

## اهمیت مدیریت دانش در سازمانهای رسانه‌ای

صدای جمهوری اسلامی ایران (راديو)

سید محمد رضا صالحی، دانشجوی دکتری مدیریت رسانه دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

نویسنده و عهده دار مکاتبات) Salehi\_smr@yahoo.com

### چکیده

امروزه موفقیت سازمان‌ها، تنها از طریق توانایی و قابلیت سازمان برای پیش‌بینی تغییر و انطباق سریع‌تر با آن میسر است. یک مدل جامع برای بررسی مدیریت دانش، مدل سیستمی مایکل جی مارکوارت می‌باشد. وی این مدل را برای ایجاد سازمان یادگیرنده ارائه می‌کند. مدل سیستمی مدیریت دانش یکی از زیر سیستم‌های مدل سیستمی سازمان یادگیرنده می‌باشد. این مقاله به مشخص نمودن وضعیت مدیریت دانش در صدای جمهوری اسلامی ایران (راديو) می‌پردازد. به عبارتی هدف اصلی این مقاله این است که چگونه می‌توان وضعیت مدیریت دانش را در راديو ارتقاء بخشید. برای این منظور از روش پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را کارکنان ليسانس و بالاتر راديو تشکیل داده‌اند. با استفاده از فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود ۰، ۲۳۰ نفر از این جامعه انتخاب و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده مورد آزمون قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها آزمون دو جمله‌ای نشان داد که در راديو، مدیریت دانش در وضعیت مناسبی قرار ندارد و در پایان پیشنهادهایی برای بهبود آن ارائه شده است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت دانش، سازمان رسانه‌ای و صدای جمهوری اسلامی ایران

**مقدمه**

در دنیای کسب و کار متلاطم امروز، با توجه به ظهور فناوری‌های جدید و فضای رقابتی شدید، اگر سازمانی خواهد به بقای خود امیدوار باشد باید دانش را در سطح سازمان به اشتراک گذاشته شده و مورد استفاده قرار دهد. یک سازمان با داشتن سرمایه دانش امکان مزیت رقابتی پایدار را ایجاد می‌کند (Hendricks, Vrien, 1999). با توجه به این مورد سازمانی که دانش را به طور موثر مدیریت می‌کند نسبت به سازمانی که فاقد این موضوع است شانس بیشتری برای بقای درازمدت خواهد داشت (Nonaka, Takeuchi, 1995). دانش برای سازمان‌ها مهمتر از منابع مالی، موقعیت بازار و یا هر دارایی دیگر شده است (Stewart, 1997). در دنیای امروز کار و دانش به عنوان منبع عمده عملکرد کاری در سازمان‌ها تلقی می‌شود. آداب و رسوم، فرهنگ، فناوری، عملیات، سیستم‌ها و رویه‌ها، همگی مبتنی بر دانش و تخصص هستند.

در گذشته موسسه ای موفق بود که دو عنصر زمین و نیروی کار استفاده بهینه می‌کرد. اما بدون شک در جامعه امروز هر چند این دو عنصر برای تعالی قابل توجه هستند اما دوران اخیر که دوران "دانش و اطلاعات" است مزیت اصلی از سرمایه دانش کسب می‌شود (Elearn, 2009). امروزه شرکت‌های بزرگ در دنیا به دنبال مزیت اصلی نه فقط با سرمایه گذاری در فناوریهای جدید و سهم بازار گسترده بلکه با بکارگیری دانش در فرآیندهایشان هستند (Pai, 2005). بنابراین با توجه به اهمیت روزافزون مدیریت دانش، برخی از محققان بر روی اجرا و بکارگیری مدیریت دانش موفق متمرکز شده اند.

با توجه به اینکه سازمانهای رسانه ای با تنوع و نیازهای جدید مخاطبان، سلاقی، علاقه و گرایش‌های مخاطبان جدید و تغییرات تکنولوژی مواجه هستند لذا برای توانایی تطبیق با شرایط محیطی و تقویت توان حل مسئله مدیریت دانش در این سازمانها ضروری به نظر می‌رسد.

صدای جمهوری اسلامی ایران (راديو) باید با سازوکارهای مناسبی در کسب، ایجاد، ذخیره، تحلیل، انتقال و بکارگیری دانش، توانایی تطبیق با شرایط رقابتی روزافزون و تغییرات تکنولوژیک را تقویت کند.

**اهداف تحقیق**

اهداف این پژوهش شناخت وضعیت فعلی مدیریت دانش در رادیوی جمهوری اسلامی ایران و ارائه پیشنهادها مناسب به منظور بهبود آن می‌باشد.

**سوال تحقیق**

مسئله اصلی در این پژوهش این است که چگونه می‌توان وضعیت مدیریت دانش را در رادیوی جمهوری اسلامی ایران ارتقاء بخشید؟

**روش تحقیق**

این تحقیق از نوع توصیفی بوده و وضعیت فعلی رادیو همان طور که هست مورد بررسی قرار گرفته است. اجرای تحقیق توصیفی برای شناخت شرایط موجود یا کمک کردن به فرایند تصمیم گیری می‌باشد. در این تحقیق به منظور تحقق اهداف پژوهش و بررسی فرضیه و مبانی نظری موضوع با مراجعه به کتابها، مقالات، پایان نامه‌ها و پژوهش‌های مختلف، دیدگاهها و نظریات اندیشمندان و صاحب‌نظران در رابطه با مدیریت دانش مورد بررسی قرار گرفته است و با توجه به منابع علمی معتبر پرسشنامه تنظیم و از طریق آن اطلاعات مورد نیاز گردآوری شده است. همچنین در این تحقیق از روش پیمایشی استفاده شده و با

استفاده از نظرات کارمندان (لیسانس و بالاتر) واحدهای مختلف رادیو، وضعیت مدیریت دانش با توجه به الگوی مارکوارت مورد بررسی قرار گرفته است.

### ابزار جمع آوری داده‌ها

در این پژوهش از پرسشنامه برای جمع آوری داده‌ها استفاده شده است. گویه‌ها بر اساس طیف لیکرت طراحی گردیده است و بر اساس مطلوبیت شاخص مورد نظر امتیاز ۱ تا ۵ به گزینه‌ها اختصاص داده شده است.

پس از طراحی پرسشنامه، جهت اطمینان از پرسشنامه، اعتبار(روایی) و پایایی آن نیز مورد آزمون قرار گرفته است.

### جامه آماری و نمونه گیری

در این پژوهش با توجه به پیچیدگی موضوع و جلوگیری از خطاهای ناشی از عدم درک صحیح سئوالات، سطح تحصیلات جامعه آماری لیسانس و لیسانس به بالا در نظر گرفته شده است. با توجه به این موضوع کلیه کارکنان لیسانس و لیسانس به بالای رادیو که تعداد ۱۱۵۹ نفر را شامل می‌شد جامعه آماری این تحقیق بودند. همچنین به منظور تعیین تعداد نمونه مناسب، با توجه به اینکه جامعه مشخص و محدود است از فرمول نمونه گیری جامعه محدود استفاده شده است. با استفاده از این فرمول تعداد نمونه ۲۳۰ نفر تعیین شد.

در این تحقیق، برای نمونه گیری از روش تصادفی ساده استفاده شده است چون در این روش همه کارکنان از شانس برابر برای انتخاب شدن برخوردار می‌باشند و قدرت تعمیم یافته‌ها بالا می‌رود.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این تحقیق اطلاعات حاصل از کدگذاری با استفاده از نرم افزار SPSS آنالیز شده و به منظور بررسی وضعیت مدیریت دانش از آزمون دو جمله ای (Binomial)) استفاده شده است.

### مدیریت دانش

دانش به عنوان ارتباطی معنادار میان اطلاعات و کاربرد آن در عمل در یک وضعیت خاص که افراد در ذهن خود ایجاد می‌کنند، تعریف شده است (Dixon, 2000).

شرکت‌ها به منظور افزایش توانایی خود برای بهبود کالا و خدمات و در نتیجه بهره مندی مشتریان و مصرف کنندگان، به دانش نیاز دارند. کالاها و خدمات بهبود یافته باید به وسیله تغییرات در سیستم‌ها، ساختارها و شیوه‌های حل مسئله، همراه شوند (Davenport, Prusak, 1998).

مدیریت دانش به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فرایند دانش مؤثری داشته باشند. سازمان‌ها برای انتخاب بازار باید از دانش موجود و ایجاد دانش جدید بهره جویند و مدیریت دانش در این امر کمک شایانی به آنها می‌کند. اما شرکت‌ها باید در نظر داشته باشند که برقراری هر سیستم در سازمان با توجه به شرایط مختلف آن سازمان مقدمات خاص خود را می‌طلبد و در صورت عدم مهیا بودن آن، برقراری موفقیت‌آمیز آن امکان‌پذیر نیست. مدیریت دانش در عصر جدید تنها به دانش کد شده و مستند شده اکتفا نمی‌کند، بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌های جهان با تکیه بر دانش ضمنی و آشکار خود، درصدد ارتقای جایگاه رقابتی و افزایش اثربخشی و بهره‌وری خود هستند. در راستای رسیدن به این اهداف، مدیریت دانش به

دنبال تصرف دانش، خرد و تجربیات با ارزش افزوده کارکنان و نیز پیاده سازی، بازیابی و نگهداری دانش به عنوان دارایی‌های سازمان می‌باشد. بدون شک امروزه دانش مهمترین ابزار رقابت در بازارهای حال و آینده می‌باشد. هر چند در حال حاضر سازمان‌های بسیاری در زمینه توسعه دانش در سطوح مختلف سرمایه گذاری کرده و موفق بوده اند اما سازمان‌های بسیار زیادی نیز با شکست مواجه شده اند. عدم وجود مکانیزم‌های صحیح ارزیابی و پیاده سازی مدیریت دانش، این نوع سرمایه گذاری را در ذهن مدیران تنها به یک هزینه اضافی تبدیل نموده است (Tannock, Hawisa, Balogun, 2004). هنوز بسیاری از شرکت‌ها در مدیریت دانش ضعیف هستند. در کل این حوزه، قلمرو ناشناخته ای است. مدیریت دانش فنی ممکن است از مدیریت نقدینگی یا ساختمان متفاوت باشد اما مدیریت سرمایه گذاری‌های فکری شرکت نیاز دارد که هر جزء به عنوان فعالیت بسیار دقیق تلقی شود (Stewart, 1997). امروزه خلق و به کارگیری دانش برای رقابت گرایی و حیات سازمان‌ها و صنایع ضروری شناخته شده است. دانش نمی‌تواند به سادگی دیگر منابع، ذخیره و یا تصاحب شود؛ و نمی‌تواند به سادگی آنها، به طور سیستماتیک مدیریت و به کار گرفته شود. تا کنون در اغلب سازمان‌های کشور از جمله بخش‌های مختلف صنعت نفت، فناوری اطلاعات بیشترین سهم را در مدیریت دانش داشته، به طوری که در پشت تمامی فعالیت‌های مدیریت دانش، فناوری اطلاعات نهفته بوده است. لیکن باید توجه داشت که فناوری پردازش اطلاعات تنها مولفه مدیریت دانش نیست و تحول در فرایندهای تصمیم گیری، ساختار سازمانی و نحوه انجام امور از دیگر اجزای این مدیریت محسوب می‌شود. سازماندهی براساس دانش می‌تواند اساساً متفاوت با سازماندهی براساس مزیت‌های رقابتی سنتی باشد. (Senge, Scharmer, 2001).

### مدیریت دانش و فرآیندهای آن

مدیریت دانش مجموعه ای از فرآیندهایی است که ایجاد، انتشار و بکارگیری دانش را در یک سازمان کنترل می‌کند (Newman, 1991). مدیریت دانش شامل دانش صریح (دانشی که در اسناد، بانکهای اطلاعاتی، صفحات وب و غیره رمزگذاری شده است) و توانا ساختن محیط برای توسعه، پرورش، بکارگیری و به اشتراک گذاشتن دانش ضمنی کارمندان است. (مانند دانش چگونگی، مهارتها و یا تخصص‌ها). تکنولوژی اطلاعات مانند اینترنت‌ها، درگاه‌های وب و گروه افزارها به دلیل قابلیت آنها در دسترسی و همین طور افزایش سرعت انتقال دانش اغلب برای تسهیل اشتراک دانش در میان کارکنان سازمان مورد استفاده قرار می‌گیرد. بکارگیری مناسب یک برنامه مدیریت دانش در یک سازمان کسب و کار دارای فوایدی مانند بهبود خدمات مشتری، بهبود مستمر فرآیندهای کسب و کار، رساندن سریع محصولات جدید به بازار و تجارتي کردن ایده‌های نوآورانه جدید می‌باشد (Heisig, Vorbeck, 2001). در بسیاری از سازمانها مشاغل اصلی درگیر در فعالیتهای مدیریت دانش، مدیران منابع انسانی، توسعه دهندگان فرآیند - محصول و تکنولوژیست‌های اطلاعات می‌باشند (Taylor, 2001). این ادعا تا حدی با یک تحلیل کتاب سنجی رشته مدیریت دانش تایید شد که نشان داد محبوبیت این رشته عمدتاً به علت تسلط استفاده از فناوری اطلاعات بود (Wolfe, 2003).

فرآیند مدیریت دانش به صورت زیر طبقه بندی می‌شود: تولید دانش، ارائه دانش، ذخیره دانش، دستیابی به دانش و انتقال دانش. اگرچه برای ایجاد مدل‌های متعدد مدیریت دانش تلاشهای زیادی صورت گرفته است اما برای اطمینان از اینکه آیا مدل‌های ارائه شده به طور سودمندانه می‌توانند مورد استفاده قرار بگیرند کارهای کمی انجام شده است. (Cormican, Sullivan, 2005)

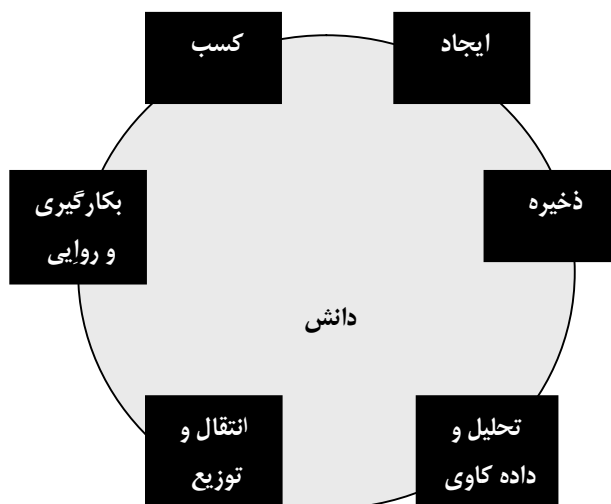
همانطور که یادگیری به دو مقوله یادگیری تک حلقه‌ای و یادگیری دو حلقه‌ای طبقه‌بندی می‌شود، دانش نیز به دو بخش صریح و ضمنی تقسیم می‌شود. دانش صریح، دانشی است که به طور واضح توضیح داده شده، ثبت شده و مستند شود. (McInerney, 2002). دانش صریح می‌تواند نسبتاً به آسانی در میان افراد در سرتاسر سازمان به اشتراک گذاشته شود. کار مدیریت دانش وقتی که دانش ضمنی است، مشکل‌تر می‌شود. دانش ضمنی ممکن است به صورت دانش شهودی باشد که با تجربه هدایت می‌شود.

### داده، اطلاعات و دانش

با سازمان دادن داده در یک قاعده، اطلاعات ایجاد می‌شود (von Krogh, Roos, 1996). در مقابل، با استفاده از اطلاعات برای یک هدف پربار در یک زمینه معین، دانش ایجاد می‌شود. تمام دانش‌های پربار متنی هستند (Bloor, 1991). این بدان معناست که همه دانش‌های پربار به هم مرتبط و به یک زمینه سازمانی وابسته هستند. به منظور درک و ذخیره دانش در یک سازمان، تعریف محتوای زمینه سازمانی ضروری است. بنابراین با سه مفهوم متفاوت مواجه هستیم: داده، اطلاعات و دانش (Boisot, 1998). پس دو فرآیند انتقال وجود دارد: یکی انتقال داده به اطلاعات که با سازماندهی در یک قاعده معین انجام می‌شود و دیگری فرآیند انتقال اطلاعات به دانش که با استفاده از اطلاعات در زمینه‌ای معین تحقق می‌یابد.

### مدل استفاده شده برای مدیریت دانش

مدل استفاده برای مدیریت دانش در این پژوهش مدل سیستمی مارکوارت است. در این مدل زیرسیستم مدیریت دانش به عنوان یکی از عناصر سازمان‌های یادگیرنده مورد بررسی قرار گرفته است (مارکوارت، ۱۳۸۵).



کسب دانش : افراد به طور فزاینده ای به حجم و تنوع زیادی از دانش سراسر دنیا برای انجام مناسب کارشان نیاز دارند. سازمان‌ها پایه‌های دانش خود را به وسیله جمع آوری اطلاعات از منابع متعدد داخلی و خارجی می‌سازند. سازمان‌ها ممکن است دانش داخلی را به وسیله بهره برداری از دانش پرسنل خود، یادگیری از تجربیات مشترک، و استقرار فرایندهای مستمر تغییر، کسب کنند.

شرکت‌ها می‌توانند اطلاعات بیرونی را با بکارگیری بعضی از شیوه‌های ذیل کسب می‌کنند :

ترازبایی سازمان‌های دیگر

حضور در کنفرانس

استخدام مشاورها

مطالعه روزنامه‌ها، مجلات، اخبار و اطلاعات الکترونیکی

تماشای تلویزیون، ویدئو و فیلم

پی گیری روندهای اقتصادی، اجتماعی و فناوری

گردآوری اطلاعات از مشتریان، عرضه کنندگان و سایر منابع

استخدام کارکنان جدید

همکاری با سایر سازمان‌ها، ایجاد هم پیمانی‌ها و تشکیل سرمایه گذاری‌های مشترک.

دو نکته مهم در رابطه با کسب دانش وجود دارد که می باید به خاطر سپرد. اول اینکه، اطلاعات، خواه کسب شده از منبع داخلی یا منبع بیرونی، از پالاینده‌های ادراکی، هنجارها، ارزش‌ها و رویه‌های شرکت می گذرد. این پالاینده‌ها بر تصمیمات سازمان در مورد مفید و مربوط بودن اطلاعات حاصله تأثیر می گذارند. دوم اینکه، دانش حاصله همیشه آگاهانه نیست؛ بخشی از آن تصادفی یا نتیجه اقدامات سازمانی است.

ایجاد دانش : دانش می‌تواند به وسیله تعدادی از فرایندها برای نوآوری متهورانه تا تلاش برای انجام تحقیق ایجاد شود. همچنین خلق دانش می‌تواند ناشی از توانایی فوق العاده افراد برای شناخت ارتباطات جدید و ترکیب عناصر دانش شناخته شده قبلی بر اساس استدلال قیاسی پیچیده باشد. نوع دانش از طریق حل مساله، پروژه‌های تجربی و آزمایشی که ممکن است برای سازمان‌ها بسیار ارزشمند باشد، کشف می‌شود. در حالی که کسب دانش به طور کلی انطباقی است، اما خلق دانش، پویا و مولد است.

خلق دانش نوین نه تنها شامل اطلاعات بیرونی توسعه یافته ی گروهی است بلکه دربرگیرنده ی بصیرت‌ها و اشراق‌های فردی شدیداً ذهنی و ضمنی نیز است. ایجاد دانش درباره ی به کارگیری ایده ال‌ها و همچنین استفاده از ایده‌ها برای نوآوری است. به طور سنتی چنین فکر می شود که خلق دانش وظیفه ی حوزه تحقیق و توسعه است اما به واقع آن وظیفه هر واحد و شخص در سازمان است. سازمان ممکن است تعدادی از فعالیت‌های زیر را برای ارتقای خلق دانش انجام دهد: یادگیری عملی، حل نظام مند مساله، آزمایش (تجربه) و یادگیری از تجربیات گذشته.

ذخیره دانش : سازمان‌ها پیش از آنکه به منظور بازبایی بعدی، اقدام به ذخیره دانش کنند، باید اطلاعات مهم را شناسایی کرده، بهترین روش حفظ آن را تعیین نمایند. سازمان‌ها از طریق ارزیابی، تحقیق و آزمایش به اطلاعات معنی می‌بخشند. ذخیره دانش، سیستم‌های فنی را از قبیل رکوردها و بانک اطلاعاتی و فرایندهای انسانی را مانند حافظه جمعی و فردی و اجماع نظرات به کار می‌گیرد.

سیستم ذخیره ی دانش باید دارای موارد ذیل باشد:

ساختاری که اجازه می دهد سیستم، اطلاعات را به طور سریع و صحیح یافته کرده و ارایه کند.

طبقه بندی(اطلاعات) از قبیل رویدادها، سیاست‌ها یا رویه‌ها که بر پایه نیازهای یادگیری انجام می شود.

توانایی ارائه ی اطلاعات مورد نیاز به صورت روشن و دقیق

محتوایی که دقیق و به موقع بوده و همواره در دسترس است

سیستم‌های ذخیره‌ی دانش، جدید نیستند. در واقع این مفهوم برای اولین بار در دهه‌ی ۱۹۸۰ مطرح شد. تفکر بر این بود که پس از اینکه داده‌ها ایجاد و مرتب شدند، مدیران خودشان می‌توانند در هر لحظه هر نوع داده‌هایی را که نیاز دارند، طبقه بندی کنند. ایده خوبی به نظر می‌رسید. اما به هر حال، در عمل اندازه و پیچیدگی داده‌های حاصله به قدری زیاد بود که هزینه‌های نگهداری برای همه به جز چند بانک و شرکت‌های خطوط هوایی، بسیار بالا بود.

تکرار این نکته مهم است که ذخیره‌ی دانش شامل هر دو فرایندهای انسانی و فنی است. همان طور که سازمان‌ها از نظر فیزیکی و جغرافیایی پراکنده شده، همچنین تخصصی‌تر و عدم تمرکزتری‌تر می‌شوند، سیستم‌های ذخیره و حافظه آنها ممکن است پراکنده شود و شاید مزایای دانش برای شرکت از دست برود. و همچنان که کارها کامپیوتری‌تر می‌شوند، اطلاعات از تخصص‌های حرفه‌ای مختلف، به طور بالقوه در سراسر مرزهای وظیفه‌ای سازمان در دسترس‌تر قرار می‌گیرند. فناوری اطلاعات شبکه باید به کار گرفته شود به طوری که اطلاعات پراکنده را بتوان به طور مجدد تفسیر کرد و بلافاصله به تبادل داخلی و خارجی آن پرداخت. با عنایت به این واقعیت که گرچه فناوری نوین قادر به ذخیره و ارائه اطلاعات بیشتر است، اما باید توجه کرد که امکان بالقوه‌ی انباشت داده‌ها یا اطلاعات بیش از حد نیز وجود دارد. میزان اطلاعات ذخیره شده نباید بیش از قابلیت انسانی شرکت برای پردازش آنها باشد.

تحلیل و داده کاوی: در طول بیش از ۳۰ سال گذشته، سازمان‌ها در کسب و ذخیره‌ی مقدار زیاد داده‌های عملیاتی ماه ر شده‌اند. به هر حال، تا همین اواخر، پیشرفت‌های قابل توجهی در فنون تحلیل این داده‌ها، ساختاردهی مجدد، رواسازی و ذخیره سازی این منابع حیاتی ملاحظه نمی‌کردیم. تحلیل دستی گزارش‌ها و ابزارهای جستجوی دستی، هنوز رایج است، اما این رویکرد با افزایش حجم داده‌ها و چند بعدی شدن آنها شکست می‌خورد. از این رو، رویکردها و ابزارهای نوینی برای تحلیل بانکهای اطلاعاتی بزرگ و تفسیر محتوی آنها، مورد نیاز است.

تعدادی از ابزارهای داده کاوی برای ناوبری داده‌ها، کشف الگوها و خلق استراتژی‌های نوین، شناسایی روش‌های اساسی آماری و کمی تجسمی توسعه یافته‌اند. انواع سیستم‌های عامل رایانه‌ای برای پشتیبانی از این ابزارها، فنون آماده سازی داده‌ها، و روش‌های کمی کردن نتایج نیز ساخته شده‌اند. داده کاوی، جدیدترین ابزار تحلیلی برای توانا سازی سازمان‌ها جهت یافتن معنی و مفهوم در داده‌های آنها است. کارکنان به وسیله کشف الگوهای جدید یا متناسب نمودن مدل‌ها با داده‌ها، می‌توانند اطلاعات را برای کمک به توسعه استراتژی‌ها و پاسخگویی به سوالات پیچیده کسب و کار، ذخیره و سپس استخراج کنند. وظایف متعددی برای داده کاوی وجود دارد از قبیل طبقه بندی، پیش بینی، خوشه بندی، خلاصه سازی و مدل سازی وابستگی‌ها و کشف تغییر و انحرافات. روش‌های داده کاوی شامل شیوه‌های مبتنی بر نمونه، قواعد و درخت تصمیم، رگرسیون غیر خطی و طبقه‌ای، مدل‌های احتمالی وابستگی گرافیکی، یادگیری ارتباطی و عاملان هوشمند است.

انتقال و توزیع دانش: انتقال و توزیع دانش، انتقال سازمانی و فناورانه داده‌ها، اطلاعات و دانش را در بر می‌گیرد. ظرفیت سازمان برای جابجایی دانش، بیانگر قابلیت انتقال و به اشتراک گذاشتن قدرت است که لازمه موفقیت شرکت می‌باشد؛ دانش باید به دقت و به سرعت در سراسر سازمان یا حوزه‌های شرکت توزیع شود. بازیابی دانش ممکن است کنترل شده یا اتوماتیک باشد. بازیابی کنترل شده از رکوردها و حافظه‌های فردی و گروهی استفاده می‌کند؛ بازیابی اتوماتیک، به وسیله حوادث یا موقعیت‌های مختلف آغاز می‌شود.

ویک (۱۹۹۳) مطرح می‌کند که اطلاعاتی که از حافظه‌ی سازمانی بازیابی شده است شاید شباهت کمتری با منابع اصلی داشته باشد. این امر ناشی از ماهیت تحولی فرایندهای بازیابی و ذخیره، تلفیق طبیعی حافظه‌ی انسانی، تأثیر فیلترهای ادراکی و فقدان توجیه‌های پشتیبانی است. بنابراین توجه به این موارد برای توسعه‌ی حافظه‌ی شرکت و فرایندهای طراحی که به منظور کسب اطمینان از دقت و به موقع بودن بازیابی دانش انجام می‌گیرد، مهم است.

دستیابی به موقع به اطلاعات مورد نیاز، حافظه‌ی بلند مدت فرد را توسعه داده بار اضافی حافظه را کاهش می‌دهد. پایه‌ی دانش شرکت، اطلاعات را در یک مکان مرکزی یکپارچه می‌کند. از این رو رهایی حافظه‌ی کاری فرد از داده‌های بی‌ارزش، فضای اشغال شده را کاهش می‌دهد. این امر، شرایط مناسبی را برای به اشتراک گذاشتن سریع دانش و حفظ و رشد دانش جمعی آن، ایجاد می‌کند. در نتیجه زمان‌های مقرر بی‌نیاز می‌شود و به کارگیری دانش در سراسر سازمان، کوتاه می‌شود. همچنین، سرمایه‌ی انسانی، از طریق فرایندهای کاری هوشمند، سهل الوصول و ساختار یافته، مولدتر خواهد شد. هنگام ساختاردهی دانش، توجه به این نکته مهم است که اطلاعات چگونه و چرا به وسیله گروه‌های مختلف افراد بازیابی خواهد شد. سیستم‌های ذخیره‌ی مؤثر و کارکردی دانش با عناصر زیر طبقه بندی می‌شوند:

- نیازهای یادگیری
- اهداف کاری
- تخصص کاربر
- کارکرد یا کاربرد اطلاعات
- مکان و روش ذخیره‌ی اطلاعات

به کارگیری و رواسازی<sup>۱</sup> دانش: در برگیرنده کاربرد و ارزیابی دانش توسط اعضای سازمان است. این امر از طریق استمرار چرخه مجدد و به کارگیری خلاق تجربه و دانش غنی سازمان حاصل می‌شود. استیوارت (۱۹۹۷) خاطر نشان نمود که به کارگیری نظام یافته سرمایه فکری سبب افزایش ارزش سهامداران شرکت می‌شود. این هدف از طریق بازیابی مستمر و به کارگیری خلاق دانش و تجربه‌ی غنی سازمان به دست می‌آید. فناوری، استفاده بهینه‌ی دانش شرکت را میسر می‌سازد. توانایی شرکت برای ارائه‌ی خدمات به مشتری از طریق تشخیص و حل مسأله، نمونه‌ی خوبی از کاربرد و روایی دانش است. (مارکوارت، ۱۳۸۵)

### یافته‌های پژوهش

#### بررسی آمار توصیفی در رابطه با متغیر تحقیق

در جدول زیر آماره‌های مهم متغیر تحقیق، از قبیل میانگین، واریانس و انحراف معیار نشان داده شده است.

جدول شماره ۱- بررسی آماره‌های مهم متغیر تحقیق

متغیر تحقیق	آماره‌های تحقیق		
	میانگین	واریانس	انحراف معیار
مدیریت دانش	۶۰.۲	۵۵.۰	۷۴.۰

#### آزمون دو جمله‌ای به منظور بررسی وجود یا عدم وجود متغیرهای تحقیق:

در تحقیق حاضر به منظور بررسی وجود یا عدم وجود متغیر تحقیق از آزمون دو جمله‌ای استفاده شده است. متغیرهای این تحقیق، مدیریت دانش می‌باشد. در آزمون دوجمله‌ای زمانی که احتمال مشاهده شده، بیشتر از احتمال آزمون باشد و سطح معنی داری نیز کمتر از میزان خطا باشد؛ فرض  $H_0$  تایید و در



غیر اینصورت رد می‌گردد. در مورد متغیر مدیریت دانش، همان گونه که از جدول شماره ۲ برمی آید با توجه به اینکه احتمال مشاهده شده کمتر از احتمال آزمون است و سطح معنی داری نیز کمتر از میزان خطا می باشد بنابراین می توان نتیجه گرفت :

در رادیو، مدیریت دانش زیر حد متوسط بوده و در وضعیت مناسبی قرار ندارد.

جدول شماره ۲ نتایج آزمون دو جمله ای در رابطه با مولفه های سازمان یادگیرنده

نتیجه آزمون	میزان خطا	سطح معنی داری	احتمال آزمون	احتمال مشاهده شده	H	HO
HO مردود	۰۵ .۰	۰۰۰ .۰	۶ .۰	۲ .۰	مدیریت دانش در رادیو در وضعیت مناسبی قرار ندارد	مدیریت دانش در رادیو در وضعیت مناسبی قرار دارد

### بحث و نتیجه گیری

همان طور که اشاره شد اگر سازمانی خواهد به بقای خود امیدوار باشد باید دانش را در سطح سازمان به اشتراک گذاشته شده و مورد استفاده قرار دهد. در عصر حاضر سازمانهایی موفق هستند که برای بکارگیری دانش در فرآیندهای کاری خود بکوشند.

امروزه روش های قدیمی اداره سازمان ها پاسخگوی تغییرات وسیع محیط اطراف نیستند. رشته مدیریت در سراسر دنیا شاهد تغییرات پر دامنه و زیربنایی شده است و از شیوه سنتی بیرون آمده، متحول شده و همه اعضای سازمان را در امور جاری مشارکت داده است. این تغییر باعث شده است که شکل های جدیدی از سازمان همانند سازمان مجازی، سازمان افقی و همچنین سازمان یادگیرنده به وجود آیند لذا توجه به مدیریت دانش و اهمیت آن امری اجتناب ناپذیر است.

بدون شک تلاش سازمان ها در استفاده از دانش و مدیریت آن می تواند آنها را در مقابل تغییرات محیطی کمک بیشتری نماید. سازمانها با توجه به پدیده جهانی شدن و تغییرات تکنولوژی سازمانی ناچار به اجرا و بکارگیری دانش در تمام فرآیندهای سازمان می باشند

با توجه به اینکه سازمانهای رسانه ای با تنوع و نیازهای جدید مخاطبان، سلاقی، علاقه و گرایش های مخاطبان جدید و تغییرات تکنولوژی مواجه هستند لذا برای پاسخگویی به نیازها و سلاقی متنوع مخاطبان، توانایی تطبیق با شرایط محیطی و تقویت توان حل مسئله، لزوم توجه به مدیریت دانش در این سازمانها ضروری به نظر می رسد.

پژوهش حاضر به روش پیمایشی و در رادیو صورت گرفته است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنانی که دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر از لیسانس بوده تشکیل داده اند. نتایج حاصل از آزمون دو جمله ای نشان داد که :

در معاونت صدا مدیریت دانش زیر حد متوسط بوده و در وضعیت مناسبی قرار ندارد.

مدیریت دانش، قلب تپنده سازمان رسانه ای است. سازمان های رسانه ای موفق به طور نظام یافته و فناورانه، دانش را از طریق مراحل کسب، خلق، ذخیره، تحلیل و داده کاوی، انتقال و نشر و به کارگیری و روا سازی دانش هدایت می کنند.

با توجه به یافته های تحقیق دریافتیم که در رادیو در زمینه مهارت های تفکر خلاق و نوآوری کمتر آموزش عملی دیده اند، استراتژی های جدید برای به اشتراک گذاشتن یادگیری به طور مستمر تعیین نمی شود و از واحدهایی که به تولید دانش و ارائه فرصت های یادگیری به کارکنان می پردازند به خوبی حمایت نمی شود.

البته در زمینه وجود سیستم‌های قابل دسترس برای جمع آوری اطلاعات داخل و خارج از محیط رادیو وضعیت بهتری دارد.

### پیشنهادها

همانطور که قبلاً بیان شد، امروزه روش‌های قدیمی اداره سازمان‌ها پاسخگوی تغییرات وسیع محیط اطراف نیستند و با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، در واقع عدم اطمینان در محیط سازمان‌ها فزونی یافته است. در نتیجه سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. توجه بیشتر به مدیریت دانش مورد توجه کارشناسان مدیریت جهت حل مشکلات ناشی از تغییرات محیطی و تکنولوژی جدید و بدست آوردن مزیت رقابتی قرار گرفته است. سازمانهای دانش محور توانایی تطبیق با شرایط محیطی را داشته و توان حل مسئله را تقویت می‌کنند.

رادیوی جمهوری اسلامی ایران یکی از بخشهای مهم سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران می‌باشد که در آن برای پاسخگویی به تغییرات محیطی، انطباق سریع با خواسته‌های مخاطبان خود و تقویت توان حل مسئله باید استفاده از عنصر دانش را سرلوحه کار خود قرار داده و با شناخت و بکارگیری مدیریت دانش، در جهت رسیدن به مزیت‌های رقابتی که از این طریق حاصل می‌شود گام بردارد.

برای بهبود مدیریت دانش در معاونت صدا، هر شخص باید برای جمع آوری اطلاعات تشویق شود. همه کارکنان باید از نوع دانشی که ممکن است برای سازمان مفید باشد، آگاه باشند تا اینکه بتوانند هنگامی که با آن مواجه می‌شوند، این دانش را کسب کنند. دانش را می‌توان به وسیله مجاری رسمی مانند کنفرانس‌ها، اینترنت، روزنامه‌ها، مجلات و نیز از طریق کانال‌های غیر رسمی مانند تجمع‌های اجتماعی، فیلم‌ها و... به دست آورد. سازمان دانش محور باید در مورد تفکر و یادگیری خلاق باشد. از جمله فعالیتها برای تشویق تفکر پویا و یادگیری خلاق می‌توان به پاداش دادن به تلاش‌های خلاق و مخاطره آمیز و برگزاری کارگاه‌های آموزشی خلاقیت اشاره کرد. این معاونت باید در زمینه ذخیره و بازیابی دانش، کارکنان خود را آموزش دهند. در واقع باید آنها را نسبت به نوع دانشی که نیاز دارند و منابع آنها برای ذخیره دانش، آگاه سازند. کارکنان باید بدانند که چگونه با مراکز دانش ارتباط برقرار کنند و به اطلاعات موجود از سراسر دنیا دست یابند. این معاونت برای یادگیرنده شدن باید انتقال دانش را در سازمان به حداکثر برساند. چرخش شغلی شیوه بسیار اثربخشی برای انتقال دانش در سازمان است. دانش ذخیره شده باید در تمام وظایف به آسانی قابل دستیابی باشد. انتقال دانش به عنوان مسئولیت حرفه ای و بخشی از شغل کارکنان تلقی شود. از واحدها و پروژه‌هایی که به تولید دانش می‌پردازند حمایت شود.

## فهرست منابع:

- مارکوارت، مایکل جی (۱۳۸۵). *ایجاد سازمان یادگیرنده* (محمد رضا زالی، مترجم)، تهران: مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران (تاریخ نشر اثر اصلی ۲۰۰۲)
- Balogun ،O. ،Hawisa ،H. and Tannock ،J. (2004), "Knowledge Management for Manufacturing: The Product and Process Database " ،Journal of Manufacturing Technology Management ،Vol. 25 ،No. 7 ،PP. 245-260
- Bloor D. 1991. Knowledge and Social Imagery. University of Chicago Press:Chicago.
- Boisot M. 1998. Knowledge Assets. Oxford University Press: Oxford.
- Cormican K, and O’Sullivan D, Enterprise Knowledge Management”, 1. Computer Integrated Manufacturing Research Unit (CIMRU), National University of Ireland, Galway, Ireland, 2005
- Davenport, T , and Prusak, L (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Dixon, N. M. (2000) Common Knowledge: How Companies thrive by sharing what they know, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Elearn (2009), 'Knowledge management', Information and Knowledge Management Revised Edition (Oxford: Pergamon), 76-95.
- Heisig, P. & Vorbeck, J. (2001). Benchmarking survey results. In Mertins, K. , Heisig, P. & Vorbeck, J. , ed. , Knowledge management: Best practices in Europe. Berlin: Springer-Verlag.
- Hendricks, P. H. J. , and Vriens, D. J. (1999). “Knowledge-based systems and knowledge management: Friends or foes?” Inf. Manage. , 35,113–125.
- McNerney, C. (2002). “Knowledge management and the dynamic nature of knowledge. ” J. Am. Soc. Inf. Sci. Technol. , 53(12), 1009–1018.
- Nonaka, I. , and Takeuchi, H. (1995). The knowledge creating company, Oxford University Press, Oxford, U. K.
- Newman, B. (1991). An open discussion of knowledge management. [Online]. Available at: [http://www.kmforum.org/what\\_is.htm](http://www.kmforum.org/what_is.htm)
- Pai, DC. (2005), 'Knowledge strategies in Taiwan’s IC design firms', Journal of American Academy of Business, 7 (2), 73–7.
- Senge, P. and O. Scharmer (2001) “Community action research: learning as a community of practitioners, consultants and researchers”, London: sage publication.
- Stewart, T. (1997). Intellectual capital: The new wealth of organizations. New York: Doubleday.
- Taylor, R. M. (1996). Knowledge management. [Online]. Available at <http://ourworld.compuserv.com/homepages/roberttaylor/km.htm>
- von Krogh G, Roos J (ed.). 1996. Managing Knowledge: Perspectives on Cooperation and Competition. Sage: London.
- Wolfe, M. (2003). Mapping the field: knowledge management. Canadian Journal of Communication, 28, 85-109.