



# The Role of Knowledge Management Strategies in Improving the Quality of Educational Services

Hossein Reyhani<sup>1\*</sup>

1 Payam Noor University of Mashhad

\* **Corresponding author:** Payam Noor University of Mashhad

**Received:** 2022-04-28

**Accepted:** 2022-06-01

## Abstract

Schools have traditionally been considered knowledge-based organizations, but in many of them knowledge management processes have not yet been formally designed and implemented. So the question that can be asked is to what extent the existence of strategies strengthens knowledge management processes in improving the quality of educational services. Therefore, the present study sought to investigate the role of knowledge management strategies in improving the quality of educational services. The statistical population of this study included 1970 teachers of secondary schools in Bojnourd. Which was selected as a statistical sample using stratified sampling method of 300 teachers. Necessary information for testing research hypotheses was collected through the standard questionnaire of Akhavan and Saleh Olia (2014) and Trivinoghadam et al. (2016). The validity of these questionnaires was assessed in the form of confirmatory factor analysis and Cronbach's alpha was used to assess its reliability. In order to analyze the data, structural equation modeling technique and AMOS24 software were used. The results of this study showed that knowledge management strategies improve the quality of educational services. Human-centered knowledge management strategies improve the quality of educational services. System-based knowledge management strategies also improve the quality of educational services.

**Keywords:** Knowledge management strategies, Human-centered knowledge management strategies, System-based knowledge management strategies, Quality of educational services



## نقش راهبردهای مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات آموزشی

حسین ریحانی<sup>۱\*</sup>

<sup>۱</sup> دانشگاه پیام نور مشهد

\* نویسنده مسئول: دانشگاه پیام نور مشهد

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۳/۱۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۲/۰۸

### چکیده

مدارس بطور سنتی سازمان های دانش محور محسوب می شوند، اما هنوز در بسیاری از آنها فرایند های مدیریت دانش به طور رسمی طراحی و پیاده سازی نشده است. بنابراین سوالی که می تواند مطرح شود اینست که وجود راهبردها تا چه میزان فرایندهای مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات آموزشی را تقویت می کند. لذا تحقیق حاضر به دنبال بررسی نقش راهبردهای مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات آموزشی بود. جامعه آماری این تحقیق شامل ۱۹۷۰ نفر از معلمان مدارس متوسطه دوم شهر بجنورد بود. که با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای ۳۰۰ معلم به عنوان نمونه آماری انتخاب گردید. اطلاعات لازم برای آزمون فرضیه های تحقیق از طریق پرسشنامه استاندارد اخوان و صالح اولیاء (۱۳۹۳) و تریونقدم و همکاران (۲۰۱۶) جمع آوری گردید. روایی این پرسشنامه ها بصورت صوری و تحلیل عاملی تاییدی مورد سنجش قرار گرفت و برای سنجش پایایی آن از آلفای کرونباخ بهره گرفته شد. بمنظور تحلیل داده ها، تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری و نرم افزار AMOS24 مورد استفاده قرار گرفت. نتایج این پژوهش نشان داد که راهبردهای مدیریت دانش موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می شوند. راهبردهای مدیریت دانش انسان محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می شوند. و همچنین راهبردهای مدیریت دانش سیستم محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می شوند.

**واژگان کلیدی:** راهبردهای مدیریت دانش، راهبردهای مدیریت دانش انسان محور، راهبردهای مدیریت دانش سیستم محور، کیفیت خدمات آموزشی

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه رویکردی نو در علوم تربیتی محفوظ است.

### ۱- مقدمه

قرار گیرد. مدیریت دانش، به معنای تدوین مراحل است که یک موسسه به کمک آن مراحل، ذخائر دانشی خود را مدیریت می کند و شامل ایجاد دانش، جمع آوری ذخیره سازی، انتقال و بکارگیری دانش است [۱]. ایجاد و به کارگیری همزمان مدیریت دانش باعث نوآوری می شود [۲]. تمامی مولفه های مدیریت دانش شامل؛ خلق دانش، کد گذاری دانش، انتقال دانش و بکارگیری دانش بر مدیریت کیفیت تاثیر مثبت و معناداری دارد [۳]. امروز یکی از دارایی های ارزشمند سازمان منابع دانشی می باشد چرا که می تواند سبب خلق ارزش شوند [۴].

مدیریت دانش در واقع برنامه ریزی برای ایجاد و در دسترس قرار دادن دانش مورد نیاز سازمان است تا در موقع نیاز در اختیار کارکنان قرار گیرد تا آنان در فعالیت های روزانه خود بتوانند بازدهی بیشتری داشته باشند. مدیریت دانش به معنای گردآوری تجارب موفق درون سازمان و ثبت و در اختیار گذاشتن آن است و در واقع تضمینی برای این موضوع است که سازمان به اندوخته های دانشی خود توجه داشته و به گونه ای برنامه ریزی می کند که این اندوخته در زمان مناسب در اختیار فرد مناسب

مدیریت دانش فرآیند یکپارچه گردآوری، خلق، مستندسازی، ذخیره، انتشار و بکارگیری دانش در مدرسه است و استقرار این فرآیند در مدرسه منجر به هماهنگی با دنیای نوین آموزش است. مشکل تحقیق در چارچوب کلی آن به آگاهی محدود از رابطه بین استراتژی های مدیریت دانش و کیفیت خدمات آموزشی و میزان استفاده خدمات آموزشی از استراتژی های مدیریت دانش به عنوان منبع سرمایه گذاری بر کیفیت خدمات مربوط می شود. مسئله تحقیق به یک سوال اصلی پاسخ می دهد که راهبردهای مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات آموزشی چه نقشی دارد؟

## ۲- ادبیات و پیشینه تحقیق

### ۲-۱- پیشینه تحقیق

صادقی و غیورباغبانی (۱۴۰۰) [۶]، پژوهشی در مورد ارائه چهارچوب مفهومی تاثیر مدیریت دانش و کارت امتیازی متوازن بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مزیت رقابتی انجام دادند و به عبارتی این دو مولفه به نوبه خود تاثیر به سزایی را در ایجاد مزیت رقابتی و در نتیجه بهبود عملکرد سازمانها نسبت به رقبا ایجاد کرده است. این چهارچوب نشان می دهد که مدیریت دانش و کارت امتیازی در سازمان با ایجاد مزیت رقابتی منجر به بهبود عملکرد سازمانها می گردد و هم چنین تاثیرات بروز مزیت رقابتی که می تواند به بهبود هر چه بیشتر و بهتر عملکرد سازمانی منجر گردد. چارچوب مفهومی ارائه شده بر لزوم شناخت و درک هر چه بیشتر مدیریت دانش و کارت امتیازی و تاثیر آن ها بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمان و هم چنین تاثیراتی که مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانها می گذارد تاکید می کند.

رحیمیان و همکاران (۱۴۰۰) [۵]، پژوهشی در مورد طراحی الگوی استقرار مدیریت دانش در مدرسه، مدیریت راهبردی دانش سازمانی انجام دادند در این پژوهش از رویکرد پژوهش کیفی و روش داده بنیاد نظام مند استفاده شده است. یافته های پژوهش که پس از انجام مراحل کدگذاری باز و محوری و انتخابی بدست آمده اند نشان می دهند که استقرار مدیریت دانش از ۲۸۰ کد و ۱۷ مفهوم در ۵ مقوله تشکیل شده است. استقرار مدیریت دانش در مدارس در ۵ مقوله ایجاد و جذب دانش (آموزش، بازدید، ثبت دانش، پژوهش، حضور کارشناسان و تشکیل گروه های حرفه ای)، سازماندهی دانش (مستندسازی، پالایش و هستی شناسی دانش)، ذخیره دانش (استفاده از فناوری و ایجاد محیط تعاملی)، انتشار دانش (عوامل فردی، عوامل سازمانی و تربیت سرمایه انسانی) و کاربرد دانش (عوامل فردی و ساختار سازمانی) شکل گرفت.

از طرفی سیستم کیفیت خدمات در سیستم اداری مدرن در سراسر جهان از اهمیت ویژه ای برخوردار است. این امر به دلیل توسعه سریع در جنبه های اجتماعی، سیاسی، فناوری و اقتصادی به دلیل رقابتی است که افزایش یافته و سازمانها برای به دست آوردن و حفظ بیشترین مشتری با یکدیگر رقابت می کنند. علاقه به کیفیت خدمات نیاز به مشارکت همه دارد، از مراحل آماده سازی تا مرحله تحویل. نه تنها این، بلکه در مورد پیگیری نیز اهمیت دارد [۵].

با توجه به مطالب فوق و به دلیل حساسیت مردم نسبت به عملکرد آموزش و پرورش و عدم رضایت آنان از وضعیت فعلی مدارس در کشور، ضرورت پرداختن به این پژوهش روشن می گردد. شیوه عملکرد مدارس برای اولیای دانش آموزان از اهمیت بالایی برخوردار است از طرفی محیط به شدت در حال تغییر است و به تبع آن نیازهای دانش آموزان برای تطبیق با این محیط متغیر هم در حال تغییر است لذا مدارس، هم در محتوا و هم در شیوه های آموزشی باید بتوانند خودشان را با این دنیای متغیر هماهنگ نمایند و دانش یگانه ابزار برای مدیریت این تغییر و به روز شدن و اثربخشی برنامه های مدارس است.

معلمان دارای دانش نظری آکادمیک بوده و همچنین تجارب گران بهائی را در طول سالهای خدمت کسب کرده اند و از تلفیق دانش نظری و تجارب عملی، به روش های موثر و کارآمدی در فعالیت های خود دست پیدا کرده اند که این روش های بهینه بصورت فردی قابل استفاده بوده و با بازنشستگی معلم، مدرسه از این دانش انباشته محروم خواهد شد و این بیماری مزمن همه سازمانها از جمله مدارس در مواجهه با دانش ضمنی همکاران است که نتوانسته آن را از انحصار فرد به یک دانش عمومی سازمانی تبدیل کند. از طرف دیگر داده ها و اطلاعات فراوانی به صورت مستمر در مدرسه تولید می شود که چنانچه این اطلاعات به نحو مناسب جمع آوری، دسته بندی و تحلیل شود، از میان آن دانش موثری برای اداره مدرسه ایجاد خواهد گردید که متأسفانه توجهی به اینگونه داده ها در مدارس نمی شود. لذا مدارس از جنبه عدم مستندسازی و اشتراک گذاری دانش های فردی کارکنان خود و هم از جهت عدم تحلیل داده و اطلاعات و خلق دانش جدید، دارای ضعف های اساسی هستند، همین طور در مستندسازی، ثبت و ذخیره دانش، در اختیار گذاشتن دانش مورد نیاز کارکنان و برنامه ریزی برای بکارگیری آن بصورت نظام مند وضعیت مناسبی ندارند. به همین دلیل در دنیایی که دانش یگانه مزیت رقابتی سازمانهاست، مدارس از بهره وری قابل قبول برخوردار نیستند و راه برون رفت از این بن بست، تبدیل مدرسه به یک سازمان دانشی و استقرار فرآیند مدیریت دانش در مدرسه می باشد. در واقع

## ۲-۲- ادبیات موضوع

### راهبردهای مدیریت دانش

تحقیقات مختلف انواع راهبردهای مدیریت دانش متفاوتی که سازمان ممکن است اتخاذ نماید را معرفی و دسته بندی نموده- اند. مهم ترین راهبردهای مدیریت دانش بر اساس بعد تمرکز مدیریت دانش دسته بندی می شوند. در بعد تمرکز راهبردهای سیستم محور مبتنی بر دانش آشکار و انسان محور مبتنی بر دانش پنهان مطرح می باشند [۱۰]. در راهبرد سیستم محور هدف، مستندسازی و ذخیره دانش سازمانی به منظور دستیابی، استفاده مجدد و به اشتراک گذاری آن است. در حالی که در راهبرد انسان محور هدف، کشف و به اشتراک گذاری دانش پنهان از طریق راهنمایی، تعامل و ارتباط رو در رو میان همکاران، خبرگان و افراد است [۱۱].

### کیفیت خدمات آموزشی

برخلاف محصولات، خدمات دارای برخی ویژگی های متمایز هستند که ارزیابی آنها را دشوار می کند کیفیت ویژگی بارز سرویس ناملموس بودن است، به این معنی که قابل مشاهده نیست که لمس یا کنار گذاشته شود، بلکه می توان آن را فقط حس کرد و تجربه کرد. بنابراین دشوار است که یک سرویس را قبل از تجربه آن درک کرد زیرا هیچ بخش ملموس ساختگی برای نشان دادن آن وجود ندارد. همچنین تجربیات مربوطه هر شخص از خدمات می تواند متفاوت باشد بنابراین این مورد، استاندارد کردن خدمات را دشوار می شود [۱۲]. علاوه بر آن بخش آموزشی شامل ناهمگونی در صنعت به عنوان یک کل است. این شامل تفاوت دوره های حرفه ای و همچنین خدمات دیگری مانند تحقیق، مشاوره و غیره است بنابراین خدمات بسیار متفاوت تر از ارائه محصول است زیرا نمی توان آنها را برای بعد تولید و ذخیره کرد اهداف این محدودیت باعث شد هم ارائه دهنده و هم گیرنده سرویس مجبور باشند حضور همزمان جهت ارائه و دریافت خدمات داشته باشند [۱۳]. ولی این مشکل در بخش آموزش با استفاده از فناوری و غیره تا حدودی حل می شود بنابراین به طور خلاصه، خدمات ارائه شده توسط بخش آموزش دارای ویژگی های خاص مانند ناملموس بودن، همگنی و همزمانی است. این ویژگی های اساسی در اکثر سازمانهای خدماتی یافت می شود. اما تفاوت سازمانهای آموزشی با سایر سازمانهای خدماتی این است که، آموزش و پرورش به عنوان یک خدمت منحصر به فرد در نظر شامل تعامل یک گروه با کارشناسان گرفته می شود. لازم به ذکر است که به طور کلی این گروه برای مدت طولانی (حداقل دو سال) با تغییرات بسیار کمی باقی می ماند. علاوه بر این، تعامل در اکثر مواقع این

نوروزی و همکاران (۱۴۰۰) [۲]، پژوهشی در مورد بررسی تأثیر مدیریت دانش، نوآوری مدیریت و قابلیت های پویا بر عملکرد شرکت های صادراتی انجام دادند ابزار اندازه گیری پژوهش پرسشنامه استاندارد با طیف پنج گزینه ای لیکرت و شامل ۲۵ گویه بود. ۱۹۸ پرسشنامه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده به صورت آنلاین گردآوری شد (نرخ بازگشت ۸۱٪). این مطالعه برای اولین بار تأثیر نوآوری مدیریت در خلق مزیت رقابتی پایدار را بررسی نمود. ایجاد و به کارگیری همزمان مدیریت دانش، نوآوری مدیریت و قابلیت های پویا با خلق مزیت رقابتی پایدار، زمینه لازم برای بهبود عملکرد شرکت های صادراتی را فراهم می آورد و می تواند به مدیران و سیاست گذاران در درک نحوه بهبود عملکرد شرکت ها در محیط های پویا کمک نماید.

نیازی، (۱۴۰۰) [۳]، پژوهشی در مورد نقش مدیریت دانش بر مدیریت کیفیت زنجیره تامین و توزیع دارو (مورد مطالعه: شرکت پخش رازی) انجام دادند نتایج نشان داد تمامی مولفه های مدیریت دانش شامل؛ خلق دانش، کد گذاری دانش، انتقال دانش و بکارگیری دانش بر مدیریت کیفیت زنجیره تامین و توزیع دارو تأثیر مثبت و معناداری دارد. مولفه ایجاد دانش با ضریب ۰٫۱۹۹، کم اثرترین و مولفه کدگذاری دانش با ضریب ۰٫۴۹۹، موثرترین عامل در مدیریت کیفیت زنجیره تامین و توزیع دارو در شرکت پخش رازی است.

اخوان و همکاران (۱۳۹۱) [۷] در تحقیقی با عنوان ارائه مدلی جهت بررسی تأثیر راهبردهای مدیریت دانش بر عملکرد دانشگاه ها دریافتند که، هر دو راهبرد انسان محور و سیستم محور در دانشگاهها موضوعیت دارند و ممکن است ترکیب هر دو راهبرد منجر به اجرای بهتر اقدامات مدیریت دانش گردد. دمیر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) [۸] در تحقیقی با عنوان نقش کیفیت خدمات الکترونیکی آموزشی در شکل دهی پلتفرم های جلسات آنلاین دریافتند که، کیفیت خدمات الکترونیکی به طور مستقیم بر ارزش درک شده و رضایت دانش پژوهان تأثیر می گذارد. ارزش درک شده و رضایت روابط بین کیفیت خدمات و تمایل به پرداخت را واسطه می کند. همچنین گزارش شده است که ارزش درک شده یکی از مقدمات رضایت است.

سنول و داغلی<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) [۹] در تحقیقی با عنوان افزایش کیفیت خدمات در آموزش با دیدگاه مدیران و معلمان دریافتند که معلمان بر وظایف اصلی خدمات شامل راهنمایی و مشاوره و نیازهای آموزشی ضمن خدمت تأکید دارند، در حالی که مدیران مدارس بر اهمیت استفاده معلمان از روشهای تدریس مؤثر، روابط بین دانش آموزان، مدیران و معلمان تأکید می ورزند.

هدف آنها روشن کردن نظریه مربوطه است. آنها باید شامل استراتژی‌هایی باشند که انواع مختلف دانش (رسمی یا غیررسمی) را به اشکال مختلف (کتبی، شفاهی، الکترونیکی) ارائه می‌دهد و اثرات متفاوتی برای حمایت از همکاری صاحبان خود دارند. برای حمایت از همکاری مالکان تأثیرات متفاوتی دارد [۱۷]. در خط مقدم آنچه سازمان‌ها آرزوی آن را دارند، دسترسی به کیفیت از طریق بکارگیری بهینه استراتژی‌های مدیریت دانش در محیط داخلی و خارجی سازمان است که خدمات نقش مهمی در زندگی اجتماعی ایفا کرده و به رفاه و ثبات جامعه کمک می‌کند زیرا اخیراً سال‌ها شاهد پیشرفت بزرگی در زمینه ارائه خدمات و فعالیت‌ها بوده است انگیزه دیگر، علاقه دولت به نظارت و کنترل خدمات است که به دلیل تأثیر مؤثر آن بر رفاه فرد و جامعه بسیار زیاد شده است [۱۷].

با توجه به مطالب ذکر شده فرضیه‌های تحقیق به شرح زیر است:

#### فرضیه اصلی

راهبردهای مدیریت دانش موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند.

#### فرضیه‌های فرعی

راهبردهای مدیریت دانش انسان محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند.

راهبردهای مدیریت دانش سیستم محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند.

#### ۳- روش شناسی

نوع تحقیق حاضر بر اساس هدف کاربردی است و بر اساس ویژگی‌های موضوع و زمان گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی می‌باشد. برای گردآوری داده‌ها از روش میدانی استفاده گردیده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه می‌باشد. در این تحقیق سعی شده جهت دستیابی به اعتبار لازم در استفاده از پرسشنامه، از پرسشنامه استاندارد اخوان و صالح اولیاء (۱۳۹۳) [۱۱] جهت سنجش کیفیت خدمات آموزشی و برای کیفیت خدمات آموزشی از پرسشنامه استاندارد تریونقدهم<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) [۱۸] استفاده گردید. پس از تدوین پرسشنامه، جهت دریافت روایی صوری و محتوایی پرسشنامه مذکور در اختیار اساتید و کارشناسان امر قرار گرفت. و پس از دخالت دادن نظرات ایشان، پرسشنامه نهایی تدوین گردید و در اختیار کارشناسان قرار گرفت. همچنین روایی گویه‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی مورد تایید قرار گرفت. همچنین در این

خدمات هر روز ادامه می‌یابد. و این باعث افزایش تفاهم بین ارائه دهنده و دریافت کننده شده و خدمات را منحصر به فرد می‌نماید [۱۳]. خدمات آموزشی اساساً شامل مفهوم است یعنی باید بین دانش‌آموزان و معلمان رابطه ذهن و ذهن ایجاد شود. علاوه بر این، تعدادی از ذینفعان نیز بر این رابطه تأثیر می‌گذارند [۱۲].

#### راهبردهای مدیریت دانش و کیفیت خدمات آموزشی

خدمات آموزشی نقطه شروع تحول در جامعه هستند. خدمات آموزشی با تمرکز بر آموزش منابع انسانی مورد نیاز برای رشد و توسعه کشور، نیازمند توجه به رشد و تعالی دانش آموزان می‌باشند. به همین دلیل مدارس نیازمند بکارگیری از تجربه‌های موجود در حل مشکلات دانش آموزان و سعی بر رشد و تعالی همه جانبه آنان دارند. مدارس هر ساله با دانش‌آموزانی مواجه هستند که مواجهه با هر یک از دانش‌آموزان کوله باری از تجربه برای معلمان و مربیان را در بر دارد. عدم استفاده مطلوب از این دانش، منجر به تکرار تجربیات ناموفق و عدم استفاده مجدد از تجربه‌های موفق خواهد شد [۱۴]. در واقع مدیریت دانش ایجاد فرآیندهایی در مدرسه است که به ایجاد و اشتراک و کاربرد دانش در مدارس می‌انجامد و به کمک فناوری و با اصلاح ساختار سازمانی و به کمک افراد درون مدرسه محیط مناسب و اثربخشی را برای یادگیری فراهم می‌کند. از این رو بدون اشتراک دانش در آموزش و پرورش، اخذ تصمیمات موثر نیز امکان پذیر نخواهد بود در نتیجه آموزش و پرورش با نظام ناکارآمد تصمیم‌گیری را در آینده شاهد خواهیم بود [۱۵]. به روز آمدی آموزش و پرورش نتیجه‌ی تولید علم است، همان طور که زویوف یکی از اهداف مدیریت دانش را توسعه‌ی دانش می‌داند، دانشی که کسب می‌شود و در هسته آن مولد بودن قرار دارد. یکی از ضعف‌های عمده در سیاست‌گذاری آموزشی در آموزش و پرورش این است که از قدرت و توانمندی درونی نیروهای انسانی که از رهگذر تحقیق می‌تواند منبع تراوش بسیاری از آموزه‌ها باشد، غفلت شده است. بر این اساس نظام آموزشی به جای اصل "پژوهش محوری" بیشتر بر "آموزش محوری" استوار است [۱۶].

از طرفی محققان بر استراتژی‌های مدیریت دانش تمرکز می‌کنند. آنها هنگام طراحی برنامه‌های عملیاتی برای مدیریت بهتر دانش در سازمان آموزشی، مسائل مهم را بررسی می‌کنند. یکی از اهداف تحقیق تعیین دانشی است که نمایندگان معتقدند ممکن است از مدیریت آن بهره‌مند شوند. این نشان می‌دهد که برخی از مطالعات برای مدت کوتاهی با استراتژی‌های دانش سروکار دارند. آنها را می‌توان به عنوان دیدگاه‌ها و نظرات شخصی توصیف کرد زیرا فاقد دقت نظری و عملی هستند، اما



جدول ۱: شاخص های برازش مدل کل

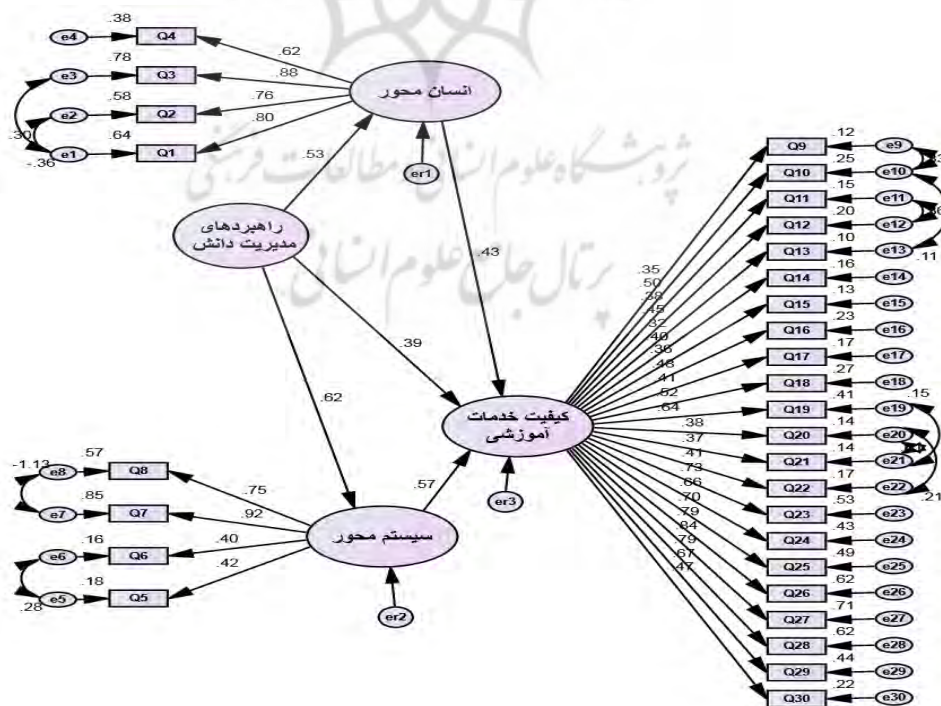
نوع شاخص	معادل فارسی	برازش مدل
CMIN/DF	نسبت کای اسکوئر	۳/۲۲۴
NFI	شاخص برازش هنجار شده بتلر-بونت	۰/۹۷۲
RFI	شاخص برازش نسبی	۰/۹۳۴
IFI	شاخص برازش افزایشی	۰/۹۵۵
TLI	شاخص برازش توکر-لوئیس	۰/۹۰۱
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۲۵
GFI	شاخص نیکویی برازش	۰/۹۶۳
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰/۰۷۵

براساس جدول ۱، تمام شاخص های برازش تطبیقی مدل تدوین شده بالای ۰,۹ می باشند و این نشان دهنده مقبول بودن مدل است. شاخص RMSEA نیز کمتر از ۰,۰۸ می باشد. که نشان دهنده برازش مطلوب مدل ارائه شده است. در کل با توجه به کلیه شاخص ها، مدل از برازش مناسب و مطلوبی برخوردار می باشد. جدول ۳ ضرایب نهایی و سطح معناداری فرضیه های پژوهش را نشان می دهد.

پژوهش برای اندازه گیری پایایی یا قابلیت اعتماد پرسشنامه، از آلفای کرونباخ استفاده شده است. با توجه به اینکه میزان آلفای همه متغیرها بالای ۰,۷ بدست آمد. بنابراین پرسشنامه از پایایی بالا و قابل قبولی برخوردار می باشد. جامعه آماری این پژوهش را، معلمان مدارس متوسطه دوم شهر بجنورد می دهند. حداقل حجم نمونه براساس فرمول کوکران، ۳۰۰ نفر بدست آمد که به روش نمونه گیری طبقه ای از این معلمان آزمون بعمل آمد. در این پژوهش جهت آزمون فرضیه ها از معادلات ساختاری در نرم افزار AMOS24 استفاده گردید.

### یافته ها

برای آزمون فرضیه ها از نرم افزار AMOS24 شد. شکل ۲ مدل نهایی پژوهش را با ضرایب استاندارد نشان می دهد، بیان مقبولیت و برازش مدل از شاخص هایی طبق جدول ۱ استفاده شده است.



شکل ۱: مدل نهایی پژوهش با ضرایب تاثیر استاندارد شده

جدول ۲: ضرایب تاثیر مدل نهایی

ضریب تعیین	ضریب تاثیر استاندارد شده	سطح معناداری	t	خطای استاندارد	ضریب تاثیر استاندارد نشده	
۰/۱۵۴	۰/۳۹۲	***	۱۲/۴۱۱	۰/۰۶۹	۰/۸۶۲	کیفیت خدمات آموزشی ← راهبردهای مدیریت دانش
۰/۳۲۹	۰/۵۷۴	***	۱۱/۰۰۳	۰/۰۹۰	۰/۹۸۷	کیفیت خدمات آموزشی ← سیستم محور
۰/۱۸۴	۰/۴۲۹	***	۸/۳۶۸	۰/۰۸۶	۰/۷۱۸	کیفیت خدمات آموزشی ← انسان محور

خدمات آموزشی می‌شوند. همچنین نتایج این تحقیق حاکی از آن است که، راهبردهای مدیریت دانش ۱۵,۴ درصد از کیفیت خدمات آموزشی را تبیین و پیش بینی میکند. راهبردهای مدیریت دانش انسان محور ۳۲,۹ درصد و راهبردهای مدیریت دانش سیستم محور ۱۸,۴ درصد از واریانس متغیر کیفیت خدمات آموزشی تبیین و پیش بینی می‌نماید. به عبارتی تقویت تعامل و ارتباطات غیر رسمی بین معلمان و مدیران و همچنین تقویت تعاملات و ارتباطات رسمی باعث افزایش کیفیت خدمات آموزشی می‌شود. بنابراین جهت تقویت کیفیت خدمات آموزشی باید فرایندهای مدیریت دانش بر اساس برنامه ریزی های انجام شده در مدارس اجرا شود. جهت دستیابی به نتایج بهتر، باید تعامل و ارتباط رو در رو میان معلمان تقویت شود. نتیجه این پژوهش با نتایج پژوهش اخوان و همکاران (۱۳۹۱) [۷] همخوانی دارد. ایشان دریافتند که هر دو راهبردهای انسان محور و سیستم محور در مراکز آموزشی موضوعیت دارند و ممکن است ترکیب هر دو راهبردها منجر به اجرای بهتر اقدامات مدیریت دانش گردد.

#### واژه نامه

1. Demir
2. Senol & Dagli
3. Teeroovengadam

دمیر  
سنول و داگلی  
تریوینگادام

#### فهرست منابع

- [1] Patil K. Knowledge management—an empirical study with special reference to business schools of Pune region. *Indian Journal of Science and Technology*, 2016; 9(21).
- [2] Nowruzi H, Rashnavadi Y, Nusrat Panah R, Beigi Sh. Investigating the Impact of Knowledge Management, Management Innovation and Dynamic Capabilities on the Performance of Exporting Companies, *International Business Management*, 2021; 16: 69-88. [Persian]
- [3] Niazi M. The Role of Knowledge Management on Quality Management of

براساس جدول ۲، از آنجائیکه در همه فرضیه‌ها، سطح معناداری پایین تر از  $0.05 / (P < 0.05)$  می باشد و میزان t در همه فرضیه ها مقدار بحرانی ۱,۹۴ بالاتر است بنابراین فرضیه های صفر تحقیق رد شده و تمامی فرضیه های پژوهش تایید می شود. بنابراین با احتمال ۹۵٪ میتوان گفت: راهبردهای مدیریت دانش موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند. راهبردهای مدیریت دانش انسان محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند. و همچنین راهبردهای مدیریت دانش سیستم محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند.

#### ۷- نتیجه گیری و پیشنهادها

اصولا مفهوم کیفیت در آموزش، به راحتی قابل تعریف نیست. پیچیدگی فرایند آموزش و شفاف نبودن چگونگی شکل گیری کیفیت در این فرایند و همچنین تاثیر عوامل متعدد از جمله عوامل رفتاری، تعریف آن را مشکل و ارزیابی آن را بسیار پیچیده می‌سازد. آن چه در تعریف کیفیت، مرکزیت دارد نظرات مخاطبان است و اساس کیفیت، تابع نظر مشاهده گر است. بنابراین امروزه کیفیت را خواسته مشتری یا دریافت کننده خدمات تعریف می‌کنند. یعنی ادراکات و انتظارات آن‌ها را اصلی ترین عامل تعیین کننده کیفیت می‌دانند. کیفیت مناسب و رضایت به عنوان سطحی از خدمات که انتظارات مشتریان را برآورده سازد، تعریف می‌شود. بطوری که درک تفاوت بین انتظارات مشتری و عملکرد واقعی سازمان در ارائه خدمات نشان می‌دهد که خدمات ارائه شده توسط یک سازمان تا چه سطحی، نیازها و انتظارات مشتری را برآورده کرده [۱۹]. لذا هدف از این پژوهش بررسی نقش راهبردهای مدیریت دانش در بهبود کیفیت خدمات آموزشی بود. طبق پژوهش اخوان و صالح اولیاء (۱۳۹۳) [۱۱] راهبردهای مدیریت دانش به دو قسمت راهبرد انسان محور و سیستم محور تقسیم می‌شد، که بر اساس نتایج این تحقیق راهبردهای مدیریت دانش موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند. راهبردهای مدیریت دانش انسان محور موجب بهبود کیفیت خدمات آموزشی می‌شوند. و همچنین راهبردهای مدیریت دانش سیستم محور موجب بهبود کیفیت

- knowledge management processes in Iranian public universities. *Iranian Journal of Management Sciences Quarterly*, 2013; 87-104. [Persian]
- [12] Gupta P, Kaushik N. "Dimensions of service quality in higher education critical review (students' perspective)", *International Journal of Educational Management*, 2018; 32(4): 580-605.
- [13] Srikanthan G, Dalrymple J. "Developing alternative perspectives for quality in higher education", *International Journal of Educational Management*, 2003; 17(3): 126-136.
- [14] Chu W, Wang M, Yuen H. Implementing Knowledge Management in School Environment: Teacher Perception. *Knowledge Management & E-Learning: An International Journal*, 2011;3(2):139-152 .
- [15] Chu K. Leading knowledge management in a secondary school. *Journal of Knowledge Management*, 2016.
- [16] Cheng E. Knowledge strategies for enhancing school learning capacity. *International Journal of Educational Management*, 2017; 26(6): 577 -592 .
- [17] Mohammed Qahtan H, SaadAli M, Bassam, Khalaf M. The role of knowledge management strategies in improving the quality of educational service – University of Anbar as a model, *Materials Today: Proceedings*, Journal homepage: [www.elsevier.com/locate/matpr](http://www.elsevier.com/locate/matpr) . 2021.
- [18] Teeroovengadum V, Kamalanabhan TJ, Seebaluck AK. "Measuring service quality in higher education: Development of a hierarchical model (HESQUAL)", *Quality Assurance in Education*, 2016; 24(2): 244-258
- [19] Candus C, Debra S. Service Quality in higher educational institutions. 2012.
- Drug Supply and Distribution Chain (Case Study: Razi Distribution Company), *New Achievements in Humanities Studies*, 2021; 4(42): 137-150. [Persian]
- [4] Khadivar A, Taghizadeh E. Modeling the Effect of Business Process Knowledge on Organizational Value Using Demetel Method and Fuzzy Network Analysis Process, 2021; 13(4): 94-67. [Persian]
- [5] Rahimian H, Abbaspour A, Zarrin HR. Designing a Knowledge Management Deployment Model in School, *Strategic Organizational Knowledge Management*, 2021; 13:1-29. [Persian]
- [6] Sadeghi M, Ghayyur Baghbani SM. Presenting a conceptual framework of the impact of knowledge management and balanced scorecard on organizational performance with the mediating role of competitive advantage, the third national conference on knowledge management and e-business with a resilient economy approach, Mashhad, 2021.[Persian]
- [7] Akhavan A, Saleh Olia M, Jafari M. Presenting a Model to Investigate the Impact of Knowledge Management Strategies on University Performance, *Quarterly Journal of Iranian Management Science Association*, 2012; 145-115 [Persian]
- [8] Demir A, Maroof L, Khan NUS, Ali BJ. The role of E-service quality in shaping online meeting platforms: a case study from higher education sector. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 2020.
- [9] Senol H, Dagli G. Increasing service quality in education: Views of principals and teachers. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 2017; 13(8): 4857-4871.
- [10] Choi B, Jong AM. Assessing the Impact of Knowledge Management Strategies Announcements on the Market Value of Firms. *Information & Management*, 2010; 47:42-52.
- [11] Akhavan A, Saleh Olia M. The effect of knowledge management strategies on