فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت

شماره ۲۱،
دوره اول،
سال چهارم
پاییز ۱۴۰۰،
صص ۱-۱۷

تأثیر مدیریت استعداد بر توسعه پایدار با نقش میانجی مسئولیت¬پذیری اجتماعی (مطالعه موردی: سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران)

مهدی نیکفر دستکی[۱]

چکیده:

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر توسعه پایدار با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی بود. این پژوهش ازنظر ماهیت پژوهش، در زمره پژوهش‌های توصیفی – همبستگی و ازنظر هدف پژوهش، در زمره پژوهش‌های کاربردی جای می‌گیرد. جامعه آماری این پژوهش ٤٢٠ نفر از مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران بود که با استفاده از جدول مورگان، حجم نمونه لازم جهت بررسی ۲۰۰ نفر به دست آمد. جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان کارول (۱۹۹۱)، پرسشنامه توسعه پایدار هریس (۲۰۰۰) و پرسشنامه استاندارد مدیریت استعداد فیلیپس و راپر (۲۰۰۹) استفاده شد. همچنین برای سنجش و مدل‌سازی روابط میان متغیرها از معادلات ساختاری و نسخه سوم نرم‌افزار SMART PLS استفاده شد. با توجه به اینکه مقدار استاندارد به‌دست‌آمده (۳/٦۳٦) خارج از بازه ۱.۹٦+ و ۱.۹٦– است و نیز مقدار احتمال که (۰/۰۲۵) بوده و این میزان کمتر از پنج صدم است. پس به‌احتمال ۰.۹۹ معنادار است و می‌توان گفت که مدیریت استعداد بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیر دارد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار سازمان تأمین اجتماعی تهران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. با توجه به اینکه مقدار استاندارد به‌دست‌آمده (۳/۰۸۸) خارج از بازه ۱.۹٦+ و ۱.۹٦– است و نیز مقدار احتمال که (۰/۰۰۰) بوده و این میزان کمتر از پنج صدم است .پس به‌احتمال ۰.۹۹ معنادار است و می‌توان گفت که مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رابطه بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار مؤثر است.

واژگان کلیدی: توسعه پایدار، سازمان تأمین اجتماعی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مدیریت استعداد

.

[۱] دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک آموزش عالی آزاد مدیریت و فناوری امیرکبیر، واحد تهران، ایران (نویسنده مسئول)

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

۱- مقدمه و بیان مسئله پژوهش

هم‌اکنون بیش از سه دهه از توجه جهانی به موضوع حفاظت محیط‌زیست و حدود دو دهه از مباحث توسعه پایدار[1] می‌گذرد (روپ[2]، ۲۰۱۵). پیش‌تر، آنچه در تمامی پروژه‌های توسعه مدنظر قرار می‌گرفت، دیدگاه اقتصادی، ایجاد درآمد و بازده اقتصادی بود؛ اما در دهه ۱۹۷۰ سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان توسعه متوجه شدند که درنهایت، این روند به دلیل تخریب محیط‌زیست، ایجاد نابرابری اجتماعی و کاهش منابع پایه موجب زیان‌های فراوان اقتصادی خواهد شد. ازاین‌رو، سازمان ملل متحد با برگزاری کنفرانس‌های جهانی مانند محیط‌زیست انسانی (استکهلم[3]، ۱۹۷۲)، زمین و توسعه (ریو[4]، ۱۹۹۲)، توسعه پایدار (ژوهانسبورگ[5]، ۲۰۰۲)، توجه جهان را به موضوع حفاظت محیط‌زیست و توسعه پایدار معطوف کرد. توسان[6] توسعه پایدار را راهبردی می‌داند که به مدیریت تمام منابع طبیعی، منابع انسانی و دارایی‌های مادی و مالی برای بهبود درازمدت رفاه می‌پردازد. توسعه پایدار هدفی است که سیاست‌ها و روش‌های حامی استانداردهای کنونی زندگی را رد می‌کند (توسان، ۲۰۰۱).

منابع انسانی، امروزه به‌عنوان سرمایه سازمان محسوب می‌شود و مشخص‌شده است که انسان‌ها عامل اصلی بقای سازمان‌ها در رقابت هستند با پیچیده شدن محیط و تنوع و فرهنگ‌ها و مشاغل در سازمان‌ها تدریجاً نقش منابع انسانی هم‌تغییر کرده است (فارندال، کلیئر و هایلی[7]، ۲۰۱٤). سازمان‌های امروزی به نیروهای خلاق، انعطاف‌پذیر و پاسخگو نیاز دارند و از سوی دیگر شناسایی، جذب و نگهداری این نخبگان در سازمان بسیار مشکل‌تر از قبل شده است سازمان‌های پویا برای فعالیت در این دنیای رقابتی در تلاش برای ایجاد فرصت‌هایی برای جذب این استعدادها هستند و سازمان‌هایی که نتوانند مدیریت منابع انسانی خود را با هنجارهای امروزی منطبق کنند محکوم‌به فنا خواهند شد (میلر، مک‌کارتنی و بارون[8]، ۲۰۲۰). بسیاری از کارشناسان این عصر را، عصر کارکنان دانش می‌نامند اکنون شرکت‌ها بر پایه مهارت‌ها و استعدادهای کارکنان خود باهم رقابت می‌کنند و می‌دانند که با جذب و نگه‌داشتن بهترین و بااستعدادترین کارکنان، شرکت می‌تواند به بالاترین سهم بازار رسیده و سود خود را افزایش دهد این سرمایه‌های دانش با سرمایه‌های عصر صنعتی مانند تجهیزات لوازم و موجودی متفاوت است سرمایه فکری شامل دانش و تجربه هر کارمند در سازمان است به‌نوعی به‌کارگیری مدیریت استعدادها مهم‌ترین مزیت رقابتی در سازمان‌های امروزی است (چیز، سیلوراستئن و اسمیت[9]، ۲۰۲۰). بالاین و اسپارو[10] (۲۰۱٦)، بیان کردند که مدیریت استعداد یافتن اطلاعات مناسب مربوط به جذب، شناسایی، استخدام، توسعه، انگیزه، ارتقا و حفظ افرادی است که دارای پتانسیل قوی برای موفقیت درون سازمان هستند. ولینز و بینتال[11] (۲۰۱۲)، نشان دادند که شرکت‌ها با سیستم‌های قدرتمند توسعه رهبری و مدیریت استعداد، بازگشت بالای سرمایه و کیفیت را نسبت به سایر رقبایشان تجربه می‌کنند. مدیریت استعداد به دو دلیل کلی دارای اهمیت است: اول این‌که اجرای مدیریت استعداد مؤثر باعث کسب و نگهداری موفقیت‌آمیز استعدادها می‌شود و دوم اینکه این کارکنان برای پست‌های

---

[1] Sustainable Development
[2] Rop
[3] Stockholm
[4] Rio
[5] Johannesburg
[6] Tousan
[7] Farndale, E.; Kelliher, C.; Hope-Hailey, V
[8] Miller, J.M.D.J.; McCartney, C.; Baron, A
[9] Cheese, P.; Silverstone, Y.; Smith, D.Y
10 Balain & Sparrow
11 Wellins & Bernthal

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

کلیدی در آینده انتخاب می‌شوند؛ و مورد دوم مبحثی است که امروزه تحت عنوان مدیریت جانشین‌محوری است که توجه بسیاری از سازمان‌ها را به خود جلب کرده است (تاور واستون[1]، ۲۰۱۰). مدیریت استعداد رویکردی جدیدی است که می‌تواند تحولی در مدیریت سرمایه انسانی ایجاد نموده و نقاط ضعف و اشکالات وارد بر رویکردهای سنتی را مرتفع می‌نماید ازاین‌رو می‌تواند به‌عنوان یک ابزار مناسب در کنار مدیریت منابع انسانی سنتی در سازمان‌های ایرانی پیشنهاد شود. البته برای پیاده‌سازی مدیریت استعداد در سازمان‌ها، برنامه‌ریزی شود، در غیر این صورت سازمان‌ها پس از مدت کوتاهی این رویکرد بسیار مهم را فراموش خواهند کرد (باهان[2]، ۲۰۱۸).کاهان[3] (۲۰۱۰)، بیان کرد که مدیریت استعداد یک دیدگاه سامان مند نیاز دارد که هدف آن، تعامل پویا بین بسیاری از فرایندها و وظایف است. مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین موضوعات مدیریت منابع انسانی در سطح جهان است و هنوز هم یکی از مسائل مهم در بسیاری از سازمان‌ها به شمار می‌رود. با به‌کارگیری مدیریت استعداد اطمینان حاصل می‌شود که هر یک از کارکنان، بااستعدادها و توانایی‌های ویژه در شغل مناسب قرار خواهند گرفت (کرم و همکاران[4]، ۲۰۱۷). مدیریت استعداد به‌عنوان یک ابزار مدیریتی، سبب توانمند شدن مدیران شده و نوعی انعطاف‌پذیری مطابق با شرایط در حال تغییر بازار را ایجاد می‌نماید. سازمان‌هایی که سابقه مثبتی در ایجاد و تداوم توسعه پایدار سازمانی دارند، به‌روشنی قابل‌تمایز از سازمان‌های دیگر هستند (مهرار و نیکخواه، ۱۴۰۰). این گروه از سازمان‌ها استراتژی‌های روشنی برای هدایت فرآیندهای توسعه پایدار خود داشته و ایجاد ارتباط میان توسعه پایدار و استراتژی‌های کسب‌وکار ازجمله ویژگی‌های بارز آن‌ها به شمار می‌رود (خنیفر و همکاران، ۱۳۹۹). علاوه بر این فعالیت‌های توسعه پایدار و اهداف آن به صورتی هماهنگ و یکپارچه در ساختار سازمانی و فرآیندهای مدیریتی آن‌ها تنیده شده است. توسعه پایدار را می‌توان بخشی از نحوه فعالیت سازمان‌های مذکور تلقی کرد (الجنیبی[5]، ۲۰۱۴). بخش منابع انسانی مسئول طراحی و مدیریت فرآیندهای کلیدی مدیریت استعدادیابی در سازمان‌ها است. مدیریت استعداد منابع انسانی باید توسعه پایدار را به‌گونه‌ای در فرآیندها و فعالیت‌های خود رواج دهد که به‌تبع آن نقش عمده‌ای در شکل‌دهی فرآیندها و استراتژی‌های توسعه پایدار در سراسر سازمان به عهده بگیرد. برایو[6] و همکارانش (۲۰۰۸) و برایو و همکارانش (۲۰۰۷)، پی بردند که مدیریت سبز منابع انسانی و توسعه پایدار برای اتخاذ تکنیک‌های پیشرفته‌تر در مدیریت محیطی از اهمیت بالایی برخوردار است. توسعه محصولات با تأثیر محیطی پایین‌تر نیازمند پشتیبانی منابع انسانی است (گووینداراجولو و دیلی[7]، ۲۰۰۴) و آموزش محیطی یکی از روش‌های اصلی است که از طریق آن، منابع انسانی از مدیریت محیطی پشتیبانی می‌کنند. یک نقطه شروع مناسب برای مدیران منابع انسانی به عهده گرفتن نقشی عمده در تداوم توسعه پایدار در توابع و واحدهای تحت کنترل این بخش است؛ اما این به معنی عدم استفاده از مکاتبات کاغذی به‌منظور پیشگیری و اجتناب از تأثیرات منفی زیست‌محیطی آن نیست، بلکه به معنی طراحی فعالیت‌ها و فرآیندهای توسعه پایدار برای فرآیندهای عمده حوزه مدیریت منابع انسانی است. برای مثال فعالیت‌های مرتبط با مدیریت استعدادها نظیر انتخاب نامزد، ارزیابی عملکرد یا توسعه شغلی کارکنان و آموزش آنان باید به بخشی از فرآیند گزینش تبدیل شود (ابیر[8]، ۲۰۱۵). توانایی انجام یک استخدام آینده‌نگر به‌منظور کمک به

[1] Towers Watson
[2] Dahan, A.A
3 Kahan
[4] Karam et al
[5] Aljunaibi
6 Brio
[7] Govindarajulu & Daily
[8] Abir

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

پیشبرد توسعه پایدار باید بخشی از فرآیند استخدام تلقی شود. علاوه بر این ارزیابی کارکنان فعلی ازنظر تأثیرگذاری بر فرآیند توسعه پایدار و ایجاد ابزارهایی که تلاش‌های مرتبط با گسترش توسعه پایدار در سازمان را تشویق و تقویت می‌کند، باید به بخشی از سیستم پاداش‌دهی سازمان‌ها تبدیل شود (پورافکاری، ۱۳۸۹). البته باید اشاره کرد که چنین ویژگی‌هایی هم‌اکنون رواج چندانی در سازمان‌ها و شرکت‌ها ندارند. بر اساس گفته‌های مدیران ارشد، موردمطالعه توسعه پایدار در فعالیت‌های حوزه منابع انسانی سازمان آنان گنجانده نشده است. به‌طورکلی بسیاری از سازمان‌ها توانایی ادغام برنامه‌های توسعه پایدار را با سیستم‌های مدیریت منابع انسانی خود ندارند (تسنگ[1]، ۲۰۱٤). سازمان‌های امروزی در یک محیط کسب‌وکار بسیار پیچیده و نامطمئن فعالیت می‌کنند که مستلزم پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی و برآوردن نیازها و لرزش‌های ذی‌نفعان مختلف می‌باشد (پانتلیکو و همکاران[2]، ۲۰۱٦). سازمان‌ها مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به‌عنوان ارزش اصلی برای نشان دادن تعهد خود به مشتریان، کارکنان، سهامداران و سایر ذی‌نفعان اتخاذ می‌کنند. ادبیات پیشین نشان می‌دهد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی مقوله‌ای ضروری نیست. به‌عنوان‌مثال دیدگاه نئوکلاسیک نشان می‌دهد که سازمان‌ها نباید در مسئولیت‌پذیری اجتماعی سرمایه‌گذاری کنند؛ چراکه این سرمایه‌گذاری باعث افزایش هزینه‌های سازمان شده و سازمان‌ها را در موقعیت زیان نسبت به رقبای خود قرار می‌دهد (بانکر و همکاران[3]، ۲۰۱٤). در مقابل مطالعات متعددی دال بر تأثیر مطلوب مسئولیت‌پذیری اجتماعی انجام‌شده است. مسئولیت‌پذیری اجتماعی از طریق بهبود دسترسی بهینه منابع باعث افزایش ارزش سازمان شده و همچنین به آن‌ها امکان می‌دهد دسترسی بهتری به بازار برای ارائه محصول و خدمات خود داشته و کارکنان با استعداد را حفظ کنند. تئوری مدیریت استعداد که توسط ودوک و دراوز[4] (۱۹۹۷)، مطرح شد پیشنهاد می‌کند که مدیریت استعداد منجر به عملکرد اجتماعی بالا می‌شود و ممکن است سازمان را در دستیابی به عملکرد بالا کمک کند. عملکرد اجتماعی بالا مسیری را مهیا می‌سازد که سازمان‌ها به اهداف خود که حداکثرسازی ارزش سازمان است، دست یابند. تحقیقات مختلف نشان داد که مدیران اجرایی و همچنین سهامداران سالیانه مبالغ زیادی را صرف فعالیت‌های مربوط به مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌کنند. ازاین‌رو اهمیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها باید بیش‌ازپیش مورد تأکید قرار گیرد. به‌رغم تحقیقات زیاد بااین‌وجود هنوز معلوم نیست که مسئولیت‌پذیری اجتماعی به نفع یا ضرر سازمان باشد. هدف اصلی این است که مشخص شود که مدیران بااستعداد چگونه در مسئولیت‌پذیری اجتماعی سرمایه‌گذاری می‌کنند. مدیران بااستعداد کسانی هستند که در استفاده از منابع سازمان موفق‌تر هستند. با توجه به مباحث گفته‌شده، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آیا مدیریت استعداد بر توسعه پایدار با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی، مؤثر است؟

۲- ادبیات و پیشینه پژوهش

واژه مدیریت استعداد به‌عنوان یک مفهوم رایج در چرخه سازمان به‌کاربرده می‌شود زیرا این موضوع هم برای کارکنان و هم برای مدیران و هم برای کسب‌وکار، به یک اندازه سودمند است. مدیریت استعداد این اطمینان را به وجود می‌آورد که هر یک از کارکنان، بااستعدادها و مهارت‌های ویژه در شغل مناسب قرارگرفته‌اند، به‌علاوه مزایای جبران خدمت، منصفانه و عادلانه است. همچنین مسیر شغلی آن‌ها شفاف است و به‌عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت‌های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می‌کند. مدیریت استعداد در مؤسسات آموزشی به خصوص مدارس در راستای توسعهٔ سرمایهٔ انسانی و مهارت‌ها است. (عزیزی، عزتی و محمد داودی،۲۰۲۱). مدیریت استعداد، فرایندها و ابزارهای مناسبی را برای حمایت و توانمندسازی مدیران

[1] Tseng
[2] Pantelica et al
[3] Banker et al
[4] Waddock, S. A., Graves, S.B

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

فراهم می‌آورد. ازاین‌جهت آن‌ها درمی‌یابند که از کارکنان خود چه انتظارهایی باید داشته باشند، که این امر موجب بهبود روابط کاری می‌شود. درنتیجه سازمان با سرمایه‌گذاری در مدیریت استعداد از یک‌سو، از یک نرخ بازگشت سرمایه بالا برخوردار می‌شود و از سویی دیگر، مجموعه استعدادهای گوناگون را در سازمان خواهد داشت. در چنین شرایطی سازمان از مزایای نیروی کار چابک و باانگیزه بهره می‌برد (عرب پور، ۱۳۹٤). اگر سازمان روی استعدادها سرمایه‌گذاری نکند با رکود و رخوت روبرو می‌شود. سازمان‌هایی هستند که روی فناوری، ماشین‌ها و افراد سرمایه‌گذاری کرده‌اند. ولی در قرن بیست و یکم از سه مورد بالا سرمایه-گذاری روی افراد از همه ارزشمندتر و مهم‌تر بوده است. بااین‌حال، مدیریت در سرمایه‌گذاری روی افراد باید دقت عمل به خرج دهد و افرادی را انتخاب کند که توانایی‌های آنان با نیازهای سازمان مطابقت داشته باشد. دانش تولیدشده و سرمایه‌گذاری بر روی استعدادها محور بازگشت استعدادها را تشکیل می‌دهد و کلید اصلی موفقیت سازمانی قرن بیست و یکم همین عوامل است (عرب پور، ۱۳۹٤).

هریس به نقل از گزارش "آینده مشترک ما " کمیسیون برنتلند"، تعریفی استاندارد از توسعه پایدار را بدین شرح ارائه می‌کند: توانایی ایجاد توسعه برای اطمینان از اینکه نیازهای نسل حاضر بدون به خطر انداختن توانایی نسل آینده برای رفع نیازهایشان برطرف می‌شود. وی معتقد است که توسعه پایدار دارای سه جنبه به شرح زیر است:

۱- عوامل زیربنایی و خدماتی: باید یک نظام پایدار عوامل زیربنایی و خدماتی و اقتصادی توانایی آن را داشته باشد که:

الف) کالاها و خدمات را به صورتی مداوم تأمین کند،

ب) در سطوح دولتی، کمتر از وام‌های خارجی استفاده شود و

ج) در ایجاد تعادل میان بخش‌هایی از اقتصاد کشور که باعث بهبود کشاورزی و سایر صنایع می‌شود، کوشا باشد؛

۲- عوامل مدیریتی و تصمیم‌گیری زیست‌محیطی: باید یک نظام پایدار زیست‌محیطی منابع پایدار خود را حفظ کند، از مصرف بیش‌ازحد منابع بپرهیزد، از منابع تجدید ناپذیر تنها در مواقعی استفاده کند که به دلیل‌های آن‌ها را شناسایی و در آن‌ها سرمایه-گذاری کرده باشد؛

۳- عوامل فرهنگی و آموزشی و اجتماعی: باید یک نظام پایدار اجتماعی به برابری توزیع دست یابد و خدمات اجتماعی کافی شامل سلامت، بهداشت، آموزش، برابری جنسیتی، مشارکت و پاسخگویی‌های سیاسی را فراهم آورد (هریس[1]، ۲۰۰۰).

مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان یک سازمان تأثیر مستقیم زیادی در موفقیت‌های آن سازمان دارد. می‌توان گفت مسئولیت اجتماعی عبارت است از مجموعه ارزش‌ها، باورها و دانش‌های مشترک انسانی و محیطی در میان کارکنان در انجام فعالیت‌های معطوف به تولید و یا ایجاد ارزش‌افزوده. در جامعه امروزی، برخی از کارکنان به خاطر رعایت نکردن مسئولیت خود می‌توانند تأثیرات نامطلوبی بر سازمان‌های خود داشته باشند. مطالعات نشان می‌دهند افرادی که در سازمان‌ها نتوانند با فرآیندهای درون‌سازمانی، انطباق پیدا کنند و یا به تعبیری جامعه‌پذیری سازمانی در آن‌ها به‌صورت صحیح انجام نگرفته باشد، احساس وفاداری آن‌ها به سازمان متبوعشان بسیار کم است و افراد چنانکه بایدوشاید کارشان را دوست نداشته و اعتقادی به اهداف و ارزش‌های سازمان نخواهند داشت. درنتیجه شاهد پایین آمدن کار آیی و درنهایت عدم کارآفرینی آن‌ها در سازمان خواهیم بود.

مهرار و نیکخواه (۱٤۰۰)، در پژوهشی به بررسی تأثیر مدیریت استعداد منابع انسانی بر توسعه پایدار با نقش متغیر میانجی مسئولیت اجتماعی در سازمان حفاظت از محیط‌زیست پرداختند. روش تحقیق توصیفی و پیمایشی و جامعه آماری کلیه کارکنان

[1] Harris

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

سازمان حفاظت از محیط‌زیست است که تعدادشان ٤٦٠ نفر می‌باشد که بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۱۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. به‌منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده و روایی آن از طریق روایی همگرا و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ تائید شد. با مدل‌سازی معادلات ساختاری، فرضیه‌ها آزمون شد و نتایج نشان می‌دهد جذب و استخدام نیروی مستعد، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد، به‌کارگیری استعداد، توسعه استعداد، ایجاد و حفظ روابط مثبت و نگهداری استعدادها بر مسئولیت اجتماعی در سازمان حفاظت از محیط‌زیست تأثیر دارند همچنین مدیریت استعداد منابع انسانی بر توسعه پایدار با نقش متغیر میانجی مسئولیت اجتماعی در سازمان حفاظت از محیط‌زیست تأثیرگذار است. خنیفر و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی به ارائه الگوی مدیریت استعداد با تأکید بر توسعه و نگهداشت، به‌عنوان یک راهکار و راهنما برای حفظ استعدادها و توسعهٔ اثربخش شایستگی‌ها پرداختند. جامعهٔ پژوهش، تمام صاحب‌نظران، استادان و مدیران ارشد حوزهٔ منابع انسانی در آموزش‌وپرورش بود که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند- نظری مبتنی بر گلوله برفی با ۲۲ نفر از آنان مصاحبه شد. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. برای تجزیه‌وتحلیل یافته‌های کیفی از روش کدگذاری استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که توسعه و نگهداشت استعداد به‌عنوان مقولهٔ محوری؛ عوامل سازمانی، عوامل شغلی، یادگیری سازمانی و منابع به‌عنوان عوامل علی؛ سیستم مدیریت استعداد، پژوهش‌گرهایی و دانش گرایی، جانشین‌پروری و ارزیابی عملکرد شایسته‌محور به‌عنوان راهبردها؛ مقوله‌های نگاه و نگرش به مدیریت استعداد و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی به‌عنوان بستر، ساختار و فرهنگ‌سازمانی؛ بلوغ سازمانی به‌عنوان شرایط مداخله‌گر و پیامدهای فردی و سازمانی در الگوی پارادایمی مدیریت استعداد در راستای توسعه و نگهداشت استعدادها در آموزش‌وپرورش مطرح‌شده است. جلیلیان (۱۳۹۹)، در پژوهشی به بررسی نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر مدیریت استعداد سرمایه‌های انسانی بر توسعه پایدار پرداختند. این مطالعه به شیوه‌ی توصیفی و از نوع تحلیلی با استناد به مطالعات کتابخانه‌ای به بررسی تأثیر مدیریت استعداد منابع انسانی بر توسعه پایدار با نقش میانجی تعهد سازمانی پرداخته است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت استعداد با ایجاد محیطی مناسب، یک تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان به وجود می-آورد؛ که برآیند آن چیزی جز بهبود تعهد سازمانی و حفظ توان رقابتی در محیط‌های پیچیده و پویا نیست از طرفی این اطمینان را به وجود می‌آورد که هر یک از کارکنان، بااستعدادها و مهارت‌های ویژه در شغل مناسب قرارگرفته‌اند، همچنین مسیر شغلی آن‌ها شفاف است و به‌عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت‌های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می‌کنند که درنهایت موجبات افزایش توسعه پایدار را فراهم می‌آورد. تقی‌زاده و بادآور نهندی (۱۳۹۸)، در پژوهشی به بررسی ارتباط بین استعداد مدیریتی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت از چشم‌انداز تئوری نمایندگی پرداختند. در این راستا تعداد ۷۰ شرکت طی سال‌های ۱۳۹٦ تا ۱۳۹۰ موردبررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بین استعداد مدیریتی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی رابطه مثبت و معنی-داری وجود دارد. در حقیقت از دیدگاه تئوری نمایندگی، با افزایش توانایی مدیران شرکت تضاد منافع بین مدیران و سهامداران کاهش‌یافته و ازاین‌رو مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها به دلیل برقراری شرایط مناسب برای رشد و توسعه افزایش می‌یابد. آینا و آتان[1] (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی تأثیر اجرای شیوه‌های مدیریت استعداد بر عملکرد سازمانی پایدار در امارات متحده عربی پرداختند. یک پرسشنامه ساختاریافته برای جمع‌آوری داده‌ها از یک نمونه مطالعه شامل ۳۰٦ مدیر شاغل در شرکت‌های املاک توزیع شد. فرضیه‌های پیشنهادی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری تأیید شدند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که جذب استعداد و حفظ استعداد تأثیری بر عملکرد پایدارسازمانی نداشته است، درحالی‌که یادگیری و توسعه و مدیریت شغلی تأثیرات

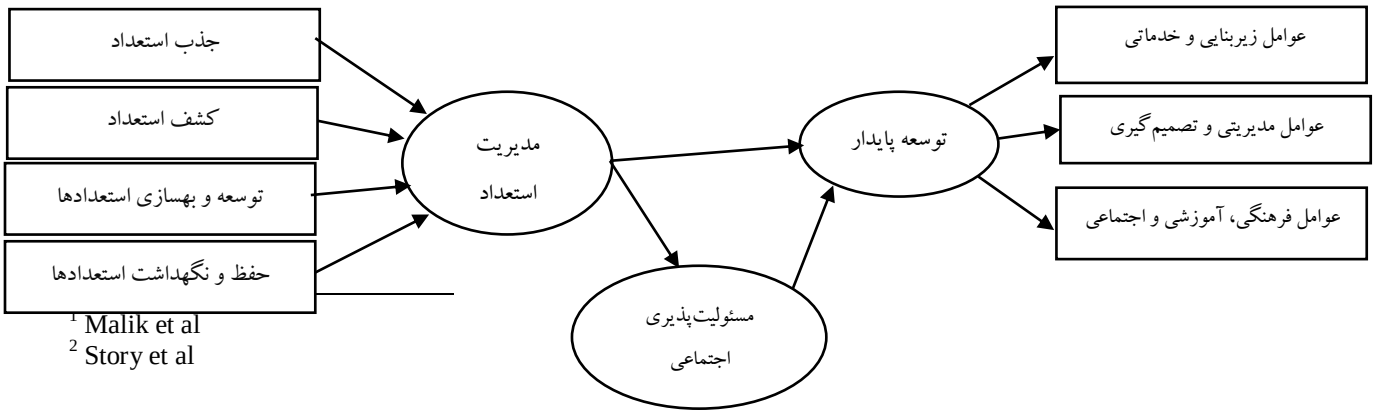
[1] Aina & Atan

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

مثبت معناداری دارند. مالیک و همکاران[1] (۲۰۲۱)، در پژوهشی به بررسی مسئولیت اجتماعی شرکت، مدیریت منابع انسانی سبز، و عملکرد پایدار: آیا رفتار شهروندی سازمانی نسبت به محیط، حلقه مفقوده است؟ پرداختند. برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی هوشمند (PLS-SEM) استفاده شد. نتایج نشان داد که ابزار پایا و معتبر است. این ابزار تمام معیارهای استاندارد را برای میانگین واریانس استخراج‌شده، بارگذاری عامل پایایی ترکیبی/سازه، و مقادیر آلفا برآورده کرده است. درحالی‌که مدل‌های ساختاری نشان می‌دهد که همه فرضیه‌ها پذیرفته‌شده‌اند. استوری و همکاران[2] (۲۰۱۶)، در پژوهشی به بررسی مسئولیت اجتماعی شرکت و جذابیت سازمانی: پیامدهایی برای مدیریت استعداد پرداختند. پیامدهای عملی یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند نقش مؤثری در جذب کارکنان بالقوه از طریق افزایش شهرت سازمانی و جذابیت سازمانی داشته باشد. اگر سازمان‌ها مایل به اجرای شیوه‌هایی باشند که از کارکنان خود محافظت و توسعه می‌دهد، همراه با شیوه‌هایی که کیفیت محیط طبیعی و رفاه جامعه را بهبود می‌بخشد، می‌توانند به یک کارفرمای منتخب تبدیل شوند. اصالت/ارزش این مطالعه با گنجاندن یک طرح تجربی، شامل دو نوع شیوه مسئولیت اجتماعی شرکت و یک متغیر میانجی در این مطالعه میدانی، مطالعات قبلی را گسترش می‌دهد.

۳- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش ازنظر ماهیت پژوهش، در زمره پژوهش‌های توصیفی - همبستگی و ازنظر هدف پژوهش، در زمره پژوهش‌های کاربردی جای می‌گیرد. طرح این پژوهش با استفاده از رویکرد پس رویدادی و ازنظر گردآوری داده‌ها مقطعی خواهد بود. جامعه آماری این پژوهش ٤٢٠ نفر از مدیران و کارکنان سازمان تأمین اجتماعی شهر تهران می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان، حجم نمونه لازم جهت بررسی ۲۰۰ نفر به دست آمد. مقدار آلفا کرونباخ ۰/۷٦۸ با سطح معناداری۰,۰۰۰ به دست آمد که بیانگر کفایت نمونه‌گیری است.جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شد.پرسشنامه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان کارول (۱۹۹۱)، دارای ۲۰ گویه می‌باشد. این پرسشنامه که بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای ساخته‌شده است، دارای روایی و پایایی خوبی می‌باشد. پایایی این پرسشنامه بر اساس ضریب آلفای کرونباخ بالای ۰/۷۰ می باشد. به‌منظور بررسی توسعه پایدار در سازمان از پرسشنامه توسعه پایدار هریس (۲۰۰۰)، استفاده شد. این پرسشنامه شامل ۱۹ گویه و سه بعد عوامل زیربنایی و خدماتی، عوامل مدیریتی و تصمیم‌گیری و عوامل فرهنگی، آموزشی و اجتماعی می‌باشد و بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای ساخته‌شده است. پرسشنامه استاندارد مدیریت استعداد توسط فیلیپس و راپر در سال (۲۰۰۹) طراحی شد. دارای ۲۸ سؤال در ٤ وجه می‌باشد و سؤالات پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافق تا کاملاً مخالف) طراحی‌شده است. این پرسشنامه دارای چهار مؤلفه جذب استعداد، کشف استعدادها، توسعه و بهسازی استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها می‌باشد. در پایان برای سنجش و مدل‌سازی روابط میان متغیرها از معادلات ساختاری و نسخه سوم نرم‌افزار SMART PLS استفاده‌شده است.



[1] Malik et al
[2] Story et al

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

شکل (۱)، مدل مفهومی پژوهش

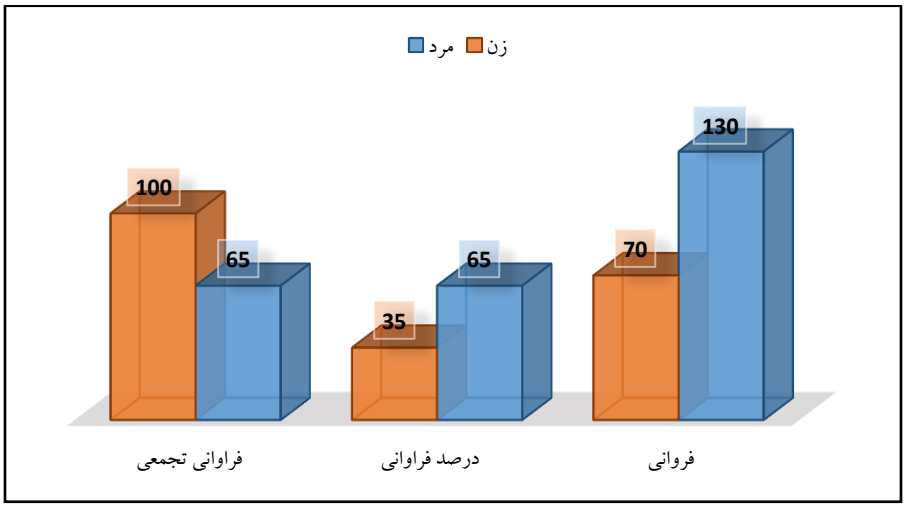
٤- تجزیه‌وتحلیل داده‌ها

٤-١- آمار توصیفی پژوهش

جداول زیر آمار دموگرافیک پاسخ‌دهندگان را نشان می‌دهند. با توجه به جدول (۱) میزان مردان در جامعه آماری این پژوهش ٥٥.٦ درصد و میزان زنان ٤٤.٤ درصد می‌باشد.

جدول (۱)، آمار دموگرافیک پاسخ‌دهندگان بر اساس جنسیت

جنسیت	فروانی	درصد فراوانی	فراوانی تجمعی
مرد	130	65	65
زن	70	35	100
جمع کل	200	100	-



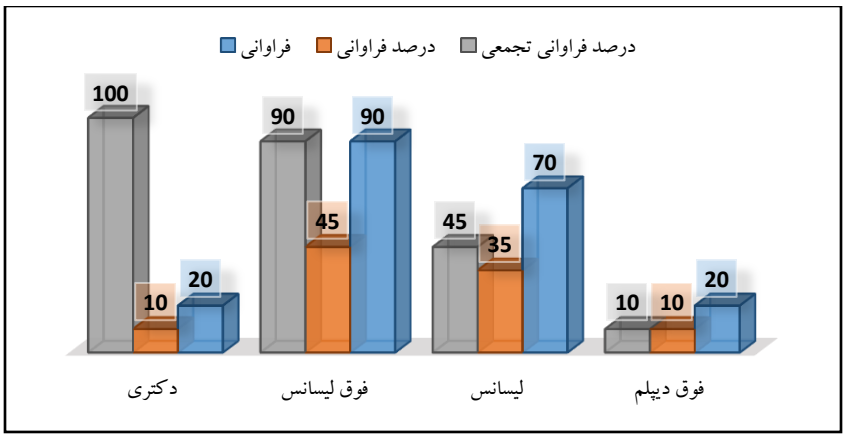
نمودار (۱)، آمار دموگرافیک پاسخ‌دهندگان بر اساس جنسیت

همان‌طور که در جدول (۲) نشان داده‌شده است بیشترین افراد جامعه آماری این پژوهش دارای تحصیلات فوق‌لیسانس با ٤٥ درصد و کمترین افراد دارای تحصیلات فوق‌دیپلم می‌باشند با ۱۰ درصد، در این میان افراد لیسانس ۳۵درصد و دکتری ۱۰درصد از جامعه آماری این پژوهش را به خود اختصاص داده‌اند.

جدول (۲)، آمار دموگرافیک پاسخ‌دهندگان بر اساس مدرک تحصیلی

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
فوق‌دیپلم	20	10	10
لیسانس	70	35	45
فوق‌لیسانس	90	45	90
دکتری	20	10	100
جمع کل	200	100	-



نمودار (۲)، آمار دموگرافیک پاسخ‌دهندگان بر اساس مدرک تحصیلی

جدول (۳)، آمار توصیفی مؤلفه‌های پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود تمامی مؤلفه‌های تحقیق ازنظر آمار توصیفی موردبررسی قرارگرفته‌اند و ازنظر چولگی و کشیدگی نیز تمام متغیرها دارای وضعیت مطلوبی می‌باشند.

جدول (۳): آمار توصیفی مؤلفه‌های پژوهش

	میانه	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی
جذب استعداد	1.7843	.75667	.573	.674	.045
کشف استعداد	3.3529	1.46729	2.153	-.370	-1.300
توسعه و بهسازی استعداد	2.7843	.50254	.253	-2.348	4.948
حفظ و نگهداشت استعداد	2.9804	1.30369	1.700	-.244	-1.137
مسئولیت‌پذیری اجتماعی	2.431	.78115	.610	-.942	-.681

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

	4				
عوامل زیربنایی و خدماتی	3.7255	1.02134	1.043	-.586	-.221
عوامل مدیریتی و تصمیم‌گیری	2.5882	.85268	.727	-.287	-.437
عوامل فرهنگی، آموزشی و اجتماعی	2.3922	1.02134	1.043	.656	.169

٤-٢- آمار استنباطی پژوهش

جدول (٤)، نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف را نشان می‌دهد. با توجه به نتایج و با توجه به اینکه سطح معنی‌داری تمامی مؤلفه‌های پژوهش بیشتر از مقدار استاندارد ۰/۰۵ درصد می‌باشد، بنابراین مولفه‌های پژوهش نرمال می‌باشند. به عبارتی توزیع تمامی مؤلفه‌های پژوهش نرمال می‌باشد.

جدول (٤): نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مؤلفه‌های پژوهش

	جذب استعداد	کشف استعداد	توسعه و بهسازی استعداد	حفظ و نگهداشت استعداد	مسئولیت-پذیری اجتماعی	عوامل زیربنایی	عوامل مدیریتی	عوامل فرهنگی
مقدار آماره	.242	.219	.490	.214	.375	.253	.274	.208
سطح احتمال	.985[c]	.362[c]	.425[c]	.982[c]	.174[c]	.915[c]	.323[c]	.845

روشی که در این تحقیق برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها از آن استفاده‌شده مبتنی بر واریانس بود. معادلات با یکی از روش‌های تحلیل آن تحت عنوان حداقل مربعات جزئی[1] شناخته می‌شود که برای اولین بار در سال ۱۹۷۵ توسط ولد[2] معرفی شد. جدول زیر، ضرایب مسیر مدل پژوهش را در حالت کلی نشان می‌دهد.

با توجه به نتایج، مدیریت استعداد بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیر دارد. با توجه به اینکه مقدار استاندارد به‌دست‌آمده (۳/٦۳٦) خارج از بازه ۱.۹٦+ و ۱.۹٦- است و نیز مقدار احتمال که (۰/۰۲۵) بوده و این میزان کمتر از پنج‌صدم است .پس به‌احتمال ۰.۹۹ معنادار است و می‌توان گفت که مدیریت استعداد بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیر دارد.

با توجه به اینکه مقادیر به‌دست‌آمده (۰/٤٦٤-) بین بازه ۱.۹٦+ و ۱.۹٦- است و نیز مقدار احتمال که (۰/٦٤۳) بوده و این میزان بیشتر از پنج‌صدم است می‌توان گفت که مدیریت استعداد بر توسعه پایدار سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیر ندارد.

[1] Partial Least Squares (PLS)

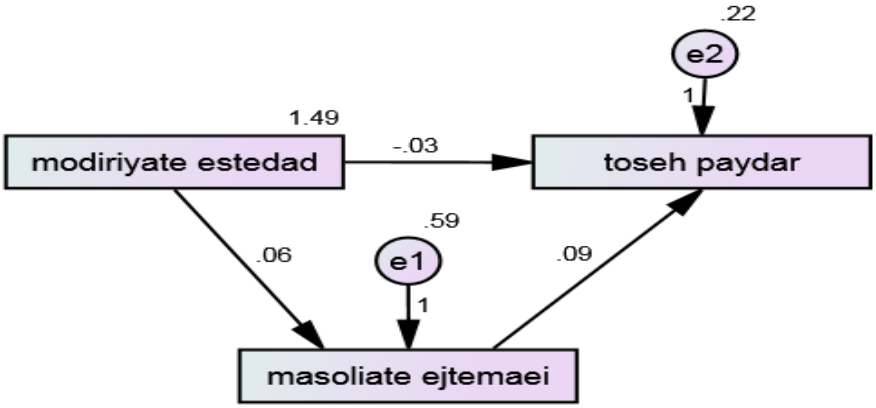
[2] Vold

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

با توجه به اینکه مقدار استاندارد به‌دست‌آمده (۳/۰۸۸) خارج از بازه ۱.۹۶+ و ۱.۹۶- است و نیز مقدار احتمال که (۰/۰۰۰) بوده و این میزان کمتر از پنج‌صدم است .پس به‌احتمال ۰.۹۹ معنادار است و می‌توان گفت که مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رابطه بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار مؤثر است.

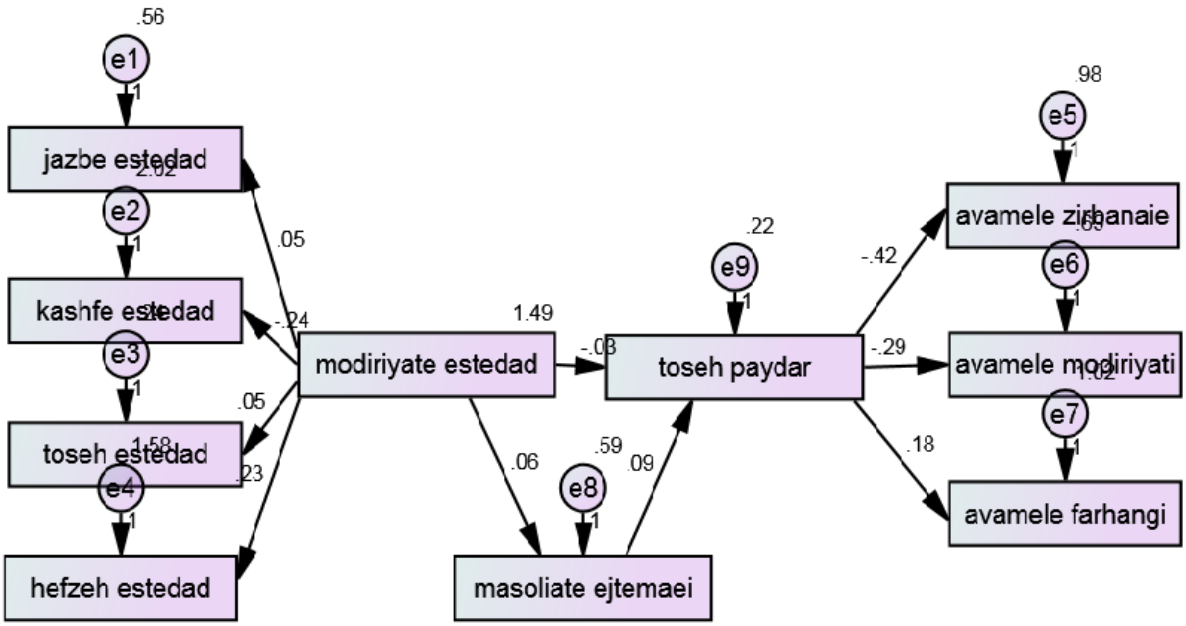
جدول (۵)، ضرایب مسیر مؤلفه‌های پژوهش در حالت استاندارد

فرضیه‌ها	ESTIMATE تخمین استاندارد	SE خطای استاندارد	CR نسبت بحرانی	P	ضریب مسیر
مدیریت استعداد بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأثیر دارد.	0.057	.089	3.636	0.025	0.06
مدیریت استعداد بر توسعه پایدار تأثیر ندارد.	-0.025	.055	-0.464	0.643	-0.03
مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رابطه بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار مؤثر است.	0.094	.087	3.088	0.000	0.09



شکل (۱)، ضرایب مسیر مؤلفه‌های پژوهش در حالت استاندارد

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]



شکل (۲)، ضرایب مسیر گویه‌های پژوهش در حالت استاندارد

جدول زیر نتایج حاصل از معیارهای R^2، Q^2 و GOF جهت برازش مدل پژوهش را نشان می‌دهد. R^2 نشان‌دهنده تأثیر یک متغیر برون‌زا یا مستقل بر یک متغیر درون‌زا یا وابسته است. سه مقدار ۰/۱۹ و ۰/۳۲ و ۰/٦۷ به‌عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای آن در نظر گرفته می‌شود. با توجه به اینکه مقدار این آماره ۰/٦۹۵ می‌باشد. بنابراین نشان‌دهنده این است که مدل پژوهش از برازش قوی برخوردار است. Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد، و درصورتی‌که مقدار Q^2 در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲و ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید. به‌این‌ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. نتایج نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل رد خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد. برای شاخص GOF مقادیر ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳٦ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی‌شده است. با توجه به اینکه مقدار به‌دست‌آمده شاخص نیکویی برازش ۰/٤۹۵ (بیشتر از ۰/۳٦) است، می‌توان گفت مدل از برازش قوی برخوردار می‌باشد.

جدول(٦)، نتایج معیارهای برازش مدل پژوهش

Q^2	R^2	GOF
0.518	0.695	0.495

۵- بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر توسعه پایدار با نقش میانجی مسئولیت‌پذیری اجتماعی است. با توجه به اینکه مقدار استاندارد به‌دست‌آمده (۳/٦۳٦) خارج از بازه ۱.۹٦+ و ۱.۹٦- است و نیز مقدار احتمال که (۰/۰۲۵) بوده و این میزان کمتر از پنج‌صدم است .پس به‌احتمال ۰.۹۹ معنادار است و می‌توان گفت که مدیریت استعداد بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیر دارد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار سازمان تأمین

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

اجتماعی تهران رابطه معنی‌داری وجود ندارد.با توجه به اینکه مقادیر به‌دست‌آمده (۰/٤٦٤-) بین بازه ۱.۹٦+ و ۱.۹٦- است و نیز مقدار احتمال که (۰/٦٤۳) بوده و این میزان بیشتر از پنج‌صدم است می‌توان گفت که مدیریت استعداد بر توسعه پایدار سازمان تأمین اجتماعی تهران تأثیر ندارد. ولی نتایج پژوهش حاکی از آن بود که مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر رابطه بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار مؤثر است. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش تقی زاده و بادآورنهندی (۱۳۹۸) همسو می‌باشد. ولی با نتایج پژوهش جلیلیان (۱۳۹۹) همسو نمی‌باشد. ایشان در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. پژوهش آینا و آتان (۲۰۲۱)، نشان می‌دهد که جذب استعداد و حفظ استعداد تأثیری بر عملکرد پایدار سازمانی نداشته است، که این نتیجه با نتیجه پژوهش حاضر نیز همسو می‌باشد. نتایج پژوهش مالیک و همکاران (۲۰۲۱)، نیز نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنی‌دار بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی و توسعه پایدار سازمانی می‌باشد که با نتایج پژوهش حاضر همسو می‌باشد. نتایج پژوهش حاضر را می‌توان این‌گونه استدلال کرد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی از طریق بهبود دسترسی بهینه منابع باعث افزایش ارزش سازمان شده و همچنین به آن‌ها امکان می‌دهد دسترسی بهتری به بازار برای ارائه محصول و خدمات خود داشته و کارکنان بااستعداد را حفظ کنند. همچنین نتایج این پژوهش با تئوری مدیریت استعداد توسط ودوک و دراوز (۱۹۹۷)، همسو می‌باشد. این تئوری پیشنهاد می‌کند که مدیریت استعداد منجر به عملکرد اجتماعی بالا می‌شود و ممکن است سازمان را در دستیابی به عملکرد بالا کمک کند. عملکرد اجتماعی بالا مسیری را مهیا می‌سازد که سازمان‌ها به اهداف خود که حداکثرسازی ارزش سازمان است، دست یابند. مدیریت استعداد نیز با ایجاد محیطی مناسب، یک تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان به وجود می‌آورد؛ که نتیجه آن چیزی جز بهبود مسئولیت‌پذیری اجتماعی و حفظ توان رقابتی در محیط‌های پیچیده و پویا نیست و از طرفی این اطمینان را به وجود می‌آورد که هر یک از کارکنان، بااستعدادها و مهارت‌های ویژه در شغل مناسب قرارگرفته‌اند، همچنین مسیر شغلی آن‌ها شفاف است و به‌عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت‌های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می‌کنند که این‌ها موجبات افزایش توسعه پایدار را فراهم می‌آورد.

با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود که در سازمان فرهنگ مدیریت استعداد در سخنان و اعمال کارکنان و مدیران جاری گردد و همه سازمان بپذیرند و به این باور برسند که مدیریت استعداد اثری عمیق بر عملکرد سازمان خواهد گذاشت و برای این امر باید به عوامل زمینه‌ای تحقق آن توجه جدی شده و در سطح فرا سازمانی نیز دولت و مجلس بسیار جدی‌تر از قبل و به‌طور مشخص در لوایح و قوانین کشوری این بحث مهم را به‌عنوان یکی از شاخص‌های توسعه پایدار و پیشرفت کشور در نظر بگیرند. همچنین به سازمان‌های دولتی و بخصوص به سازمان تأمین اجتماعی تهران پیشنهاد می‌شود که در انتخاب و گزینش کارکنان و مدیران خود دقت کرده و فردی متخصص و دانا را انتخاب کنند، زیرا چنین فردی خواهد توانست عملکرد مسئولیت‌پذیری را افزایش داده و تصمیم‌گیری‌های بهینه هزینه‌های ناشی از مسئولیت‌پذیری اجتماعی را کاهش دهد.

٦- منابع

- احمدی، م. کمانی، م. ح. محمدی، ا. (۱۳۹٤)، بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و تعهد سازمانی کارکنان اداره آموزش‌وپرورش شهرستان ممسنی. پایان‌نامه. دولتی – دانشگاه پیام نور ، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری – دانشگاه پیام نور استان فارس دانشکده ادبیات و علوم انسانی. کارشناسی ارشد.

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

- تقی زاده، و. بادآورنهندی، ی. (۱۳۹۸)، ارتباط بین استعداد مدیریتی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت از دیدگاه تئوری نمایندگی، هفدهمین همایش ملی حسابداران ایران، قم – ایران، ۳ و ٤.
- جلیلیان، ر. (۱۳۹۸)، نقش میانجی تعهد سازمانی در تأثیر مدیریت استعداد سرمایه‌های انسانی بر توسعه پایدار، هفدهمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.
- خنیفر، ح. غلامی، ب. ابراهیمی، ص. (۱۳۹۹)، به ارائه الگوی مدیریت استعداد با تأکید بر توسعه و نگهداشت، به‌عنوان یک راهکار و راهنما برای حفظ استعدادها و توسعهٔ اثربخش شایستگی‌ها، مدیریت مدرسه، سال ۸، شماره ٤، صص ۲۹٦-۲٦۸.
- عرب پور، ع. ر. (۱۳۹٤)، ، تأثیر ابعاد مدیریت استعداد بر بهبود کارایی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسن (ع)، سال هفتم، شماره ۱، صص ۱۸٦-۱۵۹.
- مهرار، ا. نیکخواه، س. (۱٤۰۰)، بررسی تأثیر مدیریت استعداد منابع انسانی بر توسعه پایدار با نقش متغیر میانجی مسئولیت اجتماعی در سازمان حفاظت از محیط‌زیست، مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، شماره ۳۱، صص ۱-۱۰.

- Abir, B. (2015), Talent Management in UAE: A Study of Contemporary Practices in the Banking Industry. Master's Thesis, The British University in Dubai, Dubai, UAE.
- Aljunaibi, M.M. (2014), Talent Management and Employee Engagement; The British University in Dubai: Dubai, UAE.
- Ángel del Brío, J., Junquera, B., & Ordiz, M. (2008). Human resources in advanced environmental approaches–a case analysis. International journal of production research, 46(21), 6029-6053.
- Anita, R. Atan, T. (2021), The Impact of Implementing Talent Management Practices on Sustainable Organizational Performance, Sustainability 2021, 12, 8372; doi:10.3390/su12208372.
- Azizi, G., Ezzati, M., & Mohammad Davoudi, A. H. (2021). Standardization and validation of talent management tools in gifted schools in Tehran. Journal of School Administration, 9(1), 127-98.
- Balain, S. Sparrow, P. (2016). Engaged to Perform: A new perspective on employee engagement. Lancaster University Management School.
- Banker, D.R.; Mashruwala, R.; Tripathy, A. (2014), Does a differentiation strategy lead to more sustainable financial performance than a cost leadership strategy? Manag. Decis, 52, 872–896

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

- Cheese, P.; Silverstone, Y.; Smith, D.Y. (2020), Creating an Agile Organization. Outlook. 2009. Available online: http: //www.accenture.com/NR/rdonlyres/697C4714-5E77-41DF-8A18-44F588B5BA9E/0/OutlookPDF_ AgileOrganization_02.pdf
- Dahan, A.A.(2018), The future of the real estate industry of dubai: The demand for real estates (2000–2020). J. Glob. Econ, 6, 1–5.
- del Brío, J. Á., Fernandez, E., & Junquera, B. (2007). Management and employee involvement in achieving an environmental action-based competitive advantage: an empirical study. The International Journal of Human Resource Management, 18(4), 491-522.
- Farndale, E.; Kelliher, C.; Hope-Hailey, V. (2014), Work and organisation engagement: Aligning research and practice. Emerald J. Organ. Eff. People Perform, 1, 157–176.
- Govindarajulu, N., & Daily, B. F. (2004). Motivating employees for environmental improvement. Industrial management & data systems.
- Harris, J. M. (2000). Basic principles of sustainable development. Dimensions of Sustainable Developmnet, 21 .14 Kahan, D. (2010). Fixing the communications failure. Nature, 463(7279), 296-297.
- Karam, A.K.; Ab Yazid, M.S.; Khatibi, A.; Ferdous Azam, S.M. (2017), Measuring the Mediating Role of Talent Management, HRM and Organizational Success in UAE. Eur. J. Hum. Resour. Manag. Stud, 1, 22–35.
- Malik, S. Hayat Mughal, Y. Azam, T. Cao, Y. (2021), Corporate Social Responsibility, Green Human Resources Management, and Sustainable Performance: Is Organizational Citizenship Behavior towards Environment the Missing Link?, Sustainability 13(3):1044.
- Miller, J.M.D.J.; McCartney, C.; Baron, A. (2020) Shaping the Future: Exploring the Drivers and Derailers of Sustainable Organization Performance. Available online: https://www.ufhrd.co.uk/wordpress/wpcontent/uploads/2010/08/6_7.pdf
- Pantelica, D.; Sakalb, M.; Zehetner, A. (2016), Marketing and sustainability from the perspective of future decision makers. S. Afr. J. Bus. Manag, 47, 37–47.
- Rop, L. (2015),Influence of Talent Attraction on Organizational Performance in Public University Campuses in County Government of Nakuru, Kenya. Int. J. Manag. Inf. Technol, 10, 2453–2460.
- Story, J. Castanheira, F, Hartig, S. (2016), Corporate social responsibility and organizational attractiveness: implications for talent management, Social Responsibility Journal 12(3):484-505.
- Tosun, C. (2001). Challenges of sustainable tourism development in the developing world: the case of Turkey. Tourism management, 22(3), 289-303.
- Towers Watson.(2010), Surviving and Thriving in Economic Turmoil: Taking a Lesson from High Performing Companies. Available online: http://www.towersperrin.com/tp/getwebcachedoc?country=gbr&webc= GBR/2009/200911/Perspectives-High-Performing-Companies-09-EN-FINAL.pdf

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

- Tseng, S.M. (2014), The impact of knowledge management capabilities and supplier relationship management on corporate performance. Int. J. Prod. Econ, 154, 39–47.
- Wellins, S. B. P. and Phelps, M.(2012). Employee Engagement: The Key to Realizing Competitive Advantage. Available on: http://www. ddiworld. com/DDIWorld/media/monog raphs/employeeengagement_mg_ddi. pdf.

The Impact of Talent Management on Sustainable Development with the Mediating Role of Social Responsibility (Case Study: Tehran Social Security Organization)

Abstract:

The purpose of this study was to investigate the impact of talent management on sustainable development with the mediating role of social responsibility. In terms of the nature of the research, this research is in the category of descriptive-correlational research and in terms of the purpose of the research, it is in the category of applied research. The statistical population of this study was 420 managers and employees of Tehran Social Security Organization. Using Morgan table, the sample size required to study 200 people was obtained. Carroll's Social Responsibility Questionnaire (1991), Harris Sustainable Development Questionnaire (2000) and the Phillips and Rapper Talent Management Standard Questionnaire (2009) were used to collect data. Structural equations and the third version of Smart PLS software were also used to measure and model the relationships between variables. Considering that the standard value obtained (3.636) is out of the range of + 1.96 and -1.96 and also the probability value which is (0.025) and this amount is less than five percent. So the probability of 0.99 is significant and it can be said that talent management has an impact on the social responsibility of the Tehran Social Security Organization. The results also showed that there is no significant relationship between talent management and sustainable development of Tehran Social Security Organization. Given that the standard value obtained (3.08) is out of the range of + 1.96 and -1.96 and also the probability

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]

value which is (0.000) and this amount is less than five hundredths. So the probability is 0.99 significant and may It can be said that social responsibility affects the relationship between talent management and sustainable development.

Keywords: Sustainable Development, Social Security Organization, Social Responsibility, Talent Management

[Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-18]