

## نقش میانجی مدیریت استعداد در رابطه مدیریت دانش و نگرش به تغییر سازمانی

### (مطالعه موردی؛ دبیران زن دوره متوسطه)

زهرا سرچهرانی<sup>۱\*</sup>، فخرالسادات نصیری<sup>۲</sup> و عباس قلتاش<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۴/۱۰/۱۲ صص ۲۴۸-۲۳۳ تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۶/۰۷

### چکیده

پژوهش با هدف بررسی نقش میانجی مدیریت استعداد در رابطه مدیریت دانش و نگرش به تغییر سازمانی انجام شد. روش تحقیق، توصیفی و طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری شامل کلیه دبیران زن مقطع متوسطه ناحیه ۴ شیراز بود که با استفاده از شیوه تصادفی ساده ۱۹۰ نفر به عنوان نمونه آماری جهت مطالعه انتخاب شد. برای گردآوری داده های پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد مدیریت دانش، نگرش به تغییر سازمانی و مدیریت استعداد استفاده شد. روایی پرسشنامه ها با استفاده از روایی محتوایی و پایایی پرسشنامه ها با استفاده از محاسبه ضریب آلفای کرونباخ بررسی و مورد تایید قرار گرفت. داده های تحقیق پس از جمع آوری با استفاده از نرم افزارهای آماری LISREL و SPSS و آزمون مدل معادلات ساختاری تحلیل شدند. نتایج الگویابی معادلات ساختاری نشان داد رابطه بین مدیریت دانش و نگرش به تغییر سازمانی با میانجی گری مدیریت استعداد مثبت و معنی دار می باشد. با توجه به شاخص های نیکویی برازش، مدل ارائه شده مناسب بوده و قابل تعمیم به جامعه آماری می باشد.

**کلید واژه ها:** مدیریت دانش، نگرش به تغییر سازمانی، مدیریت استعداد.

<sup>۱</sup> - دکتری مدیریت آموزشی، مدرس دانشگاه فرهنگیان فارس (نویسنده مسوول)

<sup>۲</sup> - دانشیار گروه علوم تربیتی دانشگاه بوعلی سینا همدان

<sup>۳</sup> - دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

\*-نویسنده مسوول: z\_sarchani@yahoo.com

## مقدمه

سازمان های فعلی به منظور بقاء حتی برای یک دهه باید پیوسته تغییر کنند، چنین تغییری ممکن است شامل استقرار تجهیزات جدید، تجدید ساختار سازمان، اعمال یک نظام تازه، ارزیابی عملکرد، و هر آنچه که روابط و فعالیت های جاری را دگرگون می سازد، باشد (Morovati, Ardekani et al., 2017). در بین انواع گوناگون سازمانها، سازمانهای آموزشی به عنوان قلب تپنده جامعه نیازمند توجه خارق العاده ای به پدیده نوآوری، تحول، بالندگی یا به عبارتی دیگر تغییر هستند. در این سازمانها مدرسه اساسی ترین مکان و معلم به عنوان الگوی فکری و رفتاری، مهم ترین فردی است که نگرش و واکنش وی به پدیده ی تغییر می تواند تاثیر عمده ای بر موفقیت یا عدم موفقیت تغییرات درون و برون سازمانی داشته باشد.

تغییر سازمانی پذیرفتن یک عقیده، نظر یا رفتار جدید به وسیله افراد سازمان تعریف شده است، اما تمایل و نگرش عمومی اعضای سازمان بر این است که با پذیرش وضع موجود، در برابر تغییراتی که موجب برهم زدن این وضعیت باشد از خود واکنش نشان دهند (Farazja & Khademi, 2012). جوچتر و همکاران اظهار می دارند: برای هر تغییر اثربخش ضروری است که باورها، اعتقادات، فرضیات و نگرش های افراد به چالش کشیده و روشن شود، زیرا انسانها اجزای اصلی سازمانها را تشکیل می دهند (Juechter et al., 1998) و تا آنها آماده تغییر نباشند هیچ تغییری رخ نمی دهد. مفهوم آمادگی برای تغییر با اندیشه های لوین در مورد خروج از انجماد تطابق دارد و بیانگر نگرش های فردی است که طی فرایند تغییر بروز می کند (Lagzian & Malekzadeh, 2012) محققان معمولاً از سه نوع نگرش شناختی، عاطفی و رفتاری به عنوان نگرش های مهم نسبت به تغییر نام می برند (Farazja & Khademi, 2012). نگرش مجموعه ای از اعتقادات، عواطف و نیت رفتاری نسبت به یک شیء، شخص یا واقعه است. به عبارتی تمایل نسبتاً پایدار به شخصی، چیزی یا رویدادی است که در احساس و رفتار نمایان می شود (Gholipoor, 2015). نگرش در خلأ شکل نمی گیرد بلکه در شکل گیری آن عوامل زیادی دخیل هستند (Seidjavadian, 2011). باور، استعداد، شخصیت و محیط از عوامل بسیار مهم در شکل گیری نگرش هستند (Farazja, Khademi, 2012). جهت آماده نمودن افراد برای تغییر، اولین گام تغییر نگرش آنهاست که در این راه سازمان ها باید محیطی برای اشتراک، انتقال و دیگر فرآیندهای مدیریت دانش به وجود آورده و افراد را در جهت با مفهوم کردن تعاملات شان آموزش دهند (Aujirapongpan et al., 2010).

مدیریت دانش روش های جدیدی را برای تفکر و تسهیم منابع فکری و خلاق سازمان پیش روی مدیران سازمانها قرار می دهد و به فعالیت هایی اشاره دارد که به طور سیستماتیک به ساماندهی،

تقویت فرهنگ یادگیری مستمر، تسهیم دانش، و قابل دسترس ساختن سرمایه‌های فکری سازمان برای تمامی افراد آن منتهی می‌گردد (Nasiri et al., 2016). دانش و قابلیت‌های سازمان اشکالی از دارایی‌های استراتژیک هستند که اهداف بلند مدت سازمان را از حیث رقابتی و اقتضائات محیطی ارتقاء داده و در محیط‌های پویا کاربرد استراتژیک دارند (Lopze, 2005). در این مسیر، تلاش بی‌وقفه برای کسب، تولید، تسهیم، اشتراک و به کارگیری انواع دانش، مشابه یک منبع کلیدی برای موفقیت سازمان به شمار می‌رود (Shafei Nikabadi, 2013). بنابراین آگاهی سازمان‌ها از عوامل اصلی مدیریت دانش، موجب هموار شدن مسیر پیشرفت آنها می‌شود (Elahi & Ghodse, 2012). اگرچه زمان بسیار زیادی از شناسایی مفهوم مدیریت دانش به عنوان ابزار حیاتی در سازمانها می‌گذرد، لیکن مدیران آموزشی و معلمان اخیراً شروع به شناسایی روشهای بکارگیری سیستمهای اطلاعاتی به منظور ایجاد محیط یادگیری اثربخش نموده اند (Petrides, 2002).

در سالهای اخیر بیشتر اقدامات انجام شده در سازمانها به منظور تغییر ساختار سازمانی بر اساس دانش و تطبیق استراتژی مدیریت دانش برای به کار انداختن سرمایه‌های ذهنی و اجتماعی می‌باشد، اما آنچه علاوه بر مدیریت دانش به ایجاد سرمایه اجتماعی در مدرسه کمک می‌کند داشتن دبیران توانمند و مستعد است. در اختیار داشتن افراد مستعد و توانمند، نه تنها می‌تواند مزیت رقابتی سازمان محسوب شود بلکه فقدان و یا نقص دیگر منابع را نیز جبران می‌نماید، در این چنین فضایی، تنها سازمان‌هایی موفق به کسب سرآمدی خواهند شد که نقش استراتژیک منابع انسانی خود را درک نموده و دارای منابع انسانی ماهر، دانش محور، شایسته، نخبه و توانمند باشند (Armstrong, 2014). همزمان با درک نیاز به استخدام، توسعه و نگهداشت استعدادها، سازمانها دریافته‌اند که استعدادها منابعی بحرانی هستند که برای دستیابی به بهترین نتیجه‌ها نیازمند مدیریت می‌باشند (Sweem, 2009). اکنون سازمان‌ها در حال جذب و نگه‌داری بهترین‌ها هستند. کارکنان با استعداد، بزرگترین مزیت رقابتی پایدار سازمان در عصر دانش خواهد بود، مزیت رقابتی که به سادگی قابل تقلید نخواهد بود و سرمایه‌ای مطمئن در دنیای پرتلاطم امروزی به حساب می‌آید (Javaherizadeh et al., 2015). سازمان‌ها به وسیله‌ی افراد حرکت می‌کنند و این استعداد افراد است که تعیین‌کننده موفقیت سازمان‌هاست. بنابراین، مدیریت استعدادها، هسته اصلی مدیریت در سازمان است (Michaels & Handfield, 2001).

فرحزادی و گرمابدردی (Frahzadi & Garmabedri, 2015) در مطالعه‌ای به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و ابعاد مدیریت استعداد در شرکت‌های بازرگانی صادراتی پرداختند، نتایج نشان داد که بین مدیریت دانش و مدیریت استعداد رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین یافته‌ها نشان داد که بین مدیریت دانش و مولفه‌های جذب استعداد، حفظ و نگهداری استعداد و توسعه استعداد هم رابطه معنی‌دار وجود دارد. وحیدی (Vahidi, 2015) در پژوهش خویش عنوان می‌کند بین مدیریت

استراتژیک دانش و استراتژی مدیریت استعدادها در سازمان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و به کارگیری مدیریت دانش و فرایندهای آن باعث مدیریت استعداد می شود. کرد و همکاران (kord et al., 2014) رابطه به کارگیری نظام مدیریت استعداد و کاهش تمایل به ترک خدمت در کارخانه ی سیمان خاش را بررسی نمودند و نتیجه گرفتند که بین به کارگیری نظام مدیریت استعداد و ترک خدمت رابطه منفی وجود دارد. نتایج پژوهش نوع پسند اصیل و همکاران (Noepasandasil et al., 2014) نشان داد که بین فعالیتهای مربوط به مدیریت استعداد و کیفیت خدمات و نوآوری رابطه ای معنادار وجود دارد و همچنین اقدامات لازم در راستای حفظ استعدادها در سازمان بیشترین تأثیر مثبت را بر کیفیت خدمات ارایه شده دارد و جذب استعدادهای برتر به سازمان بیشترین تأثیر مثبت را بر افزایش توان نوآوری در سازمان دارا می باشد، سازمانهای خلاق و نوآور عموماً سازمانهایی هستند که با آغوش باز پذیرای تغییرات هستند. اسدی و والفی (Asadi & Valfi, 2015) به بررسی رابطه بین مدیریت استعداد و تسهیم دانش پرداختند و نتیجه گرفتند در سازمانهایی که فرآیند مدیریت استعداد بکار گرفته می شود تسهیم دانش نیز با سرعت و سهولت بیشتری در جریان است. نتایج پژوهش سلاجقه و همکاران (Salajegheh et al., 2014) نشان داد که مدیریت دانش با توانمندی روانشناختی افراد در سازمان رابطه مثبتی دارد. یعنی به کارگیری فرایندهای مدیریت دانش باعث توانمند و خلاق شدن کارکنان می شود.

جستجوی پژوهشگران در پایگاه های اطلاعاتی نظیر، پرتال جامع علوم انسانی، ایران داک، sage, Noormags, Emerald, Prequest, googlescholar, Erice, Sid در زمینه نقش میانجی مدیریت استعداد بین مدیریت دانش و نگرش به تغییر، نتیجه ای در بر نداشت، اما بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهش نشان می دهد افراد توانمند و مستعد نگرش بهتری نسبت به تغییر داشته و مشارکت فعال تری در جریان تغییر دارند (Lehman, 2010, Smollan, 2013). همچنین در سازمانهایی که فرایندهای رشد و پرورش کارکنان به واسطه اقداماتی چون مدیریت دانش در جریان است تغییرات با موفقیت بیشتری همراه خواهد بود (Choi & Ruona, 2011). با توجه به مطالب عنوان شده به نظر می رسد به کارگیری مدیریت دانش در سازمانها همراه با به کارگیری نظام مدیریت استعدادها می تواند تأثیر بسزایی بر روی نگرش کارکنان جهت مشارکت در تغییر سازمانی داشته باشد. در این راستا هدف پژوهش مطالعه نقش میانجی مدیریت استعداد در رابطه بین مدیریت دانش و نگرش دبیران زن به تغییر سازمانی بود.

## فرضیه های پژوهش

### فرضیه اصلی

مدیریت استعداد در رابطه بین مدیریت دانش و نگرش به تغییر نقش میانجی دارد.

### فرضیه های فرعی

مدیریت دانش با مدیریت استعداد و مولفه های آن رابطه مثبت و معناداری دارد و پیش بینی کننده آن می باشد.

مدیریت استعداد و مولفه های آن، با نگرش به تغییر و مولفه های آن رابطه مثبت و معناداری دارد و پیش بینی کننده آن می باشد.

مدیریت دانش با نگرش به تغییر و مولفه های آن رابطه مثبت و معناداری دارد و پیش بینی کننده آن می باشد.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی- همبستگی می باشد، جامعه آماری کلیه دبیران زن مدارس متوسطه ناحیه ۴ شیراز بود، با توجه به جدول کرجسی و مورگان به شیوه تصادفی ساده ۱۹۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد، جهت گردآوری داده های مورد نیاز از سه پرسشنامه استاندارد استفاده شد،

پرسشنامه مدیریت استعداد (Ahmadi et al.,2012) دارای ۲۸ سوال و چهار مولفه جذب استعدادها (چهار گویه)، ارزیابی و کشف استعدادها (چهار گویه)، توسعه و آموزش استعدادها (چهار گویه) و حفظ استعدادها (چهار گویه) می باشد که با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) تنظیم شده است، احمدی و همکاران (Ahmadi et al.,2012) پایایی ۰/۹۶ را گزارش نموده اند.

به منظور سنجش مدیریت دانش از پرسشنامه مدیریت دانش لاونسون (Lawson,2003) استفاده شد. این پرسشنامه به بررسی مؤلفه های ایجاد، جذب، ذخیره، انتشار و کاربرد دانش می پردازد. هر مؤلفه با ۵ گویه در طول مقیاس پنج درجه ای لیکرت (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم،

خیلی کم) تنظیم شده است، سینا و همکاران (Sina et al., 2014) پایایی ۰/۹۵ را گزارش نموده اند.

پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی (Donham et al., 1989) دارای ۱۸ گویه و سه مولفه می باشد که شش گویه اول این پرسشنامه به صورت معکوس تنظیم شده است. گویه های این پرسشنامه نیز به صورت ۵ گزینه ای (طیف لیکرت) تنظیم شده اند، فرازجا و خادمی (Farazja, Khademi, 2012)، با پایایی ۰/۸۴ از آن استفاده نموده اند. جهت بررسی روایی پرسشنامه ها از روایی محتوایی و جهت برآورد پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد، نتایج در جدول یک مشاهده می شود.

جدول ۱: آلفای کرونباخ مشاهده شده متغیرهای پژوهش

متغیر	آلفای
مدیریت	۰/۹۱
ایجاد	۰/۸۶
جذب	۰/۸۳
ذخیره	۰/۸۲
انتشار	۰/۸۱
کاربرد	۰/۸۰
مدیریت	۰/۷۹
جذب	۰/۷۸
ارزیابی	۰/۷۷
توسعه	۰/۷۶
حفظ	۰/۷۵
نگرش به	۰/۷۴
نگرش	۰/۷۳
نگرش	۰/۷۲
نگرش	۰/۷۱

تجزیه و تحلیل داده ها در نرم افزار LISREL و SPSS انجام و از آزمونهای آماری نظیر آزمون کلموگروف - اسمیرنوف، همبستگی پیرسون و معادلات ساختاری استفاده شد.

### یافته های پژوهش

#### بیش فرض استفاده از آزمون های آماری پارامتریک

یکی از پیش شرط های اساسی برای انتخاب آزمون های آماری پارامتریک، نرمال بودن توزیع داده ها بر اساس متغیرهای مورد بررسی می باشد. با این رویکرد ابتدا جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. در این آزمون، فرض صفر بیانگر نرمال بودن توزیع داده ها و فرض خلاف بیانگر غیر نرمال بودن آن است. بر اساس نتایج جدول دو، مقادیر سطح معناداری متغیرهای اصلی پژوهش، بیشتر از ۰/۰۵ بود. لذا فرض نرمال بودن توزیع داده های بیانگر مدیریت دانش، مدیریت استعداد و نگرش به تغییر تأیید و فرض خلاف مبنی بر غیرنرمال بودن

توزیع داده‌ها رد گردید. در ادامه با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون‌های پارامتریک استفاده شد.

جدول ۲: نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف تک‌نمونه‌ای پیرامون تعیین نرمال بودن توزیع داده‌ها

مدیریت	مدیریت	نگرش	
دانش	استعداد	به تغییر	
۱۹۰	۱۹۰	۱۹۰	تعداد
۳/۹	۳/۹۹	۳/۸	میانگین
۰/۳۴	۰/۴۳۸	۰/۳۹۹	انحراف معیار
۰/۵۸۸	۱/۲۲۰	۱/۲۰۶	آماره Z
۰/۸۷۹	۰/۱۰۲	۰/۱۰۹	سطح معناداری (دو دامنه)

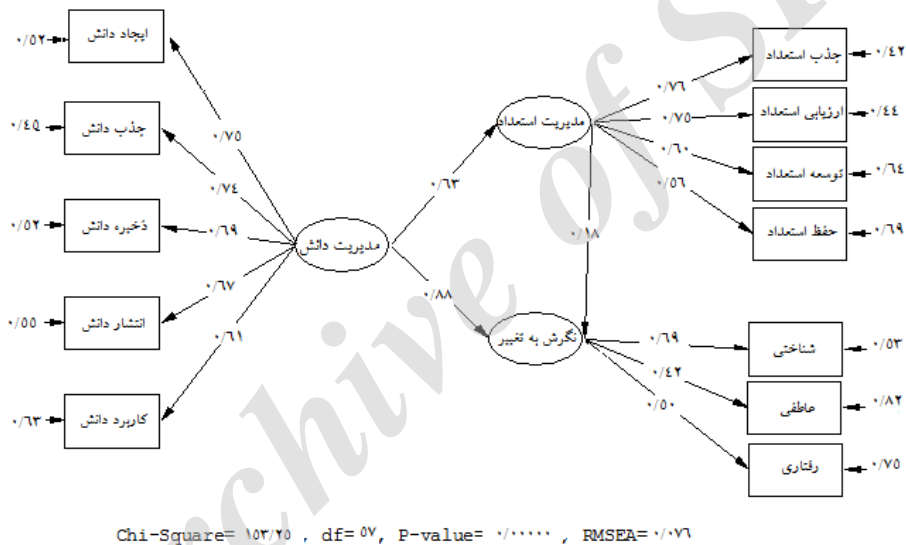
### تجزیه و تحلیل فرضیه های پژوهش

با توجه به این که ماتریس همبستگی مبنای تجزیه و تحلیل مدل های علی است ماتریس همبستگی متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر در جدول ۳ ارائه شده است. بر اساس جدول ۳ مقدار  $r$  در تمامی موارد مثبت و در سطح خطای کمتر از  $0/01$  معنادار شده است. بنابراین ارتباط مستقیم و معنادار به صورت دو به دو بین تمام متغیرهای پژوهش وجود دارد.

جدول ۳: ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

مدیریت	مدیریت	نگرش به تغییر	
دانش	استعداد	سازمانی	
**۱			مدیریت دانش
**۰/۴۶۱	**		مدیریت استعداد
**۰/۵۰۱	**۰/۴۲۳	**۱	نگرش به تغییر سازمانی

مفروضه کلی پژوهش مبنی بر نقش میانجی مدیریت استعداد بین مدیریت دانش و نگرش به تغییر بود. جهت بررسی این مفروضه از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. در شکل یک، مدل ساختاری (مدل استاندارد) حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های آماری ارائه شده است. در این شکل ضرایب استاندارد شده بتا و مقادیر خطا برای متغیرهای پژوهش مشخص شده است که بر اساس آن کلیه روابط بین متغیرها معنی‌دار بوده و مدل نظری پژوهش تأیید و به عنوان مدل نهایی پژوهش پذیرفته می‌شود.



شکل ۱: مدل ساختاری پژوهش

ادامه جهت بررسی برازش مدل و نیز بررسی قابلیت تعمیم آن، شاخص‌های نیکویی برازش و مدل معنی‌داری پژوهش (مدل t) ارائه شده است. بررسی شاخص‌های نیکویی برازش (جدول ۴) نشان می‌دهد که مقدار مجذور کای (۱۴۷/۶۲) در سطح خطای کمتر از ۰/۰۱ معنی‌دار بوده است، بنابراین بر اساس این شاخص، مدل از برازش مناسبی برخوردار بوده است. از آنجا که مقدار آماره مجذور کای ( $X^2$ ) نسبت به تعداد نمونه‌ها دارای حساسیت بوده و با افزایش تعداد نمونه‌ها افزایش می‌یابد، بنابراین لازم است تا نسبت مجذور کای به درجه آزادی محاسبه شود، تا از این طریق

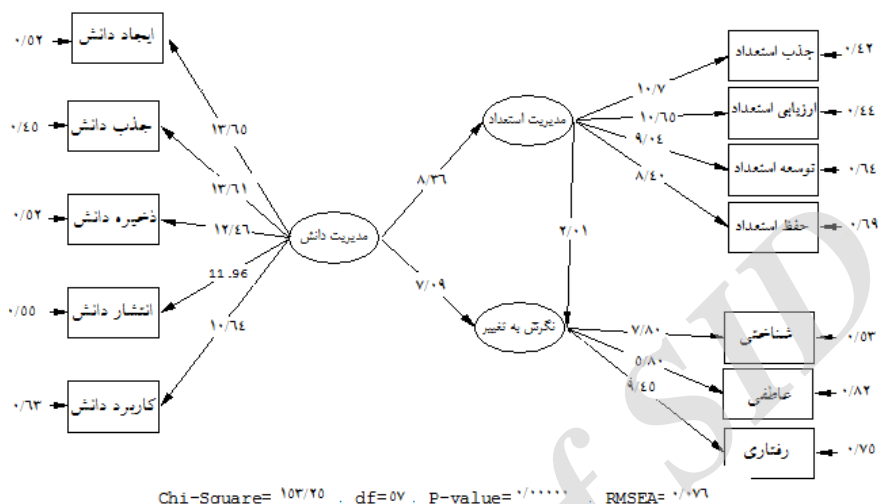


رابطه آن با تعداد نمونه‌ها کنترل شود. چنانچه نسبت مجذور کای به درجه آزادی ( $X^2/df$ ) بین ۱ تا ۳ قرار داشته باشد، حاکی از برازش مناسب مدل است. از آنجا که این مقدار در پژوهش حاضر ۲/۵۸ بود، لذا بر اساس این شاخص نیز مدل پژوهش از برازش خوبی برخوردار است. نتایج همچنین نشان داد که مقادیر به دست آمده در مورد شاخص‌های (IFI و NFI، NNFI، CFI، GFI)، همگی بالاتر از ۰/۹ بوده و لذا مدل بر اساس این شاخص‌ها نیز از برازش مناسبی برخوردار است. با این حال مقدار شاخص AGFI (۰/۸۸) کمتر از ۰/۹ بود و لذا بر اساس این شاخص، مدل تجربی پژوهش از برازش مناسبی برخوردار نبوده است. در نهایت مقادیر دو شاخص RMSEA (۰/۰۷۶) و RMR (۰/۰۰۸) کمتر از ۰/۱ بود و لذا بر اساس این شاخص‌ها نیز، مدل پژوهش مدل مناسبی است. در مجموع می‌توان گفت که مدل نهایی پژوهش بر اساس کلیه شاخص‌های برازندگی، مدل مناسبی بوده است.

جدول ۴: شاخص‌های نیکویی برازش پیرامون آزمون برازندگی مدل مفهومی پژوهش

RMR	IFI	NFI	NNFI	CFI	AGFI	GFI	RMSEA	$X^2/df$	$X^2$
۰/۰۰۸	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۸۸	۰/۹۲	۰/۰۷۶	۲/۵۸	۱۴۷/۶۲

همچنین بر اساس مدل معنی‌داری پژوهش (شکل ۲)، مقدار  $t$  برای تأثیر مدیریت دانش بر مدیریت استعداد برابر با ۸/۳۶، مقدار  $t$  برای تأثیر مدیریت دانش بر نگرش به تغییر برابر با ۷/۰۹، مقدار  $t$  برای تأثیر مدیریت استعداد بر نگرش به تغییر (۲/۰۱)، بود. بنابراین از آنجا که همه این مقادیر و نیز سایر مقادیر معنی‌داری موجود در مدل، بالای (۱/۹۶) می‌باشند، لذا با اطمینان می‌توان گفت مدل نهایی پژوهش در کنار برخورداری از برازش مناسب، قابل تعمیم به جامعه آماری نیز می‌باشد.



شکل ۲: مدل معنی داری پژوهش (آزمون برازش الگوی مفهومی)

در ادامه با توجه به مدل تجربی پژوهش نتایج بررسی فرضیه‌های جزئی ارائه شده است.

**فرضیه ۱-** نتایج اثرات رگرسیونی مدل پذیرفته شده (شکل ۱) نشان داد که به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در متغیر مدیریت دانش، می‌توان پیش‌بینی نمود که  $0/63$  انحراف استاندارد افزایش در مدیریت استعداد اتفاق بیافتد؛ با توجه به معنی‌دار بودن مقدار  $t (8/36)$  جواب به سوال پژوهش مبنی بر تأثیر معنی‌دار مدیریت دانش بر مدیریت استعداد و مؤلفه‌های آن مثبت می‌باشد.

**فرضیه ۲-** نتایج اثرات رگرسیونی مدل پذیرفته شده (شکل ۱) نشان داد که به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در متغیر مدیریت دانش، می‌توان پیش‌بینی نمود که  $0/88$  انحراف استاندارد افزایش در نگرش به تغییر اتفاق بیافتد؛ با توجه به معنی‌دار بودن مقدار  $t (7/09)$  جواب به سوال پژوهش مبنی بر تأثیر معنی‌دار مدیریت دانش بر نگرش به تغییر و مؤلفه‌های آن مثبت می‌باشد.

**فرضیه ۳-** نتایج اثرات رگرسیونی مدل پذیرفته شده (شکل ۱) نشان داد که به ازای یک انحراف استاندارد افزایش در متغیر مدیریت استعداد می‌توان پیش‌بینی نمود که  $0/18$  انحراف استاندارد افزایش در نگرش به تغییر اتفاق بیافتد؛ با توجه به معنی‌دار بودن مقدار  $t (2/01)$  جواب

به سوال پژوهش مبنی بر تأثیر معنی دار مدیریت استعداد بر نگرش به تغییر و مولفه های آن مثبت می باشد.

## بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام پژوهش بررسی نقش میانجی مدیریت استعداد در رابطه بین مدیریت دانش و نگرش به تغییر سازمانی در بین دبیران زن مقطع متوسطه ناحیه ۴ شیراز بود. نتایج فرضیه اصلی نشان داد که روابط بین متغیرها معنی دار و اثر آنها بر هم مستقیم می باشد. بنابراین داده ها و نتایج تجزیه و تحلیل آماری، فرضیه اصلی را تایید می نماید. اثر مستقیم مدیریت دانش بر نگرش به تغییر ۰/۸۸ و اثر غیر مستقیم آن با واسطه مدیریت استعداد ۰/۱۱، (۰/۶۳\*۰/۱۸) به دست آمده و تأثیر کل آن را به ۹۹ درصد ارتقا داده است که بیانگر تأثیر مثبت مدیریت استعداد به عنوان متغیر میانجی می باشد. نتایج پژوهشهای (Noepasandasil et al., 2014)، (Salajegheh et al., 2014)، (Vahidi, 2015)، (kord et al., 2014)، (Asadi & Valfi, 2015) و (Frahzadi & Garmabedri, 2015) هر کدام به نحوی یافته های پژوهش را تایید می کند. پیشرفت های علمی و تکنولوژیک در حوزه های مختلف و به دنبال آن افزایش بیش از پیش دانش بشری، ضرورت به کارگیری دانش و استعدادهای موجود در سازمان ها را در راستای نیل به اهداف سازمانی دو چندان نموده و پیوند دانش و استعداد را به عنوان دو عنصر ضروری برای کسب مزیت رقابتی ضروری ساخته است. دستیابی به این گونه مزیت رقابتی نه تنها ماندگاری سازمان را در بلندمدت تضمین می نماید، بلکه ارزش هایی در درون سازمان می آفریند که می تواند سازمان را به نام تجاری (برند) موفق در سطح ملی و جهانی تبدیل کند. بنابراین ضرورت دارد که دانش و استعداد در سازمان با استراتژی های سازمانی پیوند خورده و به نحو احسن مدیریت شود (Vahidi, 2015) تا سازمان بتواند جوابگوی تغییرات لحظه ای باشد و کارکنان خویش را آماده پذیرش این تغییرات نماید.

در بررسی نتایج فرضیه فرعی اول یافته های پژوهش رابطه معنی دار مدیریت دانش با مدیریت استعداد و مولفه های آن را نشان می دهد. که با نتایج تحقیق وحیدی (Vahidi, 2015) و سلاجقه و همکاران (Salajegheh et al., 2014) هم سو می باشد. در تبیین این یافته باید گفت مدیریت استعداد به عنوان سیستمی برای شناسایی، استخدام، پرورش، ارتقا و نگهداری افراد مستعد، با هدف بهینه کردن توان سازمان به منظور تحقق نتایج کسب و کار، تعریف شده است. با توجه به تعریف مدیریت استعداد و در نظر گرفتن چرخه حیات کارکنان به عنوان الگویی برای یکپارچه

سازی توسعه منابع انسانی، می توان دریافت که مباحث مرتبط به مدیریت استعداد در تمامی فرایندهای چرخه قابل استقرار و تسری است. از طرفی دیگر، بیشتر متخصصان حوزه منابع انسانی بی تردید به کارگیری مدیریت دانش را از جمله عوامل تاثیر گذار بر مدیریت استعداد به شمار می آورند.

در بررسی نتایج فرضیه دوم یافته های پژوهش رابطه مدیریت دانش با نگرش به تغییر و مولفه های آن را نشان می دهد، همانطور که عنوان شد در سازمانهایی که فرایندهای رشد و پرورش کارکنان به واسطه اقداماتی چون مدیریت دانش در جریان است تغییرات با موفقیت بیشتری همراه خواهد بود و کارکنان نگرش بهتری به تغییر دارند.

یافته بعدی مؤید رابطه معنادار مدیریت استعداد با نگرش به تغییر سازمان و مولفه های آن می باشد. سرمایه انسانی در فضای رقابتی امروز مهمترین و با ارزشترین سرمایه کشورهاست. از اینرو شناسایی، جذب، به کارگیری، توسعه، رشد و جایگزینی این سرمایه مهمترین تصمیم و تخصص سیاست گذاران شناخته می شود. به کارگیری مدیریت استعدادها برای برانگیختن تغییر در فضای کسب و کار ملی ضروری می باشد. من مین چو و همکاران (Man Min Chew et al, 2006)، نیز در یافته های خود به روز رسانی و حفظ مهارت ها، توانایی ها و دانش را از عوامل موثر در نگرش به تغییر افراد در سازمان می دانند. پژوهش (kord et al., 2014) نیز یافته های پژوهش را تایید می کند.

امروزه ضرورت توجه به تغییر و تحول بر کسی پوشیده نیست و هیچ سازمانی نمی تواند نسبت به تحول و بالندگی بی تفاوت باشد. در این میان سازمانهای آموزشی به عنوان قلب تپنده فرهنگ جامعه بیشتر از بقیه سازمانها باید به دنبال محرک های موثر بر تغییر سازمانی باشند، از جمله نیروهای درونی سازمان برای تسهیل تغییرات، سیاست های سازمان و رفتار مدیران و کارکنان می باشد، نتایج پژوهش نشان داد مدیریت دانش به طور مستقیم و به واسطه مدیریت استعداد با نگرش به تغییر سازمانی و مؤلفه های آن رابطه معناداری دارد و می تواند تاثیر قابل توجهی بر تحول در مدارس داشته باشد، به کارگیری افراد مستعد در سازمان فرایند مدیریت دانش را تسهیل کرده و از طرفی مدیریت دانش باعث توانمند تر شدن افراد و بهبود نگرش آنان نسبت به پدیده تغییر می شود. دبیران مستعد نیز با توانمندی، اعتماد به نفس و بدون ترس و واهمه از دست دادن موقعیت، در برابر تغییرات مقاومت غیرمعقول و منطقی نشان نمی دهند، نگرش مثبتی به تغییر داشته و از هرگونه تحولی که منجر به رشد و پرورش مهارت های آنان و در نتیجه موفقیت دانش آموزان گردد استقبال می کنند.

## References

- Ahmadi, S. A., Sarlak, M. A., Mahdavi, M., Daraei, M. R., Vahidi, T. (2012). The role of social capital on improving the talent management at the southern khorasan electric energy distribution company. *International business management Journal*, 6:(2), 231-244
- Armstrong, M. (2014). *Management Strategic human resource: Thirteenth edition* 2014. London, 18.
- Asadi, F., Valfi, Sh. (2016). The relationship between talent management and knowledge sharing (Case Study: Region 41 Box City Tehran). *Third International Conference on billing with new approaches and applied research*, 26 Fb.
- Aujirapongpan, S., Vadhanasindhu, P., Chandrachai, A., & Cooparat, P. (2010). Indicators of Knowledge Management Capability for KM Effectiveness. *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 40(2), 183-203.
- Choi, M., E, A., Ruona, W. (2011). Individual Readiness for Organizational Change and Its Implications for Human Resource and Organization Development. *Human Resource Development Review*, 10 (1)46 -73..
- Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L., Pierce, J. L. (1989). The development of an attitude toward change instrument. Retrieved from [www.Emeraldinsight.com](http://www.Emeraldinsight.com).
- Elahi, Sh., Ghods Elahi, A. (2012). Cultural readiness assessment organization for successful implementation, case study in Iran's central bank. *Journal of Knowledge Management and Information Management processing approach: (1)*, 27, pp. 233 -261[In Persian].
- Farazja, M, Khademi M. (2012). The relationship between transformational and transactional leadership styles and approaches to organizational change. *New ideas in the Journal of Educational Sciences*, 2012, the sixth year, the number of quarters, pp. 49- 70. [In Persian].
- Farahzadi, A., & Garmabedri, A. (2015). Investigation the relationship between knowledge management and talent management (Aspects in: export trading company of Tehran). *The second International Conference on Management in the 21st Century*. Tehran, 14 sep 2015.
- Gholipoor, A. (2015). *Management of Organizational Behavior*. Tehran, Publications Samt, 2015, p. 108[In Persian]
- Javaherizadeh, A., Moghimi, S. M., Gholipour, A., Tahmasbi, R. R. (2015). Organizational talent management: identification of indices and features key employees. *Management organizational culture*, Year 12, No. 2, pp. 149-171[In Persian].
- Juechter, W. M., Caroline, F., & Alford, R. J. (1998). Five conditions for high performance cultures. *Training and Development*, 52(5), 63-7.
- Kord, B., kord, H., Arab, A. (2014). The relationship of the talent management system and reduced turnover intention. *Research. public administration*, the seventh year, number twenty four, Summer 2014 pp. 113-140[In Persian].
- Lagzian, M., Malek Zad, Gh. (2012). Reviews about the readiness for change and the dimensions of the learning organization. *Public management perspective*, (4), pp. 118-101.

- Lawson, Sheron. (2003). Examining the Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management. Doctoral Dissertation, Nava Southeastern University, Proquest Information and Learning Company.
- Lehman, W, E, K., Greener, J, M., Simpson, D, D. (2010). Assessing organizational
  - Readiness for change. *Journal of Substance Abuse Treatment*, Vol. 22, No. 4, pp. 197 -209.
  - Lopez, S, V. (2005). "Competitive Advantage and Strategy Formulation", *Management decision*, Vol. 43, No. 5, pp. 662-663.
  - Man Min Chew, M. (2006). Managers' role in implementing organizational change: Case of The restaurant industry in Melbourne. *Journal of Global Business and Technology*, 2(1), 68-58.
  - Michaels, E., Hand field, J., H, Axelrod, B. (2001). *The War for Talent*. Boston, Harvard Business School Press.
  - Morovati Ardekani, M., Erfanmanesh, M, A., Mohammadi, M. (2017). Attitudes of academic librarians to organizational change: A Case Study of Shiraz University. *Journal of Library and Information*, Year. 6, No. 2, Pp: 143-16.
  - Nasiri, F., Emadi, S. R., & Sarchahani, Z. (2016). Role Clarification of Talent Management Intermediation in Relationship between Organizational Culture and Knowledge Managemen. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 3(2), 221-230. [In Persian].
  - Nopasand Asil, S, M., Malek Akhlagh, A., Ashegh Hossini Mehravani, M. (2014). The relationship between talent management and organizational performance. *Journal of Research in Human Resource Management University of Imam Hossain (AS)*. Year VI, No. 1 , pp. 51-31[In Persian].
  - Petridis, A. (2002) *Knowledge management for school leader: An Ecological Framework for Thinking School*. Teacher college record volume 104. columdia / university.
  - Salajeghe, sanjar., poor Rashidi, R., Moosaei, M. (2014). Analysis of psychological empowerment and its relationship with Knowledge Management. *Journal of Management Studies improvement and development of the twenty-third year (72)*, pp.99-118[In Persian].
  - Seied Javadian, S, R. (2011). *Management of Organizational Behavior*. Tehran, Negahe Danesh, 2005, p. 90. [In Persian].
  - Shafiei Nikabadi, M., Feizi, N., olfat, D., Taghavi Fard, A. (2013). Multi-dimensional structure to determine the effect of organizational culture on the transfer, sharing and dissemination of knowledge in the automotive industry supply chain with an emphasis on supply chain performance. *Journal of Information Processing and Management*, pp.127-103[In Persian].
  - Sina, H., Karimzadeh, S., Nazem, F., Ahmadi, A. (2014). Structural models predict burnout dimensions based on quality Working life, commitment and knowledge management female managers Islamic Azad University. *Journal of Women and the society*, fifth year, the second number, summer 2014, pp. 1 to 18 [In Persian].
  - Smollan, R, K. (2013). Trust in change managers: the role of affect. *Journal of*

- Organizational Change Management, Vol.26 No. 4, pp.725 -747.
- Sweem, S, L. (2009). Leveraging Employee Engagement through a Talent Management Strategy: Optimizing Human Capital through Human Resources and Organization Development Strategy in a Field Study, dissertation. Available at:<http://www.umi.com/pqdauto>.
- vahidi, T. (2015). The relationship between strategic management knowledge and talent management strategy profitability Electricity Distribution Company in South Khorasan province. Thesis MA, PNU of Tehran - Faculty of Management and Economics. [In Persian].

Archive of SID