



Identifying of Effective Factors in the Establishment and Implementation of Knowledge Management in Tehran Education

Mahmood Safari*

Assistant Professor, Educational Sciences Dept, Farhangian University, Tehran, Iran.

Mohammadreza Pashaei

Assistant Professor, Persian Language and Literature Dept, Farhangian University, Tehran, Iran.

Golnaz Bakhshi

Instructor, Educational Sciences Dept, Farhangian University, Tehran, Iran.

Abstract


The purpose of this research was to identify the effective factors in the establishment and implementation of knowledge management in Tehran education. The research methodology was applied in terms of purpose and qualitative and quantitative (mixed) in terms of information gathering. The statistical population of the study consisted of two parts including the experts and all teachers working in Tehran education during the academic year 2017-2018 (45525 teachers). The sample of the research was 25 experts who were purposefully selected and 380 teachers (134 women and 246 men) who were selected based on the Cochran's formula by simple random multi-stage cluster sampling. In order to collect data, a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire were used based on the 5-point Likert scale. In addition, the validity of the questionnaire was confirmed by the experts; all components were calculated to range from 0.69 to 0.78 by using of factor analysis, which showed the validity of the tool. The reliability coefficient of the questionnaire was calculated 0.89 based on Cronbach's alpha. In order to analyze the data, NVivo software was used for coding (open, axial and selective coding) and SPSS, Lisrel and Smart-PLS software for t test, exploratory and confirmatory factor analysis Test. The main results of the research showed that the effective factors in establishment and implementation of knowledge management in Tehran education were respectively: "Cultural", "Organizational", "Human", "Economic", "Political" and "Technological" factors.


Keywords: Education, Establishment of Knowledge Management, Implementation of Knowledge Management, Knowledge Management.


* Corresponding Author: drsafari2016@gmail.com

How to Cite: Safari, Mahmood. (2020). Identifying of Effective Factors in the Establishment and Implementation of Knowledge Management in Tehran Education. *Knowledge Retrieval and Semantic Systems*, 7(25), 95-120.

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

محمود صفری *  استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

محمدرضا پاشایی  استادیار، گروه زبان و ادبیات فارسی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

گلناز بخشی  مربی، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

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 نرم‌افزارهای SPSS، Lisrel و Smart-PLS استفاده شد. عمده‌ترین نتایج پژوهش 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

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 (Zack, 2000). 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^۲ در سال ۱۹۹۴ طی مقاله‌ای در مجله فورچون^۳ به سازمان‌ها یادآوری می‌کند که «به آنچه می‌دانند بیش از آنچه دارند اهمیت بدهند» و دراکر^۴ 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»^۵ 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 از سال ۱۹۹۴ تا به امروز مدیریت دانش را به عنوان «فرایند جذب، توسعه، به اشتراک گذاری

1. knowledge
 2. Tom Stewart
 3. Fortune
 4. Drucker
 5. knowledge management

و استفاده موثر از دانش سازمانی» مطرح نموده است (Breznik, 2018). یکی از اولین تقسیم‌بندی‌ها در مورد دانش در سال ۱۹۴۸ توسط پولانی^۱ ارائه شد. وی دانش را به دو دسته دانش آشکار^۲ و دانش ضمنی^۳ 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 بهره‌بردارد. 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 مرتبطند (Bain & Swan, 2011). 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.

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 (Songsangyos, 2012). همچنین سازمان‌های آموزشی

1. Polanyi
2. explicit knowledge
3. tacit knowledge

و غیر آموزشی 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 (Davenport & Grover, 2001).

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 بروندهای 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 (Bareny, 1991). 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 برای خلق یک مزیت رقابتی منحصر به فرد تأکید دارند (Alavi & Leidner, 2001؛ Rohde & Sundaram, 2011؛ Baehr, 2010؛ Kita, 2008؛ Boer & Van Baalen, 2011). اما بیشتر پروژه‌های مدیریت دانش آن‌طور که باید و شاید به مقصود نرسیده است (Miklosik & Zak, 2012). 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 هر گونه 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 (Change, 2011؛ 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 (Sigalaa & Chalkitib, 2015)، افزایش نوآور (Mardani et al, 2018)، توسعه نرم‌افزاری و بکارگیری درست فناوری (Ricardo et al, 2018) می‌گردد و از طرفی، در عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش ابهام وجود دارد، انجام این پژوهش مهم و ضروری است؛ چرا که نتایج این پژوهش می‌تواند تصویر روشنی از وضعیت موجود مدیریت دانش در آموزش و پرورش ارائه دهد و عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش 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 پرسش‌های 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 پرسش‌های 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 به‌کارگیری 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 داده‌کاوی» 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 پژوهشی 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». به‌طوری که ساختار سازمانی بیش‌ترین اهمیت و پیامدها کمترین اهمیت را از دیدگاه خبرگان در پیاده‌سازی مدیریت دانش داشته است.

رشیدعلی‌پور و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی 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 پژوهش 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 فرایندهای 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 پژوهش 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 «دانش محوری» که در این میان عامل توانمندسازی بیشترین نقش و دانش محوری 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، به‌طور 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.

ریکاردو 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.

فیجوآ و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی 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

1. Songsangyos
2. Feijoo

نوآوری»، «مقاومت کارکنان در برابر تغییر»، «فرایند دشوار استفاده از تکنولوژی در پورتال ضمن خدمت» و «مدیریت غیراثربخش دولت» را شناسایی نمودند.

میکلوسییک و زاک^۱ (۲۰۱۵) در مطالعه خود با هدف «ارائه چارچوبی برای حذف تأثیر موانع اجرای مدیریت دانش»، مدلی را برای رفع موانعی که توسط میکلوسییک (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 اشتراک گذاری 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 اشتراک گذاری دانش، باید مدیران و کارکنان سازمان را برانگیزاند و آن‌ها را هدایت نماید تا دانش ضمنی خود را به دانش آشکار تبدیل 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.

میکلوسییک (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 اشتراک گذاری اطلاعات»، «ساختار سازمان» و «کنترل و مدیریت اداری» که نتایج مطالعه مالهوترا را تأیید کرد.

ریکاردو کولومو^۲ (۲۰۱۲) در مطالعه خود با هدف «مقایسه سطح مدیریت دانش در آموزشگاه‌های دولتی و غیردولتی» دریافت که بین سطح مدیریت دانش در آموزشگاه‌های

1. Miklosik, & Zak
2. Ricardo Colomo

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.

مالهوترا^۱ (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 که 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

1. Malhotra

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 محقق‌ساخته در میان معلمان هر یک از مدارس انتخاب شده توزیع و سپس جمع‌آوری گردید. به منظور گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته (با طرح سه پرسش 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 محقق‌ساخته ۳۰ گویه‌ای (برای هر مؤلفه ۵ گویه) بر اساس طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای 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

پرسش اول: عوامل مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران کدام‌اند؟
برای پاسخ به این پرسش ابتدا مبانی نظری و پیشینه پژوهش مورد مطالعه قرار گرفت، سپس با ۲۵ نفر از صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی و آموزش و پرورش مصاحبه نیمه

ساختاریافته انجام شد. سپس کد گذاری‌ها در سه مرحله باز، محوری و گزینشی به شرح ذیل انجام گردید:

ابتدا در کد گذاری 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 کد گذاری محوری تمامی مقوله‌ها بادقت 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 کد گذاری گزینشی شش مؤلفه یا عامل اصلی مطابق جدول شماره ۱ شناسایی شدند.

| جدول ۱: نمونه‌ای از کدگذاری‌ها با نرم‌افزار NVivo | | |
|---|---|--|
| کدگذاری گزینشی | کدگذاری محوری | نمونه کدگذاری باز (اولیه) |
| عامل فرهنگی | ۱. توسعه فرهنگ مشترک ۲. ارتقای فرهنگ | ۱. اشتراک گذاری دانش، تجربه، کسب دانش و ... ۲. فرهنگ کار گروهی، جمع گرایی، اعتمادسازی و ... |
| عامل سازمانی | ۱. ساختار توانمندساز ۲. گزینش مناسب | ۱. قوانین توانمندساز، قوانین و مقررات تسهیل گر 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. سرمایه گذاری ۲. رفاه معلم | ۱. تخصیص بودجه آموزشی، بودجه پژوهشی و ... ۲. حقوق مکفی، امکانات رفاهی و ... |
| عامل سیاسی | ۱. اولویت‌بخشی ۲. قانون گذاری | ۱. توجه به آپ، رتبه‌بندی، شایسته‌سالاری و ... ۲. تدوین قوانین حمایتی، حمایت مجلس و ... |
| عامل فناوری | ۱. فناوری نوین ۲. نشر مجازی | ۱. بهره گیری از فناوری‌های نوین، نرم‌افزارهای جدید و ... ۲. شبکه‌های مجازی تلگرام، اینستاگرام، فیس‌بوک، اینترنت |
| جدول ۲: مقادیر ارزش ویژه، درصد واریانس تراکمی عوامل شش گانه | | |
| مقادیر ویژه | مقادیر ویژه بعد از استخراج | مقادیر ویژه بعد از چرخش |
| جمع | جمع | جمع |
| درصد واریانس تراکمی | درصد واریانس تراکمی | درصد واریانس تراکمی |
| درصد تراکمی | درصد تراکمی | درصد تراکمی |

| | | | | | | | | | |
|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|
| ۱۳/۳۰۹ | ۱۳/۳۰۹ | ۹/۰۵۰ | ۳۷/۷۲۵ | ۳۷/۷۲۵ | ۲۵/۶۵۳ | ۴۴/۱۸۹ | ۴۴/۱۸۹ | ۳۰/۰۴۹ | ۱ |
| ۲۱/۲۰۵ | ۷/۸۹۶ | ۵/۳۶۹ | ۴۰/۷۱۵ | ۲/۹۹۰ | ۲/۰۳۳ | ۴۸/۹۵۶ | ۴/۷۶۶ | ۳/۲۴۱ | ۲ |
| ۴۷/۵۸۲ | ۵/۶۹۲ | ۳/۸۷۱ | ۴۷/۹۲۳ | ۲/۷۱۲ | ۱/۸۴۴ | ۶۰/۸۹۲ | ۲/۲۵۹ | ۲/۸۸۷ | ۳ |
| ۵۴/۸۲۸ | ۳/۰۰۰ | ۲/۰۴۰ | ۵۷/۱۷۵ | ۳/۶۶۳ | ۲/۴۹۱ | ۶۵/۰۰۹ | ۱/۹۵۶ | ۲/۲۴۰ | ۴ |
| ۶۹/۱۹۵ | ۲/۱۲۵ | ۱/۴۴۵ | ۶۹/۰۴۹ | ۱/۷۰۵ | ۱/۱۵۹ | ۷۴/۵۳۰ | ۱/۳۹۴ | ۱/۴۲۵ | ۵ |
| ۷۵/۱۲۷ | ۱/۰۷۸ | ۱/۰۷۸ | ۷۵/۱۲۷ | ۱/۴۳۴ | ۱/۹۷۵ | ۷۸/۲۰۲ | ۱/۱۶۷ | ۱/۰۰۳ | ۶ |

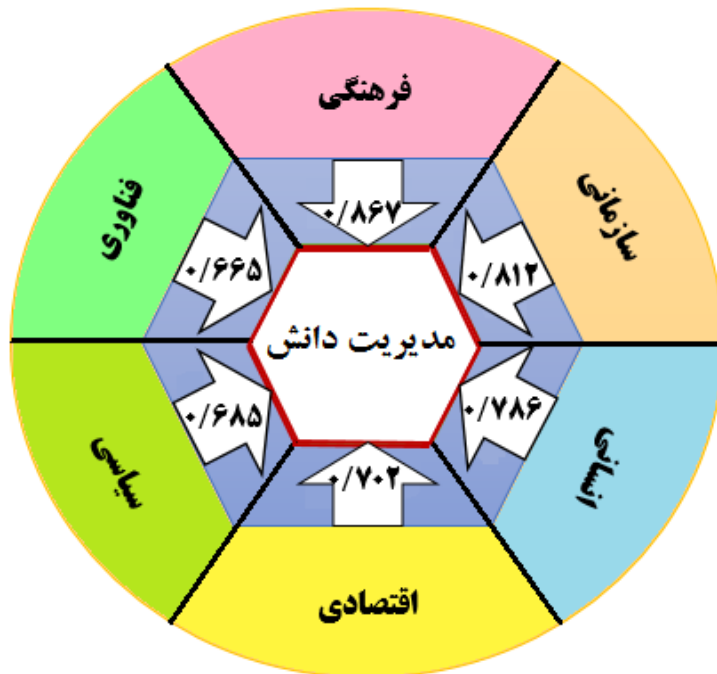
همانطور که جدول شماره ۲ نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی را بر روی ۳۸۰ نفر از معلمان نشان می‌دهد، ۶ عامل به عنوان عوامل مؤثر در پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهر تهران شناسایی شده‌اند که ۷۵/۱۲۷ درصد از کل واریانس توسط این شش عامل تبیین می‌شود. این عوامل عبارت‌اند از:

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 > ۱/۹۶ | p < ۰/۰۵ | عالی |
| سازمانی | ۰/۷۳۸ | ۱۳/۹۷۹ | t > ۱/۹۶ | p < ۰/۰۵ | عالی |
| انسانی | ۰/۸۴۱ | ۲۱/۲۷۱ | t > ۱/۹۶ | p < ۰/۰۵ | عالی |
| اقتصادی | ۰/۶۸۷ | ۹/۴۴۸ | t > ۱/۹۶ | p < ۰/۰۵ | عالی |
| سیاسی | ۰/۸۶۰ | ۲۲/۴۳۶ | t > ۱/۹۶ | p < ۰/۰۵ | عالی |
| فناوری | ۰/۸۱۴ | ۲۱/۵۹۱ | t > ۱/۹۶ | p < ۰/۰۵ | 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).

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 پژوهش در این مدل ارائه نشده است.

پرسش 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 آزادی | 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 معنی‌داری 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)، اللهیاری (۱۳۹۴)، کریمی‌بروجنی و همکاران (۱۳۹۳)، میکلوسیلک (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؛ به دلیل این که 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 دریافته‌اند 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 پژوهش 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 متمادی 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 دریافته‌اند 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

1. instructional leader

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؛ چراکه 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 پژوهش نشان داد که وضعیت موجود هر یک از عوامل استخراج شده موثر 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» بپردازد و آگاهی بخشی 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. براساس 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.

ORCID

| | | |
|----------------------|---|---|
| Mahmood Safari |  | https://orcid.org/0000-0002-9116-7732 |
| Mohammadreza Pashaei |  | https://orcid.org/0000-0002-6604-2428 |
| Golnaz Bakhshi |  | https://orcid.org/0000-0002-1106-3176 |

منابع

- آشنا، مصطفی؛ عسگری، ناصر؛ مرادی‌صالح، علیرضا و غفوری، داوود. (۱۳۹۲). نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل اقدامات مدیریت دانش. *مدیریت فناوری اطلاعات*، ۵(۴)، ۱-۲۲.
- استرکی، اکبر؛ قنبری، حبیب و ولی‌خانی، کورش. (۱۳۹۹). امکان‌سنجی پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های اطلاعاتی، *مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی*، ۱۵(۵۴)، ۱-۳۰.
- 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)، *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۲(۷)، ۱۸۱-۲۱۵.
- بهلولی، علی؛ اسماعیل‌پور، منصور و 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). *بازیابی دانش و نظام‌های معنایی*، ۷(۲۲)، شماره ۲۲، صفحه ۱-۲۶. <http://Doi:10.22054/jks.2020.50545.129>
- حبیبی، نیک‌بخش و بصیری، مهدی. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین عوامل کلیدی سازمانی و مدیریت دانش در سازمان‌های نظامی: مطالعه موردی؛ نهاجا. *علوم و فنون نظامی*، ۹(۲۵)، ۷۵-۹۹.

- حسنلو، ام‌البین و گلرد، پروانه (۱۳۹۷). بررسی رابطه مدیریت دانش و بهره‌وری سازمان با نقش واسطه‌ای نوآوری در اداره کل آموزش و پرورش استان زنجان. *توانمندسازی سرمایه انسانی*، ۱(۳)، ۲۲۵-۲۳۵.
- ریبیعی، علی و معالی، مهناز. (۱۳۹۱). *مدیریت دانش، فرایندها، رویکردها، به‌کارگیری دستنامه پیاده‌سازی*. تهران: تیسرا.
- رشیدعلی‌پور، زهرا؛ انصاری، منوچهر و سیدجوادین، سیدرضا. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر اجرای مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی (نمونه پژوهش: شرکت شیر پگاه)، *مطالعات حفاظت و امنیت انتظامی*، ۲(۷)، ۳۳-۶۰.
- شریف زاده، فتاح و بودلایی، حسن. (۱۳۸۷). *مدیریت دانش در سازمان‌های اداری، تولیدی و خدماتی*. انتشارات جهاد دانشگاهی واحد علامه طباطبایی، چاپ اول، تهران.
- صفری، محمود؛ سلیمانی، نادر و جعفری، پریش. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل توسعه‌دهنده کارآمدی جمعی معلمان شهر تهران. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۰(۳۷)، ۳۳۵-۳۵۸.
- طرحانی، فرزاد. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل دخیل در پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در صنایع دفاعی. *مطالعات دفاعی استراتژیک*، شماره ۷۹، ۲۰۱-۲۲۹.
- عفتی، فاطمه و سرمدی، محمدرضا. (۱۳۹۸). ارزیابی بلوغ مدیریت دانش با استفاده از مدل سازمان بهره‌وری آسیایی (مطالعه موردی: شهرداری تهران). *مطالعات دانش‌شناسی*، ۶(۲۱)، ص ۱-۲۳.
- فردانش، هاشم. (۱۳۸۷). *طبقه‌بندی الگوهای طراحی سازنده گرا بر اساس رویکردهای یادگیری و تدریس*. *مطالعات تربیتی و روان‌شناسی*، ۹(۲)، ۵-۲۲.
- فلاح، محمدرضا. (۱۳۹۷). شناسایی و تبیین پیشایندهای توانمندسازی منابع انسانی با رویکرد مدیریت دانش. *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، ۱۰(۱)، ۱۳۳-۱۶۰.
- قطب‌الدینی، ابوالفضل؛ دانایی، ابوالفضل و متانی، مهرداد. (۱۳۹۸). عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمانی، *مدیریت راهبردی دانش سازمانی*، ۱۴(۵۱)، ۱۱۳-۱۵۱.
- قلی‌زاده، رضوان حسین و ادهم هاشمی، سیده سوده. (۱۳۹۲). شناسایی موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه: (مطالعه موردی دانشگاه فردوسی مشهد). *نامه آموزش عالی*، ۶(۲۱)، ۴۱-۵۹.

کریمی بروجنی، صادق؛ نظری، شیرزاد؛ احمدی، سارا و 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 داده/ی‌نوین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات شاهرود.

نقوی، مصطفی و شفیق‌زاده، حمید. (۱۳۸۸). اصول و مبانی مدیریت دانش. رشد فناوری، ۵(۱۸)،

۴۸-۸۸

References

- 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, 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, 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, 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*. 29(1), 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*, 366-374 .
- Miklosik, Andrej; Zak, Stefan. (2015). Framework for Effective Removal of Knowledge Management Implementation Barriers. *Procedia Economics and Finance*. Volume 30, 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, 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, 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*, 69(24), 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, 81-88.
- Allahyari, Nima. (2014). *Identifying obstacles to the implementation and establishment of knowledge management in the company of modern data terminals*. Master's thesis. Faculty of Humanities, Islamic Azad University, Shahrood Science and Research Unit. [In Persian].
- Amiri, Gholamhossein. (2015). *Knowledge management process in the informal educational system of universities based on the theory of Nonaka and Takeuchi*. master's thesis, field of educational management, Ferdowsi University, Mashhad, Iran. [In Persian].
- Ashna, Mustafa; Askari, Nasser; Moradisaleh, Alireza; Ghafouri, Davood. (2012). The role of organizational culture in facilitating knowledge

- management practices. *Journal of Information Technology Management*, School of Management, University of Tehran, 5(4), 1-22. [In Persian].
- Babaei Farsani, Meisam and Rahimpour, Mozghan. (2019). Investigation of the effect of open innovation on the implementation of knowledge management by considering knowledge management processes (research example: the second region of gas transmission operations in Isfahan province). *Strategic Organizational Knowledge Management Quarterly*, 2(7), 181-215. [In Persian].
- Bohlouli, Ali; Ismailpour, Mansour; Islambolchi, Alireza. (2019). Investigation of knowledge management establishment factors in education using data mining techniques (case study: Dorud city education department), 6(22), 1-26. <http://Doi:10.22054/jks.2020.50545.129>. [In Persian].
- Effati, Fatemeh; Sarmadi, Mohammad Reza. (2018). Evaluating the maturity of knowledge management using the Asian Productivity Organization model (case study: Tehran Municipality). *Science Studies*, 6(21), 1-23. [In Persian].
- Fallah, Mohammad Reza. (2017). Identifying and explaining the antecedents of human resource empowerment with the approach of knowledge management. *Human Resource Management Research Quarterly*. Volume 10, Imam Hossein University. [In Persian].
- Fardanesh, Hashem. (2008). Classification of Constructivist Design Patterns Based on Learning and Teaching Approaches, *Educational and Psychological Studies*, No. 34, 22-5. [In Persian].
- Habibi, Nikbakhsh; Basiri, Mehdi. (2012). Examination of the relationship between key organizational factors and knowledge management in military organizations: a case study; *Nehaja*, 4(9), 75-99. [In Persian].
- Hasanlou, Um Al-Banin; Gelard, Parvaneh. (2017). Investigating the relationship between knowledge management and organizational productivity with the mediating role of innovation in the General Department of Education of Zanjan Province, *Human Capital Empowerment Journal*, 1(3), 225-235. [In Persian].
- Karimi Borojeni, Sadegh; Nazari, Shirzad; Ahmadi, Sara; Rasaei, Leila. (2013). *Identifying and explaining the role of cultural factors affecting the implementation of knowledge management in the organization*. The second international conference on managing challenges and solutions. [In Persian].
- Naqavi, Mustafa; Shafizadeh, Hamid. (2008). Principles and Basics of Knowledge Management. *Roshd Technology*, 5(18), 48-88. [In Persian].
- Qolizadeh, Rezvan Hossein; Adham Hashemi, Seyedeh Sodeh. (2012). "Identifying obstacles to the implementation of knowledge

- management in the university: (a case study of Ferdowsi University of Mashhad). *Higher Education Journal*, 6(21), 41-59. [In Persian].
- Qotbuddini, Abolfazl; Danaei, Abolfazl; Matani, Mehrdad. (2018). "Effective factors on the implementation of organizational knowledge management. *Strategic Management of Organizational Knowledge Quarterly*, 14(51), 113-151. [In Persian].
- Rabiei, Ali; Ma'ali, Mahnaz. (2012). *Knowledge management, processes, approaches, application of the implementation manual*. Tehran: Tisa. [In Persian].
- Rashid Alipour, Zahra; Ansari, Manouchehr; Seyedjavadin, Seyedreza. (2018). Investigating the effect of implementing knowledge management on organizational performance (research sample: Shir Pegah Company). *Quarterly Journal of Police Security and Protection Studies*, 2(7), 33-60. [In Persian].
- Safari, Mahmoud; Soleimani, Nader; Jafari, Parivash. (2017). Identification of factors that develop the collective efficiency of teachers in Tehran. *Quarterly Journal of New Approach in Educational Management*. Islamic Azad University, Maroodasht branch, Shiraz, 9(33). [In Persian].
- Sharifzadeh, Fattah; Boudlaie, Hassan. (2007). Knowledge Management in Administrative, Production and Service Organizations. *Academic Jihad Publications*, Allameh Tabataba'i Unit, First Edition, Tehran. [In Persian].
- Sterkey, Akbar; Ghanbari, Habib; Valikhani, Korosh. (2019). Feasibility of implementing knowledge management in intelligence organizations, *Quarterly Journal of Police Protection and Security Studies*, 15(54), 1-30. [In Persian].
- Tarhani, Farzad. (2019). Identification of factors involved in the implementation of knowledge management system in defense industries. *Strategic Defense Studies*, No. 79, 201-229. [In Persian].

استناد به این مقاله: صفری، محمود. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی و استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شهر تهران. بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۷(۲۵)، ۹۵-۱۲۰.



Knowledge Retrieval and Semantic is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.