

دانشگاه فرهنگیان  
دوفصلنامه علمی- پژوهشی  
مطالعات آموزشی و آموزشی گاهی  
سال پنجم، شماره پانزدهم، پاییز و زمستان ۱۳۹۵  
تاریخ چاپ: تابستان ۱۳۹۷

## بررسی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه اول دخترانه شهرستان سیرجان

محدثه قاسمی نژاد رائینی<sup>۱\*</sup>  
همایون آذری<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۴/۲۳  
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۲۷

### چکیده

هدف این مطالعه، بررسی رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه اول دخترانه شهرستان سیرجان است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری پژوهش شامل تمام معلمان مدارس متوسطه اول دخترانه شهرستان سیرجان است. در این مطالعه، تعداد ۲۰۶ معلم، در مدارس متوسطه اول دخترانه به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و پرسشنامه‌های مدیریت دانش بر اساس مدل پایه‌های ساختمان دانش (۲۰۰۰) و عملکرد شغلی هرسی و گلد اسمیت (۱۹۸۸) را کامل کردند. داده‌ها با روش همبستگی پیرسون، همبستگی خی دو، واریانس و تحلیل رگرسیون تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان می‌دهد بین تمام مؤلفه‌های مدیریت دانش با عملکرد شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین عملکرد شغلی معلمان بر اساس سابقه تدریس متفاوت است؛ اما بین میزان مدیریت دانش، بر اساس سابقه تدریس تفاوت معنی داری وجود نداشت. همچنین بر اساس نتایج، بین میزان تحصیلات معلمان با مدیریت دانش و عملکرد شغلی رابطه معنی داری وجود دارد. تحلیل رگرسیون نیز نشان می‌دهد عملکرد شغلی معلمان از راه مؤلفه‌های مدیریت دانش پیش بینی می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت دانش، عملکرد شغلی، معلمان، مدارس.

۱. کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه شهید باهنر کرمان Mohadesa.ghasemi@yahoo.com  
۲. استادیار گروه علوم تربیتی، عضو هیئت علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان

## مقدمه

کیفیت هر نظام آموزشی در نهایت به کیفیت معلمان آن جامعه وابسته است (خورشیدی، ۱۳۸۲: ۱۴۶)؛ از این رو توجه به برنامه‌های تربیت معلم همگام با تحولات جهانی در عصری که عصر دانایی و فناوری اطلاعات نامیده شده از مهم‌ترین بحث‌هایی است که توجه صاحب‌نظران را به خود جلب کرده است. کوب<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) معتقد است ظهور این تحولات جهانی نیازهای جدیدی را برای معلمان به وجود آورده است؛ نیازهایی که نیازمند آماده‌سازی و افزایش آموزش است. معلمان باید دانش و توانایی‌های تخصصی و حرفه‌ای خود را با تحولات آینده هماهنگ سازند.

درواقع دانش و سرمایه فکری اساس شایستگی‌های اصلی و نیز راهبردی برای عملکرد بهتر است. در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار، هم توجه به دانش موجود و استفاده مؤثر از آن و هم ایجاد ساختاری برای استفاده از دانش نوین، اهمیت بسیار دارد. در این زمینه، مدیریت دانش هم‌چون یک نگرش و ساختار نوین در سازمان‌ها منظور می‌شود؛ زیرا مدیریت دانش همچون یک استراتژی کاری، هم‌زمان در کل سازمان عمل می‌کند و ابزار پیشرفت برنامه کلی یک سازمان محسوب می‌شود. این ابزار در سازمان قدرت ایجاد می‌کند تا چالش‌های بیرونی را برطرف سازد (برگرن<sup>۲</sup>، ۱۳۸۷: ۸-۷).

بات<sup>۳</sup> (۲۰۰۱) مدیریت دانش را فرایند تسهیل امور مربوط به دانش مانند خلق، ضبط، انتقال و استفاده از دانش می‌داند. به نظر وی مدیریت دانش شامل طیفی از فعالیت‌ها، یادگیری، همکاری و آزمایش و اتحاد مجموعه‌های مختلف کاری و اجرایی است.

مدیریت دانش شامل فراهم‌آوری دانش، خرد و تجربیات دارای ارزش افزوده افراد درون سازمان است؛ به طوری که بازایی و استفاده از دانش را آسان کرده از آن به‌عنوان دارایی سازمان صیانت می‌کند (پرز<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹: ۷۵). مدیریت دانش یعنی فرایند استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از کلیه دانش‌ها و اطلاعات در دسترس سازمان به نفع مشتری و در نتیجه به سود خود سازمان است (مک دانلد<sup>۵</sup>، ۱۳۸۱: ۴۵).

---

1. Cobb  
2. Bergeron  
3. Bhatt  
4. Perez  
5. Mac danelde

آموزش و پرورش با توجه به تأثیر عمیقی که در جامعه دارد و هم به دلیل تعداد بسیار زیاد کادر آموزشی و اداری، نیازمند منطبق ساختن خود با دانش و اطلاعات روز است. مدیران و معلمان هرکدام نیازمند آموزش‌هایی مؤثر هستند. آنچه در طراحی و اجرای آموزش اهمیت فوق‌العاده‌ای پیدا می‌کند، ارزیابی اثربخشی این نوع آموزش‌هاست، که بتوان با تحلیل نتایج به دست آمده، آموزش‌های تکمیلی و جهت‌داری را طراحی کرد (ابطحی، ۱۳۸۳: ۵۶).

پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش نیازمند این است که عوامل سازمانی مختلف موجود در یک سازمان از جمله ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی دارای ویژگی‌های خاص باشند؛ به طوری که بتوانند دانش سازمانی خود را جهت تحقق اهداف سازمان مدیریت کنند (عسکری، ۱۳۸۴: ۲). از سوی دیگر، جنس دانش در سازمان‌ها با یکدیگر متفاوت بوده و در سازمان‌های آموزشی و دانشی به دلیل تأکید بر مسائل غیرمادی، دیرهنگام‌بودن بازده و نتایج و کمرنگ‌تر بودن نقش اقتصادی دانش، از دانش بیشتر به‌عنوان سرمایه فکری در جهت ارتقای عملکرد فردی و سازمانی مطرح می‌شود (حسن‌زاده و همکاران، ۱۳۸۸: ۷۷-۷۶). در سایه درک عمیق از واقعیت ساختاری و فضای دانشی یک سازمان آموزشی، می‌توان به شناسایی انواع منابع دانشی، موقعیت آنها در سازمان، ویژگی‌هایشان، ارتباط اجزای دانشی با یکدیگر و نوع عملکرد آنها پی برد. از این‌رو توجه به نقش مدیریت دانش در تغییر و تحول سازمان‌های آموزشی از یک طرف و نیاز به بهبود عملکرد از طرف دیگر، محقق را بر آن داشت تا ارتباط مدیریت دانش را با عملکرد شغلی معلمان بررسی کند؛ زیرا سازمان‌های آموزشی واقعی تنها از طریق اعضای که از مهارت‌های شغلی بالایی برخوردارند و هم‌چنین اعضای که در حال آماده‌سازی، پیش‌بینی و تحت تأثیر قرار دادن و شکل دادن به فرصت‌های شغلی پیش‌رو هستند، با آینده روبه‌رو می‌شوند و همان‌طور که بیان شد مدیریت دانش مهم‌ترین ابزاری است که معلمان می‌توانند به کمک آن آینده را هموار کرده، مدارس را به سمت اهداف مدنظر هدایت کنند.

### مبانی نظری تحقیق

مدیریت دانش مفهوم تازه‌ای نیست؛ درحقیقت مدیریت دانش، بیشتر حاصل کار تمدن‌های قدیمی بوده است. کسب و کارهای سازمان‌یافته قدیمی، به این دلیل دنبال مزیت

رقابتی بوده‌اند که به آنها اجازه می‌داد به شکل کارآمدتری به مشتریان خدمت کنند، سودها را به حداکثر برسانند و در صحنه رقابت باقی بمانند (برگرن، ۱۳۸۷: ۸-۷)؛ اما بررسی موضوعی تحت عنوان مدیریت دانش، برای نخستین بار با گزارش سالیانه ۱۹۹۴ شرکت سوئدی «اسکاندیا»، شرکت پیشرو در خدمات مالی، شروع شد. این گزارش دربرگیرنده سلسله‌تحلیل‌های مالی بود که تلاش می‌کرد ارزش سرمایه‌فکری شرکت را کمی کند. به‌طور کلی، تلاش عمده در این خصوص در سال ۱۹۹۱ آغاز شد. نتیجه به‌دست‌آمده این بود که سرمایه‌فکری حداقل به اندازه سرمایه مالی سنتی در تأمین درآمدهای پایدار نقش دارد (باقی، ۱۳۸۱: ۵۷-۵۴). در هزاره جدید پژوهشگران مختلف از جمله اکونومی (۲۰۰۳) دانش را منبع سازمانی مهم تلقی می‌کردند و نیز ارائه تئوری‌های جدید کمک کرد تا حوزه‌های جدیدی از مدیریت دانش در سیستم‌های اطلاعاتی به وجود آید. این پیشرفت‌های اخیر، سازمان‌های دانشی و مدیریت دانش را به‌طور وسیع وارد ادبیات مدیریت و سازمان کرده است و در این میان توسعه و بهبود عملکرد منابع انسانی از راه آموزش و پرورش حائز اهمیت است و مدارس به دلیل در اختیار داشتن جمعیت زیاد دانش‌آموزان و معلمان، مهم‌ترین محل پرورش سرمایه‌های هوشی و دانشی جامعه محسوب می‌شوند و نقش معلمان و مدیران مدارس در این موضوع مهم تلقی می‌شود. کارول<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) معتقد است مدیریت دانش در مدارس، چالشی است که باید به آن توجه کنیم؛ زیرا فرهنگ موجود در مدارس اگرچه منحصر به فرد نیست، ولی بسیار فردی است. وی و همکارانش هفت موضوع را به‌عنوان مسائل حل‌شدنی از طریق مدیریت دانش در مدارس برشمردند: ۱. ویژگی‌های تمرینات مدارس، ۲. تسخیر و به دست آوردن دانش، ۳. درک و فهم اطلاعات، ۴. بازسازی اطلاعات، ۵. حمایت مدیریت دانش، ۶. ارزشیابی و ۷. ابزارهای مدیریت دانش. برای اجرای مدیریت دانش در مدارس شش موضوع مهم وجود دارد که عبارت است از: آگاهی‌بخشی از راه فناوری، توسعه نگرش‌ها به‌منظور نوآوری، استفاده از آزمایش‌های آموزشی به کمک فناوری‌های روز، کاربرد فناوری مناسب برای تعیین حدود و مرز این که چگونه یاد بگیریم، تجزیه و تحلیل دانش برای ایجاد سرمایه انسانی و اجتماعی و استفاده از مدیریت دانش به‌منظور به حداکثر رساندن یادگیری

مؤثر (رینولدز، ۲۰۰۵).

کلید اجرا و پیاده‌سازی این اصول، در مدرسه اثربخش و مدیریت مدرسه‌محور نهفته است. در واقع، حرکت آگاهانه و هدفمند معلمان و کارکنان مدارس به سوی مدرسه‌محوری و مدرسه اثربخش زمینه‌ساز ایجاد، تقویت، انتقال و توسعه دانش سازمانی در مدارس خواهد شد.

### اثربخش کردن آموزش مدارس و معلمان

معلم اثربخش کسی است که بتواند شاگردان را علاقه‌مند و جسور سازد و به چالش بکشانند. مدارس اثربخش و کلاس‌های اثربخش آنهایی هستند که به‌طور جدی شیوه‌های بازخورد در آن برقرار است (هریس، ۱۳۸۳: ۸۳). در این مدارس به پیشرفت کادر، نقش مهمی داده می‌شود و به‌عنوان وسیله‌ای برای ایجاد نوآوری و تداوم پیشرفت برنامه درسی تلقی می‌شود. افراد با تمام وجود در فعالیت‌ها شرکت می‌کنند. در واقع مسئولیت مشترک مبنای خلاقیت و ابتکار جمعی است (شوجی، گراهام و والدن<sup>۲</sup>: ۳۹۸-۳۹۷). پارکینسون (۱۳۷۶) طی مطالعاتی بیان داشت جو سازمانی دوستانه، حسن مناسبات و ارتباطات بین افراد، شناخت و اعتماد مدیر از گروه و کار گروهی می‌تواند آورنده آموزش و پرورش بانشاط و مؤثر باشد. این رویکرد گروهی محیطی را فراهم می‌کند که در آن می‌توان یادگیری معلم را ایجاد کرد و آزمود و در مقابل نیازهای سازمان و در متن یادگیری دیگران آن را بررسی کرد.

### مدیریت مدرسه‌محور

برای اجرای مؤثر مدیریت دانش در قالب مدیریت مدرسه‌محور، معلمان و کارکنان باید در توسعه حرفه‌ای شرکت کنند. فعالیت‌های توسعه حرفه‌ای معلمان در راستای ایجاد توانایی تغییر، خلق یک اجتماع حرفه‌ای و ایجاد یک پایگاه دانش جهت‌گیری می‌شوند. در این زمینه، تمرکز بر بهبود مداوم همراه با آموزش مهارت‌ها و آموزش در حوزه‌های آموزش و برنامه درسی توسعه حرفه‌ای، یک اولویت مهم است. معلمان باید به‌صورت منظم در

1. Reynolds

2. Shoji, Graham & Walden

فرصت‌های آموزشی شرکت کنند. محتوای برنامه‌های مهارت‌آموزی شامل مشارکت در تصمیم‌گیری، مسئولیت‌های رهبری (مانند راه‌اندازی جلسات، بودجه‌بندی و مصاحبه) و فرایند بهبود مدرسه است (نیازآذری، ۱۳۸۵: ۱۸۹-۱۸۷). در این راستا معلمان و کارکنان فرصت را برای توسعه کیفیت در مدرسه درک کرده و با ابزارهای مدیریت موجبات توسعه مدارس را فراهم می‌آورند؛ به طوری که همه کارکنان در غنی‌سازی و ارتقای کیفیت مدرسه مشارکت فعال دارند. بهسازی همه عناصر و عوامل مدرسه، از جمله برنامه‌های درسی، آموزشی، امور پرورشی، فوق‌برنامه، منابع انسانی، ارتباط با والدین و روش‌های ارزشیابی، اصول ناظر بر این مدارس است (شوجی وهمکاران، ۳۲۱-۳۲۰).

### تبدیل مدارس به سازمان‌های یادگیرنده

سازمان‌هایی یادگیرنده هستند که در آنها افراد به‌طور مستمر توانایی خود را افزون می‌سازند تا به نتایج مدنظر دست یابند. سازمان‌های یادگیرنده را به تعبیری می‌توان سازمان‌های دانش‌آفرین نامید. سازمان یادگیرنده در کسب، ایجاد و انتقال دانش و همچنین تعدیل رفتار خود برای انعکاس دانش و بینش‌های جدید مهارت دارد. عواملی که سازمان‌های یادگیرنده را به وجود می‌آورند عبارتند از: مردم، فرایندها، فناوری، تعهدات راهبردی که نتایج تجاری آنها مدیریت دانش را به همراه خواهد داشت (داونپورت و پروساک<sup>۱</sup>، ۱۳۷۹: ۲۵). سازمان یادگیرنده رویکردی فرهنگی و روشی مدیریتی است که محیط مناسب را برای مدیریت دانش به‌وجود می‌آورد. به دیگر سخن، محیط مطلوب کاری برای مدیریت دانش موفق، سازمان یادگیرنده است.

باتوجه به تغییر و تحولات محیطی که در عرصه محیطی در عصر حاضر وجود دارد، اداره سازمان‌ها به‌خصوص مدارس، امر پیچیده‌ای است و راهکارهایی که در گذشته به کار می‌رفت، دیگر مؤثر و کارآمد نخواهند بود؛ در نتیجه باید در مدارس، تحولات اساسی و بنیادی در شیوه‌های سنتی به وجود آورد و رویکردهای نوین را جایگزین آنها کرد تا همواره آماده یادگیری و پذیرای تفکرات نوین برای سازگاری با تغییر و تحولات نوین باشند. سازمان یادگیرنده، از جمله اندیشه‌های نوین مدیریتی هستند که در آنها تأکید بر یادگیری و سازگاری مداوم با تغییر شده است (هوی و میسکل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳).

1. Davenport & Prosak  
2. Hoy & Miskel

### پیشینه پژوهش

خوش‌نظر و کبریا (۱۳۸۸)، دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، استولیک و استاورو<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، کاسیم و سوزانا<sup>۲</sup> (۲۰۰۸)، گلد و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) و الربایی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۵)، در مطالعات خود به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی رابطه مستقیم وجود دارد و اجرای مدیریت دانش در سازمان باعث موفقیت عملکرد سازمانی می‌شود. دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، رنیسون و همکاران (۱۳۹۴)، یانگ<sup>۵</sup> (۲۰۱۰)، لویز- نیکولاس و مرونو- سردان<sup>۶</sup> (۲۰۱۱)، نیوئن و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۶) و آریاسی<sup>۸</sup> (۲۰۱۷)، در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که استراتژی‌های مدیریت دانش از طریق نوآوری و شناسایی دانش و افزایش توانایی بر عملکرد سازمانی تأثیر دارند. قاضی‌جهانی (۱۳۸۱)، چیانگ<sup>۹</sup> (۲۰۰۷) و چرдіس و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۳) نیز در مطالعاتی به این نتیجه دست یافتند که بین تحصیل (جذب) دانش با عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ به‌طوری‌که توجه به کیفیت منابع انسانی، جذب افراد دانشگر بر اساس صلاحیت دانشی، موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود.

وین و همکاران<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۵)، پژوهشی با عنوان «تأثیر مدل مبتنی بر مدیریت دانش برای توسعه حرفه‌ای معلمان با بررسی اثربخشی دوره تربیت معلم در محیط یادگیری تلفیقی»، با استفاده از یک مدل مدیریت دانش مبتنی بر چهار فرایند هم‌آفرینی، درونی‌سازی، تسهیم و ارزیابی دانش، نتیجه گرفتند دوره مذکور باعث بهبودبخشی به دانش فراگیران، عملکرد و مهارت‌های تدریس در این رویکرد می‌شود؛ علاوه بر این، محتوای یافته‌های بررسی شده نشان داد که دسترسی، فعالیت‌های تعاملی، تشکیل اجتماع یادگیری، انعطاف‌پذیری، زمان و مقرون به‌صرفه‌بودن و رؤسای مدارس از

- 
1. Svetlik & Stavrou-Coŝtea
  2. Kasim & Suzana
  3. Gold, Malhotra & Segars
  4. Alrubaiee, Alzubi, Hanandeh & Al Ali
  5. Yang
  6. López-Nicolás & Merono-Cerdán
  7. Nguyen, Phan, & Nguyen
  8. Arpaci
  9. Chiang
  10. Chourides & Longbottom & Murphy
  11. Vinh Ho, Nakamori, Ho & Nguyen

عوامل تأثیرگذار بر این دوره است.

هالاوی<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، هونگ و هوانگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، سانگ و چویی<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) و نوناکا<sup>۴</sup> (۱۹۹۱)، در تحقیقاتی گسترده به این نتیجه دست یافتند که به کارگیری مدیریت دانش باعث موفقیت در عملکرد سازمان می‌شود؛ به طوری که فرایند کاربرد و استفاده از دانش در سطح گروهی یک عامل مؤثر بر عملکرد سازمانی است. پژوهش‌های خلیلی و خدامرادی (۱۳۹۲)، کاماساک و بلوتلار<sup>۵</sup> (۲۰۱۰)، ویلسون و آسی<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) و چیانگ (۲۰۰۷) نشان داده است تسهیم و انتقال دانش بر بهبود عملکرد سازمانی تأثیر دارند. وارد<sup>۷</sup> (۲۰۰۶)، یانگ (۲۰۱۰) و لمپرینی و ناسیپولوس<sup>۸</sup> (۲۰۱۴) به این نتیجه دست یافتند که راهبردهای مدیریت دانش، محیط درونی و بیرونی سازمان را مدیریت می‌کند و با ارائه دانش به تصمیم‌گیرندگان باعث توسعه دانش شده و در نهایت باعث بهبود عملکرد و کیفیت خدمات می‌شود؛ به طوری که در بازار کار مطابق با نیازهای جامعه به کار گرفته می‌شود. قاضی‌جهانی (۱۳۸۱)، چر دیس (۲۰۰۳) و تریولس<sup>۹</sup> (۲۰۱۲) در مطالعات خود دریافتند که بین نگهداری دانش با عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و کارکنان با تجزیه و تحلیل و ذخیره‌سازی دانش از طریق رویه‌های مناسب باعث اثربخشی و تقویت روابط می‌شوند که در نهایت بهبود عملکرد سازمانی را به دنبال دارد.

رنیسون و همکاران (۱۳۹۴)، دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، بگلر<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۴) دریافتند که بین میانگین نمرات متغیر مدیریت دانش و ابعاد آن و عملکرد آموزشی براساس مدرک تحصیلی تفاوت معناداری وجود دارد. دادخواه و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی خلاف این را ثابت کرد. دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی نشان دادند بین مدیریت دانش و ابعاد

- 
1. Halawi
  2. Hung & Huang
  3. sang & choui
  4. Nonaka
  5. Kamasak & Bulutlar
  6. Wilson & Asay
  7. Ward
  8. Lamprini & Nasiopoulos
  9. Trivellas
  10. Bogler



آن و عملکرد آموزشی براساس سابقه کار تفاوت معنی داری وجود دارد؛ اما رنيسون و همکاران (۱۳۹۴) و دادخواه و همکاران (۱۳۹۴)، ثابت کردند که بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی بر اساس سابقه کار تفاوت معناداری وجود ندارد.

در بررسی تحقیقات انجام شده، معلوم شد که هریک از نویسندگان، مدیریت دانش را از زاویه‌ای بررسی کردند پژوهش درباره مدیریت دانش در مؤسسات عالی و مراکز آموزشی متداول است و طی سال‌های اخیر در این زمینه، تلاش بسیاری شده، هم‌چنین بیشتر تحقیقات انجام شده درباره مدیریت دانش، به بررسی زیرساخت‌های آن متمرکز شده‌اند. از منظر کارکردی، به بررسی اثر مدیریت دانش بر یک عامل مانند نوآوری یا عملکرد با نگاهی جامع به این موضوع غفلت شده است و پژوهش‌هایی که به این مسئله توجه داشته‌اند، به ارزیابی مدیریت دانش با الگوهایی متفاوت تکیه داشته‌اند.

در این پژوهش، با توجه به ادبیات تحقیق مدل پایه‌های ساختمان مدیریت که پروبست و همکاران (۲۰۰۰) آن را به نام مدل پایه‌های (سنگ بنای) ساختمان مدیریت دانش نام‌گذاری کرده‌اند؛ چارچوبی مناسب برای این تحقیق تشخیص داده شد (مطابق شکل ۱) و با تغییراتی برای هماهنگی با ساختار مدارس به‌عنوان چارچوب مفهومی این تحقیق انتخاب شد. بدین منظور متغیرهای این تحقیق به شرح زیر تعریف می‌شوند:



شکل ۱ - مدل تحقیق برپایه مدل پایه‌های ساختمان مدیریت دانش (Probst et al, ۲۰۰۰)

**مدیریت دانش:** مدیریت دانش رویکردی ساخت یافته است که رویه‌هایی برای شناسایی، سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی و به‌کارگیری دانش به‌منظور تأمین نیازها و اهداف سازمان را در خود جای می‌دهد (داونپورت و پروساک، ۱۹۹۸).

**تشخیص دانش:** سازمان‌ها در ابتدا باید به شناسایی، توصیف و تحلیل محیط دانش سازمان یا شرکت‌ها بپردازند، سپس بر اساس آن تصویری کلی از نوع دانش موجود در

سازمان، مهارت‌های اطلاع‌یابی کارکنان و همچنین تصویری از اطلاعات موجود در دیگر سازمان‌ها و سطح جهان به دست آورند و به کارکنان کمک کنند تا آنچه را که نیاز دارند بیابند و در ضمن دانش خود را جهت پیشبرد اهداف سازمان به اشتراک بگذارند (احمدی و صالحی، ۱۳۹۱).

**تحصیل دانش:** فرایند تحصیل یا کسب دانش برای پاسخگویی به نیازهای فعلی و قابل پیش‌بینی آینده و تحقق اثربخش هدف‌ها ضروری است (عدلی، ۱۳۸۴). کسب دانش، شامل مجموعه فعالیت‌هایی است که به‌منظور کسب دانش جدید از خارج سازمان انجام می‌شود. فعالیت‌هایی مانند میزان مشارکت اعضا در انجمن‌های علمی و میزان شرکت در دوره‌های آموزشی، همکاری سازمان با دانشگاه‌ها و سایر مراکز علمی و خریداری دانش جدید برای سازمان نشان‌دهنده میزان تلاش برای کسب دانش جدید و ورود آن به سازمان است (بات، ۲۰۰۱).

**تسهیم دانش:** تسهیم دانش را به‌عنوان یک فرهنگ اجتماعی متقابل، شامل تبادل دانش، تجربیات و مهارت‌های کارکنان از طریق تمامی بخش‌های سازمان تعریف می‌کنند (لین، ۲۰۰۷). تسهیم دانش شامل مجموعه‌ای از مفاهیم تسهیم‌شده مرتبط و در دسترس برای کارکنان برای استفاده و ساختن شبکه‌های دانش در سازمان‌هاست (هوگل<sup>۲</sup> و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

**به‌کارگیری دانش:** به‌کارگیری دانش به معنای کاربردی یا عملی و واردساختن دانش در سازمان برای ایجاد ارزش است. به‌کارگیری دانش به این مطلب اشاره دارد که ایده‌ها و دانش به‌دست‌آمده در صورت مفید و مناسب بودن به کار گرفته شود و در محصولات و خدمات سازمان جلوه یابد (کاکمان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴).

**توسعه دانش:** با توجه به پایه‌های موجود (امکانات، منابع انسانی) باید دانش سازمان را گسترش داد. البته این امر، شامل توسعه قابلیت محصول، ایده‌های جدید، فرایندها مسائلی از این دست می‌شود (احمدی و صالحی، ۱۳۹۱).

**نگهداری دانش:** ذخیره و نگهداری و روزآمدکردن دانش به این بخش مربوط می‌شود. این روش، از نابودی دانش جلوگیری می‌کند و به آن فرصت مورداستفاده قرار

---

1. Lin  
2. Hogel  
3. Parboteeah  
4. Kwakman

گرفتن را می‌دهد؛ که البته در این راستا باید سازوکارهای مناسبی برای به‌روز کردن سیستم ایجاد شود (افزازه، ۱۳۸۴).

### فرضیه‌های تحقیق

- ۱- بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.
- ۲- بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان رابطه وجود دارد.
- ۳- میزان مدیریت دانش معلمان بر اساس مقطع تحصیلی آنها متفاوت است.
- ۴- بین میزان تحصیلات معلمان و عملکرد شغلی رابطه وجود دارد.
- ۵- میانگین مدیریت دانش معلمان بر اساس سابقه تدریس آنها متفاوت است.
- ۶- بین میانگین عملکرد شغلی در معلمان بر اساس سابقه تدریس تفاوت معناداری وجود دارد.
- ۷- مؤلفه‌های مدیریت دانش، عملکرد شغلی معلمان را پیش‌بینی می‌کنند.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی بوده و از لحاظ نوع روش توصیفی و از نوع همبستگی است. تمام معلمان مدارس متوسطه اول دخترانه شهرستان سیرجان جامعه پژوهش را تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده است که در این نوع نمونه‌گیری به هریک از افراد جامعه احتمال مساوی داده می‌شود تا به‌عنوان نمونه انتخاب شوند. جامعه آماری این تحقیق مبتنی بر ۴۴۰ نفر است که از این تعداد ۲۰۶ نفر با استفاده از جدول مورگان برای نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات مشتمل بر دو پرسشنامه است. در این پژوهش، مدیریت دانش بر اساس پرسشنامه مدل پایه‌های ساختمانی پروبست و همکاران (۲۰۰۰) ارزیابی می‌شود. این پرسشنامه دارای شش مؤلفه (تشخیص دانش، تحصیل دانش، تسهیم دانش، توسعه دانش، به‌کارگیری دانش، نگهداری دانش) است. برای بررسی روایی محتوا و اطمینان از این که مهم‌ترین و صحیح‌ترین محتوا انتخاب شده است، نسبت روایی محتوا<sup>۱</sup> و برای اطمینان از این که سؤالات ابزار به بهترین شکل برای اندازه‌گیری محتوا طراحی شده، از شاخص روایی محتوا<sup>۲</sup> استفاده شده است.

1. Content validity ratio

2. Content validity index

برای تعیین روایی محتوایی، پرسشنامه به ۵ نفر از استادان تحویل داده شد و پس از اعمال نظر آنان اعداد بیشتر از ۰/۹۹ قبول شد و تعدادی از سؤالات که شاخص نسبت روایی آنها کمتر از ۰/۹۹ بود حذف شد؛ در نهایت نسخه نهایی با ۲۴ سؤال تنظیم شد. پس از تعیین و محاسبه CVR (نسبت روایی محتوا)، بررسی CVI، بر اساس شاخص روایی محتوایی والتز و باسل<sup>۱</sup> انجام گرفت. پذیرش آیت‌ها بر اساس نمره CVI بیشتر از ۰/۷۹ بود.

جدول (۱): بررسی شاخص روایی محتوایی برای مدیریت دانش

سؤال	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
CVI	۰/۸۷	۰/۸۷	۱	۱	۰/۹۳	۰/۸	۰/۸	۰/۸	۱	۱	۱	۱

سؤال	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	۱۹	۲۰	۲۱	۲۲	۲۳	۲۴
CVI	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۸	۰/۸	۰/۸	۱

برای تعیین پایایی این پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده که مقدار این ضریب برای هریک از ابعاد به شرح زیر است:

جدول (۲): بررسی ضریب آلفای کرونباخ برای مدیریت دانش

متغیر	آلفای کرونباخ	متغیر	آلفای کرونباخ
تشخیص دانش	۰/۸۰	تسهیم دانش	۰/۷۶
تحصیل دانش	۰/۸۲۹	توسعه دانش	۰/۷۴
به کارگیری دانش	۰/۷۵	نگهداری دانش	۰/۶۹

هم‌چنین به منظور ارزیابی متغیر عملکرد شغلی معلمان از پرسشنامه عملکرد شغلی هرسی و گلد اسمیت (۱۹۸۸) استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۱۶ سؤال بوده و آزمودنی‌ها پاسخ‌های خود را در یک مقیاس پنج‌درجه‌ای در پرسشنامه عملکرد شغلی مشخص می‌کنند. این پرسشنامه در پژوهش‌های متعددی از جمله در پژوهش اسدی و همکاران (۱۳۸۸) به کار رفته است. روایی پرسشنامه را استادان مجرب تأیید کرده‌اند و پایایی پرسشنامه ۰/۸۶. به دست آمده است. در پژوهش حاضر نیز میزان روایی با استفاده از روایی محتوایی ۰/۸۹ و میزان پایایی با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمده است.

1. Waltz and Basel

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این مقاله برای آزمون فرضیه‌ها، ابتدا وضعیت آنها از لحاظ نرمال و غیرنرمال بودن با استفاده از آزمون اسمیرنوف-کولموگروف بررسی شده است و چون متغیرها از توزیع نرمال برخوردار بودند، برای تعیین رابطه از همبستگی پیرسون و برای بررسی رابطه تحصیلات با مدیریت دانش و عملکرد شغلی، از آزمون خی دو استفاده شده است؛ زیرا زمانی می‌توان از آزمون خی دو استفاده کرد که اطلاعات به صورت گسسته یا طبقه‌ای (فراوانی) باشند (دلاور، ۱۳۸۲)؛ در نتیجه در این پژوهش برای تعیین همبستگی متغیر مدیریت دانش و تحصیلات، متغیر مدیریت دانش و عملکرد به سه بخش (پایین، متوسط، بالا) طبقه‌بندی شد و در نهایت، برای بررسی تأثیر هم‌زمان مؤلفه‌های مدیریت دانش بر عملکرد شغلی، از رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات با نرم‌افزار spss انجام گرفت.

### تجزیه تحلیل داده‌های پژوهش

**فرضیه اصلی:** بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

جدول (۳) ضریب همبستگی بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی

ازمون	همبستگی	Sig
همبستگی پیرسون	۰/۵۵	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج به دست آمده از جدول (۳)، نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $P < 0/01$ ) و با توجه به این که مقدار عددی سطح معناداری کمتر  $0/01$  است؛ پس با  $0/99$  اطمینان، فرضیه تحقیق تأیید می‌شود.

### فرضیه‌های فرعی

**فرضیه دوم:** بین مؤلفه‌های مدیریت دانش (تشخیص دانش، تحصیل دانش، به کارگیری دانش، اشتراک دانش، توسعه دانش، نگه‌داری دانش) و عملکرد شغلی معلمان رابطه وجود دارد.

جدول (۴): ضریب همبستگی مؤلفه‌های مدیریت دانش با عملکرد شغلی

Sig	همبستگی	متغیرها
۰/۰۰۰	۰/۵۶	تشخیص دانش
۰/۰۰۰	۰/۳۵۸	تحصیل دانش
۰/۰۰۰	۰/۴۳۴	به کارگیری دانش
۰/۰۰۰	۰/۵۱۷	تسهیم دانش
۰/۰۰۰	۰/۴۶۶	توسعه دانش
۰/۰۰۸	۰/۱۹۲	نگهداری دانش

همان‌طور که نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد، بین عملکرد شغلی با تمام مؤلفه‌های مدیریت دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $P=0/000$ ). به طوری که میزان ضریب همبستگی بین تشخیص دانش با عملکرد شغلی برابر با  $0/56$  است ( $P=0/000$ ). میزان ضریب همبستگی بین تحصیل دانش و عملکرد شغلی  $0/358$  ( $P=0/000$ ) و همبستگی بین به کارگیری دانش با عملکرد شغلی  $0/434$  است ( $P=0/000$ ). میزان این ضریب بین تسهیم دانش و عملکرد شغلی  $0/517$  ( $P=0/000$ )؛ و میزان همبستگی بین توسعه دانش و عملکرد شغلی  $0/466$  است ( $P=0/000$ )؛ و در نهایت همبستگی بین نگهداری دانش و عملکرد شغلی  $0/192$  به دست آمد ( $P=0/008$ ) که در هر مورد مقدار  $p$  کوچک‌تر از سطح معناداری  $0/01 = \alpha$  است. بنابراین، با  $0/99$  اطمینان، بین عملکرد شغلی و مدیریت دانش رابطه مثبت معناداری وجود دارد و همان‌طور که نتایج جدول نشان می‌دهد، بیشترین میزان همبستگی عملکرد شغلی با متغیر تشخیص دانش است و کمترین میزان همبستگی بین متغیر نگهداری دانش با عملکرد شغلی است.

فرضیه سوم: میزان مدیریت دانش معلمان بر اساس مقطع تحصیلی آنها متفاوت است.

جدول (۵): ضریب همبستگی بین تحصیلات و مدیریت دانش

جمع کل	مدیریت دانش			مدرک تحصیلی
	بالا	متوسط	پایین	
۵	۱	۳	۱	دیپلم

۳۲	۲	۸	۲۲	فوق دیپلم
۱۳۰	۱۳	۶۹	۴۸	لیسانس
۲۹	۱۱	۱۱	۷	فوق لیسانس
۱۹۶	۲۷	۹۱	۷۸	جمع کل

جدول (۵-۱): آماره خی دو

نوع آزمون	مقدار	درجه آزادی	P-value
خی دو پیرسون	۲۹/۴۲۶	۶	۰/۰۰۰

قبل از تحلیل یافته‌های پژوهش باید گفت هنگامی می‌توان از آزمون خی دو استفاده کرد که اطلاعات به صورت گسسته یا طبقه‌ای (فراوانی) باشند (دلاور، ۱۳۸۲)؛ در نتیجه در این پژوهش برای تعیین هم‌بستگی متغیر مدیریت دانش و تحصیلات، متغیر مدیریت دانش بر اساس فراوانی، به سه بخش (پایین، متوسط، بالا) طبقه‌بندی شد. نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد معلمان دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس، نسبت به معلمان با مدارک تحصیلی پایین‌تر از مدیریت دانش بیشتری برخوردارند. با توجه به ضریب هم‌بستگی خی دو، بین متغیرهای میزان تحصیلات و مدیریت دانش معلمان برابر با ۲۹/۴۲۶ و مقدار  $p = ۰/۰۰۰$ ؛ بنابراین در این سطح، فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین دو متغیر تأیید می‌شود.

**فرضیه چهارم: بین میزان تحصیلات معلمان و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد.**

جدول (۶) ضریب هم‌بستگی بین تحصیلات و عملکرد شغلی

جمع کل	عملکرد معلمان			مدرک تحصیلی
	بالا	متوسط	پایین	
۶	۱	۲	۳	دیپلم
۳۲	۷	۱۸	۷	فوق دیپلم
۱۲۵	۳۲	۷۶	۱۷	لیسانس
۳۱	۱۷	۱۴	۰	فوق لیسانس
۱۹۴	۵۷	۱۱۰	۲۷	جمع کل

جدول (۶-۱): آماره خی دو

نوع آزمون	مقدار	درجه آزادی	P-value
خی دو پیرسون	۲۱/۴۶۰	۶	۰/۰۰۲

برای بررسی هم‌بستگی خی دو، بین متغیر عملکرد شغلی و تحصیلات، متغیر عملکرد شغلی به سه سطح پایین، متوسط و بالا تقسیم شد. نتایج جدول (۶-۱) نشان می‌دهد ضریب هم‌بستگی خی دو، بین متغیرهای میزان تحصیلات و عملکرد معلمان برابر با ۲۱/۴۶۰ است و با مقدار P برابر با ۰/۰۰۲ بین دو متغیر عملکرد شغلی و تحصیلات رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ به طوری که با افزایش تحصیلات عملکرد شغلی نیز بهبود می‌یابد.

**فرضیه پنجم:** میانگین مدیریت دانش معلمان بر اساس سابقه تدریس آنها متفاوت است.

جدول (۷): میانگین مدیریت دانش معلمان بر اساس سابقه تدریس

سابقه تدریس	۱-۵	۶-۱۰	۱۱-۱۵	بالای ۱۶
میانگین مدیریت دانش	۶۹/۳۷	۷۲/۰۸	۷۰/۰۹	۷۷/۲۸

جدول (۸): نتایج تحلیل واریانس مدیریت دانش بر اساس سابقه تدریس

Sig	کمیت f	میانگین		مجموع مجذورات	منبع تغییرات
		میانگین	درجه آزادی		
۰/۱۴۹	۱/۷۹۸	۵۹۲/۰۱۰	۳	۱۷۷۶/۰۳۰	بین گروهی
		۳۲۹/۱۹۷	۱۸۶	۶۱۲۲۷۳/۳۸۶	درون گروهی
		۱۸۹		۶۳۰۰۳/۴۱۶	جمع

برای بررسی تفاوت میانگین مدیریت دانش در معلمان برحسب سابقه تدریس آنها از آزمون تفاوت میانگین‌ها، استفاده شد؛ زیرا متغیر سابقه تدریس به صورت مقوله‌ای در نظر گرفته شده است و متغیر مدیریت دانش را در سطح فاصله‌ای آزموده‌ایم؛ در نتیجه مناسب‌ترین دستورالعمل برای این آزمون تحلیل واریانس است.

بر اساس نتایج جدول (۷)، پایین‌ترین میزان مدیریت دانش، در بین معلمان ۱-۵



سال سابقه، با میانگین ۶۹/۳۷ است؛ این در حالی است که بهترین میزان مدیریت دانش در بین معلمان با سابقه تدریس بیشتر از ۱۶ سال با میانگین ۷۷/۲۸ است؛ اما با توجه به نتایج جدول (۸) تفاوت موجود بین گروه‌های مختلف از نظر مدیریت دانش، به لحاظ آماری معنادار نیست؛ به طوری که F محاسبه شده برابر با ۱/۷۹۸ و مقدار P بیشتر از سطح معناداری ۰/۰۵ است ( $P=1/149$ ).

**فرضیه ششم:** بین میانگین عملکرد شغلی در معلمان براساس سابقه تدریس تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول (۹): میانگین عملکرد شغلی بر اساس سابقه تدریس

سابقه تدریس	۱-۵	۶-۱۰	۱۱-۱۵	بالای ۱۶
میانگین عملکرد شغلی	۵۰/۱۴	۵۶/۶۴	۵۶/۱۸	۵۸/۴۶

جدول (۱۰): نتایج تحلیل واریانس عملکرد شغلی بر اساس سابقه تدریس

متغیر	منبع	مجموع	درجه	میانگین	میت f	sig
	تغییرات	مجذورات	آزادی	مجذورات		
بین گروهی	۱۳۲۷/۹۸۸	۳	۴۴۲/۶۶۳	۳/۹۵۶	۰/۰۰۹	
عملکرد شغلی	درون گروهی	۲۰۳۶۵/۴۰۹	۱۸۲	۱۱۱/۸۹۸		
	جمع	۲۱۶۹۳/۳۹۸	۱۸۵			

برای بررسی تفاوت میانگین عملکرد شغلی در معلمان با سابقه مختلف، از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد. نتایج جدول (۹) نشان می‌دهد بهترین نمره عملکرد، در بین معلمان با سابقه بیش از ۱۶ سال، با میانگین ۵۸/۴۶ است؛ در حالی که پایین‌ترین نمره عملکرد در بین معلمان ۱-۵ سال با میانگین ۵۰/۱۴ است. با توجه به نتایج جدول (۱۰) مقدار F محاسبه شده برابر با ۳/۹۵۶ و مقدار P برابر با ۰/۰۰۹ است؛ در نتیجه فرضیه تحقیق مبنی بر متفاوت بودن میانگین گروه‌های مختلف بر اساس عملکرد تأیید می‌شود.

**فرضیه هفتم:** مؤلفه‌های مدیریت دانش عملکرد شغلی معلمان را پیش‌بینی می‌کنند.

جدول (۱۱): آماره‌های تحلیل رگرسیون چندگانه

همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تصحیح شده	خطای استاندارد برآورد
۰/۶۵۷	۰/۴۳۱	۰/۴۱۲	۸/۳۴۰

جدول (۱۲): سطح معناداری معادله رگرسیون چندمتغیره

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	کمیت f sig	
				۶	۱۵۷۴۱/۱۲۸
رگرسیون	۹۴۴۴/۷۷۰	۶	۱۵۷۴۱/۱۲۸	۲۲/۶۳۰	۰/۰۰۰
باقی مانده	۱۲۴۵۱/۰۲	۱۷۹	۶۹/۵۵۹		
کل	۲۱۸۹۵/۷۹۰	۱۸۵			

جدول (۱۳): میزان تأثیر هم‌زمان متغیرهای مستقل بر عملکرد شغلی

متغیرها	B	خطای استاندارد	Beta	T	Sig
تشخیص دانش	۵/۳۰۶	۰/۴۸۲	۰/۳۱۷	۱/۶۸۱	۰/۰۰۰
تحصیل دانش	۱/۳۶۶	۰/۱۳۰	۰/۳۱۴	۰/۴۲۸	۰/۱۷۴
به‌کارگیری دانش	۰/۷۲۴	۰/۰۷۸	۰/۳۵۶	۰/۲۸۷	۰/۴۷۰
تسهیم دانش	۲/۴۱۲	۰/۲۵۹	۰/۳۳۶	۰/۸۱۱	۰/۰۱۷
توسعه دانش	۰/۵۱۳	۰/۰۵۱	۰/۲۸۹	۰/۱۴۸	۰/۶۰۸
نگهداری دانش	۱/۶۹۲	۰/۱۱۵	۰/۱۴۰	۰/۲۳۷	۰/۰۹۲

در این پژوهش، برای تبیین و پیش‌بینی متغیر وابسته از طریق متغیرهای مستقل از روش رگرسیون چندگانه استفاده شده است. نتایج تحلیل رگرسیونی جدول (۱۱) عوامل تبیین‌کننده عملکرد شغلی نشان می‌دهد مجموعه متغیرهای مستقل ۴۳ درصد از واریانس متغیر مدیریت دانش را تبیین می‌کنند. هم‌چنین با توجه به مقدار ضریب بتای تشخیص دانش  $\beta = 0/482$ ، نخستین متغیر اثرگذار بر عملکرد شغلی تشخیص دانش است؛ هم‌چنین در این معادله میزان F معادل ۲۲/۶۳ است.

## نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه اول دخترانه شهرستان سیرجان بوده است. ابتدا وضعیت نرمال بودن داده‌ها با استفاده از آزمون اسمیرنوف-کولوموگروف بررسی شده است؛ نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی معلمان رابطه وجود دارد ( $r=0/55, P < 0/01$ )؛ به این معنی که هرچه معلمان مدیریت دانش بیشتری داشته باشند، عملکرد بهتری در محیط کار خود خواهند داشت؛ بنابراین معلمانی که به شکلی موفق منابع دانشی خود را به کار بگیرند و شناخت و بینش کافی از مفاهیم مدیریت دانش از قبیل تحول و رواج کار تیمی داشته باشند، عملکرد بهتری دارند؛ یعنی تمام وظایف و مسئولیت‌های خود در محیط کار را به بهترین شکل انجام می‌دهند. دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، خوش‌نظر و کبریا (۱۳۸۸)، استولیک و استاورو-کوستی (۲۰۰۷)، تریولس (۲۰۱۲)، گلد و همکاران (۲۰۱۱)، الربایی و همکاران (۲۰۱۵)، وین‌هو و همکاران (۲۰۱۵)، نیز در مطالعات خود دریافتند مدیریت دانش و مؤلفه‌های آن با کسب، سازمان‌دهی و ترویج دانش بر بهبود عملکرد شغلی تأثیرگذار هستند و بین این متغیرها همبستگی مثبتی وجود دارد.

نتایج نشان می‌دهد بین عملکرد شغلی و تشخیص دانش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $r=0/56, P < 0/01$ ). این یافته را می‌توان این گونه تبیین کرد که توانایی و بهره‌وری معلمان از ظرفیت تشخیص دانش باعث می‌شود که بهتر بتوانند به تشخیص کمبودها (خلاها) در دانش سازمان بپردازند و در نتیجه به یادگیری کارآمدتر و عملکرد بهتر دست یابند. این یافته با نتایج تحقیقات دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، رنسون و همکاران (۱۳۹۴)، لوپز و همکاران (۲۰۱۱)، یانگ (۲۰۱۰)، نیوئن و همکاران (۲۰۱۶) و آرپاسی (۲۰۱۷)، مبنی بر این که توجه به کیفیت منابع انسانی و شناسایی و جذب افراد دانشگر موجب بهبود عملکرد سازمانی می‌شود، تأیید شده است.

نتایج به دست آمده، نشان‌دهنده رابطه بین عملکرد شغلی و تحصیل دانش برابر با ( $r=0/35, P < 0/01$ ) است. طبق این دستاورد می‌توان گفت هر قدر ارتباطات رسمی و غیررسمی بین معلمان بیشتر باشد، بالطبع امکان دسترسی به اطلاعات، کسب و گردش آزاد و سالم آن فراهم می‌آید و در این فرایند تبادل و تعامل، دانش و اطلاعات و تجربیات جدید بیشتر شده و این خود موجب بهبود عملکرد شغلی معلمان می‌شود. در این زمینه،

نتایج تحقیقات قاضی جهانی (۱۳۸۱)، چیانگ (۲۰۰۷)، چردیس و همکاران (۲۰۰۳) و آریاسی (۲۰۱۷) ثابت کرد ظرفیت جذب سرمایه اجتماعی بالا و شدت انتقال دانش سازمانی باعث بهبود عملکرد سازمان می‌شود.

از رابطه بین به‌کارگیری دانش و عملکرد شغلی برابر با  $(r=0/43, P < 0/01)$  می‌توان گفت کاربرد مدیریت دانش با فراهم کردن شرایطی برای بهره‌وری بیشتر از سرمایه انسانی، ایجاد بازخوردهای شغلی برای معلمان، یادگیری کارآمدتر و مؤثرتر معلمان، رضایت‌مندی معلمان و متقاضیان، برانگیختن انگیزه و همچنین خلاقیت و نوآوری معلمان، زمینه میل و انگیزش به کار و پیشرفت شغلی را به وجود می‌آورد و در نهایت موجب بهبود عملکرد معلمان می‌شود. این یافته با نتایج تحقیقات هالووی (۲۰۰۴)، هونگ و هوانگ (۲۰۰۵)، سانگ و چویی (۲۰۱۲)، نوناکا (۱۹۹۱) که فرایند استفاده از دانش در سطح تیمی را عامل مؤثر بر رشد سازمان‌ها دانسته‌اند، هم‌خوانی دارد.

از نتایج دیگر این پژوهش این است که بین تسهیم دانش و عملکرد شغلی معلمان رابطه معناداری است  $(r=0/51, P < 0/01)$ . این یافته را می‌توان این‌گونه تبیین کرد که جایی که معلمان مشارکت، تعهد و وفاداری، داشته باشند، کارها تسهیل می‌شود. در چنین محیطی که افراد باهم تعامل دارند، دانش و ایده‌های خود را به اشتراک می‌گذارند و با ایجاد یک رابطه مبتنی بر اعتماد بین افراد و گروه‌ها فرایند تسهیم دانش تسهیل می‌شود؛ در نتیجه معلمان می‌توانند این دانش و اطلاعات حاصل از مشارکت گروه را برای بهبود عملکرد خود به‌کارگیرند. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های خلیلی و خدامرادی (۱۳۹۲)، کاماساک و بلوتلار (۲۰۱۰)، ویلسون و آسی (۱۹۹۹)، چیانگ (۲۰۰۷)، وین‌هو و همکاران (۲۰۱۵)، مبنی بر این که تسهیم دانش در سازمان موجب تقویت عملکرد سازمانی می‌شود، هم‌خوانی دارد.

از رابطه بین توسعه دانش و عملکرد شغلی  $(r=0/46, P < 0/01)$  می‌توان گفت سازمان‌هایی که شرایط کافی برای توسعه دانش معلمان از قبیل شرکت در دوره‌های آموزشی متناسب با حوزه شغلی برای آنها فراهم است، از معلمان موفق‌تر و با عملکردی بهتر برخوردارند. این یافته همسوست با نتایج تحقیقات وارد (۲۰۰۶)، یانگ (۲۰۱۰)، لمپرینی و ناسپیلوس (۲۰۱۴)، مبنی بر این که مدیریت دانش سازمانی و مؤلفه‌های آن با توسعه و ترویج دانش بر بهبود عملکرد تأثیرگذار هستند و بین مدیریت دانش سازمانی و فرایندهای آن با عملکرد شغلی هم‌بستگی مثبتی وجود دارد.

همچنین، از رابطه بین نگهداری دانش و عملکرد شغلی ( $r=0/19$ ،  $P < 0/01$ ) می‌توان گفت وجود جایگاه مشخص برای مستندسازی و نگهداری دانش معلمان، در دسترس بودن شبکه‌ها و پایگاه‌های اطلاعاتی مناسب برای ثبت و ذخیره اطلاعات، داشتن سواد و اطلاعات کافی در استفاده از ابزارهای اطلاعاتی موجود، باعث می‌شود که معلمان در صورت نیاز، به راحتی و بدون اتلاف وقت، به دانش و اطلاعات مرتبط با شغل دسترسی پیدا کنند و در نتیجه عملکرد شغلی بهتری داشته باشند. قاضی جهانی (۱۳۸۱)، چر دیس (۲۰۰۳)، تریولس (۲۰۱۲) و نیوئن و همکاران (۲۰۱۶) هم‌سو با این یافته، دریافتند که تجزیه و تحلیل و ذخیره‌سازی دانش از طریق رویه‌های مناسب، باعث اثربخشی و تقویت روابط، توسعه رقابت‌های منحصربه‌فرد و انجام موفقیت‌آمیز راهبرد تحقیق و توسعه می‌شود و سرانجام، بهبود عملکرد سازمانی را به دنبال دارد.

برای بررسی رابطه مدیریت دانش با مدرک تحصیلی از آزمون خی دو استفاده شد. نتایج نشان داد بین میزان تحصیلات معلمان و مدیریت دانش رابطه معناداری وجود دارد ( $\chi^2=29/42$ ،  $p < 0/01$ ). به عبارت دیگر با افزایش تحصیلات، میزان مدیریت دانش معلمان نیز افزایش می‌یابد. طبیعی است که با افزایش میزان تحصیلات، نگرش و دید فرد برای استفاده از روش‌های جدید و به کارگیری استراتژی‌های مدیریت دانش بهبود می‌یابد؛ هم‌چنین داشتن سواد و اطلاعات کافی در استفاده از ابزارهای اطلاعاتی مبنی استفاده بیشتر معلمان با تحصیلات بیشتر از مدیریت دانش است. رنیسون و همکاران (۱۳۹۴)، دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، بگلر (۲۰۰۴) هم‌سو با این یافته، تحصیلات را عامل مؤثری برای موفقیت مدیریت دانش در سازمان‌ها قلمداد کرده‌اند؛ با وجود این برخی محققان از جمله دادخواه و همکاران (۱۳۹۴) اذعان دارند که بین تحصیلات و مدیریت دانش ارتباطی یافت نشده است.

نتایج آزمون خی دو نشان می‌دهد بین میزان تحصیلات و عملکرد معلمان رابطه وجود دارد ( $\chi^2=21/46$ ،  $p < 0/01$ )؛ به طوری که با افزایش میزان تحصیلات، عملکرد شغلی معلمان نیز بهبود می‌یابد. این هم‌بستگی می‌تواند ناشی از افزایش دانش و آگاهی و تجربه علمی بیشتر معلمان با تحصیلات بیشتر باشد. در پژوهش‌های رنیسون و همکاران (۱۳۹۴)، دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴)، بگلر (۲۰۰۴) هم‌سو با این یافته، متغیر تحصیلات عامل مهمی در بهبود عملکرد تلقی شده است؛ در حالی که پژوهش دادخواه و همکاران (۱۳۹۴) خلاف این را ثابت می‌کند.

برای بررسی وضعیت مدیریت دانش در معلمان، براساس سابقه تدریس، از آزمون تحلیل واریانس استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد بین معلمان با سوابق مختلف تدریس، از لحاظ برخورداری از مدیریت دانش تفاوت معناداری وجود ندارد ( $f = 1/PV9 > 0/05$ )؛ بنابراین، معلمانی که سابقه تدریس بیشتری دارند، به این معنا نیست که از مدیریت دانش بیشتری برخوردارند. از جمله دلایل افزایش نیافتن میزان مدیریت دانش معلمان با افزایش سابقه خدمت را می‌توان عادت کردن معلمان با سابقه زیاد به روش‌های سنتی، استقبال نکردن از روش‌ها و ایده‌های نو در سازمان نام برد. دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴) نیز تفاوت معناداری بین تحقق مدیریت دانش بر اساس سابقه خدمت پیدا نکردند که در مطالعه حاضر نیز این نتیجه تأیید شده است؛ با وجود این، در برخی پژوهش‌های دیگر، از جمله رنسون و همکاران (۱۳۹۴) و دادخواه و همکاران (۱۳۹۴)، تفاوت معناداری بین سابقه خدمت و تحقق مدیریت دانش دیده شده است.

بر اساس نتایج حاصل از تحلیل واریانس، میانگین عملکرد شغلی معلمان بر اساس سابقه تدریس متفاوت است ( $f = 3/95$ ،  $p < 0/01$ )؛ به طوری که با افزایش سابقه تدریس، عملکرد معلمان بهبود می‌یابد. شاید بتوان این یافته را این گونه تبیین کرد که افزایش سابقه تدریس معلمان، با کاهش میزان نظارت‌ها، افزایش امکان خودسامانی در انجام مسؤلیت‌های محوله، افزایش دانش و اطلاعات، افزایش اعتماد به نفس معلمان و در نهایت بهبود عملکرد شغلی همراه است. پژوهش‌های بررسی‌شده نیز در مواردی تفاوت گروه‌های با سوابق مختلف را معنادار دانسته‌اند؛ از جمله در پژوهش‌های بگلر (۲۰۰۴)، دیلمقانی و همکاران (۱۳۹۴) تفاوت معناداری بین میانگین عملکرد شغلی بر حسب سابقه خدمت مشاهده شده است. با وجود این، رنسون و همکاران (۱۳۹۴)، دادخواه و همکاران (۱۳۹۴)، خلاف این را ثابت کردند. در پایان، بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون، متغیرهای تشخیص دانش و تسهیم دانش به‌طور معناداری عملکرد شغلی معلمان را پیش‌بینی می‌کنند و در این میان متغیر تشخیص دانش، بیشترین قدرت پیش‌بینی را بر عملکرد شغلی دارد. این یافته با نتایج تحقیقات تریولس (۲۰۱۲) و آذرن و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد.

با توجه به نتایج، پیشنهاد می‌شود برای ارتقای عملکرد شغلی معلمان، برگزاری گردهمایی علمی-آموزشی، همایش‌های تخصصی، جشنواره‌های الگوی تدریس برتر و جلسات ادواری تخصصی حوزه‌ای و رشته‌ای تأثیر فراوانی در افزایش دانش شغلی

معلمان دارد و باعث می‌شود آنان با روش‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) و آموزش و پرورش تطبیقی کشورهای پیشرفته آشنا شوند.

در عصر حاضر، مقرون به صرفه‌ترین راه سازمان‌دهی و الگوبرداری از دانش و روش‌های جدید و افزایش دانش شغلی معلمان، استفاده از اینترنت است؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود ضمن تقویت فناوری نوین آموزشی در مدارس، با اعطای کارت‌های رایگان اینترنت و ایمیل به معلمان و تشویق آنان به ثبت تجربیات خود در وب‌سایت، زمینه تبدیل مدارس سنتی به سازمان‌هایی یادگیرنده با برخورداری از سیستم مدیریت دانش قوی، فراهم شود.



## منابع

- ابطحی، سیدحسین (۱۳۸۳). آموزش بهسازی منابع انسانی. تهران: مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی.
- احمدی، علی اکبر، صالحی، علی (۱۳۹۱). مدیریت دانش، تهران: دانشگاه پیام نور.
- آزین، یعقوب؛ سید عامری، میرحسین و ایمانپور، علی (۱۳۹۱). «تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی». نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۱۵، ۵-۳۵.
- اسدی، حسن؛ قنبرپور، امین؛ قربانی، محمدحسین و دوستی، مرتضی (۱۳۸۸). «رابطه یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت‌بدنی جمهوری اسلامی ایران»، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۱، ۷-۸.
- افرازه، عباس (۱۳۸۴). مدیریت‌دانش (مفاهیم، مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده‌سازی). تهران: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر.
- ایرانشاهی، محمد (۱۳۷۲). «مدیریت دانش در سازمان‌ها»، مجله علوم اطلاع‌رسانی، شماره ۱۸ صص ۸۲.
- ایمان‌پور قاضی جهانی، علی (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی در اداره کل تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته تربیت‌بدنی و علوم ورزشی (چاپ نشده). دانشگاه تبریز، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی.
- باقی، فرشته (۱۳۸۱). «مدیریت دانش»، نشریه الکترونیک، شماره ۶. صص ۵۴-۵۷.
- برگرن، برایان (۲۰۰۳). اصول و مبانی مدیریت دانش، ترجمه محمد قهرمانی، ۱۳۸۵. تهران: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- برگرن، برایان (۲۰۰۳). دانش و اصول مدیریت، ترجمه منوچهر انصاری، ۱۳۸۷. تهران: مؤسسه کتاب مهربان.
- پارکینسون، نورث کوت و رستم جی، ام. کی (۱۹۹۰). اندیشه‌های بزرگ در مدیریت، ترجمه مهدی ایران‌نژاد پاریزی، (۱۳۷۶). تهران: مرکز آموزش بانکداری بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
- پروبست، گیلبرت؛ روب؛ استفان و رو مهاردت، کای (۲۰۰۰). مدیریت دانش، ترجمه علی حسین‌خواه، ۱۳۸۵. تهران: یسطرون.
- حسن‌زاده، محمد؛ فاطمی، امید و عمرانی، ابراهیم (۱۳۸۸). مدیریت دانش و علوم اطلاعات (پیوندها و برهم‌کنش‌ها). تهران: کتابدار.
- خلیلی، حسن و خدامرادی، سعید (۱۳۹۲). «بررسی تأثیر ظرفیت جذب و انتقال دانش بر عملکرد شرکت‌های هولدینگ چند کسب و کاره»، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال ۵، شماره ۹، ۴-۵.



خورشیدی، عباس (۲۸۳۱). نظارت و راهنمایی تعلیماتی. تهران: یسطرون.  
خوش نظر، حسین و کبریا، شیرزاد (۱۳۸۸). «تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد پژوهشی دبیران دوره دبیرستان از دیدگاه مدیران شهرستان سقز»، نشریه تحقیقات مدیریت آموزشی، دوره ۱، شماره ۲، ۱۱-۳۶.

دادخواه، سپیده؛ عاصمی، عاصفه؛ عابدی، محمدرضا و مشهدی، فرشته (۱۳۹۴). «رابطه عوامل جمعیت‌شناختی و میزان پیاده‌سازی مدیریت دانش از دیدگاه کارکنان شرکت پالایش نفت»، فصلنامه مطالعات دانش‌شناسی، مقاله ۴، دوره ۱، شماره ۴. صص ۶۷-۶۷.  
داونپورت، تامس اچ و پروساک، لارنس (۱۹۹۸). مدیریت دانش، ترجمه حسین رحمان‌سرشت، ۱۳۷۹. تهران: سایکو.

دیلمقانی، سعید؛ امینی، محمدتقی؛ خدابنده، محرمعلی و طلایی، فرزانه (۱۳۹۴). «بررسی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد معلمان زن در مدارس دوره متوسطه شهرستان نقده»، کنفرانس بین‌المللی اقتصاد مدیریت و علوم اجتماعی: <https://www.civilica.com/paper-ICEMSS01-335.html>

رنیسون، محمدرضا؛ نعمتی، محمدعلی و محمدی، یحیی (۱۳۹۴). «رابطه ابعاد مدیریت دانش با عملکرد آموزشی اعضای هیأت‌علمی»، دوماهنامه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، دوره ۸، شماره ۴، ۲۰۳-۲۰۸.

رؤوف، علی (۱۳۷۹). جنبش جهانی تربیت معلم. تهران: پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش.  
شوجی، شیبیا؛ گراهام، الن و والدن، دیوید (۱۹۹۳). رویکرد نوین مدیریت کیفیت در آمریکا، ترجمه محمد اقدسی، ۱۳۸۰.

عدلی، فریبا (۱۳۸۴). مدیریت دانش، حرکت به فراسوی دانش. تهران: فراشناختی اندیشه.  
عسکری، ناصر (۱۳۸۴). بررسی رابطه عوامل سازمانی وزارت کار و امور اجتماعی با استراتژی مدیریت دانش، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت و حسابداری.

مک دانلد، جان (۱۹۹۵). مدیریت دانش. ترجمه بدری نیک-فطرت، ۱۳۸۱. تهران: کیفیت و مدیریت.  
ملایی نژاد، اعظم و ذکاوتی، علی (۱۳۸۷). «بررسی تطبیقی نظام برنامه درسی تربیت معلم در کشورهای انگلستان، ژاپن، فرانسه، مالزی و ایران»، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۲۶، ۳۶-۶۲.

هریس، آما (۲۰۰۰). آموزش و یادگیری در مدارس اثربخش. ترجمه اسماعیل ولی‌زاده و محمد

نریمانی، ۱۳۸۳، تهران: باغ رضوان.

نیازآذری، کیومرث (۱۳۸۵). نظریه‌های سازمان و مدیریت با تأکید بر سازمان‌های آموزشی. تهران: فراشناختی اندیشه.

- Alrubaiee, P. L.; Alzubi, H.; Hanandeh, R. & Al Ali, R. (2015). Investigating the Relationship between Knowledge Management Processes and Organizational Performance the Mediating Effect of Organizational Innovation. *International Review of Management and Business Research*, 4 (4), 989-1009.
- Arpaci, I. (2017). Antecedents and consequences of cloud computing adoption in education to achieve knowledge management. *Computers in Human Behavior*, 70, 382-390.
- Bergeron, B. (2003). *Essential of Knowledge Management*. New York: John Wiley & Son.
- Bhatt, G. D. (2001), Knowledge Management in Organizations: Examining the Interaction between Technologies, Technique and People, *Journal of Knowledge Management*, 5(1): 68-75.
- Bogler, R. (2004). Impudence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools. *Teaching and Teacher Education*, 20, 277-289.
- López-Nicolás, C. & Merono-Cerdán, Á. L. (2011). "Strategic knowledge management, innovation and", *International Journal of Information Management*, 31(1), 502- 509.
- Chiang, C. H. (2007). *Subsidiary performance in MNCs: The influences of absorptive capacity and Capital of knowledge transfer*, A Dissertation Doctor of international business administration, Nova Southeastern University.
- Cobb, V. (1999), *an International Comparison of Teacher Education*, Eric Digest, DC. Eric Clearinghouse, On Teaching and Teacher Education, Washington.
- Chourides, P.; Long bottom, D. & Murphy, W. (2003). "Excellence in knowledge Management: an Empirical Study to Identify Critical Factors and Performance Measures", *Measuring Business Excellence*, 7 (2): 29-45.
- Gilbert, M. & Cordey -Hayes, M. (1996). *Understanding the process of knowledge transfer to Achieve Successful technological innovation*. Tec novation,

16(2):301-312

- Gold, A.; Malhotra, A. & Segars, A. (2001). Knowledge management: an organizational capabilities Perspective, *Journal of Management Information Systems*, 18 (1): 185-214.
- Halawi, L. A. (2005). Knowledge management systems success in knowledge-based organizations. Fort Lauderdale: NOVA South Eastern University.
- Hersey, P & Goldsmith, M. (1988). A Situation Approach to Performance Planning. *Training and Development*, 34(2): 38-40.
- Hogel, M.; Parboteeah, K. P. & Munson, C. L. (2003), "Team-level antecedents of individual's knowledge networks, *Decision Sciences*, 34 (4):741-70.
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2013). Educational administration: Theory, research, and practice, 9th edition. New York: McGraw-Hill.
- Hung, Y. C.; Huang, S. M.; Lin, Q. & Tsai, M. L. (2005). Critical Factors in Adopting Knowledge Management System for the Pharmaceutical Industry. *Industrial Management & Data Systems*, 105 (2): 164-168.
- Kwakman, K. (2004). The knowledge- productive corporate university, University of Twentieth Publishing.
- Lamprini, L. & Nasiopoulos, K. (2014). Knowledge Management Strategy within the Higher Education. *Social and Behavioral Sciences*, pp 488- 495
- Lin, H. (2007), "Knowledge sharing and firm innovation capability: an empirical study", *International Journal of Manpower*, 28 (3): 315-332.
- Perez, E. (1999). Knowledge management in the library, *Database. Magazine*, 22(2): 75.
- Probst, G. J. B.; Raub, S. & Romhardt, K. (2000). *Managing Knowledge: Building Blocks for Success*, Wiley. John Wiley and Sons.
- Kasim, R. & Suzana, R. (2008). The Relationship of Knowledge Management Practices, Competencies and the Organizational Performance of Government Departments in Malaysia", *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 48.
- Kamasak, R. & Bulutlar F. (2010). The influence of knowledge sharing on innovation. *Eur Bus Rev.* 2010; 22(3):306-17.
- Nguyen, T. V.; Phan, A. T. T. & Nguyen, M. T. T. (2016). Knowledge Creation,

- Innovation and Financial Performance of Firms: Evidence from Vietnam. *International Journal of Business and Management*, 11(6), 95-107
- Okunoye, A. (2003). Knowledge management and global discovery: A framework to support organizations in developing countries, Ph.D. dissertation, University of Turku, Finland.
- Reynolds. E. (2005). The Contribution of knowledge Management to learning: An Exploration of its Practice and Potential in Australian and New Zealand schools. University of Pretoria. Dissertation center.
- Reynolds. E. (2005). The Contribution of knowledge Management to learning: An Exploration of its Practice and Potential in Australian and New Zealand schools. University of Pretoria. Dissertation center.
- Santoro, G.; Vrontis, D.; Thrassou, A. & Dezi, L. (2017). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity. *Technological Forecasting and Social Change*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2017.02.034>
- Svetlik, I. & Stavrou-Costeia, E. (2007). Connecting human resources management and knowledge management. *International Journal of Manpower*, 28 (3, 4): 197-206
- Trivellas, P. (2012). Investigating the impact of Research and Development Strategy on firm Performance, *Journal of Key Engineering Materials*, 482-495.
- Vinh Ho, T.; Nakamori, Y.; Ho., T. B. & Nguyen, S. (2015). The Effects of a Knowledge Management-Based Model for Teacher Professional Development in Hands-On Approach. *International Journal of Knowledge and Systems Science*, 6, 60-78.
- Ward, T. E. (2006). Implementing Knowledge management to support executive decision making in a Joint, Military Environment, Canella University.
- Wilson, L. & Asay, D. (1999). Putting quality in Knowledge Management, *Quality Progress*, 32(1): 25-31.
- Yang, J. (2010). The Knowledge management strategy and its effect on firm performance: A contingency analysis. *International Jou*, 125(2):215-223
- Nonaka, Ikujiro (1994). "A dynamic theory of organizational knowledge creation". *Organization science*, 5(1): 14-37. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1506395>