



بررسی تأثیر مدیریت دانش بر توسعه حرفه ای معلمان

امیر مالیان

کارشناسی مدیریت، دانشگاه پیام نور

amir.maliyan@gmail.com

۰۹۱۸۷۶۳۳۲۱۱

چکیده :

یکی از مهم ترین سازمانها در هر جامعه، سازمانهای آموزشی اند و یکی از اصلی ترین ارکانی که نظام تعلیم و تربیت بر پایه آن استوار است، معلمان هستند. به همین منظور، توسعه حرفه ای، به منزله مؤلفه اصلی رشد و پیشرفت معلمان در نظر گرفته شده است که از سوی نظامهای آموزشی برای توانمندسازی آنها به کار گرفته می شود. این تحقیق با هدف بررسی تأثیر مدیریت دانش بر توسعه حرفه ای معلمان و به روش توصیفی - تحلیلی انجام گرفته است. مدیریت دانش باعث می شود که از طریق ارتقای عملکرد و کیفیت کاری، اطلاعات و تجارب جمع آوری شده در دسترس تمامی معلمان قرار گیرد و در نهایت پیاده سازی مدیریت دانش باعث پیشرفت و توسعه حرفه ای معلمان می شود.

واژگان کلیدی: مدیریت دانش، توسعه حرفه ای، معلمان.



۱- مقدمه :

از جمله فراگیرترین و بزرگترین نهادهای اجتماعی در جامعه، آموزش و پرورش است که با اکثریت مردم در ارتباط می باشد. آموزش و پرورش منشاء بالقوه تغییرات مهم و ارزشمند در تمامی ابعاد مختلف زندگی افراد و جامعه می باشد. (محمدی، ۱۳۸۸) در یک نگاه دقیق، آموزش و پرورش در کانون رشد فردی و اجتماعی قرار دارد. با این ویژگی محوری، هیچ نهاد دیگری به اندازه آموزش و پرورش با چالش اساسی و بنیادی روبه رو نبوده و نیست. امروزه نمی توان ضرورت، فوریت و نیز اعجاز آموزش و پرورش را برای آینده کم ارزش شمرد. بنیان همبستگی اجتماعی، پیشرفت همه جانبه جامعه، توسعه پایدار، تعالی انسانیت و صلح و دوستی، به آموزش و پرورش وابسته است. البته نبیل به این اهداف، در گرو عوامل متعددی است.

با نگاهی به نظام تربیتی و مطالعه عناصر و مؤلفه های گوناگون آن، خواهیم دید که شاخص ترین و ممتازترین مؤلفه آن، « معلم » است که بنیانی برای رویارویی با چالش ها و بحران های حال و آینده نظام آموزشی محسوب می شود. البته نگرش نظام مند ایجاب می کند که همه مؤلفه ها را مورد توجه قرار گیرد؛ لیکن با توجه به موضوع بحث، می توان نقش برخی عناصر از جمله معلم را برجسته تر دانست. لذا با چنین تأکیدی، آنچه فوریت دارد، تغییر نگاه نسبت به « نقش معلم » است، نقشی که به مراتب از نقش منتقل کننده مفاهیم و مطالب علمی به فراگیران، فراتر می رود.

اکثر معلمان دانش و اطلاعات با ارزشی در زمینه کاری خود دارا هستند؛ به عنوان مثال معلمی تجربه جدیدی در حین تدریس خود به دست آورده و مطمئن است او تنها کسی است که به این تجربه دست یافته است ولی اگر این دانش جدید ثبت نشود و در دسترس دیگران قرار نگیرد به مرور زمان و با بازنشستگی از بین خواهد رفت برای اینکه بتوان در حوزه برنامه درسی این چنین تجارب گران مایه ای را حفظ، سازماندهی ذخیره و در دسترس دیگران قرار داد، نیاز به سیستم مدیریت دانش است. از سوی دیگر دانستن معلمان در مورد موضوعات علمی تنها کافی نیست؛ بلکه دانستن با انجام دادن و فعالیت همراه است. دانش با تعامل زنده و پویا به دست می آید دانش با فعالیت مستمر ارتباط میان افراد و شرایط یادگیری همراه است و با درک درونی و محیط بیرونی حاصل میشود به کارگیری دانش و رشد آن در فرآیند اجتماعی و تعامل هماهنگ را مدیریت دانش می نامند. در جامعه ای که در آن دانش تبادل و به اشتراک گذاشته نشود و کاربردی نباشد، افکار از حالت نظری خارج نشده و با عمل فاصله زیادی میگیرد اجرای مؤثر مدیریت دانش از جمله راه های مهم توسعه عملی کردن دانش در بین معلمان است.

منظور از توسعه حرفه ای معلم فرایندی مداوم برای آموزش و تربیت معلم است که طی آن دانش بینش و مهارت معلمان افزایش مییابد؛ به طوری که بتوانند به عنوان معلم حرفه ای در حیطه آموزش فعالیت کنند باید دانست که بهبود عملکرد تحصیلی دانش آموزان هدف اساسی توسعه حرفه ای است و توسعه حرفه ای اگر در تجارب معلمان تغییر ایجاد نکند نخواهد توانست از بهبود عملکرد تحصیلی دانش آموزان حمایت کند. (نوه ابراهیم و کشوری، ۱۳۹۱) رویکردهای جدید توسعه حرفه ای، طرفدار یادگیری مادام العمر بوده و یادگیری حرفه ای را مداخله ای کوتاه مدت نمی دانند، بلکه آن را فعالیتی بلندمدت می دانند که دامنه آن از آموزش معلمان در دانشگاه تا ضمن خدمت فردی معلمان را در بر میگیرد. (Richter, Kunter, Klusmann, Ludrke. & Aumert, 2011)

گروه تعلیم و تربیت دانشگاه مرینلد (۲۰۰۳)، به نقل از حجازی پرداختچی و شاه پسند (۱۳۸۸) توسعه حرفه ای را فرایند مداوم بهبود در زمینه استانداردهای بالای آموزشی و شهروندی برای تمامی معلمان میدانند و بیان میکنند که توسعه حرفه ای ظرفیت تمامی معلمان را در راستای یادگیری و یادگیری مادام العمر افزایش میدهد به طور کلی مؤلفه های توسعه حرفه ای عبارتند از طراحی آموزشی دانش تخصصی موضوعی دانش فنی رشد و بالندگی منابع انسانی محیط یادگیری مشارکت و تشریک مساعی فناوری آموزشی و تحقیق محوری.



مدیریت دانش تأثیر چشم گیری در به کارگیری روشهای گروهی در عمل به جای روشهای انفرادی دارد. مدیریت دانش روند آگاهانه ایجاد دانش اعتبار بخشی به دانش ارائه دانش توزیع دانش و کاربرد آن در سازمان است. از مهمترین اهداف مدیریت دانش توسعه توانایی افراد برای یادگیری بوده و جذب حفظ و نگهداری کارکنان دانش محور و پرورش آنها نیز از مهمترین وظایف مدیریت منابع انسانی است (Wilson, 2002). مدیریت دانش در مدرسه سیستمی نظام مند از تمام دانش ملموس و غیر ملموس در مدرسه است که شامل فرآیندهای خلق و کسب سازماندهی تبادل و اشتراک و کاربرد آن توسط معلمان و کارکنان اجرایی مدرسه در جهت ایجاد نوآوری و تغییر در مدرسه و معلمان است.

یادگیری معلمان یادگیری چگونه یاد گرفتن و انتقال دانش به عمل به منظور کمک به پیشرفت دانش آموزان بوده است. از این رو حل مشکلات موجود بر سر راه توسعه حرفه ای معلمان نیازمند مدیریت دانش است؛ چراکه تجزیه و تحلیل و پالایش دانش طراحی و کاربرد تسهیم و انتقال و حتی کشف دانش به منظور بهره مندی معلمان و خودارزیابی آنها از پیامدها و نتایج مدیریت دانش و نیز توسعه حرفه ای محسوب میشود.

سالاری و همکاران (۱۴۰۱) در بررسی رابطه خودکارآمدی معلمان و مدیریت دانش با توسعه حرفه ای معلمان شهرستان بیرجند نشان دادند با افزایش خودکارآمدی و مدیریت دانش در میان معلمان، بر توسعه حرفه-ای معلمان نیز افزوده می‌شود.

یافته های تحقیق مرشدی تنکابنی (۱۳۹۹) در رابطه مدیریت دانش با توسعه حرفه‌ای و عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ایلام در سال ۱۳۹۸ نشان داد همبستگی مثبت و معنی داری بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی وجود دارد. همین بررسی ها نشان داد همبستگی مثبت و معنی داری بین مدیریت دانش و توسعه حرفه ای کارکنان وجود دارد.

حسینی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر سامانه مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای معلمان پایه ششم ابتدایی شهرستان بیرجند پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که سامانه مدیریت دانش به طور کلی باعث افزایش توسعه حرفه ای معلمان شده، و همچنین این سامانه به طور مجزا بر هر نه مؤلفه توسعه حرفه ای شامل: «طراحی آموزشی، دانش تخصصی، همکاری و تشریک مساعی، اجرای تدریس، فناوری آموزشی، ارزیابی، تحقیق محوری، محیط یادگیری و رشد و بالندگی معلمان» تأثیر مثبت داشته است.

۲- روش شناسی :

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر مدیریت دانش بر توسعه حرفه ای معلمان به شیوه توصیفی و از نوع کتابخانه ای انجام شده است و با توجه به روش پژوهش، جامعه آماری پژوهش شامل کلیه اسناد، مدارک و منابع مرتبط با موضوع مورد بررسی از قبیل کتب، مقالات و پایان نامه ها می باشد.

۳- بحث درباره یافته ها

عصر حاضر در سراسر جهان با سرعت توسعه اقتصادی و سیاسی به همراه کاربست گسترده فناوریهای جدید و گذر از اقتصاد و جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی شناخته شده است. دانش نه تنها به صورت تصاعدی چند برابر می شود، بلکه مدام مورد تجدیدنظر و اصلاح نیز قرار می گیرد. دو عامل مسلط و برتر جهانی شدن و جامعه اطلاعاتی، تأثیری اساسی بر اقتصاد و مؤسسات اقتصادی داشته اند و سایر



بخشها از جمله مدارس و مراکز آموزشی نیز از این قاعده مستثنی نبوده اند . (Stylianides, & Pashiardis, 2007) همچنین در این میان، جنبشی در جوامع و گروههای محلی معلمان شکل گرفته که بر توسعه حرفه ای متمرکز است و آن را یک فرایند اجتماعی در نظر می گیرند که بیشتر مبتنی بر تعامل است. این گروهها معلمان شرکت کننده را با ابزاری برای رشد و توسعه حرفه ای مجهز می کنند . (Desimone, 2011)

در جستجوی معنای توسعه حرفه ای، تعاریف و تعابیر گوناگون وجود دارد . چنانکه گاسکی (۲۰۰۰) توسعه حرفه ای معلمان را فعالیتهای طرح ریزی شده به منظور افزایش دانش، مهارتها و نگرشهای حرفه ای می داند که معلمان می توانند با آنها موجب بهبود یادگیری دانش آموزان شوند. تعریف دیاتز- مجولی (۲۰۰۳) عبارت است از فرایند یادگیری مداوم که معلمان به طور داوطلبانه در آن شرکت می کنند تا یاد بگیرند چگونه می توانند تدریس خود را با نیازهای یادگیری دانش آموزان خود تنظیم کنند. در تعریفی دیگر، توسعه حرفه ای معلمان، مسیری را فراهم می کند تا آنها از طریق آن بیاموزند که چگونه مداخلات درسی را به کار بندند . (Rutherford, Long, & Farkas, 2017) لی، لیو، چن و یائو (۲۰۱۹) بیان می کنند که توسعه حرفه ای، شامل فعالیتهای گوناگون یادگیری است که پیشرفت شغلی معلمان را تسهیل می بخشد و مربوط به تعامل و خودکارآمدی است. همچنین، بهبود کیفیت آموزش با ارتقای توانایی معلمان از طریق توسعه حرفه ای، روندی است که مورد تأکید گسترده مربیان و سیاستگذاران قرار گرفته است. بیشتر پژوهشگران اذعان دارند که توسعه حرفه ای برای بهبود ظرفیتهای هدفمند معلمان طراحی شده است. به این ترتیب، معلمان برای بهبود حرفه آموزشی خود، محتوای توسعه حرفه ای را که می توانند در آن شرکت کنند، انتخاب می کنند، بنابراین توسعه حرفه ای را می توان به منزله یک قالب یادگیری که برای معلمان طراحی شده است، در نظر گرفت .

با ارتقای استانداردهای یادگیری در سطح جهانی، جوامع برای دستیابی به موفقیت، به کسب دانش و مهارتهای جدید در عرصه های گوناگون نیازمندند. در چنین شرایطی، بایستی با شناخت عوامل سازمانی و زمین های مؤثر بر توسعه حرف های، شرایطی را فراهم نمود تا معلمان بتوانند همسو با تحولات علمی و متناسب با نیازهای جامعه، تواناییهای دانشی و عملکردی خود را ارتقا دهند و موقعیتهای یادگیری متنوعی را برای کسب مهارتهای یادگیری مادام العمر از سوی دانش آموزان فراهم نمایند . (جعفری، ابوالقاسمی، قهرمانی و خراسانی، ۱۳۹۶) توسعه حرفه ای به طو رکلی در فرایندهای آموزش متمرکز شده است که شامل روزآمد کردن دانش است.

۳- ۱. مدیریت دانش و توسعه حرفه ای معلمان

مدیریت دانش (Knowledge management) فرایند خلق، گردآوری، ذخیره، بازیابی، تسهیم و بکارگیری دانش و اطلاعات در یک سازمان تعریف می شود. با توجه به اینکه اطلاعات و دانایی در عصر حاضر حرف اول و آخر را می زد، اهمیت این حوزه از مدیریت روشن و بدیهی است. شاید بتوان گفت عنصر اصلی موفقیت در کسب و کارهای کنونی مدیریت دانش است.

در یک دسته بندی دانش را به دو نوع دانش صریح و دانش ضمنی تصور می کنند. دانش ضمنی معمولاً در قلمرو دانش شخصی، شناختی و تجربی قرار می گیرد. در حالیکه دانش صریح بیشتر به دانشی اطلاق می گردد که جنبه عینی تر، عقلانی تر و فنی تر دارد شامل داده ها، خطمشی ها، روش ها، نرم افزارها، اسناد و ... دید سیستم های سنتی مدیریت دانش نسبت به دانش، بسیار محدود و سطحی بوده و دانش ضمنی افراد را مورد توجه قرار نمی دهند. دانش ضمنی تمامی تجارب و مهارتهایی را شامل می شود که افراد بدون آگاهی و در حین کار به دست می آورند و این شکل دانش، یکی از مهم ترین اشکال دانش برای سازمان های جدید است.



مدیریت دانش ضمنی برای سازمان‌ها به دلایل زیر از اهمیت بالایی برخوردار است:

- ۱- سازمان‌های جدید دائماً در حال تغییر و تحول هستند و زمان کافی برای به شکل رسمی درآوردن این گونه دانش را ندارند.
- ۲- به شکل رسمی درآوردن این دانش، کار بسیار مشکلی است.
- ۳- استخراج این دانش از بین کارکنان، ممکن است باعث بروز مقاومت‌های جدی از سوی افراد شود.
- ۴- دانش ضمنی بیان‌کننده یک عنصر اساسی و ضروری برای یادگیری سازمانی است.

مهمترین هدف به‌کارگیری مدیریت دانش در انواع مؤسسات، انطباق سریع با تغییرات محیط پیرامون به منظور ارتقاء کارایی و سودآوری بیشتر می‌باشد. در نتیجه، این حوزه به فرایند چگونگی خلق، انتشار و به‌کارگیری دانش در سازمان اشاره دارد. به عبارت دیگر هدف نهایی مدیریت دانش شامل تسهیم دانش میان کارکنان به منظور ارتقاء ارزش افزوده دانش موجود در سازمان می‌باشد. یکی از هدف‌های مدیریت دانش، برقراری ارتباط میان افرادی است که می‌دانند، طوری که به تدریج دانش‌های فردی به دانش‌های سازمانی تبدیل شود. کارکرد یا هدف دیگر مدیریت دانش رشد و ارتقای دانش بین کارکنان است. بدین منظور لازم است تکنولوژی اطلاعات فراگرفته شود و تأثیرات اساسی آن در این فرایند درک شود. در حقیقت هدف نهایی مدیریت دانش، افزایش هوشمندی و یا بهره‌هوشی سازمان است.

۳-۱-۱. فرایند مدیریت دانش

چرخه دانش و یا به عبارتی، فرایند مدیریت دانش از چهار بخش اصلی تشکیل شده است: در مرحله اول می‌باید دانش موجود در سطح سازمان و موانع آن شناسایی شود. این شامل دانش صریح و ضمنی نزد افراد، بانک‌های اطلاعاتی و مستندات است. سپس اخذ و کسب گشته به صورت مناسبی ذخیره‌سازی گردد. سپس برای این که دانش با ارزش شده، به هم افزایی و زایش مجدد دانش منجر گردد. باید دانش موجود نزد افراد به اشتراک گذاشته شده و تسهیم گردد. پس از طی این مراحل، اکنون باید از دانش کسب شده در جهت اهداف عالیه سازمان استفاده کرد. خلق دانش شامل ورود اطلاعات جدید به سیستم و حاصل به اشتراک‌گذاری و تسهیم دانش نزد افراد است. خلق دانش خود شامل اکتساب، کشف و توسعه دانش است.

داون پورت مؤلفه‌های اساسی مدیریت دانش را شامل موارد زیر می‌داند:

- فرهنگ: شامل ارزش‌ها و اعتقادات اعضای سازمان در ارتباط با مفاهیم اطلاعات و دانش می‌باشد.
- فرایند عمل: در حقیقت افراد چگونه از اطلاعات و دانش در موسسات خود بهره‌گیری می‌نمایند.
- سیاست‌ها: شامل موانعی که در فرایند تسهیم دانش و اطلاعات در سازمان پدید می‌آید.
- فناوری: چه سیستم‌های اطلاعاتی در مؤسسه موجود است.

عوامل حیاتی موفقیت مدیریت دانش در چهار گروه طبقه‌بندی می‌شوند که عبارتند از: افراد، فرایندها، فناوری، تعهد استراتژیک

مستمر.



گروهی از پژوهشگران معتقد هستند که عوامل فوق را می‌توان در دو طبقه قرار داد: فناوری و فرایندها در یک گروه، افراد و تعهد استراتژیکی مستمر در گروه دیگر.

۱- فناوری: راه‌حل‌های تکنولوژی‌های مدیریت دانش، بنیانی برای حمایت و سهیم‌سازی دانش، همکاری، جریان کار و مدیریت سند فراهم می‌کند. این ابزارها فضایی را به عنوان منبع مرکزی به وجود می‌آورند که کارکنان، مشتریان، شرکاء و تأمین‌کنندگان می‌توانند اطلاعات را با هم مبادله و یکدیگر را راهنمایی کنند و در نهایت تصمیم‌گیری بهتری انجام دهند.

۲- فرایندها: شامل فرایندهای استاندارد برای اهدای دانش، مدیریت محتوا، پذیرش، محتوا، حفظ کیفیت، نگهداری محتوای فعلی، بایگانی یا حذف محتوای قدیمی) است. در اینجا نیز مهم و ضروری است که فرایندها ساده و واضح باشند تا به وسیله تمام کارکنان سازمان کاملاً درک و استفاده شود.

۳- افراد: مهمترین چالش در مدیریت دانش اطمینان از مشارکت اعضاء در سهیم‌سازی دانش، همکاری و کاربرد مجدد دانش برای نتایج است. این موضوع مهم باید با تغییر فرهنگ سازمان توأم باشد و فرهنگی بر سازمان حاکم شود که از احتکار دانش، اجتناب نماید و فضای توأم با صمیمیت و اعتماد خلق کند.

۴- تعهد استراتژیکی مستمر: مدیریت استراتژیکی نقش کلیدی برای ارتقای رفتار مطلوب از طریق الگو یا ارتباط مستمر دارد. یک اصل ضروری برای موفقیت مدیریت دانش ایجاد تعهد استراتژیکی مستمر به مدیریت دانش توسط مدیران سطح بالا و ارشد سازمان است. بررسی‌ها نشان می‌دهد ابتکار مدیریت دانش در چند سازمان شکست خورده زیرا آنها مدیریت دانش را کوتاه‌مدت فرض کرده و توجه خود را از موج بزرگ بعدی منحرف کرده و توجه خود را از موج بزرگ بعدی منحرف کرده بودند.

۳- ۱- ۲. مراحل عملیاتی کردن مدیریت دانش در سازمان (مراحل پیاده‌سازی)

پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان همچون پیاده‌سازی هر روش دیگری، باید در یک فرایند گام‌به‌گام و آرام صورت گیرد، پیاده‌سازی مدیریت دانش شامل شش مرحله است:

۱- آموزش مفاهیم و جلب نظر مدیران: اجرای هضر طرح جامعی در سازمان، احتیاج به جلب نظر مدیران و نیز آموزش مفاهیم و موضوع طرح در سطح کارشناسی دارد. به خصوص آن که مدیریت دانش، باید توسط خود اعضای سازمان راهبری و هدایت شود. بنابراین در ابتدای طرح باید کارگاه‌های آموزشی مشارکتی در جهت جلب نظر و آشناسازی تخصصی اعضای سازمان پیاده‌سازی شود.



۲- ارزیابی عملکرد مدیریت دانش سازمان: پس از آشنایی و جلب نظر مدیران، لازم است وضعیت موجود به صورتی کاملاً شفاف مورد بررسی قرار گیرد. در این راستا پرسشنامه ارزیابی مدیریت دانش در سازمان و در میان کارشناسان توزیع می‌شود که برگرفته از نوع سازمان، چک لیست‌های مشابه طرح‌های مدیریت دانش و نیز موقعیت کلی سازمان می‌باشد.

۳- تشکیل تیم دانش: پس از ارزیابی متخصصان مدیریت دانش و مدیران سازمان و برگزیدن سناریوی مطلوب و گام دانشی بعدی، با توجه به نیازهای سناریوی پیشرو، تیم‌های مدیریت دانش در سطوح مختلف سازمان از میان اعضای سازمان انتخاب می‌شود. این افراد در کنار امور پیشین خود، وظایف جدیدی را (که البته به لحاظ زمانی ایجاد مشکل نمی‌کند) برعهده می‌گیرند.

۴- تدوین چشم‌انداز دانش: براساس سناریوی مقبول، چشم‌انداز دانشی سازمان ترسیم و بر مبنای آن برنامه استراتژیک دانشی مبتنی بر نقاط قوت و ضعف سازمان به لحاظ دانش مشخص می‌شود. پس از آن آیین‌نامه‌هایی در جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش در بخشی از سازمان طراحی و ابلاغ می‌شود.

۵- اجرای طرح پایلوت: بخشی از سازمان که به عنوان طرح پایلوت مورد تصویب قرار گرفته، مورد تحلیل مجدد قرار گرفته و براساس نتایج تحلیل با همان روش قبلی و با در نظر گرفتن نتایج به دست آمده از کل سازمان، روش‌ها و راه‌حل‌های مدیریت دانش در سه حوزه ساختار، تکنولوژی و انسان مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۶- ادامه مستقل واحد مدیریت دانش: در صورت مقبول بودن طرح پایلوت، طرح پیاده‌سازی مدیریت دانش در فرایند مرحله‌ای، در بخش‌های دیگر سازمان پیاده می‌شود. البته در این بخش شکل‌گیری واحد مدیریت دانش در سازمان الزامی است و این بخش باید به عنوان بخشی از چارت سازمانی شناخته شود.

۴- نتیجه گیری

با توجه به این که بخش اعظم یادگیری دانش آموزان یا تاثیر گذاری نظام آموزش و پرورش را باید در محیط یاددهی و یادگیری جستجو کرد و از آن جا که معلمان مهمترین عامل در بالا بردن کیفیت یادگیری دانش آموزان هستند بنابراین توسعه حرفه ای آنان از اهمیت زیادی برخوردار است. در این راستا صاحب نظران راهبرد مدیریت دانش را به منزله دیدگاهی جدید در توسعه حرفه ای معلمان ارائه کرده است. ضرورت مدیریت دانش نیز در سازمانهای آموزشی به دلیل اهمیتی که این سازمانها در تولید و انتشار دانش دارند، بیشتر خودنمایی می کند. مدیریت دانش به شیوه ای سازمان یافته و مدون به تولید و سازماندهی و تبادل و به کارگیری دانش در سازمانها می پردازد و سعی دارد دانش سازمان و کارکنان را روزآمدتر و اثربخش تر کند تا کارایی سازمانها را افزایش دهد. مدیریت دانش یکی از الزامات سازمانهای آموزشی برای تبدیل شدن به مراکز بهتر است. فرایندهای مدیریت دانش در مدرسه شامل ترکیبی از فرایندهای ایجاد، سازماندهی، به



اشتراک گذاری و کاربرد دانش برای دستیابی به اهداف آموزشی است . با ایجاد مدیریت دانش در آموزش و پرورش این امکان پدید می آید تا این دانش ضمنی به دانش آشکار ، تبدیل ، طبقه بندی ، سازماندهی و به اشتراک گذاشته شود تا زمینه کاربرد آن فراهم شود و معلمان کم تجربه از دانش معلمان با تجربه بهره مند گردند .

منابع

جعفری، حسن؛ ابوالقاسمی، محمود؛ قهرمانی، محمد و خراسانی، اباصلت. (۱۳۹۶) . عوامل سازمانی و زمین های توسعه حرفه ای معلمان ابتدایی در مدارس استثنایی. مدیریت مدرسه، ۵ (۱)
حسینی، سیده ملیحه، آیتی، محسن، شکوهی فرد، حسین. (۱۳۹۷). تأثیر سامانه مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای معلمان پایه ششم ابتدایی شهرستان بیرجند. توسعه حرفه ای معلم، ۳ (۱)، ۱-۱۷.
سالاری سمیه، امین بیدختی علی اکبر. (۱۴۰۱) . بررسی رابطه خودکارآمدی معلمان و مدیریت دانش با توسعه حرفه ای معلمان شهرستان بیرجند. فصلنامه علمی - پژوهشی تعلیم و تربیت. ۳۸ (۳): ۱۴۲-۱۲۵
مرشدی تنکانی، محمدحسن. (۱۳۹۹). رابطه مدیریت دانش با توسعه حرفه‌ای و عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ایلام در سال ۱۳۹۸. فصلنامه بازیابی دانش و نظام‌های معنایی، ۷ (۲۴)، ۲۵-۴۱
محمدی، محسن . (۱۳۸۸) . نقش پژوهش در تدریس ، <http://moalem1370.blogfa.com/post/21> ،
نوه ابراهیم ، عبدالرحیم ، کشوری ، هادی . (۱۳۹۱) . مدیریت استعداد معلمان : نوآوری در مدیریت منابع انسانی ، تهران : انتشارات موسسه آموزش عالی سوره

Desimone, L. M. (2011). *A primer on effective professional development*. Phi Delta Kappan, 92(6), 68-71.

Rutherford, T., Long, J., & Farkas, G. (2017). **Teacher value for professional development, self-efficacy, and student outcomes within a digital mathematics intervention**. *Contemporary Educational Psychology*, 51(2), 22-36

Richter, D; Kunter, M; Klusmann, U; Ludrke, O; & Aumert, J. (2011). **Professional development across the teaching career: Teachers uptake of formal and informal learning opportunities**. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 116-126.

Stylianides, M., & Pashiardis, P. (2007). **The future of our schools: An example of the Delphi technique in action and the case of Cyprus**. *International Journal of Educational Management*, 21(5), 384-406.

Wilson, T. D. (2002). **The nonsense of knowledge management**. *Information research*, 8(1), 8-1.