



## Research Paper

# The mediating role of human resource improvement in the relationship between knowledge management and teachers' job performance

leila jalali<sup>1</sup> , Mahtab jafari<sup>2</sup>

1-Master & amp;s degree, Department of Business Administration, North Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

2-Assistant Professor, Department of Geography, Faculty of Basic Sciences, Islamic Azad University, Chalous Branch, Iran

**Receive:**

10 May 2022

**Revise:**

14 July 2022

**Accept:**

06 August 2022

**Published online:**

06 August 2022

**Abstract**

The purpose of this research is to investigate the mediating role of human resource improvement in the relationship between knowledge management and the job performance of secondary school teachers in Karaj city. The current research is an applicable research in terms of its purpose, and a survey-correlation research in terms of research method. The statistical population of the research is 7690 secondary school teachers in Karaj city. Using the Tabaking formula, 200 people were selected as a sample from among the teachers by multi-stage cluster sampling method. To collect data, Velba & Jansen's human source training and improvement (2010), Lawson's knowledge management (2003), and Patterson's job performance (1990) questionnaires, which had acceptable validity and reliability, were used. Data were analyzed using descriptive and inferential statistical methods including correlation coefficient, path analysis, and structural equation model. The results showed that there was a significant relationship between knowledge management and job performance ( $p \geq 0.05$ ). There was a significant relationship between improving human resources and job performance ( $p \geq 0.05$ ). There was a significant relationship between knowledge management and improving human resources ( $p \geq 0.05$ ). Also, the results of the structural equation model showed that the human resource improvement variable had a mediating role in the impact of knowledge management on job performance ( $p \geq 0.05$ ). In general, it can be concluded that the improvement and development of knowledge management and training and the improvement of human resources can directly lead to an increase in the professional performance of teachers.

**Keywords:**

improving human resources, knowledge management, job performance, applying knowledge

**Please cite this article as (APA):** jalali, L., & jafari, M. (2022). The mediating role of human resource improvement in the relationship between knowledge management and teachers' job performance. *Management and Educational Perspective*, 4(3), 1-17.

<b>Publisher:</b> Iranian Business Management Association	<a href="https://doi.org/10.22034/jmep.2022.351391.1129">https://doi.org/10.22034/jmep.2022.351391.1129</a>	
<b>Corresponding Author:</b> leila jalali	<a href="https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.3.1.6">https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.3.1.6</a>	
<b>Email:</b> leilajalali30@gmail.com	<b>Creative Commons:</b> CC BY 4.0	

## Extended Abstract

### Introduction

Job performance means knowledge and ability to perform specific tasks, which requires proficiency in the use of special techniques and tools, and practical competence in behavior and activity. Such functions are obtained through education, internship and experience. The distinctive feature of job performance is that it is possible to achieve the highest level of competence and expertise, because this performance is accurate, specific and has objective and measurable criteria (Saatchi, 2007; Savari et al, 2017). Kampbell (1999) considers job performance to be behavior or actions that include the organization's goals and determine its efficiency, which can be determined by the level of skills determinable by providing a specific action or a set of actions (Nam & Park, 2019). Job performance is influenced by various factors, including knowledge management and improvement of human resources. Knowledge management is as a life cycle that includes four elements (Salami & Mohseni, 2019). On the other hand, the most important feature of today's organizations is change. Koper (2004) in the definition of human resource improvement writes: Human resource improvement is related to preparation for learning, development and training opportunities in order to improve individual and group performance and organizational improvement (Koper, 2004; Bigdali et al, 2018). ).

According to the mentioned materials, the main problem of the research is: what is the relationship between knowledge management and teachers' job performance with the mediating role of improving human resources?

### Theoretical foundations

Knowledge management is a systematic and coherent process that uses a suitable combination of information technologies and human interaction to identify, manage and share the organization's information assets.

Job performance includes an area of organizational behavior that is related to people's jobs, and is in line with the achievement of the organization's goals. Job performance definitions mainly emphasize behavior compared to results (Jalal Zadeh & Nasiriyani, 2020).

Improvement refers to activities through which employees keep pace with the changes and growth of the organization. In organizational literature, there is a small difference between training and improvement.

Hoseini (2021) investigated the impact of flexibility of human resources on organizational innovation and job performance of the employees of Birjand Education Department. The results of the research showed that the flexibility of human resources has an effect on the organizational innovation of employees. Employees' skills and behavioral flexibility do not affect the organizational innovation of employees. The flexibility of human resource activities has an effect on the organizational innovation of employees. The flexibility of human resources affects the job performance of employees. Employees' skills, behavioral flexibility and flexibility of human resource activities do not affect the job performance of employees.

Por Rashidi (2021) investigated the mediating role of knowledge management and organizational learning in the impact of human resources development activities on employee innovation (case study of employees of Shahid Bahonar University, Kerman). The results showed that human resource development activities have a positive and significant effect on knowledge management. Human resources development activities have a positive and significant effect on the organizational learning of employees. Organizational learning of employees has a positive and significant effect on their innovation. Organizational learning of employees has a positive and significant effect on



their innovation. Human resource development activities have a positive and meaningful effect on employee development. Finally, knowledge management and organizational learning play a mediating role in influencing human resource development activities on employee innovation.

### **Research Methodology**

The current research is applicable in terms of its purpose, and is a descriptive research in terms of the research method of the correlative-survey type and based on structural equation modeling. The statistical population of the research is 7,690 secondary school teachers in Karaj city, among which 200 people were selected as a sample by using the smoking formula with a multi-stage cluster sampling method. The questionnaire of Patreson (1990) was used in order to collect data related to the job performance variable, and the questionnaire of Lavson (2003) for the knowledge management variable, and the questionnaire of Velba & Jansen (2010) for the human resources improvement variable were used.

### **Research Findings**

In order to investigate the hypothesis of the research, the structural equation modeling method of structural equation modeling with the help of spss software was used, and then statistical liserel software was used to measure the effects of the independent and mediator variables with the dependent variable, and the results were as follows: the results of the first sub-hypothesis showed that based on the findings of inferential statistics, the coefficient of knowledge management impact on job performance is estimated at 0.46. Considering that the value of the significant number (t-value) is equal to 6.09 and more than 1.96; it means that knowledge management has a positive and significant effect on performance. The results of the second sub-hypothesis showed that based on the findings of descriptive statistics, the mean of the variable of job performance is equal to 3.48 out of 5, and its standard deviation is 0.94, which indicates that the teachers' job performance level is higher than the average. Based on the findings of inferential statistics, the impact factor of improving human resources on job performance is estimated at 0.31. Considering that the value of the significant number (t-value) equal to 4.16 is greater than the absolute value of 1.96; it means that improving human resources has a positive and significant effect on job performance. The results of the third sub-hypothesis showed that based on the findings of descriptive statistics, the mean of human resource improvement variable is equal to 3.69 out of 5 and its standard deviation is 0.69, which can be said that the teachers are average to high in terms of human resource improvement. Based on the findings of inferential statistics, the impact coefficient of knowledge management and improvement of human resources is estimated at 0.51. Considering that the value of the significant number (t-value) equal to 6.07 is greater than the absolute value of 1.96; that is, knowledge management has a positive and significant effect on the improvement of human resources. The results of the main hypothesis showed that the effect of the knowledge management variable on the improvement of human resources was accepted with a path coefficient of 0.51 and a t-statistic value of 6.07. Also, the effect of improving human resources on job performance was confirmed with a path coefficient of 0.31 and a t-statistic value of 4.16. On the other hand, considering that the absolute value of the Sobel statistic is equal to 4.208 and is greater than 1.96, and the significance level of the test (0.00) is lower than the error level of 0.05, it can be found at the confidence level of 95 percentage of mediating effect of human resource improvement in the relationship between knowledge management and job performance confirmed once again. Also, the value of the direct effect of

knowledge management on job performance is equal to 0.46, the indirect effect of knowledge management on job performance is 0.158, and the total effect of knowledge management on job performance is estimated to be 0.618.

### **Conclusion and Discussion**

The current research was conducted with the aim of mediating role of improving human resources in the relationship between knowledge management and teachers' job performance. The results of this research are consistent with the results of Morshedi Tonekaboni (2020); Yousefli & Efrai (2020); Salami & Mohseni (2019); Ghasemi-nejad Raini & Azari (2018); the application of knowledge management and training and improvement of human resources by providing creating conditions for more productivity of human capital, creating job feedback, more efficient and effective learning, satisfaction of applicants, stimulating motivation as well as creativity and innovation, creates the field of desire and motivation to work and career advancement, and ultimately leads to improvement.

According to the current research, it is suggested to pay special attention to training and improving the knowledge of employees and in this regard, design and implement training courses based on needs assessment by experts and establish the balance between the personal needs of teachers and the needs of the organization, the redesign of assessment and learning mechanisms, and the institutionalization of evaluation culture, reuse of workshop equipment and tools, and training and internship while doing work should be considered.





## نقش میانجی بهسازی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش بر عملکرد شغلی معلمان

لیلا جلالی<sup>۱</sup> ID، مهتاب جعفری<sup>۲</sup>

۱- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- استادیار، گروه جغرافیا، دانشکده علوم پایه، دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس، ایران

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش میانجی بهسازی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش بر عملکرد شغلی معلمان متوسطه دوم شهر کرج می‌باشد. پژوهش حاضر از حیث هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر روش پژوهش، از دسته پژوهش‌های همبستگی-پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش معلمان متوسطه دوم شهر کرج به تعداد ۷۶۹۰ نفر می‌باشد. با استفاده از فرمول تاباکینگک ۲۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای از بین معلمان به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی ولبا و جانسن (۲۰۱۰)، مدیریت دانش لاوسون (۲۰۰۳)، عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۰) که دارای روایی و پایایی قابل قبولی بودند، استفاده شد. داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی شامل ضریب همبستگی، تحلیل مسیر، مدل معادلات ساختاری مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود داشت ( $p \leq 0/05$ ). بین بهسازی منابع انسانی با عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود داشت ( $p \leq 0/05$ ). بین مدیریت دانش با بهسازی منابع انسانی رابطه معناداری وجود داشت ( $p \leq 0/05$ ). همچنین نتایج مدل معادلات ساختاری نیز نشان داد که متغیر بهسازی منابع انسانی نقش واسطه‌ای را در تاثیرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد شغلی داشت ( $p \leq 0/05$ ). در مجموع، می‌توان نتیجه گرفت که بهبود و توسعه مدیریت دانش و آموزش و بهسازی منابع انسانی می‌تواند به شکل مستقیم منجر به افزایش سطح عملکرد شغلی معلمان می‌شود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۰

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۴/۲۳




تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۱۵

تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۱/۰۵/۱۵

### کلید واژه‌ها:

بهسازی منابع انسانی،  
مدیریت دانش،  
عملکرد شغلی،  
بکارگیری دانش

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): جلالی، لیلا، جعفری، مهتاب. (۱۴۰۱). نقش میانجی بهسازی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش بر عملکرد شغلی معلمان. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش. (۳): ۴-۱۷-۱.

	<a href="https://doi.org/10.22034/jmep.2022.351391.1129">https://doi.org/10.22034/jmep.2022.351391.1129</a>	ناشر: انجمن مدیریت کسب و کار ایران
	<a href="https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.3.1.6">https://dorl.net/dor/20.1001.1.27169820.1401.4.3.1.6</a>	نویسنده مسئول: لیلا جلالی
	Creative Commons: CC BY 4.0	ایمیل: leilajalali30@gmail.com

## مقدمه

آموزش و پرورش به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی هر جامعه است که امروزه در اغلب کشورها به عنوان صنعت رشد قلمداد می‌شود و بیشترین بودجه دولتی را پس از امور دفاعی به خود اختصاص می‌دهد. منابع انسانی، مهم‌ترین عامل تعیین‌کننده در حرکت صحیح سازمان‌های آموزشی به سمت اهداف خود می‌باشد. طی دهه اخیر، بسیاری از سازمان‌ها از جمله سازمان آموزش و پرورش، دریافته‌اند که در عمل فاقد نظام ارزشیابی عملکردی که بتوان از طریق آن اولویت‌ها و اهداف خود را به کارکنان انتقال داد و بهسازی آنها را پی گرفت، هستند (Daneshi Moghaddam et al, 2016؛ Yousefli & Efrai, 2020). عملکرد شغلی، یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن، ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. اینگونه عملکردها از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه به دست می‌آیند. ویژگی بارز عملکرد شغلی آن است که در آن می‌توان به بالاترین درجه شایستگی و خیرگی دست یافت. چون این عملکرد ماهیتاً دقیق، مشخص و دارای ضوابط عینی و قابل اندازه‌گیری است (Saatchi, 2007؛ Kambpell (1999؛ Savari et al, 2017). عملکرد شغلی را رفتار یا اقداماتی می‌داند که اهداف سازمان را در برمی‌گیرد و کارایی آن را تعیین می‌کند، که می‌تواند با توجه به سطح مهارت‌هایی که توسط یک اقدام خاص یا مجموعه‌ای از اقدامات ارائه می‌شود تعیین کرد (Nam & Park, 2019).

عملکرد شغلی در واقع میزان بازدهی است که به موجب اشتغال فرد در سازمان اعم از خدماتی و تولیدی حاصل می‌شود و تحت تأثیر دو عامل وجود انگیزه در کارکنان و توانایی آنان برای انجام وظایف شغلی است؛ زیرا اگر افراد توانایی و انگیزه‌های لازم را داشته باشند کارهای خود را خوب انجام می‌دهند (Salami & Mohseni, 2019). بهبود مستمر عملکرد شغلی در سازمان آموزش و پرورش نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود و عملکرد شغلی به عنوان مجموع رفتارهای کارکنان هست که به صورت مثبت یا منفی در دستیابی به اهداف سازمانی سهیم هستند (Davoudi & Dadmarzi, 2018). عملکرد شغلی تحت تأثیر عوامل مختلفی وجود دارد که از جمله می‌توان به مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی اشاره نمود.

در عصر حاضر که به عصر اطلاعات و دانش موسوم است، مزیت رقابتی اصلی سازمان‌ها در سرمایه دانشی آنها نهفته است و دانش منبع قدرت برای کارکنان امری حیاتی برای رقابت سازمانها در محیط‌های پویا و نیروی محرکه توسعه همه جانبه و پایدار کشور است. مدیریت دانش در سازمان به نگرش افرادی که این فرهنگ را ایجاد نموده‌اند، وابسته است (Asghar Nezhad & Hagh Dost, 2021).

مدیریت دانش به عنوان یک چرخه حیات تشبیه شده که شامل چهار عنصر می‌باشد (Kachalov et al, 2014). Kachalov et al (2014) معتقدند، اولین عنصر از مدیریت دانش کسب دانش است، این دانش به طور پیوسته در گروه‌های وابسته به سازمان یا شرکت‌ها از طریق تعاملات افراد شکل می‌گیرد و توان سازمان را برای جذب تولید دانش که کلید ایجاد مزیت رقابتی و گسترش محصولات و خدمات جدید بالا می‌برد (Babnik et al, 2014). عنصر دوم تبدیل دانش است که در این عنصر از مفاهیم دانش ضمنی و آشکار استفاده می‌شود این فرایند پویا جوهر خلق دانش مفید و قابل استفاده در سازمان است این تعامل میان دو نوع دانش (ضمنی و آشکار) تعامل ایجاد می‌کند (Durrani & Adiban, 2015). سومین عنصر یعنی کاربرد دانش به معنای کاربردی یا عملی و وارد ساختن دانش در سازمان برای ایجاد ارزش است (Kwakman, 2004؛ Ghasemi-nejad Raini & Azari, 2018). چهارمین عنصر ذخیره دانش است ذخیره و نگهداری و روزآمد کردن دانش به این بخش مربوط می‌شود. پنجمین عنصر انتشار دانش است که با توجه به پایه‌های موجود (امکانات، منابع انسانی) باید دانش سازمان را گسترش داد. البته این امر، شامل توسعه قابلیت محصول، ایده‌های جدید، فرایندها و مسائلی از این دست می‌شود. و ششمین عنصر سازماندهی دانش است که بر اساس آن سازمان‌ها در ابتدا باید به شناسایی، توصیف و تحلیل محیط دانش سازمان 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 (Ghasemi-nejad Raini & Azari, 2018).

از سویی دیگر، مهم‌ترین خصیصه سازمان‌های امروزی، تغییر و تحول است. در چنین شرایط محیطی پیچیده و متنوع با تحولات سریع، اگر نتوانیم متناسب با این تغییرات، سازمان، مدیران و کارکنان را همگام سازیم، قربانی آن خواهیم شد (Moghadasi et al, 2019؛ Koper (2004). Bigdali et al, 2018) در تعریف بهسازی منابع انسانی می‌نویسد: بهسازی منابع انسانی مربوط به آمادگی برای یادگیری توسعه و فرصت‌های آموزشی به منظور بهبود عملکرد فردی و گروهی و بهبود سازمانی می‌باشد (Koper, 2004؛ Bigdali et al, 2018).

رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، بطور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیفزایند. بنابراین آموزش و بهسازی، کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده است به وسیله مدیریت، برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی. (Imani et al, 2020).

بنابراین، در چنین شرایطی آموزش و پرورش نیز دستخوش تغییرات بنیادی شده و چالش اساسی در دنیای امروز برای حذف نشدن از دور رقابت‌های جهانی، درگیر شدن در فرایند مستمر و مداوم پدیده تغییر است تا بتوان در برابر مشکلات ایستادگی و از فرصت‌های محیط پیچیده و متغیر به منظور رفع کاستی‌ها و کمبودها استفاده کرد. از سوی دیگر، چشم‌انداز سند تحول بنیادین آموزش و پرورش در حیطه نظام رهبری و مدیریت به این صورت بیان شده است: «نظام رهبری و مدیریت آموزش و پرورش در افق ۲۰ ساله کشور، نظامی کارآمد، اثربخش و کمال‌جو، متکی بر سهم برتر منابع انسانی با توانمندی‌های ممتاز در تراز جمهوری اسلامی ایران در سطح منطقه، یادگیرنده، عدالت‌محور و مشارکت‌جو، مؤمن، آراسته به فضایل اخلاق اسلامی، عامل به عمل صالح، تعالی‌جو و تحول‌آفرین، انقلابی، آینده‌نگر، عاقل، متعهد، امین، بصیر و حق‌شناس است (Document on the fundamental transformation of education and upbringing, 2011). در میان مشاغل مختلف یک جامعه، شغل معلمی از پراهمیت‌ترین آنها است و معلمان به دلیل تأثیرات مستقیم آموزشی و تربیتی بر فرزندان خانواده‌ها، در پرورش نسل‌های آتی هر جامعه نقش بی‌بدیل یافته‌اند. شغل معلمی، در کنار اهمیتی که دارد، به عنوان یکی از استرس‌زاترین مشاغل در دنیا شناخته می‌شود. معلمان، مهم‌ترین و مؤثرترین عامل در مدرسه شناخته شده و در برابر عملکرد شغلی خود و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان و اعمال هدفمند در سازمان، مسئول می‌باشند. لذا معلمان برای کسب عملکرد شغلی بالا مجبورند که برانگیخته شوند و با انگیزه کار کنند همچنین پیشرفت یک کشور در اولین مرحله به نظام آموزشی آن وابسته است. در نظام آموزشی موفق معلمان نقش حیاتی دارند و اعتقاد بر این است که عملکرد خوب دانش‌آموزان به کارایی نحوه تدریس معلمان آنها وابسته است. عملکرد شغلی معلمان یکی از مهمترین عوامل در تسهیل یادگیری دانش‌آموزان است و بدون تردید معلمان از مهمترین متخصصان برای آینده جامعه به شمار می‌روند و بدون وجود آنها نظام آموزشی از کار می‌افتد و دستیابی به این مهم نیازمند منابع انسانی توسعه یافته در آینده است و برای تحقق این هدف آرمانی، آموزش و پرورش، نیازمند تربیت نیروی انسانی متناسب با موقعیت راهبردی آینده است و باید با کاوش و مطالعه در دنیای آینده، این مساله مهم را کشف و به بهسازی منابع انسانی بپردازند.

با توجه به مطالب ذکر شده مساله اصلی پژوهش این است که چه ارتباطی بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی معلمان با نقش میانجی بهسازی منابع انسانی وجود دارد؟

## ادبیات نظری

مدیریت دانش، فرایند نظام‌مند منسجمی است که ترکیب مناسبی از فناوری‌های اطلاعاتی و تعامل انسانی را به کار می‌گیرد تا سرمایه‌های اطلاعاتی سازمان را شناسایی، مدیریت و تسهیم کند. این دارایی‌ها شامل پایگاه‌های اطلاعاتی، اسناد، سیاست‌ها و رویه‌ها می‌شود. علاوه بر این هم دانش آشکار و هم دانش ضمنی کارکنان را در برمی‌گیرد و از روش‌های متنوع و گسترده برای تصرف، ذخیره‌سازی و تسهیم دانش در داخل یک سازمان استفاده می‌کند (Harj Hasan Abadi & Mozafari, 2017). ابتدایی‌ترین تعریف از مدیریت دانش عبارت است از: یافتن راهی جهت خلق، شناسایی، شکار و توزیع دانش سازمانی به افراد نیازمند (Abdul Karimi, 2003). مدیریت دانش شامل فراهم‌آوری دانش، خرد و تجربیات دارای ارزش افزوده افراد درون سازمان است؛ به طوری که بازیابی و استفاده از دانش را آسان کرده از آن به عنوان دارایی سازمان صیانت می‌کند (Perez, 1999; Ghasemi, 2018).

عملکرد شغلی حوزه‌ای از رفتار سازمانی را دربرمی‌گیرد که مرتبط با شغل افراد است و در راستای محقق شدن اهداف سازمان است. تعاریف عملکرد شغلی عمدتاً بر رفتار در مقایسه با نتایج تاکید می‌نماید (Jalal Zadeh & Nasiriyan, 2020). عملکرد شغلی در واقع میزان بازدهی است که به موجب اشتغال فرد در سازمان اعم از خدماتی و تولیدی حاصل می‌شود و تحت تأثیر دو عامل وجود انگیزه در کارکنان و توانایی آنان برای انجام وظایف شغلی است؛ زیرا اگر افراد توانایی و انگیزه‌های لازم را داشته باشند کارهای خود را خوب انجام می‌دهند (Hoseini et al, 2018; Salami & Mohseni, 2019). عبارت دیگر، عملکرد شغلی همان بازده افراد طبق وظایف قانونی مقرر است و عبارت است از پیامد فعالیت‌های نیروی انسانی درخصوص انجام وظایفی که به او واگذار می‌شود و میزان تلاش و حدود موفقیت کارمند در اجرای وظایف شغلی و تکالیف رفتاری مورد انتظار را بیان می‌کند (Por Karimi et al, 2017).

بهسازی، به فعالیت‌های اطلاق می‌شود که از طریق آن کارکنان به طور مداوم با تغییرات و رشد سازمان همگام می‌شوند. در ادبیات سازمانی، تفاوت کوچکی بین آموزش و بهسازی وجود دارد. آموزش به تقویت عملکرد کارکنان در شغل فعلی اشاره دارد درحالی که بهسازی آنها را برای تصدی سایر پست‌ها در سازمان آماده می‌سازد و توانایی آنها را برای انتقال به مشاغلی که ممکن است در آینده به وجود بیاید، آماده می‌سازد (Imani et al, 2020).

### پیشینه پژوهش

(Hoseini, 2021) به بررسی تأثیر انعطاف پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی و عملکرد شغلی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهر بیرجند پرداخت. نتایج پژوهش نشان داد انعطاف پذیری منابع انسانی بر نوآوری سازمانی کارکنان تأثیر دارد. مهارت‌های کارکنان و انعطاف پذیری رفتاری بر نوآوری سازمانی کارکنان تأثیر ندارد. انعطاف پذیری فعالیتهای منابع انسانی بر نوآوری سازمانی کارکنان تأثیر دارد. انعطاف پذیری منابع انسانی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد. مهارت‌های کارکنان، انعطاف پذیری رفتاری و انعطاف پذیری فعالیتهای منابع انسانی بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر ندارد.

(Por Rashidi, 2021) به بررسی نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیر فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان (مورد مطالعه کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان) پرداختند. نتایج نشان داد فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر یادگیری سازمانی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. یادگیری سازمانی کارکنان بر نوآوری آنها تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان بر نوآوری آنها تأثیر مثبت و معناداری دارد. فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نهایتاً مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تأثیر گذاری فعالیت‌های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان نقش میانجی دارند.



(Morshedi Tonekaboni, 2020)، در تحقیقی تحت عنوان "رابطه مدیریت دانش با توسعه حرفه‌ای و عملکرد شغلی کارکنان" در دانشگاه ایلام به بررسی رابطه بین مدیریت دانش با توسعه حرفه‌ای و عملکرد شغلی پرداخت. نتایج نشان داد که همبستگی مثبت و معنی داری بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی وجود دارد. همچنین بررسی‌ها نشان داد همبستگی مثبت و معنی داری بین مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای کارکنان وجود دارد.

(Yosefli & Afraei, 2020)، در تحقیقی تحت عنوان "رابطه بین مدیریت دانش و مولفه‌های جو سازمانی با عملکرد شغلی معلمان دوره ابتدایی" در شهرستان ابهر به بررسی رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی معلمان و پیش‌بینی عملکرد شغلی بر اساس مدیریت دانش و مولفه‌های جو سازمانی پرداختند. نتایج نشان داد که بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. همچنین، نتایج ضریب رگرسیون نیز نشان داد که مدیریت دانش می‌تواند ۱۹٪ از تغییرات عملکرد شغلی را تبیین نماید.

(Imani et al, 2020)، در تحقیقی تحت عنوان "ارائه مدل بازگشت سرمایه در آموزش و بهسازی منابع انسانی" در شهرداری تهران با هدف ارتقای بهسازی و آموزش کارکنان پرداختند. نتایج نشان داده است که مولفه‌های فرهنگ سازمانی، رهبری، صلاحیت حرفه‌ای، به عنوان عوامل اثرگذار و رضایت شغلی، بالندگی سازمانی و عملکرد شغلی، به عنوان عوامل اثرپذیر آموزش و بهسازی منابع انسانی شناسایی شدند.

(Payal et al, 2019)، در تحقیقی تحت عنوان "تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی: کاربرد مدل سازی معادلات ساختاری" در مدیران فناوری اطلاعات در شرکت‌های نرم افزاری هند به بررسی رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که استراتژی، توانمند سازی‌ها و فرایندهای مدیریت دانش با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. علاوه بر این، فرایند مدیریت دانش تا حدی رابطه بین استراتژی مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را مداخله می‌کند و بخشی از آن نیز رابطه بین فعال کننده‌های مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را واسطه می‌کند.

(Zaim et al, 2019)، در تحقیقی تحت عنوان رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش و عملکرد: نقش حیاتی استفاده از دانش در سازمان‌های مستقر بر خدمات در ترکیه به بررسی رابطه بین فرایندهای مدیریت دانش و عملکرد شغلی پرداختند. نتایج نشان می‌دهد که استفاده از دانش واسطه ارتباط بین بقیه فرایندهای مدیریت دانش و عملکرد مدیریت دانش سازمانی است و تولید دانش علاوه بر داشتن تأثیر واسطه‌ای از طریق استفاده از دانش، بر عملکرد مدیریت دانش تأثیر می‌گذارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از حیث هدف از نوع تحقیقات کاربردی است و از نظر روش پژوهش، از دسته پژوهش‌های توصیفی از نوع روش همبستگی - پیمایشی و مبتنی بر مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش معلمان متوسطه دوم شهر کرج به تعداد ۷۶۹۰ نفر می‌باشند و با استفاده از فرمول تاباکینگ ۲۰۰ نفر با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای از بین معلمان به عنوان نمونه انتخاب شدند. روش گردآوری داده‌ها، ترکیبی از روش میدانی و کتابخانه‌ای می‌باشد. داده‌های مربوط به مبانی نظری و مرور ادبیات این پژوهش از طریق مطالعه منابع اسنادی و کتابخانه‌ای شامل مقالات، کتب مرتبط فارسی و انگلیسی استفاده شد. پس از بررسی مبانی نظری و مرور ادبیات، داده‌های لازم با استفاده از پرسشنامه گردآوری شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. همچنین جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش، ابتدا از آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها و روش معادلات ساختاری به منظور بررسی میزان تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیر میانجی با استفاده از نرم افزارهای آماری SPSS و LISREL استفاده شد.

جهت گردآوری داده‌های متغیر عملکرد شغلی از پرسشنامه (Paterson, 1990) استفاده گردید که دارای ۱۵ سؤال می‌باشد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت است مورد بررسی قرار گرفت.

جهت گردآوری داده‌های متغیر مدیریت دانش از پرسشنامه (Lavson, 2003) استفاده گردید که دارای ۲۴ سؤال و ۶ مؤلفه که مؤلفه‌ها شامل: (۱) دانش آفرینی (سؤالات ۱-۴)، (۲) جذب دانش (سؤالات ۵-۸)، (۳) سازماندهی دانش (سؤالات ۹-۱۲)، (۴) ذخیره دانش (سؤالات ۱۳-۱۶)، (۵) انتشار دانش (سؤالات ۱۷-۲۰) و (۶) بکارگیری دانش (سؤالات ۲۱-۲۴) می‌باشد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت است مورد بررسی قرار گرفت.

جهت گردآوری داده‌های متغیر بهسازی منابع انسانی از پرسشنامه (Velba & Jansen, 2010) استفاده گردید که دارای ۳۰ سؤال و ۸ مؤلفه که مؤلفه‌ها شامل: (۱) انگیزش (۱۳، ۱۴، ۱۶، ۲۱)؛ (۲) رضایت شغلی (۹، ۱۰، ۲۸، ۲۹)؛ (۳) خلاقیت (۴، ۸، ۲۴، ۲۵)؛ (۴) گرایش به آموزش (۱، ۱۹، ۲۳، ۲۶)؛ (۵) مسئولیت‌پذیری (۱۲، ۱۸، ۲۰، ۳۰)؛ (۶) دستکاری آمار (۲، ۷، ۱۱، ۱۶)؛ (۷) رقابت ناسالم (۳، ۵، ۱۷)؛ (۸) ترک خدمت (۱۵، ۲۲، ۲۷) می‌باشد و براساس طیف ۵ عاملی لیکرت است مورد بررسی قرار گرفت.

### یافته‌های پژوهش

قبل از اینکه فرضیه‌های این پژوهش آزمون شوند باید ابتدا از نرمال بودن متغیرها اطمینان حاصل شود. برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مورد مطالعه از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف یک نمونه‌ای استفاده شده است. در صورتی که سطح معناداری از ۰/۰۵ درصد بیشتر باشد متغیر نرمال می‌باشد. در غیر اینصورت داده‌ها غیر نرمال‌اند.

جدول ۱. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیرهای مربوط به فرضیات پژوهش

نتیجه	شاخصهای توصیفی			ضریب		متغیرهای تحقیق
	مد	میانه	میانگین	کشیدگی	چولگی	
نرمال	۴,۴۲	۴,۲۰	۴,۰۳	۰,۴۷	-۰,۹۱	دانش مدیریت
نرمال	۳,۳۴	۳,۸۰	۳,۶۹	۰,۵۶	-۰,۷۷	انسانی منابع بهسازی
نرمال	۳,۹۳	۳,۸۰	۳,۴۸	۰,۴۱	-۱,۱۱	شغلی عملکرد

همان‌طور که در جدول (۱) نمایش داده شده است در تمامی موارد مقدار معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ بدست آمده است. به عبارت دیگر توزیع داده‌های متغیرهای موجود در جدول فوق نرمال یا حداقل بسیار نزدیک به نرمال بوده و می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده نمود.

جهت بررسی فرضیات تحقیق مدلی شامل متغیرهای مدیریت دانش، بهسازی منابع انسانی و عملکرد شغلی در نرم افزار لیزرل ایجاد شد. قبل از تأیید روابط ساختاری باید از مناسب بودن و برازش مطلوب مدل اطمینان حاصل نمود.

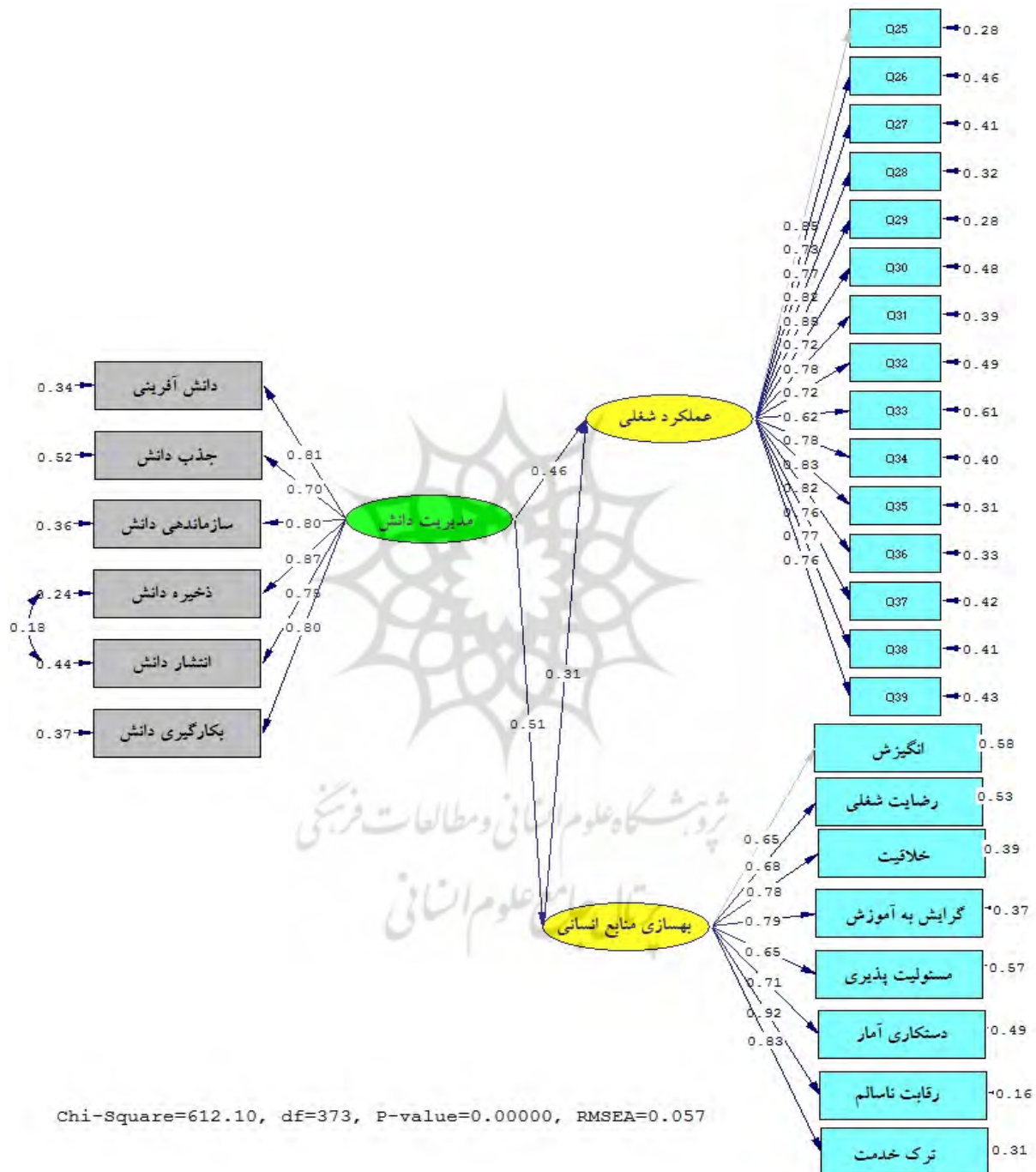
جدول ۲. نتایج شاخص‌های برازش مدل مفهومی پژوهش

GFI>0.8	IFI>0.9	CFI>0.9	NFI>0.9	RMSEA<0.08	x2/ df<3
۰,۸۲	۰,۹۸	۰,۹۸	۰,۹۶	۰,۰۵۷	۱,۶۴

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌کنید، در مدل پژوهش مقدار کای دو به درجه آزادی ۱,۶۴ و کوچکتر از ۳ است. همچنین مقدار جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) برابر ۰,۰۵۷ و کمتر از ۰,۰۸ است. همچنین شاخص برازندگی تطبیقی

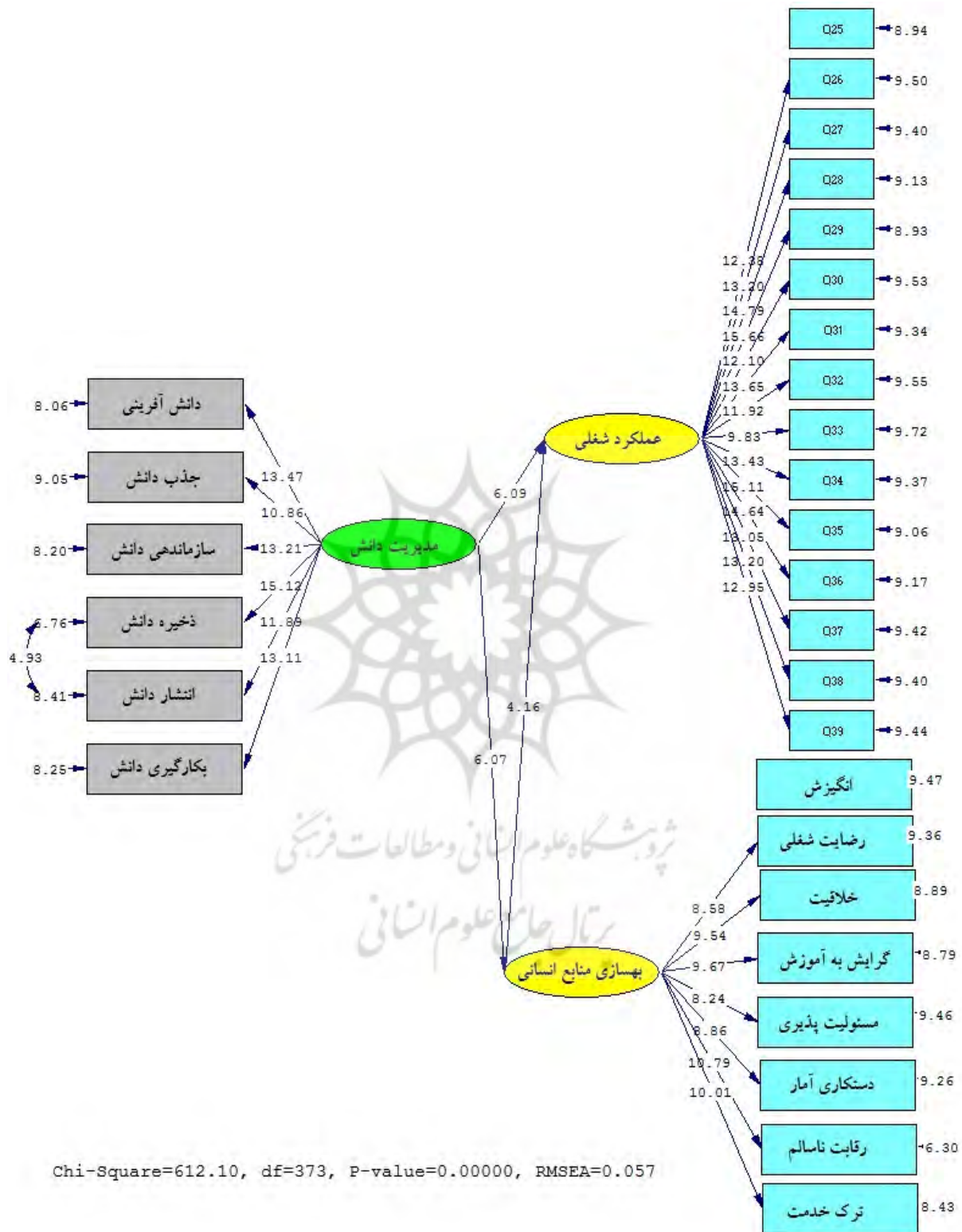


(CFI)، شاخص نیکویی برازش (GFI)، شاخص برازندگی افزایشی (IFI)، شاخص برازندگی هنجار یافته (NFI) بترتیب برابر با ۰،۹۸، ۰،۸۲، ۰،۹۸ و ۰،۹۶ بوده و همگی در حد بسیار مطلوب قرار دارند، پس مدل برازش خوبی را نشان داده و مورد تأیید است. نمودار زیر مدل اصلی را بر اساس ضرایب استاندارد شده را نشان می‌دهد.



نمودار ۱. مدل تحقیق در حالت ضرایب مسیر استاندارد شده

نمودار زیر مدل اصلی را بر اساس ضرایب معناداری تی را نشان می دهد.



نمودار ۲. مدل تحقیق در حالت مقادیر معناداری تی



جدول ۳. بررسی فرضیه اصلی تحقیق

نتیجه	جهت رابطه	آماره آماره تی	ضریب مسیر استاندارد	مسیر
تأیید شد	مثبت	۶,۰۷	۰,۵۱	بهسازی منابع انسانی/مدیریت دانش
تأیید شد	مثبت	۴,۱۶	۰,۳۱	عملکرد شغلی) بهسازی منابع انسانی
تأیید شد	مثبت	۶,۰۹	۰,۴۶	عملکرد شغلی/مدیریت دانش
تاثیرات مدیریت دانش بر عملکرد شغلی				
آزمون سوبل				
تأثیر مستقیم	تأثیر غیر مستقیم	تأثیر کل	مقدار آماره	سطح معناداری
۰,۴۶	۰,۱۵۸	۰,۶۱۸	۴,۲۰۸	۰,۰۰

### بحث و نتیجه گیری

نتایج فرضیه فرعی اول نشان داد که بر اساس یافته‌های آمار استنباطی ضریب تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد شغلی به میزان ۰,۴۶ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۶,۰۹ و از ۱/۹۶ بیشتر می‌باشند؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ یعنی مدیریت دانش بر عملکرد تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج (Morshedi Tonekaboni, 2020؛ Yousefli & Efrai (2020؛ Salami & Mohseni, 2019؛ Ghaseemi-nejad (2018؛ Raini & Azari (2018؛ Davoudi & Dadmarzi (۲۰۱۸؛ Payal et al (2017؛ Moradi et al (2017؛ Khakpour & Ajami (۲۰۱۸؛ Alyoubi et al (2018؛ Biswakarma (2018؛ Zaim et al (2019؛ Masa'deh et al (2018) مطابقت دارد؛ مدیریت دانش بدین دلیل که دارایی‌های ناملموسی را فراهم می‌کند که منحصر به فرد، غیرقابل تقلید و بی‌بدیل هستند می‌تواند در ارتقاء مزیت رقابتی و در پی آن عملکرد شغلی نقش چشمگیری داشته باشد در واقع مدیریت دانش یکی از منابع کلیدی رفتار راهبردی در سازمان است که موجب نوآوری، خلق دانش بخصوص و تقویت کارآیی و عملکرد شغلی می‌گردد و 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. Yousefli & Efrai (2020) نیز نشان دادند که بین مدیریت دانش با عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد و در دستیابی به عملکرد شغلی مطلوب معلمان، هم توجه به دانش موجود و استفاده مؤثر از آن و هم ایجاد ساختاری برای استفاده از دانش نوین در مدارس، اهمیت بسیاری دارد. Payal et al (2019) نیز، در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که استراتژی، توانمندسازی‌ها و فرایندهای مدیریت دانش با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. علاوه بر این، فرایند مدیریت دانش تا حدی در رابطه بین استراتژی مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را مداخله می‌کند و بخشی از آن نیز رابطه بین فعال کننده‌های مدیریت دانش و عملکرد سازمانی را واسطه می‌کند.

نتایج فرضیه فرعی دوم نشان داد گفت که بر اساس یافته‌های آمار توصیفی میانگین متغیر عملکرد شغلی برابر با ۳,۴۸ از ۵ و انحراف معیار آن ۰,۹۴ می‌باشد که در مجموع می‌توان گفت معلمان از نظر عملکرد شغلی در حد متوسط به بالا قرار دارند. بر اساس یافته‌های آمار استنباطی ضریب تأثیر بهسازی منابع انسانی بر عملکرد شغلی به میزان ۰,۳۱ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۴,۱۶ از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می‌باشند؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ یعنی بهسازی منابع انسانی بر عملکرد شغلی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج (Imani et al (2020؛ Khorde ghir et al (2017؛ Bélanger et al (2018؛ Reston (۲۰۱۵؛ Kanokorn et al (2014) مطابقت

دارد؛ آموزش و بهسازی منابع انسانی یک فرایند مداوم و همیشگی است و کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان که باشند، حتی در سطح یک نیروی انسانی جزء نیازمند آموزش و کسب دانش و مهارت‌های جدیدی هستند تا بتوانند با برخورداری از آموزش و بهسازی به سمت همسو شدن با اهداف سازمانی، بهبود روحیه و افزایش رضایت شغلی، کاهش ضایعات کاری، بروزرسانی دانش و توانایی، مشارکت‌پذیری، کمک به تحول سازمانی و انطباق با شرایط محیطی حرکت کنند. بعبارت دیگر، آموزش و بهسازی منابع انسانی با تشخیص کمبودها، نیازسنجی و برآورد احتیاجات آموزشی و پرورشی، و طرح‌ریزی تمهیداتی برای آموزش و بهسازی منابع انسانی به ایجاد و اصلاح استانداردهای آموزشی، مشخص کردن برنامه‌های موجود آموزش از نظر اعتبار، اعتماد و اثربخشی می‌پردازد و با کاربرد آموزش و کارآموزی، ارزشیابی عملکرد کارکنان، نتایج ارزشیابی عملکرد کارکنان، مدیریت کارراهه (مسیر شغلی) نظام پاداش و انضباط به بهبود عملکرد شغلی منجر می‌شود. (Bélanger et al (2018) هم در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که افزایش کیفیت دوره‌های آموزشی بر ترغیب مدیران به عملکرد بهتر می‌انجامد که در واقع طبق اصول هزینه فایده می‌باشد. (Imani et al, 2020)، نشان دادند که رضایت شغلی، بالندگی سازمانی و عملکرد شغلی به عنوان عوامل اثرپذیر از آموزش و بهسازی منابع انسانی قلمداد می‌شوند.

نتایج فرضیه فرعی سوم نشان داد که بر اساس یافته‌های آمار توصیفی میانگین متغیر بهسازی منابع انسانی برابر با ۳,۶۹ از ۵ و انحراف معیار آن ۰,۶۹ می‌باشد که در مجموع می‌توان گفت معلمان از نظر بهسازی منابع انسانی در حد متوسط به بالا قرار دارند. بر اساس یافته‌های آمار استنباطی ضریب تأثیر مدیریت دانش و بهسازی منابع انسانی به میزان ۰,۵۱ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۶,۰۷ از قدر مطلق ۱/۹۶ بیشتر می‌باشند؛ می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ یعنی مدیریت دانش بر بهسازی منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش با نتایج (Alnawafleh et al (2018) مطابقت دارد؛ مدیریت دانش مقوله‌ای مهمتر از خود دانش محسوب می‌شود و سازمان‌ها در پی استقرار آن می‌باشند تا چگونگی تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به دانش و مهارت‌های فردی و گروهی، تبیین و روشن نماید که اجرای مدیریت دانش خود شامل: آگاهی‌بخشی از راه فناوری، توسعه نگرش‌ها به منظور نوآوری، استفاده از آزمایش‌های آموزشی به کمک فناوری‌های روز، کاربرد فناوری مناسب برای تعیین حدود مرز اینکه چگونه یاد بگیریم، تجزیه و تحلیل دانش برای ایجاد سرمایه انسانی و اجتماعی و استفاده از مدیریت دانش به منظور به حداکثر رساندن یادگیری مؤثر می‌باشد و در این میان و کلید اجرا و پیاده‌سازی این اصول نیازمند آموزش و بهسازی نیروی انسانی است چرا که بهسازی منابع انسانی هم راستا و مکمل با مدیریت دانش حرکت می‌کند و به عنوان تسهیل کننده و فعالیت‌هایی هستند که در پیاده‌سازی مدیریت دانش نقش حیاتی دارد. (Alnawafleh et al (2018) در تحقیق خود نشان داده است که شیوه مدیریت و بهسازی منابع انسانی یعنی جبران خسارت و مزایا، آموزش و توسعه و ارزیابی عملکرد بر مدیریت دانش تأثیرگذار است.

نتایج فرضیه اصلی نشان داد که تأثیر متغیر مدیریت دانش بر بهسازی منابع انسانی با ضریب مسیر ۰,۵۱ و مقدار آماره تی ۶,۰۷ مورد قبول واقع شده است. همچنین تأثیر بهسازی منابع انسانی بر عملکرد شغلی نیز با ضریب مسیر ۰,۳۱ و مقدار آماره تی ۴,۱۶ تأیید گردید. با توجه به آزمون این دو مسیر در قالب یک مدل می‌توان استنباط کرد که متغیر بهسازی منابع انسانی نقش واسطه‌ای را در تاثیرگذاری مدیریت دانش بر عملکرد شغلی ایفا می‌نماید. از طرفی با توجه به اینکه مقدار قدر مطلق آماره سوبل (Sobel) برابر با ۴,۲۰۸ و از ۱/۹۶ بیشتر محاسبه شده و سطح معناداری آزمون (۰,۰۰) کمتر از سطح خطای ۰/۰۵ بدست آمده است، می‌توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأثیر میانجی‌گری بهسازی منابع انسانی را در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی را بار دیگر تأیید کرد. همچنین مقدار تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر عملکرد شغلی برابر با ۰,۴۶، تأثیر غیرمستقیم مدیریت دانش بر عملکرد شغلی ۰,۱۵۸ و تأثیر کل مدیریت دانش بر عملکرد شغلی برابر با ۰,۶۱۸ برآورد شده است. نتایج این پژوهش با نتایج (Ghilich Li &

Alnawafleh et al, 2018؛ Tabatabai, 2013) مطابقت دارد. کاربرد مدیریت دانش و آموزش و بهسازی نیروی انسانی با فراهم کردن شرایطی برای بهره‌وری بیشتر از سرمایه انسانی، ایجاد بازخوردهای شغلی، یادگیری کارآمدتر و مؤثرتر، رضایتمندی متقاضیان، برانگیختن انگیزه و همچنین خلاقیت و نوآوری، زمینه‌میل و انگیزش به کار و پیشرفت شغلی را به وجود می‌آورد و در نهایت موجب بهبود عملکرد شغلی می‌شود. (Ghilich Li & Tabatabai (2013)، در تحقیق خود نشان دادند که برنامه‌ریزی و بهسازی منابع انسانی و کلیه ابعاد آن شامل نتایج عملیاتی، نتایج مدیریتی و فرایند کسب و کار و نتایج برنامه‌ریزی دارای تأثیر مثبت و معناداری بر خلق دانش می‌باشند و خلق دانش نیز دارای تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی می‌باشد. همچنین Alnawafleh et al (2018) تأثیر قابل توجه شیوه مدیریت منابع انسانی (یعنی جبران خسارت و مزایا، آموزش و توسعه و ارزیابی عملکرد)، مدیریت دانش را بر عملکرد شغلی نشان دادند.

با توجه به پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود که برای ارتقای عملکرد شغلی معلمان با برگزاری گردهمایی علمی-آموزشی، نشست‌ها و سمینارها، همایش‌های تخصصی، جشنواره‌های الگوی تدریس برتر و جلسات ادواری تخصصی حوزه‌ای و رشته‌ای ضمن آگاهی رسانی عمومی به معلمان و شناساندن مزایای مدیریت دانش و به ویژه اکتساب دانش به آنها، زمینه‌های لازم برای اجرای مدیریت دانش در محیط‌های آموزشی را مهیا سازند و با روش‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) و اعطای کارت‌های رایگان اینترنت 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 را فراهم نمایند تا عملکرد شغلی آنها بهبود یابد. نسبت به آموزش و بهسازی دانش کارکنان توجه ویژه اتخاذ کنند و در این راستا دوره‌های آموزشی را بر اساس نیازسنجی از سوی کارشناسان متخصص طراحی و به اجرا در آورند و در طراحی دوره‌ها به برقراری تعادل بین نیازهای شخصی معلمان و نیازهای سازمان، طراحی مجدد سازوکارهای سنجش و یادگیری و نهادینه ساختن فرهنگ ارزشیابی، باز استفاده از تجهیزات و ابزار کارگاهی و آموزش و کارآموزی حین انجام کار توجه شود و تلاش کنند که مطالب کاربردی در چارچوب نیازهای شغلی معلمان طراحی شود و به آنها اطمینان داده شود که عملکرد آنها ملاک اصلی برای ارزشیابی است. برای توسعه فعالیت‌های دانشی در بین معلمان قبل از هر چیزی به شیوه‌های مختلف (شرح شغل، نیازهای نوظهور، روند تغییرات، فعالیت رقبای برتر و...) دانش مورد نیاز تشخیص داده شود و سپس این دانش جذب و تسخیر گردد و بهسازی منابع انسانی سازمان از طریق گوناگون و متنوع (همچون اعطای فرصت‌های تجربه‌پذیری و پژوهشی به معلمان، دوره آموزشی کارگاهی، تشویق معلمان به حضور در دوره‌های بلند مدت دانشگاهی در زمینه‌های مورد نیاز محیط‌های آموزشی و ...) بهترین رویکرد برای جذب دانش به ویژه دانش ضمنی و تجربه است.

## Reference

- Abdul Karimi, M. (2003). Management of knowledge, technology and creativity and its role in increasing the efficiency and effectiveness of processes. *Successful Management Message*, 34-49. (in Persian).
- Absalan, M.; Tajik, A.; Tajik, Z. (2015). Knowledge management and impact on improving human resources. The first international conference on management, economics, accounting and educational sciences. (in Persian).
- Alyoubi, Bader. Hoque, Md. Rakibul. Alharbi, Ibraheem. Alyoubi, Adel. And Almazmomi, N. (2018). Impact of Knowledge Management on Employee Work Performance: Evidence from Saudi Arabia. *The International Technology Management Review*. Vol. 7. No. 1. 13-24.
- Alnawafleh, E. A. T., Abd Halim, M. S. B., & Tambi, A. M. B. A. (2018). The impact of human resource management practices, organizational culture, motivation and knowledge management on job performance with leadership style as moderating variable in the Jordanian commercial banks sector. *Journal of Reviews on Global Economics*, 6, 477-488.
- Babnik, K., Sirca, N., & Dermol, V. (2014). Individuals learning in work teams: Support to knowledge management initiatives and an important source of organizational learning. *Procedia-Social and Behavioral*, 178-185.

- Bélanger, J., Haines, V. Y., & Bernard, M. (2018). Human resources professionals and the cost/benefit argument: rational persuasion in action in municipal organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 29, no. 6. 2431-2454.
- Biswakarma, G. (2018). Knowledge Management and Employee Job Performance in Nepalese Banking Sector. *International Journal of Research in Business Studies and Management*. Vol. 5. No. 3. 15-23.
- Bigdali, M; Davoudi, R; Kamali, N; Entisarfomeni, Gh. (2018). Identifying the dimensions and components of improving human resources in education in order to provide a conceptual model. *Human Resource Management Research Quarterly of Imam Hossein University (AS)*, year 10, number 2, 101-75. (in Persian).
- Danshi Moghadam, M; Iqbali, A; Shoja, SH. (2016). Examining the effect of job characteristics on the motivation and performance of employees with regard to the role of their way of thinking regarding internal customers (case study: Social Security Organization of Yazd city), *International Conference of Management Elites*. International conference hall of Shahid Beheshti University, Tehran (in Persian)
- Davoudi, A. H; Dadmarzi, R. (2018), the relationship between the establishment of knowledge management and empowerment with the job performance of employees. *Human Resources Studies Quarterly*, Year 8, Number 29, 1-22. (in Persian).
- Durrani, K; Adiban, H. (2015). Examining the relationship between knowledge management processes and the job performance of employees in higher education (Tehran University case study). *Quarterly journal of scientific studies*, first year, number 4, 1-25. (in Persian).
- Ghasemi-nejad Raini, M; Azari, H. (2018). Investigating the relationship between knowledge management and job performance of girls' first secondary school teachers in Sirjan city. *Educational and educational bi-quarterly*, year 5, number 15, 32-58. (in Persian).
- Ghilich Li, B; Tabatabai, Z. (2013). Human resource planning, knowledge creation and job performance. *Strategic Management Studies*, No. 16, 108-89. (in Persian).
- Harj Hasan Abadi, F; Mozafari, Mohammad Mahdi. (2017). The necessity of implementing knowledge management in organizations and its role in gaining competitive advantage. *The first national conference on modern management studies in Iran*. (in Persian).
- Hassan Zadeh, R.; Seyed Abbaszadeh, M.; Qalavandi, H. (2014). Investigating the relationship between knowledge management and improving human resources from the perspective of Urmia University administrative staff. *Academic Librarianship and Information Research Quarterly*, year 48, number 4, 621-605. (in Persian).
- Hosseini A. (2021). The impact of flexibility of human resources on organizational innovation and job performance of the employees of Birjand Education Department. *7th National Conference on Management Studies in Human Sciences*. <https://civilica.com/doc/1475519/>. (in Persian).
- Hali, Z. Shahnawaz, M. Merve, T. (2019). Relationship between knowledge management processes and performance: critical role of knowledge utilization in organizations. *Knowledge Management Research & Practice*, Vol. 17. No. 1. 24-38.
- Imani, Mohammad Taghi; Rezaei Siros, Sakineh; Sharifi, Asghar. (2019). Presenting the investment return model in training and improvement of human resources (case study: Tehran Municipality). *Career and Organizational Counseling Quarterly*, Volume 12, Number 42, 198-179. (in Persian).
- Jalalzadeh, M; Nasiryan, Z. (2020). Investigating the relationship between job stress and job performance of primary school teachers. *Two Quarterly Journals of Research in Educational Sciences and Counseling*, Volume 6, Number 12, 115-132. (in Persian).
- Khakpour, A; Ajami, A. (2018). The relationship between knowledge management and service quality and job performance (case study: employees of Ports and Maritime Administration of Bandar Lengeh). *Marine Science Education Quarterly*, No. 14, 32-23.
- Kanokorn, S, Pongtorn P. & Ngang T, (2014), Professional development of school principals, *Social and Behavioral Sciences*, 116, 77-81.
- Khorde ghir, S; Askari, A; Ranjbar, M. (2017). Investigating the indicators of human resource improvement and its effect on the effectiveness of employees' performance. *New Approach in Educational Management Quarterly*, Year 8, Number 2, 262-246. (in Persian).
- Masa'deh, R., Shannak, R., Maqableh, M., & Tarhini, A. (2017). The impact of knowledge management on job performance in higher education. *Journal of Enterprise Information Management*, 30(2), 244-262.
- Morshidi Tankabani, Mohammad Hassan. (2020). The relationship between knowledge management and professional development and job performance of Ilam University employees in 2018. *Scientific Studies*, year 6, number 24, 25-42. (in Persian).
- Moradi, M.; Marandi, Z; Mohseni, A. (2017). The relationship between personal knowledge management and job performance of accountants. *Quarterly Journal of Library and Information Science Studies*, No. 19, 116-97. (in Persian).





- Nam, K., & Park, S. (2019). Factors Influencing Job Performance: Organizational Learning Culture, Cultural Intelligence, and Transformational Leadership. *Performance Improvement Quarterly*, Vol. 32. No. 2, 137–158.
- Payal, R., Ahmed, S. and Debnath, R.M. (2019), "Impact of knowledge management on organizational performance: An application of structural equation modeling", *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, Vol. 49 No. 4, pp. 510-530.
- Pourkrimi, Javad; Qarlaqi, Sajjad; Homaini Demirchi, Amin; Kerami, Mohammadreza. (2016). The mediating effect of professional commitment in the relationship between professional competence and job performance (case study: education experts of Tehran University). *Managing Organizational Culture*, Volume 15, Number 4, 856-833. (in Persian).
- Pourrashidi., Z. (2021). The mediating role of knowledge management and organizational learning in the impact of human resource development activities on staff innovation (case of Shahid Bahonar Kerman University staff)., *Journal of Management and educational perspective*. Period 3. Number 2. pp. 51-76. (in Persian).
- Reston, V. A. (2015). National Policy Board for Educational Administration, Professional Standards for Educational Leaders. American Association of Colleges of Teacher Education.
- Salami, M.; Mohseni, M. (2019). The effect of knowledge acquisition and organizational climate on the job performance of librarians in public libraries in Rasht city. *Scientific Studies Quarterly*, Year 6, Number 21, Winter, 26-41. (in Persian).
- Sawari, K; Falahi, M; Zairchi, N. (2017). The relationship between self-efficacy, job commitment and intrinsic motivation with teachers' job performance. *Educational Management and Leadership Research Quarterly*, Year 3, Number 11, 101-120. (in Persian).
- Saatchi, Mahmoud. (1386). *Work psychology (application of psychology in work, management organization)*. Tehran: Eshar Ed. (in Persian).
- Sharifzadeh, M., (2015). Investigating the relationship between knowledge management and improving the human resources of West Azerbaijan Payam Noor University employees. The first scientific research conference on the development and promotion of science education in Iran, Golehdar. (in Persian).
- Yousefli, S.; Afrai, H. (2020). Investigating the relationship between knowledge management and organizational climate components with the job performance of primary school teachers in Abhar city. The 8th National Conference on Management and Humanities Researches in Iran, University of Tehran. (in Persian).
- Zahedian, A; Ayati, M. (2010). Training and improvement of human resources in educational organizations along with knowledge management. The first national education conference in Iran.. (in Persian).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی