

Akhlaq-i zistī

i.e., Bioethics Journal

2022; 12(37): e45

The Bioethics and Health
Law InstituteMedical Ethics and Law
Research CenterInternational Association
of Islamic Bioethics

Presenting a Model for Using Talents and its Role in the Professional Ethics of Primary School Teachers

Hasan Bashokooh Ajirloo¹, Adel Zahed Babelan^{1*}, Taghi Akbari¹, Ali Khaleghkhah¹

1. Department of Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

ABSTRACT

Background and Aim: Achieving organizational goals depends on the proper use of human resources and paying attention to the professional ethics of employees along with professional development is a necessity of human resource management. Therefore, the present study has been conducted with the aim of discovering the components of using talents and its role in the professional ethics of primary school teachers in Ardabil.

Methods: The present study was conducted by mixed method (qualitative-quantitative). The statistical population of the research in the qualitative stage of the elite consisted of managers and teachers of the last three years, primary education experts and university professors. 20 of them were interviewed by purposive sampling method with theoretical saturation. In order to extract the components, design the model and formulate the questionnaire, the qualitative data were coded in three stages (open, central and selective coding). In the quantitative section, out of 1632 primary school teachers in Ardabil, 320 people were selected using a Morgan table by multi-stage sampling method and selection categories and questionnaires were distributed among them. Quantitative data were analyzed using the structural equation method in Smart PLS 2.

Ethical Considerations: In writing this article, honesty and fidelity have been observed.

Results: Findings showed that the components of talent utilization including manpower supply, intelligence of organizational goals and educational facilities through the strategy of establishing talent management have a positive and significant effect on teachers' professional ethics. The Aston-Geiser Q^2 predictor correlation index also showed that the proposed structural model is of good quality.

Conclusion: According to the research results, it can be said that the use of talents by attracting talented and interested people and by applying the necessary strategies and fields for the optimal use of these talents can have a very important impact on promoting and improving the professional ethics of primary school teachers.

Keywords: Applying Talent; Professional Ethics; Talent Management; Primary School Teachers

Corresponding Author: Adel Zahed Babelan; **Email:** zahed@uma.ac.ir

Received: February 10, 2022; **Accepted:** July 24, 2022; **Published Online:** March 14, 2023

Please cite this article as:

Bashokooh Ajirloo H, Zahed Babelan A, Akbari T, Khaleghkhah A. Presenting a Model for Using Talents and its Role in the Professional Ethics of Primary School Teachers. *Akhlaq-i zisti, i.e., Bioethics Journal*. 2022; 12(37): e45.



ارائه مدل به کارگیری استعدادها و نقش آن در اخلاق حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی

حسن باشکوه اجیرلو^۱ ID، عادل زاهد بابلان^{۱*} ID، تقی اکبری^۱، علی خالق‌خواه^۱

۱. گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

چکیده

زمینه و هدف: تحقق اهداف سازمانی در گرو به کارگیری صحیح منابع انسانی بوده و توجه به اخلاق حرفه‌ای کارکنان در کنار پیشرفت حرفه‌ای از ضروریات مدیریت منابع انسانی می‌باشد. از این رو پژوهش حاضر با هدف کشف مؤلفه‌های به کارگیری استعدادها و نقش آن در اخلاق حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی شهر اردبیل انجام یافته است.

روش: پژوهش حاضر با روش آمیخته طرح اکتشافی به صورت متوالی (کیفی - کمی) انجام شد. جامعه آماری تحقیق در مرحله کیفی نخبگانی متشکل از مدیران و معلمان نمونه سه سال اخیر، کارشناسان آموزش ابتدایی و اساتید دانشگاه بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند و با لحاظ اشباع نظری با ۲۰ نفر از آنان مصاحبه به عمل آمد. جهت استخراج مؤلفه‌ها، طراحی الگو و تدوین پرسشنامه، داده‌های کیفی در سه مرحله (کدگذاری باز، محوری و انتخابی) کدگذاری شدند. در مرحله کمی از بین تعداد ۱۶۳۲ معلم دوره ابتدایی شهر اردبیل تعداد ۳۲۰ نفر با استفاده از جدول مورگان به روش نمونه‌گیری چندمرحله‌ای و طبقه‌ای انتخاب و پرسشنامه در بین آن‌ها توزیع شد. داده‌های کمی با استفاده از روش معادلات ساختاری در Smart PLS 2 تحلیل شد.

ملاحظات اخلاقی: در تدوین این مقاله، صداقت و امانتداری رعایت شده است.

یافته‌ها: یافته‌های تحقیق نشان داد که مؤلفه‌های به کارگیری استعداد شامل تأمین نیروی انسانی، هوشمندی اهداف سازمانی و امکانات آموزشی از طریق راهبرد استقرار مدیریت استعداد، تأثیر مثبت و معناداری در اخلاق حرفه‌ای معلمان دارد. شاخص ارتباط پیش‌بین یا Q^2 استون - گایسر نیز نشان داد که مدل ساختاری ارائه‌شده از کیفیت مناسبی برخوردار است.

نتیجه‌گیری: طبق نتایج تحقیق می‌توان گفت که به کارگیری استعدادها از طریق جذب افراد مستعد و علاقمند و با کاربست راهبردها و زمینه‌های لازم برای استفاده بهینه از این استعدادها می‌تواند تأثیر بسیار مهمی در ترویج و بهبود اخلاق حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی داشته باشد.

واژگان کلیدی: به کارگیری استعداد؛ اخلاق حرفه‌ای؛ مدیریت استعداد؛ معلمان ابتدایی

نویسنده مسئول: عادل زاهد بابلان؛ پست الکترونیک: zahed@uma.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۱/۲۱؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۰۲؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱۲/۲۳

خواهشمند است این مقاله به روش زیر مورد استناد قرار گیرد:

Bashokooh Ajirloo H, Zahed Babelan A, Akbari T, Khaleghkhah A. Presenting a Model for Using Talents and its Role in the Professional Ethics of Primary School Teachers. Akhlaq-i zisti, i.e., Bioethics Journal. 2022; 12(37): e45.

مقدمه

امروزه سرمایه‌های انسانی اصلی‌ترین سرمایه در هر سازمانی قلمداد می‌شود و دستیابی به اهداف سازمانی در گرو مدیریت صحیح منابع انسانی است. یکی از مسائل مهم و مطرح در خصوص منابع انسانی بحث اخلاقیات و اخلاق حرفه‌ای کارکنان است که در آموزش و پرورش اهمیت آن به خاطر تربیت نسل آینده دوجندان می‌باشد، به طوری که اخلاق حرفه‌ای را یکی از ابزارهای مهم سازمان‌ها برای داشتن عملکرد موفقیت‌آمیز در محیط رقابتی می‌دانند (۱).

اخلاق حرفه‌ای به مجموعه قواعدی اطلاق می‌شود که بایستی افراد به صورت خودجوش و بر مبنای ندای درون، ذات و وجدان خود در انجام وظایف حرفه‌ای خود مد نظر داشته باشند، در حالی که هیچ‌گونه اجبار بیرونی وجود نداشته و هرگز مجازات قانونی در صورت عدم رعایت این قواعد متوجه آن‌ها نباشد (۲).

رعایت ارزش‌های اخلاقی در سازمان، پیامدهایی از قبیل وفاداری به ارزش‌های سازمانی، تمایل به ماندگاری در سازمان و همچنین تلاش مضاعف و فراتر از نقش در کارمندان آن سازمان را به دنبال دارد (۳). در حقیقت کارمندان دارای اخلاق حرفه‌ای در محیط کاری مسئولیت‌پذیر، دارای اخلاقیات و روابط اجتماعی بالا بوده و پرتلاش و فداکار ظاهر می‌شوند و با تمام وجود به دنبال انجام وظایف کاری خود به نحو احسن هستند (۴). در واقع معلمان با رعایت اخلاق حرفه‌ای نسبت به شغل، مسئولیت و وظایف خود تعهد خواهند داشت و این اخلاق‌مداری در انجام وظایف شغلی حاصل نگرش صحیح، مهارت و توانایی و میزان سازگاری ویژگی‌های شخصیتی و تخصصی فرد معلم با شغل خود است، البته نوع نگرش به اخلاق حرفه‌ای به فرهنگ و فلسفه جوامع و سازمان‌ها و عقاید و شخصیت فرد نیز بستگی دارد (۵).

در سازمان آموزش و پرورش، معلمان به عنوان مجریان برنامه‌های سازمان، الگوی فراگیران خود هستند و بدین‌وسیله نقش به سزایی در ترفیع و تنزل ساختار اخلاقی جامعه خود ایفا می‌کنند. به همین جهت اهمیت موضوع رعایت اخلاق

حرفه‌ای معلمان به گونه‌ای است که بدون رعایت اصول اخلاقی در آموزش و پرورش دستیابی به اهداف آموزشی قابل تصور نیست (۶). می‌توان گفت که رفتار معلم در محیط آموزشی یک رفتار حرفه‌ای است که با توجه به اهمیت آن در تربیت نیروی انسانی آینده کشور، رعایت اخلاق حرفه‌ای باید بیش از پیش مورد توجه باشد (۷). همچنین علیرغم اینکه در مورد اهمیت و نقش انکارناپذیر اخلاق حرفه‌ای در موفقیت آتی سازمان‌ها توافق وجود دارد و تأکید بسیاری بر آن شده است، اما گزارش‌هایی مبنی بر تخطی از اصول و ارزش‌های اخلاقی و ترویج رفتارهای غیر اخلاقی در سازمان‌های آموزشی وجود دارد که اهمیت و ضرورت توجه به رعایت اخلاقیات را در آموزش و پرورش بیش از پیش نمایان کرده است (۸)، لذا ضرورت دارد که وضعیت اخلاق کاری معلمان دائماً بررسی شده و برای ارتقای آن تلاش گردد. از این رو جستجوی عواملی که می‌تواند رعایت اخلاق حرفه‌ای معلمان را تحت تأثیر قرار دهد، از مهم‌ترین چالش‌های نظام آموزشی جامعه ما است.

در همین راستا عنوان شده است که یکی از عوامل مهم و تأثیرگذار در شکل‌گیری اخلاق حرفه‌ای، اجرای مدیریت استعداد در سازمان‌ها می‌باشد و بهره‌گیری از مدیریت استعداد می‌تواند راهگشای مدیران در توسعه اخلاق حرفه‌ای در سازمان و خلق مزیت رقابتی پایدار باشد (۹).

سازمان‌ها برای مواجهه با چالش‌های کمبود نیروی متخصص و متعهد، مقابله با پیچیدگی‌های محیطی و کسب مزیت رقابتی، نیازمند توجه و به کارگیری مدیریت استعداد هستند (۱۰)، زیرا مدیریت استعداد رویکردی منطقی است که تعامل پویای بسیاری از عوامل و عملکردها را تبیین می‌کند (۱۱) و مستلزم استراتژی جامعی است که روش‌ها و ابزارهای شناسایی، حفظ، توسعه و به کارگیری استعدادها در آن مشخص شود (۱۲). به همین جهت توجه زیادی را به خود جلب کرده و مطالعات زیادی در این خصوص انجام گرفته است و چالش‌های مدیریت استعداد و ارائه برنامه‌های استراتژیک به صورت فزاینده‌ای شناسایی شده‌اند (۱۳). به کارگیری استعداد یکی از ابعاد مدیریت استعداد است که در امتداد جذب، توسعه و نگهداری

استعداد قرار دارد و در واقع در کنار دیگر عناصر سازمان، تمام اقدامات مدیریت استعداد با هدف استفاده بهینه و حداکثری از استعدادها انجام می‌گیرد (۱۴) و به طور کلی می‌توان گفت که مدیریت استعداد از طریق به کارگیری استعدادها در پست‌های کلیدی موجب ارزش‌آفرینی در سازمان‌ها می‌شود (۱۵).

به کارگیری استعداد بر سازوکارهای سازمان برای گزینش، تأمین و استفاده به جا و مناسب از استعدادها اشاره دارد و برای بسیاری از کشورها و سازمان‌ها به کارگیری نیروهای با استعداد و توانمند در زمان و مکان مناسب به یک دغدغه مهم تبدیل شده است (۱۶). همین دغدغه در آموزش و پرورش ایران نیز مطرح بوده و به مدیران توصیه شده است که با توجه به تفاوت‌های کارکنان در ویژگی‌های شخصیتی و شغلی، نسبت به شناسایی توانایی‌ها و استعدادهای کارکنان و به کارگیری این استعدادها در جای مناسب مبادرت ورزند (۱۸-۱۷)، چراکه تعهد و مسئولیت‌پذیری کارمندان ارتباط انکارناپذیری با میزان مهارت و اشراف شغلی کارمند و همچنین میزان تناسب شغل با ویژگی‌های شخصیتی شاغل دارد و انتظار می‌رود با تمرکز بر توانمندسازی و به کارگیری استعدادها، رفتارهای اخلاقی در سازمان افزایش پیدا کند.

این در حالی است که در سازمان آموزش و پرورش به کارگیری نیروی انسانی مستعد دچار نقصان بوده و حتی یکی از ضعف‌های اساسی این نهاد است و جذب و انتخاب افراد صرفاً با نگرش کمی و پرکردن پست‌های خالی بوده و گزینش به صورت نظام‌مند و با برنامه صورت نمی‌گیرد. استخدام با این شیوه ناکارآمد منجر به به کارگیری افراد فاقد استعداد معلمی می‌شود که علیرغم هزینه‌های بالای توانمندسازی آن‌ها برای سازمان، بهره‌وری مطلوب ندارند و این امر سازمان را در انجام رسالتش با چالش مواجه می‌کند (۱۹). باید توجه داشت که رشد و توسعه جوامع معلول تحول در سیستم آموزشی آن‌هاست و تحول اساسی در نظام آموزشی کشور مستلزم استفاده مؤثر از منابع و امکانات، به کارگیری مناسب استعدادهای سازمانی و توسعه این استعدادها می‌باشد (۳۱). با به کارگیری مدیریت استعداد مطابق با ساختارهای بومی و

فرهنگی اطمینان حاصل می‌شود که هریک از کارکنان در شغلی متناسب با استعدادها و توانایی‌های خود قرار گرفته و امکان به کارگیری استعدادهای خویش را نیز خواهند داشت (۳۲). ارائه مدل‌های متعدد از مدیریت استعداد در مطالعات دهه اخیر به دلیل عدم توجه این مدل‌ها به شرایط واقعی حاکم بر سازمان‌ها، سازمان‌ها را برای اجرا و پیاده‌سازی این مدل‌ها با چالش‌ها و مسائلی رو به رو کرده است (۳۳)؛ بنابراین نیاز امروز آموزش و پرورش ما داشتن چارچوب مشخص و اختصاصی برای استفاده مفید و مناسب معلمان است؛ طراحی الگوی به کارگیری استعدادها این امکان را به متصدیان امور آموزش خواهد داد که با آگاهی از عوامل و مؤلفه‌های تأثیرگذار در استفاده بهینه از استعدادها، همه شاخص‌ها را در نظر گرفته و با کل‌نگری بتوانند اثربخشی و کارایی سازمان را بهبود ببخشند که این امر هم موجب ارتقای اخلاق حرفه‌ای توأم با پیشرفت حرفه‌ای و تخصصی معلمان خواهد شد.

برخی مطالعات داخلی و خارجی انجام گرفته در مورد مدیریت استعداد و اخلاق حرفه‌ای به شرح زیر است:

زمانی‌فرد و همکاران در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی و اعتباریابی مؤلفه‌های مدل مدیریت استعداد آموزگاران» گزارش کردند که مؤلفه‌های مدل مدیریت استعداد آموزگاران شامل رشد و توسعه (بهسازی)، شناسایی، به‌گزینی، جذب، برنامه‌ریزی استراتژیک و نگهداری می‌باشد (۲۰).

اخوان‌دورباش و همکاران، در مطالعه‌ای با عنوان «طراحی مدل بهینه مدیریت و توسعه استعداد»، مدل بهینه مدیریت و توسعه استعدادها را در سه مرحله مقدماتی، اجرایی و تکمیلی بر اساس مقولات: استعداداندیشی، استعدادیابی، استعدادسنجی، استعدادپروری، استعدادگماری، استعدادسالاری، استعدادداری و استعدادسپاری طراحی و ارائه نمودند (۲۱).

یافته‌های مطالعه احمدی، زاهد، مرادی و خالق‌خواه، با عنوان «الگوی مدیریت استعداد معلمان دوره متوسطه» نشان داد که شایسته‌گرایی (شایسته‌پروری، شایسته‌گماری) از طریق راهبردهای مدیریت استعداد (آموزش کارکنان، طرح‌ریزی اجرای مدیریت استعداد، تمرکززدایی)، عوامل زمینه‌ای

(مشارکت معلمان، ساختار نظام‌مند، امکانات آموزشی) و استقلال مدارس تأثیر مثبت و معناداری بر بالندگی معلمان در آموزش و پرورش دارد (۲۲).

سپهوند و همکاران، به طراحی مدل استقرار نظام مدیریت استعداد در مدارس با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، پرداخته و عنوان کردند که به کارگیری افراد بااستعداد در فعالیتهای اساسی، به کارگیری متناسب با تخصص‌ها، مشارکت استعدادها در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مسیر شغلی مناسب برای استعدادها لازمه توسعه استعدادها و تعالی سازمان‌ها می‌باشد (۲۳).

گلشاهی و همکاران، در مطالعه‌ای با عنوان معماری فرایند هدایت و به کارگیری استعدادهای علمی در ایران با رویکرد کیفی الگویی برای هدایت و به کارگیری استعدادهای برتر علمی در کشور ارائه کرده‌اند که شامل دو رویکرد هدایت ساختارگرانه و تسهیل‌گرانه نخبگان است (۲۴).

سپهوند و همکاران در پژوهشی با عنوان «رابطه مدیریت استعداد با ارتقای اخلاق حرفه‌ای» نشان دادند که مدیریت استعداد نقش مثبت و معناداری در ارتقای اخلاق حرفه‌ای دارد و بهره‌گیری از مدیریت استعداد می‌تواند راهگشای مدیران در توسعه اخلاق حرفه‌ای در سازمان و خلق مزیت رقابتی پایدار شود (۹).

هارون و همکاران به بررسی «نقش ابعاد مدیریت استعداد در رهبری معلمان دوره متوسطه» پرداختند که یافته‌های این پژوهش نشان داد مدیریت استعداد بر رهبری معلمان تأثیر مثبت و معناداری داشته و رهبری معلمان پیامد و نتیجه فرایند مدیریت استعداد می‌باشد (۲۵).

ماریا و آگاروال (Maurya & Agarwal) با بررسی مدیریت استعداد سازمانی و برندسازی کارفرما به این نتیجه رسیدند که از بین ابعاد مدیریت استعداد، حقوق و مزایا و پاداش عادلانه، مدیریت تعادل بین کار و زندگی و جذب و به کارگیری استعداد بیشترین تأثیر را در شهرت سازمانی دارد (۲۶).

تیاگی (Tyagi) و همکاران در یک پژوهش با عنوان «مدیریت استعداد در بخش آموزش»، عوامل مؤثر در مدیریت استعداد را مورد مطالعه قرار داده است و یافته‌های تحقیق حاکی از آن

است که حقوق و مزایای مطلوب، محیط کاری حمایتگر، فرصت‌های شغلی همسر از اهم عوامل دخیل در جذب، توسعه و نگهداشت استعداد در آموزش و پرورش می‌باشد (۲۷).

هدستروم و مالگرن (Hedström & Malmgren) با انجام تحقیقی تحت عنوان «مدیریت استعداد - بررسی نگرش کارکنان» نشان داده‌اند که فرهنگ و ارزش‌های بنیادین سازمان‌ها بر پرورش استعداد کارکنان تأثیرگذار می‌باشد و توصیه کرده‌اند که فرهنگ‌سازمانی بایستی به گونه‌ای باشد که از طریق تشویق کارکنان به اشتراک‌گذاری دانش به صورت غیر رسمی به کارگیری آن‌ها را تسهیل کند (۲۸).

همچنین در مدل‌های مدیریت استعداد ارائه‌شده توسط سیلزر و داوول (Silzer & Dowell) (۲۰۱۰ م.) و کاپلی و کلر (Cappelli & Keller) (۲۰۱۴ م.) به کارگیری استعداد یکی از مؤلفه‌های مدیریت استعداد عنوان شده است (۳۰-۲۹).

با مرور ادبیات و پیشینه تحقیق روشن می‌شود که در زمینه مدیریت استعداد در سازمان‌های مختلف تحقیقات زیادی صورت گرفته و ابعاد جذب، توسعه و نگهداری استعداد به تکرار واکاوی شده است که نشان‌دهنده اهمیت موضوع می‌باشد، اما مؤلفه به کارگیری استعداد به صورت مستقل در سازمان‌های آموزشی بررسی نشده است. همچنین در مورد بررسی رابطه و تأثیر این متغیر در شکل‌گیری اخلاق حرفه‌ای معلمان فقر مطالعاتی مشهود بوده و به نوعی شکاف تحقیقاتی در این زمینه وجود دارد. بی‌شک شتاب فزاینده تغییرات در دنیای امروزی موجب توجه به امور فنی و تخصصی و مهارت شغلی معطوف بوده و موفقیت‌های چشم‌گیری نیز به دست آمده است، اما اخلاق کاری و رعایت اخلاق در محیط شغلی به اندازه پیشرفت حرفه‌ای مورد توجه نبوده و مغفول مانده است. در این پژوهش محقق تلاش می‌کند با تأکید بر نقش پسایندی اخلاق حرفه‌ای معلمان به شناسایی مؤلفه‌ها و طراحی الگوی به کارگیری استعدادها در معلمان دوره ابتدایی شهر اردبیل بپردازد، لذا سؤال‌های تحقیق عبارت است از:

- ۱- مؤلفه‌های به کارگیری استعداد معلمان کدام‌اند؟ ۲- نقش مؤلفه‌های به کارگیری استعداد در اخلاق حرفه‌ای چیست؟

روش

پژوهش حاضر به دنبال شناسایی مؤلفه‌های مدل به کارگیری استعداد و نقش آن در اخلاق حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی می‌باشد، این تحقیق از منظر هدف، تحقیقی کاربردی بوده و از لحاظ مبنای داده‌ها، دارای طرح تحقیق آمیخته می‌باشد که با استفاده از مدل آمیخته و طرح اکتشافی به صورت متوالی (کیفی - کمی) انجام می‌گیرد. روش آمیخته طرح اکتشافی به این صورت است که با گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی شروع می‌شود و در ادامه مرحله کمی با جمع‌آوری و تحلیل داده‌های کمی که متصل یا بر مبنای مرحله کیفی هستند، انجام می‌گیرد. در مرحله کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات استفاده شد. جامعه آماری در مرحله کیفی خبرگانی متشکل از مدیران و آموزگاران نمونه سه سال اخیر، کارشناسان آموزش ابتدایی (ناحیه ۱ و ۲)، راهبران آموزشی (هر دو ناحیه) و اساتید گروه مدیریت آموزشی دانشگاه در شهر اردبیل می‌باشد. انتخاب نمونه آماری به صورت غیر تصادفی و بر روی افرادی متمرکز بود که بیشترین آگاهی و اطلاعات را نسبت به موضوع پژوهش دارند و می‌توانند داده‌ها و اطلاعات جامعی در این زمینه در اختیار محقق قرار دهند. در این پژوهش با توجه به قانون اشباع نظری مضامین، پس از مصاحبه با ۲۰ شرکت‌کننده، ادامه مصاحبه متوقف شد. وضعیت جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در مصاحبه در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱: مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان (مرحله کیفی)

سمت	تعداد	محل خدمت
عضو هیأت علمی دانشگاه	۲	محقق اردبیلی
دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی	۳	محقق اردبیلی
راهبر آموزشی	۱	ناحیه یک اردبیل
کارشناس آموزش ابتدایی	۵	نواحی ۱ و ۲ اردبیل
مدیر مستقل	۳	نواحی ۱ و ۲ اردبیل
آموزگار	۶	نواحی ۱ و ۲ اردبیل
جمع	۲۰	

داده‌های کیفی تحقیق از طریق فرایند کدگذاری، مبتنی بر طرح نظام‌دار نظریه داده‌بنیاد اشتراوس و کوربین (Strauss & Corbin) (۱۳۸۵ ش.) تحلیل گردید. هدف از تحلیل داده‌های کیفی کاوش مفاهیم، مقوله‌ها و ابعاد مشترک، کشف روابط بین مفاهیم، ساخت مدل نظری فرضی و ایجاد مبنا برای طراحی پرسشنامه است. جهت اطمینان از روایی پژوهش در مرحله کیفی ۱- مفاهیم و مضامین به دست‌آمده توسط مشارکت‌کنندگان بازبینی و نظر آنان در کدگذاری محوری اعمال گردید؛ ۲- علاوه بر استاد راهنما و مشاور از چندین دانشجوی دکتری رشته مدیریت آموزشی برای بررسی کدگذاری‌ها و یافته‌ها، نظرخواهی شد.

همچنین برای برآورد پایایی کدگذاری‌های انجام‌گرفته از توافق بین دو کدگذار (تکرارپذیری) و پایایی باز آزمون (ثبات) استفاده شد. تعداد ۳ مورد مصاحبه انتخاب شد و در فاصله زمانی هفت‌روزه، ۲ بار توسط خود محقق کدگذاری شد که توافق بین هر دو بار کدگذاری بسیار بالا بوده و ثبات کدگذاری مورد تأیید بود. همچنین توافق بین دو کدگذار (محقق و همکار پژوهشی) ۸۶ درصد محاسبه گردید. با توجه به اینکه مقادیر بالای ۶۰ درصد توافق بین دو کدگذار به معنای پایایی زیاد می‌باشد، بنابراین پایایی بین دو کدگذار نیز مورد تأیید است.

در مرحله کمی جامعه آماری کلیه معلمان دوره ابتدایی شهر اردبیل به تعداد ۱۶۳۲ نفر شامل ۸۷۳ نفر زن و ۷۵۹ نفر مرد بود که با استفاده از نمونه‌گیری چندمرحله‌ای و طبقه‌ای تعداد ۳۲۰ نفر شامل ۷۷ مرد و ۸۸ زن از ناحیه یک و ۷۲ مرد و ۸۳ زن از ناحیه ۲ مطابق جدول مورگان (تعداد نمونه لازم برای جامعه فوق ۳۱۱ نفر بود که جهت جلوگیری از افت نمونه تعداد ۳۲۰ نفر در نظر گرفته شد) به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و پرسشنامه محقق‌ساخته ۴۶ سؤالی در بین آنان توزیع گردید. برای تحلیل داده‌های مرحله کمی از آزمون مدل معادلات ساختاری در محیط Smart PLS 2 استفاده شد.

یافته‌ها

پایش اثربخشی)، عوامل زمینه‌ای (هوشمندی استراتژیک)، عوامل مداخله‌گر (امکانات آموزشی)، راهبردها (استقرار مدیریت استعداد) و پیامدها (اخلاق حرفه‌ای) و ۲۱ مقوله فرعی می‌باشد که در جدول ۲ ارائه شده است.

در مرحله کیفی اطلاعات و مضامین به دست آمده از مصاحبه حول الگوی پارادایمی اشتراوس - کوربین (Strauss & Corbin) در قالب ۶ مقوله اصلی شامل پدیده محوری (تأمین نیروی انسانی)، عوامل علی (ماهیت کار، سلامت محیط کار و

جدول ۲: مؤلفه‌های استخراج شده از مرحله کیفی

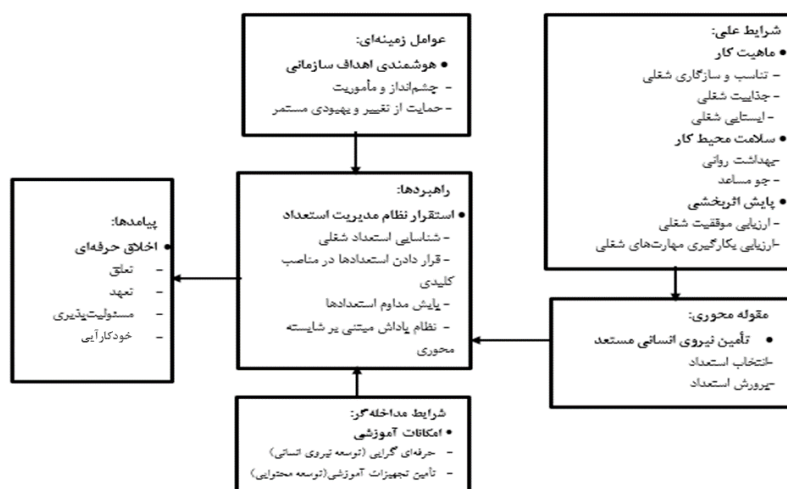
عوامل نظام مند	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
پدیده محوری	تأمین نیروی	انتخاب استعداد	سختی ورود به سازمان، حساسیت در گزینش و استخدام، بومی گزینی، علاقه به شغل، استفاده از مصاحبه علمی در گزینش، گزینش بر اساس تخصص، دادن حق انتخاب، استقلال کاری و آزادی عمل، دادن امتیازات ویژه به استعدادها، اولویت بودن استعدادها در سازمان دهی.
	انسانی مستعد	پرورش استعداد	
عوامل علی اثرگذار	ماهیت کار	تناسب و سازگاری	ایجاد تعادل بین کار و زندگی، هماهنگی بین شغل و مهارت‌های شاغل، سازوکارهای تناسب بین کار و کارمند، رشته تحصیلی مرتبط.
		شغلی	کار چالش برانگیز، فرصت کار تیمی، فضای رقابتی، فراهم کردن زمینه مشارکت و تولید ایده، مسیر شغلی ثابت و از پیش تعیین شده، نبود انعطاف در زمان و ساعات کاری، عدم امکان گردش شغلی مؤثر، استخدام دائمی و رسمی، امنیت شغلی و استخدام رسمی، رضایت و آرامش روانی در محیط کار، صمیمیت همکارانه، بیمه درمانی مناسب، اهمیت نقش.
	سلامت محیط کار	بهداشت روانی	ترویج مدیریت مشارکتی و حمایتی، فضای حمایتی، هنجارها و ارزش‌های حمایتگر، حمایت از طرف مدیران، استانداردهای شغلی مناسب، کنترل تعارض.
		جو مدرسه	ارزیابی میزان کاربرد مهارت‌ها، سنجش میزان استفاده از روش‌های علمی، نحوه برقراری ارتباط با فراگیران، پیگیری نتایج عملی دوره‌های ضمن خدمت.
عوامل زمینه‌ای	پایش اثربخشی	ارزیابی به کارگیری	ارزیابی وضعیت تحصیلی دانش‌آموزان، شاخص‌های موفقیت در تدریس، نظارت و راهنمایی، معیاری برای مقایسه عملکرد، ارزیابی شایستگی لازم برای تدریس.
		مهارت‌های شغلی	
عوامل زمینه‌ای	هوشمندی	چشم انداز و مأموریت	استراتژی‌های تحول سازمان، وضوح اهداف سازمانی، نگاه به شایسته سالاری، تشریح وظایف شغلی، انتظارات سازمانی مشخص.
		حمایت از تغییر و بهبودی مستمر	حمایت از نوآوری کارکنان، ظرفیت پذیرش و بررسی پیشنهادات، فرصت آزمون و خطای ایده‌ها، گسترش مشارکت.
عوامل مداخله‌ای	امکانات آموزشی	حرفه‌ای گرایی	جذب نخبگان و نفرت برتر، ارتقای کیفیت فارغ التحصیلان دانشگاه فرهنگیان، توسعه دانش کارکنان، توسعه فردی معلمان، تخصص گرایی، توسعه اخلاق حرفه‌ای.
		تجهیزات آموزشی (توسعه محتوایی)	فناوری اطلاعات، دسترسی به مجلات و نشریات، تجهیز کتابخانه‌ها، دسترسی به اینترنت، امکانات سخت افزاری و نرم افزاری، استفاده از ظرفیت شبکه‌های مجازی.
راهبردها	شناسایی استعداد شغلی	شناسایی استعداد شغلی	تشخیص مهارت‌های مورد نیاز آتی سازمان، طبقه بندی تخصص‌های لازم برای شغل، بانک اطلاعاتی تخصص و مهارت کارکنان، تحلیل شغلی.
		قراردادن استعدادها	چرخش و ارتقای شغلی متناسب با مهارت‌های کارمند، سپردن پست‌های مدیریتی به استعدادها، استفاده از استعدادها در آموزش همکاران.
	استقرار نظام مدیریت استعداد	در مناصب کلیدی	ارزیابی موفقیت آموزشی، راهنمایی آموزشی، پایان خدمت زودرس کارکنان ناموفق.
		پایش مداوم	ابزارهای تشویقی برانگیزاننده، معیار بودن خلاقیت در پاداش دهی، پاداش مبتنی بر عملکرد، ارزشمندی پاداش.
		نظام پاداش	
		شایسته محور	

عامل نظام‌مند	کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
پیامدها	اخلاق حرفه‌ای	تعلق	هم‌راستایی اهداف فرد و سازمان، تلاش مضاعف و داوطلبانه، انگیزش کاری، حس تعلق به سازمان، غرور سازمانی، رجحان منافع سازمان بر منافع فردی، تمایل به یادگیری معلمان، تعهد کاری، فداکاری، رعایت ارزش‌ها، انضباط، تولید ایده، وجدان کاری، تلاش برای اهداف سازمانی.
		تعهد	پیگیری اهداف آموزشی، احترام، مشارکت، روابط مثبت، جستجو برای کشف شیوه‌های نوین تدریس، شکوفایی استعداد.
		مسئولیت‌پذیری	رضایت شغلی، توانمندی شغلی، تسهیل تحقق اهداف آموزشی، رشد خلاقیت.
		خودکارایی	

تحلیل یافته‌های کیفی نشان می‌دهد که عوامل سه‌گانه:

۱- ماهیت کار به لحاظ میزان جذابیت شغلی و تناسب و سازگاری میان شغل و شاغل؛ ۲- سلامت محیط کاری از نظر شکل‌گیری فضای مثبت و مساعد در مدرسه و همچنین تأمین امنیت شغلی و رفع دغدغه‌های مادی؛ ۳- پایش اثربخشی معلمان از جهت به کارگیری مهارت‌های شغلی و موفقیت در آموزش دانش آموزان می‌توانند پدیده محوری تحقیق، یعنی تأمین نیروی انسانی مستعد برای سازمان (انتخاب و پرورش استعداد) را تحت تأثیر قرار دهند. همچنین تأمین نیروی انسانی با استعداد از طریق راهبرد استقرار نظام مدیریت استعداد به شکل‌گیری اخلاق حرفه‌ای توأم با تعهد و وفاداری در آموزش و پرورش منجر خواهد شد. بستر لازم برای این راهبرد مؤثر، هوشمندی اهداف سازمانی از طریق داشتن چشم‌انداز و مأموریت تحول‌خواه و حمایت از تغییر و بهبودی

مستمر می‌باشد. همچنین امکانات آموزشی هم به صورت فیزیکی شامل نرم‌افزارها و سخت‌افزارهای کمک‌آموزشی و هم به صورت حرفه‌ای گرایي در توسعه فردی نیروی انسانی عامل مداخله‌گری است که می‌تواند راهبرد به کارگیری استعداد را تضعیف یا تقویت کند. یافته‌های تحقیق حاضر بیان‌گر آن است که راهبرد استقرار نظام مدیریت استعداد در کنش و واکنش با عوامل زمینه‌ای و محیطی پیامد اخلاق حرفه‌ای را در پی خواهد داشت. اخلاق حرفه‌ای به معنای داشتن احساس تعلق و تعهد به سازمان و همچنین مسئولیت‌پذیری و خودکارایی در انجام وظایف کاری معلمان می‌باشد. شکل ۱ الگوی به دست‌آمده از به کارگیری استعداد معلمان مدارس دوره ابتدایی بر اساس طرح نظام‌مند نظریه داده بنیاد را نشان می‌دهد.



شکل ۱: الگوی طراحی‌شده تهابی پژوهش، منبع (نگارنده‌ها)

در مرحله کمی نتایج آمار توصیفی نشان داد که ۴۶/۵ درصد آزمودنی‌ها مرد و ۵۳/۵ درصد زن بودند و اکثر پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه معلمانی با سابقه بین ۱۰ تا ۲۰ سال و گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال با مدرک کارشناسی بودند (جدول ۳). همچنین پس از تحلیل کیفی و استخراج مؤلفه‌های تحقیق، پرسشنامه ۴۶ سؤالی مبتنی بر یافته‌های کیفی تدوین شد که جدول ۴ پایایی و روایی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد. طبق جدول

۴ مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی در همگی مؤلفه‌ها بزرگ‌تر از ۰/۷ بوده و پایایی پرسشنامه تأیید شده است. همچنین با توجه به اینکه AVE به دست‌آمده در تمامی شاخص‌ها بالاتر از ۰/۵ می‌باشد بنابراین گویه‌های پرسشنامه از لحاظ روایی همگرا نیز مورد تأیید هستند.

جدول ۳: مشخصات دموگرافیک پاسخ‌دهندگان پرسشنامه

متغیر	فراوانی (درصد)	ویژگی‌های جمعیت شناختی	فراوانی (درصد)
جنسیت	مرد	سن	۴۶/۵
			۱۳/۷۵
	زن		۵۳/۵
			۲۵
تحصیلات	فوق دیپلم	سابقه	۶/۳
	لیسانس		۵۲/۲
	فوق لیسانس		۳۸/۴
	دکتری		۳/۱
			۲۳/۸
			۱۲/۸
			۳۰/۹

جدول ۴: آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج شده

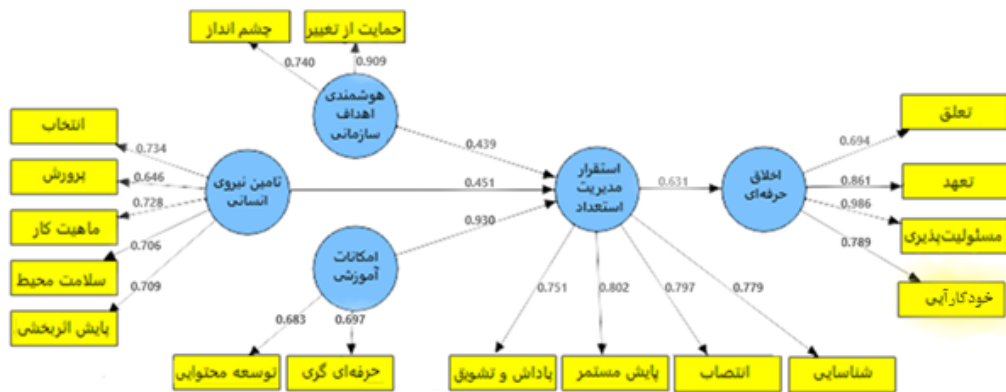
متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس (AVE)
تأمین نیروی انسانی	۰/۸۴۸	۰/۷۵۱	۰/۷۹۵
هوشمندی اهداف سازمانی	۰/۸۱۴	۰/۸۰۳	۰/۶۷۲
استقرار مدیریت استعداد	۰/۷۵۸	۰/۸۴۷	۰/۵۹۲
اخلاق حرفه‌ای	۰/۸۴۳	۰/۷۸۱	۰/۵۷۹
امکانات آموزش	۰/۸۲۶	۰/۸۱۳	۰/۶۸۶

۱. آزمون برازش مدل مفهومی: در مرحله کمی تحقیق، هدف از برازش الگوی مفهومی این است که مشخص گردد تا چه میزان داده‌های تجربی مورد استفاده با مدل کلی پژوهش تطابق و سازگاری دارد. برای این منظور از مدل معادلات ساختاری شامل آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد که در نمودار ۱ و ۲ ضرایب معناداری و استاندارد مدل ساختاری تحقیق ارائه شده است. همچنین

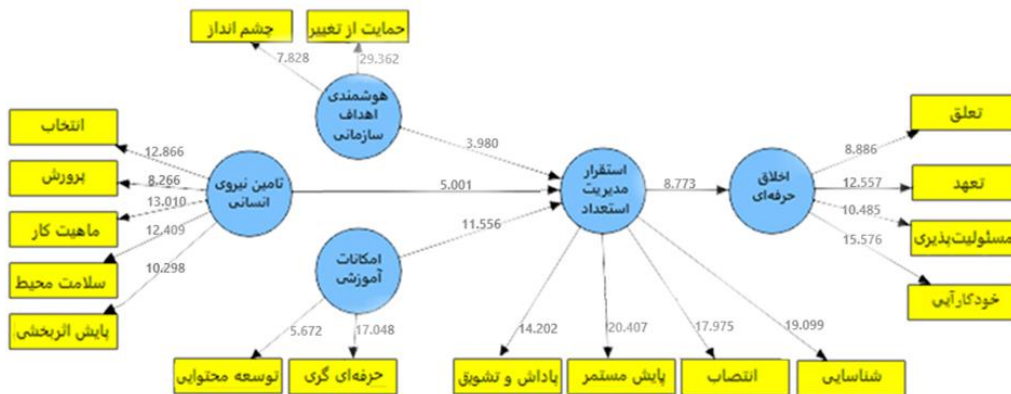
جدول ۵ ضرایب مربوط به همبستگی متغیرها، ضرایب مسیر متغیرها و نمرات تی مدل کلی پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به جدول ۵ تأمین نیروی انسانی مستعد (۰/۴۵۱=ضریب تأثیر و $t=5/001$)، تأثیر مثبت و معناداری بر روی راهبرد استقرار مدیریت استعداد دارد و فرضیه اول تأیید می‌شود.

تأثیر مثبت و معناداری بر روی راهبرد استقرار مدیریت استعداد دارد و فرضیه دوم تأیید می‌شود.

همچنین هوشمندی اهداف سازمانی (۰/۳۴۹=ضریب تأثیر و $t=3/980$) به عنوان عوامل زمینه‌ای به کارگیری استعداد،



نمودار ۱: آزمون مدل کلی پژوهش در حالت استاندارد



نمودار ۲: نمرات تی مربوط به آزمون مدل کلی پژوهش

جدول ۵: ضرایب مسیر و نمرات تی مدل کلی پژوهش

نتیجه	مقدار T	ضریب مسیر	مسیر
تأیید	۵/۰۰۱	۰/۴۵۱	تأمین نیروی انسانی ← استقرار مدیریت استعداد
تأیید	۳/۹۸۰	۰/۴۳۹	هوشمندی اهداف سازمانی ← استقرار مدیریت استعداد
تأیید	۱۱/۵۵۶	۰/۹۳۰	امکانات آموزشی ← استقرار مدیریت استعداد
تأیید	۸/۷۷۳	۰/۶۳۱	استقرار مدیریت استعداد ← اخلاق حرفه‌ای

امکانات آموزشی ($t=11/556$) ضریب تأثیر و نیز به عنوان عوامل مداخله‌ای تأثیر مثبت و معناداری بر روی راهبرد استقرار مدیریت استعداد دارد و فرضیه سوم تأیید می‌شود. در نهایت راهبرد استقرار مدیریت استعداد ($t=8/773$) تأثیر و تأثیر مثبت و معناداری بر روی اخلاق حرفه‌ای معلمان (پیامد) دارد و فرضیه چهارم تأیید می‌شود.

۲. شاخص‌های برازش (R Square): (ضریب تعیین) این شاخص مشخص می‌کند چه میزان از تغییرات متغیر درون‌زا با تأثیر متغیرهای برون‌زا به وجود می‌آید. مقدار ضریب تعیین $0/19$ و $0/33$ و $0/67$ در مدل مسیر ساختاری برای متغیر وابسته به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد. در جدول ۶

مقادیر ضریب تعیین متغیرهای وابسته و مستقل ارائه شده است که نشان می‌دهد برازش مدل مطلوب و مورد تأیید است. شاخص بعدی Q^2 (استون - گیسر) یا همان شاخص ارتباط پیش‌بین می‌باشد. بر اساس این شاخص مدل تحقیق باید نشانگرهای متغیرهای وابسته انعکاسی را پیش‌بینی نماید. مقادیر $0/02$ و $0/15$ و $0/35$ برای این شاخص به ترتیب مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است. با توجه به جدول ۶ می‌توان گفت مدل ساختاری تحقیق حاضر از کیفیت مناسبی برخوردار بوده و توانایی پیش‌بینی قوی و مطلوب متغیر مکنون درون‌زا را دارد.

جدول ۶: شاخص‌های برازش مدل

ارزیابی	Q2	R Square	مسیر
متوسط	۰/۳۶۹	۰/۳۵۶	تأمین نیروی انسانی + هوشمندی اهداف سازمانی + امکانات آموزش ← استقرار مدیریت استعداد
قوی	۰/۶۱۱	۰/۵۹۳	استقرار مدیریت استعداد ← اخلاق حرفه‌ای

بحث

تحقق اهداف سازمانی در گرو به کارگیری صحیح منابع انسانی بوده و توجه به اخلاق حرفه‌ای کارکنان در کنار پیشرفت حرفه‌ای از ضروریات مدیریت منابع انسانی می‌باشد. از این رو هدف پژوهش حاضر ارائه مدل به کارگیری استعداد و نقش آن در اخلاق حرفه‌ای معلمان بود. نتایج حاکی از آن بود که مؤلفه‌های به کارگیری استعداد شامل تأمین نیروی انسانی با استعداد (پدیده محوری) در تعامل با عوامل علی (ماهیت کار، سلامت محیط کار و پایش اثربخشی معلمان)، عوامل زمینه‌ای (هوشمندی استراتژی سازمان)، عوامل مداخله‌ای (امکانات آموزشی) و از طریق استقرار مدیریت استعداد (راهبرد) تأثیر مثبت و معناداری در اخلاق حرفه‌ای معلمان (پیامد) دارد.

یافته اول تحقیق نشان می‌دهد که تأمین نیروی انسانی مستعد بر راهبرد استقرار مدیریت استعداد تأثیر مستقیم و معناداری دارد. تأمین نیروی انسانی مستعد از طریق انتخاب و پرورش افراد بااستعداد مقوله محوری در مدل به کارگیری

استعداد می‌باشد. می‌توان گفت در صورتی که آموزش و پرورش و حرفه معلمی جایگاه و منزلت واقعی را بازباید و مقصد جویندگان شغلی مستعد باشد، خود به خود این سازمان به استخیری از استعداد تبدیل می‌شود که قادر به بهره‌گیری از بهترین‌ها در مناصب مورد نیاز خواهد بود. در واقع دیگر ابعاد مدیریت استعداد مانند شناسایی و جذب استعداد به نوعی مقدمه به کارگیری استعدادها می‌باشد و همه این اقدامات صرفاً جهت استفاده و کاربری بهینه از این استعدادها انجام می‌گیرد. آموزش و پرورش طی سالیان گذشته به علل مختلف در این زمینه موفق نبوده که یکی از دلایل آن استفاده از روش‌های استخدامی غیر استاندارد مانند اجرای آزمون‌های استخدامی که افراد در مدت کوتاهی و احتمالاً بنا بر شرایط اقتصادی وارد مدارس می‌شوند، هست، لذا استفاده از آزمون‌های رغبت‌سنجی، استعدادسنجی و انجام مصاحبه عمیق و دوره‌های آموزش سازمانی کافی از داوطلبان آزمون‌های استخدامی، شناسایی و جذب نخبگان و نفرات برتر آزمون‌های سراسری

لازمه رفع این نواقص هستند. همسو با این یافته تحقیق، زاهد و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، به گزینی و شایسته‌گماری را لازمه اثربخشی، کارایی و انگیزه معلمان می‌دانند (۲۲). همچنین برزگر و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، زمانی‌فرد و همکاران (۱۴۰۰ ش.) و اقبال و همکاران (۱۳۹۶ ش.) نیز بر جذب و گزینش استعدادها و افراد شایسته به عنوان محور مدیریت استعداد تأکید کرده‌اند (۲۰، ۲۳، ۳۴-۳۳).

یافته دوم تحقیق نشان می‌دهد که عوامل علی (ماهیت کار، سلامت محیط کار و پایش اثربخشی) بر تأمین نیروی انسانی با استعداد تأثیر معناداری دارد. مقوله ماهیت کار معلمان از عوامل انگیزشی هست که می‌تواند جذابیت شغلی به عنوان جنبه مثبت و ایستایی شغلی یا مسیر شغلی نامناسب به عنوان جنبه منفی آن از طرف معلمان درک شود و انگیزه آن‌ها برای ادامه کار را تقویت یا تضعیف نماید و از این لحاظ حائز اهمیت است. در همین راستا داروئیان و همکاران (۱۳۹۸ ش.) معتقدند انتظارات کارکنان در حال تغییر است و به طور فزاینده‌ای علاقمند به انجام کارهای چالش‌برانگیز بوده و خواهان تغییر مسیر شغلی خود هستند (۳۲). همچنین محیط کاری سالم با ایجاد امنیت روانی از لحاظ تأمین شغلی و رفاهیات و مادیات منتج از آن و همچنین از لحاظ شکل‌گیری جوی صمیمانه توأم با حمایت برای استعدادها و افراد تلاشگر، از عواملی است که به منظور جلوگیری از نارضایتی و مانع‌زدایی از شکوفایی استعداد معلمان باید به آن پرداخته شود. همسو با این تحلیل حاج پیروزیخت و همکاران (۱۴۰۰ ش.) بیان کرده‌اند که محیط سازمانی ترقی‌خواه و تحریک و انگیزش معلمان برای پیشرفت فرد و سازمان ضرورت دارد (۳۵). عامل دیگری که مقوله محوری تحقیق از آن تأثیر می‌پذیرد پایش مستمر اثربخشی معلمان است که ضمن بازخورد دادن وضعیت فعلی و ایجاد افقی برای اصلاح و بهبودی وضع موجود می‌تواند جنبه آموزش و راهنمایی هم داشته باشد و این امر در جهت پرورش استعدادها (پدیده‌محوری) تأثیرگذار خواهد بود. در این بعد نیز یافته تحقیق حاضر با نتایج مطالعه اخوان دورباش و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، مبنی بر اینکه برای موفقیت در به

کارگیری استعداد (استعدادگماری) باید مدیریت و ارزیابی عملکرد در اولویت باشد، سازگار است (۲۱).

یافته سوم تحقیق حاکی از آن است که هوشمندی استراتژیک سازمان (عوامل زمینه‌ای) بر راهبرد به کارگیری استعداد تأثیر معناداری دارد. بستر لازم برای به کارگیری استعدادها، هوشمندی اهداف سازمانی می‌باشد. بدین معنا که مأموریت سازمانی هدایت‌گر و جهت‌دهنده فعالیت‌های کارکنان بوده و می‌تواند عامل تقویت یا تضعیف انگیزش کاری شاغل باشد. تدوین اهداف قابل‌دستیابی و روشن، حمایت از استعدادها به نحوی که خود را مورد حمایت سازمان بدانند و اطمینان داشته باشند در صورت ارائه ایده‌های جدید و کاربردی مورد تشویق قرار می‌گیرند. بنابراین هوشمندی اهداف سازمانی در هماهنگی و هم‌راستایی با اهداف فردی نتایج سازمانی را تحت تأثیر قرار خواهد داد. این یافته با نتایج خنیفر و همکاران (۱۳۹۸ ش.) همسو است (۳۱).

دیگر یافته این تحقیق نشان می‌دهد که عامل مداخله‌گر (توجه به تجهیز نرم‌افزاری و سخت‌افزاری مدارس، حرفه‌ای‌گرایی و توازن توسعه معلمان با توسعه فناوری) به طور مستقیم و معناداری بر راهبرد مدیریت استعداد تأثیر دارد. محیط سازمانی چه به لحاظ ساختار و تجهیزات فیزیکی، استفاده از فناوری و نرم‌افزارهای روزآمد و چه به لحاظ آموزش شغلی معلمان، فراهم کردن بستر مناسب برای خلاقیت و نوآوری و شکوفایی استعدادها، در به کارگیری بهینه استعدادها نقش بسزایی دارد. گلشاهی و همکاران (۱۳۹۷ ش.) معتقدند که در کنار رویکرد ساختارگرانه، برای به کارگیری استعدادها پیش‌گرفتن رویکرد تسهیل‌گرانه و انجام اقدامات تسهیل‌کننده از جمله پشتیبانی تکنولوژیک و تسهیل ارتباطات و ارتقای آموزشی ضرورت دارد (۲۴). همچنین همسو با این یافته عزیزی و همکاران (۱۳۹۹ ش.) نشان دادند که ایجاد جو حمایتی از استعدادها یکی از مؤلفه‌های مهم مدیریت استعداد است (۳۶). طبق یافته‌های این تحقیق راهبرد مؤثر برای به کارگیری مناسب معلمان، استقرار نظام مدیریت استعداد است که تأثیر مثبت و معناداری در اخلاق حرفه‌ای معلمان دارد. همانطور که

امر استفاده شد، اما می‌تواند به نوعی محدودیت تحقیق تلقی شود. همچنین نتایج تحقیق صرفاً حاصل داده‌های جمع‌آوری شده از معلمان دوره ابتدایی شهر اردبیل می‌باشد و در نتیجه به لحاظ قابلیت تعمیم نتایج به سایر محیط‌ها و سازمان‌ها، محدودیت دارد.

نتیجه‌گیری

به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که به کارگیری استعدادها از طریق جذب افراد مستعد و علاقمند و با کاربست راهبردها و زمینه‌های لازم برای استفاده بهینه از این استعدادها می‌تواند تأثیر بسیار مهمی در ترویج و بهبود اخلاق حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی داشته باشد. در این راستا، آموزش شغلی معلمان، پیش‌بینی تدابیر انگیزشی برای استعدادها، فراهم کردن بستر مناسب برای خلاقیت و نوآوری و شکوفایی استعدادها، برقراری سیستم جبران خدمات و تشویق و تنبیه بر اساس عملکرد و تقویت وجدان کاری می‌تواند تأثیر قابل توجهی در اخلاق کاری استعدادها داشته باشد.

همچنین تعلق، تعهد و مسئولیت‌پذیری شغلی (اخلاق حرفه‌ای) برای هر کارمندی زمانی به دست می‌آید که در شغل متناسب با شخصیت و توانایی خود به کار گرفته شود. برای این منظور لازم است با انجام تحلیل شغلی، شرح شغلی شفاف و مبسوط تدوین و ارائه شود، افراد بر اساس استعداد و تخصص در مشاغل منصوب و سپس در همین چارچوب عملکرد آن‌ها مورد ارزیابی قرار گیرد.

الگوی ارائه‌شده در این تحقیق می‌تواند مسئولان مربوطه را در ترویج و توسعه اخلاق حرفه‌ای در بین معلمان یاری کند. از این رو لازم است پیشنهادات زیر مد نظر قرار گیرد:

- تدوین منشور اخلاقی معلمان، آموزش اخلاق حرفه‌ای و پایش آن به صورت مستمر.
- بازنگری سازوکارهای استخدام معلمان و توجه توأم به معیارهای علمی - تخصصی و شخصیتی داوطلبان.
- تدوین سیستم ترفیع بر مبنای عملکرد و عواملی نظیر تخصص و مهارت و میزان سختی کار.

بحث شد مؤلفه به کارگیری استعداد یکی از ابعاد چندگانه مدیریت استعداد است و درون یک فرایند به هم پیوسته‌ای از شناسایی، جذب، آموزش و توسعه، حفظ و نگهداشت و به کارگیری و استفاده مناسب از استعدادهای توسعه‌یافته در پست‌های مناسب، قرار دارد. به کارگیری استعدادها، تنها در صورتی موفق خواهد بود که همگام و هم‌راستا با سایر مؤلفه‌های مدیریت استعداد اقدام شود، بنابراین طبق نتایج این پژوهش بهترین راهبرد برای استفاده مؤثر از معلمان مستعد استقرار فرایندی شامل شناسایی استعدادها، قراردادن استعدادها در مناصب کلیدی، پایش مدام و نظام پاداش مبتنی بر شایستگی می‌باشد که این مهم با نتایج مطالعه برزگر و همکاران (۱۴۰۰ ش.)، سپهوند و همکاران (۱۳۹۸ ش.) و اقبال همکاران (۱۳۹۶ ش.) همخوان است (۱۸، ۳۴-۳۳).

در نهایت مؤلفه اخلاق حرفه‌ای با چهار زیر مقوله تعهد، تعلق، مسئولیت‌پذیری و خودکارایی به عنوان پیامدهای به کارگیری استعداد مطرح شد. به عبارت دیگر پیاده‌سازی مدیریت استعداد در صورت هماهنگی با نگرش و چشم‌انداز سازمانی (هوشمندی استراتژیک) و فراهم‌شدن تجهیزات سخت و نرم‌افزاری و حرفه‌ای‌گری تأثیر قابل توجه و معناداری در ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری، احساس تعلق سازمانی و خودکارایی معلمان خواهد داشت. در واقع فرایند به کارگیری استعدادها، با استخدام و جایگذاری مناسب افراد با استعداد در پست‌های سازمانی و توسعه مهارتی آن‌ها همگام با تجهیز امکانات آموزشی، موجبات انگیزش و تسلط شغلی و بهبود عملکرد شغلی معلمان را فراهم می‌کند، لذا با ارتقای عملکرد شغلی میزان رعایت اخلاق کاری نیز در بین معلمان افزایش می‌یابد. این یافته تحقیق با نتایج مطالعه سپهوند و همکاران (۱۳۹۵ ش.) مبنی بر تأثیر مثبت مدیریت استعداد بر اخلاق حرفه‌ای همخوان است (۹).

در خصوص محدودیت تحقیق، باید خاطرنشان نمود که با توجه به ماهیت تفسیری مطالعات کیفی همواره این احتمال وجود دارد که محقق دچار سوگیری شده و در کدگذاری و قالب‌بندی مقولات متأثر از ذهنیت خود عمل نماید. علیرغم اینکه در تحقیق حاضر از روش‌های لازم برای ممانعت از این

- تجهیز مدارس به تکنولوژی‌های آموزشی روز و تسهیل دسترسی معلمان به یافته‌های علمی.
- پیش‌بینی مشوق‌های لازم جهت سوق‌دادن معلمان به مطالعه و پژوهش در زمینه شغلی.
- همچنین بررسی و اعتباریابی الگوی ارائه‌شده در سایر شهرها و مقاطع تحصیلی برای پژوهشگران آتی توصیه می‌شود.

مشارکت نویسندگان

- حسن باشکوه اجیرلو: نگارش و تدوین مقاله.
- عادل زاهد بابلان و تقی اکبری: راهنمایی در نگارش مقاله.
- علی خالق‌خواه: مشاوره در نگارش مقاله.
- نویسندگان نسخه نهایی را مطالعه و تأیید نموده و مسئولیت پاسخگویی در قبال پژوهش را پذیرفته‌اند.

تشکر و قدردانی

ابراز نشده است.

تضاد منافع

- نویسندگان هیچ‌گونه تضاد منافع احتمالی را در رابطه با تحقیق، تألیف و انتشار این مقاله اعلام نکرده‌اند.

تأمین مالی

- نویسندگان اظهار می‌نمایند که هیچ‌گونه حمایت مالی برای تحقیق، تألیف و انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

ملاحظات اخلاقی

- اطلاعات جامع در رابطه با دلایل تحقیق، نتایج، حفظ محرمانگی و نحوه انجام تحقیق به افراد داده شد و رضایت آگاهانه از شرکت کنندگان اخذ گردید.

References

1. Azar KH, Namvar Y. The relationship between moral intelligence and teachers' lifestyles. *Ethics in Science and Technology*. 2018; 12(4): 20-28. [Persian]
2. Moradi I, Tavassoli F. The relationship between professional ethics and organizational commitment with the mediating role of organizational culture in schools. *Scanning in Educational Sciences and Counseling*. 2018; 1397(9): 21-39. [Persian]
3. Haj-Khazimeh M. Evaluation of professional ethics and its components among teachers of public boys' primary schools in Tehran. *Ethics*. 2016; 6(22): 131-163. [Persian]
4. Bahar Moghaddam M, Rajizadeh S, Zangi Abadi H. Relation between work ethics, job satisfaction and demographic factors. *Ethics in Science and Technology*. 2014; 9(3): 12-24. [Persian]
5. Pakdemirli A, Koca B. The importance of vocational ethics in paramedic education, vocational ethics course for paramedics. In *SHS Web of Conferences*. 2016; 26(01008): 1-5.
6. Gholampour M, Pourshafei H, Ghasemian A. The effect of organizational justice and trust on the professional ethics of primary school teachers. *Bioethics Journal*. 2018; 8(27): 73-83. [Persian]
7. Allahi Z, Faiz S. Background of teacher professional ethics in education. *Professional Ethics in Education*. 2021; 1(1): 154-175. [Persian]
8. Rissanen I, Kuusisto E, Hanhimäki E, Tirri K. The implications of teachers' implicit theories for moral education: A case study from Finland. *Journal of Moral Education*. 2018; 47(1): 63-77.
9. Sepahvand R, Vahdati H, Ismaili MR, Rahimi Aqdam S. The relationship between talent management and professional ethics promotion. *Ethics in Science and Technology*. 2016; 41(11): 81-88. [Persian]
10. Van den Broek J, Boselie P, Paauwe J. Cooperative innovation through a talent management pool: A qualitative study on coopetition in healthcare. *European Management Journal*. 2018; 36(1): 135-144.
11. Soud MA. Relationship between talent management practices and organizational performance in Islamic banks in Kenya. *International Journal of Research - GRANTHAALAYAH*. 2020; 8(3): 98-114.
12. Kaewnaknaew C, Siripipatthanakul S, Phayaprom B, Limna P. Modelling of Talent Management on Construction Companies' Performance: A Model of Business Analytics in Bangkok. *International Journal of Behavioral Analytics*. 2022; 2(1)(14): 1-17.
13. Al-Jawali H, Darwish TK, Scullion H, Haak-Saheem W. Talent management in the public sector: Empirical evidence from the Emerging Economy of Dubai. *The International Journal of Human Resource Management*. 2021; 33(2): 1-29.
14. Phillips DR, Roper KO. A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*. 2009; 11(1): 7-16.
15. Schreuder R, Noorman S. Strategic talent management: Creating strategic value by placing top talents in key positions. *Development and Learning in Organizations: An International Journal*. 2018; 33(1): 1-4.
16. Oludayo OA, Akanbi CO, Obot BM, Popoola SI, Atayero AA. Influence of talent retention strategy on employees' attitude to work: Analysis of survey data. *Data in Brief*. 2018; 20: 698-705.
17. Dollard MF, Bakker AB. Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2010; 83(3): 579-599.
18. Khanifar H, Ebrahimi S, Seyfi A, Fayyazi M. Designing a Model for the Competency of education Administrators for Use in the Evaluation Center. *Journal of School Administration*. 2020; 8(2): 118-139. [Persian]
19. Aghaei AA, Bahrololoum H, Andam R. Designing and Explaining the Talent Management Process Model of Physical Education Teachers. *Sport Management Studies*. 2020; 12(59): 177-206. [Persian]
20. Zamanifard Z, Daraei M, Farahbakhsh S. Identifying and Validating the Components of the Teacher Talent Management Model. *Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2021; 12(1): 117-131. [Persian]
21. Akhavan Dorbash R, Zakaryaei M, Entesar Momeni GH-H. Designing the optimal model of talent management and development components. *Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2021; 12(1): 132-150. [Persian]
22. Ahmadi H, Zahed Babelan A, Moradi M, Khaleghkhah A. Modeling the factors affecting the consequences of talent management teachers in Secondary School Education in Ardebil (Mixed Method). *Journal of School Psychology*. 2021; 10(1): 7-29. [Persian]
23. Sephavand R, SHariat A, Arefnezahd M. Human resource talent management model designing in

- schools with using interpretive structural modeling approach. *Journal of School Administration*. 2019; 7(1): 212-229. [Persian]
24. Golshahi B, Rastgar A, Feiz D, Zarei A. The Architecture of Guidance and Assignment Processes of the Scientific Talents in Iran. *Journal of Research in Human Resource Managment*. 2018; 10(3): 1-25. [Persian]
25. Harun N, Mahmood N, Othman S. The effect of talent management factors on teacher's leadership at the secondary schools. *Management Science Letters*. 2020; 10(1): 225-234.
26. Maurya KK, Agarwal M. Organisational talent management and perceived employer branding. *International Journal of Organizational Analysis*. 2018; 26(2): 312-330.
27. Tyagi S, Singh G, Aggarwal T. Talent management in education sector. *International Journal on Cybernetics & Informatics (IJCI)*. 2017; 6(1/2): 47-52.
28. Malmgren McGee D, Hedström L. Talent management: A study of attitudes among employees. 2016.
29. Silzer R, Church AH. Identifying and assessing high-potential talent. *Strategy-Driven Talent Management: A Leadership Imperative*. 2010; 28: 213-280.
30. Cappelli P, Keller JR. Talent management: Conceptual approaches and practical challenges. *Annu Rev Organ Psychol Organ Behav*. 2014; 1(1): 305-331.
31. Khanifar H, Naderi Bani N, Ebrahimi S, Fayazi M, Rahmati M. Identify the competency of schoolmasters for use in the assessment center. *Journal of School Administration*. 2019; 7(1): 105-125. [Persian]
32. Darouian S, Mirsepasi N, Daneshfard K. Pathology and optimal model of talent management (Case study: Islamic Azad University, Tehran Branches). *Management Futures Research*. 2020; 30(4): 219-229. [Persian]
33. Barzegar K, Roshan A, Bijan M, Shahriari M, Yaghoubi M. Talent Management Framework with Entrepreneurial Culture Approach by Theme Analysis Method (Case Study: Public Service Organizations of Sistan and Baluchestan Province). *Human Resource Management Research*. 2021; 13(2): 37-72. [Persian]
34. Eghbal F, Hoveida R, Siyadat SA, Samavatiyan H, Yarmohammadiyan MH. Design and development of faculty talent management process model for talent-driven universities. *Management Researches*. 2017; 9(34): 5-27. [Persian]
35. Hajpirozbakht M, Hosseini SR, Safari M. Presenting a model for the development of individual training in employees of insurance industry. *Educational Development of Judishapur*. 2021; 12(0) (Special Issue 2021): 50-61. [Persian]
36. Azizi GM, Ezati M, Mohammaddavoudi AH. Presenting a Talent Management Model in Talented Schools in Tehran: A Qualitative Study. *Journal of School Administration*. 2020; 8(1): 300-320. [Persian]