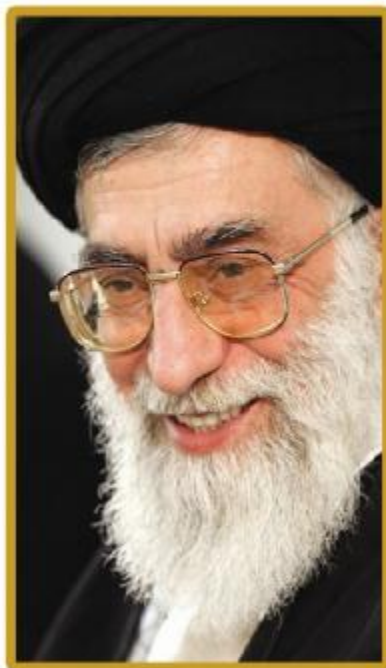


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شبکه تعاونی های روستائی راه دلیل

مردمی بودن آن در تولید و توزیع، یکی از نقاط برجسته نظام مقدس

جمهوری اسلامی ایران می دانیم.

مقام معظم رهبری

# تعاون و روستا

فصلنامه آموزشی، پژوهشی، خبری و تحلیلی کشاورزی، سال پنجم، شماره 14 بهار 1392

## اعضای هیئت تحریریه:

مهندس محمدرضا محمدزاده

دکتر محسن ابراهیم پور

دکتر عباس علیپور

دکتر محمدباقر کمالی

دکتر حسین شیرزاد

دکتر محمد فاضلی

دکتر شهرام برنجی

## همکاران علمی این شماره:

دکتر احمد رحیمی

مهندس نادر علیزاده

مهندس علی شفیعی علویجه

مهندس محسن سلمان

## صاحب امتیاز:

سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران

وزارت جهاد کشاورزی

## مدیر مسئول:

مهندس محمدرضا محمدزاده

## سر دبیر:

دکتر عبدالرضا مسلمی

## امور هماهنگی:

ملاحت دارچینی

## ویراستار:

سریه محمد نژاد

## امور فنی و هنری:

صادق توکلی کورایم

## روابط عمومی:

فرهاد حیدری

\* فصلنامه تعاون و روستا در پذیرش، اصلاح و رد مطالب آزاد است.

\* مسئولیت درستی یا نادرستی مطالب بر عهده نویسندگان یا گویندگان آنهاست.

\* استفاده از مطالب تعاون و روستا با ذکر منبع و مأخذ، مجاز است.

نشانی: خیابان ولیعصر، بالاتر از میدان ولیعصر، روبروی سینما آفریقا، سازمان مرکزی تعاون روستایی ایران، تلفن: 88939608

دورنگار: 88939608

Email: [tfasnameh@yahoo.com](mailto:tfasnameh@yahoo.com)



## فهرست مطالب

|    |  |
|----|--|
| 7  | سخن سر دبیر .....  |
| 9  | تحلیلی بر نظام خرد و دهقانی کشاورزی و ضرورت ساماندهی آن .....          |
| 39 | شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی ..... |
| 53 | مدیریت دانش در سازمان های دولتی و غیردولتی .....                       |



## سخن سردیبر

گردشگری هم‌اکنون به یکی از صنایع مهم در دنیا تبدیل شده است. بسیاری از تحلیلگران اقتصادی بر این باورند که صنعت گردشگری با ایجاد بیش از 100 میلیون شغل مستقیم، پس از صنایع نفت و خودروسازی در ردیف سوم صنایع مهم جهان قرار گرفته است و حتی انتظار می‌رود با افزایش حجم مسافرتها و رونق گردشگری در کشورهای مختلف، در سال‌های آینده براهمیت این صنعت بیش از پیش افزوده شود.

هم‌اکنون صنعت گردشگری به زیرشاخه‌های متعددی از جمله "گردشگری روستایی" تقسیم شده است که هر یک از این زیرشاخه‌ها در جایگاه خود اهمیت دارد. در این سالها اهمیت زیرشاخه گردشگری روستایی به آن حد رسیده که زیرشاخه‌های جزئی‌تر دیگری نیز برای آن تعریف شده است که به عنوان نمونه می‌توان به گردشگری کشاورزی، گردشگری در آفتاب، گردشگری در کنار دریا، گردشگری جنگل و... اشاره کرد.

گردشگری روستایی از دو جنبه دارای اهمیت می‌باشد یکی به عنوان یک فعالیت گسترده جهانی و دیگری تاکید بر توسعه سیاست‌های منطقه‌ای و محلی. گردشگری روستایی به عنوان یک فعالیت جهانی امروزه با توجه به هم‌پوشی سه اصل ایجاد اشتغال و درآمد زایی، رضایت گردشگر و حفظ محیط زیست اهمیتی دوچندان یافته است. در اکثر کشورها - به خصوص کشورهای پیشرفته - ترویج گردشگری روستایی در سرلوحه برنامه دولت‌ها در زمینه گردشگری قرار دارد تا ضمن مثبت کردن بیلان گردشگری خود با هدایت شهروندان برای گذران اوقات فراغت به مناطق روستایی، فضای سرزمینی، درآمد را نیز در سطح کشور پخش نمایند. علاوه بر این دولت‌ها در پی آن هستند که به اهدافی چون ایجاد درآمد برای کشاورزان و دیگر خانواده‌های روستایی؛ آشنایی مردم شهر با تجربه زندگی شهری؛ کاهش مهاجرت به بیرون به وسیله تدارک فرصت‌های شغلی در نواحی روستایی؛ انتقال اندیشه‌ها از شهر به نواحی روستایی و تدارک برخی زیربنای اقتصادی نیز در جریان گردشگری روستایی دست یابند.

اما گردشگری روستایی به عنوان پارامتری برای توسعه منطقه‌ای، توسعه بر پایه جلوه‌ای از شناختن استعداد و توان منطقه و گسترش خردمندان برای مناطقی که باید از استانداردهای ویژه

توسعه گردشگری بهره‌مند باشند را در بر می‌گیرد. که در چارچوب منطقه‌بندی فضاها باری تعیین کاربری زمین اعمال می‌شود. با منطقه‌بندی گردشگری روستایی، توسعه فضاهای ویژه و مناسب انجام می‌پذیرد و در نتیجه فضاهای دیگر دست نخورده باقی می‌ماند. همچنین کاربری زمین ناشی از منطقه‌بندی در این مناطق که مشخص و معین هستند می‌تواند بر اساس استانداردهای گسترش شکل گیرد. در یک کلیت منسجم می‌توان اهداف توسعه منطقه‌ای را در زمینه گردشگری روستایی رشد تولید منطقه‌ای؛ افزایش درآمد یا تعداد مشاغل، انعطاف پذیری تجهیزات گردشگری برای تضمین موارد استعمال متعدد و توجه به سرمایه‌گذاری محلی دانست که در جنبه‌های غیر اقتصادی نیز اهدافی چون نگهداری و حفظ آسایش و رفاه ساکنان، تضمین تفریحات و مراقبت از ارزش‌ها و سخن فرهنگی را به دنبال دارد. در خاتمه ذکر این نکته ضروری است که سرمایه‌داری در دوره جدید به جای تولید صنعتی به صنایعی چون صنعت ساختمان و توریسم گرایش داشته و گاهی محوریت نظام سرمایه‌داری بر این پایه شکل می‌گیرد. سرمایه‌داری در عصر ما صنعت گردشگری و گذران اوقات فراغت را به صورت مهمترین صنعت درآورده است از این رو دریاها، جزایر، کوهها و حتی صحراها در این روند به تصرف انسان درآمده است. این خود سبب شده که برنامه‌ریزی گردشگری تنها به فرمول در آوردن برنامه‌ها و طرح‌ها برای آینده نباشد بلکه نحوه انجام آن را نیز به صورتی بدون آسیب در بر می‌گیرد.

تحقق اشتغال زایی، کسب درآمد و بهبود کیفی زندگی مناطق روستایی از طریق توسعه گردشگری روستایی و کشاورزی در ایران هر چند موضوعی نواندیشانه نیست اما استفاده از رویکردهای نوین برای اقتصادی نمودن این صنعت امری لازم و ضروری است که باید مورد توجه سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان قرار گیرد.



# تحلیلی بر نظام خرد و دهقانی کشاورزی و ضرورت ساماندهی آن

حمید رضا زرنگار<sup>1</sup> و ستار دهقانی<sup>2</sup>

## چکیده

مقاله حاضر دربرگیرنده مباحثی در خصوص مفهوم، معضلات و ویژگی های نظام بهره برداری خرد و دهقانی است. نظام بهره برداری خرد و دهقانی نوعی از نظام بهره برداری مبتنی بر خردی و پراکندگی اراضی، کارخانوادگی، فن آوری ساده یا متوسط، سرمایه فردی و کوچک مقیاس در زمینه تولید کشاورزی است. بر اساس سرشماری عمومی کشاورزی سال 1382 از مجموع 3473383 واحد بهره برداری کشاورزی با زمین، تعداد 3011461 واحد (حدود 86/7 درصد) را واحدهای زیر 10 هکتاری تشکیل می دهد. عدم سازگاری نظام دهقانی خرد با این تحولات، منجر به اضمحلال تدریجی ساختار کشاورزی و تولیدی در آن ها می گردد. بر این اساس می توان اذعان داشت که نظام خرد و دهقانی در کشور ما به دلایل فوق با بحران ساختاری مواجه است. خردی و پراکنده بودن قطعات اراضی بهره برداران مهم ترین ویژگی سخت افزاری نظام بهره برداری خرد و دهقانی است. این ویژگی در مواجهه با مناسبات بازار و تقاضای روز افزودن جمعیت شهری به مواد غذایی و فرآورده های کشاورزی استاندارد، در تنگناست. ضرورت هایی چند برای ایجاد تحول و تغییر ساختاری نظام خرد و دهقانی وجود دارد که به برخی از آنها در مقاله پرداخته شده است.

**واژگان کلیدی:** کشاورزی، نظام بهره برداری، نظام خرد و دهقانی، زمین کشاورزی

---

<sup>1</sup> کارشناس ارشد و رئیس گروه طراحی و ارزیابی نظام بهره برداری زراعت و باغبانی دفتر نظامهای بهره برداری  
<sup>2</sup> کارشناس ارشد و رئیس گروه برنامه ریزی، توسعه و حمایت از تعاونیهای تولید دفتر نظامهای بهره برداری.

## مقدمه

اگر چه وقوع اصلاحات ارضی و واگذاری اراضی زراعی به دهقانان بر اساس حق نسق انگیزه مالکیت خصوصی بهره برداران و دهقانان را ارضا نمود، اما پس از آن اراضی به تدریج قطعه قطعه گردید. تاثیر قاعده ارث نیز به معضل افزود و موجب تقطیع بیشتر اراضی و در نتیجه حاکمیت نظام دهقانی و خرده مالکی در عرصه کشاورزی کشور شد. این رویداد اثرات و پیامدهای منفی همچون به هدر رفتن آب، نیروی انسانی، عدم امکان استفاده از ماشین آلات کشاورزی، از بین رفتن صرفه جویی مقیاس و .. را در پی داشت. این مسئله با افزایش جمعیت و روی کار آمدن نسل سوم بهره برداران پس از اصلاحات ارضی در قالب یک بحران فراروی کشاورزی کشور بروز و ظهور یافته است. خرد و دهقانی در سطح وسیع در حال حاضر یکی از چالش های پیش روی کشاورزی نوین در کشور است.

در عین حال نظام بهره برداری خرد و دهقانی در درون خود دارای مزایا و فرصت های درخور توجهی است که شناخت و بهره گیری مناسب از آن ها می تواند راهگشای ارائه راه کارهای اصولی و نوین جهت توسعه این بخش از کشاورزی کشور باشد.

باید یادآور شویم دستگاه های دولتی متولی رشد و توسعه اقتصاد و در راس آن ها وزارت جهاد کشاورزی در سال های اخیر در راستای تسهیل اجرای قانون جلوگیری از خردشدن اراضی کشاورزی و ایجاد قطعات مناسب فنی، اقتصادی مصوب 1385 و آیین نامه مربوط، درصدد انجام مجموعه اقدامات و فعالیت هایی برای رسیدن به راهکارها و الگوی مناسب بهبود نظام خرد و دهقانی برآمد. هدف از این فعالیت ها آن است که از این رهگذر زمینه های اجرای برنامه ها و طرح های ساماندهی و بهینه سازی واحدهای گوناگون نظام های بهره برداری از طریق مشارکت جمعی دست اندرکاران مهیا شود.

## هدف و روش مطالعه

هدف از این مقاله آن است که مفهوم، معضلات و ویژگی های نظام بهره برداری خرد و دهقانی با توجه به ابعاد اجتماعی، اقتصادی، فنی و آماری بررسی گردد. در اینجا صرفنظر از ارزیابی اقداماتی که در گذشته در مقام چالش و مواجهه با پدیده خردی و پراکندگی صورت گرفته، تنها به بحث در ابعاد موضوع و معضلات ناشی از خردی و پراکندگی و ضرورت های برون رفت از معضلات مذکور خواهیم پرداخت. این بررسی مبتنی بر مطالعه اسنادی، توصیف آماری و به کارگیری روش های بررسی موردی و کیفی است.

### مفاهیم اساسی که در بررسی موضوع باید مورد توجه قرار گیرد:

بهره برداری کشاورزی، بهره بردار با زمین و خرده مالک کلیه فعالیت های کشاورزی که تحت اداره یک یا چند نفر قرار دارد بهره برداری کشاورزی نامیده می شود. اداره کننده یا اداره کنندگان که مسئولیت امور فنی و اقتصادی بهره برداری را به عهده دارند و سود و زیان بهره برداری متوجه آن هاست، بهره بردار نامیده می شوند. انواع بهره برداری های کشاورزی عبارتند از اختصاصی، شریکی، شرکتی و موسسه عمومی. بهره برداری با زمین به بهره برداری هایی اطلاق می شود که کم و بیش دارای زمین کشاورزی (زراعتی، باغ و قلمستان) بوده و غالباً فعالیت های دامی نیز در آنها وجود دارد. واحدهای با زمین شامل انواع زیر است:

(1) بهره برداری های خرد (کمتر از 5 هکتار) زمین آبی و دیم

(2) واحدهای دهقانی (5 تا کمتر از 10 هکتار)

(3) شخصی کار (کشتمانی) (10 تا کمتر از 20 هکتار)

(4) نیمه تجاری (20 تا کمتر از 100 هکتار)

### 5) تجاری (100 هکتار و بیشتر)

به بهره‌برداران صاحب زمین در اراضی کشاورزی با وسعت کمتر از ده هکتار نیز خرده مالک اطلاق می‌گردد.

### نظام بهره برداری خرد و دهقانی

نوعی از نظام بهره برداری مبتنی بر خردی و پراکندگی اراضی، کارخانوادگی، فن آوری ساده یا متوسط، سرمایه فردی و کوچک مقیاس در زمینه تولید کشاورزی است.

### حد نصاب فنی و اقتصادی زمین

بخشی از اراضی کشاورزی بر حسب هکتار که مطابق جدول پیوست آیین نامه اجرایی قانون جلوگیری از خردشدن اراضی کشاورزی و ایجاد قطعات مناسب فنی، اقتصادی تعیین شده است.

### محصولات کاربر

آن دسته از محصولاتی است که نیازمند کاربری نیروی انسانی بیشتر و یا ماشین آلات بیشتر نسبت به دیگر محصولات می باشد.

### ابعاد و جوانب معضل خرد و دهقانی

با توجه به روند عمومی و کلان توسعه و رشد اقتصادی در کشور، ساختار موجود فعالیت در کشاورزی خرد مقیاس پاسخگوی نیازهای عمومی خانوار بهره‌بردار کشاورزی نیز نیست. بدون

شک چنین تناقضاتی موجبات نابسامانی و ناسازگاری را در زوایای گوناگون نظام های خرد و دهقانی ایجاد می نماید که به برخی از آنها به طور اجمال اشاره می گردد:

1. ناسازگاری با توسعه فن آوری های مدرن، به ویژه در سیستم های آبیاری و سیستم های توسعه فشرده کشاورزی
2. راندمان آبیاری در حال حاضر در کشور بین 39 تا 40 درصد تخمین زده می شود (عادلپور و همکاران: 1387، ص 39). ظفرنژاد مقدار مصرف آب اقلام مهم کشاورزی کشور را در مقایسه با مصرف جهانی به ترتیب زیر مقایسه می کند (ظفرنژاد: 1375).

جدول شماره 1: مقدار مصرف آب به ازای هر هکتار محصول زراعی در ایران و جهان

| نوع محصول   | مصرف جهانی (متر مکعب) | مصرف در ایران (متر مکعب) |
|-------------|-----------------------|--------------------------|
| گندم (شتوی) | 4500-6500             | 6400                     |
| صیفی جات    | 7000-10500            | 17900                    |
| چغندر قند   | 5500-7500             | 10000-14000              |
| برنج        | 4500-7000             | 8000-10000               |
| نیشکر       | 15000-25000           | 18000-20000              |
| ذرت         | 5000-8000             | 10000-12000              |

ساخت نظام دهقانی با فرایندهای تجهیز و نوسازی، یکپارچه سازی و استفاده از روش های تحت فشار و شبکه های مدرن آبیاری، ناسازگار است.

3. تضعیف فرهنگ مشارکت و پدیده هم افزایی در میان کشاورزان خرد مقیاس که می توانست به عزم عمومی در برطرف کردن معضلات تولیدی مشترک بینجامد و ناچار وابستگی نظام دهقانی خرد مقیاس به مداخله دولت را فراهم نمود.
4. عدم پاسخگویی به نیازهای اقتصادی خانوار بهره بردار کشاورزی، به دلیل کمبود منابع پایه تولید و بهره وری نازل عوامل تولید.
- بررسی انجام شده در سال 1385 در 311 شهرستان کشور نشان می دهد که متوسط درآمد 10/6 درصد از بهره برداران نظام دهقانی بالاتر از خط فقر، 23/8 درصد همپراز خط فقر و بقیه کمتر از خط فقر بوده است (مهندسین مشاور رویان: 1385).
5. افزایش بهره برداری از اراضی مشاع پیرامون آبادی ها برای جبران نارسایی های زراعی با افزودن تعداد دام رمه گردان که منتج به تخریب منابع پایه می گردد.
- پس از 4 دهه، تحت تاثیر تحولات درونی و بین المللی، ساختار جغرافیایی کشور متحول و فضاهای نوینی برای تولید کشاورزی ایجاد شده است. قلمروهای کلان شهری و شهرهای بزرگ، قلمروهای تحت نفوذ توسعه صنعتی، فضاهای مرزی، محدوده های توریسم و گردشگری، مناطق ویژه اقتصادی، از جمله فضاهایی هستند که طی چند دهه گذشته به منصف ظهور رسیده اند. این پدیده ها، به تدریج، جغرافیای کشور را به فضاهای یکپارچه و قابل تفکیک تقسیم می کند و در این رهگذر سکونتگاه های روستایی و قلمروهای کشاورزی را تحت الشعاع قرار می دهد.
- عدم سازگاری نظام دهقانی خرد با این تحولات، منجر به اضمحلال تدریجی ساختار کشاورزی می گردد. بر این اساس می توان اذعان داشت که نظام خرد و دهقانی در کشور ما به دلایل فوق در مواجهه با بحران ساختاری می باشد. بر مبنای محاسبات صورت گرفته؛ توزیع مجدد اراضی کشاورزی واحدهای بزرگ مقیاس و تحول اساسی سیاست های دولت در راستای حمایت

از نظام های بهره برداری خانوادگی موجب افزایش قابل ملاحظه تولید محصولات کشاورزی در ایران خواهد شد. با توجه به آنچه که عنوان گردید لزوم بازنگری و اصلاح و کار آمد نمودن این نظام که هنوز بخش عظیمی از بهره برداران کشاورزی این مرز و بوم را شامل می گردد، ضرورتی حیاتی می باشد. در جدول زیر نسبت مالکیت اراضی در طبقات مختلف بهره بردار در آخرین سرشماری عمومی کشاورزی منعکس شده است.

جدول شماره 2: نسبت مالکیت اراضی در طبقات مختلف بهره بردار در سال 1382 (هکتار)

| شرح           | کمتر از 1 هکتار | 1-2    | 2-5     | 5-10    | 10-50   | 100-50  | بزرگتر از 100 هکتار | جمع      | بهره برداری |      |
|---------------|-----------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------------------|----------|-------------|------|
|               |                 |        |         |         |         |         |                     |          | تعداد       | درصد |
| اراضی کشاورزی | 407070          | 655129 | 2377091 | 3230892 | 7534612 | 1547657 | 1922747             | 17665198 | هکتار       |      |
|               | 2/3             | 3/71   | 13/46   | 18/29   | 42/6    | 8/76    | 10/83               | 100      | درصد        |      |
| بهره برداری   | 1202503         | 522273 | 796108  | 490587  | 429576  | 24006   | 8340                | 3473383  | تعداد       |      |
|               | 34/62           | 15/04  | 22/91   | 14/12   | 12/36   | 0/69    | 0/24                | 100      | درصد        |      |

ماخذ: سرشماری عمومی کشاورزی سال 1382

چنانکه مشاهده می شود، 86/7 درصد بهره برداران کشاورزی ایران، در چهار چوب « نظام خرد و دهقانی » جای می گیرند. همچنین 37/8 درصد اراضی کشاورزی، در اختیار بهره برداران نظام خرد و دهقانی است.

بر اساس سرشماری عمومی کشاورزی سال 1382 از مجموع 3473383 واحد بهره برداری کشاورزی با زمین، تعداد 3011461 واحد (حدود 86/7 درصد) آن را واحدهای زیر 10 هکتاری

تشکیل می دهد؛ از این تعداد 34/62 درصد از آن واحدهای زیر 1 هکتاری، 15/04 درصد از آن واحدهای 1 تا 2 هکتاری، 22/91 درصد واحدهای 2 تا 5 هکتاری و 14/12 درصد واحدهای 5 تا 10 هکتاری می باشند. گفتنی است در برخی مناطق مساحت واحدهای بهره برداری به یکصد مترمربع نیز می رسد. این در حالی است که تعداد قطعات پراکنده اراضی هر بهره برداری 1 تا 10 هکتاری، بین یک تا 20 قطعه و گاهی بیشتر در تغییر می باشد؛ از این روی مساحتی از اراضی به عنوان مرز منظور و غیر قابل استفاده شده اند. از سوی دیگر بسیاری از این واحدها اراضی حاصلخیز را در اختیار دارند، اما به دلیل بهره برداری ناصحیح این قابلیت خود را به تدریج از دست می دهند. اراضی معمولاً از شکل هندسی مناسب برخوردار نمی باشند. به عنوان مثال برخی از اراضی دارای طول بسیار زیاد و عرض بسیار کم هستند و برخی دیگر شکل هندسی منظمی ندارند. در بعضی مناطق نیز، سطح اراضی مزروعی ناهموار است. تعداد کمی از واحدهای دهقانی دارای اراضی مشجر و باغها می باشند؛ باغها و قلمستان های موجود به صورت پراکنده در بین واحدهای زراعی قرار دارند. میزان کشت سرانه معمولاً کمتر از 2 هکتار است و کشت یکپارچه به ندرت دیده می شود. به بیانی دیگر انواع محصولات زراعی را می توان در واحدهای مجاور مشاهده نمود.

### تحلیلی بر ماهیت و روند تحولات نظام خرد و دهقانی

مفهوم نظام دهقانی براساس درکی که از ساخت و کارکرد جامعه دهقانی در بخش کشاورزی وجود دارد شکل گرفته است. در متون جامعه شناسی روستایی غالباً «جامعه دهقانی» به عنوان گروه اجتماعی که مالک زمین خود است و با کار خانوادگی تولید می کند، معرفی شده اند.



وجه ممیزه نظام دهقانی در خودکاری و استقلال واحد تولید است و بر نوعی وحدت بین مالک - کارکن استوار است.

چارچوب مفهومی نظام دهقانی از مناسبات ما قبل سرمایه‌داری ریشه دارد. دهقان آزاد یا دهقان مستقل، کسی است که در شیوه تولید فئودالی - یا فئودالی - آسیایی، مالک قطعه زمینی است که در آن با نیروی کار خود و خانواده‌اش، مستقل از اراضی مالکان بزرگ، لردها، فئودالها یا اراضی دولتی، تولید معیشتی دارد. در ایران نیز «جامعه دهقانی» همواره وجود داشته است. با این حال می‌توان گفت نظام دهقانی - خانواری عمده‌ترین شکل نظام بهره‌برداری در کشورهای صنعتی - سرمایه‌داری است. در این شکل از نظام بهره‌برداری کشاورز مالک زمین و ابزارهای تولید است از حاکمیت و آزادی عمل در تصمیم‌گیری برخوردار بوده و خود به عنوان مهمترین عضو فعال واحد تولید عمل می‌کند. در صورت لزوم از افراد خانواده یا نیروی کار غیر خودی نیز استفاده می‌کند.

برخی ویژگی‌های عام تولید دهقانی را می‌توان در موارد زیر خلاصه کرد:

زراعت و دیگر فعالیت‌های مربوط به کشاورزی (باغداری، دامداری، صید و صیادی و صنایع دستی) در شیوه تولید دهقانی، روی ملک شخصی انجام می‌گیرد. دهقانان به دلیل مالکیت زمین و تصرف آن، در مورد نحوه استفاده از اراضی، خود تصمیم می‌گیرند.

کشاورزی در واحدهای دهقانی متکی به "مدیریت و نیروی کار خانوار" است. در واقع خانوار در بهره‌برداری‌های دهقانی "واحد اساسی تولید" Unit of Production می‌باشد. مدیریت خانوار در شیوه تولید دهقانی، ناشی از مالکیت خصوصی زمین و اتکا به نیروی انسانی خانوار نیز ناشی از ساخت تولید است. علاوه بر نیروی کار خانوار، در برخی موارد خویشاوندان هم در تولید دهقانی مشارکت دارند. ساز و کار تولید در واحدهای دهقانی متفاوت با ساز و کار

در تولید بزرگ مقیاس است. در تولید بزرگ مقیاس، فعالیت های اقتصادی جدا از هم است و در خارج از گروه خانوادگی سازماندهی می شود. در صورتی که در شیوه تولید دهقانی فعالیت اقتصادی در داخل گروه خانوادگی (بر اساس کار بدون مزد خانوار یا یک گروه خویشاوند) انجام می گیرد. با این حال در دوره های متاخر گرایش به استفاده از نیروی کارمزدی در کشاورزی دهقانی نیز فزونی گرفته است. استفاده از نیروی کارمزدی در واحدهای دهقانی عمدتاً موقتی، ناقص و بدون پوشش های بیمه ای و مربوط به مراحل خاص کشاورزی (به عنوان مثال برداشت محصول) است (واضحی: 1392، ص 91-92).

تقسیم کار در درون شیوه تولید دهقانی بین افراد کارکن (اعم از سرپرست خانوار، زن و فرزندان) پایین و عمدتاً مبتنی بر جنسیت و سن افراد خانوار است، نه تخصص، کیفیت تقسیم کار در ارتباط با مشاغل دهقانی نیز در سطح پایین ارزیابی شده است. در واحدهای دهقانی، انواع و اقسام مشاغل کشاورزی (زراعت، باغداری، دامداری، صید و صیادی و صنایع دستی) توأمان انجام می گیرد. تقسیم کار و مبادله به شکل ناگسستگی به هم وابسته بوه و دو ستون جامعه متمدن را تشکیل می دهد.

خودمصرفی (Self Consumption) و تولید برای مصرف خانوار، از ویژگی های مهم شیوه تولید دهقانی است. بنابراین در واحدهای دهقانی تولید با هدف دوگانه انجام می گیرد. تولید برای مصرف (Production for Use) و تولید برای فروش (Production for Sale). اساس کشاورزی دهقانی، خودکفایی است. خانوارهای دهقانی به ویژه در خصوص تولیدات غیر زراعی بخش مهمی از آنچه را که تولید می کنند به مصرف می رسانند، ضمن این که بخشی از تولیدات آنها ممکن است در بازار فروخته شود. تولید در واحدهای دهقانی نه به عنوان یک بنگاه

تجاری بلکه به عنوان یک فعالیت خانوادگی به مثابه بخشی از شیوه معیشت و نوع زندگی تحقق می‌یابد (واضحی ص 92).

با گذشت و اجرای پنج برنامه عمرانی و اجرای قوانین اصلاحات ارضی در نظام گذشته و نیز اجرای پنج برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور پس از انقلاب اسلامی در حوزه های مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و بخش های کشاورزی و منابع طبیعی، اقدامات نسبتاً زیادی صورت گرفته است، اما به سبب برخی سیاست های غلط، کمبود سرمایه گذاری در امور زیربنایی و اجرای ناهماهنگ و نامتوازن برنامه ها، طرح ها و پروژه های اجرایی، امکان دستیابی به توسعه کشاورزی و منابع طبیعی و محیط زیست پایدار و دستیابی به تولید و عملکردهای مطلوب به وجود نیامده و وابستگی به محصولات کشاورزی به خارج از کشور کم و بیش همچنان وجود دارد.

ذکر این نکته ضروری است که تا دهه چهل، با افزایش جمعیت جوامع روستایی و محدودیت در بهره برداری از منابع آب و خاک کشور دو پدیده خردی و پراکندگی قطعات اراضی در روستاهای کشور به تدریج گسترش یافت؛ به گونه ای که در سال 1339 یعنی یکسال پیش از اجرای قوانین اصلاحات ارضی ایران سرانه زمین کشاورزی (آبی و دیم) در هر بهره برداری با زمین کشور در حد واحد تولید سنتی 6/05 هکتار بود و سرانه زمین کشاورزی در واحدهای خرد) کمتر از 5 هکتار) که 65/16 درصد بهره برداری داشته تنها 1/74 هکتار و سرانه زمین در واحدهای دهقانی (10 - 5 هکتار) 7/10 هکتار که جمعاً 18/11 درصد بهره برداری های با زمین در کل کشور در اختیار داشتند و میانگین مساحت اراضی زراعی و باغی در واحدهای خرد 0/418 هکتار و در واحدهای دهقانی 0/904 هکتار بود. میانگین سرانه کشت در واحدهای خرد مقیاس 1/32

هکتار و سهم اراضی آبی در واحدهای مزبور 0/74 هکتار بود. در مورد واحدهای دهقانی سرانه کشت 4/27 هکتار بود که 1/60 هکتار آن به کشت آبی و بقیه به کشت دیم اختصاص داشت.

### چه ضرورت‌هایی برای اصلاح وضعیت نظام خرد و دهقانی وجود دارد؟

خردی و پراکنده بودن قطعات اراضی بهره برداران مهمترین ویژگی سخت افزاری نظام بهره برداری خرد و دهقانی است. این ویژگی در مواجهه با مناسبات بازار و تقاضای روز افزودن جمعیت شهری به مواد غذایی و فرآورده‌های کشاورزی استاندارد، در تنگنا است. ضرورت‌هایی چند برای ایجاد تحول و تغییر ساختاری نظام خرد و دهقانی وجود دارد که به برخی از آنها در ادامه اشاره می‌گردد:

### ضرورت‌های اجتماعی و اقتصادی

ضرورت تقویت نیروی انسانی شاغل در بخش کشاورزی و خرد و دهقانی: بر اساس نتایج سرشماری عمومی کشاورزی سال 1382، اکثریت قریب به مطلق بهره برداری‌های کشاورزی توسط اشخاص حقیقی یا همان کشاورزان و دامداران اداره می‌شود و تنها هشت هزار و 108 بهره بردار کشاورزی، تحت اداره اشخاص حقوقی قرار دارد. نتایج این سرشماری نشان می‌دهد که از بین بهره برداری‌های کشاورزی تعداد دو میلیون و 363 هزار بهره برداری (حدود 55 درصد) تحت اداره بهره برداران با سواد و بقیه بهره برداری‌ها (بیش از 45 درصد) زیر نظر بهره برداران بی سواد می‌باشد. وضع سواد بهره برداران کشاورزی متأثر از سن آن‌هاست. به نحوی که 67 درصد بهره برداران کشاورزی 50 ساله و بیشتر بی سواد بوده ولی این نسبت برای بهره برداران زیر 25 سال تنها 12 است. این در حالی است که از مجموع 4324315 بهره بردار کشاورزی (اشخاص

حقیقی) در کشور، تنها 392578 نفر (حدود 9 درصد) آن ها را بهره برداران کشاورزی زیر 29 سال تشکیل می دهد (جدول شماره 3).

بر اساس نتایج این سرشماری، سهم متخصصان در میان شاغلان بخش کشاورزی بسیار کم است. به طوری که بهره برداران با تحصیلات کشاورزی (فوق دیپلم و بالاتر) با تعداد 34827 نفر فقط 0/8 درصد از کل بهره برداران کشاورزی کشور را تشکیل می دهند. گرچه این رقم در مقایسه با سال 1375 بیش از 45 درصد افزایش نشان می دهد؛ اما بی شک تا حد مطلوب فاصله بسیار دارد (جدول 4). این در حالی است که خیل عظیمی از فارغ التحصیلان دانشگاهی در رشته های مختلف کشاورزی جویای کار می باشند ولی به سبب مهیا نشدن شرایط لازم برای اشتغال آن ها در بخش کشاورزی، یا بیکار بوده و یا مجبور به اشتغال در سایر بخش های اقتصادی هستند. جالب این که نسبت فوق در مورد بهره برداران با تحصیلات فوق دیپلم و بالاتر غیر کشاورزی حدود 2/3 درصد می باشد. بر این اساس می توان نتیجه گرفت که بخش کشاورزی کشورمان از کمبود نیروی انسانی باسواد و متخصص و جوان به شدت رنج می برد. به هر حال بی سواد و کم سواد از ویژگی های عمده مخاطبان واحدهای سنتی به شمار می رود. سرپرستان خانوارهای دهقانی که در واقع مدیران واحد تولیدی نیز می باشند، عمدتاً با توجه به سطح سواد پایین از دانش فنی و مدیریتی روز بهره کافی نمی برند. در جدول شماره 4 وضعیت سواد بهره برداران کشاورزی در آخرین سرشماری عمومی کشاورزی آمده است.

جدول شماره 3: بهره برداری های کشاورزی بر حسب وضع سواد و مدرک تحصیلی بهره بردار

(اشخاص حقیقی) و گروه های سنی سال 1382

| با سوادان بر حسب مدرک تحصیلی      |                               |                   |                | بی سواد | جمع  |         | شرح            |
|-----------------------------------|-------------------------------|-------------------|----------------|---------|------|---------|----------------|
| فوق دیپلم و بالاتر<br>غیر کشاورزی | فوق دیپلم و بالاتر<br>کشاورزی | متوسطه و راهنمایی | ابتدایی و کمتر |         | درصد | مقدار   |                |
| 99212                             | 34827                         | 739435            | 1489621        | 1961220 | 100  | 4324315 | کلیه سنین      |
| 11421                             | 5441                          | 174544            | 150952         | 50219   | 9/1  | 392578  | کمتر از 29     |
| 49400                             | 17375                         | 384496            | 595929         | 342547  | 32/1 | 1389748 | 30 _ 44 سال    |
| 30071                             | 9735                          | 147733            | 485214         | 608954  | 29/7 | 1281707 | 45 _ 59 سال    |
| 8319                              | 2275                          | 32660             | 257526         | 959501  | 29/1 | 1260282 | 60 سال و بیشتر |

سرشماری عمومی کشاورزی سال 1382

ضرورت تجمیع واحدهای خرد و ایجاد و تقویت شکل های اقتصادی بهره برداران دهقانی: بر پایه آخرین سرشماری عمومی کشاورزی در سال 1382، با افزایش بی رویه بهره برداری ها، کم توجهی به بخش کشاورزی، ناهماهنگی در اجرای برنامه ها، طرح ها و پروژه های اجرایی در سطح کشور، تعداد بهره برداری های با زمین از 1877299 بهره برداری در اولین سرشماری کشاورزی به 3480728 بهره برداری فزونی یافت که 2525015 بهره برداری معادل 72/52 واحدهای خرد و 491156 بهره برداری برابر 14/11 درصد واحدهای دهقانی را شامل می شوند. با این افزایش بی رویه بهره برداری ها، سرانه کشت در هر واحدهای خرد (5-1 هکتار) 1/41 هکتار بود. 1/07 هکتار از این میزان به کشت آبی اختصاص یافت. در واحدهای دهقانی (5-10 هکتار) میزان سرانه کشت (آبی و دیم) 5/82 هکتار بود؛ 3/36 هکتار آن به کشت آبی (زرعی و باغی) اختصاص داشته است. براساس آخرین بررسی و ارزیابی ها با استفاده از آمار و اطلاعات تفصیلی،

شاخص سرانه کشت، تولید و عملکردهای محصولات کشاورزی در سال 1382 در واحدهای خرد و دهقانی به شرح ارقام جدول زیر بوده است.

جدول شماره 4: توزیع تعداد بهره برداری ها و شاخص سرانه کشت، و واحد دامی و تولید کشاورزی در

واحدهای خرد و دهقانی سال 1382

| سرانه تولید: تن |      |       | سرانه واحد دامی | سرانه کشت: هکتار |      |       | متوسط سرانه زمین هکتار | بهره برداری با زمین |         | مقیاس زمین هکتار    | واحدهای بهره برداری |
|-----------------|------|-------|-----------------|------------------|------|-------|------------------------|---------------------|---------|---------------------|---------------------|
| دامی            | باغی | زراعی |                 | جمع              | باغی | زراعی |                        | درصد                | تعداد   |                     |                     |
| 1/31            | 2/97 | 6/09  | 17/71           | 1/18             | 0/11 | 1/07  | 1/76                   | 54<br>72            | 2525015 | 1 تا 5 هکتار و کمتر | واحدهای خرد         |
| 2/49            | 4/42 | 28/11 | 33/87           | 5/34             | 1/90 | 3/36  | 6/58                   | 11<br>14            | 491156  | 5 تا 10 هکتار       | واحدهای دهقانی      |
| 2/04            | 3/48 | 18/40 | 27/70           | 3/71             | 1/30 | 2/41  | 5/08                   | 100                 | 3480728 | —                   | کل کشور             |

ضرورت افزایش حمایت از بهره برداران در جهت افزایش درآمد و توان مالی و تولیدی آنان: بررسی های تفصیلی نشان می دهد که همه واحدهای خرد (1 تا 5 هکتار و کمتر) و بخشی از واحدهای دهقانی در همه محدوده های کشور غیر فنی و غیر اقتصادی بوده و ناپایدارند در نتیجه:

- درآمدهای کشاورزی از فعالیت (زراعی، باغی و دامی) کمتر از متوسط هزینه های خانوار روستائی بوده که سبب شده است فقر گسترش یابد.
- پس انداز و سرمایه گذاری که لازمه رشد و توسعه است ناممکن شده است
- اجرای برنامه های عمرانی ناکارآمد گردید.

• به سبب محرومیت های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ناشی از کمبود سرمایه و نبود توسعه هماهنگ بخش های تولیدی (کشاورزی - صنایع و معادن) و بخش خدمات مولد و سازنده، مهاجرت های روستائی به کلان شهرها بیشتر شد که خود پدیده ها و ناهنجاری های اجتماعی را به دنبال داشته و خواهد داشت (ملکانیان: 1389).

بررسی اعتبارات اعطایی بانک کشاورزی در طول بیست سال بعد از انقلاب نمایانگر آن است که بیش از 80 درصد اعتبارات و تسهیلات نصیب بهره بردارانی شده است که بیش از 50 هکتار زمین کشاورزی داشته اند و بهره برداران خانوادگی بدلیل محصور شدن در شرایط خاص نظام خرد و دهقانی امکان بهره برداری از تسهیلات اعتباری را ندارند. در بخش های پیشین به میزان بهره برداری های خرد دهقانی و دهقانی اشاره شد. در سال 1382 تعداد 2525015 واحد خرد مقیاس با زمین موجبات اشتغال تعداد قابل توجهی از روستاییان را فراهم آورد. در صورتی که تعداد 491156 واحد دهقانی بین 5 تا 10 هکتار زمین به این میزان اضافه گردد بر ظرفیت ایجاد اشتغال در واحدهای خرد و خرد دهقانی افزوده خواهد شد. در عین حال نباید این نکته را از یاد برد که فعالیت های کشاورزی در جامعه دهقانی به طور سنتی توسط اعضای یک یا چند خانوار اعمال می شود. از این روی با سامان دهی این واحدها فرصت های نسبتاً پایداری برای اشتغال اعضای خانوارهای بهره بردار فراهم خواهد شد. موضوع افزایش درآمد در بین کشاورزان نیز از جمله تبعات مربوط به به کارگیری روش های نوین آبیاری، اصلاح هندسی مزارع و کورت بندی ها، فعالیت های یکجاکشتی و یکپارچه سازی و سایر اصلاحات فنی در اراضی ناشی می شود.

ضرورت توجه به هنجارها و بنیادهای فرهنگی و اجتماعی مناطق روستایی: شکل گیری آبادی ها و روستاهای متعدد در کشور که موجبات ایجاد فرهنگ های بومی و ساختار های اجتماعی ویژه را فراهم ساخته است در بستر نظام کشاورزی خرد و دهقانی عملی شده است. ساماندهی



واحد های خرد و دهقانی در تثبیت اجتماعات روستایی و پایدار سازی فرهنگ ها و ساختارهای بومی می تواند نقش بسزائی داشته باشد. خانواده دهقان و همسر وی نه تنها شریک زندگی، بلکه شریک تولید و کار او نیز به شمار می آیند. در این کارگاه کوچک از تولید نیروی کار زن و مرد و فرزندان کشاورز استفاده می شود.

### ضرورت های فنی

ضرورت ایجاد تغییر هندسی در اراضی زیر کشت: تسهیل در یکجاکشتی و یکپارچه سازی به کمک تجهیز و نوسازی اراضی در نتیجه اجرای عملیات پروژه آب و خاک امکان انجام عملیات عمرانی که در آن اراضی سنتی با اشکال هندسی منظم آرایش می یابند و نیز تسطیح، احداث جاده های موصلاتی، احداث کانال های آبیاری و زهکشی، تجمع قطعات پراکنده شرایط مناسب برای استفاده از منابع آب و خاک فراهم می آید. لازم به ذکر است عملیات تجهیز و نوسازی در اراضی زراعی از جمله اراضی کشاورزان خرد مقیاس، عملیاتی است که با چهار فعالیت عمده بلوک بندی و تسطیح، احداث جاده بین مزارع، ایجاد شبکه های آبیاری و زهکشی، احداث تأسیسات مورد نیاز نظیر پل ها، زیر گذرها، دریچه ها، مقسم آب و شیب شکن به تغییر چهره اراضی مبادرت می نماید.

اصلاح اشکال هندسی اراضی در جهت تسهیل یکجاکشتی و یکپارچه سازی اراضی با رویکرد کمک به تجهیز و نوسازی اراضی رخ می نماید و به افزایش بازده تولیدات کشاورزی، بالا بردن راندمان آبیاری و به تبع آن استقرار کشت پایدار، بهبود شرایط زیست روستایی خواهد انجامید. لازم به ذکر است که یکجاکشتی به معنای تعیین و سامان دهی مجدد صحراهای کشاورزی بین مالکان و یکپارچه سازی در اینجا به معنای انتقال مالکیت زمین های پراکنده یک

مالک در نقاط مختلف به نقطه معینی است که مساحت آن برابر مجموع زمین های پراکنده است. برای رعایت عدالت معمولاً باید ارزش زمین های مبادله شده بین مالکان مشارکت کننده در طرح های یکپارچه سازی برابر باشد.

### ضرورت ارتقای عملکرد زیر ساخت های تولیدی:

به دلیل تعدد شرایط منطقه ای، آب مورد نیاز کشاورزی از منابع متعددی نظیر آب سطحی (دائمی و فصلی) و زیر زمینی وجود دارد که در مناطق کم باران میزان آن ها کاهش می یابد. به طور کلی در بسیاری از مناطق کمبود آب و همچنین بهره برداری نامناسب از آب به عنوان مهمترین عامل محدود کننده تولید در واحدهای خرد و دهقانی به شمار می رود. براین اساس شبکه نامنظمی از انهار و کانال های آبرسانی سنتی در بین واحدهای بهره برداری دیده می شود. به طور کلی میزان اتلاف آب چه در هنگام انتقال آب به مزارع و چه در هنگام انجام عملیات آبیاری بسیار بالاست.

راه های ارتباطی بین مزارع نیز عموماً سنتی است، زیرا پراکندگی قطعات، امکان ایجاد و توسعه راه های ارتباطی را نمی دهد. انتقال نهاده های کشاورزی به واحدهای تولیدی از یک سوی و محصولات تولیدی به محل مصرف و بازار از سوی دیگر به دشواری صورت می گیرد.

از یک سو بسیاری از ماشین آلات تحت اختیار بهره برداران دهقانی نیز فرسوده بوده و از سوی دیگر از ماشین آلات و ادوات موجود با توجه به عدم سازگاری با قطعات کوچک استفاده بهینه ای به عمل نمی آید.

به هر تقدیر استفاده از ماشین آلات در واحدهای بهره برداری خرد و دهقانی به دلایلی همچون کوچک بودن اراضی، عدم آشنایی کشاورزان با ماشین آلات جدید و نیز بالا بودن

استهلاک ماشینی؛ نه تنها مقرون به صرفه نیست بلکه در برخی موارد برای کشاورزان می‌تواند هزینه‌بر نیز باشد.

### ضرورت افزایش راندمان آبیاری:

در صورت احداث شبکه‌های نوین آبیاری و زهکشی در اراضی مشمول طرح، میزان آب ورودی به کانال‌ها با توجه به نوع و سطح زیر کشت گیاهان مختلف و الگوی کشت تعیین می‌گردد. با احداث شبکه آبیاری و زهکشی و توسعه اراضی، توزیع آب در شبکه‌ها نیز به طور شبانه‌روزی، پیوسته و بر اساس برنامه تنظیمی خواهد بود. مطابق این روش آب مورد نیاز اراضی توسط کانال‌های شبکه به آبگیر مزارع منتقل و سپس طبق برنامه به طور نوبتی و با جریان دائم در اختیار مزارع و کشاورزان قرار می‌گیرد.

مقدار آب تحویلی به کانال‌های شبکه در ماه‌های مختلف متفاوت بوده و بستگی به سطح و الگوی کشت اراضی تحت پوشش دارد. عدم اجرای کانال‌های 3 و 4 در شبکه‌های سنتی مصرف آب افزایش می‌یابد. در بسیاری از نقاط قبل از احداث شبکه‌های آبیاری وسعت اراضی زیر کشت به دلیل محدودیت‌های آبیاری کم است. معمولاً با احداث کانال‌ها و زهکش‌های درجه 2 و بهبود وضعیت خاک توسعه اراضی روند رو به رشدی پیدا می‌کند. افزایش تولید در واحد سطح، کاهش EC خاک، افزایش راندمان آبیاری، کاهش تلفات آب در مزارع و... نتیجه ساخت شبکه‌های آبیاری و احداث زهکش‌های مزارع است.

استفاده بهینه از منابع آب، افزایش راندمان آبیاری از طریق کاهش تلفات آب، توسعه سطح زیرکشت با میزان آب صرفه‌جویی شده، کاهش تخلفات در سطح شبکه‌ها از دیگر نتایج احداث شبکه‌ها و اجرای عملیات آب و خاک در اراضی خرد و اراضی دهقانی است. علاوه بر آن

احداث شبکه های 3و4 در اراضی خرد و دهقانی می تواند بر کاهش سطح ایستابی از طریق جلوگیری از هرز آب در انهار سنتی اهمیت داشته باشد

امکان به کارگیری ماشین آلات در اراضی اصلاح شده: جمعیت قطعات پراکنده، احداث جاده های استاندارد بین مزارع، کاستن از مرزهای بین قطعات، وسعت بخشیدن و عریض کردن کرت های سنتی قبلی و انجام عملیات تسطیح به کاربرد بهتر و بیشتر ماشین آلات کشاورزی منجر خواهد شد. در شرایط حاضر عدم وجود جاده دسترسی مناسب در اراضی خرد (به عنوان مثال بخش هایی از اراضی شالیزاری شمال کشور) کار را بر ماشین آلات نشاگر و دروکار دشوار نموده است. با در اختیار داشتن اراضی یکپارچه امکان کار برای ماشین آلات بی آنکه به محدوده سایر بهره برداران وارد شوند فراهم می شود. در صورت تسطیح و اختصاص جاده مناسب حمل بهتر و عدم ریزش و عدم انهدام محصول جمع آوری شده پس از درو و در جریان حمل به خارج از مزرعه امکان پذیر می گردد.

ضرورت بهره گیری از ظرفیت های نظام دهقانی در تنوع بخشی به فعالیت ها و رشته های تولیدی: پاره ای استعدادها و ظرفیت های رشد در بهره برداری های دهقانی وجود دارد. در صورت تقویت بنیادهای فنی، اقتصادی، مالی و توانمندسازی نیروی انسانی آن ها و ساماندهی و حمایت از بهره برداران در قالب طرح حاضر امکان افزایش و ارتقای توان تولیدی آن ها وجود دارد.

مصادیق تنوع در فعالیت ها و رشته های تولیدی را در نظام های خرد و دهقانی در موارد زیر می توان خلاصه نمود.

1) تنوع فعالیت های کشاورزی (دامداری، شیلات، نوغانداری، زنبورداری) بیشتر از سایر نظام

هاست.

(2) تنوع کشت و کشت چند محصول در یکسال بیشتر از سایر نظام هاست.

(3) میزان آیش اراضی کشاورزی کمتر از نظام های بزرگ مالکی و سرمایه داری اراضی و

کشت و صنعت ها است

(4) فراوانی کشت مخلوط خاصه برنج و ماهی بیشتر از سایر نظام هاست. واحدهای زیر ده هکتار که  $31/5$  درصد اراضی زیر کشت را در اختیار داشتند با وجود مشکلات و موانع ساختاری و اقتصادی حدود نیمی از محصولات زراعی را تولید نموده اند. از 28 میلیون تن محصولات 9 درصد مربوط به واحدهای زیر دو هکتار، 18 درصد مربوط به واحدهای بین دو تا پنج هکتار و  $21/5$  درصد مربوط به واحدهای بین پنج تا ده هکتار بوده است. بدین ترتیب واحدهای زیر ده هکتار با داشتن  $31/5$  درصد اراضی زیر کشت حدود نیمی از محصولات زراعی را تولید نمودند. عملکرد در هکتار نیز در واحدهای خرد مقیاس بالاتر از واحدهای بهره برداری بزرگ مقیاس است. البته در واحدهای کشت و صنعت (بالای 200 هکتار) عملکرد در هکتار محصولات بالاتر از متوسط است.

(5) در خصوص برخی محصولات نوآوری در کشت محصولات پر بازده و با بهره برداری بالاتر بیشتر از سایر نظام هاست به عنوان مثال اشاعه کشت برنج که موجب افزایش هشت برابری ارزش زمین های زراعی در حوزه رودخانه های کشکان و سیمره در استان های لرستان، ایلام و کرمانشاه گردید از نظام های بهره برداری خانوادگی شروع شد، همچنین کشت صیفی جات زیر پلاستیک که موجب ثمر دهی محصول در 40 روز زودتر و فروش محصولاتی نظیر خیار و گوجه به  $2/5$  برابر قیمت شد از نظام های برداری خانوادگی از آغاز گردید و این امر در فرایند توسعه ی نظام های بهره برداری بسیار حائز اهمیت است. زیرا بارقه هر گونه نوآوری و خلاقیت از ذهن و فکر افراد آغاز می شود. براین اساس می توان اذعان داشت در فرآیند توانمند سازی مخاطبین

واحد های خرد و دهقانی بالاترین پتانسیل را در پذیرش و اجرای آموزش ها و برنامه های توانمندسازی دارا می باشد.

### ضرورت بهره گیری از ظرفیت های نظام دهقانی در تولید محصولات کاربر:

بر اساس اطلاعات موجود از 7846630 بهره بردار، بیش از 50 درصد مربوط به واحدهای کمتر از پنج هکتار می باشد این میزان در مورد محصولات کاربر 70 درصد می باشد، یعنی از کل واحدهای کشت محصولات کاربر 70 درصد مربوط به واحدهای کمتر از پنج هکتار می باشد. همچنین نسبت بهره برداران در واحدهای کشت محصولات کاربر در بین دهقانان خرده پا، متوسط و بالا بیشتر از نظام های بهره برداری بزرگ مقیاس است. براین اساس می توان نتیجه گرفت که در واحدهای بهره برداری خرد مقیاس و خانوادگی (زیر 10 هکتار) در مقایسه با واحدهای بزرگتر مقیاس 31/5 درصد اراضی زیر کشت نیمی از محصولات زراعی و 73 درصد محصولات کاربر را تولید می کنند. چنانچه عملکرد در هکتار در واحدهای بهره برداری بالای ده هکتار همانند واحدهای بهره برداری زیر ده هکتار باشد کل تولیدات محصولات مذکور از 28334220 تن به 44472413 تن افزایش یافته و 1/6 برابر می شوند. بر این اساس:

1- واحدهای بهره برداری زیر 10 هکتار 54/7 درصد اراضی زیر کشت و 73 درصد تولیدات محصولات کاربر را شامل می شوند و چنانچه عملکرد در هکتار در واحدهای بهره برداری بالای 10 هکتار همانند واحدهای بهره برداری زیر 10 هکتار شود مقدار تولیدات از 5025040 تن به 664497 تن افزایش یافته و 1/3 برابر می شود.

2- یکی از علل عملکرد در هکتار بالای همه محصولات زراعی بویژه محصولات کاربر نظیر برنج، زعفران، حبوبات، صیفی جات و سبزیجات که بیشتر از سایر نظامهاست، انجام بیش از 80 درصد کارها توسط اعضاء خانواده است در حالیکه در واحدهای بالای 100 هکتار فقط 10 درصد

کارها توسط مالکان و خانواده‌ی آنها صورت می‌گیرد و علت دوم در ماهیت مدیریت دو نظام نهفته است. ظرفیت‌های مدیریتی نظام خرد و دهقانی: استفاده از ویژگی‌های مدیریتی در واحدهای دهقانی مهم‌ترین توجیه اجتماعی سامان‌دهی و ارتقای نظام خرد و دهقانی است. این ویژگی‌ها عموماً در موارد زیر مصداق می‌یابد:

- این واحدها مستقل و خودمالک می‌باشند و به این علت بهره‌برداران آن‌ها از انگیزه‌های بالایی جهت عمقی کردن کشاورزی و سرمایه‌گذاری بیشتر در واحد سطح برخوردارند. آنچه در این مجال قابل تامل می‌باشد آن است که استقلال فکری و عملی کشاورزان در واحد‌های بزرگ تحت الشعاع مدیریت کلان قرار گرفته و انگیزه‌های نوآورانه و خلاق بشدت تضعیف می‌گردند و از حمایتها و نیروی کار خانوادگی برخوردارند.

- توان بالای سازگاری با تغییرات محیطی و تکنولوژیکی

- برتری نسبی نظام‌های بهره‌برداری خانوادگی نه تنها در ایران بلکه در کشورهای نظیر ژاپن، چین و تایوان نیز اثبات شده است، بر مبنای تحقیقات لپتن و سوزان گرین نظام‌های بهره‌برداری خانوادگی نه تنها به علت برخوردارگی از میراث فرهنگی و ذخیره دانش خانوادگی، به خوبی در مقابل تغییرات شرائط اقلیمی و بازار عکس‌العمل نشان می‌دهند بلکه به خاطر پایین بودن هزینه‌های تغییرات بویژه تغییرات تکنولوژیکی در استفاده از نوآوری‌های و نهاده‌های جدید پیشقدم می‌باشند.

### آیا الزاماتی قانونی برای ساماندهی به واحدهای خرد و دهقانی وجود دارد؟

بدون تردید پاسخ به این پرسش مثبت است. به نمونه‌هایی از این الزامات توجه کنید:

در ماده 3 مصوبه مورخ 1384/3/11 مجمع تشخیص مصلحت نظام در خصوص سیاست های کلی نظام در بخش کشاورزی بر ساماندهی و اصلاح ساختار و نظام بهره برداری بخش کشاورزی با رعایت اندازه های فنی - اقتصادی واحدهای تولیدی به خصوص تجمع اراضی کوچک و اتخاذ تدابیر لازم برای جلوگیری از خرد شدن اراضی کشاورزی و حفظ واحد تولید اقتصادی با توجه به مالکیت اشخاص و تاکید بر جهت گیری حمایتی دولت از این سیاست ها بویژه در واگذاری منابع آب و خاک و سایر عوامل تولید متناسب با نوع فعالیت و شرایط مختلف اجتماعی، اقتصادی و اقلیمی مناطق کشور تصریح شده است.

قانون جلوگیری از خرد شدن اراضی کشاورزی و ایجاد قطعات مناسب فنی، اقتصادی مصوب 1385 و آیین نامه مربوطه مهم ترین پشتوانه های قانونی طرح حاضر محسوب می شوند.

بر اساس ماده 1 قانون مذکور وزارت جهاد کشاورزی موظف است به منظور ارتقای بهره وری عوامل تولید، تخصیص بهینه منابع و جلوگیری از تفکیک و افراز و خرد شدن اراضی کشاورزی (اعم از باغ ها، نهالستان ها، اراضی زیر کشت، آبی، دیم و آیش آنها) حداکثر ظرف مدت شش ماه از تصویب این قانون، حد نصاب فنی، اقتصادی اراضی کشاورزی را بر اساس شرایط اقلیمی، الگوی کشت، ضوابط مکانیزاسیون و کمیت و کیفیت منابع آب و خاک تعیین و جهت تصویب به هیأت وزیران ارائه نماید.

در ماده 3 قانون جلوگیری از خرد شدن اراضی کشاورزی دولت و سایر دستگاههای ذیربط موظف شده اند به منظور تشویق مالکان اراضی کشاورزی (که میزان مالکیت آنان کم تر از حد نصاب فنی، اقتصادی می باشد) به تجمع و یکپارچه سازی آن اراضی به مساحت های در حد نصاب های تعیین شده و بالاتر، نسبت به اعطای امتیازات و تسهیلات ویژه از قبیل: مالی، اعتباری،



حقوقی، بازرگانی، فنی و ساخت زیربناهای تولیدی و پرداخت یارانه های حمایتی مورد نیاز اقدام نماید.

در ماده 2 آیین نامه اجرایی قانون مذکور تفکیک، افراز و خرد شدن اراضی کشاورزی به قطعات کمتر از حد نصاب موضوع بند "ج" ماده (1) آیین نامه ممنوع شده است. در ماده 3، وزارت جهاد کشاورزی موظف شده است اعتبارات مورد نیاز به منظور اعطای یارانه های حمایتی و تسهیلات و امتیازات موضوع ماده (3) قانون از جمله ساخت زیربناهای تولید، تجهیز و نوسازی اراضی، جاده های دسترسی بین مزارع، کانالهای (3) و (4)، زهکشی، برقی کردن چاهها و نصب کنترلر اندازه گیری و شبکه آبیاری نوین به مالکان اراضی کشاورزی که در اجرای قانون و این آیین نامه به صورت یکپارچه درآمده و اراضی آنها حائز حداقل نصاب تعیین شده باشد را در بودجه سنواتی پیشنهاد نماید ماده 5 آیین نامه وزارت جهاد کشاورزی را موظف دانسته است که نسبت به پرداخت تمامی حق بیمه آن دسته از بیمه گذارانی که پس از تجمیع و یکپارچه سازی اراضی کشاورزی کوچک و پراکنده تا حد نصابهای فنی، اقتصادی اقدام می نمایند و بیمه محصولات مشمول بیمه از طریق صندوق بیمه محصولات کشاورزی و از محل اعتبارات موضوع ماده (4) آیین نامه برای حداکثر پنج سال از تاریخ تجمیع مبادرت نماید.

در ماده 7 آیین نامه بتصریح شده که به کلیه مالکان در صورت خرید اراضی کشاورزی پراکنده و یکپارچه نمودن آن به شرط حفظ کاربری اراضی کشاورزی، از طریق بانکها و موسسات اعتباری مالی، تسهیلات قرض الحسنه و یا تسهیلات ده ساله با حداقل نرخ بهره بخش کشاورزی زمان دریافت تسهیلات و به میزان قیمت کارشناسی روز اراضی مورد معامله اعطا می گردد.

در تبصره 3 ماده 7 آیین نامه وزارت جهاد کشاورزی موظف شده است با همکاری سازمان ثبت اسناد و املاک کشور نسبت به ایجاد بانک اطلاعاتی هوشمند برای تهیه شناسنامه و ثبت و ضبط آمار و اطلاعات اراضی مالکانی که قطعات پراکنده خود را تجمیع و اقدام به یکپارچه سازی می نمایند و اراضی آنها به حد نصاب مقرر رسیده اقدام نماید.

ماده 9 آیین نامه وزارت جهاد کشاورزی را موظف نموده است تا با هماهنگی سازمان ثبت اسناد و املاک کشور با اطلاع رسانی از طریق رسانه های عمومی و نشر آگهی در روزنامه های کثیرالانتشار، زمینه اجرای صحیح و مطلوب قانون و این آیین نامه را فراهم نماید (دفتر نظام های بهره برداری: 1389).

### جمع بندی و نتیجه گیری

مطلب حاضر با هدف ترسیم ابعاد وجوانب و وضعیت موجود نظام بهره برداری خرد و دهقانی و به ویژه تشریح معضلات واحدهای خرد و بیان ضرورت های ایجاد تحول در این واحدها تدوین شد.

وجه ممیزه نظام دهقانی در خودکاری و استقلال واحد تولید است و بر نوعی وحدت بین مالک - کارکن استوار است. چارچوب مفهومی نظام دهقانی از مناسبات ما قبل سرمایه داری ریشه دارد. دهقان آزاد یا دهقان مستقل، کسی است که در شیوه تولید فئودالی - یا فئودالی - آسیایی، مالک قطعه زمینی است که در آن با نیروی کار خود و خانواده اش، مستقل از اراضی مالکان بزرگ، لردها، فئودالها یا اراضی دولتی، تولید معیشتی دارد. در ایران نیز «جامعه دهقانی» همواره وجود داشته است.

با این حال می توان گفت نظام دهقانی - خانواری عمده ترین شکل نظام بهره برداری در کشورهای صنعتی - سرمایه داری است. در این شکل از نظام بهره برداری کشاورز مالک زمین و ابزارهای تولید است از حاکمیت و آزادی عمل در تصمیم گیری برخوردار بوده و خود به عنوان مهمترین عضو فعال واحد تولید عمل می کند. در صورت لزوم از افراد خانواده یا نیروی کار غیر خودی نیز استفاده می کند.

در این مقاله بیان شد که بر اساس نتایج آخرین سرشماری موجود کشاورزی حدود 86/7 درصد از واحدهای بهره برداری کشور را واحدهای زیر 10 هکتار تشکیل می دهد؛ از این تعداد 34/62 درصد از آن واحدهای زیر 1 هکتار است. بسیاری از این واحدها اراضی حاصلخیز را در اختیار دارند، اما به دلیل بهره بردای ناصحیح این قابلیت خود را به تدریج از دست می دهند و اراضی خرد معمولاً از شکل هندسی مناسب برخوردار نمی باشند. با توجه به روند عمومی و کلان توسعه و رشد اقتصادی در کشور، ساختار موجود فعالیت در نظام دهقانی خرد، پاسخگوی نیازهای عمومی خانوار بهره بردار کشاورزی نیز نیست. بدون شک چنین تناقضاتی موجبات نابسامانی و ناسازگاری را در زوایای گوناگون نظام های خرد و دهقانی ایجاد می نماید.

با گذشت و اجرای پنج برنامه عمرانی و اجرای قوانین اصلاحات ارضی در نظام گذشته و نیز اجرای چهار برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور پس از انقلاب اسلامی در حوزه های مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و بخش های کشاورزی و منابع طبیعی، اقدامات نسبتاً زیادی صورت گرفته است، اما به سبب برخی سیاست های غلط، کمبود سرمایه گذاری در امور زیربنایی و اجرای ناهماهنگ و نامتوازن برنامه ها، طرح ها و پروژه های اجرایی، امکان دستیابی به توسعه کشاورزی و منابع طبیعی و محیط زیست پایدار و دستیابی به تولید و عملکردهای مطلوب به

وجود نیامده و وابستگی به محصولات کشاورزی به خارج از کشور کم و بیش همچنان وجود دارد.

در این نوشته برخی ضرورت های اقتصادی، فنی، زیست محیطی، اجتماعی و حقوقی برای تحول در نظام کشاورزی خرد و دهقانی بیان و تشریح گردید. سابقه بیش از چهار دهه قانونگذاری در خصوص جمعیت و یکپارچه سازی اراضی و ایجاد تشکل ها و تعاونی های بهره برداران و نیز تلاش های سال های اخیر برای تصویب و ابلاغ قوانین حفظ کاربری، نیل به حد فنی و اقتصادی زمین و جلوگیری از خردی و پراکندگی اراضی کشاورزی نشان دهنده حساسیت و احساس ضرورتی است که برای مقابله با مخاطرات خردی و کوچکی اراضی کشاورزی برانگیخته شده است. قصد این مقاله آن نیست که با ارائه نسخه ای واحد مدعی یافتن راه حلی برای معضل باشد، زیرا به جای تجویز یک راه حل می توان بر حسب شرایط هر منطقه راه حل های متعددی را یافت. با این حال شاید یکی از بهترین روش ها آن باشد که به جای مقابله با نظام خرد و دهقانی که نظامی طبیعی و ریشه دار در تاریخ کشاورزی این مرز و بوم است به سامان دهی آن در قالب های جدید فنی، اقتصادی و تولیدی همت کمارد. افزایش وسعت اراضی خرد می تواند راه حلی برای برون رفت از معضلات بسیاری از واحدهای کوچک فعلی باشد، مشروط بر آن که این مهم با مشارکت خودخواسته بهره برداران و برقراری حمایت های اعتباری، فنی و کارشناسی برای ارتقای سطح تولید و پایداری فعالیت های اقتصادی واحدهای سامان یافته باشد.

## منابع و مأخذ

- 1- ابراهیم پور، محسن " الزامات و امتیازات بهره برداری های خانوادگی و خرد " منتشره در مجموعه چکیده مقالات همایش نظام بهره برداری خرد و دهقانی، 12-13 اسفند ماه 1385، وزارت جهاد کشاورزی.
- 2- دفتر نظام های بهره برداری " قانون و آیین نامه اجرایی جلوگیری از خرد شدن اراضی کشاورزی و ایجاد قطعات مناسب فنی، اقتصادی (مصوب 1385) " تاریخ انتشار 1389.
- 3- ظفرنژاد، فاطمه (1375). " محدودیت تلفات و نرخ آب کشاورزی " فصلنامه آب و توسعه، شماره 15.
- 4- عادلپور، عبدالعلی، قدرت الله رهنما، مرتضی بیگ محمدی و سعید فرزین (1387). " تنگناها و چالش های مصرف آب در ایران "، نشریه مدیریت ایران شماره 1 پاییز.
- 5- مرکز آمار ایران، سرشماری عمومی کشاورزی 1382، انتشارات مرکز آمار ایران.
- 6- ملکانیان، عبدالحسین (1389). " بررسی و ارزیابی برنامه چهارم توسعه کشاورزی و منابع طبیعی "، مجله دهاتی.
- 7- مهندسین مشاور رویان " مطالعات تدوین راهبردهای توسعه اقتصادی روستاها " دفتر مطالعات توسعه روستایی، مهندسین مشاور رویان، 1385.
- 8- واضحی، کاووس (1392). " اقتصاد سیاسی ایران. ساختارهای پیشا سرمایه داری در اقتصاد ایران "، ناشر صمدیه،



# شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه

الهام بریمی زاد

## چکیده

هدف از این تحقیق، شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه بوده است که بدین منظور 120 نفر از کارشناسان، معاونین و مدیران شرکت های دانش بنیان پارک علم و فن آوری استان کرمانشاه به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب و به پرسشنامه محقق ساخته تحقیق پاسخ گفتند و در پایان داده های به دست آمده از بین افراد نمونه تحقیق به وسیله آزمون تی تک نمونه ای مورد تحلیل قرار گرفته و نتایج نشان داد که از نظر کارشناسان، معاونین و مدیران شرکت های دانش بنیان پارک علم و فن آوری کرمانشاه، تمایل به یادگیری، مهارت های کار گروهی، مهارت های ارتباطاتی، مهارت های تحلیلی، مهارت های برنامه ریزی و مهارت های مدیریت فروش به عنوان مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه ( $p < 0/01$ ) محسوب می شوند و همچنین بازاریابی راهبردی، بازاریابی بین المللی و صادرات، تحقیق و تحلیل بازار، نوآوری و توسعه محصولات جدید، بازاریابی خدمات و بازاریابی اینترنتی جزء قابلیت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه ( $p < 0/01$ ) می باشند.

**کلید واژه ها:** قابلیت ها و مهارت های ضروری بازاریابی، شرکت های دانش بنیان، پارک علم و فن

آوری.

## مقدمه

یکی از اثرات شرکت‌های دانش بنیان بر اقتصاد، ایجاد تحول در عوامل متعارف تولید است. در شرکت‌های دانش بنیان، دانش و اطلاعات به عنوان عامل تولید و افزایش ثروت مطرح می‌شوند که در گذشته، جایگاهی در عوامل تولید ثروت نداشته‌اند. به بیان دیگر، اقتصاد در عصر جدید از «اقتصاد منبع بنیاد» فاصله گرفته و به «اقتصاد دانش بنیاد» نزدیک شده است (اوشیا و همکاران<sup>1</sup>، 2006).

شرکت‌های دانش بنیان نقش کلیدی در ایجاد توسعه اقتصاد دانش محور دارند. شرکت‌های دانش بنیان، شرکت‌های خصوصی یا تعاونی‌اند که به منظور هم‌افزایی علم و ثروت، توسعه اقتصاد دانش محور، تحقق اهداف علمی و اقتصادی شامل گسترش و کاربرد اختراع و نوآوری و تجاری سازی نتایج تحقیق و توسعه در حوزه فناوری و با ارزش افزوده فراوان تشکیل می‌شوند (پیتگرو<sup>2</sup>، 2000).

در شرکت‌های دانش بنیان، رشد اقتصادی و ایجاد اشتغال، متناسب با ظرفیت نوآوری تحقق می‌یابد. بدین معنی که دستاورد های تحقیق و توسعه به طور پیوسته از طریق سرمایه گذاری به محصول، فرایند و یا سیستم های نوین تبدیل می‌گردد و دسترسی به ظرفیت های سرمایه گذاری برای کارآفرینان و پژوهشگران عامل مهمی در ایجاد نوآوری و بهره برداری از توان فناوری در اقتصاد ملی است (سیگل و همکاران<sup>3</sup>، 2003).

از سویی در عصر فرارقابتی کنونی شرکت‌هایی موفق تر هستند که براساس شرایط حاکم بر بازار، وضعیت رقبا و نقاط قوت و ضعف خود، جایگاه مورد نظر خود را در بازار تثبیت کنند و با

<sup>1</sup> - O'Shea et al.

<sup>2</sup> - Pettigrew

<sup>3</sup> - Siegel et al.



پیشنهاد ارزش برتر نسبت به رقبای موجود در بازار رضایت بیشتری برای آنها فراهم آورند. یکی از جنبه های تحقق رضایت مشتری ارائه کالاها و خدمات مطابق نیازمندی ها و ارزش های خواسته شده مشتریان و یا حتی فراتر از آن است (سالتر و اولسون<sup>1</sup>، 2000).

مأموریت نهایی پارک های فناوری این است که بتواند نتایج به دست آمده از پژوهش های دانشگاهی را با نیاز صنعت هماهنگ کرده و از این راه خلاء رابطه صنعت و دانشگاه را پر کند و این امر در نهایت منجر به تجاری سازی دانش خواهد شد. تجاری سازی؛ فراگرد تبدیل و دگرگونی دانش نظری موجود در نهادهای دانشگاهی، در قالب برخی انواع فعالیت های اقتصادی است (پور عزت و همکاران، 1389).

از آنجا که یکی از اهداف آموزش عالی در هزاره سوم علاوه بر پیشرفت در زمینه دانش و فناوری، استقلال مالی و بودجه ای ورود به بازارهای ملی و فراملی کسب و کار و ایجاد ثروت است، از این رو پارک فناوری می تواند مرکز مهمی برای کسب درآمد دانشگاه ها محسوب شود (اوشیا و همکاران، 2005). چرا که فناوری ابزار دستیابی به دانشگاه کارآفرین است که با ارائه امکانات و خدمات مناسب روند تبدیل ایده های علمی به محصولات با قابلیت عرضه به بازار را تسهیل می کند (فریگسون و اولسون<sup>2</sup>، 2004). هم چنین توجه به این پدیده نوظهور می تواند راهگشای بسیاری از مسائل در سیاستگذاری های مربوط به اشتغال باشد (کو و همکاران<sup>3</sup>، 2005). بر طبق گزارش های سال 1997 بانک بوستون، فعالیت پارک های فناوری منجر به توسعه اقتصاد در سطح ملی و منطقه ای می شود و در همه موارد به طور مستقیم و غیرمستقیم باعث ایجاد اشتغال در سطح وسیع شده است.

<sup>1</sup> - Slater & Olson

<sup>2</sup> - Ferguson & Olofsson

<sup>3</sup> - Koh et al.

با توجه به اهمیت مؤسسات و شرکت های دانش بنیاد و مأموریت های دانشگاه ها در این زمینه شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علوم و فناوری کرمانشاه دارای اهمیت و ضرورت چندمی می باشد و با توجه به اینکه عدم شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علوم و فناوری باعث خواهد شد تا این شرکت ها که به عنوان شرکت های دانشی شناخته شده هستند و می توانند در اقتصاد دانشی امروز خدمات مفیدی ارائه نمایند به شرکت هایی تبدیل شوند که نتوانند محصولات و خدمات خود را به فروش برسانند. لذا در این تحقیق به دنبال شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علوم و فناوری کرمانشاه بوده ایم که به منظور روشن تر شدن موضوع به چند نمونه از مطالعاتی که در این زمینه صورت گرفته اشاره می کنیم.

### پیشینه تحقیق

**مهدوی و همکاران (1390)**، در پژوهشی به تحلیل اثربخشی پارک های علم و فناوری به کمک نتایج فرایند ارزیابی شرکت های دانش بنیان مستقر در پارک های علم و فناوری پرداخته اند. در این مقاله تلاش می شود، بهترین الگوی ارزیابی و مدل سنجش کارایی و عملکرد شرکت های دانش بنیان که بیشتر بر بعد دانش ضمنی به دست آمده است، در قالب انتقال تجارب چند ساله شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان و با هدف بومی سازی فرایندهای اجرایی منطبق با ساختارهای فرهنگی و اجتماعی کشور، مورد کنکاش و بررسی قرار گیرد.

**صنوبر و همکاران (1390)**، در پژوهشی تأثیر محرک های نوآوری بر ظرفیت نوآوری شرکت های دانش بنیان را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده اند که هر یک از محرک

های نوآوری تأثیر مثبت و معنی داری در ایجاد و افزایش ظرفیت نوآوری در بنگاه ها دارند. از بین این متغیرها مدیریت فناوری اطلاعات و مدیریت دانش بیشترین ضریب را به خود اختصاص دادند که به معنی تأثیرگذاری بیشتر بر ایجاد نوآوری، افزایش ظرفیت و محرک های مهم در بنگاه هستند.

**اللهیاری فرد و عباسی (1390)**، در پژوهشی به بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت های دانش بنیان پرداخته اند و بر اساس نتایج و دیدگاه محققان این مطالعه به نظر می رسد ساختار و الگوی سازمانی تلفیقی «افقی تیمی، شبکه ای و مجازی» برای شرکت های دانش بنیان مفید و مؤثر می باشد و می تواند موجب افزایش بهره وری آنها باشد، لذا به عنوان الگویی مناسب برای ساختار سازمانی شرکت های دانش بنیان خرد پیشنهاد شده است.

**بهبودی و امیری (1389)**، در پژوهشی به بررسی رابطه بلندمدت اقتصاد دانش بنیان و رشد اقتصادی در ایران پرداخته و به این نتیجه رسیده اند که بین محورهای مختلف دانش (سرمایه انسانی و آموزش، رژیم های نهادی و اقتصادی و زیرساخت های اطلاعاتی) رابطه بلندمدتی وجود دارد و تمام محورهای دانش تأثیر مثبتی بر رشد اقتصادی ایران دارند. همچنین ضریب *ECM* منفی و کوچک می باشد و لذا سرعت تعدیل انحراف از کوتاه مدت به بلند مدت کند است.

**ناظرمان و اسلامی فر (1389)**، در پژوهشی به بررسی اقتصاد دانش بنیان و توسعه پایدار (طراحی و آزمون یک مدل تحلیلی با داده های جهانی) پرداخته به این نتیجه رسیده اند که گسترش آموزش و تحقیقات علمی محض، به تنهایی برای ارتقای سطح توسعه یافتگی کافی نبوده و پیشرفت علمی و اقتصادی، مستلزم تحول محیط اقتصادی در طول زمان و کاربرد شدن دانش پیشرفته در متن زندگی اقتصادی، بویژه در فرایند جهانی شدن، تولید و تجارت است.

**مارکوس و فریرا**<sup>1</sup> (2009) به مطالعه و شناسایی عواملی که منجر به افزایش ظرفیت های نوآورانه بنگاه های کوچک و متوسط پرتغال در جهت بهبود عملکرد و ایجاد مزیت رقابتی آن ها می شود، پرداخته و نتایج حاکی از اثر مثبت عوامل تعیین کننده ظرفیت نوآوری بنگاه بر افزایش ظرفیت نوآوری بنگاه ها و در نتیجه بهبود عملکرد و مزیت رقابتی در بین بنگاه های دیگر می باشد.

**لی و شای**<sup>2</sup> (2005) به مقایسه ظرفیت نوآوری در دو پارک علم و فناوری ژانگ چین و هسینجو تایوان در بازه زمانی (1990-2000) و بر اساس مدل پورتر و با استفاده از پرسش نامه پرداخته اند. نتایج تحقیق مزبور نشان می دهد که تفاوت ظرفیت نوآوری در دو پارک، ناشی از عوامل تعیین کننده ظرفیت نوآوری آن ها همچون «زیر ساخت های تحقیقاتی، میزان و نوع تقاضای مشتریان منطقه و وجود صنایع خوشه ای و فعال به جای صنایع متروک و مرده» می باشد.

**برندان و همکاران**<sup>3</sup> (2007) در تحقیقی به مطالعه قابلیت های اساسی بازار یابان و بررسی مقایسه ای مدیران، دانشگاهیان و برداشت های دانش آموزان پرداخته و به این نتیجه رسیده اند که مهارت های ضروری و توانایی و گرایش به یادگیری در مورد محصول، برای حل کردن مشکلات بازاریابی، برقراری ارتباط با ذینفعان داخلی و خارجی و آگاهی طیف گسترده ای از زمینه های بازاریابی ضروری است.

<sup>1</sup> - Marques & Ferreira

<sup>2</sup> - Lai & Shyu

<sup>3</sup> - Brendan et al.

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی؛ از نظر روش، توصیفی - همبستگی و از نظر نحوه اجرا جزء تحقیقات پیمایشی می باشد.

## جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارشناسان، معاونین و مدیران شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری استان کرمانشاه می باشد که نمونه مورد نظر برای مطالعه به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شد که تعداد به دست آمده از این روش نمونه گیری 118 بوده است. شایان ذکر است که به منظور اطمینان از بازگشت قابل قبول پرسشنامه برای تحلیل، تعداد 240 پرسشنامه در بین افراد نمونه توزیع گردید که در پایان با کنار گذاشتن پرسشنامه های مخدوش توانستیم که 120 پرسشنامه را برای تحلیل آماده کنیم.

## ابزار گردآوری داده ها

در این تحقیق برای مطالعه ابعاد قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. این پرسشنامه بر اساس مدل استاندارد براندن و همکاران<sup>1</sup> (2007) و در 12 بعد (تمایل به یادگیری، مهارت های کار گروهی، مهارت های ارتباطات، مهارت های تحلیلی، مهارت های برنامه ریزی، مهارت های مدیریت فروش، بازاریابی راهبردی، بازاریابی بین المللی و صادرات، تحقیق و تحلیل بازار، نوآوری و توسعه محصولات جدید، بازاریابی خدمات و بازاریابی اینترنتی) ساخته شده بود که

<sup>1</sup> - Brendan et al.

دارای 36 گویه در طیف لیکرت پنج گزینه ای (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) بوده است. روایی محتوایی این پرسشنامه به تأیید متخصصین و خبرگان این حوزه رسیده و پایایی آن نیز توسط آزمون آلفای کرونباخ، 0/76 به دست آمد که این میزان، گویای پایایی مناسب این پرسشنامه می باشد.

### یافته های تحقیق

در این تحقیق به منظور شناسایی و اولویت بندی قابلیت ها و مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه از آزمون تی تک نمونه ای استفاده شده است که نتایج آن به شکل جدول 1 می باشد.

جدول 1: نتایج آزمون تی تک نمونه ای

| تی معیار = 3 |        |     |              |         |                             |
|--------------|--------|-----|--------------|---------|-----------------------------|
| Sig.         | t      | Df. | انحراف معیار | میانگین | متغیر                       |
| 0/00         | 17/014 | 119 | 0/71         | 4/10    | تمایل به یادگیری            |
| 0/00         | 17/685 | 119 | 0/68         | 4/10    | مهارت های کار گروهی         |
| 0/00         | 15/048 | 119 | 0/84         | 4/15    | مهارت های ارتباطات          |
| 0/00         | 19/138 | 119 | 0/56         | 3/98    | مهارت های تحلیلی            |
| 0/00         | 21/399 | 119 | 0/60         | 4/17    | مهارت های مدیریت فروش       |
| 0/00         | 22/409 | 119 | 0/52         | 4/07    | مهارت های برنامه ریزی       |
| 0/00         | 22/203 | 119 | 0/56         | 4/14    | بازاریابی راهبردی           |
| 0/00         | 23/833 | 119 | 0/56         | 4/21    | بازاریابی بین المللی        |
| 0/00         | 16/113 | 119 | 0/72         | 4/07    | تحقیق و تحلیل بازار         |
| 0/00         | 8/826  | 119 | 0/95         | 3/76    | نوآوری و توسعه محصولات جدید |
| 0/00         | 4/358  | 119 | 0/11         | 3/44    | بازاریابی خدمات             |
| 0/00         | 5/219  | 119 | 0/26         | 3/60    | بازاریابی اینترنتی          |

نتایج آزمون تی تک نمونه ای نشان می دهد که از نظر کارشناسان، معاونین و مدیران شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه، تمایل به یادگیری، مهارت های کار گروهی، مهارت های ارتباطاتی، مهارت های تحلیلی، مهارت های برنامه ریزی و مهارت های مدیریت فروش به عنوان مهارت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه ( $p < 0/01$ ) محسوب می شوند و همچنین بازاریابی راهبردی، بازاریابی بین المللی و صادرات، تحقیق و تحلیل بازار، نوآوری و توسعه محصولات جدید، بازاریابی خدمات و بازاریابی اینترنتی جزء قابلیت های ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان در پارک علم و فن آوری کرمانشاه ( $p < 0/01$ ) می باشند.

### نتیجه گیری

طی دو دهه گذشته مطالعات بر روی تفاوت بین دیدگاه مدیران و جوامع آکادمیک در مورد اینکه در مدارس آموزش اقتصادی و بازاریابی چه چیزی باید آموزش داده شود، وجود دارد (بیمیش و کالف<sup>1</sup>، 1989؛ نیلانکاویل<sup>2</sup>، 1994). به نظر می رسد که شکاف های آموزش در بین طرح های اقتصادی (بیمیش و کالف، 1989)، حسابداری (اسنید و مورگان<sup>3</sup>، 1999)، مطالعات بازاریابی (استرن و تسنگ<sup>4</sup>، 2002) و برنامه های مدیریت اجرایی (کروتویسک<sup>5</sup>، 1999) وجود دارد. مطالعات نشان می دهد که متخصصین و دانش آموختگان بازاریابی و اقتصاد باید دارای مهارت های زبانی و نوشتاری بالایی باشند. همچنین در مورد مهارت های تحلیلی و حل مسئله نیز

<sup>1</sup> - Beamish & Calof

<sup>2</sup> - Neelankavil

<sup>3</sup> - Sneed & Morgan

<sup>4</sup> - Stern & Tseng

<sup>5</sup> - Kretovics

مطالعات (جان و نیدل<sup>1</sup>، 1989)؛ بر این هستند که این موارد جزء مهارت های مورد نیاز دانش آموختگان می باشد. از دگر سو، بعضی از کارکنان مراکز اقتصادی و بازاریابی بر این هستند که مطالب آموزش داده شده به مقاصد آموزش عالی تا حد زیادی تئوریک بوده و کاربرد عملی خاصی را نمی توان برای آنها متصور شد (بیمیش و کالف، 1989؛ اسنید و مورگان، 1999).

تحقیق حاضر یکی از تحقیقاتی می باشد که به مطالعه قابلیت ها و مطالعه ضروری برای بازاریابی شرکت های دانش بنیان پرداخته است. به طور کلی به نظر می رسد که کارکنان شرکت های دانش بنیان پارک علم و فناوری کرمانشاه بر روی بعضی از مهارت های لازم توافق بیشتری دارند که بر پایه آن می توان این مهارت های ضروری را رتبه بندی کرد. نتایج نشان می دهد که در مورد دانش کاربردی و مهارت های لازم در آموزش باید تفاوت هایی قائل شد (بیمیش و کلد<sup>2</sup>، 1989؛ فیلیپس و زوبر اسکریت<sup>3</sup>، 1993؛ نینانکاورل<sup>4</sup>، 1994؛ اوبرین و دینس<sup>5</sup>، 1995؛ جی گری و همکاران<sup>6</sup>، 2007) که هر یک از این ابعاد باید در آموزش های به کار گرفته در آموزش دانش آموختگان مورد توجه قرار گیرد و نتایج این تحقیق نیز نشان داد که دانش آموختگان نیاز به توانایی و مهارت های مورد نیاز در مورد تمایل به یادگیری، مهارت های کار گروهی، مهارت های ارتباطات، مهارت های تحلیلی، مهارت های مدیریت فروش، مهارت های برنامه ریزی، بازاریابی راهبردی، بازاریابی بین المللی، تحقیق و تحلیل بازار، نوآوری و توسعه محصولات جدید، بازاریابی خدمات و بازاریابی اینترنتی می باشند. آنها همچنین نیاز به دانش وسیعی در مورد بازاریابی در مورد موضوعات بازاریابی جهت قرار دادن این توانایی ها در آن زمینه ها می باشند.

<sup>1</sup> - John & Needel

<sup>2</sup> - Beamish & Calof

<sup>3</sup> - Phillips & Zuber-Skerritt

<sup>4</sup> - Neelankavil

<sup>5</sup> - O'Brien & Deans

<sup>6</sup> - J.Gray



به نظر می رسد که برای گسترش مدیریت بازاریابی مؤثر، دانش آموختگان مراکز آموزشی باید به گسترش مهارت های راهبردی تفکر، رهبری و مهارت های مدیریت نیاز داشته و باید توان این امر را داشته باشند که به گسترش دانش خود در برنامه ریزی های راهبردی، مدیریت محصول و برند، روابط بین فردی و درون فردی و آشنایی با رفتارهای مشتریان بپردازند. بنابراین، این موارد جزء مهارت های اساسی می باشند که توانایی بازاریابان در مدیریت فرایند و فروش را ارتقا خواهد بخشید و گسترش آنها به بازاریابان حق خواهد داد که روش های مناسبی را در پیش گیرند (گری و همکاران<sup>1</sup>، 2003).

تفاوت های معناداری بین ادراکات مدیریت بازاریابی، دانش آموزان و مراکز آموزشی در مورد برخی از این مهارت ها و توانایی های مورد نیاز در عرصه دانش وجود دارد که این امر می تواند در انتخاب برنامه های آموزشی متفاوت تأثیر گذار باشد که باید در بیشتر مواقع این نظرات به هم شبیه باشند. البته وقتی در نمونه آماری خود دارای افراد خاصی می باشیم باید به این امر نیز توجه داشت که هر یک از این گروه ها (مانند: دانش آموختگان، مدیران، کارشناسان و ...) دیدگاه مربوط به جایگاه خود را دارند که این امر تفاوت نتایج را تا حدودی توجیه می کند.

در پایان، باید گفت که نتایج مطالعه ما دارای نتایج مفیدی برای افزایش دانش در حیطه بازاریابی شرکت های دانش بنیان بوده است. در اشاره به نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر و با استفاده از این نتایج می توان رابطه منظمی بین آموزش های مورد نظر در حال حاضر و میزان کارایی فراگیران ترسیم کرد.

---

<sup>1</sup> - Gray et al.

نتایج تحقیق حاضر دارای نکات مهمی در مورد مهارت های مورد نیاز فراگیران بوده است که این نتایج می تواند چراغ راهی برای برنامه ریزی های آینده و طراحی چشم انداز های پیش رو باشد که بدین منظور مهارت های زیر دارای اهمیت فراوانی خواهد بود:

- تمایل به یادگیری
- مهارت های بین فردی
- مهارت های حل مسئله
- مهارت های نوشتاری
- مهارت های کار گروهی
- انعطاف پذیری و بروز بودن
- مهارت های ارتباط شفاهی
- توانایی برنامه ریزی های کاری
- حفظ نظم و توانایی و مهارت های تحلیلی
- 

#### همچنین فراگیران باید دارای مهارت هایی در زمینه:

روابط بازاریابی، آشنایی با رفتار مشتریان، مدیریت برند و فروش، بازاریابی راهبردی، تحلیل بازار، بازاریابی مستقیم و غیر مستقیم و نوآوری و تولید محصولات جدید باشند.

#### منابع

1- بهبودی، داوود؛ امیری، بهزاد (1389). " رابطه بلندمدت اقتصاد دانش بنیان و رشد

اقتصادی در ایران"، سیاست علم و فناوری؛ 2(4): 23-32.

- 2- پور عزت، علی اصغر؛ فلی پور، آراین؛ ندیرخانلو، سمیرا (1389). " شناسایی و اولویت بندی عوامل اثرگذار در تجاری سازی دانش در دانشگاهها"، مجله توسعه کارآفرینی، سال دوم، شماره 7.
- 3- صنوبر، ناصر؛ سلمانی، بهزاد؛ تجویدی، مینا (1390). "تاثیر محرک های نوآوری بر ظرفیت نوآوری شرکت های دانش بنیان"، سیاست علم و فناوری؛ 4(2):91-104.
- 4- اللهیاری فرد، نجف؛ عباسی، رسول (1390). " بررسی الگوی مناسب ساختار سازمانی شرکت های دانش بنیان". رشد فناوری؛ 8(29):47-54.
- 5- مهدوی، حمید؛ شیخ زین الدین، محمود؛ خدابنده، لیلا(1390). تحلیل اثربخشی پارک های علم و فناوری به کمک نتایج فرایند ارزیابی شرکت های دانش بنیان مستقر در پارک های علم و فناوری. رشد فناوری؛ 7(27):53-60.
- 6- ناظمان، حمید؛ اسلامی فر، علیرضا (1389). اقتصاد دانش بنیان و توسعه پایدار (طراحی و آزمون یک مدل تحلیلی با داده های جهانی). دانش و توسعه؛ 17(33):184-213.

7. *Ferguson, R., Olofsson, C. (2004). Science Parks and the Development of NTBFs—Location, Survival and Growth. Journal of Technology Transfer. Vol 29, pp.5-17.*

8. *Koh, F., Winston, C., Feichin, T., Tschang, T. (2005). An analytical framework for science parks and technology districts with an application to Singapore. Jurnal of business venturing. Vol 20. ,pp.217-239.*

9. *Lai, H., Shyu, j. (2005). A comparison of innovation capacity at science parks across the Taiwan strait: the case of Zhangiang High-*

*Tech park and Hsinchu science-based industrial park. Thechnovation* 25(7) pp, 805-813.

10. Marques, C., Ferreira, J. (2009). *SME Innovative Capacity, Competitive Advantage and Performance in a "Traditional" industrial Region of Portugal. Journal of Technology Management & Innovation* 4(4), pp. 53-68

11. O'Shea, R. J., Allen, T., O'Gorman, C., Roche, F. (2006). *Universities an Technology Transfer: A Review of Academic Entrepreneurship Literature. The Irish Journal Of Management. Vol 29. pp. 11-29.*

12. Pettigrew, A., Silvia, M., Tsuyosh, N. (2000). *Innovative forms of organising in Europe and Japan. European Management Journal.* 18(3).

13. Phillips, E.M., Zuber-Skerritt, O. (1993). *Perceptions of educators and potential employers of the research training needs of postgraduates in business and management. Journal of Management Development, Vol. 12 No. 5, pp. 12-20.*

14. Siegel, D. Westhead, P. Wright, M. (2003). *Science Parks and the Performance of New Technology-Based Firms: A Review of Recent U.K. Evidence and an Agenda for Future Research. Small Business*

15. Slater, S.F., Olson, E.M. (2000). *Strategy type and performance: the influence of sales force management. Strategic Management Journal,* 21 ( 8), 813-29.

16. Sneed, J., Morgan, D.A. (1999). *Deficiencies in communication and problem-solving skills of business graduates: is the business curriculum at fault?. Management Research News, Vol. 22 No. 18, pp. 1-11.*

17. Stern, B.L., Tseng, L.P.D. (2002). *Do academics and practitioners agree on what and how to teach the undergraduate marketing research course?. Journal of Marketing Education, Vol. 24 No. 3, pp. 225-32.*

# مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی و غیردولتی

سمیه ابراهیمی

## چکیده

در عصر اطلاعات، برای حضور مستمر و پایدار سازمان‌ها در دنیای تجارت و رقابت حضور مستمر و پایدار باید حول محور علم و دانش فعالیت کنند. لذا بیش از هر چیز کارکنان به عنوان صاحبان دانش و مهمترین سرمایه سازمان‌ها مورد توجه قراردارند. مدیریت دانش همانند ابزاری که دانش کنونی را جمع آوری نموده نظم داده و در مجموع سازمان پراکنده نماید، اهمیت یافته است. مدیریت دانش می‌تواند با یکپارچه سازی سرمایه های دانشی سازمان های دولتی و بخش خصوصی و با تأثیر گذاری بر مدیران و تصمیم گیران از طریق باز طراحی فرایندها، تولید دانش جدید و تبدیل دانش ضمنی به صریح، زمینه ارتقای سطح فعالیت ها و رسیدن به اهداف مورد نظر را به همراه داشته باشد. در همین راستا این مقاله با ارائه تعاریفی از دانش، مدیریت دانش عناصر تشکیل دهنده و مقایسه مدیریت دانش در سازمان های دولتی و خصوصی سعی کرده با بررسی چالش ها و موانع، راهکارهایی را برای تسریع پیشبرد فرایند مدیریت دانش در سازمان ها ایجاد نمایند.

**واژگان کلیدی:** مدیریت، دانش، فناوری نوین، مدیریت دانش، سازمان دولتی، سازمان خصوصی

## مقدمه

امروزه تقریباً همه به اهمیت دانش پی برده اند. حال آنکه مدیریت دانش و نقش آن در بهبود کیفیت سازمان‌ها در خصوص افزایش دسترسی به اطلاعات موردنیاز آنها امری لازم و ضروری به نظر می‌رسد. از سوی دیگر نیازه اطلاعات گوناگون برای بقای هر سازمان با توجه به افزایش

پیچیدگی، پویایی و تغییرات محیطی در حال فزونی است. این امر باتوجه به رشد اطلاعات و از طرفی دیگر کوتاه بودن اعتبار آن، ابزار و روشهای مناسبی را طلب می نماید تا توسط آن به کیفیت اطلاعات اطمینان پیدا نمود. از این رو باتوجه به اهمیت کیفیت اطلاعات، مدیریت دانش برای دستیابی به اطلاعات مورد نیاز سازمان امری مهم و ضروری است (افرازه، 1386).

دانش مهمترین عامل در موفقیت فرد و سازمان در درازمدت است. زمانی فرا خواهد رسید که دانش تنها منبع امتیاز رقابتی برای سازمان ها خواهد بود. امروزه دانش به عنوان یک منبع ارزشمند و راهبردی و به عنوان یک دارایی مطرح است. کیفیت اطلاعات برای انتخاب و استفاده از اطلاعات موجود و عرضه شده در سازمان یا خارج از آن، از اهمیت فراوانی برخوردار است. در هر سازمانی عوامل موثر بر عملکرد کارکنان عمدتاً از رهگذر آموزش و ایجاد انگیزه، توسعه می یابد زیرا عملکرد اثربخش و کارای پرسنل به واسطه ایجاد اهرم های انگیزشی و توانمندی های دانشی آنهاست. نظام آموزش و نظام مدیریت دانش، هر دو هدفی مشترک دارند به نام ارتقا و افزودن سطح دانش کارکنان دارند (اسلامی، 1391).

مدیریت دانش، تحت کنترل درآوردن تجربه و دانش فردی کارکنان سازمان و انتشار به موقع آن تجربیات بین افراد سازمان و آنهایی است که برای انجام کارها به آن تجربیات و دانش نیاز دارند. این یک تولید نیست، بلکه فرایند جمع آوری، اداره و انتشار سرمایه دانش افراد در سازمان است (زرگر، 1382).

در کل مدیریت دانش، موضوعی است که در بخش خصوصی متولد شده و رشد یافته است و بیشتر شرکت های خصوصی به اهمیت دانش و مدیریت آن برای کسب مزیت رقابت و بقا در صحنه بازار پی برده اند. مدیریت دانش بر پایه تفکر و تجزیه و تحلیل نیروی انسانی در سازمان تأکید کرده است و به طور کلی هدف اصلی آن، کمک به کارکنان سازمان ها برای تبدیل شدن به سازمانی

یادگیرنده است. به زبان ساده تر سازمان دادن به دانسته ها برای دانستن است (صالحی ده پادکانی و مینایی فر، 1389).

سابقه پیاده سازی مدیریت دانش در سازمان های ایرانی به حدود سال 1384 باز می گردد. تا پیش از این تاریخ هم برخی تجربیات مرتبط با فرآیندهای مدیریت دانش در برخی سازمان ها و عمدتاً زیر نظر واحدهای منابع انسانی و تحقیقات صورت پذیرفته بود که به دلیل عدم هدف مندی مشخص و مبتنی بودن بر یک برداشت کلی از مفاهیم مدیریت دانش عملاً توجه چندانی به خود جلب نکرد. سال 1384 شاهد ظهور سازمان هایی بودیم که به دنبال راهکارهایی برای استخراج دانش های خبرگان خود در وهله اول و سپس تسهیم دانش های سازمانی میان کلیه اعضای سازمان بودند. بررسی و مرور سازمان هایی که خواهان پیاده سازی مدیریت دانش در ایران می باشند در قالب سیر پیاده سازی مدیریت دانش در ایران و بر مبنای تقریبی روال تاریخی آن انجام گرفته است (سلیمانی راد، 1391).

باز نشسته شدن کارمندان و همچنین انتقال آنها بین بخشهای مختلف، چالش بزرگی را برای بقای دانش به وجود آورده است که متعاقب آن آموزش به کارکنان جدید اجتناب ناپذیر است که مستلزم صرف هزینه و وقت زیادی خواهد بود. این مسئله به عنوان یک مشکل اصلی پیش روی سازمان هاست. سازمان های دولتی نیازمند آن هستند که با ابتکار عمل، دانش کارکنان ارشد خود را حفظ کنند زیرا در غیر این صورت با مشکل خدمات رسانی به مشتریان و ارباب رجوع مواجه خواهند شد. افزایش روز افزون شهروندان دانش مدار و همچنین اجرای اصل 44 قانون اساسی برای کوچک کردن دولت و واگذاری امور به بخش خصوصی ایجاب می کند که بخش خصوصی از فرصت های به دست آمده در جهت گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات به بهترین شکل استفاده کند.

در کل مدیریت دانش در جهان بسیار مورد توجه واقع شده است و بر این اساس معرفی قابلیت ها و کارکردها و تأثیرات مدیریت دانش ضرورت روزافزونی پیدا کرده است.

در این تحقیق به اختصار به سؤالات زیر در مورد مدیریت دانش پاسخ داده خواهد شد:

- مدیریت دانش چیست؟

- چه عواملی در مدیریت دانش مؤثر هستند؟

- کارکردهای مدیریت دانش در یک سازمان چگونه است؟ (فراهانی، 1388).

### روش پژوهش:

هر تحقیق بر حسب نوع ویژگی هایی که دارد محقق را بر آن می دارد که در انجام مراحل کار، شیوه و روش مناسب با آن را انتخاب نماید. در این مقاله تحقیقی به منظور یافتن و ارائه چارچوبی برای به کارگیری مدیریت دانش در سازمان های دولتی و غیردولتی به عمل آمده است، لذا سعی شده است با استفاده از منابع کتابخانه ای (کتاب و پایان نامه)، جست و جوی اینترنتی از سایت های تخصصی مدیریت دانش و دیگر سایتهای مرتبط و استفاده از موتور جست و جوگر گوگل با استفاده از واژگان کلیدی در زمینه مدیریت دانش جمع آوری گردد. در این تحقیق فعالیت ها و مطالعات زیر صورت گرفته است:

مروری بر فعالیت های مدیریت دانش در گذشته، طبقه بندی دانش که شامل دو بخش (1) دانش صریح یا آشکار (2) دانش پنهان یا ضمنی، آشنایی با اصول مدیریت، عناصر تشکیل دهنده آن، تعاریفی از مدیریت دانش و عوامل موثر بر مدیریت دانش، عوامل تأثیرگذار بر موفقیت مدیریت دانش، چالش های مدیریت دانش، عوامل شکست پروژه ها و راهکارهای مقابله با آن و در نهایت نتیجه گیری و پیشنهاد در این تحقیقات گنجانده شده است.



## تعاریفی از دانش

دانش، شامل حقایق و باورها، مفاهیم و اندیشه ها، قضاوت ها و انتظارات، متدولوژی (روش شناسی) یا علم اصول و نحوه انجام فنون است (افرازه، 1386).

دانش ایده ها، فهم ها و درس های آموخته شده ما در طول زمان است. درسها و ایده هایی که با کنار هم نهادن اطلاعات دریافتی از منابع مختلف و در گذر زمان به آن دست یافته ایم (امامی و کیهانی، 1386).

اضافه کردن درک و حافظه به اطلاعات، موجب توسعه طبیعی پس از اطلاعات می گردد. خلاصه سازی هر چه بیشتر (انباشت) اطلاعات اولیه به دانش منجر می شود. دانش را در این حالت می توان بینشهای حاصل از اطلاعات و داده هایی تعریف کرد که می تواند به روشهای مختلف و در شرایط گوناگون موثر و قابل تقسیم باشد. دانش به حداقل رساندن جمع آوری و خواندن اطلاعات است، نه افزایش دسترسی به اطلاعات. دانش کارآمد کمک می کند تا اطلاعات و داده های ناخواسته حذف شوند. دانش یک ادراک و فهم است که از طریق تجربه، استدلال، درک مستقیم و یادگیری حاصل می شود (نوروزیان، 1387).

## طبقه بندی دانش

دانش اطلاعاتی سازمان یافته است که جامعیت داشته و آگاهی فرد را افزایش می دهد پیچیدگی مفهوم دانش باعث شده است که دیدگاههای مختلفی در خصوص آن شکل گیرد. اکثر صاحب نظران در مورد اهمیت دانش در مدیریت توافق داشته و آن را به دو گروه تقسیم می کنند:

دانشی است که عینی بوده و می تواند به صورت رسمی و زبان نظام مند بیان شود. این نوع دانش مستقل از کارکنان بوده و در سیستم های اطلاعات رایانه ای، کتابها و مستندات سازمانی

وجود دارد و دارای قابلیت کد گذاری و بیان از طریق گویش است. شکلی از دانش است که به آسانی می تواند از یک فرد ماهر به فرد دیگری از طریق ارتباطات شفاهی یا نوشتاری منتقل شود.

### ب- دانش پنهان یا ضمنی

دانشی است ذهنی و شخصی که به آسانی قابل بیان، انتقال، اشتراک و فرموله کردن نیست. بینش، بصیرت، شعور و درک هر شخص، ترفندها و فوت و فن های به کاررفته توسط هر کس در حوزه دانش پنهان او قرار دارد. دانش پنهان یا ضمنی به سادگی قابل کد گذاری و تبدیل به قوانین و شیوه نامه ها نیست و از طریق مشاهده و تقلید به دست می آید (فاتحی، 1390).

در اغلب سازمان ها برای بهبود سطح عملکرد سازمان، ناگزیر به استفاده از دانش ضمنی کارکنان در راستای دانش صریح آنها می باشیم. بدین منظور باید فضای مناسب برای انتقال این دانش و ایجاد ارتباط کارکنان بایکدیگر فراهم شود چراکه دانش ضمنی اغلب از طریق زبان، بدن و نمایش فیزیکی مهارت ها انتقال می یابد (موحدزاده، 1387).

### تعاریفی از مدیریت دانش

- سازمان ها با توسعه و تجدید ساختار دانش قبلی و کنونی با روش های مختلف به خلق واقعیت ها و مفاهیم جدید می پردازند. ایجاد دانش فرآیند مهمی است که در آن انگیزه، تلقین، تجربه و شانس، نقش مهمی ایفا می کنند (افرازه، 1386).

- معیار ارزیابی در مفید بودن دانش معمولاً مشخص نیست. در عین حال، اگر سازمانی دانش را در کارها و فعالیتهای رایج خود مفید دانست، باید ترتیبی اتخاذ نماید که گروههای کاری بتوانند به سنجش و ارزیابی دانش پردازند (علاقه بند، 1391).

- مدیریت دانش شامل همه روشهایی است که سازمان دارایی های دانشی خود را اداره می کند؛ یعنی چگونگی جمع آوری، ذخیره سازی، انتقال، به کارگیری و بروز رسانی و ایجاد دانش.
- مدیریت دانش ارتقای یک رویکرد جامع برای شناسایی، تسخیر، بازیافتن، تسهیم و ارزشیابی یک سرمایه اطلاعاتی سازمان است. این سرمایه اطلاعاتی ممکن است، داده ها، اسناد، خط مشی و رویه ها باشد. در کل مدیریت دانش فرآیندی است که طی آن سازمان به تولید ثروت از دانش و یا سرمایه فکری خود می پردازد (موحدزاده، 1387).
- مدیریت دانش با تبدیل سرمایه های انسانی خود به دارایی های فکری سازمان یافته، برای سازمان ایجاد ارزش می کند (بقایی نیا، 1386).
- مدیریت دانش، به کارگیری سرمایه فکری برای تفوق سازمان در رقابت با سازمان های همتا، همچنین پاسخ های نوآورانه ای برای چالش های جدید و اهرمی برای عمل و یک میانجی است (علاقه بند، 1391).

### عناصر مدیریت دانش

عناصر مدیریت دانش عبارتند از:

فرد: کارگر دانشی، واحد اصلی ایجاد، ذخیره و استفاده از دانش در سازمان است.

گروه: شبکه ها (رسمی و غیررسمی)، از نظر دانش، سرمایه مهمی اند که معمولاً غیرعینی هستند. گروه ها متشکل از کارکنانی هستند دارای تجربیات مشترک که معمولاً سرمایه فزاینده ای از دانش را به وجود می آورند.

سازمان: کل سازمان می تواند به صورت نهادی نگریسته شود، که نتایج مجموعه ای از دانش را تجسم می بخشد (محمدی، 1388).

## اصول مدیریت دانش

مدیریت دانش خود به خود در سازمان ها شکل نمی گیرد و زمینه و مهارت های خاصی را می طلبد بعضی از سازمان ها ممکن است وظیفه اجرای مدیریت دانش را به کارکنان یا مدیران خود تفویض کنند. البته این تعامل و به کارگیری نیروها در این امر می تواند اثر بخشی را بالا ببرد. در زیر به مواردی از اصول مدیریت دانش اشاره می شود: (فاتحی، 1390)

- سرمایه گذاری: دانش یک دارایی محسوب می شود که برای اثربخشی آن باید در بخش های دیگر آن نیز سرمایه گذاری کرد. به عنوان مثال سرمایه گذاری در بحث آموزش کارکنان.
- رابطه میان انسان و تکنولوژی: اطلاعات و داده ها از طریق انسان ها به رایانه داده شده و رایانه سریعاً آن را پردازش می کند. حال این داده هادر ذهن انسان است که به رایانه انتقال داده می شود. از آنجا که دانش مبتنی بر داده و اطلاعات است این دو در ارتباط باهم می توانند موثر باشند.
- مدیران دانشی: مدیران با ارزش گذاشتن بر دانش افراد می توانند دانش نهفته را جذب کنند.
- دستیابی به دانش: دانش را باید بکار گرفت و در فرآیندهای سازمانی وارد کرد، به گونه ای که منجر به بهبود عملکرد سازمانی شود.

چهار عامل ذکر شده در بالا جزء مهمترین اصول در مدیریت دانش به حساب می آیند، حال آنکه عوامل دیگری از قبیل آموزش، مدیریت کنترل زمان بر بودن، ثمر بخش بودن، نگاه فرایندی داشتن به مدیریت دانش نه نگاه ابزاری به آن، نیز اهمیت دارند.

با توجه به همه این موارد می توان گفت که مدیریت دانش به تعهد دراز مدت از جانب مدیران ارشد، کارکنان متعهد و آموزش دیده و در نهایت به استفاده مناسب از فن آوری اطلاعات نیاز دارد.

دیدگاه صاحب نظران در خصوص مدیریت دانش

1- دیدگاه سوگوماران و بوس: چارچوب مدیریت دانش از دیدگاه سوگوماران و بوس شامل چهار فرآیند اساسی شامل شناسایی و تولید دانش، ذخیره سازی و کدگذاری دانش، توزیع و انتشار دانش و بهره برداری و بازخورد گرفتن از دانش می باشد (Sugumaran & Bose 2010).

2- دیدگاه گیلبرت و همکاران: در این دیدگاه، سنگ بنای اصلی مدیریت دانش را به شش دسته شناسایی دانش، کسب دانش، توسعه دانش، اشتراک گذاری و توزیع دانش، بهره داری از دانش و نگه داشت دانش تقسیم کرده اند (Gilbert & etal 2004).

### عوامل مؤثر بر مدیریت دانش و موفقیت آن

عوامل مؤثر بر ایجاد یک نظام مدیریت دانش و نیز کارا بودن آن شامل موارد زیر است:

1- تأیید مدیران ارشد: موفقیت هر طرح بستگی کاملی به پشتیبانی و حمایت همه جانبه مدیریت از آن دارد. پیاده سازی مدیریت دانش نیز از این قاعده مستثنا نبوده و حتی می توان گفت به دلیل پایه ای بودن بحث فرهنگ سازی سازمانی در مدیریت دانش و نقش مدیریت سازمان در این فرهنگ سازی، حمایت بیشتری را از سوی آنها می طلبد.

2- انتخاب راهبرد دانش محور: راهبرد کلان یک سازمان لازم است از ایجاد و توسعه ذخایر دانش حمایت نماید. علاوه بر آن، هر سازمانی باید بداند که در حال حاضر چه چیزهایی را

می‌داند و چه چیزهایی را باید بداند و برای پرکردن این فاصله از راهبرد دانشی مناسب استفاده کند.

3- توسعه فرهنگ دانش‌مدار: عوامل فرهنگی، مهم‌ترین عوامل در پیاده‌سازی موفق مدیریت دانش می‌باشند. میزان علاقه‌مندی و درک افراد و سازمان‌ها از مدیریت دانش و فرایندهای آن و میزان همکاری و مشارکت در به اشتراک گذاشتن دانش موجود، از جمله این عوامل می‌باشند.

4- توسعه زیرساخت‌های فناوری: برای پیاده‌سازی مدیریت دانش، ابزارها و فنون گوناگونی وجود دارد که توسط فناوری اطلاعات پشتیبانی می‌شوند. هر قدر زیرساخت‌های مربوط به فناوری در دسترس قوی‌تر باشد، میزان نیل به اهداف دانش بیشتر می‌شود.

5- به کارگیری راهبرد مناسب مدیریت دانش: انتخاب درست ابزاری که برای رسیدن به اهداف ما مناسب‌تر باشد، از عوامل موفقیت پیاده‌سازی طرح‌های مدیریت دانش به شمار می‌آید. با توجه به موارد فوق می‌توان به طور اهم عوامل اصلی را که برای موفقیت مدیریت دانش حیاتی است، در چهار گروه طبقه‌بندی کرد: (فاتحی زمانعلی، 1390)

**الف - تکنولوژی:** راه‌حل‌های تکنولوژی‌های مدیریت دانش، بنیانی برای حمایت و سهیم‌سازی دانش، همکاری، جریان کار و مدیریت سند فراهم می‌کند. این ابزارها فضایی را به عنوان منبع مرکزی به وجود می‌آورند که کارکنان، مشتریان، شرکا و تأمین‌کنندگان می‌توانند اطلاعات را با هم مبادله و یکدیگر را راهنمایی کنند و در نهایت تصمیم‌گیری بهتری انجام دهند. معروف‌ترین اشکال تکنولوژی مدیریت دانش، ورودی‌های دانش هستند مانند: اینترنت و اینترنت.

**ب - فرآیندها:** شامل فرایندهای استاندارد برای اهدای دانش، مدیریت محتوا (پذیرش، محتوا، حفظ کیفیت، نگهداری محتوای فعلی، بایگانی یا حذف محتوای قدیمی) است. در اینجا

نیز مهم و ضروری است که فرایندها ساده و واضح باشند تا به وسیله تمام کارکنان سازمان کاملا درک و استفاده شود.

ج - افراد: مهمترین چالش در مدیریت دانش، اطمینان از مشارکت اعضا در سهیم سازی دانش، همکاری و کاربرد مجدد دانش برای نتایج است. این موضوع مهم باید با تغییر فرهنگ سازمان توام باشد و فرهنگی بر سازمان حاکم شود که از احتکار دانش، اجتناب نماید و فضای توام با صمیمیت و اعتماد خلق کند. برای تحقق این هدف لازم است به انگیزه های افراد توجه شود. به این منظور تنظیم مجدد سیستم های پاداش، ارزیابی عملکرد و سایر سیستم های اندازه گیری عملکرد باید مورد توجه قرار گیرد.

د - تعهد راهبردی مستمر: مدیریت راهبردی نقش کلیدی برای ارتقای رفتار مطلوب از طریق الگو یا ارتباط مستمر دارد. یک اصل ضروری برای موفقیت مدیریت دانش، ایجاد تعهد راهبردی مستمر به مدیریت دانش توسط مدیران سطح بالا و ارشد سازمان است که نباید این پروسه را کوتاه مدت فرض کرد، راهبردی زیرا پیاده سازی مدیریت دانش به یک پروسه ای با زمان طولانی نیاز دارد.

### کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی و غیر دولتی

تمایز بین مدیریت دولتی و خصوصی، مبحث بسیار مهمی برای پژوهشگران و سیاستگذاران است. به منظور مدیریت کارآمد سازمان های دولتی، درک عمیقی در مورد اهمیت و مفهوم تمایز، مورد نیاز است. به طور کلی تفاوت های زیر را می توان میان سازمان های دولتی و خصوصی مشاهده کرد (نوروزیان، 1384).

## سازمان های دولتی

سازمان همکاری و توسعه اقتصادی در گزارشی در سال 2003 میلادی، اهمیت و ضرورت مدیریت دانش در سازمان های دولتی را مورد بررسی قرار داده است. از نظر این سازمان، سازمانهای دولتی بنا به دلایل زیر باید به سمت مدیریت دانش حرکت کنند. (نوروزیان، 1384)

تبدیل شدن دانش به مهم ترین منبع اثربخشی فعالیت ها و اقدامات سازمان. با توجه به اینکه یکی از مهمترین وظایف بخش دولت، تصمیم گیری و خط مشی گذاری است، اهمیت دانش در این خصوص، سیری صعودی خواهد داشت.

### بخش دولتی

- در مدل اقتصادی، سازمان های دولتی بر اقتصاد استفاده مجدد تأکید دارند، یعنی یک بار بر روی دارایی های دانشی سرمایه گذاری می کنند و از آن مجدداً استفاده می کنند. آنها از تیم های بزرگ با نسبت بالایی از وابستگی بین اعضا استفاده می کنند و تمرکز بر تولید درآمدهای بزرگ دارند (مدنیان، 1392).
- در راهبرد مدیریت دانش سازمان های دولتی، تأکید بر توسعه سیستم اسناد الکترونیک مدون شده، ذخیره شده و توزیع شده است که استفاده مجدد از آن برای همه امکان پذیر است.
- در فناوری اطلاعات، سازمان های دولتی بر سرمایه گذاری سنگین در فناوری اطلاعات تمرکز دارند و هدف آنها ارتباط افراد با دانش مدون قابل استفاده مجدد است.
- در منابع انسانی، سازمان های دولتی بر استخدام افرادی که تازه دانش آموخته شده اند، تمرکز دارند که این افراد برای استفاده مجدد از دانش و به کارگیری راه حلها مناسب هستند. در ضمن آنها بر آموزش افراد در گروه ها، یادگیری از راه دور مبتنی بر رایانه و همچنین پاداش دادن به افراد برای کمک به مستند کردن آن تمرکز دارند.



## سازمان های غیر دولتی (خصوصی)

توانمندی های بخش خصوصی در عرصه های مختلف روز به روز بیشتر می شود و توانمندی آنها در به کارگیری تکنیک های مثل مهندسی مجدد فرایندهای تجاری، مدیریت کیفیت جامع مدیریت راهبردی و تکنیکهای مشابه دیگر باعث شده است که فاصله موجود میان سازمان های بخش خصوصی و سازمان های دولتی رو به افزایش نهند (مدنیان، 1392).

### بخش غیردولتی

- سازمان های خصوصی از اقتصاد تخصصی استفاده می کنند؛ یعنی هزینه بالایی را برای راه حل های سفارشی برای مشکلات خاص پرداخت می کنند، از تیم های کوچک با وابستگی پایین بین اعضا استفاده می کنند و تمرکز بر نگهداری حاشیه سود بالا دارند.
- سازمان های خصوصی، تمرکز بر توسعه شبکه هایی برای ارتباطات افراد است تا دانش ضمنی تسهیم شود.
- سازمان های خصوصی بر سرمایه گذاری آرام در فناوری اطلاعات تمرکز دارند و هدف آنها تسهیل مکالمه ها و مبادله ی دانش ضمنی است.
- سازمان های خصوصی تمایل به استخدام مدیران اجرایی تجاری دارند که تمایل به حل مسئله و تحمل ابهام را دارند. همچنین آنها آموزش افراد را از طریق مربی گری فرد به فرد دنبال می کنند و به افراد برای تسهیم مستقیم دانش با دیگران پاداش می دهند .

### راهکار برای استقرار مدیریت دانش و غلبه بر موانع پیش روی آن

1) مسئله اصلی که باعث عدم توجه به مدیریت دانش در سازمان های دولتی شده است آشنا نبودن مدیران با مدیریت دانش، مزایای آن و فرایند پیاده سازی آن در سازمان می باشد. مدیر باید

بتواند موضوعات دانشی سازمان را تعیین نماید. فرایندها را بازنگری کند و آنهایی را که بیشترین ارزش را ایجاد می کنند، تشخیص دهد. سپس باید شبکه ها و پایگاه داده های کامپیوتری ایجاد کند تا اطلاعات به آسانی در اختیار افرادی که به آن نیاز دارند قرار گیرد. این امر نیازمند این است که دولت با توجه بیشتر به مسئله مدیریت دانش، مدیران ارشد سازمان ها را آموزش دهد و آنها را به سمت مدیریت دانش در سازمان هایشان سوق دهد (فتحیان و احسانی، 1382).

2) الگوبرداری و بررسی تجربیات سازمان های خصوصی می تواند به سازمان های دولتی در پیاده سازی فرایند مدیریت دانش کمک کند. سازمان های دولتی ای که هنوز راهبرد خاصی برای مدیریت دانش تدوین نکرده اند می توانند با بررسی سازمان های خصوصی و موفقیت ها و شکست های آن ها در پیاده سازی فرایند مدیریت دانش، از آن ها الگو بگیرند و مدیریتی اثربخش بر دانش سازمانی شان داشته باشند.

3) ایجاد فرهنگی که اشتراک گذاشتن دانش در سازمان را رواج داده، بر روی آن ارزش گذاشته و به آن پاداش دهد. مدیریت باید برای تسهیم دانش، انگیزش و ساز و کارهایی لازم را ایجاد کند تا کارمندان آن را برای شغل خود مفید پنداشته و با استفاده از آن توانایی خود را در انجام کارها بهبود بخشند. ایجاد چنین فرهنگ دانشی نیازمند رهبری سازمانی قوی است که نگرش و رفتار افراد را تغییر دهد.

4) برگزاری دوره های آموزشی به عنوان زیر ساخت های لازم برای مدیریت دانش در سازمان نیز ضروری است. در سازمان های دولتی نیروهای قدیمی زیادی وجود دارند که توانایی کار کردن با رایانه و اینترنت و... را ندارند. همان طور که ذکر شد دانش نهفته در ذهن این افراد با تجربه، یکی از منابع دانشی غنی در سازمان می باشد. بنابراین نیاز است تا سواد کامپیوتری این افراد را ارتقا دهیم تا آن ها برای اشتراک گذاشتن دانش خود در سازمان مشکلی نداشته باشند.

### چالش های فراروی استقرار مدیریت دانش

سازمان های دولتی و خصوصی و محیطی که این سازمان ها در آن به فعالیت مشغولند، شدیداً تغییر یافته اند. سازمان ها ناگزیرند برای سازگاری با محیط متغیر و پر از رقابت، در ساختار خود تجدید نظر کرده و بدین منظور بایستی در مقابل تغییرات محیط انعطاف پذیری بیشتری از خود نشان دهند و همچنین برای مدیریت سرمایه های دانشی خود به روش ها و فنون پیچیده تری نیاز دارند. در زیر به تعدادی از روشها اشاره می شود. (خراسانی طرفی، 1392)

- 1) بخش عمده ای از سرمایه های علمی آنان به صورت دانش ضمنی یا پنهان در دسترس آنان است که این شکل دانش بایستی بیشتر از سوی سازمان مورد حمایت قرار گیرد.
- 2) نیازمند مکانیسم های منسجمی برای تسهیل ترویج مبادله سازمانی هستند.
- 3) نیاز است تا فرایندهای کاری سازمان با ویژگی های خاص استفاده کنندگان از دانش (مانند جایگاه فرد در سازمان، شایستگی های فرد، سبک شناختی و علایق و انگیزه های فرد) تطبیق داده شود تا کیفیت کاری افراد را به بالاترین حد ممکن ارتقا دهند.

گرچه تا کنون سیستم های مدیریت دانش زیادی پا به عرصه وجود نهاده اند و همچنان در حال به وجود آمدن هستند، اما آنها تنها به میزان بسیار اندکی توانسته اند نیازهای افراد و سازمان ها را در رابطه با دانش سازمانی برآورده نمایند. اغلب این سیستم ها از رویکردهای سنتی مدیریت دانش تشکیل شده اند و تنها توانسته اند از یکی از اجزای چرخه دانش (طبقه بندی دانش، ذخیره سازی دانش و اصلاح دانش) حمایت موثر به عمل آورند. این چنین سیستم هایی دارای سه محدودیت می باشند: محدودیت مربوط به مدیریت دانش ضمنی، محدودیت مربوط به توانایی درگیر ساختن استفاده کنندگان دانش در یک مبادله پویا، فعال و مداوم دانش، محدودیت مربوط به حمایت از هر

کاربر (استفاده کننده از دانش) و همچنین توجه داشتن به تأثیر متقابل نقش ویژه هر کاربر در سازمان با شایستگی ها، سبک شناختی، علایق و انگیزه های کاربر (ابطحی و صلواتی، 1385)

### نتیجه گیری و پیشنهادها

مدیریت دانش در اولین گام مستلزم تعیین فرصت ها و تهدیدات فرا روی سازمان است. پس از آن نوبت تعیین شکاف دانش سازمانی (که گواه بر فاصله بین وضع موجود دانش و دانش مطلوب و مورد نیاز سازمان) است که خلاء دانش سازمان را مشخص می کند، حصول اطمینان نسبت به برقراری توازن بین دانش صریح و ضمنی سازمان نیز از جمله فاکتور ها و شاخص ها برای موفقیت است. ایجاد تعهد در بین سطوح مدیریت و کارکنان نسبت به بینش سازمانی وسیع مدیران و کارکنان بر نمونه کردن خود مبنی بر اینکه تسهیم دانش را ترویج نمایند، موجب تقویت کارکرد آن و تسهیل انجام کارهای تیمی به عنوان یکی از زمینه های اصلی نوآوری نشده است و موانع مختلفی بر سر راه استقرار آن در سازمان های دولتی وجود دارد. به نظر می رسد در این زمینه دولت باید سازمان ها را به سمت مدیریت دانش تشویق و ترغیب کند تا سازمان ها بتوانند جوابگوی شرایط متغیر و ارباب رجوعی که روز به روز دانشی تر می شوند باشند. الگو برداری از سازمان های خصوصی که فرایند پیاده سازی مدیریت دانش را در سازمان های خود با موفقیت اجرا نموده اند می تواند به سازمان های دولتی کمک کند تا با سرعت بیشتری به سمت این موضوع حیاتی پیش روند.

در مورد مقایسه مدیریت دانش در بخش خصوصی و دولتی چالش ها و فرصت های بخش خصوصی پرداخته اند، درباره بخش دولتی بسیار کم بحث و بررسی شده است. برنامه هایی مانند آنچه در مدیریت نوین دولتی مطرح شده، پیشنهاد می کند بخش دولتی باید فرآیندهای مدیریتی را

از بخش خصوصی اقتباس کند و فنون موفق آنها را به کار گیرد. البته منتقدان معتقدند تفاوت بین بخش دولتی و خصوصی چندان زیاد است که تجربیات تجاری را نمی توان در بین این دو بخش منتقل کرد. تفاوت های اساسی در سیاست و عملکردهای مربوط به مدیریت منابع انسانی، مدیریت مسائل اخلاقی و فرآیندهای تصمیم گیری هنوز باقی است. البته باید گفت، چنان دانش منسجم در مورد راهبردهای موفق مدیریتی در بخش خصوصی وجود ندارد که بتوان آنرا به بخش دولتی انتقال داد و پیاده سازی کرد. به تبع آن، چنین برمی آید که نیاز است راهبرد ویژه ای برای بخش دولتی طراحی و توسعه داده شود تا شکاف بین بخش خصوصی و دولتی برطرف شده و یادگیری متقابل بین این دو بخش حاصل شود (مدنیان، 1392).

#### منابع:

- 1- ابطحی حسین و صلواتی عادل (1385). "مدیریت دانش در سازمان"، نشر علامه طباطبایی.
- 2- اسلامی وحید (1388). "گام های پیاده سازی مدیریت دانش و موانع استقرار آن در سازمان ها"، دومین کنفرانس ملی مدیریت 1388.
- 3- افزاره، عباس (1386). "مدیریت دانش مفاهیم، مدل ها، اندازه گیری، پیاده سازی"، نشر مولف چاپ دوم.
- 4- امامی، سعید و کیهانی، محمد (1386). "آشنایی با سیستم های مدیریت دانش"، انجمن انفورماتیک ایران.
- 5- خراسانی طرقي، حامد (1392). "موانع استقرار مدیریت دانش در سازمان های دولتی"، پایگاه مقالات علمی مدیریت.
- 6- زرگر، محمود (1382). "اصول و مفاهیم فن آوری اطلاعات"، انتشارات بهینه.
- 7- سلیمانی راد، غلامحسین (1391). "مدیریت دانش در ایران و بلاگ فرهنگي"، اجتماعی و مدیریت.

- 8- صالحی ده پادکانی، هاجر و مینایی فر، محمد (1389). " نقش مدیریت دانش در پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی"، مجله الکترونیکی کتابدار.
- 9- علاقه بند، علی (1391). " مدیریت عمومی"، انتشارات فروزش، ویرایش سوم، چاپ بیست و پنجم.
- 10- فاتحی، زمانعلی (1390). " مدیریت دانش؛ مفاهیم، اصول، اهداف و مدلها"، بانک سپه، اداره تحقیقات و کنترل ریسک.
- 11- فتحیان محمد و احسانی محمد (1385). "چارچوبی برای به کارگیری مدیریت دانش در سازمان های تحقیق و توسعه کشور"، چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت 1385.
- 12- مدنیان، سیدمحمد (1392). "مدیریت دانش در بخشهای دولتی و غیردولتی"، مجله تخصصی دانشگاه صنعتی نجف آباد اصفهان.
- 13- محمدی، حامد (1388). "مدیریت دانش در سازمان های دولتی"، مجله تدبیر شماره 212.
- 14- موحذزاده، ایوب (1387). "مدیریت دانش و سازمان های آموزشی"، سایت الکترونیکی راهکارهای مدیریت.
- 15- نوروزیان، میثم (1387). "کاربرد مدیریت دانش در بخش دولتی". سایت جامع مدیریت مدیریاریومجله تدبیر شماره 156.

**16- Leonard & S. Sensiper, "The Role of Tacit Knowledge in Group Innovation", California Management Review, v.40, p.12.**

**17- Probst Gilbert & etal, Managing Knowledge: Building Blacks for Success, p .30.**

( دانش عاملی برای موفقیت در سیاه پوستان ، ص . 30 )

**18- Karl Kalseth, "Knowledge Management from A Business Requires Strategy Perspective" Journal of FID Review, v. 1, pp. 37-41.**

## فراخوان و آیین نامه پذیرش مقاله

از محققان، پژوهشگران و علاقه مندان گرامی دعوت به عمل می‌آید مقالات و گزارشات تحلیلی و خبری خود را در زمینه موضوعات مرتبط با تعاون و تعاونی، تشکله‌ها و مشارکت و نظام‌های بهره‌برداری با استانداردهای زیر به دبیرخانه نشریه ارسال نمایند.

### • استانداردهای تهیه مقالات

تحریریه فصلنامه برای پذیرش مقالات ارسالی استانداردهایی را در نظر گرفته است که رعایت آنها برای نگارش مقالات پژوهشی و تحلیلی و گزارش‌ها ضروری است. این استانداردها عبارتند از:

1. مقالات باید شامل بخش‌های چکیده فارسی و انگلیسی، واژه‌های کلیدی، مقدمه، متن، نتیجه و منابع باشد.
2. چکیده مقاله حداکثر 200 کلمه و در بر گیرنده خلاصه‌ای از محتوای مقاله و نتایج و همچنین واژه‌های کلیدی آن است.
3. حجم مقاله حتی المقدور از 25 صفحه A4 بیشتر نباشد.
4. عنوان مقاله، نام کامل نویسنده، عنوان شغلی یا علمی نویسنده و پست الکترونیکی در صفحه اول مقاله نوشته شود.
5. مقاله در محیط word، با فونت 13Bzar و با فاصله سطر 1,5 تایپ شده و به صورت الکترونیکی و CD همراه با یک نسخه پرینت به دبیرخانه نشریه ارائه گردد.
6. معادل واژه‌های تخصصی که در مقاله عنوان شده به زبان اصلی در زیرنویس بیاید.
7. شکلها، تصاویر و نمودارها و جداول علاوه بر اینکه در متن مقاله قرار می‌گیرد، باید فایل اصلی آن (Excel) نیز ارائه گردد.

8. جداول باید به ترتیبی که در متن می‌آید، شماره‌گذاری شده باشد و نوع کمیت، همراه با واحد مربوط در بالای هر ستون نوشته شود. ضمناً تمام جداول باید دارای ماخذ معتبر باشد.
9. برای ذکر منابع در پایان مقاله، باید از الگوی زیر استفاده شود.
10. برای کتاب: نام خانوادگی و نام نویسنده یا نویسندگان، مترجم، عنوان کتاب، ناشر، محل و سال انتشار.
11. برای مقاله: نام خانوادگی و نام نویسنده یا نویسندگان (یا مترجم)، عنوان مقاله، عنوان نشریه، دوره یا جلد، شماره، سال نشر، صفحه یا صفحات.
12. در داخل متن مقاله و گزارش، منابع بصورت خلاصه (نام خانوادگی یا نام سازمان، سال انتشار) بصورت زیر نویس ارائه و در انتهای مقاله بصورت الفبایی آورده شود.
13. مقابله باید در جای دیگر به چاپ نرسیده باشد.
14. مقررات پذیرش مقاله
- مقاله های ارسال شده برای چاپ در فصلنامه، توسط 2 یا 3 داور ارزیابی می شوند. برای پذیرش مقاله جهت چاپ، نظر مثبت 2 داور و کسب حداقل امتیازات لازم است.
  - فصلنامه در رد یا پذیرش یا اصلاحات لازم در مقالات واصله مختار است.

### آدرس دبیرخانه فصلنامه تعاون و روستا

خیابان ولیعصر، بالاتر از میدان ولیعصر، روبروی سینما آفریقا، سازمان مرکزی تعاون روستایی

ایران، تلفن: 88901385    دورنگار: 88806550