

تحلیل رابطه رهبری اخلاقی با مدیریت استعداد سازمانی

محمد امین نائینی^۱، دکتر غزاله طاهری عطار^{۲*}، دکتر محمد زارع نیستانک^۳، شقایق حبیبی^۲

۱. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۲. گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳. گروه روانشناسی، واحد نایین، دانشگاه آزاد اسلامی، نایین، ایران

(تاریخ دریافت مقاله: ۹۶/۵/۱، تاریخ پذیرش: ۹۶/۷/۲۴)

چکیده

زمینه: امروزه افراد انتظار دارند در سازمان به خوبی درک شوند و مورد توجه و احترام قرار گیرند. رهبری اخلاقی تلاش‌های بی‌دریغ رهبر در ایجاد زمینه اخلاقی برای تاثیرگذاری بر رفتار کارکنان نشان می‌دهد و از طرفی باید بیان کرد حفظ و نگهداری سازمان، بدون کارکنان با استعداد، راضی و وفادار، امکان‌پذیر نیست، زیرا آنان هستند که خدمات را با کیفیت بالاتری ارائه می‌کنند و برای سازمان اهمیت دارند. مدیریت استعداد، شناسایی استعداد و سپس همونا کردن آن با نقش‌های شغل به منظور بیشینه کردن فرد می‌باشد.

روش: پژوهش حاضر توصیفی-همبستگی، از حیث هدف، کاربردی است. جامعه ی آماری این پژوهش کارکنان یک شرکت خدماتی بخش خصوصی که تعداد آنها ۲۴۳ نفر می‌باشد. با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی حجم نمونه این پژوهش ۱۶۵ نفر انتخاب شد. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه پژوهشگر ساخته میباشد. پس از جمع‌آوری، ۱۵۳ پرسشنامه کامل بازگشت داده شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. روش آماری پژوهش حاضر معادلات ساختاری مبتنی بر رگرسیون میباشد.

یافته‌ها: طبق نتایج به دست آمده در این پژوهش، فرضیه اصلی مورد تأیید واقع شد، فرضیه ای که بیان می‌کرد رهبری اخلاقی با مدیریت استعداد سازمانی رابطه مثبت دارد و از ۱۲ فرضیه فرعی پژوهش، ۷ فرضیه مورد تأیید قرار گرفت.

نتیجه‌گیری: با توجه به پیامدهای مثبت رهبری اخلاقی برای سازمان‌ها و جوامع لازم است مدیران این نوع از رهبری را در خود تقویت کنند.

کلیدواژگان: رهبری اخلاقی، مدیریت استعداد، بخش خصوصی.

سر آغاز

رهبران سازمان‌ها نقشی بزرگ در بیان رهنمودهای اخلاقی^۴ در شرکت دارند. آن‌ها بر رفتار پیروانشان از طریق پاداش دادن به رفتارهای مثبت و اخلاقی و تنبیه برای رفتارهای منفی و غیراخلاقی^۵ تأثیر دارند (۳-۴). رهبری اخلاقی تلاش‌های بی‌دریغ رهبر در ایجاد بافت و زمینه مثبت پیروان را نشان می‌دهد (۵). باید گفت رفتارهای رهبری غیراخلاقی هر ساله برای شرکت‌ها میلیاردها دلار هزینه دربردارد. تعداد زیادی از رسوایی‌های کسب و کار نشان دهنده اهمیت تأثیر رفتار اخلاقی رهبران بر پیروان است (۶). ضرورت توجه به رهبری اخلاقی و انجام پژوهش‌ها در این زمینه از آنجایی شروع شد که تحقیقات، نتایج مثبت آن را در برخی از پیامدهای مهم سازمانی از قبیل عملکرد، تعهد^۸، رضایت، رفتار شهروندی^۹، توانمندسازی کارکنان، چابکی سازمانی^{۱۰} و رفتارهای انحرافی^{۱۱} نشان داده است (۷-۱۰).

در عصر حاضر، سازمان‌ها به بخشی مهم از زندگی بسیاری از افراد جامعه تبدیل شده‌اند، به طوری که افراد با استخدام و عضویت در سازمان‌ها، ساعات زیادی از عمر خود را در این محیط‌های کاری سپری می‌کنند. چگونگی و کیفیت گذران این ساعات طولانی، هم برای افراد و هم برای سازمان‌ها مسئله ای بسیار بااهمیت است. امروزه افراد انتظار دارند در سازمان مورد توجه و احترام قرار گیرند و به خوبی درک شوند که این امر میحث رهبری اخلاقی^۱ را مطرح می‌کند. افراد دوست دارند صداقت^۲، درستکاری^۳، قابلیت اعتماد^۴، اعتمادبه نفس و اینکه بخشی از سازمان هستند را احساس کنند (۱). در تجزیه و تحلیل سازمان‌های دولتی امروزه، پرداختن به اخلاق و ارزش‌های اخلاقی^۵ یکی از الزامات است و رهبران سازمان نیز برای آنکه بتوانند کارکنان خود را برای دستیابی به هدفی مشترک متقاعد سازند، باید بدون استثنا به اخلاقیاتی پذیرفته شده پایبند باشند (۲).

* نویسنده مسؤول: نشانی الکترونیکی: taheriattar@ut.ac.ir

اخلاقی^{۳۳} را افزایش داده است. رهبری اخلاقی از رویکردهایی است که در دهه پایانی قرن بیستم به طور جدی در ادبیات رهبری و مدیریت وارد شده است. سازمان‌ها باید به رهبری اخلاقی بسیار اهمیت دهند زیرا تحقیقات نشان داده است که رهبر اخلاقی نتایج مثبتی برای سازمان خود دارد (۲۲). از تعریف رهبری اخلاقی استنباط می‌شود که رهبران اخلاقی رفتارهایی انجام می‌دهند که از دید پیروان به طور هنجاری مناسب هستند، بنابراین، به‌عنوان الگوی اعتبار کسب می‌کنند (۲۳).

محققان دیگری نیز رهبری اخلاقی را شکلی از رهبری می‌دانند که نیازمند توسعه استانداردهای اخلاقی برای اداره رفتارهای کارکنان و اجرای این استانداردها در رفتارهایشان است. همچنین بر آنند که رهبری اخلاقی را می‌توان تلاش برای گسترش عدالت، نشان دادن احترام به ویژگی‌های فردی دیگران و ترکیبی از ویژگی‌های صداقت، قابلیت اعتماد، امین بودن، خلوص، تصمیم‌گیری دموکراتیک و مشارکت حمایتی، دلسوز بودن و مهربان بودن توصیف کرد (۲۴).

رهبران اخلاقی از طریق تشویق و توانمند سازی، پیروان خود را بر میانگین‌نند تا منافع گروهی را بر منافع شخصی ترجیح داده و از راهبردهای توانمند سازی برای خودکارآمدی و اعتماد به نفس منابع انسانی به اشکال مختلف بهره می‌گیرند (۲۵).

مرور و بررسی ادبیات مدیریت استعداد تعاریف گوناگونی از آن را نشان می‌دهد. مدیریت استعداد، مدیریت استراتژیک جریان استعداد در یک سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوبی از استعدادها به منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف استراتژیک سازمان است (۲۶).

مدیریت استعداد اصطلاحی است که اولین بار در دهه ۱۹۹۰ در مقاله‌ای با عنوان «جنگ بر سر استعدادها» مطرح شد. پس از آن بسیاری، مدیریت استعداد را عامل مهم و تأثیرگذار در موفقیت سازمانی دانسته‌اند که می‌تواند با شناسایی، توسعه و جذب کارکنان مستعد برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد نماید (۲۷ و ۲۸).

در تعریفی دیگر مدیریت استعداد در برگیرنده کلیه فرایندهای منابع انسانی، مدیریت امور و فناوری‌هاست. مدیریت استعداد عموماً به معنی کاوش، کشف، انتخاب، حفظ و نگهداری، توسعه و بهسازی^{۳۴}، به کارگیری بازسازی نیروی کار است (۲۹).

مدیریت استعداد را می‌توان فرایندها و فرصتهای مدیریتی بیشتر تعریف کرد که برای افراد در سازمان فراهم شده‌اند. استعدادها را توانمندی‌هایی در شغل‌های حیاتی که برای موفقیت سازمان مهم هستند و می‌توانند تفاوتی مهم در عملکرد سازمان ایجاد کنند، تعریف می‌کنند. (۳۰)

مدیریت استعداد با ایجاد محیطی مناسب، یک تعهد دوسویه بین کارکنان و سازمان به وجود می‌آورد که نتیجه آن چیزی جز بهبود عملکرد فردی و سازمانی نیست (۳۱).

بیشتر سازمانهای موفق و تحسین شده مساعدترین محیط کاری را برای جذب و نگهداری کارکنان فراهم می‌آورند. اگر چه هزینه‌های جذب و

به جرات می‌توان گفت، شرکت‌ها و سازمان‌ها در حال گذر از اقتصاد صنعتی و ورود به اقتصاد دانش‌بنیان هستند. در چنین اقتصادی سرمایه‌فکری و نه سرمایه‌فیزیکی برای بسیاری از شرکت‌ها مهم‌ترین دارایی محسوب می‌شود (۱۱). این امر واضح است، سرمایه‌انسانی به‌عنوان دارایی اصلی سازمان و رفتارهای فراتر از نقش، آنان را در کانون توجه قرار داده است (۱۲) و به عبارتی دیگر، رقابت میان سازمان‌ها، به رقابت میان استعدادهایی که سازمان‌ها در اختیار دارند، تبدیل شده است (۱۳). از طرفی باید بیان کرد، حفظ و نگهداری سازمان بدون کارکنان بااستعداد، راضی و وفادار، امکان‌پذیر نیست؛ زیرا این‌گونه کارکنان هستند که خدمات را با کیفیتی بالاتر ارائه می‌کنند و در جلب رضایت مشتری و وفادار نمودن آن‌ها برای سازمان سهم بسزایی دارند (۱۴).

در این نبرد، سازمان‌های موفق در پی آن هستند که راهبرد، خط مشی و رویه‌های خود را به گونه‌ای بهبود بخشند که بتوانند استعدادهایی را که برای تداوم حیات اقتصادی ضروری است، جذب، توسعه و نگهداری نمایند. در سال‌های اخیر، مدیریت استعداد^{۳۵} به منزله عاملی که در موفقیت سازمانی نقش مهمی ایفا می‌کند، مورد توجه قرار گرفته است (۱۲). مدیریت استعداد، شناسایی استعداد و سپس هم‌نوا کردن آن با نقش‌های شغل به منظور پیشینه کردن فرد با نقشی که با قوت‌های ذاتی او منطبق است. (۱۵).

در آثار مدیریت حساسیت خاصی روی رهبران و ویژگی‌های رفتاری آن‌ها وجود دارد. به طوری که خصوصیات و سبک‌های متنوعی برای رفتار رهبران ذکر شده است و آثار و نتایج هر یک از این سبک‌ها بر کارکنان و کل سازمان مورد بررسی قرار گرفته است. سبک‌های رهبری سنتی مبتنی بر مدل سلسله‌مراتبی بود که در آن قدرت در بالای سازمان قرار داشت، دستورات از بالا به پایین دیکته می‌شد و پیروان در سطوح پایین‌تر به‌منزله عضو سازمانی ملزم به پیروی از دستورات بودند. از این‌رو، سبک‌های سنتی رهبری برای هماهنگ شدن با تغییرات کارایی خود را از دست داده‌اند (۱۶).

یکی از رویکردهای جدید رهبری که بسیار مورد توجه قرار گرفته است رهبری اخلاقی است که ضعف‌ها و مشکلات مدل‌های سنتی رهبری را بر طرف نموده است. رهبری اخلاقی یکی از ضرورت‌های اصلی برای انجام فعالیت‌های بسیاری از سازمان‌های امروزی است (۱) و به مثابه یکی از شیوه‌های معمول سازمانی که دارای محتوای اخلاقی است، توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است. (۱۷-۱۹) در این نوع رهبری، ارزش‌های اخلاقی پذیرفته‌شده برای همه نظیر عدالت، اخلاق‌مداری، انصاف، صداقت، درستی محور تمرکز قرار گرفته است (۲۰). رهبری اخلاقی عبارت است از «نمایش رفتار مناسب به صورت هنجاری از طریق اعمال شخصی و روابط بین فردی و ترویج این‌گونه رفتارها در میان پیروان از طریق ارتباط‌های دو جانبه، تشویق و تصمیم‌گیری» (۲۱)

همچنین رهبری اخلاقی رهبری است که در آن به حقوق و شرافت دیگران احترام گذاشته شود (۵ و ۶). رسوایی‌های اخلاقی اخیر در زمینه کسب‌وکار اهمیت سؤال‌اتی درباره نقش رهبری در شکل‌گیری رفتار

بوده، این است که آیا رهبری اخلاقی با مدیریت استعداد رابطه معناداری دارد؟

روش

پژوهش حاضر از حیث هدف، کاربردی و از نظر ماهیت پژوهش توصیفی - همبستگی است، که به شکل میدانی انجام شده است.

جامعه آماری این پژوهش کارکنان رده کارشناس تا مدیران ارشد در یک شرکت بزرگ خدماتی در بخش خصوصی هستند. تعداد کارکنان سطح کارشناسی به بالا در حدود ۲۴۳ برآورد شده است. بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، حجم نمونه ۱۴۹ نفر تخمین زده شده است. با توجه به حجم نمونه تعداد ۱۶۵ پرسشنامه توزیع گردید که از این تعداد ۱۵۳ پرسشنامه کامل بازگشت داده شد. تعداد ۸ پرسشنامه به صورت سفید و ۴ پرسشنامه به صورت ناقص بازگشت داده شد که از داده‌های پژوهش حذف گردید.

نتایج جمعیت شناختی به دست آمده نشانگر آن است که شرکت کنندگان بیشتر دارای سابقه کاری ۴ تا ۱۰ سال (میانگین ۳۷.۴) و در طیف سنی بین ۲۰ تا ۳۰ سال (میانگین ۴۴ درصد) و اکثراً مرد (میانگین ۶۴.۷ درصد) و ۶۲ درصد از آنان نیز متأهل بودند.

ابزار اندازه‌گیری این پژوهش پرسشنامه پژوهشگر ساخته است، پرسشنامه پژوهش شامل سه بخش است. بخش اول جهت توضیح موضوع و آشنایی پاسخ‌دهنده، بخش دوم مشخصات عمومی پاسخ دهنده و بخش سوم سؤالات اختصاصی پرسشنامه شامل ۴۶ سؤال است که مرتبط با معیارها و شاخص‌های سنجش متغیرها پژوهش و با استفاده از چند پرسشنامه استاندارد توسط محقق طراحی شده است. مشخصات پرسشنامه در جدول ۱ نشان داده شده است. این پرسشنامه‌ها از نوع بسته بوده و بر اساس طیف لیکرت تنظیم گردیده است.

به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها، از تحلیل همبستگی، و نیز تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری، برای تأیید بیشتر نتایج آزمون و امکان حذف خطا استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار PLS نسخه دو صورت گرفته است.

حفظ افراد مستعد شایسته بالاست. با این حال، سازمان‌ها نمیتوانند بدون آنها موفق باشند. همچنین اینکه، محیط پیچیده و به شدت رقابتی، بحران حفظ و نگهداری این نیروهای با استعداد را به وجود آورده است که باید به خوبی اداره و مدیریت شوند (۳۲). مدیریت استعداد، مدیریت استراتژیک جریان استعداد در یک سازمان است. هدف و مقصود آن تضمین عرضه مطلوبی از استعدادها به منظور انطباق افراد مناسب با مشاغل مناسب در زمان مناسب بر مبنای اهداف استراتژیک سازمان است. در تعریفی دیگر مدیریت استعداد دربرگیرنده کلیه فرایندهای منابع انسانی، مدیریت امور و فناوری‌هاست. مدیریت استعداد عموماً به معنی کاوش، کشف، انتخاب، حفظ و نگهداری، توسعه، بهسازی، به کارگیری و بازسازی نیروی کار است (۳۳ و ۳۴).

از طرفی استعدادها با ارزش بسیار کمیابند و اهمیت آن‌ها روز به روز افزوده می‌شود، و بازنشستگی و خروج نیروهای توانمند و باتجربه از محیط کار، مهارت‌های مورد نیاز نوپدید برای دستیابی به آینده مطلوب و تغییرات سریع سبک زندگی در افراد بر اهمیت آن می‌افزاید (۲۸).

مدیریت استعداد به سازمان اطمینان می‌دهد که افراد شایسته، با مهارت‌های مناسب، در جایگاه مناسب شغلی در جهت دستیابی به هدف‌های مورد انتظار کسب و کار قرار دارند. به واقع 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 و کشف استعدادها^{۱۵}، همسوسازی و نگهداشت استعدادها و توسعه استعدادها (۲۷، ۲۸ و ۳۲).

پژوهش‌های بسیاری در ارتباط با رهبری اخلاقی و مدیریت استعداد به صورت جداگانه صورت گرفته است، ولی تاکنون پژوهشی که این دو مؤلفه را با یکدیگر بسنجد انجام نشده است.

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی معناداری رابطه رهبری اخلاقی در سازمان، با مدیریت استعداد سازمانی میباشد. بحث در مقاله پیش‌رو سنجش رابطه بین رهبری اخلاقی و مدیریت استعداد در سازمان‌هاست و باید بیان کرد، سؤال اساسی که این نوشتار در پی پاسخ‌گویی به آن

جدول ۱: پرسشنامه، ابعاد، سؤالات و منابع

متغیر	ابعاد	گویه	تعداد سؤالات
رهبری اخلاقی	<ul style="list-style-type: none"> ■ اخلاق‌مداری و انصاف ■ شفاف‌سازی نقش ■ تسهیم قدرت 	EA SH T-GH	۱۸
مدیریت استعداد	<ul style="list-style-type: none"> ■ نظام جذب استعداد (کامندیابی، انتخاب و بکارگیری) ■ نظام ارزیابی و کشف استعداد (مدیریت عملکرد، مراکز ارزیابی) ■ نظام توسعه و آموزش استعدادها (توسعه و آموزش، مدیریت کارراهه) ■ نظام حفظ استعدادها (جبران خدمات، انضباط) 	RT AT OTT PT	۲۸

فرضیه بالاتر شدن میزان ضریب معناداری از مقدار بحرانی ۱/۹۶ و همچنین مثبت بودن میزان بارعاملی است.

یافته ها

در ابتدا برای سنجش مدل مفهومی پژوهش به روش حداقل مربعات جزئی، از شاخص‌های پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ، روایی همگرا به روش میانگین واریانس استخراج شده استفاده شده است. روایی همگرا نشان‌دهنده میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده هر متغیر پنهان با سؤالات مختص به خود است. این معیار میزان همبستگی هر بعد با سؤال خود را نشان می‌دهد. مقدار شاخص میانگین واریانس استخراج شده، بالای ۰/۵ حداقل میزان قابل قبول برای این ضریب می‌باشد. البته برخی پژوهشگران مقدار ۰/۴ به بالا را برای میانگین واریانس استخراج شده کافی دانسته‌اند. همچنین پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ نشان می‌دهند سؤال‌های هر سازه برای تبیین متغیرهای مختص به خود چه مقدار کفایت دارند. برخی دیگر از پژوهشگران مقدار ۰/۷ را برای پایایی ترکیبی معیار ملاک می‌دانند.

در نهایت با توجه به آنچه گفته شد و اطلاعات جدول ۲ مشخص است که معیارهای پژوهش حاضر برآزش مدل را به خوبی تأیید می‌کنند.

جدول ۲. معیارهای برآزش مدل پژوهش

متغیرهای پنهان	ابعاد	میانگین واریانس استخراج شده	شاخص‌های پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
رهبری اخلاقی	اخلاق‌مداری و انصاف	۰/۶۳۸۶۵	۰/۸۱۵۴۹	۰/۸۴۵۰۰
	شفاف‌سازی نقش	۰/۶۰۲۳۵	۰/۷۰۸۵۹	۰/۸۸۷۳۴
	تسهیم قدرت	۰/۷۵۹۱۷	۰/۷۲۰۷۵	۰/۹۵۵۷۹
مدیریت استعدادها	نظام جذب استعداد	۰/۶۲۵۷۸	۰/۷۴۶۳۶	۰/۹۵۸۵۷
	نظام ارزیابی و کشف استعداد	۰/۷۵۱۲۶	۰/۷۷۸۶۲	۰/۸۴۶۷۹
	نظام توسعه و آموزش استعدادها	۰/۵۵۸۲۲	۰/۸۱۶۸۷	۰/۸۳۲۱۵
	نظام حفظ استعدادها	۰/۷۳۳۰۴۰	۰/۷۱۶۸۷	۰/۷۳۵۴۱۱

همانطور که در جدول ۲ مشخص است کلیه ابعاد (متغیرهای آشکار پژوهش) از نظر میانگین واریانس استخراج شده وضعیت قابل قبولی دارند (بالاتر بودن تمامی مقادیر از ۰/۵). از این لحاظ برآزش مدل مناسب است. معیار پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ نیز مقادیر بالاتر از ۰/۷ را نشان می‌دهد که این امر نیز برآزش خوب مدل را تأیید می‌کند. پس از آنکه مشخص شد مدل پژوهش برآزش مناسبی دارد، در ادامه میزان بارعاملی بین متغیرهای پژوهش که در قالب فرضیات آورده شده‌اند بررسی می‌شود.

همچنین جهت تصمیم‌گیری در رابطه با تأیید یا رد فرضیات پژوهش در جدول زیر ضرایب معناداری ۲۰ نشان داده شده است. معیار پذیرفتن یک

جدول ۳: ضرایب معناداری و بارعاملی فرضیات پژوهش

نتیجه	ضریب معناداری	ضریب تاثیر	متغیر مستقل ← متغیر وابسته
تأیید	۹/۱۵	۰/۵۳	رهبری اخلاقی ← مدیریت استعداد
رد	۰/۳۵	۰/۰۴	اخلاق‌مداری و انصاف ← نظام جذب استعداد
رد	۱/۸۶	-۰/۰۹	شفاف‌سازی نقش ← نظام جذب استعداد
تأیید	۲/۷۵	۰/۴۶	تسهیم قدرت ← نظام جذب استعداد
تأیید	۲۰۰۵	۰/۲۲	اخلاق‌مداری و انصاف ← نظام ارزیابی و کشف استعداد
رد	۱۰۳۱	۰/۱۵	شفاف‌سازی نقش ← نظام ارزیابی و کشف استعداد
رد	۰/۲۶	-۰/۲۶	تسهیم قدرت ← نظام ارزیابی و کشف استعداد
تأیید	۲۰۵۳	۰/۲۹	اخلاق‌مداری و انصاف ← نظام توسعه و آموزش استعدادها
تأیید	۲۰۷۳	۰/۸۲	شفاف‌سازی نقش ← نظام توسعه و آموزش استعدادها
تأیید	۲۰۱۳	۰/۰۱	تسهیم قدرت ← نظام توسعه و آموزش استعدادها
تأیید	۲۰۲۶	۰/۰۲	اخلاق‌مداری و انصاف ← نظام حفظ استعدادها
تأیید	۳۰۰۰	۰/۰۴	شفاف‌سازی نقش ← نظام حفظ استعدادها
رد	۰/۵۸	۰/۰۷	تسهیم قدرت ← نظام حفظ استعدادها

همانگونه که در جدول فوق (جدول ۳) مشاهده می‌شود فرضیه اصلی پژوهش به معنای تأیید رابطه دو متغیر می‌باشد، بدین معنی که متغیر مستقل رهبری اخلاقی بر متغیر وابسته مدیریت استعداد سازمانی تأثیرگذار است. در ارتباط با فرضیات فرعی پژوهش به غیر از فرضیات "تسهیم قدرت با نظام حفظ استعدادها (جبران خدمات، انضباط) مدیریت استعداد رابطه معناداری دارد"، "شفاف‌سازی با نظام ارزیابی و کشف استعداد (مدیریت عملکرد، مراکز ارزیابی) مدیریت استعداد رابطه معناداری دارد"، "تسهیم قدرت با نظام ارزیابی و کشف استعداد (مدیریت عملکرد، مراکز ارزیابی) مدیریت استعداد رابطه معناداری دارد"، "اخلاق‌مداری و انصاف با نظام جذب استعداد مدیریت استعداد رابطه معناداری دارد"، "شفاف‌سازی نقش با نظام جذب استعداد مدیریت استعداد رابطه معناداری دارد"، "تمامی فرضیات پژوهش مورد تأیید قرار گرفته است.

بحث

این پژوهش با هدف اخلاقی و مدیریت بررسی ارتباط بین رهبری استعداد سازمان و ابعاد این دو متغیر به نگارش درآمده است. در این پژوهش، ابعادی برای رهبری اخلاقی در نظر گرفته شد. این ابعاد، اخلاق‌مداری و انصاف، شفاف‌سازی نقش، تسهیم قدرت هستند. در مقابل برای مدیریت استعداد نیز ۴ بعد نظام جذب استعداد، نظام ارزیابی و کشف استعداد، نظام توسعه و آموزش استعدادها و نظام حفظ استعدادها در نظر گرفته شد.

ضمن اینکه دو مسأله به مثابه محدودیت های پژوهش حاضر قابلیت تعمیم نتایج این تحقیق را کاهش می دهد:

۱. وجود متغیرهای مداخله گر: در فرآیند تحقیق ممکن است متغیرهای مداخله گری بر روابط تأثیر گذارنده باشند، اما از دید پژوهشگر مستتر شده باشند؛

۲. عدم دسترسی به تعداد مطالعه های موردی بیشتر به منظور افزایش تعمیم نتایج.

همانند اکثر تحقیقات علوم انسانی، داده های مورد نیاز این تحقیق نیز با دشواری و صرف زمان زیادی قابل گردآوری بود.

نتیجه گیری

مبالغه نیست اگر گفته شود منابع انسانی مهم ترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی در سازمان های دولتی و خصوصی عصر حاضر می باشد. بنابراین، مدیریت این سرمایه مهم در سازمان ها بسیار حائز اهمیت است. همانطور که بیان شد به کارگیری سبک رهبری اخلاقی باعث کسب نتایج مثبت فراوانی برای سازمان خواهد بود. این پژوهش نیز با توجه به نتایج به دست آمده از داده های پژوهش دریافته است رهبری اخلاقی نیز رابطه مثبت و معناداری با مدیریت استعداد سازمانی دارد. مدیر یا سرپرست از طریق به نمایش گذاشتن اصولی که برشمرده شد، در کنار برقراری روابط انسانی و صمیمانه با کارکنان، شیوه های رفع نیازهای انسانی و مشروع کارکنان و سازمان را در اجماعی هدفمند برای رسیدن به افق های رشد و تعالی فردی و جمعی گردهم می آورد. مدیران سازمان ها با استفاده از مدیریت استعداد می توانند برای پست های کلیدی سازمان افرادی را انتخاب نمایند که باعث بهبود امور سازمان شود. یکی از عوامل مهم برای اجرای درست و صحیح مدیریت استعداد، حمایت مدیران و رهبران سازمانی می باشد، و این مهم با وجود رهبری اخلاقی اتفاق خواهد افتاد. رهبران اخلاقی می توانند جوی را در سازمان به وجود بیاورند که امکانات لازم برای اجرای مدیریت استعداد را در پی داشته باشد.

ملاحظه های اخلاقی

نویسندگان این مقاله متعهد میشوند که در این پژوهش با معرفی منابع استفاده، اصل اخلاق و امانت داری علمی را رعایت و حق معنوی مولفین آثار محترم شمرده شده است.

واژه نامه

- | | |
|-----------------------|------------------|
| 1. Ethical Leadership | رهبری اخلاقی |
| 2. Honesty | صداقت |
| 3. Integrity | درستکاری |
| 4. moral values | ارزش های اخلاقی |
| 5. ethical guidelines | رهنمودهای اخلاقی |
| 6. immoral | غیراخلاقی |

همانطور که در بخش یافته های پژوهش جدول شماره ۳ مشاهده می شود نتایج این پژوهش حاکی از تأیید رابطه بین رهبری اخلاقی به عنوان متغیر مستقل و مدیریت استعداد به عنوان متغیر وابسته می باشد.

که با نتایج برخی پژوهش ها همسو است (۳۶ و ۳۷).

در ارتباط با فرضیه پژوهش که بیان می کرد «اخلاق مداری و انصاف، شفاف سازی نقش و تسهیم قدرت بر نظام جذب استعداد اثرگذار است»، به جز رابطه تسهیم قدرت با نظام جذب استعداد با ضریب معناداری ۲/۷۵ و ضریب اثر ۰/۳۴ که مورد تأیید است، رابطه دیگر متغیرها با یکدیگر رد می شود. رابطه متغیرهای اخلاق مداری و انصاف با نظام جذب استعداد به علت پایین بودن ضریب معناداری (۱/۹۶ > ۱/۳۵) و شفاف سازی نقش با نظام جذب استعداد به علت منفی بودن ضریب اثر (۰/۰۲ -) مورد تأیید قرار نگرفتند.

در ارتباط با فرضیه که بیان می کرد «اخلاق مداری و انصاف، شفاف سازی نقش و تسهیم قدرت بر نظام ارزیابی و کشف استعداد اثرگذار است»، به جز رابطه اخلاق مداری و انصاف با نظام ارزیابی و کشف استعداد مورد تأیید است، رابطه متغیرهای شفاف سازی نقش با نظام ارزیابی و کشف استعداد به علت پایین بودن ضریب معناداری (۱/۳۱ > ۱/۹۶) و تسهیم قدرت با نظام ارزیابی و کشف استعداد به علت منفی بودن ضریب اثر (۰۰۹ -) مورد تأیید قرار نگرفتند. این نتایج با برخی پژوهش ها همسو است (۳۷).

برخی پژوهش ها نیز موید رابطه شفاف سازی نقش و نظام جذب استعداد بود که در این پژوهش به اثبات رسید (۳۶).

فرضیه که بیان می کرد «اخلاق مداری و انصاف، شفاف سازی نقش و تسهیم قدرت بر نظام حفظ استعدادها اثرگذار است» به غیر از رابطه تسهیم قدرت بر نظام حفظ استعداد که به دلیل پایین بودن ضریب معناداری (۱/۹۶ > ۰/۵۸) رد می شود، باقی مورد تأیید است که با برخی پژوهش ها همسو است (۳۸).

در نهایت، با توجه به نتایج تحقیق، پیشنهادات کلی برای سازمان های خدماتی عمومی و همچنین پیشنهادات کاربردی برای ارتقا و بهبود وضعیت سازمان مورد سنجش ارائه می شود:

با توجه به اهمیت رهبری اخلاقی در امر مدیریت استعداد و استعدادیابی، توصیه می شود معیارهای اخلاقی، ضریب بالایی را در انتخاب و انتصاب مدیران و کارکنان سازمان داشته باشد.

برای رشد و توانمند سازی کارکنان، آموزش های مستمر از طریق برگزاری دوره های آموزشی برای کارکنان مستعد ایجاد شود تا از آن طریق بتوانند نقاط قوت خود را بهبود و نقاط ضعف خود را برطرف کنند. بر اساس نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد میشود که مدیران از طریق فرایندهای گردش شغلی، توسعه شغلی، غنی سازی شغلی و اشتراک آموزش، موجب توسعه مهارت ها و توانمندی های فردی کارکنان میشود.

پیشنهاد پژوهشی این طرح، انجام پژوهش هایی در خصوص دیگر مدل های مدیریت استعداد و حتی انجام پژوهش هایی با متغیرهای میانجی و اثرگذار بر این دو متغیر می باشد.

11. Lu CS, Kuo SY, Chiu YT. (2013). Ethical leadership and ethical climate in the container shipping industry. *International Journal of Shipping and Transport Logistics*; 5(6): 591-604.
12. Lotfi Nia A. (2011). The role of intellectual capital in value creation. *Engineering Management*; 5 (44): 122-137.
13. Abbas Pour A, Zandi H, Marzi Q. (2016). The effect of moral leadership on employee behavior: the mediating role of leader-member interaction. *Organizational Behavior Studies*; 4: 73-51.
14. Anwar A, Ali Nisar Q, Zubair Ahmad Khan N, Sana A. (2014). Talent management: Strategic priority of organizations. *International Journal of Innovation and Applied Studies*; 9(3):1148-1154.
15. Michel JS, Kotrba LM, Mitchelson JK, Clark MA, Baltes BB. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*; 32(5): 689-725.
16. Hajikrimi A, Soltani M. (2011). Review and analysis of talent management measurement (the industry's machinery and equipment). *Organizational Culture Management*; 9 (23): 95-116.
17. Zahedi Shams al-Sadat, Ibrahim H, Khalil H. (2013). The role of transformational leadership on business performance: a study in Tehran Province Gas Company. *Management Studies*; 14(2): 25-39 (In Persian).
18. Shin Y. (2012). CEO ethical leadership, ethical climate, climate strength, and collective organizational citizenship behavior. *Journal of Business Ethics*; 108(3): 299-312.
19. Dehghanan H, Adibpur MR, Ferdowsi SH, Shojaei M. (2015). Review and explain the consequences of ethical leadership; 4(13): 57-70 (In Persian).
20. Frisch C, Huppenbauer M. (2014). New insights into ethical leadership: A qualitative investigation of the experiences of executive ethical leaders. *Journal of Business Ethics*; 123(1): 23-43
21. Baharloo M, Beshlideh K, Naami Abdul Z, Sheikh Hashemi Shepherd I. (2014). Analyze the relationship between ethical leadership and organizational citizenship behavior, *Journal of Ethics in Science and Technology*; 1: 23-37 (In Persian).
22. Nasiri Valik Bani F, Ghanbari S, Zandi K, Seif Panahi H. (2014). Analysing the relationships of ethical leadership, spirituality in work and burnout. *Ethics in Science and Technology*, 9(1): 1-11 (In Persian).
23. Rahdarishomali E. (2010). Ethical leadership and innovation. Shiraz : 1st International Conference on Management. Available at: http://www.civilica.com/Paper-MIEAC01-MIEAC01_445.html. (In Persian).
24. Seyednaqavy A. (2015). Authentic leadership role in improving the creativity and enthusiasm of the staff. *Improvement and Transformation of Management Studies*; 23(76): 1-28(In Persian).
25. Yılmaz E. (2010). The analysis of organizational creativity in schools regarding principals' ethical leadership characteristics. *Procedia-Social and Behavioral*; 2(2): 3949-3953.

7. Talent Management

8. Ethical Behavior

9. Recruit talent

10. Development and training

11. Individual excellence

12. Maintaining talents

13. Power sharing

14. Fairness

15. Discovery of talent

مدیریت استعداد

رفتار اخلاقی

جذب استعداد

توسعه و آموزش

تعالی فردی

حفظ استعدادها

تسهیم قدرت

انصاف

کشف استعداد

References

1. Karami MR, Mirkamali SM, PoorKarimi J (2016). Investigate and explain the moral leadership and its dimensions (Case Study: Tehran University staff)." *Mission Public Administration*, 2016; 7(2): 17-34.
2. Hazrati M, Memarzade Tehrani G. (2014). A model of ethical leadership consistent with Iranian public organizations. *Journal of Development and Transformation Management*; 4: 63-70. (In Persian).
3. Shirvani A, Jahangir Fard M, sanatigar H, Ahmadi K. (2015). Investigating the relationship between ethical leadership and learning organization (a case study in pension fund of oil industry). *Human Resource Management in Oil Industry*; 6 (23) :9-34 (In Persian).
4. DeConinck JB. (2015). Outcomes of ethical leadership among salespeople. *Journal of Business Research*; 68(5): 1086-1093.
5. Arain GA, Sheikh A, Hameed I, Asadullah MA. (2016). Do as i do: The effect of teachers' ethical leadership on business students' academic citizenship behaviors (ACBs). *Ethics & Behavior*. (In press).
6. Zahiri A, Babamir M, Aboueye Mehrizi M, Sabbagh Y. (2014). Leadership and ethics relationship with commitment: role of perceived organizational support. (In Persian).
7. Neves P, Story J. (2016). Ethical leadership and reputation: Combined indirect effects on organizational deviance. *Journal of Business Ethics*; 17(1): 165-176.
8. Abbas Pour AS, Zandi E. (2016). The conductor, Qader Marz. The effect of ethical leadership on employee behavior: the mediating role of leader-member interaction. *Studies Organizational Behavior*; 4: 73-51. (In Persian).
9. Mayer DM, Kuenzi M, Greenbaum RL. (2009). Making ethical climate a mainstream management topic. *Psychological Perspectives on Ethical Behavior and Decision Making*; 7(2): 181-213.
10. Yukl G, Mahsud R, Hassan S, Prussia GE. (2013). An improved measure of ethical leadership. *Journal of Leadership & Organizational Studies*; 20(1): 38-48.



- distribution company surrey. Journal of Promoting New Process; 10 (52): 251-275.
34. Miao Q, Newman A, Yu J, Xu L. (2013). The relationship between ethical leadership and unethical pro-organizational behavior: linear or curvilinear effects? Journal Business Ethics; 116: 641-653
 35. Den Hartog DN, De Hoogh AHB. (2009). Empowering behavior and leader fairness and integrity: studying perceptions of ethical leader behavior from a levels-of- analysis perspective. European Journal of Work and Organizational Psychology; 18(2): 199-230..
 36. Khademfar M, Arab Amiri S. (2013). The Relationship between ethical leadership and organizational performance (review on Malaysian studies). International Journal of Business and Social Science; 4(1): 114-20.
 37. Eslamieh F, Hosseini A, Davoudi M. (2016). An analysis of the relationship between managers' ethical leadership style with teachers' organizational commitment and job burnout. AIMI Journals; 7(4): 380-92.
 38. Khodarahmi R, Aghahoseini T. (2014). The relationship between ethical leadership and empowerment of employees in the tax affairs of Isfahan city, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences; 4(6): 279-293.
 26. Fazel A, Kamalian A, Roshan S. (2016). Ethical leadership relationship with empowerment of students. Ethics in Science and Technology; 11(3): 59-68.
 27. Duttagupta R. (2005). Identifying and managing your assets: Talent management. London: PricewaterhouseCoopers.
 28. Hosseini AH.(2011). Talent management role in providing and retaining talented human resources. Journal of Managment; 6(23): 281: 205 (In Persian).
 29. Chabault D, Annabelle H, Richard S. (2012). Talent management in clusters. Organizational Dynamics; 41(4): 327-335.
 30. Schweyer A.(2004). Talent management systems. Aurora, Ontario: John Wiley & Sons.
 31. Bethke-Langenegger P, Mahler P, Staffelbach B.(2010). Effectiveness of talent management strategies in Swiss companies. Lehrstuhl Human Resource Management; 16: 4-8.
 32. Sepahvand R, Vahdati H, Esmaeili MR, Rahimi Aghdam S. (2016). Relationships of talent management with promoting professional ethics. Ethics in Science and Technology; 11(4): 1-8 (In Persian).
 33. Ghossi M, Shaker A, Navai GR.(2016). Talent management plays in maintaining human resources potential in the national oil products