



تاثیر مدل ارزیابی دیسک (DISC) در مدیریت استعداد فرایندهای منابع انسانی

محمد صالح منصورزعی<sup>۱</sup>

چکیده

در دنیای تجاری پرشتاب امروزی، شرکت‌ها همیشه به دنبال راه‌هایی برای شناسایی و توسعه استعدادهای برتر خود هستند. مدیریت استعداد رویکرد جدیدی است که می‌تواند تحولی در مدیریت سرمایه انسانی ایجاد نموده و نقاط ضعف و اشکالات وارد بر رویکردهای سنتی را مرتفع نماید، از این رو می‌تواند به عنوان یک ابزار مناسب در کنار مدیریت منابع انسانی سنتی در سازمان‌های ایرانی پیشنهاد شود. توجه به امر استعدادیابی می‌تواند، سازمان‌ها را پویا و به سمت توسعه پایدار و مستمر در حوزه منابع انسانی سوق دهد. سازمان‌ها می‌بایست برای حل بحران استعداد، نگاه خود را معطوف درون سازمان ساخته، استراتژی‌های جان‌نشین‌پروری و استعدادیابی را به کارگرفته بر روی شناسایی توسعه و پرورش استعدادهای موجودشان تمرکز کنند. یکی از ابزارهای موثر مدیران منابع انسانی برای دستیابی به این هدف، مدل ارزیابی DISC است. این مدل برای کمک به مدیران طراحی شده است تا رفتارهای کارکنان خود را درک کنند و چگونه می‌توان از این ویژگی‌ها برای بهبود پویایی تیم و عملکرد فردی استفاده کرد. با باز کردن پتانسیل هر کارمند، شرکت‌ها می‌توانند به بهره‌وری بیشتر، رضایت کارکنان و موفقیت کلی دست یابند. در این مقاله، تأثیری را که مدل ارزیابی دیسک می‌تواند بر مدیریت استعداد در منابع انسانی داشته باشد، مدل ارزیابی دیسک به عنوان یک ابزار معتبر و کارآمد مورد استفاده در سازمان‌ها جهت بهبود مدیریت استعداد افراد ارائه می‌شود. این مقاله اطلاعات کلیدی در ارتباط با نحوه استفاده از این مدل و تأثیرات مثبت آن بر مدیریت استعداد فرایندهای منابع انسانی را ارائه می‌دهد.

**کلمات کلیدی:** مدیریت استعداد، منابع انسانی، فرایندهای منابع انسانی، مدل ارزیابی دیسک، DISC

مقدمه:

مدیریت استعداد به عنوان فرآیندی سازمان‌یافته و استراتژیک برای جذب استعدادهای مناسب و کمک به آنها برای رشد به توانایی‌های بهینه خود با در نظر گرفتن اهداف سازمانی تعریف می‌شود. بنابراین، این فرآیند شامل شناسایی شکاف‌های استعدادها و موقعیت‌های خالی، یافتن منابع و جذب کاندیداهای مناسب، رشد آنها در سیستم و توسعه مهارت‌های مورد نیاز، آموزش برای تخصص با تمرکز بر آینده و مشارکت مؤثر، حفظ و ایجاد انگیزه در آنها برای دستیابی به بلندمدت است. زیر چتر مدیریت استعداد، رشته‌ای از عناصر و فرآیندهای فرعی وجود دارد که برای تضمین موفقیت سازمان باید هماهنگ عمل کنند. به عنوان مثال، تجزیه و تحلیل شکاف‌های استعداد مناسب برای حال و آینده، شناسایی استعدادهای مناسب و نامزدهای مناسب، واداشتن آنها به پیوستن و سپس بهینه‌سازی مهارت‌ها و نقاط قوت موجود و کمک به رشد آنها، نقاط تماسی هستند که همه به یک اندازه مهم هستند. آنها از یکدیگر پشتیبانی می‌کنند و حتی اگر یکی از فرآیندهای فرعی از هماهنگی خارج شود، کل ساختار از بین می‌رود (ذکریانی و همکاران، ۱۴۰۱).

مدیریت استعداد فرآیندی است که توسط شرکت‌ها برای بهینه‌سازی نحوه جذب، آموزش و حفظ کارکنان استفاده می‌شود. از طریق فرآیندهای منابع انسانی، مانند برنامه ریزی استراتژیک نیروی کار، شرکت‌ها می‌توانند نیازها و اهداف خود را پیش‌بینی کنند و سعی کنند نیروی کاری را استخدام کنند که منعکس‌کننده این نیازها باشد. برنامه‌های مدیریت استعداد ممکن است شامل جذب استعداد، پارامترهای محلی، بودجه و نیازهای کارکنان و بسیاری از استراتژی‌های دیگر باشد (Wang et al., 2022). مدیریت استعداد جزء ضروری یک سازمان خوب در سطوح مختلف است. رقابت در دنیای امروزی

<sup>1</sup> info@msmz.ir

شدید است. بسیاری از متخصصان منابع انسانی موافقند که یک "جنگ برای استعدادهای برتر" مداوم وجود دارد بسیاری از موقعیت‌های آزاد با - نامزدهای با کیفیت کافی برای انجام آنها (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۰). در تعریفی دیگر مدیریت استعداد دربرگیرنده تمامی فرایندهای منابع انسانی مدیریت امور و فن آوری هاست. مدیریت استعداد عموماً به معنی کاوش، کشف، انتخاب، حفظ و نگهداری، توسعه و بهسازی، به کارگیری و بازسازی نیروی کار است (Schweyer, ۲۰۰۴).

گروهی دیگر از محققین مدعی اند که بهتر است مدیریت استعداد به منزله مجموعه‌ای از موضوعات در نظر گرفته نشود بلکه به منزله نوعی دیدگاه یا نگرش ذهنی به آن نگریسته شود (Creelman, ۲۰۰۴). از این منظر یک دیدگاه مدیریت استعداد بر این باور است که افراد با استعداد نقش محوری را در موفقیت سازمان ایفا می‌کنند. در محیط رقابتی که امروزه به وجود آمده جذب و نگهداری استعدادها بسیار مشکل شده و امروزه تاکید سازمانها بر جذب افراد مناسب برای مشاغل مناسب و در زمان مناسب می‌باشد که دلیل آن انتقال از عصر صنعتی به عصر سرمایه فکری و هوشی باشد. بسیاری از کارشناسان این عصر را عصر کارکنان دانشی می‌نامند. اکنون شرکت‌ها بر پایه مهارت‌ها و استعدادهای کارکنان خود با هم رقابت می‌کنند و می‌دانند که با جذب و نگهداشت بهترین و با استعدادترین کارکنان شرکت می‌تواند به بالاترین سهم بازار رسیده و سود خود را افزایش دهد. یکی از ابزارهای مورد استفاده در این زمینه، مدل ارزیابی دیسک DISC است که به تحلیل رفتارها و نگرش‌های افراد می‌پردازد. مدل ارزیابی دیسک به طور گسترده‌ای به عنوان یک ابزار ارزشمند در مدیریت استعداد در حوزه منابع انسانی (HR) شناخته شده است. درک مدل دیسک و تاثیر آن بر مدیریت استعداد می‌تواند پتانسیل افراد را باز کند و موفقیت سازمانی را به ارمغان بیاورد.

مدل دیسک مبتنی بر این نظریه است که رفتار افراد را می‌توان به چهار تیپ اصلی طبقه بندی کرد: تیپ رفتاری تسلط‌گرا (Dominance) که با حرف مخفف D نمایش می‌دهند، تیپ رفتاری تاثیرگذار (Influence) که با حرف مخفف I نمایش می‌دهند، تیپ رفتاری ثبات‌گرا (Steadiness) که با حرف مخفف S نمایش می‌دهند و در نهایت تیپ رفتاری قانون‌گرا (Conscientious) که با حرف مخفف C نمایش می‌دهند. سبک D با قاطعیت، مستقیم بودن و تمرکز بر نتایج مشخص می‌شود. افراد با این تیپ؛ اغلب تصمیم‌گیرندگان با اعتماد به نفس و رهبران قاطعی هستند. سبک I با اجتماعی بودن، اشتیاق و تمایل به برقراری ارتباط با دیگران مشخص می‌شود. افراد با این سبک در ایجاد روابط، تاثیرگذاری بر دیگران و الهام بخشیدن به کار گروهی برتر هستند. سبک S با صبر، ثبات و تمایل به کار مشارکتی مشخص می‌شود. افراد دارای این سبک قابل اعتماد، حمایت‌کننده و برای روابط هماهنگ ارزش‌فائل هستند. تیپ C با دقت، توجه به جزئیات و تمرکز بر کیفیت مشخص می‌شود. افراد دارای این سبک، کوشا، تحلیلگر و دارای احساس مسئولیت قوی هستند. با استفاده از مدل ارزیابی دیسک، متخصصان منابع انسانی می‌توانند بینش ارزشمندی در مورد الگوهای رفتاری، سبک‌های ارتباطی و ترجیحات کاری افراد به دست آورند. از این اطلاعات می‌توان برای ایجاد استراتژی‌های مدیریت استعداد موثرتر مانند استخدام، تیم‌سازی و توسعه حرفه‌ای استفاده کرد. در این مقاله به معرفی و بررسی تاثیر مدل ارزیابی دیسک در مدیریت استعداد می‌پردازد. در این راستا، به تبیین نحوه استفاده از این مدل در شناسایی، توسعه، و مدیریت استعداد افراد پرداخته و اهمیت آن در بهبود فرآیندهای مدیریت استعداد تاکید شده است. از جمله موارد برجسته مقاله می‌توان به شناخت بهتر فرد از خود و دیگران، انتخاب و توسعه افراد مناسب برای وظایف خاص، و بهبود تعاملات تیمی اشاره کرد.

روش پژوهش

در این پژوهش از روش اسنادی با تکیه بر تجربیات میدانی و تحلیل متون به شیوه تحلیل، تاثیر "مدل ارزیابی دیسک" در مدیریت استعداد فرایندهای منابع انسانی استفاده شده است. از بین مقاله مرتبط با موضوع پژوهش، چند عنوان کتاب و مقاله به شیوه هدفمند و مرتبط انتخاب شد و ساخت مجدد و



مستدل مفهوم از یافته ها در پژوهش های گوناگون به دست آمد. پس از آن مستندات، بررسی مدل ارزیابی دیسک (DISC) در مدیریت استعداد فرایندهای منابع انسانی تحلیل و بررسی گردید.

مبانی نظری پژوهش

### تعریف استعداد

استعداد را به عنوان مجموعه ای از توانایی های یک شخص می توان در نظر گرفت بر این اساس استعداد شامل مفاهیمی مانند ذوق ذاتی، مهارت ها دانش قابلیت و توانایی یادگیری می باشد. استعداد از سه رکن مهارت ها، قابلیت ها و فرصت ها تشکیل شده است. ۱- مهارت

توانایی انجام کار به نحو احسن است که حاصل یادگیری یا تمرین است. مهارت ممکن است ذاتی باشد.

۲- قابلیت

قابلیت توانایی ذاتی برای استفاده از مهارت های مخصوص و یا انجام امور در موقعیت های ویژه است. در حقیقت قابلیت توانایی استفاده از مهارت ها برای به حداکثر رساندن اثر بخشی است. مهارت ها می توانند آموخته شوند اما قابلیت از درون آن بر می خیزد. هنگامی که مهارت و قابلیت در یک موقعیت فرصت طلبانه قرار می گیرند نتایج بالاتر از حد متوسط انتظار می رود. استعداد. ممکن است نهفته باشد یعنی زمانی که شخص مهارت ها و قابلیت هایی دارد اما فرصت برای بروز استعدادش را ندارد و یا ممکن است سه عنصر تشکیل دهنده استعداد یعنی فرصت، قابلیت، و مهارت در یک موقعیت وجود داشته باشند.

۳- فرصت استعداد برای بروز و ظهور نیاز به فرصت دارد. استعداد تنها منحصر به یک جنس و یا یک نژاد نیست اما متأسفانه در گذشته تنها به گروه های اجتماعی و نژادی خاص و یا تنها یک جنس (مذکر) فرصت داده می شد.

فرصت ها به دو طریق ایجاد می شوند اول افراد به طور انفرادی به دنبال فرصتی برای نشان دادن استعدادهای شان می گردند و دوم: اشخاصی هستند که نقش و کارشان باید به گونه ای باشد که فرصت هایی را برای استعداد فراهم آورند این افراد عبارتند از: والدین معلمان، و بعدها در زندگی، اجتماعی همکاران سرپرستان و ما فوق ها در نتیجه می توان بیان نمود که استعداد برای تحقق به مهارت ها قابلیت و فرصت نیاز دارد تامین مهارت ها و فرصت ها بخش مهمی از وظیفه هر مدیری می باشد. استعداد یک ویژگی است برای اینکه به طور موثر استفاده شود نیاز به هدایت و راهنمایی دارد (کارت رایت، ۱۳۸۶).

### مدیریت استعداد

اگر شرکت ها نتوانند نیازهای نیروی کار خود را پر کنند، ممکن است برای رسیدن به اهداف خود دچار مشکل شوند. داشتن یک استراتژی قوی مدیریت استعداد می تواند رضایت کارکنان، حفظ استعدادهای برتر، دستیابی به اهداف مالی، بهره وری و نوآوری را بهبود بخشد. یک استراتژی مدیریت استعداد عملی و برنامه ریزی شده می تواند موفقیت فردی کارکنان و شرکت را بهبود بخشد (Efendi, 2021).

برخی از مزایای استفاده از فرآیند مدیریت استعداد عبارتند از:

- درآمد: نیروی کار قویتر معمولاً سود را بهبود می بخشد.



- تولید: کارکنان توانمند و سخت کوش، امکانات قویتری برای تولید مؤثر و خروجی فراوان ایجاد می کنند.

- کیفیت: کارمندان با استعداد کار با کیفیت بالا تولید می کنند. اگر کارمندی از شرکت راضی باشد و احساس کند از آن حمایت می شود، به احتمال زیاد بهترین کار خود را انجام خواهد داد.

- هزینه: با سرمایه گذاری بر روی کارمندان با کیفیت بالا، شرکت ها می توانند هزینه ها را پایین تر نگه دارند زیرا مدیریت ریزش کارکنان وقت گیر و گران است. شرکت ها همچنین می توانند با ارتقاء و ارتقای کارکنان از درون و همچنین اتخاذ تدابیری برای جلوگیری از فرسودگی کارمندان از هزینه های اضافی جلوگیری کنند.

یک کارمند ایده آل با عملکرد بالا دارای ویژگی های خاص صنعت است. اینها ممکن است شامل مجموعه مهارت های گسترده یا تخصصی، دانش یک محصول یا حوزه تحقیقاتی، توانایی یادگیری سریع و تمایل به کسب مهارت های مورد نیاز یک شرکت باشد (Efendi, 2021). اعضای بخش منابع انسانی یا تیم رهبری یک شرکت می توانند مهارت هایی را برای بهبود توانایی خود در مدیریت استعدادها در سازمان یاد بگیرند. نرم افزار مدیریت استعداد و سایر فناوری های منابع انسانی به تیم های استخدام کننده کمک می کند تا نامزدها را جستجو و بررسی کنند (Wang et al., 2022).

دو روش متداول برای مطابقت با مشخصات نامزد مورد نظر وجود دارد، از جمله موارد زیر:

- آموزش کارکنان فعلی برای بهبود مجموعه مهارت های خود: این شامل ارزیابی شایستگی های فعلی کارکنان، ردیابی توانایی آنها برای یادگیری مهارت های جدید و حفظ آنها و بررسی تمایل آنها برای قدم گذاشتن در مسئولیت های دشوارتر است.

- استخدام کارمندان جدید با مهارت های مورد نیاز: پیدا کردن کارمندی که نه تنها از قبل تعدادی مهارت لازم برای انجام یک وظیفه شغلی را داشته باشد، بلکه مایل است موقعیت فعلی خود را در جایی ترک کند، دشوارتر است. یافتن استعداد از این طریق معمولاً پرهزینه تر از ارتقاء فردی در شرکت است، اما می تواند تضمین بیشتری برای انجام وظایف خود به خوبی ارائه دهد.

مدیریت منابع انسانی در مقابل مدیریت استعداد

این نکته را نمی توان به اندازه کافی مورد تاکید قرار داد: مردم گرانبهارترین دارایی های یک شرکت هستند. مدیران منابع انسانی اغلب مسئولیت این دارایی ها را با توسعه استراتژی ها و همچنین فعالیت های اداری با هدف به حداکثر رساندن سرمایه انسانی کسب و کار خود بر عهده می گیرند. در سطح استراتژیک، بسیاری باید برای پیاده سازی بینش های مکمل و در عین حال منحصر به فرد از مدیریت منابع انسانی و همچنین مدیریت استعداد تلاش کنند. در حالی که مدیریت استعداد بخشی از چتر وسیعتری است که به عنوان مدیریت منابع انسانی شناخته می شود، درک اینکه هر اصطلاح چه تفاوت هایی بین این دو دارد مفید است (ذکر یائی و همکاران، ۱۴۰۱). از سوی دیگر، مدیریت استعداد به یک استراتژی تجاری اشاره دارد. باید به دقت در فرآیندها و فعالیت های یک شرکت در ارتباط با کارکنان ادغام شود. در جایی که وظایف خاصی مانند استخدام، آموزش، و حفظ کارکنان به طور رسمی در منابع انسانی متمرکز شده بود، با مدیریت استعداد در حوزه مدیریت، بسیاری از این وظایف اکنون توسط سرپرستانی انجام می شود که کارکنان خاص را هدایت و هدایت می کنند (van Zyl et al., 2017).

تمرکز بر این دو مقوله به شرکت ها این امکان را می دهد تا محیطی ایجاد کنند که در آن یک چرخه انتها به انتها وجود داشته باشد که بیشتر استعداد های شرکت را می سازد. تمرکز بر جذب بهترین استعدادها برای شغل، آموزش آنها، تعیین انتظارات، نظارت بر عملکرد، و یافتن فرصت های بلند مدت برای رشد آنها وجود دارد. هنگامی که این فرآیند با ابزارهای پیشرفته، فناوری و تمرکز استراتژیک پشتیبانی می شود، کارکنان احساس می کنند که می توانند تجربه



شغلی خوبی داشته باشند و کسب و کار به احتمال زیاد از مزایای سرمایه گذاری مداوم آنها در منابع انسانی بهره می برد (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۰). در حالی که این دو متعلق به یک زمینه هستند، چند تفاوت بین این دو وجود دارد. این تفاوت ها شامل موارد زیر هستند :

- پیش از این، استخدام، آموزش و حفظ کارمندان مربوط به وظایف بخش منابع انسانی بود، اما با مدیریت استعداد، این وظایف به مدیران خط مقدم که کارکنان مورد نظر را هدایت میکنند، اختصاص می یابد.
- منابع انسانی بیشتر بر مدیریت متمرکز است و با حقوق، روزهای تعطیل، مزایا و شکایات سروکار دارد. در حالی که مدیریت استعداد تقریباً به تنهایی بر کمک و بهبود استعدادهای برتر در سازمان متمرکز است.
- مدیریت استعداد استراتژیک است و اغلب به عنوان یک برنامه بلندمدت در سطح شرکت نشان داده می شود که ارتباط نزدیکی با هدف کلی کسب و کار دارد. از سوی دیگر، مدیریت منابع انسانی بیشتر تاکتیکی است و با مدیریت روزانه منابع انسانی سروکار دارد. (van Zyl et al., 2017).

#### مولفه های کلیدی مدیریت استعداد

بخشهای مهم مدیریت استعداد شامل موارد زیر است:

- روابط، مدت زمانی که یک فرد در یک شرکت یا در حرفه خود می ماند بستگی به روابط او با همکاران، مدیران و سازمان دارد. روابط همچنین می تواند بر موفقیت تجربه یک کارمند در یک تجارت و شادی آنها در کار تاثیر بگذارد.
- انعطاف پذیری شرکت ها می توانند مدیریت استعداد خود را با ارائه گزینه های بیشتر برای کارکنان خود، مانند طیف وسیعی از نقش ها و فرصت ها برای کار از راه دور یا بهبود تعادل بین کار و زندگی، بهبود بخشند.
- نامزدی. یکی از راه های اثبات شده برای حفظ استعدادهای برتر، بررسی فعالانه با کارکنان در مورد سطوح رضایت و اهداف آنهاست.
- فرصت ها. ارائه فرصت های آموزشی، گزینه های پیشرفت، مزایای عالی و سایر مشوقها نقش مهمی در چرخه حیات مدیریت استعداد ایفا می کند.
- بودجه. برنامه ریزی نیازهای بودجه از قبل مهم است تا اطمینان حاصل شود که یک شرکت می تواند با زمان بندی برنامه ها و جاه طلبی های نیروی کار خود مطابقت داشته باشد (van Zyl et al., 2017).

#### فرآیند مدیریت استعداد

در حالی که اغلب به جای یک پیشرفت خطی عمومی رویدادها چرخه ای است، فرآیند مدیریت استعداد را می توان با اذعان به نیاز به استعداد آغاز کرد و به پر کردن آن شکاف و در نهایت رشد و بهینه سازی مهارت ها، ویژگی ها و تخصص کارکنان منجر شد. جدید و قدیمی تصویر زیر نکات کلیدی فرآیند مدیریت استعداد را نشان می دهد (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۰).

۱. برنامه ریزی: مانند هر فرآیندی با نتیجه مشخص، برنامه ریزی اولین گام در فرآیند مدیریت استعداد است. این شامل شناسایی موارد زیر است که در آن شکاف ها وجود دارد نیاز به سرمایه انسانی، تدوین شرح شغل برای نقش های کلیدی - ضروری برای هدایت منابع و انتخاب و توسعه یک طرح نیروی کار برای ابتکار استخدام (Lewis and Heckman, 2006).





۲. جذب: بر اساس برنامه، گام طبیعی بعدی تصمیم‌گیری است که آیا استعدادهای مورد نیاز باید از درون سازمان پر شود یا از منابع خارجی. در هر صورت، این فرآیند شامل جذب یک جریان سالم از متقاضیان است. منابع خارجی معمول شامل پورتال‌های شغلی، شبکه‌های اجتماعی و ارجاعات است. استعدادهایی که باید مورد استفاده قرار گیرند باید از قبل شناسایی شوند تا روند تا حد امکان روان و کارآمد باشد. اینجاست که نوع برند کارفرمایی که سازمان برای خود ساخته است، وارد عمل می‌شود، زیرا کیفیت برنامه‌های کاربردی را تعیین می‌کند (ذکریانی و همکاران، ۱۴۰۱).

مدیریت استعداد به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام پرورش، ارتقا و نگهداری افراد مستعد با هدف بهینه‌کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب و کار تعریف شده است (تاج‌الدین، ۲۰۱۰). بررسی ادبیات مدیریت استعداد تعاریف مختلفی از آن را نشان می‌دهد مدیریت استعداد، مدیریت استراتژیک جریان استعداد یک سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوبی از استعدادها به منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف استراتژیک سازمان است (Duttagupta, ۲۰۰۵).

مدیریت استعداد، تسهیل و توسعه پیشرفت مسیر شغلی افراد بسیار با استعداد و ماهر در سازمان با استفاده از دستورالعمل‌های تدوین شده، منابع، سیاست‌ها و فرآیندها می‌باشد. مدیریت استعداد یا مدیریت استعدادیابی را سرمایه‌گذاری در توسعه کارکنان، شناسایی جانشین‌ها و افراد با استعداد در سازمان و بالنده‌کردن آنان برای ایفای نقش‌های گوناگون رهبری تعریف می‌کنند (Schweyer and sims, ۲۰۰۹).

#### مدل ارزیابی دیسک

برای اولین بار، نظریه مدل دیسک توسط دکتر ویلیام مارستن<sup>۲</sup> ارائه شد. یک مدل چهار ربعی (تسلط‌گرایی، تاثیرگذاری یا تعاملی، ثبات‌گرایی و وظیفه‌شناسی) است که در سال ۱۹۲۸ با هدف درک رفتار انسان ایجاد شد. بعد از انتشار یافته‌های مارستن، "والتر ورنون کلارک"<sup>۳</sup>، روانشناس صنعتی، مدل دیسک را توسعه داد و آنچه امروز ما به‌عنوان ابزار ارزیابی با مدل دیسک در اختیار داریم توسط "جان گیر"<sup>۴</sup> و بر مبنای تئوری پروفیسور مارستن طراحی شده است (مرادی، محمد باقر و همکاران، ۱۴۰۱).

هر بعد رفتاری شامل خصوصیات منحصر به فردی می‌باشد که مدیران با شناخت این خصوصیات می‌توانند پرسنل خود را مورد شناخت و کنترل قرار دهند. برای سنجش این الگوها پرسشنامه استاندارد وجود دارد که در آن برای هر بعد ۲۸ سوال منظور شده است. در این پرسشنامه برای هر بعد رفتاری ۱۰۰ امتیاز در نظر گرفته می‌شود که با تکمیل پرسشنامه امتیاز DISC و تحلیل پرسشنامه توسط نرم‌افزار تحلیل و هر فرد یک الگوی رفتاری از الگوهای ۱۵ گانه و یک کد رفتاری بر اساس دیسک به خود اختصاص می‌دهد (Sugerman, 2009).

در این روش افراد در چهار بخش بعد رفتاری طبقه‌بندی می‌گردند. در این روش افراد در چهار بخش بعد رفتاری طبقه‌بندی می‌گردند. این چهار بعد عبارتند از:

۱. تیپ رفتاری تسلط‌گرا (Dominance) که با حرف مخفف D نمایش می‌دهند. این افراد تمایل دارند بر محیط و افراد تسلط و کنترل داشته باشند و بر دست‌یابی به نتایج تاکید دارند. معمولاً با اعتماد به نفس هستند.

۲. تیپ رفتاری تاثیرگذار (Influence) که با حرف مخفف I نمایش می‌دهند. این افراد تمایل دارند از طریق نفوذ و تاثیرگذاری بر دیگران یا متقاعد کردن آنها بر محیط اطراف خود تاثیرگذار باشند. معمولاً افرادی اجتماعی هستند.

<sup>2</sup> William Moulton Marston

<sup>3</sup> Walter V. Clarke

<sup>4</sup> John Geyer

۳. تیپ رفتاری ثبات گرا (Steadiness) که با حرف مخفف S نمایش می دهند این افراد تمایل دارند از طریق همکاری و مشارکت با دیگران کار خود را جلو ببرند. معمولاً افرادی قابل اتکا و حامی هستند.

۴. تیپ رفتاری قانون گرا (Conscientious) که با حرف مخفف C نمایش می دهند این افراد تمایل دارند طبق استاندارد ها عمل کنند تا کیفیت و دقت کار تضمین شود. معمولاً بر تخصص و شایستگی تاکید می کنند.

پس از شرکت در آزمون DISC و مشخص شدن دو سبک غالب رفتاری، کلیه خصوصیات و تمایلات رفتاری در قالب گزارش های متنوع و با جزئیات کامل در اختیار فرد قرار می گیرد. دقت داشته باشیم هیچ شخصی به طور کامل S, D, I یا C نیست، بلکه هر فردی ترکیبی از این چهار بُعد را کم و بیش دارد. بُعد اصلی رفتاری فرد، بُعدی است که میزان آن از بقیه بیشتر بوده و با یکی از این چهار حرف شناخته می شود؛ اما ممکن است سایر ابعاد را نیز بالاتر از حد متوسط داشته باشد (حجازی و تقی پورفرشی، ۱۳۹۴).

DISC که عمدتاً از ۲۸ سوال تشکیل شده است و تکمیل آن حدود ۲۰ دقیقه زمان می برد، ابزاری سریع و بدون استرس است. DISC بینشی از ویژگی های اصلی رفتاری افراد که تاثیر مستقیمی بر عملکرد محل کار دارند، ارائه می کند. این ابزار به استخدام کننده اجازه می دهد تا ویژگی هایی مانند رویکرد به مشکلات، نوع ارتباطات فرد و چالش را شناسایی کند.

موقعیت ها، تعاملات بین فردی، پیروی از قوانین، و سرعت سازگاری با محیط، با استفاده از این اطلاعات، مدیران و سرپرستان می توانند به طور یکپارچه اقداماتی را برای بهبود عملکرد فرد، قابلیت مدیریت و اثربخشی در تیم را تا حدودی شناسایی کنند.

مدل مدیریتی DISC را می توان راهکاری مناسب در جهت جذب، حفظ و نگهداری نیروهای کارآمد و توسعه رهبری در سازمان به منظور بهبود عملکرد سازمان به حساب آورد (Chigova, 2019). مدیران سازمان از طریق این ابزار می توانند رفتار خود و سایر افراد را در مدت زمان بسیار کوتاهی شناخته و به بهبود ارتباطات درون سازمانی بین کارمندان و مدیران بپردازند. با بررسی گزارش هایی که ابزار DISC ارائه می کند، علاوه بر شناسایی رفتارهای منحصر به فرد شخص، می توان به وی در راهنمایی بخشیدن به تغییر رفتارهای خود در شرایط کمک نمود تا در ارتباط با دیگران، موفقیت بیشتری کسب نماید (Sugerman, 2009).

این ابزار کاربرد گسترده ای را در مدیریت، تشکیل تیم، انتخاب کار، ارتباطات، برنامه ریزی حرفه ای و روابط اجتماعی نشان داده است. از دلایل کاربردی بودن این مدل رفتاری می توان به طراحی این ابزار جهت ارزیابی دقیق و خاص رفتارهای مرتبط با شغل، سازمان و حرفه اشاره نمود (فصیحی زاده و همکاران، ۲۰۱۹).

### رابطه مدل ارزیابی دیسک و مدیریت استعداد

مدل ارزیابی DISC نقش مهمی در مدیریت استعداد منابع انسانی ایفا می کند. این بینش های ارزشمندی را در مورد رفتار و ترجیحات فردی ارائه می دهد و به سازمان ها اجازه می دهد در مورد استخدام، توسعه کارکنان و پویایی تیم تصمیم گیری آگاهانه بگیرند. با استفاده از ارزیابی DISC، متخصصان منابع انسانی می توانند درک عمیق تری از ویژگی های شخصیتی، سبک ارتباطی و ترجیحات کاری یک فرد به دست آورند. این دانش به آن ها کمک می کند تا کارکنان را با نقش هایی که متناسب با نقاط قوت آن ها هستند، هماهنگ کنند، که در نهایت منجر به رضایت شغلی بالاتر و بهبود عملکرد می شود. در کسب استعداد، ارزیابی های DISC می تواند به عنوان یک ابزار غربالگری برای شناسایی کارکنانی که دارای ویژگی ها و ویژگی های مورد نظر برای یک نقش شغلی خاص هستند، استفاده شود. با تجزیه و تحلیل مشخصات DISC استخدام های احتمالی، مدیران منابع انسانی می توانند ارزیابی کنند که آیا نامزدها ویژگی های

رفتاری و سبک‌های ارتباطی لازم را دارند که با فرهنگ شرکت و الزامات شغلی مطابقت دارد یا خیر. این امر خطر استخدام‌های نادرست را کاهش می‌دهد و شانس یافتن مناسب برای سازمان را افزایش می‌دهد.

علاوه بر این، مدل دیسک می‌تواند در توسعه کارکنان و برنامه ریزی شغلی مفید باشد. متخصصان منابع انسانی با درک سبک رفتاری غالب یک فرد می‌توانند برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای را متناسب با سبک‌های مختلف یادگیری و کار تنظیم کنند. این شخصی‌سازی مشارکت کارکنان، بهره‌وری و رضایت شغلی کلی را افزایش می‌دهد.

علاوه بر این، مدل دیسک می‌تواند بینش ارزشمندی در مورد پویایی تیم ارائه دهد. با تجزیه و تحلیل کدهای رفتاری اعضای تیم، مدیران منابع انسانی می‌توانند تعارضات بالقوه یا شکاف‌های ارتباطی را در تیم شناسایی کرده و استراتژی‌هایی را برای بهبود همکاری و هم‌افزایی پیاده‌سازی کنند. درک ترکیب متنوع رفتارها و ترجیحات، متخصصان منابع انسانی را قادر می‌سازد تا تیم‌هایی با عملکرد بالا بسازند که از نقاط قوت هر فرد استفاده کنند.

به طور خلاصه، مدل ارزیابی دیسک یک ابزار قدرتمند در مدیریت استعدادها و منابع انسانی است. این سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا تصمیمات مبتنی بر داده در زمینه جذب استعداد، توسعه کارکنان و تیم‌سازی اتخاذ کنند که منجر به بهبود عملکرد، رضایت شغلی و موفقیت کلی سازمانی می‌شود. با باز کردن استعدادها و نهفته در افراد، مدل دیسک به متخصصان HR قدرت می‌دهد تا یک محیط کاری پر رونق و هماهنگ ایجاد کنند.

### چگونه ارزیابی با مدل دیسک می‌تواند استعدادهای فردی را شناسایی و باز کند

مدل ارزیابی دیسک ابزار قدرتمندی است که می‌تواند بینش ارزشمندی در مورد استعدادها و نقاط قوت فردی ارائه دهد. با درک ترجیحات و الگوهای رفتاری کارکنان، متخصصان منابع انسانی می‌توانند پتانسیل کامل خود را باز کنند و استراتژی مدیریت استعداد موثرتری ایجاد کنند.

مدل DISC افراد را به ۱۵ الگوی رفتاری اصلی طبقه‌بندی می‌کند که هر الگو مجموعه‌ای منحصر به فرد از ویژگی‌ها و گرایش‌ها را نشان می‌دهد که به متخصصان منابع انسانی اجازه می‌دهد تا نقاط قوت و زمینه‌های بهبود را برای هر کارمند شناسایی کنند.

از طریق استفاده از ارزیابی‌های دیسک، تیم‌های منابع انسانی می‌توانند درک عمیق‌تری از نحوه ارتباط افراد، برخورد با وظایف و تعامل با دیگران به دست آورند. این دانش آنها را قادر می‌سازد تا از استعدادهای طبیعی کارکنان بهره‌برند و آنها را در نقش‌هایی قرار دهند که بتوانند در آن شکوفا شوند.

با همسو کردن استعدادهای افراد با نقش‌های شغلی مناسب، سازمان‌ها می‌توانند بهره‌وری، رضایت شغلی و عملکرد کلی را به حداکثر برسانند. ارزیابی DISC به متخصصان منابع انسانی کمک می‌کند تا برنامه‌های توسعه شخصی و برنامه‌های آموزشی ایجاد کنند که نیازهای منحصر به فرد هر کارمند را برطرف کند. علاوه بر این، مدل DISC همچنین می‌تواند پویایی و همکاری تیم را بهبود بخشد. درک سبک‌های مختلف در یک تیم به متخصصان منابع انسانی اجازه می‌دهد تا ارتباطات موثر را تقویت کنند، تعارضات را حل کنند و یک محیط کاری هماهنگ ایجاد کنند.

ارزیابی با دیسک، ابزار ارزشمندی است که می‌تواند استعدادها و نقاط قوت پنهان کارکنان را آشکار کند. با استفاده از این مدل، متخصصان منابع انسانی می‌توانند ترجیحات و رفتارهای فردی را شناسایی کنند که منجر به استراتژی‌های مدیریت استعداد بهتر، بهبود رضایت شغلی و افزایش موفقیت کلی سازمانی می‌شود.

علاوه بر این، مدل DISC می‌تواند به تیم‌ها کمک کند تا استراتژی‌های ارتباطی موثری را توسعه دهند. اعضای تیم که از ترجیحات ارتباطی خود و همکاری‌شان آگاه هستند، می‌توانند سبک‌های ارتباطی خود را برای اطمینان از ارسال و دریافت مؤثر پیام‌ها تنظیم کنند. این منجر به کاهش سوء تفاهم



ها، بهبود کار تیمی و همکاری قوی تر می شود. علاوه بر بهبود پویایی تیم، مدل دیسک همچنین می تواند برای شناسایی تضادهای بالقوه و توسعه استراتژی هایی برای مقابله فعالانه آنها استفاده شود. با درک سبک های مختلف رفتاری و زمینه های بالقوه تعارض، متخصصان منابع انسانی می توانند گفتگوهای باز و سازنده را در تیم تسهیل کنند. این امر فرهنگ اعتماد، احترام و تفاهم را تقویت می کند و اعضای تیم را قادر می سازد تا از طریق درگیری ها به طور سازنده کار کنند و روابط کاری مثبت را حفظ کنند.

به طور کلی، ترکیب مدل ارزیابی دیسک در شیوه های مدیریت استعداد منابع انسانی می تواند تاثیر قابل توجهی بر پویایی و همکاری تیم داشته باشد. این به ایجاد تیم های متعادل و متنوع کمک می کند، استراتژی های ارتباطی را بهبود می بخشد و حل تعارض را تسهیل می کند. با استفاده از بینش های ارائه شده توسط مدل دیسک، سازمان ها می توانند پتانسیل کامل استعداد خود را باز کنند و موفقیت را در تیم های خود به ارمغان آورند.

استفاده از مدل ارزیابی DISC برای استخدام و استخدام می تواند یک تغییر بازی در مدیریت استعداد برای متخصصان منابع انسانی باشد. مدل دیسک برای ارزیابی سبک رفتاری افراد طراحی شده است و بینش های ارزشمندی را در مورد نقاط قوت، ضعف و ترجیحات کاری کلی ارائه می دهد. با گنجاندن آزمون ارزیابی دیسک در فرآیند استخدام، تیم های منابع انسانی می توانند هنگام انتخاب نامزدهایی که برای یک نقش یا تیم خاص مناسب تر هستند، تصمیمات آگاهانه تری بگیرند.

یکی از مزایای کلیدی استفاده از دیسک برای استخدام، توانایی آن در پیش بینی میزان عملکرد یک نامزد در یک شغل خاص است. با درک تمایلات رفتاری نامزدها، متخصصان منابع انسانی می توانند ویژگی ها و ترجیحات طبیعی خود را با الزامات نقش مطابقت دهند. به عنوان مثال، موقعیتی که به رهبری قوی و قاطعیت نیاز دارد، ممکن است برای نامزدهایی با سبک های رفتاری مسلط یا تأثیرگذار مناسب تر باشد، در مقابل نامزدهایی با سبک های محتاطانه تر یا محتاطانه تر.

علاوه بر این، مدل دیسک همچنین می تواند به ایجاد تیم های متعادل و منسجم کمک کند. با ارزیابی پروفایل های رفتاری اعضای فعلی تیم، متخصصان منابع انسانی می توانند هر گونه شکاف در مهارت ها یا سبک ها را شناسایی کنند و به طور استراتژیک افرادی را استخدام کنند که بتوانند پویایی تیم را تکمیل و تقویت کنند. این می تواند منجر به بهبود همکاری، بهره وری و عملکرد کلی تیم شود. علاوه بر استخدام، دیسک همچنین می تواند در فرآیند سوار شدن استفاده شود. متخصصان منابع انسانی با ارائه بینش هایی در مورد سبک رفتاری خود و همچنین سبک های همکارانشان به استخدام کنندگان جدید، می توانند ادغام راحت تر در تیم را تسهیل کنند و احتمال موفقیت زود هنگام در نقش جدید خود را افزایش دهند. شایان ذکر است که در حالی که DISC می تواند ابزار ارزشمندی در استخدام و استخدام باشد، نباید تنها عامل تعیین کننده مناسب بودن یک نامزد برای یک موقعیت باشد. عوامل دیگری مانند صلاحیت، تجربه و تناسب فرهنگی نیز باید در نظر گرفته شوند.

در نتیجه، استفاده از مدل ارزیابی دیسک در استخدام و استخدام می تواند تا حد زیادی شیوه های مدیریت استعداد را برای متخصصان منابع انسانی افزایش دهد. با همسو کردن سبک های رفتاری نامزدها با الزامات شغلی و ایجاد تیم های متعادل، سازمان ها می توانند پتانسیل کامل استعداد خود را باز کنند و موفقیت را در چشم انداز کسب و کار در حال تکامل به ارمغان بیاورند.

ادغام مدل ارزیابی دیسک در مدیریت عملکرد و توسعه کارکنان می تواند تأثیر عمیقی بر مدیریت استعداد در یک سازمان داشته باشد. مدل DISC بینش های ارزشمندی را در مورد سبک های رفتاری و ترجیحات افراد ارائه می دهد. با گنجاندن دیسک در مدیریت عملکرد، متخصصان منابع انسانی می توانند درک عمیق تری از نقاط قوت، ضعف و سبک های ارتباطی کارکنان به دست آورند. این دانش امکان تعیین هدف موثرتر، بازخورد عملکرد و مکالمات

مربیگری را فراهم می کند. برای مثال، مدیری که می‌داند یک کارمند دارای سبک رفتاری غالب است، می‌تواند فرصتهایی را برای آنها فراهم کند تا نقش‌های رهبری را بر عهده بگیرند و تصمیم‌گیری کنند و از نقاط قوت طبیعی خود استفاده کنند.

برنامه‌های توسعه کارکنان را نیز می‌توان از طریق ادغام دیسک افزایش داد. با شناسایی سبک‌های رفتاری فردی، سازمان‌ها می‌توانند ابتکارات آموزشی و توسعه را برای برآوردن بهتر نیازهای کارکنان خود تنظیم کنند. به عنوان مثال، کارمندان با سبک نفوذ بالا ممکن است از کارگاه‌های آموزشی در زمینه مهارت‌های ارتباطی متقاعد کننده یا شبکه‌ای بهره‌مند شوند، در حالی که افراد با سبک وظیفه‌شناس ممکن است در برنامه‌های آموزشی فنی برتر باشند. به طور خلاصه، ادغام مدل ارزیابی دیسک در مدیریت عملکرد و توسعه کارکنان، متخصصان منابع انسانی را قادر می‌سازد تا از استعدادها و نقاط قوت منحصر به فرد افراد استفاده کنند. با استفاده از این دانش، سازمان‌ها می‌توانند استراتژی‌های مدیریت استعداد خود را بهینه کنند، مشارکت و رضایت کارکنان را افزایش دهند و در نهایت موفقیت کسب‌وکار را هدایت کنند.

#### چالش‌های پیاده‌سازی DISC در مدیریت استعداد

پیاده‌سازی مدل ارزیابی DISC در مدیریت استعداد می‌تواند مزایای بی‌شماری را برای تیم‌ها و سازمان‌های منابع انسانی به همراه داشته باشد، اما بدون چالش نیست. غلبه بر این چالش‌ها برای باز کردن کامل پتانسیل این مدل ارزیابی بسیار مهم است.

یکی از چالش‌های اصلی که متخصصان منابع انسانی ممکن است با آن مواجه شوند، مقاومت کارکنان یا مدیرانی است که در مورد اثربخشی مدل دیسک تردید دارند. این شک و تردید می‌تواند ناشی از عدم درک یا تصورات نادرست در مورد فرآیند ارزیابی باشد. برای غلبه بر این، تیم‌های منابع انسانی باید بر ارائه توضیحات کامل و جلسات آموزشی تمرکز کنند تا اطمینان حاصل شود که همه افراد درگیر هدف و مزایای استفاده از دیسک در مدیریت استعداد را درک می‌کنند.

چالش دیگر ادغام مدل DISC در فرآیندها و سیستم‌های مدیریت استعداد موجود است. دپارتمان‌های منابع انسانی اغلب رویه‌ها و ابزارهایی را در اختیار دارند و معرفی یک مدل ارزیابی جدید می‌تواند این فرآیندها را مختل کند. برای مقابله با این چالش، تیم‌های منابع انسانی باید پیاده‌سازی را به‌دقت برنامه‌ریزی کنند و از انتقال روان و یکپارچگی با سیستم‌های موجود اطمینان حاصل کنند. این ممکن است شامل سفارشی‌سازی نرم‌افزار یا همکاری با بخش‌های فناوری اطلاعات برای اطمینان از پذیرش یکپارچه مدل دیسک باشد. علاوه بر این، متخصصان منابع انسانی ممکن است در تفسیر و استفاده موثر از داده‌های به دست آمده از ارزیابی دیسک با چالش‌هایی مواجه شوند. مدل دیسک بینش‌های ارزشمندی را در مورد سبک‌های رفتاری افراد ارائه می‌دهد، اما برای تبدیل این بینش‌ها به استراتژی‌های عملی برای مدیریت استعداد، نیاز به تخصص و تجربه دارد. تیم‌های منابع انسانی باید در برنامه‌های آموزشی و توسعه سرمایه‌گذاری کنند تا درک خود را از مدل و کاربرد آن در شیوه‌های مدیریت استعداد افزایش دهند.

در نهایت، حفظ حرکت و پایداری مدل ارزیابی دیسک می‌تواند یک چالش باشد. تقویت مداوم اهمیت و مزایای استفاده از دیسک در مدیریت استعداد بسیار مهم است تا از تبدیل شدن آن به ابتکار دیگری در حوزه منابع انسانی که در طول زمان شتاب خود را از دست می‌دهد جلوگیری شود. برقراری ارتباط منظم با داستان‌های موفقیت، به اشتراک گذاشتن بهترین شیوه‌ها، و ترکیب بازخورد از کارکنان و مدیران می‌تواند به اطمینان از موفقیت بلندمدت و اثربخشی مدل دیسک کمک کند.



با پرداختن به این چالش‌ها، تیم‌های منابع انسانی می‌توانند با موفقیت مدل ارزیابی دیسک را در مدیریت استعداد پیاده‌سازی کنند و پتانسیل کامل استعدادها و توانایی‌های کارکنان خود را باز کنند. این به نوبه خود می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمانی، مشارکت کارکنان و موفقیت کلی در ابتکارات مدیریت استعداد شود.

### نتیجه گیری:

مدل ارزیابی دیسک با توانایی آن در باز کردن پتانسیل افراد و افزایش موفقیت سازمانی، یک ابزار ارزشمند در مدیریت استعداد منابع انسانی است. همانطور که در سراسر این پست وبلاگ بررسی کردیم، مدل دیسک درک جامعی از سبک‌های رفتاری و ترجیحات مختلف ارائه می‌دهد و به متخصصان منابع انسانی اجازه می‌دهد تا تصمیمات آگاهانه‌ای در کسب، توسعه و حفظ استعداد بگیرند.

آینده DISC در مدیریت استعداد منابع انسانی امیدوارکننده به نظر می‌رسد. از آنجایی که سازمان‌ها به اهمیت همسویی نقاط قوت کارکنان با نقش‌های شغلی ادامه می‌دهند، مدل دیسک یک رویکرد سیستماتیک برای شناسایی و به حداکثر رساندن استعداد استعداد ارائه می‌دهد. با استفاده از بینش‌های به دست آمده از ارزیابی‌های دیسک، متخصصان منابع انسانی می‌توانند برنامه‌های توسعه مناسب ایجاد کنند، پویایی تیم موثر را تقویت کنند و مشارکت کلی کارکنان را بهبود بخشند. علاوه بر این، ادغام فناوری و تجزیه و تحلیل احتمالاً نقش مهمی در آینده دیسک در مدیریت استعداد‌های منابع انسانی خواهد داشت. با پیشرفت هوش مصنوعی و یادگیری ماشین، تیم‌های منابع انسانی به ابزارهای پیچیده‌تری برای تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌های ارزیابی دیسک دسترسی خواهند داشت. این امر آنها را قادر می‌سازد تا تصمیمات مبتنی بر داده اتخاذ کنند، روند استعدادها را شناسایی کنند و استراتژی‌های هدفمند برای کسب استعداد و توسعه توسعه دهند. با این حال، توجه به این نکته مهم است که در حالی که مدل دیسک می‌تواند بینش‌های ارزشمندی را ارائه دهد، نباید تنها مبنای تصمیم‌گیری‌های مدیریت استعداد باشد. عوامل دیگری مانند تجربه، صلاحیت، و تناسب فرهنگی نیز باید در نظر گرفته شوند. مدل دیسک باید به عنوان یک ابزار مکمل در رویکرد مدیریت استعداد کل نگر مورد استفاده قرار گیرد.

مدل ارزیابی DISC ارزش خود را در مدیریت استعداد منابع انسانی ثابت کرده است و بینش‌های ارزشمندی را در مورد رفتار و ترجیحات فردی ارائه می‌دهد. همانطور که به آینده می‌نگریم، ادغام مداوم ارزیابی‌های دیسک، فناوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها، اثربخشی استراتژی‌های مدیریت استعداد را بیشتر می‌کند. با باز کردن پتانسیل پنهان در افراد، سازمان‌ها می‌توانند نیروی کار بسیار ماهر و متعهد را پرورش دهند و موفقیت پایدار را در چشم‌انداز کسب‌وکار در حال تحول ایجاد کنند. مدل دیسک ثابت کرده است که ابزار ارزشمندی در بازگشایی استعدادها و به حداکثر رساندن پتانسیل کارکنان در سازمان است. با درک سبک‌های رفتاری و ترجیحات فردی، متخصصان منابع انسانی می‌توانند استراتژی‌های مدیریت استعداد خود را برای جذب مؤثر، توسعه و حفظ کارمندان برتر طراحی کنند. گنجاندن مدل ارزیابی دیسک در شیوه‌های منابع انسانی می‌تواند منجر به بهبود پویایی تیم، افزایش ارتباطات و افزایش بهره‌وری شود.

منابع

- ذکریانی، سید سلمان ؛ خنیفر، حسین ؛ ابراهیمی، صلاح الدین.(۱۴۰۱). طراحی مدلی برای بهینه‌سازی مدیریت استعداد: با رویکرد پویایی‌شناسی سیستم، مجله مدیریت توسعه و تحول تابستان ۱۴۰۱ - شماره ۴۹ - صفحه ۹۷ تا ۱۱۳



- یزدانی، بیتا؛ یعقوبی نادر، مصطفی، (۱۴۰۱). مدیریت استعداد و جانشین پروری در سازمان های خلاق، سومین کنفرانس ملی مدیریت بازرگانی، کارآفرینی و حسابداری ایران

- کارت رایت، راجر (۱۳۸۶). مدیریت استعداد: نگاهی نو در توسعه سرمایه انسانی. ترجمه: علی مهد گودرزی و سید جمال: تهران: انتشارات رسا چاپ دوم

- تاج الدین، محمد؛ معالی، تفتی مرجان (۱۳۸۷). مدیریت استعداد در فرایندهای توسعه منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، سال بیستم، شماره ۲۰۲، صفحه ۷۲-۷۳

- امیرحسین زریندی (۱۴۰۱) مدیریت استعداد در منابع انسانی، اهمیت و راهکارهای آن، ششمین کنفرانس بین المللی مطالعات میان رشته ای علوم بهداشتی، روانشناسی، اهمیت و راهکارها، ترکیه

- مرادی، محمد باقر و همکاران (۱۴۰۱). رمز گشایی رفتار با مدل جهانی دیسک

- فصیحی زاده، عریضی سامانی، سید حمید رضا، شهبازی، حامد. (۲۰۱۹). اعتباریابی و هنجاریابی پرسشنامه‌های شخصیتی-شغلی DI SC و HPI در بین کارکنان سازمان پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران. پژوهش های علوم شناختی و رفتاری، ۹(۱)، صفحه ۱-۲۰.

- محمدی، شرفی، اسفندیار، وحید (۱۳۹۶). بررسی تاثیر سبک های رفتاری مدیران و مدیریت استعداد بر جانشین پروری در پتروشیمی استان ایلام، مجله مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، دوره: ۷، شماره: ۲۶

- Kravariti, F., & Johnston, K. (2020). Talent management: a critical literature review and research agenda for public sector human resource management. *Public Management Review*, 22(1), 75-5.

-Saadat, V., & Eskandari, Z. (2016). Talent management: *The great challenge of leading organizations. International Journal of Organizational Leadership*, 5, 103-109.

-Efendi, S. (2021, June). Implementation of Talent Management as an Effort to Improve Employee Performance. *In 2nd Annual Conference on blended learning, educational technology and Innovation (ACBLETI 2020) (pp. 537-542). Atlantis Press.*

-Wang, M., Xu, J., Zhao, S., & Bian, H. (2022). *Redefining Chinese talent management in a new context: a talent value theory perspective. Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(2), 219-251.

10- Gay, M., & Sims, D. (2009). *Building tomorrow's talent*. Translated by Jazany, N., Tehran: Saramad Publication (in Persian).

-Schweyer, A. (2004), *Talent Management Systems, Best Practices in Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning*, Wiley, New York, NY

-Creelman, D. (2004): Return on investment in Talent Management: Measures you can put to work right now, Human Capital Institute Position Paper



- Efendi, S. (2021, June). Implementation of Talent Management as an Effort to Improve Employee Performance. *In 2nd Annual Conference on blended learning, educational technology and Innovation (ACBLETI 2020) (pp. 537-542). Atlantis Press*
- van Zyl, E. S., Mathafena, R. B., & Ras, J. (2017). The development of a talent management framework for the private sector. *SA Journal of Human Resource Management, 15(1), 1-19*
- Duttgupta, R. (2005): Identifying and managing your assets: *Talent management, PricewaterhouseCoopers, London*
- Phillips, Deborah R. and Kathy O. Roper, (2009) "A framework for talent management in real estate", *Journal of Corporate Real Estate, Vol. 11 Iss: 1, pp. 7-16*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior (Vol. 4). New Jersey: Pearson Education.*
- Sugerman J. *Using the DISC model to improve communication effectiveness. Ind Commerce Train. 2009;41*
- Denison, D., & Fey, C. F (2003). *Organizational culture and effectiveness, organization science, 14(1), 686- 706.*
- Lynch, P. (2013). Understanding organizational culture. *Proquest Education Journals, 3(5), 20-21.*
- Alford Chandler. (2010). Teacher Sense of Efficacy and the Organizational Health of School in Elementary School. *International Journal of Operations & Production Management, 93, 355-372.*
- Chigova, E. A., Plyushch, I. V., & Leskova, I. V. Organization of structured interaction on the base of psychographic characteristics within the model of personality traits DISC. *In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 483, No. 1, p. 012097). IOP Publishing, 2019*
- john wiley,2021, *Grop Culture Report*
- Chris Rollins (2019). *Discover Your Team's Potential*, Rollins Performance Group, Inc., Benton