



مدیریت دانش و نقش آن در بهبود و کارآیی مراکز آموزشی

رضاعباسی و سمیه خلوتی جابری^۱، عباس قلتاش^۲

دانشگاه آزاد اسلامی

^۱مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد گله دار، معاونت پرورشی مدارس، آموزش و پرورش گله دار، فارس، ایران
ودانشجوی کارشناسی ارشد برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت، فارس، ایران
^۲استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، فارس، ایران

Email: (r.abbasi25@yahoo.com& khalvati2015@mihanmail.ir&gholtash578@yahoo.com)

چکیده

هدف از نگارش مقاله حاضر بیان مدیریت دانش و نقش آن در بهبود و کارآیی مراکز آموزشی می باشد. مدیریت دانش، یکی از موضوعات مطرح شده در دهه های اخیر، مدیریت صریح و سیستماتیک دانش حیاتی و فرایندهای مربوط به ایجاد، سازماندهی، انتشار و استفاده و اکتشاف دانش است که نقشی اساسی در سازمانها و بویژه مراکز علمی و آموزشی ایفا نموده و در سالهای اخیر مورد توجه برنامه ریزان قرار گرفته و به سرعت در حال تکامل و پیشرفت است.

مدیریت دانش، فرآیند گسترده ای است که امر شناسایی، سازماندهی، انتقال و استفاده صحیح از اطلاعات و تجربیات داخلی سازمانی را مورد توجه قرار می دهد. امروزه دانش مهمترین دارایی سازمانها محسوب می شود، لذا مدیریت دانش به منزله چالش کشف دانایی های فردی و تبدیل آن به یک موضوع اطلاعاتی است به نحوی که بتوان آن را در پایگاه های اطلاعاتی ذخیره کرد، با دیگران مبادله نمود و در فرایند کارهای روزمره به کار گرفت. این مقاله که ابزار جمع آوری اطلاعات آن روش کتابخانه ای است به روش توصیفی - تحلیلی به بررسی مدیریت دانش و نقش آن در بهبود کارآیی مراکز آموزشی می پردازد و سعی شده است ابتدا مفاهیم ارائه شده و سپس تجزیه و تحلیل می شود و در پایان پیشنهادهایی ارائه می گردد.

کلمات کلیدی: مدیریت دانش، دانش، مراکز آموزشی، بهبود و کارآیی



مقدمه

مدیریت دانش، مدیریت دانایی یا مدیریت اندوخته‌های علمی (Knowledge management - KM) به معنای در دسترس قرار دادن نظام‌مند اطلاعات و اندوخته‌های علمی است. به گونه‌ای که به هنگام نیاز در اختیار افرادی که نیازمند آنها هستند، قرار گیرند تا آنها بتوانند کار روزمره خود را با بازدهی بیشتر و موثرتر انجام دهند. مدیریت دانش شامل یک سری استراتژی و راهکار برای شناسایی، ایجاد، نمایندگی، پخش و تطبیق بینش‌ها و تجارب در سازمان می‌باشد. برنامه اجرایی مدیریت اندوخته‌های علمی بر این دو جزء اصلی بنا می‌شود:

۱. فرایندهایی که این اندوخته‌ها را مدیریت می‌کنند،

۲. ابزار و تمهیداتی که دسترسی به این سرمایه‌های علمی را آسان می‌کنند.

برای تعریف دانایی باید چندین واژه تعریف شود. ابتدا از داده‌ها صحبت می‌کنیم. داده‌ها منبع حیاتی به شمار می‌روند که با بهره‌برداری صحیح از آنها می‌توان داده‌ها را به اطلاعات بامعنی تبدیل نمود. بدین ترتیب اطلاعات می‌توانند به دانایی و در نتیجه حکمت تبدیل شوند. در واقع اطلاعات، دانایی و حکمت، بیش از مجموعه‌های فوق هستند و به نوعی کل آنها از هم افزایی اجزا تشکیل می‌شوند، نه جمع جبری اجزا.

داده‌ها نقاط بی معنی در فضا و زمان هستند که هیچگونه اشاره‌ای به فضا و زمان ندارند. داده‌ها شبیه رویداد حرف یا کلمه‌ای خارج از زمینه (بدون رابطه) می‌باشند. دانایی مجموعه‌ای از شناخت‌ها و مهارت‌های لازم برای حل مسئله است، لذا اگر اطلاعاتی که در دست است بتواند مشکلی را حل کند می‌توان گفت دانایی وجود دارد. ضمن اینکه دانایی باید امکان تبدیل به دستورالعمل اجرائی و عملی شدن را داشته باشد. «نوناکا» بر این اعتقاد است که دانش ضمنی کاملاً شخصی بوده، رسمی کردن آن بسیار مشکل است، از این رو انتقال آن به دیگران به آسانی موثر نیست. به عبارت دیگر، دانش ضمنی در قالب ذهنیتها، مهارت‌ها و توانمندی‌های افراد و سازمان متبلور می‌شود (مهدی زاده ملباشی، ۱۳۸۸).

مدیریت دانش ارتقاء یک رویکرد جامع برای شناسایی، تسخیر، بازیافتن، تسهیم و ارزشیابی یک سرمایه اطلاعاتی سازمان است. این سرمایه اطلاعاتی ممکن است، داده‌ها، اسناد، خط مشی و رویه‌ها باشد. (Gartner Group, 1999).

مدیریت دانش فرایندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش و یا سرمایه فکری خود می‌پردازد (Takuchi Nonaka, 1995).

مدیریت دانش یعنی استفاده خلاق، مؤثر و کارآمد از کلیه دانش‌ها و اطلاعات در دسترس سازمان به نفع مشتری و در نتیجه به سود سازمان (McDonald, 2002).

مدیریت دانش استفاده از تجربه و دانش فردی و جمعی از طریق فرایند تولید دانش، تسهیم دانش و بکارگیری آن به کمک فناوری به منظور دستیابی به اهداف سازمان (بقایی نیا، ۱۳۸۶).



مدیریت دانش بکارگیری سرمایه فکری برای تفوق سازمان در رقابت با سازمان‌های هم‌تا، همچنین پاسخ‌های نوآورانه‌ای برای چالش‌های جدید و اهرمی برای عمل و یک میانجی است (علاقه بند، ۱۳۸۲). مدیریت دانش بعنوان جمع آوری، توزیع و استفاده کارا از منابع دانش تعریف شده است. (داون پورت، ۱۹۹۸).

مدیریت دانش به عنوان مجموعه‌ای از رویه‌ها، زیرساخت‌ها و ابزارهای فنی و مدیریتی است که در جهت خلق، تسهیم و بکارگیری اطلاعات و دانش در درون و بیرون سازمان‌ها طراحی شده‌اند (بون فور، ۲۰۰۳).

مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا، مدیریت دانش را فرایند گسترده کسب، سازماندهی، انتقال و استفاده از اطلاعات در سازمان می‌داند.

تعاریفی که سایر نظریه پردازان از مدیریت دانش ارائه می‌نمایند ما را در شناخت هر چه بیشتر آن یاری می‌رساند.

کارلس آرمسترانگ: مدیریت دانش فعالیتی سازمانی است که هدف از آن بوجود آوردن محیطی اجتماعی و فنی است که بتوان در آن محیط دانش تولید کرده و آن را با دیگران تقسیم نمود.

کارلس آرمسترانگ: مدیریت دانش فعالیتی سازمانی است که هدف از آن بوجود آوردن محیطی اجتماعی و فنی است که بتوان در آن محیط دانش تولید کرده و آن را با دیگران تقسیم نمود.

لاری پروساک: مدیریت دانش تلاشی برای آشکار نمودن دارایی پنهان در ذهن اعضا و تبدیل این دارایی پنهان به یک دارایی سازمانی تا همه کارکنان سازمان به این دارایی دسترسی داشته باشند.

هربرت سنت آنگو: مدیریت دانش یعنی ایجاد نوعی ارزش از دارایی‌های پنهان سازمان؛ ما زمانی به این هدف دست می‌یابیم که برای افراد ارزش قائل شویم و توانایی‌های آنها را برای تولید و جمع آوری و مبادله دانش افزایش دهیم.

توماس دوپورت: مدیریت دانش عملیات کشف، سازماندهی، خلاصه کردن و ارائه اطلاعات است به شکلی که معلومات کارکنان را بهبود بخشد.

مفهوم دانش

قبل از توضیح مفهوم دانش، لازم است که بین «داده»، «اطلاعات» و «دانش» تفاوت قائل شویم.



داده ها: «داده‌ها» رشته واقعیت های مجرد در مورد رویدادها هستند. داده‌ها از هر نوع قضاوت، تفسیر و مبنای قابل اتکا برای اقدام مناسب تهی هستند. داده‌ها برای سازمان ها اهمیت زیادی دارند، چراکه مواد اولیه ضروری برای خلق دانش به شمار می‌روند.

اطلاعات: اطلاعات برخلاف داده‌ها، معنی‌دار هستند. اطلاعات باید متضمن آگاهی و حاوی داده‌هایی تغییر دهنده باشد. داشتن ارتباط و هدف، ویژگی اطلاعات است. داده‌ها زمانی به اطلاعات تبدیل می‌شوند که ارائه دهنده آن ها، معنی و مفهوم خاصی به آنها ببخشد. با افزودن ارزش به داده‌ها، در واقع آنها را به اطلاعات تبدیل می‌کنیم.

دانش: دانش از اطلاعات و اطلاعات از داده‌ها ریشه می‌گیرند. دانش ترکیب سازمان یافته‌ای است از داده‌ها که از طریق قوانین، فرایندها و عملکردها و تجربه حاصل آمده است. به عبارت دیگر، دانش معنا و مفهومی است که از فکر پدید آمده است و بدون آن اطلاعات و داده تلقی می‌شود. تنها از طریق این مفهوم است که اطلاعات حیات یافته و به دانش تبدیل می‌شوند. دانش، در ذهن دانشور به وجود آمده و به کار می‌رود. دانش در سازمان ها نه تنها در مدارک و ذخایر دانش، بلکه در رویه‌های کاری، فرایندهای سازمانی، اعمال و هنجارها مجسم می‌شود.

داده ها به خودی خود عاری از مفهوم بوده و شامل مشاهدات، حقایق یا اعداد هستند. وقتی که داده ها به منظور خاصی سازماندهی شده و در یک متن قرار می‌گیرند، تبدیل به اطلاعات می‌شوند. هنگامی که اطلاعات برای آشکار ساختن الگوها و گرایش‌های نهان مورد تحلیل قرار می‌گیرد به دانش تبدیل می‌شود.

دانش سازمانی و انواع آن

هر سازمان دارای دانش است که به وسیله این دانش به ارائه خدمات و محصولات می‌پردازد. این دانش سازمانی است که سازمان را در بازار رقابتی نگه می‌دارد و بقای آن را تضمین می‌کند.

از آن جایی که هر سازمان متشکل از مجموعه افراد است، پس دانش سازمانی از دانش های شخصی شکل می‌گیرد. دانش می‌تواند متصل به افراد باشد که «دانش شخصی» نامیده می‌شود. همچنین دانش می‌تواند در فرآیندها، قوانین، سیستم های کاری و ... یافت شود که با نام «دانش گروهی» شناخته می‌شود.

دانش در هر سازمان می‌تواند به شکل های زیر موجود باشد:



دانش محصول: شامل دانش خود محصول و نحوه تولید آن می باشد. دانش خود محصول به معنی رفع مشکلات ناشی از استفاده از محصول می باشد و دانش نحوه تولید به معنی بهترین و مقرون به صرفه ترین روش تولید محصول می باشد. این نوع دانش، ساخت یافته و درون سازمانی می باشد.

دانش متخصصان: دانش افراد فعال در سازمان که باعث شکل گیری محصولات و خدمات آن سازمان می شود. بیشترین فعالیت سازمان ها در مدیریت دانش، استخراج، مستند سازی و قابل استفاده مجدد نمودن این نوع دانش می باشد.

دانش رهبری: شامل تمام قوانین و فرآیندها و ابزارهای مدیریت کارکنان برای رسیدن به اهداف سازمانی است. این نوع دانش یک دانش درونی است که معمولاً توسط افراد سطح اول هر سازمان تعیین می گردند.

دانش محیطی: این نوع دانش شامل برداشت هایی است که از یک محیط می توان داشت. این نوع دانش به سختی به شکلی خارجی مشاهده می شود و عموماً دانش درونی است.

دانش اجتماعی: تصویری که از یک سازمان و یا مجموعه در اذهان شکل می گیرد، دانش اجتماعی است. از دیدگاه دیگر، در سازمان ها دو نوع دانش وجود دارد که به عنوان دانش صریح یا آشکار و ضمنی یا پنهان شناخته می شوند. تحقیقات بسیاری نشان می دهد که تنها ۲۰٪ دانش آشکار و صریح و ۸۰٪ مابقی پنهان و ضمنی است دانش آشکار، دانشی است که وضوح کافی برای درک آن وجود دارد. مصادیق این نوع از دانش، کتاب، مقاله، سخنرانی، روش های مدون سازمانی و سایر مستندات مشابه می باشد اما دانش ضمنی را می توان درون اذهان انسان ها، رویه های سازمان و نیز در اندوخته های فرهنگی جوامع گوناگون مستتر یافت (عباسی و همکاران، ۱۳۹۴).

دانش ضمنی معمولاً در قلمرو دانش شخصی، شناختی و تجربی قرار می گیرد، در حالی که دانش صریح بیشتر به دانشی اطلاق می شود که جنبه ی عینی تر و عقلانی تری دارد. دانش صریح به طور معمول هم به خوبی قابل ثبت است و هم قابل دسترسی است. پولانی^۱ در تمایز میان دو دانش می گوید: «می توانیم بیش از آن که به زبان می آوریم، بدانیم». او در اصل چنین می گوید که بیان کردن دانش ضمنی با واژه ها دشوار است.

دانش آشکار به راحتی قابل پردازش کامپیوتری، انتقال الکترونیکی و ذخیره سازی در پایگاه های اطلاعاتی است؛ ولی ماهیت ذهنی و حسی دانش ضمنی، پردازش و انتقال دانش کسب شده را از طرق منطقی و ساختارمند بسیار مشکل می سازد. برای اینکه دانش ضمنی در سازمان انتقال و گسترش یابد، باید آن دانش به کلمات یا اعدادی تبدیل شوند که برای هر کس قابل درک و فهم است.

¹ Pulani



ویژگی های دانش سازمانی

دانش سازمانی دارای ویژگی های زیر است:

منحصر به فرد: هر فردی در سازمان، دانش را بر اساس برداشت شخصی که از اطلاعات درون و برون سازمانی به دست می آورد، در اختیار دارد. علاوه بر این، دانش سازمانی بر اساس گذشته تاریخی و تجربیات و مهارت های جمع شده خود سازمان شکل می گیرد. بنابراین دو گروه یا دو سازمان به شیوه یکسان، فکر و عمل نخواهند کرد.

دارای ارزش: دانش سازمانی، باعث بهبود تولیدات، فرآیندها، فناوری ها یا خدمات می شود و سازمان را قادر می سازد که قدرت رقابت و کارآیی خود را افزایش دهد. دانش به سازمان ها کمک می کند تا با رویکردی جدید به حل مسائل و مشکلات خود بپردازند و خود را با تغییرات فناوری هماهنگ نمایند و آن را با روشی درست برای تسهیل کارکرد و خدمات سازمانی خود به کار گیرند.

غیرقابل جایگزین: یعنی دانش سازمانی به وجود آمده در یک سازمان، قابل به کارگیری در سازمان های دیگر، به عنوان جایگزین نیست، چرا که همان کارکردها، تجربه ها و افراد، نمی توانند در جای دیگر دوباره تکرار شوند.

استراتژیک: دانش سازمانی یک منبع استراتژیک است، لذا سازمان هایی که می خواهند به رقابت ادامه دهند و پویایی خود را حفظ کنند باید ساز و کارها را برای ضبط دانش مربوط ایجاد دهند و آن را به طور دقیق، دائمی، مختصر و به موقع به همه افرادی که به آن نیاز دارند برسانند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۳).

مدیریت دانش در مراکز آموزشی

اگرچه زمان بسیار زیادی از شناسایی مفهوم مدیریت دانش بعنوان ابزار حیاتی در سازمانها می گذرد، لیکن مدیران آموزشی و معلمان اخیراً شروع به شناسایی روشهای بکارگیری سیستمهای اطلاعاتی به منظور ایجاد محیط یادگیری اثربخش نموده اند (Petrides, 2002).

معلمان به صورت انفرادی منابع مادی، فعالیتهای کلاسی، روشهای تعلیم و تربیت و بینش های عملی یادگیری را تعیین می نمایند. اینها دانش های مفیدی هستند که بالقوه قابل تقسیم و استفاده مجدد می باشند. گرچه تحقیقات بسیاری در خصوص تکنولوژی اطلاعات در بخش های صنعتی صورت پذیرفته است لیکن این نوع تحقیقات در محیطهای یادگیری و آموزشی بسیار کم انجام شده است.

بنابر گفته صاحب نظران، مدیریت دانش میتواند در تدوین خط مشی و انجام عملیات مورد انتظار به مدیریت آموزشی کمک نماید. دانش یک موضوع ثابت نیست بلکه یک فرایند پویا می باشد. همچنین دانش باید از اطلاعات و داده ها تمیز داده شود. داده ها حقیقت یا حقیقتهای فرض شده می باشد. اطلاعات بازتاب تجارب (گفته شده، شنیده شده یا درک شده) در تعامل با داده هاست. ضبط داده ها یک



فرایند مکانیکی می باشد در حالیکه ضبط اطلاعات یا تجارب حاصل از اطلاعات یک فرایند شناختی است (Reynolds, 2005).

بهسازی مراکز آموزشی در قالب مدیریت دانش

بهسازی مراکز آموزشی یک نوآوری سیستماتیک در مدیریت دانش می باشد. برای افزایش اثربخشی مدارس، معلمان باید در تعیین استانداردها و اهداف برنامه درسی و امور اجرایی به مدیران کمک نمایند. در این راستا معلمان نیاز به تشویق، حمایت و تفهیم در خصوص اهمیت انتشار دانش حرفه ای خود دارند. آنها نسبت به دانش آموزان، معلمان دیگر و جامعه بیرون از مراکز آموزشی اعم از مدرسه و دانشگاه و... متعهد و مسئول می باشند. بهسازی مراکز آموزشی برخی اوقات بعنوان یک تغییر از بالا به پایین در نظر گرفته می شوند که این تغییرات از طریق اقدامات مدیریت ارشد صورت خواهد پذیرفت. فعالیتهای بهسازی مدارس ممکن است یک رویا برای اداره بهتر و موثرتر کلاسها و استفاده از دانش بوده که نتیجه آن تغییر در الگوهای تدریس و یادگیری باشد. متأسفانه این تحولات در مدارس به ندرت به دنبال تطبیق مدارس با دانش های جدید در حوزه های تخصصی آموزش و یادگیری و یا اثرات جنبی که تسهیل کننده این سازگاری ها شوند، خواهند بود.

حتی در این زمینه، انگیزه و مشوق روسای مناطق آموزش و پرورش برای سازگاری با نوآوریها دانش جدید، بعنوان یک تهدید از جانب سایر دست اندرکاران آموزش قلمداد شوند. بعنوان مثال شاید ارائه بخشنامه ها در خصوص بکارگیری الزامی استانداردهای یادگیری مطابق با پیشرفتهای روز یکی از تهدیدات مورد توجه قرار گیرد. توجه بسیار زیاد به نتایج کسب شده توسط دانش آموزان و علاقه معلمان به ارائه این نتایج به صورت مثبت، سازگاری با دانش متغییر امروزی را محدود و در پاره ای موارد غیرممکن ساخته است (عباسی و همکاران، ۱۳۹۳).

ویژگی های اجرای مدیریت دانش در مدارس

۱. هوش سازماندهی دانش آموزان را پرورش می دهد.
۲. دانش آموزان را در جهت انطباق با محیط و شرایط جامعه توانمند می کند.
۳. به دانش آموزان دانش و اطلاعات روز آمد می دهد.
۴. مسئولان مدرسه را در پاسخگویی و حل مسائل با راه حل های جدید آماده می کند.
۵. زمینه ی خلاقیت و نو آوری را در دانش آموزان فراهم می آورد.
۶. جو آزاد اندیشی و خود بیانی را برای دانش آموزان خلق می کند.
۷. سرمایه عقلانی دانش آموزان را به کار می گیرد.
۸. شرایط و زمینه ی رشد و پردازش اطلاعات و انسجام دانش را فراهم می کند.
۹. تعامل معلم با دانش آموزان سبب گسترش دانش، مهارت و بینش آن ها می شود.



۱۰. بستر جنبش نرم افزاری و تولید علم را در جامعه هموار می کند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۳).

کارکردهای مدیریت دانش در مدارس و مراکز آموزشی

مدیریت دانش به منزله ی راهبردی بهینه، از الگوی زنجیره ای استفاده می کند و با استفاده از گروه افزار یعنی مشارکت جمعی به منظور به کار گیری سرمایه های عقلانی در راستای شکوفا کردن استعداد های بالقوه ی دانش آموزان با آموزش و راهنمایی معلم گام های متوالی و منظم بر می دارد، دانش را در میان دانش آموزان ابقاء می کند و به عبارت ساده تر دانش را از تئوری به عمل تبدیل می کند. در چرخه ی تبدیل به فرایند های زیر باید توجه کرد:

الف) اجتماعی شدن: مشارکت گروهی در راستای آموزش های رسمی و غیر رسمی از طریق مشاهده، تقلید، وانمود سازی و کار کردن در کلاس ها، همایش ها، گرد همایی ها، دوره های مهارت آموزی و کارگاه های آموزشی انجام می گیرد.

ب) ثبت دانش: تلفیق دانش ضمنی با دانش صریح (به منظور ثبت آن) از طریق تنظیم گزارش، مرتب کردن، طبقه بندی کردن و ارزیابی کردن آن صورت می گیرد.

ج) انتقال دانش: به وسیله ی بیان شفاهی، کتبی و پخش دانش صورت می گیرد.

د) درونی کردن دانش: مستلزم تمرین، بحث، تجزیه و تحلیل، تلخیص و ترکیب است، به گونه ای که دانش جدید به وسیله ی دانش آموزان جذب شود و جزء معلومات آن ها در آید. استفاده از فناوری اطلاعات، مدارس را قادر می کند که از توانایی های فکری بهره ی بیشتری ببرند و فرایند یادگیری را همراه با تفکری قوی و انعطاف پذیر هدایت کنند.

مدل مدیریت دانش در مراکز آموزشی و مدارس

بسیاری از محققان به اهمیت طراحی آموزشی در سازمانهای آموزشی اشاره نموده و ابزارهای متفاوتی را به منظور انجام این فعالیت پیشنهاد می نمایند. گذشته از این سیستم مدیریت دانش (KMS) در طراحی آموزشی افق جدیدی را برای آسان سازی کارهای چندگانه افراد در حوزه های متفاوت، در زمانهای متفاوت و شاید در مکانهای متفاوت ایجاد نموده است. با توجه به این مطلب سیستمهای مدیریت دانش در مدارس نه تنها از طریق ابزار گوناگون به منظور حمایت ارتباطات، هماهنگی ها، همکاری ها و کنترل طراحان آموزشی ایجاد می شوند بلکه بیشتر تمرکز آنها بر معلمان می باشد. بعضی اوقات سیستم های تفصیلی را مشاهده می کنیم که مختص طراحان آموزشی می باشند و نمی توانند به صورت عمومی مورد استفاده معلمان قرار گیرند. بعلاوه صاحب نظران معتقدند که باید بر عملکرد دانش عملی از قبیل ایجاد، کاربرد، تغییر، تبدیل و سازماندهی دانش در مدارس تاکید نماییم. مقصود از مدیریت دانش فردی و پیشرفت حرفه ای یک معلم نیاز به ارتباط و نظم خاصی دارد که این امر می تواند از طریق مدیریت



مدرسه محور صورت پذیرد (عباسی و همکاران ، ۱۳۹۳). ما در این مقاله در صدد ارائه یک ساختار مدیریت دانش با یک مدل چرخشی که شامل ایجاد، کاربرد، تغییر و اصلاح و سازماندهی دانش (GAMO) بوده و توسط جانگ و لیو تدوین شده است، می باشیم.

مدل GAMO

ایجاد دانش معمولاً طی برنامه ریزی آموزشی و پرداختن به آن صورت می گیرد. نوآوری و بازخورد ها به منظور اطلاع دانش ها ارائه می گردند. از طرف دیگر دانش آموزشی برون سازی و در پایگاه اطلاعات ذخیره می شود. با این حال آنها نیازمند سازماندهی مناسب جهت استفاده مجدد و تسهیم دانش در سازمان می باشند. به طور خلاصه ، یک سیستم مدیریت دانش باید یک ابزار کاربردی را در حمایت از ایجاد، کاربرد ، اصلاح و سازماندهی دانش عملی برای ما فراهم نماید. مدل ارائه شده در این مقاله یک مدل عملی از مدیریت دانش حرفه ای معلمان می باشد که در سه بخش کلی چشم انداز ، توانمند سازها و گامهای عملیاتی ارائه شده است.

چشم انداز:

به اعتقاد پیتز سنگه یادگیرها از طریق چشم انداز حاصل می شود. بهبود نمرات آزمون و فراهم آوری فضا مناسب یادگیری می تواند از اهداف کلیدی باشند. در صورتیکه باید توجه داشت که این اهداف نمی توانند جایگزین، قدرت یک چشم انداز وسیع بعنوان نیرو محرکه بهبود در مدارس شوند. بعلاوه باید توجه داشت که اساس چشم اندازهای مدارس ممکن است که به استعداد و رفتار دانش آموزان ، معلمان حرفه ای و توسعه مدارس نیز ارتباط داشته باشد.

توانمند سازها:

توانمند سازها بعنوان محرکهایی جهت چرخش گامهای عملیاتی دانش که در قسمتهای فرعی توصیف شده اند،

می باشند. با توجه به جمع بندی نظرات بسیاری از صاحب نظران می توان چهار توانمند ساز را که می توانند تاثیر بسیار در مدیریت دانش در سازمانها داشته باشند را نام برد. این توانمندسازها عبارتند از : فرهنگ ، تکنولوژی آموزشی، زیر ساختهای سازمان و سنجش و ارزیابیها می باشد. عناوین این توانمند سازها از کاربرد آنها در محیطهای صنعتی و تجاری اخذ شده است که میتواند تاثیر مشابهی در فرایند مدیریت دانش در مدارس داشته باشد. فرهنگ به گرایش و میل به تسهیم دانش اشاره می کند. معلمان از طریق یک سیستم ارزیابی و یا یک سیستم پاداش به تسهیم دانش حرفه ای تشویق می شوند. پس از آن توانمند ساز بعدی مزایایی را از فرهنگ به منظور به کارگیری تکنولوژی اطلاعات در حمایت از دانش عملی دریافت می نماید. در پایان از طریق بکارگیری ابزار تحلیلی مدیریت دانش ، میزان تاثیرات و تغییرات ایجاد شده مورد سنجش قرار می گیرند. با توجه به این ارزیابی همه کارکنان می توانند مزایا و



معیایی را که برای آنها حاصل شده است را مشاهده نمایند، که این امر می تواند یک بازنگری درونی را برای آنها به همراه داشته باشد. (Carroll, 2001).

گامهای عملیاتی:

برخی صاحب نظران گامهایی را تحت عنوان فرایند انتقال دانش پیشنهاد نموده اند که عبارتند از: ایجاد، شناسایی، گراوری، سازماندهی اشاعه، به روز رسانی و کاربرد. با توجه به زمینه آموزش و یادگیری در سازمانهای آموزشی از آنجاییکه دانش های ایجاد شده در اینگونه سازمانها از طریق آموزشهای عملی ایجاد می شود،

می بایست فرایند ارائه شده مطابق با اهداف چنین سازمانهایی اصلاح شود. فرایند مدیریت دانش می تواند به چهار گام چرخشی تقسیم گردد، که عبارتند از: ایجاد، بکارگیری، اصلاح (بازنگری) و سازماندهی. چهار گام عملیاتی پیشنهاد شده به صورت چرخشی و مارپیچی چشم انداز سازمانی را احاطه می نماید. ایجاد دانش: اولین گام به برون سازی دانش ضمنی پنهان در ذهن افراد اشاره می کند. روشهای عملی و موثری باید به منظور انجام این گام لحاظ شوند مانند سازماندهی کمیته های یادگیری مختلف به منظور تفکر گروهی.

کاربرد: دانش ارزشمند ایجاد شده در گام قبلی باید از طریق انجام آزمون عملی تایید شود. بطوریکه آن می تواند تاثیر بسیار خوبی بر معلمان و مدارس داشته باشد.

اصلاح: دانش قابل کاربرد و کامل چندین بار مورد اصلاح قرار می گیرد، آنچنان که بتوان آن را در زمان طولانی منتشر و به کار برد. این گام از طریق چندین بار مباحثه و گاهی اوقات برگشت به گام قبلی به منظور آزمون انجام خواهد شد، بطوریکه قسمت اساسی دانش را بتوان در هر زمان استخراج و ذخیره نمود.

سازماندهی دانش: بیشتر اجزای دانش ایجاد شده بوسیله سه گام فوق، بر اساس دانش موجود بازنگری و سازماندهی می شوند. مربیان نیاز دارند به جستجو و گردآوری دانشهای برون سازی شده و پس از آن کمیته مدیریت دانش یا کمیته توسعه مدارس مسئول یکی نمودن و مقایسه دانش ایجاد بر اساس اهداف مدارس با تصمیمات اخذ شده در خصوص توسعه مدارس می باشند.

موانع مدیریت دانش در مدارس:

با توجه به مدل ارائه شده مدیریت دانش در مدارس، فرهنگ، تکنولوژی، ارزشیابی و زیرساختهای سازمان از عوامل مهم و تاثیر گذار در فرایند مدیریت دانش می باشند. همچنین بنابر مطالعات صورت گرفته در اجرای مدیریت دانش برخی عوامل که ایجاد کننده موانع بر سر راه مدیریت دانش می باشند به ترتیب درجه اهمیت عبارتند از:

فرهنگ سازمانی، فقدان مالکیت، تکنولوژی اطلاعات، فرایند های غیر استاندارد، ساختار سازمانی، تعهد



مدیریت ارشد، ارائه پاداش همانطور که عنوان شد، فرهنگ سازمانی بیشترین درصد اهمیت و تعهد مدیریت ارشد و ارائه پاداشها کمترین درجه اهمیت را در اجرای مدیریت دانش دارا بوده اند. فرهنگ سازمانی تاثیر بسیاری در یادگیری سازمانی و توسعه فرهنگ دانش مدارس دارند. موضوع مهم در مدارس تغییر فرهنگ سازمانی سنتی متضاد با اشتراک دانش و یادگیری سازمانی در مدارس می باشد. فرهنگ سنتی مدارس بیشتر به صورت فردی می باشد که این امر، مدیریت دانش را به یک مفهوم چالش برانگیز تبدیل نموده است. یکی از نیازهای سازمانی در مدارس، پرورش فرهنگی است که به دانش و اشتراک آن و نوآوری بها و ارزش قابل توجه ای قائل باشد (Carroll, 2001).

نقش مدیریت دانش در بهبود و کارایی مراکز آموزشی مراکز آموزشی و بویژه مدارس با در اختیار داشتن جمعیت کثیری از دانش آموزان و معلمان مهمترین محل پرورش افراد به عنوان سرمایه های هوشی و دانشی جامعه هستند. آموزش و پرورش را سرمایه گذاری در سرمایه های هوشی (انسان ها) می دانند و نقش مدیران مدارس در این راستا بسیار حائز اهمیت است. کارول معتقد است که مدیریت دانش در مدارس چالشی است که باید به آن توجه کنیم زیرا فرهنگ موجود در مدارس، اگرچه یکه و خاص نیست ولی در سطح بالایی فردی است. وی و همکارانش هفت حیطة به عنوان مسائل قابل حل از طریق مدیریت دانش را در مدارس برشمردند؛ (۱) ویژگی های تمرینات مدارس، (۲) تسخیر و بدست آوردن دانش، (۳) درک و فهم اطلاعات، (۴) بازسازی اطلاعات، (۵) حمایت مدیریت دانش بوسیله زمان، (۶) ارزشیابی، (۷) ابزارهای مدیریت دانش (کارول، ۲۰۰۳). برای اجرای مدیریت دانش در مدارس شش مسأله ی مهم وجود دارد که عبارت است از؛ ایجاد آگاهی بوسیله تکنولوژی، توسعه نگرش های به منظور نوآوری، استفاده از آزمایش های آموزشی توسط تکنولوژی، کاربرد تکنولوژی مناسب برای تعیین حد و مرز اینکه چگونه یاد بگیریم، تجزیه و تحلیل دانش برای ایجاد سرمایه انسانی و اجتماعی و استفاده از مدیریت دانش به منظور به حداکثر رساندن یادگیری موثر (Reynolds, 2005).

مهم ترین مسائل مدیریت دانش در مدارس را می توان؛ آگاه سازی عمومی جامعه در آموزش مدرسه، آگاه سازی معلمان، دانش آموزان از این که چرا به مدیریت دانش نیازمندیم و آگاه ساختن آنها از کارکردها و کاربردهای مدیریت دانش و چگونه دانش مدرسه را حفظ و متبلور سازیم (جعفری مقدم، ۱۳۸۳).

بنابراین بر اساس مباحث مطروحه اجرای موفقیت آمیز مدیریت دانش در مدارس، آنها را قادر می سازد تا رسالت ها، آرمان ها، اهداف بلند مدت و کوتاه مدت را نمایان سازد. مطالعات متعددی نشان می دهد که بزرگ ترین چالش فراروی مدیریت دانش یک مسأله فنی نیست، زیرا می توان آنرا از طریق سیستم های «تکنولوژی اطلاعات» حل نمود، بلکه چالش و مشکل اصلی، مسأله دانایی است. وظیفه مشکل



تفوق بر موانع آموزشی و پرورشی است که بیان می دارد اطلاعات با ارزش تر از آن است تسهیم شود (Fuller, 2001).

هدف اصلی مدیریت دانش در مدارس کمک به بهبود عملکرد معلمان و در نتیجه بهبود عملکرد مدارس می باشد. اگر چه سیستمهای مدیریت دانش در سازمانهای صنعتی به صورت موفقیت آمیزی عمل نموده اند، با این حال مدل های به کار گرفته شده توسط صنایع نمی توانند عیناً به مراکز آموزشی و مدارس انتقال یافته و مورد استفاده قرار گیرند، بلکه باید در خصوص هسته اصلی دانش در سازمانهای آموزشی به تفکر جدید و مجزا پرداخت. در این مقاله ساختار مدیریت دانش به همراه یک مدل فرایندی ارائه گردید. از آنجایی که دانش آموزشی هسته اصلی دانش در مدارس می باشد. بکارگیری این مدل می تواند کمک فراوانی به معلمان در خصوص ایجاد، ذخیره، اصلاح و کاربرد دانش های پنهان بنماید. این سیستم با توجه به سه فعالیت در برنامه ریزی آموزشی ایجاد شده است که توجیهی بر عملیاتی بودن مدل می باشد. به همین دلیل استفاده از مدیریت دانش می تواند در افزایش کارایی مدارس و مراکز آموزشی نقش به سزایی داشته باشد.

نتیجه گیری

امروزه دانش به عنوان یک سرمایه و دارایی غیر ملموس جایگاه مهمی در سازمانها پیدا کرده و به کارگیری هر چه بهتر و موثرتر دانش سازمانی به صورت سازماندهی شده و مدیریت شده، پیشرفتی قابل توجه از لحاظ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در سازمانها ایجاد می کند. از طرفی مدیریت دانش ناموفق نیز می تواند موجب تحمیل هزینه های جبران ناپذیری بر سازمانها گردد. شناخت عوامل موفقیت مدیریت دانش و به کارگیری صحیح آن می تواند در مدیریت و راهبری سازمان مثمر باشد.

به دلیل اینکه مدارس و مراکز آموزشی در حال گذار از پارادایم رشد و جهانی شدن هستند، باید مدیریت دانش را بخشی از مأموریت و استراتژی های خود قلمداد کنند، زیرا مدیریت دانش از یک طرف با جذب دانش های جدید به درون سیستم و از طرف دیگر با اداره موثر آن دانش می تواند مهمترین عامل در ایجاد و توسعه مدارس دانایی محور باشد.

به همین دلیل، استفاده از مدیریت دانش در سازمانها و مراکز آموزشی حائز اهمیت بوده و می تواند نقش راهبردی و اساسی در بهبود و کارایی مراکز ایفا نماید. لذا پیشنهاد می گردد مسائل و مسؤولان واحدها و مراکز آموزشی تمام فعالیتهای خود را در چارچوب استفاده از مدیریت دانش متمرکز کرده تا شاهد کارایی و اثربخشی فعالیتهای خود باشند.



منابع و مراجع

- بابایی، ایازالله (۸۳) "تلفیق مدیریت دانایی و یادگیری سازمانی" تدبیر، ۱۴۶.
- باران دوست، ر؛ و ش. رحمانی (۸۲). «بررسی رابطه تطبیقی مدیریت کیفیت جامع و سازمان یادگیرنده». تدبیر ۱۳۴.
- باقری نژاد، ج. (۸۲). فرایند کیفیت فراگیر در رویارویی با عصر دانایی. دومین کنفرانس ملی مهندسی صنایع. دانشگاه یزد.
- پاک سرشت، ح. (۸۲). مدیریت دانش، انتشارات دانش کار.
- پیروزفر، ش. (۸۵). مدیریت دانایی چیست، pc world iran.
- جعفری مقدم، سعید (۸۳). مدیریت دانش در نظام مدیریت مدرسه محور، فصلنامه مدیریت، شماره ۳۵ و ۳۶.
- خواستنه، ن. (۸۴). سمینار کارشناسی ارشد با عنوان ارتباط دو حوزه مدیریت دانایی و مدیریت کیفیت. مهندسی صنایع. تهران، تربیت مدرس.
- داونپورت و پروساک (۸۱). مدیریت دانش، انتشارات دانش کار.
- عباسی، رضا؛ مصطفی عباسی و صدیقه مظفرپور، (۹۳)، بررسی نقش مدیریت دانش در مدارس، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالشها و راهکارها، شیراز، مرکز همایش های علمی،
- http://www.civilica.com/Paper-ICMM02-ICMM02_657.html
- عباسی، رضا؛ معصومه افشارنیا و مصطفی عباسی، (۹۴)، بررسی کاربردهای مدیریت دانش در مدارس و مراکز آموزشی والگوهای آن، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت، تهران،
- <http://www.civilica.com/Paper-MNGTCONF02>
- عباسی، مصطفی؛ اسد رضایی و فاطمه خسروی مزیدی، (۹۴)، عوامل موفقیت، موانع و چالشهای فراروی مدیریت دانش در سازمانها، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت، تهران، شرکت خدمات برتر،
- http://www.civilica.com/Paper-MNGTCONF02-MNGTCONF02_565.html
- عباسی، مصطفی؛ حسن زبیری و رضا عباسی، (۹۳)، نقش های معلم در مدیریت کلاس درس، اولین سمپوزیوم بین المللی علوم مدیریت با محوریت توسعه پایدار، تهران، موسسه آموزش عالی مهر اروند، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار،
- http://www.civilica.com/Paper-IMSYM01-IMSYM01_046.html
- عدلی، ف. (۸۲). مدیریت دانش، حرکت به فرا سوی دانش، انتشارات فراشناختی اندیشه.
- کلانتر، م.ج. - س. (۸۲). «مدیریت دانش در سازمان». تدبیر ۱۴۲.
- مومنی، م.و. طرزی (۸۵). پروژه کارشناسی ارشد با عنوان تدوین الزامات پیاده سازی مدیریت دانش در فرایند توسعه محصول در صنعت خودرو. دوره مدیریت فناوری اطلاعات، سازمان مدیریت صنعتی.
- مدیریت دانش از دیدگاه یک استراتژی تجاری، نوشته: کارل کالست، ترجمه: صدیقه احمدی فصیح (کارشناس ارشد کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران)
- هاشمزاده، م. (۸۵). پایگاه جامع مهندسی صنایع ایران - حوزه مدیریت دانش، پرشین بلاگ ۲۰۰۶.
- یحیی پور (۸۲). پایان نامه کارشناسی ارشد با عنوان شناسایی و تدوین عوامل موثر بر چرخه عمر نظام برنامه ریزی منابع بنگاه با رویکرد مدیریت دانایی. مدیریت اجرایی، سازمان مدیریت صنعتی.
- یو، چ.م. (۸۴). «نقش و تأثیر رهبران سازمانی در نهادینه سازی مدیریت دانش در سازمانهای کنونی». مجله الکترونیکی مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.



- Adamson, I. .Knowledge Management: The Next Generation of TQM?. TQM ۱۶(۸-۴),2005.
- Bounfour, A. The Management of Intangibles, the Organisation's Most Valuable Assets, Roudlege, London ,2003.
- Carroll,J.M, Knowledge management support for teacher.
- <http://java.cs.vt.edu/public/classes/communities/reading/KM4Teacher-ETRDO3.pdf/>,2001.
- Davenport, T. H. & Prusak, L. (1998). Working Knowledge: How Organizations Manage What they Know. Boston, Massachusetts, Harvard Business School Press
- Fuller,s"Knowledge management foundations" Butterworth – Heinemann , Boston.pp.49-61 ,2001.
- ICenter, O. C. Knowledge Management, Maximizing Human Potential, OSD comptroller icenter,2007.
- Juang . Y. liu. T. Knowledge Management MODEL and Design for school: GAMO. <http://www.ncu.edu>,2002.
- Laudon . Management Information Systems, Prentice Hall ,2004.
- Mary , Reynolds"The contribution of Knowledge management to learning : practice and potential and Newzealand school",2005.
- Petrides , A . Knowledge management for school leader: An Ecological Framework for Thinking School. Teacher college record volume 104. columdia / university,2002.
- Reynolds. E, The Contribution of knowledge Management to learning: An Exploration of its Practice and Potential in Australian and Newzealand schools. Univesity of Pretoria. Dissrtation center,2005.
- Turban, Leidner, et al. Information Technology for Management, Transforming Organizations in the Digital Economy, John Wiley & Sons. ,2006.