

**تأثیر شیوه‌های مدیریت بر عملکرد سازمانی با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد (مورد مطالعه:
شرکت پتروشیمی بوشهر)
رازق کریمی^۱؛ سید کامران یگانگی^۲؛ بهنوش جووری^۳**

چکیده

مدیریت استعداد به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقاء و نگهداری افراد با استعداد، با هدف بهینه کردن توان سازمان و به منظور تحقق اهداف سازمان‌ها استفاده می‌شود که شیوه‌های مدیریت صحیح بر کارآمدی آن تأثیر بسزایی دارد. لذا این تحقیق به بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت بر عملکرد سازمانی با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد در شرکت پتروشیمی بوشهر می‌پردازد. این تحقیق از نظر زمانی یک تحقیق مقطعی، از نظر ماهیت گردآوری داده‌ها توصیفی پیمایشی می‌باشد و بر اساس هدف، از نوع کاربردی می‌باشد. جامعه‌ی آماری در تحقیق حاضر عبارت است از مدیران و کارشناسان ستادی شرکت پتروشیمی بوشهر که به موضوع تحقیق آگاهی دارند و تعداد آنها ۱۸۰ نفر است. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است. با توجه به فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۲۳ نفر است. در تحقیق حاضر از روش‌های پژوهش اسنادی (کتابخانه‌ای) و میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در این تحقیق پرسشنامه است. در ارتباط با روایی از روایی محتوایی و در ارتباط با پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده و مورد تأیید قرار گرفت. از آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن و در گام بعد از معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد. نتایج نشان داد شیوه مدیریت خدمتگزار، تحول‌آفرین، اقتضایی و کاریزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد. همچنین شیوه مدیریت خدمتگزار، تحول‌آفرین، اقتضایی و کاریزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت خدمتگزار، مدیریت تحول‌آفرین، مدیریت اقتضایی، مدیریت کاریزماتیک، عملکرد، مدیریت استعداد

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد؛ گروه مدیریت صنعتی، واحد الکترونیک، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
^۲ استادیار؛ گروه مهندسی صنایع، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، زنجان، ایران email: yeganegi@iauz.ac.ir
^۳ استادیار، گروه مدیریت، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مقدمه

تغییر و تحولات عمیق دنیای کسب و کار و الزامات جدید تولید و تجارت در عصر کنونی، زمینه ظهور و بروز رویکردها و دیدگاههای جدیدی را فراهم کرده است که ضروری است دست‌اندرکاران عرصه تولید و خدمات به آن توجه داشته باشند (امزرا، ۲۰۲۴). در این راستا رویکردها و دیدگاههای جدیدی درباره روانشناسی مثبت‌گرا با عنوان خوش‌بینی گسترش یافته است؛ به نحوی که زمینه خلق دیدگاهی جدید در حوزه مدیریت سازمانی را فراهم کرده است. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهند در برخی از سازمان‌ها ممکن است کارکنان سازمان خود را سازمان مشارکتی، حمایتی و عدالت‌طلب ببینند که این ادراک آنها ریشه در شیوه‌های مدیریتی دارد (کاوازاکی^۵ و همکاران، ۲۰۲۳).

با این وجود مدیریت و رهبری در هر سازمان در برگیرنده اصول مشخصی است که درجه نخست با فرآیند کاری سازمانی و روابط ساختاری مشخص و فرهنگ سازمانی موجود وظیفه اصلی هدایت مسیر شرکت یا سازمان را بر عهده مفهوم رهبری و فرهنگ سازمانی به طور گسترده‌ای در دهه‌های پیش مورد مطالعه قرار گرفته است، با توجه به این استدلال که ترکیبی از هر دو عامل، موجب پیشبرد اثربخشی سازمانی خواهد شد (امزرا، ۲۰۲۴). گراسیا و کریستیونو^۶ (۲۰۲۳) معتقدند شیوه‌های مدیریت می‌تواند عملکرد سازمان را به عنوان پیامد نفوذپذیری رهبر تسهیل کند که در این رابطه چارچوب کلی نشان می‌دهد که افزایش آگاهی از صفات رهبری و اهمیت و ارزش آن در توسعه ویژگی‌هایی آن از قبیل، رفتار نفوذگرایانه، انگیزشی، الهام بخشی و ... در پیروان خود به منظور بالابردن جاه طلبی‌های شخصی برای یک هدف واحد جمعی در سازمان، مأموریت و یا چشم‌انداز سازمان می‌باشد (گوود و همکاران، ۲۰۲۲). با این حال نمی‌توان لزوماً سبک خاصی از مدیریت و ارتباط با کارمندان را نسبت سایر روش‌ها، ارجحیت داد. شیوه‌ی هر مدیر بر حسب شخصیت خود او و نوع سازمانی که در آن مشغول است؛ بایستی به گونی باشد تا بیشترین سازگاری را داشته باشد. آشنایی با انواع سبک‌های مدیریت می‌تواند در تعیین راهبرد یک مدیر، مفید واقع شود (گریوال و سریدهار، ۲۰۲۱). بسیاری از متخصصان علم مدیریت بر این نکته توافق دارند که شیوه‌های مدیریت مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر چهار عامل نظام ارزش‌ها، اعتقاد به کارمندان، تمایلات مدیریت و احساس امنیت در موقعیت مبهم شکل می‌گیرد. منظور از شیوه‌های مدیریتی اشاره به نحوه سلوک و الگوهای رفتاری مدیر است که در جریان کار و فعالیت سازمانی پیوسته بروز می‌کند و کارکنان به موجب آن، او را می‌شناسند (امزرا، ۲۰۲۴).

مجتمع پتروشیمی بوشهر یکی از بزرگ‌ترین شرکتهای پتروشیمی کشور و خاورمیانه برای تولید محصولات الفینی، پلی‌الفینی، متانول، گوگرد، اتیلن گلیکول‌ها و اسید استیک می‌باشد. این مجتمع بزرگ پتروشیمی دارای دوفاز اجرایی بوده که فاز اول مشتمل بر واحدهای فرایندی شیرین‌سازی گاز، جداسازی گازها، کارخانه متانول و سرویس‌های جانبی به تولید و بهره‌برداری رسیده و فازهای دوم آن شامل واحدهای الفین، اتیلن گلیکول، پلیمر، اسید استیک و غیره در مرحله ساخت، اجرا و برنامه‌ریزی می‌باشد. این شرکت سالانه یک میلیون و ۶۵۰ هزار تن متانول، یک میلیون تن الفین،

^۴Mzera

^۵Kawasaki

^۶Organizational Culture

^۷Gracia and Kristiyono

^۸Griwall and Seridhall

۵۵۰ هزار تن اتیلن گلیکول، ۳۰۰ هزار تن پلیمر سنگین و سبک و ۳۰۰ هزار تن اسید استیک تولید می‌نماید. همچنین این شرکت ظرفیت ۱۵۰ هزار تن جداسازی گوگرد، ۲۹۵ میلیون فوت مکعب در روز بازیابی اتان و ۳۲۴ میلیون فوت مکعب در روز شیرین سازی گاز را دارد. لیکن مطابق گزارش ارایه شده از سوی کمیسیون اقتصاد مجلس در سال ۱۴۰۲ صنعت پتروشیمی و به تبع آن شرکت پتروشیمی بوشهر با چالشهای اساسی در راستای بهبود عملکرد مواجه هستند. اهم این چالشها عبارتست از: (۱) باید پتروشیمی به سوی تدوین لیسانس و دانش فنی گام بردارد (۲) نوع نگاه وزارتخانه‌های ذیربط به توسعه صنعت پتروشیمی مشکل اساسی است که بایستی حل شود. (۳) روابط بخش خصوصی و دولت با چالش‌هایی مواجه است که توجه جدی به آن طلبیده و می‌بایستی رفع شود. (۴) جایگاه حاکمیت و نقش دولت و شرکت صنایع پتروشیمی‌ایران، بایستی باز تعریف شود. (۵) لزوم تمرکز بر روی تولید فناوری‌ها، اعم از فناوری کاتالیست‌ها و فناوری تولید و لزوم همکاری سازمان یافته میان شرکت ملی صنایع پتروشیمی و بخش خصوصی. (۶) شناسایی فرصت‌های جدید در صنایع بالادست صنعت پتروشیمی: با تبدیل شدن گاز به‌عنوان اولین گزینه برای پتروشیمی‌ها، بسیاری از تولیدکنندگان روابط تاریخی بین پالایش و پتروشیمی را قطع کرده‌اند. اما این کار ممکن است تغییر کند زیرا کاهش فرصت استفاده از مواد اولیه گازی برای شرکت‌های شیمیایی باعث می‌شود تا این شرکت‌ها مجدداً به سمت استفاده از مواد اولیه نفتی روی آورند. از سوی مقابل، شرکت‌های نفتی به طرز عجیبی به رشد تقاضای بالاتر (برای گرمایش و حمل و نقل) علاقه بیشتری دارند. براساس این پیش‌بینی‌ها، پتروشیمی‌ها می‌توانند عامل ۷۰ درصد رشد جدید تقاضای نفت باشند. (۷) صنعت جهانی پتروشیمی از مرحله توسعه سیلاب‌های خام فروشی ارزان نفت و گاز جدا شده و تقاضای بازارهای نوظهور را از بین می‌برند. شرکت‌های پتروشیمی در سراسر جهان باید برای یک بازی چالش برانگیزتر آماده شوند. عنصر مهم موفقیت در این بازی، تمرکز مجدد بر برتری عملیاتی است که این بار توسط تجزیه و تحلیل دیجیتال و پیشرفته تقویت می‌شود. اما برندگان آینده نیز باید با حرکات استراتژیک قابل توجهی، این فرصت را به دست آورند تا دور جدید فرصت‌های ارزش آفرینی را مشاهده کنند. (۸) باید سرمایه‌گذاری بیشتری در سطح ملی پایین‌دستی صورت پذیرد صنعت پتروشیمی باید وارد صنایع پایین‌دستی شود. (۹) عدم وجود برنامه مدون برای کاهش وابستگی به سوخت‌های فسیلی تجدید ناپذیر و توسعه انرژی‌های تجدیدپذیر.

لذا سؤال اصلی تحقیق حاضر این است که شیوه‌های مدیریت بر عملکرد سازمانی با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد در شرکت پتروشیمی بوشهر چه تأثیری دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

به اعتقاد گوود و همکاران (۲۰۲۲) بهبود عملکرد، زمینه‌ای برای بروز شیوه‌های مدیریت در شرکت تلقی می‌شود. همچنین، شیوه‌های مدیریت بر بهبود عملکرد تجاری اثر می‌گذارد؛ به عبارتی، عملکرد و شیوه‌های مدیریت در یک چرخه علیت فزاینده، یکدیگر را ایجاب می‌کنند. بر همین اساس، آن دو مفهوم، همزاد یکدیگر تلقی می‌شوند. لذا این پژوهش به دنبال تعیین تأثیر شیوه‌های مدیریت بر عملکرد سازمانی با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد در شرکت پتروشیمی بوشهر است.

در خصوص موضوع تحقیق تحقیقات متنوعی انجام شده که در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌شود. رضایی (۱۴۰۳) در تحقیقی با عنوان تأثیر شیوه‌های جدید مدیریت منابع انسانی بر عملکرد نوآوری در زمان بحران به این نتیجه رسیدند که تقویت شیوه‌های مدیریت منابع انسانی نوین در وزارت آموزش و پرورش، اجرای مدیریتی را تقویت خواهد کرد و

عملکرد نوآورانه را افزایش خواهد داد و بر آن تأثیر مثبت می‌گذارد. طاهباز و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیقی با عنوان بررسی اثر پیگمالیون (شیوه‌های مدیریت) مدیران شعب بر عملکرد فروش کارکنان فروشگاه‌های هالیدی به این نتیجه رسیدند که اثر پیگمالیون مدیران شعب مجموعه هالیدی، بر ارتقای عملکرد فروش کارکنان، یعنی ویژگی‌های نقش فروشنده‌گی، مهارت‌های نیروی فروش، ارزش دوره عمر مشتری و مشتری‌گرایی، تأثیر مثبت و معناداری دارد. رضائی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت کیفیت بر عملکرد پروژه بین‌سازمانی در صنعت نفت با رویکرد معادلات ساختاری به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت کیفیت مربوط به (افراد و مربوط به (فرایند) بر عملکرد پروژه بین‌سازمانی تأثیر مثبت و معناداری در جهت مستقیم دارد. سلیمانی نیا و محمدیان (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان بررسی نقش شیوه‌های مدیریت در عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت راه‌اندازی و بهره‌برداری صنایع نفت) به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت کارکنان بر عملکرد سازمانی تأثیر بسزایی دارد. همچنین شیوه‌های مدیریت کارکنان بر ۱. مؤلفه توانایی، ۲. مؤلفه وضوح کارکنان، ۳. مؤلفه کمک کارکنان، ۴. مؤلفه مشوق کارکنان، ۵. مؤلفه ارزیابی کارکنان، ۶. مؤلفه اعتبار کارکنان، ۷. مؤلفه محیط کارکنان تأثیر دارد.

طوطیان اصفهانی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین راهبردهای خودکنترلی، شیوه‌های مدیریت مدیران و کیفیت تصمیم‌گیری در مسائل مالی فرایند زنجیره تأمین (مورد مطالعه: شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران) به این نتیجه رسیدند که بین راهبردهای خودکنترلی، راهبردهای شیوه‌های مدیریت مدیران (مدیریت پول و پس‌انداز، مدیریت تأمین مالی و اعتباری و برنامه‌ریزی سرمایه‌گذاری) و کیفیت تصمیم‌گیری در مسائل مالی فرایند زنجیره تأمین شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران ارتباط آماری معناداری وجود دارد. شکری‌زاده و مظاهری (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت و دانش مالی بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران بورس اوراق بهادار انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت و دانش مالی بر تصمیم‌گیری سرمایه‌گذاران در شرکت‌های بورس اوراق بهادار تأثیر معنادار داشته است.

ام‌زرا (۲۰۲۴) در تحقیقی با عنوان تأثیر شیوه‌های مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت‌های دولتی کنیا به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین متغیرهای مستقل (انضباط و مدیریت منابع، تأثیرات خارجی و اثربخشی آموزش) و متغیر وابسته (میزان عملکرد) وجود دارد. بعبارتی شیوه‌های مدیریت استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد. کاوازاکی و همکاران (۲۰۲۳) در تحقیقی با عنوان تأثیر شیوه‌های مدیریت بر عملکرد شرکت به این نتیجه رسیدند که سبک مدیریتی گذشته گرا تأثیر معناداری بر میزان تغییر پذیری سازمانی ندارد؛ ولی سبک مدیریتی حال گرا، آینده گرا و آینده‌ساز تأثیر معناداری بر میزان تغییر پذیری سازمانی دارد. همچنین تفاوت‌های سبک‌های مدیریتی گذشته گرا، آینده گرا و آینده‌ساز بر تغییر پذیری سازمانی را تعدیل می‌کند و الیمیزان تأثیر گذاری سبک مدیریتی گذشته گرا بر تغییر پذیری سازمانی را تعدیل نمی‌کند. گال‌شراره (۲۰۲۳) طی تحقیقی با عنوان تأثیر شیوه‌های مدیریت بر عملکرد رانه به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت کارکنان بر عملکرد تأثیر معناداری دارد. همچنین نتایج نشان داد شیوه‌های مدیریت کارکنان بر عملکرد تجاری با نقش میانجی شایستگی ایجاد ارتباط با مشتریان، مشتری‌مداری و انحراف از رفتارهای مشتری‌مدارانه تأثیر معناداری دارد.

گوود و همکاران (۲۰۲۲) در تحقیقی با عنوان عملکرد شرکت‌های خودروساز، شیوه‌های مدیریت کارکنان، ارتباطات سازمانی و انحراف از مشتری‌مداری به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت کارکنان بر ارتباطات سازمانی با مشتریان

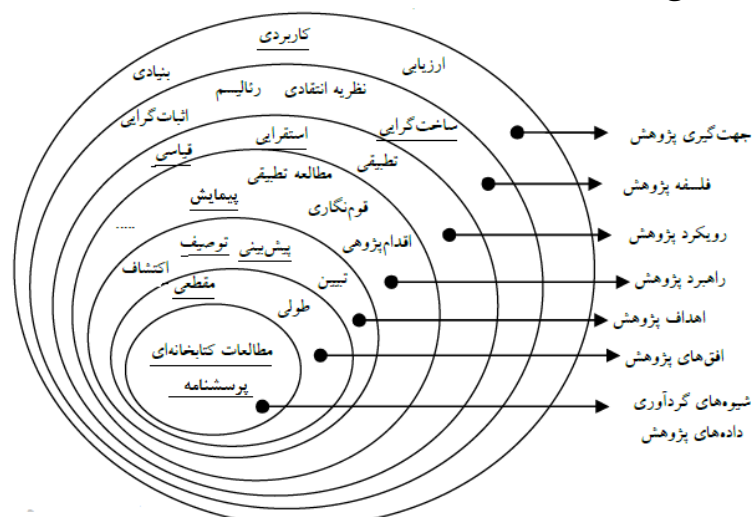
و عملکرد تأثیر مثبت دارد و شیوه‌های مدیریت کارکنان انحراف از مشتری‌مداری و برنامه‌های ارتباط با مشتریان را کاهش می‌دهد. گریوال و سریده‌ال (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان بررسی ارتباط عملکرد مالی بنگاه کوچک و متوسط با شیوه‌های مدیریت مدیر بنگاه به این نتیجه رسیدند که از فایده فراوان ترویج فرهنگ شیوه‌های مدیریت بین مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط است. بدین معنی که ارتقای شیوه‌های مدیریت مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌تواند منجر به ارتقای نتایج عملکرد مالی این دسته از فعالان اقتصادی گردد. دکلرگ (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان شیوه‌های مدیریت عملکرد شرکتهای کارآفرین زن به این نتیجه رسیدند که آموزش مالی بیشتر به واریانس عملکرد تجاری زنان کارآفرین خرد کمک می‌کند. این امر با شیوه‌های حسابداری دنبال شد، در حالی که پیش‌بینی وجه نقد کمترین تأثیر را بر واریانس عملکرد کسب‌وکار دارد، این نشان می‌دهد که آموزش مالی برای موفقیت زنان کارآفرین خرد ضروری است. کارگاه‌های آموزشی برای کارآفرینان خرد زن در مورد مفاهیم مالی مانند حسابداری، پیش‌بینی پول نقد و نوسانات بازار ضروری است.

روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است. از طرفی این پژوهش بر اساس ماهیت گردآوری داده‌ها، از نوع تحقیقات میدانی و در زمره تحقیقات توصیفی-پیمایشی می‌باشد. به لحاظ زمانی این تحقیق یک تحقیق مقطعی و سطح تحلیل فرد می‌باشد.

تحقیق حاضر را می‌توان از لحاظ متدولوژی با استفاده از شیوه مدل پیاز پژوهش ساندرز (۲۰۱۹) مطابق شکل (۱) طبقه‌بندی کرد. بر اساس این مدل یک پژوهش از لایه‌های مختلفی تشکیل می‌شود که در آن هر لایه متأثر از لایه بالاتر است. این لایه‌ها عبارتند از:

- ۱) لایه فلسفه‌های پژوهش؛
- ۲) لایه رویکردهای پژوهش؛
- ۳) لایه راهبردهای پژوهش؛
- ۴) لایه انتخاب روش‌های پژوهش؛
- ۵) لایه افق زمانی پژوهش؛
- ۶) لایه شیوه‌ها و رویه‌های جمع‌آوری داده‌ها.

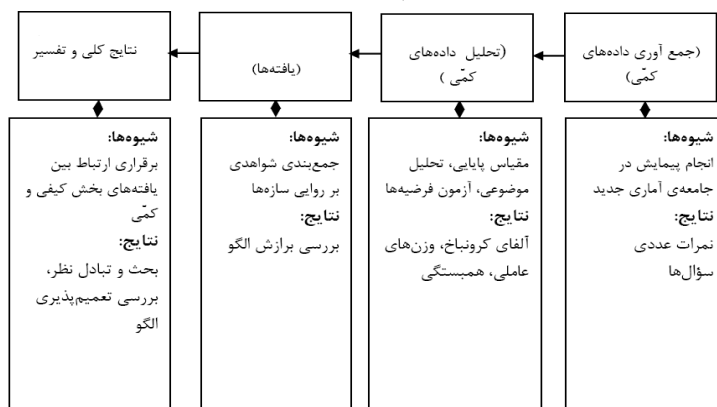


شکل (۱): پیاز پژوهش

مراحل انجام تحقیق به ترتیب شامل؛

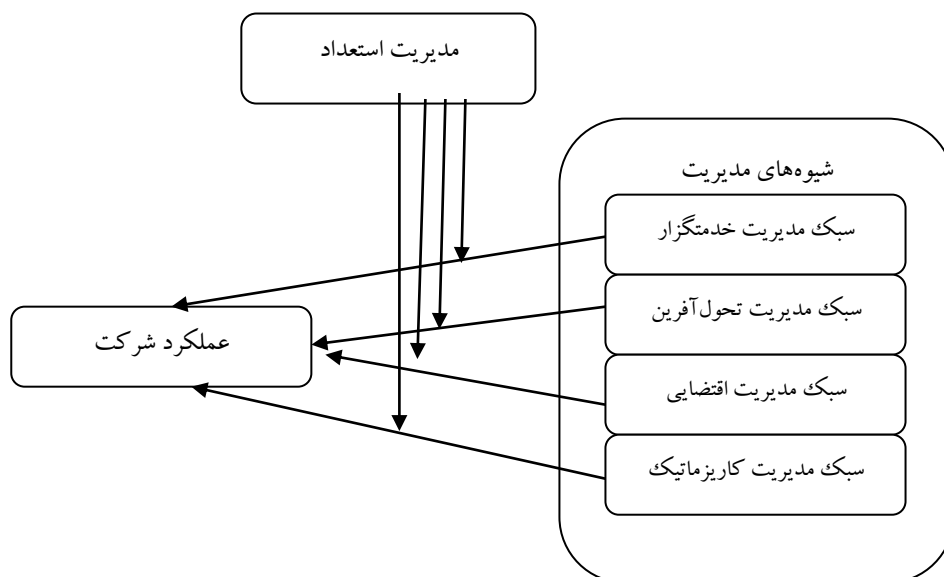
۱. جمع آوری داده‌های کمی
۲. تحلیل داده‌های کمی
۳. یافته‌ها
۴. تفسیر داده‌های کمی

شیوه‌ها و نتایج هر یک از مراحل فوق در شکل (۲) ترسیم شده است.



شکل (۲): مراحل انجام تحقیق

متغیرهای تحقیق شامل شیوه‌های مدیریت مبتنی بر نظریه بس و آلیو (۲۰۰۲) شامل سبک مدیریت خدمتگزار، مدیریت تحول‌آفرین، مدیریت اقتضایی و مدیریت کاریزماتیک (به عنوان متغیرهای مستقل) و عملکرد شرکت (به عنوان متغیر وابسته) و مدیریت استعداد به عنوان متغیر تعدیل کننده می‌باشد که مدل تئوری مطابق شکل (۳) بر اساس روابط تئوریک و مقاله مبنای کاوازاکی و همکاران (۲۰۲۳) ترسیم گردیده است.



شکل (۳): مدل تئوری تحقیق (کاوازاکی و همکاران، ۲۰۲۳)

جامعه آماری تحقیق، کلیه مدیران و کارشناسان ستادی شرکت پتروشیمی بوشهر به تعداد ۱۸۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه در این پژوهش از فرمول کوکران مربوط به جامعه محدود مطابق فرمول زیر استفاده می‌شود که تعداد نمونه ۱۲۳ نفر تعیین می‌شود.

$$n = \frac{\frac{(1.96)^2 (0.5 * 0.5)}{(0.05)^2}}{1 + \frac{1}{180} \left[\frac{(1.96)^2 (0.5 * 0.5)}{(0.05)^2} - 1 \right]} = 123$$

شیوه نمونه‌گیری نیز نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش استفاده می‌شود. از روشهای آمار توصیفی (به منظور برآورد توزیع فراوانی، محاسبه میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی به کمک مدل معادلات ساختاری استفاده می‌شود. کلیه مراحل آزمون و تحلیل فرضیه‌ها با استفاده از بسته نرم‌افزاری SPSS V:25.0 و Lisrel V:8.8 استفاده می‌شود.

یافته‌های پژوهش

در این بخش به تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمونهای مختلف پرداخته می‌شود.

بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق

در گام اول آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن فرضیات تحقیق صورت می‌گیرد. جدول ۱ نتایج این آزمون را نشان می‌دهد.

جدول ۱. آزمون k-s

متغیر	سطح معناداری	آلفا	نتیجه آزمون
شیوه‌های مدیریت	۰٫۰۳۱	۰٫۰۵	نرمال نیست
مدیریت استعداد	۰٫۰۰۲	۰٫۰۵	نرمال نیست
عملکرد	۰٫۰۱۵	۰٫۰۵	نرمال نیست

چنانچه در جدول فوق مشاهده می‌شود سطح معناداری متغیرها کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد لذا با اطمینان ۹۵٪ می‌توان مدعی رد فرضیه H_0 شد. به عبارت دیگر در خصوص همه متغیرها، فرضیه H_0 که نرمال بودن داده‌ها می‌باشد، رد می‌گردد و استفاده از نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس (نرم‌افزار ناپارامتریک) برای تحلیل فرضیه‌های تحقیق توجیه می‌شود.

بررسی پایایی متغیرهای تحقیق

جدول ۲: آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای کرونباخ	وضعیت متغیر
شیوه‌های مدیریت	۰/۸۸۵	قابل قبول
مدیریت استعداد	۰/۸۸۳	قابل قبول
عملکرد	۰/۸۹۱	قابل قبول

با توجه به اینکه کلیه مقادیر بالاتر از ۰٫۷ می‌باشد، بنابراین آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش تأیید می‌شود.

روایی همگرا

جدول ۳: جدول روایی همگرا

سازه	مدیریت استعداد	شیوه‌های مدیریت	عملکرد کارکنان
AVE میانگین واریانس استخراج شده	۰/۸۳۳	۰/۸۴۵	۰/۸۰۰

با توجه به جدول AVE همه سازه‌ها بزرگتر از ۰/۵ است و در نتیجه روایی همگرای مدل و مناسب بودن برازش مدل‌های اندازه گیری تأیید می‌شود.

روایی واگرا

جدول ۴: روایی واگرا

عملکرد	مدیریت استعداد	شیوه‌های مدیریت	سازه‌ها
		۰/۹۱۷	شیوه‌های مدیریت
	۰/۹۳۳	۰/۹۱۱	مدیریت استعداد
۰/۸۹۸	۰/۸۹۹	۰/۹۰۰	عملکرد

مقدار قابل قبول برای این شاخص این است که بار عاملی هر متغیر مشاهده‌پذیر بر روی متغیر پنهان مربوط به خود باید حداقل ۰/۱ بیشتر از بار عاملی همان متغیر مشاهده‌پذیر بر متغیرهای پنهان دیگر باشد. نتایج جدول روایی واگرا در مدل پژوهش، نشان داد کلیه متغیرهای مشاهده‌پذیر، دارای بارهای عاملی بالاتری نسبت به متغیر پنهان دیگر هستند و در حد قابل قبول بودند.

شاخص‌های مناسب بودن مدل ساختاری

جدول ۵: برازش مدل ساختاری

سازه	عملکرد کارکنان
R^2	۰/۷۶۴
Q^2	۰/۸۹۱

هر چه مقادیر R^2 مربوط به سازه‌های درون زای یک مدل بیشتر باشد (معمولاً از ۰/۳ بالاتر باشد)، نشان از برازش بهتر مدل است. با توجه به جدول مناسب بودن برازش قوی مدل ساختاری تأیید می‌شود. هر چه مقادیر Q^2 مربوط به سازه‌های درون زای یک مدل بیشتر باشد (معمولاً از ۰/۳ بالاتر باشد)، نشان از قدرت پیش بینی بهتر مدل دارد. با توجه به جدول و مقادیر به دست آمده برای سازه‌های مدل می‌توان گفت که برازش قوی مدل ساختاری پژوهش بار دیگر تأیید می‌شود.

معیار SRMR (شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد) و **NFI** (شاخص برازش تطبیقی)

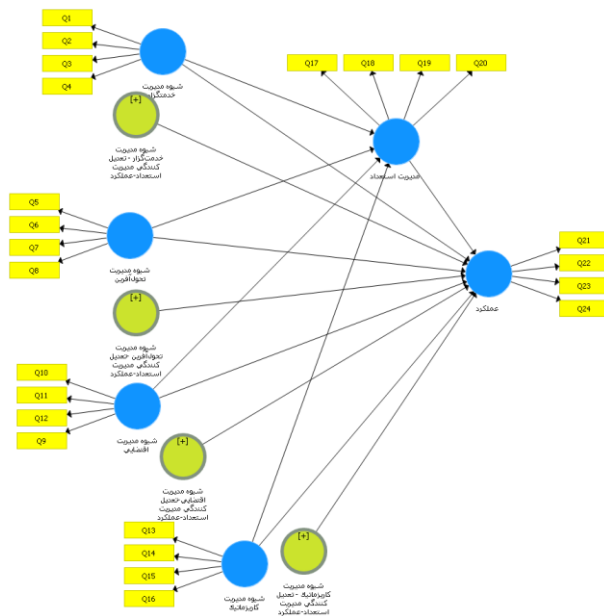
جدول ۶: شاخصهای SRMR و NFI

مدل تخمینی	مدل ساختاری
۰/۰۶۸	۰/۰۷۱
۰/۸۰۰	۰/۸۳۳
SRMR	
NFI	

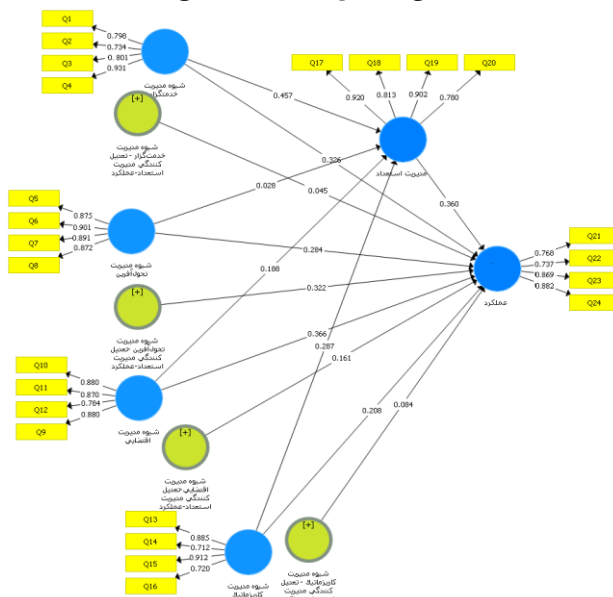
در جدول معیار SRMR کمتر از ۰/۰۸ است که نشان دهنده مناسب بودن مدل است. از طرفی NFI به ۱ نزدیک تر باشد نشان دهنده مناسب بودن مدل است.

معادلات ساختاری و تحلیل مسیری

هدف از تحلیل مسیر، شناسایی علیت (تأثیر) بین متغیرهای مدل مفهومی تحقیق است. بایستی توجه نمود که تأیید یا رد فرضیات (روابط) در حالت معناداری مشخص می‌شود. به عبارت دیگر چنانچه عدد معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶ – باشد فرضیه تأیید می‌شود. در ارتباط با مسیرهای متغیرهای تحقیق از ضرایب مسیر و میزان تی مطابق شکل ۱ تا ۳ استفاده شد.

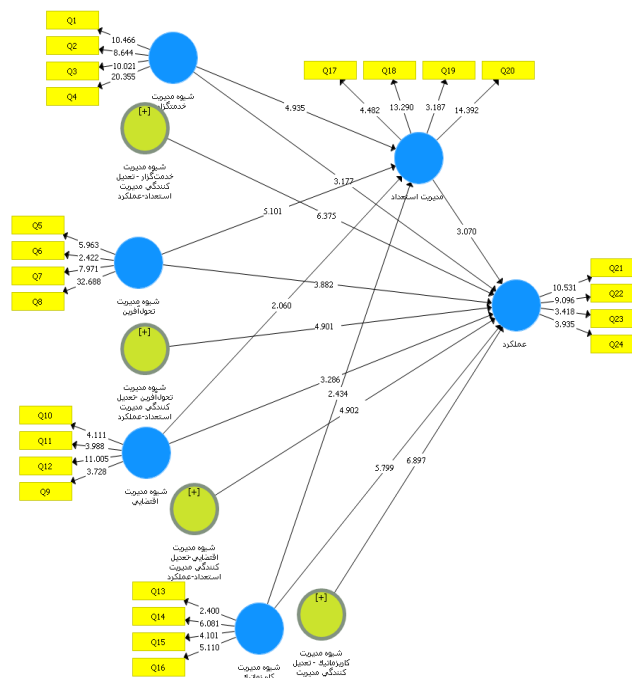


شکل ۱: مدل ساختاری تحقیق



شکل ۲: ضرایب مسیر

ضرایب مسیر (ضرایب اثرگذاری) بین متغیرهای تحقیق در شکل (۲) آورده شده است. ضرایب مسیر در حالت استاندارد هستند و مقدار آن ها بین +۱ تا -۱ تغییر می‌کنند. هرچه مقدار ضریب مسیر به یک و یا منفی یک نزدیکتر باشد تأثیرگذاری آن مسیر بیشتر است. ضرایب استاندارد مدل های بیرونی (بارهای عاملی) به نوعی نشان دهنده اعتبار سازه است. در صورتی که بار عاملی سؤالات از ۰,۷ بالاتر باشد نشان از تأیید سؤال مزبور و مناسب بودن سؤال برای برازش مدل می‌باشد که برای همه سؤالات این عامل مورد تأیید است.



شکل ۳: ضرایب معناداری

پس از ترسیم ضرایب مسیر، اعداد معناداری بین مسیرها و متغیرها در قالب نمودار عدد معناداری t در قالب شکل (۳) ترسیم می‌شود. مطابق این نمودار اگر عدد معناداری بین دو متغیر از $+1/96$ و $-1/96$ بیشتر باشد رابطه دو متغیر معنادار می‌باشد و فرضیه مطرح شده بین دو متغیر تأیید می‌شود و بالعکس.

جدول ۷: تحلیل مسیر بین متغیرهای تحقیق

نتیجه فرضیه	t	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید	۳,۱۷۷	۰,۳۲۶	شیوه مدیریت خدمت‌گزار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۳,۸۸۲	۰,۲۸۴	شیوه مدیریت تحول‌آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۳,۲۸۶	۰,۳۶۶	شیوه مدیریت اقتصادی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۵,۷۹۹	۰,۲۰۸	شیوه مدیریت کاریماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۶,۳۷۵	۰,۰۴۵	شیوه مدیریت خدمت‌گزار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۴,۹۰۱	۰,۳۲۲	شیوه مدیریت تحول‌آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۴,۹۰۲	۰,۱۶۱	شیوه مدیریت اقتصادی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.
تأیید	۶,۸۹۷	۰,۰۸۴	شیوه مدیریت کاریماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.

مطابق اطلاعات جدول ۷ می‌توان در خصوص فرضیه‌های تحقیق اذعان داشت که با توجه به مقدار t بدست آمده برای همه متغیرهای تحقیق که بین $+1,96$ و $-1,96$ (مقدار ثابت t در سطح اطمینان ۹۵ درصد) قرار نگرفته است می‌توان گفت:

- شیوه مدیریت خدمتگذار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۳۲,۶ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت تحول‌آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۲۸,۴ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت اقتضایی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۳۶,۶ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت کارزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۲۰,۸ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت خدمتگذار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۴,۵ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت تحول‌آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۳۲,۲ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت اقتضایی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۱۶,۱ درصد در جهت مستقیم است.
- شیوه مدیریت کارزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد که با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۸,۴ درصد در جهت مستقیم است.

بحث و نتیجه‌گیری

فرضیه فرعی اول تحقیق: شیوه مدیریت خدمتگذار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۳۲,۶ درصد در جهت مستقیم است، لذا می‌توان گفت شیوه مدیریت خدمتگذار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت رهبری خدمتگذار عبارت از درک و عمل رهبر به گونه‌ای است که منافع افراد سازمان را بر تمایل و علاقه شخصی خویش ترجیح می‌دهد. در رابطه با تأثیر رهبری خدمتگذار بر عملکرد تحقیقات متنوعی در پژوهش‌های داخلی و خارجی یافت شده است. تحقیقات نشان می‌دهد که رهبری خدمتگذار تأثیر مثبت قوی بر عملکرد کارکنان در سازمان‌ها دارد. رهبران خدمتگذار به عنوان کسانی که خدمت به کارکنان و تلاش در جهت رشد آنان را در اولویت بالاتری نسبت به سودآوری سازمان قرار می‌دهند تأثیر بسزایی در بهبود عملکرد کارکنان در سازمان‌ها داشته‌اند که این موضوع باعث افزایش بهره‌وری سازمان‌ها می‌شود. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان

گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و امزرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی دوم تحقیق: شیوه مدیریت تحول آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۲۸,۴ درصد در جهت مستقیم است که نشان می‌دهد شیوه مدیریت تحول آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت دنیای امروز پر از پیچیدگی‌هایی است که سازمانها را در زمینه رشد و تعالی با مشکلات زیادی روبه‌رو کرده است و رهبران را در قالب سازمان دهندگان جهان با چالشهای فراوانی روبه‌رو ساخته است. از این رو، مدیریت تغییر و تحول در سازمان و تأثیر آن بر جوانب مختلف سازمانی اهمیت ویژه‌ای یافته است. سبک رهبری مدیران یکی از عوامل موثر، در افزایش کارایی، اثر بخشی و در نهایت بهره‌وری سازمانهاست. الگوی رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود. از سویی رهبری تحول آفرین، یکی از تازه ترین رویکردهای مطرح شده نسبت به رهبری است که تحقیقات مربوط به آن در کشور انگشت شمار است. با توجه به موارد فوق و اهمیت رهبری و تغییرات و تعالی سازمان و بهبود عملکرد در بخش های گوناگون بر اساس مدل های سازمان یافته ضروری می باشد. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و امزرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی سوم تحقیق: شیوه مدیریت اقتضایی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۳۶,۶ درصد در جهت مستقیم است که نشان می‌دهد شیوه مدیریت اقتضایی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت نظریه اقتضایی بر اساس منطق نظریه سازمان مدرنیست عمل می‌کند. از آن جهت که همه مدرنیستها تلاش می‌کنند روابط پیش‌بینی کننده‌ای بین متغیرهای سازمانی، محیط و عملکرد بیابند. همچنین همه تأیید می‌کنند که نظریه‌هایشان شرایط مرزی دارد. یعنی فقط در مجموعه‌ی فرعی از سازمان‌هایی به کار می‌رود که می‌توان آن‌ها را بر اساس اقتضائات مشابه تعریف کرد. بدین ترتیب، نقش اولیه نظریه اقتضایی آگاه ساختن ما از این نکته بوده است که برای سازماندهی موفقیت آمیز و تعیین بدیل‌ها و تبعات آن، راه‌های مختلفی وجود دارد. برخی از گزاره‌های بسیار عمومی مفید بر مبنای نظریه اقتضایی تدوین شده‌اند. برای مثال وضعیت‌های متعددی وجود دارند که در آن‌ها شکل‌های ماشینی نامناسب هستند. سازمان‌های کوچک نیاز به رسمیت ندارند چون سرپرستی مستقیم از طریق تماس روزمره با رئیس ارزان‌تر است. فن‌آوری‌های غیر تکراری و محیط‌های بی‌ثبات نیز اثربخشی سازمان‌های ماشینی را بنا به دلایل متعددی مخدوش می‌سازند. در این وضعیت‌ها قواعد و رویه‌های رسمی نمی‌توانند همه ممکنات و مسائلی را که در دوره انجام کسب‌وکار ظهور می‌کنند بپوشانند. سازمان‌های بزرگی که در محیط‌های ثابت فعالیت می‌کنند و خدمات و محصولات استاندارد را فراهم می‌کنند، آن زمان که از شکل‌های ماشینی استفاده می‌کنند کارآمدتر عمل می‌کنند، اما به موازاتی که محیط‌ها تغییر می‌کنند، سازمان‌ها نیز نیاز دارند تغییر کنند. یکی از دلایل ماندگاری نظریه‌های

اقتضایی در طی سال‌ها آن است که آن‌ها شکل گمراه کننده‌ای از نسخه‌ی موفقیت به خود می‌گیرند. لازم به ذکر است که نظریه اقتضایی نوعی موضع‌گیری عینی گرا به خود می‌گیرد و نوعاً بر اساس معیار عقلانیت و کارایی فنی ارزشیابی می‌شود. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و امزرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی چهارم تحقیق: شیوه مدیریت کاریزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۲۰,۸ درصد در جهت مستقیم است که نشان می‌دهد شیوه مدیریت کاریزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت مدیریت کاریزماتیک یک مدل رهبری مؤثر و موثر است که بر اساس صفات شخصیتی قوی و توانایی‌های ارتباطی بر پایه جذابیت فرد بر می‌گردد. ویژگی‌هایی همچون جذابیت شخصیتی، شجاعت و قاطعیت، ارتباط فعال و اعتماد به نفس به عنوان ویژگی‌های کلان مدیران کاریزماتیک شناخته می‌شوند. برای توسعه مدیریت کاریزماتیک، افراد می‌توانند به توانمندی‌های شخصیتی و ارتباطی خود کار کنند. آموزش و توسعه شخصیت، تقویت اعتماد به نفس و بهبود مهارت‌های ارتباطی از جمله راهکارهای مؤثر در این زمینه می‌باشند. مزایای مدیریت کاریزماتیک شامل تشویق و انگیزه‌بخشی اعضا، توسعه روحیه کاری گروه و افزایش اعتماد اعضا به رهبر می‌باشد. با توجه به این مزایا، مدیران کاریزماتیک می‌توانند بهبود محیط کار و عملکرد گروه را به دست آورند. در نهایت، مدیریت کاریزماتیک به عنوان یک رویکرد مؤثر در رهبری و مدیریت، می‌تواند به افراد کمک کند تا با جذابیت شخصیت و توانمندی‌های ارتباطی خود، به عنوان رهبران موفق و مؤثر شناخته شوند و به بهبود عملکرد و اثربخشی تیم‌ها و گروه‌های کاری خود پردازند. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و امزرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی پنجم تحقیق: شیوه مدیریت خدمتگزار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۴,۵ درصد در جهت مستقیم است که نشان می‌دهد شیوه مدیریت خدمتگزار بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت رهبری خدمتگذار یکی از انواع سبک‌های رهبری است که با استقبال زیادی مواجه شده است. در ادبیات سازمانی ابتدا سبک‌هایی چون سبک کارمند محور و تولید محور برای رهبری معرفی شدند. با این حال، یافته‌های سبک‌های کارمند محور و تولید محور معضلی را برای مدیران ایجاد کرده بود. زیرا سبک رهبری مشارکتی (کارمند محور) گاهی عملکرد بهتری را نسبت به یک اقتدار مآب (تولید محور) ایجاد می‌کرد. ولی گاهی هم عملکرد ضعیف‌تر یا برابر آن موجب می‌شد. گذشته از این بسیاری از مدیران به سبک مشارکتی عادت نداشتند. لذا بتدریج این عقیده در بین پژوهشگران ایجاد شد که مدیران برای انتخاب سبک رهبری خود باید نیروهای درونی خود، کارکنان و محیط در نظر بگیرند. سخن کوتاه این که مدیران با توجه به وضعیت باید قدری انعطاف در رفتارشان داشته باشند. آنها توصیه می‌کنند که مدیران در بلندمدت باید بکوشند تا به سوی استفاده از سبک (کارمند محور) پیش بروند. با این امید که چنین سبکی توان بالقوه زیادی برای افزایش انگیزش کارکنان،

بهبود کیفیت تصمیم‌گیری، کار گروهی، افزایش روحیه و پرورش کارکنان را در بر دارد. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و امزرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی ششم تحقیق: شیوه مدیریت تحول‌آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۳۲٫۲ درصد در جهت مستقیم است که می‌توان گفت شیوه مدیریت تحول‌آفرین بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت یکی از عوامل مهمی که باعث ایجاد تحقیقات گسترده در زمینه رهبری شده است، جذابیت‌های ناشی از مفهوم رهبری تحول‌آفرین می‌باشد. شاید این جذابیت ناشی از این مفهوم است که رهبران از طریق نفوذ در پیروان خود به اهداف مورد نظر دست می‌یابند و در این بین عواطف و احساسات او و پیروانش نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. اهمیتی ندارد که رهبران شروع به انجام «چه» کار کنند یا ایجاد یک شیوه جدید یا تحریک تیم‌ها برای فعالیت، در هر حال موفقیت آنها وابسته به این است که «چطور» این کار را انجام دهند، اما در این وظیفه پایه‌ای یعنی «کنترل هیجانات در جهت صحیح» شکست بخورند هیچ یک از کارهایی که انجام داده اند نمی‌تواند به آن اندازه که باید و شاید موثر واقع شود. اهمیت رهبری تحول‌آفرین به این دلیل است که سازگاری سازمان مستلزم ایجاد و نهادینه سازی سیستم‌ها و روندهای جدیدی است. این امر بدون رهبری موثر امکان‌پذیر نخواهد بود. نتایج تحقیقات مختلف، حاکی از این است که رهبری تحول‌آفرین موجب نتایج قابل قبولی در سازمان خواهد شد. از جمله این که رهبران موجب افزایش تعهد سازمانی زیردستان خود شده، وفاداری آنان را به واحد سازمانی خود افزایش خواهند داد و از طرفی دیگر، این رهبران موجب انگیزش پیروان خود خواهند شد. سرانجام این که سبک رهبری تحول‌آفرین موجب افزایش اثربخشی رهبران می‌شود. به همین خاطر است که پژوهشگران زیادی درصدد برآمده اند تا عواملی را که موجب رفتارهای تحول‌آفرین می‌شوند، شناسایی کنند. محیط پیرامون سازمان‌ها پویاتر از قبل شده و سازمان‌ها برای رسیدن به موفقیت ضروری است به سمت تحول حرکت نمایند. رهبری تحول یکی از پارادایم‌های رهبری جهت ارتقای عملکرد سازمان در محیط متلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و توسعه یک فرهنگ سازمانی که رویه‌های اخلاقی در آن یک هنجار رفتاری تلقی شده سعی در پیش‌بینی تغییرات محیطی دارد. رهبران تحول‌آفرین تصویری از یک چشم‌انداز آینده روشن و مورد نیاز را شکل می‌دهند. قابلیت‌های رهبری تحول‌آفرین برای اجرای فرایند مناسب تحول‌آفرینی به سازمان‌ها جهت پاسخ سریع به شرایط رقابتی در حال تغییر اطمینان می‌بخشد. سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندند که با زرف نگری جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان بوجود آورند. به عنوان یک رهبر تحول‌گرا، باید توجه خود را روی افرادتان متمرکز کنید و با تمام توان به آنها کمک کنید به رویاها و اهداف‌شان دست پیدا کنند. برای شروع از مدل فرآیند رهبری دانهام و پیرس استفاده کنید. این مدل به شما نشان خواهد داد که افراد برای دستیابی شما به موفقیت به عنوان یک رهبر، چه اهمیتی دارند. همچنین تأکید می‌کند که رهبری فرآیندی بلندمدت است و به عنوان یک رهبر باید به طور مداوم و با ثبات برای برقراری روابط، به‌دست آوردن اعتماد دیگران و کمک به افراد برای رشد و

ارتقای توانایی‌هایشان، تلاش کنید. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و ام‌زرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی هفتم تحقیق: شیوه مدیریت اقتضایی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد. با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۱۶,۱ درصد در جهت مستقیم است که نشان می‌دهد شیوه مدیریت اقتضایی بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت در نظریه‌های اقتضایی عدم اطمینان نوعی خاصیت محیط تصور می‌شود که از دو نیروی قدرتمند نشأت می‌گیرد: پیچیدگی، که اشاره به تعداد و تنوع عناصر در یک محیط دارد و نرخ (میزان) تغییر، که اشاره به سرعت تغییر این عناصر دارد. عدم اطمینان محیطی به عنوان نوعی تعامل بین میزان پیچیدگی و نرخ تغییر در محیط تعریف می‌شود. مشکل موجود در نگاه عدم اطمینان محیطی آن بود که فرض می‌کرد شرایط محیطی به طور یکسان توسط افراد تجربه می‌شود. در حالی که با گذشت زمان مطالعات تجربی نشان داد که محیط مشابه ممکن است بوسیله مجموعه‌هایی از مدیران، مطمئن و از جانب برخی دیگر نامطمئن تصور شود. علاوه بر این مشخص شد که آنچه بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد شرایط محیطی نیست، بلکه بیشتر برداشتهای تصمیم‌گیرندگان سازمانی در مورد میزان عدم اطمینان محیطی است. این دیدگاه در پیوند با نگاه اطلاعات در نظریه سازمان مطرح شده است. نگاه اطلاعات مدعی است وقتی مدیران تصور می‌کنند محیط غیر قابل پیش‌بینی است، احساس عدم اطمینان می‌کنند و این حالت زمانی اتفاق می‌افتد که احساس کنند فاقد اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم‌گیری صحیح هستند. زمانی که مدیران محیط‌ها را با ثبات و با حداقل پیچیدگی احساس می‌کنند، در می‌یابند که اطلاعات مورد نیازشان مشخص و موجود است و بنابراین سطوح پیچیدگی کمتری را احساس می‌کنند. زمانی که محیط‌ها با میزان بالایی از پیچیدگی یا تغییر درک می‌شوند، مدیران یا با مقدار زیادی اطلاعات یا با چالش پیگیری اطلاعات متغیر مواجه هستند و میزان متوسط عدم اطمینان را تجربه می‌کنند. در زمان عدم اطمینان زیاد، مدیران محیط را بسیار پیچیده و متغیر درک می‌کنند و یا حجم بسیار عظیمی از اطلاعات روبرو خواهند بود؛ ولی به دلیل شرایط دائماً متغیر، نمی‌دانند به کدام یک از اطلاعات توجه کنند. برای مثال، پیشرفت‌های فن‌آوری رایانه و بین‌المللی شدن بازارها، شرایط متنوعی را ایجاد می‌کند که باعث می‌شود مدیران در یافتن و پردازش تمام اطلاعات مورد نیاز در تصمیم‌گیری‌های درست و دقیق دچار مشکل شوند. ولی آنچه باعث عدم اطمینان بیشتر می‌شود تنش و اضطرابی است که به علت عدم آگاهی درباره‌ی نوع اطلاعات مورد نیاز به وجود می‌آید. به اعتقاد ماری جو هیچ نظریه اقتضایی بر اساس منطق نظریه سازمان مدرنیست عمل می‌کند. از آن جهت که همه مدرنیستها تلاش می‌کنند روابط پیش‌بینی‌کننده‌ای بین متغیرهای سازمانی کننده سازمان، محیط و عملکرد بیابند. همچنین همه تأیید می‌کنند که نظریه‌هایشان شرایط مرزی دارد. یعنی فقط در مجموعه‌ی فرعی از سازمان‌هایی به کار می‌رود که می‌توان آن‌ها را بر اساس اقتضائات مشابه تعریف کرد. بدین ترتیب، نقش اولیه نظریه اقتضایی آگاه ساختن ما از این نکته بوده است که برای سازماندهی موفقیت آمیز و تعیین بدیل‌ها و تبعات آن، راه‌های مختلفی وجود دارد. برخی از گزاره‌های بسیار عمومی مفید بر مبنای نظریه اقتضایی تدوین شده‌اند. برای مثال وضعیت‌های متعددی وجود دارند که در آن‌ها شکل‌های ماشینی نامناسب هستند. سازمان‌های کوچک نیاز به رسمیت ندارند چون سرپرستی مستقیم از طریق تماس روزمره با رئیس ارزان‌تر است. فن‌آوری‌های غیر تکراری و محیط‌های بی‌ثبات نیز اثربخشی سازمان‌های ماشینی را بنا به دلایل متعددی مخدوش

می‌سازند. در این وضعیت‌ها قواعد و رویه‌های رسمی نمی‌توانند همه ممکنات و مسائلی را که در دوره انجام کسب‌وکار ظهور می‌کنند پوشانند. سازمان‌های بزرگی که در محیط‌های ثابت فعالیت می‌کنند و خدمات و محصولات استاندارد را فراهم می‌کنند، آن زمان که از شکل‌های ماشینی استفاده می‌کنند کارآمدتر عمل می‌کنند، اما به موازاتی که محیط‌ها تغییر می‌کنند، سازمان‌ها نیز نیاز دارند تغییر کنند. یکی از دلایل ماندگاری نظریه‌های اقتضایی در طی سال‌ها آن است که آن‌ها شکل گمراه‌کننده‌ای از نسخه‌ی موفقیت به خود می‌گیرند. لازم به ذکر است که نظریه اقتضایی نوعی موضع‌گیری عینی گرا به خود می‌گیرد و نوعاً بر اساس معیار عقلانیت و کارایی فنی ارزشیابی می‌شود. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حس‌ی‌نی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و ام‌زرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

فرضیه فرعی هشتم تحقیق: شیوه مدیریت کاریزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد.

با توجه به نتیجه بدست آمده از جدول ۷ با توجه به ضریب مسیر برآوردی این اثرگذاری به اندازه ۸٫۴ درصد در جهت مستقیم است که نشان می‌دهد شیوه مدیریت کاریزماتیک بر عملکرد شرکت پتروشیمی بوشهر با نقش تعدیل‌کنندگی مدیریت استعداد تأثیر معناداری دارد. در تبیین یافته‌های فوق می‌توان گفت کاریزما یعنی اینکه بتوانید اطرافیان را جذب کرده و تحت تأثیر قرار دهید. معمولاً تشخیص اینکه فردی کاریزماتیک است آسان است. با این حال، اغلب دشوارتر است که دقیقاً بگوئیم آن افراد چه مهارت‌ها یا ویژگی‌هایی دارند که افراد دیگر، کمتر کاریزماتیک، فاقد آن هستند. برای پیچیده‌تر کردن همه چیز، انواع مختلفی از افراد کاریزماتیک وجود دارد. برخی ممکن است ساکت‌تر باشند، شاید برای تأثیرگذاری بر دیگران، بیشتر به جذابیت شخصی خود متکی باشند تا کلماتشان. دیگران دارای ارتباطات پرشوری هستند و همه را همراه با اشتیاق خود جذب می‌کنند. در نهایت کاریزما نتیجه مهارت‌های ارتباطی و بین فردی عالی است. بنابراین می‌توان کاریزمای خود را توسعه و بهبود بخشید. هر شرکتی با تیم رهبری که متعهد شده تا فرهنگی از اعتماد را به وجود آورد، در نهایت به این نتیجه می‌رسند که همه چیز از خودشان آغاز می‌شود. این بدان معناست که آن‌ها باید به دنبال تغییر باشند و آستین‌هایشان را بالا بزنند. بازگشت سرمایه واقعی، زمانی است که سازمان تصمیم می‌گیرد تا فرهنگ شرکتی با اعتماد بالا را ایجاد کند. محیط‌های کاری با کیفیت، میزان استعفا از کار کمتری را نشان می‌دهند؛ علاوه بر اینکه کارمندانی که به شرکت خود علاقه داشته و با استعداد هستند را جذب می‌کند. این فاکتورها در نهایت به یک لبه رقابتی می‌رسد که باعث می‌شود که شرکت به سرعت به شرایط امن و خارج از چالش برسد. نقش رهبری کاریزماتیک چنان تأثیر گذار است که بروی همه موضوعات کارکنان و مجموعه قابل مشاهده است بگونه ای که بروی خود اثراتی مانند دل گرم بودن به کار، احساس مسئولیت، وجدان بیدار، رضایتمندی، عشق و علاقه به کار همه و همه از اثرات رهبری کاریزماتیک می‌باشد. تأثیر آن بروی کار بدین صورت است که بهترین و بالاترین اثربخشی را مجموعه پرسنل بروی کار خواهد داشت و با کمترین هزینه بالاترین خروجی و بازتاب را خواهیم داشت با توجه به اشتیاق شغلی پرسنل و روحیه مثبت و با نشاط آنها کمترین میزان خرابی و خسارت متوجه سیستم خواهد بود. بدیهی است اثرات این موضوع بروی جامعه هم موثر است. هدف از بررسی نقش رهبری کاریزماتیک بر اشتیاق شغلی کارکنان با نقش میانجی کارکنان و نتیجه حاصل بروی کار و سرعت بخشیدن به آن است. استفاده مناسب از همه ظرفیتها بمنظور دستیابی به بالاترین بهره وری می‌باشد، دستیابی به این مهم محقق نمی‌شود مگر اینکه یک مدیر توانمند و با

شخصیتی کاریزماتیک که بتواند اثرگذاری مناسبی بروی پرسنل داشته باشد این اثرگذاری باعث ایجاد دلگرمی به کار و انجام آن به نحوه مطلوب در کمترین زمان ممکن می باشد اثر بخشی این امر باعث خروجی مناسب از نظر کیفیت و کمیت خواهد بود. در مقایسه با مطالعات پیشین می توان گفت نتایج بدست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در داخل کشور و امزرا (۲۰۲۴) در خارج از کشور همخوانی دارد.

در این بخش به پیشهادات و توصیه های کاربردی در راستای نتایج تحقیق پرداخته می شود؛

با توجه به فرضیه اصلی، پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر باتوجه به شرایط حاکم و همچنین نیازها، علایق و جنبه های شخصیتی کارکنان، سبک های رهبری متناسبی به کار گرفته شود. درواقع، سبک های رهبری بسیاری وجود دارد که با انواع مختلف کسب و کار و انواع سازمان ها متناسب است و کاری را که سازمان ها باید انجام دهند، این است که باتوجه به هر سازمانی، سبک های رهبری ای اتخاذ کنند که در آن سازمان می تواند بیشترین کارایی و اثربخشی را داشته باشد.

با توجه به فرضیه فرعی اول تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر تیم های کاری مشترک بین مدیران و کارکنان شرکت برای ایجاد حلقه های کیفیت و تعاملات آنها ایجاد گردد. همچنین معیارهای ارزیابی شیوه مدیریت خدمتگزار در شرکت تعریف و سیاست های شرکت برای توسعه شیوه مدیریت خدمت گزار بازتعریف شود.

با توجه به فرضیه فرعی دوم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر به شاخصهای تحول آفرینی و شاخصهای آن متناسب با مهارتهای مدیریت نگاه ویژه شود. همچنین در شرکت به آموزش دوره های مدیریت تحول آفرین توجه و برنامه زمانبندی خاص صورت گیرد.

با توجه به فرضیه فرعی سوم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر کارگاههای آموزشی به منظور شناساندن قواعد IF آنگاه THEN برای اجرای موفق شیوه مدیریت اقتضایی در شرکت برگزار شود. همچنین مطالعات امکان سنجی بر مبنای سیستم پیشنهاد از کارکنان برای اجرای شیوه مدیریت اقتضایی در شرکت انجام گیرد.

با توجه به فرضیه فرعی چهارم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر پیش بینی استعدادهای بالقوه برای مدیران در راستای ابعاد مدیریت کاریزماتیک و میزان مقبولیت مدیران در شرکت صورت پذیری. همچنین در شرکت فرصت های برابر برای کارکنان برای تصدی پست های مدیریتی بر مبنای میزان مقبولیت عمومی ایجاد گردد.

با توجه به فرضیه فرعی پنجم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر تأکید حوزه مدیریت منابع انسانی و کارگزینی بر ارتقاء و جانشین پروری مدیران با شاخصهای مدیریتی خدمتگزار باشد. همچنین مسیری پشرفت شغلی برای ارتقاء مدیران برای اجرای شیوه مدیریت خدمتگزار برنامه ریزی و هموار گردد.

با توجه به فرضیه فرعی ششم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر در شرکت به مدیران متناسب با امتیاز شیوه مدیریت تحول آفرین ترفیع داده شود. همچنین در شرکت بر اساس شاخصهای تحول آفرینی و ایجاد تغییر در شرکت، مسیر توسعه شغلی برای مدیران تعریف شود.

با توجه به فرضیه فرعی هفتم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر در شرکت با الزام کارکنان به مرخصی هایی با محوریت فرصت مطالعاتی، زمینه آشنایی آنها با شیوه های مدیریت علی الخصوص مدیریت اقتضایی فراهم گردد.

با توجه به فرضیه فرعی هشتم تحقیق پیشنهاد می شود شرکت پتروشیمی بوشهر انعطاف پذیری مدیران در اجرای شیوه های مدیریت و تعامل پایدار با کارکنان مورد سنجش و ارزیابی قرار گیرد. همچنین مدیران بتوانند بصورت مستقل و بدون سلسله مراتب سازمانی، از کارکنان و وظایف کاری اش حمایت و مشارکت داشته باشد.

منابع

۱. Azizi, B., and Ebrahim Ali Doost Ghahfarkhi,. (2019). Modeling the relationship between environmental factors and ethical marketing and its impact on performance among sportswear manufacturing companies. *Journal of Sports Management*. 12(4), 947-929. (Persian). <https://doi.org/10.22059/jsm.2019.244111.1954>.
۲. Agnihotri, R., & Krush, M. T. (2015). Salesperson empathy, ethical behaviors, and sales performance: The moderating role of trust in one's manager. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 35(2), 164–174. <https://doi.org/10.1080/08853134.2015.1010541>.
۳. Alsharah, A. (2023). The Impact of Human Resources Management Practices on Institutional Performance in Jordanian Pharmaceutical Companies: Moderating Role of Talent Management. *International Journal of Industrial Engineering & Production Research* December. 34(4), 1-5. <http://ijiepr.iust.ac.ir/article-1-1919-en.html>.
۴. Cheong, J.O., and Kim, C. (2018) Determinants of performance in government: focusing on the effect of organizational politics and conflicts in organizations. *International Journal of Public Administration*, 7(41), 535-547. doi:10.1080/01900692.2018.1280818.
۵. De Clercq, D., Ul Haq, I., Azeem, M. U., & Ahmad, H. N. (2019). The relationship between workplace incivility and helping behavior: Roles of job dissatisfaction and political skill. *Journal of Psychology*, 153(5), 507–527. doi: ۱۰,۱۰۸۰/۰۰۲۲۳۹۸۰,۲۰۱۹,۱۵۶۷۴۵۳.
۶. García-Chas, R., Neira-Fontela, E., Varela-Neira, C., & Curto-Rodríguez, E. (2019). The effect of political skill on work role performance and intention to leave: A moderated mediation model. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 26(1), 98–110. <https://doi.org/10.1177/1548051818774547>.
۷. Ghasemi, Z, Hossein-Gholizadeh, R., and Noghami-Dokht-Bahmani. (2018). Factors affecting the distribution of power in an organizational network with an emphasis on the organizational network analysis approach, *Organizational Resource Management Research Quarterly*, ۸(۱), ۱۳۵–۱۵۵. (فارسی). <https://doi.org/10.22059/ormr.2018.1835639>.

۸. Good, M. C., and Charles H. Schwepker Jr. (2022). Business-to-business salespeople and political skill: Relationship building, deviance, and performance. *Journal of Business Research*. 139(2), 32-43. DOI: ۱۰.۱۰۱۶/۰.۰۰۰۰۰۰۰۰.۲۰۲۱.۰۹.۰۳۵.
۹. Gracia, A, & Kristiyono, Y.R. (2023). Automotive Salespeople Performance: Political Skill, Relationship Building, and Deviance. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*. 9 (2): 216-215. DOI: <https://doi.org/10.31289/jkbm.v9i2.8616>
۱۰. Grewal, R., & Sridhar, S. (2021). Commentary: Toward Formalizing Social Influence Structures in Business-to-Business Customer Journeys. *Journal of Marketing*, 85(1), 98–102. DOI:10.1177/0022242920974669.
۱۱. Kawasaki, K., Inui, T., and Tsutomu Miyagawa. (2023). The effect of management practices on the performance of bus enterprises. *International Journal of Economic Policy Studies* (2023) 17:133–161. DOI: <https://doi.org/10.1007/s42495-022-00097-2>.
۱۲. Khoshbakht, V. R., Tadbri, S., and Masoud Ghorban Hosseini. (2018). Self-leadership strategies and sales performance: Assessment and mediating role of sales skills and adaptive sales behaviors, 2nd International Conference on Accounting and Management. (Persian). <https://civilica.com/doc/826800>.
۱۳. Kim, T. T., Karatepe, O. M., & Chung, U. Y. (2019). Got political skill?: The direct and moderating impact of political skill on stress, tension and outcomes in restaurants. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3), 1367–1389. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2018-0014>.
۱۴. Lvina, E., Johns, G., & Vandenberghe, C. (2018). Team political skill composition as a determinant of team cohesiveness and performance. *Journal of Management*, 44(3), 1001–1028. <https://doi.org/10.1177/0149206315598371>
۱۵. Mzera, U. J. M. (2024). Effect of Strategic Management Practices on the Performance of State Corporations in Kenya. *International Journal of Social Science and Humanities Research*. 12(1), 70-76. DOI:10.61426/sjbcm.v11i2.2871.
۱۶. Rezaei, G. (2018). The effect of new human resource management methods on innovation performance during times of crisis. 2nd International Conference on Management and Accounting, Tehran. (Persian). <https://civilica.com/doc/1601767>.
۱۷. Rezaei, G., and Ghanizadeh, J., and Kiarash Zabarjad. (2018). Studying the effect of quality management methods on inter-organizational project performance in the oil industry using a structural equation approach, 3rd International Conference on Challenges and New Solutions in Industrial Engineering, Management and Accounting, Chabahar. (Persian) <https://civilica.com/doc/1564483>.

۱۸. Rucker, D.D., and Galinisky, A. (2017) Social power and social class: conceptualization, consequences, and current challenges. *Current Opinion in Psychology*, 18, 26-30. Doi:10.1016/j.copsyc.2017.07.028.
۱۹. Schwepker, C. H., Jr., & Good, M. C. (2021). Influence of salesperson political skill: Improving relationship building and reducing customer-directed deviance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 41(3), 200–217. <https://doi.org/10.1080/08853134.2020.1858844>.
۲۰. Shokrizadeh, H. R., and Mehdi Mazaheri. (2022). Investigating the effect of management practices and financial knowledge on stock market investors' decision-making, *Second International Conference on Management and Industry*. (Persian). Tehran. <https://civilica.com/doc/1400541>.
۲۱. Soleimani-Niya, S., and Muslim Mohammadian. (2022). Investigating the role of management practices in organizational performance (case study: Oil Industries Launching and Operation Company. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*. 5(18), 17-28. (Persian). <https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/1024>.
۲۲. Tahbaz, M., Rastegar, A., and Davud Faiz. (2023). Investigating the Pygmalion effect of branch managers on the sales performance of employees of Holiday stores. *Business Management*. 15(2), 349-334. (Persian). ۱۰.۲۲۰۵۹/۱۰۲۲.۳۴۱۳۴۴.۴۳۴۶.
۲۳. Toutian Esfahani, S., Eslami Mofibadi, H., and Elahe Barkhordari. (2022). Investigating the relationship between self-control strategies, managers' management styles, and decision-making quality in financial issues of the supply chain process (case study: companies listed on the Tehran Stock Exchange), 1(1), 131-91. (Persian). https://journals.iau.ir/article_682593.html.

The Impact of Human Resources Management Practices on Institutional Performance with the Moderating Role of Talent Management (Case Study: Bushehr Petrochemical Company)

Razegh Karimi^۱, Kamran Yeganegi^۲, Behnoush Jovari^۳

Abstract

Talent management is used as a system to identify, hire, cultivate, promote and maintain talented people, with the aim of optimizing the organization's power and in order to achieve the organizations' goals, and correct management methods have a great effect on its efficiency. Therefore, this research examines the effect of management methods on organizational performance with the modifying role of talent management in Bushehr Petrochemical Company. In terms of time, this research is a cross-sectional research, in terms of the nature of data collection, it is a descriptive survey, and based on the purpose, it is of an applied type. The statistical population in the current research consists of managers and staff experts of Bushehr Petrochemical Company who are aware of the subject of the research and their number is 188 people. The random sampling method is simple. According to Cochran's formula, the sample size is 144 people. Documentary (library) and field research methods have been used in this research. The tool for collecting information in this research is a questionnaire. In relation to validity, content validity was used and in relation to reliability, Cronbach's alpha method was used and confirmed. The Kolmogorov-Smirnov test was used to check the normality, and in the next step, structural equations and path analysis were used with SmartPLS software. The results showed that the servile, transformational, contingent and charismatic management style has a significant effect on the performance of Bushehr Petrochemical Company. Also, the servile, transformative, contingent and charismatic management style has a significant effect on the performance of Bushehr Petrochemical Company with the modifying role of talent management.

^۱Master's student, Department of Industrial Management, Electronics Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

^۲Assistant Professor; Department of Industrial Engineering, Zanjan Branch, Islamic Azad University, Zanjan, Iran , email: yeganegi@iauz.ac.ir

^۳Assistant Professor, Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Key words: Servant Management Method, Transformational Management Method, Contingent Management Method, Charismatic Management Method, Performance, Talent Management