

ضرورت طرح ریزی نظام ملی مدیریت استعدادها در راستای تحقق سیاست های ملی

حیدر نجفی رستاقی

دانشجوی کارشناسی ارشد خط مشی گذاری عمومی دانشگاه تهران

چکیده

عرصه آموزش و پرورش به عنوان یکی از مهمترین بسترها در تربیت و پرورش سرمایه های انسانی و استعداد های ملی، نقش مهمی در تحقق اهداف تعلیم و تربیت در افق پیش روی کشور را داشته و به عنوان بستر اصلی تربیت و تامین منابع انسانی در راستای تحقق پیشرفت اسلامی ایرانی در نظر گرفته میشود. یکی از مهمترین ماموریت های نظام آموزش و پرورش، مدیریت استعدادها و پرورش شخصیت متریبان به مثابه سرمایه ملی میباشد. در الگوی پایه پیشرفت مفهوم تربیت مبتنی بر استعداد مطرح شده و در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش نیز به عنوان یکی از اسناد راهبردی تعلیم و تربیت تاکید فراوانی بر مدیریت صحیح استعدادها گردیده است. بر همین اساس هدف این پژوهش آسیب شناسی نظام آموزش و پرورش در زمینه مدیریت استعدادها و پرورش شخصیت متریبان و همچنین ارائه راهکارهای پیشنهادی در این زمینه در راستای تحقق سیاست های ملی می باشد. در این گزارش پس از طرح مساله و بررسی وضعیت الگوی پایه پیشرفت، گزاره های سند تحول بنیادین در این زمینه، فرآیند کنونی هدایت تحصیلی و مدیریت استعدادها و طرح شهاب و همچنین سند راهبردی نخبگان مورد بررسی قرار میگیرد. در ادامه نیز از منظر آسیب شناسی حوزه مدیریت استعداد و پرورش شخصیت در نظام آموزش و پرورش بررسی شده و در نهایت نیز راهکارها و پیشنهادهای در این زمینه خواهد گردید.

کلیدواژه ها: خط مشی گذاری، مدیریت استعدادها، سیاست های ملی، آموزش و پرورش

مقدمه و بیان مساله

یکی از پیشران ها و ارکان اصلی در تحقق سیاست های ملی و پیشبرد اهداف توسعه ای کشور، منابع انسانی فعال و اثربخش در این زمینه می باشند. در یک نگاه آینده نگر نهاد آموزش و پرورش بواسطه سازوکارهای تربیتی و آموزشی، بستر اساسی تربیت کنشگران اجتماعی و منابع انسانی اثر گذار در نیل به پیشرفت ملی به شمار میآید. یکی از ابعاد اصلی مدیریت منابع انسانی، مقوله مدیریت استعدادها بوده و بواسطه ایجاد یک نظام ملی در حوزه مدیریت استعداد این امکان بوجود خواهد آمد، که منابع انسانی ملی، در جایگاه های شغلی و مسیرهای سازمانی متناسب قرار گرفته و اثربخشی ملی در زمینه تحقق سیاستها افزایش خواهد یافت. در این پژوهش با مبنا قرار دادن سند تحول بنیاد و بررسی الگوی پایه پیشرفت، وضعیت کنونی نظام مدیریت استعداد بررسی شده و در نهایت راهکارهای پیشنهادی در این زمینه ارائه گردیده است.

هدف پژوهش

هدف این پژوهش وضعیت شناسی نظام آموزش و پرورش در زمینه مدیریت استعدادها و پرورش شخصیت متریبان و ارائه راهکارهای پیشنهادی در این زمینه می باشد.

فرآیند انجام پژوهش



مبانی نظری

مدیریت استعداد

مایکل آرمسترانگ مدیریت استعداد را اینچنین معرفی کرده است: مجموعه ای از فعالیتهایی هماهنگ برای کسب اطمینان از جذب سازمانی، حفظ انگیزش و توسعه افراد با استعداد در سازمان که در حال و آینده مورد نیاز است و با در نظر گرفتن این مطلب که استعداد یک منبع بزرگ سازمانی است. (Armstrong, 2006)

میشل هلن وبث الکسلرور، که کتاب «جنگ استعدادها» را نوشتند استعداد را مجموعه ای از توانایی های یک شخص تعریف کردند و جنگ برای استعداد را راهکار قطعی برای استعداد معرفی کردند بر اساس این تعریف استعداد شامل مفاهیمی مانند شخصیت، مهارت، دانش، هوش، قضاوت، تجربه قابلیت، گرایشها، غریزه و نیز توانایی یادگیری است. استعداد از سه رکن مهارتها، قابلیتها و فرصتها تشکیل شده است. مهارت توانایی انجام کار به نحو احسن است که حاصل یادگیری یا تمرین است، قابلیت توانایی ذاتی برای استفاده از مهارتی مخصوص یا انجام امور در موقعیتهای ویژه است، فرصت، استعداد بروز و ظهور است که خود نیاز به یک فرصت دارد. (michael and etal, 2001, 6)

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

در واقع توجه به مقوله مدیریت استعداد، در نظام آموزشی این اطمینان را میدهد که افراد شایسته، با مهارتهای مناسب، در جایگاه مناسب شغلی در جهت دستیابی به هدف‌های مورد انتظار کسب و کار قرار دارند. بواقع مدیریت استعداد، شامل مجموعه کاملی از فرایندها برای شناسایی، بکارگیری و مدیریت افراد به منظور اجرای موفقیت آمیز استراتژی کسب و کار مورد نیاز سازمان است. این فرایندها که در چرخه حیات کارکنان موثرند، به سه حوزه اصلی تقسیم می‌شوند :

جذب استعدادها، همسو سازی و نگهداشت استعدادها و توسعه استعدادها. (آروند، ۹۴)

جدول ۱- تعاریف مدیریت استعداد (صالحی و همکاران، ۱۳۹۴، به نقل از درایز و نیکی، ۲۰۱۳)

پژوهشگران	تعریف مدیریت استعداد
Sloan, Hazucha, & Van Katwyk (۲۰۰۳)	مدیریت استراتژیک استعدادها رهبری، عبارت است از قرار دادن فرد مناسب در مکان مناسب در زمان مناسب
Pascal (۲۰۰۴)	مدیریت استعدادها شامل مدیریت عرضه، تقاضا و جریان استعداد از طریق مدیریت سرمایه انسانی است
Ashton & Morton (2005)	مدیریت استعدادها، مدیریت استراتژیک برنامه ریزی منابع انسانی، کسب و کار یا روشی جدید برای اثربخشی سازمانی است. این امر موجب بهبود عملکرد افرادی (استعدادها) می‌گردد که قادرند تفاوت قابل ملاحظه ای برای سازمان در حال و آینده ایجاد کنند. که این امر سبب افزایش عملکرد در تمام سطوح سازمانی و استفاده از تمام ظرفیت استعدادها می‌گردد.
Dutttagupta(2005)	مدیریت استعداد در برگزیده مدیریت استراتژیک جریان استعداد در سازمان است. هدف مدیریت استعداد اطمینان داشتن از منبع استعداد می‌باشد تا بتوان افراد مناسب را برای شغل مناسب در زمان مناسب بر اساس اهداف استراتژیک سازمان اختصاص داد.
Warren(2006)	مدیریت استعداد را می‌توان به منزله شناسایی، توسعه، تعامل، حفظ و استقرار استعدادها تعریف نمود. غالباً برای انتخاب کوتاه مدت و بلندمدت مدیران ارشد و افراد با عملکرد بالا استفاده می‌شود.
Jerusalem&Hausdorf(2007)	شناسایی و توسعه افراد با استعداد (مدیریت استعداد) به فرآیندی اشاره دارد که از طریق آن سازمان به شناسایی و توسعه کارکنانی که در آینده به طور بالقوه قادر به ایفای نقش‌های رهبری هستند، می‌پردازد.
Cappelli (2008)	مدیریت استعداد در اصل، تنها به موضوع پیش بینی نیاز به سرمایه انسانی و تدوین برنامه برای رفع آن می‌پردازد.
Collings&Mellahi(2009)	مدیریت استعداد استراتژیک عبارت است از فعالیت‌ها و فرایندهایی که شامل شناسایی پست‌های کلیدی توسعه منبع استعدادها و مسئولان با عملکرد مناسب برای پذیرفتن این نقش‌ها، ایجاد ساختار منابع انسانی متفاوت برای تسهیل پذیرش این پست‌ها از طرف مسئولان شایسته و اطمینان از تعهد مستمر آنها به سازمان است.
Silzer& Dowell(2010)	مدیریت استعدادها مجموعه یکپارچه‌ای از فرآیندها، برنامه‌ها، و هنجارهای فرهنگی در سازمان است که برای جذب، توسعه، استقرار و حفظ استعدادها به منظور تحقق اهداف استراتژیک و نیازهای کسب و کار در آینده، طراحی و اجرا می‌شود

مفاهیم و گزاره‌های مرتبط با مدیریت استعداد در الگوی پایه پیشرفت

در این بخش گزاره‌های مرتبط با مدیریت استعداد در الگوی پایه پیشرفت احصا گردیده است. به نظر میرسد در کل میزان پرداخت به حوزه آموزش و پرورش و تعلیم و تربیت و تمرکز بر مدیریت استعدادها در جهت نیل به اهداف و افق به اندازه کفایت نمی‌باشد.

جدول : مفاهیم و گزاره‌های مرتبط با مدیریت استعداد در الگوی پایه پیشرفت

محور	گزاره‌های مرتبط با مدیریت استعداد
------	-----------------------------------

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و بیت و سوم خردادماه ۱۳۹۸

مبانی انسان‌شناختی

-هدف از آفرینش انسان، معرفت و عبادت پروردگار و در پرتو آن، دستیابی به مقام قرب و خلیفه‌اللهی است.

-حقیقت آدمی، مرکب از ابعاد فطری و طبیعی و ساحات جسمانی و روحانی است.

-بعد فطری او که ناشی از نفخه‌ی الهی است منشأ کرامت ذاتی و نیز برخورداری از اوصاف خداپرستی، دین‌ورزی، کمال‌گرایی، حقیقت‌جویی، خیرخواهی، زیبایی‌گرایی، عدالت‌طلبی، آزادی‌خواهی و دیگر ارزش‌های متعالی است. چنان‌که بعد طبیعی او منشأ دیگر اوصاف و نیازهای مادی گوناگون است. انسان در کشاکش مقتضیات این دو دسته صفات و نیازها و تحقق معقول و متعادل آنها به کمالات اکتسابی دست می‌یابد.

-انسان دارای کمال و سعادت اختیاری است که در صورت انتخاب‌های صحیح و در چارچوب تمسک به هدایت الهی و رشد عقلانی می‌تواند به مرتبه‌ی نهایی آن واصل شود.

-حیات انسان پس از مرگ تداوم می‌یابد و چگونگی حیات اخروی مبتنی بر باور، بینش، منش، اخلاق، کنش و رفتار آدمیان در زندگی دنیوی است.

-با توجه به مبادی پیش‌گفته، انسان دارای حقوقی از جمله حق حیات معقول، آگاهی، زیست‌معنوی و اخلاقی، دینداری، آزادی توأم با مسئولیت، تعیین سرنوشت و برخورداری از دادرسی عادلانه است.

-انسان موجودی اجتماعی است و تأمین بسیاری از نیازها و شکوفایی استعدادهای خود را در بستر تعامل و مشارکت جمعی جستجو می‌کند.

مبانی جامعه‌شناختی

-جامعه به عنوان بستر تعامل و مشارکت در جهت تأمین انواع نیازها و شکوفایی استعدادها، نافی هویت فردی، اختیار و مسئولیت اعضا نیست ولی می‌تواند به بینش، گرایش، منش، توانش و کنش ارادی آنها جهت دهد و از افراد به ویژه نخبگان اثر پذیرد.

افق

در سال ۱۴۴۴ هجری شمسی مردم ایران دیندار، عموماً پیرو قرآن کریم، سنت پیامبر(ص) و اهل‌بیت(ع) و با سبک زندگی و خانواده اسلامی ایرانی و روحیه جهادی، قانون‌مدار، پاسدار ارزش‌ها، هویت ملی و میراث انقلاب اسلامی، تربیت‌یافته به تناسب استعداد و علاقه تا عالی‌ترین مراحل معنوی، علمی و مهارتی و شاغل در حرفه متناسب‌اند و از احساس امنیت، آرامش، آسایش، سلامت و امید زندگی در سطح برتر جهانی برخوردارند.

تدابیر

۶- گسترش تعلیم و تربیت وحیانی، عقلانی و علمی

۷- تربیت نیروی انسانی توانمند، خلاق، مسئولیت‌پذیر و دارای روحیه مشارکت جمعی با تأکید بر فرهنگ جهادی و محکم‌کاری

سیاست‌های کلان و برنامه‌های موجود نظام آموزش و پرورش

سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

سال ۱۳۹۰ شمسی از سندی با عنوان «سند تحول بنیادین آموزش و پرورش» رونمایی شد که از آن پس به عنوان کارپایه اصلی نظام آموزش عمومی کشور قرار گرفت. این سند حاوی ۶ زیرنظام اصلی است که یکی از آنها با عنوان سند برنامه درسی ملی، پیشتر تهیه و تدوین شده بود. این سند حاوی اصول و خط‌مشی‌های اصلی تدوین کتب درسی است.^۱

^۱ مصوبه «سند تحول بنیادین آموزش و پرورش» که در جلسات ۶۸۱،

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران، چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

این سند شامل هشت فصل به شرح زیر است :

- فصل اول- بیانیه ارزش ها که به بایددها و نبایدهای اساسی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی که همه سیاستگذاران و کارگزاران نظام ملتزم و پای بند به آنها باشند.
 - فصل دوم- بیانیه مأموریت نهاد که زمینه دستیابی دانش آموزان در سنین لازم التعلیم طی ۱۲ پایه تحصیلی (چهار دوره سه ساله) به مراتبی از حیات طیبه در ابعاد فردی، خانوادگی، اجتماعی و جهانی را به صورت نظام مند، همگانی، عادلانه و الزامی در ساختاری کارآمد و اثربخش فراهم سازد.
 - فصل سوم- چشم انداز که به توصیف مدارس در سال ۱۴۰۴ با ۱۵ ویژگی می پردازد.
 - فصل چهارم - ۸ هدف کلان در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی را بیان می کند.
 - فصل پنجم- ۱۵ راهبرد کلان برای رسیدن به ۸ هدف کلان برمی شمارد.
 - فصل ششم- هدف های عملیاتی و راهکارها که برای دستیابی به هد فهی کلان نوشته شده است که لازم است به هنگام عملیاتی کردن احکام سند در تدوین برنامه های میان مدت و کوتاه مدت، پیوستگی ها هدف های عملیاتی و کلان مورد توجه قرار گیرد.
 - فصل هفتم- چارچوب نهادی و نظام اجرایی تحول بنیادین آموزش و پرورش.
- در مجموع سند تحول بنیادین ضمن تعیین اهداف کلان، راهبردهای کلان در فصل هفتم، راهکارهای عمده ای برای رسیدن به اهداف کلان بیان کرده است. نظام تحول بنیادین در آموزش و پرورش شش زیرنظام (رهبری و مدیریت، برنامه درسی و آموزشی، تأمین فضا، تجهیزات و فناوری، تأمین و ارتقای منابع انسانی، تأمین مالی و تخصیص منابع و پژوهش و ارزشیابی) را در بردارد. هر یک از زیرنظامها ناظر بر بخشهای مختلفی از حوزه های اجرایی آموزش و پرورش است.

➤ راهبردهای کلان تحول بنیادین آموزش و پرورش

راهبردهای کلان تحول بنیادین آموزش و پرورش	
مفهوم مرکزی	راهبردها
استقرار نظام مبتنی بر فلسفه تعلیم و تربیت	استقرار نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی براساس مبانی نظری و فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی (تمام هدف های کلان)
نگاه یکپارچه به فرآیند تعلیم و تربیت	نهادینه کردن نگاه یکپارچه به فرآیند تعلیم و تربیت با رویکرد تعالی بخشی در کلیه مؤلفه های نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی
فرآیند طراحی، تدوین و اجرای اسناد تحولی	ابتناء فرآیند طراحی، تدوین و اجرای اسناد تحولی زیر نظامها (شامل برنامه درسی ملی، تربیت معلم و تأمین منابع انسانی، راهبری و مدیریت، تأمین و تخصیص منابع مالی، تأمین فضا، تجهیزات و فناوری - پژوهش و

۶۸۲، ۶۸۳، ۶۸۴، ۶۸۵، ۶۸۶، ۶۸۷، ۶۸۸، ۶۹۰، ۶۹۱، ۶۹۲، ۶۹۴، ۶۹۵، ۶۹۶ و ۶۹۷ مورخ ۱۲ / ۱۱ / ۸۹، ۲۶ / ۱۱ / ۸۹، ۳ / ۱۲ / ۸۹، ۱۰ / ۱۲ / ۸۹، ۱۷ / ۱۲ / ۸۹، ۲۳ / ۱ / ۹۰، ۶ / ۲ / ۹۰، ۲۰ / ۲ / ۹۰، ۳۱ / ۳ / ۹۰، ۱۴ / ۴ / ۹۰، ۲۱ / ۴ / ۹۰، ۴ / ۵ / ۹۰، ۱۵ / ۶ / ۹۰، ۲۲ / ۶ / ۹۰ و ۹۰ / ۷ / ۹۰ شورای عالی انقلاب فرهنگی به تصویب نهایی رسیده است.

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما، چالش ما و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم و بیت و سوم خردادماه ۱۳۹۸

ارزشیابی) و برنامه‌های کوتاه‌مدت و میان‌مدت بر مبنای نظری و فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی و مفاد سند تحول راهبردی نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی	
توسعه و نهادینه کردن عدالت آموزشی و تربیتی در مناطق مختلف کشور و تقویت آموزش و پرورش مناطق مرزی با تأکید بر توانمندسازی معلمان و دانش‌آموزان این مناطق با تمرکز بر کیفیت فرصت‌های تربیتی هماهنگ با نظام معیار اسلامی	عدالت آموزشی و تربیتی
تقویت و نهادینه‌سازی مشارکت اثربخش و مسئولیت‌پذیری مردم، خانواده و نهادهای اقتصادی، مدیریت شهری و روستایی و بنیادهای عام‌المنفعه در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی	مشارکت های مردمی و نهادی
گسترش و تعمیق فرهنگ پژوهش و ارزشیابی، خلاقیت و نوآوری، نظریه‌پردازی و مستندسازی تجربیات علمی - تربیتی بومی در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی	گسترش خلاقیت و نوآوری، نظریه پردازی و مستندسازی بومی
بهره‌مندی هوشمندانه از فناوری‌های نوین در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی مبتنی بر نظام معیار اسلامی	بهره مندی از فناوری های نوین
تعامل اثربخش و فعال نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی با سایر نهادها و دستگاه‌های مرتبط به ویژه نهاد خانواده و رسانه با تأکید بر کاهش مرزهای تعلیم و تربیت رسمی و غیررسمی	تعامل اثربخش با سایر نهادها و تقویت آموزش غیررسمی
استقرار نظام مدیریت اثربخش، کارآمد، مسئولیت‌پذیر و پاسخگو و بسترسازی برای استقرار نظام کارآمد منابع و مصارف در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی	نظام کارآمد منابع و مصارف
ارتقای جایگاه نظام تعلیم و تربیت کشور به عنوان مهمترین نهاد تربیت نیروی انسانی و مولد سرمایه اجتماعی و اعمال سیاست‌های مصوب و هدایت و نظارت بر آن، از پیش دبستانی تا دانشگاه به عنوان امر حاکمیتی با توسعه مشارکت همگانی	ارتقای جایگاه نظام تعلیم و تربیت
ارتقاء معرفت و بصیرت دینی، انقلابی و سیاسی برای رشد و تعالی معنوی و اخلاقی معلمان و دانش‌آموزان و مشارکت برای ارتقاء معنوی خانواده	ارتقای معرفتی و هویتی
بازنگری و بازسازی ساختارها و رویه‌ها در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی (هدف‌های کلان	بازنگری ساختارها و رویه ها
توسعه مستمر شایستگی‌ها و توانمندی‌های اعتقادی، تربیتی، علمی و حرفه‌ای فرهنگیان	توسعه مستمر شایستگی ها و توانمندی‌های فرهنگیان
توسعه ظرفیت‌ها و توانمندی‌های آموزشی و پرورشی برای حضور فعال و سازنده در صحنه‌های بین‌المللی و منطقه‌ای در راستای تحقق اهداف و مأموریت‌های مندرج در قانون اساسی و سند چشم‌انداز و سیاست‌های کلی مقام معظم رهبری و برنامه‌های پنج ساله	حضور فعال و سازنده در صحنه های بین المللی و منطقه ای
ارتقای جایگاه علم و علم‌آموزی به عنوان عاملی مؤثر در دستیابی به حیات طیبه با تأکید بر حیثیت کاشفیت و مطلوبیت علم	دستیابی به حیات طیبه

➤ مفاهیم مرتبط با مدیریت استعداد و پرورش شخصیت در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش

بخش مربوطه	مفاهیم مرتبط با مدیریت استعداد و شخصیت
مقدمه	تحقق ارزشها و آرمانهای متعالی انقلاب اسلامی مستلزم تلاش همه جانبه در تمام ابعاد فرهنگی، علمی، اجتماعی و اقتصادی است... تعلیم و تربیتی که تحقق بخش حیات طیبه، جامعه عدل جهانی و تمدن اسلامی ایرانی باشد در پرتو چنین سرمایه انسانی متعالی است که جامعه بشری آمادگی تحقق حکومت جهانی انسان کامل را یافته و در سایه چنین حکومتی ظرفیت و استعدادهای بشر به شکوفایی و کمال خواهد رسید.
ارزشها بند ۵	زمینه سازی کسب شایستگیهای پایه با تأکید بر خصوصیات مشترک اسلامی - ایرانی و انقلابی، در راستای تکوین و تعالی پیوسته هویت دانش آموزان در ابعاد فردی، خانوادگی و اجتماعی.
ارزشها بند ۶	هویت شناخت مدار و واقع نمایی و معنای گسترده، جامع و منسجم معرفت (وحیانی، عقلانی، نقلی و تجربی)

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما، چالش ما و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و بیت و سوم خردادماه ۱۳۹۸

<p>✓ هويت : برآیند مجموعه ای از بینشها، باورها، گرایشها، اعمال و صفات آدمی است. از اینرو، نه تنها امری ثابت و از پیش تعیین شده نیست، بلکه حاصل تلاش و توفیق شخص و تا حدودی متأثر از شرایط اجتماعی است. انسان، موجودی است که می تواند با تکیه بر فطرت و استعدادهای طبیعی خود و با استفاده از نیروی عقل و اختیار و اراده ی خویش، به معرفت دست یابد . معرفت ایجاد شده میتواند زمینه ی میل و گرایش را در او فراهم سازد. بینش و گرایش درونی، زمینه باور (ایمان) و تکوین اراده (تصمیم معطوف به عمل) را در وی فراهم می آورد و با عمل و تکرار آن، به تدریج هویتش شکل می گیرد. همین امور نیز، در هر گونه تحول هويت - پس از تکوین اولیه ی آن نقش آفرین است.</p>	
<p>نظام تعلیم و تربیت رسم ی عمومی در افق ۱۴۰۴ : توانمند در زمینه سازی برای شکوفایی فطرت و استعدادها و شکل گیری هويت یکپارچه اسلامی، انقلابی - ایرانی دانش آموزان با توجه به هويت اختصاصی آنان</p>	<p>چشم انداز</p>
<p>دارای ظرفیت پذیرش تفاوت های فردی ، کشف و هدایت استعداد های متنوع فطری و پاسخگویی به نیازها، علائق و رغبت دانش آموزان در راستای مصالح و چارچوب نظام معیار اسلامی</p>	<p>مدرسه در افق چشم انداز 1404</p>
<p>راهبرد ۱۰ : ارتقای جایگاه نظام تعلیم و تربیت کشور به عنوان مهمترین نهاد تربیت نیروی انسانی و مولد سرمایه اجتماعی و اعمال سیاست های مصوب و هدایت و نظارت بر آن، از پیش دبستانی تا دانشگاه به عنوان امر حاکمیتی با توسعه مشارکت همگانی</p>	<p>راهبرد های کلان</p>
<p>➤ راهکار ۵-۷ : طراحی و تدوین برنامه تعلیم و تربیت انعطاف پذیر، متناسب با ویژگی های شخصیتی و محیطی استعدادهای گوناگون دانش آموزان به منظور شکوفایی استعداد های خاص و افزایش کارآمدی و مفید بودن آنها</p> <p>➤ راهکار ۶ -تنوع بخشی در ارائه ی خدمات آموزشی و فرصت های تربیتی متناسب با مصالح جامعه، نیازها و علایق دانش آموزان در راستای شکوفایی استعداد های آنها</p> <p>➤ راهکار ۶-۵ : تنظیم و اجرای برنامه جامع کارآفرینی و مهارت آموزی برای تمام دوره های تحصیلی به ویژه دانش آموزان دوره متوسطه تا پایان برنامه پنجم توسعه در برنامه درسی و آموزشی</p> <p>➤ راهکار ۱۱-۳ : ایجاد سازوکارهای لازم برای جذب و نگهداشت استعداد های برتر و برخوردار از صلاحیت های دینی، اخلاقی، انقلابی و شخصیتی به رشته های تربیت معلم با تاکید بر تقویت انگیزه های معنوی و مادی معلمان از قبیل برقراری حقوق و دستمزد در دوران تحصیل، ارتقای سطح آموزشی و تجهیزاتی مراکز ذیربط، ایجاد نظام بازآموزی مستمر علمی و تسهیل در ادامه تحصیل با توجه به رتبه بندی معلمان</p> <p>➤ راهکار ۱۵-۳ : شناسایی استعداد های برتر و هدایت آنها به ادامه تحصیل در رشت های علوم انسانی و زمین سازی برای تقویت و تعمیق فعالیتهای علمی پژوهشی آنها در دور ههای آموزش عالی</p> <p>➤ راهکار ۲۱-۳ : طراحی و استقرار نظام جامع هدایت تحصیلی و استعدادیابی به منظور هدایت دانش آموزان به سوی رشته ها و حرف و مهارت های مورد نیاز حال و آینده کشور متناسب با استعدادها، علاقه مندی و توانایی های آنان</p>	<p>هدف های عملیاتی و راهکارها</p>

آیین نامه هدایت تحصیلی دانش آموزان (وزارت آموزش و پرورش)

با توجه به اهمیت، ضرورت و نقش راهنمایی و هدایت تحصیلی در شناسایی و رشد همه جانبه استعداد ها ، توانایی ها و رغبت های دانش آموزان متناسب با نیاز حال و آینده کشور و آماده سازی آنان برای انتخاب آگاهانه رشته تحصیلی خود که همزمان با تعلیم و تربیت رسمی آغاز و تا پایان دوره دوم متوسطه استمرار دارد و در راستای مفاد سند تحول بنیادین آموزش و پرورش و برنامه درسی ملی جمهوری اسلامی ایران آیین نامه هدایت تحصیلی دانش آموزان به شرح زیر می باشد :

اهداف

۱. شناسایی استعداد، توانایی، علاقه و ویژگیهای شخصیتی دانش آموزان
۲. کمک به انتخاب آگاهانه رشته تحصیلی و مسیر آینده شغلی و حرفه ای دانش آموزان

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشرانها؛ چالشها و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

۳. کمک به هدایت متوازن دانش آموزان به شاخه ها و رشته های تحصیلی براساس سیاست های ابلاغی کشور

ملاک ها و عوامل هدایت تحصیلی:

هدایت دانش آموزان به شاخه و رشته های تحصیلی در پایان پایه نهم، براساس ملاکهای زیر انجام میشود:

۱. نظر دانش آموز: توجه به انتخاب و اولویت بندی دانش آموز از بین شاخه ها و رشته های تحصیلی موجود در دوره دوم متوسطه، به میزان ۱۰ درصد
۲. نتایج آزمونهای مشاوره ای: برگزاری آزمونهای استعداد، رغبت، شخصیت و ارزش های تحصیلی شغلی از دانش آموزان به میزان ۳۰ درصد
۳. نتایج عملکرد تحصیلی: بررسی نمرات دانش آموزان در تمام دروس دوره اول متوسطه با ضرایب اختصاصی هر یک از آنها در رشته ها و گروههای تحصیلی، به میزان ۳۵ درصد
۴. نظر والدین: اخذ نظر والدین در اولویت های انتخاب رشته فرزندان خود، به میزان ۵ درصد
۵. نظر معلمان: توجه به نظر معلمان تمام دروس دوره اول متوسطه در تعیین اولویت های انتخاب شاخه و رشته تحصیلی دانش آموزان، به میزان ۱۰ درصد.
۶. نظر مشاور: بررسی تخصصی عملکرد تحصیلی دوره ابتدایی و متوسطه، نتایج آزمونها، مصاحبه و مشاوره با دانش آموزان و والدین و توجه به نمره هویت ۳ کسب شده، به میزان ۱۰ درصد توسط مشاور

هدایت تحصیلی به صورت فرآیندی از دوره ابتدایی با تشکیل پرونده مشاوره ای آغاز و با انجام مداخله های مشاوره ای و آموزشی تا پایان دوره دوم متوسطه، ادامه می یابد، لکن انتخاب شاخه، گروه و رشته تحصیلی در پایان پایه نهم صورت می پذیرد. تا استقرار نظام جامع هدایت تحصیلی و استعداد یابی، هدایت تحصیلی در دوره ابتدایی اجرا نمی شود.

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما، چالش ما و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

نمون برگ شماره ۵: بررسی های مشاوره ای

مشاور پس از بررسی پرونده مشاوره ای با توجه به عوامل مختلف نظیر علاقه، استعداد، توانایی ها و ویژگی های شخصیتی با محاسبه امتیاز ملاک های زیرشاخه یا رشته تحصیلی را پیشنهاد می کند.

نام و نام خانوادگی دانش آموز: شماره دانش آموزی: نام واحد آموزشی:

ملاکها	نظر معلمان درسها			نظر دانش آموز	نظر اولیای دانش آموزان	نتایج آزمون های مشاوره ای		نظر مشاور	جمع امتیاز
	عنوان درس	انتیاز	معدل امتیاز			15	15		
شاخه / رشته / امتیاز	10			10	5	استعداد	15	10	65
کار دانش	کار و فناوری					رعیت			
فنی و حرفه ای	مطالعات اجتماعی								
ادبیات و علوم انسانی	ریاضی								
	کار و فناوری								
علوم و معارف اسلامی	ادبیات فارسی								
	مطالعات اجتماعی								
علوم تجربی	تجربی								
	ادبیات فارسی								
ریاضی فیزیک	تجربی								
	دین و زندگی								
	علوم تجربی								
	ریاضی								
	علوم تجربی								
	ریاضی								

نام و نام خانوادگی مشاور: تاریخ تنظیم: اعضای مشاور:

طرح شهاب (شناسایی و هدایت استعداد های برتر)

طرح شهاب مدارس در سال ۸۶ توسط بنیاد ملی نخبگان به تصویب رسید. اولین مرحله طرح شهاب در مدارس در سال تحصیلی ۹۲-۱۳۹۱ به صورت آزمایشی در هفت استان آذربایجان شرقی، اصفهان، البرز، خراسان جنوبی، خراسان شمالی، کرمانشاه و هرمزگان، برای هفت درصد دانش آموزان در پایه چهارم و پنجم ابتدایی، دوم و سوم راهنمایی و اول، دوم و سوم متوسطه اجرا شده است. دومین مرحله طرح نیز در سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳ با انتخاب دانش آموزان پایه چهارم ابتدایی تمامی استان های کشور (یک منطقه از هر استان) اجرا شد. بهمن ماه سال ۹۶ با اعلام ممنوعیت برگزاری آزمون تیزهوشان و نمونه دولتی در دوره ی ابتدایی توسط وزیر آموزش و پرورش، اجرای طرح شهاب در مدارس قوت گرفت. هدف اجرای طرح شهاب در مدارس، شناسایی استعداد دانش آموزان است. آزمون های تیزهوشان و نمونه دولتی تنها هوش ذهنی دانش آموز را می سنجیدند و از آن جا که دانش آموزان زیادی علاقمند به تحصیل در اینگونه مدارس هستند هر ساله شاهد افزایش تعداد داوطلبان شرکت در این آزمون ها بودیم. در صورتی که با زیاد شدن تعداد داوطلبان و نفس گیر بودن رقابت بین آنها استعداد بسیاری از دانش آموزان نادیده گرفته می شد. اجرای طرح شهاب به دانش آموزان کمک می کند تا استعداد ها و توانمندی های خود را بشناسند.

نحوه ی اجرای طرح شهاب در مدارس

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

هدف اصلی اجرای طرح شهاب در مدارس، شناسایی حوزه‌های استعدادی دانش‌آموزان و همچنین هدایت لحاظ شده به صورت عمومی و برای همه آنهاست. به این صورت که نباید هیچ‌گونه جداسازی در کلاس درس و امتیاز مادی و تحصیلی ویژه‌ای برای هیچ‌یک از آنها صورت گیرد.

چرخه شناسایی دانش‌آموزان مستعد، دارای چند مرحله است:

ابتدا، مدیران استان‌ها، مدیران مدارس، معلمان، مشاوران و معاونان بر اساس روش‌های استاندارد دوره‌های آموزشی مورد نیاز را می‌گذرانند.

در مرحله دوم، فهرست‌های شناسایی استعدادها در هشت زمینه استعداد کلامی، ریاضی، هنری، فضایی، حرکتی، اجتماعی، علوم تجربی، فرهنگ دینی توسط معلمان آموزش دیده تکمیل و به مدیر مدرسه ارائه می‌شود و برای هدایت عمومی دانش‌آموزان و اولیای آنها مورد بررسی قرار می‌گیرد.

معلم علاوه بر تدریس دروس آموزش هر پایه، فرم‌های شهاب مربوط به هر دانش‌آموز را از ابتدای سال تحصیلی تکمیل می‌کند و گزارش تحلیلی آماری دقیقی از طرف مدرسه به اداره آموزش و پرورش شهرستان ارسال می‌شود. همچنین همه مستندات در پرونده سوابق تحصیلی فرد به صورت منظم بایگانی و نگهداری می‌شود.

طرح شهاب در مدارس در دوره ابتدایی توسط معلمان هر پایه انجام می‌شود که باعث شناخت دقیق معلم از دانش‌آموز خود خواهد شد. بنابراین معلم هر پایه می‌تواند به خوبی قضاوت کند که دانش‌آموزانش چه استعدادها و توانمندی‌هایی دارند.

استفاده از روش‌های متنوع گروهی و تشویقی در تدریس، بازدیدهای علمی، آگاهی‌بخشی به والدین در زمینه استعدادها، شناسایی شده، توجه عمومی به همه دانش‌آموزان و توجه نامحسوس و غیرمستقیم و به دور از هر گونه برجسب‌زنی به دانش‌آموز خاص و... از جمله اقدامات مورد نیاز برای فرایند هدایت دانش‌آموزان است.

لازم به ذکر است که طرح شهاب تنها در بعد آموزشی نیست و این امکان وجود دارد که یک دانش‌آموز در زمینه درسی ضعیف باشد اما از نظر فیزیکی بدنی استعداد منحصر بفردی داشته باشد.

سند راهبردی نخبگان

بنیاد ملی نخبگان کشور، نظر به تأکید مقام معظم رهبری در استفاده صحیح و مناسب از ظرفیت‌های علمی نخبگان در راستای توسعه کشور و لزوم حرکت انقلابی در مسیر رفع موانع و مشکلات تولید دانش و جنبش نرم‌افزاری در سال ۱۳۸۵، تشکیل شد. برنامه‌ریزی و سیاستگذاری برای شناسایی، هدایت، حمایت مادی و معنوی نخبگان (در دو طیف مستعدان برتر و نخبه)، جذب، حفظ و به‌کارگیری و پشتیبانی از آنان در راستای ارتقاء تولید علم، فناوری، هنر، ادب و فرهنگ و توسعه علمی و متوازن کشور و احراز جایگاه برتر علمی، فناوری و اقتصادی در منطقه براساس سند چشم‌انداز کشور در افق ۱۴۰۴، هدف غایی بنیاد ملی نخبگان محسوب می‌شود.

در همین راستا، حمایت‌های این بنیاد به صورت متنوع با مخاطب قرار دادن همه اجتماعات نخبگانی در حوزه‌های مختلف، ارائه شده است که از آن جمله می‌توان به حمایت از دانشجویان و دانش‌آموختگان برتر دانشگاهی، اعضای هیئت علمی، مخترعان و نوآوران و برگزیدگان هنری، ادبی، قرآنی و حوزوی، اشاره کرد.

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

توجه و برنامه‌ریزی امور فرهنگی و فرهنگساز از دیگر رسالت‌های بنیاد ملی نخبگان است که عمده فعالیت‌های این بخش عبارتند از:

برنامه‌های تربیتی-آموزشی مانند برپایی کارگاه‌های توانمندسازی و مهارت‌آموزی با هدف توسعه زیست‌بوم کارآفرینی و اشتغال‌زایی نخبگانی؛ برگزاری نشست اجتماعات نخبگانی که سرآمد آن دیدار سالانه نخبگان با مقام معظم رهبری است؛ اجرای طرح دوست علمی در رشته‌های مختلف با حضور مستعدان برتر دانشگاهی و با هدف ارائه آموزش‌های لازم به دانش‌آموزان مناطق مختلف کشور خاصه مناطق کم‌برخوردار و محروم، انجام بازدیدهای تخصصی و فرهنگی متناسب با رشته و علاقه اجتماع نخبگانی (مستعدان برتر و نخبگان)، برگزاری نکوداشت سرآمدان ایرانی در حوزه‌های مختلف و برپایی اردوهای جهادی به منظور تزریق تفکر نخبگانی به بخش‌های مورد نیاز با رویکرد محرومیت‌زدایی.

همچنین اعطای تسهیلات بهره‌مندی از راتبه پژوهشی (گرت پژوهشی استادیاران جوان) و تسهیلات جذب در موسسه‌های علمی (جایزه دکتر کاظمی آشتیانی)، اجرای برنامه‌هایی همچون طرح شهید بهرانی مقدم و طرح شهید احمدی‌روشن و طراحی و اجرای جایزه علامه طباطبایی و برنامه ملی شهاب (شناساسی و هدایت استعدادها) برتر دانش‌آموزی) از دیگر اقدامات اصلی بنیاد ملی نخبگان در مسیر تحقق اهداف اصلی این نهاد به شمار می‌رود. این اقدامات با رویکرد استفاده از ظرفیت‌های موجود و تعامل با دستگاه‌ها و نهادهای ذی‌ربط انجام می‌شود و بنیادهای نخبگان استانی نیز در تمامی استان‌های کشور با هدف تحقق و اجرای اهداف مذکور و پیاده‌سازی برنامه‌های مصوب تحت نظارت بنیاد ملی نخبگان فعالیت می‌کنند.

اجرائی‌سازی سند راهبردی کشور در امور نخبگان، از دیگر وظایف مهم بنیاد ملی نخبگان، است. این سند که به دستور مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) تدوین و توسط شورای عالی انقلاب فرهنگی تصویب شد؛ شرحی بر وظایف کلیه اجزای نظام نخبگانی در خصوص نخبگان و صاحبان استعدادها برتر است.

سند ضمن تعریف نخبه، صاحب استعداد برتر، فعالیت نخبگانی، نظام نخبگانی، و اجتماع نخبگانی مشتمل بر ۷۰ اقدام ملی است که هر کدام از اقدام‌ها در پاسخ به چالشی در حوزه نخبگان و استعدادها برتر تدوین شده است. بنیاد ملی نخبگان بر مبنای این سند وظیفه ایجاد سازوکارهای مشخص اجرائی‌سازی، استخراج شرح وظایف دستگاه‌ها در قبال سند، تدوین سیاست‌های اجرائی و شاخص‌ها و ابلاغ آنها به دستگاه‌های ذی‌ربط و همچنین نظارت بر حسن اجرای سند در دستگاه‌ها را بر عهده دارد.

تبیین وضعیت پرورش شخصیت و مدیریت استعداد در نظام آموزش و پرورش

شخصیت‌شناسی در نظام آموزش و پرورش

شخصیت حوزه بسیار گسترده‌ای است، زیرا شخصیت خود موضوعی است پیچیده و دارای ابعاد و جنبه‌های گوناگونی است. برای شناخت شخصیت انسان، از دیرباز کوشش‌های فراوانی به عمل آمده که برخی از آنها غیر عملی، بعضی خرافاتی، و معدودی دیگر علمی و معتبر است. در زبان عامه، شخصیت معانی دیگری دارد. مثلاً وقتی گفته می‌شود که کسی با شخصیت است یعنی اینکه او دارای ویژگی‌هایی است که می‌تواند افراد دیگر را تحت نفوذ خود قرار دهد یا متانت و وقار ویژه‌ای دارد. همین‌طور در برابر آن بی شخصیت به معنی داشتن ویژگی‌های منفی است. همچنین کلمه شخصیت در عرف بعنوان چهره مشهور و صاحب صلاحیت در حوزه‌هایی همچون شخصیت سیاسی، علمی، هنری و از این

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و سوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

قبیل بکار می‌رود. «شخصیت» یک «مفهوم انتزاعی» است، یعنی آن چیزی مثل انرژی در فیزیک است که قابل مشاهده نیست، بلکه آن از طریق ترکیب رفتار^۲، افکار^۳، انگیزش^۴، هیجان^۵ و ... استنباط می‌شود.

در تعریفی دیگر منظور از شخصیت، مفهومی پویاست که بیانگر رشد و تکامل کل سیستم روانی شخص است. زمانی که مساله شخصیت مطرح است، به جای توجه به اجزای مختلف تشکیل دهنده شخص، به کل مجموعه که چیزی بیش از مجموع اجزای تشکیل دهنده شخص می‌باشد، توجه می‌شود. در پرداخت به مفهوم شخصیت این پرسش مطرح می‌شود که آیا شخصیت فرد موروثی است یا اکتسابی. یکی از عوامل شکل دهنده شخصیت مفهوم وراثت^۶ است که عبارتست از عواملی که به هنگام تشکیل جنین وجود دارند. شکل فیزیکی انسان، جذابیت صورت، جنس، خلق و خوی، ترکیب ماهیچه‌ها، میزان انرژی و سلامت جسمی. و ساختار مولکولی ژن‌ها که در کروموزوم قرار دارند. عامل دیگر نیز محیط در نظر گرفته می‌شود که شامل فرهنگی که شخص در آن بزرگ می‌شود، هنجارهای بین افراد خانواده، دوستان و گروه‌های اجتماعی و ... می‌باشد. (رابینز)

عامل دیگری که در خصوص شکل‌گیری شخصیت به دو عامل ارث و محیط اضافه شده است موقعیت می‌باشد. خواسته‌ها، تمنیات و میلی‌های گوناگون، در موقعیت‌های مختلف باعث می‌شوند که شخص در هر موقعیتی جنبه خاصی از شخصیت خود را ابراز نمایند.

یکی از ضعف‌های اساسی در نظام آموزش و پرورش فقدان مکانیزم‌هایی برای شخصیت‌شناسی متریبان و برنامه‌ریزی آموزشی و پرورشی و هدایت تحصیلی بر اساس ویژگی‌های شخصیتی دانش‌آموزان می‌باشد.

اولین اقدام در زمینه شناخت ساختار شخصیت شامل شناسایی و تشخیص خصوصیات همیشگی است که نشان دهنده رفتار فرد است. این ویژگی‌ها عبارتند از کمروبی، پرخاشگری، حجب و حیا، تنبلی، بلندپروازی، وفاداری یا بزدلی و ترسوئی. هنگامی که این خصوصیات در موارد متعددی ابراز گردد، آنها را خصوصیت یا ویژگی شخصیتی می‌نامند. در زمینه شخصیت‌شناسی از الگوهای مختلفی میتوان بهره برداری نمود. شاخص مایرز-بریگز^۷ از متداول‌ترین شاخص‌هایی است که ویژگی‌های افراد را تعیین میکند. این شاخص افراد را از منظر برون‌گرا در مقابل درون‌گرا^۸، شهودی در مقابل حسی^۹، منطقی در مقابل احساساتی^{۱۰} و داوری در مقابل درک‌کننده^{۱۱} تقسیم‌بندی مینماید.

همچنین در الگوی دیگری با عنوان ۵ ویژگی شخصیتی^{۱۲} مهم افراد به در دسته‌های شخصیتی هیاهو و برون‌گرایی^{۱۳}، سازشکار بودن^{۱۴}، دارای وجدان^{۱۵}، ثبات عاطفی^{۱۶} و تجربه‌اندوژی^{۱۷} مورد بررسی قرار می‌گیرند.

² Behavior

³ Thoughts

⁴ Motivation

⁵ Emotion

⁶ Heredity

⁷ Myers-Briggs Type Indicator (MBTI)

⁸ Extravert vs. Introvert

⁹ Initiative vs. Sensing

¹⁰ Thinking vs. Feeling

¹¹ Judging vs. Perceiving

¹² The Big Five Personality Model

¹³ Extraversion

¹⁴ Agreeableness

¹⁵ Conscientiousness

¹⁶ Emotional stability

¹⁷ Openness to experience

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشرانها؛ چالشها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

شناسایی ویژگی های شخصیتی در فرآیند هدایت تحصیلی و شغلی و مدیریت استعداد دانش آموزان نیز بسیار حائز اهمیت می باشد. ویژگیهای شخصیتی شامل موارد زیر نیز بسیار حائز اهمیت می باشد. ویژگیهایی همچون کانون کنترل^{۱۸}، خودشیفتگی^{۱۹}، خودبازبینی^{۲۰}، خطرپذیری^{۲۱}، پیش فعالی^{۲۲} و ... در این زمینه مطرح می باشد.

تدوین سیستم ارزشهای فردی در مسیر آموزشی و پرورشی

ارزشها نمایانگر اصولی هستند که از نظر فردی یا اجتماعی رفتار برتر شمرده می شوند- در واقع ارزشها شامل اعتقادات، نظرها و عقاید در افراد می باشد و چیزی که در ذهن آنها شکل می گیرد، نشان می دهد چه چیز درست و چه چیزی نادرست است و در ضمن هر ارزشی ویژگیها و خصوصیات خود را دارد. همه افراد دارای یک سری ارزشهای مشترک نیز می باشند. سیستم ارزشی نشان دهنده اولویت های ارزشی افراد است. (ارزشهایی که مبنای نگرشها، انگیزشها و رفتارها هستند)

یک مجموعه که ارزشهای غایی^{۲۳} نام دارد، به وضعیتهای نهایی مطلوب اشاره دارد. این ارزشها اهدافی هستند که فرد دوست دارد در طول زندگی اش به آنها دست پیدا کند. نمونه ای از ارزشهای غایی میتوان به سعادت، زندگی راحت تر، جهان پر از صلح، جهان زیبا، عدالت، امنیت خانوادگی، آزادی، شادی و ...

مجموعه دیگر که ارزشهای ابزاری^{۲۴} نام دارد، شامل شیوه های رفتاری مورد پسند یا ابزارهای دست یابی به اهداف غایی می باشد. نمونه ای از ارزشهای ابزاری شامل آرمناخواهی، تلاش زیاد، روشن اندیشی، کارآبودن، نظافت، پابرجا بودن، بخشندگی، کمک کننده، صداقت و ... می باشد.

نظام آموزش و پرورش در مسیر مدیریت استعداد و شخصیت افراد وظیفه دارد سیستم ارزشی متریبان را شکل دهی و هدایت نماید که بر اساس این سیستم ارزشی پرورش شخصیت این افراد نیز شکل بگیرد.

توجه به تناسب شخصیت در طراحی مسیر شغلی- سازمانی افراد

تناسب شغل و شخصیت^{۲۵}

نظام آموزشی به نوعی متولی اصلی در پرورش شخصیت افراد و مدیریت استعداد آنها جهت ورود به عرصه های شغلی و کاری می باشد. در واقع طراحی مسیر شغلی از سالهای اولیه تحصیلی و آموزشی آغاز گردیده و در نظام آموزش عالی تکمیل می گردد. یکی از ضروریات در زمینه طراحی مسیر شغلی توجه به تناسب شخصیت افراد با شغل در مسیر هدایت شغلی می باشد. چگونگی شخصیت افراد در سازگاری شغلی اهمیت زیادی دارد. بعضی مشاغل برای افراد سربه زیر و ساکت مناسب است در حالی که تعدادی از مشاغل برای افراد برونگرا و سازگار مناسب به نظر می رسد. توانایی سازگاری

¹⁸ Core Self-Evaluation

¹⁹ Narcissism

²⁰ Self-Monitoring

²¹ Risk Taking

²² Proactive Personality

²³ Terminal Values

²⁴ Instrumental Values

²⁵ Person-Job Fit

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران، چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

اجتماعی سهم بزرگی در موفقیت شغلی دارد. در بعضی از مشاغل روی انواع خاصی از مهارت‌های اجتماعی تاکید می‌شود؛ در مقابل برای برخی دیگر از شغل‌ها افراد آرام و درونگرا مناسب هستند (حسینی، ۱۳۷۹، ۸۰). یکی از مدل‌های موجود در زمینه تناسب شخصیت شاغل با شغل مدل جان هالند می باشد. در این الگو گفته می شود که رضایت شخص با تمایل وی به حضور و یا ترک شغل، به درجه یا میزانی بستگی دارد که شخصیت او با محیط شغلی اش تناسب داشته باشد. در همین راستا توجه به این اصل بسیار مهم است که اگر شخصیت فرد با شغل سازگار باشد، رضایت شغلی اش بسیار زیاد خواهد شد. به گفته ی هالند شخصیت افراد به شش دسته ی واقع گرا، کاوش گرا، اجتماعی، سنت گرا، سودا گرا و هنر گرا تفکیک می گردد.

الف) واقع گرا: کارهای فیزیکی را ترجیح می دهد که به توانایی جسمی و مهارت نیاز دارد.
ب) کاوش گرا: کارهایی را دوست دارند که به فکر کردن، سازماندهی و درک موضوع نیاز دارد.
پ) اجتماعی: کارهایی را ترجیح می دهند که در رابطه با کمک کردن به دیگران باشد.
ت) سنت گرا: کارهایی را ترجیح می دهند که دارای نظم و قانون بوده و بدون ابهام باشند.
ج) سودا گرا: کارهایی را ترجیح می دهند که بیشتر جنبه ی گفتاری داشته باشد و همواره در پی کسب قدرت، ابتکار، خطر و اعمال نفوذ بر دیگران هستند.

چ) هنر گرا: فعالیت های غیر منظم و مبهم را ترجیح می دهند و می کوشند با خلق آثار جدید ابراز وجود کنند.

اهمیت تناسب شغل - سازمان^{۲۶}

مفهوم تناسب فرد- شغل عبارت است از سازگاری میان فرد و محیط کاری، که در صورتی ایجاد خواهد شد که ویژگی های آن ها به خوبی بر هم منطبق شود. تحقیقات وسیعی که در نیم قرن اخیر در حیطه ی علوم سازمانی انجام شده است، نشان می دهد که تناسب فرد- محیط با نگرش های شغلی مهم (مثل رضایت شغلی، موفقیت در کار راهه عینی و تمایل به ماندن در سازمان) و همچنین با رفتارهای کاری نیز (مثل عملکرد شغلی و رفتار شهروندی سازمانی) رابطه ی مثبت دارد.

نظام آموزش و پرورش با هدایت تحصیلی و شغلی صحیح و با فرآیند پرورش شخصیت و مدیریت استعداد میتواند به افراد کمک نماید که در مسیر شغلی سازمانی صحیحی قرار گیرند و در نتیجه کارایی و رضایت شغلی بالایی داشته باشند.

ملاحظات فرهنگی در هدایت شغلی و تحصیلی

هر نوع طراحی نظام پرورش شخصیت و مدیریت استعداد باید با توجه به اقتضات فرهنگی کشور باشد. در واقع هدایت شغلی و تحصیلی زمانی موفق خواهد بود که به ملاحظات فرهنگی در این مسیر توجه گردد. هافستد با آخرین تحقیقات صورت گرفته طی سال‌های اخیر شش بعد فرهنگی را در مطالعات خود از ارزشهای فرهنگی در سطح ملی بازشناسی کرده است که عبارتند از:

- فاصله قدرت^{۲۷} که بر گرایش اختیار تأکید دارد.
- ابهام‌گریزی یا دوری از عدم اطمینان^{۲۸} که به گرایش خطرپذیری تأکید دارد.

²⁶ Person-Organization Fit

²⁷ PDI- Power distance index

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

- فردگرایی / جمع گرایی^{۲۹} که بر گرایش شخصی تمرکز دارد.
- مردخویی / زن خویی^{۳۰} که قبلاً به نام مردسالاری / زن سالاری نامیده می‌شد و بر گرایش اعتماد به نفس و توفیق تأکید می‌ورزد.
- بلند مدت / کوتاه مدت^{۳۱} که بر نگرانی از آینده تأکید دارد.
- خویشتن‌داری در مقابل بی‌قیدی^{۳۲} می‌باشد که بر لذت از زندگی و خوشی تأکید می‌ورزد.

پرورش شخصیت معنوی و دینی در پرتو تربیت اسلامی

تربیت- که همان پرورش استعدادهای نهفته انسانی و به تعبیر دیگر، به فعلیت رساندن هماهنگ تمام استعدادهای بشری است-، مورد توجه دین مبین اسلام و اولیای آن بوده است و بلکه اصلی‌ترین هدف آن‌ها می‌باشد. بالاترین هدف دین اسلام و هدف نزول وحی و قرآن هدایت انسانهاست و هدایت با تربیت انسان آغاز می‌گردد. و نزلنا علیک الکتاب تبیاناً لکل شیء و هدی رحمه و بشر للمسلمین (نحل ۸۹) و ان الذین عندالله الاسلام (آل عمران ۱۹) خداوند در آیات متعدد هدف از آفرینش انسان را رسیدن به قرب الهی می‌داند و این خداگونه شدن و قرب الی الله جز در سایه تربیت اسلامی شکل نمی‌گیرد. بنابراین از این جهت که هدف نهائی مکتب اسلام تربیت انسان و به کمال رساندن او می‌باشد با سایر مکاتب که نظام تربیتی بخشی از کل نظام می‌شود تفاوت اساسی دارد. نظام آموزش و پرورش به عنوان یکی از متولیان اساسی در پرورش شخصیت متریبان در این زمینه مسئولیتهای سنگینی را بر عهده دارد. در سند تحول بنیادین نیز به عنوان برنامه راهبردی اصلی در این زمینه، تدابیر و راهکارهای فراوانی پیرامون این موضوع ذکر شده است.

توجه به الگوی هوش‌های چندگانه

تئوری هوش‌های چندگانه نظریه‌ای است آموزشی که اولین بار توسط هوارد گاردنر تنظیم و ارائه گردیده است. بر طبق این نظریه، دیدگاه‌های روان‌سنجی سنتی نسبت به هوش، بسیار محدود و ضعیف است. تعریف هوش، از نظر گاردنر، که مبنای به رسمیت شناختن اشکال گوناگون هوش می‌باشد عبارت است از: قابلیت حل مسأله یا تولید (خلق) یک محصول، ساخت چیزی که دست کم در یک فرهنگ ارزشمند تلقی می‌شود (گاردنر، ۱۹۹۰، ص ۱۶). گاردنر نظریه‌اش را نخستین بار در کتاب «قاب‌های ذهنی: نظریه هوش چندگانه»، در سال ۱۹۸۳ ارائه کرد. به عقیده او همه انسان‌ها دارای انواع مختلفی از هوش هستند. او در کتاب خود، هشت نوع مختلف هوش را معرفی نموده و احتمال داده است که نوع نهمی نیز به عنوان «هوش هستی‌گرا» وجود داشته باشد. طبق نظریه گاردنر، برای به دست آوردن تمام قابلیت‌ها و استعدادهای یک فرد، نباید تنها به بررسی ضریب هوشی پرداخت بلکه انواع

²⁸ UAI-Uncertainty avoidance index

²⁹ IDV- Individualism vs collectivism

³⁰ MAS-Masculinity vs femininity

³¹ LTO- Long-term orientation vs short-term orientation

³² IND-Indulgence vs restraint

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما، چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و سوم و سوم خردادماه ۱۳۹۸

هوش‌های دیگر او مثل هوش موسیقایی، هوش درون فردی، هوش تصویری-فضایی و هوش کلامی-زبانی نیز باید در نظر گرفته شود.

فرآیند مدیریت استعداد

از جمله ضروریات در نظام آموزش و پرورش، توجه به فرآیند مدیریت استعدادها می باشد که وظیفه جذب و شناسایی استعدادها، انتخاب استعدادها، به کارگیری استعدادها، توسعه استعدادها و همچنین حفظ و نگهداری استعدادها می باشد. مدیریت صحیح استعدادها در نظام آموزشی منجر به هدایت شغلی و تحصیلی صحیح شده و در نتیجه بصورت بلندمدت نیز نظام مدیریتی و اجرایی کشور را کارآمدتر خواهد نمود.

یکی از رایج ترین مدل هایی که در زمینه ی مدیریت استعدادها مطرح شده، مدل ۵ عاملی فیلیپس و راپر (Phillips and Roper, 2009; 14) می باشد که در زیر به شرح مختصری از این عوامل می پردازیم:

۱- جذب^{۳۳}: جذب افراد با استعداد از جمله ی مهمترین مسئولیت های مدیریت استعداد و همچنین یکی از کارهای دشوار می باشد. شناساندن قابلیت های پیشرفت به افراد با استعداد و همچنین اطمینان بخشیدن به افراد در این باره که افراد بر مبنای لیاقتی که داشته اند در جایگاه های شغلی مناسب قرار گرفته اند، از مهمترین عوامل در جذب استعدادها به شمار می رود. به منظور دستیابی به این مهم باید استراتژی های خلاقانه ی جذب را جایگزین شیوه های سنتی جذب نمایند.

۲- انتخاب^{۳۴}: امروزه انتخاب فرد برای قرارگیری در یک جایگاه شغلی بر مبنای شیوه های عینی سنجش عملکرد مثل مصاحبه های رفتاری، ارزیابیهای روان شناختی، ارزیابی های شخصیتی و آزمون های دانش شغلی صورت می گیرد. ۳- درگیر کردن (مشغولیت)^{۳۵}: درگیر نمودن افراد به صورت های مختلف می تواند وجود داشته باشد نظیر توجه به خلاقیت و نوآوری، پذیرش مسئولیت شخصی برای اتفاقاتی که روی می دهد و تمایلات اخلاقی برای موفقیت.

۴- توسعه و بهسازی^{۳۶}: در مبحث بهسازی استعدادها فرآیندهای عملیاتی مهم ترین تاثیر را دارند. شناسایی و درک عواملی که سبب ارتقاء عملکرد هر یک از دانش آموزان می شود از وظایف نظام آموزشی است. راه حل دیگری که وجود دارد تشویق افراد به مسئولیت پذیر بودن در خصوص توسعه و اصلاح فردی خویش است.

۵- حفظ و نگهداشت^{۳۷}: توجه داشتن به انتظاراتی که نسل جوان دارند برای نگهداشت آن ها بسیار حائز اهمیت است. یکی از راهکار های اصلی در این باره تدوین دیدگاه شایسته سالاری است.

در تعریفی دیگر مولفه های مدیریت استعداد که دربرگیرنده کارکردهای منابع انسانی در رابطه با استعدادها می باشد نیز هستند بدین صورت بیان می شوند که شامل جذب و شناسایی استعدادها^{۳۸}، انتخاب استعدادها^{۳۹}، به کارگیری استعدادها^{۴۰}، توسعه استعدادها^{۴۱}، حفظ و نگهداری استعدادها^{۴۲} می باشد.

³³ Recruitment

³⁴ Hiring

³⁵ Engagement

³⁶ Development and improvement

³⁷ Retention

³⁸ Talent Attraction

³⁹ Talent Selection

⁴⁰ Placement

⁴¹ Talent Development

راهکارهای پیشنهادی

➤ **ضرورت توجه به ابعاد شخصیتی در نظام آموزشی و پرورشی**

یکی از ضعف‌های اساسی در نظام آموزش و پرورش فقدان مکانیزم‌هایی برای شخصیت‌شناسی متریبان و برنامه‌ریزی آموزشی و پرورشی و هدایت تحصیلی بر اساس ویژگی‌های شخصیتی دانش‌آموزان می‌باشد. اولین اقدام در زمینه شناخت ساختار شخصیت شامل شناسایی و تشخیص خصوصیات همیشگی است که نشان‌دهنده رفتار فرد است. در زمینه شخصیت‌شناسی از الگوهای مختلفی می‌توان بهره‌برداری نمود. هر چند الگوهای جهانی بعضاً با اقتضائات بومی ما سازگاری کافی را ندارد اما در فقدان الگوهای بومی و تا زمان تولید می‌توان از رویکردهای موجود بهره‌گیری نمود. در یک تقسیم‌بندی می‌توان افراد را برون‌گرا در مقابل درون‌گرا، شهودی در مقابل حسی، منطقی در مقابل احساساتی و داوری در مقابل درک‌کننده تقسیم‌بندی نمود. همچنین در الگوی دیگری می‌توان افراد را در دسته‌های شخصیتی هیاهو و برون‌گرایی، سازشکار بودن، دارای وجدان، ثبات عاطفی و تجربه‌اندوزی مورد بررسی قرار داد. همچنین می‌توان افراد را از منظر ویژگی‌های دیگری همچون وضعیت کانون کنترل، خودشیفتگی، خودبازبینی، خطرپذیری، پیش‌فعالی و ... بررسی نمود. شناسایی ویژگی‌های شخصیتی در فرآیند هدایت تحصیلی و شغلی و مدیریت استعداد دانش‌آموزان بسیار حائز اهمیت می‌باشد.

➤ **ضرورت شکل‌دهی نظام ارزشی متریبان در راستای پرورش شخصیت**

نظام آموزش و پرورش در مسیر مدیریت استعداد و شخصیت افراد وظیفه دارد سیستم ارزشی متریبان را شکل‌دهی و هدایت نماید که بر اساس این سیستم ارزشی پرورش شخصیت این افراد نیز شکل بگیرد. سیستم ارزشی نشان‌دهنده اولویت‌های ارزشی افراد است. (ارزش‌هایی که مبنای نگرشها، انگیزش‌ها و رفتارها هستند) نظام ارزشی می‌تواند شامل ارزشهای غایی و ارزشهای ابزاری باشد.

➤ **ضرورت کارآمدسازی هدایت تحصیلی شغلی و طراحی مسیر شغلی - سازمانی متناسب با ابعاد شخصیتی و استعدادها**

نظام آموزشی به نوعی متولی اصلی در پرورش شخصیت افراد و مدیریت استعداد آنها جهت ورود به عرصه‌های شغلی و کاری می‌باشد. در واقع طراحی مسیر شغلی از سالهای اولیه تحصیلی و آموزشی آغاز گردیده و در نظام آموزش عالی تکمیل می‌گردد. یکی از ضروریات در زمینه طراحی مسیر شغلی توجه به تناسب شخصیت افراد با شغل در مسیر هدایت شغلی می‌باشد. همچنین نظام آموزش و پرورش با هدایت تحصیلی و شغلی صحیح و با فرآیند پرورش شخصیت و

⁴² Talent Retention

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش‌ها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و بیت و سوم خردادماه ۱۳۹۸

مدیریت استعداد میتواند به افراد کمک نماید که در مسیر شغلی سازمانی صحیحی قرار گیرند و در نتیجه کارایی و رضایت شغلی بالایی داشته باشند.

➤ **ضرورت توجه به مفهوم هوش چندگانه در مسیر آموزشی پرورشی**

برخلاف رویکرد سنتی، هوش تنها یک توانمندی ذهنی محدود به شمار نمی آید، بلکه توانایی حل مسائل و چالشها با ایجاد راه حل‌های نو و ابتکاری و خلاق به حساب می آید. انسان دارای هوش های مختلفی می باشد، لذا مربیان و فعالین حوزه تعلیم و تربیت، باید نگرش خود در این زمینه را تغییر داده و به تفاوت های ذهنی افراد و علایق و نیازهای آنان توجه خاص داشته باشند و فرآیند های آموزشی را متناسب با توانمندی ها و نیازهای دانش آموزان خود طراحی نمایند.

➤ **ضرورت بهره گیری از ظرفیتهای دینی در طراحی الگوهای تربیتی در جهت پرورش استعدادها**

نظام آموزش و پرورش به عنوان یکی از متولیان اساسی در پرورش شخصیت متربیبان بستر اصلی در انتقال معارف معنوی و ساخت شخصیت افراد مبتنی بر رهیافت دین مدار به شمار می آید. در سند تحول بنیادین به عنوان برنامه راهبردی اصلی در این زمینه، تدابیر و راهکارهای فراوانی پیرامون تعلیم و تربیت اسلامی مطرح شده است. در این عرصه فقدان الگوهای بومی تربیتی احساس میشود و وظایف پژوهشگران و متخصصین در این عرصه را دوچندان مینماید.

➤ **ضرورت طرح ریزی نظام مدیریت استعداد در راستای تحقق سیاستهای ملی با رویکرد آینده نگر**

از جمله ضروریات در نظام آموزش و پرورش، توجه به فرآیند مدیریت استعدادها می باشد که وظیفه جذب و شناسایی استعدادها، انتخاب استعدادها، به کارگیری استعدادها، توسعه استعدادها و همچنین حفظ و نگهداری استعدادها می باشد. مدیریت صحیح استعدادها در نظام آموزشی منجر به هدایت شغلی و تحصیلی صحیح شده و در نتیجه بصورت بلندمدت نیز نظام مدیریتی و اجرایی کشور را کارآمدتر خواهد نمود. با توجه به اینکه نظام آموزش و پرورش علاوه بر رسالتهای فردی در زمینه تعلیم و تربیت افراد جامعه، در حوزه توانمندسازی اجتماعی و تحقق اهداف ملی نیز مسئولیتهایی به عهده دارد، ضروریست متولیان و سیاستگذاران در این حوزه توجه کافی به تحقق سیاستهای ملی با رویکرد آینده نگر را نیز داشته باشد. چرا که پرورش یافتگان نظام آموزش و پرورش کادر مدیریتی و اجرایی در بخش دولتی و خصوصی در راهبری کشور در نیل به سیاستهای ملی و تحقق پیشرفت اسلامی ایرانی می باشند.

منابع

- آیین نامه هدایت تحصیلی وزارت آموزش و پرورش
- -بابلی، عزیزاله و همکاران(۱۳۹۴). کدام تیپ شخصیتی کدام رشته و کدام شغل. تهران: انتشارات یادواره کتاب.
- -بارون،رنی(۱۳۹۰). تیپ شخصیتی من کدام است؟ مترجم: قراچه داغی، مهدی. تهران: نشر پوینده.
- -پرند، کورش؛ یادگارزاده غلامرضا و خدایی، ابراهیم(۱۳۸۹). انتخاب رشته، انتخاب آینده. تهران: انتشارات سازمان سنجش آموزش کشور.

هشتمین کنفرانس الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت؛ الگوی پیشرفت؛ پیشران ما؛ چالش ها و الزامات تحقق؛ بیت و دووم و بیت و سوم خردادماه ۱۳۹۸

- تیگر، پاول و باربارا (۱۳۸۴). شغل مناسب شما. مترجمین: فراچه داغی، مهدی و رحیم منفرد، حسین. تهران: انتشارات نقش و نگار.
- -شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۷۷). راهنمای تحصیلی و شغلی. تهران: انتشارات پیام نور.
- -شفیع آبادی، عبدالله (۱۳۷۹). راهنمایی و مشاوره شغلی. تهران: انتشارات سمت.
- تهیه و تنظیم: دکتر عزیزاله بابلی بهمنی مدرس دانشگاه، مشاور و مدرس خانواده های تهران (خرداد ماه ۱۳۹۵)
- صیادی، سعید و مرضیه محمدی و امین نیک پور (۱۳۹۰)، مدیریت استعداد مفهومی کلیدی در حوزه سازمانی، ماهنامه اجتماعی، علمی و فرهنگی کار و جامعه شماره ۱۳۵، شهریورماه، از ص ۸۱ تا ص ۸۶،
- رضائیان، علی و فرزانه سلطانی (۱۳۸۸)، معرفی مدل جامع و سیستمی مدیریت استعداد جهت بهبود عملکرد فردی کارکنان صنعت نفت، فصلنامه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، پاییز، از صفحه ۷ تا ۵۰
- تاج الدین، محمد و مرجان معالی تفتی، (۱۳۸۷)، مدیریت استعداد در فرایندهای توسعه منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، سال بیستم شماره ۲۰۲، اسفندماه، از صفحه ۷۲ تا ۷۳
- سیدی، امیر (۱۳۹۱)، مدیریت استعداد در فرایندهای توسعه منابع انسانی، ماهنامه اجتماعی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۴۹، آبان ماه، ص ۱۲ تا ص ۱۸
- معالی تفتی، مرجان و محمد تاج الدین (۱۳۸۷)، جانشین پروری کلیدنجات در بحران استعدادها، ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم، شماره ۱۹۹، آذرماه، از صفحه ۶۶ تا صفحه ۶۷
- معالی تفتی، مرجان (۱۳۸۷)، جذب استعداد در یک بازار رقابتی، ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم شماره ۱۹۸، آبان ماه، از صفحه ۷۴ تا صفحه ۷۵.
- تاج الدین، محمد (۱۳۸۷)، سیستمهای پرداخت بر مبنای عملکرد، ماهنامه تدبیر، سال نوزدهم شماره ۲۰۰
- تاج الدین، محمد. معالی تفتی، مرجان (۱۳۸۷)، چرا مدیریت استعداد؟، مجله تدبیر، شماره ۱۹۱، فروردین ماه، از صفحه ۶۲ تا صفحه ۶۳

- Phillips, Deborah R. and Kathy O. Roper, (2009) "A framework for talent management in real estate", Journal of Corporate Real Estate, Vol. 11 Iss: 1, pp.7 – 16.
- Hardie, Ian (2007) , Practical Steps To Talent Management Management essay, London Business School ,uk, February
- Dr Sullivan , john (2011) , a case study of worlds most valuable firm , Talent management lessons from apple, oct, PART 1
- Michael ,Ed . handfields, Helen . Axelrod ,Beth (2001) , The war for talent published by mckinsey company, harvard busines school press ,
- Michael Armstrong (2006) , Human resource management practice, published by Kogan Page Limited, London and Philadelphia, 10th, <http://www.todaylibrary.com>