

## «مدیریت بهره‌وری»

سال هفتم - شماره 28 - بهار 1393

ص ص 74 - 51

تاریخ دریافت مقاله: 92/08/04

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/11/08

## بررسی نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

دکتر سلیمان ایران‌زاده<sup>1\*</sup>

مهدی پاکدل‌بناب<sup>2</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، تعیین نقش اجرای مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز می‌باشد. روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع پیمایشی و از حیث هدف نیز کاربردی است. جامعه آماری این پژوهش، کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز به تعداد 680 نفر را شامل می‌شود. روش نمونه‌گیری در این مطالعه، تصادفی طبقه‌ای بوده که از طریق جدول نمونه‌گیری مورگان به تعداد 245 نفر محاسبه شده است. ابزار گردآوری داده‌ها شامل دو پرسشنامه مدیریت دانش و بهره‌وری می‌باشد. پرسشنامه مدیریت دانش بر اساس مدل پروبست و همکاران بوده و هفت مؤلفه (شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، نگهداری دانش، استفاده از دانش و در نهایت ارزیابی مدیریت دانش) در بر می‌گیرد. پرسشنامه بهره‌وری به صورت محقق ساخته بوده، که بر اساس مدل اچپو طراحی شده است و حاوی شاخص‌های (اعتبار تصمیمات، شناخت شغلی، بازخورد عملکرد، سازگاری با محیط، رضایت از محل کار و انگیزه) می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها پس از تست نرمال بودن با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، از آزمون رگرسیون دوگانه و چندگانه استفاده شده است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که هر یک از هفت عامل پیاده‌سازی مدیریت دانش (شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، نگهداری دانش، استفاده از دانش، و در نهایت ارزیابی مدیریت دانش) بر افزایش بهره‌وری کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر می‌باشد. و به ترتیب اولویت عامل نگهداری دانش دارای بیشترین مقدار (0/33) است و قوی‌ترین سهم یگانه برای تبیین متغیر ملاک را فراهم می‌کند و می‌تواند 33 درصد از تغییرات متغیر بهره‌وری نیروی انسانی را پیش‌بینی کند. سپس به ترتیب اولویت، استفاده از دانش (0/31)، ارزیابی مدیریت دانش (0/27)، کسب دانش (0/17)، شناسایی دانش (0/10)، تسهیم دانش (0/08) و در نهایت توسعه دانش (0/06)، در کل سطح معناداری مدل، با مقدار  $F=13/25$  و با دوربین واتسن (2/06) و سطح معناداری (Sig=0/000) مورد تأیید می‌باشد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، بهره‌وری، دانشگاه آزاد اسلامی.

<sup>1</sup> -دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، گروه مدیریت صنعتی، تبریز، ایران [iranzadeh@iaut.ac.ir](mailto:iranzadeh@iaut.ac.ir)

<sup>2</sup> - دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، باشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان، تبریز، ایران [pakdelmehdi86@yahoo.com](mailto:pakdelmehdi86@yahoo.com)

## مقدمه

بدون شک بارزترین یافته مشترک مطالعاتی که در دهه‌های اخیر در حوزه سازمان و مدیریت انجام گرفته، تأکید بر نقش بی‌همتای منابع انسانی بوده است. و سازمانها باید با خلق فضاهای مثبت، حمایتی و رشد دهنده، بتوانند افراد سرآمد و باهوش را جذب نموده، آنها را با روحیه بالا نگهدارند (خدیوی، 1386). با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و ورود سازمانها به اقتصاد دانش محور، منابع انسانی نسبت به سایر منابع سازمان از اهمیت خاصی برخوردار شده است (روپکی<sup>1</sup>، 2000). در واقع سرمایه انسانی حیاتی ترین عنصر راهبردی و اساسی ترین راه برای افزایش بهره‌وری سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را در پی دارد. بررسی‌ها نشان داده‌است که شرایط مناسب برای کار ایمن و وجود عوامل مساعد در محیط کار از جمله موارد مهمی هستند که می‌توانند در حفظ و سلامت جسمی و روانی کارکنان و افزایش بهره‌وری تأثیر بسزایی داشته باشند، از آنجا که انسان به همراه توانمندی‌هایش عامل اساسی بهره‌وری است، شیوه مدیریت حاکم بر سازمان و استفاده از توانایی‌های کارکنان به نحو مطلوب در راستای اهداف سازمان، نقش محوری در بهره‌وری دارد و شیوه مدیریت بر مبنای کرامت انسانی برافزایش بهره‌وری مؤثر است (فورچیان و جمشیدی اوانکی، 1383).

از طرفی می‌توان گفت که بین توانایی‌های فرد و شغل مورد نظر، باید تناسب برقرار باشد. اگر فرد توانایی بسیار داشته باشد، بهره‌وری وی بسیار عالی خواهد بود. نوع پست سازمانی یا کاری که باید انجام شود، تعیین کننده شرایطی است که فرد از نظر هوشی یا جسمی باید داشته باشد. توانمند سازی به معنی آزادی برای کارکنان است تا بتوانند وظایف محوله خود را به خوبی انجام دهند. یکی از عوامل مؤثر بر توانمند سازی و افزایش بهره‌وری کارکنان، افزایش دانش آنان می‌باشد. باون و لاولر توانمند سازی و افزایش بهره‌وری را سهیم شدن کارکنان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت می‌دانند. بر این اساس یکی از عوامل تأثیر گذار بر عملکرد و افزایش بهره‌وری کارکنان در محیط کاری، تسلط کامل سازمان بر مدیریت دانش می‌باشد تا بتواند از این طریق فرایندها را تسهیل کند و باعث حرکت سازمان به سوی سازمان یادگیرنده شود. مدیریت دانش شامل فرآیندهایی است که ایجاد، توزیع و به کارگیری دانش برای اهداف سازمانی را هدایت می‌کند. تلاش برای ایجاد مدیریت دانش در سازمان با کار در واحد

<sup>1</sup> - Roepki

فن آوری اطلاعات و واحد سیستم های اطلاعاتی شروع می‌شود. توجه واحدها متمرکز بر تکنولوژی مورد نیاز برای ایجاد سیستم مدیریت دانش و نیز توجه زیاد به افراد و جنبه‌های فرهنگی مدیریت دانش است. اگر زیر ساخت تکنولوژیک مورد نیاز برای پشتیبانی از سیستم های مدیریت دانش وجود نداشته باشد، تلاش برای اجرای مدیریت دانش، هدر دادن وقت است. بنابراین سه جنبه مهم که در ایجاد سیستم مدیریت دانش باید مورد توجه قرار گیرد عبارتند از: افراد سازمان، تکنولوژی مورد نیاز و فرهنگ. هرچه بهره‌وری افراد در سازمان بهتر باشد دغدغه های اصلی مدیران حل می شود و سازمان بهتر و راحت تر می‌تواند به اهداف استراتژیک خود دست یابد. لذا مسأله اصلی تحقیق، بررسی نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش بر بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز می‌باشد.

با بررسی و تحلیل اهمیت و ویژگی‌های دانش در حیطه عملکرد سازمان‌ها می‌توان دریافت که برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد، برای ادامه حیات سازمان‌ها به یک ضرورت انکارناپذیر تبدیل شده است. به خصوص اگر روند تغییر و تحولات دانش در جوامع معاصر به‌دقت مورد ارزیابی واقع شود. این نتیجه مهم حاصل می‌شود که جامعه فراصنعتی امروز، جامعه‌ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری‌های نیرو افزار جای خود را به فناوری‌های دانش‌افزار می‌دهند بنابراین مدیریت سازمانها باید با تکیه بر دانش برتر، امکان اتخاذ تصمیمات معقول‌تر در موضوعات مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کنند (داونپورت و پروساک، 1379). به‌همین خاطر کسب، توسعه، بهره‌برداری و اداره صحیح دانش، یکی از مسؤولیت‌ها و چالش‌های اصلی سازمانها در آستانه هزاره سوم میلادی محسوب می‌شود. به عبارت دیگر "مدیریت دانش" مقوله‌ای مهمتر از دانش به حساب می‌آید. درواقع مدیریت دانش فرآیند ایجاد ارزش از دارایی های نامرئی سازمان است (نوروزیان، 1384).

پروساک<sup>1</sup> مدیریت دانش را تلاش برای کشف دارایی نهفته در ذهن افراد و تبدیل این گنج پنهان به دارایی سازمان، به طوری که مجموعه وسیعی از افرادی که در تصمیم‌گیری‌ها دخیل هستند، به این ثروت دسترسی داشته و بتوانند از آن استفاده کنند.

<sup>1</sup> - Prusak, 1998

بارون<sup>1</sup> مدیریت دانش را یک رویکرد نظام یافته و یکپارچه برای شناخت، استفاده و سهیم شدن در تجربیات و تخصصهای موجود، مدون و نامدون در سازمان می‌داند.

به‌زعم هندلی<sup>2</sup> مدیریت دانش یک توصیف کلی از فرهنگ، فرآیندها، زیرساخت‌ها و فناوری‌های موجود در یک سازمان است، که جذب، رشد و بهینه‌سازی سرمایه دانشی سازمان برای تحقق اهداف استراتژیک را ممکن می‌سازد.

کوزمین<sup>3</sup> مدیریت دانش را فرآیند جذب و اخذ دانش حرفه‌ای به وسیله متخصصان، کارشناسان و افراد حرفه‌ای در سازمان می‌داند که نتایج آن موجب می‌شود تا این گروه از قدرت، اعتبار و استقلال در مقابل مدیریت سازمان برخوردار گردند و دانش خود را در برابر ما به ازای مناسبی در اختیار مدیریت قرار دهند. مدیریت دانش عرصه‌ای است که در آن مدیران سازمان و نیروهای دانشی در آن ایفای نقش می‌کند و حالت مطلوب زمانی به وجود می‌آید که این دانش در جهت اهداف سازمان ذخیره، بازیابی و به کار گرفته شود.

استوارت<sup>4</sup> در توصیفی کلی که حاوی ستایش از دانش و دانایی است، دانش را منبعی قدرتمند از منابع طبیعی و فیزیکی، کارخانجات عظیم و بانکهای بزرگ می‌داند و معتقد است سازمانها برای رشد و بقا باید قدرت ذهنی و دانشی خود را توسعه دهند. از دیدگاه او سرمایه خرد و دانش، سرمایه واقعی سازمان محسوب می‌شود و اداره آن برای سازمان سرنوشت‌ساز می‌باشد. مدیران باید سرمایه دانشی را به‌عنوان یک قلم مهم در صورتهای مالی خود بگنجانند و اساس مقایسه را از ثروت‌های پولی و دارایی‌های مالی به سرمایه‌های خردمندی و دانش تبدیل کنند، چه، از این پس سازمانهایی موفق می‌شوند که نه از جهت ثروت‌های پولی، بلکه از جهت سرمایه‌های دانشی پیشرفته‌تر باشند.

<sup>1</sup> - Barron, 2000

<sup>2</sup> - Handley, 2000

<sup>3</sup> - Koozmin, 2000

<sup>4</sup> - T. Stewart, 1997

کارل ویگ<sup>1</sup> (2002) معتقد است که مدیریت دانش یعنی ایجاد فرآیند های لازم برای شناسایی و جذب داده، اطلاعات و دانش های مورد نیاز سازمان از محیط درونی و بیرونی و انتقال آنها به تصمیم و اقدامات سازمان و افراد (به نقل از صلواتی، 1389).

گوپتا و مک دونیل<sup>2</sup> (2002) معتقد است که مدیریت دانش دارای دو بعد است: اداره دانش و توانایی خلق دانش جدید. در مورد اول مدیریت دانش، اطلاعات مورد نیاز را برای فرد، در زمانی که نیاز دارد؛ فراهم می کند. مورد دوم شامل فعالیت های اکتساب، تلفیق، توزیع، کاربرد و خلاقیت دانش برای بهبود عملیات سازمان است که نهایتاً مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد می کند (به نقل از عدلی، 1384). به اعتقاد اسکیم<sup>3</sup> (2003) مدیریت دانش، عبارت است از مدیریت سیستماتیک و آشکار دانش که با فرآیند های خلق، جمع آوری، سازماندهی، اشاعه و کاربرد دانش پیوند دارد (به نقل از عدلی، 1384).

به گفته مالهورا<sup>4</sup> (2002) مدیریت دانش، انجام دادن کارهای درست به جای درست انجام دادن کارها است. تأکید روی اثر بخشی است نه کارایی، وجود کارایی بدون اثر بخشی به شکست سازمان منتهی می شود (به نقل از عدلی، 1384).

گودونگ (2010): مدیریت دانش شامل خلق، کسب، پردازش، ذخیره، انتشار و کاربرد دانش است.

به طور کلی در امر مدیریت دانش هدف هر سازمانی این است که هر کاری که در سازمان انجام می شود، به گونه ای مدیریت شود که تأثیر مثبتی بر روی فعالیت های کارکنان داشته باشد. هدف پیاده سازی مدیریت دانش ایجاد یک سازمان یادگیرنده و ایجاد اشتراک جریانی بین مخازن اطلاعات ایجاد شده توسط افراد قسمتهای مختلف سازمان و مرتبط کردن آنها به یکدیگر است. بیشتر افراد و سازمانها مدیریت دانش را به دلایل زیر به کار می گیرند (فاتحی، 1390):

❶ تبدیل شدن به یک سازمان هوشمند و دانش محور در تراز جهانی، متعالی و سرآمد.

❷ تولید و نگهداشت دارایی های دانشی سازمان و توسعه و غنی سازی آنها.

<sup>1</sup>- Wiig

<sup>2</sup>- Atul Gupta & Jasio Mcdoniel

<sup>3</sup>- David J Skyme

<sup>4</sup>- Yogesh Malhotra

- Ø کسب رهبری بازار کشور برای عرضه فناوری و پژوهش از طریق مدیریت دانش.
- Ø ارتقای انعطاف‌پذیری فرایندهای کسب و کار سازمان برای کنش‌پذیری سریع و پاسخ‌گویی به ملزومات محیطی.
- Ø شناسایی منابع و راهکارهای تولید دانش سازمان.
- Ø غنی‌سازی دانش آشکار و تبدیل دانش‌های ضمنی به دانش آشکار.
- Ø دستیابی به مزیت‌های رقابتی در پژوهش و فناوری در چارچوب سازمان دانش‌محور.
- Ø زمینه‌سازی برای تسهیم دانش و تبدیل آن به توانمندی‌های محوری سازمان.
- Ø ایجاد نظام پویا و گسترده در سطح سازمان برای شناسایی و مستندسازی دانش‌های موجود.
- Ø تشویق و ترغیب نیروی انسانی شاغل در سطح سازمان برای مشارکت در امر مدیریت دانش.
- Ø بهبود بهره‌وری و قابلیت‌ها و توانمندی‌های کارکنان از طریق تشویق به یادگیری فردی و سازمانی.
- Ø توسعه مستندسازی و ثبت دانش سازمان در قالب خلاقیت و تولید فن‌آوری.
- Ø توسعه فرهنگ‌گتعاون در امر مدیریت دانش به منظور استقرار نظام مدیریت دانش. تهیه و توزیع منابع علمی - کاربردی مرتبط با مدیریت دانش.

مدل‌های پیاده‌سازی و اجرای مدیریت دانش

جدول (1): مدل‌های پیاده‌سازی و اجرای مدیریت دانش، منبع (طالبی و همکاران، 1390)

7	6	5	4	3	2	1	مراحل مدل
			بکاربر	نشر کن	ذخیره کن	خلق کن	هیکس <sup>1</sup>
					پیوسته کردن دانش	تولید دانش	مارس و مک‌لرویو <sup>2</sup>
فرهنگ سازی	ارتباط	صرف کردن	تبادل	تسهیم	در دام انداختن	خلق	ای بی کیو بی <sup>3</sup>
				تسهیم	سازماندهی	کشف	ای ام اس <sup>4</sup>
		بکارگیری	تسهیم	تحلیل	ایجاد	کسب	اندرسون <sup>5</sup>
				استفاده	منتشر کردن	به دست آوردن	دیلا و نویس <sup>6</sup>
				ذخیره سازی	انتقال و بهره‌برداری	فرا گیری	مارکوکت <sup>7</sup>
			کاربردی نمودن	انتشار	گردآوری و تبدیل	ایجاد و منبع بودن	ویگ <sup>8</sup>
				منتقل کردن	تسخیر و نمایش یا نمایندگی	ایجاد و فراگیری و ترکیب	راکلس <sup>9</sup>
ایجاد	پخش	بکارگیری	سازماندهی	وقف - تبدیل	جمع‌آوری	شناسایی	اودل <sup>10</sup>
	ارزیابی	بکارگیری	تسهیم	ذخیره سازی	توسعه	تعیین	ویگمن <sup>11</sup>
	آشکارسازی	جمع‌آوری ذخیره	خلق	تسهیم	تشخیص نیاز	هماهنگی	یو تی تی <sup>12</sup>
استفاده	سازگار نمایی	تسهیم	سازماندهی	جمع‌آوری	تشخیص	ایجاد	ای بی او کیو <sup>13</sup>
				منتقل سازی	کدبندی و سازماندهی	تولید	داونپورت و پروساک <sup>14</sup>
ارزیابی	ذخیره	استفاده	نشر	توسعه	مشخص‌سازی	هدف‌گذاری	پروموت <sup>15</sup>
	ظاهر ساختن	تولید	استفاده	درونی کردن	انتخاب	کسب	هولس اپل و جوشی <sup>16</sup>
ارزیابی	نگهداری	ایجاد	تسهیم	یادگیری	بکارگیری	یافتن	بکowitz و ویلیام <sup>17</sup>

1. Hicks
2. Marc & Mecelroie
3. APQC
4. AMS
5. Anderson
6. Di Bella & Nevis
7. Marquet
8. Wiig
9. Ruggles
10. O'Del
11. Weggeman
12. UTT
13. APOQ
14. Davenport & Prusak
15. Promote
16. Holsapple & Jashi
17. Bukowitz & Willams

پالوسکی <sup>1</sup>	شناسایی	کسب	اشاعه	استقرار	انتقال	
پروبتس، روب و رومهارد <sup>2</sup>	تعیین هدف	شناسایی	کسب	توسعه	تسهیم	استفاده
نوناکا و تاکوچی <sup>3</sup>	اجتماعی نمودن	خارجی نمودن	برقراری اتصال	درونی نمودن		ارزیابی
تومی و پری <sup>4</sup>	مفهوم دانش	محتوای دانش	اندازه‌گیری دانش	مدیریت تغییر	ابزار دانش	مدیریت
هالس <sup>5</sup>	دانش جدید	ایجاد دانش و یادگیری	ذخیره	توزیع	حذف دانش زاید	بکارگیری
توربان <sup>6</sup>	تولید	به دست آوری	تصفیه	ذخیره	مدیریت	توزیع
دمرست <sup>7</sup>	ساخت دانش	اشاعه دانش	کاربرد دانش	استقرار دانش		
مک آدام و مک کزیدی <sup>8</sup>	ساختار دانش	اشاعه دانش	کاربرد دانش	استقرار دانش		
چن و چن <sup>9</sup>	خلق	تبدیل	چرخش	تکمیل		
لیبویتز <sup>10</sup>	تشخیص	ذخیره	اشتراک	کاربرد		
بکمن <sup>11</sup>	تشخیص/اسخیر	انتخاب / ذخیره	اشتراک	کاربرد		
الآوی <sup>12</sup>	کسب/تشخیص	پیوند	اشاعه	کاربرد		
نیومن و کنراد <sup>13</sup>	خلق	نگهداری	انتقال	بهره‌برداری		
آودل و گریسون <sup>14</sup>	شناسایی	ایجاد	به کارگیری	تطبیق	توزیع	سازماندهی
اسپک و اسپاج کزنت <sup>15</sup>	ایجاد دانش جدید	حفظ دانش موجود و جدید	توزیع دانش	دانش ترکیبی قابل استفاده		
لمان گوتر <sup>16</sup>	مهار	سازماندهی	یادگیری	بکارگیری	ارزیابی	
کب، دالی و هان <sup>17</sup>	خلق	مهار	چارچوب بندی	ذخیره	تسهیم	
گرین ووه <sup>18</sup>	خلق	مشخص سازی	دسته‌بندی	ارتباط- یادگیران	درک	ایجاد
مرویک <sup>19</sup>	مهار کنید	خلق کنید	ارسال کنید	استفاده کنید		

1. Pawlowsky

2. Probst, Raub &amp; Romhard

3. Nonaka &amp; Takeuchi

4. Tuomi &amp; Peari

5. Hales

6. Turban

7. Demarest

8. Mc Adam and MC Creedy

9. Chen &amp; Chen

10. Liebowitz

11. Beckman

12. Alavi

13. Newman &amp; Conrad

14. O'Dell and Grayson

15. Spek &amp; Spijkeruet

16. Le manageur

17. Keep and Daly and han

18. Green Wood

19. Merwick



فرآیندهای پیاده‌سازی مدیریت دانش مدل پروبست، روب و رومهارد<sup>1</sup> سطح عملیاتی: در این سطح با توجه به هدف‌ها باید نحوه شناسایی، استفاده، توزیع، کاربرد و نگهداری دانش، مشخص و برنامه‌های لازم برای دستیابی به آنها در زمان معین طراحی شود و به مرحله اجرا درآید.

- 1- شناسایی دانش: با طرح این پرسش که «آیا می‌دانیم که چه می‌دانیم؟» باید این مرحله یعنی کشف دانش را آغاز کنیم. بسیاری از سازمان‌ها به خاطر ناآشنا بودن با دانش خود در تصمیم‌گیری‌ها و هدف‌گذاری‌هایشان دچار مشکل می‌شوند.
- 2- کسب دانش: در این مرحله دانش را باید از بازارهای داخلی و خارجی نظیر دانش‌های مربوط به مشتری، تولید، همکاران، رقبا و... شناسایی و کسب کرد.
- 3- توسعه دانش: در این مرحله باید دانش سازمانی را گسترش داد. این امر شامل توسعه قابلیت محصول، ایده‌های جدید، فرآیندها و غیره می‌باشد.
- 4- تسهیم دانش: مسائلی همچون چگونگی به اشتراک‌گذاری دانش موجود و انتقال آن به محل مناسب و مورد نیاز و چگونگی انتقال دانش به گونه‌ای که در سازمان قابل دسترس و قابل استفاده باشد و نیز چگونگی انتقال دانش از سطح فردی به سطح دانش‌گروهی و سرانجام سطح دانش‌سازمانی از جمله مواردی است که در دستور کار این بخش از مدیریت دانش قرار می‌گیرد.
- 5- استفاده از دانش: اطمینان به استفاده مفید از دانش در سازمان، مربوط به این قسمت است. در این بخش موانعی بر سر راه استفاده مفید از دانش وجود دارند که باید شناسایی و رفع شوند تا از آن بتوان به طور عملی در ارائه خدمات و محصولات استفاده کرد.
- 6- نگهداری دانش: ذخیره و نگهداری و به روز کردن دانش به این بخش مربوط می‌شود. این روش از نابودی دانش جلوگیری می‌کند.
- 7- ارزیابی دانش: نحوه رسیدن به هدف‌های معین و استفاده از نتایج آن به عنوان بازخورد برای تعیین یا اصلاح هدف به این بخش مربوط است (حبیبی، 1387).

<sup>1</sup> - Probst/Raub/Romhard, 2002

بهره‌وری: بهره‌وری برای اولین بار در سال 1776 توسط کوئیزی<sup>1</sup> مطرح شد. آدام اسمیت<sup>2</sup> در سال 1776 در مورد بهره‌وری کار و وظیفه بندی کار و تخصص برای افزایش سود، کاهش خستگی و افزایش استفاده از فن شناسی، مطالبی را عنوان نمود. ولی انقلاب در بهره‌وری توسط تیلور در سال 1881 آغاز شده است که می‌توان آن را به عنوان تاریخ مطالعات رسمی و علمی مدیریت بهره‌وری دانست. لیتز<sup>3</sup> در قرن نوزدهم بهره‌وری را توان تولید کردن تعریف کرده است. ماهونی<sup>4</sup> معتقد است که بهره‌وری در برگیرنده کارایی، اثربخشی و تغییر است. دانشمندان دیگری نظیر رابینز، پوتی، شرمهون و لندل معتقدند که بهره‌وری مشتمل بر اثربخشی و کارایی است و افزایش تراز بهره‌وری در سازمان نتیجه کارایی مدیریت است (ناظم، 1386).

کارایی: همانگونه که دیدگاه مبتنی بر منابع تأکید می‌کند، اساس برای مزیت رقابتی سازمان مقدماً بر مجموعه از منابع با ارزش سازمان متکی است (ورنرفل<sup>5</sup>، 1984؛ روملت<sup>6</sup>، 1984). کارایی عبارت است از دستیابی به اهداف تعیین شده با کمترین منابع ممکن (کیلی و بوت، 2004). به عبارت بهتر، سازمان زمانی کارایی دارد که اهداف خود را در کمترین زمان، با کمترین هزینه و مواد کسب کند و این برای کارگزاران منابع انسانی مخصوصاً در عصری که سازمانها در حال رقابت شدید با یکدیگر هستند، از اهمیت بالایی برخوردار است. پیتر دراگر در مورد کارایی جمله خیلی زیبایی دارد، وی کارایی را انجام کار درست تعریف می‌کند در حالی که اثربخشی از دید وی انجام درست کار درست است و در مورد مدیریت منابع انسانی می‌توان آنرا این گونه تعریف کرد که: حرکت فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی به سمت جهت درست، کارایی مدیریت منابع انسانی است. کاردی و میلر (2005) معتقدند که فناوری از طریق فراهم آوری انعطاف پذیری برای مدیریت فعالیت‌ها و نوآوری‌ها، ابزاری برای حداکثر سازی کارایی ایجاد کرده است.

<sup>1</sup> Quesnay

<sup>2</sup> Adam Smith

<sup>3</sup> Litter

<sup>4</sup> Mahoney

<sup>5</sup> - Wernerfelt

<sup>6</sup> - Rumelt

اثربخشی: اثربخشی معمولاً همراه با هزینه است و همیشه به عنوان یک نسبت فزاینده اثربخشی-هزینه معرفی شده است، نسبت تغییر در هزینه‌ها به تغییر در اثرات. در این پژوهش، اثربخشی وظایف کارکردی مدیریت منابع انسانی در ارتباط با اثر سربسر شدن، سرعت انجام کار، کاهش هزینه‌ها، افزایش کارایی و رضایت مشتری و ارباب رجوع است. اثر کاهش هزینه‌ها همیشه از مهمترین مباحث در ارتباط با کاربرد فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی بوده است (میرسپاسی، 1382). محققان و پژوهشگران زیادی به تأثیرات مثبتی که بکارگیری فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی دارد، اشاره کرده‌اند. تأثیراتی از قبیل، کاهش هزینه‌ها، کاهش زمان انجام کار و کاهش نیروی انسانی مورد نیاز، تعدادی از مزایای بیان شده توسط آنهاست. در تحقیقی که چاپرو (2004) انجام داد، دریافت که سازمانهایی که فناوری اطلاعات را در سازمان خود به کار می‌گیرند، 35٪ کمتر به نیروی انسانی نیاز دارند تا سازمانهایی که فناوری اطلاعات را به کار نمی‌گیرند. از آنجایی که نرخ بازگشت سرمایه و اساساً بازگشت سرمایه، بنیان و اساس همه فعالیت‌های تجاری است، کیوتال و فابل (2005) متذکر می‌شوند که این مطلب که فناوری منابع انسانی هزینه‌ها را کاهش می‌دهد، به صورت یک عقیده باطنی در آمده است. رنکلی<sup>1</sup> (1997) بیان کرده، حوزه‌های تمرکز واحدهای منابع انسانی در سازمانهای مختلف صرف نظر از اندازه و سایر متغیرهای سازمانی آنها، مشابه است. این حوزه‌های مسؤولیت شامل: جذب، انتخاب، استخدام، جبران خدمات، آموزش، روابط کارکنان، و حقوق و مزایا است (ندلر و ندلر، 1989؛ سیبون، 1992؛ اولریچ و همکاران، 1995؛ دراکر، 2001). در این پژوهش نیز، دو متغیر وابسته کارایی و اثربخشی به منظور ارزیابی عملکرد بر مبنای وظایف کارکردی مدیریت نیروی انسانی انتخاب شده است.

بهره‌وری به معنای داشتن قدرت تولید و بارآور بودن کسی یا چیزی است. امروزه بهره‌وری به عنوان یک دیدگاه فکری و به مفهوم هوشمندانه کارکردن مطرح است (ایران زاده و خلیلی، 1391).

روز دار (1382) در پژوهشی به بررسی پیاده سازی مدیریت دانش و تاثیر آن بر بهره‌وری کارکنان و مدیران گروه بهمن شهر در تهران پرداخته است. نتایج داده ها نشان

<sup>1</sup> - Renckly

می‌دهد که بین پیاده‌سازی مدیریت دانش و افزایش نوآوری در محیط کار و بهره‌وری و عملکرد رابطه وجود دارد.

بطحایی (1385) در مطالعه‌ای به بررسی اثرات سرمایه‌های فکری و مدیریت دانش بر بهره‌وری کارکنان شرکتهای تحت پوشش سازمان گسترش و نوسازی صنایع و معادن ایران پرداخته است. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها بیانگر آن است که سرمایه‌های فکری و مدیریت دانش تأثیرات مطلوبی بر بهره‌وری سازمانی دارند.

میرزاپور (1388) در پژوهشی به بررسی رابطه پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری کارکنان سازمان‌ها پرداخته است و به این نتیجه رسیده است که رابطه معناداری میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری کارکنان وجود دارد.

قره‌چورلو (1389) در تحقیقی به بررسی تأثیر پیاده‌سازی مدیریت دانش بر عملکرد غیر مالی سازمان‌ها پرداخته است. و به این نتیجه رسیده است که رابطه معناداری میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و عملکرد نیروی انسانی سازمان‌ها وجود دارد. مکن و زک<sup>1</sup> (2005) پژوهشی با عنوان تأثیر پیاده‌سازی مدیریت دانش بر عملکرد و بهره‌وری سازمان انجام داده‌اند. نتایج این پژوهش نشان داد که بین پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان رابطه وجود دارد.

مه‌ایدین و همکاران<sup>2</sup> (2007) در پژوهشی، نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش در بهبود بهره‌وری دانشگاه‌های مالزی را بررسی کرده‌اند. و به این نتیجه رسیده‌اند که شناسایی دانش، ایجاد دانش، توسعه دانش و انتشار دانش، فاکتورهای مهمی در ابتکار عمل مدیریت دانش و افزایش بهره‌وری هستند.

لاو و ناگی<sup>3</sup> (2008) در پژوهشی به بررسی رابطه میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری سازمانی انجام داده‌اند. در این مدل، مدیریت دانش از طریق بهبود فرآیند تجارت و نیز بهبود ارائه خدمات و محصولات، در نهایت منجر به بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمانی خواهد شد. بهبود فرآیند تجارت با شاخص‌هایی مانند کاهش خطاها و اشتباهات، افزایش استانداردها، تسهیل فعالیت‌های شرکت بررسی شده است. ارائه خدمات و محصولات بهتر نیز با شاخص‌هایی مانند ارائه خدمات و محصولات بر اساس ترجیحات مشتری و مطابقت با نیازهای مشتری سنجید شده است.

<sup>1</sup> - Mckeen& Zack

<sup>2</sup> - Mohayidin et a

<sup>3</sup> - Law & Nagai

## ابزار و روش

روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع پیمایشی و از حیث هدف نیز کاربردی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، شامل کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز به تعداد 680 نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری در این مطالعه تصادفی طبقه‌ای بوده که از طریق جدول نمونه‌گیری مورگان به تعداد 245 نفر محاسبه شده است. ابزار گردآوری داده‌ها شامل دو پرسشنامه مدیریت دانش و بهره‌وری است که پرسشنامه مدیریت دانش بر اساس مدل پروبست و همکاران بوده، هفت مولفه (شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، نگهداری دانش، استفاده از دانش، و در نهایت ارزیابی مدیریت دانش) را در بر می‌گیرد. بهره‌وری به صورت محقق ساخته بوده، که بر اساس مدل اچیو<sup>1</sup> طراحی شده و حاوی شاخص‌های (اعتبار تصمیمات، شناخت شغلی، بازخورد عملکرد، سازگاری با محیط، رضایت از محل کار و انگیزه) می‌باشد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها پس از تست نرمال بودن با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف، از آزمون رگرسیون دوگانه و چندگانه استفاده شده است.

## یافته‌ها

آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت تشخیص نرمال بودن توزیع پراکندگی متغیرها: به منظور انتخاب آزمونهای آماری مناسب جهت تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده لازم است تا نوع توزیع متغیرها به لحاظ نرمال بودن پراکندگی آنان ارزیابی شود که در این مورد از آزمون اسمیرنوف کولموگروف استفاده شد که در نهایت طبق اطلاعات جدول (2) ملاحظه می‌شود که سطح معناداری آزمون فوق در مورد همه متغیرها (بهره‌وری نیروی انسانی، شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، نگهداری دانش، استفاده از دانش و ارزیابی مدیریت دانش) از 0/05 بزرگتر است. بنابراین توزیع پراکندگی نمرات آن متغیر نرمال می‌باشد در نتیجه آزمونهای پارامتری استفاده شده برای همه متغیرها در این تحقیق مناسب می‌باشند.

<sup>1</sup> - Ability, Clarify, Help, Incentive, Evaluation, Validity, Environment

جدول شماره (2): آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای مشخص کردن طبیعی بودن توزیع

مقادیر متغیرها

متغیرها	df	مقدار آزمون	سطح معنی‌داری
بهره‌وری نیروی انسانی	244	0/12	0/42
شناسایی دانش	244	0/19	0/11
کسب دانش	244	0/22	0/17
توسعه دانش	244	0/14	0/37
تسهیم دانش	244	0/22	0/2
نگهداری دانش	244	0/17	0/03
استفاده از دانش	244	0/15	0/16
ارزیابی مدیریت دانش	244	0/17	0/55

فرضیه 1: شناسایی دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

با توجه به سطح معنی‌داری در جدول (3) که برابر با 0/000 بوده و از حداکثر سطح معنا داری (0/05) کمتر می‌باشد بنابراین شناسایی دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود. همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta= 0/361)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنادار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 36/1 درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (3): ضرایب پارامتر فرضیه مربوط به متغیر شناسایی دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	t	سطح معنی‌داری
	B	Std. Error			
عرض از مبدا (ثابت)	14/43	2/51		5/75	0/000
شناسایی دانش	0/686	0/129	0/361	5/30	0/000

فرضیه 2: کسب دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

با توجه به سطح معنی داری در جدول (4) که برابر با 0/006 بوده و از حداکثر سطح معنا داری (0/05) کمتر می باشد بنابراین کسب دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز موثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود. همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta=0/200)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنادار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 20 درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (4): تحلیل واریانس فرضیه 2 مربوط به رگرسیون متغیر کسب دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	
	B	Std. Error	Beta	t
عرض از مبدا (ثابت)	20/62	2/51		8/19
کسب دانش	0/309	0/111	0/200	2/79

فرضیه 3: توسعه دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز موثر است.

با توجه به سطح معناداری در جدول (5) که برابر با 0/036 بوده و از حداکثر سطح معناداری (0/05) کمتر می باشد بنابراین کسب دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز موثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود. همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta=0/043)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 4/3 درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (5): ضرایب پارامتر فرضیه مربوط به متغیر توسعه دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	
	B	Std. Error	Beta	t
عرض از مبدا (ثابت)	0/034	1/93		13/69
توسعه دانش	0/733	0/171	0/043	0/590

فرضیه 4: تسهیم دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

با توجه به سطح معناداری در جدول (6) که برابر با 0/003 بوده و از حداکثر سطح معناداری (0/05) کمتر می‌باشد بنابراین تسهیم دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود. همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta=0/216)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 21 درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (6): ضرایب پارامتر فرضیه 4 مربوط به متغیر تسهیم دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد			t	سطح معنی‌داری
	B	Std. Error	Beta		
عرض از مبدا (ثابت)	19/44	2/71		7/17	0/000
تسهیم دانش	0/212	0/070	0/216	3/03	0/003

فرضیه 5: نگهداری دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

با توجه به سطح معناداری در جدول (7) که برابر با 0/000 بوده و از حداکثر سطح معناداری (0/05) کمتر می‌باشد بنابراین نگهداری دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود. همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta= 0/41)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنادار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 41 درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (7): ضرایب پارامتر فرضیه 5 مربوط به متغیر نگهداری دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد			t	سطح معنی‌داری
	B	Std. Error	Beta		
عرض از مبدا (ثابت)	16/75	1/79		9/34	0/000
نگهداری دانش	0/885	0/143	0/412	6/20	0/000



فرضیه 6: استفاده از دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

با توجه به سطح معناداری در جدول (8) که برابر با 0/000 بوده و از حداکثر سطح معناداری (0/05) کمتر می‌باشد بنابراین استفاده از دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta= -0/078)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 7/8- درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (8): ضرایب پارامتر فرضیه 6 مربوط به متغیر استفاده از دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد			t محاسبه شده	سطح معنی‌داری
	B	Std. Error	Beta		
عرض از مبدا (ثابت)	30/22	2/54		11/89	0/000
استفاده از دانش	-0/114	0/106	-0/078	-1/07	0/045

فرضیه 7: ارزیابی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

با توجه به سطح معناداری در جدول (9) که برابر با 0/000 بوده و از حداکثر سطح معناداری (0/05) کمتر می‌باشد ارزیابی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است، پس با اطمینان 95% می‌توان فرضیه  $H_0$  را رد و ادعای پژوهشگر ( $H_1$ ) را تأیید نمود. همچنین با توجه به بتای استاندارد شده با مقدار (Beta=0/45)، مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد و همچنین این متغیر می‌تواند 45 درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش بینی کند.

جدول (9): ضرایب پارامتر فرضیه 7 مربوط به متغیر ارزیابی مدیریت دانش

عنوان متغیر	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد	
	B	Std. Error	Beta	t
عرض از مبدا (ثابت)	12/88	2/13		6/07
ارزیابی مدیریت دانش	0/805	0/155	0/455	7/01

فرضیه اصلی: پیاده سازی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر است.

مطابق رگرسیون چندگانه انجام شده و بر اساس جدول (10) ملاحظه می‌شود که مقدار  $R \text{ Square} = 0/312$  تعدیل شده می‌باشد که این مقدار واریانس در متغیر ملاک (بهره‌وری کارکنان) را که توسط متغیرهای پژوهش تبیین می‌شود، نشان می‌دهد. و با بیان آن به صورت درصد نشان می‌دهد که مدل ما  $31/2$  درصد واریانس در افزایش بهره‌وری کارکنان را تبیین می‌کند.

جدول (10): نتایج آزمون معنی‌داری مدل

مدل	R	مقدار مجذور R	مقدار تعدیل شده مجذور R	R Square Change	دوربین واتسون
1	0/581	0/338	0/312	5/42	2/06

همچنین در جدول (11) ملاحظه می‌گردد که مقدار سطح معنا داری هر یک از هفت عامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری کارکنان پایین‌تر از  $0/05$  می‌باشد ( $\text{Sig} < 0/05$ ). پس هر یک از متغیرها سهم یگانه معنی‌داری برای پیش بینی متغیر ملاک دارند. با توجه به اینکه مقدار ضریب بتای استاندارد شده عامل نگهداری دانش دارای بیشترین مقدار ( $0/33$ ) است، پس قوی‌ترین سهم یگانه برای تبیین متغیر ملاک را فراهم می‌کند و اولین اولویت را داراست و می‌تواند  $33$  درصد از تغییرات متغیر بهره‌وری نیروی انسانی را پیش بینی کند و سپس به ترتیب اولویت، استفاده از دانش ( $0/31$ )، ارزیابی مدیریت دانش ( $0/27$ )، کسب دانش ( $0/17$ )، شناسایی دانش ( $0/10$ )، تسهیم دانش ( $0/08$ ) و در

نهایت توسعه دانش (0/06)، در کل سطح معناداری مدل، با مقدار  $F=13/25$  و با دوربین واتسن (2/06) و سطح معناداری (Sig=0/000) مورد تأیید می‌باشد.

جدول (11): نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه عوامل موثر بر افزایش بهره‌وری

نام متغیر	ضریب بتا	خطای انحراف استاندارد	بتای استاندارد شده	T آماره	سطح معنی داری (Sig)
مقدار ثابت	15/82	3/04		5/19	0/000
شناسایی دانش	0/197	0/171	0/104	1/15	0/011
کسب دانش	0/267	0/172	0/173	1/55	0/042
توسعه دانش	0/145	0/237	0/062	0/612	0/038
تسهیم دانش	0/086	0/123	0/088	0/697	0/048
نگهداری دانش	0/710	0/188	0/331	3/77	0/000
استفاده از دانش	0/457	0/134	0/313	3/41	0/001
ارزیابی مدیریت دانش	0/492	0/153	0/278	3/22	0/002
2/06 = دوربین واتسن      0/000 = سطح معنی داری مدل      13/25 = آماره F      15/82 = مقدار ثابت					

با توجه به داده‌های جدول (16) معادله خط رگرسیون فوق را می‌توان به صورت

زیر نوشت:

$$Y = a + bx_1 + cx_2 + dx_3 + ex_4 + fx_5 + gx_6 + hx_7$$

توسعه دانش (0/14) + کسب دانش (0/26) + شناسایی دانش (0/19) = بهره‌وری نیروی انسانی

ارزیابی مدیریت دانش (0/49) + استفاده از دانش (0/45) + نگهداری دانش (0/71) + تسهیم دانش (0/08) +

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که هر یک از هفت عامل پیاده‌سازی مدیریت دانش (شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، تسهیم دانش، نگهداری دانش، استفاده از دانش، و در نهایت ارزیابی مدیریت دانش) بر افزایش بهره‌وری کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر می‌باشد. و به ترتیب اولویت عامل نگهداری دانش دارای بیشترین مقدار (0/33) است پس قویترین سهم یگانه برای تبیین متغیر ملاک را فراهم می‌کند و اولین اولویت را داراست و می‌تواند 33 درصد از

تغییرات متغیر بهره‌وری نیروی انسانی را پیش بینی کند و سپس به ترتیب اولویت، استفاده از دانش (0/31)، ارزیابی مدیریت دانش (0/27)، کسب دانش (0/17)، شناسایی دانش (0/10)، تسهیم دانش (0/08) و در نهایت توسعه دانش (0/06)، در کل سطح معنی‌داری مدل، با مقدار  $F=13/25$  و با دوربین واتسن (2/06) و سطح معنی‌داری (Sig=0/000) مورد تایید می‌باشد.

در دهه‌های اخیر، انواع سازمان‌ها، شاهد تغییرات اساسی در زمینه‌های ساختار، کارکرد و سبک‌های مدیریتی خویش بوده‌اند. مؤسسات کنونی، اهمیت بیشتری برای درک، انطباق‌پذیری و مدیریت تغییرات محیط پیرامون، قائل شده و در کسب و به‌کارگیری دانش و اطلاعات روزآمد، برای بهبود عملیات و ارائه خدمات و محصولات مطلوب‌تر به مشتریان، پیش گرفته‌اند. چنین سازمان‌هایی نیازمند به‌کارگیری سبک جدیدی از مدیریت به نام «مدیریت دانش» خواهند بود. کسب و کار در هزاره سوم دارای شرایط ویژه‌ای است و رقابت بین سازمانها و بنگاههای اقتصادی هر روز فشرده‌تر می‌شود و نرخ نوآوری در حال افزایش است، به طوری که این رقابت باعث شده است تا سازمانها و بنگاههای اقتصادی به منظور کاهش هزینه‌ها، تعداد نیروی انسانی خود را که منابع ارزشمند دانش محسوب می‌شوند، کاهش دهند و در پی این کاهش سازمانها نسبت به صریح کردن دانش ضمنی موجود نزد کارکنان اقدام نمایند. در دنیای کسب و کار امروز بخش عظیمی از فعالیتهای ما مبتنی بر اطلاعات است و زمان کمتری برای کسب تجربه و به دست آوردن دانش در دسترس است. در این شرایط سازمانها بر اساس میزان دانش خود با یکدیگر به رقابت می‌پردازند، در صورتی که محصولات و خدمات سازمانها هر روز پیچیده‌تر شده و سهم اطلاعات در آنها افزایش می‌یابد. در این میان مدیریت دانش با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت مناسبی را برای ایجاد بهبود در عملکرد منابع انسانی و همچنین مزایای رقابتی ایجاد می‌کند.

روزدار در پژوهشی به این نتیجه رسیده است که بین پیاده‌سازی مدیریت دانش و افزایش نوآوری در محیط کار و بهره‌وری و عملکرد رابطه وجود دارد. بطحایی در مطالعه‌ای به این نتیجه دست یافته است که سرمایه‌های فکری و مدیریت دانش دارای تأثیرات مطلوبی بر عملکرد سازمانی دارند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها توسط میرزاپور نشان می‌دهد که رابطه معناداری میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و عملکرد کارکنان وجود دارد. قره‌چورلو در تحقیقی به بررسی تاثیر پیاده‌سازی مدیریت دانش بر

عملکرد غیرمالی سازمان‌ها پرداخته است و به این نتیجه رسیده است که رابطه معناداری میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و عملکرد نیروی انسانی سازمان‌ها وجود دارد. نتایج حاکی از تحقیقات میرفخرالدینی و همکاران نشان می‌دهد که تأیید آزمون فرضیه‌ها، ارتباط مثبت و معنادار نوآوری دانش و مدیریت دانش؛ و مدیریت دانش و بهره‌وری کارکنان را به اثبات می‌رساند. پورکیانی و همکاران در پژوهشی به این نتیجه رسیده‌اند که اجرای طرح برونسپاری موجب بهبود عملکرد کاری کارکنان نشده است. مکن و زک<sup>1</sup> در پژوهشی با عنوان تاثیر پیاده‌سازی مدیریت دانش بر بهره‌وری سازمان به این نتیجه رسیده است که، بین پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان رابطه وجود دارد. داروچ<sup>2</sup> در پژوهشی به بررسی رابطه پیاده‌سازی مدیریت دانش و نوآوری و بهره‌وری پرداخته است. این پژوهش در نیوزلند و در میان شرکت‌هایی که بیش از 50 کارمند داشته‌اند، انجام شده است. نتایج تحقیق تأیید کرده است که یک شرکت با قابلیت مدیریت دانش از منابع به صورت موثر استفاده خواهد کرد و نوآوری و بهره‌وری بهتری خواهد داشت. مه‌ایدین و همکاران<sup>3</sup> در پژوهشی نقش پیاده‌سازی مدیریت دانش در بهبود بهره‌وری دانشگاه‌های مالزی را بررسی کرده‌اند. نتایج نشان می‌دهد که شناسایی دانش، ایجاد دانش، توسعه دانش و انتشار دانش، فاکتورهای مهمی در ابتکار عمل مدیریت دانش هستند. لاو و ناگی<sup>4</sup> در پژوهشی به بررسی رابطه میان پیاده‌سازی مدیریت دانش و بهره‌وری سازمانی انجام پرداخته‌اند. در این مدل، مدیریت دانش از طریق بهبود فرآیند تجارت و نیز بهبود ارائه خدمات و محصولات، در نهایت منجر به بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد. بهبود فرآیند تجارت با شاخص‌هایی مانند کاهش خطاها و اشتباهات، افزایش استانداردها، تسهیل فعالیت‌های شرکت بررسی شده است. ارائه خدمات و محصولات بهتر نیز با شاخص‌هایی مانند ارائه خدمات و محصولات بر اساس ترجیحات مشتری و مطابقت با نیازهای مشتری سنجید شده است. نتیجه پژوهش حاضر نیز نشان می‌دهد پیاده‌سازی مدیریت دانش بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز مؤثر می‌باشد.

<sup>1</sup> - Mckeen & Zack

<sup>2</sup> - Darroch

<sup>3</sup> - Mohayidin et a

<sup>4</sup> - Law & Nagai

## منابع:

- ایران زاده، سلیمان (1391)، مدیریت بهره‌وری و کیفیت، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز چاپ دوم.
- بطحایی، عطیه (1385)، بررسی اثرات سرمایه‌های فکری بر عملکرد سازمانی شرکت‌های تحت پوشش سازمان گسترش و نو سازی صنایع و معادن، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- داوون پورت، توماس اچ و لارنس پروساک (1379)، مدیریت دانش: موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات، ترجمه حسن رحمان سرشت، تهران: نشر سایکو.
- روز دار، نگین (1382)، بررسی مدیریت دانش و تاثیر آن بر عملکرد مدیران گروه بهمن در شهر تهران در سال 1381، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم تحقیقات.
- صلواتی، عادل (1389)، مدل کاربست مدیریت دانش در سازمانهای دولتی ایران، چالشها و راهکارها، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی سنندج، سال پنجم، شماره 12، ص 108-124.
- طالبی، بهنام؛ پاکدل بناب، مهدی؛ زمستانی، قادر (1390)، مطالعه فرآیند مدیریت دانش در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، طرح پژوهشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- عدلی، فریبا (1384)، مدیریت دانش حرکت به سوی فراسوی دانش، چاپ تهران، انتشارات فراشناختی اندیشه.
- قره چورلو، کاوه (1389)، بررسی تاثیر فعالیت‌های مدیریت دانش بر عملکرد غیرمالی سازمان‌ها، مطالعه موردی شرکت برق منطقه ای و شرکت آب منطقه ای استان آ.ش، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الغدیر.
- میرزاپور، مهدی (1388)، بررسی رابطه مدیریت دانش و عملکرد سازمان‌ها: شواهدی از شرکت‌های بین‌المللی شده ایرانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تبریز.
- میرسپاسی، ناصر (1382)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، تهران: نشر میر، چاپ نوزدهم.
- نوروزیان، میثم (1384)، کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی، تدبیر، سال شانزدهم، شماره 156، اردیبهشت.
- نوری زاده، م (1387)، محاسبه بهره‌وری فصل نامه‌ی بهبود، سال دهم، شماره 24، صص 25-30

- ناظم، ف (1386)، ادراک کارکنان اداری درباره بهره‌وری خدمات مدیران و مولفه‌های آن در مناطق مختلف دانشگاه آزاد اسلامی، فصل‌نامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال دوم، شماره سوم، تابستان، صص 11-23

- Al-Alawi A.I, Al-Marzooqi, N.Y, Mohammed, Y. F. (2007), Organizational culture and knowledge sharing: Critical success factors. *Journal of Knowledge Management*, 11(2): 22-42.
- Beckman, Thomas J., (1999), "The Current State of Knowledge Management". In "Knowledge Management Handbook", Editor: Jay Liebowitz. Springer, Chap. PP. 1-22.
- Drucker, Peter, F. (2001), *The Essential Drucker*. New York, NY: HarperCollins Publishers Inc.
- Demarest, M. (1997), *Understanding Knowledge Management*, *Long Range Planning* 30(3), p.379.
- Guodong Ni, Wenshun Wang, Jianping Wang Zhifang Zong. (2010), "Institute Of project Management Of school Of Mechanics & Civil Engineering". China University Of Mining & Technology, pp.62-67.
- Gupta, A. and Macdaniel, J. (2002), "Creating competitive advantage by effectively managing knowledge: A framework for knowledge management", *Journal of Knowledge Management Practice*, Vol. 3, No. 2, pp. 40-49.
- Holsapple, C. W., and K. D. Joshi. (2000), an investigation of factors that influence the management of knowledge in organizations. *Journal of strategic information systems*, 9(2): 235-261.
- Kelly, L., & Booth C. (2004), *Dictionary of Strategy: Strategic management A-Z*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Makeen, J., Zack, M. (2005), "towards a learning organization: the application of process-based knowledge maps to asset

---

management” (a case study) knowledge and process management  
Chichester:Apr2007, Vol.14, Iss2, pg131. <http://proquest.umi.com/pqdweb?>.

- Malhotra, yogesh. (2002), Rol of organizational learning in knowledge management.
- Mohayidin, M G.et all. (2007), The Application of Knowledge Management in Enhancing the Performance of Malaysian Universities, ISSN 1479-4411,TITLE The Electronic Journal of Knowledge Management, available online at [www.ejkm.com](http://www.ejkm.com)
- Nadler, L., & Nadler, Z. (1990), The Handbook of human resource development. United States & Canada: John Wiley & Sons, Inc.
- Nonaka, I, &Takeuchi. (2001), "How Organizations Learn" International Thomson Business Press 1996, pp.18-31.
- Probst, Gilbert; Steffen Raub & Kai Romhardt. (2000), "Managing Knowledge: Building Blocks for Success". John Wiley & Sons.
- Renckly, Richard, G. (1997), Human Resources. Hauppauge, NY: Barron's Educational Series, Inc.
- Sibson, Robert Earl. (1992), Strategic planning for human resources Management. New York, NY: American Management Association.
- Wernerfelt, B. (1984), the Resource-Based View of the Firm. Strategic Management Journal5 (2): 171-180.