



تحلیل رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی (مطالعه موردی: آستان قدس رضوی)

دکتر محسن شفیعی نیک آبادی^۱، دکتر عباسعلی رستگار^۲، نسیم عطایی^۳، بنفشه میرشاهی^۴

^۱استادیار دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه سمنان. Mohsenshnaj@yahoo.com

^۲استادیار دانشکده اقتصاد و مدیریت دانشگاه سمنان. A_rastgar_2005@yahoo.com

^۳دانشجو کارشناسی ارشد دانشگاه سمنان. Ataie_nasim@yahoo.com

^۴دانشجو کارشناسی ارشد دانشگاه سمنان. banafshemirshahi@yahoo.com

چکیده: مدیریت دانش، یکی از مهمترین منابع رقابتی برای هر سازمان محسوب میشود، به نحویکه بسیاری معتقدند که شرکت هایی که بتوانند هرچه سریعتر دانش را کسب و به مرحله کاربردی برسانند در یک بازار رقابتی، موفق تر خواهند بود. از طرفی دیگر باید به این نکته توجه داشت که رسیدن به اهداف سازمان در گروی توانایی نیروی انسانی در انجام امور محوله است، و اطمینان از این مهم جز با ارزیابی عملکرد منابع انسانی امکان پذیر نیست. این تحقیق به دنبال یافتن پاسخ این سوال است که آیا فرآیندهای مدیریت دانش توانایی پیش بینی عملکرد منابع انسانی را داراست و همچنین اینکه آیا رابطه معناداری بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی وجود دارد. این تحقیق کاربردی در سازمان آستان قدس رضوی و به صورتی پیمایشی در میان ۱۳۰ تن از مدیران و کارمندان این سازمان صورت گرفته است. در مدل تحقیق پیش رو با توجه به تحلیل همبستگی می توان اذعان داشت که فرآیندهای مدیریت دانش تاثیر مثبت و مساعدی در عملکرد منابع انسانی را دارا می باشند و ترتیب اهمیت و اولویت تاثیرگذاری فرآیندهای دانش در عملکرد منابع انسانی به ترتیب زیر است: (۱) فرآیند ارزیابی و بازخور (۲) سه فرآیند انتقال، اشتراک و تسهیم دانش؛ کسب، خلق و دریافت دانش؛ به کارگیری و اجرا دانش نسبتا در یک سطح از اثرگذاری و (۳) فرآیند نگهداری و سازمان دهی دانش. در مورد تحلیل رگرسیونی هم می توان اذعان کرد که با توجه به معادله به دست آمده، فرآیند ارزیابی و بازخور بیشترین قدرت پیش بینی عملکرد منابع انسانی را داراست و در سطح بعدی فرآیندهای نگهداری و سازمان دهی و به کارگیری دانش و در آخر فرایندهای کسب و خلق و تسهیم دانش در پیش بینی تغییرپذیری عملکرد منابع انسانی موثر می باشند.

واژه های کلیدی: مدیریت دانش، عملکرد منابع انسانی، آستان قدس رضوی



۱- مقدمه

سازمان های فعلی، به منظور بقاء حتی برای یک دهه، باید پیوسته تغییر کنند، اما تغییر به تنهایی کافی نیست، تغییر باید مبتنی بر جمع آوری داده های مناسبی از محیط خارجی و داخلی و تبدیل آنها به دانش باشد(هرناندز سانچز و همکاران، ۲۰۱۲). دانش به طور فزاینده ای به عنوان یک جزء حیاتی برای سازمان ها شناخته شده است(نیکلاس و مرونو کردان، ۲۰۱۱). دانش در سازمان های امروزی، اهمیت زیادی برای موفقیت و ماندگاری در محیط رقابتی و متغیر کنونی دارد به نحوی که در کشورهای پیشرو در اقتصاد جهانی، تعادل بین دانش و سایر منابع سازمانی به نفع دانش تغییر کرده است (سی شی و همکاران، ۲۰۱۲). مدیریت دانش ابزار و عملی مدیریتی و راهکاری برنامه ریزی شده (بلوم و همکاران، ۲۰۱۳) است که با تأکید بر دانش افراد به عنوان مهم ترین منابع سازمان تلاش می کند که دانش افراد را شناسایی و جذب نماید، به افراد کمک کند که دانش خود را به عینیت برسانند و در میان افراد سازمان به اشتراک گذارند تا بکار گرفته شود؛ و همچنین تلاش می کند تا با ذخیره و سازماندهی آن از هدر رفتنش جلوگیری نماید (هالت و همکاران، ۲۰۰۷). محققان بسیاری با اهداف مختلف بر روی مفهوم مدیریت دانش کار کرده اند، برخی از آنها مدیریت دانش را به شکلی فرآیند محور مورد بحث قرار داده اند، فرآیندهای مدیریت دانش، فعالیتها و ابتکاراتی هستند که ارتباط، خلق، اشتراک و کاربرد دانش را برای اثربخشی هرچه بیشتر سازمان تسهیل میکنند(شفیعی نیک آبادی، ۱۳۹۱). درکنار اهمیت دانش در سازمان ها، باید به این نکته توجه داشت که رسیدن به اهداف سازمان در گروی توانایی نیروی انسانی در انجام امور محوله است(قادری و همکاران، ۱۳۸۹). نیروی انسانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل پیشبرد اهداف و ارتقای بهره‌وری سازمانها محسوب میشود، بنابراین بهبود عملکرد و بهسازی نیروی انسانی نیاز انکارناپذیری برای سازمانها است (حبیبی و ضابط، ۱۳۹۰). مدیریت عملکرد یکی از مباحث ویژه مدیریت منابع انسانی استراتژیک است و ابزار مناسبی برای ارتقای عملکرد کارکنان و سازمان به حساب می آید (شیمومورا و همکاران، ۲۰۱۳) در صورتی که مدیریت عملکرد با ملزومات و پیش نیاز آن در سازمان طراحی و اجرا شود، می تواند بخشی از مسائل و مشکلات سازمان را شناسایی و در جهت حل آنها راهکارهای عملی ارائه کند (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۱). یکی از ابزارهای مدیریت عملکرد در سازمان ها، ارزیابی عملکرد می باشد، این ارزیابی فرآیند یکپارچه ای برای سنجش و تقویت رفتارها و نتایج کاری نیروی انسانی می باشد (حیدری فر و همکاران، ۱۳۹۰). با توجه با اهمیت هر دو موضوع مدیریت دانش و عملکرد نیروی انسانی، هدف از پژوهش پیش رو، بررسی رابطه مدیریت دانش و اجزای آن، با عملکرد منابع انسانی می باشد. فرضیه های تحقیق در مورد کارکنان سازمان آستان قدس رضوی به بوته آزمون گذاشته شده‌اند.



۲- ادبیات تحقیق

• مدیریت دانش

با پدیدار شدن اقتصاد دانشی، دانش به عنوان یکی از قابل توجه ترین واژه ها در فضای اقتصاد و سیاست تبدیل شده است (میرنز، ۲۰۱۲). امروزه می بینیم که دانش استراتژیکترین سرمایه در سازمان و منبع خلاقیت، نوآوری و ارزش اقتصادی است (الهاواری و همکاران، ۲۰۱۲). واژه دانش در منابع علمی مختلف تعاریف متعددی دارد که عبارتند از:

- دانش، آمیخته‌ای از نظریات، تجربیات، تئوری ها، الگوها، مهارتها و سرمایه های اطلاعاتی است (لی و همکاران، ۲۰۱۳)

- دانش شامل خبرگی، آگاهی و درک کسب شده از طریق تجربه یا مطالعه است، همچنین دانش از مقایسه، شناسایی مستمر و ارتباطات حاصل می شود (شعبانی و همکاران، ۱۳۹۰)

- دانش همان صورت ذهنی ایده ها، واقعیتهای، مفاهیم، داده ها و روش های ثبت شده در حافظه انسان است (یحیی پور و جعفری، ۱۳۹۱)

به طور کلی دانش به دو گونه است که شامل:

- ۱) دانش آشکار: که می توان به سادگی آن را در قالب اسناد و مدارک و آیین نامه ها منتشر و مخابره کرد.
- ۲) دانش ضمنی: که ناملموس است و در پس زمینه ذهنی انسانها شکل می گیرد و تشریح آن بسیار مشکل است (استرهویزن و همکاران، ۲۰۱۲).

با توجه به ظهور مفهوم دانش، سازمان ها ناگزیر، باید به مدیریت و به روز نمودن آن نیز می پردازند (ژن و همکاران، ۲۰۱۳). واژه مدیریت دانش، احتمالاً اولین بار در سال 1994 مطرح شد (سید نبوی و فیاضی، ۱۳۸۸). مدیریت دانش به عنوان رهیافتی جدید و با ارزش در کنار سایر راهبردهای تجاری و رقابتی است. به این منظور سازمان ها به فکر پیاده سازی برنامه های مدیریت دانش افتادند تا از مزایای بالقوه ی آن بهره جویی کنند (لی و چن، ۲۰۱۲). جدول زیر روند تغییرات مدیریت دانش را در دهه های مختلف نشان می دهد (کاظمیان و کاظمی، ۱۳۸۹).

دهه	روند پیشرفت مفهوم دانش
۱۹۷۰	فرم دانش
۱۹۸۰	بر اهمیت دانش افزوده شده و انتشاراتی در مورد آن صورت گرفت.
اوایل ۱۹۹۰	فعالیت شرکت های آمریکایی، اروپایی و ژاپنی در حوزه مدیریت دانش شهرت یافت.
اواسط ۱۹۹۰	شبکه های بین المللی مدیریت دانش پدید آمد.
اواخر ۱۹۹۰	مدیریت دانش در زمره فعالیت های تجاری شرکت های بزرگ در آمد.
اوایل قرن ۲۱	شرکت های بزرگ اروپایی، حدود ۵۵ درصد از درآمد خود را به مدیریت دانششان اختصاص داده اند.
حال حاضر	علاوه بر شرکت های مستقر در کشورهای توسعه یافته، شرکت های کارآمد در کشورهای در حال توسعه نیز به مدیریت دانش خود روی آورده اند.

جدول ۱: روند پیشرفت مدیریت دانش



• فرآیندهای مدیریت دانش

فرآیند، به معنای یکسری از رویه های به هم متصل و بهم وابسته می باشد که در همه مراحل از مجموعه منابعی همچون کارمندان، زمان، انرژی، ماشین آلات و پول برای تبدیل دادههایی همچون مواد خام و قطعات به خروجی هایی استفاده میکنند که این خروجیها نیز به عنوان ورودی موثری برای مرحله بعد لحاظ میشوند تا در نهایت با دریافت خروجی آخرین مرحله، هدف اصلی کسب شود (شفیعی نیک آبادی، ۱۳۹۱) مدیریت دانش یک فرآیند مداوم است و یک چرخه در حال توسعه که منجر به مدیریت بیشتر و بیشتر دانش در طول زمان می گردد (کیوان آرا و همکاران، ۱۳۹۰). می توان گفت که مدیریت دانش شامل مجموعه ای از فرآیندهاست و قادر است با استفاده از مجموعه خروجیهای بدست آمده از هر فرآیند، به هدف اصلی خود که ایجاد یک سلاح رقابتی دانش محور در سازمانها است، برسد (سالارزهی و همکاران، ۱۳۹۱). در جدول ۲ که حاصل مطالعات محققان مقاله حاضر می باشد، برخی از مهمترین طبقه بندی های مختلف برای فرآیندهای مدیریت دانش بیان شده است.

محقق	فرآیندهای مدیریت دانش
Huber (1991)	کسب، توزیع، تعبیر و تفسیر، ایجاد حافظه سازمانی
Dixon(1992)	کسب، توزیع، تعبیر و تفسیر، معنا سازی، ایجاد حافظه سازمانی، بازیابی
Bartezzaghi et al. (1997)	چکیده سازی و تولید، تجسم، توزیع، کاربرد
Alle (1997)	گردآوری، شناسایی، ساخت، اشتراک، کاربرد، سازماندهی، وفق دهی
Demarest(1997)	ساخت، تجسم، توزیع، استفاده، مدیریتو اندازه گیری
Despres and Chauvel(1999)	نقشه برداری، کسب و تسخیر و خلق، بسته بندی، ذخیره، کاربرد و اشتراک، نوآوری و تکامل و بهره برداری مجدد
Ahmed et al.(1999)	خلق، اشتراک، اندازه گیری، یادگیری و بهبود
Lai and Chu (2000)	راه اندازی، تولید، مدلسازی، انبار، توزیع و انتقال، استفاده، نگاه به گذشته
Martensson(2000)	جمع اوری اطلاعات، ذخیره سازی اطلاعات، دسترس پذیری اطلاعات، استفاده از اطلاعات
Alavi and Leidner(2001)	خلق، ذخیره، انتقال، کاربرد
Bouthillier and Shearer (2002)	کشف، کسب، خلق، انبار و سازماندهی، اشتراک، کاربرد
Stollberg et al.(2004)	شناسایی، کسب، آماده سازی، تخصیص، توزیع، کاربرد، نگهداری و ابقا
Bose(2004)	خلق، تسخیر، پالایش، انبار، توزیع، مدیریت
Chen and Chen(2005)	خلق، تبدیل، چرخش و توزیع، تکمیل
Deng and Yu(2006)	شناسایی، تسخیر، انتخاب، انبار، خدمات
Lee and Lee(2007)	ایجادکردن، دستیابی و دسترسی، تسهیل سازی، ارائه، جاسازی، کاربرد، انتقال و اندازه گیری
Liao et al.(2010)	خلق، تسهیم و بهره برداری
Franco and Mariano (2010)	ضبط، بازیابی
Allame et al. (2011)	خلق، تسخیر، سازماندهی، انبار، انتشار، کاربرد
Chang Chang and Chuang (2011)	انتخاب، دسترسی، انبار، اشتراک
Marra et al. (2012)	اکتشاف، استخراج



اکتساب، درونی کردن، ایجاد، اشتراک، کاربرد	Biasutti and EL-Deghaidy (2012)
انتشار، ترکیب، انتقال	Varra et al. (2012)
کشف، ایجاد، مستند کردن، انتشار، اشتراک، استفاده	Baytok et al. (2013)
شناسایی، کسب، توسعه، اشتراک و توزیع، بهره گیری و ذخیره و سازماندهی دانش	امیری و همکاران (۱۳۸۹)
ایجاد، جذب، سازماندهی، ذخیره، انتشار و کاربرد دانش	رحیمیان و شامی زنجانی (۱۳۹۰)
انتقال، اشتراک و توزیع- استفاده، کاربرد و بهره‌برداری- کسب، خلق و تولید دانش- سازماندهی، نگهداری و انبار- ارزیابی و بازخور.	شفیعی (۱۳۹۱)

جدول ۲: انواع فرآیندهای مدیریت دانش (جمع آوری توسط محققین)

در مقاله پیش رو، از مولفه های فرآیندی ارائه شده در مقاله شفیی نیک آبادی (۱۳۹۱)، به عنوان مولفه های مد نظر برای مدیریت دانش استفاده می‌گردد. شاخص‌های هر یک از فرآیندها (شفیی نیک آبادی، ۱۳۹۱)، در جدول ۳ شرح داده شده اند.

شاخص های خلق، کسب و تولید دانش
مشارکت مستمر با تمامی مشتریان داخلی و بین المللی در جهت نیازسنجی آنان
مشارکت مستمر با شرکتهای همکار در جهت ارزیابی مستمر تغییرات و تحولات در میان اعضای زنجیره
حساسیت به تغییرات بازار و ارزیابی مستمر تحولات انجام شده در میان رقبای موجود در صنعت
حضور در مجامع صنعتی، علمی- تحقیقاتی و مطالعه مستمر نتایج تحقیقات مرتبط با صنعت، جهت شناسایی بهترین استانداردها و الگوها
وجود گروههای مختلف بحث و گفتگو جهت ارائه ایده با هدف ایجاد نوآوری در محصول و فرآیند تولید
ایجاد فرصتهای تصمیم گیری توسط سیستمهای آموزشی جهت ارتقا و به روز رسانی مهارتهای افراد
جذب و حفظ کارمندان دانش محور و متخصص در هر حوزه
شاخص های ذخیره و نگهداری دانش
توانایی دسترسی تمامی افراد به منابع دانش و نتایج پروژه های انجام شده
ثبت، به روز رسانی و بازنگری مستمر تجارب افراد
شاخص های انتقال، اشتراک و توزیع دانش
وجود تیمها و جلسات بین وظیفه ای در جهت بررسی روندهای مختلف در بازار و زنجیره
وجود ابزارها، شبکه های ارتباطی و سیستمهای اطلاعاتی مناسب و مرتبط جهت تسهیل ارتباطات و تسهیم اطلاعات در میان اعضای زنجیره
ایجاد گروههای غیر رسمی و شبکه های انسانی (همچون حلقه های کیفیت)
وجود فرهنگ قوی و باز جهت تسهیم اطلاعات و پذیرش مشاوره
اشتراک اطلاعات فنی - تخصصی با تامین کنندگان و اعضای لجستیک
تشویق و حمایت مدیریت در اشتراک و تسهیم دانش و اطلاعات
استفاده و بروز رسانی پایگاههای داده ای و ذخایر دانشی متفاوت جهت بهبود کیفیت فرآیند
وجود ارتباطات سازمانی دوطرفه میان مدیران ارشد و اعضا



شاخص های استفاده و بهره برداری از دانش
میزان دخالت دانش در تولید و توسعه محصول جدید
میزان دسترسی پذیری به دانش و تجارب برای افراد نیازمند به این دانش و تجارب
علاقه کارمندان به انجام فعالیتهای دانش محور و استفاده از دانش در حین انجام کار
توانایی بروز واکنش متناسب با دانش بدست آمده از مشتریان
توانایی بروز واکنش مناسب به تغییرات تکنولوژیکی رقبا
توانایی سازمان در تطبیق فرآیندهایش با دانش بدست آمده از تغییرات تکنولوژیکی
شاخص های ارزیابی و بازخور
بهبود ارتباطات اعضای زنجیره
بهبود توانمندیهای کارکنان
بهبود میانگین زمان حل مسئله

جدول ۳: شاخص های فرآیندهای مدیریت دانش (شفیعی نیک آبادی، ۱۳۹۱)

• ارزیابی عملکرد منابع انسانی

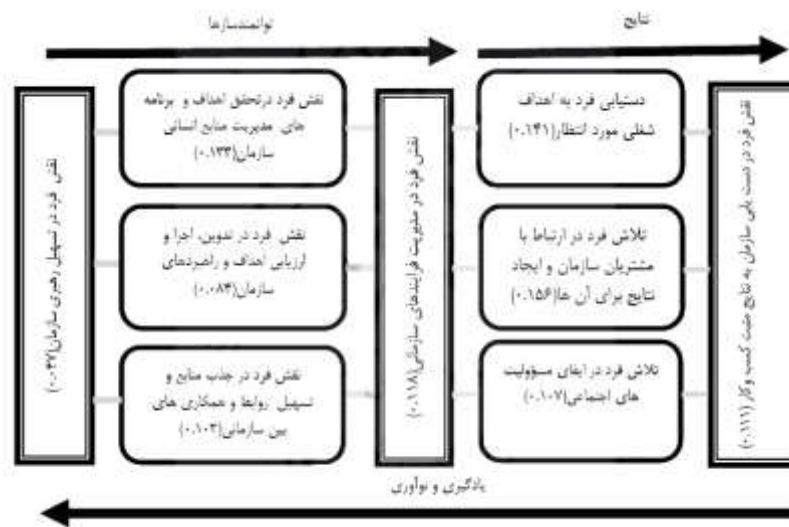
مدیریت پرسنل "فعالیت" محور است و به طور عمده مبتنی بر "نیروی کار" می باشد. لذا رویکرد مزبور شامل یافتن و آموزش نیروی کار، ایجاد هماهنگی برای پرداخت به آنها، توضیح اهداف سازمان و انتظارات مدیران، توجیه فعالیت های مدیران و ارضای نیازهای مرتبط به کار پرسنل، می شود (سید نقوی و فیاضی، ۱۳۸۸). افراد شاغل در سازمان، به عنوان یک نقطه شروع در نظر گرفته شده و منابعی محسوب می شوند که در مقایسه با سایر منابع مانند مواد و پول نسبتاً انعطاف ناپذیرترند (شیمومورا و همکاران، ۲۰۱۳). در دهه ۱۹۸۰، "مدیریت منابع انسانی"، مورد توجه بیشتری قرار گرفت. مدیریت منابع انسانی "منبع محور" محسوب میشود. مطابق این دیدگاه، منابع انسانی سازمان در صورتی میتوانند به عنوان منابع مزیت رقابتی سازمان محسوب شوند، که برای سازمان ارزشی مطلوب ایجاد کنند (سید نقوی و فیاضی، ۱۳۸۸). طبق این رویکرد، مدیریت منابع انسانی بیشتر بر نیاز مدیران به منابع انسانی (نه لزوماً کارمندان) و چگونگی بکارگیری، تربیت و پرورش آنها تأکید دارد، همچنین علاوه بر وظایف مذکور برای مدیریت پرسنل، موضوعاتی نظیر طراحی نظامهای حقوق و دستمزد، رسیدگی به مسائل بهداشت و ایمنی عملکرد منابع انسانی، نظام انتصابات و "ارزیابی عملکرد کارکنان" به وظایف واحد مدیریت منابع انسانی اضافه شد (تاج الدین و همکاران، ۱۳۸۸). منابع انسانی جزو داراییهای سازمان می باشند چرا که یک دارایی ((هرگونه ویژگی فیزیکی، سازمانی یا انسانی است که شرکت را قادر می سازد استراتژی هایی که کارایی و اثربخشی آن را در بازار بهبود می بخشند، ایجاد کرده و به کار گیرد)) (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۱). با توجه به موارد ذکر شده بدیهی است که هر سازمان نیاز به



ارزیابی عملکرد منابع انسانی را احساس بکند. ارزیابی عملکرد کارکنان فرآیندی بسیار مهم و از حساس‌ترین مسائلی است که مدیران با آن مواجه‌اند (تاج‌الدین و همکاران، ۱۳۸۸). چارچوب و روش‌های مختلف ارزیابی منابع انسانی وجود دارد و محققان مختلف از رویکردهای متفاوتی برای این منظور بهره‌برده‌اند. تقریباً می‌توان گفت اولین چارچوب جامع در این زمینه را لاولر در سال ۱۹۶۷ ارائه داده است، وی با استفاده از روش بازخورد ۳۶۰ درجه به ارزیابی منابع انسانی می‌پردازد (میری، ۱۳۷۶). اسلام و مهد رساد (۲۰۰۶) از یک رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی برای این ارزیابی بهره‌برده‌اند. ایوتا (۲۰۱۲) به ارائه چارچوبی جامع شامل ابعاد مالی، مشتری، داخلی و رشد ناشی از آموزش برای ارزیابی عملکرد پرسنل سازمان می‌پردازد. ونگ و لو (۲۰۱۱) و همچنین می (۲۰۱۳) هر یک، مدلی مقایسه‌ای فازی را برای ارزیابی عملکرد کارکنان پیشنهاد نموده‌اند و گوربوز (۲۰۱۲) به ارائه یک مدل ریاضی تصمیم‌گیری چند معیاره برای این منظور پرداخته است. منوهران و همکاران (۲۰۱۲) موفق به ارائه یک مدل مرکب جامع برای ارزیابی عملکرد کارمندان شامل معیارهای دانش شغلی، ارتباط با مشتری، عادات موثر کاری، روابط محیط کار، کمیت و کیفیت خروجی شغلی با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی، تصمیم‌گیری چند معیاره شده‌اند. در میان محققان ایرانی نیز روش‌های جدیدی برای این منظور ارائه شده، تاج‌الدین و همکاران در مقاله‌ای (۱۳۸۸) مدلی جامع برای ارزیابی عملکرد نیروی انسانی بر اساس مدل 5W ارائه کرده‌اند. همچنین قادری و همکاران (۱۳۸۹) برای ارزیابی عملکرد کارکنان بانک‌ها از روش‌های DEA و Fuzzy DEA بهره‌جسته‌اند. احسانی و ولی‌پور (۱۳۹۱) چارچوبی نوین را برای انتخاب بهترین روش ارزیابی عملکرد منابع انسانی در صنعت نفت جمهوری اسلامی ایران ارائه کرده‌اند، این تحقیق به ترتیب روش‌های ارزیابی ۳۶۰ درجه، روش مدیریت بر مبنای هدف، MBO و استاندارد را بهترین گزینه‌ها برای ارزیابی عملکرد نیروی انسانی صنعت نفت می‌داند. یکی از روش‌های ابتکاری ارائه شده برای ارزیابی نیروی انسانی چارچوب ارائه شده توسط رعنائی و سقا‌پور (۱۳۹۰) می‌باشد، این محققان با تلفیق دو الگوی مدیریت عملکرد سازمانی یعنی EFQM و BSC به ارائه الگوی نظام‌مند برای ارزیابی نیروی انسانی سازمان‌ها نائل گردیده‌اند. در جدیدترین نمونه غیرفارسی نیز شیمومورا و همکاران (۲۰۱۳) به پیش‌بینی خواسته‌ها و معیارهای رضایت مشتری از طریق شبکه‌های عصبی دست زده‌اند و سپس الگوریتمی ارائه کرده‌اند که با استفاده از این معیارها به بررسی وضعیت عملکردی منابع انسانی می‌پردازد. به هر ترتیب، با توجه به جامعیت درخور چارچوب ارائه شده از سوی رعنائی و سقا‌پور، در مقاله پیش‌رو از روش پیشنهادی آنان استفاده شده است. نمودار ۱ در زیر ابعاد الگوی مدنظر و وزن آنها را نشان می‌دهد.



شکل ۱: ابعاد الگوی ارزشیابی عملکرد کارکنان



ابزارهای قابل استفاده برای انجام ارزیابی عملکرد منابع انسانی به شرح زیر می باشد (احسانی و ولی پور، ۱۳۹۱):

- مشاهده
 - مصاحبه
 - گزارش های کتبی، آماری و سیستمی
 - پرسشنامه
 - تمیزی و ارزیابی بر اساس استانداردهای کیفیت
- این ابزارها می توانند توسط خود شخص (خودارزیابی)، همکار (همقطار)، سرپرست و ارزیاب مستقل مورد استفاده قرار بگیرند، بهترین حالت این است که این ارزیابی توسط ارزیاب مستقل و یا سرپرست مستقیم صورت بگیرد (مهرداد و همکاران، ۲۰۱۲). اما خودارزیابی نیز دارای محاسن خودش می باشد، در مقایسه با مدل های طراحی سیستم، استفاده از این مدل ها بسیار سریع تر بوده، و نتایجی راه گشا در بر خواهد داشت. علت اصلی را می توان در عدم نیاز به طراحی و استقرار سیستم های پیچیده اندازه گیری عملکرد و انعطاف بالای این مدل ها (با توجه به تغییرات سریع شرایط درونی و برونی سازمان) دانست (هاشم زهی و همکاران، ۱۳۹۰). از طرفی دیگر یکی از ابزارهای تعریف شده برای سنجش ابعاد EFQM، خودارزیابی می باشد (حسن زاده و همکاران، ۱۳۹۱). بنابراین با توجه به اینکه مدل مورد استفاده در تحقیق حاضر بر مبنای EFQM طرحریزی شده است و با توجه به مزایای ابزار خودارزیابی، این رویکرد در ارزیابی پرسنل سازمان آستان قدس رضوی به کار رفته است.

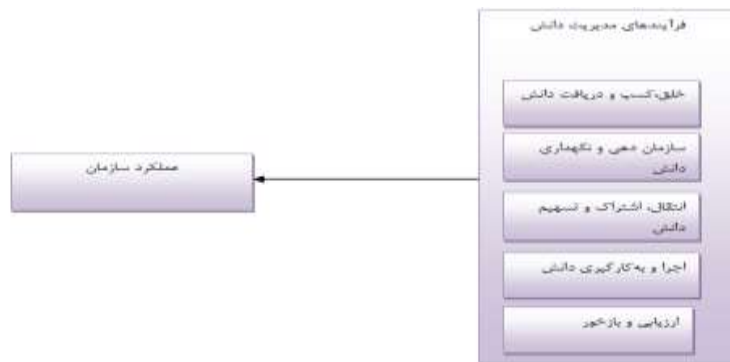


• فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی

مقالات متعددی در مورد بررسی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد سازمان وجود دارد از جمله می‌توان به مقالات (حمیدی زاده و همکاران، ۱۳۹۱) (صفرزاده و همکاران، ۱۳۹۰) (گاریدو مورو و همکاران، ۲۰۱۱) (نیکلاس و مورو کردان، ۲۰۱۱) (والیس کرافت و همکاران، ۲۰۱۳) اشاره کرد. اما در مورد ارتباط مدیریت دانش با عملکرد منابع انسانی می‌توان به مقاله چن و هانگ (۲۰۰۹) که به بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی و نوآوری با میانجیگری مدیریت دانش می‌پردازد، اووی و همکاران (۲۰۰۹) که موفق به توسعه مدلی از مدیریت کیفیت فراگیر با بررسی نقش عملکرد منابع انسانی و مدیریت دانش در آن شده است و اسوارت و کینی (۲۰۱۱) که به نوع رابطه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش توجه نموده اند، اشاره کرد. مقاله دیگر در این ارتباط مقاله شریعتمداری و مهدی (۲۰۱۲) است که به بررسی ارتباط بین مدیریت دانش و عملکرد کارکنان در آموزش عالی پرداخته است. در مقالات فارسی، برومند و رنجبری (۱۳۸۸) به بررسی تاثیر اقدامات مرتبط با نیروی انسانی بر میزان اجرایی شدن مدیریت ثانش پرداخته اند. رفیعی (۱۳۸۸) با افزودن معیارهای مدیریت دانش به رویکردهای سنتی ارزیابی عملکرد به چارچوب جدید برای ارزیابی منابع انسانی دست یافته است. دانش فرد و ذاکری (۱۳۸۸) در مقاله خود تحت عنوان تاثیر مدیریت دانش بر توان رقابتی شرکت‌ها، از عملکرد منابع انسانی به عنوان یکی از معیارهای توان رقابتی سازمان یاد نموده‌اند. همچنین منصوری و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود در سطح موسسات آموزش عالی به بررسی تاثیر راهبرد مدیریت دانش بر کارکردهای منابع انسانی سازمان پرداخته‌اند. در مقاله کیوان آرا و همکاران (۱۳۹۰) اشاره شده است که مدیریت دانش، با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت خوبی برای بهسازی عملکرد منابع انسانی و نیز مزایای رقابتی ایجاد می‌کند. عسگری پور و همکاران (۱۳۹۱) نیز در مقاله خود با عنوان بررسی نقش منابع انسانی در تسهیم دانش، رابطه مثبتی را بین این دو بعد متصور گردیده‌اند. بدری و همکاران (۱۳۹۱) به تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی پرداخته اند. پژوهش اخیر نزدیک‌ترین تحقیق در راستای خواسته‌های مقاله پیش رو می‌باشد، تفاوت تحقیق در دست با آن، یکی در مورد فرآیندهای مدیریت دانش مد نظر و دیگری در نحوه ارزیابی عملکرد و همچنین محل پیاده سازی تحقیق می‌باشد. همینطور رویکرد ارزشیابی منابع انسانی در مقاله حاضر متفاوت بوده و از خودارزیابی پرسنل استفاده شده است. در این مقاله علاوه بر بررسی تحلیل رگرسیونی رابطه بین مولفه های فرآیند مدیریت دانش با عملکرد منابع انسانی به بررسی رابطه هر یک از مولفه ها با عملکرد منابع انسانی پرداخته شده است.



با توجه به مرور ادبیات صورت گرفته، می‌توان مدل مفهومی تحقیق را به صورت زیر ترسیم نمود؛ که شامل دو متغیر اصلی فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی می‌باشد.



شکل ۲: مدل مفهومی تحقیق

با بررسی ادبیات و مدل مفهومی می‌توان گزاره‌های زیر را برای تحقیق حاضر تبیین نمود.

• فرضیه های اصلی تحقیق

- بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.
- پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیندهای مدیریت دانش امکان پذیر است.
- فرضیه های فرعی استخراج شده براساس عوامل متغیرهای تحقیق عبارت اند از:
- بین فرآیند خلق، کسب و دریافت دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین فرآیند سازمان دهی و نگهداری دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین فرآیند انتقال، اشتراک و تسهیم دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین فرآیند اجرا و به‌کارگیری دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین فرآیند ارزیابی و بازخور در مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد.
- پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیند خلق، کسب و دریافت دانش امکان پذیر است.
- پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیند سازمان دهی و نگهداری دانش امکان پذیر است.
- پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیند انتقال، اشتراک و تسهیم دانش امکان پذیر است.



- پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیند اجرا و به کارگیری دانش امکان پذیر است.
- پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیند ارزیابی و بازخور در مدیریت دانش امکان پذیر است.

• روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از باب نتایج تحقیق کاربردی بوده و از منظر متغیر شامل متغیرهای کیفی و در دسته تحقیقات توصیفی قرار گرفته و با رویکرد استقرایی می‌باشد. روش تحقیق پیمایشی و با استفاده از روشهای استاندارد و منظم به گردآوری داده‌ها پرداخته شده که شامل دو بخش می‌باشد:

بخش اول شامل مطالعات کتابخانه‌ای جهت جمع‌آوری پیشینه پژوهش و بررسی رابطه بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی می‌باشد؛ و بخش دوم از آنجا که این پژوهش در قلمرو پژوهش‌های همبستگی و تحلیل رگرسیونی قرار دارد تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از تحلیل همبستگی آماری و تحلیل رگرسیونی انجام شده است؛ و رابطه متغیرها و میزان پیش‌بینی پذیر بودن عملکرد منابع انسانی از طریق بررسی و به کارگیری فرآیندهای مدیریت دانش تبیین شده است. تحلیل‌ها نیز توسط نرم‌افزار SPSS16 صورت گرفته‌اند. در این راستا داده‌ها، از دو پرسشنامه فرآیند های مدیریت دانش که شامل ۲۶ گویه و پرسشنامه بررسی عملکرد منابع انسانی که شامل ۳۳ گویه بوده است، جمع‌آوری شد. جهت پاسخ‌دهی به سوالات پرسشنامه از طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای (عدد ۵ بسیار زیاد و عدد ۱ بسیار کم) استفاده شده است. از آنجا که یکی از اهداف این تحقیق تعمیم مدل مورد نظر به سازمان های دولتی می‌باشد، در نتیجه جامعه آماری سازمان آستان قدس رضوی خراسان می‌باشد. پرسشنامه ها توسط مدیران و کارمندان واحدهای مختلف آستان قدس که دارای ۳ سال سابقه کار و همچنین با دارا بودن یکی از ویژگی‌های زیر پر شده است.

۱. دارای تحصیلات دانشگاهی

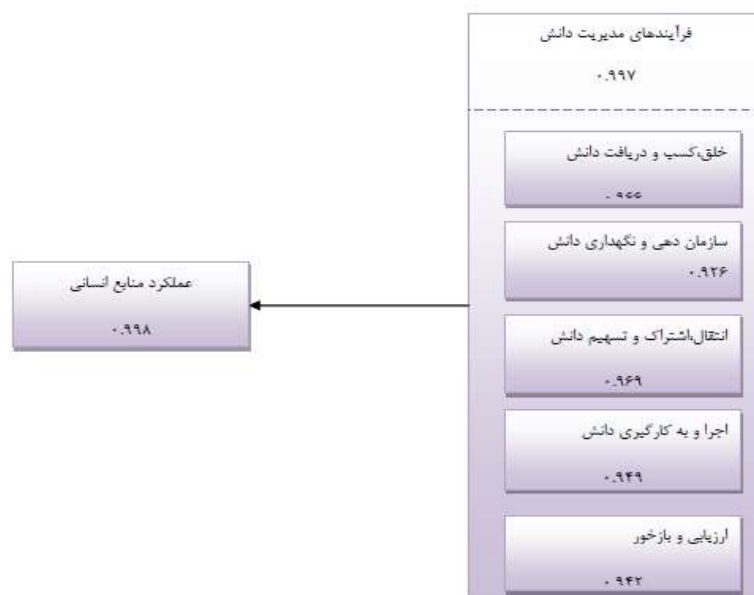
۲. فعالیت علمی یا اجرایی مرتبط با موضوع

در نهایت تعداد ۱۳۰ پرسشنامه در بین واحد های آستان قدس از جمله اداره املاک، اداره مستقلات و موقوفات آستان قدس رضوی توزیع گردید که ۱۰۲ پرسشنامه مناسب بررسی بوده اند. روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه توسط چند تن از اساتید دانشگاهی و کارشناسان موجود در نمونه آماری پس از بررسی پرسشنامه مورد تایید قرار دادند. در این تحقیق برای بررسی پایایی از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید؛ که اگر این ضریب بیشتر از ۰,۷ باشد آزمون از پایایی مناسب برخوردار است (مومنی، منصور، ۱۳۹۱، ۲۱۶-۲۱۳) و ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه برابر ۰,۹۵ می‌باشد؛ در نتیجه آزمون از پایایی مناسب برخوردار است.



• تحلیل عاملی

در این پژوهش هدف از بکارگیری تحلیل عاملی، شناسایی عوامل با اهمیت تر فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی است؛ البته پیش از آن بایستی آزمون KMO را جهت اطمینان از کفایت نمونه گیری را که می بایست بالاتر از ۰,۶ باشد و آزمون بارتلت را جهت رد فرضیه شناخته شده بودن ماتریس



شکل 3: بار عاملی ابعاد فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی

همبستگی را مورد بررسی قرار داد. شاخص KMO پرسشنامه فرآیندهای مدیریت دانش ۰,۷۷۵ و در پرسشنامه عملکرد منابع انسانی برابر ۰,۶۴۳ شده است؛ در نتیجه تعداد پرسشنامه ها برای تحلیل عاملی کافی است؛ همچنین مقدار آماره آزمون بارتلت کمتر از ۵ درصد شده است و فرض شناخته شده بودن ماتریس همبستگی رد می گردد و بر این اساس تحلیل عاملی برای شناسایی مدل عاملی مناسب است (مومنی، منصور. ۱۳۹۱، ۱۹۹) در ادامه به بررسی تحلیل عاملی پرسشنامه ها پرداخته شده؛ تا بتوان از این طریق عامل های بالاتر ۰,۵ را برگزید و ترتیب اهمیت آن را مشخص نمود. با توجه به نتایج به دست آمده هیچ یک از متغیرها حذف نمی شود و بار عاملی بیش از ۰,۵ دارند که این مسئله، خود بیانگر روایی پرسشنامه های مورد استفاده پژوهش حاضر می شود.

• تحلیل همبستگی



در این پژوهش با استفاده از آزمون ضریب همبستگی به تجزیه و تحلیل همبستگی بین متغیرهای فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی پرداخته شده است. در جدول مقادیر ضریب همبستگی اسپیرمن با اطمینان ۹۹٪ ارائه شده است.

عملکرد منابع انسانی	فرآیندهای مدیریت دانش	عملکرد منابع انسانی
۰.۵۵۷	خلق، کسب و دریافت دانش	KA
۰.۲۸۴	سازمان دهی و نگهداری دانش	KB
۰.۵۷	انتقال، اشتراک و تسهیم دانش	KC
۰.۵۴۳	اجرا و به کارگیری دانش	KD
۰.۶۱۹	ارزیابی و بازخور	KE
۰.۶۰۶	مدیریت دانش	KM

جدول ۴: نتایج تحلیل همبستگی بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی

• تحلیل رگرسیونی

در این بخش از پژوهش به کمک تحلیل رگرسیونی چندگانه به بررسی میزان پیش‌بینی‌پذیری متغیر عملکرد منابع انسانی براساس متغیرهای فرآیندهای مدیریت دانش پرداخته شده است، که ابتدا مفروضات به کارگیری از رگرسیون مورد بررسی قرار گرفت و پس از محقق شدن مفروضات، تحلیل رگرسیون صورت پذیرفته است.

R	R Square	Adjust R square	Std. Error the estimaite	Durbin watson
ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار تخمین	دوربین-واتسون
۰.۶۸۴	۰.۴۶۷	۰.۴۴	۰.۳۰۵۰۰	۱.۷۷۷

جدول ۵: آماره‌های تحلیل رگرسیون چندگانه و خلاصه مدل رگرسیونی برازش شده



		Sum of squares	df	Mean square	F	sig
		مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات		
Regression	اثر رگرسیونی	۷.۸۳۵	۵	۱.۵۶۷	۱۶.۸۴۵	.۰۰۰
Residual	باقیمانده	۸.۹۳	۹۶	۰.۰۹۳		
Total	جمع	۱۶.۷۶۶	۱۰۱			

جدول ۶: تحلیل واریانس رگرسیون چند متغیره

	Unstandardized coefficients		Standardized coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	۲.۹۵۸	۰.۱۵۴		۱۹.۲۲۳	.۰۰۰
KA	-.۰۹۵	۰.۰۶۶	-.۱۶۷	۱.۴۳۴	.۱۵۰
KB	-.۰۹۵	۰.۰۴۶	-.۳۲۷	-۲.۰۵۰	.۰۴۳
KC	-.۰۹۳	۰.۰۷۷	-.۱۶۶	۱.۲۱۱	.۲۲۹
KD	-.۱۰۵	۰.۰۶۶	-.۲۲۵	۱.۵۸۰	.۰۱۷
KE	-.۱۴۲	۰.۰۴۴	-.۳۵۷	-۳.۲۰۸	.۰۰۲

جدول ۷: آماره‌های متغیر وارده در مدل برازش رگرسیونی عملکرد منابع انسانی

• بررسی نتایج آماری

در بخش دوم نتایج آماری با توجه به تحلیل همبستگی می‌توان اذعان داشت که فرآیندهای مدیریت دانش تاثیر مثبت و مساعدی در عملکرد منابع انسانی را دارا می‌باشند و ترتیب اهمیت و اولویت تاثیرگذاری فرآیندهای دانش در عملکرد منابع انسانی به قرار ذیل است. بیشترین اثرگذاری مربوط به فرآیند ارزیابی و بازخور در این سازمان است، بعد از آن سه فرآیند انتقال، اشتراک و تسهیم دانش؛ کسب، خلق و دریافت دانش؛ به کارگیری و اجرا دانش نسبتاً در یک سطح از اثرگذاری در اولویت دوم



قرار دارند؛ و در نهایت فرآیند نگهداری و سازمان‌دهی دانش در پایین‌ترین سطح از تاثیرگذاری در عملکرد منابع انسانی قرار گرفته است؛ و در بخش سوم نتایج آماری با توجه به جداول و تحلیل رگرسیون چندگانه؛ ضریب تعیین برابر ۰,۴۴ شده است که بیان‌کننده میزان تغییرپذیری در متغیر وابسته که می‌توان به وسیله رگرسیون آن را توضیح داد. و با توجه به مقادیر Beta در جدول ۴ می‌توان دریافت فرآیند ارزیابی و بازخور بیشترین قدرت پیش‌بینی عملکرد منابع انسانی را داراست و در سطح بعدی فرآیندهای نگهداری و سازمان‌دهی و به کارگیری دانش و در آخر فرایندهای کسب و خلق و تسهیم دانش در پیش‌بینی تغییرپذیری عملکرد منابع انسانی موثر می‌باشند. در نهایت می‌توان با توجه به نتایج جدول ۴ معادله پیش‌بینی عملکرد سازمان در آستان قدس رضوی مشهد به صورت زیر فرموله کرد:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_k x_k$$

$$Y = 2.958 + 0.095KA - 0.095 KB + 0.093 KC + 0.105 KD + 0.142 KE$$

۴- بحث و نتیجه گیری

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل‌های آماری، فرض‌های تحقیق تایید می‌شوند. یعنی بین فرآیندهای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی رابطه معناداری وجود دارد و پیش‌بینی میزان عملکرد منابع انسانی از طریق به کارگیری فرآیندهای مدیریت دانش امکان‌پذیر است. این نتایج با نتایج حاصل از تحقیق بدری و همکاران (۱۳۹۱) هم‌خوانی دارد. در آن تحقیق نتیجه از این قرار بود که با توجه به تحلیل رگرسیون چندگانه معادله پیش‌بینی عملکرد منابع انسانی برابر با ۵۹,۶۹، تشخیص دانش ۰,۲۰۱، تحصیل دانش ۰,۴۲۸ و تسهیم دانش ۰,۰۱۶. به دست آمد، نبود دیگر متغیرها در مدل تحقیق فوق‌الذکر به معنی این است که بقیه متغیرها به طور معنادار در مدل نقش ندارند. در مدل تحقیق پیش‌رو با توجه به تحلیل همبستگی می‌توان اذعان داشت که فرآیندهای مدیریت دانش تاثیر مثبت و مساعدی در عملکرد منابع انسانی را دارا می‌باشند و ترتیب اهمیت و اولویت تاثیرگذاری فرآیندهای دانش در عملکرد سازمان به قرار ذیل است: بیشترین اثرگذاری مربوط به فرآیند ارزیابی و بازخور در این سازمان است، بعد از آن سه فرآیند انتقال، اشتراک و تسهیم دانش؛ کسب، خلق و دریافت دانش؛ به کارگیری و اجرا دانش نسبتاً در یک سطح از اثرگذاری در اولویت دوم قرار دارند؛ و در نهایت فرآیند نگهداری و سازمان‌دهی دانش در پایین‌ترین سطح از تاثیرگذاری در عملکرد منابع انسانی قرار گرفته است. در مورد تحلیل رگرسیونی هم می‌توان اذعان کرد که با توجه به معادله به دست آمده می‌توان دریافت فرآیند ارزیابی و بازخور بیشترین قدرت پیش‌بینی عملکرد منابع انسانی را داراست و در سطح بعدی فرآیندهای نگهداری و سازمان‌دهی و به کارگیری دانش و در آخر فرایندهای کسب و خلق و تسهیم دانش در پیش‌بینی تغییرپذیری عملکرد منابع انسانی موثر می‌باشند. این نتایج با نتیجه آزمون فرضیات مقاله چن و هونگ (۲۰۰۹) هم‌خوانی دارد، در آن مقاله، یکی از نتایج تحقیق این بوده است که عملکرد منابع



انسانی دارای همبستگی مثبت با اجرای مدیریت دانش داراست. همین طور نتایج با مقاله دانش فرد و ذاکری (۱۳۸۸) هم قرابت دارد، در آن مقاله نویسندگان به این نتیجه می رسند که سیستم مدیریت دانش با نظام مدیریت منابع انسانی به عنوان یکی از ابعاد توان رقابتی سازمان دارای همبستگی مثبت قوی می باشد. به همین ترتیب نتایج از حاصل از تحقیق یش رو با نتایج مقاله شریعتمداری و مهدی (۲۰۱۲) نیز دارای همخوانی می باشد. اما یافته های تحقیق پیش رو یافته های تحقیق منصوری و همکاران (۱۳۹۰) را که استدلال می کنند شاخص های مدیریت دانش بر بهره وری کارکنان بی تاثیر است را پشتیبانی نمی نماید، ممکن است علت این امر تفاوت در نمونه مورد بررسی در هر یک از این مقالات باشد، چرا که نمونه مورد بررسی تحقیق فوق الذکر موسسات آموز عالی می باشند که ماهیتا با موسسه آستان قدس رضوی دارای تفاوت هستند.

پیشنهادهات:

به مدیران سازمانها توصیه میشود در راستای انتقال دانش و تجربه کارکنان باسابقه به دیگر کارکنان بیشتر سرمایه گذاری کنند تا در نهایت شاهد بهبود بیشتری در عملکرد منابع انسانی باشند. رابطه معنادار و مثبت نگهداری و انبار دانش و عملکرد منابع انسانی در این پژوهش اثبات شد، ازاینرو به مدیران توصیه میشود با ایجاد مخازن و بانکهای دانش در سازمان و به روزرسانی آنها در جهت بهبود عملکرد منابع انسانی حرکت کنند. سرانجام با توجه به اینکه فرآیند ارزیابی و بازخور بالاترین رابطه معنادار را با عملکرد منابع انسانی داشته است، به مدیران توصیه می گردد که یک سیستم دریافت بازخورد اثربخش برای سازمان خود طراحی نمایند.

١. منابع و مراجع:

1. Allameh S.M. et al. (2011) /Examining the Impact of KM Enablers on Knowledge Management Processes / *Procedia Computer Science* 3 1211–1223
2. Ahmet Baytok et al (2013)/ Knowledge Management Processes in Thermal Hotels: An Application in Afyonkarahisar Province, Turkey /*International Conference on Economic and Social Studies*, 10-11 May, , Sarajevo
3. Alhawaria Samer, Louay Karadshehb, Amine Nehari Taletc, Ebrahim Mansoura(2012) / Knowledge-Based Risk Management framework for Information Technology project / *International Journal of Information Management* 32, 50– 65
4. Alavi M. and Leidner D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issues *MIS Quarterly* 25(1) pp: 107-136
5. Ahmed P. K. Lim K. K. Zairi M. ١٩٩٩. Measurement practice for knowledge management *Journal of Workspace Learning: Employee Counseling Today* ١١ (٨) pp: ٣٠٤-٣١١.
6. Asia Pacific Management Review (2006) 11(3), 163-176, Employee Performance Evaluation by the AHP: A Case Study ,Rafikul Islama,* and Shuib bin Mohd Rasad
7. Biasutti M., H. EL-Deghaidy (2012) / Using Wiki in teacher education: Impact on knowledge management processes and student satisfaction / *Computers & Education* 59 861–872
8. Blome C. et al./ The impact of knowledge transfer and complexity on supply chain flexibility:A knowledge-based view /*Int.J.Production Economics* (article in press)
9. Chen M. and Chen A. (2005). integrating option model and knowledge management performance measures: an empirical study *Journal of Information Science* 31 (5) pp: 381-393.
10. C. Shih Stephen , Sonya H.Y. Hsu , Zhiwei Zhu, Siva K. Balasubramanian (2012)/ Knowledge sharing—A key role in the downstream supply chain / *Information & Management* 49 70–80
11. Chang T.-C., S.-H. Chuang (2011)/ Performance implications of knowledge management processes: Examining the roles of infrastructure capability and business strategy /*Expert Systems with Applications* 38 6170–6178
12. C.-J. Chen, J.-W. Huang(2009)/ Strategic human resource practices and innovation performance -The mediating role of knowledge management capacity / *Journal of Business Research* 62, 104–114
13. Deng Q. and Yu D. (2006). An Approach to Integrating Knowledge Management Into The Product Development Process *Journal of Knowledge Management Practice* 7 (2) available at: <http://www.tlinc.com/articl114.htm> (29 august 2010)
14. Esterhuizen D., C.S.L. Schuttea, A.S.A. du Toitb, (2012)/ Knowledge creation processes as critical enablers for innovation / *International Journal of Information Management* 32 ,354– 364
15. Franco Massimo and Mariano Stefania(2010)/ Meeting Organizational Performance with Shared Knowledge Management Processes /*Process Management*, Book edited by: Mária Pomffiová ,pp. 338

16. Garrido-Moreno A., A. Padilla-Meléndez(2011)/ Analyzing the impact of knowledge management on CRM success: The mediating effects of organizational factors / *International Journal of Information Management* 31, 437– 444
17. Huber G. P. (1991). Organizational Learning: The Contributing Processes And The Literatures *Organization Science* 2 (1) pp: 88-115.
18. Hernández Sánchez Judit et al. (2013) / Knowledge Creating and Sharing Corporate Culture Framework / *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 74 388 – 397
19. Hult G. Ketchen D.J. Stanley S.F. (2004). Information processing knowledge development and strategic supply chain performance *Academy of Management*
20. Liao S-H. and Wu C-C. ٢٠٠٩. the Relationship among Knowledge Management Organizational Learning and Organizational Performance *International Journal of Business and Management* ٤(٤) p: ٦٤-٧٤.
21. Lee Y-C. and Lee S-K. ٢٠٠٧. Capabilities Processes and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach *Capabilities Processes and Performance of Knowledge Management: A Structural Approach* ١٧(١) pp: ٢١-٤١.
22. Li Xiaoqing, Joanne Roberts, Yanni Yan , Hui Tan (2013) / Knowledge sharing in China–UK higher education alliances / *International Business Review* (article in press)
23. López-Nicolás C., Á.L. Meroño-Cerdán (2011) /Strategic knowledge management, innovation and performance/ *International Journal of Information Management* 31 502–509
24. Lee M.R., T.T. Chen (2012) /Revealing research themes and trends in knowledge management:From 1995 to 2010 / *Knowledge-Based Systems* 28 47–58
25. 2nd International Conference on Management Science and Industrial Engineering (MSIE 2013), The Application of Fuzzy Comprehensive Evaluation in College Human Resource Performance Evaluation, Ma Qingshuang
26. M. Mearns (2012) Knowing what knowledge to share: Collaboration for community, research and wildlife / *Expert Systems with Applications* 39 9892–9898
27. Marra Marianna, William Ho, John S. Edwards (2012) / *Expert Systems with Applications* 39 6103–6110
28. Woolliscroft Paul et al. (2013)/ Implications for optimisation of the automotive supply chain throughknowledge management / *Procedia CIRP* 7 211 – 216
29. Mehrdad Neda et al. (2012) / A comparative study on self, peer and teacher evaluation to evaluate clinical skills of nursing students / *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 47 1847 – 1852
30. Ooi. Keng-Boon , Teh .Pei-Lee , Chong .Alain Yee-Loong (2009)/ Developing an integrated model of TQM and HRM on KM Activities / *Malaysia Management Research News*,32(5), 477-490
31. Oltra.v, Alegre.j (2011) / EXPLAINING THE LINK BETWEEN HUMAN RESOURCE PRACTICES AND INNOVATION PERFORMANCE: THE ROLE OF ORGANIZATIONAL LEARNING PROCESSES /Paper submitted to the OLKC 2011 Conference, 12-14 April, Hull, UK
32. Shimomura Y. et al. (2013) / A method for human resource evaluation to realise high-quality PSSs/ *CIRP Annals- Manufacturing Technology* 62 471–474
33. Stollberg Michael. Anna V. Zhdanova. Dieter Fensel ٢٠٠٤. H-Tech Sight a Next Generation Knowledge Management Platform *Journal of information and Knowledge management* ٢ (١) pp: ٤٧-٦٦. *Journal* ٤٧ (٢) pp: ٢٤١–٢٥٣.



34. Shariatmadari.M, Mahdi.s (2012)/ Linking Knowledge Management and HR Performance and Practices for Sustainable Development: A Case of Higher Education in Iran /*Ninth AIMS International Conference on Management* 1-4
35. Swart .Juani, Kinnie Nick (2011)/ HRM and the Management of Knowledge Assets: Evidence from Professional Service Firms ‘HRM and the Knowledge Economy’, Thursday 5th and Friday 6th May
36. Tuncay GÜRBÜZ (2010) / Multiple Criteria Human Performance Evaluation Using Choquet Integral / *International Journal of Computational Intelligence Systems*, 3(3), 290-300
37. Varra Lucia et al. (2012)/ *Innovation in Destination Management: social dialogue, Knowledge Management processes and Servant leadership in the Tourism Destination Observatories / Procedia - Social and Behavioral Sciences* 41 375 – 385
38. Zhen Lu , Lin Wang , Jian-Guo Li (2013) /A design of knowledge management tool for supporting product development / *Information Processing and Management* 49 884–894
۳۹. صفرزاده، حسین و همکاران، (۱۳۹۱)، بررسی تاثیر استراتژی های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی، *فصلنامه علمی- پژوهشی دانشکده بهداشت یزد*، سال ۱۱، شماره ۱، ص ۷۶-۸۶
۴۰. برومند. مجتبی و همکاران. (۱۳۸۸). اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی و عملکرد نوآوری: تاکید بر نقش مدیریت دانش. *دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس*، سال ششم، شماره ۲۴
۴۱. رفیعی.سعید حسین . (۱۳۸۸). پیوند سیستم مدیریت دانش و ارزیابی عملکرد؛ سیستم موثر منابع انسانی. *فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد*. شماره ۲۲
۴۲. دانش فرد، کرم اله و همکاران. (۱۳۸۹). تاثیر مدیریت دانش بر تقویت توان رقابتی شرکت های مشاور. *فصلنامه بصیرت*. سال هفدهم. شماره ۴۵. ص ۱-۳۸
۴۳. منصوری. حسین. (۱۳۹۰). ارزیابی تاثیر راهبرد مدیریت دانش بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه های دانشگاهی و موسسات آموزش عالی با استفاده از رویکرد BSC. *فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران*. دوره ۲۷. شماره ۱. ص ۲۶۳-۲۷۸
۴۴. عسکری پور گلوپک. حسین و همکاران. (۱۳۹۱). دو ماهنامه منابع انسانی. شماره ۲۱. ص ۴۵
۴۵. کیوان آرا ،محمود و همکاران، (۱۳۹۰)، رابطه ی مؤلفه های مدیریت دانش و هوش سازمانی در دانشکده های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، 8 (5) 673-680.
۴۶. امیری، محمدرضا و همکاران، (۱۳۸۹)، ارزیابی عملکرد دانشگاه علوم پزشکی همداندر اعمال فرآیندهای مدیریت دانش. *نشریه تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی*، سال چهل و چهارم، شماره 54، زمستان 1389، ص 81-۹۳
۴۷. حمیدی زاده و همکاران، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین دارای یهای مدیریت دانش بازاریابی و عملکرد سازمان در صنعت پتروشیمی ایران، *فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت*، ۳ (۱۲)، ۹-۲۴
۴۸. سالارزهی، حبیب الله و همکاران، (۱۳۹۱)، نقش مولفه های مدیریت دانش در پیش بینی مؤلفه های سلامت سازمانی، *پژوهشهای مدیریت عمومی*، سال پنجم، شماره هجدهم، ص ۸۵-۱۰۸
۴۹. تاج الدین،محمد و همکاران، (۱۳۸۸)، ارکان ارزیابی عملکرد منابع انسانی، تدبیر، ۲۰۳، ص ۴۱-۴۷
۵۰. رعنائی، حبیب الله. سقایی، آسیه، (۱۳۹۰)، طراحی الگوی ارزشیابی عملکرد کارکنان مبتنی بر الگوهای های مدیریت عملکرد سازمانی، *چشم/انداز مدیریت دولتی*، شماره ۶، ص ۹۵-۱۱۴



۵۱. رحیمیان، حمید. شامی، هانیه، (۱۳۹۰) تاثیر عوامل فرهنگ سازمانی بر استقرار فرآیندهای مدیریت دانش در سازمان امور مالیاتی کشور، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، ۲۶(۴)، ص ۹۸۹-۱۰۰۸
۵۲. بدری، یعقوب و همکاران، (۱۳۹۱)، تحلیل رگرسیونی رابطه بین اجزای مدیریت دانش و عملکرد منابع انسانی، نشریه مدیریت ورزشی، ۱۵، ص ۳۵-۵۰
۵۳. شعبانی، احمد و همکاران، (۱۳۹۰)، شناسایی، بررسی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر پیاده سازی مدیریت دانش با استفاده از تکنیک TOPSIS، مدیریت اطلاعات سلامت، ۹(۳)، ص ۳۱۸-۳۲۶
۵۴. حبیبی، آرش. ضابط، محمد رضا، (۱۳۹۰)، بررسی تاثیر ارزیابی عملکرد بر بهسازی نیروی انسانی در ستاد مرکزی ناجا، فصلنامه علمی-پژوهشی پارس مدیر، ۱، ص ۱۱۱-۱۲۲
۵۵. حیدری فر، پرستو و همکاران، (۱۳۹۰)، رتبه بندی مؤلفه های هوش هیجانی مؤثر بر عملکرد منابع انسانی وزارت تعاون، تعاون، ۲۲(۶)، ص ۴۲-۵۶
۵۶. حسن زاده، الهه و همکاران، (۱۳۹۱)، ارزیابی سطح تعالی سازمانی با استفاده از EFQM، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، ۲۸(۲)، ص ۴۷۹-۴۷۶
۵۷. پور امیری، علی و همکاران، (۱۳۹۲)، خودارزیابی پزشکان عمومی فارغ التحصیل دانشگاه علوم پزشکی کرمان نسبت به توانایی تشخیص و درمان مشکلات ارتوپدی، گام های توسعه در آموزش پزشکی، ۱۰(۱)، ص ۱-۱۲
۵۸. هاشم زهی، علی و همکاران، (۱۳۹۱)، بررسی انواع نظامهای سنجش عملکرد و رویکردهای خودارزیابی در بخش بهداشت و درمان، فصلنامه دانش ارزیابی، ۳(۸)، ص ۳۵-۶۴
۵۹. شفیعی نیک آبادی، محسن، (۱۳۹۱)، چارچوبی برای فرآیندهای مدیریت دانش در زنجیره تامین، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران،