

تبیین مبانی ارزشی پشتیبان فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران

بهنام گلشاهی^۱، اسماعیل معینی فرد^۲

چکیده

همانند همه فرایندهای سازمانی، پیاده‌سازی اثربخش مدیریت استعدادها نیاز به جاری شدن یک فرهنگ پشتیبان قوی در سطوح مختلف سازمان دارد. در این بین، مبانی ارزشی به عنوان یکی از لایه‌های اصلی فرهنگ در اجرای موفقیت‌آمیز این فرایند بسیار نقش‌آفرین‌اند. از این‌رو، پژوهش حاضر با هدف تبیین مبانی ارزشی پشتیبان فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران طی مطالعه‌ای توسعه‌ای- کاربردی از نوع اکتشافی و با رویکرد آمیخته (کیفی- کمی) انجام گرفته است. در مرحله نخست با رویکردی کیفی بر مبنای مطالعه اسناد و مدارک و مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با خبرگان به شناسایی ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری و در مرحله دوم با رویکرد کمی، به اعتبارسنجی سازه آن پرداخته شد. جامعه آماری شامل ۲۱۰ نفر از فرماندهان، مدیران و اساتید برجسته ستاد آجا و دانشگاه‌های سازمانی بوده است. نمونه آماری برای مصاحبه به روش هدفمند قضاوتی به تعداد ۱۱ نفر از خبرگان حوزه مدیریت سرمایه انسانی نیروهای چهارگانه آجا تا مرحله اشباع نظری داده‌ها انتخاب گردیدند. همچنین حجم نمونه جهت توزیع پرسش‌نامه با فرمول کوکران به تعداد ۱۳۶ نفر محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی به روش تحلیل مضمون (تماتیک) و در بخش کمی به روش تحلیل عاملی تأییدی در نرم افزار AMOS 26 انجام شده است. نتایج نشان داد ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در سه دسته کلی ارزش‌های فردی، ارزش‌های شغلی (حرفه‌ای)، ارزش‌های سازمانی قابل تقسیم هستند. علاوه بر این، نتایج تحلیل عاملی نشان داد در بین مؤلفه‌های ارزش‌های فردی، «احترام به دانش و تخصص» و «خلاقیت و نوآوری» با بار عاملی ۰/۶۵، در بین مؤلفه‌های ارزش‌های شغلی، «رشد و توسعه شغلی در مسیر کارراه مستعدان» با بار عاملی ۰/۶۷ و همچنین در بین مؤلفه‌های ارزش‌های سازمانی، «الگوسازی شخصیت مستعدان در سازمان» با بار عاملی ۰/۶۸ بیشترین حمایت را از استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران داشته‌اند.

واژه‌های کلیدی: استعدادباوری، ارزش‌های فردی، ارزش‌های شغلی (حرفه‌ای)، ارزش‌های سازمانی.

۱. استادیار مدیریت منابع انسانی، دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

ایمیل: b.golshahi@casu.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد مدیریت دفاعی، دانشگاه فرماندهی و ستاد ارتش، تهران، ایران.

مقدمه

فرهنگ سازمانی و تأثیری که بر عملکرد سازمان، دارد از موضوعات بسیار مهمی است که امروزه بخش عظیمی از زمان و بودجه پژوهش‌گران و سازمان‌ها را به خود اختصاص داده است (پاولیدو و ایفستاسیادس، ۲۰۲۱). سازمان‌هایی که فرهنگ قوی و منسجم دارند، کارکنان آن از تعهد قوی در رسیدن به اهداف سازمانی برخوردار هستند (شاه‌محمدی، عامری، ۱۴۰۰: ۱). فرهنگ سازمانی قسمتی از محیط داخل یک سازمان را نشان می‌دهد که ترکیبی از مجموعه تعهدات، اعتقادات و ارزش‌های مشترک مابین اعضای سازمان است که به‌منظور هدایت و راهنمایی نیروی انسانی در انجام وظایف آن سازمان استفاده می‌شود. فرهنگ سازمانی به عنوان زیربنای سازمان، همه تلاش‌ها و فعالیت‌های آن را پی‌ریزی و هدایت می‌نماید (فرهی، نوری، ۱۳۹۶: ۱۰).

در میان تعاریف مختلفی که از فرهنگ سازمانی ارائه گردیده است، تعریف ادگار شاین به دلیل این‌که به لایه‌های مختلف فرهنگ و تعامل آن با محیط اطراف توجه نموده است، تعریف کامل و جامعی است. شاین، برای فرهنگ سه سطح و لایه در نظر گرفته است. سطح بیرونی شامل مصنوعات، سطح میانی؛ ارزش‌ها و سطح داخلی یا لایه سوم شامل باورهای مشترک (مفروضات اساسی) است (قدسیان، درانی، پورشافعی، اسدی یونسی، ۱۳۹۴: ۲). ارزش‌های موجود در یک سازمان بنیان اصلی فرهنگ آن سازمان را تشکیل می‌دهند. وجود تفاوت‌های چشم‌گیر در ارزش‌ها، نشان‌دهنده نیاز مبرم به شناخت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی است. توانایی شناخت فرهنگ در یک سازمان، ابزار قدرت‌مندی است که مدیران را در بهبود عملکرد سازمان یاری می‌رساند (زمانی، جرنگ، ۱۳۹۷: ۲).

در عین حال، مهم‌ترین دارایی سازمان‌ها در عصر دانشی، افراد هستند و هر سازمانی برای گسترش رقابت‌پذیری و توسعه پایدار به کارکنان خود متکی است. در این شرایط، سازمان‌هایی که در تلاش برای یافتن استعدادها پیروز می‌شوند، می‌توانند مزیت رقابتی پایدار کسب نمایند، به این صورت که سازمان‌هایی که بتوانند استعدادهای بیشتری از رقبایشان جذب کنند برنده خواهند شد (جوادین، پهلوان شریف، ۱۳۹۶: ۱۴۱). در چند دهه اخیر، افزایش رقابت بین سازمان‌ها و تغییرات مداوم سازمانی، پویایی و پیچیدگی در محیط‌های نظامی و گسترش سریع فن‌آوری‌های نوین در حوزه دفاعی موجب گردیده است تا بر مفهوم استعداد در سازمان‌های

نظامی تمرکز زیادی صورت گیرد. در برشماری دلایل مهمّ این تمرکز به این حقیقت می‌توان اشاره نمود که استعداد یکی از مهمّ‌ترین منابع موفقیت سازمانی است (مهری و همکاران، ۱۳۹۷: ۷۲).

در چنین شرایطی، لازمه مدیریت صحیح استعدادهای سازمانی و انجام فرآیندهای مرتبط با جذب و شناسایی، توسعه و به‌کارگیری، و حفظ و نگهداشت استعدادهای سازمان، باور به ماهیت و نقش‌آفرینی اثربخش استعدادهای در توسعه پایدار سازمانی است (کلیانان و همکاران، ۲۰۲۲). این باور نه‌تنها بایستی در ذهن مدیران ارشد سازمان و مجموعه کارکنان سازمان وجود داشته باشد، بلکه بایستی با رویکردی بنیادین، به عنوان یک فرهنگ در سطوح مختلف سازمان و در همه فرآیندها، رویه‌ها و دستورالعمل‌ها، تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، و برنامه‌ریزی‌های فعلی و آتی سازمان به‌صورت عملی جاری گردد و جهت‌دستی به توانایی‌های افراد سازمان به نوعی خودباوری در این زمینه رسید (گلشاهی و همکاران، ۲۰۱۸: ۲۵۴). از این‌رو، استعدادباوری به عنوان یکی از ارکان اصلی و پشتیبان چرخه مدیریت استعداد در سازمان، مورد توجه جدی صاحب‌نظران قرار گرفته است.

علاوه براین، استعدادباوری و نخبه‌باوری در اندیشه و فرمایشات فرماندهی معظمّ کل قوا نیز همواره مشهود بوده است. ایشان می‌فرمایند: «بنده عمیقاً و قویاً نخبه‌باور هستم. یکی از انتظارات ما این است که نخبه‌ها را باور کنند؛ اولاً باور کنند که ما نخبه داریم؛ ثانیاً باور کنند که این نخبه، قادر است سرنوشت کشور را آن‌چنان که مورد قبول و رضایت و روشنی چشم همه باشد، تغییر بدهد. بعضی از مسئولین ما در این زمینه دچار غفلتند؛ باید این‌ها را از غفلت بیرون آورد» (بیانات مقام معظمّ رهبری، ۱۳۹۶).

نیروهای نظامی به دلیل ماهیت کاری خود بیشتر از هر نهاد دیگر نیاز دارند تا ضمن باور به استعدادهای، از وجود آن‌ها در جهت تحقق مأموریت‌های واگذاری که به‌شکل مستقیم با امنیت ملی ارتباط دارد، استفاده نمایند. علی‌رغم این‌که مسئولین فعلی سازمان در تلاشند تا با به‌کارگیری اصول و روش‌های مناسب، استعدادهای لازم را برای تداوم حیات خود و دستیابی به تعالی سازمان از داخل و خارج سازمان، شناسایی و جذب نمایند، ولی به دلیل عدم پشتیبانی مبانی ارزشی فرهنگ حاکم از استعدادهای و شیوه به‌کارگیری اثربخش آنان در سازمان، آمار قابل توجهی

از مستعدان پس از مدتی کوتاه به قطع همکاری با سازمان روی آورده و یا با بی‌انگیزگی و بدون استفاده از شایستگی‌های خود، صرفاً به عنوان یکی از کارکنان عادی به فعالیت خود ادامه می‌دهند. تداوم این وضعیت، نیروهای مسلح بطور عام و ارتش جمهوری اسلامی ایران را به شکل خاص با چالش‌های جدی در خصوص تأمین سرمایه انسانی مستعد روبرو می‌سازد.

اهمیت این تحقیق در آن است که با تبیین ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری، مدیران و فرماندهان با این ارزش‌ها آشنایی پیدا کرده و مسیر شغلی افراد مستعد در سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران شفافیت بیشتری پیدا کرده و فرایندها و ابزارهای مناسبی برای حمایت فرماندهان و مدیران از استعدادباوری ایجاد می‌گردد. گسترش ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری، موجب تقویت آن در سازمان ارتش جمهوری اسلامی ایران گردیده و به عنوان محرکی برای تصدّی مشاغل حسّاس توسط افراد مستعد محسوب شده و از طرفی توجه بیشتری به مفهوم جانشین‌پروری با تکیه بر ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری می‌شود و ضمن پوشش خلأ تحقیقاتی موجود، شناخت لازم از ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در سازمان ارتش ارتقاء می‌یابد.

ضرورت انجام این تحقیق در آن است که؛ بدلیل عدم توجه به ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری، افراد مستعد در ارتش با بی‌انگیزگی، صرفاً به عنوان یک فرد عادی در سازمان به خدمت خود ادامه می‌دهند. ادامه این روند، ضمن از بین بردن رضایت شغلی، موجبات کاهش انگیزه، عدم اعتماد به فرماندهان و کاهش عملکرد کارکنان در دستیابی به اهداف سازمانی می‌شود. از طرفی در انتصاب فرماندهان و مدیران جدید، افراد مستعد کمتری در دسترس خواهند بود و با انزوای افراد مستعد در یگان‌ها، خلاقیت و نوآوری رشد نیافته و کارکنان دچار روزمرگی شده، پویایی در یگان‌ها کاهش یافته یا از بین خواهد رفت. بنابراین ضرورت تبیین ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری به منظور جاری‌سازی آن در سطوح مختلف سازمان بیش از هر زمان دیگری احساس می‌گردد. در عین حال، بررسی مطالعات پیشین نشان می‌دهد که در کمتر پژوهشی در داخل و خارج از ارتش ج.ا.ایران به تبیین ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری پرداخته شده است. از این رو مسأله اصلی این پژوهش، تبیین مبانی ارزشی پشتیبان فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران است. در واقع در این پژوهش به سؤال‌های زیر پاسخ داده می‌شود:

- ارزش‌های فردی پشتیبان فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟
- ارزش‌های حرفه‌ای (شغلی) پشتیبان فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

• ارزش‌های سازمانی پشتیبان فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران کدامند؟

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی یکی از جدیدترین مفاهیم مبانی نظری مدیریت می‌باشد که در سالیان اخیر مورد توجه اندیشمندان و صاحب‌نظران مدیریت قرار گرفته است. محققان در زمینه فرهنگ سازمانی اعتقاد دارند که نسبت فرهنگ به سازمان مانند نسبت شخصیت است به فرد و معتقدند که برای ایجاد رشد و شکوفایی در افراد جامعه باید در زمینه شخصیتی آنها تحقیق صورت گیرد. بر این اساس برای ایجاد بالندگی سازمانی که منجر به بالندگی جامعه می‌گردد باید در فرهنگ سازمان پژوهش انجام شود. فرهنگ دربرگیرنده مفهومی اخلاقی است که برای هر گروه مرز بین درست و غلط و یا خوب و بد را تعیین می‌نماید و به‌طور کلی فرهنگ بر نحوه تفکر و رفتار مدیریت و کارکنان اثر می‌گذارد (احمدی، ماکوئی، بنیادی، ۱۳۹۷: ۵۶). فرهنگ سازمانی ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و چیزی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد. بنابراین ویژگی‌های خاصی که در یک سازمان وجود دارد نمایان‌گر خصوصیات معمول و ثابتی است که سازمان‌ها را از یکدیگر متمایز می‌کند (طریقی، آزادی، خریدار، ۱۳۹۹: ۲۸۶). فرهنگ سازمانی در صورتی می‌تواند بر اثربخشی اقدامات سازمان تاثیر بگذارد که قوی باشد و با شرایط و اهداف سازمان سازگاری داشته باشد (قاسمی، غضنفری، یدالهی، ۱۴۰۰: ۸۸). رفتار افراد در سازمان بیش از آن‌چه که به‌وسیله دستورهای مدیران ارشد شکل می‌گیرد، به‌وسیله فرهنگ سازمانی تعیین می‌شود. اجرای بسیاری از راهبردهای سازمانی نیز در صورت ناسازگاری با فرهنگ سازمان با مشکل روبه‌رو خواهد شد (عسگری، خیراندیش، بارانی، لطفی، ۱۳۹۷: ۸۹).

مدل فرهنگ ادگار شاین

طبق نظریه شاین، فرهنگ از سه سطح و لایه تشکیل شده است. در بیرونی‌ترین لایه، مصنوعات قرار دارند. پس از مصنوعات و در سطح میانی، ارزش‌ها و هنجارهای رفتاری قرار می‌گیرند. در عمیق‌ترین لایه نیز هسته‌ای از باورها و مفروضات جای گرفته است.

شاین مدعی است: ظرفیت مفروضات در این است که بر آن‌چه اعضای یک سازمان ادارک می‌کنند و بر این‌که آنان چگونه می‌اندیشند و چگونه احساس می‌کنند تأثیر می‌گذارند. به این علت، تفاوت‌ها در مفروضات بنیادین طرفداران دیدگاههای نظری گوناگون، باعث می‌گردد که

آن‌ها ادراکات متفاوتی داشته باشند در این باره که چه چیزی در سازمان به عنوان عنصر محوری تبیین باید مورد توجه قرار گیرد. این امر به نوبه خود، گرایش خاصی را نسبت به آرایش نظام بنیادینی که نظریه سازمان بر مبنای آن سامان داده می‌شود، ایجاد می‌کند از دیدگاه اعضای یک فرهنگ، مجموعه مفروضات اساسی حقیقت دارند و اموری مسلّم و غیر قابل بحث‌اند. این حقایق غیرقابل تردید در همه ابعاد زندگی فرد رسوخ می‌کنند و همه تجارب آن فرهنگ را رنگی خاص می‌دهند (افراسیابی، فرهادی، ۱۳۹۸: ۷).

شاین بدون مطرح کردن مولفه کاربردی از فرهنگ سازمانی، مدیران و مشاوران سازمانی را به تفکر عمیق در زیرلایه‌های فرهنگی سازمانشان در رابطه با مولفه‌های اصلی فرهنگ رهنمون می‌شود، تا به‌طور ویژه به مولفه‌های کاربردی فرهنگ سازمان خود دست یابند. از دیدگاه شاین پنج مولفه اصلی که برای شناخت فرهنگ سازمان باید درباره آن‌ها در سازمان جستجو کرد عبارت‌اند از؛ رابطه انسان با طبیعت، سرشت انسان، جایگاه انسان، چگونگی روابط انسانی، راستی و درستی، بدین معنا که «قانون»، اخلاق یا مذهب ملاک تشخیص راستی از ناراستی است (قدسیان، درانی، پورشافعی، اسدی یونسی، ۱۳۹۴: ۲).

از دیدگاه ادگار شاین، سطح قابل مشاهده و مظاهر فرهنگ شامل مخلوقات، مصنوعات، الگوهای رفتاری قابل مشاهده، هنر، فن‌آوری و به‌طور کلی همه پدیده‌های عینی است. در سطح ارزش‌های حمایتی و هنجارها، ارزش‌های قابل بررسی در محیط فیزیکی بر اساس توافق اجتماعی، راهبردها، اهداف و فلسفه‌های سازمانی قرار دارند (کاتر، ۲۰۱۶: ۵).

ارزش‌های فردی

ارزش‌های فردی همانند یک راهنما به اشخاص در جهت‌گیری نیّت و اعمالشان کمک می‌کنند. ارزش‌ها اهمیّت دارند، زیرا پایه‌ها و مبناهایی را برای درک نگرش، انگیزش و نیز نفوذ در ادراک افراد ایجاد می‌کنند. ماهیّت ارزش‌های فردی به عنوان عاملی ضروری تلقی می‌شود که بر فرهنگ سازمانی اثر می‌گذارد و منجر به اثربخشی سازمانی می‌شود. ارزش‌های فردی نقش مهمی در شکل‌گیری شخصیت، حفظ آن و شناخت نسبت به احتیاجات فردی و روش برآورده کردن آن‌ها ایفاء می‌کنند. درک ارزش‌های فردی به‌منظور درک اعمال اخلاقی و غیر اخلاقی در سازمان‌ها ضروری است (یاوری‌گهر، ۱۳۹۹: ۴).

ارزش‌های حرفه‌ای (شغلی)

ارزش‌های حرفه‌ای جزئی از شخصیت کاری انسان محسوب می‌شود و برای رضایت شغلی افراد مهم هستند. ارزش‌های حرفه‌ای را با توجه به نیازهای افراد تعریف کرده‌اند. سیستم ارزش‌های حرفه‌ای نشان‌دهنده جامع‌ترین طبقه‌بندی برای توصیف ارزش‌های کاری و مناسب‌ترین سیستم ارزش کار برای بررسی مسائل مربوط به توسعه مسیر شغلی هستند. ارزش‌های حرفه‌ای نیازهایی هستند که با تقویت‌کننده‌های کار (شرایط خاص محیط کار که بالقوه ارضاءکننده نیاز هستند) تطبیق دارد (سپهوند، عارف‌نژاد، قربانی، ۱۳۹۷: ۱۳).

ارزش‌های حرفه‌ای بر اساس عملکرد کارکنان می‌باشند که تعاملات کارکنان با شهروندان، همکاران، سایر افراد حرفه‌ای و عموم مردم را هدایت می‌نمایند و چارچوبی برای تعهد به رفاه شهروندان و راهنمایی برای رفتار اخلاقی در جهت تدارک خدمات بشردوستانه فراهم می‌آورند. در حال حاضر تعارض‌های ارزشی رو به افزایش بوده و در عرصه شغل در سازمان‌ها توجه به مولفه‌های بنیادین ارزش‌های حرفه‌ای را ضروری نموده است. امروزه در بسیاری از کشورهای جهان صنعتی به این بلوغ رسیده‌اند که بی‌اعتنایی به مسایل اخلاقی و فرار از مسئولیت‌ها و تعهدات اجتماعی، بنگاه را از بین می‌برد. به همین دلیل، بسیاری از شرکت‌های موفق برای تدوین راهبردهای اخلاقی احساس نیاز کرده و به این باور رسیده‌اند که باید در سازمان یک فرهنگ بر پایه اخلاق رسوخ کند. از این‌رو، کوشیده‌اند به پژوهش‌هایی درباره ارزش‌ها و اخلاق حرفه‌ای جایگاه ویژه‌ای بدهند. اما چگونه می‌توان ارزش‌های حرفه‌ای را در سازمان‌ها جاری و ساری نمود. یکی از این ابزارها برای کاربست ارزش‌های حرفه‌ای، تدوین، آموزش، اعمال نظارت بر پیروی از کدهای اخلاقی است. کدهای اخلاقی بیشتر بیان رسمی ارزش‌ها درباره مسایل معین می‌باشند. کدها خط‌کش درستی رفتارهای حرفه‌ای در موقعیت‌های گوناگون را بیان می‌کنند و بر اساس آن‌ها تعیین می‌شود که آیا از اخلاق حرفه‌ای تخطی صورت گرفته یا خیر و اگر صورت گرفته چه مجازاتی باید اعمال شود. این امر ویژگی مهم کدهای اخلاقی است که تنها به بیان اصول و کلیات اخلاقی بسنده نکرده و در هر حرفه‌ای با دقت رفتارهای درست و نادرست را تعیین می‌کنند، به طوری که در تشخیص رفتار غیراخلاقی ابهام چندانی باقی نمی‌ماند (رشیدی‌آل‌هاشم، هادی‌طحان، کریم‌پور، ۱۳۹۷: ۵۸).

ارزش‌های سازمانی

ارزش‌های سازمانی یکی از عوامل مهم و مؤثر بر عملکرد سازمانی محسوب می‌شود و به‌عنوان یک عامل استراتژیک در بررسی عملکرد سازمان‌های موفق مورد توجه جدی قرار گرفته است. ارزش و پای‌بندی به ارزش‌های سازمانی در پیش‌بینی عملکرد شغلی کارکنان از اهمیت به‌سزایی برخوردار است و رویکرد مدیریت بر اساس ارزش‌ها به جستجوی روشی نو برای بهتر کردن امور می‌پردازد. ارزش‌های سازمانی در وهله اول توسط بنیانگذاران سازمان تعریف می‌شود ولی با گذشت زمان، تغییر افراد، تغییر اهداف، تجربه، بحران‌ها و توسعه فرایندها ارزش‌ها تغییر می‌کنند و منجر به تعریف ارزش‌های مختلف برای سازمان می‌شوند، بنابراین سازمان‌های مختلف ارزش‌های متفاوتی دارند. نگاهی دقیق و عمیق به مقوله ارزش‌های سازمانی بیان‌گر این است که موضوع ارزش‌های سازمانی ریشه در مفهوم معنویت سازمانی قرار دارد و برای این که این ارزش‌ها الهام‌دهنده باشند، باید بین سازمان و اعضای آن مشترک باشند. هم‌راستایی ارزش‌ها باعث به وجود آمدن یک حس پیوند و یکی بودن در داخل سازمان می‌گردد که رشد فردی و سازمانی را تسهیل می‌کند. علاوه بر این، سازمان‌های موفق دارای یک‌سری ارزش‌های مرکزی هستند که محرک آن سازمان‌ها هستند (آرمندی، جهانیان، سلیمی، ۱۴۰۱: ۸۲).

ارزش‌های سازمانی، مفروضات و باورهای ناخودآگاهانه‌ای هستند که در قلب فرهنگ سازمان قرار دارند و به تمام تصمیماتی که در تمام سطوح سازمان اتخاذ می‌شوند جهت می‌دهند. ارزش‌های سازمانی، شکلی از کنترل غیررسمی را ایجاد می‌کنند و افراد را به آن چه که سازمان به عنوان رفتار «درست» می‌داند هدایت می‌کند. ارزش‌های سازمانی به آن دسته از ارزش‌هایی اشاره دارند که هدایت‌گر رفتار، کردار و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان بوده و بر آن‌ها تأثیر می‌گذارند. این ارزش‌ها با تعیین رفتارهای قابل قبول در سازمان و رفتارهای غیرقابل قبول، بر شرایط رفتار فردی تأثیر می‌گذارد. در دیدگاه مبتنی بر دانش شرکتی ارزش‌های سازمانی برای سازمان‌ها اهمیت حیاتی دارند؛ زیرا چارچوب خنجاری را فراهم می‌کنند که به اعضای آن هویت می‌بخشد. دو نوع ارزش سازمانی وجود دارد که تحقیقات قبلی نشان می‌دهد با تسهیم دانش ارتباط مثبت دارند: ارزش‌های نوآور و ارزش‌های نتیجه‌گرا. سازمان‌هایی که ارزش‌های نوآورانه دارند آزمایش و یادگیری از طریق آزمون و خطا را تشویق می‌کنند. این ارزش‌ها با ریسک‌پذیری و ابتکار عمل مرتبط هستند و منجر به توسعه مهارت‌های ارتباطی و تسهیم اطلاعات برتر می‌شود. در مقابل، ارزش‌های نتیجه‌گرا کمتر فرآیندگرا هستند و تأکید قابل توجهی

بر موفقیت، عملکرد و پیامدهای واقعی دارند. ارزش‌های سازمانی از طریق به‌کارگیری مکانیسم‌های اعتمادسازی در میان افراد و یا تمایل به یادگیری و جستجوی هدف‌دار ایده‌های جدید به تسهیم دانش کمک می‌کنند (دهقانی، مصباحی و طالبی، ۱۳۹۷: ۴۳).

ارزش‌ها در سازمان‌ها نقش مهمی دارند، زیرا در ادراک آن‌ها شباهت‌های زیادی وجود دارد. ارزش‌های سازمانی، فرهنگ سازمانی را مؤثر و کارآمد می‌نمایند. در واقع ارزش‌های سازمانی به باورهای کارکنان در مورد این‌که چه عملکردی قابل قبول است، اشاره دارند. این ارزش‌ها اعضای یک سازمان را به‌منظور همکاری در نیل به اهداف سازمان، درکنار هم نگاه می‌دارد (آدامونین، لایما و اولینا، ۲۰۱۷: ۸).

مفهوم استعداد

استعداد مجموعه توانایی‌های یک شخص در انجام امور مختلف است. بر این اساس استعداد، مفاهیم ذوق ذاتی، دانش، قابلیت و توانایی یادگیری را در بر می‌گیرد. استعداد از سه رکن مهارت‌ها، قابلیت‌ها، فرصت‌ها تشکیل شده است. مهارت، نحوه انجام کار به صورت احسن می‌باشد که در نتیجه یادگیری یا تمرین به‌دست می‌آید. قابلیت توانایی ذاتی یک فرد برای استفاده از مهارت‌های ویژه و یا انجام امور در موقعیت‌های مخصوص است. استعداد برای ظهور به فرصت نیاز دارد. در گذشته تنها به گروه‌های اجتماعی و نژادی خاص فرصت بروز استعدادها داده می‌شد (زمانی، جرنگ، ۱۳۹۶: ۲) استعداد دانش، تجارب، ویژگی‌ها و مهارت‌ها، توانایی‌ها، رفتارهای دسته‌جمعی و عادت‌هایی است که به‌منظور نیل به ماموریت و اهداف سازمان تحقق پیدا می‌کند (شایمن، ۲۰۱۴: ۲۸۳). استعداد به‌عنوان یک مهارت طبیعی است که در ذات افراد وجود دارد و هر انسانی جدا از طبقه و نژاد اجتماعی، جنسیت و کارکردهای علمی می‌تواند فرد بااستعدادی باشد (مویلا، تورای، ۲۰۱۸: ۴۳).

استعداد یک نوع توانایی درونی و ذاتی است که با تمرین و ارائه آموزش‌های گوناگون می‌توان

1. Adamoniene, R.
2. Laima, R.
3. Evelina, sVr
4. Schiemann, iWi
5. Mwila, N.
6. Turay, M.

آن را توسعه داد (بوتر^۱ وولن^۲، کوئین^۳، ۲۰۱۵: ۱۱۹۳). استعدادها، افرادی هستند که سرمایه‌های دانشی سازمان را ساخته و به پیش می‌برند. ارزشی که بسیار ملموس تر و قابل توجه‌تر از هرزمانی شده است. از این منظر توانایی یک سازمان در گرفتن، توسعه‌دادن و حفظ استعداد مهم‌ترین و اصلی‌ترین اولویت برنامه مدیران است (گلشاهی، ۱۳۹۹: ۱۵۰).

استعداد باوری

در طول دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی اهمیت ویژه نیروی انسانی برای سازمان‌ها و مدیران آنها مشخص گردید. باور استعدادهای موجود در سازمان‌ها، فرآیند آموزش آنها، کمک به سازمان‌ها در طراحی مشاغل و ساختار سازمانی و توسعه سیستم‌های جبران خدمات از جمله نقش‌هایی بود که برای مدیریت منابع انسانی استراتژیک تعریف شده بود (گلشاهی و همکاران، ۱۳۹۷: ۸۴). در سال‌های ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۱ که شاهد رشد اقتصادی و توسعه فعالیت شرکت‌ها بودیم، تلاش زیادی بین شرکت‌ها در باور استعدادهای موجود شکل گرفته بود. عملکرد مدیران در این دوران به‌منظور باور استعدادها و نگاه‌داشتن آنها در سازمان به این شکل بود که شروع به شناسایی این افراد کرده و آنها را از یک شخصیت بلندپرواز به جایگاه‌های کوچک و منحصر به فرد رهبری و مدیریت هدایت می‌کردند (ترنر^۴، ۲۰۱۴: ۵۹۹). برای مثال، سنگاپور در طول دوران شکوفایی اقتصادی، با عقیده و باور استعدادهای موجود در کشورهای مختلف دنیا، شروع به راه‌اندازی مراکزی بین‌المللی برای استخدام جهانی افراد مستعد کرد که برای آنها آزادی عمل بیشتری به‌خاطر پذیرش کار در این کشور قائل بودند (توگلی، ۱۳۹۷: ۲۱).

در فاصله بین سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۰۴، با توسعه فرهنگ استعدادباوری در سازمان‌ها و گسترش به‌کارگیری افراد مستعد در موسسات، مبحث سرمایه فکری ناشی از فرهنگ استعدادباوری شکل گرفت. عنصر اصلی سرمایه فکری افراد مستعد بودند و ادبیات سرمایه فکری از باور استعدادهای سازمان‌ها به وجود آمد. با توجه به این که تغییر کارکنان، برای بسیاری از سازمان‌ها، مسأله‌ساز بود، بنابراین راهبردهای استعدادباوری به‌کار گرفته شدند (حسین‌پور، ۱۳۹۴: ۹۷).

^۱ Butter, M
^۲ Valenzuela, E
^۳ Quintana, M.
^۴ Turner

تحقیقات استعدادباوری در فاصله سال‌های ۲۰۰۷ تا ۲۰۱۲ با سرعت بیشتری انجام پذیرفت. استعدادهای موجود در سازمان‌ها باعث گردید تا مقوله پرورش کارکنان مورد توجه قرار گیرد و محیطی فراهم شود که در آن نه تنها پیشرفت افراد، بلکه تسریع و شکوفایی استعدادهای پنهانی آنان ممکن شود. وجود اندیشه استعدادباوری موجب برقراری سیستم ارتقای شغلی مناسب در سازمان‌ها گردید و به دنبال رشد سرمایه‌های انسانی رشد سازمان‌هایی که برنامه مدوتی در خصوص استعدادباوری داشتند، نیز صورت پذیرفت. در سال‌های اخیر طرز تفکر مدیران بر اساس عقاید موجود در خصوص باور استعدادهای، به یکی از اجزای اصلی برنامه‌های مدیریت استعداد تبدیل شده است که به‌طور ضمنی به این باور اشاره می‌کند که هر فرد پتانسیل رشد و توسعه را دارد و استعدادباوری جهت ارتقای عملکرد کارکنان و به دنبال آن بهبود عملکرد سازمانی، نقش ویژه‌ای داشته است (محفوظی، لفظ‌فروشان، قربانی، ۱۳۹۸: ۲۵۴).

پیشینه‌های پژوهش

درباره فرهنگ سازمانی و ارتباط آن با مدیریت استعداد در سازمان، تحقیقات گوناگونی صورت گرفته است که هر کدام از این تحقیقات، ابعاد مختلفی از فرهنگ سازمانی و نقش مدیریت استعداد را مورد بررسی قرار داده‌اند. مهری و همکاران (۱۳۹۷) به تبیین نقش فرهنگ سازمانی در توسعه استعداد کارکنان پرداخته‌اند. یافته‌های نتایج آنان نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی تاثیر معناداری در توسعه استعداد کارکنان دارد و تمرکز بر کسب استعداد از منابع خارجی یک راهبرد بلندمدت موفق نخواهد بود، بلکه سازمان‌ها باید راهبرد توسعه استعداد از درون را دنبال کنند و در درون سازمان حق‌طلبی توسعه استعدادهای شکوفا شده و گسترش یابد.

در پژوهش دیگری با عنوان «فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر مدیریت استعداد» که توسط لاله‌کانی (۱۳۹۶) انجام گرفته است، کارکردهای فرهنگ سازمانی در مدیریت استعداد مورد توجه قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق ایشان نشان می‌دهد ارتباط قوی بین فرهنگ سازمانی و بروز استعدادهای افراد وجود دارد و فرهنگ سازمانی به یک کنترل‌کننده اجتماعی جهت تقویت رفتارهای مشخص برای به‌کارگیری استعدادهای در مدیریت استعداد سازمان‌ها عمل می‌کند. چکوفسکا^۱ (۲۰۱۶) به تحقیق درباره ریشه‌های استعداد پرداخته و فرهنگ استعدادباوری را از نظر ذاتی بودن آن در افکار مردم بررسی نموده است. نتایج تحقیق وی نشان می‌دهد شرایط

مناسب و حمایت محیطی برای رشد استعداد مورد نیاز است و کشف و ظهور به موقع توانایی‌های افراد بر استعداد ایشان تاثیر دارد.

ناصحی و همکاران (۱۳۹۷) با انجام تحقیقی درباره فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های مربوط به آن را برشمرده که این ویژگی‌ها ارتباط نزدیکی با ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری دارند. نتایج تحقیق ایشان نشان می‌دهد؛ دستیابی به استعدادها باید دیدگاهی فراتر از جایگزینی ساده نیروی کار باشد و در این راستا فرهنگ سازمانی یکی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است.

ووپات^۱ (۲۰۲۰) تحقیقی با محوریت موضوعی اعتقاد به استعداد ذاتی انجام داده است که در آن عوامل مختلف تفاوت استعداد در افراد و تأثیر این عوامل بر باور و اعتقاد به استعدادها، سازمانی را مورد بررسی قرار داده است. ووپات در تحقیقات خود نشان داد؛ رشد استعداد به انواع خاصی از حمایت محیطی، تجارب ویژه، آموزش عالی، تسهیم دانش در سازمان و تشویق انگیزشی مناسب نیاز دارد. سه عامل موجب تفاوت استعداد افراد گردیده است که عبارتند از: هوش، تفاوت‌های جسمی، نقش خانواده.

جمع‌بندی پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهد که این تحقیقات به بررسی کارکردهای فرهنگ سازمانی مرتبط با استعداد پرداخته و به مولفه‌های فرهنگی آن به صورت کلی اشاره نموده است ولی در هیچ کدام از تحقیقات، تبیین مؤلفه‌های ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری صورت نگرفته است و به‌طور کلی به بررسی روش‌هایی جهت شناسایی استعدادها پرداخته شده است. در این پژوهش تلاش می‌گردد ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش ج. ا ایران احصاء گردد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش در پی تبیین ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری ارتش جمهوری اسلامی ایران در طی پژوهشی کاربردی- توسعه‌ای بوده است. پارادایم فلسفی پژوهش از نوع تفسیرگرا-اثبات‌گرایی است. در عین حال پژوهش از نظر روش گردآوری داده‌ها به دو شکل مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی انجام شده است. از نظر نوع داده، پژوهش انجام شده در زمره مطالعات آمیخته (کیفی- کمی) دسته‌بندی می‌شود. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با

خبرگان و مطالعه اسناد و مدارک و در بخش کمی، پرسش نامه ۲۰ سوالی دربرگیرنده شاخص‌های متغیرهای پژوهش بوده است که به روش طبقاتی تصادفی در بین نمونه آماری توزیع گردید.

جامعه آماری این پژوهش ۲۱۰ نفر از فرماندهان، مدیران و اساتید برجسته ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران و مراکز دانشگاهی آجا اعم از دانشگاه فرماندهی و ستاد، دانشگاه‌های افسری نیروهای چهارگانه، دانشگاه فارابی و دانشگاه علوم پزشکی آجا هستند که دارای تخصص در حوزه مدیریت منابع انسانی و استعداد بوده و حداقل مدرک کارشناسی ارشد و سابقه خدمت بالای ۲۰ سال دارند. حجم نمونه برای مصاحبه با خبرگان به روش هدفمند قضاوتی (بر مبنای معیارهای دکتری تخصصی مرتبط با حوزه مدیریت سرمایه انسانی، سوابق بالای ۲۵ سال و درگیر با مقوله نخبگان در نیروهای مسلح) و تا مرحله اشباع نظری داده‌ها محاسبه گردید. در نهایت با یک نمونه ۱۱ نفره اشباع نظری داده‌ها حاصل گردید. برای تعیین حجم نمونه برای مرحله توزیع پرسش نامه از فرمول کوکران استفاده شد که تعداد ۱۳۶ نفر محاسبه شد.

جدول ۱: جامعه آماری

ردیف	محل خدمت	تعداد افراد واجد شرایط
۱	ستاد ارتش ج.ا. ایران	۵۰
۲	دانشگاه فرماندهی و ستاد	۴۵
۳	دانشگاه‌های افسری نیروهای چهارگانه	۶۰
۴	دانشگاه فارابی	۳۰
۵	دانشگاه علوم پزشکی آجا	۲۵
	تعداد کل جامعه آماری	۲۱۰

برای اطمینان از روایی مصاحبه، سؤال‌های مصاحبه بر مبنای ساختار تحقیق حاضر و شاخص‌های مطروحه انتخاب و شفاف‌سازی شده‌اند تا دارای کم‌ترین ابهام باشند و به تأیید محتوایی صاحب‌نظران رسیدند. همچنین روایی سؤالات پرسشنامه به روش محتوایی و بر مبنای نظر خبرگان تأیید گردید. از سوی دیگر، برای بالابردن پایایی پاسخ‌های مصاحبه، سؤالات در زمانی دیگر با همان مصاحبه‌شوندگان مطرح گردید و با اخذ پاسخ‌هایی نسبتاً مشابه در خصوص موضوع تحقیق، پایایی مصاحبه حاصل شد. آزمون پایایی پرسش‌نامه با ضریب آلفای کرون‌باخ به میزان ۰/۹۲۵ محاسبه گردید که نشان می‌دهد که پرسش‌نامه از پایایی مناسبی برخوردار است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی به روش تحلیل مضمون (تماتیک) و در مرحله کمی نیز با استفاده از نرم‌افزار Spss 22 برای توصیف اطلاعات جمعیت‌شناسی پاسخ‌دهندگان به سؤالات پرسش‌نامه و سنجش نرمال بودن توزیع داده‌های آماری و نرم‌افزار Amos 26 برای آزمون اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری انجام شد.

یافته‌های پژوهش

الف) یافته‌های بخش کیفی

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه، از روش تحلیل مضمون (تماتیک) استفاده شده است که شامل فرآیند شش مرحله‌ای تحلیل تم کلارک و براون (۲۰۰۶) است. در این راستا برای شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران، در ابتدا محقق عبارات‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان در طول فرآیند مصاحبه را جمع‌بندی نمود و در گام نخست پس از چندین مرحله مطالعه و غوطه‌ور شدن در داده‌ها، آشنایی نسبی از آنان کسب نمود (مرحله اول؛ آشنایی با داده‌ها). در مرحله دوم، از بین عبارات‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان، تعداد ۷۵ عبارت استخراج گردید و کدگذاری آنان صورت گرفت. در مرحله سوم تعداد ۲۰ مضمون پایه (مفاهیم گزینشی) از بین عبارات‌های بیانی مصاحبه‌شوندگان احصاء شد. در مرحله چهارم با انجام بازبینی مجدد در بین کدهای گزینشی، تعداد ۳ مقوله فرعی (مضامین سازمان‌دهنده) شکل‌دهی شد. در مرحله پنجم نیز پژوهش‌گران با اجرای اعمال رفت و برگشتی در میان تم‌های فرعی، آنان را در قالب سه مقوله اصلی (مضامین فراگیر) دسته‌بندی نمودند. مرحله پایانی تحلیل مضمون نیز شامل ارائه گزارش نهایی می‌باشد که نتایج نهایی تحلیل مضمون (تم) در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول ۲: کدگذاری ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری ارتش ج.ا.ایران

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	نماد	مضامین پایه	عبارات‌های بیانی
ارزش‌ها (VA)	فردی (IN)	Q1	حُسن نیت و خوش‌بینی نسبت به استعدادها	- خوش‌بین بودن نسبت به استعدادهای موجود و تلاش در جهت استفاده از آن‌ها در جهت اهداف سازمان - نسبت به استعدادهای موجود در سازمان حسن نیت وجود داشته باشد.
		Q2	احترام به دانش و	- احترام به تخصص‌های افراد و تلاش در جهت

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	نماد	مضامین پایه	عبارت‌های بیانی
			تخصص	کاربرد صحیح آن - دانش تخصصی افراد بااستعداد مورد توجه قرار گیرد
		Q3	شالوده‌شکنی و میل به تغییر	- میل به تغییر و حرکت در مسیر هدف از ارزش‌های فردی مهم است. - ساختاری که موجب پیشرفت روزافزون نگردد، باید مورد بازنگری قرار بگیرد.
		Q4	عدالت‌محوری	- پایه و اساس ارزش‌های فردی توجه به عدالت بین افراد و ایجاد شرایط عادلانه رقابت است تا در آن تمامی استعدادهای فرصت شکوفایی مناسب را داشته باشند.
		Q5	خلاقیت و نوآوری	- خلق ایده‌های نو، ارایه ایده‌های نوآورانه، افکارنو، ابتکار و خلاقیت - خلاق بودن و داشتن فکر و اندیشه نو از ارزش‌های فردی است و مدیران فرماندهان باید برای این اندیشه‌ها و افکار جدید و نو، ارزش زیادی قائل باشند.
		Q6	احساس مالکیت نسبت به سازمان و مطالبه‌گری	- یکی از ارزش‌های مهم فردی این است که افراد منافع سازمان را از منافع خود جدا ندانند و موفقیت سازمان را مانند موفقیت خود و بلکه فراتر از آن بدانند. - این‌که افراد سازمان را متعلق به خود بدانند و در جهت پیشبرد اهداف سازمانی تلاش نمایند، یک ارزش محسوب می‌گردد.
	حرفه‌ای (شغلی) (CA)	Q7	حمایت از ایده‌های نوآورانه شغلی	- از ایده‌های نو در سازمان باید حمایت گردد و زمینه لازم برای رشد و پرورش ایده‌های جدید شغلی فراهم شود. - حمایت از خلاقیت و ابتکار و ایده نو در سازمان - ایده‌پردازی و خلق تفکرات نو در مسیر شغلی افراد
		Q8	رشد و توسعه شغلی در مسیر کارراه مستعدان	- مستعدان در مسیر شغلی خود رشد و ارتقاء پیدا نمایند.

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	نماد	مضامین پایه	عبارت‌های بیانی
				- توسعه مسیر شغلی افراد با استعداد دستیابی سریع‌تر به اهداف سازمان را موجب می‌گردد.
		Q9	تمایل به تسهیم و انتقال دانش تخصصی مستعدان	- انتقال دانش تخصصی از افراد مستعد موجود در سازمان به سایر کارکنان - مستعدان معلومات شغلی و تخصصی خود را با دیگران به اشتراک بگذارند. - استعدادهای موجود در یک سازمان به عنوان اعضای سازمان دیگران را از دانش تخصصی خود بهره‌مند نمایند.
		Q10	تاکید بر به‌روزرسانی دانش مستعدان	- به روز بودن دانش تخصصی موجب پیشرفت شغلی است. - نسبت به مسایل شغلی از علم و دانش روز بهره‌مند باشند.
		Q11	ایجاد رقابت سالم حرفه‌ای بین استعدادهای	- ایجاد فضای رقابتی سالم جهت رشد و گسترش استعدادهای - در یک محیط سالم رقابتی، همه استعدادهای فرصت شکوفایی داشته باشند. - بهره‌مندی از فرصت رقابتی مناسب و سالم بین تمامی نفرات موجود در سازمان
		Q12	باور به تاثیر دانش محوری بر ارتقای شغلی	- باور به اهمیت و تاثیر دانش افراد در موفقیت شغلی آنان - اعتقاد به ارتقای مسیر شغلی نفرات بر اساس تخصص و دانش آنان
		Q13	تاکید بر ریسک‌پذیری شغلی	- ریسک‌پذیری شغلی از ارزش‌های حرفه‌ای است. - پذیرش ریسک تغییر و رشد شغلی در مسیر هدف
	ارزش‌های سازمانی (OR)	Q14	استعدادسالاری مبتنی بر شایستگی	- افزایش توجه به نفرات مستعد در سازمان بر اساس شایستگی‌های آنان - انتخاب نفرات مستعد در سازمان بر اساس شایستگی‌های ایشان
		Q15	میل به ساختار منعطف	- طراحی ساختار استعدادپرور و منعطف در

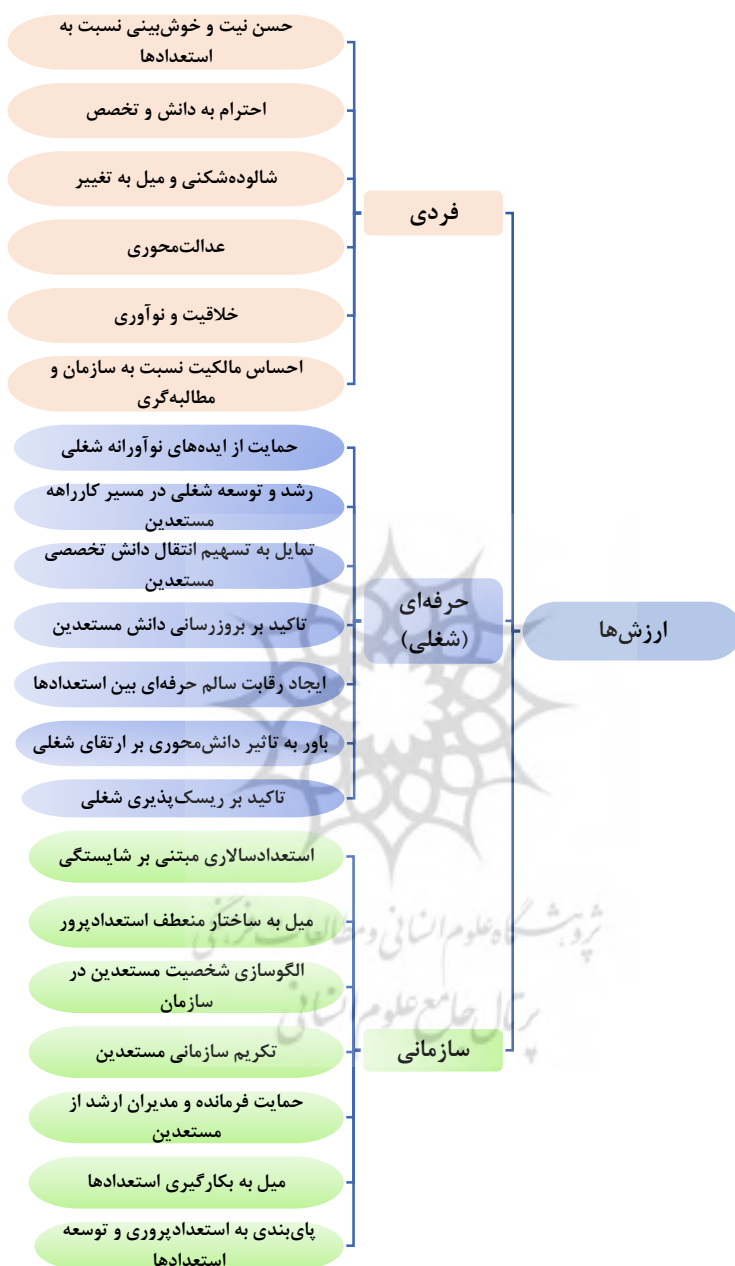
تبیین مبانی ارزشی پشتیبان فرهنگ استعدادباوری ... / ۱۰۷

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	نماد	مضامین پایه	عبارت‌های بیانی
			استعدادپرور	سازمان - تغییرات مناسب ساختار سازمانی در جهت حمایت از استعدادهای موجود در سازمان - قابلیت انعطاف ساختار سازمانی در پرورش استعدادهای سازمانی
		Q16	الگوسازی شخصیت مستعدان در سازمان	- معرفی افراد بالاستعداد در سازمان به سایر نفرات به عنوان الگوهای مناسب - توجه به الگو بودن نفرات بالاستعداد در سازمان - برجسته‌سازی شخصیت نفرات مستعد در سازمان - معرفی افراد بالاستعداد به عنوان الگو، جهت ارتقای شخصیت سازمانی ایشان
		Q17	تکریم سازمانی مستعدان	- واگذاری امتیازات ویژه به افراد بالاستعداد - تکریم سازمانی مدیران در حمایت از نخبگان و استعدادهای سازمانی - ایجاد تعهد اجتماعی سازمان در جهت تکریم استعدادهای سازمان
		Q18	حمایت فرمانده و مدیران ارشد از مستعدان	- حمایت از استعدادهای سازمان به‌عنوان عامل تغییر - حمایت لازم از افراد مستعد توسط فرماندهان و مدیران ارشد - توجه فرماندهان و مدیران ارشد به اهمیت بالای افراد بالاستعداد در سازمان و حمایت از آنها
		Q19	میل به بکارگیری استعدادهای سازمان	- افزایش تمایل بکارگیری بیشتر نفرات مستعد در سازمان - توجه به میزان مشارکت نفرات بالاستعداد در فعالیت‌های سازمان - تمایل به همکاری بیشتر با مستعدان در حل مشکلات مختلف - اهمیت به بکارگیری استعدادهای موجود در ارتش جهت بهبود وضعیت در زمینه‌های مختلف

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	نماد	مضامین پایه	عبارت‌های بیانی
		Q20	پای‌بندی به استعدادپروری و توسعه استعدادها	- تلاش مضاعف به منظور توسعه استعدادها موجود در ارتش - داشتن برنامه‌ریزی مناسب جهت پرورش و توسعه استعدادها

نتایج تحلیل مضمون در جدول (۲) نشان می‌دهد که مدل اندازه‌گیری ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش ج.ا.ا از سه مضمون سازمان‌دهنده شامل؛ ارزش‌های فردی، ارزش‌های شغلی، ارزش‌های سازمانی تشکیل می‌گردد.

در این بین، ارزش‌های فردی، از ۶ مضمون پایه شامل «حسن‌نیت و خوش‌بینی نسبت به استعدادها، احترام به دانش و تخصص، شالوده‌شکنی و میل به تغییر، عدالت‌محوری، خلاقیت و نوآوری، احساس مالکیت نسبت به سازمان و مطالبه‌گری»، ارزش‌های حرفه‌ای از ۷ مضمون پایه شامل «حمایت از ایده‌های نوآورانه شغلی، رشد و توسعه شغلی در مسیرکارراهه مستعدان، تمایل به تسهیم و انتقال دانش تخصصی مستعدان، تاکید بر به‌روزرسانی دانش مستعدان، ایجاد رقابت سالم حرفه‌ای بین استعدادها، باور به تاثیر دانش‌محوری بر ارتقای شغلی، تاکید بر ریسک‌پذیری شغلی» و ارزش‌های سازمانی از ۷ مضمون پایه شامل «استعدادسالاری مبتنی بر شایستگی، میل به ساختار منعطف استعدادپرور، الگو سازی شخصیت مستعدان در سازمان، تکریم سازمانی مستعدان، حمایت فرمانده و مدیران ارشد از مستعدان، میل به بکارگیری استعدادها، پای‌بندی به استعدادپروری و توسعه استعدادها» تشکیل شده‌اند که این ۳ مؤلفه (مضمون سازمان‌دهنده) نیز جمعاً از ۲۰ مضمون پایه یا شاخص اندازه‌گیری تشکیل یافته‌اند.



شکل ۱: مدل ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش ج.ا.ایران

ب) آمار توصیفی پاسخ‌دهندگان

یافته‌های توصیفی مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی که به سؤالات پژوهش پاسخ ارائه نموده‌اند در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول ۳: یافته‌های مربوط به آمار توصیفی پژوهش

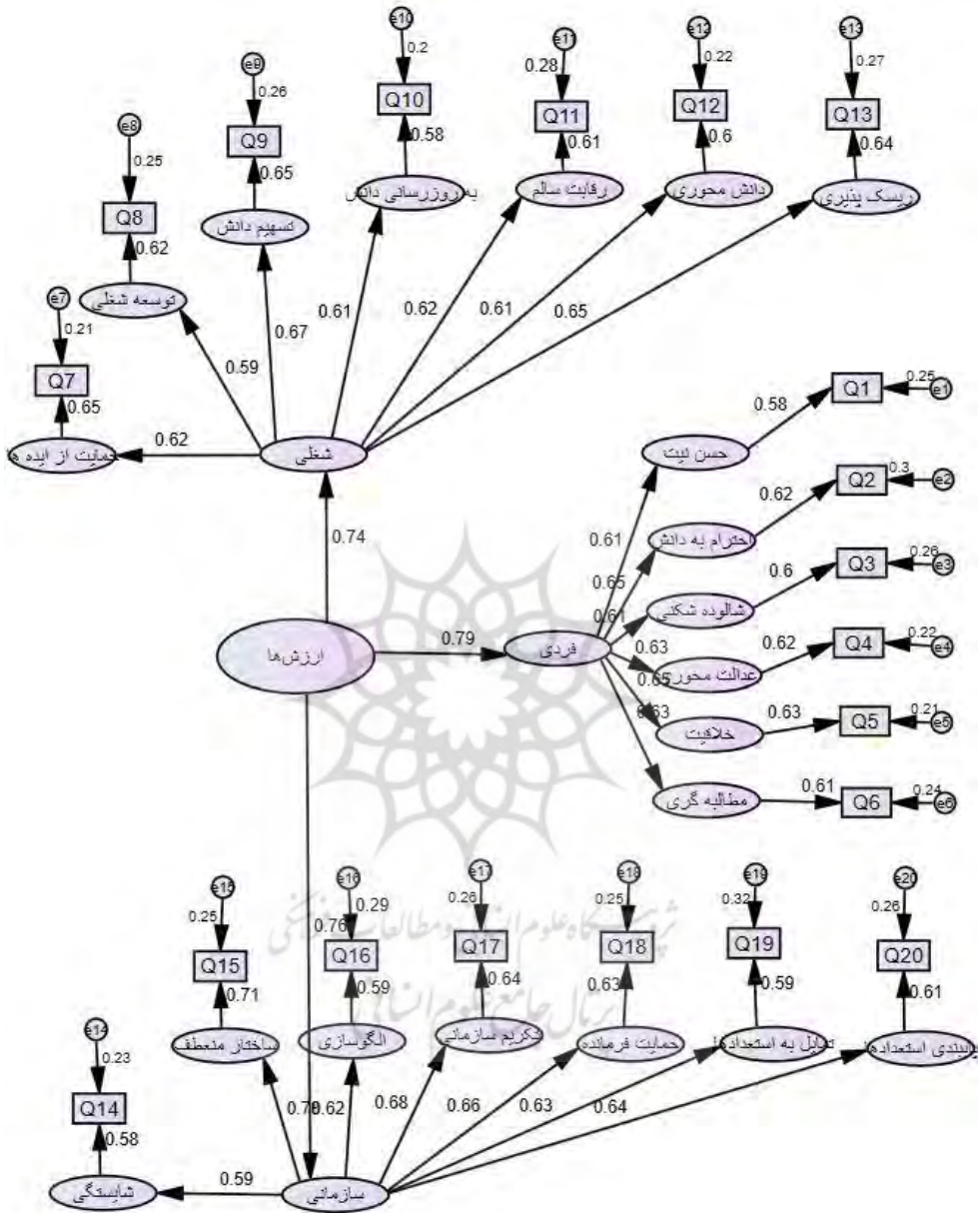
درصد	فراوانی	گزینه‌ها	سوالات
۵۷,۴	۷۸	کارشناسی ارشد	سطح تحصیلات
۴۲,۶	۵۸	دکتری	
۱۰۰	۱۳۶	کل	
۱۳,۲	۱۸	فرمانده یگان عمده	پست سازمانی
۳۲,۴	۴۴	مدیر ارشد	
۵۴,۴	۷۴	استاد دانشگاه	
۱۰۰	۱۳۶	کل	
۳۲,۳	۴۴	۲۰ تا ۲۵ سال	سنوات خدمتی
۴۹,۳	۶۷	۲۶ تا ۳۰ سال	
۱۸,۴	۲۵	۳۰ سال به بالا	
۱۰۰	۱۳۶	کل	

نتایج ارائه شده در جدول (۳) بیانگر آن است که نزدیک ۶۸ درصد پاسخ‌دهندگان به سؤالات دارای سنوات خدمتی ۲۶ سال به بالا می‌باشند که نشان از تجربه بالای پاسخ‌دهندگان دارد. در عین حال آمار سطح تحصیلات نشان می‌دهد که تمامی پاسخ‌دهندگان مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و بالاتر دارند که تخصص آنان در پاسخ‌گویی به سؤالات را مشخص و اعتبار پاسخ‌های داده شده را بالا می‌برد. همچنین اطلاعات مربوط به نوع شغل نشان می‌دهد که تلاش شده است به نسبت از گروه‌های شغلی مختلف برای پاسخ‌گویی به سؤالات پرسش‌نامه بهره برده شود.

پ) یافته‌های کمی (تحلیل عامل تأییدی)

در این پژوهش به منظور سنجش اعتبار مدل اندازه‌گیری احصاء شده از مرحله قبل، از روش تحلیل عامل تأییدی بهره گرفته شده است. به این منظور مدل اندازه‌گیری متغیر یاد شده در نرم‌افزار Amos 26 طراحی گردید و آزمون تحلیل عامل تأییدی برای آن اجرا گردید.

خروجی نهایی تحلیل عاملی تأییدی مربوط به مدل اندازه‌گیری ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش ج.ا.ا در شکل (۲) نشان داده شده است که بیانگر ضرایب عاملی بالای هریک از متغیرهای آشکار و مکنون مربوط به متغیر می‌باشد. به عبارت دیگر نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که هریک از مؤلفه‌های ارزش‌های فردی، ارزش‌های شغلی، ارزش‌های سازمانی به‌خوبی از مدل اندازه‌گیری خود حمایت کرده‌اند (با توجه به بار عاملی بالای ۰/۳ هریک از مؤلفه‌ها) و مؤلفه‌های خوبی برای متغیر مکنون خود می‌باشند. همچنین نتایج تحلیل عاملی مربوط به هریک از مدل‌های اندازه‌گیری نیز نشان می‌دهد که شاخص‌های اندازه‌گیری ارائه شده برای هریک از آنان (با توجه به بار عاملی بالای ۰/۳ هریک از شاخص‌ها) به‌خوبی از مؤلفه مربوط به خود حمایت کرده و در واقع ابزار مناسبی برای سنجش متغیر مکنون خود می‌باشند.



شکل ۲: تحلیل عامل تأییدی مدل اندازه‌گیری ارزش‌ها

هنگامی که یک مدل به‌طور مناسبتی مشخص گردید و داده‌ها به‌طور صحیح وارد گردیدند، برازش داده‌ها به مدل فرضی را باید مورد ارزیابی قرار داد. تعدادی شاخص برای ارزیابی این موضوع که مدل تا چه حد روابط مشاهده شده بین متغیرهای قابل اندازه‌گیری را توصیف می‌نماید، به کار برده می‌شوند. میزان قابل قبول برای هر یک از شاخص‌های مطلق و مقایسه‌ای بر اساس محاسبات هیر (۱۹۹۳) در جدول (۴) آورده شده است. شاخص‌های کلی برازش الگوی اندازه‌گیری (تحلیل عاملی تأییدی) مربوط به مدل اندازه‌گیری ارزش‌ها نیز در جدول (۴) ارائه شده است که بیان‌گر آن است که الگوی اندازه‌گیری از برازش خوبی برخوردار بوده و به عبارتی شاخص‌ها این مورد را تأیید می‌کنند که مؤلفه‌ها به خوبی از الگو حمایت می‌کنند.

جدول ۴: شاخص‌های کلی برازش الگوی اندازه‌گیری ارزش‌ها

سازه / شاخص	کای اسکویئر	سطح معناداری	میانگین مربع خطای تقریب	میانگین برازش مقایسه‌ای	کای مربعی نسبتی	جذر میانگین مربعی استاندارد	براز ندگی برازش
قابل قبول	< 3	< 0.05	< 0.07	> 0.8	---	< 0.05	> 0.8
مدل ارزش‌ها	۲/۵۸۹	۰/۰۰۰	۰/۰۶۵	۰/۸۶۸	۲۵۱/۲۰	۰/۰۴۴	۰/۸۶۱

همچنین نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد با توجه به این که سطح معناداری در رابطه با تمامی مسیرهای مدل کمتر از ۰/۰۵ بوده و مقدار بحرانی بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، لذا بارهای عاملی در رابطه با تمامی مسیرها معنی‌دار بوده و همبستگی رابطه‌های موجود در مدل اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

جدول ۵: ضرایب، نسبت‌های بحرانی و سطح معناداری مدل ارزش‌ها

مسیرها	ضریب استاندارد	سطح معناداری	مقدار بحرانی	خطای استاندارد
ارزش‌ها ---> ارزش‌های فردی	۰/۷۹۳	۰/۰۰۰	۱۲/۹۳۶	۰/۰۸۶
ارزش‌ها ---> ارزش‌های شغلی	۰/۷۴۱	۰/۰۰۰	۱۲/۸۳۱	۰/۰۹۸
ارزش‌ها ---> ارزش‌های سازمانی	۰/۷۶۲	۰/۰۰۰	۱۲/۷۵۴	۰/۰۸۵

از سوی دیگر نتایج تحلیل عاملی نشان می‌دهد که در بین عوامل سازه، «ارزش‌های فردی» با بار عاملی ۰/۷۹۳ بیشترین و «ارزش‌های شغلی» با بار عاملی ۰/۷۴۱ کمترین حمایت را از مدل اندازه‌گیری «ارزش‌ها» داشته‌اند. علاوه بر این، نتایج تحلیل عاملی نشان داد در بین مؤلفه‌های ارزش‌های فردی، «احترام به دانش و تخصص» و «خلأقیّت و نوآوری» با بار عاملی ۰/۶۵، در بین مؤلفه‌های ارزش‌های شغلی، «رشد و توسعه شغلی در مسیر کارراه مستعدان» با بار عاملی ۰/۶۷ و همچنین در بین مؤلفه‌های ارزش‌های سازمانی، «الگوسازی شخصیت مستعدان در سازمان» با بار عاملی ۰/۶۸ بیشترین حمایت را از استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران داشته‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از اجرای این پژوهش ارائه مدلی برای ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر مطالعه‌ای آمیخته بود. در این راستا تلاش گردید در بخش اول پژوهش با رویکرد تحلیل مضمون به شناسایی مؤلفه‌های ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در ارتش ج. ا. ایران پرداخته شود. نتایج این بخش نشان داد ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری در سه دسته کلی ارزش‌های فردی، شغلی (حرفه‌ای) و سازمانی قابل دسته‌بندی‌اند که در این بین، مؤلفه ارزش‌های فردی (در برگیرنده شش شاخص؛ حسن نیت و خوش‌بینی نسبت به استعدادها، احترام به دانش و تخصص، شالوده‌شکنی و میل به تغییر، عدالت‌محوری، خلأقیّت و نوآوری، احساس مالکیت نسبت به سازمان و مطالبه‌گری)، ارزش‌های شغلی (در برگیرنده هفت شاخص؛ حمایت از ایده‌های نوآورانه شغلی، رشد و توسعه شغلی در مسیر کارراه مستعدان، تمایل به تسهیم انتقال دانش تخصصی مستعدان، تأکید بر به‌روزرسانی دانش مستعدان، ایجاد رقابت سالم حرفه‌ای بین استعدادها، باور به تأثیر دانش محوری بر ارتقای شغلی، تأکید بر ریسک‌پذیری شغلی) و ارزش‌های سازمانی (در برگیرنده هفت شاخص؛ استعدادسالاری مبتنی بر شایستگی، میل به ساختار منعطف استعدادپرور، الگوسازی شخصیت مستعدان در سازمان، تکریم سازمانی مستعدان، حمایت فرمانده و مدیران ارشد از مستعدان، میل به بکارگیری استعدادها، پای‌بندی به استعدادپروری و توسعه استعدادها) بوده‌اند.

بررسی پیشینه‌های تحقیقاتی نشان می‌دهد که اگرچه در مطالعات پیشین به‌طور خاص به فرهنگ استعدادباوری پرداخته نشده است، اما یافته‌های این بخش با نتایج برخی از مطالعات قبلی تا حدودی سازگاری دارد. در این خصوص، لاله‌کانی (۱۳۹۶) نیز مبانی ارزشی فرهنگ سازمانی را به یک کنترل‌کننده اجتماعی جهت تقویت رفتارهای مشخص برای به‌کارگیری

استعدادهای در سازمان‌ها معرفی نموده است. چکوفسکا (۲۰۱۶) فرهنگ استعدادباوری را لازمه تحقق بکارگیری استعدادهای در سازمان دانسته و برخی ارزش‌های مصداقی این فرهنگ را معرفی نموده است. وویات (۲۰۲۰) در تحقیقات خود نشان داد؛ رشد استعداد به انواع خاصی از حمایت محیطی، تجارب ویژه، آموزش عالی، تسهیم دانش در سازمان و تشویق انگیزشی مناسب نیاز دارد.

همچنین در بخش دوم پژوهش با رویکرد کمی تلاش شد با توزیع پرسش‌نامه و استفاده از روش تحلیل عامل تأییدی به اعتبارسنجی و آزمون مدل اندازه‌گیری ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری پرداخته شود. نتایج این بخش حاکی از آن است که باتوجه به بارهای عاملی احصا شده در این آزمون، هر سه مؤلفه ارزش‌های فردی، ارزش‌های شغلی، ارزش‌های سازمانی به‌خوبی از متغیر خود پشتیبانی نموده و از مدل اندازه‌گیری حمایت می‌نمایند. همچنین شاخص‌های اندازه‌گیری مربوط به هر یک از این مؤلفه‌ها نیز به‌خوبی از مؤلفه خود حمایت و پشتیبانی نمودند. جمع‌بندی یافته‌ها نشان می‌دهد به منظور شکل‌گیری فرهنگ استعدادباوری در سطوح مختلف سازمانی در ارتش ج.ا.ایران ضروری است که به‌شکل تئوآمان به مؤلفه‌های ارزشی آن در سه سطح فردی، شغلی (حرفه‌ای) و سازمانی توجه شود. در سطح فردی ضروری است که فرماندهان، مدیران و کارکنان در مبانی فکری و ارزشی خود نوعی حسن نیت و خوش‌بینی نسبت به استعدادهای داشته باشند، به دانش و تخصص افراد احترام گذاشته و آن را معیاری برای شایستگی بدانند، میل به تغییر و شالوده‌شکنی در بین آحاد کارکنان و به‌ویژه فرماندهان وجود داشته باشد و برای موفقیت در این فرایند تغییر در پی جذب و بکارگیری مستعدان در آجا باشند، عدالت‌محوری را در کلیه زمینه‌ها به‌ویژه در شناسایی مستعدان، توسعه و پرورش و بکارگیری آنان در مشاغل کلیدی سازمان مبنا قرار دهند، خلاقیت و نوآوری مبنای فکری آنان قرار گرفته و به کارکنان خلاق و نوآور ارزش دهند، روحیه مطالبه‌گری داشته و نسبت به سازمان احساس مالکیت نمایند.

همچنین ضروری است در گروه‌های مختلف شغلی از ایده‌های نوآورانه مرتبط با حرفه حمایت شود، کارکنان مستعد مبتنی بر یک کارراهه شغلی رشد و توسعه داده شوند، میل به تسهیم دانش تخصصی مستعدان در بین سایر گروه‌های کارکنان وجود داشته باشد و کارکنان از این انتقال دانش استقبال نمایند، همواره بر به‌روزرسانی دانش مستعدان تأکید گردد، ایجاد رقابت سالم حرفه‌ای بین استعدادهای برای رشد و توسعه آنان ایجاد گردد، توسعه دانش و تخصص به

عنوان یک معیار ارزشمند در ارتقای شغلی مورد توجه قرار گیرد و بر ریسک‌پذیری شغلی کارکنان تأکید گردد.

علاوه بر این، ضروری است در سطح سازمانی استعدادسالاری مبتنی بر شایستگی مورد توجه جدی فرماندهان و مدیران رده عالی قرار گیرد، ساختار منعطف استعدادپرور در سازمان طراحی و بکارگرفته شود، نسبت به الگوسازی شخصیت مستعدان در سازمان اقدام و مبنای رشد و توسعه و پیشرفت کارکنان در مسیر شغلی قرار گیرد، تکریم سازمانی مستعدان در جشنواره‌ها و همایش‌های مختلف صورت گرفته و به جایگاه آنان ارج نهاده شود، فرماندهان و مدیران ارشد از مستعدان به‌طور عملی و نه صرفاً در سخنرانی‌ها حمایت نمایند، میل به بکارگیری استعدادها در مشاغل کلیدی و راهبردی سازمان وجود داشته باشد و مسئولان به مقوله استعدادپروری و توسعه استعدادها پای‌بند باشند.

محدودیت‌ها

بی‌شک هر پژوهش و مطالعه‌ای با محدودیت‌هایی مواجه می‌باشد، به همین منظور سعی شده به چند مورد از این محدودیت‌هایی که در این تحقیق وجود داشته است، اشاره گردد تا در مطالعات آینده مدنظر پژوهش‌گران قرار گیرند و درصدد رفع آن‌ها به مطالعه بپردازند:

۱) تعداد پژوهش‌هایی که در مورد ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری انجام شده است، محدود بوده و در نتیجه در دسترسی به منابع مرتبط با استعدادباوری محدودیت‌های عمده‌ای وجود داشت.

۲) از آنجایی که محقق دارای پیش‌فرض‌ها، تفکرات و تعصبات شخصی خود می‌باشد، لذا در پژوهش‌های کیفی امکان جهت‌گیری در مراحل مختلف تحلیل و گردآوری داده‌ها و نتیجه‌گیری وجود دارد، هرچند که در ادامه تحقیق با استفاده از رویکرد کمی سعی شده تا با به‌کارگیری آزمون‌های آماری مختلف به اعتبارسنجی نتایج به‌دست آمده از قسمت کیفی پرداخته شود.

۳) با توجه به این‌که هنوز دغدغه اساسی در مورد استعدادباوری در بین برخی از فرماندهان و مدیران ارشد وجود ندارد، فرایند انجام مصاحبه و توزیع پرسش‌نامه به کندی صورت گرفت.

۴) در زمان انجام این تحقیق هنوز بیماری همه‌گیر کرونا تداوم داشته و محدودیت‌هایی در دسترسی به افراد جهت مصاحبه وجود داشت.

پیشنهادها

پیشنهاد می‌شود با انجام برنامه‌ریزی مدون و با دعوت از اساتید و فرماندهان با تجربه موفق در این حوزه نسبت به تقویت ارزش‌های فرهنگ استعدادباوری بر اساس الگوی بدست آمده از این پژوهش با تاکید بر شاخصه‌های حسن نیت و خوش‌بینی نسبت به استعدادها، عدالت‌محوری، احساس مالکیت نسبت به سازمان و مطالبه‌گری، ایجاد رقابت سالم حرفه‌ای بین استعدادها، تاکید بر ریسک‌پذیری شغلی، استعدادسالاری مبتنی بر شایستگی، الگوسازی شخصیت مستعدان در سازمان، تکریم سازمانی مستعدان، پای‌بندی به استعدادپروری و توسعه استعدادها پرداخته شود.

از ارزش‌های حرفه‌ای احصا شده از این پژوهش به عنوان سرفصل‌های آموزشی در دوره‌های آموزشی برای فرماندهان عمده و مدیران ارشد ارتش جمهوری اسلامی ایران با تاکید بر شاخص‌هایی همچون حمایت از ایده‌های نوآورانه شغلی، رشد و توسعه شغلی در مسیر کارراه مستعدان، تمایل به تسهیم و انتقال دانش تخصصی مستعدان، تاکید بر به‌روزرسانی دانش مستعدان، باور به تاثیر دانش‌محوری بر ارتقای شغلی که از مهم‌ترین شاخصه‌های ارزش‌های شغلی (حرفه‌ای) هستند، استفاده گردد.

بر اساس ارزش‌های احصاء شده فرهنگ استعدادباوری پیشنهاد می‌گردد تا با برگزاری دوره‌های آموزشی، کلاس‌ها، برگزاری جلسات و تصویب آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها برای یگان‌ها و فرماندهان در زمان طی دوره‌های عالی تخصصی رسته‌ای، دوره فرماندهی و ستاد، موجب ارتقای این ارزش‌ها و در نتیجه فرهنگ استعدادباوری در ارتش جمهوری اسلامی ایران به خصوص با تمرکز بر شاخصه‌های عدالت‌محوری، ایجاد رقابت سالم حرفه‌ای بین استعدادها، حمایت فرمانده و مدیران ارشد از مستعدان، شایسته‌سالاری گردد.

در پایان بایستی اشاره نمود اگرچه در این پژوهش تلاش شد به شناسایی مؤلفه‌های ارزشی فرهنگ استعدادباوری در ارتش ج.ا.ایران پرداخته شود، با این حال، بر مبنای نظریه مبنایی فرهنگ ادگار شاین، نیاز است در تحقیقات آتی به دو لایه دیگر کوه یخی اعم از مفروضات اساسی و مصنوعات (رفتارهای مشاهده‌پذیر) فرهنگ استعدادباوری نیز پرداخته شود.

فهرست منابع

- افراسیابی، رویا و فرهادی، علی. (۱۳۹۸). تحلیلی بر الگوهای فرهنگ سازمانی و کاربرد آنها در آموزش و پرورش، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۱۴: ۷۷-۸۸.
- آرمندی، مریم و جهانیان، رمضان و سلیمی، مهتاب. (۱۴۰۱). طراح و تبیین الگوی مدیریت ارزش‌ها در آموزش و پرورش، دومه‌نامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸۲.
- توکلی، عباس. (۱۳۹۷). مدیریت استعدادها: استخدام، حفظ و دریافت بیشترین بهره‌وری از نیروهای بااستعداد، تهران، امین‌الضرب، ۱(۱): ۲۱.
- حسین‌پور، داوود و منطقی، منوچهر و ملک‌محمدی، سحر. (۱۳۹۴). بررسی نقش مدیریت استعداد در توسعه سرمایه فکری سازمان، نشریه علمی پژوهشی مدیریت نوآوری، ۴(۳): ۹۷.
- دهقانی‌سلطانی، مهدی و مصباحی، مریم و طالبی، یاسمن. (۱۳۹۷). تأثیر ارزش‌های سازمانی و رهبری دانش‌گرا بر عملکرد نوآوری با تبیین نقش تسهیم دانش، فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۸(۳): ۷۴-۴۳.
- رشیدی‌آل‌هاشم، سیدرکن‌الدین و هادی‌طحان، محسن و کریم‌پور، موسی. (۱۳۹۷). بررسی جامعه‌شناختی ارزش‌های حرفه‌ای، پژوهش‌های جامعه‌شناختی، سال ۱۲(۳ و ۴): ۵۸-۵۹.
- زمانی، آزاده و جرنگ، احمد. (۱۳۹۶). مدیریت استعداد و جانشین‌پروری، همایش بین‌المللی ایران و جهان در حوزه‌های مدیریت-اقتصاد-حسابداری و علوم انسانی.
- سپهوند، رضا و عارف‌نژاد، محسن و قربانی، زهرا. (۱۳۹۷). اثر ارزش‌های کاری بر جهت‌گیری مسیر شغلی متنوع و بدون مرز با نقش میانجی شخصیت نیروی کار، فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره ۱۰، شماره ۳۵، ۱۳.
- سیدجوادین، سیدرضا و پهلوان شریف، محمدامین. (۱۳۹۶). مدیریت استعداد(مبانی و رویکردهای مفهومی)، اندیشه مدیریت راهبردی، ۱۱(۱): ۱۴۱-۱۷۰.
- طریقی، علی و آزادی، کیهان و خردیار، سینا. (۱۳۹۹). ارائه الگوی فرهنگ سازمانی موثر بر کنترل‌های داخلی سازمان‌های غیرانتفاعی بخش عمومی ایران با رویکرد تئوری داده بنیاد(GT)، دانش حسابرسی، ۲۰(۱۰): ۲۸۱-۳۱۴.
- عسگری، ناصر و خیراندیش، مهدی و بارانی، صمد و لطفی جلال آبادی، مصطفی. (۱۳۹۷). ارائه الگوی فرهنگ تحول‌گرا در نیروهای مسلح ج.ا. بر مبنای بیانات فرماندهی معظم کل قوا(مدظله‌العالی)، آینده‌پژوهی دفاعی، ۳(۹): ۸۵-۱۱۰.

- قاسمی، جواد و غضنفری، مرتضی و یدآلهی، علیرضا. (۱۴۰۰). بررسی فرهنگ سازمانی (مدل کوین) با امکان‌پذیری استقرار مدیریت دانش در سروش رسانه، *مجله مدیریت فرهنگی*، ۴(۵۱): ۸۳-۹۵.
- قدسیان، نرگس و درانی، کمال و پورشافعی، هادی و اسدی یونسی محمدرضا. (۱۳۹۴). الگوی فرهنگ سازمانی سازمان‌های آموزشی (EOCM) (مورد مطالعه: آموزش و پرورش شهر بیرجند)، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۳(۲): ۳۴۱-۳۶۵.
- گلشاهی، بهنام و رستگار، عباسعلی، فیض، داود و زارعی، عظیم‌اله. (۱۳۹۷). طراحی و رتبه‌بندی شیوه‌های استعدادیابی در مراکز نخبگانی نیروهای مسلح، *فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی*، ۱(۲): ۷۹-۱۰۲.
- گلشاهی، بهنام. (۱۳۹۹). چرخه عمر استعداد در سازمان: رویکردی نو به مدیریت استعداد، تهران: انتشارات دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا.
- محفوظی، علی و لفظ‌فروشان، داود و قربانی، محمود. (۱۳۹۸). طراحی مدل جامع مدیریت استعداد با رویکرد جانشین‌پروری در راستای توسعه بهره‌وری سازمانی با استفاده از روش معادلات ساختاری (مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی)، *مدیریت بهره‌وری*، ۱۲(۴۸): ۲۴۹-۲۷۵.
- مهری، داریوش و ابوالقاسمی، محمود و قهرمانی، محمد و محبوب، حسن. (۱۳۹۷). تبیین نقش فرهنگ سازمانی در توسعه استعداد کارکنان، *فصلنامه مدیریت نظامی*، ۳: ۱۰۲-۷۱.
- یآوری گهر، فاطمه. (۱۳۹۹). تاثیر ارزش‌های فردی بر رفتار اخلاقی راهنمایان تورهای گردش‌گری و بررسی نقش دین‌داری اسلامی، *مجله اخلاق زیستی*، ۱۰(۳۵): ۴.
- Adamonienė, R., Ruibytė, L., & Viduolienė, E. (2019). Organizational values: comparison of organizational features across different types of public sector organizations.
- Butter, M. C., Valenzuela, E. S., & Quintana, M. G. B. (2015). Intercultural Talent Management Model: Virtual communities to promote collaborative learning in indigenous contexts. Teachers' and students' perceptions. *Computers in Human Behavior*, 51, 1191-1197.
- Chełkowska-Zacharewicz, M., & Kałmuk, A. (2016). People's beliefs on the origins of talent—the implicit theory of talent in different job and study groups (a Polish study).
- Cotter-Lockard, D., Seashore, C., & Snow, J. (2009). Edgar Schein's Organizational Culture and Leadership, as seen through the lens of Ken Wilber's AQAL Framework (and the author's eyes). *Fielding Graduate University*, 10, 1-35.

- Golshahi, B., Rastegar, A. A., Feiz, D., & Zarei, A. (2018). *The Architecture of Talent Identifying Process at National Elite Foundation: CM and SSM Hybrid Algorithm. Industrial Management Journal, 10(3), 387-406.* doi: 10.22059/imj.2018.262586.1007469
 - Golshahi, B., Rastgar, A., Feiz, D., & Zarei, A. (2018). *The Architecture of Guidance and Assignment Processes of the Scientific Talents in Iran. Journal of Research in Human Resources Management, 10(3), 1-25.*
 - Golshahi, B., Rastgar, A., Feiz, D., & Zarei, A. (2019). *Design and ranking of talent identification methods in the elite centers of the Armed Forces. Innovation Management in Defensive Organizations, 1(2), 79-102.*
 - Kaliannan, M., Darmalinggam, D., Dorasamy, M., & Abraham, M. (2022). *Inclusive talent development as a key talent management approach: A systematic literature review. Human Resource Management Review, 100926.*
 - Mark C. Vopat (2020): The belief in innate talent and its implications for distributive justice, *Educational Philosophy and Theory, Youngstown State University, 10(2) p. 5*
 - Mwila, N. K., & Turay, M. I. S. (2018). Augmenting talent management for sustainable development in Africa. *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development, 14(1), pp. 41-49.*
 - Pavlidou, C. T., & Efstathiades, A. (2021). *Investigation of the components of the organizational culture of secondary public schools.*
 - Schiemann, W. A. (2014). From talent management to talent optimization. *Journal of World Business, 49(2), pp. 281-288.*
- Turner, N. K. (2014). *Development of self-belief for employability in higher education: ability, efficacy and control in context. Teaching in Higher Education, 19(6), 592-602.*

Explaining the Value Foundations Supporting the Culture of Believing in talent in I.R. of Iran Army

Behnam Golshahi ^{۱*}

Eamaeel Moeeni Fard ^۲

Abstract

As with all organizational processes, the effective implementation of talent management requires the flow of a strong supportive culture at various levels of the organization. In the meantime, value foundations as one of the main layers of culture play a very important role in the successful implementation of this process. This study aims to explain the value foundations supporting the believing in talent culture in the I.R. of Iran Army. In this developmental-applied study with a mixed (qualitative-quantitative) approach, the values of believing in talent culture were identified based on the study of documents and semi-structured interviews with experts; then, with a quantitative approach, its structure was validated. 11 experts in the field of human capital management were selected from among 210 commanders, managers and prominent professors of AJA's headquarters and organizational universities through theoretical saturation by purposeful judgmental method to interview. Also, 136 questionnaires were conducted among participants based on Cochran's formula. Data analysis was done in qualitative part by thematic analysis method and in quantitative part by confirmatory factor analysis method in AMOS 26 software. The results show that the values of believing in talent culture can be divided into three general categories: individual, occupational, and organizational. In addition, the results of factor analysis shows that among the components of individual values, "Respect for knowledge and expertise" and "Creativity and innovation" with a factor load of 0.65; among the components of professional values, "Career growth and development" with Factor load of 0.67; and among the components of organizational values, "modeling the personality of talented in the organization" with a factor load of 0.68 have the most support for believing in talent in the I.R. of Iran Army.

Keywords: Believing in Talent; Individual Values; Occupational Values; Organizational Values.

^۱ Assistant Professor in HRM, Command and Staff University, Tehran, Iran,

(Corresponding Author) **Email:** b.golshahi@casu.ac.ir

^۲ M.A. in Defense Management, Command and Staff University, Tehran, Iran.