

طراحی مدل مدیریت استعداد معلمان در نظام آموزش و پرورش

زیبا زمانی فرد*
مهری دارایی**
سعید فرح‌بخش***

چکیده

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مدیریت استعداد آموزگاران در سال تحصیلی ۹۷-۱۳۹۶ انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی پیمایشی است. 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 به‌عنوان نمونه انتخاب گردیدند و مورد مصاحبه نیمه ساختاریافته قرار گرفتند. بر اساس تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها، ۴۲ شاخص استخراج گردید. در مرحله بعد پرسشنامه بسته پاسخ بر اساس 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 به‌دست‌آمده با استفاده از میانگین رتبه‌ای و ضریب توافق کندال تحلیل شدند. نتایج محاسبه ضریب توافق کندال در پایان راند سوم نشان داد چون مقدار به‌دست‌آمده برای آماره آزمون کندال (۰/۷۰۵) در سطح خطای $\alpha=0/001$ معنادار است ($sig<0/001$)، چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان در ارتباط با سؤالات توافق معنادار وجود دارد و مقدار به‌دست‌آمده 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.

واژه‌های کلیدی: مدل، استعداد، مدیریت استعداد، تکنیک دلفی، آموزگاران

* دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران.
** استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران.
(نویسنده مسئول) mehridarayi4520@gmail.com
*** دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران.

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۵/۰۳

تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۲/۰۶

مقدمه

موضوع مدیریت استعداد یک اولویت اساسی برای بسیاری از سازمان‌ها است و موفقیت سازمان‌های امروزی به‌طور مستقیم با استفاده از کارکنان با استعداد مرتبط است (بهشتی‌فر و نکویی، ۱۳۹۴: ۵۶) طرفداران دیدگاه استعداد به‌عنوان توانایی طبیعی^۱، معمولاً استعداد را به‌عنوان یک مهارت ذاتی یا هدیه‌ای طبیعی می‌دیدند. گالاردو و همکاران (۲۰۱۳) بیان کردند که استعداد ترکیبی از ویژگی‌ها (توانایی‌ها و نگرش‌ها) است که از مجموع توانایی طبیعی، مهارت و تناسب حاصل می‌شود. بعضی این دیدگاه را داشتند که استعداد از تبدیل ظرفیت‌های فردی به مهارت‌های توسعه‌یافته نظام‌مند، پدیدار می‌شود (دافی^۲، ۲۰۱۶). در رویکرد اول افراد را ذاتاً دارای استعداد در نظر می‌گیرد، مانند استعداد طبیعی یا تعهد به کار و غیره، درحالی‌که رویکرد دوم افراد را در سازمان مدنظر قرار می‌دهد و بحث بر این موضوع است که تمام افراد به‌عنوان استعداد در نظر گرفته شوند یا بخشی از افراد (کیوسینگ^۳، ۲۰۱۶).

قلی پور و همکاران (۱۳۹۵) به بررسی وضعیت موجود یک مرکز آموزشی در خصوص نحوه مدیریت استعدادها پرداخته‌اند و به‌صورت توصیفیان را شرح داده‌اند، اقبال و همکاران (۱۳۹۵) مدل مدیریت استعداد خود را در مراکز دانشگاهی پیاده کرده‌اند و به مدارس توجه ای نداشته‌اند. با توجه به مطالعات انجام شده پژوهشگران (آیلز و همکاران، ۲۰۱۰، تسی و بانجی، ۲۰۱۱، استاهل و همکاران، ۲۰۱۲ و گلنز و همکاران، ۲۰۱۴) معتقدند که مدیریت استعدادها همان مدیریت استراتژیک جریان استعدادها در سرتاسر سازمان است که هدف آن اطمینان حاصل کردن از وجود جریانی از افراد متسعد در درون سازمان است که افراد مناسب با مهارت‌های مناسب را در زمان مناسب برای شغل مناسب بر اساس اهداف استراتژیک سازمان فراهم می‌آورد. در سال‌های اخیر کمبود استعداد به یکی از مسائل بگرنج در جهان و در حوزه کسب‌وکار و مدیریت تبدیل شده و این معمولاً با سردرگمی در مورد مفهوم استعداد همراه است و سؤالاتی مطرح گردید که آیا استعداد به‌صورت طبیعی وجود دارد یا پرورش خواهد یافت، آیا استعداد ذاتی است یا قابلیت آموزش و توسعه دارد؟ (دافی، ۲۰۱۶). آیا استعداد در مورد عملکرد، پتانسیل و یا شایستگی تعهد بیشتر است.

احمدی و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان عوامل اثرگذار بر نگهداشت معلمان نخبه و مستعد بیان داشت که عوامل مؤثر بر نگهداشت استعداد به دو دسته عوامل سازمانی و شغلی تقسیم می‌شوند. عوامل سازمانی شامل کار تیمی، فرهنگ سازمانی، فراهم آوری فرصت رشد و شکوفایی، مدیریت اطلاعات و ارتباطات، جوسازمانی، توانمندسازی، آموزش و به سازی، رهبری مدرسه، مدیریت عملکرد، نیازسنجی آموزشی، مأموریت و چشم‌انداز شفاف، قدردانی و تشویق و عوامل شغلی شامل وجه شغل، خشنودی شغلی، تناسب شغل و شاغل، پویایی شغل و کیفیت زندگی کاری است. سؤال کلی که امروز دغدغه افکار عمومی است آن است که آیا امیدی برای حل مشکلات آموزش و پرورش در حوزه مدیریت استعداد معلمان وجود دارد؟ آیا می‌توان در درازمدت مشکلات مدارس در حوزه مدیریت استعداد معلمان را چاره‌جویی کرد؟ و چگونه باید از استعدادهای بالقوه موجود در جهت کیفیت‌بخشی به مدرسه کمک گرفت؟

پاسخ تمامی این سؤالات می‌تواند در نهایت با ارائه یک مدل بومی و کاربردی مدیریت استعداد معلمان داده شود، چراکه یکی از راه‌های رسیدن به اهداف والای مدارس استفاده از استعدادهای بالقوه معلمان است که اگر خوب مدیریت شود می‌تواند در کاهش نسبی چالش‌های پیش رو تأثیرگذار باشد. بررسی پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که تاکنون یک مدل مطلوب در زمینه مدیریت استعداد آموزگاران ارائه نشده است و هر پژوهشی که در این حوزه انجام شده صرفاً به بخشی از موضوع پرداخته است و یا اگر پژوهش مفصل‌تری هم انجام شده است در حوزه آموزگاران نبوده است.

جدول ۱. خلاصه مدل‌های مدیریت استعداد

مدل مدیریت استعداد بر اساس ارزش‌ها و شایستگی‌ها (فیلیس و راپر، ۲۰۰۹)	۱. جذب ۲. انتخاب ۳. به‌کارگیری ۴. توسعه ۵. نگهداری
مدل نظری مدیریت استعداد استراتژیک (کالینگز و ملاحی، ۲۰۰۹)	۱. ایجاد ساختار منابع انسانی متفاوت ۲. استفاده از افراد مستعد برای مشاغل کلیدی
مدل سلسله‌مراتبی مدیریت استعداد (هاکمن و لوئیس، ۲۰۰۶)	۱. انتخاب ۲. استخدام ۳. مدیریت عملکرد ۴. جبران خدمات
مدل فرآیند مدیریت استعداد (مهمت و همکاران، ۲۰۱۳)	۱. تعیین اهداف ۲. تعیین پست‌های کلیدی ۳. ایجاد پروفایل استعداد ۴. به‌کارگیری استعداد ۵. انتخاب ۶. ارزیابی عملکرد ۷. ارتقا استعداد

مدل سوئیم (۲۰۰۶)	۱. مدیریت عملکرد ۲. پرورش کارکنان ۳. پاداش و قدردانی ۴. ارتباطات ۵. فرهنگ
مدل جامع مدیریت استعداد (۲۰۱۳)	۱. تعیین چشم‌انداز ۲. تعیین نیاز ۳. شناسایی پتانسیل ۴. سنجش آمادگی ۵. گزینش ۶. توسعه
موسسه دیلویت (۲۰۱۵)	۱- استراتژی استعداد ۲- برنامه‌ریزی نیروی کار ۳- مدیریت قابلیت‌ها و شایستگی ۴- جذب استعدادها ۵- توسعه رهبری ۶- مدیریت جانشینی ۷- مدیریت مسیر شغلی ۸- مدیریت عملکرد ۹- پاداش‌ها ۱۰- یادگیری و توسعه قابلیت‌ها
مدل (ولینز، اسمیت و روگرز)	۱. شناسایی پتانسیل‌های موجود، ۲. ارزیابی میزان آمادگی آن‌ها، ۳. توسعه دادن استعدادها، ۴. انتخاب و به‌کارگیری استعدادها، ۵. درنهایت تأکید بر عملکرد آن‌ها
مدل ابوالعالی و غفاری	۱. شناسایی، ۲. توسعه و ۳. به‌کارگیری استعدادها
مدل توسعه استعدادها گانز (GANS)	۱- توجه به مدیریت پیشرفت شغلی ۲ - آموزش و توسعه استعدادها ۳ - مدیریت عملکرد ۴- برنامه‌ریزی منابع انسانی استراتژیک ۵- استخدام و انتخاب ۶- برنامه‌ریزی جانشینی ۷ - مزایا و جبران خدمات
مدل مدیریت استعداد اوهلی (OEHLI)	۱. جذب و استخدام ۲. توسعه ۳. نگهداری
مدل نه‌خانه‌ای مایک موریسون	۱. شناسایی پست‌های کلیدی ۲. شناسایی مشاغل کلیدی تطبیق مشاغل کلیدی با افراد کلیدی
مدل (ولینز، اسمیت و روگرز)	۱. شناسایی پتانسیل‌های موجود، ۲. ارزیابی میزان آمادگی آن‌ها، ۳. توسعه دادن استعدادها، ۴. انتخاب و به‌کارگیری استعدادها، ۵. درنهایت تأکید بر عملکرد آن‌ها

در این زمینه چندین دیدگاه مطرح گردیده که اتخاذ هر یک از دیدگاه‌ها یا مدل‌های مدیریت استعداد، دلالت‌هایی عملی برای سازمان‌ها به همراه دارد. اتخاذ دیدگاه فراگیر یا غیر انحصاری به افراد یا اتخاذ این موضع که هیچ تفاوتی بین مدیریت استعداد و مدیریت منابع انسانی وجود ندارد، ممکن است تغییر اندکی را در مورد نحوه مدیریت کردن افراد توسط سازمان موجب گردد. اتخاذ دیدگاه «مدیریت منابع انسانی یکپارچه با یک تمرکز به‌گزینه» یا مدل انحصاری به افراد ممکن است باعث شود که سازمان‌ها با باور به اینکه استعدادها عاملان اصلی عملکرد برتر هستند، تلاش‌ها و منابع خود را منحصراً روی جذب و حفظ این افراد متمرکز کنند و سایر کارکنان را نادیده بگیرند.

اتخاذ یک دیدگاه انحصاری به سمت‌ها نیز ممکن است سبب گردد که سازمان‌ها برخی از سمت‌ها یا نقش‌های خود را برون‌سپاری کرده، منابع و تلاش‌های خود را به روی سمت‌های منتخب متمرکز کنند. اتخاذ مدل سرمایه اجتماعی یا مدل «صلاحیت سازمانی» سازمان‌ها را ترغیب می‌کند که به‌جای تمرکز صرف بر جذب و حفظ استعداد، توجه و تأکید بیشتری بر «توسعه استعداد و جریان استعداد» نهند.

این امر منجر می‌شود به اینکه سازمان‌ها تأکید کمتری بر استعدادهای فردی و در عوض تمرکز بیشتری بر افزایش شبکه‌ها، کارهای تیمی، اعتماد و روابط و همچنین فرهنگ، ساختار و فرایندهای سازمانی داشته باشند. همچنین دو رویکرد مهم در مدیریت استعداد مطرح شد که اولی به رویکرد مشارکت بالا اشاره دارد، این رویکرد به دنبال مشارکت افراد در سطوح پایین‌تر سازمان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی تأکید داشته که هدف آن توانمندسازی کارکنان است. دومی رویکرد رقیب جهانی است که اشاره بر جذب خبرگان و استعدادهای برتر دارد و می‌کوشد با نوآوری این‌گونه افراد به تکنولوژی‌های بهتری دست یابند.

با توجه به این که هدف نهایی پژوهش حاضر توجه به مدیریت استعداد معلمان است باید گفت که معلمان مؤثرترین و مهم‌ترین نیروهای آموزش و پرورش هستند که برنامه‌ها و اقدامات حمایتی برای حفظ و ایجاد انگیزه کافی و لازم برای ماندگاری آن‌ها اجرا می‌شود. توصیف و تشریح اینکه چرا رویکرد سرمایه انسانی محور به مدیریت، مناسب‌ترین رویکرد برای نظام آموزشی و مدارس است، ضرورتی ندارد به خاطر اینکه صلاحیت‌های معلمان به‌عنوان باارزش‌ترین سرمایه‌های انسانی نظام آموزشی، مهم‌ترین عامل اثربخشی نظام آموزشی و مدارس یعنی موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان است.

بنابراین، بسیار مهم است که مدارس، رویکردی را اتخاذ کنند که بر استعدادهای تمرکز دارد؛ اما کدام رویکرد؟ اعتقاد بر این است که بهترین انتخاب برای مدارس، رویکرد مشارکت بالا است. البته کاملاً درست است که مدارس نیاز به تغییر و به‌روزرسانی دارند اما نوع و سرعت تغییرات مدارس مشابه شرکت‌های کامپیوتری غول‌پیکر نیست. بعلاوه، مدارس زمانی عملکرد بهتری خواهند داشت که حس همکاری، کار جمعی و تشریک‌مساعی که از مشخصه‌های بارز سازمان‌های دارای رویکرد مشارکت بالاست، در آن‌ها حاکم باشد و نیز استعدادهای (معلمان) به رضایت مشتریان (پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان) متعهد باشند. در نتیجه، مدارس به‌منزله سازمان‌های سرمایه انسانی محور

ناگزیر به اتخاذ رویکرد مشارکت بالا می‌باشند؛ بنابراین پژوهش حاضر در پی طراحی مدل مدیریت استعداد آموزگاران با استفاده از تکنیک دلفی است.

روش

پژوهش حاضر با توجه به اهدافی که دنبال می‌کند جزء پژوهش‌های بنیادی بوده و از نظر ماهیت، پیمایشی است. ابزار گردآوری داده‌ها شامل مطالعه اسنادی (بررسی پژوهش‌های پیشین، ادبیات نظری) و دو پرسشنامه باز پاسخ تک سؤالی و پرسشنامه بسته پاسخ جهت انجام مصاحبه با خبرگان بود. روش کار به این نحو بود که ابتدا یک پرسشنامه تک سؤالی باز پاسخ در اختیار هر کدام از خبرگان قرار می‌گرفت تا نظرات خود را در مورد مؤلفه‌های مدل مدیریت استعداد بیان کند و پس از اتمام هر مصاحبه متن آن توسط پژوهشگر مورد تحلیل قرار می‌گرفت به همین منوال مصاحبه‌ها به دلیل به اشباع رسیدن تا نفر ۱۵ ام ادامه یافت. پس از تحلیل متن مصاحبه‌ها و استخراج شاخص‌ها پرسشنامه دوم بر مبنای مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت با ۱۰۴ گویه (شاخص‌های مستخرج از مصاحبه‌ها و بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش) طراحی و تدوین شد. برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده شد و برای پایایی سؤالات پرسشنامه ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید و جهت اجرا مورد تأیید قرار گرفت. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها پس از پایان هر راند با به‌کارگیری شاخص توصیفی میانگین رتبه‌ای و هم‌چنین ضریب توافق کندال مورد تحلیل قرار گرفتند که به‌عنوان نمونه نتایج راند سوم در جدول ۲ و ۳ ارائه شده است.

مرتب‌شده بر اساس میانگین رتبه‌ای پاسخ‌ها

جدول ۲. شاخص توصیفی در آزمون کندال

میانگین رتبه‌ای Mean Rank	سؤالات Q
21.47	q1
20.40	q2
16.90	q3
17.97	q4
16.83	q5
23.87	q6
19.30	q7
21.63	q8
11.83	q9
20.50	q10

میانگین رتبه‌ای Mean Rank	سؤالات Q
10.67	q11
17.97	q12
21.57	q13
16.23	q14
21.57	q15
21.63	q16
19.97	q17
8.90	q18
14.87	q19
23.87	q20
14.17	q21
21.67	q22
16.87	q23
20.47	q24
22.67	q25
16.97	q26
14.47	q27
16.90	q28
20.37	q29
20.40	q30
22.80	q31
18.90	q32
16.93	q33
22.70	q34
15.37	q35
16.43	q36

جدول ۳. آماره‌های کندال

تعداد	۱۵
ضریب توافق کندال	.705
آماره خی دو	108.538
درجه آزادی	35
سطح معناداری	.000

چون مقدار به‌دست‌آمده برای آماره آزمون کندال (۰/۷۰۵) در سطح خطای $\alpha=۰/۰۰۱$ معنادار است ($sig<۰/۰۰۱$)، چنین استنباط می‌شود که بین پاسخگویان در ارتباط با سؤالات توافق معنادار وجود دارد و مقدار به‌دست‌آمده بری آماره کندال (۰/۷۰۵) حاکی از اتفاق نظر قابل قبول بین پاسخگویان است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل مدیریت استعداد معلمان بود. یافته‌های جداول ۱-۳ این پژوهش حاکی از آن است که مدل مدیریت استعداد آموزگاران از ۶ مؤلفه برنامه‌ریزی استراتژیک، شناسایی، جذب، به‌گزینی، بهسازی و نگهداری برخوردار است. این یافته با نتایج برستاک (۲۰۱۰)، مود و همکاران (۲۰۱۷)، مارسلو (۲۰۱۵) دافی (۲۰۱۶)، شانون و همکاران (۲۰۱۶)، کاتازینا (۲۰۱۶)، قلی‌پور و همکاران (۱۳۹۵)، اقبال و همکاران (۱۳۹۵)، میرزاپور (۱۳۹۳)، بولتری (۲۰۱۰) همخوانی داشت. در ارتباط با مدیریت استعداد معلمان پژوهش‌های متعددی صورت گرفته و نتایج این پژوهش‌ها با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌خوانی دارد. مود و همکاران (۲۰۱۷) در مقاله‌ای با عنوان توسعه مدیریت استعداد معلمان بیان داشتند که جهت توسعه استعداد معلمان توجه به آموزش آن‌ها و حفظ معلمان نخبه می‌تواند به مدارس در راستای تحقق امر مدیریت استعداد کمک کند. کاتازینا (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان مدل مدیریت استعداد کلید توسعه کارکنان بیان داشت که کارکنان خبره نیازمند رشد و توسعه بوده که از طریق یک مسیر شغلی استراتژیک می‌توانند استعدادهای خود را بروز داده و به‌عنوان یک مزیت رقابتی برای سازمان مطرح باشند. مارسلو و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان مدل مدیریت استعداد معلمان بیان داشت که توجه به رشد و یادگیری معلمان، ارتقاء آن‌ها و حفظ استعدادهای در میان مؤلفه‌های مدیریت استعداد بیشترین اهمیت را دارا می‌باشند. دوی و همکاران (۲۰۱۵) در مقاله‌ای با عنوان مدل مدیریت استعداد کارکنان بانک بیان داشتند که توجه به انگیزه کارکنان و رهبری آن‌ها می‌تواند به‌عنوان دو مؤلفه مهم در مدل مدیریت استعداد در بانک جهت افزایش کیفیت زندگی کارکنان مطرح باشد.

بر مبنای یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود در راستای به‌کارگیری مدیریت استعداد در آموزش و پرورش باید برنامه‌ریزی استراتژیک بر اساس بررسی محیط درون و برون‌سازمانی و مدیریت استراتژیک معلمان مستعد در نقش‌ها یا مشاغل مختلف انجام شود و با شناسایی استراتژی‌های کسب و توسعه و حفظ استعدادهای تعیین سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت استعداد اقدامات لازم صورت پذیرد. همچنین باید از طریق منابع استعدادهای داخلی و تعیین پست‌های کلیدی بر اساس مأموریت و چشم‌انداز و استراتژی سازمان و بررسی منابع استعداد درون‌سازمانی و خارج سازمان به شناسایی استعدادهای موردنیاز سازمان آموزش و پرورش پردازد در جهت جذب استعدادهای مذکور لازم است

تسهیلات بیمه و سلامت و خدمات شهری لازم فراهم آید و شرایط جهت ادامه تحلیل متقاضیان تا درجات عالی فراهم گردد و اطمینان‌بخش و اعتمادسازی در جهت آرامش روانی این استعدادها به نحو احسن صورت پذیرد. سازمان آموزش و پرورش با توجه پیشرفت علم و تکنولوژی نیاز است با در نظر گرفتن یک مسیر شغلی استراتژیک به رشد معلمان و آموزش و حفظ ایشان توجه لازم مبذول دارد و فرایندها و فعالیت‌های مورد انتظار سازمان را مشخص کند و مسئولیت اجرا به معلمان تفویض کند و با اجرای طرح رتبه‌بندی نسبت به ایجاد انگیزه در معلمان بپردازد.

یکی دیگر از مؤلفه‌های مدیریت استعداد به‌گزینی استعدادهای سازمان است که در جهت اجرای صحیح آن لازم است از طریق فرم‌های صلاحیت‌های استاندارد از قابلیت‌ها و ظرفیت‌های متقاضیان استخدام در آموزش و پرورش آگاهی حاصل شود و این متقاضیان شغل معلمی از نظر ثبات فکری و عاطفی، آراستگی ظاهری و پوشش مناسب، وقت‌شناس و نظم در امور، انتقادپذیری و صعه صدر، توجه به فعالیت‌های گروهی، ارائه مقالات علمی و کاربردی انگیزه درونی، رعایت عدالت و انصاف و پشتکار و جدیت در انجام امور ارزیابی گردند و بر اساس تناسب شغل و شاغل به‌کارگیری گردند و اعتبار و اصالت مدارکشان بررسی و تأیید گردد. قطعاً همانند دیگر سازمان‌ها نیاز است در آموزش و پرورش نیز جهت نگهداری استعدادهای مذکور اقداماتی صورت پذیرد از جمله توجه به انتظارات معلمان جوان، تدوین دیدگاه شایسته‌سالاری و درگیر کردن معلمان مستعد از طریق اشتیاق خودانگیزه و ایجاد تمایلات اخلاقی. قطعاً همانند دیگر سازمان‌ها نیاز است در آموزش و پرورش نیز جهت نگهداری استعدادهای مذکور اقداماتی صورت پذیرد از جمله توجه به انتظارات معلمان جوان، تدوین دیدگاه شایسته‌سالاری و درگیر کردن معلمان مستعد از طریق اشتیاق خودانگیزه و ایجاد تمایلات اخلاقی. در پایان مدل مدیریت استعداد آموزگاران در شکل ۱ پدیدار شد.



شکل ۱. مدل مدیریت استعداد آموزگاران

منابع

- اقبال، ف. (۱۳۹۵). طراحی و تدوین مدل فرایند مدیریت استعداد اعضای هیئت‌علمی برای دانشگاه‌های استعداد محور. *پژوهش‌های مدیریت عمومی*. سال نهم، شماره سی و چهارم.
- برزین، ح. امجدی، ج و علی پور، ع. (۱۳۹۳). مدیریت استعداد در آموزش و پرورش. *نخستین همایش ملی علوم تربیتی و روان‌شناسی*.
- چیز، پ. توماس، ر. و کریگ، ل. (۲۰۰۸). *سازمان‌های استعداد محور*. ترجمه عبدالرحیم نوه
- نوه ابراهیم، ع. کشوری، ه. (۱۳۹۱). *مدیریت استعداد معلمان. نوآوری در مدیریت منابع انسانی*. موسسه آموزش عالی سوره. چاپ اول. تهران.

References

- BhattMonica, P & Behrstock-Sherratt, E. (2010). *Managing Educator Talent, promising Practices and Lessons from midwestern States*. Learning Point Associates
- Boe Erling, E. Cook, Lynne H & Sunderland, Robert J. (2006). *Attrition of beginning teachers: does teacher preparation matter?*. Center for Research and Evaluation in Social Policy Graduate School of Education University of Pennsylvania
- Branham, L. (2005). *Planning to become an employer of choice*. *Journal of Organizational Excellence*, 24(3): 57-69.
- Buthelezi, N.C. (2010), *developing a talent management framework for a south African sectoral education and training authority*, research report presented at the university of Stellenbosch

- Chuai, X. Preece, D. & Iles, P. (2009). Is talent management really the same as human resource management? The case of MNCs in Beijing. *International Journal of Knowledge and Systems Sciences*.
- Claussen, J. Grohsjean, T. Luger, J & Probst, G. (2014). Talent management and career development: What it takes to get promoted. *Journal of World Business*, 49(2), 236-244.
- Dewi, T. Roslan, A. Badrul. (2015). Developing Talent Management Crisis Model for Quality Life of Bank Employees in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Volume
- Karatop, B. Kubat, C. Uygun O. (2015). Talent management in manufacturing system using fuzzy logic approach. *Computers & Industrial Engineering*; 86, 127-36.
- Kontoghiorghes, C. (2015). Linking high performance organizational culture and talent management: satisfaction/motivation and organizational commitment as mediators. *The International Journal of Human Resource Management*; 27(16): 1833-53.
- Lujetic, Daniel C. (2007). *A study investigating what different subgroups of educational stakeholders each believes is effective in new teacher induction with an overview of the similarities and differences among and between these groups*. Submitted to the Graduate Faculty of the School of Education in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education, University of Pittsburgh.
- Mateso, Peter E. E. (2010). Understanding succession planning and management efforts at midwestern university: a mixed methods study. A Dissertation Submitted to the Graduate College of Bowling Green State University in partial fulfillment of the requirements of the degree of doctor of education.
- Mohd, I. Mohd, H. Shuhaida. SH. (2017). Talent Management and Teacher Leadership Talent Development in High Performing School in Malaysia. *International Journal of Educational Best Practices*, Vol. 1, Number 1.