



مدیریت استعداد پرستاران در سطح بین‌المللی برای مراقبت‌های بهداشتی و درمانی: یک مطالعه مروری

محمدطاهر رضانژاد

مربی گروه آموزش پرستاری، مرکز تحقیقات مراقبت‌های پرستاری و مامایی، پژوهشکده بیماری‌های غیر واگیر، دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران

Mt.rezanejad@ssu.ac.ir

امیراحمد فرازمندنیا

دانشجوی پرستاری، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران

Farazmandnia313313@gmail.com

سید علی موسوی

دانشجوی پرستاری، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران

seyedali822@gmail.com

ابوالفضل زارع

دانشجوی پرستاری، کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران

moeinzare13819@gmail.com

چکیده:

مقدمه و هدف: کمبود نیروی پرستاری یکی از چالش‌های جهان امروز است که با وجود اهمیت بالای این موضوع تحقیقات کمی در این باره صورت گرفته است. در این زمینه بررسی منظم در زمینه مدیریت استعدادهای بین‌المللی و ملی پرستاران در سازمان‌های بهداشتی و درمانی از اهمیت بالایی برخوردار است. راهکاری که برای این امر پیشنهاد می‌گردد اشتغال داخلی و استفاده از استعداد های بالقوه در این زمینه است. در بررسی مروری صورت گرفته سعی بر آن بوده است که جداسازی، ارزیابی و گردآوری شواهد موجود در مورد شیوه‌های مدیریت استعداد پرستاران به نحوی موثر صورت بگیرد.

روش مطالعه: مقاله حاضر یک مطالعه مروری بود. جستجو در منابع اطلاعاتی PubMed، sid و Scopus در بازه زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳ انجام شد. در این بررسی مطالعات انجام شده پس از ارزیابی اولیه غربال شدند و مطالعات مشابه جداسازی و مورد بررسی قرار گرفتند. محور مرور حاضر مدیریت استعداد در پرستاران بود که عوامل مرتبط و موثر بر آن و راهکارهای مدیریتی آن مورد ارزیابی و جمع‌بندی قرار گرفت. با جست و جو در منابع معتبر مقاله‌های که مستقیماً به مدیریت استعداد پرستاران پردازد، اندک بودند.



اگرچه به موضوع مدیریت استعداد از جنبه های مختلف پرداخته شده است اما موضوع مدیریت استعداد پرستاران در سطح بین المللی به طور مستقل مورد بررسی قرار نگرفته است.

یافته ها و نتیجه گیری: اهمیت مدیریت استعداد در نگهداری پرستاران در سطح بین المللی در محیط های مراقبت بهداشتی توسط این مطالعه مورد بررسی قرار گرفته است. این موضوع زمینه را برای تحقیقات بیشتر در این باره فراهم می کند و به سازمان های مراقبت های بهداشتی راهکاری علمی برای بهبود روش های حفظ کارکنان و تضمین کیفیت مراقبت از بیمار بر اساس مدیریت صحیح استعداد های افراد ارائه می دهد.

واژگان کلیدی: مدیریت استعداد، پرستاران، بین المللی، مراقبت، بهداشتی، درمانی، مطالعه مروری

مقدمه:

بدلیل پیری جمعیت و فراوانی بیماری های مزمن و نگرانی های رو به رشد جهانی در زمینه بهداشت و درمان، نیاز به خدمات و مراقبت های بهداشتی در سطح جهانی در حال افزایش است (Atella et al., 2021). این امر فشار بیشتری بر نیروی کار پرستاری وارد می کند؛ زیرا کمبود نیروی انسانی در سازمان های مراقبت های بهداشتی در سراسر جهان بخصوص با شروع همه گیری بیماری ها از جمله کووید-۱۹ ملموس تر شده است (Kovner, 2022). علاوه بر این، نیروی کار پرستاری در بسیاری از کشورها در حال پیر شدن است و درصد قابل توجهی از پرستاران در آستانه بازنشستگی هستند. این امر فضا را برای گروه های تازه ای از پرستاران ایجاد می کند تا سازمان ها با بهره گیری از استراتژی های مدیریت استعداد، راهکار هایی موثر برای جذب و حفظ کارکنان واجد شرایط به منظور رسیدگی به کمبود نیرو های جدید به کار گیرند (Ryan et al., 2019). فرآیند مدیریت استعداد به اعتقاد آرمسترانگ شامل ۳ گام اصلی جذب استعداد، حفظ استعدادها و توسعه استعداد ها می باشد. پیگیری مستمر استعدادها و همچنین ایجاد ساختارهای منعطف در سازمان در راستای تولید و کشف استعدادها، عنصری اساسی در مدیریت استعداد قلمداد میگردد (خلیق et al., 2022). در مرحله بعد و شاید بتوان گفت مهم ترین گام، حفظ و ارتقای تعهد افراد مستعد در سازمان، به خصوص در ربع قرن اول ۲۱، یکی از موضوعات مهم مدیریتی قلمداد می شود و در همین راستا تأکید شده که حفظ افراد مستعد از اولویت های اولیه سیستم های منابع انسانی در هر سازمانی محسوب شود (خلیق et al., 2022). اما مهارتی که نیاز به آموختن دارد، مدیریت استعداد های سازمان است. در این راستا، مدیران باید به شیوه ای انتساب شوند که از استعداد های موجود به بهترین شکل ممکن در جهت اهداف سازمانی بهره ببرند. در آخرین گام، مدیریت یک سازمان پیش از حذف و استفاده از افراد باید به دنبال استعداد های نهفته باشد و برحسب نیاز اقدام به جذب افراد جدید کند (خلیق et al., 2022). طبق پیش بینی WHO تا سال ۲۰۳۰، با کمبود ۱۰ میلیون کارمند بهداشتی رو به رو خواهیم بود (WHO (2023) Health Workforce. Available at: www.who.int/health-topics/health-workforce [Accessed 21

May 2023]. به همین علت برای رفع کمبود پرسنل، سازمان های مراقبت های بهداشتی در سراسر جهان، کارکنان مراقبت های بهداشتی خارجی را استخدام می کنند. با توجه به آمار رو به رشد نیاز سازمان ها به توسعه و حفظ پرسنل خود، مدیریت استعداد در دو دهه گذشته مورد توجه بسیاری از پژوهش ها قرار گرفته است؛ زیرا این امر پایگاه و منابع علمی مرتبط با حفظ کارکنان را فراهم می کند (Ashurst, 2020). از آنجایی که ضعف در حفظ کارکنان پیامدهای عمده ای برای ارائه مراقبت های بهداشتی و درمانی دارد، مدیریت استعداد برای رسیدگی به مشکلات جابجایی کارکنان و قصد ترک از خدمت از سوی کارکنان، اهمیت بیشتری پیدا



می‌کند (Heidari et al., 2017). در نتیجه، جمع‌آوری، درک و تحلیل داده‌های موجود در مورد موضوع مدیریت استعداد برای پرستاران واجد شرایط، حیاتی‌تر از همیشه است. این نوع مرور همچنین می‌تواند روایتی در مورد اهمیت روش‌های مدیریت استعداد برای پرستاران واجد شرایط جهانی در سازمان‌های مراقبت‌های بهداشتی ارائه دهد و همچنین احتمالات و ضرورت‌های مطالعاتی آینده را پیشنهاد کند. هدف از این مطالعه ارزیابی و تجزیه و تحلیل دانش فعلی در زمینه مدیریت استعداد پرستاران در سطح بین‌المللی و بررسی دقیق نشریات و مقالات مربوطه در این زمینه بود. این کار به دنبال دستیابی به ارزیابی تحقیقات موجود در زمینه مدیریت استعداد برای پرستاران آموزش دیده بین‌المللی در محیط‌های مراقبت‌های بهداشتی بود و همچنین در تلاش بود تا با ارائه یافته‌های به دست آمده برای استقرار روش‌های مدیریت استعداد در سازمان‌های مراقبت‌های بهداشتی، پیشنهادات خود را بیان کند.

روش پژوهش

مقاله حاضر یک مطالعه مروری بود. جستجو در منابع اطلاعاتی PubMed، sid و Scopus در بازه زمانی ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۳ انجام شد. در این بررسی مطالعات انجام شده پس از ارزیابی اولیه غربال شدند و مطالعات مشابه جدا شده و مورد بررسی قرار گرفتند. در این مطالعه از عبارات‌های جستجوی زیر استفاده شد: پرستاران آموزش دیده بین‌المللی، پرستاران خارجی، پرستاران مهاجر، مدیریت استعداد، جذب، استخدام، حفظ، توسعه، برنامه‌ریزی جانشین‌پروری، رهبری و مدیریت عملکرد. کلماتی که در جستجوهای مختلف باید با عبارت اصلی وارد شوند به این شرح بودند: جذب، استخدام و انتخاب، پیشرفت یا ارتقاء شغلی، مدیریت شغل، یادگیری و توسعه. نتایج جستجو از پایگاه‌های اطلاعاتی PubMed، sid و Scopus با انتخاب نتایج فقط از ۱۲ سال گذشته (۲۰۱۰-۲۰۲۳) به دقت بررسی شدند. معیارهای ورود به مطالعات شامل: ۱. فقط تحقیقات تجربی، مطالعات بررسی شده و انتشارات مجلات مورد بررسی قرار گرفته است. ۲. فقط مطالعات منتشر شده در ۱۲ سال گذشته، بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۲، در نظر گرفته شد. ۳. مطالعات فقط در صورتی در نظر گرفته می‌شوند که به طور خاص در مورد پرستاران بین‌المللی، پرستاران خارج از کشور، پرستاران خارجی یا پرستاران مهاجر باشند. مطالعات در صورتی که با معیارهای زیر مطابقت داشته باشند، واجد شرایط نبودند: ۱. مقالات مجلات عمومی، سرمقاله‌ها، نظرات، خبرنامه‌ها، و هرگونه ادبیات خاکستری یا ثانویه حذف شده است. ۲. هیچ مطالعه قدیمی‌تر از ۲۰۱۰ در نظر گرفته نشد. یافته‌های مطالعه در چهار دسته ارائه شده است. یافته‌های مرتبط با استخدام و به کارگیری، پیشرفت حرفه‌ای، نژادپرستی و تبعیض و ارتباطات و فرهنگ.

یافته‌ها

مدیریت استعداد به عنوان یکی از موضوعات مهم و پراهمیت عصر حاضر می‌باشد که توجه موثر به آن می‌تواند نتایجی از جمله ارتقا عملکرد و افزایش بهره‌وری در سازمان را به همراه داشته باشد (Nebi et al., 2014). در واقع با مدیریت استعداد این اطمینان حاصل می‌شود که هر یک از کارکنان با هر نوع توانایی و استعداد ویژه‌ای که دارند در پوزیشن مناسب خود قرار بگیرند و از جهتی دیگر این مفهوم به عنوان یک ابزار مدیریتی سبب توانمندی و انعطاف بیشتر مدیران می‌گردد (Nebi et al., 2014). به طور کلی مدیریت استعداد از دو جنبه اساسی مورد اهمیت است که عبارت‌اند از:

۱. سبب حفظ موثر استعدادها می‌شود ۲. افراد توانمند برای پست‌های کلیدی آینده انتخاب می‌شوند (Nebi et al., 2014).



یافته های مرتبط با استخدام و به کارگیری

یکی از مطالعات صورت گرفته بیانگر آن است که وابستگی قابل توجهی در کشور ایرلند به پرستاران خارجی به عنوان یک ظرفیت کمکی یا مصلحتی برای رفع نیازهای مراقبت های بهداشتی طی ده سال (۲۰۰۰-۲۰۱۰) وجود دارد (Humphries et al., 2012). پرستاران خارجی در طول مهاجرت خود با چالش های بوروکراتیک طولانی مدت زیادی روبرو هستند. به عنوان مثال، روند مهاجرت به استرالیا طولانی است و نیاز به ایجاد هویت، گذراندن آزمون های مهارت زبان انگلیسی و رعایت استانداردهای آموزش پرستاری استرالیا دارد. این فرآیند می تواند تا دو سال طول بکشد (Stankiewicz and O'Connor, 2014). برای پرستاران خارجی، روند مهاجرت نیز ممکن است گران باشد. در کشور کانادا، محققان دریافتند که پرستاران خارجی با استفاده از پس انداز یا حمایت مالی اعضای خانواده است که می توانند، مجدداً برای کار در کانادا اقدام کنند (Covell et al., 2022). علاوه بر این، پس از ورود به سیستم میزبان، پرستاران بین المللی بیشتر از سایرین با شیوه های تبعیض آمیز مانند کاهش حقوق و مزایا، شیفت های نامطلوب مانند شیفت های شب یا عصر و استخدام در واحدهایی با نقش هایی که اغلب به سختی انجام می شوند، مواجه می شوند (Cortés and Pan, 2015). تحقیقات، گواہ بر نابرابری پرستاران فیلیپینی در فنلاند می باشد، به ویژه اینکه حقوق پایین تری به دلیل مهارت محدود زبانی دریافت می کنند (Näre and Cleland Silva, 2021). نتایج مطالعه دیگری نشان داد که تعداد زیادی از نمونه ها، در ایالات متحده، احساس کردند که پرستاران بین المللی به اندازه پرستاران ایالات متحده توانمند هستند و دریافتند که پرستارانی که در خارج از کشور تحصیل کرده اند نیز می توانند برای تیم درمانی به همان اندازه پرستاران بومی مفید باشند (Oloruntola et al., 2020). تحقیقات همچنین بر فعالیت های پشتیبانی پرستاران خارج از کشور تأکید می کند که برای حمایت از آرامش و رفاه خانواده های آنها برای آنان پول می فرستند. در حقیقت، فعالیت پشتیبانی مالی پرسنل برای خانواده های آنها می تواند به طور قابل توجهی به تولید ناخالص داخلی کشورشان کمک کند (Kingma, 2007). پژوهشی با عنوان معرفی مدل جامع و سیستمی مدیریت استعداد به این نتیجه رسیده است که سازمان هایی که به منابع انسانی خود توجه ویژه و خاص دارند، نسبت به رقبای خود عملکرد بهتری خواهند داشت (Nebi et al., 2014). در پژوهشی دیگر گفته شد، مدیریت استعداد سبب ارتقا عملکرد و افزایش بهره وری سازمانی می گردد (Nebi et al., 2014).

یافته های مرتبط با پیشرفت حرفه ای

در حرفه پرستاری، نگرانی در مورد پیشرفت شغل پرستاران در محیط های خارج از کشور، یا عدم وجود آن وجود دارد. یکی دیگر از چالش هایی که پرستاران خارجی با آن رو به رو هستند آن است که گواهینامه های آنها در کشور میزبان گاهی به رسمیت شناخته نمی شود؛ بنابراین ممکن است بسیاری از آنان مجبور به تغییر شغل شوند (Adeniran et al., 2013). بر اساس یک مطالعه، پرستاران بین المللی اغلب ترغیب می شوند تا از فرصت های توسعه حرفه ای و حاکمیتی برای کمک به سازگاری با کار در کشور جدید استفاده کنند. با این حال، از آنجایی که پرستاران بین المللی در مورد چگونگی پیشرفت شغلی خود راهنمایی نمی شدند، بنابراین برای پیشرفت حرفه ای خود و مشارکت در اهداف ملی کشور میزبان ارزشی قائل نبودند (Wheeler and Foster, 2013). اکثر پرستاران بین المللی خود را با کشور جدید خود سازگار می کنند، با این حال گزارش شده است که این امر برای پرستاران آفریقایی به دلیل دسترسی محدود به فرصت های رشد حرفه ای، دشوارتر است (Alexis, 2015). Handfield و همکارانش عصر حاضر را



عصر جنگ بر سر استعداد ها می دانند و تمایز کارکنان را تضمینی برای انتخاب و توسعه مدیریت قلمداد می کنند(نبی، et al., 2014).

یافته های مرتبط با نژادپرستی و تبعیض

تحقیقات نشان می دهد که نژادپرستی و تعصب نقش مهمی در تأثیرگذاری بر حفظ یا خروج پرستاران خارجی دارد. یک تحقیق بر روی تجربیات پرستاران مهاجر در بریتانیا کشف کرد که این پرستاران اغلب با بی حرمتی های نژادپرستانه، هم از جانب بیماران و هم از همکاران مواجه می شوند(Estacio and Saidy-Khan, 2014). نکته قابل توجه آن است که این تعصبات فقط مخصوص پرستاران خارجی نیست، بلکه این تعصب نسبت به پرستاران آموزش دیده بومی نیز وجود داشت، اما این تعصب برای پرستاران خارجی شدیدتر بود. بنابراین شک و تردید در توانایی پرستاران برای ارائه مراقبت با کیفیت بالا بر اساس رنگ پوست یا ملیت آنها بود(Wheeler et al., 2014). مطالعات نشان داده اند که شرایط کاری ناکافی، فقدان حمایت حرفه‌ای، حجم کاری زیاد و موقعیت‌های چالش برانگیز زندگی از عوامل اصلی تأثیرگذار بر تصمیم پرستاران مهاجر برای ترک کشورهای خود بوده است(Moosa et al). به منظور دنبال کردن فرصت های شغلی بیشتر و شرایط کاری بهتر، برخی از پرستاران ترجیح می دهند، علیرغم قوانین سختگیرانه مهاجرت که منجر به رنج و سختی بیشتر و شرایط کاری نامطمئن برای این پرستاران می شود، به کشورهای دیگر مهاجرت کنند(Adhikari and Grigulis, 2014).

یافته های مرتبط با ارتباطات و فرهنگ:

مدیریت استعداد به نحو موثر بسیار مهم است؛ زیرا مشکلات مرتبط با ادغام فرهنگی و ارتباطات اغلب دست کم گرفته می شوند(Eriksson et al., 2018). عوامل اصلی مؤثر بر سازگاری فرهنگی پرستاران بین‌المللی در محیط‌های جدید مراقبت‌های بهداشتی توسط محققان، تحت عناوینی از جمله: تفاوت‌های فرهنگی، موانع ارتباطی و شیوه‌های پرستاری ناسازگار در کشور خود شمرده شده است؛ یعنی برای برقراری ارتباط موثر، مهارت در زبان و ادغام با فرهنگ کشور مورد مهاجرت ضروری است(Timilsina Bhandari et al., 2015, Kelly and Fowler, 2019).

بحث و نتیجه گیری

جهان امروز، در مسیر حرکت به سمت اقتصاد دانش محور در حرکت است. مدیریت دانش و سرمایه های فکری از مهمترین دارایی های سازمانی محسوب میشوند. موفقیت سازمانها به طور عمده در قابلیت‌های فکری کارکنان ریشه دارد. بنابراین در عصر حاضر توجه ویژه به نیروی انسانی به خصوص در جذب، توسعه و بهسازی استعدادها و همچنین حفظ و انتقال دانش و به کارگیری دانش از دغدغه تمامی سازمانها می باشد(خلیق et al., 2022). یکی از راه های رسیدن به تعالی حرفه ای تربیت و سپس حفظ استعداد ها در هر سیستم است(رفعت et al). از طرف دیگر امروزه با توجه به فضای رقابتی شدید در بسیاری از حیطه ها، مدیریت استعداد ها می تواند سبب رشد و شکوفایی سازمان گردد(Khaleghkhah et al., 2017). موضوع جهانی در بحث نیاز رو به افزایش در جذب و حفظ پرستاران، مدیریت استعداد در پرستاری را به پدیده ای مورد مطالعه تبدیل کرده است که شایسته بررسی بیشتر است. طراحی مناسب و مدیریت موثر استعداد برای پرستاران خارجی و در سطح بین المللی در زمینه برنامه ریزی نیروی کار مراقبت های



بهداشتی بسیار مهم است. برخی از عوامل اصلی که بر حفظ پرستاران بین‌المللی تأثیر منفی می‌گذارند، شامل موارد زیر هستند. فرآیندهای طولانی و پرهزینه ثبت‌نام و استخدام پرستار، حجم کاری بیش از حد با مزایای مالی کم، عدم تعادل بین کار و زندگی، رضایت شغلی پایین، موانع ارتباطی و چالش‌های یکپارچگی فرهنگی، تبعیض نژادی و فرصت‌های حرفه‌ای نابرابر در کشور میزبان می‌باشد. از طرفی یکی از چالش‌های دیگر آن است که عمده بار مالی جابجایی و سازگاری با زندگی در کشور میزبان بر عهده پرستار است؛ زیرا سازمان‌های مسئول حداقل کمک‌های عملیاتی و مالی را ارائه می‌دهند. سازمان‌های بهداشتی و درمانی در صورت داشتن رویه‌های روشن برای مدیریت استعداد این پرستاران، شرایط کاری بهتر، بسته‌های دستمزد رقابتی، محیط کار آسان‌تر و ادغام فرهنگی، برنامه‌های مربیگری و توسعه شغلی، بهتری را می‌توانند برای پرستاران بین‌المللی را ایجاد کنند.

ملاحظات اخلاقی

این مقاله از نوع مروری بود و اجرای این طرح مغایرتی با اعتقادات و باورها و سنت‌های جامعه ندارد؛ در بازنگری منابع و استفاده از مقالاتی که در فهرست منابع ذکر گردیده رعایت صداقت و امانت شده است و از منابع مشکوک و فاقد اعتبار استفاده نشده است؛ از مناسب‌ترین روش تحقیق و جدیدترین تکنیک‌های ممکن استفاده شده است.

حامی

این مقاله با همکاری و حمایت اعضای کمیته تحقیقات دانشجویی دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد تهیه و تدوین گشته است. این مقاله از هیچ‌اگان و مجموعه‌ای حمایت مالی دریافت نکرده است.

مشارکت نویسندگان

تمامی نویسندگان در طراحی مطالعه، اجرا و نگارش گزارش و مقاله آن و همچنین در مراحل ویراستاری و اصلاحات مشارکت یکسانی داشته‌اند.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

سپاسگزاری

نویسندگان، بدینوسیله برخورد لازم می‌دانند از حضور تیم دانشجویی کمیته تحقیقات دانشجویی و همچنین زحمات تمامی افرادی که در نگارش این مقاله ما را راهنمایی نمودند، سپاسگزاری نمایند.

منابع:

- ADENIRAN, R. K., SMITH-GLASGOW, M. E., BHATTACHARYA, A. & YU, X. 2013. Career advancement and professional development in nursing. *Nursing outlook*, 61, 437-446.
- ADHIKARI, R. & GRIGULIS, A. 2014. Through the back door: nurse migration to the UK from Malawi and Nepal, a policy critique. *Health Policy and Planning*, 29, 237-245.



- ALEXIS, O. 2015. Internationally recruited nurses' experiences in England: A survey approach. *Nursing outlook*, 63, 238-244.
- ASHURST, A. 2020. Developing an excellent induction programme for international nurses. *Nursing And Residential Care*, 22, 56-58.
- ATELLA, V., BELOTTI, F., KIM, D., GOLDMAN, D., GRACNER, T., PIANO MORTARI, A. & TYSINGER, B. 2021. The future of the elderly population health status: Filling a knowledge gap. *Health Economics*, 30, 11-29.
- CORTÉS, P. & PAN, J. 2015. The relative quality of foreign-educated nurses in the United States. *Journal of Human Resources*, 50, 1009-1050.
- COVELL, C. L., ADHIKARI, A. & SALAMI, B. 2022. Surviving the employment gap: a cross-sectional survey of internationally educated nurses. *International Nursing Review*, 69, 167-174.
- ERIKSSON, E., BERG, S. & ENGSTRÖM, M. 2018. Internationally educated nurses' and medical graduates' experiences of getting a license and practicing in Sweden—a qualitative interview study. *BMC medical education*, 18, 1-14.
- ESTACIO, E. V. & SAIDY-KHAN, S. 2014. Experiences of racial microaggression among migrant nurses in the United Kingdom. *Global qualitative nursing research*, 1, 2333393614532618.
- HEIDARI, M., SEIFI, B & .GHAREBAGH, Z. 2017. Nursing staff retention: Effective factors. *Annals of Tropical Medicine and Public Health*, 10.
- HUMPHRIES, N., BRUGHA, R. & MCGEE, H. 2012. Nurse migration and health workforce planning: Ireland as illustrative of international challenges. *Health policy*, 107, 44-53.
- KELLY, S. & FOWLER, C. 2019. Enhancing the recruitment and retention of overseas nurses from Kerala, India. *Nursing Standard*, 34.
- KHALEGHKHAH, A., BABAEI, M., MOZAFARI, N. & SHESHGELANI, Y. 2017. Relationships between nurses' talent management and emotional and spiritual intelligence. *Journal of Health*, 8, 454-463.
- KINGMA, M. 2007. Nurses on the move: a global overview. *Health services research*, 42, 1281-1298.
- KOVNER, C. 2022. COVID-19 and the supply and demand for Registered Nurses. *International Nursing Review*, 69, 118-120.
- MOOSA, S., WOJCZEWSKI, S., HOFFMANN, K., POPPE, A., NKOMAZANA, O., PEERSMAN, W., WILLCOX, M., DERESE, A. & MANT, D. The inverse primary care law in sub-Saharan Africa. *British J Gen Pract*. 2014 June.15 ,321 ;(623) 64 ;
- NÄRE, L. & CLELAND SILVA, T. 2021. The global bases of inequality regimes: The case of international nurse recruitment. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 40, 510-524.
- OLORUNTOLA-COATES, Y., SCHWARZ, J., WILLIAMS, G., JONES, M. & CARBERY, S. 2020. How Diversity and Inclusion Strategies Enhance Organizational Readiness for Global Nursing Recruitment. *Nurse Leader*, 18, 620-626.
- RYAN, C., BERGIN, M., WHITE, M. & WELLS, J. 2019. Ageing in the nursing workforce—a global challenge in an Irish context. *International Nursing Review*, 66, 157-164.
- STANKIEWICZ, G. & O'CONNOR, M. 2014. Overseas qualified nurses in Australia: reflecting on the issue. *Australian Journal of Advanced Nursing*, The, 31, 32-38.
- TIMILSINA BHANDARI ,K., XIAO, L. & BELAN, I. 2015. Job satisfaction of overseas-qualified nurses working in A ustralian hospitals. *International nursing review*, 62, 64-74.



- WHEELER, R. M. & FOSTER, J. W. 2013. Barriers to participation in governance and professional advancement. *The Journal of Nursing Administration*, 43, 409-414.
- WHEELER, R. M., FOSTER, J. W. & HEPBURN, K. W. 2014. The experience of discrimination by US and internationally educated nurses in hospital practice in the USA: A qualitative study. *Journal of Advanced Nursing*, 70, 350-359.
- خلیق, قادر & رنجبریان 2022. تأثیر مدیریت استعداد و مدیریت دانش بر رضایت شغلی کارکنان. مجله توانمندسازی سرمایه انسانی, 4, 287-275.
- رفعت, ر. ن., علیرضا, ن. ن., محمدعلی, چ. & فرحناز, م. ش. ب. تعالی حرفه ای پرستاران: اثر متقابل مدیریت استعداد و رفتارهای فرانش حرفه ای.
- نبی, ح., کامران, رئیس, پوران, اجاق & السادات, ن. 2014. رابطه‌ی مدیریت استعداد با عملکرد کارکنان پرستاری بیمارستان‌های شهر کرج. مدیریت اطلاعات سلامت, 10, 971-964.