

## تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی دانش‌محور با رویکرد مدیریت نوآفرینی بر بهره‌وری

### کارکنان دانشی با نقش میانجی مدیریت دانش

زهرا رجائی<sup>۱</sup> محمدامین افتاده<sup>۲\*</sup> علی اصغر حسینی<sup>۳</sup>

#### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر بهره‌وری کارکنان دانشی با نقش میانجی مدیریت دانش (مورد مطالعه: دبیران آموزش و پرورش شهر بیرجند) صورت گرفت. روش پژوهش از نوع توصیفی بود که به صورت همبستگی انجام شد و از نظر هدف به صورت کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش شامل دبیران آموزش و پرورش شهر بیرجند که در مقطع متوسطه دوم تدریس داشتند است که حجم نمونه براساس جدول مورگان برابر با ۱۸۰ برآورد شد. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه مدیریت منابع انسانی دانش‌محور کیانتو و همکاران (۲۰۱۷)، پرسشنامه مدیریت دانش فونگ و چی (۲۰۰۹) و پرسشنامه بهره‌وری کارکنان دانشی برگرفته از پژوهش‌های دانایی (۱۳۸۵)، افخمی و همکاران (۱۳۹۵) و رامیزو رمبارد (۲۰۰۴) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار اسپ‌اس‌اس (Spss21) و پی‌ال‌اس (pls) استفاده شد. با توجه به رشدن فرض نرمال بودن متغیرها از نرم‌افزار پی‌ال‌اس (pls) برای کلیه شاخص‌ها بارهای عاملی محاسبه شد که برای همه گویه‌ها از ۰.۴ بیشتر بود و نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم نیز برای کلیه مولفه‌ها در حد مطلوب قرار داشت. همچنین معیار پایایی ترکیبی، آلفای کرونباخ، روایی همگرا و روایی واگرا برای کلیه مولفه‌های مدل مناسب گزارش شد. نتایج نشان دادند که مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر مدیریت دانش (با ضریب مسیر ۰.۵۹۶) و مدیریت دانش بر بهره‌وری کارکنان دانشی (با ضریب مسیر ۰.۷۳۱) تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین مدیریت منابع انسانی دانش‌محور و بهره‌وری کارکنان دانشی (با ضریب مسیر ۰.۴۳۶) تایید شد و نقش متغیرهای استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و جبران خدمت دانش‌محور بر بهره‌وری کارکنان دانشی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تایید گردید. برازش مدل (۰.۳۳۶) حاکی از مناسب بودن مدل معادلات ساختاری پژوهشگر است.

**واژگان کلیدی:** بهره‌وری، مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی

۱. استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، ایران. zahraRajaei@pnu.ac.ir

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور، بیرجند، ایران. (نویسنده مسئول)

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد دانشگاه پیام نور، بیرجند، ایران.

## مقدمه

امروزه عملکرد و کارایی هر صنعتی شدیداً متکی به کارایی و عملکرد کارکنان دانشی است و سهم و قسمت کارکنان دانشی در نیروی کار به طور قابل ملاحظه‌ای بیشتر شده است؛ به طوری که سازمان‌ها از تولیدات دستی و سنتی به سوی تولیدات دانشی سوق داده شده‌اند و کارکنان دانشی در هر کشوری که در حال توسعه است با سرعت هر چه تمام در حال تبدیل شدن به بزرگ‌ترین گروه کاری هستند (رامیرز و استودل ۱، ۲۰۰۸). پژوهش‌های اخیر بیانگر این هستند که بیشتر از یک چهارم کارکنان در اقتصادهای پیشرفته امروزه را کارکنان دانشی تشکیل می‌دهند (اینگلمیر و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). تجهیزات و دستگاه‌های تولیدی آن‌ها گران‌بهارترین دارایی سازمان‌ها در قرن بیستم بود؛ در حالی که در قرن بیست و یک کارکنان دانشی و بهره‌وری آن‌ها با ارزش‌ترین دارایی سازمان‌ها (تجاری و غیرتجاری) به شمار می‌آید (دراکر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹). در دوره صنعتی نو، منابع انسانی با اجرا و پیاده‌سازی نظام صنعتی بر پایه آگاهی و دانش توانستند تحول و دگرگونی بزرگی را در محیط کسب و کار ایجاد کنند. در اقتصاد دانش‌محور، از دانش و سرمایه فکری برای ایجاد ارزش در سازمان بهره گرفته می‌شود. امروزه نیز موفقیت و پیروزی در هر سازمانی به استعداد و توانایی مدیریت این دارایی‌ها وابسته است. در دنیای امروز شاهد رشد و پیشرفت اهمیت و نقش سرمایه‌های فکری، به عنوان وسیله‌ای مؤثر و مفید برای افزایش رقابت بین سازمان‌ها هستیم. بررسی دانش و سرمایه فکری برای مقایسه سازمان‌های گوناگون، معین کردن ارزش راستین آن‌ها و حتی بهبود ارزش رقابتی آن‌ها لازم است. از طرف دیگر مدیریت دانش، مدیریت و هدایت طیف وسیعی و بزرگی از فعالیت‌هایی است که از تولید و ایجاد دانش در حد سازمان شروع شده و در آخر به استفاده و اشاعه دوباره از دانش سازمانی ختم می‌شود؛ این فرایند باهدف تولید بهره‌وری بیشتر و بهتر از حافظه سازمانی سازمان تشکیل می‌شود. همچنین در هر کدام از ۳ عنصر ساختاری، سرمایه فکری یعنی عنصر انسانی و ارتباطی ظهور می‌کند (باواخانی، ۱۳۹۵). در حال حاضر دانش به عنوان یکی از نیروهای محرک اساسی برای دستیابی و موفقیت کسب و کارها تبدیل شده است. توجه سازمان‌ها به دانش بیشتر شده است و برای ذهن‌ها به جای نیروهای بدنی، هزینه و سرمایه می‌کنند. نیاز به افزایش دانش روزبه‌روز در حال افزایش است. نظریات بر پایه دانش، دانش را به مانند یک منبع گران‌بها و با ارزش برای هر سازمانی می‌دانند. دانشی که در سرمایه انسانی موجود است، این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد که شایستگی‌های و قابلیت‌های ممتاز و برتر خود را بالا ببرند. سرمایه انسانی، با دانش، مهارت و تخصص خود منبعی با ارزش و کارآمد در سازمان‌ها به شمار می‌رود. سازمان‌هایی که دانش و تخصصی که در ذهن افراد است را به طور مؤثرتر مدیریت و مورد استفاده قرار می‌دهند، می‌توانند ارزش بالاتری ایجاد کنند و به مزیت رقابتی بالایی برسند. از آنجایی که کیفیت هر نظام آموزشی در نهایت به کیفیت معلمان آن جامعه وابسته است؛ 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. ظهور و بروز این تحولات جهانی نیازهای جدیدی را برای معلمان به ارمغان آورده است؛ نیازهایی که مستلزم آماده‌سازی و افزایش آموزش است. معلمان باید دانش و توانایی‌های تخصصی و حرفه‌ای خود را با تحولات آینده هماهنگ سازند. در واقع دانش و سرمایه فکری، پایه و اساس شایستگی‌های اصلی و راهبردی برای عملکرد بهتر است. در دستیابی به مزیت

1. Ramirez & Steude

2. Englmaier, Muehlheusser & Roeder

3. Drucker

رقابتی پایدار، هم توجه به دانش موجود و استفاده موثر از آن و هم ایجاد ساختاری برای استفاده از دانش نوین، اهمیت بسیار دارد. در این راستا، 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 می‌گردد. عصری که در آن زندگی می‌کنیم، عصر تغییرات و دگرگونی‌ها اساسی و بزرگ در علم و فناوری‌ها است؛ عصری است که ساختار فکری آن پر از عمق‌دادن به اطلاعات و توانایی و توجه به مشارکت نیروی انسانی نوآور و خلاق به جای نیروی عملکردی است؛ لذا بر مدیران لازم است که به‌منظور ماندن و رویارویی با عوامل و گسترش جایگاه رقابتی خود، از نیروی انسانی در جایگاه بارزترین منبع توسعه خود بهره‌مند شوند. بررسی و مطالعه سیر تکاملی مدیریت دانش از گذشته تا حال، نشان‌دهنده تغییراتی در نحوه و نوع تفکر بشر است. روزی ثروت، پول و دارایی‌های مادی نوعی قدرت محسوب می‌شد؛ لیکن اکنون داشتن فکر فلسفی، اندیشه نو و نحوه به‌کارگیری آن در مسیر درست. طی بحران‌های جهانی پیش‌آمده، سازمان‌ها نیاز به تغییر و سازگاری بهتر با محیط را بیش‌ازپیش دریافته‌اند. در این شرایط، دانش مهم‌ترین منبع استراتژیک است؛ لذا مدیریت دانش برای بهبود و افزایش عملکرد سازمان لازم است. گزارش‌ها نشان می‌دهند که سازمان‌ها از دهه ۹۰ میلادی به‌دنبال اجراسازی مدیریت دانش بوده‌اند. آن‌ها دریافته‌اند که دانش بسیار ارزشمند و مهم بوده و منبع استراتژیک نامحسوسی است؛ به‌طورکلی مدیریت دانش را می‌توان مجموعه فرایندهایی دانست که در نتیجه آن‌ها دانش، کسب، نگهداری و استفاده می‌شود و هدف از آن بهره‌برداری و استفاده از دارایی‌های فکری به‌منظور افزایش بهره‌وری، ایجاد ارزش‌های جدید و بهبود توانایی‌های رقابت‌پذیری است.

تجدید منابع ارزشمند سازمان در جهت تداوم، بقا و حیات سازمان ضروری است و تئوری رشد جدید نیز با تأکید بر دانش به‌عنوان یک عامل مهم تأثیرگذار بر رشد اقتصادی در سال‌های اخیر، بیشتر مورد توجه قرار گرفته است (کرمی و همکاران، ۱۳۹۶). از سوی دیگر باوجود رقابت شدید حاکم بر جامعه، رشد و پیشرفت سازمان‌ها در درجه اول از مسائل حیاتی و انسانی مهم به‌شمار می‌رود؛ از این جهت که برای پیاده‌سازی طرح‌ها و ایده‌ها و توسعه عملکردها، منابع انسانی تأثیرگذار بوده و به‌تبع آن پیشرفت در سازمان‌ها و شرکت‌ها نیز به مدیریت منابع انسانی بستگی دارد. برای ایجاد و رسیدن به عملکرد بهتر، نیاز به دانش فراوان در موضوع مورد نظر، شناخت ساختار آن و عوامل ارتباطی دخیل در آن را داریم؛ زیرا رسیدن به بالاترین عملکرد نیازمند ارائه دانش جدید، سیستم ارتباطی قوی و وجود سرمایه ساختاری منسجم است. محققان ادغام بین مدیریت منابع انسانی و دانش را بسیار حیاتی بیان کرده‌اند که توسعه آن در عصر حاضر قابل توجه است (اسوارت و کینی، ۲۰۱۳). در حقیقت بر طبق نظر هارگادون (۲۰۰۳)، امروزه دانش به یک دارایی و مزیت تبدیل شده است که سازمان‌ها در عرصه اقتصاد جهانی با در اختیار داشتن آن می‌توانند در رقابت با دیگران به برتری دست یابند. از سوی دیگر با پیشرفت روزافزون دانش و تکنولوژی و جریان گسترده اطلاعات، جامعه نیازمند آموزش مهارت‌هایی است که با کمک آن‌ها بتواند با اندیشه‌ای خلاق با مشکلات روبه‌رو شده و به حل آن‌ها بپردازد (هارگادون، ۲۰۰۳). نقش محوری سرمایه انسانی در این رابطه حاکی از آن است که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی دانش‌بنیان تا حدی از طریق سرمایه انسانی بر سرمایه ساختاری و رابطه‌ای تأثیر می‌گذارد و سرمایه انسانی با افزایش سرمایه ساختاری و رابطه‌ای بر عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد. درحالی‌که نویسندگان در گذشته ادغام منابع

1. Swart & Kinnie

2. Hargadon

انسانی و دیدگاه دانش را شناسایی کرده‌اند (اسوارت و کینی، ۲۰۱۳)؛ اما به‌عنوان یک موضوع مهم با پتانسیل قابل توجه، هنوز توسعه نیافته است. همان‌طور که کمپبل و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) اشاره کردند، کارمندان برای همیشه شایسته باقی نمی‌مانند؛ مهارت‌ها کم‌کم از بین می‌روند و کارمندان از کارافتاده می‌شوند. با طراحی و اجرای فعالیت‌های آموزشی و توسعه، سازمان‌ها می‌توانند بین دانش و مهارت‌های موجود و مورد نیاز کارمندان بهینه‌سازی کنند، در نتیجه آموزش روزبه‌روز دانش در ایجاد دانش و بهبود سرمایه انسانی سهیم هست. شیوه‌های دانش‌بنیان، یک مفهوم در حال تحول در رشته مدیریت منابع انسانی است که هنوز در مرحله نوپای خود است. توابع اساسی مدیریت منابع انسانی استخدام و گزینش، آموزش و یادگیری، عملکرد، پاداش، شناخت و غیره از عوامل اصلی اثربخشی سازمانی هستند (بودوار و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). شیوه‌های سنتی مدیریت منابع انسانی باید در راستای ایجاد دانش و جریان مبادله تعریف مجدد شود؛ لذا شیوه‌های دانش‌بنیان کارکنان را قادر می‌سازند تا در نتیجه فرآیندهای نوآورانه نشان دهند (مینباوا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). شیوه‌های دانش‌بنیان، فرایندهایی هستند که برای افزایش جریان دانش، یعنی کسب دانش طراحی شده‌اند. با توجه به ماهیت انسانی دانش و نوآوری، روش‌های مدیریت منابع انسانی نو می‌توانند به‌طور فراوانی سرمایه فکری و قابلیت نوآوری شرکت را افزایش دهند. در واقع استخدام و انتخاب، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد و پاداش همگی عوامل اصلی تعیین‌کننده رفتار و اثربخشی سازمان هستند (کیانتو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷). در هر سازمان و ارگانی، سنجش بهره‌وری از نیازهای اساسی است؛ مدیریت سازمان می‌تواند با اندازه‌گیری بهره‌وری و مقایسه آن با سایر سازمان‌ها، جایگاه و موقعیت سازمان خود را مشخص کند. در قرن حاضر افزایش بهره‌وری کارکنان از چالش‌های پیش‌روی هر اداره‌ای است. بهبود بهره‌وری از جمله مواردی است که از ابتدا مورد توجه نظام‌های مطرح سیاسی و اقتصادی بوده است. امروزه بسیاری از کشورهای عمده در برنامه‌ریزی‌های کلان خود، برنامه‌های توسعه خود را بر مبنای افزایش بهره‌وری قرار داده‌اند؛ به‌نحوی که در طی ۱۵ سال اخیر افزایش بهره‌وری در سطح جهان ۴۵ برابر شده است. از سویی دیگر تمامی اندیشمندان بر اهمیت و نقش نیروی انسانی به‌عنوان عامل پیشرفت و توسعه در هر کشوری تأکید دارند. از این‌رو در بررسی عامل بهره‌وری، نیروی کارکنان و نیروی انسانی عامل شاخص و قابل توجهی است؛ زیرا نیروی کار انسانی قادر به اندیشیدن و دارای احساس است (بردبار و همکاران، ۱۳۸۷). در عصر دانش، اغلب سازمان‌ها درک کرده‌اند که موفقیت آن‌ها نه به دلیل دارایی‌های فیزیکی‌شان؛ بلکه به‌خاطر تجارب و مهارت‌های کارکنانشان است. در حوزه مدیریت دانش ۳ مؤلفه مهم اصلی وجود دارد که عبارت‌اند از انسان، فرایند و تکنولوژی. از بین این ابعاد، نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین ورودی سازمان و عاملی که در نهایت عامل به‌کارگیری سایر ورودی‌ها و تبدیل آن‌ها به خروجی‌های سازمان می‌باشد حائز اهمیت است (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷).

اگر ثبت و ضبط، دریافت و کاربرد دانش را اقداماتی سخت در مدیریت دانش بدانیم، خلق و انتقال دانش اقداماتی نرم به‌حساب می‌آیند. در اولی ماشین و سخت‌افزار کمک‌کننده است و دومی انسان و ذهن او فعال و مؤثرند. دانش سازمانی از طریق تعامل میان انسان‌ها و به مدد فنون و فناوری‌ها شکل می‌گیرد. اجرای موفقیت‌آمیز هر یک از مراحل اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها نیاز به شناسایی مهم‌ترین منبع در سازمان، یعنی منابع انسانی دارد. دانش در اذهان انسانی خلق می‌شود و بدون آنکه کسی از نحوه خلق آن آگاهی داشته باشد به وجود می‌آید. دانش با ذهن انسان‌ها

1. Campbell, Judge & Robbins

2. Budhwar, Pereira, Mellahi & Singh

3. Minbaeva

4. Kianto, Sáenz & Aramburu

کسب می‌شود و انتقال پیدا می‌کند و اشاعه می‌یابد و در نهایت توسط انسان‌هایی که آن را پذیرفته‌اند به کار گرفته می‌شود (الوایی، ۱۳۸۵). همچنین آنچه در پیشبرد اهداف سازمانی مهم است و دیرزمانی است که توجه مدیران را به خود جلب کرده است، این است که باگذشت سال‌ها مدیران به این نتیجه رسیده‌اند که دستیابی به اهداف سازمانی زمانی امکان‌پذیر است که نیروی انسانی با دانش، تجربه، تخصص و انگیزه کافی در به‌کارگیری نتایج لازم هماهنگی داشته باشند. با توجه به اهمیت منابع انسانی در مدیریت دانش، مدیریت منابع انسانی جهت استفاده صحیح از نیروی انسانی در سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است. همچنین با توجه به اینکه در اقتصاد دانشی امروز، سرمایه‌های ذهنی، مزیت رقابتی محسوب می‌شوند، بدون شک مدیریت این سرمایه باید بخش جدایی‌ناپذیر استراتژی شرکت و مسئولیت کلیدی تمام مدیران باشد. ایده سازمان‌های دانش‌محور، بنیاد مدیریت منابع انسانی را به‌طور کلی براساس‌های نویی می‌گذارد. دانشمندان اخیراً استدلال کرده‌اند که دانش به افراد مرتبط است و مدیریت منابع انسانی آن را انتشار می‌دهد. از طرفی مدیریت دانش تحت‌پوشش عملکرد مدیریت منابع انسانی توسعه می‌یابد و تقویت می‌شود. جهت موفقیت مدیریت دانش، سازمان‌ها باید به‌جای انقلاب از تکامل استفاده کنند و با استفاده از خود کارمندان مدیریت دانش را انجام دهند. مهم‌ترین چالش که باید در انجام آن موفق شوند تبدیل تفکر «دانش قدرت است» به «دانش به-اشتراک گذاشتن قدرت است» در سازمان است.

به‌طور کلی مدیریت دانش، مدل تکامل‌یافته مدیریت منابع انسانی است که از فناوری اطلاعات به‌عنوان مکانیسم پشتیبان در فرایندها و تعاملات بین افراد استفاده می‌کند. مدیریت منابع انسانی را می‌توان به‌عنوان مدیریت استراتژیک کارکنان مشاهده کرد که بر استخدام، سازماندهی و انگیزش منابع انسانی تأکید می‌ورزد.

در هر سازمان بهره‌وری از جمله سازوکارهایی است که پیوسته باید مورد توجه و نظر سازمان باشد؛ زیرا برتری رقابتی خاصی بهره‌وری است. آنچه در سازمان‌ها اساس بهره‌وری است، با انسان‌های فرهیخته و دانش‌آفرین است. آگاهی می‌تواند اندیشه خود را در قالب کالا و خدمات ارائه دهند؛ زیرا اساس بهره‌وری در سازمان، بهره‌وری در فکر و اندیشه است. از آنجاکه از جمله مراکز پرورش فکر و اندیشه مدارس می‌باشند معلمان به‌عنوان پرورش‌دهنده این افکار نقش اساسی دارند.

لذا در عصر دانایی محور کنونی که در آن دانش مهم‌ترین سرمایه سازمان‌های آموزشی محسوب می‌شود، دبیران به علت حساسیت‌های شغلی به‌عنوان بااهمیت‌ترین سرمایه‌های فکری دبیرستان‌ها به حساب می‌آیند و می‌توانند بر یک نسل یا چندین نسل تاثیرگذار باشند؛ زیرا دبیران بهره‌ور به‌عنوان پرورش‌دهنده فکر و اندیشه باعث خلق دانش و افزایش بهره‌وری دانش‌آموزان می‌شوند. از طرفی، استخدام‌کنندگان باید براساس پتانسیل دبیران و نه تنها دانش، مهارت یا تجربه فعلی انتخاب کنند؛ زیرا افراد با پتانسیل بالا احتمالاً توانایی یادگیری دانش لازم برای نوآوری را دارند (جیانگ و همکاران، ۲۰۱۲) علاوه بر این از آنجا که یادگیری در درجه اول در یک زمینه مشترک اتفاق می‌افتد، مدیریت منابع انسانی دانش‌محور در آموزش و پرورش، باید توانایی یادگیری و شبکه‌سازی افراد را برای همکاری در نظر بگیرد و با آموزش و توسعه دانش‌محور، توسعه منظم عمق و وسعت دانش و تخصص دبیران، شخصی‌سازی آموزش‌ها متناسب با نیازهای خاص ارزیابی عملکرد دانش‌محور و جبران خدمت دانش‌محور این امر را محقق کند؛ لذا بهره‌وری در درجه اول ریشه در استخدام و گزینش افراد با استعداد و مدیریت صحیح منابع انسانی دانش‌محور دارد (جیانگ و همکاران، ۲۰۱۲).

اقتصاد امروز، اقتصاد مبتنی بر تفکر و اقتصاد دانش بنیان است که ماحصل این اقتصاد عبارت است از دانش و داده‌ها. در محیط متغیر و دانش محور امروزی نیاز به ارزیابی مداوم کارمندان و به چالش کشیدن آن‌ها به شدت احساس می‌شود؛ از این رو چالش‌های دانشی یکی از بهترین چالش‌ها می‌باشند.

مکانیزم ارزیابی که هدف آن یادگیری و رشد باشد، به کارمندان کمک می‌کند تا با استفاده از فرصت‌های یادگیری بالاتر، حداکثر پتانسیل خود را به کار گیرند و ارزیابی‌های هدایت شده از طریق یادگیری و توسعه یا تشویق کارکنان برای نگه داشتن فرصت‌های تکالیف یادگیری آینده به کارمندان کمک می‌کند. همچنین ارزیابی عملکرد مبتنی بر دانش، راهی برای قضاوت کارکنان بر اساس سهم آن‌ها در توانایی‌های مدیریت دانش سازمانی فراهم می‌کند (کیانتو و همکاران، ۱، ۲۰۱۷).

توجه به بهره‌وری دبیران و ارتقاء بهره‌وری آن‌ها در نظام آموزشی می‌تواند بسیار مهم باشد و علی‌رغم اهمیت آن، این موضوع در نظام آموزشی بررسی نشده است؛ از این رو سوال پژوهشگر حاضر این است که اقدامات مدیریت منابع انسانی دانش محور بر بهره‌وری کارکنان دانشی با نقش میانجی مدیریت دانش (مطالعه موردی: آموزش و پرورش شهر بیرجند) چه تاثیری دارد؟

نیک‌خواه تکه داش و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی «تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده ایرانی» پرداختند. نتایج نشان‌دهنده نقش کلیدی اعمال شده توسط مدیریت منابع انسانی دانش محور در ارتقاء مدیریت دانش، سرمایه فکری و عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده است. از دیگر نتایج، مدیریت دانش و سرمایه فکری نقش میانجی تأثیرگذاری را در رابطه بین مدیریت منابع انسانی دانش محور و عملکرد نوآوری دارند. همچنین نقش واسط مدیریت دانش در بین سرمایه فکری و عملکرد نوآوری معنادار بود. به طور کلی با ارتقاء سطح دانش مدیریت منابع انسانی در شرکت‌های صادرکننده، می‌توان از طریق مدیریت دانش و سرمایه فکری بر بهبود عملکرد نوآوری تأثیر گذاشت.

وزیری و فرهادی محلی (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان «تأثیر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد نوآوری و سرمایه فکری» نشان دادند که سیاست‌های مدیریت منابع انسانی دانش محور بر ابعاد سرمایه فکری تأثیر معناداری دارد. همچنین سرمایه انسانی بر سرمایه ارتباطی و سرمایه ارتباطی بر عملکرد نوآوری تأثیر معناداری داشتند. بین سیاست‌های مدیریت منابع انسانی دانش محور و عملکرد نوآوری رابطه معناداری وجود داشت و سرمایه انسانی بر عملکرد نوآوری با نقش میانجی سرمایه ارتباطی تأثیر معناداری دارد. سیاست‌های مدیریت منابع انسانی دانش محور بر سرمایه ارتباطی با نقش میانجی سرمایه انسانی تأثیر معناداری دارد.

شریفی خواجه دهی و کارگر (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی «رابطه مدیریت دانش با مدیریت منابع انسانی دانش محور» پرداختند و نتیجه گرفتند که سازمان‌های دانش گرا بیش از هر چیز به مدیریت دانش و مدیریت فکری‌های انباشته از طریق شناخت، ثبت، مستندسازی، انتشار، بازنگری و اصلاح دانش نیاز دارند. دانش موجود در سرمایه انسانی، سازمان‌ها را قادر می‌کند تا شایستگی‌های ممتاز خود را افزایش دهند و رابطه‌ای دوسویه بین مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی دانش محور می‌توان یافت.

1. Kianto, Sáenz & Aramburu

اسلامی نیا (۱۳۹۷) در پژوهشی به «تحلیل رابطه مدیریت منابع انسانی دانش‌محور با سرمایه فکری و نوآوری (مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی منطقه فارس)» پرداخت. نتایج نشان دادند که مدیریت منابع انسانی با میزان تأثیر ۷۸ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه انسانی دارد. مدیریت منابع انسانی با میزان تأثیر ۲۱ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه ساختاری دارد. مدیریت منابع انسانی با میزان تأثیر ۶۳ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه رابطه‌ای دارد. سرمایه انسانی با میزان تأثیر ۲۷ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری دارد، سرمایه ساختاری با میزان تأثیر ۱۸ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری دارد. سرمایه رابطه‌ای با میزان تأثیر ۲۲ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآوری دارد. سرمایه انسانی با میزان تأثیر ۸۶ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه ساختاری دارد. سرمایه انسانی با میزان تأثیر ۲۶ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر سرمایه رابطه‌ای دارد. مدیریت منابع انسانی دانش‌محور با میزان تأثیر ۱۶ درصد تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد نوآورانه دارد.

شهاب‌الدین (۱۳۹۴) در پژوهشی به «بررسی میزان تأثیر مؤلفه‌های فرایندی مدیریت دانش بر ارتقاء بهره‌وری سازمان مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه تهران» پرداخت. نتایج نشان دادند که مدیریت دانش بر ارتقاء بهره‌وری بسیار تأثیرگذار است. همچنین مؤلفه‌های ذخیره دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش بر ارتقاء بهره‌وری تأثیر معناداری دارند؛ اما فرضیه تأثیرگذاری خلق دانش بر ارتقاء بهره‌وری رد شد.

تاج‌الدینی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود «تأثیر متغیرهای مربوط به نیروی انسانی را بر نوآوری خدمات و عملکرد در صنعت توریسم» بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که تعهد کارکنان و مدیریت دانش در کنار متغیرهایی همچون رهبری و خلاقیت الهام‌بخش از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر نوآوری خدمات محسوب می‌شوند.

مارچیوری و فرانکو (۲۰۱۹) در پژوهش بر «نقش ساختارهای فکری در انتقال دانش» تمرکز کردند و به این نتیجه رسیدند که استفاده از شبکه‌های سازمانی با تسهیل انتقال دانش نقش مؤثری در افزایش نوآوری و عملکرد سازمانی دارد.

سو جاهت و همکاران (۲۰۱۹) «تأثیر فرایندهای مدیریت دانش در نوآوری مبتنی بر دانش: نقش واسطه‌ای بهره‌وری کارمندان دانشی» را نشان دادند. نتایج از نقش محوری بهره‌وری کارمندان دانشی که برجسته‌ترین چالش برای رشته مدیریت در نوآوری دانش‌بنیان قرن ۲۱ است، پشتیبانی می‌کند. همچنین نقش اصلی رویکرد انسانی و فرهنگی در مدیریت دانش بر داده‌های بزرگ و فناوری اطلاعات و رویکردهای مبتنی بر سیستم است.

نوپور و لوکان دهر (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان «شیوه‌های منابع انسانی مبتنی بر دانش به‌عنوان پیش‌زمینه‌ای برای رفتارهای نوآورانه»، نقش شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مبتنی بر دانش (KHRM) را به‌عنوان پیش‌زمینه‌ای برای HC تأیید کردند؛ لذا عنوان کردند بر رفتار نوآورانه خدمات کارکنان تأثیر می‌گذارد. همچنین این پژوهش نقش اصلی مکانیسم‌های دانش را در تأثیرگذاری بر توانایی شرکت برای حمایت از ایده‌های جدید و الگوهای کار خلاقانه توضیح داد.

مک دوئل و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی به «بررسی نقش سرمایه فکری در عملکرد و نوآوری شرکت‌های کوچک و متوسط» پرداختند و به این نتیجه رسیدند که سرمایه فکری از طریق افزایش نوآوری باعث بهبود عملکرد شرکت می‌شود.

نگویان و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهی با عنوان «توسعه مدیریت منابع انسانی در ویتنام: یک تحلیل معنایی» خاطرنشان کردند که درک منطقی از توسعه مدیریت منابع انسانی (HRM) در ویتنام طی ۳۰ سال گذشته را ارائه می‌دهند. در حالی که مطالعات قبلی اتخاذ شیوه‌های منابع انسانی را بررسی کردند، نیاز به درک وضعیت فعلی توسعه منابع انسانی در ویتنام وجود دارد. با استفاده از روش تجزیه و تحلیل معنایی، به طور سیستماتیک مضامین و مفاهیم ۱۰۰ مقاله ژورنالی مربوط به HRM در ویتنام را که از پایگاه داده‌های دانشگاهی بین ۱۹۸۴ و ۲۰۱۳ انتخاب شده است، مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند. یافته‌های اصلی مطالعه نشان دادند که توسعه HRM با مراحل کلیدی اقتصاد ویتنام که پیشرفت قابل توجهی داشته است، مرتبط است.

کیانتو و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «شیوه‌های مدیریت منابع انسانی دانش‌بنیان، سرمایه فکری و نوآوری» نشان دادند که سرمایه فکری به طور مثبت رابطه میان عملکردهای منابع انسانی دانش‌بنیان و عملکرد نوآوری را واسطه می‌کند. نقش اصلی سرمایه انسانی را در این رابطه نشان می‌دهد که عملکردهای دانش‌بنیان بر ساختار و سرمایه رابطه‌ای تا حدی از طریق سرمایه انسانی و سرمایه انسانی با افزایش سرمایه ساختاری و رابطه‌ای بر عملکرد نوآوری تأثیر می‌گذارد.

سونداری و آپریانتی (۲۰۱۷) «شاخص‌های بهره‌وری کارکنان دانشی را شرکت‌های کوچک و متوسط» را بررسی کردند. از نظر این پژوهشگران کارکنان دانشی در تمام سازمان‌های بزرگ به صورت گسترده وجود دارند؛ اما به ندرت می‌توان این افراد را در مشاغل کوچک یا مشاغل جدیدی که در بدو ورود به بازار هستند، مشاهده کرد. در حالی که وجود این افراد در سازمان‌های کوچک و متوسط مانند ستون فقرات عمل می‌کند که می‌تواند سبب استحکام و قدرت این سازمان‌ها شود. این پژوهشگران هدف از پژوهش خود را تعیین معیارهای معرفی کردند که از طریق آن می‌توان بهره‌وری کارکنان دانشی در سازمان‌های کوچک و متوسط را سنجید. نتایج نشان دادند که بهره‌وری کارکنان دانشی در شرکت‌های کوچک را می‌توان در ابعاد گوناگون مشاهده کرد؛ از جمله بعد ساختاری، انگیزه‌یادگیری، تمرکز، وقت‌شناسی، ارتباطات و ...

میکایل و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان «دانش به عنوان کلیدی برای بهبود عملکرد سیستم‌های کاری و بهره‌وری محیط کار» نشان دادند که اشتراک‌گذاری و تسهیم دانش بر ارتقاء سطح عملکرد سیستم‌های کاری و بهره‌وری محیط کار اثرگذار است (نقل از شهاب‌الدین، ۱۳۹۴).



## روش‌شناسی

این پژوهش از نوع توصیفی است که به روش همبستگی انجام شد و از نظر هدف به صورت کاربردی محسوب می‌شود. جامعه پژوهش حاضر متشکل از دبیران آموزش و پرورش بیرجند که در دبیرستان‌های متوسطه دوم تدریس داشتند بود که حجم نمونه براساس جدول مورگان مشخص شد و از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و در سطح اطمینان ۹۵ درصد به شرح ذیل محاسبه شد:

$$n = \frac{N Z^2 \frac{\alpha}{2} pq}{\epsilon^2 (N) + Z^2 \frac{\alpha}{2} pq} = \frac{350(1.96)^2 (0.6)(0.4)}{(0.05)^2 (350) + (1.96)^2 (0.6)(0.4)} = 179.57 \cong 180$$

در این پژوهش از ۳ پرسشنامه استفاده شد؛ اول پرسشنامه مدیریت منابع انسانی دانش محور که توسط کیانتو و همکاران (۲۰۱۷) نوشته شد. این پرسشنامه متشکل از ۴ مؤلفه استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و پاداش است که هرکدام از این مؤلفه‌ها خود به ترتیب دارای ۴، ۳، ۳ زیرمؤلفه می‌باشند. دوم پرسشنامه مدیریت دانش توسط فونگ و چی (۲۰۰۹) نوشته شد. این مقیاس دارای ۴۲ گویه و ۶ مؤلفه است. در این پژوهش منظور از مدیریت دانش، نمره‌ای است که پاسخ‌دهندگان به سؤالات ۴۲ گویه‌ای پرسشنامه مدیریت دانش می‌دهند. مؤلفه‌های پرسشنامه عبارت‌اند از کسب دانش سؤالات ۱ تا ۶، خلق دانش سؤالات ۷ تا ۱۲، ذخیره دانش سؤالات ۱۳ تا ۲۳، توزیع دانش سؤالات ۲۴ تا ۳۴، به‌کارگیری دانش سؤالات ۳۵ تا ۳۷، حفظ دانش سؤالات ۳۸ تا ۴۲ و ۳. سوم برای اندازه‌گیری بهره‌وری کارکنان دانشی از پرسشنامه‌ای مشتمل بر ۱۸ سؤال براساس مدل نظری دانایی (۱۳۸۵)، افخمی و همکاران (۱۳۹۵) و رامیزو رمبارد (۲۰۰۴)<sup>۱</sup> که زیر نظر استاد راهنما تهیه گردید، استفاده و پایایی و روایی آن بررسی شدند.

## یافته‌ها

در نمونه مورد بررسی ۵۳/۳۳ درصد از نمونه مورد بررسی را مردان و مابقی (۴۶/۶۷ درصد) را زنان تشکیل می‌دهند. در نمونه مورد بررسی افراد ۴۰ تا ۵۰ سال دارای بیشترین فراوانی (معادل ۴۰/۵۶ درصد) و افراد بیشتر از ۵۰ سال دارای کمترین فراوانی هستند. در نمونه مورد بررسی افراد دارای مدرک کارشناسی دارای بیشترین فراوانی (معادل ۵۷/۷۸ درصد) و افراد دارای مدرک دکتری و بالاتر دارای کمترین فراوانی هستند. در نمونه مورد بررسی افراد دارای بیش از ۱۵ سال خدمت دارای بیشترین فراوانی (معادل ۵۰/۰۰ درصد) و افراد کمتر از ۵ سال سابقه خدمت دارای کمترین فراوانی هستند.

با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنف، نرمال بودن متغیرها به شرح ذیل بررسی شد.

<sup>1</sup>. Yuri W. Ramírez, David A. Nembhard

جدول ۱: بررسی نرمال بودن متغیرها

متغیرها	آماره آزمون	سطح معناداری
بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۰۶۹	۰/۰۴۹
استخدام و انتخاب	۰/۱۵۶	۰/۰۰۰
آموزش و توسعه	۰/۱۶۰	۰/۰۰۰
ارزیابی عملکرد	۰/۱۲۹	۰/۰۰۰
پاداش	۰/۱۴۱	۰/۰۰۰
کسب دانش	۰/۰۷۱	۰/۰۲۷
خلق دانش	۰/۰۹۱	۰/۰۰۱
ذخیره دانش	۰/۰۸۴	۰/۰۰۴
توزیع دانش	۰/۰۷۷	۰/۰۱۲
به‌کارگیری دانش	۰/۱۶۹	۰/۰۰۰
حفظ و نگهداری دانش	۰/۱۴۹	۰/۰۰۰

از آنجا که مقداری سطح معناداری (sig) برای تمامی متغیرهای پژوهش کمتر از ۵ درصد هست؛ لذا فرض نرمال بودن رد می‌شود. از نرم‌افزار Smart Pls برای مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد و پایایی در جدول شماره (۲) گزارش شده است.

جدول ۲: ضریب آلفای کرونباخ

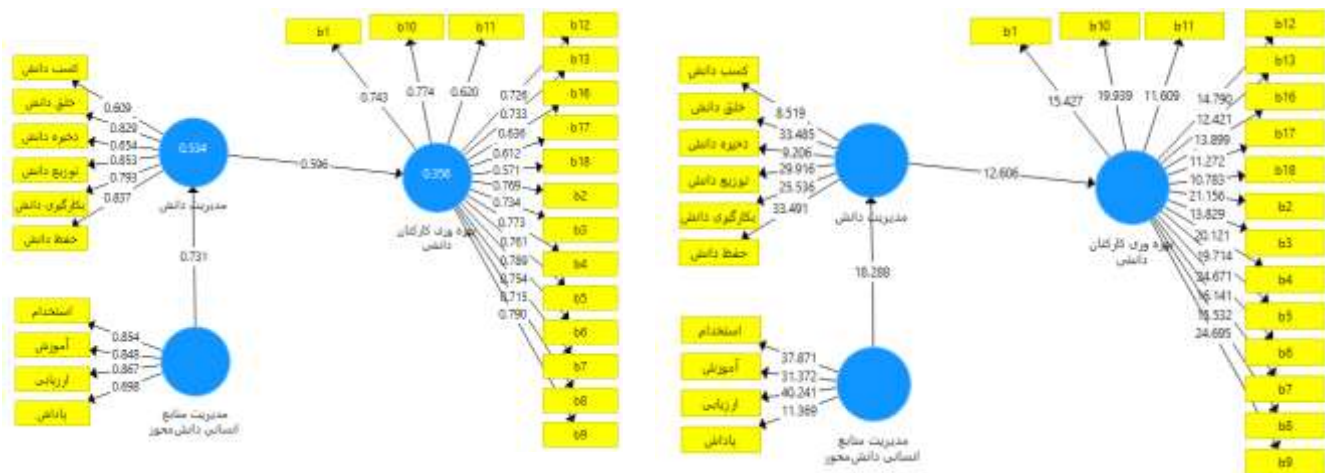
متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا
خلق دانش	—	۰/۹۲۳	۰/۸۰۱
آموزش و توسعه	۰/۸۷۶	۰/۸۷۵	۰/۶۳۷
ارزیابی عملکرد	۰/۸۱۲	۰/۹۳۶	۰/۸۲۹
استخدام و انتخاب	۰/۸۹۷	۰/۸۹۳	۰/۷۳۷
به‌کارگیری دانش	۰/۸۲۱	۰/۹۴۶	۰/۵۲۴
بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۹۳۸	۰/۹۳۱	۰/۶۰۲
توزیع دانش	۰/۹۱۷	۰/۸۶۲	۰/۵۵۷
حفظ و نگهداری دانش	۰/۸۰۰	۰/۹۲۳	۰/۵۹۹
خلق دانش	۰/۸۶۷	۰/۹۰۰	۰/۵۷۱
ذخیره دانش	۰/۸۷۵	۰/۹۰۳	۰/۸۲۵
پاداش	۰/۸۹۶	۰/۹۳۴	۰/۶۶۲
کسب دانش	۰/۹۰۲	۰/۹۲۱	۰/۸۰۱

نتایج تحلیل عاملی مرتبه دوم در جدول شماره (۳) ارائه شده‌اند:

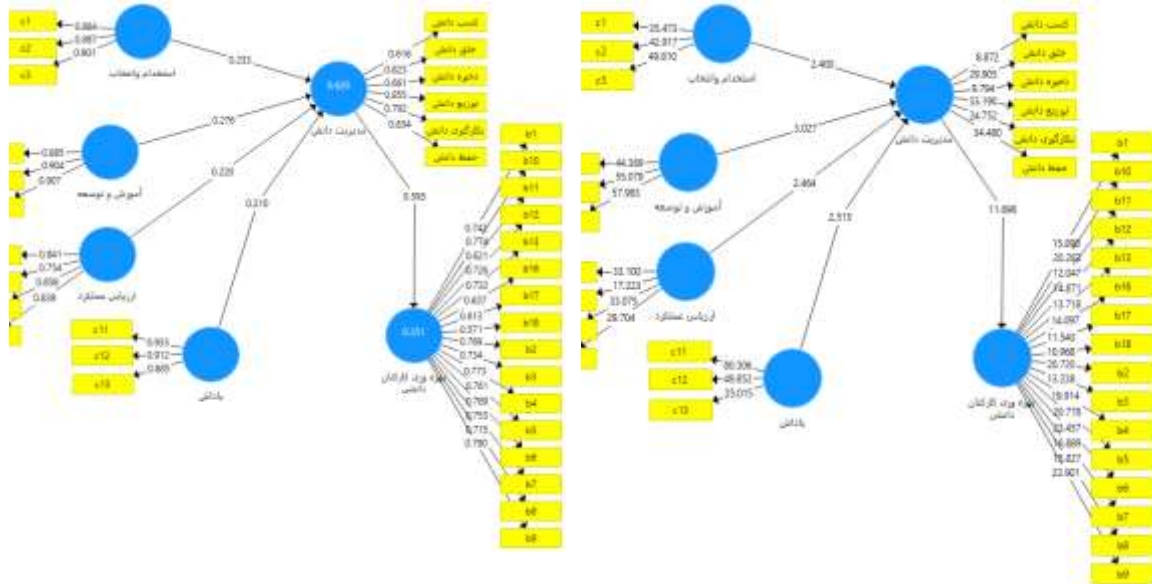
جدول ۳: تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم

متغیرها	مولفه‌ها	بار عاملی	انحراف استاندارد	آماره t
مدیریت منابع انسانی دانش محور	آموزش	۰/۸۴۸	۰/۰۲۷	۳۱/۳۷۲
	ارزیابی	۰/۸۶۷	۰/۰۲۲	۴۰/۲۴۱
	استخدام	۰/۸۵۴	۰/۰۲۳	۳۷/۸۷۱
	پاداش	۰/۶۹۸	۰/۰۶۱	۱۱/۳۶۹
مدیریت دانش	بکارگیری دانش	۰/۷۹۳	۰/۰۳۱	۲۵/۵۳۶
	توزیع دانش	۰/۸۵۳	۰/۰۲۹	۲۹/۹۱۶
	حفظ دانش	۰/۸۳۷	۰/۰۲۵	۳۳/۴۹۱
	خلق دانش	۰/۸۲۹	۰/۰۲۵	۳۳/۴۸۵
	ذخیره دانش	۰/۶۵۴	۰/۰۷۱	۹/۲۰۶
	کسب دانش	۰/۶۰۹	۰/۰۷۱	۸/۵۱۹

نتایج معناداری ضرایب براساس مقدار آماره t گزارش شد؛ به طوری که اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد، با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان نتیجه گرفت که متغیر مستقل بر متغیر وابسته تأثیر دارد.



نمودار ۱: ضرایب معناداری و t\_value و مسیر برای فرضیات اصلی



نمودار ۲: ضرایب معناداری و t\_value و مسیر برای فرضیات اصلی

جدول ۴: نتایج فرضیات

فرضیات	ضریب مسیر استاندارد شده	انحراف معیار	آماره t	نتیجه
مدیریت دانش < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۵۹۶	۰/۰۴۷	۱۲/۶۰۶	معنادار (تائید فرضیه)
مدیریت منابع انسانی دانش محور < مدیریت دانش	۰/۷۳۱	۰/۰۴۰	۱۸/۲۸۸	معنادار (تائید فرضیه)
آموزش و توسعه < مدیریت دانش	۰/۲۷۶	۰/۰۹۱	۳/۰۲۷	معنادار (تائید فرضیه)
ارزیابی عملکرد < مدیریت دانش	۰/۲۲۰	۰/۰۸۹	۲/۴۶۴	معنادار (تائید فرضیه)
استفاده و انتخاب < مدیریت دانش	۰/۲۳۳	۰/۰۹۷	۲/۴۰۰	معنادار (تائید فرضیه)
مدیریت دانش < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۵۹۳	۰/۰۵۱	۱۱/۶۹۶	معنادار (تائید فرضیه)
پاداش < مدیریت دانش	۰/۲۱۰	۰/۰۸۳	۲/۵۱۵	معنادار (تائید فرضیه)
<b>فرضیه اصلی</b>				
(مسیر غیرمستقیم از طریق مدیریت دانش)				
مدیریت منابع انسانی دانش محور < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۴۳۶	۰/۰۴۹	۸/۸۶۷	معنادار (تائید فرضیه)
<b>فرضیات فرعی</b>				
(مسیر غیرمستقیم از طریق مدیریت دانش)				
آموزش و توسعه < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۱۶۴	۰/۰۵۵	۲/۹۶۰	معنادار (تائید فرضیه)
ارزیابی عملکرد < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۱۳۱	۰/۰۵۸	۲/۲۵۹	معنادار (تائید فرضیه)
استفاده و انتخاب < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۱۳۸	۰/۰۶۳	۲/۲۱۰	معنادار (تائید فرضیه)
پاداش < بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۱۲۴	۰/۰۴۸	۲/۵۹۰	معنادار (تائید فرضیه)

با توجه به نتایج جدول شماره (۴) و نمودار شماره (۱)، آماره  $t$  از ۱/۹۶ بیشتر است، لذا مسیرها برای فرضیات اصلی معنادار هستند. با توجه به اینکه ضریب مسیر مثبت است؛ لذا می‌توان گفت مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر بهره‌وری کارکنان دانشی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد و فرضیات اصلی با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شوند.

توجه به نتایج جدول شماره (۴) و نمودار شماره (۲)، آماره  $t$  از ۱/۹۶ بیشتر است؛ لذا مسیرها برای فرضیات فرعی معنادار هستند. با توجه به اینکه ضریب مسیر مثبت است؛ لذا می‌توان گفت مولفه‌های مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر بهره‌وری کارکنان دانشی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارند و لذا فرضیات فرعی با اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

قوی‌بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار  $R^2$  و  $Q^2$  طبق جدول شماره (۵) در نظر گرفته می‌شود.

جدول ۵: ضریب تعیین

مدل	متغیر وابسته	$R^2$	شدت	$Q^2$	شدت
فرضیات اصلی	بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۳۵۶	متوسط_قوی	۰/۱۶۱	متوسط_قوی
	مدیریت دانش	۰/۵۳۴	متوسط_قوی	۰/۳۰۲	متوسط_قوی
فرضیات فرعی	بهره‌وری کارکنان دانشی	۰/۳۵۱	متوسط_قوی	۰/۱۵۸	متوسط_قوی
	مدیریت دانش	۰/۶۲۰	متوسط_قوی	۰/۳۴۹	متوسط_قوی

مدل کلی شامل هر ۲ بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. ۳ مدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای این معیار معرفی شده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۲).

$$\text{GOF مدل کلی} = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = \sqrt{0.595 \times 0.190} = 0.336$$

$$\text{GOF مدل جزئی} = \sqrt{\text{Communality} \times R^2} = \sqrt{0.703 \times 0.218} = 0.391$$

با توجه به نتایج فوق می‌توان گفت که مدل کلی و جزئی برازش قوی دارد.

## بحث و نتیجه‌گیری

سازمان‌های پیش‌روی امروزه برای بهبود عملکرد و بهره‌وری خود تنها به سرمایه‌های مشهود سازمانی تکیه ندارند؛ بلکه از سرمایه‌های نامشهود خود از قبیل دانش سازمانی و نیروی انسانی برای بهبود عملکرد سازمانی خود استفاده می‌نمایند. به‌دنبال اهمیت دارایی‌های دانشی، لزوم توجه سازمان‌ها به مدیریت دارایی‌های دانشی خود، بیش‌ازپیش فزونی یافته است. در بیشتر سازمان‌ها به‌دلیل فقدان سیستمی که نخست کارکنان را به مستندکردن تجارب و دانایی‌های کاری خود وادار کند و ثانیاً قادر باشد تا شرح مشاغل را با اطلاعات علمی روز تنظیم کند و در اختیار کارکنان قرار دهد، دستیابی به دانش لازم برای اجرای نقش‌ها و وظایف مختلف تا اندازه‌ای مشکل به نظر می‌رسد. این در حالی است که افزایش کارکردهای مدیریت دانش خواهد توانست بهره‌وری و اثربخشی فردی را از طریق بهبود جریان دانش، یادگیری سازمانی و درنهایت افزایش بهره‌وری ترویج داده و موجبات بهبود بهره‌وری فردی و سازمانی را مهیا نماید (شهاب‌الدین، ۱۳۹۴). با توجه به نتایج جدول شماره (۴) آماره t برابر ۸/۸۶۷ و از ۱/۹۶ بیشتر است؛ لذا مسیرهای ذکر شده معنادار هستند. مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر بهره‌وری کارکنان دانشی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج این پژوهش همسو با پژوهش‌های شریفی خواجه دهی و کارگر (۱۳۹۷)، شهاب‌الدین (۱۳۹۴) و میکایل و همکاران (۲۰۱۵) است. با توجه به نتایج این پژوهش به نظر می‌رسد پیشنهاد‌های ذیل مفید واقع گردند:

با توجه به یافته‌های پژوهش که حاکی از تأثیرگذاری زیاد مدیریت دانش بر ارتقاء بهره‌وری کارکنانی دانشی است به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که با استفاده از سبک‌های حمایتی و افزایش توجه به افراد که در زمینه مدیریت دانش در سازمان در حال فعالیت هستند، سطح مدیریت دانش را در سازمان بهبود داده و از این طریق به‌دنبال بهبود عملکرد نوآورانه و بهره‌وری در بین سازمان‌ها باشند. به مدیران مدارس پیشنهاد می‌گردد که معلمان را در ترویج دانش کاری خود، یاری نمایند و از آن‌ها در این راه حمایت نمایند. به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود که افراد و مشاغل را در سازمان برای ترویج دانش به وجود آورند. از طرفی ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد جهت تسهیم دانش بین معلمان، ایجاد نظام ارزشیابی مناسب و کارآمد مرتبط با افزایش بهره‌وری معلمان در جهت افزایش انگیزه و علاقه آن‌ها نسبت به تسهیم دانش، پرورش معلمان براساس مدیریت دانش به‌نحوی که خود باعث بهبود بهره‌وری خود شوندف استفاده افراد بر طبق معیارهای دانشی، آماده‌کردن بسترها و محیط دانش‌محور در سازمان برای کارکنان و معلمان برای انجام وظایف می‌تواند کارآمد باشند. درنهایت برگزاری دوره‌های آموزشی عملیاتی دانش‌محور قبل از استخدام افراد، استفاده از شاخص‌های کارکنان دانشی در انتخاب کارمند و معلم نمونه، ارتقاءبخشی شغلی کارکنان و انتخاب و انتصاب مدیران شایسته پیشنهاد می‌گردند.

### فهرست منابع فارسی

- اسلامی نیا، امین (۱۳۹۷). تحلیل رابطه مدیریت منابع انسانی دانش‌محور با سرمایه فکری و نوآوری (مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی منطقه فارس)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، واحد مرودشت.
- باواخانی، آناهیتا (۱۳۹۵) بررسی تأثیر سرمایه فکری بر مدیریت دانش در سازمان‌های دانش‌بنیان، پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۶ (۲)، ۴۰-۲۴.
- بردبار، غلامرضا؛ منصور، حسین؛ کریم سریزدی، مهدی و حسینی، محمد حسین (۱۳۸۷) بررسی و ارزیابی بهره‌وری نیروی انسانی در صنعت برق (مطالعه موردی: شرکت توزیع نیروی برق استان قم)، دومین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی ایران.
- شریفی خواجه دهی، لیلا و کارگر، محمدحسن (۱۳۹۷) بررسی رابطه مدیریت دانش با مدیریت منابع انسانی دانش‌محور، علوم تربیتی. (۱۰۷)، ۹۳-۱۰۸.
- شهاب‌الدین، فاطمه (۱۳۹۴) بررسی میزان تأثیر مؤلفه‌های فرایندی مدیریت دانش بر ارتقاء بهره‌وری سازمان مورد مطالعه: شرکت‌های دانش‌بنیان پارک علم و فناوری دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- کرمی، اژدر؛ صنوبر، ناصر؛ کرمی، هادی؛ یونس پور، زهرا (۱۳۹۶) تأثیر گرایش کارآفرینی بر عملکرد صادراتی شرکت‌های کوچک و متوسط با نقش میانجی قابلیت یادگیری، مدیریت کسب‌وکارهای بین‌المللی، ۱ (۱)، ۱-۱۶.
- نیک‌خواه تیکمه داش، یونس؛ حسینی، سید صمد و کرمی، اژدر (۱۳۹۸) تأثیر مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر عملکرد نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط صادرکننده ایرانی، مدیریت کسب‌وکار بین‌المللی. ۲ (۱)، ۱-۲۱.
- وزیر، شمیم و فرهادی محلی، علی (۱۳۹۷) تأثیر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی دانش‌محور بر عملکرد نوآوری و سرمایه فکری مورد مطالعه: شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی- منطقه گلستان، خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، ۳ (۹)، ۹۵-۱۱۲.

### فهرست منابع انگلیسی

- Budhwar, P. Pereira, V. , Mellahi, K. , & Singh, S. K. (2019). The state of HRM in the Middle East: Challenges and future research agenda. *Asia Pacific Journal of Management*, 36 (4) , 905\_933.
- Budhwar, P. S. , & Mellahi, K. (2016). The Middle East context: an introduction. In *Handbook of Human Resource Management in the Middle East*. Edward Elgar Publishing.
- Campbell, T. T. , Judge, T. A. , & Robbins, S. P. (2010). *Organizational behaviour*. Harlow: Pear.

- Chen, S.\_Y. , Chuang, S.\_H. , & Chen, S.\_j. 2018. A conceptual review of human resource management research and practice in Taiwan with comparison to select economies in East Asia. *Asia Pacific Journal of Management*, 35 (1) : 213–239.
- Drucker, P. F. (1999). *Knowledge\_worker productivity: The biggest challenge*. *California management review*, 41 (2) , 79\_94.
- Hargadon, A. (2003). *How breakthroughs happen: The surprising truth about how companies innovate*. Harvard Business Press.
- Jackson, S. E. , Schuler, R. S. , & Jiang, K. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management. *Academy of Management Annals*, 8 (1) , 1\_56.
- Englmaier, F. , Muehlheusser, G. , & Roider, A. (2014). Optimal incentive contracts for knowledge workers. *European Economic Review*, 67, 82\_106.
- Minbaeva, D. B. (2013). Strategic HRM in building micro\_foundations of organizational knowledge\_based performance. *Human Resource Management Review*, 23 (4) , 378\_390.
- Nguyen, D. T. N. , Teo, S. T. , & Ho, M. (2018). Development of human resource management in Vietnam: A semantic analysis. *Asia Pacific Journal of Management*, 35 (1) , 241\_284.
- Kianto, A. , Sáenz, J. , & Aramburu, N. (2017). Knowledge\_based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11\_20.
- Ramirez, Y. W. , & Steudel, H. J. (2008). Measuring knowledge work: the knowledge work quantification framework. *Journal of Intellectual Capital*.
- Ramírez, Y. W. , & Nembhard, D. A. (2004). Measuring knowledge worker productivity. *Journal of intellectual capital*.
- Swart, J. , & Kinnie, N. (2013). Managing multidimensional knowledge assets: HR configurations in professional service firms. *Human Resource Management Journal*, 23 (2) , 160\_179.