

Journal of Applied Managerial Market Research

JAMMR



فصلنامه

# پژوهش های کاربردی مدیریت بازار



سال نهم، شماره ۳۲، پاییز ۱۴۰۲



ONLINE ISSN: 2538-533X

Sponsored and Indexed by  
**CIVILICA**  
We Respect the Science



[jammr.ir](http://jammr.ir)

OPEN  ACCESS

  
**CC BY 4.0 DEED**  
Attribution 4.0 International

فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار

Journal of Applied Managerial Market Research

JAMMR



صاحب امتیاز و سردبیر: علی ایرانمنش  
فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار

مدیر مسئول: دکتر الهام هادی

Journal of Applied Managerial Market Research

مدیر هنری: دکتر ارجمند

ویراستار: دکتر زهرا شیردره

هیئت تحریریه: دکتر حسن اسماعیل پور، دکتر اصغر مشبکی، دکتر ناصر حری، دکتر پیمان غفاری، دکتر شراره  
رخشان، دکتر مجتبی رحمانی، دکتر محمد شریعتی.

نشانی: اصفهان، خیابان پروین، خیابان حکیم شفایی سوم، مجتمع آرمان، واحد ۶۴

کد پستی: ۸۱۹۹۸۶۵۸۵۳

تلفن: ۰۳۱۳۱۳۱۹۶۶۸

پست الکترونیک: info@jammr.ir

وب سایت: www.jammr.ir

## مطالعه شیوه های کاربردی تقویت نوآوری در میان کارکنان فعال در صنعت مطبوعات

محمد محسن حائری زاده

haeri.13@yahoo.com

رسول حیدری (نویسنده طرف مکاتبه)

rasool.heidary@yahoo.com

فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار

چکیده  
Journal of Applied Managerial Market Research

کسب و کارهای فعال در صنعت مطبوعات، به دلیل ماهیت و نوع کارکردشان در سطح جامعه، و با توجه به حضور در محیطی به شدت متغیر و در حال تحول، نیاز به کارکنانی دارند که بتوانند خلاقیت و نوآوری را در خود نشان بدهند. به همین منظور این پژوهش با هدف و با روش کیفی و رویکرد توصیفی - تحلیلی انجام گرفت. بررسی های به عمل آمده نشان داد که کارکنان مطبوعات کارکنان نیازمند کارکنانی خلاق، نوآور متعهد و برخوردار از اخلاق حرفه ای می باشند، و در این تحقیق برخی از مهمترین روش های موثر بر حفظ و ارتقای خلاقیت و نوآوری کارکنان تحت این عناوین شناسایی شده و مورد بحث و بررسی قرار گرفت. بنابراین مدیران و رهبران مطبوعات به منظور حفظ و ارتقای خلاقیت و نوآوری در کارکنان باید برای تحقق پارامترهای فوق، راهکارهایی عملیاتی و تمهیداتی اجرایی را به کار بندند.

واژگان کلیدی: مطبوعات، نیروی انسانی، خلاقیت، نوآوری.

## مقدمه

امروزه خلاقیت، نوآوری و رفتار نوآورانه دغدغه ای برای بسیاری از سازمان هایی است که میخواهند در دنیای رقابت، سالم، رقابتی و موفق بمانند. هیچ سازمانی نمی تواند انتظار بقا، پایداری و توسعه را داشته باشد، اگر هدفش برای مدت زیادی تولید محصولات و خدمات یکسان باشد و دست به نوآوری نزند (پالم، ۲۰۰۷). به همین روی در دهه های اخیر اغلب سازمان ها از جمله سازمان های رسانه ای به دنبال راه ها و روش هایی است که به کمک آنها بتوانند رفتارهای نوآورانه را در کارکنان خود تقویت نمایند. سازمان های رسانه ای به واسطه ماهیت و نوع کارکردشان که مبتنی بر اطلاعات و دانش اند، و در محیطی به شدت متغیر و نوسانده و در حال تحول به سر می برند، زمانی می توانند در این شرایط مزیت رقابتی خود را حفظ نموده و با شرایط موجود سازگار شوند، که برخوردار از کارکنانی باشند که بتوانند مهارت های خلاقیت و نوآوری را در خود و در محیط کار نشان داده و دچار ایستایی و رکود نشوند.

در چنین شرایطی کارکنان با ارزش ترین سرمایه سازمان های رسانه ای محسوب می شوند (کاستلو، ۲۰۱۸). قابل ذکر است که در دنیای امروز، رسانه ها مهم ترین و مؤثرترین ابزار انتقال اطلاعات و آگاهی ها در تحقق فرایند ارتباطات هستند و جامعه امروز به صورت گزینشی عمل می کند و مخاطبان به طرق متفاوتی با توجه به نگرش و تجربه خود به استفاده از رسانه اقدام می نمایند؛ در نتیجه، رسانه ها به شکل های متفاوتی و با کارکردهای مختلفی وجود دارند (بانج، ۲۰۲۰). نیروی اصلی محرک آن، کارکنان و اصحاب رسانه هستند که عملکرد آنها تعیین کننده ی عملکرد و اثربخشی انواع رسانه می باشد، و در این بین خلاقیت و نوآوری در کارکنان می تواند

تاثیر زیادی بر موفقیت سازمان های رسانه ای داشته باشد. گیلفورد، خلاقیت را با ویژگی هایی مانند ابتکار (جواب های بدیع و نو) سیالی (مقدار ایده)، انعطاف پذیری (تنوع پاسخ های فرد) تعریف می نماید.

تورس (۲۰۰۳) نیز در پژوهش ها و نظریه های بسیار خود در این زمینه، مولفه بسط را به سه مولفه پیشین افزوده است. از نظر وی، بسط به معنای داشتن دقت بالا در ارائه ایده ها و نظرها، پیاده سازی و ارزش دادن به آنها و ارتباط دادن بین یک ایده با سایر ایده ها برای عرض هی یک ایده جدید و قبولاندن آن به دیگران است (رضایی و حسینی نسب، ۱۳۹۶). همچنین نوآوری به دست کارکنانی ایجاد می شود که دارای رفتار نوآورانه

هستند؛ یعنی رفتاری با سه بعد اصلی تولید، ترویج و پیاده سازی ایده های نو. در تعریف آمده است که رفتار نوآورانه نه تنها باید فرآیند ذهنی تولید ایده های جدید را توصیف کند، بلکه باید به معرفی و به کارگیری ایده های جدید، با هدف بهبود عملکرد سازمانی نیز پردازد. کارمندی دارای رفتار نوآورانه در بعد تولید ایده ها دارای نوآوری و خلاقیت هستند که معمولاً برای مسائل کاری، ایده ها و راه حل های ابتکاری و جدید خلق می کنند، و به طور مرتب روش ها، تکنیک ها و ابزارهای جدید را در راستای ایجاد نوآوری در کار و شغل خود جستجو می کند. در بعد ترویج ایده ها نیز، کارمندی دارای رفتار نوآورانه است که به دنبال جلب حمایت و پشتیبانی دیگران از ایده های نوآورانه خود و تأیید آنان باشد و مدیران سازمان را مشتاق به پذیرش ایده های نوآورانه نماید.

در بعد پیاده سازی ایده ها کارمندی دارای رفتار نوآورانه است که نظرات خلاقانه و ایده های نوآورانه را با روشی نظام مند و کاربردی به محیط کاری خود معرفی و آنها را در عرصه عمل به کار گیرد. پژوهش های پیشین نشان داده است که وجود رفتارهای نوآورانه یکی از ضرورت های عملکرد شغلی کارمندان است. روشن است که رفتار کاری نوآورانه می تواند شامل رفتارهای معطوف بر اعمال تغییر، به کار بستن دانش جدید یا بهبود

فرایندهایی برای تقویت عملکرد شخصی و یا شغلی (اعمال مربوط به رفتار) باشد، تا از این طریق مشکلات سازمان را حل کرده و وضعیت آن را بهبود ببخشد. سازمان هایی که دارای شیوه های نامناسب در تولید، پذیرش و اجرای نوآوری ها و رویکردهای خلاقانه هستند و کارکنان آنها از رفتار نوآورانه برخوردار نیستند، نارضایتی و بیانگیزی زیادی را در کارکنان، گروه ها و بخش های ذیربط شاهد خواهند بود، و این امر در سازمان های رسانه ای به از دست دادن مخاطبان، اعتماد آنها و مزیت رقابتی خواهد شد.

امروزه در جامعه، مخاطبان را انبوهی از رسانه های جمعی احاطه کرده و پیشرفت تکنولوژی ارتباطی دسترسی شهروندان را به منابع متعدد و متنوع آسان کرده است. از طرفی این دسترسی و گستردگی پخش یک رسانه نمی تواند تضمین کننده موفقیت آن رسانه باشد. لذا در چنین شرایطی تلاش برای جلب رضایت و اعتماد مخاطب تمهیدات خاص خود را می طلبد، که یکی از این راهکارها، توجه به شیوه های ارتقای نوآوری و خلاقیت در کارکنان رسانه ای می باشد که در این نوشتار به این مبحث پرداخته شده است.

JAMMR

روش شناسی

روش تحقیق حاضر به لحاظ ماهیت کیفی بوده و با رویکرد توصیفی-تحلیلی انجام می گیرد و به بررسی متغیرها و راهکارهای موثر بر حفظ و تقویت خلاقیت و نوآوری کارکنان مطبوعات پرداخته شده است.

## مفهوم نوآوری و مولفه های آن

نوآوری شیوه چگونگی سازگاری با محیط است. از این نظر نوآوری بدین معناست که نهادهای کسب و کار، باید تلاش بیشتری برای سازگاری با محیط انجام دهند (گائو و همکاران، ۲۰۱۶). واژه نوآوری به شکل های زیر تعریف شده است.



- نوآوری به معنی خلاقیت عینیت یافته.
- نوآوری به معنی فراورده جدید در سطح سازمان.
- منظور از نوآوری خلاقیت متجلی شده و به مرحله عمل رسیده است.
- نوآوری فرایند کسب اندیشه ای خلاق و تبدیل آن به محصول و خدمت و یا یک روش عملیاتی مفید است (هاشمی، ۱۳۹۶).

فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار  
 ایده، روش و یا موضوعی است که از نظر فرد، گروه و یا یک سیستم، جدید تلقی می گردد، نوآوری تا آن جا که به رفتار بشر مربوط می شود، جدید بودن ایده از نظر عینی نسبت به طول زمان به اولین کاربرد و یا کشف آن بستگی چندانی ندارد، بلکه برداشت و یا تازگی ذهنی ایده است که واکنش فرد یا گروه را در مقابل آن تعیین می کند اگر ایده به نظر فرد یا گروه جدید باشد نوآوری به شمار می آید (سیفی دیوکلانی و عطف، ۱۳۹۱). می توان نوآوری را هر گونه تغییر همراه با ایجاد و انطباق ایده های جدید در سطح جهانی، منطقه ای، ملی، صنعت یا سازمان تبیین نمود (راجرز، ۲۰۰۳). رفتار نوآورانه، مفهومی چندبعدی است و به رفتارهایی اطلاق می شود که به فرآیند نوآوری در سازمان کمک نماید (دورورگر، ۲۰۱۲). رفتار نوآورانه، شامل سه بعد اصلی دارد.

- تولید ایده: منظور از تولید ایده، ایده پردازی و ارائه ی ایده های نو از سوی کارکنان است.
- ترویج ایده: ترویج ایده به تلاش افراد برای جلب حمایت و پشتیبانی مدیران و همکاران از ایده های جدید آنان اشاره دارد.

• پیاده سازی ایده: پیاده سازی ایده، شامل تلاش هایی برای تبدیل ایده های نو به راهکارهای عملی و پیاده سازی آنها در فعالیت های کاری سازمانی است (لینزی و همکاران، ۲۰۱۹).

رویکرد و گرایش نوآورانه که از طریق ابعادی همانند: خلاقیت، ریسک پذیری، پیشگامی، استقلال گرایی رقابت جسورانه ارزیابی شده‌اند، به عنوان ابزار مفیدی است که بر عملکرد سازمانی تاثیر گذاشته و آن را بهبود می بخشد (کنعانی و دیگران، ۱۳۹۱).

### مفهوم خلاقیت و مولفه های آن

فرهنگ و بستر خلاقیت را مترادف اصطلاحاتی مانند اکتشاف، اختراع، ابداع و نوآوری آورده و کلمه خلاقیت را به معنی بوجود آوردن تعریف کرده است (مدنیک، ۱۹۶۲). خلاقیت عبارت از سازمان دادن به عناصر همخوانده به صورت ترکیب های جدیدی است که به خواسته های خاص پاسخ می دهند یا اینکه به گونه ای مفید هستند.

از نظر تورنس (۲۰۱۹) خلاقیت عبارت است از حساسیت به مسائل، کمبودها، مشکلات و خطاهای موجود در دانش، حدس زدن، تشکیل فرضیه هایی در باره این کمبودها، ارزشیابی و آزمایش این حدسها و فرضیه ها و احتمالاً اصلاح و آزمودن مجدد آنها و در نهایت نتیجه گیری. تورنس خلاقیت را امری نامحدود می داند، و ادعا می کند که هر فردی می تواند به صورتی نامحدود خلاق باشد (همان قبلی). خلاقیت به معنای ترکیب ایده ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده هاست (عابدی، ۱۳۹۸). گیلفورد (۲۰۱۷) خلاقیت را بر حسب تفکر واگرا تعریف می کند و عوامل و ویژگی های هشت گانه آن را به این شکل معرفی می نماید.

۱. سیالی (روانی)

۲. انعطاف پذیری (نرمش)

۳. تازگی (اصالت)



۴. گسترش (بسط)

۵. ترکیب

۶. تحلیل

۷. سازمان دادن

۸. پیچیدگی

ولی سه عامل تازگی (اصالت)، سیالی، انعطاف پذیری را مهمترین می داند. گیلفورد همچنین بیان می کند، تفکر واگرا جنبه مهمی از خلاقیت است که با سه ویژگی یاد شده مشخص می شود. تازگی به معنای تازه، نو و منحصر

به فرد بودن ایده ها است. منظور از سیالی، تعداد اندیشه هایی است که در یک زمان معین تولید می گردد؛ و

انعطاف پذیری، به معنای تعداد طبقات متفاوت ایده ها است (سیف، ۱۳۹۸).

JAMMR



## تحلیلی بر متغیرهای موثر بر تقویت نوآوری در میان کارکنان فعال در صنعت مطبوعات

۱. انعطاف پذیری ساختار سازمانی و خلاقیت و نوآوری کارکنان

سازمان های امروزی به خصوص سازمان های رسانه ای که برای توسعه نیازمند انعطاف پذیری کارکنان است،

نیاز به ساختاری دارند که کنترل شدید در آن کم باشد چرا که ایجاد خلاقیت و نوآوری سازمانی مستلزم کنار

گذاشتن قواعد و چارچوب های ذهنی است که بتواند ایده های متعدد و تازه ای عرضه کنند که لازمه آن داشتن

استقلال رای در کارکنان است که مدیران و مسئولین سازمان می توانند مشوق آن باشند. یکی از مهم ترین

عوامل تقویت و گسترش فرهنگ و توان خلاقیت نوآوری سازمان، ساختار مناسب و تشکیلات مناسب با اهداف مورد نظر می باشد. اگر ساختار سازمانی رابه دو نوع ماشینی و ارگانیک تبدیل کنیم، ساختار ارگانیکی مناسب خلاقیت و نوآوری سازمانی می باشد، چرا که ساختار ارگانیک با شرایط متحول محیطی به سرعت هماهنگ می گردد و امکان انعطاف و آزادی در عمل را برای کارمندان خود فراهم می آورد و زمینه سازی بسیار مناسبی جهت خلاقیت و نوآوری خواهد بود (کاظمی و شکیبا، ۱۳۹۳).

۲. پرورش آوای سازمانی و عدم سکوت  
 فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار  
 کارکنان برحسب موقعیت شغلی و پست سازمانی ممکن است دارای ایده ها و نظرات سازنده برای بهبود عملکرد سیستم باشند و آن را بیان نمایند که بدان در اصطلاح آوای سازمانی اطلاق می شود. در نقطه مقابل آوای سازمانی، سکوت سازمانی قرار دارد، در این شرایط کارکنان از بیان ایده های خود امتناع می ورزند و ترجیح می دهند که سکوت کنند و نسبت به سیستم منفعل باشند. سکوت سازمانی یک رفتار آگاهانه، ارادی، هدفمند و فعالانه است. ابراز ایده ها یا مضایقه از ارائه آنها (سکوت سازمانی) ممکن است به لحاظ رفتاری دو فعالیت متضاد به نظر برسند. زیرا سکوت مستلزم صحبت نکردن است در حالی که آوا نیازمند بیان ایده ها و چاره چویی در مورد مسائل و مشکلات موجود در سازمان است.

تفاوت بین این دو قضیه در انگیزه افراد در امتناع از ارائه اطلاعات و نظرات آنها است (دلوی و سفید دشتی، ۱۳۹۲). اگر سرمایه نیروی انسانی و تعاملات سازنده آن در همه سازمان ها امری ضروری و حیاتی باشد، در دنیای رسانه ها به دلیل نوع فعالیت که از جنس نفوذ، تأثیر و تغییر بر نگرش، احساسات و رفتار مخاطبان است و همچنین به دلیل تنوع و گوناگونی فعالیت ها و از طرفی گستردگی رقابت در این عرصه، اهمیت مضاعفی را می

طلبد. در سازمان های رسانه ای به دلیل اثرگذاری کارکنان بر ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و... در جامعه، موضوع سکوت و آوای کارکنان از اهمیت دو چندانی برخوردار است (صلواتیان و همکاران، ۱۳۹۵). چنانچه کارکنان از آوای سازمانی پرهیز نموده و به سکوت سازمانی روی آورند، با محیطی به شدت خالی از خلاقیت و نوآوری مواجه خواهیم شد و رسانه دچار نوعی تکرار و کلی گویی خواهد شد.

مطالعات اولیه آوا را مبتنی بر موقعیت چالشی و بیان دیدگاه های منفی و انتقادی کارکنان می دانستند. در حقیقت از لحاظ محتوایی تمرکز رفتار آوایی در ابتدا بر انتقاد و به چالش کشیدن وضع موجود بود و آوای کارکنان تنها زمانی که سازمان با یک موقعیت ناخوشایند روبه رو می شد و یا کارکنان انتقادی از مدیر یا فرایندهای سازمان داشتند، صورت می گرفت. در رویکردهای نوین، رفتار آوایی تنها مبتنی بر موقعیت های ناخوشایند نیست، ارزیابی سیر تکامل رفتار آوایی کارکنان نشان از حرکت آن از بیان نارضایتی فردی به سمت تبادل نظر یا دیدگاه ها، تعاملات گروهی، حل مسئله تیمی و مشارکت در فرایند تصمیم گیری، خلاقیت و نوآوری دارد (موریسون، ۲۰۱۴). گوش کردن به آوای کارکنان برای سازمان ها اهمیت ویژه ای دارد، چرا که از یک طرف ایده ها و نظرات کارکنان می تواند راهگشای بسیاری از مسائل و مشکلات سازمانی و از طرف دیگر منعکس کننده علایق و خواسته های آن ها به مدیریت سازمان باشد. زمانی که کارکنان به این باور برسند که می توانند با ابراز نظر و ایده های خود تغییرات مهمی در محیط شان ایجاد می کنند با بیان آنها سازمان خود را بهره مند خواهند کرد. سازمان ها با داشتن چنین نیروهایی می توانند از مزایای بسیاری برخوردار شوند، در واقع داشتن نیروی انسانی که نسبت به سازمان حساس باشند و تلاش نمایند با ایده های خود برای سازمان مفید باشد، نوآوری و خلاقیت داشته و مطلوب هر سازمانی است (درویش و شمس، ۱۳۹۶).

## ۳. پیاده سازی رهبری تحول آفرین

امروزه جریان نوجویی و خلاقیت و نوآوری در سازمان به خصوص سازمان های رسانه ای به عنوان یک راهبرد مناسب برای تطبیق سازمان ها با شرایط پیچیده محیط فعالیت خود است. در چنین موقعیتی، سازمان نیاز به رهبری دارد که ماهیت سازمان را به پدیده ای با توانایی بیشتر برای ادامه حیات، رشد و ترقی متحول سازد. رهبری تحول گرا، بخشی از پارادایم جدید رهبری است و بیانگر فرایندی است که افراد (کارکنان) را متحول می کند و با ارزش ها، خصیصه های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است. رهبری تحولگرا، فرایندی آگاهانه، اخلاقی و معنوی است که الگوهای مطلوب روابط قدرت بین رهبران و پیروان را برای رسیدن به اهداف جمعی و دگرگونی های واقعی منطبق با الگوی نظام های اجتماعی بنا کرده است و البته این دسته از نظام ها، از طریق طرح های مشارکتی قابل اعتماد دنبال می شوند.

تحقق این نوع رهبری، نیازمند تغییرهای معنی دار در روابط قدرت، تحول سلسله در مراتب قدرت و نیز انتقال آن به سطح افقی مبتنی بر تساوی عمومی خواهد بود. این رهبران، سازمان را از حال به آینده حرکت می دهند، نیازهای محیطی را تشخیص می دهند و تغییرها را تسهیل می کنند. به علاوه، چشم اندازی از فرصت های بالقوه را برای کارکنان به وجود می آورند و در میان آنان، تعهد به تغییر، بهبود فرهنگ و نیاز به طراحی راهبردهای نوین برای استفاده ی بهینه از انرژی و منابع سازمانی را گسترش می دهند. رهبران تحول گرا از دید زیردستانشان رهبرانی هستند که همیشه از آن ها محافظت می کنند و با ایجاد چشم اندازهای روشن و جذاب افرادشان را تشویق و ترغیب می کنند. همچنین، ترغیب ها و تشویق هایی که از سوی رهبران تحول گرا برای کارمندان انجام می شود، آنان وضع موجود را به چالش کشیده و برای برآورده ساختن اهداف و بهبود و بازسازی سازمان، روش

های نو و پیشرفته را جایگزین روش های سنتی حل مسئله م نمایند و منجر به ارتقای خلاقیت و نوآوری در کارکنان می شود.

#### ۴. توانمندسازی و توجه به سرمایه های انسانی

توانمندسازی با پرورش کارکنانی با انگیزه و توانا، این امکان را به مدیران خواهد داد که در برابر پویایی های محیط رقابتی به سرعت و به طور مناسب عمل نموده و موجبات برتری رقابتی سازمانشان را فراهم آورد. نظریه پردازان، اغلب برای نقش قدرت در فرآیند توانمندسازی کارکنان، اهمیت بسزایی قایل شده و در اصل برای توانمندسازی غایتی جز افزایش قدرت زیردستان قایل نیستند. توانمندسازی، فقط اختیار دادن به کارکنان نیست، بلکه موجب می شود کارکنان با فراگیری دانش، مهارت و انگیزه بتوانند عملکردشان را بهبود بخشند. در مجموع، توانمندسازی محرک جدیدی برای محیط های سازمانی در حال رشد است که منجر به تحرك، نوآوری و خلاقیت کارکنان می گردد. توانمندسازی عبارت است از فرآیند واگذاری قدرت و اختیار به کارکنان تا در چارچوب های تعیین شده توسط مدیریت، در مورد فرایندهای کاری شان تصمیم بگیرند و بدین منظور لازم است که کارکنان مسئولیت کامل و جدی ریسک پذیری را برای انجام وظایفشان بپذیرند (عابدی و همکاران، ۱۳۹۰). توانمندسازی پیچیده تر از آن است که در ظاهر به نظر می رسد.

#### ۵. تکیه بر استفاده از فناوری های نوین اطلاعاتی و ارتباطی

تجهیز تمامی بخش های اداری، سازمانی و حتی خصوصی و شرکت ها به سیستم های پیشرفته فناوری اطلاعات نیروی انسانی و توانمندی آن، چند سالی است که مورد توجه قرار گرفته است و در این بین سازمان های رسانه

ای به دلیل وابستگی کامل به این تکنولوژی، باید بیش از پیش کارکنان خود را به استفاده از فناوری های نوین و برخورداری از سواد رسانه ای ترغیب نمایند تا بتوانند در محیط کاری خود بهترین عملکرد را داشته و از خلایق و نوآوری برخوردار شوند. فناوری اطلاعات و ارتباطات از سه واژه تشکیل شده است. فناوری عبارت است از مدیریت ورودی و خروجی سیستم. این مدیریت شامل استفاده از شیوه ها، سخت افزار، نرم افزار و پردازش (یعنی عملیاتی مانند محاسبه، کنترل، تصمیم گیری، ارزیابی و فیلتر کردن) است.

اطلاعات عبارت است از تجربه ها، دانسته ها، دانش، فرضیه های اثبات شده در نتایج عملی تحقیقات. ارتباطات عبارت است از وجود پیوندهای دو طرفه بین نهادهای عینی، غیرعینی، بخش ها و عوامل ساختاری و افراد در جامعه (ابیلی و موفقی، ۱۳۸۶). موفقیت سازمان های رسانه ای بدون استفاده از فناوری های نوین اطلاعاتی ارتباطی هیچ معنایی نداشته و دچار رکود و تکرار و از دست دادن مخاطبان خواهد شد. لذا مدیران باید تمهیداتی اندیشیده که کارکنان را به جدیدترین ابزارها و سواد رسانه ای مجهز نمایند. به کارگیری فناوری اطلاعات به افزایش دانش و آگاهی کارکنان و غنی شدن محتوای مشاغل می انجامد. چالش های محیطی عصر حاضر از نظر پیشرفت سریع فناوری اطلاعات، افزایش انتظارات مشتریان و ضرورت انعطاف پذیری، سازمان ها را به جستجوی راهی برای تداوم خود وادار کرده است. در این میان بسیاری از سازمان ها، راه حل را اجرای برنامه های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده اند، با اجرای این برنامه ها، ضمن اصلاح متغیرهای موثر بر احساس افراد از توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده و زمینه را برای پرورش کارکنان و ارتقای عملکرد آنها به وجود آورند.

در خصوص سواد اطلاعاتی باید اشاره کرد که، با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر، حجم و سطح اطلاعات و گستردگی، پراکندگی و تولید غیر قابل تصور دانش در حوزه های مختلف علم، هر فرد نیازمند فراگیری مهارت



ها و توانمندی هایی فراتر از سواد سنتی است تا وی را در همگامی با ایت تحولات و به ویژه در به بهره گیری از اطلاعات یاری رساند. شرط موفقیت در این عصر، برخوردار ای از قابلیت هایی است که فرد بتواند به واسطه آنها به تشخیص نیاز اطلاعاتی پردازد؛ از میان انبوه اطلاعات، مناسب ترین منبع اطلاعات را برای نیاز اطلاعاتی خاص خود انتخاب کند؛ اطلاعات مورد نیاز خود را مکان یابی و ارزیابی کند و در نهایت مورد استفاده قرار دهد (باقری نیا، ۱۳۹۷). کارکنان رسانه ای بر حسب وظیفه و مسئولیت های شغلی خود باید بیش از سایرین به این مهارت ها مجهز شوند و مدیران رسانه باید برای این امر، تمهیداتی را بیندیشند.

## فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار

۶. تقویت مدیریت دانش در کارکنان رسانه ای

با آن که دانش همواره در سازمان ها حضور داشته و به کار برده می شده، اما تنها در دهه های اخیر اهمیتی محوری یافته است و به عنوان یک دارایی ممتاز خالق اصلی ارزش معرفی می گردد. رواج و گسترش مفاهیم میدیدی چون کار دانش، دانشکار (دانشگر)، سازمان های دانشی خبر از شدت گیری این روند می دهد. پتر دراگر در پرتو این مفاهیم، خیر از ایجاد نوع مدیریت از سازمان ها می دهد که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت خواهد داشت. به طور خلاصه، عواملی نظیر جهانی شدن، کوچک سازی دولت ها، شهروند محوری یا مشتری مداری، توجه به مشارکت عمومی، تسهیم دانش، و یادگیری سازمانی جهت بهبود کیفیت خدمات و ارتقاء عملکرد در چارچوب مدیریت دانش را ضروری ساخته است (امیرکبیری و صادقی، ۱۳۹۴).

هدف عمده مدیریت دانش ایجاد و سازماندهی محیطی است که در آن افراد دانش خود را توسعه داده، با یکدیگر تبادل نموده، دانش دیگران را با دانش خود ترکیب کرده و نهایتاً آن را به کار بندند (دهقان، ۱۳۸۸).

کاربرد دانش به نوبه خود می تواند بهبود عملکرد، خلاقیت و نوآوری سازمانی را به همراه داشته باشد. کارکنان رسانه ای به مثابه منبع دانشی، با درک تغییرات بنیادین در صنعت رسانه و پذیرش تغییرات، مسیر دستیابی به اهداف سازمانی را هموار می سازند و خود را با تغییرات سازگار نموده و می توانند در فعالیت های خود خلاقیت و نوآوری داشته باشند. این نوع کارکنان با ظهورشان ساختار شرکت ها را تحت تاثیر قرار می دهند. اهمیت توسعه ی منابع انسانی در سازمان های رسانه ای نیز در نظریه توسعه ی سرمایه انسانی ریشه دارد. تاکید عمده این نظریه این است که افراد مهارت ها، تجربه ها و دانش هایی دارند که برای سازمان ها ارزش اقتصادی به همراه می آورد. بدین ترتیب، توسعه ی منابع انسانی با واژه ی یادگیری ارتباطی نزدیک دارد. در این میان چگونگی مدیریت کارکنان دانشی در سازمان های رسانه ای برای خلق یک سازمان یادگیرنده ضروری است

Journal of Applied Managerial Market Research (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۹).

## نتیجه گیری

در این نوشتار به بررسی برخی از راهکارهای موثر بر حفظ و تقویت خلاقیت و نوآوری کارکنان رسانه پرداخته شد. کارکنان رسانه به دلیل رسالت خطیری که در اطلاع رسانی، خبر رسانی و آگاه سازی در جامعه دارند، باید کارکنانی خلاق، نوآور متعهد و برخوردار از اخلاق حرفه ای باشند. اگر کارکنان رسانه بتوانند در حرفه خود و مسئولیت های خویش از سطوح خلاقیت و نوآوری برخوردار باشند می توانند عملکرد فردی و سازمانی را بهبود بخشیده و رسانه را به اهداف خود نزدیک سازند، در این پژوهش به برخی از مهمترین پارامترهای موثر بر حفظ و ارتقای خلاقیت و نوآوری در کارکنان رسانه پرداخته شد و این پارامترها عبارت بودند از:

۱. انعطاف پذیری ساختار سازمانی و خلاقیت و نوآوری کارکنان

۲. پرورش آوای سازمانی و عدم سکوت

۳. پیاده سازی رهبری تحول آفرین

۴. توانمندسازی و توجه به سرمایه های انسانی

۵. تکیه بر استفاده از فناوری های نوین اطلاعاتی و ارتباطی

۶. تقویت مدیریت دانش در کارکنان رسانه ای

پیاده سازی عوامل فوق نیازمند انعطاف در ساختار سازمانی رسانی و همراهی مدیران و رهبران سازمانی  
فصلنامه پژوهش های کاربردی مدیریت بازار  
است که برای تحقق پارامترهای فوق، راهکارهایی عملیاتی و تمهیداتی اجرایی را به کار بندند.

Journal of Applied Managerial Market Research

JAMMR



## فهرست منابع

۱. ابیلی، خدایار. و موفقی حسن. (۱۳۸۶). دریچه ای بر مفاهیم نوین مدیریتی با تاکید بر منابع انسانی. تهران. انتشارات سارگل.
۲. امیرکبیری، علیرضا. و حمید صادقی. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین استقرار سیستم های مدیریت دانش و تعالی سازمانی؛ مطالعه موری: اداره کل تعاون استان تهران، فصلنامه مدیریت کسب و کار.
۳. ایزدی، صمد و محسنی، عباس. (۱۳۹۴). راه های توانمندسازی کارکنان ستادی ادارات آموزش و پرورش مازندران و ارائه الگوی مناسب. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. شماره ۷. *Journal of Applied Managerial Market Research*
۴. باقری نیا، گلی. (۱۳۹۷). ارزیابی سواد رسانه ای و اطلاعاتی کاربران مرکز اسناد و کتابخانه ملی سیستان و بلوچستان، فصلنامه علوم و فنون مدیریت ت اطلاعات. شماره ۴.
۵. درویش، حسن. و شمس، مرضیه. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان. خط مشی گذاری عمومی در مدیریت (رسالت مدیریت دولتی). دوره ۸. شماره ۱۳.
۶. سلطانی، توحید. صلواتیان، سیاوش. و لبافی سمیه. (۱۳۹۹). طراحی مدل بازی وارنده برای بهبود فرهنگ مشارکتی کارکنان رسانه. مجله مدیریت فرهنگ سازمانی. دوره ۱۸. شماره ۳.
- v. Ahmad RB, bin Mohamed AM, Manaf HB. The relationship between transformational leadership characteristic and succession planning program in the Malaysian public sector. *International Journal of Asian Social Science*. ۲۰۱۷; ۷(۱):۱۹-۳۰.

۸. Costello, J. & Oliver, J. (۲۰۱۸). Human Resource Management in the Media. In A. Albarran & B. Mierzejewska (Eds.), Handbook of Media Management and Economics (۲nd ed., pp. ۹۵-۱۱۰). Abingdon, UK: Routledge.
۹. Duverger, P. (۲۰۱۲). Using dissatisfied customers as a source for innovative service ideas. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, ۳۶(۴), ۵۳۷-۵۶۳.
۱۰. Lyndsey Middleton, Hazel Hall, Robert Raeside, Laura Muir (۲۰۱۹). The interaction between people, information and innovation: information literacy to underpin innovative work behaviour in a Finnish organisation. Conference: ASIS&T Annual Meeting at: Vancouver, Canada.
۱۱. Morrison, E.W. (۲۰۱۴). Employee Voice and Silence, *Rev. Organ. Psychol Organ Behavior*, ۱, ۱۷۳-۹۷.
۱۲. Ramasubramanian, S.& Banjo, O.(۲۰۲۰).Critical media effects framework: Bridging critical cultural communication and media effects through power, intersectionality, context, and agency. *Journal of Communication*, ۷۰(۳), ۳۷۹۴۰۰.
۱۳. Torrance, E. P. (۱۹۹۳) .Torrance test of creation thinking streamlined scoring guide (figural A and B). Scholastic testing. U.S.A .
۱۴. Wang, X. H. F., Fang, Y., Qureshi, I. & Janssen, O., ۲۰۱۵. Understanding employee innovative behavior: Integrating the social network and leader-member exchange perspectives. *Journal of Organizational Behavior*, Volume ۳۶, pp. ۴۰۳-۴۲۰.