

بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی با نقش میانجی مدیریت استعداد (مورد مطالعه: دانشگاه تبریز)

آرش کریمی^{۱*}

احمد گورگانی فیروزجاه^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۰۴ تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۰۶/۱۰

چکیده

یادگیری سازمانی مهمترین سرمایه برای تسهیل توسعه سرمایه انسانی و نیز مدیریت استعداد محسوب می‌شود. هدف پژوهش؛ بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی با نقش میانجی مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز است. این پژوهش براساس نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی می‌باشد. همچنین مطالعه حاضر از لحاظ دسته‌بندی پژوهش‌های توصیفی از نوع پیمایشی و از نظر هدف کاربردی به شمار می‌آید. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان دانشگاه تبریز می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه آماری از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است که حجم نمونه برابر با ۱۳۸ نفر برآورد گردید. روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق به دو صورت تلفیقی از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است که با استفاده از ۳ پرسشنامه یادگیری سازمانی (عزیزی؛ ۱۳۹۳)، پرسشنامه توسعه منابع انسانی شای و همکاران (۲۰۰۴) و مدیریت استعداد احمدی و همکاران (۱۳۹۱) است. داده‌ها پس از جمع‌آوری با استفاده از نرم افزار PLS تحلیل شدند. نتایج نشان داد یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی با نقش میانجی مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز سازمانی تأثیر مستقیم داشته و مدیریت استعداد در رابطه بین یادگیری سازمانی و توسعه سرمایه انسانی نقش میانجی معناداری دارد.

واژگان کلیدی

یادگیری سازمانی، توسعه سرمایه انسانی، دانشگاه تبریز، مدیریت استعداد.

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، گرایش توسعه منابع انسانی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول):

(Karimi.arash@ut.ac.ir)

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (ahmad.gorgani1985@yahoo.com)

۱. مقدمه

شیوه‌های جذب و نگهداشت منابع انسانی شایسته در عصر کنونی، می‌باید بر جدیدترین، پیشرفته‌ترین و کاراترین روش‌های مدیریتی مبتنی باشد. نقش عامل انسانی در پیشبرد کار جامعه، اهمیتی خاص دارد و مؤثرترین رکن تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به شمار می‌رود و پیشرفت‌های اقتصادی و اجتماعی مستلزم توجه ویژه به منابع انسانی است (آکار و کومار^۱، ۲۰۱۹). سازمان‌ها در قرن بیست و یکم بی وقفه با تغییر مواجه هستند. به منظور توانمندی در بازارهای رقابتی، نکته کلیدی این است که چگونه باید یاد بگیرند و دانایی جدید تولید کنند. فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیشبینی و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز و بر ابعاد آن توجه نمایند (نظری^۲، ۲۰۱۷). یادگیری در سازمان یک عنصر کلیدی جهت بهبود تحولات در راستای تغییرات شرایط بازاری به شمار می‌رود. فیلهو و راس^۳ (۲۰۱۸) عنوان می‌کنند که تحول سازمانی در صورتی می‌تواند به صورت پایدار در سازمانی حفظ شود که همراه با یادگیری مداوم باشد که تحت عناصر متعددی صورت گیرد. جانزیک و دیموسکی^۴ (۲۰۱۸) و انسوالندر^۵ و همکاران (۲۰۱۹) در این خصوص به نقش واسطه‌ای برخی عناصر اشاره می‌کنند. در مطالعات خود به عناصر میانجی بسیاری بر شکل‌گیری نوع یادگیری در سازمان که منجر به بهبود در ابعاد مختلف آن می‌شود اشاره شده است (جانزیک و همکاران، ۲۰۱۸؛ و انسوالندر، ۲۰۱۹). تیم^۶ و همکاران (۲۰۱۹) می‌گویند در صورتی می‌توان از تحول سازمانی سخن به میان آورد که نقش متغیرهای میانجی برای آن را در نظر گرفت.

امروزه مفهوم توسعه منابع انسانی جایگاهی متمایز در تئوری‌های رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک داشته است امروزه وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان دستخوش تحول اساسی شده است و آنان علاوه بر کارکردهای سنتی خویش و اغلب مقدم بر همه آن‌ها عهده‌دار نقش‌های تازه ای شده‌اند که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به توسعه منابع انسانی اشاره کرد؛ بنابراین سیاست‌های توسعه منابع انسانی رابطه نزدیکی با آن جنبه از مدیریت منابع انسانی دارند که به سرمایه‌گذاری روی نیروی انسانی و کارکنان و توسعه سرمایه انسانی سازمان مربوط می‌شوند و به سائلی چون ایجاد یک سازمان پویا و فراهم آوردن فرصت‌های آموزش و پرورش و یادگیری کارکنان به منظور بهبود عملکرد سازمانی، گروهی و فردی می‌پردازند. تا همین اواخر کمتر کسی منابع انسانی را منشأ مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌دانست، اما امروزه ادعا می‌شود که نیروی انسانی بزرگترین سرمایه سازمان‌ها و کشورها است و توسعه و رشد این مجموعه‌های انسانی بدون توسعه انسان‌ها به نتیجه نمی‌رسد (سرشار و همکاران، ۱۴۰۰؛ خلیل‌نژاد و امیری، ۱۳۹۵).

از سوی دیگر مدیریت استعداد برای کارکنان، مدیران و سازمان مفید است. معیارهای جامع و صحیح مدیریت استعداد تضمین می‌کند که کارکنان با توانایی‌ها و استعداد‌های خاص خود به شغل‌های متناسب منصوب شوند و خدمات آنان به صورت منصفانه و مکفی جبران شود. مسیر توسعه آنان شفاف است و فرصت‌های بیشتر و بهتری برای آنان فراهم می‌شود. مدیریت استعداد ابزارهایی برای مدیران فراهم می‌کند که آن‌ها را در فهم اینکه چه انتظاراتی می‌بایست از کارکنان خود

1. Akar & kumar

2. Nazari

3. Filho and Raath, 2018

4. Janezic and Dimovski, 2018

5. Insulander

6. Tim

داشته باشند، پشتیبانی می کند و این درک، خود منجر به بهبود روابط مدیر و کارکنان می شود. بدین ترتیب، سازمان بازده بالایی از سرمایه گذاری در مدیریت استعداد به دست می آورد؛ ضمن اینکه دیدی روشن از سبد استعداد موجود خود پیدا می کند و منافع حاصل از یک نیروی کار باانگیزه و چالاک را برداشت می کند (حاجی کریمی و سلطانی، ۱۳۹۰). از طرفی، با بررسی موجودیت های سرمایه انسانی سازمانها می توان استعدادهایی را کشف کرد که با مدیریت صحیح و پرورش این استعدادها می توان انگیزه، کارایی و بهره وری کارکنان سازمان را بالا برد (حسن نژاد، ۱۴۰۰).

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

یادگیری سازمانی فرایندی است که یک سازمان در طی زمان با بدست آوردن تجربه و استفاده از آن تجربه برای ایجاد دانش، خود را بهبود می بخشد. دانش ایجاد شده سپس در سازمان منتقل می شود. یادگیری سازمانی برای همه سازمانها از اهمیت ویژه ای برخوردار است زیرا ایجاد، حفظ و انتقال دانش درون سازمان باعث تقویت سازمان به عنوان یک کل می شود. از نظر نیکولتی^۱ و همکاران (۲۰۱۹) یادگیری سازمانی به عنوان ابزار حفظ و انتقال دانش درون سازمان است. برای تبیین می توان گفت که حفظ و انتقال دانش درون سازمان باعث تقویت سازمان به عنوان یک کل می شود. تغییر لزوماً به معنای یادگیری نیست. سطوح مختلف یادگیری وجود دارد که هر کدام تأثیر متفاوتی در مدیریت استراتژیک سازمان دارند. تئوری یادگیری سازمانی بر ایجاد دانش و استفاده از آن دانش درون سازمان متمرکز است. جنبه های اصلی نظریه یادگیری سازمانی این است که یادگیری زمانی اتفاق می افتد که افراد در هنگام یافتن و حل مشکلات، در تعامل باشند. نظریه یادگیری سازمانی بر اهمیت توسعه فرهنگ یادگیری در سازمان تأکید دارد. بروکما^۲ و همکاران (۲۰۱۹) یادگیری سازمانی را به مفهوم خلق تعهد مدیریتی در یک سازمان می دانند. در این حالت تعهد مدیریتی مبین توسعه و تسهیل حمایت مدیریتی و تعهد رهبری برای فرآیند نوآوری و انگیزش کارکنان است. تعهد مدیریتی، کارآمدی و یادگیری شخصی؛ توانایی سازمان را برای تغییر براساس شرایط محلی طی بهبود می دهد. همچنین یادگیری سازمانی به معنی خلق و انتقال دانش در فرایندهای طبقاتی سازمان می باشد که با تلفیق، انتقال و به اشتراک گذاری دانش در سازمان سبب می شود که تعامل در میان افراد و سیستم های اطلاعات بیشتر شده و عملکرد را بهبود بخشد. از سوی دیگر، یادگیری سازمانی را محیطی می دانند که متخصصان دانش خود را به صورت یک شبکه اجتماعی به اشتراک می گذارند. در این دیدگاه یادگیری سازمانی جایی که متخصصان این سازمان دانش خود را در شبکه های خود به نام جوامع عملی ایجاد می کنند. این دیدگاه ها باید به عنوان مکمل و نه متناقض تلقی شوند. علی^۳ و همکاران (۲۰۱۹) نظریه یادگیری سازمانی خود را بر اساس ابعاد سلسله مراتب مورد بحث قرار دادند که عبارتند از قابلیت های پویا و یکپارچه سازی مفاهیم. این نظریه اثبات کرد که هر یک از مؤلفه ها بر یادگیری سازمانی اثرگذار هستند. خان و خان^۴ (۲۰۱۹) نظریه یادگیری سازمانی خود را براساس ابعاد رهبران تحول گرا مورد بحث قرار دادند که شامل تقسیم دانش، اشتراک گذاری آن و رسانه های اجتماعی. این نظریه اثبات کرد که هر یک از مؤلفه ها بر یادگیری سازمانی مؤثر خواهند بود. نظریه یادگیری سازمانی تورنورال^۵ و همکاران (۲۰۲۰) مبتنی بر ابعاد فناوری های صنعت و در دو بعد توانایی های یادگیری و عملکرد تیمی و فردی می باشد.

1. Nicolletti
2. Broekema
3. Ali
4. Khan and Khan
5. Tortorella

در میان فعالیت‌های متنوع مدیریت منابع انسانی توسعه سرمایه انسانی از متعارف‌ترین و هزینه‌برترین فعالیت‌ها به حساب می‌آید. این فعالیت‌ها شامل مهارت‌های جدید، بهبود مهارت‌های موجود و رفتارها و روش‌های مؤثر بر کارکنان است. توسعه منابع انسانی هرگونه روند یا فعالیت مثبتی است که در کوتاه مدت یا دراز مدت توان توسعه دانش مبتنی بر کار، تخصص، سودآوری و رضایت را دارد. چه برای نتیجه فردی، گروهی، تیمی یا برای منافع یک سازمان، جامعه، ملت یا نهایتاً تمام بشریت (وانهالا و آحتلا^۱، ۲۰۱۰). توسعه منابع انسانی حوزه‌های از عمل و تئوری می‌باشد که با تمرکز بر طراحی فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده برای تسهیل یادگیری و توسعه در سازمان به گونه‌ای که هم برای سازمان و هم یادگیرندگان منفعتی داشته باشد (لامینتاکانن^۲ و همکاران، ۲۰۰۸). توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از سیستم‌های عملکرد در سازمان می‌باشد که شامل تمام فعالیت‌های مرتبط با آموزش و توسعه کارکنان می‌باشد (لاینوس^۳، ۲۰۱۶).

مدیریت استعداد اصطلاحی است که برای اولین بار در یک مطالعه منتشر شده توسط چمبرز و دیگران برای شرکت مک کینزی در سال ۱۹۹۸ استفاده شده است. بر اساس کار چمبرز و دیگران، پس از آن محققان به نظر می‌رسید توافق نظر داشتند که ریشه‌های "جنگ برای استعداد" می‌تواند به تلفی چهار عامل نسبت داده شود: ویژگی‌های جمعیت شناختی؛ جهانی‌سازی اقتصادها؛ تغییرات در ابعاد روانشناختی قرارداد اشتغال مدرن؛ و پیشرفت‌هایی در فناوری ارتباطات (گلن^۴، ۲۰۱۲). در همان زمان، بسیاری از محققان و فعالان مشابه در مورد چالش‌های مدیریت استعداد با توجه به پیچیدگی مسائل مربوط به آن بحث کردند. به‌طور گسترده‌ای، مسائلی که عاملی در پیچیدگی مدیریت استعداد هستند پیاده‌سازی آن را دشوار می‌سازند. اولین مسئله‌ای که بحث‌های علمی فعالی را شامل می‌شود درباره خود این واژه و معنی و مفهومش است. بررسی ادبیات مدیریت استعداد بیانگر این واقعیت که توافقی روی تعریف مدیریت استعداد وجود ندارد. لوئیس و هکمن به سه ایده تکراری در مورد مفهوم مدیریت استعداد پی بردند: اولین ایده، مدیریت استعداد را به عنوان مجموعه‌ای از شیوه‌های معمولی بخش منابع انسانی تعریف می‌کند، ایده دوم در مورد مخزن‌های استعداد و اطمینان از گردش کافی کارکنان در مشاغل سرتاسر سازمان است و در نهایت، در دیدگاه سوم مدیریت استعداد و استعداد به عنوان یک کالا و منبع کلی است که می‌تواند منجر به عملکرد بالای مدیریت شود (لوئیس و هکمن^۵، ۲۰۰۶). در پژوهشی از مدیران خواسته شد تا افراد با استعداد بالا در سازمان خود را تعریف کنند. هیچ تعریف روشنی ارائه نشد و مدیران، تنها به رفتارهای مشترک و مهارت‌هایی مانند میل به کار، توانایی در انگیزش، یادگیری و... اشاره کردند. هیچ تعریف فراگیر و مطلقی در این زمینه وجود ندارد. واژه استعداد در سازمان‌ها، با جنبه‌های متفاوتی توسط کارشناسان و نظریه‌پردازان ارائه شده است. استعداد، یکی از مفاهیم اصلی مدیریت استعداد است (مقیمی و همکاران، ۱۳۹۳). مدیریت استعداد را به‌عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، نگهداری افراد مستعد و بهینه کردن توان سازمان به‌منظور تحقق نتایج کسب و کار تعریف کرده‌اند. از نظر آنها مدیریت استعداد می‌تواند ابزار برنامه‌ریزی برای مدیریت منابع انسانی باشد. از این لحاظ به نظر می‌رسد مدیریت استعداد به‌عنوان ابزار برنامه‌ریزی، بسیار شبیه به برنامه‌ریزی نیروی کار است (کوهیند^۶، ۲۰۱۲).

1. Vanhala and Ahteela
2. Lammintakanen
3. Lyons
4. Glenn
5. Lewis and Heckman
6. Kehinde

از بین مدیریت‌های گوناگون، مدیریت سازمانهای خدماتی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و نقشی استراتژیک دارد، زیرا تمام هدفها و عاملهای این سازمانها انسانی است. از جمله رفتارهای مهم مدیران در این سازمانها توجه به انگیزه کارکنان، رضایت شغلی، انگیزش شغلی و تعهد سازمانی و توسعه سازمانی آنهاست که در سالهای اخیر، به عنوان موضوعی بسیار مهم برای مدیران سازمانها مورد توجه قرار گرفته است. بهرهمندی از سرمایههای انسانی مستعد هر چند یک شرط ضروری برای موفقیت سازمانها محسوب میشود اما کافی نیست. آنها همچنین به راهبردهای مناسب و ابتکار عمل‌هایی نیاز دارند تا بتوانند از این استعدادها به طور مؤثرتری بهره‌گیری نمایند. از این رو ضروری است که هر سازمانی وضعیت موجود فرآیند مدیریت استعداد در سازمان خود را به خوبی مورد شناسایی قرار داده و با شناخت قوتها و ضعفهای آن در تقویت نقاط قوت و مرتفع کردن نقاط ضعف بکوشد و با بهینه‌سازی سیستم مدیریت استعداد بتواند از حداکثر توان و ظرفیت استعدادهای خود بهره‌مند گردد (مزدکی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۸، حسن‌نژاد، ۱۴۰۰). مدیریت استعداد به‌عنوان یک عامل حیاتی در سازمانهای موفق و البته مدارس دیده میشود. درواقع مدیریت استعداد عبارت از انجام یک سری فعالیتهای یکپارچه به‌منظور تضمین جذب، نگهداری، انگیزش و توسعه کارکنان مستعد مورد نیاز، در حال حاضر و در آینده توسط سازمان. در یک سازمان مردم‌مدار منابع کلیدی استعداد افرادی است که در سازمان به فعالیت مشغولند (سرباز وطن و همکاران، ۱۴۰۱).

جدول ۱. خلاصه مطالعات و تحقیقات انجام گرفته در ارتباط با موضوع پژوهش

نام پژوهشگر	عنوان پژوهش	یافته‌ها
سلامت اهوازی و همکاران (۱۳۹۸)	عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد و یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان و نقش آنها در توسعه مدیریت منابع انسانی	نتایج نشان داد که هر دو متغیر یادگیری سازمانی و ارزیابی عملکرد کارکنان بر متغیر توسعه مدیریت منابع انسانی تاثیر معنی داری دارند
پور رشیدی (۱۴۰۰)	نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیر فعالیتهای توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان (مورد کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان)	فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر یادگیری سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد. یادگیری سازمانی کارکنان بر نوآوری آن‌ها تاثیر مثبت و معناداری دارد.
کالینگ و ملاحی (۲۰۰۹)	مدیریت استعداد استراتژیک: بررسی و دستور کار تحقیق بررسی مدیریت منابع انسانی	مدیریت استعداد، مدیریتی راهبردی جهت شناسایی نظاممند پست‌های کلیدی برای پایداری و مزیت رقابتی است
قاسمی و همکاران (۱۳۹۴)	تأثیر استعداد مدیریت بر قابلیت یادگیری سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی	یافته‌ها نشان داد مدیریت استعداد تأثیر مثبت و معناداری بر هوش سازمانی و یادگیری سازمانی دارد و هوش سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی ایفاء می‌کند.
هاقر و راگ (۲۰۰۴)	مدیریت استعداد یک استراتژی برای بهبود جذب کارکنان، حفظ و مشارکت در سازمان هتل‌ها	مدیریت استعداد ساختار یافته فرایندی تعریف شده که به طور سیستماتیک شکاف بین سرمایه انسانی موجود در سازمان و استعدادهای رهبری که سازمان برای پاسخگویی به چالش‌های آینده به آن نیاز دارد را از بین می‌برد.

آلگرا و شیوا (۲۰۰۸)	قابلیت یادگیری در عملکرد نوآوری محصول	یادگیری سازمانی را به عنوان فرآیندی تعریف می کنند که سازمان از طریق آن یاد میگیرد و این یادگیری به معنای هر گونه تغییر در مدل های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان شود.
زادمهر و زادمهر (۱۴۰۰)	ضرورت توجه به مدیریت استعداد در توسعه منابع انسانی	اگر به مدیریت استعداد در سازمان ها توجه شود، آینده سازمان درخشان خواهد بود، زیرا تمام کارکنان شرکت می توانند در بخش خود کارشناس ارشد باشند و بهترین کار را برای رسیدن به اهداف شرکت انجام دهند. به این ترتیب، شکاف بین شایستگی های لازم در صنعت و قابلیت های موجود به طور قابل توجهی کاهش می یابد
بارل (۲۰۲۲)	یادگیری سازمانی، مروری بر تحقیقات	ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی عبارتند از: تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری، انتقال و یکپارچه سازی دانش، چشم انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری گروهی و اشتراک دانش
لاینوس (۲۰۱۶)	تأثیر توسعه استراتژیک منابع انسانی بر عملکرد سازمانی	توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از سیستم های عملکرد در سازمان می باشد که شامل تمام فعالیت های مرتبط با آموزش و توسعه کارکنان می باشد
خان و خان (۲۰۱۹)	نوآوری کارکنان را از طریق یادگیری سازمانی، اشتراک دانش و استفاده از رسانه های اجتماعی در سازمان های عمومی پرورش	نظریه یادگیری سازمانی خود را براساس ابعاد رهبران تحول گرا مورد بحث قرار دادند که شامل تقسیم دانش، اشتراک گذاری آن و رسانه های اجتماعی. این نظریه اثبات کرد که هر یک از مؤلفه ها بر یادگیری سازمانی مؤثر خواهند بود
محمدی و حبیبی (۱۳۹۵)	توسعه منابع انسانی صنعت هتلداری با رویکرد مدیریت استعداد کارکنان	یافته های آن ها نشان داد مدیریت استعداد بر توسعه منابع انسانی، مؤلفه های مدیریت استعداد جذاب استعدادهای، نگهداشت استعدادهای و توسعه استعدادهای و سطح ارتباط و مهارت و دانش منابع انسانی تأثیر دارد. در ادامه پژوهش بر مبنای نتایج، پیشنهادهایی درباره جذب، حفظ و توسعه منابع انسانی داده شده است

فرضیات

۱. یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.
۲. یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.
۳. مدیریت استعداد بر توسعه سرمایه انسانی کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.
۴. یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی با توجه به نقش میانجی مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.

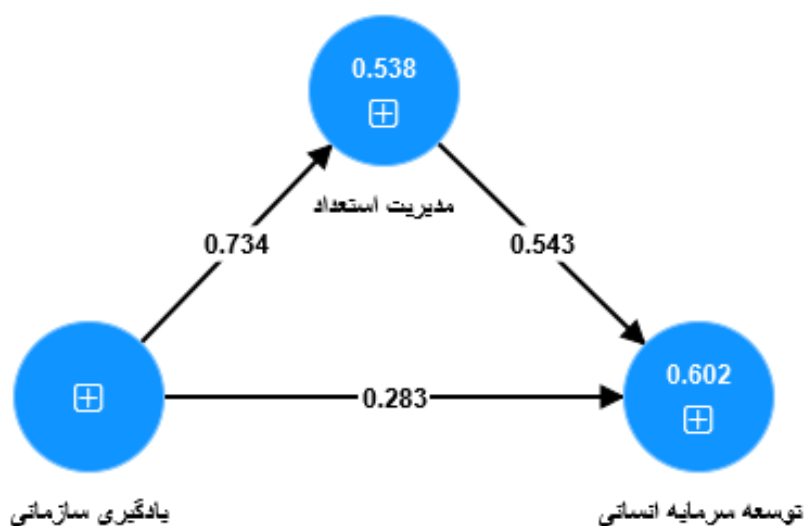
۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش براساس نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی می‌باشد. همچنین مطالعه حاضر از لحاظ دسته بندی پژوهش - های توصیفی از نوع پیمایشی و از نظر هدف کاربردی به شمار می‌آید. جامعه آماری تحقیق حاضر، کارکنان دانشگاه تبریز می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه آماری از فرمول کوکران و روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است که حجم نمونه برابر با ۱۳۸ نفر برآورد گردید. روش گردآوری اطلاعات دراین تحقیق به دو صورت تلفیقی از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است که با استفاده از ۳ پرسشنامه یادگیری سازمانی (عزیزی؛ ۱۳۹۳)، پرسشنامه توسعه منابع انسانی شای و همکاران (۲۰۰۴) و مدیریت استعداد احمدی و همکاران (۱۳۹۱) است. پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی (عزیزی؛ ۱۳۹۳) که دارای ۲۴ سوال در ۵ مولفه می‌باشد. سوالات پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) طراحی شده است و آلفای کرونباخ بالای ۷۰ درصد می‌باشد. پرسشنامه توسعه منابع انسانی توسط شای و همکاران در سال ۲۰۰۴ ساخته شد و پرسشنامه دارای ۲۸ سوال در ۴ بعد (آموزش کارکنان، توسعه شایستگی‌ها، تسهیم اطلاعات و توانمندسازی) می‌باشد و پرسشنامه استاندارد مدیریت استعداد احمدی ۱۳۹۱ توسط احمدی و همکاران (۱۳۹۱) طراحی و اعتباریابی شده است، این پرسشنامه شامل ۱۹ سوال و پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌باشد. پرسشنامه چهار بعد نظام جذب استعداد، ارزیابی و کشف استعداد، نظام توسعه و آموزش استعداد و حفظ و نگهداری استعداد را مورد سنجش قرار می‌دهد. به منظور توصیف یافته‌ها، از آمار توصیفی و آمار استنباطی (مدل معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار PLS) به منظور سنجش فرضیات تحقیق استفاده شده است. روایی ابزار بصورت صوری و به منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. روش آلفای کرونباخ برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری از جمله پرسش‌نامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌های مختلف را اندازه‌گیری می‌کنند، بکار می‌رود. در اینگونه ابزار، پاسخ هر سؤال می‌تواند مقادیر عددی مختلفی اختیار کند. با توجه به اینکه مقدار آلفا بیشتر از ۰/۷ می‌باشد و بیانگر میزان بالای پایایی ابزار مورد استفاده شده می‌باشد.

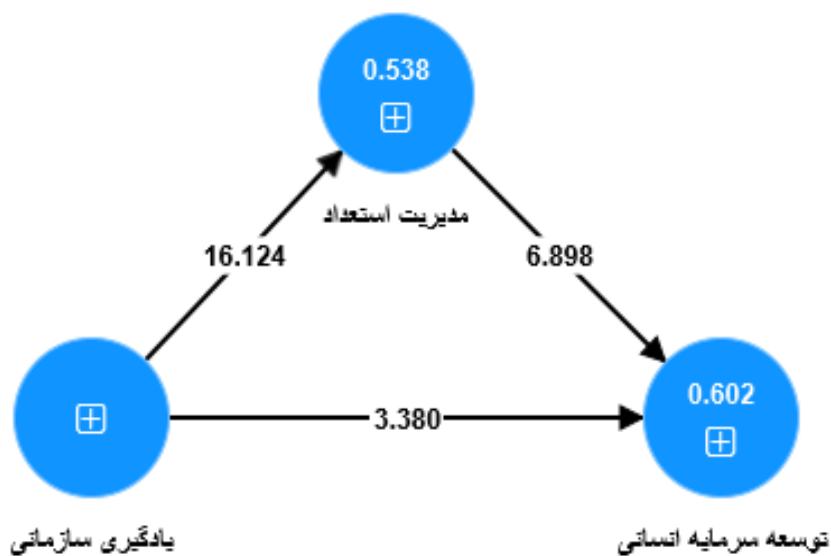
۴. یافته‌های پژوهش

آزمون فرضیه‌ها با استفاده از روابط ساختاریافته خطی

پس از تعیین مدل‌های اندازه‌گیری به منظور ارزیابی مدل مفهومی تحقیق و همچنین اطمینان یافتن از وجود یا عدم وجود رابطه علی میان متغیرهای تحقیق و بررسی تناسب داده‌های مشاهده شده با مدل مفهومی تحقیق، فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل معادلات ساختاری نیز آزمون شدند. نتایج آزمون فرضیه‌ها در نمودار منعکس شده‌اند.



شکل ۱. اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها در حالت استاندارد



شکل ۲. اندازه گیری مدل کلی و نتایج فرضیه ها در حالت معنی دار

روایی، پایایی و برازش مدل

جهت سنجش پایایی از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شده و جهت سنجش روایی از روایی همگرا استفاده شده و جهت سنجش برازش مدل از شاخص GOF استفاده شده است:

جدول ۲. ضرایب آلفای کرونباخ

متغیر*	CR	AVE	MSV	ماتریس فورنل و لارکر		
				۱	۲	۳
یادگیری سازمانی	0.787	0.552	0.193	0.743		
توسعه سرمایه انسانی	0.844	0.644	0.478	0.342	0.803	
مدیریت استعداد	0.918	0.651	0.423	0.331	0.47	0.807

مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷، نشانگر پایایی قابل قبول است.

مقدار CR برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه گیری دارد.

مقدار AVE بالای ۰/۵ روایی همگرایی قابل قبول را نشان می دهد.

با توجه به سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF، حاصل شدن ۰/۶۲ نشان از برازش قوی مدل دارد.

جدول ۳ ضریب معناداری و نتایج فرضیه های مطرح شده را به طور خلاصه نشان می دهد.

جدول ۳. نتایج فرضیه ها

نتیجه	معناداری	استاندارد	فرضیه ها
تایید	۳,۳۸	۰,۲۸	یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.
تایید	۱۶,۱۲	۰,۷۳	یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.
تایید	۶,۸۹	۰,۵۴	مدیریت استعداد بر توسعه سرمایه انسانی کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد.

۱- در فرضیه شماره ۱ پژوهش ادعا شده بود که یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد که تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول ۳؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

۲- در فرضیه شماره ۲ پژوهش ادعا شده بود که یادگیری سازمانی بر مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد که تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول ۳؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

۳- در فرضیه شماره ۳ پژوهش ادعا شده بود که مدیریت استعداد بر توسعه سرمایه انسانی کارکنان دانشگاه تبریز تأثیر دارد که تجزیه تحلیل آماری بین این دو نشان می دهد با توجه به جدول ۳؛ عدد معنی داری مسیر مابین دو متغیر بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد، از این رو این فرضیه مورد تایید قرار می گیرد. از طرفی چون عدد معنی داری به دست آمده مثبت می باشد این اثر مستقیم می باشد.

آزمون فرضیه میانجی

آزمون سوبل جهت تخمین رابطه میانجی

آزمون سوبل رویکرد حاصل ضرب ضرایب، روش دلتا یا رویکرد نظریه نرمال هم نامیده شده است. آزمون سوبل برای انجام استنباط در مورد ضریب اثر غیرمستقیم ab، بر همان نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. اثر غیرمستقیم ab یک برآورد خاص نمونه از اثر غیرمستقیم در جامعه (TaTb) است که در معرض واریانس نمونه گیری قرار دارد. با داشتن برآوردی از خطای استاندارد ab و با فرض نرمال بودن داده ها و توزیع نمونه گیری ab می توان یک-p value برای ab به دست آورد.

بطور کلی در آزمون سوبل می توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره Z برابر است با نسبت ab به خطای استاندارد آن؛ به عبارت دیگر مقدار Z-Value را از رابطه زیر بدست می آوریم:

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

فرمول آزمون سوبل

در این رابطه:

a: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

جدول زیر خلاصه نتایج آزمون سوبل را نشان می دهد (جدول ۴):

جدول ۴. خلاصه نتایج آزمون سوبل

نتیجه	آماره سوبل	Med--dv se	iv--med se	med--dv beta	iv--med beta	direct w/ med	direct no med	متغیر میانجی
تایید	۶,۰۳۲	۰,۰۵۸	۰,۰۴۱	۰,۳۹۷	۰,۵۶۶	۰,۷۹	۰,۶۳	یادگیری سازمانی

۴- فرضیه شماره ۴ پژوهش ادعا شده است که یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی با توجه به نقش میانجی مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز تاثیر دارد که با توجه به اینکه آماره سوبل مربوط به این آزمون بزرگتر از عدد استاندارد ۱,۹۶ بدست آمده بنابراین این فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید قرار می گیرد.

۵. بحث و نتیجه گیری

امروزه سازمان های پیشرفته دنیا درصدد تغییر نظام آموزشی و آموزش مهارت های تبادل دانش و تغییر فرآیند تحقیق هستند و با در نظر گرفتن ماهیت کاربردی توسعه به دنبال ایده های جدیدند. چیزی که محرک فرآیند نوآوری در سازمان هاست، یادگیری است. با مرور ادبیات گذشته، مدیریت دانش به طور مثبت بر یادگیری سازمانی تأثیر دارد و یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی را به طور مثبت تحت تأثیر قرار میدهد (لو^۱ و همکاران، ۲۰۲۰). با توجه به منابع انسانی و مدیریت مؤثر آن، اساس توسعه فرهنگی، تکنولوژیکی و اقتصادی به شمار می رود. با اتخاذ سبک های مدیریت منابع انسانی متناسب با گروه های مختلف کارکنان، سازمان ها می توانند منابع انسانی را به منزله منبع استراتژیک برای کسب مزیت رقابتی مورد ملاحظه قرار دهند، رویکردی منسجم و منطقی نسبت به سیاست ها و شیوه های منابع انسانی (به

منزله انسجام درونی) داشته باشند، سیاست‌ها و شیوه‌های منابع انسانی را با استراتژی سازمان (به منزله انسجام بیرونی) منطبق سازند، در اعمال مدیریت خود به جای منفعل بودن در برابر سایر واحدها به صورت فعال ظاهر شوند و باعث توجه بیشتر تصمیم گیران سطوح عالی سازمانی به اهمیت مسائل منابع انسانی در سیاستگذاری‌ها شوند (پوررشیدی، ۱۴۰۰). یافته‌های پژوهشی مربوط به آزمون فرضیه پژوهش بیانگر این مطلب است که مدیریت استعداد کارکنان دانشگاه تبریز در مدیریت یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه انسانی نقش میانجی نقش میانجی دارند که با توجه به اینکه آماره سوبل مربوط به این آزمون بزرگتر از عدد استاندارد ۱٫۹۶ بدست آمده بنابراین این فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تایید قرار می‌گیرد. از نتایج دیگر تحقیق تاثیر یادگیری سازمانی بر توسعه سرمایه کارکنان می‌باشد. در واقع باید مدیران و عوامل کلیدی سازمان نسبت به پدیده‌های مربوط به سازمان خود فهم و بصیرت پیدا کرده باشند و ثانیاً این شناخت در رفتار و عملکرد آنها در مجموع سازمان نمود پیدا کند تا بتوانند با استفاده از یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای کارکنان اثرگذار باشد (بروکما^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). یافته‌های این مطالعه با پژوهش‌های ساچالوک^۲ و همکاران (۲۰۱۸) و تیم^۳ و همکاران (۲۰۱۸) همسویی دارد. همچنین یافته‌های مطالعه نشان می‌دهد که توسعه سرمایه انسانی کارکنان بر یادگیری سازمانی کارکنان دانشگاه تبریز تاثیر دارد. در سازمان‌های امروزی سازمان‌ها با استفاده از توسعه حرفه‌ای کارکنان توانایی ایجاد و تشخیص تحول سازمانی را برای کارکنان خود مقدم میدانند و می‌توانند از این طریق بهترین بهبودها را فراهم نمایند (بروکما و همکاران، ۲۰۱۹). در راستای نتیجه‌گیری فوق پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌شود:

۱. ایجاد برنامه‌های بهبود مداوم و به‌روزرسانی مداوم آن جهت بهبود یادگیری سازمانی؛
۲. پیاده سازی خطمشی و راهبرد مناسب از سوی مدیران جهت گسترش تواناییهای یادگیری سازمانی؛
۳. افزایش توان سازمان برای انجام کارهای مؤثر و کارا بوسیله توسعه حرفه‌ای کارکنان.

۶. منابع و مآخذ

۱. پوررشیدی، زهرا. (۱۴۰۰). نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تاثیر فعالیتهای توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان (مورد کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان)، *فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش*، دوره سوم، شماره دوم، ۷۶-۴۹.
۲. حاجی کریمی، عباسعلی و سلطانی، مرتضی. (۱۳۹۰). مطالعه و تحلیل مدیریت استعداد اقدامات: مطالعه موردی صنعت ماشین آلات و تجهیزات صنعتی ایران، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، دوره ۹، شماره ۲۳، ۹۵-۱۱۶.
۳. حسن‌نژاد، رضا. (۱۴۰۰). بررسی رابطه میان مدیریت استعداد و توسعه سازمانی با انگیزش شغلی کارکنان (مورد مطالعه: سازمان تامین اجتماعی شهر تهران)، *فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت*، دوره ۲، شماره ۲۱، ۴۶-۳۱.
۴. خلیل‌نژاد، شهرام و امیری، امیر. (۱۳۹۵). نقش مدیریت دانش در توسعه منابع انسانی (مورد مطالعه: شهرداری منطقه ۴ تهران)، *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، سال سوم، شماره ۹، تابستان، ۸۸-۶۷.
۵. زادمهر، رامین و زادمهر، محمد. (۱۴۰۰). ضرورت توجه به مدیریت استعداد در توسعه منابع انسان، دومین کنفرانس بین‌المللی چالش‌ها و راهکارهای نوین در مهندسی صنایع و مدیریت و حسابداری.

۶. سرباز وطن، ژاله؛ نجف زاده، محمد رحیم؛ جنانی، حمید و برقی مقدم، جعفر. (۱۴۰۱). بررسی رابطه مدیریت استعداد با ارتقای عملکرد شغلی معلمان زن و مرد تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی، زن و مطالعات خانواده، دوره ۱۵، شماره ۵۶، صص ۳۵-۲۳.
۷. سرشار، نیما، مختاری بایع کلایی، مهران و کیاچوری، داوود. (۱۴۰۰). توسعه منابع انسانی با طراحی الگوی رفتار خود توسعه ای. نظارت و بازرسی، ۱۵(۵۵)، ۴۷-۷۰.
۸. سلامت اهوازی، مریم؛ حسین پور، محمد و شاهی، سکینه. (۱۳۹۸). عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد و یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان و نقش آنها در توسعه مدیریت منابع انسانی، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، سال سیزدهم، شماره ۴، ۳۵-۲۱.
۹. سلیمیان، معصومعلی؛ عزیزی، فرحناز؛ بشرویه، نازنین و زاهدکار، پرویز. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمانی، فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی، دوره ۱۵، دوره ۵۵، شماره ۲، ۳۵-۲۱.
۱۰. قاسمی، محمد؛ جودزاده، مهتا و بیگی راد، الهام. (۱۳۹۴). تأثیر استعداد مدیریت بر قابلیت یادگیری سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی، مجله تحقیقات مدیریت دولتی، دوره ۳۰، شماره ۱، ۱۴۵-۱۶۴.
۱۱. محمدی، مصطفی و حبیبی، لیلا. (۱۳۹۵). توسعه منابع انسانی صنعت هتلداری با رویکرد مدیریت استعداد کارکنان، مجله مطالعات هتلداری و میزبانی، دوره ۱، شماره ۲، صفحات ۴۵-۵۶.
۱۲. مزگی نژاد، سمیه؛ پورشافعی، هادی و بوشادی، زهرا. (۱۳۹۸). رابطه مدیریت استعداد و بهره وری نیروی انسانی، با توجه به میانجیگری چابکی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش. فصلنامه مطالعات فرهنگی اجتماعی خراسان. دوره ۱۳، شماره ۴، ۱۴۲-۱۱۷.
13. Aaker, D. kumar, V. (2019). Marketing Research (13 th Edition). John Wiley & Sons.
14. Algera, J. & Chiva, R. (2008). Assessing the Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Emprical Test, Technovation, 28: 315- 326.
15. Ali, S., Peters, L. D., Khan, I. U., Ali, W., & Saif, N. (2019). Organizational Learning and Hotel Performance: The Role of Capabilities' Hierarchy. International Journal of Hospitality Management, Pp:102-349.
16. Broekema, W., Porth, J., Steen, T., & Torenvlied, R. (2019). Public leaders' organizational learning orientations in the wake of a crisis and the role of public service motivation. Safety science,V: 113,Pp: 200-209.
17. Broekema, W., Porth, J., Steen, T., & Torenvlied, R. (2019). Public leaders' organizational learning orientations in the wake of a crisis and the role of public service motivation. Safety science,V: 113,Pp: 200-209.
18. Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. Human Resource Management Review, 19(4), 304-313.
19. Filho, L, W., & Raath, S. (2018). The role of transformation in learning and education for sustainability. Journal of cleaner production,V:199, Pp:286- 295.
20. Hughes, J.C., and Rug, M. E. Talent management a strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations: Emerald, 2004
21. Insulander, E., Brehmer, D., Ryve, A. (2019). Teacher agency in professional development programmes—A case study of professional development material and collegial discussion. Learning, Culture and Social Interaction,V: 23, Pp:100- 330.
22. Janezic, M. Dimovski, V. (2018). Modeling a learning organization using a molecular network framework. Computers & Education, V:118,Pp: 56-69.

23. Khan, N. A., & Khan, A. N. (2019). What followers are saying about transformational leaders fostering employee innovation via organisational learning, knowledge sharing and social media use in public organisations?. *Government Information Quarterly*.
24. Lo JY, Nag R, Xu L, Agung SD. (2020). Organizational innovation efforts in multiple emerging market categories: Exploring the interplay of opportunity, ambiguity, and socio-cognitive contexts. *Research Policy*; 49(3):103911.
25. Nazari,H. (2017). The challenge of administrative transformation to establish management. systems in Tehran Municipality.V:20,Pp: 23-28.
26. Nicollelli, M., Lutti, N., Souza, R., & Pagotto, L. (2019). Social and organizational learning in the adaptation to the process of climate change: The case of a Brazilian thermoplastic resins and petrochemical company. *Journal of Cleaner Production*,V: 226, Pp:748-758.
27. Schalock, R. L., Verdugo, M. A. (2018). Understanding organization transformation in evaluation and program planning. *Evaluation and program planning*, 67,Pp: 53-60.
28. Tim, Y., Hallikainen, P., & Pan, S. L. (2018). Actualizing business analytics for organizational transformation: A case study of Rovio Entertainment. *European Journal of Operational Research*.
29. Tim, Y., Hallikainen, P., & Pan, S. L. (2018). Actualizing business analytics for organizational transformation: A case study of Rovio Entertainment. *European Journal of Operational Research*.
30. Tortorella, G. L., Vergara, A. M. C., Garza-Reyes, J. A., & Sawhney, R. (2020). Organizational learning paths based upon industry 4.0 adoption: An empirical study with Brazilian manufacturers. *International Journal of Production Economics*,V: 219,Pp 284-294.

Investigating the impact of organizational learning on the development of human capital with the mediating role of talent management (Study case: Tabriz University)

Arash Karimi^{*1}

Ahmad Gorgani Firouzjah²

Abstract

Organizational learning is considered the most important capital to facilitate the development of human capital as well as talent management. The purpose of the research; Investigating the effect of organizational learning on the development of human capital with the mediating role of talent management of Tabriz University employees. This research is based on descriptive data collection method. Also, the present study is considered to be a survey type in terms of the classification of descriptive researches, and in terms of its purpose, it is applied. The statistical population of this research is the employees of Tabriz University. To determine the statistical sample size, Cochran's formula and simple random sampling method were used, and the sample size was estimated to be 138 people. The method of collecting information in this research is a combination of two library and field methods, using 3 organizational learning questionnaires (Azizi; 2013), human resource development questionnaire by Shai et al. (2004) and talent management by Ahmadi et al. (2011). Is. After collecting the data, they were analyzed using PLS software. The results showed that organizational learning has a direct effect on the development of human capital with the mediating role of talent management of Tabriz University employees, and talent management has a significant mediating role in the relationship between organizational learning and human capital development.

Keywords

Organizational learning, human capital development, Tabriz University, talent management.

^{1*} Master's student, Public Administration, Human Resources Development, University of Tehran (Karimi.arash@ut.ac.ir)

² Master's student, Public Administration, University of Tehran (ahmad.gorgani1985@yahoo.com)