

رابطه مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی، با توجه به میانجی‌گری

چابکی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش

سمیه مزگی نژاد^{۳۵}

هادی پورشافعی^{۳۶}

زهرا بوشادی^{۳۷}

سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۳۹۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۷/۲۳

شماره صفحه: ۱۱۷-۱۴۲

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۲/۱۳

چکیده

یکی از الزامات سازمان‌های نوین، بهره‌وری نیروی انسانی است که این مهم می‌تواند در پرتو مدیریت استعداد و چابکی سازمانی توسعه یابد. با درک این موضوع، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی، با توجه به میانجی‌گری چابکی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش خراسان جنوبی انجام شده است. پژوهش حاضر که به روش پیمایشی انجام شده، از نوع همبستگی و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری کلیه کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان جنوبی شامل ۲۶۰ نفر بود که بر اساس جدول مورگان، ۱۵۰ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه‌های بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت، چابکی سازمانی شریفی و ژانگ و مدیریت استعداد احمدی و همکاران بود. روایی این پرسشنامه‌ها با استفاده از نظر اساتید تأیید و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای هر

s.mezginejad@gmail.com

۳۵. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز، نویسنده مسؤول

hpourshafei@birjand.ac.ir

۳۶. دانشیار مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه بیرجند

۳۷. کارشناس ارشد مدیریت دولتی گرایش طراحی سازمان‌های دولتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند

boshadi.z@gmail.com

یک از پرسشنامه‌ها به ترتیب ۰/۹۶، ۰/۹۶ و ۰/۹۷ به دست آمد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS24 و Lisrel8.8 و آزمون‌های آماری رگرسیون چندمتغیره همزمان و مدل‌یابی معادلات ساختاری تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که متغیر مدیریت استعداد هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم و از طریق متغیر چابکی سازمانی پیش‌بینی کننده بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد. آزمون Z سوبل، یعنی آزمون اندازه نسبی مسیر غیرمستقیم در مقابل مستقیم الگوی مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی $Z=2/05$ و $p=0/04$ معنادار شد که حاکی از میانجی‌گری چابکی سازمانی است.

واژگان کلیدی: چابکی سازمانی، مدیریت استعداد، بهره‌وری نیروی انسانی

مقدمه

بهره‌وری، استفاده مؤثر و بهینه از منابع و نهادهای مختلف چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات است. اهمیت توجه به بهره‌وری به حدی است که در بسیاری از کشورها، بهره‌وری و استفاده صحیح و هر چه بهتر و مناسب‌تر از مجموع عوامل تولید اعم از کالا و خدمات به اولویت ملی تبدیل شده است. در میان عوامل تولید، عامل نیروی انسانی بر خلاف سایر منابع از سطح درک و شعور برخوردار بوده و بر استفاده بهتر از سایر عوامل تولید نیز اثرگذار است و مهم‌ترین اهرم در افزایش و کاهش بهره‌وری سازمان‌ها می‌باشد (برادران و ولیجانی، ۱۳۹۵: ۱۶۶). به همین دلیل حساسیت‌ها در خصوص بهره‌وری نیروی انسانی^۸ افزایش یافته است.

بهره‌وری نیروی انسانی، استفاده بهینه از منابع انسانی برای رسیدن به اهداف سازمان (محمودجانلو، ۱۳۹۶: ۳۷) و حداکثر استفاده از نیروی انسانی به منظور حرکت در جهت اهداف سازمان با کمترین زمان و حداقل هزینه است. به عبارت دیگر بهره‌وری نیروی انسانی، نسبت برون‌داد منابع انسانی به درون‌داد منابع انسانی است (میرسپاسی، ۱۳۹۲: ۲۲). بر اساس مدل هرسی و گلداسمیت (Hersey & GoldSmith, 1980) بهره‌وری نیروی انسانی دارای هفت بعد توانایی (دوره‌های آموزشی و احساس موفقیت شغلی)،

شناخت (درک صحیح و درست از کار، اهداف کاری و اشتباهات و انجام صحیح کار)، حمایت سازمانی (امکانات مالی و مادی مورد نیاز شغلی، حمایت سایر واحدها و مسئولین در تحقق اهداف و انجام کارهای دشوار)، انگیزه (فرصت‌های ارتقاء، پاداش‌های نقدی، قدردانی و استقبال از ابتکار عمل و دلجویی مافوق در زمان مشکلات)، بازخورد (اطلاع و آگاهی از عملکرد و روش‌های بهبود عملکرد و کیفیت کار و نتایج مثبت و منفی کار)، روایی (اتخاذ تصمیمات منصفانه و مطابق با اصول اخلاقی، انتصاب بر اساس شایستگی و ضوابط و اعتماد به مافوق) و محیط (میزان تأثیر شرایط بازار و شرایط اقتصادی و رقابت بر عملکرد) است (تقی‌زاده، ابراهیمی و شکری، ۱۳۹۳: ۸۰).

وضعیت شاخص‌های بهره‌وری نیروی انسانی ارائه شده توسط سازمان ملی بهره‌وری، بیانگر شرایط نامطلوب حاکم بر سازمان‌ها است و تا رسیدن به نقطه مطلوب فاصله زیادی دارد (وحدتی، موسوی‌نژاد و حسنی، ۱۳۹۶: ۱۵۸). آموزش و پرورش نیز از جمله سازمان‌هایی است که بهره‌وری نیروی انسانی در آن به دلیل گستردگی حوزه فعالیت، ضرورت تربیت نیروی انسانی برای بر عهده گرفتن نقش‌های مختلف در جامعه و پاسخگویی به نیازهای متنوع و پیچیده آن، اهمیتی مضاعف و روزافزون یافته است که ضرورت بهبود و ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی را برای این سازمان توجیه می‌کند (صالحی‌امین و پوررضا، ۱۳۹۴: ۲).

بهبود و ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی می‌تواند اصلاح و بهبود فرآیندها، بهبود روابط کاری، اصلاح رفتارهای فردی و گروهی، افزایش انگیزه کاری، افزایش کیفیت زندگی، افزایش سطح رفاه، افزایش اشتغال، افزایش سطح حقوق و دستمزد به دلیل بهبود تولید و سود در سازمان را در پی داشته باشد (انصاری رنانی و سبزی علی‌آبادی، ۱۳۸۸: ۵۰). عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹۴: ۱۶۰) در پژوهش خود بر این باورند که اگر نیروی انسانی بهره‌ور باشد می‌تواند سایر منابع را به نحو احسن به کار گیرد و انواع بهره‌وری را محقق سازد و در نتیجه سازمان را بهره‌ور نماید. در همین راستا، ناظم و صادقی (۱۳۹۴: ۱۴۸-۱۴۹)

اظهار داشته‌اند اگر بهره‌وری کارکنان آموزش و پرورش افزایش یابد، سبب پویایی در تمامی ابعاد جامعه شده، در درازمدت در تمامی عرصه‌های علمی، فرهنگی، اقتصادی و ورزشی رشد فزاینده‌ای ایجاد خواهد شد.

اما برای ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی قبل از هر چیز باید عوامل مرتبط با آن را به خوبی شناخت. در تعیین عوامل مرتبط با بهره‌وری نیروی انسانی نظرات متفاوتی وجود دارد و هر یک از صاحب‌نظران عواملی را در این مسأله دخیل دانسته‌اند. عواملی مانند شیوه‌های مدیریت (Alemu, et al., 2014)، جبران خدمات (محمودزاده و ملاسمعیل، ۱۳۹۵)، هوش فرهنگی (رحیمی و مؤمنیان، ۱۳۹۶)، فرهنگ سازمانی (جلالی فراهانی، فریدونی و ظفری، ۱۳۹۶)، ویژگی‌های شغلی و فرهنگی (رشیدی و رحیمیان، ۱۳۹۴)، انگیزش شغلی و کیفیت زندگی کاری (قادری و مزگی‌نژاد، ۱۳۹۵)، حمایت سازمانی (Abbass, et al., 2012)، رضایت شغلی (Bhatti & Qureshi, 2007)، سرمایه فکری (Firer & Stainbank, 2003) را در بهره‌وری مؤثر دانسته‌اند، اما صاحب‌نظران تقریباً در این باب اتفاق نظر دارند که برای افزایش بهره‌وری نیروی انسانی، تنها یک علت خاص را نمی‌توان ارائه نمود بلکه ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی را باید معلول ترکیبی از عوامل گوناگون دانست (ایران‌زاده، فخیمی‌آذر و جداری‌سفیدگری، ۱۳۹۴: ۲۸).

از جمله راهکارهایی که امروزه بیش از هر زمان دیگر به منظور افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌ها مورد توجه صاحب‌نظران و متخصصین علم مدیریت قرار گرفته است، مدیریت استعدادهای سازمانی است. مدیریت استعداد^۹ آیینی است که از طریق آن سازمان به شناسایی، مدیریت و توسعه افراد خود در حال و آینده می‌پردازد (Cannon & Mcgee, 2011: 22) و یک استراتژی وحدت‌بخش است که از طریق استقرار سیستم‌ها و فرآیندهای بهبود برای جذب، توسعه، حفظ و استفاده از مهارت‌های مورد نیاز و توانایی‌های افراد و نیز تناسب استعدادها با نیازهای فعلی و آتی کسب و کار، خروجی محل کار را افزایش می‌دهد (Sahai & Srivastava, 2012: 242). مدیریت استعداد در

سازمانی مانند آموزش و پرورش به شناسایی و به کارگیری کارکنان اثربخش برای سازمان، مدارس و کلاس‌های درس و تجهیز آن‌ها به مهارت‌های آموزشی و رهبری مورد نیاز به منظور بهبود چشمگیر موفقیت افراد تحت تعلیم اشاره دارد (درفش، فرهادی‌راد و ابهرک‌پور، ۱۳۹۶: ۴۱).

مدیریت استعداد بر اساس الگوی احمدی و دیگران (Ahmadi, et al., 2012) نقل در نورعلیان، محمدپناه و شمخانی، ۱۳۹۳: ۱۰) دارای چهار بُعد است:

- ۱- جذب استعدادها، شامل: برنامه‌ریزی نیروی انسانی، کارمندیابی، تأمین نیروی انسانی متخصص، استخدام از طریق مرکز ارزیابی و آزمون‌ها و مصاحبه‌ها؛
- ۲- حفظ استعدادها، شامل: ارزیابی عملکرد، بازخورد ۳۶۰ درجه، توجه به شایستگی‌های کارکنان، تلاش برای شناسایی استعدادها، پرداخت بر اساس دستیابی به هدف و شایستگی؛
- ۳- توسعه استعدادها، شامل: برگزاری انواع دوره‌های آموزشی، یادگیری مستمر در کار، تنظیم مسیر شغلی و ارتقای افراد مستعد با توجه به ملاحظات آموزشی؛
- ۴- کشف استعدادها.

مدیریت استعداد محرکی اصلی برای موفقیت سازمان است و به دلیل اینکه به عملکرد بالای سازمان و همچنین بهبود کیفیت، نوآوری، رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان منجر می‌شود، از اهمیت زیادی برخوردار است (Grobler & Diedericks, 2009: 3). مدیریت استعداد تضمین می‌کند که افراد با مهارت‌های مناسب در محل مناسب قرار گرفته‌اند و بر فعالیت‌های مناسب متمرکز شده‌اند (Areiqat, et al., 2010: 330). نتایج مطالعه هاگز و راگ (Hughes & Rog, 2008: 744) حاکی از آن است که مدیریت استعداد به عنوان یک ابزار مدیریتی، سبب توانمندی مدیران شده، نوعی انعطاف‌پذیری مطابق با شرایط در حال تغییر بازار، ایجاد می‌نماید و می‌تواند باعث جذب و حفظ موفقیت‌آمیز استعدادها شده، کارکنان با استعداد را برای پست‌های کلیدی آینده انتخاب کند. بر این اساس، جذب و مدیریت استعدادها برتر تأثیر مثبتی در افزایش توان نوآوری در سازمان دارد و این

نوآوری می‌تواند زمینه چابکی در سازمان را فراهم آورد.

چابکی به معنای توانایی هر سازمان جهت ادراک و پیش‌بینی تغییرات در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص دهد و به آن‌ها به عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. به عبارتی چابکی توانایی فائق آمدن بر مسائل غیرمنتظره جهت مقابله با تهدیدات بی‌سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود ناشی از تحولات به عنوان عوامل رشد و شکوفایی است (Sharifi & Zhang, 1999: 8). چابکی سازمانی^{۴۰} توانایی سازمان برای بقاء و پیشرفت در محیطی با تغییرات مداوم و غیرقابل پیش‌بینی است در واقع، چابکی به چالش‌های محیطی و بهره‌برداری از تغییر مداوم و سریع آن برای کیفیت و عملکرد عالی و خدمات یا محصولات مشتری‌پسند گفته می‌شود و اساس آن، همسو کردن فناوری اطلاعات، کارکنان و فرآیندهای کاری در یک نظام همگن و انعطاف پذیر است (Worley & Lawler, 2010: 195). چابکی سازمانی بر اساس الگوی شریفی و ژانگ (Sharifi & Zhang, 2001: 773) دارای چهار بُعد است:

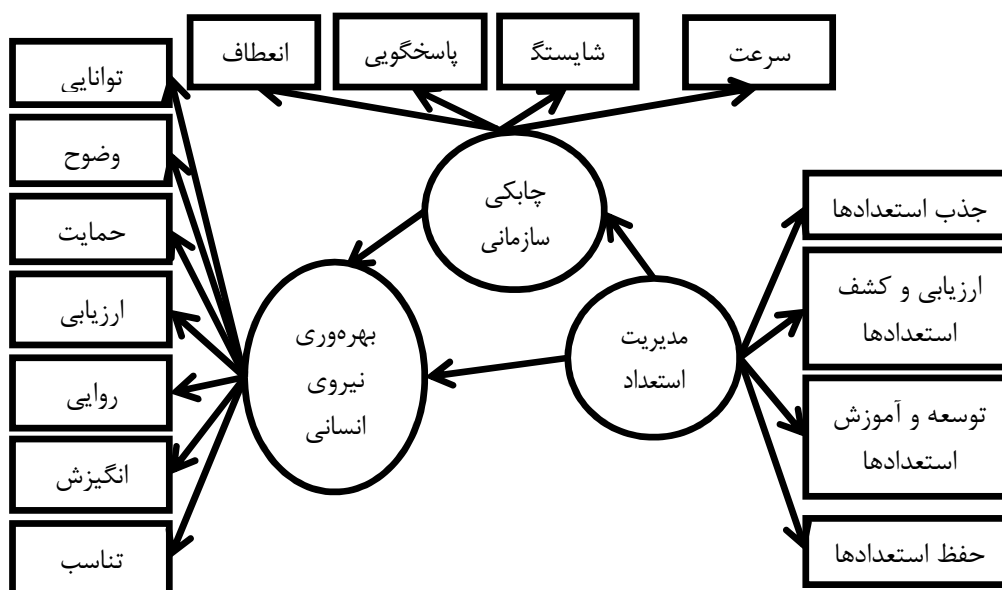
۱. پاسخگویی: توانایی تشخیص تغییرات و واکنش سریع به منظور بهبود آن‌ها؛
۲. شایستگی: توان دستیابی مؤثر و کارا با اهداف و راهبردهای سازمانی؛
۳. سرعت: توانایی انجام دادن عملیات و فعالیت‌ها در کوتاه‌ترین زمان ممکن؛
۴. انعطاف‌پذیری: توانایی پردازش فرآیندهای گوناگون و دستیابی به اهداف گوناگون با امکانات یکسان.

چابکی موضوعی نیست که بتوان آن را فقط برای سازمان‌های تولیدی در نظر گرفت. به کارگیری چابکی در نظام آموزش و پرورش نیز می‌تواند عرصه مناسبی برای رشد و بالندگی این مفهوم باشد. البته برخی معتقدند با توجه به نبود رقابت و سرعت در نظام آموزش و پرورش و در یک کلمه نبود پویایی در محیط کاری و عملیاتی آن، عملاً بیان چابکی در این بخش بی‌معنا و بی‌ربط است، در حالی که نظام آموزش و پرورش به دلیل کثرت ارباب رجوع و نیاز بیشتر به رفع خواسته‌های آن‌ها و در راستای بالندگی و تعالی

خود در زمینه‌های سرعت، خلاقیت و کیفیت ارائه خدمات و مهم‌تر از همه، هزینه، بیشتر از سازمان‌های تولیدی به چابکی نیازمند است. بر این اساس آموزش و پرورش باید خود به دنبال تغییر و عامل به آن باشد (خلخالی و جهانگیری، ۱۳۹۶: ۱۱). این نهاد روز به روز با تغییرات گسترده‌ای از سوی محیط مثل تغییر و تحول در دانش و علوم، ایجاد رشته‌های جدید و حوزه‌های جدید علمی، ارائه روش‌های نوین آموزشی و ... روبه‌رو است که برای حفظ بقا و کسب مزیت رقابتی باید با این تغییرات محیطی تطابق یابد. آموزش و پرورش برای تطابق و رویارویی با این تغییرات و ارائه خدماتی ارتقاء یافته برای جامعه هدف خود، نیازمند ساختاری منعطف و به روز و کارکنانی دارای دانش و تجربه کافی برای ارائه بهتر خدمات است که این امر در سایه چابکی سازمانی محقق می‌گردد (عزیزپورلیندی، طهماسبی و پیران‌نژاد، ۱۳۹۴: ۲۹۲). مفهوم چابکی برای سازمان آموزش و پرورش بیانگر این مطلب است که دوران استفاده از شیوه‌های سنتی و غیرقابل انعطاف و اداره سازمان به شیوه بروکراتیک و نگاه از بالا به پایین به پایان راه خود رسیده است (مرادی و شفيعی، ۱۳۹۵: ۹۳).

سازمان چابک فرآیندها و افراد سازمان را با فناوری پیشرفته همگام می‌سازد و نیازهای مشتریان را بر اساس محصولات و خدمات با کیفیت خود و در یک قالب زمانی نسبتاً کوتاه رفع می‌کند. سازمان‌های چابک فراتر از انطباق با تغییرات می‌اندیشند و به استفاده از فرصت‌های بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به دلیل نوآوری‌ها و شایستگی‌های خود متمایل هستند (Yang & Liu, 2012: 1023). نصیری ولیک‌بنی و نویدی (۱۳۹۵) در مطالعه خود نشان داده‌اند که چابکی توانایی سازمان را برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا ارتقاء می‌دهد و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان است. همچنین نیک‌پور و سلاجقه (۱۳۸۹) در پژوهش خود به این نتیجه رسیده‌اند که چابکی سازمانی می‌تواند بهره‌وری سازمانی را در پی داشته باشد. با توجه به آنچه بیان شد، بهره‌وری نیروی انسانی یکی از عوامل اساسی دستیابی کشورها به پیشرفت‌های علمی و صنعتی و در نهایت توسعه اقتصادی است. از آنجا که پایه اصلی توسعه، انسان

است، بهبود کیفیت منابع انسانی در امر توسعه بسیار ضروری بوده و هرگونه برنامه‌ریزی به منظور توسعه منابع انسانی، نقش اساسی و تعیین‌کننده‌ای دارد. لذا این پژوهش با هدف بررسی رابطه مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی، با توجه به متغیر میانجی چابکی سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش خراسان جنوبی انجام شده است. بر این اساس، در پژوهش حاضر، برای طراحی متغیر مدیریت استعداد (متغیر پیش‌بین) از مدل احمدی و دیگران (Ahmadi, et al., 2012)، برای طراحی متغیر بهره‌وری نیروی انسانی (متغیر ملاک) از مدل هرسی و گلداسمیت (Hersey & GoldSmith, 1980) و برای طراحی متغیر چابکی سازمانی (متغیر میانجی) از مدل شریفی و ژانگ (Sharifi & Zhang, 1999) استفاده شده است. دلیل استفاده از مدل‌های یاد شده، مقبولیت این مدل‌ها و استناد بیشتر پژوهش‌های انجام گرفته در این خصوص به آن‌ها است.



شکل (۱) چارچوب مفهومی رابطه مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی با نقش میانجی چابکی سازمانی

فرضیه‌های پژوهش

۱. مدیریت استعداد، می‌تواند چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند.

۲. مدیریت استعداد، می‌تواند بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی کند.
۳. چابکی سازمانی، می‌تواند بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی کند.
۴. چابکی سازمانی، در رابطه بین مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی دارد.

روش‌شناسی پژوهش

در این مطالعه توصیفی همبستگی، از بین کارکنان اداره کل آموزش و پرورش خراسان جنوبی (شامل ۲۶۰ نفر)، بر اساس جدول گرجسی و مورگان ۱۵۰ نفر به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. پس از اخذ مجوز و مراجعه به اداره کل آموزش و پرورش و توضیح اهداف مطالعه، پرسشنامه توسط افراد تکمیل گردید. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه‌های استاندارد بهره‌وری نیروی انسانی هرسی و گلداسمیت (Hersey & GoldSmith, 1980)، چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (Sharifi & Zhang, 1999) و مدیریت استعداد احمدی، و دیگران (Ahmadi, et al., 2012) بود:

الف) بهره‌وری نیروی انسانی: این پرسشنامه توسط هرسی و گلداسمیت (۱۹۹۴) تهیه شده است که مشتمل بر ۲۱ سؤال در ۷ بعد توانایی (سؤال ۱ تا ۳)، وضوح (سؤال ۴ تا ۶)، حمایت سازمانی (سؤال ۷ تا ۹)، ارزیابی (سؤال ۱۰ تا ۱۲)، اعتبار (سؤال ۱۳ تا ۱۵)، انگیزش (سؤال ۱۶ تا ۱۸) و تناسب محیطی (سؤال ۱۹ تا ۲۱) است. نمره‌گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از خیلی کم (نمره ۱) تا خیلی زیاد (نمره ۵) است. حداقل نمره در این پرسشنامه ۲۱ و حداکثر نمره ۱۰۵ می‌باشد که نمره بالا نشان‌دهنده بهره‌وری بالاتر است. روایی محتوایی این پرسشنامه در مطالعه شریفی اصل و دیگران (Sharifi Asl, et al., 2012) و روایی سازه آن در مطالعه ضیاپور و دیگران (Ziapour, et al., 2015) تأیید شده است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه مزگی‌نژاد، آیتی و پورشافعی (۱۳۹۷) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۹۴ گزارش شده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۹۶ به‌دست آمد.

ب) چابکی سازمانی: پرسشنامه چابکی سازمانی توسط شریفی و ژانگ در سال ۱۹۹۹ تهیه شده است. این پرسشنامه دارای ۲۹ عبارت و ۴ مؤلفه سرعت (عبارات ۱ تا ۶)، شایستگی (عبارات ۷ تا ۱۳)، پاسخگویی (عبارات ۱۴ تا ۲۰) و انعطاف‌پذیری (عبارات ۲۱ تا ۲۹) است. پاسخ‌ها بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از بسیار کم (نمره ۱) تا خیلی زیاد (نمره ۵) نمره‌گذاری می‌گردد. حداقل نمره در این پرسشنامه ۲۹ و حداکثر نمره ۱۴۵ می‌باشد که نمره بالا نشان‌دهنده چابکی سازمانی بالاتر است. در مطالعه چرم و امیرنژاد (۱۳۹۵) روایی محتوایی این پرسشنامه تأیید و روایی سازه آن با استفاده از تحلیل عاملی بررسی شد که مؤلفه‌های چابکی سازمانی از بار عاملی قابل قبولی برخوردار بودند. پایایی این پرسشنامه در مطالعه حیدری و دیگران (۱۳۹۳) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ گزارش گردیده است. پایایی این پرسشنامه در مطالعه حاضر با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۹۶ به‌دست آمد.

ج) مدیریت استعداد: پرسشنامه مدیریت استعداد توسط احمدی و دیگران در سال ۲۰۱۲ تهیه شده است که دارای ۲۸ عبارت و ۴ مؤلفه جذب استعداد (عبارات ۱ تا ۹)، ارزیابی و کشف استعدادها (عبارات ۱۰ تا ۱۴)، توسعه و آموزش استعدادها (عبارات ۱۵ تا ۲۲) و حفظ استعدادها (عبارات ۲۳ تا ۲۸) می‌باشد. پاسخ‌ها بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت از کاملاً موافق (نمره ۵) تا کاملاً مخالف (نمره ۱) نمره‌گذاری می‌گردد. در این پرسشنامه حداقل نمره ۲۸ و حداکثر نمره ۱۴۰ می‌باشد که نمره بالا نشان‌دهنده مدیریت استعداد بیشتر است. در مطالعه حسین‌پور، منطقی و ملک‌محمدی (۱۳۹۴) روایی محتوایی این پرسشنامه تأیید و روایی سازه آن با استفاده از تحلیل عاملی بررسی شد که مؤلفه‌های مدیریت استعداد از بار عاملی قابل قبولی برخوردار بودند (مقدار t بیشتر از ۱/۹۶ و بار عاملی بیشتر از ۰/۳). پایایی این پرسشنامه در مطالعه عموزاده و دیگران (۱۳۹۴) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ گزارش شد و در مطالعه حاضر نیز پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۷ به‌دست آمد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS²⁴ و Lisrel^{8.8} و آزمون‌های آماری رگرسیون چندمتغیره همزمان و مدلیابی معادلات ساختاری در سطح معناداری ۰/۰۵ تجزیه و تحلیل شدند.

یافته‌های پژوهش

از بین ۱۵۰ نفر مورد مطالعه، ۱۱۷ نفر (۷۸٪) مرد و ۳۳ نفر (۲۲٪) زن بودند. بیشتر کارکنان دارای تحصیلات لیسانس (۵۰٪) و دارای سن ۴۱-۴۵ سال (۳۸/۷٪) بودند (جدول ۱).

جدول ۱) توزیع فراوانی مشخصات جمعیت شناختی در کارکنان مورد مطالعه

متغیر	فراوانی	درصد
جنس	مرد	۱۱۷
	زن	۳۳
سطح تحصیلات	دیپلم و فوق دیپلم	۱۰
	لیسانس	۷۵
	فوق لیسانس	۶۵
سن	۳۵ سال و کمتر	۳۹
	۳۶-۴۰ سال	۳۲
	۴۱-۴۵ سال	۵۸
	بیشتر از ۴۵ سال	۲۱

بررسی پیش‌فرض‌های آزمون رگرسیون

برای بررسی فرضیه‌های پژوهش، ابتدا پیش‌فرض‌های آزمون رگرسیون مورد بررسی قرار گرفت.

- **نرمال بودن باقیمانده‌ها:** برای بررسی این پیش‌فرض چنانچه کجی و کشیدگی در محدوده قابل قبول (بین ۱- تا ۱) قرار داشته باشد، نتیجه گرفته می‌شود که خطاهای مدل رگرسیون دارای توزیع نرمال است. با توجه به نتایج به دست آمده مقدار کجی (۰/۵۹-) و کشیدگی (۰/۷۳-)، هر دو در محدوده قابل قبول قرار داشتند، این نتیجه حاصل می‌شود که خطاهای مدل رگرسیون دارای توزیع نرمال هستند.

- **استقلال مقادیر خطاها:** بررسی این پیش‌فرض با استفاده از آزمون دوربین واتسون انجام

می‌گیرد که چنانچه مقادیر آن در بازه یک تا سه قرار داشته باشد به معنای عدم همبستگی بین خطاها است.

آزمون دوربین واتسون برای مدل‌های رگرسیون که در ادامه می‌آید به ترتیب ۲/۱۲، ۱/۷۸ و ۱/۸۱ به دست آمد و با توجه به این که همبستگی بین باقی مانده‌ها در تحلیل رگرسیون بین یک و سه قرار دارد، لذا پیش فرض فوق برقرار است.

- عدم هم خطی چندگانه یا عدم همبستگی بین متغیرهای مستقل: بررسی این پیش فرض از طریق شاخص‌های ضریب تحمل (تولرنس) و عامل تورم واریانس (VIF) صورت می‌گیرد. شاخص تولرنس درصد تغییر یک متغیر پیش بین است که توسط سایر متغیرهای پیش بین قابل تبیین نیست و بنابراین هر چه بیشتر و نزدیک به یک باشد نشان از هم خطی (همبستگی) کمتر بین آن متغیر با سایر متغیرهای پیش بین است. عامل تورم واریانس معکوس شاخص تولرنس است و هر چه کمتر و نزدیک به یک باشد بهتر است. چنانچه برای متغیرهای پیش بین، شاخص تحمل بیشتر از ۰/۱ و عامل تورم واریانس که نمایانگر خطای استاندارد ضرایب رگرسیون است کمتر از ۵ به دست آید، این نتیجه حاصل می‌شود که پیش فرض عدم هم خطی چندگانه برقرار است که برای مدل‌های رگرسیون که در ادامه می‌آید این پیش فرض‌ها برقرار است.

فرضیه اول: مدیریت استعداد، می‌تواند چابکی سازمانی را پیش‌بینی کند.

نتیجه آزمون رگرسیون چندمتغیره همزمان نشان داد که مؤلفه‌های مدیریت استعداد با هم می‌توانند حدود ۴۶٪ چابکی سازمانی را در کارکنان تبیین کنند ($p < ۰/۰۰۱$ و $F = ۳۲/۵۸$). همانطور که نتایج ضرایب رگرسیون نشان می‌دهد بین مؤلفه جذب استعداد با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و ضریب بتا ۰/۶۷ نشان‌دهنده آن است که به ازای افزایش یک نمره مدیریت استعداد در مؤلفه جذب استعداد، چابکی سازمانی در کارکنان مورد مطالعه به میزان ۰/۶۷ افزایش می‌یابد (جدول ۲).

جدول ۲) ضرایب رگرسیون مربوط به مؤلفه‌های مدیریت استعداد با چابکی سازمانی در کارکنان

ت.ب.	ضریب غیر	ضریب	مقدار	ف	ت	ب	ت	ب	ت	ب	VIF
------	----------	------	-------	---	---	---	---	---	---	---	-----

	استاندارد		T						
	مقدار B	خطا استاندارد							
ثابت	۹۲/۳۴	۶/۰۱	۵/۸۲	<۰/۰۰۱					
جذب استعداد	۲/۰۳	۰/۳۶	۵/۷۱	<۰/۰۰۱	۰/۶۷			۰/۴۲	۲/۲۵
ارزیابی و کشف استعدادها	۰/۳۲ -	۰/۶۱	۰/۵۳	۰/۶۰	۰/۰۸			۰/۵۸	۱/۷۴
توسعه و آموزش استعدادها	۰/۷۲	۰/۴۰	۱/۸۱	۰/۰۷				۰/۲۹	۳/۱۲
حفظ استعدادها	۰/۶۷ -	۰/۴۴	۱/۵۳	۰/۱۳	۰/۱۹			۰/۳۲	۲/۷۳

فرضیه دوم: مدیریت استعداد می‌تواند بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی کند.

نتیجه آزمون رگرسیون چندمتغیره همزمان نشان داد که مؤلفه‌های مدیریت استعداد با هم می‌توانند حدود ۰/۷۳ بهره‌وری نیروی انسانی را در کارکنان تبیین کنند ($p < ۰/۰۰۱$ و $F=۱۰۲/۷۷$).

همان‌طور که نتایج ضرایب رگرسیون نشان می‌دهد بین مؤلفه‌های جذب استعداد، ارزیابی و کشف استعدادها و حفظ استعدادها با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که مؤلفه حفظ استعدادها سهم بیشتری در تبیین بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان بر عهده دارد (جدول ۳).

جدول ۳) ضرایب رگرسیون مربوط به مؤلفه‌های مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان

مبتنی بر	ضریب استاندارد		مقدار T	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تبیین	دوین واتسون	ضریب تحمل	VIF
	خطا	مقدار B							
ثابت	۳/۴۶	۹/۸۱		۲/۸۴	۰/۰۰۵				
جذب استعداد	۰/۲۱	۰/۵۳	۰/۲۱	۲/۵۶	۰/۰۱			۰/۳۹	۲/۸۴
ارزیابی و کشف استعدادها	۰/۳۵	۱/۰۱	۰/۲۹	۲/۸۹	۰/۰۰۴	۰/۸۶	۰/۷۳	۱/۷۸	۲/۲۳
توسعه و آموزش استعدادها	۰/۲۳	۰/۱۲	۰/۰۵	۰/۵۴	۰/۵۹			۰/۷۱	۱/۸۱
حفظ استعدادها	۰/۲۵	۱/۱۳	۰/۳۹	۴/۴۸	<۰/۰۰۱			۰/۴۸	۲/۵۶

فرضیه سوم: چابکی سازمانی می‌تواند بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی کند.

نتیجه آزمون رگرسیون چندمتغیره همزمان نشان داد که مؤلفه‌های چابکی سازمانی با هم می‌توانند حدود ۵۲٪ بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان را تبیین کنند ($p < ۰/۰۰۱$) و

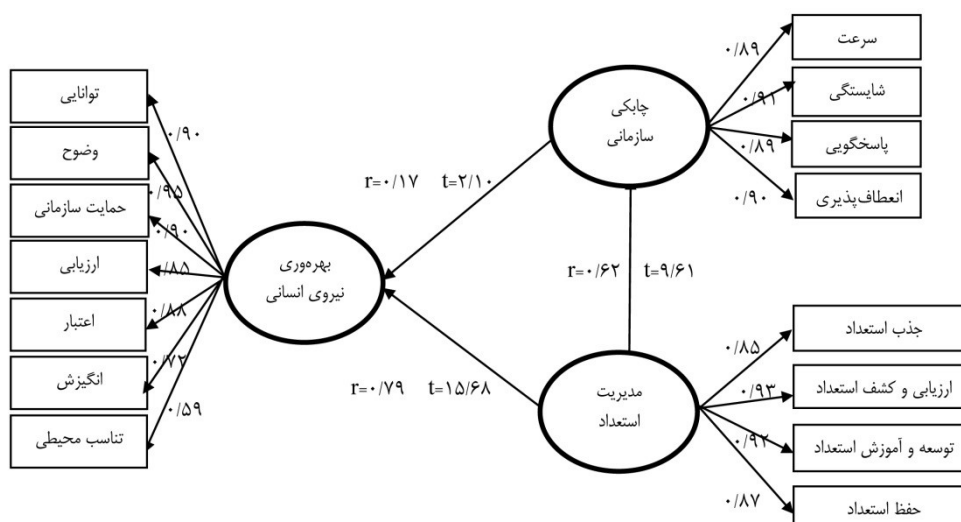
$F=40/96$. همان‌طور که نتایج ضرایب رگرسیون نشان می‌دهد بین مؤلفه‌های سرعت، شایستگی و انعطاف‌پذیری با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که مؤلفه شایستگی سهم بیشتری در تبیین بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان بر عهده دارد (جدول ۴).

جدول ۴) ضرایب رگرسیون مربوط به مؤلفه‌های چابکی سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی در کارکنان

متغیر	ضریب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	مقدار T	سطح معناداری	ضریب همبستگی	ضریب تبیین	دوین واتسون	ضریب تحمل	VIF
	مقدار B	خطا استاندارد								
ثابت	۲۱/۸۲	۵/۰۱		۴/۳۶	<۰/۰۰۱					
سرعت	۱/۶۶	۰/۴۴	۰/۴۴	۳/۷۷	<۰/۰۰۱				۰/۲۴	۴/۱۴
شایستگی	۱/۷۰	۰/۳۲	۰/۶۱	۵/۳۳	<۰/۰۰۱	۰/۷۳	۰/۵۲	۱/۸۱	۰/۲۵	۴/۰۵
پاسخگویی	۰/۱۱	۰/۳۷	۰/۰۳	۰/۳۰	۰/۷۶				۰/۲۶	۳/۹۱
انعطاف‌پذیری	۱/۲۲	۰/۲۹	۰/۴۹	۴/۲۱	<۰/۰۰۱				۰/۲۴	۴/۱۰

فرضیه چهارم پژوهش: چابکی سازمانی، در رابطه بین مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی دارد.

برای بررسی فرضیه فوق و تعیین نقش میانجی چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی از روش مدلیابی معادلات ساختاری استفاده شد (شکل ۲).



شکل ۲) مدل نقش میانجی چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی

نتایج نشان داد که متغیر مدیریت استعداد هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم و از طریق متغیر چابکی سازمانی پیش‌بینی‌کننده بهره‌وری نیروی انسانی می‌باشد.

برای بررسی فرضیه فوق، شاخص‌های نیکویی برازش مدل بررسی می‌گردد:

چون شاخص‌های برازندگی تطبیقی^۱ و شاخص برازندگی نرمال^۲ به ترتیب برابر ۰/۹۱ و ۰/۹۰ است و شاخص روایی متقاطع^۳ نیز ۴/۰۶ در فاصله اطمینان (۳/۷۱-۴/۴۴) قرار گرفت و کوچک‌تر از مدل اشباع شده به دست آمد، حاکی از تقریب معقولی مدل در جامعه است. با توجه به اینکه ریشه دوم واریانس خطای تقریب^۴ ۰/۰۹۴ (کمتر از ۰/۱) به دست آمد، برازش مدل قابل قبول ارزیابی می‌گردد. نسبت مجذور کای (۲۴۸/۵۰) به درجه آزادی (۸۷) برابر ۲/۸۶ شد. مطابق با ملاک‌های پیشنهادی بایرن عدد کمتر از ۳ را نشان داد که می‌توان استنباط نمود مدل با داده‌ها برازش خوبی دارد (جدول ۵).

- | | |
|---|---|
| 4 . Compar ative Fit Inden | 1 |
| 4 . Normed Fit Inded | 2 |
| 4 . Expected Croos Validation Index | 3 |
| 4 . Root Mean Square Error of Approximation | |

جدول ۵) شاخص‌های نیکویی برازش مربوط به مدل نقش میانجی چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی

نام شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
سطح تحت پوشش کای دو	Chi-square	۲۴۸/۵۰	بزرگتر از ۵ درصد
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۰	$> ۰/۹$
شاخص نیکویی برازش تعدیل شده	AGFI	۰/۸۷	$> ۰/۹$
شاخص برازش هنجار نشده	NNFI	۰/۸۹	$> ۰/۹$
شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۰	$> ۰/۹$
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۱	$> ۰/۹$
شاخص برازش نسبی	RFI	۰/۸۷	$> ۰/۹$
شاخص برازش فزاینده	IFI	۰/۹۱	۰-۱
شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰/۷۵	$> ۰/۵$
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۹۳	$< ۰/۱$
کای مربع بهنجار شده	CMIN	۲/۸۶	مقداری بین ۱ تا ۳

آزمون Z سوبل، یعنی آزمون اندازه نسبی مسیر غیرمستقیم در مقابل مستقیم الگوی مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی $Z=۲/۰۵$ و $p=۰/۰۴$ معنادار شد که حاکی از میانجی‌گری چابکی سازمانی است. به عبارتی چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی‌گری دارد (جدول ۶).

جدول ۶) اثرات مستقیم و غیرمستقیم مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی
(از طریق متغیر چابکی سازمانی)

مسیر	اثر مستقیم بر بهره‌وری نیروی انسانی	اثر مستقیم بر چابکی سازمانی	اثر غیرمستقیم بر بهره‌وری نیروی انسانی از طریق چابکی سازمانی	اثر کل
مدیریت استعداد	۰/۷۹	۰/۶۲	۰/۱۰	۰/۸۹

نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که متغیر مدیریت استعداد هم به طور مستقیم و هم غیرمستقیم و از طریق متغیر چابکی سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر معناداری دارد. به عبارتی چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی نقش میانجی‌گری دارد.

طالب رجبی (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی وجود دارد. عرب‌پور و نیک‌پور (۱۳۹۴) در بررسی رابطه بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان، به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت استعداد و بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و ابعاد نگهداشت استعدادها و توسعه استعدادها می‌توانند بهره‌وری نیروی انسانی را در سازمان‌های دولتی شهر کرمان پیش‌بینی کنند. در همین راستا نتایج مطالعه حاجی‌نبی، رئیسی و اجاق (۱۳۹۲) حاکی از آن است که مدیریت استعداد می‌تواند تحولی در مدیریت سرمایه انسانی ایجاد نموده، نقاط ضعف و اشکالات وارد بر رویکردهای سنتی را مرتفع نماید و به عنوان یک ابزار مناسب در کنار مدیریت منابع انسانی سنتی در سازمان‌ها استفاده گردد.

علاوه بر این نتایج پژوهش هیوز و راگ (Hughes & Rog, 2008) حاکی از آن است که جذب و مدیریت استعدادهای برتر به سازمان، تأثیر مثبتی در افزایش توان نوآوری در سازمان دارد و این نوآوری می‌تواند زمینه چابکی در سازمان را فراهم نماید. بنابراین مدیریت استعداد می‌تواند چابکی سازمانی را به دنبال داشته باشد. از دیگر سو نتایج مطالعات مختلف حاکی از ارتباط مثبت و معنادار بین چابکی سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی است. در این زمینه ایران‌زاده و دیگران (۱۳۹۵) در بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی، ۹۲ نفر از کارکنان را به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب نمودند. نتایج حاکی از آن است که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن (انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، تغییر در فرهنگ، سرعت در کار، یکپارچگی، کیفیت بالا و تولید سفارشی، شایستگی‌های اصلی با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه

پژوهش صدیقی (۱۳۹۳) نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین چابکی سازمان با بهره‌وری کارکنان وجود دارد. همچنین یاورزاده و پورمختاری اردکانی (۱۳۹۳) نشان دادند که بین چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان رابطه مثبت و مستقیمی وجود دارد. نتایج پژوهش یوسفی حاجیور (۱۳۹۴) حاکی از آن است که رابطه مثبت و معناداری بین چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی وجود دارد.

با توجه به نتایج پژوهش حاضر و نتایج مطالعات انجام شده در این زمینه می‌توان گفت که مدیریت استعداد محرکی اصلی برای موفقیت سازمان است و به عملکرد بالای سازمان، بهبود کیفیت، نوآوری و بهره‌وری کارکنان منجر می‌شود (Grobler & Diedericks, 2009: 3). بر این اساس جذب و مدیریت استعدادهای برتر به سازمان تأثیر مثبتی در افزایش توان نوآوری در سازمان دارد و این نوآوری می‌تواند زمینه چابکی در سازمان را فراهم نماید. سازمان‌های چابک فراتر از انطباق با تغییرات می‌اندیشند و به استفاده از فرصت‌های بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به دلیل نوآوری‌ها و شایستگی‌های خود متمایل هستند (Yang & Liu, 2012: 1023). از دیگر سو، چابکی توانایی سازمان را برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان است. در نهایت می‌توان بیان نمود که 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 و بهره‌ور بهره می‌برد (حسین‌پور، منطقی و ملک‌محمدی، ۱۳۹۴: ۹۸). بنابراین مدیریت استعداد می‌تواند چابکی سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی را به دنبال داشته باشد.

با توجه به نتایج به دست آمده مبنی بر نقش میانجی چابکی سازمانی در رابطه بین مدیریت استعداد با بهره‌وری نیروی انسانی می‌توان گفت سرمایه‌گذاری صحیح در حوزه مدیریت استعداد منجر به افزایش چابکی سازمانی و در نتیجه ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی خواهد شد؛ لذا پیشنهاد می‌شود سیستمی حمایتی- تشویقی برای کارکنان برتر آموزش و پرورش، به

منظور به کارگیری به موقع آن‌ها در فرآیندهای عملیاتی سازمان طراحی گردد و مسئولان سازمان در رویکردهای راهبردی خود و همچنین در اهداف و برنامه‌های عملیاتی به موضوع مدیریت استعداد و زمانبندی دقیق نسبت به پیاده‌سازی مدیریت استعداد توجه ویژه‌ای داشته باشند.

منابع

- انصاری رنانی، قاسم؛ سبزی علی‌آبادی، سارا (۱۳۸۸). "اولویت‌بندی عوامل سازمانی مؤثر در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در صنایع کوچک". *بررسی‌های بازرگانی*، سال هفتم، ش ۳۹ (زمستان): ۴۹-۶۴.
- ایران‌زاده، سلیمان؛ فخمی آذر، سیروس؛ جداری سفیدگری، ایوب (۱۳۹۴). "بررسی تأثیر مؤلفه‌های مدیریت دانش بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از روش تحلیل عاملی در مؤسسات مالی و اعتباری شهرستان تبریز". *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، سال نهم، ش ۳۳ (تابستان): ۲۷-۴۵.
- ایران‌زاده، سلیمان، و دیگران (۱۳۹۵). "بررسی رابطه ابعاد چابکی سازمانی و بهره‌وری کارکنان شرکت بیمه دانا در استان آذربایجان شرقی". *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، سال دهم، ش ۳۸ (پاییز): ۱۱۷-۱۴۵.
- برادران، وحید؛ ولیجانی، مریم (۱۳۹۵). "بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان امور مالیاتی کشور (مطالعه موردی: اداره کل امور مالیاتی شرق تهران)". *پژوهشنامه مالیات*، سال بیست و چهارم، ش ۲۹ (تابستان): ۱۶۵-۱۸۴.
- تقی‌زاده، هوشنگ؛ ابراهیمی، رحیم؛ شکری، عبدالحسین (۱۳۹۳). "مقایسه و اولویت‌بندی بهره‌وری نیروی انسانی حوزه‌های دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز با استفاده از تکنیک ویکور". *فصلنامه مدیریت بهره‌وری*، سال هشتم، ش ۳۱ (زمستان): ۷۵-۱۰۰.
- جلالی فراهانی، مجید؛ فریدونی، مسعود؛ ظفری، رؤیا (۱۳۹۶). "ارائه مدل تبیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی". *فصلنامه مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، سال چهارم، ش ۱۳ (بهار): ۴۱-۴۸.
- چرم، امیر؛ امیرنژاد، قنبر (۱۳۹۵). "بررسی تأثیر استراتژی‌های کسب و کار بر چابکی سازمانی در ادارات اداره کل راه و شهرسازی استان خوزستان". *فصلنامه مدیریت شهری*، سال پانزدهم، ش ۴۳ (تابستان): ۱۴۹-۱۶۲.

- حاجی‌نبی، کامران، رئیسی، پوران؛ اجاق، نرگس السادات (۱۳۹۲). "رابطه مدیریت استعداد با عملکرد کارکنان پرستاری بیمارستان‌های شهر کرج". *مدیریت اطلاعات سلامت (ویژه نامه‌ی چالش‌های سیاسی/اقتصادی در مدیریت سلامت)*، سال دهم، ش ۷: ۹۶۴-۹۷۱.
- حسین‌پور، داود؛ منطقی، منوچهر؛ ملک‌محمدی، سحر (۱۳۹۴). "بررسی نقش مدیریت استعداد در توسعه سرمایه فکری سازمان (مورد مطالعه: سازمان پشتیبانی و نوسازی بالگردهای ایران-پنجا)". *مدیریت نوآوری*، سال چهارم، ش ۳ (پاییز): ۹۷-۱۱۸.
- حیدری، مرضیه، و دیگران (۱۳۹۳). "رابطه توانمندسازهای تعالی سازمانی و قابلیت‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان". *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، سال پنجم، ش ۱ (بهار): ۲۱-۳۷.
- خلخالی، علی؛ جهانگیری، فائزه (۱۳۹۶). "آموزش و پرورش چابک". *رشد مدیریت مدرسه*، دوره شانزدهم، ش ۱۱۶ (پاییز): ۱۵-۱۰.
- درفش، حجت‌الله؛ فرهادی‌راد، حمید؛ ابهرک‌پور، آریتا (۱۳۹۶). "نقش مدیریت استعداد در سلامت سازمانی مدارس متوسطه آموزش و پرورش اهواز". *مدیریت مدرسه*، سال پنجم، ش ۲ (پاییز و زمستان): ۴۰-۵۵.
- رحیمی، حمید؛ مؤمنیان، مریم (۱۳۹۶). "بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و بهره‌وری نیروی انسانی در مجموعه سایپا کاشان". *مدیریت فرهنگی*، سال یازدهم، ش ۳۸ (زمستان): ۱-۱۰.
- رشیدی، علی؛ رحیمیان، حمید (۱۳۹۴). "بررسی رابطه ویژگی‌های شغلی و فرهنگی با بهره‌وری نیروی انسانی در کارمندان آموزش و پرورش". *فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، سال اول، ش ۴ (تابستان): ۸۵-۱۰۵.
- صالحی‌امین، علیرضا؛ پوررضا، عسکر (۱۳۹۴). "نقش ساماندهی در بهره‌وری نیروی انسانی آموزش و پرورش". در: *مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین‌المللی حسابداری، مدیریت و نوآوری در کسب و کار*. گیلان: مؤسسه پویندگان اندیشه‌های نو و شهرداری صومعه‌سرا؛ اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی گیلان، مجتمع فرهنگی و هنری فارابی: ۹-۱.

- صدیقی، شورملا (۱۳۹۳). "بررسی نقش میانجی‌گری چابکی سازمانی در رابطه با ویژگی‌های شخصیتی و بهره‌وری در بین کارکنان کارخانه همگام خودرو آسیا اصفهان در سال ۱۳۹۳". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد-اسلامی واحد مرودشت.
- طالب‌رجبی، احمد (۱۳۹۳). "بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی با اثر میانجی شایستگی مدیریت (مورد مطالعه: کارکنان بخش ستادی و مدیریت‌های شعب بانک مسکن شهر تهران)". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد MBA گرایش استراتژی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سمنان.
- عرب‌پور، علیرضا؛ نیک‌پور، امین (۱۳۹۴). "تأثیر ابعاد مدیریت استعداد بر بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان‌های دولتی شهر کرمان". فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال هفتم، ش ۱ (بهار): ۱۵۹-۱۸۶.
- عزیزپورلیندی، عبدالصمد؛ طهماسبی، رضا؛ پیران‌نژاد، علی (۱۳۹۴). "بررسی نقش تعدیل‌گری سرمایه فکری بر رابطه چابکی و عملکرد سازمان (مورد مطالعه: اداره کل آموزش و پرورش شهرستان‌های استان تهران)". فصلنامه مدیریت سرمایه اجتماعی، سال دوم، ش ۲ (تابستان): ۲۹۱-۳۱۶.
- عموزاده، هوشنگ، و دیگران (۱۳۹۴). "بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر عملکرد سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان آموزش و پرورش شهرستان آبدان)". در: مجموعه مقالات اولین همایش ملی علوم انسانی اسلامی. قم: مؤسسه آموزشی مس رایان پیشرو: ۱-۱۰.
- قادری، نعیم؛ مزگی‌نژاد، سمیه (۱۳۹۵). "رابطه انگیزش شغلی و کیفیت زندگی کاری با بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان بانک کشاورزی استان خراسان جنوبی". در: کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری. تهران: مؤسسه آموزشی عالی نیکان: ۱-۱۰.
- محمودجانلو، رضا (۱۳۹۶). "تدوین استراتژی منابع انسانی با استفاده از تئوری نقاط مرجع

- استراتژیک (مطالعه موردی: بندر امیرآباد)". *فصلنامه تخصصی بندری دریایی و کشتیرانی صنعت حمل و نقل دریایی*، سال سوم، ش ۱ (بهار): ۴۴-۳۶.
- محمودزاده، محمود؛ ملاسمعیل، مسعود (۱۳۹۵). "بررسی رابطه بین جبران خدمات مالی (مستقیم و غیرمستقیم) با بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران". *فرایند نو*، سال یازدهم، ش ۵۵ (پاییز): ۹۹-۱۰۸.
 - مرادی، کیوان؛ شفیعی، سارا (۱۳۹۵). "بازپژوهشی نقش سرمایه‌های انسانی معلمان و مدیران در چابک‌سازی مدارس". *مجله پژوهش‌های تربیتی*، سال سوم، ش ۳۳ (پاییز و زمستان): ۹۲-۱۱۲.
 - مزگی‌نژاد، سمیه؛ آیتی، محسن؛ پورشافعی، هادی (۱۳۹۷). "نقش مدیریت کوانتومی در بهره‌وری نیروی انسانی با توجه به میانجی‌آوای سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش شهر بیرجند". *دوفصلنامه مدیریت برآموزش سازمان‌ها*، دوره هفتم، ش ۱ (بهار و تابستان): ۷۷-۴۱.
 - میرسپاسی، ناصر (۱۳۹۲). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار*. تهران: میر.
 - ناظم، فتاح؛ صادقی، ام‌البنین (۱۳۹۴). "ارائه الگوی ساختاری بهره‌وری بر اساس سرمایه اجتماعی و سرمایه فکری در آموزش و پرورش". *رهیافتی‌نودر مدیریت آموزشی*، سال ششم، ش ۲ (تابستان): ۱۴۷-۱۶۴.
 - نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات؛ نویدی، پرویز (۱۳۹۵). "رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و چابکی سازمانی: نقش میانجی توانمندسازی شناختی". *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، سال یازدهم، ش ۲ (تابستان): ۶۱-۶۹.
 - نورعلیان، یاور؛ محمدپناه، امیرحسین؛ شمخانی، اژدر (۱۳۹۳). "بررسی رابطه مدیریت استعداد با مؤلفه‌های عدالت سازمانی (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی استان همدان)". *فصلنامه منابع انسانی ناجا*، سال پنجم، ش ۳۶ (تابستان): ۲۸-۹.
 - نیک‌پور، امین؛ سلاجقه، سنجر (۱۳۸۹). "بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی کارکنان سازمان‌های دولتی شهر کرمان". *فصلنامه پژوهش‌های مدیریت*، سال سوم، ش ۷

(بهار): ۱۶۹-۱۸۴.

- وحدتی، حجت؛ موسوی‌نژاد، هادی؛ حسنی، علی‌اکبر (۱۳۹۶). "بررسی نقش سرمایه اجتماعی در جهت ارتقای بهره‌وری منابع انسانی: با تأکید بر نقش واسطه فرهنگ سازمانی و مدیریت". *فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، سال نهم، ش ۳۳ (زمستان): ۱۵۷-۱۸۳.
- یاورزاده، محمدرضا؛ پورمختاری اردکانی، عباس (۱۳۹۳). "بررسی ارتباط بین عوامل مؤثر در بهره‌وری منابع انسانی با چابکی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان امور مالیاتی شهرستان اردکان)". در: *مجموعه مقالات دومین همایش داخلی حسابداری مدیریت اقتصاد*. نطنز: دانشگاه آزاد اسلامی واحد نطنز، معاونت پژوهشی: ۸-۱.
- یوسفی‌حاجیور، سلمان (۱۳۹۴). "تحلیل تأثیر چابکی سازمانی و سرمایه فکری بر بهره‌وری منابع انسانی از طریق رهبری معنوی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان چهارمحال بختیاری)". پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد.

- Abbass, I., et al. (2012). "Impact of Electronic Health Records on Nurses' Productivity". *Computers Informatics Nursing*, Vol. 30, No. 5: 237-241.
- Ahmadi, S. A., et al. (2012). "The role of social capital on improving the talent management at the southern khorasan electric energy distribution company". *International business management Journal*, Vol. 6, No. 2: 233-241.
- Alemu, M. B., et al. (2014). "Adoption of quality management practices: An investigation of its relationship with labor productivity for labor-intensive manufacturing companies". *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 21, No. 1: 77-100.
- Areiqat, A. Y., et al. (2010). "Talent Management as a Strategic Practice of Human Resources Management to Improve Human Performance". *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, Vol. 2, No. 2: 329-341.
- Bhatti, K.; Qureshi, T. (2007). "Impact of Employee Participation on Job Satisfaction, Employee Commitment and Employee Productivity". *International Review of Business Research Papers*, Vol. 3, No. 2: 54-68.
- Cannon, J. A.; Mcgee, R. (2011). *Talent Management and Succession Planning*.

Second edition, Chartered Institute of Personnel and Development, London: Chartered Institute of Personnel and Development.

- Firer, S.; Stainbank, L. (2003). "Testing the relationship between intellectual capital and a company's performance: evidence from South Africa". *Meditari Accountancy Research*, Vol. 11, No. 1: 25-44.
- Grobler, P. A.; Diedericks, J. C. (2009). "Talent Management: An Empirical Study of Selected South African Hotel Groups". *Southern African Business Review*, Vol. 13, No. 3: 1-27.
- Hersey, P.; Goldsmith, M. (1980). "A situational approach to performance planning". *Training & Development Journal*, Vol. 34, No. 11: 38-44.
- Hughes J. C.; Rog, E. (2008). "Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement with in hospitality organizations". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 20, No. 7: 743-757.
- Sahai, S.; Srivastava, A. K. (2012). "Goal/target Setting and Performance Assessment as Tool for Talent Management". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 37, No. 3: 241-246.
- Sharifi, H.; Zhang, Z. (1999). "A methodology for achieving agility in manufacturing organizations: An introduction". *International Journal of Production Economics*, Vol. 62, No. 1-2: 7-22.
- — (2001). "Agile manufacturing in practice: application of a methodology". *International journal of operations & production Management*, Vol. 21, No. 5-6: 772-794.
- Sharifi Asl Z., et al. (2012). "Relationship between organizational commitment and productivity of psycho-rehabilitation team members: Razi Medical and Educational Psychiatry Center ". *Mod Care J*; Vol. 9, No. 2 :129-136.
- Worley, C. G.; Lawler, E. E. (2010). "Agility and Organization Design: A Diagnostic Framework Organizational Dynamics". *International Journal of Agile Management Systems*, Vol. 39, No. 2: 194-204.
- Yang, C.; Liu, H. M. (2012). "Boosting firm performance via enterprise agility and network structure". *Management Decision*, Vol. 50, No. 6: 1022-1044.
- Ziapour, A., et al. (2015). "Identification and Analysis of Labor Productivity Components Based on ACHIEVE Model (Case Study: Staff of Kermanshah University of Medical Sciences)". *Glob J Health Sci*, Vol. 7, No. 1: 315-321.