

## مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران

حسن دارابی\*

یوسف نعیمی\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۸۹/۳/۱۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۸۹/۶/۱

### چکیده

در پنج برنامه قبل و چهار برنامه بعد از انقلاب اسلامی ایران، تلاش شده است تا بستر دستیابی به توسعه و توسعه روستایی به عنوان یک آرمان فراهم شود. اما با وجود اقدامات و هزینه‌های زیاد، برنامه‌های توسعه کشور، بیابانگر وجود چالش‌های جدی در حوزه توسعه روستایی است. از پرسش‌های اساسی، دلیل وجودی این چالش‌ها و چگونگی برون‌رفت از آن است. عقیده بر آن است که پنجاه سال برنامه‌ریزی در عرصه ملی و روستایی، موجب شکل‌گیری دانشی شده است که فقط بخش محدودی از آن، به صورت دانش عینی قابل دسترس است. بخش قابل توجه این تجربه، به صورت دانش ضمنی، در سطوح مختلف پراکنده شده است که دسترسی به آن دشوار و صرفاً به صورت محدود مورد استفاده قرار می‌گیرد. بنابراین، نمی‌تواند در فرایند توسعه اثرگذار باشد. در چارچوب تئوریک مدیریت دانش و مبتنی بر مدل نوناکا و تاکوچی، امکان دارد که در فرایند برنامه‌ریزی توسعه روستایی، چرخه دانش ایجاد شده، شناسایی گردد و دانش ضمنی حاصله، استخراج شود و در حوزه توسعه روستایی مورد استفاده قرار گیرد. استفاده از دانش مذکور که حاصل سال‌ها تلاش و تجربه عملی است، می‌تواند آثار بسزایی در موفقیت برنامه‌ها، بسترسازی توسعه و در نهایت توسعه روستایی داشته باشد. از این رو، در قالب مدیریت دانش و بر اساس مدل مذکور، به منظور استخراج دانش ضمنی و تبدیل آن به دانش عینی، کانون‌های شکل‌گیری دانش، شناسایی گشته و الگویی برای استقرار نظام دانش با هدف استخراج، طبقه‌بندی، انتشار، تسهیم و به تبع آن تولید دانش جدید ارائه شده است.

**کلیدواژه‌ها:** توسعه روستایی، برنامه‌ریزی، دانش، مدیریت دانش، دانش ضمنی، دانش عینی.

\* استاد مدعو دانشکده محیط زیست دانشگاه تهران. darabi.h@gmail.com

\*\* کارشناس ارشد بنیاد مسکن انقلاب اسلامی. ynaeemi@yahoo.com

برنامه‌های توسعه اقتصادی کشور با استناد به فصل چهارم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، به‌ویژه اصول چهل‌وسوم و چهل‌وچهارم قانون اساسی (ر. ک. به اداره کل قوانین و مقررات کشور، ۱۳۶۹) و به موجب قانون برنامه و بودجه که مصوب سال ۱۳۵۱ است - که هنوز به قوت خود باقی است - تهیه و اجرا می‌شود (میدری، ۱۳۷۸: ۳). بر این اساس، دولت مجاز به برنامه‌ریزی و مداخله در ابعاد مختلف اجتماعی - اقتصادی، فرهنگی و زیربنایی کشور است... (اصل ۲، بند ح؛ اصل ۳، بند ۱۲؛ اصل ۲۹ قانون اساسی؛ یقین لو و دیگران، ۱۳۸۲: ۸۰). هدف از مداخله، همانا توسعه است که دولت را به استفاده از ابزارها و سازوکارهای متناسب مجاز می‌سازد. کلیدی‌ترین ابزار، برنامه‌های عمرانی است. بدین ترتیب، دولت طی دهه‌های اخیر، از طریق برنامه‌های عمرانی - توسعه‌ای، تلاش کرده است با فراهم‌سازی بستر مناسب، زمینه‌های مختلف رشد و تعالی فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی کشور، زمینه‌های توسعه سکونتگاه‌ها و توسعه و عمران روستایی را نیز فراهم کند (سعیدی و دیگران، ۱۳۸۶: ۵۷). با توجه به فراهم بودن منطق اساسی ورود دولت به عرصه توسعه و توسعه روستایی و نقش فزاینده دستیابی به توسعه روستایی در روند توسعه کشور، به دلایلی مانند بازدهی بالای سرمایه‌گذاری در بخش کشاورزی، بالاترین سطح بهره‌وری شاغلان بخش کشاورزی در میان سایر بخش‌های اقتصادی، بالاترین میزان پایداری و استمرار رشد و کمترین میزان نوسان و تغییرپذیری ناشی از نوسانات ارزی، خصوصی‌ترین بخش اقتصادی کشور و برخی دلایل دیگر (مؤمنی، ۱۳۸۳: ۱۹-۱۸، زیاری، ۱۳۸۰: ۶۳)، دولت به برنامه‌های توسعه توجه ویژه‌ای کرده است. بر اساس اهداف برنامه‌ها، پیامدهای ناشی از برنامه‌ها، لزوماً مثبت فرض می‌شود و از این رو، باید موجب حل معضلات و تنگناهای موجود در سکونتگاه‌های روستایی و در نهایت، موجب بهبود شرایط زیست و رفاه جامعه روستایی و در یک کلام توسعه روستایی شود (دارابی، ۱۳۸۴: ۶). با این پیش‌فرض، با توجه به سابقه بیش از پنجاه سال برنامه‌ریزی در ایران، بدیهات برنامه‌های توسعه را به شرح زیر می‌توان برشمرد:

- ۱- توسعه، حاصل فرایندی است که در طول زمان می‌توان به آن دست یافت.
- ۲- برنامه‌های توسعه‌ایی در تداوم فرایندها و اقدامات مثبت برنامه قبلی است.

### مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

۳- هر برنامه نسبت به برنامه قبلی، توسعه یافته‌تر است.

با این موارد، انتظار می‌رود که با گذشت بیش از پنجاه سال از شروع برنامه‌ریزی، مسأله‌ای لاینحل باقی نمانده یا از شدت مشکلات کاسته شده باشد. اما بررسی‌ها نشان می‌دهد با وجود انجام اقدامات بسیار، برنامه‌های ذکر شده، در دستیابی به اهداف خود - توسعه و توسعه روستایی - ناموفق بوده‌اند (رضوانی، ۱۳۷۹: ۴۵؛ امیراحمدی، ۱۳۷۴: ۸۳ و ۹۸-۱۰۴، سعیدی، ۱۳۸۳: ۲). مصداق بارز این امر را می‌توان در بطن برنامه‌های توسعه یا اسناد مرتبط با آن یافت (جدول شماره ۱ پیوست). یکی از این مصداق، چالش‌های توسعه روستایی مطرح شده در برنامه‌های سوم و چهارم است. تکرار چالش‌ها بعد از چهار برنامه توسعه (بیست سال بدون احتساب یک سال بدون برنامه) مؤید عدم کامیابی برنامه‌های توسعه روستایی است. در برنامه سوم توسعه، بدون در نظر گرفتن جامعه عشایری، سیزده چالش و تنگنای عام برای نواحی روستایی در نظر گرفته شده است. بررسی چالش‌های برنامه چهارم نشان می‌دهد که تعداد چالش‌ها به بیست‌وهشت مورد افزایش یافته است. از بین آنها، هجده چالش، تکرار چالش‌های برنامه سوم است و از ده چالش باقیمانده برنامه چهارم نیز فقط شاید بتوان سه چالش را با احتیاط به عنوان آثار توسعه پذیرفت. این چالش‌ها عبارت‌اند از: تغییر کاربری اراضی، فقدان امکانات و خدمات حمایت‌کننده تولید، نظام بازاریابی و بازرسانی. مورد اول، عمدتاً به تغییر کاربری به توسعه کالبدی شهرها و نیز هجوم جمعیت شهری به روستاها و نیاز به احداث فضاهای تفریحی - مسکونی در نواحی روستایی، به‌ویژه پیرامون شهرهای بزرگ مانند مشهد، تهران و مانند آنها باز می‌گردد (به عنوان نمونه، ر. ک. به قیومی محمدی، ۱۳۸۰؛ ظاهری، ۱۳۸۷، کریم‌زاده، ۱۳۸۶). امکانات و خدمات حمایت‌کننده تولید نیز به این شرط قابل پذیرش است که میزان تولیدات کشاورزی نسبت به سال‌های گذشته فزونی یافته و نیازمند نگهداری باشد که چالش کمبود امکانات مطرح شده است. موضوع نظام بازاریابی نیز بعد از تجاری شدن فعالیت‌های کشاورزی و گسترش روابط سرمایه‌داری در عرصه روستایی شکل گرفته است و از این رو، پدیده جدیدی محسوب نمی‌شود (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۷۸ و ۱۳۸۵).

مقایسه‌ها نشان می‌دهد که چالش‌های طرح شده در برنامه چهارم، با چالش‌های برنامه سوم تفاوت زیادی ندارد، تنها نکته قابل توجه، دقیق‌تر و جزئی‌تر شدن چالش‌هاست که منجر به تعدد آنها

شده است. در چالش‌های برنامه چهارم، نکات جالب توجهی وجود دارد. وجود ناهنجاری‌هایی مانند اعتیاد، گستردگی فقر، نبود شرایط و جاذبه‌های کافی در روستاها از یک سو و فقدان پس‌انداز، محدودیت در شکل‌گیری سرمایه و عدم تمایل به سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در روستاها از سوی دیگر، اشکالات جدی در فرایند توسعه روستایی ایجاد کرده است. این امر دلایل متعددی دارد که از جمله آنها، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- عدم شکل‌گیری پیش‌نیازهای برنامه؛ هر برنامه مستلزم وجود پیش‌نیازهای خاصی است که معمولاً در طول برنامه، تمام این پیش‌نیازها تحقق نمی‌یابد تا برنامه بتواند بستر اجرایی خود را بیابد (ر. ک. به دفتر مطالعات برنامه و بودجه، ۱۳۸۴: ۳-۲).

- فقدان مبانی تئوریک همگن و متناسب در برنامه‌های توسعه به‌ویژه توسعه روستایی (دفتر

بررسی‌های اقتصادی، ۱۳۷۸: ۲)

- نارسایی‌های ساختاری و عملکردی نظام برنامه‌ریزی موجود

- عدم تطبیق برنامه‌ها با چالش‌های جامعه روستایی

- دشواری مشارکت مردمی و تشکیل سرمایه اجتماعی به‌ویژه در عرصه‌های روستایی (یدقار،

۱۳۸۳: ۸۷)

- و در نهایت، مهمترین آنها عدم بهره‌گیری از مدیریت دانش و تجربه حاصله در این عرصه در طی سال‌های متمادی.

مسلم است که تاکنون نظام برنامه‌ریزی از دستیابی به توسعه در عرصه روستایی ناکام بوده است. فارغ از دلایل این رخداد، این سؤال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان بر میزان موفقیت و افزایش ظرفیت و غنای برنامه‌ها در دستیابی به توسعه روستایی افزود؟

بدیهی است در صورتی که دانش و تجربیات حاصله، به عنوان بنیانی ارزشمند برای حرکت‌ها به شمار می‌آید، نتایج مطلوبی حاصل می‌شود. مدیریت دانش به عنوان نظامی برای بهره‌برداری از این دانش، فرصتی را در اختیار قرار می‌دهد تا از این دانش اندوخته شده و گران‌قیمت به نحو مطلوبی بهره‌برداری شود. دانش منبع قدرت محسوب می‌شود (لیو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۱۵۵)، منبعی که تاکنون در عرصه

مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

برنامه‌ریزی به صورت منسجم و نظام‌مند از آن بهره‌برداری نشده است. به همین دلیل، بر سر این موضوع توافق وجود دارد که مدیریت دانش و سرمایه فکری باید اصلی‌ترین کانون توجه باشد (مک و راماپرسد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۱۷۵).

### مدیریت دانش

مدیریت دانش را می‌توان به عنوان عمل بکارگیری دانش گزینشی حاصل از تجربیات تصمیم‌گیری‌های گذشته برای تصمیم‌گیری‌های حال و آینده به منظور بهبود اثربخشی آن تعریف کرد (جنکس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). بر این اساس، نقش اساسی مدیریت دانش در شناسایی، استخراج، طبقه‌بندی، ذخیره‌سازی و ارائه دانش خلاصه می‌شود (علوی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱: ۱۰۷؛ شریف<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸: ۵۳؛ ویجنهون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳: ۲۰۳). شاید بتوان به عبارت ساده‌تری مدیریت دانش را به چگونگی استفاده از دانش دیروز برای امروز و دانش امروز برای فردا یا چگونگی بهره‌گیری از اندوخته دانش آشکار و پنهان در ایجاد ارزش‌های نو تلقی کرد. داوِنپورت و پروسک، دانش را به عنوان ترکیب استنتاجی از تجربیات ساختار یافته، ارزش‌ها، اطلاعات مربوط به شواهد، و نگرش متخصصین تعریف می‌کنند که فراهم‌کننده چارچوبی برای ارزیابی و مشارکت در تجربه و اطلاعات جدید است (جنکس و مورفی<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸: ۳۲۹). حاصل مدیریت دانش در مدل نوناکا و تاکوچی، تولید و ایجاد دانش نوینی است که مبتنی بر رخدادهای، واقعیت‌ها و تجارب گذشته و حال است و بر تعاملات اجتماعی تمرکز دارد (اخگر و جهانیان، ۱۳۸۹: ۳۳).

در این مدل، دانش به دو شکل عینی<sup>۷</sup> و ضمنی<sup>۸</sup> می‌تواند تجلی یابد. دانش عینی عبارت است از دانشی که در قالب واژه‌ها، اشکال، نقشه‌ها، معادلات یا اعداد ارائه می‌شود و به سهولت قابل تبادل بین افراد است، همانند کتابچه راهنمای محصولات. اما دانش ضمنی، به سهولت قابل رؤیت یا اظهار

---

1 Mak & Ramaprasad  
2 Jennex  
3 Alavi  
4 Sherif  
5 Wijnhoven  
6 Murphy  
7 Explicit Knowledge  
8 Tacit Knowledge

نیست. همچنین به راحتی قابل طبقه‌بندی، تبادل یا اشتراک‌گذاری نیست. نوناکا و تاکوچی بر نیاز به تبدیل این دانش به دانش عینی بسیار تأکید می‌کنند (ام سی بریار<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۷: ۳۱).  
به اعتقاد برخی، دانش در منابع مختلفی مانند هویت و فرهنگ، نظام‌ها و سیاست‌ها، مدارک، اسناد، فرایندها و به همین ترتیب، شاغلین بخش نهفته می‌شود و به وسیله آنها نیز انتقال می‌یابد. از این رو، منابع دانش‌محور به سختی قابل کپی‌برداری و از نظر اجتماعی پیچیده هستند (علوی، ۲۰۰۱: ۱۰۸). برخی منابع، دانش را به شکل ساده‌تری طبقه‌بندی کرده‌اند که از جمله می‌توان به طبقه‌بندی جنکس و مورفی اشاره کرد. به اعتقاد آنها، منابع دانش عبارت‌اند از: اسناد کاغذی، اسناد رایانه‌ای و اسناد حافظه فردی.

اسناد کاغذی، شامل تمامی مدارک کاغذی سازماندهی شده است که در مراکز خاصی مانند کتابخانه‌ها نگهداری می‌شود. اطلاعات رایانه‌ای، مربوط به گروه‌های کاری است که در رایانه نگهداری می‌شود. علاوه بر این، تمامی استانداردهایی که مربوط به مدارک کاربران است نیز در این بخش می‌گنجد. حافظه فردی عبارت است از تمامی مقالات و اسناد کاغذی یا کامپیوتری که توسط افراد به صورت خصوصی نگهداری می‌شود (جنکس و مورفی، ۲۰۰۸: ۳۳۰). داوونپورت و دیگران نیز دانش را به سه گروه دانش بیرونی، دانش ساختاریافته و دانش غیررسمی طبقه‌بندی می‌کنند (دونپرت و پراساک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰: ۱۴۶).

مدیریت دانش از سطح فردی تا ملی جریان دارد که در سطح فردی بسیار ساده است، اما در سطح ملی، فعالیتی پیچیده محسوب می‌شود. تمامی توانمندی مدیریت دانش، بهره‌برداری از دانش ضمنی و تبدیل آن به دانش عینی است. به عبارت دیگر، مدیریت دانش، ابزار ایجاد، استفاده و بهره‌برداری از دانایی حاصل از دانش ضمنی است.

نوناکا و تاکوچی به این منظور مدل یکپارچه خود برای ایجاد دانش پویا را ارائه کرده‌اند که در آن از دانش به عنوان عامل محرک درونی یاد می‌کنند. دانشی که مفهومی در بر نداشته باشد، فقط اطلاعات است و اطلاعات زمانی به دانش تبدیل می‌شود که توسط اشخاص تفسیر گشته، با عقاید و

1 McBriar

2 Davenport & Prusak

### مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

تعهدات آنها آمیخته شده است و به آن مفهوم داده شود (نوناکا<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۰: ۴). بر همین اساس، می‌تواند به یک منبع استراتژیک برای نوآوری و تجدید حیات نظام برنامه‌ریزی تبدیل شود. با توجه به اینکه مدیریت دانش، نوعی مدیریت پایین به بالاست (نوناکا و تاکوچی<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵: ۱۲۵) از این توانمندی برخوردار است تا دانش ضمنی قابل توجهی که در جریان فرایند برنامه‌ریزی تولید می‌شود را به دانش عینی و بالعکس تبدیل کند. بر این اساس، می‌تواند حجم قابل توجهی از پیکره عظیم دانش تولید شده در نظام برنامه‌ریزی و اجرایی کشور را شناسایی و عرضه کند. بدیهی است با اذعان به این نکته که دانش، قدرت است، قدرت برنامه‌ریزی و اجرایی کشور، بدین ترتیب افزایش چشمگیری خواهد یافت. در بدترین حالت، می‌توان انتظار داشت تا حداقل بستر مناسب‌تر و مساعدتری در عرصه توسعه روستایی کشور فراهم شود. مسلم است که در استخراج و عرضه دانش، روش‌های بسیار متنوعی وجود دارد که بر اساس مقتضیات زمانی و مکانی، روش مناسب باید انتخاب شود.

### روش تحقیق

به منظور استفاده از مدیریت دانش، روش‌ها و فنون مختلفی وجود دارد که قابل استفاده است (گری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱: ۹۲؛ ون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹: ۳۶۷؛ وان<sup>۵</sup> و دیگران، ۲۰۰۳: ۲۰۴-۲۱۱)، اما آنچه حائز اهمیت است، ساختاری می‌باشد که قابلیت اجرایی داشته باشد و بتواند با هدف بسترسازی توسعه روستایی از طریق جمع‌آوری، تولید و اشتراک دانش با افراد ذینفع در این برنامه، دانش مورد نیاز برای افزایش کیفیت و اثرگذاری برنامه توسعه را فراهم کند. برای تحلیل پیوند مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه روستایی، ابتدا روش‌های مرور سریع مدارک<sup>۶</sup> و ارزیابی سریع مدارک<sup>۷</sup> و سپس مدل ایجاد دانش نوناکا و تاکوچی انتخاب شد. در روش‌های اول و دوم، به دلیل محدودیت جدی مدارک مدیریت دانش در حوزه برنامه‌ریزی روستایی، بررسی صرفاً به تحلیل تجربه بانک جهانی محدود گشت و در ارائه

1 Nonaka

2 Takeuchi

3 Gray

4 Wen

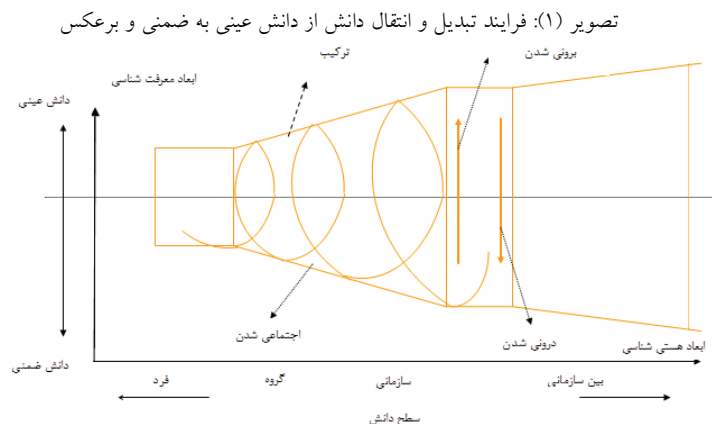
5 Kwan

6 Rapid Evidence Review

7 Rapid evidence assessment

پیشنهاد از آن بهره گرفته شد. اما در تحلیل جریان دانش در برنامه‌های توسعه روستایی، مدل نوناکا و تاکوچی، تحت عنوان مدل ایجاد دانش به کار گرفته شد. دانش بشری صرفاً به دو شکل دانش ضمنی و عینی تجلی می‌یابد که این دو شکل، به صورت مداوم در حال تبدیل به یکدیگر هستند (دانش ضمنی به ضمنی، دانش عینی به عینی، دانش ضمنی به عینی و دانش عینی به ضمنی). (فینک<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۲: ۶۱۲؛ هریسون<sup>۲</sup> و دیگران، ۲۰۰۲: ۱۱۷-۱۱۹؛ سادلر-اسمیت<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶: ۱۷۱؛ تومی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶: ۱۱؛ دالکیر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵: ۵۳). از این رو، نوناکا و تاکوچی مدلی با عنوان مدل ایجاد دانش ارائه کرده‌اند که بر طبق آن، مدیریت دانش فرایندی است که یک سازمان به خلق ارزش از سرمایه‌های فکری می‌پردازد (نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵). مدیریت دانش، حداقل از چهار فرایند اصلی ایجاد دانش، ذخیره و بازیابی دانش، انتقال و بکارگیری دانش شکل گرفته است.

- اساس مدل مذکور، دانش ضمنی، عینی و چرخه تبدیل این دو دانش به یکدیگر است که بستر نوآفرینی را فراهم می‌کند. دانش به طور مداوم، در حال تغییر و تبدیل از دانش ضمنی به عینی و عینی به ضمنی است. بدین ترتیب، چرخه زیر شکل می‌گیرد (تصویر شماره ۱).



مأخذ: نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵

- 1 Fink
- 2 Harrison
- 3 Sadler-smith
- 4 Tuomi
- 5 Dalkir



مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

در این مدل، فرایند تبدیل و انتقال دانش از عینی به ضمنی و برعکس، متضمن چهار کارکرد است: اجتماعی شدن<sup>۱</sup>، برونی شدن<sup>۲</sup> و ترکیب<sup>۳</sup> و درونی شدن<sup>۴</sup>.

- اجتماعی شدن: از نظر نوناکا و تاکوچی، ایجاد دانش ضمنی جدید از دانش ضمنی قدیمی، توسط اعضای جامعه و توانایی اشتراک‌گذاری دانش ضمنی نشأت می‌گیرد.

- برونی شدن: دگرگونی و انتقال دانش ضمنی به دانش عینی است. این امر، مستلزم کدگذاری تجربیات، مهارت‌های گروهی و فردی، هنجارها، ارزش‌ها، افراد با انگیزه و متخصص برای ارائه بوده است و منبع مهمی برای موفقیت فردی می‌باشد. البته در کنار آن نیازمند مهارت‌های ارتباطی با مهندسی سیستم‌ها و درک متخصصین از زاویه دید سایر رشته‌های علمی است. هدف از برونی شدن، بهبود دستیابی به اهداف از طریق کاهش هزینه، با استفاده از دانش و افزایش دسترسی اجرایی به دانش است.

- ترکیب: عبارت است از کنار هم گذاشتن قطعات مختلف از دانش عینی. این امر می‌تواند از طریق پیکره‌بندی یا ترکیب رخ دهد. پیکره‌بندی از کنار هم گذاشتن دارندگان دانش در گروه‌های کاری یا فراهم کردن شرایط برای شناختن افراد و مراجعه آنها به یکدیگر، بر اساس دانش فردی هر یک شکل می‌گیرد.

- درونی شدن: فرایندی است که از طریق آن، دانش عینی افراد پس از اشتراک‌گذاری منتقل و موجب یادگیری دیگران می‌شود که خود سبب شکل‌گیری دانش ضمنی در افراد می‌شود و میزان دانش ایشان را افزایش می‌دهد. در اینجا فرض می‌شود که دانش در حقیقت زمانی پذیرفته خواهد شد که موجب تغییر در دانش ضمنی شود (وینجهون<sup>۵</sup>، ۲۰۰۳: ۲۰۱). بر طبق فرایند خلق دانش، مدیریت دانش، کار پیچیده‌ای محسوب می‌شود که در نهایت موجب کسب نتایج زیر می‌گردد:

(۱) توانایی شناسایی منابع دانش

(۲) توانایی کسب تجربه از موفقیت‌های قبلی خود و دیگران

- 
- 1 Socialization
  - 2 Externalization
  - 3 Combination
  - 4 Internalization
  - 5 Wijnhoven

- ۳) کسب تجربه از تجارب قبلی و فعلی. به عبارت دیگر، ایجاد و استخراج دانش ضمنی به‌ویژه از منابع فردی
- ۴) زیر نظر گرفتن و الگوبرداری از شبکه‌ها و اجتماعات موفق و مقایسه آنها با روش‌های جاری
- ۵) ایجاد شبکه عمودی و افقی دانش
- ۶) ایجاد یکپارچگی در دانش فارغ از رویکردهای بخشی‌نگر.
- ۷) تسری و انتشار سریع و مؤثر دانش به سایر افراد جامعه هدف

#### پیوند مدیریت دانش با برنامه‌های توسعه روستایی

در عرصه توسعه روستایی، علاوه بر منابع کلاسیک مورد نیاز برای توسعه، منبع گران‌قیمت دیگری به عنوان دانش وجود دارد که اگر از آن به شکل مطلوبی بهره‌برداری شود، بخش قابل توجهی از چالش‌های نظام برنامه‌ریزی اصلاح خواهد شد. مدیریت دانش، توان ارائه این منبع کلیدی، در عرصه‌های مختلف به‌ویژه عرصه توسعه روستایی را دارد. توانی که موجب بهبود بهره‌برداری از سایر منابع کلاسیک می‌شود. اما سؤالی که مطرح می‌شود، این است که این دانش کجاست؟

بدیهی است که دانش در عرصه‌های متفاوت مرتبط همانند جامعه دانشگاهی، بین متخصصین، جامعه و به‌طور اخص مخاطب و هدف، درون سازمان‌های ذیربط و در مجموع روابط بین‌سازمانی، سازمان‌های غیردولتی، مجریان طرح‌های مطالعاتی و اجرایی و مانند آنها وجود دارد. بدیهی است که پرداختن به همه اینها کاری بس دشوار است. بر این اساس نیز، تحلیل صرفاً در عرصه فرایندهای برنامه‌ریزی و قانون‌گذاری و اجرا - به عنوان کانون اصلی برنامه - بر طبق مدل نوناکا و تاکوچی، محدوده‌هایی که دانش به صورت بالقوه می‌تواند شکل گیرد و ذخیره شود، شناسایی و ترسیم شده است:

#### الف) عرصه برنامه‌ریزی و قانون‌گذاری

در فرایند تدوین و طراحی برنامه‌های پنج‌ساله عمران روستایی در قالب برنامه‌های توسعه، جریان قابل توجهی از اطلاعات و تعاملات فردی، گروهی، سازمانی و بین‌سازمانی در سطوح محلی،

### مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

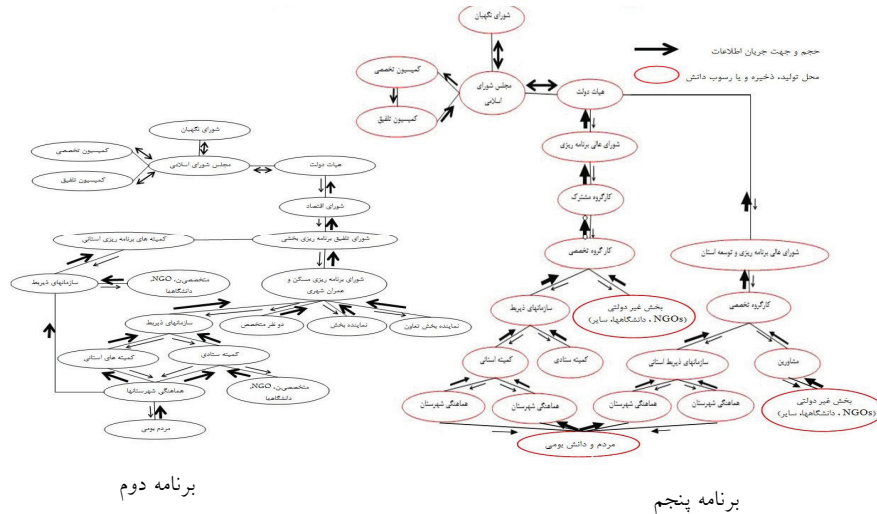
منطقه‌ای و ملی شکل می‌یابد. در این فرایند، حجم قابل توجهی از دانش در عرصه‌های شناخت، تحلیل، ارزیابی و برنامه‌ریزی تولید می‌شود که در نهایت، در تعیین اهداف و برنامه‌های توسعه تجلی می‌یابد و خروجی آن به شکل یک قانون برنامه ارائه می‌شود. در این فرایند با توجه به تعداد بازیگران این عرصه، حجم قابل توجهی از دانش ضمنی ایجاد می‌شود که با پایان یافتن برنامه، تمام این دانش دچار پراکندگی و فراموشی خواهد شد. این امر هنگامی بیشتر شدت می‌یابد که در فرایند برنامه‌ریزی آتی، افراد جدید جایگزین افراد قدیمی شوند. از سوی دیگر، در هر برنامه، پیوندهای بین‌بخشی برقرار می‌شود که شبکه خاصی را ایجاد می‌کند. حاصل این شبکه، تولید دانش ویژه‌ای است که معمولاً مورد توجه قرار نمی‌گیرد. با پایان زمان برنامه‌ریزی، این شبکه به سرعت نابود می‌گردد و پیوندهای بین‌بخشی و ساختاری ایجاد شده، کاملاً حذف می‌گردد. مصداق آن را می‌توان در تفاوت فرایند تدوین برنامه دوم و پنجم توسعه مشاهده کرد (تصویر شماره ۲). با شکسته شدن پیوندهای این شبکه، دانش موجود در بخش‌های مختلف دچار رکود می‌شود و به بایگانی فردی منتقل می‌گردد. در فرایند برنامه‌ریزی، ساختاری شکل می‌گیرد که در آن دانش تولید می‌شود. بر طبق فرایند تدوین برنامه پنجم، این ساختار و عرصه‌های شکل‌گیری و ذخیره‌سازی دانش، متأثر از آن خواهد بود:

بر طبق تصویر شماره ۲ و ۳، در نظام برنامه‌ریزی کانون‌هایی وجود دارد که در آن تبادل نظر بین گروه‌های تخصصی و افراد انجام می‌شود. حجم قابل توجهی از اطلاعات به این کانون‌ها می‌رسد و در فرایند جلسات متوالی، دانش قابل توجهی (بر طبق تعریف مدیریت دانش) در هر کانون پدید می‌آید. بخشی از این دانش طبقه‌بندی می‌شود و همراه با اطلاعات زیادی، به سطوح بالاتر انتقال می‌یابد، بخش دیگری از این دانش، در هر کانون ذخیره می‌شود و بخشی نیز رسوب می‌کند یا حذف می‌گردد. بر اساس یک برآورد اولیه از فرایند برنامه‌ریزی مرتبط با عمران روستایی در برنامه پنجم و با احتساب حداقل افراد شرکت‌کننده در جلسات (بیش از ۳۵۸۷ نفر) و هر نفر فقط در پنج جلسه دو ساعته، زمان صرف شده ۳۵۸۷۰ نفر ساعت کار خواهد بود. بدیهی است که ارقام بسیار بیشتر از این مقدار است، زیرا اگر فقط زمان صرف شده نمایندگان مجلس محاسبه شود، رقم بسیار بزرگ‌تری به دست خواهد آمد و اگر زمان صرف شده افرادی که در تمام مراحل، به صورت غیرمستقیم در این فرایند مداخله دارند، محاسبه شوند، اعداد و ارقام متحیرکننده‌ای به دست خواهد آمد. به عنوان مثال، قبل از تدوین برنامه چهارم و در بخش عمران روستایی، سه جلسه همفکری در خصوص توسعه فکری، با حضور

۲۷ نفر صاحب نظر برگزار شده که زمان صرف شده در آن، ۱۵۳ نفر ساعت بوده است. (مؤسسه آموزش عالی و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، ۱۳۸۱: الف-۲۴) در برنامه چهارم، زمان صرف شده در هفت کمیته مشترک برنامه ریزی و بیست و دو کمیته تخصصی پیش بینی شده، ۵۱۱ جلسه و ۲۴ هزار نفر ساعت (صرفاً در سطح ملی) با حضور مسئولان و کارشناسان وزارتخانه‌ها و اندیشمندان بوده است (کردیچه، ۱۳۸۷: ۳۱).

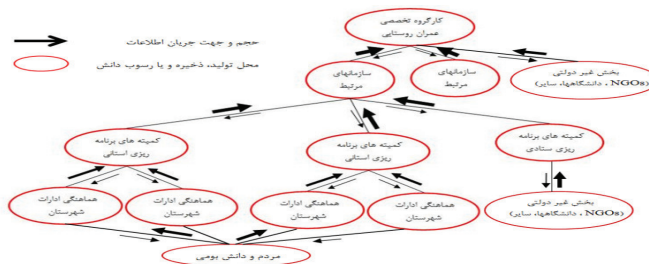
تصویر (۲): جریان اطلاعات و کانون‌های بالقوه تولید، ذخیره و رسوب دانش در نظام برنامه ریزی بر طبق ساختار

برنامه ریزی در برنامه‌های دوم و پنجم توسعه



تصویر (۳): جریان اطلاعات و کانون‌های تولید، ذخیره و رسوب بالقوه دانش در یک سازمان نمونه بر طبق ساختار

برنامه ریزی در برنامه پنجم توسعه



### مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

با توجه به چارچوب کلی فرایند برنامه‌ریزی، شناخت وضع موجود، تعریف سیاست‌ها، استراتژی‌های اولیه و چشم‌انداز آینده در سطوح مختلف، سپس هدف‌گذاری، تدوین برنامه و اقدامات و در نهایت، تعیین منابع مالی، ساختار اجرایی و نظارتی برای آن الزامی است. با وجود زمان صرف شده و دانش خلق شده در سطوح و کارگروه‌های متفاوت، تمامی این دانش الزاماً مورد استفاده قرار نمی‌گیرد و فقط بخشی از این اطلاعات و دانش تولید شده، به سطوح بالاتر انتقال می‌یابد. در این فرایند، جریان یک‌طرفه دانشی قوی از پایین به بالا مشاهده می‌شود و فقط دانش محدودی از بالا به پایین در قالب سیاست‌ها و در نهایت برنامه‌های اجرایی ارائه می‌شود.

آنچه در این فرایند اهمیت دارد، تولید، ذخیره‌سازی، طبقه‌بندی و انتشار دانش است. از این رو، در فرایند تعامل سطوح مختلف، منابعی که دانش را دریافت و سپس منتشر می‌کنند، حائز اهمیت هستند. اما در فرایند برنامه‌ریزی کشور، سطوح بالاتر، ارائه‌کننده حجم بسیار محدودی از دانش به سطوح پایینی هستند، درحالی‌که حجم قابل توجهی از دانش را از سطح پایین دریافت می‌کنند. بر این اساس، سطوح بالاتر عمدتاً به منابع گیرنده دانش تبدیل می‌شوند، درحالی‌که کمترین بازخورد را به سطوح هم‌تراز یا پایین‌تر خود ارائه می‌دهند. به همین دلیل، فقط بخش اندکی از این دانش استفاده می‌شود و سایر بخش‌های آن، بدون پردازش در همان سطح، رسوب می‌شوند یا عملاً از سیستم حذف می‌گردند. از جمله اشکالات اساسی حاصل این فرایند، می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: ارتباط متقابل ضعیف در شبکه برنامه‌ریزی، تأکید بر گیرندگی اطلاعات و دانش تا ارائه آن در شبکه برنامه‌ریزی، عدم پردازش کلیه اطلاعات دریافتی و پردازش اطلاعات و تولید دانش گزینشی، فقدان بازخورد لازم در بین اجزای شبکه، تکرار فرایند گردش اطلاعات توأم با کلیشه‌ای کردن دانش تولیدی، حذف خلاقیت‌ها در نظام برنامه‌ریزی، حذف گروه‌های هدف از شبکه برنامه‌ریزی.

باتوجه به مشخص شدن کانون‌های اولیه تولید دانش در نظام برنامه‌ریزی، این امکان وجود دارد که در هر یک از این کانون‌ها، مدیریت دانش به کار گرفته شود تا دانش ضمنی، استخراج، پردازش و در نهایت به دانش عینی تبدیل شود و بستر اشتراک و تسهیم آن برای همگان مهیا گردد. در این صورت، می‌توان انتظار داشت که تحول قابل توجهی در فرایندهای بازتولید دانش در عرصه برنامه‌ریزی و توسعه روستایی ایجاد شود. هر از گاهی، بخشی از این دانش استخراج می‌شود و نشر

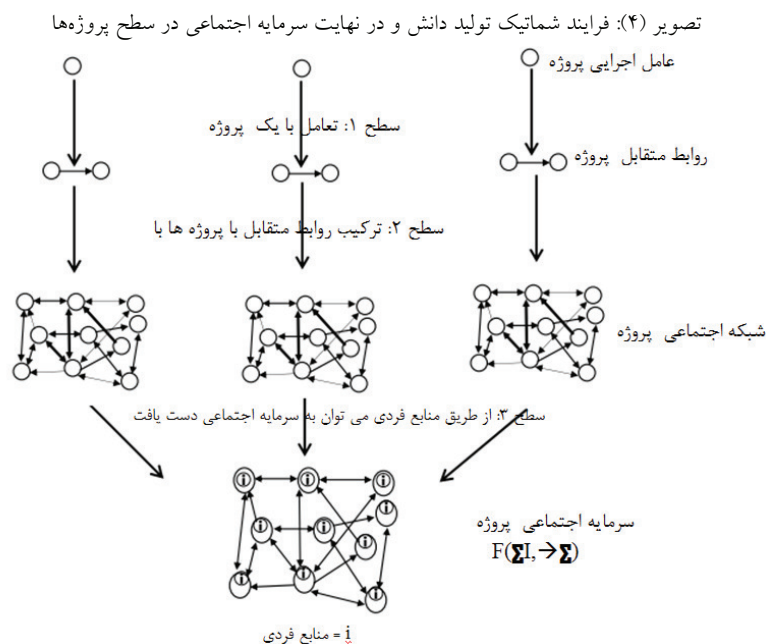
می‌یابد که مصداق بارز آن را می‌توان در استخراج دانش بایگانی شده در حافظه فردی، در همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه ایران مشاهده کرد که با مدیریت مؤسسه آموزش عالی و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی و همکاری مؤسسات مختلف - از جمله مؤسسه توسعه روستایی ایران در بخش توسعه روستایی - برگزار شد که فقط با مشارکت بخش اندکی از مجموع افراد فعال در فرایند برنامه‌ریزی همراه بود (ر. ک. به مؤسسه آموزش عالی و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۳۸۱).

#### ب) عرصه اجرای برنامه

در عرصه اجرای برنامه‌های عمران روستایی نیز دانش قابل توجهی تولید می‌شود که از سطوح محلی تا ملی گسترش یافته است. فرایند تولید دانش از مراحل اجرایی یک پروژه حاصل از اجرای برنامه‌های توسعه در سطح محلی، مدیریت اجرایی در سطح محلی، منطقه‌ای یا استانی تا سطح ملی تداوم دارد. نوع و حجم دانش و نیز شبکه‌های اجتماعی، به میزان افزایش سطح فراروی یک پروژه، پیچیده‌تر می‌شود که در نهایت، موجب ایجاد سرمایه اجتماعی قابل توجهی در کل کشور می‌گردد. با افزایش ساختارهای نظارتی و بازرسی ناظر بر فرایند فوق، پیچیدگی مورد نظر، چندین برابر خواهد شد. فرایند تولید دانش و در نهایت سرمایه اجتماعی، به صورت شماتیک، در تصویر شماره ۳ ارائه شده است که صرفاً مبین حجم دانش در سطح پروژه‌هاست. این امر وقتی به سطح برنامه‌های استانی و ملی می‌رسد، گستردگی و پیچیدگی قابل توجهی در شبکه اجتماعی دارد که مولد دانش ضمنی است. در کل کشور، بیش از ۲۴۰۰ دهستان وجود دارد. در صورتی که در هر دهستان، فقط یک پروژه اجرا شود و مدت اجرای پروژه نیز یک سال باشد و در هر پروژه، فقط ۵ نفر فعال باشند (با احتساب ۵ روز کاری و هر روز ۸ ساعت) و یک ناظر مقیم، یک ناظر استانی و یک ناظر عالی (با احتساب هر هفته ۲ روز و هر روز ۸ ساعت) همراه با سه نفر از دستگاه‌های نظارتی (با احتساب هر ماه یک روز و هر روز ۸ ساعت) بر یک پروژه نظارت داشته باشند، زمان صرف شده برای این پروژه‌ها در کل کشور، با میلیون‌ها نفر ساعت برابر خواهد بود. درحالی‌که این فعالیت در محیطی انجام می‌شود که افراد حاضر در آن نیز از دانش و آگاهی برخوردارند و علاوه بر آن، باید دانش وارده از محیط پیرامونی، ارتباطات غیررسمی، دانش بومی و مانند آن را نیز مد نظر قرار داد. در این فرایند، دانش فوق‌العاده‌ای

مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

در هر مرحله تولید می‌شود که متأسفانه ثبت و منتشر نمی‌شود. این فرایند را به شکل شماتیک، می‌توان در شکل زیر نشان داد:



مأخذ: بروکز و دیگران، ۲۰۰۶: ۴۷۷

بررسی انجام شده نشان می‌دهد که در عرصه برنامه‌ریزی توسعه روستایی کشور، علاوه بر منابع کلاسیک توسعه، منبع باارزشی با عنوان «دانش» وجود دارد که در این عرصه، به صورت ضمنی تولید می‌شود. اما از آن به‌طور منسجم و ساختاریافته بهره‌برداری نمی‌شود، درحالی‌که، باارزش‌ترین منبع برای تحول به شمار می‌آید. تطبیق فرایند برنامه‌ریزی در برنامه دوم و پنجم نشان می‌دهد:

۱- تدوین هر برنامه، از ساختار خاصی تبعیت می‌کند. در این ساختار، شبکه‌های جدیدی شکل می‌گیرد و شبکه‌های پیشین، کاملاً به فراموشی سپرده می‌شود. این شبکه، بعد از تدوین برنامه فرو می‌پاشد و از بین می‌رود. مصداق آن، مقایسه فرایند تدوین در برنامه دوم و پنجم است.

۲- دانش عینی به دست آمده و ارائه شده حاصل از فرایند برنامه‌ریزی، بسیار کمتر از دانش ضمنی است که در این فرایند، پردازش و تولید می‌شود. در عین حال، بخش عمده این دانش نخست به صورت ضمنی باقی می‌ماند و دوم، این دانش صرفاً در حافظه‌های فردی نگهداری می‌شود. مصداق آن را می‌توان در همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه ایران یافت که بخش محدودی از دانش ضمنی به عینی تبدیل شده است.

۳- هیچ فرایند مشخص و مدونی برای تبدیل دانش ضمنی به عینی و ارائه آن در فرایند برنامه‌ریزی و اجرا وجود ندارد.

۴- چالش‌های حاصل از رویکرد برنامه‌ریزی از بالا به پایین برای حل مسایل سطوح پایین، موجب بی‌توجهی جدی به فرایند تولید دانش به‌ویژه دانش ضمنی در سطوح پایین شده است و به همین دلیل نیز موجب غفلت از مزیت‌های نسبی مکانی، بی‌توجهی به ظرفیت‌ها و توان‌های محلی در ابعاد محیطی، اجتماعی و اقتصادی می‌شود. مصداق بارز آن را می‌توان در چرخه اطلاعات و دانش در فرایند برنامه‌ریزی یافت. تمرکزگرایی شدید و مرکزمحوری، عامل ایجادکننده چرخه فوق است.

۵- تغییر اجزای ساختاری در هر برنامه، تغییر بازیگران عرصه برنامه‌ریزی در هر برنامه متأثر از تغییرات ساختاری را به دنبال دارد. این امر باعث خروج دانش ضمنی و عینی از چرخه برنامه‌ریزی می‌شود. در همه برنامه‌های پنج‌ساله، ساختار برنامه‌ریزی دچار تغییر شده و در هر برنامه، شبکه خاصی ایجاد شده است که با شبکه برنامه قبلی متفاوت بوده است.

۶- چالش‌های کارکردی مبتنی بر پروژه‌محوری، تأکید بر خدمات‌رسانی دولتی، پیمانکاری و ایجاد مدینه فاضله شهری در محیط روستایی، باعث عدم پذیرش قابلیت شکل‌گیری دانش و غفلت از سرمایه عظیمی می‌شود که در هر برنامه تولید می‌گردد. مصداق آن را در عدم مشارکت جدی جامعه هدف در فرایند برنامه‌ریزی می‌توان یافت. جامعه هدف، صرفاً جامعه ارائه‌کننده اطلاعات و دریافت‌کننده خدمات است.

مدیریت دانش را با هدف کاهش چالش‌های ناشی از نظام برنامه‌ریزی بدون تغییر ساختاری و بنیادین، می‌توان به صورت سازمان‌یافته‌ای به کار گرفت. مدیریت دانش مؤثر و کارا، موجب ایجاد بصیرتی نوین در رویکردهای تخصیص مناسب و عقلایی سرمایه در تمام زمینه‌ها می‌شود. فقدان



### مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

مدیریت دانش در برنامه‌های گذشته توسعه و عمران موجب شده است نظام برنامه‌ریزی آن چنان که شایسته است، تصمیمات استراتژیک و هوشمندانه‌ای به منظور بهبود عملکرد در این حوزه نگیرد و تحول بنیادینی در این عرصه فراهم نشود. به همین دلیل هنوز این عرصه با چالش‌های جدی مواجه است. به منظور رهایی از سیکل بسته و نتایج ناشی از آن، بکارگیری مدیریت دانش و استقرار نظام مدیریت دانش با رویکردی ملی و بین‌سازمانی الزامی و اجتناب‌ناپذیر است. بدون استفاده از نوآوری و خلاقیت، دانش و تجربه انباشته شده حاصل از میلیاردها ریال هزینه و سال‌ها تلاش و کوشش، ادامه برنامه‌ریزی به سیاق گذشته، حکم اختراع دوباره چرخ را خواهد داشت.

بر اساس تجربیات مختلف، در سطح سازمانی، بین‌سازمانی و مکانی (کادوسا<sup>۱</sup> و دیگران، ۲۰۰۵: ۱۰۹؛ داو<sup>۲</sup> و دیگران، ۲۰۰۹: ۹۰۲؛ وانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴: ۴۴۶؛ فلومر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱: ۸) ساختار زیر برای اجرای مدیریت دانش در نظام برنامه‌ریزی روستایی پیشنهاد می‌شود:

این ساختار از اجزای زیر برخوردار است: شبکه‌های بخشی و بین‌بخشی، سازمانی، بین‌سازمانی و مکانی (ملی، منطقه‌ای و محلی) مدیریت دانش، گروه‌های موضوعی، مرجع در هر بخش از شبکه و نیز مرجع اصلی، کانون‌های دانش مرتبط و بالاخره کانون ذخیره، طبقه‌بندی و اشتراک دانش در کل نظام. این ساختار می‌تواند بر اساس ماهیت نظام برنامه‌ریزی مبتنی بر شبکه روابط موجود در نظام برنامه‌ریزی، مبتنی بر ساختار بخشی نظام برنامه‌ریزی، مبتنی بر ساختار مکانی نظام برنامه‌ریزی یا ترکیبی از آنها تشکیل شود. بدیهی است که هر یک از این ساختارها به صورت مجموعه روابط عمودی و افقی خواهد بود. بر اساس این ساختار، محورهای اساسی شبکه‌های دانش شکل می‌گیرد. این شبکه‌ها به دنبال پیوند میان گروه‌های موضوعی با یکدیگر و نیز با سایر شبکه‌های موجود در نظام برنامه‌ریزی در سطوح مختلف است. هدف اصلی شبکه، استخراج دانش مبتنی بر هدف کلان نظام مدیریت دانش است. در درون هر شبکه، گروه‌های موضوعی بر اساس موضوعات اصلی تشکیل می‌شوند که مسئولیت بحث‌های تخصصی به آنها واگذار می‌گردد. هدف گروه‌های موضوعی عبارت است از تعیین دانش مورد نیاز، شناسایی مراجع دانش، ایجاد ارتباط بین نیازمندان به دانش و افراد

1 Quaddusa

2 Dave

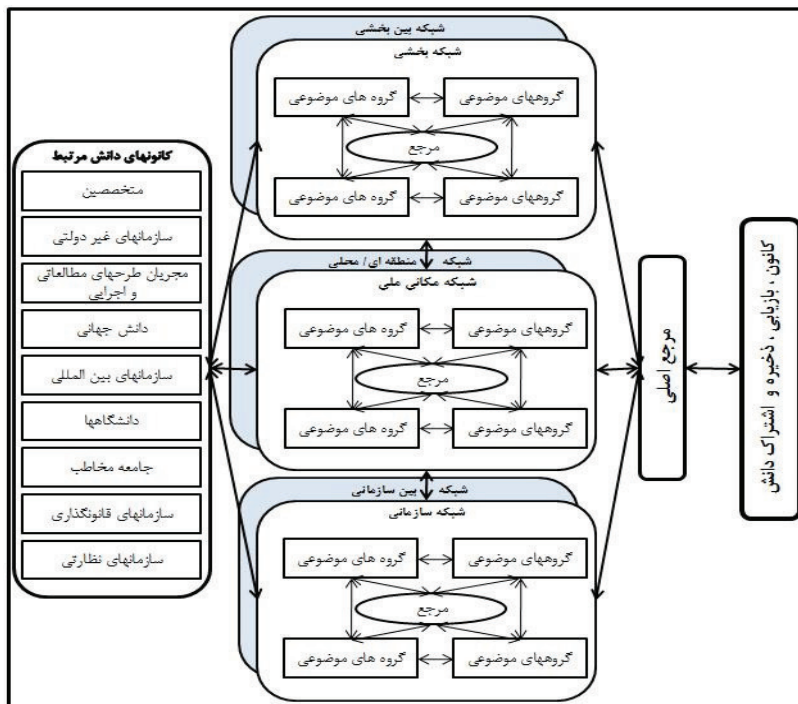
3 Wang

4 Flumer

برخوردار از دانش مذکور و آنچه از این پیوندها می‌آموزند. در هر بخش شبکه، یک مرجع به عنوان نقطه کانونی وجود دارد که ضمن هماهنگی فعالیت گروه‌های موضوعی، بایستی بر سه محور اساسی ایجاد یکپارچگی، سازگاری، برخورداری از همپوشانی بدون موازی‌کاری نظارت داشته باشد. مرجع اصلی، علاوه بر انجام همین وظایف در کل شبکه دانش، وظیفه ارزیابی قابلیت اعتماد و بکارگیری دانش تولیدی را نیز بر عهده دارد. در نهایت کانون ذخیره، طبقه‌بندی و اشتراک دانش قرار دارد که وظیفه اصلی نظام دانش، یعنی تولید و انتشار دانش عینی را عهده‌دار است. مجموع این نظام به دنبال کسب و استخراج دانش موجود در حافظه نظام برنامه‌ریزی است تا بتواند به فرایند توسعه روستایی سرعت بخشد و ظرفیت بیشتری برای توسعه ایجاد کند. همچنین توسعه را مؤثرتر کند، قدرت واکنش برنامه را افزون‌تر سازد و کیفیت پاسخ به نیازها را بهبود بخشد و از خلاقیت و نوآوری برای دستیابی به توسعه حداکثر استفاده را بکند تا پاسخ مناسبی به چالش‌های پیش‌روی توسعه روستایی ارائه نماید. به منظور استقرار نظام مدیریت دانش، ضروری است ابتدا پروژه‌های پایلوت، تدوین و اجرا شود و بر اساس اهداف، این پروژه‌ها نهایی گردد و در سطوح بزرگ‌تر اجرا شود.

مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

شکل (۵): نظام مدیریت دانش بر اساس شبکه روابط موجود در سطوح مختلف نظام برنامه‌ریزی



با توجه به ساختار گسترده برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های توسعه روستایی، پیشنهاد می‌شود که مدیریت دانش در یکی از کانون‌های زیر برنامه‌ریزی و اجرا شود:

- اجرای مدیریت دانش در کانون‌های تولید دانش در عرصه نظام برنامه‌ریزی توسعه روستایی
- اجرای مدیریت دانش در درون نظام برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های خاص مانند طرح‌های هادی روستایی
- اجرای مدیریت دانش در عرصه‌های مشخصی از فضا به‌ویژه سطوح محلی مانند دهستان و

بخش

- اجرای مدیریت دانش در درون یک سازمان

- اجرای مدیریت دانش در فضای بین‌سازمانی در عرصه برنامه‌ریزی روستایی

بدیهی است که روش‌های اجرایی در هر یک از کانون‌های مذکور، مستلزم بکارگیری روش‌های خاص مدیریت دانش و بکارگیری افرادی است که متخصص دانش برنامه‌ریزی و توسعه روستایی هستند و در زمینه مدیریت دانش نیز تبحر لازم را دارند. اجرای این کار، چالش‌هایی را در پی خواهد داشت که ضروری است این چالش‌ها، شناسایی و راه‌حل‌های مناسب برای آنها ارائه شود و هر پروژه به بخش‌های کوچک تقسیم شود و بر این اساس، تدوین و اجرا گردد.

### منابع

- اداره کل قوانین و مقررات کشور (۱۳۶۹). *قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران*. اداره کل قوانین و مقررات کشور.
- امیر احمدی، هوشنگ (۱۳۷۴). ارزیابی عملکرد برنامه اول و چالش‌های برنامه دوم. *اطلاعات سیاسی-اقتصادی*. شماره ۹۲-۹۱ و ۹۳-۹۴.
- دارابی، حسن (۱۳۸۴). *تبیین پیامدهای سرمایه‌گذاری عمرانی در پرتو مشارکت مردمی، نمونه موردی: ناحیه کاشان*. رساله دکترا. دانشگاه تربیت مدرس.
- دفتر بررسی‌های اقتصادی (۱۳۷۸). *هم‌سنجی برنامه سوم با برنامه‌های پیشین*. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- زیاری، کرامت‌ا... (۱۳۸۰). *راهبردهای توسعه روستایی در جهان سوم*. *کاوش‌نامه*. سال ۲، شماره ۳.
- رضوانی، محمدرضا (۱۳۷۹). ارزیابی، اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های عمران روستایی در برنامه پنج‌ساله دوم توسعه کشور (۷۸-۱۳۷۳) با تأکید بر ساماندهی فضاها و مراکز روستایی. *پژوهش‌های جغرافیایی*. شماره ۸.
- سازمان برنامه و بودجه (۱۳۴۷). *برنامه چهارم عمرانی کشور ۱۳۵۱-۱۳۴۷*. سازمان برنامه و بودجه.
- سازمان برنامه و بودجه (۱۳۴۷). *گزارش عملکرد برنامه عمرانی سوم ۱۳۴۶-۱۳۴۱*. سازمان برنامه و بودجه.
- سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۳). *قانون برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران ۱۳۷۷-۱۳۷۳*. سازمان برنامه و بودجه.
- سازمان برنامه و بودجه (۱۳۷۳). *مستندات برنامه دوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران ۱۳۷۷-۱۳۷۳*. سازمان برنامه و بودجه.

### مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (۱۳۷۸). سند برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۳۷۹-۱۳۸۳). سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی (۱۳۸۵). مجموعه اسناد ملی توسعه. اسناد ویژه توسعه فرابخشی، جلد دوم. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی.

سعیدی، عباس و دیگران (۱۳۸۶). نقش سرمایه‌گذاری‌های عمرانی دولت در تثبیت جمعیت روستایی (نمونه ناحیه کاشان). تحقیقات جغرافیایی. شماره ۸۳.

سعیدی، عباس (۱۳۸۳). مسایل و چشم‌انداز عمران و توسعه روستایی در ایران. مسکن و انقلاب. شماره ۱۰۸.

ظاهری، محمد (۱۳۸۷). نقش روند گسترش کالبدی شهر تبریز در ایجاد تغییرات کاربری اراضی حومه شهر و روستاهای حوزه نفوذ. جغرافیا و توسعه. سال ششم، شماره ۱۱.

قاسمی، محمد (۱۳۸۴). پیش‌نیازهای اجرایی قانون برنامه چهارم. دفتر مطالعات برنامه و بودجه. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.

کردبچه، محمد (۱۳۸۷). تاریخچه برنامه‌ریزی در ایران. روزنامه دنیای اقتصاد. ۳۱.

اخگر، بابک و جهانیان، خشایار (۱۳۸۹). قطب‌نمای مدیریت دانش.

کریم‌زاده، حمیدرضا و دیگران (۱۳۸۶). بررسی تغییرات کاربری اراضی با استفاده از داده‌های لندست مطالعه موردی: حوزه آبخیز مندرجان. استان اصفهان، چهارمین همایش ملی علوم و مهندسی آبخیزداری ایران، مدیریت حوزه‌های آبخیز.

مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی کشور (۱۳۸۱). مجموعه گزارش‌های همایش چالش‌ها و چشم‌اندازهای توسعه ایران. دفتر چهارم، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.

مؤمنی، فرشاد (۱۳۸۳). تحول الگوی ذهنی؛ پیش‌نیاز توسعه روستایی. مجموعه مقالات کنگره توسعه روستایی، چالش‌ها و چشم‌اندازها. مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

قیومی محمدی حمیدرضا (۱۳۸۰). بررسی تغییر کاربری اراضی مستعد کشاورزی در واحد هیدرولوژیک برخوار-اصفهان. نخستین کنفرانس بهسازی زمین.

میدری، علی (۱۳۸۷). نگاهی به نظام برنامه‌ریزی سوم. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.

یدقار، یدا... (۱۳۸۳). روند تحول و چالش‌های عمران و توسعه روستایی در ایران. پژوهش‌های

جغرافیایی. شماره ۸.

یقین‌لو، مهرانگیز و دیگران (۱۳۸۲). مبانی اندیشه‌ای برنامه چهارم توسعه. تدبیر. شماره ۱۳۳.

Alavi, Maryam and Leidner, Dorothy E. (2001). Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and Research Issue. *MIS Quarterly*. Vol. 25, No. 1, pp: 107-136.

Brookes, N. J. Morton, S. C. Dainty, A. R. J. Burns, N. D. (2006). Social Processes, Patterns and Practices and Project Knowledge Management: A theoretical framework And an empirical investigation. *International Journal of Project Management*. 2, pp: 474-482.

Choi, Byounggu, Lee, Heeseok (2002). Knowledge Management Strategy and its Link to Knowledge Creation Process, Expert Systems with Applications. 23, pp: 173-187.

Dalkir, Kimiz (2005). Knowledge Management in Theory and Practice, Butterworth-Heinemann.

Dave, Bhargav & Koskela, Lauri (2009). Collaborative knowledge Management, A Construction Case Study, Automation in Construction, 18, pp: 894-902.

Davenport, Thomas H. & Prusak, Laurence (2000). *Working knowledge: how Organizations Manage What They Know*. Harvard Business Press.

Fink, Dieter & Ricky, Laupase (2002). Converting Consultants Tacit knowledge to Organizational Explicit Knowledge: Case studies of Management Consulting Firms, in Mehdi Khosropour. *Information Resources Management Association International Conference, Issues & trends of information technology management in contemporary organizations*. Idea Group Inc (IGI).

Gray, Peter H. A. (2001). Problem-Solving Perspective on Knowledge Management Practices, Decision Support Systems, 31, pp: 87-102.

Harrison, Roger; Reeve, Fiona; Cartwright, Marion & Edwards Richard (2002). *Supporting Lifelong Learning: Organising learning*. Routledge.

Jennex, Murray E. (2008). The Need for Knowledge Management, In Jennex, Murray E.. *Current Issues in Knowledge Management*. Information Science Reference.

Kwan, M. M. & Balasubramanian, P. (2003). Process-Oriented Knowledge Management: A Case Study. *Journal of the Operational Research Society*. Vol. 54, No. 2, Special Issue: Knowledge Management and Intellectual Capital, pp: 204-211.

Liao, Shu-hsien (2003). Knowledge Management Technologies and Applications Literature Review from 1995 to 2002, expert Systems with Applications. 25, pp:155-164.

Mak, K. T. Ramaprasad A. (2003). Knowledge Supply Network. *Journal of the Operational Research Society*. Vol. 54, No. 2, Special Issue: Knowledge Management and Intellectual Capital, pp: 175-183.

McBriar, Ian & Smith, Colin & Bain, Geoff & Unsworth, Peter & Magrawe Stephen, Gordon, John. (2003). Risk, gap and strength: key concepts in knowledge management. *Knowledge-Based Systems*. 16, pp: 29-36.

Nonaka, Ikujiro & Takeuchi, Hirotaka (1995). *The Knowledge-Creating Company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.

مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه و عمران روستایی در ایران ...

Nonaka, I. Toyama, R. Konno (2000). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation, *Long Range Planning*, 33 (4), pp:4-34 .

Quaddusa, M. & Xu, Jun (2005). Adoption and Diffusion of Knowledge Management Systems Field Studies of Factors and Variables. *Knowledge-Based Systems*.18, pp: 107–115.

Sadler-Smith, Eugene (2006). *Learning and Development for Managers: Perspectives from Research and Practice*. Wiley-Blackwell.

Sherif, Karma and Sherif, Ahmed (2008). Think Social Capital Before You Think Knowledge Transfer, In Jennex, Murray E. *Current Issues in Knowledge Management*. Information Science Reference.

Wen, Yuan-Feng (2009). An Effectiveness Measurement Model for Knowledge Management. *Knowledge-Based Systems*. 22, pp: 363–367.

Wijnhoven, F. (2003). Operational Knowledge Management: Identification of Knowledge Objects, Operation Methods, and Goals and Means for the Support Function. *Journal of the Operational Research Society*. Vol. 54, No. 2, Special Issue: Knowledge Management and Intellectual Capital, pp: 194-203.

