

ارزیابی نظام مدیریت نخبگان در بخش دولتی در ایران

مهدی صانعی^۱، امیر پازوکی طرودی^۲، احمد دزیانیان^{۳*}

^۱ استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

^۲ کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

^۳ دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود

نام نویسنده مسئول:

احمد دزیانیان

چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارزیابی نظام مدیریت نخبگان در بخش دولتی جمهوری اسلامی ایران می باشد. این پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی بوده و به شیوه مقطعی انجام پذیرفته است. جامعه پژوهش را کارکنان آموزش و پرورش استان سمنان تشکیل می دادند که حجم نمونه محاسبه شده برابر با ۱۶۹ نفر و روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای بود. در این مطالعه برای گردآوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته مدیریت نخبگان استفاده شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها نیز از نرم افزار SPSS استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که جذب نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار نیست. (۳) انتخاب، بکارگیری و درگیر کردن نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است. توسعه و بهسازی و نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار نیست. (۶) حفظ و نگهداشت و تکریم و پاسداشت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

واژگان کلیدی: مدیریت نخبگان، استعداد، نخبه، توسعه و بهسازی

مقدمه

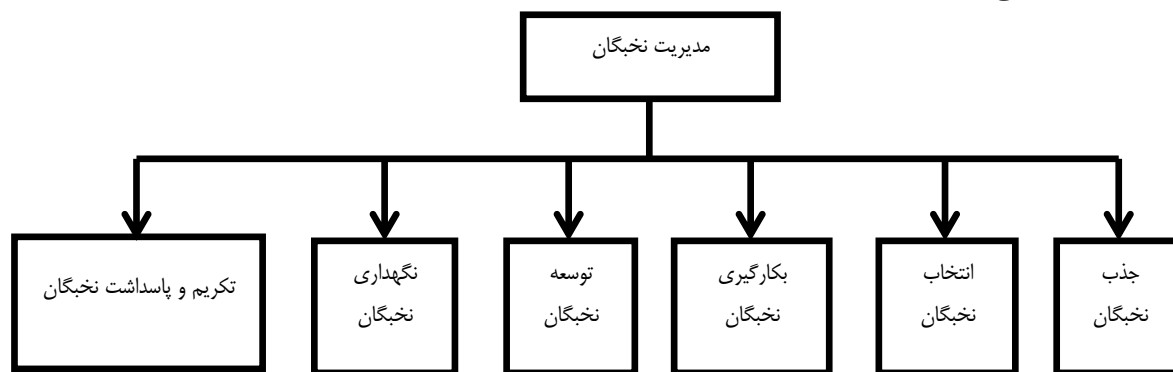
به ورود به هزاره سوم میلادی و ظهور اقتصاد دانایی محور، منابع انسانی به عنوان عنصری رقابتی و راهبردی در حفظ بقاء سازمان و افزایش بهره وری آن مطرح گردیده اند. تقاضای رو به افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر و نخبه از سویی و تمایل کارکنان توانمند برای تصاحب و در اختیار گرفتن مشاغل با ارزش از سویی دیگر، باعث شده است تا سازمانها برای جذب بهترین استعدادها به نبرد با یکدیگر بپردازند. در این نبرد، سازمانهای موفق در پی آن هستند که استراتژیها و خط مشی ها و رویه های خود را به گونه ای بهبود بخشند که بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیات اقتصادی ضروری است، جذب نموده، توسعه داده و نگهداری نمایند. استراتژی مدیریت استعداد ابزاری است که سازمان را در جهت دستیابی به این مهم یاری کرده و درصدد ایجاد شرایطی است که در آن مهارتهای کارمندان مستعد و نخبه شناسایی و از آنها در حوزه های مناسب استفاده شود [۱].

مدیریت استعداد دارای چرخه ای است که شامل ۳ حوزه اصلی است: شناسایی و جذب استعدادها، حفظ و نگهداری استعدادها، و توسعه استعدادها. سازمانهای امروزی دیگر به دنبال استخدام نیرو نیستند بلکه در پی جذب استعدادها می باشند؛ امری که از آن با عنوان نبرد استعدادها یا جنگ برای بدست آوردن استعدادها یاد می شود [۲]. همچنان که برای جذب مشتریان اقدامات روشمندی صورت می گیرد، برای جذب استعدادهای سازمانی نیز باید به طور روشمند اقدام کرد. بهترین راهبرد برای موفقیت در رقابت برای جذب استعدادها، گردآوری تمام افراد با استعداد نیست، بلکه جذب مناسب ترین افراد است. به عبارت دیگر، کشف، جذب، مدیریت و تعامل با کسانی است که می توانند در محیط کاری سازمان، با انگیزه، متعهد و کارا باشند. از طرفی، تحقق اهداف و چشم انداز جمهوری اسلامی ایران نیز نیازمند وجود ساختارها، فرایندها و نظام هایی است تا در آن پیش قراولان پیشرفت و کمال بتوانند شکل دهنده، جهت دهنده و سازنده جامعه و برآورنده نیازها به کشور باشند. در این مسیر نخبگان جامعه نقشی یگانه و برجسته ایفا می کنند. نخبگان در فضایی زندگی می کنند که مهمترین ویژگی های آن ژرف نگری، خلق، گشودن باب های جدید و رفتن راه های نو است. این امر تعهدات و مسؤولیتهای متقابلی را بین جامعه و نخبگان، که خود متعلق به این جامعه هستند، پدید می آورد. آموزش و پرورش از جمله سازمانهای مهمی محسوب می شود که نقشی استراتژیک در پیشبرد اهداف کشور دارند. از آموزش و پرورش انتظار می رود به تولید دانش پرداخته و به تربیت نیروی متخصص و متعهد مورد نیاز کشور همت گمارند. آموزش و پرورش را می توان مبدا تحولات در هر کشور در نظر گرفت به شرطی که آموزش و پرورش، این ظرفیت را در خود ایجاد کرده باشد. مهمترین سرمایه های آموزش و پرورش، معلمان آن است. بنابراین آموزش و پرورش باید بهترین ها را برای این امر در نظر بگیرند و دست به یارگیری از بهترینها بزنند. آنها باید بهترینها، که همان استعدادهای علمی محسوب می شوند را شناسایی و موقعیتی را فراهم کنند که این افراد راغب به همکاری در آموزش و پرورش باشند. باید توجه داشت که در مدیریت استعدادها به دنبال گزینش استعدادهای ناب و برترین افراد هستیم و گر نه متقاضیان آموزش و پرورش به اندازه کافی فراوان هستند که حق انتخاب را به مدارس بدهند. با توجه به توضیحات ارائه شده، محقق در پژوهش حاضر در پی آن است تا به ارزیابی نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان به عنوان قسمتی از بخش دولتی ایران بپردازد. بنابراین سوال اصلی تحقیق بدین گونه است که آیا نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضعیت مطلوبی برخوردار است یا نه؟

اهداف تحقیق

- ارزیابی نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان
- ارزیابی وضعیت جذب، انتخاب و بکارگیری و درگیر کردن نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان
- ارزیابی وضعیت توسعه و بهسازی، حفظ و نگهداشت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان
- ارزیابی وضعیت تکریم و پاسداشت، نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان

مدل مفهومی تحقیق



شکل ۱-۱. مدل مفهومی تحقیق

جاناتان در تحقیقی با عنوان «کشف مدیریت استعداد در هند: غفلت از نقش پاداش های درونی» اشاره می کنند که چالش مدیریت استعداد جهانی برای موفقیت شرکت حیاتی است، حتی با کاهش رشد اقتصادی جهانی در سالهای ۲۰۰۸ و ۲۰۰۹ چالش ها در جذب، مدیریت و حفظ استعداد ادامه دارد، به ویژه در مناطق در حال توسعه جهان که در آن فعالیت های اقتصادی در گرو در دسترس بودن کارکنان ماهر است. این پژوهش به منظور بررسی این وضعیت در هند انجام گرفته است. این تحقیق بخشی از مطالعه نظرسنجی از درک کارکنان از سازمان، مدیران، رویکردهای منابع انسانی، پاداش ذاتی، رضایت، درک از موفقیت های شغلی است. داده ها از طریق پرکردن پرسشنامه توسط کارکنان و جمع آوری آنها در ۲۸ شرکت در هند انجام گرفت. مدل مدیریت استعداد در هند از طریق بررسی ادبیات موضوع و بحث های گسترده ای با مشاوران منابع انسانی بین المللی و حرفه ای که در هند کار می کنند، ایجاد شده است. این رویکرد که شامل متغیرهایی نظیر مسئولیت اجتماعی، منابع انسانی، و حوزه های روان شناسی سازمانی در علوم سازمانی است، از طرف سازمان های بزرگ مورد حمایت قرار گرفته است. پاداش های درونی متغیر واسطه مهم در رابطه با ادراکات کارکنان از سازمان و رویکردهای آن است که نتایج آن رضایت از سازمان، موفقیت شغلی و قصد ترک سازمان است [۳].

اسکولر در مقاله ای با عنوان «مدیریت استعداد جهانی: بررسی ادبیات، چارچوب یکپارچه و پیشنهادات برای تحقیقات آتی» به بررسی کارهای آکادمیک و تلاش ها جهت سازماندهی ادبیات به منظور ایجاد یک چارچوب یکپارچه برای درک و پیشبرد تحقیقات بیشتر در مدیریت استعداد جهانی پرداخته است. وی در این مقاله اشاره می کند که چالش های متعددی در مدیریت استعداد جهانی انتخاب شده، این چالش ها به دو دسته چالش های بیرونی حرکت به سمت مدیریت استعداد جهانی که در بررسی و تجزیه و تحلیل تحقیقات اخیر در مدیریت استعداد جهانی، سه عامل عمده نگرش منطقه مداری^۱، اتحادهای استراتژیک بین المللی و نیاز به شایستگی شناسایی شده اند. همچنین نقش بالقوه فعالیتهای مدیریت منابع انسانی استراتژیک در پرداختن به چالشهای انتخاب شده، بیان شده است. سه گروه فعالیت اصلی مدیریت منابع انسانی استراتژیک به عنوان چالش های پیش روی مدیریت استعداد در شرکت های چندملیتی اشاره شده است که عبارتند از:

- جذب شامل: مدیریت شهر، استخدام و انتخاب
- نگهداشت شامل: مدیریت عملکرد و فعالیت های جبران خدمت
- توسعه شامل: آموزش و فعالیت های توسعه شغلی [۴].

چارچوب مورد نظر با بحث در مورد معیارهایی که ممکن است در مدیریت استعداد جهانی موثر باشند، تکمیل شده است [۴] در تحقیقی که در سال ۲۰۱۱ در کشور آمریکا با عنوان استراتژی بانک در مدیریت استعداد انجام شده است به بررسی اجمالی مدیریت استعداد در بانک به منظور دستیابی به اهداف استراتژیک بانک در رشد خدمات و تعالی مدیریت عملکرد پرداخته شده است. در این تحقیق به این موضوع پرداخته شده است که چگونه از طریق بکارگیری مدیریت استعداد کارایی و بهره وری در بانک افزایش یابد. در این تحقیق اشاره شده که نیروی کار به عنوان یک عامل کلیدی تبعیض آمیز در مقایسه با سایر رقبای ما است به منظور توسعه بانک و تحقق اهداف، تمرکز ما باید بر

^۱ . Regiocentrioism

روی این عامل کلیدی باشد و یک سری طرح در این تحقیق ارائه شده است که هدف آن بهبود روح مالکیت و افزایش تأثیر کارکنان به منظور ایجاد یک محیط سالم عملکرد محور است که توسط پرسنل، بهره‌وری بالاتر را تضمین می‌کند. تمرکز این طرح بر روی بهبود مهارت و شایستگی کارکنان است. اصل اساسی استراتژی مدیریت استعداد، تحول همه کارکنان و آموزش سیستماتیک به منظور بروز ابتکارات و مدیریت این خلاقیت‌ها می‌باشد. ارتقای ظرفیت و صلاحیت کارکنان از طریق برنامه‌های آموزشی در کلیه سطوح سازمانی، ایجاد طرح‌های آموزشی به صورت آنلاین به منظور ترویج یک محیط یادگیری و تشویق آموزش و توسعه، این سرویس شامل یک لینک به مواد درسی ارائه شده و صفحات وب و همچنین یک کتابخانه مجازی و یک لینک برای وبلاگ نویسی می‌باشد. عامل دیگر، تجدید زیر ساخت‌های آموزشی و مدرنیزه کردن و نوسازی امکانات آموزشی به منظور ارتقای فیزیکی زیرساخت‌ها از جمله ساخت سالن آموزش کنفرانس و ایجاد امکانات رفاهی و ورزشی می‌باشد. از جمله عوامل دیگر پس از دوره‌های آموزشی مناسب، غنی‌سازی شغلی، مربیگری و نظارت، ابزار کار مناسب، پاداش عملکرد می‌باشد که موجب ایجاد یک نام تجاری قوی برای بانک می‌شود.

در یک تحقیق که با نام تأثیر جهانی سازی بر مدیریت استعداد (مطالعه موردی برخورد با پدیده کارگران مرزی در لوکزامبورگ) صورت گرفته به موضوع مدیریت استعداد پرداخته شده است. موضوع این پژوهش برخورد با پدیده کارگران مرزی در لوکزامبورگ در چارچوب مدیریت استعداد است. این پژوهش به منظور پاسخ به این پرسش صورت گرفته که منطق و انگیزه کارگران مرزی در لوکزامبورگ چیست؟ در این پژوهش از عده‌ای از کارگران با شرایط زیر مصاحبه به عمل آمد: عضو سازمان جهانی کار، داشتن حداقل ۲ سال تجربه در شغل فعلی خود، حداقل ۳ سال رفت و آمد به لوکزامبورگ و در سنین متفاوت. مصاحبه‌شوندگان مهم‌ترین عواملی که سبب شد لوکزامبورگ را برای کار انتخاب کنند موارد زیر را نام بردند: جذابیت مالی و ثروتمند بودن لوکزامبورگ، محیط کار سالم و خوب لوکزامبورگ و محیط زیست سالم این کشور، مالیات کم لوکزامبورگ، امنیت اجتماعی بالای لوکزامبورگ. در این تحقیق عوامل بالا از مهم‌ترین عوامل جذب استعدادها در این کشور شمرده شدند [۵].

حسینی تحقیقی را با هدف شناسایی و بررسی رابطه مدیریت استعداد با بحث کاهش ترک سازمان از سوی افراد مستعد، امنیت شغلی و خالی‌نماندن منصب‌های کلیدی و متغیرهای دیگر انجام داده است یافته‌های تحقیق نشانی می‌دهد که ابعاد خزانه استعداد، کاهش ترک سازمان و خالی‌نماندن منصب‌های کلیدی از مهمترین نتایج مدیریت استعداد در سازمان است [۶].

صیادی و همکاران در مطالعه‌ای به تعیین رابطه بین مدیریت استعداد و رضایت شغلی کارکنان در ستاد مرکزی صندوق تامین اجتماعی پرداخته‌اند یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بین مدیریت استعداد، زیرمتغیرهای آن و رضایت شغلی رابطه معنادار وجود دارد [۷]. احمدی و همکاران در تحقیقی به بررسی نقش سرمایه اجتماعی در بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی پرداخته‌اند. به طور کلی، نتایج تحقیق نشان داد که بین سرمایه اجتماعی و مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد و با بهبود وضعیت سرمایه اجتماعی سطح مدیریت استعدادها ارتقاء می‌یابد [۸].

عسگری باجگرانی و همکاران در تحقیقی به بررسی میزان حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان پرداخته‌اند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که سطح استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان بالاتر از متوسط می‌باشد و طبق نظر کارکنان مولفه «ارتباطات» بالاترین امتیاز را داشته و پائینترین امتیاز به مولفه «پاداش و قدردانی» اختصاص داشته است [۱].

خالوندی و عباس‌پور در تحقیقی به طراحی مدل بهینه سازی فرایند مدیریت استعداد در شرکت نفت و گاز پارس پرداخته‌اند. روش پژوهش، روش آمیخته (کمی - کیفی) دو مرحله‌ای است. نتایج حاصل از داده‌های کمی نشان داد که بین وضعیت موجود در تمام مؤلفه‌های مدیریت استعداد (کشف، توسعه، ارزیابی و نگهداشت) و حالت مطلوب آنها فاصله معنادار وجود دارد [۹].

نوع پسند اصیل و ملک اخلاق در تحقیقی به بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی پرداختند. این تحقیق، به بررسی رابطه بین فرایندهای مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی می‌پردازد. نتایج نشان داد که بین فعالیت‌های مربوط به مدیریت استعداد و کیفیت خدمات و نوآوری در ارائه خدمات رابطه‌ای معنادار وجود دارد و همچنین اقدامات لازم در راستای حفظ استعدادها در سازمان بیشترین تأثیر مثبت را بر کیفیت خدمات ارائه شده دارد و جذب استعدادهای برتر به سازمان بیشترین تأثیر مثبت را بر افزایش توان نوآوری در سازمان دارا می‌باشد [۱۰].

فیلیپس و روپر [۱۱] مدلی را برای صنعت ریل استیت^۲ طراحی نمودند که شامل پنج عامل جذب کردن، انتخاب کردن، درگیر کردن، توسعه دادن و نگهداری از کارکنان می‌باشد. در مرکز این مدل، شایستگی‌ها و ارزش‌های اصلی سازمان وجود دارد. این عوامل از طریق فرایند مداوم، استراتژی، اجرا و پیاده‌سازی و ارزیابی، به هم متصل هستند. مدیریت استعداد از هسته این مدل آغاز و توسعه می‌یابد. بنابراین در این پژوهش، برای اندازه‌گیری مدیریت نخبگان از مدل فیلیپس و روپر [۱۱] استفاده می‌شود. بنابراین مدل تحلیلی این تحقیق به صورت زیر است:

روش تحقیق

روش تحقیق از نظر روش و ماهیت پژوهش، توصیفی - پیمایشی و از منظر هدف کاربردی است. جامعه آماری در این تحقیق شامل کارکنان آموزش و پرورش استان سمنان می باشد که ۳۰۰ نفر می باشند. تعداد نمونه با استفاده از فرمول محدود کوکران ۱۶۹ نفر به دست آمد. نمونه مورد نظر از میان کارکنان آموزش و پرورش استان سمنان به طور تصادفی طبقه ای انتخاب شده اند.

ابزار جمع آوری داده ها و اطلاعات

در انجام این مطالعه برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخت مدیریت نخبگان به شرح ذیل استفاده گردید. سوالهای پرسشنامه شامل دو قسمت است:

۱-سوالات عمومی: در سوالات عمومی سعی شده است که اطلاعات کافی و جمعیت شناختی در رابطه با پاسخ دهندگان جمع آوری گردد. این بخش شامل ۵ سوال (جنسیت، سن، وضعیت تاهل، سنوات خدمت و میزان تحصیلات پاسخ دهندگان) است.

۲-سوالات تخصصی: این بخش شامل ۲۶ سوال برای پرسشنامه مدیریت نخبگان است. در طراحی این قسمت سعی گردیده است که سوالات پرسشنامه تا حد ممکن قابل فهم باشد. برای طراحی این بخش از طیف ۵ گزینه ای لیکرت استفاده گردیده است و برای هر گزینه کاملاً مخالفم ۱ امتیاز، مخالفم ۲ امتیاز، نظری ندارم ۳ امتیاز، موافقم ۴ امتیاز و کاملاً موافقم ۵ امتیاز در نظر گرفته شده است. پس از تدوین طرح مقدماتی پرسشنامه تلاش گردیده تا میزان روایی و پایایی پرسشنامه تعیین شود.

در این تحقیق روایی پرسشنامه به روش محتوایی انجام گرفته است. بدین صورت که سوالات پرسشنامه مطابق با فرضیه های پژوهش طرح گردید و سپس به رویت استاد راهنما رسید و پس از بررسی و اصلاح نهایتاً نظر استاد راهنما بر مناسب بودن آن بوده است. همچنین، میزان روایی پرسشنامه ها توسط آزمون تحلیل عاملی انجام شد. ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه محاسبه شد که این ضریب برای پرسشنامه مدیریت نخبگان ۰.۹۶۱ به دست آمد

روش تجزیه و تحلیل داده ها

پس از تکمیل پرسشنامه و کد گذاری آن ها، کدها به رایانه انتقال یافت و اطلاعات به کمک نرم افزارهای ذکر شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده ها در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی انجام پذیرفته است. در بخش آمار توصیفی، محقق ابتدا با استفاده از ابزار شاخص های آمار توصیفی به توصیف جامعه آماری پرداخته و با کمک نمودارها و جداول آماری مرتبط و شاخص های وضعی به توصیف داده ها پرداخته است و در بخش آمار استنباطی، پس از تعیین توزیع متغیرها در سطح جامعه و پس از توصیف داده ها، محقق با الگوهای آمار استنباطی و با توجه به توزیع متغیرهای تحقیق در جامعه، از آزمونهای کولموگروف - اسمیرنوف، آزمون دو جمله ای (آزمون نسبت)، آزمون لامن - ویتنی، آزمون H کروسکال - والیس و آزمون فریدمن، برای آزمون فرضیات استفاده نموده است که در ادامه به توضیح مختصر هر یک از این آزمونها پرداخته می شود:

بررسی مشخصات اعضای نمونه

وضعیت جنسیت پاسخ دهندگان آورده شده است. با توجه به نمودار و داده های جدول، تعداد پاسخ دهندگان مرد را ۱۲۱ نفر (۷۱/۶ درصد) تشکیل می دهند و تعداد پاسخ دهندگان زن را نیز ۴۰ نفر (۲۳/۷ درصد) تشکیل می دهند. تعداد ۸ نفر (۴/۷ درصد) نیز به این سوال پاسخ نداده است. وضعیت سنی پاسخ دهندگان به پرسشنامه آورده شده است. با توجه به نمودار و داده های جدول، بیشترین تعداد پاسخ دهنده مربوط به گروه سنی بین ۳۰ تا ۴۰ سال با تعداد ۷۹ نفر (۴۶/۷ درصد) و کمترین تعداد پاسخ دهنده مربوط به گروه سنی بالای ۵۰ سال با تعداد ۱۰ نفر (۵/۹ درصد) می باشد. تعداد ۵ نفر (۳ درصد) نیز به این سوال پاسخ نداده اند. همچنین سنوات خدمت پاسخ دهندگان آورده شده است. با توجه به نمودار و داده های جدول، بیشترین تعداد پاسخ دهنده مربوط به گروه خدمتی بین ۱۱ تا ۱۵ سال با تعداد ۷۵ نفر (۴۴/۴ درصد) و کمترین تعداد پاسخ دهنده مربوط به گروه سنوات خدمتی ۵ سال و کمتر با تعداد ۶ نفر (۳/۶ درصد) می باشد. تعداد ۲ نفر (۱/۲ درصد) نیز به این سوال پاسخ نداده اند.

نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

در ابتدا برای اینکه مشخص کنیم که برای آزمون فرضیه ها، از آزمون های پارامتریک استفاده شود یا از آزمونهای ناپارامتریک، از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف جهت مشخص کردن نرمال یا غیرنرمال بودن مؤلفه های مدل استفاده می شود. فرضیه های این آزمون عبارتند از: نتایج این آزمون نشان داد مقدار sig در مؤلفه های تحقیق، کمتر از ۵ درصد است، در نتیجه فرضیه H_0 رد می شود. بنابراین فرض نرمال بودن توزیع رد می شود و در ادامه کار برای آزمون کردن فرضیات از آزمون های ناپارامتریک استفاده می شود.

فرضیه اصلی: نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است. نتایج آزمون نشان می دهد که در مولفه مدیریت نخبگان مقدار sig کوچکتر از ۵ درصد است و H_0 رد می شود. بنابراین نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند، نسبت به کسانی که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند مساوی نیست. همچنین، نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند (۹۰ درصد)، بیشتر از نسبت کسانی است که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند (۱۰ درصد). بنابراین از آنجایی که اکثر پاسخ دهندگان پاسخهای بیشتر از ۳ را داده اند، بنابراین وضعیت مولفه مدیریت نخبگان مطلوب می باشد و فرضیه اصلی تحقیق پذیرفته می شود. پس می توان گفت که نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

جدول ۱- نتایج آزمون دوجمله ای برای مولفه مدیریت نخبگان

Sig (دو دامنه)	نسبت آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد داده	تعریف گروهها	گروهها	مولفه
۰.۰۰۰۰	۰.۵۰	۰.۱۰	۱۷	≤ 3	گروه ۱	مدیریت نخبگان
		۰.۹۰	۱۵۲	> 3	گروه ۲	
		۱.۰۰	۱۶۹		کل	

فرضیه فرعی ۱: جذب و انتخاب نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

جدول ۲- نتایج آزمون دوجمله ای برای مولفه جذب نخبگان

Sig (دو دامنه)	نسبت آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد داده	تعریف گروهها	گروهها	مولفه
۰.۱۲۴	۰.۵۰	۰.۴۴	۷۴	≤ 3	گروه ۱	جذب نخبگان
		۰.۵۶	۹۵	> 3	گروه ۲	
		۱.۰۰	۱۶۹		کل	
۰.۰۰۰۰	۰.۵۰	۰.۲۷	۴۵	≤ 3	گروه ۱	انتخاب نخبگان
		۰.۷۳	۱۲۴	> 3	گروه ۲	

نتایج این آزمون در جدول ۴-۹ آورده شده است. نتایج آزمون نشان می دهد که در مولفه انتخاب نخبگان مقدار sig کوچکتر از ۵ درصد است و H_0 رد می شود. بنابراین نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند، نسبت به کسانی که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند مساوی نیست.

همچنین، نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند (۷۳ درصد)، بیشتر از نسبت کسانی است که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند (۲۷ درصد). بنابراین از آنجایی که اکثر پاسخ دهندگان پاسخهای بیشتر از ۳ را داده اند، بنابراین وضعیت مولفه انتخاب نخبگان مطلوب می باشد و فرضیه فرعی ۲ تحقیق پذیرفته می شود. پس می توان گفت که انتخاب نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

نتایج آزمون در مولفه جذب نخبگان نشان می دهد که مقدار sig بزرگتر از ۵ درصد است و H_0 پذیرفته می شود. بنابراین نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند (۵۶ درصد) تقریباً برابر با نسبت به کسانی که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند (۴۴ درصد). بنابراین از آنجایی که اکثر پاسخ دهندگان پاسخهای مساوی با ۳ را داده اند، بنابراین وضعیت مولفه جذب نخبگان در حد متوسط می باشد و فرضیه فرعی ۱ تحقیق رد می شود. پس می توان گفت که جذب نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار نیست.

فرضیه فرعی ۳: بکارگیری و درگیر کردن، توسعه و بهسازی نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

جدول ۳- نتایج آزمون دوجمله ای برای مولفه بکارگیری نخبگان

Sig (دو دامنه)	نسبت آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد داده	تعریف گروهها	گروهها	مولفه
۰.۰۰۰	۰.۵۰	۰.۳۴	۵۸	≤ 3	گروه ۱	بکارگیری نخبگان
		۰.۶۶	۱۱۱	> 3	گروه ۲	
		۱.۰۰	۱۶۹		کل	
۰.۲۱۸	۰.۵۰	۰.۵۵	۹۳	≤ 3	گروه ۱	توسعه نخبگان
		۰.۴۵	۷۶	> 3	گروه ۲	
		۱.۰۰	۱۶۹		کل	

نتایج آزمون نشان می دهد که در مولفه بکارگیری نخبگان مقدار sig کوچکتر از ۵ درصد است و H_0 رد می شود. بنابراین نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند، نسبت به کسانی که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند مساوی نیست. همچنین، نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند (۶۶ درصد)، بیشتر از نسبت کسانی است که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند (۳۴ درصد). بنابراین از آنجایی که اکثر پاسخ دهندگان پاسخهای بیشتر از ۳ را داده اند، بنابراین وضعیت مولفه بکارگیری نخبگان مطلوب می باشد و فرضیه فرعی ۳ تحقیق پذیرفته می شود. پس می توان گفت که بکارگیری و درگیر کردن نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

همچنین نتایج آزمون نشان می دهد که در مولفه توسعه نخبگان مقدار sig بزرگتر از ۵ درصد است و H_0 پذیرفته می شود. بنابراین نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند، نسبت به کسانی که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند مساوی نیست. همچنین، نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند (۴۵ درصد)، تقریباً مساوی نسبت کسانی است که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند (۵۵ درصد). بنابراین از آنجایی که اکثر پاسخ دهندگان پاسخهای مساوی با ۳ را داده اند، بنابراین وضعیت مولفه توسعه نخبگان در حد متوسط می باشد و فرضیه فرعی ۴ تحقیق رد می شود. پس می توان گفت که توسعه و بهسازی نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار نیست.

فرضیه فرعی ۴ حفظ و نگهداشت، تکریم و پاسداشت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

نتایج این آزمون در جدول ۴-۱۲ آورده شده است. نتایج آزمون نشان می دهد که در مولفه نگهداری نخبگان مقدار sig کوچکتر از ۵ درصد است و H_0 رد می شود. بنابراین نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند، نسبت به کسانی که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند مساوی نیست.

همچنین، نسبت کسانی که پاسخهای بیشتر از ۳ داده اند (۸۵ درصد)، بیشتر از نسبت کسانی است که پاسخهای ۳ و کمتر از ۳ داده اند (۱۵ درصد). بنابراین از آنجایی که اکثر پاسخ دهندگان پاسخهای بیشتر از ۳ را داده اند، بنابراین وضعیت مولفه نگهداری نخبگان مطلوب می باشد و فرضیه فرعی ۵ تحقیق پذیرفته می شود. پس می توان گفت که حفظ و نگهداشت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان از وضع مطلوبی برخوردار است.

جدول ۴- نتایج آزمون دوجمله ای برای مولفه نگهداری نخبگان

Sig (دو دامنه)	نسبت آزمون	نسبت مشاهده شده	تعداد داده	تعریف گروهها	گروهها	مولفه
۰.۰۰۰	۰.۵۰	۰.۱۵	۲۶	≤ 3	گروه ۱	نگهداری نخبگان
		۰.۸۵	۱۴۳	> 3	گروه ۲	
		۱.۰۰	۱۶۹		کل	
۰.۰۰۰	۰.۵۰	۰.۱۸	۳۰	≤ 3	گروه ۱	تکریم و پاسداشت نخبگان
		۰.۸۲	۱۳۹	> 3	گروه ۲	
		۱.۰۰	۱۶۹		کل	

بحث و نتیجه گیری

در بخش آمار توصیفی، شاخصهای سن، جنسیت، وضعیت تاهل، میزان تحصیلات و سنوات خدمت مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که اکثر پاسخ دهندگان به ترتیب متغیرهای جمعیت شناختی در گروه سنی ۳۰-۴۰ سال، گروه مردان، گروه متاهلین، گروه تحصیلی لیسانس و گروه سنوات خدمتی ۱۱-۱۵ سال قرار دارند.

در بخش آمار استنباطی، آزمونهای کولموگروف - اسمیرنوف، و آزمونهای ناپارامتریک جهت تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است. جهت بررسی فرضیات از آزمون دوجمله ای (آزمون نسبت) استفاده شد. نتایج به شرح زیر است:

نتایج بررسی فرضیات نشان داد که ۹۰ درصد از پاسخ دهندگان پاسخهای بیشتر از ۳ را انتخاب کرده اند که این امر حاکی از این است که وضعیت نظام مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان مطلوب می باشد. البته میانگین پاسخهای به دست آمده در مورد مدیریت نخبگان ۳/۳۸ به دست آمد که تا میانگین موردنظر یعنی عدد ۵ خیلی فاصله دارد.

همچنین، در بین مولفه های مدیریت نخبگان، پاسخ دهندگان به مولفه های جذب نخبگان، انتخاب نخبگان، بکارگیری نخبگان، توسعه نخبگان، نگهداری نخبگان، تکریم و پاسداشت نخبگان به ترتیب ۷۳٪، ۶۶٪، ۴۵٪، ۸۵٪، و ۸۲٪ پاسخهای بیشتر از ۳ را داده اند. بنابراین، در بین مولفه های مدیریت نخبگان، مولفه های انتخاب نخبگان، بکارگیری نخبگان، نگهداری نخبگان، تکریم و پاسداشت نخبگان از وضعیت مطلوبی برخوردار است و وضعیت مولفه های جذب نخبگان و توسعه نخبگان در حد متوسط است و مطلوب نمی باشد.

فرایند مدیریت استعداد یک نیازحیاتی برای سازمانها محسوب میشود. امروزه، اکثر سازمانها دراینکه سرمایه انسانی، مزیت رقابتی است توافق دارند. بررسی چشم انداز اداره آموزش و پرورش نیز نشان می دهدکه توسعه کمی وکیفی سرمایه های انسانی از اولین اولویتهای این سازمان است که درسطوح بعدی با استراتژی جذب نیروهای متخصص و متعهد، حفظ و نگهداری و بهسازی سرمایه های انسانی با تجربه و کارآمد مورد توجه قرار می گیرد. با وجود این تلاشها در سازمانها و شرکتهای مختلف، مطالعات نشان می دهد که جذب افرادمستعد، بهره مندی سازمان از مزیت رقابتی را تضمین نمی کند. به طور کلی، می توان گفت که ایجاد آمادگی و آگاهی درباره مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش ضروری است. مدیریت نخبگان نیز مانند بسیاری از برنامه های مدیریتی دیگر برای اینکه بتواند از سازمانهای تجاری وارد سازمانهای آموزشی شود، به صرف زمان و توجه ویژه ای نیاز دارد. در اغلب پژوهشهایی که در سازمانهای تجاری و آموزشی درباره این مفهوم نسبتاً جدید صورت گرفته است، یافته ها حاکی از نبود آمادگی، اطلاع و آگاهی لازم از چنین برنامه ای است و اینکه این برنامه به صورت اولویت در برنامه های منابع انسانی مورد توجه قرار ندارد. همچنین، بسیاری از مدیران منابع انسانی از این برنامه آگاهی کافی ندارند. ایجاد آمادگی و آگاهی در خصوص اجرای مدیریت نخبگان در آموزش و پرورش ایران از ضرورت و اهمیت ویژه ای برخوردار است، چرا که آمارهای مختلفی دال بر بالا بودن میزان سن مدیران و کارکنان آموزش و پرورش وجود دارد. همچنین، شواهد تاریخی بیانگر کند بودن روند به کارگیری بسیاری از فرایندهای مدیریتی در سازمانهای آموزشی است و بنابراین، طبیعی است که در خصوص آماده نبودن آموزش و پرورش برای به کارگیری مدیریت نخبگان یا هر یک از برنامه های توسعه یافته استخدامی تردید وجود داشته باشد. یکی از دلایل این امر تفاوتهای فرهنگی بسیار زیاد بین مدیریت در صنعت و سازمانهای آموزشی است. رز و لوین نیز ضمن تأیید این استدلال، وجود رویه های پیچیده و بروکراتیک برای استخدام در سازمانهای آموزشی در مقایسه با بسیاری از سازمانهای تجاری را نیز یکی از علل نبود آمادگی می دانند. اما وجود این مشکلات به معنای ناممکن بودن اجرای مدیریت نخبگان نیست و مسائل یاد شده دلیل بر پایین بودن ارزشها در سازمانهای آموزشی نسبت به سازمانهای دیگر نیست. کری^۳ معتقد است که در مؤسسات آموزشی ارزشهای زیادی وجود دارد که نشان دهنده ظرفیت آنها برای شروع مدیریت نخبگان است (عبدالله^۴، ۲۰۰۹) و بنابراین، می توان با در نظر گرفتن برنامه های ساده و متناسب با نیاز سازمانهای آموزشی، برنامه مدیریت نخبگان را آغاز کرد. مدیریت نخبگان بدون حمایت جدی و کافی از سوی مدیران ارشد آموزش و پرورش نتیجه چندانی نخواهند داشت؛ مدیران باید عمیقاً باور داشته باشند که کارکنان مستعد و شایسته می توانند منشأ مزیت رقابتی باشند که مستقیماً بر عملکرد آموزش و پرورش تأثیر می گذارند. همچنین، مدیران آموزش و پرورش باید اعتقاد قلبی داشته باشند که استعداد یک منبع و ثروت سازمانی است و نباید آن را در یک واحد یا وظیفه خاص محدود و محبوس کرد. نگاه مثبت و خوشبینانه مدیریت ارشد آموزش و پرورش به منابع انسانی و قابلیتهای آن می تواند در مواردی چون سرمایه گذاریهای سازمان در امور آموزش و پژوهش کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان و سرمایه گذاری برای حفظ کارکنان (به ویژه کارکنان نخبه و مستعد) ظهور پیدا کند. با توجه به نبود آشنایی و آگاهی کافی با مدیریت نخبگان شاید استفاده از این رویکرد نظام مند در سازمانهای آموزشی کمی مشکل باشد. در سازمانهای آموزشی در حال حاضر، معمولاً

³ Carey

⁴ Abdollah

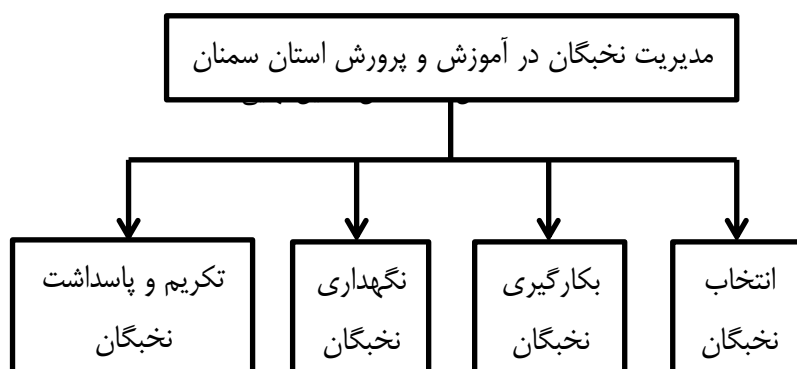
عواملی غیر از عملکرد و استعداد های افراد در انتخاب و ارتقای آنها دخیل است. برای مثال، یکی از رویه های ارتقا در نظام آموزش و پرورش، ارشدیت است؛ بدین معنا که با گذشت زمان و بالا رفتن سن و سابقه، امکان ارتقا برای افراد فراهم می شود، در حالی که نیاز است به استعداد های فردی و عملکرد افراد بیشتر توجه شود و راه های مناسب تری برای سنجش عملکرد افراد وجود داشته باشد. درک متفاوت بودن آموزش و پرورش از سایر سازمانها در انتخاب راهکارها و راهبردهای انتخاب و جانشینی اهمیت زیادی دارد، چرا که رویه های منابع انسانی در این دو بخش با هم متفاوت است، اما به هر حال در هر دو بخش چالش مهم پیدا کردن رویه های بهتر برای استخدام، نگهداری، ایجاد انگیزش و پرورش افراد با استعداد برای آینده وجود دارد. بنابراین اداره آموزش و پرورش استان سمنان بایستی برای جذب و توسعه موثر افراد نخبه و مستعد در مشاغل گوناگون، اقداماتی نظیر ایجاد برند معتبر و شکل دهی ذهنیت مطلوب در آحاد جامعه و خصوصاً نوابغ و افراد مستعد، به کارگیری سیستم جذب نیرو و ارتقاء از درون سازمان، اعمال ساعات کاری مناسب، در نظر گرفتن حقوق و مزایای کافی، ارائه قراردادهای استخدامی با امنیت بالا و ایجاد تسهیلات رفاهی و تفریحی را در دستور کار خود قرار دهد.

در تطبیق با نتایج تحقیق می توان به این تحقیقات اشاره کرد: نتایج تحقیق عسگری باجگرانی و همکاران [۱] نشان داد که سطح استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان بالاتر از متوسط می باشد که با نتایج این تحقیق همخوانی دارد. نتایج مطالعه منتظر و همکاران [۱۲] نشان داد که اصلی ترین مشکل در رویکردهای مربوط به نظام نخبگانی، ناشی از فهم متداول از واژه نخبه است، که عمده تاً مبتنی بر تیزهوشی و نهایتاً استعداد درخشان استوار شده است و به سایر جنبه های نخبگی یعنی خبرگی و کنشگری اجتماعی توجهی نشده است. نتایج تحقیق حاجی نبی و همکاران [۱۳] نشان داد که میزان مؤلفه های جذب، توسعه، نگه داری و مدیریت استعداد پایینتر از حد متوسط و هم چنین میزان مؤلفه های انتخاب و به کارگیری بالاتر از حد متوسط در بیمارستان های مورد مطالعه محاسبه شده است. نتایج این تحقیق نشان داد که میزان مولفه های مدیریت نخبگان، انتخاب نخبگان، بکارگیری نخبگان، نگهداری نخبگان، تکریم و پاسداشت نخبگان بالاتر از حد متوسط و میزان مولفه های جذب نخبگان، انتخاب نخبگان و توسعه نخبگان، در حد متوسط می باشد. بنابراین نتایج از جهت مولفه های جذب و توسعه همسوست و از جذب مولفه مدیریت نخبگان با هم همخوانی ندارد.

۲-۵. نتیجه گیری

با توجه به اهمیت روزافزون منابع انسانی به عنوان عامل مهم تحول سازمانها در عصر رقابت، پرورش و بهبود مستمر منابع انسانی و پرورش آنها ضروری به نظر می رسد. بر این اساس، شناخت و ارزیابی نظام مدیریت نخبگان در بخش دولتی جمهوری اسلامی ایران و ارائه راه حلهای اصولی و منطقی در جهت جذب، توسعه و نگهداری نخبگان باید در راس وظایف و مشغله های فکری مدیران قرار گیرد. به طور کلی، نتایج این پژوهش می تواند به افرادی که مسئول امور استخدام، ارتقاء، آموزش، توسعه و ارزیابی کارکنان مستعد در اداره آموزش و پرورش استان سمنان هستند، آگاهی دهد تا بتوانند در برنامه های خود، تصمیم گیریهای مناسبی را اتخاذ نمایند. همچنین، به تصمیم گیرندگان سطح عالی این اداره آگاهی می دهد که در کجا و چگونه تلاشها و منابع خود را متمرکز کنند تا بتوانند بر میزان تعهد شغلی کارکنان حداکثر تأثیرگذاری را داشته باشند. با توجه به نتایج تحقیق و مطلوب نبودن وضعیت جذب و توسعه نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان باید اذعان داشت که آموزش و پرورش استان سمنان نیازمند تدوین سیاستهایی مناسب در راستای تحقق هر یک از عوامل مرتبط با جذب و توسعه نخبگان است. از جمله ویژگیهای مهم این پژوهش می توان به جامعیت آن در رابطه با در نظر گرفتن کلیه ابعاد و مولفه های مرتبط با جذب و کشف استعداد، توسعه استعداد، ارزیابی و تطبیق و حفظ و نگهداشت و تکریم و پاسداشت آن اشاره کرد، چرا که پژوهشهای حاضر چه در سطح داخلی و چه در سطح خارجی عموماً بخشی نگر بوده و در بهترین حالت به چند بعد جزئی یا مولفه می پردازند.

مدل تحلیلی نهایی



پیشنهادهای

- پیشنهاد می شود مدیران آموزش و پرورش استان سمنان در بحث مدیریت نخبگان حتماً به لزوم ماندگاری و حفظ کارکنان مستعد و نخبه توجه نمایند. سازمان هایی که در آنها جذب و گزینش افراد بر اساس شایستگی، قابلیت، استعداد و با استفاده از آزمون های استخدامی عملی و شبیه سازی شده و همین طور مراکز ارزیابی و مصاحبه های ساختار یافته صورت می گیرد، از نیروی انسانی با رضایت مندی و بهره وری بیشتر برخوردار خواهند بود. لذا توصیه می شود که در آموزش و پرورش استان سمنان از این الگو برای جذب و گزینش نخبگان استفاده شود.
- پیشنهاد می شود که اداره آموزش و پرورش استان سمنان در رویکردهای راهبردی خود و در اهداف و برنامه های عملیاتی به بحث مدیریت نخبگان و زمان بندی دقیق نسبت به اجرای مدیریت نخبگان توجه ویژه ای داشته باشد. با توجه به مطلوب نبودن فرایند جذب نخبگان در آموزش و پرورش استان سمنان، به مدیران این سازمان پیشنهاد می شود که برای افراد تحصیل کرده و نخبه اهمیت قائل شوند و قبل از ورود به این سازمان به آنها گفته شود در کدام قسمت سازمان فعالیت خواهند کرد و فرایند ارتقا را به آنها توضیح دهند تا بتوانند با امید بیشتر تواناییهای خود را به کار گیرند. با توجه به ضرورت جذب نیروی انسانی مستعد در بخش های مدیریتی، پیشنهاد می شود که آموزش و پرورش استان سمنان در کشف استعدادها به دنبال یافتن افراد مستعد با توانایی و قابلیت های مدیریتی مورد نیاز باشد تا بتواند نگرش شغلی مناسبی را در محیط کاری ایجاد نماید.
- پیشنهاد می شود که در آموزش و پرورش استان سمنان با استقرار سیستم فرآیند کشف نخبگان و با استفاده از رویکردهای مناسب منبع گزینی داخلی / بیرونی به شناسایی و تعیین شکاف های موجود بین استعدادهای کنونی آموزش و پرورش استان سمنان و استعدادهای مورد نیاز در آینده پرداخته و سپس انواع استعدادها و شایستگی های مورد نیاز برای پیاده سازی راهبرد کسب و کار در آموزش و پرورش استان سمنان تعیین گردیده و با کشف افراد مستعد مورد نیاز ذخیره استعداد و نخبه در این سازمان شکل گیرد.

پیشنهادهای برای تحقیقات آتی

- با توجه به محدود بودن تحقیقات و جدید بودن بحث مدیریت نخبگان در ایران پیشنهاد می شود که در تحقیقات آتی به بومی سازی هر چه بیشتر الگوهای کاربردی مدیریت راهبردی نخبگان توجه شود.
- مطالعه تطبیقی مدیریت نخبگان در کشورهای مختلف یا مناطق متفاوت کشور و تلاش برای یافتن عواملی که موجب تفاوتها یا احتمالی میان بخشها می شوند.
- شناسایی و ارائه ابعاد و مولفه های جدید برای مفهوم مدیریت نخبگان.

محدودیت های پژوهش

- کمبود پژوهش های در دسترس مطابق با عنوان پژوهش
- استفاده از پرسش نامه با یک سری نارسایی های ذاتی همراه می باشد که از آن جمله به مواردی چون پایین بودن درصد استرداد پاسخ نامه ها و عدم امکان تعمیم نتایج حاصل از تحقیق به همه اعضای جامعه می توان اشاره کرد.
- عدم پاسخ گویی دقیق و کامل پاسخ گویان به سوالات پرسش نامه.

مراجع

عسگری باجگرانی، محبوبه؛ شائمی، علی؛ علامه، سیدمحسن (۱۳۹۱)، سنجش سطح حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان، دو فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۲۹، صص ۲۷۷-۲۸۶.

Michaels ,E, Handfind , j h & Axelord , B (2001). the war for talent Boston : Harvard Business School Publishing.

صالح زاده، رضا؛ لباف، حسن (۱۳۹۰)، توسعه مدلی برای مدیریت استراتژیک استعداد به منظور بهبود عملکرد سازمانی، دومین کنفرانس مدیریت اجرایی.

Schuler ,R,s Jakson,S &Trique ,I (2010). Framework for Global Talent management HR action for dealing with Global Talent Challenge in h scullion & D G Collings (EDS) Global talent management London . Routledge.

Mahler Philippe and staffelbach Bruno .(2012). Effectiveness of the talent management Strategies in Swiss Companies . Universidad Zurich , Discussions Peppier Nr . 16. Management Journal , VOL 14 pp 33-46

حسینی، ابوالحسن (۱۳۹۰)، نقش مدیریت استعداد در تامین و حفظ منابع انسانی مستعد، فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره های ۲۳ و ۲۴، صص ۱۸۱-۲۰۵.

صیادی، سعید؛ محمدی، مرضیه؛ نیک پور، امین (۱۳۹۰)، مدیریت استعداد، مفهومی کلیدی در حوزه سازمانی، ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۳۵، صص ۸۱-۸۶.

احمدی، علی اکبر، فراهانی، ابوالفضل، بهمنی چوبستی، اکبر، شهبازی، مهدی (۱۳۹۱)، نقش سرمایه اجتماعی بر بهبود مدیریت استعدادها در سازمان تربیت بدنی، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳، صص ۲۳۷-۲۶۰.

خالوندی، فاطمه؛ عباسپور، عباس (۱۳۹۲)، طراحی مدل بهینه سازی فرایند مدیریت استعداد: مطالعه موردی شرکت نفت و گاز پارس، پژوهشهای مدیریت عمومی، سال ششم، شماره ۱۹، صص ۱۰۳-۱۲۸.

نوع پسند اصیل، سید محمد؛ عاشق حسینی مهرروانی، مجید (۱۳۹۳)، تاثیر فرایندهای مدیریت استعداد بر کیفیت خدمات و نوآوری کارکنان، فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و سوم، شماره ۷۵، صص ۱۹-۳۸.

Phillips , r and roper , o (2009). A framework for talent management in real estate Emerald group , journal of Corroborate real Estate Vol , 11 No 1. pp7-16

منتظر، غلامعلی؛ ناظمی، امیر؛ موسوی نسب، محسن (۱۳۹۱)، پیامدهای بازاندیشی در مفهوم نخبگی، فصلنامه علمی-پژوهشی سیاست علم و فناوری، سال پنجم، شماره ۲، صص ۱۷-۳۲.

حاجی کریمی، عباسعلی؛ سلطانی، مرتضی (۱۳۹۰)، بررسی و تحلیل عوامل سنجش مدیریت استعداد (مطالعه موردی صنعت ماشین الات و تجهیزات صنعتی ایران)، مدیریت فرهنگ سازمانی، سال نهم، شماره ۲۳، صص ۱۱۶-۹۵.