کارکنان دانشی در سازمان‌های رسانه‌ای

■ **نازیلا شفیعیان**
دانشجوی دکتری مدیریت رسانه دانشگاه تهران
nazeela.shafian@gmail.com

■ **هاجر آصف**
دانشجوی دکتری مدیریت رسانه دانشگاه تهران
Assef.hajar@ut.ac.ir

چکیده

عصر دانایی‌محوری که در آن دانش به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌شود، نیازمند رویکرد مدیریتی متفاوت نسبت به مسائل سازمان و کارکنان است. در این میان، با توجه به ماهیت سازمان‌های رسانه‌ای که تمرکز فعالیت‌ها بر کارهای دانشی است، اهمیت مقوله مدیریت دانش پررنگ‌تر می‌شود.

فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی، بخش گسترده‌ای از متون مدیریت دانش را به خود اختصاص داده‌اند، اما مسائل مربوط به کارکنان دانشی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. حفظ و نگهداری این کارکنان و پرورش ظرفیت فکری و یادگیری این افراد نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و کسب مزیت رقابتی برای سازمان‌ها دارد. کارکنان دانشی سرمایه‌های فکری سازمان هستند و از این‌رو ماندگاری این افراد در سازمان می‌تواند بسیار مهم باشد.

مقاله پیش‌رو قصد دارد ضمن معرفی کارکنان دانشی، نقش این کارکنان را در سازمان‌های رسانه‌ای که عملکردی دانشی دارند، تبیین و معرفی نماید. وجود خصوصیات و ویژگی‌های مشابه کارکنان رسانه‌ای با کارکنان دانشی، سازمان‌های رسانه‌ای را ملزم می‌دارد در پرورش و حفظ کارکنان دانشی خود بکوشند و سازمان را مجهز به امکانات تولید، اشاعه و حفظ دانش نمایند.

کلمات کلیدی:
مدیریت دانش، کارکنان دانشی، سازمان‌های دانشی، رسانه، سازمان‌های رسانه‌ای.

مقدمه

در عصر حاضر سازمان‌های دانشی و پژوهشی اهمیت بسیاری در خلق دانش دارند. توانمندی و بقای سازمان تا حد زیادی به دانشی وابسته است که زاییده اندیشه منابع انسانی آن سازمان است. به‌واسطه ماهیت این‌گونه سازمان‌ها و نقش مهم و حیاتی که کارکنان دانشی در حفظ و بقای سازمان‌های مذکور در دنیای پر رقابت امروز ایفا می‌کنند، بررسی هویت این سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها امری ضروری و مهم قلمداد می‌شود.

سازمان‌های رسانه‌ای نیز از این قاعده مستثنی نیستند و به سبب ماهیت دانشی و پژوهشی که دارند و رسالت و فلسفه تعریف شده برای این سازمان‌ها، مفهوم مدیریت دانش و کارکنان دانشی در این دسته سازمان‌ها اهمیت بالایی پیدا می‌کنند.

از سویی دیگر، ماندگاری و حفظ کارکنان دانشی در سازمان می‌تواند بسیار مهم باشد. در شرکت‌هایی که به علت ماهیت فعالیت‌هایشان کارکنان دانشی زیادی دارند، نظیر سازمان‌های رسانه‌ای، فعالیت و ماندگاری هریک از کارکنان برای سازمان بسیار مهم است، چرا که سازمان هزینه‌های بسیاری

را برای این کارکنان از مرحله کارمندیابی تا استخدام و سپس آشنا شدن با کار و آموزش‌های لازم صرف می‌کند و در صورتی‌که این افراد، سازمان را ترک نمایند، علاوه بر از بین رفتن این هزینه‌ها و تکرار آن‌ها برای فرد جایگزین، تجاربی که افراد کسب می‌کنند نیز از دست خواهد رفت. علاوه بر این بسیاری از این کارکنان برای سازمان کلیدی هستند که با ترک سازمان، کارها مختل خواهد شد.

■ **دراکر کارکنان دانشی را افرادی توصیف کرد که با پردازش اطلاعات موجود برای ایجاد اطلاعات جدید ارزش‌افزوده‌ای را برای سازمان پدید می‌آورند که می‌توان به کمک آن به تعریف و حل مسائل پرداخت.**

مفهوم مدیریت دانش

در گذشته فرهنگ حاکم بر سازمان‌ها و کارکنان آن‌ها این بود که داشتن دانش قدرت است و استمرار این فرهنگ تا به امروز یکی از مهم‌ترین موانع در راه موفقیت پروژه‌های مدیریت دانش-که شعار اساسی آن‌ها دقیقاً ضد فرهنگ فوق یعنی به اشتراک‌گذاری دانش در سازمان قدرت‌زا است- است. (جعفری و دیگران، ۱۳۹۰،ص ۸۵).

مدیریت دانش شامل روش‌ها و فرایندهایی است که سازمان را قادر می‌سازد تا دانش کارکنان خود را شناسایی و سازماندهی کند. مدیریت دانش رویکردی برای ایجاد سازمان‌های یادگیرنده است که اعضای آن می‌توانند دانش را کسب و تسهیم و خلق کنند و در تصمیم‌گیری‌های خود از آن سود جویند. (منوریان و عسگری، ۱۳۸٦، ص۱٤٦)

مدیریت دانش، رویکرد جامع و یکپارچه‌ای را برای شناسایی، سازماندهی، اشاعه و کاربرد دانش، به منظور خلق ارزش از سرمایه‌های نامشهود در سازمان فراهم می‌کند. یکی از دغدغه‌های اساسی مدیریت دانش، تبدیل دانش پنهان و ضمنی افراد و کارکنان به دانش آشکار است. (جعفری و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۱٤۳)

کار دانشی

کار دانشی، کار ذهنی انسان است که جهت ایجاد اطلاعات و دانش مفید اجرا می‌شود. به عبارت دیگر، کار دانشی انسان‌ها را به‌عنوان پایشگران اطلاعات و تصمیم‌گیرندگان به کار می‌گیرد و نیازمند تمرکز و توجه چشم‌گیر است. کار دانشی شامل کسب دانش، مدل‌سازی ذهنی، تصمیم‌گیری و ارتباط می‌شود.

به‌طور کلی کار دانشی را می‌توان در سه مقوله دسته‌بندی کرد:

۱. خلق/ ایجاد دانش: مانند محققان، فیلسوفان و اندیشمندان
۲. انتقال/ سهیم شدن: اساتید، مشاوران، مهندسان اجرایی
۳. به‌کارگیری دانش: کارمندان، متخصصین، اپراتور کامپیوتر (سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۸۰).

کارکنان دانشی

شاید واژه کارکنان دانشی که اولین‌بار توسط پیتر دراکر در سال ۱۹۵۹ مطرح گردید تاکنون این چنین، استراتژی سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار نداده است، چرا که امروزه این واژه تمامی سازمان‌ها را بر آن داشته که برای ربودن گوی سبقت و بقا در عصر دیجیتال، از هیچ کوششی دریغ نورزند. (افخمی و خلیلی، ۱۳۹۱، ص ٦٦)

دراکر کارکنان دانشی را افرادی توصیف کرد که با پردازش اطلاعات موجود برای ایجاد اطلاعات جدید ارزش‌افزوده‌ای را برای سازمان پدید می‌آورند که می‌توان به کمک آن به تعریف و حل مسائل پرداخت. با این تعریف می‌توان به این امر پی برد که چرا سازمان‌ها عمده تمرکز خود را بر روی جذب و نگهداری کارکنان دانشی معطوف داشته‌اند. (Darchen & Tremblay, ۲۰۱۰, P ۲۲۸)

فرانک هورویتز کارکنان دانشی را کسانی

می‌داند که تحصیلات با مهارت بالا، سواد فنی، قدرت شناخت و استدلال بالایی دارند و از توانایی مشاهده، ترکیب و تفسیر داده‌ها و اطلاعات برای تصمیم‌گیری بهتر و ارائه راه‌حل‌های مناسب‌تر برای سازمان برخوردارند.

■ جهانی شدن و پیشرفت مستمر در فناوری اطلاعات نیز ماهیت نیروی کار را تغییر داده، متخصصان اطلاعات را که کارکنان دانشی هستند، جایگزین کارکنان یقه آبی کرده است تا نقش رهبری فناوری اطلاعات را در قرن آینده به عهده گیرند.

داونپورت نیز کارکنان دانشی را کسانی که دانش ایجاد می‌کنند، تعریف می‌کند و سپس، این مفهوم را به این‌صورت توسعه می‌دهد که کارکنان دانشی کسانی هستند که با مدرک تحصیلی بالا یا تجربه بالا به دنبال ایجاد، توزیع و یا کاربرد دانش هستند. (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۹۲، ص۱۳۵)

علی‌رغم این‌که ادبیات رایج در زمینه سازمان و مدیریت، بر توانمندسازی و ایجاد کانال‌های ارتباطات باز تأکید دارند، اما نتایج تحقیقات نشان می‌دهند بسیاری از کارکنان از این موضوع شکوه می‌کنند که سازمان‌های آن‌ها از ارتباطات، تسهیم اطلاعات و دانش آشکار و پنهان حمایت نمی‌کنند و این‌ها همه می‌تواند دلیلی بر شکست اهداف و برنامه‌های مدیران در سازمان‌ها باشد. (افخمی و خلیلی، ۱۳۹۱، ص ٦٧)

مدیریت دانش موضوع مهمی است زیرا به مهم‌ترین سرمایه ارزشمند سازمانی، یعنی «سرمایه‌های فکری» مربوط می‌شود. معمولاً در مدیریت دانش، بر اهمیت نقش فناوری اطلاعات تأکید بسیار زیادی می‌شود. اگرچه فناوری اطلاعات نقش مهمی در ایجاد سیستم مدیریت دانش دارد اما اگر افراد از مهارت و توانایی لازم برای به‌کارگیری خلاقانه دانش در فعالیت‌هایی هم‌چون نوآوری محصول و نوآوری فرایند برخوردار نباشند، دانش نمی‌تواند به سودآوری پایدار تبدیل شود. (منوریان و عسگری، ۱۳۸٦،ص۱٤۷) سرمایه فکری خود اصطلاحی مبهم و پیچیده است که زمانی که درک و بهره‌برداری شود می‌تواند پایگاه منابع جدیدی را فراهم سازد که از طریق آن سازمان به رقابت بپردازد. (قلیچ‌لی، ۱۳۸۸، ص ۳۳)

جهانی شدن و پیشرفت مستمر در فناوری اطلاعات نیز ماهیت نیروی کار را تغییر داده، متخصصان اطلاعات را که کارکنان دانشی هستند، جایگزین کارکنان یقه آبی کرده است تا نقش رهبری فناوری اطلاعات را در قرن آینده به عهده گیرند. (سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۸۱)

در حالی‌که دانش ارزشمندترین سرمایه سازمان محسوب می‌شود؛ حفظ کارکنان و مهارت‌های ارزشمند آنان، برای موفقیت مستمر سازمان ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. به‌طور کلی، حفظ و نگهداری کارکنان موضوع مهمی است که سازمان‌ها با آن مواجهند و این مسئله در مورد کارکنان دانشی که دانش و مهارت‌های ارزشمندی در اختیار دارند حیاتی‌تر است. (منوریان و عسگری، ۱۳۸٦،ص۱٥۰).

ارزش اصلی کارکنان دانشی در سازمان‌ها، توانایی آن‌ها در جمع‌آوری، تحلیل اطلاعات و تصمیم‌گیری‌های آن‌ها است. آن‌ها قادر به کار جمعی با یکدیگر و یادگیری از یکدیگر هستند. کمبود منابع مالی و تجربی اغلب موجب می‌گردد تا مقدار زیادی از دانش به جای آن‌که در جایی ثبت شده و یا در بین سایر کارکنان به اشتراک گذاشته شود، تنها در ذهن مالک

و برخی کارمندان کلیدی نگه داشته می‌شود. (Edvardsson & Durst, ۲۰۱۳, Pp. ۲۵۱-۲۵۲) در چنین شرایطی مدیران شرکت‌های کوچک‌تر در برخی موارد می‌کوشند تا از جریان دانش از شرکت به خارج جلوگیری کرده و به این وسیله راه به اشتراک گذاشتن دانش را مسدود می‌کنند. این امر موجب تضعیت منافع بالقوه مدیریت دانش می‌گردد. از سوی دیگر، فعالیت‌های مدیریت دانش، مانند به اشتراک‌گذاری دانش، وقت‌گیر بوده و نیاز به سطح خاصی از اعتماد دارد. (همان، ص ۲۵۳)

انواع کارکنان دانشی

در حوزه مدیریت دانش، کارکنان و مدیران سهیم در سرمایه ذهنی «کارکنان دانشی» نامیده می‌شوند. در عمل تمایز صرفا در درجه است، از این جهت که جتی کارگران ساده هم دانشی به شرکت ارائه می‌نمایند که با آن کار می‌کنند. (برگرون، ۱۳۸۶، ص۷۰) داونپورت کارکنان دانشی را به سه دسته تقسیم می‌کند:

۱. خالق دانش (بر اساس نوآوری): این کارکنان مانند مهندسان، مدیران و مخترعان در کارشان به نوآوری وابسته‌اند.
۲. دانش قابل انتقال (بر مبنای استفاده سریع و گسترده): این کارکنان از دانشی استفاده می‌کنند که می‌توانند آن را در موارد زیادی (سازمان‌ها و سناریوهای مختلف) به کار گیرند.
۳. دانش ویژه کار (بر پایه استفاده محدود ولی زیاد): این کارکنان دانش ویژه‌ای دارند که برای انجام یک وظیفه ضروری است. این دانش به سادگی قابل انتقال به دیگر زمینه‌ها نیست. مانند برنامه‌نویسی که کدها را به زبان تجاری می‌نویسد. (Davenport et al, ۲۰۰۲, P ۱۵)

پیتر دراکر در کتاب «جامعه فرا سرمایه داری»، کارکنان دانشی را به دو بخش تقسیم کرده است:

۱. کارکنان عالی‌رتبه دانشی که شامل متخصصینی مثل دکترها، اساتید و مشاوران است که عمدتا فعالیت ذهنی دارند.
۲. فن‌سالاران دانشی که با دستان و هوش خود در صنایع فناوری اطلاعات، پزشکی و حوزه‌های دیگر فعالیت می‌کنند. (سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۸۳)

■ سه عامل فراست، ثبات احساسات و هوشیاری برای انتخاب کارکنان دانشی مهم و تعیین‌کننده است.

خصوصیات کارکنان دانشی

شناخت ویژگی‌های شخصیتی و رعایت اصول صحیح انتخاب کارکنان فرهیخته در بدو استخدام در حیات سازمان تأثیر بسزایی دارد. بعضی گمان می‌کنند که شرایط دانشی بودن، صرفا به نمره دانشگاهی و یا کسب معدل بالاتر بستگی دارد. در صورتی‌که این مزیت تنها به‌عنوان یک شاخص می‌تواند در نظر گرفته شود و شاخص‌های مهم دیگری وجود دارد که انتخاب افراد دانشی می‌توان از آن استفاده نمود.

از بین این شاخص‌ها سه عامل فراست، ثبات احساسات و هوشیاری برای انتخاب کارکنان دانشی مهم و تعیین‌کننده است. هوشیاری، شاخص خوبی برای شناسایی انضباط‌پذیری، وقت‌شناسی و وظیفه‌شناسی است و معمولاً در زمان کودکی شکل می‌یابد. عزت نفس، فروتنی، غرور و خودستایی (خودشیفتگی) از خصوصیاتی است که شناسایی آن‌ها تأثیر مهمی در زندگی کاری کارکنان دانشی دارد. عزت نفس بالا سبب شادابی همراه با جرأت و ریسک‌پذیری بالا می‌شود، از این‌رو ویژگی مثبت کارکنان است. (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۹۲، ص۱۳۶)

برخی از ویژگی‌های کارکنان دانشی عبارتند از:

- به جای استفاده از مهارت‌های یدی برای کسب درآمد، از قدرت ادراکی خود سود می‌برند.
- به استقلال عمل بیشتری نیاز دارند.
- در کارشان از فرایندهای منحصربه‌فرد

استفاده می‌کنند.
- نسخه‌برداری از دانش آن‌ها دشوار است. (به دلیل نامدون بودن آن)
- با پردازش و تفسیر اطلاعات و دانش موجود، اطلاعات و دانش جدیدی را ایجاد می‌کنند.
- به سبب تصمیم‌گیری‌هایشان حقوق می‌گیرند نه به دلیل سرعت کاریشان. (قلی‌پور و دیگران، ۱۳۹۲، ص۱۳۷)
- کسانی که دارای قدرت تفکر در مفاهیم انتزاعی و دقیق‌اند.
- قدرت بیان و استدلال خوب دارند.
- می‌توانند سریع بخوانند و درک کنند.
- فرهنگ لغات مورد استفاده آن‌ها گسترده است.
- می‌توانند مفاهیم مورد نظر خود را به‌خوبی توجیه و تبیین نمایند.
- قدرت دانش‌اندوزی آنان زیاد است.
- زیرک، کنجکاو و کوشا هستند، قدرت ابتکار دارند، جدی و پرجوش و تلاش‌اند و قدرت تجزیه و تحلیل بالایی دارند. (سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۰، صص ۸۱-۸۲).

سازمان‌های دانشی

مفهوم سازمان به‌عنوان سیستم‌های یادگیرنده، با بهره‌جویی از انبوهی از کتاب‌ها و مقالات دانشگاهی در سال‌های اخیر ظهور کرده است. سازمان یادگیرنده سازمانی است که به‌طور مداوم دانش جدید را ایجاد، انتشار و با سایر دانش‌ها ادغام کرده، و عملکردهای خود را بر اساس دانش، تجربه و درک جدید جهت رسیدن به اهداف استراتژیک خود تعیین می‌کند. (Dekoulou & Trivellas, ۲۰۱٤, Pp ۳۳۹-۳٤۱)

امروزه شرکت‌ها و سازمان‌های مدرن، بر اساس «سرمایه فکری کارکنان و مدیریت»، قیمت‌گذاری می‌شوند. به عبارتی ارزش آن‌ها به سرمایه فکری و نیروی دانشی آن‌ها است. شایستگی کارکنان درواقع بخش سخت‌افزاری سرمایه فکری است که شامل دانش، مهارت‌ها و استعدادها است. این مهارت‌ها از طریق تمرین یا برخی تحصیلات حاصل می‌شود. طرز فکر، بخش نرم‌افزاری سرمایه فکری است که شامل انگیزه و رضایت شغلی است و در واقع پیش‌شرط نمایش شایستگی‌های کارکنان است. (سهرابی و دارمی، ۱۳۸۹، ص ۱۵۹)

سازمان دانشی، به دانش نهفته در اذهان کارکنان و تجارب و دانش آشکار آن‌ها توجه ویژه‌ای دارد و چهار هدف را دنبال می‌کند:

۱. کسب اطمینان از این‌که دانش تولید شده در یک بخش سازمان در فعالیت‌های سایر بخش‌ها به کار گرفته می‌شود.
۲. کسب اطمینان از انتقال دانش در طی زمان، به‌گونه‌ای که سازمان از تجربه گذشته خود سود ببرد.
۳. فراهم آوردن امکانات برای افراد بخش‌های گوناگون سازمان به‌گونه‌ای که همدیگر را بیابند و برای تولید دانش جدید همکاری مبتنی بر اعتماد داشته باشند.
٤. فراهم ساختن فرصت‌ها و مشوق‌هایی برای کسب تجربه و یادگیری. (رضاییان، ۱۳۸۷، ص ۱۳)

امروزه سازمان‌ها تبدیل به مکانی برای یادگیری شده‌اند. سازوکارها و فرایندهای پرورش کارکنان را به‌صورت فردی و نیز جمعی توسعه یافته و از دانش سازمانی به‌طور سیستماتیک جهت پاسخ به تغییرات گریزپذیر محیطی بهره گرفته می‌شود. واتکینز و مارسیک (۱۹۹۳) هفت بعد مشخص و مرتبط با سازمان‌های یادگیرنده را به شرح ذیل تعریف می‌کنند:

۱. یادگیری مستمر: سازمان به‌طور نظام‌مند فرصت‌هایی را جهت یادگیری و پیشرفت حرفه‌ای برای اعضای خود فراهم می‌آورد.
۲. پرسش و گفت‌وگو: افراد سازمان تشویق می‌شوند تا آزادانه عقاید خود را بیان نموده، دیدگاه‌ها و تجربیات سایر اعضای سازمان را جویا شده و تجربه کسب نمایند.
۳. یادگیری تیمی: در جهت دستیابی به اهداف گروهی، از اعضای تیم انتظار می‌رود تا با کارکردن در کنار یکدیگر از تجربیات هم بهره جویند.
٤. سیستم‌های جاساز شده: سیستم‌های فناوری ضعیف و قوی برای کسب و

انتشار یادگیری نصب گردیده، نگهداری و با کارهای معمول روزمره سازمان ادغام می‌شوند.

۵. توانمندسازی: بسیاری از کارکنان، انگیزه زیادی پیدا کرده تا در انجام تصویرسازی و چشم‌انداز سازمان مشارکت نمایند.

۶. سیستم ارتباطی: سازمان با محیط داخلی و خارجی خود به‌طور منظم ارتباط برقرار کرده و با بهره‌گیری از یادگیری سازمانی به نیازهای محیطی پاسخ می‌دهد.

۷. رهبری راهبردی: رهبر از یادگیری سازمانی به‌عنوان ابزاری جهت ایجاد دستاوردهای مطلوب سازمان بهره می‌گیرد. (Dekoulou & Trivellas, ۲۰۱۴, Pp. ۳۳۹-۳۴۱)

از نظر کارکنان دانشی، نقش مدیریت مانند نقش یک مربی است؛ یعنی با کمک به تعیین اهداف مشترک در کار، انتقادهای سازنده و نیز حمایت و سازماندهی منابع، اداره فعالیت‌هایی را جلب نماید که تمرکز کارکنان دانشی و روحیه آنان را تضعیف ننماید.

در مجموع می‌توان این‌گونه استنباط کرد که سازمان‌های دانش محور حائز ویژگی‌هایی از قبیل بی‌مرزی، سیالی و روانی و انعطاف‌پذیری هستند. در سازمان دانشی، کارکنان دانشی ستارگان گروه هستند و توسط مساعدت‌کنندگان سرمایه ذهنی شرکت، کسب امتیاز می‌کنند. از نظر کارکنان دانشی، نقش مدیریت مانند نقش یک مربی است؛ یعنی با کمک به تعیین اهداف مشترک در کار، انتقادهای سازنده و نیز حمایت و سازماندهی منابع، اداره فعالیت‌هایی را جلب نماید که تمرکز کارکنان دانشی و روحیه آنان را تضعیف ننماید. (برگرون، ۱۳۸۶، ص۸۸)

سازمان‌های رسانه‌ای

سازمان‌های مختلف سطوح توانایی‌های متفاوتی را در جذب و هضم تجربه و دانش از خود نشان می‌دهند. این توانایی عموماً به‌عنوان ظرفیت جذب سازمان دسته‌بندی می‌شود که توانایی یک سازمان در ارزش‌گذاری، جذب و اعمال دانش جدید است. ظرفیت جذب سازمان به دانش قبلی آن نیز بستگی دارد.

در سازمان‌های رسانه‌ای، نقش مدیر استفاده درست از سرمایه‌های اجتماعی است. سرمایه‌های اجتماعی اشاره به جنبه انسانی سازمان دارد. مدیر باید بتواند موجب اتحاد سرمایه‌های اجتماعی و حرکت سازمان باشد. (Albarran, et al, ۲۰۰۶, p ۱۱۸)

پل مارینسکیو در «مدیریت مؤسسات رسانه‌ای» مشخص کرده است که رسانه‌ها فروگشای لذت‌ها یا خواسته‌های عموم هستند. در این راستا تنها به انتشار پیام نمی‌پردازد بلکه بسیاری از سخنرانی‌ها یا سکوت‌هایی که در جراید آمده است را رمزگشایی می‌کند. (Georgiana & Delia, ۲۰۱۲, Pp. ۶۷۰-۶۷۲) با وجود آن‌که طیف گسترده‌ای از انواع رسانه، محیط‌های عملیاتی، مخاطبان، و نوآوری در فناوری‌ها وجود داشته و علی‌رغم آن‌که زمینه تولید محصولات رسانه‌ای گوناگون بوده و به‌طور پیوسته در حال تکامل است، لیکن محصول اصلی رسانه، یعنی محتوا، در حوزه انسانی تولید می‌شود. از این‌رو، سازمان‌های رسانه‌ای به سرمایه‌های اجتماعی و خلاقیت فردی وابسته است. آن‌ها مستعد پذیرش هوی و هوس، احساسات، امیدها، ترس‌ها و آرمان‌گرایی میلیون‌ها نفر از کسانی هستند که با آن‌ها کار می‌کنند. (Albarran, et al, ۲۰۰۶, Pp. ۱۱۵-۱۱۷)

پیشرفت‌های فناوری با تضعیف ساختارهای موجود در صنعت رسانه به‌طور مداوم ادامه خواهد داشت و در حال حاضر این صنعت به طرز عجیبی به فناوری اطلاعات، رایانه‌های

شخصی، مصارف الکترونیکی و مخابرات وابسته است. این صنایع به سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه به‌عنوان کلید رشد ادامه می‌دهند و صنایع رسانه‌ای حتی اگر نسبت به این فناوری‌های در حال توسعه منفعل باشند نیز با پیشرفت‌هایی که در بخش‌های کناری آن‌ها رخ می‌دهد مجبور به همراهی خواهند بود. (کونگ، ۱۳۸۹، ص ۳۳٤)

با این تفاسیر، دانش در همه سازمان‌ها به‌عنوان مزیت رقابتی پایدار شناخته می‌شود؛ مزیت رقابتی‌ای که آینده سازمان را تضمین می‌کند. دانش می‌تواند منجر به خلاقیت، نوآوری و سازوکار بهتر سازمان شود. بی‌شک نقش خلاقیت در بنگاه‌های رسانه‌ای مهم‌تر است، چرا که آن‌ها نیاز به ایده‌ای بزرگ در زمان‌های متناوب نداشته بلکه نیازمند تولید مداوم ایده خلاق هستند. نیاز به خلاقیت نیز، در سازمان‌های رسانه‌ای زمانی تشدید می‌گردد که محیط‌ها آشفته‌تر شوند.

تغییرات شکل گرفته در جهان پیرامونی، سازمان‌های رسانه‌ای را دستخوش تغییرات نوینی نمود. صنایع رسانه‌ای با فناوری و تغییرات آن هم‌زیست هستند و از دید طولی، فناوری اثر بسیار عمیقی بر رفتار سازمانی و پیامدهای راهبردی در سازمان رسانه‌ای دارد. (فرهنگی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۱۷۵) از این تغییرات می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

الف) در هم شکسته شدن نظم تثبیت شده رسانه‌ها در دهه ۸۰ بر اثر تغییرات عرصه فناوری به خصوص از بین رفتن پهنای باند با پخش دیجیتال و تسهیلات پخش برنامه‌ها

ب) تضعیف امپراطوری شبکه‌ها و ورود صنعت نوپای کابل

ج) تضعیف ساختار سنتی و حاکمیت نگاه بازار که در آن رسانه‌ها و سازمان‌های رسانه‌ای به‌عنوان منابع جدید اقتدار و هویت ملی بازتعریف شد.

د) تجدید ساختار سازمان‌های رسانه‌ای که در آن امپراطوری‌های چندرسانه‌ای شکل گرفت و نیاز به کارکنان دانشی و متخصص با قدرت تجزیه و تحلیل بالا روز به روز پررنگ‌تر شد. (مستقیمی، ۱۳۸۷، ص ٤٦)

در این بین سازمان‌های رسانه‌ای در صدد جذب کارکنانی هستند که در استفاده از فناوری‌های رسانه‌ای چندگانه متبحر باشند. کارکنان آینده رسانه‌ها می‌خواهند تکالیف و همکاران خود را به چالش بکشند و شرکت‌های موفق رسانه‌ای نیز بر چنین ویژگی‌هایی در استخدام آن‌ها تأکید خواهند کرد. (لوبلان و دیگران، ۱۳۹۱، صص ٦٥-٦٦)

■ نقش خلاقیت در بنگاه‌های رسانه‌ای مهم‌تر است، چرا که آن‌ها نیاز به ایده‌ای بزرگ در زمان‌های متناوب نداشته بلکه نیازمند تولید مداوم ایده خلاق هستند.

در اهمیت نقش مشارکت سرمایه‌های فکری در مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای همین بس که با توجه به تغییرات روزافزون قرن بیست و یکم و برای توانمندسازی آن‌ها به رقابت مؤثر در بازارهای کاملاً رقابتی می‌بایست مدیران رسانه‌ها با محوریت سرمایه‌های فکری خود، دانایی سازمانی را مدیریت کنند. بی‌شک مشارکت سرمایه‌های فکری در حصول اعتماد و ارتباط دوسویه و توانایی تیم‌سازی و تجمیع ایده‌ها و ایجاد حس مسئولیت‌پذیری جمعی غیرقابل انکار است.

در سازمان‌های رسانه‌ای کار مدیر انجام کارهای معین از طریق کارمندان است. به منظور انجام چنین کاری، مدیر باید بتواند در کارمندان انگیزه ایجاد کند. اما بیان این مطلب به‌ویژه در مؤسسات رسانه‌ای که دارای کارمندان خاص با شخصیت‌های قوی و مغرور است، کاری دشوار است. کارمندان رسانه‌های جمعی اساساً چیزهایی را که می‌خواهند و یا

چیزهایی که برای آن‌ها انگیزه ایجاد می‌کنند را می‌نویسند. آن ها در کنج خلوت خود مدیری ارشد بوده و در زمینه کاری خود برتر از سایر کارمندان هستند و لذا باید چه از طریق خود و چه از طریق مدیریت انگیزه‌دار شده و مورد تشویق قرار گیرند. عملکرد حرفه‌ای و توانایی آن‌ها به میزان تحصیلات (مطالعات روزنامه‌نگاری)، تجربه (هرگونه فعالیت مرتبط با نوشتن خبر) و تعلیمات آن‌ها بستگی داشته و پیشرفت آن‌ها فرایندی کامل و بادوام است. (Georgiana & Delia, ۲۰۱۲, p. ۶۷۰-۶۷۲)

نظریه‌پردازان و مورخان ارتباطات معتقدند که تفاوت‌های حرفه‌ای بارزی بین کارکنان رسانه‌ها وجود دارد، آن‌ها اذعان می‌دارند که این تفاوت‌ها می‌تواند ما را به سرچشمه‌های اولیه هر رسانه‌ای رهنمون شوند اما در یک بررسی اجمالی این برداشت وجود دارد که کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای به سؤالات مشابه، پاسخ‌های یکسانی نمی‌دهند و این هم به نوع و ساختار رسانه و هم به دانش آن‌ها بستگی دارد. (صفایی‌نژاد، ۱۳۹۱، ص ۱۰۹)

کارکنان رسانه اغلب شخصیت‌های خلاقی داشته و به دنبال استقلال کاری خود هستند. جهت تسهیل خلاقیت کارمندان، مدیران کوشیده‌اند تا با بالا بردن سطح انتظارت خود از زیردستان، حس خلاقیتی که مورد نظرشان است را به‌دست آورده و دریافته‌اند که احساس توانمندی در کارمندان، می‌تواند موجب بروز رفتارهای مثبت گردد. مدیریت می‌باید همیشه آمادگی شنیدن ایده‌های جدید از هر کس را داشته باشد. (Albarran, et al, ۲۰۰۶, p. ۱۲۶)

روابط انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای شامل طیف وسیعی از رشته‌های دانشگاهی و هم‌چنین کاربردی در عرصه رسانه‌ها است. هرچند که سازمان‌های رسانه‌ای در بسیاری از موارد شبیه انواع دیگری از مجموعه‌های انسانی بوده، لیکن با داشتن ساختاری وظیفه‌گرا و نیروهای انسانی پویا، از سایر سازمان‌ها متمایز هستند. به‌عنوان مثال، رسانه‌های مطبوعاتی آمریکا همانند بوته آهنگری است که در درون آن در عین رعایت کردن منافع سرمایه‌داری سازمان‌های کسب و کار عمل‌گرا، می‌باید بر ایده مطبوعات آزاد و تحت حفاظت قانون اساسی ایالات متحده، نیز مورد تمرکز قرار گیرد. (Albarran, et al, ۲۰۰۶, Pp. ۱۱۵-۱۱۷)

■ کارکنان رسانه اغلب شخصیت‌های خلاقی داشته و به دنبال استقلال کاری خود هستند. جهت تسهیل خلاقیت کارمندان، مدیران کوشیده‌اند تا با بالا بردن سطح انتظارت خود از زیردستان، حس خلاقیتی که مورد نظرشان است را به‌دست آورده و دریافته‌اند که احساس توانمندی در کارمندان، می‌تواند موجب بروز رفتارهای مثبت گردد. مدیریت می‌باید همیشه آمادگی شنیدن ایده‌های جدید از هر کس را داشته باشد.

نتیجه‌گیری

امروزه دانش مهم‌ترین سرمایه جایگزین سرمایه‌های مالی و فیزیکی در اقتصاد جهانی شده است و در یک اقتصاد مبتنی بر دانش، محصولات و سازمان‌ها بر اساس دانش

شکل می‌گیرند و از بین می‌روند و موفق‌ترین سازمان‌ها آن‌هایی هستند که از این دارایی ناملموس به نحو بهتر و سریع‌تری استفاده می‌کنند.

کارکنان دانشی مرکز ثقل عملکردهای سازمان دانشی هستند. آنان نه‌تنها عمده‌ترین پتانسیل افزایش ارزش‌افزوده یک شرکت هستند بلکه اصلی‌ترین ریسک کاهش ارزش نیز محسوب می‌شوند. با توجه به محرک‌های محیطی و عدم اطمینان موجود در محیط، سازمان‌های رسانه‌ای نیاز دارند تا بتواند سریع‌تر و مطمئن‌تر ابزار دانش را جهت مقابله با عوامل عدم اطمینان به کار گیرد.

مشاهده نقاط مشترک و نزدیک خصوصیات کارکنان دانشی با کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای الزام و اهمیت مفهوم مدیریت دانش را در این سازمان‌ها به نمایش می‌گذارد. برقراری نشست‌ها و مباحثات گروهی، شرکت در کنفرانس‌ها و سمینارها، برگزاری کارگاه‌های آموزشی متعدد و مستندسازی تجربیات مدیران موفق رسانه‌ای و هم‌چنین تدوین قوانینی که افراد را در آشکارسازی هرچه بیشتر دانش خود ملزم می‌دارند، از جمله فعالیت‌هایی است که در پرورش و حفظ و نگهداری کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای به‌عنوان اهرم‌های دانشی و مهم برای سازمان، بسیار مؤثر واقع می‌شود.

علاوه بر این‌ها، محیط سازمان نیاز به ایجاد فضای روان‌شناختانه برای افراد خلاق داشته تا آن‌ها بتوانند ایده‌های جدید را به بوته آزمایش قرار دهند. فشارهای کاری روزانه می‌تواند خلاقیت افراد را از بین ببرد.

شایان ذکر است که بهره‌مندی از فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی در انتقال دانش و مفاهیم مهم سازمانی در همه سازمان‌ها علی‌الخصوص سازمان‌های رسانه‌ای می‌تواند مثمرثمر باشد. در دنیای فناور محور امروز، بدون بهره‌مندی از سیستم‌های نوین ارتباطی و بدون در اختیار داشتن کارکنان دانشی نمی‌توان رسانه‌ای قابل رقابت با رسانه‌های موجود داشت.

منابع

۱. افخمی اردکانی، مهدی و خلیلی صدرآباد، افسر، ۱۳۹۱، بررسی رابطه بین عوامل شخصیتی و سکوت کارکنان دانشی، نشریه پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره هجدهم، صص ۶۵-۸۳.

۲. جعفری، مصطفی؛ اخوان، پیمان؛ اختری، مریم، ۱۳۹۰، مدیریت دانش: نگاهی جامع بر ابزارها و تکنیک‌ها، تهران، انتشارات رسا، چاپ اول.

۳. جعفری، مصطفی؛ اخوان، پیمان؛ ضرغامی، حمیدرضا و سبزیکاران، اسماعیل،۱۳۹۰، عوامل انگیزشی ارتباطات اثربخش در سازمان‌های دانش‌محور، نشریه علمی-پژوهشی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، شماره ۱، صص ۱۴۱-۱۶۶.

۴. سلیمانی، مجید؛ احمدی، محمدرضا؛ یوسفعلی، حجت؛ ۱۳۹۰، راه‌های رشد و توسعه کارکنان دانشی، نشریه علوم سیاسی، فصلنامه حصون، شماره ۲۹، صص ۷۹-۹۴.

۵. سهرابی، بابک؛ دارمی، هادی، ۱۳۸۹، مدیریت دانش (با رویکرد MBA)، تهران، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ اول.

۶. رضاییان، علی، ۱۳۸۷، سیمای سازمان دانش‌محور، نشریه مطالعات دفاعی استراتژیک، صص ۱۱-۲۳.

۷. صفایی‌نژاد، قاسم، ۱۳۹۱، تأثیر فرایند تسهیم دانش بر چابکی مجتمع‌های رسانه‌های نوین-پیمایشی در مجتمع رسانه‌ای اطلس، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت رسانه، استاد راهنما وجه‌الله قربانی‌زاده، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده مدیریت و حسابداری.

۸. فرهنگی، علی‌اکبر، ۱۳۸۹، مدیریت راهبردی سازمان رسانه‌ای از تئوری تا عمل، تهران، انتشارات دانژه، چاپ اول.

۹. قلی‌پور، رحمت‌الله؛ امیری، علی‌نقی؛ مهدی‌زاده، محمدرضا؛ زمانی‌فر، محسن؛ ۱۳۹۲، شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی در شرکت پالایش و پخش فرآورده‌های نفتی ایران، فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره یازدهم، شماره دوم، صص ۱۳۳-۱۶۱.

۱۰. قلیچ‌لی، بهروز، ۱۳۸۸، مدیریت دانش-فرایند خلق، تسهیم و کاربرد سرمایه فکری در کسب و کارها، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت)، چاپ اول.

۱۱. کونگ، لوسی، ۱۳۸۹، مدیریت راهبردی در رسانه: از نظریه تا اجرا، ترجمه فرهنگی، علی‌اکبر؛ قراگوزلو، علیرضا؛ خطیب‌زاده، مریم، تهران، انتشارات دانژه، چاپ اول.

۱۲. لوبلان ویکس، ژان؛ سیلوی، جورج؛ هالیفیلد، سی.آن؛ لیسی، استفن؛ برودریک، آردریس، ۱۳۹۱، مدیریت رسانه، ترجمه طاهر روشندل اربطانی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.

۱۳. مستقیمی، حسین، ۱۳۸۷، مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای درBBC و CNN، کتاب ماه علوم اجتماعی، نقد کتاب، دوره جدید، شماره ۸، صص ٤٥-٤٨.
١٤. منوریان، عباس و عسگری، ناصر، الزامات آموزش کارکنان دانشی در عصر دانایی‌محور، ویژه‌نامه توسعه منابع انسانی و تحول اداری، شماره ۷، صص ١٤٦-١٥٦.
15. Albarran, Alan. B. et al (2006) "Handbook of Media Management and Economics", University of North Texas, publishers Mahwah, New Jersey, chapter 6, 115-145.
16. Dekoulou, Paraskevi & Trivellas, Panagiotis (2014) "Learning Organization in Greek Advertising and Media Industry: A
17. Darchen, Sebastien; Tremblay, Diane-Gabrielle; (2010), What attracts and retains knowledge workers/students: The quality of place or career opportunities? The cases of Montreal and Ottawa, Cities, Volume 27, Pp 225-233.
18. Davenport, T.H. (2005), Improving knowledge workers performance, MIT sloan Management Review, Vol.46, No.4, Pp 215-235.
19. way to face crisis and gain sustainable competitive advantage", Aristotle University of Thessaloniki- Greece, Procedia- Social and behavioral Sciences 148, 338-347, from www.sciencedirect.com.
20. Edvardsson, I.R. & Durst, S. (2013) "The Benefits of Knowledge Management in Small And Medium-Sized Enterprises", 1st World Congress of Administrative & Political Sciences (ADPOL-2012), a School of Business, University of Iceland, University of Liechtenstein, Procedia- Social and behavioral Sciences 81, 351-354, from www.sciencedirect.com.
21. Georgiana, Popescu & Delia, Duminica. (2012) "The importance of staff in media institutions", University of Pitesti, Romania, 5th International Conference EDU-WORLD 2012 - Education Facing Contemporary World Issues, Procedia - Social and Behavioral Sciences 76 (2013) 670 – 675, from www.sciencedirect.com.
22. Redmond, J. (2004). Balancing on the wire: The art of managing media organizations (2nd ed.). Cincinnati, OH:
23. Atomic Dog.
24. Watkins, K.E., & Marsick, V.J. (1993). "Sculpting the Learning Organization: Lessons in the Art and Science of Systemic Change", San Francisco: Jossey-Bass.

سایر منابع

1. Armstrong, A., & Foley, P. (2003). Foundations for a learning organization: organization learning mechanisms. The Learning Organization, 10, 2, 74-82.
2. Bozbura, F. T. (2007). Knowledge management practices in Turkish SMEs. Journal of Enterprise Information Management, 20 (2), 209 221.
3. Culkin, N., & Smith, D. (2000). An emotional business: a guide to understanding the motivations of small business decision takers. Qualitative Market Research: An International Journal, 3 (3), 145-157.
4. Daft, R.F. (2007). Understanding the theory and design of organizations. Mason: Thomson South-Western.
5. Emery, M., Emery, E., & Roberts, N. (2000). The press and America: An interpretive history of the mass media (9th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
6. Jamali, D., & Sidani, Y. (2008). Learning organizations: diagnosis and measurement in a developing country context. The Learning Organization, 15, 1, 58-74.
7. McAdam, M., & Reid, R. (2001). SME and large organization perceptions of knowledge management: comparisons and contrasts. Journal of Knowledge Management, 5 (3), 231-241.
8. Matlay, H. (2000). Organisational learning in small learning organisations: An empirical overview. Education + Training, 42 (4/5), 202-211.
9. Tierney, P., & Farmer, S. (2004) The Pygmalion process and employee creativity. Journal of Management, 30, 413–432.