

شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران

محمود صفری*^۱، محمدرضا پاشایی^۲، گلناز بخشی^۳

بازیابی دانش و نظام‌های معنایی

سال هفتم، شماره ۲۵، زمستان ۹۹، ص ۹۷ تا ۱۲۱

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۲/۱۷

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۵/۲۶

چکیده

هدف از این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران بود. روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات کیفی و کمی (آمیخته) بود. جامعه آماری پژوهش در دو بخش شامل صاحب‌نظران حوزه آموزش و پرورش و کلیه معلمان شاغل در آموزش و پرورش شهر تهران در سال تحصیلی ۱۳۹۶-۱۳۹۷ به تعداد ۴۵۵۲۵ نفر بود. نمونه آماری پژوهش در بخش کیفی ۲۵ نفر بودند که بطور هدفمند انتخاب شدند و در بخش کمی براساس فرمول کوکران ۳۸۰ نفر (۱۳۴ زن و ۲۴۶ مرد) بودند که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای و تصادفی ساده انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و پرسشنامه محقق‌ساخته بر مبنای طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای استفاده گردید. علاوه بر این که روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط ده نفر از متخصصان تأیید شد؛ با استفاده از تحلیل عاملی گویه نیز محاسبه گردید که تمامی مؤلفه‌ها در بازه ۰/۶۹ تا ۰/۷۸ قرار دارند که نشان از روایی بالای ابزار داشت. همچنین ضریب پایایی این پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۹ محاسبه گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار NVivo برای کدگذاری (باز، محوری و گزینشی) و از آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی با بهره‌گیری از نرم افزارهای SPSS، Lisrel و Smart-PLS استفاده شد. عمده‌ترین نتایج تحقیق نشان داد که وضعیت مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران پایین‌تر از حد متوسط است. همچنین عوامل مؤثر در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران به ترتیب عبارت‌اند از: عوامل «فرهنگی»، «سازمانی»، «انسانی»، «اقتصادی»، «سیاسی» و «فناوری». بنابراین، زمانی مدیریت دانش در آموزش و پرورش استقرار می‌یابد که عوامل مذکور بطور همزمان مورد توجه قرار گیرند.

واژگان کلیدی: آموزش و پرورش، استقرار مدیریت دانش، پیاده‌سازی مدیریت دانش، دانش، مدیریت دانش

۱. گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، پردیس شهید مفتاح شهر ری، drsafari2016@gmail.com

۲. عضو هیات علمی، گروه ادبیات، دانشگاه فرهنگیان، پردیس شهید مفتاح شهر ری، Pashaei.Reza@yahoo.com

۳. عضو هیات علمی، علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، پردیس شهید مفتاح شهر ری، Golnabakhshi42@yahoo.com

مقدمه

دانش و دانش‌محوری یکی از بارزترین ویژگی سازمان‌های امروزی است (ریعی و معالی، ۱۳۹۱)؛ چراکه نقش «دانش»^۱ در جهت رسیدن به رشد و توسعه همواره چشم‌گیر بوده است. امروزه دانش موجود در سازمان‌ها از مهم‌ترین سرمایه‌های آن‌ها تلقی می‌شود (نقوی و شفیع‌زاده، ۱۳۸۸). همچنین در عصر دانایی‌محوری، دانش تنها منبع متمایزکننده سازمان‌ها به شمار می‌رود و برای مزیت رقابتی آن‌ها امری ضروری است. مزیت رقابتی مبتنی بر دانش، پایدار است؛ چون هر چه سازمانی بیشتر بداند، قدرت یادگیری آن افزایش می‌یابد. فرصت‌های یادگیری برای سازمانی که دارای مزیت دانشی است در مقایسه با سازمان‌هایی که همان فرصت یادگیری را دارند اما فاقد آن دانش هستند، بسیار ارزشمندتر است (زاک^۲، ۲۰۰۰). جاری بودن تمایل به کسب دانش و یادگیری در زندگی انسان موجب شده است که حتی در قرون ابتدایی نیز از آموختن چیزهایی که مفید بوده دریغ نکند، اما با گذشت زمان، شاهد افزایش روزافزون اهمیت دانش و یادگیری در سیستم‌های اجتماعی هستیم. بیهوده نیست که تام استوارت^۳ در سال ۱۹۹۴ طی مقاله‌ای در مجله فورچون^۴ به سازمان‌ها یادآوری می‌کند که «به آنچه می‌دانند بیش از آنچه دارند اهمیت بدهند» و دراکر^۵ دانش را به عنوان «پایه‌های رقابت در جامعه مدرن معرفی می‌کند» (الهیاری، ۱۳۹۴).

در دنیای پرتلاطم و به سرعت در حال تغییر امروز، افراد و مدیران سازمان‌ها مرتباً به دنبال کسب دانش جدیدند؛ چون بدون تردید، یکی از مهم‌ترین عوامل محرک برای دستیابی به اهداف استراتژیک در هر سازمانی، داشتن دانش است. از این رو، «مدیریت دانش»^۶ به یکی از وظایف کلیدی سازمان‌های موفق امروزی تبدیل شده است (آشنا و همکاران، ۱۳۹۲). عبارت مدیریت دانش از دهه آخر قرن بیستم مورد توجه قرار گرفته است؛ چرا که دو اصطلاح «مدیریت» و «دانش» در متون مختلف به وفور دیده می‌شود. تعاریف بسیار متعددی از مدیریت دانش وجود دارد که هر کدام در جایگاه خود مناسب است. برای مثال، داوِنپورت

1. Knowledge
2. Zack
3. Tom Stewart
4. Fortune
5. Drucker
6. Knowledge Management

از سال ۱۹۹۴ تا به امروز مدیریت دانش را به عنوان «فرایند جذب، توسعه، به اشتراک گذاری و استفاده موثر از دانش سازمانی» مطرح نموده است پ (برنزیک^۱، ۲۰۱۸). یکی از اولین تقسیم‌بندی‌ها در مورد دانش در سال ۱۹۴۸ توسط پولانی^۲ ارائه شد. وی دانش را به دو دسته دانش آشکار^۳ و دانش ضمنی^۴ تقسیم‌بندی نمود. دانش صریح یا آشکار دانشی است که قابلیت کدگذاری دارد و می‌توان آن را به صورت مکتوب و مستند بیان نمود. دانش صریح را می‌توان به شکل کلمات و اعداد و نیز به شکل خصوصیات، دستورالعمل‌ها و قواعد کار تبدیل کرد (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷). اما دانش ضمنی، دانشی شخصی است که به سختی می‌توان آن را مستند و کدگذاری نمود. به همین دلیل انتقال آن بسیار مشکل است. این نوع از دانش بیشتر ناشی از تجارب زیسته و مهارت‌های کارکنان است (اللهیاری، ۱۳۹۴). دانش آشکار و ضمنی دو دسته از دانش انسانی هستند (پولانی، ۱۹۹۶) به نقل از جزیری، ۲۰۱۸؛ زیرا دانش آشکار و ضمنی اساساً به افراد مربوط می‌شود. اگر سازمانی بتواند دانش ضمنی مجموعه کارکنان خود را به دانش آشکار تبدیل کند، به طوری که آن را در اختیار همه کارکنان سازمان قرار دهد و آن‌ها هم بتوانند در راستای اهداف سازمان از آن دانش استفاده کنند، در حقیقت سازمان به مدیریت دانش دست پیدا کرده است. سازمان می‌تواند از چنین مدیریت دانشی در تصمیم‌گیری‌ها و عملیات اجرایی مشترک به خوبی بهره‌برد. از آنجایی که مدیریت دانش با مدیریت منابع انسانی عجین شده است، چهار عنصر کلیدی «مدیریت سرمایه فکری»، «مدیریت منابع انسانی»، «مدیریت دانش» و «یادگیری سازمانی» وجود دارد که معمولاً به هم مرتبط‌اند (بین و سوآن^۵، ۲۰۱۱). بدین ترتیب، مدیریت دانش در آموزش و پرورش می‌تواند نقش بی‌بدیلی را ایفا نماید؛ چرا که آموزش و پرورش نه تنها با «دانش و یادگیری» و «مدیریت» آن سروکار دارد، بلکه باید سرمایه‌های فکری آتی جامعه را به گونه‌ای تربیت کند که بتوانند در جهت پیشرفت و توسعه همه‌جانبه کشور گام‌های مؤثری بردارند.

1. Breznik
2. Polanyi
3. Explicit knowledge
4. Tacit knowledge
5. Bain & Swan

دغدغه پژوهشگران از آنجایی شروع شد که مدیریت دانش در آموزش و پرورش امری حیاتی است؛ چرا که آموزش و پرورش نیازمند آن است تا نسبت به ایجاد خلاقیت و انتقال دانش به افراد جامعه پاسخگو باشد (سانگ‌سانیوس^۱، ۲۰۱۲). همچنین سازمان‌های آموزشی و غیرآموزشی به منظور بقا، توسعه و سازگاری با تغییرات محیط رقابتی پیرامون خود، نیازمند اجرای راهبردهای اثربخش مدیریت دانش هستند (امیری، ۱۳۹۵)؛ چرا که مدیریت دانش رویکردی است که به سرعت در حال تکامل است و به چالش‌های اخیر مدیریت در سازمان‌ها برای افزایش کارایی و بهبود اثربخشی آن‌ها، همراه با نوآوری مستمر، توجه زیادی را به خود جلب کرده است (داونپورت و گراور^۲، ۲۰۰۱).

دانش و مدیریت دانش نقش کلیدی در سازمان ایفا می‌کنند و ارتباط جدانشدنی با مدیریت راهبردی و راهبردهای سازمانی برقرار می‌کنند. بنابراین، تدوین راهبرد سازمانی باید با توجه به سرمایه‌های فکری و دانش سازمانی صورت گیرد تا مزیت رقابتی پایدار به وجود آورد (شریف‌زاده و بودلایی، ۱۳۸۷). آموزش و پرورش از جمله سازمان‌هایی است که بیش از هر سازمانی با دانش، یادگیری، سرمایه‌های فکری و منابع انسانی سروکار دارد؛ چرا که سازمانی را نمی‌توان یافت که از پرونده‌های آموزش و پرورش بهره نبرد. لذا مدیریت دانش در آموزش و پرورش امری ضروری و حیاتی است؛ زیرا آرزوی دیرینه هر جامعه‌ای توسعه، پیشرفت و تعالی افراد آن جامعه و داشتن شهروندانی فرهیخته و ارزشمند است و بدیهی است، هر توسعه و پیشرفتی در زمینه‌های مختلف از جمله فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی مستلزم داشتن افرادی مبتکر و خلاق است که بتوانند تصمیمات صحیح اتخاذ نمایند و برنامه‌ریزی صحیحی داشته باشند که این منوط به نظام‌های آموزش و پرورش فعال و پویا است (فردانش، ۱۳۸۷).

از آنجایی که در دنیای رقابتی امروز، دانش به عنوان منبع راهبردی بسیاری از سازمان‌ها محسوب می‌گردد (بارنی^۳، ۱۹۹۱)، پیاده‌سازی و اجرای اصول مدیریت دانش می‌تواند منجر به افزایش کارایی و اثربخشی سازمان گردد و حتی می‌تواند به عنوان تسهیل‌گر در ثبات و پایداری سازمان به خدمت گرفته شود. به همین منظور، بسیاری از نویسندگان به تسهیم دانش

1. Songsangyos
2. Davenport, T., & Grover
3. Barenly

برای خلق یک مزیت رقابتی منحصربه‌فرد تأکید دارند (علوی و لیدنر^۱، ۲۰۰۱؛ بوئر و ون بالن^۲، ۲۰۱۱؛ و کیتا^۳، ۲۰۰۸؛ بارز^۴، ۲۰۱۰؛ روده و ساندارام^۵، ۲۰۱۱). اما بیشتر پروژه‌های مدیریت دانش آن‌طور که باید و شاید به مقصود نرسیده است (میکلوسیک و زاک^۶، ۲۰۱۲). مدیریت دانش یک رشته کاربردی است که به استقرار فرآیندهای شناسایی، انتخاب، سازماندهی، تلخیص و دسته‌بندی اطلاعات ضروری برای کسب و کار سازمان می‌پردازد، به گونه‌ای که عملکرد کارکنان و مزیت رقابتی سازمان را بهبود ببخشد. حفاظت و دسته‌بندی دانش سازمان به ویژه در دنیای امروزی بسیار حیاتی است. سازمان‌ها برای رقابت موفقیت‌آمیز در اقتصاد امروز، مجبورند با دانش همچون سایر سرمایه‌های راهبردی و غیرقابل جایگزین، به گونه‌ای برخورد کنند که به شایستگی‌های محوری‌شان کمک کنند (حسنلو و گلرد، ۱۳۹۷).

از طرفی مدرسه اساس و زیربنای هرگونه توسعه و تغییر در جامعه بشمار می‌رود؛ زیرا با تربیت و شکوفایی استعدادها، خلاقیت، تفکر خلاق و قدرت حل مسئله در دانش‌آموزان است که جامعه به تدریج به سمت شکوفایی، بالندگی و توسعه رهنمون می‌شود (چنج^۷، ۲۰۱۱؛ به نقل از صفری و همکاران، ۱۳۹۷). از آنجایی که مدیریت دانش روشی را برای درک روشن و جامع از ابتکارات مدیریت و رویه‌ها در سازمان ارائه می‌دهد، و پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان منجر به افزایش خلاقیت کارکنان (سیگالا و چلکتیب^۸، ۲۰۱۵)، افزایش نوآر (مردانی و همکاران، ۲۰۱۸)، توسعه نرم‌افزاری و بکارگیری درست فناوری (ریکاردو^۹ و همکاران، ۲۰۱۸) می‌گردد و از طرفی، در عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش ابهام وجود دارد، انجام این تحقیق مهم و ضروری است؛ چراکه نتایج این تحقیق می‌تواند تصویر روشنی از وضعیت موجود مدیریت دانش در آموزش و پرورش ارائه دهد و عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش

1. Alavi & Leidner
2. Boer & Van Baalen
3. Kita
4. Bahrs
5. Rohde & Sundaram
6. Miklosik & Zak
7. Change
8. Sigalaa & Chalkitib
9. Ricardo

در آموزش و پرورش را شناسایی کند و منشور راهنمایی برای سیاستگذاران و برنامه‌ریزان نظام آموزشی کشور فراهم کند تا بتوانند با بهره‌گیری از آن مدیریت دانش را در آموزش و پرورش کشور مستقر ساخته و نهادینه نمایند. پژوهشگران به دنبال پاسخ به سوالات زیر بودند:

الف) عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران کدام‌اند؟

ب) وضعیت کنونی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران با توجه به عوامل استخراج شده چگونه است؟

در همین راستا به منظور پاسخ به سوالات تحقیق به پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام شده، پرداخته می‌شود.

بابایی فرسانی و رحیم‌پور (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای با هدف «بررسی تأثیر نوآوری باز بر اجرای مدیریت دانش با در نظر گرفتن فرآیندهای مدیریت دانش» دریافتند که نوآوری باز بیشترین تأثیر (۰/۵۶) را بر فرآیندهای مدیریت دانش دارد و کمترین تأثیر (۰/۲۵) را بر اجرای مدیریت دانش دارد.

استرکی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف «امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های اطلاعاتی» به این نتیجه رسیدند که در رتبه‌بندی زیرساخت‌ها و ملزوم‌های پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان، هدف‌ها و راهبرد سازمان در مرتبه اول اهمیت بوده و فرهنگ سازمانی، فناوری و ساختار سازمانی نیز در مراتب بعدی، اهمیت قرار دارند. همچنین دریافتند که در سازمان، بیشتر افراد به موضوعاتی نظیر استفاده از مدیران متخصص و متعهد در سازمان، تعامل با مراکز علمی تحقیقاتی، تشویق و ترغیب مدیران برای به کارگیری مدیریت دانش، تغییر نگاه مدیران سطح بالای سازمان نسبت به مدیریت دانش و استفاده از تجهیزات پیشرفته و به‌روز اشاره کرده‌اند.

بهلولی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف «بررسی عوامل استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان دورود با استفاده از تکنیک‌های داده کاوی» دریافتند که انتقال دانش، حفظ کارکنان دانشگر و استفاده مدیران از نظرات و پیشنهادات کارکنان، نقش به‌سزا

و عمده‌ای در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش ایفا می‌نمایند؛ چراکه حفظ کارکنان دانش‌گر باعث می‌گردد که تجربیات، مهارت‌ها و دانش نهفته در این افراد از سازمان بیرون نرود و دیگر آن‌که استفاده از دانش و نظرات این افراد و سایر کارکنان سبب ظهور دانش در سازمان و به دنبال آن باعث انتقال دانش در سازمان می‌گردد.

طرحانی (۱۳۹۹) در تحقیقی که با هدف «شناسایی عوامل دخیل در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در صنایع دفاعی» انجام داد دریافت که مهم‌ترین عوامل اثرگذار عبارت‌اند از: «ساختار سازمانی»، «رهبری»، «فرآیندها»، «کارکنان»، «فناوری»، «راهبرد» و «پیامدها». به طوری که ساختار سازمانی بیش‌ترین اهمیت و پیامدها کمترین اهمیت را از دیدگاه خبرگان در پیاده‌سازی مدیریت دانش داشته است.

رشیدعلی‌پور و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیقی با هدف «بررسی تأثیر اجرای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی» دریافتند که اجرای مدیریت دانش و هر یک از مؤلفه‌های آن تأثیر به‌سزایی در عملکرد سازمانی کارکنان دارد که در این میان استراتژی مدیریت دانش بیشترین همبستگی را با عملکرد سازمانی کارکنان دارد.

عفتی و سرمدی (۱۳۹۸) در تحقیق خود با هدف «ارزیابی بلوغ مدیریت دانش با استفاده از مدل سازمان بهره‌وری آسیایی» دریافتند که بالاترین و پایین‌ترین امتیاز در استقرار مدیریت دانش در سازمان به ترتیب مربوط به معیارهای «فناوری اطلاعات» و «فرایند دانشی» است. تمرکز بر زیرفرایندهای چرخه دانشی، نظیر به‌کارگیری، نگهداری، تسهیم و خلق دانش حاکی از آن بود که سازمان بایستی برای بهبود وضعیت موجود، نسبت به پیاده‌سازی راهکارهایی همچون ایجاد یک ساختار مشخص برای راهبری مدیریت دانش (حمایت و پشتیبانی از فرآیندهای مدیریت دانش، توسعه فرهنگ به تسهیم و بکارگیری دانش) از طریق تشکیل انجمن‌های خبرگی، توسعه مدیریت دانش پروژه، جاری‌سازی ابزارهایی نظیر مستندسازی تجارب خبرگان، کافه‌های دانش و... اقدام نماید.

قطب‌الدینی و همکاران (۱۳۹۸) در مطالعه‌ای با هدف «عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی» دریافتند که کارکنان می‌بایست در نحوه تعامل‌هایشان با محیط و روش تعامل در بین خودشان بازنگری انجام دهند و با ایجاد بستر لازم در خصوص تعامل‌های فرهنگی،

اجتماعی و روابط متقابل کارکنان و راه‌اندازی شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی بین افراد دانشی سازمان، محیط مناسبی برای تلفیق اشکال مختلف دانش موجود در منابع دانشی کارکنان را فراهم نمایند. همچنین «تعامل‌ها و روابط متقابل کارکنان» مهم‌ترین عامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی است و «تعهد فردی کارکنان» کمترین اهمیت را در میان تمامی عوامل موجود به خود اختصاص داده است.

حسنلو و گلرد (۱۳۹۷) در تحقیق خود با هدف «بررسی رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان» دریافتند که بین مدیریت دانش و افزایش بهره‌وری سازمانی با اثر کل بالاتر از ۰/۴ رابطه معنادار وجود دارد. از طرفی، مولفه نوآوری با ضریب همبستگی ۰/۷۱ نقش واسطه‌ای قابل قبولی در افزایش بهره‌وری اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان دارد.

فلاح (۱۳۹۷) در مطالعه خود با هدف «شناسایی و تبیین پیشایندهای توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد مدیریت دانش» دو عامل مهم از قبیل «عوامل فرهنگی» و «ظرفیت‌سازی» را شناسایی نمودند که نقش مهمی در توانمندسازی کارکنان در جهت مدیریت دانش در سازمان بازی می‌کنند.

اللهیاری (۱۳۹۴) در مطالعه خود با هدف «شناسایی موانع پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در شرکت پایانه‌های داده‌ای نوین» نه عامل را شناسایی کرد که مانع از استقرار مدیریت دانش در شرکت پایانه‌های داده‌ای نوین می‌گردد که به ترتیب میزان نقشی که داشتند، عبارت‌اند از: «توانمندسازی»، «حمایت و تشویق»، «عوامل سازمانی»، «عوامل فرهنگی»، «حقوق و مزایا»، «عوامل انسانی»، «اعتماد»، «عوامل تکنولوژیکی» و «دانش‌محوری» که در این میان عامل توانمندسازی بیشترین نقش و دانش‌محوری کمترین نقش را در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در شرکت مذکور ایفا می‌نمودند.

کریمی بروجنی و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه خود با هدف «شناسایی و تبیین نقش عوامل فرهنگی مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در سازمان» دریافتند که عوامل سازمانی و زیرمؤلفه‌های آن از قبیل فرهنگ یادگیری، فرهنگ اعتماد، فرهنگ تسهیم دانش نقش به‌سزایی در مدیریت دانش سازمان بازی می‌کنند.

قلی‌زاده و ادهم‌هاشمی (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای با هدف «شناسایی موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه» از دیدگاه کارکنان، هشت عامل اصلی را به عنوان موانع کلیدی مدیریت دانش در دانشگاه شناسایی کردند. به طوری که این عوامل که ناظر بر مهم‌ترین موانع فرهنگی، شناختی، ساختاری و فنی در اجرای موفق مدیریت دانش در دانشگاه هستند، به ترتیب اولویت‌شان عبارت‌اند از سیستم پاداش، رابطه مدیر-کارمند، ماهیت وظایف، تعامل اجتماعی، آموزش و یادگیری، اعتماد و صداقت، آشنایی با مدیریت دانش و پشتیبانی فنی. همچنین، دریافتند که بین سیستم پاداش با ماهیت وظایف و آموزش و یادگیری، رابطه مدیر-کارمند با اعتماد و ماهیت وظایف با آشنایی با مدیریت دانش همبستگی معنی‌داری وجود دارد.

حبیبی و بصیری (۱۳۹۲) در مطالعه خود با هدف «بررسی رابطه بین عوامل کلیدی سازمانی و مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی» چهار عامل «فناوری اطلاعات»، «فرهنگ سازمانی»، «ساختار سازمانی» و «آموزش منابع انسانی» را شناسایی کردند که در مدیریت دانش سازمان نقش دارند.

مردانی و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه خود با هدف «تبیین ارتباط بین مدیریت دانش با نوآوری و عملکرد سازمانی» دریافتند که رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد که نه تنها بر نوآوری در سازمان اثرگذار است، بلکه به نوبه خود به عملکرد سازمانی نیز کمک می‌کند. و همچنین نتایج مطالعه آن‌ها نشان داد که مدیریت دانش، به طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق افزایش قابلیت نوآوری، بر نوآوری و عملکرد سازمانی تأثیرگذار است. و از طرفی کاملاً مشخص شد که ایجاد دانش، ادغام دانش و برنامه‌های دانشی، نوآوری و عملکرد سازمانی را تسهیل می‌کند؛ چرا که ایجاد دانش اثرات مهمی بر سرعت، کیفیت و میزان نوآوری دارد، در حالی که کیفیت نوآوری، ایجاد دانش و ادغام دانش تأثیر قابل توجهی بر عملکرد دارد.

برنزی‌ک (۲۰۱۸) در مطالعه خود با هدف بررسی «مدیریت دانش: از آغاز آن تا پیوند نوآوری» دریافت که رابطه مثبت و معناداری بین مدیریت دانش و نوآوری در سازمان وجود دارد. به طوری که هر چه دانش ضمنی به دانش آشکار تبدیل شود و در جهت رشد و

توانمندسازی کارکنان قرار گیرد، مدیریت دانش منجر به نوآوری بیشتری در سازمان می‌گردد.

ریکار دو و همکاران^۱ (۲۰۱۸) در مطالعه خود با هدف «بررسی مقایسه‌ای مدیریت دانش در آموزش عالی در چیانگ مای» دریافتند که علاوه بر ابزارها، شیوه‌های درست مدیریت دانش در پیاده‌سازی و استقرار توسعه نرم‌افزاری در سازمان نقش به‌سزایی دارند؛ چرا که مدیریت دانش سنگ بنایی برای ایجاد یکپارچگی مداوم بین توسعه نرم‌افزاری و گسترش عملیاتی آن است که باید از طریق روش‌های صحیح و ابزارهای جامع عملیاتی شود.

فیجو^۲ و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی که با هدف «بررسی موانع اجرای مدیریت دانش در پورتال کارمندان» انجام دادند؛ دریافتند که پورتال کارکنان فرصتی برای توسعه و ارتقای مدیریت دانش در سازمان است. آن‌ها موانع توسعه و اجرای مدیریت دانش در سازمان را از چهار منظر «ویژگی‌های نوآوری»، «ویژگی‌های کارکنان»، «ویژگی‌های شغلی» و «عوامل سازمانی» مورد بررسی قرار دادند که در نهایت چهار مانع «نقص در طراحی و اجرای نوآوری»، «مقاومت کارکنان در برابر تغییر»، «فرایند دشوار استفاده از تکنولوژی در پورتال ضمن خدمت» و «مدیریت غیر اثربخش دولت» را شناسایی نمودند.

میکلوسیک و زاک^۳ (۲۰۱۵) در مطالعه خود با هدف «ارائه چارچوبی برای حذف تأثیر موانع اجرای مدیریت دانش»، مدلی را برای رفع موانعی که توسط میکلوسیک (۲۰۱۴) شناسایی شده بود، ارائه کردند و برای هر یک از موانع راهکاری هم ارائه نمودند؛ برای مثال؛ برای رفع موانع استراتژی، ابتدا باید مدیریت دانش در استراتژی سازمان مورد پذیرش قرار گیرد و سپس اثرات آن بخوبی در استراتژی سازمان منعکس گردد. همچنین برای برطرف نمودن موانع کنترل سازمانی، سازمان باید از مدیران و اعضای سازمان بخوبی حمایت کند. و برای رفع محدودیت‌های فرهنگ به اشتراک‌گذاری اطلاعات، سازمان باید مجموعه خود را از اهمیت مدیریت دانش در کار و سازمان آگاه سازد. و برای رفع موانع ارائه دانش، سازمان پس از نهادینه کردن فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش، باید مدیران و کارکنان سازمان را برانگیزاند و آن‌ها را هدایت نماید تا دانش ضمنی خود را به دانش آشکار تبدیل

1. Songsangyos
2. Feijoo
3. Miklosik, & Zak

نمایند و برای برطرف نمودن موانع ساختار سازمانی، مدیران سازمان باید با برگزاری جلسات مستمر و ارتباط نزدیک با هم همکاری کنند و نسبت به تحقق اهداف سازمان پاسخگو باشند. و بطور مرتب به استراتژی خود متعهد باشند و همچنین برای رفع موانع کنترل اداری، سازمان باید افراد سازمان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند. و در آخر، برای رفع موانع بازگشت اقتصادی، سازمان باید رضایت نسبی کارکنان را به دست آورد تا آن‌ها هم با جان و دل در تولید باکیفیت و ایجاد فرصت‌های مناسب تلاش نمایند.

میکلوسیچک (۲۰۱۴) در مطالعه خود با هدف «شناسایی محدودیت‌ها و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش» موانعی را شناسایی کرد که عبارت بودند از: «استراتژی تجارت و تکنولوژی»، «کنترل سازمانی»، «فرهنگ به اشتراک‌گذاری اطلاعات»، «ساختار سازمان» و «کنترل و مدیریت اداری» که نتایج مطالعه مالهورترا را تأیید کرد.

ریکاردو کولومو (۲۰۱۲) در مطالعه خود با هدف «مقایسه سطح مدیریت دانش در آموزشگاه‌های دولتی و غیردولتی» دریافت که بین سطح مدیریت دانش در آموزشگاه‌های دولتی و غیردولتی تفاوت معناداری وجود دارد؛ چرا که مدیریت سطح دانش در آموزشگاه‌های دولتی در حد متوسط بود، در حالی که مدیریت دانش در آموزشگاه‌های غیردولتی در سطح بالایی قرار داشت.

مالهورترا^۲ (۲۰۰۴) در مطالعه خود با هدف «بررسی دلایل شکست سیستم‌های مدیریت دانش» دریافت که به دلیل وجود موانع و محدودیت‌هایی که در سازمان‌ها در پیاده‌سازی و اجرای مدیریت دانش وجود دارد، سازمان‌ها با شکست مواجه می‌شوند، بطوری که او هفت عامل «استراتژی تجارت و تکنولوژی»، «کنترل سازمانی»، «فرهنگ به اشتراک‌گذاری اطلاعات»، «ارائه دانش»، «ساختار سازمان»، «کنترل و مدیریت اداری» و «بازگشت اقتصادی» را شناسایی نمود که منجر به شکست سازمان‌ها در اجرای مدیریت دانش می‌گردد.

نتایج مطالعات انجام شده حاکی از آن است که رهبران و مدیران سازمان‌ها به اهمیت و بهره‌گیری مدیریت دانش در سازمان‌های خود پی‌برده‌اند و دریافته‌اند که ادامه حیات و توسعه سازمان نیازمند پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش هستند که در این مسیر با

چالش‌هایی از قبیل موانع و عوامل اثرگذار در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها روبه‌رو هستند که مستلزم پژوهش در این زمینه است.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه جمع‌آوری اطلاعات کیفی و کمی (آمیخته) بود. جامعه آماری پژوهش شامل دو بخش (الف: صاحب‌نظران حوزه آموزش و پرورش و ب: کلیه معلمان آموزش و پرورش شهر تهران در سال تحصیلی ۱۳۹۶-۱۳۹۷) به تعداد ۴۵۵۲۵ نفر بود. از آنجایی که هدف شناسایی عوامل موثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان مذکور بود، نمونه آماری پژوهش در بخش اول شامل ۲۵ نفر از خبرگان بودند که بطور هدفمند انتخاب شدند؛ به طوری در حوزه مدیریت دانش دارای سابقه پژوهشی از قبیل مقاله یا تدوین کتاب و یا سابقه مدیریت را در رأس وزارت آموزش و پرورش داشتند. همچنین در بخش دیگر بر اساس فرمول کوکران ۳۸۰ نفر (۱۳۴ زن و ۲۴۶ مرد) از معلمان شاغل در آموزش و پرورش شهر تهران بودند که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب شدند که بدین منظور شهر تهران براساس موقعیت جغرافیایی به پنج بخش شمالی، جنوبی، شرقی، غربی و مرکزی تقسیم شد که از بخش شمالی منطقه ۱ و از بخش جنوبی منطقه ۱۵ و ۱۶ و از بخش شرقی منطقه ۸، از بخش غربی منطقه ۵ و از بخش مرکزی منطقه ۱۲ بطور تصادفی ساده انتخاب شدند و به همین ترتیب مدارس هر یک از مناطق هم بطور تصادفی ساده انتخاب گردیده و در نهایت پرسشنامه محقق ساخته در میان معلمان هر یک از مدارس انتخاب شده توزیع و سپس جمع‌آوری گردید. به منظور گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته (با طرح سه سوال اساسی الف: وضعیت مدیریت دانش در آموزش و پرورش چگونه است؟ ب: به نظر شما عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش کدام‌اند؟ ج: وضعیت کنونی مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران با توجه به عوامل استخراج شده چگونه است؟ د: چه راهکارهایی را برای پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش پیشنهاد می‌کنید؟) مصاحبه‌ها تا اشباع نظری ادامه یافت. همچنین پرسشنامه محقق ساخته ۳۰ گویه‌ای (برای هر مؤلفه ۵ گویه) بر اساس طیف لیکرت پنج گزینه‌ای استفاده

گردید. روایی پرسشنامه علاوه بر اینکه مورد تأیید متخصصان قرار گرفت، با استفاده از تحلیل گویه نیز محاسبه گردید که تمامی مؤلفه‌ها در بازه ۰/۶۹ تا ۰/۷۸ محاسبه شد و نشان از روایی بالای ابزار داشت. همچنین ضریب پایایی این پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ ۰/۸۹ بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار NVivo برای کدگذاری (باز، محوری و گزینشی) و از آزمون t تک‌نمونه‌ای، تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای SPSS، Lisrel و Smart-PLS استفاده شد. در نهایت راهکارهای مناسب هم ارائه گردید.

یافته‌های پژوهش

سوال اول: عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران کدام‌اند؟

برای پاسخ به این سؤال ابتدا مبانی نظری و پیشینه تحقیق مورد مطالعه قرار گرفت، سپس با ۲۵ نفر از صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی و آموزش و پرورش مصاحبه نیمه ساختاریافته انجام شد. سپس کدگذاری‌ها در سه مرحله باز، محوری و گزینشی به شرح ذیل انجام گردید:

ابتدا در کدگذاری اولیه ۲۵۳ مقوله شناسایی شد. سپس مقوله‌های مشخص شده مجدداً مورد بازبینی دقیق‌تری قرار گرفتند که پس از تلخیص و حذف مقوله‌های تکراری و غیر مرتبط و ادغام مقوله‌های مشابه به ۷۱ مقوله کاهش یافت. سپس در مرحله کدگذاری محوری تمامی مقوله‌ها با دقت بسیار زیادی بازنگری شدند و هر چند تا کد اولیه ذیل یک کد یا مقوله کلی و انتزاعی‌تر قرار داده شد، به طوری که یک مقوله کلی و انتزاعی در رأس تعدادی مقوله باز(اولیه) قرار گرفت و در نهایت ۱۲ مقوله اصلی مشخص گردید. در مرحله کدگذاری گزینشی شش مؤلفه یا عامل اصلی مطابق جدول شماره ۱ شناسایی شدند.

جدول ۱: نمونه‌ای از کدگذاری‌ها با نرم‌افزار NVivo

کدگذاری	کدگذاری محوری	نمونه کدگذاری باز (اولیه)
گزینه‌شنی		
عامل فرهنگی	۱. توسعه فرهنگ مشترک ۲. ارتقای فرهنگ	۱. اشتراک‌گذاری دانش، تجربه، کسب دانش و ... ۲. فرهنگ کار گروهی، جمع‌گرایی، اعتمادسازی و ...
عامل سازمانی	۱. ساختار توانمندساز ۲. گزینش مناسب	۱. قوانین توانمندساز، قوانین و مقررات تسهیل‌گر و ... ۲. انتخاب مدیران، انتخاب معلمان، انتخاب کارکنان و ...
عامل انسانی	۱. ویژگی‌های اخلاقی ۲. ویژگی‌های حرفه‌ای	۱. صداقت، امانتداری، سخاوت و ... ۲. رهبری، همکاری، همدلی و ...
عامل اقتصادی	۱. سرمایه‌گذاری ۲. رفاه معلم	۱. تخصیص بودجه آموزشی، بودجه پژوهشی و ... ۲. حقوق مکفی، امکانات رفاهی و ...
عامل سیاسی	۱. اولویت‌بخشی ۲. قانون‌گذاری	۱. توجه به آپ، رتبه‌بندی، شایسته‌سالاری و ... ۲. تدوین قوانین حمایتی، حمایت مجلس و ...
عامل فناوری	۱. فناوری نوین ۲. نشر مجازی	۱. بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، نرم‌افزارهای جدید و ... ۲. شبکه‌های مجازی تلگرام، اینستاگرام، فیس‌بوک، اینترنت

جدول ۲: مقادیر ارزش ویژه، درصد واریانس تراکمی عوامل شش‌گانه

عامل	مقادیر ویژه		مقادیر ویژه بعد از استخراج		مقادیر ویژه بعد از چرخش واریماکس	
	درصد	تراکمی	درصد	تراکمی	درصد	تراکمی
۱	۴۴/۱۸۹	۳۰/۰۴۹	۳۷/۷۲۵	۳۷/۷۲۵	۱۳/۳۰۹	۱۳/۳۰۹
۲	۴/۷۶۶	۳/۲۴۱	۲/۹۹۰	۲/۰۳۳	۷/۸۹۶	۲۱/۲۰۵
۳	۲/۲۵۹	۲/۸۸۷	۲/۷۱۲	۲/۸۴۴	۵/۶۹۲	۴۷/۵۸۲
۴	۱/۹۵۶	۲/۲۴۰	۳/۶۶۳	۲/۴۹۱	۳/۰۰۰	۵۴/۸۲۸
۵	۱/۳۹۴	۱/۴۲۵	۱/۷۰۵	۱/۱۵۹	۲/۱۲۵	۶۹/۱۹۵
۶	۱/۱۶۷	۱/۰۰۳	۷۵/۱۲۷	۱/۴۳۴	۱/۰۷۸	۷۵/۱۲۷

همانطور که جدول شماره ۲ نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی را بر روی ۳۸۰ نفر از معلمان نشان می‌دهد، ۶ عامل به عنوان عوامل مؤثر در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران شناسایی شده‌اند که ۷۵/۱۲۷ درصد از کل واریانس توسط این شش عامل تبیین می‌شود. این عوامل عبارت‌اند از:

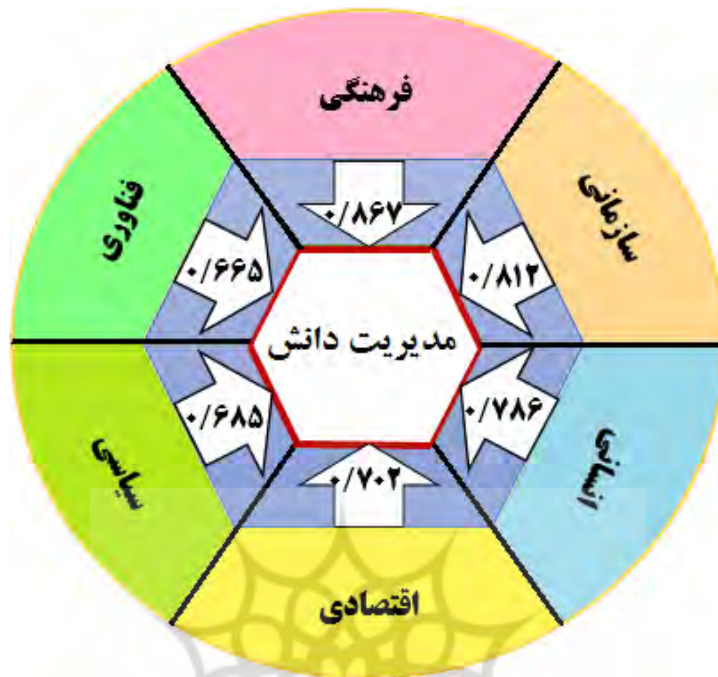
عوامل «فرهنگی»، «سازمانی»، «انسانی»، «اقتصادی»، «سیاسی» و «فناوری».

جدول ۳: بار عاملی و مقادیر t عوامل مؤثر در پیاده‌سازی «مدیریت دانش»

عوامل مؤثر	بار عاملی	مقدار t	سطح قابل قبول	P-Value	نتیجه
فرهنگی	۰/۷۵۴	۱۲/۸۹۶	$t > 1/96$	$p < 0/05$	عالی
سازمانی	۰/۷۳۸	۱۳/۹۷۹	$t > 1/96$	$p < 0/05$	عالی
انسانی	۰/۸۴۱	۲۱/۲۷۱	$t > 1/96$	$p < 0/05$	عالی
اقتصادی	۰/۶۸۷	۹/۴۴۸	$t > 1/96$	$p < 0/05$	عالی
سیاسی	۰/۸۶۰	۲۲/۴۳۶	$t > 1/96$	$p < 0/05$	عالی
فناوری	۰/۸۱۴	۲۱/۵۹۱	$t > 1/96$	$p < 0/05$	عالی

همان‌طور که در جدول شماره ۳ نشان داده شده است، مقادیر آماره t به دست آمده در سطح ۰/۰۵ در تمام گویه‌ها بزرگتر از ۱/۹۶ می‌باشد؛ بنابراین، ارتباط معنی‌داری بین هر یک از عوامل اثرگذار در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران به عنوان مدل کلی وجود دارد. لذا می‌توانیم دریابیم که شش عامل شناسایی شده در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران نقش به‌سزایی را در آموزش و پرورش شهر تهران ایفا می‌کنند. بنابراین، با توجه به تحلیل عاملی تأییدی مدل زیر ارائه می‌گردد (شکل ۱).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱: عوامل موثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران

همان‌طور که شکل ۱ نشان می‌دهد شش عامل فرهنگی، سازمانی، انسانی، اقتصادی، سیاسی و فناوری در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران اثرگذارند و ۷۵٪ از کل واریانس را تبیین می‌نمایند و ۲۵٪ دیگر که در تعیین واریانس موثرند به سایر عوامل مربوط می‌گردد که با توجه به نتایج این تحقیق در این مدل ارائه نشده است.

سوال دوم: وضعیت کنونی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران با توجه به عوامل استخراج شده چگونه است؟

جدول ۴: خلاصه آزمون t تک نمونه‌ای برای بررسی وضعیت موجود مدیریت دانش با توجه به عوامل استخراج شده در آموزش و پرورش شهر تهران

میانگین مورد انتظار = ۳						
متغیرها	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	تفاوت میانگین	آماره t	درجه	سطح معنی‌داری

عامل فرهنگی	۲/۳۰	۰/۲۸	-۰/۷۰	-۴۹/۰۱۵	۳۷۹	۰۰۰ .۰
عامل سازمانی	۲/۳۸	۰/۳۲	-۰/۶۲	-۴۶/۲۱۲	۳۷۹	۰۰۰ .۰
عامل انسانی	۲/۲۵	۰/۳۴	-۰/۷۵	-۴۲/۱۲۳	۳۷۹	۰۰۰ .۰
عامل اقتصادی	۲/۲۰	۰/۳۸	-۰/۸۰	-۳۸/۰۸۵	۳۷۹	۰۰۰ .۰
عامل سیاسی	۲/۱۸	۰/۴۱	-۰/۸۲	-۳۶/۳۲۱	۳۷۹	۰۰۰ .۰
عامل فناوری	۲/۱۲	۰/۴۴	-۰/۸۸	-۳۲/۳۵۲	۳۷۹	۰۰۰ .۰
مدیریت دانش	۲/۳۵	۰/۴۵	-۰/۶۵	-۳۱/۷۷۵	۳۷۹	۰۰۰ .۰

همان گونه که در جدول فوق دیده می‌شود، تفاوت میانگین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش با میانگین مورد انتظار آن معنادار است ($p < 0/05$)، زیرا سطح معنی داری آن‌ها از $0/05$ کمتر است. بدین ترتیب که میانگین مشاهده شده هر یک از عوامل مؤثر بر مدیریت دانش از میانگین مورد انتظار (نمره ۳) کوچکتر است (تفاوت میانگین‌ها منفی است). این مطلب بدان معناست که از نظر معلمان شهر تهران، وضعیت موجود عوامل مؤثر بر مدیریت دانش پایین‌تر از حد متوسط و نامطلوب است.

نتیجه‌گیری

هدف از این مطالعه، شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران بود. نتایج این مطالعه نشان داد که شش عامل «فرهنگی»، «سازمانی»، «انسانی»، «اقتصادی»، «سیاسی» و «فناوری» نقش به‌سزایی در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران ایفا می‌نمایند.

اولین مؤلفه شناسایی شده به عامل «فرهنگی» حاکم بر نظام آموزشی کشور برمی‌گردد که با نتایج مطالعات عفتی و سرمدی (۱۳۹۸)، الهیاری (۱۳۹۴)، کریمی‌بروجنی و همکاران (۱۳۹۳)، میکلسیلک (۲۰۱۴) و مالهوترا (۲۰۰۴) همسو است؛ چراکه فرهنگ حاکم بر سازمان یکی از مهم‌ترین جنبه‌های سازمان‌ها در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان‌هاست که مستلزم ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر، تسهیم دانش و به اشتراک‌گذاری دانش و ایجاد باور مثبت نسبت آن می‌باشد؛ به‌دلیل این‌که وجود فرهنگ قوی تشویق یادگیری در سازمان، توانایی سازمان را در خلق دانش جدید افزایش می‌دهد. همچنین سازمان از طریق ایجاد باورهای مثبت و تغییر نگرش در افراد سازمان و تشویق آن‌ها، شایسته

است زمینه توسعه فرهنگ یادگیری مستمر، فرهنگ اعتماد، فرهنگ خلق و تسهیم دانش، و فرهنگ کاربرد درست آن را با توجه به سرمایه‌های اجتماعی ایجاد شده فراهم نماید. دومین مؤلفه شناسایی شده به عامل «سازمانی» برمی‌گردد که با نتایج مطالعه طرحانی (۱۳۹۹)، فلاح (۱۳۹۷)، حبیبی و بصیری (۱۳۹۳)، فیجو و همکاران (۲۰۱۵)، میکولوسیلک (۲۰۱۴) و مالهوترا (۲۰۰۴) همسو می‌باشد؛ زیرا آن‌ها هم دریافتند که کنترل سازمانی و ساختار سازمانی در اجرای مدیریت دانش در سازمان نقش آفرینی می‌کنند، به طوری که اگر قوانین و مقررات و ساختار سازمانی توانمندساز و تسهیل‌گر باشند می‌توانند منجر به ایجاد و حفظ مدیریت دانش در سازمان گردند.

سومین مؤلفه شناسایی شده به عامل «انسانی» اشاره دارد که با نتایج تحقیق طرحانی (۱۳۹۹) همسو بود. همچنین مطالعات انجام شده حاکی از آن است که طی سال‌های اخیر، سازمان‌های پیشرو و موفق بخش عظیمی از زمان و سرمایه خود را صرف توجه به نیروی انسانی خود کرده‌اند؛ چون مدیریت منابع انسانی زمینه‌ساز مدیریت دانش است؛ زیرا نیروی انسانی در طی سال‌های متممادی فعالیت در یک سازمان، مجموعه‌ای از اندیشه‌ها، افکار، مهارت‌ها، تجربه‌ها و علوم کاربردی را کسب می‌کند. مجموعه چنین اندوخته‌هایی، دانش هر فرد است که به مرور زمان در ذهن فرد ثبت می‌شود. لذا این اندوخته‌ها باید به درستی مدیریت شوند و به نحوی در دسترس دیگران قرار گیرند. در انجام این امر نقش مدیر و رهبر آموزشی^۱ بسیار پررنگ خواهد بود؛ چون مدیر یا رهبر آموزشی می‌تواند با درایت، ارتباط منطقی و حمایت و پشتیبانی از کارکنان خود در سایه ایجاد اعتماد متقابل در مدیریت دانش نقش به‌سزایی را ایفا نماید و بستر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران را فراهم نمایند.

چهارمین مؤلفه شناسایی شده به عامل «اقتصادی» اشاره می‌کند که مؤید مطالعه میکولوسیلک (۲۰۱۴) و مالهوترا (۲۰۰۴) می‌باشد؛ زیرا آن‌ها دریافتند که برگشت سرمایه یکی از عواملی است که مدیریت دانش در سازمان را ضروری می‌سازد. از طرفی، مدیریت دانش در سازمان نیازمند سرمایه‌گذاری است تا از طریق تخصیص بودجه جهت تقویت حقوق و

مزایای کارکنان، آموزش افراد، ورود فناوری‌های نوین به سازمان، رضایت نسبی افراد سازمان فراهم شود تا انگیزه بیشتری برای یادگیری مستمر و تسهیم دانش و بکارگیری آن پیدا کنند. علاوه بر این، هزینه در آموزش و پرورش، سرمایه‌گذاری است؛ چرا که سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش نه تنها باعث توسعه دانش در سازمان می‌گردد، بلکه به ارتقای سطح بهداشت جسمی و روانی جامعه، تقویت بنیان خانواده، کاهش بزهکاری، خلوت شدن کلانتری‌ها و دادگاه‌ها و ... کمک می‌کند.

پنجمین مؤلفه شناسایی شده به عامل «سیاسی» بازمی‌گردد؛ چون بستر پیاده‌سازی و استقرار هیچ فرهنگی را نمی‌توان بدون توجه به سیاست‌های حاکم بر سازمان فراهم نمود. پس توجه به این سیاست‌ها در جهت پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش امری اجتناب‌ناپذیر است. از طرفی، در نظام آموزشی کشور که سیستم متمرکز حاکم است، سیاست‌گذاری آموزشی هم توسط دولت‌ها صورت می‌گیرد. همچنین سیاست‌های اتخاذ شده در سطح کلان به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر نظام آموزشی تأثیر می‌گذارند. بنابراین عامل سیاسی نقش مهمی در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش دارد.

ششمین مؤلفه شناسایی شده به عامل «فناوری اطلاعات و ارتباطات» می‌پردازد که با نتایج مطالعات طرحانی (۱۳۹۹)، عفتی و سرمدی (۱۳۹۸)، موسیوند و فرازانی (۱۳۹۴) و وانگ و همکاران (۲۰۰۷) همسوست؛ زیرا آن‌ها هم به نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دانش پی‌بردند؛ چون در عصر به اشتراک‌گذاری دانش فناوری می‌تواند بیشترین نقش را ایفا نماید؛ چرا که دانش که فرایند تولید ثروت و ارزش، با استفاده از دارایی‌های فکری و مبتنی بر دانش است، نیازمند سیستمی است که بتواند این فرایند را پشتیبانی کند؛ زیرا اثربخشی مدیریت دانش مستلزم تلفیق و یکپارچه‌سازی منطقی زیرساخت‌های فنی، فرهنگی و انسانی است، و فناوری اطلاعات به عنوان مهم‌ترین توانمندسازی فرایند مدیریت دانش با سرعت و دقت زیاد، اجرای این فرایند را بطور چشمگیری بهبود بخشیده است.

دیگر یافته تحقیق نشان داد که وضعیت موجود هر یک از عوامل استخراج شده مؤثر بر مدیریت دانش در آموزش و پرورش از نظر معلمان همچون دیدگاه خبرگان پایین‌تر از حد

متوسط و در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. لذا توجه به هر یک از این مؤلفه‌ها باید بیش از پیش مد نظر قرار گیرند تا زمینه پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران فراهم گردد.

لذا آموزش و پرورش بدون فناوری اطلاعات و ارتباطات نمی‌تواند نقش آفرینی کند؛ در نهایت، مدلی به همراه عوامل موثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش ارائه گردید که می‌تواند منشور راهنمایی برای برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران آموزشی به منظور برقراری مدیریت دانش در نظام آموزشی باشد. در ادامه با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادهای زیر مطرح می‌گردد:

از آنجایی که یکی از عوامل اثرگذار بر مدیریت دانش عامل «فرهنگی» است، سازمان بهتر است فرهنگ یادگیری مستمر و تسهیم دانش را مورد تشویق قرار دهد و زمینه لازم را برای اشاعه فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش را مورد توجه قرار دهد و از آن حمایت کند. با توجه به این که دومین عامل اثرگذار عامل «سازمانی» است، سازمان لازم است کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند تا تدوین قوانین و مقررات سازمانی نقش داشته باشند و نسبت به آن‌ها متعهدتر گردند. همچنین بر اساس سومین عامل «انسانی»، سازمان به «مدیریت تغییر» پردازد و آگاهی‌بخشی و توانمندسازی کارکنان را در دستور کار قرار دهد، و بجای کار فردی بر کار گروهی تأکید نماید و با پیشرفت گروه همه اعضای گروه مورد تشویق قرار گیرند تا پنهان‌سازی آن‌ها در به اشتراک‌گذاری دانش به حداقل ممکن برسد. با توجه به عامل «اقتصادی»، توصیه می‌گردد که وزیر آموزش و پرورش بکوشد تا دولت و مجلس را به گونه‌ای متقاعد سازد که رشد و توسعه جامعه در گرو توسعه و سرمایه‌گذاری در آموزش و پرورش است. بر اساس عامل «سیاسی»، پیشنهاد می‌گردد که سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش را در اولویت قرار دهند و سیاست‌هایی مبتنی بر آینده‌نگری و آینده‌پژوهی اتخاذ نمایند. لذا آموزش و پرورش مستلزم داشتن اتاق فکری است که فقط مسیر آینده آموزش و پرورش را روشن نماید، به طوری که این مسیر در محتوای برنامه درسی، برنامه‌های تلویزیونی، اسباب‌بازی‌ها و ... به وضوح مخاطبان را با خود درگیر کند. در سایه عامل «فناوری»، انتظار می‌رود سازمان با بهره‌گیری کار کارشناسی شده و سرمایه‌گذاری

مناسب زیرساخت‌های لازم را در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات فراهم نماید و توانایی و مهارت‌های کارکنان را در جهت بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات به منظور رشد و توسعه حرفه‌ای‌شان زمینه آموزش‌های لازم را مهیا سازد. در نهایت، پیشنهاد می‌شود که مطالعات آتی در دیگر مناطق آموزش و پرورش کشور و آموزش عالی انجام شود و نتایج آن‌ها با این مطالعه مورد مقایسه قرار گیرد.

منابع

استرکی، اکبر؛ قنبری، حبیب؛ ولی‌خانی، کورش (۱۳۹۹). «امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های اطلاعاتی»، فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی، دوره ۱۵، شماره ۵۴، ۱-۳۰.

آشنا، مصطفی؛ عسگری، ناصر؛ مرادی‌صالح، علیرضا؛ غفوری، داوود (۱۳۹۲). «نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل اقدامات مدیریت دانش». نشریه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۵، شماره ۴، ۱-۲۲.

امیری، غلامحسین (۱۳۹۵). «فرایند مدیریت دانش در نظام آموزشی غیررسمی دانشگاه‌ها براساس نظریه نوناکا و تاکوچی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه فردوسی، مشهد، ایران.

بابایی فرسانی، میثم و رحیم‌پور، مژگان (۱۳۹۹) «بررسی تأثیر نوآوری باز بر اجرای مدیریت دانش با در نظر گرفتن فرآیندهای مدیریت دانش (نمونه پژوهش: منطقه دوم عملیات انتقال گاز استان اصفهان)»، فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، دوره ۲، شماره ۷، ۱۸۱-۲۱۵.

بهلولی، علی؛ اسماعیل‌پور، منصور؛ اسلامبولچی، علیرضا (۱۳۹۹). «بررسی عوامل استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش با استفاده از تکنیک‌های داده‌کاوی (مورد مطالعاتی: اداره آموزش و پرورش شهرستان دورود)»، دوره ۶، شماره ۲۲، صفحه ۱-۲۶.

<http://Doi:10.22054/jks.2020.50545.129>

حبیبی، نیک‌بخش؛ بصیری، مهدی (۱۳۹۲). «بررسی رابطه بین عوامل کلیدی سازمانی و مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی: مطالعه موردی»؛ نهجا. مقاله ۴، دوره ۹، شماره ۲۵، پاییز ۱۳۹۲، ۷۵-۹۹.

حسنلو، ام‌البنین؛ گلرد، پروانه (۱۳۹۷). «بررسی رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان»، مجله توانمندسازی سرمایه انسانی، دوره ۱، شماره ۳، صفحه ۲۲۵-۲۳۵.

ربیعی، علی؛ معالی، مهناز (۱۳۹۱). «مدیریت دانش، فرایندها، رویکردها، به‌کارگیری دستنامه پیاده‌سازی». تهران: تیسرا.

رشیدعلی‌پور، زهرا؛ انصاری، منوچهر؛ سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۹۸). «بررسی تأثیر اجرای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی (نمونه پژوهش: شرکت شیر پگاه)»، فصلنامه مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی، دوره ۲، شماره ۷، ۶۰-۳۳.

شریف زاده، فتاح. بودلایی، حسن (۱۳۸۷). «مدیریت دانش در سازمان‌های اداری، تولیدی و خدماتی» انتشارات جهاد دانشگاهی واحد علامه طباطبائی، چاپ اول، تهران.

صفری، محمود؛ سلیمانی، نادر؛ جعفری، پریش (۱۳۹۷). «شناسایی عوامل توسعه‌دهنده کارآمدی جمعی معلمان شهر تهران». فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت شیراز. دوره ۹، شماره ۳۳.

طرحانی، فرزاد (۱۳۹۹). «شناسایی عوامل دخیل در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در صنایع دفاعی»، مطالعات دفاعی استراتژیک، شماره ۷۹، ص ۲۰۱ تا ۲۲۹.

عفتی، فاطمه؛ سرمدی، محمدرضا (۱۳۹۸). «ارزیابی بلوغ مدیریت دانش با استفاده از مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (مطالعه موردی: شهرداری تهران)»، مطالعات دانش‌شناسی، دوره ۶، شماره ۲۱، ص ۱-۲۳.

فردانش، هاشم (۱۳۸۷). «طبقه‌بندی الگوهای طراحی سازنده گرا بر اساس رویکردهای یادگیری و تدریس»، مطالعات تربیتی و روان‌شناسی، شماره ۳۴، ۵-۲۲.

فلاح، محمدرضا (۱۳۹۷). «شناسایی و تبیین پیشایندهای توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد مدیریت دانش». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی. دوره ۱۰، بهار ۱۳۹۷، دانشگاه امام حسین.

قطب‌الدینی، ابوالفضل؛ دانایی، ابوالفضل؛ متانی، مهرداد (۱۳۹۸). «عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی»، فصلنامه مدیریت راهبردی دانش سازمانی، دوره ۱۴، شماره ۵۱، ۱۱۳-۱۵۱.

قلی‌زاده، رضوان حسین؛ ادهم هاشمی، سیده سوده (۱۳۹۲). «شناسایی موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه: (مطالعه موردی دانشگاه فردوسی مشهد)، نامه آموزش عالی، دوره ۶، شماره ۲۱، صفحه ۴۱-۵۹.

کریمی بروجنی، صادق؛ نظری، شیرزاد؛ احمدی، سارا؛ رسایی، لیلا (۱۳۹۳). «شناسایی و تبیین نقش عوامل فرهنگی مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در سازمان». دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راهکارها.

اللهیاری، نیما (۱۳۹۴). «شناسایی موانع پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در شرکت پایانه‌های داده‌ای نوین». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات شاهرود.

نقوی، مصطفی؛ شفیع‌زاده، حمید (۱۳۸۸). «اصول و مبانی مدیریت دانش»، رشد فناوری، دوره ۵، شماره ۱۸، ص ۸۸-۴۸.

Alavi, M. & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundation and Research Issues. *MIS Quarterly: Management Information Systems*, 25 (1), 107-136.

Bahrs, J. et al. (2010). A concept for model driven design and evaluation of knowledge transfer. In *Proceeding of the 44th Hawaii International Conference on Systems Sciences, HICSS-44 2010 Kooa, Kauai, HI*, pp.110-121.

Bain, A. & Swan, G. (2011). Technology enhanced feedback tools as a knowledge management mechanism for supporting professional growth and school reform. *Educational Technology Research and Development*, 1-13.

- Bareny, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1): 107-120.
- Boer, N. Van B. (2011). Relation models for knowledge sharing behavior. *European management Journal*, 29 (2), 85-97.
- Breznik, Kristijan (2018). Knowledge Management – from its Inception to the Innovation Linkage. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Volume 238, 2018, Pages 141-148.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2018.03.017>.
- Davenport, T., & Grover, V. (2001). Knowledge Management. *Journal of Management Information Systems*, 18(1), 3-4.
- Feijoo Héctor M. Pérez; Ordaz, Mercedes García; López, Francisco J. Martínez (2015). Barriers for the Implementation of Knowledge Management in Employee Portals. *Procedia Computer Science*. Volume 64, 2015, Pages 506-513.
<https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.551>.
- Jaziri, Dhouha (2018). The advent of customer experiential knowledge management approach (CEKM): The integration of offline & online experiential knowledge. *Journal of Business Research*.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.05.029>.
- Kita, P. (2008). To Certain Aspects of Concentration and Competition in Distribution in the Context Globalization. *Ekonomický časopis*, 56 (9), 912-924.
- Malhotra, A. (2004). Why Knowledge Management Systems Fail? In Koenig, M.E.D. & Srikantaiah, T.: *Knowledge Management Lessons Learned: What Works and what Doesn't*. NY: Information Today, Inc.
- Mardani, Amirhosein; Nikoosokhan, Saghi; Moradi, Mahmoud; Doustar, Mohammad (2018). The Relationship Between Knowledge Management and Innovation Performance. *The Journal of High Technology Management Research*. Volume 29, Issue 1, 2018, Pages 12–26. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.04.002>.
- Miklosik, Andrej. (2014). Constraints of Knowledge Management Implementation in Business in the ICT Sector in Slovakia. Application of knowledge in process of business dynamization Central Europe. *Mojmirovce: Ekonom*, 2014, 366-374 .
- Miklosik, Andrej; Zak, Stefan (2015). Framework for Effective Removal of Knowledge Management Implementation Barriers. *Procedia Economics and Finance*. Volume 30, 2015, Pages 513-521.
[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01263-0](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01263-0).
- Ricardo Colomo, Palacios; Eduardo, Fernandes; PedroSoto, Acosta; Xabier, Larrucea (2018). A case analysis of enabling continuous software deployment through knowledge management. *International Journal of Information Management*. Volume 40, June 2018, Pages 186-189.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2017.11.005>.

- Rohde, M. E. & Sundaram, D. (2011). Knowledge orchestration for sustained competitive advantage. In 44th Hawaii International Conference on Systems Sciences, HICSS-44 2010 Kooa, Kauai, HI, pp.47-61.
- Songsangyos, Pradit (2012). The Knowledge Management in Higher Education in Chiang Mai: A Comparative Review. International Conference on Education and Educational Psychology (ICEEPSY 2012). Procedia - Social and Behavioral Sciences. Volume 69, 24 December 2012, Pages 399-403.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.426>.
- Zack, M.H. (2000). Competing on Knowledge, Handbook of Business Strategy, New York, pp. 81-88.

