

# نقش ذی نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش

■ منیره موحدی\* ■ محمد صالحی\*\*

## چکیده:

هدف کلی پژوهش حاضر، ارائه مدل نقش ذی نفعان آموزشی برای استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش است. روش پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی و جامعه آماری آن را رؤسا، معاونان و کارشناسان ادارات و مدیران مدارس آموزش و پرورش استان مازندران به تعداد ۲۶۵۳ نفر تشکیل می‌دادند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی - خوشه‌ای و بر اساس فرمول کوکران، تعداد ۳۳۶ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به‌منظور گردآوری داده‌ها از پرسش‌نامه‌های محقق ساخته ذی نفعان آموزشی و استقرار مدیریت دانش استفاده شد که روایی آن‌ها به تأیید متخصصان رسید و پایایی آن‌ها با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۷ محاسبه شد.

نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که: متغیر نقش ذی نفعان آموزشی دارای سه بعد «فردی»، «سازمانی» و «فرایندی» است. بعد فردی دارای هفت مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی و آموزش‌پذیری)، بعد سازمانی دارای شش مؤلفه (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان)، و بعد فرایندی دارای شش مؤلفه (ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، فرایند به‌کارگیری دانش) است. همچنین بین ابعاد نقش ذی نفعان آموزشی، بعد فردی دارای بیشترین تأثیر و بعد فرایندی دارای کمترین تأثیر در استقرار مدیریت دانش است.

نتایج آزمون معادلات ساختاری نیز نشان داد که بین متغیر نقش ذی نفعان آموزشی با استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان مازندران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مدل ارائه شده دارای برازش مناسب است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ذی نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش نقش دارند و مدیران و مسئولان آموزش و پرورش می‌توانند با مشارکت ذی نفعان آموزشی - اعم از معلمان و مدیران، والدین، رسانه‌ها و سازمان‌های غیردولتی - با استقرار صحیح مدیریت دانش در آموزش و پرورش موجب افزایش کارایی سازمان شوند.

## کلید واژه‌ها:

استقرار مدیریت دانش، ذی نفعان آموزشی، آموزش و پرورش، فرهنگ سازمانی، سند تحول بنیادین آموزش

□ تاریخ دریافت مقاله: ۹۸/۵/۹

□ تاریخ شروع بررسی: ۹۸/۸/۱۱

□ تاریخ پذیرش مقاله: ۹۹/۲/۱۲

monireh.movahhedi@yahoo.com

\* مدرس دانشگاه فرهنگیان (نویسنده مسئول).....  
\*\* دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

## مقدمه

تغییرات و مخاطرات پیش‌رو در هزاره سوم چنان پرحجم، عمیق و فراگیر است که عمر اطلاعات و دانش انسان‌ها را بسیار کوتاه کرده است. بدین معنی که تجربه‌ها و راه‌حل‌های گذشته برای مسائل جاری و آینده سازمان‌ها دیگر کارگشا نیستند و باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید و به دنبال راهکارهای جدید سازمانی با ساختارهای نوین بود تا بتوان کالا و خدمات را با حداقل هزینه و با کیفیت برتر، با نیازهای مشتری تطبیق داد. «مدیریت دانش<sup>۱</sup>» تلاشی نظام‌مند (سیستماتیک) برای پویایی روند رو به رشد اطلاعات در جهت ارزش‌گذاری سازمان است (اودل و هوبرت، ۲۰۱۱). لذا با توجه به رشد سریع تغییرات و افزایش رقابت، مدیریت صحیح دانش در سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است (فونگ و کوک، ۲۰۰۹).

مدیریت دانش فرایندی است که به سازمان‌ها در شناسایی، انتخاب، سازمان‌دهی، انتشار و انتقال اطلاعات مهم و مهارت‌هایی که بخشی از سابقه سازمان هستند و عموماً به صورت ساختار نیافته در سازمان وجود دارند، یاری می‌رساند (حسینیان، ۱۳۹۳). همچنین تخصصی است که برای فعالیت‌هایی چون حل مشکلات، آموختن پویا، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری برای سازمان‌ها ضروری است (دانش فرد و شهابی‌نیا، ۱۳۸۹). چراکه مدیریت دانش، خط‌مشی‌ها و راهبردهایی است که با بهینه‌سازی، بهبود کارایی، نوآوری و همکاری مشترک بین کارکنان از رقابت سازمانی پشتیبانی می‌کند (نیازآذری، تقوایی یزدی و نیازآذری، ۱۳۹۳).

بررسی ادبیات پژوهشی در زمینه مدیریت دانش نشان می‌دهد که تعاریف مختلفی از مدیریت دانش شده است. هیلبارد<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) مدیریت دانش را فرآیند به دست آوردن تخصص گروهی در یک سازمان یا شرکت می‌داند که بالاترین درآمد و ارزش را به وجود می‌آورد. به نظر وی، این تخصص می‌تواند در پایگاه داده، اسناد و مغز افراد وجود داشته باشد و مبادله شود. بات<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) مدیریت دانش را فرایند ایجاد، تأثیر، ارائه، توزیع و کاربرد دانش می‌داند که این پنج عامل زمینه آموزش بازخورد و آموزش مجدد و یا حذف آموزش را فراهم می‌آورند و معمولاً برای ایجاد، نگهداری و احیای قابلیت‌های سازمانی مورد نظر است. رادینگ (۱۳۸۲/۲۰۰۳) مدیریت دانش را شیوه شناسایی، در اختیار گرفتن، سازمان‌دهی و پردازش اطلاعات برای خلق دانش می‌داند که پس از آن توزیع می‌شود و در دسترس دیگران قرار می‌گیرد تا برای خلق دانش بیشتر استفاده شود. پتریش<sup>۴</sup> تعریف جامع و قابل قبول‌تری از مدیریت دانش ارائه داده است. وی مدیریت دانش را کسب دانش درست برای افراد مناسب، در زمان صحیح و مکان مناسب می‌داند، به‌گونه‌ای که آنان بتوانند برای دستیابی به اهداف سازمان بهترین استفاده را از دانش ببرند (زعفریان، اسماعیل‌زاده و شاهی، ۱۳۸۷).

استقرار و پیاده‌سازی مدیریت دانش از موضوعاتی بوده که توسط محققان مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است. پالی (۱۳۹۴)، در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش

در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران» نشان داد که: آموزش، مشارکت، کار تیمی، توانمندی در استفاده از زیرساخت‌ها، فرهنگ سازمانی، الگوسازی، وضوح اهداف سازمانی، منابع مالی، تعهد مدیران عالی، سنجش عملکرد و توانمندی اعضای هیئت علمی، از ابعاد استقرار مدیریت دانش هستند. عبدالملکی، میرزازاده و علیدوست قهفرخی (۱۳۹۴)، در پژوهشی با عنوان «بررسی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان» نشان دادند: از بین عوامل مؤثر بر مدیریت دانش، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی بر مدیریت دانش نقش معنی‌داری داشته و نقش راهبردی بر مدیریت دانش، معنی‌دار نبوده است.

عبدی و صفایی (۱۳۹۳)، در پژوهشی با عنوان «ارائه الگویی برای ایجاد و استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان امور مالیاتی کشور» نشان دادند: عوامل رهبری، فرهنگ، فناوری، فرایندها، آموزش، منابع انسانی و زیرساخت‌های سازمانی، عوامل مؤثر بر خلق دانش در سازمان امور مالیاتی کشور هستند. بزرگی (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان «مطالعه و بررسی انواع مدل‌های مدیریت دانش» نشان داد: فرهنگ سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن به‌عنوان عنصری اساسی در مدیریت دانش تأثیر می‌گذارند. ملکی‌پور، شائی و ملکی‌پور (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان «بررسی موانع استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان ایلام» نشان دادند: بین عوامل ساختاری سازمانی، فرهنگی سازمانی، فناوری (تکنولوژیکی) سازمانی، انسانی سازمانی و موانع پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

حیدری، مقیمی و خنیفر (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل حیاتی موفقیت در پیاده‌سازی مدیریت دانش» نشان دادند: ۱۰ عامل اساسی، یعنی فرهنگ سازمانی، تعهد مدیران ارشد، مشارکت، آموزش، کار تیمی، توانمندسازی، سیستم‌های اطلاعاتی، سنجش عملکرد، الگوسازی و ساختار دانش به پیاده‌سازی مدیریت دانش سازمان جهاد کشاورزی منجر شدند. خدیوی و ترابی‌نهاد (۱۳۸۹)، در پژوهشی با عنوان «بررسی میزان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش منطقه مرند از دیدگاه مدیران مدارس» نشان دادند: بین مؤلفه‌های شش‌گانه مدیریت دانش، «سیاست‌ها و راهبردهای مدیریت دانش»، «از بیشترین، و «نظام پاداش و تشویق مدیریت دانش» از کمترین میزان برخوردار هستند.

ربیعی، حسینی و خواجوی (۱۳۸۸)، در پژوهشی با عنوان «طراحی مدل پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی شهرداری تهران)»، وضعیت رهبری در شهرداری تهران را برای استقرار مدیریت دانش مناسب ارزیابی کردند و شاخص‌های منابع انسانی، ساختار، فرایندهای دانشی، فناوری و فرهنگ را در اولویت‌های بعدی قرار دارند. اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، در پژوهشی با عنوان «عوامل مهم برای اجرای مدیریت دانش در سطح ملی»، ۱۶ عامل را به این شرح به‌عنوان عامل‌های کلیدی موفقیت مدیریت دانش معرفی کردند: راهبرد دانش، معماری دانش، شبکه خبرگان، برنامه‌های آموزشی، شفافیت اشتراک دانش، پشتیبانی و تعهد، فرهنگ سازمانی، اعتماد، ساختار

سازمانی، مهندسی مجدد فرایندهای کسب‌وکار، پایلوت، تشخیص دانش، تسخیر دانش، ذخیره دانش، ممیزی و بازبینی دانش.

در مجموع، پژوهش‌های انجام‌شده در داخل کشور نشان می‌دهند که عوامل مختلفی از قبیل فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی، کار تیمی، توانمندی در استفاده از زیرساخت‌ها و غیره در استقرار مدیریت دانش مؤثرند.

در بررسی پیشینه پژوهش‌های خارج از کشور روشن شد، مطالعات متعددی در زمینه مدیریت دانش انجام شده‌اند. آیودل و آلیس<sup>۷</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش و فرهنگ» نشان دادند که بین مدیریت دانش کارکنان با فرهنگ حاکم بر سازمان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین، رابطه مثبت و مستقیمی بین مدیریت دانش با مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری و رسالت) وجود دارد. گارسیا آلوارز<sup>۸</sup> (۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل اثرات فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دانش و نوآوری» نشان داد: در شرکت نساجی زارا، فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دانش تأثیر معناداری دارد. رودریگز، میلان، سالگوئیرو و گوتیرز<sup>۹</sup> (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان «مدیریت دانش و تأثیربخشی خروجی‌های نوآوری: نقش موانع فرهنگی»، با اتخاذ دیدگاه منبع‌محور نتیجه گرفتند: دانش ضمنی و صریح، نقش بنیادی در نوآوری سازمانی دارد. همچنین، اطلاعات مدیریت دانش، محوریت دانش و موانع فرهنگی، بر ارتباط بیسن راهبرد مدیریت دانش و کارایی فرایند نوآوری تأثیر معناداری دارند.

کوآن، هسین، تون لی و لی<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین شیوه‌های مدیریت دانش و نوآوری فناورانه» با ایجاد چارچوبی مفهومی، ابعاد مختلف مدیریت دانش (تملک دانش، انتشار دانش و کاربرد دانش) را با عملکرد نوآوری خصوصاً با تمرکز بر نوآوری فناورانه (محصول و فرایند نوآوری) مرتبط ساختند و نتیجه گرفتند که استفاده مؤثر از شیوه‌های مدیریت دانش، راهکاری برای حل مشکل فناوری نوآوری یک شرکت است. یانگ، چن و وانگ<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهشی با عنوان «بررسی تأثیر کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات بر موفقیت پروژه‌ها با تأکید بر مدیریت دانش»، نشان دادند: کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات با مدیریت دانش به‌طور معناداری در ارتباط است. کروگر و جانسون<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۱)، در پژوهشی با عنوان «رابطه بین بلوغ مدیریت دانش و کارایی سازمانی» نشان دادند: میان بلوغ مدیریت دانش و کارایی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

لیدنر و والد<sup>۱۳</sup> (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان «تأثیر عامل‌های فرایندمحور، ساختاری، فرهنگی و سازمانی بر موفقیت مدیریت دانش در سازمان پروژه‌محور» نشان دادند: در کنار عامل‌های پشتیبانی فناوری اطلاعات، عامل‌های فرهنگی در سازمان تأثیر بسزایی در موفقیت مدیریت دانش دارند. همچنین عامل‌های فرهنگی، فقدان رویه‌های معمول سازمانی و حافظه سازمانی را پوشش می‌دهند و جبران می‌کنند. کاراباگ<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۰)، در پژوهشی با عنوان «موانع انتقادی و عوامل موفقیت برای پیاده‌سازی

مدیریت دانش در سازمان‌ها»، نشان داد: فقدان سازمان فرهنگی دانش، نبود اعتماد در شفافیت فرهنگی و باز نبودن فرهنگ دانش سازمانی، از مهم‌ترین عوامل عدم موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش هستند. سرانجام، محی‌الدین، آذیراوانی، کامار الدین و مارگونو<sup>۱۵</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان «نقش مدیریت دانش در افزایش کارایی دانشگاه‌های مالزی» نشان دادند: حمایت زیرساختی، فرهنگ اطلاعاتی، فراهم‌آوری، تولید، ذخیره و اشاعه دانش، مؤلفه‌های اساسی در شکل‌دهی ابتکارات اولیه مدیریت دانش هستند.

در مجموع، پژوهش‌های انجام شده در خارج از کشور نشان می‌دهند: عوامل ساختاری، فرهنگی و سازمانی بر موفقیت مدیریت دانش مؤثرند. با توجه به پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور، هیچ پژوهشی نقش ذی‌نفعان آموزشی را بر استقرار مدیریت دانش بررسی نکرده است. با وجود پژوهش‌های متعدد درباره مدیریت دانش، یکی از ضروری‌ترین ملاحظات در استقرار صحیح مدیریت دانش، یعنی نقش‌آفرینی ذی‌نفعان، مورد توجه و کنکاش قرار نگرفته است. مشکل امروزه این نیست که چگونه دانش ایجاد می‌شود، بلکه چگونگی مدیریت و کنترل دانش مطرح است. نحوه و میزان استفاده بهینه از «دانش ذی‌نفعان»<sup>۱۶</sup> دارای نیروی ذهنی توانا» حائز اهمیت است. آنچه باید فراتر از تولید، سازمان‌دهی و ذخیره‌سازی دانش مورد توجه قرار گیرد، کاربرد و نشر دانش است. به علاوه، از آنجاکه اکثر پژوهش‌ها درباره مدیریت دانش در بخش خصوصی انجام شده‌اند، مدل‌های آن در بخش دولتی از جامعیت کافی برخوردار نیستند. بعضی از صاحب‌نظران، از جمله بوین<sup>۱۷</sup> (۲۰۰۲)، معتقدند که اختلافات بین سازمان‌های دولتی و سازمان‌های خصوصی آن‌قدر زیادند که سازمان‌های دولتی نمی‌توانند از تکنیک‌های بخش خصوصی استفاده کنند. سازمان‌های دولتی در موضوع‌هایی مثل مدیریت منابع انسانی، یا خط‌مشی‌گذاری و مدیریت موضوعات اخلاقی، از سازمان‌های بخش خصوصی متمایز می‌شوند. لذا مدل‌های موجود مدیریت دانش نمی‌توانند مبنای کار قرار گیرند و باید به دنبال مدل‌های منحصر به فرد برای بخش دولتی رفت.

فرایندهای مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی به دلیل گستردگی حوزه کاری باید از پیچیدگی و جامعیت بیشتری برخوردار باشند، زیرا سازمان‌های دولتی به «ذی‌نفعان»، و سازمان‌های بخش خصوصی به «سهام‌داران» وابسته هستند. از آنجاکه پژوهش در این زمینه در سازمان‌های دولتی ایران به سطح مطلوبی نرسیده است، نگارنده با انجام این پژوهش در آموزش و پرورش که یک سازمان گسترده دولتی محسوب می‌شود، در پی ارائه مدلی مناسب است. برای ارائه چنین مدلی، به درک بهتری از پیش‌شرط‌ها و نقش‌آفرینی ذی‌نفعان در استقرار صحیح مدیریت دانش نیاز است. زیرا اگر میزان چگونگی ایفای نقش ذی‌نفعان مشخص و معین نباشد، آموزش و پرورش برای برقراری روابط درست و منسجم با آنان، و بهره‌مندی حداکثری از ظرفیت‌هایشان در تحقق رسالت و اهداف خود، موفقیت چشمگیری نخواهد داشت.

بنابراین با توجه به اهمیت نقش‌آفرینی ذی‌نفعان، پرداختن به موضوع نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش، در کوتاه‌مدت به بهبود وضعیت مدیریت و نظام‌مندشدن چگونگی انجام کار منجر می‌شود و در بلندمدت موجبات بهبود وضعیت تعلیم و تربیت را فراهم می‌آورد. اما به نظر می‌رسد که در این سازمان سازوکار مدیریت دانش و استفاده حداکثری از ظرفیت ذی‌نفعان آموزشی آن‌چنان‌که باید و شاید جایگاه واقعی خود را نیافته است. لذا هدف از پژوهش حاضر، ارائه مدل نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش، با این سؤال اصلی است:

نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش مازندران چیست؟

## روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد آمیخته از نوع متوالی - اکتشافی از کیفی به کمی، انجام شد. در بخش کمی، از روش توصیفی از نوع پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری مورد مطالعه شامل دو گروه بود:

۱. پس از شناسایی ۲۰ نفر از استادان دانشگاه و متخصصان و کارشناسان آموزش و پرورش استان مازندران، با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع، حجم نمونه ۱۰ نفر انتخاب شد و در بخش کیفی از نظرات آنان استفاده شد.
۲. رؤسا، معاونان و کارشناسان ادارات آموزش و پرورش و مدیران مدارس آموزش و پرورش استان مازندران به تعداد ۲۶۵۳ نفر که در بخش کمی از نظرات آنان بهره‌گیری شد. در این بخش، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی - خوشه‌ای و بر اساس فرمول کوکران در سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای اندازه‌گیری  $\alpha = 5\%$ ، تعداد ۳۳۶ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

جدول ۱. تعداد جامعه و نمونه آماری به تفکیک شهرستان

خوشه	شرق			مرکزی			غرب			جمع کل
	گلگاه	بهشهر	ساری	قائم‌شهر	بابل	آمل	نوشهر	تنکابن	رامسر	
شهرستان										۹
جامعه	۶۳	۱۶۱	۴۱۵	۲۶۸	۴۳۳	۳۷۲	۱۱۲	۱۶۹	۷۷	۲۰۷۰
نسبت	۰/۰۳	۰/۰۷۸	۰/۲	۰/۱۳	۰/۲۱	۰/۱۸	۰/۰۵۴	۰/۰۸۱	۰/۰۳۷	۱
نمونه	۱۰	۲۶	۶۷	۴۴	۷۰	۶۰	۱۸	۲۸	۱۳	۳۳۶
جمع	۱۰۳			۱۷۴			۵۹			۳۳۶

## ● ابزار گردآوری داده‌ها

**الف) بخش کیفی:** در قسمت کیفی برای گردآوری داده‌ها از دو ابزار استفاده شد:

۱. فیش برداری (شامل مطالعه ادبیات پژوهش، فیش برداری اولیه، دسته‌بندی و جدول‌بندی مقدماتی).

۲. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با متخصصان که از طریق آن، مؤلفه‌های نهایی نقش ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش شناسایی و تعیین شدند. فرایند مصاحبه به این ترتیب بود که در هر جلسه مصاحبه، مصاحبه‌شوندگان با اهداف مصاحبه آشنا شدند. میانگین زمان هر مصاحبه ۳۰ دقیقه و نکات کلیدی هر مصاحبه توسط مصاحبه‌گر یادداشت برداری شد. به‌منظور کاهش تأثیر نحوه مصاحبه در ارائه اطلاعات، تمامی مصاحبه‌ها توسط شخص پژوهشگر انجام پذیرفتند.

پس از شناسایی ابعاد و مؤلفه‌ها از طریق مطالعه مبانی نظری و مصاحبه با متخصصان، پرسش‌نامه اولیه تهیه و طی سه مرحله تعدیل شد و اصلاحات لازم در آن به عمل آمد. از طریق این پرسش‌نامه، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها مورد بررسی، اصلاح و تأیید نهایی قرار گرفتند. حاصل بخش کیفی، تولید پرسش‌نامه خبرگان با ۹۰ سؤال و ۱۹ مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی، آموزش‌پذیری، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان، ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، و فرایند به‌کارگیری دانش) است که در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) طراحی و تنظیم شده است و به ترتیب از ۵ تا ۱ نمره‌گذاری می‌شود.

**ب) بخش کمی:** در بخش کمی از دو ابزار استفاده شده است:

۱. پرسش‌نامه محقق‌ساخته ذی‌نفعان آموزشی: این پرسش‌نامه که در مرحله کیفی با مطالعه مبانی نظری و مصاحبه با استادان و خبرگان دانشگاه و آموزش و پرورش و نظر نهایی استادان راهنما و مشاور تدوین شد. پس از اصلاحات نهایی دارای ۶۵ سؤال و سه بعد «فردی»، «سازمانی» و «فرایندی» و ۱۹ مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی، آموزش‌پذیری، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان، ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، و فرایند به‌کارگیری دانش) است که در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) طراحی شده است.

۲. پرسش‌نامه محقق ساخته استقرار مدیریت دانش: این پرسش‌نامه ۳۲ سؤال دارد و در هشت مؤلفه «چشم‌انداز، جست‌وجو و تجزیه و تحلیل، دسترسی، خلق، پالایش، اشتراک‌گذاری یافته‌ها، ذخیره‌سازی و پایش» در طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم و کاملاً مخالفم) طراحی شده است.

روایی صوری و محتوایی ابزارها به تأیید متخصصان و خبرگان امر رسید و روایی سازه با استفاده از مدل‌های اندازه‌گیری معادلات ساختاری محاسبه شد که میزان بار عاملی تمامی سؤال‌های بالای ۰/۴۵ و عدد معناداری نیز بیشتر از ۱/۹۶ است. همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی «۲/۷۳»، شاخص جذر برآورد واریانس خطای تقریب «۰/۶۹» و ضرایب نیکویی برازش «۰/۹۲» دارای مقادیر مناسب هستند که نشان می‌دهند، تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های پرسش‌نامه‌ها دارای برازش مناسب است و سازه‌های پرسش‌نامه‌ها به خوبی متغیرهای مربوطه را نشان می‌دهند. پایایی ابزارها نیز با استفاده از آزمون ضریب آلفای کرونباخ<sup>۱۸</sup> روی ۳۰ نفر از آزمودنی‌ها برای پرسش‌نامه ذی‌نفعان آموزشی ۰/۹۱ و پرسش‌نامه استقرار مدیریت دانش ۰/۸۷ محاسبه شد که از لحاظ آماری معنادار و مورد تأیید هستند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های تحلیل عاملی اکتشافی و معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SPSS21 و LISREL8.5 استفاده شد.

## ■ یافته‌های پژوهش

 سؤال ۱. ذی‌نفعان آموزشی برای استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش در چه مؤلفه‌هایی نقش ایفا می‌کنند؟

در بخش کیفی، ابتدا مصاحبه با ۱۰ نفر از خبرگان آغاز شد. نکات کلیدی مربوط به هر مصاحبه نیمه‌ساختاریافته، از طریق گوش دادن به مصاحبه‌های ضبط‌شده و مطالعه یادداشت‌برداری‌های حین مصاحبه به صورت مکتوب علامت‌گذاری شدند. سپس نکته‌های کلیدی و اساسی از داخل هر مصاحبه استخراج شدند. نمونه‌هایی از سؤال‌های مصاحبه عبارت‌اند از:

- می‌توانم برداشت شما از استقرار مدیریت دانش را بدانم؟
- برای بهبود کیفیت استقرار مدیریت دانش به چه عواملی باید توجه کرد؟
- چه گروه‌هایی ذی‌نفعان اصلی در آموزش و پرورش هستند؟
- اگر شما از برنامه‌ریزان آموزش و پرورش باشید، به نظر شما ذی‌نفعان آموزشی چه نقشی در استقرار مدیریت دانش می‌توانند ایفا کنند؟
- وجه تمایز استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی و خصوصی چیست؟



بعد از مصاحبه هشتم، هر مؤلفه حداقل چهار بار توسط خبرگان مورد اشاره و تأکید قرار گرفت، ولی محقق فرایند مصاحبه را تا نفر دهم ادامه داد تا اینکه با اشباع داده‌ها مواجه شد. در ادامه، با استفاده از دسته‌بندی نکات کلیدی در قالب اصطلاحات حرفه‌ای، برچسب‌گذاری لازم انجام پذیرفت. سپس اصطلاحات برچسب‌گذاری شده هر مصاحبه‌شونده در قالب جدول سازمان‌دهی و بر اساس ارتباط و تناسبی که با هم داشتند، در قالب مؤلفه‌ها دسته‌بندی شدند. برای هر فرد مصاحبه‌شونده که از خبرگان در حیطه موضوع بودند، جدولی تهیه شد و تمامی نکات کلیدی اشاره‌شده توسط آن فرد در آن جدول خلاصه‌سازی و دسته‌بندی شدند. در ادامه در جدول ۲ خلاصه‌سازی مؤلفه‌های مستخرجه از مصاحبه‌شوندگان ارائه شده است.

جدول ۲. خلاصه‌سازی مؤلفه‌های استخراج‌شده از مصاحبه‌شوندگان

مصاحبه‌شونده	مؤلفه	شاخص
مصاحبه‌شونده اول دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	انگیزه شخصی	پیگیری روند فعالیت‌ها با انگیزه شخصی مطلوب، و اهرم‌های انگیزشی مناسب برای برانگیختن افراد
	مهارت	مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی
	تجربه	تلاش برای کسب تجربه
	تمایل	میل به استفاده از فناوری اطلاعات برای خلق دانش
	آموزش پذیری	علاقه به شرکت در دوره‌های آموزشی
	فرهنگ سازمانی	نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی یادگیرنده
	ساختار سازمانی	ارتباط با محیط بیرون از سازمان
	فناوری سازمان	اجرای سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت
	منابع انسانی	آموزش منابع انسانی
	مدیریت و رهبری	مدیریت مشارکتی
	محیط سازمان	استفاده از تغییرات محیطی به‌عنوان فرصت‌های راهبردی
	فرایند خلق دانش	مستندسازی آموخته‌ها، تجربیات و فرایندهای انجام کار
	فرایند کسب دانش	تبادل نظر با مشتریان و سایر ذی‌نفعان

## جدول ۲. (ادامه)

مصاحبه‌شونده	مؤلفه	شاخص
مصاحبه‌شونده دوازدهم دکترای تخصصی برنامه‌ریزی آموزشی	آگاهی	اشتقاق لازم برای ارتقای آگاهی
	تجربه	کسب تجربیات جدید
	مشارکت‌جویی	توجه به مشارکت و روحیه کار جمعیت
	ساختار سازمانی	برخورداری ساختار سازمان از انعطاف و پویایی لازم
	منابع انسانی	اشتراک‌گذاری دانش افراد در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل
	محیط سازمان	تأثیر خواسته‌ها و نیازهای مشتریان بر عملکرد سازمان
	ایجاد فرایند دانش‌محور	شناسایی موانع فرا روی ایجاد فرایند دانش‌محور
	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	شبکه‌های ارتباطی لازم برای تعامل دانش و اطلاعات درون‌سازمانی
	فرایند خلق دانش	تألیف کتاب و تولید مقاله در زمینه‌های تخصصی
	فرایند کسب دانش	اعزام کارکنان به دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی
مصاحبه‌شونده سوم دکترای تخصصی مدیریت دولتی	فرایند تبدیل دانش	تبدیل دانش تخصصی کارکنان به دانش کاربردی
	انگیزه شخصی	انگیزه در زمینه کسب، توزیع و به‌کارگیری دانش
	آگاهی	برخورداری دی‌نفعان آموزشی از آگاهی لازم
	مهارت	بها دادند به افراد ماهر و کاردان
	تجربه	ضرورت یادگیری فردی و کسب تجربه
	تمایل	تمایل برای سازگاری با موقعیت‌های آموزشی
	مشارکت‌جویی	همکاری، اعتماد متقابل و تبادل اطلاعات
	آموزش‌پذیری	شرکت در کارگاه‌های آموزشی
	فرهنگ سازمانی	تلاش در ایجاد فرهنگ اعتمادمحور
	ساختار سازمانی	تفویض اختیار
مصاحبه‌شونده دوازدهم دکترای تخصصی مدیریت دولتی	منابع انسانی	برگزاری برنامه‌های آموزشی بر اساس نیاز منابع انسانی
	مدیریت و رهبری	توسعه رهبری و مدیریت
	ایجاد فرایند دانش‌محور	اطلاعات لازم برای ایجاد فرایند دانش‌محور
	فرایند خلق دانش	انجام پروژه‌های تحقیقاتی
	فرایند کسب دانش	شرکت در جشنواره‌ها و کنفرانس‌های ملی و بین‌المللی
	فرایند به‌کارگیری دانش	اعمال نظریات و نیازمندی‌های مشتریان در طرح‌ها

جدول ۲. (ادامه)

مصاحبه‌شونده	مؤلفه	شاخص
مصاحبه‌شونده چهارم دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	انگیزه شخصی	انگیزه در زمینه به‌کارگیری دانش
	آگاهی	علاقه برای افزایش آگاهی
	تجربه	کسب اطلاعات و معلومات
	تمایل	علاقه به غنی‌سازی دانش
	مشارکت‌جویی	مشورت و همکاری در انجام امور
	آموزش‌پذیری	پذیرش کسب دانش به‌عنوان یک مزیت رقابتی بین افراد
	فرهنگ سازمانی	تشویق ایده‌های خلاق به‌طور عملی
	فناوری سازمان	ایجاد شبکه‌های ارتباطی درون‌سازمانی و برون‌سازمانی
	منابع انسانی	جذب کارکنان با توجه به تخصص و دانش فنی آنان
	مدیریت و رهبری	مدیریت چرخه حیات دانش
	محیط سازمان	شناسایی و دستیابی به دانش شهروندان
	ایجاد فرایند دانش‌محور	فراهم‌آوردن شرایط برای ایجاد دانش
	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	بسترهای لازم برای شناسایی و دستیابی به دانش‌های نهفته درون‌سازمانی
	فرایند خلق دانش	همکاری‌های درون‌سازمانی بین کارکنان
	فرایند کسب دانش	شرکت در همایش‌ها
مصاحبه‌شونده پنجم دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	فرایند تبدیل دانش	بومی‌کردن دانش‌های اکتسابی از خارج سازمان
	فرایند به‌کارگیری دانش	جلسات بحث و تبادل نظر در خصوص اجرای طرح‌ها
	انگیزه شخصی	انگیزه در زمینه کسب و توزیع دانش
	آگاهی	ارتقای آگاهی ذی‌نفعان
	مهارت	رشد و یادگیری در سطح فردی
	تجربه	تلاش برای به دست‌آوردن تجربه
	آموزش‌پذیری	یادگیرنده‌بودن و یاددهنده‌بودن ارزش است
	ساختار سازمانی	وجود پست‌هایی برای اداره فعالیت‌های مربوط به مدیریت دانش در ساختار رسمی
	فناوری سازمان	به‌روزرسانی فناوری اطلاعات و ارتباطات
	محیط سازمان	شناسایی تغییرات سیاسی که بر عملکرد سازمان تأثیرگذارند
	ایجاد فرایند دانش‌محور	رفع موانع فرا روی ایجاد فرایند دانش‌محور
	فرایند کسب دانش	خریداری دانش فنی، تعامل با سایر سازمان‌ها

## جدول ۲. (ادامه)

مصاحبه‌شونده	مؤلفه	شاخص
مصاحبه‌شونده ششم دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	آگاهی	ارتقای آگاهی ذی‌نفعان
	مهارت	توجه به افراد ماهر و باتجربه
	تمایل	تمایل به استفاده از فناوری اطلاعات
	مشارکت‌جویی	علاقه به انجام کار گروهی و دسته‌جمعی
	آموزش‌پذیری	شرکت در دوره‌های آموزشی به‌منظور کسب دانش
	فرهنگ سازمانی	نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی یادگیرنده، ارزش تلقی شدن همراهی و همگامی با تغییرات
	ساختار سازمانی	استفاده از استانداردها و رویه‌های سازمانی
	منابع انسانی	جذب کارکنان متخصص
	محیط سازمان	انتشار و عرضه اطلاعات به شهروندان
	ایجاد فرایند دانش‌محور	شناسایی اولویت‌های مورد نیاز برای ایجاد دانش
	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	فراهم آوردن مخازن نگهداری دانش و اطلاعات
	فرایند خلق دانش	تبادل دانش با ذی‌نفعان و مشتریان
	فرایند کسب دانش	برگزاری جلسات تبادل نظر با ذی‌نفعان
	فرایند تبدیل دانش	تبدیل نتایج تحقیقات به فرمت‌هایی قابل فهم
	فرایند به‌کارگیری دانش	استفاده از دانش سازمانی
مصاحبه‌شونده هفتم دکترای تخصصی تعلیم و تربیت	انگیزه شخصی	برانگیختن افراد با انگیزه‌های مناسب، انگیزه مناسب در زمینه کسب دانش
	تجربه	به دست آوردن تجربه‌های جدید
	تمایل	علاقه به سازگاری با موقعیت‌های مختلف آموزشی
	آموزش‌پذیری	ارزش‌داشتن آموزش‌پذیری
	فرهنگ سازمانی	حمایت از روش‌های نوین در انجام کار
	فناوری سازمان	سواد به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات
	منابع انسانی	استفاده از دانش افراد متخصص و کاردان
	مدیریت و رهبری	ثبات نسبی مدیریت، توجه به مدیریت مشارکتی
	محیط سازمان	اولویت‌داشتن دانش‌های آشکار برون‌سازمانی
	ایجاد فرایند دانش‌محور	فراهم‌شدن زمینه‌های لازم برای ایجاد فرایند دانش‌محور
	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	شناسایی بسترهای لازم برای دستیابی به دانش نهفته درون سازمان
	فرایند کسب دانش	تعامل و همکاری با سازمان‌های آموزشی دیگر، خرید دانش فنی
	فرایند تبدیل دانش	تصحیح و اصلاح دانش‌های موجود، یکپارچه‌سازی دانش داخلی و خارجی

جدول ۲. (ادامه)

مصاحبه‌شونده	مؤلفه	شاخص
مصاحبه‌شونده هشتم دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	انگیزه شخصی	برخورداری ذی‌نفعان از انگیزه مناسب
	آگاهی	اهمیت‌دادن به دوره‌های آموزشی آگاهی‌بخشی
	تجربه	تلاش و کوشش برای کسب تجربه
	تمایل	علاقه به شناسایی نقاط قوت، و غنی‌سازی دانش
	مشارکت‌جویی	توجه به همکاری و تبادل اطلاعات
	فرهنگ سازمانی	حمایت از ایده‌های نو و تشویق آن‌ها
	منابع انسانی	توجه به آموزش نیروی انسانی
	مدیریت و رهبری	حمایت از توسعه رهبری و مدیریت
	محیط سازمان	پاسخ به نوآوری‌های محیطی
	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	ایجاد بسترهای نگهداری دانش
	فرایند خلق دانش	استقرار فرایندهایی برای تبادل دانش با مشتریان
	فرایند تبدیل دانش	تلفیق دانش کارکنان با یکدیگر
	فرایند به‌کارگیری دانش	آزمون طرح‌های ابداعی از سوی سازمان
	مصاحبه‌شونده نهم دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	انگیزه شخصی
آگاهی		برخورداری ذی‌نفعان از آگاهی‌های لازم و مناسب
مهارت		لزوم مهارت‌های تخصصی
تمایل		علاقه به استفاده از فناوری‌های نوین
مشارکت‌جویی		توجه به کار گروهی و مشورت‌کردن در انجام کارها
آموزش‌پذیری		رغبت به شرکت در دوره‌های آموزشی
فرهنگ سازمانی		تلاش در ایجاد فرهنگ اعتمادمحور
ساختار سازمانی		توجه به سلسله‌مراتب اختیار و تفویض اختیار
فناوری سازمان		ارزش‌یابی عملکرد بر اساس میزان استفاده از فناوری، اجرای سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت (MIS)
محیط سازمان		استفاده از دانش و تجارب ذی‌نفعان در حل مسائل سازمانی
ایجاد فرایند دانش‌محور		رف موانع پیش روی ایجاد فرایند دانش‌محور
فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی		بسترهای لازم برای شناسایی دانش‌های نهفته سازمانی
فرایند به‌کارگیری دانش		بررسی مستندات و گزارش‌های موجود از پروژه‌های قبلی مرتبط با پروژه جدید، استفاده از دانش سازمانی برای تعیین چشم‌انداز مطلوب

## جدول ۲. (ادامه)

مصاحبه‌شونده	مؤلفه	شاخص
مصاحبه‌شونده دهم دکترای تخصصی مدیریت آموزشی	مهارت	توجه به افراد ماهر و متخصص
	تجربه	ضروری بودن کسب تجربه
	مشارکت‌جویی	تبادل اطلاعات و دانش
	آموزش‌پذیری	کسب دانش و اطلاعات بین افراد پذیرفته شده است
	فرهنگ سازمانی	نهادینه‌سازی فرهنگ سازمانی دانش‌محور و تشویق ایده‌های خلاق
	ساختار سازمانی	وجود مکان‌هایی برای تبادل نظر و گفت‌وگو
	فناوری سازمان	به روزرساندن فناوری سازمان
	منابع انسانی	توجه به آموزش نیروی انسانی و برگزاری دوره‌های آموزشی بر اساس نیازهای نیروی انسانی
	مدیریت و رهبری	توجه به مدیریت مشارکتی و حمایت از توسعه مدیریت مشارکتی
	ایجاد فرایند دانش‌محور	فراهم آوردن اطلاعات برای ایجاد فرایند دانش‌محور
	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	فراهم آوردن زیرساخت‌های لازم برای دستیابی به دانش آشکار و نهفته درون سازمانی
	فرایند خلق دانش	تألیف کتاب و مقالات تخصصی، انجام پروژه‌های تخصصی
	فرایند کسب دانش	فرستادن کارکنان برای شرکت در دوره‌های آموزشی
	فرایند تبدیل دانش	انجام اصلاح دانش، بومی‌سازی دانش سازمانی کسب‌شده از خارج سازمان
	فرایند به‌کارگیری دانش	اعمال نظریات دی‌نفعان در طرح‌های سازمانی، برگزاری جلسات توفان مغزی در طول هر پروژه

در نهایت تلفیق مصاحبه‌ها انجام گرفت و نتایج در قالب جدول ۳ ارائه شدند. نتایج حاصل از جدول ۳ نشان دادند که در این پژوهش بر اساس اطلاعات به‌دست‌آمده از طریق مصاحبه از خبرگان، ۱۹ مؤلفه اساسی (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی، آموزش‌پذیری، فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان، ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، فرایند به‌کارگیری دانش) شناسایی و دسته‌بندی شدند. هر مؤلفه توسط مصاحبه‌شوندگان حداقل شش بار و حداکثر تا هشت بار مورد اشاره و تأکید قرار گرفتند.

جدول ۳. خلاصه‌سازی مؤلفه‌های استخراج‌شده از خبرگان

ردیف	مؤلفه	مصاحبه‌شونده ۱	مصاحبه‌شونده ۲	مصاحبه‌شونده ۳	مصاحبه‌شونده ۴	مصاحبه‌شونده ۵	مصاحبه‌شونده ۶	مصاحبه‌شونده ۷	مصاحبه‌شونده ۸	مصاحبه‌شونده ۹	مصاحبه‌شونده ۱۰
۱	انگیزه شخصی	-	+	+	+	-	+	+	+	+	-
۲	آگاهی	-	+	+	-	+	+	+	+	+	-
۳	مهارت	+	+	-	-	+	+	-	+	-	+
۴	تجربه	+	-	+	+	-	+	+	+	+	+
۵	تمایل	-	+	+	+	+	-	+	+	-	+
۶	مشارکت‌جویی	+	+	+	-	+	-	+	+	+	-
۷	آموزش‌پذیری	+	+	-	+	+	+	+	+	-	+
۸	فرهنگ سازمانی	+	+	+	+	+	-	+	+	-	+
۹	ساختار سازمانی	+	+	-	-	+	+	-	+	+	+
۱۰	فناوری سازمان	+	+	-	+	-	+	+	-	-	+
۱۱	منابع انسانی	+	-	+	+	+	-	+	+	+	+
۱۲	مدیریت و رهبری	+	-	+	+	-	-	+	+	-	+
۱۳	محیط سازمان	-	+	+	+	+	+	+	-	+	+
۱۴	ایجاد فرایند دانش‌محور	+	+	-	+	+	+	+	+	+	-
۱۵	فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی	+	+	+	+	+	-	+	-	+	-
۱۶	فرایند خلق دانش	+	-	+	-	+	-	+	+	+	+
۱۷	فرایند کسب دانش	+	-	-	+	+	+	+	+	+	+
۱۸	فرایند تبدیل دانش	+	-	+	+	+	-	+	-	+	-
۱۹	فرایند به‌کارگیری دانش	+	+	+	-	+	-	+	+	-	-

## ابعاد اصلی نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش کدام‌اند؟

برای تشخیص کفایت و شرایط لازم داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی، از آزمون‌های KMO<sup>۱۹</sup> و بارتلت<sup>۲۰</sup> استفاده شد. نتایج در جدول ۴ ارائه شده‌اند.

جدول ۴. نتایج آزمون KMO و Bartlett

ابعاد	آماره KMO و Bartlett	نتیجه آزمون	نام عامل به دست آمده به ترتیب اهمیت درصد واریانس	درصد واریانس تبیین شده
بعد فردی	KMO = ۰/۷۷۳ sig = ۰/۰۰۰	تأیید کفایت و هم‌بستگی داده‌ها	۱ تمایل	۹۰/۰۳
			۲ مشارکت‌جویی	
			۳ مهارت	
			۴ آگاهی	
			۵ انگیزه	
			۶ تجربه	
			۷ آموزش‌پذیری	
بعد سازمانی	KMO = ۰/۷۴۷ sig = ۰/۰۰۰	تأیید کفایت و هم‌بستگی داده‌ها	۱ محیط سازمان	۸۶/۴۹
			۲ فناوری سازمانی	
			۳ فرهنگ سازمانی	
			۴ ساختار سازمانی	
			۵ منابع انسانی	
			۶ مدیریت و رهبری	
é	KMO = ۰/۷۱۶ sig = ۰/۰۰۰	تأیید کفایت و هم‌بستگی داده‌ها	۱ فرایند خلق دانش	۸۳/۴۲
			۲ فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی	
			۳ فرایند تبدیل دانش	
			۴ فرایند به‌کارگیری دانش	
			۵ فرایند کسب دانش	
			۶ ایجاد فرایند دانش‌محور	



بر اساس نتایج حاصل از جدول ۴، چون مقدار KMO برای همه ابعاد بیش از ۰/۷ محاسبه شد و همچنین نتیجه آزمون بار تلت نشان داده که سطح معناداری برای همه متغیرها  $\text{Sig} < 0/05$  است، لذا داده‌ها کفایت و هم‌بستگی لازم را برای اجرای تحلیل عاملی اکتشافی دارند. درصد واریانس تبیین شده در ستون آخر نشان می‌دهد که در بعد فردی، ۳/۹۰ درصد از تغییرات سؤال‌ها، در بعد سازمانی ۴۹/۸۶ از تغییرات سؤال‌ها، و در بعد فرایندی ۴۲/۸۳ از تغییرات سؤال‌ها توسط مؤلفه‌های استخراج شده قابل تبیین هستند. در جدول‌های ۵، ۶ و ۷ بررسی تحلیل عاملی اکتشافی و تعیین میزان بار عاملی هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های آن انجام شده‌اند.

جدول ۵. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تعیین میزان بار عاملی برای مؤلفه‌های بعد فردی

شماره سؤال	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم	بار عاملی سوم	بار عاملی چهارم	بار عاملی پنجم	بار عاملی ششم	بار عاملی هفتم
۱	۰/۹۱۲					۰/۹۱۶		
۲	۰/۸۹۸					۰/۹۲۲		
۳	۰/۸۶۷					۰/۸۹۸		
۴	۰/۹۳۲				۰/۸۸۰			
۵	۰/۸۳۹				۰/۸۷۱			
۶	۰/۹۳۴				۰/۸۸۴			
۷	۰/۹۵۲			۰/۹۳۷				
۸	۰/۹۶۶			۰/۹۶۰				
۹	۰/۹۴۴			۰/۹۴۴				
۱۰	۰/۸۷۹						۰/۸۴۴	
۱۱	۰/۶۹۸						۰/۸۰۹	
۱۲	۰/۸۶۴						۰/۸۷۷	
۱۳	۰/۸۶۰	۰/۸۵۶						
۱۴	۰/۹۶۳	۰/۹۵۲						
۱۵	۰/۹۶۳	۰/۹۴۷						
۱۶	۰/۹۷۱		۰/۹۶۵					
۱۷	۰/۹۷۱		۰/۹۷۰					
۱۸	۰/۹۴۶		۰/۹۵۰					
۱۹	۰/۸۵۵							۰/۸۱۲
۲۰	۰/۸۷۱							۰/۸۹۴
۲۱	۰/۸۲۲							۰/۷۰۳

بر اساس نتایج حاصل از جدول ۵ مشخص شد که بعد فردی دارای هفت مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی، آموزش‌پذیری) شامل سؤال‌های ۱ تا ۲۱ است. بیشترین بار عاملی ۰/۹۷۰ مربوط به سؤال ۱۷ و کمترین بار عاملی ۰/۷۰۳ مربوط به سؤال ۲۱ است.

جدول ۶. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تعیین میزان بار عاملی برای مؤلفه‌های بعد سازمانی

شماره سؤال	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم	بار عاملی سوم	بار عاملی چهارم	بار عاملی پنجم	بار عاملی ششم
۲۲	۰/۷۳۲			۰/۷۹۲			
۲۳	۰/۸۱۶			۰/۸۷۱			
۲۴	۰/۹۴۸			۰/۹۴۶			
۲۵	۰/۹۶۶			۰/۹۶۰			
۲۶	۰/۸۳۸				۰/۸۹۴		
۲۷	۰/۷۰۹				۰/۷۹۳		
۲۸	۰/۸۸۸				۰/۹۱۵		
۲۹	۰/۹۴۰				۰/۹۱۶		
۳۰	۰/۹۴۳		۰/۹۲۶				
۳۱	۰/۸۳۴		۰/۸۵۰				
۳۲	۰/۹۶۵		۰/۹۴۸				
۳۳	۰/۹۴۷		۰/۹۱۴				
۳۴	۰/۷۸۳					۰/۸۲۶	
۳۵	۰/۷۷۸					۰/۸۶۸	
۳۶	۰/۸۷۲					۰/۹۱۵	
۳۷	۰/۹۲۲					۰/۹۳۲	
۳۸	۰/۸۸۲					۰/۹۰۰	
۳۹	۰/۸۷۱					۰/۹۰۷	
۴۰	۰/۷۸۷					۰/۸۳۶	
۴۱	۰/۸۶۰					۰/۹۱۲	
۴۲	۰/۹۲۸	۰/۹۵۴					
۴۳	۰/۹۴۷	۰/۹۶۰					
۴۴	۰/۹۱۲	۰/۹۴۸					
۴۵	۰/۷۹۹	۰/۸۶۱					
۴۶	۰/۸۱۴	۰/۸۷۸					
۴۷	۰/۸۰۳	۰/۸۸۳					

بر اساس نتایج حاصل از جدول ۶ مشخص شد که بعد سازمانی دارای شش مؤلفه (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان) شامل سؤال‌های ۲۲ تا ۴۷ است. بیشترین بار عاملی ۰/۹۶۰ مربوط به سؤال‌های شماره ۲۵ و ۴۳ و کمترین بار عاملی ۰/۷۹۲ مربوط به سؤال ۲۲ است.

جدول ۷. نتایج آزمون تحلیل عاملی اکتشافی و تعیین میزان بار عاملی برای مؤلفه‌های بعد فرایندی

شماره سؤال	نسبت اشتراک	بار عاملی اول	بار عاملی دوم	بار عاملی سوم	بار عاملی چهارم	بار عاملی پنجم	بار عاملی ششم
۴۸	۰/۶۹۹						۰/۵۷۹
۴۹	۰/۸۹۱						۰/۸۸۱
۵۰	۰/۸۹۱						۰/۸۸۳
۵۱	۰/۹۶۹		۰/۹۵۴				
۵۲	۰/۹۴۱		۰/۹۳۵				
۵۳	۰/۸۴۳		۰/۸۶۲				
۵۴	۰/۸۹۹	۰/۹۳۶					
۵۵	۰/۹۱۵	۰/۹۳۰					
۵۶	۰/۹۷۳	۰/۹۶۷					
۵۷	۰/۶۲۵					۰/۵۵۹	
۵۸	۰/۶۸۹					۰/۷۸۶	
۵۹	۰/۷۵۸					۰/۷۳۱	
۶۰	۰/۷۰۱			۰/۷۴۱			
۶۱	۰/۸۱۶			۰/۸۴۲			
۶۲	۰/۸۶۳			۰/۸۴۳			
۶۳	۰/۹۲۵				۰/۹۴۷		
۶۴	۰/۸۲۳				۰/۶۸۰		
۶۵	۰/۷۹۷				۰/۸۳۱		

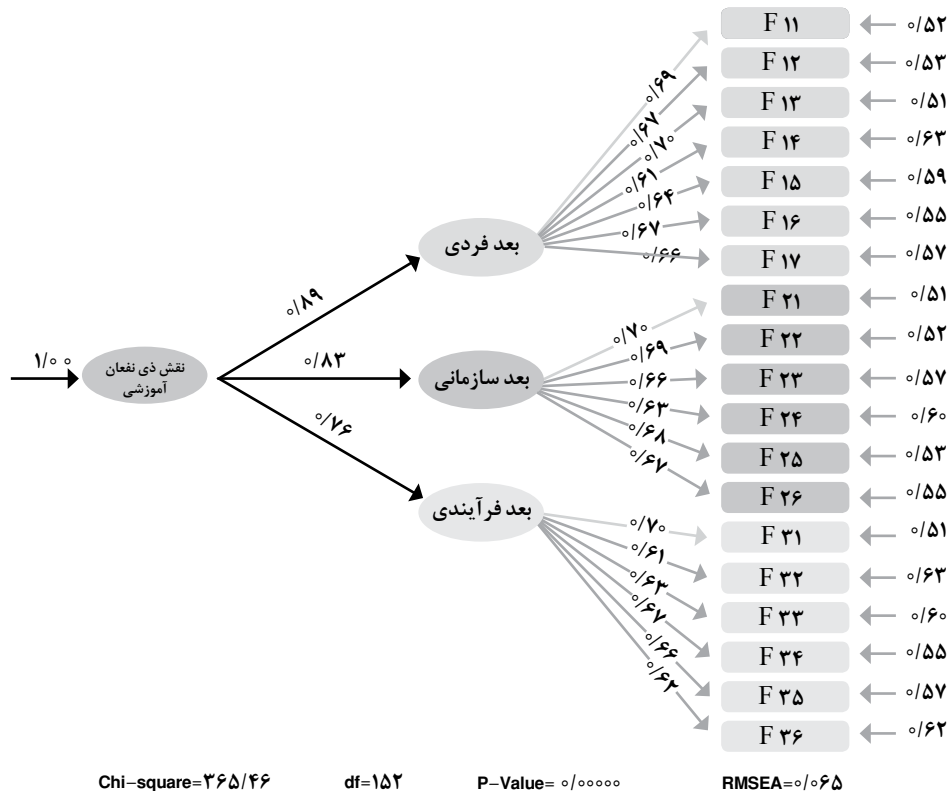
بر اساس نتایج حاصل از جدول ۷ مشخص شد که بعد فرایندی دارای شش مؤلفه (ایجاد فرایند دانش محور، فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، فرایند به‌کارگیری دانش) شامل سؤال‌های ۴۸ تا ۶۵ است. بیشترین بار عاملی ۰/۹۶۷ مربوط به سؤال ۵۶، و کمترین بار عاملی ۰/۵۵۹ مربوط به سؤال ۵۷ است.

بنابراین بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی، متغیر نقش ذی‌نفعان آموزشی دارای سه

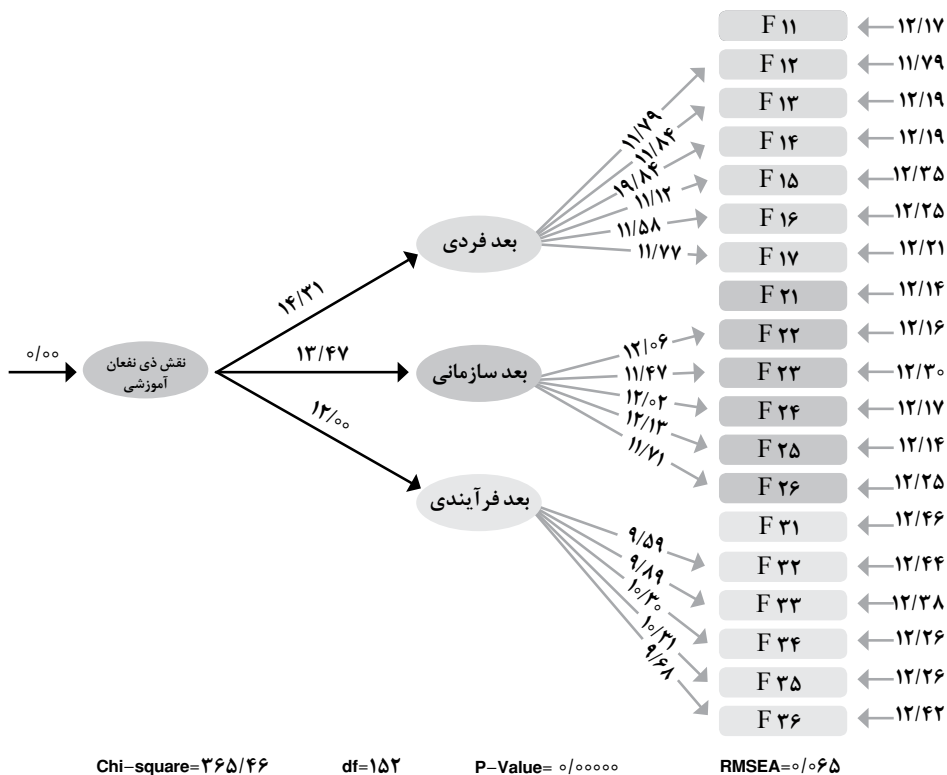
بعد «فردی»، «سازمانی» و «فرآیندی» است. بعد فردی هفت مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی و آموزش‌پذیری)، بعد سازمانی شش مؤلفه (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان) و بعد فرآیندی شش مؤلفه (ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، فرایند به‌کارگیری دانش) دارد.

**سؤال ۳.** سهم هر یک از ابعاد نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش به چه میزان است؟

میزان اثرگذاری ابعاد و مؤلفه‌های نقش‌ذی‌نفعان آموزشی به همراه ارائه الگوی یکپارچه و متعادل بر اساس روابط بین متغیرها با استفاده از «نرم‌افزار لیزرل» برای هر یک از ابعاد محاسبه شد. در نمودارهای ۱ و ۲ و جدول ۸ روابط بین مؤلفه‌ها با ابعاد و ابعاد با متغیر نقش‌ذی‌نفعان آموزشی ارائه شد:



نمودار ۱. برآورد ضرایب استاندارد در مدل نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش



نمودار ۲. برآورد ضرایب آزمون t در مدل نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش

جدول ۸. نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل عاملی تأییدی در سطح معناداری ۰/۰۵

ردیف	متغیرها	آماره t	ضریب استاندارد
۱	بعد فردی	۱۴/۳۱	۰/۸۹
۲	بعد سازمانی	۱۳/۴۷	۰/۸۳
۳	بعد فرآیندی	۱۲/۰۰	۰/۷۶

نمودارهای ۱ و ۲ و نتایج تحلیل عاملی تأییدی مندرج در جدول ۸ نشان می‌دهند که بر اساس ضرایب استاندارد بین متغیر نقش‌ذی‌نفعان آموزشی با بعد فردی بار عاملی ۰/۸۹، با بعد سازمانی بار عاملی ۰/۸۳ و با بعد فرآیندی بار عاملی ۰/۷۶ برقرار است. همچنین در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای اندازه‌گیری ۰/۰۵ (= با درجه آزادی ۱۵۲ برای هر سه بعد فردی، سازمانی و فرآیندی  $t/96 > 1$ ) محاسبه شد. لذا بین متغیر نقش‌ذی‌نفعان آموزشی با ابعاد فردی، سازمانی و فرآیندی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بر اساس نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی، متغیر نقش‌ذی‌نفعان آموزشی دارای سه بعد «فردی»، «سازمان» و «فرآیندی» است.

بعد فردی دارای هفت مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت، تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی و آموزش‌پذیری)، بعد سازمانی دارای شش مؤلفه (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، محیط سازمان) و بعد فرایندی دارای شش مؤلفه (ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، فرایند به‌کارگیری دانش) است.

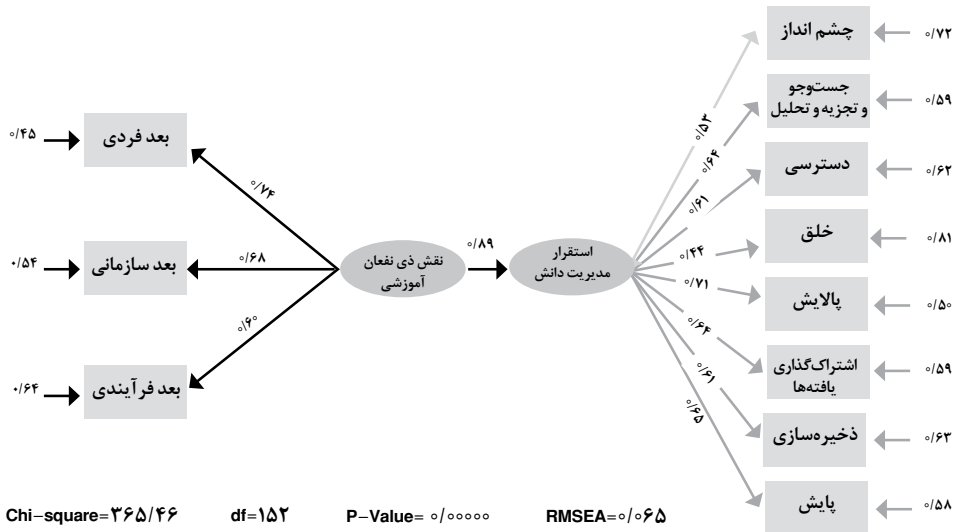
جدول ۹. سهم‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های نقش‌ذی‌نفعان آموزشی برحسب ضریب استاندارد

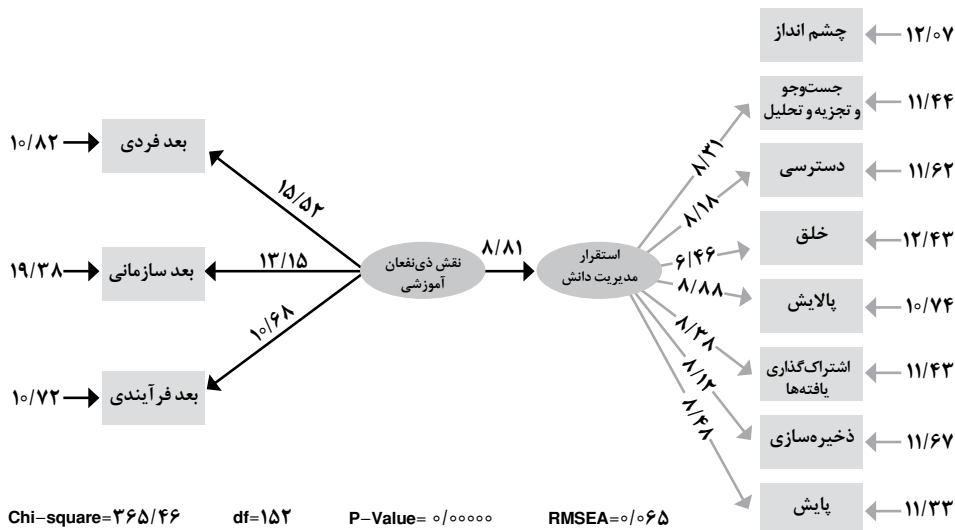
رتبه	ضریب استاندارد	رتبه	ضریب استاندارد	مؤلفه‌ها	کدگذاری	ابعاد
۱	۰/۸۹	۲	۰/۶۹	انگیزه شخصی	F۱۱	فردی
		۳	۰/۶۸	آگاهی	F۱۲	
		۱	۰/۷۰	مهارت	F۱۳	
		۷	۰/۶۱	تجربه	F۱۴	
		۶	۰/۶۴	تمایل	F۱۵	
		۴	۰/۶۷	مشارکت‌جویی	F۱۶	
		۵	۰/۶۶	آموزش‌پذیری	F۱۷	
۲	۰/۸۳	۱	۰/۷۰	فرهنگ سازمانی	F۲۱	سازمانی
		۲	۰/۶۹	ساختار سازمانی	F۲۲	
		۵	۰/۶۶	فناوری سازمان	F۲۳	
		۶	۰/۶۳	منابع انسانی	F۲۴	
		۳	۰/۶۸	مدیریت و رهبری	F۲۵	
		۴	۰/۶۷	محیط سازمان	F۲۶	
۳	۰/۷۶	۱	۰/۷۰	ایجاد فرایند دانش‌محور	F۳۱	فرایندی
		۶	۰/۶۱	فراهم ساختن زیرساخت‌های فنی	F۳۲	
		۴	۰/۶۳	فرایند خلق دانش	F۳۳	
		۲	۰/۶۷	فرایند کسب دانش	F۳۴	
		۳	۰/۶۶	فرایند تبدیل دانش	F۳۵	
		۵	۰/۶۲	فرایند به‌کارگیری دانش	F۳۶	

بر اساس نتایج حاصل از جدول ۹ مشخص شد که همه ابعاد و مؤلفه‌های نقش ذی‌نفعان آموزشی دارای ضریب استاندارد بیشتر از ۰/۵ هستند. لذا تأثیر همه ابعاد و مؤلفه‌ها بر نقش ذی‌نفعان آموزشی تأیید می‌شود. بین ابعاد نقش ذی‌نفعان آموزشی، بعد فردی با ضریب استاندارد ۰/۸۹ دارای بیشترین تأثیر و بعد فرایندی با ضریب استاندارد ۰/۷۶ دارای کمترین تأثیر است. همچنین در بعد فردی، مؤلفه مهارت با ضریب استاندارد ۰/۷۰ دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه تجربه با ضریب استاندارد ۰/۶۱، دارای کمترین تأثیر است. در بعد سازمانی، مؤلفه فرهنگ سازمانی با ضریب استاندارد ۰/۷۰ دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه منابع انسانی با ضریب استاندارد ۰/۶۳ دارای کمترین تأثیر است. در بعد فرایندی نیز، مؤلفه ایجاد فرایند دانش محور با ضریب استاندارد ۰/۷۰ دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه فراهم ساختن زیرساخت‌های فنی با ضریب استاندارد ۰/۶۱ دارای کمترین تأثیر است.

#### سؤال ۴. مدل نقش ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش چگونه است؟

برای بررسی این سؤال از آزمون معادلات ساختاری استفاده شد. میزان اثرگذاری متغیر نقش ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش به همراه ارائه الگوی یکپارچه و متعادل بر اساس روابط بین متغیرها با استفاده از نرم‌افزار لیزرل محاسبه شد که در نمودارهای ۳ و ۴ و جدول ۱۰ ارائه شده است.





## نمودار ۴. برآورد ضرایب آزمون t در مدل

## جدول ۱۰. نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل مسیر در سطح معناداری ۰/۰۵

متغیرها	آماره t	ضریب استاندارد
نقش‌ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش	۸/۸۱	۰/۸۹

نمودارهای ۳ و ۴ و نتایج تحلیل مسیر مندرج در جدول ۱۰ نشان می‌دهند که بر اساس ضرایب استاندارد بین متغیر مکنون برون‌زا (نقش‌ذی‌نفعان آموزشی) با متغیر مکنون درون‌زا (استقرار مدیریت دانش) بار عاملی ۰/۸۹ برقرار است. همچنین در سطح اطمینان ۹۵ درصد و خطای اندازه‌گیری (با درجه آزادی ۴۳،  $t/۰/۰۵ = ۱/۹۶ > t$  محاسبه شد. لذا بین متغیر نقش‌ذی‌نفعان آموزشی با استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش استان مازندران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

معادلات ساختاری پژوهش به شرح زیرند:

$$۰/۷۹ = \text{ضریب تعیین، } ۰/۲۱ = \text{خطای واریانس، نقش‌ذی‌نفعان آموزشی} \times ۰/۸۹ = \text{استقرار مدیریت دانش}$$

$$(۰/۱۰) (۰/۰۸۰)$$

$$۸/۸۱ \quad ۲/۵۹$$

مدل معادلات ساختاری فوق حاکی از آن است که: متغیر مکنون درون‌زا (استقرار مدیریت دانش) از متغیر مکنون برون‌زا (نقش‌ذی‌نفعان آموزشی) با ضریب تأثیر ۰/۸۹، خطای کوواریانس ۰/۱۰،  $t = ۸/۸۱$ ، خطای واریانس ۰/۲۱ و  $t = ۲/۵۹$  تأثیر مستقیم و معناداری می‌پذیرد.



درجه تناسب مدل نقش ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش در جدول ۱۱ مورد بررسی قرار گرفت است.

جدول ۱۱. نتایج حاصل از یافته‌های مدل اندازه‌گیری در سطح معناداری ۰/۰۵

شاخص	مقدار مطلوب	مقدار محاسبه‌شده	نتیجه آزمون
برآورد نسبت خی دو بر درجه آزادی <sup>۲۱</sup> ( $X^2/DF$ )	$3/00 >$	۲/۴۰	تأیید
ریشه میانگین مربع خطای برآورد <sup>۲۲</sup> (RMSEA)	$0/08 >$	۰/۰۷۹	تأیید
ریشه میانگین مربع باقی‌مانده <sup>۲۳</sup> (RMR)	$0/05 >$	۰/۰۴۶	تأیید
شاخص نیکویی برازش <sup>۲۴</sup> (GFI)	$0/90 <$	۰/۹۴	تأیید
شاخص برازش مدل (NFI)	$0/90 <$	۰/۹۳	تأیید
شاخص برازندگی تطبیقی <sup>۲۵</sup> (CFI)	$0/90 <$	۰/۹۳	تأیید
شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده <sup>۲۷</sup> (AGFI)	$0/90 <$	۰/۹۱	تأیید
شاخص برازندگی افزایشی <sup>۲۸</sup> (IFI)	$0/90 <$	۰/۹۴	تأیید
شاخص برازندگی نسبت <sup>۲۹</sup> (RFI)	$0/90 <$	۰/۹۳	تأیید

نتایج آزمون در جدول ۱۱ نشان می‌دهد که نسبت‌خی‌دو بر درجه‌آزادی برابر با  $۲/۴۰۴$  است. چون در این شاخص مقدار کمتر از ۳ نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است، بنابراین مدل مورد نظر، برازش مناسبی را نشان می‌دهد. همچنین تقریب ریشه میانگین مربع خطای برآورد  $۰/۰۷۹$  است که در این شاخص، مقادیر کمتر از  $۰/۰۸$  بیانگر مناسب بودن مدل است و شاخص ریشه میانگین مربع باقی‌مانده  $۰/۰۴۶$  است. در این شاخص مقادیر کمتر از  $۰/۰۵$  نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است. سایر شاخص‌های خوب بودن مدل عبارت‌اند از: شاخص نیکویی برازش  $۰/۹۴$ ؛ شاخص برازش مدل  $۰/۹۳$ ؛ شاخص برازش تطبیقی  $۰/۹۳$ ؛ شاخص نیکویی برازش تعدیل‌شده  $۰/۸۳$ ؛ شاخص برازندگی افزایشی  $۰/۹۴$ ؛ شاخص برازش نسبی  $۰/۹۳$ . در همه شاخص‌های ذکرشده، مقادیر بالای  $۰/۹$  نشان‌دهنده برازش مناسب مدل هستند. بنابراین، مدل ارائه شده مناسب و ارتباط بین متغیر اصلی با ابعاد و مؤلفه‌ها با یکدیگر، مثبت و معنادار است.

## ■ بحث و نتیجه‌گیری ■

برای آنکه مدیریت دانش بتواند اثربخش باشد، به حمایت و مشارکت ذی‌نفعان نیاز دارد. اگر زمینه مشارکت در پروژه‌های مدیریت دانش فراهم نباشد، نه مقدار فناوری، نه محتوای دانش و نه داشتن یک مدیر پروژه خوب، نمی‌توانند به موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش منجر شوند؛ چراکه عامل اصلی همان ایفای نقش مؤثر و سازنده همه عوامل سهیم و اثرگذار است که به‌عنوان عامل تسهیل‌کننده در اجرای برنامه‌های مدیریت دانش عمل کنند. از آنجاکه نظام آموزش و پرورش در خلأ عمل نمی‌کند و با افراد، نهادها و نظام‌های اجتماعی روابط و کنش متقابل دارد، برقراری روابط صحیح و اصولی با عوامل مؤثر و سهیم در جریان تربیت، از اولویت و اهمیت بالایی برخوردار است. به سخن دیگر، نظام آموزش و پرورش برای تحقق رسالت و اهداف خود باید از ظرفیت‌های ذی‌نفعان آموزشی حداکثر استفاده را ببرد.

پژوهش حاضر به‌منظور بررسی نقش ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش انجام شد. نتایج حاصل نشان دادند که متغیر نقش ذی‌نفعان آموزشی دارای سه بعد «فردی»، «سازمانی» و «فرایند» است. بعد فردی هفت مؤلفه (انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت،

تجربه، تمایل، مشارکت‌جویی و آموزش‌پذیری)، بعد سازمانی شش مؤلفه (فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، فناوری سازمان، منابع انسانی، مدیریت و رهبری، و محیط سازمان) و بعد فرایندی شش مؤلفه (ایجاد فرایند دانش‌محور، فراهم‌آوردن زیرساخت‌های فنی، فرایند خلق دانش، فرایند کسب دانش، فرایند تبدیل دانش، و فرایند به‌کارگیری دانش) دارد. یافته‌های این پژوهش با نتایج مطالعات پالی (۱۳۹۴)، عبدالملکی و همکارانش (۱۳۹۳)، بزرگی (۱۳۹۲)، حیدری و همکارانش (۱۳۹۲)، اخوان و جعفری (۲۰۰۶)، گارسیا آلوارز (۲۰۱۵)، و لیدنر و والد (۲۰۱۰) هم‌سوست.

یکی دیگر از یافته‌های پژوهش حاضر این است که بین ابعاد نقش ذی‌نفعان آموزشی، بعد فردی دارای بیشترین تأثیر، و بعد فرایندی دارای کمترین تأثیر در استقرار مدیریت دانش است. همچنین این پژوهش نشان داد در بعد فردی، مؤلفه مهارت دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه تجربه دارای کمترین تأثیر است. در بعد سازمانی، مؤلفه فرهنگ سازمانی دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه منابع انسانی دارای کمترین تأثیر است. در بعد فرایندی نیز، مؤلفه ایجاد فرایند دانش‌محور دارای بیشترین تأثیر و مؤلفه فراهم‌ساختن زیرساخت‌های فنی دارای کمترین تأثیر است. در تبیین و تفسیر این یافته می‌توان گفت: انگیزه شخصی، آگاهی، مهارت و تجربه ذی‌نفعان عواملی هستند که بیشتر در مشارکت آنان برای ارتقای کارایی سازمان تأثیر دارند. لذا تأثیر بیشتر بعد فردی بر نقش ذی‌نفعان آموزشی در استقرار مدیریت دانش منطقی به نظر می‌رسد. به‌علاوه، نتایج آزمون معادلات ساختاری نیز نشان داد که بین متغیر نقش ذی‌نفعان آموزشی با ابعاد فردی، سازمانی و فرایندی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین مدل ارائه شده از نظر متخصصان دارای برازش مناسب است. شایان‌ذکر است که یافته‌های این پژوهش با فلسفه تربیت رسمی و عمومی آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران بخش ۱-۴، بند ۵ (وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۰) راهبردهای کلان سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، بند ۶ سیاست‌های ابلاغی ایجاد تحول در آموزش و پرورش از سوی مقام معظم رهبری مبنی بر تقویت و نهادینه‌سازی

مشارکت اثربخش همه عوامل سهیم و مؤثر در نظام تعلیم و تربیت رسمی (وزارت آموزش و پرورش، ۱۳۹۰)، و بند ۴ راهبردهای کلان توسعه علم و فناوری در نقشه جامع علمی کشور، مبنی بر نهادینه کردن مدیریت دانش (عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۹۰)، در یک راستا قرار دارد. لذا پیشنهاد می‌شود که مدیران و مسئولان آموزش و پرورش با برنامه‌ریزی‌های علمی و منسجم نسبت به مشارکت ذی‌نفعان آموزشی - اعم از عوامل اجرایی و آموزشی، اولیا، رسانه و سازمان‌های غیردولتی - در استقرار صحیح مدیریت دانش در آموزش و پرورش همت گمارند و موجبات افزایش کارایی سازمان را فراهم آورند.

منابع

- بزرگی، فرشاد. (۱۳۹۲). مطالعه و بررسی انواع مدل‌های مدیریت دانش. مجله پژوهش‌های علوم انسانی، ۵(۲۹)، ۸-۲۷.
- پالی، سمیرا. (۱۳۹۴). ارائه مدل مناسب جهت پیاده سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران (رساله دکتری). دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.
- حسینیان، زینب. (۱۳۹۳). بررسی رابطه مدیریت دانش و کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات با نوآوری خدمات بانکی در بانک ملی شعب استان مازندران (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم‌شهر.
- حیدری، مهدیه، مقیمی، سیدمحمد و خنیفر، حسین. (۱۳۹۲). بررسی عوامل حیاتی موفقیت در پیاده سازی مدیریت دانش. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۱(۱)، ۱۸۴-۱۴۹.
- خدیوی، اسداله و ترابی نهاد، منیره. (۱۳۸۹). میزان استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش منطقه مرند از دیدگاه مدیران مدارس. اولین همایش ملی مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد محلات.
- دانش‌فرد، کرم اله و شهابی‌نیا، سعید. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکت توزیع نیروی برق معاونت اجرایی شمال شرق تهران). فصلنامه مدیریت، ۷(۱۷)، ۱-۱۰.
- رادینگ، آلن. (۱۳۸۲). مدیریت دانش (ترجمه محمدحسین لطفی). تهران: سمت.
- ربیعی، علی، حسینی، میرزاحسن و خواجوی، زینب. (۱۳۸۸). طراحی مدل پیاده‌سازی نظام مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی شهرداری تهران). فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، ۲(۶)، ۱۷۵-۱۵۹.
- زعفریان، رضا، اسماعیل‌زاده، مونا و شاهی، نساء. (۱۳۸۷). ارائه الگوی پیاده‌سازی مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکت نفت ایران زمین). فصلنامه توسعه کارآفرینی، ۱(۲)، ۷۵-۱۰۲.
- شورای عالی انقلاب فرهنگی. (۱۳۹۰). سند نقشه جامع علمی کشور. تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- عبدالملکی، حسین، میرزآزاده، زهراسادات و علیدوست قهفرخی، ابراهیم. (۱۳۹۴). بررسی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر استقرار سیستم مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان. مطالعات مبنایی مدیریت در ورزش، ۱(۴)، ۹۸-۸۹.
- عبدی، محمدرضا و صفایی، سبیده. (۱۳۹۳). ارائه الگویی برای ایجاد و استقرار نظام مدیریت دانش در سازمان امور مالیاتی کشور. فصلنامه پژوهش‌نامه مالیات، ۲(۲۱)، ۱۵۸-۱۳۵.
- ملکی‌پور، احمد، شسانی، عظیم علی و ملکی‌پور، موسی. (۱۳۹۲). بررسی موانع استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان ایلام. مجموعه مقالات اولین همایش مجازی ره‌آوران آموزش، ۲۸ اردیبهشت.
- نیازآذری، کیومرث، تقوایی یزدی، مریم و نیازآذری، مرضیه. (۱۳۹۳). نظریه‌های سازمان و مدیریت در هزاره سوم (چاپ دوم). انتشارات مهرالنبی.
- وزارت آموزش و پرورش. (۱۳۹۰). سند تحول بنیادین نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران در افاق چشم‌انداز. تهران: دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش.
- وزارت آموزش و پرورش. (۱۳۹۰). مبنای نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران. تهران: دبیرخانه ستاد تحول بنیادین آموزش و پرورش.
- Akhavan, P., & Jafari, M. (2006). Critical issues for knowledge management implementation at a national level. *The Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 36(1), 52-66.
- Ayodele, A.B., & Ellis, L. (2015). Knowledge Management and the Nigerian Culture a round Peg in a Square Hole? *The African journal of Information Systems*, 7(1), 1-20.
- Bhatt, F.D. (2008). Knowledge management in organizations: Examining the interaction between technologies techniques, and people. *Journal of knowledge management*, 5(27), 23-37.
- Boyne, G.A. (2002). Public and Private Management: What's the Difference? *Journal of Management Studies*, 39(1), 97-122.
- Fadia, M.H. & Kamel, E.G. (2014). The Influence of Knowledge Management on Organizational Business Processes' and Employees' Benefits. *International Journal of Business and Social Science*, 5(1), 148-172.
- Fong, P. & Kwok, C. (2009). Organizational Culture and Knowledge Management Success at Project and Organizational Levels in Constructing Firms. *American Journal of Construction Engineering and Management*, 135(12), 233-245

- García-Álvarez, M.A. (2015). Analysis of the effects of ICTs in knowledge management and innovation: The case of Zara Group. *Computers in Human Behavior*, 51, 994-1002.
- Karabag, A. (2010). *Critical barrier and success factors for implementing knowledge management in organizations*. Submission to IACCM 2010, at UCLAN, Preston, UK.
- Kruger, C.J., & Johnson, R.D. (2011). Is there a correlation between knowledge management maturity and organizational performance? *VINE*, 41(3), 265-295.
- Kuan, Y.N., Hsien, V.L., Tun-Lee, A., & Lee, P.G. (2012). The Relationship between Knowledge Management Practices and Technological Innovation: A Conceptual Framework. *International Journal of Management, Knowledge and Learning*, 1(1), 71-89.
- Lindner, F., & Wald, A. (2010). Success factors of knowledge management in temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 29(7), 877-888.
- Mohayidin, M., Azirawani, N., Kamaruddin, M.N., & Margono, M.I. (2007). The application of knowledge management in enhancing the performance of Malaysian Universities. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 5(3), 301 – 312.
- O'Dell, C., & Hubert, C. (2011). *The New Edge in Knowledge: How Knowledge Management Is Changing the Way We Do Business*. Hoboken, New York: Wiley.
- Rodriguez, A., Millan, A.L., Salgueiro, J.L.R., & Gutierrez, J.O. (2013). Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes: The Role of Cultural Barriers. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 11(1), 62-71.
- Yang, L.R., Chen, J.H., & Wang, H.W. (2012). Assessing impacts of information technology on project success through knowledge management practice. *Automation in Construction*, 22, 182-191.

## پی‌نوشت‌ها

- |   |   |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Knowledge Management</li> <li>2. O'Dell &amp; Hubert</li> <li>3. Fong &amp; Kwok</li> <li>4. Hilboard</li> <li>5. Bhatt</li> <li>6. Pat Rish</li> <li>7. Ayodele &amp; Ellis</li> <li>8. García-Álvarez</li> <li>9. Rodriguez et al.</li> <li>10. Kuan et al.</li> <li>11. Yang et al.</li> <li>12. Kruger &amp; Johnson</li> <li>13. Lindner &amp; Wald</li> <li>14. Karabag</li> <li>15. .Mohayidin et al.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>16. Educational Stakeholders</li> <li>17. Boyne</li> <li>18. Cronbach</li> <li>19. Kaiser Meyer Olkin</li> <li>20. Bartlett</li> <li>21. Chi_Square/Degrees of Freedom</li> <li>22. Root Mean Square Error of Approximation</li> <li>23. Root Mean Square Residual</li> <li>24. Goodness of Fit Index</li> <li>25. Normed Fit Index</li> <li>26. Comparative Fit Index</li> <li>27. Adjusted Goodness of Fit Index</li> <li>28. Incremental Fit Index</li> <li>29. Relative Fit Index</li> </ol> |
|---|---|