

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۱۰، شماره ۳۶، بهار ۱۴۰۱

ص ص: ۱۶۳-۱۷۵

شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران

رشید ظاهری^۱ - سیدجعفر موسوی^{۲*} - فرشاد امامی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد آیت اله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران. ۲. دانشیار گروه تربیت بدنی، واحد قائم شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران. ۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد آیت اله آملی، دانشگاه آزاد اسلامی، آمل، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۲/۰۵، تاریخ تصویب: ۱۴۰۰/۰۹/۲۸)

چکیده

پژوهش حاضر باهدف شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران انجام شد. روش تحقیق آمیخته (کیفی-کمی) بود. در بخش کیفی از روش تحلیل محتوای کیفی با رویکرد استقرایی و در بخش کمی از روش توصیفی-پیمایشی بهره گرفته شد. جامعه آماری در بخش کیفی خبرگان و متخصصان مدیریت ورزشی و در بخش کمی شامل کارکنان وزارت ورزش و جوانان بودند. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی به شیوه هدفمند و به تعداد ۱۵ نفر؛ و در بخش کمی به صورت تصادفی ساده بود که تعداد ۲۸۷ نفر به عنوان نمونه آماری جهت بررسی تعیین شدند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی و پایایی ابزارهای گردآوری داده‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق تحلیل عاملی اکتشافی و با نرم‌افزار SPSS20 انجام شد. نتایج نشان داد که عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد دربرگیرنده عوامل مفهومی، استراتژیک، فرهنگی، کشف و جذب، ارزیابی، آموزش و توسعه، حفظ (نگهداشت)، ساختاری، سیاسی، اطلاعاتی و ارتباطی و عملکردی است. بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران در فرایند مدیریت استعداد به عوامل به دست آمده توجه ویژه نمایند.

واژه‌های کلیدی

استعداد، مدیریت استعداد، وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران.

مقدمه

سازمان‌های هزاره سوم، از مفهومی به نام سرمایه انسانی یاد می‌کنند. توسعه منابع انسانی به عنوان راز ماندگاری بنگاه‌ها تلقی می‌شود و دیگر مهم‌ترین چالش در عرصه کسب و کار، موضوع فناوری نیست؛ بلکه بهره‌مندی از نیروی انسانی هوشمند است (۲). امروزه، مهم‌ترین دغدغه مدیران توسعه منابع انسانی، حفظ و توسعه استعدادهای سازمانی است و مدیریت استعدادها در خوشنام کردن سازمان‌ها تأثیری حیرت‌انگیز داشته‌اند (۱۶). بنابراین، نیروی انسانی را باید به عنوان مهم‌ترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در دستیابی سازمان به اهدافش دارد (۴). چراکه حفظ کارکنان بااستعداد و ماهر، جهت حفظ سود رقابتی آن‌ها برای سازمان، از اهمیت شایان‌ذکری برخوردار است (۱۱).

بی‌شک عصر حاضر، عصر سازمان‌هاست و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند؛ انسان‌هایی که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت؛ یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان‌ها را پدید آورند (۱۴). در سال‌های اخیر، در سازمان‌های ایرانی، مبحث پرورش و توسعه نیروی انسانی در قالب‌های گوناگونی، نظیر: شناسایی و پرورش استعدادها، جانشین پروری، مدیران آینده، مدیران سایه و مورد توجه قرار گرفته است (۲۲). در این بین مدیریت استعداد به دلیل نقش‌های بالقوه‌ای که در ایجاد تمایز بین سازمان‌ها با عملکرد بالا و پایین دارد، به یک موضوع مهم برای موفقیت سازمان تبدیل شده است. همچنین، در نتیجه عرضه محدود کارکنان بااستعداد، اولویت اصلی سازمان‌ها قرار گرفته است. طبق گفته آنلسینیا^۱ و همکاران (۲۰۱۹) و تارکیو و اسپولر^۲ (۲۰۱۰)، رقابت فزاینده‌ای بین سازمان‌ها در سطح جهان برای جذب و نگهداری کارکنان بااستعداد کمیاب

وجود دارد در نتیجه، مدیریت استعداد به عنوان موضوع مهمی برای پژوهشگران و متخصصان تبدیل شده است (۶، ۱۷). در حال حاضر مدیریت استعداد به عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌های مدیریت منابع انسانی برای سازمان‌ها پذیرفته شده است. زیرا، ارزش قابل توجهی را در دسترس افراد واجد شرایط، آموزش دیده و بسیار ماهر برای دستیابی به اهداف استراتژیک و موفقیت مالی قائل است (۱۵). مدیریت استعداد، کاربرد مجموعه‌ای از فعالیت‌های یکپارچه است که سازمان‌ها با استفاده از آن از تأمین (جذب، حفظ، انگیزش و توسعه) نیروهای مورد نیاز خود در حال و آینده اطمینان می‌یابند و با تأکید بر این‌که افراد مستعد از منابع اصلی سازمان به شمار می‌روند، هدفشان حفظ جریان استعدادها است (۱۰). بسیاری از سازمان‌ها دریافته‌اند که استعدادها و مهارت‌های کارکنان محرکی برای موفقیت تجاری آن‌ها است (۱۲). مدیریت استعداد برای توصیف مفهوم و یکپارچه‌سازی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی با اهداف جذب و نگهداشت افراد مناسب برای پست‌های کلیدی در زمان مناسب است. این مفهوم به توسعه و نگهداری یک مجموعه استعداد متشکل از نیروی کار ماهر، عجین شده با کار و متعهد به منظور تضمین جریان استعداد می‌پردازد (۱). مدیریت استعداد تضمین می‌کند که افراد مناسب با مهارت مناسب در محل مناسب، متمرکز و نسبت به آن عجین شده‌اند (۹). این مقوله کلیه فعالیت‌ها و فرایند-های مرتبط با پست‌های اصلی و کلیدی که منجر به مزیت رقابتی بادوام برای سازمان است را شامل می‌شود (۱۳) و نیز توسعه نیروی کار با پتانسیل بالا را سبب می‌شود (۷). بر اساس تعاریف مدیریت استعداد سه جریان فکری در زمینه تعاریف مدیریت استعداد وجود دارد. در جریان اول مدیریت استعداد به عنوان راه جدیدی برای مدیریت منابع انسانی معرفی می‌شود و تمرکز بر شیوه‌های خاص منابع

انسانی مانند استخدام، توسعه رهبری، جانشین پروری و... محدود شده است. جریان دوم بر توسعه ذخیره استعدادها با تمرکز بر طرح ریزی نیازهای کارکنان و مدیریت پیشرفت شغلی کارکنان، تأکید دارد و به طور معمول بر اولین پژوهش‌ها در حوزه برنامه ریزی منابع انسانی و یا جانشین سازی بنا شده است. جریان سوم بر مدیریت کارکنان نخبه یا مستعد تمرکز دارد. این دیدگاه بر شناسایی افراد کلیدی که پتانسیل بالایی داشته و بر کسب مزیت رقابتی شرکت تأثیر دارند، تأکید دارد (۱۶). دانشمندی مانند اندرسون (۲۰۱۷) و نیول (۲۰۱۷) قویاً استدلال می‌کنند که سازمان‌ها باید ارزش استراتژیک و مشارکت‌های مدیریت استعداد را بپذیرند و باید همه تصمیمات سازمانی، کارکردها و فرایندها را تحت نفوذ قرار دهند (۸، ۲۱). به منظور کمک علمی مهم به مجموعه دانش مدیریت استعداد، بررسی دقیق مفروضات فلسفی، دیدگاه‌ها و رویکردهای اساسی آن ضروری است. بررسی ادبیات پیشینه نشان داد که نظریه‌ها، دیدگاه‌ها و رویکردهای مدیریت استعداد عموماً در بسیار از جهات هنوز کشف نشده است، زیرا این یک برنامه مدیریتی نسبتاً جدید است. فرا دیدگاه‌های اساسی آن به طور کلی از نظریه رفتارگرایی، نظریه‌های منابع انسانی و نظریه‌های مربوط به روانشناسی ناشی می‌شود (۱۹). وایمان و هولدن (۲۰۱۱) در مطالعه‌ای در مورد مدیریت استعداد در اروپای مرکزی و شرقی خاطرنشان کردند که نباید با تحمیل چارچوب‌های غربی به این ناحیه نزدیک شد، زیرا آن‌ها هیچ مزیتی برای خلق و خوی محلی، زمینه و میراث گذشته، ندارند (۲۵). همچنان که وایتینگن (۲۰۱۵) در کشور کنیا گزارش نمودند که در درک صحیح از مفهوم اولیه مدیریت استعداد دچار چالش هستند سوننبرگ^۵ و همکاران (۲۰۱۴) نیز در

درک استعداد و افراد مستعد از دیدگاه روان‌شناختی مشکلاتی را بیان کردند (۲۴). در تأیید این رویکرد، صحت و همکاران (۱۳۹۸) به نقش فرهنگ سازمانی به عنوان عامل زمینه ساز و مؤثر بر پیاده سازی موفقیت آمیز مدیریت استعداد اشاره نمودند (۳). در مطالعه کرم^۶ و همکاران (۲۰۱۷) مشخص شد که مدیریت منابع انسانی و مدیریت استعداد در جذب، به کارگیری، و نگهداشت نیروی انسانی در مدیریت موفق سازمانی نقش مؤثر و معنی داری دارد (۱۸). اسمیت و همکاران (۲۰۱۹) گزارش دادند که عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد استراتژیک ابعاد رهبری اثربخش، الزام استراتژیک، توسعه فرهنگ سازمانی جهت حمایت کار تیمی، و توانمندسازی در یک محیط متنوع و فراگیر است (۲۳).

با توجه به اهمیت موضوع، این تحقیق سعی دارد تا با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی به شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان کشور اهتمام ورزد. به عبارت دیگر، یک نیاز شدید برای مدیریت مؤثر استعدادها در خدمات عمومی با پیروی از یک رویکرد مدیریت استعداد یکپارچه وجود دارد. هدف این تحقیق استفاده از داده‌های کیفی و کمی در وزارت ورزش و جوانان کشور ایران برای تعیین وضعیت مدیریت استعداد است. بررسی‌ها نشان داد که اختلاف‌های قابل توجهی بین مدل‌های مدیریت استعداد در کشور و در سازمان‌های مختلف وجود دارد. با توجه به آنچه که مطرح شده پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان کشور کدام است؟

4 Waithiegeni
5 Marielle Sonnenberg
6 Karam

1 Anderson
2 Newell
3 Vaiman & Holden

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها آمیخته (کیفی - کمی) است. در مرحله اول از طریق یک مطالعه کیفی شاخص‌های مدیریت استعداد شناسایی شد. در این بخش از روش تحلیل محتوای کیفی با رویکرد استقرایی استفاده شد، در مرحله دوم، پژوهش کمی انجام شد، هدف این مرحله آن است که مشخص کند کدامیک از عوامل شناسایی شده معنی‌دار هستند و کدامیک از آن‌ها معنی‌دار نیستند و باید از الگو کنار گذاشته شوند، در این بخش، از روش تحقیق توصیفی - پیمایشی استفاده شد.

مشارکت‌کنندگان پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان و متخصصان در زمینه مدیریت ورزشی که مدرک تحصیلی مرتبط در حوزه مدیریت منابع انسانی، سابقه پست‌های مدیریتی در بخش‌های مختلف دانشگاه، چاپ کتاب و مقاله در این حوزه و هدایت رساله‌های دکتری و پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد مرتبط با مدیریت منابع انسانی داشتند. برای مطلع شدن از دیدگاه‌ها و نظرات متخصصان و صاحب‌نظران از روش نمونه‌گیری هدفمند^۱ از نوع نظری با ۱۵ نفر استفاده شد. برآورد حجم نمونه موردنظر بر مبنای اشباع نظری داده‌ها انجام شد. بر این اساس مصاحبه با تعداد ۱۵ نفر به اشباع نظری رسید و برای اطمینان بیشتر یک مصاحبه دیگر انجام شد.

جامعه آماری پژوهش در مرحله کمی شامل کارکنان وزارت ورزش و جوانان بود که برحسب اطلاعات بخش منابع انسانی تعداد ۱۰۰۰ نفر اعلام شده بود، که با استفاده از روش نمونه تصادفی ساده ۲۸۷ نفر جهت بررسی تعیین شدند. برای تعیین حجم نمونه موردنظر با توجه به حجم جامعه آماری از جدول مورگان استفاده شد، با احتمال ریزش تعدادی از نمونه‌ها تعداد ۳۰۰ پرسشنامه برای

آزمودنی‌ها از طریق ایمیل ارسال شد که در نهایت بعد از برگشت پرسشنامه‌ها تعداد ۲۸۰ پرسشنامه صحیح و کامل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ابزار گردآوری داده‌های پژوهش در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. برای رعایت اصول اخلاق پژوهش، در جریان مصاحبه‌ها از مشارکت‌کننده خواسته شد تا صحبت‌های آن‌ها ضبط و ثبت شود و پس از پایان مصاحبه به صورت دقیق مصاحبه بررسی و به روی کاغذ برگردانده می‌شود. بعد از گردآوری داده‌های به دست آمده از مصاحبه، فرایند تحلیل و تلخیص داده‌های کیفی آغاز شد. این داده‌ها با توجه به موضوع تحقیق تلخیص و کدگذاری شدند. برای بررسی روایی در بخش کیفی در وهله اول از روش مثلث‌سازی^۲ بهره گرفته شد، در این راستا از طریق گردآوری شواهد از منابع مختلف شامل تئوری‌های گوناگون، منابع اطلاعاتی متنوع و صاحب‌نظران روایی موردبررسی و تأیید قرار گرفت، در ادامه نتایج تحلیل به ۳ نفر از مشارکت‌کنندگان ارائه شد و فرایند رسیدن به کدها، مقوله‌های فرعی و اصلی برای آن‌ها تشریح گردید، یافته‌های حاصل از این کار، یافته‌های کلی پژوهش را تأیید کرد. همچنین، از تکنیک زاویه‌بندی کریستینسن هم برای ارزیابی اعتبار و کیفیت یافته‌ها استفاده شد. در این خصوص سعی شد با درگیری مداوم و مستمر ذهنی با داده‌ها، وسعت اطلاعات و عمق دادن اطلاعات امکان‌پذیر شود. برای نیل به این هدف پس از کدگذاری داده‌ها توسط پژوهشگر، از دو نفر خواسته شد که برخی از مصاحبه‌ها را کدگذاری کنند تا صحت و اعتبار کدگذاری و مقوله‌های به دست آمده را ارزیابی کنند و نتایج این بخش با کدگذاری که در مرحله قبل صورت گرفته بود، مشابهت داشت. در مرحله دوم پژوهش برای گردآوری داده‌های کمی از پرسشنامه محقق

2 Triangulation

1 Purposeful sampling

ساخته استفاده شد. پرسشنامه در قالب ۱۱ مؤلفه و ۸۵ سؤال بر اساس مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت تدوین شد. به منظور تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل تم که مبتنی بر کدگذاری باز است استفاده شد. در این مرحله داده‌های حاصل از مصاحبه‌های صورت گرفته به دقت بررسی شد، واحد اصلی تحلیل برای کدگذاری باز مفاهیم بودند، رونوشت مصاحبه‌ها برای یافتن مقوله‌های اصلی، مقوله‌ها، خرده مقوله‌ها به طور منظم بررسی شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی با نرم افزار آماری SPSS20 انجام شد.

یافته‌ها

اطلاعات جمع‌آوری شده از مصاحبه در سه مرحله کدگذاری انجام شد. در مرحله اول، مقوله‌های اولیه، اطلاعات در خصوص پدیده در حال مطالعه را، به وسیله بخش‌بندی اطلاعات شکل می‌دهد. در این تحقیق کدباز اولیه از ۱۵ مصاحبه انجام شده ۱۹۹ کد به دست آمد. در مرحله دوم کدگذاری محوری انجام شد. در این مرحله مقوله‌ها، ویژگی‌ها و ابعاد حاصل از کدگذاری باز تدوین شده و سر جای خود قرار می‌گیرد تا دانش فزاینده‌ای در مورد روابط ایجاد گردد. به عبارت دیگر، کدگذاری محوری موجب

ایجاد مقوله‌ها و زیر مقوله‌ها می‌گردد. در این مرحله تمامی کدهای باز نهایی دوباره بازبینی و با ادبیات تحقیق مقایسه گردیده است. پس از مراحل دوم و سوم کدگذاری انتخابی تعداد ۱۱ عامل و ۸۵ گویه مدیریت استعداد شناسایی و تدوین شد که شامل:

بعد مفهومی مدیریت استعداد با ۷ شاخص، بعد استراتژیک با ۸ شاخص، بعد فرهنگی با ۱۳ شاخص، بعد کشف و جذب استعداد با ۷ شاخص، بعد ارزیابی استعداد با ۶ شاخص، بعد آموزش و توسعه استعداد با ۸ شاخص، بعد حفظ (نگهداشت) استعداد با ۱۱ شاخص، بعد ساختاری مدیریت استعداد با ۶ شاخص، بعد سیاسی مدیریت استعداد با ۶ شاخص، بعد اطلاعاتی و ارتباطی مدیریت استعداد با ۷ شاخص و بعد عملکردی مدیریت استعداد با ۶ شاخص؛ که در جدول ۱ ابعاد یازده گانه و ۸۵ شاخص کلیدی و گویه‌های آن نشان داده شده است. لازم به ذکر هست که برای هر شاخص یک سؤال یا گویه در نظر گرفته شده است که بر اساس این یافته‌ها پرسشنامه ۸۵ سؤالی با مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت تنظیم شد. در جدول ۱ شاخص‌های توصیفی مربوط به ابعاد یازده گانه مدیریت استعداد حاصل از نتایج بخش کیفی ارائه شده است.

جدول ۱. آمار توصیفی عوامل مدیریت استعداد

متغیر	میانگین	انحراف معیار	میان	مد	کمترین	بیشترین
بعد مفهومی (Con)	۴/۱۵	۰/۶۱۸	۴/۲۱	۴/۴۳	۱/۴۳	۵/۰۰
بعد استراتژیک (Str)	۳/۹۸	۰/۶۵۳	۴/۰۰	۴/۰۰	۱/۵۴	۵/۰۰
بعد فرهنگی (Cul)	۴/۱۴	۰/۶۶۱	۴/۱۵	۴/۱۵	۱/۵۴	۵/۰۰
بعد کشف و جذب (Emp)	۴/۰۵	۰/۷۲۲	۴/۱۴	۳/۸۶	۱/۰۰	۵/۰۰
بعد ارزیابی (Eva)	۴/۱۹	۰/۷۵۰	۴/۱۷	۴/۰۰	۱/۰۰	۵/۰۰
بعد آموزش و توسعه (Edu)	۴/۱۳	۰/۵۹۹	۴/۱۲	۴/۰۰	۱/۶۳	۵/۰۰
بعد حفظ (Pro)	۴/۳۱	۰/۷۰۶	۴/۵۰	۵/۰۰	۱/۵۵	۵/۰۰
بعد ساختاری (Stu)	۴/۰۸	۰/۷۶۹	۴/۱۷	۴/۰۰	۱/۱۷	۵/۰۰
بعد سیاسی (Pol)	۳/۵۵	۰/۷۶۵	۳/۵۰	۳/۵۰	۱/۰۰	۵/۰۰
بعد اطلاعاتی و ارتباطی (Inf)	۴/۲۲	۰/۶۹۸	۴/۱۴	۵/۰۰	۱/۱۴	۵/۰۰
بعد عملکردی (Per)	۴/۲۱	۰/۷۸۰	۴/۳۳	۵/۰۰	۱/۰۰	۵/۰۰
مدیریت استعداد (TM)	۴/۰۹	۰/۵۹۹	۴/۱۶	۴/۰۰	۱/۵۱	۴/۹۴

به منظور تعیین و شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد وزارت ورزش و جوانان تحلیل عاملی اکتشافی استفاده شد. به همین دلیل پیش از انجام تحلیل عاملی، به منظور اطمینان از کافی بودن تعداد نمونه از معیار کایرز-می-یر-اولکین^۱ (KMO) و برای تعیین همبستگی بین متغیرها (گویه‌ها) از آزمون بارتلت استفاده شد.

جدول ۲. نتایج آزمون بارتلت و KMO

مقدار	
۰/۹۲۲	مقدار کایرز-می-یر-اولکین (کفایت حجم نمونه)
۳۵۹۵/۴۳۷	مقدار کای اسکوار (۲X)
۵۵	درجه آزادی
۰/۰۰۰	سطح معناداری

پایائی استفاده کرد بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است.

یافته‌های مربوط به بررسی ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و متوسط واریانس استخراجی مدل آزمون شده در جدول ۳ نشان داده شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود در همه شاخص‌ها ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰/۷ و متوسط واریانس استخراجی نیز بیشتر از ۰/۴۰ شده است. لذا مدل‌های اندازه‌گیری شاخص‌ها از ضریب پایایی مناسبی در هر سه مقیاس ضریب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و متوسط واریانس استخراجی برخوردار بودند.

با توجه به یافته‌های جدول ۲: مقدار KMO به دست آمده ۰/۹۲۲ است. این مقدار بیانگر این موضوع است تعداد نمونه‌های تحقیق به منظور تحلیل عاملی کفایت می‌کند و انجام تحلیل عاملی برای داده‌های موردنظر امکان‌پذیر بوده و می‌توان داده‌ها را به یک سری عامل‌های پنهان تقلیل داد. همچنین نتایج آزمون بارتلت ($2X=3595/437$, $Sig=0/001$) نشان می‌دهند بین گویه‌ها همبستگی بالایی وجود دارد، از این رو ادامه و استفاده از سایر مراحل تحلیل عاملی جایز است. در ادامه نتایج به دست آمده از تحلیل عاملی مؤلفه‌ها به تفکیک با مقدار بار عاملی به دست آمده برای هر عامل ارائه شده است:

- پایایی گویه‌ها از طریق بار عاملی استاندارد شده آن‌ها بررسی شد؛ می‌توان از بار عاملی به عنوان شاخص سنجش

جدول ۳. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی، و متوسط واریانس استخراجی

آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	متوسط واریانس استخراجی (AVE)
۰/۹۰۷	۰/۸۵۷	۰/۴۶۵
۰/۸۵۰	۰/۸۸۷	۰/۵۰۹
۰/۹۱۴	۰/۹۲۷	۰/۴۹۹
۰/۸۴۰	۰/۸۸۱	۰/۵۲۳
۰/۸۹۹	۰/۹۲۳	۰/۶۶۹
۰/۸۴۲	۰/۸۸۱	۰/۴۹۲
۰/۹۳۳	۰/۹۴۴	۰/۶۱۱
۰/۸۴۰	۰/۹۲۱	۰/۶۶۴
۰/۶۴۳	۰/۷۱۲	۰/۴۵۸
۰/۹۱۲	۰/۹۳۱	۰/۶۶۱
۰/۹۰۸	۰/۹۲۹	۰/۶۸۷

جدول ۴ یافته‌های حاصل از بررسی روایی واگرایی مدل با استفاده از روش ماتریس فورنل و لارکر را نشان می‌دهد. جذر AVE که در قطر اصلی ماتریس آمده بیش از میزان همبستگی هر سازه با دیگر متغیرهاست که نشان‌دهنده

روایی واگرایی مناسب مدل‌های اندازه‌گیری است. بر این اساس می‌توان گفت که مدل‌های اندازه‌گیری برای تمامی متغیرهای مدل از روایی واگرایی مناسبی برخوردار هستند.

جدول ۴. روایی واگرایی مدل با استفاده از روش ماتریس فورنل و لارکر

بعد مفهومی	بعد استراتژیک	بعد فرهنگی	بعد کشف و جذب	بعد ارزیابی	بعد آموزش و توسعه	بعد حفظ	بعد ساختاری	بعد سیاسی	بعد اطلاعاتی و ارتباطی	بعد عملکردی
بعد مفهومی	۰/۶۸									
بعد استراتژیک	۰/۶۰	۰/۷۱								
بعد فرهنگی	۰/۶۷	۰/۶۱	۰/۷۱							
بعد کشف و جذب	۰/۵۷	۰/۵۷	۰/۶۴	۰/۷۲						
بعد ارزیابی	۰/۶۴	۰/۶۱	۰/۴۷	۰/۷۰	۰/۸۲					
بعد آموزش و توسعه	۰/۵۸	۰/۶۸	۰/۶۵	۰/۶۰	۰/۸۰	۰/۸۶				
بعد حفظ	۰/۵۵	۰/۶۵	۰/۵۵	۰/۷۱	۰/۸۱	۰/۸۱	۰/۸۴			
بعد ساختاری	۰/۶۰	۰/۶۴	۰/۶۴	۰/۷۲	۰/۸۵	۰/۸۰	۰/۸۲	۰/۸۸		
بعد سیاسی	۰/۴۷	۰/۷۱	۰/۶۸	۰/۵۶	۰/۷۰	۰/۶۴	۰/۷۳	۰/۶۸	۰/۶۷۷	
بعد اطلاعاتی و ارتباطی	۰/۵۷	۰/۶۷	۰/۶۴	۰/۶۲	۰/۷۷	۰/۸۲	۰/۸۴	۰/۷۸	۰/۵۳	۰/۸۱۲
بعد عملکردی	۰/۵۸	۰/۶۹	۰/۶۹	۰/۶۹	۰/۸۰	۰/۸۰	۰/۸۳	۰/۸۰	۰/۵۸	۰/۸۱

جدول ۵ یافته‌های مرتبط با بررسی بار عاملی گویه‌ها بر روی شاخص‌های مربوطه در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول را نشان می‌دهد. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. اعداد

معناداری مربوط به بار عاملی گویه‌های شماره ۶۷ و ۷۱ بر روی شاخص «بعد سیاسی» خارج از بازه ۱/۹۶ و ۱/۹۶- بوده و معنادار نیست. بار عاملی سایر گویه‌ها معنادار است.

جدول ۵. بررسی بار عاملی و مقدار t متناظر با هریک از گویه‌ها

بعد (شاخص)	گویه	بار عاملی	T	سطح معناداری
توانمندسازی	تمرکز بر طیف خاصی از نیروی کار از طریق مدیریت مسیر شغلی افراد در سازمان که به‌منزله استعداد یا همان برترین‌ها تعریف می‌شود.	۰/۶۴۶	۱۱/۳۰۴	$P < ۰/۰۱$
	پیشنهاد و انتصاب افراد مستعد به مشاغل کلیدی بر اساس ارزیابی و انتخاب توسط مدیران ارشد، کمیته انتصابات و شورای راهبری و نیز معرفی این افراد مستعد و توانمند به‌عنوان نماینده سازمان در دستگاه‌های اجرایی، کارگروه‌ها و...	۰/۷۱۳	۱۰/۲۱۸	$P < ۰/۰۱$
	سرمایه‌گذاری در توسعه کارکنان، شناسایی جانشین‌ها و افراد بالاستعداد در سازمان و بالنده کردن آنان	۰/۷۶۵	۱۷/۳۱۲	$P < ۰/۰۱$
	ارزیابی عملکرد تمامی کارکنان سازمان توسط سرپرست مستقیم آن‌ها و تصمیم‌گیری راجع به ارتقای افراد بر اساس ارزیابی آن‌ها/	۰/۶۵۳	۹/۶۱۸	$P < ۰/۰۱$

P<۰/۰۱	۸/۱۱۵	۰/۵۶۱	توانایی ارتباط با افراد	بعد استراتژیک مدیریت استعداد
P<۰/۰۱	۷/۰۵۷	۰/۵۸۹	برخورداری از بهره هوشی بالا	
P<۰/۰۱	۲۵/۴۸۳	۰/۸۱۱	تشکیل شورای کارشناسی (متشکل از کارشناسان مستعد و خلاق) و خزانه استعداد برای مدیران آینده	
P<۰/۰۱	۱۵/۲۰۷	۰/۶۸۵	هماهنگی بین مدیران ارشد وزارتخانه در استراتژی سازمانی	
P<۰/۰۱	۲/۸۶۶	۰/۳۵۱	درک دیدگاه استراتژیک توسط ذینفعان وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۱۹/۶۹۹	۰/۸۲۷	انطباق عملکرد سازمانی با اصول استراتژیک	
P<۰/۰۱	۱۷/۲۸۹	۰/۷۹۸	تعیین اهداف و سطح مورد انتظار از نظام مدیریت استعداد	
P<۰/۰۱	۲۶/۲۴۳	۰/۸۳۶	دیدگاه استراتژیک به منابع انسانی	
P<۰/۰۱	۱۸/۰۲۱	۰/۷۳۳	شفاف بودن اهداف استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۵/۶۸۵	۰/۵۲۸	همسوسازی اهداف فردی و سازمانی در وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۲۵/۹۸۴	۰/۸۱۶	چشم‌انداز استراتژیک مدیریت استعداد در وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۹/۹۵۵	۰/۵۵۱	ترویج و توسعه روحیه استعداد خواهی فراتر از مرزهای کاری و جغرافیایی	
P<۰/۰۱	۱۲/۸۳۷	۰/۶۱۴	هماهنگی بین رفتارها و ارزش‌های تبلیغی	بعد فرهنگی مدیریت استعداد
P<۰/۰۱	۳۲/۱۱۲	۰/۸۱۲	احساس وفاداری کارکنان نسبت به وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۱۳/۵۸۷	۰/۶۵۴	فرهنگ مناسب جهت اشتغال افراد مستعد در وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۱۶/۹۶۲	۰/۶۹۹	تعهد به مشتری مداری در وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۲۷/۲۷۹	۰/۸۱۶	جذب کارکنان مقید به معیارهای درستکاری	
P<۰/۰۱	۲۴/۹۲۸	۰/۷۸۱	توازن میان کار و زندگی	
P<۰/۰۱	۹/۲۴۷	۰/۶۵۴	توجه به ارزش‌های جامعه	
P<۰/۰۱	۱۷/۵۲۳	۰/۷۷۴	تقویت مستمر استانداردهای اخلاقی	
P<۰/۰۱	۲۰/۴۶۸	۰/۷۱۸	توجه به برنامه‌های پرورشی در وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۱۱/۸۵۸	۰/۶۳۹	رفتار احترام‌آمیز سازمان با کارمندان	
P<۰/۰۱	۹/۴۰۸	۰/۶۳۷	بالا بودن روحیه یا روح رفاقت در کارکنان	
P<۰/۰۱	۳۷/۲۶۸	۰/۷۸۴	وجود فرهنگ سازمانی مناسب نسبت به افراد مستعد	
P<۰/۰۱	۸/۱۸۹	۰/۵۵۸	جذب نیروهای کارشناسی از خارج از سازمان بر اساس آگهی از بین دانش‌آموختگان ممتاز دانشگاه‌ها و نوآوران و انجام مصاحبه تخصصی	بعد کشف و جذب استعداد
P<۰/۰۱	۶/۹۲۶	۰/۵۰۵	جذابیت و شهرت وزارت ورزش و جوانان	
P<۰/۰۱	۱۹/۰۷۲	۰/۷۳۰	بررسی سوابق و تحقیقات محلی در جذب استعداد	
P<۰/۰۱	۲۳/۱۲۷	۰/۷۹۳	مصاحبه تخصصی	
P<۰/۰۱	۲۷/۷۹۰	۰/۸۰۳	ارائه پاداش درخور و مناسب با کار در افراد مستعد	
P<۰/۰۱	۲۰/۶۲۰	۰/۷۹۴	شایسته‌سالاری	
P<۰/۰۱	۲۴/۲۶۵	۰/۸۱۱	شناسایی مشاغل کلیدی	

۰/۸۰۲	۲۲/۲۸۹	$P < ۰/۰۱$	برقراری حقوق و دستمزد مناسب	بعد ارزیابی استعداد
۰/۷۹۳	۲۶/۷۶۵	$P < ۰/۰۱$	تعیین شاخص و معیارهای ارزیابی مهارت‌های شغلی تخصصی	
۰/۸۵۳	۳۸/۱۸۵	$P < ۰/۰۱$	پیش‌بینی استعدادهای بالقوه	
۰/۸۴۹	۲۶/۹۳۵	$P < ۰/۰۱$	ارزیابی عملکرد کارکنان	
۰/۹۲۸	۶۹/۵۶۸	$P < ۰/۰۱$	سنجش نقاط ضعف و قوت کارکنان	
۰/۶۵۹	۱۵/۰۴۸	$P < ۰/۰۱$	خود اظهاری کارکنان در مورد انتصاب به پست‌های مدیریتی	
۰/۳۵۶	۳/۹۹۲	$P < ۰/۰۱$	ایجاد گردش شغلی	بعد آموزش و توسعه استعداد
۰/۷۲۷	۱۸/۷۹۱	$P < ۰/۰۱$	مشاوره دادن به واحدها جهت تأمین نیروهای مستعد	
۰/۷۸۴	۲۷/۹۴۰	$P < ۰/۰۱$	برگزاری دوره‌های آموزشی داخل و خارج سازمان برای همه کارکنان	
۰/۶۸۰	۲۶/۰۱۷	$P < ۰/۰۱$	استفاده از برنامه‌ها و ابزارهای جدید در آموزش و توسعه	
۰/۶۳۷	۱۰/۳۳۰	$P < ۰/۰۱$	تفویض اختیار به افراد بااستعداد	
۰/۷۸۸	۲۲/۳۸۳	$P < ۰/۰۱$	برنامه‌ریزی برای جانشین پروری	
۰/۸۱۶	۳۰/۹۴۰	$P < ۰/۰۱$	انتقال تجارب حرفه‌ای به کارکنان	بعد حفظ استعداد
۷۱۷	۱۵/۵۲۳	$P < ۰/۰۱$	ایجاد فرصت‌های برابر شغلی به کارکنان	
۰/۷۹۲	۱۸/۵۷۹	$P < ۰/۰۱$	جبران مناسب خدمات (حقوق، دستمزد، مزایا، پاداش و...) برای افراد مستعد	
۰/۸۲۳	۲۴/۲۳۶	$P < ۰/۰۱$	سبک مطلوب مدیریت (نظیر ارتباط صمیمانه، حمایت مدیر، برخورد محترمانه و...)	
۰/۴۴۶	۷/۷۹۲	$P < ۰/۰۱$	جذابیت شغلی و برند وزارت ورزش و جوانان	
۰/۸۴۴	۳۳/۷۳۷	$P < ۰/۰۱$	وجود امنیت شغلی برای افراد مستعد	
۰/۸۵۸	۳۷/۹۵۴	$P < ۰/۰۱$	مشارکت افراد مستعد در تصمیم‌گیری	بعد ساختاری مدیریت استعداد
۰/۷۶۱	۲۰/۸۳۹	$P < ۰/۰۱$	عدالت در محیط کار	
۰/۷۵۹	۲۰/۲۲۲	$P < ۰/۰۱$	منابع و امکانات لازم برای رشد در محیط کار	
۰/۸۵۲	۳۶/۵۹۱	$P < ۰/۰۱$	وجود همکاران توانمند و شایسته	
۰/۸۵۰	۳۹/۶۷۱	$P < ۰/۰۱$	برجسته‌سازی استعدادهای در وزارت ورزش و جوانان	
۰/۷۲۷	۱۸/۰۲۴	$P < ۰/۰۱$	فراهم کردن محیط یادگیری	
۰/۸۰۲	۲۰/۶۰۴	$P < ۰/۰۱$	رویکرد مثبت مدیران عالی نسبت به افراد مستعد	بعد سیاسی مدیریت
۰/۶۸۶	۱۷/۰۸۱	$P < ۰/۰۱$	هم‌افزایی و بهبود فعالیت‌های مدیریت استعداد	
۰/۸۵۵	۲۹/۸۳۶	$P < ۰/۰۱$	آینده‌نگری در کمبود استعدادهای احتمالی در یک مهارت (شناسایی و پیش‌بینی)	
۰/۷۸۸	۱۹/۳۷۳	$P < ۰/۰۱$	توانایی وزارت در ارائه فرصت برای همه کارکنان یا انتقال مهارت	
۰/۹۱۰	۱۲۷/۷۷۴	$P < ۰/۰۱$	تشکیل خزانه استعداد (بانک جامع مدیران آینده)	
۰/۸۳۴	۲۶/۳۴۶	$P < ۰/۰۱$	وجود سیستم جامع منابع انسانی	
۰/۸۰۱	۱۸/۷۷۲	$P < ۰/۰۱$	شناخت نحوه کنترل مدیریت کارآمد در سازمان	بعد سیاسی مدیریت
-۰/۰۰۷	۰/۰۴۹	$P = ۰/۵۶۴$	اعمال نفوذ سیاست‌گذاران دولتی در انتخاب و انتصاب افراد	
۰/۷۸۱	۲۴/۴۲۸	$P < ۰/۰۱$	محفوظ بودن از فشار گروه‌های ذی‌نفوذ	

حمایت قوانین و مقررات از مدیریت استعداد	۰/۸۴۶	۲۵/۵۶۹	$P < ۰/۰۱$
ثبات در مدیریت	۰/۷۷۳	۲۰/۳۰۰	$P < ۰/۰۱$
مهاجرت نخبگان و فرار مغزها	۰/۱۷۴	۱/۴۱۲	$P = ۰/۱۳۵$
تورم و عدم ثبات اقتصادی جامعه	۰/۴۳۲	۴/۳۸۶	$P < ۰/۰۱$
به‌روزرسانی مستمر بانک اطلاعاتی استعدادهای سازمانی	۰/۸۹۹	۴۹/۶۳۵	$P < ۰/۰۱$
میزان ارتباط استعدادها با مدیران ارشد (ارتباطات عمودی)	۰/۶۰۴	۸/۵۳۹	$P < ۰/۰۱$
میزان دسترسی به اطلاعات سازمانی جهت پیشبرد امور	۰/۸۳۶	۲۷/۶۲۲	$P < ۰/۰۱$
تعامل مناسب استعدادها با خارج از سازمان	۰/۷۹۷	۲۸/۸۶۱	$P < ۰/۰۱$
ارتباطات شفاهی افراد مستعد	۰/۸۱۳	۲۹/۰۳۳	$P < ۰/۰۱$
روابط خوب بین همکاران وزارت ورزش	۰/۸۴۰	۲۷/۱۴۲	$P < ۰/۰۱$
رشد فناوری و نیاز به نیروی مستعد توانا در یادگیری فناوری‌ها	۰/۸۶۹	۳۳/۶۲۷	$P < ۰/۰۱$
افزایش میزان رضایت شغلی	۰/۸۰۴	۲۱/۳۳۲	$P < ۰/۰۱$
افزایش بهره‌وری کارکنان و سازمان	۰/۸۳۵	۳۰/۸۳	$P < ۰/۰۱$
افزایش سودآوری و سرویس‌دهی	۰/۸۵۷	۳۷/۸۱۴	$P < ۰/۰۱$
کاهش میزان خروج داوطلبانه استعدادها	۰/۸۳۸	۲۶/۵۹۹	$P < ۰/۰۱$
سیستم مناسب ارزیابی عملکرد	۰/۷۵۶	۲۲/۹۴۸	$P < ۰/۰۱$
تأمین نیروی انسانی متخصص	۰/۸۷۷	۵۱/۶۵۵	$P < ۰/۰۱$

بعد اطلاعاتی و ارتباطی مدیریت استعداد

بعد عملکردی مدیریت استعداد

بحث و نتیجه‌گیری

در جهان امروز، تمام نشانه‌ها از محوری بودن نقش انسان و منابع انسانی در گشایش تنگناها، ایجاد فناوری و تولید فراورده‌های گوناگون حکایت می‌کند. بی‌شک، شالوده هر سازمان را منابع انسانی تشکیل می‌دهد محققان و اندیشمندان مدیریت، امروزه بر این باورند که دانش و مهارت کارکنان مهم‌ترین منبع مزیت رقابتی سازمان است. آن‌ها معتقدند که منابع انسانی به دلیل کمیاب، جانشین‌ناپذیری و تقلیدناپذیری، بسیار بااهمیت است. در حال حاضر مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین موضوعات استراتژیک سازمان‌ها به حساب می‌آید. وجود نخبگان از هر لحاظ ضروری است و اغلب به‌عنوان یک استراتژی کلیدی در حفظ برتری نسبی در برابر رقبا به حساب می‌آید. نخبگی نگرشی است که باید در تمامی سطوح یک شرکت و یا

سازمان حاکم باشد. تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نشان داد که عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد دربرگیرنده عوامل مفهومی، استراتژیک، فرهنگی، کشف و جذب، ارزیابی، آموزش و توسعه، حفظ (نگهداشت)، ساختاری، سیاسی، اطلاعاتی و ارتباطی و عملکردی است. نتایج پژوهش حاضر در راستای نتایج سونبرگ و همکاران (۲۰۱۴) (۲۴)، صحت و همکاران (۱۳۹۸) (۳) و کرم و همکاران (۲۰۱۷) (۱۸) است. بررسی مطالعات گذشته و شناسایی عوامل و رویکردهای مختلف بر مدیریت استعداد و مقایسه آن با نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه مدیریت استعداد و عوامل مؤثر بر آن در این رابطه هر یک به بخشی از این فرایند توجه کرده‌اند. به‌ویژه مدیریت استعداد به‌عنوان بخشی از مدیریت منابع انسانی که وظایف خاصی را بر عهده دارد. درنهایت می‌توان بیان

را با موفقیت کسب و حفظ کنند. با توجه به موارد فوق، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت استعداد برای کارکنان از اهمیت زیادی برخوردار است و همچنین، باید از نظر سازمان نیز دارای اهمیت باشد زیرا می‌تواند به مزیت رقابتی همه کارکنان منجر شود. اما آنچه هم‌اکنون از اهمیت بیشتری برخوردار است، ارائه توضیح روشنی درباره استعداد و چگونگی مدیریت آن است، زیرا بسیاری معنی دقیق استعداد و مدیریت استعداد را به‌طور واضح نمی‌دانند و این تحقیق به همین منظور انجام شده است. بنابراین، فرد با استعداد می‌تواند هرکسی باشد، همان‌طور که همه کارکنان سازمان را اداره می‌کنند و موفقیت آن سازمان‌ها را تعیین می‌کنند. بنابراین، مدیریت استعداد مدیریت افراد یا کارمندان با حفظ افراد مناسب، برای موقعیت‌های مناسب و در زمان مناسب است.

کرد که در یک محیط سازمانی پیچیده و پویا، مدیریت استعداد کلید موفقیت سازمان‌ها و موجب رشد پایدار است، زیرا به سازمان‌ها امکان می‌دهد استعدادهای برتر را در عین افزایش بهره‌وری، حفظ کنند. استعداد مناسب بزرگ‌ترین سرمایه برای هر سازمان است. درواقع، یکی از مهم‌ترین نقش‌های منابع انسانی این است که کارکنان با مهارت‌های مناسب برای مدت طولانی با سازمان‌ها در ارتباط باشند. این نکته حائز اهمیت است که سیستم مدیریت استعداد در تمام جنبه‌های مدیریت منابع انسانی ادغام شده باشد زیرا این امر به استخدام و حفظ استعدادهای کلیدی کمک می‌کند تا در جهت دستیابی به موفقیت سازمان و توسعه پایدار عمل کند. بین روش‌های مدیریت استعداد و استخدام، توسعه و آموزش، ارزیابی، حفظ و برنامه‌ریزی جانشینی ارتباط روشنی وجود دارد. مدیریت مؤثر استعداد تضمین می‌کند که سازمان‌ها می‌توانند استعدادهای کلیدی

منابع و مآخذ

۱. چراغی، نازنین. (۱۳۹۳). بررسی اثر مدیریت استعداد بر جانشین‌پروری نیروی انسانی مستعد باملاحظه مدیریت فناوری اطلاعات». پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشگاه علامه طباطبائی.
۲. سبحانی، سیدمحمدجواد؛ چیدری، محمد؛ صدیقی، حسن و علمبگی، امیر. (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر بالندگی سازمانی در نظام آموزش عالی کشاورزی ایران». علوم ترویج و آموزش کشاورزی ایران ۱(۱۴)، ۶۷-۵۳.
۳. صحت، سعید؛ تقوی‌فرد، محمدتقی؛ سلامی، رضا و افشاریان، مجتبی. (۱۳۹۸). «الگوی برای پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت استعداد در شرکت‌های دانش‌بنیان». فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۰(۳۷)، ۴۱-۶۰.
۴. کامیاب، بهرام. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کارکنان شعب بانک رفاه کارگران در شهر تهران». پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
۵. نظری، امیرھوشنگ؛ موسوی، سیدنجم‌الدین؛ حکاک، محمد و پیرزادعلی. (۱۳۹۵). «طراحی و تبیین مدل سیستمی مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها». ارمغان دانش، ۲۱(۱۰)، ۱۰۴۰-۱۰۲۹.
۶. نوع‌پسند اصل، سیدمحمد؛ ملک اخلاق، اسماعیل و حسینی مهروانی، مجید. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۶(۱)، ۵۱-۳۱.

7. Aksakal, E., Dağdeviren, M., Eraslan, E., & Yükselc, I. (2013). "Personel Selection Based on Talent Management". Procedia - Social and Behavioral Sciences, 73: 68-72.

8. Anderson, V. (2017). "HRD standards and standardization: where now for human resourcedevelopment? ". Human Resource Development International, 20(4):327-345.
9. Areiqat, A. Y., Abdelhadi, T, & Al-Tarawneh, H. A. (2010). "Talent management as a strategic practice of human resources management to improve human performance". Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business. Belleville: 2(2):147-159.
10. Armstrong, M. (2006). "A handbook of Human Resource Management Practices", 10thEd, 389-409.
11. Beechler, S. and Woodward, I.C. (2009). "The global —war for talent", Journal of International Management, 15, 273-285.
12. Deery, M., & Jago, L. (2015). "Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies". International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27(3): 453-472.
13. Dewi, T., Rosalan, A., and Badrul, H.K. (2015). "Developing Talent Management Crisis Model for Quality Life of Bank Employees in Malaysia". Procedia - Social and Behavioral Sciences, 22(1):80-84.
14. Ewerlin, D., & Sub, S. (2016). "Dissemination of talent management in Germany: myth, facade or economic necessity? ", Personnel Review, 45(1):142-160.
15. Farndale, J. Van. R., Kelliher, C., & Hope-Hailey, V. (2011). "The influence of employee voice on organisational commitment in times of organisational change: an exchange perspective", Human Resource Management 50 (1): 1-17
16. Froese, F.J., Shen, J., Sekiguchi, T., & Davies, S. (2020). Liability of Asianness? Global talent management challenges of Chinese, Japanese, and Korean multinationals, Human Resource Management Review, 30(4): 1-10.
17. Gallardo-Gallardo, E., Dries, N., & González-Cruz, T. F. (2013). What is the meaning of talent in the world of work? Human Resource Management Review, 23(4): 290-300.
18. Karam. A.H., Yazid, M.S., Khatibi, A., and Azam, F. (2017). "HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND TALENTMANAGEMENT TOWARDS ORGANIZATIONAL SUCCESS OFALUMINIUM INDUSTRY IN UNITED ARAB EMIRATES (UAE):(A MEASUREMENT MODEL", European Journal of Human Resource Management Studies, 1(1): 1-21.
19. Kheswa, P.T. (2016). "Street smarts for talent managers: cover story-talent management". HR Future, 3:8-11.
20. Meyers, M.C. (2020). "The neglected role of talent proactivity: Integrating proactive behavior into talent-management theorizing". Human Resource Management Review, 30(2): 1-10.
21. Newell, C.(2017). "Why Every CEO Should Give HR A Seat At The Table". <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2017/08/09/why-every-ceo-should-give-hr-a-seat-at-the-table/>. Date of access: 23 November 2019.
22. Ratten, V., & Ferreira, J. (2016) "Global Talent Management and Corporate Entrepreneurship Strategy". International Business and Management, 32:151-165

- 23.Smith, D. A., Arnold, W. L., & Meltzer, C. C. (2019). "Strategic Talent Management: Implementation and Impact of a Leadership Development Program in Radiology". Journal of the American College of Radiology, 16(7): 992-998
- 24.Sonnenberg, M., & Van Zijderveld, V., & Brinks, M. (2014). "The role of talent-perception incongruence in effective talent management," Journal of World Business, Elsevier, 49(2):272-280.
- 25.Vaiman, V., & Holden, N. (2011). "Talent management in Central and Eastern Europe:challenges and trends", in Collings, D. and Scullion, H. (Eds), Global Talent Management,Routledge, London.



Identify effective factors in talent management in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran

Rashid Zaheri¹ - Seyyed Jafar Moosavi^{*2} - Farshad Emami³

1.Ph.D Student of Sport Management, Ayatollah Amoli Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran 2.Associate Professor, Department of Physical Education, Qaemshahr Branch, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran 3.Assistant Professor, Department of Sport Management, Ayatollah Amoli Branch, Islamic Azad University, Amol, Iran

(Received:2021/04/25;Accepted:2021/12/19)

Abstract

The present study aimed to identify effective factors in talent management in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran. The research method was mixed (qualitative-quantitative) according to type of data used. In the qualitative section, the qualitative content analysis method was used with an inductive approach and in the quantitative section, the descriptive-survey method was used. The statistical population in the qualitative section were sports management experts and specialists, and in the quantitative section it included the staff of the Ministry of Sports and Youth. The sampling method in the qualitative section was purposive (n=15), and in the quantitative section, a simple random sampling was used which 297 people were selected as a statistical sample for the study. The data collection tool was a semi-structured interview in the qualitative section and in the quantitative section was a researcher-made questionnaire. The validity and reliability of research data collection tools were confirmed; data analysis was performed through heuristic factor analysis in SPSS20 software. The results showed that the factors affecting talent management include conceptual, strategic, cultural, discovery and absorption, evaluation, training and development, retention, structural, political, information and communication, functional factors. So it is suggested to managers consider this results in the talent management process.

Keywords

Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran, Talent, Talent Management.

* Corresponding Author: Email: moosavi.s.j@gmail.com ; Tel: +989111244319