را، ارائه کرده‌اند مدل مذکور از بخش‌های اصلی تشخیص استعداد، توسعه استعداد، نگهداری استعداد و ارزیابی استعداد تشکیل‌شده است(۲۸). برای نوآوری نیز مدل-های مختلفی وجود دارد اعم از مدل فشار تکنولوژی؛ مدل جذب بازار: بعد از شکست مدل فشار تکنولوژی ارائه شد همچنین می‌توان به مدل‌های ایستا: اشاره نمود، مشهورترین این مدل‌ها عبارتند از: مدل نوآوری

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

تدریجی در مقابل نوآوری بنیادی: هر نوآوری، دو نوع تاثیر بر شرکت دارد نوآوری می‌تواند از نظر میزانی که بر قابلیت‌های سازمان تاثیرگذار است توصیف گردد. این امر همان چیزی است که معمولا از آن به‌عنوان نگرش سازمانی یاد می‌شود. بخش دیگر این نوآوری دو وجهی، نوآوری تدریجی است. بر اساس این نوآوری، دانش مور نیاز جهت ارائه یک کالا با استفاده از دانش موجود تامین می‌شود که براساس نظریه توش مان و اندرسون بهبود شایستگی نام دارد(۲۹). جمع‌بندی مطالب ارائه‌شده در این فصل و بررسی مقالات وگزارش پژوهش های موجود درخصوص تاثیر مدیریت استعداد بر نوآوری سازمانی در سازمان‌های سلامت‌محور همانند سازمان ورزش شهرداری تهران این پژوهش، بیانگر نتایج متفاوتی بود؛ به‌گونه‌ای که نتایج اکثر پژوهش‌ها مبین وجود ارتباط و تاثیر مثبت مدیریت استعداد بر نوآوری سازمانی و در نتیجه عملکرد سازمان‌های ورزشی بوده و در برخی دیگر از پژوهش‌ها، علاوه بر ارتباط موثر و مفید متغییرهای مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی از تاثیر سایر عوامل مانند ویژگی های دموگرافیک، مدیریت دانش، سرمایه سازمانی، هوشمندی سازمانی گزارش شده است. در اکثر تحقیقات گزارش شده بر نقش مدیریت استعداد و نوآوری سازمانی بصورت جداگانه گزارش شده است و تاکید زیادی بر وجود خلاقیت و نوآوری به‌عنوان یکی از مولفه‌های مهم اثرگذار بر عملکرد سازمانی در شرایط محیطی متغیر اشاره شده است. افزایش تهدیدها از یک‌سو و استفاده از فرصت‌ها از سوی دیگر در محیط متشنج و غیرقابل پیش‌بینی، سازمان‌ها را با جزر و مدهای شدید روبرو می‌سازند و آن‌ها را به سوی تغییر و نوآوری به چالش می‌کشاند. خلاقیت لازمه نوآوری است و تحقق نوآوری وابسته به خلاقیت است. تغییر سازمانی یعنی پذیرفتن یک عقیده یا نظر(ایده) یا رفتار جدید به وسیله یک سازمان، اما نوآوری سازمانی عبارت از پذیرفتن یک عقیده یا رفتاری که برای صنعت بازار یا محیط عمومی سازمان تازگی دارد. نوآوری سازمانی می‌تواند در بخش نیروی انسانی، مطالعات رفتاری و روان‌شناختی کارکنان و شناخت ارزش‌ها و توانایی‌های آنان یا در بخش فنی و تکنولوژی، تجهیزات، مدرنیزه و فنون جدید و یا در بخش ساختار که شامل؛ مجموعه قواعد، روش‌ها، هنجارها و ضوابط می‌باشد، روی دهد.

## نتیجه گیری

می‌توان گفت همه سازمان‌ها برای بقای خود به ایده‌های نو و بدیع نیاز دارند. نوآوری می‌تواند به‌عنوان تغیر سازمانی برای پاسخ به محیط خارجی یا نفوذ بر آن در نظر گرفته شود لیکن باید دانست که دانش و در کنار آن مدیریت استعدادها به عنوان مهم‌ترین عامل تولید و عامل تعیین‌کننده در نوآوری به‌شمار می‌رود، زیرا با انباشت دایمی دانش اداری و فنی در طول زمان و با استفاده از فناوری اطلاعات، دانش به‌سرعت در سرتاسر جهان قابل دسترس شده است و کارکنان با استعداد توانایی استفاده بهینه از دانش را خواهند داشت. همچنین موفقیت سازمان های قرن ۲۱ به استفاده موثر از افراد مستعد بستگی دارد. سازمان‌های استعدادگرا دائماً در جستجوی استعدادهای جدیداند؛ با ارضای نیازهایشان آن‌ها را حفظ و محیط چالشی برای آن‌ها ایجاد می‌کنند تا بتوانند به کار و فعالیت بپردازند و برای سازمان خود خلاق و نوآور باشند. آنچه که در تجارت بیش از هرچیزی اهمیت دارد افراد هستند که سازمان‌های قرن ۲۱ را به سمت جلو به پیش می‌رانند(۳۰). به‌عنوان نتیجه کلی می‌توان گفت سازمان‌های سلامت‌محور مانند سازمان ورزش شهرداری شهر تهران نیازمند استفاده از مدل‌های مدیریت استعداد و نوآوری هستند و پیشنهاد می‌شود که تصمیم‌گیران و مدیران از مولفه‌ها و متغیرهای اثرگذار در رویکرد سازمانی خود استفاده کنند.

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

## References


1. Tajeddin M, Maali Tafti M. Talent Management in Human Resource Development Processes, journal of Tadbir. 2008;19(191): 63-72
2. Gay M, Doris S. Developing the future talents: practical guide to talent management and succession planning. 2009.translated by jazani, N, Tehran: saramad publication.
3. Hill NS, Kang JH, Seo MG. The interactive effect of leader–member exchange and electronic communication on employee psychological empowerment and work outcomes. The Leadership Quarterly. 2014;25(4):772-783.
4. Makram H, Sparrow P, Greasley K. How do strategic actors thinkabout the value of talent management? Moving from talent practice to the practice of talent. Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance. 2017; 4(4):259-378.
5. Buzanjani F, Honesty AS, Bahadori, MK and Tawfiqi Sh. Designing a development model for managers in the field of health and medical education. Journal of Military Medicine. 2010; 12(3):115-122.
6. Barbu MC, Diaconescu DL. Talent management in sport organizations. Journal Of Sport And Kinetic Movement. 2018;1:31.
7. Nourpasand Asil SM. Ashegh Hosseini M, Mehravani M. The effect of talent management processes on service quality and employee innovation. Quarterly Journal of Management Studies (Improvementand Transformation). 2014; 23(75):19-38.
8. Abedini M, Mirsapasi N, Haghshenas M. The role of human resource management inpromoting organizational social capital: based on the future research approach. Quarterly Journal of Management Research Future. 2018; 29(115): 67-82.
9. Marin-Garcia JA, Aznar-Mas LE, González-Ladrón-de-Guevara F. Innovation types and talent management for innovation. WPOMWorking Papers on Operations Management. 2011;2(2):25-31.
10. Damanpour F, Schneider M. Characteristics of Innovation and Innovation Adoption in Public Organizations: Assessing the Role of Managers. Journal of Public Administration Research and Theory, 2008;19: 495–522.
11. Saati Zarei A, Shabani Bahar Gh, Soleimani, M, Designing a staff empowerment model based on the components of talent management and organizational intelligence in the general departments of sports and youth of the country. Organizational Behavior Management Studies in Sports. 2019:6(42): 39-58.
12. Nikpour A. The effect of talent management on entrepreneurial behavior in the public sector: explaining the mediating role of job satisfaction and organizational commitment of employees. Journal of Management Studies(Improvement and Transformation). 2018; 26(86): 97-123.
13. Ahmadi M, Soleimanpour Imran A. The relationship between electronic human resource management and talent management and organizational innovation. A New Approach in Educational Management. Scientific-Research(Ministry of Science) 2018; 36: 107-126.
14. Lotfi Yamchi Kh, Kalateh Seifri M. Hosseini E . Investigating the structural model of the effect of talent management on human resource productivity and innovation in sports organizations among the staff of the General Directorate of Sports and Youth of East Azerbaijan Province. Human resource management in sports. 2017; 5(1):38-54.
15. Farid Fathi M, Roozbehani M, Farahmand F, Kazem B.. Designing a Communication Model for Talent Management, Innovation and Knowledge Sharing in the Ministry of Sports and Youth Scientific and Research Quarterly Journal of Organizational Behavior Management Studies In Sports. 2017; 4(2): 113-123.
16. Nasiri F, Emadi SR, Sarchahani Z. Explain the mediating role of talent management in the relationship between organizational culture and knowledge management. Human resource


[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]

management in sports. 2016; 3(2): 221-230.
17. Dizani Maktabi F, Nikbakhsh R. Farahani A, Mohammad Safani A. Presenting possible scenarios in the future of the management system The leadership of human resource talent of the mayor's sports organization. Organizational Behavior Management in Sport Studies Spring. 2021;8(30):63-78.
18. Afkhami P, Sepasi H, Nourbakhsh P. Designing a Model for Swimming Coaches' Job Retention based on Talent Management and Quality of Working Life. Annals of Applied Sport Science. 2020;10: 8(3):1-9.
19. Ghotnian S, Moeini Dehghani H, Kiasat GH, Bayat Y. Talent Management Study on Organizational Learning and Intelligence of Staff of Iranian Sport Federations. Journal of Novel Applied Sciences. 2019; 8(2): 45-49.
20. Maqueira, Juan M; Bruque, Sebastián; Uhrin, Ákos. Employee Relations; Bradford. 2019; 41(1): 34-51.
21. Kojour AS, Razavi SM, Taghipouryan MJ. The role of the organizational climate in the process innovation at sport organizations (Some evidence from the Sports and Youth Departments of Mazandaran Province). International Journal of Applied Exercise Physiology. 2017;6(3):23-31.
22. Winand M, Anagnostopoulos C. Get ready to innovate! Staff's disposition to implement service innovation in non-profit sport organizations. International journal of sport policy and politics. 2017; 9(4):1-17.
23. Winand M, Scheerder J, Vos S, Zintz T. Do non-profit sport organisations innovate? Types and preferences of service innovation within regional sport federations. Innovation. 2016;18(3):289-308.
24. Koltapeh M, Forotageh E, Afruz D, Hossein M. Surveying the relationship between talent management and organizational health of employees of General Directorate of Youth and Sports of Ardabil Province. Research Journal of Sport Sciences. 2015;3(3):59-65.
25. Haghparast S, Moharamzadeh M, Mohamadzadeh H. relationship between talent management and organizational success. international research journal of applied and basic sciences. . 2012, 3(12): 2424-2430.
26. Mobini Dehkordi A. Tahmasb Kazemi, B. Strategic management of talents and research into approaches, issues and components. Journal of Culture Strategy. 2013;6(22):105-123.
27. Annie M, Oehely AM, Callie C. The development and evaluation of a partial talent management structural model. 2010. Journal of the Southern African institute for management scientists. 2010; 19(3): 28.
28. Khalvandi F, Abbaspour A. Designing a talent management process optimization model. Public Management Research Sixth Year. 2013;19(6):103-128.
29. 29-Ahmadi M,Farahani, A; Bahmani Choobasti, A & Shahbazi, M. The role of capital Social Improvement of Talent Management in Physical Education Organization. Journal of Sports Management Studies, 2012;3(7): 49-61.
30. Ahn JM, Ju Y, Moon TH, Minshall T, Probert D, Sohn SY, Mortara L. Beyond absorptive capacity in open innovation process: The relationships between openness, capacities and firm performance. Technology Analysis & Strategic Management. 2016; 28(9): 1009-1028.

[ Downloaded from ce.mazums.ac.ir on 2026-11-01 ]