

Research Paper



Analysis of the Consequences of Talent Management in Iranian Schools (A Meta-Synthesis Study)

Jamal Haji ¹, Parinaz Rahmani Barouji ^{2*}

1. Ph. D. Candidate in Educational Administration, Faculty of Educational Sciences and Psychology, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

2. Ph. D. Candidate in Educational Management, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.

**Article Info:**

Received: 2025/01/14

Accepted: 2025/06/28

PP: 137-157

Use your device to scan and
read the article online:

DOI:10.22098/AEL.2025.165
50.1524

Keywords:

Consequences,
Talent Management,
Schools, Meta-Synthesis

Abstract

Background and Objective: The present study was conducted to identify the consequences of talent management in Iranian schools.

research methodology: The methodological approach of this study is qualitative, and the research method follows the seven-step meta-synthesis approach of Sandelowski and Barroso. The researchers conducted a systematic search for studies related to the research objective in academic databases, including SID, Noormags, Magiran, the Comprehensive Humanities Portal, Civilica, and Elmnet, covering the years 2016 to 2024. The search was performed using keywords such as talent, talent management, the impact of talent management in schools, the consequences of talent management in schools, and the role of talent management in Iranian schools. In the initial screening, 158 sources were identified. After undergoing filtering and validation processes and utilizing the CASP tool, a total of 23 studies were ultimately analyzed using thematic analysis. To assess the quality or reliability of the indicators, the Kappa coefficient was calculated in SPSS software, yielding a value of 0.863, indicating an appropriate level of reliability for the study's indicators.

Findings: From the content analysis of the selected sources, 181 initial codes were extracted to identify the consequences of talent management in Iranian schools and categorized into 23 subcategories, which were further classified into five main categories: **Individual, Organizational, Occupational, Educational and Environmental.**

Conclusion: The results of this study indicate that talent management in Iranian schools can yield numerous positive outcomes. Therefore, it is expected that policymakers and education planners will place significant emphasis on implementing talent management strategies in educational institutions.

Citation: Haji J., Rahmani Barouji P. (2025). Analysis of the Consequences of Talent Management in Iranian Schools (A Meta-Synthesis Study). *Journal of Applied Educational Leadership. Persian*, 6(2), 137-157. [<http://dx.doi.org/10.22098/ael.2025.16550.1524>]

***Corresponding author:** Parinaz Rahmani Barouji

Address: Department of Educational Management and Planning, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran

Tell: 09143127424

Email: parinaz.rahmani@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction:

Modern organizations operate in a world where competition, innovation, accountability to stakeholders, and the constant need for change are the defining characteristics (Badakhshan et al., 2020). One of the factors that helps organizations make the most of their human resources' capabilities is the focus on human management (Mazginejad et al., 2019). Organizations that place greater emphasis on talent management are more successful in retaining employees (Plessis et al., 2015). Educational institutions, including schools, are no exception to this rule. When educational organizations implement talent management strategies correctly, and teachers and other school members, including principals and vice principals, are selected using the talent management process, schools will be more efficient and effective in achieving their goals, and the education system will move towards a superior vision and the fulfillment of its objectives (Sepahvand et al., 2019). On the other hand, this will lead to identifying gifted and talented students and effective managers for various schools at all educational levels. By implementing talent management programs in schools, students become aware of their unique characteristics and limitations. As a result, they can make more informed decisions about their future academic and career paths (Mirarabshahi et al., 2023). Implementing talent management programs in schools is one of the key factors in improving the quality of educational and developmental activities and one of the main reasons for the flourishing and growth of students', teachers', and administrators' potential.... This is because it raises an environment where students can choose their future academic and career paths based on their abilities. Additionally, by identifying, developing, and retaining talented teachers, administrators, and staff, it ensures that the most qualified individuals are chosen to nurture and educate future generations. Therefore, conducting research in this area is of great importance, as it helps decision-makers and stakeholders gain a deeper understanding of the concepts, challenges, opportunities, prerequisites, and outcomes of talent management.

Methodology:

This research employs a qualitative meta-synthesis approach with an applied purpose. The data were collected from existing resources and documents. The study population included all Persian studies and research published between 2016 and 2024 in credible domestic databases such as SID, Noormags, Magiran, The Comprehensive Portal of Humanities, Civilica, and ElmNet. The seven-step method proposed by Sandelowski and Barroso was used for analyzing the studies (Sandelowski & Barroso, 2007).

Step1: Research Question

What are the Consequences of talent management in Iranian schools?

Step 2: Systematic Review of the Literature

Step 3: Selection of Relevant Texts:

Using a purposive sampling method, 23 articles were selected from an initial pool of 158 studies. The quality of the selected studies was assessed using the CASP (Critical Appraisal Skills Program) tool (Pierson, 2016; Kamali, 2017).

Step 4: Data Extraction:

Step 5: Analysis and synthesis of qualitative findings:

Through open coding, the researchers identified 181 initial codes, categorizing them into 23 sub-categories. Then, these sub-categories were further condensed into 5 main categories. Finally, the Consequences of talent management in Iranian schools were identified.

Step 6: Quality Assessment

To enhance the accuracy of the findings, efforts were made to identify and collect the maximum number of relevant articles. To assess reliability, an agreement between two coders was employed. Using SPSS software, a significance level of 0.01 and a kappa coefficient of 0.863 were calculated.

Step 7: Presentation of Findings

Following the analysis of the data, the implications of talent management in Iranian schools were identified.

Results:

After reviewing 23 domestic studies, the consequences of talent management in Iranian schools were categorized into 5 main categories:

1. Individual Impacts

Academic Well-being of Students, Psychological Well-being of Students, Academic Engagement of Students, Enhancement of Students' Academic Skills, Teacher Development and Improvement, Professional Advancement of Principals

2. Organizational Impacts

Enhancing Organizational Culture, Improving Quality of Work Life, Human Resource Development, Achieving Organizational Goals, Organizational Excellence, Efficient Management of Educational Equipment and Facilities, Knowledge Management

3. Educational Impacts

Enhancing Education and Learning, Enrichment of Educational Content

4. Environmental Impacts

Political, Social, Economic, Cultural, Enhancing Family-School Connection

5. Professional Impacts

Job Enrichment, Job-Person Fit, Career Success

Table 1: Main Categories, sub-categories of Consequences of talent management in Iranian schools

Row	Sub- Category	Main- Category	Row	Sub- Category	Main- Category
1	Academic Well-being of Students	Individual Impacts	3	Enhancing Organizational Culture	Organizational Impacts
	Psychological Well-being of Students			Improving Quality of Work Life	
	Academic Engagement of Students			Human Resource Development	
	Enhancement of Students' Academic Skills			Achieving Organizational Goals	
	Teacher Development and Improvement			Organizational Excellence	
	Professional Advancement of Principals			Efficient Management of Educational Equipment and Facilities	
2	Political	Environmental Impacts	4	Job Enrichment	Occupational Impacts
	Social			Job-Person Fit	
	Cultural			Career Success	
	Economical		5	Enhancing Education and Learning	Educational Impacts
	Enhancing Family-School Connection			Enrichment of Educational Content	

Discussion and conclusion

Talent management in schools goes beyond a mere managerial term; it is the key to enhancing the quality of education, nurturing future generations, and ultimately contributing to the development of society. Talent management can help school leaders develop their leadership skills and guide their teams toward success (Nurimansjah et al., 2022; Vikaraman et al., 2018). It can also strengthen organizational culture by creating an environment focused on competence, participation, and growth (Meyers et al., 2013). Organizations that implement talent management programs tend to have healthier and more sustainable work environments (Collings et al., 2018). Identifying and nurturing talented teachers through talent management improves their job performance and professional satisfaction (Tran, 2020). This, in turn, leads to increased job motivation, higher job satisfaction, and lower turnover rates among teachers. Students who study in a supportive and talent-nurturing environment are more motivated to learn, as they often contribute back to society in later stages of life as researchers, teachers, or entrepreneurs (Dari et al., 2021). Effective and sustainable change only occurs when it is initiated, nurtured, and monitored within the school itself (Renzulli, 2023). High-quality education and talent cultivation enhance future workforce productivity, ultimately boosting economic efficiency and effectiveness (Groenewald et al., 2024). Families play a crucial role in identifying and nurturing their children's talents (Golpich et al., 2018). Additionally, as the primary setting for shaping goals, aspirations, business patterns, and career paths, families play a decisive role in fostering self-confidence and talent development in

individuals (Erdem & Kaya, 2020). Moreover, establishing effective connections with various institutions can provide additional support for school development (Bryan & Henry, 2012).

References

- Badakhshan, P. , Conboy, K., Grisold, T., & vom Brocke, J. (2020). Agile business process management: A systematic literature review and an integrated framework. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1505–1523. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0347>
- Bryan, J., & Henry, L. (2012). A Model for Building School–Family–Community Partnerships: Principles and Process. In *Journal of Counseling & Development*, 90(4), 408–420. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.2012.00052.x>
- Collings, D.G., Mellahi, K. & Cascio, W.F. (2018). Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective. *Journal of Management*, doi. 10.1177/0149206318757018
- Dari, T., Chan, C. D., & Del Re, J. (2021). Integrating Culturally Responsive Group Work in Schools to Foster the Development of Career Aspirations among Marginalized Youth. In *The Journal for Specialists in Group Work*, 46 (1), 75–89 <https://doi.org/10.1080/01933922.2020.1856255>
- Erdem, C., & Kaya, M. (2020). A Meta-Analysis of the Effect of Parental Involvement on tt udnnts’ Aaademcc Achievement. In *Journal of Learning for Development*, 7(3), 367–383. <https://doi.org/10.56059/jl4d.v7i3.417>
- Golpich, Z., Nazari, A., Tajikesmaeili, A. and kasaee Esfahani, A. (2018). parental factors influencing on career development: a qualitative research. *Career and Organizational Counseling*, 10(34), 113-136. [In Persian]
- Groenewald, E., Groenewald, C. A., Kilag, O. K., Andrin, G., Pernites, M. J., & Macapaz, M. K. (2024). Talent Management in the 21st Century: A Comprehensive Review and Prospects for Innovation. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRIS)*, 1(3), 93-99.
- Kamali, Y. (2017). The Methodology of Met synthesis and Implication for Public Policy. *Political Quarterly*; 47(3), 721-736. doi: 10.22059/jpq.2017.62861. [In Persian]
- Mazginejad, S., Pourshafeai, H., Boushadi, Z. (2019). The relationship between talent management and human resource productivity, considering the mediation of organizational agility of education staff. *Journal of Socio-Cultural Studies of Khorasan*, 13(4), 117-142. doi: 10.22034/fakh.2020.152455.1302. [In Persian]
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., & Dries, N. (2013). Talent — Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management. In *Human Resource Management Review*, 23(4), 305–321. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.003>
- Mirarabshahi, S. M., Seadati Shamir, A. and Abulmaali, K. (2023). Comparing the talent management model of gifted students in the educational system of Iran and Canada and presenting a healthbased talent search mode. *Quran and Medicine*, 7(5), 1-17. [In Persian]
- Nurimansjah, R. A., Ramly, M., Mallongi, S., & Alam, R. (2022). The Intervention of Job Satisfaction in Influence the Empowering Leadership and Talent Management Toward Staff Performance. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 67–76. <https://doi.org/10.33096/jmb.v9i1.65>
- Pierson CA. (2016). Make your peer reviews more organized and systematic with checklists. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners*, 28(12), 637–8. <http://dx.doi.org/10.1002/2327-6924.12435>
- Plessis, L. D., Barkhuizen, N., Stanz, K., & Schutte, N. (2015). The Management Side Of Talent: Causal Implications For The Retention Of Generation Y Employees. In *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(5), 1767. <https://doi.org/10.19030/jabr.v31i5.9390>
- Renzulli, J. S. (2023). Schools for talent development: A practical plan for total school improvement. In *Possibility Studies & Society*, 1(1–2), 198–205. <https://doi.org/10.1177/27538699221128219>
- Sandelowski M, Barroso J. (2007) Handbook for synthesizing qualitative. research. New York: Springer Publishing Company.
- Sepahvand, R., Shariat, A., Arefnejad, M. (2019). Human resource talent management model designing in schools with using interpretive structural modeling approach. *Journal of School Administration*. 7(1), 212-229.dio: 10.34785/J010.1398.633.[In Persian]
- Tran, H. (2020). Revolutionizing School HR Strategies and Practices to Reflect Talent Centered Education Leadership. In *Leadership and Policy in Schools*, 21(2), 238–252. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1757725>

Vikaraman S, Norhaini MA, Abdul RK, Izham M (2018). Influence of Ethical Leadership Practices on Teacher Work Engagement at High Performing Secondary Schools: A Case Study Mentoring and Coaching Skills Training Needs View Project Developing Leadership Competency Instrument View Project Influence of Ethical. Article in Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems, 10(12),1397-1403.



شاپا چاپی: ۴۴۸۴-۲۷۱۷ - شاپا الکترونیکی: ۴۴۹۲-۲۷۱۷



مقاله پژوهشی

واکاوی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران (یک مطالعه فراترکیب)

جمال حاجی^۱، پری ناز رحمانی باروجی^{۲*}

۱. دانشجوی مقطع دکتری رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران
۲. دانشجوی مقطع دکتری رشته مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، تهران، ایران



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۰۷

شماره صفحات: ۱۵۷-۱۳۷

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

DOI:10.22098/AEL.2025.16550.1524

واژه‌های کلیدی:

پیامد، مدیریت استعداد، مدارس، فراترکیب

چکیده

مقدمه و هدف: مطالعه حاضر با هدف شناسایی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران به انجام رسیده است. **روش‌شناسی پژوهش:** رویکرد روش‌شناسی این مطالعه کیفی و روش پژوهش فراترکیب هفت مرحله‌ای ساندلوسکی و باروسو می‌باشد. پژوهشگران به جست‌وجوی سیستماتیک مطالعات انجام شده مرتبط با هدف پژوهش در پایگاه‌های علمی جهاد دانشگاهی، نورمگز، مگیران، پرتال جامع علوم انسانی و سیویلیکا، علم نت بین سال‌های ۱۳۹۵-۱۴۰۳ با استفاده از کلیدواژه‌هایی چون استعداد، مدیریت استعداد، تأثیر مدیریت استعداد در مدارس، پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس و نقش مدیریت استعداد در مدارس ایران پرداختند. در بررسی‌های اولیه، تعداد ۱۵۸ منبع یافت شد که پس از طی مراحل غربال‌گری و اعتبارسنجی و بهره‌گیری از ابزار CASP در نهایت ۲۳ مطالعه با استفاده از روش تحلیل مضمون، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای بررسی کیفیت یا پایایی شاخص‌ها از ضریب کاپا در نرم‌افزار SPSS بهره گرفته شد که در پژوهش حاضر برابر با ۰/۸۶۳ است که نشان‌دهنده پایایی مناسب شاخص‌های این پژوهش می‌باشد.

یافته‌ها: از تحلیل محتوای منابع منتخب، ۱۸۱ کد اولیه برای شناسایی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران استخراج گردید که شامل ۲۳ مقوله فرعی بود که در قالب ۵ مقوله اصلی شامل فردی، سازمانی، شغلی، آموزشی و محیطی طبقه‌بندی شدند.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج مطالعه حاضر نشان‌دهنده آن بود که مدیریت استعداد در مدارس ایران می‌تواند پیامدهای مثبت فراوانی در بر داشته باشد. لذا انتظار می‌رود سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش اهتمام جدی به امر مدیریت استعداد در مراکز آموزشی داشته‌باشند.

استناد: حاجی، جمال؛ رحمانی باروجی، پری ناز (۱۴۰۴). واکاوی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران (یک مطالعه فراترکیب). فصلنامه علمی - پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۶(۲)، ۱۵۷-۱۳۷.

*نویسنده مسئول: پری ناز رحمانی باروجی

نشانی: گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، تهران، ایران

تلفن: ۰۹۱۴۳۱۲۷۴۲۴

پست الکترونیکی: Parinaz.rahmani@yahoo.com

مقدمه

سازمان‌های امروزی در جهانی فعالیت می‌کنند که رقابت، نوآوری، پاسخگویی به ذینفعان و نیاز دائمی به تغییر مشخصه اصلی آن است (Badakhshan et al., 2020). در چنین شرایطی منابع انسانی، استراتژیک‌ترین، مهم‌ترین و با ارزش‌ترین دارایی هر سازمانی به حساب می‌آید (Alves et al., 2020). از این رو سازمان‌ها از توجه صرف بر بالا بردن بهره‌وری و متفاوت ساختن محصولات و خدمات خود، به تمرکز بر دارایی‌های انسانی روی آورده‌اند (Pagan-Castaño et al., 2022). یکی از مواردی که به سازمان‌ها کمک می‌کند تا از حداکثر توانایی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی خود بهره‌مند شوند، توجه به امر مدیریت استعداد می‌باشد (Mazginejad et al., 2019). مدیریت استعداد که بیانگر نوعی تغییر پارادایم از سنتی به مدرن در زمینه مدیریت منابع انسانی می‌باشد (Lazarova et al., 2023) در سال ۱۹۹۸ توسط مک کنزی در کتاب The War for Talent معرفی شد. این کتاب اهمیت مدیریت استعداد را برجسته نموده و علاقه بیشتری به این حیطه ایجاد کرده است (Axelrod et al., 2002). این حوزه در دهه‌های اخیر، به عنوان یکی از عناصر کلیدی و استراتژیک تأثیرگذار بر موفقیت سازمان‌ها محبوبیت زیادی پیدا کرده است (Kaliannan et al., 2023). لازمه پرداختن به مدیریت استعداد آن است که تعریف درستی از خود واژه استعداد داشته باشیم. در ادبیات سازمانی واژه استعداد و کارکنان مستعد شامل افرادی می‌شود که توان ایجاد تغییر مثبت در عملکرد سازمان مطبوع خود را داشته باشند (Khomehchi & Jafarinia, 2020). همچنین مفهوم مدیریت استعداد شامل فرآیندهایی است که جذب سیستماتیک، شناسایی، توسعه، مشارکت، حفظ و به کارگیری استعدادهای سازمان را در جهت موفقیت بیشتر آن در برمی‌گیرد (Boudreau & Ramstad, 2005). در تعریفی دیگر عنوان شده است که مدیریت استعداد به فرآیند شناخت، پرورش و حفظ افراد با پتانسیل استثنایی اشاره دارد که می‌توانند به موفقیت یک سازمان کمک کنند. مدیریت استعداد دامنه گسترده‌ای از قابلیت‌ها و توانایی‌ها را پوشش می‌دهد که هم استعدادهای فنی و هم توانایی‌های مدیریتی را در برمی‌گیرد (Weng et al., 2023). از جمله دلایل محبوبیت این حوزه در سازمان‌های گوناگون آن است که اجرای مؤثر آن می‌تواند عملکرد کارکنان را از طریق افزایش مشارکت بهبود بخشد (Ekhsan et al., 2023). از این رو سازمان‌ها در سالیان اخیر بر اجرای شیوه‌های مؤثر مدیریت استعداد، تمرکز و توجه زیادی می‌کنند (Oladimeji et al., 2023). چراکه سازمان‌هایی که تأکید بیشتری بر اجرای برنامه‌های مدیریت استعداد دارند، در حفظ و نگهداشت کارکنان اثربخش موفق‌تر هستند و می‌توانند به شکل بهتری از توانایی‌ها، تخصص‌ها، دانش و نگرش آن‌ها در جهت دستیابی به اهداف استفاده کنند (Plessis et al., 2015, Alnndag tt ll., 2018).

مدارس و سازمان‌های آموزشی نیز از این قاعده مستثنا نیستند. اگر سازمان‌های آموزشی استراتژی‌های مدیریت استعداد را به درستی انجام دهند و معلمان و سایر اعضای مدرسه از جمله مدیر و معاونین با استفاده از فرآیند مدیریت استعداد برگزیده شوند، مدارس در رسیدن به اهداف خود کارآمدتر و موثرتر خواهند بود و نظام آموزشی به سوی چشم‌انداز برتر و تحقق اهداف حرکت خواهد نمود (Sepahvand et al., 2019). از جمله دلایل استقرار و استفاده از مدیریت استعداد در مدارس این است که موجب می‌شود تا رهبران و مدیران سازمان بر نیازهای کارکنان خود تمرکز کنند و آن‌ها را به سمت پیشرفت و موفقیت بیشتر هدایت کنند (Ghavidel et al., 2019). همچنین مدیریت استعداد به طور مثبت بر مشارکت کاری (Sopiah et al., 2020) و حمایت سازمانی درک شده (Collings & Mellahi, 2009) تأثیر می‌گذارد. مدیریت استعداد در برانگیختن و پاداش دادن به معلمان از طریق شناخت و در نظر گرفتن مشوق‌های مناسب نقش دارد. همچنین مدیریت استعداد به حفظ و نگهداری معلمان با استعداد از طریق قرار دادن آن‌ها در موقعیت مناسب، توسعه شغلی و حمایت حرفه‌ای مداوم، کمک می‌کند (Silalahi & Panjaitan, 2023). از طرفی دیگر منجر به شناسایی دانش‌آموزان تیزهوش و مستعد و مدیران اثربخش برای مدارس مختلف در تمامی مقاطع می‌شود. با اجرای برنامه‌های مدیریت استعداد در مدارس، دانش‌آموزان با ویژگی‌های منحصر به فرد و محدودیت‌های خود آشنا می‌شوند. در نتیجه آن‌ها می‌توانند تصمیم‌های معقول‌تری در مورد آینده شغلی و تحصیلی خود بگیرند (Mirarabshahi et al., 2023). تاکنون مطالعات داخلی و خارجی گوناگونی در زمینه مدیریت استعداد در مدارس و سازمان‌های آموزشی به انجام رسیده است. در یکی از این مطالعات (Liechti García & Sesé, 2024) به بررسی مدیریت استعداد معلمان به عنوان یک مفهوم در مدیریت آموزشی پرداختند. اهداف پژوهش آن‌ها شامل ارائه تعریف نظری و عملیاتی مدیریت استعداد معلمان بود. یافته‌ها نشان داد که عوامل کلیدی مدیریت استعداد عبارتند از: جذب، انتخاب، توسعه و ارزیابی. (Mozaffari et al., 2023) پژوهشی باهدف طراحی الگوی مدیریت هوش و

استعداد برای دانش‌آموزان مقطع ابتدایی انجام دادند. نتایج نشان‌دهنده آن بود که الگوی مدیریت هوش و استعداد شامل ۶ بعد اصلی است: مقوله مرکزی (جذب، توسعه و حفظ استعداد)، عوامل علی (شرایط داخلی و سازمانی)، عوامل زمینه‌ای (مدیریت، برنامه‌ریزی منابع انسانی)، عوامل استراتژیک (ساختاری و فرآیندی)، عوامل محیطی (پویایی و حمایت محیطی)، و پیامدها (فردی و اجتماعی-سازمانی) می‌باشد. [Ahmadi et al., \(2021\)](#) مطالعه‌ای را باهدف شناسایی عوامل مؤثر بر پیامدهای مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه با روش آمیخته به انجام رساندند. نتایج مطالعه بیانگر آن بود که مؤلفه‌های شایسته‌گزینی (شایسته‌پروری، شایسته‌گماری) به وسیله راهبردهای مدیریت استعداد یعنی تمرکززدایی، آموزش نیروها، برنامه‌ریزی برای اجرای مدیریت استعداد و عوامل زمینه‌ای یعنی مشارکت معلمان، ساختار سیستماتیک، تجهیزات و امکانات و میزان مستقل بودن مدارس، تأثیرگذاری مثبت و معناداری بر میزان بالندگی سازمان‌ها دارد.

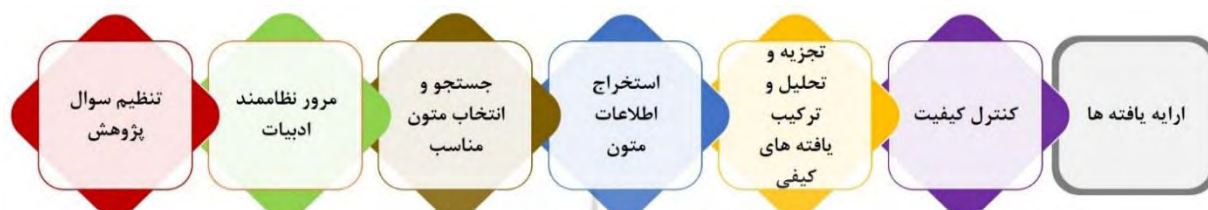
[Azizi et. Al., \(2021\)](#) پژوهشی باهدف ارائه مدل مدیریت استعداد در مدارس تیزهوشان به انجام رساندند. نتایج مطالعه بیانگر آن بود که مدیریت استعداد در مدارس مولفه‌هایی چون؛ دستورالعمل‌های حمایت‌کننده از استعدادها، داشتن چشم‌انداز، منابع مال، برقراری جو حمایت‌کننده، ایجاد زیرساخت‌های نرم، ایجاد زیرساخت‌های سخت، سیستم علمی و آکادمیک و افزایش کیفیت آموزش و یادگیری را در برمی‌گیرد. در پژوهشی دیگر [Khamsehchi et al. , \(2020\)](#) مطالعه‌ای باهدف شناسایی پیشایندها و پیامدهای مدیریت استعداد در سازمان‌های دولتی و عمومی با استفاده از رویکرد فراتحلیل انجام دادند. نتایج بیانگر آن بود که مدیریت استعداد در سازمان‌های دولتی پیامدهایی چون کاهش ترک شغل، امنیت شغلی، بهره‌وری منابع انسانی و اعتماد سازمانی را به دنبال دارد.

[Harun et al., \(2020\)](#) مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و توسعه رهبری معلمان انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که مدیریت استعداد و رهبری معلمان در سطوح بالایی قرار دارند و بین آن‌ها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج بیانگر آن بود که مدیریت استعداد می‌تواند نقش مهمی در بهبود رهبری معلمان ایفا کند. [Manolescu & Danaiaata \(2020\)](#) در تحقیق خود که باهدف بررسی ارتباط بین مدیریت استعداد و عملکرد سازمانی و تعیین سیستم سنجش استعداد در سازمان‌ها انجام شده بود، سه مؤسسه آموزشی که استراتژی‌های توسعه کارکنان را با مدیریت استعداد ادغام کرده بودند، مورد مطالعه قرار دادند. یافته‌ها نشان داد که حتی در صورت نبود سیستم‌های رسمی مدیریت استعداد، استعداد به عنوان معیار ارزیابی در این مؤسسات استفاده می‌شود. [Zamanifard et. al., \(2020\)](#) پژوهشی باهدف طراحی مدلی جهت مدیریت استعداد آموزگاران به انجام رساندند. مطالعه آن‌ها از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی پیمایشی بود و جامعه آماری شامل خبرگان این حوزه و معلمان مطلع در حیطه مدیریت استعداد بود. بر اساس نتایج به دست آمده از پژوهش آن‌ها تعداد ۴۲ شاخص کشف و استخراج گردید. تحلیل داده‌ها بیانگر آن بود که مدل مناسب مدیریت استعداد آموزگاران دارای ۳۶ شاخص و شش مؤلفه می‌باشد. که عبارت بودند از: برنامه‌ریزی استراتژیک، کشف، انتخاب، استخدام، توسعه و نگهداری.

اجرای برنامه‌های مدیریت استعداد در مدارس یکی از کلیدی‌ترین عوامل ارتقای کیفیت فعالیت‌های آموزشی و پرورشی و از دلایل اصلی شکوفایی و رشد پتانسیل‌های دانش‌آموزان، معلمان و مدیران می‌باشد. چراکه با انجام این مهم محیطی فراهم می‌شود که دانش‌آموزان بر اساس توانایی‌های خود مسیر آینده تحصیلی و شغلی را انتخاب می‌کنند و از طرفی دیگر با شناسایی، توسعه و حفظ معلمان، مدیران و کادر اجرایی با استعداد، می‌توان مطمئن شد که شایسته‌ترین افراد برای پرورش و آموزش نسل‌های آینده انتخاب شده‌اند. لذا انجام پژوهش در این حوزه با توجه به این‌که به مسئولین امر و ذینفعان کمک می‌کند تا درک عمیق‌تری از مفاهیم، چالش‌ها، فرصت‌ها، پیش‌نیازها و پیامدهای آن داشته باشند دارای اهمیت زیادی می‌باشد. بااین‌وجود اغلب مطالعاتی که مدیریت استعداد در مدارس ایران را بررسی کرده‌اند بیشتر به دنبال آن بوده‌اند تا الگویی در جهت اجرای برنامه مدیریت استعداد ارائه دهند یا اینکه ابعاد و مولفه‌های آن را شناسایی نمایند [\(Moshfeghi et Zahabioun et al., 2023, Zamanifard et. al. , 2020, Rezghishirsavar et al. , 2020, Azizi et. al. , 2021\)](#) از این‌رو می‌توان اذعان کرد کمتر مطالعه‌ای پیامدهای اجرای آن را به شکل تخصصی، عمیق و همه‌جانبه بررسی کرده است. پژوهش حاضر از دو جهت دارای نوآوری است. اول آنکه پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران را به شکلی جامع بررسی کرده است. دوم، از رویکرد فراترکیب برای شناسایی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران بهره برده است. با توجه به این امر و با عنایت به اهمیت موضوع، مطالعه حاضر به انجام رسید تا مشخص کند که پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران کدام‌ها هستند؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش که به روش کیفی فراترکیب انجام شده، دارای هدفی کاربردی است و داده‌های آن از طریق منابع و اسناد موجود گردآوری شده است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی مطالعات و پژوهش‌های فارسی مرتبط با پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران است که در بازه زمانی ۱۳۹۵ تا ۱۴۰۳ در پایگاه‌های معتبر داخلی از جمله جهاد دانشگاهی، نورمگز، مگیران، پرتال جامع علوم انسانی و سیویلیکا، علم نت منتشر شده‌اند. روش فراترکیب با هدف ارائه یک جمع‌بندی جامع و سیستماتیک از مطالعات مختلف به‌کاررفته است و از طریق تفسیر نتایج این مطالعات، سعی در ارائه دستاوردهای کلی دارد (Zimmer, 2006). طی سال‌های گذشته، مطالعات متعددی در خصوص رویکرد فراترکیب نوشته شده است (Paterson et al, 2001; Sandelowski & Barroso, 2007). در این میان، فرایندی که توسط Sandelowski و Barroso برای اجرای فراترکیب معرفی شده، در تحلیل پژوهش‌های گوناگون بسیار کارآمد ارزیابی می‌شود (Herber & Barroso, 2016; Ludvigsen et al., 2020). از این‌رو، در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای Sandelowski و Barroso برای تحلیل مطالعات اولیه مرتبط با پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران استفاده شده است و این مراحل در شکل (۱) قابل مشاهده است.

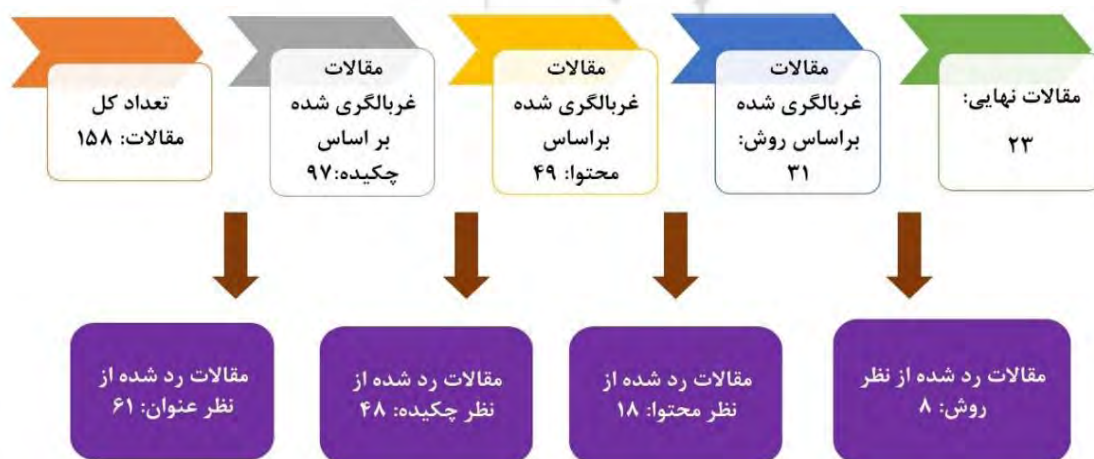


شکل ۱: گام‌های پیاده‌سازی روش هفت مرحله‌ای (Sandelowski & Barroso, 2007)

گام ۱: طرح سؤال پژوهش: در این رویکرد، اولین گام تدوین سؤالاتی است که محققان به دنبال پاسخگویی به آن هستند. در این راستا در پژوهش حاضر یک سؤال اساسی مطرح است: پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران کدامند؟

گام ۲: مروری نظام‌مند بر ادبیات: در گام دوم، بررسی نظام‌مند متون انجام پذیرفت. با توجه به سؤال پژوهش، جست‌وجو با استفاده از کلیدواژه‌های استعداد، مدیریت استعداد، تأثیر مدیریت استعداد در مدارس، پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس و نقش مدیریت استعداد در مدارس ایران در پایگاه داده‌های داخلی از جمله جهاد دانشگاهی، نورمگز، مگیران، پرتال جامع علوم انسانی و سیویلیکا، علم نت در بازه زمانی ۱۳۹۵-۱۴۰۳ صورت پذیرفت.

گام ۳: انتخاب متون مرتبط: در این مرحله، مقالات به دست آمده از موتورهای جست‌وجو طی چندین مرحله غربالگری شدند تا متون مناسب باهدف پژوهش انتخاب گردند. بر اساس فرایندی که در شکل (۲) نشان داده شده است، ابتدا عناوین سپس چکیده‌ها، محتوا، دسترسی و در نهایت کیفیت روش پژوهش‌ها مورد ارزیابی قرار گرفت. پژوهش‌هایی که ارتباط کم‌تری باهدف مطالعه داشتند حذف شدند و با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند، از بین ۱۵۸ مطالعه اولیه، ۲۳ مقاله که بیشترین ارتباط را با موضوع داشتند، انتخاب شد. شایان ذکر است که به دلیل تمرکز پژوهش بر مدارس ایران، تمامی مطالعات انتخاب‌شده از منابع داخلی بودند.



شکل ۲: فرایند انتخاب مطالعات نهایی مرتبط با موضوع

عناوین مقالات منتخب نهایی به شرح جدول (۱) می‌باشد:
جدول ۱: عناوین مقالات نمونه به همراه مشخصات مقالات

کد مقاله	نویسندگان / سال انتشار	عنوان مقاله	کد مقاله	نویسندگان / سال انتشار	عنوان مقاله
۱	Ansari et al. (2024)	زمینه، پیامد و راهبردهای توسعه استعداد معلمان تازه کار: یک پژوهش آمیخته	۱۳	Khanifer et al. (2020)	طراحی الگوی توسعه و نگهداشت استعداد در آموزش و پرورش: پژوهشی کیفی
۲	Mahdikhani (2024)	رابطه مدیریت استعداد با توسعه مهارت‌های یادگیری ترکیبی: آزمون نقش میانجی انگیزه خودمختار در بین دانش‌آموزان دوره ابتدایی	۱۴	Zamanifard et al. (2020)	طراحی مدل مدیریت استعداد معلمان در نظام آموزش و پرورش
۳	Ardalan & Majooni (2023)	تحلیل رابطه کانونی مدیریت استعداد با سرمایه اجتماعی معلمان	۱۵	Hashemi et al. (2020)	طراحی الگوی مدیریت استعداد مدیران مدارس: رویکرد آمیخته
۴	Mozaffari et al. (2023)	طراحی الگوی مدیریت هوش و استعداد برای دانش‌آموزان دوره ابتدایی	۱۶	Ardalan & Qaderi Sheikhabadi (2020)	نقش مدیریت استعداد در چابکی سازمانی مدارس با میانجی‌گری یادگیری سازمانی
۵	Bashokooh-Ajirloo et al. (2022)	مدل کیفی و داده بنیاد از توسعه استعداد آموزگاران (مطالعه موردی: معلمان دوره ابتدایی شهر اردبیل)	۱۷	Moshfeghi et al. (2020)	مدیریت استعداد مدیران مدارس متوسطه شهر شیراز و ارایه مدل مناسب
۶	Sarbavzatan et al. (2022)	بررسی رابطه مدیریت استعداد با ارتقاء عملکرد شغلی معلمان زن و مرد تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی	۱۸	Ahmadi et al. (2019)	واکاوی فرایند مدیریت استعداد معلمان در دوره متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل (نظریه داده بنیاد)
۷	Ahmadi et al. (2021)	مدل یابی عوامل مؤثر بر پیامدهای مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه شهر اردبیل (پژوهش آمیخته)	۱۹	Banisi (2018)	نقش فرهنگ سازمانی بر تعهد و دلبستگی شغلی منابع انسانی با میانجیگری مدیریت استعداد (مورد مطالعه: آموزش و پرورش شهر تهران)
۸	Hoseininejad (2021)	تاثیر اقدامات مدیریت استعداد بر جانشین‌پروری معلمان با توجه به نقش میانجی حفظ استعداد در میان معلمان مدارس علوی	۲۰	Hoseinzadeh & Mostaghimi (2018)	بررسی تاثیر مدیریت استعداد بر خلاقیت سازمان با نقش میانجی اعتماد سازمانی (مورد مطالعه: دبیران مقطع متوسطه شهرستان تربت حیدریه)
۹	Saedian et al. (2021)	اعتباریابی مدل مدیریت استعداد معلمان ابتدایی در نظام آموزش و پرورش رسمی و عمومی (براساس سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران)	۲۱	Zirak et al. (2018)	رابطه بین مدیریت استعداد و نظام ارزشی مدیران مقطع ابتدایی
۱۰	Sharifian sani et al. (2021)	طراحی مدل توسعه مدیریت استعداد معلمان دوره اول متوسطه	۲۲	Ashrafi et al. (2017)	رابطه مدیریت استعداد و تمایل به ترک خدمت معلمان با نقش میانجی دلبستگی شغلی
۱۱	Azizi et al. (2021)	هنجاریابی و اعتباریابی ابزار مدیریت استعداد در مدارس تیزهوشان شهر تهران	۲۳	Darafsh et al. (2017)	نقش مدیریت استعداد در سلامت سازمانی مدارس متوسطه آموزش و پرورش اهواز
۱۲	Babaei et al. (2021)	ارائه الگوی مدیریت استعداد برای مدیران آموزش: یک مطالعه کیفی			

برای ارزیابی کیفیت مطالعات انتخاب‌شده، از ابزار CASP (برنامه ارزیابی حیاتی مهارت‌ها) استفاده شد. این ابزار به عنوان معیار سنجش کیفیت مطالعات کیفی مورد استفاده قرار می‌گیرد و در پژوهش‌های فراترکیب برای ارزیابی اعتبار و پایایی به کار می‌رود. فرم CASP شامل

۱۰ سؤال است که به جنبه‌های مختلف یک پژوهش توجه دارد و به پژوهشگران کمک می‌کند تا به درستی و اعتبار مطالعات پی ببرند. این سؤالات شامل موارد زیر هستند: (۱) همخوانی اهداف پژوهش با سؤالات تحقیق؛ (۲) منطق و روش‌شناسی؛ (۳) طراحی تحقیق؛ (۴) روش نمونه‌گیری؛ (۵) کیفیت جمع‌آوری داده‌ها؛ (۶) میزان انعکاس‌پذیری نتایج؛ (۷) رعایت اصول اخلاقی؛ (۸) دقت در تجزیه و تحلیل داده‌ها؛ (۹) وضوح نتایج؛ و (۱۰) ارزش کلی پژوهش. هر مقاله بر اساس این معیارها امتیازی بین ۱ تا ۵ دریافت می‌کند و مقالاتی که امتیاز کل آن‌ها ۲۵ یا بیشتر باشد، از نظر کیفی پذیرفته می‌شوند، درحالی‌که مقالات با امتیاز کمتر حذف می‌شوند. حداکثر امتیاز ممکن برای هر مقاله ۵۰ است (Pierson, 2016). مقالاتی که امتیازی کمتر از ۲۵ کسب کنند، از روند بررسی خارج خواهند شد. بر اساس این سیستم امتیازدهی، مقالات در پنج سطح دسته‌بندی می‌شوند: عالی (۴۰ تا ۵۰ امتیاز)، بسیار خوب (۳۱ تا ۴۰ امتیاز)، خوب (۲۱ تا ۳۰ امتیاز)، متوسط (۱۱ تا ۲۰ امتیاز) و ضعیف (۰ تا ۱۰ امتیاز) (Kamali, 2017).

گام ۴: استخراج اطلاعات پژوهش: در این مرحله، محتوای مطالعات انتخاب‌شده به صورت دقیق و جزئی مورد بررسی قرار گرفت تا مفاهیم کلیدی مربوط به پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران شناسایی شود. پژوهشگران سپس با ترکیب مفاهیم مشابه و شناسایی ارتباطات بین آن‌ها، به دسته‌بندی‌های دقیق‌تر در راستای مقوله‌های فرعی رسیدند. در نهایت، با ترکیب این دسته‌بندی‌ها و بررسی روابط مفهومی، مقوله‌های اصلی تحقیق استخراج شدند. برای رسیدن به نتایج معتبر و قابل‌اتکا در پژوهش‌های کیفی، لازم است داده‌ها به‌طور ساختاریافته و منظم تحلیل شوند. یکی از روش‌های مؤثر در این زمینه، تحلیل مضمون است که برای شناسایی، تحلیل و ارائه الگوهای موجود در داده‌های کیفی به کار می‌رود. این روش به عنوان فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی عمل کرده و اطلاعات پراکنده را به داده‌هایی مفهومی و غنی تبدیل می‌کند. تحلیل مضمون یک رویکرد انعطاف‌پذیر است که می‌توان از آن در بسیاری از روش‌های پژوهش کیفی استفاده کرد (Abedi Jafari et al., 2011). مراحل این نوع تحلیل در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۲: مراحل روش تحلیل مضمون

مرحله	گام	اقدام
۱) تجزیه و توصیف متن	۱) آشنا شدن با متن	• مکتوب کردن داده‌ها (در صورت نیاز) • مطالعه اولیه و مطالعه مجدد داده‌ها • نوشتن ایده‌های اولیه
	۲) ایجاد کلیدهای اولیه و کدگذاری	• پیشنهاد چارچوب کدگذاری و تهیه قالب مضامین • تفکیک متن به بخش‌های کوچک‌تر • کدگذاری ویژگی‌های جالب
	۳) جست‌وجو و شناخت مضامین	• تطبیق دادن کدها با مضامین • استخراج مضامین از بخش‌های کدگذاری شده متن • پالایش و بازبینی مضامین
	۴) ترسیم شبکه مضامین	• بررسی و کنترل همخوانی مضامین با کدهای استخراج شده • مرتب کردن مضامین • انتخاب مضامین پایه، سازمانده و فراگیر • ترسیم نقشه(های) مضامین • اصلاح و تأیید شبکه(های) مضامین
	۵) تحلیل شبکه مضامین	• تعریف و نامگذاری مضامین • توصیف و توضیح شبکه مضامین
۳) ترکیب و ادغام متن	۶) تدوین گزارش	• تلخیص شبکه مضامین و بیان مختصر و صریح آن • استخراج نمونه جالب داده‌ها • مرتب کردن نتایج تحلیل با سؤالات پژوهش و مبانی نظری • نوشتن گزارش علمی و تخصصی از تحلیل‌ها

گام ۵: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: در این گام محققان پژوهش، ۱۸۱ کد اولیه را با کنار هم قرار دادن مفاهیم کلیدی مشابه و ارتباطات مفهومی بین آن‌ها در قالب ۲۳ مقوله فرعی دسته‌بندی کردند و در نهایت با کنار هم قرار دادن مقوله‌های فرعی مرتبط و ارتباطات مفهومی بین آن‌ها توانستند به ۵ مقوله اصلی در ارتباط با پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران دست‌یابند.

نتایج حاصل از بخش کیفی این پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون، مطابق با مراحل ذکرشده در جدول ۲ تحلیل گردید. کدگذاری مفاهیم اولیه استخراج شده از مقالات برای رسیدن به مقوله‌های فرعی مطابق جدول (۳) قابل مشاهده است:

جدول ۳: فرایند کدگذاری مفاهیم اولیه

مفاهیم اولیه	کد مقالات	مقوله فرعی
توسعه ارزش‌های هنری دانش آموز، توسعه استعداد دانش آموز، رضایتمندی دانش آموز	۲۳و۲۲و۲۱ ۲و۴و۱و	بهزیستی تحصیلی دانش آموز
مهارت ارتباط و تعامل، خودمدیریتی، پرورش روحی و جسمانی دانش آموز	۲۳و۲۲و۲۱ ۲و۴و۱و	بهزیستی روانشناختی دانش آموز
افزایش اشتیاق دانش آموز، بهبود انگیزه، توسعه تفکر انتقادی	۲۳و۲۲و۲۱ ۲و۴و۱و	اشتیاق تحصیلی دانش آموز
بهبود عملکرد دانش آموز، توسعه مهارت‌های دانش آموز، توسعه مهارت ترکیبی، توسعه مهارت فناوریانه، مهارت حل مسئله	۲۳و۲۲و۲۱ ۲و۴و۱و	ارتقاء مهارت تحصیلی دانش آموز
توسعه استعداد معلم، بهبود خلاقیت و نوآوری، بهبود اعتمادبه‌نفس، بهبود مهارت معلم، بالندگی معلم، توسعه فردی، توسعه مهارت حرفه‌ای، بهبود انگیزه، ارتقاء مسئولیت‌پذیری، توسعه مشارکت معلمان، ثبات عاطفی، وجدانی بودن، پیشرفت در شغل، افزایش کیفیت تدریس، سلامت روان معلم	۲۳و۲۲و۲۱ ۲و۴و۱و ۱۷و۱۹و۲۰و۲۱و۲۲و۲۳و	توسعه و بهسازی معلم
توسعه ارزش‌های مذهبی مدیران، توسعه ارزش‌های اجتماعی مدیران، توسعه ارزش‌های نظری مدیران، توسعه حرفه‌ای مدیران، توسعه مهارت مدیران، بهبود مستمر مدیران، توجه مدیران به توانایی ها و شایستگی های افراد و احترام گذاشتن به همه پرسنل	۲۳و۲۱و۱۷و۱۱و۹و	پیشرفت حرفه ای مدیر
فرهنگ شایسته گرایی، توسعه فرهنگ کار تیمی، توسعه فرهنگ سازمانی، بهبود فرهنگ تعهد، توسعه فرهنگ رفتاری، احترام به جو چندفرهنگی، فرهنگ حمایتی، فرهنگ بهره وری بالا	۲۳و۲۲و۲۱ ۱۵و۱۸و۱۹و۱۰و۱۱و۱۲و	ارتقاء فرهنگ سازمانی
سلامت روان در سازمان، تعادل زندگی کاری و شخصی، ایجاد تناسب بین فرد و مسئولیت، بهبود کیفیت زندگی، بهبود تعهد و اعتماد سازمانی، شایسته گرایی، قدردانی و تشویق، ایجاد و حفظ روابط مثبت، رشد و بهزیستی روانی	۲۳و۲۲و۲۱ ۱۲و۱۵و۱۸و۲۰و۲۱و۲۳و	ارتقاء کیفیت زندگی کاری
توسعه روابط کارکنان، توسعه حرفه‌ای کارکنان، توسعه مهارت کارکنان، ارتقاء بهره‌وری کارکنان، توسعه فردی و نگرشی استعدادها، بهره وری کارکنان، تعهد، شایسته گزینی، احساس تاثیر گذاری	۲۳و۲۱و۱۵و۱۴و۳و	بهسازی منابع انسانی
توسعه چشم‌انداز مدرسه، روشن شدن اهداف، دوام و بقای سازمان، ارزش آفرینی سازمان، چابکی سازمان، سرآمدی سازمان، هویت سازمانی، افزایش بهره‌وری سازمانی، بالندگی سازمانی، بلوغ سازمانی، ارتقاء عملکرد افراد، بهبود سیستم ارتباطی و تعاملی، بهبود عملکرد سازمانی، خوش نامی سازمان، افزایش درآمد سازمانی	۲۳و۲۱و۱۵و۱۴و۳و۲و۱و۱۱و۱۲و۱۳و	تحقق اهداف سازمانی
توسعه خودگردانی مدارس، توسعه سرمایه ساختاری، تمرکززدایی مدارس، غلبه بر مشکلات مدرسه، ارتقاء عملکرد، برنامه‌ریزی برای جانشین پروری، توسعه استعدادهای سازمانی، توسعه کارکنان، حفظ و نگهداری کارکنان، ایجاد انگیزه در کارکنان، مدیریت اطلاعات و ارتباطات، راهبردهای اجرای مدیریت استعداد، پاداش و قدردانی از کارکنان، مدیریت روانی و ذهنی فرد، تخصص گرایی، اعتماد سازمانی، مدیریت زمان،	۲۳و۲۱و۲و۱۸و۱۳و۱۵و۱۶و۱۷و۱۰و۱۱و۱۲و	تعالی سازمانی
توسعه فناوری در مدرسه، توسعه تجهیزات و امکانات در مدرسه، توسعه زیرساخت‌های نرم و سخت، سرمایه گذاری در فناوری های نوین، سرمایه گذاری در نرم افزارهای اجرایی	۲۲و۱۸و۱۱و۱۰و	مدیریت کارآمد تجهیزات و امکانات آموزشی
توسعه دانش، انتقال دانش، تسهیم دانش، انتقال و توسعه دانش بدون محدودیت زمانی و مکانی با استفاده از آموزش ترکیبی، ارتقای سطح دانش	۲۳و۱۹و۱۲و۱۵و۱۸و	مدیریت دانش
ایفای نقش های گوناگون از جمله رهبری، چرخش شغلی ، درگیرشدن در شغل، پویایی شغلی، توسعه دانش شغلی	۲۲و۱۹و۱۸و۱۰و۱۲و۱۴و۱۵و	غنی سازی شغلی
جایگاه شغلی مناسب با توانمندی ها، تناسب استعداد با شغل، طراحی استراتژیک شغل	۲۳و۱۹و۱۵و۱۸و	تناسب شغل و شاغل
خشنودی شغلی، رضایت شغلی، جذابیت شغلی، کاهش ترک شغل، تعهد شغلی، کاهش فرسودگی شغلی، احساس تعلق شغلی، دلچسپی شغلی، امنیت شغلی، نشاط شغلی، ارتقاء شان شغل معلمی، فراهم شدن بستر ارتقاء	۲۲و۱۹و۱۸و۱۵و۱۰و۱۲و۱۴و۱۵و۱۶و۱۷و۲۰و۲۱و۲۲و	کامیابی در شغل
بهبود فرایند یاددهی و یادگیری، تسهیل جریان یادگیری، توسعه آموزش ترکیبی، بهبود کیفیت آموزش، بهبود سطح علمی – آموزشی، یادگیری سازمانی، توسعه یادگیری الکترونیک، افزایش دستاوردهای آموزشی، توسعه فرصت های یادگیری، ایجاد شرایط همکاری بین مدارس همجوار به منظور توسعه شبکه های یادگیری، ایجاد ارتباط بین مدارس و مراکز کارآفرینی	۲۲و۱۹و۱۸و۱۵و۱۰و۱۲و۱۴و۱۵و۱۶و۱۷و۲۰و۲۱و۲۲و	ارتقاء آموزش و یادگیری
غنی سازی محتوای آموزشی سنتی و الکترونیکی در آموزش ترکیبی، تدوین محتوای متناسب آموزشی	۲	غنی سازی محتوای

آموزشی		
سیاسی	۱۰۹۳۰۳ و ۱۱۲۰۱۷ و ۲۱	توسعه سیاستگذاری در آموزش و پرورش، توسعه سیاستگذاری برای مدیریت استعداد در مدارس، سیاستگذاری در آموزش عالی برای توسعه سرمایه انسانی، کاهش مشکلات سیاسی، کاهش سیاست زدگی مدارس، توسعه ارزش های سیاسی، استقلال مدارس در نحوه به کارگیری نیروهای آموزشی مدارس، تلاش جهت تحقق اهداف سند تحول در زمینه ارتقاء منابع انسانی، حمایت دولت
اجتماعی	۱۳ و ۱۱۴ و ۱۲ و ۲۳ و ۲۱ و ۱۸	توسعه روابط اجتماعی، بالارفتن سرمایه اجتماعی، روابط اجتماعی باز، مشارکت اجتماعی، کاهش مشکلات اجتماعی، توسعه ارزش های اجتماعی، شایسته سالاری، افزایش سلامت روان
اقتصادی	۱۲ و ۱۱ و ۱۰ و ۳ و ۲۱ و ۱۸	کاهش ضرر و زیان، کاهش هزینه ها، جلوگیری از اتلاف منابع، توسعه منابع مالی حمایتی، بهبود تخصیص بودجه، کاهش مشکلات اقتصادی، سرمایه گذاری مالی در مدیریت استعداد، توسعه ارزش های اقتصادی، رشد و توسعه کشور، افزایش بهره وری
فرهنگی	۱۵ و ۱۲ و ۱۱ و ۳ و ۲۱ و ۲۳	کاهش مشکلات فرهنگی، توسعه فرهنگی، توسعه ارزش های فرهنگی و هنری، توسعه ارزش های مذهبی، جو فرهنگی باز، توسعه فرهنگ حمایتگر، درک تنوع فرهنگی، صحبت به زبان بومی
ارتقاء پیوند خانواده و مدرسه	۱۵ و ۱۲ و ۱۱	آشناسدن خانواده با زمینه های استعداد دانش آموزان، افزایش آگاهی والدین، توجه به فرزندان و خانواده کارکنان، پیوند خانواده و سازمان

پس از کدگذاری ۱۸۱ کلید اولیه و رسیدن به ۲۳ مقوله فرعی، این مقوله ها براساس شباهت و نزدیکی مفهومی در قالب ۵ مقوله اصلی دسته بندی گردیدند. مراحل کدگذاری مقوله های فرعی استخراج شده برای رسیدن به مقوله های اصلی مطابق جدول (۴) قابل مشاهده است:

جدول ۴: کدگذاری مقوله های فرعی استخراج شده برای رسیدن به مقوله های اصلی

ردیف	مقوله فرعی	مقوله اصلی	ردیف	مقوله فرعی	مقوله اصلی
۱	بهزیستی تحصیلی دانش آموز	فردی	۳	ارتقاء فرهنگ سازمانی	سازمانی
	بهزیستی روانشناختی دانش آموز			ارتقاء کیفیت زندگی کاری	
	اشتیاق تحصیلی دانش آموز			بهبود منابع انسانی	
	ارتقاء مهارت تحصیلی دانش آموز			تحقق اهداف سازمانی	
	توسعه و بهسازی معلم			تعالی سازمانی	
	پیشرفت حرفه ای مدیر			مدیریت کارآمد تجهیزات و امکانات آموزشی	
۲	سیاسی	محیطی	۴	غنی سازی شغلی	شغلی
	اجتماعی			تناسب شغل و شاغل	
	اقتصادی			کامیابی در شغل	
	فرهنگی			ارتقاء آموزش و یادگیری	
	ارتقاء پیوند خانواده و مدرسه		۵	غنی سازی محتوای آموزشی	آموزشی

در نهایت مقوله های اصلی به دست آمده برای پاسخ به سوال اصلی پژوهش قابل بررسی و شناسایی شدند. این فرایند در جدول (۵) قابل مشاهده می باشد:

جدول ۵: کدگذاری مقوله های اصلی

مقوله های اصلی	هدف پژوهش
فردی	شناسایی و بررسی پیامدها و نتایج اصلی به کارگیری فرایند مدیریت استعداد در مدارس ایران
سازمانی	
آموزشی	
محیطی	
شغلی	

گام ۶: ارزیابی کیفیت: در این مطالعه برای ارتقای دقت در توصیف نتایج، تلاش شد تا حداکثر تعداد مقالات مرتبط شناسایی و جمع‌آوری شوند. به منظور بررسی پایایی، از روش توافق میان دو کدگذار استفاده شد؛ بدین‌صورت که علاوه بر پژوهشگر اصلی که کدگذاری اولیه را انجام داد، یک پژوهشگر دیگر نیز به‌طور مستقل داده‌ها را کدگذاری کرد. برای اندازه‌گیری میزان توافق بین این دو کدگذار، از شاخص کاپا بهره گرفته شد. این شاخص بین ۱- تا ۱ متغیر است و هر اندازه میزان آن نزدیک به ۱ باشد، بیانگر توافق بیشتر بین کدگذاری‌ها است. در مقابل، نزدیک بودن مقدار شاخص به صفر نشان‌دهنده کاهش میزان توافق است و در صورتی که کاپا منفی باشد، عدم توافق کامل را نشان می‌دهد. همچنین ضریب معناداری کمتر از ۰,۰۵ به معنای معناداری این توافق است. با استفاده از نرم‌افزار SPSS، ضریب معناداری ۰,۰۱ و شاخص کاپا ۰,۸۶۳ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی قابل‌قبول و مناسب است. برای اطمینان از روایی تحقیق، نتایج به پنج نفر از متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه پژوهش‌های کیفی ارائه گردید و پس از بازبینی مراحل پژوهش، آنان نتایج کیفی را تأیید کردند.

گام ۷: رایه یافته‌ها: جهت پاسخ به سؤال پژوهش حاضر ۲۳ مطالعه داخلی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. بعد از بررسی داده‌ها پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران استخراج گردیدند.

یافته‌های پژوهش:

بعد از بررسی ۲۳ مطالعه داخلی، پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران شامل ۵ مقوله اصلی: فردی (بهزیستی تحصیلی دانش‌آموز، بهزیستی روانشناختی دانش‌آموز، اشتیاق تحصیلی دانش‌آموز، ارتقاء مهارت تحصیلی دانش‌آموز، توسعه و بهسازی معلم، پیشرفت حرفه‌ای مدیر)، سازمانی (ارتقاء فرهنگ سازمانی، ارتقاء کیفیت زندگی کاری، بهسازی منابع انسانی، تحقق اهداف سازمانی، تعالی سازمانی، مدیریت کارآمد تجهیزات و امکانات آموزشی، مدیریت دانش)، محیطی (سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، ارتقاء پیوند خانواده و مدرسه)، غنی‌سازی شغلی (غنی‌سازی شغلی، تناسب شغل و شاغل، کامیابی در شغل)، آموزشی (ارتقاء آموزش، ارتقاء پیوند خانوادگی، ارتقاء پیوند خانوادگی و مدرسه) شناسایی و بررسی است.



شکل ۳: الگوی مفهومی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس ایران

بحث و نتیجه‌گیری:

مدیریت استعداد در مدارس فراتر از یک اصطلاح مدیریتی است، این رویکرد کلید ارتقای کیفیت آموزش و پرورش، پرورش نسل‌های آینده و در نهایت توسعه یک جامعه است. مطالعه پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس یک سرمایه‌گذاری بلندمدت است که می‌تواند به بهبود

کیفیت آموزش و پرورش نسل‌های آینده کمک کند. مدیریت استعداد قابلیت آن را دارد تا زمینه را برای فراگیران طوری مهیا کند تا توانمندی‌های خود را در حوزه‌های گوناگون توسعه دهند. همچنین مدیریت استعداد فرصت‌هایی را برای معلمان فراهم می‌کند تا در دوره‌های آموزشی شرکت کنند، مهارت‌های جدید بیاموزند و در پروژه‌های تحقیقاتی مشارکت کنند (Hamzah & Shamsudin, 2017). هنگامی که دانش‌آموزان در کلاس درس با معلمان پرشور و با انگیزه مواجه می‌شوند، انگیزه و مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های آموزشی افزایش می‌یابد (Koh & Abdul Razak, 2024). با شناسایی و ارزیابی عملکرد معلمان، سازمان می‌تواند مسیرهای پیشرفت شغلی را برای آن‌ها مشخص کند و فرصت‌های ارتقاء را فراهم آورد (Liechti García & Sesé, 2024). مدیریت استعداد می‌تواند به مدیران کمک کند تا مهارت‌های رهبری خود را توسعه دهند و تیم‌های خود را به سمت موفقیت هدایت کنند. هنگام تصمیم‌گیری، مدیران به تصمیمات اتخاذ شده در جلسات پایبند هستند و تعهد خود را به سخنان خود نشان می‌دهند (Vikaraman et al., 2018; Nurimansjah et al., 2022). مدیریت استعداد می‌تواند فرهنگ سازمانی را از طریق ایجاد محیطی که بر شایستگی، مشارکت و توسعه متمرکز است، تقویت کند (Meyers et al, 2013). مدیریت استعداد باعث شکل‌گیری فرهنگی مثبت در مدارس می‌شود که در آن، ارزش‌هایی همچون یادگیری مادام‌العمر، نوآوری و هم‌افزایی مورد توجه قرار می‌گیرد (Aytac, 2016). دانش‌آموزانی که در محیطی حمایتی و استعدادپرور تحصیل می‌کنند، انگیزه بیشتری برای یادگیری دارند زیرا این دانش‌آموزان معمولاً در مراحل بعدی زندگی خود به عنوان پژوهشگران، معلمان یا کارآفرینان به جامعه بازمی‌گردند (Lubinski & Benbow, 2020). همچنین این رویکرد موجب اشتیاق تحصیلی بیشتر، ارتقای مهارت‌های تحصیلی، توسعه و بهسازی معلمان و پیشرفت حرفه‌ای مدیران می‌شود. این عوامل در نهایت به بهبود کیفیت آموزش و موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان می‌انجامد.

سازمان‌هایی که از برنامه‌های مدیریت استعداد بهره می‌برند، دارای محیط کاری سالم‌تر و پایدارتری هستند (Collings et al., 2018). مدیریت استعداد، با اطمینان از اینکه افراد مناسب در موقعیت‌های مناسب قرار می‌گیرند، تحقق اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند (Cappelli & Keller, 2014). برنامه‌ریزی استراتژیک برای توسعه استعدادها می‌تواند کارایی کلی مدیریت را بهبود بخشد (Schuler et al., 2011). مدیریت استعداد، به طور غیرمستقیم، می‌تواند بر تجهیزات و امکانات آموزشی تأثیر بگذارد. مدارس با برنامه‌های مدیریت استعداد، از تخصیص منابع بهتر برای خرید و نگهداری امکانات بهره‌مند می‌شوند (Talebzade et al., 2024). مدیریت استعداد با شناسایی و پرورش معلمان مستعد، به بهبود عملکرد شغلی و رضایت حرفه‌ای آن‌ها کمک می‌کند (Tran, 2020). مدیریت استعداد با تمرکز بر توسعه حرفه‌ای معلمان و ارتقاء مهارت‌های آن‌ها، محیطی فراهم می‌شود که در آن ارزش‌های اخلاقی مانند صداقت، تعهد و مسئولیت‌پذیری تقویت می‌شوند (Aldighrir, 2024). این امر به ایجاد فرهنگی سازمانی منجر می‌شود (Sudi et al., 2024) که در آن اصول اخلاقی در تصمیم‌گیری‌ها و رفتارهای حرفه‌ای مورد توجه قرار می‌گیرند. مدیریت استعداد باعث غنی‌سازی شغلی (Tarique, I., & Schuler, 2010). تناسب بهتر بین شغل و شاغل (Kristof-Brown et al., 2005) و در نهایت کامیابی در شغل می‌شود. معلمانی که با توجه به استعدادها و مهارت‌هایشان در جایگاه مناسب قرار می‌گیرند، کارایی بیشتری خواهند داشت. این امر موجب افزایش انگیزه شغلی، رضایت شغلی و کاهش نرخ ترک شغل در میان معلمان می‌شود.

دانش‌آموزانی که در معرض برنامه‌های مدیریت استعداد قرار می‌گیرند، معمولاً مهارت‌های بهتری در مدیریت روابط شغلی و اخلاق کاری دارند. کار گروهی کوچک به عنوان یک رویکرد مؤثر برای تسهیل رفاه اجتماعی، ارتباط اجتماعی و خودانگیختگی به عنوان جنبه‌های مهم توسعه شغلی عمل می‌کند (Dari et al., 2021). مدیریت استعداد به مدارس این امکان را می‌دهد که استعدادها را منحصربه‌فرد هر دانش‌آموز را شناسایی کرده و برنامه‌های آموزشی را مطابق با نیازهای فردی طراحی کنند. (Anjum et al., 2024) بهبود مدرسه باید با قرار دادن عمل یادگیری در مرکز فرآیند تغییر آغاز شود. تغییر مؤثر و پایدار تنها زمانی رخ می‌دهد که با خود مدرسه شروع، پرورش و نظارت شود (Renzulli, 2023). در بسیاری از برنامه‌های مدیریت استعداد، تأکید بر یادگیری گروهی و هم‌افزایی است. این نوع یادگیری گروهی نه تنها به توسعه مهارت‌های فردی کمک می‌کند بلکه باعث ایجاد فرصت‌هایی برای اشاعه دانش میان دانش‌آموزان می‌شود. (Renzulli & Reis, 2020) با فراهم‌سازی فرصت‌های برابر آموزشی و شناسایی استعدادها دانش‌آموزان از تمامی طبقات اجتماعی، امکان دسترسی به آموزش باکیفیت برای همگان فراهم می‌شود. این امر می‌تواند به تحرک اجتماعی و کاهش نابرابری‌های

موجود منجر شود (Assouline et al., 2018). سرمایه‌گذاری در مدیریت استعداد در مدارس می‌تواند به توسعه اقتصادی منجر شود. آموزش باکیفیت و پرورش استعدادها باعث افزایش بهره‌وری نیروی کار در آینده می‌شود که این امر به رشد اقتصادی کمک می‌کند. همچنین آموزش می‌تواند بر افزایش تولید، رضایت مصرف‌کنندگان، بهبود روابط میان‌فردی و گسترش افق دید اقتصادی کشور متمرکز باشد و در نهایت بهره‌وری یا اثربخشی اقتصادی را بهبود بخشد (Groenewald et al., 2024). خانواده‌ها نقش مهمی در شناسایی و پرورش استعدادهای فرزندان خود دارند (Golpich et al., 2018). مدارس می‌توانند با ارائه برنامه‌های مدیریت استعداد، به خانواده‌ها در این زمینه کمک کنند. این همکاری می‌تواند به بهبود روابط خانوادگی و افزایش مشارکت والدین در فرآیند آموزشی منجر شود. همچنین خانواده به عنوان کانون شکل‌گیری اهداف، آرمان‌ها و الگوهای کسب‌وکار و تعیین مسیر شغلی فرزندان، نقش تعیین‌کننده در ایجاد روحیه خودباوری و شکوفایی استعداد افراد دارد (Erdem & Kaya, 2020). این تعاملات می‌توانند در افزایش مشارکت والدین در آموزش فرزندان و بهبود فضای آموزشی تأثیرگذار باشند. علاوه بر این، ایجاد ارتباطات مؤثر با نهادهای مختلف می‌تواند حمایت‌های بیشتری برای توسعه مدارس فراهم کند (Bryan & Henry, 2012).

نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر رهنمودهای کاربردی برای مدیران نظام آموزشی کشور، مدیران، معلمان و مشاوران حاضر در مدارس فراهم می‌کند. شناسایی و دسته‌بندی پیامدهای گوناگون مدیریت استعداد در مدارس ایران آگاهی ذینفعان از پدیده مورد نظر را افزایش می‌دهد و منجر می‌شود تا آن‌ها نگاه ویژه‌ای به مسأله و میزان اهمیت آن داشته باشند. بر همین اساس و با توجه به پیامدهای شناسایی شده در مطالعه حاضر و مشخص شدن نتایج مثبت مدیریت استعداد در مدارس ایران تعدادی پیشنهاد کاربردی به شرح زیر ارائه می‌گردد:

۱. ایجاد برنامه‌های مشاوره‌ای و روانشناختی برای شناسایی و حل مشکلات دانش‌آموزان و برگزاری کارگاه‌های مهارت‌های زندگی، مدیریت استرس و افزایش عزت‌نفس
۲. استفاده از روش‌های تدریس فعال و مشارکتی مانند پروژه‌محور و یادگیری مبتنی بر حل مسأله و طراحی محتوای آموزشی مبتنی بر مهارت‌های زندگی و کارآفرینی.
۳. ایجاد سیستم مربی‌گری (Mentoring) برای انتقال تجربیات معلمان باتجربه به معلمان جدید و استفاده از آزمون‌های روانشناختی برای انتخاب نیروهای مناسب
۴. برگزاری دوره‌های مدیریت آموزشی برای مدیران مدارس و برگزاری جشن‌ها و مراسم تقدیر از کارکنان نمونه
۵. بهبود شرایط فیزیکی محیط کار برای معلمان و کارکنان و ارائه خدمات رفاهی مانند بیمه، برنامه‌های تفریحی و حمایت‌های روانی
۶. ایجاد بانک اطلاعاتی از تجربیات و بهترین روش‌های آموزشی و استفاده از فناوری اطلاعات برای تسهیل دسترسی به منابع آموزشی.
۷. استفاده از روش‌های نوین تدریس مانند یادگیری معکوس (Flipped Learning) و کلاس‌های مجازی و منابع آموزشی چندرسانه‌ای مانند ویدیو، انیمیشن و نرم‌افزارهای آموزشی.

۸. همکاری با نهادهای دولتی و غیردولتی برای بهبود شرایط آموزشی و تدوین برنامه‌های استراتژیک با مشارکت تمام ذینفعان یافته‌های پژوهش حاضر ایده‌هایی برای طرح‌ریزی و انجام تحقیقات آتی ارائه می‌کند. سایر محققان می‌توانند نسبت به طراحی و انجام مطالعات اکتشافی به وسیله مصاحبه با خبرگان اقدام کنند تا پیامدها و پیشایندهای مدیریت استعداد در مدارس را بررسی نمایند. مطالعه حاضر با محدودیت‌هایی نیز مواجه بوده است. یکی از این محدودیت‌ها عبارت بود از محدودیت زبانی. بدین صورت که در فرایند شناسایی پیامدها و با توجه به آن که هدف مطالعه حاضر بررسی پیامدهای مدیریت استعداد در مدارس کشور ایران بود تنها از منابعی که به زبان فارسی نگاشته شده‌اند بهره گرفته شد و مطالعات انجام شده به سایر زبان‌ها بررسی نشده است. همچنین با توجه به انجام مطالعه حاضر بر اساس یافته‌های مطالعات پیشین که هر کدام با رویکردها و سطوح تحلیل و جامعه آماری متفاوت انجام شده‌اند، تعمیم‌پذیری نتایج در پژوهش حاضر با محدودیت روبه‌رو است.

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر ملاحظات اخلاقی لحاظ گردید.

حامی مالی

تأمین منابع تحقیق حاضر، تماماً بر عهده نویسندگان پژوهش بوده است.

تضاد منافع:

مقاله حاضر به صورت آزاد انجام پذیرفته و هیچگونه تضاد منافی در بین نویسندگان وجود نداشته است. همچنین پژوهش حاضر با منافع هیچ سازمان و یا ارگانی در تضاد نیست.

References

- Abedi Jafari, H., Taslimi, M. S., Faghihi, A., Sheikhzadeh, M. (2011). Thematic analysis and thematic networks: a simple and efficient method for exploring patterns embedded in qualitative data municipalities. *Strategic Management Thought (Management Thought)*, 5(2), 151-198. Doi: 10.30497/SMT.2011.163. [In Persian]
- Ahmadi, H., Moradi, M., Khalegh Khah, A., Zahed Babelan, A. (2019). The Exploring Talent Management Process of High Schools Teachers at Ardabil City. *School Administration*, 7(1), 252-274. doi: 10.34785/J010.1398.363. [In Persian]
- Ahmadi, H., Zahedbabelan, A., Moradi, M., Khaleghkhah, A. (2021). Modeling the factors affecting the consequences of talent management teachers in Secondary School Education in Ardebil (Mixed Method). *Journal of School Psychology*, 10(1), 2-17. doi: 10.22098/jsp.2021.1129. [In Persian]
- Addghrrr, W. ... (2024). Impcct of AI tt hccs on school ddmnssrroors' dccssom-making: the role of sustainable leadership behaviors and diversity management skills. In *Current Psychology*, 43(41), 32451–32469. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06862-0>
- Attnrdağ, E., Çrrak, ... , & Aaar, A. Z. (2018). Effccss of Tnnnt aa nagement Componnnss on the Empoooyee Satisfaction. In *Journal of Human Resources Management Research*, 1–20. <https://doi.org/10.5171/2018.895618>
- Alves, P., Santos, V., Reis, I., Martinho, F., Martinho, D., Correia Sampaio, M., José Sousa, M., & Au-Yong-Oliveira, M. (2020). Strategic Talent Management: The Impact of Employer Branding on the Affective Commitment of Employees. In *Sustainability*, 12(23), 9993. <https://doi.org/10.3390/su12239993>
- Anjum, S., Mehmood, S., & Idrees, M. (2024). Teachers' Soft Skills and Students Academic Performance: An Exploratory Study in the Context of Secondary School Level in District Mardan. *International Journal of Social Science Archives(IJSSA)*, 7(3), 540-544. <https://www.ijssa.com/index.php/ijssa/article/view/458>
- Ansari, R., Jafarirad, A., & Por Hosseini, E. (2024). Connxx, Ouooome nnd Srrgggges for oo veeee Taahhrs' Talent Development: A Mixed Research. *Journal of Research in Educational Systems*, 18(64), 71-91. <https://doi.org/10.22034/jiera.2024.427339.3091>. [In Persian]
- Ardalan, M.R., Qaderi Sheikhabadi, M. (2020). The Role of Talent Management on Organizational Agility of schools through Organizational Learning Mediation. *School Administration*, 8(3), 418-400. [In Persian]
- Ardalan, M. R., & Majooni, H. (2023). Analysis of the focal relationship of talent management with teachers' social capital. *Educational and Scholastic studies*, 12(3), 201-228. doi: 10.48310/pma.2023.3320. [In Persian]
- Ashrafi, S., farzaneh, M., & Azizi, M. (2017). The Relationship Between Talent Management and Teachers Turnover Intentions with Moderate Effect of Job Involvement. *The Journal of New Thoughts on Education*, 13(1), 137-162. doi: 10.22051/jontoe.2017.7908.1115. [In Persian]
- Assouline, S. G., Lupkowski-Shoplik, A., & Colangelo, N. (2018). Acceleration and the talent search model: Transforming the school culture. In APA handbook of giftedness and talent. (pp. 333–346). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0000038-022>
- Axelrod, B., Handfield-Jones, H., & Michaels, E. (2002). A new game plan for C players. *Harvard business review*, 80(1), 80-90. <https://hbr.org/2002/01/a-new-game-plan-for-c-players>
- yy ,,, T. (2015). The rooooooshpp bttween cccchrrs' prreepooa bbout shhool mnngrrs' eeeent manggement leadership and the level of organizational commitment. *Eurasian Journal of Educational Research*, 59, 165-180 <http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2015.59.10>

- Azizi, G., Ezzati, M., & Mohammad davoudi, A. H. (2021). Standardization and validation of talent management tools in gifted schools in Tehran. *School Administration*, 9(1), 127-98. https://jsa.uok.ac.ir/article_61690.html [In Persian]
- Babaei, M., Hashemi, S.A, Gholtash, A. (2021). Providing a talent management model for education managers: A qualitative study. *Quarterly Journal of Educational Leadership and Management Islamic Azad University, Garmsar Branch*, 15(3). 29-51. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.27171329.1400.15.3.2.1> [In Persian]
- Badakhshan, P., Conboy, K., Grisold, T., & vom Brocke, J. (2020). Agile business process management: A systematic literature review and an integrated framework. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1505–1523. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-12-2018-0347>
- Banisi, P. (2018). The role of organizational culture on the commitment and commitment of human resources through mediation of talent management (Case study: Education in Tehran). *Journal of Research in Educational Systems*, 12(Special Issue), 1105-1121. https://www.jiera.ir/article_65044.html [In Persian]
- Bashokooh-Ajirloo, H., Zahed-Babolan, A., Akbari, T. and Khaleghhah, A. (2022). Qualitative and Data Base Model of Teachers' Talent Development (Case Study: Ardabil Primary School Teachers). *Research in Teaching*, 10(2), 169-144. doi: <https://doi.org/10.34785/J012.2022.031>. [In Persian]
- Boudreau, J. W., & Ramstad, P. M. (2005). Talentship, talent segmentation, and sustainability: A new HR decision science paradigm for a new strategy definition. *In Human Resource Management*, 44(2), 129–136. <https://doi.org/10.1002/hrm.20054>
- Bryan, J., & Henry, L. (2012). A Model for Building School–Family–Community Partnerships: Principles and Process. *In Journal of Counseling & Development*, 90(4), 408–420. <https://doi.org/10.1002/j.1556-6676.2012.00052.x>
- Cappelli, P., & Keller, J. (2014). Talent Management: Conceptual Approaches and Practical Challenges. *In Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 305–331. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091314>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *In Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Collings, D.G., Mellahi, K. & Cascio, W.F. (2018). Global Talent Management and Performance in Multinational Enterprises: A Multilevel Perspective. *Journal of Management*, 45(2), 1-51. doi. 10.1177/0149206318757018
- Darafsh, H., Farhadirad, H., Abhark, A. (2017). The Role of Talent Management in Organizational Health of Ahwaz Secondary Education Schools. *Journal of School Administration*, 5(2), 47-61. https://jsa.uok.ac.ir/article_58090.html [In Persian]
- Dari, T., Chan, C. D., Del Re, J. (2021). Integrating Culturally Responsive Group Work in Schools to Foster the Development of Career Aspirations among Marginalized Youth. *In The Journal for Specialists in Group Work*, 46 (1), 75–89. <https://doi.org/10.1080/01933922.2020.1856255>
- Ekhsan, M., Daspar, Parashakti, R. D., & Perkasa, D. H. (2023). The Impact of Talent Management on Employee Performance Mediated by Employee Engagement. *In East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 2 (4), 1821–1834. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v2i4.3913>
- Erdem, C., Kaya, M. (2020). A Meta-analysis of the Effect of Perceived Involvement on students' Academic Achievement. *In Journal of Learning for Development*, 7(3), 367–383. <https://doi.org/10.56059/jl4d.v7i3.417>
- Ghavidel, M., Ayati, M., Asgari, A. (2019). Developing and validating of talent management test in education based on Davies model. *International Journal of Schooling*, 1(1), 35-46. Doi: 10.22034/ijsc.2019.86925. [In Persian]
- Golpich, Z., Nazari, A., Tajikesmaeili, A. and kasaei Esfahani, A. (2018). parental factors influencing on career development: a qualitative research. *Career and Organizational Counseling*, 10(34), 113-136. https://jcoc.sbu.ac.ir/article_99786.html?lang=en [In Persian]
- Groenewald, E., Groenewald, C. A., Kilag, O. K., Andrin, G., Pernites, M. J., Macapaz, M. K. (2024). Talent Management in the 21st Century: A Comprehensive Review and Prospects for Innovation. *International Multidisciplinary Journal of Research for Innovation, Sustainability, and Excellence (IMJRISE)*, 1(3), 93-99. <https://risejournals.org/index.php/imjrise/article/view/188>
- Hadavand, J., Dehgankar, F. (2022). Theoretical foundations and conceptual model of talent management with emphasis on educational administrative staff. *Public Administrators Thought Journal (State Management Training Center)*, 4(15), 16-29. [In Persian]

- Hamzah, M. I. M., & Shamsudin, S. (2017). Talent management and teacher leadership talent development in high performing school in Malaysia. *International Journal of Educational Best Practices*, 1(1), 19-35. <http://dx.doi.org/10.31258/ijebp.v1n1.p19-35>
- Harun, N., Mahmood, N., hhhmnn, .. (2020). The fffct of nnnnnmanggement fccoors on cccchr's ddddrshpptt the secondary schools. *Management Science Letters*, 10(1), 225-234. doi: 10.5267/j.msl.2019.7.039
- Hashemi, A., Tayefeh seifi, Z., Gholtash, A. (2020). Designing a Talent Management Model for School Principals: A Mixed Approach. *Journal of Managing Education in organizations*, 9 (2), 35-63. doi: 10/JTIHR.2023.1972853.1111.[In Persian]
- Herber OR., Brrroso J. (2020). Lsssons rrrr nndd from ppppying aandoowski and Brrroso's ppproch for synthesising qualitative research. *Qualitative research*, 20(4), 414-31. <https://doi.org/10.1177/1468794119862440>
- Hoseininejad, S. M. (2021). The Effect of Talent Management Measures on the Succession of Teachers with Regard to the Mediating Role of Talent Retention among Alevi School Teachers. *Sociology of Education*, 7(1), 431-438. doi: 10.22034/ijes.2023.525516.1005. [In Persian]
- Hoseinzadeh, A., Mostaghimi, Z. (2018). Effect of Talent Management on Creativity Mediating Role of Organizational Trust (Case Study: Secretary Teachers of Education City Torbat). *Innovation & Creativity in Human Science*, 7(3), 133-162. SID. <https://sid.ir/paper/223343/en>. [In Persian]
- Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2023). Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. *In Human Resource Management Review*, 33(1), 100926. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100926>
- Kamali, Y. (2017). The Methodology of Met synthesis and Implication for Public Policy. *Political Quarterly*; 47(3), 721-736. doi: 10.22059/jpq.2017.62861. [In Persian]
- Khamehchi, H., Jafarinia, S. (2020). A Meta- Analysis of the Antecedents and Consequences of Talent Management in Government and Public Organizations. *Public Administration Perspective*, 11(4), 39-57. doi: 10.48308/jpap.2020.96851. [In Persian]
- Khanifer, H., Ebrahimi, S., and Gholami, B. (2020). Designing a Talent Development and Retention Model in Education: A Qualitative Research. *Journal of School Administration*, 8(4), 268-296. <https://doi.org/https://doi.org/10.34785/J010.2021.322> [In Persian]
- Koh, A. S., Abdul Rzzak, .. Z. (2024). Taahhrs' eeent manggement and prrsonll quTTTTy ensure a brrrrr tomorrow in education. *In International Journal of Educational Management*, 38 (5), 1540-1557. Emerald. <https://doi.org/10.1108/ijem-10-2023-0523>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. (2005). Consequences of individual's fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Lazarova, M., Caligiuri, P., Collings, D. G., & De Cieri, H. (2023). Global work in a rapidly changing world: Implications for MNEs and individuals. *In Journal of World Business*, 58(1), 101365. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2022.101365>
- Liechti García, N., sss, A. (2024). ee uurnng the cccchr's' nnnnn managemen.. *International Journal of Educational Management*, 38(2), 568-586. <https://doi.org/10.1108/IJEM-08-2023-0380>
- Lubinski, D., Benbow, C. P. (2020). Intellectual Precocity: What Have We Learned Since Terman? *In Gifted Child Quarterly*, 65(1), 3-28. <https://doi.org/10.1177/0016986220925447>
- Ludvigsen MS, Hall EOC, Meyer G, Fegran L, Aagaard H, Uhrenfeldt L. (2016). Using Sandelowski and Brrroso's ee aa-Synthesis Method in Advancing Qualitative Evidence. *Qualitative Health Research*; 26(3), 320-329. <https://doi.org/10.1177/1049732315576493>
- Mahdikhani, S. (2024). The Relationship Between Talent Management and the Development of Blended Learning Skills: Testing the Mediating Role of Autonomous Motivation among Students of Primary Schools. *Research in Elementary Education*, 6(1), 37-50. doi: 10.48310/reek.2024.16419.1304. [In Persian]
- Manolescu, A. A., & Danaiaata, D. (2020). Talent management and organizational performance in schools. A case study. In *Innovation in Sustainable Management and Entrepreneurship: 2019 International Symposium in Management (SIM2019)* (pp. 473-483). Springer International Publishing.
- Mazginejad, S., Pourshafeai, H., Boushadi, Z.(2019). The relationship between talent management and human resource productivity, considering the mediation of organizational agility of education staff. *Journal of Socio-Cultural Studies of Khorasan*, 13(4), 117-142. doi: 10.22034/fakh.2020.152455.1302.[In Persian]
- Meyers, M. C., van Woerkom, M., Dries, N. (2013). Talent — Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management. *In Human Resource Management Review*, 23(4), 305-321. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2013.05.003>

- Mirarabshahi, S. M., Seadati Shamir, A. and Abulmaali, K. (2023). Comparing the talent management model of gifted students in the educational system of Iran and Canada and presenting a healthbased talent search mode. *Quran and Medicine*, 7(5), 1-17. https://www.quraniimed.com/article_196521.html?lang=en [In Persian]
- Moshfeghi, M., Rezghi shirsavar, H., Ziyade, M., Mosleh, M. (2020). Talent management for high school principals' managers in Shiraz and presentation of submodel... *Technology of Education Journal (TEJ)*, 14(4), 949-958. doi: 10.22061/tej.2020.5223.2190. [In Persian]
- Mozaffari, H., Shayegan, F., Mohebi, A. (2023). Designing an Intelligence and Talent Management Pattern for Elementary School Students. *Sociology of Education*, 9(1), 349-358. doi: 10.22034/ijes.2023.1987612.1379.[In Persian]
- Nurimansjah, R. A., Ramly, M., Mallongi, S., Alam, R. (2022). The Intervention of Job Satisfaction in Influence The Empowering Leadership and Talent Management Toward Staff Performance . *Jurnal Manajemen Bisnis*, 9(1), 67–76. <https://doi.org/10.33096/jmb.v9i1.65>
- Oladimeji, K. A., Abdulkareem, A. K., Ishola, A. A. (2023). Talent Management, Organizational Culture and Employee Productivity: The Moderating Effect of Employee Involvement. In *Journal of Human Resource Management - HR Advances and Developments*, 2023 (1), 43–56. <https://doi.org/10.46287/dpkf9953>
- Pagan-Castaño, E., Ballester-Miquel, J. C., Sánchez-García, J., Guijarro-rrr ,,, . (2022). Wh'’s next in nnnnn management? In *Journal of Business Research*, 141, 528–535. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.052>
- Paterson B, Thorne S, Calnan C, Jillings C. (2001). *Meta-study of qualitative health research: a practical guide to meta-analysis and meta-synthesis*. California: Sage.
- Pierson CA. (2016). Make your peer reviews more organized and systematic with checklists. *Journal of the American Association of Nurse Practitioners. Ovid Technologies (Wolters Kluwer Health)*, 28, 637–8. Available from: <http://dx.doi.org/10.1002/2327-6924.12435>
- Plessis, L. D., Barkhuizen, N., Stanz, K., & Schutte, N. (2015). The Management Side Of Talent: Causal Implications For The Retention Of Generation Y Employees. In *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(5),1767. <https://doi.org/10.19030/jabr.v31i5.9390>
- Poorhosseinzadeh, M., Subramaniam, I. D. (2013). Talent management literature review. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(6), 330-338.
- Renzulli, J. S. (2023). Schools for talent development: A practical plan for total school improvement. In *Possibility Studies & Society*,1(1–2), 198–205. <https://doi.org/10.1177/27538699221128219>
- Renzulli, J. S., & Reis, S. M. (2020). The Three Ring Conception of Giftedness: A Change in Direction from Being Gifted to the Development of Gifted Behaviors. In *Conceptions of Giftedness and Talent*, 335–355. https://doi.org/10.1007/978-3-030-56869-6_19
- Rezghishirsavar, H., moshfeghi, M., z, M., mosleh, M. (2020). Presentation of talent management model for high school principals in Shiraz. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(43), 127-146. <https://dorl.net/dor/20.1001.1.20086369.1399.11.43.6.9> [In Persian]
- Saedian, N., Zahabion, L., Keshti aria, N.(2021). Validating the Talent Management Model of Elementary School Teachers in the Formal and Public Education System of Iran Based on the Fundamental Reform Document of Education in the Islamic Republic of Iran, *Applied Issues in islamic Education*, 6(1),73-98. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.25883151.1400.6.1.2.0> [In Persian]
- Sandelowski M, Barroso J. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative. research*. New York: Springer Publishing Company.
- Sarbavatan, J., Najafzadeh, M., Janani, H., Barghimogadam, J. (2022). Investigating the Relationship between Talent Management and Improving the Job Performance of Male and Female Physical Education Teachers in East Azerbaijan Province. *Journal of Woman and Study of Family*, 15(56), 23-35. doi: 10.30495/jwsf.2021.1938666.1601.[In Persian]
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., Tarique, I. (2011). Global Talent Management and Global Talent Challenges: Strategic Opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, 46, 506-516. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2010.10.011>
- Sepahvand, R., Shariat, A., Arefnejad, M. (2019). Human resource talent management model designing in schools with using interpretive structural modeling approach. *Journal of School Administration*.7(1), 212-229.dio: 10.34785/J010.1398.633.[In Persian]
- Sharifi, M., Abaszade, N., Shafzade, H. (2023). Strategic categories of talent management in schools: A qualitative study. *Political Sociology of Iran*, 5(11), 7220-7238. doi: 10.30510/psi.2022.293005.1930. [In Persian]

- Sharifian sani, S., Vala, R., & Sharifi, A. (2021). Designing a model for developing the talent management of junior high school teachers. *Educational Development of Judishapur*, 12(0), 193-203. doi: 10.22118/edc.2021.298164.1856. [In Persian]
- Silalahi, R. Y. B., & Panjaitan, D. (2023). The role of talent management in creating a competitive advantage for vocational high school teachers in the era of globalization. *Journal of Management Science (JMAS)*, 6(3), 263-268. DOI: <https://doi.org/10.35335/jmas.v6i3.259>
- Sopiah, S., Kurniawan, D. T., Nora, E., & Narmaditya, B. S. (2020). Does Talent Management Affect Employee Performance? The Moderating Role of Work Engagement. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(7), 335–341. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO7.335>
- Sudi, M., Arisanti, I., nnn im, .. A., Sy''ran,, R., Rahwana, K. A. (2024). The Effect of Organizational Culture and Communication Skills on Administrative Performance in Higher Education Institutions in East Java. *In West Science Interdisciplinary Studies*, 2(02), 440–447. <https://doi.org/10.58812/wsis.v2i02.673>
- Talebzade, A., Farahani, A., Safania, A. M. and Amirtash, A. M. (2024). Designing a Pattern for Sports Talent Management in Schools. *Research on Educational Sport*, 12(34), 53-68. doi: 10.22089/res.2023.13111.2284. [In Persian]
- Tarique, I., & Schuler, R. S. (2010). Global talent management: Literature review, integrative framework, and suggestions for further research. *Journal of World Business*, 45(2), 122–133. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.019>
- Tran, H. (2020). Revolutionizing School HR Strategies and Practices to Reflect Talent Centered Education Leadership. *In Leadership and Policy in Schools*, 21(2), 238–252. <https://doi.org/10.1080/15700763.2020.1757725>
- Vikaraman S, Norhaini MA, Abdul RK, Izham M (2018). Influence of Ethical Leadership Practices on Teacher Work Engagement at High Performing Secondary Schools: A Case Study Mentoring and Coaching Skills Training Needs View project Developing Leadership Competency Instrument View project Influence of Ethical. *Article in Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, 10(12),1397-1403.
- Weng, T.-C., Shen, Y.-H., Kan, T.-T. (2023). Talent Sustainability and Development: How Talent Management ff fccss Empoycees' Inenooon ooaay hlrough Work Engggemnt nnd Prr eevdd rr gnntttt onll uuport with the Moderating Role of Work–Life Balance. *In Sustainability*, 15(18), 13508. <https://doi.org/10.3390/su151813508>
- Zahabioun, A. L., Khorasgani, N. S. and Keshtiaray, N. (2023). Identifying the Components of Teachers Talent Management for Elementary Schools in Iran. *Islamic lifestyle with a focus on health*, 6(4), 633-642. [In Persian]
- Zamanifard, Z., Darayi, M. and Farahbakhsh, S. (2020). Designing a Model for Teacher Talent Management in the Education System. *Journal of Research in Educational Systems*, 14(Special Issue), 311-321. https://www.jiera.ir/article_109739.html?lang=en [In Persian]
- Zimmer L. (2006). Qualitative meta-synthesis: a question of dialoguing with texts. *Journal of Advanced Nursing*, 53(3), 311-318. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2648.2006.03721.x>
- Zirak, M., Nazari, E., Shadpirooz, A., Ahmadian yazdi, M. (2018). The relationship between talent management and value system of elementary school principals. *Journal of Research in Educational Systems*, 12 (Special Issue), 969-984. https://www.jiera.ir/article_65036.html?lang=en [In Persian]