

مقاله پژوهشی: بررسی رابطه ساختار سازمانی با تسهیم دانش در خبرگزاری ج.ا.ا(ایرنا)

سیدعزت الله فاطمی نسب^۱، دکترهشیم لطیفی^۲

تاریخ دریافت: ۹۷/۶/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۲/۲۶

چکیده

سازمان‌ها برای موفقیت و رقابت در محیط پر فراز و نشیب نیاز به استفاده از راهبردهای قابل انطباق و هوشمند در رویه‌ها و فرآیندهای مدیریت دانش دارند. یکی از مهمترین مولفه‌های مدیریت دانش، تسهیم دانش است. تسهیم به معنای به اشتراک گذاشتن داده‌ها، اطلاعات، تجربه‌ها است. به عبارت دیگر فرآیند تسهیم، توزیع دانش به تمام نقاط فعالیت و حتی فراتر از آن به بیرون از سازمان است. هدف از این مطالعه؛ بررسی رابطه ابعاد ساختاری سازمان (تمرکز، رسمیت و پیچیدگی) با تسهیم دانش در خبرگزاری ج.ا.ا(ایرنا) می‌باشد. روش این پژوهش کاربردی و از نوع همبستگی است که در بین کارکنان خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران در تهران اجرا شده است. حجم نمونه تحقیق ۵۰ نفر بوده که با روش خوشه‌ای و تصادفی ساده گردآوری شده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که در بین مولفه‌های تسهیم دانش انتقال راهبردی بالاترین و انتقال کارشناسی کمترین میزان اهمیت را داشته است. همچنین در بین مولفه‌های ساختار سازمانی، پیچیدگی بیشترین و تمرکز کمترین اهمیت را دارا بوده است. تحلیل همبستگی نشان می‌دهد که بین مولفه‌های رسمیت، تمرکز، پیچیدگی و تسهیم دانش ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیونی بیانگر آن است که ۴۱ درصد واریانس تسهیم دانش توسط ساختار سازمانی تعیین می‌شود.

کلیدواژه‌ها: ساختار سازمانی، تمرکز، رسمیت، پیچیدگی، مدیریت دانش، تسهیم دانش و خبرگزاری ج.ا.ا(ایرنا)

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دانش دانشگاه عالی دفاع ملی، پست الکترونیکی: fatemi.ezat@yahoo.com

۲. عضو هیات علمی دانشگاه امام صادق(ع)، پست الکترونیکی: latifi@isu.ac.ir

امروزه اهمیت مدیریت دانش به عنوان یک سلاح مهم برای حفظ مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمان‌ها به رسمیت شناخته شده و نتایج پژوهش‌های متعدد صورت گرفته در نقاط مختلف دنیا حاکی از اثر مستقیم مدیریت دانش بر بهبود عملکرد می‌باشد، به طوریکه چنانچه کیفیت دانش سازمانی خوب باشد، می‌توان انتظار داشت که عملکرد مدیریت و سازمان به میزان قابل توجهی بهبود یابد. بسیاری از صاحب‌نظران در حوزه علم و فناوری معتقدند؛ سازمان‌های موفق در قرن بیست و یکم آنهایی هستند که بطور دائم دانش جدید تولید کرده و به صورت گسترده آن را در کل سازمان به اشتراک گذاشته و به صورت محصولات و فناوری جدید عرضه می‌کنند (هادیزاده مقدم و همکاران، ۱۳۹۲).

پیاده‌سازی مدیریت دانش نه تنها برای شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ و انتفاعی حائز اهمیت است، بلکه برای سازمان‌های غیر انتفاعی همچون دانشگاه‌ها، مراکز بهداشتی و رسانه‌ها نیز مهم و ضروری است. بخش رسانه‌ها به‌عنوان سازمانی که نیازمند کارکنان ماهر و با دانش است، به علت ارتباط با جامعه، نیازمند استفاده از روش‌هایی کارا در ارائه‌ی خدمات جهت بهبود کیفیت و برآورده سازی به موقع نیازهای مخاطبین است که تنها در سایه استفاده از روش‌های نوین مدیریت اطلاعات و تخصیص زمان مناسب به امر مدیریت دانش امکان‌پذیر است (Mirghafoor & et all, ۲۰۱۰: ۸۴). مدیریت دانش، علاوه بر مدیریت اطلاعات مسئولیت تسهیل در ایجاد دانش جدید و مدیریت روشهای تسهیم و کاربری دانش را نیز برعهده دارد. مدیریت دانش، کسب دانش درست، برای افراد مناسب، در زمان صحیح و مکان مناسب است به گونه ای که آنان بتوانند برای دستیابی به اهداف سازمان، بهترین استفاده را از دانش ببرند. مدیریت دانش، با تجزیه و تحلیل و شناسایی دانش لازم و سودمند درگیر بوده و به دنبال برنامه ریزی چند بعدی و کنترل مناسب در توسعه سرمایه‌های دانش، برای برآوردن هدف‌های سازمان می‌باشد. به طور خلاصه مدیریت دانش، مدیریت فرایندهایی است که ایجاد، انتشار و به کارگیری دانش را از طریق یکی نمودن تکنولوژی ساختار سازمانی و افراد برای ایجاد یادگیری اثربخش، حل مسئله و تصمیم‌گیری در سازمان‌ها مقرر می‌دارند (Dutta, ۲۰۰۳: ۷۵). مطابق با تعریف مدیریت دانش، تسهیم دانش یکی از حوزه‌های

کلیدی در فرآیند مدیریت دانش است. فرهنگ‌ها تعاریف و پیام‌های متفاوتی را از مفهوم به «اشتراک گذاشتن» ارایه می‌کنند. در بیشتر مواقع ارزش شما برای یک سازمان در آن چیزی است که شما می‌دانید و دیگران نمی‌دانند. در برخی از سازمان‌ها، به اشتراک گذاری دانش امری طبیعی است اما در برخی دیگر هنوز این نگرش قدیمی که دانش قدرت است حکمفرمایی می‌کند. بسیاری از سازمان‌های پیش‌رو، راهبردهایی را با هدف تغییر این نگرش‌های منسوخ شده آغاز کرده‌اند. آنها عوامل انگیزشی متنوعی را به کار گرفته‌اند تا نشان دهند در زمینه تسهیم دانش در سازمان خود مصمم و جدی هستند. به عنوان مثال برخی از آنها، برای افرادی که دانش خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند، برنامه‌های قدردانی و دادن پاداش را در نظر گرفته‌اند که از قدردانی در شرکت، درج در خبرنامه تا پرداخت پاداش‌های مادی قابل توجه را شامل می‌شود. برخی دیگر از شرکت‌ها، کارمندان خود را بر مبنای این که به چه میزان در فعالیت‌های تسهیم دانش مشارکت داشته‌اند ارزیابی نموده و برای آنها ترفیع و یا مرخصی‌های ویژه در نظر می‌گیرند.

در همین راستا مباحث مرتبط با مدیریت دانش و به کارگیری مناسب آن در سازمان‌ها، سوالاتی متعدد در ذهن اندیشمندان این حوزه به وجود آورده است. از آنجا که یکی از مهمترین عوامل موفقیت مدیریت دانش، وجود ساختار سازمانی^۱ مناسب، سازگار با مدیریت دانش می‌باشد، مبحث ساختار سازمانی سازگار با مدیریت دانش که بتواند راهبردهای کسب و کار و مدیریت دانش را همزمان پوشش دهد از اهمیتی دو چندان برخوردار گردیده است.

خبرگزاری‌ها و نهادهای رسانه ای یکی از مهمترین سازمان‌های دانش بنیان در گذشته و به ویژه در جوامع امروزی که معروف به عصر دانش و انفجار اطلاعات است، می‌باشند. خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران با سابقه بیش از ۸۰ سال فعالیت (تأسیس ۱۳۱۳) قدیمی ترین آژانس خبری کشور است. بنابراین توسعه و روزآمد نمودن فرایندها و

ساختارهای سازمانی و متناسب سازی آنها با شرایط و اقتضائات محیط داخلی و خارج سازمان به امری ضروری تبدیل شده است.

همانگونه که بیان شده با توجه به این که خبرگزاری‌ها در عصر امروز به یک سازمان دانش بنیان تبدیل شده‌اند به همین دلیل مدیریت دانش و فرایندهای تسهیم دانش همانند سایر سازمان‌های دانش بنیان بر عملکرد و بهروری خبرگزاری‌ها موثر خواهد بود. در این میان نقش ساختار سازمانی و تأثیر آن بر تسهیم دانش در خبرگزاری ایرنا موضوعی است که مطالعه آن لازم و ضروری به نظر می‌رسد. در مصاحبه با مدیران خبرگزاری مشخص شد مدیریت در خبرگزاریهای دولتی نوعی رسمیت و تمرکز در ساختار اداری آنها وجود دارد که می‌تواند فرایندهای مدیریت دانش و تسهیم دانش را که با ساختارهای افقی و غیر متمرکز سازگاری بیشتری دارد را دچار اختلال کند. بر این اساس هدف اصلی این پژوهش سنجش ابعاد ساختار سازمانی حاکم بر خبرگزاری ایرنا و رابطه آن با تسهیم دانش است. سوال اصلی این تحقیق این است که چه ارتباطی میان ساختار سازمانی و تسهیم دانش در خبرگزاری ج.ا.ا وجود دارد؟ همچنین ر سوال فرعی این تحقیق این است که چه ارتباطی میان؛ تمرکز، رسمیت و پیچیدگی با انتقال ترتیبی، آشکار، پنهان، راهبردی و کارشناسی دانش وجود دارد؟

پیشینه تحقیق

تحقیقات زیادی در خصوص مدیریت دانش از یک سو و ساختار سازمانی صورت گرفته است. برای مثال سرلک و اسلامی به مطالعه ارتباط سرمایه اجتماعی و تسهیم دانش پرداخته‌اند تحقیق آنها نشان می‌دهد که در بین کارکنان دانشگاه صنعتی شریف افرادی که از سرمایه اجتماعی بیشتری برخوردارند در تسهیم دانش نقش فعالتری دارند (سرلک و اسلامی: ۱۳۹۰). همچنین نتایج تحقیقی با عنوان فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش نشان داده است که بین این دو متغیر ارتباط معناداری وجود دارد (آشنا و همکاران: ۱۳۹۲). در تحقیقی دیگر رهنورد و صدر (۱۳۸۸) نشان داده‌اند که فرهنگ تسهیم دانش متأثر از عواملی چون نظام پاداش، فضای تعاملی کارکنان، اندازه سازمان و وجود تکنولوژیهای مناسب است. مطالعه‌ی

تسلیمی بیانگر ارتباط معنادار بین فرهنگ سازمانی و تسهیم دانش است. علاوه بر این فلیچ لی و حکمی (۱۳۹۲) نیز نشان داده‌اند که چگونه تسهیم دانش بر کیفیت ارائه خدمات در بانک پارسیان اثرگذار است. جعفری و همکارانشان (۱۳۹۰) به بررسی عوامل ساختاری و فرهنگی موثر بر راهبردهای مدیریت دانش پرداخته و به این نتیجه رسیده‌اند که بین ساختار سازمانی و مدیریت دانش ارتباط منفی و معنادار وجود دارد. رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی به بررسی رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش در ایران خودرو پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که بین تمرکز و مدیریت دانش ارتباط منفی وجود دارد. اما بین رسمیت و پیچیدگی و مدیریت دانش ارتباط مثبت و مستقیمی برقرار است.

در بخش تحقیقات خارجی، بررسی‌های صورت گرفته در ۴۳۱ موسسه آمریکایی و اروپایی نشان می‌دهد که مقاومت در مقابل ایجاد مدیریت دانش علل مختلفی دارد که از جمله آنها می‌توان به محدودیت فناوری، نبود سیستم انگیزشی، شرایط محیط کار و ساختار سازمانی اشاره کرد. این تحقیق بیان می‌کند که در ۲۵ درصد مواقع ساختار سازمانی نامناسب مانع اصلی در استقرار مدیریت دانش است (افرازه، ۱۳۸۶: ۱۴۲ و لئو و ویو، ۲۰۱۰). همچنین در تحقیق دیگر نتایج نشان داده است که بین عواملی چون ساختار سازمانی، فرهنگ و تکنولوژی سازمانی از یکسو و قابلیت تسهیم دانش ارتباط معنادار وجود دارد (Soonhee Kim & Hyangsoo: ۲۰۰۴). به هر حال مقالات مختلف یا در مقام متغیر مستقل و یا متغیر وابسته به مفهوم تسهیم دانش پرداخته‌اند اما هیچکدام به طور مشخص رابطه ساختار سازمانی به عنوان یک عامل مهم اثرگذار با تسهیم دانش را به آزمون نگذاشته‌اند. بنابراین این تحقیق با این هدف محوری سعی در بررسی این موضوع را دارد.

زاهاری (۲۰۱۶)، در پژوهشی تاثیر اشتراک دانش را بر عملکرد سازمان مورد بررسی قرار داده است. جامعه آماری این پژوهش ۵۹۵ نفر از مدیران شرکت‌های بیمه در کشور مالزی می‌باشد. نتایج این پژوهش نشان داد که تسهیم دانش بر عملکرد سازمان تاثیر مثبت

زیادی دارد و اگر کارکنان با یکدیگر در ارتباط باشند و به تسهیم دانش پردازند این تعامل باعث افزایش عملکرد فردی کارکنان خواهد شد.

ادبیات تحقیق

دو متغیر اصلی این تحقیق شامل ساختار سازمانی و مدیریت و تسهیم دانش می‌باشد. که در ادامه از منظر صاحب‌نظران و نظریه پردازان مورد بررسی و تبیین قرار خواهد گرفت.

نظریات ساختار سازمانی

بر اساس مطالعات صورت گرفته انجام هر گونه برنامه‌ریزی و اجرای سیاستی مستلزم توجه به بسترهای ساختار آن سازمان است. به گونه ای که حتی برخی معتقدند که توانمندسازی کارکنان بستگی به ساختار سازمانی دارد. توجه به تسهیم دانش بعنوان یک توانمندی ارزشمند برای سازمان‌های پیشرفته توجه بیش از پیش به ساختار را ضروری می‌سازد. ساختار سازمانی از این بابت اهمیت دارد که نشانگر نقش‌های گوناگون، سلسله مراتب این نقش‌ها و نیز چگونگی توزیع قدرت و اقتدار و در کل چند و چون ارتباطات میان نقش‌ها در درون یک سازمان است (داونپورت و پروساک: ۱۳۷۹).

ساختار سازمان فرایندی است مستمر از تغییرات محیط پیرامون، استراتژی و عوامل داخلی سازمان که به طور غیر قابل اجتناب به مرور زمان تغییر می‌کند، این تغییرات گاهی عمیق، ریشه‌ای و بزرگ و گاهی محدود و به طور مداوم یا متناوب می‌باشد که سازمان باید همواره آمادگی لازم در مواجهه با آنها را داشته باشد. ابعاد ساختاری بیان‌کننده ویژگی‌های درونی یک سازمان هستند و مبنایی بدست می‌دهند که می‌توان به وسیله آنها سازمان‌ها را اندازه‌گیری و با هم مقایسه کرد. از میان ابعاد ساختاری، بیشتر نظریه پردازان سازمانی روی سه بعد تمرکز، رسمیت و پیچیدگی اتفاق نظر دارند؛

در بعد پیچیدگی؛ سازمان‌ها دارای تقسیم کار، عناوین شغلی، تقسیم واحدها، سطوح سلسله مراتبی، مهارت‌ها و فرهنگ سازمانی هستند، درجه پیچیدگی ساختار سازمانی

به وسیله معیارهایی مانند تفکیک افقی (تعداد واحدهای فرعی سازمان)، تفکیک عمودی (سطوح سلسله مراتب)، پراکندگی جغرافیایی (پراکندگی فعالیت‌ها و پرسنل از نظر جغرافیایی) قابل سنجش است.

بعد رسمیت؛ به میزان یا حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده‌اند اشاره می‌کند. اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار بوده متصدی آن برای انجام دادن فعالیت‌های مربوط به آن شغل و اینکه چه موقعی انجام شود و چگونه باید انجام گردد از حداقل آزادی عمل برخوردار می‌باشد.

بعد تمرکز؛ به سطوحی از سلسله مراتب اختیار اطلاق می‌شود که می‌تواند تصمیم‌گیری کند در واحدهای سازمانی متمرکز بیشتر تصمیمات از طریق سلسله مراتب فرماندهی اتخاذ می‌گردد، در حالی که در واحدهای غیرمتمرکز، تصمیم‌گیری به مدیران صف واگذار می‌شود و یا تصمیمات با مشارکت زیردستان اتخاذ می‌گردد (آقابابی و همکاران، ۱۳۹۵).

برنز و استاکر در یک طبقه‌بندی کلی ساختار سازمان‌ها را به دو نوع ساختار مکانیکی و ساختار ارگانیکی تقسیم می‌کنند. ساختار مکانیکی برای محیط‌های با ثبات و قابل پیش‌بینی و ساختار ارگانیکی در محیط‌های متلاطم و دارای تغییر قابل استفاده است (Gresov & Drazin, ۲۰۰۷: ۳۳). در ساختار مکانیکی رسمیت، پیچیدگی و تمرکز بالا بوده در حالی که ساختار ارگانیکی منعطف بوده و میزان نفوذ افراد در آن بر اساس مهارت و دانش می‌باشد (March & Simon, ۲۰۰۹: ۲۴). واقعیت این است که این طبقه‌بندی بسیار کلی بوده و نیازمند طرح‌های نظری سنجش‌پذیرتری است.

رابینز معتقد است که نکته دیگری که در خصوص نظام اداری و ساختاری باید در نظر داشت تعریف علمی ساختار سازمانی از طریق شناسایی اجزا متشکله آن است. چرا که ساختار سازمانی در نمودار تشکیلاتی سازمان خلاصه نمی‌شود. بلکه شامل میزان پیچیدگی، میزان رسمیت و میزان تمرکز یا عدم تمرکز سازمانی نیز خواهد بود (Robbins: ۱۹۹۸).

پیچیدگی به تفکیک‌های درون سازمان اشاره دارد و نشان دهنده میزان تنوع و تعدد وظایف سازمان است. پیچیدگی شامل سه نوع پیچیدگی عمودی، افقی و جغرافیایی می‌شود (Gresov and Drazin ۲۰۰۷: ۳۷). پیچیدگی جغرافیایی به تفکیک مکانی دوایر و

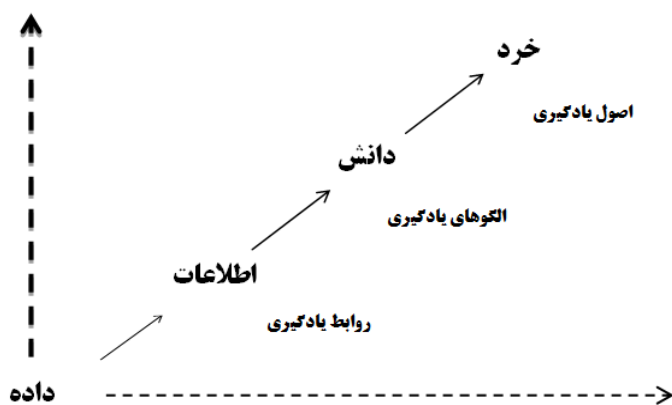
واحدهای سازمانی اشاره دارد، پیچیدگی عمودی به تعدد سطوح و لایه‌های مدیریتی و پیچیدگی افقی به تعدد مشاغل و عناوین شغلی اشاره دارد. در واقع هر قدر مأموریت‌ها متنوعتر و پیچیده‌تر باشند و تقسیم کار در سازمان بیشتر باشد، سازمان از پیچیدگی بیشتری برخوردار است. میزان رسمیت در ساختار گویای آن است که تا چه حد مقررات و قوانین و دستورالعمل‌ها در سازمان جاری هستند و تا چه میزانی کارها بر اساس استانداردها و ضوابط از پیش تعیین شده صورت می‌گیرند. رسمیت دارای دو بخش مکتوب یعنی قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها، شرح وظایف، و بخش رعایت، اجرا و کنترل برمی‌گردد (March and Simon ۲۰۰۹: ۲۷). هر قدر سازمان دارای قوانین و مقررات بیشتری برای انجام امور باشد، میزان رسمیت آن بالاتر خواهد بود. تمرکز و عدم تمرکز نیز نشان دهنده میزان تفویض اختیار به سطوح پایین سازمان در تصمیم‌گیری‌ها است. در واقع تمرکز به میزان استقلال یک شغل در تصمیم‌گیر و انتخاب توجه دارد.

مدیریت و تسهیم دانش

در دنیای امروزی به منظور همگام شدن با تغییرات روزافزون و تطبیق سازمان با نوآوریهای جدید، دیگر نمی‌توان به اطلاعات کهنه گذشته و شیوه‌ها و روشهای نامنظم قبلی اکتفاء نمود. محیط متغیر امروزی یک برنامه‌ریزی منظم و بکارگیری شیوه‌های متنوع را برای بازسازی اطلاعات و تبدیل آنها به دانش، می‌طلبد. در واقع دانش با یک عقیده مبتنی بر اطلاعات به دست می‌آید. چرچمن، نوناکا و تاکه اوچی (۱۹۹۵) اظهار می‌کنند تصور دانش به عنوان مجموعه اطلاعات، ربودن مفهوم از همه زندگی آن است. دانش بر خلاف اطلاعات ریشه در اعتقادات، تعهدات و دریافت ذهنی کاربری دارد که بر اساس آن عمل می‌کند. فقط انسان است که می‌تواند در خلق دانش نقش مرکزی به عهده داشته باشد و کامپیوترها صرفاً ابزاری با توانایی پردازش شگرف هستند (عدلی، ۱۳۸۵). داونپورت و پروساک^۱ (۱۹۹۸) از اندیشمندان مشهور حوزه دانش، دانش را ترکیبی منعطف و قابل تبدیل

۱. Davenport and Prusak

از تجارب، ارزش‌ها، اطلاعات معنی‌دار و بینش‌های متخصصان که چارچوبی را برای ارزیابی و انسجام اطلاعات و تجارب جدید ارائه می‌دهد، می‌داند.



شکل شماره ۱- مراحل حرکت از داده به دانایی (Fleming: ۱۹۹۶)

همانطور که در شکل شماره ۱ پیداست اطلاعات، دانش و دانایی را نباید به عنوان یک مجموعه جمع بندی شده ساده در نظر گرفت، بلکه لازم است مفهوم هر یک به صورت مجرد و نیز ارتباط آنها با هم به صورت عمیق درک شود. آنچه که تحت عنوان داده در این فرآیند مشاهده می‌شود به عنوان نقطه‌ای در نظر گرفته می‌شود که از نظر زمان و مکان بدون معنی است. در عین حال به جمع آوری ساده مجموعه‌ای از داده‌ها نمی‌توان واژه اطلاعات^۱ اطلاق نمود بلکه واژه اطلاعات ناظر به توصیف دقیق و تعریف مشخص از یک مقوله خاص است که پاسخ سئوالاتی مانند چه، چه کسی، چه وقت و کجا از آن بدست می‌آید. طی گذر از اطلاعات مقصد بعدی دانش است که متشکل از راهبرد، عمل و رویه یا روش می‌باشد. دانش از اطلاعات مشتق شده و بنابراین از آن غنی‌تر و معنی‌دارتر است. درگام بعد چنانچه دانش با تجسم اصول

و مبانی همراه شده و بیش و بصیرت به آن ضمیمه گردد، دانایی و خرد^۱ حاصل خواهد شد. بنابراین مدیریت دانش به مجموعه فرآیندهایی اطلاق می شود که طی آن داده‌ها به معرفت تبدیل می‌شود. بر همین اساس سروین^۲ مدیریت دانش را کاربرد دانش جمعی به منظور حصول اهداف خاص سازمانی می‌داند (Darroc & et all: ۲۰۰۲).

نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) به صورت بسیار ساده معتقدند، مدیریت دانش فرآیندی است که طی آن سازمان به ایجاد ارزش از دارایی‌های فکری و دانش - محور می‌پردازد. اغلب، ایجاد ارزش مستلزم به اشتراک‌گذاری دانش بین کارکنان، بخش‌های سازمانی و یا حتی سایر سازمان‌هاست. آنها دانش را به دو گروه دانش صریح و دانش ضمنی تقسیم می‌کنند. دانش صریح را به عنوان دانشی که قابلیت کدگذاری و بیان از طریق گویش است بیان نمود و دانش ضمنی را انتزاعی دانسته و دستیابی به آن آسان نیست و دانش ضمنی آن چیزی که در ذهن افراد و تجربیات آنها است و به صورت صریح شده و مقاله و یا... قابل انتشار نیست.

فرایندهای اصلی در تبدیل دانش عبارتند از: (۱) از ضمنی به صریح، برون‌سازی؛ (۲) از صریح به صریح، ترکیب؛ (۳) از صریح به ضمنی، درون‌سازی؛ و (۴) از ضمنی به ضمنی، جامعه‌پذیری (Nonaka ۱۹۹۴: ۵۶). مدیریت دانش بیش از همه چیز به دنبال آن است که بین افراد شاغل در یک سازمان ارتباط دانشی برقرار کند، راههای استفاده از دانش سازمانی را یاد دهد، زمینه‌های تبدیل دانش شخصی به دانش جمعی و بالعکس را فراهم آورد تا در نهایت نوآوری و خلاقیت را تقویت کند (حسن زاده ۱۳۸۵: ۶۷).

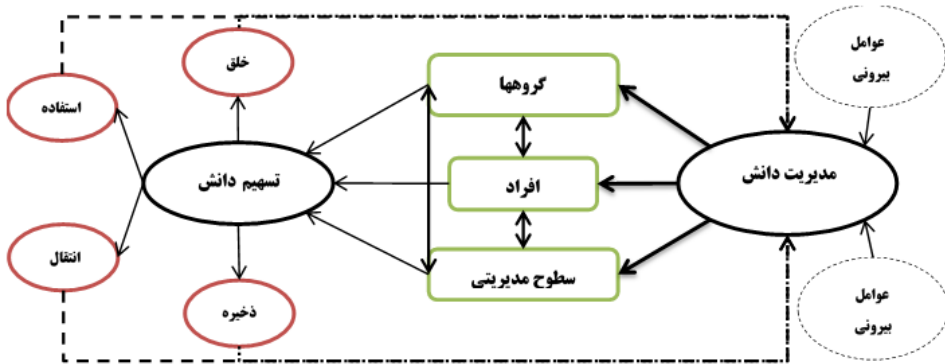
در بین تعاریف گوناگونی که در زمینه مدیریت دانش بیان گشته است عامل انسانی به عنوان عاملی مشترک قابل مشاهده می‌باشد و این امر بیانگر لزوم توجه و دقت هرچه بیشتر در بکارگیری دانش در سازمان‌ها می‌باشد. اما نباید از نظر دور داشت که دانش گروهی، جمع صرف دانش فردی نیست، بلکه دانش افراد بایستی از طریق هماهنگ نمودن تعاملات و فناوری‌های اطلاعات تشریک و تسهیم گردد. این سطح از یادگیری سازمانی،

۱. Wisdom

۲. Servin

۳. Abell & Oxbrow

مستلزم تبدیل یادگیری فردی و گروهی در یک چارچوب سیستماتیک از سرمایه سازمان می‌باشد. به طور خلاصه می‌گفت که مدیریت و تسهیم دانش فرایندی فردی، گروهی و چند وجهی است که سعی در ایجاد، بهره‌گیری، انتقال و ذخیره سازی دانش دارد. شکل زیر چرخه مدیریت و تسهیم دانش را به خوبی نشان می‌دهد.



شکل شماره ۲- چرخه مدیریت دانش و تسهیم دانش (ایمان‌زاده، ۱۳۹۶)

بنابراین می‌توان گفت که کارکرد مدیریت دانش ناظر بر مجموعه‌ای از اقدامات نظام مند است که دستیابی به راندمان حداکثر و موثر از دانش را میسر می‌کند. رسیدن به این هدف مستلزم داشتن راهبرد مدیریت دانش است که بر مبنای آن خلق دانش، نگهداری از دانش، انتقال دانش و بهره‌گیری از دانش در سازمان بطور مشخص تعریف و روابط حوزه‌های عملکردی هر یک نیز تعیین می‌شود.

با وجود آنکه دانش به آسانی قابل اندازه‌گیری نیست، سازمان‌ها بایستی دانش را به منظور دستیابی به مزایایی که از مهارت‌ها، تجارب و دانش ضمنی کارمندان در سیستم و ساختارشان، قابل اکتساب است، به طور مؤثر مدیریت کنند، با این وجود، یکی از مهمترین چالش‌های شناسایی شده، توانایی فهم مدیریت دانش و اهداف آن است که هنوز توافق عمومی درباره مفهوم مدیریت دانش وجود ندارد (Hung, ۲۰۰۵). تحلیل تعاریف ارائه شده نشان می‌دهد که بسیاری از آن‌ها در یک مورد شباهت دارند و آن اینکه مدیریت دانش منجر به بهبود عملکرد سازمانی می‌گردد. برخی از عوامل حیاتی مدیریت دانش موفق،

تحت کنترل و برخی خارج از کنترل هستند. صاحب نظران عوامل موفقیت مدیریت دانش را به: رهبری؛ فرهنگ؛ ساختارها، نقش‌ها و مسئولیت‌ها و زیرساخت فن‌آوری اطلاعات؛ تقسیم کرده‌اند (۹۲: ۲۰۰۵، Hung).

همانگونه که بیان شد، ساختار سازمانی می‌تواند مشوق یا مانع موفقیت مدیریت دانش باشد. میزان تمرکز، رسمیت، چگونگی جریان اطلاعات بین واحدها، وضعیت اسناد و مدارک محرمانه سازمان و .. عوامل ساختاری مهمی هستند که وضعیت و ویژگی آنها به طور مستقیم بر خلق، انتقال، ذخیره‌سازی و به کارگیری دانش در سازمان تأثیر می‌گذارد (حمیدی‌زاده، ۱۳۹۷: ۱۷۵). هر دو جنبه ساختارهای رسمی و غیررسمی بر مدیریت دانش تأثیر دارند. همانگونه که ساختار رسمی خطوط راهنمایی را برای فعالیت‌های مدیریت دانش فراهم می‌کند، ساختار غیررسمی کانال‌های ارتباطی مورد نیاز برای تبادل دانش را فراهم می‌کند (ذکریا و همکاران، ۱۳۹۴).

(نصر اصفهانی، ۱۳۹۴)، بسیار اتفاق می‌افتد که دانش خلق شده در یک سازمان، در دیگر بخش‌های همان سازمان مورد نیاز می‌باشد، اما به دلیل خلاء تعاملات دانشی هیچ اطلاعی از وجود چنین دانشی و یا کارشناسان خبره آن دانش، در دسترس نیست و سازمان در بخش‌های دیگر - به دلیل عدم تعامل دانشی - دچار هزینه می‌شود.

جدول شماره ۱- مقایسه مدل‌های تسهیم دانش

صاحب‌نظر	ابعاد و شاخص‌ها
مدل زولانسکی (۱۹۹۶)	انتقال دانش در این مدل طی چهار مرحله زیر انجام می‌شود: ۱ انتقال توسط فرستنده، ۲ پیاده سازی، ۳ دریافت توسط گیرنده، ۴ یکپارچگی
مدل دیکسون (۲۰۰۰)	دیکسون پنج مکانیزم برای انتقال دانش پیشنهاد می‌دهد: انتقال تریبی، آشکار، پنهان، راهبردی و کارشناسی.
مدل اسویبای (۲۰۰۱)	اسویبای نه حالت برای انتقال دانش بیان می‌کند: انتقال دانش بین افراد، انتقال دانش از افراد به ساختار بیرونی، انتقال دانش از ساختار بیرونی به افراد، انتقال دانش از شایستگی به ساختار درونی، انتقال دانش از ساختار درونی به شایستگی فردی، انتقال دانش به درون ساختار بیرونی، انتقال دانش از ساختار بیرونی به ساختار درونی، انتقال دانش از ساختار درونی به ساختار بیرونی، انتقال دانش در درون ساختار درونی سازمان
هان و آنان تومانا (۲۰۰۷)	فناوری، فرهنگ سازمان، ساختار سازمان، ساختارهای انگیزشی و رقابت
حسن دوست و	ساختار، زیرساخت‌های فناوری، اعتماد، روحیه جمعی‌پذیری و کار گروهی، پاداشها و انگیزش-

پرومال (۲۰۱۱)	ها، طرز رفتار و مهارت‌های کامپیوتری اعضا
ویلیا و بوکویتز (۲۰۰۹)	شامل هفت عامل یافتن، بکارگیری، یادگیری، تسهیم، ارزیابی، ایجاد/ نگهداری، و حذف دانش

در میان مدل‌های مختلفی که در فوق به آنها اشاره شده است، مدل دیکسون - به دلیل توجه به جهات مختلف تسهیم دانش - مبنای سنجش این تحقیق قرار گرفته است. دیکسون پنج سازوکار برای تسهیم دانش پیشنهاد می‌دهد که عبارتند از: انتقال ترتیبی، آشکار، پنهان، راهبردی و کارشناسی^۱.

تسهیم دانش ترتیبی؛ زمانی که گروه مشابهی از کارکنان دانشی، کار مشابهی را یک بار دیگر با بکارگیری دانش خود انجام دهند این نوع تسهیم دانش اتفاق می‌افتد. از نظر دیکسون این امر مستلزم آن است که دانش منحصر به فردی که هر فرد به دست آورده است در درون یک گروه منتقل می‌کند، به طوری که دانش می‌تواند برای کل گروه معنا و مفهوم پیدا کند.

تسهیم دانش آشکار؛ زمانی رخ می‌دهد که از تجربیات کارکنان یک گروه دانشی در انجام فعالیتی مشابه در تیمی دیگر استفاده شود. دانش گروه به طور آشکار و به صورت واژگان اعداد فرمول علمی، مشخصات و مانند آن تسهیم می‌شود. از نظر دیکسون در بسیاری از سازمان‌ها این نوع سیستم مشابه استفاده از بهترین الگوها در اجرای پروژه‌ها می‌باشد. ماهیت کار گروه، تکراری و یکنواخت است.

تسهیم دانش پنهان؛ زمانی اتفاق می‌افتد که گروهی از کارکنان دانشی، کار مشابهی را با به کارگیری دانش گروه دیگر، در بافتی دیگر انجام دهند. دانش گروه دیگر از طریق فعالیت اجتماعی به صورت دانش پنهان منتقل می‌شود. از نظر دیکسون تسهیم دانش پنهان برای برخی سازمان‌ها بسیار حیاتی است، زیرا دانش ضمنی منجر به ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان‌ها می‌شود. ماهیت کار گروه، تکراری و غیر یکنواخت است. این سازوکار همچنین تسهیم نزدیک نامیده می‌شود، نه به دلیل موقعیت فیزیکی بلکه به دلیل تشابه بین گروه منبع و گروه دریافت کننده.

تسهیم دانش راهبردی؛ زمانی رخ می‌دهد که یک گروه، مسئولیت کاری که به ندرت اتفاق می‌افتد یا یک پروژه استثنایی را بر عهده می‌گیرد و می‌خواهد از تجربه دیگران در درون سازمان که کار مشابهی را انجام داده‌اند، استفاده کند. در این سازوکار، اغلب مدیران سطح عالی سازمان شرکت دارند و نوع دانش مورد نیاز برای انجام کار را تعیین می‌کنند. نوع دانشی که منتقل می‌شود می‌تواند هم آشکار و هم پنهان باشد.

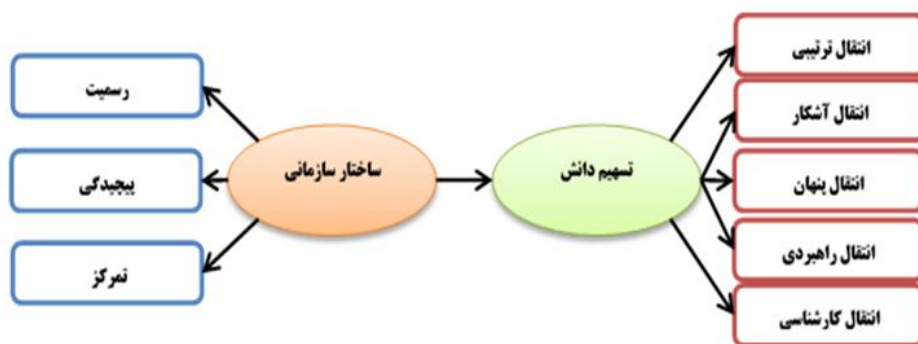
تسهیم دانش کارشناسی؛ زمانی رخ می‌دهد که دانش عمومی و آشکار از یک منبع کارشناسی درون و یا بیرون سازمان به منظور توانمند کردن گروه برای حل مسائل جدید با روش‌ها و دانش جدید منتقل می‌شود. در حالت کلی و علی‌رغم وجود تعاریف و طبقه بندی‌های متفاوت، تسهیم دانش فعالیتی ارادی و داوطلبانه جهت اشتراک دانش از یک فرد، گروه یا سازمان به سایر افراد جهت دستیابی به منافع مشترک در سازمان است (ایمان زاده ۱۳۹۶).

ارتباط ساختار سازمانی با تسهیم دانش

همانطوری که پیش از این اشاره شد عوامل مختلفی بر کیفیت مدیریت و تسهیم دانش اثرگذارند. در این بین مباحث نظری مدیریت دانش به اهمیت ساختار سازمانی در اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت دانش تاکید شده است (Gottschalk, 2005: 101). اجرای موفق راهبرد مدیریت دانش به ساختار منعطف و شیوه‌های کنترل و نظارت نوین وابسته است. اولین گام برای ایجاد یک سامانه کامل انتقال دانش در سازمان، توسعه تیم‌های دانش از طریق استفاده از دانشگران^۱ در حوزه‌های میان وظیفه‌ای سازمان است. به این صورت که از طریق تیم‌های دانش شرایطی فراهم می‌شود که انتقال دانش به حوزه‌های وظیفه‌ای راحت‌تر صورت می‌گیرد. بیشتر اوقات این ایده که یک دایره وظیفه‌ای سازمان به وسیله جمعی از دانشگران که دانش و تخصص در حوزه مورد نظر را دارند جایگزین شود، در سازمان‌ها حاکم است در حالی که ممکن است دانش ضمنی دیگری نیز برای تصمیم‌گیری بهتر در



یک حوزه وظیفه‌ای یک تیم دانش، لازم باشد. علاوه بر این اینکه تسهیم تجربه‌ها (دانش) به عنوان یک راهبرد جهت بهبود عملکرد سازمانی مطرح می‌شود. اجرای مقدماتی ساختار دانش ممکن است منطبق بر سلسله مراتب سازمانی باشد اما در نهایت این تیم‌های دانش هستند که به جای تقسیمات وظیفه‌ای در پروژه‌ها نقش بازی می‌کنند. به هر حال عملکرد برخی از بخش‌ها با جنبه‌های وظیفه‌ای مرتبط است و ساختاری می‌بایست فراهم شود تا به تسهیم بیشتر دانش کمک کند (Walters & Zaiyong, ۲۰۰۶). بنابراین آنچه که در مباحث نظری به آن پرداخته شد الگوی نظری تحقیق به شکل زیر ترسیم می‌شود.



شکل شماره ۳ - الگوی نظری تحقیق

همانطور که در نمودار فوق مشهود است مبتنی بر نظریه رایینز ساختار سازمانی به سه بعد رسمیت، پیچیدگی و تمرکز تقسیم شد و بر اساس نظریه و مدل دیکسون تسهیم دانش در پنج بعد ترتیبی، آشکار، پنهان، راهبردی و کارشناسی شاخص‌سازی شد. بنابراین فرضیه اصلی این تحقیق بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و تسهیم دانش است. فرضیات فرعی نیز از بررسی ارتباط بین ابعاد ساختار سازمانی و تسهیم دانش می‌باشد. فرضیه اول این که بین رسمیت سازمانی و تسهیم دانش ارتباط معناداری وجود دارد. فرضیه دوم، میان پیچیدگی سازمانی و تسهیم دانش ارتباط معناداری وجود دارد. در نهایت اینکه بین تمرکز سازمانی و تسهیم دانش ارتباط معنادار وجود دارد.

خبرگزاری ج.ا.ا(ایرنا) (Islamic Republic News Agency) که بیشتر با نام اختصاری ایرنا شناخته می‌شود، در سال ۱۳۱۳ به نام آژانس پارس در وزارت امور خارجه تشکیل شد و سه سال پس از پیروزی انقلاب اسلامی یعنی در دی ماه ۱۳۶۰، با تصمیم نمایندگان مجلس، خبرگزاری پارس به خبرگزاری جمهوری اسلامی با نام اختصاری «ایرنا» (IRNA) تغییر یافت. گردآوری اخبار ایران و جهان مهمترین کارکرد و وظیفه بنیادین و اولیه ایرنا می‌باشد

سازمان خبرگزاری جمهوری اسلامی برای دسترسی اقشار مختلف جامعه به آخرین اخبار و اطلاعات اقداماتی چون ارائه لحظه به لحظه اخبار و گزارشهای خبری ایران و جهان از طریق شبکه رایانه‌ای داخلی پیام‌نگار و شبکه جهانی اینترنت، انتشار نشریات تحقیقی و تخصصی در زمینه‌های مختلف سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و ارائه خدمات مربوط به اسناد و میکروفیلم را انجام می‌دهد.

اخبار در تهران از طریق خبرنگاران حوزه‌ها، روابط عمومی سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها، رابطین خبر، اخبار خبرگزاریهای خارجی و شنود رادیویی و تلویزیونی دریافت و پس از تنظیم بر روی خروجی‌های مطبوعات، اقتصادی، ایرنا فارسی، ایرنا انگلیسی، ایرنا عربی ارسال می‌شود و اخبار شهرستان‌ها نیز توسط خبرنگاران و رابطین به دفاتر و سپس به مناطق هشتگانه خبری ارسال می‌شود و توسط سردبیران و دبیران بر روی خروجی‌های ذکر شده قرار می‌گیرد.

گردآوری اخبار و گزارش‌ها در شهرستان‌ها زیر نظر هشت منطقه خبری صورت می‌گیرد و هر منطقه تعدادی از استان‌های کشور را تحت پوشش قرار می‌دهد. اخبار و گزارش‌ها توسط رابطین خبری و خبرنگاران شهرستان‌ها تهیه و پس از ارسال به منطقه آن را به طور مستقیم بر روی خروجی‌های سازمان قرار می‌دهند که این اقدام به منظور تمرکز زدایی و سرعت بخشیدن به ارسال خبرها صورت گرفته است.

فعالیت اداره کل اخبار خارجی به عهده هشت گروه. اروپا و آمریکا، آفریقا و خاورمیانه. آسیا و اقیانوسیه. شبه قاره هند و آسیای میانه. اخبار انگلیسی، اخبار عربی، اخبار بین‌المللی فارسی و اخبار خارجی است. گروه اخبار خارجی مشتمل بر سه بخش شنود صوتی و تصویری، ترجمه اخبار خارجی و شبکه اطلاع‌رسانی جهانی (اینترنت) به صورت

۲۴ ساعته، ۲۳ فرستنده رادیویی و ۱۳ فرستنده ماهواره‌ای را بر روی نوارهای ویدئویی و صوتی مغناطیسی ضبط می‌کند. فرستنده‌های رادیویی روزانه در ۸۵ نوبت شنود می‌شود و این برنامه‌ها علاوه بر زبان فارسی به زبان‌های انگلیسی، عربی و فرانسه نیز ترجمه می‌شود. همچنین اخبار خبرگزاری‌های مهم جهان و شبکه جهانی اینترنت نیز در این گروه مورد بررسی قرار می‌گیرد و خبرهای مهم از آنها استخراج می‌شود.

مناطق خبری ایرنا در خارج از کشور شامل منطقه خاورمیانه و آفریقا به مرکزیت بیروت، منطقه اروپا و آمریکا به مرکزیت لندن، آسیا و اقیانوسیه به مرکزیت کوالالامپور و دفتر ارشد هند که پوشش خبری آسیای میانه و شبه قاره را به عهده دارند خبرهای تهیه شده در ۳۰ دفتر خارجی ایرنا و اخبار رابطین خبری و خبرنگاران آزاد ایرنا در سراسر جهان را به طور مستقیم بر روی خروجی‌ها ارسال می‌کنند.

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق به لحاظ هدف، کاربردی و روش انجام آن، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران و کارشناسان حوزه رسانه‌ای خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران است که تعداد آنها ۷۰ نفر می‌باشد. این تحقیق از لحاظ زمانی در سال ۱۳۹۵ به انجام رسیده است. با توجه به جدول نمونه‌گیری گرجسی و مورگان ۵۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد و به طور تصادفی با آنها مصاحبه صورت گرفت. روش گردآوری اطلاعات به صورت پرسشنامه ساختاریافته است و شامل سه بخش سوالات زمینه‌ای (۴ سوال)، سوالات مربوط به ساختار سازمانی (۱۳) و سوالات تسهیم دانش (۱۴ سوال) می‌باشد. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها سعی شد از پرسشنامه استاندارد و بومی شده‌ای که در تحقیقات مختلف بکار گرفته شده استفاده شود. پایایی پرسشنامه‌ها نیز از طریق محاسبه آلفای کرونباخ برآورد شد. به طوری که پایایی پرسشنامه ساختار سازمانی (۰/۷۵) و تسهیم دانش (۰/۸۶) بدست آمد. که این میزان نشان دهنده پایایی بالا و انسجام درونی سوالات هر دو پرسشنامه می‌باشد.

از حیث قلمرو زمانی، مکانی و موضوعی، این تحقیق در سال ۹۵-۹۴، در تهران و در موضوع ساختار سازمان و تسهیم دانش انجام شده است.

یافته‌ها

متغیرهای زمینه‌ای نمونه گردآوری شده تحقیق نشان می‌دهد که ۶۰ درصد پاسخگویان مرد و ۴۰ درصد نیز زن هستند. میانگین سنی آنها ۳۷/۶ سال و میانگین سنوات کاری آنها در حدود ۱۲/۱۸ سال است. همچنین در حدود ۴۸ درصد پاسخگویان دارنده مدرک کارشناسی و مابقی آنها مدرک کارشناسی ارشد دارند.

نتایج آماره‌های مرکزی میانگین نشان می‌دهد که در بین متغیر تسهیم دانش بعد انتقال راهبردی با ۳/۳۱، و انتقال پنهان با ۲/۴۵ به ترتیب بیشترین و کمترین میانگین را به خود اختصاص داده‌اند. همچنین در متغیر ساختار سازمانی پیچیدگی با ۳/۴۶ بیشترین میانگین و تمرکز با ۲/۸۶ کمترین میانگین را گزارش می‌دهد. در قالب جدول زیر شاخص‌های مرکزی و پراکندگی تمامی ابعاد دو متغیر ارائه شده است.

جدول ۲- شاخص‌های مرکزی و پراکندگی

ردیف	متغیرهای اصلی تحقیق	میانگین	میانه	انحراف استاندارد	حداقل	حداکثر
۱	انتقال ترتیبی	۳,۲۴	۳,۳۳	۰,۶۳۱	۱	۵
۲	انتقال آشکار	۲,۸۱	۲,۶۶	۰,۷۸۲	۱	۵
۳	انتقال پنهان	۲,۴۵	۲,۵۰	۰,۷۸۷	۱	۵
۴	انتقال راهبردی	۳,۳۱	۳,۵۰	۰,۸۵۰	۱	۵
۵	انتقال کارشناسی	۲,۵۴	۲,۵۰	۰,۷۸۱	۱	۵
۶	رسمیت	۳,۰۱	۳,۰۰	۰,۶۹۶	۱	۵
۷	تمرکز	۲,۸۶	۲,۷۵	۰,۶۴۱	۱	۵
۸	پیچیدگی	۳,۴۶	۳,۵۰	۰,۷۷۴	۱	۵

داده‌های جدول ۳ نشان می‌دهد که از نظر افراد نمونه اولویت بندی عوامل تسهیم دانش از لحاظ میزان مطلوبیت از نظر اولویت با مقدار $\alpha=0/05$ در سطح معناداری $0/05$ در رتبه‌های متفاوت قرار دارند. به ترتیب اولویت مولفه‌های عبارتند از انتقال راهبردی، انتقال ترتیبی، انتقال آشکار، انتقال پنهان و انتقال کارشناسی.

جدول ۳- اولویت بندی درجه اهمیت متغیرها بر اساس آزمون فریدمن

ردیف	متغیر	رتبه بندی	درجه اهمیت
۱	انتقال ترتیبی	۳,۷۵	دوم
۲	انتقال آشکار	۲,۹۹	سوم
۳	انتقال پنهان	۲,۲۸	چهارم
۴	انتقال راهبردی	۳,۸۲	اول
۵	انتقال کارشناسی	۲,۱۶	پنجم
	خی دو	درجه آزادی	سطح معناداری
	۵۴,۴۰	۴	۰/۰۰۰
	متغیر	رتبه بندی	درجه اهمیت
۱	رسمیت	۱,۸۶	دوم
۲	تمرکز	۱,۷۱	سوم
۳	پیچیدگی	۲,۴۳	اول
	خی دو	درجه آزادی	سطح معناداری
	۱۴,۸۰	۲	۰/۰۰۱

همچنین داده‌های جدول ۳ در خصوص اولویت بندی ابعاد و مولفه‌های متغیر ساختار سازمانی نشان می‌دهد که به ترتیب پیچیدگی، رسمیت و تمرکز با مقدار $\alpha=0/05$ در سطح معناداری $0/05$ در رتبه‌های اول تا سوم قرار دارند. جدول شماره ۴ گزارشگر همبستگی^۱ دو به دوی تمامی ابعاد دو متغیر ساختار سازمانی و تسهیم دانش می‌باشد. همانطوری که در جدول پیداست از بین مولفه‌های مختلف تنها

تمرکز سازمانی است که با همه ابعاد تسهیم دانش و ساختار سازمانی رابطه منفی و معکوس دارد.

جدول ۴- همبستگی دو به دوی همه ابعاد تسهیم دانش و ساختار سازمانی

متغیرها	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
ترتیبی	آشکار	پنهان	راهبردی	کارشناسی	رسمیت	تمرکز	پیچیدگی	
انتقال ترتیبی	۱	۰/۲۳	۰/۴۶**	۰/۰۲	۰/۳۴۶**	۰/۳۹**	-۰/۴۱**	۰/۰۳
انتقال آشکار	-----	۱	۰/۵۲**	۰/۵۱**	۰/۴۱**	-۰/۴۵**	۰/۲۴	
انتقال پنهان	-----	-----	۱	۰/۳۹**	۰/۷۲**	-۰/۳۳**	۰/۲۴	
انتقال راهب	-----	-----	-----	۱	۰/۴۹**	-۰/۶۳**	۰/۴۳**	
انتقال کارشناسی	-----	-----	-----	-----	۱	۰/۲۷	-۰/۵۱**	۰/۲۲
رسمیت	-----	-----	-----	-----	-----	۱	-۰/۴۶**	۰/۱۸
تمرکز	-----	-----	-----	-----	-----	-----	۱	-۰/۴۲**
پیچیدگی	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	۱

برای آزمون سه فرضیه ارتباط ابعاد سه گانه ساختار سازمانی با تسهیم دانش نتایج نشان می دهد که رسمت سازمانی همبستگی ۰/۴۶ و معناداری را با تسهیم دانش دارد. به این معنا که هر چه بر میزان رسمیت سازمان افزوده شود بر میزان تسهیم دانش نیز افزوده می شود. رابطه همبستگی بین پیچیدگی و تسهیم دانش نیز مستقیم و به میزان ۰/۳۶ می باشد.

جدول ۵- نتایج همبستگی ابعاد ساختار سازمانی با متغیر تسهیم دانش

متغیرها	مؤلفه ها	۱	۲	۳	
تسهیم دانش	۱	رسمیت	تمرکز	پیچیدگی	
		همبستگی	۰/۴۶**	-۰/۶۰**	۰/۳۶**
		معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
		ضریب تبیین R^2	۰/۲۲	۰/۳۶	۰/۲۶
		نتیجه آزمون	تأیید	تأیید	تأیید

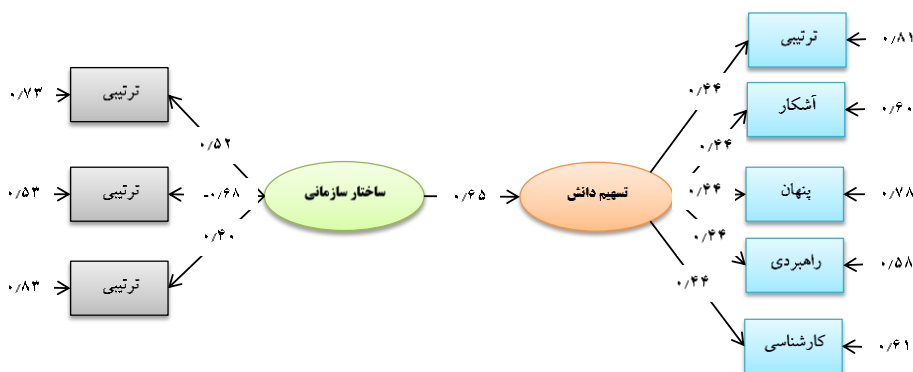
اما رابطه بین تمرکز سازمانی و تسهیم دانش به میزان ۰/۰۶- می باشد. نشان می دهد رابطه معکوس بین این دو برقرار است به این معنا که هر چه بر میزان تمرکز سازمانی افزوده می شود تسهیم دانش کاهش پیدا می کند. بنابراین می توان نتیجه گرفت که بین ابعاد ساختار سازمانی و تسهیم دانش یک رابطه یگنواخت و یکسان وجود ندارد.

در ادامه برای فهم این نکته که کدامیک از ابعاد ساختار سازمانی بیشترین تأثیر را بر متغیر تسهیم دانش را دارند. از تحلیل چندمتغیری رگرسیون استفاده شد. نتایج تحلیل رگرسیونی که در جدول گزارش شده است نشان می‌دهد، اولاً کل معادله با توجه به نتایج آزمون F معنادار می‌باشد. دوماً مقدار واریانس تبیین شده متغیر تسهیم دانش توسط ابعاد سه‌گانه ساختار سازمانی به میزان $0/41$ می‌باشد. بعبارت دیگر 41 درصد واریانس تسهیم دانش با متغیر ساختار سازمانی تعیین می‌شود.

جدول ۶- نتایج تحلیل رگرسیونی

مدل	متغیرهای پیش‌بینی	ضرایب $Beta$	آزمون T	معناداری sig	ضریب تبیین R^2	آزمون F	معناداری sig
۱	تمرکز	$-0/432$	$-3/153$	$0/000$			
۲	رسمیت	$0/236$	$2/211$	$0/006$	$0/413$	$10/795$	$0/000$
۳	پپچیدگی	$0/135$	$1/085$	$0/284$			

افزون بر این نتایج ضرایب رگرسیونی نشان می‌دهد که از بین عوامل سه‌گانه تنها تمرکز و رسمیت رابطه‌ی معناداری را به تسهیم دانش برقرار می‌کنند. در این بین تمرکز سازمانی بیشتر نقش را در تبیین تسهیم دانش دارد و شیب خط رگرسیونی آن $-0/43$ می‌باشد. به این معنا که با هر واحد افزایش در تمرکز سازمانی به میزانی که ذکر شد متغیر تسهیم دانش کاهش پیدا می‌کند. همچنین به ازای هر واحد افزایش در رسمیت به میزان $0/23$ در متغیر تسهیم دانش افزایش به وجود می‌آید. در پایان برای به آزمون گذاشتن کل فرآیند تحلیل مسیر از تحلیل معادلات ساختاری لیزرل استفاده شد. آزمونهای برازش مدل به این سؤال پاسخ می‌دهند که آیا مدل مورد نظر برازش و هماهنگی خوبی با داده‌ها دارد. گفتنی است که معمولاً مدل با توجه به نظریات و فرضیات تنظیم می‌شود. لذا در تحلیل معادلات ساختاری که هم تحلیل عاملی و هم تحلیل مسیر را با هم مورد بررسی قرار می‌دهد این شاخص‌ها نشان می‌دهد که آیا داده‌های کمی فراهم شده موید مطالعات و الگوی نظری هست و یا خیر و یا اینکه نیاز به اصلاح دارد، در نمودار شماره ۱ قابل مشاهده است.



Chi-square=20.88 df=17 P-value=0.0054 RMSEA=0.065 GFI=0/9 AGFI=0/91

نمودار شماره ۱ - خروجی تحلیل معادلات ساختاری نرم افزار لیزرل

همانطوری که در نمودار شماره ۱ پیداست آزمون خی دو (χ²) با درجه آزادی ۱۷ معنادار است. شاخص خطای مجموع مجذورات میانگین^۱ (RMSEA) کمتر از ۰/۱ است. همچنین دو شاخص ارزیابی مقدار نسبی واریانس و کوواریانس^۲ (GFI) و میانگین مجذورات به جای مجموع مجذورات^۳ (AGFI) که بزرگتر از ۰/۹ است. در مجموع و با توجه به شاخص‌های گزارش شده فوق، می‌توان چنین نتیجه گرفت که داده‌های گردآوری شده به خوبی ارتباط نظری بین دو متغیر ساختار سازمانی و تسهیم دانش را تأیید می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که در خبرگزاری ج.ا.ا(ایرنا) از بعد تسهیم دانش در حد میانگین قرار دارد. با این توضیح که در بین انواع تسهیم دانش انتقال راهبردی یعنی توجه مدیران و مسئول به فرآیند اشتراک دانش به نسبت دیگر متغیرها در وضعیت خوبی قرار دارد. اما از بعد انتقال کارشناسی و پنهان وضعیت مناسبی وجود ندارد. بنابراین با توجه به ادبیات اشاره شده در خصوص انتقال کارشناسی، به مسئولین سازمان.

۱. Root Mean Square Error of Approximation
۲. Goodness of fit index
۳. Adjusted Goodness of Fit Index

همچنین یافته‌های تحقیق حکایت از رابطه منفی بین تمرکز و تسهیم دانش دارد. با توجه به اینکه در بین ابعاد مختلف ساختار سازمانی، تمرکز کمترین میانگین بوده است. ضمن توجه به این که این مورد یک ارزیابی مثبت از خبرگزاری است اما به دلیل دانش‌بنیان بودن رسانه‌ها، مدیران باید تلاش کنند هر چه بیشتر این تمرکز موجود را تا حد ممکن کاهش دهند. در واقع خبرگزاری باید تلاش کند که دستورالعمل‌ها و آیین‌نامه‌ها را طوری تدوین کند که ضمن شفاف بودن آنها شرایط بروز خلاقیت کارکنان را نیز فراهم نماید. در واقع رابطه مثبت بین رسمیت، پیچیدگی و تسهیم دانش بیانگر این موضوع است که پاسخگویان معتقدند که وجود دستورالعمل و تعرف شرح فعالیت هر شغل به نوعی زمینه‌ها را برای استقلال شغلی و در نهایت تسهیم دانش فراهم می‌کند. بعبارت دیگر اگرچه رسمیت در سازمان افزایش پیدا می‌کند اما هیچ منافاتی با افزایش تسهیم دانش در بین کارکنان وجود ندارد.

بیان این نکته ضروری است که یافته‌ها و نتایج تحلیل رگرسیونی نشان می‌دهد که در بین ابعاد سه‌گانه ساختار سازمانی تمرکز سازمانی نقش تعیین‌کننده‌تری در تبیین تسهیم دانش دارد. این یافته‌ها نشان داد که حدود ۴۱ درصد واریانس تسهیم دانش توسط ساختار سازمانی تبیین می‌شود. این یافته نیز موید این نکته بسیار مهم است که خبرگزاری ج.ا.ا برای تسریع و تسهیل در فرآیند تسهیم دانش لازم است که از میزان تمرکز موجود در سازمان بکاهد.

در پایان با توجه به نتایج تحلیل معادلات ساختاری که با نرم افزار لیزرل صورت گرفت باید گفت که داده‌های گردآوری شده به خوبی ارتباط نظری را تأیید می‌کنند. به عبارت دیگر مدل آماری به طور کامل با الگوی نظری تحقیق منطبق می‌باشد. این به این معنا است که برای افزایش تسهیم دانش در خبرگزاری ایرنا به خوبی می‌توان تغییراتی در ساختار سازمانی ایجاد نمود و نتایج دلخواه و مثبتی را کسب کرد.

پیشنهادات

- به مدیران خبرگزاری ج.ا.ا (ایرنا) پیشنهاد می‌شود؛ بسترهای ساختاری و سازمانی لازم از جمله؛ امکان تعاملات دانشی واحد سازمانی هم‌تراز در داخل و خارج کشور برای اشتراک دانش بین واحدهای سازمانی برون مرزی با واحدهای درون

مرزی و همچنین تعامل دانشی بین واحدهای درون مرزی (صرف نظرا از پراکندگی جغرافیای سازمانی) با همدیگر به صورت هدفمند و در جداول زمانی تعریف شده برقرار گردیده تا امکان بهره‌گیری از دانش‌های خلق و کسب شده توسط خبرگان و نخبگان دیگر واحدهای سازمانی هم‌تراز مهیا گردد.

- به منظور ارتقای هر چه بیشتر تسهیم کارشناسی پیشنهاد می‌شود که در گروه خبری، جلساتی برای تبادل دانش و تجربیان برگزار گردد.

- به منظور ارتقاء و بهبود میزان تسهیم دانش پنهان پیشنهاد می‌شود، در دانشکده خبرگزاری کنفرانس‌ها و همایش‌هایی به منظور تبادل تجربیات (موفقیت/ شکست) بین صاحب‌نظران خبره و نخبه خبری برگزار گردد.

- به منظور ارتقای سطح دانش و بخصوص تسهیم دانش آشکار پیشنهاد می‌شود، آرشیو مناسبی برای ذخیره دانش و تجارب مستند شده حاصل از انجام پروژه‌ها انجام شود و سیستم‌های الکترونیکی مناسبی برای تسهیم اطلاعات تخصصی پیشینی گردد تا اطلاعات مستند شده را در بین دانشجویان دانشکده خبر به اشتراک بگذارند.

- به منظور افزایش انتقال منحصر به فرد در درون یگ گروه، پیشنهاد می‌گردد، سازکارهایی برای تشویق افراد برای انتقال دانش بدست آمده از تجربیات خود را در بین کلیه واحدهای سازمانی پیش‌بینی و اجراء نمایند.

انتظار می‌رود پس از اعمال پیشنهادات شاهد، کاهش هزینه‌ها، افزایش سرعت نوآوری و بسترسازی لازم برای تحقق شعار محوری خبرگزاری ج.ا.ا؛ که عبارت است از «سرعت، دقت و صحت» باشیم.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- آیت الله سید علی خامنه ای در دیدار جمعی از محققان و پژوهشگران (۱۳۹۱/۵/۸)، www.leader.ir
- آشنا و همکاران (۱۳۹۲)، نقش فرهنگ سازمانی در تسهیل اقدامات مدیریت دانش، مجله مدیریت فنآوری اطلاعات، شماره ۴.
- آقابابایی، راضیه و رحیمی، حمید (۱۳۹۵). بررسی ابعاد ساختاری سازمان‌های دانش محور مورد مطالعه: دانشگاه علوم پزشکی کاشان، فصلنامه پژوهش در آموزش علوم پزشکی، سال هشتم، شماره دو، صص ۱-۱۸
- افرازه، عباس (۱۳۸۶) مدیریت دانش: مفاهیم مدل‌ها، اندازه‌گیری و پیاده سازی، چاپ دوم، دانشگاه امیرکبیر.
- ایگوچیرونوناکا و هیروتاکاتا کوچی (۱۳۸۵)، مدیریت دانش شرکت‌های دانش آفرین. نویسندگان: ترجمه: دکتر علی عطا فر، جبار اسلامی، آناهیتا کاوه و سعید انالویی - ناشر: سما، چاپ اول.
- ایمان زاده، علی (۱۳۹۶). رابطه بین تسهیم و اشتراک گذاری دانش با نوآوری در دانشجویان گروه رشته ترویج و توسعه روستایی دانشکده کشاورزی دانشگاه تبریز، فصلنامه پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، سال دهم، شماره ۲، پایپ ۳۸
- داوینپورت، تامس اچ. و لارنس پروساک (۱۳۷۹)، مدیریت دانش. نویسندگان: ترجمه: دکتر حسین رحمان سرشت، ناشر: سایکو. چاپ اول،
- ذکریا، زارع، ملکپور، فاطمه و زارع، شایسته (۱۳۹۴). بررسی رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش، فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت منابع در نیروی انسانی، سال سوم، شماره ۳، صص ۱۴۷-۱۷۰
- جعفری، مهدی، گرجی، ابوالقاسم و صالحی، حسن (۱۳۹۰) رابطه عوامل ساختاری و فرهنگی سازمان با استراتژی مدیریت. صص ۸۷-۹۵
- حسن زاده، محمد (۱۳۸۵) بررسی مدیریت دانش در دولت جمهوری اسلامی ایران، پایان نامه دکترای کتابداری، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- حمیدی زاده محمد رضا (۱۳۹۷)، بر ساخت‌ها و پیکره بندی دانش‌های سازمانی و ملی، تهران: انتشارات ادیبان روز
- داوینپورت، تامس اچ، لارنس پروساک (۱۹۹۸)، مدیریت دانش، ترجمه حسین رحمان سرشت. تهران: سایکو.
- رابینز، استیفن پی.، (۱۳۸۴)، مدیریت رفتار سازمانی (جلد سوم)، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ اول، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- رحمان سرشت و همکاران (۱۳۹۰)، رابطه ساختار سازمانی و مدیریت دانش: مطالعه موردی ایرانخودرو، مجله مدیریت فرهنگی، شماره بیست و سوم.
- رهنورد، فرج الله، صدر، فاطمه (۱۳۸۸) رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه‌های دولتی، مجله فراسوی مدیریت، شماره ۸
- سرلک، محمدعلی، اسلامی، طاهره (۱۳۹۰) تسهیم دانش در دانشگاه صنعتی شریف: رویکرد سرمایه اجتماعی، نشریه مدیریت دولتی، شماره ۸.

- عدلی، فاضل. (۱۳۸۴). مدیریت دانش حرکت به فراسوی دانش (نسخه چاپ اول). تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.
- قلیچ لی، بهروز، حکیمی، دل آرام (۱۳۹۲) تسهیم دانش و کیفیت خدمات واحدهای سازمانی مورد مطالعه: بانک پارسیان، مجله چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۱۳.
- منوریان، عباس، و عسگری، ناصر (۱۳۸۹). سازمان در عصر صنعت و اطلاعات و دانایی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- نصر اصفهانی، حسن، طاهری، محمدعلی و گلی، محمدرضا (۱۳۹۴). بررسی ضرورت‌ها و چالش‌های استقرار مدیریت دانش در شرکت ملی گاز ایران، مدیریت بهره وری (فراسوی مدیریت)، دوره ۹، شماره ۳۳ صص ۱۶۹ - ۱۹۲.
- هادیزاده مقدم، اکرم، قلیچ لی، بهروز، و محبی، پروین (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین تسهیم دانش و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی، پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۷ شماره ۱ صص ۱۸۷-۲۰۷.

ب. منابع لاتین

- Cook. Michael L & et all (۲۰۱۰). Knowledge Management and Organizational; structure;
- Darroch J, Mc Naughton R. (۲۰۰۲). Examining the link between knowledge management practices & types of innovation. Journal of intellectual capital ۲۰۰۲; ۳(۳), ۲۱۰-۲۲۲. [Cited ۱۹ Nov. ۲۰۰۹].
- Dixon, N.M. (۲۰۰۰). Common Knowledge: How Companies Thrive by Sharing What They Know. Harvard Business Press.
- Dutta. D. chakraborty . S. Sarkar. P. (۲۰۰۳) Knowledge management in technology education. Aunwesh knowledge technology. <http://aunwesh.com>.
- Gottschalk Petter, (۲۰۰۵) Strategic Knowledge Management Technology. Idea Group Publishing.
- Gresov, C., and Drazin, R., (۲۰۰۷), Equifinality: Functional Equivalence in Organization Design, Academy of Management Review, Vol. ۲۲, pp. ۴۰۳-۴۲۸.
- Han, Brent M. & Anantmula, Vittal S. (۲۰۰۷). Knowledge Sharing in large IT Organizations: a case study. The Journal of Information and Knowledge Management Systems. ۳۷(۴), pp. ۴۲۱-۴۳۹.
- Zahari, Ahmad Suffian Mohd (۲۰۱۶), The Influence of Knowledge Sharing on Organizational Performance Among Insurance Companies in Malaysia. Journal of Applied Environmental and Biological Sciences. pp ۱-۷.
- Hassandoust, Farkhondeh & Perumal, Vimala (۲۰۱۱). Online Knowledge Sharing in Institutes of Learning: A Malaysian Perspective. Journal of Knowledge Management Practice. ۱۲(۱).
- Hung, Y.C., Huang, S.M., Lin, Q.P., Tsai, M.L. (۲۰۰۵). Critical factors in adopting a knowledge management system for the pharmaceutical industry. Industrial Management & Data Systems; ۱۰۵(۲), pp. ۱۶۴-۸۳.
- March, J., and Simon, H., (۲۰۰۹), Organization, Cambridge, Blackwell.
- Mirghafoor H, Farhang Nejad M.A, Sadeghi Arani Z. (۲۰۱۰). Performance evaluation of Yazd's health sector on Appling knowledge management process. IUMS Journal Systems; ۱۳ (۳۹): ۷۹-۸۸. [Article in Persian].
- Nonaka & Takeuchi. (۱۹۹۵). "The Knowledge-Creating Company" Oxford University Press.

- Nonaka, Ikujiro. (۱۹۹۴). "A dynamic theory of organizational knowledge creation". Organization science.
- Robbins, S. P, (۱۹۹۸). Organization Theory, New York, Prentice Hall.
- Soonhee Kim, Hyangsoo Lee (۲۰۰۴). "Organizational Factors Affecting Knowledge Sharing Capabilities in E-Government: An Empirical Study", Digital Government Society of North America.
- Walters Bruce And Zaiyong Tang, (۲۰۰۶). IT- Enabled Strategic Management. Idea Group Publishing, ۲۰۰۶.

