



The pattern of selection and recruitment of elite graduates of the country's universities in AJA

Mohammad Tayer¹  | Omid Ardalan^{2✉}  | Mohammadtaghi Partovi³  | Behnam Golshahi⁴ 

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received 02
October 2024
Received in revised
form 04 November
2024
Accepted 14
November 2024
Published online 22
November 2024

Keywords:

Selection and
recruitment, Elite
graduates,
Universities of the
country,
AJA.

Abstract


Objective: The purpose of this article was to design and present a model for the selection and recruitment of elite university graduates in the Islamic Republic of Iran Army.

Methodology: In terms of its practical purpose, this research is an exploratory research with a mixed approach (qualitative-quantitative). The statistical population is the number of 320 elites (elite students and elite graduates) who have received at least one of the Foundation's awards (including Shahid Shahriari, Shahid Kazemi, Shahid Chamran and Shahid Sayad Shirazi) during 3 received last year, are The size of the sample population in the interview stage is 13 people from the deputies (education and training, plan and budget, human resources, science, research and technology, AMA and Pesh and AJA industrial research - self-sufficiency research and jihad of the four forces - Education and research of Dafos AJA), the managers of the elite foundation of the armed forces and AJA, and for the questionnaire, the number of 175 people was calculated using Cochran's formula and sampling was done by stratified random method. Interviews, questionnaires and library studies were used as data collection tools. The validity of the questionnaire was confirmed using the content validity ratio (CVR). Also, its reliability was obtained using Cronbach's alpha coefficient of 842%.

Findings: In this research, using the exploratory approach and using data base theorizing, the model of selection and recruitment of elite graduates of the country's universities in AJA was presented based on three stages of open, central and selective coding. In the quantitative part of the research, the evaluation and validation of the causal relationships expressed in each of the judgment cases was done with the methodology of structural equation modeling with the partial least squares approach and using the Smart-PLS software, and each of the explained hypotheses of the case was measured.

Originality: The results obtained in the validation of the research hypotheses, from the total of 15 tested hypotheses, all the research hypotheses have been confirmed, except for the hypotheses number 5, 8, 9, 10, and 14, and it has had a significant effect on the selection and recruitment of elite graduates of the country's universities in AJA.

Cite this article: Tayer, M, Ardalan, O, Partovi, M, Golshahi, B. (2024). The pattern of selection and recruitment of elite graduates of the country's universities in AJA, *Intelligent Management of Human Capital*, 1 (2), 59-94.

 <https://doi.org/10.22034/imhr.2025.491171.1017>

Publisher: Human Capital institute, Command and Staff University of I.R.I Army , <https://www.imhr.ir>

© "Authors retain the copyright and full publishing rights."

DOI: 10.22034/imhr.2025.491171.1017



1. PhD Student, Command and Staff University of I.R.I Army, Tehran, Iran. E-mail: M.tayer@casu.ac.ir
2. Corresponding author, Associate Prof, Command and Staff University of I.R.I Army, Tehran, Iran. E-mail: O.Ardalan@casu.ac.ir
3. Assistant Prof., Command and Staff University of I.R.I Army, Tehran, Iran. E-mail: m.partovi@casu.ac.ir
4. Associate Prof. in HRM, Human Capital Institute, Command and Staff University of I.R.I Army, Tehran, Iran. E-mail: b.golshahi@casu.ac.ir



The pattern of selection and recruitment of elite graduates of the country's universities in AJA

Extended Abstract

Objective: The primary objective of this study was to design and propose a comprehensive model for the selection and recruitment of elite university graduates within the Islamic Republic of Iran Army (AJA). Recognizing the pivotal role that elite graduates play in enhancing military capabilities and fostering innovation, this research aimed to bridge the gap between the academic achievements of top talents and the strategic human resource needs of the armed forces. By identifying key factors influencing the recruitment and selection processes, the study sought to provide a robust framework that could inform decision-making and optimize talent management within AJA.

Methodology: The study adopted a mixed-methods approach, incorporating both qualitative and quantitative research techniques to ensure a comprehensive understanding of the subject matter. This exploratory research was conducted in two distinct phases. In the qualitative phase, semi-structured interviews were conducted with 13 senior officials from various divisions within AJA, including departments of education and training, planning and budgeting, human resources, and research and technology. Additionally, experts from the Armed Forces Elite Foundation and AJA's industrial research sectors provided valuable insights into the existing practices and challenges related to the recruitment of elite graduates.

For the quantitative phase, the study's statistical population consisted of 320 elite students and graduates who had received prestigious awards from the Foundation, such as the Shahid Shahriari, Shahid Kazemi, Shahid Chamran, and Shahid Sayad Shirazi awards, within the past three years. Using Cochran's formula, a sample size of 175 respondents was determined, and participants were selected through a stratified random sampling method. Data collection tools included interviews, questionnaires, and library research. The questionnaire's content validity was established using the Content Validity Ratio (CVR), and its reliability was confirmed through Cronbach's alpha coefficient, which indicated a strong reliability score of 0.842.

Findings: A grounded theory approach was applied to analyze the qualitative data, resulting in the development of a conceptual model for the selection and recruitment of elite graduates. This model emerged through three systematic coding stages: open coding, axial coding, and selective coding. The identified themes and relationships were subsequently validated in the quantitative phase using Structural Equation Modeling (SEM) with a Partial Least Squares (PLS) approach via Smart-PLS software. The results indicated that out of the 15 proposed hypotheses, 10 were confirmed, while hypotheses numbered 5, 8, 9, 10, and 14 were rejected. The validated model highlighted key factors influencing the selection and recruitment process, including transparent evaluation criteria, alignment with organizational objectives, and the integration of performance-based assessments. Furthermore, the research demonstrated the importance of personalized talent management strategies that cater to the unique capabilities and aspirations of elite graduates.

Originality and Contribution: This study offers a novel contribution to military human resource management by presenting a scientifically validated model for the recruitment of elite graduates. Unlike conventional recruitment models, the proposed framework is tailored to the specific needs and operational demands of AJA. By leveraging the insights from both qualitative and quantitative data, the research provides actionable recommendations for enhancing the effectiveness of the recruitment process. Moreover, the study underscores the necessity of establishing dynamic talent management systems that continuously adapt to changing organizational requirements. Implementing the proposed model can lead to increased organizational resilience, enhanced innovation, and the strategic utilization of elite human capital within the military. The findings are particularly relevant for policymakers, human resource managers, and military leaders seeking to optimize talent acquisition and retention strategies.



Quarterly journal

Intelligent Management of Human Capital

<https://www.imhr.ir>

Online ISSN: 3060-6950



Future research directions could explore the long-term impact of the proposed recruitment model on organizational performance, as well as comparative analyses with recruitment practices in other military organizations. Additionally, expanding the scope of research to include feedback from recruited elites can provide further insights into the model's effectiveness and areas for refinement.

Keywords: *Selection and recruitment, elite graduates, Universities of the country, AJA.*



الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا

محمد طایر^۱ | امید اردلان^۲ | محمد تقی پرتوی^۳ | بهنام گلشاهی^۴

چکیده

هدف: مقاله حاضر با هدف طراحی و ارائه الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در ارتش جمهوری اسلامی ایران انجام گردید.

روش: این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع اجرای پژوهش اکتشافی با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) است. جامعه آماری، تعداد ۳۲۰ نفر از کلیه نخبگان (دانشجویان نخبه و فارغ‌التحصیلان نخبه) احراز شده در بنیاد ملی نخبگان است که حداقل یکی از جوایز بنیاد (اعم از جایزه شهید شهرباری، شهید کاظمی، شهید چمران و شهید صیاد شیرازی) را در طول ۳ سال گذشته دریافت کرده‌اند، می‌باشند. حجم جامعه نمونه در مرحله مصاحبه به روش هدفمند قضاوتی به تعداد ۱۳ نفر از معاونان (تربیت و آموزش، طرح و برنامه و بودجه، نیروی انسانی، علوم تحقیقات و فناوری، آما و پیش و تحقیقات صنعتی آجا- تحقیقات و جهاد خودکفایی نیروهای چهارگانه- آموزش و پژوهش دافوس آجا)، مدیران بنیاد نخبگان نیروهای مسلح و آجا و برای پرسشنامه با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۱۷۵ نفر محاسبه و نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقاتی انجام شده است. از مصاحبه، پرسشنامه و مطالعات کتابخانه‌ای به‌عنوان ابزار جمع‌آوری داده استفاده شده است. روایی پرسش‌نامه با استفاده از شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مقدار ۰.۸۴۲٪ به دست آمد.

یافته‌ها: در این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد اکتشافی و با استفاده از نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی ارائه گردید. در بخش کمی پژوهش با روش‌شناسی مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS به ارزیابی و اعتبارسنجی روابط علی بیان شده در هریک از قضایای حکمی پرداخته شد و هریک از فرضیه‌های تبیین شده مورد سنجش قرار گرفت. نتیجه‌گیری: نتایج بدست آمده در اعتبارسنجی فرضیه‌های پژوهش، از مجموع ۱۵ فرضیه آزمون شده، تمامی فرضیه‌های پژوهش به غیر از فرضیه‌های شماره ۵، ۸، ۹، ۱۰، و ۱۴ تأیید گردیده‌اند و بر گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا اثر معناداری داشته است.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۰۷/۱۱

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۳/۰۸/۱۴

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۰۸/۲۴

تاریخ انتشار:

۱۴۰۳/۰۹/۰۲

کلیدواژه‌ها:

گزینش و جذب، دانش‌آموختگان نخبه، دانشگاه‌های کشور، آجا.

استناد: طایر، محمد؛ اردلان، امید؛ پرتوی، محمدتقی؛ گلشاهی، بهنام (۱۴۰۳). الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا، فصلنامه مدیریت هوشمند سرمایه انسانی، ۱ (۲)، ۹۴-۵۹.

doi: https://doi.org/10.22034/imhr.2025.491171.1017

ناشر: پژوهشکده سرمایه انسانی دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: <https://www.imhr.ir>

© «حق نشر (کپی‌رایت) و کلیه حقوق انتشار برای نویسندگان محفوظ است.»



DOI: 10.22034/imhr.2025.491171.1017

۱. دانشجوی دکتری، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: M.tayer@casu.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، دانشیار، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: O.Ardalan@casu.ac.ir

۳. استادیار، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: m.partovi@casu.ac.ir

۴. دانشیار مدیریت منابع انسانی، پژوهشکده سرمایه انسانی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران، رایانامه: b.golshahi@casu.ac.ir

مقدمه

بر اساس تعریف بنیاد ملی نخبگان، نخبه به فرد برجسته و کارآمدی اطلاق می‌شود که اثرگذاری وی در تولید علم، هنر و فناوری کشور محسوس باشد و هوش، خلاقیت، کارآفرینی و نبوغ فکری وی در راستای تولید دانش و نوآوری موجب سرعت بخشیدن به رشد و توسعه علمی و متوازن کشور گردد. (بنیاد ملی نخبگان، ۱۴۰۰) همچنین صاحب‌نظران حوزه مدیریت استعداد مانند؛ کالینز و ملاهی^۱ (۲۰۰۹) و لویز و هکمن^۲ (۲۰۰۶) در پژوهش‌های خود تأکید داشته‌اند که تأمل و تلاش مضاعف برای دستیابی به اجتماع نخبگان کشور در راستای تحقق رشد و بالندگی جوامع و سازمان‌ها در ابعاد مختلف امری بسیار ضروری است. بتاچاریا و همکاران^۳ (۲۰۰۸) نیز توسعه عملکرد پایدار سازمان‌ها را به توانایی آنان برای جذب، انگیزش و نگهداشت یک مجموعه غنی از نخبگان وابسته نموده است. در نتیجه مدیریت صحیح نخبگان به‌عنوان نگرشی هوشمندانه به‌منظور جذب، پرورش و نگهداشت آنان به‌منظور استفاده حداکثری از قابلیت‌ها و شایستگی آنان برای تأمین نیازها و اهداف حال و آینده جامعه بسیار اهمیت دارد. با این حال، مدیران سازمان‌ها همواره از سختی و چالش‌های بسیار زیاد پیشرو در فرآیند گزینش و جذب استعدادها و نخبگان در سطح سازمان یاد کرده‌اند (Morris, Snell & Björkman, 2016).

ارتش جمهوری اسلامی ایران به‌منظور تحقق اهداف راهبردی خود در حوزه‌های مختلف و به‌ویژه در راستای تحقق مأموریت واگذاری که همانا حفظ امنیت و تمامیت ارضی و حراست از آرمان‌های انقلاب اسلامی است، نیاز به استفاده از نیروی انسانی مستعد و خبره برای افزایش بهره‌وری سازمانی دارد؛ بنابراین ضروری است که ساختارهای مناسب برای گزینش و جذب نیروهای نخبه به‌منظور به‌کارگیری آنان در بخش‌های مختلف ارتش جمهوری اسلامی ایران طراحی شود. با این حال، نگاهی به فرآیند گزینش و جذب استعدادهای برتر و دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا نشان می‌دهد که این فرآیند از برخی جنبه‌ها اثربخشی لازم را نداشته است (عرب کرمی و همکاران، ۱۴۰۳).

نگاهی به شیوه‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های موجود در مدیریت نخبگان آجا که مبنای شناسایی نیروهای نخبه در سطوح مختلف آجا نیز است نشان می‌دهد که شیوه‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های موجود عمده توجه خود را بر گزینش و جذب نیروهای نخبه و استعدادهای برتر درون‌سازمانی بنا نهاده است و مبتنی بر شیوه‌های خود اظهاری، به بررسی اطلاعات داوطلبان درون‌سازمانی پرداخته است. با این حال، در این دستورالعمل‌ها شیوه‌های دقیق و روشنی برای گزینش و جذب

1- Collings, D; Mellahi

2- Lewis & Heckman

3- Bhattacharya et al.

نیروهای نخبه برون‌سازمانی (دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور) مورد تأکید قرار نگرفته است و روش و فرآیند گزینش و جذب نیروهای نخبه برون‌سازمانی (دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور) چندان مشخص نیست و سازوکار روشی برای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در شیوه‌نامه‌ها و فرآیندهای موجود در آجا وجود ندارد. این در حالی است که چالش‌های مرتبط با نخبگان برون‌سازمانی (دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور) تنها به فقدان دستورالعمل مشخص در این زمینه معطوف نمی‌گردد، بلکه جنبه‌های دیگر از جمله فقدان قوانین و مقررات منعطف در ساختار آجا و همچنین موارد قانونی، کج‌سلیقه‌ای برخی از فرماندهان و مدیران و سبک مدیریتی منفعلانه آنان در رابطه با نیروهای نخبه، فرهنگ و جو سازمانی نخبه‌گریز در مقابل با نخبه‌باور، ساختارهای غیرمنعطف، بوروکراسی اداری بسیار پیچیده و طاقت‌فرسا فرآیند گزینش و جذب نیروهای نخبگان (از جمله ایجاد شغل برای آنان، جایگاه سازمانی و ...) و غیره را نیز می‌توان به چالش‌های پیشرو برای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور به بدنه آجا اضافه نمود.

بنابراین ضروری است که شاخص‌های شناسایی جامعه نخبه برون‌سازمانی مشخص شده و الگویی نظام‌مند برای گزینش و جذب نیروهای نخبه در آجا با نگاه به نخبگان و دانش‌آموختگان دانشگاه‌های برتر کشور طراحی تا مورد استفاده قرار گیرد؛ که در این حالت کلیه نیروهای نخبه واجد شرایط قادر خواهند بود در مسیر گزینش و جذب در آجا قرار گرفته و ورودی بیشتری برای فرآیند گزینش حاصل شود و با این اقدام قطعاً ابتکار عمل در فرآیند ارزیابی و گزینش آنان را بالا برده و خروجی بهتری نیز حاصل خواهد شد. بر همین اساس، هدف از پژوهش حاضر، طراحی و ارائه الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در ارتش جمهوری اسلامی ایران است که برای دستیابی به آن اهداف فرعی شناسایی ابعاد، و مؤلفه‌ها و عوامل کلیدی مؤثر در گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا مدنظر قرار گرفته‌اند. سؤال اصلی تحقیق عبارت است از اینکه الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا چگونه باید باشد؟ و سؤالات فرعی تحقیق عبارت است از اینکه ابعاد، و مؤلفه‌ها و عوامل کلیدی مؤثر در گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا کدامند؟

مبانی نظری و پیشینه‌های پژوهش

مبانی نظری

استعداد را میزان نسبی پیشرفت فرد در یک فعالیت برآورد می‌کنند. اگر برای کسب مهارت در یک فعالیت افراد مختلف در شرایط و موقعیت یکسانی قرار بگیرند متوجه خواهیم شد که افراد مختلف تفاوت‌هایی از لحاظ میزان کسب آن مهارت نشان می‌دهند (Deepika & Ray, 2018).

مدیریت استعداد عبارت است از شناسایی استعداد و سپس هم‌نوا کردن آن با نقش‌های شغل به‌منظور بیشینه کردن درگیری (عجین شدن) فرد با نقشی که با قوت‌های ذاتی او منطبق است (Kumar & Agarwal, 2018). در واقع مدیریت استعداد عبارت است از انجام یکسری فعالیت‌های یکپارچه به‌منظور تضمین جذب، نگهداری، انگیزش و توسعه کارکنان مستعد موردنیاز در حال حاضر و آینده توسط سازمان. هدف مدیریت استعداد توسعه و نگهداری یک استخر استعداد متشکل از نیروی کار ماهر، عجین شده با کار و متعهد به‌منظور تضمین جریان استعداد است. مدیریت استعداد تضمین می‌کند که افراد مناسب با مهارت‌های مناسب در محل مناسب قرار گرفته‌اند و بر فعالیت‌های مناسب متمرکز و نسبت به آن عجین هستند (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷).

عوامل زیادی بر مدیریت استعداد مؤثر می‌باشند که به برخی از آن‌ها در زیر اشاره می‌شود:
 - راهبرد سازمان: اولین گام در موفقیت مدیریت استعداد در سازمان آن است که مبتنی بر راهبرد سازمان طراحی شود. نظریه‌پردازانی مانند گندوسی و کاو (۲۰۰۴)، توکر و همکاران (۲۰۰۵) و هارتلی (۲۰۰۴) بر همسویی مدیریت استعداد با راهبرد سازمانی تأکید دارند. فرلی (۲۰۰۵) تأکید دارد که مدیریت استعداد برای تأمین نیازهای حال و آینده باید با اهداف و راهبرد سازمان همگام شوند (گلشاهی، ۱۳۹۹).

- نقش و حمایت مدیران: کلید موفقیت مدیریت استعداد در سازمان آن است که همه مدیران در هر سطح نقش مؤثری را در این زمینه ایفا کنند. مدیر به‌عنوان نماینده رسمی سازمان برای ایجاد هماهنگی و افزایش بهره‌وری در رأس سازمان قرار دارد. موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری است. مدیر در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آن‌ها را از شغل و حرفه خویش افزایش می‌دهد (زین‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۷).

- مدیریت منابع انسانی راهبردی: برای ده‌ها سال اجرای وظایف انتخاب، آموزش و جبران خدمت کارکنان وظایف اصلی حوزه‌ای به نام مدیریت کارکنان بود (چشمه کبودی و همکاران، ۱۴۰۳). این وظایف با ظهور مدیریت منابع انسانی در دهه ۱۹۸۰ تکامل یافت و مدیریت منابع انسانی به رویکردی جامع در مدیریت منابع کلیدی سازمان یعنی منابع سازمانی تبدیل گشت. برای موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت استعداد، واحد منابع انسانی با رویکردی فنی و سنتی را به‌جایی نخواهد برد و از طرفی نیز به‌تنهایی قادر به اجرای مدیریت استعداد در سازمان نخواهد بود (کرم‌زاده، ۱۳۹۵).

- فرهنگ سازمانی: تحقیقات نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی رفتار کارکنان را در سازمان

شکل می‌دهد. با توجه به این‌که فرهنگ سازمانی، تأثیر بسزایی بر رفتار مدیران و کارکنان در تمام سطوح سازمان دارد. آن‌ها با قدرت می‌توانند توانایی یک شرکت را در تغییر جهت‌گیری راهبردی آن تحت تأثیر قرار دهند. رویکرد فرهنگی در مدیریت استعداد توسط کرلمن (۲۰۰۴) بیان شده است که در آن مدیریت استعداد به‌عنوان یک طرز تفکر مطرح می‌شود و اعتقاد بر این است که استعداد عامل اصلی موفقیت سازمان است. طرز فکر در مدیریت استعداد، یعنی یک اعتقاد عمیق که بهترین استعداد را برای همه سطوح در نظر گرفت تا سازمان از عملکرد بهتری نسبت به رقبایش برخوردار شود (موفق، ۱۳۹۷).

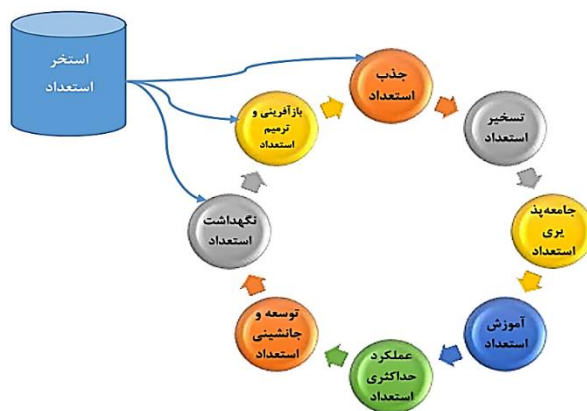
نخبه فردی است که هوش، خلاقیت، کارآفرینی و نبوغ فکری وی در راستای تولید و گسترش دانش و نوآوری، موجب سرعت بخشیدن به رشد و توسعه علمی و اعتلای جامعه انسانی کشور گردد (منوریان، ۱۳۹۶).

نخبه به فردی برجسته و کارآمد اطلاق می‌شود که در خلق و گسترش علم، فناوری، هنر، ادب، فرهنگ و مدیریت کشور در چارچوب ارزش‌های اسلامی اثرگذاری بارز داشته باشد و همچنین فعالیت‌های وی بر پایه هوش، خلاقیت، انگیزه و توانمندی‌های ذاتی از یک‌سوی و خبرگی، تخصص و توانمندی‌های اکتسابی از سوی دیگر، موجب سرعت بخشیدن به پیشرفت و اعتلای کشور شود (سند راهبردی کشور در امور نخبگان، ۱۴۰۱).

نخبه مفهومی است که به کلیه افراد دارای هوش، استعداد و توانایی‌های بالا در زمینه دانش، فناوری، کارآفرینی و پدیدآورندگی، هنر و غیره که قادرند در تغییر و توسعه جامعه نقش مؤثری ایفا کنند اطلاق می‌شود، بنابراین نخبه می‌تواند در عرصه‌های مختلف وجود داشته باشد (Falk et al, 2014).

نهاد نخبگانی نیروهای مسلح به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان سیاست‌گذاری، پیاده‌سازی و اجرای فرایندهای نظام نخبگانی، تولید امور نخبگان در همه ابعاد و حوزه‌های نخبگانی در جهت شناسایی، جذب، رشد و ارتقاء، هدایت و به‌کارگیری، حفظ و نگهداشت افراد و گروه‌های نخبه را تحت عنوان «جامعه نخبگان» در نیروهای مسلح بر عهده دارد (سند راهبردی نیروهای مسلح در امور نخبگان، ۱۳۹۹). این نهاد متعهد با تأکید بر شایستگی‌های پایه، زمینه دستیابی جامعه نخبگان به مراتبی از حیات طیبه در ابعاد فردی، خانوادگی، اجتماعی و سازمانی را به صورت نظام‌مند و عادلانه، در ساختاری کارآمد و اثربخش فراهم سازد. این نهاد مأموریت دارد نظام نخبگانی نیروهای مسلح که در راستای تحقق منویات امامین انقلاب اسلامی و در چارچوب اهداف نقشه جامع علمی دفاعی و امنیتی جمهوری اسلامی ایران تدوین یافته را مشتمل بر فرایندهای زیر پیاده‌سازی و اجرا نماید:

- ۱) شناسایی و جذب نیروی انسانی نخبه، سرآمد و مستعد برتر در بدو و حین خدمت (نخبه‌یابی).
 - ۲) رشد و تعالی و توانمندسازی نخبگان (نخبه‌پروری).
 - ۳) هدایت و به‌کارگیری بهینه نخبگان در امور لازم و مناسب (نخبه‌گماری).
 - ۴) حفظ و نگهداری و صیانت از نخبگان (نخبه‌داری).
 - ۵) جذب و به‌کارگیری علمی نخبگان جوان کشور در قالب دوره‌های خدمت وظیفه عمومی و تربیت نیروی انسانی علمی متعهد برای کشور (کارسازی برای نظام جمهوری اسلامی).
- چرخه مدیریت استعداد و نخبگی شامل کلیه مراحل است که مرتبط با تعامل یک سازمان با سرمایه انسانی‌اش می‌شود. دامنه چرخه مدیریت استعداد از ایجاد یک برند استعداد برای جذب استعدادهای برتر تا کسب و یافتن استعداد، جامعه‌پذیری و اجتماعی کردن استعداد، توسعه و مدیریت استعداد، تجدیدنظر و حتی بازآفرینی استعداد را شامل می‌شود (Schiemann, 2018).



شکل ۱. چرخه مدیریت استعداد (گلشاهی، ۱۳۹۹)

در این چرخه سازمان‌ها به روش‌های عمیقی از قبل، در حین و حتی بعد از اینکه استعدادهای در سازمان مستقر شوند در ارتباط می‌باشند. چرخه عمر استعداد سرتاسر مسیری است که در آن افراد با سازمان در تعامل می‌باشند. مدیریت استعداد در واقع روشی است که در آن به مدیریت چرخه عمر استعداد پرداخته می‌شود.

پژوهش‌گران در مطالعات خود از عوامل متعددی در اجرای موفقیت‌آمیز فرآیند مدیریت استعداد و بهینه‌سازی چرخه عمر استعداد یاد کرده‌اند که در جدول زیر دسته‌بندی از آنان ارائه شده است.

جدول ۱. عوامل مؤثر بر بهینه‌سازی چرخه مدیریت استعداد

<p>راهبرد سازمان، نقش و حمایت مدیران، فرهنگ سازمانی پشتیبان، مدیریت منابع انسانی راهبردی، قوانین و مقررات دولتی، ارتباطات سازمانی، فناوری اطلاعات</p>	<p>عوامل راهبردی زمینه‌ساز چرخه عمر استعداد</p>	
<p>ایجاد برند کارفرما (سازمان)، شهرت و اعتبار سازمانی، فرآیند مصاحبه با استعدادهای، ارائه برنامه‌های توسعه و نگهداشت استعدادهای در آگهی‌ها و تبلیغات استخدامی، ایجاد انجمن‌ها و شبکه‌ها با رویکرد دیده‌بانی استعدادهای، به‌کارگیری راهبردهای مدون برای شناسایی و جذب استعدادهای، تدوین اهداف چالشی سازمانی برای جذب استعدادهای، ارائه فرصت‌های شغلی آتی در سازمان برای استعدادهای، ایجاد برنامه‌هایی برای کشف استعدادهای نهفته در سازمان</p>	<p>عوامل مؤثر بر شناسایی و جذب استعدادهای</p>	
<p>ایجاد فرآیندهای بازخورد در سازمان، وجود ارزش‌ها و فرهنگ پشتیبان توسعه استعدادهای، استقرار فرهنگ یادگیری در سازمان، استفاده از برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و فردی، برنامه‌ریزی جانشینی (جانشین‌پروری)، وجود منابع و امکانات برای نوآوری و یادگیری، برنامه‌های مدون برای پرورش استعدادهای، وجود نظام خودارزیابی واقع‌گرایانه در سازمان</p>	<p>عوامل مؤثر بر توسعه و پرورش استعدادهای</p>	<p>عوامل مؤثر بر بهینه‌سازی چرخه عمر استعداد</p>
<p>محیط فیزیکی کاری، شرایط کاری و انعطاف‌پذیری کاری، تناسب شغل و شاغل، طراحی و به‌کارگیری نظام سنجش ارزیابی عملکرد استعدادهای، طراحی و به‌کارگیری نظام پاداش حمایتی از استعدادهای، طراحی مسیر شغلی شفاف برای استعدادهای، طراحی و پیاده‌سازی قوانین دولتی حمایت‌گر، برقرار روابط کاری سازنده با همکاران و روسا، انتصابات مبتنی بر شایستگی، سبک رهبری هدایت‌گر، داشتن حس موفقیت و پیشرفت، تعادل بین زندگی- کار</p>	<p>عوامل مؤثر بر حفظ و نگهداشت استعدادهای</p>	

در دنیای کسب و کار فعلی که منابع سازمانی هر روز محدودتر می‌شوند و راهبردها به تبعیت از دگرگونی‌های محیطی، با تغییرات سریع مواجه می‌باشند، تنها راه اطمینان از آنکه سازمان‌ها با راهبردهای در حال تغییر سازگار شده و بتوانند با منابع محدود موجود به یک وضعیت بهینه

نائل گردند، معماری مدیریت استعداد در راستای کشف، شناسایی و به‌کارگیری استعدادها در سطح سازمان است (Morris, Snell, & Björkman, 2016).

توسعه استعداد به معنی بهبود عملکرد کسانی است که دارای سطح عملکرد بالایی می‌باشند و این فرایند بخش مهمی از نظام مدیریت استعداد را تشکیل می‌دهد؛ به عبارت دیگر، توسعه استعدادها یکی از ابعاد مدیریت استعداد است که می‌تواند سطح خودآگاهی استعدادها را بهبود بخشیده و مهارت‌ها یا انگیزش آن‌ها در کار را افزایش دهد. بی‌شک هر اندازه که فعالیت‌های سازمانی، دانش‌محورتر شوند، آموزش و توسعه نیز نقش پررنگ‌تری در پاسخگویی به نیازهای یادگیری آن‌ها و ضرورت‌های راهبردی سازمان ایفا می‌کند. بنابراین توسعه استعدادها، فرایندی است که آن‌ها را از نظر شغلی و مسیر شغلی برای مواجهه با محیط متغیر، پیچیده و مبهم سازمان از نظر شرایط و مسئولیت‌ها آماده می‌کند (Meggison, & Whitaker, 2017).

مدیریت استعداد از جدیدترین موضوع‌ها حوزه منابع انسانی است و هدف آن پرداختن به مباحث جذب، توسعه و نگهداشت استعدادها یا برترین‌های سازمان است. مدیریت استعدادها نوعی تغییر پارادایمی از مدیریت منابع انسانی سنتی به مدرن است که توجه ویژه آن بر نخبگان سازمانی است (Collings, Mellahi, & Cascio, 2019).

راهبرد مدیریت استعداد، ابزاری است که سازمان را در جهت دستیابی به این مهم یاری می‌کند و در صدد ایجاد شرایطی است که در آن مهارت‌های افراد با استعداد، شناسایی و از آن‌ها در حوزه‌های مناسب استفاده شود. نیاز به کارکنان با استعداد در اکثر سازمان‌هایی که به توسعه عملیات خود پرداخته‌اند، افزایش یافته است، در حالیکه در بازار، کمبود استعداد وجود دارد (گلشاهی، ۱۳۹۷).

بر این اساس، سازمان‌های امروزی با چالش‌های فزاینده‌ای روبرو خواهند بود و برای مدیریت این چالش‌ها نیاز به مدیران شایسته‌تر و اثربخش‌تر خواهد داشت (رجبی‌پور و محمدی، ۱۳۹۹). بنابراین امروزه اغلب سازمان‌ها بنا به دلایلی از جمله کاهش استعدادها در دسترس، مشکلات فراوان برای نگهداری از استعدادها، برجسته، بالا رفتن نرخ جابه‌جایی کارکنان و استراتژی‌های منابع انسانی با بحران استعداد رو به رو هستند که تحقیقات نشان داده است همه این سازمان‌ها با مشکل استفاده ناکافی از استراتژی مدیریت استعداد مواجه هستند که نتیجه آن کمبود نیروهای مستعد برای پر کردن پست‌های راهبردی سازمانی است که به طور قابل توجهی توانایی سازمان را برای رشد محدود ساخته است (Jarvi & Khoreva, 2020). بر این اساس، شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت استعداد و کشف ویژگی‌های افراد با استعداد می‌تواند کمک زیادی به مدیران سازمان‌ها در استخدام و جذب افراد بکند (Harun & Othman, 2020).

پیشینه‌های پژوهش

جدول ۲. پیشینه تحقیقات انجام شده

محقق و سال انتشار	موضوع تحقیق	هدف تحقیق	نتایج تحقیق
روزیتا سعیدی، ملکه بهشتی فر، محمد ضیاءالدینی ۱۳۹۸	طراحی الگوی مشارکت نخبگان و معتمدان در عرصه سلامت مورد مطالعه: بیمه سلامت ایران	ارائه الگوی مشارکت نخبگان و معتمدان در عرصه سلامت و بیمه سلامت ایران	در این تحقیق، در مرحله کدگذاری محوری، پیوند میان این مقوله‌ها ذیل عنوان شرایط علی (ضعف در سیاست‌گذاری، ضعف در قوانین و نظارت، مشکلات مالی و نظام پرداخت)، پدیده محوری (نیاز به سازوکارهای جذب و استفاده از نخبگان و معتمدان)، راهبردهای کنش و کنش متقابل (مشارکت نخبگان و معتمدان)، بستر(آماده‌سازی زیرساخت‌ها، طراحی سازوکارهای مالی و قانونی، تشکیل اتاق سیاست‌گذاری)، شرایط مداخله‌گر و پیامدهای مشارکت نخبگان در قالب پارادایم کدگذاری تعیین، تشریح، سیر داستان ترسیم و نظریه خلق شد.
ایوب سرافراز، غلامرضا معمارزاده، ناصر حمیدی، ۱۳۹۸	نگهداشت نخبگان در سازمان‌های دولتی ایران	طراحی مدل نگهداشت نخبگان در سازمان‌های دولتی ایران	بر اساس یافته‌ها، تقویت برند و سرمایه‌گذاری بر روی آموزش، هر کدام به‌تنهایی می‌تواند نگهداشت نخبگان را تا ۳۰ درصد در سازمان‌های دولتی افزایش دهد. هم‌چنین اگر برنامه‌های آموزشی با تسهیم دانش همراه شود، نگهداشت نخبگان را تا سه برابر در سازمان افزایش می‌دهد.
سعید محمدی، اردشیر شیری، محمد تابان ۱۳۹۸	طراحی الگوی مدیریت استعداد مبتنی بر نهج‌البلاغه	ارائه الگوی مدیریت استعداد از نگاه نهج‌البلاغه	یافته‌های حاصل در ۲۵ تم فرعی و ۷ تم اصلی با نام‌های انتخاب و انتصاب، بالندگی، ماندگاری، زمینه تأثیرپذیری استعدادها، رسالت و ارزش‌ها، جامعه‌پذیری، جابه‌جایی و عزل، دسته‌بندی گردید.
بهنام گلشاهی و همکاران	طراحی و رتبه‌بندی شیوه‌های	طراحی الگوی شیوه‌های	نتایج بخش کیفی، به طراحی الگوی شیوه‌های استعدادیابی در مراکز نخبگانی

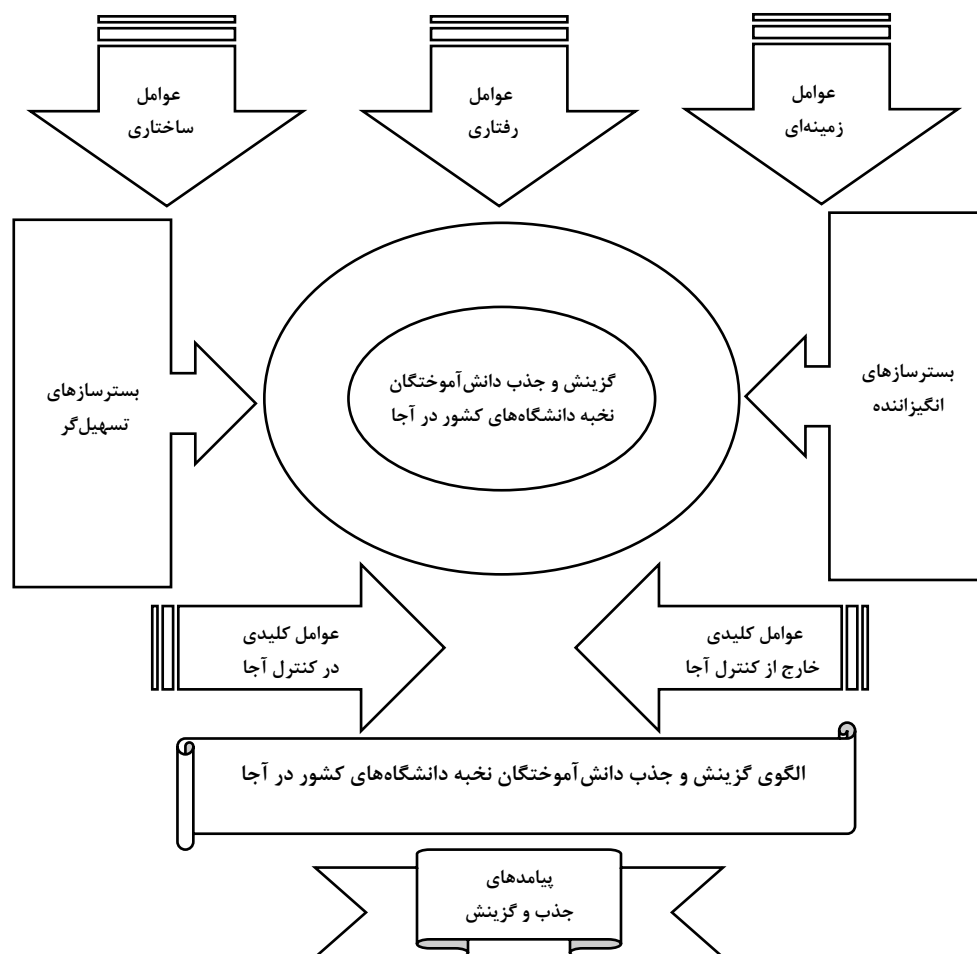
محقق و سال انتشار	موضوع تحقیق	هدف تحقیق	نتایج تحقیق
۱۳۹۷	استعدادیابی در مراکز نخبگانی نیروهای مسلح	استعدادیابی در مراکز نخبگانی نیروهای مسلح	نیروهای مسلح منتهی شد. یافته‌های بخش کمی نشان داد که در بین روش‌های استعدادیابی فعالانه، روش جستجوگرانه با ضریب مطلوبیت (۰/۹۴۷) و در بین روش‌های استعدادیابی منفعلانه، روش خوداظهاری با ضریب (۰/۸۹۱) دارای بالاترین اولویت برای مراکز نخبگانی نیروهای مسلح بودند. در نهایت نتایج تحقیق بیانگر آن است که استفاده از روش‌های استعدادیابی موجب حفظ و نگهداشت و توسعه اثربخش نخبگان در مراکز نخبگانی نیروهای مسلح می‌شود.
بهنام گلشاهی و همکاران ۱۳۹۷	الگویی برای توسعه و پرورش استعدادهای برتر علمی در مراکز نخبگانی نیروهای مسلح: رویکردی ترکیبی	طراحی الگویی مطلوب برای توسعه و پرورش استعدادهای برتر علمی	نتایج بخش کیفی پژوهش منتج به ارائه الگویی برای توسعه و پرورش استعدادها برتر علمی (استعدادپروری) گردیده است. همچنین در بخش کمی پژوهش، مهم‌ترین فرایندهای توسعه و پرورش استعدادها علمی تبیین و رتبه‌بندی گردیده‌اند.
حسن رضا زین‌آبادی، حمیدرضا آراسته، محمدرضا بهرنگی، آزاده قمری، ۱۳۹۷	ارائه الگوی مفهومی توسعه استعدادهای نیروی انسانی	تعیین پیش‌بایسته‌های توسعه استعدادها، نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران	نتایج نشان داد که پیش‌بایسته‌های توسعه استعدادها، نیروی انسانی در شرکت ملی گاز ایران در دو سطح توسعه عوامل ساختاری و فرآیندی سازمان و توسعه عوامل شغلی می‌باشند. منظور از پیش‌بایسته‌های توسعه استعدادها یعنی سازمان باید روی چه عواملی تمرکز کند تا زیرساخت‌های توسعه استعدادها، نیروی انسانی فراهم شود.
نازنین تیموری، حسن رنگریز، بیژن عبدالمی، حسن‌رضا زین‌آبادی، ۱۳۹۶	اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی	شناسایی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی	عوامل محیطی مؤثر در تعیین راهبردها، متولیان جذب و تأمین نیروی انسانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی مبتنی بر شایستگی‌های صنعت، تعیین معیارهای شایستگی، تطبیق شایستگی‌ها با مشاغل، اقدامات جذب نیروی انسانی، اقدامات

محقق و سال انتشار	موضوع تحقیق	هدف تحقیق	نتایج تحقیق
			تأمین نیروی انسانی، پیامدها به عنوان مؤلفه‌های الگوی شناسایی شدند و در ادامه موارد جزئی‌تر در هر مؤلفه به روش تاپسیس اولویت‌بندی شدند.
مسعود حقیقی، میرعلی سید نقوی، مقصود امیری، ۱۳۹۶	عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری	تعیین عوامل بر اثرگذار بر مدیریت استعداد	شاخص‌های جستجوی فارغ‌التحصیلان برتر، برند کارفرما و مصاحبه تخصصی به عنوان بانفوذترین عوامل مؤثر بر مدیریت ارزش کسب شده می‌باشند که بر دیگر عوامل به صورت مستقیم و غیرمستقیم تأثیرگذارند به طوری که تأثیر مستقیم این دو منتج به تطبیق شغل با شاغل، دوره آموزشی داخل و خارج و تعیین معیارهای ارزیابی می‌گردد که خود تأثیرگذار بر گردش شغلی، سنجش عملکرد و برنامه‌ریزی جانشینی می‌شود. در نهایت تأثیرات عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد متوجه سطح اول و دوم و در واقع مهم‌ترین سطح مدل ISM خواهد بود که در این تحقیق دو عامل حقوق و دستمزد و پاداش به عنوان عوامل موجود در سطح اول و دوم مدل ISM می‌باشند.
عباس منوریان، اکبر پیوسته، سید کمال واعظی، محمد خوش‌چهره، ۱۳۹۶	به‌کارگیری نخبگان علمی در محیط‌های دانشگاهی کشور (اساتید دانشگاه تهران)	طراحی مدل به‌کارگیری نخبگان علمی در محیط‌های دانشگاهی کشور	مدل طراحی‌شده در این پژوهش شامل ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر، موانع و راهکارها، ویژگی‌ها، شرایط علی، زمینه‌ای، واسطه‌ای، عناصر تشکیل دهنده است که پدیده محوری، پیامدها و راهبردهای اجرای خط‌مشی عمومی را نشان می‌دهد.

بطور کلی جمع‌بندی نتایج پیشینه‌های تجربی انجام شده در حوزه‌های گزینش و جذب نخبگان که برخی از آنان در بالا اشاره شد محقق را به این نتیجه رساند که مجموعه‌ای از عوامل بر این فرآیند تأثیرگذارند که قابلیت دسته‌بندی در حوزه‌های مختلف را دارند. به عبارت دیگر، برخی از این عوامل شرایط لازم برای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در سازمان‌ها بطور عام و آجا بشکل خاص فراهم می‌سازند که این شرایط مبتنی بر محتوای اشاره شده در پژوهش‌های مختلف می‌تواند در دسته‌بندی مختلف قرار گیرد. از آن جمله می‌توان به

شرایطی چون؛ تعیین معیارهای شایستگی، تطبیق شایستگی‌ها با مشاغل، اثرات جذب نیروی انسانی و اقدامات تأمین نیروی انسانی بر گزینش و جذب سرمایه‌های انسانی متخصص، مسائل اعتقادی و معنوی، انگیزه‌های درونی و انقلابی، منزلت اجتماعی، امتیازات قانونی، آسان بودن جذب و مراحل پذیرش، مشارکت در تصمیم‌سازی‌ها، برگزاری فعالیت‌های علمی - آموزشی و پژوهشی، شاخص عدم احساس وجود یک جامعه شایسته سالار، پایین بودن حقوق و دستمزد، جستجوی فارغ التحصیلان برتر، برند کارفرما و مصاحبه تخصصی، تطبیق شغل با شاغل، دوره آموزشی داخل و خارج و تعیین معیارهای ارزیابی، گردش شغلی، سنجش عملکرد، برنامه ریزی جانشینی، ضعف در سیاست‌گذاری، ضعف در قوانین و نظارت، مشکلات مالی و نظام پرداخت، مسئولیت و وظایف مشخص، آشنایی با مأموریت سازمان، مزایای رقابتی، ایمنی شغلی، انعطاف در برنامه زمانی، فرصت آموزش یا ادامه تحصیل، امکان خلاقیت، اختیار و توانمندسازی، فرصت‌های آینده برای پیشرفت شغلی، حقوق رقابتی، فرصت فوری برای پیشرفت / ارتقا و امکان دورکاری، شناخته شدن (دیده شدن)، حقوق و مزایا، آموزش و توسعه، انعطاف‌پذیری، اثربخشی جذب و استخدام، توانمندسازی و ایمنی شغلی، مدیریت، محیط مساعد، حمایت اجتماعی، فرصت‌های توسعه، خود-اختیاری، حجم کار، سرعت ارتقا، زمان نگهداری فرد در سازمان، رشد شغلی، سبک رهبری و پشتیبانی، آموزش و توسعه و پاداش اشاره نمود.

در عین حال، بررسی دقیق‌ترین این تحقیقات نشان می‌دهد که برخی از این عوامل مؤثر در جذب نخبگان در واقع می‌توانند بستر گزینش و جذب نخبگان را فراهم سازند که مبتنی بر محتوای این عوامل برخی نقش تسهیل‌گری در گزینش و جذب نخبگان دارند و برخی دیگر نقش انگیزشی در این زمینه را ایفا می‌نمایند. از جمله بسترسازها می‌توان به آماده‌سازی زیرساخت‌ها، طراحی سازوکارهای مالی و قانونی، تشکیل ائتاق سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی منابع انسانی مبتنی بر شایستگی‌های صنعت اشاره کرد که در تحقیقات پیشین مورد توجه بوده است. از سوی دیگر، مراجعه به یافته‌های پژوهش‌ها و نظریات پیشین نشان می‌دهد که عواملی نیز در این زمینه نقش تعدیل‌گری ایفا می‌نمایند که مانع از گزینش و جذب حداکثری نخبگان شده و یا آن را تسریع می‌بخشند. که از آن جمله عبارتند از؛ عوامل محیطی مؤثر در تعیین راهبردها، متولیان جذب و تأمین نیروی انسانی، مشکلات ارتباطات بین بخشی و فرهنگ‌سازی، شرایط مدیریتی، زیرساختی و شرایط سازمانی. نگاهی به این عوامل اشاره شده مشخص می‌نماید که می‌توان این عوامل زمینه‌ای را ذیل عواملی که در کنترل سازمان هستند یا خارج از کنترل سازمان می‌باشند دسته‌بندی نمود.



شکل ۲. چارچوب نظری پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

هدف از این تحقیق سودمندی عملی است و محقق به طراحی و ارائه الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در ارتش جمهوری اسلامی ایران پرداخته است. بنابراین تحقیق حاضر از حیث هدف، از نوع توسعه‌ای- کاربردی است و از حیث راهبرد اجرای تحقیق، این مطالعه توصیفی از نوع اکتشافی و با رویکرد تحلیل کیفی و کمی داده‌ها (آمیخته) می‌باشد. در این راستا داده‌های مورد نیاز برای ارائه الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا در مرحله اول پژوهش، با مطالعه عمیق ادبیات نظری و استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته با خبرگان و با استفاده از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی مبتنی بر نظریه‌پردازی داده‌بنیاد استخراج گردید. در عین حال در گام دوم نیز داده‌های مورد

نیاز برای سنجش مدل مفهومی و اعتبارسنجی قضایای احصاء شده از نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، با استفاده از ابزار پرسشنامه و مبتنی بر روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی احصاء گردید.

این پرسشنامه دارای ۳۹ گویه، ۴ سؤال در مورد مشخصات جامعه نمونه، ۶ سؤال در مورد مؤلفه عوامل ساختاری، ۴ سؤال در مورد مؤلفه عوامل رفتاری، ۵ سؤال در مورد مؤلفه عوامل زمینه‌ای، ۳ سؤال در مورد مؤلفه اشتیاق به خدمت در آجا، ۹ سؤال در مورد مؤلفه بسترسازهای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه، ۴ سؤال در مورد مؤلفه عوامل تعدیل‌گر در گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه، ۲ سؤال در مورد مؤلفه گزینش و جذب اثربخش و ۲ سؤال در مورد مؤلفه بهبود کیفی و افزایش اثربخشی استفاده از نخبگان که در راستای طراحی و ارائه الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در ارتش جمهوری اسلامی ایران بوده است.

جامعه آماری برای بخش کیفی (خبرگی) شامل ۱۳ نفر از خبرگان، صاحب‌نظران (معاونان تربیت و آموزش، طرح و برنامه و بودجه، نیروی انسانی، علوم تحقیقات و فناوری، آما و پیش و تحقیقات صنعتی آجا-تحقیقات و جهاد خودکفایی نیروهای چهارگانه-آموزش و پژوهش دافوس آجا) و مدیران بنیاد نخبگان نیروهای مسلح و آجا است که دارای معیارهایی چون حداقل مدرک کارشناسی ارشد، سن خدمتی بالای ۱۵ سال و دارای سابقه حداقل ۵ سال فعالیت در زمینه مدیریت نخبگان را می‌باشند. جامعه آماری برای بخش کمی شامل کلیه نخبگان (دانشجویان نخبه و فارغ‌التحصیلان نخبه) احراز شده در بنیاد ملی نخبگان که حداقل یکی از جوایز بنیاد (اعم از جایزه شهید شهریار، شهید کاظمی، شهید چمران و شهید صیاد شیرازی) را در طول ۳ سال گذشته دریافت کرده‌اند می‌باشند که تعداد آنان ۳۲۰ نفر می‌باشد.

در این پژوهش، حجم نمونه آماری در بخش کیفی به روش هدفمند قضاوتی به تعداد ۱۳ نفر بوده است. برای تعیین حجم نمونه آماری در بخش کمی از فرمول کوکران در جامعه محدود استفاده شده است.

برای انتخاب گروه نمونه و همچنین افزایش دقت اندازه‌گیری، از روش تصادفی طبقاتی استفاده خواهد شد. بدین ترتیب کلیه نخبگان جامعه آماری (دانشجویان نخبه و فارغ‌التحصیلان نخبه) در ۴ گروه (برندگان جایزه شهید شهریار، برندگان جایزه شهید کاظمی آشتیانی، برندگان جایزه شهید چمران و برندگان جایزه شهید صیاد شیرازی) طبقه‌بندی شده و پس از آن به نسبت سهم هر طبقه از کل جامعه آماری تعداد ۱۷۵ نفر از کلیه کارکنان مذکور به‌عنوان جامعه نمونه در نظر گرفته شده است که به شرح جدول زیر است:

جدول ۳. طیف طبقات جامعه آماری و نمونه آماری

ردیف	طبقات جامعه آماری	تعداد جامعه آماری	نسبت سهم جامعه آماری	تعداد نمونه آماری
۱	برندگان جایزه شهید شهریار	۳۸	٪۱۲	۲۱
۲	برندگان جایزه شهید کاظمی آشتیانی	۵۸	٪۱۸	۳۱
۳	برندگان جایزه شهید چمران	۴۸	٪۱۵	۲۶
۴	برندگان جایزه شهید صیاد شیرازی	۱۷۶	٪۵۵	۹۷
	جمع کل	۳۲۰	٪۱۰۰	۱۷۵

در این پژوهش روایی سؤالات مصاحبه و پرسشنامه به روش روایی محتوایی و با تأیید متخصصان و صاحب‌نظران (شامل اساتید راهنما و مشاور و همچنین برخی از صاحب‌نظران حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریت استعداد و نخبگان) تأیید گردیده است. در این راستا با اعمال رفت و برگشتی در چندین مرتبه سؤالات به رؤیت و اساتید و صاحب‌نظران رسیده و نظرات آنان اعمال گردید. در این تحقیق برای سنجش روایی پرسش‌نامه از شاخص نسبت روایی محتوایی (CVR) استفاده شد و با توجه به اینکه حداقل مقدار شاخص CVR بالاتر از ۰/۶ به دست آمد، بنابراین اعداد به دست آمده بیان‌گر تأیید روایی پرسش‌نامه بود. همچنین از طریق پایایی باز آزمون و روش توافق درون موضوعی برای محاسبه پایایی مصاحبه استفاده شد. از آنجایی که یافته‌های مربوط به پایایی بیش از ۰/۶۰ به دست آمد (۰/۷۶)، در نتیجه کدگذاری‌ها از پایایی مناسبی برخوردار بودند. پایایی ابزار پرسشنامه نیز با ضرایب آلفای کرونباخ ۰/۸۴۲ به دست آمده است که از قابلیت اطمینان بالایی برخوردار می‌باشد. در عین حال روش تجزیه و تحلیل داده‌ها برای مرحله مصاحبه با صاحب‌نظران و بررسی اسناد و مدارک به روش روش نظریه‌پردازی داده بنیاد و اجرای سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی و برای مرحله پرسشنامه با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی در نرم‌افزار Smart Pls 3.3.2 انجام شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل مشخصات فردی جامعه نمونه

به منظور شناسایی ویژگی‌های فردی اعضای جامعه نمونه تعداد ۴ سؤال در خصوص میزان تحصیلات، سن، حوزه نخبگی، سابقه شغلی مطرح گردید و از افراد انتخاب شده خواسته شده آن را تکمیل نمایند که به شرح ذیل است:

جدول ۴. توزیع فراوانی مربوط به ویژگی‌های فردی اعضای جامعه نمونه

تحصیلات	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
فراوانی	۸ نفر (۰.۵٪)	۷۷ نفر (۰.۴۴٪)	۹۰ نفر (۰.۵۱٪)
سن	۲۲ تا ۲۶ سال	۲۷ تا ۳۱ سال	۳۱ سال به بالا
فراوانی	۲۴ نفر (۰.۱۳٪)	۱۲۲ نفر (۰.۷۰٪)	۲۹ نفر (۰.۱۷٪)
حوزه نخبگی	علوم انسانی	علوم پزشکی	فنی و مهندسی
فراوانی	۸۳ (۰.۴۷٪)	۳۳ (۰.۱۹٪)	۵۹ (۰.۳۴٪)
سابقه شغلی	تا ۵ سال	۶ تا ۱۰ سال	۱۰ سال به بالا
فراوانی	۷۳ (۰.۴۲٪)	۹۱ (۰.۵۲٪)	۱۱ (۰.۰۶٪)

با توجه به جدول بالا، نتایج حاصل مبین این مطلب است که ۹۵٪ درصد افراد جامعه نمونه (اکثریت مطلق) دارای مدرک کارشناسی ارشد به بالا، ۸۷٪ درصد افراد جامعه نمونه (اکثریت مطلق) دارای دارای سن ۲۷ سال به بالا، ۵۱٪ درصد افراد جامعه نمونه (اکثریت نسبی) در حوزه علوم پزشکی و فنی مهندسی و ۵۸٪ درصد افراد جامعه نمونه (اکثریت نسبی) دارای سابقه شغلی ۶ سال به بالا می‌باشند. بنابراین افراد جامعه نمونه از نظر توان علمی، تجربه شغلی و توانایی و مهارت لازم جهت اظهارنظر در خصوص متغیرهای مورد بررسی برخوردارند که این امر تأثیر زیادی در بالا بردن روایی پاسخ‌ها داشته است.

تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها

در این بخش پس از گردآوری داده‌های کیفی احصا شده از مرحله کیفی پژوهش (مصاحبه با خبرگان و بررسی اسناد و مدارک)، متن مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک مورد بررسی قرار گرفت و برای هر یک از عبارات‌های بیانی ارائه شده یک کد در نظر گرفته شد. لازم به یادآوری است که در این فرآیند عبارات‌های بیانی که با هم هم‌پوشانی داشته و یا تکراری بودند حذف گردیدند. در نهایت مبتنی بر تجزیه و تحلیل انجام شده بر روی متن مصاحبه‌ها و اسناد و مدارک و عبارات‌های بیانی، تعداد ۲۲۷ کد گزینشی (عبارت بیانی گزینشی) شناسایی گردید. در مرحله بعد نیز با بررسی و تجزیه و تحلیل عبارات گزینشی، این عبارات بیانی در تعداد ۴۹ مضامین پایه (مفاهیم گزینشی) دسته‌بندی گردیدند. در ادامه نیز این مضامین پایه از نظر محتوایی و ظاهری مورد بازبینی مجدد قرار گرفته و آنان نیز در قالب ۱۱ مضمون سازمان دهنده (ابعاد) دسته‌بندی شدند.

در نهایت نیز با تحلیل مجدد مضامین سازمان دهنده، این ابعاد در قالب ۶ دسته کلی (مضامین فراگیر) مقوله بندی شدند که در ادامه نتایج کدگذاری باز در جدول (۵) و جدول (۶) ارائه گردیده است:

جدول ۵. نمونه مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی

عبارات‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان	مضامین پایه
(۱) سازمانی که رسمیت بسیار بالا داشته باشد و قدرت در سطوح بالای آن کاملاً متمرکز شده باشد و انعطافی در سطوح ساختاری آن دیده نشود بستر ساختاری لازم برای جذب نخبگان را نخواهد داشت.	انعطاف‌پذیری ساختاری
(۱۳) به دلیل نبود ساختار مناسب و عدم وجود برنامه صحیح تعداد بسیار اندکی جذب می‌شوند علت اصلی آن می‌بایست به نبود چشم انداز مناسب و عدم داشتن برنامه مناسب جهت بهره‌گیری از نخبگان دانست.	

جدول ۶. مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر حاصل از کدگذاری

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
انعطاف‌پذیری ساختاری	عوامل سازمانی	شرایط علی گزینش و جذب نخبگان
جذابیت سازمانی		
سبک رهبری تحول‌گرا		
کیفیت زندگی کاری		
فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان		
حمایت مدیران ارشد سازمان		
ریسک‌پذیری نخبگان	عوامل فردی	
مسئولیت‌پذیری نخبگان		
انگیزه‌های فردی		
پایبندی به ارزش‌ها ملی	عوامل اجتماعی	
الگوسازی نخبگان		
منزلت اجتماعی در شأن نخبگان		
حکمرانی نظام نخبگان		
سازوکارهای حمایت‌گر نخبگان		
فرهنگ خانواده		

مضامین مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین فراگیر
میل به خدمت در آجا	-	دلبستگی سازمانی در آجا
تعصب سازمانی		
حس به زیستی سازمانی		
ایجاد فرصت‌های توسعه شغلی	بسترهای شغلی	بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان
ایجاد فرصت‌های پیشرفت شغلی		
مشارکت در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی عدالت‌محوری در فرآیند گزینش و جذب نخبگان		
ایجاد قوانین تسهیل‌گر استخدامی	بسترسازهای سازمانی	بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان
یادگیری سازمانی		
ارتباطات فراسازمانی		
توسعه فضای مشارکتی ایجاد بسترهای خودشکوفایی		
قوانین دست و پا گیر استخدامی	عوامل مداخله‌گر مداخله‌گر در گزینش و جذب نخبگان	عوامل مداخله‌گر مداخله‌گر در گزینش و جذب نخبگان
کمبود منابع اعتباری وجود فرصت‌های جایگزین شغلی		
وجود فرصت‌های جایگزین شغلی تصویر برند منفی از آجا در سطح جامعه توسط شبکه‌های معاند	عوامل مداخله‌گر برون سازمانی	عوامل مداخله‌گر مداخله‌گر در گزینش و جذب نخبگان
توسعه جذابیت شغلی	راهبردهای سازمانی	راهبردهای گزینش و جذب نخبگان
مدیریت داده محور استعدادها		
توسعه ارزش نخبگان هویت بخشی اجتماعی به سازمان ارتش	راهبردهای اجتماعی و فرهنگی	راهبردهای گزینش و جذب نخبگان
تدوین سیاست‌های حمایت‌گر		
توسعه ارتباطات اجتماعی با مراکز دانشگاهی		
مشارکت اجتماعی مردم پایه		

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
تنوع فرهنگی و جغرافیایی	تنوع در جذب	پیامدهای گزینش و جذب نخبگان
تنوع تخصصی	نخبگان داوطلب	
مبتنی بر شایستگی و خلق ارزش‌های بالاتر	جذب مؤثر، اثربخش و افزایش	
مبتنی بر نیاز سازمان و کاهش هزینه‌ها	نرخ بازگشت سرمایه انسانی	

با جانمایی مضامین سازمان دهنده در قالب مدل پارادایمی، پژوهشگر به کدگذاری انتخابی و روایت نظریه و روابط بین مضامین استخراج شده پرداخت. خروجی این بخش منتج به ۱۵ قضیه حکمی شد. همچنین، از آنجایی که نظریه پردازی داده بنیاد منجر به تولید روابط مفهومی می‌شود، هر یک از قضایای بالا در قالب فرضیه قابل بررسی و سنجش هستند. این فرضیه‌ها ادعای اولیه و حدس عالمانه درباره ارتباط میان اجزای مدل پژوهش هستند که به منظور آزمون کمی، خود را در معرض ابطال قرار می‌دهند. از این رو در بخش دوم این پژوهش تلاش شده است تا قضایای حکمی احصا شده در قالب فرضیه‌های پژوهشی در مدل ساختاری پژوهش تبیین گردیده و روابط بین مقوله‌ها با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی اعتبارسنجی و ارزیابی گردد. در ادامه به تبیین روابط علی بیان شده در قضایای حکمی پرداخته شده است.

تجزیه و تحلیل کمی داده‌ها

به منظور تجزیه و تحلیل سوالات حاصل از پرسشنامه، پس از تدوین مدل ساختاری مربوط به روابط بین متغیرهای پژوهش، با استفاده از نرم افزار Smart-Pls مدل ساختاری روابط بین متغیرهای مکنون مستقل (برون‌زا) و وابسته (درون‌زا) مورد آزمون قرار گرفته شده است. معیارهای آزمون مدل ساختاری شامل؛ شاخص ضریب تعیین (R^2) متغیرهای مکنون درون‌زا، ضرایب مسیر (بتا) و معناداری آن، و شاخص ارتباط پیش‌بین (Q^2) یا شاخص افزونگی می‌باشد (هنسلر^۱ و همکاران، ۲۰۰۹: ۲۷۹).

۱) آزمون ضریب تعیین (R^2)

بطور کلی معیار اصلی ارزیابی متغیرهای مکنون درون‌زا در مدل مسیر، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد که چند درصد از تغییرات متغیر درون‌زا توسط متغیرهای برون‌زا صورت می‌پذیرد. مقادیر ۰/۱۶، ۰/۲۵، و ۰/۴۷ برای متغیرهای مکنون درون‌زا (وابسته) در مدل

مسیر ساختاری (درونی) به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف شده است ولی چنانچه متغیر درون‌زا تحت تأثیر تعداد معدودی (یک یا دو) متغیر برون‌زا قرار داشته باشد، مقادیر متوسط ضریب تعیین نیز قابل پذیرش است (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹: ۲۷۹؛ چین^۱، ۱۹۹۸: ۸). هاپر و همکاران (۲۰۱۱) مقادیر ۰/۲۵، ۰/۵ و ۰/۷۵ را برای متغیرهای درون‌زا در مدل مسیر ساختاری به ترتیب ضعیف، متوسط و قابل توجه توصیف کرده‌اند. توجه داشته باشید، تعداد متغیرهای مشاهده‌پذیر و همچنین روابط برقرار شده یا وارد شده به یک متغیر مکنون درون‌زا بر میزان ضریب تعیین آن متغیر تأثیرگذار است. در این راستا ضرایب تعیین مربوط به متغیرهای درون‌زا پژوهش در جدول (۷) ارائه گردیده است.

جدول ۷. مقادیر ضرایب تعیین متغیرهای درون‌زا

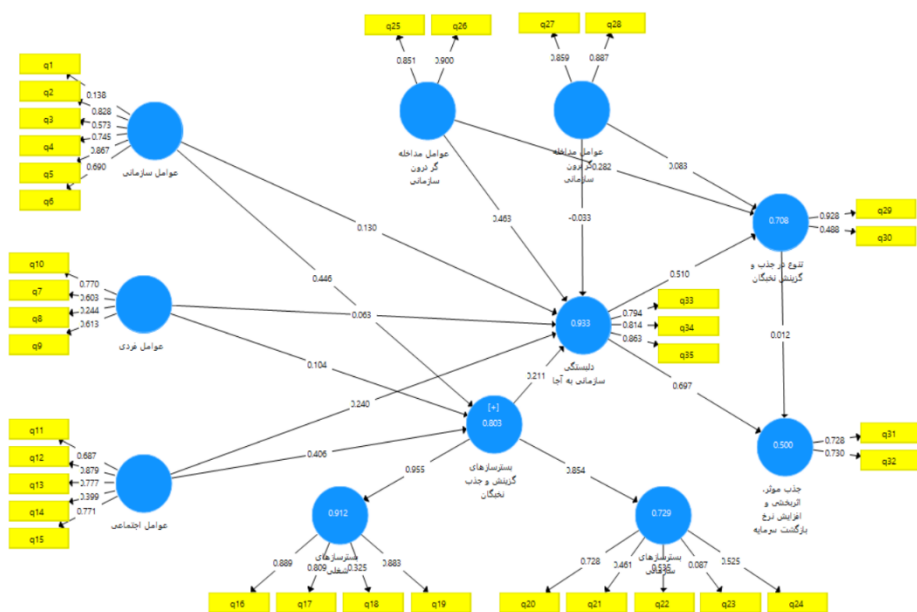
ردیف	متغیر درون‌زا	ضریب تعیین
۱	تنوع در جذب و گزینش نخبگان	۰.۷۰۸
۲	دلبستگی سازمانی در آجا	۰.۹۳۳
۳	بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان	۰.۸۰۳
۴	جذب موثر، اثربخشی و افزایش نرخ بازگشت سرمایه انسانی	۰.۵۰۰
۵	بسترسازهای شغلی	۰.۹۱۲
۶	بسترسازهای سازمانی	۰.۷۲۹

نتایج جدول (۷) مشخص می‌نماید که ضریب تعیین مربوط به متغیرهای درون‌زا مدل پژوهش در حد قابل قبولی می‌باشد که با توجه به تعداد کم متغیرهای برون‌زا وارد شده به متغیرهای درون‌زا، این ضریب تعیین قابل قبول می‌باشد. در ضمن بطور خاص می‌توان بیان کرد که ۴۲ درصد تغییرات متغیر درون‌زا (بهبود کیفی و افزایش اثربخشی استفاده از نخبگان) توسط متغیرهای برون‌زا ارائه شده در مدل مفهومی پژوهش تبیین می‌گردد که این مقدار قابل قبول می‌باشد. همچنین نزدیک بر ۲۹ درصد تغییرات متغیر درون‌زا (گزینش و جذب اثربخش نخبگان) و نزدیک به ۴۸ درصد تغییرات متغیر درون‌زا (اشتقاق به خدمت در آجا) توسط متغیرهای برون‌زا ارائه شده در مدل مفهومی پژوهش تبیین می‌گردد که این مقدار نیز با توجه به تعداد محدود متغیرهای درون‌زا وارد شده قابل توجه می‌باشد.

۲) محاسبه معناداری ضرایب مسیر و بررسی فرضیه‌ها

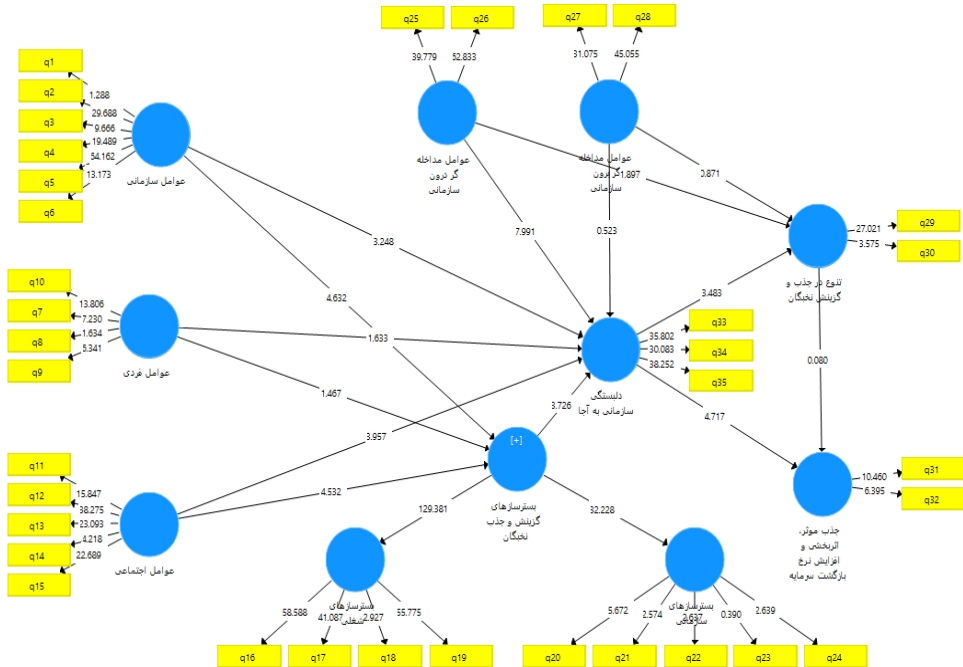
یکی از شاخص‌های تأیید روابط در مدل ساختاری معنادار بودن ضرایب مسیر می‌باشد. معناداری ضرایب مسیر مکمل بزرگی و جهت علامت ضریب بتای مدل می‌باشد. چنانچه مقدار بدست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد (مقدار آماره تی در سطح

اطمینان ۹۵ درصد برابر با ۱/۹۶ می‌باشد)، آن رابطه یا فرضیه تأیید می‌گردد. در شکل (۳) خروجی گرافیکی مدل مسیر در نرم‌افزار Smart-PLS نشان داده شده است که ضرایب بتای مسیر بین هریک از متغیرهای مکنون مدل ساختاری به نمایش گذاشته شده است.



شکل ۳. نمودار ضرایب بتای مسیر مدل ساختاری پژوهش

همچنین در شکل (۴) اعداد معناداری مربوط به مدل ساختاری و مدل‌های اندازه‌گیری نشان داده شده است که کلیه مقادیر بدست آمده از مقدار آماره تی در سطح اطمینان ۹۵ درصد (۱/۹۶) بیشتر می‌باشند که بیانگر آن است ضرایب بتای مسیر مربوطه معنادار می‌باشند و فرضیه‌های پژوهش (به غیر از فرضیه‌های شماره ۵، ۸، ۹، ۱۰، ۱۴) تأیید می‌گردند.



شکل ۴. نمودار ضرایب معنادای مدل ساختاری پژوهش

در ادامه با توجه به ضرایب بتای مسیر بین متغیرهای مکنون درون‌زا و برون‌زا موجود در مدل ساختاری پژوهش و مقادیر معناداری که در رابطه بین متغیرها حاصل گردیده است، به بررسی فرضیه‌های پژوهش در جدول (۸) پرداخته شده است.

جدول ۸. ضرایب بتا و مقادیر معناداری مربوط به فرضیه‌های پژوهش

شماره	روابط بین متغیرهای پژوهش	ت	مقدار معناداری	نتیجه
۱	عوامل سازمانی <-----> بسترهای گزینش و جذب نخبگان (اثر مستقیم)	۰/۴۴۶	۳/۱۶۶	تأیید شد
۲	عوامل فردی <-----> بسترهای گزینش و جذب نخبگان (اثر مستقیم)	۰/۱۰۴	۵/۶۵۷	تأیید شد
۳	عوامل اجتماعی <-----> بسترهای گزینش و جذب نخبگان (اثر مستقیم)	۰/۴۰۶	۲/۹۱۸	تأیید شد
۴	عوامل سازمانی <-----> دبستگی سازمانی به آجا (اثر مستقیم)	۰/۱۳۰	۲/۴۴۸	تأیید شد
۵	عوامل فردی <-----> دبستگی سازمانی به آجا (اثر مستقیم)	۰/۰۶۳	۱/۰۵۲	رد شد
۶	عوامل اجتماعی <-----> دبستگی سازمانی به آجا (اثر مستقیم)	۰/۲۴۰	۵/۲۷۰	تأیید شد
۷	بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان <-----> دبستگی سازمانی به آجا (اثر مستقیم)	۰/۲۱۱	۲/۲۳۴	تأیید شد
۸	عوامل سازمانی <-----> بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان <-----> دبستگی سازمانی به آجا (اثر غیرمستقیم)	۰/۰۴۰	۱/۹۵۰	رد شد

شماره	روابط بین متغیرهای پژوهش	تأثیر	معناداری مقدار	نتیجه
۹	عوامل فردی-----< بسترسازهای گزینش و جذب -----< دل بستگی سازمانی به آجا (اثر غیرمستقیم)	۰/۰۶۲	۱/۸۵۱	رد شد
۱۰	عوامل اجتماعی-----< بسترسازهای گزینش و جذب -----< دل بستگی سازمانی به آجا (اثر غیرمستقیم)	۰/۰۳۳	۱/۸۶۹	رد شد
۱۱	دل بستگی سازمانی به آجا در بین نخبگان-----< تنوع در جذب نخبگان داوطلب (اثر مستقیم)	۰/۵۱۰	۳/۴۱۶	تأیید شد
۱۲	دل بستگی سازمانی به آجا در بین نخبگان-----< جذب مؤثر، اثربخش و افزایش نرخ بازگشت سرمایه (اثر مستقیم)	۰/۶۹۷	۵/۵۰۶	تأیید شد
۱۳	تنوع در جذب نخبگان-----< جذب مؤثر، اثربخش و افزایش نرخ بازگشت سرمایه (اثر مستقیم)	۰/۰۱۲	۰/۰۸۰	رد شد
۱۴	دل بستگی سازمانی به آجا در بین نخبگان -----< تنوع در جذب نخبگان داوطلب (اثر مداخله‌گری عوامل درون سازمانی)	۰/۲۳۵	۶/۴۰۵	تأیید شد
۱۵	دل بستگی سازمانی به آجا در بین نخبگان -----< تنوع در جذب نخبگان داوطلب (اثر مداخله‌گری عوامل برون سازمانی)	-۰/۴۶	-۲/۰۸۹	تأیید شد

بطور کلی یافته‌ها در جدول (۸) در خصوص روابط علی تبیین شده بین متغیرهای پژوهش در بین نخبگان دانشگاه‌های کشور و گزینش و جذب اثربخش آنان در آجا، در هریک از فرضیه‌های پژوهش (به غیر از فرضیه‌های ۵، ۸، ۹، ۱۰ و ۱۳) با توجه به ضرایب بتای احصا شده و همچنین مقدار معناداری که بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، نشان می‌دهد که فرض صفر فرضیه‌های پژوهشی رد شده و فرض یک با اطمینان ۹۵٪ تأیید می‌شوند و اثر معناداری وجود دارد.

۳) محاسبه شدت اثر یا قدرت تعدیل‌کنندگی متغیرهای تعدیل‌گر

تعیین شدت اثر متغیرهای تعدیل‌کننده پس از پی بردن به این مطلب که متغیر تعدیل‌کننده می‌تواند رابطه بین دو متغیر درون‌زا و برون‌زا را تعدیل کند، ضروری است. در واقع بعد از معنادار شدن مقدار آماره تی در سطح اطمینان مدنظر محقق، باید میزان یا قدرت تعدیل‌کنندگی متغیرهای تعدیل‌گر محاسبه شود.

با توجه به یافته‌های بخش قبلی مشخص گردید که متغیر تعدیل‌گر "عوامل درون سازمانی" اثر تعدیل‌گری معناداری در رابطه بین متغیرهای پژوهش (به غیر از فرضیه‌های ۵، ۸، ۹، ۱۰ و ۱۳) در بین نخبگان دانشگاه‌های کشور و گزینش و جذب آنان در آجا دارند.

۴) شاخص ارتباط پیش‌بین (Q2) یا اشتراک افزونگی (CV Red)

بطور کلی کیفیت مدل ساختاری توسط شاخص افزونگی (CV Red) محاسبه می‌شود. هدف این شاخص بررسی توانایی مدل ساختاری در پیش‌بینی کردن به روش چشم‌پوشی می‌باشد. معروف‌ترین و شناخته‌شده‌ترین معیار اندازه‌گیری این توانایی، شاخص Q2 استون-گایسلر است که براساس این ملاک مدل بایستی نشانگرهای متغیرهای مکنون درون‌زا انعکاسی را پیش‌بینی کند. مقادیر Q2 بالای صفر نشان می‌دهند که مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده‌اند و مدل توانایی پیش‌بینی متغیر درون‌زا را دارد (هنسلر و همکاران، ۲۰۰۹: ۴۳). در ادامه مقادیر محاسبه شده برای شاخص افزونگی متغیرهای مکنون درون‌زا ارائه گردیده است که با توجه به مثبت بودن آن، در نتیجه می‌توان بیان کرد که مدل ساختاری از کیفیت لازم برای پیش‌بین متغیرهای درون‌زای پژوهش برخوردار می‌باشد.

جدول ۹. شاخص افزونگی متغیرهای درون‌زا مدل ساختاری

شاخص افزونگی	متغیر درون‌زا	ردیف
۰.۰۱۲	تنوع در جذب و گزینش نخبگان	۱
۰.۲۱۱	دلبستگی سازمانی در آجا	۲
۰.۴۰۶	بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان	۳
۰.۶۹۷	جذب موثر، اثربخشی و افزایش نرخ بازگشت سرمایه انسانی	۴
۰.۹۵۵	بسترسازهای شغلی	۵
۰.۸۵۴	بسترسازهای سازمانی	۶

۵) آزمون کلی مدل معادلات ساختاری

در مدل‌سازی معادلات ساختاری به کمک روش Pls برخلاف روش کواریانس محور (به کمک نرم‌افزارهای Amos یا Liserl) شاخصی برای سنجش کل مدل وجود ندارد ولی شاخصی بنام نیکویی برازش (GOF) توسط تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) پیشنهاد شده است. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مدنظر قرار می‌دهد و بعنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل بکار می‌رود. از آنجا که این مقدار به دو شاخص مذکور وابسته است، حدود این شاخص بین صفر و یک بوده و ترلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نمودند. مقدار محاسبه شده GOF برای مدل معادلات ساختاری پژوهش به میزان ۰/۳۶۸ محاسبه گردیده است که بیانگر عملکرد کلی خوب مدل معادلات ساختاری پژوهش می‌باشد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج کیفی پژوهش

در این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد اکتشافی و با استفاده از نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، الگوی گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا مبتنی بر سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی ارائه گردید. در ادامه به بررسی یافته‌ها و تحلیل نتایج احصا شده از بخش کیفی پژوهش (نظریه‌پردازی داده‌بنیان) پرداخته شده است.

– شرایط علی مؤثر در گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا
مبتنی بر نتایج احصا شده در جدول (۶)، شرایط علی مؤثر در گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا شامل سه مقوله کلی؛ "عوامل سازمانی"، "عوامل فردی"، و "عوامل اجتماعی" می‌گردد. در عین حال نتایج این بخش روشن ساخت که "عوامل سازمانی" شامل مواردی از قبیل؛ انعطاف‌پذیری ساختاری، جذابیت سازمانی، سبک رهبری تحول‌گرا، کیفیت زندگی کاری، فرهنگ شایسته‌سالاری در سازمان و حمایت مدیران ارشد سازمان می‌گردد. همچنین "عوامل فردی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ ریسک‌پذیری نخبگان، مسئولیت‌پذیری نخبگان، انگیزه‌های فردی و پایبندی به ارزش‌ها ملی است. از سوی دیگر، "عوامل اجتماعی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ الگوسازی نخبگان، منزلت اجتماعی در شأن نخبگان، حکمرانی نظام نخبگان، سازوکارهای حمایت‌گر نخبگان و فرهنگ خانواده می‌شود.

– دلبستگی سازمانی دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا
مبتنی بر نتایج احصا شده در جدول (۶)، در عین حال نتایج این بخش روشن ساخت که دلبستگی سازمانی در آجا شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ میل به خدمت در آجا، تعصب سازمانی، و حس به زیستی سازمانی می‌گردد.

– بسترسازهای گزینش و جذب نخبگان دانشگاه‌های کشور در آجا
مبتنی بر نتایج احصا شده در جدول (۶)، بسترسازهای لازم برای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا شامل دو حوزه کلی؛ بسترهای شغلی و بسترسازهای سازمانی می‌گردد. در عین حال نتایج این بخش روشن ساخت که "بسترهای شغلی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ ایجاد فرصت‌های توسعه شغلی، ایجاد فرصت‌های پیشرفت شغلی، مشارکت در تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی، عدالت‌محوری در فرآیند گزینش و جذب نخبگان می‌گردد. همچنین مقوله "بسترسازهای سازمانی" شامل شاخص‌هایی چون؛ ایجاد قوانین تسهیل‌گر استخدامی، یادگیری سازمانی، ارتباطات فراسازمانی، توسعه فضای مشارکتی و ایجاد بسترهای خودشکوفایی می‌شود.

– عوامل مداخله‌گر در گزینش و جذب نخبگان دانشگاه‌های کشور در آجا

مبتنی بر نتایج احصا شده در جدول (۶)، عوامل مداخله‌گر در گزینش و جذب نخبگان شامل دو عامل کلی "عوامل مداخله‌گر درون سازمانی" و "عوامل مداخله‌گر برون سازمانی" می‌گردد. در عین حال نتایج این بخش روشن ساخت که "عوامل مداخله‌گر درون سازمانی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ قوانین دست و پا گیر استخدای، کمبود منابع اعتباری و وجود فرصت‌های جایگزین شغلی می‌گردد. همچنین "عوامل مداخله‌گر برون سازمانی شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ وجود فرصت‌های جایگزین شغلی و تصویر برند منفی از آجا در سطح جامعه توسط شبکه‌های معاند می‌گردد.

– راهبردهای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا

مبتنی بر نتایج احصا شده در جدول (۶)، راهبردهای گزینش و جذب حداکثری دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا شامل دو راهبرد کلی "راهبردهای سازمانی" و "راهبردهای اجتماعی و فرهنگی" می‌گردد. در عین حال نتایج این بخش روشن ساخت که "راهبردهای سازمانی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ توسعه جذابیت شغلی، مدیریت داده محور استعدادها و توسعه ارزش نخبگان می‌گردد. همچنین "راهبردهای اجتماعی و فرهنگی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ هویت بخشی اجتماعی به سازمان ارتش، تدوین سیاست‌های حمایت‌گر، توسعه ارتباطات اجتماعی با مراکز دانشگاه و مشارکت اجتماعی مردم پایه می‌گردد.

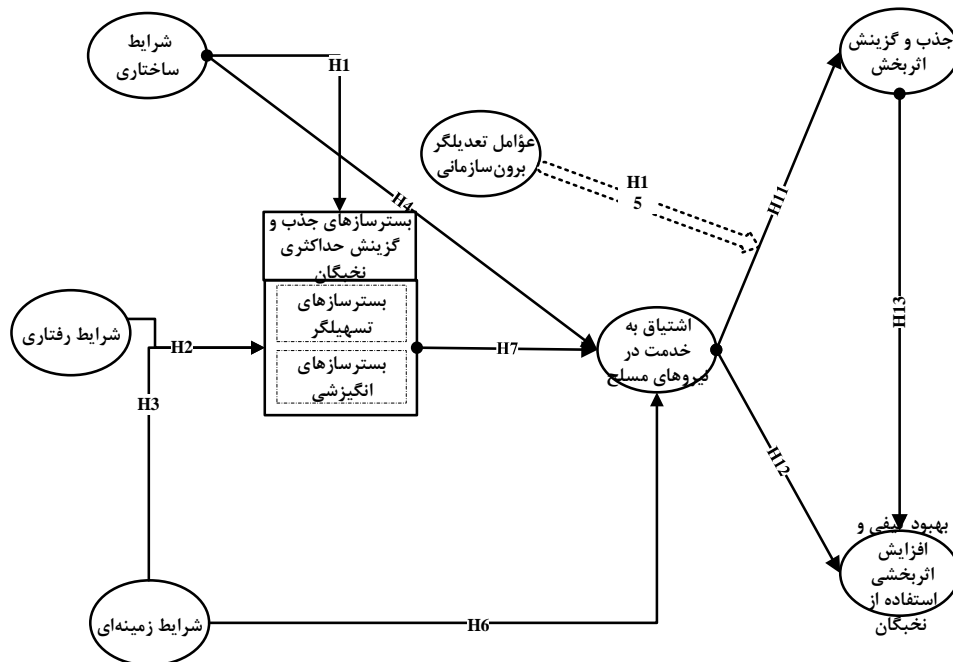
– پیامدهای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا

مبتنی بر نتایج احصا شده در جدول (۶)، پیامدهای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا شامل دو مقوله کلی؛ "تنوع در جذب نخبگان داوطلب" و "جذب مؤثر، اثربخش و افزایش نرخ بازگشت سرمایه انسانی" می‌گردد. در عین حال نتایج این بخش روشن ساخت که مقوله "تنوع در جذب نخبگان داوطلب" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ تنوع فرهنگی و جغرافیایی و تنوع تخصصی می‌گردد. همچنین مقوله "جذب مؤثر، اثربخش و افزایش نرخ بازگشت سرمایه انسانی" شامل شاخص‌هایی از قبیل؛ مبتنی بر شایستگی و خلق ارزش‌های بالاتر و مبتنی بر نیاز سازمان و کاهش هزینه‌ها می‌شود.

نتایج کمی پژوهش

بطور کلی مبتنی بر نتایج بدست آمده در اعتبارسنجی فرضیه‌های پژوهش، از مجموع ۱۵ فرضیه آزمون شده، تمامی فرضیه‌ها بغیر از فرضیه‌های شماره ۵، ۸، ۹، ۱۰، و ۱۴ تأیید گردیده‌اند. با این حال فرضیه‌های شماره ۵، ۸، ۹، ۱۰ و ۱۴ تأیید نگردیدند که این فقدان ناسازگاری می‌تواند ناشی از نوع ساختار دانشگاه‌های آجا، فرهنگ سازمانی قالب در آجا، سبک فرماندهی و مدیریتی در آجا، ساختار سازمانی سلسله مراتبی و ... در جامعه مورد مطالعه باشد.

بنابراین با جمع‌بندی نتایج بدست آمده از آزمون روابط بین فرضیه‌های پژوهش و همچنین اعتبارسنجی کلی مدل و حذف روابط تأیید نشده در مدل ارائه شده از روش نظریه‌پردازی داده‌بنیان، الگوی نهایی تصویری پژوهش به شرح شکل (۵) ارائه می‌گردد:



شکل ۵. الگوی نهایی تأیید شده گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا

پیشنهادها

به منظور گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا، اجرای اقداماتی به شرح زیر پیشنهاد می‌گردد؛

- ✓ افزایش جاذبه‌های شغلی برای نخبگان دانشگاه‌های کشور در آجا و انتصاب و بکارگیری نخبگان در سطوح میانی و حتی راهبردی در آجا می‌تواند بسیار در زمینه جذب و گزینش نخبگان در این آجا مؤثر واقع شود.
- ✓ پیاده‌سازی تفکر شایسته‌سالاری در آجا و ترویج آن در بین اجتماع نخبگانی دانشگاه‌های کشور و تأکید بر تفکر خلاقانه در آجا و انتقال آن به اجتماع نخبگانی کشور نیز در گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا بسیار مؤثر است.
- ✓ در خصوص ایجاد شرایط زمینه‌ای برای گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا ضروری است در راستای افزایش سطح هویت اجتماعی جامعه نخبگانی در نیروهای مسلح و به‌ویژه آجا، ایجاد منزلت اجتماعی بالا برای نخبگان، سیاست‌گذاری صحیح

در امور نخبگان در خصوص فرآیندهای نخبه‌گزینی، نخبه‌پروری، نخبه‌گماری، نخبه‌داری و نخبه‌باوری، ایجاد و تقویت سازکارهای مالی و قانونی حمایت‌گر نخبگان در کشور و آجا و بهبود وضعیت محیط تربیتی و نهاد خانواده برای ایجاد ارزش خدمت به کشور در بین نخبگان اقدام لازم صورت گیرد.

✓ اگرچه اثر تعدیل‌گری عوامل درون‌سازمانی تعدیل‌گر در این پژوهش اثبات نگردید اما به نظر می‌رسد این عوامل بتوانند بر فرآیند گزینش و جذب دانش‌آموختگان نخبه دانشگاه‌های کشور در آجا تأثیرگذار باشند. در این رابطه بایستی بر حذف و تعدیل قوانین دست و پا گیر استخدای و محدودیت‌های بودجه‌ای توجه ویژه شود.

✓ در رابطه با عوامل تعدیل‌گر برون‌سازمانی، ضروری است در راستای ایجاد جذابیت‌های شغلی برای نخبگان دانشگاه‌های کشور در آجا در مواجهه با فرصت‌های شغلی تحریک‌کننده در داخل و خارج از کشور برای آنان و همچنین انجام تبلیغات مثبت همراه با عمل‌گرایی برای مواجهه با تبلیغات منفی از آجا در سطح جامعه و بویژه توسط شبکه‌های رسانه‌ای دشمن اقدام لازم صورت گیرد.

قدردانی

از کلیه صاحب نظران اعم از اساتید، خبرگان و مدیران در حوزه منابع انسانی که در انتشار این اثر به نحوی مشارکت داشته‌اند قدردانی می‌نماییم. همچنین از خوانندگان این پژوهش علمی که با بازخوردهای خود ما را در تدوین دیگر پژوهش‌های علمی مرتبط یاری می‌رسانند،

Acknowledgments

We would like to express our gratitude to all the experts, including professors, specialists, and managers in the field of human resources, who have contributed in any way to the publication of this work. We also thank the readers of this scientific research, whose feedback helps us in the development of other related scientific studies.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اظهار می‌دارند که هیچ‌گونه تعارض منافع بالقوه‌ای در رابطه با انتشار این اثر وجود ندارد. علاوه بر این، مسائل اخلاقی از جمله سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار علمی، جعل و یا تحریف داده‌ها، انتشار و یا ارسال تکراری و افزونگی، به طور کامل توسط نویسندگان مورد نظارت قرار گرفته است.

Conflict of interest

The author(s) declare no potential conflict of interest regarding the publication of this work. In addition, the ethical issues including plagiarism, informed consent, misconduct, data fabrication and, or falsification, double publication and, or submission, and redundancy have been completely witnessed by the authors.

حمایت مالی

نویسنده(گان) هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام این پژوهش، نگارش و یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

Funding

The author(s) received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

منابع

- احمدی، حسن، زاهد بابلان، عادل، مرادی، مسعود و خالق خواه، علی (۱۳۹۶). عوامل اثرگذار بر نگهداشت معلمان نخبه و مستعد در دوره دوم متوسطه مدارس دولتی آموزش و پرورش شهر اردبیل در راستای سیاست‌های کلی (ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش). *مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی*، ۷ (۲۳): ۹۵-۱۱۱.
https://sspp.iranjournals.ir/article_26803.html
- آراسته، حمیدرضا. (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر جذب و دفع نیروهای متخصص. *مجموعه مقالات همایش بررسی مشکلات و چشم‌انداز اشتغال دانش‌آموختگان آموزش عالی*، پژوهشکده علوم انسانی و اجتماعی جهاد دانشگاهی.
https://jmm.iranjournals.ir/article_249102.html
- تیموری، نازنین، رنگریز، حسن، عبدلهی، بیژن، و زین آبادی، حسن رضا. (۱۳۹۷). اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب نیروی انسانی و ارائه الگوی مناسب مبتنی بر نظام شایستگی. *مدیریت منابع انسانی*، ۱۰ (۲): ۲۰۷-۲۳۰.
<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.82548002.1397.10.2.9.4>
- حقیقی، مسعود. (۱۳۹۶). *عوامل مؤثر بر مدیریت استعداد با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت منابع انسانی دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی
- حمیدیان، بابک. (۱۳۸۸). *آسیب شناسی نظام جذب و نگهداری نخبگان علمی کشور با رویکرد MCDM*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت، دانشگاه امام صادق.
- دوستار، محمد؛ فروغی، نفیسه؛ نوروزی، خلیل؛ جوادی، مجتبی. (۱۳۹۲). *راهبردهای جذب نخبگان در نظام آموزش عالی ج.ا.ا. با استفاده از مدل گسترش عملکرد کیفیت؛ سیاست های راهبردهای و کلان*، ۱ (۴): ۲۰-۱.
https://www.jmsp.ir/article_6213.html
- رجبی پور میبیدی، علیرضا؛ محمدی، معصومه. (۱۳۹۹). *طراحی الگوی تلفیقی مدیریت استعداد به روش تحلیل مضمون*. فصلنامه *مطالعات منابع انسانی*، ۱۰ (۳): ۱۰۴-۷۹.
<https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.242924.1461>
- زین آبادی، حسن رضا؛ آراسته، حمیدرضا؛ بهرنگی، محمدرضا؛ قمری، آزاده. (۱۳۹۷). *ارائه الگوی مفهومی توسعه استعداد های نیروی انسانی، مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۷ (۹۰): ۴۳-۱۱.
<https://doi.org/10.22054/jmsd.2019.9394>
- سرافراز، ایوب؛ معمارزاده طهران، غلامرضا؛ حمیدی، ناصر. (۱۳۹۸). *طراحی مدل نگهداشت در سازمان‌های دولتی ایران*. فصلنامه علمی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۱ (۲۵): ۸۲-۵۵.
<https://sid.ir/paper/264055/fa>
- سعیدی روزیتا، بهشتی فر ملکه، ضیاء الدینی محمد. (۱۳۹۹). *طراحی الگوی مشارکت نخبگان و معتمدان در عرصه سلامت، مورد مطالعه: بیمه سلامت ایران*. *بیمه سلامت ایران*، ۳ (۳): ۱۹۹-۱۸۸.
<http://journal.ihio.gov.ir/article-159-1-fa.html>
- شاطری، کریم؛ ایبلی، خدایار؛ رضاییان، علی؛ قلی پور، علی؛ مرادفام، شعله. (۱۳۹۴). *عوامل اثرگذار بر حفظ استعدادها و نخبگان سازمانی صنعت برق ایران در راستای تحقق سیاست های کلی علم و فناوری. سیاست های راهبردی و کلان*، ۳ (۱۲): ۷۸-۵۱.
https://www.jmsp.ir/article_12952.html
- شهلائی، ناصر. (۱۳۹۶). *موقعیتیابی راهبردی و شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر جذب نخبگان در ارتش جمهوری اسلامی ایران*. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۶ (۶۴): ۲۵-۱.
https://jmm.iranjournals.ir/article_26714.html

- طوسی، حسینعلی؛ مهری، عباس. (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر جذب نخبگان کشور به بسیج، مدیریت اسلامی، ۱۹(۲): ۱۰۵-۱۳۰. https://im.ihu.ac.ir/article_201751.html
- عرب کرمی، شهرزاد. نظری فرخی، ابراهیم و دولت‌شاه، بهروز. (۱۴۰۳). پیش‌بینی هوشمند تعداد نیروی انسانی در سازمان با رویکرد داده کاوی. مدیریت هوشمند سرمایه انسانی، ۱(۱)، ۲۷-۱. [doi: 10.22034/imhr.2024.464939.1007](https://doi.org/10.22034/imhr.2024.464939.1007)
- کرم‌زاده، مصطفی. (۱۳۹۵). *ارائه الگویی برای استعدادیابی و مدیریت استعدادها در توسعه منابع انسانی سازمان‌ها*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره).
- کریمی چشمه کیبودی، حمید. محبوب عشرت آبادی، حسن و وحدانی نیا، ولی اله. (۱۴۰۳). سنجش آمادگی شناختی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش منطقه ۲۰ تهران. مدیریت هوشمند سرمایه انسانی، ۱(۱)، ۸۵-۶۱. [doi: 10.22034/imhr.2024.460642.1001](https://doi.org/10.22034/imhr.2024.460642.1001)
- گلشاهی، بهنام. (۱۳۹۹). *معماری چرخه عمر استعداد در سازمان: رویکردی نو به مدیریت استعداد*. تهران: انتشارات دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران.
- گلشاهی، بهنام. رستگار، عباسعلی، فیض، داوود. و زارعی، عظیم‌اله. (۱۳۹۷). معماری الگوی شناسایی استعدادها برتر در بنیاد ملی نخبگان: روش‌شناسی الگوریتم ترکیبی SSM و CM. *فصلنامه مدیریت صنعتی دانشگاه تهران*، ۱۰ (۳): ۴۰۶-۳۸۷. <https://doi.org/10.22059/imj.2018.262586.1007469>
- محمدی، سعید؛ شیرین، اردشیر؛ تابان، محمد. (۱۳۹۸). طراحی الگوی مدیریت استعداد مبتنی بر نهج البلاغه. *اسلام و مدیریت*، ۸(۱۵): ۱۳۲-۱۰۷. <https://doi.org/10.30471/im.2020.5840.1181>
- منوریان، عباس؛ پیوسته، عباس؛ واعظی، کمال؛ خوشچهره، محمد. (۱۳۹۶). طراحی مدل به کارگیری نخبگان علمی در محیط‌های دانشگاهی کشور، مدیریت دولتی، ۹(۳): ۴۸۸-۴۶۳. <https://doi.org/10.22059/jjpa.2017.232829.1999>
- موفق، ایرج. (۱۳۹۷). *ارائه مدل آینده‌پژوهی سامانه مدیریت استعداد در سازمان معدن و تجارت استان البرز*، رساله دکتری رشته آینده‌پژوهی، پژوهشکده مدیریت پژوهشگاه مهندسی بحران‌های طبیعی شاخص پژوه. نهج‌البلاغه، ترجمه: محمد دشتی، چاپ دوم (۱۳۸۶)، مشهد، آئین تربیت.
- Ahmadi, Hassan, Zahed Babalan, Adel, Moradi, Masoud, and Khaleqkha, Ali (2017). Factors affecting the retention of elite and talented teachers in the second cycle of secondary education in public schools of education in Ardabil city in line with general policies (creating transformation in the education system). *Strategic Studies on Public Policy*, 7 (23): 95-111. https://sspp.iranjournals.ir/article_26803.html [In Persian].
- Arab Karami, Shahrzad. Nazari Farrokhi, Ebrahim and Dowlatshah, Behrouz. (1403). Intelligent forecasting of the number of human resources in the organization with a data mining approach. *Intelligent Human Capital Management*, 1(1), 27-1. [doi: 10.22034/imhr.2024.464939.1007](https://doi.org/10.22034/imhr.2024.464939.1007) [In Persian].
- Arasteh, Hamid Reza. (2013). Factors affecting the attraction and rejection of specialized personnel. *Collection of papers of the conference on the problems and prospects of employment of higher education graduates*, Jihad Daneshgahi Humanities and Social Sciences Research Institute. https://jmm.iranjournals.ir/article_249102.html [In Persian].
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS quarterly*, 7-17. https://www.researchgate.net/publication/220260360_Issues_and_Opinion_on_Structural_Equation_Modeling

- Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2019). Global talent management and performance in multinational enterprises: A multilevel perspective. *Journal of management*, 45(2), 540-566. <http://dx.doi.org/10.1177/0149206318757018>
- Collings, D.; Mellahi, K. (2009). "Strategic Talent Management: A review and research agenda". *Human Resource Management Review*, 19, 304-313. <http://dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Deepika, P. & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement a meta-analysis of their impact on talent retention, *Industrial and Commercial Training*, 50 (4):185-199. <http://dx.doi.org/10.1108/ICT-09-2017-0073>
- Doostar, Mohammad.; Foroughi, Nafiseh.; Norouzi, Khalil.; Javadi, Mojtaba. (2013). Strategies for attracting elites in the higher education system of the Islamic Republic of Iran using the quality performance development model; *Strategic and macro policies*, 1(4): 1-20. https://www.jmsp.ir/article_6213.html [In Persian].
- Falk, B. Lidor, R. Lander, Y. & Lang, B. (2014). Talent identification and early development of elite water-polo players: a 2-year follow-up study. *Journal of Sports Sciences*, 22: 347-355. <http://dx.doi.org/10.1080/02640410310001641566>
- Golshahi, Behnam. (2019). *Talent Lifecycle Architecture in the Organization: A New Approach to Talent Management*. Tehran: Publications of the Command and Staff University of the Army of the Islamic Republic of Iran. [In Persian].
- Golshahi, Behnam., Rastegar, Abbas Ali., Feyz, Davoud. and Zarei, Azimolah. (2018). Architecture of the model for identifying top talents in the National Foundation of Elites: Methodology of the combined algorithm of SSM and CM, *Quarterly Journal of Industrial Management*, University of Tehran, 10 (3): 387-406. <https://doi.org/10.22059/imj.2018.262586.1007469> [In Persian].
- Haghighi, Masoud. (2017). Factors affecting talent management using interpretive structural modeling, Master's thesis in Human Resources Management, *Faculty of Management and Accounting*, Allameh Tabatabaee University. [In Persian].
- Hamidian, Babak. (2009). Pathology of the system of attracting and retaining the country's scientific elites with the MCDM approach. Master's thesis, *Faculty of Islamic Studies and Management*, Imam Sadegh University. [In Persian].
- Harun, N., Mahmood, N., & Othman, S. (2020). The effect of talent management factors on teacher's leadership at the secondary schools. *Management Science Letters*, 10(1), 225-234. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2019.7.039>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In *New challenges to international marketing*. Emerald Group Publishing Limited, 277-319 [http://dx.doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](http://dx.doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Jarvi, K., & Khoreva, V. (2020). The role of talent management in strategic renewal. *Employee Relations: The International Journal*, 75-89 <http://dx.doi.org/10.1108/ER-02-2018-0064>
- Kamlesh Kumar, M. & Agarwal, M. (2018). Organisational talent management and perceived employer branding, *International Journal of Organizational Analysis*, 26 (2): 312-330. <http://dx.doi.org/10.1108/IJOA-04-2017-1147>
- Karamzadeh, Mustafa. (2016). *Presenting a model for talent identification and talent management in the development of human resources of organizations*, Master's thesis, Imam Khomeini International University (RA). [In Persian].
- Karimi Cheshmeh-Kaboodi, Hamid. Mahjoob Eshtrabadi, Hassan and Vahdani Nia, Vali-Allah. (1403). Assessment of cognitive readiness of primary education teachers in Tehran's 20th district. *Intelligent Human Capital Management*, 1(1), 85-61. [doi: 10.22034/imhr.2024.460642.1001](https://doi.org/10.22034/imhr.2024.460642.1001) [In Persian].
- King, K. A., & Vaiman, V. (2020). Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 194-206. <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2019.04.005>
- Manovarian, Abbas.; Motseh, Abbas.; Vaezi, Kamal.; Khoshchehre, Mohammad. (2017). Designing a model for employing scientific elites in the country's academic environments,

- Public Administration*, 9(3): 463-488. <https://doi.org/10.22059/jipa.2017.232829.1999> [In Persian].
- Megginson, D., & Whitaker, V. (2017). Continuing professional development. *Kogan Page Publishers*.
 - Mofaq, Iraj. (2018). Presenting a futures research model of the talent management system in the Mining Industry and Trade Organization of Alborz Province, PhD thesis in the field of futures research, Management Research Institute, *Natural Disasters Engineering Research Institute*, Pajouh Index. [In Persian].
 - Mohammadi, Saeed.; Shiri, Ardeshir.; Taban, Mohammad. (2019). Designing a talent management model based on Nahjul-Balagha. *Islam and Management*, 8(15): 107-132. <https://doi.org/10.30471/im.2020.5840.1181> [In Persian].
 - Morris, S., Snell, S., & Björkman, I. (2016). An architectural framework for global talent management. *Journal of International Business Studies*, 47 (6): 723-747. <http://dx.doi.org/10.1057/jibs.2015.25>
 - Nahj al-Balagha, translated by Mohammad Dashti, second edition (2007), Mashhad, Ain Tarbiat. [In Persian].
 - Rajabipour Meybodi, Alireza; Mohammadi, Masoumeh (2019). Designing an integrated talent management model using thematic analysis. *Journal of Human Resources Studies*, 10(3): 79-104. <https://doi.org/10.22034/jhrs.2020.242924.1461> [In Persian].
 - Saeedi Rozita, Beheshtifar Malekeh, Zia-al-Dini Mohammad. Designing a model of participation of elites and trustees in the field of health, case study: Iranian Health Insurance. *Iranian Health Insurance*. 2020; 3 (3): 188-199. <http://journal.ihio.gov.ir/article-۱-۱۵۹-fa.html> [In Persian].
 - Sarafaraz, Ayoub.; Memarzadeh Tehran, Gholamreza.; Hamidi, Naser. (2019). Designing a maintenance model in Iranian government organizations. *Quarterly Journal of Resource Management in the Law Enforcement Force*, 1(25): 55-82. <https://sid.ir/paper/264055/fa> [In Persian].
 - Schiemann, W. A. (2018). From talent management to talent optimization. *Journal of World Business*, 49 (2): 281-288. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jwb.2013.11.012>
 - Shahlaei, Nasser. (2017). Strategic positioning and identification of key factors affecting the recruitment of elites in the Islamic Republic of Iran Army, *Military Management Quarterly*, 16(64): 1-25. https://jmm.iranjournals.ir/article_26714.html [In Persian].
 - Shateri, Karim.; Abili, Khodayar.; Rezaian, Ali.; Gholipour, Ali.; Moradfam, Sholeh. (2015). Factors affecting the retention of talents and organizational elites in the Iranian electricity industry in line with the realization of general science and technology policies. *Strategic and macro policies*; 3(12): 51-78. https://www.jmsp.ir/article_12952.html [In Persian].
 - Teymouri, Nazanin, Rangriz, Hassan, Abdollahi, Bijan, and Zeinabadi, Hassan Reza. (2018). Prioritizing factors affecting human resource recruitment and providing an appropriate model based on the competency system. *Human Resource Management*, 10 (2): 207-230. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.82548002.1397.10.2.9.4> [In Persian].
 - Toosi, Hossein Ali.; Mehri, Abbas. (2011). Factors affecting the attraction of the country's elites to the Basij, *Islamic Management*, 19(2): 105-130. https://im.ihu.ac.ir/article_201751.html [In Persian].
 - Zeinabadi, Hassan Reza.; Arasteh, Hamid Reza.; Bahrangi, Mohammad Reza.; Ghamari, Azadeh. (2018). Presenting a conceptual model for developing human resource talents, *Improvement and Transformation Management Studies*, 27(90): 11-43. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2019.9394> [In Persian].