

## مولفه ها و شاخص های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش

عباس زمانی طبقدهی<sup>۱</sup>

سیده لیلی حسینی طبقدهی\*<sup>۲</sup>

حسین مؤمنی مهموئی<sup>۳</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۷/۱۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۹/۰۲)

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش است. رویکرد پژوهش حاضر کیفی و روش آن مرور سیستماتیک براساس مدل رایب و همکاران (۲۰۰۷) است. آماره پژوهش، متشکل از ۲۱۸ مقاله درباره مدیریت دانش در سازمان های آموزشی است که بین سال های ۲۰۱۶ تا ۲۰۲۲ میلادی و ۱۳۹۲ تا ۱۴۰۱ شمسی در مجلات علمی معتبر ارائه شده اند. نمونه پژوهش شامل ۳۲ مقاله است که به صورت هدفمند جمع آوری و براساس پایش موضوعی داده ها انتخاب شده اند. داده های پژوهش از تحلیل کیفی اسناد مورد مطالعه، گردآوری شده اند. بر اساس تجزیه و تحلیل داده ها، شایستگی های مشاوران در ۴ بُعد و ۱۷ عامل طبقه بندی شدند. این ابعاد شامل بُعد رفتاری (مشمول بر ویژگی مهارت های ادراکی، سواد رسانه ای، مدیریت دانش، انگیزش و تعهد)، بُعد سازمانی (مشمول بر عوامل؛ استراتژی مدیریت دانش سازمانی، رویکرد مدیریت منابع انسانی، کارراهه شغلی، راهبردهای مدیریت دانش، پداگوژیک، رویکرد مدیریت سازمانی، منتورینگ و فرهنگ سازمانی)، بُعد فرهنگی - اجتماعی (مشمول بر ویژگی هایی چون نگرش فرهنگی - اجتماعی و سرمایه اجتماعی) و بُعد زمینه ای (مشمول بر عوامل؛ فراهم کردن زیرساخت و پشتیبانی) می باشد.

**کلیدواژه ها:** استقرار، مدیریت دانش، آموزش و پرورش، مرور سیستماتیک

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران.

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد رامسر، دانشگاه آزاد اسلامی، رامسر، ایران. (نویسنده مسئول)

[LEila.hosseinitabaghdehi@yahoo.com](mailto:LEila.hosseinitabaghdehi@yahoo.com)

<sup>۳</sup> دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران

## بیان مسئله

امروزه دانش، مهم‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه سازمان‌ها به شمار می‌رود. با توجه به اهمیت دانش و یادگیری در فضای رقابتی امروزی، ایجاد سازمان‌ها و کسب‌وکارهای دانش‌محور، لازمه موفقیت برای رسیدن سریع‌تر به هدف‌ها است. تسهیم دانش می‌تواند تبادل و خلق دانش در سازمان را جهت بهبود مزیت‌های رقابتی تشویق کند (۱). مدیریت دانش به‌عنوان یکی از دستاوردهای عصر دانش و اطلاعات با ورود به قلمرو علوم مختلف، جایگاه خود را مستحکم نموده است. امروزه سازمان‌های موفق با در اختیار گرفتن ابزارهای لازم با رویکرد مدیریت دانش فرصت‌های مناسبی برای بهینه‌سازی منابع انسانی و سازمانی خود به وجود می‌آورند. مدیریت دانش، کلیدی‌ترین عنصر بحث تفاوت سازمان‌ها در کسب مزیت رقابتی شناخته‌شده است (۲). از سویی در رویکردهای نوین مدیریت منابع انسانی، مدیریت دانش به‌عنوان عاملی مهم در توسعه حرفه‌ای سازمانی به حساب می‌آید (۳).

در بحث از پیشینه مدیریت دانش باید ابتدا به مفهوم "دانش" پرداخت. دانش در سازمان‌ها و میان منابع بالقوه یک شرکت در کارهای روزمره، فرایندها، عملکردها و هنجارهای سازمان، وجود دارد؛ و مدیران و سیاست‌گذاران به اهمیت دارایی‌های فکری تحت عنوان دانش آگاه‌اند (۳). اما آنچه موجب نگرانی بود این‌که فعالیت‌ها به‌صورت غیر سیستماتیک و سازمان‌نایافته انجام می‌گرفت به شکلی که مدیران به انتشار و گسترش دانش کسب‌شده در سطح سازمان تردید داشتند و اطمینان نسبت به اشتراک‌گذاری و استفاده از آن دانش در سطح سازمان وجود نداشت لذا مفهوم ظرفیت‌سازی برای مدیریت دانش باهدف تسهیم، کاربرد و گسترش دانش کسب‌شده شکل گرفت (۴). نیومن، مدیریت دانش را، مجموعه‌ای از فرایندهایی می‌داند که پدیدآوری، گسترش و به‌کارگیری دانش ذهنی در یک سازمان را دربرمی‌گیرد، به عبارتی مدیریت دانش رویکردی ساختاریافته و طراحی‌شده برای مدیریت خلق، اشتراک‌گذاری، گردآوری و اشاعه دانش به‌عنوان دارایی سازمان و برای بهبود توانایی، سرعت و اثربخشی یک سازمان است (۵). اصطلاح مدیریت دانش، به‌منظور تشریح طیف وسیعی از مفاهیم، از کاربرد فناوری‌های نوین گرفته تا تلاش‌های گسترده‌تر برای سازمان‌دهی سرمایه‌های فکری یک سازمان به کار می‌رود اما هدف عمده آن، تغییر اطلاعات و دارایی‌های فکری به ارزش‌های بادوام است (۶). هم‌چنین در تعریفی جامع، مدیریت دانش به‌مثابه ابزار گردآوری، نظم‌بخشی و ترویج دانش درصدد آن بوده تا نحوه تبدیل اطلاعات و دانسته‌های فردی و سازمانی را به معرفت علمی و مهارت‌های فردی و گروهی، تبیین نماید به عبارتی، وسیله‌ای برای کسب و ذخیره دانش مدیران و قابل‌دسترس کردن آن برای دیگران در داخل سازمان بوده و توانایی پردازش و سنتز داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش یا فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش صریح را فراهم نماید (۷). مدیریت دانش را می‌توان به مجموعه اندوخته مدیران، مشاوران و سایر توسعه‌دهندگان سازمانی که در تلاش برای بهبود شرایط رفاهی کارکنان هستند، اضافه کرد (۸).

یکی از ابزارهای مدیریتی که برای اجرا در سازمان نیازمند چارچوب است، استقرار سیستم مدیریت دانش است (۹). استقرار موفقیت‌آمیز مدیریت دانش به توانایی سازمان در ایجاد جوی منجر می‌شود که دانش در آن آزادانه جریان دارد (۱۰). استقرار مدیریت دانش در سازمان‌ها منتج به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به‌روز شده، افزایش کار آیی، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش توان پاسخگویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق‌پذیری سریع می‌گردد (۱۱). برای استقرار مدیریت دانش در سازمان ابتدا مطابق با رسالت و چشم‌انداز سازمان و با توجه به ساختار و فرهنگ سازمان، راهبرد مدیریت دانش تدوین‌شده سپس، دانش موجود و موردنیاز سازمان مورد شناسایی قرار گرفته و گروه‌های هم‌کارکرد ایجادشده و باید مورد پشتیبانی قرار گیرند. به دنبال این مرحله، با استفاده مناسب از فناوری، دانش موردسنجش قرار گیرد و پاداش‌های مقتضی تخصیص داده شود و درنهایت ارزیابی مجدد صورت گیرد (۱۲).

هدف مدیریت دانش، تلاش برای آشکار نمودن دارایی پنهان در ذهن کارکنان و تبدیل آن به یک دارایی سازمانی است تا کارکنان بهتر بتوانند به این دارایی دسترسی داشته باشند (۱۳). زمانی ما به این هدف دست می‌یابیم که برای اعضاء سازمان ارزش قائل شده و توانایی‌های آن‌ها را برای تولید و جمع‌آوری و تبادل دانش افزایش دهیم (۱۴). اهمیت ایجاد سازمان دانش‌محور که عالی‌ترین نتیجه اقدامات و تمهیدات مدیریت دانش است از آنجا ناشی می‌شود که اولاً مؤسسات آموزشی بر اساس مأموریت، رسالت و اسناد بالادستی می‌بایست به‌عنوان سازمان دانش‌بنیان، همواره نویدبخش تحولی ژرف در تولید و گسترش علم، تحقیقات اساسی و تحولات چشمگیر در زمینه‌های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور بوده و از طریق اتخاذ روش‌های علمی نسبت به رفع مشکلات و موانع موجود در زمینه‌های مذکور پرداخته و همواره منشأ تحول، تغییر و پویایی اجتماعی را فراهم نمایند (۱۵). ازجمله سازمان‌های آموزشی و فرهنگی که مدیریت دانش در آن نقش بسزایی دارد، سازمان آموزش و پرورش هست.

سازمان آموزش و پرورش به‌عنوان سازمان‌های دانش‌محور که تولیدکننده و مصرف‌کننده دانش هستند، نقش مهمی در خلق و انتقال دانش به‌عنوان یکی از منابع حیاتی توسعه و پیشرفت اجتماعی ایفا می‌کنند (۱۶). بر این اساس امروزه در عصر پیشرفت شتابان دانش و فناوری که سیمای مدارس به‌کلی در حال تغییر است، برخورداری مدیران و معلمان از دانش، اطلاعات، فنون، اصول و راهبردهای آموزشی به‌تنهایی کافی نیست، بلکه ساماندهی، به‌کارگیری و استفاده به‌نگام و بجا از اطلاعات در محیط‌های آموزشی امری ضروری و الزام‌آور است (۱۷). از طرف دیگر سازمان آموزش و پرورش، به‌عنوان یکی از مراکز خلق و اشاعه دانش اگر نتواند دانش نهفته افراد را شناسایی کند و به دانش آشکار تبدیل کند در اثر فراموشی این سرمایه و دانش را از دست خواهد داد بنابراین لزوم توجه به مدیریت دانش سازمانی در

مؤلفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموثی 195.

آموزش و پرورش دوجندان است تا بتواند در دنیای پرقابته کنونی، صاحبان دانایی یا همان مهمترین سرمایه‌های سازمان را حفظ کند (۱۸).

با بررسی پیشینه پژوهشی مرتبط با حوزه موضوعی، مشخص گردید که عواملی همچون که فرآیندهای مدیریت دانش، فن‌آوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، جوسازمانی، یادگیری سازمانی، سرمایه اجتماعی، منابع انسانی، نوآوری سازمانی، رهبری و تعهد (۱۹)؛ حمایت از توسعه دانش، تسهیل جست‌وجو منابع، مرتب‌سازی امکانات (۲۰)، خود راهبری فراگیران و انگیزش شخصی (۲۱)؛ ایجاد اجتماعات یادگیرنده و ادغام دانش (۲۲)؛ افزایش دانش کارکنان، استفاده بهینه از تکنولوژی و تغییر رویکرد فرهنگ سازمانی به سمت سازمان‌های یادگیرنده (۲۳) از جمله عوامل مرتبط با مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش می‌باشند.

چنانکه مشخص شد، در میان مکانیسم‌های جامعه‌پذیری نهاد آموزش و به‌ویژه آموزش و پرورش نقش بسیار برجسته‌ای را در انتقال دانش، معلومات و نیز الگوهای فرهنگی و اجتماعی به دانش‌آموزان دارد تا آن‌ها را برای ایفای نقش‌های آتی در جامعه مهیا سازند. و با توجه به اینکه، آموزش و پرورش عامل یا کارگزاری است که جامعه رسماً مسئولیت اجتماعی کردن دانش‌آموزان در زمینه مهارت‌ها و الگوهای فرهنگی و اجتماعی را به آن داده است (۲۴)، مدیران می‌بایست برای استفاده بهتر از منابع و اطلاعات در دسترس تلاش کنند. این مهم زمانی جامه عمل خواهد پوشید که آموزش و پرورش به سازمان یادگیرنده تبدیل شود و به یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در ذیل ساختار در محیط سازمانی خود اهمیت بدهد. در این زمینه پژوهش‌های داخلی و خارجی گوناگونی انجام پذیرفته است اما خلأ پژوهشی که به شکل جامع نسبت به شناسایی و طبقه‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های مرتبط با این حوزه پرداخته باشد احساس می‌شود، لذا هدف از پژوهش حاضر شناسایی، طبقه‌بندی و جمع‌بندی مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش است. از این رو سؤال اصلی پژوهش این است که شاخص‌ها و مؤلفه‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان چیست؟

### روش پژوهش

روش پژوهش حاضر مرور سیستماتیک است که برای تجزیه و تحلیل مطالعات مربوط با استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی استفاده شده است. مرور سیستماتیک یک روش استاندارد برای بررسی سؤالات و یافته‌های چندین پژوهش می‌باشد (۲۵) مرور سیستماتیک روشی صریح برای شناسایی، ارزیابی و تجزیه و تحلیل کارهای انجام شده توسط پژوهشگران می‌باشد (۲۶). مطالعاتی که در مرور سیستماتیک می‌توانند مورد ارزیابی قرار گیرند باید به صورت برخط منتشر شده باشد و حاصل کارهای

---

<sup>1</sup> . Systematic Review

میدانی و پژوهشی باشد. از این رو حوزه پژوهش شامل کلیه مقالات علمی معتبر در زمینه مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی می‌باشد. در این راستا با توجه به اینکه مدیریت دانش و الگوهای آن در سال‌های معاصر دچار تحولات بسیاری شده، لذا کلیه مقالات منتخب این پژوهش نیز بر اساس این فاصله زمانی است. از سویی دیگر برای فراهم آوردن اطلاعات مورد نیاز، از فرم کاربرگ طراحی شده توسط محقق برای گزارش و ثبت اطلاعات پژوهش‌های اولیه استفاده گردید. برای مرور سیستماتیک اسناد و مدارک علمی موجود در زمینه پژوهش از تحلیل محتوا به شیوه مقوله‌بندی استفاده شد. داده‌های بدست آمده از این پژوهش بر اساس کدگذاری در سه سطح باز، محوری و منتخب مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. در پژوهش حاضر، جهت تحلیل یافته‌ها از الگوی هفت مرحله‌ای الگوی رایت، روکویانا و پیکرینگ (۲۰۰۷) استفاده شده است (۲۶).

برای اطمینان از نحوه کدگذاری‌ها از چهار نفر ارزشیاب جهت کدگذاری مجدد یافته‌ها استفاده شد که به منظور تایید از روش اسکات (۲۰۱۲) استفاده شد (۲۷) که در این پژوهش میزان توافق بین ارزشیابان عدد ۷۴ بدست آمد که نشان دهنده ۷۴ درصد توافق بین ارزشیابان در کدگذاری‌ها بود.

$$C.R = \frac{61+72+66+57}{4 \times 87} \times 100 = 73/56$$

$$C.R = \frac{\text{تعداد مقوله موردهای توافق}}{\text{تعداد کل مقوله‌ها}} \times 100$$

در ادامه به فراخور این بخش پژوهش به‌طور خلاصه به پنج مرحله نخست مدل با توجه به موضوع پژوهش پرداخته می‌شود:

### گام اول: تنظیم سوال پژوهش:

برای تنظیم سوال پژوهش، اولین گام برای پژوهشگران تمرکز بر سؤالات مطالعه است. سؤالات مورد مطالعه و پارامترهای آن در جدول شماره ۱ تنظیم شده است.

جدول ۱: سؤالات پژوهش و پارامترها

تنظیم سؤال	پارامترها
سؤال اصلی: الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش دارای چه ویژگی‌هایی می‌باشد؟ سؤالات فرعی	چه چیزی (سؤال مورد مطالعه)

مؤلفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموئی 197.

پارامترها	تنظیم سؤال
	الف: مؤلفه ها و شاخص های استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش چه می باشد؟ ب: زمینه های استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش چیست؟
چه کسی (جامعه مورد مطالعه)	در این پژوهش چندین پایگاه داده و موتور جستجوی مختلف مورد بررسی قرار گرفت.
چه یافته ها و نتایجی	مطالعاتی مورد تحلیل قرار می گیرند که یافته های آنها مرتبط با استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش باشند.
چه وقت (محدودیت زمانی)	مطالعات مورد بررسی در این پژوهش از سال ۲۰۱۶ میلادی و ۱۳۹۲ شمسی به بعد می باشد.
چگونگی (روش گردآوری مطالعات)	در این پژوهش روش مرور سیستماتیک مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین با در نظر گرفتن معیارهایی مقالات مناسب وارد فرایند مطالعه شده و مطالعات نامناسب از فرایند مطالعه خارج شده است.

### گام دوم: تعیین پروتکل یا قرارداد انجام کار

در این مرحله محقق به منظور کاهش سوگیری به تعیین انجام روش های مرور، قبل از بازیابی متون مربوط می پردازد. ابتدا پژوهشگر سطح مطالعات را مشخص می کند. این مرحله به داوری درباره تعیین مطالعات مرتبط با نیازهای دانشی اختصاص دارد. داوری که نیازمند تدوین ملاک هایی برای گزینش و دسته بندی مطالعات است (۲۷).

#### الف: معیارهای ورود به این پژوهش شامل موارد ذیل می باشد:

- ۱- مقالات انتشار یافته در زمینه مدیریت دانش در سازمان های آموزشی
- ۲- تحقیقات بایستی داده ها و اطلاعات کافی را در ارتباط با اهداف پژوهش، گزارش کرده باشند، از این رو کفایت یک پژوهش جهت بررسی در این مقاله گزارش شاخص ها و مؤلفه های استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش است
- ۳- تحقیقاتی که فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی می کنند و به صورت مقاله کامل از طریق برخط و یا به طور کامل چاپ شده، باشند.

<sup>1</sup> . Inclusion Criterion

**ب: معیارهای خروج به این پژوهش شامل موارد ذیل می‌باشد:**

- ۱- پژوهش‌هایی که اطلاعات کافی در زمینه اهداف این تحقیق گزارش نداده بودند، به عبارت دیگر پژوهش‌هایی که صرفاً به بررسی رابطه مدیریت دانش با سایر متغیرها به صورت کمی پرداخته بودند.
- ۲- پژوهش‌هایی که فاقد کیفیت لازم علمی بودند و در مجلات و کنفرانس‌های بی اعتبار انتشار یافته‌اند.
- ۳- مقالاتی که در بازه زمانی پژوهش قرار نگرفته باشند به عبارتی از سال ۲۰۱۶ میلادی به قبل چاپ شده و اطلاعات آن برای زمان حال مفید نبوده و قدیمی باشند.

**گام سوم: جستجوی متون:**

این مرحله به جست و جوی منابع مربوط با نیاز اصلی پژوهش اختصاص دارد (۲۸) از این رو ابتدا کلیه مقالات علمی معتبر از طریق جست و جوی کلید واژه‌های پژوهش از طریق پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی از جمله؛ Google، Sid، Normagas، Magiram، پرتال جامع علوم انسانی، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران (IRANDOC) و جویسگر فارسی علم نت و همچنین پایگاه‌های اطلاعاتی در خارج از جمله؛ Science، Scientific Information Database، Sage، Emerald، Scopus، Google، Taylor & Francis، Worldscientific، ProQuest، Direct و Scholar و Wiley، Eric شناسایی شدند و با توجه به هدف تحقیق منابع مرتبط حفظ و منابع غیرمرتبط حذف شد. به منظور بالابردن کیفیت کار، جست و جوی مقالات توسط دو نفر که آشنایی کامل به روش‌های جست و جو و منابع اطلاعاتی داشتند به صورت جداگانه انجام شد. از سوی دیگر سه نفر خبره در زمینه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش بر کلیه روند اجرای کار نظارت داشتند. همچنین این پژوهش با تکیه بر منابع داخلی و خارجی و بر پایه مقالات علمی -پژوهشی منتشر شده تدوین شد و انتخاب این دسته از منابع از این رو بوده که این مقالات فرایند بررسی تخصصی را زیر نظر داوران متخصص طی می‌کنند و این حاکی از اعتبار نتایج آنها است. واژه‌های کلیدی جستجو شده در این پژوهش در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

**جدول ۲: واژگان کلیدی مورد استفاده در جستجو**

فارسی	انگلیسی
الگوی مدیریت دانش در سازمان	Knowledge Management model in the organization
شاخص‌های مدیریت دانش در آموزش و پرورش	Indicators of knowledge management in Education

مولفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموثی 199.

فارسی	انگلیسی
الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش	Pattern of knowledge management in Education

#### گام چهارم: استخراج پژوهش‌ها و منابع داده

در این گام از یک فرم استاندارد استفاده شد، قسمت‌هایی که در فرم مورد نظر بود عبارتند از: منبع (شامل نام مجله، عنوان مقاله و نویسنده)؛ هدف (هدف از مطالعه)؛ روش‌شناسی و نتایج کلی. برای انتخاب منابع مناسب کلید واژه‌های مورد نظر در هر یک از پایگاه‌ها مورد جستجو قرار گرفت. لازم به ذکر است کل مقالات به دست آمده با در نظر گرفتن معیارهای ورود، ۲۱۸ مطالعه (فارسی و انگلیسی) بود که پس از بررسی تمامی آنها و در نظر گرفتن معیارهای خروجی از منظر معیار محتوا و اعتبار نهایتاً نتایج استخراج شده از ۳۲ مطالعه (۱۷ پژوهش خارجی و ۱۵ پژوهش داخلی) مورد بررسی و تحلیل قرار گرفت. در ادامه در جدول ۳ به عنوان نمونه نحوه بررسی چند پایگاه اطلاعاتی و نحوه بررسی مقالات آورده شده است.

جدول ۳: نحوه جستجو و معیارهای ورود و خروج مطالعات

تعداد یافته نهایی	معیارهای خروج مطالعه	تعداد یافته اولیه	معیارهای ورود به مطالعه		استراتژی	پایگاه
			فیلتر مرحله دوم	فیلتر مرحله اول		
۴	نامرتب از نظر محتوا	۲۷	Article text, Invalid article & Book chapter	Article title, Abstract, Keywords /2016 to present	"Pattern of knowledge management in Education"	Scopus
۳	نامرتب از نظر محتوا	۳۱	Article text, Invalid article & Book chapter	Article title, Abstract, Keywords /2016 to present	" Pattern of knowledge management in Education "	Sage
۳	نامرتب از نظر محتوا	۵	متن مقاله ، مقاله بی اعتبار و فصل کتاب	عنوان مقاله ، چکیده ، کلید واژه ها / ۱۳۹۲ تا کنون	"شاخص‌های مدیریت دانش در آموزش و پرورش"	پروتابل جامع علوم انسانی



تعداد یافته نهایی	معیارهای خروج مطالعه	تعداد یافته اولیه	معیارهای ورود به مطالعه		استراتژی	پایگاه
			فیلتر دوم مرحله	فیلتر اول مرحله		
۱	نامرتب از نظر محتوا	۷	متن مقاله ، مقاله بی اعتبار و فصل کتاب	عنوان مقاله ، چکیده ، کلید واژه ها / ۱۳۹۲ تا کنون	"شاخص‌های مدیریت دانش در آموزش و پرورش"	SID
۲	نامرتب از نظر محتوا	۶	متن مقاله ، مقاله بی اعتبار و فصل کتاب	عنوان مقاله ، چکیده ، کلید واژه ها / ۱۳۹۲ تا کنون	"شاخص‌های مدیریت دانش در آموزش و پرورش"	نورمگز

### گام پنجم: ارزیابی کیفیت

هر مطالعه‌ای که صورت می‌پذیرد، باید از اعتبار و عینیت قابل قبولی برخوردار باشد؛ مطالعات کیفی و مرور سیستماتیک از این قاعده نیز مستثنی نیست. در مطالعات مرور سیستماتیک جستجوی جامع منجر به پیدا کردن بسیار زیادی از مطالعات مربوطه خواهند شد ولی از آنجایی که کلیه این مطالعات از کیفیت کافی و مناسبی برخوردار نمی‌باشند باید پیش از بررسی، منابع توسط معیارهای ورود و معیارهای خروج در نظر گرفته شده در پژوهش هر یک از مطالعات پیش از ورود به تحلیل با ابزار مناسب و از نظر معیارهای تعریف شده مورد بررسی قرار بگیرد و تنها مواردی که کیفیت لازم را دارند مورد تحلیل و بررسی قرار گیرند. در این پژوهش از چک لیستی که شامل معیارهای مختلف برای ارزیابی کیفیت بالا، متوسط و پائین هر یک از مطالعات اولیه می‌باشد، استفاده شد. هدف از این امتیازدهی به مطالعات به صورت جداگانه، بالا بردن اعتبار مطالعه با ابزار مناسب چک لیست و خروج مطالعات با کیفیت پایین از فرایند پژوهش می‌باشد. در جدول شماره ۴ نمونه‌ای از چک لیست ارزیابی از ۵ مورد از مطالعات بر اساس الگوی کارلسون و همکاران آورده شده است (۲۹).

جدول ۴: نمونه‌ای از چک لیست ارزیابی ۵ مطالعه بر اساس الگوی کارلسون و همکاران (۲۰۰۷)

ردیف	معیار	مطالعه ۱	مطالعه ۲	مطالعه ۳	مطالعه ۴	مطالعه ۵
۱	استراتژی نمونه‌گیری	✓	✓	✓	✓	✓
۲	روش گردآوری داده	✓	✓	✓	✓	✓
۳	نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها	-	✓	✓	✓	✓

مؤلفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموئی 201.

ردیف	معیار	مطالعه ۱	مطالعه ۲	مطالعه ۳	مطالعه ۴	مطالعه ۵
۴	تناسب طرح تحقیق با هدف تحقیق	✓	✓	✓	✓	✓
۵	بیان روشن یافته‌ها	-	✓	✓	✓	✓
۶	توجه مناسب نتیجه تحقیق	✓	✓	✓	-	✓
۷	تجانس بین پارادایم‌های هدایت کننده پروژه تحقیقاتی با روش‌های انتخاب شده	-	✓	✓	✓	✓
۸	درجه کیفیت (بالا، متوسط، پایین)	پایین	بالا	بالا	متوسط	بالا
۹	ملاحظات	نیازمند قضاوت توسط پژوهشگران ناظر				

در این مرحله منابع استخراج شده حداقل توسط دو پژوهشگر به صورت مستقل مورد مطالعه و از نظر معیارهای بیان شده در جدول شماره ۴ مورد بررسی قرار گرفتند. در صورت رد شدن مطالعه‌ای، دلیل رد شدن آن ذکر می‌گردد و در صورت اختلاف نظر بین دو نفر پژوهشگر، نفر سوم به عنوان داور در نظر گرفته می‌شود.

#### یافته‌ها

در این بخش به فراخور هدف آن به مرحله ششم و هفتم مدل رایب و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهش حاضر پرداخته می‌شود.

#### گام ششم: تحلیل داده‌ها

باتوجه به یافته‌های حاصل از تحقیقات مرتبط با هدف پژوهش، ابتدا کلیه مؤلفه‌ها از طریق فرآیند کدگذاری باز استخراج می‌شوند؛ از این رو باتوجه به فرآیند، کدگذاری حاصل از مرحله اول، در این بخش ابتدا در جدول ۵ اقدام به شناسایی مؤلفه‌های الگوی استقرار مدیریت دانش پرداخته می‌شود.

جدول ۵: شاخص‌ها و مؤلفه‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی

کد مقاله	نویسنده	سال	مؤلفه‌ها و شاخص‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی
۳۰	کشتکار و نریمانی	۱۳۹۲	طراحی و پیاده‌سازی نظام جامع مدیریت دانش، رویکرد ارتقاء خلاقیت و نوآوری کارکنان، استراتژی حفظ و تقویت دانش، استراتژی رشد و توسعه، توانایی کارمند در واکنش سریع به مسائل، مؤثر بودن مهارت پرسنل در ارتقای شغلی آن‌ها، تأثیر سطح تحصیلات در روند استخدام، فعالیت افراد در مشاغل مرتبط با تحصیلات، شکل گرفتن روابط سازمانی بر اساس روابط دوستانه و اعتماد متقابل بین افراد، تمایل افراد سازمان در انجام کارهای گروهی و تیمی
۳۱	ظهیری و همکاران	۱۳۹۳	حمایت مدیران اجرایی سطح بالا از فعالیت‌های دانشی، گسترش آگاهی جامعه و هدایت فرهنگ و افکار عمومی، ایجاد یک سیستم پشتیبانی از تصمیم از طریق مدیریت دانش، استفاده از نرم افزارهای مدیریت دانش، بهبود و تشویق فرهنگ به اشتراک‌گذاری دانش
۳۲	قلیچ‌لی و همکاران	۱۳۹۵	فرآیندهای کاری نظام‌مند، بازنگری فرایندها، ایجاد فرهنگ شناخت نقش، استفاده از فناوری اطلاعات برای استفاده و تسهیم دانش، ایجاد گروه فناوری اطلاعات و ارتباطات
۳۳	میرزایی و همکاران	۱۳۹۶	استراتژی سازمان، فرهنگ‌سازمانی، جو صمیمی سازمان، سبک رهبری، ساختار سازمانی، استراتژی منابع انسانی و سطح بلوغ فناوری اطلاعات
۳۴	چهاردولی و همکاران	۱۳۹۶	غنی‌سازی منابع تولید و به‌کارگیری دانش با استفاده از بسترهای سخت‌افزاری، به‌روزرسانی مستمر دانش نرم‌افزاری، تبدیل دانش مناسب و مفید ضمنی به دانش آشکار و به‌کارگیری آن‌ها از طریق برگزاری جلسات و نشست‌های علمی مشترک، به‌روزرسانی بانک‌ها نرم‌افزاری در راستای توسعه زیرساخت ارتباطی
۳۵	جهان‌دیده و همکاران	۱۳۹۷	کسب دانش کارکنان از منابع خارجی، وجود خط‌مشی روشن، وجود فرایندهایی برای به‌کارگیری دانش اکتساب شده از تجارب، انتشار دانش اکتسابی در قالب چاپ و نشر کتاب‌ها و دفترچه‌ها، انگیزش کارمندان، رضایت شغلی، متناسب بودن سیستم مدیریت دانش با نیازهای کاربران، به‌کارگیری فن‌آوری‌های اطلاعاتی نوین برای محافظت از دانش از استفاده غیرمجاز بیرونی و درونی، توجه به مسیر شغلی
۳۶	اکبری	۱۳۹۷	فناوری اطلاعات، محتوای مشاغل، انگیزه کارمند، فراهم کردن مسیر ارتقاء حرفه‌ای، اهمیت فرهنگ‌سازمانی، بالا بردن سرمایه اجتماعی و افزایش کار تیمی و همکاری، راهبرد مدیریت سازمانی
۳۷	رازینی و همکاران	۱۳۹۷	فرهنگ‌سازمانی، رویکرد مدیریت منابع انسانی، توجه به مسیر شغلی، ساختار سازمانی، فناوری اطلاعات، چگونگی جریان اطلاعات بین واحدها، وضعیت اسناد و مدارک محرمانه، گروه‌افزارها

مولفه ها و شاخص های... ، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی ، حسین مؤمنی مهموثی 203.

کد مقاله	نویسنده	سال	مولفه ها و شاخص های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان های آموزشی
۳۸	ربیعی و همکاران	۱۳۹۹	ساختار(رسمیت ، تمرکز، پیچیدگی)، محتوای مدیریت دانش(فرهنگ سازمانی، شرایط محیطی، فناوری های به روز، راهبردهای سازمانی، هدف گذاری ها، رهبری)
۳۹	کریمی و همکاران	۱۳۹۹	حمایت و تعهد مدیران ارشد، تعهد حرفه ای و مسئولیت پذیری کارمند، شفاف سازی در امور، پشتیبانی های اقتصادی، بسط فناوری و استقرار نظام شایسته سالاری، شناسایی مشوق ها، تشکیل هم اندیشی و مشارکت، فرهنگ سازی، تسهیم و اشتراک تجربه و دانش، حضور سرمایه های فکری و دانشی
۴۰	نقی پور ایوکی و همکاران	۱۳۹۹	تصمیم گیری ها و خط مشی گذاری ها، ارزشیابی مداوم از مدیریت دانش در سازمان، تقویت فرهنگ پذیری، فرهنگ توزیع دانش (یاددهی به دیگران)، استفاده از دانش گران در پست های مدیریتی؛ ارزیابی کامل محتوای دانش، موانع و عوامل مداخله گر عدم توجه به تسهیم دانش ضمنی در سازمان، عدم وجود ساختار مناسب دانش محور و منعطف، عدم حمایت مدیران عالی از برنامه های مدیریت دانش، کوتاه نگری و جزئی نگری مدیران از فرایندهای مدیریت دانش، استفاده از سبک های نامناسب رهبری، عدم توجه به انگیزه کارکنان در تسهیم دانش
۴۱	علیقلیزاده و همکاران	۱۳۹۹	رابطه میان فناوری نوین اطلاعات و مؤلفه های مدیریت دانش، نرم افزار مدیریت دانش و سامانه ایده پردازی، استفاده از فناوری هوش مصنوعی، شبکه اجتماعی علمی و تخصصی، کتابخانه دیجیتال، پایگاه اطلاعاتی، سیستم اتوماسیون اداری، سیستم ایده پردازی، پورتال سازمانی و سخت افزارهایی مانند استفاده از اجلاس ویدئویی برای ایجاد سازمانی دانش آفرین می شود.
۴۲	زارع و همکاران	۱۴۰۰	فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، انگیزش و عامل فنی و عامل اجتماعی همکاری بین کارکنان، اعتماد سازمانی، انگیزش و فناوری اطلاعات
۴۳	زمانی و همکاران	۱۴۰۰	محرك های انگیزاننده دانشی، تشویق کار تیمی و همکاری، توانایی شناخت ارزش دانش، ایجاد پایگاه دانش، ایجاد سازوکارهای بحث های مجازی
+۴۴	خداداد، مهناز و همکاران	۱۴۰۰	حفاظت دانش، شبکه های اجتماعی و اینترنت به منظور استفاده دانش، اندازه گیری دانش از طریق ایجاد فرهنگ سازمانی و مستندسازی مستمر اطلاعات، راه اندازی سامانه سیستم جامع مدیریت دانش و ایجاد پورتال تخصصی و راه اندازی تالار گفت و گوی مجازی و اتاق فکر برای تبادل تجربیات میان کارکنان
۴۵	Wang & Yang	۲۰۱۶	مدیریت بهتر، شناسایی دانش انتقادی و نحوه ذخیره آن، تصمیم گیری بهتر در مورد منابع

مؤلفه ها و شاخص های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان های آموزشی	سال	نویسنده	کد مقاله
تجربه رفتاری، ایجاد آموزش از راه دور، سازمان دهی مباحث عمومی در مورد دانش جدید و استفاده از آن	۲۰۱۶	Mishchuk et Al	۴۶
ایجاد اکوسیستم های باز و مشارکتی، بهره برداری از جریان های داخلی و خارجی، به اشتراک گذاری و ایجاد دانش جدید در محیطی پویا	۲۰۱۷	Santoro	۴۷
حفظ جریان های ورودی و خروجی هدفمند دانش برای تسریع فرآیندهای نوآوری داخلی، تجزیه و تحلیل عمیق فرآیندهای باز به صورت ورودی و خروجی	۲۰۱۷	Natalicchio et Al	۴۸
اهمیت هوش و شایستگی ها در مدیریت و انتقال دانش، توسعه معماری دانش سازمانی و بینش برای توسعه سازمانی، مدیریت دانش مؤثر بر اساس ماهیت پویای دانش سازمانی	۲۰۱۷	Barão et Al	۴۹
توجه تیمی و سطح فردی در به اشتراک گذاری دانش، نامشخص بودن استاندارد اندازه گیری اشتراک دانش، تولید اثرات متفاوت اشتراک دانش به سبب ویژگی های مختلف سازمان ها	۲۰۱۷	Zheng	۵۰
پیکربندی فضای کاری انعطاف پذیر در فضاهای رسمی و غیررسمی، دستگاه های پشتیبانی تصمیم، رتبه بندی محتوا و نظرات، پتانسیل برای جذب منابع دانش، اشتراک گذاری داوطلبانه دانش که برونی سازی دانش ضمنی را تشویق می کند	۲۰۱۸	Archer & Kietzmann	۵۱
بازداشتن از اشتراک دانش به دلیل فقدان روابط بین فردی، اعتماد سازمانی، نبود فرهنگ برای به اشتراک گذاری دانش	۲۰۱۸	Odor	۵۲
ایجاد ارزش متقابل، ارزیابی رابطه بین متغیرهای مدل فرآیند مدیریت دانش و تأثیر آن ها بر مدیریت مؤثر پتانسیل دانش و اثربخشی آن بر فعالیت ها	۲۰۱۸	Raudeliūni enė et Al	۵۳
اهمیت فرآیندهای اجتماعی، وجود پتانسیل مشارکت نظری و تجربی قابل توجه، نقش سرمایه انسانی و سرمایه فکری و ارتباط اجتماعی با رسانه های اجتماعی، نوآوری باز، جوامع و خوشه ها	۲۰۱۹	Agostini et Al	۵۴
نقش برجسته مدل (SECI) اجتماعی شدن، تمرکز بر تولید دانش جدید با عملیاتی سازی چندبعدی بین فرآیندها در سطوح بین فردی، گروهی و سازمانی متمایز، تأثیر سطح اجتماعی بر افزایش یا جلوگیری از جریان تولید دانش	۲۰۱۹	Farnese et Al	۵۵
تعهد حرفه ای کارمند، رضایت شغلی، تعهد اخلاقی، عدم توجه به انگیزه کارکنان، نبود استانداردهای مدیریت دانش و عدم وجود روابط بین فردی مناسب	۲۰۱۹	Suknunan & Maharaj	۵۶
محتوای رسانه و توسعه فرآیند، سیستم فناوری اطلاعات مؤثر، تخصیص بودجه برای مدیریت دانش، دستیابی به مزیت رقابتی با تبدیل دانش جدید به محتوایی جدید و	۲۰۲۰	Mansour et Al	۵۷

مؤلفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموثی 205.

کد مقاله	نویسنده	سال	مؤلفه ها و شاخص های الگوی استقرار مدیریت دانش در سازمان های آموزشی
			خلاق، افزایش وابستگی به دانش مشترک از طریق مشارکت در تولید راه حل های نوآورانه برای مشکلات
۵۸	BARBOZ A et Al	۲۰۲۰	استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، تسهیل در طراحی استراتژی های آموزشی با درک مدیریت دانش، کسب و انتقال دانش
۵۹	Aneela et Al	۲۰۲۱	اهمیت هنجارهای ذهنی در توسعه فرآیند نگرش مدیریت و انتقال دانش، تأثیر محیط یادگیری سازمانی در انتقال دانش، رفتار اجتماعی افراد با در نظر گرفتن هنجارهای اجتماعی به عنوان یک امر حیاتی متغیر
۶۰	Widodo & Gunawan	۲۰۲۱	تأثیر مدیریت منابع انسانی بر قابلیت نوآوری، توسعه مهارت های تحلیلی برای بهبود شیوه های مدیریت دانش، تأثیر مدیریت دانش بر استراتژی های فراشناختی برای پذیرش، انتشار و ایجاد ایده های جدید، شناخت خلاقیت به عنوان واسطه بین مدیریت دانش و قابلیت نوآوری سازمانی
۶۱	Diab	۲۰۲۱	ترویج فرهنگ یادگیری برای تشویق به اشتراک دانش، یکپارچه سازی، ایجاد، اشتراک و استفاده از دانش با مدیریت آن، افزایش اعتماد، افزایش هنجار ذهنی برای انتقال دانش به وسیله حمایت سازمانی، تشویق به کار تیمی برای افزایش میل به انتقال دانش و بالا رفتن کار آیی، تسهیل روند به اشتراک گذاری دانش با استفاده از فناوری

### مرحله هفتم: ارائه نتایج ترکیب

در این بخش، باتوجه به فرآیند مرور سیستماتیک در یک نمای کلی از مؤلفه های الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش مورد بررسی قرار می گیرد. ابتدا در قسمت فرآیند مرور سیستماتیک استخراج مؤلفه های مدیریت دانش صورت گرفته به این شکل که ابتدا توصیفات کلیه شاخص ها از طریق فرآیند کدگذاری باز شناسایی می شود و سپس در قسمت فرآورده، از آنجا که هدف این بخش ترکیب کلیه یافته های علمی در یک موضوع خاص و رسیدن به یک انسجام واحد است. در بخش ارائه نتایج ترکیب ابتدا تحلیل کیفی کدهای باز در کنار هم قرار گرفته و با کدگذاری مجدد، موارد همپوشی و قرابت معنایی باهم ترکیب شده و مؤلفه ها (کدهای محوری) استخراج می شود. در ادامه برای دسته بندی کردن کلیه شاخص ها و مؤلفه های الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش بر اساس یک مفهوم مشترک از طریق کدگذاری محوری بر مبنای مدیریت دانش در آموزش و پرورش ارائه شده است که منجر به

شناسایی ۴ بُعد (کد منتخب) شد، که نتایج کدگذاری محوری و منتخب در جدول شماره ۶ آورده شده است.

جدول ۲: شاخص‌ها و مؤلفه‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش

منتخب	محوری	باز	کد مقالات
مؤلفه‌های رفتاری	مهارت‌های ادراکی	توانایی حل مسئله کارمندان	[۳۰]، [۴۵]، [۶۰]
		تعامل‌گرایی	[۳۶]، [۳۹]
		توانایی شناخت ارزش دانش	[۴۳]
		مهارت تصمیم‌گیری	[۴۵]، [۵۸]، [۵۹]
		تفکر انتقادی و خلاق	[۴۵]، [۶۰]
		هنجارهای ذهنی	[۵۸]، [۵۹]، [۶۱]
	سواد رسانه‌ای	سطح بلوغ فناوری اطلاعات و ارتباطات	[۳۳]، [۳۹]، [۵۸]
		به‌روز رسانی دانش نرم‌افزاری	[۳۴]، [۳۸]
	مدیریت دانش شخصی	کسب دانش از طریق منابع خارجی	[۳۵]، [۳۹]
		تسهیم و اشتراک دانش و تجربه شخصی	[۳۹]، [۴۵]، [۴۶]، [۴۷]، [۵۱]
یکپارچه‌سازی دانش		[۶۱]	
انگیزش	انگیزش کارمندان	[۳۵]، [۳۶]، [۴۲]، [۵۱]، [۵۶]	
	رضایت شغلی	[۳۵]، [۵۶]	
	توجه به مشوق‌ها	[۳۹]، [۴۳]	
	تعهد حرفه‌ای کارمند	[۳۹]، [۵۶]	
تعهد	مسئولیت‌پذیری	[۳۹]، [۴۰]	
	تعهد اخلاقی	[۴۶]، [۵۶]	
	استراتژی سازمانی	[۳۰]، [۳۳]، [۳۸]، [۴۰]، [۵۸]	
بعد سازمانی	مدیریت دانش سازمانی	طراحی و پیاده‌سازی نظام جامع مدیریت دانش سازمانی	[۳۰]، [۶۰]
		استراتژی حفظ و تقویت دانش	[۳۰]، [۳۸]، [۴۶]
	نیازسنجی دانشی در سازمان	[۳۵]	
	استفاده از فناوری‌های نوین در حفاظت دانش سازمانی	[۳۵]، [۳۷]، [۴۱]، [۴۲]، [۴۴]، [۵۷]	
	ارزشیابی مداوم از مدیریت دانش	[۴۰]، [۵۳]	

مولفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموثی 207.

منتخب	محوری	باز	کد مقالات
	موانع سازمانی	عدم توجه به تسهیم دانش	[۴۰], [۵۲]
		عدم وجود ساختار دانش محور سازمانی	[۴۰], [۵۰], [۵۲]
		عدم حمایت مدیران عالی از مدیریت دانش	[۴۰]
		جزئی نگری مدیران از فرآیند مدیریت دانش	[۴۰], [۵۲]
		استفاده از سبک‌های مدیریت نامناسب	[۴۰]
		عدم توجه به انگیزه کارکنان	[۴۰]
		نبود استانداردهای مدیریت دانش	[۵۰]
		عدم وجود روابط بین فردی مناسب	[۵۲]
رویکرد مدیریت منابع انسانی	رویکرد ارتقاء خلاقیت و نوآوری سازمانی	[۳۰]	
	استراتژی رشد و توسعه سازمانی	[۳۰], [۳۳]	
کارراهه شغلی سازمان	مؤثر بودن مهارت کامندان در ارتقاء شغلی	[۳۰], [۳۶], [۵۳]	
	تأثیر سطح تحصیلات در روند استخدام	[۳۰]	
	فعالیت کارمندان در سازمان متناسب با تحصیلات	[۳۰]	
	فرآیند کاری نظام‌مند	[۳۲]	
	بازنگری فرآیندهای مزاحم	[۳۲], [۵۳]	
	توجه به رویکردهای نوین مسیر شغلی	[۳۵], [۵۳]	
	محتوای مشاغل	[۳۶], [۵۳], [۵۷]	
	فراهم کردن مسیر ارتقاء شغلی	[۳۶], [۳۷]	
	استقرار نظام شایسته سالاری	[۳۹], [۴۹]	
	غنی سازی منابع تولید دانش سازمانی	[۳۴], [۳۸], [۵۱]	
	راهبردهای ارتقاء مدیریت دانش پداگوژیک	تبدیل دانش ضمنی به آشکار با استفاده از نشست علمی	[۳۴]
		وجود خط و مشی روشن دانشی	[۳۵], [۳۹]
ایجاد فرآیندهایی برای به‌کارگیری دانش اکتسابی از تجارب		[۳۵], [۴۴]	

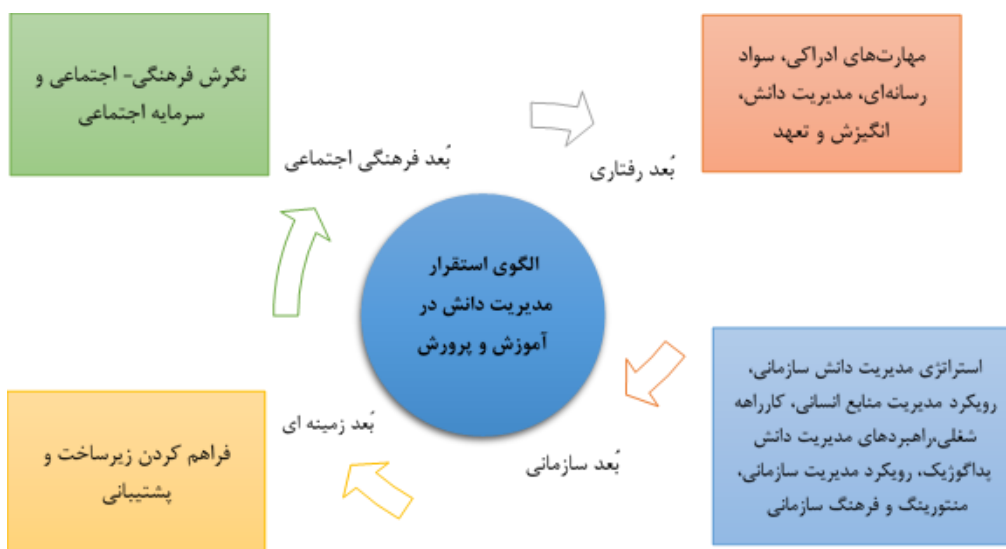


کد مقالات	باز	محوری	منتخب
[۳۷], [۴۳], [۴۹]	ایجاد ساختار جریان اطلاعات بین واحدها		
[۳۹], [۴۰], [۴۲]	فرهنگ سازی سازمانی		
[۳۹], [۴۷]	حضور سرمایه‌های فکری و دانشی		
[۴۰]	استفاده از دانشگران در پست‌های مدیریتی		
[۴۳], [۳۴], [۴۹]	ایجاد پایگاه دانش سازمانی		
[۴۴], [۴۹]	راه اندازی سامانه جامع مدیریت دانش		
[۴۶]	ساماندهی مباحث عمومی در مورد مدیریت دانش		
[۴۷], [۴۸]	بهره‌برداری از جریان دانش داخلی و خارجی		
[۴۷], [۵۱], [۵۸]	ایجاد محیط پویای سازمانی		
[۵۱]	رتبه بندی محتوا و نظرات		
[۵۵]	عملیاتی سازی فرآیندهای چند بعدی		
[۳۵]	انتشار دانش در قالب کتاب و دفترچه		
[۳۱], [۳۷], [۳۹]	حمایت مدیران سازمانی از فعالیت‌های دانشی	رویکرد مدیریت سازمانی	
[۳۱], [۵۱]	پشتیبانی از مدیریت دانش سازمانی		
[۳۳], [۳۶], [۳۸], [۴۵]	سبک رهبری		
[۳۳], [۳۷], [۳۸], [۴۲]	ساختار سازمانی (رسمیت، تمرکز و پیچیدگی)		
[۳۹], [۴۵]	تعهد مدیران		
[۴۹]	توسعه معماری دانش سازمانی		
[۴۰], [۶۱]	فرهنگ یاددهی به دیگران	منتورینگ و کوچینگ	
[۴۳], [۴۶], [۶۱]	تشویق کار تیمی و آموزش	سازمانی	
[۴۳], [۴۴]	ایجاد سازگار بحث مجازی و ارشادگری		
[۳۰], [۴۲], [۵۲]	اعتماد سازمانی	فرهنگ سازمانی	
[۳۰], [۳۳]	صمیمیت سازمانی		

مولفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموئی 209.

منتخب	محوری	باز	کد مقالات	
بعد فرهنگی - اجتماعی	نگرش فرهنگی - اجتماعی	مشارکت جویی سازمانی	[۳۰], [۳۶], [۳۹], [۴۲], [۵۴], [۵۷]	
		جو سازمانی	[۳۲], [۳۳], [۳۶], [۳۷], [۳۸], [۳۹]	
		افزایش آگاهی اجتماعی در زمینه مدیریت دانش	[۳۱], [۵۴]	
	سرمایه اجتماعی	هدایت افکار عمومی	[۳۱]	
		فرآیندهای اجتماعی	[۵۴], [۵۵]	
		توجه به سرمایه دانش اجتماعی	[۳۶], [۴۲], [۵۴], [۵۵]	
		سطح بلوغ اجتماعی	[۳۳], [۵۴]	
		ایجاد اکوسیستم های باز و مشارکتی	[۴۷], [۵۰], [۵۴], [۵۵], [۵۷]	
		نقش برجسته مدل های اجتماعی (SECI)	[۵۵]	
		هنجارهای اجتماعی	[۵۹]	
بعد زمینه ای	زیرساختی	ایجاد یک سیستم پشتیبانی از تصمیم از طریق مدیریت دانش	[۳۱], [۳۴], [۵۱]	
		استفاده از نرم افزارهای مدیریت دانش	[۳۱]	
		استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات	[۳۲], [۳۴], [۳۶], [۳۷], [۴۱], [۴۲], [۵۴], [۵۸], [۶۱]	
		به روز رسانی بانکها و نرم افزارهای موجود	[۳۴], [۴۶]	
		توسعه زیرساخت ارتباطی در کشور	[۳۴]	
		ایجاد گروه افزارها	[۳۷], [۴۴]	
		شبکه اجتماعی و اینترنت به منظور استفاده از دانش	[۴۴], [۴۶]	
		حمایت اقتصادی از طرح های مدیریت دانشی	[۳۹], [۴۲], [۵۷]	
	پشتیبانی			

الگوی مفهومی و چارچوب نظری می‌تواند به فهم بهتر الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش کمک کند. لذا می‌توان با فراترکیب پیشینه نظری و پژوهشی، شاخص‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش را در زیر مجموعه ۴ بُعد کلی شامل بُعد رفتاری، بُعد سازمانی، بُعد فرهنگی – اجتماعی و بُعد زمینه‌ای طبقه‌بندی و تلفیق کرد؛ در نتیجه برای تدوین الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش هریک از ابعاد باید مورد توجه قرار گرفته و به ویژگی‌های آن توجه شود. شکل ۱ الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش به عنوان راهکاری برای توسعه حرفه‌ای را نشان می‌دهد همان‌طور که آورده شده تمام عوامل دارای ارتباط متقابل با هم می‌باشند. تمام این ابعاد بریکدیگر اثرگذار هستند و رابطه بین آن‌ها غیر خطی است.



شکل ۱: شاخص‌های الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش

### بحث و نتیجه‌گیری

مدیریت دانش سازمانی از اهم وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها می‌باشد اهمیت ایجاد سازمان دانش محور که عالی‌ترین نتیجه اقدامات و تمهیدات مدیریت دانش است از آنجا ناشی می‌شود که اولاً مؤسسات آموزشی براساس ماموریت، رسالت و اسناد بالادستی می‌بایست به عنوان سازمان دانش بنیان، همواره نوید بخش تحولی ژرف در تولید و گسترش علم، تحقیقات اساسی و تحولات چشمگیر در زمینه های مختلف اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی کشور بوده و از طریق اتخاذ روش‌های علمی نسبت به رفع مشکلات و موانع موجود در زمینه های مذکور پرداخته و همواره منشا تحول، تغییر و پویایی

مؤلفه ها و شاخص های...، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی، حسین مؤمنی مهموثی 211.

اجتماعی را فراهم نمایند (۱۵). یکی از ابزارهای مدیریتی که برای اجرا در سازمان نیازمند چارچوب است، استقرار سیستم مدیریت دانش است (۳۷). شناخت شاخص های مؤثر بر استقرار مدیریت دانش منجر به طراحی الگوهای نوین در مدیریت دانش سازمانی می شود. از این رو در این پژوهش سعی شد به شناخت شاخص های استقرار مدیریت دانش سازمانی پرداخته شود. نتایج در ۴ بُعد رفتاری، سازمانی، فرهنگی - اجتماعی و زمینه ای سازمان یافت.

**بُعد رفتاری:** منظور از بُعد رفتاری، همان رفتار انسان ها است. بنابراین بُعد رفتاری، رفتار و روابط انسانی، ارتباطات و الگوهای خاص به هم پیوسته می باشند (۶۲). بُعد رفتاری در برگیرنده ویژگی های انسانی در الگوی استقرار مدیریت دانش در آموزش و پرورش است. تحلیل پیشینه پژوهشی موجود در این زمینه نشان دهند ویژگی هایی چون مهارت های ادراکی کارمندان، سواد رسانه ای، مدیریت دانش شخصی، انگیزش و تعهد است. با نگاهی تحلیلی به یافته ها برداشت می شود که ویژگی های انسانی نقش مهمی در استقرار مدیریت دانش داشته و بسترساز اصلی این رویکرد است. یافته های این بخش از پژوهش در راستای پژوهش های جهان دیده و همکاران (۳۵)، ژنگ (۵۰) و دیاب (۶۱) است.

**بُعد سازمانی:** هدف مدیریت دانش، تلاش برای آشکار نمودن دارایی پنهان در ذهن کارکنان و تبدیل آن به یک دارایی سازمانی است تا کارکنان بهتر بتوانند به این دارایی دسترسی داشته باشند (۱۳). زمانی سازمان به این هدف دست می یابد که برای اعضاء خود ارزش قائل شده و توانائی های آنها را برای تولید و جمع آوری و تبادل دانش افزایش دهد (۱۴). در فرآیند مدیریت دانش سازمانی، بُعد سازمانی نقش مهمی در پیشبرد اهداف مدیریت دانش دارد. تحلیل و بررسی پیشینه پژوهشی موجود در این زمینه نشان دهنده محورهایی چون استراتژی مدیریت دانش سازمانی، موانع سازمانی مدیریت دانش، رویکرد مدیریت منابع انسانی، کارراهه شغلی در سازمان و تناسب آن با مدیریت دانش سازمانی، راهبردهای ارتقاء مدیریت دانش پداگوژیک در سازمان، رویکرد مدیریت سازمانی و تناسب آن با مدیریت دانش، منتورینگ و کوچینگ سازمانی و فرهنگ سازمانی مؤثر بر مدیریت دانش سازمانی است. در مدیریت دانش سازمانی، مؤلفه ها و شاخص های سازمانی نقش اصلی را ایفا می کند تحلیل و بررسی پیشینه پژوهشی موجود توجه به رویکردهای نوین در مدیریت دانش سازمانی چون منتورینگ و کوچینگ را مورد تأکید قرار می دهد یافته های این بخش از پژوهش در راستای پژوهش های رازینی و همکاران (۳۷) و فیمس<sup>۳</sup> و همکاران (۶۳) است.

---

1 . Zheng

2 . Diab

3 . Farnese

**بعد فرهنگی - اجتماعی:** زمینه فرهنگی - اجتماعی از شاخص‌های مؤثر بر اجرای مدیریت دانش در سازمان‌ها است. توجه به فرهنگ اجتماعی در سازمان‌ها بسترساز فراهم‌کننده‌ای برای سنخیت بخشیدن به مدیریت دانش در سازمان می‌باشند. تحلیل و بررسی پیشینه پژوهشی موجود در این زمینه نشان دهنده محورهایی چون نگرش فرهنگی - اجتماعی (مشمول بر مؤلفه‌هایی چون افزایش آگاهی اجتماعی در زمینه مدیریت دانش، هدایت افکار عمومی و فرآیندهای اجتماعی) و سرمایه اجتماعی (توجه به سرمایه دانش اجتماعی، سطح بلوغ اجتماعی، ایجاد اکوسیستم‌های باز و مشارکتی، نقش برجسته مدل‌های اجتماعی (SECI) و هنجارهای اجتماعی) است. زمینه فرهنگی موجود تعیین‌کننده بسیاری از متغیرها و مؤلفه‌های سازمانی است که باید مورد توجه مدیریت منابع انسانی سازمان قرار بگیرد. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای پژوهش‌های نقی پور ایوکی و همکاران (۴۰) و آنل و همکاران (۶۴) است.

**بعد زمینه‌ای:** ایجاد ساختار مدیریت دانش در سازمان نیازمند ایجاد تمهیداتی درون سازمان می‌باشد که بستر ساز اجرای مناسب این برنامه است. مدیریت دانش سازمانی به عنوان رویکردی نوین در توسعه حرفه‌ای سازمانی کارمندان بر مبنای بسترهای سازمانی به موفقیت منجر می‌شود. تحلیل و بررسی پیشینه پژوهشی موجود در این زمینه نشان دهنده محورهایی چون مبانی زیرساختی (مشمول بر شاخص‌هایی چون ایجاد یک سیستم پشتیبانی از تصمیم از طریق مدیریت دانش، استفاده از نرم افزارهای مدیریت دانش، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، به روز رسانی بانک‌ها و نرم‌افزارهای موجود، توسعه زیرساخت ارتباطی در کشور، ایجاد گروه افزارها و شبکه اجتماعی و اینترنت به منظور استفاده از دانش) و پشتیبانی (مشمول بر شاخص‌هایی چون حمایت اقتصادی از طرح‌های مدیریت دانشی) است. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای پژوهش‌های زارع و همکاران (۴۲) و ژنگ (۵۰) است.

در این پژوهش تلاش شد تا به بررسی مطالعات انجام‌گرفته و الگوهای مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی پرداخته شود. توجه به این مدل‌ها و تلفیق آن‌ها زمینه‌ساز طراحی مدل و الگوی بومی استقرار مدیریت دانش متناسب با بافت و شرایط آموزش و پرورش کشور را فراهم می‌آورد و افق دید جدیدی پیشروی محققین و سیاست‌گذاران آموزش و پرورش در زمینه مدیریت منابع انسانی قرار می‌دهد. باید توجه داشت که با توجه به سیر جهانی شدن، اهمیت معلمان آموزش و پرورش و توسعه‌یافتگی آن‌ها بیش از پیش مورد توجه باید قرار گیرد؛ این مهم از طریق روال کهنه و فرسوده امروزی نظام مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش ما میسر نیست و نظام آموزشی ما نیازمند بازطراحی مجدد در زمینه بهبود و توسعه حرفه‌ای نیروی انسانی خود و توجه به رویکردهای نوین از جمله مدیریت دانش سازمانی است.

---

<sup>1</sup> . Aneela

## منابع و مأخذ

1. Ramadani, M.R.; Moradi, M.; Basaqzadeh, N (2012) The effect of the knowledge sharing process and the ability to absorb knowledge on the ability to innovate. *Quarterly Journal of Public Management Perspectives*, 3(11), 91-111.
2. Frouten Rad, L. Momeni, I (2021). An overview of its management process and how to implement it in organizations, *Library and Information Quarterly*, 12(4), 21-36.
3. Rezaei, A. Saidian, N (2016) the role and importance of knowledge management in organizations, the first national conference on management with a resistance economy approach, Abadeh, <https://civilica.com/doc/۷۸۳۰۹۵>
4. Hansen, M (1999). The search-transfer problem: the role of weak ties in sharing knowledge across organizational subunits. *Adm Sci Q*. 44(1),83-111
5. Abbasi, M; Afsharnia, M. and Chashmganzadeh, S (2017). Investigating the process and approaches of knowledge management and its impact on organizations and educational centers, *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 3(2), 25-47.
6. Aiti, M and Qurani S, S (2009). Improving the quality of curricula by using knowledge management in higher education, *Bi-Quarterly Journal of Higher Education Curriculum Studies*, 2(1), 153-172.
7. Talebi, K, Salimi Turkmani, M. (2015). Identifying and prioritizing the essential success factors in the implementation of knowledge management in small and medium-sized businesses. *Karo Sami*, No. 081, August of the year 0
8. Kianto, A. S. & Aramburu, N. (2017). Knowledge-based human resource management practices, intellectual capital and innovation. *Journal of Business Research*, 81, 11-20.
9. Amini, M T, Kh, M, Jumazadeh, I (2014) Investigating the impact of knowledge management strategy on the performance of the organization (case study) of Bandar Abbas industrial estates, *Farda Management scientific research journal/year ۱۴/number ۴۳/summer ۹*
10. Gupta, A.K. and Govindarajan, V. (2000), "Knowledge Management's Social Dimension: Lessons from Nucor Steel", *Sloan Management Review*, Vol.42 No.1, pp. 71-81.
11. Dargahi, H, Asadi, S; Ahmadi, B; Mahmoudi, M (2017). Investigating the relationship between knowledge management and organizational innovation in employees of teaching hospitals of Tehran University of Medical Sciences, *Hospital Quarterly*, 17(1), 97-108.
12. Flynn, A. E. (2014). Knowledge Management Process: The Care and Feeding of Knowledge Workers, in 89 the Annual International Supply Management Conference.
13. Kalantari, S. (2013). Investigating the relationship between customer relationship management of Razavi Khorasan province telecommunication company and their knowledge sources. Master's thesis. Islamic Azad University, Mashhad branch.
14. Ghafari, R. (2014) Investigating the relationship between marketing innovations and the knowledge structure of the work environment among the employees of Hormozgan Aluminum Company. Master's thesis. Islamic Azad University, Karaj branch
15. Ezzati, M, Mir Kamali, S. M, Sadeghi, L (2015). Presenting the optimal model of knowledge management in the university in accordance with the vision document of the

- Islamic Republic of Iran in the horizon of ۱۴۰۴. *Strategic and Macro Policy Quarterly*, 4(13), 1-23.
16. Salimi, A, Moradi, J, Wafaei, R. (2015). Investigating the relationship between organizational culture and knowledge management in the educational organization of Khodabande city (Qidar). *Educational Management Innovations*, 11(3), 49-64.
  17. Rahimi, H and Najafi, M. (2007). *Knowledge management in educational institutions*. Tehran: Ad.
  18. Ismaili., S, Mohammad S., Salehi, M., Yousefi Saidabadi, R. (2020). Identification and ranking of dimensions of knowledge management in education in Mazandaran province. *Jundishapur Ahvaz Education Development Quarterly*, 12(1), 145-153.
  19. Gil-Gomez, H. Guerola-Navarro, V. Oltra-Badenes, R. & Lozano-Quilis, J. A. (2020). Customer relationship management: Digital transformation and sustainable business model innovation. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2019.1676283>
  20. Yilmaz, Y. (2012). Knowledge Management in E-Learning Practices. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 11(2), 150-155.
  21. Rampai, N. (2015). Model of Knowledge Management via Social Media to Enhance Graduated Student's Self-Directed Learning Skill. *international journal of information and education Technology*, 5(10), 799.
  22. Gagnon, M. P. Payne-Gagnon, J. Fortin, J. P. Paré, G. Côté, J. & Courcy, F. (2015). A learning organization in the service of knowledge management among nurses: A case study. *International Journal of Information Management*, 35(5), 636-642.
  23. Mohajaran, B, Karimianzadeh, F, Sharifi, L (2020). Review of knowledge management in higher education, *Quarterly Journal of Studies and Research in Behavioral Sciences*, 3(9), 32-44.
  24. Naseri, S, Shahrakipour, H, Yadgari, F (2020). Presenting the model of the learning organization from the perspective of the organizational structure that supports learning in education with an emphasis on knowledge management. *Educational Management Research*, 13(49), 149-160.
  25. Boland, A., Cherry, M., Dickson, R. (2014). *Doing a systematic review: a student's guide*. London: Sage.
  26. Wright, P.M.; Rukavina. P.B.; Li,w.; pickering, M. (2007). "Measuring students' perceptions of personal and social responsibility and its relationship to of Issues in Intercollegiate Athlecs, 3, 176 - 193.
  27. Scott, W. (2012). *Theory of financial accounting*. (Translated by Ali Parsaeian). Tehran: Terme.
  28. Prashar, A. (2015). Assessing the flipped classroom in operations management: A pilot study. *Journal of Education for Business*, 90(3), 126-38.
  29. Wines, W. A. (2008). Seven pillars of business ethics: towards a comprehensive framework. *Journal of Business Ethics*, 79 (4), 483-499.
  30. Keshtkar, M, Narimani, A (2012). Investigating the model of knowledge management and presenting a model for formulating a knowledge strategy in a research center. *Quarterly Journal of Military Sciences and Techniques*, 9(23), 27-54.
  31. Zahiri, Z, Karimikhah, J, Mirghafouri, S. H (2013). Determining the knowledge management strategy of the Islamic Republic of Iran Broadcasting Organization. *Public Administration Perspectives*, 20(4), 148-163.

32. Qalichli, B and Ebrahimi, S (2015). The feasibility of establishing knowledge management with the approach of the Asian Productivity Organization. *Public Management Perspective*, 25(4), 95-114.
33. Mirzaei, M, Jovanmard, H Elah, Hari, M. S (2016). Identifying the pattern of factors related to the choice of knowledge management strategy (case study: three industrial organizations). *Strategic Management Research*, 23(65), 42-65.
34. Chahardoli, A, Nejati, M (2016). Presenting the strategic plan of knowledge management in the context of information technology in the Ministry of Industry, Mining and Trade: a case study of the Organization of Mining Industry and Trade of Yazd Province. *Scientific Research Quarterly of Interdisciplinary Studies of Strategic Knowledge*, 4(5), 36-48.
35. Jahandideh, M. A, Razavi, S. M. H., Hosseini, Sayed E (2017). Clarifying the optimal model of knowledge management implementation in physical education of the country. *Contemporary researches in sports management*, 8(16) 24-45.
36. Akbari, P (2017). Designing a model of the effective factors of the stability of the strategic knowledge management system in Piam Noor University of the West of the country in a mixed method (qualitative-quantitative). *Information Management and Science*, 5(2), ۶۲-۷۴.
37. Razini, R, Sinai, M (2017). Presenting a comprehensive classification of key effective factors in the establishment of organizational knowledge management, *Quarterly Journal of Strategic Management of Organizational Knowledge of Imam Hossein University (AS)*, 1(1), 136-168.
38. Rabiei, A, Kabir, M. J, Rajabion, M, Rahimi, N (2019). Presenting the knowledge management model of the health insurance organization with emphasis on the comprehensive information management system. *Scientific Quarterly of National Defense Strategic Management Studies*, 4(31), 61-72.
39. Karimi, M, Heydari-Nejad, S, Mehr Alizadeh, Y (2019). Development of a succession management model based on knowledge management in the ministries of sports and youth based on foundation data theory. *Sports Management*, 12(61), 59-84.
40. Naqipour A, S Bagheri, H, Ahghar, Q (2019). Designing a model of knowledge management in the General Department of Education of Hormozgan Province, *Journal of Education Strategies in Medical Sciences*, 13(4), 314-324.
41. Alikalizadeh, M, Farhadian, A (2019). Emerging information-communication technologies and knowledge management in research centers, media and culture. *Research Institute of Humanities and Cultural Studies*, 10(1), 214-218.
42. Zare, F, Abazari, Z, Samanian, M, Bab Al-Hawaji, F (2021). Presenting the implementation model of the knowledge management process in the nomadic organization of Iran
43. Zamani, A, Hosseini Taqdehi, L, Momeni Mehmoui, H (2021). Presentation of the establishment model of the knowledge management system in the General Department of Education of Mazandaran province, *Sociology of Education*, 10(2), 130-142.
44. Khodadad, Mahnaz, Bab al-Hawaeji, Fahima, Momoni, Asmat, Hariri, Najala (1400) Rassi categories of knowledge management based on the model of knowledge building foundations in the art field of the Islamic Advertising Organization, library studies and information science, articles ready for publication, accepted, published online from August 20, 2019



45. Wang, M.-H., & Yang, T.-Y. (2016). Investigating the success of knowledge management: An empirical study of small and medium-sized enterprises, *Asia Pacific Management Review*, 5(14), 25-46.
46. Mishchuk, H., Bilan, Y. and Pavlushenko, L. (2016), "Knowledge management systems: issues in enterprise human capital management implementation in transition economy", *Polish Journal of Management Studies*, 14(1), 163-173
47. Santoro, G. (2017). The Internet of Things: Building a knowledge management system for open innovation and knowledge management capacity, *Technol. Forecast. Soc. Change*
48. Natalicchio, A., Ardito, L., Savino, T., Albino, T. (2017). "Managing knowledge assets for open innovation: A systematic literature review". *Journal of Knowledge Management*, 15(4), 12-31.
49. Barão, A., de Vasconcelos, JB, Rocha, A., Pereira, R. (2017). A knowledge management approach to capture organizational learning networks. *International Journal of Information Management*, 7(13), 1-13
50. Zheng, T.T. (2017). A Literature Review on Knowledge Sharing. *Journal of Social Sciences*, 5(2), 51-58.
51. Archer-Brown, C. and Kietzmann, J. (2018). "Strategic knowledge management and enterprise social media", *Journal of Knowledge Management*, 22(6), 1288-1309.
52. Odor, H. (2018). Knowledge Management. *Journal Bus Fin Aff*, 7(2), 741-761.
53. Raudeliūnienė, J., Davidavičienė, V., Jakubavičius, A. (2018). Knowledge management process model. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, Entrepreneurship and Sustainability Center, 5 (3), 542 - 554.
54. Agostini, L., Nosella, A., Sarala, R., Spender, J.C., Wegner, D. (2019). Tracing the evolution of the literature on knowledge management in inter-organizational contexts: a bibliometric analysis.
55. Farnese, M.L, Barbieri, B., Chirumbolo A and Patriotta G. (2019) Managing Knowledge in Organizations: A Nonaka's SECI Model Operationalization, *Front Psychol.* 10(2), 24-41.
56. Suknunan, M., Maharaj, M. (2019). The role of knowledge management in institutional strategy development and competitiveness at leading African universities. *Knowledge and Performance Management*, 3(1), 19-30. doi: 10.21511/kpm.03(1).2019.03
57. Mansour, T., Abuarqoub, I.A. (2020). The Role of Knowledge Management in Improving the Performance Of Media Institutions: A Case Study Of Abu Dhabi TV. *Journal in the field of pharmacy*, 11(12), 240-244.
58. BARBOZA, F., Boris, M. CHIAPPE, S. (2020). Knowledge management and information and communication technologies: some lessons learned for education, *Revista ESPACIOS*, 41 (39), 51-67.
59. Aneela, S., Nagina, G., Hassan KHAN, H., DANISH, M. (2021). The Impact of Knowledge Management Processes on Knowledge Sharing Attitude: The Role of Subjective Norms. *Economics and Business*, 8(1), 1017-1030
60. Widodo, W.; Gunawan, M. B. (2021). Effect of Grit on the Teaching Creativity of Indonesian Teachers: The Mediating Role of Organizational Commitment and Knowledge Management. *Cogent Education*, 8(1), 1-17.

مؤلفه ها و شاخص های... ، عباس زمانی طبقدهی، سیده لیلی حسینی طبقدهی ، حسین مؤمنی مهموئی 217.

61. Diab, Y. (2021). The Concept of Knowledge Sharing in Organizations (Studying the Personal and Organizational Factors and Their Effect on Knowledge Management), *Management Studies and Economic Systems (MSES)*, 6 (2), 91-100.
62. Al-Fadhli, S. (2008). Students' Perceptions of E-learning in Arab Society: Kuwait University as a case study. *E-Learning and Digital Media*, 5(4), 418-428.
63. Farnese M.L, Barbieri B, Chirumbolo A and Patriotta G (2019) Managing Knowledge in Organizations: A Nonaka's SECI Model Operationalization. *Front. Psychol.* 10:2730. doi: 10.3389/fpsyg.2019.02730
64. Aneela S, Nagina G., Hadi Hassan KHAN, M., Nabeel Ul HAQ, B., Usman A., Wahab A. (2021). The Impact of Knowledge Management Processes on Knowledge Sharing Attitude: The Role of Subjective Norms /*Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 1017-1030.