

مقایسه میزان کاربست مدیریت دانش در مدارس راهنمایی آموزش و پرورش تبریز

زهرا بزرگو^۱، صادق ملکی آوارسین^۲، پیمان یارمحمدزاده^۳

چکیده

این تحقیق با عنوان مقایسه میزان کاربست مدیریت دانش و با هدف تعیین میزان کاربست مدیریت دانش در مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ آموزش و پرورش تبریز انجام شد. پژوهش حاضر از نوع توصیفی-زمینه یابی است. جامعه آماری این پژوهش شامل ۳۹۲ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری طبقه ای استفاده شد که نهایتاً ۸۶ مدیر و ۲۵۸ معلم انتخاب گردید. ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه مدیریت دانش بوکوویتز و ویلیامز می‌باشد. پایایی آن ۰/۸۹ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون t و فریدمن استفاده گردید و نتایج به دست آمده نشان داد که: بین مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ تبریز در میزان کاربست مدیریت دانش (به دست آوردن دانش، به کاربردن دانش، یادگیری از فرایند دانش، تسهیم و مبادله دانش، ارزیابی دانش، ایجاد و تثبیت دانش و استفاده بهینه از دانش) تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. همچنین مؤلفه‌های استفاده بهینه از دانش، به کار بردن دانش، ارزیابی دانش، ایجاد و تثبیت دانش، تسهیم و مبادله دانش، به دست آوردن دانش و یادگیری از فرایند دانش به ترتیب بیشترین رتبه را در نواحی ۱ و ۴ داشتند.

کلید واژه‌ها: مدیریت دانش، خلق دانش، یادگیری از دانش، تسهیم دانش، ارزیابی دانش، کاربرد دانش.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۶/۱۹

دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۳/۲۹

^۱ - دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول)

Zahrabarzeghar62@yahoo.com

^۲ - دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، استادیار گروه علوم تربیتی، تبریز، ایران

^۳ - دانشگاه تربیت معلم آذربایجان، استادیار گروه علوم تربیتی، تبریز، ایران

مقدمه

زندگی در دنیای امروز توأم با تغییرات همیشگی است یکی از مواردی که جوامع و سازمان‌ها از دیرباز با آن مواجه بوده اند ظهور پدیده‌های جدید و بحث تغییر و تحولاتی بود که رخداد آن‌ها تأثیر بسزایی در عملکرد جامعه و سازمان داشته است. رشد فناوری‌های جدید به ویژه فناوری اطلاعاتی، جهانی شدن و فشارهای ناشی از رقابت منجر به مطرح شدن دانش به عنوان ضرورتی اساسی برای موفقیت سازمان‌ها و جوامع امروزی گردیده است. امروزه سازمان‌هایی موفق خواهند بود که استفاده از سرمایه‌های ناملموس و در رأس آن‌ها دانش را در رأس کار خود قرار دهند. امروزه دانش مهم‌ترین دارایی سازمان‌ها محسوب می‌شود. از این رو مدیریت دانش به منزله چالش کشف دانایی‌های فردی و تبدیل آن به یک موضوع اطلاعاتی است (طاهری‌هشی، دارابی و دهقان، ۱۳۸۹). مدیریت دانش، مدیریت سرمایه‌های پنهان سازمان است. این فرایند شامل خلق، ذخیره، انتقال و به کارگیری دانش است (گلچین پور، ۱۳۸۶). به عبارت علمی‌تر، مدیریت دانش و آموزش را می‌توان از مبادی رشد جنبش نرم افزاری و تولید دانش در مدارس در قرن اطلاعات به شمار آورد، مدیریتی که سازماندهی، بازیابی، انتقال و نشر دانش را از مدارس آغاز می‌کند، سرمایه عقلانی دانش آموزان را با ایجاد انگیزه‌های راهبردی به کار می‌گیرد و به چرخه حیات دانش که یادگیری سازمانی را بنیان می‌نهد، در جامعه سرعت می‌بخشد (کرمی پور، ۱۳۸۲). پس سازمان‌ها به خصوص سازمان‌های آموزشی باید به این نکته مهم توجه کنند که اگر نتوانند دانش‌های نهفته افراد را مورد شناسایی قرار دهند و به دانش آشکار تبدیل کنند، در اثر فراموشی این دانش‌ها را از دست خواهند داد. لذا باید با اداره مناسب و بستر فرهنگ سازمانی مناسب، زمینه‌های کاربرد مؤثرتر دانش را فراهم آورد. بنابراین سازمانی همانند آموزش و پرورش که عهده دار تعلیم و تربیت می‌باشد باید سعی در جهت استفاده از دانش موجود در سازمان داشته باشد تا بتواند در محیط پرقابته دنیای امروز صاحبان دانایی یا همان مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان را حفظ نماید (امین بیدختی، مکوندحسینی و احسانی، ۱۳۹۰). امروزه دانش جزء لاینفک موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود. این مسئله در سازمان‌های فرهنگی که سرمایه فکری و دارایی‌های نامشهود در این نوع از سازمان‌ها بسیار با اهمیت می‌باشد، دانش نقش حیاتی می‌باشد. اگر روند تغییر و تحولات دانش در جامعه معاصر به دقت مورد ارزیابی قرار گیرد، این نتیجه مهم حاصل می‌شود

که جامعه فراصنعتی امروز جامعه ای اطلاعاتی است که در آن به تدریج فناوری های نیروافزا جای خود را به فناوری های دانش افزا می دهند (ابونوری، نیازی و طاهری دمنه، ۱۳۹۰). در دهه های اخیر، مؤسسات شاهد تغییرات اساسی در زمینه های ساختار، کارکرد و سبک های مدیریتی خویش بوده اند. مؤسسات کنونی، اهمیت زیادی جهت درک، انطباق پذیری و مدیریت تغییرات محیط پیرامون خود قایل شده و در کسب و به کارگیری دانش و اطلاعات روزآمد به منظور بهبود عملیات و ارائه خدمات و محصولات مطلوب تر به مراجعان خود پیشی گرفته اند. البته منظور از این مراجعان در مؤسسات آموزشی، دانش آموزان و والدین آنها و کلیه ذینفعان می باشند. پتریدس و نودین^۴ (۲۰۰۳) بیان می کنند که مدیریت دانش در آموزش می تواند به عنوان یک چارچوب یا رویکرد مطرح شود که افراد یک سازمان را قادر می سازد تا مجموعه ای از اعمال را به منظور جمع آوری اطلاعات و به اشتراک گذاشتن آنچه دانش می دانند و بهبود خدمات و خروجی ها، توسعه دهند (قریشی و احمدی، ۱۳۹۰). به عبارت دیگر مدیریت دانش رسیدن به اهداف سازمان با استفاده بهینه از دانش و توانایی های یک سازمان در استفاده از سرمایه معنوی (تجربه و دانش فردی نزد هر فرد) و دانش دسته جمعی است (برکیز^۵، ۲۰۰۹). مدیریت موفق دانش، بسیاری از عناصر سازمانی را به هم پیوند می دهد که شامل فناوری، فعالیت های منابع انسانی، ساختار سازمانی و فرهنگ است تا اطمینان ایجاد شود که دانش مناسب به افراد در سازمان رسیده است و در نهایت، فعالیت های آغازین مدیریت دانش را تسهیل کند (گلد^۶، ۲۰۰۲). عوامل بسیار زیادی وجود دارند که موجب موفقیت سازمان ها در به کارگیری استراتژی مدیریت دانش می شود اما شاید یکی از مهم ترین عوامل مؤثر، گسترش زیرساخت مناسب فناوری های اطلاعاتی باشد استفاده از اینترنت، پست الکترونیک، کنفرانس تلویزیونی و کامپیوتری نمونه هایی از فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی هستند که در سازمان های دانش محور مورد استفاده قرار می گیرند و از این لحاظ آنها را به سازمان های دانش محور تبدیل می کند. استفاده از این فناوری ها موجب می شود که سطوح سلسله مراتبی دیگر نتواند ارتباطات سازمانی را محدود نماید (کشاورزی، ۱۳۸۶). از سوی دیگر تأثیر

⁴. Petrides & Nodine

⁵. Berkes

⁶. Gold

عوامل فرهنگی بر اثربخشی برنامه‌های مدیریت دانش انکارناپذیر است. یکی از موانع عمده اشتراک دانش در سازمان‌ها، فرهنگ سازمانی موجود است که مدیران مدیریت دانش به‌منظور اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های مدیریت دانش باید به‌طور جدی این مسئله را مورد توجه قرار دهند (امین بیدختی و همکاران، ۱۳۹۰). یک فرهنگ حامی مدیریت دانش آن است که به دانش ارزش داده و تسهیم، خلق و کاربرد آن را تشویق کند. بزرگترین چالش در تلاش‌های مدیریت دانش در توسعه چنین فرهنگی واقع است (ونگ^۷، ۲۰۰۵). هم‌چنین مسئله و چالشی که در اینجا وجود دارد این است که مدیریت دانش موضوعی سیستماتیک است، مقوله‌ای که اجرای موفقیت‌آمیز آن نیازمند نگرشی همه‌جانبه و فراگیر به عوامل مختلف سازمانی است (رضاییان فردویی و قاضی نوری، ۱۳۸۹). از طرفی به‌دلیل مطرح شدن مدل‌ها و روش‌های بسیار متعدد برای به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان‌ها، گاهی این مدل‌ها موجب گیج‌شدن مدیرانی می‌شوند که به‌دنبال پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان خود هستند بنابراین پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش مستلزم این است که عوامل سازمانی مختلف موجود در یک سازمان از جمله فرهنگ سازمانی، تکنولوژی و منابع انسانی دارای ویژگی‌های خاصی بوده و از انسجام و هماهنگی لازم برخوردار باشند و وجود شکاف و ناهماهنگی در بین این عوامل مانع پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز مدیریت دانش خواهد شد (تولایی، ۱۳۹۲). بررسی مطالعات انجام شده در کشور ما حاکی از این واقعیت است که در سازمان آموزش و پرورش شرایط لازم و کافی برای مدیریت دانش آن‌چنان‌که باید مهیا نبوده است. بنابراین با توجه به نیاز آموزش و پرورش، اجرای راهکارهایی در راستای افزایش کاربست مدیریت دانش در این سازمان ضروری به نظر می‌رسد. مهم‌ترین گام در این مسیر، شناخت عوامل مؤثر بر کاربست مدیریت دانش در مدارس می‌باشد که بایستی مطالعات و تحقیقات وسیع‌تری در این زمینه صورت پذیرد، تا بر اساس آن مسئولان و مدیران این سازمان بتوانند الگوی مدون و راهکار اساسی برای کاربست مدیریت دانش طراحی نمایند (ناظم، کریم زاده و قادری، ۱۳۸۹). هم‌چنین در مقایسه با کشورهای توسعه یافته و سایر کشورهای در حال توسعه، کشور ایران مسیر طولانی جهت مدیریت بهینه دانش در پیش دارد و چنان‌چه بخواهد در

⁷.Wong

عرصه بین المللی با سایر کشورها رقابت کند، چاره ای جز اتخاذ روش‌های نظام‌مند مدیریت دانش و از میان برداشتن فاصله میان دانش موجود و دانش مورد نیاز خود نخواهد داشت (رحمان سرشت و سیمار اصل، ۱۳۸۸). بر این اساس پژوهش حاضر به بررسی دیدگاه مدیران مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ آموزش و پرورش تبریز در خصوص میزان کاربست مدیریت دانش در آن سازمان می‌پردازد و سؤال اصلی این تحقیق عبارت است از این که کاربست مدیریت دانش در مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ شهر تبریز چه میزان است؟

مدیریت دانش مفهوم جدیدی نیست بلکه قدمت آن به قدمت کار برمی‌گردد (ریبی و خواجوی، ۱۳۸۹). ویگ و پروساک^۸ (۲۰۰۹) ادعا می‌کنند که اصل و ریشه مدیریت دانش به ۳۰۰۰ سال قبل از میلاد مسیح برمی‌گردد، اگر چه به شکل تخصصی تحت این عنوان نبوده است. به دلیل پیچیدگی و گستردگی مفهوم مدیریت دانش و وجود رویکردهای مختلف در مورد مدیریت دانش، نگرش واحدی در خصوص مدیریت دانش شکل نگرفته است و صاحب‌نظران مختلف از زوایای گوناگونی به آن نگریسته‌اند و در مجموع تعریف واحدی از مدیریت دانش وجود ندارد و تعاریف بسیار و متنوع از مدیریت دانش ارائه شده به عنوان مثال: جاشپارا^۹ مدیریت دانش را در قالب یک فرایند چهار حلقه‌ای این گونه تعریف می‌کند: فرایندهای یادگیری اثربخش که توأم با خلق، سازماندهی، تبادل دانش و به کار بستن است و سبب ارتقای سرمایه عقلانی سازمانی و بهبود عملکرد آن می‌شود (شریف زاده و بودلایی، ۱۳۸۷). چو^{۱۰} مدیریت دانش را چارچوبی برای اعمال ساختارها و فرایندهایی در سطوح فردی، گروهی و سازمانی در جهت این - که سازمان بتواند از آن چه می‌داند یاد بگیرد و در صورت نیاز دانش جدید را کسب کند تا برای مشتریان و ذی نفعانش ارزش خلق کند می‌داند. چنین چارچوب مدیریتی افراد، فرایندها و فناوری را در جهت توسعه پایدار عملکرد یکپارچه می‌کند (انصاری و قاسمی، ۱۳۸۸) و نیز استفاده از تجربه و دانش فردی و جمعی از طریق فرایند تولید دانش، تسهیم دانش و به کارگیری آن به کمک فناوری به منظور دستیابی به اهداف سازمان می‌باشد (بقایی‌نیا، ۱۳۸۶). مدیریت دانش یعنی

⁸. Wiig & Prusak

⁹. Jashpara

¹⁰. Choo

استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از کلیه دانش‌ها و اطلاعات در دسترس سازمان به نفع مشتری و در نتیجه به سود سازمان (مک‌دانلد^{۱۱}، ۱۳۸۱). به زعم می‌یر و ساجی‌یاما^{۱۲} (۲۰۰۷) مدیریت دانش، یک استراتژی به منظور خلق، دستیابی و پشتیبانی از منبع حیاتی دانش است. مدیریت دانش، فرایند مدیریت سرمایه فکری سازمان می‌باشد. به طور کلی مدیریت دانش فرایند ایجاد، ثبت، پالایش، انتشار و کاربرد دانش است و برای یک سازمان زمینه آموزش، بازخورد و آموزش مجدد را فراهم می‌آورد. به دلیل وسعت و گستردگی فرایند مدیریت دانش هدف واحدی در مورد آن وجود ندارد و صاحب‌نظران هر یک هدف متفاوتی را برای کاربرد آن بیان کرده‌اند: ۱. هدف مدیریت دانش شناسایی، جمع‌آوری، دسته‌بندی و سازماندهی، ذخیره، اشتراک، اشاعه و در دسترس قرار دادن دانش در سطح سازمان می‌باشد. هم‌چنین هدف مدیریت دانش، ایجاد یک سازمان یادگیری و شراکت با ایجاد جریانی بین مخازن اطلاعات ایجاد شده توسط افراد قسمت‌های مختلف سازمان و مرتبط کردن آن‌ها به یکدیگر است (کاوسی و سرفرازی، ۱۳۹۰)؛ ۲. هدف مدیریت دانش کنترل هزینه نیست، بلکه هدف آن به عنوان یک فرایند، بهبود توانایی سازمان برای اجرای فرایندهای اصلی به صورت کارا تر می‌باشد (شیرزاد کبریا و خوش نظر، ۱۳۸۸) و ۳. هدف مدیریت دانش، ایجاد یکپارچگی مستمر بین دانش درونی و محیطی به منظور انطباق با تغییرات درونی و بیرونی سازمان و به منظور حل مشکلات موجود و هم‌چنین نوآوری در توسعه کسب و کار است (یعقوبی، جوادی و آقا رحیمی، ۱۳۸۹). کاست^{۱۳} (۱۳۸۳) معتقد است که مدیریت دانش در مدارس چالشی است که باید به آن توجه کنیم؛ زیرا فرهنگ موجود در مدارس، اگر چه یکه و خاص نیست، ولی در سطح بالایی فردی است. او هفت حیطه را به عنوان مسائل قابل حل از طریق مدیریت دانش در مدارس بر شمرده است: ۱. ویژگی‌های تمرینات مدارس؛ ۲. تسخیر و به دست آوردن دانش؛ ۳. درک و فهم اطلاعات؛ ۴. بازسازی اطلاعات؛ ۵. حمایت مدیریت دانش به وسیله زمان؛ ۶. ارزشیابی؛ ۷. ابزارهای مدیریت دانش. مدیریت دانش می‌تواند در تدوین خط مشی و انجام عملیات مورد انتظار به مدیریت آموزشی کمک نماید. دانش یک موضوع ثابت نیست بلکه

¹¹.Mac Donald

¹².Meyer & Sugiyama

¹³.Cassette

یک فرایند پویا می‌باشد. هم‌چنین دانش باید از اطلاعات و داده‌ها تمیز داده شود. داده‌ها حقیقت یا حقیقت‌های فرض شده می‌باشد. اطلاعات بازتاب تجارب (گفته شده، شنیده شده یا درک شده) در تعامل با داده‌هاست. ضبط داده‌ها یک فرایند مکانیکی می‌باشد در حالی که ضبط اطلاعات یا تجارب حاصل از اطلاعات یک فرایند شناختی است (رینولدز^{۱۴}، ۲۰۰۵). علی‌رغم احساس نیاز به مدیریت صحیح منابع دانش، دستیابی به درک و فهم انجام درست آن، هنوز در اوان مرحله کودکی است. بسیاری از سازمان‌ها در تحقق مطلوب این امر متحیر و سرگردان هستند و در برخی بخش‌ها همانند آموزش و پرورش نیز توجه کمی به آن می‌شود. اگر هیچ مکانیزمی برای فراگیری دانش وجود نداشته باشد، سازمان نمی‌تواند به فعالیت خود ادامه دهد. مدیریت دانش مستلزم تعیین فرصت‌ها و تهدیدات فراوی سازمان است. پس از آن که تعیین شکاف دانش سازمان که گواه بر فاصله بین دانش موجود سازمانی و دانش مطلوب و مورد نیاز سازمان است، خلاء دانش سازمانی را مشخص می‌کند (ترابی نهاد، ۱۳۸۹). مدیریت دانش در مدارس عبارت است از: تصمیم‌گیری در باره این که دانشی که باید تسهیم شود چیست؟ این دانش را باید چه کسانی تسهیم کنند؟ چگونه باید آن را تسهیم و در نهایت چگونه از این دانش استفاده کنیم؟ تشویق و انگیزش افراد به تسهیم دانسته‌های خود با دیگران، هدف از تسهیم دانش، بهبود جامعه مدرسه یا افزایش مبنای دانش مدرسه برای تصمیم‌گیری مؤثرتر و کارآیی همه جانبه لازم است. این در حالی است که یکی از راهکارهای اساسی مدیریت مدرسه محور، ارزشیابی عملکرد و پاداش بر اساس میزان مشارکت افراد در تصمیم‌گیری و تعامل مؤثر در انجمن‌ها و تیم‌های تصمیم‌گیرنده است (گلینی، ۱۳۸۹). بدون تردید آنچه که باعث صعود کیفیت یادگیری برون‌دادهای سازمان آموزشی می‌شود وجود مدیری دانا، آگاه و تأثیرگذار در سازمان است که علاوه بر سازگاری و هماهنگی با تغییرات، خود نیز باعث تغییر می‌شود. مدیران برای این که کارکنانی دانش‌محور داشته باشند باید سعی کنند تا خود را با آخرین دانش‌های روز تطبیق دهند. از دیدگاه مدیریت دانش، ارزشمندترین منابع سازمان، دانش کارکنان می‌باشد. در واقع به نوعی تأکید بر دانش‌محوری کارکنان هر سازمانی دارد. با توجه به این که سه عنصر اصلی هر سازمان عبارت است از نیروی انسانی، فرایندها و

¹⁴. Reynolds

فناوری، مدیریت دانش از یک سو تأکید فراوانی بر نیروی انسانی و فرهنگ سازمانی به‌منظور ایجاد روحیه تسهیم دانش و استفاده از آن و از سوی جهت کشف، ایجاد و تسهیم دانش بر روش‌ها و فرایندها متمرکز می‌شود و در انتها به‌منظور ذخیره‌سازی دانش و قابل استفاده کردن آن به هنگام کار گروهی بر روی فناوری متمرکز می‌شود. نکته حائز اهمیت این‌که در مدیریت دانش بین تمایل افراد و استفاده از دانش به‌منظور بهره‌برداری ابزاری رابطه مستقیمی وجود ندارد. مدیر باید به تغییر از این دیدگاه که تغییر نوعی فرصت است، توجه کند و آن را تحقق بخشد. مدیر از طریق ایجاد تغییر و تحول در سازمان و حفظ این قلمرو، به ابداع حوزه‌های تفکر علمی اثربخش‌تر در آینده کمک می‌کند. هم‌چنین از عناصر جلوبرنده مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی متکی بر خلاقیت و نوآوری است و برای توسعه مدیریت دانش در سازمان باید تغییراتی که منجر به تعامل و یا بازسازی دانایی می‌گردند، به‌طور نظام‌مند تشویق و حمایت شوند (فرنچ و اچ بل^{۱۵}، ۱۳۸۲). معلمان نیز نمونه‌های خوبی از مدیران دانش هستند. اما آن‌چه اهمیت آن برای مدرسه، در حکم یک سازمان مطرح است، فراهم آوردن زمینه‌های بازخوانی، ایجاد، پرورش، تسهیم و تبادل، ارتقا و به‌ویژه سازماندهی، نگهداری و انتشار دانش در سطح مدرسه و در ارتباط متقابل با عوامل ذینفع است. از این دیدگاه، مهم‌ترین مسائل مدیریت دانش در مدرسه را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد: ۱. آگاه‌سازی معلمان (چرا نیازمند آنیم که دانش خود را با سایر مدارس تسهیم کنیم؟)؛ ۲. آگاه‌سازی دانش‌آموزان (مدیریت دانش چیست و کارکردهای آن کدامند؟)؛ ۳. آگاه‌سازی جامعه (آموزش تنها "سخن گفتن و کارکردن" در باره دانش نیست، بلکه در باره نحوه مدیریت و کاربرد آن نیز هست)؛ ۴. چگونگی عمل در آموزش مدیریت دانش؛ ۵. چگونگی حفظ، نگهداری و متبلور کردن دانش مدرسه (گلینی، ۱۳۸۹)؛ ۶. توسعه نگرش‌ها به‌منظور نوآوری؛ ۷. کاربرد تکنولوژی مناسب برای تعیین حد و مرز این‌که چگونه یاد بگیریم و ۸. تجزیه و تحلیل دانش برای ایجاد سرمایه انسانی و اجتماعی و استفاده از مدیریت دانش به‌منظور به حداکثر رساندن یادگیری مؤثر (رینولدز^{۱۶}، ۲۰۰۵). اگرچه زمان بسیار زیادی از شناسایی مفهوم مدیریت دانش به ابزار حیاتی در سازمان‌ها می‌گذرد، لیکن مدیران آموزشی و معلمان اخیراً شروع

¹⁵.Ferench & Echbell

¹⁶.Reynolds

به شناسایی روش‌های به‌کارگیری سیستم‌های اطلاعاتی به‌منظور ایجاد محیط یادگیری اثربخش نموده‌اند. معلمان به‌صورت انفرادی منابع مادی، فعالیت‌های کلاسی، روش‌های تعلیم و تربیت و بینش‌های عملی یادگیری را تعیین می‌نمایند. این‌ها دانش‌های مفیدی هستند که بالقوه قابل تقسیم و استفاده مجدد می‌باشند. گرچه تحقیقات بسیاری در خصوص تکنولوژی اطلاعات در بخش‌های صنعتی صورت پذیرفته است لیکن این نوع تحقیقات در محیط‌های یادگیری و آموزشی بسیار کم انجام شده است. در سال‌های اخیر بیشتر اقدامات انجام شده در سازمان‌ها به‌منظور سازماندهی ساختار سازمانی بر اساس دانش و تطبیق استراتژی مدیریت دانش برای به‌کار انداختن سرمایه‌های ذهنی می‌باشد. در حوزه‌های آموزش، مدارس نقطه اتکاء برای تغییرات اجتماعی و آموزشی می‌باشد. در ایجاد مدارس یادگیرنده، مأموریت بسیار مهم، حرکت در راستای تغییرات سریع می‌باشد. خصوصیات سازمان‌های آموزشی متفاوت از شرکت‌های صنعتی می‌باشد، این تفاوت‌ها می‌تواند در مواردی از قبیل: اهداف سازمانی، فرایندها، فرهنگ و مشتریان باشد. مدل‌های مدیریت دانش به‌کار گرفته شده توسط صنایع نمی‌توانند عیناً به مدارس انتقال یافته و مورد استفاده قرار گیرند، بلکه باید در خصوص هسته اصلی دانش در سازمان‌های آموزشی به تفکر جدید و مجزا پرداخت (عباسیان و مزدارانی، ۱۳۹۲). علی‌رغم توجه خاصی که به موضوع یادگیری می‌شود، مدارس و نیروی انسانی شاغل در محیط‌های آموزشی به‌صورت خیلی ناچیز دانش خود را در میان افراد تقسیم می‌نمایند. دلایل این امر می‌تواند ناشی از دلایل ساختاری و یا دلایل هنجاری باشد. از لحاظ ساختاری، معلمان زمان اندکی را به دوره‌های روزانه برای یکی نمودن و به اشتراک گذاشتن ایده‌ها و بازنگری تدریسان اختصاص می‌دهند. از لحاظ هنجاری، اعطاء و دریافت اطلاعات در میان معلمان نهادینه نشده است. شاید دلیل این امر فرهنگ دلسرد کننده برخی مدارس باشد. بسیاری از سازمان‌ها سرمایه‌گذاری‌های هنگفتی در تکنولوژی و ارائه آموزش‌ها می‌نمایند، در صورتی که به هیچ وجه چنین سرمایه‌گذاری را در تسهیم و ایجاد دانش انجام نمی‌دهند. حتی زمانی که در تلاش به‌منظور تسهیم و به‌کارگیری دانش هستند، این امر را بسیار مشکل و ناشدنی می‌پندارند. اگر به محیط صنعتی و تجاری به دقت بنگریم این سازمان‌ها اشتراک دانش

را به‌عنوان یک ارزش آشکار پذیرفته‌اند و مکانیسمی برای تسهیم دانش‌های موجود طراحی نموده‌اند (فولان^{۱۷}، ۲۰۰۳). بهسازی مدارس یک نوآوری سیستماتیک در مدیریت دانش می‌باشد. برای افزایش اثربخشی مدارس، معلمان باید در تعیین استانداردها و اهداف برنامه درسی و امور اجرایی به مدیران کمک نمایند. در این راستا معلمان نیاز به تشویق، حمایت و تفهیم در خصوص اهمیت انتشار دانش حرفه‌ای خود دارند. آن‌ها نسبت به دانش آموزان، معلمان دیگر و جامعه بیرون از مدرسه متعهد و مسئول می‌باشند. بهسازی مدارس برخی اوقات به‌عنوان یک تغییر از بالا به پایین در نظر گرفته می‌شود که این تغییرات از طریق اقدامات مدیریت ارشد صورت خواهد پذیرفت. فعالیت‌های بهسازی مدارس ممکن است یک رویا برای اداره بهتر و موثرتر کلاس‌ها و استفاده از دانش بوده که نتیجه آن تغییر در الگوهای تدریس و یادگیری باشد. متأسفانه این تحولات در مدارس به‌ندرت به‌دنبال تطبیق مدارس با دانش‌های جدید در حوزه‌های تخصصی آموزش و یادگیری و یا اثرات جنبی که تسهیل‌کننده این سازگاری‌ها شوند، خواهند بود. حتی در این زمینه، انگیزه و مشوق رؤسای نواحی آموزش و پرورش برای سازگاری با نوآوری‌های دانش جدید، به‌عنوان یک تهدید از جانب سایر دست‌اندرکاران آموزش قلمداد شوند. برای مثال شاید ارائه بخشنامه‌ها در خصوص به‌کارگیری الزامی استانداردهای یادگیری مطابق با پیشرفت‌های روز به‌عنوان یکی از تهدیدات جدی مورد توجه قرار گیرد. توجه بسیار زیاد به نتایج کسب شده توسط دانش آموزان و علاقه معلمان به ارائه این نتایج به‌صورت مثبت، سازگاری با دانش متغیر امروزی را محدود و در پاره‌ای موارد غیرممکن ساخته است (عباسیان و مزدارانی، ۱۳۹۲). در نتیجه با وجود نمونه‌های بسیار در جهان کار، تعداد کمی از مؤسسات آموزشی به چالش توسعه استراتژی‌ها برای مدیریت دانش پرداخته‌اند. این مؤسسات باید مدیریت دانش را بخشی از مأموریت و استراتژی‌های خویش قلمداد کنند. هم‌چنان‌که آن‌ها در حال رشد و جهانی شدن هستند، باید مکانیزم‌هایی که در تقسیم میزان قابل توجهی از تخصص مشاوران خویش، سهیم می‌سازد، شناسایی کنند. چنین استراتژی‌هایی هم مستلزم تقسیم دانش تلویحی و هم تصریحی و کاربرد تکنولوژی اطلاعات است. آن‌ها محور استراتژی کار سازمان‌ها و سیاست‌های منابع انسانی در باره تکنولوژی هستند.

¹⁷.Fullan

استراتژی مدیریت دانش نباید جدا از سایر استراتژی سازمان باشد؛ بلکه باید در رأس موارد قابل بحث، نگه داشته شود و در فرایند توسعه تکنولوژی اطلاعات و منابع انسانی هماهنگ گردد. دست اندرکاران آموزش و پرورش علاقه دارند که کار خویش را مجزا از کار جهان ببینند. امروزه آن‌ها مجبورند بپذیرند که آموزش و پرورش موضوعی است که فشارهای یکسانی از طرف بازار به آن وارد می‌شود و مؤسسات آموزشی نیاز دارند که آن را همانند هر سازمان دیگری انجام دهند) رحیمی و نجفی، (۱۳۸۶).

الحامد، الفعوری و ابوحوسان^{۱۸} (۲۰۱۲) تحقیقی با عنوان "به اشتراک گذاری دانش در دانشگاه اردن" انجام دادند. نتایج نشان داد مؤلفه تسهیم دانش که مهم‌ترین مؤلفه و به نوعی مرکز ثقل برنامه‌های مدیریت دانش می‌باشد در وضعیت مناسبی قرار ندارد. بلاکمن و کندی^{۱۹} (۲۰۰۹) تحقیقی با عنوان "مدیریت دانش و حکومت مؤثر دانشگاه" انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد مؤلفه تسهیم دانش که مهم‌ترین مؤلفه و به نوعی مرکز ثقل برنامه‌های مدیریت دانش می‌باشد و همین‌طور مؤلفه‌های ایجاد و نگهداری دانش و ارزیابی دانش در وضعیت مناسبی قرار نداشت. محی‌الدین و همکاران^{۲۰} (۲۰۰۷) به مطالعه تأثیر به کارگیری مدیریت دانش را در افزایش کارایی ۸ دانشگاه دولتی و خصوصی مالزی پرداختند. نتایج نشان داد حمایت زیرساختی، فرهنگ اطلاعاتی، فراهم‌آوری، تولید، ذخیره و اشاعه دانش مؤلفه‌های اساسی در شکل‌دهی ابتکارات اولیه مدیریت دانش هستند. لین^{۲۱} (۲۰۰۷) به بررسی تسهیم دانش و عدم تسهیم دانش در تایوان توسط کارکنان صنایع مختلف پرداخت. در این بررسی به مدل‌سازی تسهیم دانش با ایدئولوژی تبادل به‌عنوان یک میانجی اشاره دارد. لین در این بررسی به مشخصه‌های مهم تسهیم دانش شامل تناسب و تجانس همکار، استقلال درک شده از وظیفه، تعهد سازمانی و تصمیم‌گیری مشارکتی رسید. مک کارتی^{۲۲} (۲۰۰۶)، در تحقیقی با عنوان "مدیریت دانش، ارزیابی استراتژیک و فرایندهای استفاده از آن در آموزش عالی (دانشگاه جنوب نوا)" به این نتیجه رسید با کاربست مدیریت

¹⁸. Alhammad, Al Faori & Abu Husan

¹⁹. Blackman & Kennedy

²⁰. Mohayidin & et al

²¹. Lin

²². McCorthy

دانش در دانشگاه‌ها، امر تدریس و یادگیری بهبود می‌یابد و دانش به‌راحتی میان همه اعضای دانشگاه تسهیم می‌شود (نقل از زمانی، یارمحمدزاده و حسینی، ۱۳۸۶).

رهنورد و صدر (۱۳۸۸)؛ در تحقیقی با عنوان "رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی" به این نتیجه رسیدند که تعهد مدیریت به تسهیم دانش، وجود تکنولوژی مناسب برای تسهیم دانش، اعتماد، اندازه سازمان، فضای تعامل اجتماعی، ساختار پاداش و تفاوت در موقعیت ارتباط رابطه معنی‌داری با ادراک فرهنگ تسهیم دانش در دستگاه‌های دولتی دارای بودجه جاری استانی در استان قزوین دارند. شیروانی، صفدریان و علوی (۱۳۸۸) به بررسی وضعیت مدیریت دانش را در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداختند. نتایج تحقیق آنها نشان داد در دانشگاه علوم پزشکی اصفهان میزان حاکمیت شش فرآیند مدیریت دانش (شناسایی، کسب، توسعه، اشتراک و توزیع، بهره‌گیری، ذخیره و نگهداری دانش) کمتر از متوسط است. عطاپور (۱۳۸۸) در تحقیق خود با عنوان "بررسی وضعیت چرخه مدیریت دانش در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تهران و ارائه مدلی از عوامل مؤثر بر آن" به این نتیجه رسید که مؤلفه تسهیم دانش که مهم‌ترین مؤلفه و به نوعی مرکز ثقل برنامه‌های مدیریت دانش می‌باشد و همین‌طور مؤلفه ایجاد و نگهداری دانش و ارزیابی دانش در وضعیت مناسبی قرار نداشت. سرابی (۱۳۸۸) به مطالعه مدیریت دانش و پیاده‌سازی آن در دانشگاه پیام‌نور آذربایجان شرقی پرداخت. او به این نتیجه رسید که در حال حاضر سازوکاری که بتواند مدیریت بر دانش انجام بدهد، وجود ندارد و دستیابی به اطلاعات لازم جهت انجام کارها و وظایف سازمانی سخت و اغلب پس از زمان زیاد به دست می‌آید که اغلب دقیق و یا مرتبط نیستند. فرهنگ مستندسازی و انتقال دانش و تجارب به دیگران وجود ندارد. محمدی فاتح، سبحانی و محمدی (۱۳۸۷) در تحقیق خود با عنوان "شناسایی عوامل کلیدی توفیق سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی مدیریت تهران" به این نتیجه رسیدند که هفت عامل زیرساختی و اساسی شناسایی شده که عبارتند از: جهت‌گیری استراتژیک دانایی‌محور، فرهنگ مشارکتی، ارزیابی و انتقال دانش، زیر ساخت سیستم‌های اطلاعاتی، توسعه منابع انسانی، الگوگیری، درگیری افراد.

سوالات تحقیق

۱- وضعیت به دست آوردن دانش در مدارس راهنمایی آموزش و پرورش تبریز چگونه است؟

- ۲- وضعیت کاربرد دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبرز چگونه است؟
- ۳- وضعیت یادگیری از دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبرز چگونه است؟
- ۴- وضعیت تسهیم و مبادله دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبرز چگونه است؟
- ۵- وضعیت ارزیابی دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبرز چگونه است؟
- ۶- وضعیت ایجاد و تثبیت دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبرز چگونه است؟
- ۷- وضعیت استفاده بهینه از دانش در مدارس راهنمایی آموزشی و پرورش تبرز چگونه است؟

روش

از آنجا که در این پژوهش به توصیف وضع موجود پرداخته و از طریق مراجعه مستقیم اطلاعات مورد نیاز را گردآوری شده است، لذا روش تحقیق توصیفی و از نوع زمینه یابی است. برای گردآوری داده‌ها از دو روش کتابخانه‌ای و پژوهش‌های میدانی استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و معلمان مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ آموزش و پرورش تبرز (دولتی و غیر دولتی) می‌باشد. از بین جامعه آماری در نظر گرفته شده با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و هم‌چنین فرمول کوکران حجم نمونه برای ناحیه ۱ برابر با ۱۸۴ نفر و برای ناحیه ۴ برابر با ۱۶۰ نفر به دست آمد. در این تحقیق از پرسشنامه مدیریت دانش بوکوویتز و ویلیامز^{۲۳} استفاده گردید. این پرسشنامه شامل ۹۹ سؤال در طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) می‌باشد. جهت سنجش میزان مدیریت دانش، نمره مدیریت دانش در دامنه ۹۹ تا ۴۹۵ مشخص شد که ۹۹ بیانگر کمترین میزان مدیریت دانش و ۴۹۵ بیانگر بیشترین میزان مدیریت دانش می‌باشد. برای تعیین پایایی پرسشنامه، آن را بین ۳۰ نفر از مدیران و معلمان مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ آموزش و پرورش تبرز به صورت تصادفی اجرا و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد. پرسشنامه استفاده شده توسط اساتید و کارشناسان مورد بررسی قرار گرفته و روایی صوری و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته است. برای تحلیل‌های آماری و آزمون فرضیه‌های پژوهش حاضر از نرم‌افزار SPSS و در دو سطح توصیفی و تحلیلی از شاخص‌های مرکزی و پراکنندگی نظیر جداول توزیع فراوانی، میانگین و درصد و برای آزمون سؤالات تحقیق از آزمون تفاوت میانگین‌ها (T با دو گروه مستقل) استفاده شده است.

²³.Bukowitz & Williams

یافته‌ها

جدول ۱. آماره‌های توصیفی مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	ناحیه	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای معیار میانگین
به‌دست آوردن دانش	۱	۱۸۴	۵۹/۶۶	۵/۹۲	۰/۴۳
	۴	۱۶۰	۵۹/۴۰	۶/۴۶	۰/۵۱
به‌کاربردن دانش	۱	۱۸۴	۵۴/۶۱	۶/۲۷	۰/۴۶
	۴	۱۶۰	۵۳/۲۰	۶/۴۴	۰/۵۰
یادگیری از دانش	۱	۱۸۴	۶۰/۹۳	۴/۰۲	۰/۲۹
	۴	۱۶۰	۶۰/۲۵	۳/۶۲	۰/۲۸
تسهیم و مبادله دانش	۱	۱۸۴	۵۹/۳۲	۵/۵۱	۰/۴۰
	۴	۱۶۰	۵۹/۲۱	۵/۲۴	۰/۴۱
ارزیابی دانش	۱	۱۸۴	۵۵/۲۷	۶/۱۹	۰/۴۵
	۴	۱۶۰	۵۶/۳۱	۵/۳۷	۰/۴۲
ایجاد و تثبیت دانش	۱	۱۸۴	۵۸/۰۷	۵/۸۵	۰/۴۳
	۴	۱۶۰	۵۷/۶۱	۴/۹۳	۰/۳۸
استفاده بهینه از دانش	۱	۱۸۴	۴۳/۳۲	۴/۷۷	۰/۳۵
	۴	۱۶۰	۴۲/۶۳	۴/۶۲	۰/۳۶
مدیریت دانش	۱	۱۸۴	۳۹۱/۲۱	۲۲/۹۵	۱/۶۹
	۴	۱۶۰	۳۸۸/۶۳	۲۰/۶۰	۱/۶۲

جدول ۲. نتایج آزمون لوین و آزمون T به تفکیک سوالات پژوهش

سوال‌های پژوهش	فرض واریانس‌ها	آزمون لوین برای برابری واریانس‌ها	T برای برابری میانگین‌ها
		F	t
سوال یکم	فرض برابری واریانس‌ها	۰/۷۶	۰/۳۸
سوال دوم	فرض برابری واریانس‌ها	۰/۰۱	۰/۸۹
سوال سوم	فرض برابری واریانس‌ها	۳/۵۸	۰/۰۵۹
سوال چهارم	فرض برابری واریانس‌ها	۱/۹۱	۰/۱۶
سوال پنجم	فرض برابری واریانس‌ها	۴/۳۳	۰/۰۳
سوال ششم	فرض برابری واریانس‌ها	۵/۵۸	۰/۰۱
سوال هفتم	فرض برابری واریانس‌ها	۰/۲۴	۰/۶۲

با توجه به نتایج آزمون T (۰/۴۰) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۳۸$ در سؤال یکم؛ T (۲/۰۶۷) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۸۹$ در سؤال دوم؛ T (۱/۶۳) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۰۵۹$ در سؤال سوم؛ T (۰/۱۸۴) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۱۶$ در سؤال چهارم؛ T (-۱/۶۶) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۰۳$ در سؤال پنجم؛ T (۰/۷۷) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۰۱$ در سؤال ششم و T (۱/۳۶۵) و سطح معنی‌داری $\alpha = ۰/۶۲$ در سؤال هفتم ملاحظه می‌شود مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ تبریز در به-

دست آوردن دانش، به کار بردن دانش، تفاوت معنی داری ندارند و تقریباً در هر دو ناحیه به یک اندازه در به دست آوردن دانش، یادگیری از فرایند دانش، تسهیم و مبادله دانش، ایجاد و تثبیت دانش و در استفاده بهینه از دانش تلاش می شود.

رتبه بندی مؤلفه های مدیریت دانش: به منظور رتبه بندی مؤلفه های مدیریت دانش از آزمون فریدمن استفاده شد. در آزمون فریدمن هر چه قدر میانگین رتبه ها کوچکتر باشد، اهمیت آن متغیر بیش تر است. نتایج آزمون فریدمن در جدول ۳ نشان داده شده است. بر طبق میانگین رتبه های به دست آمده از آزمون فریدمن اولویت مؤلفه ها به ترتیب زیر می باشد: استفاده بهینه از دانش - به کار بردن دانش - ارزیابی دانش - ایجاد و تثبیت دانش - تسهیم و مبادله دانش - به دست آوردن دانش و یادگیری از فرایند دانش.

جدول ۳. نتیجه آزمون فریدمن برای رتبه بندی مؤلفه های مدیریت دانش

ناحیه ۱		ناحیه ۴		نواحی ۱ و ۴	
میانگین رتبه ها	میانگین رتبه ها	میانگین رتبه ها	میانگین رتبه ها	مؤلفه ها	مؤلفه ها
۱/۱۳	۱/۱۳	۱/۱۳	۱/۱۳	استفاده بهینه از دانش	استفاده بهینه از دانش
۳/۴۸	۳/۲۴	۳/۳۷	۳/۳۷	به کار بردن دانش	به کار بردن دانش
۳/۷۳	۴/۰۲	۳/۸۷	۳/۸۷	ارزیابی دانش	ارزیابی دانش
۴/۲۱	۴/۱۹	۴/۲۰	۴/۲۰	ایجاد و تثبیت دانش	ایجاد و تثبیت دانش
۴/۷۱	۴/۸۱	۴/۷۶	۴/۷۶	تسهیم و مبادله دانش	تسهیم و مبادله دانش
۴/۹۸	۵	۴/۹۹	۴/۹۹	به دست آوردن دانش	به دست آوردن دانش
۵/۷۵	۵/۶۱	۵/۶۸	۵/۶۸	یادگیری از فرایند دانش	یادگیری از فرایند دانش

بحث و نتیجه گیری

در ارتباط با تبیین سوال یکم می توان گفت که فرهنگ تحصیل دانش به صورت علمی میان مدیران و معلمان ایجاد شده، و کارکنان آموزش و پرورش به سودمندی تحصیل و اخذ دانش از منابع داخلی (همکاران و نشریات تخصصی) و منابع خارجی (سازمانها و نشریات خارجی) اعتقاد دارند و آموزش های لازم و تخصصی را در این زمینه گرفته اند و به اصول تحصیل دانش آشنا هستند. هم چنین بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه به دست آوردن دانش بر طبق اولویت بندی انجام شده ششمین مؤلفه می باشد. این نتیجه همسو با نتایج تحقیق خدیوی و همکاران (۱۳۸۹) و عدلی (۱۳۸۷) و ناهمسو با نتایج تحقیق محمدی استانی، شعبانی و رجایی پور (۱۳۹۱)، تقی زاده و همکاران (۱۳۸۹)، دانش فرد و شهبانی نیا (۱۳۸۹)، امیری و همکاران (۱۳۸۹)، هاشمی (۱۳۸۹)،

کازمی نژاد و همکاران (۱۳۸۹)، شیروانی و همکاران (۱۳۸۸)، یوسفی و غلامی (۱۳۸۵)، دییان (۲۰۰۲) و فهی (۲۰۰۰) می باشد.

در ارتباط با تبیین سوال دوم می توان گفت که آموزش و پرورش توانسته است به کارگیری مدیریت دانش را به صورت یک هدف یا دستورالعمل اجرایی در مدارس درآورد. احتمالاً این موضوع ناشی از ضعیف نبودن روند برنامه ریزی، آگاهی از اهمیت و اهداف کاربرد مدیریت دانش و هم چنین عدم مقاومت مدیران و معلمان در برابر روش های جدید است. بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه به کار بردن دانش بر طبق اولویت بندی انجام شده دومین مؤلفه می باشد. این نتیجه همسو با نتایج تحقیق دانش فرد و شهابی نیا (۱۳۸۹)، یعقوبی، جوادی و آقا رحیمی (۱۳۸۹)، شیرزاد کبریا و خوش نظر (۱۳۸۸)، و حاجی ابراهیمی (۱۳۸۷) و ناهمسو با نتایج تحقیق محمدی استانی، شعبانی و رجایی پور (۱۳۹۱)، دولانی و همکاران (۱۳۸۹)، تقی زاده و همکاران (۱۳۸۹)، حسین زاده (۱۳۸۹)، هاشمی (۱۳۸۹)، همتی (۱۳۸۹)، کازمی نژاد و همکاران (۱۳۸۹)، باواخانی (۱۳۸۸) و فهی (۲۰۰۰) می باشد.

در ارتباط با تبیین سوال سوم پژوهش می توان گفت که فرایند یادگیری در حد بالا می تواند ناشی از تعامل سطح بالا و کار گروهی زیاد در بین مدیران و معلمان در مدارس راهنمایی تبریز باشد. در سازمان آموزش و پرورش نیز تلفیق مدیریت دانش و یادگیری منجر به ارتقای بهره وری سازمانی می شود. اگر محیط تغییر کند، یادگیری قوانین و فناوری های موجود می تواند باری اضافی برای افراد و سازمان باشد. بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه یادگیری از فرایند دانش بر طبق اولویت بندی انجام شده هفتمین و آخرین مؤلفه می باشد. این نتیجه همسو با نتایج تحقیق عدلی (۱۳۸۷)، اخوان و جعفری (۱۳۸۶) و موسی خانی و همکاران (۱۳۸۹) و ناهمسو با نتایج تحقیق محمدی استانی، شعبانی و رجایی پور (۱۳۹۱) و جعفری (۱۳۸۳) می باشد.

در ارتباط با تبیین سوال چهارم پژوهش می توان گفت که آموزش و پرورش از فناوری های روز به خصوص اینترنت بهره کافی برده است و آن را برای تسهیل و تسریع ارتباط و تعامل مدیران و معلمان به خدمت گرفته است. بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه تسهیم و مبادله دانش بر طبق اولویت بندی انجام شده پنجمین مؤلفه می باشد. این نتیجه همسو با نتایج تحقیق شعبانی، فروگذار و محمدی استانی (۱۳۹۱)، دانش فرد و شهابی نیا (۱۳۸۹)، شیرزاد کبریا و خوش نظر (۱۳۸۸)،

رهنورد و محمدی (۱۳۸۸)، حاجی ابراهیمی (۱۳۸۷)، خاتمیان فر (۱۳۸۶)، آصفزاده و فزون-خواه (۱۳۸۴) و بلاکمن و کندی (۲۰۰۹) و ناهمسو با نتایج تحقیق دولانی و همکاران (۱۳۹۲)، محمدی استانی، شعبانی و رجایی پور (۱۳۹۱)، امیری و همکاران (۱۳۸۹)، تقی زاده و همکاران (۱۳۸۹)، حسین زاده (۱۳۸۹)، هاشمی (۱۳۸۹)، کاظمی نژاد و همکاران (۱۳۸۹)، شیروانی و همکاران (۱۳۸۸)، عطاپور (۱۳۸۸)، باواخانی (۱۳۸۸)، حسینی و همکاران (۱۳۸۷)، الحامد و همکاران (۲۰۱۲)، بزبورا (۲۰۰۷) و فهی (۲۰۰۰) می باشد.

در ارتباط با تبیین سوال پنجم پژوهش می توان گفت که ارزیابی موجب بهبود عملکرد و توسعه سازمان شده و اساس بقای آن فراهم می شود. لذا وجود چارچوب مناسبی برای اندازه گیری وضعیت سازمان از منظر مدیریت دانش ضروری است. این سنجش باید در تمامی زمینه های مربوط به شناسایی، جمع آوری، سازمان دهی، ذخیره سازی، توزیع و اشتراک دانش در سازمان انجام شود. بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه ارزیابی دانش بر طبق اولویت بندی انجام شده سومین مؤلفه می باشد. این نتیجه همسو با نتایج تحقیق حیدری و همکاران (۱۳۹۲)، سالاری و همکاران (۱۳۹۰)، رهنورد و محمدی (۱۳۸۸)، محمدی فاتح و همکاران (۱۳۸۷)، صالحی (۱۳۸۰)، وال محمدی (۲۰۱۰)، بلاکمن و کندی (۲۰۰۹)، وانگ و اسپینوال (۲۰۰۵) و جنیکا و الفمن (۲۰۰۵) و ناهمسو با نتایج تحقیق محمدی استانی، شعبانی و رجایی پور (۱۳۹۱)، یعقوبی، جوادی و آقارحیمی (۱۳۸۹)، کاظمی نژاد و همکاران (۱۳۸۹)، عطاپور (۱۳۸۸) و مایونیا (۲۰۰۴) می باشد.

در ارتباط با تبیین سوال ششم پژوهش می توان گفت که آموزش و پرورش در رصد کردن مباحث نوین علمی، نیازهای دانشی سازمان و روزآمد کردن دانش خود بهتر عمل می کند. مهم ترین شاخص های آموزش و پرورش در حال حاضر برای شناسایی دانش مورد نیاز آن به ترتیب نیاز سازمان، مباحث نوین علمی و تحولات محیطی می باشد. بعد از مؤلفه تسهیم دانش، مؤلفه ایجاد دانش از مؤلفه های مهم در برنامه های مدیریت دانش است که نیازمند تعامل بیشتر معلمان و مدیران، و مطالعه مباحث روز حوزه موضوعی خود جهت تولید دانش است. ایجاد دانش به توانایی سازمان ها در ایجاد ایده ها و راه حل های نوین و مفید اشاره دارد. سازمان ها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی با روش های مختلف به خلق واقعیت ها و مفاهیم جدید می پردازند. ایجاد دانش فرایند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه و شانس نقش مهمی را ایفا

می‌کند. معیار سنجش دانش نو، نقش مؤثر آن در حل مسائل جاری و نوآوری در بازار است و به فعالیت‌هایی می‌پردازد که به تغییر شکل و ترکیب مجدد تکه‌های موجود دانش، کاهش کاستی‌ها، تقویت تحقیقات و توسعه قابلیت‌ها، پایش و کنترل محیط‌های بیرونی و کاربرد فناوری‌های بیرون از سازمان می‌پردازد. خلق دانش حاصل تعاملات اجتماعی و همکاری‌های سازمانی است. نوناکا^{۲۴}، ۴ مدل خلق دانش را توصیف می‌کند که از تعامل بین دانش ضمنی و آشکار در سطوح مختلف سازمان‌ها به دست می‌آید: جامعه‌پذیری، برونی‌سازی، ترکیب و درونی‌سازی. بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه ایجاد و تثبیت دانش بر طبق اولویت‌بندی انجام شده چهارمین مؤلفه می‌باشد. این نتیجه هم‌سو با نتایج تحقیقی شعبانی، فروگذار و محمدی استانی (۱۳۹۱)، ناظم و همکاران (۱۳۸۹)، شیرزاد کبریا و خوش نظر (۱۳۸۸)، افتخاری (۱۳۸۷)، سلسله (۱۳۸۵)، محی‌الدین و همکاران (۲۰۰۷)، راستوجی (۲۰۰۰) و حیدری و همکاران (۱۳۹۲) رو ناهم‌سو با نتایج تحقیق دولانی و همکاران (۱۳۹۲)، محمدی استانی، شعبانی و رجایی‌پور (۱۳۹۱)، هاشمی (۱۳۸۹)، یعقوبی، جوادی و آقارحیمی (۱۳۸۹)، حسین‌زاده (۱۳۸۹)، بلاکمن و کندی (۲۰۰۹)، ماپونیا (۲۰۰۴)، فهی (۲۰۰۰) و کاظمی‌نژاد و همکاران (۱۳۸۹) می‌باشد.

در ارتباط با تبیین سوال هفتم پژوهش می‌توان گفت که باید قبل از استخدام نیروی انسانی سعی شود تا دانش و مهارت‌های موجود در سازمان برای استفاده از نیروی جدید به کار گرفته شود. در مقابل وقتی که مهارت و تخصص مورد نیاز سازمان از ملزومات اصلی و مرکزی سازمان است، ولی در سازمان موجود نیست. سازمان باید تخصص‌های غیراصلی مورد نیازش را از بیرون تأمین کند، در این صورت، از دانش استفاده بهینه می‌شود. در واقع بهره برداری از دانش موجود، تنها در صورت ثابت ماندن شرایط محیطی می‌تواند مفید باشد. امروزه سازمان‌ها به کارکنان اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه جانبه دست یابند و به‌طور کلی کارایی و اثربخشی سازمان‌ها به کارایی و اثربخشی نیروی انسانی و کارکنان در آن سازمان بستگی دارد که ایجاد دانش و یادگیری از مهم‌ترین مؤلفه‌های مؤثر بر عملکرد کارکنان است از این رو بایستی به دنبال روش‌های مؤثر بر افزایش این مؤلفه پرداخت که یکی

²⁴.Nonaka

از آن‌ها حرکت به سمت سازمان‌های یادگیرنده است. بر طبق نتایج آزمون فریدمن مؤلفه استفاده بهینه از دانش بر طبق اولویت‌بندی انجام شده اولین مؤلفه می‌باشد. این نتیجه همسو با نتایج تحقیقی شیرزاد کبریا و خوش‌نظر (۱۳۸۸)، حاجی‌ابراهیمی (۱۳۸۷)، سلسله (۱۳۸۵) و بلاکمن و کندی (۲۰۰۹) و ناهمسو با نتایج تحقیق دولانی و همکاران (۱۳۹۲)، محمدی استانی، شعبانی و رجایی‌پور (۱۳۹۱)، تقی‌زاده و همکاران (۱۳۸۹)، یعقوبی، جوادی و آقارحیمی (۱۳۸۹)، حسین‌زاده (۱۳۸۹)، عطاپور (۱۳۸۸)، مایونیا (۲۰۰۴) و فهی (۲۰۰۰) می‌باشد.

به‌منظور کاربست مدیریت دانش در مدارس راهنمایی نواحی ۱ و ۴ آموزش و پرورش تبریز پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد: آشنا ساختن مدیران و معلمان با مفاهیم مدیریت دانش و تشویق به استفاده از این فرایند؛ استفاده از اصول توانمندسازی و ترغیبی برای کاربرد مدیریت دانش توسط مدیران و معلمان؛ ایجاد پیوند محکمی بین طرح‌های مدیریت دانش با اهداف، احتیاجات و قابلیت‌های حقیقی حال و آینده آموزش و پرورش؛ کاربرد تکنیک‌های خودارزیابی برای انعکاس قوت‌ها و ضعف‌های عملکرد خود توسط مدیران و معلمان؛ ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد جهت تسهیم دانش بین معلمان و مدیران؛ استقبال از تغییرات مطلوب و سازنده جهت ایجاد یکپارچگی مستمر بین دانش درونی و بیرونی سازمان؛ استفاده از پژوهشگران و متخصصین مراکز علمی-پژوهشی برای شناسایی دانش مورد نیاز؛ شناسایی معلمان و مدیران علاقه‌مند، با انگیزه، فعال و دانش‌مدار برای تشکیل تیم‌های کاری جهت تولید دانش؛ خلق فرهنگی که نوآوری، یادگیری و سهیم‌سازی دانش را تشویق کند و به‌دست آوردن دانش کلیدی یعنی دانش لازم برای کارها و عملیات حساس و مهم از درون و بیرون سازمان.

منابع

- ابونوری، ا. نیازی، ع. طاهری‌دمنه، م (۱۳۹۰). اولویت‌بندی مؤلفه‌های مدیریت دانش در دانشگاه‌های منتخب. **فصلنامه کاوش‌های مدیریت بازرگانی**. ۳۵.۷۳-۵۶.
- البدوی، امیر و رضا شفاعی (۱۳۸۱). مقدمه ای بر راهکارهای سازمان یادگیرنده در ایران. **فصلنامه دانش مدیریت**. ۵۷.
- امین‌بیدختی، ع. مکوندحسینی، ش. احسانی، ز. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان. **فصلنامه راهبرد**. ۲۰. ۵۹. ۲۱۶-۱۹۱.

- انصاری، ق. قاسمی، م. (۱۳۸۸). ارزیابی اثر مدیریت دانش در خلق استراتژی رقابتی تمایز از مجرای زنجیره ارزش فعالیت‌های سازمان. **فصلنامه مدیریت تحول**. ۱-۲۰۲۰.
- باواخانی، آ. (۱۳۸۸). **بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های سازمان انرژی اتمی ایران و ارائه راه کارهای مناسب جهت پیاده‌سازی آن**. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه الزهراء.
- بقایی‌نیا، م. (۱۳۸۶). مدیریت دانش. **نشریه داخلی بانک ملت (پرتو ملت)**. ۲. ۱۶.
- جعفری، م. (۱۳۸۳). **میزان یادگیری سازمانی در سطح فردی، گروهی و سازمانی**. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه صنعتی شریف.
- حسین‌زاده، ا. (۱۳۸۹). **مقایسه و تعیین میزان کاربست مدیریت دانش بین کارکنان کتابخانه های دانشگاه‌های علوم پزشکی اصفهان و تبریز بر اساس مدل هیسیگ**. پایان نامه کارشناسی.
- خدیوی، ا. سلیمانی، م. ترابی‌نهاد، م. (۱۳۸۹). میزان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش منطقه مرند از دیدگاه مدیران مدارس. **فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی**. ۵. ۶۰-۴۵.
- خوانساری، ج. (۱۳۸۴). **بررسی وضعیت مدیریت دانش در کتابخانه‌های تخصصی امور برق وزارت نیرو و ارائه الگوی پیشنهادی**. پایان‌نامه دکتری. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- ربیعی، ع. خواجوی، ز. (۱۳۸۹). استقرار نظام مدیریت دانش و ارائه مدل کاربردی در شهرداری تهران. **فصلنامه رشد فناوران**. ۲۴. ۲۹-۲۲.
- رحمان‌سرشت، ح. سیماراصل، ن. (۱۳۸۸). رویکردهای مدیریت دانش و الگوهای شکاف‌های دانشی در عصر فناوری. **فصلنامه رشد فناوران**. ۴۸. ۲۰-۴۱.
- رحیمی، ح. و نجفی، م. (۱۳۸۶). **مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی**. انتشارات جاودانه.
- رسته‌مقدم، آ. (۱۳۸۴). مطالعه ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در یک سازمان یاد دهنده. **فصلنامه دانش مدیریت**. ۶۹.
- رضاییان‌فردویی، ص. قاضی‌نوری، س. (۱۳۸۹). مدل یابی نقش اخلاق در موفقیت سیستم‌های مدیریت دانش. **فصلنامه سیاست علم و فناوری**. ۳. ۱۵-۱.
- رهنورد، ف. صدر، ف. (۱۳۸۸). رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی. **فصلنامه فراسوی مدیریت**. ۲. ۷۴-۵۱.

- رهنورد، ف. محمدی، ا. (۱۳۸۸). شناسایی عوامل کلیدی موفقیت سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی تهران. **نشریه مدیریت فناوری اطلاعات**. ۱. ۳. ۵۲-۳۷.
- زمانی، ب. یارمحمدزاده، پ. حسینی، ق. (۱۳۸۶). مطالعه زیرساخت‌های استقرار مدیریت دانش در دانشگاه اصفهان از دیدگاه اعضای هیأت علمی. **مجله مطالعات علوم تربیتی**. ۱. ۲. ۶۶-۴۹.
- دانش فرد، ک. شهابی‌نیا، س. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکت توزیع نیروی برق معاونت اجرایی شمال شرق تهران). **فصلنامه مدیریت**. ۷. ۱۷.
- دولانی، ع. جبرئیلی، م. رحیمی، ب. رشیدی، ع. (۱۳۹۲). بررسی وضعیت و عوامل مؤثر بر چرخه مدیریت دانش از دیدگاه کتابداران دانشگاهی شهرستان ارومیه. **مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)**. ۷. ۲. ۱۶۲-۱۵۴.
- سرابی، ا. (۱۳۸۸). **مطالعه مدیریت دانش و پیاده‌سازی آن در دانشگاه پیام نور آذربایجان شرقی**. رساله دکتری. دانشگاه پیام نور تبریز.
- سرفرازی، م. (۱۳۹۰). **استراتژی مدیریت دانش و نقش آن در استقرار فرایندهای دانش‌گرا سازمان**. مجموعه مقالات مدیریت دانش. تهران: مجمع تشخیص مصلحت نظام. ۱۱۱-۶۳.
- شریف‌زاده، ف. بودلایی، ح. (۱۳۸۷). **مدیریت دانش (در سازمان‌های اداری، تولیدی و خدماتی)**. تهران: جهاد دانشگاهی. دانشگاه علامه طباطبائی.
- شعبانی، ا. فروگذار، ح. محمدی‌استانی، م. (۱۳۹۱). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش. **دو ماهنامه مدیریت اطلاعات و سلامت**. ۹. ۲.
- شیرزاد کبریا، ب. خوش‌نظر، ح. (۱۳۸۸). تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد پژوهشی دبیران دوره دبیرستان از دیدگاه مدیران شهرستان سقز. **فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی**. ۲. ۳۶-۱۱.
- عطاپور، ه. (۱۳۸۸). **بررسی وضعیت چرخه مدیریت دانش در کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تهران و ارائه مدلی از عوامل مؤثر بر آن**. مجموعه مقالات همایش ملی مدیریت دانش و علوم اطلاعات. تهران: کتابدار. ۲۵-۴۱.
- فرنجی، و. اچ بل، س. (۱۳۸۲). **مدیریت تحول در سازمان**. ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران: انتشارات صفار.
- قریشی، ف. احمدی، پ. (۱۳۹۰). نقش مدیریت دانش در مؤسسات آموزشی. **فصلنامه مدیریت فردا**. ۶. ۲۰. ۲۴-۱۷.

کاست، ک. (۱۳۸۳). مدیریت دانش از دیدگاه یک استراتژی تجاری. ترجمه صدیقه احمدی فصیح. **فصلنامه علوم اطلاع رسانی**. ۱۸. ۳ و ۴.

کشاورزی، ع. (۱۳۸۶). **موانع و تسهیل کننده‌های تسهیم دانش در سازمان‌ها**. اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش. تهران: مرکز همایش‌های بین‌المللی رازی.

گلینی، م. (۱۳۸۹). نقش مدیریت دانش در توانمند کردن معلمان. **فصلنامه تحقیقات آموزشی**. ۲۶. ۲. گلچین‌پور، م. (۱۳۸۶). بررسی دلایل شکست مدیریت دانش در سازمان‌ها. **فصلنامه رشد فناوران**. ۳۷-۱۱. ۴۰.

محمدی‌استانی، م. شعبانی، ا. رجایی‌پور، س. (۱۳۹۱). وضعیت استقرار مدیریت دانش بین کتابداران دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. **مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی**. ۱۲. ۳. ۱۷۵-۱۶۷.

محمدی‌فاتح، ا. سبحانی، م. محمدی، د. (۱۳۸۷). **شناسایی عوامل کلیدی توفیق سیستم مدیریت دانش در دانشکده‌ها و مراکز آموزش عالی مدیریت تهران**. انتشارات پیام پویا. ۱۱۸-۱۱۷. مک‌دانلد، ج. (۱۳۸۱). **مدیریت دانش**. ترجمه بدری نیک فطرت. تهران: انتشارات کیفیت و مدیریت.

ناظم، ف. کریم‌زاده، ص. قادری، ا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و سلامت سازمانی با کارآفرینی کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی. **فصلنامه پژوهش اجتماعی**. ۳. ۹. ۱۱۴-۸۹. نکودری، م. یعقوبی، ن. (۱۳۹۰). بررسی عوامل تسهیل کننده مدیریت دانش در سازمان مدیریت بحران. **فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی**. ۴. ۱۳. ۱۱۹-۹۵.

هاشمی، ص. (۱۳۸۹). ارزیابی سطح مدیریت دانش در دانشگاه علوم انتظامی. **فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی**. ۲. ۵. ۲۱۴-۱۸۳.

همتی، م. (۱۳۸۹). **ارزیابی میزان به‌کارگیری مؤلفه‌های مدیریت دانش در دانشکده‌های پردیس فنی تهران**. اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش. تهران: مرکز همایش‌های بین‌المللی رازی. یعقوبی، م. جوادی، م. آقارحیمی، ز. (۱۳۸۹). رابطه بین مدیریت دانش و ویژگی‌های دموگرافیک دانشجویان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. **مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی** (ویژه‌نامه توسعه آموزش). ۵. ۱۰. ۸۳۸-۸۳۱.

Alhammad, F. Al Faori, S & Abu Husan, IS (2012). Knowledge Sharing In the Jordanian Universities. *Journal of Knowledge Berkes, Fikret* (2009). Evolution of co-management: Role of knowledge generation, bridging organizations and social learning. **Journal of environmental management**. 90. 1692-1702.

- Blackman, D & Kennedy, M (2009). Knowledge management and effective university governance. **Journal of Knowledge management**. 13. 6. 547-63.
- Bozbura, F. T (2007). Knowledge management practices in turkish SME. **Journal of interprise information management**. 20. 2 .209 -221.
- Fahey, L (2000). Diagnosing Cultural barriers to knowledge management. **Academy of Management executine**. 14. 4. 113.
- Fullan. Michael (2003). **The role of leadership in the Promotion of Knowledge Management in schools**. Ontario institute for studies in education university of Toronto.
- Gold, J (2002). **Model is designed to recognize the knowledge management at New York University School of Commerce**. PHD Thesis.
- Hong, Jon-Chao & Kuo, Chia-Ling (1999). Knowledge management in the Learning organization. **The Leadership & Organization Development Journal**. 20. 4. 207-215.
- Kim, Y. G, Yu, S.H & Kim, M.Y (2004). **Linking organizational knowledge management drivers to knowledge management performance: an exploratory study**. Proceedings of the 37th HI International Conference on System Sciences.
- Kyle, Lewis. Lange, Donald. Gillis, Lynette (2005). Transitive memory systems, learning, and learning transfer. **Organizational Science**. 16. 6. 20-581.
- Lin, Chieh-Peng (2007). To share or not to share: modeling knowledge sharing using exchange ideology as a moderator. **Personnel Review**. 36 .3. 457 – 475.
- Lin. Chinho & Tseng Shu-Mei (2005). The implementation gaps for the knowledge management system. **Industrial Management & Data Systems**. 105. 2. 208-222.
- Maponya, PM (2004). **Knowledge management practices in academic libraries: a case study of university of natal**. Pietermaritzburg Libraries. Information Studies Programme, School of human and Social Studies. University of KwaZulu-Natal, Pietermaritzburg, South Africa.
- Mohayidin, Mohd Ghazali & et al (2007).The Application of Knowledge Management in Enhancing the Performance of Malaysian Universities. **The Electronic Journal of Knowledge Management**. 5. 3. 301 – 312.
- Reynolds, E (2005). **The Contribution of knowledge Management to learning: An Exploration of its Practice and Potential in Australian and Newzealand schools**. Univesity of Pretoria. Dissrtation center.

- Syed-Ikhsan, Syed Omar Sharifuddin & Rowland, Fytton (2004). Knowledge management in a public organization: a study on the relationship between organizational elements and the performance of knowledge transfer. **Journal of Knowledge Management**. 8. 2. 95 – 111.
- Wen, S (2005). **Implementing knowledge management in academic libraries. Apragmatic Approach**. 3rd China-us library conference. Shanghai.
- Wong, K. Y (2005). Critical Success Factor for Implementing Knowledge management in small and Medium Enterprises. **Industrial Management & Data system**. 105. 3.261-279.