



شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت استعداد به روش تحلیل مضمون در شرکت پخش فرآورده‌های نفتی

غلامرضا قدیری نژاد^۱ – مجتبی رجب‌بیگی^۲ – عبدالخالق غلامی^۳

چکیده

هدف از پژوهش حاضر شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر مدیریت استعداد در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران با استفاده از روش تحلیل مضمون است. در این پژوهش از مقالات، منابع کتابخانه‌ای و با بهره‌گیری از نظرات خبرگان و کارشناسان شرکت و همچنین خبرگان دانشگاهی در عرصه مدیریت استعداد استفاده شده و با روش تحلیل مضمون به کدگذاری و استخراج مؤلفه‌های اصلی پرداخته شده و سپس روابط بین مؤلفه‌های استخراج شده به صورت مدل نشان داده شده است. در این تحقیق ۱۵ نفر از مدیران ارشد شرکت و استخراج شاخص‌ها با روش نمونه‌گیری هدفمند و تجزیه و تحلیل داده‌ها با نرم‌افزار اطلس و سپس بکارگیری مراحل پنج گانه تحلیل تم شامل آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، شکل‌گیری تم‌های فرعی، تعریف و نامگذاری تم‌های اصلی و تهیه گزارش است. در نتایج تحقیق مشاهده می‌شود که مدیریت استعداد روشی برای ارتقای عملکرد کارکنان و ایجاد هم‌دلمی بین کارکنان و سرپرستان برای رسیدن به بهترین روش برای جذب، توسعه و حفظ نیروی انسانی در سازمان است.

کلمات کلیدی: مدیریت استعداد، روش تحلیل مضمون، شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد شوستر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوستر، ایران.
ghadirinz@yahoo.com

۲. دانشیار، مدیریت دولتی، موسسه مطالعات بین‌المللی انرژی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول).
rajabbaigy@gmail.com

۳. دانشیار، مدیریت دولتی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران.
gh.khalegh@yahoo.com

مقدمه

مدیریت استعداد به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش و نگهداری افراد مستعد با هدف بهینه کردن توان سازمان تعریف شده است. در شرایط رکود دنیای امروز کمبود استعداد در حال افزایش است و یک جنگ واقعی برای استعداد در حال پدیدار شدن است. پس از اینکه مشاوران مک‌کینزی جنگ استعداد در سال ۱۹۹۷ بیان کردند؛ مدیریت استعداد به طور فزاینده و مداوم هم در ادبیات دانشگاه و هم در زمینه مشاغل مورد توجه قرار گرفت. با توجه به بحران اقتصادی، شکاف بین‌نسلی، تغییرات جمعیتی و جهانی شدن، یک نیاز فزاینده‌ای برای توسعه روش‌های مدیریت منابع انسانی وجود دارد که نگهداری و توسعه کارمندان با استعداد را بالا ببرد با این حال مطالعات تجربی در مدیریت استعداد محدود شده است و چارچوب نظری برای پیشبرد دانش مفهومی در مدیریت استعداد شرکت نفت وجود ندارد.

در سال ۱۹۹۸، گروهی از مشاوران مک‌کینزی اصطلاح «جنگ برای استعداد» را ابداع کردند و خاطرنشان کردند که استعداد کلید تعالی سازمانی است. از آن زمان، مدیریت استعداد به عنوان کلید موفقیت سازمانی و برای حفظ و پایداری سازمان‌ها ضروری تلقی شده است (Gallarado-Gallarado et al., 2015).

از آن زمان، مدیریت استعداد تبدیل به یک موضوع فزاینده محبوب شده است و توسط دانشگاهیان مورد مطالعه قرار گرفته است. در سال‌های اخیر، مطالعات متعددی در مورد این اصطلاح ظاهر شده است (Crane & Hartwell, 2019). یک گروه از مطالعات از ترکیب اثرات بافت سازمانی بر منابع انسانی، و گسترش رویکرد جهانی‌گرایانه بهترین شیوه‌ها، ارائه جایگزین‌های احتمالی، هم در عمل و هم در پژوهش حمایت می‌کنند (Thunnissen, 2016). همچنین تعاریف بسیاری از مدیریت استعداد وجود دارد که به مفاهیم کلیدی مانند جذب، حفظ، توسعه و بکارگیری استعداد اشاره دارد. (Thunnissen, 2016).

سرمایه فکری یا استعداد به طور فزاینده‌ای برای موفقیت استراتژیک سازمان ضروری است. دیجیتالی شدن، کمبود نیروی کار، رشد از طریق اکتساب، کوچک‌سازی و گسترش همزمان، تغییرات جمعیتی در نیروی کار و جهانی شدن تنها برخی از روندهایی هستند که استعداد را در اولویت اصلی سازمان‌ها قرار داده‌اند (Kiran & Spindel, 2019). به طور کلی هدف مدیریت استعداد برآوردن نیازهای کمی و کیفی سرمایه انسانی و کمک به عملکرد کلی شرکت است (Guerra, 2023). افراد ممکن است بسته به محیط نزدیک خود، رهبری اعمال شده توسط کسانی که شرکت را اداره می‌کنند و تیمی که برای آن کار می‌کنند بهتر یا بدتر عمل کنند. اهمیت زمینه در مدیریت استعداد قبلاً در مطالعات مختلف مورد بررسی

قرار گرفته است (Gallarado-Gallarado et al., 2016).

مدیریت استعداد نامگذاری معاصر مدیریت منابع انسانی است. این نتیجه پویایی ناشی از شکاف‌های مهارتی و تقاضا برای شایستگی‌های جدید است که توسط دستگاه دیجیتال در دنیای کار سازماندهی شده است. براساس این دگردیسی‌ها است که متخصصان منابع انسانی، شاغلین و محققان شروع به حرکت در آن جهت کردند تا از کوتاهی در زمینه فعالیت‌های منابع انسانی و همسو شدن با روند فعلی بهنام مدیریت استعداد جلوگیری کنند. درست مانند مدیریت سنتی منابع انسانی که به شیوه‌های استخدام، انتخاب، جابجایی، آموزش، جبران خسارت، سلامت و ایمنی و مدیریت عملکرد مربوط می‌شود، مدیریت استعداد نیز به جز تغییرات در نامگذاری، از همین ترتیب پیروی می‌کند.

برخی دیگر از محققان معتقدند که مدیریت استعداد یک فعالیت منابع انسانی است که به انتخاب بهترین استعدادها از میان افراد متقاضی برای موقعیت شغلی موجود در سازمان مربوط می‌شود (Abdulmaleek, 2020). تعریف فوق گمراه‌کننده است زیرا نشان می‌دهد که مدیریت استعداد درمورد انتخاب افرادی است که برای یک شغل درخواست داده‌اند و درنتیجه سایر سیاست‌ها یا شیوه‌های منابع انسانی مانند توسعه، حفظ و پاداش را نادیده می‌گیرند. با این حال، بعضی از محققان بر این عقیده هستند که مدیریت استعداد، کارکرد منابع انسانی است که با جذب استعداد، توسعه استعداد، حفظ استعداد و جبران استعداد مرتبط است. سایر محققان مدیریت استعداد را فرایندی می‌دانند که با استعدادیابی، توسعه استعداد و حفظ استعداد مرتبط است (Kravariti, 2022). در طول دو دهه گذشته، مدیریت استعداد محبوبیت زیادی به دست آورده است؛ زیرا منابع انسانی کلیدی به عنوان شرکای استراتژیک برای استراتژی‌های تجاری موفق در نظر گرفته می‌شوند. همزمان، سازمان‌ها سرمایه‌گذاری در انتخاب، جذب و توسعه استعدادهای داخلی را برای ایجاد خط داخلی متشکل از رهبران آینده آغاز کرده‌اند.

آینا و آتان (Aina & Atan, 2020) در اعتبارسنجی خود به جذب استعداد، حفظ استعداد، یادگیری و توسعه و مدیریت شغلی دست یافتند. سایر اقدامات محققان مختلف شامل برنامه‌ریزی نیروی کار، جذب استعداد، توسعه استعدادها است (Al-Dalahmeh et al., 2020). بخش دیگری از نتایج تحقیقات محققان شامل: جذب استعداد، درگیری استعداد، توسعه استعداد، حفظ استعداد رهبری، پاداش است. (Mohana et al., 2021)

توسعه استعداد به فعالیت‌های بهبود مهارت‌های استعداد در محیط کار مربوط

می‌شود (Bagheri et al., 2020)، در حالی که حفظ استعداد سیاست‌هایی است که می‌تواند برای جلوگیری از خروج استعدادها از سازمان استفاده شود. با این وجود، با توجه به شواهد تجربی قبلی درمورد مدیریت استعداد، الدالهمه و همکاران (Al-Dalahmeh et al., 2020) شیوه‌های مدیریت استعداد و قصد جابجایی کارکنان در بخش ICT اردن را بررسی کرده و دریافتند که مدیریت استعداد تأثیر قابل توجهی بر جابجایی کارکنان دارد.

یداو (Yadav, 2020) نقش مدیریت استعداد را در بازسازی کارکنان در شرکت‌های بیمه هندی موردنظری قرار داد. نتیجه یداو نشان می‌دهد که مدیریت استعداد با حفظ کارکنان همبستگی معناداری دارد. موهانا و همکاران (Mohana et al., 2021) تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کارکنان را بررسی کرد. نتایج آن‌ها نشان می‌دهد که مدیریت استعداد تأثیر معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. آپاو و همکاران (Appau et al., 2021) تحقیقات تجربی بر روی تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد کاری در کالج‌های آموزشی در غنا انجام داد و دریافت که مدیریت استعداد تأثیر قابل توجهی بر عملکرد کارکنان دارد.

تتیک و زعیم (Tetik & Zaim, 2021) اثرات سیاست‌های مدیریت استعداد را بر تعامل سازمانی در شرکت‌های هلدینگ ترکیه بررسی کردند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که مدیریت استعداد به طور قابل توجهی با مشارکت شرکت مرتبط است.

اولور و هری (Ollor & Harry, 2021) رابطه بین مدیریت استعداد و تعهد کارکنان را در نیجریه بررسی کردند و دریافتند که ابعاد مدیریت استعداد با تعهد کارکنان ارتباط مثبت و معناداری دارد. آن‌ها تأثیر شیوه‌های مدیریت استعداد را بر عملکرد هتل مطالعه کردند و دریافتند که جذب استعداد، حفظ استعداد و توسعه استعداد تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد هتل دارد. همچنین آن‌ها تأثیر مدیریت استعداد را بر ارائه خدمات هتل‌ها موردنظری قرار دادند و دریافتند که توسعه استعداد باعث بهبود ارائه خدمات می‌شود. در محیط تکنولوژیکی کنونی، مطالعات متعدد علاقه فزاینده‌ای به تأثیر نوآوری بر نتایج کسب‌وکار نشان داده‌اند (Rauter et al., 2019). به طور خاص، عامل انسانی به عنوان نیروی محرکه توسعه شبکه‌های دانش در نظر گرفته می‌شود (Kwon et al., 2020). به همین دلیل، مطالعات مختلف نشان داده‌اند که چگونه مردم در فرایند نوآوری کارآفرینی مشارکت می‌کنند، زیرا دانش افراد امکان استفاده از مهارت‌های جدید و موجود را فراهم می‌کند (Rasool et al., 2019).

مدیریت مؤثر فرایند نوآوری کسب‌وکار شامل اتخاذ موفقیت‌آمیز و انطباق یک رویکرد سیستم‌های فنی اجتماعی برای تمام جنبه‌های سازمان، از جمله افراد و فرایندها

و همچنین مشکلات مرتبط با فناوری است (Siriram, 2022). لازم به ذکر است که در یک سازمان، منابع انسانی می‌تواند منبع بالقوه مزیت رقابتی پایدار باشد. منابع معمولاً به خودی خود ارزشمند نیستند، بلکه به این دلیل که سازمان‌ها را قادر می‌سازند تا فعالیت‌های متعددی را انجام دهند.

در چارچوب تشید رقابت بین‌المللی برای «استعداد»، دولت‌های ملی تلاش‌ها را بر سیستم‌های آموزش عالی خود برای جذب و رشد استعدادها برای کسب مزیت رقابتی متمرکز کرده‌اند (Li & Lu, 2016). به عنوان بخشی از تلاش‌های دولت برای دستیابی به رشد اقتصادی، طیفی از سیاست‌های جدید برای دانشگاه‌ها از ارتباط بین تحقیقات دانشگاهی، افزایش نوآوری و مزیت رقابتی پدیدار شده‌اند. به عنوان مثال، در بریتانیا، سیاست‌ها و گزارش‌های مختلف دولتی، پیوندهایی را بین رفاه اقتصادی ملی و نوآوری و تحقیقات مناسب به دانشگاه‌ها شناسایی کرده‌اند (Hillman, 2020). چنین سیاست‌های دولتی، فعالیت‌های حسابرسی و عملکردی را هدایت می‌کند و منجر به ساختارها، سبک‌ها و محرك‌های جدید دانشگاه می‌شود (Horta & Santos, 2020).

در دانشگاه‌ها، اصطلاح «استعداد» نیاز به تعریف دارد؛ مانند سایر سازمان‌ها، «استعداد» به کارکنان مربوط می‌شود. با این حال، در دانشگاه‌ها، دانشجویان، بهویژه دانشجویان دکترا را نیز شامل می‌شود. در پاسخ به سیاست‌ها و اهداف آموزش عالی، دانشگاه‌ها تعداد دانشجویان دکتری خود را در رشته‌های موضوعی افزایش داده‌اند و به‌شدت در خارج از کشور جذب می‌کنند و مشکلات بالقوه‌ای در حفظ کیفیت نظرات و فرایندهای اداری مرتبط وجود دارد. این دانش جدید به جایگاه و نمایه دانشگاه‌ها و همچنین حمایت از نوآوری و کسب و کارهای جدید از طریق مالکیت معنوی متعلق به موسسه کمک می‌کند؛ بنابراین، سرپرستانی که کار این دانشجویان را هدایت می‌کنند، نقش مهمی در دستیابی به اهداف دانشگاه دارند. با توجه به سرمایه‌گذاری‌های دانشگاه‌ها در رقابت جهانی برای استخدام «کارکنان مناسب» و دانشجویان مناسب، آن‌ها و دانش‌آموزانشان مسلماً استعدادهای موردنیاز مدیریت را نشان می‌دهند (Hesa, 2021).

مدیریت استعداد (TM) اغلب بر شرکت‌های چندملیتی متمرکز شده است (Moeller, 2016). آن‌ها استدلال کرده‌اند که مدیریت استعداد در انواع مختلف زمینه‌ها و محیط‌ها مورد مطالعه قرار گیرد و نقش سهامداران متعدد در سیستم مدیریت استعداد و عملیات آن را تشخیص دهد.

علیرغم این مرور کلی از آنچه مدیریت استعداد انجام می‌دهد، هیچ شکلی از

بهترین روش برای سازمان‌ها برای انجام همان کار وجود ندارد. این امر بیشتر بر نیاز به موقعیت مدیریت استعداد در چارچوب سازمانی آن، از نظر زمان و مکان بهجای اینکه یک راه حل یکسان باشد، تأکید می‌کند. در دانشگاه‌ها، تغییر مداوم منجر به شیوه‌های جدیدی برای جذب و حفظ استعدادها، با موقوفیت‌های متفاوت شده است. مدیریت استعداد نیز به‌طور سنتی تحت مسئولیت منابع انسانی است. با توجه به اینکه استعداد با سرمایه انسانی و فکری مرتبط است، این قابل درک است، که دیدگاه مبتنی بر منابع سازمان را نشان می‌دهد و در آن سرمایه انسانی به عنوان یک سازمان دیده می‌شود. (Thunnissen, 2016) سرمایه انسانی به عنوان کلیدی برای دانشگاه‌ها در حفظ شهرت و بهبود عملکرد در نظر گرفته می‌شود. (Lomez et al., 2019) محققان مشاهده می‌کنند که با توجه به نحوه تأمین مالی دانشگاه‌ها و تأثیرات و فشارهای جهانی شدن، «دانشگاه‌ها اکنون در رقابت مستقیم برای رتبه‌بندی، دانشجویان و کارکنان دانشگاهی هستند» (Ernest & Yung, 2018). آن‌ها علاوه بر این، با توجه به تغییرات در ماهیت کار، افزایش رقابت جهانی و افزایش یادگیری مستمر و فناوری‌های دیجیتال، مشکلاتی را در حفظ مدل‌های تجاری موجود دانشگاه برای جذب دانشجویان مشخص می‌کنند. این نشان‌دهنده ارتباط استفاده از «مدیریت استعداد» در دانشگاه‌ها است و نیاز به درک چگونگی جذب استعداد و نحوه حفظ آن را نشان می‌دهد که هردو بخشی از جمع‌آوری داده‌ها را تشکیل می‌دهند (Martin et al., 2023).

یلدیز و اسمر (Yildiz & Esmer, 2023) در پژوهشی با عنوان استراتژی‌ها و عملکردهای مدیریت استعداد: یک بررسی سیستماتیک با هدف شناسایی و مفهوم‌سازی عملکردهای مدیریت استعداد (TM) با ترکیب کارکردهای مدیریت و منابع انسانی از یک مرور ادبیات سیستماتیک پشتیبانی شده توسط تحلیل محتوای کیفی هفت کارکرد اصلی مدیریت استعداد را شناسایی کردند که قبلًا در ادبیات مدیریت استعداد به آن‌ها اشاره شده بود اما به عنوان عملکردهای مدیریت استعداد برچسب‌گذاری و مفهومی نشده بودند. این هفت کارکرد اصلی (برنامه‌ریزی استعداد، استعداد‌دیابی، جذب استعداد، جذب استعداد، توسعه استعداد، گسترش استعداد و حفظ استعداد) سیستم مدیریت استعداد را ساختار می‌دهند، بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و به عنوان یک چرخه از طریق استراتژی‌های مربوطه خود در شناسایی، تدوین و دستیابی به کسب‌وکار عمل می‌کنند. پوتروی و همکاران (Putri et al., 2023) در پژوهشی با عنوان تأثیر مدیریت استعداد و فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان با رضایت شغلی به عنوان متغیر میانجی با هدف تعیین تأثیر

مدیریت استعداد و فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان با رضایت شغلی نشان می‌دهد که مدیریت استعداد هیچ تاثیری بر عملکرد کارکنان ندارد. فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. رضایت شغلی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. مدیریت استعداد بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. سپس رضایت شغلی به عنوان یک متغیر میانجی که مدیریت استعداد بر عملکرد کارکنان را تحت تأثیر قرار نمی‌دهد؛ و رضایت شغلی به عنوان یک متغیر میانجی که بر فرهنگ سازمانی بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد.

اووگبسان و همکاران (Odugbesan et al., 2023) در پژوهشی با عنوان مدیریت استعداد سبز و رفتار کاری نوآورانه کارکنان: نقش هوش مصنوعی و رهبری تحول آفرین با هدف بررسی اهمیت یک مفهوم نوظهور - مدیریت استعداد سبز (TM) و تأثیر آن بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان، همراه با نقشهای تبدیل کننده رهبری تحول آفرین و هوش مصنوعی در بافت موسسات آموزش عالی دویست و سی و پنج پرسشنامه ساختاریافته برای کارکنان دانشگاهی در پنج دانشگاه واقع در قبرس شمالی اجرا شد و داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی تجزیه و تحلیل شدند. این مطالعه شواهدی ارائه می‌دهد که مدیریت استعداد سبز سخت و نرم تأثیر قابل توجهی بر رفتار کاری نوآورانه کارکنان دارد.

ساندیپانی و همکاران (Sandeepanie et al., 2023) در پژوهشی با عنوان نقش مدیریت استعداد و قرارداد روانشناختی کارکنان بر برندسازی کارفرما: یک مدل مفهومی عملگرا با هدف بررسی نقش مدیریت استعداد و قرارداد روانشناختی کارکنان بر برندسازی کارفرما و ایجاد یک مدل مفهومی عملگرایانه با شناسایی شکاف‌های بین مفاهیم اصلی با مرور سیستماتیک براساس پنج مرحله بررسی ادبیات سیستماتیک بین سال‌های ۱۹۶۰ تا ۲۰۲۲ در زمینه‌های مدیریت منابع انسانی (HRM)، درمجموع، ۲۶۰ مقاله در ابتدا مورد بررسی قرار گرفتند و ۲۳۰ مقاله به طور سیستماتیک درنهایت برای کشف مفاهیم اصلی، شناسایی شکاف‌ها و توسعه مدل بررسی شدند.

موسی و همکاران (Mousa et al., 2023) با هدف بررسی چگونگی شیوه‌های مدیریت استعداد در هتل‌های خانوادگی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۳۰ کارمند شاغل در سه هتل تجاری خانوادگی مختلف در شرم الشيخ مصر انجام شد نشان داد که تحریک کارمندان برای انجام قرارداد روانشناختی خود نسبت به هتل‌های متعلق به خانواده‌شان به چندین مزیت منجر می‌شود.

زین‌الدینی و همکاران (Zeynoddini et al., 2023) در پژوهشی مقایسه وضعیت حال و ایده‌آل برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و مدیریت استعداد در آموزش عالی با هدف مقایسه جایگاه فعلی و ایده‌آل جانشین‌پروری (SP) و مدیریت استعداد (TM) در دانشگاه‌های دولتی شهر تهران از جمله دانشگاه‌های تهران، علامه طباطبایی، شهید بهشتی، دانشگاه تربیت معلم، دانشگاه الزهرا و دانشگاه تربیت مدرس با جامعه آماری شامل ۶۵۷۲ نفر از کارکنان دانشگاه‌های تهران در رشته‌های مختلف علوم انسانی نشان داد که بین موقعیت فعلی و ایده‌آل SP در همه ابعاد تفاوت معناداری وجود دارد و تعهد نسبت به SP مهمترین بعد آن است؛ بنابراین، نتایج لزوم اجرای SP و TM در آموزش عالی را نشان داد. علاوه بر این، این تأسیس نشان‌دهنده اهمیت تعهد و توجه مدیریت ارشد به فراهم کردن زمینه‌های اجرای این برنامه از جمله آگاهی کارکنان از مسئولیت‌های شغلی و آنی خود در مؤسسات آموزشی است.

گوربا و همکاران (Guerra et al., 2023) در پژوهشی با هدف تأثیر تحول دیجیتال بر مدیریت استعداد با نمونه مورد مطالعه از ۳۱۴ شرکت اسپانیایی تشکیل شده است که در حال حاضر در حال گذراندن فرایند تحول دیجیتال هستند. نشان داد تغییرات سازمانی ناشی از تحول دیجیتال بر مدیریت استعدادها و جذب و حفظ استعدادها تأثیر می‌گذارد.

روش‌شناسی

جامعه آماری: ابتدا مصاحبه با نخبگان در شرکت نفت و استخراج شاخص‌ها که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی انتخاب شدند و با استفاده از نرم‌افزار اطلس تجزیه و تحلیل شدند.

گام نخست مطالعه حاضر با استفاده از روش تحقیق کیفی انجام شده است. هدف این مرحله شناسایی مقوله‌های اصلی و فرعی توسعه فردی مدیران آینده مبتنی بر مدیریت استعداد است. یکی از روش‌های تحلیل داده‌های کیفی یا تحلیل محتوای کیفی، روش تحلیل تم یا همان تحلیل مضامین هست. تحلیل تم روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (تم‌ها) موجود درون داده‌ها است. این روش در حداقل خود داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند؛ اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند. فرآگرد تحلیل تم زمانی آغاز می‌شود که تحلیلگر الگوهای معنایی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را موردنظر قرار می‌دهد. این تحلیل شامل یک رفت و برگشت مستمر بین مجموعه داده‌ها و مجموعه کدگذاری‌ها و تحلیل داده‌هایی است که

به وجود آمده‌اند. نگارش تحلیل از همان مرحله اول شروع می‌شود. به طور کلی هیچ راه منحصر به فردی برای شروع مطالعه در مورد تحلیل تم وجود ندارد و تحلیل تم فراگردی بازگشتی است که در آن حرکت رفت و برگشتی در بین مراحل ذکر شده وجود دارد (کلارک و برون، ۲۰۱۳). به علاوه تحلیل تم فراگردی است که در طول زمان باید انجام پذیرد، به این معنی که محقق در طول زمان داده‌ها را گردآوری و تحلیل خواهد کرد. مراحل پنج‌گانه تحلیل تم با رویکردی که کلارک و برون (۲۰۱۳) ارائه داده‌اند شامل موارد ذیل است.

مرحله ۱. آشنایی با داده‌ها

مرحله ۲. ایجاد کدهای اولیه

مرحله ۳. شکل‌گیری تم‌های فرعی

مرحله ۴. تعریف و نامگذاری تم‌های اصلی

مرحله ۵. تهیه گزارش

در حوزه تحلیل داده‌های کیفی نیز با نرم‌افزارهای بسیار متعددی روبرو هستیم که از جمله مشهورترین آن‌ها می‌توان به اطلس اشاره نمود. این نرم‌افزار یکی از برترین نرم‌افزارهای مورداستفاده جهت تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی و نظریه‌پردازی است. با ورود داده‌های متنی، صوتی، تصویری و عکس به کدگذاری و مقوله‌بندی داده‌ها و تعیین ویژگی‌ها و تعریف مقادیر آن‌ها، نحوه گزارش‌گیری و تهیه نمودارها، آشنایی با نحوه مدلسازی و نمایش گرافیکی تحلیل داده‌ها در پژوهش‌ها می‌تواند کمک محققان باشد.

یافته‌ها

با توجه به رویکرد پژوهش حاضر، به تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از روش تحلیل تماتیک پرداخته شده است. نخستین منبع جمع‌آوری داده‌های پژوهش، مصاحبه با ۱۵ نفر خبره (مدیران، کارکنان، نخبگان و متخصصان در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران) است. این مصاحبه‌ها به روش نیمه‌ساختاری یافته انجام شده است. جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی تا جایی ادامه پیدا کرد که پژوهشگر به اشباع نظری برسد. مصاحبه با افراد در محل کار آنان صورت گرفت. داده‌های جمع‌آوری شده بعد از یادداشت‌برداری به روش شش مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در طی شش فاز، تجزیه و تحلیل انجام گرفت. در این مدل اولیه، تم‌های فرعی استخراج شده برای هریک از تم‌های سیستم مدیریت استعداد آورده شده است. در جدول ۱ تم‌های استخراج شده از هریک از مضامین فراغیر و مضامین پایه آورده شده است.

جدول ۱. تمهای استخراج شده از مضمونین فرآیند و پایه

کد توصیفی (مضمون پایه)	کد فرعی (مضمون سازماندهنده)	کد اصلی (مضمون فرآیند)	
شناسایی استعدادهای انسانی	شناسایی استعدادهای برتر	مؤلفه‌های استعداد	
شناسایی کارکنان با استعداد در سازمان			
شناسایی استعدادهای شغلی کارکنان			
دیدگاه راهبردی به استعدادهای برتر			
شناسایی استعدادهای انسانی			
مدیریت استعداد			
اشتراک‌گذاری کارکنان بالاستعداد	تقویت استعداد	نگهداشت استعداد	
ارزیابی راههای تکنولوژی			
استراتژی فرهنگی	استعداد همسو با فرهنگ	سیاستگذاری	
استعدادهایی سازگار با فرهنگ سازمان			
ایجاد انگیزه برای حفظ کارمندان متعدد	حفظ کارمندان با استعداد	نگهداشت استعداد	
حفظ کارمندان بالرزش			
هموسازی و نگهداشت استعدادها			
ایجاد رابطه برمبنای اعتماد	توسعه استعداد برمبنای اعتماد	فرهنگ سازمانی	
توسعه استعدادها			
بهبود عملکرد	سازگاری با محیط کاری	پذیرفتن ذهنیت استعداد	
تعامل بین کار و زندگی			
استقرار فرهنگ مدیریت استعدادها در سازمان	همراستایی مدیریت با اهداف فرهنگی سازمان	پذیرفتن با ادغام ذهنیت استعداد	
توسط مدیران			
همراستایی مدیریت با اهداف سازمان		آینده‌نگری استعداد	
پذیرفتن ذهنیت استعداد	همسویی اهداف مدیریت استعداد با اهداف فرهنگی سازمان		
ادغام ذهنیت استعداد و فرهنگ در کسبوکار			
شناسایی نیازهای آینده استعداد			
همسویی ذهنیت ها با اهداف سازمان	پویایی و توسعه مدیریت استعداد	فرهنگ سازمانی	
همتازسازی با سازمان			
بکارگیری اصول استعداد توسط مدیران خط و ارشد			
توسعه استعدادها در سازمان‌ها	شیوه فرهنگی مدیریت استعداد	اشتیاق شغلی	
شاپیستگی در بکارگیری استعداد			
آزادی و استقلال استفاده از استعدادها			
اشتیاق/درگیری جسمی، فکری و عاطلفی	کارراهه شغلی		
فرصت‌های رشد شغل			
ماهیت شغل			

کد اصلی (مضمون فرآیند)	کد فرعی (مضمون سازماندهنده)	کد توصیفی (مضمون پایه)
	مهارت‌های ارتقای و مشارکت کارکنان	ارتباط مستقیم با مدیر ارتباط با همکاران
	نظام توسعه فردی و اشتیاق کاری	توانایی همترازی تلاش فردی با عملکرد سازمان اعتماد و صداقت توسعه فردی
	راهبردهای شناسایی استعداد	بهصورت کارآمد و مستمر بازنگری واقعی شغلی توجه به امر استعدادیابی شناسایی استعداد
تشخیص وجود استعدادها	معیارهای منبع‌یابی استعداد	مخزن استعداد منبع‌یابی استعداد قرارداد روانشناسی ارزش کارکنان
	جذب استعدادهای خلاق	جذب استعداد داخلی و خارجی تناسب شغل و شاغل فارغ‌التحصیلان برتر و نوآوران را جستجو و انتخاب
	ستایش از استعدادهای برتر	پاداش به کارمندان توانا و سخت‌کوش ستایش و قدردانی
همسوسازی استعدادها	افزایش اشتیاق و انگیزه کاری	فرهنگ سازمانی اشتیاق افزایش میزان اشتیاق کارکنان
	توسعه مهارت رهبری استعداد	سبک رهبری ایجاد انگیزه در افراد توانا رفع شکاف‌های مهارتی کارکنان تطابق بین پست کارکنان و توانایی و استعداد آن‌ها
	افزایش قابلیت‌های کارکنان با استعداد	مربی‌گری آموزش تکنیکی پیاده‌سازی گردش شغلی انتقال دانش به کارمندان جدید
توسعه استعدادها	بهبود مدیریت سرمایه‌گذاری استعداد	بازنگری استعداد سرمایه‌گذاری بلندمدت بر روی کارکنان مستعد مدیریت عملکرد استعدادخواهی تطبیق استعداد و توانایی کارکنان

کد اصلی (مضمون فراییر)	کد فرعی (مضمون سازماندهنده)	کد توصیفی (مضمون پایه)
		یکپارچه‌سازی توسعه شغلی
	توسعه و پرورش مدیران و کارکنان مستعد	توانمندسازی مدیریت استعداد
	با خوردگیری مؤثر هم راستا با اهداف	توسعه و پرورش نسل بعدی رهبران کسب و کار
	تشویق و پکارگیری استعداد منابع انسانی	توسعه و پرورش استعدادهای موجود در سازمان
نظارت (با خورد / اندازه‌گیری)	با خوردگیری مؤثر هم راستا با اهداف	بازخورد منظم و به موقعی از عملکرد
	ذهنیت موفق مدیریت استعداد	همتازسازی ارزش و هدف با سازمان
تجزیه و تحلیل نیروی کار	با خوردگیری استعداد منابع انسانی	بکارگیری استعداد در رفتارهای روزمره
	بهسازی نیروی انسانی	استقلال با استفاده از استعداد
ارزیابی استعدادها	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	اهمیت مدیران در موفقیت پیاده‌سازی ذهنیت استعداد
	مدیریت خط‌نمایی استعداد	برنامه‌ریزی نیروی کار
توانمندسازی منابع انسانی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	شناسایی عرضه و تقاضای نیروی کار
	شناسایی مهارت شغلی منابع انسانی	توجه به توانایی‌های بالقوه نیروی انسانی
ایجاد قابلیت‌های فردی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	شناسایی مشاغل کلیدی و جانشین‌های بالقوه
	آزمون سرمایه‌های حرفه‌ای	ایجاد خط‌نمایی‌های ماندگار جهت تعییه دانش استعداد و مدیریت استعداد
تجزیه و تحلیل نیروی کار	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	توسعه توانمندی‌ها و مهارت‌های وظیفه‌های
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	تطبیق مهارت و شغل
شناسایی منابع انسانی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	مهارت‌های منابع انسانی
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	داشتن مهارت فردی
تقویت شایستگی‌های رهبران	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	نوآوری
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	همکاری و مشارکت
تقویت ارزش‌افزوده سازمانی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	چاپکی و پویایی
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	تناسب شغل و شاغل
ایجاد قابلیت‌های فردی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	مصالحه رفتاری
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	سنجهش شخصیت
تقویت ارزش‌افزوده سازمانی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	آزمون دانش شغلی
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	ترکیب علم و مدیریت
ایجاد فرصت برای رشد شخصی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	رهبری (توسعه فرد بالقوه)
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	پتانسیل بالا موجب موفقیت در سازمان
ایجاد ارزش و موفقیت سازمان	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	ایجاد ارزش و موفقیت سازمان
	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	ایجاد ارزش افزوده
ایجاد فرصت برای رشد شخصی	با خوردگیری استعدادهای بالقوه	توجه به استعداد طبیعی افراد

کد اصلی (مضمون فراغیر)	کد فرعی (مضمون سازمان دهنده)	کد توصیفی (مضمون پایه)
		تعهد بالا نسبت به کار
		دارا بودن ظرفیت‌ها و قابلیت‌های ویژه (دانش، تجربه و مهارت)
		نیروی کار متعهد
		نیروی کار ماهر
	ترسیم دیدمان‌های روشن سازمانی	همراستاسازی با برنامه‌های راهبردی سازمان‌ها
	توسعه وظایف و مسئولیت‌های مدیریت	تدوین سیاست‌های سازمانی
	راهبرد سازمانی (استراتژی مدیریت استعداد)	همانگ بودن قابلیت‌های سازمان با توامندی‌های منابع انسانی
	توسعه وظایف و مسئولیت‌های مدیریت	ایجاد عملکرد نوآورانه
	حفظ نگرش‌ها و دیدگاه‌های جدید	پرورش کارکنان
	شناസایی اولویت‌های عملکرد	فراهم نمودن فرصت‌های رشد و پیشرفت برای کارکنان
	بهبود بهره‌وری سازمانی	دانش بهره‌برداری کامل از قابلیت‌ها
	پیامدهای مؤثر در مدیریت استعداد	پاداش و قدردانی
	حس موفقیت‌طلبی	بهبود عملکرد سازمانی، گروهی و فردی
	حس موفقیت‌طلبی	ایجاد سازمان پویا
	بهبود بهره‌وری سازمانی	نظم بخشیدن و یکپارچه‌سازی
	شناسایی استعداد	صرف‌جویی در وقت و هزینه
	شناسایی استعداد	موفقیت سازمانی
	نگهداری استعداد	عملکرد عالی در سازمان
	نگهداری استعداد	ارتقاء سطح بهره‌وری
	نگهداری استعداد	جانشین پروری

در جدول ۲ فراوانی هریک از مضماین براساس کد مضمون سازمان دهنده آورده شده است.

جدول ۲. فراوانی مضماین براساس مضمون اصلی

فرمایی	مضمون سازمان دهنده	مضمون فراغیر
۶	شناسایی استعدادهای برتر	مؤلفه‌های استعداد
۲	تقویت استعداد	
۲	استعداد همسو با فرهنگ	
۳	حفظ کارمندان با استعداد	نگهداری استعداد
۲	توسعه استعداد بر مبنای اعتماد	
۲	سازگاری با محیط کاری	

فراوانی	مضمون سازماندهنده	مضمون فراغیر
۲	همراستایی مدیریت با اهداف فرهنگی سازمان	سیاستگذاری
۲	پذیرفتن یا ادامگان ذهنیت استعداد	
۱	آینده‌نگری استعداد	
۲	همسوی اهداف مدیریت استعداد با اهداف فرهنگی سازمان	فرهنگ سازمانی
۲	پویایی و توسعه مدیریت استعداد	
۳	شیوه فرهنگی مدیریت استعداد	
۲	کارراهه شغلی	اشتیاق شغلی
۲	مهارت‌های ارتباطی و مشارکتی کارکنان	
۳	نظام توسعه فردی و اشتیاق کاری	
۴	راهبردهای شناسایی استعداد	تشخیص و جذب استعدادها
۴	معیارهای منبع‌یابی استعداد	
۳	جذب استعدادهای خلاق	
۲	ستایش از استعدادهای برتر	همسوسازی استعدادها
۲	افزایش اشتیاق و انگیزه کاری	
۴	توسعه مهارت رهبری استعداد	
۴	افزایش قابلیت‌های کارکنان با استعداد	توسعه استعدادها
۶	بهبود مدیریت سرمایه‌گذاری استعداد	
۳	توسعه و پرورش مدیران و کارکنان مستعد	
۲	بازخوردگیری مؤثر همراستا با اهداف	نظرارت (بازخورد/ اندازه‌گیری)
۲	تشویق و بکارگیری استعداد منابع انسانی	
۱	ذهنیت موفق مدیریت استعداد	
۲	بهسازی نیروی انسانی	تجزیه و تحلیل نیروی کار
۲	توانمندسازی استعدادهای بالقوه	ارزیابی استعدادها
۱	مدیریت خط‌مشی استعداد	
۳	شناسایی مهارت شغلی منابع انسانی	توانمندسازی منابع انسانی
۴	شناسایی منابع انسانی	
۴	آزمون سرمایه‌های حرفه‌ای	ایجاد قابلیت‌های فردی
۲	تقویت شایستگی‌های رهبران	
۳	تقویت ارزش‌افزوده سازمانی	
۵	ایجاد فرصت برای رشد شخصی	راهبرد سازمانی (استراتژی مدیریت استعداد)
۳	ترسیم دیدمان‌های روش سازمانی	
۴	توسعه وظایف و مسئولیت‌های مدیریت	
۲	حفظ نگرش‌ها و دیدگاه‌های جدید	پیامدهای مؤثر در مدیریت استعداد
۲	شناسایی اولویت‌های عملکرد	
۲	بهبود بهره‌وری سازمانی	
۳	حس موققیت طلبی	
۱۱۵	جمع	

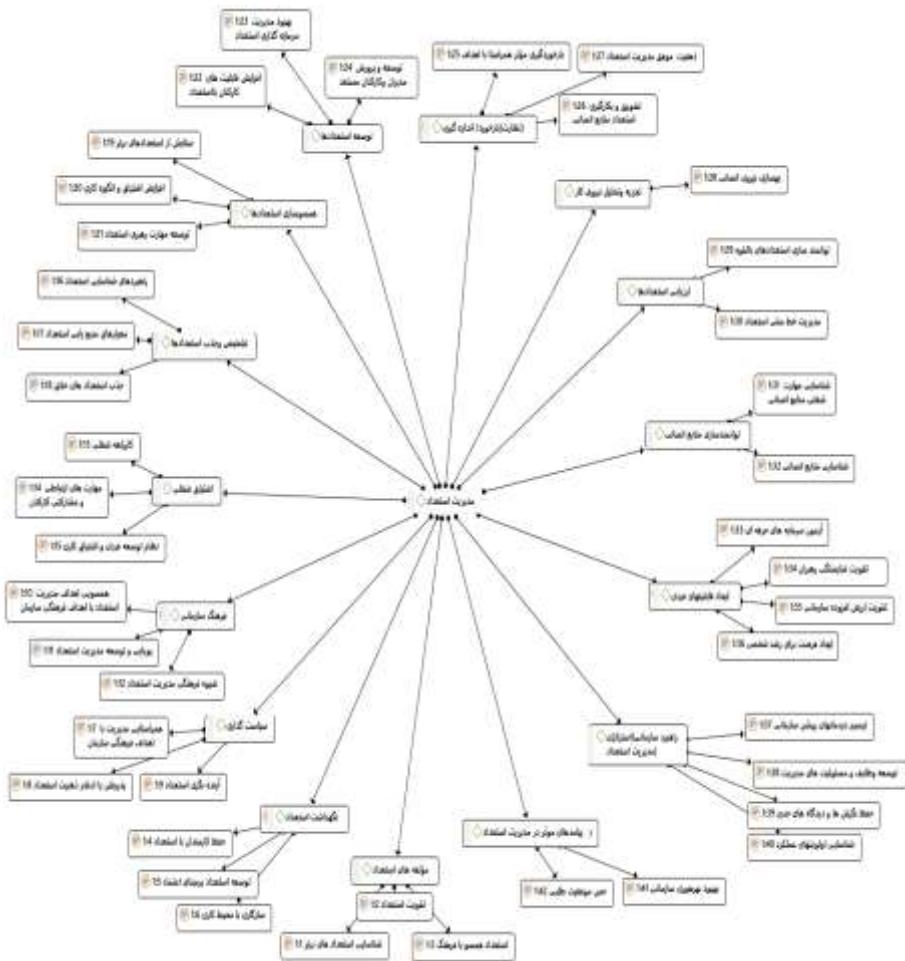
جدول ۳ فراوانی مضمون پایه را براساس ارتباط مضمین با یکدیگر به صورت ماتریسی نشان داده است.

جدول ۳. جدول ماتریس فراوانی مضمون پایه براساس ارتباط شبکه مضمین

پیامدهای مؤثر در مدیریت استعداد	راهبرد سازمانی (استراتژی مدیریت استعداد)	ایجاد قابلیت‌های فردی	توانمندسازی منابع انسانی	ارزیابی استعدادها	تجزیه و تحلیل نیروی کار	نظرارت (بازخورد/ اندازه‌گیری) سیاست‌های توسعه استعدادها	همسوسازی استعدادها	تشخیص و جذب استعدادها	اشتبانی شفافی	فرهنگ سازمانی	نگهدارنده استعداد	مؤلفه‌ای استعداد	
										*		مؤلفه‌های استعداد	
										*	۱۷	نگهدارنده استعداد	
										*	۱۵	سیاستگذاری	
									*	۱۴	۱۷	فرهنگ سازمانی	
								*	۱۲	۱۲	۱۴	اشتیاق شغلی	
								*	۱۸	۱۸	۱۶	تشخیص و جذب استعدادها	
							*	۱۹	۱۵	۱۵	۱۳	همسوسازی استعدادها	
						*	۲۱	۲۴	۲۰	۲۰	۱۸	توسعه استعدادها	
						*	۱۸	۱۳	۱۶	۱۲	۱۰	۱۲	نظرارت (بازخورد/ اندازه‌گیری)
					*	۷	۱۵	۱۰	۱۳	۹	۷	۹	تجزیه و تحلیل نیروی کار
				*	۵	۸	۱۶	۱۱	۱۴	۱۰	۱۰	۱۰	ارزیابی استعدادها
		*	۱۳	۱۲	۱۵	۲۳	۱۸	۲۱	۱۷	۱۷	۱۵	۱۷	توانمندسازی منابع انسانی
	*	۲۱	۱۷	۱۶	۱۹	۲۷	۲۲	۲۵	۲۱	۲۱	۱۹	۲۱	ایجاد قابلیت‌های فردی
	*	۲۱	۱۸	۱۴	۱۳	۱۶	۲۴	۱۹	۲۲	۱۸	۱۸	۲۱	راهبرد سازمانی (استراتژی مدیریت استعداد)
*	۱۶	۱۹	۱۲	۸	۷	۱۰	۱۸	۱۳	۱۶	۱۲	۱۰	۱۲	پیامدهای مؤثر در مدیریت استعداد

در نتیجه‌گیری از جداول و ماتریس بالا نمودار ۱ مدل اولیه سیستم مدیریت استعداد طراحی می‌شود.

نمودار ۱. مدل اولیه مدیریت استعداد



بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت استعداد، یکی از روش‌های ویژه مدیریت منابع انسانی استراتژیک است. این روش، ابزار مناسبی برای ارتقای عملکرد کارکنان و سازمان به حساب می‌آید. مدیریت استعداد رویکردی است که با دادن آموزش‌های لازم به نیروی کار و همچنین برقراری یک نظام منصفانه در ارزیابی عملکرد کارکنان و نیز برقراری نظامهای حقوق، مزايا و پاداش‌های مبتنی بر عملکرد، سعی در ایجاد همدلی بین کارکنان و سرپرستان دارد تا از این طریق اهداف کارکنان را با اهداف سازمان همسو نموده و بر بهره‌وری نیروی انسانی بیافزاید. جهت موفقیت مدیریت استعداد باید ملزمات و پیش‌نیاز آن در سازمان طراحی و اجرا

شود. این رویکرد، نگرش فraigیری به عملکرد افراد و سازمان دارد. همچنین با سازوکارهایی مشخص بین عملکرد فردی و سازمانی همافزایی ایجاد می‌کند. پیچیدگی محیط عرصه رقابتی کسبوکار و افزایش انتظارات مشتریان، ضرورت آگاهی از نقاط قوت و ضعف سازمان و بهبود مستمر بهرهوری را پیش از آشکار نموده است. از این‌رو یکی از دغدغه‌های اساسی سازمان‌های امروز دستیابی به یک شیوه مدیریت استعداد جامع، قابل‌اعتماد و انعطاف‌پذیر است. با توصل به آن اطلاعات دقیق و کافی از جایگاه سازمان کسب می‌شود.

تغییر و تحولات جهانی سبب ایجاد پیچیدگی و پویایی بیشتر در محیط کسبوکار شده است و این امر ایجاب می‌نماید که سازمان‌ها کانون توانمندی‌های خود را بشناسند و روی آن سرمایه‌گذاری نمایند که این امر مستلزم وجود سیستمی جهت مدیریت استعدادها در سازمان است. رقابت شدید، حفظ طولانی‌مدت مزیت رقابتی را بسیار دشوار ساخته است. محصولات جدید و مدل‌های جدید کسبوکار چرخه حیات کوتاهتری دارند و خواهان نوآوری مستمرند. هدف اصلی مدیریت استعداد، جذب و استخدام، توسعه و حفظ و نگهداری نیروی انسانی در سازمان است. واحد منابع انسانی، همواره در تلاش است تا کارکنان متخصص و باستعداد را برای طولانی‌مدت در سازمان حفظ کند. یک مجموعه بالغ با همکاری کارمندان واجد شرایط باستعداد می‌تواند فرایندهای دستیابی به اهداف سازمانی را ساده‌تر طراحی کند و در راستای آن روی موضوعاتی تمرکز کند که واقعاً به نفع سازمان است؛ بنابراین، هدف کلی مدیریت استعداد، حفظ نیروی کار ماهر و کارآمد برای سازمان است.

منابع

- Abdulazeez Abdulmaleek, O. (2020) Talent Management Strategies and Employees' Retention in Chi Farms Ltd (Ajanla Farm), Oyo State, Nigeria.
- Al Aina, R., & Atan, T. (2020). The impact of implementing talent management practices on sustainable organizational performance. *Sustainability*, 12 (20), 8372.
- Al-Dalahmeh, M. L., Héder, M., & Dajnoki, K. (2020). The effect of talent management practices on employee turnover intention in the information and communication technologies (ICTs) sector: Case of Jordan.
- Appau, B. K., Marfo-Yiadom, E., & Kusi, L. Y. (2021). Performance implication of talent management and innovative work behaviour in

- colleges of education in Ghana. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 1-10.
- Bagheri, M., Baum, T., Ebrahimi, A., & Abbasi, A. (2020). Talent management in the tourism and hospitality industry: evidence from Iran. *Anatolia*, 31(1), 88-98.
- Crane, B., & Hartwell, C. J. (2019). Global talent management: A life cycle view of the interaction between human and social capital. *Journal of World Business*, 54 (2), 82-92.
- Ernest, A., & Yung, S. J. (2018). Artificial Intelligence-Driven Talent Management System: Exploring the Risks and Options for Constructing a Theoretical Foundation. *Journal of Risk and Financial Management*, 16 (1), 31.
- Gallardo-Gallardo, E., Nijs, S., Dries, N., & Gallo, P. (2015). Towards an understanding of talent management as a phenomenon-driven field using bibliometric and content analysis. *Human resource management review*, 25(3), 264-279.
- Guerra, J. M. M., Danvila-del-Valle, I., & Méndez-Suárez, M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122291.
- Guerra, J. M. M., Danvila-del-Valle, I., & Méndez-Suárez, M. (2023). The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, 188, 122291.
- HESA. 2021. Business and community interaction Intellectual property, start-ups
- Hillman, N. (2020). *From T to R revisited: Cross-subsidies from teaching to research after Augar and the 2.4% R&D target*. Higher Education Policy Institute. 19-33.
- Hort and Santos E (2020) Employability: Developing a framework for policy analysis.
- Kiron, D., & Spindel, B. (2019). Rebooting work for a digital era: how IBM reimagined talent and performance management. *MIT Sloan Management Review*. <https://sloanreview.mit.edu/case-study/rebooting-work-for-a-digital-era>.
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., & Alali, M. K. (2022). Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-26.
- Kwon, S. W., Rondi, E., Levin, D. Z., De Massis, A., & Brass, D. J. (2020). Network brokerage: An integrative review and future research agenda. *Journal of Management*, 46(6), 1092-1120.
- Li, Y., Vrontis, D., Visser, M., Stokes, P., Smith, S., Moore, N., ... & Lu, A. (2016). Talent management and the HR function in cross-cultural mergers and acquisitions: The role and impact of bi-cultural identity. *Human*

- Resource Management Review, 100744.
- Lomez, R. E., & Heckman, R. J. (2019). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16 (2), 139-154.
- Martin, L., Dabic, M., & Lord, G. (2023). Talent management in English universities during the coronavirus pandemic. *Thunderbird International Business Review*, 65(1), 65-75.
- Moeller, M., Maley, J., Harvey, M., & Dabic, M. (2016). People management and innovation in emerging market multinationals: A competency-based framework. *Journal of Management development*, 35 (4), 530-548.
- Mohana, S., Santosh, M. K., Kumari, M. R., & Sudarsan, K. (2021). Impact of talent management on employee job performance in information technology (IT) Sector: An empirical study of Chennai City. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/ Egyptology*, 18(4), 5871-5886.
- Mousa, M., Arslan, A., & Abdelgaffar, H. (2023). Psychological contract of employees in family-owned hotels: the role of talent management practices. *Journal of Family Business Management*, (ahead-of-print).
- Odugbesan, J. A., Aghazadeh, S., Al Qaralleh, R. E., & Sogek, O. S. (2023). Green talent management and employees' innovative work behavior: the roles of artificial intelligence and transformational leadership. *Journal of Knowledge Management*, 27(3), 696-716.
- Ollor, H. Y., & Harry, C. O. (2021). Talent management and employee commitment in the hospitality industry: A study of Le Meridien hotel. *BW Academic Journal*, 2021 (2021).
- Putri, S. M., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2023). The effect of talent management and organizational culture on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. *Enrichment: Journal of Management*, 13(1), 236-247.
- Rasool, S. F., Samma, M., Anjum, A., Munir, M., & Khan, T. M. (2019). Relationship between modern human resource management practices and organizational innovation: Empirical Investigation from banking sector of China. *Int. Trans. J. Eng. Manag. Appl. Sci. Technol*, 10, 1-11.
- Rauter, R., Globocnik, D., Perl-Vorbach, E., & Baumgartner, R. J. (2019). Open innovation and its effects on economic and sustainability innovation performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 4(4), 226-233.
- Sandeepanie, M. H. R., Gamage, P., Perera, G. D. N., & Sajeewani, T. L. (2023). The role of talent management and employee psychological contract on employer branding: a pragmatic conceptual model. *Management Research Review*, 46(2), 196-222.
- Siriram, R. (2022). Technological and non-technological innovation effects on firm performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 33(2), 100429.
- Tetik, S., & Halil, Z. A. I. M. (2021). Effects of talent management practices on organizational engagement: A quasi-experimental study. *Eurasian*

- Journal of Business and Economics*, 14(27), 91-109.
- Thunnissen, M. (2016). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*.
- Yadav, Babita. 2020. Role of talent management practices on employee retention: A correlation study with special focus on selected Indian life insurance companies. EPRA International Journal of Economic and Business Review-Peer Reviewed Journal 8: 61–66.
- Yildiz, R. O., & Esmer, S. (2023). Talent management strategies and functions: a systematic review. *Industrial and Commercial Training*, 55 (1), 93-111.
- Zeynoddini Bidmeshki, Z., Adli, F., & Vaziri, M. (2023). Comparing the present and ideal situation of succession planning and talent management in higher education. *Research and Planning in Higher Education*, 20(2), 51-72.

Identifying Effective Components in talent management through Thematic Analysis Method in Iran's National Oil Products Distribution Company

Gholamreza Ghadirinejad¹- Mojtaba Rajab Beigi²
Abdolkalegh Golami³

Abstract

The aim of the present research is to identify the components affecting talent management in the National Iranian Oil Products Distribution Company using thematic analysis. In this study, articles, library resources, and the opinions of experts and specialists from the company, as well as academic experts in the field of talent management, were utilized. Thematic analysis was employed to code and extract the main components, and the relationships between the extracted components were then illustrated in a model. In this research, 15 senior managers of the company were involved, and the indicators were extracted using purposive sampling. Data analysis was conducted using Atlas software, followed by the application of the five stages of thematic analysis, which include familiarization with the data, generating initial codes, forming sub-themes, defining and naming the main themes, and preparing the report. The results of the research indicate that talent management is a method for enhancing employee performance and fostering empathy between employees and supervisors to achieve the best approach for attracting, developing, and retaining human resources in the organization.

Key words

Talent management, Thematic Analysis Method, National Oil Products Distribution Company.

1. Department of Public Administration, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran.
ghadirinz@yahoo.com

2. Associate Professor, Public Administration, Institute of International Energy Studies, Tehran, Iran,
rajabbaigy@gmail.com, responsible author

3. Associate Professor, Public Administration, Department of Management, Yasouj Branch, Islamic Azad University, Yasouj, Iran. gh.khalegh@yahoo.com