

## روش های کاربست مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو

محمدرضا کاظمی مهر<sup>۱</sup>، جواد کیهان<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ارومیه.

<sup>۲</sup> استادیار گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

نام نویسنده مسئول:

محمدرضا کاظمی مهر

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱/۲۵

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی روش های کاربست مدیریت دانش در بین کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اسکو می باشد. روش این تحقیق از نوع کیفی که در آن از رویکرد پدیدار شناسی استفاده شد. شرکت کنندگان از میان دبیران آموزش و پرورش شهرستان اسکو انتخاب شدند. روش نمونه گیری مبتنی بر هدف می باشد که با ۱۷ شرکت کننده انجام گرفت. روش اصلی جمع آوری داده ها مصاحبه های بدون ساختار و عمیق می باشد. روش تجزیه و تحلیل کلایزی<sup>۱</sup> راهنمای فعالیت پژوهشگر در این مطالعه می باشد. داده های بدست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه ها پیرامون کاربست مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو در شش مولفه کسب دانش، ذخیره دانش، انتقال دانش، تولید دانش، بکارگیری دانش و توسعه دانش جمع آوری شد و با استفاده از روش کلایزی تجزیه و تحلیل گردید. با توجه به یافته های این مطالعه، میزان کاربست مؤلفه های کسب دانش، ذخیره دانش و انتقال دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو در حد مطلوب و قابل قبول می باشد ولی میزان کاربست مؤلفه های تولید دانش، بکارگیری دانش و توسعه دانش در حد نامطلوب و غیرقابل قبول می باشد. طبق گفته های کارکنان در آموزش و پرورش اسکو دانش اصلا تولید و بکار گرفته نمی شود و هیچ وقت توسعه داده نمی شود. ضمنا در آموزش و پرورش اسکو دانش ذخیره، کسب و به دانش آموزان انتقال داده می شود. بنابراین تبیین اهمیت تولید دانش، بکارگیری دانش و توسعه دانش در بین کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اسکو ضروری می باشد.

**واژگان کلیدی:** روش های کاربست، مدیریت دانش، آموزش و پرورش.

<sup>۱</sup>. Colaizzi's method

## مقدمه

از دهه ۱۹۷۰ میلادی با پیشرفت سریع فناوری های برتر در جهان، به ویژه در زمینه های ارتباطات و رایانه، الگوی رشد اقتصادی جهان به طور اساسی تغییر کرد و به دنبال آن، از دهه ۱۹۹۰ میلادی دانش به عنوان مهم ترین سرمایه جایگزین سرمایه های پولی و فیزیکی شد (یو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴).

در عصر جهانی شدن، رشد دانش بسیار سریع بوده، به گونه ای که در قرن بیستم، ۸۰ درصد یافته های فناوری و دانش و نیز ۹۰ درصد تمام دانش و اطلاعات فنی در جهان تولید شده است و هر پنج سال و نیم حجم دانش دو برابر می شود؛ این در حالی است که عمر متوسط آن، کمتر از چهار سال است. انطباق با تغییرات محیط رقابتی نیازمند اجرای اثربخش استراتژی مدیریت دانش هستند. در محیط ناپایدار و پیچیده امروز، دانش به عنوان یک دارایی ارزشمند شناخته می شود. این تحول، باعث ایجاد نگرش های جدیدی در مدیریت کسب و کار با نام «مدیریت دانش» شده است. تغییر در عملکردهای مدیریت امری ضروری و اجتناب ناپذیر است. از این رو انواع موسسات به منظور بقا و توسعه خویش و نیز انطباق با تغییرات محیط رقابتی نیازمند اجرای اثربخش استراتژی مدیریت دانش هستند. بنابراین کسانی که مدیریت دانش را به عنوان مخاطره تلقی می کنند، مزایای حاصل از به کارگیری آن را از دست خواهند داد (کینق و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸، ۴۹۳). دیدگاه های مبتنی بر دانش اشاره دارند که منابع ذهنی (فکری) به عنوان دارایی های کلیدی سازمان ها، منجر به نوآوری و پایداری مزیت رقابتی می شوند. بسیاری از مدیران و متفکران علم مدیریت این دوره را شروع جدیدی برای مدیریت دانش می دانند. بسیاری از سازمان ها از یک طرف تلاش می کنند که با استفاده از موفقیت های حاصل شده در مدیریت دانش، از دارایی های دانش با تمرکز بر عملیات مدیریت دانش و با سرمایه گذاری زیاد در تکنولوژی اطلاعات بهره برداری نمایند. از طرف دیگر بومی کردن تحقیقات خارجی در زمینه موضوع مورد تحقیق و کاربردی سازی آن از جمله مواردی است که با توجه به اهمیت و ضرورت تحقیق از نظر صاحب نظران، الزام انجام آن را دو چندان می کند (بچینا و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵، ۱۴).

سازمان ها برای انجام مأموریت ها و دستیابی به اهداف خود دارای منابع و دارایی های متعددی می باشند. برخی از این منابع و دارایی ها بسیار ارزشمند و راهبردی هستند که برای کسب مزیت رقابتی سازمان نقش محوری دارند. دانش برای تمام سازمان ها از جمله این منابع و دارایی ها است، به طوری که صاحب نظران علم مدیریت، دانش را جایگزین نهایی تولید، ثروت و سرمایه پولی می دانند (وانگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳، ۵۱).

پیتر دراگر<sup>۶</sup> معتقد است که در اقتصاد امروز دنیا، دانش منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید مانند کار و سرمایه و زمین نیست، بلکه تنها منبع معنی دار عصر حاضر به شمار می رود. در واقع دانش تنها منبعی در سازمان است که در اثر استفاده، نه تنها از ارزش آن کاسته نشده، بلکه بر ارزش آن نیز افزوده می شود. این دانش در رویه ها، دستورالعمل ها، دیدگاه ها، اقدامات و تصمیمات سازمانی مستقر و مستتر است و زمانی اهمیت بیشتر می یابد که به محصولات و خدمات ارزشمندی تبدیل شود. تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش محور، پذیرش نوآوری به عنوان یک فرایند کسب و کار است. توانایی سازمان برای خلق ارزش به فرایند نوآوری، منابع فکری و خلاقیت منابع انسانی (دارایی های فکری) آن بستگی دارد (کارل ویگ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲، ۴۴).

بوکویتز و ویلیام<sup>۸</sup> مدیریت دانش را فرایندی می دانند که سازمان از طریق آن به ایجاد سرمایه حاصل از فکر و اندیشه اعضا و دارایی مبتنی بر دانش می پردازد. مدیریت دانش به عنوان یک استراتژی با استفاده از افراد، فرایندها و تکنولوژی در پی تسخیر و سازمان دادن دانش است، به صورتی که ظرفیت های سازمانی را جهت رقابت و تولید ارزش ارتقا بخشد. از این رو باید بدانیم که مدیریت دانش صرفاً درباره فناوری نیست، بلکه در مورد فرایندها، افراد، رفتارها، جریان های کاری و سایر عوامل دیگری است که صرفاً بر حسب فناوری اطلاعات تعریف نمی شوند. درست است که در این خصوص به فناوری اطلاعات

2. Yu et al
3. King et al
4. Bechina et al
5. Wang et al
6. Peter Drucker
7. Karl Wiig
8. Bukowitz & Williams

نیازمندیم، اما نمی‌توانیم بگوییم که مدیریت دانش را صرفاً از طریق اجرای این برنامه‌ها می‌توان انجام داد (مالهوترا<sup>۹</sup>، ۲۰۰۰، ۱۰۳).

فرآیند گردآوری و تولید دانش، فرآیندی است که به سمت بدست آوردن دانش، گرایش دارند. عبارات بسیاری برای بیان این فرآیند به کار رفته است از جمله: کسب، جستجو، تولید، خلق، ذخیره سازی و بازیابی که همه این عبارات دارای یک ریشه مشترک هستند. خلق دانش جدید حاصل به کارگیری دانش موجود است، همچنین بهبود استفاده از دانش موجود و افزایش اثربخشی کسب دانش جدید جنبه کلیدی این فرآیند است. مکانیزم‌های ذخیره سازی و بازیابی اثربخش، سازمان را برای تسریع و سادگی دسترسی به دانش، توانمند می‌سازند. کسب اطلاعات از خارج از فروشگاه و کارکنان داخلی، فرصتهایی را برای شرکتها به منظور ترکیب مجدد دانش و خلق دانش جدید، فراهم می‌سازد. ترکیب دانشی که جدیداً کسب شده است با دانش موجود، می‌تواند انبار دانش سازمانی را ارتقا دهد (چن و هانق، ۲۰۰۹، ۱۰۴).

تسهیم دانش به عقاید جمعی یا عادات اخلاقی مربوط به توسعه آموزش در میان افراد و یا واحدهای درون و برون سازمان بر می‌گردد. از سوی دیگر، ادل و گریسون (۱۹۹۹) معتقدند که تسهیم دانش، انتقال سازمانی و فناورانه داده‌ها، اطلاعات و دانش را در بر می‌گیرد. ظرفیت سازمان برای جابجایی دانش، بیانگر قابلیت انتقال و به اشتراک گذاشتن قدرت است که لازمی موفقیت سازمان می‌باشد. از این رو، دانش باید به دقت و به سرعت در سراسر سازمان و یا حوزه های سازمانی توزیع شود (همان منبع).

فرآیند بکارگیری دانش، فرآیندهای مدیریت دانشی هستند که به سمت کاربرد عملی دانش گرایش دارند. بطور کلی به خروجی های بکارگیری اثربخش دانش، توجه کمی شده است. داوینپورت (۱۹۹۸)، بیان نمودند که کاربرد موثر دانش کمک کرده است که شرکت ها کارایی خود را بهبود داده و هزینه های خود را کاهش دهند (همان منبع).

سازمان‌ها برای انجام مأموریت‌ها و دستیابی به اهداف خود دارای منابع و دارایی‌های متعددی می‌باشند. برخی از این منابع و دارایی‌ها بسیار ارزشمند و راهبردی هستند که برای کسب مزیت رقابتی سازمان نقش محوری دارند. دانش برای تمام سازمان‌ها از جمله این منابع و دارایی‌ها است، به طوری که صاحب‌نظران علم مدیریت، دانش را جایگزین نهایی تولید، ثروت و سرمایه پولی می‌دانند. همچنین پیتر دراگر معتقد است که در اقتصاد امروز دنیا، دانش منبعی همانند و در عرض سایر منابع تولید مانند کار و سرمایه و زمین نیست، بلکه تنها منبع معنی‌دار عصر حاضر به شمار می‌رود. در واقع دانش تنها منبعی در سازمان است که در اثر استفاده، نه تنها از ارزش آن کاسته نشده، بلکه بر ارزش آن نیز افزوده می‌شود. این دانش در رویه‌ها، دستورالعمل‌ها، دیدگاه‌ها، اقدامات و تصمیمات سازمانی مستقر و مستتر است و زمانی اهمیت بیشتر می‌یابد که به محصولات و خدمات ارزشمندی تبدیل شود. تنها روش خلق ارزش در اقتصاد دانش‌محور، پذیرش نوآوری به‌عنوان یک فرایند کسب و کار است. توانایی سازمان برای خلق ارزش به فرایند نوآوری، منابع فکری، و خلاقیت منابع انسانی (دارایی‌های فکری) آن بستگی دارد. (چوی و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۱، ۲۳۵).

فرآیند مدیریت دانش با تولید و کسب دانش بوسیله سازمان شروع می‌شوند. ایجاد دانش شامل توسعه دانش جدید یا جایگزینی دانش موجود در یک مفهوم جدید می‌باشد. تمرکز این مرحله از مدیریت دانش روی دانش افراد درون سازمان می‌باشد (نوناکا، ۲۰۰۴) در مقایسه با ایجاد دانش، کسب دانش شامل جستجو، تشخیص و ترکیب دانش ارزشمند که اغلب بیرون از سازمان است، می‌شود (هابر، ۲۰۰۹، ۲۰۳). بعد از اینکه دانش ایجاد یا کسب شد، مکانیزم‌های دانش باید دانش را به حافظه‌ی سازمانی ببرند. حافظه‌ی سازمانی دانش ذخیره شده در مخزنهای الکترونیکی سازمان را در بر می‌گیرد که بوسیله گروه‌ها و تیم‌ها از ارتباطات درون و برون سازمانی و مشاغل سازمانی، خدمات و محصولات بدست می‌آید (امگا، ۲۰۰۸). برای اینکه دانش بر روی سازمان تاثیرگذار باشد باید بین شرکتها و کارکنان تسهیم شود. تسهیم دانش شامل ارتباط هدفمند دانش از فرستنده به دریافت کننده‌ی شناخته شده در درون سازمان و توزیع دانش شامل ارتباط هدفمند دانش از فرستنده به دریافت کننده‌ی شناخته شده در برون سازمان می‌باشد. دانشی که به دیگران تسهیم یا منتقل می‌شود، به منظور تسهیل و ایجاد

<sup>9</sup>. Malhotra

<sup>10</sup>. choi et al

نوآوری به کار گرفته می شود. در واقع بکارگیری دانش به عنوان فرایند یکپارچه سازی دانش در محصولات و خدمات تعریف می شود تا از طریق آن ارزش ایجاد شود تا برای سازمان مزیت رقابتی پایدار ایجاد شود (کینق، ۲۰۰۸، ۴۹۸).

مظفری (۱۳۹۶) در تحقیق با عنوان «ارائه مدلی جهت اتصال فرایندهای مدیریت دانش به فرایندهای کسب و کار و پایش مدیریت دانش» بیان کردند که سازمان هایی که در جهت بهبود فرایندهای کسب و کار خود از مدیریت دانش استفاده نمایند، موفق تر می باشند. وی همچنین در تحقیق خود مدلی جهت برقراری ارتباط بین اهداف استراتژیک کسب و کار و فرایندهای مدیریت دانش تدوین کرده است که در نهایت با استفاده از آن می توان به شاخص هایی برای سنجش مدیریت دانش در سازمان و میزان موفقیت آن پرداخت.

علیقلی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیق خود با عنوان «نقش مدیریت دانش و سرمایه های فکری در کسب مزیت رقابتی» به بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه های فکری در کسب مزیت رقابتی شرکت سایپا پرداختند و نتایج حاصله تاثیر مثبت و معنادار مدیریت دانش، سرمایه های فکری و ابعاد آن ها را بر کسب مزیت رقابتی نشان داد.

سهرابی و دارمی (۱۳۹۴) در تحقیقی درباره آمادگی برای مدیریت دانش، پشتیبانی و حمایت از تغییر، چشم انداز تغییر، فرهنگ دانش، ساختار و زیر ساخت را بعنوان عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش شناسایی کرده اند.

علامه و زارع (۱۳۹۳) با هدف " بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری کارکنان در سازمانها"، به این نتیجه دست یافتند که بین مدیریت دانش و نوآوری رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد و هر دو بطور مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد سازمانی تاثیر می گذارند.

ربیعی و همکاران (۱۳۹۲) رابطه بین مدیریت دانش و بهبود عملکرد کارکنان در مراکز آموزشی درمانی شهر زنجان را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج نشان داد بین وضعیت مدیریت دانش و بهبود عملکرد پرستاران در مراکز آموزشی - درمانی شهر زنجان رابطه معنی داری وجود دارد.

حسین زاده و همکاران (۱۳۹۱) تحقیقی با عنوان میزان کاربست مدیریت دانش در بین کارکنان کتابخانه های دانشگاهی و بیمارستانی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تبریز بر اساس مدل هیسینق انجام داده اند. یافته های تحقیق حاکی از آنست که میزان کاربست مؤلفه های خلق دانش با ۳/۰۶ بالاتر از متوسط، ذخیره ی دانش با ۲/۵۶ در حد پایین تر از متوسط، نشر دانش با ۲/۸۷ در حد بالاتر متوسط و به کارگیری دانش با ۳/۱۲ در حد بالاتر از متوسط بود.

رجبی دانالو (۱۳۹۱) با هدف " بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانها" نشان داد که بین مولفه سه گانه مدیریت دانش و همچنین بین رویه ها و نوآوری همبستگی مستقیم و معنی داری وجود دارد.

دهقان نجم (۱۳۸۸) در مقاله ای تحت عنوان مدیریت دانش و نقش آن در نوآوری سازمان ها به این نتیجه رسید که سازمان باید جوی را بوجود آورد که تبادل آشکار دانش و نوآوری در آن مورد تاکید قرار گیرد که کارکنان تمایل بیشتری برای تبادل دانش نوین خود با یکدیگر و نیز کاربرد آن داشته باشند.

- بیگلری (۱۳۸۸) تحقیقی با عنوان " بررسی تاثیر قابلیت های مدیریت دانش بر فرآیند نوآوری تکنولوژیکی در سازمان" در دانشگاه مازندران انجام شده است. نتایج تحقیق نشان داد که قابلیت های مدیریت دانش تاثیر یکسانی بر نوآوری نمی گذارند. همچنین گردآوری و بکارگیری دانش تاثیر معناداری بر نوآوری دارند. اما تاثیر معنادار تبدیل دانش بر نوآوری تایید نگردید.

آدامز و لامونت (۲۰۱۷): به منظور " بررسی سیستم های مدیریت دانش و توسعه مزیت های پایدار" نشان دادند که سیستم های مدیریت دانش در توسعه نوآوری هایی که به مزیت پایدار منجر می شود، نقش دارند.

اسکار پروگ (۲۰۱۶): به منظور بررسی مدیریت دانش منابع انسانی و نوآوری دریافت که بین مدیریت دانش و نوآوری در سازمان رابطه معنی داری وجود دارد و این دو با مسائل مربوط به مدیریت منابع انسانی هم پوشانی دارند.

- یو و همکاران<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۵) مقاله ای را با عنوان آیا می دانیم واقعا چه چیزی محرک عملکرد مدیریت دانش است، ارائه کردند. آنها هفت محرک اصلی عملکرد مدیریت دانش را معرفی کردند و روابطشان با عملکرد مدیریت دانش را بررسی نمودند. یافته ها نشان داد که گرایش به یادگیری، کیفیت سیستم مدیریت دانش، پاداش و فعالیت های تیم مدیریت دانش به عنوان

<sup>11</sup>. Yu et al

محرک های مدیریت دانش، ارتباطی معنی دار با عملکرد مدیریت دانش سازمان، کیفیت دانش و رضایت کاربران دانش دارند. همچنین فعالیت تیم مدیریت دانش و سیستم پاداش اثرات معنی داری بر دیگر محرک های مدیریت دانش دارند. به علاوه ظهور مدیریت دانش در سازمان اثر معنی دار و مثبتی بر فعالیت تیم مدیریت دانش دارد.

بادی و شریف (۲۰۱۴): با هدف "بررسی مدیریت اطلاعات و تولید دانش" نشان دادند که نوآوری سازمان بدون یکپارچگی دانش و یکپارچگی دانش بدون اتصال کامل و سازگاری و سپس پویایی نمایش اطلاعات تجاری بدست نمی آید. خلیفه و وانيسا (۲۰۱۳): در پژوهشی در دانشگاه سیتی هنگ کنگ و به منظور شناسایی عوامل کلیدی در موفقیت سیستم های مدیریت دانش به این نتیجه رسیدند که عوامل زیادی از جمله فرهنگ سازمانی، زیر ساخت های سازمانی، فناوری های سازمانی و افراد از جمله عوامل موثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش می باشد.

گلد و همکاران (۲۰۱۱): در تحقیق خود به منظور بررسی مدیریت دانش در چشم انداز ظرفیتهای سازمان نشان دادند که مدیریت دانش رویکردی است که دانش و مهارت سازمانی را به منظور ایجاد ارزش و ارتقای اثربخشی تقویت میکند. کلی و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی به بررسی تاثیرات گرایش کارآفرینانه و قابلیت مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی با نقش تعدیل کنندگی سرمایه اجتماعی در بین ۱۰۰۰ سازمان تایوانی پرداخته اند. آنها در این تحقیق دریافتند که گرایش کارآفرینانه و قابلیت های مدیریت دانش تاثیر مثبتی بر نوآوری در محصول و فرایند و در کل روی اثربخشی سازمان دارد. و همچنین دریافتند که سرمایه اجتماعی تاثیر گرایش کارآفرینانه و قابلیت های مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی را تعدیل می کند.

- دوگانوا و همکاران (۲۰۱۰) تحقیقی با عنوان "تاثیر فرآیندهای خلق و بکارگیری دانش بر اثر بخشی سازمانی" در دانشگاه مونترال کانادا انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق، بانکهای چهار کشور کانادا لبنان، سنگاپور و چین بوده است. نتایج بدست آمده نشان داده است که بکارگیری دانش تاثیر معناداری بر اثر بخشی نوآوری داشته است اما خلق دانش تاثیر معناداری بر اثربخشی نوآوری نداشته است.

- یانگ هوی لی و همکاران (۲۰۰۹) در تحقیقی روابط بین گرایش کارآفرینانه و عملکرد و فرآیند ایجاد دانش را در بین کارآفرینان در تایوان را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که تاثیر مستقیم گرایش کارآفرینانه و عملکرد نسبت به زمانی که گرایش کارآفرینانه از طریق فرآیند ایجاد دانش روی عملکرد تاثیر می گذارد کمتر است. در نتیجه گرایش کارآفرینانه به طور مثبتی با عملکرد ارتباط دارد و فرآیند ایجاد دانش نقش واسطه ای را ایفا می کند.

مزایای بکارگیری فرایند مدیریت دانش در آموزش و پرورش، ارتقا دانش دبیران مدارس، بهبود کیفیت خدمات آموزشی با استفاده از مولفه های مدیریت دانش و انتقال دانش به دانش آموزان و افزایش رضایت دانش آموزان می باشد. دغدغه اصلی محقق شناسایی روش های کاربست مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو می باشد. هدف اصلی تحقیق شناسایی روش های کاربست مدیریت دانش در بین کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اسکو میباشد. پس بنابراین سوال اصلی پژوهش اینست: روش های کاربست مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو کدامند؟

مدیریت دانش بدین دلیل اهمیت دارد که روشی را برای درک روشن و جامع از ابتکارات مدیریت و رویه ها ارائه می دهد. زمانی که شرکت ها در بکارگیری سرمایه های ملموس با شکست مواجه می شوند، سرمایه های دانشی می توانند علی رغم دشواری در کمی شدن، برای رشد، نوآوری، عملکرد و بقای بلندمدت سازمان ها حیاتی باشند. متاسفانه امروزه توجه چندانی به سرمایه های انسانی، و یادگیری و مدیریت آنها نشده است. عدم توجه به سرمایه های فکری ۱۲ کارکنان سازمان و مدیریت آنها باعث عقب ماندن سازمان از دنیای رقابتی و عدم نوآوری، خلاقیت، پیشرفت و ... در این سازمان ها شده است (رضائیان، ۱۳۹۱)، که آموزش و پرورش نیز از این امر مستثنی نمی باشند. با توجه به این که آموزش و پرورش از متولیان و مجریان آموزش بوده و در بهبود و پیشرفت آموزش نقش به سزایی دارند، ولی توجه چندانی به دانش و تجربیات کارکنان خود و یادگیری آنها و خلق نوآوری ها نداشته و این امر باعث عقب ماندن از دنیای رقابتی در بین سایر کشورها شده است. تأکید مدیریت دانش در آموزش و پرورش، تولید، ترویج، توسعه و بکارگیری دانش جهت بهبود روابط نزدیک تر بین دبیران مدارس، داخل مدارس بین دبیران

و مدیران با انگیزه‌ی افزایش میزان رضایت دانش آموزان و بهبود کیفیت خدمات آموزشی در مدارس با استفاده از مولفه های مدیریت دانش می‌باشد.

تأکید مدیریت دانش در آموزش و پرورش، تولید، ترویج، توسعه و بکارگیری دانش جهت بهبود روابط نزدیک تر بین دبیران مدارس، داخل مدارس بین دبیران و مدیران با انگیزه‌ی افزایش میزان رضایت دانش آموزان و بهبود کیفیت خدمات آموزشی در مدارس با استفاده از مولفه های مدیریت دانش می‌باشد. هدف اصلی تحقیق شناسایی روش های کاربست مدیریت دانش در بین کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اسکو می باشد.

### ابزار و روش تحقیق

این مطالعه با روش پدیدارشناسی انجام شد. پدیدار شناسی، مناسب ترین روش برای شناخت عمیق تجربه و معنای یک مفهوم پیچیده و چند بعدی است. رویکرد پدیدار شناسی با آشکار ساختن ماهیت معنی نهفته در تجربیات سر و کار دارد. هدف پژوهشگر، درک معنی تجربه به همان صورتی که فرد تجربه کرده است، می باشد. درحقیقت پدیده شناسی، به روشن کردن ساختار یا جوهره ی تجربه ی زنده یک پدیده، به منظور پیدا کردن وحدت معنی و توصیف صحیح آن می پردازد. در مطالعات کیفی از ابزار خاصی استفاده نمی شود. در واقع پژوهشگر در مطالعه کیفی خود یک ابزار به شمار می آید. ابزار مطالعه، سؤالاتی است که در جریان مصاحبه مطرح می شود (دانایی فرد و کاظمی، ۱۳۸۹، ۴۴).

این تحقیق از نوع کیفی که در آن از رویکرد پدیدار شناسی استفاده شد. شرکت کنندگان از میان دبیران آموزش و پرورش شهرستان اسکو انتخاب شدند. روش نمونه گیری مبتنی بر هدف می باشد که با ۱۷ شرکت کننده انجام گرفت. روش اصلی جمع آوری داده ها مصاحبه های بدون ساختار و عمیق می باشد. مصاحبه های کیفی از انعطاف پذیری برخوردارند و براساس داده های به دست آمده در جریان تحقیق تغییر می کنند. روایی و پایایی مطالعه حاضر ریشه در چهار محور ارزش واقعی، کاربردی بودن، تداوم و مبتنی بر واقعیت بودن داشت.

### روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

روش تجزیه و تحلیل کلایزی<sup>۱۳</sup> راهنمای فعالیت پژوهشگر در این مطالعه می باشد. در رویکرد پدیدار شناسی توصیفی کلایزی ابتدا توصیف شرکت کنندگان در مطالعه خوانده می شود تا درکی از کل به دست آید. سپس بیانیه ها یا عبارات مهم استخراج می شوند. معانی از بیانیه ها یا عبارات مهم فرموله یا تدوین می شوند. معانی تدوین شده به صورت مضامین یا تم ها سازماندهی می شوند. برای هر یک از تم ها توصیف مفصلی نوشته می شود. ساختار اساسی پدیده فرموله یا تدوین می شود. سرانجام برای اعتبار بخشی، شرکت کنندگان نتایج آنالیز را ارزشیابی می نمایند "آیا یافته های حاضر مشابه تجربیاتی است که آنان داشته اند؟" (دانایی فرد و کاظمی، ۱۳۸۹، ۴۴).

روش تجزیه و تحلیل داده ها بر اساس مدل پیشنهادی "کلایزی" شامل هفت مرحله می باشد: مروری بر تمام اطلاعات، بیرون کشیدن جملات مهم، ایجاد معانی فرموله شده، قرار دادن معانی فرموله شده در داخل دسته ها و شکل دادن مضامین در درون دسته های مختلف، ایجاد یک توصیف روایتی مختصر، بازگشت به منظور تعیین اعتبار و قابلیت پیگیری (ساعی ارسی، مهدیزاده اقدم، ۱۳۹۵).

### یافته ها

میانگین سنی مشارکت کنندگان ۴۵ سال که ۲ نفر از آنها دانشجوی مقطع دکتری و ۷ نفر فارغ التحصیل مقطع کارشناسی ارشد و ۸ نفر فارغ التحصیل مقطع کارشناسی بودند. داده های بدست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه ها پیرامون کاربست

13. Colaizzi's method

مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو در شش مولفه کسب دانش ، ذخیره دانش ، انتقال دانش، تولید دانش، بکارگیری دانش و توسعه دانش جمع آوری شد و با استفاده از روش کلایزی تجزیه و تحلیل گردید.

#### جدول ۱: یک نمونه از کدگذاری باز براساس بخشی از یک مصاحبه

به نظرم مدرسه ای که دارای فرهنگ و جوسازمان دانشی است، مکانی که در آن فضا و شرایط لازم برای انجام کار پژوهشی و دانشی توسط معلمان وجود دارد. معلمان دارای آزادی عمل در انتخاب و تولید محتوای آموزشی نوآورانه هستند و می توانند دانش های خود را بروز دهند. معلمان و کارکنان جهت حل مسایل حرفه ای و کاری خود از دانش نوین استفاده می کنند. مدیر محیط مدرسه را عاری از ترس نموده و حامی طرح ها و ایده های نامعمول در مدرسه است. او از نقد و انتقادهای سازنده معلمان و کارکنان استقبال می کند و نقد و انتقاد را وسیله ای برای رفع ضعف های خود و دستیابی به موفقیت مدرسه و کارکنان می داند. او با سعه صدر به انتقادهای کارکنان گوش میدهد و به قضاوت های حرفه ای آنان اعتماد دارد. برنامه عملیاتی و اجرایی مدرسه را پیش از تصویب نهایی و اجرایی کردن، آن را در معرض نقد و اصلاح قرار می دهد. او فضا و محیطی را در مدرسه ایجاد می کند که معلمان و کارکنان احساس داشتن محیط کاری آرام و با نشاط را تجربه می کنند. در مدرسه ای این چنین دانش و نوآور بودن ارزش محسوب می شود و افراد دانشی مورد احترام هستند. افراد در چنین محیطی تشویق به آزمایش کردن شیوه های جدید انجام کار به شیوه های دانشی بهتر می شوند.

#### جدول ۲: کد های باز استخراج شده در این نقل قول

۱- وجود شرایط لازم برای انجام کار پژوهشی به شیوه دانشی؛ ۲- آزادی عمل معلمان در انتخاب و تولید محتوای آموزشی نوآورانه؛ ۳- استفاده از مدیریت دانش برای حل مسائل کاری و حرفه ای؛ ۴- وجود محیط ایمن و عاری از ترس و محیط مشوق طرح ایده های نوآورانه در مدرسه؛ ۵- استقبال از نقد و انتقادهای سازنده معلمان و کارکنان؛ ۶- اعتماد به قضاوت های حرفه ای معلمان و کارکنان؛ ۷- وجود محیط کاری با نشاط و آرام؛ ۸- تشویق افراد به انجام شیوه های دانشی نوین و نوآورانه کار و...

#### جدول ۳- چگونگی شکل گیری کدگذاری محوری و کد منتخب یا مقوله نهایی

کد منتخب	کد محور	کد باز
فرهنگ دانشی سازمان دانشی	فرهنگ دانش محوری	- کاربست یافته های مدیریت دانش به وسیله معلمان و کارکنان؛ - استفاده معلمان از تحقیق به ویژه مدیریت دانش جهت حل مسایل حرفه ای خود؛ - فراهم بودن فضا و شرایط لازم در مدرسه برای انجام پژوهش؛ - ترغیب معلمان و کارکنان دانشی به انجام پژوهش جهت توسعه دانش حرفه ای خود

#### جدول ۴- مولفه ها و ابعاد فرهنگ و جو سازمان دانشی مدرسه

کد منتخب	کد محور	کد باز
فرهنگ دانشی و جو سازمانی دانشی و نوآورانه مدرسه	فرهنگ دانش محوری	- کاربست یافته های مدیریت دانشی توسط معلمان و کارکنان؛ استفاده معلمان از پژوهش بویژه مدیریت دانش جهت حل مسایل حرفه ای خود؛ فراهم بودن فضا و شرایط لازم در مدرسه برای انجام پژوهش؛ ترغیب معلمان و کارکنان نوآور به انجام پژوهش جهت توسعه دانش حرفه ای خود.

فرهنگ دانشی و جو سازمانی دانشی و نوآورانه مدرسه	فرهنگ دانشی و حامی نوآوری های دانشی	آزادی عمل معلمان در انتخاب و تولید نوآورانه محتوای آموزشی؛ ارزش بودن نوآوری و احترام گذاشتن به معلمان و کارکنان دانشی؛ وجود فرهنگ اشتراک دانش، تجربه و ایده های خلاقانه میان معلمان؛ ترغیب کار تیمی و اعتماد بین فردی در مدرسه.
فرهنگ دانشی و جو سازمانی دانشی و نوآورانه مدرسه	جو گشودگی و اعتماد متقابل	احساس آزادی نمودن معلمان و کارکنان در دریافت و ارایه داده ها در مدرسه؛ احساس داشتن محیط کاری آرام با شوخ طبعی و نشاط؛ اعتماد داشتن معلمان و کارکنان به یکدیگر و گشودگی در روابط؛ دادن زمان لازم به افراد برای فکر کردن و شرح ایده های جدید؛ تجربه کردن لذت از کار و معناداری آن در مدرسه
فرهنگ دانشی و جو سازمانی دانشی و نوآورانه مدرسه	جو خلاق و حامی نوآوری های دانشی	دخالت دادن افراد در هدف گذاری و تصمیم گیری های نوآورانه مدرسه؛ وجود جو ایمن در مدرسه برای پذیرش شکست احتمالی، خطا و اشتباه کردن به عنوان فرصت های یادگیری؛ فراهم بودن محیط بدون ترس و حامی طرح ایده های نامعمول در مدرسه؛ وجود ارتباطات شفاف در سرتاسر مدرسه؛ ترغیب افراد به آزمایش کردن شیوه های نوین انجام کار
فرهنگ دانشی و جو سازمانی دانشی و نوآورانه مدرسه	فرهنگ نقد و نقد پذیری دانشی	استقبال معلمان و کارکنان از نقد و انتقاد های سازنده؛ نقد و انتقاد را وسیله ای برای رفع ضعف ها و دستیابی به موفقیت دانستن؛ در معرض نقد قرار دادن برنامه عملیاتی مدرسه پیش از تصویب نهایی توسط مدیر؛ اعتماد رهبر آموزشی مدرسه به قضاوت های حرفه ای و نقد همکاران از برنامه های خود.

### محدودیت ها

مشارکت کنندگان در بیان تجارب مربوط به کاربست های مدیریت دانش احساس راحتی نمی کردند و با اینکه در این مواقع ضبط دیجیتالی در حین مصاحبه خاموش می شد، ولی باز هم در برخی شرکت کنندگان آثار نگرانی به چشم میخورد که این امر ممکن است در پاسخ دهی آنان تاثیرگذار بوده باشد.

### نتیجه گیری

با توجه به یافته های این مطالعه، میزان کاربست مؤلفه های کسب دانش، ذخیره دانش و انتقال دانش در آموزش و پرورش شهرستان اسکو در حد مطلوب و قابل قبول می باشد ولی میزان کاربست مؤلفه های تولید دانش، بکارگیری دانش و توسعه دانش در حد نامطلوب و غیرقابل قبول می باشد. طبق گفته های کارکنان در آموزش و پرورش اسکو دانش اصلا تولید و بکار گرفته نمی شود و هیچ وقت توسعه داده نمی شود ضمنا در آموزش و پرورش اسکو دانش ذخیره، کسب و به دانش آموزان انتقال داده می شود. بنابراین تبیین اهمیت تولید دانش، بکارگیری دانش و توسعه دانش در بین کارکنان آموزش و پرورش شهرستان اسکو ضروری می باشد. حسین زاده و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی که با عنوان میزان کاربست مدیریت دانش در بین کارکنان کتابخانه های دانشگاهی و بیمارستانی تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تبریز بر اساس مدل هیسینق انجام دادند، بدین نتیجه رسیدند که میزان کاربست مولفه های خلق دانش، نشر دانش و بکارگیری دانش بالا ولی میزان کاربست مولفه ذخیره دانش پائین می باشد. نتایج تحقیق حاضر با یافته های تحقیق حسین زاده و همکاران (۱۳۹۱) پیرامون کاربست مولفه های بکارگیری، نشر و تولید دانش و ذخیره دانش همسو نمی باشد.

## منابع و مراجع

- [۱] بیگلری، علی، (۱۳۸۸)، "بررسی تاثیر مدیریت دانش بر فرآیند نوآوری تکنولوژیکی"، دانشگاه مازندران، دانشکده اقتصاد و اداری.
- [۲] حسین زاده، محمد؛ کوهستانی، محمدرضا؛ دانایی فرد، حسن. (۱۳۹۱). نقش مدیریت دانش در نوآوری سازمان ها، اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، مرکز همایشهای بین المللی رازی، تهران، (۱۳) و (۱۴) بهمن ماه .
- [۳] دانایی فرد، حسن؛ کاظمی، حسین؛ (۱۳۸۹) مروری بر مبانی فلسفی و فرایند اجرای روش پدیدار نگاری، فصلنامه مدیریت و بهره وری، دانشگاه آزاد تبریز، (۶۸) ۴۴.
- [۴] دهقان نجم، منصور. (۱۳۸۸). مدیریت دانش و نقش آن نوآوری سازمانی، ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، سال اول، (۱۰) ۵۲.
- [۵] رضائیان، علی (۱۳۹۱)، چرخه حیات دانش؛ فصلنامه پیام مدیریت؛ سال دوم؛ (۴) ۳.
- [۶] ساعی ارسبی، ایرج و مهدیزاده اقدم، شیوا (۱۳۹۵) روش تحقیق کیفی پدیدار شناسی، کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران، موسسه آموزش عالی نیکان، <https://www.civilica.com/Paper>
- [۷] سهرابی، بابک و دارمی، علی (۱۳۹۴). عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش، تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- [۸] علامه، سید محسن. زارع، سید محسن. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری، عملکرد سازمانی، سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی مهندسی و مدیریت نوآوری در ایران-تهران
- [۹] ربیعی، علی، رویا غفاری مقدم و مصطفی آیین، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و بهبود عملکرد کارکنان در مراکز آموزشی درمانی شهر زنجان، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت و نوآوری، شیراز.
- [۱۰] رجیبی دانالو، مهدی (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانها، فصلنامه صنعت بیمه، سال ۲۵، (۱۲) ۱۱۲.
- [۱۱] علیقلی، صابر؛ محمدی، زهرا؛ اکرامی، تقی (۱۳۹۵)، نقش مدیریت دانش و سرمایه های فکری در کسب مزیت رقابتی، هفتمین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش، تهران.
- [۱۲] مظفری، فرید (۱۳۹۶)، ارائه مدلی جهت اتصال فرایندهای مدیریت دانش به فرایندهای کسب و کار و پایش مدیریت دانش، پایان نامه کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران.
- [13] Adams, N & Lamont, M. (2017), "pathway to innovation through knowledge management ", 2nd international conference on intellectual capITal, knowledge management, and organizational learning, pp 89-99.
- [14] Baddi and Sharif, (2014), Information management and Knowledge integration for enterprise innovation, logistics Information management, (2), pp: 55-145.
- [15] Bechina, H. Borges- Tiago, Teresa, (2015) "A Critical Examination of E- insurance: The Portuguese Case ", University of the Azores, Portugal, The Business Review , Cambridge, Vol 14, N(1).
- [16] Choi Byounggu, K. Poon. Simon, G. Davis. Joseph (2011), Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory based approach, Omega, No36, pp 235 – 251.
- [17] Chen, Chung-Jen and Jing-Wen Huang (2009), Strategic human resource practices and innovation performance - the mediating role of knowledge management capacIT y. Journal of Business Research 62: pp. 104–114.
- [18] Davenport T H, DeLong D W, Beers M C. (1998), Successful knowledge management projects. Sloan Management Review; 39(2):43-48.
- [19] Doganva E. Kelly N. Gold M. (2010) " The effect of knowledge on the promotion of electronic insurance services in insurance companies using the model Omega "

- Knowledge management: An organizational capabilities perspective”, *Journal of Management Systems*, Vol. 38, No. (2), pp. 225-232.
- [20] Gold, A.h., Malhotra, A., & Segars, A. H.,(2011) “Knowledge management: An organizational capabilities perspective”, *Journal of Management Systems*, Vol. 18, No. (1), pp. 185-214.
- [21] Haber,B. (2009), Strategic human resource practices and innovation performance - the mediating role of knowledge management capacITy. *Journal of Business Research* (62): pp. 203–215.
- [22] Huosong, J.C., (2003), Managerial concerns in knowledge management, *Journal of Knowledge Management*, Volume 5. Number (1). pp. 43-57, 1998.
- [23] Karel vig M. (2012), Mobile payment: a journey through existing procedures and standardization initiatives, *IEEE Communication Surveys* 6 (4) ,44-66.
- [24] Kiley,G., Yu, S. H., Lee, J. H., (2011), Knowledge strategy planning: Methodology and Case, *Expert Systems wITh Applications*, No (24), 295-307; In,185.
- [25] Omega, Y. G. (2008), Knowledge strategy planning: Methodology and Case, *Expert Systems with Applications*, No (24), 295-307; In,185.
- [26] King, WR, Yu, S. H., Lee, J. H., (2008). Knowledge sharing. *The Encyclopedia of Knowledge Management*. Schwartz DG, edITor. Idea Group Publishing; pp. 493–498.
- [27] Khalife , P. & vanisa, J.C., (2013), Managerial concerns in knowledge management, *Journal of Knowledge Management*, Volume 5. No(1). pp. 43-57, 1998.
- [28] Malhotra,R., (2000), "Defining process-oriented knowledge management strategies”, *Knowledge and process management*, Vol. 9, No. (2), pp. 103-118.
- [29] Nonaka, I.(2004) "The knowledge creation company: How Japanese companies create the dynamics of innovation", New York: Oxford University Press.
- [30] Oscar brock,A.(2016).T/he role of existing knowledge in new product innovativeness and performance ,*decision sciences*, No (34),2,385-419.
- [31] Wang, C.L., Ahmed, P.K. (2013), “Structure and structural dimensions for knowledge based organizations”, *Measuring Business Excellence*, Vol. 7, No. (1), pp. 51-62.
- [32] Yang H.Lee ,D. (2009), the intelligent enterprise and knowledge management, Available at: [www.ecz.edo/decenter/ok/](http://www.ecz.edo/decenter/ok/), 170-171.
- [33] Yu, S.H., K, Young-Gul and Kim, M.Y., (2014), Do we know what really drives KM performance? *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, VOL. 11, NO(6), pp. 39-53.
- [34] Zhang, p.J, Zhao, S., (2006); Environment, corporate entrepreneurship and financial performance: a taxonomy approach, *Journal of Business Venturing*, Vol.8. NO (4), pp. 319-333.