

## طراحی و اعتباریابی الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای بر اساس راهبردهای توسعه منابع انسانی (مورد: دانشگاه لرستان)

یونس رومیانی<sup>۱</sup>

خدایار ایلی<sup>۲</sup>

جواد پورکریمی<sup>۳</sup>

سعید فرحبخش<sup>۴</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۹/۱۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۱۳)

### چکیده

مدیریت استعداد به دانشگاه اطمینان می دهد افرادی شایسته و مستعد در جایگاه شغلی مناسب قرار داشته و بر اهمیت مدیریت افراد و موقعیت ها در سطوح مختلف سازمانی اذعان می کند. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای بر اساس اصول توسعه منابع انسانی انجام گرفته است. روش پژوهش این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده آمیخته اکتشافی است. در بخش کیفی، جامعه آماری متشکل از خبرگان دانشگاهی و اجرایی بود که تعداد ۱۹ نفر از آن ها به صورت هدفمند انتخاب و به صورت نیمه ساختاریافته مورد مصاحبه قرار گرفته اند. در بخش کمی نیز، جامعه آماری شامل تمامی اعضای هیات علمی دانشگاه لرستان به تعداد ۳۰۷ بود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای تعداد ۱۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی مصاحبه های نیمه ساختاریافته و در بخش کمی دو پرسشنامه محقق ساخته اعتباربخشی و اعتباریابی الگوی اکتشافی است. نتایج بیانگر آن است که مولفه آموزشی (تسلط علمی، یاددهی اثربخش، یادگیری)، مولفه پژوهشی (به کارگیری دانش، قابلیت پژوهش، نگارش و انتشار علمی، تحلیل گری)، و مولفه مشاوره ای (مشاوره به محیط های کسب و کار، مشاوره به دانشجویان و مشاوره به جامعه) ابعاد اصلی الگو را تشکیل می دهند، علاوه بر نتایج آزمون تی در بخش اعتباربخشی مدل نشان داد که همه مولفه ها از اعتبار کافی برای قرار گرفتن در الگوی نهایی برخوردار می باشند. در ادامه یافته های پژوهش نشان داد همه متغیرهای مشاهده پذیر و مکنون دارای بار عاملی بالاتر از ۰.۷۰، روی متغیر مکنون متناظر خود هستند، لذا در سطح معنی داری ۰.۰۱، معنی دار بوده و مورد تأیید قرار گرفتند.

**کلیدواژه ها:** توسعه منابع انسانی؛ استعدادیابی؛ مدیریت استعداد؛ دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای؛ دانشگاه لرستان

\* مقاله حاضر از رساله دکتری استخراج گردیده است.

۱. دانش آموخته دکتری، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران [unes.romiani@ut.ac.ir](mailto:unes.romiani@ut.ac.ir)
۲. استاد، مدیریت آموزش عالی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
۳. استادیار، مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران
۴. دانشیار، مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

## مقدمه

امروزه ساختاری که سازمان‌ها بایستی در آن فعالیت نمایند، تحت تأثیر تغییرات فراوان است. تغییرات مستمر و پویایی محیطی حاکم بر سازمان‌ها نیازمند به‌کارگیری و استفاده از نیروهای خلاق، انعطاف‌پذیر و پاسخ‌گو است. با عنایت به اینکه مهم‌ترین سرمایه سازمان، نیروی انسانی می‌باشد، مدیریت این سرمایه‌های انسانی نقش قابل توجهی در کنترل شرایط محیطی و دستیابی به مزیت رقابتی برای سازمان می‌تواند داشته باشد. هدف اصلی مدیریت منابع انسانی، کمک به بهبود عملکرد در جهت دستیابی به اهداف سازمان به وسیله طرح‌ریزی سیستم‌ها و برنامه‌ها می‌باشد؛ به‌گونه‌ای که نیروهای شایسته و مستعد استفاده شده و نقش مهمی در عملکرد سازمان بازی کنند (۱). از طرفی نیز، در شرایط حاضر که مستلزم دانایی است شاهد یک تغییر پارادایم از مدیریت منابع انسانی سنتی به مدیریت منابع انسانی نوینی هستیم که دربرگیرنده توجه به نخبگان سازمانی است. به همین دلیل بر لزوم به‌کارگیری مدیریت استعداد در سازمان‌ها با توجه به اینکه مدیریت استعداد به سازمان‌ها اطمینان می‌دهد که افرادی شایسته، توانمند و با مهارت‌های مناسب و در جایگاه‌های شغلی مناسب شناسایی، انتخاب و جذب گردد (۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷) تأکید ویژه‌ای می‌شود. بنابراین، مدیریت استعداد به عنوان فرایندی که به شناسایی و توسعه استعدادها، برتر برای وظایف، موقعیت‌ها و یا پروژه‌های آینده می‌پردازد، تعریف شده است (۸، ۹، ۱۰). مدیریت استعداد چرخه‌ای دارد که شامل سه زمینه اصلی، شناسایی و جذب استعدادها، حفظ و نگهداشت استعدادها، و توسعه استعدادها می‌باشد (۱۱، ۱۲، ۱۳). در این میان، نظام آموزش عالی به عنوان پدیده‌ای هدفمند دارای دو بعد کمی و کیفی است که رشد متعادل و موزون آن نیز باید در هر دو بعد کمی و کیفی به موازات یکدیگر مدنظر قرار گیرد. توجه به توسعه و کیفیت دانشگاه‌ها منوط به توجه به عوامل و ابعاد مختلفی است. یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در این زمینه اعضای هیات علمی هستند. اعضای هیات علمی از جمله عوامل مهم و اصلی ساختار آموزش عالی کشور هستند و افت کمی و کیفی آنان تأثیر مستقیمی بر عملکرد نظام آموزش عالی به صورت عام و دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی به صورت خاص دارد. از آنجایی که جایگاه و نقش دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور تعیین‌کننده است و نیروی انسانی متخصص موردنیاز بخش‌های مختلف، توسط بخش آموزش عالی تربیت می‌شود، مدیریت منابع انسانی دانشگاه (بالاخص اعضای هیات علمی)، و تقویت و توسعه آن‌ها به مثابه روح و جان آموزش عالی، زیربنای توسعه سایر بخش‌ها می‌باشد. بدون شک دانشگاه‌های منطقه‌ای<sup>۱</sup> با توجه به موقعیت جغرافیایی حاکم بر آنها، فرهنگ خاص منطقه، سطح

<sup>۱</sup> دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای دانشگاه‌های جامعی هستند که در قالب سطح بندی دانشگاه‌ها (موسوم به طرح آمایش) بر اساس عملکرد ملی و بین‌المللی و مأموریت‌های محوری از جمله توسعه علم و فناوری، گسترش مرزهای دانش و کمک به رفع چالش‌های ملی، در سطح منطقه‌ای ارزیابی گردیده‌اند.

توسعه منطقه و ... برای توسعه و ارتقای وضعیت کیفی خود نیازمند جذب استعدادهای علمی و اعضای هیات علمی توانمند و مستعد می باشند. طی مصاحبه ای که با برخی از مسئولین و عوامل مرتبط با جذب در این نوع دانشگاه ها صورت گرفت، مشخص شد یکی از مهم ترین مسائل و مشکلات موجود در این خصوص مربوط به مشخص نبودن مولفه های استعدادیابی، عدم تفکیک و تمیز استعدادیابی و استعدادگزینی، نقش پایین دانشگاه ها در خصوص شناسایی استعدادها و مواردی از این دست بود. دانشگاه لرستان به عنوان یکی از مهم ترین دانشگاه های غرب کشور و با عنایت به اینکه در سطح بندی صورت گرفته در سطح دانشگاه های جامع منطقه ای قرار گرفته است و همچنین با علم به وجود مشکلات بیان شده در این دانشگاه، شناسایی اعضای هیات علمی به جذب افراد توانمند در این دانشگاه کمک شایانی می نماید. به همین دلیل و در استای توسعه و ارتقای جایگاه دانشگاه ضرورت وجود الگویی جامع در این خصوص احساس می شود. لذا این مطالعه با هدف پاسخدهی به این سوال که الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای با تأکید بر اصول توسعه منابع انسانی از چه ویژگی هایی می تواند برخوردار باشد و آیا الگوی طراحی شده از اعتبار کافی به منظور پیاده سازی در دانشگاه لرستان برخوردار است، شکل گرفته است. مهم ترین هدف های پژوهش در ذیل ارائه گردیده است:

۱. شناسایی مؤلفه های استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای با تأکید بر راهبردهای توسعه منابع انسانی
۲. طراحی الگوی مناسب و مطلوب برای استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای با تأکید بر راهبردهای توسعه منابع انسانی
۳. اعتبار بخشی و اعتباریابی الگوی موردنظر و طراحی شده جهت پیاده سازی در دانشگاه لرستان

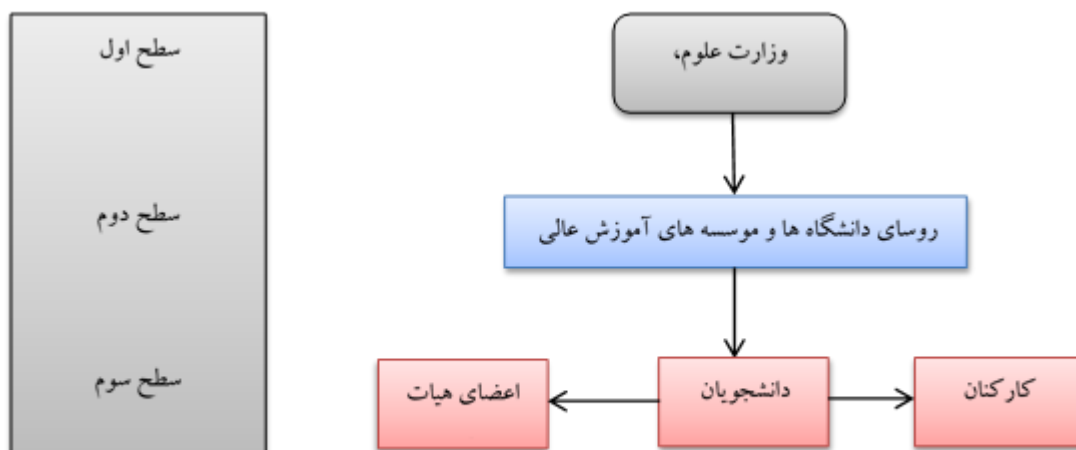
### مبانی نظری پژوهش

با توجه به اینکه در سال های اخیر از مفهوم سرمایه های انسانی به جای منابع انسانی استفاده می شود، انتخاب و جذب نیروی انسانی مستعد و شایسته از اهمیت فزاینده ای برخوردار گردیده است. همزمان با آگاهی سازمان ها در خصوص داشتن بهترین استعدادها به عنوان عاملی مهم به منظور موفقیت در محیط متغیر و پیچیده جهانی کسب و کار، شناسایی، جذب، توسعه و نگهداشت نیروهای مستعد نیز مورد توجه قرار گرفته است. مدیریت استعداد یک استراتژی خاص مدیریت منابع انسانی است که به سازمان در دستیابی به مزیت رقابتی کمک می کند و به عنوان سیستمی برای شناسایی، انتخاب، پرورش، توسعه و نگهداشت افراد با استعداد با هدف بهینه کردن توان سازمان و به منظور تحقق اهداف سازمان ها استفاده می شود (۱۴). به زعم آرمسترانگ (۲۰۱۱) مدیریت استعداد در واقع مجموعه ای از فعالیت های مرتبط

با منابع انسانی است که برای دستیابی به اهداف مختلف، چندین فعالیت مختلف منابع انسانی که از نظر ماهیت به هم وابسته بوده و مکمل یکدیگر می باشند را در بر می گیرد. این تعریف به شکل ویژه‌ای با استراتژی های مدیریت شایستگی و عملکرد تقویت می شود. با این حال، تفاوت مدیریت استعداد با این دو مفهوم در این است که بر عملکرد مطلوب متمرکز است و به همین دلیل می توان مدیریت استعداد را یک رویکرد خاص مدیریت منابع انسانی استراتژیک در نظر گرفت. زمانی که مدیریت استعداد مبتنی بر شایستگی می باشد، شاخص عملکرد مطلوب و عالی است (۱۵).

### سطوح استعداد در آموزش عالی

در دانشگاه‌ها و موسسه های آموزش عالی، ۳ سطح برای استعداد وجود دارد. سطح اول شامل مدیریت کلان، سطح دوم شامل روسای دانشگاه‌ها و سطح سوم ترکیبی از اعضای هیات علمی، کارکنان فنی و تخصصی و دانشجویان می باشد. هر کدام از این سطوح به مجموعه‌ای از مهارت‌های گوناگون و متنوع برای مدیریت استعداد نیاز دارد. مسائل، مشکلات و چالش‌های این سطوح با هم متفاوت بوده و به همین ترتیب راه حل‌های این مسائل نیز متناسب با هر سطح متفاوت می باشد. لازم ذکر است که هیچ کدام از این سطوح‌ها از سایر سطوح مهم تر نیست. بدون شک، مدیریت استعداد یک شمشیر دو لبه است. اگر به صورت منطقی در همه سطوح استفاده شود، اجرای آن می تواند مزیت قابل توجهی را ایجاد کند، در غیر این صورت می تواند باعث تخریب و نابودی یک استعداد در حال پیشرفت شود.



شکل ۱: سطوح استعداد در آموزش عالی (۱۶).

مدیریت استعداد از سطوح بالا به پایین در جریان می باشد. تمام مشکلات سطح سوم به وضوح مشکلات سطح پایین تر (سطح دوم و اول) را در بر می گیرد. اما همچنین راه حل مسائل و مشکلات هر سطح از

بالا به پایین میسر می‌باشد. حل مسائل موجود در سطح اول به صورت خودکار مستلزم توجه به مسائل مرتبط با سطوح دوم و سوم می‌باشد (۱۶).

### مدیریت استعداد در دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی

دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی می‌توانند از دستاوردهایی که سایر سازمان‌های صنعتی از مدیریت استعداد استفاده کرده‌اند، بهره‌مند شوند. با نگاه به برنامه استراتژیک موسسه یا بیانیه مأموریت بخش منابع انسانی در آموزش عالی به احتمال زیاد، کارکنان به عنوان مهم‌ترین سرمایه در جهت اینکه کالج یا دانشگاه به موفقیت پایدار دست پیدا کند، در نظر گرفته می‌شوند. با وجود این، سؤالی که مطرح می‌شود این است که چرا عملکرد مدیریت استعداد به ندرت در آموزش عالی اجرا می‌شود. علی‌رغم برنامه ریزی‌های راهبردی تدوین شده در سطح دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی و تأکید بر به کارگیری نظام مدیریت استعداد در آموزش عالی، فراهم نبودن زیرساخت‌های انتقال تئوری‌های صنعتی به محیط آموزشی و عدم برنامه ریزی‌های مبتنی بر بستر و منطقه می‌تواند از دلایل مهم کاربرد پایین مدیریت استعداد در الگوهای نظام آموزش عالی باشد. بنابراین، ممکن است داشتن یک برنامه برای انتخاب و جذب استعداد‌های بالقوه در دانشگاه‌ها موسسه‌های آموزش عالی ارزش بالایی داشته باشد (۱۷).

در همین راستا و در جهت پیاده سازی مفهوم مدیریت استعداد در بستر دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی، سه رکن اصلی هر موسسه آموزش عالی شامل کیفیت اعضای هیات علمی، امکانات زیرساختی و محیط یادگیری می‌باشد. در بین سه عامل فوق اطمینان از تعالی مستمر اعضای هیات علمی به منظور بهبود مستمر و رقابت در آینده با علم به اینکه تعداد و تنوع دانشجویان در حال افزایش می‌باشد، از اهمیت قابل توجهی برخوردار می‌باشد. درحالی‌که اکثر دانشگاه‌ها در زمینه توسعه دانشجویان اقدامات مناسب و درخوری انجام داده‌اند، در خصوص کمک به اعضای هیات علمی خود در راستای بهبود شایستگی‌های آن‌ها کمتر موفق بوده‌اند. بیشتر دانشگاه‌ها به منظور کمک به اعضای هیات علمی تازه استخدام شده در زمینه بهتر شدن آن‌ها کم و بیش اقداماتی انجام داده‌اند، ولی بیشتر آنها فاقد استراتژی‌هایی کاملاً مشخص برای رشد و توسعه استعداد هیات علمی خود می‌باشند (۱۶). بنابراین به نظر می‌رسد توجه به بعد کیفی نظام آموزش عالی در کنار توسعه کمی آن از ضرورت‌های اصلی این نظام می‌باشد که تدوین برنامه‌ای برای شناسایی و انتخاب اعضای هیات علمی مستعد و ارزیابی مستمر مولفه‌های استعدادیابی توسط دانشگاه‌ها می‌تواند در این مسیر کمک کننده باشد.

درحالی‌که مدتی است بر انطباق ویژگی‌های مدیران شایسته و مستعد با ماهیت شغل تأکید می‌شود، مدیریت استعداد به صورت مشخص بر اهمیت مدیریت افراد و موقعیت‌ها در سطوح مختلف سازمانی اذعان می‌کند (۵). برای مثال، به وسیله ترکیب ابعاد بازار نیروی کار (مشکل جایگزینی) و تمرکز بر مشتری (ارزش افزوده)، سازمان می‌تواند بر مشکل جایگزینی افراد (با استعداد) در موقعیت‌های دارای

ارزش افزوده غلبه و تمرکز کند. در محیط دانشگاه این موضوع با در نظر گرفتن این واقعیت که مشتریان و ذی‌نفعان مختلف و متعددی وجود دارد، پیچیده تر است و به همین دلیل نیاز است بعد ارزش افزوده برای موقعیت و عملکرد خاصی مشخص شود. برای مثال، یک موقعیت تدریس در مقطع کارشناسی باید به صورت مشخصی ارزش یادگیری و تجربه دانشجویی را افزایش دهد؛ در حالی که موقعیت متمرکز بر پژوهش ارزش شهرت علمی دانشگاهی را افزایش داده و از منظر اجتماعی بر پیامدهای پژوهش تأثیر دارد (۱۸). مدیریت استعداد همچنین باید مؤثر باشد و به توسعه استراتژی‌های سازمانی کمک کند. به این ترتیب، یک استراتژی سازمانی می‌تواند با مخزن استعدادهای موجود که در حال حاضر در سازمان می‌باشند هماهنگ باشد یا مستقیماً در توسعه و یا جذب افراد با استعداد مورد نیاز برای اجرای استراتژی مشارکت داشته باشد. این تأکید و تمرکز بر مدیریت استعداد به عنوان معماری، یک دیدگاه جامع و کاربردی در همه سطوح که یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های رهبری متمرکز است را ارائه می‌دهد (۱۹).

در خصوص نگاه به مدیریت استعداد به عنوان یک استراتژی خاص منابع انسانی می‌توان این نکته را بیان نمود که مدیریت استعداد می‌تواند به عنوان چارچوبی مناسب برای توانا ساختن دانشگاه‌ها در زمینه تغییر سیستم‌های منابع انسانی فعلی خود به چیزی که به لحاظ استراتژیک امکان‌پذیر است، در نظر گرفته شود. با این حال، دانشگاه‌ها سازمان‌های چندبخشی و سست پیوندی<sup>۱</sup> هستند که بر عملکرد فردی تمرکز دارند. دانشگاه‌ها همچنین معمولاً ارتباط خیلی زیادی با نوع رشته‌هایی که در آن‌ها تدریس می‌شود، دارند. بنابراین، اجرای مدیریت استعداد هم در سطح دانشگاهی، جایی که مدیران اجرایی فعالیت می‌کنند، و هم در سطح واحد سازمانی جایی که سرپرستان دانشگاهی، مدیران و روسای دانشکده‌ها یا گروه‌ها فعالیت می‌کنند، ضروری است. در واقع، این استدلال وجود دارد که روسای گروه‌ها و دانشکده‌ها در حالی که از استقلال و خودمختاری علمی دفاع می‌کنند، نقش مهمی در حفظ تعادل مورد نیاز در مدیریت مؤثر دارند (۲۰، ۲۱). در واقع، وجود رهبران علمی و مدیریتی برای اجرای استراتژی مدیریت استعداد در دانشگاه در هر دو حوزه لازم و ضروری می‌باشند. واضح است همان‌گونه که استراتژی سازمانی باید با بستر صنعت و محیط رقابتی تطابق داشته باشد، مدیریت استعداد نیز باید متناسب با بستر و محیط خاص خود پیاده‌سازی و اجرا شود. بنابراین سه موضوع کلیدی مرتبط با مدیریت استعداد در آموزش عالی عبارت‌اند از:

❖ **همسویی با راهبرد:** چگونه می‌توانیم موقعیت‌های مهم راهبردی را که برای اجرای موفق یک استراتژی دانشگاهی مهم هستند، شناسایی کنیم؟

<sup>1</sup> loosely coupled

- ❖ **همسویی با معیارها:** چگونه می‌توانیم افرادی (استعدادها) را که مهارت، تجربه و انگیزه لازم برای انجام مطلوب این موقعیت‌های مهم را دارند پاداش و ارتقاء دهیم؟ و
- ❖ **همسویی با مدیریت:** چگونه می‌توان مدیریت استعداد را به مدیریت روزانه یک دانشگاه تبدیل کرد؟ (۱۸).

### مبانی و پیشینه پژوهش

مبانی و تحقیقات صورت گرفته پیشین در این بخش بصورت خلاصه و در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول ۱: خلاصه پژوهش‌های انجام شده

پژوهشگر / پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته‌های پژوهش
Martin; Dabic & Lord	۲۰۲۳	Talent management in English universities during the coronavirus pandemic	تغییر شرایط اجتماعی-اقتصادی، همراه با فشارهای اضافی ناشی از مسئولیت‌های خانوادگی، بر ادراک شرکت‌کنندگان از تغییر نقش‌ها و روابط در طول همه‌گیری تأثیر گذاشت. در طی ۱۲ ماه، شش مصاحبه آنلاین نیمه ساختاریافته (هر کدام بین ۵۰ تا ۱۲۰ دقیقه) با استفاده از پلتفرم‌های موجود و با ایمیل‌های مداخله‌ای انجام شد. روایات هم «روش‌های مدیریت استعداد» رسمی و هم غیررسمی را نشان می‌دهند و بر لزوم استفاده از هر دو برای جذب و حفظ دانشجویان بین‌المللی تأکید می‌کنند (۱۹).
Saurombe & Barkhuizen	۲۰۲۲	Talent management practices and work-related outcomes for South African academic staff	نتایج نشان داد ادراکات کارکنان از شیوه‌های مدیریت استعداد کسب و توسعه استعداد، حفظ استعداد، تعهد مدیریت، مدیریت عملکرد، برنامه‌ریزی نیروی کار و کارکنان می‌توانند شادی و معنادار بودن حس کار را پیش‌بینی نمایند. علاوه بر این، ادراکات کارکنان از شیوه‌های مدیریت استعداد از اکتساب، توسعه، مدیریت عملکرد، کارکنان، شیوه‌های حفظ و برنامه‌ریزی نیروی کار، قصد جابه‌جایی کمتری را پیش‌بینی کرد. مدیریت آموزش عالی باید در شیوه‌های حفظ استعدادهای کارمند محور برای توسعه پایدار و حفظ نیروی کار دانشگاهی سرمایه‌گذاری کند (۲۰).

پژوهشگر / پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته های پژوهش
Jothi & Savarimuthu	۲۰۲۲	Talent Management in Academics: A Conceptual Analysis	این مطالعه نشان داد مدیریت استعداد در سه مفهوم مختلف مانند مجموعه شیوه های توسعه منابع انسانی، جریان منابع انسانی در سازمان و پاداش، منبع یابی و شکوفا کردن استعدادهای کارکنان قرار دارد. یک سیستم مدیریت استعداد باید در فرآیند روزانه اجرا شود. اداره آموزش و پرورش به تنهایی نمی تواند این تغییر را برای جذب و حفظ کارمندان انجام دهد، بلکه مسئولیت همه در تمام سطوح در بخش آموزشی است. این سیستم باید شامل مسئولیت هایی برای رئیس مؤسسات آموزشی برای توسعه مهارت های زیردستان مستقیم آنها باشد (۲۱).
Acikgoz	۲۰۱۹	Employee recruitment and job search: Towards a multi-level integration	این پژوهش با هدف طراحی مدلی جامع برای جستجوی شغل و استعدادیابی کارکنان انجام داده است. این مدل به ضرورت تعامل بین عوامل سطح سازمانی و عوامل سطح فردی را در تأثیرگذاری بر پیامد فعالیت های استعدادیابی و جستجوی شغلی نشان می دهد. بر اساس مدل موردنظر، تحت تأثیر ویژگی های شغلی و سازمانی، فعالیت های استعدادیابی به طور مشترک باعث آگاهی شغلی می شود که اولین گام در جذب سازمانی است. در ادامه، بسته به موقعیت شغلی متقاضی، این جذب منجر به اشتیاق و رفتار شغلی می شود. مدل آسیگوز همچنین بر ماهیت طولی فرآیندهایی که افراد استخدام می شوند، تأکید دارد (۲۲).
Ingraham., Davidson & Yonge	۲۰۱۸	Student-faculty relationships and its impact on academic outcomes	بر اساس یافته های این پژوهش چهار عامل اصلی در خصوص روابط دانشجو - اعضای هیات علمی شناسایی شد. این چهار عامل عبارتند از: حمایت، مراقبت، تنوع و خشونت. این عوامل با یکدیگر مرتبط بوده و به نظر می رسد بر خروجی های علمی دانشجویان تأثیر داشته باشد. بنابراین دانشگاه ها و موسسه های آموزش عالی باید در خصوص کاهش خشونت اعضای



پژوهشگر / پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته های پژوهش
			هیات علمی و تنوع روش های یاددهی - یادگیری آن ها فعال و رفع مشکلات این چنینی را مورد توجه قرار دهند. علاوه بر این، یک جو یادگیری مراقبتی و حمایتی باید مورد تأکید قرار گرفته و توسط اساتید در کلاس های درس به کار گرفته شود (۲۳).
Ragan; Bigatel; Kennan & Dillon	۲۰۱۲	From research to practice: Towards the development of an integrated and comprehensive faculty development program	شاخص ترین شایستگی اعضای هیات علمی را احراز بلوغ در تدریس می داند. وی معتقد است که شایستگی تدریس (یادگیری فعال، مدیریت، تدریس فعال، استفاده از فناوری، حل مسائل و اختلافات بین دانشجویان در حین تدریس، اجرای قوانین و سیاست ها) را در بر می گیرد (۲۴)
Shahhosseini & Sebt	۲۰۱۱	Competency-based selection and assignment of human resources to construction projects	در مطالعه خود مدل تصمیم گیری فازی برای انتخاب انواع مختلف پرسنل شایسته ارائه داده است. شاخص های شایستگی در مدل پیشنهادی آن ها که در نهایت انتخاب بر مبنای آن انجام می شود، شامل شایستگی فنی، شایستگی رفتاری و شایستگی زمینه ای می شود (۲۵).
Silzer & Church	۲۰۰۹	The pearls and perils of identifying potential	این مطالعه ادبیات پراکنده و شیوه های ارزیابی در زمینه متقاضیان دارای پتانسیل بالا و مستعد را با هم ترکیب کرده و در نهایت مدلی یکپارچه و جامع که به سازمان ها در زمینه شناسایی پتانسیل کمک می کرد را ارائه داده است. مدل خروجی این مطالعه دارای سه بعد بنیادی، توسعه ای و شغلی می شود که هر کدام از آن ها دارای مؤلفه های خاص خود می باشند. بعد بنیادی شامل مؤلفه های شناختی (تفکر استراتژیک، توانایی های شناختی، توانایی برخورد با کارهای پیچیده) و شخصیتی (مهارت های بین فردی، جامعه شناسی، نفوذ، ثبات احساسی و انعطاف پذیری) می باشد. بعد توسعه شامل دو مؤلفه یادگیری (سازگاری، جهت گیری یادگیری، پذیرای بازخورد) و انگیزشی (جهت گیری پیشرفت، جاه طلبی شغلی، ریسک پذیری و جهت گیری نتایج)

پژوهشگر / پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته های پژوهش
			می باشد. در نهایت بعد شغلی شامل چهار مؤلفه رهبری (توانایی های رهبری، مدیریت بر افراد، توسعه دیگران، نفوذ، توانایی کار در محیط های چالش و مدیریت تغییر)، عملکرد (رزومه کاری مرتبط با شغل، تجارب شغلی)، دانش (مهارت های فنی / کاربردی و دانش) و تناسب فرهنگی (ارزش ها و هنجارهای مرتبط با شغل) می باشد (۲۶)
Harada & Bowman	۲۰۰۴	Testing a Model of Employee Selection: A Contextual Approach. Online Submission	الگوی پیشنهادی این مطالعه برای انتخاب کارکنان شامل دو دسته عوامل مرتبط با شغل و عوامل غیر مرتبط با شغل در یک سوی مدل، و تناسب شغل و متقاضی و تناسب متقاضی و سازمان در سوی دیگر مدل می باشد. عوامل مرتبط با شغل و مرتبط با متقاضی شامل دانش، مهارت ها و توانایی ها، تجربه و صلاحیت ها است. عوامل مرتبط با شغل و مرتبط با سازمان شامل ارزش ها و اعتقادات، چشم انداز، اهداف و برنامه ریزی استراتژیک، فرصت توسعه، ویژگی های محل کار، و خط مشی و رهبری می باشد. عوامل غیر مرتبط با شغل و مؤثر در تناسب شغل و متقاضی شامل سن، نژاد، جنسیت، مذهب و معلولیت و ناتوانی است. در نهایت در بعد آخر این مدل عوامل غیر مرتبط با شغل و مؤثر در تناسب شغل و متقاضی شامل ارزش های فردی و باورها، نیازها و انتظارات، و ویژگی های فردی می باشد (۲۷).
احمدی و صباغ پور آذریان	۱۴۰۱	شناسایی و تحلیل راهبردها و بسترهای مدیریت استعداد در آموزش عالی ایران	یافته های این مطالعه نشان داد مقوله های جو سازمانی (منزلت اجتماعی و حرفه ای، مدیریت مشارکتی)، تسهیلات سازمانی (فیزیکی، انسانی) و ساختار پویا (استقرار شایسته سالاری، روابط سازمانی مناسب) از بسترهای مورد نیاز و مقوله های توسعه آموزش (فرصت های مطالعاتی کافی، آموزش اعضای هیئت علمی)، تمرکززدایی (آزادسازی نقد علمی، تفویض اختیار، حمایت مادی و معنوی)، طرح مدیریت استعداد (پرورش مدیران دانشگاه، آینده نگری) از

پژوهشگر / پژوهشگران	سال	عنوان پژوهش	نتایج و یافته های پژوهش
			راهبردهای مورد نیاز برای اجرای مدیریت استعداد می- باشند (۲۸).
سلیمانی و همکاران	۱۳۹۹	ارائه الگوی مدیریت استعداد در نظام آموزش عالی ایران: مدلی برآمده از نظریه داده بنیاد	بر طبق نتایج، استقرار نظام مدیریت استعداد در آموزش عالی ایران بر مبنای عوامل فردی، مدیریتی و تطبیقی پویا تحقق یافته و اساس آن تمرکز و هم راستایی راهبردراهبردی و اتخاذ راهبردهای مؤثر جذب، توسعه و نگهداشت می باشد. بستر فراهم کننده راهبردها؛ عوامل سازمانی، عوامل مرتبط با کار و شرایط فراسازمانی است که در کنش و واکنش با عوامل زمینه- ای و مداخله گر، پیامدهای نگرشی، رفتاری و سازمانی در بر دارد (۲۹).

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف از نوع پژوهش‌های کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها از نوع پژوهش‌های آمیخته اکتشافی می‌باشد. در این مطالعه با توجه به اینکه هدف طراحی الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی بود، در گام اول برای شناسایی مولفه های استعدادیابی و طراحی الگوی مفهومی از روش کیفی استفاده گردید و در گام بعدی برای اعتباربخشی و اعتباریابی یافته های حاصل از بخش کیفی از روش کمی استفاده شده است.

**روش شناسی بخش کیفی:** با توجه به اینکه در بخش ابتدایی پژوهش (کیفی) شناسایی مؤلفه‌های استعدادیابی اعضای هیئت‌علمی در دانشگاه‌های جامع منطقه ای موردنظر می‌باشد، دستیابی به این مؤلفه‌ها مستلزم استفاده از رویکرد پژوهش کیفی و روش مطالعه موردی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش در این بخش شامل خبرگان دانشگاهی و اجرایی مرتبط با حوزه مورد مطالعه است که با استفاده از روش نمونه گیری هدفمند و روش گلوله برفی، تعداد ۱۹ نفر از آنها به عنوان نمونه جهت گردآوری داده ها انتخاب گردید. به منظور جمع آوری و تولید داده ها، در بخش کیفی از ابزار مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده شده است که مدت زمان مصاحبه ها از ۳۰ تا ۶۰ دقیقه بود. فرایند مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت؛ به گونه ای که بعد از مصاحبه نوزدهم (۱۹) اطلاعات جدیدی نسبت به داده های مصاحبه های قبلی به دست نیامد. برای اطمینان از روایی پژوهش، از بررسی توسط اعضاء (مصاحبه‌شوندگان) و روش چند سویه نگری منابع داده‌ها (اعضای هیأت علمی آموزشی، اعضای هیأت

علمی پژوهشی و مدیران اجرایی مرتبط با حوزه جذب هیات علمی) و برای محاسبه پایایی کدگذاری‌های انجام شده، از روش‌های پایایی باز آزمون و پایایی توافق درون موضوعی (توافق بین دو کدگذار) استفاده گردید (۲۴)

**روش شناسی بخش کمی:** روش تحقیق در این بخش با توجه به هدف و ماهیت موضوع مورد بررسی، توصیفی - تحلیلی است. جامعه آماری پژوهش در بخش کمی شامل تمامی اعضای هیات علمی دانشگاه لرستان در سطوح و مرتبه‌های علمی متفاوت به تعداد ۳۰۷ نفر می‌باشد که از این میان با به‌کارگیری فرمول نمونه‌گیری لوی و لمشو (۱۹۸۱) و استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۱۱۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. با توجه به حجم نمونه محاسبه شده و علم به اینکه ممکن است برخی از اعضای هیات علمی پرسشنامه را تکمیل نکنند، تعداد ۱۳۰ پرسشنامه برای تکمیل در اختیار اعضای هیات علمی انتخاب شده قرار داده شد که در مجموع ۱۲۰ پرسشنامه در دو مرحله در اختیار محقق قرار گرفت. به علت کامل نبودن و کیفیت پایین، تعداد ۱۰ پرسشنامه از فرایند تحلیل کنار گذاشته شد و در نهایت ۱۱۰ پرسشنامه جهت تحلیل نهایی وارد نرم‌افزار SPSS 26 گردید. اطلاعات مربوط به جامعه آماری و تعداد نمونه انتخابی در جدول زیر ارائه گردیده است.

جدول ۲: جامعه آماری و تعداد نمونه پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای

ردیف	دانشکده	تعداد جامعه	تعداد نمونه
۱	دانشکده زبان و علوم انسانی	۸۸	۳۰
۲	دانشکده فنی و مهندسی	۴۱	۱۵
۳	علوم پایه	۸۰	۲۷
۴	علوم اقتصادی و دارایی	۱۳	۵
۵	کشاورزی	۶۶	۲۶
۶	دامپزشکی	۱۹	۷
	مجموع	۳۰۷	۱۱۰

منبع: مطالعات نگارندگان

در بخش کمی پژوهش، در مرحله اول به منظور اعتباربخشی الگوی مفهومی طراحی شده، پرسشنامه‌ای مشتمل بر تمامی مولفه‌ها توسط محقق طراحی و به منظور بررسی و اعتباربخشی الگوی موردنظر در اختیار صاحب نظران شرکت کننده در مصاحبه (خبرگان) قرار گرفت. بدین منظور پرسشنامه طراحی شده برای تمامی ۱۹ نفر شرکت کننده در بخش گردآوری داده‌های کیفی ارسال گردید که تعداد ۱۳ نفر از آنها پرسشنامه موردنظر را به محقق برگشت دادند. همچنین به منظور اعتباریابی الگوی اکتشافی از پرسشنامه محقق ساخته بر مبنای مولفه‌های شناسایی شده در مرحله کیفی پژوهش استفاده گردید. به

همین منظور از آنجایی که الگوی پژوهش دارای ۳ مؤلفه اصلی و ۱۰ زیر مؤلفه می باشد، پژوهشگر برای هر یک از زیر مؤلفه‌های مدل اقدام به طراحی سؤال یا گویه نمود که در مجموع پرسشنامه‌ای با تعداد ۳۳ سؤال طراحی گردید؛ در واقع ساختار اصلی پرسشنامه همان مؤلفه‌ها و زیر مؤلفه‌های الگوی مفهومی پژوهش که در بخش کیفی اکتشاف گردیده بود، می‌باشد. در این راستا، تلاش شد که اکثر گویه‌ها مستقیماً از متن مصاحبه‌ها استخراج شود. همچنین، از متون تخصصی مربوطه و پرسشنامه‌های مرتبط با عوامل شناسایی شده در این تحقیق، برای تکمیل پرسشنامه کمک گرفته شد.

### یافته‌های پژوهش

**هدف اول پژوهش:** شناسایی مولفه‌های استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه ای

به منظور تحلیل داده‌های کیفی (متن مصاحبه‌ها)، از تکنیک تحلیل موضوعی (تم) استفاده گردید؛ به این صورت که پس از گردآوری داده‌های کیفی و پیاده‌سازی محتوای مصاحبه‌ها، به منظور سازمان‌دهی و دستیابی به مولفه‌های الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه ای، متن مصاحبه‌ها به صورت کدگذاری باز و محوری مورد تحلیل قرار گرفته است. در راستای شناسایی مولفه‌های موردنظر ابتدا گزاره‌های کلامی شناسایی شد، سپس کدهای مشابه در یک طبقه قرار داده شده است و در نهایت برای هر طبقه‌عنوانی که نمایانگر کل کدهای همان طبقه باشد، انتخاب گردید. تعداد کدهای باز در این مطالعه ۱۱۳، تعداد کدهای محوری اولیه ۱۰ و تعداد کدهای محوری ثانویه ۳ می باشد. در جدول ۳ با توجه به اهمیت فرایند دستیابی به مقوله‌های اصلی الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی، گزاره‌های کلامی، کدها (مفاهیم) اولیه و مقولات شناسایی شده ارائه گردیده است.

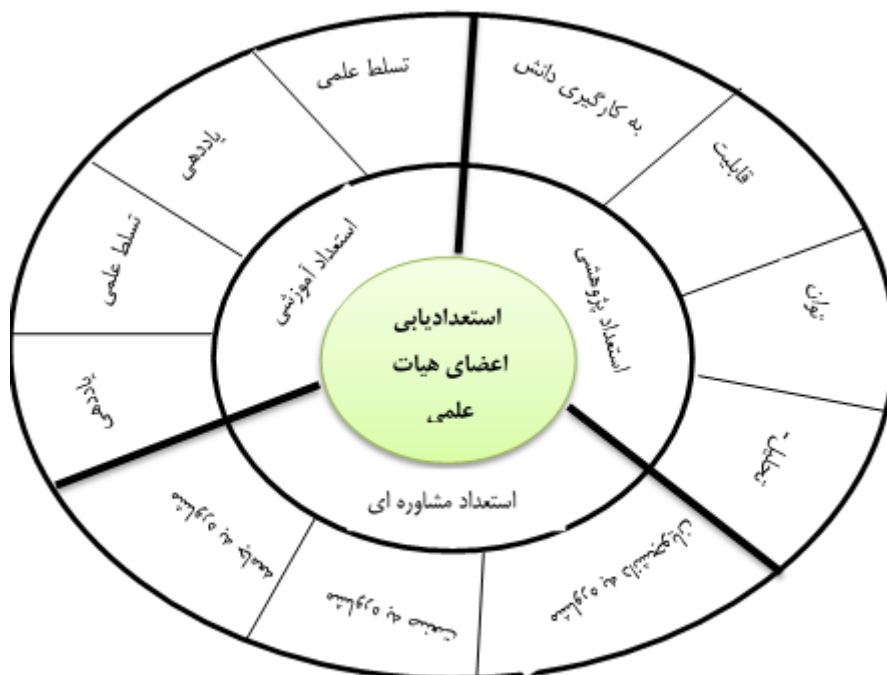
جدول ۳: کدگذاری باز و محوری مولفه‌های توانمندی‌های تخصصی اعضای هیات علمی مستعد

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی	کدها (مفاهیم شناسایی شده)
بعد آموزشی	تسلط علمی	توانایی لازم و کافی در رشته موردنظر، یک بن قوی آموزشی، توانمندی‌های علمی، تخصص، به روز بودن، توان معلمی، ظرفیت آموزشی، ظرفیت و تخصص، توانایی استفاده از مفاهیم و تئوری‌های رشته متقاضی، تسلط بر محتوا، آشنایی با نظریه‌ها و مفاهیم جدید تخصصی، تسلط علمی در حوزه تدریس، توان هماهنگی با پیشرفت‌های علمی، توان کسب علم و دانش روز، تسلط بر فناوری‌ها و روش‌های جدید تخصصی، توانمندی لازم در ارتباط با مسائل و مشکلات استان، توان تولید علم، توان ترسیم آینده شغلی دانشجوین،
	یاددهی اثربخش (کیفیت تدریس)	آشنایی با روش‌های تدریس، توانایی تدریس، مهارت آموزش، مهارت تدریس، تجربه آموزشی، آموزگار خوب بودن، سوابق متقاضی از منظر تدریس، بالا بودن نمره ارزشیابی در دروس تدریس

مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی	کدها(مفاهیم شناسایی شده)
		شده، انتقال مناسب مفاهیم به دانشجویان، رضایت دانشجویان از دروس تدریس شده، آشنایی با اصول و مبانی روش تدریس، سابقه آموزشی، نوع دروس آموزش داده شده، کیفیت تدریس
	توان یادگیری	توان یادگیری، یادگیری زبان بین‌المللی، تسلط بر زبان بین‌المللی، توان برقراری ارتباطات بین‌المللی، شوق یاددهی - یادگیری، یادگیرنده بودن فرد،
	به‌کارگیری دانش	توانایی به‌کارگیری دانش در عمل، پیاده‌سازی دانش در پروژه‌ها، سازمان و محل کار، پیوند بین research و تدریس، آشنایی با مفاهیم کاربردی، سواد عملی، ترکیب سواد تئوریک و عملی، توانمندی پیوند دانش با جامعه و صنعت، توانمندی عملیاتی (اجرایی)،
بعد پژوهشی	قابلیت پژوهش	به روز بودن در عرصه تحقیقات، آشنایی با روش‌های پژوهش و انواع پژوهش، ظرفیت و پتانسیل کارهای پژوهشی، توان تحقیق و پژوهش، توانایی تدوین مقاله‌های با کیفیت، قابلیت به روز بودن و به روز شدن، ظرفیت پژوهشی، آگاهی پژوهشی، استعداد پژوهش، توانایی سرچ کردن، توان انجام کارهای پژوهشی، توان شناسایی موضوعات پژوهشی بر اساس خلاهای جامعه و منطقه، توان درگیر کردن دانشجویان در پروژه‌های تحقیقاتی،
	توان نگارش و انتشار علمی	توانمندی نگارش خوب، توان استفاده از دستور زبان، سبک نگارش، توانایی تدوین متون گزارش‌های مربوط به کتاب، مقاله، طرح و ...، توان گزارش دهی نتایج پژوهش‌ها،
	تحلیل‌گری	جستجوگری، یافتن مسائل جدید، قابلیت تحقیق، قابلیت اکتشاف، تحلیل پدیده‌ها و موضوعات مختلف، تحلیل متون مختلف، ذهن خلاق، اندیشه نقادانه
بعد مشاوره-ای	مشاوره به محیط‌های کسب‌وکار	ارائه خدمات به صنعت، مشاوره، پروژه‌های تحقیقاتی، توانایی متقاعدکنندگی، قابلیت ارائه مشورت، سنجش رضایت مشاوره‌های متقاضی در سازمان، کمک به صنعت، انتقال بحث‌های دانشی به صنعت، مشاوره‌های سازمانی، نوع رفتار با صنعت، استفاده از مکانیسم بازار برای سنجش کیفیت مشاوره، پسند بازار، ارتباط گیری با سازمان‌های بیرون از دانشگاه، قابلیت ارائه مشاوره به صنعت، شناخت صنعت استان، توانمندی ارائه مشاوره‌های اقتصادی
	مشاوره به دانشجویان	انتقال تجربه صنعت و واقعیت بیرون به درون کلاس، خدمت به دانشجویان، ارتباط با جامعه دانشجویی، ارتباط با دانشجویان، راهنمایی و مشاوره دانشجویان، توجه به فیدبک‌ها، رضایت دانشجویان، حل مسائل دانشجویان،
	مشاوره به جامعه	مشاوره به جامعه، اقبال جامعه از مشورت‌های افراد، ارزش افزوده بودن متقاضی، مسئولیت اجتماعی، بی تفاوت نبودن به مسائل جامعه، ارائه خدمات اجتماعی به مردم، نگاه به جامعه به عنوان یک بستر مرتبط، کارکردهای اجتماعی، مشاوره نهادهای اجتماعی، فرهنگی و صنعتی، نوع رفتار با جامعه، تجربه کار اجرایی، سابقه اجرایی، فعالیت‌های اجرایی، اقبال جامعه و مردم منطقه، استفاده از ظرفیت جامعه، استفاده از دانش و تئوری برای حل مشکلات منطقه، عدم ارتباط گیری با نهادهای دولتی استان، توانمندی ارائه مشاوره‌های اداری

منبع: یافته‌های نگارندگان

**هدف دوم پژوهش:** طراحی الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای بر اساس یافته های کیفی به دست آمده از تحلیل تم مصاحبه با صاحب نظران، خبرگان و مطلعین کلیدی که در جدول بالا گزارش گردیده است، الگوی پیشنهادی استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای در شکل زیر به صورت شماتیک ارائه شده است. همانطور که در شکل پایین قابل مشاهده است، استعدادیابی به منظور شناسایی مخزن استعدادهایی که می توانند نامزد تصدی پست هیات علمی در دانشگاه باشند در نظر گرفته شده و مولفه های آن شامل آموزشی، پژوهشی و مشاوره ای است. به عبارتی دیگر افراد متقاضی جذب هیات علمی در دانشگاه های جامع با تراز عملکرد منطقه ای در مرحله اول باید از منظور آموزشی، پژوهشی و مشاوره ای استعداد لازم را داشته باشند و شرط ورود به فرایند جذب و انتخاب، دارا بودن این سه مولفه می باشد.



شکل ۲: الگوی مفهومی استعدادیابی اعضای هیات علمی

**هدف سوم پژوهش:** اعتباربخشی و اعتباریابی الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی

همانطور که از عنوان هدف مشخص است بررسی اعتبار الگوی مفهومی اکتشاف شده در دو مرحله مورد آزمون قرار گرفت. به این صورت که در مرحله اول به منظور اعتباربخشی الگوی مورد نظر، بعد از تحویل داده های کیفی و طراحی الگوی اولیه پرسشنامه ای شامل مولفه های اصلی مدل طراحی و مجدد در

اختیار خبرگان شرکت کننده در پژوهش قرار داده شد. با توجه به اینکه محقق در این مرحله به دنبال اعتباربخشی الگوی طراحی شده از طریق بررسی مجدد دیدگاه ها و نظرات خبرگان شرکت کننده در پژوهش بود، پس از ارزیابی نرمال بودن داده های گردآوری شده، از آزمون تی تک نمونه ای برای این منظور استفاده گردید. لذا در این مرحله محقق به بررسی میزان موافقت هر یک از افراد شرکت کننده در مصاحبه ها در مورد الگوی طراحی شده و مولفه های آن پرداخته است که نتایج آزمون تی تک نمونه ای در جدول پایین گزارش شده است.

جدول ۴: آزمون بررسی دیدگاه صاحب نظران در خصوص اعتباربخشی الگوی اکتشافی برخاسته از یافته های کیفی

سازمان اصلی	مؤلفه ها یا ابعاد تشکیل دهنده	تعداد صاحب نظران	میانگین	انحراف معیار	آماره t	درجه آزادی	سطح معنی داری
استعدادیابی	استعداد آموزشی	۱۳	۵/۸۵	۰/۳۷	۲۲/۵۳	۱۲	۰/۰۰۰
	استعداد پژوهشی	۱۳	۵/۸۵	۰/۳۷	۲۲/۵۳	۱۲	۰/۰۰۰
	استعداد مشاوره ای	۱۳	۵/۳۱	۰/۶۳	۱۰/۳۴	۱۲	۰/۰۰۰

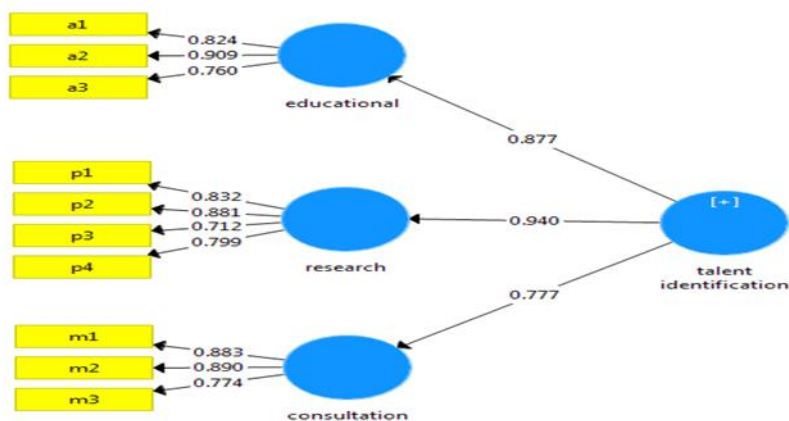
منبع: یافته های نگارندگان

همانگونه که یافته های جدول فوق نشان می دهد، نتایج آزمون تی تک نمونه ای حاکی از معنادار بودن همه مؤلفه های استعدادیابی در سطح معنی داری ۰/۰۰۰۱ بود. میانگین به دست آمده در مؤلفه های استعداد آموزشی، استعداد پژوهشی و استعداد مشاوره ای به ترتیب ۵/۸۵، ۵/۸۵، ۵/۳۱ است که بزرگتر از نقطه برش در نظر گرفته شده (۳/۵) می باشد. بنابراین می توان گفت که مولفه های شناسایی شده دارای اعتبار کافی و مناسبی برای قرار گرفتن در الگوی استعدادیابی اعضای هیات علمی می باشند.

در گام دوم، به منظور اعتباریابی الگوی مفهومی، پرسشنامه ای ۳۳ گویه ای طراحی و در اختیار اعضای هیات علمی دانشگاه لرستان قرار داده شد. در این مرحله از مدلیابی معادلات ساختاری و PLS برای اعتباریابی الگوی موردنظر استفاده شده است که نتایج آن در ادامه به تفصیل ارائه شده است.



### ارزیابی مدل اکتشافی استعدادیابی اعضای هیات علمی



شکل ۳: آزمون مدل اکتشافی استعدادیابی اعضای هیات علمی (منبع: یافته های نگارندگان)

مدل اندازه گیری استعدادیابی اعضای هیات علمی از نوع مرتبه دوم می باشد. در تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم علاوه بر بررسی رابطه متغیرهای مشاهده پذیر با متغیرهای پنهان، رابطه متغیرهای پنهان با سازه اصلی خود نیز بررسی می شود. به این صورت که در مرتبه اول از ترکیب ۱۰ نشانگر تسلط علمی، یاددهی اثربخش، توان یادگیری، به کارگیری دانش، قابلیت پژوهش، نگارش و انتشار علمی، تحلیل گری، مشاوره به محیط های کسب و کار، مشاوره به دانشجویان و مشاوره به جامعه، ۳ مؤلفه با عنوان های استعداد آموزشی، استعداد پژوهشی و استعداد مشاوره ای حاصل شده که این ۳ مؤلفه عامل های مرتبه اول می باشند. از ترکیب این ۳ مؤلفه، یک سازه به نام استعدادیابی اعضای هیات علمی حاصل می شود، که عامل مرتبه دوم نامیده می شود.

### تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول

در تحلیل عاملی مرتبه اول هر چه میزان بار عاملی به عدد یک نزدیک تر باشد، در واقع نشان دهنده این مسئله است که گویه های پرسشنامه ارتباط قوی تری با متغیرهای مکنون دارد. در جدول زیر مقادیر بار عاملی و آماره تی برای نشانگرهای هر سازه گزارش گردیده است.

جدول ۵: مقادیر بار عاملی برای نشانگرهای هر عامل در قالب مدل اندازه گیری استعدادیابی

سازه	گویه ها	بار عاملی	آماره تی	سطح معنی داری	نتیجه
	تسلط علمی	۰/۸۲۴	۲۰/۰۲	۰/۰۱	تأیید نشانگر

نتیجه	سطح معنی داری	آماره تی	بار عاملی	گویه ها	سازه
تأیید نشانگر	.۰۱	۵۶/۹۲	.۰۹۰۹	یاددهی اثربخش	استعداد آموزشی
تأیید نشانگر	.۰۱	۱۵/۷۵	.۰۷۶۰	توان یادگیری	
تأیید نشانگر	.۰۱	۲۵/۹۹	.۰۸۳۲	به کارگیری دانش	استعداد پژوهشی
تأیید نشانگر	.۰۱	۳۷/۹۶	.۰۸۸۱	قابلیت پژوهش	
تأیید نشانگر	.۰۱	۱۱/۷۵	.۰۷۱۲	نگارش و انتشار علمی	
تأیید نشانگر	.۰۱	۲۰/۶۳	.۰۷۹۹	تحلیل گری	
تأیید نشانگر	.۰۱	۴۰/۶۹	.۰۸۸۳	مشاوره به محیط‌های کسب و کار	استعداد مشاوره‌ای
تأیید نشانگر	.۰۱	۳۷/۰۳	.۰۸۹۰	مشاوره به دانشجویان	
تأیید نشانگر	.۰۱	۱۴/۱۳	.۰۷۷۴	مشاوره به جامعه	

منبع: یافته های نگارندگان

همان طور که در شکل بالا مشخص است نتایج حاصل از تحلیل عاملی مرتبه اول نشان داد که تمامی گویه های سازه استعدادیابی دارای بار عاملی مناسبی (بالاتر از ۰/۰۷) بر متغیر مکنون مربوط به خود هستند که با در نظر گرفتن مقدار  $t$  متناظر با هر بار عاملی در سطح ۰/۰۱ معنی دار می‌باشند. در نتیجه، می‌توان گفت این نشانگرها از دقت لازم برای اندازه‌گیری سازه‌های مربوط به خود برخوردار هستند.

همچنین برای بررسی پایایی مدل استعدادیابی اعضای هیات علمی از دو معیار پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ استفاده شده است. همانطور که در جدول شماره ۶ قابل مشاهده است پایایی ترکیبی ( $p$  دلوین - گلدشتاین) و ضریب آلفای کرونباخ تمامی متغیرهای مربوط به سازه استعدادیابی بالاتر از ۰/۷۰ است لذا، پایایی مدل اندازه‌گیری مورد تأیید قرار می‌گیرد. همچنین از شاخص متوسط واریانس استخراج شده (AVE)، برای سنجش روایی همگرا استفاده شد که نتایج نشان دهنده این بود که این شاخص در مورد

همه متغیرها از میزان ۰/۵۰ بیشتر است که خود دلیل بر روایی همگرای مناسب مدل اندازه گیری موردنظر می باشد.

جدول ۶: شاخص پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ و متوسط واریانس استخراج شده برای مدل اندازه گیری استعدادیابی

مدل های اندازه گیری	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	شاخص AVE
استعداد آموزشی	۰/۸۷۱	۰/۷۷۶	۰/۶۹۴
استعداد پژوهشی	۰/۸۸۲	۰/۸۲۲	۰/۶۵۴
استعداد مشاوره ای	۰/۸۸۶	۰/۸۰۸	۰/۷۲۳

منبع: یافته های نگارندگان

در ادامه جهت بررسی روایی تشخیصی یا واگرا، از شاخص بار عرضی (کراس لودینگ) استفاده گردید (جدول ۷). همان طور که مشاهده می شود، تمام متغیرهای مشاهده پذیر بار عاملی بیشتری روی متغیر مکنون مربوط به خود را دارند. لذا با توجه به یافته های به دست آمده از این آزمون می توان گفت این مدل اندازه گیری از روایی تشخیصی مناسبی برخوردار است.

جدول ۷: نتایج شاخص بار عرضی برای آزمون روایی تشخیصی مدل اندازه گیری سازه استعدادیابی

استعداد مشاوره ای	استعداد پژوهشی	استعداد آموزشی	
۰/۳۲۰	۰/۶۳۰	۰/۸۲۴	تسلط علمی
۰/۳۵۳	۰/۶۹۴	۰/۹۰۹	یاددهی اثربخش
۰/۵۱۰	۰/۶۷۴	۰/۷۶۰	توان یادگیری
۰/۵۶۴	۰/۸۳۲	۰/۷۵۴	به کارگیری دانش
۰/۵۰۳	۰/۸۸۱	۰/۷۰۵	قابلیت پژوهش
۰/۳۴۵	۰/۷۱۲	۰/۴۳۰	نگارش و انتشار علمی
۰/۵۸۰	۰/۷۹۹	۰/۶۶۲	تحلیل گری
۰/۸۸۳	۰/۶۶۲	۰/۴۴۹	مشاوره به محیط های کسب و کار
۰/۸۹۰	۰/۴۸۸	۰/۴۲۷	مشاوره به دانشجویان
۰/۷۷۴	۰/۳۹۸	۰/۳۱۸	مشاوره به جامعه

منبع: یافته های نگارندگان

### تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم

نتایج حاصل از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم در جدول شماره ۸ گزارش گردیده است. همان طور که مشاهده می شود یافته‌های به دست آمده نشان‌دهنده این است که مقادیر بار عاملی در سطح ۰/۰۱ معنی دار است. به عبارتی دیگر، مقدار  $t$  متناظر با هر بار عاملی بیشتر از مقدار بحرانی آن (۲/۵۸) در سطح ۰/۰۱ است. همچنین، مقادیر پایایی مرکب و آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با ۰/۸۸۹ و ۰/۸۱۱ می باشد که خود بیان گر همسانی درونی بالای متغیرها می باشد. همچنین مقدار AVE برابر با ۰/۷۲۹ گزارش شده که از میزان ۰/۵۰ بیشتر بوده و در نتیجه روایی همگرای مدل نیز تأیید می شود. ضریب تعیین  $R^2$  ارتباط بین واریانس تبیین شده یک متغیر مکنون را با مقدار کل واریانس آن نشان می دهد که همان طور که در جدول پایین مشاهده می شود،  $R^2$  تمامی مدل‌های اندازه‌گیری موردنظر مناسب و قابل توجه می باشد.

جدول ۸: نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم برای سازه استعدادیابی

سازه	بار عاملی	مقدار $t$	سطح معنی‌داری	$R^2$
استعداد آموزشی	.۸۷۷	۳۹/۳۹	.۰۱	.۷۶۹
استعداد پژوهشی	.۹۴۰	۱۰۰/۶۵	.۰۱	.۸۸۴
استعداد مشاوره‌ای	.۷۷۷	۱۹/۴۳	.۰۱	.۶۰۳
AVE		.۷۲۹		
$\rho$		.۸۸۹		
$\alpha$		.۸۱۱		

منبع: یافته‌های نگارندگان

### شاخص نیکویی برازش (GOF)

در ادامه از شاخص نیکویی برازش (GOF) برای سنجش کل مدل استفاده گردید. این شاخص هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مد نظر قرار می دهد و به عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می رود. این شاخص به صورت حاصل ضرب میانگین  $R^2$  و متوسط مقادیر اشتراکی به صورت دستی با استفاده از فرمول زیر محاسبه می شود. از آنجایی که این مقدار به دو شاخص مذکور وابسته است، حدود این شاخص بین صفر و ۱ می باشد.

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

در جدول ۹، مقادیر اشتراکی و مقادیر  $R^2$  مربوط به عوامل اصلی مدل آورده شده است.

جدول ۹: مقادیر اشتراکی و مقادیر  $R^2$  مربوط به عوامل اصلی مدل

$R^2$	مقادیر اشتراکی	عوامل اصلی مدل
.۷۶۹	.۶۹۴	استعداد آموزشی
.۸۸۴	.۶۵۴	استعداد پژوهشی
.۶۰۳	.۷۲۳	استعداد مشاوره‌ای

منبع: یافته‌های نگارندگان

لذا، با توجه به آنچه گفته شد شاخص نیکویی برازش مدل به شکل زیر محاسبه می‌گردد،

$$GOF = \sqrt{0.690} \times 0.752 = \sqrt{0.519} = 0.720$$

همان‌طور که مشخص است مقدار  $GOF$  برابر با  $0.720$  به دست آمده است که این میزان از  $0.36$  بیشتر بوده لذا عملکرد کلی مدل استعدادیابی اعضای هیات علمی در حد قوی ارزیابی می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر با هدف ارائه الگویی برای استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای با تأکید بر اصول توسعه منابع انسانی شکل گرفت. به همین منظور در گام اول، محقق به مطالعه ادبیات مرتبط با موضوع مورد بررسی پرداخت و پس از بررسی و تحلیل مبانی نظری و تجربی پژوهش چارچوب مفهومی اولیه طراحی و تدوین گردید. یافته‌های این مطالعه نشان داد از دیدگاه صاحب‌نظران، ابعاد و مؤلفه‌های استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های جامع منطقه‌ای در سه محور آموزشی، پژوهشی و مشاوره‌ای خلاصه می‌شوند. به همین دلیل در ادامه ضمن ارائه مؤلفه‌ها، در خصوص هر کدام از این ابعاد به بحث پرداخته خواهد شد.

**استعداد آموزشی:** به زعم خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش، تسلط علمی، یاددهی اثربخش و یادگیری از جمله مؤلفه‌های استعداد آموزشی برای شناسایی اعضای هیات علمی مستعد در دانشگاه‌های جامع منطقه‌ای محسوب می‌شوند؛ به عبارتی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی سطح منطقه‌ای برای شناسایی اعضای هیات علمی خود باید به این نکته که فرد متقاضی از منظر آموزشی استعداد محسوب شود و در ابعدی مانند تسلط علمی، یاددهی و یادگیری اثربخش توان لازم و ظرفیت کافی را داشته باشد، توجه

داشته باشند. اینکه یک عضو هیات علمی بر مطالبی که باید آموزش بدهد تسلط کامل و در رشته مورد نظر تخصص داشته باشد، معیاری است که مورد انتظار صاحب‌نظران است. در همین راستا یکی از مصاحبه‌شونده‌ها اظهار داشت «فرد متقاضی باید تو زمینه تخصصی خودش از دانش لازم و کافی برخوردار باشد. تو رشته خودش از یک حد نسبی از دانش تخصصی برخوردار باشد. متقاضی باید یک بک بن آموزشی قوی داشته باشد. این بک بن خودش رو توی دانش نشون میده. دانش شرط ضروری است واسه استاد شدن. معلم باسواد یا بی‌سواد از اینجا نشات می‌گیرد. معلم باسواد کسی است که تو همه مقاطع درش رو خوب خونده باشه، مطلب رو خوب یاد گرفته، خوب تمرین کرده و حالا تسلط لازم رو داره». از سوی دیگر، توان یاددهی اثربخش برای شناسایی فردی که می‌خواهد در آینده عضو هیئت علمی شود ضروری به نظر می‌رسد. در همین راستا، به اعتقاد یکی از مصاحبه‌شوندگان «از بعد آموزشی استعدادیابی برمی‌گرده به مهارت‌ها و کیفیت‌هایی که در فرد به عنوان یک مدرس وجود داره. چون رسالت اصلی دانشگاه آموزش هستش، پس به نظر من توانمندی در این حوزه در مرحله استعدادیابی از اهمیت بالایی می‌تونه برخوردار باشه». علاوه بر تسلط علمی و توان یاددهی اثربخش، مؤلفه دیگری که از دیدگاه صاحب‌نظران می‌تواند در استعدادیابی عضو هیات علمی از بعد آموزشی مؤثر باشد، توان یادگیری است. در همین راستا، یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت «یکی دیگه از مؤلفه‌های یک مدرس خوب توان یادگیری است. با توجه به تغییرپذیری روزانه دانش و دنیای اطراف یادگیرنده بودن فرد می‌تونه عامل مهمی برای موفقیت در نظر گرفته بشه. برای مثال برای استفاده از یافته‌های جدید رشته خودش باید بتونه و توانایی این رو داشته باشه که از کامنت‌ها، وویس‌ها، ویدیوهای موجود استفاده کنه و یا از بعد دیگر توان شرکت در همایش‌ها و سمینارها رو داشته باشه. خوب استفاده از این فرصت مستلزم توان یادگیری فرد مدرس هست».

**تحلیل یافته فوق نشان می‌دهد** در دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای استعداد بودن عضو هیات علمی از منظر آموزشی یکی از مؤلفه‌هایی است که دانشگاه‌های این‌چنینی باید مورد توجه قرار دهند. بدون شک تسلط علمی عضو هیات علمی مانند توان به‌کارگیری دانش تخصصی و توان مشارکت در تصمیم‌گیری‌های علمی می‌تواند عامل مهمی برای موفق شدن فرد متقاضی محاسبه گردد. اهمیت یاددهی و یادگیری اثربخش نیز از دیگر مؤلفه‌هایی است که نشان‌دهنده استعداد بودن فرد متقاضی از منظر آموزشی می‌باشد. با توجه به شتاب علم و سرعت تغییر داده‌های علمی و ظهور نظریه‌های جدید تخصصی یادگیرنده بودن عضو هیات علمی از ضرورت‌هایی است که حتماً باید مورد توجه قرار داده شود. از طرفی نیز اهمیت یاددهی و کیفیت تدریس با نگاهی به رسالت‌ها و مأموریت‌های آموزش عالی به خوبی قابل درک می‌باشد؛ به این صورت که یکی از مهم‌ترین رسالت‌های دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی تربیت نیروی متخصص در زمینه‌های مختلف برای ورود به جامعه و بازار کار است و این تربیت بدون شکل

ارتباط خیلی نزدیکی با توان و کیفیت تدریس اساتید دانشگاه‌ها دارد. سبک‌های یادگیری متفاوت، ضرایب هوشی متفاوت، فرهنگ متفاوت دانشجویان، محتوای متغیر تدریس، شتاب تغییر علم و سایر عواملی که باعث می‌شود یک معلم یا استاد از توانایی لازم برای تدریس برخوردار باشد، نشان‌دهنده اهمیت این مؤلفه در هنگام شناسایی یک فرد متقاضی برای جذب هیات علمی است. به عبارتی یک عضو هیات علمی آموزشی باید از بین روش‌های مختلف تدریس، کارآمدترین روش را با توجه به زمان، مکان و شرایط آموزشی انتخاب نماید و لازمه این انتخاب توانمندی کافی وی در تدریس، روش‌های تدریس و الگوهای تدریس است. در اهمیت این یافته می‌توان به دیدگاه یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره نمود که معتقد بود «اگه بخوایم دانشگاه رو تحت عنوان یک کالبد یا ارگانسیم در نظر بگیریم که بخواد به تعالی و پویایی برسه تا الان تاکید بر روی فاکتورهای آموزشی و پژوهشی بوده. از بعد آموزش برمی‌گرده به مهارت‌ها و کیفیت‌هایی که در فرد به عنوان یک مدرس وجود داره. چون رسالت اصلی دانشگاه آموزش هستش، پس به نظر من توانمندی در این حوزه در مرحله استعدادیابی از اهمیت بالایی می‌تونه برخوردار باشه، درسته که امروزه پژوهش خیلی مطرح می‌شود و در بحث‌های مربوط به جذب و ارتقا مورد تاکید قرار میگیره، ولی واقعاً باید این رو در نظر بگیریم که یک استاد در درجه اول باید یک مدرس خوبی باشه و بعد یک پژوهشگر خوب». بنابراین می‌توان بیان نمود که توانمندی آموزشی یک فرد متقاضی از اهمیت بالایی برای استعدادیابی اعضای هیات علمی بوده و توجه به آن می‌تواند در انتخاب افراد توانمند و شایسته کمک زیادی داشته باشد.

**استعداد پژوهشی:** به زعم خبرگان شرکت‌کننده در پژوهش، به‌کارگیری دانش، قابلیت پژوهش، نگارش و مهارت انتشار و تحلیل‌گری از جمله مؤلفه‌های استعداد پژوهشی برای شناسایی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای محسوب می‌شوند، به عبارتی دیگر توانمندی در مؤلفه‌های مذکور می‌تواند نشان‌دهنده استعداد بودن فرد متقاضی از بعد پژوهشی باشد. **تحلیل این یافته نشان می‌دهد** متناسب با انتظاری که از عضو هیات علمی تعریف می‌شود، توانمندی وی در پژوهش و مؤلفه‌های مربوط به آن نیز مشخص خواهد گردید. توان تبدیل دانش تئوریک و نظری به پژوهش و استفاده و به‌کارگیری آن‌ها در فضای پژوهشی یکی از مؤلفه‌های مهم و تأثیرگذار در استعدادیابی اعضای هیات علمی می‌باشد؛ به‌گونه‌ای که اساتید فاقد این توانمندی معمولاً در سرخط دهی به کارهای پژوهشی دانشجویان و حتی نیازهای پژوهشی دانشگاه و محیط‌های کسب‌وکار به مشکل خورده و این ناتوانی باعث کاهش خروجی‌های علمی خواهد گردید. به‌گونه‌ای که به زعم گودال (۲۰۰۹)، کیفیت پژوهش عاملی است که دانشگاه‌های برتر را در خصوص بودجه عمومی، صنعت و خیرین از رقبای خود جدا می‌کند؛ به گونه‌ای که گودال اصطلاح رهبر پژوهشی را برای اعضای هیئت علمی توانمند در دانشگاه به کار برده است. بنابراین می‌توان گفت کیفیت پژوهش و توانمندی‌های وابسته به آن از ضرورت‌های دانشگاه‌های

منطقه‌ای بوده و توجه به آن در زمان استعدادیابی می‌تواند در انتخاب اعضای هیئت علمی توانمند نقش قابل توجهی داشته باشد. در اهمیت این یافته یکی از مصاحبه شوندگان اظهار داشت «بعد دوم هم بحث پژوهش هست که یک فرد هیات علمی باید توانمندی‌های پژوهشی حداقلی رو داشته باشه. باید بتونه کار پژوهشی انجام بده، باید بتونه چند تا دانشجو رو درگیر کار پژوهشی خودش کنه، باید بتونه نتایج پژوهش خود رو به درستی رپورت کنه، بتونه با دانشگاه‌ها و موسسه‌های پژوهشی معتبر تا حد ممکن ارتباط برقرار کنه».

**استعداد مشاوره‌ای:** در کنار بعدهای آموزشی و پژوهشی، یافته‌های این مطالعه نشان داد که در خصوص استعدادیابی اعضای هیات علمی در دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای باید به بعد مشاوره نیز توجه شود؛ به عبارتی دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای در هنگام رصد و شناسایی اعضای هیات علمی مستعد باید به توانمند بودن افراد متقاضی در زمینه ارائه خدمات مشاوره‌ای توجه داشته باشند. استعداد مشاوره‌ای شامل ارائه مشاوره به دانشجویان، مشاوره به جامعه و مشاوره به محیط‌های کسب و کار می‌شود. **در تحلیل این یافته می‌توان بیان کرد، تأکید صاحب‌نظران و مصاحبه شوندگان بر استعداد مشاوره‌ای در این مطالعه و ضرورت توجه به آن در زمان استعدادیابی اعضای هیات علمی می‌تواند به دلیل تحولات اخیر اقتصادی در راستای تحرک‌های اقتصادی دانشگاه‌ها و حرکت آن‌ها در مسیر تجاری‌سازی آموزش و پژوهش باشد. یکی دیگر از دلایل ضرورت توجه به استعداد مشاوره‌ای در بین متقاضیان جذب هیات علمی مستعد، تقویت ارتباط دانشگاه و صنعت است. نکته بارز این یافته تأکید بر توانمندی اعضای هیات علمی برای ارائه مشاوره به محیط‌های کسب و کار و صنعت به جای تقویت فرهنگ سازمانی موجود در صنعت برای برقراری این ارتباط است و این برخلاف دیدگاهی است که در سال‌های گذشته در این خصوص وجود داشت؛ دیدگاهی که برای حفظ و برقراری این ارتباط بیش‌ترین تمرکز را بر روی صنعت و محیط‌های کسب و کار گذاشته بود. به‌گونه‌ای که به اعتقاد مردیت و بارکل (۲۰۰۹)، درحالی‌که دانشگاه‌ها بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های علمی و صرفاً تئوری می‌نمایند، صنایع مشغول فعالیت‌های عملی و تولید می‌باشند. همکاری و تعامل دانشگاه با صنعت، تابعی از منطق بازی‌های برد - برد اجتماعی اقتصادی است. بنابراین دانش تولید شده در دانشگاه‌ها می‌تواند یک مزیت رقابتی برای صنعت محسوب گردد. در تبیین این یافته به اعتقاد یکی از مصاحبه شوندگان، «مشاوره به صنعت و جامعه باید در ردیف اولویت‌های دانشگاه‌ها سطوح پایین قرار گیرد. برای مثال دانشگاه‌هایی که از سطح پایین‌تری برخوردارند به دلیل اینکه یکی از اهداف جذب هیات علمی ارتقای سطح دانشگاه و منطقه است این آیتم می‌تونه اثربخش باشه». یکی دیگر از دلایل ضرورت توجه به استعداد مشاوره‌ای در بین متقاضیان جذب هیات علمی مستعد، ارائه مشاوره در زمینه‌های مختلف به دانشجویان می‌تواند باشد. دانشجویان به عنوان هسته اصلی فرایند یاددهی - یادگیری به خاطر شرایط سنی خاص، فرهنگ حاکم**



بر جامعه دانشجویی و عدم استقلال کامل و بحران‌های خاص جوانی نیازمند دریافت راهنمایی و مشاوره در زمینه‌های مختلف می‌باشند. بدون شک اعضای هیات علمی به عنوان اساتید دانشگاه یکی از مهم‌ترین منابعی هستند که دانشجویان در مراحل اولیه بروز مشکل به آن‌ها مراجعه نموده و توانمندی آن‌ها در ارائه مشاوره به دانشجویان می‌تواند در ترسیم مسیر دانشجویی و رفع مشکلات موجود و آتی آن‌ها نقش ویژه‌ای داشته باشد. در تأیید ارائه مشاوره به صنعت و دانشجویان یکی از مصاحبه‌شوندگان معتقد بود « مشاوره به صنعت فقط به خاطر اینکه اون استاد تجربه صنعت و واقعیت بیرون رو به درون کلاس انتقال دهند می‌تواند مفید باشد، نه اینکه مشاوره صرفاً به خاطر پول و منافع اقتصادی باشد. مشاوره به صنعت به خاطر این است که اساتید به وسیله آن تدریس خودشون رو تکمیل کنند ». از طرفی نیز یکی از فلسفه‌های وجود اعضای هیات علمی خدمت به دانشجویان است. همچنین در تأیید ارائه مشاوره اعضای هیات علمی مستعد و توانمند به جامعه یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت « دانشگاه باید بتونه به اون منطقه، مردم اون منطقه، صنعت اون منطقه مشاوره‌های پژوهشی و خدمات اجتماعی ارائه بده و این مشاوره صرفاً وابسته به سطح توانمندی اعضای هیات علمی آن دانشگاه است ». لذا می‌توان به صورت کلی بیان کرد یکی از مؤلفه‌هایی که دانشگاه‌های جامع با تراز عملکرد منطقه‌ای در هنگام استعدادیابی اعضای هیات علمی باید به آن توجه داشته باشند، بحث توانمندی متقاضیان هیات علمی در ارائه مشاوره‌های تخصصی به دانشجویان، جامعه و محیط‌های کسب‌وکار است.

### پیشنهاد‌های کاربردی

۱) بر اساس یافته‌های به دست آمده از این پژوهش مشخص شد سازه استعدادیابی اعضای هیات علمی از ابعاد استعداد آموزشی، استعداد پژوهشی و استعداد مشاوره‌ای تشکیل شده است، لذا به مسئولان مرتبط با جذب هیات علمی، روسا و مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی منطقه‌ای مخصوصاً دانشگاه لرستان پیشنهاد می‌شود اعضای هیات علمی را بر اساس مؤلفه‌های سه‌گانه این الگو شناسایی کرده و مخزن استعداد را بر اساس مؤلفه‌های مذکور تکمیل نمایند. استفاده از شاخص‌ها و زیر مؤلفه‌های شناسایی شده در این مطالعه می‌تواند به تشکیل مخزن استعداد در این دانشگاه کمک ویژه‌ای نماید.

۲) بر اساس یافته‌های این مطالعه، به روسای دانشکده‌ها، دانشگاه‌ها و گروه‌های آموزشی پیشنهاد می‌شود در هنگام رصد افراد توانمند به توانمندی‌هایی مانند توان ارائه مشاوره به دانشجویان، توان ارائه مشاوره به جامعه و توانایی ارائه مشاوره به صنعت و محیط‌های کسب‌وکار توجه ویژه‌ای داشته باشند. برای این خصوص می‌توان از مکانیزم بازار یا جامعه هدف استفاده نمود. به عبارتی با رصد و ارزیابی مشاوره‌های صورت گرفته به دانشجویان، جامعه و محیط‌های کسب‌وکار و سنجش میزان رضایت حاصل شده در این خصوص می‌توان به سطح توانمندی افراد در این خصوص پی برد.

۳) به مسئولان مرتبط با جذب هیات علمی، روسا و مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی پیشنهاد می‌شود قبل از انجام مرحله انتخاب، نسبت به شناسایی و رصد افراد شایسته و توانمند اقدام نموده و مخزنی از افراد مستعد را برای انتخاب نهایی در نظر داشته باشند. برای تحقق این کار می‌توان کمیته‌ها و کارگروه‌هایی تخصصی به منظور رصد و شناسایی افراد مستعد و توانمند، تحت نظر گروه‌های آموزشی تشکیل داده شود.

### نتیجه گیری

همانطور که بیان شد مدیریت استعداد شامل سه نظام اصلی جذب، توسعه و انگیزش منابع انسانی است که بررسی و واکاوی هر کدام از این ابعاد منوط به در نظرگرفتن سایر بخش‌های مدیریت استعداد می‌باشد. با توجه به اینکه در محیط پویا و متغیر حاکم بر شرایط دانشگاه‌ها و موسسه‌های آموزش عالی که وجه متمایز و بارز آن تغییر دانش و توجه به یادگیری می‌باشد، توسعه منابع انسانی می‌تواند نقش قابل توجهی در افزایش بهره‌وری و اثربخشی سازمان‌ها ایفا نماید و به همین دلیل هر گونه سرمایه‌گذاری در مرحله جذب و استعدادیابی می‌تواند به برنامه‌ریزی بر پایه اصول و راهبردهای توسعه منابع انسانی کمک نماید. لذا در این پژوهش تلاش گردید مولفه‌های موثر در استعدادیابی اعضای هیات علمی با نگاه به توسعه منابع انسانی شناسایی و به واسطه این اقدام زمینه و بستر لازم برای توسعه و آموزش اعضای هیات علمی مبتنی بر نیازهای موجود فراهم گردد.

### منابع

1. Nosh Abadi, M. F., Khadem, S. M., & Sadeghnia, A. Talent management and maintaining talented human resource: a case study in Kashan University of Medical Sciences. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 2015, 2(3), 3446-3457.
2. Schuler, R. S. The 5-C framework for managing talent. *Organizational Dynamics*, 2015 44(1), 47-56.
3. Collings, D. G., & Mellahi, K. Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 2009, 19(4), 304-313.
4. Berger, L. A., & Berger, D. R. *The talent management handbook: Creating a sustainable competitive advantage by selecting, developing, and promoting the best people*: McGraw Hill Professional, 2010.
5. Lewis, R. E., & Heckman, R. J. Talent management: A critical review. *Human Resource Management Review*, 2006, 16 (2), 139-154.

6. Phillips, D. R., & Roper, K. O. A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 2009, 11(1), 7-16.
7. Ulrich, D., & Smallwood, N. What is talent? *Leader to leader*, 2012 (63), 55-61.
8. Cobb, A. *Driving Competitive Advantage for Your University with Talent Management*, 2010.
9. Meyers, M. C., & Van Woerkom, M. The influence of underlying philosophies on talent management: Theory, implications for practice, and research agenda. *Journal of World Business*, 2014, 49 (2), 192-203.
10. Bluen, S. *Talent management in emerging markets: Knowledge Resources Publishing*, 2013.
11. Schweyer, A. *Talent management systems: Best practices in technology solutions for recruitment, retention and workforce planning*. 2014, John Wiley & Sons.
12. Davies, B., & Davies, B. J. Talent management in academies. *International Journal of Educational Management*, 2010, 24 (5), 418-426.
13. Phillips, D. R., & Roper, K. O. A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 2009, 11 (1), 7-16.
14. Jahangiri, A; Abaspor Tahrani, H. The Effect of Talent Management on Job Performance: Intermediate Job Effort and Job Satisfaction, *Journal of Development Management Process*, 2017, 30 (1), 29-50.
15. Fuchs, J. An exploratory survey of competency frameworked managerial talent for service delivery in local government. A dissertation submitted in fulfilment for the requirements of the Masters in Management Sciences, South Africa: Durban University of Technology, 2018.
16. Lavania, D., Sharma, H., & Gupta, N. Faculty recruitment and retention: A key for managing talent in higher education, *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*. 2011, 1 (2), 1-14.
17. Rudhumbu, N., & Maphosa, C. Implementation of talent management strategies in higher education: evidence from Botswana. *Journal of Human Ecology*, 2015, 1 (1), 1-14.

18. Bradley, A. P. Talent management for universities. *Australian Universities' Review*, 2016, 58(1), 13-19.
19. Martin, L., Dabic, M., & Lord, G. (2023). Talent management in English universities during the coronavirus pandemic. *Thunderbird International Business Review*, 65(1), 65-75.
20. Saurombe, M. D., & Barkhuizen, E. N. (2022). Talent management practices and work-related outcomes for South African academic staff. *Journal of Psychology in Africa*, 32(1), 1-6.
21. Jothi, A. D. A., & Savarimuthu, A. (2022). Talent Management in Academics: A Conceptual Analysis. *Journal of Positive School Psychology*, 6 (4), 9796-9802.
22. Acikgoz, Y. (2019). Employee recruitment and job search: Towards a multi-level integration. *Human Resource Management Review*, 29(1), 1-13.
23. Ingraham, K. C., Davidson, S. J., & Yonge, O. (2018). Student-faculty relationships and its impact on academic outcomes. *Nurse Education Today*, 71, 17-21.
24. Ragan, L. C., Bigatel, P. M., Kennan, S. S., & Dillon, J. M. (2012). From research to practice: Towards the development of an integrated and comprehensive faculty development program. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, 16(5), 71-86.
25. Shahhosseini, V., & Sebt, M. (2011). Competency-based selection and assignment of human resources to construction projects. *Scientia Iranica*, 18(2), 163-180.
26. Silzer, R., & Church, A. H. (2009). The pearls and perils of identifying potential. *Industrial and Organizational Psychology*, 2(4), 377-412.
27. Harada, K., & Bowman, J. S. (2004). Testing a Model of Employee Selection: A Contextual Approach. Online Submission.
28. Ahmadi, H & Sabbaghpour, Z. (2022). Identification and Analysis of Talent Management Strategies and Contexts in Iranian Higher Education (Persian). *Journal of Strategic Studies of Public Policy*, 12 (42), 118-137.
29. Soleymani, M; Abbaspour, A; Rahimian, R, & Taheri, M. (2020). Presentation of Managing Talent Model in Iran's Higher

- Education System: A Model Based on Grounded Theory. Jundishapur Education Development Journal, 11 (4), 1-17.
30. Goleman, D. The focused leader. Harvard business review, 2013, 91(12), 50-60.
  31. Winter, R. Academic manager or managed academic? Academic identity schisms in higher education. Journal of higher education policy and management, 2009, 31(2), 121-131.
  32. Yelder, J., & Codling, A. Management and leadership in the contemporary university. Journal of higher education policy and management, 2004, 26 (3), 315-328.
  33. Creswell JW. Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. 2th ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications: 2003.