



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



مدیریت دانش در مدارس با رویکرد فناوری های نوین با تاکید بر نقش تعاملی مدیران مدارس و معاونین آموزشی



معصومه سرلک، خیرانسا نیلقاز، مریم لایق و الهه سلیمی

- کارشناسی مدیریت امور فرهنگی، دانشگاه علمی کاربردی صفا دشت، معاون آموزشی و پرورش، تهران شهرستان ملارد
- کارشناسی علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران، مدیر متوسطه اول، منطقه یک شهریار
- کارشناسی علوم اجتماعی دانشگاه پیام نور کاشمر شغل معاون آموزشی متوسطه دوم استان تهران ناحیه ملارد
- کارشناسی آموزش ابتدایی، تهران جنوب واحد یادگار امام، مدیر ابتدایی شهر تهران آپ منطقه ۱۲



MDOI-01-2026.0025
MNR-1-DB9401

چکیده

مدیریت دانش در مدارس با رویکرد فناوری های نوین، یکی از راهبردهای اساسی برای ارتقای کیفیت آموزش، توسعه سرمایه انسانی و بهبود تصمیم گیری سازمانی به شمار می رود. در این رویکرد، فناوری هایی مانند سامانه های مدیریت یادگیری، هوش مصنوعی، رایانش ابری و شبکه های اجتماعی آموزشی، زمینه خلق، ذخیره، اشتراک گذاری و به کارگیری دانش را در محیط مدرسه فراهم می کنند. نقش تعاملی مدیران مدارس و معاونان آموزشی در این میان بسیار تعیین کننده است؛ زیرا آنان با ایجاد فرهنگ یادگیری، تقویت ارتباطات حرفه ای، حمایت از نوآوری و هدایت همکاری میان معلمان، زمینه انتقال دانش و تجربه را فراهم می سازند. تعامل مؤثر مدیران و معاونان آموزشی با معلمان، دانش آموزان و سایر ذی نفعان، موجب افزایش یادگیری سازمانی، بهبود عملکرد آموزشی، ارتقای کیفیت تدریس و تسهیل فرایند تصمیم گیری مبتنی بر داده می شود. از سوی دیگر، بهره گیری هدفمند از فناوری های نوین، ضمن کاهش محدودیت های زمانی و مکانی، امکان دسترسی سریع به منابع دانشی، تبادل تجربیات و توسعه مهارت های حرفه ای کارکنان را فراهم می آورد. بنابراین، موفقیت مدیریت دانش در مدارس مستلزم تلفیق زیرساخت های فناورانه با رهبری تعاملی مدیران و مشارکت فعال معاونان آموزشی است تا بستری برای یادگیری مستمر، نوآوری و تحقق اهداف نظام آموزشی ایجاد شود.

کلیدواژه ها

مدیریت دانش، فناوری های نوین، مدیران مدارس، معاونان آموزشی، یادگیری سازمانی.



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



مقدمه و بیان مساله

امروزه مدیریت دانش به عنوان یکی از مهم ترین رویکردهای مدیریتی، نقش اساسی در ارتقای کیفیت عملکرد سازمان های آموزشی ایفا می کند. مدارس به عنوان سازمان های یادگیرنده، برای پاسخگویی به تغییرات سریع محیطی، نیازمند شناسایی، تولید، ذخیره، اشتراک گذاری و به کارگیری دانش هستند. با گسترش فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات، شیوه های سنتی مدیریت مدارس دیگر پاسخگوی نیازهای آموزشی نیست و ضرورت بهره گیری از مدیریت دانش بیش از گذشته احساس می شود. در این میان، استفاده از فناوری های نوین می تواند فرآیندهای دانشی را تسهیل کرده و زمینه توسعه یادگیری سازمانی را فراهم سازد. با این حال، بسیاری از مدارس هنوز از ظرفیت های فناوری برای مدیریت دانش به صورت مطلوب استفاده نمی کنند که این امر موجب کاهش اثربخشی فعالیت های آموزشی و مدیریتی شده است (اکبری و همکاران، ۱۴۰۴).

از سوی دیگر، مدیران مدارس و معاونان آموزشی به عنوان رهبران آموزشی، نقش محوری در هدایت و استقرار مدیریت دانش دارند. آنان با برنامه ریزی، ایجاد فرهنگ مشارکتی، حمایت از نوآوری و تسهیل ارتباطات حرفه ای، زمینه تولید و انتقال دانش را میان معلمان و کارکنان فراهم می کنند. تعامل سازنده مدیران و معاونان آموزشی می تواند موجب افزایش انگیزه کارکنان، تقویت یادگیری گروهی و بهبود تصمیم گیری های آموزشی شود. در مقابل، ضعف در تعاملات مدیریتی و نبود سازوکارهای مناسب برای تبادل دانش، مانعی جدی در تحقق اهداف مدیریت دانش به شمار می رود (فریمانسیا و همکاران، ۲۰۲۲).

رشد روزافزون فناوری های نوین مانند سامانه های مدیریت یادگیری، هوش مصنوعی، رایانش ابری، شبکه های اجتماعی آموزشی و تحلیل داده ها، فرصت های بی سابقه ای برای توسعه مدیریت دانش در مدارس ایجاد کرده است. این فناوری ها امکان دسترسی سریع به اطلاعات، ثبت تجربیات آموزشی، اشتراک گذاری دانش و همکاری مجازی میان کارکنان را فراهم می کنند. همچنین استفاده از این فناوری ها می تواند فرآیند تصمیم گیری مدیران را مبتنی بر داده های واقعی و دقیق سازد. با وجود این مزایا، در بسیاری از مدارس زیرساخت های لازم، آموزش کاربران و فرهنگ استفاده از فناوری هنوز به سطح مطلوب نرسیده است. یکی از چالش های مهم نظام



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی- روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



آموزشی، تبدیل دانش فردی معلمان و مدیران به دانش سازمانی است (دولتی و همکاران، ۱۴۰۴). بخش قابل توجهی از تجربیات ارزشمند کارکنان مدارس به دلیل نبود نظام مناسب مدیریت دانش، با جابه جایی یا بازنشستگی آنان از بین می رود. این مسئله موجب کاهش بهره وری، تکرار خطاها و از دست رفتن سرمایه های دانشی مدارس می شود. در چنین شرایطی، مدیران مدارس و معاونان آموزشی باید با بهره گیری از فناوری های نوین، زمینه مستندسازی، ذخیره و انتقال دانش را فراهم کنند تا تجربه های موفق آموزشی در اختیار سایر اعضای سازمان قرار گیرد. مطالعات پیشین نشان داده اند که میان مدیریت دانش، رهبری آموزشی، فناوری اطلاعات و عملکرد سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. با این حال، بیشتر پژوهش ها به بررسی هر یک از این متغیرها به صورت مستقل پرداخته اند و نقش تعاملی مدیران مدارس و معاونان آموزشی در به کارگیری فناوری های نوین برای مدیریت دانش کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این خلأ پژوهشی نشان می دهد که هنوز ابعاد مختلف تعامل مدیریتی و تأثیر آن بر موفقیت مدیریت دانش در مدارس نیازمند بررسی دقیق تر است (یوسف زاده، ۱۴۰۳).

علاوه بر این، تغییرات سریع فناوری و حرکت نظام های آموزشی به سمت آموزش هوشمند، ضرورت بازنگری در شیوه های مدیریت مدارس را افزایش داده است. موفقیت مدارس در تحقق اهداف آموزشی، مستلزم وجود مدیران و معاونانی است که علاوه بر برخورداری از مهارت های مدیریتی، توانایی استفاده از فناوری های نوین و ایجاد تعامل مؤثر با کارکنان را نیز داشته باشند (الگر و همکاران، ۲۰۲۲). بنابراین، شناخت عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و بررسی نقش تعامل مدیران و معاونان آموزشی می تواند راهکارهای مناسبی برای ارتقای کیفیت مدیریت مدارس ارائه دهد. بر این اساس، مسئله اصلی پژوهش حاضر، بررسی مدیریت دانش در مدارس با رویکرد فناوری های نوین و با تأکید بر نقش تعاملی مدیران مدارس و معاونان آموزشی است. این پژوهش در پی آن است که مشخص کند چگونه بهره گیری از فناوری های نوین، همراه با تعامل اثربخش مدیران و معاونان آموزشی، می تواند فرآیندهای خلق، اشتراک گذاری، ذخیره سازی و به کارگیری دانش را در مدارس تقویت کرده و در نهایت موجب ارتقای یادگیری سازمانی، بهبود عملکرد آموزشی، افزایش کیفیت تصمیم گیری و توسعه اثربخشی نظام آموزشی شود. نتایج این پژوهش می تواند مبنایی برای برنامه ریزی مدیران، سیاست گذاران و مسئولان آموزش و پرورش در جهت استقرار نظام کارآمد مدیریت دانش در مدارس باشد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش اجرا، توصیفی-تحلیلی با رویکرد کتابخانه ای است. در این پژوهش، به منظور تبیین مبانی نظری و بررسی ابعاد مدیریت دانش در مدارس با رویکرد فناوری های نوین و با تأکید بر نقش تعاملی مدیران مدارس و معاونان آموزشی، اطلاعات مورد نیاز از طریق مطالعه و بررسی منابع معتبر علمی شامل کتاب ها، مقالات پژوهشی، پایان نامه ها، اسناد، گزارش های علمی و منابع الکترونیکی معتبر داخلی و خارجی گردآوری شده است. پس از جمع آوری داده ها، اطلاعات بر اساس ارتباط موضوعی دسته بندی، تحلیل و مقایسه شده و با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، دیدگاه های مختلف پژوهشگران مورد بررسی قرار گرفته است. در نهایت، با تلفیق یافته های نظری و نتایج مطالعات پیشین، چارچوبی منسجم برای تبیین نقش فناوری های نوین در مدیریت دانش مدارس و جایگاه تعاملی مدیران مدارس و معاونان آموزشی در ارتقای فرآیندهای خلق، اشتراک گذاری، ذخیره سازی



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی-روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



و به کارگیری دانش ارائه شده است. این روش، امکان دستیابی به درکی جامع از ادبیات موضوع و ارائه راهکارهای علمی و کاربردی برای بهبود مدیریت دانش در مدارس را فراهم می‌سازد.

مبانی نظری و یافته ها

مبانی نظری مدیریت دانش در نظام آموزشی و مدارس

مدیریت دانش به عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریتی، در دهه‌های اخیر مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها، به ویژه سازمان‌های آموزشی قرار گرفته است. دانش به عنوان یک سرمایه ارزشمند، نقش مهمی در توسعه و بهبود عملکرد سازمان‌ها دارد و مدیریت صحیح آن می‌تواند زمینه‌ساز افزایش بهره‌وری، نوآوری و یادگیری مستمر شود. در نظام آموزشی، مدیریت دانش به معنای فرآیند شناسایی، ایجاد، سازمان‌دهی، ذخیره، انتقال و استفاده مؤثر از دانش موجود در مدرسه است. مدارس به دلیل ماهیت یاددهی - یادگیری خود، همواره محیط‌هایی دانش‌محور بوده‌اند و موفقیت آن‌ها تا حد زیادی به توانایی در مدیریت و بهره‌برداری از دانش بستگی دارد (دولتی و همکاران، ۱۴۰۴).

مدارس امروزی دیگر تنها مکان انتقال اطلاعات و آموزش‌های رسمی نیستند، بلکه به عنوان سازمان‌های یادگیرنده شناخته می‌شوند که در آن دانش از طریق تعامل میان مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و سایر اعضای جامعه آموزشی تولید و توسعه می‌یابد. مفهوم سازمان یادگیرنده بر این باور استوار است که سازمان‌ها باید توانایی یادگیری مداوم، سازگاری با تغییرات و استفاده از تجربیات گذشته برای بهبود عملکرد آینده را داشته باشند. در چنین محیطی، مدیریت دانش به مدارس کمک می‌کند تا تجربیات فردی کارکنان را به دانش سازمانی تبدیل کرده و از آن برای ارتقای کیفیت آموزش استفاده کنند (پاتا و همکاران، ۲۰۲۲).

فرآیند مدیریت دانش در مدارس شامل چهار مرحله اصلی خلق دانش، ذخیره‌سازی دانش، اشتراک‌گذاری دانش و به کارگیری دانش است. خلق دانش از طریق پژوهش، تجربه‌های آموزشی، فعالیت‌های نوآورانه معلمان و تعاملات حرفه‌ای شکل می‌گیرد. ذخیره‌سازی دانش به ثبت و نگهداری تجربیات، روش‌های موفق تدریس، برنامه‌های آموزشی و اطلاعات سازمانی اشاره دارد. اشتراک‌گذاری دانش موجب انتقال تجربیات میان اعضای مدرسه شده و به کارگیری دانش نیز زمینه استفاده عملی از اطلاعات و تجربیات موجود برای حل مسائل آموزشی و مدیریتی را فراهم می‌کند. در نظام آموزشی، مدیران مدارس نقش مهمی در ایجاد و توسعه فرهنگ مدیریت دانش ایفا می‌کنند. مدیر به عنوان رهبر آموزشی باید شرایطی را فراهم کند که کارکنان مدرسه تمایل و انگیزه لازم برای تبادل دانش و تجربه را داشته باشند. ایجاد فضای اعتماد، حمایت از فعالیت‌های گروهی، تشویق نوآوری و فراهم کردن فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای از جمله اقداماتی است که مدیران می‌توانند برای تقویت مدیریت دانش انجام دهند. همچنین، نگرش و سبک رهبری مدیران تأثیر مستقیمی بر میزان مشارکت کارکنان در فرآیندهای دانش‌محور دارد (یوسف زاده، ۱۴۰۳).



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



معاونان آموزشی نیز به عنوان حلقه ارتباطی میان مدیریت مدرسه و معلمان، نقش مؤثری در تسهیل گردش دانش دارند. آنان با نظارت بر فعالیتهای آموزشی، هماهنگی برنامه های علمی، انتقال تجربیات موفق و ایجاد ارتباط میان معلمان، می توانند به توسعه یادگیری سازمانی کمک کنند. تعامل سازنده میان مدیران و معاونان آموزشی، زمینه ایجاد یک نظام هماهنگ برای مدیریت دانش را فراهم می آورد و موجب می شود دانش موجود در مدرسه به شکل مؤثرتر مورد استفاده قرار گیرد. بنابراین، موفقیت مدیریت دانش در مدارس بدون همکاری و تعامل میان اعضای مدیریتی امکان پذیر نخواهد بود (فریمانسیا و همکاران، ۲۰۲۲).

با پیشرفت فناوری های اطلاعات و ارتباطات، مفهوم مدیریت دانش در مدارس وارد مرحله جدیدی شده است. فناوری های نوین مانند سامانه های مدیریت یادگیری، پایگاه های اطلاعاتی، شبکه های ارتباطی، ابزارهای هوشمند آموزشی و فضای مجازی، امکان جمع آوری، ذخیره و انتقال سریع دانش را فراهم کرده اند. استفاده صحیح از این فناوری ها می تواند محدودیت های زمانی و مکانی را کاهش داده و فرصت های بیشتری برای همکاری، یادگیری و تبادل تجربیات میان کارکنان مدارس ایجاد کند. در واقع، فناوری به عنوان یک عامل تسهیل کننده، نقش مهمی در اثربخشی نظام مدیریت دانش مدارس دارد. در مجموع، مدیریت دانش در نظام آموزشی و مدارس، رویکردی راهبردی برای ارتقای کیفیت آموزش، توسعه حرفه ای کارکنان و افزایش توانایی مدارس در مواجهه با تغییرات محیطی محسوب می شود. تحقق این رویکرد نیازمند ترکیبی از فرهنگ سازمانی مناسب، رهبری مشارکتی، تعامل مؤثر مدیران و معاونان آموزشی و بهره گیری هدفمند از فناوری های نوین است. مدرسه ای که بتواند دانش موجود خود را به درستی مدیریت کند، قادر خواهد بود محیطی پویا، یادگیرنده و نوآور ایجاد کرده و زمینه رشد مستمر دانش آموزان و کارکنان را فراهم سازد (الگر و همکاران، ۲۰۲۲).

نقش فناوری های نوین در توسعه و استقرار مدیریت دانش مدارس

فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات در سال های اخیر به عنوان یکی از مهم ترین عوامل تحول در نظام های آموزشی مطرح شده اند و نقش مؤثری در توسعه و استقرار مدیریت دانش در مدارس ایفا می کنند. فناوری با فراهم کردن ابزارهای مناسب برای جمع آوری، ذخیره سازی، پردازش و انتقال اطلاعات، زمینه ایجاد یک محیط دانش محور را در مدارس فراهم می سازد. در گذشته، بسیاری از تجربیات و دانش های موجود در مدارس به صورت فردی و غیررسمی باقی می ماند، اما امروزه فناوری های دیجیتال امکان ثبت، سازمان دهی و به اشتراک گذاری این دانش را میان مدیران، معلمان و کارکنان آموزشی فراهم کرده اند. از این رو، فناوری به عنوان زیرساخت اصلی مدیریت دانش، موجب افزایش سرعت گردش اطلاعات و ارتقای یادگیری سازمانی در مدارس می شود (فرامرزی و همکاران، ۱۴۰۴).

یکی از مهم ترین نقش های فناوری های نوین، تسهیل فرآیند خلق و تولید دانش در محیط های آموزشی است. ابزارهای دیجیتال مانند سامانه های آموزش مجازی، پلتفرم های همکاری آنلاین، نرم افزارهای آموزشی و منابع الکترونیکی، فرصت هایی را برای تعامل، تبادل ایده و تولید محتوای آموزشی جدید ایجاد می کنند. معلمان می توانند از طریق این فناوری ها تجربیات آموزشی خود را با دیگر همکاران به اشتراک گذاشته و روش های نوین تدریس را توسعه دهند. همچنین، دانش آموزان نیز با دسترسی به منابع گسترده اطلاعاتی، در فرآیند یادگیری فعال تر مشارکت کرده و نقش بیشتری در تولید دانش ایفا می کنند. فناوری های نوین در ذخیره سازی و مدیریت منابع دانشی مدارس نیز نقش قابل توجهی دارند. ایجاد بانک های اطلاعاتی، آرشیوهای دیجیتال و سامانه های مدیریت



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی-روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



محتوا، امکان نگهداری تجربیات، اسناد آموزشی، طرح های درسی، گزارش های عملکرد و نتایج فعالیت های پژوهشی را فراهم می کند. این امر باعث می شود دانش ارزشمند موجود در مدرسه از بین نرود و در مواقع نیاز در اختیار مدیران و معلمان قرار گیرد. همچنین، ذخیره سازی دیجیتال دانش، زمینه استفاده مجدد از تجربیات موفق و کاهش دوباره کاری در فعالیت های آموزشی و مدیریتی را فراهم می سازد.

یکی دیگر از کارکردهای فناوری های نوین، افزایش امکان اشتراک گذاری دانش میان اعضای جامعه آموزشی است. شبکه های ارتباطی، گروه های مجازی حرفه ای، سامانه های مدیریت یادگیری و ابزارهای ارتباطی آنلاین، فرصت تعامل سریع و گسترده میان مدیران، معاونان آموزشی و معلمان را فراهم می کنند. این تعاملات موجب شکل گیری جوامع یادگیری حرفه ای شده و به انتقال تجربیات و حل مسائل آموزشی به صورت مشارکتی کمک می کند. در این میان، مدیران مدارس با ایجاد بسترهای مناسب فناورانه می توانند فرهنگ مشارکت و تبادل دانش را در مدرسه تقویت کنند (اکبری و همکاران، ۱۴۰۴).

هوش مصنوعی، تحلیل داده ها و فناوری های هوشمند نیز ظرفیت های جدیدی برای توسعه مدیریت دانش در مدارس ایجاد کرده اند. این فناوری ها با تحلیل داده های آموزشی، شناسایی الگوهای یادگیری، پیش بینی نیازهای آموزشی و ارائه پیشنهادهای مناسب، به مدیران در تصمیم گیری های دقیق تر کمک می کنند. استفاده از داده های واقعی می تواند موجب شود تصمیمات مدیریتی از حالت سنتی و مبتنی بر حدس و تجربه صرف خارج شده و بر اساس اطلاعات معتبر و قابل تحلیل اتخاذ شوند. بنابراین، فناوری های هوشمند نقش مهمی در ارتقای کیفیت مدیریت و برنامه ریزی آموزشی دارند. با وجود مزایای فراوان فناوری های نوین، استقرار موفق مدیریت دانش فناور محور در مدارس با چالش هایی نیز همراه است. کمبود زیرساخت های فناوری، ضعف مهارت های دیجیتال کارکنان، مقاومت در برابر تغییر، نبود فرهنگ سازمانی مناسب و محدودیت منابع مالی از جمله موانعی هستند که می توانند فرآیند استفاده از فناوری را با مشکل مواجه کنند. برای رفع این چالش ها، آموزش مستمر مدیران، معاونان و معلمان، توسعه زیرساخت های دیجیتال و حمایت سازمانی ضروری است. همچنین، مدیران مدارس باید با رویکردی مشارکتی، زمینه پذیرش فناوری و استفاده مؤثر از آن را در محیط مدرسه فراهم کنند. در مجموع، فناوری های نوین نقش اساسی در توسعه و استقرار مدیریت دانش در مدارس دارند و می توانند فرآیندهای خلق، ذخیره سازی، اشتراک گذاری و کاربرد دانش را بهبود بخشند. بهره گیری هدفمند از فناوری، همراه با رهبری مؤثر مدیران مدارس و تعامل فعال معاونان آموزشی، می تواند مدارس را به سازمان هایی یادگیرنده، پویا و نوآور تبدیل کند. بنابراین، فناوری نباید صرفاً به عنوان یک ابزار آموزشی دیده شود، بلکه باید به عنوان یک عامل راهبردی برای مدیریت دانش، توسعه حرفه ای کارکنان و ارتقای کیفیت نظام آموزشی مورد توجه قرار گیرد (پاتا و همکاران، ۲۰۲۲).

نقش مدیران مدارس در رهبری و اجرای نظام مدیریت دانش

مدیران مدارس به عنوان رهبران آموزشی، نقش اساسی در طراحی، استقرار و اجرای نظام مدیریت دانش در محیط های آموزشی بر عهده دارند. موفقیت مدیریت دانش در مدارس تا حد زیادی به نگرش، توانمندی و سبک رهبری مدیران وابسته است؛ زیرا مدیران با ایجاد چشم انداز مشترک، تعیین اهداف و فراهم کردن شرایط مناسب، مسیر حرکت مدرسه به سوی سازمانی یادگیرنده و دانش محور



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی-روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



را هموار می‌سازند. در واقع، مدیر مدرسه تنها مسئول اداره امور اجرایی نیست، بلکه باید به‌عنوان تسهیل‌کننده جریان دانش، زمینه تولید، انتقال و استفاده مؤثر از دانش را در میان کارکنان فراهم کند.

یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران در اجرای مدیریت دانش، ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر یادگیری، همکاری و اشتراک دانش است. فرهنگ سازمانی مناسب موجب می‌شود معلمان و کارکنان احساس کنند دانش و تجربیات آن‌ها ارزشمند بوده و مشارکت آنان در فرآیندهای دانشی مورد توجه قرار می‌گیرد. مدیرانی که فضای اعتماد، احترام متقابل و ارتباطات باز را در مدرسه ایجاد می‌کنند، زمینه مشارکت فعال کارکنان در تبادل اطلاعات و تجربیات را فراهم می‌سازند. در مقابل، نبود فرهنگ مشارکتی می‌تواند مانع شکل‌گیری جریان مؤثر دانش در مدرسه شود. مدیران مدارس همچنین نقش مهمی در شناسایی و بهره‌برداری از دانش موجود در سازمان آموزشی دارند. بسیاری از دانش‌های ارزشمند مدرسه در تجربه‌های حرفه‌ای معلمان، روش‌های تدریس موفق، فعالیت‌های پژوهشی و تجربیات مدیریتی نهفته است. مدیران با شناسایی این منابع دانشی و ایجاد سازوکارهایی مانند جلسات تخصصی، گروه‌های یادگیری حرفه‌ای و مستندسازی تجربیات، می‌توانند دانش فردی کارکنان را به دانش سازمانی تبدیل کنند. این اقدام موجب حفظ سرمایه‌های دانشی مدرسه و استفاده گسترده‌تر از تجربیات موفق می‌شود (فریمانسیا و همکاران، ۲۰۲۲).

نقش مدیران در استفاده از فناوری‌های نوین برای مدیریت دانش نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. مدیران باید با شناخت ظرفیت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات، زمینه استفاده از سامانه‌های آموزشی، پایگاه‌های اطلاعاتی، ابزارهای ارتباطی آنلاین و محیط‌های یادگیری دیجیتال را فراهم کنند. بهره‌گیری صحیح از فناوری به مدیران کمک می‌کند تا فرآیندهای ذخیره‌سازی، اشتراک‌گذاری و دسترسی به دانش را تسهیل کرده و ارتباط میان اعضای مدرسه را افزایش دهند. همچنین، مدیران باید با برنامه‌ریزی و آموزش کارکنان، موانع استفاده از فناوری را کاهش دهند. رهبری مشارکتی مدیران مدارس یکی دیگر از عوامل مؤثر در اجرای موفق مدیریت دانش است. مدیرانی که تصمیم‌گیری را به شکل مشارکتی انجام می‌دهند و از دیدگاه‌ها و تجربیات معلمان و معاونان آموزشی بهره می‌گیرند، زمینه ایجاد حس مسئولیت‌پذیری و تعلق سازمانی را افزایش می‌دهند. این نوع رهبری باعث می‌شود کارکنان خود را بخشی از فرآیند توسعه مدرسه بدانند و در تولید و انتقال دانش نقش فعال‌تری ایفا کنند. تعامل مؤثر مدیران با معاونان آموزشی نیز موجب هماهنگی بیشتر در اجرای برنامه‌های دانش‌محور خواهد شد (دولتی و همکاران، ۱۴۰۴).

علاوه بر ایجاد فرهنگ و زیرساخت مناسب، مدیران مدارس باید به توانمندسازی حرفه‌ای کارکنان توجه ویژه داشته باشند. برگزاری دوره‌های آموزشی، تشویق فعالیت‌های پژوهشی، حمایت از نوآوری‌های آموزشی و فراهم کردن فرصت‌های یادگیری مستمر، از جمله اقداماتی است که مدیران می‌توانند برای توسعه ظرفیت دانشی مدرسه انجام دهند. کارکنانی که از مهارت‌های حرفه‌ای و فناوریانه بالاتری برخوردار باشند، مشارکت مؤثرتری در فرآیندهای مدیریت دانش خواهند داشت و می‌توانند به توسعه مدرسه کمک کنند. در مجموع، مدیران مدارس محور اصلی رهبری و اجرای نظام مدیریت دانش به شمار می‌روند و نقش آنان فراتر از مدیریت سنتی مدرسه است. آنان با ایجاد فرهنگ دانش‌محور، حمایت از فناوری‌های نوین، تقویت تعاملات حرفه‌ای و هدایت فرآیندهای یادگیری سازمانی، می‌توانند مدرسه را به محیطی پویا، نوآور و یادگیرنده تبدیل کنند. بنابراین، موفقیت مدیریت دانش در مدارس نیازمند



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی- روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



مدیرانی است که علاوه بر مهارت های مدیریتی، از توانایی رهبری دانش، تسهیل ارتباطات و ایجاد تحول فناورانه در محیط آموزشی برخوردار باشند.

نقش تعاملی معاونین آموزشی در تسهیل گردش دانش و یادگیری سازمانی

معاونان آموزشی به عنوان یکی از ارکان مهم مدیریت مدرسه، نقش مؤثری در ایجاد، توسعه و تسهیل گردش دانش در محیط های آموزشی ایفا می کنند. آنان به دلیل ارتباط مستقیم با فرآیندهای آموزشی، معلمان و برنامه های یادگیری، می توانند به عنوان حلقه اتصال میان مدیریت مدرسه و جامعه حرفه ای معلمان عمل کنند. در نظام مدیریت دانش، معاون آموزشی تنها مسئول نظارت بر اجرای برنامه های درسی نیست، بلکه باید زمینه انتقال تجربیات، اشتراک گذاری ایده ها و شکل گیری یادگیری جمعی را در مدرسه فراهم سازد. تعامل سازنده معاونان آموزشی با مدیران، معلمان و سایر کارکنان، موجب افزایش هماهنگی و تقویت جریان دانش در سازمان مدرسه می شود. یکی از مهم ترین نقش های معاونان آموزشی، ایجاد بستر مناسب برای اشتراک گذاری دانش میان معلمان است. معلمان در طول فعالیت حرفه ای خود تجربیات ارزشمندی در زمینه روش های تدریس، مدیریت کلاس، ارزشیابی و حل مسائل آموزشی کسب می کنند. معاونان آموزشی می توانند با برگزاری جلسات تخصصی، کارگاه های آموزشی، نشست های تبادل تجربه و گروه های یادگیری حرفه ای، این دانش فردی را به دانش جمعی تبدیل کنند. چنین اقداماتی موجب می شود تجربیات موفق آموزشی در سطح مدرسه منتشر شده و زمینه بهبود مستمر فرآیند یاددهی - یادگیری فراهم شود (قهرمانی و همکاران، ۱۴۰۴).

معاونان آموزشی همچنین نقش مهمی در شناسایی، سازمان دهی و انتقال دانش آموزشی دارند. آنان با بررسی عملکرد معلمان، مشاهده فعالیت های کلاسی و تحلیل نتایج آموزشی، می توانند نقاط قوت و زمینه های نیازمند بهبود را شناسایی کنند. این اطلاعات در صورت مدیریت صحیح، می تواند به منبعی ارزشمند برای تصمیم گیری های آموزشی تبدیل شود. ثبت تجربیات موفق، تهیه گزارش های آموزشی و ایجاد بانک اطلاعاتی از فعالیت های مدرسه، از جمله اقداماتی است که معاونان می توانند برای حفظ و توسعه سرمایه دانشی مدرسه انجام دهند. تعامل معاونان آموزشی با مدیران مدارس، عامل مهمی در موفقیت اجرای نظام مدیریت دانش محسوب می شود. معاونان با انتقال اطلاعات دقیق از وضعیت آموزشی مدرسه به مدیران، به تصمیم گیری آگاهانه تر کمک می کنند. همچنین، همکاری نزدیک آنان با مدیر مدرسه در طراحی برنامه های آموزشی، انتخاب راهبردهای بهبود و استفاده از فناوری های نوین، موجب هماهنگی بیشتر در اجرای سیاست های دانش محور می شود. این تعامل دوطرفه باعث می شود مدیریت دانش از یک فعالیت فردی خارج شده و به یک فرآیند سازمانی تبدیل شود (اسپاتر و همکاران، ۲۰۲۲).

در عصر فناوری های نوین، معاونان آموزشی نقش مهمی در بهره گیری از ابزارهای دیجیتال برای توسعه گردش دانش دارند. استفاده از سامانه های آموزشی، شبکه های ارتباطی مجازی، گروه های حرفه ای آنلاین و منابع الکترونیکی می تواند ارتباط میان معلمان را افزایش داده و دسترسی آنان به دانش و تجربیات جدید را آسان تر کند. معاونان آموزشی با هدایت صحیح این فناوری ها می توانند زمینه شکل گیری محیط های یادگیری مشارکتی و پویا را در مدرسه فراهم کنند. همچنین، آموزش و حمایت از معلمان در استفاده



همایش بین‌المللی تحولات نوین در علوم تربیتی-روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



از فناوری‌های آموزشی، بخشی از نقش تسهیل‌گرانه آنان در مدیریت دانش است. یکی دیگر از وظایف مهم معاونان آموزشی، تقویت یادگیری سازمانی در مدرسه است. یادگیری سازمانی زمانی تحقق می‌یابد که اعضای سازمان بتوانند از تجربیات فردی و جمعی خود بیاموزند و عملکرد آینده را بهبود بخشند. معاونان آموزشی با ایجاد فرصت‌های گفت‌وگو، بازخورددهی مستمر، تشویق پژوهش‌های آموزشی و حمایت از نوآوری‌های معلمان، می‌توانند فرهنگ یادگیری مستمر را در مدرسه تقویت کنند. این رویکرد موجب می‌شود مدرسه به محیطی تبدیل شود که در آن تولید و تبادل دانش به بخشی از فعالیت‌های روزمره تبدیل شده است. در مجموع، معاونان آموزشی نقش کلیدی در تسهیل گردش دانش و توسعه یادگیری سازمانی در مدارس دارند. آنان با ایجاد ارتباط مؤثر میان مدیران و معلمان، حمایت از اشتراک تجربیات، استفاده از فناوری‌های نوین و تقویت فرهنگ همکاری، می‌توانند به استقرار موفق نظام مدیریت دانش کمک کنند. بنابراین، توجه به جایگاه تعاملی معاونان آموزشی و توانمندسازی آنان در حوزه مدیریت دانش، یکی از الزامات اساسی برای تبدیل مدارس به سازمان‌های یادگیرنده، نوآور و دانش‌محور است (فرامرزی و همکاران، ۱۴۰۴).

تعامل مدیران مدارس و معاونین آموزشی در تحقق مدیریت دانش فناورمحور

تعامل مؤثر میان مدیران مدارس و معاونان آموزشی یکی از عوامل کلیدی در موفقیت استقرار مدیریت دانش فناورمحور در محیط‌های آموزشی به شمار می‌رود. مدیریت دانش زمانی می‌تواند در مدرسه به شکل اثربخش اجرا شود که میان مسئولان مدیریتی، هماهنگی، همکاری و ارتباط مستمر وجود داشته باشد. مدیران مدارس با برخورداری از جایگاه رهبری سازمانی، مسیر حرکت مدرسه به سوی استفاده از فناوری‌های نوین و توسعه فرهنگ دانش‌محور را تعیین می‌کنند و معاونان آموزشی با نقش اجرایی و ارتباط مستقیم با فرآیندهای آموزشی، زمینه تحقق این سیاست‌ها را فراهم می‌سازند. این تعامل دو سویه، موجب ایجاد هماهنگی میان اهداف مدیریتی و نیازهای واقعی فرآیند یاددهی - یادگیری می‌شود.

مدیران مدارس و معاونان آموزشی در نظام مدیریت دانش فناورمحور باید به‌عنوان یک تیم هماهنگ عمل کنند و مسئولیت‌های خود را در زمینه تولید، انتقال و کاربرد دانش به‌صورت مشترک دنبال نمایند. مدیر مدرسه با ایجاد چشم‌انداز مشخص، تأمین منابع لازم و حمایت از نوآوری‌های آموزشی، بستر لازم برای استفاده از فناوری را فراهم می‌کند؛ در مقابل، معاون آموزشی با شناخت دقیق از فعالیت‌های آموزشی و نیازهای معلمان، می‌تواند اجرای برنامه‌های فناورانه را هدایت و ارزیابی کند. این تقسیم نقش و همکاری متقابل، موجب افزایش اثربخشی فناوری در مدیریت دانش مدرسه خواهد شد. یکی از مهم‌ترین ابعاد تعامل مدیران و معاونان آموزشی، ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر اشتراک دانش است. در مدارس دانش‌محور، اطلاعات و تجربیات نباید در اختیار افراد خاص باقی بماند، بلکه باید در میان تمامی اعضای سازمان آموزشی جریان یابد. مدیران با تقویت اعتماد سازمانی و حمایت از فعالیت‌های گروهی، زمینه مشارکت کارکنان را فراهم می‌کنند و معاونان آموزشی با برگزاری جلسات تخصصی، گروه‌های یادگیری حرفه‌ای و برنامه‌های تبادل تجربه، به گردش عملی دانش کمک می‌کنند. این همکاری باعث می‌شود دانش فردی معلمان به سرمایه‌ای جمعی برای مدرسه تبدیل شود (یوسف زاده، ۱۴۰۳).

فناوری‌های نوین، زمینه جدیدی برای تقویت تعامل میان مدیران و معاونان آموزشی ایجاد کرده‌اند. استفاده از سامانه‌های مدیریت آموزشی، شبکه‌های ارتباطی داخلی، پایگاه‌های اطلاعاتی و ابزارهای همکاری دیجیتال، امکان تبادل سریع اطلاعات و دسترسی آسان



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی-روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



به دانش را فراهم می‌کند. مدیران با حمایت از توسعه زیرساخت‌های فناوری و معاونان آموزشی با هدایت استفاده کاربردی از این ابزارها، می‌توانند فرآیند مدیریت دانش را تسریع کنند. همچنین، بهره‌گیری از فناوری موجب می‌شود تصمیم‌گیری‌های آموزشی و مدیریتی بر اساس داده‌ها و اطلاعات دقیق انجام شود. تعامل مدیران و معاونان آموزشی در تحلیل داده‌های آموزشی و تصمیم‌گیری مبتنی بر دانش نیز اهمیت زیادی دارد. داده‌های حاصل از عملکرد دانش‌آموزان، فعالیت‌های معلمان، نتایج ارزشیابی‌ها و برنامه‌های آموزشی می‌توانند منابع ارزشمندی برای بهبود عملکرد مدرسه باشند. مدیران با استفاده از این داده‌ها می‌توانند سیاست‌های کلان مدرسه را تنظیم کنند و معاونان آموزشی با تحلیل جزئی‌تر اطلاعات، راهکارهای اجرایی مناسب را پیشنهاد دهند. همکاری میان این دو گروه باعث می‌شود تصمیمات اتخاذشده واقع‌بینانه‌تر، دقیق‌تر و متناسب با شرایط مدرسه باشند.

از سوی دیگر، موفقیت مدیریت دانش فناوری‌محور نیازمند توانمندسازی مدیران، معاونان و سایر کارکنان مدرسه است. مدیران و معاونان آموزشی باید مهارت‌های لازم در زمینه فناوری اطلاعات، مدیریت تغییر، ارتباطات سازمانی و رهبری دانش را کسب کنند. همکاری آنان در طراحی برنامه‌های آموزشی برای کارکنان و ایجاد فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای، موجب افزایش آمادگی سازمانی برای پذیرش فناوری‌های جدید می‌شود. همچنین، این تعامل می‌تواند مقاومت کارکنان در برابر تغییرات فناوری را کاهش داده و زمینه استفاده مؤثر از فناوری را فراهم کند. در مجموع، تعامل مدیران مدارس و معاونان آموزشی، عامل تعیین‌کننده‌ای در تحقق مدیریت دانش فناوری‌محور محسوب می‌شود. هماهنگی میان رهبری مدیریتی و فعالیت‌های اجرایی آموزشی، امکان بهره‌گیری مؤثر از فناوری‌های نوین، توسعه یادگیری سازمانی و ارتقای کیفیت آموزشی را فراهم می‌سازد. مدیران با نقش راهبردی و معاونان آموزشی با نقش تسهیل‌گرانه، می‌توانند در کنار یکدیگر مدرسه را به سازمانی یادگیرنده، پویا و دانش‌محور تبدیل کنند. بنابراین، تقویت ارتباط حرفه‌ای و همکاری مستمر میان این دو رکن مدیریتی، یکی از الزامات اساسی برای موفقیت نظام مدیریت دانش در مدارس عصر فناوری است (دولتی و همکاران، ۱۴۰۴).

چالش‌ها، راهکارها و الزامات پیاده‌سازی مدیریت دانش مبتنی بر فناوری در مدارس

پیاده‌سازی مدیریت دانش مبتنی بر فناوری در مدارس، با وجود ظرفیت‌های گسترده برای ارتقای کیفیت آموزشی و مدیریتی، با چالش‌ها و موانع متعددی روبه‌رو است. مدارس به‌عنوان سازمان‌های پیچیده انسانی، برای حرکت به سوی مدیریت دانش فناوری‌محور نیازمند تغییر در ساختارها، فرهنگ سازمانی و شیوه‌های مدیریتی هستند. استفاده از فناوری به‌تنهایی نمی‌تواند موجب موفقیت مدیریت دانش شود، بلکه باید در کنار آن، عوامل انسانی، مدیریتی و فرهنگی نیز مورد توجه قرار گیرد. بنابراین، شناسایی چالش‌ها و ارائه راهکارهای مناسب، از الزامات اساسی برای استقرار موفق این رویکرد در مدارس محسوب می‌شود. یکی از مهم‌ترین چالش‌های اجرای مدیریت دانش مبتنی بر فناوری در مدارس، ضعف زیرساخت‌های فنی و دسترسی نابرابر به امکانات فناوری است. نبود تجهیزات مناسب، اینترنت پایدار، سامانه‌های مدیریتی کارآمد و منابع مالی کافی، می‌تواند مانع بهره‌گیری مؤثر از فناوری‌های نوین شود. برخی مدارس به دلیل محدودیت‌های اقتصادی یا کمبود امکانات، توانایی استفاده کامل از ابزارهای دیجیتال را ندارند. برای رفع این مشکل، برنامه‌ریزی هدفمند برای توسعه زیرساخت‌های فناوری، تأمین تجهیزات مورد نیاز و حمایت سازمان‌های مسئول ضروری است تا همه مدارس بتوانند از فرصت‌های مدیریت دانش دیجیتال بهره‌مند شوند (فریمانسیا و همکاران، ۲۰۲۲).



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی- روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



چالش دیگر، مربوط به مهارت‌ها و توانمندی‌های دیجیتال مدیران، معاونان آموزشی و معلمان است. استفاده مؤثر از فناوری نیازمند دانش و مهارت کافی در زمینه ابزارهای دیجیتال، سامانه‌های آموزشی و روش‌های مدیریت اطلاعات است. در بسیاری از موارد، کارکنان مدارس به دلیل آموزش ناکافی یا نگرانی از تغییر، تمایل کمتری به استفاده از فناوری‌های جدید دارند. برگزاری دوره‌های توانمندسازی حرفه‌ای، آموزش مستمر مهارت‌های فناوری و ایجاد فرصت‌های یادگیری مشارکتی می‌تواند نقش مهمی در افزایش آمادگی کارکنان و کاهش مقاومت در برابر فناوری داشته باشد. از دیگر چالش‌های مهم، می‌توان به نبود فرهنگ سازمانی مناسب برای اشتراک‌گذاری دانش اشاره کرد. مدیریت دانش زمانی موفق خواهد بود که اعضای مدرسه تمایل داشته باشند تجربیات، ایده‌ها و اطلاعات خود را با دیگران به اشتراک بگذارند. در برخی مدارس، دانش به صورت فردی باقی می‌ماند و سازوکار مشخصی برای انتقال آن وجود ندارد. مدیران مدارس باید با ایجاد فضای اعتماد، تقویت همکاری گروهی، تشویق فعالیت‌های مشارکتی و ارزش‌گذاری بر دانش کارکنان، فرهنگ دانش‌محوری را در مدرسه توسعه دهند. مقاومت در برابر تغییر نیز یکی از موانع اساسی در مسیر اجرای مدیریت دانش فناورمحور است. تغییر از روش‌های سنتی به شیوه‌های دیجیتال ممکن است برای برخی کارکنان دشوار باشد و با نگرانی‌هایی درباره افزایش مسئولیت، پیچیدگی فناوری یا کاهش نقش فردی همراه شود. برای مقابله با این مسئله، مدیران باید فرآیند تغییر را به صورت تدریجی و مشارکتی مدیریت کنند و کارکنان را در مراحل تصمیم‌گیری و اجرای فناوری‌ها مشارکت دهند. ایجاد نگرش مثبت نسبت به فناوری و نشان دادن مزایای عملی آن می‌تواند پذیرش فناوری را افزایش دهد (قهرمانی و همکاران، ۱۴۰۴).

برای موفقیت مدیریت دانش فناورمحور، وجود رهبری مؤثر و حمایت مدیریتی نیز ضروری است. مدیران مدارس باید نقش راهبردی خود را در هدایت فرآیندهای دانش‌محور ایفا کرده و با همکاری معاونان آموزشی، برنامه‌های مشخصی برای تولید، ذخیره‌سازی و انتقال دانش طراحی کنند. همچنین، ایجاد تیم‌های تخصصی، تشکیل گروه‌های یادگیری حرفه‌ای، استفاده از سامانه‌های مدیریت دانش و ارزیابی مستمر عملکرد فناوری‌ها از جمله راهکارهایی است که می‌تواند به بهبود اجرای این نظام کمک کند. از دیگر الزامات پیاده‌سازی مدیریت دانش مبتنی بر فناوری، توجه به امنیت اطلاعات، حفظ حریم خصوصی و مدیریت صحیح داده‌های آموزشی است. مدارس باید سازوکارهای مشخصی برای نگهداری، حفاظت و استفاده اخلاقی از اطلاعات داشته باشند. همچنین، انتخاب فناوری‌های متناسب با نیازهای مدرسه، تدوین سیاست‌های روشن در زمینه استفاده از فناوری و هماهنگی میان مدیران، معاونان، معلمان و مسئولان آموزشی از عوامل مهم موفقیت این فرآیند به شمار می‌روند.

در مجموع، اجرای مدیریت دانش مبتنی بر فناوری در مدارس نیازمند نگرشی جامع و چندبعدی است که هم‌زمان به فناوری، انسان و فرهنگ سازمانی توجه داشته باشد. توسعه زیرساخت‌های دیجیتال، آموزش و توانمندسازی کارکنان، تقویت رهبری مشارکتی، ایجاد فرهنگ اشتراک دانش و حمایت مدیریتی، از مهم‌ترین الزامات تحقق این رویکرد هستند. در صورتی که مدیران مدارس و معاونان آموزشی بتوانند با همکاری و برنامه‌ریزی مناسب، فناوری را در خدمت مدیریت دانش قرار دهند، مدارس می‌توانند به سازمان‌هایی یادگیرنده، نوآور و پویا تبدیل شوند و کیفیت فرآیندهای آموزشی و مدیریتی خود را ارتقا دهند (پاتا و همکاران، ۲۰۲۲).

نتیجه‌گیری



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی- روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



مدیریت دانش در مدارس با رویکرد فناوری‌های نوین، به‌عنوان یکی از راهبردهای مؤثر برای ارتقای کیفیت آموزشی، توسعه یادگیری سازمانی و افزایش اثربخشی مدیریتی، جایگاه ویژه‌ای در نظام‌های آموزشی امروزی پیدا کرده است. مدارس به‌عنوان سازمان‌های دانش‌محور، نیازمند سازوکارهایی هستند که بتوانند دانش موجود در میان مدیران، معاونان آموزشی، معلمان و سایر اعضای جامعه آموزشی را شناسایی، ذخیره، به اشتراک گذاشته و در مسیر بهبود عملکرد به کار گیرند. در این میان، فناوری‌های نوین با فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای گردش سریع اطلاعات و دسترسی آسان به منابع دانشی، نقش مهمی در تسهیل فرآیندهای مدیریت دانش ایفا می‌کنند. یافته‌های نظری این پژوهش نشان می‌دهد که موفقیت مدیریت دانش فناوری‌محور تنها به وجود ابزارهای دیجیتال وابسته نیست، بلکه نیازمند ترکیبی از عوامل انسانی، مدیریتی و فرهنگی است. مدیران مدارس به‌عنوان رهبران آموزشی، نقش اساسی در ایجاد فرهنگ دانش‌محور، حمایت از نوآوری، توسعه زیرساخت‌های فناوری و هدایت فرآیندهای یادگیری سازمانی دارند. همچنین، معاونان آموزشی با نقش تعاملی و اجرایی خود، زمینه انتقال تجربیات، هماهنگی میان معلمان و استفاده کاربردی از فناوری‌های آموزشی را فراهم می‌کنند. بنابراین، همکاری و تعامل مؤثر میان مدیران و معاونان آموزشی، یکی از عوامل کلیدی در تحقق مدیریت دانش در مدارس محسوب می‌شود.

از سوی دیگر، فناوری‌های نوین مانند سامانه‌های مدیریت یادگیری، پایگاه‌های اطلاعاتی، ابزارهای ارتباطی آنلاین و فناوری‌های هوشمند، فرصت‌های جدیدی برای تولید، ذخیره‌سازی و اشتراک‌گذاری دانش فراهم کرده‌اند. این فناوری‌ها می‌توانند به مدارس کمک کنند تا از تجربیات گذشته بهره‌برداری کرده، تصمیم‌گیری‌های خود را مبتنی بر داده انجام دهند و محیطی پویا برای یادگیری مستمر ایجاد کنند. با این حال، چالش‌هایی مانند کمبود زیرساخت‌های فناوری، ضعف مهارت‌های دیجیتال، مقاومت در برابر تغییر و نبود فرهنگ اشتراک دانش، از موانع مهم در مسیر اجرای موفق مدیریت دانش فناوری‌محور هستند. برای غلبه بر این چالش‌ها، مدارس نیازمند برنامه‌ریزی راهبردی، سرمایه‌گذاری در توسعه فناوری، آموزش و توانمندسازی مدیران، معاونان و معلمان و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر همکاری و یادگیری هستند. مدیران مدارس باید با رویکردی مشارکتی، کارکنان را در فرآیندهای دانشی مشارکت داده و زمینه استفاده هدفمند از فناوری را فراهم کنند. همچنین، معاونان آموزشی باید به‌عنوان تسهیل‌کنندگان جریان دانش، نقش فعالی در پیوند میان فناوری، آموزش و یادگیری سازمانی ایفا نمایند. در نهایت، می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت دانش مبتنی بر فناوری، فرصتی ارزشمند برای تحول مدارس و حرکت آن‌ها به سوی سازمان‌های یادگیرنده و نوآور است. تحقق این هدف مستلزم هماهنگی میان فناوری‌های نوین، رهبری اثربخش مدیران و تعامل سازنده معاونان آموزشی است. هرچه مدارس در ایجاد محیطی دانش‌محور، فناورانه و مشارکتی موفق‌تر عمل کنند، توانایی بیشتری برای پاسخگویی به نیازهای آموزشی جدید، ارتقای کیفیت یاددهی - یادگیری و تربیت نسل توانمند و خلاق خواهند داشت.

منابع



همایش بین المللی تحولات نوین در علوم تربیتی-روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



- قهرمانی، رباب و ، لیلا ملکی قطار و ، فاطمه دهدار و ، آسیه حمیدی ساری تپه، ۱۴۰۴، مدیریت دانش در مدارس متوسطه؛ نقش تعامل مدیر و معاونان در ارتقای عملکرد سازمانی، دومین همایش بین المللی پژوهش های تحول آفرین افسران پیشرفت ایران، اهواز، ۲۶۶۲۹۱۴، <https://civilica.com/doc/2662914>
- یوسف زاده ایوری، زهرا، ۱۴۰۳، تاثیر فناوری های نوین بر مدیریت مدارس: نقش مدیران در پیاده سازی آموزش دیجیتال، اولین همایش ملی نگرش های نوین در مسائل آموزش و پرورش، رامشیر، ۲۱۲۲۸۲۱، <https://civilica.com/doc/2122821>
- دولتی کله سر، شهرام، ۱۴۰۴، مدیریت نوین مدارس و الزامات آن در نظام آموزشی امروز، اولین همایش بین المللی تحولات نوین در نظام های آموزشی، تربیتی، روانشناسی، مهارت آموزی و مهارت محوری با محوریت آموزش و پرورش در هزاره سوم، بوشهر، ۲۵۳۳۶۳۷، <https://civilica.com/doc/2533637>
- فرامرزی، محمد و فرامرزی، میلاد و سیفی، هادی و آبدار، محمد، ۱۴۰۴، مدیریت دانش در مدارس هوشمند و نقش آن در بهبود تصمیم گیری های آموزشی مدیران، دهمین کنفرانس بین المللی مدیریت و صنعت، تهران، ۲۴۵۵۶۲۷، <https://civilica.com/doc/2455627>
- اکبری، مهسا و آذرشریف، زهرا و رحمانی خیرآبادی، بی بی شهربانو و رحمانی خیرآبادی، سیده زهرا، ۱۴۰۴، تاثیر فناوری های نوین آموزشی بر کیفیت تعامل مدیران و معلمان، بیست و پنجمین کنفرانس بین المللی روانشناسی، مشاوره و علوم تربیتی، ۲۵۸۸۲۸۶، <https://civilica.com/doc/2588286>

1. Alegre, J., Sengupta, K., & Lapiedra, R. (2022). The influence of the knowledge management processes on results in basic education schools. *Journal of Knowledge Management*, 26(10), 2699–2717. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2021-0579>
2. Firmansyah, A., Chen, M.-H., Junaedi, I. W. R., Arwani, M., & Kistyanto, A. (2022). The role of transformational leadership and knowledge management and learning organization on vocational schools performance during digital era. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 895341. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.895341>
3. Pata, K., Tammets, K., Väljataga, T., Kori, K., Laanpere, M., & Rõbtsenkov, R. (2022). The patterns of school improvement in digitally innovative schools. *Technology, Knowledge and Learning*, 27(3), 823–841. <https://doi.org/10.1007/s10758-022-09590-5>



همایش بین‌المللی تحولات نوین در علوم تربیتی، روانشناسی و آموزش و پرورش

2
دومین



4. Schechter, C., Qadach, M., & Da'as, R. (2022). Organizational learning mechanisms for learning schools. *The Learning Organization*, 29(2), 85–99. <https://doi.org/10.1108/TLO-06-2021-0070>
5. Martín-Lucas, J., & García del Dujo, Á. (2023). Knowledge-building in an environment mediated by digital technology: A case study in higher education. *Education and Information Technologies*, 28, 3267–3287. <https://doi.org/10.1007/s10639-022-11304-0>