

مدیریت استعداد مبتنی بر عملکرد مالی و یادگیری سازمانی

(ارائه خط‌مشی برای شرکت کرمان خودرو)

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۱۶

تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۰۴/۳۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۲۷

محمد رضا رادفر^{۱*} (نویسنده مسئول)

گروه مدیریت مالی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

Mohamadr.radfar@gmail.com

منصوره علیقلی^{ID}

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

M.aligholi@yahoo.com

مهدی ابراهیمی^{ID}

گروه مدیریت کسب و کار، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

mahdiiebrahimii^@gmail.com

چکیده

هدف از پژوهش حاضر تعیین تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد مالی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در شرکت کرمان خودرو بوده است. روش پژوهش بر مبنای هدف کاربردی، به لحاظ روش جزء تحقیقات توصیفی - پیمایشی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات از زمره تحقیقات همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شاغل در شرکت کرمان خودرو که تعداد آن‌ها در بازه زمانی تحقیق (زمستان ۱۴۰۲)، ۷۱۵ نفر بوده و بر همین اساس حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۲۵۰ نفر در نظر گرفته شد. این تحقیق شامل ۴ فرضیه بوده و از ابزار پرسشنامه برای جمع‌آوری داده‌ها بهره‌گیری شده است. برای بررسی فرضیه‌ها از تکنیک تحلیل عاملی و آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم افزار لیزرل بهره برده شده و یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد مدیریت استعداد بر عملکرد مالی و یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری داشته و یادگیری سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. همچنین نتایج نشان داد مدیریت استعداد بر عملکرد مالی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر مثبت دارد.

کلمات کلیدی: مدیریت استعداد، عملکرد مالی، یادگیری سازمانی

همزمان با درک نیاز به استخدام، توسعه و نگهداشت استعدادها، سازمان‌ها متوجه این موضوع هستند که استعدادها منابعی بحرانی هستند که برای دستیابی به بهترین نتیجه‌ها نیازمند مدیریت می‌باشند (غفاری و همکاران، ۱۳۹۷). مکرم و همکاران^۱ (۲۰۱۷) معتقدند که مقوله مدیریت استعداد^۲ در نقش یک فرآیند برای شناسایی، بکارگیری، پرورش، پیشرفت دادن و نگهداری افراد مستعد، با هدف بهینه نمودن توان و ارزش آفرینی در درون سازمان به منظور محقق نمودن نتایج شغلی، از اهمیت بسزایی در سازمان‌ها برخوردار است (پیش و همکاران، ۱۳۹۵). از دیگر عوامل تأثیرگذار بر عملکرد سازمان‌ها موضوع یادگیری سازمانی می‌باشد. جهان پیرامون ما و محیطی که سازمان‌های مختلف در آن قرار دارند هر روز پیچیده و پیچیده‌تر از گذشته می‌شود. تغییرات فزاینده و گسترده‌ای در شیوه زندگی و ارزش‌های ما تأثیر گذاشته‌اند و سازمان‌ها ناچار شده‌اند برای ادامه حیات در این محیط در حال تغییر، خود را با پیشرفت‌های روزافزون دانش و فناوری انطباق دهند و دست به اقدامات اصولی و مبتنی بر خرد بزنند (Baba et al., ۲۰۱۷). سازمان‌ها سعی دارند تا از طریق یادگیری و آموزش کارکنان خود نه تنها به حیات خود تداوم بخشند بلکه تلاش می‌کنند به طور موثری بر محیط پر آشوب پیرامون خود تأثیر بگذارند. افزایش قابلیت‌های یادگیری اعضای سازمان می‌تواند بهترین راه برای بقای موفقیت در بلند مدت و همچنین پاسخ به تهدیدات و بهره‌برداری از فرصت‌ها و دستیابی به اهداف سازمانی باشد (علوی و همکاران، ۱۳۹۳). ضرورت تبدیل شدن سازمان‌های صنعتی به سازمان‌های یادگیرنده از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمانی نیز فزونی یافته است و برای تثبیت وضعیت و ادامه حیات، یادگیری سازمانی همسو با فناوری، اقتصاد دانش محور و نوآوری بیش از پیش اهمیت می‌یابد (هداوند و کزازی، ۱۴۰۱).

در محیط رقابتی امروزی، با توجه به بی‌اعتمادی محیطی زیاد و فضای رقابتی شدید، سازمان‌ها نیاز دارند که به‌طور فزاینده‌ای زیرک و انطباق‌پذیر باشند. آن‌ها برای ربودن گوی سبقت از یکدیگر به دنبال استفاده از روش‌هایی در راستای بهبود عملکردشان هستند. در واقع اهمیت عملکرد مالی برای شرکت‌ها باعث می‌شود که هر عامل مؤثر بر آن نیز اهمیت یابد (نصراللهی و همکاران، ۱۳۹۵). نیروی انسانی گران‌بهارترین منبع سازمان برای شکوفاسازی استعدادها و دستیابی مستمر به عملکرد سازمانی و مالی مناسبی محسوب می‌شود. رهبران کسب و کار در مواجهه با فشارهای محیط رقابتی جدید می‌کوشند تا حتی‌المقدور استعداد نیروهای انسانی خود را به طور کامل شکوفا سازند (خوشحال‌کلویر و همکاران، ۱۴۰۰). بر این اساس می‌توان گفت یکی از عوامل کلیدی و حائز اهمیت در ارتقاء عملکرد سازمانی و مالی سازمان‌ها بهره‌گیری صحیح و اثربخش از مدیریت استعدادها می‌باشد (تشکری‌جهرمی و همکاران، ۱۴۰۱). جهانی شدن عصر جدیدی را برای همه صنایع ایجاد می‌کند، شیوه کار تجارت را تغییر می‌دهد و در تمام صنایع از جمله صنعت خودروسازی و کالاهای مصرفی اتفاق افتاده است. این بخش‌ها اخیراً با رشدهای غیرمنتظره متعددی روبرو بوده که باعث افزایش سطح رقابت‌پذیری در این صنایع شده است. بنابراین، هر شرکتی برای به‌دست آوردن اطلاعات ارزشمندی که می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی مورد استفاده قرار گیرد و یک استراتژی تجاری مؤثر ایجاد کند، نیاز به یادگیری مستمر دارد؛ در کنار این مولفه، موضوع مدیریت استعداد از عواملی است

^۱ Makram et al.

^۲ Talent Management

که خود در توسعه بحث یادگیری سازمانی نقش چشمگیری دارد و توجه به این متغیرهای اساسی موجب رشد ابعاد عملکرد سازمانی بویژه عملکرد مالی آن می‌گردد و این امر منجر به توجه روزافزون سازمان‌ها به مباحث یادگیری سازمانی و مدیریت استعداد می‌شود (Tarigan et al., ۲۰۱۸).

شرکت کرمان موتور از گذشته تاکنون به عرضه اتومبیل‌هایی پرداخته که گامی رو به جلو در بازار کشور محسوب شده‌اند. همچنین این شرکت به عنوان نخستین شرکت خصوصی خودروسازی ایران، اقدام به صادرات محصولات تولیدی خود نموده است. بر این اساس می‌توان دریافت تقویت بخش تحقیق و توسعه این شرکت جزو اهداف بلند مدت شرکت بوده و تلاش می‌کند تا محصولات خود را با بهترین کیفیت و بالاترین فناوری و متکی بر دانش متخصصان این مرز و بوم بدست مشتریان خود در سطح ملی و بین‌المللی برساند. بی‌شک اینگونه سازمان‌ها برای دستیابی به عملکرد موفق در تمام وجه‌های عملکردی نیاز به مدیریت استعدادها در حوزه صنعت خودروسازی هستند و مدیران این مجموعه صنعتی دریافته‌اند بدون توجه به مدیریت استعدادها و یادگیری سازمانی دست‌یابی به بسیاری از اهداف این سازمان با توجه به رقابت شدید در حوزه صنعت خودروسازی امکان‌پذیر نیست. با توجه به اهمیت و حساسیت فوق‌العاده عملکرد سازمانی و مالی، تحلیل عوامل تاثیرگذار بر این موضوع، لزوم بررسی و تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از تقویت اینگونه متغیرها در اجرای تصمیمات و بهبود روش‌های تصمیم‌گیری در حوزه مدیریت استعدادها و یادگیری و اصلاح هنجارهای ساختاری و سازمانی، انجام تحقیقات و پژوهش‌های کاربردی امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است؛ لذا این پژوهش با هدف تبیین تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد مالی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در شرکت کرمان خودرو صورت پذیرفته است؛ بنابراین سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که مدیریت استعداد چه تأثیری بر عملکرد مالی با نقش میانجی یادگیری سازمانی دارد؟

مبانی نظری

مدیریت استعداد

مدیریت استعداد اصطلاحی است که برای اولین بار در یک مطالعه منتشر شده توسط چمبرز و همکاران^۱ برای شرکت مک‌کینزی^۲ در سال ۱۹۹۸ استفاده شده است. بر اساس کار چمبرز و همکاران، پس از آن محققان به نظر می‌رسید توافق نظر داشتند که ریشه‌های "جنگ برای استعداد" می‌تواند به تلاقی چهار عامل نسبت داده شود: ویژگی‌های جمعیت-شناختی، جهانی‌سازی اقتصادها، تغییرات در ابعاد روانشناختی قرارداد اشتغال مدرن و پیشرفت‌هایی در فناوری ارتباطات (Glenn, ۲۰۱۲). مایکل آرمسترانگ^۳ مدیریت استعداد را مجموعه‌ای از فعالیت‌های هماهنگ برای کسب اطمینان از جذب سازمانی، حفظ انگیزش و توسعه افراد با استعداد در سازمان که در حال و آینده مورد نیاز است و با در نظر گرفتن این مطلب که استعداد یک منبع بزرگ سازمانی است، تعریف کرده است (Almohtaseb et al., ۲۰۲۰). علاوه بر این، پژوهشگران، مدیریت منابع انسانی را از مهم‌ترین چالش‌ها دانسته‌اند که در حال حاضر سازمان‌ها در بخش‌های مختلف با آن روبرو هستند.

^۱ Chambers et al.

^۲ McKinsey Company

^۳ Michael Armstrong

امروزه، مدیریت استعداد تبدیل به یک موضوع مهم هم در ادبیات آکادمیک هم در مباحث مدیریتی و هم در زمینه اقدامات سازمانی شده است. اغلب سازمانها امروزه بنا به دلایلی از قبیل کاهش استعدادهای در دسترس، مشکلات فراوان برای نگهداری از استعدادهای برجسته، بالا رفتن نرخ جابجایی کارکنان و استراتژیهای منابع انسانی، با بحران استعداد مواجه هستند (Roper and Phillips, ۲۰۰۹). مدیریت استعداد این اطمینان را به وجود می‌آورد که هر یک از کارکنان، با استعدادهای و مهارت‌های ویژه در شغل مناسب قرار گرفته‌اند، به‌علاوه، مزایای جبران خدمت، منصفانه و عادلانه است. همچنین، مسیر شغلی آنها شفاف است و به عنوان یک عامل تحریک فزاینده برای فرصت‌های شغلی بهتر، درون و بیرون سازمانی، عمل می‌کند. مدیریت استعداد، فرایندها و ابزارهای مناسبی را برای حمایت و توانمندسازی مدیران فراهم می‌آورد. لذا، آنها در می‌یابند که از کارکنان خود چه انتظاری باید داشته باشند که این امر موجب بهبود روابط کاری می‌شود. در نتیجه، سازمان با سرمایه‌گذاری در مدیریت استعداد از یک سو، از یک نرخ بازگشت سرمایه بالا برخوردار می‌شود و از سوی دیگر، مجموعه استعدادهای گوناگون را در سازمان خواهد داشت. در چنین شرایطی، سازمان از مزایای نیروی کار چابک و با انگیزه بهره خواهد برد (ستوده‌آرانی و همکاران، ۱۴۰۰). ابعاد مدیریت استعداد عبارتند از:

جذب استعدادهای که شامل تمام موضوع‌های مرتبط با شناخت افراد یا مجموعه مهارت‌های سطح بالا، برای مشاغل مورد نیاز سازمان است. بخشی از پرسش‌هایی که در یک سازمان، هنگام ترسیم مسیر جذب و توسعه کارکنان، باید در نظر گرفته شود؛ عبارتند از: سازمان بر روی چه افرادی باید سرمایه‌گذاری کند؟ برای توسعه سازمانی چه نوع استعدادهایی لازم است؟ نیروی انسانی چگونه باید سازماندهی شود؟ (Phillips and Roper ۲۰۰۹)، بُعد دیگر، انتخاب استعدادهای است. ارزیابی و انتخاب نیروی انسانی مسئله مهمی است که می‌تواند به طریقه معنی‌داری، اثربخشی و کارایی یک سازمان را متأثر سازد زیرا انتخاب غلط یا نایبجایی یعنی انتخاب کسانی که توانایی و شایستگی انجام دادن کار را ندارند یا کسانی که بعد از مدتی سازمان را ترک می‌کنند و هزینه‌های سنگینی به سازمان تحمیل می‌کند. یکی از اثر بخش‌ترین طرق ارزیابی و انتخاب برای تسهیل انتخاب و گزینش نیروی انسانی، رویکرد شایسته مدارانه است که بر اساس ایده‌های بنیان گذاشته شده است که شغل و پست سازمانی به فردی نیاز دارد که از شایستگی‌های معینی به منظور انجام کار در بالاترین سطح برخوردار باشد (Golec et al, ۲۰۰۷). در بُعد درگیر کردن (بکارگیری)، افراد مستعد پس از انتخاب متناسب با بخش‌های مختلف سازمان به کار گمارده می‌شوند. توسعه استعدادهای بُعد بعدی مدیریت استعداد است. به دلیل اینکه افراد مستعد دارای ویژگی‌های منحصر به فرد می‌باشند، فرآیند توسعه برای این گروه از افراد سازمان، باید به صورت ویژه و خاص تعریف گردد. یکی از روش‌های توسعه استعدادهای تشویق کارکنان مستعد به پذیرش مسئولیت فرآیند توسعه خود است. به عنوان مثال می‌توان از این افراد خواست تا عواملی که سبب بهبود و توسعه عملکرد آنها می‌شود را بیان نمایند (جعفری و رعنائی کردشولی، ۱۳۹۹). بُعد آخر مدیریت استعداد، همسوسازی و نگهداری استعدادهای است. نگه‌داشتن کارکنان پیوند بسیار تنگاتنگ و نزدیکی با سیستم مدیریت عملکرد سازمان دارد. توجه به چالش‌ها و انتظارات نسل جوان برای نگهداری آنها بسیار مهم است. استعدادهای سازمان فشار می‌آورند تا به طور دائم و مستمر توانمندی‌ها و قابلیت‌های آنان را بهبود ببخشند. در این راستا تدوین نوعی رویکرد شایسته‌سالاری یکی از راهکارهای اصلی است (Phillips and Roper ۲۰۰۹).

یادگیری سازمانی

یادگیری فرآیندی است که به وسیله آن دانش از راه تغییر شکل تجربه ایجاد می‌شود. مردم عادی و بسیاری از معلمان، یادگیری را عبارت از کسب اطلاعات یا معلومات و مهارت‌ها می‌دانند. یادگیری با هر بینشی که تعریف شود، اساس رفتار افراد را تشکیل می‌دهد و نخستین صفت مشخص آن تغییر است. فرد از طریق یادگیری با محیط خود آشنا می‌شود، در مقابل محیط ایستادگی می‌کند، از محیط برای تأمین احتیاجات خود استفاده می‌نماید، گاهی محیط را تحت تسلط و فرمان خود در می‌آورد و زمانی خویشتن را با آن سازگار می‌سازد (Hariharan and Vivekanand, ۲۰۱۸). از آنجایی که یادگیری سازمانی باعث ایجاد دانش پایدار میان کارکنان می‌شود، در حفظ بقای سازمان مؤثر است. سازمان‌ها با یادگیری از موفقیت‌ها و شکست‌هایشان می‌توانند در برابر موقعیت‌های جدید اثربخش‌تر عمل کنند. همچنین اعتماد در سازمان باعث ایجاد همکاری بیشتر میان کارکنان و افزایش علاقه و انگیزه آنان به یادگیری دانش جدید می‌شود و نبود اعتماد در سازمان‌ها اسباب بی‌انگیزگی و بی‌علاقه‌گی کارکنان به یادگیری را فراهم می‌کند (صادقی علویجه و همکاران، ۱۳۹۹). سازمان‌های یادگیرنده، سازمان‌هایی هستند که در آن‌ها افراد به صورت مستمر توانایی‌های خود را افزون می‌سازند تا به نتایجی که مد نظر دارند، دست یابند؛ پس می‌توان یادگیری سازمانی را توانایی سازمان به عنوان یک کل در کشف خطاها و اصلاح آن‌ها و همچنین تغییر دانش و ارزش‌های سازمان، به طوری که مهارت‌های جدید حل مسئله و ظرفیت جدیدی برای کار ایجاد شود، دانست (جباری ظهیرآبادی، ۱۳۹۵).

یادگیری سازمانی شامل ابعاد تعهد مدیریت (مدیریت باید اهمیت یادگیری را درک کرده باشد و فرهنگی را در سازمان ایجاد نماید که کسب، خلق و انتقال دانش به عنوان یک ارزش بنیانی در سازمان در نظر گرفته شود. مدیریت باید صراحت راهبردی بودن یادگیری را بیان کند، زیرا که یادگیری سازمانی ابزار ارزشمندی برای رسیدن به نتایج بلند مدت است)، فضای باز و آزمایشگری (یادگیری خلاق با همان یادگیری عمیق نیازمند فضای باز است و به ایده‌ها و نقطه نظرات جدید داخل سازمان یا بیرونی اهمیت می‌دهد)، دید سیستمی (افراد مختلف بخش‌ها و نواحی سازمان باید دید واضحی نسبت به اهداف سازمان داشته باشند و بدانند که چگونه می‌توان به توسعه آن اهداف کمک کنند) و انتقال و یکپارچه سازی دانش (این قابلیت به جای پی در پی بودن به صورت همزمان اتفاق می‌افتد، کارآیی این دو فرآیند به وجود قبلی ظرفیت جذب برمی‌گردد. منظور از ظرفیت جذب همان توانایی شناخت، کسب و یادگیری و بکارگیری دانش است که می‌تواند از درون یا برون سازمان اتفاق افتاده باشد) (تکه‌ئی و خان سالار، ۱۴۰۰).

عملکرد مالی

عملکرد سازمان یک مفهوم چند بُعدی است که وضعیت سازمان را با توجه به رقبا در نظر می‌گیرد. یک دیدگاه جامع از عملکرد سازمان هر دو بُعد مالی (سود و رشد) و غیرمالی (کارآیی، خلاقیت و رضایت مشتری) را در نظر می‌گیرد. عملکرد سازمان شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف یک سازمان یا موسسه را اندازه‌گیری می‌کند. از دیدگاه سنتی عملکرد سازمانی که معمولاً به عنوان عملکرد مالی در نظر گرفته می‌شود، مواردی از قبیل بودجه، دارایی‌ها، عملیات، محصولات، خدمات، بازارها و منابع انسانی را مد نظر قرار می‌دهد که در یک سازمان حیاتی می‌باشند. بدین ترتیب مزایای مالی عملکرد سازمان اغلب با موفقیت سازمانی در ارتباط است (Liao and Wu, ۲۰۰۹). امروزه یکی از مهمترین مسائل مالی شرکت‌ها،

اندازه‌گیری عملکرد مالی آن‌ها می‌باشد. اندازه‌گیری عملکرد مالی شرکت‌ها از آنجا که پایه بسیاری از تصمیم‌گیری‌ها در داخل و خارج از شرکت می‌باشد، دارای اهمیت است. تصمیم‌گیری مربوط به سرمایه‌گذاری‌ها، افزایش سرمایه شرکت‌ها، رابطه نمایندگی و بسیاری از تصمیمات دیگر، همگی مبتنی بر اندازه‌گیری عملکرد بوده و عملکرد شرکت عامل مهمی در تغییر ارزش بازار سهام و در نتیجه، تغییر ثروت سهامداران است. با توجه به رشد واحدهای تجاری و تأسیس شرکت‌های سهامی و اینکه هر یک از سهامداران دارای علایق و انتظارات متفاوتی هستند، هدف نهایی و عامل مشترک بین همه آن‌ها، حداکثر ساختن ارزش سرمایه‌گذاری انجام شده در شرکت می‌باشد (جامعی و نجفی، ۱۳۹۸). وجود اعتبارات برای فرآیندهای عملیاتی و نوآور بودن شرکت، لازم و ضروری است. تجربه نشان داده که توانایی و شاخص‌های مدیریتی از عواملی به شمار می‌رود که در بهبود عملکرد مالی کسب و کارها نقش بسزایی دارد؛ بنابراین توجه به عملکرد مالی برای کسب و کارها اهمیت فراوانی داشته و در تلاش هستند با تقویت و توسعه عوامل تأثیرگذار بر این مقوله از قبیل توسعه سرمایه انسانی به اهداف از پیش تعیین شده در این حوزه دست یابند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۹).

پیشینه پژوهش

محمودزاده و بهاروندی (۱۴۰۲) تحقیق با عنوان "تأثیر هوش تجاری، یادگیری سازمانی و نوآوری بر عملکرد مالی شرکت‌های نوآور مستقر در ایران" انجام دادند. روش پژوهش کاربردی و با پرسشنامه محقق ساخته اقدام به گردآوری داده‌های آماری نموده و با بهره‌گیری از روش معادلات ساختاری به تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده اقدام نمودند. نتایج این تحقیق بیانگر این موضوع می‌باشد که یادگیری سازمانی بر عملکرد مالی شرکت‌ها تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

اسدی‌کرم (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان "بررسی نقش مدیریت استعداد بر نوسازی استراتژیک با در نظر گرفتن متغیر یادگیری سازمانی به عنوان میانجی و قابلیت‌های پویا به عنوان تعدیل‌کننده در میان کارشناسان و مدیران شرکت‌های فعال در صنعت مس" انجام داد. پژوهش مذکور کاربردی بوده و در جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های محقق ساخته استفاده شده و برای تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی ساختاری بهره گرفته شده است. یافته‌ها نشان داد میان مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد.

عامری (۱۴۰۱) تحقیقی با عنوان "بررسی تأثیر یادگیری سازمانی و هوش تجاری بر عملکرد مالی با نقش میانجی نوآوری و یادگیری شبکه‌ای در میان کارکنان بانک گردشگری مشهد" انجام داد. روش تحقیق کاربردی و ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد بوده و تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از طریق مدلسازی معادلات ساختاری انجام شده و یافته‌های این تحقیق نشان داد یادگیری سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

یوسفی جنافرد (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان "تعیین تأثیر مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی در میان کارکنان دانشگاه محقق اردبیلی" انجام داد. روش تحقیق توصیفی پیمایشی بوده و جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از رگرسیون ساده و چندگانه استفاده شده است. با توجه به نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق مشاهده گردید که مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارند.



شاه و همکاران^۱ (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان "توسعه عملکرد سازمان با استفاده از مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی" انجام دادند. در این پژوهش از ۴۰۳ پرسشنامه جمع‌آوری شده استفاده کردند و نتایج نشان دهنده تأثیر مثبت مدیریت استعداد بر رضایت کارکنان و عملکرد سازمانی دارد.

محمد و همکاران^۲ (۲۰۲۳) تحقیقی با عنوان "تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد مالی سازمان از طریق میانجی‌گری نقش برنامه‌های آموزشی و توسعه (یادگیری) در شرکت‌های فعال در حوزه کشاورزی در کشور مالزی" انجام دادند. پس از توزیع و گردآوری پرسشنامه‌های تحقیق و تجزیه و تحلیل داده‌های آماری با استفاده از روش مدلسازی معادلات ساختاری در نتایج خود نشان دادند که بین برنامه‌های آموزش و توسعه (یادگیری) و عملکرد مالی سازمان‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

نورالفضیله و همکاران^۳ (۲۰۲۲) تحقیقی با عنوان "توسعه مدیریت استعداد و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی در میان مدیران فعال در حوزه بانکداری اسلامی در کشور اندونزی" انجام دادند. در این تحقیق پس از جمع‌آوری داده‌ها با ارسال پرسشنامه و بهره‌گیری از روش آماری مدلسازی معادلات ساختاری به تجزیه و تحلیل داده‌ها و پاسخ به فرضیه‌های تحقیق پرداختند. نتایج نشان داد توسعه مدیریت استعداد تأثیر مثبت و معنی‌داری بر همه وجوه عملکرد سازمانی از جمله عملکرد مالی سازمان دارد.

الریج و همکاران^۴ (۲۰۲۲)، تحقیقی با عنوان "مدیریت استعداد و سودآوری مالی کسب و کارها در سازمان‌های امروزی در میان مدیران منابع انسانی شرکت‌های مطرح در کشور اسپانیا" انجام دادند. با استفاده از پرسشنامه و مصاحبه داده‌های آماری ضروری گردآوری شد و با بهره‌گیری از روش‌های آماری فازی به سئوالات تحقیق پاسخ دادند. نتایج نشان می‌دهد که بین مدیریت استعداد در سازمان و سودآوری مالی ارتباط معناداری وجود دارد.

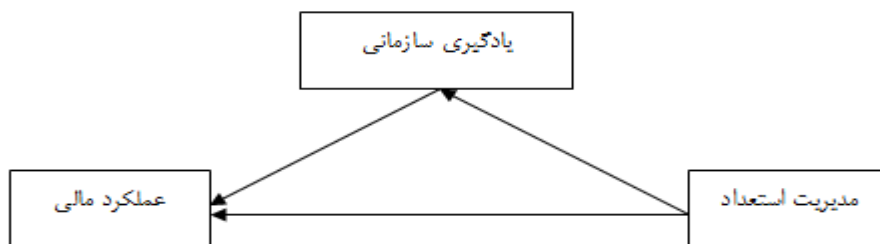
با عنایت به پیشینه‌های مطرح شده می‌توان بررسی مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی را به عنوان وجوه اشتراک این پژوهش با موارد مشابه نام برد و در خصوص وجوه افتراق پژوهش می‌توان عنوان کرد که اکثر پژوهش‌های پیشین تأثیر مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی را بر روی عملکرد سازمانی و رضایت کارکنان در نظر گرفته‌اند ولی در پژوهش فعلی به صورت همزمان تأثیر مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی بر عملکرد مالی بررسی شده است. با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی مطابق با تصویر شماره یک به عنوان مدل پژوهش مطرح می‌شود.

^۱ Shah et al.

^۲ Mohammed et al.

^۳ Nurfadilah et al.

^۴ Ulrich et al.



تصویر شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از ادبیات و پیشینه تحقیق)

فرضیه ۱: مدیریت استعداد بر عملکرد مالی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۲: مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۳: یادگیری سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر مثبت دارد.

فرضیه ۴: مدیریت استعداد بر عملکرد مالی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر مثبت دارد.

روش پژوهش

این پژوهش بر مبنای هدف، کاربردی و روش بکار گرفته شده از نوع توصیفی-پیمایشی است. همچنین به دلیل اینکه رابطه بین متغیر مستقل، متغیر وابسته و متغیر میانجی را مورد مطالعه قرار می‌دهد، از نوع همبستگی است. جامعه آماری کلیه پرسنل اعم از مدیران، کارشناسان ارشد، کارشناسان و کارمندان شاغل در شرکت کرمان خودرو با حداقل تحصیلات دیپلم که به تعداد ۷۱۵ نفر می‌باشند تشکیل داده‌اند و با توجه به جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه آماری ۲۵۰ نفر می‌باشد. پرسشنامه پژوهش شامل ۲۰ گویه بوده و مدیریت استعداد شامل ۶ گویه، یادگیری سازمانی شامل ۷ گویه و عملکرد مالی نیز شامل ۷ گویه می‌باشند. برای سنجش پایایی از آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS استفاده شده و با توجه به جدول (۱) و به دلیل اینکه مقدار آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها بیش از ۰/۷ است، بنابراین پایایی پرسشنامه نیز مورد تایید قرار می‌گیرد. همچنین طبق جدول (۱) پایایی ترکیبی (CR) و روایی همگرا نیز با توجه به اعداد حاصل شده تأیید می‌شوند.

جدول (۱) نتایج آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و روایی همگرا

متغیر	تعداد گویه	آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	روایی همگرا
مدیریت استعداد	۶	۰/۸۴	۰/۹۴	۰/۷۳
یادگیری سازمانی	۷	۰/۸۶	۰/۹۶	۰/۷۹

نتایج مربوط به آمار توصیفی نشان می‌دهد که درصد پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۹ درصد زن هستند. از لحاظ سن، ۱۱ درصد کمتر از ۳۰ سال، ۴۶ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۴۳ درصد ۴۱ سال به بالا و از لحاظ مدرک تحصیلی ۱۰ درصد دیپلم و کاردانی، ۴۰ درصد کارشناسی و ۵۰ درصد کارشناسی ارشد به بالا بوده‌اند. همچنین از لحاظ سابقه خدمت ۳۵ درصد کمتر از ۱۰ سال، ۴۰ درصد بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۵ درصد ۲۱ سال به بالا سابقه خدمت داشته‌اند. به منظور مشخص کردن نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگراف-اسمیرنوف (K-S) استفاده شده است.

جدول (۲) آزمون نرمال بودن داده‌ها

متغیر	نشان اختصاری	سطح معنی‌داری (sig)	نتیجه آزمون
مدیریت استعداد	TM	۰/۱۹	توزیع داده‌ها نرمال است.
یادگیری سازمانی	OL	۰/۸۲	توزیع داده‌ها نرمال است.
عملکرد مالی	FP	۰/۰۶	توزیع داده‌ها نرمال است.

با توجه به مقادیر بدست آمده برای سطح معنی‌داری متغیرهای فرض نرمال بودن توزیع مشاهدات تایید می‌شود.

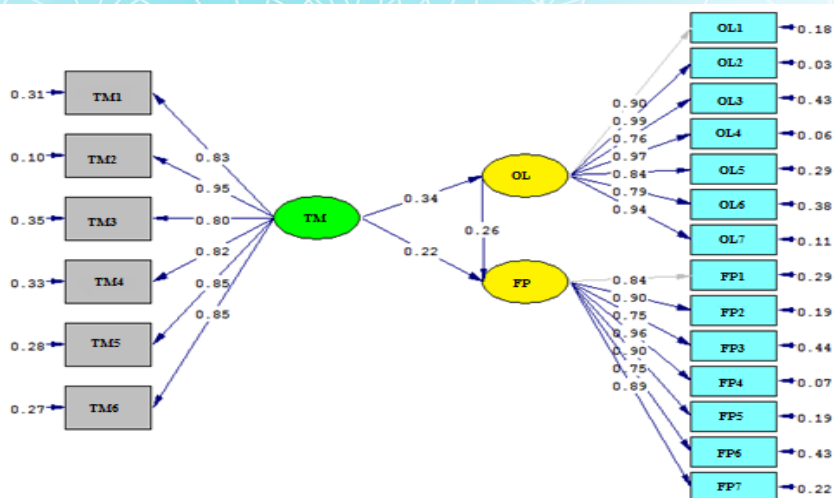
جدول (۳) آزمون KMO و بارتلت

نام آزمون آماری	شاخص آزمون	مقدار	توضیحات
آزمون کایزر مایر اوکلین	KMO	۰/۸۵۲	کفایت نمونه‌گیری بسیار خوب
آزمون بارتلت	χ^2 (آماره کای دو)	۵۲۵	رابطه معنادار است.
	P-value (سطح معنی‌داری)	۰/۰۰	۶۶۵۱

با توجه به عدد KMO (بزرگتر از ۰/۷) و عدد معنی‌داری آزمون بارتلت ($\text{sig} < ۰/۰۵$) می‌توان گفت که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است.

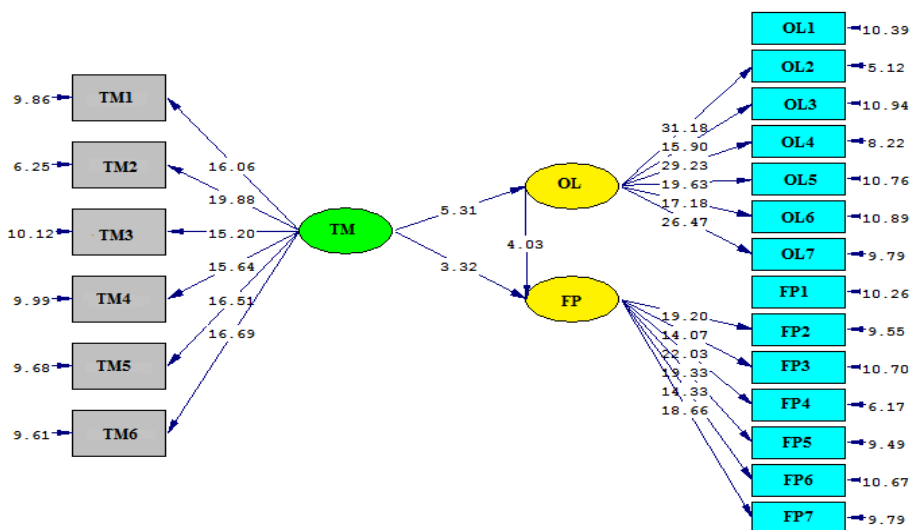
یافته‌های پژوهش

برای بررسی و تحلیل فرضیه‌های تحقیق از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل بهره برده شده است.



Chi-Square=466.79, df=167, P-value=0.00000, RMSEA=0.065

تصویر شماره (۲): مدل ساختاری تحقیق در حالت استاندارد



Chi-Square=466.79, df=167, P-value=0.00000, RMSEA=0.065

تصویر شماره (۳): مدل ساختاری تحقیق در حالت معناداری

جدول (۴) ماتریس چرخش یافته عاملی

سؤالات	عاملها	۱	۲	۳
TM۱	۰,۱۳۵	۰,۰۰۴	۰,۸۷۰	
TM۲	۰,۱۷۴	۰,۱۸۶	۰,۹۰۸	
TM۳	۰,۱۳۰	۰,۱۴۰	۰,۸۱۷	
TM۴	۰,۱۱۷	۰,۲۰۰	۰,۸۰۵	

سؤالات	عاملها		
TM5	۰,۱۱۹	۰,۱۸۵	۰,۸۵۲
TM6	۰,۱۲۶	۰,۰۲۱	۰,۸۹۶
OL1	۰,۸۹۶	۰,۱۴۹	۰,۱۲۸
OL2	۰,۹۳۵	۰,۱۵۸	۰,۱۵۱
OL3	۰,۸۲۶	۰,۱۲۹	۰,۰۵۳
OL4	۰,۹۲۵	۰,۱۵۹	۰,۱۳۱
OL5	۰,۸۵۸	۰,۱۷۶	۰,۱۸۰
OL6	۰,۸۴۳	۰,۱۸۱	۰,۱۳۲
OL7	۰,۹۱۵	۰,۱۳۲	۰,۱۶۶
FP1	۰,۱۲۵	۰,۸۶۶	۰,۱۱۸
FP2	۰,۱۷۵	۰,۹۰۷	۰,۱۲۲
FP3	۰,۱۷۲	۰,۷۴۷	۰,۰۹۴
FP4	۰,۱۵۶	۰,۹۳۳	۰,۱۲۷
FP5	۰,۱۲۲	۰,۸۹۳	۰,۱۰۲
FP6	۰,۱۶۸	۰,۷۶۵	۰,۱۸۴
FP7	۰,۱۱۵	۰,۸۸۳	۰,۰۵۳

در جدول (۴) ماتریس چرخش یافته عاملی آورده شده است. این ماتریس همبستگی گوینه (متغیرها) و عامل را مشخص می‌کند که بر اساس میزان همبستگی این ارتباط روشن خواهد شد. در این ماتریس بارهای عاملی هر یک از متغیرها بزرگتر از ۰/۵ می‌باشند و زیر چتر عامل مورد نظر قرار می‌گیرند که هر چقدر مقدار این ضریب بیشتر باشد عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر مورد نظر دارد. جدول شماره (۴) نشان می‌دهد که چه سؤالاتی و با چه بارهای عاملی به این عاملها مرتبط هستند. برای برآورد مدل از روش حداکثر احتمال و به منظور بررسی برازش مدل از شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی (GFI)، شاخص تعدیل برازندگی (AGFI)، شاخص نرم شده برازندگی (NFI)، شاخص نرم نشده برازندگی (NNFI) و خطای ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) استفاده شد.

جدول (۵) نتایج حاصل از بررسی نیکویی برازش مدل ساختاری تحقیق

نتیجه	مقدار	دامنه مورد قبول	شاخص برازش
مناسب	۲,۸۰	<۳	(شاخص نسبت مجذور خی دو بر درجه آزادی)
مناسب	۰,۹۶	>۰,۹	CFI (شاخص برازش تطبیقی)
مناسب	۰,۹۲	>۰,۹	GFI (شاخص برازندگی)
مناسب	۰,۹۱	>۰,۹	AGFI (شاخص تعدیل برازندگی)
مناسب	۰,۹۵	>۰,۹	NFI (شاخص نرم شده برازندگی)
مناسب	۰,۹۴	>۰,۹	NNFI (شاخص نرم نشده برازندگی)
مناسب	۰,۰۶۵	<۰,۰۸	RMSEA (خطای ریشه میانگین مجذورات تقریب)

نتایج بررسی شاخص‌های نیکویی برازش مدل ساختاری پژوهش که در جدول شماره (۵) آمده است، نشان دهنده برازش مدل است، چرا که میزان کمتر از ۰/۰۸ RMSEA نشانگر برازش قابل قبول مدل ساختاری است. همچنین مقادیر CFI، GFI، AGFI، NFI، NNFI همگی بالاتر از ۰/۹ هستند. در جدول زیر ضرایب مسیر و معناداری بین متغیرهای پژوهش آمده است. همانطور که مشاهده می‌شود، ضرایب مسیر برای هر سه رابطه در سطح ۰/۰۵ (t بزرگتر از ۱/۹۶ و t کوچکتر از -۱/۹۶) معنادار بدست آمده است.

جدول (۶) نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	معناداری	ضریب مسیر	نشان	مسیر
قبول	۳/۳۲	۰/۲۲	TM ---> FP	مدیریت استعداد ---> عملکرد مالی
قبول	۵/۳۱	۰/۳۴	TM ---> OL	مدیریت استعداد ---> یادگیری سازمانی
قبول	۴/۰۳	۰/۲۶	OL ---> FP	یادگیری سازمانی ---> عملکرد مالی

برای آزمون فرضیه چهارم که دارای متغیر میانجی است، از آزمون سوبل استفاده شده است.

جدول (۷) نتایج فرضیه‌های غیر مستقیم

مقدار آماره آزمون سوبل	مسیر ساختاری تحقیق
۳/۱۶۰	مدیریت استعداد - یادگیری سازمانی - عملکرد مالی

$$Z - Value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

$$= \frac{(0.34) * (0.26)}{\sqrt{((0.26)^2 * (0.064)^2) + ((0.34)^2 * (0.065)^2) + ((0.064)^2 * ((0.065)^2)}} = 3.160 > 1.96$$

با توجه به جدول شماره (۷) مقدار آماره حاصل از آزمون سوبل برابر با ۳/۱۶۰ شده که بدلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد رابطه متغیر میانجی یادگیری سازمانی در رابطه میان مدیریت استعداد و عملکرد مالی معنی‌دار می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف تبیین تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد مالی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در شرکت کرمان خودرو صورت پذیرفت. پس از بررسی فرضیه‌های پژوهش با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل مشخص گردید مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی و عملکرد مالی تأثیر مثبت دارد. همچنین تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد مالی نیز مورد تأیید قرار گرفت. این نتایج با یافته‌های محمد و همکاران (۲۰۲۳)، نورالفضیله و همکاران (۲۰۲۲)، محمودزاده و بهاروندی (۱۴۰۲)، عامری (۱۴۰۱) و یوسفی‌جنافرد (۱۳۹۹) همسو بوده است. در ادامه برای بررسی فرضیه میانجی از آزمون سوبل استفاده گردید و نتایج نشان دهنده این است که مدیریت استعداد بر عملکرد مالی با توجه به نقش میانجی یادگیری سازمانی تأثیر مثبت دارد. بر اساس نتایج حاصله می‌توان پیشنهادات ذیل را برای شرکت کرمان خودرو ارائه نمود:

- ❖ پیشنهاد می‌گردد در نظام حقوق و دستمزد، امتیازاتی برای نیروی انسانی با استعداد که در حوزه‌های مختلف از قبیل نظام پیشنهادات، پروژه‌های کاهش استراتژیک هزینه و بهبود عملکرد مشارکت دارند، پیش‌بینی گردد.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد با بهره‌گیری از مشاوران خبره سازمانی و منابع انسانی نسبت به اصلاح رفتارهای نامطلوب نیروی انسانی با استعداد در راستای فرآیند مدیریت استعداد اقدام گردد.
- ❖ به منظور دستیابی به اهداف حوزه یادگیری توصیه می‌شود در حوزه مدیریت استعدادها از روش‌های نوین آموزشی از قبیل منتورینگ و کوچینگ بهره گرفته شود.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد در زمان نیازسنجی آموزشی به عناوین آموزشی مرتبط با برنامه توسعه فردی نیروی انسانی شناسایی شده به عنوان افراد مستعد توجه ویژه گردد.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد به منظور توسعه یادگیری سازمانی و دستیابی به یک سازمان یادگیرنده، گروه‌های حل مسئله با بهره‌گیری از کارکنان بخش‌های مختلف جهت رفع مشکلات و گسترش مشارکت در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مورد توجه قرار گیرد.
- ❖ توصیه می‌شود به منظور تسهیل دستیابی به اهداف مالی، آموزش‌های مرتبط و همراستا با اهداف عملکردی در حوزه مالی در تقویم آموزشی پیش‌بینی گردد.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد با برقراری ارتباط با دانشگاه‌های مطرح کشور در حوزه‌های مختلف نسبت به جذب فارغ‌التصیلان برتر و نوآور اقدام نمایند. در این راستا می‌توانند با اعطای کمک هزینه‌های تحصیلی به دانشجویان ممتاز و سرمایه‌گذاری در پروژه‌های تحقیقاتی آنان مسیر جذب آنان را هموار سازند.
- ❖ پیشنهاد می‌گردد مشکلات و عوامل بازدارنده در حوزه عملکرد مالی شناسایی و برای رفع این محدودیت‌ها به راهکارهای خلاقانه و نوآورانه پاداش مناسب اختصاص داده شود.



منابع

اسدی کرم، حمیدرضا (۱۴۰۱). بررسی نقش مدیریت استعداد بر نوسازی استراتژیک با در نظر گرفتن متغیر یادگیری سازمانی به عنوان میانجی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه سمنان.

پریش، رقیه؛ سالارزهی، حبیباله؛ موعلی، علیرضا و روشن، علیقلی. (۱۳۹۵). چارچوبی برای مدیریت استعداد در صنعت گردشگری. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین. ۶ (۱۷)، ۱۹-۱.

https://hrmj.ihu.ac.ir/article_۲۳۴۵۲_aa۳۷۹۲۳۱۱۹a۴۸۸b۴۵۴۲b۳۱۲۸۵c۰b۳ddc.pdf

تشکری جهرمی، محمد؛ صالحی، اله کرم و کوهبر، محمدمین (۱۴۰۱). بررسی نقش مدیریت استعداد و جانشین‌پروری در توسعه عملکرد موسسات حسابرسی ایران. ماهنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۵ (۶)، ۲۲۵-۲۴۱.

https://jou.spsiran.ir/article_۱۵۴۵۰۰_۰f۱۵۴ca۸۸۵d۱f۶۹eaf۲۴a۵۴۵۳f۹۰۲۶۶.pdf

تکه ئی، عبدالقادر و امین خان سالار (۱۴۰۰). ارزیابی ابعاد و مولفه‌های یادگیری سازمانی، اولین کنفرانس بین‌المللی جهش علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری.

<https://civilica.com/doc//۱۴۶۳۵۰>

جامعی، رضا و نجفی، قاسم. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین ساختار مالکیت و عملکرد مالی با تأکید بر خارج تحقیق و توسعه در شرکت‌های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران. حسابداری و منافع اجتماعی، ۹ (۱)، ۸۱-۱۰۰.

https://jaacsi.alzahra.ac.ir/article_۴۱۰۵_۶۸۹۴dfa۹f۳۱۳۸۳۷۳۲a۹۴۸۹۷۴a۱۶۷c۱f۸.pdf

جباری ظهیرآبادی، علی (۱۳۹۵). سازمان یادگیرنده. انتشارات راشدین، تهران.

جعفری، لعیا و حبیب اله رعنائی کردشولی (۱۳۹۸). تحلیل و بررسی مفاهیم و مدل‌های مدیریت استعداد، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهاردهم، شماره ۵۶، زمستان ۱۳۹۸، صفحه ۱۰۳-۱۳۱.

https://journal.iams.ir/article_۳۲۳_۲۵a۲۱dfe۲۱c۱dbe۰۳۳۳f۳۲۰۷۴d۲۱۸f۱۴.pdf

حسینی، سیدصمد؛ نیکخواه، یونس و کرمی، اژدر (۱۳۹۹). تأثیر توسعه سرمایه انسانی بر عملکرد مالی کسب و کارهای کوچک و متوسط از طریق عملکرد نوآوری و عملیاتی. جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه، ۹ (۱)، ۹۳-۱۱۴.

https://sociology.tabrizu.ac.ir/article_۱۰۶۲۴_۷bf۱۸۱۷۷۸ea۶۱۸۹d۹۱a۷c۴ab۱df۶db۵۰.pdf

خوشحال کلویر، علی؛ حقیقی، مسعود و رزقی‌رستمی، علیرضا (۱۴۰۰). ارائه مدل برای عوامل موثر بر عملکرد فردی در سازمان‌های دولتی و خصوصی، به منظور بهبود عملکرد سازمان. جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۴ (۱)، ۳۸۶-۴۱۱.



فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of
New Approaches in Public Administration



JNAPA

https://jou.spsiran.ir/article_۱۴۹۸۲۹_aa۹۵ad۶۵afd۴dbe۹be۶cd۶b۳۱ac۷۴۲a۶.pdf

ستوده آرانی، حسین؛ باغبانی آرانی، ابوالفضل؛ مقصودی گنجه، یاسر؛ مهتری آرانی، محمد و سرپله، زهرا (۱۴۰۰). واكوی اثر فرآیندهای مدیریت استعداد بر توانمندی شبکه سازی و عملکرد سازمانی. فصلنامه تعاون و کشاورزی. ۱۰ (۳۷)، ۱۸۳-۱۹۹.

<https://ensani.ir/file/download/article/۱۶۳۳۰۷۶۱۴۸-۱۰۴۶۳-۱۴۰۰-۳۳۶.pdf>

صادقی علویجه، فریبا؛ شائمی برزکی، علی و تیموری، هادی. (۱۳۹۹). تأثیر اعتماد سازمانی بر یادگیری سازمانی با نقش میانجی اینرسی سازمانی. پژوهش های راهبردی مسائل اجتماعی ایران. ۹ (۲)، ۱-۳۰.

https://ssoss.ui.ac.ir/article_۲۴۸۰۹_۹b۴f۷۰۴۳bb۲۲d۳۱۰c۶۳۴beed۳۷b۵۴۹fb.pdf

عامری، احمد (۱۴۰۱). بررسی تاثیر یادگیری سازمانی و هوش تجاری بر عملکرد مالی با نقش میانجی نوآوری و یادگیری شبکه ای. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور مشهد.

علوی، سمیه؛ ارباب شیرانی، بهروز و اسفندیاری، احسان (۱۳۹۳). بررسی ارتباط یادگیری سازمانی و نوآوری از دیدگاه سیستم دینامیکی در مرکز تحقیقات مهندسی اصفهان. مدیریت تولید و عملیات. ۵ (۱)، ۷۱-۵۹.

https://jpom.ui.ac.ir/article_۱۹۸۰۷_۲۰۷۲۳۷b۴۵۸ce۵۹۹۶۵۱۲۵۴۳fc۳۱bcc۷۶۸.pdf

غفاری، حسن؛ پورکیانی، مسعود؛ شکاری، غلام عباس و شیخی، ایوب (۱۳۹۷). طراحی مدل مدیریت استعداد با رویکرد یکپارچه سازی. فصلنامه پژوهش های مدیریت عمومی. ۱۰ (۳۶)، ۱۱۷-۱۴۲.

https://jmr.usb.ac.ir/article_۳۵۱۱_c۱bab۳a۶۲۳c۳dea۴cf۳۶۴۳۹۸d۴۵b۰۹۷۲.pdf

محمودزاده، میثم و بهاروندی، الهه (۱۴۰۲). تأثیر هوش تجاری، یادگیری سازمانی و نوآوری بر عملکرد مالی شرکت های نوآور مستقر در ایران. چشم انداز حسابداری و مدیریت. ۵ (۷۷)، ۱۳۸-۱۵۱.

https://www.jamv.ir/article_۱۷۰۷۶۹_ab۲۶۸۰۷e۳۲ad۱۱d۸۷۳۱fbee۹۳۷۶e۳۳۹.pdf

نصراللهی، مهدی؛ فتحی، محمدرضا و نظری، حمید (۱۳۹۵). بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد مالی شرکت های شهرک صنعتی البرز استان قزوین: نقش میانجی قابلیت یادگیری سازمانی و نوآوری. بررسی های بازرگانی. ۱۴ (۸۱)، ۴۳-۶۲.

https://barresybazargani.itsr.ir/article_۳۱۸۰۹_۴۴d۹۱eee۵۱۶a۶۰d۵۴۶۲۶۴e۴۰cecc۶۷۳۱.pdf

هداوند، مجتبی و کزازی، روح اله (۱۴۰۱). بررسی تاثیر سازمان یادگیرنده بر عملکرد سازمان با نقش میانجی رفتارهای نوآورانه (نوآوری باز). مطالعات رفتاری در مدیریت. ۱۳ (۳۲)، ۱۸۲-۱۶۱.

https://journals.iau.ir/article_۶۹۸۶۰۴_d۶۷۱۶cac۹۹۷۰aec۵۵۳۷a۰۹۳e۳۱۸f۰۱bb.pdf



یوسفی جنافرد، غلامحسن (۱۳۹۹). تاثیر مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی. پایان نامه

کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل.

Almohtaseb, A. A., Shaheen, H. A. K., Alomari, K. M., & Yousef Almahameed, M. A. (۲۰۲۰). Impact of Talent Management on Organizational Performance: The Moderating Role of an Effective Performance Management System. *International Journal of Business and Management*, ۱۵(۴), ۱۱-۲۴.

Baba, M., Mahmood, R., & Halipah, A., (۲۰۱۷). The moderating role of environmental turbulence on the relationship between organizational learning and firm innovativeness. *International Journal of management research and reviews*, ۷(۲), p.۱۴۸.

Glenn, T. (۲۰۱۲). The state of talent management in Canada's public sector. *Administration Publique Du Canada*, ۵۵(۱), ۲۵-۵۱.

Golec, Adem and kahya, Esra (۲۰۰۷), "A fuzzy model for competency – based employee evaluation and selection", *computers & industrial Engineering*, ۵۲, pp ۱۴۳-۱۶۱.

Hariharan, K., and Vivekanand, G. (۲۰۱۸) Perspectives on organizational learning. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, ۹(۱), ۸۱-۸۶.

Liao, S.H., & Wu, C.H., (۲۰۰۹). The Relationship among Knowledge Management, Organizational Learning, and Organizational Performance, *International Journal of Business and Management*, Vol. ۴, NO, ۴, P. ۶۴-۷۶.

Makram, H.S., Parrow, P. and Greasley, K. (۲۰۱۷). How do strategic actors think about the value of talent management? Moving from talent practice to the practice of talent. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, ۴(۴), ۲۵۹-۳۷۸.

Mohammed, A. A., Gururajan, R., & Hafeez-Baig, A. (۲۰۱۷). Primarily investigating into the relationship between talent management and knowledge management in business environment. *International Conference on Web Intelligence* (pp. ۱۱۳۱-۱۱۳۷).

Nurfadilah, D., Samidi, S., & Daryanto, W. M. (۲۰۲۲). The role of talent development on business performance in Islamic rural banks. In *Frontiers in Education* (Vol. ۷, p. ۱۰۴۵۷۲۹). Frontiers.

Phillips, D. R., & Roper, K. O. (۲۰۰۹). A framework for talent management in real estate. *Journal of Corporate Real Estate*, ۱۱(۱), ۷-۱۶.

Shah, N., Bano, S., Saraih, U.N., Abdelwaheed, N.A.A. and Soomro, B.A. (۲۰۲۴), "Developing organizational performance through talent management practices: employee



فصلنامه علمی رویکردهای نو در مدیریت دولتی

The scientific quarterly of
New Approaches in Public Administration



JNAPA

satisfaction's mediating role in learning organizations", Business Process Management Journal, Vol. ۳۰ No. ۳, pp. ۶۴۱-۶۷۰. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-03-2023-0208>

Tarigan, J., Ferdian, G. N., Hatane, S. E., & Dharmayanti, D. (۲۰۱۸). Talent management and financial performance: does organization learning mediate that relationship?. Asia-Pacific Management and Business Application, ۷(۱), ۱-۱۶.

Ulrich, K., Guijarro-Garcia, M., Perez-Ruiz, P., & Hernandez-Gadea, J. (۲۰۲۲). Talent Management and Financial Profitability: An Essential Binomial in the Contemporary Company. Economic and Social Development: Book of Proceedings, ۸۱-۸۵.



Talent Management Based On Financial Performance and Organizational Learning (Presenting a Policy for Kerman Khodro Company)



Mohammad Reza Radfar

Department of Financial Management, South Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mohamadr.radfar@gmail.com



Mansoureh Aligholi

Associate Professor, Department of Business Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

M.aligholi@yahoo.com



Mahdi Ebrahimi

Department of Business Management, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

mahdiebrahimi8@gmail.com

Received: ۱۷ July ۲۰۲۴ | Revised: ۲۱ July ۲۰۲۴ | Accepted: ۵ August ۲۰۲۴

Abstract

The purpose of this research was to determine the impact of talent management on financial performance with the mediating role of organizational learning in Kerman Khodro Company. The research method is based on the applied goal, in terms of the method, it is a part of descriptive-survey research and in terms of the method of collecting information, it is a correlation research. The statistical population includes all the employees working in Kerman Khodro company, whose number was ۷۱۵ during the research period (winter ۲۰۲۴), and the sample size was considered to be ۲۵۰ according to Morgan's table. This research includes ۴ hypotheses and a questionnaire tool has been used to collect data. To check the hypotheses, the factor analysis technique and the structural equation modeling test were used in Lisrel software, and the research findings show that talent management has a positive and significant effect on financial performance and organizational learning, and organizational learning has a positive and significant effect on financial performance. Also, the results showed that talent management has a positive effect on financial performance due to the mediating role of organizational learning.

Keywords: Talent Management, Financial Performance, Organizational Learning