

تاریخ دریافت: ۹۱/۱/۱۹

تاریخ پذیرش: ۹۱/۲/۲

تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی اقتصادی سازمان‌های رسانه‌ای

نوشته

فریدون وردی نژاد *

وجه‌الله قربانی زاده **

زهرا سادات هاشمی ***

چکیده

تحولات شگفت‌انگیز در فناوری‌های نرم و سخت موجب شده است تا حرکت جامعه بشری در همه عرصه‌ها از جمله در عرصه رسانه‌ای، به سمت "جامعه دانش محور" سرعت بگیرد و عباراتی نظیر "اقتصاد دانش محور"، "عصر اطلاعات و دانش" همگی دلالت بر این موضوع دارند که دانش منبع اساسی قدرت بوده و کسب قدرت و ثروت در جهان امروز مرهون تولید علم و دانش و مدیریت آن است. در این پژوهش سعی شده است به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی اقتصادی فعالیت‌های سازمان‌های رسانه‌ای پرداخته شود. بدین منظور فرایند تحقیق به صورت پیمایش در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، بزرگ‌ترین رسانه ملی، انجام شده است. جهت جمع‌آوری داده‌های مربوط به مبانی نظری و استخراج عوامل و شاخص‌های اولیه از منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی شامل کتب و مقالات و مطالعات موردی استفاده شده و برای گردآوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز به منظور بررسی فرضیات تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا از تحلیل رگرسیون جهت بررسی فرضیات استفاده شده است و در پایان با استفاده از مدل معادلات ساختاری، برازش کلی مدل تحقیق مورد آزمون قرار گرفته است که مورد تأیید واقع شد. تعداد نمونه آماری با خطای ۵ درصد برابر با ۱۵۱ نفر است. بدین منظور ۱۸۰ پرسشنامه در بین کارکنان سازمان صدا و سیما توزیع شد که ۱۶۲ عدد آن‌ها برگشت داده شد و ۱۵۸ عدد برای تحلیل آماری قابل استفاده بود.

یافته‌های پژوهش، تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی اقتصادی را تأیید می‌کند، این تأثیر فقط در بُعد توسعه دانش معنادار نبوده است. در مقایسه نتایج این تحقیق با ادبیات و تحقیقات پیشین در می‌یابیم که

* دکترای مدیریت رسانه، عضو هیئت علمی دانشگاه تهران Verdi ne@yahoo.com

** دکترای مدیریت دولتی، عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی gorbanizadeh@yahoo.com (ره)

** کارشناس ارشد مدیریت رسانه، دانشگاه علامه طباطبائی zshmmh@yahoo.com (ره)

تمامی ابعاد و متغیرهای به کار رفته در مدل‌های مفهومی و تحلیلی این پژوهش که مؤثر در افزایش اثربخشی اقتصادی شناخته شده‌اند در تحقیقات متعدد دیگر نیز نتایج مشابهی را نشان داده‌اند به عنوان مثال ابعاد مختلف مدیریت دانش به کار رفته در مدل این تحقیق، در تحقیقات کارل کالست (۱۹۹۹)، محمدی (۲۰۰۱)، سوگوماران و بوس (۲۰۰۳)، گاندی (۲۰۰۴) و کارنیرو (۲۰۰۵) و ... نیز مؤثر در افزایش سود اقتصادی و دسترسی به اهداف تجاری سازمان ذکر شده‌اند.

کلیدواژه: مدیریت دانش، اهداف دانشی، ارزیابی دانش، اثربخشی اقتصادی، سازمان‌های رسانه‌ای.

مقدمه

در سال‌های اخیر، سازمان‌ها و شرکت‌های مختلف، پیوستن به روند دانش را آغاز کرده‌اند و مفاهیم جدیدی چون کار دانشی، کارکنان دانشی، مدیریت دانش و سازمان‌های دانشی، خبر از شدت یافتن این روند می‌دهند. پیتز دراکر با به کارگیری این واژگان خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها می‌دهد که در آن به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. سازمان دانشی به توانایی‌هایی دست می‌یابد که قادر است از نیروی اندک، قدرتی عظیم بسازد. مدیریت دانش تلاش نوین قرن موسوم به عصر دانش برای حفظ، هدایت و افزایش هدفمند سرمایه‌های دانشی سازمان‌ها است و به این اشاره دارد که سرمایه‌گذاری در علم بهترین و بیشترین سود را به بار می‌آورد (الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۰).

تغییرات مستمر دانش، وضعیت عدم تعادل جدیدی برای سازمان‌ها به وجود آورده است. جریان بی‌پایان دانش، بازارها را در حالت تغییر مداوم قرار داده که این امر سازمان‌ها را ملزم به تغییرات مستمر می‌کند (مشبکی و زارعی، ۱۳۸۶). در عصر کنونی دانش، سازمان‌ها در یافته‌اند که در این عصر عمر آن‌ها تداوم نخواهد یافت مگر اینکه یک راهبرد برای مدیریت و ارزش‌گذاری دانش سازمانی خود داشته باشند.

بیان مسئله

در شرایط فعلی حاکم بر کسب و کار، دانش به عنوان اساسی‌ترین منبع راهبردی در سازمان‌ها مطرح شده است. به طوری که مبنای رقابت و حتی بقای سازمان‌ها در گرو دانشی است که قادرند در اختیار گرفته و در انجام فعالیت‌های سازمانی به کار گرفته شود. بنابراین سازمان‌های کنونی با چالشی نوین مواجه شده‌اند. استقرار سیستم کارآمد و اثر بخش مدیریت دانش به عنوان شایستگی کلیدی سازمان‌ها در عصر جدید که می‌تواند مزیت رقابتی پایدار ایجاد کند، مطرح است.

لازمه موفقیت یک اقتصاد و یک سازمان، موفقیت عوامل دانش‌محور در آن سازمان است. اقتصاد دانش‌محور الگوی خود را از رقابت مبتنی بر صنعتی شدن و هزینه‌محور به تولید مؤثر و

توزیع و انتقال دانش برای خلق ثروت تغییر داده است. از این رو توسعه ظرفیت نوآوری سازمان‌ها و جذب دانش جدید قطعاً کلید توسعه اقتصاد دانش‌محور است.

مدیریت دانش عامل مهمی در این اقتصاد است، چنانچه در نگرش‌های نوین امروزی کسب و کارهای گوناگون با توجه به شرایط خاص خود به مدیریت دانش مورد نیازشان می‌پردازند. بنابراین سازمان‌ها باید تلاش کنند که شرایط مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش را فراهم کرده و توانایی انگیزه و فرصت کارکنان را برای پذیرفتن نقش کارکنان دانشی توسعه دهند تا بتوانند از دانش ضمنی آن‌ها به خوبی بهره‌وری و دانش افراد را به دانش سازمانی تبدیل کنند که در این راستا پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان قطعاً در تغییر وضعیت اقتصادی و میزان نیل به اهداف اقتصادی اثر خواهد داشت.

با نگاهی به فعالیت‌های سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران در می‌یابیم که این سازمان تاکنون توجه دقیقی به فرایندهای مدیریت دانش نداشته است، بنابراین در چنین عصری که مدیریت دانش در بسیاری از سازمان‌ها به عنوان یک ضرورت نگریسته می‌شود و در مورد انگیزه پیاده‌سازی آن غالباً دو دیدگاه در سازمان‌ها مدنظر است. نخست افزایش بهره‌وری، کیفیت و نوآوری که فقط از طریق شناسایی و اهرمی ساختن دارایی‌های دانشی و با ارزش حاصل می‌شود و دوم، حفاظت و نگهداری از دانش یک سازمان که با شناسایی، مستندسازی و سنجش آن به شکل منظم میسر خواهد شد. پس بهتر است که در بزرگ‌ترین سازمان رسانه‌ای کشور نیز بدین امر بها داده شود.

و همچنین به دلیل نو بودن بحث اقتصاد و درآمدزایی و رقابت مؤثر با سایر رقبا در سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، نتایج پژوهش و دانشی‌تر کردن مدیریت در این رسانه می‌تواند به بهبود وضع اقتصادی و ارتباط مؤثرتر با مخاطب در این رسانه کمک کند. مضاف بر اینکه مدیریت دانش اصولاً منجر به ایجاد رویکردی نظام‌مند در مدیریت دارایی‌های فکری و اطلاعات می‌شود که می‌تواند برای سازمان یک مزیت رقابتی به وجود آورد. پس از آنجا که مدیریت دانش یک راهبرد بهینه‌سازی کسب و کار است، پیاده‌سازی آن موجب بهبود نهایی عملکرد و کارکرد کارکنان و رقابت‌پذیری سازمان می‌شود، و با توجه به اینکه این مبحث تاکنون در رسانه‌های ایران مورد اهمیت چندانی قرار نگرفته لذا نتایج این طرح می‌تواند تأثیر مثبتی در ایجاد فرهنگ دانشی و استفاده از مدیریت دانش در رسانه‌ها و به‌خصوص سازمان صدا و سیما داشته باشد.

در واقع مسئله اصلی این تحقیق نیز همین است و ما به دنبال آن هستیم فرضیه خود را که پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان صدا و سیما بر اثربخشی اقتصادی آن تأثیر مثبت دارد را به اثبات برسانیم.

مطالعات نظری

در اقتصاد دانش محور، سرمایه‌های فکری و به‌خصوص سرمایه‌های انسانی جزء مهم‌ترین دارایی‌های سازمان محسوب می‌شوند و موفقیتشان ریشه در قابلیت‌های فکری آن‌ها دارد. با رشد اقتصاد مبتنی بر دانش به وضوح شاهد هستیم که دارایی‌های نامشهود سازمان‌ها در مقایسه با دارایی‌های مشهودشان، عامل مهم‌تری در حفظ و تحقق مزیت رقابتی پایدار آن‌هاست. مدیریت دانش را می‌توان یکی از مهم‌ترین عوامل توانمندساز در زمینه بهبود عملکرد سازمان به سازمان دانش محور دانست، و آن از شرایط اصلی موفقیت سازمان‌هایی است که وارد عرصه اقتصاد دانش محور می‌شوند.

برای سازمان‌های دولتی، چون سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، به‌کارگیری اصول مدیریت دانش در حفظ نقش خود به عنوان منبع مورد اطمینان اطلاعات مفید و مؤثر، ضروری است. با تغییرات پی‌درپی افکارعمومی، به دلیل استفاده از فناوری‌های ارتباطی، محیط‌های نوآورانه جدیدی روی اینترنت به وجود می‌آید.

مدیریت دانش

ابتدایی‌ترین تعریف برای مدیریت دانش عبارت است از «یافتن راهی جهت خلق، شناسایی، کشف، توزیع و انتقال دانش سازمان به افراد نیازمند آن». تعریف دیگری را زیراکس ارائه می‌دهد: «مدیریت دانش فرایند ایجاد، جذب، به‌کارگیری و به‌کارگیری مجدد دانش فردی و سازمانی است». تعریفی دیگر برای مدیریت دانش این گونه است: «مدیریت دانش یک فرایند آگاهانه ایجاد دانش، اعتبار بخشی به آن، توزیع و کاربرد آن است». در این تعریف اجزاء اصلی مدیریت دانش عبارت‌اند از اطلاعات، افراد و سیستم (زرآبادی‌پور و زرگرپور، ۱۳۸۶).

بر طبق نظر شانکار، مدیریت دانش فرایند شناسایی و بهره‌برداری از دارایی‌های دانشی سازمان برای انتقال مزایای کسب و کار به مشتری یا سازمان است (shankar et al, 2003). به‌کارگیری مدیریت دانش می‌تواند به فرایند برنامه‌ریزی و فرایند اجرا تقسیم شود.

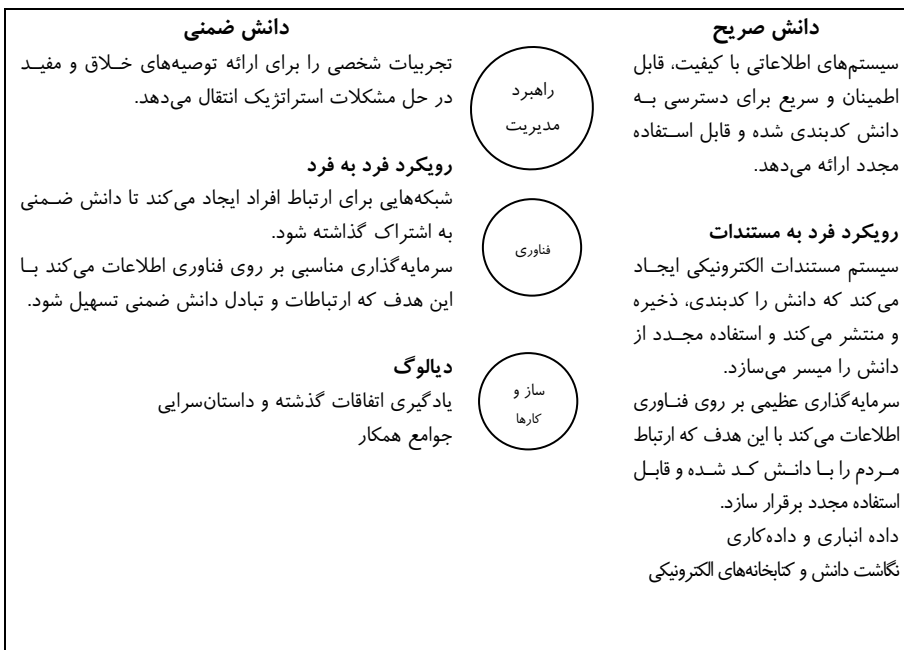
مدیریت دانش عبارت است از اعمال مدیریت و زمینه‌سازی برای تبدیل دانش (نهان به عیان و بالعکس) در داخل یک سازمان از طریق گردآوری، به اشتراک‌گذاری و استفاده از دانش به عنوان یک سرمایه سازمانی در راستای دستیابی به اهداف سازمان، مهم‌ترین بخش مدیریت دانش تبدیل دانش از حالت نهان به عیان و بالعکس و همچنین تبدیل دانش شخصی به سازمانی است که در مدل مشهور نوناکا (۱۹۹۵) ارائه شده است. مهم‌ترین بخش تبدیل دانش نیز به فراهم‌آوری زیرساخت‌های مورد نیاز مربوط می‌شود. سازمان همکاری‌های اقتصادی و توسعه (organization for Economic co operation and Development) شش عامل زیرساختی استراتژی‌های سازمانی، تشکیلات سازمانی، منابع انسانی، تأمین مالی، فناوری

اطلاعات و ارتباطات و فرهنگ سازمانی را به عنوان زیرساخت‌های لازم برای مدیریت دانش شناسایی کرده است.

مدیریت دانش مفهوم جدیدی نیست ولی اخیراً مدیران اجرایی سازمان‌ها یافتن شیوه‌های سیستماتیک برای ایجاد، کسب، سازماندهی و انتقال دانش را آغاز کرده‌اند. سه نیروی جلو برنده پشت منبع عظیم تمایل به مدیریت دانش نهفته است. اولاً بخش عظیمی از حرکت، حاصل پیشرفت‌های سریع در فناوری اطلاعات است که موجب تسهیم سریع‌تر و ساده‌تر دانش صریح و همچنین ارتباط افراد برای به اشتراک‌گذاری دانش ضمنی از طریق شبکه‌ها شده است. دوماً، با تغییر پایه اقتصادی سازمان‌ها از منابع اصلی به سرمایه‌های فکری، مدیران ارشد اجرایی ارزیابی منابع دانش سازمان خود و نحوه ارتقای آن‌ها را ضروری دانستند. در نهایت تمایل فزاینده به مدیریت دانش به شدت با تلاش شرکت‌ها برای تبدیل شدن به سازمان‌های یادگیرنده، که مدیران این سازمان‌ها در پی ایجاد فرهنگ و سیستمی برای خلق دانش جدید و کسب هر دو دانش صریح و ضمنی و استفاده از آن در محل و زمان مناسب هستند، مرتبط است.

دو رویکرد مجزای مدیریت دانش در شکل ۱ نشان داده شده است. اولین رویکرد مدیریت دانش اساساً، جمع‌آوری و به اشتراک‌گذاری دانش صریح با استفاده از سیستم‌های پیچیده فناوری اطلاعات است.

دانش صریح شامل دارایی‌های فکری از قبیل حق انحصاری و مجوزها، فرایندهای کاری همانند سیاست‌ها و رویه‌ها، اطلاعات خاص مشتریان، بازارها، عرضه‌کنندگان یا رقیبان، گزارشات هوشمند رقابتی داده‌های ارزیابی و... است. وقتی سازمانی این رویکرد را به کار می‌برد، تمرکز آن بر جمع‌آوری و تدوین دانش و ذخیره آن در پایگاه‌های داده است که از این طریق هر شخصی در سازمان می‌تواند به آسانی به داده‌ها دسترسی داشته باشد و از آن‌ها به دفعات استفاده کند. دانش از کسانی که آن را دارند جمع‌آوری شده و سازماندهی می‌شود و در قالب مستندات مورد استفاده همگان قرار می‌گیرد. تأکید رویکرد دوم بر ارتقای مهارت و کاردانی فردی — دانش ضمنی — با مرتبط ساختن رودرروی افراد یا از طریق رسانه تعاملی است. دانش ضمنی شامل فنون تخصصی، بینش و ابتکارات فردی، تجربه و شهود شخصی است. با این رویکرد توجه مدیران به توسعه شبکه‌های شخصی که افراد را برای تسهیم دانش ضمنی به یکدیگر مرتبط می‌سازد معطوف می‌شود. اگرچه در این رویکرد فناوری اطلاعات به کار برده می‌شود در واقع، پشتیبان و تسهیل‌کننده ارتباطات و به اشتراک‌گذاری فرد به فرد، دانش ضمنی است.



شکل ۱ دو رویکرد مدیریت دانش

منبع (Hansen et al; 1999: 106)

مدل مدیریت دانش پرابست و رامهارد

پرابست (۲۰۰۲) و رامهارد همانند نوناکا و تاکوچی، مدیریت دانش را چرخه‌ای پویا در تکامل مداوم می‌دانند. مدل پرابست مشتمل بر هشت جزء است که دو چرخه را تشکیل می‌دهند: یک چرخه درونی و یک چرخه بیرونی.

چرخه درونی از اجزای شناسایی، کسب، توسعه، توزیع، کاربرد و حفظ دانش تشکیل می‌شود. شناسایی: فرایند شناسایی دانش خارجی برای تجزیه و تحلیل محیط دانشی سازمان.

کسب: شرکت باید اشکالی از تخصص را به جز از طریق رابطه با مشتریان، تأمین‌کنندگان، رقبا و شرکا کسب کند.

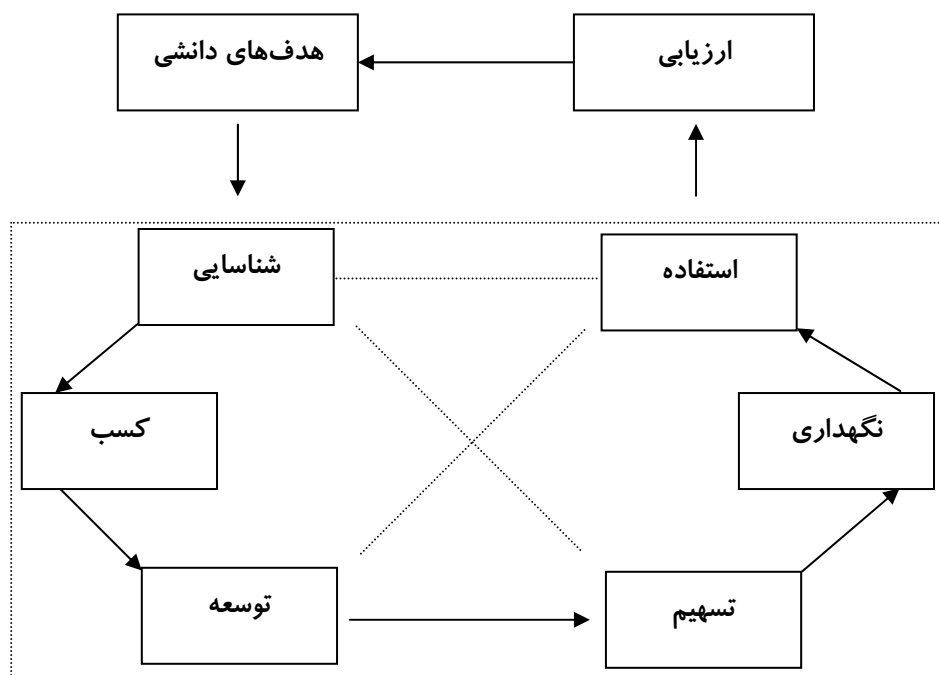
توسعه: کسب دانش از طریق این فرایند تکمیل می‌شود. تمرکز این مرحله بر تولید مهارت‌های جدید، محصولات جدید، ایده‌های بهتر و فرایندهای کارا تر است. توسعه دانش مشتمل بر همه تلاش‌های مدیریتی است که با هدف ایجاد قابلیت‌ها انجام می‌گیرد.

توزیع: فرایند تسهیم و نشر دانش موجود در سازمان است. این فرایند، دانشی را که به تازگی در سازمان به وجود آمده است نیز در بر می‌گیرد.

کاربرد: مشتمل بر انجام فعالیت‌های لازم جهت به کارگیری مؤثر دانش و حصول مزایای آن.

حفظ: فرایند حفظ و نگهداری اطلاعات، اسناد و تجارب منتخب.

دو فرایند "اهداف دانش" و "ارزیابی دانش" در چرخه بیرونی قرار می‌گیرند که به کل چرخه مدیریت دانش جهت می‌دهند. اهداف دانش تعیین می‌کند در هر سطح چه قابلیت‌هایی باید ایجاد شود و ارزیابی دانش، چرخه را تکمیل کرده و داده‌های لازم را برای کنترل راهبردی مدیریت دانش ارائه می‌دهد:



شکل ۲ مدل مدیریت دانش رامهارد، پروبست

منبع (Romhard/ Probst; 2002)

مدلی که در این پژوهش از آن استفاده کرده‌ایم، مدل رامهارد، پرابست است زیرا پس از مطالعات و بررسی‌های متعدد این مدل سازگاری بیشتری با شرایط بومی و نیز ساختار و فرهنگ سازمانی صدا و سیما، جمهوری اسلامی ایران دارد و همچنین این مدل نسبت به مدل‌های دیگر مدیریت دانش جنبه‌های کاربردی بیشتری دارد و مدل نسبتاً کاملی است که جنبه‌های مثبت همه مدل‌ها را تقریباً در بر دارد زیرا به صورت یک سیکل دینامیکی است که از دو چرخه درونی و بیرونی تشکیل شده و می‌توان گفت از محدود مدل‌هایی است که بازخورد دارد و ارزیابی دانش مورد استفاده را مد نظر قرار داده است.

اثربخشی اقتصادی

اثربخشی اقتصادی نشان‌دهنده درجه‌ای است که هدف‌های اقتصادی به انجام رسیده‌اند. به عبارت دیگر اثربخشی اقتصادی درجه و میزانی است که یک اقدام یا فعالیت اقتصادی به هدف پیش‌بینی شده نائل می‌شود. یکی دیگر از صاحب‌نظران سه معیار برای تعیین اثربخشی اقتصادی معرفی می‌کند و می‌گوید اثربخشی اقتصادی درجه‌ای است از آنچه یک سیستم اقتصادی قصد انجام آن را دارد و عملاً آن را انجام داده است حداقل با سه معیار زیر مشخص می‌شود:

۱. کیفیت: آیا کارها طبق مشخصات از پیش تعیین شده انجام گرفته است؟
۲. کمیت: آیا تمام کارهایی که می‌باید انجام شود، انجام گرفته است؟
۳. به موقع بودن: آیا تمامی کارهایی که می‌باید انجام شود به موقع انجام شده است؟

الگوی اثربخشی لوتانز

فرد لوتانز در مطالعات خود برای تشریح مدیریت "اثر بخش" دو معیار را به کار گرفته است:

الف. تحقق اهداف سازمان با استانداردهای کمی و کیفی بالا

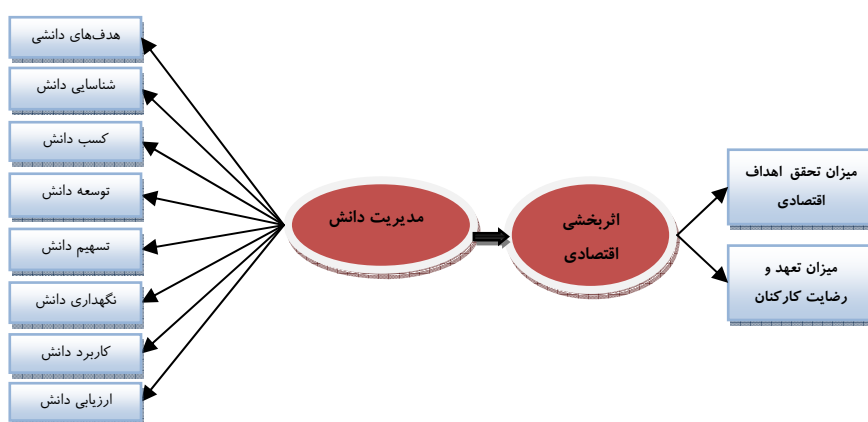
ب. ایجاد رضایت و تعهد کاری در کارکنان

میزان تحقق اهداف سازمان، یکی از مهم‌ترین معیارهای سنجش عملکرد مدیر است. در شرکت‌های انتفاعی معمولاً افزایش فروش، سود خالص و ارزش سهام، اهداف اصلی سازمان هستند. بدیهی است این اهداف برای سازمان‌های غیرانتفاعی موضوعیتی ندارد و می‌بایستی عوامل ارزیابی جدیدی (متناسب با مأموریت سازمان) ملاک کار قرار گیرد. آنچه در این راستا مهم است، پایبندی مدیریت به رسالت و فلسفه وجودی سازمان است. کسب در آمد و سود به خودی خود نمی‌تواند نشانه عملکرد مطلوب یک سازمان غیر انتفاعی باشد و از سوی دیگر صرف هزینه در امور غیر انتفاعی نیز برای سازمان‌های انتفاعی مستلزم توجهات ویژه‌ای خواهد بود.

لوتانز علاوه بر این، معیار دوم را نیز برای اثربخشی مدیریت لحاظ کرده است: رضایت و تعهد کارکنان. اگر چه معیار اصلی ارزیابی مدیر، کیفیت عملکرد وی در تحقق اهداف سازمان است و لیکن در انجام این امر کارکنان نقش کلیدی دارند. به بیان دیگر تحقق اهداف سازمان با استانداردهای کمی و کیفی بالا، مستلزم تعهد و رضایت کارکنان است. تلاش برای انجام کامل مأموریت محوله و دستیابی به اهداف سازمان (به سبب لزوم پاسخگویی به مقامات مافوق) و حفظ و توسعه رضایت و تعهد کاری کارکنان (به عنوان تکیه‌گاه اصولی در انجام ماموریت) دو چالش همیشگی مدیران اثر بخش به شمار می‌آید. در دیدگاه‌های سنتی (رویکردهای مکانیکی) گاهی دستیابی به این دو معیار در تضاد با هم به نظر می‌رسد. رویکردهای جدید مدیریت با توانبخشی و ایجاد احساس تعلق در کارکنان تلاش دارند تا این دو را به صورت طبیعی در راستای یکدیگر قرار دهند.

و اما مدلی که در این پژوهش از آن الگو گرفته شده است، الگوی لوتانز است، زیرا هدف این پژوهش سنجش تأثیر مدیریت دانش بر اثر بخشی اقتصادی است و از آنجا که در مدل لوتانز بیش از هر مدل دیگر اثربخشی به تحقق اهداف اقتصادی و سنجش شاخص‌های مرتبط با آن اهمیت داده شده است، بسیار مناسب جهت تحقیق حاضر است و همچنین در مدل مذکور بررسی کمی و کیفی شاخص‌های مرتبط با تعهد و رضایت‌مندی کارکنان نیز لحاظ شده است که این مورد نیز بسیار مناسب برای پژوهش ما است.

مدل مفهومی پژوهش



(Luthans). مدل اثربخشی و (Romhard/Probst/Raub, 2002).

شکل ۳ مدل مفهومی پژوهش (برگرفته از مدل مدیریت دانش)

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

اجرای مدیریت دانش در سازمان صدا و سیما می‌تواند بر اثربخشی اقتصادی آن تأثیر مثبت داشته باشد.

فرضیه‌های فرعی

۱. ایجاد هدف‌های دانشی در سازمان صدا و سیما می‌تواند تأثیر مثبتی بر اثربخشی اقتصادی آن‌ها داشته باشد.
۲. شناسایی دانش در سازمان صدا و سیما تأثیر مثبتی بر اثر بخشی اقتصادی آن دارد.
۳. کسب دانش در سازمان صدا و سیما تأثیر مثبتی بر اثر بخشی اقتصادی آن دارد.
۴. توسعه دانش در سازمان صدا و سیما می‌تواند تأثیر مثبتی بر اثر بخشی اقتصادی آن داشته باشد.

۵. تسهیم دانش در سازمان صدا و سیما می‌تواند تأثیر مثبت بر اثر بخشی اقتصادی آن داشته باشد.
۶. ذخیره و نگهداری دانش در سازمان صدا و سیما می‌تواند تأثیر مثبت بر اثر بخشی اقتصادی آن داشته باشد.
۷. کاربرد دانش در سازمان صدا و سیما می‌تواند تأثیر مثبت بر اثربخشی اقتصادی آن داشته باشد.
۸. ارزیابی دانش در سازمان صدا و سیما تأثیر مثبتی بر اثربخشی اقتصادی آن دارد.

سؤال اصلی تحقیق

اجرای مدیریت دانش در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران چه تأثیری می‌تواند بر اثربخشی اقتصادی آن داشته باشد؟

اهداف تحقیق

در اینجا به دنبال پاسخ سؤالاتی هستیم از قبیل اینکه چه چیز دربارهٔ اوضاع دانشی سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی می‌دانیم و چطور می‌توانیم ارزش بیشتری از این دانش به دست آوریم. همچنین آنکه چطور می‌توانیم دانش مورد نیاز آینده را برای موفقیت، سریع‌تر از رقبا به دست آوریم. از اهداف دیگر این تحقیق انتخاب فرایندی مناسب برای پیاده‌سازی مدیریت دانش در سازمان‌های رسانه‌ای است که متناسب با ساختار و فرهنگ سازمانی این سازمان‌ها باشد.

همچنین هدف دیگر، شناخت مدل کارا و فرایند مناسب مدیریت دانش سازمانی جهت ارتقای اثربخشی اقتصادی سازمان صدا و سیما است. به نحوی که پیاده‌سازی موفق این فرایند موجب افزایش درجه میزان دسترسی به اهداف اقتصادی سازمان از دید مدیران و کارشناسان آن سازمان باشد.

از اهداف فرعی این تحقیق را می‌توان کمک به ایجاد فرهنگ حمایتی مدیریت دانش در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران دانست.

روش تحقیق

با توجه به اینکه این پژوهش بر آن است تا بررسی تأثیر پیاده‌سازی مدیریت دانش بر اثربخشی اقتصادی رسانه‌ها را شناسایی کند، از نوع توصیفی، کاربردی با راهبرد پیمایشی است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات نظری مورد نیاز تحقیق، منابع کتابخانه‌ای و اینترنتی بوده است و ابزار اصلی گردآوری داده‌های تحقیق پرسشنامه است.

جامعه آماری این تحقیق: مدیران، کارشناسان و کارمندان سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران هستند.

تعداد نمونه آماری محاسبه شده با خطای ۵ درصد، ۱۵۱ نفر بوده است که بدین منظور ۱۸۰ پرسشنامه در جامعه آماری توزیع شد که تعداد ۱۵۸ عدد آن مورد تحلیل آماری قرار گرفت. تعداد سئوالات پرسشنامه ۶۱ عدد و به تعداد شاخص‌های مدل تحلیلی است. جهت بررسی روایی پرسشنامه سعی در سنجش روایی محتوا و روایی سازه آن به شرح ذیل شده است:

جهت روایی محتوا از دو شیوه زیر استفاده شده است:

- شیوه توافق داوران (متخصصان): بدین منظور از نظرات اساتید راهنما و مشاور استفاده شد.
- مطالعه پرسشنامه‌های مشابه در مقالات مرتبط با موضوع.

جهت بررسی روایی سازه‌ای پرسشنامه و تأیید عامل‌های در نظر گرفته شده، از روش تحلیل عاملی به شیوه چرخش محورهای متعامد (واری - ماکس) استفاده شده است. بدین منظور از شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت استفاده شده است. شاخص KMO: شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است که کوچک بودن همبستگی جزئی بین متغیرها را بررسی می‌کند.

از آنجایی که مقدار شاخص KMO در این تحقیق بیشتر از ۰/۶ است تعداد نمونه (در اینجا همان تعداد پاسخ‌دهندگان) برای تحلیل عاملی کافی است.

آزمون کرویت بارتلت: این آزمون بررسی می‌کند چه هنگام ماتریس همبستگی، شناخته شده برای شناسایی ساختار (مدل عاملی) مناسب است. در این تحقیق، مقدار معناداری آزمون بارتلت، کوچک‌تر از ۵ درصد است که نشان می‌دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار، مناسب است.

جهت بررسی پایایی پرسشنامه

از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. معمولاً دامنه ضریب قابلیت آلفای کرونباخ از صفر، به معنای عدم ارتباط تا مثبت یک به معنای ارتباط کامل قرار می‌گیرد و هر چقدر عدد به دست آمده به یک نزدیکتر باشد قابلیت اعتماد پرسشنامه بیشتر می‌شود. برای محاسبه آلفای کرونباخ از رابطه زیر استفاده می‌شود:

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه تحقیق مقدار $\alpha = ۰/۸۷۶$ است، بنابراین کاملاً به پایا بودن پرسشنامه می‌توان اتکا کرد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد تا مشخص شود که از آزمون پارامتری استفاده کنیم یا ناپارامتری.

آزمون نرمال بودن (کولموگروف اسمیرنوف) برای تمامی متغیرهای تحقیق انجام شده است و در تمامی آزمون‌ها، فرضیه آماری به صورت زیر منظور شد:

H0: داده‌ها نرمال هستند (داده‌ها از جامعه نرمال آمده‌اند)

H1: داده‌ها نرمال نیستند (داده‌ها از جامعه نرمال نیامده‌اند)

جدول ۱ نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف (اندازه نمونه = ۱۶۰)

متغیرهای پژوهش	آماره Z	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
مدیریت دانش	۰/۸۱۹	۰/۵۲۱	نرمال است
هدف‌های دانش	۰/۸۱۰	۰/۵۲۸	نرمال است
شناسایی دانش	۰/۸۹۲	۰/۴۰۱	نرمال است
کسب دانش	۱/۰۹۷	۰/۱۸۰	نرمال است
توسعه دانش	۰/۸۵۱	۰/۴۶۲	نرمال است
تسهیم دانش	۰/۹۵۸	۰/۳۱۸	نرمال است
کاربرد دانش	۱/۱۸۵	۰/۱۲۱	نرمال است
نگهداری دانش	۰/۷۷۲	۰/۵۹۰	نرمال است
ارزیابی دانش	۱/۲۴۰	۰/۰۹۲	نرمال است
اثربخشی سازمانی	۱/۱۶۰	۰/۱۳۵	نرمال است

۱۲۰

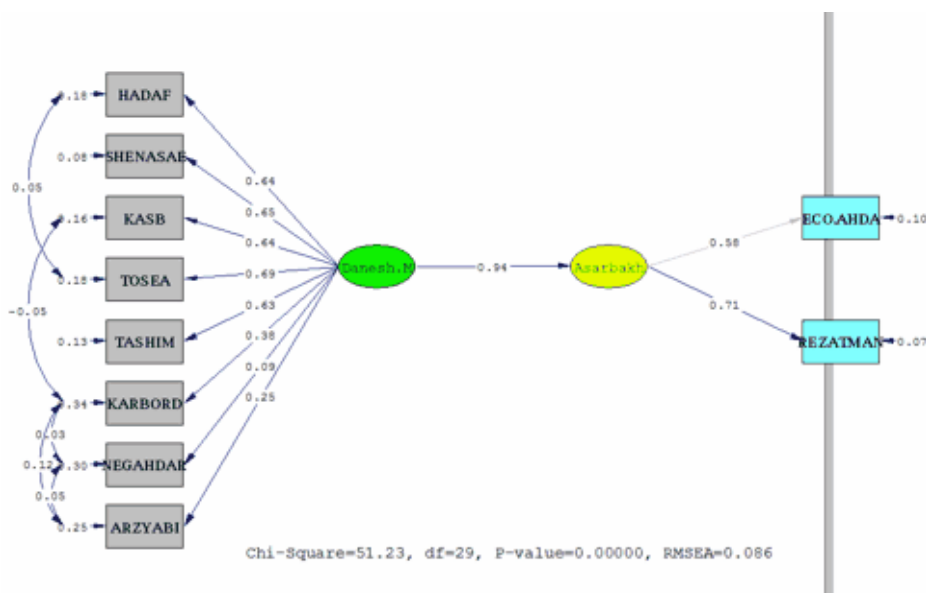
شماره / سال بیست و سوم / شماره ۱

چون مقدار سطح معنی‌داری در تمامی متغیرها بزرگ‌تر از مقدار خطای ۵ درصد است پس فرض صفر را نتیجه می‌گیریم یعنی متغیرهای تحقیق همگی نرمال هستند و لازم است از آزمون‌های پارامتری استفاده شود.

تحلیل عاملی تأییدی

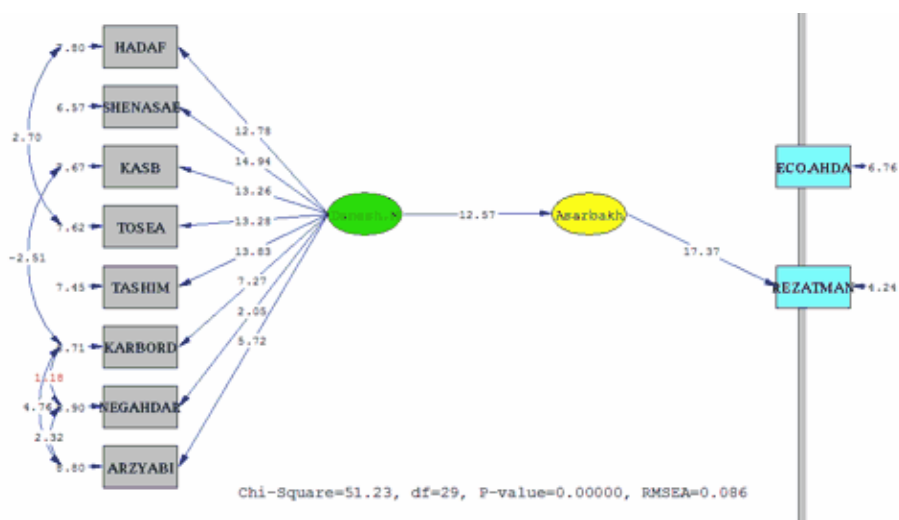
به منظور تحلیل ساختار درونی پرسشنامه و کشف عوامل تشکیل‌دهنده هرسازه یا متغیر مکنون، از ابزار تحلیل عاملی تأییدی (CFA) (Confirmatory Factor Analysis) استفاده شد. در رویکرد تأییدی، پژوهش‌گر، مدل نظری خاصی را مفروض می‌دارد، داده‌ها را گرد می‌آورد و سپس برازش داده‌ها با مدل را آزمون می‌کند. در این رویکرد مدل نظری بر اساس آزمون معناداری آماری کای اسکور و داشتن یا نداشتن معیارهای برازش قابل قبول، تأیید یا رد

می‌شود. بنابراین شاخص‌های اصلاح مورد استفاده قرار می‌گیرد تا با اضافه یا حذف برخی از مسیرها بتوان به بهترین مدل نهایی دست یافت.



نمودار ۱ مدل اصلی تحقیق در حالت ضرایب مسیر

۱۲۱



نمودار ۲ مدل اصلی تحقیق در حالت معناداری ضرایب (t-value)

معادلات اندازه‌گیری مربوط به سازه مدیریت دانش

با توجه به نمودارهای ۱ و ۲ که مدل در حالت تخمین و معناداری (T-Value) را نشان می‌دهد، تمامی بارهای عاملی مربوط به سازه مدیریت دانش در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند و در اندازه‌گیری سازه مدیریت دانش سهم معناداری داشته‌اند. بنابراین می‌توان گفت مدیریت دانش به لحاظ روایی دارای اعتبار و روایی لازم و کافی است. برای اینکه بتوان گفت کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه سهم بیشتری دارد و کدام سهم کمتری می‌توان از ضریب تعیین استفاده کرد. بر اساس این ضریب، متغیری که بیشترین ضریب تعیین را داشته باشد، بیشترین سهم را در اندازه‌گیری سازه مربوطه دارد. بنابراین برای سازه مدیریت دانش، متغیر شناسایی دانش بیشترین سهم را در اندازه‌گیری این سازه دارد که به تنهایی می‌تواند ۸۴ درصد از واریانس مدیریت دانش را تبیین کند. متغیر نگهداری دانش کمترین سهم را در اندازه‌گیری مدیریت دانش دارند که تنها ۳ درصد توانایی اندازه‌گیری این سازه را دارد. تمامی نتایج بارهای عاملی و آزمون معناداری ضرایب آن و ضرایب تعیین در جدول زیر خلاصه شده‌اند.

جدول ۲. بارهای عاملی، آماره t و ضریب تعیین (R^2)

متغیرهای آشکار	بار عاملی	t-value	ضریب تعیین
هدف‌های دانش	۰/۶۴	۱۲/۷۸**	۰/۶۹
شناسایی دانش	۰/۶۵	۱۴/۹۴**	۰/۸۴
کسب دانش	۰/۶۴	۱۳/۲۶**	۰/۷۳
توسعه دانش	۰/۶۹	۱۳/۲۸**	۰/۷۴
تسهیم دانش	۰/۶۳	۶/۱۵**	۰/۷۶
کاربرد دانش	۰/۸۲	۹/۳۴**	۰/۳۰
نگهداری دانش	۰/۰۹۳	۲/۰۵*	۰/۰۳
ارزیابی دانش	۰/۲۵	۵/۷۲**	۰/۱۹

* معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد و ** معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد هستند.

معادلات اندازه‌گیری مربوط به سازه اثربخشی اقتصادی

با توجه به نمودارهای ۱ و ۲ که مدل در حالت تخمین و معناداری (T-Value) را نشان می‌دهد، تمامی بارهای عاملی مربوط به سازه اثربخشی اقتصادی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند و در اندازه‌گیری سازه اثربخشی اقتصادی سهم معناداری داشته‌اند. بنابراین می‌توان گفت اثربخشی اقتصادی به لحاظ روایی دارای اعتبار و روایی لازم و کافی است. برای اینکه بتوان

گفت کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه سهم بیشتری دارد و کدام سهم کمتری می‌توان از ضریب تعیین استفاده کرد. بنابراین برای سازه اثربخشی اقتصادی، متغیر رضایت‌مندی و تعهد کارکنان بیشترین سهم را در اندازه‌گیری دارد که به تنهایی می‌تواند ۸۸ درصد از واریانس اثربخشی اقتصادی را تبیین کند. متغیر تحقق اهداف اقتصادی سهم کمتری را در اندازه‌گیری اثربخشی اقتصادی دارند که ۷۷ درصد توانایی اندازه‌گیری این سازه را دارند. تمامی نتایج بارهای عاملی و آزمون معناداری ضرایب آن و ضرایب تعیین در جدول زیر خلاصه شده‌اند.

جدول ۳ بارهای عاملی، آماره t و ضریب تعیین (R^2)

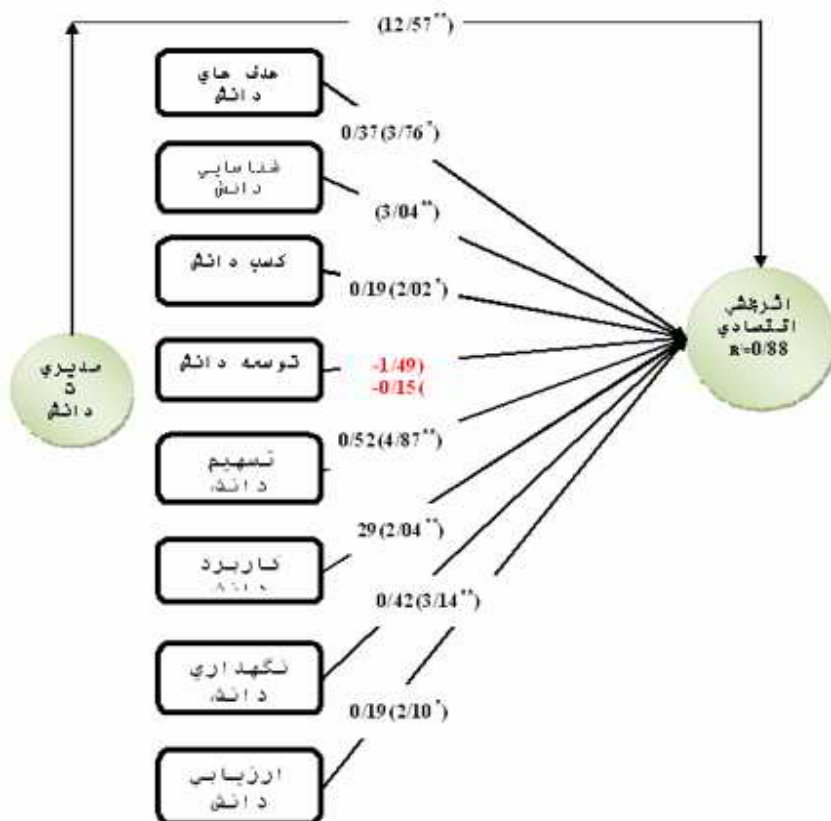
متغیرهای آشکار	بارعاملی	t-value	ضریب تعیین
تحقق اهداف اقتصادی	۰/۵۸	-	۰/۷۷
رضایت‌مندی و تعهد کارکنان	۰/۷۱	۱۷/۳۷**	۰/۸۸

** معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد و * معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد هستند.

آزمون برابری میانگین‌های ابعاد مدیریت دانش در سازمان صدا و سیما

بدین منظور از ابزار آماری تحلیل واریانس استفاده شده است. از آنجا که مقدار معناداری آزمون تحلیل واریانس کمتر از ۰/۵۰ شده است (۰/۴۴۰) بنابراین نتیجه می‌گیریم حداقل یک جفت از ابعاد متغیر مدیریت دانش با هم تفاوت معناداری ندارند. همچنین نتیجه آزمون لون نشان می‌دهد که واریانس‌های ابعاد با هم تفاوت معناداری ندارند و استفاده از آزمون تحلیل واریانس بلامانع است.

در نهایت با استفاده از نرم افزار لیزرل، الگوی مفهومی را در قالب معادله ساختاری ترسیم و با استفاده از روش‌های مختلف برازش آن را مورد بررسی و سنجش قرار دادیم که در نتیجه، تمامی شاخص‌های ارزیابی تناسب مدل در وضعیت کاملاً مطلوبی بوده و نشان از برازش مناسب مدل داشته‌اند.



اعداد درون پرانتز آماره‌های (t) می‌باشند. ** معناداری در سطح اطمینان 99 درصد. * معناداری در سطح اطمینان 95 درصد می‌باشند.

نتیجه‌گیری

نتایج نهایی تحلیل عاملی تأییدی سازه‌های تحقیق نشان داده‌اند که سازه‌های مورد مطالعه از جهت روایی دارای اعتبار بالایی هستند و تمامی بارهای عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند و در اندازه‌گیری سازه مورد نظر سهم معناداری دارند. همچنین تمامی شاخص‌های ارزیابی تناسب مدل در وضعیت کاملاً مطلوبی قرار داشته‌اند و نشان از برازش مناسب مدل داشته‌اند.

به منظور تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شده است. نتایج فرضیات نشان داده است متغیر مدیریت دانش در سطح اطمینان ۹۹ درصد بر متغیر اثربخشی اقتصادی تأثیر مستقیم و معنادار دارد. نتایج خلاصه فرضیات در جدول ۴ گنجانده شده‌اند.

جدول ۴ خلاصه نتایج آزمون فرضیات

فرضیات پژوهش	ضریب مسیر (β)	آماره t	نتیج I فرضیه
فرضیه اصلی	۰/۹۴	۱۲/۵۷**	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۱	۰/۳۷	۳/۷۶**	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۲	۰/۳۷	۳/۰۴**	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۳	۰/۱۹	۲/۰۲*	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۴	-۰/۱۵	-۱/۴۹	رد می شود
فرضیه فرعی ۵	۰/۵۲	۴/۸۷**	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۶	۰/۲۹	۲/۰۴	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۷	۰/۴۲	۳/۱۴	رد نمی شود
فرضیه فرعی ۸	۰/۱۹	۲/۱۰*	رد نمی شود

** معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد. * معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد هستند

همان طور که از جدول نتایج آزمون فرضیه ها مشخص می شود، فرضیه اصلی پژوهش تأیید می شود؛ پس می توانیم به طور قاطع بگوییم که در سازمان های رسانه ای اجرای طرح های مدیریت دانش می تواند بر اثربخشی فعالیت های اقتصادی آنها تأثیر مثبت داشته باشد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه های فرعی، بر اساس ضریب مسیر و آماره t ضریب به دست آمده از معادلات ساختاری، تأثیر ۷ بُعد از ابعاد مدیریت دانش در مدل مفهومی بر سازه اثربخشی اقتصادی در سطح اطمینان تأیید شد و فقط در مورد بُعد توسعه دانش، تأثیر معناداری مشاهده نشد. بنابراین می توان چنین استنباط کرد که اجرای این متغیر در مدل مدیریت دانش رامهارد - پرابست در سازمان های رسانه ای چون سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران تأثیر معناداری در افزایش دسترسی به اهداف اقتصادی نخواهد داشت. از دلایل احتمالی این نتیجه می توان به موارد زیر اشاره کرد:

الف. وضعیت خاص محیطی در سازمان های رسانه ای که به طور مسلم متفاوت با اوضاع دیگر سازمان ها است، بدین شکل که سازمان های رسانه ای با توجه به محیط پویا و بسیار متغیری که دارند شاید توسعه دانش در آنجا به اندازه دیگر ابعاد مدیریت دانش اهمیت نداشته باشد.

ب. از آنجا که تأثیر فاکتور تسهیم دانش بر اثربخشی اقتصادی در سازمان صدا و سیما مورد تأیید قرار گرفته، شاید بتوان گفت این فاکتور به خوبی در به اشتراک گذاری و تقسم

اطلاعات و دانسته‌ها میان کارکنان سازمان کفایت می‌کند به طوری که دیگر به فاکتور توسعه دانش در آن سازمان نیاز نباشد (بعد تسهیم دانش تاحد زیادی بعد توسعه را نیز در بر داشته و نیازی به تفکیک آن دو در این سازمان نیست).

ج. در هر پژوهش نتایج آزمون فرضیه‌ها تا حد زیادی به شرایط و صحت و سقم پاسخگویی افراد به سئوالات پرسشنامه بستگی دارد، بنابراین هر نوع کم توجهی و یا بی‌دقتی در این امر می‌توانسته بر نتایج آزمون فرضیه‌ها تأثیر بگذارد. ولی به هر حال بر اساس نتایج با قطعیت می‌توان گفت اجرای مدیریت دانش بر اثربخشی اقتصادی در سازمان‌های رسانه‌ای تأثیر مثبت دارد.

به منظور نتیجه‌گیری در خصوص میزان رعایت هر یک از مؤلفه‌های مدیریت دانش و اثربخشی اقتصادی در سازمان صدا و سیما و اینکه این شاخص‌ها در چه وضعیتی قرار دارد می‌توان فرضیه آماری زیر را در نظر گرفت:

H0: وضعیت موجود جامعه رضایت‌بخش نیست.

H1: وضعیت موجود جامعه رضایت‌بخش است.

$$\begin{cases} H_0 : Mean \leq 3 \\ H_1 : Mean > 3 \end{cases}$$

جدول ۵ نتایج آزمون t یک نمونه ای (مقدار آزمون=۳)

ابعاد	میانگین	آماره t	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
مدیریت دانش	۲/۸۶۲	-۲/۱۱	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
هدف های دانش	۲/۸۸۷	-۱/۸۵۸	پایین تر از ۵ درصد	رد نمی شود
شناسایی دانش	۲/۸۹۳	-۱/۸۹۸	بالا تر از ۵ درصد	رد می شود
کسب دانش	۲/۸۷۹	-۲/۰۲۵	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
توسعه دانش	۲/۸۶۵	-۲/۰۹۲	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
تسهیم دانش	۲/۸۸۲	-۲/۰۵۰	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
کاربرد دانش	۲/۶۸۸	-۵/۶۴۵	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
نگهداری دانش	۲/۹۶۲	-۰/۸۴۹	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
ارزیابی دانش	۲/۸۳۷	-۳/۶۵۹	بالتر از ۵ درصد	رد می شود
اثربخشی سازمانی	۲/۹۰	-۱/۶۴۲	بالتر از ۵ درصد	رد می شود

با توجه به اینکه مقدار آماره t برای تمامی متغیرها در ناحیه عدم رد فرض صفر قرار گرفته است، یعنی اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶+ نشده است و مقدار سطح معناداری (Sig) بالاتر از ۵ درصد شده است. بنابراین وضعیت موجود صدا و سیما ایران به لحاظ تمامی ابعاد مدیریت دانش از وضعیت رضایت بخشی برخوردار نیست و چون مقدار میانگین پاسخ به دست آمده کمتر از ۳ شده است می توان گفت که وضعیت کلی رسانه ملی به لحاظ مدیریت دانش از وضعیت نامطلوبی برخوردار است و در سطح اطمینان ۹۵ درصد نارضایت بخش است. با توجه به اینکه بر اساس آزمون فرضیات، وجود رابطه مثبت بین ۷ بُعد از ابعاد مدل مدیریت دانش مورد استفاده در تحقیق، با اثربخشی اقتصادی در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران تأیید شده است، لذا باید در پی راه هایی جهت تقویت این ابعاد در سازمان باشیم تا بتوانیم بدان طریق اثر بخشی اقتصادی سازمان را ارتقا بخشیم. در این راستا پیشنهاد می شود:

- میزان آگاهی مدیران و کارکنان از منافع مدیریت دانش ارتقا داده شود، برای این منظور می توان از برگزاری دوره های آموزشی، گنجاندن بحث مدیریت دانش در دستور کار جلسات عمومی مدیران با کارکنان و اختصاص دادن بخشی از فضای پورتال سازمان به مباحث مربوط به مدیریت دانش، بهره گرفت.

- تعیین هدف در چشم انداز سازمان بر اساس دستیابی به مزیت رقابتی و افزایش بهره وری باشد.
- تشکیل گروه های صاحب تجربه و انجمن های حرفه ای و تخصصی در سازمان.
- ایجاد سامانه نقش دانش از طریق ایجاد بانک های اطلاعاتی که مشخص می کند کدام یک از کارکنان، در چه موضوعی و در چه بخشی از سازمان دانش خاصی را دارا هستند تا در صورت نیاز بتوان به آن دسترسی یافته و از آن ها در جهت حل مشکلات سازمان بهترین استفاده را کرد.

- همکاری سازمان با دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی به منظور شناخت فرصت‌های آینده.
- شرکت فعالانه اعضای سازمان در سمینارها و دوره‌های آموزشی و حرفه‌ای.
- تخصیص بودجه به منظور خریداری دانش و اطلاعات مورد نیاز و نیز استخدام کارکنان با دانش و مهارت‌های نوین.
- ایجاد فرهنگ یادگیری از طریق تجربه، یعنی بهره‌برداری از اشتباهات و شکست‌های گذشته و استفاده از آن‌ها در فعالیت‌های آینده.
- تقویت فرهنگ مدیریت مشارکتی در سازمان، برای این منظور می‌توان نسبت به تقویت نظام پیشنهادات اقدام کرد.
- استفاده از برنامه‌های گردش شغلی در سازمان به گونه‌ای که باعث انتشار دانش در واحدهای مختلف سازمان و افزایش سطوح یادگیری کارکنان شود.
- ایجاد فرهنگ استفاده از شبکه‌های داخلی نظیر اینترنت، شبکه‌های اطلاع رسانی، پورتال سازمانی، پست‌های الکترونیکی و گروه‌افزارها به منظور تسهیل در امر ارتباطات میان اعضای سازمان به صورت عمودی و افقی.
- ایجاد فرهنگ "تسهیم دانش قدرت است" به جای شعار "دانش قدرت است" از طریق اجرای برنامه‌های انگیزشی و تشویقی مناسب در سازمان.

منابع

- آذر عادل، مؤمنی و منصوری (۱۳۸۴). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*؛ جلد اول و دوم، چاپ دوازدهم، انتشارات سمت.
- ابطحی، سیدحسین و بابک کاظمی (۱۳۷۵). *بهره‌وری، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی*
- اژدری، علیرضا، مدیریت دانش در سازمان‌های دولتی، (۲۰۱۰)، www.System.Parsiblog.com
- استونر، جیمز و ادوارد فریمن (۱۳۸۰). *مدیریت، ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.*
- الوانی، سیدمهدی و حسن دانایی‌فرد (۱۳۸۰). *گفتارهایی در فلسفه تئوری‌های سازمان‌های دولتی*. چاپ اول، انتشارات صفارو.
- باغبانی، محمد (۱۳۸۳). "اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر اثر بخشی سازمانی با رویکرد عوامل استراتژیک"، پایان‌نامه ارشد دانشگاه علامه طباطبائی.
- تقی پناهی، فاطمه (۱۳۸۶). "بررسی جایگاه مدیریت دانش در مدیریت شهری مشهد بر اساس نظریه نوناکا" مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- حسنی، رضا، پیمان اخوان و محمد ابراهیم سنجقی (۱۳۸۹). *عوامل کلیدی موفقیت مدیریت دانش*، چاپ اول، انتشارات آتی.
- زر آبادی‌پور، سعید و حمید زرگر پور (۱۳۸۶). "بررسی تجارب حاصل از تأخیرات یک پروژه ملی با استفاده از مدیریت دانش" مقاله برگزیده اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش.

زوارقی، رسول (۱۳۸۷). "چشم اندازی بر مدیریت دانش شخصی (PKM): راهبردها، ابزارها و مهارت‌ها". مقاله برگزیده دومین کنفرانس ملی مدیریت دانش.

فرنچ، درک و هیتر ساوارد (۱۳۷۶). فرهنگ مدیریت (توصیفی). ترجمه محمد صائی، چاپ سوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

قربانی، محمود (۱۳۷۹). مدیریت تعارض و اثر بخشی در سازمان‌ها، مشهد: پژوهش توس.

مراد زاده، محمد، بنیامین کریمی و فرید به آذین (۱۳۸۸). "ده عامل موفقیت مدیریت دانش در سازمان"، ماهنامه تدبیر، خرداد ۱۳۸۸، ش ۱۶۹.

مشبکی، اصغر و عظیم زارعی (۱۳۸۲). "مدیریت دانش با محوریت نوآوری"، فصلنامه مدیریت و توسعه، پاییز ۱۳۸۲، ش ۱۶.

مک دونالد، جان (۱۳۸۱). مدیریت دانش در یک هفته. ترجمه بدری نیک فطرت. گروه کارشناسان ایران.

منوریان، عباس و ناصر عسگری (۱۳۸۳). خط‌مشی‌گذاری در اقتصادهای دانش محور، چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت کیفیت.

نعمتی، محمدعلی و لاله جمشیدی (۱۳۸۸). "بررسی رابطه و تأثیر فرایند تسهیم دانش و تجربه بر توسعه سرمایه اجتماعی در میان اعضای واحدهای فناوری مرکز رشد دانشگاه شهید بهشتی"، مقاله برگزیده کنفرانس ملی مدیریت دانش.

هومن، حیدرعلی (۱۳۸۴). مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزر، انتشارات سمت.

- Abramson, G (1999). All Along the watchtower CIO Enterprise, Section 2.
- AGIMO. (2004). "Knowledge Management", Available at: WWW.agimo.gov.au/practice/delivery/cheklists/knoeledge
- Davenport, T.H & Prusak, L (1998). "Working Knowledge: How Organizations Manage What they Know", 1st ed, Boston (MA), Harvard Business School Press.
- Despres, C. & Chauvel, D (2000). A Thematic Analysis of the Thinking in Knowledge Management. In Charles Despres & Daniele Chauvel (EDS), Knowledge Horizons, Butter Worth-Heinemann.
- Elias M. Awad & Hassan M. Ghaziri (2004). "Knowledge Management", Prentic Hall.
- Eric, J, Walton & Sara Dawson (2005). "Manager's Preception of Organizational Effectiveness", Journal of Management Studies, Vol.38, No.2, march.
- Forcadell, F.J & Guadamillas, F (2002). "A case Study on the Impementation of a Knowledge Management Strategy Oriented to Innovation" Vol.9, No.3, Available at: www.iterscience.wiley.com
- Guptara, P. (2000) " Why Knowledge Management Fails; How to Avoied the Common Pitfalls", Melcrum Publishing Ltd., Available at: www.Melcrum.com
- Hey, J. (2004) " The Data Information, Knowledge Wisdom Chains The Metaphorical Link", Published at Intergovernmental Oceanographic Comission-Ocean Teacher.
- Jashapara, A (2004); Knowledge Management : An Integrated Approach, Prentic Hall.
- Lerner, F.A (2004); The Story of Libraries: From the Invention of Writing to the computer Age, Continum, Newyork in Jashapara, 19.
- Malhotra, YAGESH. " Knowledge Management for the New World of Business", Available at: [www.brint.com/km/what is.htm](http://www.brint.com/km/what%20is.htm). data.aug 2002.
- Mc Dermott, R (1999). "Why Information Technology Inspired but Cannot Deliver Knowledge Management", California Management Review, Vol.41.
- Nonka, L. & Takeuchi, H. (1995); " the Knoeledge -Creation Company" 1st ed, New York, Oxford University Press
- O Dell, C & C.J. Grayson J (1998); "If Only We Know What We Know: The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice"
- Pfeffer, J & G.R. Slancik (1983); " The Externallll Control of Organizations: Are Source dependent Prperspective", New York, Harper & row.

- Polanyi, M (1967); The Tactic Demension, Doubleday, New York.
- Radding, A (1998). Knowledge Management: Succiding in the Information- based .
- Scott,W.R.(1977). “ Effectiveness of Organizational Effectiveness Studies”, in
paul,S.Goodman & Johannes, M.Pennings, New Prespective on Organizational
effectiveness, Sanfrancisco: Jossey-Bass
- Shankar, R.,Singh, M.D.,Gupta,A. & Narain,R.(2003). “ Strategic Planning for Knowledge
Management Implementation in Engeering Firms”, Available at:
www.emeraldinsight.com/0043-8022.htm
- Sohrabi, B.,Mohammadi, K. and Khanlari, A.(2009); Oranizational readiness Assessment for
Knowledge Management, International Journal of Knowledge Management, Vol.5, No.1.
- Weber,B & Weber, CH.(2007). “ Co porate Venture Capital as a Means of Radical innovation:
relation fit, social capital, and knowledge transfer”, Journal of Engineering & Technology
Management, Elsevier B.V. doi: 10.1016/j.jengtecman. 2007.01.002.