

ارزیابی تأثیر راهبرد مدیریت دانش بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی با استفاده از رویکرد BSC

حسین منصوری^۱

دانشجوی دکتری مدیریت،

دانشگاه اصفهان

محسن طاهری دمنه*

دانشجوی دکتری آینده‌پژوهی،

دانشگاه تهران

امیررضا کنجکاومنفرد^۲

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی،

دانشگاه یزد

دوبافت: ۱۳۸۹/۱۱/۲۸ | پذیرش: ۱۳۹۰/۰۳/۰۳

فصلنامه علمی پژوهشی
پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران
شاپا(چاپی) ۵۲۰۶-۱۷۳۵
شاپا(الکترونیکی) ۵۵۸۳-۲۰۰۸
نمایه در SCOPUS، LISA و ISC
http://jlist.irandoc.ac.ir
دوره ۲۷ | شماره ۱ | صص ۲۶۳-۲۷۸
پائیز ۱۳۹۰
نوع مقاله: پژوهشی

چکیده: پژوهش حاضر به ارائه الگویی جهت ارزیابی عملکرد راهبرد^۴ مدیریت دانش بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی می‌پردازد. روش تحقیق، توصیفی-پیمایشی و روش جمع‌آوری داده‌ها، کتابخانه‌ای-میدانی است. در راستای اهداف تحقیق، با توجه به ادبیات پژوهش و نظرات کارشناسان خبره، ۳۸ شاخص جهت ارزیابی مدیریت دانش در سطح منابع انسانی استخراج و سپس، این شاخص‌ها در ۱۰ عامل کلی در قالب رویکرد کارت امتیازی متوازن (BSC)^۴ طبقه‌بندی گردیدند. نتایج حاصل از ارزیابی راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد به‌عنوان مورد مطالعه حاکی از آن است که این راهبرد در منظرهای مشتری، فرایندهای داخلی، دیدگاه رشد، و یادگیری، عملکرد مطلوب داشته است، اما در منظر مالی و شاخص‌های بهره‌وری کارکنان و برنامه‌های آموزشی نتوانسته پیامد موفقیت‌آمیز و قابل توجهی برای کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد داشته باشد.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، راهبرد منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی (HRM)، کارت امتیازی متوازن (BSC)، کتابخانه‌های دانشگاهی

1. mansoori.hossein@gmail.com
*mtdemne@gmail.com
2. monfared_55@yahoo.com
3. Strategy
4. Balanced score card

۱. مقدمه

امروزه، عمده‌ترین سرمایه سازمان‌ها، دانشی است که به آن دسترسی دارند. سازمان‌هایی می‌توانند موفق باشند که قادرند بیشترین و معتبرترین و به‌روزترین دانش بشری را در حوزه کسب و کار خود در اختیار گیرند و از آن استفاده بهینه نمایند (اله‌قلی‌زاده‌آذری و اسدی ۱۳۸۴). بنابراین، تسهیم دانش به‌عنوان یک فعالیت پیچیده اما ارزش‌آفرین، پایه و اساس بسیاری از راهبردهای سازمانی است (Riege 2005)، به‌طوری‌که به‌کارگیری مؤثر مدیریت دانش یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها در عصر دانایی محسوب می‌گردد. اهمیت این موضوع به‌حدی است که شماری از سازمان‌ها دانش موجود را اندازه‌گیری می‌کنند و به‌منزله سرمایه فکری سازمان و نیز به‌عنوان شاخصی برای درجه‌بندی سازمان‌ها در گزارش‌های خود منعکس می‌سازند. این سازمان‌ها، استقرار مدیریت دانش را به‌عنوان بخشی از راهبرد سازمان، ضروری می‌دانند (جعفری‌مقدم ۱۳۸۱).

مدیریت دانش برای بسیاری از سازمان‌های پیشرو، نماد رقابت و عامل دستیابی به قدرت و توسعه محسوب می‌شود. از سوی دیگر، کتابخانه‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی برای فرایندهای منابع انسانی خود جهت ارتقاء دانش علمی و قدرت کسب و ایجاد دانش اهمیت زیادی قائل هستند. این مراکز به ارزش کارکنان توجه دارند، به‌طوری‌که بهبود همه‌جانبه کیفیت و عملکرد کارکنان از اهداف مهم مدیریت کتابخانه‌های دانشگاهی به‌شمار می‌رود (Shanhong 2000). در این راستا، مدیریت منابع انسانی مهمترین بخش مدیریت دانش در این کتابخانه‌هاست. از جمله اهداف مدیریت دانش در این کتابخانه‌ها عبارتند از: ۱) تشویق به تسهیم دانش در میان کارکنان، ۲) تقویت خودآگاهی و توانایی‌ها، ۳) افزایش اشتیاق و مهارت برای یادگیری، و ۴) ایجاد دانش کاربردی برای اثربخش نمودن فعالیت زیرمجموعه‌های مختلف کتابخانه (هونگ‌تانگ ۲۰۰۰).

با توجه به اهمیت مدیریت دانش و تسهیم دانش در عملکرد کتابخانه‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی به‌خصوص نقش عامل انسانی در تسهیم دانش در کتابخانه‌های این سازمان‌ها، «توجه به مقوله مدیریت دانش در بین کارکنان»، به‌عنوان یکی از راهبردهای منابع انسانی شناخته شده است. در این راستا، پژوهش حاضر در تلاش است به بررسی و ارزیابی عملکرد راهبرد مدیریت دانش با توجه به شاخص‌های مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن (BSC) - به‌عنوان یکی از قدرتمندترین نظام‌های ارزیابی - پردازد.

۲. چارچوب نظری تحقیق

۱-۲. اهمیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی

تحولات زیادی که امروزه در جامعه رخ داده است، موجب می‌شود که سرآمدان کتابداری و اطلاع‌رسانی با دقت بیشتری به پوشش محیط پردازند و سعی کنند نگرش و عملکرد خود را همگام با آن متحول سازند. در این راستا، یکی از ابزارهای مورد توجه برای ایجاد تحول در کتابخانه‌های دانشگاهی و چیرگی بر چالش‌های پیش روی کتابخانه‌ها، مدیریت دانش است (پریخ ۱۳۸۱). مدیریت دانش، مدیریت زودگذر معمولی نیست؛ پایه‌ای محکم دارد، زوال نمی‌یابد، با کتابداری به‌وضوح مرتبط است، و با آن همپوشانی فراوان دارد.

مدیریت دانش ابتکاری تازه برای تبدیل الگوی نظام اطلاعاتی از رویکرد پردازش داده و ارائه اطلاعات به رویکرد گردآوری و استفاده از دانش در سازمان‌هاست که از به‌کارگیری تخصص و مهارت انباشته در ذهن و زوایای پنهان افراد تا تبدیل آنها به منابع مکتوب و مدون را شامل می‌شود (مختاری و یمنی فر ۱۳۸۳). مدیریت دانش در یک سازمان، از جمله کتابخانه‌های دانشگاهی را می‌توان بدین گونه تعریف کرد: «روند کسب و تولید اطلاعات، پالایش و پردازش آن، و تبدیل آن به مجموعه اطلاعات مفید و منسجم که برای بهره‌گیری در موقعیت‌های ویژه، به‌منظور تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌ها، مورد استفاده قرار گیرد» (Bailey and Clarke 2000).

مدیریت و اشتراک دانش، نقش مهمی در بهبود کیفیت خدمات و خلق و حفظ فرهنگ یادگیری در کتابخانه‌ها ایفا می‌کند (سنیمان و مفیدی ۱۳۸۵). لی معتقد است که دانش کارکنان کتابخانه‌های دانشگاهی جزئی از دارایی نظام آموزشی است که باید مورد توجه قرار گیرد و بین کارکنان تسهیم گردد (Lee 2000).

امروزه، در بیشتر سازمان‌ها یکی از راهبردهای مدیریت منابع انسانی «توجه به مقوله مدیریت دانش در بین کارکنان» است، به طوری که ارزیابی این راهبرد با توجه به اهمیتی که مدیریت دانش دارد، بسیار حائز اهمیت است (زنجرچی، صیادی تورانلو و منصوری زودآیند). بنابراین، در ادامه راهبردهای منابع انسانی به اختصار شرح داده می‌شوند:

۲-۲. استراتژی‌های منابع انسانی

در حال حاضر، محققان دو نوع اصلی راهبرد منابع انسانی را مشخص کرده‌اند که شامل: (۱) راهبردهای گردونه‌ای (۲) راهبردهای مختص به وظایف و فعالیت‌های متنوع مدیریت منابع انسانی است (Wug 1999).

الف) راهبردهای گردونه‌ای: مدیریت منابع انسانی مقاصد کلی سازمان را در مورد توسعه و

اداره کارکنان تشریح می‌کند و اینکه چه مراحل باید انجام شود تا اطمینان از نگهداری و جذب متقاضیان، همچنین از برانگیختن و تعهد و به‌کارگیری کارکنان حاصل شود. صاحب‌نظران، راهبرد گردونه‌ای منابع انسانی را بهره‌برداری از کارکنان بهتر با فرآیندهای کاری بهینه و توسعه فرآیندهای کار با عملکرد بالا و ایجاد بهترین محیط برای انجام کار تعریف کرده‌اند.

ب) راهبردهای مشخص منابع انسانی: این گونه راهبردها به مقاصد سازمان برای انجام فعالیت‌هایشان در حوزه منابع انسانی اشاره دارد، مانند:

- **مدیریت استعدادها:** چگونه سازمان‌ها در جنگ استعدادها موفق می‌شوند؛ بهبود مستمر و ایجاد نوآوری پایدار در یک دوره زمانی خاص؛

- **مدیریت دانش:** به‌وجود آوردن، جمع‌آوری، به‌دست‌آوردن، تقسیم‌کردن، و استفاده از دانش برای افزایش یادگیری و عملکرد کارکنان؛

- **منبع‌یابی:** جذب و نگهداری نیروی انسانی با کیفیت و عملکرد بالا؛

- **توسعه و یادگیری:** فراهم آوردن شرایطی برای رشد و توسعه کارکنان، جلوگیری از فساد اداری، و ...؛

- **پاداش:** فعالیت‌هایی که سازمان برای اجرای سیاست‌ها و رویه‌های پاداش در جهت تحقق اهداف و خواسته‌های سازمان و سهام‌داران انجام می‌دهد؛ و

- **روابط کارگری:** اشاره به این امر دارد که در روابط مدیران سازمان با کارکنان و اتحادیه‌ها چه فعالیت‌هایی مورد نیاز است و باید تغییر کند (کریم‌سریزدی ۱۳۸۷).

به‌همین دلیل، یکی از مهمترین راهبردهای منابع انسانی در سازمان‌ها، به‌طور عام و در کتابخانه‌ها و مراکز اطلاع‌رسانی، به‌طور خاص، «راهبرد مدیریت دانش» است. بنابراین، جهت بررسی و ارزیابی اثرات این راهبرد بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی باید از شاخص‌های مختص ارزیابی راهبردهای منابع انسانی استفاده شود. همچنین، از آنجاکه در این پژوهش جهت ارزیابی مدیریت دانش کتابخانه‌های دانشگاهی از رویکرد «کارت امتیازی متوازن» استفاده شده است، بخش بعدی به معرفی این رویکرد اختصاص یافته است.

۳-۲. کاربرد کارت امتیازی متوازن (BSC) در کتابخانه‌های دانشگاهی

در سه دهه اخیر، نظام‌های ارزیابی عملکرد بسیاری مورد توجه قرار گرفته است و سازمان‌های زیادی نیز از این نظام‌ها برای مقاصد خود استفاده نموده‌اند. کارت امتیازی متوازن، یک نظام اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد است که راهبرد و رسالت سازمان را به معیارهای

عملکرد یکپارچه متوازن تبدیل می‌کند و شامل معیارهای عینی و ذهنی است که در چهار منظر زیر قرار می‌گیرند:

(۱) منظر مالی، (۲) منظر مشتری، (۳) منظر فرایندهای داخلی کسب و کار، و (۴) منظر یادگیری و رشد (Kaplan and Norton 1997; Self 2003).

انجمن کتابخانه‌های تحقیقاتی در سال ۲۰۰۱، جهت بررسی شاخص‌های عملکرد کتابخانه‌ها از BSC استفاده نمود (Association of Research Libraries 2001). در این راستا، پژوهشگران متعددی در تحقیقات خود در زمینه بررسی عملکرد کتابخانه‌ها، به‌خصوص کتابخانه‌های دانشگاهی از کارت امتیازی متوازن استفاده نموده‌اند (Pool 2001; Self 2003; Self 2004).

۴-۲. پیشینه تحقیق

کارت امتیازی متوازن به‌طور گسترده‌ای، به‌عنوان ابزار قوی ارزیابی به‌کار می‌رود. در این میان، بخشی از مطالعات از این ابزار برای ارزیابی راهبردهای مدیریت دانش استفاده کرده‌اند. در این بخش، به‌طور مختصر به برخی از مطالعاتی اشاره می‌شود که نزدیکی و مشابهت بیشتری با موضوع پژوهش داشته‌اند و مبنای تهیه این پژوهش بوده‌اند.

مطالعه‌ای به‌منظور بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی امور برق وزارت نیرو انجام گرفت. براساس نتایج حاصل از این بررسی، مؤلفه‌های گردآوری منابع، به‌طور کلی، در چهار مورد توسط کتابداران و مسئولان بلافصل، بهتر از متوسط ارزیابی شده است. اما، وضعیت سازماندهی منابع دانش و اشاعه دانش و نیروی انسانی در حد ناچیز و پایین‌تر از متوسط ارزیابی شده است به‌گونه‌ای که در کل نمونه مورد مطالعه، وضع موجود را مناسب نمی‌بینند. از طرف دیگر، نمونه مورد مطالعه از کتابداران و مسئولان، اجرای مدیریت دانش در حوزه‌های امور برق را در حد ناچیز ارزیابی نموده است و مسائل و مشکلات پیرامون آن را زیاد می‌داند (خوانساری ۱۳۸۴).

تحقیق دیگری نیز به‌منظور بررسی اینترنت به‌عنوان یکی از ابزارهای مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی آفریقای جنوبی انجام شد. از شواهد و یافته‌ها چنین برمی‌آید که اهمیت مدیریت دانش و ارزش اینترنت به‌عنوان ابزاری برای مدیریت دانش بر این کتابخانه‌ها پوشیده نیست. در عین حال در نمونه مطالعه‌شده، از اینترنت به‌عنوان ابزاری برای مدیریت دانش آن‌طور که باید، استفاده نشده است (سنیمان و مفیدی ۱۳۸۵).

همچنین، پژوهشی به‌منظور بررسی نقش عامل انسانی در مدیریت دانش انجام گرفت. یافته‌های این تحقیق نشان داد که در دسترس بودن نیروی انسانی و متخصصان اطلاعاتی سازمان، موجب استفاده مؤثرتر از اطلاعات و دانش می‌شود (محسن‌زاده ۱۳۸۶).

در ادامه، به مطالعاتی که به ارائه شاخص و ارزیابی راهبردهای منابع انسانی با استفاده از BSC پرداخته‌اند، اشاره می‌شود:

پژوهشی جهت بررسی و ارزیابی راهبردهای منابع انسانی انجام گرفت. نتایج نشان داد جهت ارزیابی راهبردهای منابع انسانی از جمله راهبرد مدیریت دانش می‌توان از رویکرد کارت امتیازی متوازن استفاده نمود (کریم‌سرزیدی ۱۳۸۷). تحقیق دیگری به منظور ارزیابی راهبرد مدیریت با تأکید بر مدیریت منابع انسانی با استفاده از رویکرد کارت امتیازی متوازن انجام گرفت. نتایج حاصل از ارزیابی راهبرد مدیریت دانش حاکی از آن بود که این راهبرد در منظرهای مشتری، فرایندهای داخلی، دیدگاه رشد، و یادگیری عملکرد مطلوب داشته است. اما، یافته‌های دیگر این تحقیق دلالت بر آن دارد که راهبرد مدیریت دانش در منظر مالی و ابعاد بهره‌وری کارکنان و برنامه‌های آموزشی نتوانسته است پیامد موفقیت‌آمیز و قابل توجهی برای سازمان داشته باشد (زنجیرچی، صیادی‌تورائلو، و منصوری زودآیند). در ادامه، به برخی مطالعات که از رویکرد کارت امتیازی متوازن جهت استخراج شاخص‌ها استفاده کرده‌اند، اشاره می‌گردد (جدول ۱).

جدول ۱. شاخص‌های حاصل از پیاده‌سازی کارت امتیازی متوازن در برخی از سازمان‌ها

نام شرکت	مناظر BSC	مالی	مشتری	فرایندهای داخلی	رشد و یادگیری
شرکت نوکیا (Laitinen 2005)		- فروش خالص - سود به فروش خالص	- قیمت رقابتی - هزینه CRM به فروش خالص - مقدار فروش به هزینه CRM - قیمت تقاضا	- هزینه توسعه و یادگیری به فروش خالص - مقدار فروش به هزینه توسعه و یادگیری - قیمت سایه توسعه و تحقیق	- هزینه کارکنان به فروش خالص - مقدار فروش به هر نفر - مقدار فروش به سرمایه
شرکت HP (Boulianne 2006)		- حاشیه سود خالص - سرمایه در جریان - بازده دارایی	- مخارج بازاریابی به درآمد - رشد درآمد	- تعداد محصولات جدید - R&D به درآمد - مخارج	- نرخ غیبت کارکنان - نرخ جابه‌جایی کارکنان - مخارج آموزش به درآمد - درآمد به ازای هر نفر

←

ادامه جدول ۱. شاخص‌های حاصل از پیاده‌سازی کارت امتیازی متوازن در برخی از سازمان‌ها

نام شرکت	مناظر BSC	مالی	مشتری	فرایندهای داخلی	رشد و یادگیری
خدمات مشاوره‌ای (IBM) (Rich 2007)	- درآمد به ازای هر نفر - هزینه فروش - هزینه R&D - فروش به ازای هر مدیر فروش	- رضایت مشتری - میانگین سودآوری - سود کل معامله تقسیم بر تعداد	- زمان چرخه - کمبود منابع طرح - درصد پروژه‌هایی که در ارزیابی کیفیت تأیید شدند	- تعداد کل نوآوری فنی یا تجاری - جابه‌جایی کارکنان - ارزش سرمایه انسانی	
شرکت Euro Stove (Rickards 2007)	- نقدینگی - ارزش افزوده - اقتصادی - سرمایه به کار گرفته شده	- نرخ سفارش - تصویر شرکت - سهم بازار - روند درآمد فروش	- تعداد اشتباهات - کارایی فرآیندهای عملیاتی - تعداد شکایت‌های مشتری - درجه نوآوری	- میزان شایستگی کارکنان - نرخ جابه‌جایی - پیشنهادات کارکنان	

علاوه بر این، از کارت امتیازی متوازن (BSC) در زمینه‌های پژوهشی مختلف از جمله ارزیابی راهبردها (Protti 2002)، کتابداری (2004; 2003 Self)، بررسی عملکرد مالی (Davis and Albright 2004)، آسیب‌شناسی طرح‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات (Milis and Mercken 2004)، ارزیابی اثربخشی شرکت‌ها (Michalska 2005)، ارزیابی عملکرد بخش‌های فناوری اطلاعات (Lee, Chen, and Chang 2008)، اندازه‌گیری عملکرد مدیریت دانش (Chen, Huang, and Cheng 2009)، و استخراج شاخص‌های ارزیابی عملکرد دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی (Chen, Wang, and Yang 2009) استفاده شده است. با توجه به اهمیت مدیریت و تسهیم دانش در عملکرد کتابخانه‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی، به‌خصوص نقش عامل انسانی و توجه به مقوله مدیریت دانش در بین کارکنان به‌عنوان یکی از راهبردهای منابع انسانی، جمع‌بندی حاصل از مطالعه پیشینه پژوهش مؤید قابلیت استفاده از کارت امتیازی متوازن در ارزیابی تأثیر راهبرد مدیریت دانش بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی است.

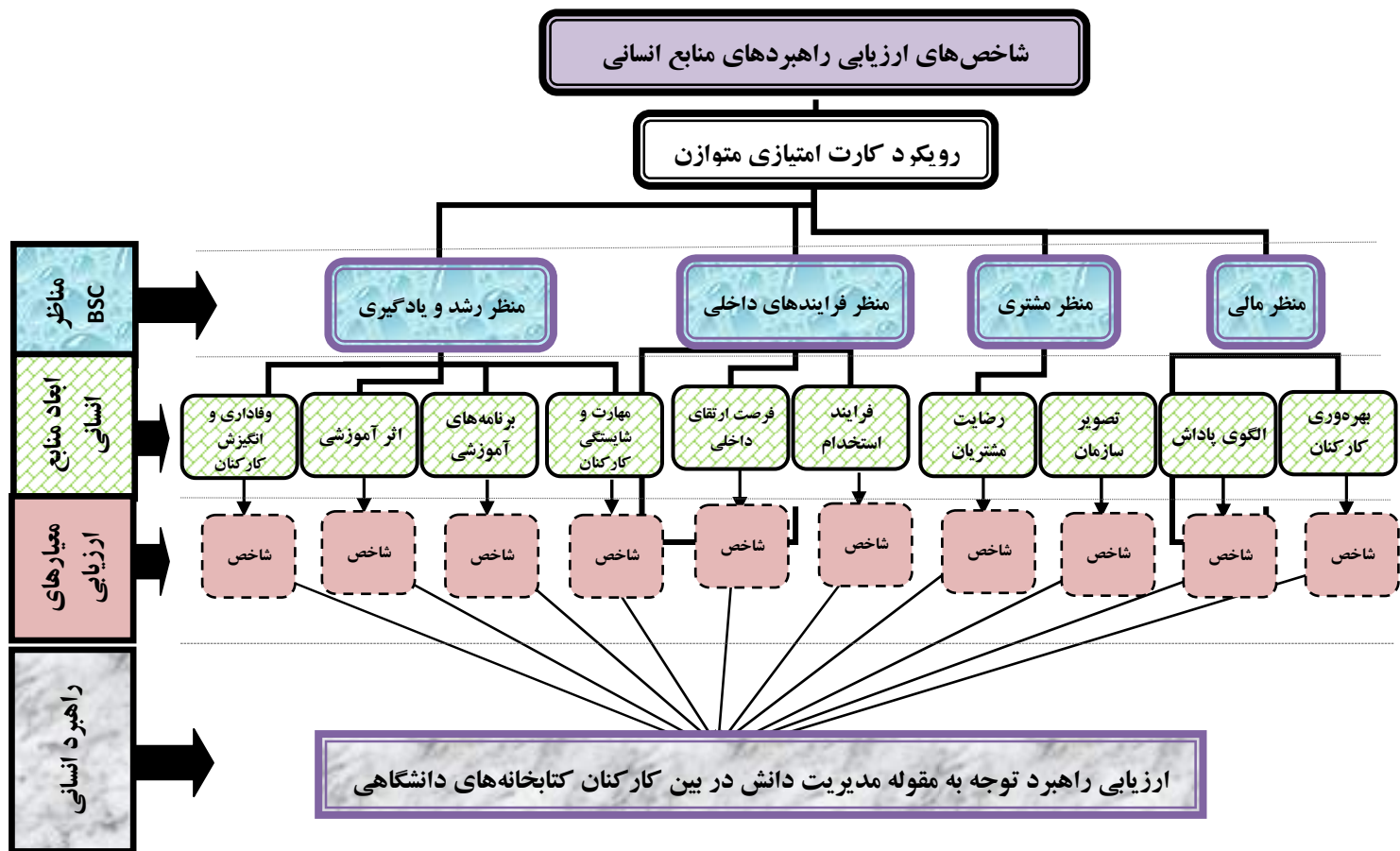
۳. روش تحقیق

روش انجام تحقیق حاضر، توصیفی-پیمایشی و روش جمع‌آوری داده‌ها کتابخانه‌ای-میدانی است. بدین منظور، اطلاعات مورد نیاز برای این پژوهش در دو مرحله جمع‌آوری گردید: مرحله اول شامل اطلاعات کتابخانه‌ای و مرحله دوم مطالعات میدانی است. بنابراین، با توجه به اهداف پژوهش و ماهیت آن، مناسب‌ترین روش برای گردآوری داده‌های مورد نیاز، پرسشنامه بود. بدین منظور، از دو پرسشنامه زیر استفاده شد:

پرسشنامه اطلاعات عمومی کارکنان: شامل مشخصات فردی و سوابق افراد که مشتمل بر سن، میزان تحصیلات، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، وضعیت تأهل، و جنسیت است. پرسشنامه ارزیابی راهبرد مدیریت دانش: این پرسشنامه مشتمل بر ۱۰ بعد و ۳۸ شاخص است که در قالب چهار منظر BSC طراحی گردیده است. (لازم به اشاره است که سؤالات در قالب مقیاس لیکرت هفت‌گزینه‌ای طراحی شده است). ساختار کلی پرسشنامه در نمودار ۱ آمده است.

از آنجایی که پرسشنامه تحقیق براساس نظرات خبرگان و کارشناسان طراحی گردیده است و توسط اساتید دانشگاه و صاحب‌نظران مدیریت مورد تأیید است، روایی پرسشنامه خود به خود تأیید می‌گردد. همچنین، برای سنجش پایایی پرسشنامه ارزیابی راهبرد مدیریت دانش، در پیش‌آزمون و با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ، ۰/۸۴۹ به‌دست آمد که این مقدار نشان‌دهنده پایایی پرسشنامه است.

جامعه آماری این پژوهش را همه کارکنان کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد تشکیل می‌دهد. در این پژوهش، با توجه به محدود بودن حجم جامعه به‌جای نمونه‌گیری از سرشماری کامل استفاده شده است، بنابراین تعداد جامعه و نمونه آماری باهم برابر است. پس از توزیع پرسشنامه در میان جامعه آماری، تعداد ۳۷ پرسشنامه بازگشت داده شد (نرخ بازگشتی ۸۶٪). پس از گردآوری داده‌های خام و استخراج آنها به‌منظور تجزیه و تحلیل این اطلاعات، ابتدا از آمار توصیفی برای تنظیم داده‌ها و تعیین شاخص‌های مرکزی و شاخص‌های پراکندگی استفاده شد و در نهایت، از آمار استنباطی برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید.



نمودار ۱. ساختار پرسشنامه ارزیابی راهبرد مدیریت دانش

با توجه به اهداف پژوهش و شاخص‌های مربوط به ارزیابی راهبرد مدیریت دانش می‌توان فرضیه‌های ذیل را تعریف نمود:

فرضیه اصلی ۱. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد مشتری BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۱-۱. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه تصویر سازمان، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۱-۲. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد مؤلفه رضایت مشتریان، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه اصلی ۲. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد فرایندهای داخلی BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۲-۱. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه فرایند استخدام، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۲-۲. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه فرصت ارتقاء داخلی، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه اصلی ۳. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد رشد و یادگیری BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۳-۱. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه مهارت‌ها و شایستگی‌ها، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۳-۲. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه برنامه‌های آموزشی، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۳-۳. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه اثر آموزشی، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۳-۴. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه وفاداری و انگیزش، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه اصلی ۴. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد مالی BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۴-۱. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه بهره‌وری کارکنان، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه فرعی ۴-۲. عملکرد راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه الگوی پاداش، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد مطلوب است.

فرضیه اصلی ۵. اختلاف معنی داری بین عملکرد راهبرد مدیریت دانش در چهار بعد BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد وجود دارد.

۴. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این بخش، داده‌های گردآوری شده از دیدگاه توصیفی و سپس با آزمون‌های استنباطی بررسی می‌شود. جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش، از روش‌های کولموگروف-اسمیرنوف و آزمون T-Test و ANOVA استفاده گردید.

۴-۱. بررسی توزیع داده‌های تحقیق

بدین منظور، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت بررسی نوع توزیع داده‌ها به کار گرفته شد. نتایج حاصل از به کارگیری این آزمون در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲. نتایج حاصل از بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق

متغیرها	شاخص‌های آماری	آماره آزمون کولموگروف-اسمیرنوف	سطح معنی داری
بعد مالی	۰.۴۳۲	۰.۱۰۸	
بعد مشتری	۰.۵۷۸	۰.۱۲۷	
بعد فرایندهای داخلی	۰.۶۴۱	۰.۲۰۲	
بعد رشد و یادگیری	۰.۷۱۳	۰.۲۴۶	

نتایج حاصل از بررسی نوع توزیع داده‌ها در جدول ۲ حاکی از آن است که توزیع داده‌های تحقیق نرمال بوده است، بنابراین می‌توان از آزمون‌های پارامتریک (از جمله آزمون T-Test و ANOVA) جهت آزمون و بررسی فرضیه‌های تحقیق استفاده نمود.

۴-۲. آزمون فرضیه‌های تحقیق

همچنین با توجه به نتایج نرمال بودن توزیع داده‌ها، از روش‌های پارامتریک (ANOVA و T-Test) جهت ارزیابی راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد استفاده گردید.

۴-۲-۱. نتایج حاصل از بررسی فرضیه (۱) و فرضیه‌های فرعی آن

برای بررسی فرضیه (۱)، فرض آماری به شکل زیر طراحی شد:

عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد مشتری BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد

$$H_0: \mu \leq 4$$

مطلوب نیست

عملکرد راهبرد مدیریت دانش در بعد مشتری BSC، در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد

$$H_1: \mu > 4$$

مطلوب است

نتایج حاصل از بررسی آزمون فرضیه ۱ و فرضیه‌های فرعی آن با استفاده از آزمون T-Test در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳. نتایج حاصل از بررسی فرضیه ۱ و فرضیه‌های فرعی آن

فرضیه (۲-۱)	فرضیه (۱-۱)	فرضیه (۱)	شرح
۱۹.۳۲	۲۲.۴۸	۶۸۱۶	آماره آزمون
۰.۰۰۰	۰.۰۰۰	۰.۰۰۱	سطح معنی داری

همان‌طور که نتایج به دست آمده در جدول ۳ نشان می‌دهد، فرضیه (۱) و (۱-۱) و (۲-۱) تأیید می‌گردند. این یافته‌ها دلالت بر این امر دارند که راهبرد مدیریت دانش در بعد مشتری BSC عملکرد مطلوب داشته است، به طوری که راهبرد مدیریت دانش کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد در هر دو مؤلفه «تصویر سازمان» و «رضایت مشتریان» عملکردی موفقیت‌آمیز دارد.

۴-۲-۲. نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های (۲) و (۳) و (۴) و فرضیه‌های فرعی آنها

به منظور بررسی این فرضیه‌ها همانند بند (الف) عمل می‌شود. نتایج حاصل از این بررسی در جدول ۴ آمده است.

جدول ۴. نتایج حاصل از بررسی فرضیه‌های (۲) و (۳) و (۴) و فرضیه‌های فرعی آنها

نتیجه آزمون	سطح معنی داری	آماره آزمون	شرح
تأیید	۰.۰۰۰	۵.۱۶۲	فرضیه (۲)
تأیید	۰.۰۰۰	۲۱.۴۵	فرضیه (۱-۲)
تأیید	۰.۰۰۰	۲۲.۷۶	فرضیه (۲-۲)
تأیید	۰.۰۰۰	۶.۲۹	فرضیه (۳)
تأیید	۰.۰۰۲	۱۸.۳۴	فرضیه (۱-۳)
ردّ فرضیه	۰.۱۲۱	-۱.۶۳	فرضیه (۲-۳)
تأیید	۰.۰۰۰	۲۲.۰۹	فرضیه (۳-۳)
تأیید	۰.۰۰۰	۲۱.۵۶	فرضیه (۴-۳)
ردّ فرضیه	۰.۲۰۳	-۱.۰۶۸	فرضیه (۴)
ردّ فرضیه	۰.۱۹۸	۲.۲۰۴	فرضیه (۱-۴)
تأیید فرضیه	۰.۰۰۰	۲۱.۳۴	فرضیه (۲-۴)

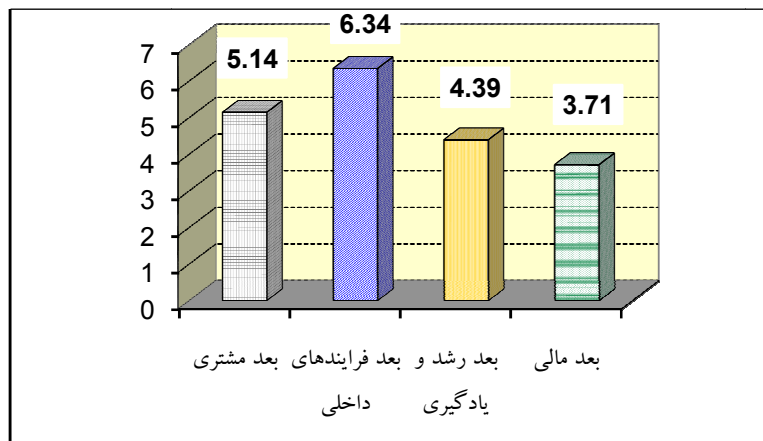
۴-۲-۳. نتایج حاصل از بررسی فرضیه (۵)

پس از بررسی فرضیه‌های تحقیق، جای پرسش است که آیا وضعیت راهبرد مدیریت دانش در ابعاد چهارگانه BSC یکسان است یا اختلاف معنی‌دار با یکدیگر دارند. جهت پاسخ‌گویی به این پرسش، فرضیه ۵ باید آزمون شود. برای آزمون این فرضیه، تحلیل ANOVA به کار رفت. نتایج حاکی از آن است که عملکرد این راهبرد در ابعاد BSC به یک میزان نبوده است.

جدول ۵. بررسی اختلاف معنی‌داری بین ابعاد عملکرد راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌ها

سطح معنی‌داری	درجه آزادی	آماره F	شاخص‌های آماری
			ابعاد کارت امتیازی متوازن
۰.۰۰۰	۴	۱۶.۰۳۷	بعد مشتری
			بعد فرایندهای داخلی
			بعد رشد و یادگیری
			بعد مالی

نتایج حاصل از جدول ۵ حاکی از درستی فرضیه ۵ است. به عبارت دیگر، می‌توان گفت راهبرد مدیریت دانش کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد در هر چهار بعد (مشتری، فرایندهای داخلی، رشد و یادگیری، و مالی) عملکرد و تأثیر یکسانی بر کارکردهای منابع انسانی کتابخانه‌ها نداشته است. در نمودار ۲ نیز میانگین نمره عملکرد و تأثیر مدیریت دانش به تفکیک ابعاد کارت امتیازی متوازن بر کارکردهای منابع انسانی آمده است.



نمودار ۲. وضعیت عملکرد راهبرد مدیریت دانش کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد به تفکیک منظرهای BSC

نتایج نمودار ۲ نشان‌دهنده آن است که مدیریت دانش کتابخانه‌های مورد مطالعه در فرایندهای داخلی دارای بالاترین عملکرد (۶.۳۴) نسبت به سایر ابعاد BSC است. همان‌طور که نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد راهبرد مدیریت دانش در بعد مالی دارای کمترین امتیاز (۳.۷۱) است.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

تسهیم دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی موجب ارتقاء کیفیت خدمات و بهبود عملکرد نیروی انسانی در این مراکز می‌شود، به‌طوری که یکی از مهم‌ترین راهبردهای مدیریت منابع انسانی در این کتابخانه‌ها «توجه به مقوله مدیریت دانش بین کارکنان» است. بنابراین، ارزیابی و آگاهی از تأثیرات این راهبرد بر کارکردهای منابع انسانی، به شناسایی وضعیت موجود، اصلاح مسیر آتی کتابخانه‌ها، ارتقاء عملکرد وظایف مختلف مدیریت منابع انسانی کتابخانه‌ها و در نهایت، به بهبود نظام پژوهشی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کمک شایانی خواهد نمود. نتایج حاصل از ارزیابی راهبرد مدیریت دانش با توجه به کارکردهای منابع انسانی در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد حاکی از آن است که این راهبرد در منظرهای (۱) مشتری، (۲) فرایندهای داخلی، (۳) دیدگاه رشد و یادگیری عملکرد مطلوبی داشته است، اما در «بعد مالی» عملکرد موفقیت‌آمیزی برای کتابخانه‌ها به‌جای نگذاشته است.

همچنین، نتایج حاصل از ارزیابی شاخص‌ها و ابعاد فرعی راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد نشان می‌دهد که این راهبرد تأثیر مطلوبی در هشت مؤلفه تصویر سازمان، رضایت مشتریان، فرایند استخدام، فرصت ارتقاء داخلی، مهارت‌ها و شایستگی‌ها، اثر آموزشی، وفاداری و انگیزش، و الگوی پاداش از خود نشان داده است و حکایت از کارکرد موفق این راهبرد در شاخص‌های اشاره شده است. یافته‌های دیگر این تحقیق دلالت بر آن دارند که راهبرد مدیریت دانش در مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان و برنامه‌های آموزشی نتوانسته است پیامد موفقیت‌آمیز و ملموسی برای کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد داشته باشد.

بنابراین، با توجه به عملکرد ناموفق و تأثیرگذاری نامطلوب راهبرد مدیریت دانش بر شاخص‌های بهره‌وری کارکنان و برنامه‌های آموزشی، پیشنهاد می‌شود مسئولان و دست‌اندرکاران کتابخانه‌های دانشگاهی شهر یزد اقداماتی به‌منظور کارآمدتر نمودن راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌ها اتخاذ نمایند. در فرایند استقرار مدیریت دانش در کتابخانه‌ها از جمله در مراحل خلق، کسب، ذخیره‌سازی، به‌اشتراک‌گذاری، و به‌کارگیری دانش باید تدابیری جهت ارتقاء بهره‌وری کارکنان و بهبود کیفیت برنامه‌های آموزشی اندیشیده شود. در این راستا، پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی ارائه می‌گردد:

(۱) با توجه به تأثیرگذاری پایین راهبرد مدیریت دانش بر بهره‌وری کتابداران و کارکنان،

پیشنهاد می‌شود تحقیقی به منظور بررسی و شناسایی موانع تأثیرگذاری این راهبرد بر بهره‌وری کارکنان در کتابخانه‌های اشاره‌شده انجام بگیرد و راهکارهایی جهت رفع آن موانع ارائه گردد.

(۲) همچنین پیشنهاد می‌گردد پژوهشی به بررسی نقش مدیریت دانش در برنامه‌های آموزشی کتابخانه‌های دانشگاهی صورت گیرد و براساس نتایج آن تحقیق، زمینه تأثیرگذاری راهبرد مدیریت دانش بر برنامه‌های آموزشی فراهم گردد.

(۳) از آنجایی که در این پژوهش از کارت امتیازی متوازن (BSC) جهت ارزیابی راهبرد مدیریت دانش استفاده گردید، پیشنهاد می‌شود فنون از جمله تحلیل پوششی داده‌ها (DEA)، الگوریتم ژنتیک (GA)، شبکه‌های عصبی مصنوعی (ANN)، و ... به منظور بررسی عملکرد راهبرد مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی به کار گرفته شود.

(۴) توصیه می‌شود تحقیق مشابهی در سایر بخش‌های دانشگاهی و مؤسسات آموزش عالی انجام گیرد و نتایج آن با یافته‌های به دست آمده از پژوهش حاضر مقایسه گردد.

۶. منابع

- اله‌قلی‌زاده‌آذری، مهرداد، و شبنم اسدی. ۱۳۸۴. مدیریت دانش: عاملی برای رقابت‌گرایی و حیات سازمان‌ها. روش ۹۴ (۱۴): ۲۷-۳۲.
- پریخ، مهری. ۱۳۸۱. مدیریت دانش: ابزاری برای ایجاد تحول در مدیریت کتابخانه‌ها. فصلنامه کتاب ۱۴ (۵۶): ۱۱۲-۱۲۶.
- جعفری‌مقدم، سعید. ۱۳۸۱. فرایند مدیریت دانش، از یادگیری سازمانی تا حافظه سازمانی. فصلنامه مدیریت و توسعه ۳ (۱۲): ۷۹-۹۶.
- خوانساری، جیران. ۱۳۸۴. بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی امور برق وزارت نیرو و ارائه الگوی پیشنهادی. پایان‌نامه دکترای کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشکده کتابداری و اطلاع‌رسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- زنجیرچی، سیدمحمود، حسین صیادی‌تورانلو، و حسین منصوری. زودآیند. ترسیم نقشه فازی عناصر کیفی: رویکردی جدید در تبیین مسیر تعالی کیفیت خدمات کتابخانه. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی.
- سینمان، ریتا، و هامیلتون مفیدی. ۱۳۸۵. استفاده از اینترنت به‌عنوان ابزاری برای مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاهی. ترجمه علیرضا اسفندیاری‌مقدم و فاطمه ذاکری‌فرد. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی ۲ (۹): ۱۹۵-۲۱۴.
- کریم‌سرزیدی، مهدی. ۱۳۸۷. ارزیابی و اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت منابع انسانی شرکت توزیع نیروی برق استان قم و ارائه راهکارهایی برای عملیاتی کردن آنها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری. دانشگاه یزد.
- محسن‌زاده، افسانه. ۱۳۸۶. نقش عامل انسانی در مدیریت دانش. فصلنامه کتابداری و اطلاع‌رسانی ۳۷: ۱۹۹-۲۱۱.

- مختاری، حیدری، و موسی یمنی‌فر. ۱۳۸۳. از داده تا دانش و از مدیریت داده تا مدیریت دانش؛ مروری بر متون. فصلنامه کتاب ۱۵ (۳): ۳-۲۳.
- هونگ‌تانگ، شان. ۲۰۰۰. مدیریت دانش در کتابخانه‌ها در قرن بیست و یکم. ترجمه مریم اسدی. ۱۳۸۳. مجله الکترونیکی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران ۲ (۳): ۱-۵.
- Association of Research Libraries. 2001. Toward rethinking academic Library in the digital age, ARL/ OCLC Strategic Issues Forum. <http://www.Arl.org/olms/forum2001.html> (23 Dec. 2008).
- Bailey, C., and C. Clarke. 2000. How do managers use knowledge about knowledge management? *Journal of knowledge Management* 4 (3): 235-243.
- Boulianne. 2006. Empirical analysis of the reliability and validity of balanced scorecard measures and dimensions. *Advances in Management Accounting* 15: 127-142.
- Chen, M. Y., M. J. Huang, and Y. C. Cheng. 2009. Measuring knowledge management performance using a competitive perspective: an empirical study. *Expert Systems with Applications* 36 (4): 8449-8459.
- Chen, S. H., H. H. Wang, and K. J. Yang. 2009. Establishment and application of performance measure indicators for universities. *The TQM Magazine* 21 (3): 220-235.
- Davis, S., and T. Albright. 2004. An investigation of the effect of balanced scorecard implementation on financial performance. *Management Accounting Research* 15 (2): 135-153.
- Kaplan, R. S., and D. P. Norton. 1997. Why does business need a balanced scorecard? *Journal of Cost Management* 111 (3): 5-11.
- Laitinen, E. K. 2005. Microeconomic analysis of the balanced scorecard: a case of Nokia Corporation International. *Journal of Productivity and Performance Management* 54 (5/6): 325-339.
- Lee, A. H. I., W. C. Chen, and C. J. Chang. 2008. A fuzzy AHP and BSC approach for evaluating performance of IT department in the manufacturing industry in Taiwan. *Expert Systems with Applications* 34 (1): 96-107.
- Lee, H. 2000. The role of libraries in knowledge management. http://szlib.szptt.net.cn/download/km_n_lib.ppt (accessed 10 oct. 2010).
- Michalska, J. 2005. The usage of the balanced scorecard for the estimation of the enterprise's effectiveness. *Journal of Materials Processing Technology* 162 (163): 751-758.
- Milis, K., and R. Mercken. 2004. The use of the balanced scorecard for the evaluation of information and communication technology projects. *International Journal of Project Management* 22 (2): 87-97.
- Pool, R. 2001. Performance, processes and costs: managing service quality with the balanced scorecard. *Library Trends* 49 (4): 709-717.
- Protti, D. 2002. A proposal to use a balanced scorecard to evaluate Information for health: an information strategy for the modern NHS (1998-2005). *Computers in Biology and Medicine*. 32: 221-236.
- Rich, V. 2007. Interpreting the balanced scorecard: an investigation into performance analysis and bias. *Measuring Business Excellence* 11(1): 4-11.
- Rickards. 2007. BSC and benchmark development for an e-commerce SME. *Benchmarking: an International Journal* 14 (2): 222-250.
- Riege, A. 2005. Three- dozen knowledge- sharing barriers managers must consider. *Journal of Knowledge Management* 19 (3): 18-35.
- Self, J. 2003. Form values to metrics: implementation of the balanced scorecard at a university Library. *Performance Measurement and Metrics* 4 (2): 57-63.
- Self, J. 2004. Metrics and measurement: Applying the result of the balanced scorecard. *Performance Measurement and Metrics* 5 (3): 101-105.
- Shanhong, T. 2000. Knowledge management in libraries in the 21st century. In *66th IFLA Council and General Conference, Jerusalem, Israel*. <http://ifla.inist.fr/IV/ifla66/papers/057-110e.htm> (accessed 7 Oct. 2010).
- Wug, K. 1999. *Establish, govern, and renew the enterprise knowledge practices*. Arlington: Schema Press.

Evaluating Effect of Knowledge Management Strategy on Human Resource Management Performance Using BSC Approach

Hossein Mansoori¹

PhD Candidate in Management, Esfahan University

Mohsen Taheridemne*

PhD Candidate in Futures Studies, Tehran University

Amir Reza Konjkave Monfared²

MBA Student, Yazd University



Iranian Research Institute
For Science and Technology
ISSN 1735-5206
eISSN 2008-5583
Indexed in LISA, SCOPUS & ISC
Vol.27 | No.1 | pp: 263-278
autumn 2011

Abstract: This research provided a model for evaluating the effect of knowledge management strategy on human resource management performance in higher education institutes and academic libraries. This research was a descriptive survey. According to the research literature and expert opinions, in human resource level, 38 indicators were produced for evaluating KM, then these indicators were classified in 10 total factors in terms of balanced scorecard approach. The results of evaluating knowledge management in Yazd academic libraries showed that, this strategy on customer perspectives, internal processes, learning and growth perspective had a good performance. But in terms of financial and Labor productivity indicators and training programs it did not have a good outcome for Yazd academic libraries.

Keywords: knowledge management, human resource strategy, human resource management (HRM), balanced scorecard (BSC), academic libraries

1. mansoori.hossein@gmail.com

*Corresponding author: tdemne@gmail.com 2. monfared_55@yahoo.com