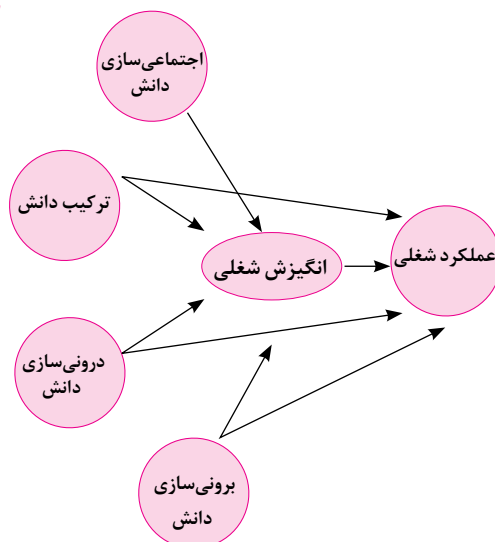


# چگونه انگیزش و عملکرد شغلی معلمان تربیت‌بدنی را بهبود بخشیم؟

دکتر مسعود شکوهی  
بهاره رحمانیان کوشکی

در سال‌های اخیر مدیریت دانش به‌عنوان یکی از عبارتهای شایع در سازمان‌ها مورد عنایت واقع شده است. این سیستم بر اجتماعی‌سازی، بیرونی‌سازی، درونی‌سازی و ترکیب دانش از مدیران تأکید دارد (اسکار و نیکولای، ۲۰۱۶). اجتماعی‌سازی دانش، فرایند تسهیم دانش و تشریح ایده‌ها، بیرونی‌سازی دانش، تبدیل ایده‌ها به یک واقعیت عملی، درونی‌سازی دانش، نهادینه کردن دانش کسب‌شده، ترکیب دانش، ارائه عینی، قابلیت تبادل، سازمان‌دهی، مستند شدن و انتقال دانش برای حل مسائل از طریق گروه انجام می‌پذیرد. اساسی‌ترین مهارت برای مدیران سازمان‌های دانش‌محور، مدیریت دانش است (ماسا، ۲۰۰۹). در کنار توجه به سرمایه‌های نامشهود (دانش) در اکثر سازمان‌های جهان، مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش هستند. عملکرد سازمان، ترکیب گسترده‌ای از دریافتهای غیرملموس، همچون افزایش دانش سازمانی و دریافتهای عینی و ملموس، همچون نتایج مالی است (مارین و مایل، ۲۰۱۶). محیط آموزش و پرورش و سازمان‌های آموزشی، محیطی مطلوب و ویژه برای شکوفایی توانمندی‌های سرمایه‌های انسانی یک جامعه است. از این رو اصلی‌ترین نیروی محرکه توسعه همه‌جانبه کشور به حساب می‌آید. به عبارتی، کیفیت فعالیت سایر نهادهای اجتماعی تا اندازه‌ای به چگونگی عملکرد آموزش و پرورش بستگی دارد. همچنین انگیزش از مباحث اساسی سازمان و مدیریت و به‌ویژه مدیریت در

یکی از وظایف مدیر آموزشی به وجود آوردن محیطی سالم و مطلوب است و باید موجبات تشویق دیگران و بروز استعداد را در آنان فراهم سازد و محیطی ایجاد کند که کارکنان و معلمان تمام کوشش خود را وقف آموزش و پرورش کنند



### پیشنهادهای

پیشنهاد می‌شود به طراحی شبکه‌ها و تیم‌هایی برای انتقال و مکتوب کردن تجربیات و موضوعات آموخته‌شده دبیران تربیت‌بدنی مدارس، همچنین به نقش و جایگاه دانش دبیران تربیت‌بدنی، ایجاد فرصت ارتقای دانش شغلی، اعطای استقلال و آزادی شغلی به منظور غنای شغلی افراد، به کارگیری ابزارهای تشویقی برای دبیرانی که عملکرد خوب و نوآوری و خطرپذیری دارند، اجرای برنامه‌ریزی راهبردی برای تسهیم و اجتماعی‌سازی دانش و تعریف بسته‌های دانش برای دبیران، توجه ویژه شود.

با توجه به تأثیر مثبت اجتماعی‌سازی دانش بر انگیزش شغلی دبیران تربیت‌بدنی و با توجه به مفهوم اجتماعی‌سازی دانش، پیشنهاد می‌شود جو اعتماد در بین دبیران تربیت‌بدنی به وجود آید، به گونه‌ای که دبیران خطری را از جانب انتقال دانش شغلی خود به دیگر افراد احساس نکنند.

همچنین فرایندی برای حفظ و نگهداری داده‌ها و اطلاعات شغلی دبیران تدوین شود تا وفاداری و تعلق دبیران تربیت‌بدنی به شغلشان افزایش یابد و از خروج این افراد از مدارس جلوگیری به عمل آید.

با توجه به اینکه افزایش ترکیب دانش موجب افزایش انگیزش شغلی دبیران تربیت‌بدنی می‌شود و با توجه به مفهوم ترکیب دانش، پیشنهاد می‌شود، کارگروهی به منظور حفظ، نگهداری و انتقال داده‌ها و اطلاعات در مدارس تشکیل شود.

آموزش و پرورش است. میزان کوشش و فعالیت هر فرد در سازمان به میزان انگیزش او بستگی دارد. یکی از وظایف مدیر آموزشی به وجود آوردن محیطی سالم و مطلوب است و باید موجبات تشویق دیگران و بروز استعداد را در آنان فراهم سازد و محیطی ایجاد کند که کارکنان و معلمان تمام کوشش خود را وقف آموزش و پرورش کنند. اکنون سازمان‌های آموزشی در برخورد با شرایط دشوار دنیای سازمان‌ها، از موقعیت پیچیده‌تری برخوردارند و به همین سبب می‌توان آن‌ها را سازمان‌های موجود در خط مقدم برخورد با عوامل بحران‌زای سازمان‌ها معرفی کرد. سازمان‌های آموزشی از یک سو برای آنکه بقا و اثربخشی خود را تضمین کنند، باید فعالیت‌های خود را متناسب با فشارهای محیطی موجود بررسی، تغییر و اصلاح کنند و از سوی دیگر با توجه به نقشی که در جوامع به عنوان الگو و قالب سایر سازمان‌ها دارند، باید در جهت بسترسازی مناسب برای اثربخشی سازمان‌های دیگر تلاش به عمل آورند. با توجه به نیاز ارتقای بهره‌وری آموزش و پرورش و همچنین اهمیت دبیران تربیت‌بدنی در ارتقای سلامت روحی و جسمانی دانش‌آموزان، محقق بر آن است که نقش مدیریت دانش بر انگیزه و عملکرد شغلی دبیران تربیت‌بدنی را بسنجد.

متغیر انگیزش شغلی را می‌توان به عنوان میانجی بین مدیریت دانش و عملکرد شغلی قرار داد تا مدل جامعی برای پیش‌بینی عملکرد شغلی دبیران تربیت‌بدنی پیدا کرد. عملکرد شغلی دبیران تربیت‌بدنی با استفاده از مدل مورد نظر قابل پیش‌بینی است و علاوه بر تأثیر مستقیم متغیرهای مدیریت دانش و انگیزش شغلی بر عملکرد شغلی، مدیریت دانش دارای تأثیر غیرمستقیم بر عملکرد شغلی است. این بدان معناست که مدیریت دانش علاوه بر تأثیر مستقیم بر عملکرد شغلی می‌تواند از طریق ایجاد کردن انگیزش شغلی در دبیران تربیت‌بدنی، عملکرد شغلی آن‌ها را نیز تحت تأثیر قرار دهد، به صورتی که با وارد شدن اثر غیرمستقیم تأثیر مدیریت دانش به مدل، میزان پیش‌بینی متغیرها برای عملکرد شغلی به ۵۱ درصد افزایش خواهد یافت، در صورتی که مدیریت دانش به تنهایی ۴۵ درصد از تغییرات عملکرد شغلی را پیش‌بینی می‌کند. لذا با توجه به تأثیر غیرمستقیم مدیریت دانش بر عملکرد شغلی، اکنون به اهمیت بیشتر مدیریت دانش در بین دبیران تربیت‌بدنی پی برده می‌شود.

### پی‌نوشت‌ها

1. Oscar & Nicolai
2. Massa
3. Marianne & Mile

### منابع

1. Oscar, Uopis., Nicolai. J. (2016). "Understand the dim ate- knowledge sharing relation: The moderating roles of Intrinsic motivation and job autonomy." European Management Journal 34. 135e144.
2. Massa, S., (2009). "Aknowledge managment approach to organizational competitive advantage: Evidence from the food sector." European journal of management, Vol . 27, No. 2, pp: 129-141.
3. Marianne Glaet and Mile Terziouki. (2016). "Exploring the Relationship between Knowledge Management Practices and Innovation Performance." Journal of manufacturing Technology Management. Volume 15, Number 5, pp:402-409.