

## Research Paper

## Designing and compiling a comprehensive talent management system in Islamic Azad University

Maysam Shakri<sup>1</sup>, Mokhtar Ranjbar<sup>2\*</sup>, Amin Nikpour<sup>3</sup>

1. PhD student in the Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Lamard Branch, Islamic Azad University, Fars, Iran

3. PhD Assistant Professor, Department of Public Administration, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

Received: 2022/10/23

Accepted: 2023/07/04

PP:228-251

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/jedu.2024.30734.6169](https://doi.org/10.30495/jedu.2024.30734.6169)

### Keywords:

strategic Management, talent, Students, professors, Islamic Azad university.

### Abstract

**Introduction:** The current research was conducted with the aim of designing and developing a comprehensive talent management system in Islamic Azad University.

**research methodology:** research in terms of purpose, applied; In terms of data, it is an exploratory mix and in terms of the nature and method of data collection, it is correlational descriptive. The data collection method was a combination of exploratory type and in terms of the nature and type of study, the survey method was based on the given theory. The statistical population consisted of all the faculty members and managers of Islamic Azad University, which was determined based on the table number of Karjesi and Morgan, and the sample size was 384 people, and then the questionnaire was distributed among them using the stratified identification method. The data collection method was done by field method and questionnaire. In order to validate the instrument, validity and structure were used, and Cronbach's alpha was used to determine the reliability of the instrument. The methods of analysis were exploratory and confirmatory factor analysis tests and single sample t test. The obtained results have been evaluated in 3 dimensions, 9 components and 77 indicators.

**Findings:** The obtained results were confirmed in 3 dimensions, 9 components and 77 indicators.

**Conclusion:** Finally, the talent management model of Islamic Azad University with 3 dimensions (discovery of talent, methods of development and training of talents and preservation of talent), 9 components (attitude towards talent, knowledge about talent, skills about talent, methods of direct presentation of talent, methods of interactive in talent, practical-operational methods in talent, talent in the real environment, talent in the virtual environment, talent in the university environment) and 77 indicators were designed and approved.

**Citation:** Shakri Maysam, Ranjbar Mokhtar, Nikpour Amin.(2024). Designing and compiling a comprehensive talent management system in Islamic Azad University. Journal of New Approaches in Educational Administration; 15(1):228-251

**Corresponding author:** Mokhtar Ranjbar

**Address:** Assistant Professor, Department of Public Administration, Lamard Branch, Islamic Azad University, Fars, Iran

**Tell:** 09177821455

**Email:** ranjbarmokhtar@yahoo.com

## Extended Abstract

### Introduction:

Human resource development management is no longer the only center of spending, but in line with business, for more profit and reducing costs by benefiting from talent management, all kinds of training, trying to create value for your capital. The awareness and recognition of organizations along with the need for management, makes the upcoming organizations have a person responsible for this for the first time. Talent is usually a scarce resource, and there is always latent talent in the organization that will flourish if given the right conditions. Before hiring new people, the management must discover the potential talents of the previous employees, so that the view of many senior managers is to create a dynamic organization in competitive conditions by providing the necessary conditions for the flourishing of hidden talents. The support of senior managers for the decisions of the HR manager can speed up the implementation of this process.

### Context:

Diagnosing and designing the optimal talent management model among Islamic Azad University teachers to improve talent management in the components of employment conditions, the position of expert human capital, scientific infrastructure, electronic and technological infrastructure, legal and legal platforms, cultural conditions.

### Goal:

The current research aims to design and compile a comprehensive talent management system in Islamic Azad University.

### Method:

research in terms of purpose, applied; In terms of data, it is an exploratory mix and in terms of the nature and method of data collection, it is correlational descriptive. The data collection method was a combination of exploratory type and in terms of the nature and type of study, the survey

method was based on the given theory. The statistical population consisted of all the faculty members and managers of Islamic Azad University, which was determined based on the table number of Karjesi and Morgan, and the sample size was 384 people, and then the questionnaire was distributed among them using the stratified identification method. The data collection method was done by field method and questionnaire. In order to validate the instrument, validity and structure were used, and Cronbach's alpha was used to determine the reliability of the instrument. The methods of analysis were exploratory and confirmatory factor analysis tests and single sample t test.

### Findings:

The obtained results were confirmed in 3 dimensions, 9 components and 77 indicators. Finally, the talent management model of Islamic Azad University with 3 dimensions (discovery of talent, methods of development and training of talents and preservation of talent), 9 components (attitude towards talent, knowledge about talent, skills about talent, methods of direct presentation of talent, methods of interactive in talent, practical-operational methods in talent, talent in the real environment, talent in the virtual environment, talent in the university environment) and 77 indicators were designed and approved.

### Results:

In order to design and validate the model of talent management in Islamic Azad University, it is necessary to strengthen knowledge in talent, attitude in talent and skills in talent of students, respectively. Then he used research methods in talent, direct presentation methods in talent and practical-operational methods in talent and finally used talent in the virtual environment, talent in the real environment and talent in the university environment respectively.

## مقاله پژوهشی

## طراحی و تدوین نظام جامع مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی

میشم شاکری<sup>۱</sup>، مختار رنجبر<sup>۲\*</sup>، امین نیک پور<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دولتی

۲. استادیار دکتری گروه مدیریت دولتی

۳. استادیار دکتری گروه مدیریت دولتی

## چکیده

**مقدمه و هدف:** پژوهش حاضر با هدف طراحی و تدوین الگوی نظام جامع مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی انجام شد. تحقیق از منظر هدف، کاربردی و توسعه ای است.

**روش شناسی پژوهش:** تحقیق از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر داده ها، آمیخته اکتشافی و از نظر ماهیت و نحوه جمع آوری داده ها، در بخش کیفی داده بنیاد و بخش کمی توصیفی همبستگی می باشد. روش جمع آوری داده ها، آمیخته از نوع اکتشافی و از نظر ماهیت و نوع مطالعه روش پیمایشی مقطعی بر مبنای نظریه داده بنیاد بود. جامعه آماری مرحله کیفی متشکل از افراد خبره و صاحب نظران و مطلعان کلیدی در حوزه قلمرو موضوعی تحقیق بودند که به روش نمونه گیری آگاهانه، هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه مرحله کمی متشکل از کلیه اعضای هیات علمی و مدیران منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی بود که بر اساس جدول شماره کرجسی و مورگان حجم نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد و سپس به روش تصادفی طبقه ای پرسشنامه بین آنها توزیع شد. روش جمع آوری اطلاعات در بخش کیفی کتابخانه ای و میدانی و مصاحبه بود و در بخش کمی به روش میدانی و با پرسشنامه انجام شد. به منظور روایی ابزار از روایی محتوایی و سازه و برای تعیین پایایی ابزار از آلفای کرونباخ استفاده شد. روش تحلیل داده های کیفی کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی بود و برای تحلیل داده های کمی از آزمون های تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی و آزمون t تک نمونه ای استفاده شد.

**یافته ها:** نتایج به دست آمده در مرحله کیفی ارائه الگوی برای مدیریت استراتژیک استعداد با ۳ بعد، ۹ مولفه و ۷۸ شاخص بود که در مرحله کمی ۳ بعد، ۹ مولفه و ۷۷ شاخص مورد تأیید قرار گرفتند. نهایتاً الگوی مدیریت استراتژیک استعداد منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی با ۳ بعد (کشف استعداد، روشهای توسعه و آموزش استعدادها و حفظ و نگهداشت استعداد)، ۹ مولفه (نگرش در استعداد، دانش در استعداد، مهارت در استعداد، روش های ارائه مستقیم در استعداد، روش های تعاملی در استعداد، روش های کاربردی- عملیاتی در استعداد، استعداد در محیط واقعی، استعداد در محیط مجازی، استعداد در محیط دانشگاه) و ۷۷ شاخص طراحی و مورد تأیید قرار گرفت.

**نتیجه گیری:** برای طراحی و اعتبارسنجی الگوی مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی باید به ترتیب دانش در استعداد، نگرش در استعداد و مهارت در استعداد دانشجویان تقویت شود. سپس از روش های تحقیق در استعداد، روش های ارائه مستقیم در استعدادها و روش های عملی-عملیاتی در استعدادها استفاده کرد و در نهایت از استعداد در محیط مجازی، استعداد در محیط واقعی و استعداد در محیط دانشگاه استفاده کرد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۴/۱۳

شماره صفحات: ۲۵۱-۲۲۸

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



## DOI:

10.30495/jedu.2024.30734.6169

## واژه های کلیدی:

استعداد، مدیریت استراتژیک، دانشجویان، استادان، دانشگاه آزاد اسلامی.

**استناد:** شاکری میثم، رنجبر مختار، نیک پور امین (۱۴۰۳)، طراحی و تدوین نظام جامع مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی. دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۵ (۱): ۲۲۸-۲۵۱

\* نویسنده مسوول: مختار رنجبر

نشانی: دانشگاه آزاد اسلامی لامرد

تلفن: ۰۹۱۷۷۸۲۱۴۵۵

پست الکترونیکی: ranjbarmokhtar@yahoo.com

## مقدمه

امروزه در سازمان های استعداد محور منابع مالی و تکنولوژیک تنها مزیت سازمان ها به شمار نمی روند بلکه اعتقاد بر این است که منابع انسانی، مهم ترین مزیت رقابتی و سرمایه سازمانی است و به همین دلیل در سازمان های استعداد محور بر نقش ارزشمند استعداد ها در سازمان تاکید شده و مدیریت مطلوب آن ها بسیار مهم و حساس تلقی می شود.

در وضعیت رقابتی موجود در محیطی که تغییرات پی در پی و نوآوری های مداوم اصلی ترین ویژگی آن است تنها سازمان هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و داری منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشند. (Armestrang, 2006, p18).

پیشرفت روزافزون فن آوری ارتباطات، سازمان ها را به رقابتی سخت و آگاهانه دعوت می کند و به جرات می توان گفت سازمان هایی در این رقابت کمی و کیفی پیروز هستند که مدیران آن ها، سازمان خود را با شرایط حاکم محیطی وفق داده و شرایط داخلی را بهبود بخشند. از طرفی، سودآوری یک شرکت که بقای آن را تضمین می کند، به طراحی برنامه مدیریت بازار صحیح براساس ارضای نیازهای مشتریان وابسته است. پس با داشتن چنین دیدی می توان گفت: بازاریابی کوششی است در جهت کاهش مخاطرات داخلی و خارجی شرکت، که با به کارگیری روش های اقتضایی، موقعیت ها را ارزیابی کرده و واکنش سازمان ها را در برابر آن ها تضمین می کند (abareshi & hosani, 2018).

مدیریت استعداد در دهه های گذشته مورد توجه اندیشمندان و پژوهشگران قرار گرفته است. استعداد، افرادی هستند که به طور مستقیم بر سازمان و موفقیت سازمان اثر می گذارند. مدیریت صدا در باغ فعالیت ها و فرایندهایی شامل شناسایی سیستماتیک موقعیت کلیدی که به مزیت رقابتی پایدار سازمان کمک می کند، ایجاد و توسعه یک مجموعه استعداد از افرادی که پتانسیل بالا و عملکرد بالایی دارند برای پر کردن این نقشه ها و توسعه یک معماری متفاوت منابع انسانی برای تسهیل پر کردن این موقعیت ها با متصدیان صلاحیتدار و تضمین تعهد مستمر آن ها به سازمان است. (Dirani, 2018).

در ادبیات جهانی دیدگاه های گوناگونی در مدیریت استعداد وجود دارد. برخی پیامدهای مثبت بر آن بر می شمارند مانند اینکه مدیریت استعداد باعث افزایش رضایت شغلی فرد، وفاداری و تعهد، افزایش امنیت شغلی، کارایی و اثربخشی، انعطاف پذیری سازمان، رفتار شهروندی، سودآوری، موفقیت سازمانی، مزیت رقابتی، افزایش مشروعیت می شود. و برخی دیدگاه انتقادی نسبت به مدیریت استعداد دارند و پیامدهای منفی بر آن می شمارند مانند افزایش خودپسندی و غرور، حسادت طرفداری از کسی، خستگی، استرس و اضطراب، از دست دادن انگیزه، ترس از دست دادن موفقیت، احساس بی ارزشی دیگران، جاه طلبی، بیگانه شدن همکاران و واکنش منفی کسانی که استعداد در نظر گرفته نمی شوند و اثر منفی بر عملکرد، تبدیل به یک رقابت داخلی برای قدرت شدن، فقدان رهبری، بودجه ناکافی، تاریخ گرفتار غیر اخلاقی می شود عمدتاً منعکس کننده دیدگاه مدیران است، ارزیابی ها در آن ذهنی است، در آن رفاه اجتماعی مطرح نیست و تک بعدی است و مبتنی بر حدس و گمان است و مدیریت استعداد با عدم شفافیت همراه است بیشتر بر شرکت های بزرگ توجه دارند، مدیریت استعداد زمان بر است می شود. (Cho & Ahn, 2018).

همانطوری که از این دو دیدگاه مشخص است، مدیریت استعداد با تناقض هایی همراه از وقت و کار به جایی میرسد که مدیریت سداد را مبهم و ناکارآمد می پنداریم. به طور خلاصه می توان گفت دیدگاه اول دیدگاه طرفداران مدیریت استعداد است مدیریت استعداد و فواید بسیاری برای فرد با استعداد، سازمان و افراد دیگر سازمان قائل هستند. دیدگاه دوم در واقع منتقدان مدیریت استعداد هستند به پیامدهای منفی مدیریت استعداد نسبت به خود فرد با استعداد، سازمان و سایر کارکنان سازمان می پردازند. این تناقض ها باعث ضرورت مطالعه انتقادی شده است. هدف از این مطالعه ارائه دیدگاه های انتقادی و مختلف در ادبیات مدیریت استعداد و در نهایت ارائه مدل از آن است. علاوه بر این مطلب که دیدگاه های متناقض در ادبیات TM وجود دارد، اکثر پژوهش های خارجی تک بعدی به TM نگریسته اند و فقط یک عنصر را در ارتباط با مدیریت استعداد سنجیده اند و اکثر پژوهش های داخلی در رابطه با TM تنها به جنبه مثبت آن توجه نموده اند از دیگر جنبه ها غفلت کرده اند. یکی از دغدغه های اصلی سازمان های دانش بنیان افزایش اثربخشی سرمایه های دانشی در سطح تیم های پروژه ای و یا به عبارتی دیگر افزایش عملکرد تیم های پروژه ای است (Sweem, 2019). به نظر می رسد که یکی از عوامل مؤثر برای رسیدن به این هدف تعریف مجدد فرآیندهای یادگیری در سطح تیم های دانش بنیان است تا به صورت مخازن دانش و تخصص عمل کرده و ثمره چنین تلاشی موجب به وجود آمدن مزیت رقابتی پایدار گردد. با توجه به تئوری یادگیری سازمان ها باید فعالانه به امر مدیریت دانش و تخصص برای تولید و توسعه محصولات نوآورانه از طریق یادگیری سازمانی بپردازند.

از منظر دیدگاه مبتنی بر منابع، دانش و تخصص به دلیل داشتن صفاتی از قبیل ضمنی بودن، قدرت چسبندگی و اعجاز به عنوان منبعی مشخص و منحصر به فرد محسوب می شود. خاصیت ضمنی بودن دانش منجر به این می شود که به آسانی نتوان آن را در میان اعضا به

گردش درآورد و به نوعی در حافظه سازمانی جای داد (Bozborra, beskese, and kahraman, 2017). موسسه CIPD<sup>۱</sup>، استعداد را ترکیبی پیچیده از مهارت ها، دانش، توانایی های ادراکی و پتانسیل بالا می داند و مدیریت استعداد<sup>۲</sup> را شناخت و تمرکز بر بخشی از نیروی انسانی سازمان با پتانسیل بالا تعریف می کند. (Guy et al, 2009, p22). مدیریت استعداد بر این تمرکز دارد که افراد چگونه به سازمان وارد می شوند و رشد می کنند (Ulrich and Brook Bank, 2009, p135). مدیریت استعداد بر الزامات شایستگی تمرکز دارد و اینکه چگونه افراد در درون سازمان یا بیرون از آن حرکت کنند (Ulrich and Brook Bank, 2009, p64). در مدیریت مؤثر استعدادها، نیاز کمی و کیفی سازمان به استعدادها بر اساس استراتژی و اهداف کسب و کار تعیین می شود (Wright Card, 2009, p21). استعداد، از گردش افراد در سازمان حاصل می شود، چگونه آن ها وارد سازمان می شوند، مهارت های خود را توسعه می دهند و به سمت بالا یا بیرون سازمان حرکت می کنند. مدیریت استعدادها فقط شامل جذب و حفظ بهترین افراد نیست، بلکه شناسایی و حذف افراد غیر ضروری و کاملاً نامناسب را نیز در بر می گیرد (Ulrich and Brooke Bank, 2009, p137) (Romiani, 2019). در پژوهشی با عنوان طراحی و اعتبار بخشی توانمندی های تخصصی اعضای هیات علمی مستعد در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای به این نتیجه رسیده است که در بخش کیفی توانمندی علمی، پژوهشی، قدرت بیان، ایده پردازی، مدیریت کلاس، به کارگیری ترکیبی تئوری و عمل و مشاوره تخصصی از مهم توانمندی هایی است که دانشگاه های جامع منطقه باید در هنگام استعدادگزینی اعضای هیات علمی به آن توجه داشته باشند. هم چنین در بخش کمی، نتایج نشان دهنده این بود که الگوی مورد نظر از اعتبار کافی و مناسبی جهت پیش بینی توانمندی های تخصصی اعضای هیات علمی برخوردار می باشد. دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای در هنگام انتخاب اعضای هیات علمی باید به توانمندی های علمی، پژوهشی، مشاوره ای، فن بیان، ایده پردازی، کلاس گردانی، استفاده از تئوری در عمل توجه ویژه ای داشته باشند. (Dehghanan, 2018). در پژوهشی با عنوان مدل داده بنیاد از فرآیند مدیریت استعداد به این نتیجه رسیده است که اجزای اصلی مدل مدیریت استعداد شامل: استعدادخواهی، استعدادیابی، استعدادگماری، استعدادداری و استعدادافزایی است که پیامدهایی اجرایی آن در سه سطح فردی، سازمانی و فراسازمانی قرار دارد. نتایج پژوهش مثبت و منفی مدیریت استعداد در کنار تحلیل چند سطحی پیامدهای آن در بافت شرکت های دولتی ایران از دیگر یافته های اصلی این پژوهش است. (Armstrong, 2019). در پژوهشی با عنوان بررسی الگوهای در حال رشد و چالش های مدیریت استعداد در بازارهای نوظهور روسیه و قزاقستان از دیدگاه کارفرمایان بیان می کند که فلسفه استعداد ناب و توسعه پذیر در این بازارهای نوظهور مشهود است، جایی که مدیریت استعداد با چالش رقابت شدید برای استعدادها و عرضه ناکافی مواجه است. بنابراین رهبران کسب و کار تمایلی به آگاهی کارکنان از اعضای تیم استعداد خود ندارند. نتایج نشان می دهد MNE<sup>۴</sup>ها مستقل از متن عمل نمی کنند، بنابراین موجب فراخوانی حمایت ها برای زمینه های سازمان های محلی می شوند. ارزش مدیریت استعداد هنوز یک ایده نسبتاً جدید در بسیاری از اقتصاد های نوظهور است و چالش های مربوط به مدیریت استعداد در چنین محیط هایی بسیار پیچیده تر است. (Wakefield, 2017). در پژوهشی با عنوان ارایه یک چارچوب برای مدیریت استعداد جهانی برای شرکت های چند ملیتی که دارای ویژگی های منحصر به فردی هستند بیان می کند که این شرکت ها هم از لحاظ جغرافیایی پراکنده هستند و هم از لحاظ فرهنگی دارای نیروی کار متنوعی هستند که هر دو ویژگی نیاز به استعدادهای ویژه دارند. این پژوهش کمک می کند به ارایه یک چارچوبی در زمینه انواع مختلف توسعه نیروی انسانی در سطح فردی، واحدها و کل یک سازمان به منظور طراحی مدل مدیریت استعداد برای شرکت های چندملیتی به منظور دستیابی به مزیت رقابتی به کار گیرند. و در ادامه پژوهش نتایج نظری و عملی مورد بحث قرار گرفته و یک مدل برای پژوهش معرفی شده است. به همین دلیل، از نظر محقق، مسئله مدیریت استعداد در دانشگاه های آزاد اسلامی مشکلی است که می تواند با انجام تحقیق و پژوهش مورد بازنگری قرار گرفته و راهکارهای اساسی و مناسب در آن به کار گرفته شود. با توجه به موارد ذکر شده، پژوهش حاضر به دنبال آن است که علاوه بر شناسایی شاخص های مدیریت استعداد در دانشگاه های آزاد اسلامی الگویی را نیز برای مدیریت استعداد در دانشجویان و دانشگاه ها ارائه نماید و در این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سوالات زیر می باشد:

سوال کلی: چه الگویی می توان برای مدیریت جامع استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک ارائه کرد؟

### سوالات فرعی:

- ۱) ابعاد، مولفه ها و شاخص های مدیریت استراتژیک استعداد (کشف استعداد) در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک کدامند؟
- ۲) روش های توسعه و آموزش مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک کدامند؟
- ۳) الگوی مفهومی اولیه مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک چگونه است؟

۴) اعتباربخشی حفظ و نگهداشت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک چگونه است؟

### روش پژوهش

با توجه به این که هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی مناسب مدیریت جامع استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک بود؛ در این پژوهش از رویکرد آمیخته با نوع متوالی استفاده شد. به عبارت دیگر، این پژوهش آمیخته از دو رهیافت کیفی و کمی و به دنبال هم است، به طوری که رهیافت کمی بعد از رهیافت کیفی طراحی و اجرا شد. در بخش کیفی با استفاده از رویکرد تفسیرگرایانه و با استفاده از رویکرد نظریه بنیادی به ارائه الگویی برای مدیریت جامع استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک پرداخته شد. پژوهش آمیخته متوالی به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا بر مبنای یافته‌های حاصل از داده‌های کیفی، به جمع‌آوری داده‌های کمی بپردازد. بکارگیری شیوه آمیخته به ارائه یک دید جامع از ارائه الگویی برای مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک منجر می‌گردد. بنابراین می‌توان گفت تحقیق از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر داده‌ها، آمیخته اکتشافی و از نظر ماهیت و نحوه جمع‌آوری داده‌ها، در بخش کیفی داده بنیاد و بخش کمی توصیفی همبستگی می‌باشد. جامعه آماری در بخش کیفی پژوهش، شامل خبرگان آموزش عالی است که شرط انتخاب آن‌ها، داشتن حداقل مدرک دکتری و داشتن شغل اجرایی و آموزشی در زمینه منابع انسانی در دانشگاه‌های مختلف در طول خدمت آن‌هاست که در سطوح تصمیم‌گیری‌ها چه در حال حاضر و چه در گذشته نقش داشته و دارند. این گروه را به اصطلاح خبرگان آگاه می‌نامند که در فرایند تکنیک دلفی شرکت کردند. افراد انتخاب شده مقاله، کتاب و .. در زمینه صلاحیت حرفه‌ای داشته‌اند و یا کارگاه‌هایی با این مضمون ارائه کرده‌اند. جامعه آماری بخش ادبیات پژوهش شامل کلیه کتب، مقالات و تحقیقات چاپ شده بود که توسط صاحب نظران و محققان مختلف انجام شده است. نمونه‌گیری بخش ادبیات نیز به صورت هدفمند و در دسترس انجام شد. به گونه‌ای که کلیه مقالات، کتب و پایان‌نامه‌هایی که بیشترین ارتباط را با موضوع تحقیق داشتند و در جستجوهای اینترنتی و کتابخانه‌ای قابل دسترس بودند به عنوان پیشینه و ادبیات پژوهش استفاده شد. با توجه به قلمرو موضوعی، جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی، رئیس‌ان، معاونان، متخصصان در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک بودند که حداقل در یکی از موارد زیر فعالیت داشتند: سابقه تدریس، فعالیت و پژوهش در زمینه مدیریت، مدیریت استراتژیک، مدیریت سازمانی، مدیریت استعداد، آموزش عالی. نمونه‌گیری در بخش کیفی از نوع نمونه‌گیری هدفمند با استفاده از تکنیک گلوله برفی و با توجه به شاخص اشباع نظری انجام شد. به عبارت دیگر افرادی به صورت هدفمند انتخاب شدند که در رابطه با موضوع و اهداف پژوهش نمونه‌های بارز به شمار آمده و از اطلاعات ارزشمندی برخوردار بودند. در این پژوهش اشباع نظری پس از مصاحبه با 15 نفر از متخصصان و صاحب نظران به دست آمد. روش جمع‌آوری اطلاعات بخش کیفی از هر دو روش کتابخانه‌ای و میدانی برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. در گام اول به منظور آشنایی با مفاهیم پایه و مبانی نظری و نیز آشنایی با مطالعات پیشین در خصوص موضوع مورد بحث از روش کتابخانه‌ای استفاده شد در این گام با مطالعه اسناد و مدارک که شامل کتب، مقالات، رساله‌ها، پایگاه‌های اطلاعاتی و ...، مبانی نظری و پیشینه پژوهش و در نهایت گزاره‌های مفهومی به دست آمد. در گام دوم به منظور گردآوری داده‌ها، از روش میدانی استفاده شد. بدین طریق که ابتدا با تدوین فرم‌های مصاحبه بخشی از داده‌ها بدست آمد. سپس با اجرای فن دلفی داده‌های بخش کیفی تکمیل شد. ابزار مورد استفاده در این گام مصاحبه اکتشافی نیمه ساختاریافته بود. داده‌ها به صورت گام به گام جمع‌آوری شدند. به گونه‌ای که مصاحبه‌ها طی پنج نوبت و هر بار با 3 نفر و در مجموع با 15 نفر انجام شد. کدهای باز و محوری بدست آمده در مرحله مصاحبه در یک فرم تنظیم شد و برای 20 نفر از خبرگان ارسال و نظرات آنها در خصوص شاخص‌ها، مولفه‌ها و ابعاد اخذ شد. برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده می‌شود. در هر پژوهشی از مطالعه اسناد و مدارک برای بررسی پیشینه تحقیق و تهیه سوالات مصاحبه استفاده می‌شود. در این پژوهش نیز به خاطر بدیع بودن موضوع، از اسناد و مدارکی همچون کتابهای مرتبط با پژوهش، مقاله‌های مندرج در مجلات داخلی و خارجی (چاپی و الکترونیکی)، پایان‌نامه‌های تحصیلی و طرح‌های تحقیقاتی برای بررسی مبانی نظری استفاده خواهد شد. پژوهشگر در این نوع مصاحبه سوالات را با توالی و جمله‌بندی مشخص از همه مصاحبه‌شوندگان می‌پرسد و متناسب با شرایط و نوع پاسخ‌ها سوالات بیشتری مطرح می‌شود تا شرکت‌کنندگان در مصاحبه اطلاعات عمیق‌تری را در اختیار پژوهشگر قرار دهند. روش تجزیه و تحلیل در بخش کیفی روش نظریه داده بنیاد می‌باشد. دلیل انتخاب این روش این است که این موضوع، امکان را برای محقق فراهم می‌کند تا در مواردی که امکان تدوین فرضیه وجود ندارد به جای استفاده از نظریه‌های از پیش تعریف شده، شخصاً به تدوین یک تئوری جدید اقدام کند. نظریه داده بنیاد هم طرح پژوهش است و هم روشی برای تجزیه و تحلیل داده‌های خام. فرآیند اصلی در روش نظریه داده بنیاد به عنوان روش تحلیل داده‌ها، فرآیند کدگذاری و طبقه‌بندی از داده‌های خام و استخراج مفاهیم و مقولات اصلی و روابط بین آن‌ها در چارچوب یک تئوری محقق ساخته است که با توجه به شرایط و موقعیت پژوهش نسبت به ارائه آن اقدام خواهد شد. سپس تحلیل‌ها به وسیله سه نوع کدگذاری که توضیحات آن در ادامه آورده می‌شود، آغاز خواهد شد. جامعه آماری بخش کمی این پژوهش شامل اعضای هیات علمی و مدیران دانشگاه‌های استان فارس، بوشهر و کهگیلویه و بویر احمد (منطقه یک) بوده است. در بخش کمی، برای برآورد حجم نمونه از جدول شماره مورگان استفاده شد که حجم نمونه 384 نفر

تعیین شد. سپس به روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای اقدام به توزیع پرسشنامه گردید. تعداد اعضای هیات علمی و دانشگاه‌های که پرسشنامه در بین آن‌ها پخش گردیده در جدول شماره ۳-۲ مشخص شده است.

جدول ۱- حجم نمونه در بخش کمی

ردیف	نام دانشگاه	حجم نمونه	حجم جامعه	ردیف	نام دانشگاه	حجم نمونه	حجم جامعه
۱	واحد استان فارس، بوشهر و کهگیلویه و بویر احمد (کاردانی و کارشناسی)	۱۵۰	۷۰۰	۱۳	واحد شیراز	۹۰	۱۶۰
۲	واحد شیراز	۱۲۴	۱۵۰	۱۴	واحد لامرد(ارشد و دکتری)	۲۰	۳۰۰
	جمع	۲۷۴	۸۵۰		جمع	۱۱۰	۴۶۰
	جمع کل	حجم نمونه=۳۸۴			حجم جامعه=۱۳۱۰		

جدول ۲- لیست مصاحبه شونده‌گان، تخصص و سمت در بخش کیفی

مصاحبه شونده	تخصص	سمت(دانشگاه آزاد اسلامی)
شماره ۱	دکتری مدیریت دولتی	عضو هیات علمی- واحد شیراز
شماره ۲	دکتری مدیریت منابع انسانی	عضو هیات علمی- واحد یاسوج
شماره ۳	دکتری مدیریت آموزش عالی	عضو هیات علمی - بوشهر
شماره ۴	دکتری مدیریت بازرگانی	عضو هیات علمی - واحد شیراز
شماره ۵	دکتری مدیریت صنعتی	عضو هیات علمی- واحد شیراز
شماره ۶	دکتری مدیریت صنعتی	عضو هیات علمی- واحد یاسوج
شماره ۷	دکتری مدیریت منابع انسانی	عضو هیات علمی- واحد بوشهر
شماره ۸	دکتری مدیریت منابع انسانی	عضو هیات علمی- واحد یاسوج
شماره ۹	دکتری مدیریت آموزش عالی	عضو هیات علمی- واحد لامرد
شماره ۱۰	دکتری مدیریت آموزش عالی	عضو هیات علمی- واحد شیراز
شماره ۱۱	دکتری مدیریت دولتی	عضو هیات علمی- واحد شیراز
شماره ۱۲	دکتری مدیریت منابع انسانی	عضو هیات علمی- واحد بوشهر
شماره ۱۳	دکتری مدیریت دولتی	عضو هیات علمی- واحد لامرد
شماره ۱۴	دکتری مدیریت آموزش عالی	عضو هیات علمی- واحد یاسوج
شماره ۱۵	دکتری مدیریت منابع انسانی	عضو هیات علمی- واحد شیراز

## یافته های پژوهش

داده‌های پژوهش از طریق فرایند کدگذاری مبتنی بر طرح نظریه داده بنیاد تحلیل شدند. کدگذاری فرایندی تحلیلی است که طی آن داده‌ها، مفهوم گذاری شده و به هم می‌پیوندند تا نظریه را شکل دهند. تحلیل داده‌ها در این روند جدا از گردآوری و نمونه گیری صورت نمی‌گیرد. در طرح تحقیق نظریه داده بنیاد، مراحل تحلیل داده‌ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام می‌شود که در ادامه تشریح شده است.

## ۱- کدگذاری باز

۱-۱- بررسی ادبیات و پیشینه تحقیق و استخراج مفاهیم، مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک در این مرحله از پژوهش، مفاهیم و نکات کلیدی به دست آمده در خصوص الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک، از فرایند مطالعه اسناد و مدارک شامل مبانی نظری و پیشینه پژوهش یادداشت برداری و بر اساس مبانی علمی و نظری از نظر مفهومی یکسان سازی شدند. در مجموع ۴۹ مفهوم بدست آمد که ۱۹ مفهوم کلیدی برای کشف استعداد، ۱۷ مفهوم برای روش های توسعه و آموزش استعداد و ۱۳ مفهوم برای حفظ و نگه داشت استعداد بود که در جدول شماره ۱ فهرست شده است.

جدول ۳- مولفه های مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک مستخرج از ادبیات تحقیق

ردیف	مفاهیم/ شاخص ها	عنوان
۱	توانمندی علمی، پژوهشی	
۲	استفاده از تئوری در عمل	
۳	کلاس گردانی	
۴	فن بیان	
۵	تحقق ارزشها	
۶	طراحی برنامه مدیریت	
۷	ایده پردازی	
۸	داشتن تفکر	
۹	مهارتهای مناسب استعداد	
۱۰	قدرت بیان	کشف استعداد
۱۱	شرایط استخدامی	
۱۲	پذیرش و حمایت مدرسین	
۱۳	پذیرش و حمایت مدیران	
۱۴	شرایط فرهنگی	
۱۵	سازنده موقعیت های یادگیری	
۱۶	بسترهای قانونی و حقوقی	
۱۷	زیر ساخت های الکترونیک و فناوری	
۱۸	متناسب با استعداد	
۱۹	زیر ساخت های علمی	
۲۰	پرورش استعدادها	
۲۱	استعدادخواهی	
۲۲	استعدادیابی	
۲۳	استعدادگماری	
۲۴	استعدادداری	
۲۵	توانایی ها	
۲۶	استعدادافزایی	
۲۷	نوآوری سازمانی	روشهای توسعه و آموزش استعداد
۲۸	توانایی پیش بینی مدیریت منابع انسانی	
۲۹	دانش سازمانی	
۳۰	روش های مدیریت منابع انسانی	
۳۱	جذب استعدادها	
۳۲	حفظ جریان استعدادها	
۳۳	افزایش انگیزش کارکنان با استعداد	
۳۴	رضایت شغلی	
۳۵	پیاده سازی	
۳۶	پویانمایی	
۳۷	مدیریت روابط با مشتریان	
۳۸	حفظ کارکنان ماهر	حفظ و نگهداشت استعداد
۳۹	تغییر پذیر و قابل انعطاف	
۴۰	مدیریت منابع انسانی	
۴۱	شناخت استعدادها	



۴۲	تمرکز استعدادهای
۴۳	نگه داشت استعدادهای
۴۴	جانشین پروری استعدادهای
۴۵	محیط های اجتماعی
۴۶	محیط های طبیعی
۴۷	مبتنی بر فعالیت ها
۴۸	محیط فرهنگی
۴۹	محیط های دانشگاهی

### ۱-۲- طراحی الگوی مفهومی اولیه مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک

تحلیل مولفه های به دست آمده برای مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک منجر به طراحی الگوی اولیه برای مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک گردید. در این الگو کشف استعداد در قالب ۴ مولفه نگرش در استعداد، دانش در استعداد، مهارت در استعداد و بینش در استعداد دسته بندی شدند. روش های توسعه و آموزش استعداد نیز حول ۳ روش ارائه مستقیم در استعداد، روش تعاملی در استعداد و روش کاربردی- عملیاتی در استعداد قرار گرفتند و در نهایت حفظ و نگاه داشت استعداد در قالب ۳ سازوکار، استعداد در محیط واقعی، استعداد در محیط دانشگاه و استعداد در محیط مجازی تعریف شدند.

### ۱-۳- مصاحبه با خبرگان و استخراج مفاهیم، مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک

سپس بر اساس مفاهیم بدست آمده از ادبیات و پیشینه، فرم مصاحبه تنظیم شد و با خبرگان مصاحبه صورت گرفت. در این مرحله نیز در مجموع ۷۳ مفهوم به دست آمد که ۲۵ مفهوم مربوط به کشف استعداد، ۲۸ مفهوم مربوط به روش های توسعه و آموزش استعداد و ۲۰ مفهوم مربوط به حفظ و نگاه داشت استعداد بود. مفاهیم به دست آمده در جدول شماره ۲ فهرست شده است.

### جدول ۴- کشف استعداد، روشهای توسعه و آموزش استعداد و حفظ و نگاه داشت استعداد مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک مستخرج از مصاحبه ها

ردیف	مفاهیم/ شاخص ها	فراوانی	عنوان
۱	توانمندی علمی، پژوهشی	۶	کشف استعداد
۲	استفاده از تئوری در عمل	۳	
۳	کلاس گردانی	۷	
۴	فن بیان	۴	
۵	تحقق ارزش ها	۵	
۶	طراحی برنامه مدیریت	۳	
۷	ایده پردازی	۱	
۸	داشتن تفکر	۳	
۹	مهارت های مناسب استعداد	۴	
۱۰	قدرت بیان	۴	
۱۱	شرایط استخدامی	۵	
۱۲	پذیرش و حمایت مدرسین	۴	
۱۳	پذیرش و حمایت مدیران	۳	
۱۴	شرایط فرهنگی	۴	
۱۵	سازنده موقعیت های یادگیری	۵	
۱۶	بسترهای قانونی و حقوقی	۴	
۱۷	زیر ساخت های الکترونیک و فناوری	۲	
۱۸	متناسب با استعداد	۵	
۱۹	زیر ساخت های علمی	۳	
۲۰	استعدادهای معنوی و اخلاقی	۲	
۲۱	نگرش به افراد با استعداد	۴	
۲۲	جایگاه سرمایه انسانی متخصص	۳	

	۴	اعتباربخشی برنامه	۲۳
	۱	انطباق برنامه با علم روز	۲۴
	۳	هماهنگی برنامه با نیازها	۲۵
	۶	تناسب و هماهنگی اهداف	۲۶
	۲	ارائه بازخور به طور مستمر	۲۷
	۳	کشف افراد بااستعداد	۲۸
	۴	پرورش استعدادها	۲۹
	۳	استعدادخواهی	۳۰
	۵	استعدادیابی	۳۱
	۲	استعدادگماری	۳۲
	۳	استعدادداری	۳۳
	۳	توانایی‌ها	۳۴
	۴	استعدادافزایی	۳۵
	۳	نوآوری سازمانی	۳۶
	۱	توانایی پیش بینی مدیریت منابع انسانی	۳۷
	۳	دانش سازمانی	۳۸
روشهای توسعه و آموزش استعداد	۱	روش های مدیریت منابع انسانی	۳۹
	۲	جذب استعدادها	۴۰
	۳	حفظ جریان استعدادها	۴۱
	۲	افزایش انگیزش کارکنان با استعداد	۴۲
	۲	رضایت شغلی	۴۳
	۱	پیاده سازی	۴۴
	۵	پویانمایی	۴۵
	۲	ارزیابی منظم	۴۶
	۳	هدف بلند مدت	۴۷
	۳	دستیابی به مزیت رقابتی	۴۸
	۱	وفاداری	۴۹
	۲	منفعت سازمان	۵۰
	۲	ارتقا و پیشرفت فردی	۵۱
	۵	کیفیت	۵۲
	۳	طرز فکر جهانی	۵۳
	۲	توانایی یادگیری	۵۴
	۲	عملکرد سازمانی	۵۵
	۱	تخصص و مهارت لازم	۵۶
	۳	توسعه عملکرد افراد	۵۷
	۲	هدف گذاری	۵۸
	۵	مشاهده عملکرد	۵۹
	۶	مربی گری	۶۰
حفظ و نگهداشت استعداد	۲	مدیریت روابط با مشتریان	۶۱
	۲	حفظ کارکنان ماهر	۶۲
	۳	تغییر پذیر و قابل انعطاف	۶۳
	۱	مدیریت منابع انسانی	۶۴
	۳	شناخت استعدادها	۶۵
	۳	تمرکز استعدادها	۶۶
	۳	نگه داشت استعدادها	۶۷
	۴	چالشین پروری استعدادها	۶۸

۶۹	محیط های اجتماعی	۳
۷۰	محیط های طبیعی	۳
۷۱	مبتنی بر فعالیت ها	۳
۷۲	محیط فرهنگی	۲
۷۳	محیط های دانشگاهی	۴
۷۴	محیط های مجازی	۲
۷۵	محیط های کلاسی	۳
۷۶	اندیشیدن	۱
۷۷	سازگاری کردن	۳
۷۸	تجارب کنونی یادگیرندگان	۳
۷۹	برنامه ریزی دقیق	۳
۸۰	شناسایی و تشویق به موقع	۴
۸۱	مطلوبیت و سودمندی	۳
۸۲	رغبت ها و علایق	۳
۸۳	بازسازی دایمی	۳
۸۴	یافتن استعدادهای مناسب	۲
۸۵	کاربست نظریه ها در عمل	۴

## ۲- کدگذاری محوری

در این مرحله محقق بر اساس شباهتهای محتوایی اقدام به دسته بندی شاخص های به دست آمده در مرحله کدگذاری باز نموده است. در این مرحله که کدگذاری محوری نامیده می شود یکی از کدها/شاخص ها که توان و ظرفیت محتوایی بالاتری نسبت به سایر کدها دارد انتخاب می شود و سایر کدهایی که به لحاظ محتوایی به آن شبیه تر هستند در ذیل آن قرار می گیرند. هم چنین می توان پس از دسته بندی محتوایی آن ها، بر اساس مبانی نظری و تجربی یک اسم/عنوان برای آن برگزید. دسته بندی صورت گرفته تحت عنوان کد محوری یا مولفه قلمداد می شود. بر این اساس و با توجه به بررسی ها و تحلیل انجام شده توسط محقق، ۱۰ کد محوری بدست آمده است که هر کدام تعدادی از کدهای باز/شاخص ها را در بر گرفته است. کدهای محوری بدست آمده در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

### جدول ۵- کدگذاری محوری مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک

مولفه / کد محوری	شاخص / کد باز
نگرش در استعداد	توانمندی علمی ، پژوهشی
	استفاده از تئوری در عمل
	فن بیان
	تحقق ارزش ها
دانش در استعداد	طراحی برنامه مدیریت
	ایده پردازی
	داشتن تفکر
	مهارت های مناسب استعداد
بینش در استعداد	قدرت بیان
	شرایط استخدامی
	پذیرش و حمایت مدرسین
	پذیرش و حمایت مدیران
	شرایط فرهنگی
	سازنده موقعیت های یادگیری
	بسترهای قانونی و حقوقی
	زیر ساخت های الکترونیک و فناوری
	متناسب با استعداد

زیر ساخت های علمی	
استعدادهای معنوی و اخلاقی	
نگرش به افراد با استعداد	
جایگاه سرمایه انسانی متخصص	
اعتباربخشی برنامه	
انطباق برنامه با علم روز	
هماهنگی برنامه با نیازها	مهارت در استعداد
تناسب و هماهنگی اهداف	
ارائه بازخورد به طور مستمر	
کشف افراد بااستعداد	
دانش و مهارت های لازم	
پرورش استعدادها	
استعدادخواهی	
استعدادیابی	
استعدادگماری	روش های ارائه مستقیم در استعداد
استعدادداری	
توانایی ها	
استعدادافزایی	
نوآوری سازمانی	
توانایی پیش بینی مدیریت منابع انسانی	
دانش سازمانی	
روش های مدیریت منابع انسانی	
جذب استعدادها	
حفظ جریان استعدادها	روش های تعاملی در استعداد
افزایش انگیزش کارکنان با استعداد	
رضایت شغلی	
پیاده سازی	
پویانمایی	
ارزیابی منظم	
هدف بلند مدت	
دستیابی به مزیت رقابتی	
وفاداری	
منفعت سازمان	
ارتقا و پیشرفت فردی	
کیفیت	
طرز فکر جهانی	روش کاربردی - علمماتی در استعداد
توانایی یادگیری	
عملکرد سازمانی	
تخصص و مهارت لازم	
توسعه عملکرد افراد	
هدفگذاری	
مشاهده عملکرد	
مربی گری	
مدیریت روابط با مشتریان	

حفظ کارکنان ماهر	استعداد در محیط واقعی
تغییر پذیر و قابل انعطاف	
مدیریت منابع انسانی	
شناخت استعدادها	
تمرکز استعدادها	
نگه داشت استعدادها	استعداد در محیط مجازی
جانشین پروری استعدادها	
محیط های اجتماعی	
محیط های طبیعی	
مبنتی بر فعالیت ها	
محیط فرهنگی	استعداد در محیط دانشگاه
محیط های دانشگاهی	
محیط های مجازی	
محیط های کلاسی	
اندیشیدن	
سازگاری کردن	استعداد در محیط دانشگاه
تجارب کنونی یادگیرندگان	
برنامه ریزی دقیق	
شناسایی و تشویق به موقع	
مطوبیت و سودمندی	
رغبت ها و علایق	استعداد در محیط دانشگاه
بازسازی دایمی	
یافتن استعدادهای مناسب	

### ۳- کدگذاری انتخابی

پس از کدگذاری محوری، مولفه‌های به دست آمده در یک مفهوم بزرگتر دسته بندی می‌شوند که از آن تحت عنوان ابعاد یاد می‌شود و این فرایند به کدگذاری انتخابی مشهور است. بر اساس دسته بندی صورت گرفته توسط محقق، ۴ مولفه نگرش در استعداد، دانش در استعداد، بینش در استعداد و مهارت در استعداد زیر کشف استعداد؛ ۳ مولفه روش های ارائه مستقیم در استعداد، روش تعامل در استعداد، روش کاربردی- علمپاتی در استعداد زیر روش های توسعه و آموزش استعداد و استعداد در محیط مجازی، استعداد در محیط دانشگاه و استعداد در محیط واقعی زیر حفظ و نگاه داشت استعداد دسته بندی شدند که ابعاد الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک هستند.

جدول ۶- کدگذاری انتخابی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک

ابعاد	مولفه ها/ کدهای محوری	شاخص ها/ کدهای باز
کشف استعداد	نگرش در استعداد	۸-۱
	دانش در استعداد	۱۴-۹
	مهارت در استعداد	۲۱-۱۵
	بینش در استعداد	۲۹-۲۲
	روش ارائه مستقیم در استعداد	۳۷-۳۰
روش های توسعه و آموزش استعداد	روش تعاملی در استعداد	۴۷-۳۸
	روش کاربردی- عملیاتی در استعداد	۶۲-۴۸
	استعداد در محیط واقعی	۶۹-۶۳
حفظ و نگاه داشت استعداد	استعداد در محیط مجازی	۷۷-۷۰
	استعداد در محیط دانشگاه	۸۵-۷۸

## اجرای فن دلفی

پس از انجام سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی و به دست آمدن ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک، فرم دلفی برای نظرخواهی مجدد از خبرگان تنظیم شد. اجرای فن دلفی به دلیل اخذ نظرات موافق و مخالف خبرگان نسبت به هر بعد، مولفه و شاخص صورت گرفته است تا روایی محتوایی پرسشنامه انجام شود. فرم تنظیم شده برای ۲۰ نفر از خبرگان ارسال گردید. سؤالاتی که مقدار CVR محاسبه شده برای آنها کمتر از میزان مورد نظر با توجه به تعداد متخصصین ارزیابی کننده سؤال باشد، بایستی از آزمون کنار گذاشته شوند به علت اینکه بر اساس شاخص روایی محتوایی، روایی محتوایی قابل قبولی ندارند. با توجه به بهره‌مندی از نظرات ۲۰ خبره و متخصص در زمینه بررسی روایی محتوایی پرسشنامه، حداقل مقدار CVR مورد قبول برابر با ۰/۴۹ است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، مقدار CVR کلیه گویه‌ها بالاتر از ۰/۴۹ و CVR کل نیز برابر ۰/۷۳ به دست آمد که روایی محتوایی قابل قبولی است. بر این اساس ۳ بعد، ۹ مولفه و ۷۸ شاخص نتیجه اجرای فن دلفی و محاسبه CVR بود که الگوی مفهومی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک را شکل دادند. نتایج آن در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول ۷- ابعاد، مولفه و شاخص‌های مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک

ابعاد	مولفه‌ها	ردیف	شاخص‌ها
		۱	توانمندی علمی، پژوهشی
		۲	استفاده از تئوری در عمل
		۳	کلاس گردانی
		۴	فن بیان
	نگرش در استعداد	۵	تحقق ارزش‌ها
		۶	طراحی برنامه مدیریت
		۷	ایده پردازی
		۸	داشتن تفکر
		۹	مهارت‌های مناسب استعداد
		۱۰	قدرت بیان
		۱۱	شرایط استخدامی
کشف استعداد	دانش در استعداد	۱۲	پذیرش و حمایت مدرسین
		۱۳	پذیرش و حمایت مدیران
		۱۴	شرایط فرهنگی
		۱۵	سازنده موقعیت‌های یادگیری
		۱۶	بسترهای قانونی و حقوقی
		۱۷	زیر ساخت‌های الکترونیک و فناوری
		۱۸	متناسب با استعداد
		۱۹	زیر ساخت‌های علمی
	مهارت در استعداد	۲۰	استعدادهای معنوی و اخلاقی
		۲۱	نگرش به افراد با استعداد
		۲۲	کشف افراد با استعداد
		۲۳	پرورش استعدادها
		۲۴	استعدادخواهی
		۲۵	استعدادیابی
		۲۶	استعدادگماری
	روش‌های ارائه مستقیم	۲۷	استعدادداری
روش‌های توسعه و آموزش استعداد	در استعداد	۲۸	توانایی‌ها
		۲۹	استعدادافزایی
		۳۰	نوآوری سازمانی
		۳۱	توانایی پیش‌بینی مدیریت منابع انسانی
	روش‌های تعاملی در استعداد	۳۲	دانش سازمانی
		۳۳	روش‌های مدیریت منابع انسانی

جذب استعدادها	۳۴		
حفظ جریان استعدادها	۳۵		
افزایش انگیزش کارکنان با استعداد	۳۶		
رضایت شغلی	۳۷		
پیاده سازی	۳۸		
پویانمایی	۳۹		
ارزیابی منظم	۴۰		
هدف بلند مدت	۴۱		
دستیابی به مزیت رقابتی	۴۲		
وفاداری	۴۳		
منفعت سازمان	۴۴		
ارتقا و پیشرفت فردی	۴۵		
کیفیت	۴۶		
طرز فکر جهانی	۴۷		
توانایی یادگیری	۴۸	روش کاربردی- عملیاتی	
عملکرد سازمانی	۴۹	در استعداد	
تخصص و مهارت لازم	۵۰		
توسعه عملکرد افراد	۵۱		
هدفگذاری	۵۲		
مشاهده عملکرد	۵۳		
مربی گری	۵۴		
مدیریت روابط با مشتریان	۵۵		
حفظ کارکنان ماهر	۵۶		
تغییر پذیر و قابل انعطاف	۵۷		
مدیریت منابع انسانی	۵۸		
شناخت استعدادها	۵۹	استعداد در محیط واقعی	
تمرکز استعدادها	۶۰		
نگه داشت استعدادها	۶۱		
جانشین پروری استعدادها	۶۲		
محیط های اجتماعی	۶۳		
محیط های طبیعی	۶۴		
مبتنی بر فعالیت ها	۶۵		
محیط فرهنگی	۶۶	استعداد در محیط مجازی	حفظ و نگه داشت استعداد
محیط های دانشگاهی	۶۷		
محیط های مجازی	۶۸		
محیط های کلاسی	۶۹		
اندیشیدن	۷۰		
سازگاری کردن	۷۱		
تجارب کنونی یادگیرندگان	۷۲		
برنامه ریزی دقیق	۷۳		
شناسایی و تشویق به موقع	۷۴	استعداد در محیط دانشگاه	
مطلوبیت و سودمندی	۷۵		
رغبت ها و علائق	۷۶		
بازسازی دایمی	۷۷		
یافتن استعدادهای مناسب	۷۸		

پاسخ سوال فرعی اول: ابعاد، مولفه ها و شاخص های مدیریت استراتژیک استعداد (کشف استعداد) در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک کدامند؟ بر اساس یافته های بخش کیفی پژوهش که در همین فصل به تفصیل بحث شد برای بعد ابعاد، مولفه ها و شاخص های مدیریت استراتژیک استعداد (کشف استعداد) در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک ۳ مولفه و ۲۳ شاخص به شرح جدول شماره ۱ شناسایی شد. مولفه نگرش در استعداد دارای ۹ شاخص، دانش در استعداد دارای ۶ شاخص و مهارت در استعداد دارای ۸ شاخص می باشد. یافته های بخش کیفی پژوهش طی دو فرایند سندکاوی (مطالعه مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش) و مصاحبه با خبرگان منجر به شناسایی ۴ مولفه و ۲۹ شاخص کشف استعداد گردید که عبارتند از:

نگرش در استعداد (۸ شاخص)

دانش در استعداد (۶ شاخص)

بینش در استعداد (۷ شاخص)

مهارت در استعداد (۸ شاخص)

پس از اجرای فن دلفی و محاسبه روایی محتوایی (CVR) مولفه ها و شاخص های کشف استعداد تغییر یافت و با ادغام و حذف برخی مولفه ها و شاخص ها، نهایتاً حاصل بخش کیفی شناسایی ۳ مولفه و ۲۳ شاخص به شرح زیر شد:

نگرش در استعداد (۹ شاخص)

دانش در استعداد (۶ شاخص)

مهارت در استعداد (۸ شاخص)

با اجرای آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی هر سه مولفه و شاخص های ۲۳ گانه کشف استعداد شناسایی شده، مورد تایید قرار گرفتند. بار عاملی همه ی مولفه ها و شاخص ها بالاتر از ۰/۳ قرار گرفتند. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که شاخص های به دست آمده (متغیرهای مشاهده شده) به خوبی می توانند مولفه هایشان (متغیر پنهان) را تبیین کنند. از آن جا که بار عاملی تمام متغیرها بزرگ تر از ۰/۳ و ضرایب معنی داری خارج از بازه  $\pm 1/96$  است، بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص ها با مولفه خود برقرار بوده و نقش مهم و معناداری در اندازه گیری مولفه ها داشتند. همه ی شاخص های برازش الگو نیز موید برازش الگو بوده است.

پاسخ سوال فرعی دوم: روش های توسعه و آموزش مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک کدامند؟

بر اساس یافته های بخش کیفی پژوهش که در همین فصل به تفصیل بحث شد برای روش های توسعه و آموزش مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک ۳ روش مشتمل بر ۳۲ شاخص شناسایی شد. روش های شناسایی شده عبارتند از: ۱- روش های ارائه مستقیم در استعداد با ۸ شاخص ۲- روش های تعامل در استعداد با ۱۰ شاخص ۳- روش های کاربردی - عملیاتی در استعداد با ۱۴ شاخص. یافته های بخش کیفی پژوهش طی دو فرایند سندکاوی (مطالعه مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش) و مصاحبه با خبرگان منجر به شناسایی ۳ روش و ۳۳ شاخص روش های توسعه و آموزش استعداد گردید که عبارتند از:

روش های ارائه مستقیم در استعداد (۸ شاخص)

روش های تعاملی در استعداد (۱۰ شاخص)

روش های کاربردی - عملیاتی در استعداد (۱۵ شاخص)

پس از اجرای فن دلفی و محاسبه روایی محتوایی (CVR) همه ی مولفه ها و شاخص های روش های توسعه و آموزش استعداد به جزء یک شاخص مورد تایید قرار گرفتند. حاصل بخش کیفی شناسایی ۳ مولفه و ۳۲ شاخص به شرح زیر شد:

روش های ارائه مستقیم در استعداد (۸ شاخص)

روش های تعاملی در استعداد (۱۰ شاخص)

روش های کاربردی - عملیاتی در استعداد (۱۴ شاخص)

با اجرای آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی هر سه مولفه و شاخص های ۳۲ گانه روش های توسعه و آموزش استعداد شناسایی شده، مورد تایید قرار گرفتند. بار عاملی کلیه مولفه ها و شاخص ها بالاتر از ۰/۳ قرار گرفتند. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که شاخص های به دست آمده (متغیرهای مشاهده شده) به خوبی می توانند مولفه هایشان (متغیر پنهان) را تبیین کنند. از آن جا که بار عاملی تمام متغیرها



بزرگ تر از  $0/3$  و ضرایب معنی داری خارج از بازه  $\pm 1/96$  می باشد، بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص ها با مولفه خود برقرار بوده و ش مهم و معناداری در اندازه گیری مولفه ها داشتند. همه ی شاخص های برازش الگو نیز موید برازش الگو بوده است. پاسخ سوال فرعی سوم: اعتباربخشی حفظ و نگه داشت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک چگونه است؟ بر اساس یافته های بخش کیفی پژوهش که در همین فصل به تفصیل بحث شد برای اعتباربخشی حفظ و نگه داشت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک ۳ اعتبار مشتمل بر ۲۳ شاخص شناسایی شد. سازوکارهای شناسایی شده عبارتند از: ۱- استعداد در محیط واقعی با ۷ شاخص ۲- استعداد در محیط مجازی با ۸ شاخص ۳- استعداد در محیط دانشگاه با ۸ شاخص. یافته های بخش کیفی پژوهش طی دو فرایند سندکاوی (مطالعه مبانی نظری و پیشینه تجربی پژوهش) و مصاحبه با خبرگان منجر به شناسایی ۳ سازوکار و ۲۳ شاخص حفظ و نگه داشت استعداد گردید که عبارتند از:

استعداد در محیط واقعی (۷ شاخص)

استعداد در محیط مجازی (۸ شاخص)

استعداد در محیط دانشگاه (۸ شاخص)

پس از اجرای فن دلفی و محاسبه روایی محتوایی (CVR) همه ی مولفه ها و شاخص های حفظ و نگه داشت استعداد مورد تایید قرار گرفتند. ماحصل بخش کیفی شناسایی و تایید ۳ مولفه و ۲۳ شاخص اولیه به شرح زیر شد:

استعداد در محیط واقعی (۷ شاخص)

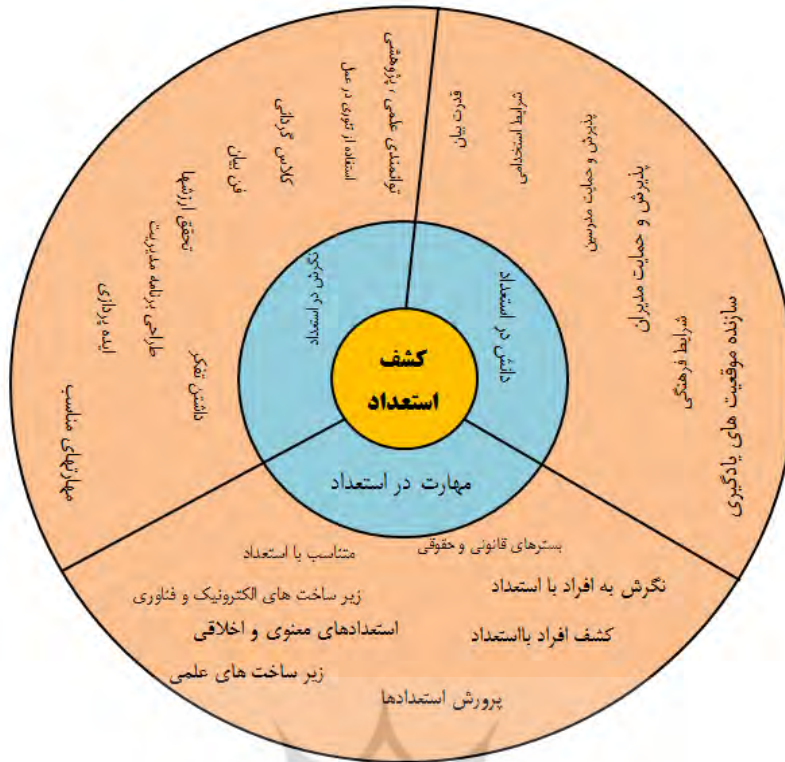
استعداد در محیط مجازی (۸ شاخص)

استعداد در محیط دانشگاه (۸ شاخص)

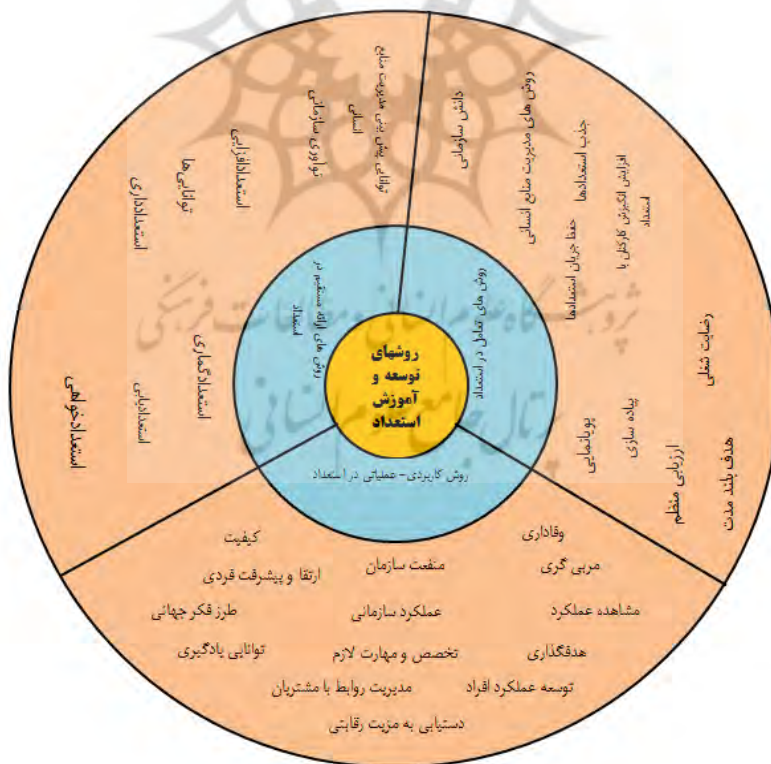
با اجرای آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی هر سه سازوکار و شاخص های ۲۳ گانه حفظ و نگهداشت استعداد شناسایی شده به جزء یک شاخص « انطباق برنامه با علم روز »، مورد تایید قرار گرفتند. بار عاملی همه ی مولفه ها و شاخص ها بالاتر از  $0/3$  قرار گرفتند. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که شاخص های به دست آمده (متغیرهای مشاهده شده) به خوبی می توانند مولفه هایشان (متغیر پنهان) را تبیین کنند. از آن جا که بار عاملی تمام متغیرها بزرگ تر از  $0/3$  و ضرایب معنی داری خارج از بازه  $\pm 1/96$  است، بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص ها با مولفه خود برقرار بوده و نقش مهم و معناداری در اندازه گیری مولفه ها داشتند. همه ی شاخص های برازش الگو نیز موید برازش الگو بوده است.

### پاسخ سوال فرعی چهارم: الگوی مفهومی اولیه مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک چگونه است؟

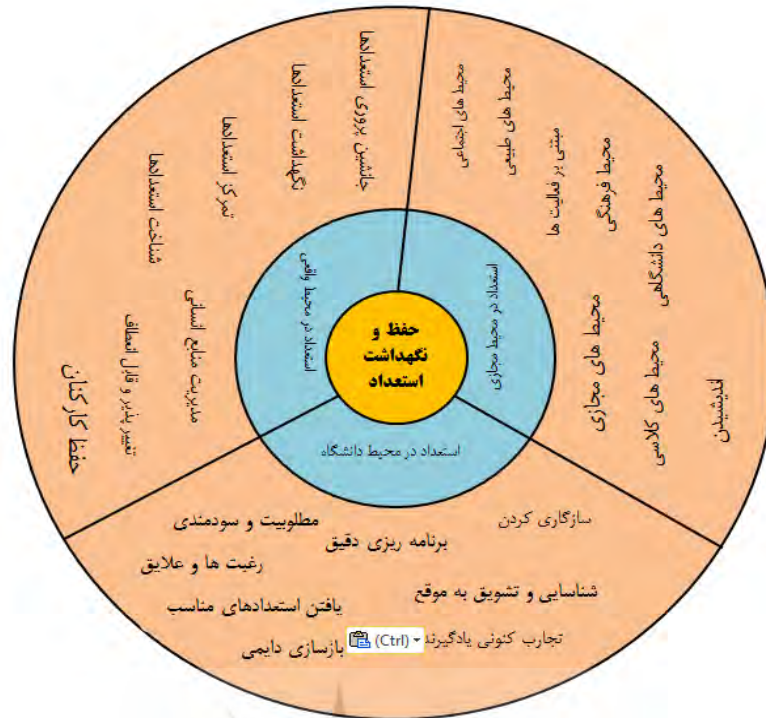
پس از بررسی و مطالعات مبانی نظری و پیشینه تحقیقاتی موضوع مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک و مصاحبه با خبرگان و صاحب نظران سه بعد، ۹ مولفه و ۷۸ شاخص در قالب یافته های بخش کیفی شناسایی شد که سه الگو را شکل دادند. این سه الگو در قالب اشکال ۱، ۲ و ۳ ترسیم شده اند که با هم الگوی مفهومی اولیه مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک را شکل داده اند. الگوی مفهومی اولیه کشف استعداد در مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی شامل ابعاد، مولفه ها و شاخص ها به شرح شکل ۱ است.



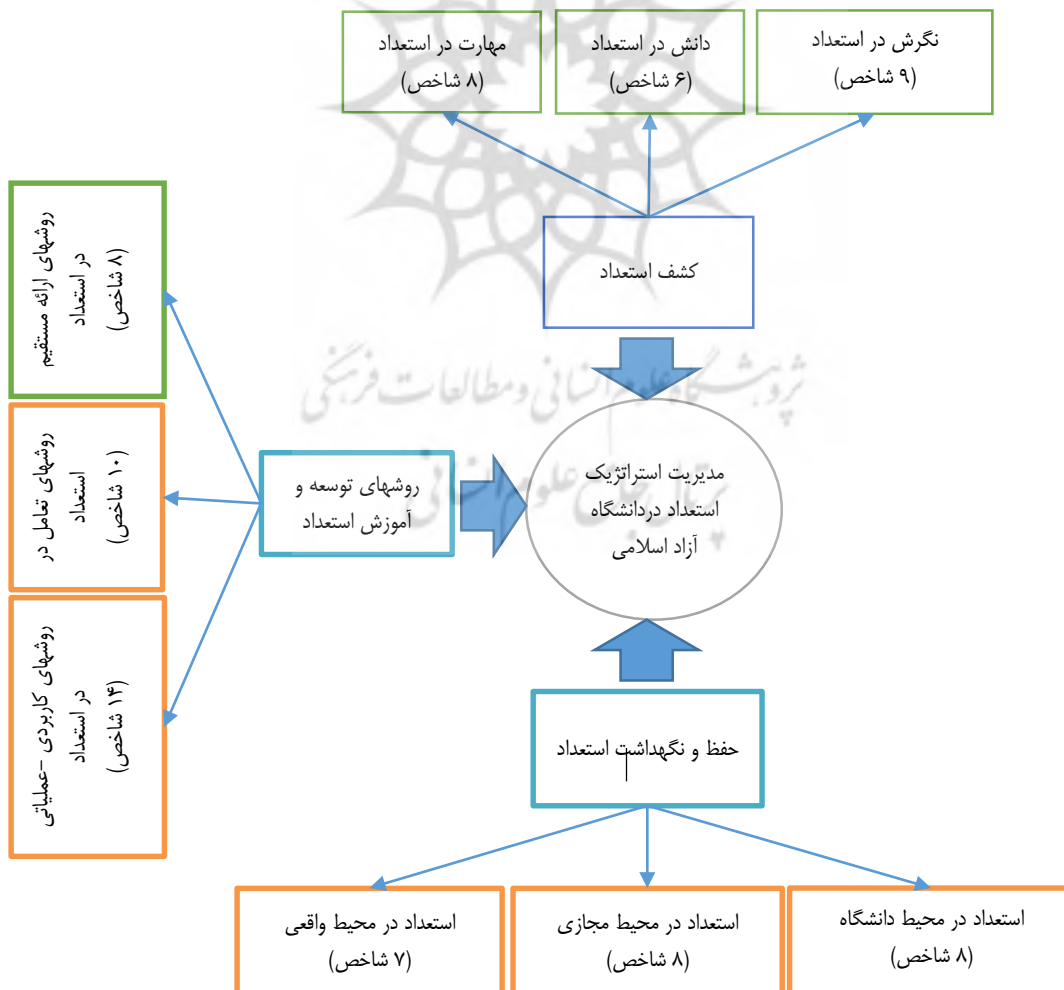
شکل ۱- الگوی مفهومی اولیه روش های کشف استعداد در مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی



شکل ۲- الگوی مفهومی اولیه اعتبار بخشی توسعه و آموزش استعداد در مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی



شکل ۳- الگوی مفهومی اولیه روش های حفظ و نگه داشت استعداد در مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی

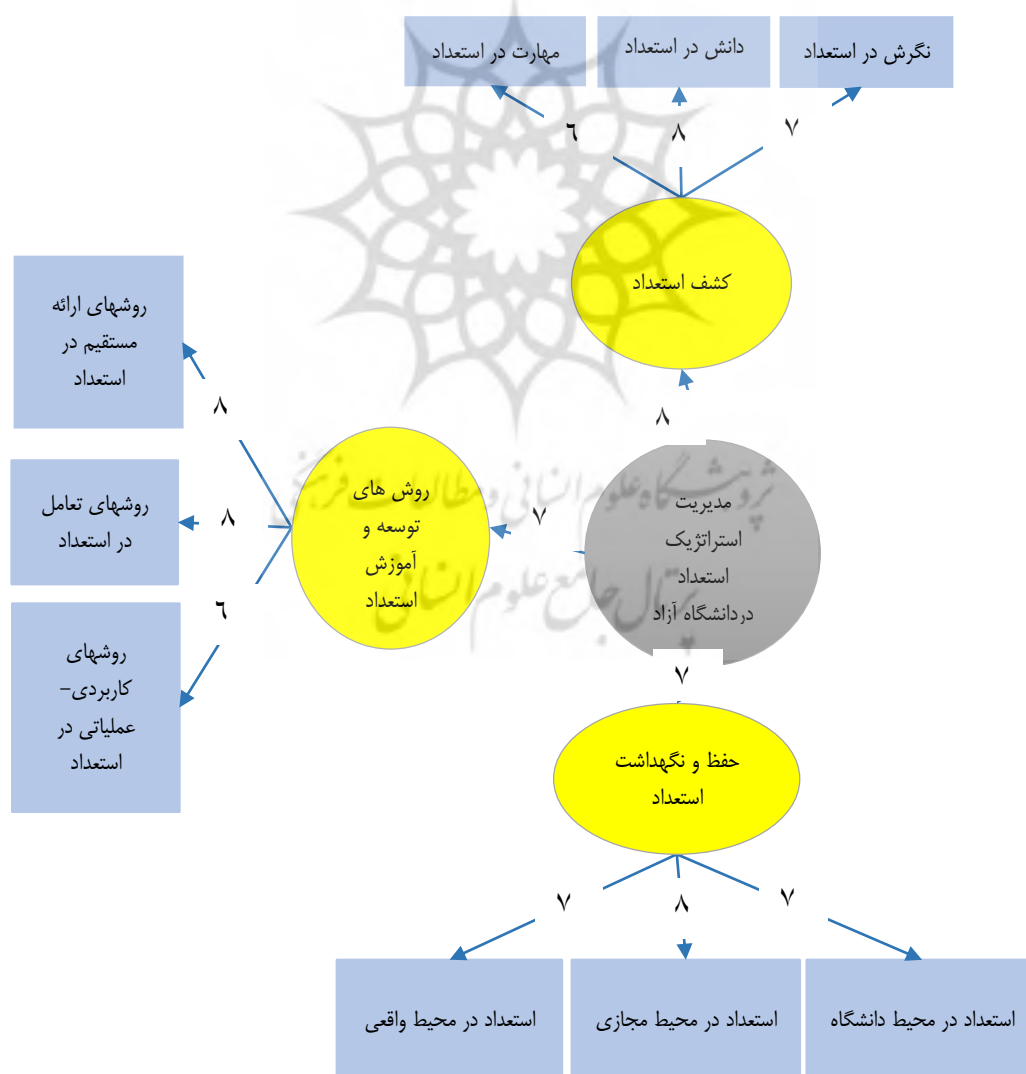


شکل ۴- الگوی مفهومی نهایی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی

پاسخ به این سوال پژوهش از ترکیب پاسخ سه سوال اول پژوهش مبنی بر اینکه کشف استعداد، روش های توسعه و آموزش استعداد و حفظ و نگهداشت استعداد مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک کدامند؟ بدست آمد. پس از بررسی و مطالعات مبانی نظری و پیشینه تحقیقاتی موضوع مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک و مصاحبه با خبرگان و صاحب نظران سه مولفه کشف استعداد شامل نگرش در استعداد با ۹ شاخص، دانش در استعداد با ۶ شاخص و مهارت در استعداد با ۸ شاخص شناسایی شد؛ در خصوص روش های توسعه و آموزش استعداد نیز سه روش ارائه مستقیم در استعداد با ۸ شاخص، روش تعاملی در استعداد با ۱۰ شاخص، روش کاربردی- عملیاتی در استعداد با ۱۴ شاخص شناسایی شد و در نهایت سه مولفه حفظ و نگه داشت استعداد، استعداد در محیط واقعی با ۷ شاخص، استعداد در محیط مجازی با ۸ شاخص و استعداد در محیط دانشگاه با ۸ شاخص شناسایی شد. پس از ترسیم الگوهای مفهومی مجزا برای هر یک از ابعاد الگو، الگوی مفهومی نهایی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی، ترکیب سه پاسخ قبل در قالب الگوی مفهومی به سه بعد، ۹ مولفه و ۷۸ شاخص مطابق شکل ۴ ترسیم شده است.

### سوال اصلی پژوهش: چه الگویی می توان برای مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی ارائه کرد؟

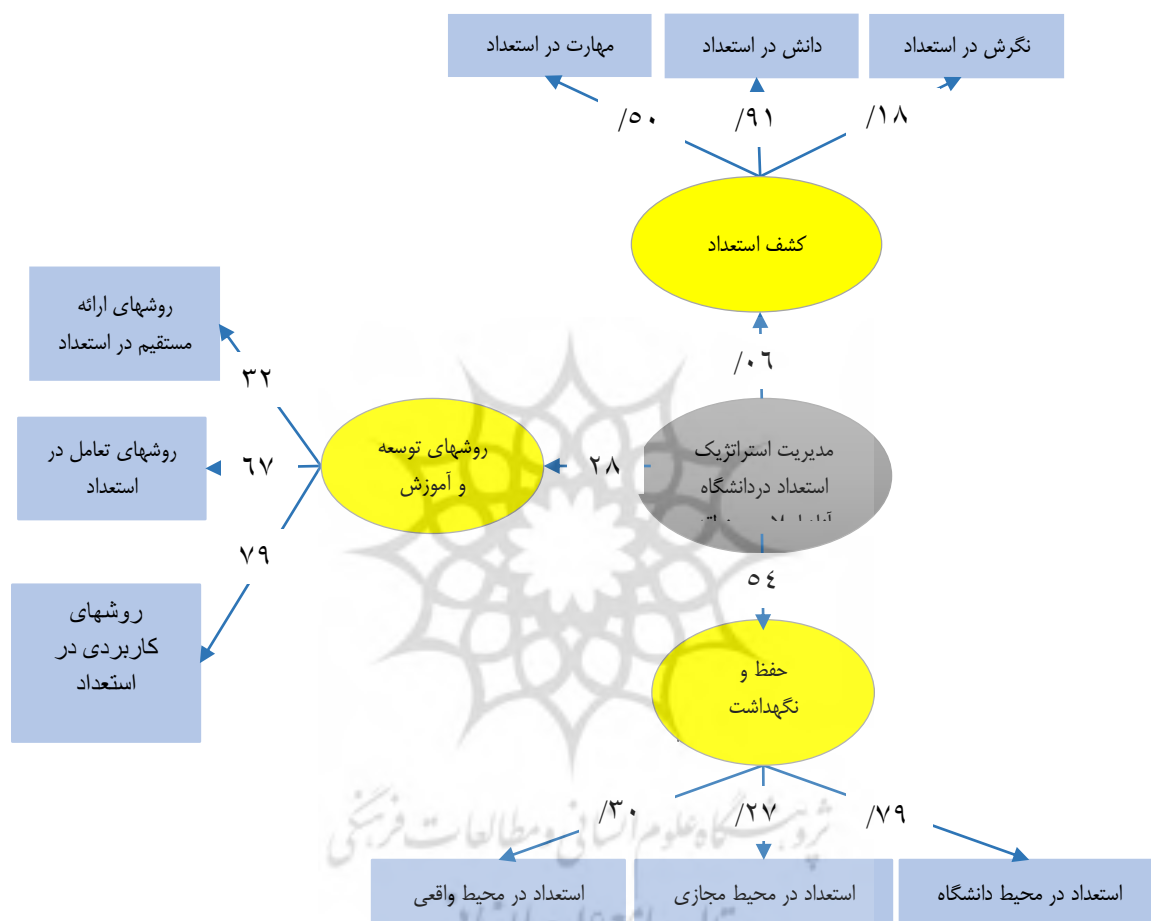
در نهایت الگوی ساختاری قابل ارائه برای مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی ترسیم شد. ضرایب مسیر دانش در استعداد برابر  $(\lambda = 0/84)$  و  $(t = 15/91)$ ، نگرش در استعداد برابر  $(\lambda = 0/79)$  و  $(t = 13/18)$ ، مهارت در استعداد برابر  $(\lambda = 0/69)$  و  $(t = 10/50)$  به دست آمده است. ضرایب مسیر روش تعاملی در استعداد برابر  $(\lambda = 0/89)$  و  $(t = 9/67)$ ، روش ارائه مستقیم در استعداد برابر  $(\lambda = 0/82)$  و  $(t = 7/32)$ ، روش کاربردی- عملیاتی در استعداد برابر  $(\lambda = 0/63)$  و  $(t = 5/79)$  به دست آمده است. ضرایب مسیر استعداد در محیط مجازی برابر  $(\lambda = 0/80)$  و  $(t = 15/27)$ ، استعداد در محیط واقعی برابر  $(\lambda = 0/75)$  و  $(t = 13/30)$ ، استعداد در محیط دانشگاه برابر  $(\lambda = 0/72)$  و  $(t = 9/79)$  بدست آمده است.



شکل ۵- الگوی ساختاری مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی

ترکیب و تحلیل این ضرایب نشان می‌دهد برای توسعه مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی ابتدا باید دانش در استعداد افزایش یابد و سپس نگرش آنها به استعداد تغییر کند و در نهایت مهارت در استعداد بهبود یابد. برای انجام این مهم می‌توان ابتدا از روشهای تعاملی در استعداد و سپس روش ارائه مستقیم در استعداد و روش کاربردی در استعداد استفاده کرد. حفظ و نگهداشت استعداد نیز استعداد در محیط مجازی و سپس استعداد در محیط واقعی و استعداد در محیط دانشگاه ست. در نهایت الگوی ساختاری مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی در حالت استاندارد است:

الگوی ساختاری ترسیم شده نشان می‌دهد همه ی بارهای عاملی بین مولفه ها با ابعادشان بزرگ تر از ۰/۳ است و بر این اساس می‌توان گفت مولفه های تعریف شده قدرت تبیین سازه اصلی خود در شکل شماره ۶ الگوی ساختاری مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی در حالت ضرایب معنی دار را دارند.



شکل ۶- الگوی ساختاری مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی

### بحث و نتیجه گیری

در این پژوهش بدنبال ارائه الگویی برای مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی بودیم و در راستای دستیابی به این الگو، مولفه‌ها و شاخص‌های کشف استعداد برای مدل استخراج شد و سپس روش‌های توسعه و آموزش استعداد و حفظ و نگهداشت استعداد آن شناسایی شد. مدل شناسایی شده برای مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی از سه بخش تشکیل شده است که ابتدا حوزه‌هایی که بایستی در آن‌ها کشف استعداد ایجاد شود، سپس روش‌های توسعه و آموزش استعداد در نهایت حفظ و نگه‌داشت استعداد است. در خصوص حوزه‌هایی که باید دانشجویان در آن‌ها کشف استعداد کنند سه حوزه دانش در استعداد، مهارت در استعداد و نگرش در استعداد می‌باشد. در خصوص روش‌های توسعه و آموزش استعداد سه روش ارائه مستقیم در استعداد، روش تعاملی در استعداد و روش کاربردی- عملیاتی در استعداد شناسایی شده است و در نهایت حفظ و نگه‌داشت استعداد سه مولفه استعداد در محیط واقعی، استعداد در محیط مجازی و استعداد در محیط دانشگاه شناسایی شده است. این سه بخش رویهم رفته مدل مدیریت استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی در تحقیق حاضر را تشکیل داده‌اند. بر اساس مقدمه فوق، بحث پیرامون مولفه‌های اصلی بدست آمده برای الگوی کشف استعداد دانشگاه‌ها را می‌توان چنین مطرح کرد که:

بعد کشف استعداد در سه حوزه دانش در استعداد، مهارت در استعداد و نگرش در استعداد قابل بحث و بررسی است. بر اساس تحقیقات و یافته‌های پیشین که به طور مبسوط در فصل دوم ارائه شد (هرچند تحقیق مشابه‌ای در این زمینه انجام نشده است) می‌توان گفت سه حوزه شناسایی شده برای کشف استعداد با تحقیقات قبلی توسط (Abbaspoor & khalvandi, 2014)، (Daraei, 2013)، (berna, 2017)، (Armstrong, 2019)، (Mwita, 2019)، (Bahrani, 2014)، (Vrma et al, 2018)، (Wakefield, 2017)، (Mirzaei, 2015)، (Mohammadi, 2015)، (Namjo, 2015)، (vral et al, 2018)، (Luna-Arocas, R. and Morley, M. J., 2016)، همخوانی دارد. دومین بعد الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی، روشهای توسعه و آموزش استعداد بود. برای این بخش سه مولفه روشهای ارائه مستقیم در استعداد، روش تعاملی در استعداد و روش کاربردی- عملیاتی در استعداد شناسایی شده است. در خصوص روش‌های توسعه و آموزش استعداد نتایج نشان داد وضعیت موجود روش‌های کاربردی- عملیاتی پایینتر از دو روش دیگر تعاملی و ارائه مستقیم قرار دارد. هر چند وضعیت موجود هر سه روش پایینتر از میانگین قرار داشت. از طرف دیگر نتیجه تحلیل عاملی تاییدی نشان داد روش تعاملی بیشترین همبستگی را با توسعه و آموزش استعداد دارد. حاصل تحلیل وضعیت موجود و مطلوب نشان می‌دهد بهترین روش توسعه و آموزش استعداد روش‌های تعاملی است و پس از آن باید به سراغ سایر روش‌های ارائه مستقیم و روش‌های کاربردی- عملیاتی رفت. این یافته پژوهش در مقایسه با نتایج و یافته‌های سایر محققان همخوانی‌هایی دارد به‌طور مثال با تحقیقات (Ahmadimoghdam, 2019)، (Namjo, 2015)، (Mirzaei, 2015)، (Uren, 2017)، (Dehghana, 2019)، (Luna et al, 2019)، (Collings & Mellahi, 2019)، (Daroueyan, 2020)، (Mohammadi, 2019) و (vral et al, 2018) تاحدودی همسو است.

بخش سوم الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک به حفظ و نگه‌داشت استعداد پرداخته است. در تحقیق حاضر همان‌گونه که قبلاً نیز گفته شده حفظ و نگه‌داشت استعداد در قالب سه مولفه شناسایی شده است: استعداد در محیط مجازی، استعداد محیط واقعی و استعداد محیط دانشگاه. در خصوص حفظ و نگه‌داشت استعداد نتایج نشان داد وضعیت موجود استعداد در محیط دانشگاه پایین‌تر از دو استعداد در محیط مجازی و واقعی است. از طرف دیگر استعداد در محیط مجازی بیشترین همبستگی را با حفظ و نگهداشت استعداد دارد. حاصل تحلیل وضعیت موجود و مطلوب به دست آمده حکایت از آن دارد که برای بهبود حفظ و نگهداشت استعداد بهتر است ابتدا استعداد در محیط مجازی را به کار گرفت و سپس استعداد در محیط واقعی و دانشگاه را استفاده کرد.

تحقیقات انجام شده قبلی توسط سایر محققان نیز تاحدودی با نتایج بدست آمده در این تحقیق همخوانی داشته است و برخی از شاخص‌ها و مولفه به دست آمده در تحقیق حاضر بوسیله یافته‌های قبلی تایید شده‌اند. از جمله می‌توان به تحقیق (Bahrani, 2014)، (Ahmadimoghada, 2019)، (Daroueyan, 2020)، (Verma et al, 2018)، (Romini, 2020)، (Dehghana, 2019)، (Abbaspoor, 2014)، (khalvandi & Brian, 2017)، (Daraei, 2013)، (Luna et al, 2016)، (Uren, 2017)، (Armstrong, 2019) اشاره کرد.

نتایج بخش سندکاوی که منجر به همخوانی تعدادی از شاخص‌ها و مولفه‌های الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک در تحقیق حاضر با یافته‌های سایر محققان گردید تنها تایید کننده‌های نتایج تحقیق نبودند و مصاحبه‌های صورت گرفته نیز به تکرار به حفظ و نگه‌داشت استعداد اشاره کرده‌اند. از جمله در مصاحبه شماره ۲ چنین آمده است که «یافتن استعدادهای مناسب بهترین تجربه عملی برای موفقیت است» این موضوع در مصاحبه‌های شماره ۱، ۴، ۹، ۱۰، ۱۱ نیز تکرار شده است. هم‌چنین «شناسایی و تشویق به موقع» توسط مصاحبه‌شونده‌های شماره ۳، ۶ و ۱۴ عنوان شده است که معتقدند می‌تواند به موفقیت در استعداد کمک شایان توجهی کند. در مجموع می‌توان گفت برای طراحی و اعتباربخشی الگوی مدیریت استراتژیک استعداد در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک بایستی به ترتیب به تقویت دانش در استعداد، نگرش در استعداد و مهارت در استعداد دانشجویان اقدام کرد؛ سپس به ترتیب از روش‌های تعاملی در استعداد، روش‌های ارائه مستقیم در استعداد و روش‌های کاربردی- عملیاتی در استعداد استفاده نمود و در نهایت به ترتیب استعداد در محیط مجازی، استعداد در محیط واقعی و استعداد در محیط دانشگاه را به کار گرفت.

### پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

بازنگری در فرآیند جذب و ترفیع استادان بر اساس استانداردهای استعدادسنجی  
ارزیابی مستمر و مصاحبه‌های کیفی توسط متخصصان  
نهادینه سازی سیستم جانشین پروری جهت کشف و پرورش دائمی استعدادهای  
ایجاد زمینه مکاتبه استادان و نخبگان با سراسر دانشگاه‌های دنیا  
ایجاد فضای ارزیابی و توسعه علوم استادان و استعدادهای  
بررورسانی علوم مرتبط با تکنولوژی جهت آموزش استادان

حمایت مدیران ارشد از برنامه های نگه داشت توسعه استعدادها  
تکریم روحیه پژوهشگری و استعداد پروری

### ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

### حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر از سوی نویسندگان مقاله تامین شد.

### مشارکت نویسندگان

نویسندگان در تمام مراحل اجرا مشارکت داشته اند و توصیه های لازمرا جهت کیفیت انجام کار به خوبی ارائه کرده اند.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

## References

- Armstrong, M. (2019) Strategic management of human resources (practical guide).  
translated by Seyyed Mohammad Arabi and Daud Ezadi, Tehran, Cultural Research Office.
- Dehghanan, M. (2017) Designing the optimization model of the talent management process, Public Management Research, No. 19, pp. 103-128.
- Abarshi, Ahmad and Hosseini, Seyyed Yaqoub. (2018). Structural equation modeling, Tehran: Sociologists.
- Ebrahimi, AhmedT-Babajani Jalil; cultural; Ali, (2008), the relationship between the formulation of accounting standards and the quality of government accounting information - Ministry of Science, Research and Technology - Allameh Tabatabai University - Faculty of Management and Accounting.
- Asadi, Hossein; Loqman, Samira (1400) Investigating the role of strategic management in economic dynamics and development at the international level, management and humanities researches in Iran » period 9; 12/19/1400 - 12/19/1400 (14 pages - from 1236 to 1249).
- Abu Al-Alai, Behzad. Ghaffari, Abbas. (2007). Future managers, theoretical foundations and practical business and programs for finding talent and replacing managers. Tehran: Industrial Management Organization.
- Abolalaei, Behzad (2008), a fresh look at the challenges, programs and prospects of human resources management, Tadbir Monthly, No. 205.
- Abolalaei, Behzad, Ghafari, Abbas (2008), selected articles of the 37th World Conference on Human Resources, Tehran: Saramad Publications, first edition.
- Abolalaei, Behzad, Ghafari, Abbas (2008), selected articles of the 37th World Conference on Human Resources, Tehran: Saramad Publications, first edition.
- Ahmadi Moghadam, Suleiman (2017) Investigating the role of talent management in the development of intellectual capital, Innovation Management Scientific Research Quarterly, Year 4, Number 3.
- Azargon, Hamidreza (2009), The importance of human resource accounting in managers' decision-making.
- Armstrong, Michael (2016) Strategic management of human resources (practical guide), translated by Seyyed Mohammad Arabi and Daud Ezadi, Tehran, Cultural Research Office.
- William F. Gluck and Judge Lawrence, (2012) Business Policy and Strategic Management, Yadavareh Kitab Publications.
- Ansari, Manouchehr, Mokhtarzadeh, Nima, Mohammadi, Mehdi, (2017) strategic study of the field of human resource management in the ministries of communication and information technology, Iranian Management Sciences Quarterly, second year, number 8, pp. 120-128.

- Ulrich, Dave, Brookbank, Vienna (2015), Human Resources Value Creation Project, translated by Masoud Binesh, Afshin Dabiri and Reza Qaraipour, Tehran: Ahar Publications, first edition.
- Imanipour, Ezzat (2013), review and ranking of obstacles to the implementation of human resource accounting, accounting knowledge.
- Bahrani, Hassan (2012), Economic consequences of the quality of accounting information with a focus on the profit sustainability variable, Management Accounting Research Quarterly.
- Bruno, Frank. (2002). Descriptive Dictionary of Psychology. Translated by Farzaneh Taheri and Mahshid Parsaei. Tehran: New Design.
- Bozor Asl, Musa and Valipour Rokani, Ahmed (2017), Getting to know the concepts and use of expandable commercial reporting language, Official Accountant Quarterly, No. 8 and 9
- Parker, Lee David; Ferris Kent; Otley David; (2009), Accounting and Human Resources, Government Management Training Center.
- Tajuddin, Mohammad and Ma'ali Tafti, Marjan (2017), why talent management? Tadbir Monthly, No. 191, Narimani, Mehdi- talent management article- 11/29/92 - Organizational Behavior Watch site.
- Brian B. Stanko, (2017), Human Asset Accounting and Measurement: Moving Forward, Journal of Business & Economics Research, pp.1-12.
- Cho, H. -j., & Ahn, J.-.. (2018). The Dark side of Wars for Talent and Layoffs: Evidence from Korean firms. Sustainability, 10(5), 1365. doi:10.3390/su10051365.
- Davis, P. J., & Frolova, Y. (2017). Toward an understanding of the failure of talent identification initiatives in the african public sector. Journal of Management Policy and Practice, 18(1), 102-113.
- Getveo, C., and C. Raposo (2017), Earnings Quality and Firm Valuation: International Evidence, Accounting and Finance, Vol. 51, No. 2, pp. 467-499.
- Ruomiyani, A. (2019). Talent Management Systems, Best Practices in Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning, Wiley, New York, NY.
- Uren, L. (2017), "Talent compliance and commitment", International HR Review, Vol. 6 No. 3, PP. 32-35.
- Verqgat, N.; Sarmast, B and Karimi, AR (2009). Presenting an optimal model of managers' effectiveness (Case study of East Azarbaijan governors in 2009). Productivity Management, Year 7, No. 26, pp. 211-197. (in persian).

