



Validating the Talent Management Model of Elementary School Teachers in the Formal and Public Education System (Based on the Fundamental Reform Document of Education in the Islamic Republic of Iran)

■ Leila Zahabion¹ ■ Narges Saedian² ■ Narges Keshtiarai³

Paper type:
Research paper

Abstract




- **Objective:** The present study aimed to validate the talent management model of elementary school teachers in Iran, and determine its fitness.
- **Method:** The study was done by a combined exploratory method in the academic year 2019-2020. In the qualitative phase of the study, the research method was deductive content analysis, in which 5 comprehensive themes of identification, recruitment, selection, employment, development and maintenance were extracted, and then according to the comprehensive themes, 10 organizing themes: identifying elite people, motivating to recruit elites, fitting a person to a job, electing qualified people, fully utilizing the capabilities of people, providing performance conditions, increasing individual knowledge, improving job and professional skills, teachers' excellence and well-being, and integrating people with the job of a teacher, and 40 basic themes were extracted. After confirmation of the validity and reliability, through the opinions of experts and specialists in educational sciences, in the quantitative part of the study, a descriptive-survey method was used to developing a questionnaire. The statistical population consisted of a small number of elementary school principals, deputies, and experts from education departments: experts of the elementary education, human resource promotion, administrative affairs, in education departments and the experts at the Farhangian universities. The sample size was 377 people who were selected based on the table of Cohen et al. by multi-stage random sampling method. After confirmation of the validity of the questionnaire and the obtained reliability (0.74), through Cronbach's alpha, the modeling method of covariance-based structural equations was used to validate the research model.
- **Findings:** All themes with high factor loading were confirmed, which indicated that the validity and reliability of the model was high.
- **Conclusion:** The implementation of this model can facilitate the realization of the goals of education in finding, recruiting and maintaining elite and effective people.

Keywords: talent management, elementary school teachers, education

Citation: Narges Saedian, Leila Zahabion, Narges Keshtiarai.(2021). Validating the Talent Management Model of Elementary School Teachers in the Formal and Public Education System of Iran Based on the Fundamental Reform Document of Education in the Islamic Republic of Iran, *Applied Issues in Islamic Education*, 6(1):73-98.

Received: 2020/02/20

Accepted: 2021/05/21

1. Ph.D. Student in Educational Management, the Faculty of Educational Sciences and Psychology, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
E-mail: bluesky_lz@yahoo.com.  ID: <https://orcid.org/0000-0001-9851-8542>
2. **Corresponding Author:** An Assistant Professor in Educational Management, the Faculty of Educational Sciences and Psychology, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
E-mail: nsaeidian@yahoo.com.  ID: <https://orcid.org/0000-0002-7389-3300>
3. An Associate Professor in Curriculum Planning, the Faculty of Educational Sciences and Psychology, Isfahan Branch (Khorasgan), Islamic Azad University, Isfahan, Iran.
E-mail: keshtiaray@gmail.com.  ID: <https://orcid.org/0000-0001-6313-5197>





پژوهشگاه مطالعات
آموزش و پرورش



وزارت آموزش و پرورش
سازمان پژوهش
و برنامه‌ریزی آموزشی



پژوهشگاه
تعلیم و تربیت

اعتباریابی مدل مدیریت استعداد معلمان ابتدایی در نظام آموزش و پرورش رسمی و عمومی (بر اساس سند تحول بنیادین آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران)

■ لیلا ذهبیون* ■ نرگس سعیدیان** ■ نرگس کشتی‌آرای***

چکیده

● هدف: هدف پژوهش حاضر اعتباریابی مدل مدیریت استعداد معلمان ابتدایی ایران و تعیین برازش آن بود.

● روش: روش این پژوهش ترکیبی از نوع اکتشافی است که در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ انجام شده است. در بخش کیفی روش پژوهش تحلیل مضمون قیاسی بود، ۵ مضمون فراگیر جذب و شناسایی، انتخاب، به‌کارگیری، توسعه و نگهداشت استخراج، سپس با توجه به مضامین فراگیر، ۱۰ مضمون سازمان‌دهنده شناسایی افراد نخبه، ایجاد انگیزه جهت جذب نخبگان، تناسب فرد با شغل، شایسته‌گزینی، بهره‌گیری همه جانبه از قابلیت‌های افراد، فراهم‌سازی شرایط اجرا، دانش‌افزایی فردی، ارتقای مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای، تعالی و



□ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۳۱

□ تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۰۶

* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

E-mail: bluesky_lz@yahoo.com. ID 0000-0001-9851-8542

** نویسنده مسئول: استادیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

E-mail: nsaeidian@yahoo.com. ID 0000-0002-7389-3300

*** دانشیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.

E-mail: keshtiaray@gmail.com. ID 0000-0001-6313-5197

رفاه معلمان، و عجمین سازی افراد با شغل معلمی و ۴۰ مضمون پایه استخراج شدند. پس از تأیید روایی و پایایی مضامین با استفاده از نظرات صاحب نظران و متخصصان علوم تربیتی، در بخش کمی پژوهش از روش توصیفی پیمایشی جهت تدوین پرسش نامه استفاده شد. جامعه پژوهش در بخش کمی مدیران و معاونان مدارس ابتدایی و کارشناسان ادارات آموزش و پرورش (کارشناس آموزش ابتدایی، ارتقاء منابع انسانی، امور اداری، و کارشناس پردیس های فرهنگیان، در ادارات آموزش و پرورش) بودند و نمونه براساس جدول کوهن و همکاران به تعداد ۳۷۷ نفر با روش نمونه گیری تصادفی چند مرحله ای انتخاب شدند. پس از تأیید روایی پرسش نامه و پایایی به دست آمده ۷۴/۰ با استفاده از آلفای کرونباخ، جهت اعتباریابی مدل پژوهش از روش مدل سازی معادلات ساختاری کوواریانس محور استفاده گردید.

- یافته ها : همه مضامین با بار عاملی بالا مورد تأیید قرار گرفتند که نشان دهنده روایی و اعتبار بالایی مدل بود .
- نتیجه گیری: اجرای این مدل می تواند تحقق اهداف آموزش و پرورش را در یافتن، جذب و نگه داشت افراد نخبه و تأثیرگذار، تسهیل نماید.

واژگان کلیدی: واژگان کلیدی: مدیریت استعداد، معلمان ابتدایی، تعلیم و تربیت.

مقدمه

بی شک عصر حاضر، عصر سازمان ها است و متولیان سازمان ها انسان ها هستند. انسان ها عظیم ترین منابع سازمانی هستند که موجبات تعالی، پیشرفت، رشد و حرکت سازمان ها را پدید می آورند (جبّاری، بطیاری، آل طه و محمدنیا، ۱۳۹۵). در این میان سازمان های آموزشی بخش مهمی از سرمایه انسانی و توسعه اجتماعی و اقتصادی هر کشور محسوب می شوند و آینده این مؤسسات وابسته به شناسایی^۱، جذب^۲، به کارگیری^۳ و انتخاب^۴ استعدادها است (King, Vaiman, 2019). آموزش و پرورش^۵، نیز در زمره سازمان های آموزشی قرار دارد که اصلی ترین منبع آن انسان ها هستند و برای پایدار ماندن در فضای رقابتی و دستیابی به اهداف تعیین شده به مدیریت استعداد^۶ نیاز دارد

1. Identifying
2. Attracting
3. Recruiting
4. Selecting
5. Education
6. Talent management

تا بتواند اهداف تعیین شده در اسناد بالادستی از جمله سند تحول بنیادین^۱ و انتظارات و نیازهای جامعه را برآورده کند. آموزش و پرورش به عنوان نهاد فرهنگی، اجتماعی، نقش اساسی و بی بدیل در تربیت نیروی انسانی و تولید سرمایه اجتماعی و فرهنگی و در فرآیند رشد و تعالی کشور ایفا می کند به گونه ای که آینده کشور در آیین آموزش و پرورش امروز قابل مشاهده است (قدیمی یرقودقی، حافظیان، ۱۳۹۹). نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی در ایران وظیفه انتقال و توسعه فرهنگ در جامعه اسلامی ایران و آماده کردن دانش آموزان برای تحقق مرتبه ای از حیات طیبه در همه ابعاد را برعهده دارد و دستیابی به این مرتبه با وجود مربیان یا معلمان شایسته اتفاق خواهد افتاد. سند تحول بنیادین (۱۳۹۰) آموزش و پرورش، تعلیم و تربیت را فرایندی تعالی جویانه، تعاملی، تدریجی، یکپارچه و مبتنی بر معیارهای اسلامی می داند و معلم فردی است که در تربیت دانش آموزان نقش خطیری را بر عهده دارد. برای اینکه بتوان به هدف اصلی نظام تعلیم و تربیت و نهادینه کردن شایستگی ها در دانش آموزان دست یافت، باید معلمانی با شایستگی های لازم را شناسایی و انتخاب کرد سپس به کار گرفت و با توسعه آنها زمینه نگه داشت معلمان شایسته را فراهم کرد. در مکتب اسلام و آیین پیامبران نیز که نقش هدایت افراد را برعهده داشتند این جریان مدیریتی دیده می شود. در مکتب اسلام نیز مسئله شایسته سالاری و انتخاب شایسته ترین افراد جهت هدایت مسلمانان از اهمیت بالایی برخوردار بوده از جمله در واقعه غدیر خُم که پیامبر اسلام با معرفی حضرت علی (ع) درواقع دین مبین اسلام را کامل کرد. بنا به نقل ابن حجر دانشمند اهل سنت در کتاب خود، پیامبر (ص) در بیماری در آستانه مرگ خود فرمودند: «ای مردم! به زودی به دیدار خدا می شتابم و برای آنکه عذری برای شما در کار نباشد، آخرین سخن را قبلاً به شما بازگو کردم (در غدیر خُم) آگاه باشید که من کتاب خدای عز و جل و عترت خود را در میان شما به جای خود باقی می گذارم و سپس دست علی (ع) را گرفت و بلند کرد و فرمود: این علی (ع)، با قرآن است و قرآن با اوست و از یکدیگر جدا نمی شوند تا آن که در آخرت به من ملحق گردند سپس آنچه را که من از سوی خدا آورده ام از این دو بپرسید (کریمی و حسینی، ۱۳۸۹)». در واقع این جانشین پروری نتیجه مدیریت استعداد پیامبر و شناسایی استعداد های امام علی (ع) بود. مدیریت استعداد در بخش

آموزش اشاره دارد به شناسایی و به کارگیری مربیان، معلمان و مدیران اثربخش برای همه مدارس و کلاس‌های درس و تجهیز این افراد به مهارت‌های آموزشی و رهبری مورد نیاز به منظور بهبود چشمگیر موفقیت دانش‌آموزان (نصیری و جهانیان، ۱۳۹۷). مربیان و معلمان باید افراد مستعد معلمی و مسلط به تعلیم و تربیت اسلامی باشند. مربیان و معلمان باید ارزش‌ها و فضایل اخلاقی را در جنبه‌های مختلف رشد دهند (انصاری، محسنی‌پور، ۱۳۹۹). مسئله شناسایی مربیانی با استعداد در سازمان‌های آموزشی بدان جهت از اهمیت مضاعفی برخوردار است که از برون‌داد سازمان‌های آموزشی به عنوان درون‌داد سازمان‌های دیگر استفاده می‌شود.

در سازمان‌های آموزشی هر چند بحث رقابت صنعتی مطرح نیست اما رقابت در زمینه جذب و نگهداری^۱ کارکنان مستعد و پرورش مهارت‌های آنان وجود دارد (نورادصدیق، نوه‌ابراهیم، آراسته، زین‌آبادی، ۱۳۹۶). اگرچه در آموزش و پرورش به کار گرفتن افراد با استعداد ضروری است اما به تنهایی کافی نمی‌باشد، بلکه باید روش‌هایی را به کار برد که از توانایی افراد مستعد استفاده شود و تعهد این افراد حفظ گردد (Davies & Davies, 2010). مک دونالد، کالینگز، ملاحی و اسکولر (McDonnell, Collings, Mellahi & Schuler, 2017) مدیریت استعداد را مجموعه‌ای از مانیفست‌های ایدئولوژیک مدیریتی در چهار حوزه اصلی جذب استعداد، مدیریت عملکرد، برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و توسعه و نگاهداشت کارکنان می‌دانند. پس از شناسایی و جذب افراد با استعداد، نگاهداشت و ارتقاء آنها نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. امام علی (ع) می‌فرماید: «پس زمینه را برای رسیدن آنها به آرمان خودشان (دستیابی به مسئولیت بالاتر و ابراز لیاقت بیشتر) باز کن».

مدیریت استعداد یک فرآیند است که شامل انتخاب، به کارگیری، توسعه^۲ و نگاهداشت کارکنانی است که دارای قابلیت‌های راهبردی هستند و باعث موفقیت سازمان می‌شوند (Davies & Davies, 2010). آیه ۹۴ سوره نحل در زمینه توسعه و نگاهداشت منابع انسانی بعد از به کارگیری می‌فرماید: و مانند آن پیرزن نباشید که رشته خود را پس از استوار شدن و تابید... این گونه استنباط می‌شود که در نظام تعلیم و تربیت اسلامی پس از به کارگیری معلمان، آموزش و ارتقاء آنها از وظایف مدیریت اسلامی است. قرآن در

1. Retaining
2. Developing

آیه شریفه فوق از هر نوع کاری که اساس و پایه متزلزلی داشته باشد و پس از انجام فرو ریزد نهی می‌کند و تبعاً این سعی و خطا در سازمان‌ها به‌دلیل ماهیت تولیدی، خدماتی آنها و ارتباطی که با سلامت آموزشی، فرهنگی، اقتصادی و... دارند دارای پیامدهای مخرب‌تری خواهد بود.

نتایج پژوهش‌ها از ۴۰ سازمان جهانی نشان داده که همه آنها با مشکل ناتوانی در اجرای استراتژی مدیریت استعداد روبه‌رو هستند که نتیجه آن، کمبود نیروهای مستعد برای پر کردن پست‌های استراتژیک سازمانی می‌باشد و همین امر به‌طور قابل توجهی توانایی سازمان‌ها را برای رشد، محدود ساخته است (Collings & Mellahi, 2007, Ready & Conger, 2009). سازمان‌ها با توسعه سازمانی و پرورش افراد که به ایجاد قابلیت‌هایی مطابق چشم‌انداز کمک می‌کند، نیاز دارند و در این رابطه نیز مدیریت استعداد می‌تواند راه‌گشا باشد (Kehinde, 2012). جذب استعدادها مستلزم تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌های مناسب جذب است که از طریق آن کمبود نیروهای مستعد برای پر کردن پست‌ها و مشاغل کلیدی و استراتژیک جبران شود. توصیه می‌شود که سازمان‌ها روش‌های سنتی جذب را کنار گذاشته و استراتژی‌های خلاق جذب را به کار گیرند تا بتوانند برترین‌ها را جذب نمایند (بنیسی، ۱۳۹۷).

دوره ابتدایی اولین دوره‌ای است که دانش‌آموزان به آن وارد می‌شوند و در سیستم آموزشی اهمیت زیادی دارد چرا که عملکرد معلمان در این مقطع باعث رشد فراگیران و افزایش توانایی دانش‌آموزان می‌شود. شناسایی، جذب، به کارگیری، توسعه و نگهداشت معلمان با استعداد برای این مقطع، بهره‌وری را به دنبال دارد (Smart & Ebong, 2019). امروزه با تغییرات گسترده در نظام‌های آموزشی جهان، و به تبع آن تغییرات ایجاد شده در فراگیران، شناسایی، استخدام و به کارگیری معلمان با استعداد از اولویت‌های آموزش و پرورش می‌باشد. مسئولین آموزش و پرورش جهت کارآمدتر و اثربخش‌تر کردن فعالیت‌های خود و همچنین تربیت نسل مستعد و آماده به کار برای جامعه مطابق شایستگی‌های ذکر شده در سند تحول برای مربیان و مربیان، باید مؤلفه‌های مدیریت استعداد را مرتبط با کارکنان به کار گیرند و در مدیریت منابع انسانی خود، اولویت اصلی را به مدیریت استعداد پرسنل بدهند. رایج‌ترین مدل مدیریت استعداد مدل (Philips & Roper, 2009) می‌باشد که در اکثر پژوهش‌ها آمده است و بسیاری از مدل‌های پژوهش بر اساس این

مدل طراحی شده اند. استخدام و جذب افراد با استعداد در آموزش و پرورش براساس مدل مدیریت استعداد باعث می شود افرادی که علاقه، استعداد و توانایی معلمی دارند جذب کار شوند. در این مرحله افراد با استعداد و با قابلیت های معلمی و مدیریتی در جایگاه شغلی مناسب قرار می گیرند و تحقق اهداف نهاد تعلیم و تربیت اتفاق می افتد. قرآن کریم نیز در سوره بقره آیه ۲۴۷ اشاره به توانایی های پیامبر آن زمان می کند و برگزیده شدن وی را براساس استعدادها و توانایی هایی که دارد می داند نه براساس ثروت وی.

در واقع آنچه که به عنوان ضروریات سازمان های آموزشی در رابطه با مسئله مدیریت استعداد، وجود استعدادهای متنوع در انسان و لزوم پرورش آن بیان شد، موضوعاتی است که در مبانی انسان شناختی و فلسفه تعلیم و تربیت در جمهوری اسلامی ایران و همچنین در اسناد بالادستی آموزش و پرورش که آن نیز برگرفته از اصول تربیتی دین اسلام می باشد، مطرح گردیده است؛ چنانچه هدف عملیاتی دهم و یازدهم سند تحول بنیادین آموزش و پرورش اختصاص به منابع انسانی دارد. برای هدف عملیاتی دهم «ارتقای منزلت اجتماعی جایگاه حرفه ای منابع انسانی با تأکید بر نقش الگویی و جایگاه معلم»، چهار راهکار بیان شده است. راهکار سوم «اصلاح قوانین و مقررات موجود استخدامی، مالی و اداری متناسب با حرفه های تخصصی با مشارکت دستگاه های ذیربط» می باشد. هدف عملیاتی یازدهم این سند «بازمهندسی سیاست ها و باز تنظیم اصول حاکم بر برنامه درسی تربیت معلم با تأکید بر کارورزی و انطباق سطح شایستگی های حرفه ای معلمان در سطح ملی و جهانی با مقتضیات الگوی برنامه درسی در نظام تعلیم و تربیت و طراحی سیاست های مناسب برای ارتقای شیوه های جذب، تربیت و نگهداشت معلمان در آموزش و پرورش» دارای ۱۲ راهکار می باشد که راهکار سوم به چگونگی جذب و نگهداشت استعدادهای برتر و برخوردار از کلیه صلاحیت ها، و راهکار هفتم به توسعه زمینه پژوهشگری و افزایش توانمندی های حرفه ای به شکل فردی و گروهی پرداخته است. هر دو هدف عملیاتی ذکر شده مربوط به هدف کلان چهارم «برقراری نظام اثربخش و کارآمد منابع انسانی براساس نظام معیار اسلامی» است که برای تحقق این هدف نیاز به مدیریت استعداد است تا مؤلفه های استخدام، جذب، تربیت، نگهداشت و ... به شکل صحیح و براساس شایستگی اتفاق افتد. از طرفی سومین زیرنظام اصلی

در مبانی نظری تحول بنیادین آموزش و پرورش، تربیت معلم و تأمین منابع انسانی است. این زیرنظام شامل جذب، آماده‌سازی، حفظ، ارتقاء و ارزشیابی معلم و سایر منابع انسانی است و در برگیرنده تمام افراد از سطح ستاد تا سطح مدرسه است. اصول این زیرنظام بیان می‌کند که سیاست‌های حاکم بر جذب و تربیت منابع انسانی باید از تنوع کافی برخوردار باشد و منجر به تأمین و ذخیره‌سازی منابع انسانی شده و امکان انتخاب افرادی که دارای صفات، توانمندی‌های جسمی و ذهنی، دانش و مهارت حرفه‌ای سطح بالا هستند را فراهم نماید. در اصول مؤلفه حفظ و ارتقاء مربیان «تدوین سیاست‌ها و برنامه‌هایی برای رشد حرفه‌ای معلمان و واگذاری مسئولیت‌های مدیریتی در سطوح مختلف به افراد براساس شایستگی‌های حرفه‌ای و تجربه» مطرح شده است. همچنین هدف عملیاتی پانزدهم - راهکار سوم و چهارم به مدیریت استعداد دانش‌آموزان و معلمان پرداخته است.

● **راهکار ۳-۱۵:** شناسایی استعدادهای برتر و هدایت آنها به ادامه تحصیل در رشته‌های علوم انسانی و زمینه‌سازی برای تقویت و تعمیق فعالیت‌های علمی پژوهشی آنها در دوره‌های آموزش عالی.

● **راهکار ۴-۱۵:** جذب و تربیت معلمان مستعد، آگاه و متعهد برای تدریس در درسهای علوم انسانی، دانش افزایی مستمر معلمان در حین خدمت و ارتقای شأن و منزلت فرهنگی و اجتماعی آنها (شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰).

داروئیان، میرسپاسی و دانش فرد (۱۳۹۸) در پژوهش خود به‌منظور شناخت مؤلفه‌های وضع موجود و مطلوب مدیریت استعداد و فاصله بین آنها و طراحی مدل بهینه مدیریت استعداد در میان مدرسین دانشگاه به این نتیجه رسیدند که بین وضع مطلوب و وضع موجود مدیریت استعداد فاصله وجود دارد، براساس یافته‌های پژوهش، مدیریت استعداد در ابعاد ساختاری با مؤلفه‌های شرایط استخدامی، جایگاه سرمایه انسانی متخصص، زیرساخت‌های علمی، زیرساخت‌های الکترونیک و فناوری، در بعد زمینه‌ای با مؤلفه‌های بسترهای قانونی و حقوقی، شرایط فرهنگی، در بعد محتوایی با مؤلفه‌های پذیرش و حمایت مدیران، پذیرش و حمایت مدرسین، دارای فاصله وضع موجود و مطلوب بیشتری نسبت به سایر مؤلفه‌های بررسی شده داشت. براساس این بررسی‌ها، ارزیابی و هم راستایی فعالیتهای مدیریت استعداد، مهم‌ترین عامل پشتیبان فرایند

مدیریت استعداد می باشد و قدرت این مدل در انسجام و یکپارچگی پویای قابلیت‌های شناسایی، کشف، جذب، توسعه، حفظ و نگهداری و به کارگیری اثربخش استعداد و هم راستایی این قابلیت‌ها با استراتژی کلی دانشگاه، نهفته است.

آقای، بحرالعلوم و اندام (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان طراحی و تبیین مدل فرآیند مدیریت استعداد معلمان تربیت بدنی به این نتیجه دست یافتند که مؤلفه‌های فرآیند مدیریت استعداد معلمان تربیت بدنی کشور، در پنج بُعد استراتژی سازمان، شناسایی و ارزیابی، استخدام و به کارگیری، توسعه و بهسازی و حفظ و نگهداری استعدادها دسته‌بندی شدند. در نهایت، بررسی و آزمون مدل مفهومی پژوهش نشان داد شاخص‌های کلی برازش مدل در وضعیت مناسب و مطلوبی قرار دارند.

عباس‌پور، سیف‌هاشمی، خورسندی طاسکوه و غیاثی‌ندوشن (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان تدوین و اعتباریابی الگوی مدیریت استعداد، این الگو را در مدارس دانشگاه آزاد اسلامی (سما) در قالب ۶ بعد و ۱۶ متغیر اندازه پذیر ارائه دادند که عبارتند از:

۱. شناسایی و جذب پست کلیدی (مدیران سازمان و مدیران مدارس)؛
 ۲. عوامل شناخت فرد مستعد (قابلیت - مهارت تعهد)؛
 ۳. عوامل انتخاب فرد مستعد (مصاحبه و آزمون- بررسی رزومه کاری)؛
 ۴. به کارگماری (ابتکار - مسئولیت‌پذیری وجدان کاری)؛
 ۵. توسعه (توانمندسازی، پیشرفت مسیر شغلی، آموزش ضمن خدمت، ارزیابی)؛
 ۶. نگه‌داشت (سیستم جبران خدمت- توجه به نیازهای مادی و معنوی).
- برای اعتباریابی الگوی پیشنهادی از روش معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نشان داد که ۶ مولفه شناسایی شده دارای بار عاملی معنی دار و نشان از برازش مطلوب و مناسب دارند.

ترکاشوند، کشاورز، صالحی، میرزاحمدی (۱۳۹۷) به مبانی معرفت‌شناسی عدالت از دیدگاه فارابی پرداختند. در بعد حکمت از چالش‌های عدالت تربیتی توجه نکردن به پرورش استعدادها مطرح شده است. توجه به استعداد و شایستگی از اصول عدالت تربیتی و پرورش استعدادها از روش‌های عدالت تربیتی است. در واقع شتاسایی چالش‌های عدالت تربیتی مثل توجه نکردن به استعداد که با روش تربیتی رشد و پرورش استعداد از بین می رود.

زمانی فرد، دارایی، فرح بخش (۱۳۹۷)، پژوهشی با عنوان طراحی مدل مدیریت استعداد معلمان در نظام آموزش و پرورش انجام دادند؛ جامعه آماری شامل خبرگان یعنی افراد دارای سابقه تدریس در حوزه مدیریت استعداد، افراد دارای کتب و مقالات مرتبط، افراد دارای سابقه کار در وزارت آموزش و پرورش و سازمان‌های آموزش و پرورش استان‌ها در حوزه مدیریت استعداد و همچنین آموزگاران آگاه در زمینه مدیریت استعداد بودند که به روش نمونه‌گیری هدفمند به عنوان نمونه انتخاب گردیدند و مورد مصاحبه نیمه ساختاریافته قرار گرفتند. براساس تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، ۴۲ شاخص استخراج گردید. در مرحله بعد پرسش‌نامه بسته پاسخ براساس شاخص‌های حاصل از مصاحبه‌ها و شاخص‌های مستخرج از ادبیات و پیشینه پژوهش (۶۲ شاخص) بر مبنای طیف هفت‌درجه‌ای لیکرت با ۱۰۴ گویه طراحی و تدوین گردید و طی سه راند در اختیار خبرگان قرار گرفت. در پایان هر راند داده‌های به دست آمده با استفاده از میانگین رتبه‌ای و ضریب توافق کندال تحلیل شدند. نتایج محاسبه ضریب توافق کندال در پایان راند سوم نشان داد چون مقدار به دست آمده برای آماره آزمون کندال ($0/705$) در سطح خطای $\alpha = 0/001$ معنادار است ($\text{Sig} < 0/001$)، چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان در ارتباط با سؤالات توافق معنادار وجود دارد و مقدار به دست آمده برای آماره کندال حاکی از اتفاق نظر قابل قبول بین پاسخگویان است بنابراین در راند سوم مرحله کیفی به پایان رسید و مدل مدیریت استعداد آموزگاران با ۳۶ شاخص و شش مؤلفه برنامه‌ریزی استراتژیک، شناسایی، گزینش، جذب، بهسازی و نگهداری پدیدار شد.

نوراد صدیق و همکاران (۱۳۹۶) پژوهش واکاوی، رتبه‌بندی و ارائه الگوی مؤلفه‌های شناسایی مدیران مستعد مدارس غیردولتی شهر تهران را با روش آمیخته انجام دادند. جامعه پژوهش در بخش کمی مؤسسان و مدیران مدارس متوسطه غیردولتی تهران بود. پس از بررسی داده‌ها، در بین ۱۳ مؤلفه، مهارت ظرفیت‌سازی، ویژگی‌های اخلاقی، اشتیاق، مهارت‌های فردی و بین فردی در اولویت اول قرار دارد. ۱۳ مقوله کلی شناسایی شده برای فرایند مدیریت استعداد عبارت بود از: شرایط علمی (بلوغ سازمانی و ساختار سازمانی)، عوامل تأثیرگذار، (عوامل شغلی و سازمانی)، مقوله کانونی (شایسته‌گرایی، راهبردهای مدیریت استعداد آموزش کارکنان، طرح‌ریزی اجرای مدیریت استعداد، تمرکززدایی)، عوامل زمینه‌ای (مشارکت معلمان، ساختار نظام‌مند، امکانات آموزشی)،

شرایط مداخله گر (استقلال مدارس)، و پیامدها (بالندگی سازمانی). نشانگان توسعه مدیران با استعداد شامل برنامه ریزی مدون برای توسعه (نیازسنجی و آموزش و ارائه مناسب)، ایجاد شرایط انتقال اثربخش اطلاعات، کمک گرفتن از اولیای زبده برای انتقال اطلاعات به مدیران، کمک گرفتن از اساتید دانشگاه برای انتقال مؤثر اطلاعات به مدیران، اختصاص شرح وظایف مدیر مدرسه به مسائل آموزشی، فراهم آوردن تسهیلات برای به روزآوری اطلاعات، فراهم آوردن امکانات پیشرفت علمی، ارائه مشاوره آموزشی، یادگیری مستمر، برگزاری دوره های تخصصی متناسب با توانایی هر فرد و بیشترین تأکید بر ایجاد فرصت توسعه شغلی است.

احمدی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود تحت عنوان عوامل اثرگذار بر نگه داشتن معلمان نخبه و مستعد در دوره دوم متوسطه مدارس دولتی آموزش و پرورش شهر اردبیل در راستای تحقق سیاست های کلی «ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش» به این نتیجه دست یافتند که عوامل مؤثر بر نگه داشتن استعداد در دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش شهر اردبیل به دو دسته عوامل سازمانی و شغلی تقسیم می شوند. عوامل سازمانی شامل کار تیمی، فرهنگ سازمانی، فراهم آوری فرصت رشد و شکوفایی، مدیریت اطلاعات و ارتباطات، جو سازمانی، توانمندسازی، آموزش و بهسازی، رهبری مدرسه، مدیریت عملکرد، نیازسنجی آموزشی، ماموریت و چشم انداز شفاف، قدردانی و تشویق و عوامل شغلی شامل وجهه شغل، خشنودی شغلی، تناسب شغل و شاغل، پویایی شغل و کیفیت زندگی کاری می باشد.

شناسایی مؤلفه های مدیریت بهینه استعداد در دانشگاه علوم پزشکی بجنورد از دیدگاه کارکنان توسط جباری و همکاران (۱۳۹۵) به روش نمونه گیری تصادفی ساده با پرسش نامه محقق ساخته انجام شد. پس از تحلیل داده ها، نتایج تحلیل عاملی نشان داد که پنج مؤلفه جذب، انتخاب، توسعه، عجزین شدن با کار، و نگهداری استعداد با مدیریت استعداد رابطه معنادار دارد و همچنین نشان داد که نگهداری استعداد سپس انتخاب سپس توسعه به ترتیب اولویت بندی مؤلفه های مدیریت استعداد را دارا می باشند.

پهلوان شریف و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهش قرآنی با عنوان ویژگی های مربی صالح و مدیریت استعدادها به بیان ویژگی های مربی صالح و پرورش پرداختند. ویژگی های مربی

صالح در قرآن با توجه به ابعاد اعتقادی، اخلاقی، نتیجه‌گرایی، روشمندی و شخصیتی عبارت است از: صبر، علاقه به سایرین، خیرخواهی، انذار با استفاده از تجربه گذشتگان، مسئولیت اجتماعی، رشدیافته بودن، صراحت بیان.... این ویژگی‌ها در به‌کارگیری افراد بالاستعداد نقش بسزایی دارد.

احمدی جشفقانی و رفیعیان (۱۳۹۵) در مقاله خود با عنوان مدیریت استعداد چشم‌اندازی جدید در مدیریت منابع انسانی، با تکیه بر دیدگاه اسلام و اسناد بالا دستی ایران بیان کرد که مدیریت استعداد ضرورتی است برای رسیدن به الگوی ایرانی اسلامی پیشرفته. وی در این پژوهش یکی از ویژگی‌های مدیران را توسعه و رشد افراد زیرمجموعه معرفی می‌کند: قرآن کریم می‌فرماید: (لَا يَكْلَفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا) «خداوند کسی را جز به اندازه توانایی‌اش تکلیف نمی‌کند» (بقره ۲۸۶). مدیرانی که اختیار کافی به همکاران خویش می‌دهند و زنجیرهای حساسیت را گسسته و از مراقبت‌های بازدارنده و نیش‌دار که بیانگر عدم اطمینان است صرف‌نظر می‌کنند و میدان را برای ظهور استعدادها و شکوفایی اندیشه‌ها باز می‌گذارند در حالی که نظارت حکیمانه بر کارها دارند، در زمینه‌های موردنظر، نخست اختیار و آزادی مناسب را می‌دهند و سپس مسئولیت مناسب را می‌خواهند.

هارون، محمود و اوتمن (Harun, Mahmood, Othman, 2020) مؤلفه‌های مدیریت استعداد را در پژوهش خود که در جامعه معلمان متوسطه اول انجام شده بود و به رابطه آن با رهبری معلم در کلاس پرداخته بود معرفی کردند. پژوهش فوق در مالزی و مدارس متوسطه اول انجام شد که ۴۷۳ نفر از معلمان به پرسش‌نامه پاسخ دادند. پس از تحلیل داده‌ها مؤلفه‌های مدیریت استعداد شناسایی و جذب استعداد، توسعه استعداد و فرهنگ استعداد شناسایی شد که با رهبری اثربخش معلمان ارتباط معنادار دارد.

همزه و شمس‌الدین (Hamzah, Shamsudin. 2019) در پژوهش خود به مدیریت استعداد و توسعه و رشد فرد مستعد در نقش معلمی در دبیرستان‌های مالزی پرداخت. نتایج پژوهش و یافته‌ها از مدارس نشان داد که مؤلفه‌های مدیریت استعداد شامل جذب و شناسایی، انتخاب، توسعه و نگهداشت می‌باشد که توجه به توسعه معلمان منجر به رهبری و مدیریت کلاس قوی معلمان می‌شود و با آن عملکرد مدارس ارتقاء می‌یابد. توسعه مدیریت استعداد فرصت‌های آموزشی غنی را برای مدراس به دنبال دارد. مدیریت استعداد

معلمان و بهره‌وری در مدارس متوسطه دوم عنوان پژوهش (Smart & Ebong, 2019) بود. پس از جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، یافته‌ها نشان داد که ملاحظات سیاسی، دیدگاه‌های دولت و عدم مشارکت مدیران در نگه‌داشت معلمان اثر زیادی بر نگه‌داشت معلمان بهره‌وری دارد. همچنین نتایج نشان داد که در فرایند مدیریت استعداد نگه‌داشت معلمان و فراهم کردن شرایط، نقش مهمی در ماندگاری معلمان دارد.

براساس آنچه مطرح گردید، همه مؤلفه‌های شاخص و با اهمیت مدیریت استعداد در منابع دینی و نیز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش کشور لحاظ گردیده و موجود می‌باشد اما خلأ اساسی در اجرای موارد مطروحه است؛ چراکه براساس تئوری‌های تصمیم‌گیری، بهترین اهداف و طرح‌ها اگر به مرحله اجرا نرسد بیهوده بوده و ثمری در پی نخواهد داشت. در این زمینه داشتن نگاه جدی تر و الزام به برقراری یک نظام اثربخش و کارآمد منابع انسانی براساس معیارهای اسلامی و با استفاده از یک مدل مدیریت استعداد براساس شرایط حال حاضر کشور، می‌تواند راه‌گشا باشد. بخش دیگری از خلاهای موجود در مدیریت استعداد منابع انسانی نیز به عدم وجود برنامه‌ریزی‌های صحیح و مبتکرانه در جهت توسعه و حفظ و نگه‌داشت نیروهای مستعد و توانمند مربوط می‌شود که در این زمینه نیز استفاده از مدل مدیریت استعداد، اثربخش خواهد بود. لذا از آنجا که آموزش و پرورش و به‌طور اخص دوره ابتدایی نقش کلیدی در توسعه و رشد انسان‌ها و کشور داشته و استقرار مدیریت استعداد با به‌کارگیری نخبگان و بسترسازی مناسب، نه تنها به رشد و تعالی شخصی آنان کمک می‌نماید، بلکه باعث افزایش بهره‌وری مدارس گردیده و اثرات مثبت آن در کلیه ارکان جامعه نمود پیدا خواهد کرد و نیز به دلیل تأکید بر محقق شدن اهداف عملیاتی سند تحول آموزش و پرورش، از سوی دیگر یافته پژوهشگر مبنی بر عدم انجام پژوهش کافی در زمینه مدیریت استعداد معلمان با استفاده از مدل اصلی مدیریت استعداد (با مؤلفه‌های جذب و شناسایی، انتخاب، به‌کارگیری، توسعه و نگه‌داشت)، می‌طلبد تا پژوهشی با رویکرد قیاسی در زمینه تدوین مدل مدیریت استعداد معلمان انجام شده و اعتبار آن مشخص گردد. هدف پژوهش حاضر تدوین و اعتباریابی مدل مدیریت استعداد معلمان دوره ابتدایی در نظام تعلیم و تربیت عمومی و رسمی ایران می‌باشد.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر براساس طرح ترکیبی (آمیخته) اکتشافی جهت اعتباریابی مدل مدیریت استعداد می‌باشد. در بخش کیفی، روش پژوهش، تحلیل مضمون^۱ با رویکرد قیاسی اکتشافی بود. جهت گردآوری اطلاعات در بخش کیفی از دو روش استفاده شد. بدین صورت که از دو روش کتابخانه‌ای (مقالات، کتب، پایان‌نامه و اسناد موجود در سایت‌ها)، و مصاحبه برای گردآوری داده‌های ثانویه جهت تدوین مبانی نظری و ادبیات پژوهش، و از روش تحلیل مضمون با رویکرد قیاسی اکتشافی جهت استخراج مضامین و قالب مضامین در بخش کیفی پژوهش استفاده شد. روش پژوهش در بخش کمی توصیفی و روش گردآوری داده‌ها در تحقیق پیمایشی، پرسش‌نامه محقق ساخته است. پس از طراحی، پرسش‌نامه در اختیار افراد از طریق شبکه‌های اجتماعی و پست الکترونیک قرار داده شد و پس از پاسخ‌گویی جمع‌آوری گردید.

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

در بخش کیفی جامعه و نمونه پژوهش برابر بودند. حوزه پژوهش ۴۱ مورد مقالات، اسناد و کتب مندرج در پایگاه‌ها، وب سایت‌ها، و کتابخانه‌ها که به تفکیک ۳۰ مقاله، ۶ پایان‌نامه، ۴ کتاب و ۱ سند آموزشی و ۱۰ مصاحبه انجام شده، بوده است. بررسی متون و مصاحبه‌ها به روش سرشماری و تعمق در کل محتوای مقالات، کتب، سند و مصاحبه‌ها انجام شد. در این بخش برای تحلیل داده‌ها نیز از روش تحلیل مضمون با رویکرد قیاسی اکتشافی استفاده شد. جامعه آماری در بخش کمی کلیه مدیران و معاونین مدارس، کارشناسان امور پردیس‌ها در ادارات کل آموزش و پرورش، کارشناسان آموزش و منابع انسانی سایر استان‌ها در سراسر کشور بودند که به گویه‌های پرسش‌نامه درباره مدیریت استعداد معلمان ابتدایی پاسخ دادند. حجم جامعه آماری ۱۷۰۶۴۵ نفر می‌باشد و پژوهش در حوزه آموزش و پرورش انجام شده است. نمونه آماری بخش کمی براساس جدول Cohen et al (۱۳۹۱) براساس جامعه آماری ۳۷۷ نفر تعیین گردید. روش نمونه‌گیری در بخش کمی پژوهش، نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کمی به‌دست آمده از پرسش‌نامه، از روش‌های آمار توصیفی

واستنباطی استفاده شد. در بخش توصیفی از جداول توزیع فراوانی و نمودارها، برای توصیف متغیرهای پژوهش استفاده شد. جهت تحلیل استنباطی داده‌ها از تکنیک تحلیل عاملی و رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری واریانس محور استفاده شد. انجام محاسبات با استفاده از نسخه ۲۳ نرم‌افزار SPSS و smart amos انجام شد.

روایی و پایایی بخش کیفی

پس از انجام اصلاحات بر روی مضامین، ۴۶ گویه برای پرسش‌نامه تدوین و تنظیم شد و بین ۱۵ نفر از متخصصین جهت تأیید روایی محتوایی بخش کیفی توزیع شد و مورد بررسی قرار گرفت. برای بررسی روایی محتوایی از شاخص نسبت روایی محتوایی لاوشه (CVR)^۱ استفاده شد که حداقل مقدار روایی تعیین شده برای ۱۵ نفر ۰/۶۰ می‌باشد و شش گویه که روایی محتوایی آن پایین تر از ۰/۶۰ به‌دست آمد و حذف شد. جهت پایایی بخش کیفی از روش هولستی استفاده شد. پایایی و فرمول مضامین مستخرج از متون مدیریتی عبارت است از:

$$Pao = \frac{\sum m}{(n1 + n2)} = \frac{2 \times 96}{97 + 96} = \frac{192}{193} = 99\%$$

روایی و پایایی بخش کمی

در بخش کمی پژوهش روایی محتوا از طریق مراجعه به متخصصین موضوعی مورد تأیید قرار گرفت. در این پژوهش، روایی صوری پرسش‌نامه‌های جذب و شناسایی، انتخاب، به‌کارگیری، توسعه و نگهداشت توسط چند نفر از پاسخگویان مورد تأیید قرار گرفت. برای مشخص شدن پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ که یکی از روش‌های همسانی درونی است استفاده گردیده است. بدین منظور با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از ۳۰ پرسش‌نامه و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS23 میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه گردید. ضرایب پایایی بر حسب آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه‌های جذب و شناسایی، انتخاب، به‌کارگیری، توسعه و نگهداشت و ابعاد آنها محاسبه گردید که همگی بالاتر از ۰/۷ به‌دست آمد.

یافته‌ها

چارچوب تدوین پرسش‌نامه

جدول ۱. شماره گویه‌ها براساس مضامین پژوهش

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
۱	شناختن و شناسایی	۱. شناسایی افراد مستعد شغل معلمی از طریق آزمون‌های استاندارد و مصاحبه‌های تخصصی جهت جذب در آموزش و پرورش	۳. شناسایی افراد مستعد شغل معلمی از طریق آزمون‌های استاندارد و مصاحبه‌های تخصصی جهت جذب در آموزش و پرورش
			۴. توجه به صلاحیت‌های رفتاری، حرفه‌ای و تحصیلاتی متقاضیان شغل معلمی
		۲. ایجاد انگیزه جهت جذب نخبگان	۱. معرفی آموزش و پرورش و حیطه‌های فعالیت‌های مدارس به متقاضیان استخدام
			۲. تشکیل خزانة استعداد با استفاده از همکاران خبره جهت جذب افراد مستعد شغل معلمی
			۵. اصلاح قوانین و مقررات استخدامی، مالی و اداری متناسب با شغل معلمی در آزمون‌های استخدامی
۲	انتخاب	۳. تناسب فرد با شغل	۶. ارزیابی نقش و استعداد افراد جهت تحقق اهداف تعیین شده در سند تحول
			۸. توجه مسئولین آموزش و پرورش به سوابق آموزشی، پرورشی و تجارب متقاضیان
		۴. شایسته‌گزینی	۷. گزینش افراد براساس توانایی‌های جسمی، رفتاری و حرفه‌ای جهت قرار گرفتن در جایگاه مناسب
			۹. استفاده از مصاحبه‌های تخصصی به‌منظور گزینش مناسب‌ترین افراد از میان متقاضیان شغل معلمی
			۱۰. توجه به ویژگی‌های جغرافیایی و تنوع فرهنگی در گزینش متقاضیان
			۱۱. استفاده از نظرات معلمان پیشکسوت در جلسات مصاحبه‌های تخصصی جهت گزینش معلمان
			۱۲. مشروط کردن استخدام قطعی معلمان براساس ارزیابی دوره‌ای از مهارت‌های حرفه‌ای آنان

جدول ۱. (ادامه)

ردیف	مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	مضامین پایه
۳	بهره‌گیری	۵.	۱۳. اعطای مسئولیت‌های متنوع به معلمان جهت شکوفایی استعداد‌های بالقوه آنان
			۱۴. آشناسازی معلمان با توانایی‌های خود
			۲۰. مدون‌سازی تجربیات معلمان جهت استفاده‌های بعدی
			۱۵. توجه مدیران به خلاقیت، نوآوری و پشتکار معلمان در جریان تدریس و آموزش
	۶.	فراهم‌سازی شرایط اجرا	۱۶. توجه مدیران به کار تیمی، روابط همکارانه و فعالیت‌های مشارکتی و جمعی معلمان
			۱۷. بروز بودن اتوماسیون اداری آموزش و پرورش و شبکه‌های مجازی جهت استفاده معلمان
			۱۸. استقلال مدارس در نحوه به‌کارگیری نیروهای آموزشی مدارس
			۱۹. ایجاد شرایط همکاری بین مدارس همجوار به‌منظور توسعه شبکه‌های یادگیری
	۷.	دانش‌افزایی فردی	۲۱. فراهم کردن فرصت برابر برای رشد شخصی و توسعه حرفه‌ای معلمان
			۲۴. فراهم کردن شرایط و امکانات برگزاری پژوهش‌های مدرسه محور و نمایشگاه جهت افزایش ابتکار، خلاقیت و بهسازی معلمان
			۲۶. فراهم کردن شرایط جهت ادامه تحصیل معلمان و انجام فعالیت‌های علمی و پژوهشی
			۲۲. برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت و کارگاه‌های تخصصی جهت توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و اخلاقی معلمان
۴	توسعه	۸.	۲۳. تدوین شاخص‌های ارزیابی عملکرد استاندارد جهت رشد معلمان
			۲۵. ایجاد ارتباط بین مدارس و مراکز کارآفرینی
			۲۷. تلاش جهت تحقق اهداف سند تحول در زمینه ارتقاء منابع انسانی
			۲۸. کیفیت بخشی به جلسات شورای معلمان بر مبنای یادگیرنده بودن مدرسه

جدول ۱. (ادامه)

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر	نکته داشت
۲۹. استفاده از نظرات معلمان در ارزشیابی مدیران	۹. تعالی و رفاه معلمان	۵	نگهداشت
۳۰. ارتقای شأن و منزلت فرهنگی و اجتماعی معلمان			
۳۱. توجه به متغیرهای روابط سازمانی و روابط انسانی در توزیع، تقسیم و ارتقاء معلمان			
۳۲. واگذاری پست‌های مدیریتی براساس شایستگی‌های حرفه‌ای و رفتاری معلمان			
۳۴. تلاش جهت افزایش کیفیت شرایط شغلی و اقتصادی معلمان			
۳۵. تقدیر و تشویق افراد براساس عملکرد شغلی و حرفه‌ای معلمان			
۳۷. توجه مدیران به توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد و احترام گذاشتن به همه پرسنل			
۳۸. شناسایی و قدردانی از معلمان تصمیم‌گیر و تصمیم‌ساز در چالش‌های مدرسه			
۳۹. افزایش حقوق معلمان براساس عملکرد و شایستگی آنها توسط آموزش و پرورش			
۳۳. غنی‌سازی شغل	۱۰. عجین‌سازی افراد با شغل معلمی		
۳۶. ایجاد فضای شغلی مناسب جهت برقراری روابط دوستانه و همکاری در مدارس توسط مدیر			
۴۰. استفاده از پرداخت‌های مادی و معنوی برای معلمان مستعد جهت افزایش انگیزه‌های رقابت بین آنان			

برای استخراج مضامین ابتدا متون مربوط به مدیریت استعداد مطالعه گردید سپس تعداد ۴۰ مضمون شناسایی گردید و در نهایت ۵ دسته مؤلفه اصلی تحت عنوان: جذب و شناسایی (شامل شناسایی افراد نخبه و ایجاد انگیزه جهت جذب نخبگان)، انتخاب (شامل تناسب فرد با شغل و شایسته‌گزینی)، به‌کارگیری (شامل بهره‌گیری همه جانبه از قابلیت‌های افراد و فراهم‌سازی شرایط اجرا)، توسعه (شامل دانش‌افزایی فردی و ارتقای مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای) و نگهداشت (شامل تعالی و رفاه معلمان و عجین‌سازی افراد

با شغل معلمی) شناسایی شد که مجموعاً ۵ مضمون فراگیر و ۱۰ مضمون سازمان دهنده و ۴۰ مضمون پایه استخراج شد. قالب مضامین نهایی (شکل ۱) شامل این ۵ مضمون فراگیر و ۱۰ مضمون سازمان دهنده بود که در ساخت ابزار اصلی پژوهش (پرسش نامه) از این قالب استفاده شد. پاسخ دهندگان به پرسش نامه مدیران مدارس ابتدایی و کارشناسان مدیران و معاونین مدارس ابتدایی، کارشناسان امور پروری ها در ادارات کل آموزش و پرورش، کارشناسان آموزش و منابع انسانی در ادارات آموزش و پرورش بودند.

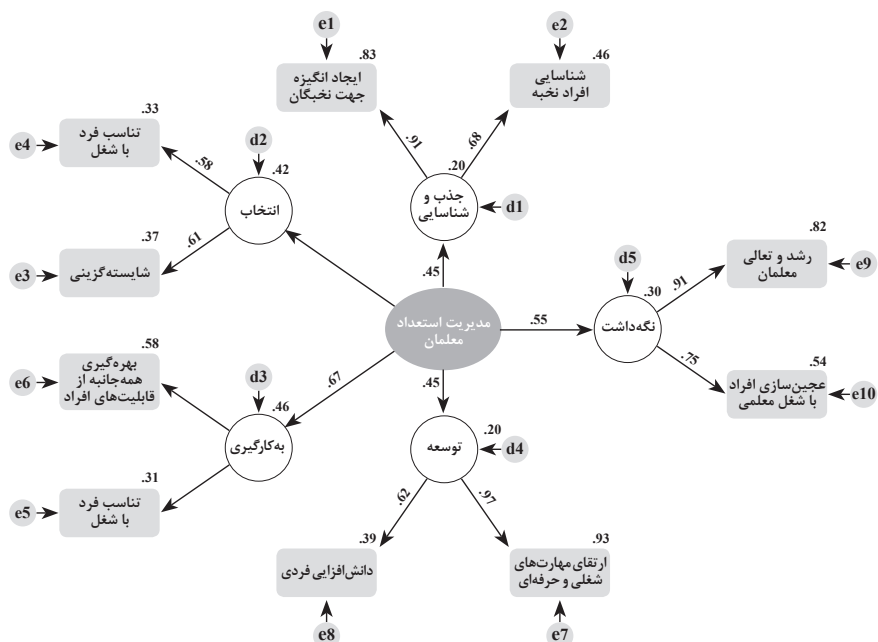
جهت روایی سازه پرسش نامه پژوهش از نرم افزار AMOS23 استفاده گردید. همان طور که از خروجی نرم افزار مشاهده می گردد مدل اصلی تحلیل عاملی تأییدی ارائه شده به صورت شکل ۱ می باشد که در آن روابط میان متغیرهای آشکار (گویه ها) با متغیرهای پنهان (ابعاد مدیریت استعداد معلمان دوره ابتدایی) و ضرائب استاندارد (بارهای عاملی) هر کدام از مضامین ارائه شده است. همان طور که در شکل ۱ مشاهده می گردد تمامی بارهای عاملی ابعاد پرسش نامه بالاتر از $0/3$ به دست آمد و مورد تأیید قرار گرفت. بارهای عاملی همبستگی های متغیرها با عامل هاست. چنانچه این همبستگی ها بیشتر از $0/6$ باشند (بدون توجه به علامت منفی یا مثبت) به عنوان بارهای عاملی بالا و چنانچه بیشتر از $0/3$ باشد به عنوان بارهای عاملی نسبتاً بالا در نظر گرفته می شوند، بارهای عاملی کمتر از $0/3$ را می توان نادیده گرفت (کلاین، ۱۳۹۱). با استفاده از آماره کای-دو و سایر معیارهای مناسب بودن برازش مدل، جدول ۲ شاخص های مناسب بودن برازش مدل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم سازه مدیریت استعداد معلمان دوره ابتدایی را نشان می دهد.

جدول ۲. بررسی بار عاملی مضامین فراگیر و سازمان دهنده
برای مدل مدیریت استعداد معلمان دوره ابتدایی

ردیف	مضامین فراگیر	بار عاملی	سطح معناداری	مضامین سازمان دهنده	بار عاملی	سطح معناداری	نتیجه
۱	جذب و شناسایی	۰/۴۴۸	۰/۰۰۱	شناسایی افراد نخبه	۰/۶۷۷	۰/۰۰۱	مناسب
				ایجاد انگیزه جهت جذب نخبگان	۰/۹۱۳	۰/۰۰۱	مناسب
۲	انتخاب	۰/۶۴۹	۰/۰۰۱	تناسب فرد با شغل	۰/۵۷۶	۰/۰۰۱	مناسب
				شایسته گزینی	۰/۶۱۰	۰/۰۰۱	مناسب

جدول ۲. (ادامه)

ردیف	مضامین فراگیر	بارعاملی	سطح معناداری	مضامین سازمان دهنده	بارعاملی	سطح معناداری	نتیجه
۳	به کارگیری	۰/۶۷۵	۰/۰۰۱	بهره گیری همه جانبه از قابلیت های افراد	۰/۷۵۹	۰/۰۰۱	مناسب
				فراهم سازی شرایط اجرا	۰/۵۵۹	۰/۰۰۱	مناسب
۴	توسعه	۰/۴۵۱	۰/۰۰۱	دانش افزایی فردی	۰/۶۲۳	۰/۰۰۱	مناسب
				ارتقای مهارت های شغلی و حرفه ای	۰/۹۶۵	۰/۰۰۱	مناسب
۵	نگهداشت	۰/۵۴۹	۰/۰۰۱	تعالی و رفاه معلمان	۰/۹۰۸	۰/۰۰۱	مناسب
				عجین سازی افراد با شغل معلمی	۰/۷۴۶	۰/۰۰۱	مناسب



شکل ۱. مدل تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم مدل مدیریت استعداد معلمان دوره ابتدایی

نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، اعتباریابی مدل مدیریت استعداد معلمان ابتدایی در نظام تعلیم و تربیت رسمی و عمومی ایران بود. اطلاعات جمع‌آوری شده از بخش‌های کیفی و کمی، با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی تحلیل گردید. ابتدا مدل عاملی مضامین فراگیر به صورت مدل عاملی ترسیم شد که در آن روابط میان متغیرهای آشکار (گویه‌ها) با متغیرهای پنهان (مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده) و ضرایب استاندارد هر یک از گویه‌ها (مضامین پایه) ارائه شد که با روایی بالای به دست آمده (بیشتر از ۰/۳) مدل عاملی تأیید شد. بارهای عاملی مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده به ترتیب زیر است:

۱. جذب و شناسایی ۰/۴۴، شناسایی افراد نخبه ۰/۶۷، ایجاد انگیزه جهت جذب نخبگان ۰/۹۱.

۲. انتخاب ۰/۶۵، تناسب فرد با شغل، ۰/۷۵، شایسته‌گزینی ۰/۱۶.

۳. به کارگیری ۰/۶۷، بهره‌گیری همه جانبه از توانمندی‌های افراد ۰/۷۵، فراهم سازی شرایط اجرا ۰/۵۵.

۴. توسعه ۰/۴۵، دانش افزایی فردی ۰/۶۲، ارتقای مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای ۰/۹۶.

۵. نگهداشت ۰/۵۵، تعالی و رفاه معلمان ۰/۹۰، عجزین سازی افراد با شغل معلمی ۰/۷۴.

بارهای عاملی به دست آمده بیانگر این نکته است که همه مضامین فراگیر و سازمان‌دهنده دارای وضعیت مطلوبی هستند و نشان از روایی بالای مدل می‌باشد.

براساس نتایج به دست آمده، در بین مضامین فراگیر، مضمون به کارگیری بالاترین بار عاملی را به خود اختصاص داده و بیانگر آن است که با توجه به شرایط فعلی جامعه ما، تأکید بیشتر متخصصان بر روی استفاده بهینه از نیروهای فعلی است تا مباحث دیگر از جمله جذب استعدادها؛ در واقع به کارگیری و نحوه توزیع استعدادها در مدارس و توجه به نقش‌ها، شایستگی‌ها، خلاقیت، رفتارهای همکارانه، ایجاد فرصت برای نیروهای جدید، ایجاد شرایط همکاری بین مدارس و به روزرسانی شبکه‌های مجازی برای نیروها اولویت بیشتری نسبت به سایر مسائل دارد؛ لذا برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران برای این مرحله باید سرمایه‌گذاری بیشتری داشته باشند و در زمان اجرای فرآیند مدیریت استعداد، به مؤلفه‌ها و شاخص‌های این مضمون توجه بیشتری نمایند.

پس از به کارگیری، مضمون انتخاب که در برگزیده تناسب فرد با شغل و شایسته‌گزینی است بالاترین بار عاملی را دارد و نشان می‌دهد انتخاب افراد متقاضی پست معلم ابتدایی

بیشتر از جذب و شناسایی اهمیت دارد. امام علی می‌فرماید: «کارگزاران را از انسان‌های باتجربه، باحیا و خاندان‌های نجیب و شایسته و پیشقدم در اسلام انتخاب نما، زیرا آنها دارای اخلاق حسنه، کم طمع، نظرهای صائب، فکری آگاه و عاقبت اندیشینند».

همچنین از بین مؤلفه‌های سازمان‌دهنده، شایسته‌گزینی و یا به عبارتی گزینش افراد براساس توانایی‌ها، استفاده از نظرات معلمان پیشکسوت، توجه به ویژگی فرهنگی جغرافیایی، بیشتر از سایر شاخص‌ها در این فرآیند اهمیت دارد. در این باب امام علی (ع) در حکمت ۲۰۲ یکی از رموز توفیق را تجربه می‌داند: «و من التوفیق حفظ التجربة. و یکی از عوامل موفقیت، نگاهداری و بهره‌گیری از تجربه‌ها است».

قرآن کریم در آیه ۱۲۸ سوره یونس می‌فرماید: «به تحقیق رسولی از میان شما برای شما آمد که رنج شما بر او بسیار گران است. برای خدمت به شما شدیداً دلبسته است و نسبت به مؤمنان مهربان است». در آیه مربوطه درک رنج دیگران و یا به عبارتی همدلی و در نظر گرفتن احساس زیردستان توسط مدیر مورد توجه قرار گرفته است. پس از انتخاب، نگه‌داشت جایگاه سوم را در اولویت‌بندی مضامین فراگیر مدیریت استعداد معلمان ابتدایی دارد؛ بعضی مواقع افراد با استعداد استخدام می‌شوند اما آموزش و پرورش برای نگه‌داشت و ماندگاری آن‌ها، برنامه‌ای ندارد. مضمون سازمان‌دهنده تعالی و رفاه معلمان با بار عاملی بالا، نشان داد که در زمینه نگه‌داشت معلمان، توجه به شرایط آن‌ها، برطرف کردن نیازهایشان، توجه به افراد مستعد در زمان ارتقاء به پست‌های کلیدی، توجه به توانایی آن‌ها و قدردانی و تشویق به موقع افراد مستعد، ضروری است و میزان ماندگاری و با انگیزه کار کردن معلمان مستعد را افزایش می‌دهد.

مضامین توسعه و جذب و شناسایی به ترتیب و البته تفاوت بسیار ناچیز با یکدیگر، آخرین اولویت را در مدل مدیریت استعداد معلمان ابتدایی به خود اختصاص داده‌اند. با نگاهی بر بار عاملی گویه‌های مربوط به مضمون توسعه، متوجه می‌شویم که کمترین میزان بار عاملی، مربوط به گویه‌های ۲۴، ۲۸ و ۲۹ می‌باشد که همگی آنها به نوعی مربوط به امر آموزش است و می‌تواند حاکی از عدم رضایت از نحوه اجرا و کیفیت آموزش‌های موجود باشد لذا بازنگری در نیازسنجی و کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت ضروری است. همچنین در مرحله شناسایی و جذب، آموزش و پرورش باید، علاوه بر اصلاح قوانین و مقررات استخدامی متناسب با شغل معلمی، به کیفیت آزمون‌های استاندارد و مصاحبه‌های تخصصی، توجه بیشتری داشته، همچنین باید خزانه استعدادی را از افراد خبره تشکیل داده تا بتواند جذب افراد مستعد شغل معلمی را بهتر انجام دهد. مسئله جذب باید توأم با ایده‌های نو و خلاقانه

باشد تا افراد نخبه شخصاً تمایل به ورود در این سیستم را داشته باشند.

از بین مؤلفه‌های سازمان‌دهنده نیز دو مضمون ارتقای مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای، و ایجاد انگیزه جهت جذب نخبگان، بیشترین بار عاملی (به ترتیب ۰/۹۶ و ۰/۹۱) را به خود اختصاص داده‌اند، همچنین از بین گویه‌های پرسش‌نامه، گویه شماره ۱۸ با عنوان استقلال مدارس در نحوه به‌کارگیری نیروهای آموزشی مدارس، بیشترین بار عاملی را دارا بود و این نتیجه حاکی از آن است که کارشناسان و متخصصین، یکی از موارد ضروری جهت برقراری سیستم مدیریت استعداد را آزادی عمل مدارس در نحوه استفاده از نیروها می‌دانند بنابراین مسئولین آموزش و پرورش باید این شاخص‌ها را بیشتر از هر شاخص دیگری در سیاست‌ها و برنامه‌ریزی‌های خود، مدنظر قرار دهند.

مضمون سازمان‌دهنده شناسایی افراد نخبه با مضمون پایه توجه به صلاحیت‌های رفتاری، حرفه‌ای و تحصیلاتی متقاضیان شغل معلمی که از جمله عوامل شناخت افراد مستعد راسنجش قابلیت و مهارت دانسته و نیز مضمون پایه با عنوان اصلاح قوانین و مقررات استخدامی، مالی و اداری متناسب با شغل معلمی در آزمون‌های استخدامی، با سند تحول بنیادین آموزش و پرورش شورای عالی انقلاب فرهنگی (۱۳۹۰) همسو است. همچنین مضمون سازمان‌دهنده شایسته‌گزینی با پژوهش نوراد صدیق و همکاران (۱۳۹۶)، همخوانی دارد. بهره‌گیری همه جانبه از قابلیت‌های افراد شامل مضامین پایه اعطای مسئولیت‌های متنوع به معلمان جهت شکوفایی استعدادها و بالقوه آنان نیز مطابق سند تحول بنیادین آموزش و پرورش می‌باشد. دیگر مضمون سازمان‌دهنده به‌کارگیری با عنوان فراهم سازی شرایط اجرا، با مضامین پایه توجه مدیران به خلاقیت، نوآوری و پشتکار معلمان در جریان تدریس و آموزش، توجه مدیران به کار تیمی، روابط همکارانه و فعالیت‌های مشارکتی و جمعی معلمان و نیز استقلال مدارس در نحوه به‌کارگیری نیروهای آموزشی مدارس، با پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۹۸) همسو است. دانش افزایی فردی شامل مضامین پایه فراهم کردن فرصت برابر برای رشد شخصی و توسعه حرفه‌ای معلمان با پژوهش (Harun, Mahmood, Othman, 2020) همخوانی دارد. ارتقای مهارت‌های شغلی و حرفه‌ای دیگر مضمون سازمان‌دهنده‌ای است که شامل مضامین پایه برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت و کارگاه‌های تخصصی جهت توسعه مهارت‌های حرفه‌ای معلمان که با پژوهش عباس پور و همکاران (۱۳۹۸) و نوراد صدیق و همکاران (۱۳۹۶)، همسو است. مضمون پایه ارتقای شأن و منزلت فرهنگی و اجتماعی معلمان نیز با سند تحول آموزش و پرورش (۱۳۹۰) همسو می‌باشد. توجه مدیران به توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد و احترام گذاشتن به همه پرسنل با پژوهش داروئیان

و همکاران (۱۳۹۸)، همخوانی دارد. مضمون پایه استفاده از پرداخت‌های مادی و معنوی برای معلمان مستعد جهت افزایش انگیزه‌های رقابت بین آنان با پژوهش جباری و همکاران (۱۳۹۵) همسو می‌باشد.

همان‌طور که در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و زیرنظام‌های مشخص شده بر منابع انسانی و مؤلفه‌های جذب، ارتقاء، توسعه و نگهداشت این منابع تأکید شده است و از آنجا که در کشور ما آموزش و پرورش با همه اقشار جامعه در ارتباط است و به نوعی خروجی آن بر کل جامعه اثرگذار می‌باشد و در معرض قضاوت عمومی است و مدارس خصوصاً مدارس ابتدایی از یک‌سو در تبدیل کردن دانش‌آموزان به افرادی بالنده از نظر فرهنگی و اجتماعی نقش دارند و از سوی دیگر تامین کننده دانش عمومی مورد نیاز نیروی انسانی در بخش‌های گوناگون اقتصادی اجتماعی و خدمات هستند، همین امر لزوم برگزیدن بهترین افراد جهت ورود به سیستم آموزشی را روشن می‌سازد و می‌طلبد که سازمان آموزش و پرورش با بازنگری در سیاست‌ها و خط‌مشی‌های خود، جهت تحقق اهداف عملیاتی سند تحول که نقشه راه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان نظام تعلیم و تربیت است نگاهی متفاوت‌تر به موضوع مدیریت استعداد داشته باشند.

پیشنهادهای پژوهشی

پیشنهاد می‌شود این پژوهش در دیگر سازمان‌های خدماتی و آموزشی انجام شود و نتایج بررسی گردد

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی مدلی ارائه شود که برای دانش‌آموزان (یکی دیگر از ذی‌نفعان اصلی در آموزش و پرورش) مؤلفه‌های مربوطه شناسایی و استخراج شود. علاوه بر این در رابطه با استخراج مؤلفه‌های مدیریتی استعداد، به‌جای متخصصین و کارشناسان آموزشی و مدیران، از نظرات خود معلمان که ممکن است اشراف بیشتری نسبت به ابعاد مختلف این مسئله و نیازها و کمبودها در این زمینه داشته باشند استفاده گردد.

پیشنهادهای کاربردی

با توجه به نتایج به‌دست آمده متخصصین امر آموزش باید به مواردی از جمله آزادی عمل مدارس ابتدایی در نحوه به‌کارگیری نیروهای خود که مستلزم تغییر تفکر و رویکرد آموزش و پرورش در واگذاری و تفویض اختیارات، برداشتن قوانین دست و پاگیر و غیرضروری، حذف مسائل غیر آموزشی از جمله مسائل سیاسی و حزبی از جریان آموزش که می‌تواند در برقراری

سیستم مدیریت استعداد مبتنی بر شایسته‌گزینی خدشه ایجاد نماید، توجه به انتخاب افراد خلاق، در نظر گرفتن بحث عدالت از طریق فراهم کردن فرصت برابر برای جذب افراد مستعد، استفاده از مصاحبه‌های تخصصی با کمک پیشکسوتان به منظور شناسایی قابلیت‌های لازم جهت شغل معلمی به همراه تسهیم دانش و ایجاد جو همکاری و ارتقا در صورت انتقال همه تجارب و دانش به زیردستان به منظور پرورش افراد شایسته جانشینی، بازنگری در نحوه سیاست‌گذاری‌ها و ضمانت‌های اجرایی برنامه‌ها و تلاش در جهت ایجاد فضای اعتماد و اطمینان، استفاده از افراد جوان و بانشاط، آشنا به روان‌شناسی کودک، علاقمند به شغل معلمی و کودکان، خلاق و مبتکر در ارائه روش‌های تدریس اثربخش و ایجاد ارتباط سازنده با کودکان و خانواده‌ها، دارای سلامت جسمی و روانی و با تجارب آموزشی و حرفه‌ای مورد تأیید، تلاش جهت افزایش کیفیت شرایط شغلی و اقتصادی معلمان، تقدیر و تشویق و دادن بازخورد مناسب و به موقع، توجه به شایسته‌سالاری و عدالت در واگذاری پست‌ها و بحث ارتقاء و پرداخت حقوق و مزایا، ایجاد ارتباطات اثربخش، فراهم سازی فضای شغلی مناسب جهت ایجاد خلاقیت و رقابت سالم در بین معلمان توسط مدیر، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان در کار و تلاش برای ارتقای شأن و منزلت فرهنگی و اجتماعی معلمان، بازنگری اساسی در برگزاری دوره‌های ضمن خدمت و توجه به روش‌های نو در آموزش، توجه نمایند

محدودیت‌ها

۱. مدل ارائه شده برای استقرار مدیریت استعداد در آموزش و پرورش می باشد و قابل تعمیم به دیگر سازمان‌ها نیست.
۲. در این مدل ذی‌نفعان اصلی معلمان هستند و به همین دلیل مدل قابل تعمیم به دانش‌آموزان نیست.
۳. مدل ارائه شده با توجه به ذهنیات پژوهشگر و برداشت‌های وی از منابع علمی است.

تشکر و قدردانی

با تشکر و قدردانی صمیمانه از متخصصین و صاحب نظران حوزه آموزش که با شرکت در مصاحبه و ارائه نظرات خود، محقق را در رسیدن به نتایج مذکور یاری رساندند.

قرآن کریم.

نهج البلاغه، دشتی محمد.

آقای علی اکبر، بحر العلوم حسن، اندام رضا. (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل فرایند مدیریت استعداد معلمان تربیت بدنی، پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی.

احمدی جشفقانی حسینعلی، رفیعان جلال. (۱۳۹۵). مدیریت استعداد چشم‌اندازی جدید در مدیریت منابع انسانی، با تکیه بر دیدگاه اسلام و اسناد بالا دستی ایران. اولین کنفرانس ملی مدیریت و پیشرفت صنعت، تهران: ۱۳۹۵.

احمدی حسن، زاهد بابلان علی، مرادی مسعود، خالق خواه عادل. (۱۳۹۸). واکاوی فرایند مدیریت استعداد معلمان در مدارس دوره متوسطه شهر اردبیل، فصلنامه مدیریت مدرسه، دوره ۷، شماره ۱.

انصاری مریم، محسنی‌پور محمدصادق. (۱۳۹۷). بررسی دیدگاه دبیران دوره متوسطه پیرامون فرصت‌ها و تهدیدهای تربیت اخلاقی در نظام آموزشگاهی. فصلنامه مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی، سال سوم، شماره یک، ۷-۳۰.

بنیسی پریناز. (۱۳۹۷). نقش فرهنگ سازمانی بر تعهد و دلبستگی شغلی منابع انسانی با میانجیگری مدیریت استعداد (مورد مطالعه آموزش و پرورش تهران). فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۲، ویژه نامه بهار ۱۳۹۷: ۱۱۲۱-۱۱۰۵.

پهلوان شریف محمد امین و همکاران. (۱۳۹۵). ویژگی مربی صالح و رشد و پرورش استعدادها: پژوهش قرآنی. فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج: سال نوزدهم، شماره ۷۲.

ترکاشوند سینا، کشاورز سوسن، صالحی اکبر، میرزامحمدی حسن. (۱۳۹۷). ارائه الگوی نظری عدالت تربیتی در نظام تعلیم و تربیت رسمی از دیدگاه مبانی معرفت‌شناختی فارابی. فصلنامه مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی، سال سوم: شماره ۴ (۹): ۳۴-۷.

جباری نگین، بطیاری اعظم، آل طه سیدرضا، محمدنیا مهران. (۱۳۹۵). شناسایی مؤلفه‌های بهینه مدیریت استعداد در دانشگاه علوم پزشکی بجنورد از دیدگاه کارکنان. فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی. سال دوم، شماره ۷، ۱۴۵-۱۲۵.

داروینان سهیلا، میرسپاسی ناصر، دانش فرد کرم اله. ۱۳۹۸. طراحی مدیریت بهینه مدیریت استعداد. مجله مدیریت توسعه و تحول، ۳۷ (۱۲).

زمانی فرد زیبا، دارایی مهری، فرح بخش سعید. (۱۳۹۹). طراحی مدل مدیریت استعداد معلمان در نظام آموزش و پرورش. فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۴: ویژه نامه تابستان ۱۳۹۹: ۳۱۲-۳۱۱.

شورای عالی انقلاب فرهنگی، (۱۳۹۰). سند تحول بنیادین آموزش و پرورش. مشهد، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.

شورای عالی انقلاب فرهنگی، (۱۳۹۰). مبانی نظری فلسفه تعلیم و تربیت در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران، تهران.

عباس پور عباس، سیف‌هاشمی فخرالسادات، خورسندی طاسکوه علی، غیائی ندوشن سعید. (۱۳۹۸). تدوین و اعتباریابی الگوی مدیریت استعداد در مدارس سما، دوره ۷، شماره ۲، ۲۹۳-۲۶۷.

قدیمی یردوقدی رضا، حافظیان مریم. (۱۳۹۹). روابط ساختاری هوش اجتماعی و خودمتمایزی با واسطه‌گری دین‌داری معلمان. فصلنامه مسائل کاربردی تعلیم و تربیت اسلامی، سال پنجم، شماره ۲، ۱۶۶-۱۴۳.

کریمی و حسینی (۱۳۸۹)، تأثیر عوامل راهبردی زمینه‌ساز بر مدیریت استعدادها، مطالعات مدیریت راهبردی شماره ۲، تابستان، ص ۵۱-۵۷.

کلاین پ. (۱۳۹۱). راهنمای آسان تحلیل عاملی. چاپ دوم، ترجمه ج صدرالسادات، امینایی، تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، ۲۵۴ صفحه.

نصیری مهدی، جهانیان رمضان. (۱۳۹۷). راهبردهای مدیریت استعداد در نظام آموزشی، فصلنامه مدیریت، حسابداری و اقتصاد، دوره ۲، شماره ۲، ص ۸-۱.

نورادصدیق میترا، نواب‌راهمی عبدالرحیم، آراسته حمیدرضا، زین‌آبادی حسن رضا. (۱۳۹۶). واکاوی، رتبه‌بندی و ارائه الگوی مؤلفه‌های شناسایی مدیران مستعد مدارس غیردولتی شهر تهران (با روش آمیخته). فصلنامه علمی-پژوهشی رهپافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هشتم (۲)، ۲۸-۱.

REFERENCES

- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304–313.
- Cohen LL, manion L & Morrison S. (2000). *Research methods in education by Routledge falmer*, noitide ht5.
- Davies, B., & Davies, B. J. (2010). Talent management in academies. *International Journal of Educational Management*, 24(5), 418-426.
- Hamzah, M., Izham, M., & Shamsudin, S. (2017). Talent Management and Teacher Leadership Talent Development in High Performing School in Malaysia. *International Journal of Educational*. 53-91, (1)1, secitcarP tseB
- Harun N, Nik Mahmood N, Othman. (2020). The effect of talent management factors on teachers leadership at the secondary schools. *Management Science Letters*, 10: 225-234.
- Hesse-Biber, S. N., & Yaiser, P. L. 2004. Qualitative Research. New York: Oxford.
- Kehinde, J. (2012). Talent Management: Effect on Organization Performances. *Journal of Management Research*, 4(2). Pp. 178-186.
- King, K. A., & Vaiman, V. (2019). Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice. *BRQ Business Research Quarterly*.
- McDonnell, A., Collings, D. G., Mellahi, K., & Schuler, R. 2017. Talent management: a systematic review and future prospects. *European Journal of International Management*, 11(1), 86-128.
- Phillips, D. R., & Roper, K. O. (2009). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1), 7-16.
- Ready, D. A., & Conger, J. A. (2007). Make your Company a Talent Factory. *Harvard Business Review*, 77-96. pP .(6)58
- Smart F M, Ebong J M. (2019). *Teachers talent management and productivity in secondary schools in Rivers State*. Google scholar.com.