فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت

شماره ۲۰،
دوره اول،
سال چهارم،
بهار و تابستان ۱۴۰۰
صص ۱-۲۶

ارائه مدلی به‌منظور سنجش تأثیر متغیرهای پیشایند بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا

سعید بارفروش[۱] حمید اکاتی[۲]* جواد راهدارپور[۳]

چکیده

این پژوهش با هدف ارائه مدلی به‌منظور سنجش تاثیر متغیرهای پیشایند بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا انجام شد. روش پژوهش بر حسب هدف کاربردی، از نظر روش گرداوری داده‌ها توصیفی- پیمایشی و همین‌طور از نظر نوع داده کمی بود. جامعهٔ آماری شامل ۱۳۵۷ نفر از کارکنان اعم از رسمی و پیمانی بودند که با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۳۰۰ نفر به‌عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. به‌منظور گرداوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته ترکیبی برگرفته از پرسشنامهٔ‌های استاندارد بهره گرفته شد. برای محاسبه روایی پرسشنامه از روایی محتوا و سازه استفاده شد که یافته‌ها بیانگر روا بودن ابزار اندازه‌گیری بود و همین‌طور به‌منظور سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی استفاده شد که به‌دلیل بیشتر شدن مقادیر ضرایب از ۰,۷ می‌توان گفت که پرسشنامه مذکور از پایایی لازم برخوردار است. داده‌های گردآوری شده از طریق آمار توصیفی و استنباطی (آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری) و با استفاده از نرم افزار Spss و Smart Pls تحلیل شد. یافته‌ها نشان داد، درجه تناسب مدل ارائه شده با توجه به مؤلفه‌های پژوهش مناسب بود؛ همچنین هریک از ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده از ادبیات بر مدیریت استعداد تأثیر داشت.

کلمات کلیدی: مدیریت استعداد، انگیزش، یادگیری‌سازمانی، مسئولیت اجتماعی سازمان

[۱] دانشجوی کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، واحد زابل، **دانشگاه آزاد اسلامی**، زابل، ایران (saeid.barforush80@gmail.com)

[۲]*استادیار گروه مدیریت، واحد زابل، **دانشگاه آزاد اسلامی**، زابل، ایران (hamidokati@yahoo.com) (نویسنده مسئول)

[۳] استادیار گروه مدیریت، واحد زابل، **دانشگاه آزاد اسلامی**، زابل، ایران (jrahdarpour@yahoo.com)

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

مقدمه

با ورود به هزاره سوم میلادی و ظهور اقتصاد دانایی‌محور، منابع انسانی به‌عنوان عنصری رقابتی و راهبردی در حفظ بقاء سازمان و افزایش بهره‌وری آن مطرح شدند. تقاضای رو به افزایش کارفرمایان برای جذب نیروهای ماهر 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. سازمان‌های موفق در پی آن هستند که استراتژی‌ها و خط مشی‌ها و رویه‌های خود را به‌گونه‌ای بهبود بخشند که بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیات سازمان 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 در صدد ایجاد شرایطی است که در آن مهارت‌های کارکنان مستعد شناسایی و از آن‌ها در حوزه‌های مناسب استفاده شود (عسکری باجگرانی، شائمی و علامه، ۱۳۹۱).

جنگ برای استعداد، کمبود استعداد و تغییر در الگوهای جمعیت‌شناختی، سازمان‌ها را به اخذ رویکردهای استراتژیک برای مدیریت استعداد ترغیب کرده است (ویبلن، دری و گرانت[1]، ۲۰۱۲). سازمان‌های امروزی با توسعه اجتماعی از قبیل، جهانی شدن، بهبودهای فناورانه، تغییرات جمعیت شناختی و رقابت جهانی فزاینده مواجه‌اند. این سیر تکاملی تنها موجب کمبود نیروی کار نمی‌شود بلکه ریسک از دست دادن دانش و تجربه را نیز شامل می‌شود. اکثر سازمان‌های هند با چالش مدیریت استعداد مواجه هستند. براساس ششمین گزارش گروه نیروی انسانی هند، "کمبود استعداد" در ٦٧ درصد از کارفرمایان در هند آشکار شده است که سازمان‌ها را برای دستیابی به مأموریت‌هایشان با مشکلاتی مواجه ساخته است (متیو[2]، ۲۰۱۵).

همچنین در پژوهشی که در مؤسسه مدیریت امریکا انجام شده نزدیک به سه چهارم پاسخ‌دهندگان، در فهرست مسائل مربوط به منابع انسانی، بالاترین اهمیت و اولویت را به مدیریت استعداد داده‌اند. به عقیده مورتون، اشتون و بلیس[3] (۲۰۰۵)، مدیریت استعداد اغلب شایستگی کلیدی ویژه‌ای را برای متخصصان منابع انسانی اعم از مدیران عالی و افرادی با قابلیت‌های بالا که به‌عنوان منابع انسانی راهبردی با نقش کلیدی به‌ویژه در شرکت‌های جهانی شناسایی شده‌اند، در نظر می‌گیرد(حسینی، ۱۳۹۰). نتایج پژوهشی در رابطه با نقش مدیران عامل در مدیریت استعداد در مورد مدیران عامل

[1]-Wiblen, Dery & Grant
[2]- Mathew
[3]- Morton, Ashton and Bellis

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

بیست شرکت بزرگ بین‌المللی در سال ۲۰۰۶ انجام و نتایج آن در نشریه اکونومیست[1] منتشر گردید، نشان می‌دهد که این مدیران بین ۲۰ تا ٤٠ درصد از وقت خود را برای مدیریت استعداد اختصاص می‌دهند. دلیل اختصاص این زمان قابل ملاحظه را این مدیران، پرورش استعدادها برای تضمین مزیت رقابتی سازمان خود دانسته‌اند (حاج‌کریمی و سلطانی، ۱۳۹۰). مدیریت استعداد موضوعی ساده در ارتباط با پیش‌بینی نیاز به سرمایه انسانی و سپس شروع برنامه‌ای برای برآورده ساختن این نیازهاست. در ارتباط با مدیریت استعداد در سازمان‌ها دو چالش عمده وجود دارد، اولین چالش که بیشتر در سازمان‌ها دیده می‌شود، در این مورد است که سازمان‌ها برای مدیریت استعداد کاری انجام نمی-دهند؛ به‌عبارت دیگر نیازهای سازمان پیش‌بینی نمی‌شود و بر همین اساس برنامه‌ای هم برای آن مشخص نمی‌شود که براساس این رویکرد اتکا سازمان به استخدام نیروی انسانی مستعد از خارج سازمان است. دومین چالش بیشتر در میان سازمان‌های بزرگ و با قدمت دیده می‌شود که این سازمان‌ها برای مدیریت استعداد در درون خود به مدل‌های بروکراتیک[2] و پیچیده برای پیش‌بینی و برنامه‌ریزی جانشینی استفاده می‌کنند که بازمانده سیستم‌هایی است که برای محیط‌های قابل پیش‌بینی طراحی شده‌اند و این سیستم‌ها برای محیط امروزی هزینه‌بر و غیر دقیق عمل می‌کنند(کاپلی[3]، ۲۰۰۸).

با رشد فناوری‌های ارتباطی، افزایش ارتباطات، تغییرات اساسی در سبک زندگی و روندهای تجاری، نهادهای امنیتی نیازهای جدیدی را برای مواجهه با مشکلات جدید و انطباق با این شرایط نیازمند هستند. ناجا به‌عنوان اصلی‌ترین نهاد ایجاد کننده نظم و امنیت در جامعه، یکی از این نهادهای امنیتی محسوب می‌شود. با بررسی وظایف این نهاد در جامعه، به‌سادگی می‌توان دریافت که میزان فعالیت‌ها و وظایف این سازمان به مراتب افزایش یافته است. ورود به عرصه‌های جدید از قبیل فضای مجازی، نیازهای جدیدی را برای این سازمان ایجاد کرده است. از مهم‌ترین منابع مورد نیاز ناجا برای مواجهه و انطباق با شرایط جدید، نیروی انسانی متخصص و کارآمد است. نیروی انسانی که بتواند نیازهای کنونی این سازمان را پوشش دهد و بتواند اهداف آتی این سازمان با وظایف مهم را محقق نماید، لذا حرکت به سمت مدیریت استعداد برای دستیابی به این مهم حیاتی است.

به‌طورکلی نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران (ناجا)، از سازمان‌هایی است که نیروی انسانی متخصص مهم‌ترین منبع مورد نیاز برای دستیابی به اهداف این سازمان غیرانتفاعی است، چرا که با پیشرفت فناوری‌ها و پیچیدگی شرایط امنیتی در کشور، به‌دلیل ناامنی در آن‌سوی مرزهای کشور، ضرورت کارایی بیشتر ناجا اهمیت دوچندانی یافته است. از این‌رو،

[1]- The Economist
[2]- Bureaucratic
[3]- Cappeli

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

توجه به پرورش و رشد استعدادها و مدیریت آن‌ها در این سازمان حیاتی به‌نظر می‌رسد. هم‌چنین در مطالعات انجام شده بر مدیریت استعداد، می‌توان فقدان بررسی پیشایندهای مدیریت استعداد را مشاهده کرد؛ چرا که عمدتاً تأثیر مدیریت استعداد بر متغیرهای مهم هم‌چون عملکرد مورد توجه قرار گرفته‌اند و کمتر به پیشایندهای مدیریت استعداد توجه شده است. در این پژوهش تلاش می‌شود تا به ارائه مدلی به‌منظور سنجش تأثیر متغیرهای پیشایند بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا بپردازیم.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت استعداد مفهومی نسبتاً جدید است که در دهه ۱۹۹۰ ظهور کرده است. این مفهوم اولین بار در کتاب "جنگ برای استعداد" چارلز فیشمن مطرح شد. فیشمن معتقد است در جنگ برای استعداد، رقابت بر سر استعداد، در سال‌های دهه ۹۰ حاکم بوده و سازمان‌ها در هراندازه‌ای و از هر صنعتی برای به خدمت گرفتن بهترین و باهوش‌ترین افراد رقابت می‌کرده‌اند و مدیریت استعداد تنها راه آمادگی برای آینده است (حاج‌کریمی و سلطانی، ۱۳۹۰). توسعه مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین عوامل کسب و کار و حفظ مزیت رقابتی در سازمان ها به‌شمار می‌رود، به‌صورتی که نخبگان می‌توانند ارزش‌های بسیار زیادی را برای سازمان‌ها به ارمغان آورده و باعث رشد و شکوفایی سازمان گردند. با این وجود تعداد معدودی از سازمان‌ها بر سرمایه‌گذاری انسانی تأکید دارند و اکثریت آن‌ها بر روی فناوری‌های نوین، سیستم‌های برنامه ریزی و نرم افزارهای اجرایی سرمایه‌گذاری می‌کنند. این در حالی است که سازمان‌های مدرن پیشرفت خود را در گرو سرمایه‌گذاری بر روی کارکنان می‌دانند و در تلاش هستند تا استعداد کارکنان خود را به سمت موفقیت نهایی هدایت کنند. امروزه مدیریت افراد با استعداد و جلوگیری از مهاجرت آنان یکی از مسائل مشکل آفرین فرا روی سازمان‌ها می باشد(شائمی و همکاران، ۱۳۹۲).

در جدول زیر، برخی پیشینه‌های خارجی مرتبط با ذکر نام نویسنده، کشور مورد مطالعه، محصول مورد بررسی، جامعه آماری، روش تجزیه و تحلیل و همین‌طور یافته‌های مهم به ترتیب سال آورده شده است.

جدول ۱- خلاصه نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش‌های خارجی

نویسنده	کشور	نوع پژوهش	جامعه آماری	روش تجزیه و تحلیل	یافته‌های مهم
تاتگلو،	ترکیه	کمی	شرکت‌های تابعه	تحلیل عاملی	مشوق‌های مدیریت استعداد، گرایش استراتژیک و گرایش

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

گلیستر و دمیرباگ[1] (۲۰۱۶)			شرکت‌های چند ملیتی در ترکیه	اکتشافی و تأییدی	فنی بودند؛ شیوه‌های مدیریت استعداد، سیستم‌های مبتنی بر کار، سیستم‌های مبتنی بر مدیریت منابع انسانی، سیتم-های بین المللی، ساخت پورتفلیو شغلی بودند؛ نتایج بخش تأییدی تنها دو عامل از شیوه‌های مدیریت استعداد را تأیید کرد و سایر فرضیه تأیید نشدند. که شرکت‌های تابعه شرکت‌های چند ملیتی نسبت به شرکت‌های محلی بیشتر از سیستم‌های مبتنی بر مدیریت منابع انسانی استفاده می‌کنندو اینکه شرکت‌های تابعه شرکت‌های چند ملیتی نسبت به شرکت‌های محلی بیشتر از سیستم‌های بین‌المللی استفاده می‌کنند.
الریچ (۲۰۱۵)	انگلیس	کمی	دو نسل از استعدادهای شرکت‌ها	تحلیل محتوا	ارزش‌های سازمان در جذب و حفظ کارکنان مؤثر است.
سونبرگ[2] و همکارانش (۲۰۱٤)	اروپا	آمیخته	شرکت‌های بزرگ بین المللی در بخش دولتی و خصوص	آزمون همبستگی و تحلیل رگرسیون	اثر منفی شیوه‌های مدیریت استعداد ادراک شده بر عدم تجانس ادراک–استعداد؛ اثر مثبت شیوه‌های مدیریت استعداد ادراک شده را بر اجرای قرارداد روانشناختی
کلاوسن و همکارانش[3] (۲۰۱٤)	هلند	کمی	مدیران ارشد مدیران میانی سرپرستان	همبستگی	تأثیر مثبت تجربه شغلی و تخصص شغلی مدیران روی ارتقا مدیران میانی و عالی
نیجس و همکارانش (۲۰۱٤)	اسپانیا	مروری			ارائه مفهومی عملیاتی از استعداد مبتنی بر توانایی و عواطف برای ساخت بنیان تئوریک قوی
روچ و ریجیدیک (۲۰۱۱)	آلمان	آمیخته	مدلازی معادلات ساختاری	کسب و کارهای کوچک و متوسط	اثر مثبت سرمایه انسانی کل بر رشد اثر منفی سرمایه انسانی خاص بر شکست
دی آماتو و هرتزفلد[1] (۲۰۰۸)	اروپا	کمی	مدیران	تحلیل واریانس و همبستگی	قابلیت‌های اجتماعی کارکنان، قابلیت‌های تسهیل کار، گرایش به یادگیری و تعهد سازمانی با قصد به ماندن استعدادها در سازمان ارتباط مثبت دارد؛ نسل‌های قدیمی-

[1]- Tatoglu, Glaister & Demirbag
[2]- Sonnenberg
[3]- Claussen, Grohsjean, Luger & Probst

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

					تر قصد ماندن بالاتری نسبت به نسل‌های جدید در سازمان داشتند؛ گرایش به یادگیری در نسل‌های جدیدتر نسبت به نسل‌های قدیمی‌تر بیشتر بود؛ گرایش به یادگیری و قصد توسعه و تعهد سازمانی با قصد ماندن در سازمان ارتباط داشت.

در جدول زیر نیز برخی پیشینه‌های داخلی مرتبط با ذکر مؤلف، نوع پژوهش، جامعه آماری، روش تجزیه وتحلیل و همین‌طور یافته‌های مهم به ترتیب سال آورده شده است.

جدول ۲-برخی مطالعات و پژوهش‌های داخلی

مؤلف	نوع پژوهش	جامعه آماری	روش تجزیه‌وتحلیل	یافته‌های مهم
برغمدی و قلی‌پور (۱۳۹٤)	کیفی	بانک رفاه	تحلیل تم	تأثیر پنج عامل داخلی از برند کارفرما و یک عامل متفرقه، بر جذب در صورت اطلاع رسانی و انتقال به افراد بااستعداد؛ تأثیر عوامل خارجی بر جذب استعدادها در بانک رفاه
طهماسبی و همکارانش (۱۳۹٤)	کیفی	مدیران سازمان‌ها و نهادهای بازار سرمایه	نظریه داده بنیاد	اعتقاد بر این است که سیستم‌های منابع انسانی باید به سمت دوهسته‌ای سازی حرکت کند و طی آن، از طریق جداسازی ساختاری، مدیریت استعدادها (هسته اول) از مدیریت منابع انسانی عادی (هسته دوم) مجزا شود. هریک از سیستم‌های مدیریت استعداد و مدیریت منابع انسانی، دربرگیرنده اقدام‌های منابع انسانی متمایز و خاص خود هستند.
عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹٤)	کمی	کارکنان سازمان های دولتی شهر کرمان	همبستگی پیرسون، جزئی، رگرسیون گام به گام و آزمون رتبه بندی فریدمن	ارتباط مثبت بین مدیریت استعداد و زیرمتغیرهای آن؛ یعنی جذب استعدادها، نگه داشت استعدادها، توسعه ی استعدادها و بهره وری نیروی انسانی؛ توان پیش‌بینی ابعاد نگه داشت استعدادها و توسعه استعدادها برای بهره‌وری نیروی انسانی
بابائیان (۱۳۹۳)	کمی	دانشگاه علوم انتظامی امین	مدل معادلات ساختاری	تأیید اثر مدیریت استعداد و ابعاد آن بر تعهد سازمانی
حاج کریمی و سلطانی (۱۳۹۰)	کمی	مدیران صنعت ماشین‌آلات و تجهیزات صنعتی	تحلیل عاملی	عوامل اصلی سنجش مدیریت استعداد: به رسمیت شناختن مدیریت استعداد، انگیزش نیروهای مستعد، حمایت شغلی نیروهای مستعد، خلاقیت و نوآوری نیروهای مستعد
حاج‌کریمی و حسینی (۱۳۸۹)	کمی	مدیران کل ۱۰ وزارتخانه	تحلیل عاملی	اثر مثبت فرهنگ سازمانی، مدیریت منابع انسانی راهبردی، اهداف و راهبردها، سبک مدیران، قوانین و رویه‌های دولتی را بر مدیریت استعداد
گودرزوند چگینی و	کمی	مدیران، کارمندان سازمان‌های دولتی	تحلیل واریانس و آزمون	باورهای راهنما به عنوان مؤلفه فرهنگ سازمانی بر جذب زنان در پست مدیریتی تأثیر دارد؛ باورهای روزمره به عنوان مؤلفه

[1]- D'Amato & Herzfeldt

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

حقی (۱۳۸۹)		استان گیلان	دانکن	فرهنگ سازمانی بر جذب زنان در پست مدیریتی تأثیر دارد.

با بررسی مطالعات صورت گرفته در ادبیات مدیریت استعداد می‌توان دریافت که مطالعات خارجی گرایش به مطالعات آمیخته برای حصول نتایج با عمق بیشتر داشته در حالی که مطالعات داخلی عمدتاً بر مطالعات کمی تاکید داشته‌اند. شاید دلیل آن در میزان اهمیت و نوع هدف پژوهشگران نهفته باشد چرا که رقابت شدید سازمان‌ها در عرصه جهانی مستلزم شناخت و بکارگیری نیروی‌های مستعد و توانمند است که در داخل کشور به دلیل حمایت‌های دولتی و استیلای کامل بخش دولتی بر بخش خصوصی بتوان یافت.

چنان که در مطالعات بررسی شده نمایان است کمتر به بررسی پیشایندها مدیریت استعداد پرداخته شده است و عمدتا مطالعات برای آشکار ساختن اهمیت و نقش مدیریت استعداد به بررسی ارتباط و اثر آن با عملکرد و متغیرهای عملکردی پرداخته‌اند، در واقع نوعی شکاف در ارتباط با شناخت عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد مشاهده می‌شود.

در جدول زیر مؤلفه‌های مؤثر موجود بر مدیریت استعداد براساس مطالعات بررسی شده، ارائه شده است که در ذیل قابل مشاهده است.

جدول ۳- مؤلفه‌های مؤثر موجود بر مدیریت استعداد، مستخرج از ادبیات و پیشینهٔ پژوهش

ردیف	مؤلفه ها	صاحبنظران
۱	سرمایه انسانی	نیجس و همکارانش (۲۰۱٤)
۲	انگیزش	نیجس و همکارانش (۲۰۱٤)، مرعشیان و صفرزاده (۱۳۹۲)
۳	فرهنگ سازمانی	ایگن و همکاران (۲۰۰٤)، حاج‌کریمی و حسینی (۱۳۸۹)، گودرزوند چگینی و حقی (۱۳۸۹)
٤	مسئولیت اجتماعی سازمان	الریچ (۲۰۱۵)
۵	یادگیری سازمانی	دی آماتو و هرتزفلد (۲۰۰۸)، ایگن و همکاران (۲۰۰٤)، هالت و همکاران (۲۰۰۳)، مقیمی و همکاران (۱۳۹۳)، مرعشیان و صفرزاده (۱۳۹۲)، تیمورنژاد و صریحی اسفستانی (۱۳۸۹)
٦	مدیریت استعداد	سوننبرگ و همکارانش (۲۰۱٤)، دریس و همکارانش (۲۰۱٤)، جونز و همکاران (۲۰۱۲)، دی آماتو و هرتزفلد (۲۰۰۸)، برغمدی و قلی‌پور (۱۳۹٤)، طهماسبی و همکارانش (۱۳۹٤)، الحسینی المدرسی و همکارانش (۱۳۹٤)، عرب¬پور و نیک-پور (۱۳۹٤)

توسعه مدل مفهومی

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

- تأثیر سرمایه انسانی بر مدیریت استعداد

به‌طور کلی مدیریت استعداد، عبارت است از مسیر توسعه پرشتاب با استفاده از کارکنانی با بالاترین استعداد بالقوه (اگراوال[۱]، ۲۰۱۰). با بررسی ادبیات مربوط به استعداد، پنج رویکرد برجسته قابل مشاهده است که در این رویکردها استعداد به‌عنوان موهبت[۲]، توانایی فردی[۳]، (فرا) شایستگی[٤]، استعداد بالا[٥] و عملکرد بالا[٦] دیده شده است(میرز، ورکوم و دریس[۷]، ۲۰۱۳). با توجه به رویکردهای مطرح شده می‌توان به موضوع درونی بودن و یا اکتسابی بودن استعداد پی برد. بر این اساس در این پژوهش تلاش شده است تا به درونی بودن و اکتسابی بودن استعداد توجه شود، به‌نحوی‌که از انگیزه به‌عنوان عاملی درونی و سرمایه انسانی به‌عنوان عاملی اکتسابی در آن سهم قابل ملاحظه‌ای دارد، استفاده شده است. سرمایه انسانی، شامل مهارت‌های مرتبط با وظیفه از قبیل: دانش فنی، مهارت‌های نرم مانند مهارت‌های ارتباطی و کارآفرینی، ویژگی‌های شخصی از قبیل وظیفه‌شناسی و تمایل به درگیر شدن در یادگیری به صورت دائمی می‌باشد(مون و کیم[۸]، ۲۰۰٦). مون و کیم (۲۰۰٦)، سرمایه انسانی را با شاخص‌هایی همچون قابلیت کارکنان، رضایتمندی کارکنان و پایداری کارکنان مطرح نموده است. قابلیت کارکنان شامل شایستگی‌های فردی، مهارت‌های افراد و سرمایه گذاری سازمان در سرمایه انسانی‌شان است.؛ رضایتمندی کارکنان اشاره به بیان عاطفی و احساسی کارکنان دارد. رضایت کلی کارکنان در ارتباط مثبتی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی است که منعکس‌کنندهٔ تفاوت بین آنچه که کارکنان از شغل خود می‌خواهند و آنچه که آن را درک کرده‌اند می‌باشد.؛ پایداری کارکنان نیز در درجه اول اشاره به نگهداری و حفظ کارکنان دارد. جابجایی داوطلبانه می‌تواند تهدیدی برای سازمان به عنوان از دست دادن دانش انباشته شدهٔ کارکنانی که سازمان را ترک می‌کنند، باشد. بر این اساس، سازمان‌ها باید در حفظ کارکنان، پیشگام باشند (طالبی و دهقان‌نجم‌آبادی، ۱۳۹۲). براساس نتایج مطالعات نیجس و همکاران (۲۰۱٤)، عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹٤) و مقیمی و همکارانش (۱۳۹۳)، مفاهیمی همچون قدرت یادگیرندگی، توسعه توانایی‌ها و توانایی قادر به تبیین مدیریت استعداد هستند، حال آنکه سرمایه انسانی با موارد مطرح شده ارتباط مستقیم دارد. همچنین نتایج مطالعات روچ و ریجیدیک (۲۰۱۱) و ترانک و همکارانش (۲۰۰۲)، در راستای پاسخگویی به این فرضیه از پژوهش حاضر هستند که سرمایه انسانی بر مدیریت استعداد تاثیر دارد. با توجه به آنچه که گفته شد فرضیه زیر مطرح می‌شود:

---

[1]- Agrawal
[2]- Giftedness
[3]- Individual Strength
[4]- (Meta-) Competency
[5]- High Potential
[6]- High Performance
[7]- Meyers, Woerkom & Dries
[8] -Moon & Kym

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

فرضیه۱: سرمایه انسانی بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا تاثیر دارد.

- تأثیر انگیزش بر مدیریت استعداد

نیجس، گالاردو-گالاردو، دریس و سلز[1] (۲۰۱٤)، در مطالعه خود، به بازنگری میان رشته‌ای در مفهوم، عملیاتی کردن و اندازه‌گیری استعداد پرداختند. در این مطالعه آن‌ها، دو بعد عاطفی و توانایی را به‌عنوان مؤلفه‌هایی برای تبیین مفهوم استعداد شناسایی کردند که بعد توانایی توسط توسعه سیستماتیک و توانایی درونی و بعد عاطفی توسط انگیزش و علایق تبیین می‌شوند. براین اساس، در پژوهش حاضر از سرمایه انسانی و انگیزش برای تبیین مدیریت استعداد استفاده می‌شود. منظور از انگیزش، حالتی در افراد است که آنان را به انجام رفتار و عملی خاص متمایل می‌سازد(الوانی، ۱۳۸٦). لائو و روپنارایان (۲۰۱٤)، در مطالعه خود انگیزش را با دو بعد انگیزش درونی و انگیزش بیرونی اندازه‌گیری کردند که به اختصار تشریح می‌شود. انگیزش درونی: این بعد از انگیزش، منبع آن از درون فرد است که مستقل و توسط خود فرد تعیین می‌شود و این انگیزش به برخی از نیازهای درونی اشاره دارد. ؛ انگیزش بیرونی. منبع انگیزش در این بعد، خارجی است و براساس رویکرد کلاسیک، افراد برای دستیابی به پاداش و اجتناب از تنبیه برانگیخته می‌شوند (لائو و روپنارایان، ۲۰۱٤). براساس مطالعات نیجس و همکاران (۲۰۱٤)، حاجی کریمی و سلطانی (۱۳۹۰) و حاجی کریمی و حسینی (۱۳۸۹)، انگیزش به عنوان مفهومی اثرگذار بر مدیریت استعداد ارائه شده است که نوعی شکاف در بررسی اثر آن بر مدیریت استعداد نیز دیده می‌شود. درنهایت باتوجه به آنچه که گفته شد، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه۲: انگیزش بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا تاثیر دارد.

- تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر مدیریت استعداد

در عصر حاضر، منابع انسانی دانش‌گر به‌عنوان مهم‌ترین قابلیت سازمان در کسب مزیت رقابتی و هم‌چنین عمده‌ترین دارایی نامشهود قلمداد شده و اعتقاد سازمان‌ها بر آن است که باید کارکنان را پایه و اساس بهبود کیفیت و بهره‌وری کلیه فرآیندهای سازمانی دانست. بنابراین باید این عامل را مبنای اصلی فرآیند افزایش کارایی و اثربخشی و هم‌چنین با ارزش‌ترین سرمایه و کلید طلایی رقابت قلمداد کرد (حاجی‌کریمی و رحیمی، ۱۳۸۹). از سوی دیگر، مرور نوشته‌های صاحب‌نظران مدیریت این واقعیت را نشان می‌دهد که فرهنگ‌سازمانی[2]، رفتار کارکنان را در سازمان شکل می‌دهد. با توجه به این که فرهنگ سازمانی، تأثیر به‌سزایی بر رفتار مدیران و کارکنان در تمام سطوح سازمان دارد، آن‌ها با قدرت می

[1]- Nijs, Gallardo-Gallardo, Dries & Sels
[2]- Organizational Cultural

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

توانند توانایی یک شرکت را در تغییر جهت‌گیری راهبردی آن، تحت تأثیر قرار دهند (حاجی‌کریمی و حسینی، ۱۳۸۹). در واقع فرهنگ سازمانی می‌تواند کارکنان سازمان را به سمت بروز استعدادها و شناسایی کارکنان مستعد هدایت کند و یا به‌عنوان مانعی برای بروز استعدادها در سازمان عمل نماید. فرهنگ سازمانی عبارت است از ارزش‌های اساسی، باورها و مفروضاتی که در سازمان وجود دارند، الگوهای رفتاری که از بین این ارزش‌های مشترک ناشی می‌شود و نمادهایی که مبین پیوند بین مفروضات و ارزش‌ها و رفتار اعضای سازمان هستند(دنیسون[1]، ۲۰۰۰). دنیسون (۲۰۰۰)، در مدل خود ویژگی‌های فرهنگی را این‌گونه برشمرد: ۱- درگیر شدن در کار؛ ۲- سازگاری؛ ۳- انطباق پذیری؛ ٤- مأموریت یا رسالت. براساس مطالعات ایگن و همکاران (۲۰۰٤)، حاج‌کریمی و حسینی (۱۳۸۹) و گودرزوند چگینی و حقی (۱۳۸۹)، فرهنگ سازمانی به عنوان مفهومی اثرگذار بر مدیریت استعداد ارائه شده است که نوعی شکاف در بررسی اثر آن بر مدیریت استعداد ناشی از کمبود بررسی این عامل بر مدیریت استعداد، نیز دیده می‌شود. با توجه به آنچه که گفته شد، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه۳: فرهنگ سازمانی بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا تاثیر دارد.

- تأثیر یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد

یادگیری سازمانی، فرآیند بهبود اقدامات سازمان از طریق دانش و شناخت بهتر است. امروزه یکی از اهداف بزرگ تمامی سازمان‌ها رسیدن به بالندگی سازمانی به منظور ارتقا سوددهی، رضایت شغلی و کشف استعدادها می‌باشد، این امر اهمیت یادگیری سازمانی و پیشرفت دانش را در تمامی کارکنان به وضوح نشان می‌دهد (مرعشیان و صفرزاده، ۱۳۹۲). یادگیری سازمانی در برگیرنده تغییر شناختی و رفتاری است که تغییر شناختی با مفاهیمی هم‌چون کسب دانش، فهم و بینش‌های جدید سروکار دارد. در حالی‌که جنبه رفتاری تغییر به ایجاد تغییر واقعی یا بالقوه در رفتار فرد یادگیرنده اشاره دارد (قربانی‌زاده و مشبکی، ۱۳۸۷). در ادامه به اختصار ابعاد یادگیری سازمانی براساس مطالعه قربانی‌زاده و مشبکی (۱۳۸۷)، تشریح می‌شود. اکتساب/ خلق اطلاعات. به تجمیع و ارزیابی اطلاعات مربوط به نیازها و ترجیحات مشتریان و نیروهای مؤثر در تقویت نیازها و خواسته‌های آنان اشاره دارد. ؛ تعبیر و تفسیر اطلاعات. فرآیندی است که طی آن اطلاعات معنادار می شود؛ البته با در نظر گرفتن محدودیت های موجود در انتقال اطلاعات و توسعه فهم مشترک و مدل های مفهومی مشترک در بین افراد.؛ بکارگیری اطلاعات/ ایجاد دانش. این بعد اشاره به استفاده از دانش عملی در سازمان دارد.؛ نهادینه کردن دانش. موجب می‌شود تا سازمان‌ها به سرعت خود را با تقاضاهای محیطی متضاد تطبیق می-

[1]- Denison

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

دهند (قربانی‌زاده و مشبکی، ۱۳۸۷). براساس مطالعات دی آماتو و هرتزفلد (۲۰۰۸)، ایگن و همکاران (۲۰۰٤)، هالت و همکاران (۲۰۰۳)، مقیمی و همکاران (۱۳۹۳)، مرعشیان و صفرزاده (۱۳۹۲) و تیمورنژاد و صریحی اسفستانی (۱۳۸۹)، یادگیری سازمانی به عنوان مفهومی اثرگذار بر مدیریت استعداد ارائه شده است. با توجه به آنچه که گفته شد، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه٤: یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا تاثیر دارد.

- تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر مدیریت استعداد

یکی از وظایف اصلی مدیریت استعداد، جذب استعدادها برای سازمان می‌باشد. مسئولیت اجتماعی سازمان[1] با ایجاد برندی قوی‌تر، سازمان را در جذب و هم‌چنین حفظ استعدادها یاری می‌دهد. از سوی دیگر، سازمان‌ها و شرکت‌ها با فعالیت‌های خود، مشکلاتی را در جامعه، محیط زیست و ... ایجاد کرده‌اند. لذا رویکرد سنتی مبتنی بر حداکثرسازی سود برای سهامداران به نحوی با چالش‌های جدی مواجه شده است که نگرش جدی‌تر سازمان‌ها را برای مشکلات ایجاد شده از فعالیت آن‌ها را طلب می‌کند(آلریچ[2]، ۲۰۱۵). از این‌رو، در این مطالعه مسئولیت اجتماعی سازمان به‌عنوان مفهومی تأثیر گذار بر مدیریت استعداد بررسی می‌شود. مسئولیت اجتماعی سازمان عبارت است از تصویر درک شده توسط ارباب رجوع در ارتباط با ویژگی اجتماعی سازمان (پرز، سالمونس و دل‌بوسکه[3]، ۲۰۱۳). براساس مطالعات الریچ (۲۰۱۵)، برخی از ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمان بر جذب و حفظ استعدادها در سازمان تأثیر دارد. پرز و همکارانش (۲۰۱۳)، براساس مطالعه کارول[4] (۱۹۷۹)، سه بعد مسئولیت قانونی، مسئولیت اخلاقی و مسئولیت نوع‌دوستانه را برای اندازه‌گیری مسئولیت اجتماعی سازمان استفاده کردند که در ادامه به اختصار تشریح می‌شوند.؛ مسئولیت قانونی. جامعه از طریق واگذاری نقش تولیدی به سیستم اقتصادی، در واقع مجوز لازم را برای فعالیت سازمان‌ها صادر می‌کند که انجام تعهدات سازمان‌ها، ایفای قرارداد اجتماعی آنان است و باید براساس قوانین و مقرراتی که انتظار می‌رود این سازمان‌ها باید فعالیت نمایند.؛ مسئولیت اخلاقی. هنجارهای اخلاقی از بارزترین فعالیت‌ها و رفتارهایی است که به صورت قانون در نیامده‌اند اما از سازمان‌ها انتظار می‌رود که به رعایت آن‌ها متعهد باشند.؛ مسئولیت نوع‌دوستانه. این دسته از مسئولیت‌ها نسبت به مسئولیت‌های اخلاقی نامشخص‌تر هستند و بیشتر به انتخاب و قضاوت فرد وابسته است به نحوی که مانند دو مسئولیت قانونی و اخلاقی انتظار مشخصی از سازمان وجود ندارد. نقش‌هایی که در این مسئولیت، سازمان

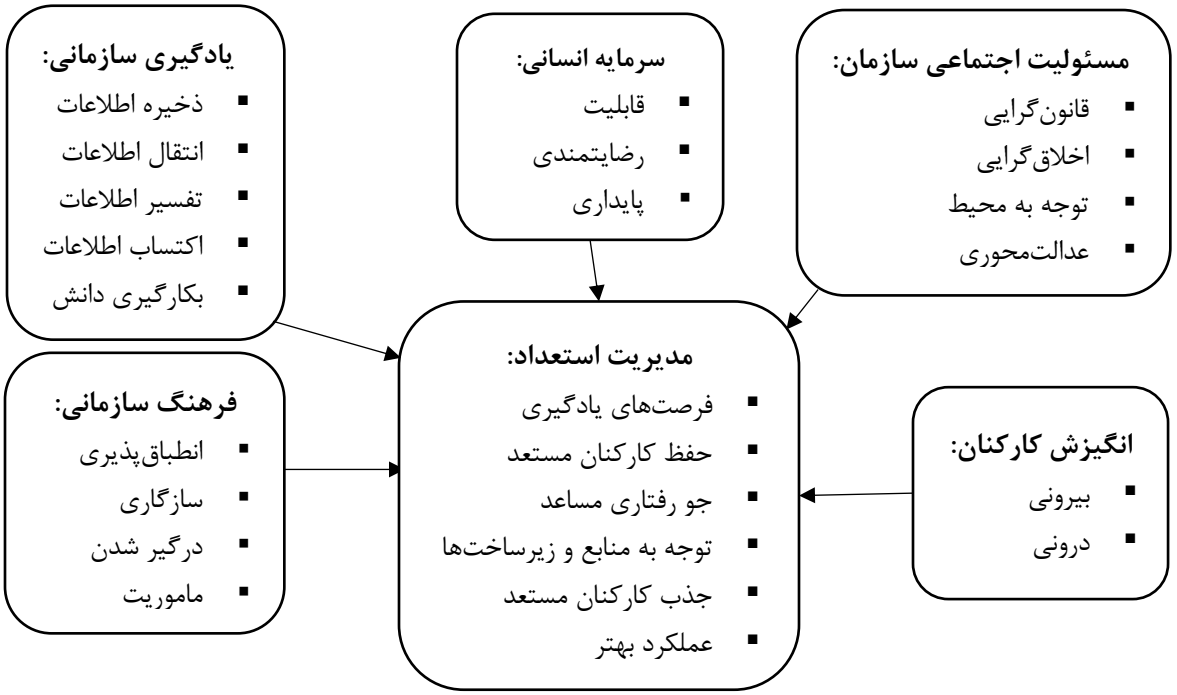
[1]- Corporation Social Responsibility
[2]- Ohlrich
[3]- Perez, Salmones & del Bosque
[4]- Carroll

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

انجام می‌دهد داوطلبانه است (کارول، ۱۹۷۹). در ارتباط بین مسئولیت اجتماعی سازمان با مدیریت استعداد فقدان مطالعات به وضوح دیده می‌شود. به‌طورکلی با توجه به آنچه که گفته شد، فرضیه زیر مطرح می‌شود:

فرضیه۵: مسئولیت اجتماعی سازمان بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا تاثیر دارد.

درنهایت می‌توان گفت، فرهنگ‌سازمانی، سرمایه انسانی، انگیزش، مسئولیت‌اجتماعی و یادگیری سازمانی به‌عنوان پیشایندهای مدیریت استعداد در ادبیات موجود شناسایی شدند. با توجه به چهارچوب مفهومی و فرضیه‌های پژوهش مدل مفهومی پژوهش در شکل زیر آورده شده است:



شکل۱- مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از ادبیات و پیشینه پژوهش)

مواد و روش‌ها

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی- پیمایشی؛ از نظر نوع داده، کمی؛ از نظر زمان، مقطعی و از نظر محیط، میدانی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اعم از رسمی و پیمانی در مراکز آموزش ناجا بودند که تعداد آن‌ها برابر با ۱۳۵۷ نفر بود. برای دسترسی به جامعهٔ آماری ابتدا فهرست مراکز آموزشی ناجا مشخص گردید که تعداد آن‌ها ۸ مرکز بود. با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۳۰۰ نفر به‌عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. منظور از طبقات، مراکز آموزشی ناجا است که به نسبت حجم جامعه هر طبقه(مرکز) نمونه مورد نظر به‌صورت تصادفی انتخاب شد. البته شایان ذکر است که به‌منظور اطمینان بیشتر ۳۹۰ نفر پرسشنامه در جامعه آماری توزیع شد که از این تعداد ۳۸٦ پرسشنامه برگردانده شد.

پژوهشگر با توجه به پرسشنامه‌های موجود استاندارد در زمینه مدیریت استعداد و ابعاد اثر گذار بر آن اقدام به تهیه پرسشنامه محقق ساخته ترکیبی نمود. این پرسشنامه شامل ۸۰ گویه از نوع بسته پاسخ و با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت می‌باشد. اطلاعات مربوط به پرسشنامه در جدول زیر آورده شده است:

جدول٤- اطلاعات مربوط به پرسشنامه پژوهش

ابعاد	مخفف	مؤلفه‌ها	مخفف	منابع	تعداد گویه‌ها
سرمایه انسانی	Human C..	قابلیت	Capability	نیجس و همکارانش (۲۰۱٤)؛ مون و کیم (۲۰۰٦)؛ عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹٤)؛ مقیمی و همکارانش (۱۳۹۳)؛ روچ و ریجیدیک (۲۰۱۱) و ترانک و همکارانش (۲۰۰۲)	٤
		پایداری	Consiste…		۲
		رضایتمندی	Satisfacti…		٤
انگیزش	Motivation	انگیزش درونی	Internal	نیجس و همکارانش (۲۰۱٤)؛ مرعشیان و صفرزاده (۱۳۹۲) و الوانی(۱۳۸٦)	۳
		انگیزش بیرونی	External		٤
فرهنگ سازمانی	culture	انطباق‌پذیری	Adaptabi…	ایگن و همکاران (۲۰۰٤)؛ حاج‌کریمی و حسینی (۱۳۸۹)؛ گودرزوند چگینی و حقی (۱۳۸۹)؛ دنیسون (۲۰۰۰) و حاجی کریمی و سلطانی (۱۳۹۰)	٤
		سازگاری	Compati…		۳
		درگیر شدن در کار	Engaging		۳
		ماموریت	Mission		٤
یادگیری سازمانی	Learning	ذخیره اطلاعات و دانش	Saving	دی آماتو و هرتزفلد (۲۰۰۸)؛ ایگن و همکاران (۲۰۰٤)؛ هالت و همکاران (۲۰۰۳)؛ مقیمی و همکاران (۱۳۹۳)؛ مرعشیان و صفرزاده (۱۳۹۲)؛ تیمورنژاد و صریحی اسفستانی (۱۳۸۹) و قربانی‌زاده و مشبکی(۱۳۸۷)	۳
		انتقال اطلاعات و دانش	Transferi..		٤
		تفسیر اطلاعات	Intrepret…		٦
		اکتساب اطلاعات و دانش	Aquisiti…		۳

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

		بکارگیری دانش	Impleme…		۳
مسئولیت اجتماعی سازمان	Response..	قانون‌گرایی	Law	الریچ (۲۰۱۵) و پرز، سالمونس و دل‌بوسکه (۲۰۱۳)	۲
		اخلاق‌گرایی	Ethical		٤
		توجه به محیط	Attetio…		٤
		عدالت محوری	Justice		۲
مدیریت استعداد	Talent M..	فرصت‌های یادگیری	Opprtu…	سونبرگ و همکارانش (۲۰۱٤)؛ دریس و همکارانش (۲۰۱٤)؛ جونز و همکاران (۲۰۱۲)؛ دی آماتو و هرتزفلد (۲۰۰۸)؛ برغمدی و قلی‌پور (۱۳۹٤)؛ طهماسبی و همکارانش (۱۳۹٤)؛ الحسینی المدرسی و همکارانش (۱۳۹٤)؛ عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹٤) و اگراوال (۲۰۱۰)	۲
		حفظ کارکنان مستعد	Preserva…		٤
		جو رفتاری مساعد	Climate		۲
		توجه به منابع و زیرساخت‌ها	Resource		۵
		جذب کارکنان مستعد	Attracting		۳
		عملکرد بهتر	Perform…		۲

روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط خبرگان حوزه مورد تأیید قرار گرفت. علاوه بر آن برای بررسی روایی سازه، از دو معیار روایی همگرا و واگرا استفاده شد، که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد PLS است. در قسمت روایی همگرا، معیار میانگین واریانس استخراج شده[1] به‌کار برده شد که حداقل مقدار ملاک برای سطح قبولی میانگین واریانس استخراج شده، ۰/۵ می‌باشد. برای بررسی بار عاملی گویه‌ها، گویه‌های مربوط به هر متغیر مکنون که دارای بزرگترین بار عاملی با آن عامل هستند، گویای مناسب بودن شاخص‌های نهایی می‌باشد و حداقل بار عاملی گویه‌ها با عامل مربوطه ۰,٤ است که مقادیر کمتر از آن نامناسب بوده و گویه حذف می‌شود و تحلیل عاملی دوباره انجام می‌شود. نتایج به دست آمده بارهای عاملی گویه‌های هر عامل و شاخص t مربوط به آن نشان داد، کلیه گویه‌ها دارای بار عاملی بیش از ۰,٤ بودند. بر اساس اطلاعات موجود در جدول بعدی نیز کلیه متغیرها دارای میانگین واریانس استخراج شده، بالای ۰,۵ می‌باشند، لذا روایی همگرا این متغیرها تأیید می‌شود. هم‌چنین مقادیر جذر میانگین واریانس استخراج شده در سطر و ستونی که قرار دارند بیشترین مقدار را نشان دادند که بیانگر وجود روایی واگرا در بین متغیرهای پژوهش است.

در این تحقیق به‌منظور تعیین پایایی ابزار گردآوری اطلاعات از روش آلفای کرونباخ توسط نرم افزار Spss و پایایی ترکیبی[2] که توسط نرم افزار Smart PLS محاسبه می‌شود، استفاده شد، که مقادیر بالای ۰/۷ ابعاد برای هر دو معیار بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه می‌باشد. در جدول بعدی مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد و خود بعد مدیریت استعداد به صورت جداگانه آورده شده است.

1- AVE
2- Composite Reliability

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

آمار توصیفی و استنباطی به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است. در بخش توصیفی در این مقاله میانگین و انحراف معیار هریک از متغیرها و همین‌طور بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی ارائه شده است که این فرآیند توسط نرم‌افزار SPSS انجام شد. در بخش استنباطی آزمون فرضیه‌های پژوهش با استفاده از مدلسازی معادلات ساختاری و نرم افزارهای SPSS و Smart- PLS صورت گرفت.

تحلیل داده‌ها

در این بخش ابتدا به توصیف آماری نمونه و متغیرهای پژوهش می‌پردازیم و سپس فرضیه‌های پژوهش با استفاده از آزمون مدلسازی معادلات ساختاری مورد بررسی و ارزیابی قرار می‌گیرد.

آمار توصیفی آزمودنی‌ها

در جدول زیر، نمونه از منظر جمعیت شناختی به‌طور خلاصه آورده شده است:

جدول۵- اطلاعات جمعیت شناختی نمونه

متغیر	طبقه	فراوانی	درصد	متغیر	طبقه	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۳۵۳	۹۱,۵	سابقه کار	کمتر از ۱۱	٦۳	۱٦,۳
	زن	۱۷	٤,٤		۱۱ تا ۱٤	۱۷۹	٤٦,٤
	بی پاسخ	۱٦	٤,۱		بیش از ۱٤	۱۰۷	۲۷,۷
سطح تحصیلات	دیپلم و پایین‌تر	۵۸	۱۵		بی پاسخ	۳۷	۹,٦
	کاردانی	۸۲	۲۱,۳	سن	کمتر از ۲۵	۸	۲,۱
	کارشناسی	۱۳۹	۳٦		۲۵ تا ۳۵	۱۱۳	۲۹,۲
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۹۹	۲۵,٦		۳٦ تا ٤۵	۱۸٦	٤۸,۲
	بی پاسخ	۸	۲,۱		٤٦ تا ۵۵	۱٦	٤,۲
					بی پاسخ	٦۳	۱٦,۳

یافته‌های پژوهش در بخش آمار توصیفی (ویژگی‌های شرکت‌کنندگان) که درجدول فوق قابل مشاهده است، نشان داد که بیشترین درصد افراد مورد مطالعه مرد، در رده سنی بین ۳٦ تا ٤۵ سال، دارای مدرک تحصیلی کارشناسی، و با سابقه کاری بین ۱۱ تا ۱٤ سال می‌باشند.

آمار توصیفی متغیرها

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

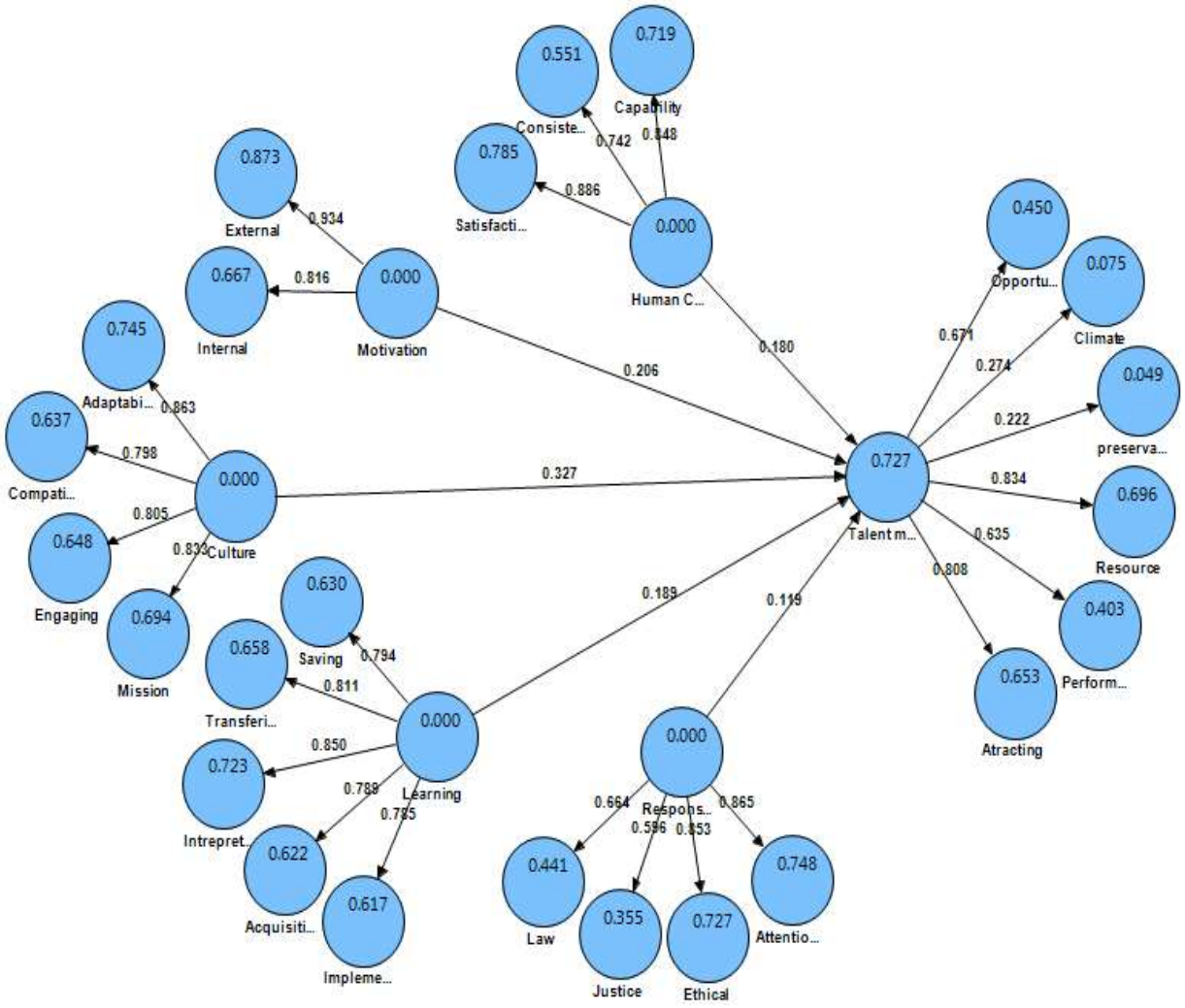
در جدول زیر، میانگین، انحراف معیار ، ضرایب پایایی، میانگین واریانس استخراج شده و همبستگی بین متغیرهای پژوهش آورده شده است:

جدول ٦- میانگین، انحراف معیار، ضرایب پایایی، AVE و ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

سازه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE	۱	۲	۳	٤	٥	٦
۱. فرهنگ سازمانی	۳,٥٦۹	۰,٥۱۱	۰,۸۳۰	۰,۸۸٦	۰,٦۷۸	۱,۰۰۰					
۲. سرمایه انسانی	۳,٤۹٤	۰,٥٦٦	۰,۷۹۷	۰,۸۸۰	۰,٦٦۱	۰,٥۷٦	۱,۰۰۰				
۳. یادگیری سازمانی	۳,٥۳۳	۰,٥٥۸	۰۸۷۹	۰,۹۱۲	۰,۸۱۲	۰,٦۳۲	۰,۷٤۱	۱,۰۰۰			
٤. انگیزش	۳,٤٦۱	۰,٥٥۰	۰,۷٦۸	۰,۸۸۹	۰,۷۱۰	۰,۷٥۲	۰,٥٤۹	۰,٦۲٤	۱,۰۰۰		
٥. مسئولیت اجتماعی سازمان	۳,٤۸۸	۰,٥۹٤	۰,۸۳٤	۰,۸۸۹	۰,٦۷۲	۰,٥۰٤	۰,٥٦٦	۰,٥۸٦	۰,٥۱۷	۱,۰۰۰	
٦. مدیریت استعداد	۳,۷۹٦	۰,٤۸۸	۰,۷۱۹	۰,۸۲۲	۰,٥٤۱	۰,٦۸۳	۰,٦۹۹	۰,۷٤۱	۰,۷٤۷	۰,٦۱۷	۱,۰۰۰

در ادامه به بررسی فرضیه‌ها یعنی آزمون مدل پژوهش با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی (شیوه تحلیل مسیر) و نرم-افزار Smart PLS 2 می‌پردازیم. در شکل زیر مدل پژوهش بر اساس ضرایب استاندارد آورده شده است:

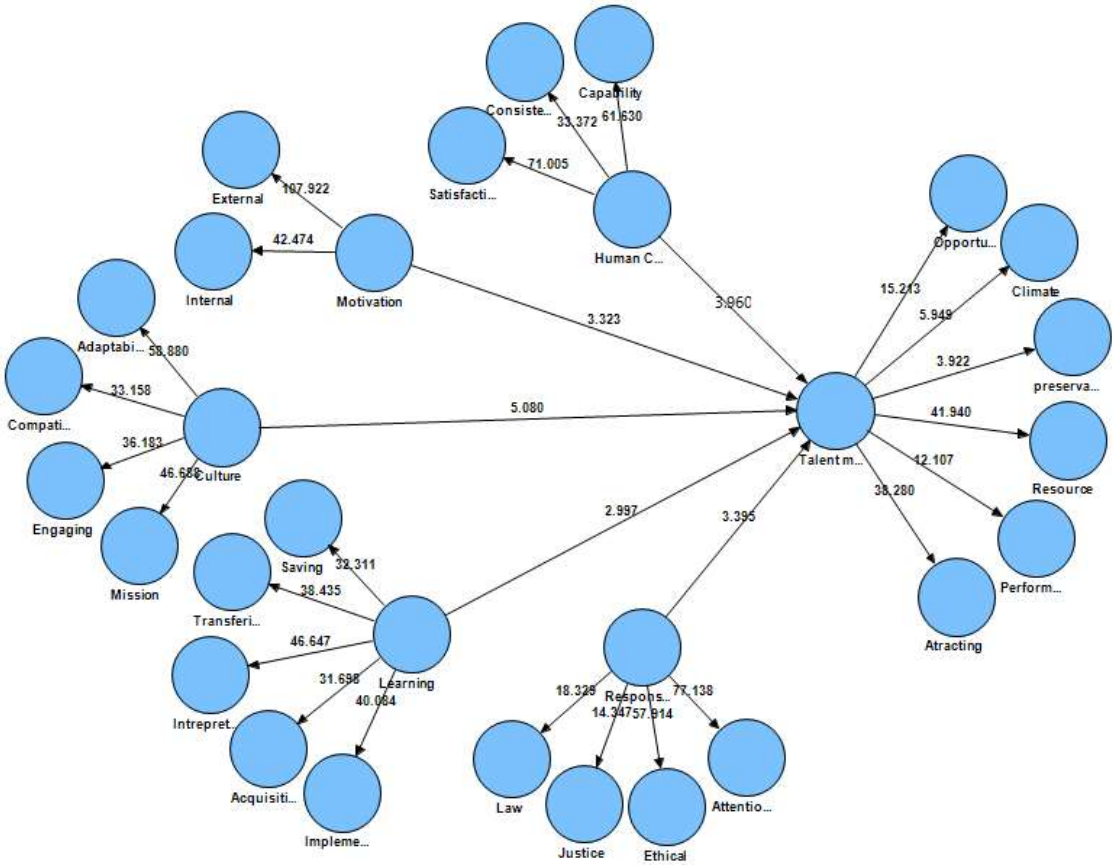
[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]



شکل ۲- مدل پژوهش براساس ضرایب استاندارد شده

براساس نتایج حاصل شده کلیه ابعاد شناسایی شده بر مدیریت استعداد دارای تأثیر مثبت بوده و این عوامل به میزان ۷۲ درصد قابلیت پیش‌بینی مدیریت استعداد را دارند. هم‌چنین در شکل زیر، مدل پژوهش براساس مقادیر آماره t ارائه شده است، مقادیر بیش از ۲,۵۸ برای این آماره، بیانگر تأیید اثر بین دو متغیر است.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]



شکل ۳- مدل پژوهش براساس آماره t

براساس شکل فوق، تأثیر ابعاد شناسایی شده مؤثر بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا با ۹۹ درصد اطمینان تأیید شد، زیرا آماره t برای تمام مسیرها بیشتر از ۲/۵۸ به دست آمد. در جدول زیر نتایج حاصل از آزمون مدل را می-توان مشاهده کرد.

جدول ٦- نتایج آزمون مدل پژوهش

	بررسی فرضیه‌ها	ضرایب استاندارد شده	t-value	تأیید/ رد اثر
۱	تأثیر سرمایه انسانی بر مدیریت استعداد	۰,۱۸۰	۳,۹٦۰	تأیید
۲	تأثیر انگیزش بر مدیریت استعداد	۰,۲۰٦	۳,۳۲۳	تأیید
۳	تأثیر فرهنگ سازمانی بر مدیریت استعداد	۰,۳۲۷	۵,۰۸۰	تأیید
٤	تأثیر یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد	۰,۱۸۹	۲,۹۹۷	تأیید

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

۵	تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر مدیریت استعداد	۰,۱۱۹	۳,۳۹۵	تأیید

براساس جدول بالا می‌توان نوع و میزان اثر هریک از متغیرهای شناسایی شده را بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا مشاهده کرد که بر این اساس کلیه عوامل شناسایی شده بر مدیریت استعداد در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند.

در انتهای این بخش به بررسی برازش مدل می‌پردازیم. در سطح مدل اندازه‌گیری، PLS بارهای گویه‌ها و کواریانس مانده‌ها را برآورد می‌کند. در سطح ساختاری نیز ضرایب مسیر، همبستگی میان متغیرهای مکنون، واریانس تبیین شده و میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مکنون را برآورد می کند. آماره T برای هریک از مسیرها و بارهای عاملی با استفاده از روش برش متقاطع یا خودگردان سازی محاسبه می شود. برازش مناسب مدل زمانی محقق می‌شود که ضریب مسیر معنادار بوده، واریانس تبیین شده قابل قبول باشد و همسانی درونی بالای ۰,۰۵ برای هریک از سازه ها برقرار باشد. مقادیر قابل قبول بارهای عاملی نیز نشان دهنده برازش مناسب مدل می‌باشند. علاوه براین شاخص GOF نیز شاخصی برای بررسی برازش مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زا می‌باشد. سه مقدار ۰,۰۱، ۰,۲۵ و ۰,۳۶ به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده‌اند (داوودی و رضازاده، ۱۳۹۲). در جدول زیر اشتراکات به منظور محاسبه برازش مدل آورده شده است.

جدول ۷- جدول اشتراکات به منظور محاسبه برازش مدل

عوامل مؤثر	اشتراکات	ضریب تعیین
سرمایه انسانی	۰,۷۱۰	
انگیزش	۰,۸۱۲	
فرهنگ سازمانی	۰,٦٦۱	
یادگیری سازمانی	۰,٦۷۸	
مسئولیت اجتماعی سازمان	۰,٦۷۲	
مدیریت استعداد	۰,۵٤۱	۰,۷٦۵
میانگین	۰,٦۷۹	۰,۷٦۵

$$Gof = \sqrt{communalities} \times \overline{R^2} = \sqrt{0679 * 0.765} = ۰,۸۷۴$$

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

از آنجایی‌که مقادیر محاسبه شده GOF بزرگتر از ۰,۳۶ بدست آمده، نشان از برازش مناسب مدل پژوهش دارد، هم‌چنین کلیه ضرایب مسیرها معنادار بوده و واریانس تبیین شده قابل قبول و همسانی درونی سازه‌ها بالای ۰,۰۵ می-باشد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بعد از تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر و آزمودن هر یک از فرضیه‌های پژوهش، نتایجی حاصل گشت که در این قسمت با مقایسهٔ آن‌ها با نتایج پژوهش‌های پیشین، سعی در تفسیر درست و دقیق نتایج شده است. در واقع در این بخش نتایج حاصل از پژوهش با توجه به داده‌های جمع‌آوری‌شده از آزمون آماری که در بخش قبل به‌تفصیل ارائه گردید، تحلیل می‌گردد.

یافته‌های به‌دست آمده در بخش قبل میزان تأثیر هر یک از پیشایندها بر مدیریت استعداد را مشخص کرد بر این اساس کلیه پیشایندها بر مدیریت استعداد در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار بوده و در واقع با بررسی و تحلیل داده‌ها در بخش قبل روشن شد که هر یک از ابعاد انگیزش، مسئولیت اجتماعی سازمان، یادگیری سازمانی، سرمایه انسانی، فرهنگ سازمانی بر مدیریت استعداد تأثیر دارد.

تأثیر انگیزش بر مدیریت استعداد با توجه به اینکه انگیزش بیشتر به نیازهای سطوح مختلف سلسه مراتب نیاز مازلو در سازمان‌های امروزی اشاره دارد، لذا نقش آن با توجه به نگرش کارکنان ناجا و وضعیت اقتصادی و رفاهی زندگی آن‌ها قابل قبول است. انگیزش کارکنان سبب می‌شود کارکنان با تمایل بیشتری استعدادهای خود را به‌وسیله بروز ایده-های نوآورانه و خلاقانه در اختیار سازمان قرار دهند و این موضوع به مدیریت استعداد در جهت شناسایی و تفکیک استعدادها، توسعه استعدادها، اداره و مدیریت استعدادها کمک شایانی می‌نماید، لذا تأثیر به‌دست آمده قابل دفاع می-باشد.

اثرگذاری مسئولیت اجتماعی سازمان بر مدیریت استعداد نیز در واقع با ایجاد ذهنیت قوی در مورد سازمان ناجا که توسط مسئولیت اجتماعی در اذهان عمومی شکل می‌گیرد، سازمان را در جذب و هم‌چنین حفظ استعدادها و در پی آن مدیریت استعداد، یاری می‌دهد. از سوی دیگر، به اعتقاد آلریچ (۲۰۱۵) سازمان‌ها و شرکت‌ها با فعالیت‌های خود مشکلاتی را در جامعه، محیط زیست و ... ایجاد کرده‌اند. لذا رویکرد سنتی مبتنی بر حداکثرسازی سود برای سهامداران به نحوی با چالش‌های جدی مواجه شده است که نگرش جدی‌تر سازمان‌ها را برای مشکلات ایجاد شده از فعالیت آن-ها، طلب می‌کند. از این‌رو، مسئولیت اجتماعی سازمان به‌عنوان مفهومی تأثیر گذار بر مدیریت استعداد با توجه به وجهه-

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

ای که از سازمان در ذهن افراد مستعد جامعه شکل می‌دهد، تأثیر گذار می‌باشد.

تأثیر یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد نیز از آنجا که یادگیری سازمانی از طریق بینش، دانش و مدل‌های ذهنی مشترک ایجاد می‌شود و بر پایه دانش گذشته و تجارب که حافظه هستند، ساخته می‌شوند، لذا می‌تواند از طریق اختصاص دانش سازمانی به وظایف کاری کارکنان در واحدها و بخش‌های مختلف بستر لازم برای بهبود مدیریت استعداد را فراهم کند. علاوه بر این، بدون شک یادگیری سازمانی دارایی‌های کلیدی را از طریق گردآوری، ضبط، سازماندهی، توزیع، ترویج و استفاده مجدد از دانشی که توسط کارکنان ایجاد شده، توسعه و تقویت می‌کند و زمینه لازم را برای ایجاد بهره‌وری بالاتر در کارکنان مستعد فراهم می‌کند. هم‌چنین یادگیری سازمانی به‌عنوان فرایندی تعریف می‌شود که سازمان از طریق آن یاد می‌گیرد و این یادگرفتن به‌معنی هرگونه تغییر در مدل‌های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ استعدادها در سازمان می‌شود.

سرمایه انسانی نیز با توجه به اینکه امروزه موسسات موفق به این امر پی برده‌اند که ارزشمندترین دارایی آن‌ها، نیروی انسانی می‌باشد. انسان‌ها به‌عنوان مهمترین عنصر سازمانی، تحت مدیریت استعداد می‌باشند و از طرفی نیز بدیهی است در تمامی مراحل مدیریت استعداد از جمله جذب و استخدام، شناسایی و تفکیک توسعه، اداره و مدیریت و سرانجام نگهداری استعدادها سروکار سازمان با سرمایه‌های انسانی آن می‌باشد. در واقع سرمایه انسانی به قابلیت‌ها، مهارت‌ها و تخصص اعضای سازمانی اطلاق می‌شود و شامل شایستگی حرفه‌ای و تخصصی کارکنان کلیدی که نکته کلیدی در مدیریت استعداد است، تحصیلات، تجربه، که از ارکان موفقیت مدیریت استعداد است و تعداد کارکنان با زمینه قبلی مرتبط و هم‌چنین توزیع دقیق مسئولیت‌ها می‌باشد که هر یک در مدیریت استعداد نقش آفرینی می‌کند.

در نهایت فرهنگ‌سازمانی می‌تواند کارکنان سازمان را به سمت بروز استعدادها و آشکار شدن کارکنان مستعد هدایت کند و یا به‌عنوان مانعی برای بروز استعدادها در سازمان عمل نماید. از آنجا که رویکرد فرهنگی در مدیریت استعداد به‌عنوان یک طرز تفکر مطرح می‌شود و اعتقاد بر آن است که، استعداد عامل اصلی موفقیت سازمان است، لذا نقش غیرقابل‌انکاری در موفقیت مدیریت استعداد دارد. فرهنگ‌سازمانی در واقع سبب ایجاد طرز تفکری می‌شود که در مدیریت استعداد، بهترین استعداد را برای همه سطوح در نظر گرفته تا سازمان از عملکرد بهتری نسبت به رقبایش برخوردار شود. این اعتقاد به مدیران داده می‌شود تا قابلیت‌های استخر استعدادشان را تعیین کنند و در ارائه کارهای فوق العاده جرأت داشته باشند. به‌عبارتی ساده‌تر فرهنگ‌سازمانی زمینه‌ساز و پایه و اساس مدیریت استعداد در سازمان می‌باشد که می‌تواند سبب از بین رفتن مقاومت‌ها و موانع موجود در سازمان با فرهنگ‌سازمانی می‌گردد و این فرهنگ حمایت کننده و ترویج دهنده مدیریت استعداد است و برای مدیریت استعداد عزت و احترام قائل است، هم‌چنین باید در نظر داشت هر سازمان فرهنگ خاص خود را دارد و فرهنگ مزبور با توجه به میزان قدرتش می‌تواند در امر شکل-

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

دادن به نگرش و رفتار کارکنان و مدیران سازمان، نقش به‌سزایی داشته باشد که این تأثیرگذاری به‌زعم حاج کریمی و سلطانی(۱۳۹۰) که بیان نموده فرهنگ‌سازمانی، بر مدیریت استعداد دارای اثر مثبت می‌باشد نیز مورد تائید قرار گرفته است.

در این پژوهش مدلی به‌منظور سنجش تأثیر متغیرهای پیشایند بر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی ناجا ارائه گردید که در ادامه و در این راستا، پیشنهادهای زیر نیز بر اساس یافته‌های پژوهش ارائه می‌شود:

- بازنگری کلی در خط مشی سازمانی و رفع ابهامات و مشخص کردن چارچوب‌ها و تعریف روش‌ها و اهداف اجرایی جانشین پروری؛
- اطلاع‌رسانی از طریق ابزارهای مجازی اطلاع‌رسانی مانند پیامک و پست الکترونیک در خصوص مسئولیت اجتماعی ناجا؛
- درنظر گرفتن سازو کارهایی از قبیل برگزاری جلسات، سمینارها و کنفرانس‌ها برای اشتراک‌گذاری تجربیات مسئولیت‌پذیری ناجا نسبت به جامعه؛
- ارائه ابزارهایی که امکان استفاده از فرصت‌های یادگیری و اطلاعات را به‌شکلی سریعتر و قابل اتکاتر و به‌صورت مستقیم و یکسان برای عموم کارکنان مراکز آموزشی ناجا امکانپذیر سازد؛
- استفاده از تولیدات دانش سایر سازمان‌ها و پژوهش‌ها و توسعه‌ای مراکز پژوهشی و نظامی مشابه دیگر؛
- در هنگام استخدام حتماً فرهنگ و اهداف ناجا برای متقاضیان اشتغال تشریح شود تا همسان سازی اهداف شخص و سازمان صورت گیرد. نتیجه این همسان سازی مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها خواهد بود.
- برای نهادینه کردن فرهنگ سازمانی مناسب که زمینه ساز بهره وری بالای منابع انسانی باشد مدیران ارشد ناجا باید برنامه ریزی بلند مدت و استراتژیک انجام داده و نقشه راه مناسب برای آن تدوین گردد.
- مدیران ناجا برای تحقق یادگیری و نهادینه شدن فرهنگ سازمانی حمایت کننده مدیریت استعداد، در گام اول بهتر است به‌سمت ایجاد فرهنگ مشارکتی و انجام کارها مبتنی بر فعالیت‌های گروهی و نیز ایجاد و یا تغییر ساختار سازمان به سمت ساختار مبتنی بر گروه پیش بروند و به‌گونه‌ای عمل کنند که کارکنان موفقیت سازمان را موفقیت خود بدانند و مشارکت حداکثری افراد حاصل شده و استعدادهای بالقوهٔ افراد به‌طور کامل بالفعل گردد.
- مراکز آموزشی برای برانگیختن توانایی‌های کارکنان با استعداد به فنونی مثل طوفان مغزی، گروه اسمی و دلفی با توجه بیشتری نگاه کرده و از آن‌ها به‌صورت کارآمدتر استفاده نمایند.
- راه‌اندازی دفاتر مشاوره علمی و آموزشی در سازمان و ارایه خدمات به کارکنان برای شناسایی قابلیت‌ها و

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

شایستگی‌های خود؛

- مسئولین مراکز آموزشی ناجا با هر یک از کارکنان خود جلسات تک به تک داشته باشند تا سرمایه‌های انسانی شناسایی شوند. باید اجازه داده شود سرمایه‌های انسانی در این جلسات مشکلات یا ایده‌های خود را برای بهبود هر موضوعی در رابطه با کار مطرح کنند.

منابع

الحسینی المدرسی، سید مهدی؛ ابراهیم‌زاده پزشکی، رضا و ابوالقاسمی، مهدی. (۱۳۹٤). مطالعه اثر انواع رهبری بر مدیریت استعداد (مورد مطالعه: سازمان هلال احمر استان یزد). *مدیریت سلامت ، ۱۸(۵۹)*، صص: ۱۰۵-۹۲.

الوانی، سید مهدی. (۱۳۸٦). *مدیریت عمومی*. تهران: نشر نی.

بابائیان، حسین علی (۱۳۹۳)، تاثیر به کارگیری مدیریت استعداد بر تعهد سازمانی کارکنان ناجا، فصلنامه پژوهش های مدیریت انتظامی ، سال نهم، شماره ۲، صص ۲۳٦-۲۱۷.

برغمدی، قاسم و قلی‌پور، آرین. (۱۳۹٤). بررسی تاثیر برندسازی کارفرما بر جذب استعدادها در بانک رفاه. *مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۳(۳۵)*، صص: ۲۲۵-۲۰۷.

تیموری‌نژاد، حسین و دینی، غلامعلی. (۱۳۸٤). منابع انسانی با کیفیت، کلید طلایی رقابت. تدبیر، شماره ۱٦۰، صص ۲٦-۲۹.

حاجی کریمی، عباسعلی و حسینی ابوالحسن. (۱۳۸۹). تأثیر عوامل راهبردی زمینه ساز بر مدیریت استعداد. *مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۲*، صص: ۷۱-۵۱.

حاجی کریمی، عباسعلی و سلطانی، مرتضی. (۱۳۹۰). بررسی و تحلیل عوامل سنجش مدیریت استعداد(مطالعه موردی صنعت ماشین‌آلات و تجهیزات صنعتی ایران). *مدیریت فرهنگ سازمانی، ۹(۲۳)*، صص: ۱۱٦-۹۵.

حاجی‌کریمی، عباسعلی و رحیمی، فرجا... (۱۳۸۹). تأثیر سرمایه‌گذاری منابع انسانی بر مزیت رقابتی: نقش میانجی سرمایه انسانی. *چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۲*، صص: ۳۹-۲۵.

حسینی، ابوالحسن. (۱۳۹۰). نقش مدیریت استعداد در تامین و حفظ منابع انسانی مستعد. *فصلنامه اقتصاد و تجارت نوین، شماره‌های ۲۳ و ۲٤*، صص: ۲۰۵-۱۸۱.

داوری، علی و رضازاده، آرش. (۱۳۹۲). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار *PLS*. تهران: جهاد دانشگاهی.

شائمی، علی؛ علامه، سید محسن و عسکری، محبوبه. (۱۳۹۲). استراتژی مدیریت استعداد و رابطه آن با هوش عاطفی کارکنان. *مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۷۰)*، صص: ۷۵-٤۷.

طالبی، کامبیز؛ دهقان‌نجم‌آبادی، عامر (۱۳۹۲). تأثیر سرمایه انسانی بر تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه (مورد مطالعه: شرکت‌های دانش بنیان مستقر در پارک علم و فناوری اقبال شهر یزد). مدیریت بازرگانی، ۵(۳)، صص: ۱۰٤-۸۳.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

طهماسبی، رضا؛ قلی‌پور، آرین؛ ضیائی، محمد صادق و قالیباف اصل، حسن (۱۳۹٤)، مدیریت استعدادها: یک نظریه داده بنیان. *مدیریت دولتی، ۷(۲۱)*، صص: ۱۵۱-۱۳۳.

عرب‌پور، علیرضا و نیک‌پور، امین. (۱۳۹٤). تأثیر ابعاد مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی‌انسانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۷(۱ (پیاپی ۱۹))*، صص: ۱۸٦-۱۵۹.

عسکری باجگرانی، محبوبه؛ شائمی، علی و علامه، سید محسن. (۱۳۹۰). سنجش سطح حاکمیت استراتژی مدیریت استعداد در شهرداری شهر اصفهان. *مدیریت شهری، شماره ۲۹*، صص: ۲۸٦- ۲۷٦.

قربانی‌زاده، وجه اله و مشبکی، اصغر. (۱۳۸۷). ساخت و اعتباریابی مقیاسی برای سنجش فرآیند یادگیری سازمانی. *دانشور رفتار، ۱۵(۲۹)*، صص:۱۰۰-۸۵.

گودرزوند چگینی، مهرداد و حقی، معصومه (۱۳۸۹)، تأثیر فرهنگ سازمانی بر جذب زنان در پست‌های مدیریتی. زن و جامعه، ۱(٤)، صص: ۱۱۲-۹۷.

مرعشیان، فاطمه سادات و صفرزاده، سحر. (۱۳۹۲). نقش یادگیری‌سازمانی و انگیزش‌شغلی در پیش‌بینی خودکارآمدی شغلی و کارآفرینی سازمانی کارکنان. *روان‌شناسی اجتماعی، ۸(۲۹)*، صص: ۹۸-۸۵.

مقیمی، سید محمد؛ قلی‌پور، آرین و جواهری‌زاده، ابراهیم (۱۳۹۳)، شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های کارکنان کلیدی در راستای مدیریت استعدادهای سازمانی. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ٦(۳ (پیاپی ۱۷))*، صص: ۱۹۱-۱٦۵.

Agrawal, S. (2010). Talent management model for business schools: Factor analysis. *Indian Journal of Industrial Relations*, 481-491.

Cappelli, P. (2008). Talent management for the twenty-first century. Harvard business review, 86(3), 74.

Carol, A. (1979). A three-dimensional model of corporate performance. Academy of Management Review, 12(1), 85-105.

Claussen, J., Grohsjean, T., Luger, J., & Probst, G. (2014). Talent management and career development: What it takes to get promoted. Journal of World Business, 49(2), 236-244.

D'Amato, A., & Herzfeldt, R. (2008). Learning orientation, organizational commitment and talent retention across generations: A study of European managers. *Journal of Managerial Psychology*, *23*(8), 929-953.

Denison, Daniel.(2000). Organizational Culture;can it be a key lever for driving organizational chang?. International Institute For Management Development, Denison@ imd.chapter2.

Dries, N., Cotton, R. D., Bagdadli, S., & de Oliveira, M. Z. (2014). HR Directors' Understanding of 'Talent': A Cross-Cultural Study. In Global Talent Management (pp. 15-28). Springer International Publishing.

Egan, T. M., Yang, B., & Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human resource development quarterly*, *15*(3), 279-301.

Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., & Nichols, E. L. (2003). Organizational learning as a strategic resource in supply management. *Journal of Operations Management*, *21*(5), 541-556.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

Jones, J. T., Whitaker, M., Seet, P. S., & Parkin, J. (2012). Talent management in practice in Australia: Individualistic or strategic? An exploratory study. Asia Pacific Journal of Human Resources, 50(4), 399-420.

Lau, C. M., & Roopnarain, K. (2014). The effects of nonfinancial and financial measures on employee motivation to participate in target setting. The British Accounting Review, 46(3), 228-247.

Mathew, A. (2015). Talent Management Practices in Select Organizations in India. Global Business Review, 16(1), 137-150.

Meyers, M. C., Van Woerkom, M., & Dries, N. (2014). Talent—Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management. Human Resource Management Review, 23(4), 305-321.

Moon, Y. J., & Kym, H. G. (2006). A model for the value of intellectual capital. Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration, 23(3), 253-269.

Morton, L., Ashton, C., & Bellis, R. (2005). Differentiating Talent Management: Integrating talent management to drive business performance.

Nijs, S., Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & Sels, L. (2014). A multidisciplinary review into the definition, operationalization, and measurement of talent. Journal of World Business, 49(2), 180-191.

Ohlrich, K. (2015). Exploring the Impact of CSR on Talent Management with Generation Y. *South Asian Journal of Business and Management Cases*,*4*(1), 111-121.

Pérez, A., del Mar García de los Salmones, M., & Rodríguez del Bosque, I. (2013). The effect of corporate associations on consumer behaviour.*European Journal of Marketing*, *47*(1/2), 218-238.

Rauch, A. & Rijsdijk, S.A. (2011), The Effects of General and Specific Human Capital on Long-Term Growth and Failure of Newly Founded Businesses, Entrepreneurship Theory and Practice, 37(4), 923-941.

Sonnenberg, M., van Zijderveld, V., & Brinks, M. (2014). The role of talent-perception incongruence in effective talent management. Journal of World Business, 49(2), 272-280.

Tatoglu, E., Glaister, A. J., & Demirbag, M. (2016). Talent management motives and practices in an emerging market: A comparison between MNEs and local firms. Journal of World Business, 51(2), 278-293.

Trank, C. Q., Rynes, S. L., & Bretz Jr, R. D. (2002). Attracting applicants in the war for talent: Differences in work preferences among high achievers. Journal of Business and Psychology, 16(3), 331-345.

Wiblen, S., Dery, K., & Grant, D. (2012). Do you see what I see? The role of technology in talent identification. Asia Pacific Journal of Human Resources, 50(4), 421-438.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]

شماره ۲۰، دوره اول، سال چهارم، بهار و تابستان ۱۴۰۰، صص ۱–۲۶

Presenting a Model to Measure the Impact of Antecedents Variables on Talent Management in Police Training Centers

Abstract

The present research was conducted with the aim of presenting a model to measure the impact of antecedent variables on talent management in police training centers. The research was applied in terms of objectives and descriptive-survey in terms of data collection method. The population consisted of all employees in NAJA including 1357 official and contractual among whom 300 individuals were selected as a sample size using Chocran formula and classification random sampling method. Data collection tool was, mixed made researcher questionnaires based on standard questionnaires. In order to investigate the validity of the questionnaire, content and structural validity were used which the findings indicated the validity of the research instrument. Moreover, Cronbach's alpha method and combined reliability coefficient were utilized to investigate the reliability which the values were greater than 0.7. Therefore, the questionnaires had proper reliability. Content validity was used in order to analyze qualitative data of the research. Moreover, the collected data were analyzed through descriptive and inferential (K-S and Pearson test and structural equation modelling) statistics using SPSS and Smart PLS software. The findings showed that degree of appropriateness the proposed model according to the research components was acceptable; also each of the identified components from literature (motivation, organizational learning, organizational culture, human capital and corporate social responsibility) had impact on talent management.

Keywords: talent management, motivation, organizational learning, corporate social responsibility

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19]