

## تحلیلی بر نقش یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در آموزش الکترونیکی با رویکرد سند چشم انداز 1404

محمود قربانی<sup>1</sup>، آزاده وحدانی رشوانلویی<sup>2</sup>

1. دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، Drm\_ghorbani2020@yahoo.com

2. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان Azadehvahdani93@gmail.com

نویسنده مسئول: آزاده وحدانی رشوانلویی

### چکیده

فشار عصر اطلاعات، سازمان‌ها و دانشگاه‌ها را مجبور می‌کند در جهت ایجاد و توسعه سیستم‌های دانش حرکت کنند تا در اقتصاد جهانی مزیت استراتژیک کسب نمایند. محیط‌های حمایتی اثربخش، در خلق و نگهداری پایگاه‌های دانش در سازمان‌ها یا دانشگاه‌ها کمک کننده است. در حمایت از نیازهای آموزشی چندین تکنولوژی موجود است. تکنولوژی‌هایی مانند میزکار آموزشی توزیع یافته و آموزش مبتنی بر کامپیوتر برای دانشگاه‌ها و سازمان‌ها دارای مزایایی است. به هر حال اگر این روش‌ها کهنه و منسوخ باشند از حیث نگهداری گران و پرهزینه خواهند بود. بنابراین، بیشتر دانشگاه‌ها تبدیل به شبکه‌های یادگیرنده می‌شوند تا بتوانند کارکنان دانشی خود را حمایت کنند. استادان و دانشجویان می‌توانند اطلاعات را به اشتراک بگذارند و بدون محدودیت جغرافیایی و زمانی به منابع موجود در شبکه جهانی اینترنت دسترسی داشته باشند. بهره برداری از وب به عنوان یک ابزار آموزشی در مرتفع ساختن نیازهای یادگیرندگان، رویکردی نوآورانه نیست. با این حال، استفاده از وب و عامل‌های نرم افزاری به عنوان تکنولوژی‌های تسهیل کننده در دانش آفرینی رایج است.

یادگیری مبتنی بر وب اساتید و دانشجویان این اجازه را می‌دهد تا وظایف مبتنی بر یادگیری را انجام دهند. توسعه محیط حمایتی مبتنی بر دانش نیازمند بررسی دقیق الزامات مربوط به رفع مشکلات آن است. توسعه دهنده باید عواملی مانند روش‌های انتخابی توسط دانشجو، اختصاص پاداش برای ایجاد اطمینان از کاربرد، شناسایی اهداف و نقش‌های موردنیاز برای حمایت از این رویکرد آموزشی و استفاده آسان از آن را در نظر بگیرد. در نهایت می‌توان محدودیت‌های این رویکرد را از طریق برنامه ریزی دقیق کاهش داد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت دانش، شبکه‌های یادگیری، یادگیری سازمانی، پایگاه دانش، آموزش الکترونیکی

### مقدمه

با پیشرفت روز افزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات، امروزه جامعه نیازمند مهارت‌هایی است که به کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری اطلاعات به پیش برود. نفوذ عمیق ICT به درون جامعه نیاز به تجدید آموزش جهانی را سرعت می‌بخشد که سیستم آموزشی مبتنی بر انحصار چاپ و کاغذ را خواهد شکست. آموزش از راه دور مبتنی بر ICT به عنوان بارزترین پیشرفت در زمینه آموزش در ربع قرن گذشته در نظر گرفته می‌شود. دانشگاه‌ها در حال سرمایه گذاری بر تکنولوژی‌های جدید هستند. دانشجویان و دانشکده‌ها از دانشگاه‌ها انتظار دارند که با ابزارهای تکنولوژی‌های جدید به روز باشند. دانشگاه‌ها به دنبال راه‌هایی هستند که دانشجویان را ماورای فضای فیزیکی دانشگاه‌ها از طریق آموزش از راه دور جذب نمایند. به گفته ماکس میلر<sup>(1986)</sup>، یادگیری در گروه‌ها صورت می‌گیرد و سیستم‌های آموزش الکترونیکی می‌تواند این مهم را تحقق بخشیده و انگیزه را برای انتقال دانش شخصی بیفزاید. اصطلاح آموزش الکترونیکی را اولین بار کراس وضع کرده و به انواع آموزش‌هایی که از فناوری‌های اینترنت، اینترنت و غیره برای یادگیری استفاده می‌کند، اشاره دارد. آموزش الکترونیکی به منظور حمایت یادگیری فردی و دستیابی به اهداف اجرایی سازمان طرح ریزی شده و اغلب برای تامین اطلاعات یا کسب مهارت‌های شغلی لازم نیز به کار می‌رود(کالوین<sup>1385</sup>)، آموزش الکترونیکی یا آموزش مجازی پارادایم جدیدی است که در حوزه آموزش و یادگیری پدید آمده است و در واقع به نوعی از یادگیری گفته می‌شود که در هر زمینه، برای هر فرد، در هر زمان و در هر مکان، به صورت مادام العمر فراهم آمده است(جهانگرد، 1383). در واقع اکنون یافتن یک آموزش عالی که از فواید فناوری از هر راهی بهره‌گیرنده دسوار است. برای باقی ماندن در این عرصه رقابت، دانشگاه‌ها باید این نوع از آموزش را عرضه نمایند. زیرا آموزش الکترونیکی آموزش آینده جهان خواهد بود که دانشگاه‌های فعلی را به موزه تبدیل خواهد کرد. یادگیری الکترونیکی به عنوان یکی از امکانات برتر در خدمت نظام آموزشی به ویژه نظام آموزشی به ویژه آموزش عالی است (گریسون و اندرسون، 1384) رسالت اصلی این نوع آموزش به جای انتقال اطلاعات، پرورش

## اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری

### National Conference on Advances in Management and Accounting

. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .

مهارت‌های حل مسئله، تفکر انتقادی، مهارت مدیریت، اطلاعات قدرت برقراری ارتباط و مذاکره در دانشجویان است. فناوری اطلاعات و ارتباطات نه تنها شیوه‌های ذخیره دانش و روش‌های یادگیری را ارتقاء می‌بخشد، بلکه تحلیل گری برای مقابله با موانع انعطاف ناپذیر ساختار سازمانی است. یادگیری سازمانی مجموعه‌ای از اقدامات سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه که به صورت آگاهانه و یا غیر آگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می‌گذارد، تعریف می‌شود. کاروین نیز تعریف مشابهی را ارائه می‌دهد، وی اظهار می‌کند که در بسیاری از مکاتب، یادگیری به عنوان فرایندی که در طول زمان آشکار می‌گردد و با کسب دانش، درک عمیق تر و بهبود عملکرد همراه است، تعریف می‌شود. (Garvin 1999). در سالهای اخیر اهمیت مطالعه و تحلیل یادگیری سازمانی افزایش یافته است و پژوهشگران مختلف از رویکردهای متفاوتی به تحلیل آن پرداخته‌اند. از جمله این رویکردها، رویکرد روانشناسی رویکرد اجتماعی، و از دیدگاه تئوری سازمانی بوده است. اخیراً بیشتر از منظر استراتژی، به یادگیری سازمانی به عنوان منبعی برای تمایز بین سازمان‌ها و همچنین اساسی برای ایجاد مزیت رقابتی در نظر گرفته می‌شود و مفهوم سازمان یادگیرنده نیز از این دیدگاه نشأت گرفته است که موجب تغییر در روش‌های سنتی مدیریت کسب و کار شده است. گارسا مورالز و همکارانش، یادگیری سازمانی را قابلیت شرکت برای حفظ بهبود عملکرد بر اساس تجارب گذشته تعریف می‌کنند این قابلیت را توانایی کسب و بهره برداری از دانش ضمنی و صریح، تشریح دانش و استفاده از دانش در سازمان می‌دانند. (Moraise 2007-27). امروزه با تاکید فزاینده بر سازمان‌های دانش محور به جای سازمان‌های تولید محور، دانش از عوامل مهم در سازمان‌ها به حساب می‌آید، و برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه حیات سازمان ضرورت انکار ناپذیر تبدیل شده است. بنابراین مدیریت سازمان‌ها باید با تکیه بر دانایی برتر، اتخاذ تصمیمات معقول تر در موضوع‌های مهم و بهبود عملکردهای مبتنی بر دانش را پیدا کند. به کارگیری مدیریت دانش در دانشگاه‌ها با توجه به وسعت و تنوع فعالیت‌ها، اهمیت آنها، پیچیدگی سازمان و... نیز امری ضروری است.

مدیریت دانش با ایجاد و توسعه دارایی‌های دانشی یک سازمان با نگرش فرارفتن از اهداف سازمان مرتبط است و مستلزم تمام فعالیت‌هایی است که با شناسایی، تشریح و ایجاد دانش مرتبط هستند. این کار نیازمند سیستم‌هایی جهت ایجاد و نگهداری منابع دانش، پرورش و تسهیل دانش و یادگیری سازمانی است. در این خصوص سازمان‌هایی موفق هستند که دانش را به عنوان یک دارایی می‌نگرند و ارزشها و هنجارهای سازمان که موجب حمایت از ایجاد و تشریح دانش می‌شود را توسعه می‌دهند. مدیریت دانش به خلق، اشتراک گذاری و نفوذ دادن دانش در فکر، ذهن و تخیل افراد می‌پردازد و تلاش می‌کند تا دانش‌های پراکنده شده در افراد سازمان را به گونه‌ای جمع آوری و مدیریت کند تا به خلق دانشی جدید منجر شود.

#### ضرورت آموزش الکترونیک در افق سند چشم انداز 1404

پژوهشها نشان می‌دهد که بین سرمایه گذاری سازمان‌ها به منظور آموزش کارکنان با موفقیت‌های سازمان‌ها در کسب سود، درآمد سهم بازار و رضایت مشتری همبستگی معنادار وجود دارد و بر همین اساس می‌توان فرایند آموزش و توسعه منابع انسانی را از موثرترین فرایندهای پشتیبانی در سازمان‌ها و بنگاه‌ها دانست. بی شک این فرایند با استفاده از روش‌های موثر یادگیری بویژه از طریق یادگیری الکترونیک می‌تواند به تحقق هدفهای استراتژیک سازمان‌ها و مقابله با چالشهای موجود یاری رساند. شتاب زدگی، مشکلات و پیچیدگیهای زندگی شهری، نبود سیستم‌های گسترده حمل و نقل و ارتباطی، ضرورت کاهش هزینه‌ها، ارتقای کیفیت و فشارهای رقابتی موجب شده است که ضرورت‌های آموزشی متناسب با دیگر شئون زندگی در حوزه نگرش و رفتار دستخوش تغییر شود. با توجه به این نگرش به گفته یکی از بزرگان مدیریت بخش عمده‌ای از مشکلات امروز زاینده این اتفاق است که ما می‌خواهیم کارهای امروز را با ابراز دیروز انجام دهیم. بنابراین بی تردید فناوری اطلاعات بویژه ابزارهای الکترونیک نظیر اینترنت، سی دی‌های آموزشی، نوار ویدئویی، نوار صوتی، ویدئو کنفرانس و... به عنوان ابزارهای یادگیری امروز، سیستم آموزشی را دگرگون کرده و سازمان‌ها و بنگاه‌ها ناگزیرند در محیط رقابتی و فضای شتاب آمیز و پرتحول امروز برای بقای خود از آموزش الکترونیک بهره گیرند. با توجه به انواع مزایای آموزش الکترونیک نظیر کاهش هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری اقتصادی، عدم وابستگی جغرافیایی استاد و فراگیر، هم افزایی آموزشی، نظارت و کنترل دقیق تر بر فرایند آموزش، در سالهای اخیر استقبال از این نوع آموزش به شدت افزایش یافته، به طوری که حجم بازار یادگیری الکترونیک در جهان به مرز هفده میلیارد دلار رسیده است. اگرچه آموزش الکترونیک همانند سایر پدیده‌های جدید با آمیزه‌ای از بیم‌ها و امیدها همراه است، ولی خوشبختانه دانشگاه‌ها، مراکز آموزشی پیشرفته و سازمان‌های پیشرو در کشور به نقش موثر و جایگاه واقعی یادگیری الکترونیک در سیستم آموزشی پی برده و این نوع شیوه آموزشی را به عنوان شیوه برتر برگزیده و از آن بهره می‌گیرند. (تدبیر، 1386) از بسترهای مهم توسعه و ارتقای علمی ایران به ویژه در ابعاد بین المللی توجه به مقوله تولید علم و توسعه تحقیقات هدفمند در کشور است. در عصر کنونی تولید علم و تحرک علمی با رونق و پیشرفت فناوری کاملاً آمیخته است و می‌توان ادعان داشت که تولید، بسط و ترویج علم تاثیر چشمگیر در تمام حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور دارد. خوشبختانه با اتخاذ سیاست‌هایی مانند: راه اندازی دوره‌های تحصیلات تکمیلی و پرورش نیروی انسانی توسعه یافته، الزام شرط چاپ کتاب و یا مقاله در مجله‌های معتبر علمی برای دانش آموختگان مقاطع دکترا، حمایت‌ها و سیاست‌های تشویقی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و تدوین آیین نامه‌های ارتقای اعضای هیئت علمی بر مبنای پژوهش محوری به ویژه توجه، اعتبار دهی و بازبینی امتیازدهی به مقاله‌های پژوهشی اصیل بومی و بنیادی دارای یافته‌های پژوهشی و یا ارائه تفکر و نظریه‌های جدید در نشریات معتبر وابسته به پایگاه‌های علمی، ملی و جهانی، روند تولید علم کشور در چند سال اخیر روندی فزاینده و خرسند کننده داشته است (زلفی گل، 1383). چنین رویکردی احراز جایگاه نخست علمی در منطقه را به امری دست یافتنی تبدیل کرده است. به طور طبیعی در راستای توسعه علمی کشور، حفظ کیان فرهنگی، سیاسی و دینی باید هدف اصلی باشد. بنابراین برنامه ریزی مناسب در این

## اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و مسابرداری

### National Conference on Advances in Management and Accounting

. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .

مورد مهمترین وظیفه امروز و فردای همه روشنفکران متعهد جامعه، اعم از دانشگاهی و روحانی شمرده می‌شود (حداد عادل، 1383). تقویت جدی مجله‌های علمی کشور و تلاش در جهت بین‌المللی شدن آن‌ها، بهادادن به علوم بومی، ترویج فرهنگ نشر یافته‌های پژوهشی، ارزیابی دایمی پژوهشگران در مراکز دولتی، گنجاندن علوم بومی در کتب و مقاله‌ها در سطح ملی و بین‌المللی در و نیز کتاب‌های آموزشی مقاطع مختلف، موجب تقویت خودباوری و رشد غرور ملی خواهد شد. تقویت انجمن‌های علمی و فرهنگستان‌های کشور در هدایت و چاپ مجله‌های علمی و استانداردهای آنها موثر خواهد بود. تشکیل آکادمی علوم کشور که موجب هماهنگ سازی فرهنگستان‌های کشور و انجمن‌های علمی کشور می‌شود نیز می‌تواند مفید باشد. هدف از این نوشتار ارائه سیاست‌های راهبردی مناسب برای آینده علمی کشور است، به گونه‌ای که ضمن داشتن روح معنویت و هویت ملی و دینی به نتایجی منتهی شود که براساس شاخص‌های مورد پذیرش جامعه علمی، ملی و بین‌المللی قابل بررسی و اندازه‌گیری باشد. (تدبیر، 1387)

#### مزایای آموزش الکترونیک

آنچه که در قالب حذف محدودیت مکانی و زمانی به عنوان مزیت اشاره می‌شود، مفهومی است که بیشتر ملموس است. یعنی هر جا از امکانات الکترونیکی تحت شبکه‌های ارتباطی صحبت می‌شود، یکی از اصلی‌ترین مزایای آن، همین است. امکان دسترسی گسترده فراگیران از اقصی نقاط کشور و یا هر نقطه از دنیا به یک سایت آموزشی، یک امتیاز بزرگ است. در واقع آموزش الکترونیک، امروز به روش جدید برقراری ارتباط بین مردم و برنامه آموزشی موردنظرشان اطلاق می‌شود. حتی امروز این مساله در جامعه اطلاعاتی در حال تبدیل شدن به یک مزیت رقابتی است. یعنی هر کس به این امکان دستیابی پیدا نماید، قادر به دریافت آموزشهایی است که سایرین نمی‌توانند با شیوه‌های سنتی به سهولت و در زمان و اندازه موردنظرشان دریافت کنند. انتشار سریع دانش و ایجاد توانایی بالاتر در زمینه یادگیری نیز از مزایای خاص این نوع آموزش به شمار می‌آید.

آموزش الکترونیک می‌تواند در دستیابی سازمان به اهداف اقتصادی اش نیز موثر باشد. نتیجه تحقیقات در 500 شرکت برتر مجله فورچون<sup>۲</sup> نشان می‌دهد، 80 درصد شرکت‌ها از این آموزش استفاده می‌کنند. این مساله یک پیام دارد یعنی صرف نظر از اینکه می‌گوئیم آموزش الکترونیک به طور عام امکان خوبی است، باید دید چه عاملی باعث شده که حتی در دنیای کسب و کار هم سازمان‌ها و شرکت‌ها و مدیرانشان در سایر کشورها تا این حد به این امر توجه نشان دهند. یک سازمان اقتصادی دنبال اهدافش است. به نظر می‌رسد این شرکت‌ها از این طریق می‌خواهند سریعتر از رقبای آموزش‌های دریافت شده را به نتایج اقتصادی تبدیل کنند. از مزایای عمومی آموزش الکترونیک امکان دسترسی گسترده از نقاط مختلف است؛ اما مساله به همین جا ختم نمی‌شود. یکی از مسایل مهم از آنجا آغاز می‌شود که باید محصول آموزشی به روز و به موقع و به میزان مناسب در اختیار فراگیر قرار بگیرد. در آموزش الکترونیک، فراگیر امکان سفارشی کردن این آموزش را دارد و حتی می‌تواند آن را به صورت شخصی برای خودش تنظیم کند، این همان چیزی است که در آموزش -شهای حضوری وجود ندارد. در اینجا هر فراگیر می‌تواند متناسب با نیازهای آموزشی خودش به کمک امکاناتی که این سیستم دارد، فرایند آموزش را در مجموعه نیازهای خودش به دقت تعریف کند و مراحل و محتویات برنامه آموزشی را سفارشی نماید. یک مزیت اصلی دیگر در تعداد فراگیران است. در جایی که شما در روش سنتی با محدودیت استاد مواجه هستید و یک کیفیت مطلوب را نمی‌توانید به تعداد زیادی از افراد ارائه کنید، در آموزش الکترونیک می‌توانید تعداد بیشماری را از یک محتوای با کیفیت و استاندارد بهره‌مند سازید. در اینجا هم بحث کمیت مطرح است و هم بحث کیفیت آموزش وجود دارد. در آموزش الکترونیک تنوع گروه‌های دانش پذیر بیشتر است، امکان سازگار کردن محتوا با دانشجویان فراهم است، ساختار سیستم آموزشی قابل تنظیم است، امکان ارزیابی (on line) وجود دارد، به تناسب نیاز میزان تعاملی را که فراگیر با سرویس دهندگان آموزشی دارد، می‌شود تنظیم کرد، استاندارد شدن محتوای آموزش هر چقدر هم گسترده باشد، در این شکل میسر می‌شود که باز هم در سایر نظام‌های آموزشی به دلیل تنوع و پراکندگی سیستم‌های آموزش، این امکانات فراهم نیست. اگر بخواهیم از منظر متفاوت و واقع‌گرایانه این موضوع را بنگریم، مزایای آموزش الکترونیک را باید با وضعیت بومی کشور جستجو کنیم و ببینیم در شرایط موجود ایران برای ما چه مزایایی می‌تواند وجود داشته باشد.

ویژگی کشور ما در حوزه آکادمیک یا دانشگاهی، کنکور و مشکلات ورود به دانشگاه است، بعد فاصله‌ها و فقدان سیستم‌های حمل و نقل و ارتباطی گسترده نیز مزید بر علت است. با توجه به این مسائل به راحتی می‌توان پذیرفت که آموزش الکترونیک بتواند برای ما یک امتیاز ویژه محسوب شود که اگر آن را در اختیار بگذاریم، خیل عظیم متقاضیان پشت کنکور را می‌توانیم بهتر جواب گو باشیم. از طرف دیگر مشکلاتی که در حال حاضر دانشگاه‌ها در پاسخگویی به افراد با ناتوانی جسمی دارند، این افراد بسیار مستعد، مشتاق هستند، ولی با توجه به شرایط اجتناب ناپذیری که دارند می‌توان با روش آموزش الکترونیک به نیازشان به خوبی پاسخ داد. یکی دیگر از محاسن قابل ذکر در فضای آموزش الکترونیک، امکان کنترل و نظارت به فرایند آموزش بسیار بهتر و راحت تر انجام می‌شود و به راحتی نیز قابل اصلاح است، در حالی که در حوزه آموزش‌های سنتی، فرایند اجرای آموزش به صورت حضوری به سختی کنترل می‌شود. نکته دیگر این است که ما با شرایط موجودمان، آموزش الکترونیک را برای پرکردن خلاءهای آموزش حضوری نیز می‌توانیم دنبال کنیم. بنابراین شرایط بومی ما نیازهای مهمتری را ایجاد می‌کند که آموزش‌های الکترونیک می‌تواند به خوبی پاسخگوی این نیازها بخصوص در سطح مدیران و مسئولان شاغل در پست‌های حساس باشد. یکی از مزایایی که در رابطه با آموزش الکترونیک، استفاده از اساتید راه دور است. بدین ترتیب استادی که در شهر و یا کشور دیگری زندگی می‌کند می‌تواند برای شما تدریس کند، بدون اینکه الزاما در محل دانشگاه حضور فیزیکی داشته

باشد. موضوع جدی تر در حوزه یادگیری الکترونیکی، مسئله ایجاد فضای هم افزایی آموزشی است. این مفهوم در حیطه آموزشی ما کمی در مجموعه‌های طلبگی ما با مفاهیمی چون تلمذ و سلسله مراتب آموزشی وجود داشته و حتی در دانشگاه‌های پیشین ما هم بوده است، ولی امروز خلاء آن وجود دارد و در فضای آکادمیک آموزشی کمتر چنین اتفاقی را شاهد هستیم که فضایی برای تعاملات آموزشی میان دانشپذیر و دانشپذیر، دانشپذیر و استاد، استاد و دانشپذیر و حتی استاد و استاد، ایجاد شود؛ زیرا فضای آموزشی فقط به این معنا نیست که همیشه به صورت خطی از طرف استاد به دانشجو انتقال دانش اتفاق بیفتد، بلکه در فضاهای سازگرا<sup>۴</sup> امکان هم افزایی آموزشی و یادگیری فراهم است. یکی از بزرگترین وجوه تمایز یادگیری الکترونیکی با آموزش‌های سنتی هم افزایی آموزشی است. در شرایط سنتی ما، امکان پیاده سازی هم افزایی در این شکل وجود ندارد، که اگر این سازگرای<sup>۴</sup> به سمت سازگرای اجتماعی<sup>۵</sup> برود، هدایت در فضاهای اجتماعی تبلور و عینیت پیدا می‌کند و ایجاد گروه‌هایی که فضای آموزشی را درون خودشان دارند، ممکن می‌سازد؛ یعنی خودشان پرسش و پاسخ ایجاد می‌کنند و پلکانی برای فرایند یادگیری به وجود می‌آورند. یا به عبارتی دیگر پیش دانسته‌های اجتماعی به کمک فرایند یادگیری فرد می‌آید. امروز در حیطه یادگیری به اثبات رسیده است که ما آن بخشی از علم را یاد می‌گیریم که خود نیز، در فرایند تولید آن شرکت داریم، این اتفاق هم در شکل غایی خود، در حوزه یادگیری الکترونیکی می‌تواند محقق شود. هر چند در حیطه‌های سنتی تجربیاتی داشتیم، ولی ابزارها و فضای یادگیری الکترونیکی به گونه‌ای بسیار گسترده تر، دقیق تر و واقع بینانه تر این موضوع را پوشش می‌دهند. مساله آموزش برای صنایع و سازمان‌ها است که به نظر من یک امر ضروری است و اگر سازمانی هب آن نمی‌رسد جایگاهش در بازار، محیط کار، فضای کسب و کار، نگهداری مشتری و رقابت با مشکل مواجه خواهد شد. اگر شما فضای کسب و کار سالمی داشته باشید، آموزش و بعد از آن آموزش الکترونیکی جایگاه خود را پیدا می‌کند؛ زیرا ضرورت‌ها مدیر و کارشناسان سازمان را به سطحی از نیاز می‌رساند که آموزش‌های سنتی نمی‌تواند پاسخگو باشد. در یک سازمان رساندن اطلاعات به همکاران و زنجیره تامین، همفکر بودن و هم‌واژه بودن یک ضرورت است و این فرایند باید به طور یکسان در تمام سازمان ارائه شود و راهی جز آموزش الکترونیکی وجود ندارد. البته کشور ما در این زمینه عقب مانده و اگر ما در فضای اقتصادی سالم تر و رقابتی تری کار می‌کردیم و درصد غیردولتی بودن صنعت ما بیشتر بود، این مشکل کمتر وجود داشت.

مورد سوم، مسئله‌ای که به شدت خلاء آن در کشور احساس می‌شود، مساله آموزش‌هایی است که فرموده اند «زگهواره تا گور دانش بجوی». این مساله اشاره به این امر دارد که در ایران مفهوم سرگرمی<sup>۶</sup> جا نیفتاده است و نیازهای روحی و علاقه مندی فرد برایش مطرح نیست؛ اینکه شما در فضایی باشید که به آموزش‌های مورد علاقه خود چون باغبانی، نجاری، فلسفه و... دسترسی داشته باشید، موضوع بسیار مهمی است که اگر ما در این زمینه کار کنیم، در باروری کشورمان بسیار موثر خواهد بود. به عنوان مثال صحبت از این بود که چنین جایگاهی را به رادیو و یا تلویزیون بسپارند. کانال 4 انگلستان به عنوان یک open university است که دائم برنامه‌های آموزشی بسیار سودمند نشان می‌دهد، کشورهای دیگر قدم به قدم مراحل رشد آموزش به صورت استفاده از رسانه‌های غیرحضوری را تمرین کرده اند و این موضوع جزء فرایند فرهنگی این کشورها شده است.

آخرین مورد این است که دنیا به شکل یک جهش فرهنگی به اوج از خودگذشتگی رسیده است و جامعه به عنوان دهکده جهانی مطرح می‌شود. پروژه‌هایی است که در آن distributed learning مطرح است و در آن دانسته‌های پروژه ای را که در مرز دانش است، با دیگران شریک می‌شوند. به عنوان مثال تمام دانشمندی که در سراسر دنیا روی موضوعی مثلا یک نوع سرطان خاص کار میکنند در یک پروژه این چنینی تمام اطلاعاتشان را با یکدیگر به مشارکت می‌گذارند که این امر باعث سرعت یافتن راه حل می‌شود. اینکه پروژه به نام چه کسی تمام شود، برای هیچ فردی مطرح نیست که این کمال از خودگذشتگی است. بنابراین در مجموع باید بگوییم بزرگترین موهبت آموزش الکترونیکی این است که افراد می‌توانند بدون توجه به اینکه کجا زندگی می‌کنند، براساس توان و استعدادشان به یک آموزش با کیفیت و یکسان دسترسی داشته باشند که این موضوع هدف اول MIT هم بود. فراموش نکنیم که ما یک وسیله هستیم و نباید به صرف الکترونیکی بودن آموزش از به روز آوری سریع خودداری کنیم و مطالبی را با دیگران به اشتراک بگذاریم که فاقد کیفیت بوده و یا واقعی نیستند. یادگیری الکترونیکی هزینه‌ها را پائین می‌آورد و بهره وری اقتصادی سازمان ارائه دهنده آموزش را بالا می‌برد. مزیت آموزش الکترونیکی این است که وقت و توان استاد صرف بخش‌های تکراری آموزش نمی‌شود و حتی سوالات تکراری دانشجویان نیز در FAQ می‌نشیند، در نتیجه می‌تواند زمان خود را صرف مفاهیم تازه و نوظهور کند. به این ترتیب استاد هم در وقت خود صرفه جویی می‌کند و هم پاسخگوی تعداد بیشتری از دانشجویان است. از سوی دیگر زمانی که یک استاد متقبل یک کلاس می‌شود، تحرک جغرافیایی از او سلب می‌شود، ولی این وابستگی در یادگیری الکترونیک از بین می‌رود و نه استاد و نه دانشجو وابستگی جغرافیایی نخواهند داشت. نکته سوم اینکه استفاده از قابلیت‌های تکنولوژی در تدریس موجب می‌شود مدارک به موقع و در زمان مناسب در اختیار دانشجو قرار گیرد و ارائه کویزها و تصحیح آنها بر عهده کامپیوتر قرار گیرد. این موارد در عمل، تجربه شوق آوری را به همراه خود دارند. در خصوص چشم انداز ایران سال 1404 به ذکر چند جمله بسنده می‌کنم.

- 3 Constructivist
- 4 Constructivism
- 5.Social Constructivism
- 6 .Hobby

# اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری

## National Conference on Advances in Management and Accounting

. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .

الوین تافلر در جمله ای می گوید: «بی سوادها برای قرن حاضر کسانی نیستند که نمی توانند بنویسند و بخوانند، کسانی هستند که نمی توانند یادگیرند و نمی توانند بازآموزی کنند.»

مدیر عامل شرکت زیراکس می گوید: «برای اینکه کارها را متفاوت انجام دهیم، باید آنها را متفاوت ببینیم.»  
و سرانجام اینکه: «باید بپذیریم بخش عمده ای از مشکلاتی که امروز داریم، زائیده این اتفاق است که ما می خواهیم کارهای امروز را با ابزار دیروز انجام دهیم.»

اگر این جملات را کنار هم بگذاریم به جمله قطعی آقای دکتر مزینی می رسیم که امکان پذیر نیست و تصویری غیر از این نمی توان داشت که با ابزاری غیر از فناوری اطلاعات (IT) بتوان حجم عمده ای از اتفاقات امروز در دنیا را ساماندهی کرد. طبیعی است در حیطه آموزشی نیز بدون در نظر گرفتن یادگیری الکترونیکی به نظر می رسد، رسیدن به این افق یک نگاه غیر واقع بینانه و غیرعقلانی باشد. ( تدبیر، 1386)

### نقش یادگیری سازمانی در آموزش الکترونیک

در آموزش، اعم از اینکه در بخش دولتی یا خصوصی باشد، با توسعه دانش، مهارت ها، نگرش ها و ارزش های افراد سروکار داریم. توسعه دانش و مهارت ها معمولاً از طریق آموزش های برنامه ریزی شده انجام می شود و به صورت فردی ارزشیابی می شود. یادگیری، یک تلاش آگاهانه جهت افزایش دانش و توانایی شناختی یا تغییر آگاهانه رفتار یک فرد می باشد. افراد وارد یک محیط یادگیری می شوند، فعالیت آموزشی رخ می دهد و دانش کسب شده از طریق ارزشیابی فردی سنجیده می شود. یادگیری اغلب به عنوان انتقال دانش از یک متخصص (استاد) به یادگیرنده (دانشجو) مفهوم سازی می شود. رویدادهایی مانند گرفتن یک واحد درسی در دانشگاه و استفاده از یک کتاب خودآموز جهت یادگیری یک برنامه نرم افزاری جدید، نمونه هایی از یک نوع یادگیری هستند. در نظریات یادگیری سازمانی، یادگیری تنها یک انتظار از افراد نمی باشد. توصیف دیکسون از یادگیری و کار به تشریح رویکرد نظریه پردازان در مباحث مربوط به یادگیری سازمانی کمک می کند:

ما معمولاً یادگیری و کار را بعنوان فعالیت های جداگانه در نظر می گیریم... یادگیری غالباً بخشی از خود وظیفه است. اکنون بیشتر مشاغل نیازمند تفسیر، تحلیل و ترکیب اطلاعات هستند، وظایفی که قبلاً فقط از مدیران انتظار می رفت. واژگان تفسیر، تحلیل و ترکیب که برای تشریح کار جدید استفاده می شوند، جنبه های مختلف یادگیری می باشند. بنابراین، یادگیری و کار به واژگان مترادفی تبدیل شده اند. رفتارهایی که یادگیری را تعریف می کنند و رفتارهایی که بهره ور بودن را تعریف می کنند، یکسان هستند. جهت به کار بردن این رویکرد برای افزایش اثربخشی سازمانی، نیاز به توسعه توانمندی ها جهت انجام سه چیز داریم: نخست، ما نیاز داریم سازمان خود را به عنوان سازمانی یادگیرنده مجسم کنیم. این موضوع، باورهای ما درباره یادگیری و توسعه مهارت ها و دانش جهت تشخیص و تشریح سازمانی که به عنوان یک سازمان یادگیرنده فعالیت می کند را به چالش می کشاند. دوم با ما باید قادر باشیم فرایندها و قابلیت های یادگیری را که هم اکنون در سازمان وجود دارد تشخیص و تشریح کنیم. نهایتاً ما باید روش هایی را توسعه دهیم که ویژگی های سازمان ما را به ویژگی های یک سازمان یادگیرنده نزدیک نماید. (رمضان زاده، صفوی، 1390)

### انواع یادگیری

در تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده باید مراحل مختلفی را طی کرد:

- فرهنگ یادگیری: یک جو سازمانی که پرورش دهنده یادگیری در سازمان است. این گزینه با ویژگی های مرتبط با نوآوری شباهت زیادی دارد.
- فرایندهای مدیریت: فرآیندی که تعامل را در سرتاسر مرزهای سازمان تشویق می کند. این فرایندها شامل زیر ساخت ها، فرایندهای توسعه ای و مدیریتی که با فرایندهای عملیاتی سنتی کسب و کار در تضاد است. (پیروی از ابتکارات مهندسی مجدد فرآیندها).
- فنون و ابزارها: روش هایی که به یادگیری فردی و گروهی کمک می کنند، شامل فنون خلاقیت و حل مسئله.
- انگیزش و مهارت ها: جهت یادگیری و سازگاری.
- مبادله آزادانه اطلاعات: برای اطمینان از موجودیت تخصص ها در مکان های مورد نیاز و اطمینان از تسهیم دانش در سرتاسر مرزهای سازمان، باید همه سیستم ها در جایگاه خود مستقر باشند.
- تعهد به یادگیری و رشد شخصی: در این گزینه مواردی مانند: حمایت مدیریت ارشد از یادگیری، اختصاص پاداش، تشویق افراد به یادگیری در تمام سطوح، اختصاص زمان به تفکر و یادگیری (درک، کشف، انعکاس، رشد و توسعه) مطرح می شود.
- بها دادن به افراد: بدین معنی که ایده ها، خلاقیت و قابلیت های تصویری افراد تحریک شده و توسعه می یابد. تنوع و گونه گونی، قوت به حساب می آید و دیدگاه ها به چالش کشیده می شوند.
- پرورش یک جو اعتماد و گشودگی: افراد در توسعه ایده ها، آزادانه سخن گفتن و به چالش کشیدن اقدامات، تشویق می شوند.
- یادگیری از تجربه: اغلب یادگیری از اشتباهات، قوی تر از یادگیری از موفقیت ها است. شکست ها قابل تحمل بوده و از آنها درس هایی آموخته می شود. سازمان یادگیرنده به مفهوم آموزش زیاد در سازمان نیست. اگرچه آموزش به توسعه انواعی از مهارت ها منجر می شود، ولی یک سازمان یادگیرنده مستلزم توسعه سطوح بالایی از دانش و مهارت هاست. چهار سطح مختلف یادگیری وجود دارد که در جدول 2 دیده می شود.

**اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری**  
**National Conference on Advances in Management and Accounting**  
**. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .**

جدول 2 - چهار سطح مختلف یادگیری

سطح یادگیری	توصیف
سطح 1 یادگیری حقایق، دانش، فرایندها و رویه ها	در موقعیت‌هایی به کار ببرید که شناخته شده است و تغییرات کوچک است.
سطح 2 یادگیری مهارت‌های شغلی جدیدی که به موقعیت‌های دیگر قابل انتقال است	در موقعیت‌های جدید به کار ببرید که پاسخ‌های موجود نیاز به تغییر دارند. در این سطح آوردن متخصص خارجی ابزار مفیدی است.
سطح 3 یادگیری برای سازگاری	در موقعیت‌های پویاتری که راه حل‌ها نیاز به توسعه دارند به کار ببرید. آزمایش و اشتقاق دروس از موفقیت و شکست از روش‌های یادگیری در سطح است.
سطح 4 یادگیری برای یادگیری	این یادگیری درباره نوآوری و خلاقیت بوده و به جای سازگاری با آینده اقدام به طراحی آن می‌شود. این سطح جایی است که مفروضات به چالش کشیده می‌شود و دانش، ترکیب بندی مجدد می‌شود

#### ابزارها و فنون یادگیری سازمانی

ابزارها و فنون مشتمل بر دامنه وسیعی از مهارت‌های یادگیری و خلاقیت در گروه‌های زیر است:

- پرسش یا جستارگری: جست و جوی اطلاعات از طریق مصاحبه.
- خلاقیت: طوفان مغزی، پیوند ایده‌ها به همدیگر.
- معنابخشی به موقعیت‌ها و معنای آن: سازماندهی اطلاعات و تفکرات
- اجازه حق انتخاب: تصمیم‌گیری در میدان عمل.
- مشاهده یادگیری نتیجه: ثبت، ضبط و مشاهده.
- چارچوب دهی مجدد دانش: کارگذاشتن دانش جدید در مدل‌های ذهنی.

#### توانمند سازهای یادگیری

ممکن است عوامل توانمند ساز در مدل‌ها، نگرش‌ها و شرایط مختلف متفاوت باشند، اما چهار عامل زیر به صورت عمومی وجود دارند:

- 1- استراتژی‌ها و سیاست‌ها: با اتخاذ سیاست‌های عمده و آگاهانه، یادگیری آگاهانه می‌شود. در واقع مدیریت سازمان باید به صورت روشن و صریح اشتیاق، عزم و اراده خود را به مدیریت آگاهانه یادگیری نشان دهد. این امر باید در چشم انداز و استراتژی‌ها متجلی گردد. در چنین سازمانی، یادگیری باید تبدیل به ارزش شود و بیانیه ارزش‌ها پشتوانه چنین ارزشی است.
- 2- رهبری: رفتار و اعمال رهبران و مدیران سازنده فرهنگ است. رهبر یک سازمان یادگیرنده باید دارای ویژگی‌هایی باشد که مشوق و فرهنگ ساز یادگیری باشد. برخی از این ویژگی‌ها عبارتند از: داشتن چشم انداز، ریسک‌پذیر، توانمند ساز، ذهن باز و روشن
- 3- فرایندهای منابع انسانی: افراد در سازمان‌ها هر روزه درگیر عملیات جاری هستند، فرایندها و عملیات جاری موسسات باید حامی و مشوق یادگیری باشند. برای مثال برنامه‌های توسعه و ضوابط ترفیع باید در جهت یادگیری طراحی گردند. البته چنین روش‌هایی نیازمند تغییرات فرهنگی نیز هستند. نمونه‌هایی از این گونه فرایندها عبارتند از: مدیریت کارایی و بازخور، برنامه‌های یادگیری، نقش‌ها و انتخاب‌ها، مدیریت مسیر شغلی، پاداش و مدیریت منابع.
- 4- استفاده از فناوری اطلاعات: فناوری اطلاعات یکی از مهم‌ترین و موثرترین توانمند سازها در سازمان‌های یادگیرنده است. به طوری که می‌توان ادعا کرد حتی در صورت وجود سایر توانمند سازها، بدون فناوری اطلاعات تحقق سازمان یادگیرنده ناقص و یا غیر ممکن خواهد بود. سازمان‌های یادگیرنده نیازمند حداقل قابلیت‌های زیر هستند:
  - هوش و حافظه سازمانی جهت حفظ و نگهداری و انتشار دانش و تجربه،
  - امکانات همکاری، هماهنگی و کار تیمی ورای مرزهای جغرافیایی و حتی زمانی،
  - برقراری ارتباط جهت تبادل پیام‌ها، فایل‌ها و...
  - ایجاد، بازیابی و ارائه اطلاعات به هنگام

# اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری

## National Conference on Advances in Management and Accounting

. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .

تمامی قابلیت‌های پیش گفته و بسیاری از قابلیت‌های دیگر مورد نیاز، توسط فناوری اطلاعات قابل تحقق هستند. وجود پایگاه‌های دانش، گروه افزارها، سیستم‌های پست الکترونیکی و سایر ابزارها به این مهم کمک می‌کنند.

بسیاری از سازمان‌های یادگیرنده با به کارگیری این ابزارها توانسته‌اند تحولات چشم‌گیری به وجود آورند. ثبت آمار و اطلاعات مختلف، یافته‌های علمی، تجارب به دست آمده در حین علم، انواع تخصص‌ها و متخصصان و بسیاری از اطلاعات حیاتی دیگر که سازمان را در محیط و در مقابل رقبا مجهز می‌سازد، از این دست هستند. (رمضان زاده و صفوی)

### نقش مدیریت دانش در آموزش الکترونیک

- 1) شناسایی دانش: داشتن تصویر روشنی از محیط درونی و برونی و تحلیل آن منجر به دانش می‌شود.
- 2) کسب دانش: از طریق ارتباط مستمر و منطقی با مشتریان و متخصصان بیرون از سازمان دانش کسب می‌شود.
- 3) توسعه دانش: ایجاد تخصص‌ها و مهارت‌ها، تولید ایده و خلاقیت‌های جدیدتر و کارآمدتر توسعه دانش نام دارد.
- 4) توزیع و به اشتراک گذاشتن دانش: منظور انتقال دانش به مکان‌ها و افراد معین است.
- 5) بهره‌گیری از دانش: به کارگیری دانش به طور مفید و موثر برای حل مشکلات سازمان است.
- 6) نگهداری دانش: فرایند گزینش، ذخیره سازی و روزآمد کردن دانش‌ها و سازماندهی آن با مدیریت خاص است.
- 7) اهداف دانش: بیانگر مهارت‌های مورد نیاز و شیوه توسعه آن است.
- 8) ارزیابی دانش: میزان موفقیت فرایند دانش از شناسایی تا نگهداری باید ارزیابی شود.

### شرایط پیدایش مدیریت دانش

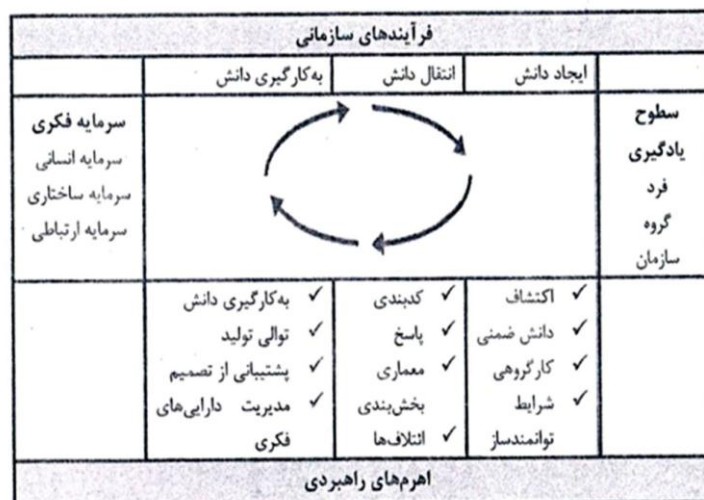
خلق دانش و مدیریت دانش نیازمند شرایطی است که سازمان‌ها بدان اهتمام ورزند. این شرایط را به شرح زیر پیش بینی نموده است:

- 1- کسب دانش: منظور گردآوری تمام دانش‌های موجود در داخل و خارج از سازمان می‌باشد.
- 2- منابع تعهد: سازمان دانش آفرین، نسبت به ایجاد برقراری نهادهای علمی حساس و زمینه‌های دسترسی به منابع و اشاعه آن را فراهم می‌سازند.
- 3- همکاری صمیمانه: شرط اصلی خلق مدیریت دانش گردهم آوردن افرادی که دانش و تجربیات متفاوت دارند.
- 4- سازگاری: منظور سازگاری و تطبیق سازمان با شرایط جدید است.
- 5- شبکه‌های ارتباطی: برقراری شبکه‌های غیر رسمی و خودجوش که به تدریج سازمان یافته‌تر می‌شوند و سبب جمع‌آوری اطلاعات و کسب دانش می‌شوند. (خورشیدی، 1389)

### مدیریت دانش و نوآوری

مدیریت دانش به عنوان یک عامل اثرگذار بر نوآوری می‌باشد. هنگامی که دانش در سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد، یادگیری رخ می‌دهد و موجب بهبود موجودی دانش می‌شود. بنابراین، سازمانی که به مدیریت اثر بخش دانش می‌پردازد، به احتمال زیاد به یک سازمان یادگیرنده تبدیل می‌شود. در ادبیات تحقیق، مدیریت اثر بخش دانش به عنوان روشی برای بهبود نوآوری و عملکرد معرفی شده است.

در واقع، ایجاد دانش، انتقال دانش و به کارگیری دانش که جز فعالیت‌های اصلی مدیریت دانش محسوب می‌شود، باعث بهبود سرمایه فکری در سازمان می‌شوند و خروجی نهایی سرمایه‌های فکری در سازمان نیز نوآوری می‌باشد. به عبارت دیگر، همان‌طور که در شکل 3 مشاهده می‌شود، یک سازمان از آن چه می‌داند ارزش ایجاد می‌کند که این کار از طریق فرایندهای سازمانی ایجاد دانش، انتقال دانش و به کارگیری دانش صورت می‌گیرد. در ایجاد دانش، سازمان دانش جدیدی را از طریق تبدیل و بیرونی سازی دانش ضمنی ایجاد می‌نماید. در انتقال دانش، دانش در داخل سازمان بین گروه‌های وظیفه‌ای مختلف، مکان‌های جغرافیایی مختلف و دوره‌های زمانی مختلف تسهیم می‌شود. دانش همچنین بین سازمان‌های مختلف از طریق ارتباطات و ائتلاف‌های بین سازمانی انتقال داده می‌شود. در به کارگیری دانش، سازمان‌ها اشکال مختلف دانش خود را با هم یکپارچه و هماهنگ می‌کنند تا کالاها و خدمات را تولید نمایند، در ایجاد دانش، دانش ضمنی یک نقش حیاتی را ایفا می‌کند، دانش کد بندی شده یا دانش صریح انتقال دانش را تسهیل می‌کند، دانش مشترک یا ادراک مشترک درباره اهداف، موجب هدایت به کارگیری دانش می‌شود. باگذشت زمان، موجودی دانش و قابلیت‌هایی که برای یادگیری و تجربه منحصر به فرد می‌باشد، افزایش می‌یابد. این دانش، سرمایه فکری سازمان است و در برگیرنده سرمایه انسانی، ساختاری و ارتباطی می‌باشد که در کارکنان، رویه‌های سازمانی، دارایی‌های فکری و روابط با مشتریان، عرضه کنندگان و توزیع کنندگان و شرکا می‌باشد سرمایه فکری به طور مستمر از طریق یادگیری در سطوح فردی، گروهی، سازمانی و شبکه سازمان‌هایی که جدای از سازمان هستند، بهبود می‌یابد. (رمضان زاده و صفوی، 1390)



شکل 1- چارچوب مدیریت دانش راهبردی

#### استراتژی و مدیریت دانش

ژاک، استراتژی مدیریت دانش را رویکردی کلی به سازمان برای ایجاد هماهنگی میان منابع و توانمندی های دانشی با مجموعه الزامات آن استراتژی می داند.

با توجه به مطالعه صورت گرفته در این کتاب، چهار استراتژی به عنوان مبنا برای استراتژی های مدیریت دانش انتخاب شده اند که بر اساس ترکیبی از تحقیقات قبلی بدست آمده اند. این 4 استراتژی به شرح زیر هستند:

- استراتژی ایستا و منفعل: این استراتژی نشان دهنده این امر است که سازمان توانایی یکپارچگی جریانات مختلف دانش و پیاده سازی دانش جدید در داخل سازمان را ندارد همچنین توانایی مدیریت و بهره برداری منظم از دانش را نداشته و اهمیت تسهیم دانش در داخل کسب و کار و زنجیره را نمی داند. هزینه های فناوری اطلاعات و مدیریت منابع انسانی نیز در آن پایین است.

- استراتژی انسان محور و مبتنی بر دانش درونی: در این استراتژی از رویکرد شخصی سازی در مواقع وجود دانش ضمنی در حین ارتباطات افراد با هم، استفاده می شود. این استراتژی با هدف کسب و توزیع دانش ضمنی و تجارب بر مبنای اعتماد بین افراد طراحی می شود و مناسب سازمان های خبره می باشد و در آن هزینه های فناوری اطلاعات پایین و هزینه های مدیریت منابع انسانی بالا است.

- استراتژی سیستم محور بر مبنای دانش مجدد و بیرونی: این استراتژی به دنبال ارتقای دانش اشکار از طریق کدگذاری و استفاده مجدد از دانش از طریق ابزارهای پیشرفته فناوری اطلاعات، حذف تهدید از دست دادن دارایی های دانشی سازمان در مواقع از دست دادن یک کارمند دانشی و حذف نیاز به ارتباطات برای انتقال دانش می باشد. این استراتژی مناسب سازمان هایی با دانش روتین می باشد که تاکید خاصی بر جاسازی دانش در تکنولوژی ها، قوانین و رویه ها دارند و هزینه های فناوری اطلاعات در آن بالا و هزینه مدیریت منابع انسانی در آن پایین است.

- استراتژی پویا، پیشرو و تهاجمی: این استراتژی به دنبال ایجاد هماهنگی بین ویژگی های مدیریت دانش و اقدامات آن با استراتژی های کسب و کار است. این استراتژی ترکیبی از دو استراتژی قبلی بوده و مبتنی بر منابع دانشی نامحدود می باشد. این شرکت ها در نوک پیکان رقابت قرار گرفته و جستجوی دانش اشکار به اندازه خلق دانش جدید برای آنها اهمیت دارد و سعی می کنند که در این زمینه از رقبای خود جلوتر باشند. این استراتژی برای سازمان های ارتباط محور که شدیداً به دنبال بهره برداری دانش در کنار کشف جنبه های جدید دانش هستند، مناسب است. در این استراتژی، هزینه های مدیریت منابع انسانی و فناوری اطلاعات بالا است.

در جدول 4 مهمترین شاخص ها برای ابعاد مختلف استراتژی های مدیریت دانش در زنجیره تامین ذکر شده اند. ( شفیعی نیک آبادی و فارس سنجانی، 1390)



# اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری

## National Conference on Advances in Management and Accounting

. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .

جدول 2- ابعاد و شاخص‌های استراتژی‌های مدیریت دانش در زنجیره تامین

تمرکز		- تاکید بر کسب دانش از خبرگان و همکاران - تاکید بر شبکه‌های ارتباطی و گفتگوهای غیررسمی و چهره به چهره توسط خبرگان - تاکید بر کسب دانش توسط آموزش‌های مستقیم فرد به فرد
	دانش پنهان	
	دانش آشکار	- تاکید بر انجام مستند سازی - کسب و تسهیم دانش از طریق حالت‌های کد شده و مستند شده
منبع دانش	درون محور	- میزان اطمینان به منابع دانش درون سازمانی - تاکید بر استفاده از دانش درون سازمانی برای ایجاد دانش جدید
	برون محور	- تاکید بر کسب دانش از مشتریان -اهمیت به مشاوره‌های بیرونی - تاکید بر کسب دانش از طریق مشارکت‌ها و تشکیل اتحادیه‌ها - تاکید بر کسب دانش از طریق بررسی و تحلیل دانش رقبا

### دور نمای مدیریت دانش

دور نمای مدیریت دانش بر سه محور فراگیری، فناوریهای پیشرفته اطلاعات و ارتباطات و هوش انسانی است. این سه سازنده در حکم سرچشمه‌های ویژه سازی دانش نقش دارند و به آفرینش، پردازش و، نگهداری، افزایش و بازگردانی دانش می‌پردازند و سرمایه‌های هوشی انسانی و دارایی‌های نادیدنی سازمان را به وجود می‌آورند. بدین ترتیب تغییر شکل داده‌ها در این فرایند، مدیریت دانش نامیده می‌شود که تجربه، دانش تخصصی، مهارت‌ها، چارچوب درک شخصی و در نهایت ارزش‌ها، شناسه‌ها و هستیهای حرفه ای را پدید می‌آورد. ذخیره سازی و مشارکت دانش راهکار و آهنگی برای ورود و استفاده بهینه از سرمایه گذاری‌های فناوری‌های پیشرفته اطلاعات و ارتباطات است. در نظام سازمانی با ارتباطات باز که مبادله و انتقال ارتباطات و اطلاعات بدون مرزهای اداری در جریان است تجربه‌های مدیریت در چارچوب نمادها، مفاهیم و نگرش دانش کاربردی در می‌آید و سازمان آمادگی لازم را برای دریافت دانش، راهکارهای پیشرفت، انتقال تجربه‌ها و دانش پیدا می‌کند و بدین ترتیب کارکنان همواره برای ارتقا دانش خود می‌کوشند. در این گونه سازمان‌ها راهبرد مدیریت دانش منبع و سرچشمه ویژه سازی داراییهای انسانی است. شکل بندی راهبردها در جهت نوآوری‌ها و خلاقیت حرفه ای و سازمانی است. (مومنی، 1387)

### گروه‌ها و شبکه‌های یادگیری

شبکه‌های یادگیری همان شبکه‌های کامپیوتری هستند که برای مقاصد آموزشی و تعلیمی مورد استفاده قرار می‌گیرند (هاراسیم، 1955)<sup>7</sup>. این شبکه‌ها متشکل از گروه‌هایی از افراد هستند که برای آموزش خود ود یگران به صورت برخط کار می‌کنند. سخت افزار و نرم افزاری که سیستم شبکه را شکل می‌دهد تنها محدودیت این گروه‌ها است. این نوع از سیستم‌های یادگیری گزینه‌های جدیدی از آموزش را برای دانشگاه‌ها و سازمان‌ها معرفی می‌کنند. مشخص شده است که تکنولوژی‌های شبکه، توانایی بهبود آموزش سنتی را از طریق به کار گیری تکنولوژی ارتباطی و ایجاد همکاری و ساخت دانش دارند. به هر حال این رویکرد یادگیری دارای معایب و مزایایی است. چندین مزیت در استفاده از شبکه‌های یادگیری وجود دارد. آموزگاران کشف کرده اند که دانشجویان از طریق استفاده از شبکه‌های یادگیری در آموزش از دور می‌توانند با همتایان خود تعامل برقرار کرده کارگروهی را بهبود بخشند، و به اطلاعات و منابع دسترسی بهنگام داشته باشند. آموزش، بر سه عامل کتاب درسی، کلاس و تکالیف دانشجو استوار است. شبکه‌های یادگیری توانایی واقعیت بخشیدن به مفهوم کتاب درسی تعاملی را دارا می‌باشند. در اینجا منظور از شبکه همان فضای مشترک است. سیگنال‌های تلفن و ماهواره یک وب یا شبکه ای از کامپیوترهای گسترده را ایجاد کرده است که توانایی برقراری ارتباط در سراسر جهان را دارند شبکه مورد استفاده توسط آموزگاران یک محیط یادگیری را ایجاد خواهد کرد آموزگاران و معلمان در هر مکانی در جهان توانایی به اشتراک گذاری دانش و همکاری با یکدیگر را دارند. یادگیری در یک کلاس سنتی به دلیل اینکه یک محیط رقابتی و مشترک به وجود می‌آورد. جالب و سرگرم کننده است. شبکه‌های یادگیری در تلاش هستند تا یک چنین محیطی را حمایت کنند. گروه‌ها، سواى اینکه از کشورهای مختلفی هستند، از طریق شبکه‌های یادگیری که کامپیوترها را به همدیگر وصل می‌کند، توانایی به اشتراک گذاشتن دانش و منابع را دارند. در اینجا گروه، افرادی هستند که از همدیگر مطلع بوده و فرصت برقراری ارتباط را دارند بر اساس بررسی به عمل آمده افراد مختلف بدون توجه به هویت و شخصیت خود با اتخاذ نوعی ذهنیت جمعی نسبت به گروه جذب شبکه‌های یادگیری می‌شوند. رفتار افراد در حضور دیگران تغییر خواهند کرد. انتظار می‌رود افراد با مشاهدات و حمایت‌هایی که از طرف افراد صورت می‌گیرد وظایف خود را بهتر یا بدتر انجام دهند. ارتباطات ضرورتاً همکاری را تشویق خواهد کرد. برای مثال اگر انجمن‌های بحث و گفت و گو به طور مناسب ساختار بندی نشود به انباشتگی اطلاعات و بی نظمی ساختار یافته منجر می‌شود. از شبکه‌های یادگیری برای تسهیل همکاری گروه‌ها و افراد، می‌توان در سطوح

<sup>7</sup>. Harasim , 1995-59 70

مختلف آموزشی یعنی اولیه، ثانویه و پیشرفته استفاده کرد. در سطح پیشرفته دانشجویان از سیستم‌های یادگیری برای حمایت از موضوعات سخنرانی یا مشارکت در دوره‌هایی که به طور بهنگام ارائه می‌شود استفاده می‌کنند. (McCormack et al., 1996) شبکه‌های یادگیری بر مبنای تعدادی از مدل‌های یادگیری است. هدف این رویکردها و طرح‌ها، ساخت دهی به فرایند یادگیری جهت حمایت از یادگیرنده و آموزگار است. مدل‌های یادگیری به آموزگار به عنوان یک عامل اصلی در فرایند یادگیری تمرکز نمی‌کنند. بلکه به تعامل بین مشارکت کنندگان و دسترسی به منابع مورد نیاز تاکید می‌کنند. در زیر بعضی از انواع مدل‌های شبکه آورده می‌شود: مربی‌گری، دسترسی به متخصصان، دسترسی به اطلاعات کلیدی و گروه‌های همکاری محیط کلاس سنتی به تعامل بین آموزگار و یادگیرنده تاکید دارد. (Laurillard, 1993) مربی‌گری یک متد سنتی آموزش است که مفاهیم و اهداف یادگیری را قوت خواهد بخشید، مربی‌گری یک متد آموزشی است که برای صدها سال مورد استفاده بوده است. این طرح در داخل شبکه‌های یادگیری جهت توسعه یادگیری اثر بخشی یکپارچگی خود را به دست می‌آورد. دسترسی به متخصصان یکی از مزیت‌هایی است که از طریق شبکه‌های یادگیری حاصل می‌شود (Harasio et al., 1995) در حقیقت شبکه‌ها بر اساس این روش مدل بندی شده‌اند. بنابراین محیط یادگیری به دانشجویان این امکان را می‌دهد که در یک رشته با متخصصان و دیگر هم‌تایان خود ارتباط برقرار می‌کنند. مدل دیگر مربوط به مدل‌های یادگیری همکاری گروهی است مدل همکاری، نقش‌های خاص را در محیط یادگیری به خود اختصاص داده و هر مشارکت کننده از طریق شبکه اقدام به برقراری ارتباط می‌کنند، نقش دانشجو و استاد در حال تغییر است. شبکه‌های یادگیری هم دانشجو و هم استاد را قادر می‌سازد تا زمان، مکان و شیوه آموزش را بسط دهند. (Harasio et al., 1995) در قیاس با آموزشی کلاسی سنتی، این روش بیشتر فرد گرا است. سیستم یادگیری مبتنی بر وب برای ایجاد حمایت زیاد از افراد یادگیرنده ایجاد شده است. زیرا به هر کسی این اجازه را می‌دهد که بدون فشار مربوط به ارتباطات چهره به چهره و تعارض با همدیگر ارتباط برقرار کنند. اما این روش به یادگیرندگان این اجازه را می‌دهد که ایده‌های خود را به صورت بی نام به اشتراک بگذارند و پرس و چوهای خود را با دیگران مطرح کنند. (McCormack et al., 1996)

#### دانش

سازمان‌ها و دانشگاه‌ها متکی به جمع آوری داده‌های مربوط به اهداف حوزه ای خود هستند در درون سازمان‌ها هر یک از بخش‌های وظیفه ای با داده‌های جمع آوری شده از انواع مختلف سیستم‌های مورد استفاده، سر و کار دارند (Laudon, 2000) بنابراین سازمان‌ها از تکنولوژی برای جمع آوری و ذخیره سازی داده‌هایی که قرار است از طریق قوانین تدوین شده برای ایجاد اطلاعات با ارزش و دانش، پردازش شوند، استفاده می‌کنند دانشگاه‌ها داده‌ها را جمع کرده، آنها را پردازش می‌کنند و آنها را با اهمیت و مربوط می‌سازند. (Drucker, 1993) بسیاری از سازمان‌ها بر اساس اهداف خود از دانش استفاده می‌کنند تا مزیت رقابتی به دست آورند. از لحاظ نظری دانش ودانشگران محصولات تولیدی دانشگاه‌ها هستند با این حال، آنها با دشواری بزرگی که شرکت‌ها مواجه هستند هم رو به رو هستند و آن کثرت داده و اطلاعات و کمبود دانش است. دانش عبارت است از اطلاعاتی که تجربه هم به شکل نظر متخصص به آن افزوده شده است. برای اینکه متخصص اثر بخشی لازم را داشته باشد باید از اطلاعات کمی و کیفی در تصمیم گیری به طور گسترده استفاده کند. دانش به عنوان یک دارایی استراتژیک در نظر گرفته می‌شود بنابراین خلق آن اغلب یک هدف در سطح سازمانی است. الاوی و لیدنر بحث و گفت و گو می‌کنند که اهمیت دانش بر مبنای این فرض است که موانع انتقال و کپی برداری به آن اهمیت استراتژیک می‌بخشد. دانشگاه‌ها از طریق قابلیت تکنولوژیکی، در حال توسعه سیستم‌هایی هستند که دانش را جمع آوری و مدیریت می‌کنند. ترکیب و یکپارچه سازی تجربیات یک متخصص به شکل یک سیستم به عنوان یک اقدام استراتژیک در نظر گرفته می‌شود. توانمندی سیستم‌ها در ترکیب دانش صمنی و صریح اشاره به یک سیستم مدیریت دانش دارد. تحقیقات در این حوزه به واسطه ی این واقعیت که تنها سازمان‌ها (نه دانشگاه‌ها) سیستم‌ها را در چند سال اخیر به کار گرفته اند، نشان می‌دهد از این سیستم‌ها برای کسب مدیریت، و توزیع دانش در بین واحدهای مختلف وظیفه ای و ایجاد همکاری با گروه‌های خارجی استفاده شده است. ایده توزیع دانش، مفهوم جدیدی در صنعت و آموزش و پرورش نیست. رویکرد سنتی هم مانند کلاس درس، بر مبنای عواملی مانند تعداد دانشجویان و نوع تصمیم گیری می‌تواند از روش‌های تسهیم دانش مبتنی بر کاغذ یا تسهیم دانش به صورت مجازی استفاده کند. یک سازمان برای افزایش سطح تجربیات مورد نیاز برای مدیران و بهبود اثر بخشی تصمیم گیری، پایگاه دانش را ایجاد می‌کند صنعت برای ایجاد متخصصان در حوزه‌های مختلف سرمایه عظیمی برای آموزش کارکنان اختصاص داده است. برای ایجاد چنین حوزه ای، یک پایگاه دانش واقعی در کسب تجربیات متخصصان در جهت کاهش زبان‌هایی که از طریق خروج کارکنان از سازمان صورت می‌گیرد، ضروری است

#### یک محیط حمایتی پایگاه دانش

نونگا و تاکه اوچی دانش را به عنوان باور درست تعریف می‌کنند. دانش در اقتصاد جدید به عنوان یک قدرت یا یک منبع مزیت رقابتی است (Laudon, 1993; Grant, 1996; Drucker, 2000; Paul و کاسی دانش را ترکیبی از اطلاعات و تخصص می‌دانند، دانش هنگامی کسب یا خلق می‌شود که فرد متخصص در یک زمینه، از اطلاعات مناسب استفاده کرده باشد آموزش و تجربه ای که دانشگاهیان در طول سال‌ها کسب می‌کنند به آنها این اجازه را می‌دهد که از طریق همکاری و تدریس، دانش اضافی تولید کنند. بنابراین یک محیط حمایتی پایگاه دانش را می‌توان به عنوان مخزنی پویا از سیستم‌های پردازشی و یادگیری موجود مانند انجمن‌های بحث و گفتگو و کتابخانه‌های مجازی دانست که به دانشجویان و دانشگاهیان این اجازه را می‌دهد که بر اساس پروفایل‌های شخصی، دانش را باز یافت کنند. امکان ایجاد چنین سیستم‌هایی بخاطر قیود تحمیلی از طرف دانشگاه‌ها محدود شده

است زیرا از چنین سیستم‌هایی تنها برای حمایت از مدیریت استفاده شده است. دانشگاه‌های نوآور هدف از به کارگیری این سیستم‌ها را آگاه نگه داشتن دانشجویان و استادان از تحقیقات و تکنولوژی‌های نوظهور عنوان کرده اند طراحی این سیستم نیازمند بررسی همه جانبه در خصوص استفاده از وب به عنوان رسانه انتقال است. (McCormack et al., 1996) طراح بر ای خلق یک محیط یادگیری معنادار، باید از خصیصه‌های وب و اصول طراحی آگاه باشد چنانچه بیان شد، کلاس مبتنی بر وب به عنوان یک رویکرد نوآور به آموزش قلمداد می‌شود. شبیه روش سنتی آن هم باید جهت رسیدن به سود آوری و اثر بخشی دارای برنامه دقیق باشد. همانطور که مک کورمیک و همکاران بحث و گفت و گو کرده اند یک کلاس مبتنی بر وب باید بیش از توزیع اطلاعات نقش داشته باشد، یعنی اینکه جهت حمایت از همکاری بین یادگیرندگان، دارای منابعی مثل انجمن‌های بحث و گفت و گو باشد تا هم نیازهای نوآموزان و هم نیازهای یادگیرندگان حرفه ای برآورد شود یک KBSE مشکل از اجزایی است که برای موفقیت آن ضروری است

- 1) یک سیستم رایزنی دانشجو برای حمایت از یادگیرندگان تمام وقت و پاره وقت
- 2) یک حوزه امتحانی که توانایی‌های شناختی و عملی دانشجو را آزمون کند
- 3) یک کتابخانه مجازی با قابلیت دسترسی اسان به مجله‌ها و مقالات و کنفرانس‌ها و
- 4) یک پایگاه دانش برای یکپارچه سازی همه اجزا و خودکار سازی بازیافت اطلاعات برای کاربران نهایی

#### نتیجه گیری

واقعیت این است که فضای پرشتاب دنیا، راهی را غیر از این نگذاشته است. برای رسیدن به اهداف تعیین شده در سند چشم انداز، احتیاج به جامعه پویا و ماهر داریم؛ جامعه ای که آموختن را آموخته باشد و یادگیری الکترونیک مناسبترین راه برای دستیابی به منظور شرکت دادن قشرهای مختلف جامعه در روند آموزش و یادگیری و کسب مهارت است. در خصوص تاثیر محتوای درس در اثربخشی، شکل‌های مختلفی از محتوا ساختن را تجربه کرده ام، در عمل حس می‌کنم که در عین حال که قابلیت بعضی موضوعات برای تبدیل شدن به محتوای الکترونیک بیشتر و سهلتر است، اما می‌توان برای هر محتوایی زبان و شیوه خاصی برای بیان پیدا کرد. البته به طور مسلم موضوعات مختلف، روش‌های مختلفی برای آموزش طلب می‌کنند. پیدا کردن روش خاص بیان هر موضوع که البته بدون حضور تکنولوژیست آموزشی مقدور نیست، رمز تاثیرگذاری محتوای آموزشی تولید شده می‌تواند باشد. در این راستا، بنگاه‌ها و شبکه‌های جدید وابسته به دانشگاه، در حال ایجاد و رشد هستند. دانشگاه‌ها با توجه به ظرفیت‌هایی که دارند به عنوان نهاد تولید و توزیع کننده دانش و همچنین به عنوان یک نهاد کار آفرین و بنیانگذار بنگاه، نقش اساسی را در نوآوری صنعتی و توسعه تکنولوژی ایفا می‌کنند. از طرفی در چرخه نوآوری و سیستم اقتصادی، به طور درونزا، دانش نیز ایجاد می‌شود در نتیجه بنگاه امروز دنیا، نه تنها کاربر و مصرف کننده دانش است بلکه در تولید و توزیع دانش ( آموزش و مهارت آموزی و تحقیق ) نیز مشارکت می‌کند.

#### منابع

##### الف) منابع فارسی و لاتین

- اخگر، ب.، حسن زاده، م.، اتش، ع.، قاضی پور، س.، نجف لو، ف. 1391؛ مدیریت دانش فرایند گرا (از راهبرد تا کاربردی)، تهران: نشر کتابدار.
- اعتماد مقدم، ک. 1386؛ آموزش الکترونیک ضرورت استراتژیک، ماهنامه تدبیر، شماره 186.
- بلعمی، م. 1388؛ مدیریت دانش در هزاره سوم مشهد، ضریح آفتاب.
- گوپتا، ج.، شارما، س. (1390)؛ خلق سازمانهای دانش محور، تهران، سازمان مدیریت صنعتی.
- جهانگرد، ع. 1383؛ آموزش در جهان در حال گذار؛ مجموعه مقالات دومین همایش آموزش الکترونیکی، تهران: موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی .
- خورشیدی، ع. 1389؛ رفتار سازمانی با رویکرد پژوهشی، تهران: یسپرون.
- دلوی، م.، نعمت الهی، م. 1390؛ سازمان‌های هزاره سوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی، موسسه انتشاراتی امام عصر (عج).
- رمضان زاده، م.، صفری، ر. 1390؛ بهره وری دانش در سازمان‌های دانش، تهران، اتی نگر.
- زلفی گل، م.، کیانی بختیاری، ا. 1387؛ راهبردهای علمی برای تحقق سند چشم انداز، ماهنامه تدبیر، شماره 201.
- سنگه، پ.، دیگران. 1387؛ پنجمین فرمان در میدان عمل، استراتژی باز ابزارهای سازمان یادگیرنده، تهران، اسیا.
- شفیعی نیک آبادی، م.، فارسیجانی، ح.، مدیریت دانش در زنجیره تامین رویکرد تحلیلی.
- فتحیان، م.، مهدوی نور، ح. 1385؛ مبای مدیریت فناوری اطلاعات، تهران، دانشگاه علم و صنعت ایران.
- قلیچ لی، ب. 1388؛ مدیریت دانش (فرایند خلق، تقسیم و کاربرد سرمایه فکری و و کسب و کارها، تهران، سازمان تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- کالوین، ر.، مایر، ر. 1385؛ مفاهیم و تئوری‌ها در آموزش الکترونیکی؛ ترجمه: خسرو مهدی پورعطایی، تهران: نشر موسسه فرهنگی هنری دیباگران.
- گریسون، د.، اندرسون. 1384؛ یادگیری الکترونیکی در قرن 21، ترجمه: اسماعیل زارعی زوارکس و سعید صفایی موحد، تهران: انتشارات علوم و فنون.

اولین همایش ملی دستاوردهای نوین در علوم مدیریت و حسابداری  
National Conference on Advances in Management and Accounting  
. . . W W W . A M A C O N F . I R . . .

---

مومنی، ه. 1387، نگره‌های مدیریت، تهران، ستاره سپهر.

- Apple hols (2011) management hand book on knowledge Tehran , Persia  
Dalkir kimiz (2001) Knoledge management in the theory and practice , Tehran , Pendar pars  
Drucker,p.(1993). Post-capitalist society. New York: HarperCollins  
Dontapscott (2001) creuting value in the network economy ,Tehran farad  
Efrain Turbun (2002) Information technology for management Trnsforming business in the digital economy , n2  
Garvin DA(1999).Learning in Action: Guide to putting the learning Organizion to Work.Boston:Harvard Business  
Garcia-Moraies(2007)Vliorens-montes F.G.Verdu-Jover A.G.Infiunce of personal mastery on organizational performance through organizational learning and innovaition in large firms and sems.Technovation.  
Harasim, L.(1990). Computer learning networks: Educational applications of computer conferencing. Journal of distance Education, 1(1), 59-70/  
Khan, B.(1997). Web-Based instruction Laudon, K.C. & Laudon, J.P. (2000). Management information systems: organization and technology in the networked Enterprise.  
RAdding alan (2010)knowledge management succeeding in the formation , based Glohal Econom  
Laurillard, D. (1993). Rethinking university teahing. London: routledge y  
Lee.A.(1970).SystemsAnalysisFrameworks.newyork: Johnwikeyandsons.  
McCormack, C & Jones, D. (1997). Building A Web- Based Education system.  
MCGregor.D .APreliminiary typology nizational learning: synthesizing the literature.Journalof management  
TempletonG.F&Snyders(2000)Prccursory: contents. and consequence of organizational learning.International Journal of Teach no logy manegment.