



## Identifying and ranking the main intellectual capital in state media organizations: A case study of the IRIB

**Siavash Salavatian**

Assistant Prof, Media Management, Faculty of communication, IRIB University, Tehran, Iran.  
E-mail: salavatian@iribu.ac.ir

**Seyed Mahdi Sharifi**

Associate Prof., Faculty of management, Tehran University, Tehran, Iran. E-mail: sharifee@ut.ac.ir

**Arash Ghorbani\***

\*Corresponding Author, MSc. Student, Faculty of communication, IRIB University, Tehran, Iran. E-mail: a.ghorbani@iribu.ac.ir

### Abstract

**Objective:** Because of their presence in a competitive and complex market, media organizations need to exploit all of their resources, especially intellectual capital, which brings sustainability and competitive advantage. The prerequisite for this is the identification of intellectual capital in the organization. Unlike tangible resources, IRIB does not provide a specific list for intangible and intellectual resources. So, in this study, we decided to identify the organization's intellectual resources.

**Methods:** This research was performed in three stages with a qualitative approach and using the Delphi ranking method. Participants were selected by the targeted sampling method, which included 27 people from two different groups; The first group consists of experienced managers and familiar with management at the highest levels of the organization The second group consists of experts and academics in the field of organizational and intellectual capital.

**Results:** According to the research findings, the organization's intellectual capital includes manpower, archive, audience area, access to governance centers, Islamic culture, experience in crises, Radio and Television University, programmers, media coverage of the whole country and the history of Iran.

**Conclusion:** This study showed that the intellectual capital of the Radio and Television Organization is scattered in a range of communication, human and structural capital, and the efficiency and effectiveness of the Radio and Television Organization depend on the proper and appropriate use of these funds.

**Keywords:** IRIB. Intellectual Capital, Intangible Assets, Media Organization

**Citation:** Salavatian, Siavash; Sharifi, Seyed Mahdi & Ghorbani, Arash (2020). Identifying and ranking the main intellectual capital in state media organizations: A case study of the IRIB. *Journal of Public Administration*, 12(4), 607-629. (in Persian)



پرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## شناسایی سرمایه‌های فکری اصلی در سازمان‌های رسانه‌ای دولتی: مطالعه موردی سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران

سیاوش صلواتیان

استادیار، گروه مدیریت رسانه، دانشکده ارتباطات، دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران. رایانامه: salavatian@iribu.ac.ir

سید مهدی شریفی

استادیار، گروه مدیریت رسانه، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران. رایانامه: sharifee@ut.ac.ir

آرش قربانی\*

\* نویسنده مسئول، کارشناسی ارشد، دانشکده ارتباطات، دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران. رایانامه: a.ghorbani@iribu.ac.ir

### چکیده

**هدف:** سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل حضور در یک بازار رقابتی و پیچیده نیازمند بهره‌گیری از تمام منابع خود هستند، به‌ویژه سرمایه‌های فکری که پایداری و مزیت رقابتی را به ارمغان می‌آورند. پیش‌نیاز این امر، شناسایی سرمایه‌های فکری موجود در سازمان است. در سازمان صداوسیما، برخلاف منابع ملموس، برای منابع ناملموس و فکری، لیست مشخصی ارائه نشده است. بنابراین، در این پژوهش برآن شدیم تا منابع فکری سازمان را شناسایی نماییم.

**روش:** این پژوهش با رویکرد کیفی و با استفاده از روش دلفی در سه مرحله انجام شد. مشارکت‌کنندگان به شیوه نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند که شامل ۲۷ نفر و از دو گروه متفاوت بودند؛ گروه اول متشکل از مدیران مجرب و آشنا به مدیریت در سطوح عالی سازمان؛ گروه دوم متشکل از خبرگان و دانشگاهیان حوزه سرمایه‌سازمانی و فکری.

**یافته‌ها:** بنابر یافته‌های پژوهش، سرمایه‌های فکری سازمان شامل نیروی انسانی، آرشو، پهنه مخاطب، دسترسی به مراکز حاکمیتی، فرهنگ اسلامی، تجربه در بحران‌ها، دانشگاه صداوسیما، برنامه‌سازان، پوشش رسانه‌ای کل کشور و تاریخ ایران است.

**نتیجه‌گیری:** این پژوهش نشان داد که سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما در گستره‌ای از سرمایه‌های ارتباطی، انسانی و ساختاری پراکنده شده‌اند و کارایی و اثربخشی سازمان صداوسیما در گرو بکارگیری درست و متناسب از این سرمایه‌ها است.

**کلیدواژه‌ها:** صداوسیما، سرمایه فکری، دارایی ناملموس، سازمان رسانه‌ای

**استناد:** صلواتیان، سیاوش، شریفی، سیدمهدی؛ قربانی، آرش (۱۳۹۹). شناسایی سرمایه‌های فکری اصلی در سازمان‌های رسانه‌ای دولتی:

مطالعه موردی سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران. مدیریت دولتی، ۱۲(۴)، ۶۰۷-۶۲۹

مدیریت دولتی، ۱۳۹۹، دوره ۱۲، شماره ۴، صص. ۶۰۷-۶۲۹

DOI: 10.22059/JIPA.2020.304610.2760

دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۲۷، پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۱۵

نوع مقاله: علمی پژوهشی

©دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

## مقدمه

امروزه مدیریت و بهره‌برداری صحیح از سرمایه‌ها و منابع در دسترس سازمان‌ها به مهمترین وظایف مدیریت تبدیل شده‌است. مدیریتی که در هر سازمان وظیفه‌ی تبدیل منابع به اهداف را داراست. سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل حضور در یک بازار رقابتی و پیچیده نیازمند استفاده از تمام منابع در دسترس خود برای کسب بازار جدید و حفظ بازار فعلی خود هستند. از مهم‌ترین منابع در دسترس یک سازمان رسانه‌ای را می‌توان سرمایه‌های فکری و منابع ناملموس آن دانست که مزیت را در تولید محصولات رسانه‌ای ایجاد می‌کنند (صالحی‌صدقیانی و همکاران، ۱۳۹۳). سرمایه‌های فکری به دلیل ماهیت رسانه و نوع محصول خروجی آن، تاثیر مستقیمی در عملکرد عملیاتی و راهبردی سازمان رسانه دارد. طبق تعریف سند ۱۹۹۸ موسوم به نقشه صنایع خلاق «فعالیت‌هایی که ریشه‌ی آن‌ها در فعالیت، مهارت و استعداد فردی است و پتانسیل تولید ثروت و کار را از طریق تولید و استفاده از مالکیت معنوی دارند» (وزارت فرهنگ، رسانه و ورزش<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸). با این مفهوم سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل برخورداری از هر دو ویژگی وابستگی به مهارت و استعداد فردی و پتانسیل تولید ثروت از طریق مالکیت معنوی، جزو صنایع خلاق محسوب می‌شوند. بنابراین، استفاده فراوان از خلاقیت‌ها و مهارت‌های نیروی انسانی و بهره‌برداری گسترده از تمام ظرفیت برای حفظ سهم در بازار رسانه‌ای و توسعه‌ی سازمان ضروری است (خاشعی و دهقان، ۱۳۹۱). این صنایع باید بتوانند در درون خود، سرمایه‌های فکری را به سرمایه‌های ساختاری و در نهایت به ثروت تبدیل کنند. اما، دشواری‌های مختلفی در این راه وجود دارد که اساسی‌ترین آن‌ها، ناشناخته بودن سرمایه‌های فکری و روش اندازه‌گیری این سرمایه‌ها است (شریفی، عباس پور و مهرگان، ۱۳۹۲). سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران نیز به‌عنوان بزرگترین سازمان رسانه‌ای در سپهر رسانه‌ای کشور، در یک محیط به شدت رقابتی فعالیت می‌کند (سلطانی، صلواتیان و لبافی، ۱۳۹۹) و برای تحکیم نقش خود به‌عنوان «پل ارتباطی میان حاکمیت و افکار عمومی» نیازمند بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری خود است. همانطور که بیان شد، این بهره‌گیری نیازمند حصول شناخت کافی از سرمایه‌های فکری است که مرور ادبیات پژوهش نشان از خلاء توجه به این موضوع دارد. در حالی که شناسایی روشمند سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما می‌تواند به مدیریت صحیح این دارایی‌ها و سپس ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان صداوسیما در محیط پویا و پیچیده اکوسیستم رسانه کمک کند. در نقطه مقابل، عدم پرداخت به این موضوع می‌تواند به نگاه تک بعدی به منابع سازمانی، ائتلاف سرمایه‌های فکری و اثرگذاری منفی بر محصولات رسانه‌ای و عملکرد منفی منجر شود. در واقع، ما در این پژوهش به دنبال مطالعه شاخص‌هایی از سرمایه‌های سازمان هستیم که به کمک آن بتوانیم بدون توسعه‌ی منابع مالی و با وجود تمام کمبودها در زمینه‌ی بودجه و لجستیک، راه رسیدن به اهداف و تامین مأموریت‌های سازمان صداوسیما را تسهیل کنیم. در همین راستا، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به این سوال است: سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما شامل کدام موارد است؟

<sup>1</sup> Department of Culture, Media and Sport

## پیشینه پژوهش

در این بخش پژوهش‌های موجود در باب موضوع پژوهش اعم از منابع سازمان‌های رسانه‌ای، اهداف سازمان‌های رسانه‌ای و انواع سرمایه در سازمان‌های امروزی مرور می‌شود. برای این منظور، پژوهش‌های داخلی و خارجی هر دو مورد توجه قرار گرفته‌اند.

اسلامبولچی و رضایی‌منش (۱۳۹۲) در تحقیق‌شان با عنوان «طراحی الگوی اندازه‌گیری سرمایه فکری در سازمان‌های فرهنگی دولتی ایران» با درک اهمیت سرمایه فکری در سازمان‌های دولتی، در پی ارائه الگویی برای اندازه‌گیری و ارزیابی سطح سرمایه‌های فکری در سازمان‌های فرهنگی-دولتی کشور بودند. در این تحقیق پس از مروری بر ادبیات سرمایه‌های فکری و به خصوص مدل‌های اندازه‌گیری و ارزیابی سرمایه فکری در سازمان‌های دولتی، با روش دلفی به ارائه الگو رسیده است. نکته حائز اهمیت این مقاله برای پژوهش ما، وجود پیش‌فرض عدم وجود تلاشی موثر در جهت مدیریت سرمایه فکری در سازمان‌های دولتی در این مقاله و وجود همین واقعیت در سازمان صداوسیما به عنوان سازمان مورد بررسی در پژوهش حاضر است.

شهبوساری، یمنی‌دوزی سرخابی، ابوالقاسمی (۱۳۹۳) در تحقیق‌شان با عنوان «الگوی مفهومی سرمایه فکری در آموزش عالی، مطالعه موردی دانشگاه صنعتی شریف» به طراحی الگویی شناختی از اساسی‌ترین سرمایه‌های فکری دانشگاه پرداخته‌اند. در پایان این پژوهش برآوردی از سرمایه انسانی، ارتباطی و سازمانی دانشگاه شریف ارائه شده است. این پژوهش به لحاظ تلاش جهت ارائه مدل شناختی از سرمایه فکری با پژوهش ما همخوانی دارد اما تفاوت دو پژوهش در محیط مورد بررسی است. اگر چه هر دو محیط غیرصنعتی و غیرتجاری هستند اما تفاوت محیط رسانه با دانشگاه، از نظر چند وجهی بودن رسانه و داشتن ذینفعان گوناگون به وضوح قابل تشخیص است.

علوی و قریشی (۱۳۸۶) در تحقیق‌شان با عنوان «الگوی اندازه‌گیری سرمایه فکری در سازمان‌های ایرانی» به بررسی الگوهای سنجش سرمایه فکری پرداخته‌اند. در بررسی‌های این پژوهش مشخص گشته است که شرکت‌های ایرانی و خارجی از پارامترها و شاخص‌های نسبتاً متفاوتی در گزارش سرمایه‌های فکری خود استفاده می‌کنند. با توجه به سازمان‌های مورد بررسی در این مقاله که همگی سازمان‌هایی صنعتی و تجاری هستند، نکته مهم این مقاله برای پژوهش ما توجه به ویژگی سازمان‌های ایرانی در اندازه‌گیری و شناسایی سرمایه فکری است.

شیخی، اسکندرزاده و ولی‌زاده (۱۳۹۵) در تحقیق‌شان با عنوان «رتبه‌بندی شاخص‌های سنجش سرمایه فکری با استفاده از تکنیک فازی» به رتبه‌بندی شاخص‌های سنجش سرمایه فکری با استفاده از تکنیک فازی پرداخته‌اند. همچنین در این پژوهش مهمترین عوامل موثر بر سنجش سرمایه فکری به ترتیب: توانمندی ذهنی و فکری، توانایی انجام وظایف، قابلیت جمع‌آوری و استفاده از داده‌های مشتریان می‌باشند. این پژوهش در نهایت به لیستی از عوامل موثر

بر سنجش سرمایه فکری رسیده است و همچنین مهمترین ابعاد موثر بر سرمایه فکری را نیز شناسایی کرده است که شامل سرمایه انسانی، نوآوری، رابطه‌ای، مشتری و سرمایه ساختاری است.

احمدی، حاتمی‌زاده و حسینی (۱۳۹۵) در تحقیق‌شان با عنوان «شناسایی و دسته‌بندی مفاهیم و مؤلفه‌های سرمایه فکری در سازمان» جدولی از ابعاد مختلفی که توسط صاحب‌نظران برای سرمایه فکری سازمان‌ها ارائه کرده و با تفکیک موارد پیشنهاد ارائه کرده‌اند. هدف از این پژوهش شناسایی مفاهیم و مؤلفه‌های سرمایه فکری سازمان و چگونگی دسته‌بندی آن‌ها در قالب ابعاد در منابع موجود است و به دلیل هدف‌گذاری خود به شناسایی دارایی‌های نامشهود بصورت مصداقی و در قالب سازمان‌های خاص ورود پیدا نکرده است.

اینکینن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در تحقیق‌شان با عنوان «ساختار سرمایه فکری - مقایسه بین‌المللی» بر روی ساختار سرمایه فکری و بررسی اشکال مختلف آن در کشورهای مختلف متمرکز شده‌اند. این مقاله پیشنهاد می‌کند که ساختارهای سازمانی خاص کشور ممکن است بر روی ادراک از سرمایه فکری تأثیر بگذارد.

آسیایی، جوسو و بونتیس<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) در تحقیق‌شان با عنوان «سرمایه فکری و سیستم اندازه‌گیری عملکرد در ایران» به این نتیجه رسیده‌اند که سرمایه فکری بطور غیرمستقیم با عملکرد سازمانی رابطه دارد. در واقع این تحقیق به‌صورت عملیاتی در مورد اینکه چگونه مدیریت ارشد باید از سیستم‌های اندازه‌گیری عملکرد استفاده کند تا از مزایای سرمایه‌های فکری بهره‌مند شود، می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمانی شود. این پژوهش بدلیل بررسی موضوع تخصصی سرمایه فکری در ایران می‌تواند به پژوهش ما کمک کند.

با توجه به مرور انجام شده در حیطه‌ی پژوهش‌های حوزه‌ی سرمایه فکری، پژوهش‌ها، بیشتر با تمرکز بر سرمایه فکری در سازمان‌های اقتصادی انجام شده است. در بخشی از این پژوهش‌ها با تحدید سرمایه فکری به بعضی پارامترهای آن به بررسی اثر این پارامتر بر متغیر دیگر یا برعکس، پرداخته اند. بطور خلاصه تمرکز اصلی پژوهش‌های گذشته بر سازمان‌های اقتصادی و در نظر گرفتن یک بخش از سرمایه فکری برای بررسی، از اصلی‌ترین ویژگی مشاهده شده در پژوهش‌های پیشین است. در این پژوهش، بر آنیم تا با ورود مفهوم سرمایه فکری در صنعت رسانه، برای نخستین بار به شناسایی این سرمایه‌ها در یک سازمان رسانه‌ای کشور بپردازیم. این شناسایی که در مورد سازمان صداوسیما انجام شده است، می‌تواند آغاز راهی برای شناسایی سرمایه‌های فکری در سایر سازمان‌های رسانه‌ای و همچنین شناسایی سرمایه فکری هر یک از بخش‌های سازمان صداوسیما باشد.

<sup>1</sup> Inkinen, Kianto, Vanhala, & Ritala

<sup>2</sup> Asiaei, Jusoh & Bontis

## سرمایه فکری

منابع بنگاه برحسب محتوای آنها به دو مجموعه تقسیم‌بندی می‌شوند: ۱) توانمندی، که به قابلیت‌های خاص بنگاه اشاره دارد. ۲) دارایی‌های استراتژیک، که به دارایی‌های ملموس و ناملموس استراتژیک اشاره دارند (هابان<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). از نظر میلر و شمس<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) با ورود به اقتصاددانشی، ما به مدل جدیدی از دسته‌بندی منابع سازمانی نیاز داشتیم. از نظر ایشان دسته‌بندی منابع زمانی بدون نقص است که با شاخصه‌های ارزش، کمیایی، جایگزین‌پذیری و تقلیدناپذیری ادغام شود. بنابراین منابع به دو دسته: ۱) منابع متنی بر دانش ۲) منابع مبتنی بر دارایی، تقسیم می‌شوند. چان - آلمستد<sup>۳</sup> (۱۳۹۴) منابع مبتنی بر دارایی در سازمان را به دو دسته تقسیم کرده است:

۱) دارایی‌های مشهود: این دارایی‌ها شامل دارایی‌های فیزیکی و مالی هستند که به‌طور تقریباً کامل در ترازنامه شرکت منعکس می‌شوند. این دارایی‌ها تحت اصول اقتصاد کمیایی عمل می‌کنند، یعنی با استفاده بیشتر از آنها از ارزش آنها کاسته می‌شود.

۲) دارایی‌های نامشهود: این دارایی‌ها خود به دو دسته کلی تقسیم می‌شوند: دسته اول، دارایی‌های نامشهودی که به‌وسیله قانون حمایت‌شده‌اند و به آنها عنوان مالکیت معنوی را داده‌اند و شامل حق امتیازها و کپی‌رایت‌ها، فرانشیز، علائم و مارک‌های تجاری است. برخی از موارد این دارایی‌ها در ترازنامه سازمان‌ها منعکس می‌شوند. دسته دوم، سایر دارایی‌های نامشهود که شامل سرمایه‌های فکری است که بر اساس اصل اقتصاد فراوانی عمل می‌کنند، یعنی با استفاده بیش‌تر از آنها از ارزش آنها کاسته نمی‌شود و معمولاً در ترازنامه‌ها منعکس می‌شوند. میلر و شمس<sup>۴</sup> و نیز داس و تنگ<sup>۴</sup> اظهار داشتند که طبقه‌بندی منابع از لحاظ نظری فقط زمانی منطقی است که شامل چهار صفت ذکر شده، یعنی نادر، ارزشمند، غیر قابل جایگزین و غیر قابل تولید بودن باشند.

سرمایه فکری، مفهوم محوری پژوهش حاضر است و از این منظر، پرداخت و ارائه تعریف پژوهش از این مفهوم، ضروری به نظر می‌رسد. در ادامه در قالب جدول زیر، اهم تعاریف مرتبط با سرمایه فکری مورد اشاره قرار گرفته است.

جدول ۱. تعاریف سرمایه فکری

تعریف	نویسنده/گان
سرمایه فکری عبارتست از: داشتن دانش، بکارگیری تجربه، تکنولوژی سازمانی، ارتباط با مشتری و نیز توانایی‌های حرفه‌ای که مزیت رقابتی در بازار را از آن سازمان می‌کند	ادوینسون <sup>۵</sup> (۲۰۰۰)
سرمایه فکری دربرگیرنده مواردی از قبیل کارکنان، مشتریان، فناوری، کار مدیریتی و دانش است. سرمایه فکری خودش به تنهایی نمی‌تواند پایدار باشد بلکه سازوکاری را فراهم می‌کند که از طریق آن به دیگر دارایی‌ها اجازه می‌دهد تا فرایند بهره‌وری شرکت را تضمین نمایند.	مارتینسن و همکاران <sup>۶</sup> (۲۰۰۳)

<sup>1</sup> Habann

<sup>2</sup> Miller & Shamsie

<sup>3</sup> Chan-Olmsted

<sup>4</sup> Das & Teng

<sup>5</sup> Edvinsoon

<sup>6</sup> Mouritsen, Bukh, & Marr

کونگ و پریر <sup>۱</sup> (۲۰۰۸)	سرمایه فکری نماینده‌ی دانشی تجمعی است که در کارکنان، جریان متداول سازمانی و روابط شبکه‌ای یک سازمان جاسازی شده است.
عصاره، یزدانفر، قاسمی (۱۳۹۳)	سرمایه‌های فکری در سطوح مختلفی همچون فردی، درون سازمانی و برون سازمانی قرار می‌گیرد. در نتیجه سرمایه فکری تنها محدود به دانش در دسترس افراد نمی‌شود، بلکه شامل دانش ذخیره شده در درون پایگاه داده‌های سازمانی، فرایندهای کسب‌وکار و ارتباطات نیز می‌گردد.
قلیچ و مشبکی (۱۳۸۵)	سرمایه فکری مجموعه‌ای از دانش، اطلاعات، دارایی‌های فکری تجربه، رقابت و یادگیری سازمانی است که می‌تواند برای ایجاد ثروت به کار گرفته شود. در واقع سرمایه فکری تمامی کارکنان، دانش سازمانی و توانایی‌های آن را برای ایجاد ارزش افزوده در بر می‌گیرد و باعث منافع رقابتی مستمر می‌گردد.

با توجه تعاریف ارائه‌شده، هر کدام از محققان از لنز منحصر به فردی به تعریف سرمایه فکری پرداخته‌اند. احمدی و همکاران (۱۳۹۵) نیز عقیده دارند که در حوزه سرمایه‌های فکری تعریف جامع و مورد پذیرش همگانی وجود ندارد ولی در صورت مرور تمام تعاریف موجود می‌توان به فصل مشترک تمام این تعاریف رسید. با این حال، در یک مفهوم مشترک هستند و آن هم این است که این نوع از دانش در اجزا و ساختارهای سازمانی جای گرفته است و غیرقابل تقلید است. پابلوس<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) و فورنل<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) در رابطه با ماهیت ناملموس سرمایه فکری این‌گونه استدلال می‌کنند که سرمایه فکری، دارایی‌های نامشهودی است که در صورت‌های مالی واحد تجاری سازمان‌ها گزارش نمی‌شوند، در صورتی که ۸۰ درصد ارزش بازار شرکت‌ها به سرمایه فکری آن‌ها بستگی دارد. با توجه به تعاریف ارائه شده و زمینه مورد بحث که یک سازمان رسانه‌ای با تمام مختصاتش است، پژوهش حاضر سرمایه فکری را بدین‌گونه تعریف می‌کند:

«مجموعه‌ای از ارتباطات (از قبیل ساختارها، ارتباطات بین فردی، گروهی، سازمانی، برون سازمانی)، دانش‌ها و تجربیات (شامل فرآیندها، مهارت‌ها، بانک‌های اطلاعاتی، شرکا، مشتریان و تامین کنندگان) و هویت‌ها (برند، جایگاه اجتماعی، یادگیرندگی سازمان) که در درون سازمان و در سطوح مختلف وجود دارد و نهایتاً برای سازمان در محیط پویا و پیچیده ایجاد مزیت رقابتی می‌کند».

از نظر اسوبی سرمایه فکری را به سه بخش قابل تقسیم‌بندی است:

سرمایه انسانی که در رابطه با شایستگی‌های فردی است؛ سرمایه ساختاری که در رابطه با ساختار داخلی سازمان

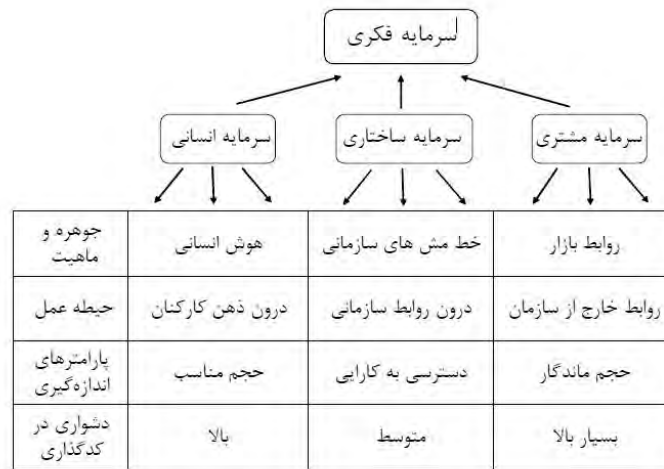
است؛ سرمایه ارتباطی که در رابطه با ساختار خارجی سازمان است.

<sup>1</sup> Kong & Prior

<sup>2</sup> Pablos

<sup>3</sup> Fornel





شکل ۱. بخش‌های سرمایه فکری و اجزای هر کدام (بونتیس، ۱۹۹۸)

از نظر بونتیس<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) نیز سرمایه فکری سه بعد اصلی مرتبط به هم را در بر می‌گیرد: (۱) سرمایه انسانی، (۲) سرمایه ارتباطی و (۳) سرمایه ساختاری. سرمایه انسانی: افرادی که منبع ابداع و نوآوری هستند، به عواملی نظیر، دانش، مهارت، قابلیت و طرز تلقی کارکنان اشاره دارد، که منجر به بهبود عملکرد می‌شود. تورج بیگی و محمدحسین فطرس (۱۳۸۸) سرمایه انسانی را به عنوان بارزترین نوع سرمایه فکری قلمداد می‌کنند که بر عملکرد سازمانی تاثیر مستقیمی می‌گذارد. سرمایه انسانی به دانش سازمانی اشاره دارد که در نیروی انسانی متبلور می‌شود. از دیدگاه روس و همکاران، این سرمایه شامل شایستگی، روش کار و تیزهوشی کارکنان می‌شود (شجاعی، بیگی و نظری پور، ۱۳۸۹). سرمایه ساختاری: سرمایه ساختاری به دانش غیرانسانی ذخیره شده در سازمان اشاره دارد. این از دیدگاه ادوینسون و مالون<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) سرمایه ساختاری شامل هر گونه توانایی است که به اثربخشی و کارایی سازمانی کمک می‌کند مثل، سخت‌افزار، نرم‌افزار، پایگاه‌های اطلاعاتی، ساختار سازمانی، حق ثبت اختراعات، علائم تجاری و ... کارکنان می‌گردد. سرمایه ساختاری ابزاری است که برای تقسیم کردن و انتقال دانش بکار می‌رود، دربرگیرنده سرمایه‌های سازمانی نظیر نوآوری، فرآیندها و فرهنگ سازمانی و نیز سرمایه نوسازی و توسعه، نظیر حق ثبت محصولات و تلاش‌های آموزشی است (ادوینسون و سالیوان<sup>۳</sup>، ۱۹۹۶). سرمایه رابطه‌ای: ارزش روابطی که منجر به روابط تجاری می‌شود، شامل دانش موجود در همه‌ی روابطی است، که سازمان با مشتریان، رقبا، تامین‌کنندگان، انجمن‌های تجاری و دولت برقرار می‌کند (بونتیس و همکاران، ۱۹۹۹). از نظر احمدی، حاتمی‌زاده، حسینی (۱۳۹۵) ویژگی‌های مشترک تعاریف سرمایه فکری شامل موارد زیر است:

۱- دارایی نامشهود یا ناملموس سازمان محسوب می‌شوند.

۲- از ترکیب دانش افراد/گروه‌های سازمانی خلق می‌شود.

<sup>1</sup> Bontis

<sup>2</sup> Edvinsson & Malone

<sup>3</sup> Edvinsson, Sullivan

۳- ماهیت فیزیکی و ملموس ندارند و در ترازنامه‌های سنتی ارزش گذاری نمی‌شوند.

۴- سبب عملکرد بهتر و مزیت رقابتی برای سازمان می‌شوند.

۵- منجر به تولید ارزش افزوده و ثروت می‌شوند.

### سرمایه فکری در سازمان‌های رسانه‌ای

خجسته (۱۳۹۴) میزان و اهمیت سرمایه‌های فکری در سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل تفاوت ماهوی سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی بسیار بیشتر و پر اهمیت تر هستند که شناسایی و اثرگذاری این سرمایه‌ها، سازمان را در ایجاد مزیت رقابتی و تولید دانش سازمانی کمک می‌کند (صالحی صدقیانی و همکاران، ۱۳۹۳). از آنجایی که صنایع رسانه‌ای امروز در حال ورود به یک دوره تغییرات بی‌سابقه در بازار رسانه هستند که توسط تکنولوژی‌های نوظهور همچون اینترنت و دیجیتالی کردن آورده شده‌اند، لذا بررسی‌های سرمایه فکری برای سازمان‌های رسانه‌ای حساس تر می‌شود (صلواتیان، موسویان و ایراندوست، ۱۳۹۶؛ سلطانی، صلواتیان و لبافی، ۱۳۹۹). صنعت رسانه با سایر صنایع که در حال حاضر از مدل‌های سرمایه فکری استفاده می‌کنند، متفاوت است. اول از همه، محصول رسانه‌ای از ماهیت بسیار ویژه‌ای برخوردار است؛ می‌تواند ابزاری برای نفوذ و هدایت اجتماعی باشد. همچنین، یک کالای «فناپذیر» است - بعد از مدت زمان کوتاهی منسوخ می‌شود (لاوین و واکن، ۱۹۹۸).

از یک محصول هم نسخه پرداختی و هم نسخه رایگان وجود دارد. چرخه تولید مربوط به تولید و گردش محتوا است و از این رو عناصر به کار گرفته شده باید بدیع، جالب و اکتفا کننده باشند. در صنایع دیگر، تولید بیشتر حالت تکراری و یکنواخت دارد. علاوه بر این، رسانه‌ها اغلب ویژگی غیرقابل جایگزین دارند. آنها به آیینی تبدیل می‌شوند که مصرف کنندگان قادر به ترک آن و یا یافتن جایگزین مناسب برای آن نیستند (اشتپایسکا، ۲۰۱۴). اطلاعات تقریباً در همه صنایع برای مدیریت صحیح منابع انسانی یا مالی لازم است؛ اما در صنعت رسانه اهمیت مضاعفی دارد، زیرا محصولات رسانه‌ای مبتنی بر اطلاعات و خلاقیت است. علاوه بر این، مخاطبان یا گروه هدف این صنعت نسبت به صنایع دیگر، بزرگتر است؛ تلویزیون تقریباً در هر خانه‌ای وجود دارد، بنابراین تولیدکنندگان رسانه برخلاف هر محصول دیگری، توانایی دسترسی تقریباً به کل جمعیت کشور دارند. همچنین، خلاقیت برای صنعت رسانه از اهمیت بسیار بیشتری نسبت به دیگران برخوردار است. بنیان این صنعت و ماهیت آن وابسته به این عنصر است. به همین دلیل است که افراد خلاق جزء اصلی صنایع رسانه‌ای را تشکیل می‌دهند (اشتپایسکا، ۲۰۱۴). نکته دیگر این است که شرکت‌های رسانه‌ای نه تنها کالاها و خدمات خاصی را در اختیار مصرف کنندگان قرار می‌دهند بلکه، توجه مخاطبان را نیز در به‌عنوان یک دارایی ناملموس دارند و به‌عنوان کالای نادر و ارزشمند، به تبلیغ کنندگان می‌فروشند. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که صنایع رسانه‌ای در بازاری دوگانه فعالیت می‌کنند (پیکارد، ۱۹۸۹).

## روش‌شناسی پژوهش

مطلوب این پژوهش شناسایی سرمایه‌های فکری اصلی سازمان صداوسیما بوده که برای دستیابی به این هدف از روش دلفی استفاده شد. روش دلفی انواع گوناگونی دارد و در پژوهش حاضر از روش دلفی بهره جستیم. دلیل انتخاب دلفی از آن جهت بود که می‌توانستیم با استفاده از آن، نظرات گروه نخبگان را در رابطه با موضوع مورد نظر از دیدگاه‌های مختلف جمع‌آوری کرده و سپس سرمایه‌های فکری اصلی سازمان را لیست کنیم. دلفی رویکرد یا روشی سیستماتیک در تحقیق برای استخراج نظرات از یک گروه در مورد یک موضوع یا یک سؤال است و یا رسیدن به اجماع گروهی از طریق یک سری از راندهای پرسشنامه‌ای با حفظ گمنامی پاسخ‌دهندگان و بازخورد نظرات به اعضای پانل است و یا درخواست قضاوت‌های حرفه‌ای از متخصص خبره و مستقل در مورد یک موضوع ویژه در سطح بزرگ جغرافیایی با استفاده از پرسشنامه‌ها است که تا زمان دستیابی به اجماع نظرات مداوم تکرار می‌شود. (احمدی، نصریانی و اباذری، ۱۳۸۷). روش دلفی در این پژوهش در سه فاز مرتبط و متوالی انجام پذیرفت که در جدول زیر با جزئیات ارائه شده است.

جدول ۲. شرح مختصر بر مراحل روش دلفی

فاز اجرا	توضیحات
فاز اول دلفی: طوفان مغزی <sup>۱</sup>	در این فاز پژوهشگر با بهره‌گیری از آرا خبرگان به دنبال دستیابی به داده‌های حداکثری در پژوهش است. از این رو از طریق انجام مصاحبه باز یا تهیه پرسشنامه نیمه ساختار یافته می‌توان به این منظور تحقق بخشید.
فاز دوم دلفی: کاهش داده‌ها	در این فاز پژوهشگر از طریق تدوین پرسشنامه با استفاده از نتایج حاصل از تحلیل داده‌های به دست آمده در فاز پیشین اقدام به اشتراک‌گذاری آنها با خبرگان می‌کند. سپس از ایشان می‌خواهد تعداد مشخصی از گویه‌ها را گزینش کنند. ممکن است برای دستیابی به تعداد مشخصی از داده‌ها این فاز در چند مرحله از طریق پرسشنامه ساختار یافته و بسته انجام پذیرد. این فاز با استفاده از داده‌های آماری از قبیل میانگین تحلیل می‌شود.
فاز سوم دلفی: نتیجه‌گیری	در این فاز نتایج حاصل از فاز پیشین را در اختیار خبرگان قرار داده و از ایشان خواسته شد که موارد اصلی را مشخص کنند.

جامعه مورد بررسی برای پژوهش حاضر را از بین دو گروه از صاحب نظران مجرب و اساتید دانشگاهی انتخاب کردیم. گروه اول را مدیران سازمانی به عنوان افراد دارای تجربه و گروه دوم را مدرسان دانشگاهی و پژوهشگران عرصه سرمایه فکری و سازمانی تشکیل می‌دادند. در دور اول با توجه به ویژگی‌های یاد شده با ۲۷ نفر مصاحبه شد. در دور دوم اقدام به کاهش داده‌های مرحله‌ی اول نمودیم. در این دور از میان افراد شرکت کننده در دور اول ۱۷ نفر شرکت کردند. در مرحله‌ی سوم ۱۲ نفر از مشارکت‌کنندگان حضور داشتند. در جدول زیر اسامی مشارکت‌کنندگان و همچنین تعداد مشارکت هر یک از آنان در مراحل مختلف ارائه شده است.

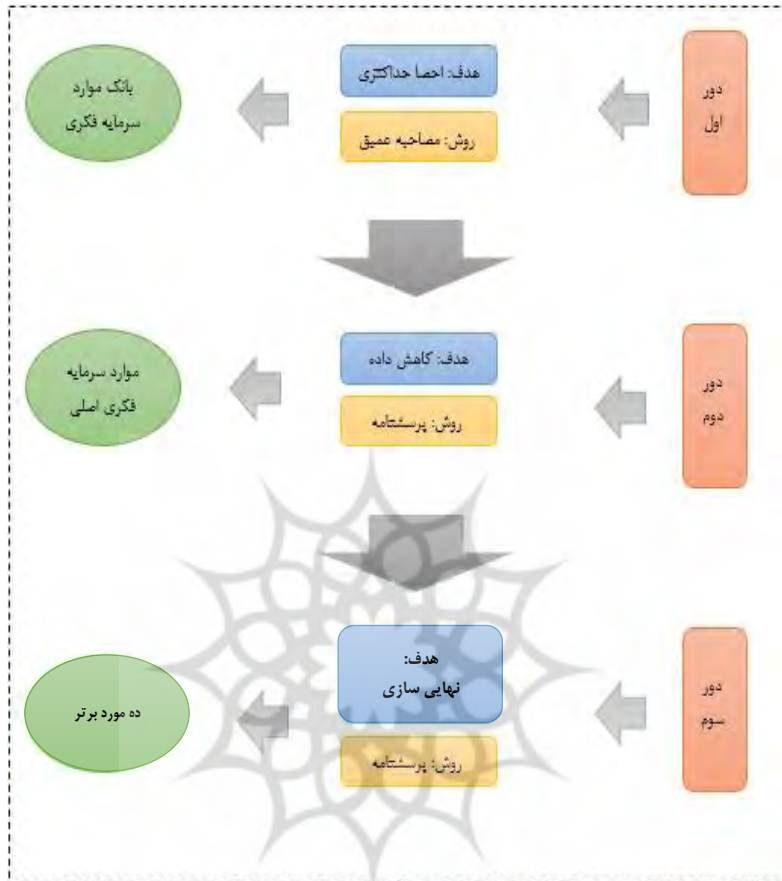
<sup>1</sup> Brain storming

جدول ۳. اطلاعات مشارکت‌کنندگان و دفعات مشارکت در مراحل دلفی

ردیف	سابقه کاری	تحصیلات	دور اول	دور دوم	دور سوم
۱	معاونت سابق صدای سازمان صداوسیما	دکترای مدیریت استراتژیک / عضو هیئت علمی	*		
۲	معاونت اسبق سازمان صداوسیما		*	*	*
۳	ریاست سابق شبکه مستند	کارشناس ارشد علوم ارتباطات اجتماعی و رسانه	*		
۴	ریاست خبرگزاری دانشگاه آزاد	دکتری ارتباطات	*		
۵	ریاست بسیج صداوسیما	دکتری ارتباطات	*		
۶	ریاست سابق مرکز تحقیقات سازمان صداوسیما	دکتری مدیریت استراتژیک	*	*	
۷	ریاست دانشکده ارتباطات دانشگاه صداوسیما	دکتری ارتباطات	*		
۸	قائم مقام مرکز سیما فیلم		*	*	*
۹	مدیرکل انتصابات سازمان صداوسیما		*	*	*
۱۰	پژوهشگر و مدیر پژوهشی پژوهشکده فرهنگ و اندیشه اسلامی	دکتری علوم سیاسی / استادیار	*	*	
۱۱	ریاست دانشکده ارتباطات دانشگاه علامه طباطبایی	دکتری علوم ارتباطات / استادیار	*	*	
۱۲	سردبیر خبر	دکتری ارتباطات	*		
۱۳	مدیر گروه آینده پژوهی مرکز افکار سنجی سازمان	دکتری مدیریت رسانه	*	*	*
۱۴	مشاور ریاست شبکه افق	کارشناسی ارشد مدیریت رسانه	*	*	*
۱۵	پژوهشگر رسانه	دکتری مدیریت رسانه	*	*	*
۱۶	سردبیر خبر	کارشناسی ارشد ژورنالیسم	*	*	*
۱۷	سردبیر خبر	کارشناس ارشد ژورنالیسم	*	*	*
۱۸	معاون آموزش معاونت استان‌ها	کارشناس ارشد مدیریت رسانه	*	*	*
۱۹	رییس مرکز تحقیقات و افکار سنجی سازمان صداوسیما	دکتری پژوهش‌های اجتماعی	*	*	*
۲۰	مدرس دانشگاه و پژوهشگر	دکتری ارتباطات	*		
۲۰	مدیرکل نوآوری‌های همراه اول	دکتری فلسفه تکنولوژی	*	*	
۲۱	مدیر طرح و برنامه گروه تلویزیونی بسیج	دکتری مدیریت رسانه	*		
۲۲	مدیر آموزش مرکز بسیج صداوسیما	کارشناسی ارشد مدیریت رسانه	*		
۲۳	معاون سازمان سینمایی	دکتری پژوهش در هنر	*	*	*
۲۴	مدیر گروه تلویزیونی بسیج صداوسیما	کارشناسی ارشد مدیریت رسانه	*	*	*
۲۵	هیئت علمی گروه مطالعات ارتباطی و فناوری اطلاعات دانشگاه علامه طباطبایی	دکتری علوم ارتباطات اجتماعی	*	*	*
۲۶	رییس موسسه سفیر فیلم	سطح ۳ حوزه	*		
۲۷	مدیرعامل خبرگزاری دانشجو	کارشناسی ارشد مدیریت رسانه	*		

در نمونه‌گیری این پژوهش از شیوه‌ی نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد که توجه ویژه به هدف پژوهش در انتخاب افراد، موجب استفاده از این روش شد. ابزار گردآوری اطلاعات در دور اول مصاحبه عمیق و در دور دوم و سوم پرسشنامه محقق ساخته بود. در این مرحله مشارکت کنندگان مهم‌ترین موارد سرمایه فکری سازمان صداوسیما را به ترتیب اولویت از ۱ تا ۱۰ لیست می‌کردند. دلیل انتخاب عدد ۱۰ این بود که بتوانیم هم تعداد قابل قبولی از سرمایه‌های فکری سازمان

را در پایان پژوهش معرفی کنیم و هم با محدود کردن تعداد، بتوانیم به سهولت استفاده و طبقه‌بندی بهتر اطلاعات در پژوهش‌های آینده کمک کنیم. هر فهرست متشکل از ده مورد از سرمایه‌های فکری برتر سازمان بود.



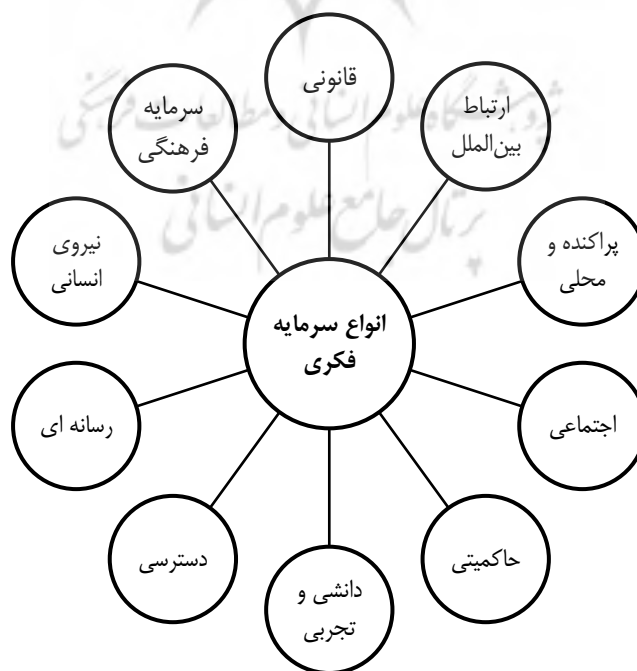
شکل ۲. شماتیک مراحل اجرای پژوهش با استفاده از روش دلفی

قابلیت اعتبار (اعتبارپذیری) در پژوهش حاضر با استفاده از چندسویه سازی استفاده شده است که از میان ۴ روش چند سویه‌سازی چند سویه‌سازی نظری که به معنی کاربرد دیدگاه‌های نظری چندگانه بین تیم پژوهش و مصاحبه شوندگان از حوزه‌های مختلف برای تفسیر مجموعه‌ای واحد از داده‌ها است، مورد استفاده واقع شده است.

## یافته‌های پژوهش

با انجام مصاحبات در دور اول دلفی به ۸۷ مورد از عناوین سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما رسیدیم که از نظر نخبگان و خبرگان مورد مصاحبه قرار گرفته، می‌توانستند در بین عناوین سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما قرار بگیرند. در این مرحله با فراوانی و پراکندگی گسترده‌ای در بین سرمایه‌های شناسایی شده مواجه بودیم. این گستردگی و پراکندگی به گستردگی و پراکندگی فعالیت‌ها، ظرفیت‌ها و توانمندی‌های سازمان بود. اولین ویژگی نتایج بدست آمده در این مرحله که در نگاه اول بسیار جلب توجه می‌کرد، تنوع و گستردگی عناوین سرمایه‌فکری بود. گستردگی این موارد از

طرفی سرمایه‌های ارتباطی و تعاملی سازمان را در بر می‌گرفت و از سوی دیگر شامل سرمایه‌های انسانی و ساختاری سازمان می‌شد. بخش عمده‌ای از سرمایه‌های ذکر شده از سوی مشارکت‌کنندگان، ناظر به ظرفیت‌ها و سرمایه‌های انسانی اعم از نیروی متخصص در جایگاه‌های تولیدی تا ستادی است. این سرمایه‌ها به شکل توانمندی خاص در افراد به صورت انفرادی یا توانمندی جمعی بروز پیدا کرده است. بخش دیگری از سرمایه‌های ذکر شده ناظر به تعاملات و ارتباطات سازمان صداوسیما اعم از داخل یا خارج از کشور مربوط می‌باشد. شکل دیگری از این سرمایه‌ها به عنوان ظرفیت‌های ارتباطی با گروه‌هایی از مخاطبان است که در ویژگی یا موضوع خاص با سازمان، همراستا مشترک یا هم‌موضع هستند. گروهی دیگر از سرمایه‌های ذکر شده شامل سرمایه‌های ساختاری سازمان اعم از بانک‌های داده و آرشیو، تجربیات مختلف و فرآیندهای کاری است که بسیار مورد توجه مشارکت‌کنندگان قرار گرفته بود. هویت‌های دینی و ملی به عنوان بستر فعالیت سازمان صداوسیما، عوامل مختلف تولید، مراکز اندیشه‌ای، دانشگاهی و علمی سازمان، بسترها و امکانات فنی و بسیاری دیگر از موارد و مصادیق، جزو سرمایه‌های ذکر شده از طرف کارشناسان و مشارکت‌کنندگان برای قرار گرفتن در لیست‌نهایی سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما بود. در مجموع در انتهای مصاحبه‌ها و فاز اول دلفی به لیست ۸۷ موردی از سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما رسیدیم. که برای سهولت در تحلیل و انجام فاز بعدی دلفی دسته‌بندی داده‌ها انجام شد. این دسته‌بندی با توجه به نزدیک بودن منشا هر یک از سرمایه‌ها انجام شد که نتیجه‌ی آن ده گروه، سرمایه‌های قانونی، ارتباط بین‌الملل و میان‌المللی، سرمایه فرهنگی، سرمایه نیروی انسانی، سرمایه پراکنده و محلی، سرمایه اجتماعی، سرمایه حاکمیتی، سرمایه دانشی و تجربی، سرمایه دسترسی، رسانه‌ای و سرمایه فرهنگی است.



شکل ۳. دسته‌بندی سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما

هر کدام از ده دسته‌های سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما، زیرمقوله‌های خود را دارند که در ادامه در قالب جدول بدان‌ها اشاره شده است:

جدول ۴. دسته‌بندی سرمایه‌های مختلف فکری سازمان صداوسیما

سرمایه‌های فرهنگی			
فرهنگ ایرانی	ارزش‌های انقلابی	مردم علاقه‌مند به قصه	وجود گنجینه عظیم قصه
فرهنگ اسلامی	زبان فارسی	تاریخ ایران	ظرفیت کشورهای مقاومت
امکان ارتباط با هنرمندان			
سرمایه‌های نیروی انسانی			
نیروی انسانی توانمند	نیروی انسانی خلاق	نیروی انسانی توانمند با پراکندگی گسترده	اتصال به جریان دانشجویی و جوان
برخی مدیران دلسوز	برنامه‌سازان توانمند	استعداد بازیگران	بازنشستگان
سرمایه‌های رسانه‌ای			
امکان تولید برند انسانی	آرشیو	توانمندی‌های فنی	مانیتورینگ
مزیت آتنن به سایر	تنوع قالبی در سازمان	تنوع کانال‌های ارتباطی با مخاطب	دوبله
ظرفیت برنامه‌سازی طنز	مزیت در تولید مستند	تنوع برنامه‌سازان	زیرساخت قوی توزیع
وجود زنجیره کامل خلق ارزش	مزیت نصب تجهیزات	فرستنده	سوژه‌های بکر
ظرفیت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری	وسعت و حجم زیاد مخاطب	شبکه‌ی حرفه‌ای پرودکست	گنجینه عظیم فیلم و سریال
تحلیل اخبار	توانمندی و مزیت رقابت در فضای مجازی		
دسترسی			
دسترسی به مردم	تنوع و گستردگی جغرافیایی مراکز		
قانونی			
انحصار پخش فراگیر			
دانشی و تجربی			
تجربیات جمعی سازمان	دانش رسانه داری ضمنی	دانش فنی	دانشگاه و مراکز اندیشه‌ای
تجربه گسترده برنامه‌سازی	تجربیات فردی	دانشگاه صداوسیما	نقش‌آفرینی و اخذ تجربه در بحران‌ها
دسترسی و سهولت به منابع دینی			
حاکمیتی			
نیاز دولت	حمایت مراکز حاکمیتی	همکاری وسیع مجموعه‌ها با سازمان	کانال رسمی حاکمیت
ارتباط با مراکز تولید اطلاعات مهم بانک مرکزی و ..			
سرمایه اجتماعی			
پذیرش عمومی	امکان آموزش عمومی و ممتد	دسترسی گسترده و تعاملی به سوژه‌ها	پل بودن بین مردم و مسئولین
اولین رسانه انتخابی مردم	اثرگذاری در مشارکت‌های عمومی	امکان پخش صدا و	دسترسی به افراد شاخص

	تصویر مردم		
امکان مدیریت سلبریتی‌ها	وابستگی به حاکمیت نه دولت	منبع مهم اخبار مردم	تاثیرگذاری در موارد حساس انتخابات
<b>پراکندگی و محلی</b>			
موسیقی محلی	بازیگر اصلی معادلات محلی	تنوع زبانی و لهجه در کشور و برنامه‌ها	تعدد خرده فرهنگ‌های کشور
	امکان اعتباربخشی به گروه‌های اقلیت	ارتباط با زندگی مخاطب ایرانی	پوشش رسانه‌ای کل کشور
<b>ارتباطات فرهنگی و بین الملل</b>			
علاقه‌مندی مشترک با مردم منطقه	ارتباطات بین الملل	تمایل مخاطب ضدسلطه	نگاه و ایدئولوژی خاص ما
پاک بودن محصولات	طیف مخاطبان گسترده فارسی زبان	اهمیت موضوعات مرتبط با ایران در جهان	مزیت آرشیو در تعامل خارجی
		وجود مخاطب هم فرهنگ در منطقه	تنوع مخاطب خارجی

بر اساس استخراج موارد سرمایه فکری از طریق تحلیل مصاحبه‌های عمیق انجام شده در مرحله‌ی اول دلفی، پرسشنامه‌ی مرحله‌ی دوم طراحی شد. در این پرسشنامه بر اساس سوال طرح شده، می‌بایست از بین موارد ذکر شده، حذف صورت بگیرد و مواردی که از نظر هر یک از خبرگان در بین سرمایه‌های فکری اصلی سازمان محسوب نمی‌شوند را حذف نمایند. موارد سرمایه فکری در این پرسشنامه در دسته‌بندی‌های مرحله‌ی اول به مشارکت‌کنندگان ارائه شد. در این مرحله مواردی که بیش از یک سوم از مشارکت‌کنندگان آن‌ها را جزو سرمایه‌های فکری اصلی سازمان صداوسیما نمی‌دانستند، حذف شد. پس از این کاهش داده به لیست ۳۵ موردی زیر رسیدیم.

در مرحله سوم از مشارکت‌کنندگان خواسته شد، در پرسشنامه‌ی خود از لیست ۳۵ موردی مرحله‌ی دوم، ۱۰ سرمایه فکری اصلی سازمان صداوسیما را انتخاب کنند. در واقع مشارکت‌کنندگان لیست ده موردی از مهم‌ترین سرمایه‌ها از ۱ تا ۱۰ را تکمیل کردند. با توجه به نمرات کسب شده هر مورد، از بین تمامی موارد انتخاب شده، ده سرمایه اصلی به شکل ذیل معرفی شدند.

جدول ۵. ده سرمایه فکری اصلی سازمان صداوسیما

نام کد	ردیف
نیروی انسانی	۱
آرشیو	۲
پهنه مخاطب	۳
دسترسی به مراکز حاکمیتی	۴
فرهنگ اسلامی	۵
کسب تجربه در بحران‌ها	۶
دانشگاه صداوسیما	۷
برنامه سازان	۸
پوشش رسانه‌ای کل کشور	۹
تاریخ ایران	۱۰



نیروی انسانی: نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها برای تولید مزیت رقابتی، خلاقیت، بدست آوردن سهم بیشتری از بازار و ... بشمار می‌رود. سازمان‌های رسانه‌ای امروز به دلیل مواجهه با عواملی مثل، تغییرات محیطی بسیار سریع، تعدد رسانه‌های رقیب، نیاز به برآورده کردن نیازها و خواسته‌های متنوع مخاطبان و بسیاری عوامل دیگر، نیازمند نیروی انسانی توانمند و خلاق هستند. سازمان صداوسیما به دلیل برخورداری از بدنه‌ای از نیروی انسانی توانمند و دارای تجربه از این جهت دارای سرمایه‌ای ارزشمند به‌شمار می‌رود چنان که به گفته‌ی یکی از مشارکت‌کنندگان: «بعضی از کارکنان و مدیران صداوسیما در حوزه‌ی تخصصی خود به عنوان سرآمد در سطح کشور شناخته می‌شوند». این نوع از کارکنان ارزشمند از بخش‌های فنی و تولیدی گرفته تا ستادی سازمان به صورت فراوان وجود دارند. این سرمایه ارزشمند به سازمان این امکان را می‌دهد تا بتواند در صورت تامین بسترها و ملزومات ایفای نقش موثر، بر توان رقابتی سازمان در محیط رسانه‌ای داخلی و خارجی بی‌افزاید و در ایفای مسئولیت‌های اجتماعی یاری رسان آن باشد. تقریباً اکثر قریب به اتفاق مشارکت‌کنندگان در پژوهش به نقش مهم نیروی انسانی در سازمان و همچنین ارزشمند بودن این سرمایه برای سازمان تاکید داشتند که از این نظر سرمایه نیروی انسانی از جایگاه ویژه‌ای در بین سایر سرمایه‌های فکری سازمان برخوردار بود.

آرشیو: در بین دسته‌بندی‌های مختلفی که در مورد انواع و گونه‌های مختلف سرمایه فکری انجام می‌شود، بانک‌های داده را جزو سرمایه‌های ساختاری سازمان‌ها بشمار می‌آورند. آرشیو سازمان صداوسیما به دلیل دارا بودن حجم انبوهی از صوت و تصویر مربوط به انواع برنامه‌ها، رویدادها و اتفاقات گذشته که در بسیاری از مواقع بصورت انحصاری در اختیار این سازمان وجود دارد بسیار ارزشمند است. این سرمایه ارزشمند و بسیار گران‌بها به عقیده‌ی بسیاری از کارشناسان و اکثر مشارکت‌کنندگان در این پژوهش، می‌تواند به عنوان یک مزیت رقابتی قابل اتکا برای سازمان مطرح باشد. یکی از مشارکت‌کنندگان در پژوهش عقیده داشت «سازمان صداوسیما می‌تواند یکی از پایه‌های درآمدی خود را استفاده از آرشیو و فروش موردی از آن قرار دهد». طراحی سازوکار استفاده و محافظت توأمان از این سرمایه ارزشمند، معرفی توانمندی‌های آرشیو به برنامه‌سازان جوان و تولید محصولات جدید از دل آن‌ها و بسیاری از پیشنهادات و دغدغه‌های استفاده از این سرمایه در بین نظرات مشارکت‌کنندگان وجود داشت.

پهنه مخاطب: مخاطب در رسانه به عنوان یکی از مهم‌ترین سرمایه‌ها و اساسی‌ترین اهداف محسوب می‌شود. صداوسیما به عنوان رسانه ملی، با برخورداری از شبکه‌های مختلف رادیویی و تلویزیونی در موضوعات مختلف، همچنان به عنوان گزینه‌ی اول رسانه‌ای مردم ایران و پر مخاطب‌ترین رسانه‌ی کشور شناخته می‌شود. این جایگاه ویژه در بین مخاطبین رسانه در کشور به سازمان صداوسیما توان و امکان فراوانی را برای پیشبرد اهداف خود می‌دهد. برخورداری از مخاطب است که به برنامه‌سازان و تولیدکنندگان برنامه، امکان دیده‌شدن و دستیابی به مخاطب هدف را فراهم می‌کند و به سیاست‌گذاران و مدیران امکان نقش‌آفرینی موثرتر بر افکار عمومی و اثرگذاری بر جامعه را می‌دهد. وجه مهم مخاطبان گسترده و پرتعداد صداوسیما پراکندگی آنان از نظر، جنس، سن، جغرافیا، تحصیلات، فرهنگ و

بسیاری از پارامترهای دیگر است. این تنوع مخاطب هم مسئولیت مهمی را بردوش سازمان قرار می‌دهد و وظیفه‌ی آن را سنگین‌تر می‌کند و هم می‌تواند سرمایه بسیار ارزشمندی را برای سازمان فراهم آورد.

دسترسی به مراکز حاکمیتی: دسترسی ساده به منابع دست اول اطلاعاتی مورد نیاز جامعه از جمله، قوای سه‌گانه، بانک مرکزی، وزارت خارجه، نهادهای امنیتی و سایر مراکز حاکمیتی که محل تولید اخبار و اطلاعات برای جامعه هستند یکی از سرمایه‌های مهم سازمان صداوسیما محسوب می‌شود. سازمان صداوسیما به عنوان رسانه ملی نقش تسهیل‌گری ارتباط حاکمیت با جامعه را بر عهده دارد که این نقش، باعث بوجود آمدن فرصت حضور در بدنه‌ی دستگاه‌های اجرایی کشور را شده است. به گفته‌ی یکی مشارکت‌کنندگان «این دسترسی به حدی می‌تواند مورد اهمیت واقع شده شود، که در صورت استفاده‌ی درست در مواقع حساس، برتری روایت‌گری در وقایع خاص را به صداوسیما بدهد و باعث ایجاد مرجعیت رسانه‌ای برای سازمان شود». در واقع صداوسیما می‌تواند با تکیه به این دسترسی جایگاه بسیار ویژه‌ای در سپهر رسانه‌ای کشور برای خود ایجاد نموده و با اطلاع رسانی درست و بموقع و ایجاد این پل ارتباطی، برای خود تولید ارزش و سرمایه اجتماعی نماید.

فرهنگ اسلامی: وجود سازمان صداوسیما در جامعه اسلامی و مسلمان ایران و معرفی به عنوان رسانه ملی یک کشور اسلامی باعث هویت بخشی ضمنی و صریح به سازمان صداوسیما به عنوان یک رسانه‌ی اسلامی گردیده است. اگر چه سازمان صداوسیما در تمامی حوزه‌های ستادی تا تولید و مخاطب بطور کامل نتوانسته است مختصات یک رسانه‌ی اسلامی را معرفی و ایجاد نماید، اما برخورداری کارکنان، فرهنگ سازمانی، حوزه‌ی مخاطب و ... این سازمان از فرهنگ اسلامی، می‌تواند برای سازمان تولید مزیت رقابتی ویژه نماید. از نظر یکی از مشارکت‌کنندگان «قائل بودن به معیارهای مذهبی، شرعی و علاقه و احیانا اراده‌ی ایجاد رسانه‌ی پاک و خانواده محور، از مهم‌ترین نتایج برخورداری از فرهنگ اسلامی است که بواسطه‌ی آن سازمان صداوسیما می‌تواند مخاطبان داخلی و حتی قشری از مخاطبان خارجی دغدغه‌مند برای استفاده از یک رسانه‌ی پاک را به استفاده کنندگان از محصولات رسانه‌ای خود تبدیل کند».

کسب تجربه در بحران‌ها: سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل تاثیرگذاری و تاثیرپذیری مستقیم با محیط پیرامون، بشدت نسبت به شرایط محیطی متغیر هستند. سازمان صداوسیما به دلیل حضور در متن تجربیات و بحران‌های پس از انقلاب اسلامی دارای تجربیات بسیار ارزشمند و گران‌بهای شده است. «سازمان صداوسیما از بدو تاسیس و بخصوص پس از پیروزی انقلاب اسلامی، گام به گام در تجربیات دوران‌های مختلف کشور همچون، کودتای نوژه، آشوب‌های محلی، دفاع مقدس، عزل رییس جمهور، ترور نخست وزیر، انفجارهای تروریستی، فتنه ۸۸، انتخابات‌ها، راهپیمایی‌ها و بسیاری دیگر از وقایع انقلاب اسلامی حضور فعال داشته است». این حضور در دل اتفاقات کشور برای صداوسیما به عنوان مهم‌ترین کمنگر رسانه‌ای کشور در تمامی این سال‌ها گنجینه‌ی ارزشمندی از تجربیات فردی و جمعی رسانه‌ای را ایجاد کرده است.

دانشگاه صداوسیما: دانشگاه صداوسیما به واسطه‌ی حضور جمعی از اساتید صاحب نظر در حوزه‌های مختلف رسانه از تولید تا مدیریت و سیاست‌گذاری از یک سو و برخورداری از نیرو و نشاط جوانی از سمت دانشجویان رشته‌های مختلف مرتبط با رسانه از سمت دیگر، یکی از ظرفیت‌های عظیم سازمان صدا بشمار می‌رود. دانشگاه صداوسیما با داشتن دانشجویان مقطع کارشناسی و کارشناسی ارشد چه در زمینه‌ی آثار و تولیدات رسانه‌ای دانشجویی و چه در زمینه‌ی تربیت افراد خبره تولیدی و علمی در برای آینده‌ی سازمان یک سرمایه ارزشمند بحساب می‌آید. بنابر گفته‌ی یکی از مشارکت‌کنندگان، «توانایی پشتیبانی علمی از تمامی فعالیت‌های سازمان با هدایت پایان‌نامه‌های دانشجویی یکی از ظرفیت‌های مهم علمی دانشگاه صداوسیما است که در سال‌های اخیر توجه بیشتری نسبت به گذشته به آن شده است».

برنامه‌سازان: شرایط تولید محصولات رسانه‌ای سازمان، به دلیل وجود محدودیت‌ها و ملاحظات خاص، دارای پیچیدگی‌ها و دشواری‌های مختلف و متعددی است. لزوم رعایت ملاحظات خاص موجود در سازمان، رعایت ویژگی‌های فرهنگی، قومیتی، شرعی و ... جامعه در عین لزوم رعایت استانداردهای برنامه‌سازی و رقابت در فضای رسانه‌ای درونی و بیرونی کشور از دشواری‌های برنامه‌سازی در سازمان صداوسیما است. به این لیست می‌توان محدودیت‌های بودجه و زیر ساخت و امکانات را نیز اضافه کرد تا بیشتر بتوان به شرایط برنامه‌سازی در سازمان پی‌برد. در این شرایط، بخش عمده‌ای از برنامه‌سازان سازمان، توانسته‌اند با غلبه بر دشواری‌های موجود، محصولات رسانه‌ای پرمخاطبی را تولید کنند. این گروه از برنامه‌سازان با شناخت صحیح از شرایط سازمان و جامعه و همچنین دقت در نیاز واقعی مخاطب موفق شده‌اند برنامه‌هایی با کیفیت قابل قبول و مطلوب و قابل دفاع تولید کنند و همچنان در اتمسفر رسانه‌ای کشور سهم سازمان را از سبد انتخاب مخاطب به خود اختصاص دهند.

پوشش رسانه‌ای کل کشور: پوشش رسانه‌ای تمام مناطق کشور اعم از نقاط مختلف جغرافیایی، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های سازمان صداوسیما محسوب می‌شود. یکی از مشارکت‌کنندگان در این پژوهش عقیده داشت: «اینکه یک رسانه بتواند با پوشش صددرصدی تمام افراد یک ملت را بطور بالقوه تحت پوشش خود قرار دهد، یک امکان بسیار ارزشمند برای آن رسانه محسوب می‌شود». سازمان صداوسیما توانسته است با پوشش رادیویی و تلویزیونی خود در سراسر کشور، امکان ارتباط مخاطب داخلی با خود را فراهم سازد. این آماده‌سازی بستر دسترسی مخاطب به محتوای تولیدی رسانه‌ای سازمان، یکی از مقدمات موثر اثرگذاری صداوسیما بر مخاطب هدف و تکمیل زنجیره‌ی ارزش خود است.

تاریخ ایران: برخورداری و دسترسی سازمان صداوسیما از گنجینه‌ی تمدنی ایران، که بواسطه‌ی قدمت تاریخی از هزاران سال پیش از میلاد تا ورود اسلام به ایران، و از ورود اسلام به ایران تا تاریخ معاصر به عنوان میراثی گرانبها وجود دارد، یکی از ظرفیت‌های عظیم و سرمایه‌های ارزشمند صداوسیما محسوب می‌شود. به عنوان مثال اشاره‌ی یکی از مشارکت‌کنندگان از ادبیات و زبان فارسی به عنوان یکی از سرمایه‌های تاریخی ایران « ادبیات فارسی شامل شعر و نثر

فارسی، ادبیات داستانی و ادبیات نمایشی ما یکی از ظرفیت‌های صداوسیما هم برای تولید محصولات رسانه‌ای و هم برای ایجاد مخاطب هدف در حوزه‌ی تمدنی ایران، یکی از گنجینه‌های ارزشمند سازمان صداوسیما بحساب می‌آید».

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی پژوهش حاضر شناسایی سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما بود که نهایتاً پس از بهره‌گیری از مشارکت خبرگان مرتبط با موضوع پژوهش به مجموعه ده موردی از سرمایه‌های فکری ویژه سازمان صداوسیما دست یافت. در نگاه تحلیلی، این ده سرمایه فکری شناسایی شده، را می‌توان در سه بعد سرمایه فکری از نظر مارتینز (۲۰۰۶) جای داد. مارتینز سه بعد سرمایه فکری را شامل سرمایه انسانی، ساختاری و ارتباطی می‌داند (مارتینز ۲۰۰۶، ۶۱۷). طبق تعریف مارتینز سرمایه انسانی منبعی برای خلاقیت و بازآفرینی راهبردی است. سرمایه انسانی، سرمایه ساختاری را می‌سازد که می‌تواند به عنوان پیامد خلاقیت انسانی دیده شود؛ مشابه با آنچه که در مورد سرمایه مالی رخ می‌دهد. ساختاریابی دارایی‌های فکری می‌تواند دانش فردی را به مالکیت گروهی تبدیل سازد (مارتینز ۲۰۰۶). در میان ده سرمایه فکری اصلی سازمان صداوسیما در این پژوهش، نیروی انسانی و برنامه‌سازان به عنوان سرمایه‌های فکری اصلی سازمان طبق تعریف مارتینز جزو بعد سرمایه انسانی بحساب می‌آیند و دانشگاه صداوسیما نیز از منظر وجود نیروی انسانی مولد خلاقیت و ارزش نیز در این بعد جای می‌گیرد. مطابق تعریف مارتینز، نیروی انسانی، مولد دیگر سرمایه‌ها محسوب می‌شود. از این جهت که سازمان صداوسیما، به عنوان یک رسانه، به شکل روزافزون به خلاقیت و نوآوری نیاز دارد، نیروی انسانی، راهکار پاسخ به این نیاز اساسی است. اساسی‌ترین مسأله‌ی سازمان در این خصوص را باید چگونگی فرآیند جذب نیروی انسانی تا بکارگیری صحیح و تداوم استفاده از ظرفیت آنان پس از بازنشستگی دانست. سازمان صداوسیما می‌تواند با جذب نیروی انسانی خلاق، بخش عمده‌ای از خلا موجود خود در خصوص کمبودهای بودجه‌ای را جبران کند. دانشگاه صداوسیما نیز اساساً با هدف پرورش نیروی انسانی مورد نیاز سازمان شکل گرفته است. دانشگاه صداوسیما به شرط تعیین جهت‌گیری درست و طراحی صحیح جایگاه در پازل کلی سازمان می‌تواند به تنهایی پاسخ‌گوی نیازهای متعدد و متنوع نیروی انسانی متخصص و خلاق در سازمان باشد.

بعد دوم سرمایه فکری از نظر مارتینز، بعد ساختاری سرمایه فکری است. مطابق عقیده‌ی مارتینز ماهیت سرمایه ساختاری، دانش موجود و انباشت شده جریان‌های معمول سازمان سازمان است، بنابراین عناصری مانند فرایندها یا جریان‌های کاری سازمان، اطلاعات ذخیره شده در بانک اطلاعات یا بانک داده‌های سازمانی سرمایه ساختاری‌اند. بیشترین تلاش یک سازمان نیز در جهت تبدیل کردن سرمایه انسانی به سرمایه ساختاری است. بنابر تعریف ارائه شده‌ی مارتینز، آرشيو کسب تجربه در بحران‌ها جزو سرمایه ساختاری محسوب می‌شوند. دانشگاه صداوسیما بواسطه‌ی به دانش تبدیل کردن تجربیات کاری موجود سازمان و پشتیبانی علمی کردن از فعالیت‌های سازمان و ایجاد دانش رسانه در این

<sup>1</sup> Martinez

بعد جای می‌گیرند. مارتینز سرمایه ارتباطی و انسانی را مهم می‌داند اما تاکید ویژه‌ای بر سرمایه‌های ساختاری سازمان دارد. سرمایه ساختاری علاوه بر اینکه سرمایه انسانی را به تملک سازمانی در می‌آورد به معنای عینیت بخشی و در نتیجه دسترس پذیر نمودن هرچه بیشتر سرمایه انسانی است. سازمان صداوسیما می‌تواند با طراحی فرآیندهای مدیریت دانش و تولید اسناد بومی و پروتکل‌های نگه‌داشت تجربیات، از هدر رفت سرمایه ساختاری خود جلوگیری نماید (کاپلان و نورتون ۱، ۲۰۰۱). همچنین با بهره‌گیری از سرمایه‌های فرهنگی و تاریخی موجود خود در بخش‌های تولید به ایجاد محصولات رسانه‌ای بومی و دارای اشتراک هویت با طیف وسیعی از مخاطبان در محدوده‌ی سرزمین‌های اسلامی و حوزه‌ی تمدنی ایران پردازد.

بعد سوم سرمایه فکری از نظر مارتینز، سرمایه ارتباطی است که به معنای توان، ظرفیت و امکاناتی است که سازمان برای برقراری ارتباط با متقاضیان خدمات و محیط بیرونی خود به کار می‌گیرد. مارتینز از این بخش از توان و ظرفیت‌های سازمانی به عنوان دانش تعریف شده در روابط سازمان با اعضا و مخاطبان خود نام می‌برد. بنابراین سرمایه ارتباطی توان و قابلیت یک جایگاه یا مرتبه شغلی-تخصصی و یا یک واقعیت سازمانی برای برقراری کنش متقابل (مثبت) با دیگران است. که به حرکت و پیشبرد پتانسیل‌های سازمانی منجر می‌شود (مارتینز ۲۰۰۶). مطابق این تعریف می‌توان پهنه‌ی مخاطب، دسترسی به مراکز حاکمیتی، فرهنگ اسلامی، پوشش رسانه‌ای کل کشور و تاریخ ایران را در این بعد قرار داد. سازمان صداوسیما می‌تواند با تکیه بر توان ارتباطی خود که ناشی از جایگاه قانونی، سابقه‌ی فعالیت حرفه‌ای، بسترهای ملی و بومی و مذهبی، مناسبات رسمی و غیر رسمی است می‌تواند مزیت‌های ویژه‌ای را برای خود تولید نماید. صداوسیما با استفاده از بسترهای فرهنگی و تاریخی - بومی کشور می‌تواند بخش عمده‌ای از خلا محصولات نمایشی خود را برطرف نماید. سرمایه‌های ارتباطی و انسانی به صورت متقابل روی هم اثرگذاری دارند (مارتینز ۲۰۰۶). این اثرگذاری متقابل این قابلیت را ایجاد می‌کنند تا هر دو به تقویت یکدیگر منجر شوند و نتیجه‌ی آن را در افزایش سرمایه‌های ساختاری سازمان ببینیم. استفاده از سرمایه‌های ارتباطی (پهنه‌ی مخاطبان، دسترسی به مراکز حاکمیتی، فرهنگ اسلامی، پوشش رسانه‌ای کل کشور و تاریخ ایران) و سرمایه‌های انسانی (نیروی انسانی، برنامه‌سازان و دانشگاه صداوسیما) باید منجر به افزایش سرمایه‌های ساختاری از قبیل بانک‌های داده، آرشیو، تجربیات سازمانی و دانش بومی سازمان شود. در این مدل افزایش هر سه نوع سرمایه امکان تقویت دیگر سرمایه‌ها را ایجاد می‌کند.

### پیشنادهای پژوهش

- گزارش‌گیری و پژوهش مستمر مرکز افکارسنجی صداوسیما از میزان تغییر هر یک از متغیرهای منابع فکری سازمان بر اساس پارامترهای قابل تدوین

- ایجاد کارگروه در سیما فیلم و سایر گروه‌های فیلم و سریال جهت تولید محصولات با مخاطب عام منطقه‌ای بخصوص کشورهای همسایه
- ایجاد سازوکار حمایت و تعامل با استارت‌آپ‌های رسانه‌ای به منظور بهره‌برداری از آرشپو صدا و سیما
- تدوین سند منابع فکری سازمان صداوسیما جهت حفظ و توجه به این منابع
- گنجاندن منابع فکری صداوسیما در لیست حسابرسی و گزارش‌گیری مستمر در خصوص هر یک از مواد آن از تمامی بخش‌های سازمان
- جانمایی و تعیین جایگاه منابع فکری سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران در تدوین هر سند بالادستی و تدوینی در سازمان
- ارائه طرح کسب‌وکار جهت استفاده از سرمایه‌های فکری در استارت‌آپ‌های رسانه‌ای
- شناسایی زیر مجموعه‌ها و منابع سرمایه‌های فکری سازمان صداوسیما در هر یک از موارد اصلی سازمان صداوسیما
- طراحی مدل تعامل سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران شرکت‌های نوپای رسانه‌ای برای استفاده از سرمایه‌های فکری سازمان

## منابع

- احمدی، محمد؛ حاتمی‌زاده، نیکتا؛ حسینی، محمدعلی. (۱۳۹۵). شناسایی و دسته‌بندی مفاهیم و مؤلفه‌های سرمایه فکری در سازمان. *نشریه مدیریت ارتقای سلامت*، ۵(۳)، ۱۵-۲۷.
- اسلامبولچی، علیرضا؛ رضایی‌منش، بهروز؛ زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۹۲). طراحی الگوی اندازه‌گیری سرمایه فکری در سازمان‌های فرهنگی دولتی ایران. *فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان‌ها دولتی*، ۱(۳)، ۴۳-۶۴.
- اکبری، طراوت. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر مؤلفه‌های سرمایه فکری بر عملکرد سازمانی، *شبک*، ۲(۸ و ۹)، ۱۹-۲۶.
- چان - آلمستد، سیلویا ام. (۱۳۹۴). *استراتژی‌های رقابتی رسانه*. (مترجم: اعرابی، سیدمحمد؛ هاشمی، سیدعلیرضا؛ زارع، رحیم). تهران: نشر دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- خاشعی، وحید؛ دهقان، علی. (۱۳۹۱). *مدیریت راهبردی در رسانه‌ها از نظریه تا عمل*. تهران: دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی رسانه‌ها.
- خجسته باقرزاده، حسن. (۱۳۹۴). تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی. *رسانه و فرهنگ*، ۵(۱۰)، ۲۱-۳۸.
- سلطانی، توحید؛ صلواتیان، سیاوش؛ لبافی، سمیه. (۱۳۹۹). طراحی مدل بازی‌وار شده برای بهبود فرهنگ مشارکتی کارکنان رسانه‌ای در فرایند تسهیم دانش (مورد مطالعه: کارکنان سیما جمهوری اسلامی ایران). *مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۸(۳)، ۴۵۷-۴۸۳.
- شجاعی، عبدالناصر؛ بیگی، تورج؛ نظری پور، محمد. (۱۳۸۹). شناسایی تعاملات بین اجزای سرمایه فکری با استفاده از تکنیک مدل یابی معادلات ساختاری در صنعت بانکداری ایران. *مدیریت بهره‌وری*، ۴(۲)، ۱۹-۴۸.
- شریفی، محمد؛ عباس پور، عباس؛ مهرگان، محمدرضا. (۱۳۹۲). شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های سنجش سرمایه فکری در نظام آموزش عالی. *فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی*، ۳(۴)، ۱۳۳-۱۷۰.

- شهسواری، امیر؛ یمینی دوزی سرخابی، محمد؛ ابوالقاسمی، محمود. (۱۳۹۳). مدیریت سرمایه‌های فکری دانشگاه: مطالعه موردی دانشگاه صنعتی شریف. *فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران*، ۱۵(۴)، ۹۱-۱۱۶.
- صالحی صدقیانی، جمشید؛ اخوان خرازیان، مریم؛ احمدی طاهری، مریم؛ حاتمی، امیر (۱۳۹۳). بررسی تاثیر سرمایه فکری سازمانی بر بهره‌وری دانش در سازمان‌های رسانه‌ای (مطالعه موردی: معاونت رسانه‌های مجازی سازمان صداوسیما). *فصلنامه مدیریت کسب و کار*، ۶(۴)، ۱۰۰-۱۰۸.
- صلواتیان، سیاوش؛ موسویان، سید مرتضی؛ ایران دوست، محسن. (۱۳۹۶). الگوی مفهومی پیشنهادی مدیریت دانش برای سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران. *اندیشه مدیریت راهبردی (اندیشه مدیریت)*، ۱۱(۲)، ۱۴۹-۱۸۴.
- عصاره، فریده؛ یزدانفر، شیوا؛ قاسمی، افشین (۱۳۹۳). استفاده از رویکرد سرمایه‌های فکری به منظور ارتقا مزیت رقابتی پایدار در کتابخانه‌های عمومی استان خوزستان. *تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه‌های عمومی*، ۲۰(۳)، ۴۹۵-۵۱۲.
- علوی، سیدعلی؛ قریشی، سیدروح الله. (۱۳۹۶). الگوی اندازه‌گیری سرمایه فکری در سازمان‌های ایرانی. *فصلنامه اندیشه مدیریت*، ۱۱(۲)، ۱۲۷-۱۵۰.
- فطرس، محمدحسین؛ بیگی، تورج. (۱۳۸۸). اندازه‌گیری میزان تاثیر سرمایه انسانی بر عملکرد سازمانی صنعت بانکداری ایران: از دیدگاه دارایی‌های نامشهود. *مدیریت صنعتی*، ۴(۴)، ۸۱-۸۹.
- قلیچی، بهروز؛ مشبکی، اصغر. (۱۳۸۵). نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه‌ی فکری در سازمان: مطالعه دو شرکت خودروسازی. *فصلنامه دانش مدیریت*، ۱۹(۱)، ۱۲۵-۱۴۸.

## References

- Ahmadi, M., Hatamizadeh, N., & Hosseini, M. (2016). Identify and classify concepts and components of intellectual capital in the organizations. *JHPM*, 5(3), 15-27. (in persian)
- Akbari, T. (2016). Investigating the effect of intellectual capital components on organizational performance, *Shebak*, 2(8 & 9), 19-26. (in persian)
- Alavi, S. A., & Ghorashi, S. R. (2007). Intellectual Capital Measurement Model for Iranian Organizations. *Strategic Management Thought*, 1(2), 127-150. (in persian)
- Asiaei, K., Jusoh, R., & Bontis, N. (2018). Intellectual capital and performance measurement systems in Iran. *Journal of Intellectual Capital*, 294-330.
- Bontis, N. (1998). intellectual capital, an exploratory study that develops measures and models. *management decison*, 63-76.
- Bontis, N., Dragonetti, N.C., Jacobsen, K. and Roos, G. (1999) "The Knowledge Toolbox: A review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources", *European Management Journal*. ( 17)4, 391-402.
- Chan-Olmsted, S. M. (2015). *Competitive media strategies*. Tehran: Publication of the Office of Cultural Research. (in persian)
- Edvinsson, L. (2000). Some perspectives on intangibles and intellectual capital. *Journal of Intellectual Capital*, 1(1), 12-16.
- Edvinsson, L., & Sullivan, P.H. (1996), Developing a Model for Managing Intellectual Capital, *European Management Journal*, 14(4), 356-365.
- Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). *Intellectual capital: The proven way to establish your company's real value by finding its hidden brainpower*. London: Piatkus.

- Eslambolchi, A., Zahedi, S., & Rezaeimanesh, B. (2013). Designing an Intellectual Capital Measuring Model for Iranian Cultural Public Organizations. *Quarterly Journal of Public Organizations Management*, 1(3), 43-63. (in persian)
- Fornel, C. (2000). Customer asset management. *capital efficiency and shareholder. proceeding and performance managment, past, present, future conferonce*. Cambridge: Cambridge university.
- Fotros, M. H., & Beige, T. (2010). The Measurement of the Effect of Human Capital on Organizational Performance in Iranian Banking Industry: An Intangible Assets Perspective. *Industrial Management*. 4(10), 81-90. (in persian)
- Ghelichi, B., & Meshbaki, A. (1385). The role of social capital in creating the intellectual capital of the organization (study of two Iranian car companies). *Quarterly Journal of Management Knowledge*, 19(1), 125-148. (in persian).
- Habban, F. (2000). Management of core resource: The case of media enterprise. *International Journal on Media Management*, 2(1), 14-24.
- Inkinen, H., Kianto, A., Vanhala, M., & Ritala, P. (2017). Structure of intellectual capital – an international comparison. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(5), 1160-1183.
- Kaplan, R., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: how balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Boston: Harvard Business School Press.
- Khashie, V., & Dehghan, A. (2012). *Strategic management in the media from theory to practice*. Tehran: Office of Media Studies and Planning. (in persian)
- Khojasteh-Bagherzadeh, H. (2015). The Differences between Media Organization and Industrial Organization. *Interdisciplinary Studies in Media and Culture*, 5(10), 21-38. (in persian)
- Kong, E., & Prior, D. (2008). An Intellectual Capital Perspective of Competitive Advantage in non-Profit Organizations. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 13(2), 119-128.
- Lavine J., & Wackman, D. (1998), *Managing Media Organizations. Effective Leadershi of the Media*, New York – London, Longman.
- Martinez-Torres, M. (2006). A Procedure to Design a Structural and Measurement Model of Intellectual Capital: An Exploratory Study. *Information & Management*, 43(5), 617-626.
- Mouritsen, J., Bukh, P. N., & Marr, B. (2004). Reporting on intellectual capital: why, what and how?. *Measuring Business Excellence*. 8(1), 46-54.
- Osareh, F., Yazdanfar, S., & Ghasemi, A., (2015). intellectual capital approach to promote sustainable competitive advantage in the public library in Khuzestan. *Research on Information Scienc & Public Libraries*, 20(3), 495-512. (in persian)
- Pablos, p, o. d. (2003). Intellectual capital reporting in Spain: a compararative view. *Intellectual capital*, 4(1), 61-81.
- Picard G. (1989), *Media Economics. Concepts and Issues*. California: Thousand Oaks, Sage Publications.
- Salavatian, S., Mousavian, S., & Irandost, M. (2017). Proposing a Knowledge Management Model for IRIB Organization. *Strategic Management Thought*, 11(2), 149-184. (in persian)



- Salehi Sedghiani, J., Akhavan Kharazian, M., Ahmadi Taheri, M., & Hatami, A. (2014). Investigating the Impact of Organizational Intellectual Capital on Knowledge Productivity in Media Organizations (Case Study: Deputy of Virtual Media of Radio and Television Organization). *Journal of Business Management*, 6(4), 100-108. (in persian)
- Sharifi, M., Abbaspour, A. & Mehrgan, M. (2013). Identification and ranking of measurement indices of intellectual capital in the higher education system using the analytical hierarchy process. *Quarterly of Educational Measurement*, 3(4), 133-170. (in persian)
- Shahsavari, A., Yamani, M., Abolghasemi, M. (2014). University intellectual capital management: case study of Sharif University of Technology. *Iranian Journal of Engineering Education*, 15(60), 91-116. (in persian)
- Shojaei, A., Beygi, T., & Nazaripour, M. (2010). Identifying Interactions among the Components of Intellectual Capital by Using Structural Equation Modeling Technique in the Iranian Banking Industry, *Productivity management*, 4 (2), 19-48. (in persian)
- Soltani, T., Salavatian, S., Labafi, S. (2020). Designing a Gamified Model to Improve Collaborative Culture among Media Staff in the Knowledge Sharing Process: A Case Study of the TV Employees of the Islamic Republic of Iran. *Organizational Culture Management*, 18(3), 457-483. (in persian)

