

## بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی Quality development of curricula by knowledge management in higher education

M. Ayati, (Ph.D) & S. Ghorani, (M.A)

دکتر محسن آیتی<sup>۱</sup>: استادیار دانشگاه بیرجند

سیما قرآنی سیرجانی: دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه درسی  
دانشگاه بیرجند

**Abstract:** In recent years higher education institutions experienced crucial changes with respect to their role and position in the shift from an industrial society to knowledge based one. The importance of knowledge management in universities is apparent as they play a strategic role in development of the society and provide new sources of ideas and intellectual properties affecting economic efficiency worldwide. As far as higher education is concerned, knowledge management is assumed an important factor regarding competitive competencies, performance improvement, and optimum use of intellectual properties. The present study discussed the importance, foundations, and principles of knowledge management with emphasis on curriculum. Findings showed that in the era of information, the use of knowledge management may facilitate decision making processes, academic services, and cost-effectiveness at universities while helping them to play their role more effectively.

**چکیده:** در سال های اخیر موسسات آموزش عالی تغییرات مهمی را در زمینه نقش و جایگاه خود در جوامع در حال تحول از جامعه صنعت محور به جامعه دانایی محور تجربه کرده‌اند. با توجه به این که دانشگاه‌ها منبعی از ایده‌های جدید و سرمایه‌های فکری هستند که بهره‌وری را در کلیت اقتصاد جهانی تحت تاثیر قرار داده و نقش استراتژیکی را در توسعه برعهده گرفته‌اند، اهمیت دانش و مدیریت آن در این موسسات از هر امر دیگری حیاتی‌تر به نظر می‌رسد. در عرصه آموزش عالی، مدیریت دانش به عنوان عاملی مهم در دست یافتن به مزیت‌های رقابتی، بهبود عملکرد دانشگاه‌ها و استفاده بهینه از سرمایه‌های فکری، مورد توجه قرار گرفته است. هدف پژوهش حاضر توجه به مبانی و اصول مدیریت دانش، ضرورت ها و چگونگی مدیریت دانش در آموزش عالی با تاکید بر برنامه های درسی تحلیل شده و میزان تاثیر فعالیت‌ها، چالش‌ها، مشکلات و موانع اجرایی آن در این نوع موسسات است. مطالعات نشان داد در عصر انفجار اطلاعات، به کارگیری مدیریت دانش، هدایت بهتر فرایند تصمیم سازی، بهبود خدمات دهی علمی و کاهش هزینه ها را در پی داشته و به طور کلی دانشگاه را در ایفای نقشی که به عهده دارد موفق تر خواهد کرد.

**Key Words:** Higher Education,  
Knowledge Management

کلید واژه ها: آموزش عالی، برنامه درسی

## مقدمه

برنامه‌های دولت جمهوری اسلامی برای تبدیل ایران به عنوان کشوری دارای قدرت اول از نظر سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در منطقه که مبتنی بر برنامه‌های دانایی محور تنظیم شده است، مسئولیتی سنگین و فشار زیادی را بر دانشگاه‌های کشور مبنی بر ارتقاء کیفیت تولیدات آموزشی و پژوهشی خود وارد آورده است. یکی از گام‌های اساسی برای نیل به این هدف، افزایش سطح عملکرد دانشگاه‌ها از طریق به کارگیری و پیاده سازی یک سیستم مدیریت دانش (KM) عالی است. یک سیستم مدیریت دانش موثر و کارآمد برای هر فرد دانشگاهی ایجاب می‌کند که مدیریت دانش مناسب را در فعالیتهای تدریس و یادگیری خود تمرین کرده و به کار گیرد که شامل تولید، اکتساب، ذخیره و انتشار دانش به طور موثر برای کاربران دانش به ویژه اعضاء هیات علمی و دانشجویان است.

امروزه دانش به عنوان یک منبع ارزشمند و استراتژیک و به عنوان یک دارایی مطرح شده و ارائه محصولات و خدمات با کیفیت مناسب و اقتصادی بدون مدیریت و استفاده صحیح از این منبع ارزشمند امری سخت و بعضاً غیرممکن است. از نظر نوناکا<sup>۱</sup> دانش یک مفهوم چندوجهی با معانی چندلایه است و یکی از منابع بسیار مهم و ارزشمندی است که به کسب و حفظ قابلیت رقابتی بودن و مزیت‌های سازمان کمک می‌کند. همچنین از نظر برخی از صاحب‌نظران فقط آن دسته از سازمان‌هایی بر این موج رقابتی سوار خواهند شد که بتوانند مفهوم پیچیده دانش را به خوبی مدیریت کنند (قربانی‌زاده، ۱۳۸۷: ۱۴۴). بنابراین مدیریت دانش، در دنیای تجاری که در آن رقابت حرف اول را می‌زند، می‌تواند موفقیت و پیشرفت سازمان را تضمین کند.

بررسی موضوعی تحت عنوان مدیریت دانش برای اولین بار با گزارش سالیانه ۱۹۹۴ شرکت سوئدی پیشرو در خدمات مالی به نام اسکاندیا<sup>۲</sup> شروع شد. تلاش بنیادی شرکت اسکاندیا در جهت شفاف سازی بیشتر سرمایه فکری خود مشکل مدیریتی را روشن ساخت که این مشکل در سال‌های اخیر خود را بیشتر نشان داده است. بدین معنا که، تکنیک‌ها و ابزارهای مدیریت فاکتورهایی مانند کار، سرمایه و زمین به تدریج اصلاح شده‌اند اما در خلق ابزارهایی برای مدیریت دارایی دانش، عملاً پیشرفتی حاصل نشده و در نتیجه سازمان‌ها اغلب از منابع فکری خود استفاده بسیار اندکی می‌کنند (پروبوست<sup>۳</sup>، روب<sup>۴</sup> و رومهارت<sup>۵</sup>، ۱۳۸۵: ۱۵). امروزه اکثر

1. Nonaka
2. Skandia
3. Probst
4. Raub
5. Romhardt

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

سازمان‌ها، از جمله دانشگاه‌ها، به عنوان یکی از امید بخش‌ترین راه‌ها برای کسب موفقیت در عصر اطلاعات به‌طور گسترده‌ای به مدیریت دانش پرداخته‌اند. اصطلاح مدیریت دانش به منظور توصیف طیف وسیعی از مفاهیم، از بکارگیری فناوری‌های جدید گرفته تا تلاش‌های گسترده‌تر برای سازماندهی سرمایه‌های فکری یک سازمان، به کار می‌رود ولی هدف اصلی‌اش عمل تغییر اطلاعات و دارایی‌های فکری به ارزش‌های بادوام است. بر اساس این عقیده که سرمایه فکری یک دارایی مخفی بسیاری از مشاغل است، مدیریت دانش در صدد ایجاد این دانش ضروری برای رقابت‌آمیزتر ساختن سازمان‌ها است. مدیریت دانش به عنوان شیوه‌ای شناخته شده است که نوآوری و ابتکار را افزایش می‌دهد. با دانش به وجود آمده در یک محیط علمی براساس تکنولوژی اطلاعات و بازسازی نهادی، نویدها و وعده‌های مدیریت دانش منجر به قابلیت‌های تصمیم‌گیری بهتر، بهبود خدمات علمی و کاهش هزینه‌ها می‌شوند (متکالف<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

### فرایند مدیریت دانش (مولفه‌های اصلی مدیریت دانش)

نوناکا و تاکه اوچی<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) دانش را به عنوان محصولی که از فعل و انفعال دانش صریح و ضمنی نتیجه می‌شود تعریف نموده‌اند. فرایند خلق دانش منجر به گردش اکتساب دانش می‌شود. این فرایند، با افرادی که دانش ضمنی درونی خود را با اجتماعی شدن با دیگران یا با به دست آوردن آن به شکل دیجیتال و آنالوگ، به اشتراک می‌گذارند، آغاز می‌شود. سپس افراد دیگر، دانش اشتراکی را درونی می‌کنند و این فرایند، دانش جدیدی را خلق می‌نماید. این افراد دانش تازه ایجاد شده را با سایرین به اشتراک می‌گذارند و فرایند مجدداً آغاز می‌شود. روش‌های برقراری ارتباط و پیوند بین دانش ضمنی و دانش آشکار، موصوف به (فرایند تبدیل دانش) دارای چهار عنصر اصلی است که بر اساس ایده نوناکا و تاکه اوچی مطرح شده‌اند:

الف) اجتماعی شدن

نخستین عنصر فرایند تبدیل دانش، اشتراک و تشریح ایده‌ها با یکدیگر، یعنی تعامل دانش ضمنی با دانش ضمنی است. این همان چیزی است که در خلال پویایی‌های تیم‌های کارآمد و یا میان همکارانی که ایده‌های مشترک دارند، اتفاق می‌افتد. در این مرحله، افراد در مورد آنچه برایشان مهم است به گفتگو می‌نشینند و از اندیشه‌های یکدیگر بهره می‌گیرند. تبادل تجربه‌ها

- 
1. Metcalfe
  2. Takeuchi

اساساً یک فرایند یادگیری است و یادگیری اجتماعی وسیله مهمی برای تسهیل فرایند تبدیل دانش ضمنی به دانش ضمنی محسوب می شود.

ب) برونی سازی

در این فرایند، ایده‌ها به یک واقعیت عملی مبدل می‌شوند. استفاده از استعاره‌ها، تمثیل‌ها و ضرب‌المثل‌ها از نمونه‌های بارز تعامل این نوع دانش آشکار با دانش ضمنی است. در یک جو تیمی، استعاره‌ها و تمثیل‌ها به افراد کمک می‌کنند تا دانش ضمنی (تجارب، ایده‌ها، عقاید و...) خود را برونی و آشکار سازند و تصویری روشن و شفاف از ایده‌های دیگران را در ذهن مجسم کنند.

ج) ترکیب

در این مرحله از فرایند تبدیل دانش، دانش آشکار در قالب مجموعه‌های گوناگونی از دانش که پیش از آن مبادله، منتشر و مستند شده‌اند و یا در طی نشست‌ها و جلسات گروهی مورد بحث قرار گرفته‌اند، پردازش شده، سپس به منظور خلق دانش جدید، دسته‌بندی می‌شوند. در این حالت که دانش، عینی و آشکار است، به راحتی می‌توان آن را بیان، مستند و یا انتقال داد.

د) درونی سازی

درونی سازی ناظر بر فرایند تبدیل دانش آشکار به دانش ضمنی است. این شیوه به اعضای گروه کمک می‌کند، تا تصورات ذهنی خود را از مسائلی که نیازمند حل و فصل هستند، بیان کنند. بر این اساس، اعضاء سعی می‌کنند تا ایده‌های خوب را مبنای عمل خویش قرار دهند. درونی کردن این ایده‌ها در ایجاد تفاهم و توسعه یک فرهنگ یادگیری (یادگیری از راه عمل) موثر است. این امر مستلزم تصریح دانش ضمنی آشکار شده در قالب اسناد، دستورالعمل‌ها و حکایت‌های موفق در سازمان است.

## عوامل موثر در مدیریت دانش

### ۳-۱ تکنولوژی اطلاعات

دانش سازمانی به روش‌های بیشماری نگهداری می‌شود، از جمله در ذهن انسان، اسناد، یادداشت‌ها، کتابچه‌های راهنما و گزارشات و همچنین از طریق کانال‌های ارتباطی متعددی مانند کنفرانس‌ها، سمینارها، برنامه‌های آموزشی و میزگردها میان افراد به اشتراک گذاشته می‌شود. این روش‌ها در طول سالیان متمادی به کار رفته و هنوز هم مورد استفاده قرار می‌گیرند، اما پیدایش فن آوری‌های جدید ارتباطی مبتنی بر کامپیوتر نه تنها روش‌های نگهداری و انتقال

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

سنتی دانش را تکمیل کرده است، بلکه کارآمدی و اثربخشی تمامی مکانیزم‌های انتقال آن را نیز بهبود بخشیده است. فناوری اطلاعات به مثابه حوزه‌ای برای مالکیت مدیریت دانش در خلق، ازدیاد و فرایندهای مدیریت دانش نقش به‌سزایی دارد. فناوری‌های نوین می‌توانند یکپارچگی دانش پراکنده را آسان کنند و به انجام بیشترین اعمال در کوتاه‌ترین زمان بیانجامند (متاکسیوتیس<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۵). توانایی تکنولوژی اطلاعات در کاوش، نمایه، تلفیق، بایگانی و انتقال اطلاعات می‌تواند تحولی در گردآوری، سازماندهی، رده‌بندی و اشاعه اطلاعات ایجاد کند. فن‌آوری‌هایی مانند سیستم‌های مدیریت مدارک، اینترنت، ابزارهای جریان کار، سیستم‌های پشتیبان اجرا، سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری، ذخیره داده‌ها، پست الکترونیک و... می‌توانند نقش اساسی در تسهیل مدیریت دانش داشته باشند. در عین حال باید توجه داشت که تکنولوژی اطلاعات به خودی خود قلب مدیریت دانش نیست و هیچ پروژه‌ای تنها به خاطر کاربرد آخرین تکنولوژی‌های اطلاعاتی تبدیل به پروژه مدیریت دانش نمی‌شود. تکنولوژی اطلاعات فقط نقش پشتیبان را در مدیریت دانش ایفا می‌کند (گاندی<sup>۲</sup>، ۱۳۸۴).

## ۳-۲ فرهنگ سازمانی

یکی از مهم‌ترین توانمندسازی‌های مدیریت دانش فرهنگ باز سازمان است که مشوق تعامل افراد با یکدیگر و تبادل نظرات، تجربیات و نقطه نظرات آن‌ها می‌باشد و به کارکنان اجازه می‌دهد که بدون ترس از بازخواست عقایدشان را بیان نمایند. دانشگاه‌ها به منظور به‌کارگیری مدیریت دانش بایستی ضرورت ایجاد فرهنگ تسهیم دانش میان کارکنان را از طریق «نهادینه سازی مدیریت دانش» درک کنند. اهمیت نهادینه سازی مدیریت دانش در موسسه به این دلیل است که اولاً درک نادرست کارکنان از مدیریت دانش را تصحیح می‌کند، ثانیاً برای درک مزایای تسهیم دانش در سازمان به آن‌ها یاری می‌رساند. تحقیقات حاکی از این است که عدم وجود فرهنگ سازمانی که مشوق همکاری، اعتماد، اشتراک دانش، گوش دادن، یادگیری و خلاقیت باشد می‌تواند مانع اصلی توسعه و به‌کارگیری یک پروژه موفقیت آمیز مدیریت دانش باشد (مینگ یو، ۱۳۸۴).

---

1. Metaxiotis

2. Gandhi

### ۳-۳ مدیریت

لازمه اجرای موفق هر پروژه، پشتیبانی کامل و همه جانبه مدیریت از آن است. مدیریت کارکنان در خلق فرهنگ مناسب نقش مهمی را در مدیریت دانش ایفا می کند. برای مثال در فرآیند آشکار سازی، اهمیت اشتراک دانش برای کارکنان می تواند این امر را به وظیفه تهیه دانش تبدیل نمایند. در نبود مشوق های دانش مدار و مکانیسم های ارزشیابی، افزایش اشتراک و توزیع دانش دشوار است. به عبارتی، مدیریت دانش، نیازمند رهبری اثربخش است و شرط لازم برای اخذ نتایج موفقیت آمیز در اجرای روند مدیریت دانش این است که مدیریت دانشگاهی، دارای انگیزه و در امور پیشرو باشد (کارل کالست<sup>۱</sup>، ۱۳۸۲). و نیز به میزان بالایی قادر به فراهم آوردن فرآیندهای سازمانی فعال و مبتکر بوده و همچنین به رشد دانش کمک کند. متأسفانه بسیاری از دانشگاه ها، به عنوان ارائه دهنده خدمات علمی، برای ارتقاء سطح عملکرد خود، از دانش نهایت استفاده را نکرده اند و داده ها، اطلاعات و دانش موجود در دانشگاه ها به درستی مدیریت نشده اند تا بتوانند به طور کارآمدی توزیع شده و برای تولید دانش جدید، مورد استفاده مجدد قرار گیرند. مطابق نظر مارویک<sup>۲</sup> (۲۰۰۱)، مدیریت دانش موثر و کارآمد نوعاً نیازمند ترکیب مناسبی از ابتکارات سازمانی، اجتماعی و مدیریتی به همراه گسترش تکنولوژی مناسب است.

### فعالیت های مدیریت دانش

فعالیت های مدیریت دانش شامل تولید، اکتساب، نگهداری و انتشار دانش است (محمی الدین<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۷). تولید دانش، شامل ایجاد دانش جدید در سازمان است که مرکب از فعالیت های مرتبط با ورود دانش جدید به سیستم، توسعه، اکتشاف و جذب دانش می شود. در واقع افراد هر سازمان، دانش را با استفاده از منابع جدید از جمله افراد یا سازمان های دیگر به دست می آورند. سازمان ها بخش مهمی از دانش خود را از منابع بیرونی وارد می سازند بدین معنا که روابط با سازمان های دیگر، رقبا و شرکا در کارهای دسته جمعی، تهیه کنندگان و... پتانسیل چشمگیری در تهیه دانش دارد، پتانسیلی که ندرتاً به طور کامل مورد بهره برداری قرار می گیرد. اکتساب دانش فرایند حصول و جذب اطلاعات درباره دانش در شکل های صریح و روشن است. مشکلاتی که در زمینه کسب دانش وجود دارد چنان است که بیشترین حد دانش در ذهن کارشناسان جای می گیرد ولی این دانش تلویحی به آسانی به شکل صریح و روشن خود مستند نمی شود. این متخصصان، معمولاً حجم گسترده ای از دانش سودمند برای سازمان ها را به صورت یکپارچه دارند.

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

نگهداری دانش، یعنی متغیر سوم، به این نکته اشاره می‌کند که قابلیت‌هایی را که در گذشته فرا گرفته‌ایم، به‌طور خودکار و در تمام مدت در دسترس ما قرار ندارند و از اینرو نگهداری گزینشی اطلاعات، مدارک و تجارب به مدیریت نیاز دارد. نگهداری دانش به استفاده موثر از دامنه وسیعی از رسانه‌های ذخیره سازمانی بستگی دارد. همچنین شامل آن دسته از فعالیت‌هایی می‌شود که عملی بودن و کارایی دانش را در سیستم حفظ می‌کند. در نهایت، در چهارمین بعد پرداختن به فعالیت‌های مدیریت دانش، انتشار دانش قرار دارد که به فعالیت‌های مرتبط با جریان دانش از یک بخش به بخش دیگر اشاره دارد. انتشار دانش عنصری بنیادی است که اکتساب دانش را تکمیل می‌کند و دانستن این نکته مهم است که در جریان توزیع دانش ضرورتی ندارد که همه افراد سازمان هر چیزی را بدانند بلکه اصل تقسیم کار مستلزم مدیریت و توصیف معنادار گستره توزیع دانش است (نیومن و کنراد<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

### جایگاه و ضرورت به‌کارگیری مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی

محیط دانشگاه، ذاتاً برای به‌کارگیری اصول و روش‌های مدیریت دانش مناسب است. دلایل متعددی برای این امر ارائه شده است:

- ۱- دانشگاه‌ها معمولاً دارای زیرساختار اطلاعاتی مدرن‌تری هستند (هرچند در کشورهای در حال توسعه این جنبه نسبتاً ضعیف است ولی در مقایسه با دیگر نهادها و سازمان‌های این کشورها، این نکته باز هم صادق است).
- ۲- تبادل دانش با دیگران، برای مدرسان و سخنرانان، امری طبیعی است.
- ۳- هدف دانشجویان، کسب دانش از منابع موجود و قابل دسترس در کوتاهترین زمان ممکن است.

شیوه‌های مناسب زیادی وجود دارد که از نقش مهم دانشگاه به عنوان نهادی برای تفکر انتقادی، جایی که دانش به عنوان منبع ایجاد ارزش گسترش می‌یابد و به‌طور وسیعی در سراسر سازمان منتشر می‌شود، پشتیبانی می‌کنند. در عین حال، لازم است فرهنگ خلاقیت ایجاد شده و دانش از طریق روش‌های آموزش و یادگیری انتقال داده شود چرا که هدف یک دانشگاه فراهم آوردن محیطی است که در آن کارکنان و دانشجویان، مهارت‌ها، درک و ارزش‌های مشترک برای تحصیلات دانشگاهی را گسترش می‌دهند. هدف عمده یک دانشگاه، پرورش فارغ‌التحصیلان

---

1 . Newman & Conrad

2 . Psarras

شایسته‌ای است که باید دارای قدرت تحلیل، مهارت حل مشکلات و درک میان فردی به عنوان بخشی از پیشرفت‌های یادگیری خود باشند و بدین وسیله به آرمان ملت در ساختن جامعه‌ای دانش محور کمک نمایند (محمی الدین و همکاران، ۲۰۰۷). متاکسیوتیس و پساساس<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) سه وظیفه اصلی دانشگاه‌ها را به طور مختصر بیان نموده‌اند که شامل آموزش به معنای آماده سازی دانشجویان به این منظور که فراگیران دائمی و موفق باشند، تحقیق و پژوهش به معنای گسترش مرزهای دانش انسانی و ارتقاء سطح خلاقیت و ارائه خدمات به معنای خدمت به جوامع، خدمت در پست‌های رهبری در دانشگاه و در سازمان‌های حرفه‌ای و فعالیت‌های توسعه ای که برای خدمت به جوامع محلی، ملی و بین‌المللی در نظر گرفته شده‌اند، است.

با توجه به اینکه دانشگاه‌ها باید در راستای انتظارات جامعه جهانی به حیات خود ادامه دهند و روش‌های خوبی که از فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات و جهانی شدن نشات می‌گیرد را بپذیرند و خود را با آن وفق دهند، لازم است عواملی مانند مدیریت دانش "به عنوان یک راهبرد آگاهانه در بهبود عملکرد دانشگاه‌ها" بیش از پیش مدنظر قرار گیرد. در بررسی منافع و دستاوردهای دانشگاه‌هایی که به طور اثربخش مدیریت دانش را به کار می‌گیرند، مدیران پنج مزیت: (۱) سرعت فرایند (۲) مزیت پایدار از طریق نوآوری مداوم (۳) شناسایی و سازگاری با تغییرات (۴) تداوم (۵) حفظ و رشد دارایی‌های فکری را ذکر کرده‌اند (رادینگ<sup>۱</sup>، ۱۳۸۳: ۸۳).

پژوهش‌های انجام شده در مورد جایگاه مدیریت دانش در دانشگاه‌ها و موسسات تحقیقاتی نشان می‌دهند که هرچند، موضوعات مربوط به مدیریت دانش در دانشگاه‌ها تنها در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است ولی در حال حاضر این موضوعات از چشم انداز مسلطی در تحقیقاتی که مرتباً در این زمینه گزارش می‌شوند برخوردار است (لینتر و واردن<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). راولی<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) در پژوهشی با عنوان "بررسی میزان آمادگی موسسات آموزش عالی برای اجرای مدیریت دانش" قابلیت اجرایی مفاهیم مدیریت دانش را در آموزش عالی انگلستان (UK) بررسی کرده است. وی بیان می‌کند در حالی که سامانه‌های تسهیل کننده‌ای مانند کتابخانه‌ها، اینترنت و غیره وجود دارد که ضمن تهیه داده‌ها و اطلاعات برای دانشجویان به اجرای بهتر

1. Radding
2. Leitner & Warden
3. Rowley
4. Davenport & Prusak
5. Santoro & Gopalakrishnan
6. Maponya
7. KwaZulu-Nata
8. Martin. & Marion
9. Qian Geng



بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

مدیریت دانش در دانشگاه‌ها کمک می‌کند ولی چالش‌هایی در ارتباط با اجرای مدل چهارعنصری داوونپورت و پروساک<sup>۴</sup> وجود دارد از جمله این‌که بسیاری از مخازن دانش، خوب سازماندهی نشده‌اند و یا حتی ارتباط بین مخازن مختلف (راه‌های دسترسی به دانش) به طور واضح مشخص نیست. سانتورو و گوپالاکریشن<sup>۵</sup> (۲۰۰۰) تبادل دانش بین ۲۱ مرکز تحقیقاتی دانشگاهی و ۱۸۹ شرکت را در ایالات متحده آمریکا بررسی کردند و طی تحقیقاتی به این نتیجه رسیدند که تبادل دانش هنگامی تسهیل می‌شود که دانشگاه‌ها دارای ساختار سازمانی ماشینی و دارای فرهنگ‌های ثابت و محکمی بوده و نیز از اهداف واضحی برخوردار باشند. همچنین لازم است ارتباطات بر اساس اعتماد و اطمینان باشد.

پژوهشی که توسط ماپونیا<sup>۶</sup> (۲۰۰۴) در دانشگاه کوازولوناتال<sup>۷</sup> آفریقای جنوبی انجام گرفت نشان داد با به‌کارگیری فعالیت‌های مدیریت دانش که شامل خلق، نگهداری، توزیع و انتشار دانش است، دانشگاه‌ها در یک جامعه در حال تغییر بهتر به اهدافشان دست پیدا می‌کنند و عملکرد آن‌ها بهبود می‌یابد. جفری مارتین و روسول ماریون<sup>۸</sup> در سال ۲۰۰۵ در پژوهشی با عنوان "نقش رهبری موسسات آموزش عالی در فرایند دانش" به بررسی نقش‌های کلیدی رهبری در آموزش عالی پرداخته‌اند. آنان تاثیر رهبری را در شش حوزه کلیدی: مدیریت محیط، مدیریت شبکه، مدیریت سازمان، مدیریت بحران، مدیریت شکاف دانش و آماده‌سازی رهبران آینده بررسی کردند. طبق یافته‌های بدست آمده، عامل رهبری کنترل وسیعی بر روی محیط پردازشی دانش و مدیریت آن دارد. ژنگ کوی<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۰۵) نیز در پژوهشی با عنوان "مدیریت دانش تطبیقی: مطالعه مقدماتی بین دانشگاه‌های چین و آمریکا" به تجزیه و تحلیل و مقایسه چهار فاکتور اصلی شامل: اولویت‌ها، نیازهای دانش عملکردی، ابزارهای تکنولوژیکی و ساختار مدیریتی مدیریت دانش بین دانشگاه‌های این دو کشور پرداخته‌اند. یافته‌ها حاکی از آن بود که رابطه معنادار و همبستگی مثبت میان هر چهار متغیر بالا، در دانشگاه‌های چین و آمریکا وجود دارد. به طور کلی، هم در دانشگاه‌های چین و هم آمریکا همبستگی مثبتی بین سطوح بالای اولویت‌های مدیریت دانش، با سطوح بالای نیازهای دانش و استفاده از ابزارهای پیشرفته و حمایت‌های مدیریتی سطح بالا وجود دارد. تنها بین اولویت‌های مدیریت دانش و حمایت‌های مدیریتی میان دانشگاه‌های آمریکا رابطه معناداری وجود ندارد. همچنین در مطالعه‌ای در دانشگاه بریتیش کلمبیای کانادا تحت عنوان "بررسی مدیریت دانش در موسسات آموزش عالی از جنبه‌های اقتصادی" نشان داده شده است که استفاده از اصول مدیریت دانش باید نهادینه شده و مفاهیم اقتصادی، سیاسی و اجتماعی و نیز، تدوین و گردآوری دانش در موسسات آموزش عالی باید به دقت مورد بررسی قرار گیرد (متکالف، ۲۰۰۶). این مطالعات نشان داد که جنبه‌های

مختلف ارزش مادی در بازار، قدرت سیاسی و لایه‌های اجتماعی بر توسعه هر نوع راه حل تکنولوژیکی موثر خواهد بود. پری و شوهام<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی با عنوان "مدیریت دانش به عنوان مکانیزمی برای مدیریت تغییرات بزرگ سازمانی و تکنولوژیکی (فن آوری) در دانشگاه‌های اسرائیل" به بررسی میزان تطبیق دانشگاه‌های اصلی اسرائیل با تغییرات روزافزون فن آوری (که اکنون نقش پر رنگ تری را نسبت به دهه‌های قبل به عهده دارند) پرداخته‌اند. بر پایه این تحقیق آن‌ها مدلی را ارائه کرده‌اند که با اجرای مدیریت دانش، دانشگاه‌های اسرائیل بهتر و آسان‌تر، این دوران گذار را پشت سر بگذارند.

علیرغم این‌که تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد برون دادهای پژوهشی و آموزشی در بخش آموزش عالی تحت تاثیر مدیریت دانش به‌طور قابل ملاحظه‌ای از نظر کمی و کیفی افزایش می‌یابد و می‌تواند به‌طور قاطع در ارتقاء عملکرد دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی موثر باشد و همچنین کاربرد مدیریت دانش می‌تواند امتیازات رقابتی این دانشگاه‌ها را به‌طور قابل ملاحظه‌ای افزایش دهد (دیزاری و تیلور<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). تحقیقات اندک انجام شده در ایران حکایت از آن دارد که جایگاه و سطح اجرای مدیریت دانش در دانشگاه‌های کشور ما چندان مناسب نیست و برای رسیدن به آرزوهای ملی اجرای مدیریت دانش باید از جنبه‌های گوناگون ساختاری، مدیریت، امکانات و فرهنگ در میان افراد دانشگاهی مورد بررسی و گسترش بیشتری قرار گیرد. تحقیق انجام شده توسط قلی زاده (۱۳۸۳) با عنوان "نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد" که با توجه به مولفه‌های اصلی نظریه نوناکا یعنی اجتماعی شدن، برون سازی، ترکیب و درونی سازی، صورت گرفت، جایگاه مدیریت دانش در این دانشگاه را در ارتباط با فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار داد. نتایج این پژوهش نشان داد که درونی سازی در قلمرو مدیریت دانش در دانشگاه مشهد از بالاترین جایگاه برخوردار است و اجتماعی شدن، برون سازی و ترکیب به ترتیب در مراتب بعدی قرار گرفته‌اند. همچنین براساس نتایج به‌دست آمده، میان فرهنگ سازمانی و درونی سازی، برون سازی و ترکیب رابطه معناداری وجود دارد در حالی که این رابطه با اجتماعی شدن معنادار نیست. این نکته که اغلب پاسخ دهندگان بیش از آن‌که تمایل به اشتراک و تبادل دانش خود با یکدیگر داشته باشند تمایل به درونی کردن دانش و رقابت با دیگران دارند بسیار مهم و در عین حال مشکل ساز است و نشان می‌دهد که به لحاظ فرهنگ سازمانی کار بیشتری باید صورت گیرد.

پژوهش دیگری در دانشگاه اصفهان نیز بر این نکته تاکید می‌کند که اگرچه از نظر زیرساخت‌های فنی و حرفه‌ای برای مدیریت دانش در این دانشگاه مشکل چندانی وجود ندارد

1. Perry & Shoham
2. Desireé & Taylor

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

ولی از نظر مدیریتی و نیز از نظر فرهنگ سازمانی جو مناسبی وجود ندارد (زمانی، ۱۳۸۶). این در حالی است که اساس و پایه هماهنگی، یکپارچه سازی و خلق دانش جدید در هر موسسه‌ای وجود فرهنگ سازمانی مناسب مبنی بر تمایل اعضاء به مشارکت و درگیری در فرایند دانش آفرینی سازمانی است. مطالعات نشان می‌دهد که حمایت ساختار اطلاعاتی، ظرفیت زیرساخت‌ها، فرهنگ اطلاعاتی، اکتساب، تولید، نگهداری و انتشار دانش عوامل مهمی در خلق ابتکارات مدیریت دانش است. ساختار اطلاعاتی به عنوان مهم‌ترین متغیر شناخته می‌شود و این نکته نیز در تحقیقات مختلف مشخص شده است که گرچه مسائل و مشکلات فرهنگی و مردمی دشوارترین جنبه کار محسوب می‌شود اما بیشترین منافع را ایجاد می‌کند (مچی الدین و همکاران، ۲۰۰۷). با درک اهمیت دانش به عنوان یک سرمایه معنوی، لازم است برنامه ریزان آموزش عالی مدیریت دانش را به عنوان پیش‌نیازی برای تبدیل دانشگاه‌ها به مراکز برجسته و پیشرو در آموزش عالی به‌کار گیرند. در این صورت دانشگاه‌ها در انجام وظیفه خود مبنی بر گسترش و ایجاد یک محیط آموزش با کیفیت موفق خواهند بود و چنین محیطی باعث رشد و ارتقاء سطح علمی افراد شایسته و مقید به ارزش‌های اخلاقی والا به منظور رفع نیازهای ملی و بین‌المللی می‌گردد.

### پیامدهای اقتصادی، فنی و اجتماعی مدیریت دانش در آموزش عالی

در عرصه آموزش عالی، مدیریت دانش به عنوان شیوه‌ای شناخته شده‌است که نوآوری و ابتکار سازمانی را افزایش می‌دهد. سیگفرد<sup>۱</sup> و همکاران بیان نموده‌اند که آموزش عالی نقش راهکارانه-ای را در رشد بازدهی و بهره‌وری به خود اختصاص می‌دهد نه فقط به خاطر این که یک صنعت است بلکه به این دلیل که منبعی برای ایده‌های جدید است و به مدیران می‌آموزد که روی بهره‌وری و کارایی در این نظام اقتصادی تاثیر بگذارند (متکالف، ۲۰۰۶). از پایان جنگ جهانی دوم تاکنون به نقش آموزش در جهت ایجاد تحول در ساختارهای اجتماعی-اقتصادی توجه خاصی معطوف گردیده است و آموزش به مثابه ابزاری کارا برای خلق مهارت و دانش، و پرورش سرمایه انسانی از اهمیت والایی برخوردار شده است. ولی تجارب کشورهای در حال توسعه و از جمله ایران طی دهه‌های اخیر، خوش‌بینی درباره نقش موثر آموزش در رشد و توسعه اقتصادی را تضعیف نموده است. امروزه در غالب کشورهای «در حال توسعه» این آگاهی به‌وجود آمده است که گسترش کمی آموزش به معنای توسعه دانش و افزایش خلاقیت و بهره‌وری نیروی کار نبوده

---

1 . Sigfried

و همچنین به معنای امکان جذب فارغ التحصیلان در صنعت و خدمات متناسب، نیست (کریمی، ۱۳۷۵).

در این میان، آموزش عالی از نقش و موقعیت حساسی برخوردار است. آموزش عالی نهادی است که انتظار می‌رود بیش از هر نهاد دیگری در تحولات ساختارهای اقتصادی-اجتماعی تاثیر گذارده و در راستای توسعه عمل نماید. از دانشگاه‌ها خواسته می‌شود که به نحو فزاینده‌ای در ساخت جامعه‌ای پیشرفته نقش داشته باشند و متخصصان، مدیران، دانشمندان و هنرمندان توانایی را آموزش دهند و زمانی که فارغ التحصیلان دانشگاهی با مشکلات حادی همچون بیکاری و بیکاری پنهان مواجه می‌شوند و یا هنگامی که متخصصان از قبول کارهای مولد سرباز می‌زنند و به مشاغل پول‌ساز و کاذب روی می‌آورند، سیستم آموزشی مورد حمله قرار می‌گیرد. نه تنها در کشورهای پیشرفته بازار-محور بلکه در کشورهای در حال توسعه‌ای مانند ایران نیز این نکته در میان سیاستمداران مطرح شده است که در مورد بازدهی سرمایه‌گذاری از بودجه‌های دولتی و عمومی در امر آموزش، خصوصا آموزش عالی، چه شواهد و مدارکی وجود دارد؟ همانطوری که حمایت دولت‌ها از آموزش در دوره‌های بالاتر رفته رفته کاهش می‌یابد، توجه بیشتری به معیارهای بازدهی و بهره‌وری و شیوه‌هایی که در آن‌ها سازمان‌ها و موسسات، سرمایه-گذاری‌های عمومی و خصوصی را به حداکثر می‌رسانند، معطوف شده است. در محیط‌های اقتصادی که به سرعت در حال تغییرند، نقش دانشگاه‌ها یا موسسات آموزش عالی به عنوان ارائه‌دهندگان دانش، از سوی سهامداران گوناگون، از جمله مردم، مورد بررسی و استنتاج قرار گرفته است. در این شرایط است که طرفداران مدیریت دانش، غیبت اصول مدیریت دانش را در آموزش عالی یک غفلت و اشتباه محض می‌دانند. برای پاسخگویی به این گونه اعتراضات پیشنهاد شده است که دانشگاه‌ها ایده‌ها و اصول مدیریت دانش را با هدف انجام تحقیقات پایه‌ای و کاربردی، آموزش برنامه درسی مناسب، استفاده از دانش به منظور حمایت از تصمیمات مدیریتی، بهبود مدیریت اسناد و مدارک داخلی، بهره‌گیری برای افزایش سطح انتشار دانش و به‌کارگیری دانش برای ایجاد تغییرات کیفی در فرایند آموزش، به‌کار گیرند. معرفی ابزارها و متدهای مدیریت دانش به دانشگاه‌ها امکان تبادل دانش برای بهبود سطح همکاری پژوهشی و آموزشی و بهبود روابط کاری میان کارکنان، دانشجویان و سایر سهامداران را می‌دهد (محمی الدین و همکاران، ۲۰۰۷).

توانایی برای تولید و مصرف فرآورده‌های اطلاعات و دانش، تخصص مدیریت دانش را در یک سیکل یا چرخه سرمایه‌داری قرار می‌دهد و بنابراین ابعاد قدرت و نابرابری در کاربرد این (و یا هر) طرح مدیریتی ذاتا وجود دارد. از دیدگاه اقتصادی، اطلاعات و دانش به عنوان یک کالا یا به صورت آزاد و رایگان در بازار اقتصادی مبادله می‌شوند و یا با پرداخت بهائی به دست مصرف

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

کننده می‌رسند. بنابراین حتی زمانی که مدیریت دانش در محیط‌های غیرسودده استفاده می‌شود، توانایی برای ایجاد سود از طریق ثبت و انتشار اطلاعات در بهترین شیوه‌ها و فراساختارهای تکنیکی که برای زمینه‌های شغلی ایجاد شده‌اند را دارا می‌باشد. به علاوه همانطور که دانشگاه‌ها به رفتارها و ارزش‌های بخش خصوصی نزدیک تر می‌شوند، فرصت‌ها برای نفوذ شیوه‌های شغلی در موسسات آموزش عالی افزایش می‌یابند، به این دلایل باید به درک اینکه چگونه اصول بازار روی اجرای مدیریت دانش در عرصه عمومی و دولتی تاثیر می‌گذارند، روی آورد (متکالف، ۲۰۰۶).

همچنین در ارتباط با جنبه‌های فنی-اجتماعی مدیریت دانش باید اشاره کرد که این جنبه‌ها یک رویکرد کل نگرانه را اتخاذ می‌کند که آمیزه‌ای از عوامل اجتماعی و فنی را در روش کار افراد، برجسته می‌نماید. مطابق نظر پان و اسکاربروگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۹) یک نقش مهم آنالیز فنی-اجتماعی، درک سازماندهی روابط اجتماعی است که دانش، به‌ویژه در شکل مفهومی، در درون آن قرار می‌گیرد. آن‌ها بیان نمودند که دانش باید به صورت ذاتی و درونی در تعاملات اجتماعی دیده شود نه به عنوان منبعی که از فردی به فرد دیگر انتقال داده می‌شود، آن‌ها معتقدند که دانش به لحاظ اجتماعی توسط فعل و انفعال دو جانبه بین عناصر تکنولوژیکی و سازمانی، ایجاد شده و شکل گرفته است، به علاوه، پان و اسکاربروگ مدعی هستند که تحقق عناصر فنی-اجتماعی مدیریت دانش می‌تواند تعامل بین مولفه‌های تکنولوژیکی، اطلاعاتی و سازمانی را شرح دهد. پان و اسکاربروگ سیستم دانش و منبع دانش سازمانی را به عنوان بخشی از زیر ساختار، در مطالعه موردی خود تعریف نموده‌اند. سیستم مدیریت دانش (KMS) به سیستم‌های اطلاعاتی پذیرفته شده و طراحی شده‌ای اشاره دارد که به طور کارآمدی، قدرت دانش و تجربه جمعی کارمندان را در حمایت از نیازهای پردازش اطلاعات به کار می‌گیرد و تحلیل فعالیت‌های معقول و منطقی کارکنان دانش را امکان پذیر می‌سازد.

مؤلفه‌های فنی-اجتماعی مرکب از سه لایه اصلی مدیریت دانش هستند. این سه لایه عبارتند از:

الف) زیرساخت‌ها- مرکب از مولفه‌های فنی مانند سخت افزار و نرم‌افزاری است که تماس فیزیکی و ارتباطی بین کاربران شبکه را امکان‌پذیر می‌سازد.

ب) ساختار اطلاعاتی- شامل یکی کردن قوانین رسمی حاکم بر مبادلات و ایجاد مفاهیم مشترک بین افراد.

---

1. Pan & Scarbrough

ج) فرهنگ اطلاعاتی- دانش زمینه‌ای جای گرفته در روابط اجتماعی و فرایند گروه کاری. این سه لایه یا سه عامل که بر سطح موفقیت یا شکست هر ابتکاری در زمینه مدیریت دانش تاثیر می‌گذارد، می‌توانند سرانجام تعیین کننده عملکرد کلی دانشگاه در تحقق نقش آن به عنوان ارائه دهنده دانش باشد (محمی الدین و همکاران، ۲۰۰۷).

### سرمایه داری (کاپیتالیزم) علمی و تحصیلی

سرمایه داری علمی یک اصطلاح استفاده شده توسط اسلاگتر و لسلی<sup>۱</sup> برای توضیح رفتارهای شبه بازار موسسات آموزش عالی است. آن‌ها بیان نموده‌اند که تولید سرمایه انسانی یکی از مهم ترین نقش‌های آموزش عالی در جامعه امروزی است. همچنین آن‌ها ذکر کرده‌اند که دانشگاه‌ها انبارها یا مخازن قسمت اعظم کمیاب ترین و با ارزش ترین سرمایه انسانی هستند که ملت‌ها دارا می‌باشند. سرمایه با ارزشی که برای توسعه و رشد فن آوری مدرن و همچنین برای رقابت موفق در اقتصاد جهانی لازم و ضروری است. این سرمایه علمی چیزی بیش از یک سرمایه انسانی خاص ایجاد شده توسط اساتید دانشگاهی نمی‌باشد بنابراین هنگامیکه اساتید سرمایه علمی و تحصیلی‌شان را از طریق درگیری و شرکت در تولید بکار می‌اندازند، آن‌ها در سرمایه داری علمی درگیر می‌شوند و از این طریق دانش و مهارت‌های تخصصی و نادر آن‌ها برای کار تولیدی و بهره‌زایی مورد استفاده قرار می‌گیرد (متکالف، ۲۰۰۶).

تئوری سرمایه داری علمی به وسیله اسلاگتر و رهودس<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) به صورت گسترده تری بسط و گسترش یافته است. آن‌ها ادعا کرده‌اند که تغییر به سمت رفتارهای شبه بازار در مکان‌های علمی نتیجه‌ای از نظام اقتصادی جدید است. آن‌ها به روابط ایجاد شده بین افراد در حال کار در محیط های علمی و صنعتی اشاره کرده و نشان داده‌اند که این روابط متقابل و دو جانبه بسیار پیچیده تر از آن است که تصور شده و هر کدام به طور متقابل حامی و پشتیبان یکدیگر می‌باشند. آن‌ها بیان نموده‌اند که تئوری سرمایه داری علمی بر روی شبکه‌هایی همچون مدارهای جدیدی از دانش، ظهور ارتباط سازمان یافته بین شبکه‌هایی که حد واسط بین بخش های دولتی و خصوصی هستند، قابلیت و توانایی مدیریتی توسعه یافته و ... متمرکز می‌باشد که سازمان‌ها، مدیران و روسا، اساتید علمی و دانشجویان را به این نظام اقتصادی جدید مرتبط می‌سازند. مجموعه این مکانیسم‌ها و رفتارها یک رویه دانش سرمایه داری علمی/یادگیری را تشکیل می‌-

1. Slaughter & Leslie
2. Rhoades

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

دهند. جالب است که شبکه‌های بین فردی و بین سازمانی بیان شده توسط اسلاگتر و رهودس بوسیله فن آوری اطلاعات و ارتباطات افزایش داده می‌شوند. این شبکه‌های ICT که اساسی را برای رویه یادگیری/دانش سرمایه داری علمی تشکیل می‌دهند، منابعی از داده‌ها برای مدیریت دانش می‌باشند. زمانی که سرمایه انسانی (هیات علمی، مدیران، اساتید علمی، یا دانشجویان) به یک محیط دیجیتالی منتقل می‌شود این سرمایه می‌تواند به وسیله سازمان از طریق استفاده از اصول مدیریت دانش به منظور دستیابی به مزیت رقابتی و درآمد افزایش یافته در سطح نهادی و سازمانی سنجیده و به کار گرفته شود.

## نظام برنامه ریزی درسی آموزش عالی و مدیریت دانش

### ۸-۱ ضرورت‌ها

آنچه گذشت نشان می‌دهد که اکنون «مدیریت دانش» به عنوان یک ضرورت پیش روی آموزش عالی است و لازم است در بخش‌های مختلف این نظام حاکم باشد. تحت تأثیر پدیده‌ی جهانی شدن و پیشرفت‌های بشر در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، فضایی کاملاً رقابتی بر دانشگاه‌ها همانند سایر مؤسسات اقتصادی-اجتماعی مسلط شده است که برای حضور در این صحنه رقابتی، تجهیز به مدیریت دانش از ضروریات اولیه شمرده می‌شود. به طور تخصصی تر در نظام برنامه‌ریزی درسی آموزش عالی نیز می‌بایست به این مهم توجه شود. از یک سو انتظار می‌رود فارغ التحصیلان دانشگاه‌ها پیش از ورود به دنیای کار، به لوازم ایفای نقش خود مجهز شوند که توانایی در مدیریت دانش از جمله این نیازهاست. دانشجویان امروز، کارکنان و مدیران آینده هستند و از آنان انتظار می‌رود در سازمان‌هایی که قرار می‌گیرند بتوانند با اعمال قوی مدیریت دانش، موجبات رشد و توسعه سازمان را فراهم آورند. از این رو لازم است در دانشگاه مدیریت دانش را تمرین کرده و بر آن مسلط گردند. از سوی دیگر دانش فراهم آمده در حوزه برنامه‌ریزی درسی نیز می‌بایست در دانشگاه‌ها مدیریت شود. حوزه آموزش دانشگاه در کلان و گروه‌های آموزشی به طور اختصاصی می‌بایست به خوبی دانش خود را مدیریت نموده و از این طریق امکان رشد و توسعه فزاینده دانش را فراهم آورند. برنامه‌های درسی، قلب فعالیت آموزشی دانشگاه‌ها را تشکیل می‌دهد و این فعالیت مهم را نمی‌توان بر پایه فعالیت‌ها و تجربه‌های پراکنده و بی‌ارتباط با هم بنا کرد. دستیابی به برنامه‌های درسی قوی که پاسخگوی نیازهای زمان حاضر باشد، نیازمند پویایی و اصلاح مداوم در یک حرکت علمی است که چنین هدفی در بستر برخورداری از مدیریت دانش دست یافتنی خواهد بود.

## ۲-۸ چالش‌ها

چالش‌های پیش روی نظام آموزش عالی در ارتباط با مدیریت دانش را می‌توان در سه محور فناوری، فرهنگ و مدیریت دسته‌بندی کرد. آنچه گذشت نشان می‌دهد که نظام آموزش عالی در ارائه زیرساخت‌های لازم برای مدیریت دانش در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات با مشکلات جدی روبروست و یا حداقل با وضعیت مطلوب فاصله دارد. مدیریت دانش بدون برخورداری از این زیرساخت‌ها نمی‌تواند اعمال شود. از حیث برخورداری از فرهنگ سازمانی که زمینه ساز مدیریت دانش باشد، اطلاعات موجود نشان می‌دهد که با وضعیت مطلوب فاصله داریم. تمایل به کارهای فردی و احتراز از تبادل دانش به عنوان یک مانع شناخته شده را می‌توان در این زمینه مثال زد. به‌طور کلی اعمال مدیریت دانش همانگونه که گفته شد، مستلزم آن است که فرهنگی سازمانی مشوق آن بر نظام آموزش عالی حاکم باشد. به عنوان آخرین محور باید از شیوه‌های مدیریتی حاکم بر نظام آموزش عالی نام برد که در شکل فعلی نمی‌توان آن را مشوق و تسهیل کننده مدیریت دانش در دانشگاه‌ها دانست. مدیریت دانش مستلزم برنامه‌ریزی و تخصیص منابع انسانی و مادی و مالی لازم است و بدون برخورداری مدیران از دیدگاه کلان در این زمینه نمی‌توان انتظار داشت که مدیریت دانش توسعه یابد.

## ۳-۸ برنامه ریزی درسی و مدیریت دانش

اعمال مدیریت دانش در فرایند برنامه ریزی درسی، مستلزم ارائه تصویری از فعالیت‌های مدیریت دانش در این عرصه است. «تولید» دانش را می‌توان در این فضا به تولید برنامه‌های درسی جدید و مطابق پیشرفت‌های علمی دانست. انتظار می‌رود که محیط‌های دانشگاهی به تولید برنامه‌های درسی جدید و قوی بپردازند به نحوی که بتواند پاسخگوی نیازهای رقابتی پیش رو باشد. همچنین تولید دانش، می‌تواند به معنی تولید دانش در حوزه تخصصی برنامه‌ریزی درسی باشد. در این زمینه انتظار می‌رود دانشگاه‌ها به تولید دانش بپردازند و دانش تخصصی در حوزه مطالعات برنامه درسی را توسعه دهند.

«اکتساب» دانش، مستلزم برخورداری از مجاری و مهارت‌های ارتباطی با محیط پیرامونی در حوزه برنامه‌های درسی است. اعضاء هیأت علمی و دانشجویان برای شکل دادن به برنامه‌های درسی هرچه غنی‌تر می‌بایست با سایر همکاران، دانشجویان، دانشگاه‌ها، مراکز علمی و پژوهشی و حتی سازمان‌ها و مؤسسات خارج از دانشگاه در ارتباط باشند و برای غنی‌سازی و توسعه برنامه‌های درسی از این ارتباطات بهره‌گیرند.



بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

«ذخیره سازی» دانش در حوزه برنامه‌های درسی مستلزم برخورداری از زیرساخت های فناوری اطلاعات و ارتباطات لازم است. برخورداری از بانک‌های اطلاعاتی قوی، شبکه های اینترنتی و ارتباطی کارآمد به منظور سهولت ذخیره سازی و متعاقب آن دسترسی به اطلاعات مناسب از ضروریات اعمال مدیریت دانش است. آنچه به عنوان دانش در حوزه مطالعات برنامه درسی و یا تهیه برنامه های درسی در حوزه‌های مختلف علمی و رشته‌های مختلف دانشگاهی فراهم آمده است، چنانچه به خوبی ذخیره نگردد، همچون تجربیات پراکنده شخصی به سرعت از بین خواهد رفت و نمی‌توان آن را مبنای توسعه قرار داد.

در نهایت «انتشار» دانش، شامل فراهم آوردن امکانات لازم برای نشر و اطلاع رسانی دانش تخصصی در حوزه برنامه ریزی درسی است. دانشگاه‌ها و گروه‌های تخصصی می‌توانند با انتشار دانش فراهم آمده در این حوزه از طریق انتشار مجلات تخصصی، برگزاری همایش ها و نشست‌های علمی، توسعه وب سایت ها، تشکیل انجمن‌های علمی و گروه های بحث و گفتگو و بهره‌گیری از تمامی ظرفیت های فناوری موجود، موجبات توسعه دانش را فراهم آورند.

#### ۴- ۸ راه حل ها

دستیابی به وضعیت مطلوب مدیریت دانش در آموزش عالی مستلزم اقداماتی جدی، همه جانبه، برنامه ریزی شده و دراز مدت است که تحت تأثیر چالش های موجود می‌توان آن‌ها را به ترتیب اهمیت در سه دسته جای داد: مدیریت، فناوری و فرهنگ سازمانی. تغییر در رویکردهای مدیریتی و نگرش مدیران را شاید بتوان مهم‌ترین اقدامی دانست که برای اعمال مدیریت دانش در آموزش عالی ضروری به نظر می‌رسد. بدون برخورداری مدیران از نگرشی کلان‌نگر که مدیریت دانش را یک ضرورت رقابتی در دنیای امروز بدانند، نمی‌توان انتظار داشت تحولی از این حیث رخ دهد. برای دستیابی به این امر برگزاری دوره های آموزشی برای مدیران و همچنین اعضاء هیأت علمی از ضروری ترین و ابتدایی ترین گام هایی است که در این مسیر می‌بایست برداشته شود. در گام بعدی تأمین زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات به نحوی که بتواند بستر لازم برای تحقق و استقرار نظام مدیریت دانش را فراهم آورد، ضرورت می‌یابد. ایجاد این بستر ها خود می‌تواند به تدریج انگیزه های لازم برای توجه به مدیریت دانش را در افراد ایجاد نماید. و در نهایت، باید به اقداماتی اندیشید که فرهنگ سازمانی متناسب و تقویت کننده مدیریت دانش را در نظام آموزش عالی و به‌ویژه در فرایند برنامه‌ریزی درسی، ارتقاء دهد.

## نتیجه گیری

هرچند مدیریت دانش در سال‌های اخیر از شهرت زیادی بخصوص در بخش آموزش و تجارت برخوردار شده است ولی هنوز در ارتباط با مطلوبترین شیوه‌های به‌کارگیری آن، ابهاماتی وجود دارد. این ابهامات در کشورهای در حال توسعه محسوس تر است زیرا در مقایسه با کشورهای پیشرفته، تحقیقات کمتری درباره آن صورت گرفته است.

با توجه به اینکه دانش مهم‌ترین سرمایه برای یک دانشگاه است، توانایی مدیریت کارآمد انواع متعدد و مختلف دانش به‌کار رفته توسط افراد دانشگاهی و غیردانشگاهی، به‌ویژه تصمیم گیرندگان، برای پیشرفت مداوم در عملکرد کلی دانشگاه بسیار حیاتی و موثر خواهد بود. تکنیک‌های کامپیوتری متنوعی برای مدیریت دانش توسعه یافته است و برای تکمیل مهارت‌ها و توانایی‌های مدیریت دانش ذاتی انسان، به توسعه خود ادامه خواهند داد. مدیریت دانش با گستره‌ای از شیوه‌های مورد استفاده توسط سازمان‌ها برای تولید، نگهداری و انتشار دانش برای استفاده مجدد به‌ویژه در امر تحقیق و پژوهش، آموزش و یادگیری، تصمیم‌گیری و... مرتبط است. در یک دانشگاه، مدیریت دانش، معمولاً به اهداف آن وابسته است و به منظور دستیابی به نتایج خاص مانند «عملکرد بهبود یافته از طریق هوشمندی اشتراکی و سطوح بالاتر ابتکار و نوآوری» در نظر گرفته شده است.

پیشرفت آموزش و یادگیری دانشگاه با کاربرد فرایندها و سیستم‌های مدیریت دانش هدایت می‌شود. یافته‌ها نشان می‌دهند هرچه شیوه‌های مدیریت دانش دریافت شده در سطح فردی (افراد دانشگاهی) بیشتر و بهتر باشد، احتمال پیشرفت در آموزش و یادگیری بالاتر می‌رود. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهند که مولفه‌های فنی-اجتماعی حمایت شده از سوی مدیریت عالی دانشگاه، تحقق، اجرا و کاربرد مدیریت دانش را در موسسات آموزش عالی امکانپذیر تر می‌سازد و عملکرد دانشگاه‌ها در آموزش و یادگیری بهبود می‌یابد (محمی الدین و همکاران، ۲۰۰۷). همچنین، و همانطور که انتظار می‌رفت، مشخص شده است که روش‌های مدیریت دانش دریافتی توسط مدرسان و اساتید به عنوان کار روتین آن‌ها پیاده شده و منجر به پیشرفت در عملکرد انتقال و انجام وظایف اصلی آن‌ها خواهد شد.

توجه به این نکته نیز ضروری است که هرچند مؤلفه‌های فنی-اجتماعی، پارامترهایی در ارتقاء سطح عملکرد دانشگاه می‌باشند ولی فقط تمرکز بر جنبه‌های فنی مانند افزایش سطح سواد کامپیوتری و تامین زیر ساخت ارتباطی و اطلاعاتی کافی، موفقیت ابتکارات مدیریت دانش را تضمین نخواهد کرد. مدیریت باید بر مشکلات دشوار دیگری در ارتباط با مسائل فرهنگی و اجتماعی در مدیریت دانش سازمانی نیز فائق آید. به عبارت ساده‌تر اگرچه وجود زیرساخت‌های فنی مناسب شرط لازم برای اجرای موفق مدیریت دانش در دانشگاه‌ها می‌باشد ولی شرط کافی

بهبود کیفیت برنامه‌های درسی با بهره‌گیری از مدیریت دانش در آموزش عالی

نخواهد بود. بنابراین جامعه دانشگاهی هنگامی می‌تواند به‌طور موثر وظیفه اصلی خود را انجام دهد که دانش را با یک روش مناسب و صحیح، استفاده و مدیریت نماید. بدین معنا که از منافع و ارزش افزوده‌ای که مدیریت دانش به همراه می‌آورد، آگاه بوده و مجهز به حمایت ساختار اطلاعاتی کافی و مناسبی نیز باشد. از نظام آموزش عالی انتظار می‌رود که اقدامات خود را در مسیر و چارچوب‌های علمی تعریف کند. از این رو لازم و ضروری است پژوهش‌های مرتبط با حوزه مدیریت دانش در محدوده‌ی فعالیت‌های دانشجویی و اعضای هیأت علمی توسعه یافته و در اولین گام، از این طریق وضعیت موجود به خوبی ترسیم شود.

## منابع

- قربانی زاده، (۱۳۸۷). *یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با نگرشی بر مدیریت دانش*، چاپ اول، تهران: انتشارات بازتاب.
- پروست، گ. روب، ا. رومهدارت، ک. (۱۳۸۵). *مدیریت دانش*، (ترجمه حسینی خواه، علی)، چاپ اول، تهران: انتشارات سیطرون.
- گانندی، ا. (۱۳۸۴). "مدیریت دانش و خدمات مرجع در کتابخانه‌ها" (ترجمه صراف زاده، مریم و حاضری، افسانه)، *مجله الکترونیکی نما*، شماره ۴ دوره ۴.
- مینگ یو، چ. (۱۳۸۴). *نقش و تاثیر رهبران سازمانی در نهادینه سازی مدیریت دانش*، (ترجمه جمشیدی، لاله)، نامه آموزش عالی ۱۸، ص ۳۷-۳۲.
- کالست، ک. (۱۳۸۲). "مدیریت دانش از دیدگاه یک استراتژی تجاری" (ترجمه احمدی فصیح، صدیقه)، *فصلنامه اطلاع رسانی، بهار و تابستان*.
- رادینگ، آ. (۱۳۸۳). *مدیریت دانش موفقیت در اقتصاد جهانی مبتنی بر اطلاعات*، (ترجمه لطیفی محمد حسین)، چاپ اول تهران: انتشارات سمت.
- قلی زاده، ر. (۱۳۸۳). *نسبت میان فرایند تبدیل دانش و فرهنگ سازمانی در دانشگاه فردوسی مشهد*، *مطالعات تربیتی و روان‌شناسی*، ۶، ۶۳-۵۶.
- زمانی، ب. (۱۳۸۶). *بررسی وضعیت زیر ساخت‌های مدیریت دانش در دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان از دیدگاه اعضای هیات علمی و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن*، تهران: مجموعه مقالات اولین کنفرانس مدیریت دانش.
- کریمی موعاری، ز. (۱۳۷۵). *ارتباط متقابل نظام آموزشی و ساختارهای اقتصادی*، تهران: خلاصه مقالات نخستین سمینار آموزش عالی در ایران.

Metcalf, A. S. (2008) "The Political Economy of Knowledge Management in Higher Education", In Jennex, M. E. (Ed.), *Knowledge management: Concepts, methodologies, tools, and applications*, pp. 2301-2313.

- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). "The Knowledge Creating Company", New York: Oxford Press
- Metaxiotis, K. & Psarras, J. (2005). "A conceptual analysis of knowledge management in e-government," *Electronic Government, an International Journal* 2005 - Vol. 2, No.1 pp. 77 - 86. Ergazakis, K., Karnezis, K., Metaxiotis, K., Psarras, J. (2005), "Knowledge management in enterprises: a research agenda", *Intelligent Systems in Accounting, Finance and Management*, Vol. 13, pp.17-26.
- Marwick, A. D. (2001) "Knowledge management technology," *IBM Systems Journal*, Vol. 40, No. 4.
- Mohayidin M. G. et al (2007) "The Application of Knowledge Management in Enhancing the Performance of Malaysian Universities" *The Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 5 Issue 3, pp 301 – 312.
- Newman, B. and Conrad, K. W. (1999). "A Framework of Characterising Knowledge Management Methods, Practices, and Technologies", Washington University Course EMGT 298.T1, spring.
- Metaxiotis, K. & Psarras, J. (2003). "Applying Knowledge Management in Higher Education: The Creation of a Learning Organisation," *Journal of Information and Knowledge Management*, Vol. 2, No. 4, IKMS and World Scientific Publishing Co.
- Leitner, K-H. & Warden, C. (2004). "Managing and reporting knowledge-based resources and processes in research organisations: specifics, lessons learned and perspectives", *Managing Accounting Research*, Vol. 15, pp. 33–51.
- Rowley, J. (2000) "Is Higher Education Ready for Knowledge Management", *International Journal of Educational Management*, Vol. 14, No. 7.
- Santoro, M. D. & Gopalakrishnan, S. (2000). "The Institutionization of Knowledge Transfer Activities within Industry- University Colab Arativ Ventures", *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 17, No. 3, pp. 299-319.
- Maponya, P. M. (2004). "Knowledge management practices in academic libraries: a case study of the University of Natal, etermaritzburg Libraries". Information Studies Programme, School of Human and Social Studies, University of KwaZulu-Natal, Pietermaritzburg, South Africa.
- Martin, J. S. and Marion, R. (2005). "Higher Education Leadership Roles in Knowledge Processing". *The learning Organization*, Vol. 12, No. 2, pp 101- 140.
- Qian G., Charles T., Kun H., Jing Z. (2005). "Comparative Knowledge Management: A Pilot Study of Chinese and American Universities", *Journal of the American Society for Information Science and Technology*. Vol. 56, No. 10, pp 1031–1044.
- Perry. M. & Shoham S., (2007). "Knowledge Management As a Mechanism for Large-Scale Technological and Organizational Change Management", *E-learning and ERP in Israeli Universities Conference ICL2007* September 26 -28, Villach, Austria.
- Desiree J. C. & Taylor J. (2008). "Knowledge Management and Higher Education: A UK Case Study", *Electronic Journal of Knowledge Management*, Vol. 6, No. 2, pp 85-100.
- Pan, S. L. & Scarbrough, H. (1999). "Knowledge Management in Practice: An Exploratory Case Study", *Technology Analysis and Strategic Management*, Vol, 11, No. 3, pp 359-374.
- Slaughter, S. & Rhoades, G. (2004). "Academic capitalism in the new economy: Markets, state, and higher education", *Baltimore: Johns Hopkins Press*.