



Investigating the effect of improving human resources and work system with high commitment on employee performance considering the moderating role of conscientiousness (case study: West Azerbaijan school teachers)

Behnaz Mohajeran¹, Leila Firouzi², Arastoo Abdullahpour³

1- Associate Professor, Department of Educational Sciences, Urmia University, Urmia, Iran

2- PhD student, Department of Educational Sciences, Urmia University, Urmia, Iran

3- PhD student, Department of Educational Sciences, Urmia University, Urmia, Iran

Article info	Abstract
Article type: Research Article Received: 2024/07/15 Accepted: 2024/09/18 pp: 1- 13 Keywords: Human Resource Improvement, Work System with High Commitment, Employee Performance, Conscientiousness.	Objective: Organizations in today's complex conditions can gain a strong competitive advantage by improving human resources and improving the performance of their employees. If human resources are managed properly, they can contribute to the success of the organization. Improving human resources and employee commitment is key to increasing employee productivity. The upcoming research is designed and implemented with the aim of investigating the effect of improving human resources and work system with high commitment on the performance of employees, taking into account the moderating role of conscientiousness. Methodology: The type of descriptive research is correlation and the method used is partial least squares. The statistical population of the research is made up of West Azerbaijan school teachers, among whom 384 people were selected based on Cochran's formula and random access sampling method to answer the questionnaire. Data analysis was done using SPSS 26 and Smart-PLS 3. Results: The results show that improving human resources and employee commitment has a positive and significant effect on employee performance. Also, the moderating effect of conscientiousness on the relationship between human resource improvement and work system with high commitment on employee performance was confirmed, so that people with high conscientiousness perform better under the influence of improvement methods. Conclusion: According to the results of the research, it is suggested that organizations take into account individual differences and the level of commitment and conscientiousness of their employees in the implementation of improvement measures and implement human resource improvement programs based on that. Managers should use measures such as creating an innovation environment, employee training, employee development programs, valuing and supporting them.



Citation: Mohajeran, B., Firouzi, L., & Abdullahpour, A. (2025). Investigating the effect of improving human resources and work system with high commitment on employee performance considering the moderating role of conscientiousness (case study: West Azerbaijan school teachers). *Journal of New Approaches in Educational Management*, 1(3), 1-13.



© The Author(s).

Publisher: Urmia University.

DOI: <https://doi.org/10.30466/ntea.2025.121863>

DOR: <https://dorl.net/dor/20.1001.1.30606810.1404.1.3.1.9>

¹ **Corresponding author:** Leila Firouzi, **Email:** leilalfirouzi@gmail.com



بررسی تأثیر بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری وظیفه‌شناسی (مطالعه موردی: معلمان مدارس آذربایجان غربی)

بهناز مهاجران^۱، لیلا فیروزی^۲، ارسطو عبدالله پور^۳

۱- گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

۲- گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

۳- گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

چکیده	اطلاعات مقاله
هدف: سازمان‌ها در شرایط پیچیده کنونی، می‌توانند از طریق بهسازی نیروی انسانی و بهبود عملکرد کارکنان خود، مزیت رقابتی قوی کسب کنند. اگر منابع انسانی به درستی مدیریت شوند، می‌توانند به موفقیت سازمان کمک کنند. بهسازی منابع انسانی و تعهد کارمندان کلیدی برای افزایش بازده کارمندان است. پژوهش پیش رو با هدف بررسی تأثیر بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری وظیفه‌شناسی طراحی و اجرا شده است. روش تحقیق: نوع پژوهش توصیفی همبستگی و روش مورد استفاده حداقل مربعات جزئی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق را معلمان مدارس آذربایجان غربی تشکیل داده‌اند که از بین آن‌ها ۳۸۴ نفر بر اساس فرمول کوکران و به روش نمونه‌گیری در دسترس اتفاقی جهت پاسخگویی به پرسش‌نامه انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک نرم‌افزارهای SPSS 26 و Smart-PLS 3 انجام شده‌اند. یافته‌ها: نتایج نشان می‌دهد که بهسازی نیروی انسانی و تعهد کارکنان، تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد. همچنین اثر تعدیلگری وظیفه‌شناسی بر رابطه بین بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان تأیید گردید به طوری که افراد با وظیفه‌شناسی بالا تحت تأثیر شیوه‌های بهسازی بهتر عمل می‌کنند. نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج پژوهش پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها در اجرای اقدامات بهسازی تفاوت‌های فردی و میزان تعهد و وظیفه‌شناسی کارکنان خود را در نظر گرفته و بر اساس آن برنامه‌های بهسازی منابع انسانی را اجرا نمایند. مدیران بایستی از اقدامات نظیر ایجاد فضای نوآوری، آموزش کارکنان، برنامه‌های توسعه کارکنان، بها دادن و حمایت از آنها استفاده نمایند.	نوع مقاله: مقاله پژوهشی دریافت: ۱۴۰۳/۰۴/۲۵ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۲۸ صص: ۱-۱۳ واژگان کلیدی: بهسازی نیروی انسانی، سیستم کاری با تعهد بالا، عملکرد کارکنان، وظیفه‌شناسی.

استناد: مهاجران، بهناز؛ فیروزی، لیلا؛ و عبدالله پور، ارسطو. (۱۴۰۴). بررسی تأثیر بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری وظیفه‌شناسی (مطالعه موردی: معلمان مدارس آذربایجان غربی). نشریه رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی، (۳)، ۱-۱۳.

ناشر: دانشگاه ارومیه.

© نویسنده‌گان

DOI: <https://doi.org/10.30466/ntea.2025.121863>

DOR: <https://dorl.net/dor/20.1001.1.30606810.1404.1.3.1.9>



مقدمه

امروزه بسیاری از سازمان‌ها به دنبال بهبود عملکرد خود هستند (Taleghani et al., 2016). زیرا میزان موفقیت سازمان‌ها در رسیدن به اهدافشان با عملکرد کارکنان ارتباط مستقیم دارد (Sanai Dashti et al., 2013). سازمان آموزش و پرورش نیز که از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی می‌باشد سعی در بهبود عملکرد کارکنان خود دارد. کارکنان با عملکرد بالا می‌توانند عملکرد سازمانی را بهبود بخشند و مزیت رقابت را افزایش دهند. تلاش برای ایجاد کارکنان با عملکرد بالا تحت تأثیر عوامل بسیاری مانند تفاوت‌های فردی و شخصیتی قرار می‌گیرد از این رو عملکرد شغلی معلمان در سازمان‌های آموزشی بسیار مهم است (laaly & Kharazmi, 2019).

یکی از فاکتورهای اصلی شخصیت، وظیفه‌شناسی و تعهد عاطفی است (Good et al., 2022). بر اساس این دو متغیر، بهسازی منابع انسانی ممکن است تأثیرات مختلفی روی افراد داشته باشد که به طور خاص با هدف بهبود عملکرد سازمانی از طریق تعهد کارکنان انجام می‌شود (Barrick et al., 2001). مقیاس‌های اندازه‌گیری تعهد و وظیفه‌شناسی که در پژوهش‌های غربی انجام شده‌اند و عموماً در جامعه پژوهشی دیگر به دلیل اعتبار و پایایی پذیرفته شده‌اند؛ اما کاربرد چنین مقیاس‌هایی در فرهنگ‌ها و کشورهای غیرغربی مشکل‌ساز بوده است (Wood & Albanese, 1995). از این رو نیاز به بازتعریف و اصلاح مقیاس تعهد کارکنان یا توسعه مقیاس جدیدی پیشنهاد می‌شود که ارزیابی تعهد کارکنان را مطابق با فرهنگ محلی و نیازهای سازمانی در آموزش و پرورش را انجام دهد. مشکل مرتبط با مفهوم‌سازی و اندازه‌گیری تعهد را می‌توان با بهبود رویه‌ها و تجدید نظر یا جایگزینی آیت‌های مقیاس تعهد حل نمود (Lee et al., 2001).

انجام تحقیق در مورد تعهد با استفاده از مقیاس‌های اندازه‌گیری غربی در یک سازمان غیر غربی مشکل‌ساز است و ممکن است با بهبود روش‌ها و تجدیدنظر یا جایگزینی آیت‌های مقیاس متناسب با نیازهای محلی حل شود. یک راه حل عملی، توسعه معیارهایی است که منعکس‌کننده تعریف تعهد سازمانی بر اساس فرهنگ سازمانی خاص است. تعهد سازمانی را می‌توان با تعریف مجدد تعهد و ایجاد مقیاس تعهدی که از نظر فرهنگی مختص جامعه مورد مطالعه است، به طور مؤثر در سازمان انتخاب شده سنجید (Wasti, 2002).

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 است و باید با کاوش و مطالعه در دنیای آینده، این مساله مهم را کشف و به بهسازی منابع انسانی بپردازند (Jalali & Jafari, 2022).

عملکرد شغلی معلمان یکی از عوامل کلیدی در تسهیل یادگیری دانش‌آموزان به شمار می‌رود. بدون شک، معلمان از مهم‌ترین عناصر برای آینده جامعه هستند و اختلال در عملکرد آنها می‌تواند نظام آموزشی را دچار اختلال کند. دستیابی به عملکرد مناسب نیازمند تربیت منابع انسانی توسعه‌یافته در آینده است. برای تحقق این آرمان، آموزش و پرورش باید نیروی انسانی متناسب با موقعیت‌های راهبردی آینده را تربیت کند و با بررسی و مطالعه در مورد آینده، به شناسایی و بهبود منابع انسانی بپردازد. با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده از جامعه آماری به این نتیجه رسیدیم که بهسازی نیروی انسانی بر روی تمامی کارکنان نتیجه مشابهی ندارد و کارکنان با توجه به تفاوت‌های فردی و میزان تعهد و وظیفه‌شناسی عملکردهای متفاوتی خواهند داشت. وظیفه‌شناسی به‌عنوان یک متغیر مشترک مطرح می‌شود که به لحاظ نظری متغیرهای کلیدی مطالعه حاضر را به هم پیوند می‌دهد. (Pak & Chang, 2023)

به طور کلی، هدف این پژوهش، گسترش تحقیقات قبلی در مورد تأثیرات بهسازی و تعهد بالای کارکنان بر عملکرد می‌باشد با این تفاوت که این مقاله به بخش آموزش و پرورش پرداخته است. علاوه بر این روشن کردن چگونگی عملکرد وظیفه‌شناسی معلمان به‌عنوان یک فیلتر تفسیری از شیوه‌های بهسازی نیروی انسانی در است که با تقویت ابعاد توانایی، انگیزه و فرصت‌ها تأثیر متفاوتی بر تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان دارد. با بررسی پیشینه پژوهش به این نتیجه رسیدیم که تعداد اندکی از مطالعات پیشین

چگونگی تأثیر ویژگی‌های فردی بر عملکرد را بررسی کرده‌اند. در ادامه این تحقیقات ما متغیر وظیفه‌شناسی را به‌عنوان یک گرایش فردی در نظر می‌گیریم که به طور سیستماتیک تأثیر سیستم کاری با تعهد بالا و بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد کارکنان را تعدیل می‌کند.

بر این اساس، هدف پژوهش حاضر، پاسخگویی به این سؤالات است که آیا بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان تأثیر دارند؟ و آیا وظیفه‌شناسی می‌تواند تأثیر بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان را تعدیل نماید؟

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

عملکرد کارکنان^۱

تلاش یک گروه یا سازمان برای دستیابی به اهداف تعیین شده عملکرد نامیده می‌شود. همچنین می‌توان آن را به‌عنوان میزانی که یک وظیفه معین به درستی و در راستای اهداف موردنظر برای دستیابی به گروه، فرد یا سازمان انجام می‌شود تعبیر کرد. عملکرد، نتایج یک فعالیت را که برای دستیابی به یک هدف مشخص تعیین می‌شود، توصیف می‌کند. از سوی دیگر، عملکرد نشان‌دهنده سطحی است که در آن یک فرد، گروه یا مؤسسه می‌تواند یک کار را از نظر کمی و کیفی انجام دهد (Wahyudi et al., 2022). عملکرد کارکنان تعیین‌کننده موفقیت یا عدم موفقیت یک سازمان است. اثرات مالی و غیر مالی کارکنان یک سازمان مرتبط با اهداف آن، عملکرد کارکنان نامیده می‌شود (Anitha, 2014). عملکرد به چگونگی اقدام یک فرد در طول مدت زمان معین، در مقایسه با استانداردهای کاری، اهداف، یا معیارهای از پیش تعیین‌شده مورد توافق دوجانبه اشاره دارد؛ بنابراین، عملکرد ناشی از کار یا دستاوردهای کارکنان در زمینه شغل خود است و می‌تواند مستقیماً در بهره‌وری هم از نظر کمیت و هم در کیفیت منعکس شود (Afrin et al., 2023). از جمله مواردی که بر روی عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد تعهد می‌باشد. بین تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان رابطه مثبت وجود دارد که نشان می‌دهد، کارکنانی که احساس می‌کنند رفتار یک شرکت نسبت به آنها خوب است (مانند رفتار منصفانه، مشارکت در تصمیم‌گیری) وابستگی عاطفی آنها را افزایش داده تعهد به شرکت و به نوبه خود، عملکرد آنها نیز ممکن است بهبود یابد. عامل دیگری که بر عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد بهسازی منابع انسانی در سازمان می‌باشد به طوری که آموزش و بهسازی هم به تغییر رفتار فرد مربوط می‌شود و هم به تغییر عملکرد شغلی او، هدف از آموزش اصلاح و بهبود سریع عملکرد شغلی است و هدف از بهسازی و توسعه، آماده ساختن فرد برای مسئولیت‌های شغلی آینده از طریق دستیابی به تجارب، دانش، مهارت و نگرش‌ها است (Costa Jr & McCrae, 1992).

بهسازی نیروی انسانی^۲

اقدامات بهسازی نیروی انسانی بر اساس دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های یک کارمند برای کسب نتایج بهتر می‌باشد. برخی از سازمان‌ها بر روی فرد مناسب برای شغل مناسب تمرکز می‌کنند و افرادی را به کار می‌گیرند که دانش و پتانسیل انجام شغل مورد نظر را دارا باشد (Saffar & Obeidat, 2020). مدیریت منابع انسانی نقش حیاتی در سازمان‌ها دارد. درحالی‌که سایر منابع مانند ماشین‌آلات، ساختمان‌ها و سرمایه می‌توانند تمام شوند، انسان‌ها به‌عنوان یک منبع پایدار کمک‌های ارزشمندی به سازمان‌ها ارائه می‌کنند (Obeso et al., 2020). بهسازی و مدیریت منابع انسانی به طور مثبت بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد، بهبود عملکرد زمانی امکان‌پذیر است که کارکنان با افزایش تعهد، ادراکات خود را تغییر دهند (Anwar & Abdullah, 2021). در بهسازی منابع انسانی تسهیم دانش رفتاری است که نمی‌توان فقط از طریق سیاست‌ها و قوانین اجرا نمود، بلکه از طریق انعطاف‌پذیری و فراهم کردن فرصت‌ها برای کارکنان، اتفاق می‌افتد. به طور مشابه، مدیران منابع انسانی نه تنها بر اهداف سازمانی، بلکه بر مشارکت‌های ذهنی و مالی کارکنان از طریق مزایای روان‌شناختی تمرکز می‌کنند (Caballero-Anthony et al., 2021). با توجه به افزایش آگاهی سازمان‌ها از نقش بهسازی منابع انسانی به‌عنوان یک محرک کلیدی برای عملکرد سازمان، تقاضای بیشتری از واحد منابع

¹ Employee performance

² Improvement of human resources

انسانی سازمان‌ها برای گنجاندن برنامه‌های توسعه و بهسازی مؤثر کارکنان به وجود می‌آید. آموزش مؤثر و توسعه کارکنان، سرمایه‌گذاری هستند، نه هزینه، زیرا از طریق مزیت رقابتی و افزایش عملکرد هزینه‌های خود را جبران می‌کنند (Wash, 2023). آموزش و بهسازی منابع انسانی فعالیت‌های مهمی در تمام سازمان‌ها هستند. بهره‌وری منابع انسانی به طور تصادفی ارتقا نمی‌یابد، بلکه باید پیش نیازهای سازمانی و ساختاری موردنیاز آن فراهم و دائماً مورد توجه سازمان قرار گیرد (Khurdegir et al., 2017).

سیستم کاری با تعهد بالا^۱

سیستم کاری تعهد بالا به آن دسته از اقدامات منابع انسانی اشاره دارد که بین آن‌ها هم‌سویی افقی وجود دارد ضمن اینکه از طریق هم‌سوزی اهداف کارکنان با اهداف سازمان و ایجاد رابطه سودمند دوطرفه موجب ایجاد انگیزه کافی در کارکنان برای بروز رفتارهای اختیاری می‌شود. هدف سیستم کاری تعهد بالا ایجاد شرایطی است که به کارکنان بفهماند سازمان به خواسته‌ها و نیازهای آنها توجه می‌کند تا کارکنان به اهداف سازمان متعهد شوند و برای تحقق اهداف سازمان سرسختانه تلاش کنند (Seyedjavadin & Rezaei, 2015). تعهد کارکنان یکی از موردبحث‌ترین و انتقادی‌ترین زمینه‌های مطالعاتی می‌باشد (Meyer & Allen, 1991). در رابطه با تعهد حداقل سه موضوع کلی وجود دارد: دلبستگی عاطفی به سازمان، هزینه‌های ادراک شده ترک سازمان و تعهد به ماندن در سازمان (Ogba, 2008). بیشتر انتقادات و ضعف‌های یافته شده در تعاریف تعهد به‌موجب تعاریف رشته‌های مختلف از تعهد است که معنای خاص خود را به این مفهوم نسبت دادند و پیچیدگی‌های موجود در درک این مفهوم را افزایش دادند (Mowday, 1999). تعهد (عاطفی) به طور کلی به چهار دسته تقسیم می‌شود: ویژگی‌های شخصی، ویژگی‌های ساختاری، ویژگی‌های مرتبط با شغل و تجربیات کاری. ویژگی‌های شغلی عینی و تجربیات کاری، ذهنی هستند. بسیاری از این تعاریف بر رفتارهای مرتبط با تعهد تمرکز دارند. به‌عنوان مثال، وقتی در مورد فردی صحبت می‌کنیم که «به اعمالش مقید است» یا «رفتارهایی که فراتر از انتظارات رسمی و یا هنجاری است»، در واقع بر تظاهرات آشکار تعهد تمرکز می‌کنیم. رفتارهای کارکنان متعهد اقداماتی است که در آن افراد تصمیم می‌گیرند خود را به سازمان مرتبط کنند (Allen, 2003). تعهد سازمانی به‌عنوان یک حالت روانی با حداقل سه جزء قابل تفکیک، با عنوان‌های «میل»، «نیاز» و «تعهد» کارکنان برای حفظ اشتغال در سازمان بیان می‌شود (Mowday et al., 1979). تعهد کارکنان به میزان ارتباط روان‌شناختی کارکنان با سازمان‌هایشان گفته می‌شود که با تمایلات مستمر برای به‌کارگیری در سازمان مرتبط است و به‌صورت احساس عاطفی، پیوند، مشارکت و در نظر گرفتن جایگزین‌ها، فداکاری‌ها و هزینه‌های ناشی از درون سازمان بیان می‌شود (Ogba, 2008).

وظیفه‌شناسی^۲

وظیفه‌شناسی به میزان برنامه‌ریزی، تسلیم قوانین بودن، مصمم بودن در هر موضوعی مربوط می‌شود. در واقع وظیفه‌شناسی درجه‌ای است که یک فرد، موفقیت مدار، دقیق، سخت‌کوش، برنامه‌ریز، با پشتکار، مسئولیت‌پذیر و کامل است. (Costa Jr & McCrae, 1992). کارکنان وظیفه‌شناس ترجیح می‌دهند درست کار کنند، رقابتی و متعهد به کار هستند. افراد وظیفه‌شناس را می‌توان برای ایفای نقش واسطه‌ای بین مدیریت و کارکنان انتخاب کرد، آنان توسط سایر همکاران، مناسب در نظر گرفته شوند تا بتوانند مسائل مطرح شده را حل کنند (Sari, 2020). بسیاری از مطالعات قبلی بیان کرده‌اند که وظیفه‌شناسی می‌تواند استرس کاری را کمتر کند، زیرا یک فرد وظیفه‌شناس خود را برای عوامل پیش‌بینی شده‌ای که می‌تواند باعث استرس شود سازماندهی می‌کند و با یافتن راه حل برای مشکلات، با استرس مقابله کرده و از افکار مخرب و غیرمولد جلوگیری می‌کند. در هنگام مقابله با استرس در مقایسه با فردی با وظیفه‌شناسی پایین‌تری دارد، موفق‌تر عمل می‌کند (DeLongis & O'Brien, 1996). وظیفه‌شناسی یکی از ویژگی‌های شخصیتی است که توسط مونت و باریک^۱ (۱۹۹۱)، به عنوان قابل اعتماد بودن، مسئول بودن، سختکوشی و دقیق بودن، تعریف شده است. وظیفه‌شناسی، ویژگی وسیعی است که هم شامل اطمینان و هم حرکت در جهت پیشرفت است. افراد وظیفه‌شناس یا باوجدان، تمایل به پیگیری کارها و پیشرفت‌گرایی دارند و کارکنانی سختکوش و وظیفه‌شناس هستند. افراد وظیفه‌شناس از قوانین پیروی می‌کنند و از رفتارهای مورد انتظار در یک موقعیت خاص آگاه هستند (Mehdad et al., 2019).

^۱ Work system with high commitment

^۲ Conscientiousness

با توجه به اینکه کارکنان وظیفه‌شناس به‌عنوان افرادی با انگیزه، منضبط و قابل اعتماد شناخته می‌شوند. اغلب کارفرمایان در فرایند استخدام به شدت به دنبال این‌گونه کارکنان هستند. عملکرد فرد معمولاً به‌عنوان بازده کارمند در نظر می‌شود؛ زیرا نشان‌دهنده اثربخشی افراد در مشاغل تعیین شده است (Chang et al., 2020).

پیشینه نظری پژوهش

(Jalali & Jafari, 2022) در پژوهشی با عنوان "نقش میانجی بهسازی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش بر عملکرد شغلی معلمان" دریافتند که 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، زمینه میل و انگیزش به کار و پیشرفت شغلی را به وجود می‌آورد و در نهایت موجب بهبود عملکرد شغلی می‌شود.

براساس تئوری پیشنهاد شده توسط (Appelbaum et al., 2000) عملکرد سازمانی تابعی از توانایی، انگیزه و فرصت برای مشارکت کارکنان می‌باشد و همچنین عنوان می‌کنند که فعالیت‌های خاص منابع انسانی که در رابطه با بهبود عملکرد سودمند می‌باشند. امروزه اندیشمندان دانش مدیریت با توجه به تغییرات و دگرگونی‌های پیوسته‌ای که سازمان‌ها با آن مواجه هستند، به این نتیجه رسیده‌اند که مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها، منابع انسانی است. تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و فرایند مستمری است که از طریق آن اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان، موفقیت و کارایی پیوسته آن نشان می‌دهند. تعهد سازمانی کارکنان می‌تواند احساس رضایت، تعلق، وابستگی و دلبستگی آن‌ها به سازمان، عملکرد شغلی مطلوب‌تر، کاهش خروج کارکنان از سازمان، رفتار اجتماعی فعال، عدم غیبت از کار، نوع دوستی و کمک به همکاران و کاهش استرس شغلی و نیز موفقیت‌های مالی و افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمان را به همراه داشته باشد (Bagheri & Tavallaei, 2010).

(El-Kassar & Singh, 2019) ضمن بیان رابطه مثبت بین سیستم‌های کاری با تعهد بالا و عملکرد کارکنان توضیح می‌دهد که در سیستم‌های کاری با تعهد بالا، کارکنان از نظر عاطفی یا شناختی با سازمان پیوند می‌خورند و برای دستیابی به اهداف به بهترین شکل ممکن، صادقانه، صمیمانه و با احساس مسئولیت نسبت به سازمان تصمیم‌گیری و فعالیت‌ها را انجام می‌دهند.

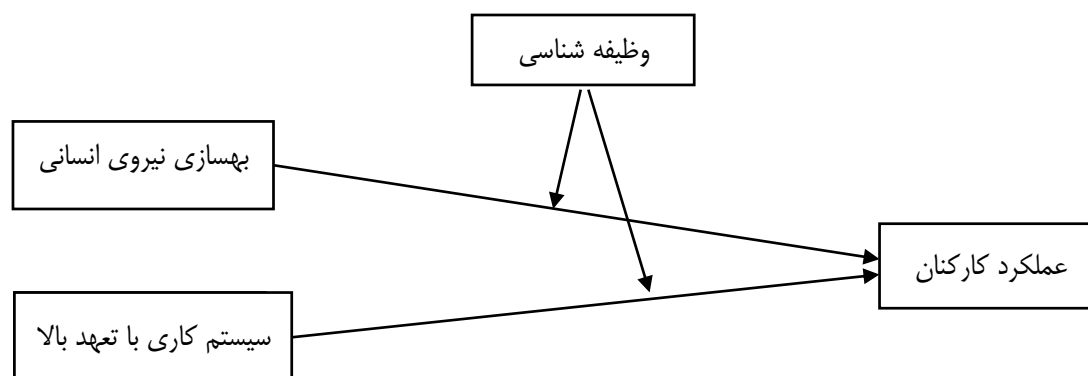
(Whitener, 2001) در پژوهش خود ضمن طراحی چارچوب مفهومی بیان می‌دارد، سیستم کاری با تعهد بالا با تشویق کارکنان به مشارکت در سازمان و کار داوطلبانه برای حمایت از اهداف سازمانی، اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد، همچنین با کاهش مصرف منابع در نظارت بر نگرش‌ها و رفتارهای آنها موجب افزایش کارایی می‌شود.

(Al Doghan, 2022) در مطالعه خود به بیان روابط بین روابط شیوه‌های نیروی انسانی و تعهد و عملکرد کارکنان می‌پردازد و بیان می‌دارد که اجرای مؤثر شیوه‌های منابع انسانی نقش مهمی در توسعه تعهد کارکنان و بهبود عملکرد کارکنان دارد. پژوهش نشان داد که شرکت‌هایی که مدیریت منابع انسانی در هنگام تصمیم‌گیری، بهسازی و بهبود شرایط نیروی انسانی را در نظر دارند کارکنان آن‌ها از مهارت‌هایی مانند اعتماد به نفس، تفکر تحلیلی، تصمیم‌گیری، مهارت‌های حل مسئله و پاسخ‌گویی برخوردار هستند و می‌توانند وظایف خود را با توجه به ماهیت بخش مربوطه به نحو بهتری انجام دهند. آن‌ها در این مطالعه به این نتیجه رسیدند که وقتی شیوه‌های منابع انسانی به طور مؤثر اجرا می‌شوند، رفتار سازمانی را توسعه می‌دهند و در نتیجه تعهد کارکنان و عملکرد کارکنان را بهبود می‌بخشند.

(Garg et al., 2021) در پژوهش خود بیان می‌دارد که وظیفه‌شناسی با شیوه‌های بهسازی منابع انسانی در ارتباط است. با توجه به اینکه افراد وظیفه‌شناس اغلب به‌عنوان خود انضباط شناخته می‌شوند (Costa Jr & McCrae, 2000)، مطالعه آنها نشان می‌دهد که شیوه‌های بهسازی منابع انسانی برای کارکنانی که وظیفه‌شناسی بالایی دارند بهتر عمل می‌کند، درحالی‌که در میان افرادی که وظیفه‌شناسی و وجدان کاری کمتری دارند اهمیت کمتری دارد. افراد وظیفه‌شناس تمایل دارند تا از آنچه در سازمان‌ها در دسترس آنها است به بهترین شکل استفاده کنند، و عملکرد شغلشان را افزایش دهند و در نتیجه، تعهد را افزایش دهند. اهمیت شیوه‌های بهسازی نیروی انسانی به طور متفاوتی در فضای ادراکی فرد وزن‌گذاری می‌شود که در رفتارهای آتی او تفاوت ایجاد می‌کند.

لذا با توجه به پیشینه نظری و تجربی فوق، فرضیات پژوهش به صورت زیر مطرح می‌شود:

۱. بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد معلمان آذربایجان غربی تأثیر مثبتی دارد.
۲. سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد معلمان آذربایجان غربی تأثیر مثبتی دارد.
۳. وظیفه‌شناسی تأثیر بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد معلمان آذربایجان غربی را به طور معناداری تعدیل می‌کند.
۴. وظیفه‌شناسی تأثیر سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد معلمان آذربایجان غربی را به طور معناداری تعدیل می‌کند.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

مواد و روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش جمع‌آوری اطلاعات پیمایشی می‌باشد. نوع پژوهش توصیفی همبستگی و روش مورد استفاده حداقل مربعات جزئی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه معلمان استان آذربایجان غربی و حدود ۲۴۰۰ نفر می‌باشد. با استفاده از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران، برای رعایت احتیاط در این تحقیق نسبت موفقیت را حداکثر در نظر گرفتیم و با در نظر گرفتن ضریب خطای ۵ درصد، تعداد نمونه ۳۸۴ به دست آمده است. روش نمونه‌گیری در تحقیق حاضر به صورت در دسترس اتفاقی است که نهایتاً داده‌های پژوهش با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری نرم‌افزار Smart PLS3 تحلیل گردید. روایی پرسش‌نامه هم به طریق صوری و محتوایی (قراردادن در اختیار اساتید محترم دانشگاه) و هم از طریق آزمون روایی همگرا، واگرا و تحلیل عاملی مورد تأیید قرار گرفته، جهش سنجش پایایی نیز آزمون آلفای کرونباخ انجام شد. سنجش عملکرد سازمانی از طریق پرسشنامه هرسی و گلد اسمیت صورت گرفت. پایایی این پرسش‌نامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد پرسش‌نامه‌ها بیش از ۰٫۷ بدست آمد که نشان از پایایی مناسب ابزار پژوهش داشت (Asgarani & Asghari, 2017). آلفای پرسش‌نامه بهسازی نیروی انسانی بالای ۰٫۷ بدست آمد که نشان دهنده پایایی قابل قبول این پرسش‌نامه می‌باشد (Jalali & Jafari, 2022). برای سنجش سیستم کاری با تعهد بالا از پرسشنامه بالفور و وکسلر استفاده شده که ضریب پایایی به روش آلفای کرونباخ ۰٫۷۸ را برای تعهد کلی گزارش کردند (Monajati et al., 2014). پرسش‌نامه وظیفه‌شناسی، براساس هنجاریابی این پرسش‌نامه در ایران، پایایی آن را براساس آلفای کرونباخ ۰٫۸۷ گزارش نموده‌اند (Mehdad et al., 2019). پایایی ابزار گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر پرسش‌نامه استاندارد است که ساختار آن در جدول (۱) آمده است.

جدول ۱- ساختار کلی پرسش‌نامه

متغیرها	تعداد گویه‌ها	منبع
بهبودی نیروی انسانی	۱۴	(ولیا و جانشون، ۲۰۱۰)
سیستم کاری با تعهد بالا	۸	(بالفور و وکسلر، ۱۹۹۶)
عملکرد کارکنان	۹	(هرسی و گلد اسمیت، ۱۹۸۱)
وظیفه‌شناسی	۹	(مک کرا و کاستا، ۱۹۹۲)

بحث و ارائه یافته‌ها

در این پژوهش ابتدا به بررسی و تحلیل توصیفی جمعیت شناختی نمونه بر اساس متغیرهای جنس، سن و میزان تحصیلات پرداخته شده است که نتایج آن در جدول (۲) آورده شده است.

جدول ۲- تحلیل توصیفی

متغیرهای زمینه‌ای	طبقه بندی	فراوانی	درصد فراوانی
سن	کمتر از ۳۰ سال	۱۲۴	۳۲/۳
	۳۰ تا ۴۰	۸۷	۲۲/۷
	۴۱ تا ۵۰	۹۳	۲۴/۲
	۵۱ تا ۶۰	۶۲	۱۶/۱
	۶۰ به بالا	۱۸	۴/۷
جنسیت	مرد	۱۸۶	۴۸/۴
	زن	۱۹۸	۵۱/۶
میزان تحصیلات	دیپلم و پایین‌تر	۰	۰
	فوق دیپلم	۱۵۶	۴۰/۱
	لیسانس	۹۸	۲۶
	فوق لیسانس	۹۱	۲۳/۷
	دکتر و بالاتر	۳۹	۱۰/۲
جمع کل	---	۳۸۴	۱۰۰٪

بررسی نرمال بودن توزیع آماری

جهت تعیین نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف^۱ استفاده شده است. نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف در جدول (۳) برای هر یک از متغیرهای تحقیق آورده شده است. مقدار احتمال معنی‌داری برای تمامی متغیرها از ۰/۰۵ بیشتر است، لذا فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها برای این متغیرها پذیرفته می‌شود. با وجود نرمال بودن داده‌ها به دلیل قابلیت آزمون تئوری‌ها در قالب معادلات میان متغیرها، از PLS برای تحلیل استفاده گردیده است.

جدول ۳- آزمون کولموگروف - اسمیرنوف

تعداد نمونه	بهسازی نیروی انسانی	سیستم کاری با تعهد بالا	وظیفه‌شناسی	عملکرد کارکنان
۳۸۴	۳۸۴	۳۸۴	۳۸۴	۳۸۴
کولموگروف - اسمیرنوف (Z)	۰/۲۷	۰/۴۲	۰/۰۷۷	۰/۵۱
احتمال معناداری (Sig)	۰/۲۴	۰/۰۸	۰/۳۱	۰/۱۴
نتیجه	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال

جدول ۴- معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	روایی همگرا (AVE)
بهسازی نیروی انسانی	۰/۸۱	۰/۸۸	۰/۵۶۴
سیستم کاری با تعهد بالا	۰/۷۳	۰/۷۹	۰/۶۶۷
وظیفه‌شناسی	۰/۸۴	۰/۸۷	۰/۷۹۵
عملکرد کارکنان	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۵۹۷

همان‌طور که در جدول (۴) نشان داده شده است، پایایی ترکیبی متغیرها بالاتر از ۰/۷۰ است و نشان از پایایی مناسب مدل دارد.

^۱ Kolmogorov-Smirnov

^۲ Significance probability

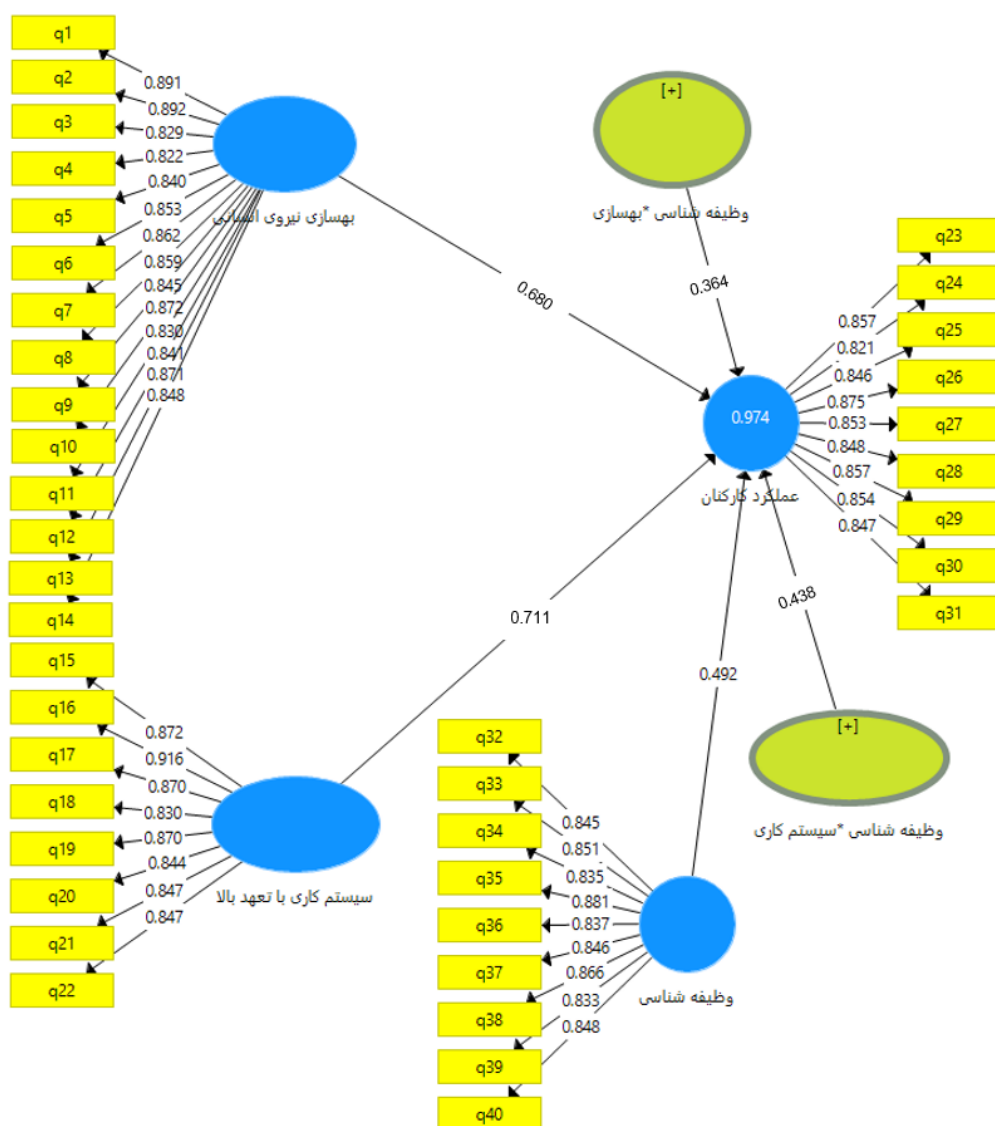
جدول ۵- قدرت پیش‌بین مدل، مقادیر Q2

سازه	SSO	SSE	1-SSE/SSO
بهبودی نیروی انسانی	۶۵۶	۸۷/۳۲	۰/۷۶۵
سیستم کاری با تعهد بالا	۵۸۷	۱۱۲/۵۶۷	۰/۶۹۲
وظیفه‌شناسی	۵۸۷	۶۷۳/۷۶۷	۰/۷۸۴
عملکرد کارکنان	۸۶۷	۳۶۶/۸۹۷	۰/۶۶۸

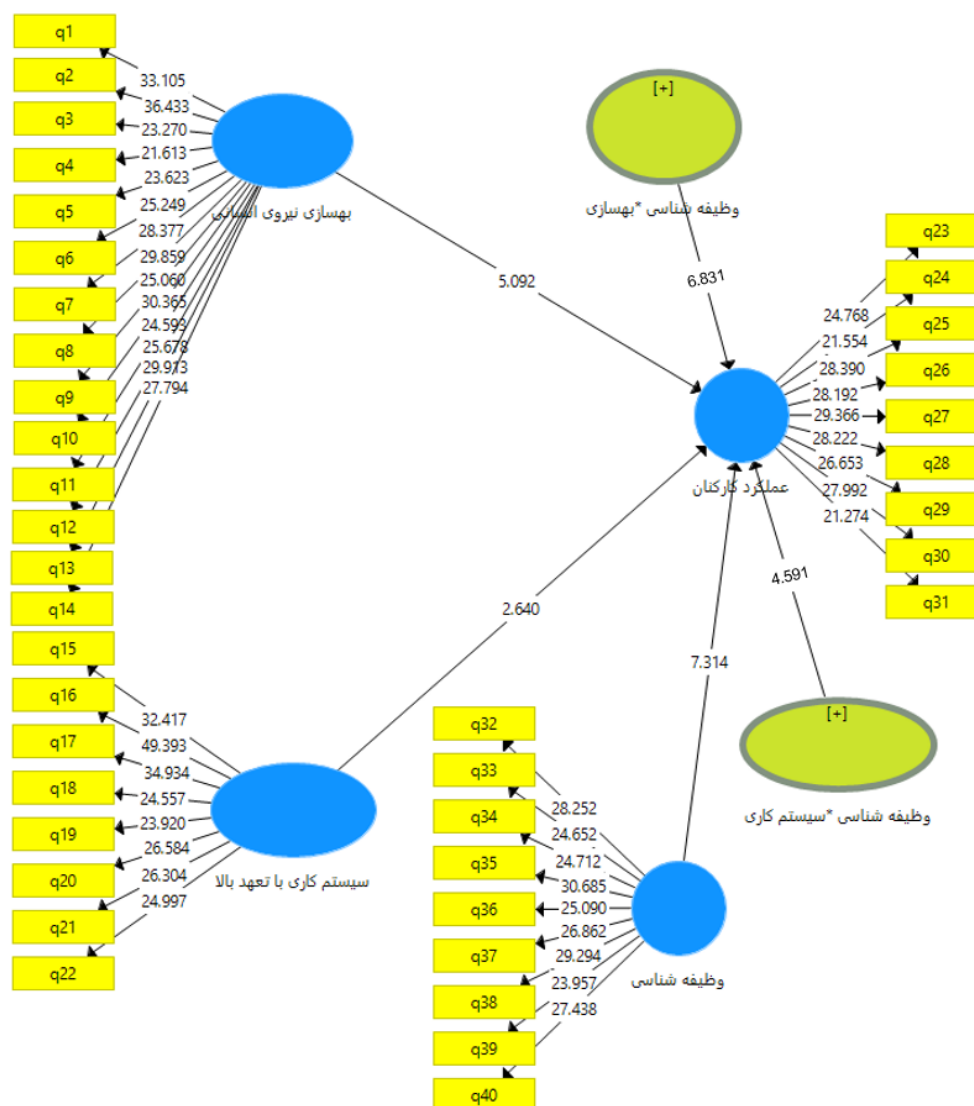
اگر مقدار Q2 بیشتر از ۰/۳۵ باشد نشان دهنده قوی بودن مدل می باشد. همان‌طور که در جدول (۵) مشاهده می‌شود، تمامی متغیرها در میزانی بالاتر از ۰/۳۵ هستند که این نشانگر قدرت پیش‌بینی قوی مدل در خصوص سازه‌ها است و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تأیید می‌سازد.

آزمون فرضیه‌ها

نتایج آزمون فرضیه‌های مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش در قالب اشکال (۲،۳) ارائه شده است. در این مدل‌ها مقادیر بارهای عاملی متغیرهای آشکار برای تمامی متغیرها بالای ۰/۴ است؛ بنابراین مدل اندازه‌گیری پایایی لازم را داشته و تأیید می‌شود.



شکل ۲- ضرایب مسیر با احتساب متغیر تعدیلگر



شکل ۳- ضرایب معنی داری با احتساب متغیر تعدیلگر

جدول ۶- آزمون فرضیه‌های اصلی و فرعی تحقیق

ردیف	فرضیه‌های پژوهش	ضرایب مسیر	مقادیر t	نتیجه
۱	بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی دارد.	۰/۶۸۰	۵/۰۹۲	تأیید
۲	سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی دارد.	۰/۷۱۱	۲/۶۴۰	تأیید
۳	وظیفه شناسی تأثیر بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد کارکنان را به طور معناداری تعدیل می‌کند.	۰/۳۶۴	۶/۸۳۱	تأیید
۴	وظیفه شناسی تأثیر سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان را به طور معناداری تعدیل می‌کند.	۰/۴۳۸	۴/۵۹۱	تأیید

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها

نتایج فرضیه اول نشان داد که بر اساس یافته‌های آمار استنباطی ضریب مسیر بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد کارکنان به میزان ۰/۶۸۰ برآورد شده است. با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) برابر با ۵/۰۹۲ و از ۱/۹۶ بیشتر می‌باشد؛ میتوان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ یعنی بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد کارکنان تأثیر مثبتی دارد. در تبیین فرضیه اول میتوان بیان نمود که آموزش و بهسازی منابع انسانی با تشخیص کمبودها، نیاز سنجی و برآورد احتیاجات آموزشی و پرورشی، و طرح ریزی تمهیداتی برای آموزش و بهسازی منابع انسانی به ایجاد و اصلاح استانداردهای آموزشی، مشخص کردن برنامه‌های موجود آموزش از نظر اعتبار، اعتماد و اثربخشی میسر دازد و با کاربرد آموزش و کارآموزی،

ارز شیایی عملکرد کارکنان، نتایج ارز شیایی عملکرد کارکنان، مدیریت کارراهه (م سیر شغلی) نظام پاداش و انضباط به بهبود عملکرد شغلی منجر میشود (Jalali & Jafari, 2022).

نتایج فرضیه دوم نشان داد که تأثیر متغیر سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان با ضریب مسیر $0/711$ و مقدار آماره تی $2/640$ مورد قبول واقع شده است. در تبیین یافته های این فرضیه میتوان چنین بیان نمود که تعهد و وفاداری کارکنان به سازمان موجب می شود که آن ها وظایف خود را به نحو احسن انجام دهند و در مسیر دستیابی به اهداف سازمان از هیچ تلاشی فروگذار نکنند. این سطح بالای تعهد همچنین به افراد کمک می کند تا از پذیرش مسئولیت های محول شده شانه خالی نکنند. بنابراین، افزایش تعهد کارکنان به سازمان می تواند به بهبود عملکرد آن ها و همچنین تأثیر مثبت بر بهره وری منابع انسانی منجر شود.

فرضیه سوم نیز با ضریب مسیر $0/364$ و مقدار عدد معناداری $6/831$ نشانگر تأیید فرضیه مبنی بر نقش تعدیلگری وظیفه شناسی در رابطه بین بهسازی نیروی انسانی بر عملکرد کارکنان می باشد. در بررسی چگونگی عملکرد، وظیفه شناسی به عنوان یک فیلتر تف سیری از شیوه های منابع انسانی عمل می کند که با تقویت ابعاد توانایی، انگیزه و فرصت ها تأثیر متفاوتی بر تعهد عاطفی و عملکرد کارکنان دارد. زمانی که اهداف و پاداش های فردی کاملاً با اهداف سازمان هم سو باشد، کارکنان درک می کنند که به طور معناداری به سازمان وابسته هستند و در نتیجه عملکرد آن ها به طور فزاینده ای بهبود پیدا خواهد کرد.

نتایج فرضیه چهارم با ضریب مسیر $0/364$ و مقدار عدد معناداری $6/831$ نشان می دهد که وظیفه شناسی تأثیر سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان را به طور معناداری تعدیل می کند. همچنین در تبیین نقش تعدیل کنندگی وظیفه شناسی می توان گفت، این ویژگی به عنوان یک منبع فردی هنگامی که در تعامل با سیستم کاری با تعهد بالا قرار می گیرد، تأثیری مثبت و مضاعف داشته و موجب افزایش عملکرد می شود. به عبارتی هنگامی که افراد وظیفه شناس دارای تعهد نسبت به سازمان باشند، به دلیل ویژگی شخصیتی وظیفه شناسی، شدت عملکرد آن ها افزایش پیدا می کند.

بر این اساس، یافته های پژوهش حاضر در ارتباط با تأثیر بهسازی نیروی انسانی و سیستم کاری با تعهد بالا بر عملکرد کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری وظیفه شناسی با یافته های پژوهش های (Jalali & Jafari, 2022)، (Saffar & Obeidat, 2020)، (El-Kassar & Singh, 2019)، (Whitener, 2001)، (Al Doghan, 2022)، (Mehdad et al., 2019)، (Bagheri & Tavallaei, 2010) همخوانی نسبی دارد. با مقایسه نتایج حاصل از این پژوهش با تحقیقات ذکر شده به این نتیجه می رسیم که هر چه بیشتر نیازهای روان شناختی کارکنان را بشناسیم و سازمان تفاوت های کارکنان را در برنامه ریزی های خود مورد توجه قرار دهد آنها به اندازه کافی شایستگی برای تأثیرگذاری بر عملکرد سازمان احساس می کنند.

یافته های ما در این پژوهش سه پیشنهاد ارائه می دهد. اول، پیشنهاد می شود که شیوه های بهسازی منابع انسانی تا حد ممکن متناسب با ویژگی های فردی باشد. این به معنای طراحی فردی شیوه های منابع انسانی مطابق با نیازهای هر کارمند نیست، زیرا انجام این کار عملاً غیرممکن است. ولی می توان طراحی شیوه های منابع انسانی انعطاف پذیری در محتوا و فرایندها داشته باشند. می توان این کار را با عدم تفصیل بیش از حد قوانین و رویه ها در هنگام اجرای خط مشی های منابع انسانی انجام داد، و تصمیم گیری در مورد شرایط مورد توافق دوجانبه را به مدیران و کارمندان واگذار کرد به طوری که ارزش های اساساً مدیریت منابع انسانی سازمان را به خطر نینداخت. سپس مجریان که اغلب مدیران تیم هستند می توانند صلاحیت خود را به گونه ای به کار گیرند که هنگام اعمال شیوه های منابع انسانی به زیردستان خود، بهترین استفاده را تعدیل داشته باشند.

دوم، برای بهبود عملکرد شغلی معلمان، برگزاری گردهمایی های علمی-آموزشی، نشست ها و سمینارها، همایش های تخصصی، جلسات دوره ای تخصصی در حوزه ها و رشته های مختلف ضروری است. این فعالیت ها به آگاهی رسانی عمومی به معلمان و معرفی مزایای بهسازی نیروی انسانی، به ویژه در زمینه آموزش، کمک می کند و زمینه های لازم برای ارتقا عملکرد در محیط های آموزشی را فراهم می آورد.

سوم، مطالعه حاضر بیندیشی را در مورد چگونگی به کارگیری روش های بهسازی نیروی انسانی ارائه می دهد و برای انجام پژوهش های آینده ارائه می دهد. عملکرد افزایش انگیزه زمانی که سطح وظیفه شناسی کمتر از حد مطلوب است یا زمانی که برنامه ها و ابزارهای استخدامی موجود ناکارآمد هستند باعث خواهد شد اقدامات بهسازی نیروی انسانی نیز مثمر ثمر واقع نشود.

به‌طور کلی، بینش این مطالعه این است که یک سازمان می‌تواند از منابع در بهترین حالت با تنظیم معماری منابع انسانی برای مطابقت با ویژگی‌های افرادش استفاده کند.

منابع

- باقری، مسلم؛ و تولایی، روح اله. (۱۳۸۹). بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها. توسعه انسانی پلیس، ۷(۳۰)، ۷۳-۹۶
<https://sid.ir/paper/132832/fa>
- جلالی، لیلای؛ و جعفری، مهتاب. (۱۴۰۱). نقش میانجی بهسازی منابع انسانی در رابطه بین مدیریت دانش بر عملکرد شغلی معلمان. مدیریت و چشم انداز آموزش، ۴(۳)، ۱-۱۷. doi: 10.22034/jmep.2022.351391.1129
- خرده گیر، سعیده؛ عسکری، حمید؛ و رنجبر، مختار. (۱۳۹۶). بررسی شاخص های بهسازی منابع انسانی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸(پیاپی ۳۰)، ۲۶۲-۲۴۵. <https://sid.ir/paper/496527/fa>
- سنایی دشتی، ناصر؛ کلاهی، مریم؛ و مرجانی، امیربابک. (۱۳۹۲). رفتار شهروندی سازمانی مدیران و عملکرد کارکنان آموزش و پرورش. مدیریت کسب و کار، ۱۹، ۲۵-۴۴. <http://noo.rs/gdjf8>
- سیدجوادین، سیدرضا؛ و رضایی، سعید. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سیستم کاری تعهد بالا بر تسهیم دانش و نوآوری سازمانی. پژوهش های مدیریت عمومی، ۸(۲۷)، ۲۳-۴۴. <https://sid.ir/paper/498323/fa>
- طالقانی، غلامرضا؛ غفاری، علی؛ و حقیقی، محمد. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی میان کارکنان دانشگاه تهران. مدیریت دولتی، ۱۸(۱)، ۱-۱۴. <https://sid.ir/paper/139913/fa>
- عسکری، احمد. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر بهسازی منابع انسانی شرکت برق منطقه ای هرمزگان، دومین همایش ملی تحول در برنامه درسی، لامرد. <https://civilica.com/doc/983395>
- عسگرانی، مرتضی؛ و اصغری، مرتضی. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مدیریت دانش با عملکرد سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه ۴. شباک، ۳(۴) (پیاپی ۲۳)، ۱۳-۲۴. <https://sid.ir/paper/515063/fa>
- علی، محمد؛ و خوارزمی، امیدعلی. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی و عملکرد سازمانی معلمان و کادر آموزشی مدارس با استفاده از معادلات ساختاری (مطالعه موردی شهر چناران). برنامه ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۱۰(۳۹)، ۸۳-۱۰۹. <https://doi.org/10.22054/qjssd.2019.10655>
- منجاتی، سیده فاطمه؛ مرادی، علی؛ و خیری، بهناز. (۱۳۹۳). رابطه آموزش های ضمن خدمت پرسنل پرستاری با پیامدهای شغلی: تعهد سازمانی، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی. مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ۱۴(۶)، ۱۱۴-۱۱۶. <https://sid.ir/paper/398844/fa>
- مهرداد، علی؛ حسام قاسمی، حسین؛ و غفوری، محمدرضا. (۱۳۹۸). تأثیر وفاداری سازمانی و جافتادگی سازمانی بر عملکرد انطباقی: نقش تعدیل گر وظیفه شناسی. مطالعات رفتار سازمانی، ۱۸(۱)، ۲۵-۴۸. https://obs.sinaweb.net/article_35598.html

References:

- Afrin, S., Asyraf Bin Mohd Kassim, M., Yusof, M. F., Hassan, M. S., Islam, M. A., & Khairuddin, K. N. B. (2023). Investigating the determinants of employee performance for sustainability: A study on the Bangladesh insurance industry. Sustainability, 15(7), 5674. <https://doi.org/10.3390/su15075674>
- Al Doghan, M. A. (2022). The influence of human resource practices on the employee commitment and performance. Polish Journal of Management Studies, 25(1). DOI: 10.17512/pjms.2022.25.1.02
- Allen, N.J. (2003), "Examining organisational commitment in China", Journal of Vocational Behaviour, Vol. 62, pp. 511-15. [http://dx.doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00065-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00065-9)
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. International journal of productivity and performance management, 63(3), 308-323. <http://dx.doi.org/10.1108/IJPPM-01-2013-0008>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. International journal of Engineering, Business and Management (IJEEM), 5. <http://dx.doi.org/10.22161/ijeem.5.1.4>
- Appelbaum, E. (2000). Manufacturing advantage: Why high-performance work systems pay off. Economic Policy Institute. <https://doi.org/10.1177/002218560004200411>
- Balfour, D. L., & Wechsler, B. (1996). Organizational commitment: Antecedents and outcomes in public organizations. Public Productivity & Management Review, 256-277. <https://doi.org/10.2307/3380574>
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001). Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next?. International Journal of Selection and assessment, 9(1-2), 9-30. <http://dx.doi.org/10.1111/1468-2389.00160>

- Caballero-Anthony, M., Cook, A. D., & Chen, C. (2021). Knowledge management and humanitarian organisations in the Asia-Pacific: Practices, challenges, and future pathways. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 53, 102007. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.102007>
- Chang, H., Son, S. Y., & Pak, J. (2020). How do leader-member interactions influence the HRM-performance relationship? A multiple exchange perspective. *Human Performance*, 33(4), 282-301. <https://doi.org/10.1080/08959285.2020.1746315>
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1992). Four ways five factors are basic. *Personality and Individual Differences*, 13(6), 653 - 665. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(92\)90236-I](https://doi.org/10.1016/0191-8869(92)90236-I)
- Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (2000). Neo Personality Inventory. American Psychological Association. <https://doi.org/10.4135/9781849200479.n9>
- DeLongis, A & O'Brien, T. B., (1996). The interactional context of problem-, emotion-, and relationship-focused coping: the role of the big five personality factors. *Journal of personality*, 64(4), 775 - 813. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.1996.tb00944.x>
- El-Kassar, A. N., & Singh, S. K. (2019). Green innovation and organizational performance: The influence of big data and the moderating role of managing commitment and HR practices. *Technological forecasting and social change*, 144, 483-498. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2017.12.016>
- Garg, S., Jiang, K., & Lepak, D. P. (2021). HR practice salience: explaining variance in employee reactions to HR practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 512-542. <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2020.1792533>
- Good, V., Hughes, D. E., Kirca, A. H., & McGrath, S. (2022). A self-determination theory-based meta-analysis on the differential effects of intrinsic and extrinsic motivation on salesperson performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(3), 586-614. <http://dx.doi.org/10.1007/s11747-021-00827-6>
- Lee, K., Allen, N. J., Meyer, J. P., & Rhee, K. Y. (2001). The three-component model of organisational commitment: an application to South Korea. *Applied Psychology*, 50(4), 596-614. <http://dx.doi.org/10.1111/1464-0597.00075>
- Meyer, J. and Allen, N. (1991), "A three-component conceptualization of organizational commitment", *Human Resources Management Review*, Vol. 1, pp. 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer, J., Allen, N. and Smith, C. (1993), "Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization", *Journal of Applied Psychology*, No. 78, pp. 538-51. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.78.4.538>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of vocational behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Mowday, R.T. (1999), "Reflections on the study and relevance of organizational commitment", *Human Resource Management Review*, Vol. 8 No. 4, Winter, pp. 387-401. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00006-6](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00006-6)
- Obeso, M., Hernández-Linares, R., López-Fernández, M. C., & Serrano-Bedia, A. M. (2020). Knowledge management processes and organizational performance: the mediating role of organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1859-1880. <https://doi.org/10.1108/JKM-10-2019-0553>
- Ogba, I. E. (2008). Commitment in the workplace: The impact of income and age on employee commitment in Nigerian banking sector. *Management Research News*, 31(11), 867-878. <https://doi.org/10.1108/01409170810913051>
- Saffar, N. A. G. A., & Obeidat, A. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77-90. <http://dx.doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.014>
- SARI, Y. (2020). Predictors of job performance: moderating role of conscientiousness. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 11. https://www.researchgate.net/publication/340429188_Predictors_of_Job_Performance_Moderating_Role_of_Conscientiousness/citations
- Wahyudi, W., Kurniasih, D., Haryadi, D., & Haquei, F. (2022). Strategy To Improve Employee Performance. Available at SSRN 4308837. <https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i5.838>
- Wash, G. (2023). Improving Employee Performance Through Corporate Education. Wash, G. (2023). Improving employee performance through corporate education. *Journal of Business and Educational Leadership*, 13(1). <http://dx.doi.org/10.24425/mper.2022.142052>
- Wasti S.A. (2002), "Affective and continuance commitment to the organisation: test of an integrated model in the Turkish context", *International Journal of Intercultural Relations*, Vol. 26, pp. 525-50. [http://dx.doi.org/10.1016/S0147-1767\(02\)00032-9](http://dx.doi.org/10.1016/S0147-1767(02)00032-9)
- Whitener, E. M. (2001). Do "high commitment" human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical liner modeling. *Journal of Management*, 27, 515-535. <https://doi.org/10.1177/014920630102700502>
- Wood, S., & Albanese, M. T. (1995). Can we speak of a high commitment management on the shop floor?. *Journal of Management Studies*, 32(2), 215-247. DOI: 10.1111/j.1467-6486.1995.tb00341.x