مدیریت استعدادها (نخبه‌یابی، نخبه‌داری و نخبه‌پروری)

مولفان: آرین قلی‌پور(استاد گروه رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران)

نیره افتخار(دکتری مدیریت منابع انسانی دانشگاه تهران)

ناشر: موسسه کتاب یار مهربان

سال انتشار: ۱۳۹۶

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

قوت یک سازمان به انسان‌هایش است. زمانی که سازمان از افراد هوشمند، پرتلاش و نوآوری برخوردار باشد و این افراد با تمرکز و علاقه کافی در جهت اهداف سازمان گام بردارند، سازمان می‌تواند با سرعت بالایی گام‌های پیشرفت را طی کند و در محیط دانش‌بنیان و به‌شدت رقابتی امروز، به سمت سرآمدی حرکت کند.

اما رخداد همه این موارد به همراه هم، از یک سیستم معمولی مدیریت منابع انسانی که نگاهی کاملاً مساوات‌گرایانه دارد، نه برمی‌آید و نه انتظار می‌رود. به‌علاوه، سازمان برای داشتن عملکردی در سطح عالی، لازم است به‌طور مستمر این حالت را حفظ کند؛ کارکردهایی که هر دو تحت عنوان مدیریت استعداد در سازمان‌ها معرفی می‌شوند.

از ابتدای زمانی که بحث مدیریت استعداد در سازمان‌ها طرح شد، سوالاتی این‌چنینی مطرح شده‌است. مانند هر تغییر دیگری در سازمان، دانستن دلیل زیربنایی اعمال تغییر، یکی از مهم‌ترین عواملی است که موجب پذیرش تغییر در دیگران می‌شود. بحث مدیریت استعداد در سازمان‌ها به شکل فعلی‌اش، یکی از پیامدهای اقتصاد دانش‌محور است. پس از گذر از دوره اقتصاد صنعتی و با اهمیت یافتن بحث اطلاعات و تسریع سرعت تولید دانش در صنایع مختلف و افزایش شدید رقابت در حوزه‌های مبتنی بر صنایع دانش‌بنیان، نیاز به نیروی کاری حرفه‌ای که از دانش و مهارت مورد نیاز سازمان برخوردار باشد، شکلی بسیار جدی به خود گرفت و با عبارت «جنگ استعدادها» به جهانیان معرفی شد.

«نظریه‌ها و مفاهیم رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی درصدد تبیین رفتار انسان در سازمانند؛ اما شکوه و عظمت انسان به‌حدی است که قوی‌ترین نظریه‌های علوم انسانی از تبیین آن ناتوانند؛ بنابراین، هیچ‌کدام از نظریه‌های رفتار سازمانی و منابع انسانی، قدرت تبیین تمام پیچیدگی‌های انسان را ندارند و در همه شرایط صادق نیستند.»

کتاب مدیریت استعدادها (نخبه‌یابی، نخبه‌داری و نخبه‌پروری) که در ۸ فصل و ۲۵۶ صفحه تالیف شده است، نیازهای مخاطبان متعددی را برطرف می‌کند:

-گروه اول و به نوعی اصلی‌ترین مخاطب این کتاب، مدیران اجرایی و کارکنان سازمان‌ها هستند که این کتاب مضامین کاربردی مؤثری برای بهبود اثربخشی منابع انسانی سازمان‌ها و شرکت‌ها برای آن‌ها دارد؛ از این جهت کتاب به صورت ساده و کاربردی تدوین یافته است.

-گروه دوم، دانشجویان مدیریت در دوره‌های کارشناسی در گرایش‌های مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بیمه، جهانگردی، کارآفرینی، حسابداری و مالی هستند.

-گروه سوم دانشجویان مدیریت در دوره‌های تحصیلات تکمیلی در گرایش‌های مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی، بازاریابی، جهانگردی (توریسم)، مالی، شهری، اجرایی، سیستم تکنولوژی اطلاعات (IT)، کارآفرینی، رسانه و منابع انسانی و امور فرهنگی هستند که کتاب با ارائه روش استاندارد برای سنجش مفاهیم، منبع خوبی برای پژوهش‌های آن‌ها فراهم می‌کند.

فصل اول کتاب با عنوان «اهمیت مدیریت استعداد» سه هدف را دنبال می‌کند.

این اهداف شامل: ۱- دلایل اهمیت یافتن مدیریت استعداد در اکوسیستم، ۲- نحوه تاثیرگذاری روندهای کلان بر نیاز به مدیریت استعداد، و ۳- بررسی عوامل مهم شکل‌گیری بحث مدیریت استعداد در درون سازمان است. در این فصل، مولف یکی از کامل‌ترین مدل‌های بررسی همه‌جانبه مدیریت استعداد در سازمان یعنی مدل «نادلر و تاشمن» را مطرح می‌کند که در آن سعی شده است همه ابعاد درون‌سازمانی و برون‌سازمانی مورد توجه قرار گیرد. این فصل، توجه به بحث مدیریت استعداد را مستلزم داشتن نگاهی سیستماتیک می‌داند.

«ریشه‌های مدیریت استعداد» عنوان فصل دوم این کتاب است که موضوع ریشه‌های مدیریت استعداد را از منظر فلسفه، جامعه‌شناسی، روان‌شناسی، مدیریت و مدیریت منابع انسانی مورد بررسی قرار می‌دهد. مولف، مفهوم لغوی استعداد را بررسی و این‌گونه بیان می‌کند که عبارت استعداد یا Talent به یونان باستان و عبارات انجیل بازمی‌گردد. این عبارت در ابتدا به عنوان سنجه‌ای برای وزن استفاده می‌شده است، پس از آن، به واحدی برای پول تبدیل شده است؛ سپس به ارزش یک فرد با توانایی‌های ذاتی وی اشاره داشته است. درنهایت نیز اکنون به افرادی دارای موهبت‌های ذاتی و نیز افرادی که دانش و مهارت‌های مربوط به حوزه خاص را آموخته‌اند، اشاره دارد. مفهوم استعداد در فلسفه بیشتر با رویکرد تربیت و توسعه انسان همراه بوده و تاکید بیشتر در فلسفه بر وجود تفاوت‌ها در قوای درونی افراد بوده است. در جمهور افلاطون موجب تقسیم‌بندی افراد بر اساس این قابلیت‌ها شده است و از آن بیشتر به عنوان توانمندی یاد شده است. در بحث مربوط به مفهوم استعداد در جامعه‌شناسی به نظرهای اگوست کنت، هربرت اسپنسر و امیل دورکیم پرداخته می‌شود. مولف در تعریف مفهوم استعداد در روان‌شناسی به این نکته اشاره می‌کند که مفهوم استعداد در روان‌شناسی، جایگاه منحصر به فردی دارد و استعداد را از دو بعد ژنتیک و تاثیر محیط مورد توجه قرار می‌دهد. در بخش

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

دیگری از این فصل به ریشه‌های فلسفی مدیریت استعداد از دیدگاه فیلسوفانی همچون افلاطون، ارسطو، هگل، جان لاک، و روسو پرداخته می‌شود. بحث پایانی این فصل به موضوع مدیریت استعداد در سازمان و مدیریت و نیز مدیریت استعداد و اهمیت آن در منابع انسانی اختصاص می‌یابد.

در فصل سوم این کتاب، انواع مدل‌های مدیریت استعداد تشریح می‌شوند و انتظار می‌رود خواننده کتاب پس از مطالعه این فصل، با مدل‌های برتر حوزه مدیریت استعداد آشنا شود و بتواند مدل‌ها را بر اساس نقاط قوت و ضعف و عوامل مورد نیاز رقابت در سطح جهانی مقایسه کند. مدل مک کینزی، کالینگز و ملاهی، لوئیس و هکمن، و مدل گلداسمیت و کارتر به‌علاوه چند مدل دیگر از جمله مدل‌هایی هستند که در این فصل به تفصیل توضیح داده می‌شوند.

فصل بعدی کتاب (فصل چهارم)، انواع روش‌های نوین جذب استعدادها را برمی‌شمرد و توجه مخاطب را به مواردی که باید در فرایند جذب و بعد از آن رعایت شوند، جلب می‌کند. اینکه چطور می‌توان به بهترین شکل، بهترین استعدادها را از داخل و خارج سازمان جذب کرد و شیوه‌های نوین جذب استعدادها چه شیوه‌هایی هستند، موضوعات مورد بحث این قسمت از کتاب را تشکیل می‌دهند.

در فصل پنجم کتاب با عنوان استعداد پروری، دلایل اهمیت یافتن توسعه استعداد بیان می‌شود و چگونگی تحلیل و شیوه‌های جدید توسعه استعداد با توجه به شرایط نوین کسب و کار و نیز تحلیل گام‌های توسعه استعداد آموخته می‌شود.

فصل شش کتاب مدیریت استعداد، عنوان استعدادداری را به خود اختصاص داده است. در این فصل، دلایل اهمیت‌یافتن نگه‌داشت استعداد، موارد کلیدی نگه‌داشت استعداد، ارتباط بحث مشارکت فعالانه و نگه‌داشت، همچنین راهکارهای افزایش نگه داشت، فعالانه و به‌طور مبسوط بیان می‌شود.

فصل پایانی کتاب به بحث درخصوص مدیریت استعداد در ایران می‌پردازد. این فصل صرفاً گزارشی از وضعیت ایران ارائه می‌دهد و مدیریت استعداد در سازمان‌های ایرانی و مدل مدیریت استعداد در سازمان ایرانی را مورد مطالعه قرار می‌دهد و در پی یافتن پاسخ به این سوال است که آیا در سازمان‌های ایرانی مانند ساده‌ترین مدل‌های مدیریت استعداد، حداقل سه گام استعدادیابی، استعدادداری و استعدادپروری؛ حداقل به شکل ضمنی و غیر رسمی رخ می‌دهد یا خیر که مطالعات انجام شده در این خصوص بسیار خواندنی و جالب توجه هستند.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]