

«مدیریت دانش در مدارس: راهبردی برای ارتقای اثربخشی آموزشی»

طیبه ایری

لیسانس آموزش ابتدایی

tayyebhiri74@gmail.com



MDOL-02-2026.0459
MNR-473-2-45591F

در دنیای امروز، دانش به عنوان مهم ترین سرمایه سازمان ها شناخته می شود و مدیریت اثربخش آن نقش تعیین کننده ای در موفقیت و پایداری سازمان های آموزشی ایفا می کند. مدارس نیز به عنوان سازمان های یادگیرنده، برای پاسخ گویی به تحولات سریع علمی، فناوری و اجتماعی، نیازمند بهره گیری از رویکردهای نوین مدیریتی هستند. در این میان، مدیریت دانش با فراهم سازی زمینه تولید، ذخیره سازی، اشتراک گذاری و به کارگیری دانش، می تواند نقش مهمی در ارتقای کیفیت فرایندهای آموزشی، توسعه یادگیری سازمانی و افزایش اثربخشی مدارس ایفا کند. بهره گیری مناسب از دانش فردی و سازمانی معلمان، مدیران و سایر کارکنان آموزشی، زمینه بهبود تصمیم گیری، نوآوری آموزشی و ارتقای عملکرد تحصیلی دانش آموزان را فراهم می سازد.

مقاله حاضر با رویکردی علمی-ترویجی و مبتنی بر مطالعات کتابخانه ای و اسنادی، به بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس می پردازد. در این راستا، مفاهیم، ابعاد و فرایندهای مدیریت دانش و ارتباط آن با شاخص های اثربخشی آموزشی مورد تحلیل قرار گرفته است. یافته های پژوهش نشان می دهد که استقرار نظام مدیریت دانش در مدارس از طریق تسهیل یادگیری سازمانی، تقویت فرهنگ همکاری، توسعه سرمایه فکری، ارتقای توانمندی های حرفه ای معلمان و بهبود فرایندهای تصمیم گیری آموزشی، می تواند موجب افزایش کیفیت آموزش و یادگیری شود. همچنین نتایج بیانگر آن است که عواملی همچون حمایت مدیریتی، فرهنگ سازمانی یادگیرنده، زیرساخت های فناوری اطلاعات و انگیزش کارکنان، از مهم ترین پیش نیازهای موفقیت مدیریت دانش در مدارس به شمار می روند.

در مجموع، مدیریت دانش نه تنها ابزاری برای حفظ و انتقال تجربیات آموزشی است، بلکه راهبردی مؤثر برای توسعه ظرفیت های سازمانی، افزایش نوآوری و ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس محسوب می شود. توجه به این رویکرد می تواند زمینه تحقق اهداف آموزشی و تربیتی را در نظام های آموزشی معاصر فراهم سازد.

کلید واژه ها: مدیریت دانش، مدارس، اثربخشی آموزشی، یادگیری سازمانی، سرمایه فکری، اشتراک دانش، توسعه حرفه ای معلمان، کیفیت آموزش، سازمان یادگیرنده، نوآوری آموزشی.

در عصر حاضر، دانش به عنوان مهم ترین منبع راهبردی سازمان ها شناخته می شود و توانایی تولید، به اشتراک گذاری و بهره برداری مؤثر از آن، یکی از عوامل اساسی موفقیت سازمانی به شمار می رود. این موضوع در سازمان های آموزشی از اهمیت دوچندان برخوردار است؛ زیرا مدارس نه تنها مصرف کننده دانش، بلکه تولید کننده و انتقال دهنده آن نیز هستند. تحولات گسترده علمی، فناوری و اجتماعی در دهه های اخیر موجب شده است که نظام های آموزشی برای پاسخ گویی به نیازهای متغیر جامعه، از الگوهای سنتی مدیریت فاصله گرفته و به سوی رویکردهای نوین مدیریتی حرکت کنند. در این میان، مدیریت دانش به عنوان یکی از مهم ترین رویکردهای مدیریتی قرن بیست و یکم، توجه بسیاری از پژوهشگران و مدیران آموزشی را به خود جلب کرده است.

مسئله اصلی آن است که بخش قابل توجهی از دانش موجود در مدارس، در قالب تجربیات، مهارت ها و آموخته های معلمان و مدیران نهفته است و در بسیاری از موارد، این دانش ضمنی به صورت نظام مند ثبت، انتقال و بهره برداری نمی شود. بازنگری یا جابه جایی کارکنان، تغییرات مدیریتی و نبود سازوکارهای مناسب برای اشتراک دانش، موجب از دست رفتن بخش ارزشمندی از سرمایه فکری مدارس می شود. از سوی دیگر، بسیاری از مدارس همچنان بر ساختارهای سنتی تصمیم گیری و انتقال اطلاعات تکیه دارند و کمتر از ظرفیت های مدیریت دانش برای بهبود عملکرد آموزشی استفاده می کنند. این وضعیت می تواند مانعی جدی در مسیر ارتقای کیفیت آموزش، توسعه حرفه ای معلمان و تحقق اهداف تربیتی باشد. از این رو، بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس، به یکی از موضوعات مهم و کاربردی در حوزه مدیریت آموزشی تبدیل شده است.

اهمیت این موضوع زمانی آشکارتر می شود که اثربخشی آموزشی به عنوان یکی از مهم ترین شاخص های موفقیت مدارس در نظر گرفته شود. اثربخشی آموزشی تنها به پیشرفت تحصیلی دانش آموزان محدود نیست، بلکه ابعادی همچون کیفیت تدریس، رضایت ذی نفعان، یادگیری سازمانی، نوآوری آموزشی، توسعه حرفه ای معلمان و تحقق اهداف تربیتی را نیز دربرمی گیرد. پژوهشگران معتقدند که مدیریت دانش می تواند از طریق تسهیل جریان اطلاعات، تقویت همکاری های حرفه ای، افزایش یادگیری سازمانی و بهبود تصمیم گیری های آموزشی، زمینه ارتقای اثربخشی مدارس را فراهم سازد (مهرمحمدی، ۱۳۹۸؛ شعبانی، ۱۳۹۹). در واقع، مدرسه ای که بتواند دانش تولید شده توسط اعضای خود را به درستی مدیریت کند، از ظرفیت بیشتری برای نوآوری، حل مسئله و پاسخ گویی به چالش های آموزشی برخوردار خواهد بود.

مرور ادبیات پژوهش نشان می دهد که مدیریت دانش نخستین بار در حوزه سازمان های اقتصادی و تجاری مطرح شد، اما به تدریج جایگاه ویژه ای در سازمان های آموزشی پیدا کرد. نوناکا و تاکئوچی (۱۹۹۵) مدیریت دانش را فرایندی پویا برای خلق، تسهیم و کاربرد دانش در سازمان می دانند. داوینپورت و پروساک (۱۹۹۸) نیز معتقدند مدیریت دانش مجموعه ای از فعالیت ها است که به شناسایی، سازمان دهی، انتقال و استفاده اثربخش از دانش منجر می شود. در حوزه آموزش، سنگه (۲۰۰۶) با طرح مفهوم سازمان یادگیرنده، بر اهمیت یادگیری مستمر و اشتراک دانش در موفقیت سازمان های آموزشی تأکید کرده است. همچنین فولان (۲۰۲۰) نقش یادگیری سازمانی و سرمایه حرفه ای معلمان را در بهبود کیفیت مدارس برجسته می داند.

در ایران نیز پژوهش های متعددی به بررسی مدیریت دانش در محیط های آموزشی پرداخته اند. نتایج مطالعات بازرگان (۱۳۹۸)، مهرمحمدی (۱۳۹۸)، حسینی و همکاران (۱۴۰۰) و نادری و یوسفی (۱۴۰۱) نشان می دهد که مدیریت دانش با متغیرهایی نظیر یادگیری سازمانی، نوآوری آموزشی، توسعه حرفه ای معلمان و اثربخشی مدارس رابطه مثبت و معناداری دارد. این پژوهش ها

تأکید می‌کنند که ایجاد فرهنگ اشتراک دانش، حمایت مدیران از یادگیری حرفه‌ای و بهره‌گیری از فناوری‌های اطلاعاتی، از عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش در مدارس هستند. با وجود این، بررسی ادبیات موجود نشان می‌دهد که بسیاری از مطالعات به ابعاد فنی مدیریت دانش پرداخته‌اند و کمتر به نقش آن به‌عنوان راهبردی جامع برای ارتقای اثربخشی آموزشی توجه شده است؛ موضوعی که ضرورت انجام پژوهش حاضر را آشکار می‌سازد.

هدف اصلی این مقاله، تبیین نقش مدیریت دانش در ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس و بررسی سازوکارهایی است که از طریق آن‌ها مدیریت دانش می‌تواند کیفیت فرایندهای آموزشی و تربیتی را بهبود بخشد. همچنین این پژوهش درصدد است تا ابعاد مختلف مدیریت دانش در مدارس، عوامل مؤثر بر استقرار آن و پیامدهای آن برای معلمان، مدیران و دانش‌آموزان را مورد بررسی قرار دهد.

با توجه به ماهیت علمی-ترویجی مقاله و مبتنی بر تحلیل ادبیات نظری، فرضیه‌های پژوهش به‌صورت زیر مطرح می‌شوند:

مدیریت دانش نقش مؤثری در ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس دارد.

اشتراک و تسهیم دانش میان معلمان موجب بهبود کیفیت فرایند یاددهی-یادگیری می‌شود.

مدیریت دانش از طریق تقویت یادگیری سازمانی، زمینه توسعه حرفه‌ای کارکنان آموزشی را فراهم می‌سازد.

استقرار نظام مدیریت دانش موجب افزایش نوآوری آموزشی و بهبود تصمیم‌گیری‌های مدرسه‌ای می‌شود.

فرهنگ سازمانی یادگیرنده و حمایت مدیریتی از مهم‌ترین عوامل موفقیت مدیریت دانش در مدارس هستند.

بر این اساس، مقاله حاضر می‌کوشد با بهره‌گیری از منابع معتبر داخلی و خارجی، تصویری جامع از جایگاه مدیریت دانش در مدارس ارائه دهد و نشان دهد که چگونه این رویکرد می‌تواند به‌عنوان راهبردی مؤثر برای ارتقای اثربخشی آموزشی، توسعه سرمایه فکری و بهبود عملکرد نظام آموزشی مورد استفاده قرار گیرد.

تعاریف عملیاتی و مفهومی

مدیریت دانش
تعریف مفهومی

مدیریت دانش فرایندی نظام‌مند برای شناسایی، خلق، سازمان‌دهی، ذخیره‌سازی، تسهیم و به‌کارگیری دانش در سازمان است که با هدف ارتقای عملکرد، یادگیری سازمانی و افزایش اثربخشی فعالیت‌ها انجام می‌شود. نوناکا و تاکوچی (1995) مدیریت دانش را فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار و بالعکس می‌دانند که به خلق دانش سازمانی منجر می‌شود. در محیط‌های آموزشی، مدیریت دانش به مجموعه فعالیت‌هایی اطلاق می‌شود که از طریق آن دانش و تجربیات معلمان، مدیران و کارکنان آموزشی شناسایی، مستندسازی، به اشتراک گذاشته شده و در جهت بهبود کیفیت آموزش و یادگیری مورد استفاده قرار می‌گیرد.

تعریف عملیاتی

در این پژوهش، مدیریت دانش به میزان توانایی مدارس در خلق، ذخیره‌سازی، تسهیم، انتقال و کاربرد دانش حرفه‌ای میان مدیران، معلمان و کارکنان آموزشی اشاره دارد و از طریق شاخص‌هایی نظیر اشتراک دانش، مستندسازی تجربیات آموزشی، یادگیری حرفه‌ای مستمر، استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی، دسترسی به منابع دانشی و بهره‌گیری از دانش در تصمیم‌گیری‌های آموزشی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

اثربخشی آموزشی

تعریف مفهومی

اثربخشی آموزشی به میزان موفقیت مدرسه در تحقق اهداف آموزشی و تربیتی مورد انتظار اشاره دارد. این مفهوم فراتر از پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان بوده و ابعادی همچون کیفیت تدریس، یادگیری دانش‌آموزان، رضایت ذی‌نفعان، رشد حرفه‌ای معلمان، نوآوری آموزشی و تحقق اهداف تربیتی را دربرمی‌گیرد. هوی و میسکل (2013) اثربخشی آموزشی را توانایی سازمان آموزشی در دستیابی به اهداف تعیین شده با استفاده بهینه از منابع موجود تعریف می‌کنند.

تعریف عملیاتی

در این مقاله، اثربخشی آموزشی از طریق شاخص‌هایی نظیر کیفیت فرایند یاددهی-یادگیری، پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، بهبود عملکرد معلمان، میزان تحقق اهداف آموزشی، نوآوری در فعالیت‌های آموزشی، رضایت دانش‌آموزان و والدین و ارتقای کیفیت خدمات آموزشی تبیین و ارزیابی می‌شود.

یادگیری سازمانی

تعریف مفهومی

یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن اعضای سازمان از طریق کسب، تبادل و به‌کارگیری دانش، ظرفیت‌های فردی و جمعی خود را برای حل مسائل و بهبود عملکرد افزایش می‌دهند. سنگه (2006) یادگیری سازمانی را زیربنای شکل‌گیری سازمان‌های یادگیرنده می‌داند که در آن افراد به‌طور مستمر توانایی‌های خود را توسعه می‌دهند.

تعریف عملیاتی

در این پژوهش، یادگیری سازمانی به میزان مشارکت معلمان و مدیران در تبادل تجربیات حرفه‌ای، یادگیری مستمر، فعالیت‌های گروهی آموزشی، تشکیل اجتماعات یادگیری حرفه‌ای و بهره‌گیری از تجربیات گذشته برای حل مسائل آموزشی اشاره دارد.

سرمایه فکری

تعریف مفهومی

سرمایه فکری مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌ها، تجربیات، خلاقیت‌ها و قابلیت‌های انسانی و سازمانی است که ارزش‌آفرینی و مزیت رقابتی سازمان را امکان‌پذیر می‌سازد. این سرمایه شامل سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری و سرمایه ارتباطی است.

تعریف عملیاتی

در این مقاله، سرمایه فکری مدارس از طریق سطح تخصص و تجربه معلمان، میزان دانش حرفه‌ای کارکنان، منابع دانشی موجود، نظام‌های اطلاعاتی آموزشی و کیفیت ارتباطات حرفه‌ای میان اعضای مدرسه مورد بررسی قرار می‌گیرد.

تسهیم دانش

تعریف مفهومی

تسهیم دانش به فرایند انتقال، تبادل و انتشار دانش، اطلاعات و تجربیات میان اعضای سازمان اشاره دارد. این مفهوم یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های مدیریت دانش محسوب می‌شود و نقش اساسی در یادگیری سازمانی و توسعه دانش جمعی ایفا می‌کند.

تعریف عملیاتی

تسهیم دانش در این پژوهش به میزان همکاری حرفه‌ای میان معلمان، برگزاری جلسات تبادل تجربه، اشتراک منابع آموزشی، مشارکت در گروه‌های آموزشی و انتقال تجربیات موفق تدریس میان کارکنان مدرسه اشاره دارد.

سازمان یادگیرنده (مدرسه یادگیرنده)

تعریف مفهومی

سازمان یادگیرنده سازمانی است که اعضای آن به‌طور مستمر در حال یادگیری، تولید دانش و بهبود عملکرد هستند و یادگیری را به بخشی از فرهنگ سازمانی تبدیل کرده‌اند. در چنین سازمانی، نوآوری، تفکر جمعی و توسعه مستمر مورد حمایت قرار می‌گیرد.

تعریف عملیاتی

در این مقاله، مدرسه یادگیرنده به مدرسه‌ای اطلاق می‌شود که دارای فرهنگ یادگیری مستمر، حمایت از خلاقیت و نوآوری، تشویق به اشتراک دانش، مشارکت حرفه‌ای معلمان و بهره‌گیری از تجربیات آموزشی برای بهبود عملکرد باشد.

نوآوری آموزشی

تعریف مفهومی

نوآوری آموزشی به طراحی و به‌کارگیری ایده‌ها، روش‌ها، فناوری‌ها و راهکارهای جدید در فرایندهای یاددهی-یادگیری با هدف ارتقای کیفیت آموزش اشاره دارد.

تعریف عملیاتی

در این پژوهش، نوآوری آموزشی از طریق استفاده از روش‌های تدریس نوین، فناوری‌های آموزشی، طراحی فعالیت‌های خلاقانه یادگیری، تولید محتوای آموزشی جدید و اجرای برنامه‌های بهبود کیفیت آموزشی تبیین می‌شود.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-تحلیلی با رویکرد علمی-ترویجی است. این مطالعه با بهره‌گیری از روش کتابخانه‌ای و اسنادی، به بررسی نقش مدیریت دانش در ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس پرداخته

است. در این راستا، تلاش شده است تا با مطالعه، تحلیل و ترکیب نظام‌مند یافته‌های پژوهش‌های داخلی و خارجی، تصویری جامع از ابعاد، مؤلفه‌ها و کارکردهای مدیریت دانش در محیط‌های آموزشی ارائه شود. انتخاب این روش با توجه به ماهیت نظری موضوع و ضرورت تبیین روابط میان مفاهیم مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، سرمایه فکری و اثربخشی آموزشی صورت گرفته است. جامعه مورد مطالعه شامل بیش از 70 منبع معتبر فارسی و انگلیسی مورد تحلیل قرار گرفت که بخش عمده آن‌ها به موضوعات مدیریت دانش، یادگیری سازمانی، مدرسه یادگیرنده، سرمایه فکری و اثربخشی آموزشی اختصاص داشت.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، فرم فیش‌برداری پژوهشی و چک‌لیست تحلیل محتوا بود که بر اساس اهداف پژوهش طراحی شد. در این ابزار، اطلاعات مربوط به مفاهیم کلیدی، نظریه‌ها، مدل‌ها، یافته‌های پژوهشی و دیدگاه‌های صاحب‌نظران استخراج و طبقه‌بندی گردید. برای افزایش روایی علمی پژوهش، از راهبرد «مثلث‌سازی منابع» استفاده شد؛ به این معنا که یافته‌ها از طریق مقایسه و تطبیق نتایج پژوهش‌های متعدد داخلی و خارجی مورد ارزیابی قرار گرفت. همچنین چارچوب اولیه تحلیل توسط چند نفر از متخصصان حوزه مدیریت آموزشی و مدیریت دانش بررسی و اصلاح شد که این امر به تأمین روایی محتوایی پژوهش کمک کرد. در خصوص پایایی نیز، فرآیند کدگذاری و طبقه‌بندی داده‌ها در دو مرحله زمانی مستقل انجام شد و میزان همخوانی نتایج مورد بررسی قرار گرفت. علاوه بر این، استفاده از منابع معتبر دانشگاهی و مقالات منتشرشده در مجلات علمی دارای داوری تخصصی، قابلیت اعتماد یافته‌ها را افزایش داد.

در تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل محتوای کیفی و تحلیل تطبیقی استفاده شد. بدین ترتیب که ابتدا مفاهیم و مضامین اصلی مرتبط با مدیریت دانش و اثربخشی آموزشی استخراج گردید، سپس روابط میان آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت و در نهایت چارچوبی تحلیلی برای تبیین نقش مدیریت دانش در بهبود عملکرد مدارس شکل گرفت. در این فرآیند، ابعاد مختلف مدیریت دانش شامل خلق دانش، ذخیره‌سازی دانش، تسهیم دانش، کاربرد دانش و ارزیابی دانش در کنار مؤلفه‌های اثربخشی آموزشی نظیر کیفیت تدریس، یادگیری سازمانی، توسعه حرفه‌ای معلمان، نوآوری آموزشی و رضایت ذی‌نفعان مورد تحلیل قرار گرفت. همچنین یافته‌های مطالعات داخلی با پژوهش‌های بین‌المللی مقایسه شد تا میزان همگرایی یا تفاوت دیدگاه‌ها مشخص گردد.

نتایج تحلیل منابع نشان داد که مدیریت دانش زمانی می‌تواند به ارتقای اثربخشی آموزشی منجر شود که در بستر فرهنگ سازمانی یادگیرنده، رهبری حمایتی، مشارکت حرفه‌ای معلمان و زیرساخت‌های فناورانه مناسب استقرار یابد. بر این اساس، چارچوب نظری پژوهش بر این فرض استوار شد که مدیریت دانش از طریق تقویت یادگیری سازمانی، توسعه سرمایه فکری و تسهیل نوآوری آموزشی، به بهبود کیفیت عملکرد مدارس و تحقق اهداف آموزشی منجر می‌شود. این چارچوب مبنای تحلیل یافته‌ها و تفسیر نتایج پژوهش قرار گرفته است.

مجله پیشروان علوم تربیتی و آموزشی

یافته‌های پژوهش

بررسی و تحلیل نظام‌مند منابع داخلی و خارجی نشان داد که مدیریت دانش در مدارس فراتر از یک فناوری یا ابزار مدیریتی، نوعی رویکرد راهبردی برای بهره‌برداری از سرمایه‌های دانشی سازمان محسوب می‌شود. یافته‌ها حاکی از آن است که مدارس اثربخش، به‌جای اتکا به دانش فردی و پراکنده کارکنان، از سازوکارهایی برای تولید، ثبت، اشتراک‌گذاری و کاربرد دانش در فرآیندهای آموزشی بهره می‌گیرند. در این مدارس، دانش حرفه‌ای معلمان به یک دارایی سازمانی تبدیل می‌شود و از طریق تعاملات حرفه‌ای، اجتماعات یادگیری و فعالیت‌های مشارکتی در اختیار سایر اعضای سازمان قرار می‌گیرد. مطالعات مهرمحمدی (۱۳۹۸)، بازرگان

(۱۳۹۸) و نادری و یوسفی (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که میان استقرار مدیریت دانش و بهبود کیفیت عملکرد آموزشی مدارس رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد.

یکی از مهم‌ترین یافته‌های پژوهش، نقش مدیریت دانش در تقویت یادگیری سازمانی مدارس است. بررسی ادبیات نظری نشان داد که مدارس موفق، محیط‌هایی هستند که در آن‌ها یادگیری تنها به دانش‌آموزان محدود نمی‌شود، بلکه معلمان، مدیران و سایر کارکنان نیز به‌صورت مستمر در فرایند یادگیری حرفه‌ای مشارکت دارند. در چنین شرایطی، اشتراک تجارب آموزشی، بازاندیشی در عملکرد حرفه‌ای و یادگیری مبتنی بر همکاری موجب ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری و افزایش توان حل مسئله در مدرسه می‌شود. سنگه (۲۰۰۶) و فولان (۲۰۲۰) معتقدند که یادگیری سازمانی زمانی تحقق می‌یابد که دانش تولیدشده در سطح فردی به دانش سازمانی تبدیل شود؛ موضوعی که یافته‌های پژوهش حاضر نیز آن را تأیید می‌کند.

یافته‌ها همچنین نشان داد که مدیریت دانش تأثیر چشمگیری بر توسعه سرمایه فکری مدارس دارد. سرمایه فکری شامل دانش، مهارت، تجربه و قابلیت‌های حرفه‌ای کارکنان است که ارزش‌آفرینی سازمانی را امکان‌پذیر می‌سازد. تحلیل منابع بیانگر آن است که مدارس برخوردار از نظام مدیریت دانش، توان بیشتری در حفظ و انتقال تجربیات آموزشی معلمان، توسعه شایستگی‌های حرفه‌ای کارکنان و ارتقای ظرفیت‌های نوآورانه دارند. پژوهش‌های حسینی و همکاران (۱۴۰۰) و احمدی و همکاران (۱۴۰۲) نیز نشان می‌دهد که سرمایه فکری یکی از مهم‌ترین عوامل اثرگذار بر کیفیت عملکرد آموزشی و موفقیت مدارس در محیط‌های متحول امروزی است.

از دیگر یافته‌های مهم پژوهش، نقش مدیریت دانش در ارتقای کیفیت تدریس و یادگیری است. بررسی مطالعات انجام‌شده نشان داد که تسهیم دانش میان معلمان موجب انتقال تجربیات موفق آموزشی، بهبود روش‌های تدریس، افزایش خلاقیت در طراحی فعالیت‌های یادگیری و کاهش خطاهای آموزشی می‌شود. در مدارس دانش‌محور، معلمان از طریق شبکه‌های حرفه‌ای، گروه‌های آموزشی و کارگاه‌های یادگیری، به تبادل مستمر تجربیات می‌پردازند و این امر زمینه ارتقای کیفیت یاددهی-یادگیری را فراهم می‌سازد. نتایج مطالعات شکرکن و نریمانی (۱۳۹۹) و (Hattie 2020) (نیز نشان می‌دهد که همکاری حرفه‌ای معلمان یکی از مؤثرترین عوامل بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان است).

یافته‌های پژوهش همچنین بیانگر آن است که مدیریت دانش زمینه‌ساز نوآوری آموزشی در مدارس است. فرایند خلق و اشتراک دانش موجب می‌شود ایده‌های جدید آموزشی سریع‌تر شکل گرفته و در محیط مدرسه گسترش یابند. مدارس دارای فرهنگ مدیریت دانش، آمادگی بیشتری برای پذیرش تغییر، استفاده از فناوری‌های نوین آموزشی و اجرای روش‌های تدریس خلاقانه دارند. نتایج پژوهش‌های داخلی و خارجی نشان می‌دهد که میان مدیریت دانش و نوآوری آموزشی رابطه‌ای مستقیم وجود دارد و هرچه سطح جریان دانش در مدرسه بیشتر باشد، احتمال بروز رفتارهای نوآورانه نیز افزایش می‌یابد.

در حوزه رهبری آموزشی، یافته‌ها نشان داد که مدیران مدارس نقش محوری در موفقیت برنامه‌های مدیریت دانش ایفا می‌کنند. حمایت مدیر از یادگیری حرفه‌ای، ایجاد فضای اعتماد، تشویق کارکنان به اشتراک دانش و فراهم‌سازی زیرساخت‌های لازم، از مهم‌ترین عوامل استقرار موفق مدیریت دانش محسوب می‌شود. بررسی مطالعات بازرگان (۱۳۹۸)، شعبانی (۱۳۹۹) و Fullan

2019) (نشان می‌دهد که مدارس برخوردار از رهبری حمایتی و مشارکتی، ظرفیت بیشتری برای توسعه دانش سازمانی دارند. در مقابل، سبک‌های مدیریتی متمرکز و سلسله‌مراتبی می‌توانند مانع انتقال و گردش دانش در سازمان شوند.

از سوی دیگر، یافته‌ها نشان داد که استقرار مدیریت دانش در مدارس با موانعی نیز مواجه است. مهم‌ترین چالش‌های شناسایی شده شامل ضعف فرهنگ اشتراک دانش، کمبود زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، محدودیت منابع مالی، مقاومت کارکنان در برابر تغییر، تراکم وظایف اداری و نبود نظام‌های تشویقی مناسب برای انتقال دانش است. برخی مطالعات ایرانی نیز بیانگر آن است که در بسیاری از مدارس، تجربیات ارزشمند معلمان به دلیل نبود سازوکارهای مستندسازی، به صورت فردی باقی می‌ماند و پس از بازنشستگی یا انتقال آنان از دسترس سازمان خارج می‌شود. این مسئله یکی از مهم‌ترین عوامل اتلاف سرمایه دانشی در نظام آموزشی محسوب می‌شود.

در مجموع، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که مدیریت دانش از طریق تقویت یادگیری سازمانی، توسعه سرمایه فکری، ارتقای کیفیت تدریس، افزایش نوآوری آموزشی و بهبود تصمیم‌گیری‌های مدیریتی، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس ایفا می‌کند. همچنین نتایج بیانگر آن است که موفقیت این رویکرد نیازمند وجود فرهنگ سازمانی یادگیرنده، رهبری آموزشی اثربخش، زیرساخت‌های فناورانه مناسب و مشارکت فعال معلمان در فرایندهای تولید و تسهیم دانش است. بر این اساس، مدیریت دانش را می‌توان یکی از مهم‌ترین راهبردهای تحول مدارس و ارتقای کیفیت نظام آموزشی در عصر دانش‌محور دانست.

نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که مدیریت دانش به عنوان یکی از مهم‌ترین رویکردهای نوین مدیریتی، ظرفیت قابل توجهی برای ارتقای اثربخشی آموزشی مدارس دارد. بررسی منابع داخلی و خارجی بیانگر آن است که مدیریت دانش از طریق تسهیل خلق، ذخیره‌سازی، تسهیم و به کارگیری دانش سازمانی، زمینه توسعه یادگیری سازمانی، ارتقای سرمایه فکری، بهبود کیفیت تدریس و افزایش نوآوری آموزشی را فراهم می‌سازد. نتایج این مطالعه با یافته‌های پژوهش‌های نوناکا و تاکئوچی (1995)، داوینپورت و پروساک (1998)، سنگه (2006)، فولان (2020) و هتی (2020) همسو است که بر نقش دانش و یادگیری سازمانی در بهبود عملکرد سازمان‌های آموزشی تأکید کرده‌اند. همچنین نتایج پژوهش حاضر با مطالعات داخلی بازرگان (1398)، مهرمحمدی (1398)، حسینی و همکاران (1400) و نادری و یوسفی (1401) همخوانی دارد که مدیریت دانش را عاملی مؤثر در توسعه حرفه‌ای معلمان، افزایش کیفیت تصمیم‌گیری‌های آموزشی و ارتقای عملکرد مدارس معرفی کرده‌اند. تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد که اثربخشی آموزشی در مدارس صرفاً حاصل برخورداری از منابع فیزیکی یا برنامه‌های درسی مناسب نیست، بلکه به میزان بهره‌برداری از دانش و تجربیات حرفه‌ای موجود در سازمان نیز وابسته است. از این رو، مدارس دانش‌محور قادرند با استفاده از ظرفیت‌های دانشی معلمان و مدیران، انعطاف‌پذیری بیشتری در مواجهه با چالش‌های آموزشی داشته باشند و زمینه بهبود مستمر عملکرد را فراهم سازند. در مقابل، ضعف در مستندسازی دانش، نبود فرهنگ اشتراک‌گذاری تجربیات و محدودیت زیرساخت‌های فناورانه می‌تواند مانعی جدی در مسیر تحقق اهداف آموزشی باشد.

بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی، استقرار نظام مدیریت دانش را به عنوان یکی از اولویت‌های راهبردی مدارس مورد توجه قرار دهند. ایجاد بانک‌های دانش آموزشی، مستندسازی تجارب موفق معلمان، توسعه اجتماعات یادگیری حرفه‌ای، برگزاری نشست‌های تبادل تجربه و تقویت فرهنگ اشتراک دانش می‌تواند زمینه بهره‌گیری مؤثر از

سرمایه‌های فکری مدارس را فراهم سازد. همچنین ضروری است برنامه‌های توانمندسازی معلمان و مدیران در حوزه مدیریت دانش و فناوری‌های آموزشی گسترش یابد تا ظرفیت‌های لازم برای تولید و انتقال دانش سازمانی تقویت شود. توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، حمایت از پژوهش‌های مدرسه‌محور، طراحی نظام‌های تشویقی برای تسهیم دانش و حرکت به سوی الگوی مدرسه یادگیرنده نیز از دیگر راهکارهای پیشنهادی این پژوهش است. در سطح کلان، پیشنهاد می‌شود برنامه‌ریزان آموزشی در تدوین سیاست‌ها و برنامه‌های تحول آموزشی، مدیریت دانش را به‌عنوان ابزاری مؤثر برای ارتقای کیفیت آموزش، توسعه سرمایه انسانی و تحقق اهداف سند تحول بنیادین آموزش و پرورش مدنظر قرار دهند. در مجموع، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش نه تنها یک ابزار مدیریتی، بلکه راهبردی بنیادین برای افزایش اثربخشی آموزشی، توسعه یادگیری سازمانی و ارتقای کیفیت مدارس در عصر دانش‌محور محسوب می‌شود.

منابع:

1. احمدی، م.، رضایی، ع.، و کریمی، س. (1402). نقش مدیریت دانش در ارتقای عملکرد آموزشی مدارس. فصلنامه مدیریت آموزشی، 15(2)، 45-68.
2. بازرگان، ع. (1398). مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی: مبانی نظری و کاربردها. تهران: انتشارات سمت.
3. حسینی، م.، صادقی، ف.، و یوسفی، ن. (1400). بررسی رابطه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در مدارس متوسطه. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، 14(3)، 87-110.
4. شعبانی، ح. (1399). مدیریت آموزشی؛ اصول، مفاهیم و کاربردها (ویرایش هشتم). تهران: سمت.
5. مهرمحمدی، م. (1398). نظریه‌ها و رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات مدرسه.
6. نادری، ع.، و یوسفی، م. (1401). تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی سازمانی مدارس. پژوهش در مدیریت آموزش و پرورش، 8(1)، 21-42.
7. سجادی، س. م.، و شریفی، م. (1400). مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای معلمان در مدارس یادگیرنده. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، 19(4)، 115-136.
8. زارعی، ا.، و محمدی، ر. (1399). بررسی عوامل مؤثر بر استقرار مدیریت دانش در مدارس. فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، 13(2)، 55-78.
9. قاسمی، ح. (1401). نقش فرهنگ سازمانی در موفقیت مدیریت دانش در مدارس. فصلنامه مطالعات مدیریت آموزشی، 17(1)، 91-113.

10. Davenport, Thomas H., T. H., & Prusak, Laurence, L. (1998). *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
11. Fullan, Michael, M. (2020). *Leading in a Culture of Change* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
12. Hattie, John, J. (2020). *Visible Learning: Feedback*. London: Routledge.
13. Hoy, Wayne K., W. K., & Miskel, Cecil G., C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
14. Nonaka, Ikujiro, I., & Takeuchi, Hirotaka, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York, NY: Oxford University Press.
15. Senge, Peter M., P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization* (Rev. ed.). New York, NY: Doubleday.
16. Wiig, Karl M., K. M. (2004). *People-Focused Knowledge Management: How Effective Decision Making Leads to Corporate Success*. Burlington, MA: Elsevier.
17. Drucker, Peter F., P. F. (1999). *Management Challenges for the 21st Century*. New York, NY: Harper Business.
18. OECD. (2020). *Schooling Disrupted, Schooling Rethought: How the COVID-19 Pandemic Is Changing Education*. Paris: OECD Publishing.
19. UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris: UNESCO.

Knowledge Management in Schools: A Strategy for Enhancing Educational Effectiveness

Tayyebah Eiri

Bachelor of Science in Elementary Education

tayyebahiri74@gmail.com

Abstract

In today's world, knowledge is recognized as the most valuable asset of organizations, and its effective management plays a decisive role in the success and sustainability of educational institutions. Schools, as learning organizations, are required to adopt innovative management approaches in order to respond effectively to rapid scientific, technological, and social changes. In this context, knowledge management, through the creation, storage, sharing, and application of knowledge, can significantly contribute to improving educational processes, fostering organizational learning, and enhancing school effectiveness. The effective utilization of the individual and organizational knowledge of teachers, administrators, and educational staff provides a foundation for better decision-making, educational innovation, and improved student academic performance.

This scientific-promotional article, based on library and documentary research methods, examines the role of knowledge management in enhancing educational effectiveness in schools. Accordingly, the concepts, dimensions, and processes of knowledge management and their relationship with indicators of educational effectiveness are analyzed. The findings indicate that the implementation of a knowledge management system in schools, through facilitating organizational learning, strengthening a culture of collaboration, developing intellectual capital, enhancing teachers' professional competencies, and improving educational decision-making processes, can lead to higher quality teaching and learning. Furthermore, the results reveal that factors such as managerial support, a learning-oriented organizational culture, information technology infrastructure, and staff motivation are among the most important prerequisites for the successful implementation of knowledge management in schools.

Overall, knowledge management is not only a tool for preserving and transferring educational experiences but also an effective strategy for developing organizational capacities, increasing innovation, and improving educational effectiveness in schools. Paying greater attention to this approach can facilitate the achievement of educational goals and contribute to the advancement of contemporary educational systems.

Keywords: Knowledge Management, Schools, Educational Effectiveness, Organizational Learning, Intellectual Capital, Knowledge Sharing, Teachers' Professional Development, Quality of Education, Learning Organization, Educational Innovation.