

ارائه الگوی عوامل موثر بر مدیریت استعداد در دانشگاه های آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی

ثریا غلامحسین پورانوری^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۵

چکیده

این تحقیق با هدف ارائه الگوی عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد در دانشگاه های آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی صورت پذیرفته است. روش پژوهش به لحاظ هدف پژوهش کاربردی و به لحاظ روش گردآوری داده ها، آمیخته ی اکتشافی در دو فاز: ابتدا کیفی و سپس کمی بود. به منظور گردآوری داده ها، از رویکرد کتابخانه ای، مصاحبه ی نیمه ساختاریافته و پرسشنامه استفاده گردید. در بخش کیفی پس از مطالعه ابعاد ساختاری پژوهش با استفاده از مصاحبه ی نیمه ساختار یافته داده های مورد نیاز گردآوری و سپس داده های جمع آوری شده کدگذاری، مقوله ها دسته بندی و مفاهیم اصلی استخراج گردیدند. در بخش کمی داده های جمع آوری شده به صورت پرسشنامه ی مستخرج از مصاحبه در اختیار گروه نمونه آماری حاصل از نمونه گیری احتمالی طبقه ای (۲۱۰ نفر از اعضای هیئت علمی جامعه مورد مطالعه) قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده ها در دو بخش توصیفی و استنباطی صورت پذیرفت. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده و به منظور برازش داده های جمع آوری شده و تعیین روایی سازه با استفاده از نرم افزار ایموس مدل اندازه گیری طراحی گردید. طبق نتایج برآورد شده تمام عوامل مورد بررسی از دیدگاه نمونه آماری دارای اهمیت و در پدیده ی مدیریت استعداد تاثیرگذار هستند.

کلید واژه ها: مدیریت استعداد، عوامل زمینه ای، عوامل مداخله گر، عوامل بسترسازی، عوامل علی

^۱ استادیار، گروه مدیریت دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مراغه، مراغه، ایران soraya_pouranvari@yahoo.com

مقدمه:

دغدغه اصلی مدیریت استعدادها یافتن افرادی است که احتمال تبدیل شدن ایشان به استعداد وجود دارد تا آنها را در زمان مناسب در پستهای مناسب به کار گیرند. با کمبود فعلی نیروی کار کارآمد، کمپایی استعدادهای واقعی و انتظارات رو به افزایش کارمندان، این امر به مراتب دشوارتر شده است. امروز بیشتر سازمانها بنابر دلایلی از قبیل کاهش استعدادهای در دسترس، جایگاه ضعیف برای نگهداری استعدادهای شاخص، بالا رفتن نرخ برگشت کارکنان، استراتژی های منابع انسانی ضعیف مانند جبران خدمات و مزایا، با بحران استعدادهای مواجه هستند (فیلیپس و راپر، ۲۰۰۹، صص ۷-۱۶). در عصر حاضر جذب، انتخاب، توسعه و حفظ نیروی انسانی شایسته و مستعد در جهت بهبود عملکرد، پاسخگویی، کارایی و اثربخشی سازمان ها به یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است (اولادپو، 2014، صص ۲۲-۱۹). کولینز و مراهی (2011) عنوان می کنند که امروزه داشتن منابع انسانی مستعد برای هر سازمانی در جهت اینکه به کمک آنها سازمانها اهداف جاری و آتی خود را محقق سازند، یک منبع حیاتی مهم به شمار می رود، چرا که نیروی انسانی مستعد می تواند منبع حیاتی توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی باشد و برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کند (بوی و چانگ، 2018، صص ۲۳۶-۲۱۹)؛ اما این که چگونه می توان این منبع مهم را در اختیار داشت و چگونه می توان آنها را به نحو احسن مدیریت کرده و از ظرفیت آنها به نحو بهینه استفاده کرد همواره کانون بحث و گفتگو بوده است. این بحث در سطح کلان یا استراتژیک بیشتر در قالب اصطلاح "جنگ برای استعداد" مطرح شده است، در حالی که در سطح عملیاتی، نظام مدیریت استعداد و فرایندهای زیربنایی این نظام، محور بحث بوده است (کولینز و مراهی، ۲۰۰۹، صص ۳۱۳-۳۰۴). اگر (۲۰۱۴) بر این عقیده است که توجه فزاینده به استعدادهای تحت تأثیر عواملی از جمله جهانی شدن، رقابت مبتنی بر دانش، تغییر دنیای کار و همچنین اشکال جدید سازمان ها و تغییرات جمعیتی است (وانزیل، ماتافنا و راس، ۲۰۱۷، صص ۱۹-۱). به منظور تسهیل بهره‌وری، نوآوری و رقابت در مراکز آموزشی در سراسر جهان به نفع شهروندان و با هدف ارتقاء سطح کیفی و کمی توسعه کشورها و مناطق، مدیریت استعداد در داخل دانشگاه ها و موسسات آموزشی نیز مانند سازمان‌های دیگر در تمام جوامع بایستی مورد توجه طولانی مدت قرار گیرد. چرا که موسسات آموزشی نه تنها نیروی انسانی بسیار ماهر تولید می کنند و روشنگری لازم را برای تحول مسائل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و توسعه کشور ایجاد می کنند، بلکه مسئولیت پویایی، غنا و عقلانیت را به جامعه واگذار می نمایند. در این راستا عوامل گوناگون از جمله عواملی نظیر سیاست ها و راهبرد سازمان‌ها و فرهنگ درون سازمانی، قوانین و مقررات سازمان، سبک رهبری، برنامه ریزی منابع انسانی، برنامه های توسعه کارکنان، تجهیزات و امکانات سازمان در اجرا و موفقیت مدیریت استعداد در یک سازمان تأثیر بارز دارند (بارسول، ۲۰۱۵، صص ۲۱). از طرف دیگر تأثیر عواملی مانند موقعیت جغرافیایی، شرایط اقتصادی، آموزشی، اجتماعی و سیاسی کشورها و سیاست‌ها، همچنین برنامه‌ها و فعالیت سازمان های دیگر نیز، به طور سیستماتیک و با صراحت قابل رویت است. لذا به منظور موفقیت در این رقابت

1. Phillips D and O Roper K

2. Oladapo, V

3. Bui, L. T. T., & Chang

4. Van Zyl, E.S., Mathafena, R.B., & Ras, J

روزافزون جهانی توجه به مدیریت استعداد و متعاقب آن شناسایی عوامل اثرگذار بر آن حائز اهمیت می باشد. در پژوهش حاضر پدیده ی محوری مدیریت استعداد به عنوان یک متغیر وابسته تحت تأثیر عوامل گوناگونی عوامل زمینه ای شامل) عوامل فرهنگی و سیاست ها و راهبردهای سازمان) عوامل بستر سازی(آموزش مستقیم و آموزش غیر مستقیم) و عوامل مداخله گر(سبک مدیریت، قوانین و مقررات) و عوامل علی(محیط برون سازمانی و ویژگیهای فردی افراد با استعداد)، مورد مطالعه قرار گرفته است. از میان عوامل متعدد برشمرده شده عوامل محیطی متغیرهایی هستند که عموماً خارج از حیطه سازمان شکل می گیرند و بصورت بالفعل و بالقوه بر بخشی و یا تمامی سازمان تاثیر می گذارند. عوامل محیطی برون سازمانی، خارج از کنترل مدیران سازمان قرار دارند از این جهت در پژوهش حاضر ویژگیهای افراد با استعداد به عنوان عوامل علی مورد مطالعه قرار گرفت.

مبانی نظری پژوهش:

تعریف مدیریت استعداد: مدیریت استعداد، تسهیل و توسعه پیشرفت مسیر شغلی افراد بسیار با استعداد و ماهر در سازمان، با استفاده از دستورالعمل های تدوین شده، منابع، سیاست ها و فرایندها می باشد(گای و دیگران، ۱۳۸۸، صص ۱۷۸-۱۸۵). باوم (۲۰۰۸) اظهار داشت که مدیریت استعداد ذهنیت سازمانی است و به دنبال این است تا اطمینان دهد، بر اساس اهداف استراتژیک کسب و کار، برای همتراز کردن حق مردم با شغل مناسب در زمان مناسب عرضه ی استعداد در دسترس است. استعداد شامل افرادی است که می توانند یا از طریق سهم بلافصل خویش و یا در درازمدت با نشان دادن بالاترین سطح پتانسیل، در عملکرد سازمانی تفاوت ایجاد کنند(دیویس و دیویس، ۲۰۱۰، صص ۴۱۸-۴۲۶). مدیریت استعداد اساساً مجموعه ای از رویه هایی است که توسط کسب و کار برای یافتن، پرورش، نگهداری و تعیین افراد مناسب به مشاغل مناسب مورد استفاده قرار می گیرد. شیوه های مدیریت استعداد می تواند بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر بگذارد و عملکرد آنها را افزایش دهد(چنهانا و نورهانا، ۲۰۲۳، صص ۱۷-۴۶).

نقش مدیریت استعداد در بخش آموزش عالی: امروزه مؤسسات به ویژه دانشگاه ها حساسیت بیشتری نسبت به اینکه چرا و چگونه باید استعدادها شناسایی و مدیریت شوند، نشان میدهند(سالاتو و همکاران ۲۰۱۸). برای ارضای نیازهای شدید صنعتی شدن، هم تعداد مؤسسات آموزش عالی و هم دانشجویان سال به سال به طور پیوسته در حال افزایش بوده است. از سوی دیگر، این دانشگاه ها و بدنه دانشجویی در حال گسترش، بر امور مالی کشور تاکید می کنند و منابع آموزشی را ضعیف می کنند. مدارس آموزش عالی باید منابع موجود را مدیریت کنند تا به عنوان یک موسسه آکادمیک با انتظارات بالا برای حرفه ای بودن و کیفیت کارکنان پاسخگوی این موضوع باشند. زاهرو و نورهادی ۲۰۱۶ اذعان می کند که استفاده از برنامه جامع مدیریت استعداد به عنوان ایده جدید برای توسعه منابع انسانی در موسسه آموزش عالی یکی از گزینه های پیشنهادی در توسعه کیفیت منابع انسانی است. مدیران کسب و کار می توانند حتی بیشتر

1 . Baum

2 . Davies, B & Davie

3 . Chethana ,& Noronha

4 . Nurhadi & Zahro

وقت خود را به تمرکز بر تبدیل شدن به یک کارفرمای برتر که در حال حاضر از مسائل روزمره هستند، اختصاص دهند (چتھانا و نورھانا، ۲۰۲۳، ۱۸-۴۶). مدیریت آموزشی و مدیریت پرسنل باید در نحوه شناسایی، توسعه و استفاده از استعدادها به عنوان معیارهای سنجش موفقیت تحصیلی تجدید نظر کنند. برای اینکه نقش تجربه و درک مدیریت شغلی در این بخش قابل دوام بماند، تغییرات متعددی مورد نیاز است (ایوان، ۲۰۲۱، صص ۴۳-۶۲). علاوه بر این، در آموزش عالی، شواهد فزاینده‌ای مبنی بر تقسیم‌بندی بین کارکنان به عنوان «آکادمیک‌های پژوهشی» و کارکنان به عنوان «آکادمیک تدریس» وجود دارد. دومی ممکن است با سردرگمی در مورد نقش‌ها، وضعیت پایین تر و عدم اطمینان در مسیرهای شغلی و ترفیع مواجه شود (بنت و همکاران، ۲۰۱۷، صص ۱۷-۳۴).

برنامه‌ریزی منابع انسانی: توانایی انطباق با مفهوم استعداد برای متخصصان مدیریت منابع انسانی در آموزش عالی بسیار مرتبط است، زیرا آنها به طور فزاینده باید مانند هم‌تایان بخش خصوصی خود رفتار کنند، که معتقدند شرکت‌ها می‌توانند از طریق "استعدادها" مزیت رقابتی به دست آورند، زیرا افراد منحصر به فرد هستند و نمی‌توان آنها را با دیگران جایگزین کرد. این موضوع به طور مستقیم با استخدام دانشگاهیان مرتبط است، که نه تنها کارمندان دانش‌مدار تلقی می‌شوند بلکه اغلب در سطح بین‌المللی جا به جا می‌شوند (ماری، ۲۰۱۷، ۱۶-۱). برنامه‌ریزی منابع انسانی موثر کمک می‌کند تا شکاف موجود در نیروی انسانی در سازمان تعیین شود. همچنین در تعیین تعداد کارکنان که باید استخدام شوند و تعیین مدرک تحصیلی آنها کمک می‌کند. مهمترین عوامل سازمانی مؤثر بر جذب و حفظ استعداد شامل فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی و ابعاد سازمان، منابع مالی و توانایی پرداخت سازمان، برنامه‌ها و خط‌مشی‌های سازمان، امکانات و تجهیزات سازمان، برنامه‌های انگیزشی و آموزشی در سازمان می‌باشد (و یلسکا، ۲۰۱۴، صص ۸۸-۷۷). برای تأکید بر توسعه انسانی، موسسات آموزشی به عنوان بازیکنان اصلی مدیریت استعداد در داخل این محیط پر از شتاب پدید آمده‌اند. کشورهای توسعه یافته، به مشارکت جهانی با دیگر دانشگاه‌ها پرداخته و تبادل برنامه‌های سراسر جهان با آموزش استعداد دسترسی بیشتر به استخر استعداد جهانی را امکان‌پذیر نموده است (ویلداوسکی، ۲۰۱۴، صص ۲۶-۱).

آموزش: آموزش و توسعه یک رویکرد استراتژیک برای افزایش بهره‌وری در محل کار است و به عنوان نیازهای لازم برای یک موقعیت به منظور انجام وظایف و عملکرد توأم با شایستگی است. موفقیت سازمان وابسته به مدیریت استعداد در بازار رقابتی امروز است. از مهم‌ترین قابلیت‌های یک سازمان استعداد تمرکز بر آموزش و توسعه مهارت‌ها است. فشار برای بالا بردن تعداد اعضای هیات علمی با مدرک دکتری به منظور رسیدن به استانداردهای کیفیت بین‌المللی و رتبه‌بندی تشدید خواهد شد. علاوه بر آن، طرح‌های مختلف باید در دسترس باشد تا به کارکنان کمک نماید برای ارتقاء صلاحیت علمی خویش به صورت محلی و یا در خارج از کشور، مطالعات خود را گسترش دهند. این تلاش‌های ضروری بدون شک فرصت‌هایی را برای بهبود کیفیت دانشگاهیان ایجاد خواهد کرد. همانطور که دانش، مهارت

1 Ivan

2 Bennett

3 Maree

4 Wilksa

5 Wildavsky

ها و شایستگی کارکنان یک سلاح رقابتی مهم هستند، از این رو استعدادهای نیازمند آن هستند که به عنوان منابع مستقل مزیت رقابتی سازمانی شناسایی گشته و توسعه یابند (آناکیس، داس، ارنی بینی تی ۲۰۱۴، ۱۸۵-۱۶۳). چونگ وانگ لا (۲۰۱۱) معتقد است که کارگاهها و آموزشهای مختلف عرضه دانشگاهیان بسیار ماهر را افزایش داده، آگاهی دانشگاهیان را بالا برده و آنها را با مهارت‌های به روز تجهیز کرده و کیفیت و بهره‌وری دانشگاهیان را ارتقاء می‌بخشد. علاوه بر این، ارائه یک آموزش خارجی موجب رشد حرفه‌ای دانشگاهیان می‌گردد. در حالی که در هر سال دانشگاهیان واجد یک آموزش داخلی و یک آموزش خارج از کشور هستند (همان منبع).

محیط داخلی: فیاض بخش و همکاران (۲۰۱۲) بیان می‌کنند، تحلیل محیط سازمان؛ آینه خودنمای سازمان است که می‌تواند مدیران را در شناخت عناصر سازمانی و انتخاب بهترین گزینه در تصمیم‌گیری سازمانی و برنامه‌ریزی استراتژیک یاری دهد (حبشی، قاسمی، ۱۳۹۸، صص ۱۷۸-۱۸۶). بزعم برایان (۲۰۱۱) در محیط داخلی اگر نقاط قوت منحصر به سازمان بوده یا در تعداد کمی از رقبا وجود داشته باشد و توسط سایر رقبا به راحتی تقلید نشود در آن صورت به یک مزیت رقابتی پایدار تبدیل خواهد شد (همان منبع).

راهبرد سازمان: فرلی (۲۰۰۵) و باتانجر (۲۰۰۷) تاکید دارند که راهبردهای یکپارچه شده یا سیستم‌های طراحی شده از طریق مدیریت استعداد برای تامین نیازهای حال و آینده باید با اهداف و راهبرد سازمان همگام شود (لاک وود ۲۰۰۶، صص ۳۰-۲۹). از عوامل مهم سازمانی دیگر مؤثر بر جذب و حفظ استعداد می‌توان: اهداف، برنامه‌ها و خط مشی‌های سازمان را نام برد. اهداف، جهت‌ها را مشخص کرده و موجب تمرکز بر تلاش‌ها می‌گردد. خط مشی‌ها راه‌های رسیدن به اهداف را ترسیم می‌کنند و برنامه‌ها در واقع تجسم‌کننده اقدامات آتی سازمان می‌باشند. اجرای موفق مدیریت استعداد مستلزم درک هدف مدیریت استعداد و رعایت آن توسط مدیران، هم‌نوایی استراتژی کلان سازمان، فراهم نمودن فرصت بر عهده گرفتن نقش فعال در پیشرفت سازمان برای نیروهای مستعد، ایجاد سطح مناسبی از چالش شغلی، شناسایی فعال نیروهای مستعد سازمان و نگاه ویژه به مسیر پیشرفت شغلی آنان است (عریقات و همکاران ۲۰۱۹، صص ۳۴۱-۳۲۹).

فرهنگ سازمان: فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از ارزشها، داستان‌ها، باورها، مفروضات و هنجارها تعریف می‌نمایند که در محاورات، نمادها، اهداف و اقدامات مدیریت نمود می‌یابد و موجب احساسات، نگرشها و تعاملات مشترک می‌گردد و افراد را در ارائه رفتار بر اساس اهداف سازمان هدایت می‌کند. جو سازمان عبارت است از برداشت جمعی کارکنان درباره‌ی ویژگی‌های خاص سازمان مثل اقتدار، اعتماد، انسجام، حمایت، تقدیر، نوآوری و عدالت که حاصل تعامل اعضای یک سازمان بوده و پایه‌ای برای تفسیر شرایط، تداعی کننده‌ی هنجارها، ارزشها و نگرشها

- 1 . Annakis, John ,Dass, Mohan Aernibinti Isa
- 2 . Choong, Y. O., Wong, K. L., & Lau
- 3 . Bryson JM
- 4 . FERLY
- 5 . BOTANJER
- 6 . Lockwood
- 7 . Areiqat et al

راجع به فرهنگ سازمان و منبع تأثیرگذار بر رفتار می باشد (گاردنر، ۲۰۰۵، ۳۷۲-۳۴۳). در یک دیدگاه دانشگاهی دانشگاهیان نیاز دارند که برای ایجاد سپهم بدهانه نوازی نسبت به عملکرد در آکادمی تلاش نمایند به طوری که، ارزش های توسعه یافته در مسیر دانشگاهیان، به افزایش عملکرد دانشگاه و بهره‌وری کمک نماید. در یک کلام ساده، دانشگاهیان نیازمند ارزش و توسعه‌ی خود هستند و این مسئله با دادن هرگونه شانس به دانشگاهیان برای ماندن در دانشگاه نشان داده می‌شود. افراد با استعداد نیاز به احساس ارزشمندی داشته و این امر در همکاری ایشان به صورت یک امر مثبت قدرتمند تفاوت ایجاد می‌کند؛ احساس قدردانی، به رسمیت شناخته شدن و ارزشمندی یک عامل انگیزشی است (دیویس و دیویس، ۲۰۱۰، صص ۴۲۶-۴۱۸).

پیشینه پژوهش:

ناکاتو، مازیبوکو و جیمز (۲۰۲۰) تحقیقی را تحت عنوان شناسایی مدیریت استعداد در موسسات بهداشتی دولتی در اوگاندا انجام دادند. اکتشافات معاینه نشان داد که یک محل کار توانمند، یک فضای کاری ثابت و پیشرفت شغلی به طور استثنایی بر مدیریت استعداد بیشتر از عناصر حمایت سازمانی و رضایت کارکنان تأثیر می‌گذارد. علیرغم این واقعیت که استقلال شغلی و ارزش شخصی به طور موفقیت آمیزی بر مدیریت استعداد تأثیر می‌گذارد (شیریواستاوا، ۲۰۲۲، ۱-۱۵). کالیم (۲۰۱۹) استدلال کرد که مدیریت استعداد ظرفیت یک انجمن برای انتخاب، سازماندهی و نگه داشتن اکثر نمایندگان با استعداد قابل دسترسی در بازار کار است. در این پژوهش از روش جمع‌آوری داده‌های طبقه‌بندی شده برای حجم نمونه ۲۰۰ نفر استفاده شد. داده‌های به دست آمده با جمع‌آوری پرسشنامه ساختاریافته، مورد تحلیل همبستگی و آمار توصیفی قرار گرفتند. نتایج حاصل از مطالعه نشان داد که مدیریت استعداد تأثیر مستقیمی بر عناصر مختلف کاری کارگران مانند انگیزه، خلاقیت، رضایت و شایستگی دارد. پیشنهادات مهم ارائه شده توسط نویسندگان عبارتند از: محیط کار سالم، شناس ارتقای شغل، جلسات آموزشی به موقع همراه با ترفیع و غیره. منسا (۲۰۱۹) سعی کرد ارتباط را در میان مدیریت استعداد و حمایت سازمانی درک شده، کشف کند، این پژوهش یک نوع مطالعه مقطعی بود که در آن حجم نمونه نزدیک به ۲۵۰ کارمند با استعداد از بانک‌های غنا برای داوطلب شدن انتخاب شدند. اطلاعات جمع‌آوری شده بر روی SEM و تکنیک‌های تحلیلی اجرا شد. نتایج نشان داد که مدیریت استعداد همچنین نوعی اثر غیرمستقیم را بر روی رویکردها و طرز فکر کارکنان با استعداد در موضع "تعهد عاطفی و قصد ترک" تحت تأثیر حمایت سازمانی اعمال می‌کند. بارسول (۲۰۱۵) در تحقیقی آموزش و توسعه هیات علمی را که منجر به جذب هیات علمی و حفظ موسسه آموزش عالی می‌گردد را بررسی نمود. مطالعه نشان داده است، که ارتباط معنی داری بین عوامل آموزش و توسعه و عوامل توانمندسازی معلم که منجر به حفظ هیات علمی است وجود دارد، جایشی کریشنا (۲۰۱۵)، در

1 . Gardner

2 Nakato, Mazibuko, & James

3 Shrivastava

4 Kaleem

5 Mensah

6 .Iyashree Krishnan

تحقیقی در رابطه با مدیریت استعداد در بخش آموزش عالی، بزرگترین چالشی که بخش آموزش عالی با آن مواجه است را کمبود شدید هیئت علمی واجد شرایط و صالح عنوان نموده است. وی هنجارهای ساختار دانشکده را با شرح زیر بیان نموده است. دانش، مهارت ها، نگرش ها و ارزش های کارکنان جنبه هایی هستند که تا حد زیادی هم به اثرگذاری منحصر به فرد خود و همچنین به عملکرد سازمانی کمک می کنند. علاوه بر هنجارهای موجود در الگو و ساختار کارکنان، توسعه و ارزیابی دستورالعمل نیز در فرایند استخدام باید مورد تاکید باشد. آنایکس، داس، آرنیبنیتی (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت عنوان "بررسی عوامل موثر مدیریت استعداد بر شایستگی دانشگاهیان در دانشگاه GLC و غیر دولتی مالزی" به بررسی ماهیت و میزان تاثیر عوامل مدیریت استعداد بر صلاحیت دانشگاهیان پرداخته اند، و نتایج حاکی از آن بود که مدیریت استعداد، شناسایی استعداد، توسعه استعداد و فرهنگ استعداد، می تواند شایستگی اعضای هیئت علمی را تحت تاثیر قرار دهد. ماشانا (۲۰۱۳) تحقیقی تحت عنوان عوامل موثر بر جذب و حفظ هیئت علمی در دانشگاه را بررسی نموده است. مطالعات نشان داده است که حقوق های ناچیز، گزینه های شغلی محدود، بارهای سنگین آموزش، ثبت نام در حال رشد و عدم وجود تجهیزات و پشتیبانی کارکنان، موانع اصلی برای حفظ هیئت علمی بودند. در این مطالعه مهم ترین عامل تایید شده ی موثر بر حفظ هیئت علمی مربوط به قبول یک موقعیت و فرصت برای رشد حرفه ای بود. عوامل دیگری مانند فرصت برای رشد حرفه ای درک شده، از همکاران برای ایده های پشتیبانی خلاق، فرصت برای ارتقاء، حمایت های مالی برای فعالیت های علمی و همچنین در زمان پیش نویس سیاست های جذب و حفظ هیئت علمی باید در نظر گرفته شود. شیکا (۲۰۱۳) در مطالعه ای در دهلی نو تحت عنوان "مسائل جذب و حفظ هیئت علمی بااستعداد در آموزش عالی" در مجموع به چهار عامل منابع انسانی و چهار عامل سازمانی توجه نمود که حفظ کارکنان را تحت تاثیر قرار می دهند. عوامل منابع انسانی از بسته جبران خدمت، تناسب فرد سازمان، فرصت چالش برانگیز و آموزش و توسعه تشکیل شده است. در میان تمام عوامل عنوان شده در این مطالعه، رفتار رهبری بیشترین مقدار متوسط ارزش را در حفظ اعضای هیئت علمی کسب کرده نتایج این مطالعه نشان داد که از هشت متغیر کنترل، چهار متغیر مانند فرهنگ و سیاست دانشگاه، محیط کار، فرصت به چالش کشیدن و رابطه کار گروهی تاثیر معنی داری در رتبه نگرش نسبت به حفظ هیئت علمی در کالج مربوطه را دارد. غلام عباس شکاری، سمیرا هاشم، (۱۳۹۴) در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی تأثیر مدیریت استراتژیک استعداد بر عملکرد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی مشهد" به این نتیجه رسید که: سازمان ها می توانند با اجرای سیستم های مدیریت استراتژیک استعداد، از طریق دستاورد هایی که حاصل می شود، عملکرد خویش را بهبود بخشند. چرا که مدیریت استراتژیک استعداد زمانی به خوبی در سازمان کار می کند که در جذب، انتخاب، بکارگیری، توسعه و نگهداری استعداد های سازمان به صورت اثربخش عمل نماید. غفاری و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی را با عنوان طراحی مدل مدیریت استعداد با رویکرد یکپارچه سازی انجام داده اند، مهم ترین نتایج تحقیق نشان داد که در شناسایی و اولویت بندی کلی در رابطه با مولفه های مدیریت استعداد، شناسایی کارکنان کلیدی و سیستم پرداخت پولی و مالی به ترتیب بالاترین و پایین ترین رتبه بندی را به خود اختصاص دادند. با شناختی که از تحلیل و ارزیابی در خصوص رتبه بندی ابعاد و مولفه های مدیریت استعداد حاصل شد، می توان با

1. Mashana

2. Shikha

بهبود در این وضعیت به مدیران و مسئولان سازمان ها در جهت شناسایی، جذب و به کارگیری استعدادهای برتر کمک شایانی نمود. انارکی اردکانی و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود به بررسی فهم شناختی مفهوم مدیریت استعداد از نگاه مدیران و کارشناسان خبره سازمان های دولتی ایران پرداخته و تابع حاصل از تحلیل، این مفهوم را در قالب یک منظومه در دو بعد انحصاری خاص و نگاه به داخل و هشت سازه: فرایند قابل اعتماد برای شناسایی افراد با استعداد، خزانه ای از افراد با استعداد، فرصت توسعه برای افراد با استعداد، افراد خاص برای پست های خاص، انحصاری، تسهیل مسیر شغلی برای افراد کلیدی، ارزیابی هدف مند افراد کلیدی و تأمین استعدادهای در داخل سازمان نشان داده است. سهرابی، جعفری سرشت، میدان دار باسمنج، (۱۳۹۶) در تحقیق خود تحت عنوان "ارائه چهارچوب مدیریت استعداد با رویکرد چابکی منابع انسانی" به بررسی مدیریت استعداد در پنج بُعد: جذب، انتخاب، به کارگیری، توسعه و نگهداری با رویکرد چابکی نیروی کار پرداخت و نتایج نشان داده است که همه مؤلفه های شناسایی شده در شرکت بجز بازخور ۳۶۰ درجه در بُعد نگهداری و گروه های چندوظیفه ای با معنی داری بالای ۰/۰۵ مهم هستند.

هدف پژوهش:

پژوهشگر در این پژوهش به دنبال شناسایی عوامل اثرگذار بر پدیده مدیریت استعداد و ارائه الگوی مناسب در رابطه با اعضای هیئت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی آذربایجان شرقی بوده است.

سوال اصلی پژوهش:

عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد در دانشگاه های آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی کدامند؟

روش شناسی پژوهش:

پژوهش حاضر از نظر هدف، با توجه به اینکه به دنبال طراحی و تدوین الگوی عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد در نظام آموزش عالی (دانشگاه های آزاد استان آذربایجان شرقی) است در حیطه پژوهش های توسعه ای و کاربردی طبقه بندی می شود. از نظر جمع آوری داده ها در حیطه پژوهش های آمیخته ی اکتشافی طبقه بندی می شود. بدین منظور در فاز کیفی با «موقعیت نامعین» استفاده از روش پژوهش نظریه ی برخاسته از داده (داده بنیاد یا پایور) با انجام مصاحبه ی کیفی با متخصصان و خبرگان دانشگاهی (اعضای هیأت علمی رشته های مدیریت و مدیران دانشگاهی) که دارای شناخت کافی از موضوع مدیریت استعداد بودند در دستور کار قرار گرفت. در بخش کمی با توجه به هدف و ماهیت موضوع پژوهش، مناسبترین روش در این فاز برای پژوهش حاضر، روش تحقیق توصیفی از نوع زمینه یابی بوده است.

جامعه، نمونه و روش نمونه گیری:

جامعه و نمونه آماری: جامعه‌ی آماری بخش کیفی شامل کلیه خبرگان و متخصصان در حوزه مدیریت و رؤسا و مدیران دانشگاه های آزاد اسلامی منطقه‌ی آذربایجان شرقی بودند که به طور بالقوه بیشترین اطلاعات را در خصوص مدیریت استعداد در آموزش عالی داشتند. که با استفاده از روش نمونه گیری نظری هدفمند از نوع موارد شناخته شده این افراد شناسایی شدند. یعنی تمرکز بر روی افرادی بوده است که آگاهی بیشتری نسبت به موضوع پژوهش داشته اند. و با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند باکمک روش دلفی ۲۷ نفر (ده نفر از روسا و معاونین و هفده نفر از متخصصان و خبرگان رشته مدیریت که دارای مدرک دکتری تخصصی در یکی از شاخه های مدیریت در سال ۱۳۹۴ بودند) به عنوان نمونه آماری در فاز کیفی انتخاب گردید. گروه نمونه همه دارای مدرک دکترای تخصصی با گرایش های مختلف در رشته مدیریت و تعدادی نیز دارای مدرک دکترای تخصصی در رشته های غیر مدیریتی بودند که در زمان مصاحبه در زمره مدیران ارشد دانشگاههای آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی قرار داشتند. در فاز کمی جامعه آماری شامل تمام اعضای هیئت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی بود و تعداد نمونه ۲۱۰ نفر از گروه جامعه بودند که به شیوه نمونه گیری احتمالی از بین اعضای هیئت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی استان آذربایجان شرقی، ۴ دانشگاه بسیار بزرگ و جامع شامل: دانشگاه های آزاد اسلامی واحد تبریز، مراغه، مرند و بناب انتخاب گردیدند.

ابزار جمع آوری اطلاعات:

ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی، استفاده از مصاحبه‌ی نیمه ساختمند بود. و در بخش کمی از پرسشنامه منتج از ادبیات پژوهش و داده های حاصل از مصاحبه نیمه ساختمند استفاده گردید که شامل ۵۰ گویه و بر اساس مقیاس لیکرت و شامل پاسخ های (بسیار زیاد=۵ و زیاد=۴ و متوسط=۳ و کم=۲ و بسیار کم=۱) می باشد.

روایی و پایایی ابزارهای پژوهش:

به منظور تعیین روایی پرسشنامه ابتدا فرم CVI و فرم CVR تهیه گردید و در اختیار ۱۰ نفر از خبرگان قرار داده شد و بدین ترتیب روایی صوری و روایی محتوای پرسشنامه تایید گردید و روایی سازه پرسشنامه با کمک نرم افزار ایموس از طریق رسم مدل اندازه گیری برآورد گردید، و برای تعیین پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ و تعیین پایایی ترکیبی استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ ۰/۹۰۷ برآورد شد.

روش تجزیه و تحلیل داده ها:

به منظور تجزیه و تحلیل داده ها در فاز کیفی با استفاده از فرایند کدگذاری باز ابتدا به استخراج کد باز اولیه (مفاهیم) پرداخته شد و سپس کدهای باز اولیه (مفاهیم) به دلیل کثرت آنها به کدهای باز ثانویه در گروههای عوامل زمینه ای (فرهنگی) و عوامل مداخله گر (قوانین و مقررات و سبک مدیریت) و عوامل بسترسازی (آموزش مستقیم و آموزش غیرمستقیم) و عوامل علی (ویژگی های افراد با استعداد) خلاصه گردیدند. و به صورت پرسشنامه ای به عنوان ابزار پژوهش در فاز کمی طراحی گردید. در ادامه به منظور تجزیه و تحلیل داده ها در فاز کمی به منظور حذف داده های کم اعتبار، با کمک تحلیل عاملی اکتشافی، با استفاده از نرم افزار اس پی اس اس و با استفاده از دو تست کفایت نمونه (آیا نمونه از نظر حجم کافی است؟ مقدار آن باید بالاتر از ۰/۷ باشد) و آزمون کرویت یا تقارن (آزمون بارتلت) هر ردیف جدول بررسی گردید و در هر ردیف بزرگترین عدد که بزرگتر از ۰/۵ نیز بود انتخاب گردید. در نتیجه آیتمی هایی که در یک ستون قرار می گرفتند متعلق به یک گروه بوده و دارای روایی همگرا بودند. آیتمی های مرتبط با هر مقوله دسته بندی گردیدند. در ضمن برای روایی واگرا، بزرگترین مقدار هر ردیف بایستی به اندازه ۰/۳ از مقدار بقیه آیتمی ها در آن ردیف بزرگتر باشد. بدین ترتیب آیتمی هایی که شرایط لازم را از نظر آزمون کفایت نمونه و آزمون بارتلت نداشتند حذف گردیده و در نهایت در مجموع ۲۸ آیتمی به عنوان عوامل تاثیر گذار بر پدیده مدیریت استعداد شناسایی و در شش گروه تقسیم شدند. و پنج آیتمی برای اجزای مدیریت استعداد تعریف گردید. سپس با استفاده از نرم افزار ایموس و معادلات ساختاری مدل اندازه گیری برای ۳۲ آیتمی رسم و برازش یافت. و همچنین با استفاده از آزمون تی تست تک نمونه ای عوامل اثر گذار از دیدگاه اعضای هیئت علمی تجزیه و تحلیل گردید. تجزیه و تحلیل داده ها در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت پذیرفت.

آمار توصیفی، ابتدا به منظور برآورد درجه ای اهمیت متغیرها و چگونگی توزیع متغیرهای پژوهش بر اساس مهمترین شاخص های مرکزی (میانگین)، شاخصهای پراکندگی واریانس و انحراف معیار مورد بررسی قرار گرفت (جدول ۱). همچنین به منظور برآورد نرمال بودن توزیع داده های جمع آوری شده در آیتمی های مربوط به عوامل مداخله گر و عوامل زمینه ای و عوامل علی، با توجه به نتیجه آزمون چولگی و کشیدگی، چون مقدار عددی چولگی به دست آمده از این آزمون برای تمام عوامل بین ۳ و ۳- و مقدار کشیدگی بین ۵ و ۵- قرار دارد. بنابر این تمام عوامل و آیتمی های مربوطه دارای توزیع نرمال و معنادار بودند (جدول شماره ۱).

جدول شماره ۱ شاخصهای مرکزی، پراکندگی و توزیع متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
آمار	آمار	آمار	آمار	انحراف استاندارد	انحراف استاندارد
سبک مدیریت (مداخله گر)	۲/۹۵۹	۰/۸۲۷	۰/۱۶۸ - ۰/۲۵۰	۰/۳۳۴ - ۰/۴۶۳	
آموزش مستقیم (بسترسازی)	۲/۵۲۴	۰/۸۱۱	۰/۱۶۸ ۰/۲۸۲	۰/۳۴ - ۰/۴۲۳	
عوامل فرهنگی (زمینه ای)	۲/۶۶۰	۰/۸۲۷	۰/۱۶۸ ۰/۰۸۶	۰/۳۳۴ - ۰/۳۶۰	
قوانین و مقررات (مداخله گر)	۲/۵۵۸	۰/۷۸۳	۰/۱۶۸ ۰/۲۴۱	۰/۳۳۴ - ۰/۰۹۷	
آموزش غیر مستقیم	۲/۵۸۴	۰/۸۱۸	۰/۱۶۸ ۰/۰۲۹	۰/۳۳۴ ۰/۳۳۸	
بسترسازی	۲/۲۷۴	۰/۸۲۴	۰/۱۶۸ ۰/۷۵۵	۰/۳۳۴ - ۰/۴۵۹	
ویژگی افراد مستعد (علی)	۲/۵۳۵	۰/۹۲۰	۰/۱۶۸ ۰/۳۵۰	۰/۳۳۴ - ۰/۴۹۱	
مدیریت استعداد					

به منظور پاسخگویی به سوال پژوهش از آزمون تی تست تک نمونه ای استفاده شده است.

جدول شماره ۲ آزمون تی تست تک نمونه ای

نتیجه آزمون	فاصله اطمینان ۰٫۹۵		اختلاف میانگین ها	معنی داری	درجه آزادی	آماره تی	ویژگی های افراد با استعداد
	کران پایین	کران پایین					
تاثیر گذار است	۴/۰۴۴	۳/۴۶۹	۳/۷۵۶	۰/۰۰۰	۲۰۹	۱۰/۱۴۹	سیستم جامع بانک اطلاعاتی ثبت اطلاعات افراد
تاثیر گذار است	۴/۵۸۵	۴/۰۶۳	۴/۳۲۴	۰/۰۰۰	۲۰۹	۱۶/۱۸۰	حمایت مدیران ارشد از استراتژی مدیریت استعداد
تاثیر گذار است	۴/۳۶۶	۳/۸۵۰	۴/۱۰۸	۰/۰۰۰	۲۰۹	۱۱/۲۵۲	جانشین پروری
تاثیر گذار است	۴/۵۲۶	۴/۰۱۳	۴/۲۷۰	۰/۰۰۰	۲۰۹	۹/۱۱۷	تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت علمی، پژوهشی

تاثیرگذار است	۴/۲۶۹	۳/۷۸۵	۲/۵۳۳	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۳/۷۴۲	ایجاد رقابت با استفاده از سیستم تشویق
تاثیرگذار است	۴/۵۶۲	۴/۱۴۰	۲/۵۵۷	۰/۰۰۰	۲۰۹	۴۱/۸۰۳	کلاسهای آموزشی انتقال تجربیات و بررسی
تاثیرگذار است	۴/۱۷۶	۳/۴۹۹	۲/۶۲۳	۰/۰۰۰	۲۰۹	۲۳/۰۱۹	آموزش مبتنی بر شایستگی
تاثیرگذار است	۴/۱۱۵	۳/۵۵۹	۲/۴۸۰	۰/۰۰۰	۲۰۹	۲۷/۹۹۸	تجهیز بیشتر آزمایشگاهها و کارگاههای دانشگاه
تاثیرگذار است	۳/۶۸۲	۳/۱۲۸	۲/۴۲۸	۰/۰۰۰	۲۰۹	۲۴/۸۹۸	بالا بودن قدرت علمی حاکمیت نگرش و تفکر علمی
تاثیرگذار است	۴/۵۳۱	۳/۰۶۳	۴/۲۹۷	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۷/۲۴۷	فرهنگ همگرایی
تاثیرگذار است	۴/۷۶۸	۳/۳۶۶	۴/۵۶۷	۰/۰۰۰	۲۰۹	۴۶/۰۹۱	رفتار سازمانی همکاران در بخشهای اداری و آموزشی
تاثیرگذار است	۳/۶۷۲	۴/۳۰۰	۴/۴۸۶	۰/۰۰۰	۲۰۹	۴۸/۸۳۳	بستر مناسب تامین حمایت های معنوی
تاثیرگذار است	۴/۲۰۴	۳/۵۷۹	۳/۸۹۱	۰/۰۰۰	۲۰۹	۲۵/۲۸۱	تامین آرامش بعد از بازنشستگی
تاثیرگذار است	۴/۳۹۷	۳/۸۷۲	۴/۱۳۵	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۱/۹۴۱	ایجاد محیط مثبت در حوزة اداری، علمی، دانشجویی
تاثیرگذار است	۴/۳۹۷	۳/۸۷۲	۴/۱۳۵	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۱/۹۴۱	تکریم هیئت علمی و تامین جایگاه اجتماعی
تاثیرگذار است	۴/۲۶۹	۳/۷۸۵	۴/۰۲۷	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۳/۷۴۲	ایجاد آرامش و حفظ آن در محیط دانشگاه
تاثیرگذار است	۴/۶۱۸	۳/۱۳۸	۴/۳۷۸	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۶/۹۵۰	گرامیداشت خانواده اعضا هیات علمی
تاثیرگذار است	۴/۳۸۵	۳/۸۸۴	۴/۱۳۵	۰/۰۰۰	۲۰۹	۳۳/۴۷۶	کار بست قوانین و مقررات شفاف و اصلاح یافته
تاثیرگذار است	۴/۲۱۸	۴/۴۵۶	۳/۸۳۷	۰/۰۰۰	۲۰۹	۲۰/۴۲۵	ارزیابی افراد باشاخص مناسب و تعریف دقیق شاخصها
تاثیرگذار است	۴/۲۳۹	۳/۶۵۲	۴/۹۴۵	۰/۰۰۰	۲۰۹	۲۷/۲۶۹	تورهای مدیریتی

ارتباطات بین المللی	۲۸/۶۰۰	۲۰۹	۰/۰۰۰	۳/۸۶۴	۳/۵۹۰	۴/۱۳۸	تاثیر گذار است
اساتید دستیار برای اساتید مرتبه علمی بالاتر	۴۲/۱۹۲	۲۰۹	۰/۰۰۰	۴/۵۱۳	۴/۲۹۶	۴/۷۳۰	تاثیر گذار است
ارتباط با منابع معتبر دنیا	۳۹/۱۰۰	۲۰۹	۰/۰۰۰	۴/۳۷۸	۴/۱۵۱	۴/۶۰۵	تاثیر گذار است
فرصت های مطالعاتی	۳۷/۰۳۳	۲۰۹	۰/۰۰۰	۴/۴۳۲	۴/۱۸۹	۴/۶۷۵	تاثیر گذار است
توان نوآوری، ایده پردازی و خلاقیت (افراد متقاضیان)	۲۴/۰۷۶	۲۰۹	۰/۰۰۰	۳/۸۶۴	۳/۵۳۹	۴/۱۹۰	تاثیر گذار است
توان تحلیل اطلاعات هر یک از افراد (متقاضیان)	۳۱/۲۳۵	۲۰۹	۰/۰۰۰	۴/۲۱۶	۳/۹۴۲	۴/۴۹۰	تاثیر گذار است
میزان مسولیت پذیری	۲۴/۹۹۰	۲۰۹	۰/۰۰۰	۳/۹۱۸	۳/۶۰۰	۴/۲۳۷	تاثیر گذار است
رزومه علمی افراد	۲۹/۷۶۸	۲۰۹	۰/۰۰۰	۴/۳۲۴	۳/۳۷۸	۳/۱۰۹	تاثیر گذار است

بر اساس آزمون تی تست تک نمونه‌ای، سطح معنی داری به دست آمده برای عواملی که کوچکتر از ۰/۰۵ باشند بدین معنی است که این عوامل بامیانگین جامعه اختلاف دارند از طرف دیگر اگر ستون اختلاف میانگین‌ها برای این عوامل بزرگتر از سه باشد، عوامل از دیدگاه گروه نمونه بر مدیریت استعداد تاثیر گذارند. با توجه به نتایج بدست آمده از آزمون تی تست تک نمونه‌ای ملاحظه می‌گردد که ستون اختلاف میانگین‌ها در تمام موارد بالاتر از مقدار عددی ۳ می باشد و همچنین مقدار تی ویلیو خارج از بازه ۱/۹۶ و ۱۰۹۶- بوده بنابر این تمام موارد معنادار بوده و تمامی عوامل ذکر شده بر پدیده‌ی مدیریت استعداد تاثیر گذارند. بنابر این تمام موارد تایید می‌گردند. در ادامه در جهت رسیدن به هدف پژوهش، به منظور طراحی و برآزش مدل ساختاری عوامل اثر گذار بر مدیریت استعداد ابتدا مدل اندازه گیری را با کمک نرم افزار ایموس ۲۳ بدست آورده ایم.

مدل اندازه گیری: ابتدا سوالات نهایی پرسشنامه با کمک نرم افزار ایموس و با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری، با استفاده از رویکرد پیشرفته ی آماری که روایی (اعتبار) و پایایی (اعتماد) ابزار را مورد آزمون قرار می دهد، بررسی شد. علاوه بر اندازه گیری روایی و پایایی تک تک آیتم ها، با استفاده از برون داد حاصل، پایایی ترکیبی هر یک از مؤلفه های مکنون مدیریت استعداد محاسبه گردید. لازم به ذکر است که مقدار پایایی ترکیبی باید بزرگتر از (PC=۰/۶) باشد تا بتوانیم ادعا کنیم که آیتم های موردنظر، آیتم های قابل اعتمادی برای اندازه گیری مؤلفه ی مربوطه میباشند. با معرفی داده های تحت هر یک از عوامل (مؤلفه ها) پرسشنامه ی عوامل اثر گذار بر مدیریت استعداد به نرم افزار ایموس ۲۳ مدل اندازه گیری این زیرسازه ها و پارامترهای اندازه گیری آیتم های مرتبط با آنها ارائه گردید.

در مدل اولیه ی بدست آمده، با عنایت به اینکه شاخص های برازش بدست آمده در برخی از موارد متناسب با حدمجاز تعیین شده نبود، لذا مدل اندازه گیری اولیه با استفاده از پیشنهادات نرم افزار اصلاح گردید(شکل ۱).

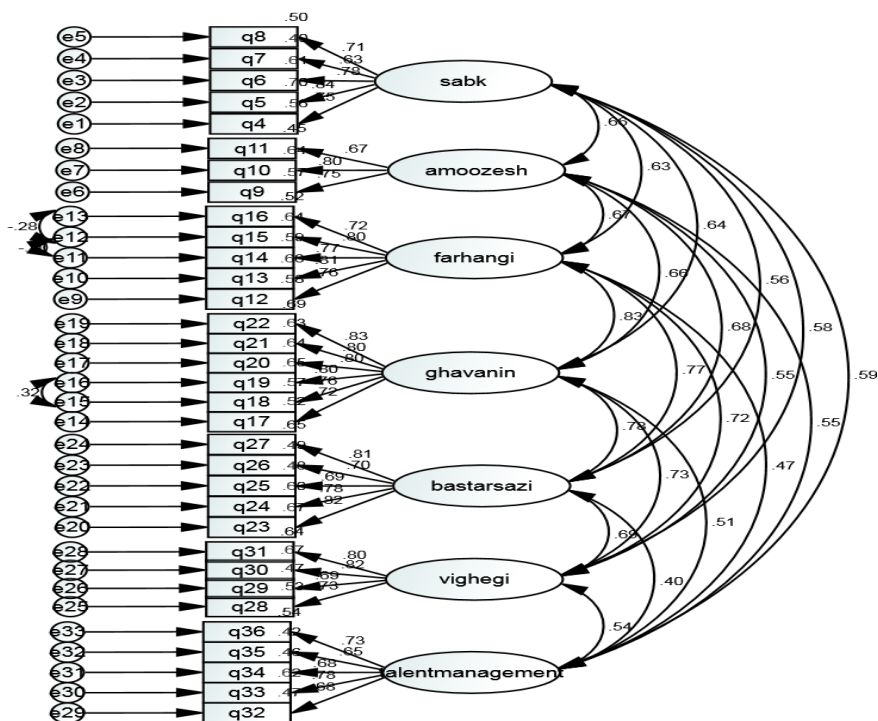
جدول شماره ۳ جدول برازش

شاخص	شاخص	حدمجاز	برازش مقدار بدست آمده
شاخصهای اقتصادی	df/2X	<۳	۱/۹۱۵
	RMSA	<۰/۸	-۰/۰۶۶
	PNFI	>۰/۵	-۰/۷۲۲
شاخصهای مطلق	GFI	>۰/۸	-۰/۸۰۱
	AGPI	>۰/۸	-۰/۷۹۷
شاخصهای مقایسه ای	NFI	>۰/۹	-۰/۸۰۹
	IFI	>۰/۹	-۰/۹۰۱
	RFI	>۰/۹	-۰/۷۸۶
	CFI	>۰/۹	-۰/۹۰۲
	TLI	>۰/۹	0/905

باتوجه به شاخصهای نیکویی برازش مدل اندازه گیری اصلاح شده، اکثر شاخص های ارائه شده از برازش نسبتاً مناسب هر یک از مولفه های اصلی مدیریت استعداد حکایت دارد. براساس مدل اندازه گیری اصلاح شده، مقدار شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر ۰/۸۰۱ و شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر ۰/۸۹۷ و شاخص ریشه ی میانگین مجذور پسماند (RMR) برابر ۰/۰۵۵ و مقدار IFI برابر ۰/۸۹۹ و مقدار TLI برابر ۰/۸۸۵ و ریشه میانگین مجذور خطای تقریب (RMSEA) برابر ۰/۰۶۶ و سطح معناداری ۰/۰ میباشد که همگی حکایت از برازش مناسب مدل مذکور دارند.

جدول شماره ۴ مفاهیم نشانگرهای مدل

مفهوم	نشانگر
زمینه ای (فرهنگی)	FARHANGI
قوانین و مقررات (مداخله گر)	GHAVANIN
آموزش مستقیم	AMOOZESH
سبک مدیریت (مداخله گر)	SABK
آموزش غیر مستقیم (بستر سازی)	BASTARSAZI
ویژگیهای افراد با استعداد (علی)	Vighegi
مدیریت استعداد	Talentmanagement



نمودار ۱: مدل اندازه گیری اصلاح شده

جدول شماره ۵ جدول معناداری بارهای عاملی

معناداری	نسبت بحرانی	برآورد	خطای استاندارد	متغیر مکنون	اندازه گیری	متغیر مشاهده شده
			۱/۰۰۰	سبک(مداخله گر)	<---	Q4 سیستم جامع بانک اطلاعاتی ثبت اطلاعات افراد
./۰۰	۱۱/۸۷۱	۰/۱۰۲	۱/۳۳۴	سبک(مداخله گر)	<---	Q5 حمایت مدیران ارشد از استراتژی مدیریت استعداد
./۰۰	۱۱/۰۹۴	۰/۰۸۹	۰/۹۸۸	سبک(مداخله گر)	<---	Q6 جانشین پروری
./۰۰	۸/۸۱۶	۰/۱۰۶	۰/۹۳۲	سبک(مداخله گر)	<---	Q7 تفویض اختیار و واگذاری مسئولیت علمی، پژوهشی
./۰۰	۹/۹۹۷	۰/۱۰۸	۱/۰۷۸	سبک(مداخله گر)	<---	Q8 ایجاد رقابت با استفاده از سیستم تشویق
			۱/۰۰۰	آموزش مستقیم	<---	Q9 کلاسهای آموزشی انتقال تجربیات و بررسی
./۰۰	۱۰/۴۳۰	۰/۱۰۲	۱/۰۶۴	آموزش مستقیم	<---	Q10 آموزش مبتنی بر شایستگی
./۰۰	۹/۰۰۵	۰/۱۰۹	۰/۹۳۲	آموزش مستقیم	<---	Q11 تجهیز بیشتر آزمایشگاهها و کارگاههای دانشگاه
			۱/۰۰۰	زمینه ی(فرهنگی)	<---	Q12 بالا بودن قدرت علمی حاکمیت نگرش و تفکر علمی
./۰۰	۱۲/۳۳۸	۰/۰۷۴	۰/۸۱۱	زمینه ی(فرهنگی)	<---	Q13 فرهنگ همگرایی

./..	۱۱/۳۴۰	-/۰۸۵	۰/۹۸۷	زمینه ی (فرهنگی)	<---	Q14	رفتار سازمانی همکاران در بخشهای اداری و آموزشی
./..	۱۱/۸۱۸	-/۰۷۹	۰/۹۳۶	زمینه ی (فرهنگی)	<---	Q15	بستر مناسب تامین حمایت های معنوی
./..	۱۰/۵۸۱	-/۱۹۲	۰/۹۷۲	زمینه ی (فرهنگی)	<---	Q16	تامین آرامش بعد از بازنشستگی
			۱/۰۰۰	مقررات (مداخله گر)	<---	Q17	ایجاد محیط مثبت در حوزه اداری، علمی، دانشجویی
./..	۱۰/۵۷۹	-/۱۱۵	۱/۲۲۰	مقررات (مداخله گر)	<---	Q18	تکریم هیئت علمی و تامین جایگاه اجتماعی
./..	۱۱/۲۶۴	-/۱۱۱	۱/۲۵۳	مقررات (مداخله گر)	<---	Q19	ایجاد آرامش و حفظ آن در محیط دانشگاه
./..	۱۱/۲۴۸	-/۱۰۴	۱/۱۷۵	مقررات (مداخله گر)	<---	Q20	گرامیداشت خانواده اعضا هیات علمی
./..	۱۱/۱۸۰	-/۰۹۹	۱/۱۰۹	مقررات (مداخله گر)	<---	Q21	کار بست قوانین و مقررات شفاف و اصلاح یافته
./..	۱۱/۶۹۳	-/۱۰۴	۱/۲۱۶	مقررات (مداخله گر)	<---	Q22	ارزیابی افراد باشخص مناسب و تعریف دقیق شاخصها
			۱/۰۰۰	آموزش غیر مستقیم	<---	Q23	تورهای مدیریتی
./..	۱۲/۴۴۲	-/۰۸۴	۱/۰۴۴	آموزش غیر مستقیم	<---	Q24	ارتباطات بین المللی
./..	۱۰/۷۰۹	-/۰۸۸	۰/۹۴۱	آموزش غیر مستقیم	<---	Q25	استاد دستیار اساتید
./..	۱۰/۸۹۶	-/۰۹۲	۱/۰۰۵	آموزش غیر مستقیم	<---	Q26	ارتباط منابع معتبر
./..	۱۳/۱۰۶	-/۰۸۰	۱/۰۴۹	آموزش غیر مستقیم	<---	Q27	فرصت های مطالعاتی

			۱/۰۰۰	ویژگی های افراد با استعداد	<---	Q28	توان نوآوری، ایده پردازی و خلاقیت (افراد متقاضیان)
./..	۹/۳۷۰	۰/۱۱۴	۱/۰۶۵	ویژگی های افراد با استعداد	<---	Q29	توان تحلیل اطلاعات هر یک از افراد (متقاضیان)
./..	۱۱/۰۸۸	۰/۱۱۰	۱/۰۲۲	ویژگی های افراد با استعداد	<---	Q30	میزان مسولیت پذیری
./..	۱۰/۸۴۸	۰/۱۰۴	۱/۱۲۸	ویژگی های افراد با استعداد	<---	Q31	رزومه علمی افراد
			۱/۰۰۰	مدیریت استعداد	<---	Q32	شناسایی و انتخاب استعداد
./..	۹/۵۹۷	۰/۱۱۱	۱/۰۶۵	مدیریت استعداد	<---	Q33	جذب استعداد
./..	۸/۵۰۷	۰/۱۲۰	۱/۰۲۰	مدیریت استعداد	<---	Q34	نامزدی
./..	۸/۵۳۴	۰/۱۱۵	۰/۹۴۴	مدیریت استعداد	<---	Q35	توسعه استعداد
./..	۰/۱۰۹	۰/۱۲۷	۰/۱۵۴	مدیریت استعداد	<---	Q36	حفظ استعداد

همانطور که در جدول شماره ۵ مشاهده میشود، ضرایب لامبدا و مقادیر نسبت بحرانی متناظر آنها، تأثیر معنادار آیت‌های مختلف پرسشنامه ی عوامل اثرگذار بر پدیده مدیریت استعداد را در اندازه گیری عامل های مربوطه نشان میدهد. براساس نتایج مندرج در جدول فوق، ضرایب استاندارد لامبدا ی آیت‌های تمام عوامل اصلی پدیده مدیریت استعداد در مدل اندازه گیری اصلاح شده، نسبتاً بالا و معنادار است و نقش معناداری در اندازه گیری مولفه مربوطه دارند. در این مدل، مقدار تی ویو یا نسبت بحرانی کلیه سوالات، خارج از بازه ی ۱/۹۶ و ۱/۹۶- است خوشبختانه در تعیین سهم هر یک از متغیرهای مکنون (عوامل اثرگذار بر مدیریت استعداد) با احتمال ۰/۹۹ معنادار می باشند. یعنی شرط اول روایی همگرا که معناداری بارهای عاملی است برقرار است. اما این تضمینی برای ماندن سوال در مدل نمی باشد بلکه باید شرط دوم روایی همگرا را که اشاره به بزرگتر بودن بار عاملی از عدد ۰/۵ میباشد را بررسی کنیم. باتوجه به جدول شماره ۶ بارهای عاملی تمام آیت‌ها بزرگتر از ۰/۵ می باشند.

جدول شماره ۶ بارهای عاملی و ضرایب تعیین

اولویت بندی	ضریب تعیین	بارعاملی	متغیر مکنون	اندازه گیری	متغیر مشاهده شده
سوم	۰/۵۵۹	۰/۷۴۸	سبک(مداخله گر)	<---	سیستم جامع اطلاعاتی
اول	۰/۷۰۱	۰/۸۳۸	سبک(مداخله گر)	<---	حمایت مدیران ارشد از....
دوم	۰/۶۱۲	۰/۷۸۲	سبک(مداخله گر)	<---	جانشین پروری
پنجم	۰/۳۹۶	۰/۶۲۹	سبک(مداخله گر)	<---	تفویض اختیار و واگذاری
چهارم	۰/۵۰۲	۰/۷۰۹	سبک(مداخله گر)	<---	ایجاد رقابت با تشویق
دوم	۰/۵۹۶	۰/۷۵۴	آموزش مستقیم(بستر سازی)	<---	آموزش باانتقال تجربه
اول	۰/۶۳۷	۰/۷۹۸	آموزش مستقیم(بستر سازی)	<---	آموزش مبتنی شایستگی
سوم	۰/۴۵۳	۰/۶۷۳	آموزش مستقیم(بستر سازی)	<---	تجهیز بیشتر آزمایشگاه
چهارم	۰/۵۸۳	۰/۷۶۴	زمینه ای(فرهنگی)	<---	بالا بودن قدرت علمی
اول	۰/۶۶۰	۰/۸۱۲	زمینه ای(فرهنگی)	<---	فرهنگ همگرایی
سوم	۰/۵۹۰	۰/۷۶۸	زمینه ای(فرهنگی)	<---	رفتار سازمانی همکاران
دوم	۰/۶۴۴	۰/۸۰۳	زمینه ای(فرهنگی)	<---	بستر حمایت های معنوی
پنجم	۰/۵۲۲	۰/۷۲۳	زمینه ای(فرهنگی)	<---	آرامش بعد از بازنشستگی

ششم	۰/۵۱۸	۰/۷۲۰	قوانین مقررات(مداخله گر)	<---	ایجاد محیط مثبت در حوزه
پنجم	۰/۵۷۲	۰/۷۵۶	قوانین مقررات(مداخله گر)	<---	تکریم هیئت علمی و
دوم	۰/۶۴۵	۰/۸۰۳	قوانین مقررات(مداخله گر)	<---	ایجاد آرامش و حفظ آن .
سوم	۰/۶۴۱	۰/۸۰۱	قوانین مقررات(مداخله گر)	<---	گرامیداشت خانواده اعضا
چهارم	۰/۶۳۴	۰/۷۹۶	قوانین مقررات(مداخله گر)	<---	قوانین و مقررات شفاف
اول	۰/۶۹۳	۰/۸۳۲	قوانین مقررات(مداخله گر)	<---	ارزیابی باشاخص مناسب و تعریف دقیق شاخص ها
اول	۰/۶۷۰	۰/۸۱۸	آموزش غیر مستقیم	<---	تورهای مدیریتی
سوم	۰/۶۰۳	۰/۷۷۶	آموزش غیر مستقی (بسترسازی)	<---	ارتباطات بین المللی
پنجم	۰/۴۷۸	۰/۶۹۲	آموزش غیر مستقیم (بسترسازی)	<---	اساتید دستیار برای
چهارم	۰/۴۹۲	۰/۷۰۲	آموزش غیر مستقیم (بسترسازی)	<---	ارتباط با منابع معتبر
دوم	۰/۶۵۲	۰/۸۰۷	آموزش غیر مستقیم (بسترسازی)	<---	فرصت های مطالعاتی
سوم	۰/۵۳۳	۰/۷۳۰	ویژگی های افراد با استعداد	<---	توان نوآوری، ایده پرداز و خلاقیت افراد
چهارم	۰/۴۷۱	۰/۶۸۶	ویژگی های افراد با استعداد	<---	توان تحلیل اطلاعات هر یک از افراد
اول	۰/۶۶۷	۰/۸۱۷	ویژگی های افراد با استعداد	<---	میزان مسولیت پذیری
دوم	۰/۶۳۶	۰/۷۹۷	ویژگی های افراد با استعداد	<---	رزومه علمی افراد

سوم	۰/۴۶۶	۰/۶۸۳	مدیریت استعداد	<---	شناسایی و انتخاب استعداد
اول	۰/۶۱۶	۰/۸۵	مدیریت استعداد	<---	جذب استعداد
چهارم	۰/۴۵۷	۰/۶۷۶	مدیریت استعداد	<---	نامزدی
پنجم	۰/۴۲۴	۰/۶۵۱	مدیریت استعداد	<---	توسعه استعداد
دوم	۰/۵۳۸	۰/۷۳۳	مدیریت استعداد	<---	حفظ استعداد

با توجه به یافته‌های پژوهش (جدول شماره 6) ضریب تعیین (R^2) سهم هر سوال را در تعیین متغیر مربوطه نشان می‌دهد. بنابر این اولویت سوالات به ترتیب از سبک مدیریت در عوامل مداخله‌گر: حمایت مدیران با ضریب تعیین ۰/۷۰۱، اولویت اول و تقویض اختیار با ضریب تعیین ۰/۳۹۶، اولویت آخر، در مورد قوانین و مقررات، ارزیابی افراد با شاخص‌های مناسب و تعریف دقیق شاخص‌ها با ضریب تعیین ۰/۶۹۳، اولویت اول و ایجاد محیط مثبت در حوزه اداری، آموزشی، صنفی با ضریب تعیین ۰/۵۱۸، اولویت آخر می‌باشد. در مورد عوامل زمینه‌ای در آموزش مستقیم، اولویت اول با ضریب تعیین ۰/۶۳۷، آموزش براساس شایستگی و اولویت آخر تجهیز هر چه بیشتر آزمایشگاه‌ها و کتابخانه‌ها با ضریب تعیین ۰/۴۵۳ است و در آموزش غیرمستقیم، تورهای مدیریتی با ضریب تعیین ۰/۶۷۰، اولویت اول و تامین اساتید دستیار برای اساتید دارای مرتبه علمی بالا با ضریب تعیین ۰/۴۷۸، اولویت آخر را شامل گردید و در زمینه عوامل فرهنگی اولویت اول فرهنگ همگرایی با ضریب تعیین ۰/۶۶۰ و اولویت آخر تامین آرامش بعد از بازنشستگی با ضریب تعیین ۰/۵۲۲ بدست آمد. در مورد ویژگیهای افراد با استعداد، اولویت اول توان نوآوری و ایده پردازی استعدادها با ضریب تعیین ۰/۶۶۷ و اولویت آخر میزان اشتغال افراد به حسن اخلاق با ضریب تعیین ۰/۴۷۱ بوده است.

مدل ساختاری پژوهش: در ادامه در جهت رسیدن به هدف پژوهش، با استفاده از نرم افزار اس پی اس اس از روش تحلیل مسیر تأثیر عوامل در نقش متغیر مستقل بررسی گردید (جدول 7 الف، 7 ب، 7 ج).

جدول شماره ۷ الف جدول تحلیل مسیر

معناداری	نسبت بحرانی	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	B	
۰/۰۰۰	۵/۴۳۷		۰/۱۲۵	۰/۶۸۱	Constant
۰/۰۰۰	۵/۲۶۲	۰/۴۴۱	۰/۰۸۱	۰/۴۲۸	ویژگیهای افراد با استعداد(علی)
۰/۰۰۰	-۳/۸۷۷	-۰/۳۸۹	۰/۰۸۶	-۰/۳۳۵	آموزش غیرمستقیم(بستر سازی)

۰/۱۶۱	۱/۴۰۶	۰/۱۶۰	۰/۱۱۶	۰/۱۶۴	قوانین و مقررات(مداخله گر)
۰/۱۴۱	-۱/۴۸۰	-۰/۱۶۵	۰/۰۹۸	-۰/۱۴۵	فرهنگی(زمینه ای)
۰/۰۰۰	۴/۸۱۶	۰/۴۱۷	۰/۰۸۶	۰/۴۱۲	آموزش مستقیم(بستر سازی)
۰/۰۰۰	۴/۱۰۰	-۰/۳۱۲	۰/۰۷۳	۰/۳۰۱	سبک مدیریت(مداخله گر)
مدیریت استعداد					متغیر وابسته

جدول شماره ۷ ب جدول تحلیل مسیر

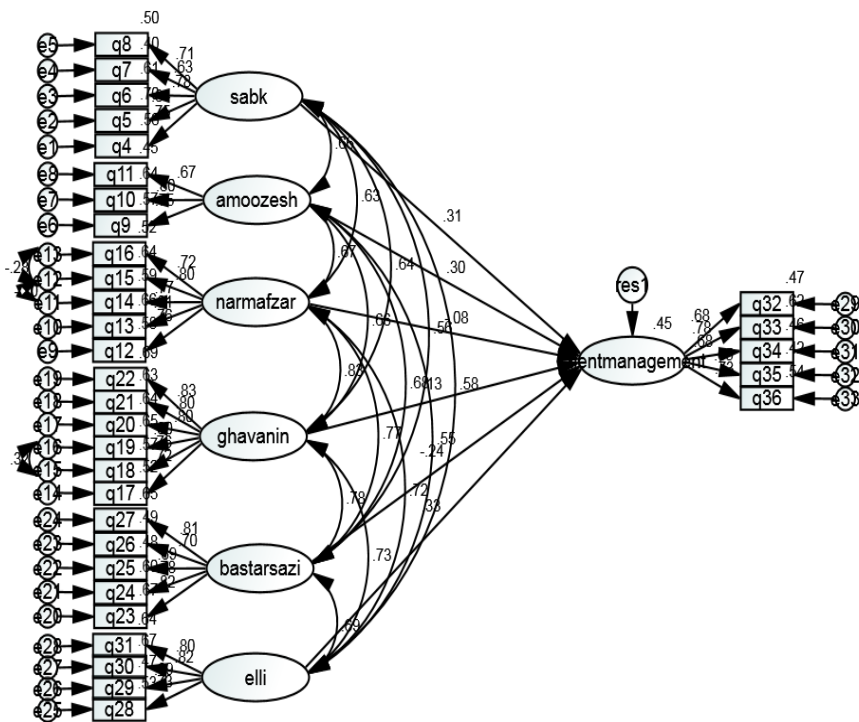
معناداری	نسبت بحرانی	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	B	
۰/۰۰۰	۴/۱۶۸		۰/۱۱۲	۰/۴۶۶	Constant
۰/۰۰۰	۴/۸۹۴	۰/۳۱۳	۰/۰۶۳	۰/۳۱۰	سبک مدیریت(مداخله گر)
۰/۰۰۰	۹/۵۴۱	۰/۶۲۵	۰/۰۵۸	۰/۵۵۵	قوانین و مقررات
۰/۳۵۷	-۰/۹۲۲	-۰/۰۷۱	۰/۰۷۹	-۰/۰۷۳	آموزش مستقیم افراد با استعداد
ویژگیهای افراد با استعداد					متغیر وابسته

جدول شماره ۷ ج جدول تحلیل مسیر

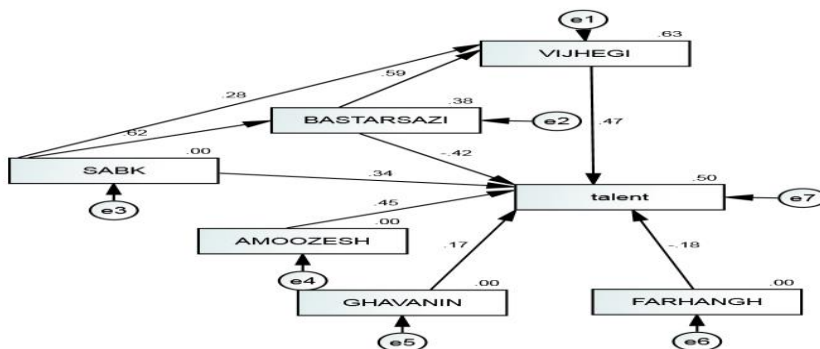
معناداری	نسبت بحرانی	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	B	
۰/۰۰۰	۴/۱۰۶		۰/۱۴۸	۰/۶۱۰	Constant
۰/۰۰۰	۱۱/۴۰۱	۰/۶۲۰	۰/۰۶۱	۰/۶۹۴	سبک(مداخله گر))
قوانین و مقررات					متغیر وابسته

باتوجه به جداول ۷ الف مقدار تی ولیو دو متغیر آموزش غیرمستقیم و عوامل فرهنگی در بازه ۱/۹۶ و ۱/۹۶- قرار دارد و همچنین سطح معناداری این دو متغیر بزرگتر از ۰/۰۵ بوده لذا تاثیر این دو متغیر بر مدیریت استعداد تایید نمی گردد. در ادامه متغیری که بیشترین مقدار بتا را دارد(ویژگیهای افراد بااستعداد) در جدول ۷ ب به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد. بر اساس نتایج حاصل در این رگرسیون آموزش مستقیم به دلیل اینکه از نظر مقدار تی ولیو در بازه ۱/۹۶ و

۱/۹۶- قرار داشته و معناداری آن از ۰/۰۵ بزرگتر می باشد، لذا رابطه این متغیر با متغیر وابسته (ویژگی های افراد با استعداد) رد می شود و در رگرسیون بعدی دوباره متغیر وابسته کنار گذاشته شده و متغیری که بیشترین مقدار بتا را دارد (قوانین و مقررات) به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شد. در ادامه با استفاده از نرم افزار پیشرفته ایموس ۲۳ با کمک مدل سازی معادلات ساختاری، مدل ساختاری پژوهش برآزش گردید (شکل ۳)



شکل ۲ مدل پژوهش



نمودار ۲: مدل ساختاری پژوهش

جدول شماره ۸. جدول برازش مدل ساختاری پژوهش

اولویت بندی	معنا داری	نسبت بحرانی	ضریب مسیر	فرضیه
	۰/۰۰۰	-۵/۳۲۲	-۰/۴۱۸	آموزش غیر مستقیم بر مدیریت استعداد
اولویت سوم	۰/۰۰۰	۵/۰۵۲	۰/۳۳۵	سبک در مدیریت استعداد
اولویت دوم	۰/۰۰۰	۹/۱۳۹	۰/۴۴۷	آموزش مستقیم در مدیریت استعداد
اولویت چهارم	۰/۰۰۰	۳/۵۱۳	۰/۱۷۲	قوانین و مقررات در مدیریت استعداد
	۰/۰۰۰	-۳/۶۲۹	-۰/۱۷۷	عوامل فرهنگی در مدیریت استعداد
اولویت اول	۰/۰۰۰	۵/۸۵۹	۰/۴۷۳	ویژگیهای افراد با استعداد در مدیریت استعداد
	۰/۰۰۰	۱۱/۴۲۸	۰/۶۲۰	سبک مدیریت بر قوانین و مقررات
	۰/۰۰۰	۵/۲۵۸	۰/۲۸۱	سبک مدیریت بر ویژگی های افراد با استعداد
	۰/۰۰۰	۱۱/۰۵۳	۰/۵۹۰	قوانین و مقررات بر ویژگی های افراد با استعداد

باتوجه به ضریب تعیین برآوردشده (جدول شماره ۸) ویژگی های افراد بااستعداد در اولویت اول، آموزش مستقیم در اولویت دوم و سبک مدیریت در اولویت سوم، قوانین و مقررات در اولویت چهارم، عوامل فرهنگی در اولویت پنجم و آموزش غیرمستقیم در اولویت ششم، در سطح خطای ۰/۰۱ با سطح اطمینان ۰/۹۹ برپدیده مدیریت استعداد تاثیر دارد. همچنین تاثیر سبک مدیریت بر قوانین و مقررات و تاثیر سبک مدیریت بر ویژگیهای افراد با استعداد و نیز تاثیر قوانین و مقررات بر ویژگی های افراد با استعداد همگی معنادار بوده و تایید گردید.

نتیجه گیری و پیشنهادات: باتوجه به نتایج حاصل از پژوهش، از جمله عوامل مداخله گر، قوانین و مقررات نقش واسطه را بر روی عوامل علی (ویژگی های افراد بااستعداد) داشته و منجر به تغییر نگرش نسبت به سازمان، انگیزه ی دانش آفرینی، خودکارآمدی افراد بااستعداد و توسعه و بهسازی اخلاق دانشی ایشان می گردد. در مولفه قوانین و مقررات از سازه عوامل مداخله گر، ارزیابی افراد با شاخص های مناسب و تعریف دقیق شاخص ها بیشترین سهم را در تاثیر بر پدیده مدیریت استعداد دارد. لذا مراکز آموزش عالی بهتر است شاخص های ارج دهی و ارزیابی استعدادها را به وضوح و روشنی برای افراد با استعداد مشخص نمایند تا هیچگونه ابهامی در اذهان باقی نمانده و استعدادها از حفظ حقوق خود در سازمان اطمینان حاصل نمایند که این به خودی خود در وفاداری استعدادها به سازمانشان تاثیر خواهد داشت. ایجاد محیط مثبت در حوزه اداری، علمی، دانشجویی، همچنین ایجاد آرامش و حفظ آن در محیط دانشگاه و تکریم هیئت علمی و تامین جایگاه اجتماعی برای ایشان و گرامیداشت خانواده اعضا هیئت علمی می تواند در جذب و حفظ بهترین استعدادها نقش موثر داشته باشند. دانشگاه ها (در اینجا دانشگاههای آزاد اسلامی) به منظور برخورداری از بهترین استعدادها، بایستی با ارزیابی استعدادها با شاخص های مناسب و تعریف دقیق شاخص ها و همچنین با قوانین و مقررات شفاف و تکریم هیئت علمی و گرامیداشت هیئت علمی و اعضای خانواده ایشان بر توسعه ویژگی های افراد بااستعداد و در نتیجه از آن طریق برافزایش عزت نفس و خودشکوفایی ایشان و در نتیجه موفقیت در مدیریت استعداد و بهره مندی هر چه بیشتر از نیروهای مستعد تاثیر بگذارند. از عوامل مداخله گر در سبک مدیریت، حمایت مدیران ارشد از استراتژی بیشترین سهم را در تاثیر بر پدیده مدیریت استعداد دارد. لذا مراکز آموزش عالی با انتخاب مدیران حامی استعدادها می توانند با نگرش مساعد به پدیده ی مدیریت استعداد در استراتژی خود و با ایجاد انگیزه ی لازم در امر خطیر استعدادپروری در میان مدیران سطوح عالی و میانی، منجر به ایجاد بستر مناسب برای خودکارآمدی افراد با استعداد، حمایت از تفکر خلاق و رواج فرهنگ و اخلاق دانشی لازم و تقویت بنیان های معنوی و اخلاقی در دانشگاه گردند و از طریق تقویت سیستمهای اطلاعاتی سازمان و تاکید بر جانشین پروری و با تفویض اختیار در شناسایی استعدادهای موجود در سازمانشان و به کارگیری این استعدادها در جای مناسب بتوانند زمینه رضایت استعدادها، و موفقیت و کیفیت رقابتی سازمان را فراهم نمایند. در توجه به آموزش مستقیم، آموزش متناسب با شایستگی ها بیشترین سهم تاثیر را در پدیده مدیریت استعداد دارد. از این رو، توجه به توانایی ها و مهارتها شایستگی ها و ایجاد فرصت های توسعه در این زمینه ها افراد بااستعداد را علاقه مندتر و با انگیزه تر در ادامه طی مسیر موفقیت می نماید و از اتلاف وقت و انرژی در زمینه های غیرمرتبط جلوگیری می کند. همچنین از طرف دیگر بستر مناسب تامین حمایت های معنوی، فرهنگ همگرایی، تامین آرامش بعد از بازنشستگی و بالا بودن قدرت علمی و حاکمیت نگرش و تفکر علمی

در دانشگاه نیز عواملی هستند که در جذب و حفظ استعدادها در دانشگاه تاثیر دارد. استعدادها از طریق همسویی و همگرایی فرهنگ خود با فرهنگ سازمان، با اطمینان خاطر و آرامش کامل به فعالیت های علمی و پژوهشی خود می پردازند.

کتابنامه:

- احمدی، علی اکبر، فراهانی، ابوالفضل. بهمنی چوبستی، اکبر، شهبازی، مهدی. (۱۳۹۱). نقش سرمایه ی اجتماعی بر بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی، **مطالعات مدیریت ورزشی** شماره ۱۳. صص ۲۳۷-۲۶۰
- انارکی اردکانی، داود، حسن پور، اکبر، عبدالهی، بیژن عباسیان، حسین. (۱۳۹۶). فهم شناختی مفهوم مدیریت استعداد: کاربرد ساخت گرایی شبکه خزانه پژوهش های مدیریت منابع انسانی، (۴)، ۳۰-۱.
- اولریش، دیو، بروک بانک، وین (1385)، **طرح ارزش آفرینی منابع انسانی**، مسعود بینش، افشین دبیری و رضا قرائی پور، تهران: انتشارات آهار، چاپ اول. صص ۲۱۴-۲۲۵.
- حبشی، حامد، قاسمی، بهروز. (۱۳۹۸)، شناسایی محیط داخلی و عوامل تاثیر بالا در یک دانشگاه علوم پزشکی نظامی در شهر تهران، **مجله طب نظامی**، دوره ۲۱، شماره ۳، صص ۱۷۸-۱۸۶.
- سهرابی، روح اله، جعفری سرشت، داوود، میداندار باسمنج، فهیمه، (۱۳۹۶)، ارائه چهارچوب مدیریت استعداد با رویکرد چابکی منابع انسانی، **فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی**، دوره ۹، شماره ۲ - شماره پیاپی ۲۸، تابستان ۱۳۹۶، صفحه: ۱-۲۰.
- شکاری، غلامعباس، هاشم، سمیرا، (۱۳۹۴)، بررسی تاثیر مدیریت استراتژیک استعداد بر عملکرد سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی مشهد، **مجله مطالعات اقتصاد مدیریت مالی و حسابداری**، بهار ۱۳۹۵، سال دوم، شماره ۱، صص ۱-۲۳
- صیادی، سعید، محمدی، مرضیه. نیک پور، امین. (۱۳۹۰)، مدیریت استعداد مفهومی کلیدی در سازمان، **نشریه کار و جامعه**، ماهنامه فرهنگی، اقتصادی مسائل اجتماعی، شهریور ۱۳۹۰، شماره ۱۳۵، صص ۸۲-۸۵
- گای، ماتیو، سیمز، دوریس (۱۳۸۸)، توسعه استعدادهای آتی: **راهنمای کاربردی مدیریت استعداد و برنامه ریزی جانشین پروری**، ترجمه: نسرين جزنی، تهران: انتشارات سرآمد، چاپ اول، صص ۱۷۸-۱۸۵.
- غفاری، حسن، پورکیانی، مسعود، شکاری، غلامعباس، شیخی، ایوب. (۱۳۹۶)، طراحی مدل مدیریت استعداد بارویکرد یکپارچه سازی. **پژوهش های مدیریت عمومی**. ۱۰ (۳۶)، صص ۱۱۷-۱۴۲

Adachi, M. Ishida, R. and Oka, G.(2015): Lessons from a hyperaging society, **McKinsey Quarterly**, March. Japan, p.414

Areiqat, A.Y; Abdelhadi, T. & Al-Tarawneh, A.H.(2010)." Talent Management as a Strategic Practisce of Human Resources Management to Improve Human Performance". **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**. Vol. 2, No. 2. pp. 329- 341.

Annakis, John , Dass, Mohan Aernibinti Isa.(2014), Exploring Factors that Influence Talent Management Competency of Academics in Malaysian GLC's and Non- Government Universities, **Journal of International Business and Economics**,December 2014, Vol. 2, No. 4, pp. 163-185

Barthwal,V,V.(2015), A Crittical Analysis Of Factors Affecting Faculty Retention In Higher Education Institutions In Rajasthan A Case Study –India, Vijay VallabhFollow Vijay Vallabh

Bui, L. T. T., & Chang, Y. (2018). Talent management and turnover intention: focus on Danang city government in Vietnam. **International Review of Public Administration**, 23(4), 219-236.

Bennett, D., Roberts, L., Ananthram, S. and Broughton, M. (2017), "What is required to develop career pathways for teaching academics". Higher Education 75 doi: 10.1007/s10734- 017-0138-9 (accessed 15 June 2017)

Chethana, K. M., & Noronha, S. D., (2023). **Impact of Talent Management Practices in Higher Educational Institutions**. International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMTS), 8(3), 17-46. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8183935>

Clunies, J. P. (2007). Benchmarking succession planning and executive development in higher education: Is the academy ready now to employ these corporate paradigms? **Academic Leadership the Online Journal**, 2(4), 1-11.

Davies, B & Davies, B.J (2010), Talent Management in academies, **International Journal of Education Management** Vol 24, issue 5 emerald insight, pp.418-426

Gardner, W.L(2005)."Can you see the real me? A self based model of Authentic Leader and Follower Development".**The Leadership Quartly**. Vol. 16, No. 3, pp. 343-372.

Ivan Andreev. (2021) Talent Management. Retrieved from

<https://www.valamis.com/hub/talent>

Kaleem, M. (2019). **The influence of talent management on performance of employee in public sector institutions of the UAE**. Public Administration Research, 8(2), 8-23.

Krishnan, Jayashree,(2015) Talent Manageme in higher education sector, **Iracst-International Journal of Research in Management & Technology (IJRMT)**, ISSN: 2249-9563, Vol. 5, No4,pp.316-332

Lockwood, Nancy R. Sphr, Gphr, (2006).Human Resources Glossary, **Society for Human Resources Management (SHRM) Retrieved**, August21, 2006 , ۲۹-۳۰from

<http://shrm.org/hrresources/hrglossary-published/t.asp>

Maree, K. (2017). **“Psychology of career adaptability, employability and resilience”**.Springer.

Mashana, Stefan (2013), Factors influencing the recruitment and retention of faculty at the Catholic University of Health and Allied Sciences, Bugando, Mwanza, Tanzania, African **journals of health professions ducation**, Vo5 no2,pp.95-97

Michaelson , Marc , Andreson , John , October 2010 , Are You Just Calling Plays? **Learning & Development, Talent Management Magazine** Site Address: [http://talentmgt.com/learnin & development/ 2010/ october/ 1326/ index.php](http://talentmgt.com/learnin&development/2010/october/1326/index.php)

Oladapo, V,(2014). The impact of talent management on retention, **Journal of business studies quarterly**, 5(3), 19-22.

Phillips, Deborah, R. and. Roper, Kathy O (2009) "A framework for talent management in real estate", **Journal of Corporate Real Estate**, Vol. 11 Iss:1, pp.7-16.

Salau O, Osibanjo O, Adeniji A, Oludayo O, Falola H, iIgbino E, Ogueyungbo O 2018. **Data regarding talent management practices and innovation performance of academic staff in a technology-driven private university**. Data in Brief, No. 19, Pp. 1040 –1045.

Shaista E. Khilji, (2016) **Macro Talent Management Factors In The United States**, A chapter to appear in D. Collings, K. Mellahi, and W. Cascio (eds.) Oxford Handbook of Talent Management, Oxford Press (Oxford, England,),pp 25-45.

Shikha (2012), Talent Acquisition C & Retention Issues of faculty in higher education, **Journal of Human Resource Management and Development (JHRMD)**, ISSN 2277-4742, vol.2, Issue 2, pp.20-31.

Shrivastava,Roopal,((2022),Talent management and effectiveness of recruitment process: A study of higher education institutions in central India, international journals of professional business review,ISSN,2525-3654, |Miami, v. 7 | n. 6| p. 01-15 | e0841 | 2022

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/SA Tydskrif vir** pages 1-19 Menslikehulpbronbestuur, 15(0), a820. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v15i0.820>

Wilska,Ewelina,(2014),Determinants Of Effective Talent Management, **Journal of positive management**, Vol. 5, No. 4, 2014, pp. 77–88,© Copyright by ydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika ISSN 2083-103 <http://dx.doi.org/10.12775/JPM.2014.025>

Wildavsky, B. (201۴). **The great brain race: how global universities are shaping the world**. CT: Princeton Press.

Presenting the model of effective factors on talent management in Islamic Azad Universities of East Azarbaijan province

Sorayya gholamhosseinpouranvari¹

Abstract:

This research has been done with the aim of providing a model of the effective factors of talent management in Azad-Islamic universities of East Azarbaijan province.

The research method was applied in terms of the purpose of the research, and in terms of the data collection method, it was an exploratory mix in two phases: first qualitative and then quantitative.

In order to collect data, library approach, semi-structured interview and questionnaire were used. In the qualitative section, after studying the structural dimensions of the research, the required data was collected using a semi-structured interview, and then the collected data were coded, the categories were categorized, and the main concepts were extracted. In the quantitative part, the data collected in the form of a questionnaire extracted from the interview was available to the statistical sample group obtained from stratified probability sampling (210 members of the academic faculty of the studied community). Data analysis was done in two descriptive and inferential parts. In order to determine the reliability of the questionnaire, Cronbach's alpha was used, and in order to fit the collected data and determine the construct validity, a measurement model was designed using Imus software. According to the estimated results, all the investigated factors from the point of view of the statistical sample are important and effective in the phenomenon of talent management.

Keywords: "talent management"; "contextual factors"; "intervening factors"; "infrastructure Factors, "; "causal factors"