

## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی (مورد مطالعه:

استان یزد)

عباس زارع بنادکوکي<sup>۱</sup>، هدایت کارگر شورکي<sup>۲</sup>، علی اکبر اولیا<sup>۳</sup>، حمیدرضا شرافت<sup>۴</sup>،

رضیه میرجلیلی<sup>۵</sup>

### چکیده

نظام اداری دولتی به عنوان تسهیل گر، نقشی اساسی در فرایند توسعه جوامع بر عهده دارد؛ از سوی دیگر، امروزه یکی از محوری ترین پیشران های توسعه، عوامل انسانی، به ویژه استعدادها شمرده می شود. به گواهی مطالعات معتبر، این عامل در تسهیل دستیابی به اهداف توسعه و بهبود کیفیت زندگی شهروندان تأثیری اساسی دارد که از مهمترین وظایف دولتها به حساب می آید. سؤال اینجاست که چگونه می توان استعدادها را به عنوان پیشران انسانی توسعه در منطقه جغرافیایی ویژه ای مانند استان، به صورتی پایدار جذب و نگهداری نمود. هدف از مطالعه توسعه ای، کیفی و توصیفی حاضر آن است که عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت پایدار استعدادهای انسانی در قلمروی استان یزد را بر مبنای نظرات خبرگان تحلیل کرده و ضمن ارائه تصویری شفاف از نیروهای تأثیرگذار در این عرصه، مدلی نظری و جامع از تعامل میان این عوامل و عناصر را پیشنهاد نماید. در این راستا ضمن مصاحبه با ۲۸ نفر از استعدادهای انسانی در سطح ملی که در عرصه های مختلف

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۱۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۴

۱. کارشناسی ارشد، شرکت سامان آوران توسعه. (نویسنده مسئول). samanavaranco@gmail.com

۲. دکتری تخصصی، استانداری یزد. hkargar@stu.yazd.ac.ir

۳. کارشناسی ارشد، شرکت سامان آوران توسعه. a.a.owlia@gmail.com

۴. دکتری تخصصی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد. hsharafat@gmail.com

۵. کارشناسی، شرکت سامان آوران توسعه. mirjalili77@gmail.com



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

علمی، هنری، اقتصادی، سیاسی، ورزشی و... فعالیت دارند، مفاهیم کلیدی ناظر بر انگیزه حضور آنان در منطقه استخراج و با بهره‌گیری از راهبرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد در قالب مدلی نظری تنظیم شده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مفهوم محوری در مدل نظری جذب استعدادها در استان یزد، «محیط شهری» است که در تعامل با دیگر مفاهیم از قبیل «شرایط شخصی و خانوادگی»، «فرهنگ»، «نظام حکمرانی»، «محیط طبیعی»، «عوامل اقتصادی» و «مدیریت استعداد» باعث می‌شود نظام جامع و پایدار جذب نیروی انسانی برتر ملی در استان شکل بگیرد.

**واژگان کلیدی:** استان یزد، جذب استعداد، مدیریت استعداد، نظام اداری، نظریه داده‌بنیاد.

### مقدمه

نقش نظام اداری دولتی در تسهیل جریان توسعه، از اهمیتی محوری برخوردار است و از دولت‌ها چنین انتظار می‌رود که همچون نقطه کانونی، به خلق تحولات مثبت در سرتاسر جامعه پردازند (مقیم و همکاران، ۱۴۰۰). از سوی دیگر، تحقق توسعه پایدار و همه‌جانبه مستلزم وجود زمینه‌ها و تأثیرگذاری پیشران‌های متعددی است که یکی از محوری‌ترین آنها عوامل انسانی و به‌ویژه استعدادها شمرده می‌شود (رهنما، شاکرمی و عباسی، ۱۳۹۷). به گواهی مطالعات معتبر، پیشران انسانی در تسهیل دستیابی به اهداف توسعه و بهبود کیفیت زندگی شهروندان تأثیری اساسی دارند؛ علاوه بر آن که در اسناد راهبردی توسعه کشورمان نیز به اهمیت عامل انسانی در تحقق پیشرفت جامعه اشاره و تأکید شده است (تسلیمی و علی‌پور، ۱۳۹۸؛ احمدی و همکاران، ۱۳۹۶) و بر این اساس، نظام اداری متعهد است که زمینه حضور استعدادها در فرایند توسعه جامعه را فراهم آورد (تسلیمی و علی‌پور، ۱۳۹۸).



مدیریت استعداد، ازجمله مفاهیم نسبتاً جدید در مکتب مدیریت منابع انسانی است (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۲) که به‌طور جدی در دهه ۱۹۹۰م پدیدار شد و کماکان مسیر تحول را می‌پیماید؛ تا جایی که امروزه تردیدی نیست که جذب، توسعه و نگهداشت استعدادها به یکی از حیاتی‌ترین موضوعات فراروی سازمان‌ها در تمامی کشورها تبدیل (گلردو - گلردو، تونیسن و اسکالیون<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰) و از موقعیتی محوری در مباحث مدیریت برخوردار شده است (کالینگز، اسکالیون و ویمن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱). باآنکه گفته می‌شود مفهوم مدیریت استعداد فاقد تعریفی استاندارد و همه‌پذیر است (کاپلی و کلر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴) و علی‌رغم آنکه هنوز توافقی فراگیر بر سر تعریف واژه استعداد به وجود نیامده است، اما درباره چستی مفهوم مدیریت استعداد نوعی هم‌گرایی مشاهده می‌شود. به‌زعم بیش‌تر صاحب‌نظران، مدیریت استعداد را باید فرایندی جامع دانست که تمامی فعالیت‌ها و مسئولیت‌های وابسته به مدیریت چرخه عمر استعداد را از جذب تا پرورش و نگهداشت، یکپارچه می‌کند (بامداد صوفی و امامت، ۱۳۹۷). باآنکه مدیریت استعداد از کلیدی‌ترین موضوعات مدیریتی دانسته شده است (غفاری و همکاران، ۱۳۹۶) که در زمره پنج چالش اولویت‌دار سازمان‌ها و جوامع قلمداد می‌شود (قلی پور و افتخار، ۱۳۹۵ و موسوی چشمه کبودی و همکاران، ۱۳۹۸)، اما باید پذیرفت که مدیریت استعداد، هدف نیست، بلکه فقط ابزاری برای تحقق اهداف کلی سازمان محسوب می‌شود (کاپلی، ۲۰۰۸).

کاربردی‌ترین بخش از مبانی نظری و تئوری‌های ناظر بر نظام مدیریت استعداد را باید در معرفی انواع مدل‌های اجرایی برای استقرار این خرده‌نظام مدیریتی جست‌وجو کرد؛ هرچند برخی متفکران، چرخه مدیریت استعداد را شامل گام‌هایی از قبیل کشف، جذب، انتخاب، آموزش، توسعه، جانشین‌پروری و نگهداشت استعدادها می‌دانند (رجبی پورمیبیدی و محمدی، ۱۳۹۹) و عده‌ای دیگر، ارکان اصلی این



1. Gallardo-Gallardo, Thunnissen & Scullion  
2. Collings, Scullion & Vaiman  
3. Cappelli & Keller

## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

خرده‌نظام سازمانی را در مفاهیمی از قبیل جذب استعدادها، توسعه استعدادها و نگهداری استعدادها خلاصه می‌کنند (محمد، بیگ و گوراجان، ۲۰۲۰)، ولی به نظر می‌رسد که برای درک کامل این پدیده، الگوهای کامل‌تر و پیچیده‌تری ضروری باشد. برخی بزرگان حوزه سازمان و مدیریت بر این اعتقادند که به دلیل آنکه تمامی مدل‌ها و الگوهای مورد استفاده در زمینه مدیریت استعداد، دست‌کم مربوط به نیم‌قرن پیش هستند، لازم است مدل‌هایی نوین برای عصر حاضر در این قلمرو طراحی شود (کاپلی، ۲۰۰۸). در مبانی نظری مدیریت منابع انسانی نیز بر طراحی مدل جامع مدیریت استعداد تأکید بسیاری شده است (تقی‌زاده یزدی و همکاران، ۱۳۹۷)، اما پذیرفتنی است که ادعا شود برای آنکه چنین مدل‌های نظری با شرایط قلمروی تحقیق هماهنگ و اجرای آن‌ها امکان‌پذیر باشد، لازم است بومی‌سازی شوند (صبورطینت و همکاران، ۱۳۹۷). این ضرورت با جریان‌های جهانی در مکاتب علمی مدیریت نیز هم‌راستا به نظر می‌رسد؛ چراکه مشاهده می‌شود در طی چند دهه اخیر، در تحلیل‌های سازمانی به جای آنکه تنها بر مدل‌هایی تأکید شود که ساختار درونی سازمان را در نظر می‌گیرند، به ویژگی‌های محیطی که سازمان‌ها در آن واقع شده‌اند نیز توجه شده است. چنین دیدگاهی که با عنوان «رویکرد بوم‌شناسانه» به سازمان نامیده شده است (فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰)، برای طراحی مدل‌های قابل اجرا در حوزه مدیریت استعداد نیز مناسب خواهد بود، زیرا به نظر می‌رسد مدل‌های نگهداشت استعدادها در کشوری مانند ایران متفاوت از سایر مناطق جهان خواهد بود (نعیم یآوری و همکاران، ۱۳۹۶)؛ بدین ترتیب چنین مدلی باید مقتضیات، شرایط، نیازها، فرصت‌ها و بسترهای فرهنگی اجتماعی خاص قلمروی اجرای الگو را مورد بررسی و توجه قرار داده باشد. پذیرفتنی است که پیروزی در نبردی که میان شرکت‌ها و دولت‌ها بر سر استعدادها شکل گرفته، نیازمند الگویی بومی و مناسب است (رجبی پورمبیدی و محمدی، ۱۳۹۹) که به تأثیر عوامل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی فرهنگی



بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در حوزه پذیرش و نگهداشت نیروی انسانی برتر پرداخته باشد (فقیهی و آغاز، ۱۳۹۰).

برخی پژوهش‌گران معتقدند با توجه به اهمیت راهبردی نظام مدیریت استعداد در میان خرده‌نظام‌های مدیریتی، پژوهش‌هایی کافی و متناسب با این سطح از اهمیت و اولویت در این باره انجام نشده است و با فقر تحقیقاتی در این عرصه مواجهیم (جعفری و رعنائی کردشولی، ۱۳۹۸). به صورت کلی می‌توان مجموعه سوابق پژوهشی مرتبط با موضوع مدیریت استعداد را در پنج گروه عمده به شرح زیر طبقه‌بندی کرد:

الف. گروهی از پژوهشگران کوشیده‌اند تا به مدل‌سازی برای استقرار نظام جذب و نگهداشت نیروی انسانی یا نظام مدیریت استعداد در سطح سازمان (نه منطقه جغرافیایی) بپردازند. نزدیک‌ترین مطالعه از نظر روش‌شناختی به پژوهش حاضر را قلی‌پور و افتخار انجام داده‌اند؛ چراکه با بهره‌گیری از راهبرد پژوهشی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، مدلی از مدیریت استعداد را برای یکی از اپراتورهای تلفن همراه کشور طراحی کرده‌اند (۱۳۹۵)؛ به همین ترتیب افتخاری و ناد (۱۴۰۰)، شکوری و همکاران (۱۳۹۹)، طهماسبی و همکاران (۱۳۹۴)، کالینگز و ملاهی<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) و همچنین فیلیپس و روپر<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نیز کوشیده‌اند تا مدل‌هایی از این مفهوم را در سطح سازمانی طراحی کنند.

ب. تعدادی از محققان نیز بدون آنکه بخواهند مدلی جامع برای نظام جذب و نگهداشت استعدادها ارائه دهند، تلاش کرده‌اند تا عوامل مؤثر بر این پدیده و همچنین تأثیرات آن بر سایر پدیده‌های سازمانی و مدیریتی را شناسایی و یا اولویت‌بندی کنند. نمونه بارز این تحقیقات توسط مهری و همکاران در سطح یکی از دانشگاه‌های کشور انجام شده است تا عوامل مؤثر بر توسعه استعدادها را



1. Collings & Mellahi

2. Phillips & Roper

## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

بشناسند (۱۳۹۸). تحقیقات مشابه دیگر را بامداد صوفی و امامت (۱۳۹۷)، تقی‌زاده یزدی و همکارانش (۱۳۹۷)، نعیم یاوری و همکاران (۱۳۹۶)، گوئست‌جهجنتی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، لونا‌آروکاس، دنویلا‌دل و لارا<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، آگینیس و برگی - تیان<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) و همچنین بتکه - لنگنگر، مهلر و استفلج<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) انجام داده‌اند.

ج. بخش دیگری از مطالعات قبلی به تحلیل یا سنجش میزان موفقیت مدل‌های موجود جذب و نگهداشت استعداد در سازمان همّت گماشته‌اند؛ برای نمونه می‌توان به تحقیق حسینیان و شریعتی جم اشاره داشت که با هدف تدوین برنامه راهبردی در زمینه نگهداشت نیروی انسانی، موقعیت راهبردی سازمان مورد مطالعه را در این زمینه ترسیم کرده‌اند (حسینیان و شریعتی جم، ۱۳۹۷). استال<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۲) و نیز تیسکبو<sup>۶</sup> (۲۰۲۱) هم هدفی مشابه را در مطالعات خود دنبال کرده‌اند.

د. تعداد بسیار اندکی از مطالعات قبلی به موضوع نگهداشت نخبگان در سطح منطقه جغرافیایی (نه سازمانی) پرداخته است. در یکی از این پژوهش‌ها، زندگی و کیل‌الرعیای و فرهادی نژاد به طراحی مدلی برای نگهداشت ژن نخبگی در کشور ایران اقدام کرده‌اند (۱۳۹۸). موسوی چشمه‌کبودی و همکاران نیز تحقیق مشابهی را درباره مدیریت جهانی استعدادهای ورزشی اجرا نموده‌اند (۱۳۹۸). پژوهش دیگری را که در سطح جغرافیایی و البته با نگاهی جهانی طراحی و اجرا شده است، شولر، جکسون و تریق<sup>۷</sup> پیش برده‌اند (۲۰۱۱).

ه. بخشی از گنجینه نظری موجود پیرامون مفهوم مدیریت استعداد، مرهون تلاش محققانی است که با انجام مطالعات مروری به تبیین چیستی و چرایی این پدیده در دنیای سازمان و مدیریت پرداخته‌اند. ویمن، اسکالیون و کالینگز (۲۰۱۲)، میتوسیسی،

1. Goestjahjanti
2. Luna-Arocas, Danvila-Del & Lara
3. Aguinis & Burgi-Tian
4. Bethke-Langenegger, Mahler & Staffelbach
5. Stahl
6. Tyskbo
7. Schuler, Jackson & Tarique



لمنیس و تالیاس<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، کاپلی و کلر (۲۰۱۴) و همچنین تنسلی<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) از این دسته محققان به‌شمار می‌آیند.

مجموعه بررسی‌های انجام شده در پایگاه‌های اطلاعاتی حاوی گزارش‌های علمی و سوابق پژوهشی حاکی از آن است که تمرکز مطالعه حاضر بر مدل‌سازی کیفی جذب استعدادها در گستره جغرافیایی یک استان (استان یزد)، باعث ایجاد تمایز تحقیقاتی و اثبات نوآوری پژوهشی شده است. تمایزات و نوآوری‌های مطالعه حاضر در مقایسه با پژوهش‌های پیشین را می‌توان بر اساس دسته‌بندی ارائه شده از سوابق تحقیقاتی، در قالب جدول (۱) مشاهده کرد.

جدول ۱. نوآوری‌های مطالعه حاضر در مقایسه با سوابق پژوهشی

ردیف	عنوان گروه مطالعات	نمونه مطالعات	تمایز مطالعه حاضر
۱	مدل‌سازی سازمانی	قلی‌پور و افتخار (۱۳۹۵)؛ افتخاری و نادری (۱۴۰۰)؛ شکوری و همکاران (۱۳۹۹)؛ طهماسبی و همکاران (۱۳۹۴)؛ کالینگز و ملاهی (۲۰۰۹)؛ فیلیپس و روپر (۲۰۰۹)؛ غفاری و همکارانش (۱۳۹۶).	قلمروی جغرافیایی
۲	شناسایی عوامل مؤثر	مهری و همکاران (۱۳۹۸)؛ بامدادصوفی و امامت (۱۳۹۷)؛ تقی‌زاده یزدی و همکاران (۱۳۹۷)؛ نعیم یآوری و همکاران (۱۳۹۶)؛ گوئست - جهجتی و همکاران (۲۰۲۰)؛ لوناآروکاس، دنویلادل و لارا (۲۰۲۰)؛ آگینیس و برگی تیان (۲۰۲۱)؛ بتکه - لنگنگر،	مدل‌سازی



1. Mitosis, Lamnisos & Talias

2. Tansley

### جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

	مهملر و اسلفلیچ (۲۰۱۱)؛ طالقانی و همکاران (۱۳۹۲).		
مدل سازی	حسینیان و شریعی جم (۱۳۹۷)؛ اسفال و همکاران (۲۰۱۲)؛ تیسکبو (۲۰۲۱).	تحلیل موفقیٲ	۳
گسترهٲ اسلانی	زندى، وکیل الرعایا و فرهادى نژاد (۱۳۹۸)؛ موسوی چشمه کبودى و همکاران (۱۳۹۸)؛ شولر، جکسون و تریق (۲۰۱۱).	مدل سازی جغرافیایی	۴
ماهیت پیمایشی	ویمن، اسکالیون و کالینگز (۲۰۱۲)؛ میٲوسیس، لمنیسیس و تلیاس (۲۰۲۱)؛ کاپلی و کلر (۲۰۱۴)؛ تنسلی (۲۰۱۱).	مطالعات مروری	۵

با توجه به توضیح‌های فوق، پژوهش حاضر می‌کوشد تا مدلی نظری برای جذب پایدار سرمایه‌های انسانی تأثیرگذار بر فرایند توسعهٲ همه‌جانبه توسط نظام اداری استان یزد طراحی کند. در واقع تلاش اصلی در این مطالعه بر یافتن پاسخی روشن و علمی به این پرسش تمرکز یافته است که نظام اداری استان یزد چگونه می‌تواند از حضور اثربخش نیروهای مستعد ملی در سطح استان و تأثیرگذاری مثبت آنها بر روند توسعهٲ همه‌جانبهٲ منطقه اطمینان یابد. برای حل این مسئله لازم است جاذبه‌ها و دافعه‌های منطقهٲ جغرافیایی استان یزد برای حضور موقت یا ثابت استعداد‌های برتر ملی مورد شناسایی قرار گیرد و برنامه‌ای دقیق و کارآمد برای تقویت جاذبه‌ها و فرصت‌ها در کنار رفع تهدیدها و دافعه‌ها تنظیم شود. این پژوهش بر آن است که در واکنش به این دغدغهٲ آینده‌نگرانه، مدلی جامع و متناسب با مقتضیات جامعهٲ امروز یزد طراحی کند که استقرار آن بتواند انگیزهٲ کافی را در استعداد‌های ملی برای انتخاب استان یزد به‌عنوان محل حضور و تأثیرگذاری ثابت یا موقت به وجود آورده و حفظ کند.





## روش پژوهش

به‌طور کلی تحقیقات علمی را می‌توان از منظر هدف پژوهش به سه دسته بنیادی (با هدف بسط مجموعه دانش موجود)، توسعه‌ای (با هدف تدوین برنامه یا طرح) و کاربردی (با هدف حل مسائل خاص) تقسیم‌بندی کرد. بر اساس این معیار، تحقیق حاضر از نوع توسعه‌ای محسوب می‌شود؛ چراکه هدف اصلی آن تدوین مدلی برای جذب استعدادها تعیین شده است که نوعی برنامه میان‌مدت یا بلندمدت خواهد بود. رویکرد کلی حاکم بر طرح تحقیق را نیز می‌توان بر مبنای پارادایم‌های دوگانه اثبات‌گرایانه (داده‌های سخت) یا تفسیرگرایانه (داده‌های نرم) به دو دسته شامل تحلیل‌های کمی یا روش‌های تحلیل کیفی طبقه‌بندی کرد که از این منظر تحقیق حاضر که با پارادایم تحلیل داده‌های نرم، تناسب بیشتری دارد، پژوهشی کیفی تلقی می‌شود. همچنین پژوهش‌های علمی از نظر چگونگی به دست آوردن داده‌های مورد نیاز طرح تحقیق، به دو گروه اصلی شامل تحقیق‌های توصیفی و آزمایشی قابل تقسیم هستند که تحقیق حاضر نیز از دسته پژوهش‌های توصیفی به‌شمار می‌آید.

راهبرد محوری پژوهش در مطالعه حاضر که با هدف مدل‌سازی نظری از فرایند جذب استعدادها صورت گرفته، نظریه‌پردازی داده‌بنیاد با رویکرد سیستماتیک بوده است. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز در این مرحله، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است. فهرست پرسش‌های این مصاحبه‌ها از قبل تنظیم و پس از تأیید اعتبار آنها توسط خبرگان تخصصی، مبنای گردآوری نظرات مصاحبه‌شوندگان قرار گرفته است. جامعه مورد مطالعه، تعداد ۲۸ نفر از استعدادهای برتر سطح ملی در رشته‌های گوناگون بوده‌اند. مبنای قضاوت در مورد حجم نمونه در این بخش، اشباع نظری بوده است. به بیان دیگر زمانی که کفایت نظری حاصل شد و از مصاحبه جدید، داده‌های تازه‌ای به دست نیامد (مصاحبه بیستم) فرایند نمونه‌گیری متوقف گردید، اما چون برخی مصاحبه‌های جدید نیز هماهنگ و اجرا شده بود، درنهایت از تمام آنها (۲۸ مورد) بهره‌برداری صورت گرفت. لازم است یادآوری شود که فرایند نمونه‌گیری



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

در این مطالعه کیفی با الگوی گلوله برفی توزیع شده به اجرا درآمد؛ بدین معنی که ابتدا گروه‌های اصلی فعالیت استعدادهای (از قبیل علمی، اقتصادی، هنری، ورزشی و...) تعیین شد و پس از انتخاب اولین حلقه از زنجیره نمونه‌ها در هر گروه با راهنمایی کارفرما، مصاحبه‌شوندگان بعدی با مشورت افراد مصاحبه‌شده قبلی برگزیده شدند. مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان به شرح جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	رشته فعالیت	سن	جنسیت	سطح تحصیلات
۱	علمی فناوری	۶۰	مرد	دکتری مردم‌شناسی
۲	فعالان اقتصادی	۵۵	مرد	کارشناسی ارشد فاوا
۳	علمی فناوری	۵۵	مرد	دکتری فاوا
۴	سیاسی	۶۰	مرد	دکتری جامعه‌شناسی
۵	علمی فناوری	۳۵	مرد	دکتری حشره‌شناسی
۶	سیاسی	۶۰	مرد	کارشناسی ارشد مدیریت
۷	علمی فناوری	۳۵	مرد	دکتری پژوهش هنر
۸	علمی فناوری	۴۰	زن	دکتری مهندسی نساجی
۹	علمی فناوری	۴۰	مرد	دکتری علوم سیاسی
۱۰	علمی فناوری	۵۵	مرد	دکتری مخابرات
۱۱	سیاسی	۴۰	مرد	دکتری مدیریت
۱۲	سیاسی	۴۵	زن	کارشناسی برق و کامپیوتر
۱۳	علمی فناوری	۴۵	زن	دکتری علوم ارتباطات
۱۴	علمی فناوری	۶۰	مرد	فوق دکتری جامعه‌شناسی
۱۵	علمی فناوری	۴۳	مرد	دکتری مدیریت



ردیف	رشته فعالیت	سن	جنسیت	سطح تحصیلات
۱۶	مذهبی	۵۵	مرد	تحصیلات حوزوی
۱۷	ورزشی	۲۹	مرد	کارشناسی مدیریت بازرگانی
۱۸	علمی فناوری	۱۸	زن	دانش آموز سمپاد
۱۹	سیاسی	۷۰	مرد	کارشناسی ارشد مهندسی معماری
۲۰	سیاسی	۶۵	مرد	کارشناسی ارشد راه و ساختمان
۲۱	سیاسی	۵۵	مرد	کارشناسی ارشد مهندسی برق
۲۲	علمی فناوری	۵۵	مرد	کارشناسی ارشد مخابرات
۲۳	علمی فناوری	۵۰	مرد	دکتری فیزیک و دکتری الهیات
۲۴	فرهنگی	۴۵	مرد	دکتری تاریخ
۲۵	فرهنگی	۲۰	مرد	دانشجوی کارشناسی مدیریت
۲۶	ورزشی	۳۰	مرد	کارشناسی ارشد مدیریت
۲۷	سیاسی	۶۵	مرد	کارشناسی ارشد مدیریت شهری
۲۸	علمی فناوری	۴۹	مرد	دکتری مهندسی نساجی

شیوه تحلیل داده‌های کیفی گردآوری شده در این مطالعه بر اساس پیروی از الگوریتم سه مرحله‌ای کدگذاری در راهبرد نظریه پردازی داده بنیاد طراحی شده است؛ به طوری که پیش از انجام هر مصاحبه، اجازه ضبط صوتی گفت‌وگو از مصاحبه شونده دریافت شده است و پس از پیاده سازی متن کامل پرسش و پاسخ، به بازخوانی و



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

کدگذاری آنها در سه مرحله اقدام شده است. یادآوری می‌نماید که منظور از کدگذاری، اختصاص نزدیک‌ترین عنصر نظری یا مفهومی به کوچک‌ترین جزء با معنی هر بخش از داده‌هاست؛ بدین ترتیب در گام نخست (کدگذاری باز)، با مطالعه دقیق متن پیاده‌شده هر مصاحبه، عبارت‌های اساسی و جمله‌های کلیدی آن جداسازی شده و به هر کدام از آنها عنوانی متناسب با محتوای همان جمله یا عبارت اختصاص یافته است. محصول این گام، فهرستی نسبتاً طولانی از نشانگرها بوده است که عناصر بنیادین نظریه‌پردازی داده‌بنیاد محسوب می‌شوند. در گام بعد که با عنوان کدگذاری محوری شناخته می‌شود، نشانگرهای همگن با یکدیگر تلفیق شده‌اند تا مفاهیم فرعی تولید شوند و در ادامه نیز با تلفیق مفاهیم فرعی مشابه یا هم‌زمینه، فهرستی کوتاه از مفاهیم اصلی یا مقوله‌ها ایجاد شده است. درنهایت نیز با اجرای کدگذاری انتخابی، روابط میان مقوله‌های کلان تولیدشده در فرایند کدگذاری محوری بر اساس چهارچوبی که مدل پارادایمی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد توصیه می‌کند، برقرار شده است تا نمای اولیه از مدل نظری جذب پایدار استعدادهای حاصل آید.

فرایند اعتبارسنجی مدل نظری طراحی شده از طریق ارائه محتوای مدل به تعدادی از مصاحبه‌شوندگان اولیه دنبال شده است؛ به‌صورتی که از هر کدام از این افراد (تعداد پنج نفر) خواسته شد تا محورهای اصلی مطرح شده در گفت‌وگوی خود با مصاحبه‌کنندگان را در مدل نظری حاصل از مطالعه، ردیابی و شناسایی کنند. چون هر پنج نفر مصاحبه‌شونده توانستند با بررسی ابعاد و مؤلفه‌های مختلف مدل نظری پیشنهاد شده در این مطالعه، دیدگاه‌های ارائه شده توسط خودشان را در نشست‌های مصاحبه اولیه، بازیابی کنند، اعتبار مدل نظری مطالعه حاضر مورد تأیید قرار می‌گیرد.

### یافته‌های پژوهش

تحلیل محتوای ۲۸ مصاحبه انجام شده با استعدادهای سطح ملی از رشته‌های گوناگون در رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیان و با روش کدگذاری باز پس از احصای



بیش از ۵۷۰ نشانه (کد) به شناسایی بالغ بر ۹۴ عامل جذب پایدار استعدادها منجر شد که پس از ترکیب موارد مشابه یا نزدیک به هم، تعداد بیست عامل اصلی احصا گردید. یادآوری می‌نماید که عنوان اولیۀ این مفاهیم و مقوله‌ها توسط محققان از ترکیب نشانه‌ها ایجاد شده و پس از مشورت با خبرگان مورد ویرایش نهایی قرار گرفته است. نمونه‌ای از فرایند کدگذاری در جدول (۳) مشاهده می‌شود.

جدول ۳. نمونه فرایند کدگذاری عوامل جذب پایدار استعدادها

مفهوم	نشانه	عبارت استخراج شده	شماره
شرایط شخصی و خانوادگی	رابطۀ والدین - فرزندان	... به‌ویژه فوت والدین هم انگیزه حضور در یزد را کم کرده است...	۱۵
		... برخلاف خیلی از شهرهای دیگه که این جوری نیست، یزدی‌ها زندگی می‌کنن به‌خاطر بچه‌شون ...	۱۷
	نزدیکی به خانواده	... به‌هرحال با سماجی که پدرم داشتند ما اومدیم یزد و مستقر شدیم، یعنی از طریق خانواده مستقر شدیم در یزد از حدود سال ۶۰ یا ۶۱، یعنی نزدیک چهل‌ساله که ما در یزد هستیم ...	۱۱
	...	...	...
عوامل شخصی	شخصیت	... تنها موضوعی که شاید برای بعضی از افراد مفید باشه اینه که ما رسیدیم به بازنشستگی، دوس داریم بریم یه جای آروم زندگی کنیم، البته من همچین شخصیتی ندارم. من احتمالاً تا	۱۲



جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

شماره	عبارت استخراج شده	نشانه	مفهوم	مقوله
	آخرین روز عمرم فعالیت می‌کنم. اصلاً اهل بازنشستگی نیستم، سخته برام بازنشستگی ...			
۱۴	... اولین راهکار اینه که زمینه دوستی استعدادها با افراد یزدی رو فراهم کنیم؛ شاید عجیب به نظر بیاد، ولی این ایده کاملاً جواب می‌ده ...	روابط دوستانه و عشق		
۷	... از طرفی دیگه شهری بود که واقعاً من احساس می‌کردم که خودبه‌خود آدم رو فعال می‌کرد، حالا خود جنب و جوشی که مردم یزد دارند، پشتکاری که دارند، کیفیت بالایی که توی این شرایط دارند ...	اعتقادات و تجربیات شخصی		
...	...	...	...	...
...	...	...	...	...

شرح مختصری از مقوله‌های اصلی استخراج شده از متن مصاحبه‌های بدین ترتیب قابل ارائه است:

- شرایط شخصی و خانوادگی: تحلیل نظرات مصاحبه‌شوندگان حاکی از آن است که سهم قابل توجهی از عوامل تأثیرگذار بر تصمیم استعدادها در زمینه ماندگاری یا مهاجرت به شرایط شخصی و اوضاع خانوادگی آنها از قبیل رابطه آنها با والدین یا فرزندان، تبعیت از همسر، وابستگی‌های عاطفی به خانواده یا دوستان، سبک شخصیتی آنها، شدت علاقه یا عرق به زادگاه، میزان اعتقاد به پدیده‌هایی از قبیل شانس یا مذهب و اخلاق وابسته است. مصاحبه‌شونده شماره (۱۳) چنین نقل کرده است: «... چون همسرم یزدیه، یزد معادل همسرمه و اگه یه روزی، خدای نکرده، نباشه، من فکر نمی‌کنم که دیگه بتونم در یزد زندگی بکنم ...».



- فرهنگ: به نظر می‌رسد برای بخش اعظمی از مصاحبه‌شوندگان، یکی از کلیدی‌ترین عامل‌های تصمیم‌گیری برای انتخاب شهر محلّ زندگی، فرهنگ اجتماعی حاکم بر آن جامعه محلی باشد که در قالب عوامل مثبت (جاذبه‌هایی از قبیل مهمان‌نوازی، سلامت اجتماعی، خوش‌نامی ملی، فضای امن مذهبی و اخلاقی) یا دافعه‌های فرهنگی (خصوصیات منفی مانند رذیلت‌های اخلاقی شهروندان، بومی‌ناپذیری، تنگ‌نظری، نفی آزادی‌های فرهنگی، افسردگی عمومی و مردسالاری) بروز می‌یابد؛ برای مثال دوازدهمین مصاحبه‌شونده چنین گفته است: «... {یزدی‌ها} خیلی به غریبه‌ها توی نگاه اوّل برای پذیرششون مشکل دارن و من توی جوّ دانشگاه زیاد می‌بینم که حرف از این می‌شه که این یزدی هست، این یزدی نیست».

- نظام حکمرانی (سیاست و مدیریت): بخش دیگری از عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری نخبگان و استعدادها در انتخاب شهر محلّ زندگی به کیفیت نظام حکمرانی محلی برمی‌گردد که در آثار ناشی از فعالیت نظام‌های سیاسی و مدیریتی متجلی خواهد شد؛ برای مثال ویژگی‌های مثبت مانند امنیت یا کیفیت نظام آموزش و خصوصیات منفی همچون فساد اداری، سخت‌گیری‌های مدیریتی و رابطه‌مداری در فرایندهای اداری از نظام حکمرانی در کنار انتظارات نخبگان از این پدیده همانند تسهیل روند توسعه دانش‌بنیان، تحقق پیشرفت علمی و صنعتی، شایسته‌سالاری، تنوع‌پذیری و ایجاد ساختارهای حمایت‌کننده از استعدادها، تشکیل‌دهنده تأثیر این مقوله بر ماندگارسازی یا جذب نخبگان هستند. این بخش از صحبت‌های مصاحبه‌شونده شماره (۶) مربوط به همین مقوله است: «... اگر مسئولین استان به سمتی برن که مشوقی باشن که سرمایه‌گذاران یزدی، نخبگان یزدی، پولدارهای یزدی، به‌جای این حرکات برن به سمت امور تحقیقاتی و کارهای دانش‌بنیان و توی این مسیر کار کنن می‌تونن که باعث بشن که مردم یزد



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

جوری حرکت کنن که نخبگان رو به یزد دعوت کنن، نه فقط کارگرهای ساده رو ...».

- محیط طبیعی: از متن مصاحبه‌های چنین برداشت می‌شود که شرایط محیط طبیعی شهرها و مناطق کشور نیز عاملی نسبتاً مهم برای جذب یا دفع نخبگان و استعدادهاست؛ به طوری که مزیت‌هایی از قبیل موقعیت مواصلاتی شهر یا وجود منابع طبیعی فراوان می‌تواند آنها را جذب کند و محدودیت‌هایی همچون کم‌آبی، بدی آب و هوا و شرایط نامساعد طبیعی هم قادر است آنها را به مهاجرت وادار سازد. شاهدی از مصاحبه شماره (۱۰) بدین شرح قابل ذکر به نظر می‌رسد: «... معضل بعد هم محیط زیسته دیگه؛ به‌رحال یزد آب کم داره، یعنی هوای گرمی داره؛ اینم خیلی تأثیرگذاره ...».

- مدیریت استعداد: بر اساس تحلیل متن مصاحبه‌های انجام‌شده می‌توان مراحل کلیدی استقرار نظام منطقه‌ای مدیریت استعداد را شامل نیازسنجی، تحلیل عوامل، برنامه‌ریزی، ساختارسازی، فرصت‌بخشی، مسئولیت‌سپاری و حمایت‌گری دانست که در چهار رویکرد کلان شامل جذب استعدادهای ملی به یزد؛ تمرکز بر نگهداشت استعدادهای بومی؛ آبادگری ملی توسط استعدادهای یزدی یا نگاه ملی و فراگیر قابل‌پیگیری است. این بخش از پاسخ‌های مصاحبه‌شونده شماره (۲۴) را می‌توان شاهدی از این قضاوت دانست: «حمایت مالی خوب و امکانات رفاهی خوب و اعتماد به جوانان و دادن نقش جدی در تصمیم‌گیری استان به اون‌ها باعث جذب نخبگان می‌شه».

- عوامل اقتصادی: نمی‌توان انکار کرد که شرایط اقتصادی و کیفیت رفاه مادی، عاملی تأثیرگذار در تصمیم استعدادهای برای گزینش محل کار و فعالیت دائم است. بیشتر مصاحبه‌شوندگان در این مطالعه، فرصت‌های اقتصادی، فضای مناسب کسب‌وکار و پایین بودن هزینه زندگی را در زمره مزیت‌های اقتصادی نام برده‌اند و از مواردی مانند پایین بودن سطح دستمزدها در شهرهای کوچک به‌عنوان





محدودیت‌های اقتصادی یاد کرده‌اند. به بیان دیگر کمیت و کیفیت انگیزه‌های اقتصادی همانند شغل و درآمد پایدار، رفاه مادی، تضمین اقتصادی بلندمدت و مشوق‌های مالی در نظام جذب پایدار استعدادهای حائز اهمیت کلیدی است. نهمین مصاحبه‌شونده چنین اعلام کرده است: «... فرصت‌های اقتصادی یکی از جاذبه‌های یزد هست؛ یزد به نسبت استان‌های هم‌رده‌اش استان پرفرصتی به لحاظ اقتصادی؛ خوب! احتمالاً اگر ما بتونیم که مثلاً توی فرصت‌های اقتصادی یک سری کارهایی انجام بدیم {که} مشوق‌های اقتصادی باشه، این احتمالاً می‌تونه یک جاذبه‌ای برای یزد باشه...».

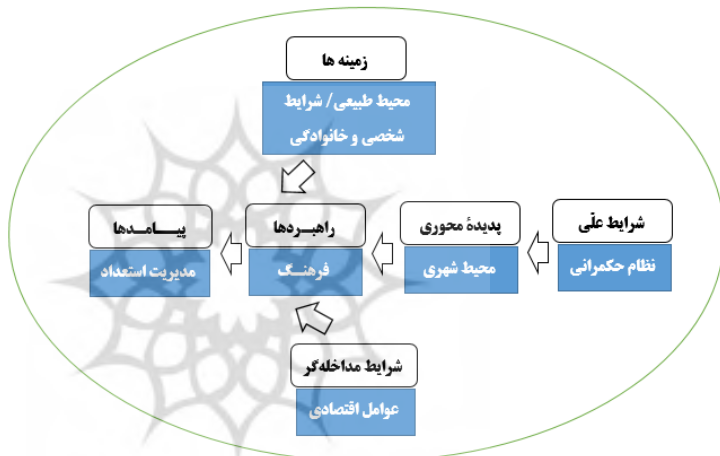
محیط شهری: به استناد یافته‌های حاصل از تحلیل متن مصاحبه‌های صورت گرفته در این مطالعه، دیگر عامل اساسی در موفقیت یا ناکامی شهرها و مناطق کشور برای جذب پایدار استعدادهای و نخبگان، کیفیت فضای شهری است؛ برای نمونه جاذبه‌هایی از قبیل دسترسی به زیرساخت‌های خدمات بهداشت و سلامت، آرامش محیطی، سهولت رفت‌وآمد، ظرفیت‌های گردشگری، فضای تفریحی و فرهنگی یا طراحی چشم‌نواز فضای سبز شهری می‌تواند عاملی برای جذب این استعدادهای به شمار آید. در مصاحبه شماره (۵) چنین گفته شده است: «... به نظر من یک مقدار بایستی فضاهای شهری فضاهایی باشه که جذب‌کننده باشه برای این افراد...».

از مقوله‌های شناسایی شده می‌توان برای طراحی مدل نظری جذب پایدار استعدادهای بهره‌بردار کرد؛ چراکه مقوله‌ها شالوده ساختن نظریه هستند و ابزاری برای انسجام‌بخشی نظریه محسوب می‌شوند. تکنیک مورد استفاده در این بخش، کدگذاری انتخابی است که طی آن به یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها پرداخته می‌شود و از روابط میان مقوله‌های شناسایی شده، نظریه‌ای به نگارش درمی‌آید. یکی از الگوهای رایج برای تدوین نظریه داده‌بنیان، چنین توصیه می‌کند که از میان مقوله‌های اصلی شناسایی شده در فرایند کدگذاری، یک مقوله به عنوان مقوله یا پدیده محوری



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

انتخاب و ارتباط سایر مقوله‌ها نیز با آن برقرار شود؛ به طوری که شرایط علی، زمینه‌ها، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای مقوله (پدیده) محوری در مدل نهایی معرفی شوند. در این مطالعه نیز بر اساس الگوی فوق، یکی از مقوله‌های اصلی شناسایی شده در فرایند کدگذاری به عنوان مقوله (پدیده) محوری برگزیده و ارتباط سایر مقوله‌ها نیز با آن برقرار شده است؛ بدین ترتیب می‌توان مدل نظری جذب پایدار استعدادها را مطابق با آنچه در شکل (۱) نشان داده شده است، به شرح زیر توضیح داد.



شکل ۱. مدل نظری جذب پایدار استعدادها

با رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، نظام جذب پایدار استعدادها در استان یزد از مجموعه عناصری تشکیل شده است که در تعامل با یکدیگر، کلیتی متمایز را تشکیل داده‌اند. شش رکن اصلی این سیستم جامع عبارت‌اند از:

پدیده محوری: اصلی‌ترین مقوله تشکیل‌دهنده این نظریه را نظام مدیریت شهری تشکیل می‌دهد که با عنوان «محیط شهری» توصیف شده است؛ در واقع عنصر مفهومی اصلی تشکیل‌دهنده هسته مرکزی نظریه داده‌بنیاد حاضر، چگونگی طراحی و مدیریت زیرساخت‌های شهری مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهاست که در سه

بخش قابل تقسیم‌بندی هستند. نخستین جزء از این خرده‌سیستم را جاذبه‌های مدیریت شهری یزد شکل می‌دهد که مفاهیمی از قبیل زیرساخت‌های زندگی سالم، آرامش، سهولت حمل‌ونقل، جاذبه‌های گردشگری و همچنین برتری‌های نسبی در مقایسه با سایر شهرها را شامل می‌شود. بخش دوم این پدیده محوری، دربرگیرنده دافعه‌های مدیریت شهری کنونی در استان یزد است که به محدودیت‌هایی از قبیل کمبود زیرساخت‌ها، نبود فرصت‌های حمل‌ونقل ملی و بین‌المللی، نارسایی فضاهای تفریحی و فرهنگی، کمبود شادابی و سرسبزی و همچنین وجود آلاینده‌های بصری مربوط است. آخرین قسمت از مقوله مرکزی محیط شهری را بایسته‌ها و برنامه‌هایی شکل داده است که مهم‌ترین عناوین آن‌ها بدین شرح است: توسعه زیرساخت‌های رفاهی و تفریحی؛ توسعه نظام حمل‌ونقل؛ رفع آلاینده‌ها.

شرایط علی: ریشه شکل‌گیری پدیده محوری این نظریه داده‌بنیاد را مقوله‌ای با عنوان «نظام حکمرانی (سیاست و مدیریت)» تشکیل داده است که خود از سه قسمت فرعی سامان یافته است. در بخش مزیت‌های نظام حکمرانی، مفاهیمی از قبیل امنیت و کیفیت نظام آموزش عمومی استان یزد به‌عنوان برجسته‌ترین قابلیت‌های بالفعل شده کنونی شناسایی شده‌اند. در قسمت محدودیت‌های نظام حکمرانی هم پدیده‌هایی همچون رشوه‌خواری، رقابت‌ناپذیری، سخت‌گیری‌های اداری و رابطه‌مداری مشهود است. رکن سوم این مقوله را بایسته‌هایی پدیدار ساخته است که کلیدی‌ترین مفاهیم شکل‌دهنده آن از این قرار است: مشورت‌خواهی، منزلت اجتماعی، دغدغه‌مندی عمومی، ارتقای کیفیت خدمات، تسهیل توسعه دانش‌بنیان، پیشرفت هدفمند علمی و صنعتی، ارتقای کیفیت نظام آموزش عمومی، ارتقای کیفیت نظام آموزش عالی، ارتقای درجه توسعه‌یافتگی، شایسته‌سالاری در انتخاب بین بومی‌ها و غیربومی‌ها، ارتقای شاخص مدارا و تنوع‌پذیری و درنهایت، تقویت ساختاری.

شرایط زمینه‌ای: در مدل حاضر، برخی عوامل زمینه‌ای وجود دارند که شکل‌گیری پدیده محوری را تحت تأثیر قرار می‌دهند. نخستین گروه از این شرایط زمینه‌ای را



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

«محیط طبیعی» شکل داده است که شامل مزیت‌هایی از قبیل انرژی خورشیدی، موقعیت مواصلاتی و منابع خدادادای و همچنین محدودیت‌هایی از جمله کمبود منابع طبیعی، شرایط اقلیمی و بحران کم‌آبی است. گروه دوم از عوامل زمینه‌ای را «شرایط شخصی و خانوادگی» شکل می‌دهد که مهم‌ترین عناصر مفهومی آن عبارت‌اند از: شرایط خانوادگی، رابطه والدین فرزندان، ازدواج، تبعیت از همسر، نزدیکی به خانواده، مسائل شخصی، شخصیت، وابستگی به زادگاه، روابط دوستانه و عشق، اعتقادات و تجربیات شخصی و درنهایت، اینرسی زمانی.

شرایط مداخله‌گر: در کنار عوامل زمینه‌ای، برخی شرایط مداخله‌گر نیز شکل‌گیری پدیده محوری و مدل نظری حاضر را مورد اثرگذاری قرار می‌دهند که «عوامل اقتصادی» مهم‌ترین آنها است. بخش نخست این شرایط مداخله‌گر را مزیت‌های اقتصادی استان یزد شامل فرصت‌های اقتصادی موجود در مقایسه با برخی دیگر از استان‌ها و همچنین پایین بودن نسبی هزینه زندگی در این منطقه شکل داده است؛ ضمن آنکه عدم مزیت‌هایی همچون ناتوانی شرکت‌ها در جبران خدمات نیروهای انسانی برتر و نبود فرصت‌های شغلی هم‌سنگ با کلان‌شهرها نیز در قسمت دوم این مقوله پیش‌بینی شده است. بخش سوم شرایط مداخله‌گر دربرگیرنده انگیزه‌های اقتصادی خواهد بود که شامل متغیرها و مفاهیمی از قبیل شغل و درآمد پایدار، رفاه، تضمین اقتصادی بلندمدت و مشوق‌های اقتصادی می‌شود.

راهبردها: مطابق با مدل نظری استخراج شده در این مطالعه، چگونگی تبدیل مقوله مرکزی به پیامدها، به صورت عمده تحت تأثیر راهبردهایی قرار دارد که تحت عنوان مقوله «فرهنگ» ساماندهی شده‌اند. این راهبردها دربرگیرنده برخی جاذبه‌ها و تعدادی از دافعه‌های فرهنگی جامعه کنونی یزد هستند. در میان جاذبه‌های فرهنگی، مفاهیمی از جمله سلامت اجتماعی، خوش‌نامی مردم یزد، فرهنگ کار و تلاش و روحیه مذهبی می‌درخشند و در بین دافعه‌های فرهنگی نیز می‌توان به متغیرها و مفاهیمی شامل ضعف‌های فرهنگی، بومی‌ناپذیری، تنگ‌نظری، نفی آزادی‌های



فرهنگی، افسردگی عمومی، تغییرات فرهنگی، ضعف کار گروهی، محدودیت روابط اجتماعی، مردسالاری و عدم شفافیت فرهنگی اشاره داشت.

پیامدها: آخرین جزء اصلی از مدل نظری حاصل از مطالعه حاضر را پیامدهای نظریه تشکیل می‌دهد که با مقوله «مدیریت استعداد» پوشش داده شده است. بخش نخست از این پدیده را نظام سازمانی مدیریت استعداد شکل داده است که دربرگیرنده مفاهیمی از قبیل نیازسنجی، تحلیل عوامل، برنامه‌ریزی، ساختارسازی و فرصت‌بخشی خواهد بود. قسمت دوم این مقوله به معرفی چهار رویکرد اصلی در این زمینه می‌پردازد که عبارت‌اند از: جذب استعدادهای ملی به یزد؛ تمرکز بر نگهداشت استعدادهای بومی؛ آبادگری ملی توسط استعدادهای یزدی؛ نگاه ملی و فراگیر. آخرین قسمت از مقوله مدیریت استعداد نیز شامل راهکارهای سه‌گانه به‌منظور جذب پایدار استعدادهای برتر در سطح استان یزد است که عنوان آن‌ها از این قرار است: راهکارهای تبلیغاتی شامل اطلاع‌رسانی، نفوذ افراد تأثیرگذار، پیشنهاد دعوت، آشناسازی؛ مسئولیت‌سپاری شامل محول کردن مأموریت ویژه، ایجاد احساس اثرگذاری، مسئله‌محوری و واگذاری مسئولیت‌های مدیریتی و راهکارهای حمایتی مانند بورسیه تحصیلی و شغلی، جذب دانشجویان و اساتید، تأمین مسکن و پرداخت تسهیلات.

شرح روایت‌گونه از مدل نظری توسعه‌یافته در این مطالعه و روابط میان مقوله‌های اصلی آن را می‌توان بدین شرح ارائه نمود که برای جذب پایدار نخبگان و استعدادهایی که پیشران انسانی توسعه استان‌ها محسوب می‌شوند، لازم است «نظام حکمرانی» در جامعه محلی شامل خرده‌نظام‌های اداری و سیاسی تمهیدات و برنامه‌ریزی‌های متناسب با این راهبرد را در اولویت کاری خود قرار دهند و تلاش خویش را برای ارتقای شاخص‌های کیفیت حکمرانی از جمله حذف مقررات زائد، شفاف‌سازی و ساده‌سازی فرایندهای اداری، شایسته‌سالاری، رفع مظاهر فساد و رابطه‌مداری، به‌کرد کیفیت خدمات عمومی از قبیل آموزش پایه و عالی،



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

توسعه‌یافتگی اقتصادی و دانش‌بنیان و ... متمرکز سازند؛ بدین ترتیب انتظار می‌رود «محیط شهری» بتواند جاذبه‌های کافی برای حضور دائم نخبگان ملی را از مسیر توسعه زیرساخت‌های ضروری در عرصه‌هایی از قبیل سلامت، آرامش، حمل‌ونقل، فضاهای تفریحی و ... فراهم آورد. این پیش‌زمینه‌ها و شرایط محیطی در صورتی منجر به جذب پایدار استعدادها خواهد شد که همراه‌سازی «فرهنگ» عمومی حاکم بر فضای جامعه محلی با این جریان مدیریتی به‌صورتی موفقیت‌آمیز انجام شود؛ به‌عبارت‌دیگر لازم است راهبرد اصلی مسئولان فرهنگی استان بر پذیرش و نگهداشت استعدادها و نخبگان سطح ملی در محیط محلی تمرکز یابد؛ به‌گونه‌ای که از تمامی ظرفیت‌های فرهنگی برای ایجاد جاذبه‌های پایدار در این عرصه بهره‌برداری شود و عزم عمومی برای رفع تنگناهای فرهنگی اجتماعی موجود به حرکت درآید. نباید فراموش کرد که موفقیت چنین جهت‌گیری فراگیری که در سطوح مختلف جامعه، شامل مقامات سیاسی، مدیران دولتی، فعالان جامعه مدنی، گروه‌های اجتماعی و حتی آحاد شهروندان برای جذب و نگهداشت نخبگان ایجاد می‌شود، تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای و عناصر مداخله‌گر پیرامونی، به‌ویژه «محیط طبیعی» و «عوامل اقتصادی» کلانی قرار دارد که ممکن است کنترل کامل آن‌ها خارج از اختیارات و توانایی‌های مسئولان استان و مردم محلی باشد؛ علاوه بر آن که «شرایط شخصی و خانوادگی» استعدادها و نخبگان نیز در چنین فضایی، از اهمیت و تأثیرگذاری بالایی برخوردار است. دستاورد مطلوب و پیامد نهایی از این تعامل‌ها و فعالیت‌ها استقرار و فعال‌سازی نظام منطقه‌ای «مدیریت استعداد» به‌گونه‌ای شایسته و کارآمد خواهد بود؛ به‌صورتی که مراحل از قبیل نیازسنجی، برنامه‌ریزی، ساختاردهی، فرصت‌بخشی، مسئولیت‌سپاری و حمایتگری از نخبگان و استعدادها به شایستگی دنبال شوند؛ بدین ترتیب انتظار می‌رود جامعه محلی بتواند علاوه بر نگهداشت استعدادها بومی، از ظرفیت کافی برای جذب استعدادها ملی به منطقه به‌منظور اعمال نقش بالقوه حیاتی استعدادها و نخبگان در آبادگری ملی و محلی بهره‌مند شود.



## نتیجه‌گیری و پیشنهادات

بر اساس یافته‌های تحقیق می‌توان به این جمع‌بندی نهایی از مطالعه حاضر دست یافت که مدل نظری جذب استعدادها در گستره استانی متشکل از شش بُعد اصلی شامل شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پدیده مرکزی، راهبردها و پیامدها است. مقایسه یافته‌های تحقیق حاضر با دیگر مطالعات مشابه پیشین را می‌توان با توجه به نتایج ارائه شده در این مقاله بدین شرح ارائه نمود. مطالعه انجام‌شده توسط زندگی و کیل‌الرعیای و فرهادی‌نژاد یکی از معدود پژوهش‌هایی است که مشابه تحقیق حاضر با رویکرد استقرار نظام مدیریت استعداد در گستره جغرافیایی (کشور ایران) و نه سازمانی خاص انجام شده است (۱۳۹۸). یافته‌های این دو مطالعه هم‌پوشانی و هم‌راستایی بسیاری باهم دارند؛ به‌طوری‌که در تحقیق یادشده نیز عوامل جذب استعدادها در مفاهیمی مانند فرصت‌های شغلی، میزان درآمد، رفاه اقتصادی و امنیت شغلی بیان شده است که تمامی این مفاهیم در مدل نظری حاصل از مطالعه حاضر نیز وجود دارند. این مشابهت در مورد عوامل دافعه نیز دیده می‌شود؛ به‌طوری‌که مفاهیمی از قبیل بروکراسی اداری، تورم و هزینه زندگی، محدودیت آزادی، فرهنگ کاری نامناسب و بی‌عدالتی که در مطالعه مذکور آمده‌اند، در تحقیق حاضر نیز به همین صورت یا در قالب واژگانی نزدیک و هم‌معنی تکرار شده‌اند. برخی تفاوت‌های مشهود در یافته‌های این دو مطالعه، از قبیل اشاره به مفاهیمی از قبیل وابستگی اقلیت‌های ایدئولوژیک و یا تسهیلات روادید و اقامت، به دلیل تمرکز تحقیق پیشین بر مهاجرت نخبگان ایرانی به خارج از کشور برآورد می‌شود. رسولی و نیکزاد زیدی نیز در مطالعه خود که به موضوع عوامل مؤثر بر موفقیت استقرار نظام مدیریت استعداد در سازمان پرداخته است، مجموعه‌ای پرتعداد و تقریباً کامل از این پیشران‌ها و الزامات را معرفی کرده‌اند (۱۳۹۹) که بخش زیادی از عوامل شناسایی شده در مطالعه حاضر را پوشش می‌دهد. به‌صورت ویژه آنچه در بخش عوامل برون‌سازمانی و اجتماعی از سوی این دو محقق معرفی شده است، هم‌پوشانی



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

بسیاری با یافته‌های مطالعه حاضر نشان می‌دهد. این عوامل، مفاهیمی مشابه با این مطالعه را واکاوی کرده‌اند مانند اخلاق، انتظارات جامعه، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، شرایط کلان اقتصادی، منطق تصمیم‌گیری در بروکراسی دولتی و پاسخ‌گویی مدیران. از سوی دیگر هرچند روش‌شناسی مطالعه حاضر با روش‌شناسی تحقیق اخوان دورباش، ذکریایی و انتصار فومنی (۱۳۹۹) یکسان بوده است و هر دو تحقیق با بهره‌گیری از راهبرد پژوهشی نظریه‌پردازی داده‌بنیاد پیش رفته‌اند، اما خروجی‌های این دو مطالعه تا حدی باهم متفاوت‌اند. نخستین وجه تمایز آنها، مقوله محوری انتخاب شده به‌عنوان هسته مدل نظری است؛ ضمن آنکه راهبردها و شرایط علی مدل‌های نظری برخاسته از این دو مدل هم متفاوت هستند و دلیل آن را نیز باید یکسان نبودن حوزه مکانی دو پژوهش دانست. به دلیل تمرکز این مطالعه بر گستره جغرافیایی استان یزد، شباهت‌هایی میان یافته‌های تحقیق حاضر با پژوهش‌های ناظر بر ابعاد فرهنگی اجتماعی جامعه معاصر یزد نیز مشاهده می‌شود، زیرا در مطالعه حاضر نیز راهبرد اصلی برای موفقیت در استقرار نظام منطقه‌ای مدیریت استعداد، بهره‌گیری از سازوکارهای فرهنگ‌محور تشخیص داده شده است؛ برای نمونه مطالعاتی مانند عسکری ندوشن و همکاران (۱۳۹۸) یا ترکاشوند مرادآبادی و همکاران (۱۳۹۹) با تأیید موج مهاجرتی عظیمی که طی سال‌های اخیر در این منطقه به وجود آمده است، بر لزوم برنامه‌ریزی فرهنگی برای مواجهه با این کلان روند تأثیرگذار تأکید کرده‌اند؛ ضمن آنکه جعفری ندوشن (۱۳۹۸) و همچنین مرشدی و علی‌نژاد (۱۳۹۸) نیز همانند این تحقیق، فرهنگ را محور مرکزی پیشرفت در استان یزد دانسته و معتقدند که حتی جنبه‌های کاملاً اقتصادی توسعه را می‌توان از طریق بنیان‌های فرهنگی و اخلاقی شهروندان و همراه‌سازی آنها با جریان توسعه پایدار، به گونه‌ای شایسته محقق ساخت.

بر اساس یافته‌های تحقیق و به‌منظور بهره‌برداری هرچه کامل‌تر از دستاوردهای این مطالعه، مجموعه پیشنهادهایی به شرح زیر خطاب به بهره‌برداران و ذی‌نفعان این





پژوهش تنظیم شده است که در صورت وجود اراده کافی در دستور کار مسئولان قرار خواهد گرفت.

- ترسیم نقشه راه مناسب برای مدیریت بهینه استعدادهای در جمهوری اسلامی ایران توسط مسئولان و طراحان نظام مدیریت منابع انسانی کشور در سطح قوای مجریه و مقننه (سازمان اداری و استخدامی کشور و مجلس شورای اسلامی).

- طراحی ساختار اجرایی ویژه‌ای با مأموریت مدیریت استعدادهای ملی و بین‌المللی توسط سازمان برنامه‌وبودجه کشور با عنوان «مرکز مدیریت پیشران انسانی توسعه».

- برنامه‌ریزی بنیاد ملی نخبگان برای تقویت پیشران‌های استخراج‌شده در این پژوهش در سازوکارها و اختیارات مدیریتی شامل اصلاح مقررات یا تدوین آیین‌نامه‌های جدید، طراحی دوره‌های آموزشی، بازنگری روش‌ها و فرآیندها، بازمهندسی ساختارها و ...

- پیش‌بینی سازوکارهای لازم از قبیل مقررات، ساختار سازمانی، منابع مالی، ظرفیت‌سازی در منابع انسانی و ... برای ایجاد آمادگی به‌منظور مواجهه منطقی با پیشران انسانی توسعه توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان یزد.

همچنین بر اساس محدودیت‌های خودخواسته تحقیق حاضر شامل عدم ورود به حوزه آینده‌پژوهی، تمرکز بر آثار مثبت حضور استعدادهای در فرایند توسعه و انتخاب نظام اداری استان یزد به‌عنوان قلمروی مکانی مطالعه برخی پیشنهادها پژوهشی نیز به محققان آتی قابل توصیه است که به شرح زیر ارائه می‌شود:

- بررسی و اولویت‌بندی اقدام‌های ضروری برای تحقق آینده مطلوب از نظام مدیریت توسعه با تمرکز بر مدیریت استعدادهای و همچنین طراحی نقشه راه مناسب برای دستیابی به این آینده.



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

- شناسایی و معرفی پیامدهای نامطلوب و آثار منفی ناشی از حضور مدیریت نشده استعدادها در سطوح جغرافیایی و تقسیمات کشوری از طریق اولویت‌بندی چالش‌های فراوی نظام مدیریت استعداد در این عرصه.

- طراحی شاخص‌های معتبر به منظور سنجش وضعیت پیشران‌های معرفی شده از نظام مدیریت استعداد، ضمن انجام مطالعه‌ای تطبیقی برای مقایسه استان‌ها در این زمینه یا مقایسه کشورمان با دیگر کشورهای جهان، به ویژه کشورهای منطقه.

### منابع و مأخذ

- احمدی، حسن؛ زاهد بابلان، عادل؛ مرادی، مسعود و خالق‌خواه، علی (۱۳۹۶). «عوامل اثرگذار بر نگهداشت معلمان نخبه و مستعد در دوره دوم متوسطه مدارس دولتی آموزش و پرورش شهر اردبیل در راستای سیاست‌های کلی ایجاد تحول در نظام آموزش و پرورش»، *مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی*، شماره ۲۳: ۱۱۱ - ۹۵.
- اخوان دورباش، روح‌الله؛ ذکریایی، منیژه و انتصار فومنی، غلام‌حسین (۱۳۹۹). «مدل بهینه مدیریت استعداد در شرکت ملی نفت ایران براساس نظریه داده‌بنیان»، *مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، شماره ۴۶: ۱۸۴ - ۱۶۷.
- افتخاری، زهرا و نادى، محمدعلی (۱۴۰۰). «مدل جذب و آموزش نیروی انسانی در نظام پیش‌دبستانی مبتنی بر مدل مدارس کسب‌وکار در کشورهای منتخب با استفاده از نظریه داده‌بنیان»، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، شماره ۱: ۳۴ - ۹.
- بامدادصوفی، جهانیار و امامت، میرسید محمدحسن (۱۳۹۷). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی در دانشگاه»، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، شماره ۳۳: ۱۲۰ - ۹۷.



- ترکشوند مرادآبادی، محمد؛ شمس قهفرخی، فریده و زندی، لیلا (۱۳۹۹). «تغییرات مشخصه‌های جمعیتی استان یزد در دوره زمانی ۱۳۳۰ تا ۱۴۳۰»، *فرهنگ یزد*، شماره ۲: ۱۰۸ - ۷۳.
- تسلیمی، محمدسعید و علی‌پور، میثم (۱۳۹۸). «رویکردهای استعدادپژوهی در خط‌مشی‌های نخبگانی کشور»، *مدیریت دولتی*، شماره ۱: ۱۵۰ - ۱۲۳.
- تقی‌زاده یزدی، محمدرضا؛ طهماسبی، رضا؛ امامت، میرسید محمدمحسن و دهقان، علیرضا (۱۳۹۷). «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در جذب و نگهداشت استعدادها با استفاده از رویکرد فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (مطالعه موردی: دانشگاه تهران)»، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، شماره ۱: ۱۱۵ - ۸۹.
- جعفری، لعیبا و رعنائی کردشولی، حبیب‌الله (۱۳۹۸). «مطالعه و تحلیل مفاهیم و مدل‌های مدیریت استعداد»، *فصلنامه انجمن علوم مدیریت ایران*، شماره ۵۶: ۱۳۱ - ۱۰۳.
- جعفری ندوشن، علی‌اکبر (۱۳۹۸). «جستاری در توسعه فرهنگ بنیان یزد»، *فرهنگ یزد*، شماره ۲: ۱۱۱ - ۱۲۲.
- حسینیان، شهامت و شریعتی جم، حسن (۱۳۹۷). «تدوین راهبرد فرایند نگهداشت منابع انسانی»، *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۳۶: ۳۹ - ۱۹.
- رجبی پورمیبیدی، علیرضا و محمدی، معصومه (۱۳۹۹). «طراحی الگوی تلفیقی مدیریت استعداد به روش تحلیل مضمون»، *مطالعات منابع انسانی*، شماره ۳: ۱۰۴ - ۷۹.
- رسولی، رضا و نیکزاد زیدی، محمود (۱۳۹۹). «طراحی مدل مدیریت استعداد برمبنای الگوی سه‌شاخکی در شهرداری تهران»، *مدیریت سازمان‌های دولتی*، شماره ۳۳: ۶۰ - ۴۵.



## جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

- رهنما، محمد رحیم؛ شاکرمی، کیان و عباسی، حامد (۱۳۹۷). «شناسایی و تحلیل پیشران‌های مؤثر بر توسعه منطقه‌ای استان البرز با رویکرد برنامه‌ریزی سناریومبنا»، **آمایش سرزمین**، شماره ۱: ۱۶۶ - ۱۳۹.
- زندگی، رضا؛ وکیل‌الرعیایا، یونس و فرهادی‌نژاد، محسن (۱۳۹۸). «طراحی مدل نگهداشت ژن نخبگی با تأکید بر دانش آموختگان آموزش عالی و وزارت بهداشت»، **جامعه‌شناسی کاربردی**، شماره ۷۶: ۱۱۲ - ۹۷.
- شکوری، ندا؛ شیرازی، علی؛ رحیم‌نیا، فریبرز و کفّاش‌پور، آذر (۱۳۹۹). «طراحی مدل مدیریت استعداد مبتنی بر تنوع (رویکرد داده‌بنیاد)»، **توسعه استعداد**، شماره ۲: ۲۱ - ۲.
- صبورطینت، امیرحسین؛ میرسپاسی، ناصر؛ سیدجوادین، سید رضا و امین، فرشته (۱۳۹۷). «آینده‌نگری در طراحی مدل بومی سنجش مراوده استراتژیک»، **آینده‌پژوهی مدیریت**، شماره ۱۱۲: ۱۹ - ۳۷.
- طالقانی، غلامرضا؛ امینی، سمیه؛ غفاری، علی و آدوسی، حسین (۱۳۹۲). «بررسی رابطه مدیریت استعداد بر عملکرد اعضای هیئت‌علمی دانشگاه اصفهان»، **مدیریت دولتی**، شماره ۳: ۱۰۲ - ۸۳.
- طهماسبی، رضا؛ قلی‌پور، آریز و جواهری‌زاده، ابراهیم (۱۳۹۱). «مدیریت استعدادها: شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر جذب و نگهداشت استعدادهای علمی»، **پژوهش‌های مدیریت عمومی**، شماره ۱۷: ۲۶ - ۵.
- عسکری‌ندوشن، عباس؛ شمس قهفرخی، فریده؛ زندگی، لیلا و رضایی، محمد رضا (۱۳۹۸). «گذری بر جریان‌های اخیر مهاجرت در استان یزد»، **فرهنگ یزد**، شماره ۱: ۱۰۴ - ۸۳.



- غفاری، حسن؛ پورکیانی، مسعود؛ شکاری، غلام‌عباس و شیخی، ایوب (۱۳۹۶). «طراحی مدل مدیریت استعداد با رویکرد یکپارچه‌سازی»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۳۶: ۱۴۲ - ۱۱۷.
- فقیهی، ابوالحسن و آغاز، عسل (۱۳۹۰). «مدیریت منابع انسانی در کشورهای در حال گذار: رویکردی بوم‌شناسانه»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۱۴: ۲۲ - ۵.
- قلی‌پور، آرین و افتخار، نیره (۱۳۹۵). «ارائه مدل مدیریت استعداد به روش نظریه‌مبنایی (مورد مطالعه: اپراتور تلفن همراه)»، پژوهش‌های مدیریت عمومی، شماره ۳۴: ۹۰ - ۶۱.
- مرشدی، ابوالفضل و علی‌نژاد، منوچهر (۱۳۹۸). «اخلاق اقتصادی یزدی‌ها: زمینه‌های شکل‌گیری و دلالت‌های آن برای سیاست‌گذاری‌های استان»، فرهنگ یزد، شماره ۲: ۲۶ - ۸.
- مقیمی، سید محمد؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ لطیفی، میثم و ابراهیمی، امید (۱۴۰۰). «ارائه مدلی جامع از مشارکت خبرگان و تشکلهای مردم‌نهاد در مدیریت عملکرد بخش عمومی»، مدیریت دولتی، شماره ۱: ۲۸ - ۳.
- موسوی چشمه‌کبودی، کیوان؛ حکاک، محمد؛ سپهوند، رضا و نظری‌پوری، امیر هوشنگ (۱۳۹۸). «طراحی مدل مدیریت استعداد جهانی با تأکید بر توسعه سرمایه انسانی در سازمان‌های ورزشی»، مدیریت منابع انسانی در ورزش، شماره ۱: ۲۲۴ - ۲۰۷.
- مهری، داریوش؛ ابوالقاسمی، محمود؛ محجوب، حسن و فرهادی، علی (۱۳۹۸). «شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه استعدادهای سازمانی: یک مطالعه کیفی»، توسعه استعداد، شماره ۱: ۲۳ - ۱.



جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

- نعیم یاوری، مجید؛ اسلامی، حسین؛ افشانی، علیرضا و نایب‌زاده، شهناز (۱۳۹۶).

«شناسایی ابعاد نگهداشت استعدادها در سازمان‌های ایران با استفاده از

رویکرد ترکیبی»، مدیریت منابع در نیروی انتظامی، شماره ۴: ۱۲۱ - ۸۹.

- Aguinis, H. and Burgi-Tian, J. (2021). "Talent Management Challenges during COVID-19 and beyond: Performance Management to the Rescue". *Business Research Quarterly*, 24(3): 233-240.
- Bethke-Langenegger, P. Mahler, P. and Staffelbach, B. (2011). "Effectiveness of Talent Management Strategies". *European Journal of International Management*, 5(5): 524-539.
- Cappelli, P. and Keller, J. (2014). "Talent Management: Conceptual Approaches and Practical Challenges". *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1): 305-331.
- Cappelli, P. (2008). "Talent Management for the Twenty-First Century". *Harvard Business Review*, 86(3): 74-82.
- Collings, D. and Mellahi, K. (2009). "Strategic Talent Management: A Review and Research Agenda". *Human Resource Management Review*, 19(4): 304-313.
- Collings, D., Scullion, H. and Vaiman, V. (2011). "European Perspectives on Talent Management". *European Journal of International Management*, 5(5): 453-462.
- Gallardo-Gallardo, E., Thunnissen, M. and Scullion, H. (2020). "Talent Management: Context Matters. *The International Journal of Human Resource Management*", 31(4): 457-473.
- Goestjahjanti, S., Novitasari, D., Hutagalung, D., Asbari, M. and Supono, J. (2020). "Impact of Talent Management, Authentic Leadership and Employee Engagement on



- Job Satisfaction: Evidence from South East Asian Industries". *Journal of Critical Reviews*, 7(19): 67-88.
- Luna-Arocas, R. Danvila-Del, V. and Lara, F. (2020). "Talent Management and Organizational Commitment: the Partial Mediating Role of Pay Satisfaction". *The International Journal of Employee Relations*, 42(4): 863-81.
  - Mitosis, K., Lamnisos, D. and Talias, M. (2021). "Talent Management in Healthcare: A Systematic Qualitative Review". *Sustainability*, 13(8): 1-20.
  - Mohammed, A., Baig, A. and Gururajan, R. (2020). "An Examination of Talent Management Processes in Australian Higher Education". *International Journal of Productivity and Performance Management*, 13(3): 87-111.
  - Phillips, D. and Roper, K. (2009). "A Framework for Talent Management in Real Estate". *Journal of Corporate Real Estate*, 11(1): 7-16.
  - Schuler, R.S., Jackson, S.E. and Tarique, I. (2011). "Global Talent Management and Global Talent Challenges: Strategic Opportunities for IHRM". *Journal of World Business*, 46(4): 506-516.
  - Stahl, G., Björkman, I., Farndale, E., Morris, S.S., Paauwe, J., Stiles, P., ... Wright, P. (2012). "Six Principles of Effective Global Talent Management". *Sloan Management Review*, 53(2): 25-42.
  - Tansley, C. (2011). "What Do We Mean by the Term "Talent" in Talent Management?". *Industrial and Commercial Training*, 43(5): 266-274.
  - Tyskbo, D. (2021). "Competing Institutional Logics in Talent Management: Talent Identification at the HQ and a Subsidiary". *The International Journal of Human Resource Management*, 32(10): 2150-2184.



جذب پایدار پیشران انسانی توسعه در نظام اداری استانی ...

- Vaiman, V., Scullion, H and Collings, D. (2012). "Talent Management Decision Making". *Management Decision*, 50(5): 925-941.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی





## **Sustainable Absorption of Human Drives for Development in Provincial Administrative System (Case: Yazd Province)**

Abas Zare Banadkouki, Hedayat Kargar Shouoki, Ali  
akbar Owlia, HamidReza Sherafat, Razieh Mirjalili

### **Abstract**

A governmental administrative system plays a fundamental role as a facilitator in the process of societal development. However, one of the most crucial drives of development today is human factors, particularly talents. The aim of this qualitative and descriptive developmental study is to analyze the influential factors on attracting and retaining sustainable human talents in the province of Yazd based on experts' opinions. Furthermore, it proposes a comprehensive theoretical model of interaction between these factors and elements while providing a clear picture of influential forces. In this regard, key concepts related to the motivation for their presence in the region are extracted through interviews with 28 national talents who are active in various fields such as science, art, economy, politics, sports, etc. These concepts are then adjusted within a theoretical data-driven framework to form a theoretical model. The research findings indicate that the central concept in the theoretical model of talent attraction in Yazd province is "urban environment," which, in interaction with other concepts such as "personal and family conditions," "culture," "governance system," "natural environment," "economic factors," and "talent management," leads to the formation of a comprehensive and sustainable system for attracting superior national human resources in the province.

Key words: Administrative System, Grounded Theory, Talent Absorption, Talent Management, Yazd Province

