Quarterly journal
Intelligent Management of Human Capital
https://www.imhr.ir
Online ISSN: 3060-6950

The Mediating Role of Talent in Linking Future-Oriented Behaviors and Career Capital

Behnoush Jovari[1]✉ | **Yalda Moradi Rad** [2]

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:
Received 11 April 2026
Received in revised form 07 May 2026
Accepted 21 May 2026
Published online 10 June 2026

Keywords:
Future-Oriented Career Behaviors; Talent Management; Career Capital.

Abstract

Objective: This study investigates the causal mechanisms linking future-oriented career behaviors to career capital, specifically examining the mediating role of talent management within the Department of Environmental Protection of Tehran Province.

Methodology: Utilizing an applied, descriptive-survey design with an explanatory-causal approach, data were gathered from 242 employees through stratified random sampling. The research employed standardized instruments to measure future-oriented career behaviors, talent management, and career capital. Psychometric robustness was established via Cronbach's alpha, composite reliability (CR), and average variance extracted (AVE). Data were analyzed using structural equation modeling (SEM) through SPSS and SmartPLS.

Findings: The results indicate that future-oriented career behaviors exert a significant positive direct effect on career capital. Moreover, talent management serves as a significant mediator in the relationship between future-oriented career behaviors and career capital. These findings suggest that individual proactive behaviors are effectively converted into career capital when facilitated by structured talent management processes.

Conclusion: Talent management functions as a strategic nexus that translates proactive career behaviors into tangible career-related outcomes. To foster career capital and sustainable organizational growth, institutions should integrate effective talent management practices into their human resource development frameworks.

Cite this article: Jovari, B; & Moradi Rad, Y (2026). The Mediating Role of Talent in Linking Future-Oriented Behaviors and Career Capital. *Intelligent Management of Human Capital*, 3 (8), 179-206.
DOI: http//doi.org/10.22034/imhr.2026.557351.1045

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.2026.557351.1045

The article is an excerpt from the student's master's thesis

1. Corresponding Author, Department of Public Management,CT.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: Behnoush.jovari@iau.ac.ir
2. Graduate, Department of Public Management and Public Policy, Faculty of Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran, Iran. Email: casandanmail@iau.ac.ir

Quarterly journal
Intelligent Management of Human Capital
https://www.imhr.ir
Online ISSN: 3060-6950

The Mediating Role of Talent in Linking Future-Oriented Behaviors and Career Capital

Extended Abstract

Background and Objective: In contemporary volatile, uncertain, complex, and ambiguous organizational environments, employees' ability to proactively manage their careers has become a critical determinant of both individual success and organizational sustainability. Future-oriented career behaviors, including long-term career planning, proactive skill development, and anticipatory engagement with career opportunities, are increasingly recognized as essential drivers of career advancement. One of the most important outcomes of such behaviors is career capital, which encompasses employees' accumulated knowledge, skills, social networks, and professional credibility. Despite growing scholarly attention to proactive career behaviors, limited empirical research has examined the mechanisms through which these behaviors translate into enhanced career capital, particularly in public-sector organizations. Accordingly, the purpose of this study is to investigate the direct and indirect effects of future-oriented career behaviors on career capital, with a specific focus on the mediating role of human resource talent management. By examining this relationship within the Department of Environment of Tehran, the study seeks to clarify how managerial strategies and talent-oriented practices can strengthen the association between proactive employee behaviors and career capital accumulation. Theoretically, the research contributes to the career development literature by positioning talent management as a pivotal linking construct between individual proactive behaviors and career-related outcomes. Practically, it offers managers evidence-based insights for designing effective talent management systems that support employees' long-term career development.

Methodology: This study employed an applied, descriptive–survey design. The statistical population consisted of managers and experts working in the Department of Environment of Tehran. Using a census and stratified sampling approach, data were collected from 242 respondents. Standardized and validated questionnaires were used to measure future-oriented career behaviors, talent management practices, and career capital. Future-oriented career behaviors were operationalized through indicators such as proactive career planning, long-term vision, continuous learning orientation, and anticipatory engagement with career opportunities. Talent management was measured through dimensions related to talent identification, development, retention, and strategic alignment of human resources. Career capital was assessed in terms of human capital, social capital, and psychological career resources. Data analysis was conducted using structural equation modeling with Smart PLS software. Reliability and validity were evaluated through composite reliability, Cronbach's alpha, average variance extracted (AVE), and discriminant validity tests. Path analysis and mediation testing were applied to examine both the direct effects of future-oriented career behaviors on career capital and the indirect effects through talent management.

Findings: The structural equation modeling results showed that future-oriented career behaviors have a significant and positive direct effect on employees' career capital. Employees who engage in proactive planning, maintain a long-term career vision, and actively invest in their personal development tend to accumulate higher levels of career capital. In addition, future-oriented career behaviors had a significant positive impact on talent management practices, indicating that proactive employees are more likely to be identified, developed, and supported through organizational talent systems. The findings also confirmed the mediating role of talent management in the relationship between future-oriented career behaviors and career capital. Talent management acted as a key mechanism that strengthened and enhanced the impact of proactive career behaviors on career capital development.

Effective talent identification and development practices amplified employees' employability, professional growth, and long-term career sustainability. These results demonstrate that talent management does not merely coexist with proactive behaviors but actively transforms them into

Quarterly journal
Intelligent Management of Human Capital
https://www.imhr.ir
Online ISSN: 3060-6950

tangible career-related outcomes.

Conclusion: The findings of this study underscore the importance of integrating future-oriented career behaviors with strategic talent management practices in contemporary organizations. By highlighting talent management as a central mediating mechanism, the study shows that proactive employee behaviors alone are not sufficient to maximize career capital unless they are supported by systematic managerial strategies. From a practical perspective, the results suggest that managers should design tailored talent acquisition, identification, and development programs aligned with future environmental and organizational challenges. Investing in human capital through structured talent management systems can significantly enhance employees' career capital while also fostering organizational resilience, adaptability, and long-term performance. Overall, this study provides valuable theoretical and practical insights into how organizations can leverage proactive career behaviors and talent management to support sustainable career development and organizational growth.

Keywords: *Forward-Looking Career Behaviors, Human Resource Talent Management, Career Capital.*

فصلنامه علمی مدیریت هوشمند سرمایه انسانی
https://www.imhr.ir
Online ISSN: 3060-6950

نقش میانجی استعداد در پیوند رفتارهای آینده‌نگر و سرمایه شغلی

بهنوش جووری [۱] ✉ | یلدا مرادی راد [۲]

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:
مقالهٔ پژوهشی

تاریخ دریافت:
۱۴۰۵/۰۱/۲۲
تاریخ بازنگری:
۱۴۰۵/۰۲/۱۷
تاریخ پذیرش:
۱۴۰۵/۰۲/۳۱
تاریخ انتشار:
۱۴۰۵/۰۳/۲۰

کلیدواژه‌ها:
رفتارهای‌مسیرشغلی- آینده‌نگر، مدیریت استعداد منابع انسانی، سرمایه مسیر شغلی.

چکیده

هدف: این پژوهش به بررسی مکانیسم‌های علی میان رفتارهای شغلی آینده‌نگر و سرمایه شغلی می‌پردازد و به‌طور مشخص، نقش میانجی مدیریت استعداد را در سازمان حفاظت محیط‌زیست استان تهران مورد واکاوی قرار می‌دهد.

روش‌شناسی: با بهره‌گیری از طرح کاربردی، پیمایشی-توصیفی و با رویکرد علّی-توضیحی، داده‌ها از ۲۴۲ کارمند به‌صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی‌شده گردآوری شد. در این تحقیق از ابزارهای استاندارد برای سنجش رفتارهای شغلی آینده‌نگر، مدیریت استعداد و سرمایه شغلی استفاده شد. ویژگی‌های روان‌سنجی ابزارها از طریق آلفای کرونباخ، روایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج‌شده تائید گردید. تحلیل داده‌ها نیز با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری توسط نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS انجام شد.

یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که رفتارهای شغلی آینده‌نگر تأثیر مستقیم، مثبت و معناداری بر سرمایه شغلی دارند. علاوه بر این، مدیریت استعداد نقش میانجی معناداری را در رابطه میان رفتارهای شغلی آینده‌نگر و سرمایه شغلی ایفا می‌کند. این یافته‌ها حاکی از آن است که رفتارهای پیشگیرانه فردی، هنگامی‌که توسط فرآیندهای ساختاریافته مدیریت استعداد تسهیل شوند، به‌طور مؤثری به سرمایه شغلی تبدیل می‌شوند.

نتیجه‌گیری: مدیریت استعداد به‌عنوان یک پیوندگاه استراتژیک عمل می‌کند که رفتارهای شغلی پیشگیرانه کارکنان را به پیامدهای ملموس شغلی تبدیل می‌نماید. سازمان‌ها برای تقویت سرمایه شغلی و رشد پایدار، باید شیوه‌های مدیریت استعداد کارآمد را در چارچوب‌های توسعه منابع انسانی خود ادغام نمایند.

استناد: جووری، بهنوش. و مرادی راد، یلدا. (۱۴۰۵). نقش میانجی استعداد در پیوند رفتارهای آینده‌نگر و سرمایه شغلی. *مدیریت هوشمند سرمایه انسانی*، ۳ (۸)، ۲۰۶-۱۷۹.

DOI: http//doi.org/10.22034/imhr.2026.557351.1045

ناشر: پژوهشکده سرمایه انسانی دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، https://www.imhr.ir

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

DOI: 10.22034/imhr.2026.557351.1045

۱. نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت دولتی و خط‌مشی‌گذاری عمومی، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: Behnoush.jovari@iau.ac.ir

۲. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، ، گروه مدیریت دولتی و خط‌مشی گذاری عمومی، دانشکده مدیریت، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. رایانامه: casandanmail@ iau.ac.ir

مقدمه

تحولات شتابان فنّاورانه و عدم‌قطعیت محیطی، پارادایم مسیرهای شغلی را از تمرکز بر امنیت شغلی به سمت توسعه مستمر سرمایه‌های حرفه‌ای تغییر داده است (Wang et al., 2022). در این بستر، رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر به‌عنوان مجموعه‌ای از کنش‌های آگاهانه برای آمادگی در برابر فرصت‌ها و چالش‌های آتی، به یکی از سازه‌های کلیدی در مدیریت منابع انسانی تبدیل‌شده‌اند (Ginevra et al., 2020). این رفتارها از طریق ابعادی نظیر خود مدیریتی، هدف‌گذاری حرفه‌ای و یادگیری مستمر، امکان ایفای نقش فعالانه کارکنان در شکل‌دهی به آینده شغلی‌شان را فراهم می‌کنند. از منظر نظری، این کنش‌ها با تقویت سرمایه مسیر شغلی- که مشتمل بر سرمایه‌های انسانی، اجتماعی و روان‌شناختی است- پایداری شغلی فرد را در مواجهه با نوسانات بازار کار تضمین می‌کنند (Chen et al., 2020).

باوجود اهمیت رفتارهای پیش‌دستانه، فرآیند تبدیل این رفتارها به سرمایه‌های شغلی مستمر، صرفاً یک پدیده فردی نیست، بلکه تحت تأثیر تعاملات ساختاری با سازمان قرار دارد. مدیریت استعداد می‌تواند به‌عنوان یک مکانیسم میانجی، رفتارهای آینده‌نگر را باسیاست‌های شناسایی، توسعه و نگهداشت سازمان همسو کرده و فرآیند انباشت سرمایه شغلی را تسهیل نماید (Din et al., 2023).

بااین‌حال، ادبیات موجود عمدتاً بر محیط‌های پویا در بخش خصوصی تمرکزیافته و شکاف پژوهشی معناداری در بررسی این سازوکارها در سازمان‌های دولتی با ماهیت مأموریت‌محور وجود دارد. سازمان‌های دولتی به دلیل ساختارهای اداری خاص، نیازمند کارکنانی با سرمایه شغلی بالا و آمادگی پیش‌دستانه هستند؛ لذا بررسی این روابط در چنین بافتی، ضرورت انطباق مدل‌های توسعه شغلی با بافت‌های دارای محدودیت‌های ساختاری را تبیین می‌نماید.

پژوهش حاضر باهدف تبیین روابط ساختاری میان رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و سرمایه مسیر شغلی، با تمرکز بر نقش میانجی مدیریت استعداد در سازمان حفاظت محیط‌زیست تهران انجام‌شده است. نوآوری این مطالعه در دو سطح تعریف می‌شود: نخست، از منظر نظری، بررسی نحوه تقویت اثر رفتارهای فردی توسط سازوکارهای میانجی سازمانی بر اساس مدل مفهومی Arif (2024)؛ و دوم، ارائه راهبردی برای سیاست‌گذاران منابع انسانی جهت طراحی برنامه‌های مدیریت استعداد که به‌جای رویکردهای عمومی، بر پایه شخصی‌سازی توانمندی‌ها و نیازهای مأموریت‌محور سازمان استوار باشد(جووری و جوانبخش[1]،۱۴۰۴).

[1] Jovari & Javanbakhsh

این پژوهش درنهایت به دنبال تبیین چگونگی تبدیل پتانسیل‌های فردی به سرمایه‌های ملموس سازمانی برای بهبود عملکرد پایدار است.

مبانی نظری

رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر به‌عنوان مجموعه‌ای از کنش‌های خودهدایت‌گر، زیربنای اصلی انطباق‌پذیری شغلی و مدیریت استراتژیک اهداف در محیط‌های متغیر محسوب می‌شوند (Paganini, 2021). در هسته مرکزی این رفتارهای پیش‌دستانه، سازه «هدف‌گذاری» قرار دارد که علاوه بر جهت‌دهی به کنش‌ها، محرک انگیزشی برای تبدیل اراده به عملکرد است.

برخلاف دیدگاه‌های سنتی که تبلور اهداف شغلی را محدود به مقاطع آموزشی می‌دانند (Korkmaz, 2020,2023,)، رویکردهای نوین بر پیوند ناگسستنی میان اهداف شغلی و اهداف کلی زندگی تأکیددارند. با استناد به نظریه هوانگ و همکاران (Huang et al., 2019)، اهداف زندگی در سه قلمرو آموزشی، ارتباطی و سرگرمی طبقه‌بندی می‌شوند که از طریق "سازوکار سرریز"، بر رفتارهای حرفه‌ای اثرمی‌گذارند. به‌عبارت‌دیگر، سرمایه‌گذاری در حوزه‌های غیرشغلی (مانند یادگیری مستمر در حوزه آموزش یا شبکه‌سازی در حوزه روابط)، منجر به ایجاد توانمندی‌ها و سرمایه‌هایی می‌شود که مستقیماً در قالب رفتارهای پیش‌دستانه شغلی تجلی می‌یابند. این هم‌پوشانی کارکردی نشان می‌دهد که سازمان‌دهی هدفمند اهداف زندگی، زیرساخت لازم برای اتخاذ رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و هدفمند را فراهم می‌آورد. بر این اساس، فرضیه اول تدوین می‌گردد:

H1: اهداف زندگی (آموزشی، ارتباطی و سرگرمی) رابطه مثبتی با رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر دارند.

رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر، نه‌تنها کنش‌های عملی، بلکه بازتابی از چشم‌اندازهای ذهنی فرد نسبت به آینده هستند. نگرش‌های مثبت نظیر امید، خوش‌بینی و غلبه بر بدبینی، محرک‌های اصلی برای مشارکت در فعالیت‌های اکتشافی و پیش‌دستانه محسوب می‌شوند (Sonnentag, 2017 Arslan, 2021;).

درواقع، افرادی که دارای چشم‌اندازهای مثبت شغلی هستند، تمایل بیشتری به مدیریت استراتژیک مسیر حرفه‌ای خوددارند، درحالی‌که بدبینی و تردید، منجر به انفعال و اجتناب از رفتارهای پیش‌دستانه می‌گردد (Cheah, 2020). از منظر نظری، این رفتارهای آینده‌نگر، فرآیند انباشت سرمایه مسیر شغلی را تسهیل می‌کنند. زمانی که فرد به‌طور مستمر در حال شبکه‌سازی، یادگیری و هدف‌گذاری است، درواقع در حال تقویت هم‌زمان سرمایه‌های انسانی (دانش و مهارت)، اجتماعی (روابط و شبکه) و روان‌شناختی (تاب‌آوری و امید) خود است. این

انباشت سرمایه، زیربنای اصلی موفقیت پایدار در محیط‌های پیچیده سازمانی، ازجمله سازمان حفاظت محیط‌زیست، فراهم می‌آورد.

بنابراین، فرضیه دوم مطرح می‌گردد:

H2: رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر رابطه مثبتی با سرمایه مسیر شغلی دارند.

بااین‌حال، فرآیند توسعه فردی در خلأ سازمانی رخ نمی‌دهد. اگرچه رفتارهای آینده‌نگر ریشه‌ای در ویژگی‌های فردی دارند، اما تداوم و اثرگذاری آن‌ها مستلزم وجود ساختارهای حمایتی در سطح سازمان است. مدیریت استعداد، فراتر از فرآیندهای سنتیِ جذب و استخدام، رویکردی استراتژیک برای شناسایی، توسعه و نگهداشت نیروهای کلیدی باهدف ایجاد مزیت رقابتی پایدار محسوب می‌شود (Collings et al., 2019).

هدف اصلی این فرآیند، همسویی توانمندی‌های فردی با استراتژی‌های کلان سازمان است.

در محیط‌های پویایی نظیر سازمان حفاظت محیط‌زیست که عدم‌قطعیت به یک ویژگی ساختاری تبدیل‌شده است، مدیریت استعداد می‌تواند به‌عنوان یک مکانیسم تسهیلگر عمل کند. درحالی‌که رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر بر پایه نگرش‌های فردی (مانند امید و خوش‌بینی) استوارند، بهینه‌سازی این رفتارها مستلزم فراهم‌آوری بسترهای توسعه‌ای توسط سازمان است. مدیریت استعداد با شناسایی کارکنانی که دارای رفتارهای پیش‌دستانه و آینده‌نگر هستند، زیرساخت‌های لازم برای تبدیل این کنش‌ها به سرمایه‌های استراتژیک (انسانی، اجتماعی و روان‌شناختی) را فراهم می‌آورد. به‌عبارت‌دیگر، مدیریت استعداد می‌تواند اثر مثبت رفتارهای آینده‌نگر بر انباشت سرمایه مسیر شغلی را تقویت نماید.

در این میان، نقش عدم‌قطعیت محیطی را نمی‌توان نادیده گرفت. مطالعات نشان داده‌اند که تحمل‌ناپذیری نسبت به عدم‌قطعیت، پیش‌بینه‌ای مثبت برای رفتارهای منفعلانه است؛ به‌طوری‌که افراد با سطح تحمل‌ناپذیری بالا، به دلیل تجربه اضطراب در تصمیم‌گیری‌های شغلی، تمایل به اجتناب از موقعیت‌های جدید دارند (Arbona, 2021 Huang, 2019 ;). در مقابل، رفتارهای آینده‌نگر مستلزم ارزیابی مثبت از وضعیت موجود و باور به قابلیت پیش‌بینی محیط است (Lee, 2019). بنابراین، سطح بالای عدم‌قطعیت در محیط‌های کاری می‌تواند با ایجاد اضطراب، مانعی در برابر شکل‌گیری اهداف زندگی و رفتارهای شغلی آینده‌نگر ایجاد کند (Paganini, 2021 Tanovic, 2018 ;).

در چنین شرایطی، مداخلات استراتژیک سازمان اهمیت دوچندانی می‌یابد. مدیریت استعداد می‌تواند با ایجاد ساختارهای حمایتی و کاهش اثرات منفی عدم‌قطعیت، به کارکنان کمک کند تا بر تحمل‌ناپذیری خود غلبه کرده و به‌جای اتخاذ رویکردهای اجتنابی، به سمت رفتارهای

آینده‌نگر حرکت کنند. درواقع، مدیریت استعداد از طریق هدف‌گذاری صحیح و ارائه فرصت‌های رشد، زیربنای لازم برای تبدیل رفتارهای فردی به سرمایه مسیر شغلی را فراهم می‌آورد. بر این اساس، فرضیه سوم تدوین می‌گردد:

H3: مدیریت استعداد، رابطه میان رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و سرمایه مسیر شغلی را در سازمان حفاظت محیط‌زیست میانجی‌گری می‌کند.

پیشینه پژوهش

مطالعات داخلی انجام‌شده در حوزه مسیر شغلی، سرمایه مسیر شغلی، مدیریت استعداد و رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر، نشان‌دهنده توجه روزافزون پژوهشگران ایرانی به رویکردهای نوین توسعه شغلی در پاسخ به تحولات محیط کار است. یکی از جامع‌ترین پژوهش‌ها در این حوزه توسط کفعمی لادانی و همکاران[1] (۱۴۰۴) انجام‌شده که طی آن، مدل همسوسازی برنامه توسعه فردی با مسیر شغلی با استفاده ازنظریه‌پردازی داده بنیاد طراحی شد. این پژوهش با شناسایی شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها، نشان داد که همسوسازی توسعه فردی و مسیر شغلی می‌تواند به افزایش رضایت شغلی، ارتقای قابلیت‌های فردی و سازمانی، بهبود عملکرد و تقویت عدالت سازمانی منجر شود.

در همین راستا، ظهرابی و رئیس‌پور[2] (۱۴۰۳) نقش مدیریت مسیر شغلی را در ارتقای مدیریت استعداد و تسهیم دانش در سازمان‌های هوشمند بررسی کردند. یافته‌های آنان نشان داد که مدیریت مسیر شغلی می‌تواند راهکاری اثربخش برای مقابله با چالش‌هایی همچون کاهش استعدادهای در دسترس، افزایش جابه‌جایی کارکنان و دشواری نگهداشت نیروهای کلیدی باشد. این پژوهش بر اهمیت مشارکت کارکنان در طراحی مسیر شغلی و پاسخ به انتظارات جدید آنان تأکید دارد.

گروهی دیگر از پژوهش‌ها بر آینده‌نگری در مسیر شغلی تمرکز داشته‌اند؛ به عنوان مثال ویشلقی و شریف‌زاده[3] (۱۴۰۱) نشان دادند که آینده‌نگری در توسعه مسیر شغلی، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق شخصیت آینده‌نگر) بر تحصیلات هوشمندانه کارکنان اثرگذار است. همچنین موسوی و همکاران[4] (۱۳۹۹) در دو پژوهش جداگانه، به شناسایی رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و بررسی نقش آن‌ها در موفقیت مسیر شغلی و قابلیت استخدام‌پذیری پرداختند. نتایج این مطالعات نشان می‌دهد رفتارهایی نظیر تفکر استراتژیک، یادگیری پویا،

[1] Kafami Ladani,et al
[2] Zahrabi & Raeispour
[3] Vishleghi & SharifZadeh
[4] Mousavi et al

پذیرش تغییر و نوآوری دانش‌بنیان نقش کلیدی در موفقیت شغلی به‌ویژه در مشاغل پروژه‌ای دارند.

درمجموع، پیشینه داخلی حاکی از آن است که مسیر شغلی آینده‌نگر، همسو با توسعه فردی و مدیریت استعداد، می‌تواند نقش بسزایی در بهبود قابلیت استخدام‌پذیری، موفقیت شغلی و عملکرد سازمانی ایفا نماید؛ بااین‌حال، اغلب پژوهش‌ها به‌صورت بخشی و در بافت‌های سازمانی خاص انجام‌شده و نیاز به مدل‌های جامع‌تر احساس می‌گردد.

مطالعات خارجی نیز بر اهمیت فزاینده سازگاری شغلی، رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و سرمایه مسیر شغلی در جهان متغیر امروز تأکیددارند. بگونه‌ای که ملو[1] و همکارانش (۲۰۲۵) با بررسی کارکنان مهاجر نشان دادند که گستره شغلی و سازگاری مسیر شغلی تأثیر معناداری بر توسعه سرمایه مسیر شغلی دارند و جنسیت در این رابطه نقش تعدیلی ایفا می‌کند. این یافته‌ها بیانگر چندبعدی بودن سرمایه مسیر شغلی و تأثیر عوامل فردی و اجتماعی در محیط‌های کاری جهانی است.

در حوزه شخصیت و رفتار پیش‌دستانه، ما[2] و همکارانش در سال ۲۰۲۴ نشان داده‌اند که شخصیت پیش‌دستانه کارکنان از طریق رفتارهای آینده‌نگر، رشد شغلی درونی و بیرونی را تقویت می‌کند و نقش رهبران در تضعیف یا تقویت این رابطه حائز اهمیت است. به‌طور مشابه، پژوهش‌های آرف[3] و پراتاما[4] در سال ۲۰۲۴ وکروکمز[5] درسال۲۰۲۳، نقش آینده‌نگری، اهداف زندگی، امید و حمایت اجتماعی را در تقویت رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و سازگاری شغلی مورد تائید قرار داده‌اند.

این پژوهش‌ها نشان می‌دهند که چنین رفتارهایی نه‌تنها موجب افزایش رضایت شغلی و قابلیت استخدام‌پذیری می‌شوند، بلکه تناسب فرد ـ شغل و موفقیت شغلی را نیز بهبود می‌بخشند. همچنین اسمل[6] و همکارانش در سال ۲۰۱۸ تأثیر فرهنگ ملی را به‌عنوان متغیر تعدیل گر در رابطه بین رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر و موفقیت شغلی مطرح کرده‌اند.

به‌طورکلی، پیشینه خارجی نشان می‌دهد که رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر، سازگاری شغلی و سرمایه مسیر شغلی، مفاهیمی به‌هم‌پیوسته هستند که تحت تأثیر ویژگی‌های فردی، رهبری، حمایت اجتماعی و بافت فرهنگی قرار دارند. باوجود غنای ادبیات بین‌المللی، همچنان نیاز به

---

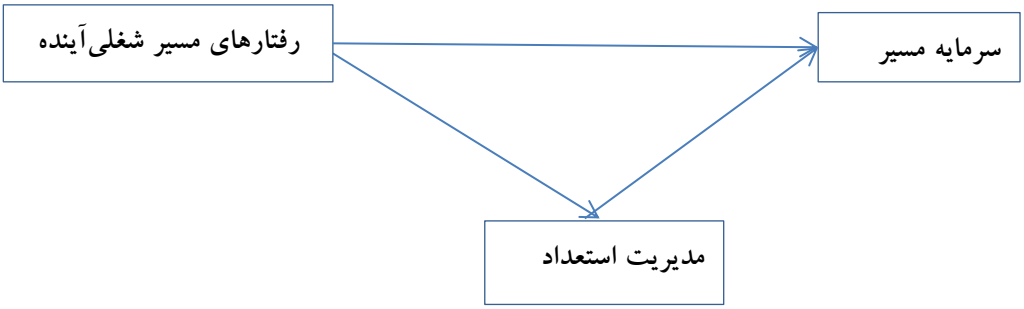
[1] Mello
[2] Ma
[3] Arif
[4] Pratama
[5] Korkmaz
[6] Smale

پژوهش‌هایی که این مفاهیم را به‌صورت یکپارچه و متناسب با بسترهای فرهنگی و سازمانی مختلف بررسی کنند، احساس می‌شود. و اما باید دقت داشت ازآنجاکه رفتار سازمانی نوین و عملکرد سازمانی با پیچیدگی‌هایی روزافزون مواجه است(جووری و قناعت گر[1]، ۱۴۰۴) نوآوری پژوهش حاضردر سه سطح قابل تبیین است: نخست، برخلاف مطالعات پیشین (مانند: سپهند و قعلی[2]، ۱۳۹۸) که بر روابط مستقیم سازه‌ها تمرکز داشتند، این تحقیق نقش میانجی‌گری مدیریت استعداد را در تبدیل رفتارهای آینده‌نگر به سرمایه مسیر شغلی واکاوی می‌کند. این رویکرد، مدیریت استعداد را از یک فرآیند اداری، به یک مکانیسم روانی-سازمانی برای تبدیل کنشگری فردی به سرمایه استراتژیک ارتقا می‌دهد.

دوم، درحالی‌که پژوهش‌های موجود (مانند: کفعمی لادانی و همکاران، ۱۴۰۴) عمدتاً بر برنامه‌ریزی مسیر شغلی متمرکز بوده‌اند، تحقیق حاضر با اتخاذ نگاهی خروجی‌محور، سرمایه مسیر شغلی را محصول نهاییِ هم‌افزایی میان رفتارهای آتی‌نگر و مداخلات مدیریت استعداد می‌داند، در این دیدگاه سطح بلوغ تحلیل از مقیاس "رفتار" به مقیاس "سرمایه انسانی" ارتقا یافته و با جریان‌های پیشرو بین‌المللی همچون دستاوردهای تحقیقاتی ملو[3] و همکارانش در سال های ۲۰۲۳ و ۲۰۲۵ همسویی می‌یابد.

سوم، با بهره‌گیری از چارچوب نظری آرف در سال۲۰۲۴، این مطالعه یک مدل سه‌لایه‌ای نوآورانه را ارائه می‌دهد که در آن مدیریت استعداد به‌عنوان متغیر میانجی، پیوند میان کنشگری فردی و پایداری سرمایه شغلی را در بافتار سازمان‌های دولتی تبیین می‌کند. این رویکرد، خلأ موجود در پژوهش‌های داخلی را پوشش داده و ابزاری راهبردی برای درک فرآیند توسعه سرمایه در سازمان‌های در حال تحول فراهم می‌آورد.

[1] Jovari& Ghetangar
[2] Sephvand & Fali
[3] Mello



شکل ۱. مدل نظری تحقیق (Arif, 2024)

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر ازنظر هدف، کاربردی و ازنظر ماهیت، از نوع توصیفی-علّی است. جهت آزمون فرضیات و تبیین روابط میان سازه‌ها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی[1] بهره گرفته‌شده است.

جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان سازمان حفاظت محیط‌زیست استان تهران به تعداد ۶۵۰ نفر است. با استفاده از فرمول کوکران (با اعمال اصلاحیه برای جامعه محدود) و با در نظر گرفتن سطح خطای ۵ درصد، حجم نمونه لازم ۲۴۲ نفر برآورد گردید. روش نمونه‌گیری در این پژوهش، تصادفی ساده بوده است؛ بدین ترتیب که پس از دریافت فهرست کامل کارکنان از واحد منابع انسانی، با استفاده از جدول اعداد تصادفی، ۲۴۲ نفر به‌عنوان نمونه نهایی جهت تکمیل پرسشنامه‌ها انتخاب شدند.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، سه پرسشنامه استاندارد بود که پیش از اجرای اصلی، از طریق روایی صوری و محتوایی توسط گروهی از خبرگان مدیریت منابع انسانی مورد تائید قرار گرفتند. جزئیات ابزارها به شرح زیر است:

رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر: اقتباس از مقیاس تابر و بلنکمیر[2] در سال ۲۰۱۴ شامل ۱۲ گویه در سه بعد "برنامه‌ریزی شغلی"، "رفتار شبکه‌ای" و "توسعه مهارت‌ها".

مدیریت استعداد منابع انسانی: اقتباس از مقیاس اورلی[3] درسال۲۰۰۷ شامل ۳۶ گویه در شش بعد "جذب"، "شناسایی"، "به‌کارگیری"، "توسعه"، "نگهداشت" و "ایجاد روابط مثبت".

[1] PLS-SEM
[2] Taber & Blankemeyer
[3] O'Reilly

سرمایه مسیر شغلی: اقتباس از مقیاس دابرلی و کوهن[1]در سال۲۰۱۰ شامل ۹ گویه در سه بعد "سرمایه انسانی"، "سرمایه اجتماعی" و "سرمایه روان‌شناختی".

ویژگی‌های روان‌سنجی ابزارها با استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی ال اس[2] مورد ارزیابی قرار گرفت.

پایایی[3] : سازگاری درونی سازه‌ها از طریق شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی سنجیده شد که تمامی مقادیر بالاتر از آستانه مطلوب۰.۷ بودند.

روایی همگرا[4] : از طریق شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده بررسی شد که برای تمامی سازه‌ها، مقادیر فراتر از حد آستانه ۰.۵گزارش گردید.

روایی واگرا[5]: جهت اطمینان از تمایز مفهومی سازه‌ها، از ماتریس فورنل-لارکر[6] استفاده شد که نتایج نشان‌دهنده تمایز مناسب و قابل‌قبول میان تمامی سازه‌ها بود.

بر اساس نتایج حاصل، مدل اندازه‌گیری از برازش و کیفیت بالایی برخوردار بوده و زمینه‌ساز اجرای آزمون‌های مربوط به مدل ساختاری گردید.

یافته‌های پژوهش

توزیع ویژگی‌های دموگرافیک نمونه نشان داد که اکثریت شرکت‌کنندگان را مردان (۷۵٪) و افراد متأهل (۶۳٪) تشکیل می‌دهند. ازنظر سوابق شغلی، غالب شرکت‌کنندگان (۵۰٪) دارای تجربه کاری بین ۱۱ تا ۲۰ سال بودند. همچنین، ازنظر سطح تحصیلات، اکثریت نمونه در سطح کارشناسی یا پایین‌تر (۶۹٪) قرار داشتند.

جدول۱. آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرهای پژوهش	تعداد	آماره k.s	سطح معنی‌داری	نتیجه
برنامه‌ریزی شغلی	۲۴۲	۱.۲۴۳	۰.۰۰۰	غیر نرمال
رفتار شبکه‌ای	۲۴۲	۱.۲۴۷	۰.۰۰۱	غیر نرمال
توسعه مهارت‌ها	۲۴۲	۱.۱۹۷	۰.۰۰۰	غیر نرمال
سرمایه انسانی	۲۴۲	۱.۱۷۴	۰.۰۲۲	غیر نرمال
سرمایه اجتماعی	۲۴۲	۱.۲۲۲	۰.۰۱۳	غیر نرمال
سرمایه فکری	۲۴۲	۱.۱۷۵	۰.۰۰۰	غیر نرمال

[1] Duberley &Cohen
[2] SmartPLS
[3] Reliability
[4] Convergent Validity
[5] Discriminant Validity
[6] Fornell-Larcker

متغیرهای پژوهش	تعداد	آماره k.s	سطح معنی‌داری	نتیجه
جذب و استخدام نیروی مستعد	۲۴۲	۱.۱۵۸	۰.۰۰۴	غیر نرمال
شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۲۴۲	۱.۲۷۲	۰.۰۰۰	غیر نرمال
به‌کارگیری استعداد	۲۴۲	۱.۱۵۸	۰.۰۰۰	غیر نرمال
گسترش استعداد	۲۴۲	۱.۲۸۸	۰.۰۰۰	غیر نرمال
ایجاد و حفظ روابط مثبت	۲۴۲	۱.۱۹۱	۰.۰۰۰	غیر نرمال
نگهداری استعدادها	۲۴۲	۱.۲۸۳	۰.۰۰۰	غیر نرمال

ارزیابی مدل اندازه‌گیری

پیش از ورود به تحلیل مدل ساختاری و آزمون فرضیات، ابتدا دقت و کیفیت ابزار سنجش از طریق ارزیابی مدل اندازه‌گیری موردبررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها جدول (۱) که نشان‌دهنده عدم تحقق فرض نرمال بودن بود ($p<0.05$)، جهت تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS بهره گرفته شد. این روش به دلیل عدم نیاز به فرض توزیع نرمال و توانایی بالا در پیش‌بینی متغیر وابسته، برای پژوهش حاضر مناسب تشخیص گردید.

ارزیابی پایایی و روایی همگرا

جهت بررسی پایایی و روایی همگرا، شاخص‌های بار عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج‌شده مورد تحلیل قرار گرفتند (معیارهای مورداستفاده در جدول ۲ درج‌شده است). مطابق با یافته‌های پژوهش، تمامی بارهای عاملی گویه‌ها بالاتر از آستانه مطلوب ۰.۴بوده و نشان‌دهنده بارگیری مناسب شاخص‌ها بر متغیرهای مکنون است. همچنین، تمامی مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی فراتر از حد آستانه ۰.۷و مقادیر AVE برای تمامی سازه‌ها بالاتر از ۰.۵گزارش گردید که مؤید روایی همگرا و پایایی مطلوب ابزار پژوهش است.

ارزیابی روایی واگرا

برای اطمینان از تمایز مفهومی سازه‌ها و بررسی روایی واگرا، از آزمون فورنل-لارکر[1] استفاده شد. بر اساس نتایج حاصل، واریانس استخراج‌شده هر یک از سازه‌ها از همبستگی آن‌ها با سایر سازه‌ها بزرگ‌تر است که نشان‌دهنده تائید روایی واگرا و تمایز مناسب میان متغیرهای پژوهش است.

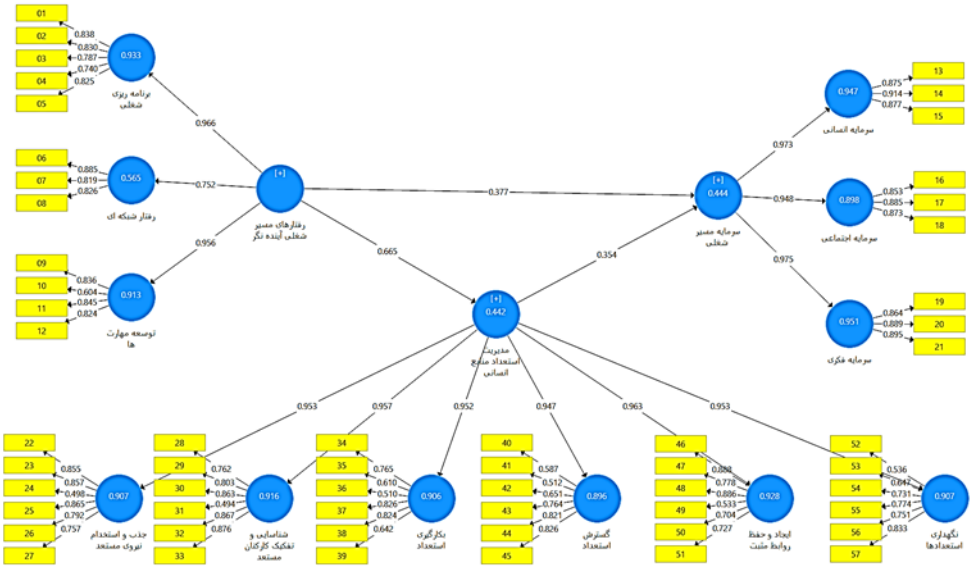
[1] Fornell-Larcker

ارزیابی مدل ساختاری

پس از تائید کیفیت مدل اندازه‌گیری، تحلیل مدل ساختاری جهت آزمون فرضیات انجام شد. شکل ۲ ضرایب تأثی و شکل ۳ نشان‌دهنده میزان معناداری این ضرایب (آماره t) است. در این مدل، ضرایب بین متغیرهای آشکار و مکنون نشان‌دهنده بار عاملی، و ضرایب میان متغیرهای مکنون، نشان‌دهنده روابط مستقیم (مسیر) بین سازه‌ها هستند.با توجه به جدول ۱ و اینکه سطح معنی‌داری به‌دست‌آمده برای متغیرها کوچک‌تر از ۰.۰۵است، نتیجه می‌شود که آماره آزمون در ناحیه بحرانی قرار دارد درنتیجه فرض صفر (نرمال بودن داده‌ها) رد می‌گردد، لذا در ادامه از نرم‌افزار SmartPLS استفاده گردید. روش تخمین حداقل مربعات جزئی، ضرایب را به‌گونه‌ای تعیین‌شده که مدل حاصله، بیشترین قدرت تفسیر و توضیح را دارا باشد؛ بدین معنا که مدل بتواند با بالاترین دقت و صحت، متغیر وابسته نهایی را پیش‌بینی نماید.

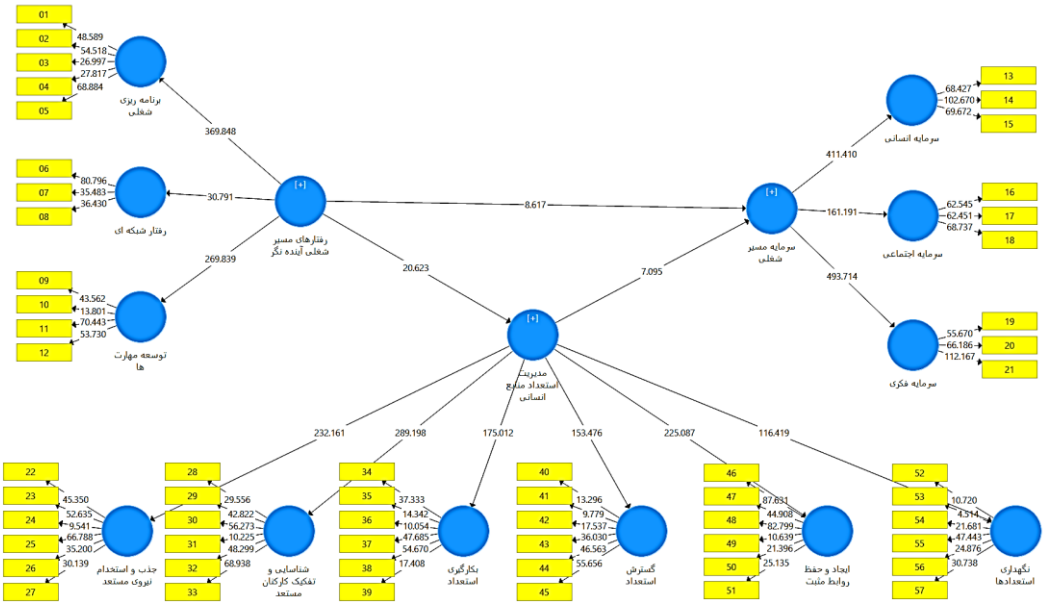
ارزیابی مدل اندازه‌گیری

پیش از ورود به تحلیل مدل ساختاری و آزمون فرضیات، ابتدا دقت و کیفیت ابزار سنجش از طریق ارزیابی مدل اندازه‌گیری موردبررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها (جدول ۱) که نشان‌دهنده عدم تحقق فرض نرمال بودن بود ($p<0.05$)، جهت تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر حداقل مربعات جزئی با استفاده از نرم‌افزار SmartPLS بهره گرفته شد. این روش به دلیل عدم نیاز به فرض توزیع نرمال و توانایی بالا در پیش‌بینی متغیر وابسته، برای پژوهش حاضر مناسب تشخیص گردید.



شکل۲. ضرایب تأثیر

شکل (۲) نشان‌دهنده ضرایب تأثیر مدل تحقیق است. ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان بار عاملی و ضرایب بین هر دو متغیر پنهان ضریب مسیر نام دارد؛ تفسیر و توضیح را دارا باشد.



شکل۳. معنی‌داری ضرایب تأثیر

شکل (۳) معنی‌داری ضرایب تأثیر مدل تحقیق را نشان می‌دهد، به‌اصطلاح علمی اعداد نمایان شده آماره تی نام دارد.

نتایج حاصل از ارزیابی مدل اندازه‌گیری نشان داد که تمامی بارهای عاملی گویه‌ها فراتر از آستانه مطلوب ۰.۴ بوده و درنتیجه، روایی سازه‌ها تائید گردید. همچنین، با توجه به اینکه مقادیر میانگین واریانس استخراج‌شده برای تمامی سازه‌ها بیش از ۰.۵ و مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از سطح استاندارد ۰.۷ برآورد شده است، پایایی و روایی همگرای مدل به‌طور کامل تائید می‌شود.

جدول۲. برازش مدل‌های اندازه‌گیری مدل نظری تحقیق

	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
برنامه‌ریزی شغلی	۸۶۳.۰	۹۰۲.۰	۶۴۸.۰
رفتار شبکه‌ای	۷۹۷.۰	۸۸۱.۰	۷۱۲.۰
توسعه مهارت‌ها	۷۸۴.۰	۸۶۲.۰	۶۱۴.۰
سرمایه انسانی	۸۶۷.۰	۹۱۹.۰	۷۹۰.۰
سرمایه اجتماعی	۸۴۰.۰	۹۰۴.۰	۷۵۸.۰
سرمایه فکری	۸۵۸.۰	۹۱۴.۰	۷۷۹.۰
جذب و استخدام نیروی مستعد	۸۶۵.۰	۹۰۱.۰	۶۱۰.۰
شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۸۷۱.۰	۹۰۶.۰	۶۲۲.۰
به‌کارگیری استعداد	۷۹۰.۰	۸۵۳.۰	۵۹۸.۰
گسترش استعداد	۷۸۷.۰	۸۵۱.۰	۵۹۵.۰
ایجاد و حفظ روابط مثبت	۸۴۹.۰	۸۹۰.۰	۵۸۱.۰
نگهداری استعدادها	۸۰۷.۰	۸۶۳.۰	۵۱۶.۰

جهت بررسی روایی واگرا از جدول فرنل لارکر (جدول۳) استفاده شد.

جدول۳. جدول فرنل لارکر

	برنامه‌ریزی شغلی	رفتار شبکه‌ای	توسعه مهارت‌ها	سرمایه انسانی	سرمایه اجتماعی	سرمایه فکری	جذب و استخدام نیروی مستعد	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	به‌کارگیری استعداد	گسترش استعداد	ایجاد و حفظ روابط مثبت	نگهداری استعدادها
برنامه‌ریزی شغلی	۸۰۵.۰											
رفتار شبکه‌ای	۲۸۲.۰	۸۴۴.۰										
توسعه مهارت‌ها	۴۴۸.۰	۲۶۸.۰	۷۸۴.۰									
سرمایه انسانی	۲۲۵.۰	۳۵۳.۰	۲۲۰.۰	۸۸۹.۰								
سرمایه اجتماعی	۴۸۳.۰	۳۵۲.۰	۴۶۷.۰	۴۷۲.۰	۸۷۱.۰							

	برنامه‌ریزی شغلی	رفتار شبکه‌ای	توسعه مهارت‌ها	سرمایه انسانی	سرمایه اجتماعی	سرمایه فکری	جذب و استخدام نیروی مستعد	شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	به‌کارگیری استعداد	گسترش استعداد	ایجاد و حفظ روابط مثبت	نگهداری استعدادها
سرمایه فکری	۰.۴۸۸	۰.۳۳۹	۰.۴۸۷	۰.۴۴۲	۰.۴۷۹	۰.۸۸۳						
جذب و استخدام نیروی مستعد	۳۲۸.۰	۲۰۹.۰	۲۷۰.۰	۲۳۰.۰	۴۹۴.۰	۲۱۲.۰	۷۸۱.۰					
شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۳۳۵.۰	۲۱۳.۰	۲۷۷.۰	۲۳۱.۰	۴۹۸.۰	۲۱۴.۰	۴۹۵.۰	۷۸۹.۰				
به‌کارگیری استعداد	۳۵۲.۰	۲۸۲.۰	۲۹۲.۰	۳۱۵.۰	۲۹۹.۰	۳۱۰.۰	۴۴۰.۰	۴۴۴.۰	۷۷۳.۰			
گسترش استعداد	۳۵۱.۰	۲۷۶.۰	۲۹۲.۰	۳۱۰.۰	۲۹۱.۰	۳۰۳.۰	۴۳۵.۰	۴۳۹.۰	۴۹۵.۰	۷۷۱.۰		
ایجاد و حفظ روابط مثبت	۲۷۶.۰	۲۱۱.۰	۲۳۲.۰	۲۵۱.۰	۲۰۸.۰	۲۵۹.۰	۴۶۱.۰	۴۶۵.۰	۴۴۸.۰	۴۴۳.۰	۷۶۲.۰	
نگهداری استعدادها	۲۶۹.۰	۲۲۵.۰	۲۲۸.۰	۲۶۲.۰	۲۱۹.۰	۲۷۶.۰	۴۳۵.۰	۴۳۹.۰	۴۳۶.۰	۴۳۳.۰	۴۸۳.۰	۷۱۸.۰

برازش مدل کلی

برای برازش و اعتبارسنجی مدل کلی تنها یک معیار به نام نیکویی برازش[1] وجود دارد.

طبق خروجی نرم افزار میانگین متوسط واریانس استخراجی (مربوط به متغیرهای پنهان مرتبه اول) برابر ۰.۶۳۹ و میانگین مربوط به ضریب تعیین متغیرهای پنهان درون‌زای مدل اعم از مرتبه اول و دوم) برابر ۰.۸۲۵ است. براین اساس GOF به‌صورت زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{0.639 \times .825} = \sqrt{.527} = .726$$

همان‌طور که مشاهده می‌شود برازش کلی مدل در وضعیت خوب قرار دارد.

در این تحقیق از آزمون سوبل به‌منظور بررسی معنی‌دار بودن تأثیر متغیر میانجی استفاده شد.با توجه به موارد بالا می‌توان جدول (۴) را تنظیم نمود.

[1]Goodness of Fit(GoF)

جدول۴. بررسی نقش میانجی متغیرهای تحقیق

a	b	sa	sb	غیرمستقیم	آماره سوبل
۶۶۵.۰	۳۵۴.۰	۰۳۲.۰	۰۵۰.۰	۲۳۵.۰	۶.۷۰۲

آزمون فرضیات

جدول۵. برازش مدل‌های اندازه‌گیری مدل نظری تحقیق

مدل‌های اندازه‌گیری	آلفای کرون باخ	پایایی ترکیبی	AVE
برنامه‌ریزی شغلی	۰.۸۶۳	۰.۹۰۲	۰.۶۴۸
رفتار شبکه‌ای	۰.۷۹۷	۰.۸۸۱	۰.۷۱۲
توسعه مهارت‌ها	۰.۷۸۴	۰.۸۶۲	۰.۶۱۴
سرمایه انسانی	۰.۸۶۷	۰.۹۱۹	۰.۷۹۰
سرمایه اجتماعی	۰.۸۴۰	۰.۹۰۴	۰.۷۵۸
سرمایه فکری	۰.۸۵۸	۰.۹۱۴	۰.۷۷۹
جذب و استخدام نیروی مستعد	۰.۸۶۵	۰.۹۰۱	۰.۶۱۰
شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد	۰.۸۷۱	۰.۹۰۶	۰.۶۲۲
به‌کارگیری استعداد	۰.۷۹۰	۰.۸۵۳	۰.۵۹۸
گسترش استعداد	۰.۷۸۷	۰.۸۵۱	۰.۵۹۵
ایجاد و حفظ روابط مثبت	۰.۸۴۹	۰.۸۹۰	۰.۵۸۱
نگهداری استعدادها	۰.۸۰۷	۰.۸۶۳	۰.۵۱۶

نتیجه آزمون فرضیه‌های این تحقیق به‌صورت جدول شماره (۶) بوده که در بخش نتیجه‌گیری تبیین آن‌ها انجام خواهد پذیرفت:

جدول۶. خلاصه نتایج آزمون فرضیات

فرضیات	ضریب تأثیر	معنی‌داری	نتیجه
فرضیه اصلی: رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر بر سرمایه مسیر شغلی با نقش میانجی مدیریت استعداد منابع انسانی در سازمان حفاظت محیط‌زیست اثرگذار است.	۰.۲۳۵	۶.۷۰۲	تائید
فرضیه فرعی اول: رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر بر سرمایه مسیر شغلی در سازمان حفاظت محیط‌زیست اثرگذار است.	۰.۳۷۷	۸.۶۱۷	تائید
فرضیه فرعی دوم: رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر بر مدیریت استعداد منابع انسانی در سازمان حفاظت محیط‌زیست اثرگذار است.	۰.۶۶۵	۲۰.۶۲۳	تائید
فرضیه فرعی سوم : مدیریت استعداد منابع انسانی بر سرمایه	۰.۳۵۴	۷.۰۹۵	تائید

فرضیات	ضریب تأثیر	معنی‌داری	نتیجه
مسیر شغلی در سازمان حفاظت محیط‌زیست اثرگذار است.			

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر باهدف تبیین روابط میان رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر، مدیریت استعداد و سرمایه مسیر شغلی در سازمان حفاظت محیط‌زیست استان تهران انجام شد. یافته‌های این تحقیق نشان داد که مدل مفهومی پیشنهادی دارای ساختاری منسجم است که در آن، تعامل میان نگرش‌های فردی و ساختارهای سازمانی، منجر به ارتقای سرمایه‌های مهارتی و دانش کارکنان می‌گردد.

یافته‌ها نشان داد که رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر کارکنان، به‌عنوان یک محرک قدرتمند، نقش تعیین‌کننده‌ای در فعال‌سازی سیستم مدیریت استعداد ایفا می‌کند. کارکنانی که نسبت به آینده شغلی خود برنامه‌ریزی دارند، با ابراز تمایل به رشد، فرآیند شناسایی و جذب استعداد را برای سازمان تسهیل می‌کنند. این یافته با پژوهش‌های بین‌المللی نظیر لی و همکاران (۲۰۲۲) که بر نقش آینده‌نگری در افزایش مشارکت در برنامه‌های استعداد پروری تأکید داشتند همسو است.

در گام دوم، نتایج حاکی از آن است که مدیریت استعداد منابع انسانی، به‌عنوان یک بازوی استراتژیک، مسئولیت تبدیل این پتانسیل‌های فردی به سرمایه‌های ملموس سازمانی را بر عهده دارد. وجود نظام‌های منسجم برای توسعه استعدادها، مستقیماً منجر به تقویت دانش و مهارت حرفه‌ای کارکنان می‌گردد؛ یافته‌ای که با مطالعات وانگ و همکاران (۲۰۲۲) و اسمال و همکاران (۲۰۱۸) در زمینه اهمیت زیرساخت‌های توسعه‌ای برای حفظ استعدادها، مطابقت دارد. درنهایت، پژوهش حاضر تأکید می‌کند که مدیریت استعداد نقش میانجی حیاتی را در این زنجیره ایفا می‌کند. به‌عبارت‌دیگر، هم‌افزایی میان "اراده فردی برای رشد" و "حمایت ساختاری سازمان"، کلید اصلی ارتقای سرمایه‌های انسانی و حفظ دانش تخصصی در سازمان‌های محیط‌زیستی است که این زنجیره با دیدگاه‌های نوین مدیریت منابع انسانی نظیر پژوهش‌های ملو[1] و همکاران (۲۰۲۵) و دین و همکاران (۲۰۲۳) همخوانی دارد.

نوآوری اصلی پژوهش حاضر در ارائه یک "مدل تعاملی و هم‌افزا" نهفته است که نگاه سنتی به مدیریت استعداد را به چالش می‌کشد. برخلاف مطالعات پیشین که عمدتاً بر رویکردهای "بالا به پایین" و وظایف صرفاً سازمانی تمرکز داشتند، این تحقیق با اثبات نقش کلیدی رفتارهای

[1]Mello

مسیر شغلی آینده‌نگر، پارادایم جدیدی از" مدیریت استعدادِ همساز " را معرفی می‌کند.
در این مدل، مدیریت استعداد دیگر تنها یک مسئولیت اداری نیست، بلکه نتیجه‌ی تعامل پویا میان «اراده فردی برای رشد» و «ساختار حمایتی سازمان» است. این پژوهش نشان می‌دهد که چگونه پتانسیل‌های ذهنی و برنامه‌ریزی‌های فردی، از طریق یک واسطه استراتژیک (مدیریت استعداد)، به سرمایه‌های ملموس و پایدارسازمانی (سرمایه مسیر شغلی) تبدیل می‌شوند. علاوه بر این، تمرکز بر بافت تخصصی سازمان‌های محیط‌زیستی، این مطالعه را از مطالعات عمومی مدیریت منابع انسانی متمایز کرده و ضرورتِ مدیریت دانش و سرمایه‌های مهارتی را در سازمان‌های حساس و دانش‌بنیان برجسته می‌سازد.با توجه به نتایج پژوهش و اثبات نقش حیاتی مدیریت استعداد به‌عنوان میانجی میان رفتارهای آینده‌نگر و ارتقای سرمایه مسیر شغلی، پیشنهادهای زیر جهت بهبود مدیریت منابع انسانی در سازمان حفاظت محیط‌زیست ارائه می‌گردد:

الف) در سطح فردی: تقویت فرهنگ آینده‌نگری شغلی

با توجه به اینکه رفتارهای آینده‌نگر محرک اصلی فعال‌سازی سیستم‌های استعداد پروری هستند، سازمان باید گامی فراتر از مدیریت سنتی بردارد: توسعه مهارت‌های خود-مدیریتی: برگزاری کارگاه‌های تخصصی با موضوع "طراحی مسیر شغلی شخصی" و "آینده‌نگری در مدیریت بحران‌های زیست‌محیطی"برای کارکنان، تا آن‌ها بتوانند بین اهداف شخصی خود و مأموریت‌های سازمان همسویی ایجاد کنند.
ارتقای خودکارآمدی: ایجاد بسترهای گفتگو میان کارکنان و مدیران برای شناسایی پتانسیل‌های نهفته، تا کارکنان بتوانند با اعتمادبه‌نفس بیشتری نسبت به برنامه‌ریزی مسیر شغلی آینده خود اقدام کنند.

ب) در سطح سازمانی: بازطراحی فرآیندهای مدیریت استعداد

ازآنجاکه مدیریت استعداد نقش "میانجی‌گر" را ایفا می‌کند، سازمان نباید اجازه دهد پتانسیل‌های فردی بدون تبدیل‌شدن به سرمایه، هدر بروند. استقرار سیستم‌های شناسایی هوشمند استعداد: طراحی پروتکل‌های شفاف برای شناسایی کارکنانی که دارای رفتارهای آینده‌نگر (مانند اشتیاق به یادگیری مستمر و برنامه‌ریزی شغلی) هستند، به‌جای تمرکز صرف بر عملکرد فعلی.شخصی‌سازی مسیرهای توسعه : به‌جای دوره‌های آموزشی عمومی، سازمان باید بر اساس"سرمایه مسیر شغلی" موردنیاز در بخش‌های تخصصی (مانند پایش محیط‌زیست یا حقوق محیط‌زیست)، برنامه‌های توسعه‌ای اختصاصی برای هر دسته از استعدادها طراحی کند.

ج) در سطح استراتژیک و سیستمی: تبدیل استعداد به سرمایه پایدار

برای اینکه سرمایه مسیر شغلی به یک دارایی ماندگار در سازمان تبدیل شود:

پیوند مدیریت استعداد با مدیریت دانش: نتایج تحقیق نشان می‌دهد که آینده‌نگری منجر به انباشت سرمایه مهارتی می‌شود؛ لذا سازمان باید فرآیند "انتقال دانش" از کارکنان آینده‌نگر و باسابقه به نیروهای جوان را در قالب سیستم‌های مدیریت استعداد نهادینه کند تا سرمایه شغلی از بین نرود.

ارزیابی همسو با مأموریت سازمان: اصلاح شاخص‌های ارزیابی عملکرد به‌گونه‌ای که نه‌تنها "انجام وظایف فعلی"، بلکه "آمادگی برای نقش‌های آتی" و "میزان مشارکت در توسعه سرمایه مهارتی" نیز در امتیازات کارکنان لحاظ شود. در هر تحقیق، محدودیت‌هایی به‌واسطه ماهیت خاص آن اجتناب‌ناپذیر است. این پژوهش نیز از این قاعده مستثنا نبوده، زیرا تنها در سازمان حفاظت محیط‌زیست استان تهران انجام‌شده است؛ بنابراین نتایج ممکن است برای سایر سازمان‌ها یا استان‌های کشور با ساختارها و فرهنگ‌های سازمانی متفاوت قابلیت تعمیم نداشته باشد. همچنین، داده‌ها در یک بازه زمانی مشخص جمع‌آوری‌شده که ممکن است در آینده، تغییرات محیطی، اقتصادی یا سازمانی بر رفتارهای مرتبط با مسیر شغلی و مدیریت استعداد اثرگذار است. اطلاعات این تحقیق عمدتاً از طریق پرسشنامه و بر اساس ادراک پاسخ‌دهندگان گردآوری‌شده ، ازاین‌رو احتمال بروز خطاهای ذهنی، سوگیری در پاسخ‌ها یا تمایل به ارائه پاسخ‌های اجتماعی موردپذیرش وجود دارد.

مبتنی بر محدودیت‌های تحقیق حاضر پیشنهادهای ذیل برای تحقیقات آینده قابل‌تصور است:

- بررسی تأثیر تعدیل‌کننده فرهنگ‌سازمانی: پیشنهاد می‌شود در مطالعات آتی، تأثیر فرهنگ‌سازمانی، مانند فرهنگ یادگیرنده یا فرهنگ پیشرو، بر رابطه میان رفتارهای آینده‌نگر شغلی و مدیریت استعداد با سرمایه مسیر شغلی در سازمان حفاظت محیط‌زیست موردبررسی قرار گیرد. همچنین باید مشخص شود که آیا فرهنگ‌سازمانی غالب می‌تواند پیش‌بینی رفتارهای فردی را تقویت کند یا خیر.
- تحلیل کیفی سازوکارهای مدیریت استعداد: توصیه می‌شود با تکیه‌بر رویکردهای کیفی، نظیر مصاحبه‌های عمیق، سازوکارهای اجرایی مدیریت استعداد در سازمان حفاظت محیط‌زیست شناسایی شود. این سازوکارها باید توان تبدیل رفتارهای آینده‌نگر کارکنان به سرمایه شغلی محسوس را داشته باشند. این رویکرد می‌تواند ابعاد پنهان رابطه میانجی را روشن‌تر سازد.

- ارتباط بین سرمایه مسیر شغلی و عملکرد کلی سازمان: پیشنهاد می‌شود روابط میان متغیر وابسته پژوهش (سرمایه مسیر شغلی) و شاخص‌های کلان عملکردی سازمان مانند موفقیت در اجرای طرح‌های پایش محیط‌زیست، پذیرش فناوری‌های نوین یا کاهش نرخ خروج متخصصان از سازمان ارزیابی شود. این تحلیل می‌تواند اهمیت استراتژیک سرمایه‌گذاری در مسیر شغلی را نشان دهد.
- مطالعه تطبیقی بین بخش‌های مختلف: اجرای مدل مفهومی موردنظر در سایر نهادهای دولتی با مأموریت‌های متفاوت، مانند سازمان‌های نظارتی و خدماتی، یا در بخش خصوصی فعال در زمینه محیط‌زیست، می‌تواند میزان قابلیت تعمیم و قدرت پیش‌بینی رفتارهای آینده‌نگر شغلی را در محیط‌های کاری مختلف ارزیابی کند.
- شناسایی عوامل پیش برنده رفتارهای آینده‌نگر شغلی: تحقیقات آینده می‌توانند بر کشف عوامل فردی مانند اعتماد به توانایی‌ها یا میل به پیشرفت و عوامل سازمانی همچون حمایت مدیران مستقیم یا فراهم بودن منابع آموزشی، که زمینه‌ساز ظهور و تقویت رفتارهای آینده‌نگر شغلی در کارکنان سازمان حفاظت محیط‌زیست هستند، تمرکز کنند.

قدردانی

از کلیه صاحب‌نظران اعم از اساتید و خبرگانی که در انتشار این اثر به نحوی مشارکت داشته‌اند قدردانی می‌نماییم.

Acknowledgments

The authors would like to express their gratitude to all experts and scholars who contributed to the publication of this work.

تعارض منافع

نویسندگان 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 authors 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

نویسندگان هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام این پژوهش، نگارش و یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

Funding

The authors received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

منابع

- جووری، بهنوش. و جوان‌بخش، آزاده. (۱۴۰۳). پیشران‌های مؤثر در مسیر آموزش–یادگیری تا بهزیستی منابع انسانی. *مدیریت هوشمند سرمایه انسانی*، ۱(۳)، ۵۷–۹۰. https://doi.org/10.22034/imhr.2025.490954.1016
- جووری، بهنوش. و قناعت‌گر خشت‌مسجدی، بهزاد. (۱۴۰۴). نقش تعهد سازمانی، درگیری شغلی، کار عاطفی و جو سازمانی منابع انسانی در تأمین کیفیت خدمات پروژه‌های نیروگاهی فناورمحور. *مدیریت هوشمند سرمایه انسانی*، ۲(۴)، ۱۳۱–۱۶۰. https://doi.org/10.22034/imhr.2025.539733.1034
- سپهوند، رضا. و فعلی، راضیه. (۱۳۹۸). مدیریت مسیر شغلی سازمانی و مدیریت استعداد آینده‌محور: تحلیل نقش میانجی معماری دانش سازمانی. *نشریه توسعه نیروی انسانی*، ۱۲(۸)، ۵۸–۶۴. https://journal.iams.ir/article_314.html
- ظهرابی، مهدی. و رئیس‌پور، علی. (۱۴۰۳). بررسی نقش مدیریت مسیر شغلی بر مدیریت استعداد و تسهیم دانش در سازمان‌های هوشمند. *سومین کنفرانس بین‌المللی اقتصاد و مدیریت کسب‌وکار*، تهران، ایران. https://civilica.com/doc/2093295/
- کفعمی لادانی، علی؛ کشته‌گر، عبدالعلی. و کیخا، عالمه. (۱۴۰۴). ارائه مدل هم‌سوسازی برنامه توسعه فردی با مسیر شغلی (کارراهه شغلی) بر اساس رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۸(۶۷)، ۱۰۲–۱۱۵. https://doi.org/10.22111/jmr.2025.50310.6294
- موسوی، سیدنجم‌الدین؛ سپهوند، رضا؛ شریعت‌نژاد، علی. و موسوی، سیده‌نسیم. (۱۳۹۹). شناسایی و تبیین رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر در جهت بهبود قابلیت استخدام‌پذیری متقاضیان کار با استفاده از روش دلفی فازی. *مشاوره شغلی و سازمانی*، ۱۲(۴۵)، ۴۴–۵۳. https://www.sid.ir/paper/1036906/fa
- موسوی، سیده‌نسیم؛ جعفری، محمد؛ شریعت‌نژاد، علی. و ولی‌نژاد، رضا. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت استعداد آینده‌محور بر موفقیت مسیر شغلی: تبیین نقش میانجی رفتارهای مسیر شغلی آینده‌نگر (مطالعه موردی: مشاغل پروژه‌ای نفت و گاز جنوب). *نشریه مدیریت فردا*، (۶۳)، ۱۱–۲۵. https://www.magiran.com/p2214951
- ویشلقی، مهدیه. و شریف زاده، فتاح. (۱۴۰۱). آینده‌نگری در توسعه مسیر شغلی و تحصیلات هوشمندانه: تحلیل نقش میانجی شخصیت آینده‌نگر (مورد مطالعه: یکی از سازمان‌های صنعتی حوزه دفاعی). *آینده پژوهی دفاعی*، ۷(۲۴)، ۱۰۹-۱۲۹. 10.22034/dfsr.2022.545039.1561

- Arbona, C., Fan, W., Phang, A., Olvera, N., & Dios, M. (2021). Intolerance of uncertainty, anxiety, and career indecision: A mediation model. *Journal of*

Career Assessment, 29(4), 699–716. https://doi.org/10.1177/10690727211002564

- Arif, D. (2024). Life goals and proactive career behaviors: The mediating role of visions about the future and the moderating role of intolerance of uncertainty. *Current Psychology*, 43, 72–84. https://doi.org/10.1007/s12144-022-03236-2
- Arslan, G., Yıldırım, M., Tanhan, A., Buluş, M., & Allen, K. A. (2021). Coronavirus stress, optimism-pessimism, psychological inflexibility, and psychological health: Psychometric properties of the coronavirus stress measure. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 19(6), 2423–2439. https://doi.org/10.1007/s11469-020-00337-6
- Cheah, C. S., Cheong, S. Y., Tan, C. L., & Yeow, J. A. (2020). Determinants of proactive career behaviour among female workers: Proactive personality as a moderator. *International Journal of Accounting, Finance and Business*, 5(30), 64–79. https://doi.org/10.17556/erziefd.1576048
- Chen, H., Fang, T., Liu, F., Pang, L., Wen, Y., Chen, S., & Gu, X. (2020). Career adaptability research: A literature review with scientific knowledge mapping in Web of Science. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17, 5986. https://doi.org/10.3390/ijerph17165986
- 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. https://doi.org/10.1177/0149206318757018
- Din, S.U.; Khan, M.A.; Farid, H.; Rodrigo, P. Proactive personality: A bibliographic review of research trends and publications. Personal. Individ. Differ. 2٠23, 2٠5, 112٠66. [CrossRef] . 1٠.1٠16/j.paid.2٠22.112٠66
- Duberley, J & Cohen, L (2٠1٠). Gendering career capital: An investigation of scientific careers, Journal of Vocational Behavior,76, 178-197. DOI:1٠.1٠16/j.jvb.2٠٠9.٠9.٠٠5
- Ginevra, M. C., Santilli, S., Di Maggio, I., Nota, L., & Soresi, S. (2020). Development and validation of visions about future in early adolescence. *British Journal of Guidance & Counselling*, 48(2), 155–167. https://doi.org/10.1080/03069885.2018.1550188
- Huang, V., Yu, M., Carleton, R. N., & Beshai, S. (2019). Intolerance of uncertainty fuels depressive symptoms through rumination: Cross-sectional and longitudinal studies. *PLoS One*, 14(11), e0224865. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0224865
- Jovari, B., & Ghanaatgar Khesht Masjedi, B. (2025). The role of organizational commitment, job involvement, emotional labor, and organizational climate of human resources in providing service quality in technology-based power plant projects. *Intelligent Management of Human Capital*, 2(4), 131–160. https://doi.org/10.22034/imhr.2025.539733.1034 [In Persian]
- Jovari, B., & Javanbakhsh, A. (2025). Effective drivers on the path from education and learning to human resource well-being. *Intelligent Management*

of Human Capital, 1(3), 57–90. https://doi.org/10.22034/imhr.2025.490954.1016 [In Persian]

- Korkmaz, O. (2023). Visions about future: Hope, optimism, and pessimism as predictor of university students' proactive career behavior. *International Academic Social Resources Journal*, 8(45), 1914–1922. https://doi.org/10.15390/EB.2019.8380
- Korkmaz, O., Kırdok, O., Alkal, A., & Akca, M. Ş. (2020). Career engagement scale: Validity and reliability study of the measurement of proactive career behavior. *International Social Sciences Studies Journal*, 72(6), 4668–4677. https://doi.org/10.26449/sssj.2570
- Lamb, M., & Sutherland, M. (2010). The components of career capital for knowledge workers in the global economy. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(3), 295–312. https://doi.org/10.1080/09585190903546839
- Lee, J. S. (2019). Effect of resilience on intolerance of uncertainty in nursing university students. *Nursing Forum*, 54(1), 53–59. https://doi.org/10.1111/nuf.12297
- Ma, G., Zhu, X., Ma, B., & Lassleben, H. (2024). Employee proactive personality and career growth: The role of proactive behavior and leader proactive personality. *Behavioral Sciences*, 14, 256. https://doi.org/10.3390/bs14030256
- Mello, R., Erro-Garcés, A., Dickmann, M., & Brewster, C. (2023). A potential paradigm shift in global mobility? The impact of the COVID-19 pandemic. *International Business Review*, 32(3), Article 102245. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2023.102245
- Mello, R., Suutari, V., & Kemppinen, S. (2025). Career capital development in global work: The roles of job scope, career adaptability, and gender dynamics. *European Management Journal*, 43(1), 1–15. https://doi.org/10.1016/j.emj.2025.04.001
- Mousavi, S. N., Jafari, M., Shariatnejad, A., & Valinejad, R. (2019). Investigating the effect of future-oriented talent management on career path success; explaining the mediating role of career path behaviors future-oriented (Case study: Project jobs in oil and gas in the South). *Journal of Tomorrow's Management*, (63), 11–25. https://www.magiran.com/p2214951 [In Persian]
- Mousavi, S. N., Sepahvand, R., Shariatnejad, A., & Mousavi, S. N. (2019). Identifying and explaining future-oriented career path behaviors to improve the employability of job applicants using the fuzzy Delphi method. *Journal of Career and Organizational Consulting*, 12(45), 44–53. https://www.sid.ir/paper/1036906/fa [In Persian]
- O'Reilly, A. M. (2007). *The development and evaluation of a partial talent management competency model* [Doctoral dissertation, University of Stellenbosch]. https://www.researchgate.net/publication/235945995

- Paganini, A., Persson, M., & Mark, H. (2021). Influence of gender, dispositional optimism, and coping strategies on appearance-related distress among Swedish adults with cleft lip and palate. *The Cleft Palate-Craniofacial Journal*, 58(10), 1269–1279. https://doi.org/10.1177/10556656211025196
- Pratama, M. F., Mastuti, E., & Yoenanto, N. H. (2024). The impact of future orientation and social support on career adaptability. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 11(1), 1–15. https://doi.org/10.24854/jpu1006
- Sephvand, R., & Fali, R. (2019). Organizational career path management and future-oriented talent management: Analyzing the mediating role of organizational knowledge architecture. *Journal of Human Resource Development*, 12(8), 58–64. https://journal.iams.ir/article_314.html [In Persian]
- Sonnentag, S. (2017). Career proactivity. In S. K. Parker & U. K. Bindl (Eds.), *Proactivity at work* (pp. 49–76). Routledge. https://doi.org/10.1111/apps.12442
- Smale, A., Bagdadli, S., Cotton, R., & Russo, S, (2۰18). Proactive career behaviors and subjective career success: The moderating role of national culture, Journal of Organizational Behavior, 21(4):1-1. https://doi.org/1۰.1۰۰2/job.2316
- Taber, B., & Blankemeyer, M. (2015). Future work self and career adaptability in the prediction of proactive career behaviors. *Journal of Vocational Behavior*, 86, 20–27. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.10.005
- Tanovic, E., Gee, D. G., & Joormann, J. (2018). Intolerance of uncertainty: Neural and psychophysiological correlates of the perception of uncertainty as threatening. *Clinical Psychology Review*, 60, 87–99. https://doi.org/10.1016/j.cpr.2018.01.001
- Vishlaghi, M., & Sharifzadeh, F. (2022). Future-oriented in career development and smart education: Analysis of the mediating role of future-oriented personality (Case study: one of the defense industry organizations). *Quarterly Journal of Public Management*, 5(12), 22–36. https://www.sid.ir/paper/11719/fa [In Persian]
- Wang, X., Liu, S., & Feng, W. (2022). How leader humor stimulates subordinate boundary-spanning behavior: social information processing theory perspective. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 956387. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.956387
- Zahrabi, M., & Raispour, A. (2014). Investigating the role of career path management on talent management and knowledge sharing in intelligent organizations . *Third International Conference on Economics and Business Management*, Tehran, Iran. https://civilica.com/doc/2093295/ [In Persian]