

نقش مدیریت استعداد در چابکی سازمانی مدارس با میانجی‌گری یادگیری سازمانی

محمد رضا اردلان^۱، مریم قادری شیخی آبادی^۲

Received: 30/10/2019

صفحات: ۴۱۸-۴۰۰

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۸/۰۸

Accepted: 06/07/2020

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۴/۱۶

چکیده

این پژوهش توصیفی-همبستگی با مشارکت ۳۲۷ نفر از معلمان دوره اول متوسطه شهر کرمانشاه که از طریق نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای انتخاب شده بودند، انجام شد. از پرسشنامه‌های مدیریت استعداد (2007) Ohli، یادگیری سازمانی (2001) Nifeh، و چابکی سازمانی (2000) Chang & Sharifi استفاده شد. پایایی و روایی پرسشنامه‌ها، با آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تاییدی انجام شد. نتایج نشان داد متغیر مدیریت استعداد دارای اثر مستقیم مثبت، اثر غیرمستقیم مثبت و اثر کل مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. متغیر یادگیری سازمانی دارای اثر مستقیم مثبت و اثر کل مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر غیرمستقیم به واسطه یادگیری سازمانی و مقدار تی دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. با توجه به اثرات کل متغیرهای مستقل می‌توان گفت متغیر مدیریت استعداد دارای بیشترین اثر و متغیر یادگیری سازمانی دارای کمترین اثر بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد.

کلمات کلیدی: مدیریت استعداد، چابکی سازمانی، یادگیری سازمانی

۱. دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

Email: ardalanmr@basu.ac.ir

*نویسنده مسئول:

۲. دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

مقدمه

در طی چند دهه‌ی گذشته، این موضوع که سازمان‌های آموزشی به ویژه مدارس چگونه در محیط‌های دینامیک و غیرقابل پیش‌بینی رفتار کنند، از مباحث مورد علاقه بوده است. دو دیدگاه ایستا و پویا در این زمینه مطرح شده است. دیدگاه اول سازمان‌های آموزشی را واکنشگران به تغییرات محیطی در نظر می‌گیرد، در حالیکه دیدگاه دوم علاوه بر منظر واکنش‌گری، سازمان‌های آموزشی را در برابر تغییرات محیطی مؤثر و عامل می‌بیند (Sanchez & Nagi, 2004). از طرفی در شرایط متحول و متغیر امروزی، انعطاف‌پذیری منابع انسانی سازمان‌های آموزشی از جمله معلمان، موجب می‌شود تا بتوانند تهدیدات موجود را به فرصت تبدیل کنند. به عبارت دیگر، انعطاف‌پذیری منابع انسانی می‌تواند عاملی برای چابکی سازمانی مدارس و ابزاری برای تعدیل-سازی اثر نواسانات محیط خارج بر سازمان‌های آموزشی باشد (Rastegar, 2016).

چابکی اصطلاحی است که از سال ۱۹۹۱ به کار رفته است و سازمان‌های تجاری در قرن بیست و یکم آن را انتخاب کرده‌اند. چابکی سازمانی^۱ توانایی پاسخگویی سریع به تغییرات در محیط است. ویژگی‌های اصلی این محیط تغییر و عدم اطمینان است (Bahrami, Kiani, Montazeralfaraj, Fallah Zadeh & Mohammad Zadeh, 2016). چابکی سازمانی، یک قابلیت سازمانی است که برای رسیدن به اهداف سازمانی باید حتماً مدنظر مدیران سازمان‌های آموزشی قرار بگیرد و دارای مؤلفه‌های نوآوری، مسئولیت‌پذیری، سرعت در کار، پیچیدگی کم، کیفیت بالا، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی است و همچنین نسبت به مشکلات و چالش‌های محیطی بسیار مقاوم است (Abolghasemi, Sharifi & Imani, 2018). از آنجا که مفهوم چابکی شامل اجرای بهترین شیوه برای بقاء و موفق شدن در یک محیط رقابتی سرشار از تغییر مداوم و غیر قابل پیش‌بینی با واکنش سریع و مؤثر به تغییر محیط است (Sud-on, Abareshi & Pittayachawan, 2014)، امروزه سازمان‌های آموزشی به خوبی دریافته‌اند که به منظور موفقیت در اقتصاد پیچیده جهانی و نیز ماندگاری در محیط رقابتی، به داشتن بهترین استعدادها نیاز دارند. همراه با درک نیاز به استخدام، توسعه و نگهداشت استعدادها، این سازمان‌ها دریافته‌اند که استعدادها، منابعی بحرانی هستند که برای دستیابی به بهترین نتیجه‌ها، نیازمند مدیریت می‌باشند (Rahimi, 2016).

استعداد به معنای داشتن ظرفیت بالا، توانایی رهبری بالا یا سازگاری (Meyers, Woerkom & Dries, 2013) و مدیریت استعداد^۱ به عنوان یک نتیجه جهت اطمینان از گماردن افراد مناسب در کار مناسب است (Aksakal, Dagdeviren, Eraslan & Yuksel, 2013). مدیریت استعداد، مدیریتی راهبردی جهت شناسایی نظام‌مند پست‌های کلیدی برای پایداری و مزیت رقابتی است (Collings & Mellahi, 2009). استعدادهای درخشان افراد در سازمان‌های آموزشی به ویژه مدارس به عنوان ابزار دانشی یا مهارت‌های حرفه‌ای، جهت کمک به سازمان آموزشی در نظر گرفته می‌شوند (Aksakal and et al, 2013). در جهت حفظ و ارتقاء استعدادهای کلیدی، مدیریت استعداد با فراهم آوردن کار و شرایط چالش‌برانگیز، احساس وابستگی به نقش را در معلمان ایجاد می‌کند (Pandita & Ray, 2018). مدیریت استعداد، اجرای یکپارچه و یا سیستم-های طراحی شده جهت افزایش بهره‌وری در محیط کار بیان شده که با توسعه فرایندهای بهبود یافته برای جذب، توسعه، حفظ و نگهداشت و به استفاده از افراد با مهارت و استعداد لازم برای پاسخگویی به حال و آینده کسب و کار نیاز دارد (Kehinde, 2012). آمارها گزارش می‌دهند که جامعه‌ی جهانی با محدودیت‌هایی در زمینه‌ی جذب معلمان بااستعداد مواجه است (Foundation, 2019). مدیریت استعداد دیدگاهی آگاهانه و فعال در زمینه استراتژی استعدادیابی سازمانی و عملکردی در سطح کلان فراهم می‌کند که این امر می‌تواند موجب حمایت و افزایش اثربخشی سازمان‌های آموزشی از جمله آموزش و پرورش شود (King & Vaiman, 2019).

با توجه به اینکه، افزایش قابلیت‌های یادگیری اعضای سازمان آموزش و پرورش می‌تواند بهترین راه برای بقای موفقیت در بلند مدت و همچنین پاسخ به تهدیدات و بهره‌برداری از فرصت‌ها و ایجاد نوآوری به شکل‌های مختلف باشد (Alavi, Arbab shirani & Esfandiari, 2014)، مدیران و رهبران آموزشی دریافته‌اند که به یادگیری به عنوان پدیده‌ای ارزشمند بنگرند و برای ساختن آینده‌ای بهتر، سازمان را به گونه‌ای پرورش دهند که به خوبی و به طور اثربخش و پایدار در پی فراگیری باشد (Sharifi & Islamiah, 2008) یادگیری سازمانی^۲ یک فرایند آگاهانه، هدفمند، تعاملی، پویا، مداوم و در حال رشد است که بازخورد فوری و مؤثر در سطوح فردی، جمعی و سازمانی را فراهم می‌کند (Aghahosseini, Sobhaninejad & Abedi, 2006). از سوی دیگر به دلیل متغیر بودن محیط رقابتی، مدیریت منابع انسانی و بالأخص مدیریت استعداد، نیازمند چالاکی و انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات محیطی و سازمانی است (Sohrabi, Jafari & Meydandar basmenji, 2017) و چابکی منابع انسانی به صورت، یادگیری منطبق

1. Talent Managemen

2. Organisational Learning

با تغییرات زمان است که به نوبه خود موجب اعمال تغییرات در کوتاه مدت می‌شود (Sharifi & Zhang, 1999). بنابراین سازمان‌ها باید یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی برای سازگاری با این تغییرات و کنترل آن‌ها مجهز سازند؛ به طوری که امروزه به سرمایه‌های نامشهود و معنوی که همان دانش نامیده می‌شود، به عنوان یک عامل مهم و حیاتی نگریسته می‌شود (Azizi, Sadeghi & Karami, 2015). در واقع، یکی از نارسایی‌های موجود در مطالعات گذشته، نادیده گرفتن اهمیت و تأثیر متغیرهای ذکر شده در سطح کلان آموزشی یعنی آموزش و پرورش و در سطح خرد یعنی مدارس است. اکثر مطالعات انجام شده در رابطه با متغیرهای مورد پژوهش (Bahrami and et al, 2016؛ Tuloi and et al, 2017؛ Ghasemi and et al, 2015).... در سطح ادارات و سازمان‌هایی غیر از آموزش و پرورش صورت گرفته و از اهمیت آن در سطح سازمان‌های آموزشی غافل مانده است. این مطالعه درصدد است تا میزان رابطه و تأثیر متغیر مدیریت استعداد بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در سطح مدارس را مورد مطالعه قرار دهد. بررسی ادبیات تحقیق، پژوهشی که هر سه متغیر مدیریت استعداد، چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی را به طور همزمان مورد مطالعه قرار داده باشد، نشان نمی‌دهد. در عین حال می‌توان به پژوهش‌های (Kiani (2019)، (Mardani, Amirnejad & Ahmadzadeh (2018)، (Javadipur, Kalani & Saatchian (2018)، (Tuloi, Amiri & Hooshyar (2017)، (Azizi, Sadeghi & Karami (2015)، (Ghasemi, Joodzadeh & Biggi Rod (2015)، (Bahrami, Kiani, Montazeralfaraj, Fallah Zadeh & Mohammad Zadeh (2015)، (Mohan & Sang (2014)، (Mavengere & Tikkamaki (2013) اشاره کرد.

در پژوهشی (Kiani (2019) به بررسی رابطه مدیریت استعداد با چابکی سازمانی پرداخت. نتایج نشان داد مدیریت استعداد با چابکی سازمان رابطه دارد. همچنین بین جذب استعدادها، آموزش و توسعه استعدادها و حفظ و نگهداشت استعدادها با چابکی سازمانی رابطه معنی‌دار مشاهده شد. (Mardani, Amirnejad & Ahmadzadeh (2018) در پژوهشی به بررسی تأثیر رهبری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد رهبری سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در شکل‌گیری چابکی سازمانی مؤثر است. (Tuloi, Amiri & Hooshyar (2017) در پژوهشی به بررسی رابطه بین مدیریت استعداد با چابکی سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد بین مدیریت استعداد و چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین هر یک از مؤلفه‌های مدیریت استعداد شامل جذب، آموزش و توسعه، و نگهداشت استعداد با چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. (Javadipur, Kalani & Saatchian (2015) در پژوهشی به بررسی نقش ابعاد یادگیری سازمانی در تسهیل چابکی سازمان پرداختند.

یافته‌ها حاکی از وجود رابطه معنادار میان یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی بود. (Azizi, Sadeghi & Karami (2015 در پژوهشی به بررسی نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در ارتباط میان هوش سازمانی با چابکی سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد هوش سازمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم با نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی اثرگذار می‌باشد. همچنین یادگیری سازمانی نیز بر چابکی سازمانی تأثیر قابل توجهی دارد.

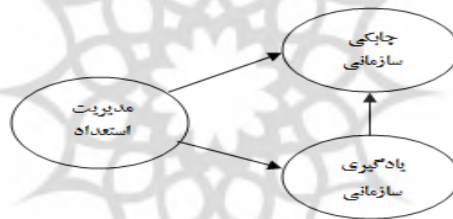
در پژوهشی (Ghasemi, Joodzadeh & Biggi Rod (2015 به بررسی تأثیر مدیریت استعداد بر قابلیت یادگیری سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد مدیریت استعداد تأثیر مثبت و معناداری بر هوش سازمانی و یادگیری سازمانی دارد و هوش سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی ایفاء می‌کند. (Bahrami, Kiani, Montazeralfaraj, Fallah Zadeh & Mohammad Zadeh (2016 پژوهشی به بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و هوش سازمانی با میانجی‌گری چابکی سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که بین یادگیری سازمانی و هوش سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بهبود یادگیری سازمانی می‌تواند بر چابکی سازمانی تأثیر بگذارد که برای بقای سازمان بسیار مهم است. (Mohan & Sang (2014 در پژوهشی به بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه مثبتی وجود دارد و سطوح گروهی و فردی یادگیری سازمانی در این ارتباط نقش میانجی دارد. (Mavengere & Tikkamaki (2013 در پژوهشی به بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی پرداختند. یافته‌ها نشان داد بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی رابطه دوسویه وجود دارد. و یادگیری سازمانی چابکی را در بین کارکنان ترویج می‌دهد و از سوی دیگر چابکی سازمانی در سازمان با احساس و پاسخ به فشارهای محیطی، تجربه یادگیرندگان را ارتقاء می‌دهد که سبب یادگیری سازمانی می‌شود.

با توجه به مطالب گفته شده می‌توان چنین اذعان کرد که استعداد و پرورش آن به یکی از مهمترین موضوعات در تعلیم و تربیت تبدیل شده است و در مدارس نیز بحث درباره شیوه‌های استعدادیابی جایگاه ویژه‌ای به خود اختصاص داده است. از طرفی، توجه زیادی به امر چابک سازی سازمان‌ها، به ویژه سازمان‌های آموزشی از جمله آموزش و پرورش و مدارس شده است. از آنجا که چابکی سازمانی انواع مختلفی از انعطاف‌پذیری را در برابر تغییرات جدید در برمی‌گیرد، به نظر می‌رسد این مقوله هدفی بجز بهبود فرایند یاددهی و یادگیری و در نهایت ارتقای عملکرد مدارس و منابع انسانی آن را ندارد. تحقق چنین هدفی بدون شناسایی عوامل مؤثر بر چابکی سازمان‌ها و نقشی که این عوامل می‌تواند در بهبود چابک‌سازی مدارس داشته باشد، دشوار است. بنابراین با

توجه به موارد فوق و اهمیت پرداختن به متغیرهای مدیریت استعداد، یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی مدارس و نیز پژوهش‌های بسیار اندکی که در این حوزه در مدارس انجام شده است، ما در این پژوهش برآنیم تا به این پرسش پاسخ دهیم که آیا مدیریت استعداد با میانجی‌گری یادگیری سازمانی در چابکی سازمانی مدارس تأثیر دارد؟ تا شاید بتوان بخشی از مشکلات آموزش و پرورش در زمینه هماهنگی با شرایط متغیر امروز را حل کرد.

مدل مفهومی پژوهش

برای نیل به هدف اصلی پژوهش و به منظور پیش‌بینی احتمالی وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش با توجه به پیشینه نظری و تجربی پژوهش الگویی طراحی شده است و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مذکور بر چابکی سازمانی، روابط میان متغیرها و معنادار بودن روابط هرکدام و برآورد ضریب برازش الگو، مورد بررسی قرار می‌گیرد. مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل شماره ۱ نمایش داده شده است.



شکل شماره ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیات پژوهش:

۱. مدیریت استعداد اثر مستقیم بر چابکی سازمانی مدارس دارد.
۲. مدیریت استعداد اثر مستقیم بر یادگیری سازمانی دارد.
۳. یادگیری سازمانی اثر مستقیم بر چابکی سازمانی مدارس دارد.
۴. مدیریت استعداد به واسطه یادگیری سازمانی اثر غیرمستقیم بر چابکی سازمانی مدارس دارد.

روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش حاضر، تمامی معلمان دوره اول متوسطه شهر کرمانشاه در سال تحصیلی ۱۳۹۷-۱۳۹۸ به تعداد ۲۱۶۰ نفر بودند، در راستای برآورد حجم نمونه پژوهش از جدول (Krejcie & Morgan, 1970) استفاده شد. لذا حجم نمونه آماری ۳۲۷ نفر تعیین گردید، بنابراین با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم (۱۲۴ نفر ناحیه یک، ۱۰۵ نفر ناحیه دو، و ۹۸ نفر ناحیه سه) استفاده شده است. از این تعداد ۳۵ درصد (۱۱۴ نفر) را مردان و ۶۵ درصد (۲۱۳ نفر) را زنان تشکیل می‌دادند و بیش از ۸۰ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی و بالاتر بودند و همچنین ۷۰ درصد شرکت‌کنندگان بیش از ۱۰ سال سابقه کار داشتند.

در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه مدیریت استعداد (Ohli(2007) دارای ۳۶ گویه و شش بعد: جذب و استخدام نیروی مستعد (سؤالات ۱ تا ۵)، شناسایی و تفکیک کارکنان مستعد (سؤالات ۶ تا ۱۲)، بکارگیری استعداد (سؤالات ۱۳ تا ۱۹)، توسعه استعداد (سؤالات ۲۰ تا ۲۵)، ایجاد و حفظ روابط مثبت (سؤالات ۲۶ تا ۳۰) و نگهداری استعدادها (سؤالات ۳۱ تا ۳۶)، در طیف پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی کم: نمره ۱، کم: نمره ۲، تاحدودی: نمره ۳، زیاد: نمره ۴، خیلی زیاد: نمره ۵)، پرسشنامه یادگیری سازمانی (Nifeh(2001) ، دارای ۲۴ گویه و پنج خرده مقیاس: مهارت‌های فردی (سؤالات ۱ تا ۶)، مدل‌های ذهنی (سؤالات ۷ تا ۱۲)، چشم‌انداز مشترک (سؤالات ۱۳ تا ۱۶)، یادگیری تیمی (سؤالات ۱۷ تا ۲۰) و تفکر سیستمی (سؤالات ۲۱ تا ۲۴)، در طیف هفت درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالف: نمره ۱، مخالف: نمره ۲، تا حدودی مخالف: نمره ۳، نظری ندارم: نمره ۴، تا حدودی موافقم: نمره ۵، موافقم: نمره ۶، کاملاً موافقم: نمره ۷) و پرسشنامه چابک‌سازی سازمانی (Chang & Sharifi(2000) ، دارای ۲۸ گویه و چهار خرده مقیاس: سرعت (سؤالات ۱ تا ۷)، شایستگی (سؤالات ۸ تا ۱۴)، انعطاف‌پذیری (سؤالات ۱۵ تا ۲۱) و پاسخگویی (سؤالات ۲۲ تا ۲۸)، در طیف پنج درجه‌ای لیکرت (بسیار مخالف: نمره ۱، مخالف: نمره ۲، بی‌نظم: نمره ۳، موافقم: نمره ۴، بسیار موافقم: نمره ۵) استفاده شد.

در این پژوهش جهت تعیین روایی ابزار، از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد که هدف اصلی آن آزمون فرضیاتی در باب تعداد عوامل زیربنایی موجود در مجموعه‌ای از متغیرها، روابط عامل‌ها با نشانگرها و برازش مدل اندازه‌گیری با توجه به مبانی نظری و تجربی در باب یک مجموعه از متغیرها می‌باشد و زمانی بکار می‌رود که عوامل مکنون موجود در یک مجموعه از متغیرها دارای یک سطح باشند، طوری که عامل‌های مکنون ما خود ناشی از عوامل مکنون دیگر نباشند.

در این پژوهش جهت تعیین پایایی ابزار از روش آلفای کرانباخ استفاده شد. ابزار مدنظر بر روی ۳۰ پاسخگو که بصورت تصادفی انتخاب شده بودند اجرا و سپس ضرایب پایایی مدنظر محاسبه شد (Ghasemi, Joodzadeh & Biggi Rod, 2015) در پژوهشی ضریب پایایی پرسشنامه مدیریت استعداد را برابر با ۰/۸۹۷ گزارش کرده‌اند. در این پژوهش ضریب پایایی ابزار مدنظر ۰/۹۲ محاسبه گردید. (Amin Bidukhti, Nemati & Karimi, 2013) در پژوهشی ضریب پایایی پرسشنامه یادگیری سازمانی را برابر با ۰/۹۵ گزارش کرده‌اند. در این پژوهش ضریب پایایی ابزار مدنظر ۰/۹۰ محاسبه گردید. (Ghanbari, Ardalan, Nasiri Valeh Benny & Beheshti Rad, 2014) در پژوهشی ضریب پایایی پرسشنامه چابکی سازمانی را برابر با ۰/۸۲ گزارش کرده‌اند. در این پژوهش ضریب پایایی ابزار مدنظر ۰/۹۴ محاسبه گردید.

جدول ۱. شاخص‌های برازندگی تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول ابزار پژوهش

شاخص	ملاک	مدیریت استعداد	یادگیری سازمانی	چابکی سازمانی
۱	خی دو	۰/۰۰۰ و ۰/۰۰۰ و ۰/۰۰۰	۶۵/۱۸	۵۷/۰۵
۲	درجه آزادی	-	۴۲	۳۲
۳	نسبت	۲ و کمتر	۱/۵۵	۱/۷۸
۴	RMSEA	۰/۰۵ و پایین‌تر	۰/۰۲۹	۰/۰۳۹
۵	CFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۸	۰/۹۵
۶	GFI	حداقل ۰/۹	۰/۹۳	۰/۹۲

با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل‌های اندازه‌گیری تحلیل عاملی تاییدی ابزارهای پژوهش می‌توان گفت، نسبت خی دو بر درجه آزادی در تمامی مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها نیز با توجه به ملاک مدنظر بیانگر برازش مناسب مدل مفهومی ابزارها با داده‌هاست. مقدار شاخص RMSEA در تمامی مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها در دامنه ملاک قابل قبول قرار دارد و این امر نیز گویای مقدار خطای قابل قبول در تمامی مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها می‌باشد. مقادیر شاخص‌های CFI و GFI در تمامی مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها نیز با توجه به ملاک مدنظر مطلوب ارزیابی می‌گردند و نشانگر برازش مناسب تمامی مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها می‌باشد. بنابراین با توجه به نتایج مدل‌های اندازه‌گیری ابزارها؛ می‌توان گفت، تمامی ابزارهای پژوهش دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی) می‌باشند.

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آماری و با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL بشرح زیر استفاده خواهد شد. در تحلیل توصیفی داده‌ها از جداول توزیع فراوانی، شاخص‌های مرکزی (نما، میانه و میانگین)، شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار و واریانس) استفاده خواهد شد. در آزمون فرضیات پژوهش از تکنیک‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر تاییدی استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

الف: تحلیل توصیفی متغیرهای پژوهش

جدول ۲. بررسی توصیفی وضعیت متغیرهای پژوهش

متغیر	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد
مدیریت استعداد	۳۲۷	۳/۱۳	۰/۹۰۳
یادگیری سازمانی	۳۲۷	۴/۶۲	۰/۷۴۸
چابکی سازمانی	۳۲۷	۳/۱۹۰	۰/۹۶۴

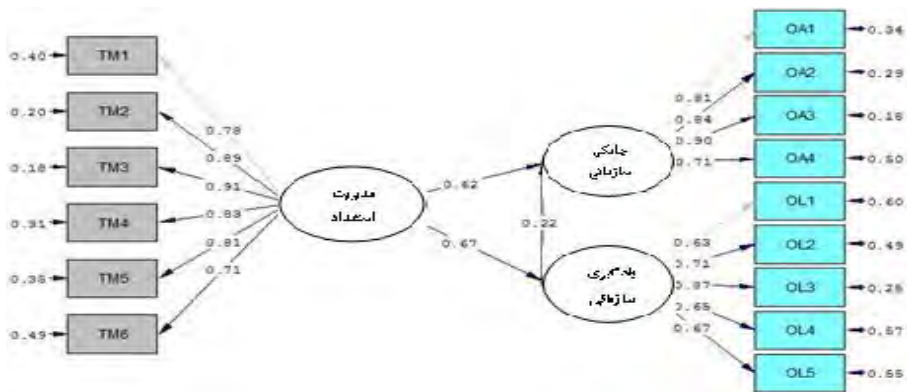
ب: تحلیل ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

جدول ۳. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

مدیریت استعداد	یادگیری سازمانی	چابکی سازمانی	
۱			
مدیریت استعداد	۱		
یادگیری سازمانی	*۰/۶۳۷	۱	
چابکی سازمانی	*۰/۷۴۹	*۰/۶۰۸	۱

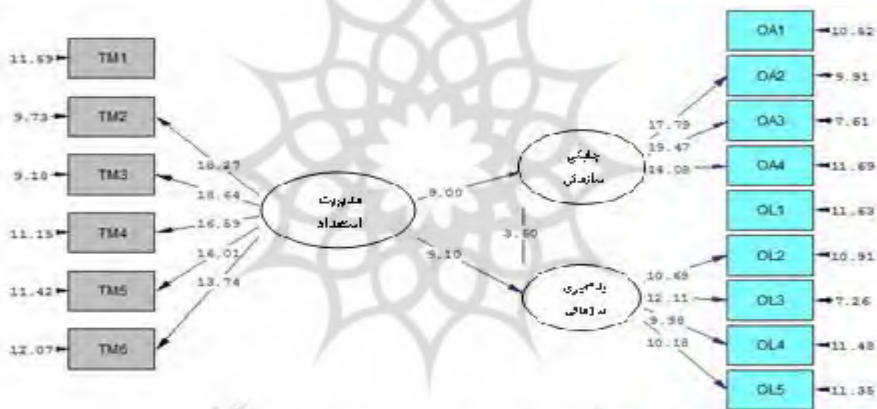
با توجه به نتایج حاصل از تحلیل ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش می‌توان گفت: متغیرهای مدیریت استعداد (۰/۷۴۹) و یادگیری سازمانی (۰/۶۰۸) دارای رابطه مثبت و معنادار با متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشند. متغیر مدیریت استعداد دارای رابطه مثبت و معنادار با یادگیری سازمانی (۰/۶۳۷) در سطح ۰/۰۵ می‌باشد.

ج: آزمون فرضیات پژوهش



Chi-Square=156.50, df=67, P-value=0.00000, RMSEA=0.033

شکل شماره ۲. مدل تجربی با ضرایب استاندارد شده



Chi-Square=156.50, df=67, P-value=0.00000, RMSEA=0.033

شکل شماره ۳. مدل تجربی با مقادیر شاخص T

فرضیه اول: مدیریت استعداد اثر مستقیم بر چابکی سازمانی مدارس دارد.

جدول ۴. ضرایب مسیر مستقیم مدیریت استعداد بر چابکی سازمانی

متغیر وابسته: چابکی سازمانی				متغیر مستقل
T	R ²	T	مسیر استاندارد	مدیریت استعداد
۷/۷۰	۰/۳۷	۹/۰۰	۰/۶۲	

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان گفت: متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر (۰/۶۲) و مقدار تی (۹/۰۰) دارای اثر مستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد.

فرضیه دوم: مدیریت استعداد اثر مستقیم بر یادگیری سازمانی دارد.

جدول ۵. ضرایب مسیر مستقیم مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی

متغیر وابسته: یادگیری سازمانی				متغیر مستقل
T	R ²	T	مسیر استاندارد	مدیریت استعداد
۵/۷۹	۰/۵۵	۹/۱۰	۰/۶۷	

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان گفت: متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر مستقیم (۰/۶۷) و مقدار تی (۹/۱۰) دارای اثر مستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر یادگیری سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. همچنین متغیر مدیریت استعداد قادر به تبیین ۵۵٪ واریانس متغیر یادگیری سازمانی می‌باشد. مقدار واریانس تبیین شده متغیر یادگیری سازمانی با توجه به مقدار تی آن (۹/۱۰) در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد.

فرضیه سوم: یادگیری سازمانی اثر مستقیم بر چابکی سازمانی مدارس دارد.

جدول ۶. ضرایب مسیر مستقیم یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی

متغیر وابسته: چابکی سازمانی				متغیر مستقل
T	R ²	T	مسیر استاندارد	یادگیری سازمانی
۷/۷۰	۰/۳۷	۳/۵۰	۰/۲۲	

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان گفت: متغیر یادگیری سازمانی با ضریب مسیر (۰/۲۲) و مقدار تی (۳/۵۰) دارای اثر مستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد.

فرضیه چهارم: مدیریت استعداد به واسطه یادگیری سازمانی اثر غیرمستقیم بر چابکی سازمانی مدارس دارد.

جدول ۷. مسیر غیرمستقیم مدیریت استعداد بر چابکی سازمانی با میانجی‌گری یادگیری

میانجی: یادگیری سازمانی - متغیر وابسته: چابکی سازمانی				متغیر مستقل
T	R ²	T	مسیر استاندارد	مدیریت استعداد
۷/۷۰	۰/۳۷	۳/۲۸	۰/۱۴۷	

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان گفت: متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر غیرمستقیم بواسطه یادگیری سازمانی (۰/۱۴۷) و مقدار تی (۳/۲۸) دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. همچنین متغیرهای مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی قادر به تبیین ۳۷٪ واریانس متغیر چابکی سازمانی می‌باشند. مقدار واریانس تبیین شده متغیر چابکی سازمانی با توجه به مقدار تی آن (۷/۷۰) در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد.

جدول ۸. ضرایب مسیر مستقیم، غیرمستقیم و کل متغیرهای مستقل بر چابکی سازمانی

متغیر وابسته: چابکی سازمانی			متغیر مستقل
اثرات استاندارد شده			
کل	غیر مستقیم	مستقیم	
۰/۷۶۷	۰/۱۴۷	۰/۶۲	مدیریت استعداد
۰/۲۲	-	۰/۲۲	یادگیری سازمانی

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان گفت: متغیر مدیریت استعداد دارای اثر مستقیم مثبت (۰/۶۲)، اثر غیرمستقیم مثبت (۰/۱۴۷) و اثر کل مثبت (۰/۷۶۷) و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. متغیر یادگیری سازمانی دارای اثر مستقیم مثبت (۰/۲۲) و اثر کل مثبت (۰/۲۲) و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. با توجه به اثرات کل متغیرهای مستقل می‌توان گفت متغیر مدیریت استعداد دارای بیشترین اثر و متغیر یادگیری سازمانی (۰/۲۲) دارای کمترین اثر بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر غیرمستقیم بواسطه یادگیری

سازمانی (۰/۱۴۷) و مقدار تی (۳/۲۸) دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. همچنین متغیرهای مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی قادر به تبیین ۳۷٪ واریانس متغیر چابکی سازمانی می‌باشند. مقدار واریانس تبیین شده متغیر چابکی سازمانی با توجه به مقدار تی آن (۷/۷۰) در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد.

جدول ۹. برازندگی شاخص‌های تحلیل مسیر تاییدی

شاخص	ملاک	برآورد
۱	خی دو	۰/۰۰۰
۲	درجه آزادی	-
۳	نسبت	۲ و کمتر
۴	RMSEA	۰/۰۵ و پایین‌تر
۵	CFI	حد اقل ۰/۹
۶	GFI	حد اقل ۰/۹
۷	AFGI	حد اقل ۰/۹

با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در مدل تحلیل مسیر تاییدی پژوهش می‌توان گفت: نسبت خی دو بر درجه آزادی با توجه به ملاک مدنظر بیانگر برازش مناسب مدل مفهومی با مدل تجربی است. مقدار شاخص RMSEA در دامنه ملاک قابل قبول قرار دارد و این امر نیز گویای مقدار خطای قابل قبول می‌باشد. مقادیر شاخص‌های CFI، GFI، AGFI نیز با توجه به ملاک مدنظر مطلوب ارزیابی می‌شوند و نشانگر برازش مناسب مدل ساختاری می‌باشد. بنابراین با توجه به نتایج؛ می‌توان گفت، مدل ساختاری پژوهش دارای برازش مناسب و قابل قبول می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش بررسی نقش مدیریت استعداد در چابکی سازمانی مدارس متوسطه شهر کرمانشاه با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بود. نتایج نشان داد که: متغیر مدیریت استعداد دارای اثر مستقیم مثبت (۰/۶۲)، اثر غیرمستقیم مثبت (۰/۱۴۷) و اثر کل مثبت (۰/۷۶۷) و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. این نتایج با مطالعات (Kiani, 2019)، (Tuloi, Amiri & Hooshyar, 2017) که نشان دادند مدیریت استعداد با چابکی سازمانی رابطه معنی‌دار دارد، همسو و هم‌جهت می‌باشد. این بخش از یافته‌ها نشان دهنده نقش حیاتی و مهم

معلمان در مدرسه است و از آنجا که یکی از ویژگی‌های مورد نیاز شرایط متغیر سازمان‌های آموزشی، چابکی است، مدیریت استعداد با فراهم آوردن مجموعه‌ای از فرصت‌ها و چالش‌های منحصر به فرد برای معلمان به شناسایی عوامل مؤثر بر کسب و پیشرفت استعداد می‌پردازد (Claus, 2019). همچنین، متغیر مدیریت استعداد دارای اثر مستقیم، مثبت (۰/۶۷) و معنادار بر متغیر یادگیری سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. نتیجه به دست آمده، با آنچه که Ghasemi, Joodzadeh & Biggi Rod (2015) در مطالعه خود مبنی بر تأثیر مثبت و معنادار مدیریت استعداد بر یادگیری سازمانی و هوش سازمانی به دست آوردند، همسو و هم‌جهت می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که استعداد یک توان بالقوه در نیروهای انسانی سازمان‌های آموزشی بوده و شاید بزرگ‌ترین مشکل سازمان‌ها عدم توانایی افراد در تبدیل این استعداد بالقوه به فعل است. همین امر این گفته (Gibones) را تأیید می‌کند که بکارگیری افراد با استعداد در سازمان، عاملی برای ایجاد یک رابطه مثبت میان کارمند و سازمان است که بر تلاش او برای یادگیری مداوم در کارش تأثیر مضاعفی می‌گذارد (Khajehali & Keshtehgar, 2018). در واقع موفقیت در مدیریت استعداد نیازمند بکارگیری روش‌های ترکیبی در جذب استعدادها، فراهم نمودن بستری مناسب برای جذب استعدادها، توجه به دانش نظری و شایستگی در جذب استعدادها، تنوع در انتخاب و بکارگیری تجارب گوناگون در حوزه مدیریت استعداد، بومی‌سازی و ایجاد سازوکارهای مناسب برای ایجاد و حفظ استعدادها می‌باشد (Azizi, Ezzati & Mohammad Davoodi, 2020).

نتایج نشان داد، متغیر یادگیری سازمانی دارای اثر مستقیم مثبت (۰/۲۲) و اثر کل مثبت (۰/۲۲) و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. این نتایج با مطالعات (Azizi, Sadeghi & Karami (2015) که نشان داد هوش سازمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم با نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی اثرگذار می‌باشد. همچنین یادگیری سازمانی نیز بر چابکی سازمانی تأثیر قابل توجهی دارد. (Javadipur, Kalani & Saatchian (2015) ، Mavengere & Tikkamaki (2013) که نشان دادند بین یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی رابطه دوسویه وجود دارد. و یادگیری سازمانی چابکی را در بین کارکنان ترویج می‌دهد و از سوی دیگر چابکی سازمانی در سازمان با احساس و پاسخ به فشارهای محیطی، تجربه یادگیرندگان را ارتقاء می‌دهد که سبب یادگیری سازمانی می‌شود، (Mohan & Sang (2014) که نشان داد بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی که نشأت گرفته از چابکی سازمانی است، رابطه مثبتی وجود دارد، همسو و هم‌جهت می‌باشد. در واقع سازمان‌های آموزشی برای حفظ توان رقابتی ناچارند خود را با شرایط متلاطم و متحول محیطی وفق دهند و به اصطلاح چابک شوند و به دنبال

پارادایم چابکی سازمان برای پاسخگویی به این تغییرات باشند. از طرفی در سازمان‌های پیچیده امروزی که یادگیری سازمانی نقش مهمی برای آمادگی در مقابل تغییرات دارا می‌باشد، مدیران سازمان‌ها برای پویایی و افزایش کارایی و چابکی‌سازی کارکنان خود راهی جز بهره‌گیری از این جریان متأثر بر چابکی نخواهند داشت (Azizi, Sadeghi & Karami, 2015). متغیر مدیریت استعداد با ضریب مسیر غیرمستقیم به واسطه یادگیری سازمانی (۰/۱۴۷) و مقدار تی (۳/۲۸) دارای اثر غیرمستقیم، مثبت و معنادار بر متغیر چابکی سازمانی در سطح ۰/۰۵ می‌باشد. این نتایج با مطالعات (Mardani, Amirnejad & Ahmadzadeh (2018) که نشان داد رهبری سازمانی با نقش میانجی یادگیری سازمانی در شکل‌گیری چابکی سازمانی مؤثر است، Bahrami, Kiani, (2016) که نشان داد بین یادگیری سازمانی و هوش سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بهبود یادگیری سازمانی می‌تواند بر چابکی سازمانی تأثیر بگذارد که برای بقای سازمان بسیار مهم است، همسو و هم‌جهت می‌باشد. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که سازمان‌های آموزشی باید به چنان شایستگی دست پیدا کنند که بتوانند دانش جدید را بیاموزند که در ادبیات مدیریت از آن به عنوان یادگیری سازمانی نام برده می‌شود. از اینرو سازمان‌های آموزشی در جهت چابکی بایستی فرایند یادگیری و کشف و مدیریت استعدادها را به منظور پاسخگویی به رویدادهای محیطی توسعه دهند (Jalalifrahani, Saberi, Hidari & Javid, 2015).

با توجه به اثرات کل متغیرهای مستقل می‌توان گفت متغیر مدیریت استعداد (۰/۷۶۷) دارای بیشترین اثر و متغیر یادگیری سازمانی (۰/۲۲) دارای کمترین اثر بر متغیر چابکی سازمانی می‌باشد. همچنین متغیرهای مدیریت استعداد و یادگیری سازمانی قادر به تبیین ۳۷٪ واریانس متغیر چابکی سازمانی می‌باشند. در نهایت با توجه به تأیید فرضیه‌های پژوهش مبنی بر وجود روابط معنادار بین مدیریت استعداد، چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی معلمان، پیشنهاد می‌شود: تقویت مهارت‌های مدیریتی معلمان و فراهم آوردن شرایط مناسب جهت کشف، حفظ و نگهداری و ارتقاء استعدادهای مهم معلمان مدنظر قرار گیرد، مسئولان آموزش و پرورش با فراهم آوردن شرایط مناسب و تشکیل جلسات، آگاهی‌های لازم را جهت بالا بردن شناخت معلمان از مفاهیم کلیدی و کاربرد آن‌ها در آموزش و پرورش مانند مدیریت استعداد، چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی فراهم نمایند، معلمان مدارس جهت بالاتر بردن انعطاف‌پذیری و چابکی سازمان خود، حساسیت بیشتری به ایجاد قابلیت‌های یادگیری سازمانی نشان دهند. همچنین، پیشنهاد می‌شود به معلمان آموزش‌های لازم برای کشف توانمندی‌ها و استعدادهای خود داده شود تا زمینه را برای هر چه چابک‌تر شدن سازمان‌های آموزشی فراهم نماید. در این راستا توجه

به درک اهمیت یادگیری سازمانی و چگونگی ایجاد قابلیت‌های آن به معلمان داده شود. از محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به انتخاب اعضای نمونه در بین مدارس متوسطه اشاره کرد. بنابراین تعمیم یافته‌های این پژوهش به مدارس مقطع ابتدایی با محدودیت مواجه است. لذا توصیه می‌شود در مدارس مقطع ابتدایی نیز چنین پژوهشی انجام شود.

منابع

- Abolghasemi, M., Sharifi, A. A., & Imani, M. N. (2018). Providing a comprehensive model for agile education departments in the country. *Journal of Research in Educational Systems*, 12(1), 901-926. (Persian).
- Aghahosseini, T., Sobhaninejad, M., & Abedi, A. (2006). Factors Influencing the Effectiveness of Secondary School Management from the Perspectives of Principals and Teachers. *Shahed University of Science and Research*, 13(18), 57-76. (Persian).
- Aksakal, E., Dagdeviren, M., Eraslan, E., & Yuksel, I. (2013). Personel selection based on talent management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 73(1), 68-72.
- Alavi, S., Arbab shirani, B., & Esfandiari, E. (2014). Investigating the Relationship between Organizational Learning and Innovation from a Dynamic System Viewpoint in Isfahan Engineering Research Center. *Production and Operations Management Quarterly*, 5(1), 71-92. (Persian).
- Amin Bidukhti, A., Nemati, M., & Karimi, F. (2013). The moderating role of organizational commitment in the relationship between organizational learning and surrogacy management (Case study: Selected Universities of Tehran). *Journal of Executive Management Research*, 10(5), 35-58. (Persian).
- Azizi, Gh., Ezzati, M., & Mohammad Davoodi, A. H. (2020). Providing a talent management model in gifted schools, a qualitative study. *Scientific Quarterly of School Management*, 8(3), 29-50. (Persian).
- Azizi, M., Sadeghi, H., & Karami, R. (2015). Investigating the mediating role of organizational learning in the relationship between organizational intelligence and organizational agility. *Journal of Educational Management Innovations*, 11(1), 111-126. (Persian).
- Bahrani, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Fallah Zadeh, H., & Mohammad Zadeh, M. (2016). The Mediating Role of Organizational Learning in the Relationship of Organizational Intelligence and Organizational Agility. *Osong Public Health Res Perspect*, 7(3), 190-196.

- Claus, L. (2019). HR disruption-Time already to reinvent talent management. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(1), 207-215.
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: A review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313.
- Foundation, T. H. (2019). *A Critical Moment: NHS Staffing Trends, Retention and Attrition*. The Health Foundation, London UK.
- Ghanbari, S., Ardalan, M., Nasiri Valeh Benny, F., & Beheshti Rad, R. (2014). Assessing the Process and Infrastructure Effect of Knowledge Management on Organizational Agility. *Journal of Public Management Research*, 7(23), 27-52. (Persian).
- Ghasemi, M., Joodzadeh, M., & Biggi Rod, E. (2015). The effect of talent management on organizational learning capability with the mediating role of organizational intelligence. *Journal of Public Management Research*, 30(1), 145-164. (Persian).
- Jalalifrahani, M., Saberi, A., Hidari, M., & Javid, M. (2015). Explaining the Relationship between Targeted Organizational Forgetting and Organizational Learning with Organizational Agility in Hamadan Province Youth and Sports General Office. *Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 2(8), 35-44. (Persian).
- Javadipur, M., Kalani, A., & Saatchian, V. (2015). The Role of Organizational Learning Dimensions in Facilitating Organizational Agility. *Journal of Sport Management Studies*, 13(1), 105-120. (Persian).
- Kehinde, J. S. (2012). Talent management: effect on organization performance. *Journal of Management Research*, 4(2), 53-70.
- Khajehali, A., & Keshtehgar, A. (2018). *The Role of Talent Management on Organizational Agility in Treatment Management System (Case Study: Social Security Management in Sistan and Baluchestan Province)*. Third National Conference on Ninth Approaches in Human Science, Challenges and Solutions, 1-10. (Persian).
- Kiani, H. (2019). *The relationship between talent management and organizational agility in Zahedan executive agencies*. International Conference on Management, Accounting, Economics and Banking in the Third Millennium, Arvin Alborz Conference Company, Tehran, May 28. (Persian).
- King, K. A., & Vaiman, V. (2019). Enabling effective talent management through a macro-contingent approach: A framework for research and practice. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(1), 194-206.

- Mardani, M. R., Amirnejad, Gh., & Ahmadzadeh, A. R. (2018). The effect of organizational leadership on organizational agility with mediating role Organizational Learning (Case Study: Khuzestan Provincial Municipalities). *Journal of Social Development Quarterly (Former Human Development)*, 13(2), 219-238. (Persian).
- Mavengere, B. M., & Tikkamaki, K. (2013). *Organizational Learning, Agility and Social Technologies for Enhanced Organizational Performance*. X World Conference on Computers in Education, July 2-5, Torun, Poland.
- Meyers, M. Ch., Woerkom, M. V., & Dries, N. (2013). Talent-Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management. *Journal of Human Resource Management Review*, 23(1), 305-321.
- Mohan, P., & Sang, Ch. (2015). Exploring the relationships between the learning organization and organizational performance. *Journal of Management Research Review*, 39(1), 148-126.
- Pandita, D., & Ray, S. (2018). Talent management and employee engagement—A meta-analysis of their impact on talent retention. *Journal of Industrial and Commercial Training*, 50(4), 185-199.
- Rahimi, H. (2016). Investigating the Relationship between Talent Management and Social Capital in International Cooperation of National Iranian Oil Company. *Journal of Innovation and Value Creation*, 10(5), 79-92. (Persian).
- Rastegar, M. (2016). *The Impact of Talent Management on Human Resource Flexibility with the Mediating Role of Purposeful Organizational Forgetting in the General Education Department of Mazandaran Province*. Master's Degree in Industrial Management, Faculty of Industrial Engineering and Management, Shahroud University of Technology. (Persian).
- Sanchez, L. M., & Nagi, R. (2001). A review of agile manufacturing systems. *International Journal of Production Research*, 39(16), 3561-3600.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations, an introduction. *International Journal of Production Economics*, 12(1-2), 7-22.
- Sharifi, A., & Islamiah, F. (2008). Investigating the Relationship between Organizational Learning and Application of Communication and Information Technologies in Islamic Azad University of Garmsar Branch. *Journal of New Approach to Educational Management*, 1(2), 1-22. (Persian).
- Sohrabi, R., Jafari, D., & Meydandar basmenji, F. (2017). Providing a talent management framework with a human resource agility approach. *Journal of*

-
- Human Resource Management Research, Imam Hussein University of Technology*, 9(2), 1-20. (Persian).
- Sud-On, P., Abareschi, A.C.V., & Pittayachawan, S. (2014). *Agility Enablers, Capabilities and Performance*. conference paper.
- Tuloi, A., Amiri, M., & Hooshyar, Sh. (2017). *Investigating the Relationship between Talent Management and Agility of Sepah Bank Staff Organization in Ardabil Province*. Investigating the Relationship between Talent Management and Agility of Sepah Bank Staff Organization in Ardabil Province, First Annual International Conference on Modern Management, Economics and Accounting, November 30, 228-234. (Persian).

