

## تبیین مدل توسعه منابع انسانی به منظور دستیابی به شهرت رسانه‌ای (مورد مطالعه: واحد مرکزی خبر)

طاهر روشندل اربطانی<sup>۱</sup>، سیدمهدی شریفی<sup>۲</sup>، عباس نرگسیان<sup>۳</sup>

**چکیده:** عصر امروز را عصر اطلاعات می‌نامند. عصری که نفوذ انواع مختلف ابزارهای اطلاع‌رسانی در جامعه موجب شده است تا در کمترین زمان ممکن اطلاعات در سراسر دنیا منتشر گردد. بنابراین، موجب شده است تا رسانه‌ها تلاش نمایند تا در این فضای رقابتی (رقابت رسانه‌ای) سهم مخاطب بیشتری را به خود جلب کنند. این امر ممکن نیست مگر اینکه رسانه در جامعه نقشی فعال و متمایز ایفا نماید. آنچه می‌تواند رسانه‌ها را در فضای رقابتی متمایز سازد، شهرت آن‌هاست. مهم‌ترین متغیر در این بین که منبع مزیت رقابتی نیز محسوب می‌گردد، منابع انسانی رسانه است. لذا، تحقیق حاضر با هدف مطالعه نقش توسعه منابع انسانی، مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر شهرت رسانه‌ای در واحد مرکزی خبر انجام شده است. روش تحقیق توصیفی-همبستگی و به‌طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. بر این اساس مدل ساختاری از چگونگی روابط میان متغیرهای اصلی پژوهش در نرم‌افزار لیزرل اجراء شد. نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که بین این متغیرها رابطه معناداری وجود دارد و اعتبار مدل پیشنهادی پژوهش تأیید می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: توسعه منابع انسانی، شهرت رسانه‌ای، عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری.

۱. دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۲. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

۳. استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۲/۰۶/۱۶

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۲/۰۹/۰۳

نویسنده مسئول مقاله: سید مهدی شریفی

E-mail: sharifee@ut.ac.ir

## مقدمه

در عصر جهانی شدن که ناظر بر حرکت در مسیر گسترش هر چه بیشتر ارتباطات انسانی در عرصه جهانی است به باور بسیاری از صاحب نظران داشتن منابع انسانی توانمند، خلاق و ارزش آفرین سلاح اصلی مدیران در رقابت خواهد بود. در حقیقت آینده از آن سازمانی خواهد بود که بتواند چنین ظرفیت‌هایی را در منابع انسانی خود ایجاد نماید. در چنین فضایی نظام مدیریت منابع انسانی جامعی در ایجاد مزیت رقابتی پایدار نقش اساسی دارد. بر اساس دیدگاه منابع‌محور نیز، اغلب سرمایه انسانی سازمان را به دلیل ماهیت اجتماعی پیچیده و خاص آن سازمان در مزیت رقابتی شرکت مؤثر می‌دانند (هاچ و دایر، ۲۰۰۴). به این ترتیب، نقش نیروی انسانی در دستیابی به مزیت رقابتی تسهیل حفظ کارمندان کلیدی است. همچنین، حفظ این فرهنگ سازمانی است که باید کارگران با دانش را جذب و حمایت کرد (هاچ و دایر، ۲۰۰۴).

با وجود رشد فزاینده سازمان‌های رسانه‌ای، رسانه‌ها بیش از پیش به خلاقیت انسانی وابسته‌اند. اما با اینکه بافت تولید رسانه متنوع و در حال رشد مداوم است، آنچه تولید می‌شود، یعنی محتوا، در حوزه‌های انسانی است. بنابراین، حیات سازمان‌های رسانه، به سرمایه اجتماعی آن سازمان از یک سو و خلاقیت فردی اعضای آن سازمان وابسته است. از آنجا که مهم‌ترین علت وجودی رسانه‌های گروهی، به خصوص تلویزیون در جامعه وجه اطلاع‌رسانی آن‌هاست، رسانه‌های خبری زیرساخت عرصه عمومی معرفی شده‌اند؛ یعنی، فضایی را فراهم می‌کنند که در آن شهروندان اطلاعات را دریافت می‌کنند، با هم در میان می‌گذارند و افکار عمومی را برای هدایت مشی سیاسی شکل می‌دهند (شریفی و دیگران، ۱۳۹۲).

محیط سازمان‌های رسانه‌ای در دهه‌های اخیر تحولات زیادی را تجربه کرده است. بخش مهمی از این تحولات ناشی از ظهور فناوری‌های نوین اطلاعاتی و تغییر در شرایط زیستی و ذهنی مخاطبان است که بر پیچیدگی و سطح تلاطم محیط این سازمان‌ها افزوده است (روشندل اربطانی و دیگران، ۱۳۹۱: ۸۰). اطلاعاتی که از طریق رسانه‌ها پخش می‌شود قبل از هر چیز شامل اخبار و گزارش‌هاست و تا حدود زیادی برداشت عموم مردم در برابر واقعیت را شکل می‌دهد. در نتیجه افکار و مفاهیمی که افراد با آن‌ها تفکرات و نظرهای خود را درباره واقعیت اجتماعی سازمان می‌دهند تا حدود زیادی از رسانه‌ها گرفته می‌شود. شکی نیست که نحوه کارکرد کارکنان خبر رسانه یکی از عوامل تأثیرگذار اصلی در شهرت رسانه شمرده می‌شود و این کارکرد بستگی به نتایج دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها دارد؛ یعنی، سرمایه انسانی که این هم به نوبه خود به سرمایه‌گذاری سازمانی در سهام دانش و جریان‌های دانشی وابسته است. شهرت مثبت برای مزیت رقابتی اهمیت دارد، زیرا مخاطبان را از قابلیت‌های سازمان رسانه‌ای مطلع می‌کند و به این ترتیب بیشتر تمایل به ارتباط با رسانه دارند (Fombrun and Shanley).

(1990) اما چنانچه رسانه خبری شهرت خود را از دست داده باشد، دیگر در مخاطبان به مثابه جامعه هدف دست‌اندرکاران رسانه، زمینه‌ای برای پذیرش پیام‌ها به وجود نخواهد آمد و به تدریج با از دست دادن شهرت مقبولیت رسانه در نزد مخاطب زایل خواهد شد.

با توجه به رسالت رسانه ملی که در اسناد بالادستی رسانه همچون قانون اساسی جمهوری اسلامی و افق رسانه ملی تدوین و منتشر شده و از سوی دیگر برخی واقعیت‌های انکارناپذیر موجود در جامعه همانند افزایش رو به رشد آنتن‌های ماهواره‌ای، تغییرات در قوانین جذب آگهی‌های بازرگانی جهت افزایش درآمدهای تبلیغات رسانه ملی و نتایج نظرسنجی‌های درون سازمانی دال بر کاهش مخاطبان خبر رسانه ملی سبب شد تا محققان در این راستا و با این دغدغه که عامل نیروی انسانی چگونه در بازگشت شهرت رسانه‌ای مؤثر است، پژوهشی جهت تبیین مدل توسعه منابع انسانی به منظور دستیابی به شهرت رسانه‌ای در واحد مرکزی خبر صورت دهند.

بنابراین مسئله‌ای که ذهن نویسندگان مقاله را به خود معطوف کرده است، این است که اولاً، چه عواملی بر توسعه منابع انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای اثرگذار است؟ و ثانیاً، آیا توسعه منابع انسانی بر کیفیت خبری مؤثر است؟ و در نهایت اینکه آیا کیفیت خبری متغیر میانجی بین توسعه منابع انسانی و شهرت رسانه‌ای است؟ آیا بین این مفاهیم ارتباط وجود دارد و اینکه کدام یک بر دیگری اثرگذارند؟ روشن شدن ماهیت این روابط به مسئولان رسانه کشور کمک می‌کند تا تصمیم‌های بهتری جهت بهبود شهرت رسانه‌ای اتخاذ کنند.

در ادامه، ابتدا متون و تحقیقات مختلف در رابطه با این مفاهیم مرور می‌شود. سپس، با تبیین روابط میان این متغیرها مدل مفهومی پژوهش از این روابط و نیز فرضیه‌های تحقیق ارائه می‌شوند. لازم به ذکر است محققان این مقاله با کمک متون تحقیق پرسشنامه‌ای استاندارد برای سنجش متغیرهای پژوهش ایجاد کرده‌اند. آزمون فرضیه‌ها با روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار لیزرل صورت گرفته است و بر اساس نتایج به دست آمده تحلیل‌ها، پیشنهادها و نتیجه‌نهایی ارائه خواهد شد.

## مبانی نظری پژوهش

### توسعه منابع انسانی

نظریه سرمایه انسانی به این بحث می‌پردازد که سازمان‌ها باید از کل توان‌مندی‌ها و شایستگی‌های منابع انسانی از طریق سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه آن‌ها حمایت کنند (Lepak and Snell, 1999). بنابراین، ارزش کارکنان برای سازمان وابسته به ارزش و منحصر بودن مهارت‌ها و توانایی‌های آن‌هاست. سازمان وقتی به مزیت رقابتی دست می‌یابد که

مهارت‌ها و توانایی‌هایی منحصر به فرد و ویژه داشته باشد که سایر رقبا توانایی تقلید و بازتولید آن را نداشته باشند (Rainbird, 1995). بنابراین، توسعه منابع انسانی یکی از بهترین رویکردهای راهبردی در سازمان است که نیل به اهداف راهبردی سازمان را میسر می‌سازد (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۸۸).

مروری بر مطالعات انجام شده در زمینه توسعه منابع انسانی نشان می‌دهد تلاش‌های زیادی برای تعریف این مفهوم صورت پذیرفته است. با این حال تعریف مشترکی از این مفهوم که به صورت جهان‌شمول مورد قبول باشد، ارائه نشده است (Brooks and Nafukho, 2006). جدول ۱ به برخی از این تعاریف اشاره می‌شود.

جدول ۱. تعاریف توسعه منابع انسانی

نویسنده	تاریخ	تعریف
نادلر	۱۹۷۰	توسعه منابع انسانی مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمان‌یافته است که در دوره زمانی مشخص با هدف تغییر رفتاری هدایت می‌شود.
سوانسون و هولتون	۲۰۰۱	توسعه منابع انسانی عبارت است از فرایند توسعه یا رهاسازی تخصص‌ها از طریق توسعه سازمانی و توسعه و آموزش کارکنان با هدف بهبود عملکرد.
نادلر و نادلر	۱۹۸۹	توسعه منابع انسانی عبارت است از تجارب یادگیری سازماندهی شده کارفرما، در دوره زمانی خاصی با هدف افزایش عملکرد شغلی و رشد افراد.
گیلی و مایکونیچ	۲۰۰۰	توسعه منابع انسانی عبارت است از فرایند تسهیل یادگیری سازمانی، عملکرد و تغییر از طریق مداخلات و فعالیت‌های سازماندهی شده و اقدامات مدیریتی به منظوری ارتقای عملکرد، توانایی، آمادگی رقابتی و تجدید سازمان.

در متون سنتی مدیریتی، توسعه منابع انسانی مجموعه‌ای از اقدام‌های فردی و سازمانی به شمار می‌رود که هدف آن افزایش سهم بالقوه افراد در سازمان است. این تعریف تعریفی محدود از توسعه منابع انسانی و بر این اندیشه استوار است که سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی به افزایش درک راهبردهای کسب‌وکار می‌انجامد و در بنیان سازمان سهیم است. به‌علاوه، این دسته از صاحب‌نظران مدعی‌اند، محیط‌های پویای کنونی چون سازمان‌های رسانه‌ای ایجاب می‌کنند سازمان‌ها ظرفیت یادگیری خود را اثربخش‌تر و سریع‌تر از رقبا توسعه دهند و روش‌ها و مهارت‌هایی برای حل مسائلی پیچیده پیداکنند. از این‌رو، اتکا به سرمایه‌های فکری مزیت رقابتی پایدار در اقتصاد مبتنی بر دانش و نیازمند پرورش مهارت‌ها و توانمندسازی نیروی انسانی سازمان است. از سوی دیگر، در متون جدید مدیریتی، توسعه منابع سازمانی اندیشه‌ای پیچیده تلقی می‌شود که بر فرایندهای یادگیری قبل، حین و فراغت از کار تأکید دارد. چنین فرایندهای یادگیری فردی و سازمانی، رفته‌رفته جایگزین واژه‌های سنتی آموزش، توسعه و آموزش و پرورش

می‌شود. به‌طور کلی، در این رویکرد تأکید توسعه منابع انسانی بر تبدیل سازمان به سازمانی یادگیرنده، افزایش شایستگی و مدیریت قراردادهای روانی است. بدین ترتیب، توسعه منابع انسانی به دنبال توسعه یادگیری در محیط کار و تمرکز بر آن دسته از فعالیت‌های یادگیری است که مستقیماً با اهداف فردی و سازمانی مرتبط است (Zhu, 2004).

### رویکردهای توسعه منابع انسانی

از بررسی شواهد می‌توان سه رویکرد در خصوص توسعه منابع انسانی مشاهده کرد. رویکرد نخست، به توسعه منابع انسانی را می‌توان در پارادایم سنتی مدیریت کلاسیک با تفکر سیستمی جستجو کرد. این پارادایم اظهار می‌کند که توسعه منابع انسانی در محتوایی عمل می‌کند که در آن راهبرد سازمانی با مدیریت ارشد اتخاذ می‌شود. توسعه منابع انسانی در این پارادایم فعالیتی انفعالی تلقی می‌شود که از راهبردهای اصلی سازمانی به دور است و بر نیازهای کنونی توجه دارد. بنابراین، ماهیتی وظیفه‌ای دارد. این رویکرد مبتنی بر آموزش است که در آن یادگیرنده نقش منفعلی ایفا می‌کند. از این‌رو، محققان این رویکرد را عوامل انسانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی دسته‌بندی می‌کنند.

رویکرد دوم، بیشتر دیدگاهی شایستگی‌محور به توسعه منابع انسانی دارد و طیف گسترده‌ای را شامل می‌شود. خود مدیریتی توسعه سازمانی و مسیر پیشرفت شغلی از جمله ابعادی است که در این رویکرد به آن‌ها توجه شده است. در اینجا نیز تمامی فعالیت‌های توسعه در سطح عملکردی مطرح است و ارتباط روشنی با راهبردها و اولویت‌های سازمانی ندارند. از این‌رو، محققان این رویکرد را عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی دسته‌بندی می‌کنند.

رویکرد سوم، توسعه منابع راهبردی است که در آن ارتباط قوی میان توسعه منابع انسانی راهبردی عموماً فعالیت‌های آموزشی، پرورشی و توسعه‌ای به منظور ارتقای استفاده از منابع انسانی در سازمان و کمک به دستیابی به راهبردهای سازمان و کسب‌وکار اطلاق می‌گردد. از این‌رو، محققان این رویکرد را با توجه به محیط عوامل محیطی مؤثر بر توسعه منابع انسانی دسته‌بندی می‌کنند (شریفی و همکاران).

### کیفیت خبری

ارزیابی کلی مخاطبان و قضاوت آن‌ها در خصوص محتوا و نحوه عرضه محصول رسانه‌ای کیفیت محصول رسانه‌ای را تعیین می‌کند. محصولات رسانه‌ای در گروه خدمات قرار دارند، لذا برای سنجش کیفیت محصولات رسانه‌ای از جمله خبر و محصولات خبری باید از مدل‌های سنجش کیفیت در خدمات استفاده کرد. در این پژوهش به منظور شناسایی ابعاد کیفیت

برنامه‌های خبری و نیز از آنجا که برنامه‌های خبری در زمره خدمات تلقی می‌شوند، از مدل کیفیت فنی - عملیاتی استفاده شده است. کیفیت فنی به معنای این است که خدمات مورد نظر چه چیزی را ارائه می‌دهد و کیفیت عملیاتی به معنای این است که خدمت مورد نظر چگونه ارائه می‌شود. در برنامه‌های خبری و رسانه‌ای این موضوع را می‌توان به دو بخش محتوای خبر و نحوه ارائه خبر تقسیم کرد:

۱. **محتوای خبر.** در خصوص محتوای خبر توجه به دو مسئله ضروری است. مسئله اول اعتماد به محتوای خبر یا اخبار رسانه است و مسئله دوم راهبردهای انتخاب موضوعات خبری است. محتوای خبر معلول عملکرد خود رسانه‌هاست. بنابراین در محتوای خبر عواملی نظیر صداقت، بی‌طرفی، جامعیت و جزآن تأثیرگذارند.

۲. **نحوه عرضه اخبار.** نحوه عرضه خبر به چگونگی عرضه خبر اشاره دارد. چگونگی عرضه خبر ممکن است ابعاد مختلف و گوناگونی داشته باشد. از جمله این ابعاد می‌توان به مجری، زمان و نحوه اطلاع‌رسانی در خصوص پخش اخبار و فناوری صوتی و تصویری اشاره کرد. همچنین، عوامل دیگری نظیر جاذبه یا عدم جاذبه در عرضه موضوعات خبری نیز قابلیت اعتماد را افزایش یا کاهش می‌دهد. جذابیت نیز یکی از ویژگی‌های خبر است که در رسانه‌های امروزی اهمیت خاصی دارد. اما جذابیت به نوبه خود پدیده‌ای نسبی است که از فرهنگی به فرهنگ دیگر متفاوت است (Bennett, 2003: 83).

### شهرت رسانه‌ای

مطالعه شهرت در علوم سازمانی بیشتر بر شهرت در سطح سازمان تمرکز داشته است. نظریه پردازان سازمانی پیشنهاد کرده‌اند شهرت یکی از محدود منابعی است که به سازمان مزیت رقابتی پایدار می‌دهد، زیرا آن را منبعی غیرقابل معامله، غیرقابل جایگزینی و تقلید نشدنی می‌دانند که می‌توان آن را مدیریت کرد (Rindoa, 2001). مطالعات شهرت از دهه نود به سرعت رشد کرده و افراد مختلفی اعم از کارشناسان و فعالان حوزه بازاریابی، برندسازی، مطالعات سازمانی، مدیریت ارتباطات و راهبردی را گرد هم آورده است (Dowling, 2001; Fombrun and van Riel, 2003).

شهرت سازمانی مجموعه‌ای از باورهاست که طی سال‌ها افراد ذی‌نفع سازمان با فرض تحقق منافع این افراد ایجاد می‌کنند. شهرت سازمان ادراکی است و به میزان جذابیت سازمان برای افراد ذی‌نفع بستگی دارد (Fombrun and van Riel, 2003). شهرت در واقع نمایانگر

باور و حس عمومی راجع به سازمان است. به طور کلی، هرچه سازمان معروف‌تر و اعتبار آن در اذهان عمومی بیشتر باشد، توانایی آن سازمان برای بهره‌برداری از این بستر مثبت و مناسب بیشتر خواهد بود. سازمانی با حسن شهرت و اعتبار تثبیت‌شده در زمان بروز بحران‌ها از مزایای بسیاری برخوردار است (Goldsmith, 2005).

شهرت سازمان رسانه‌ای با چگونگی تعامل آن سازمان با مخاطبان، همچنین فعالیت‌های آن سازمان از جمله محتوای تولیدات سنجیده می‌شود (Sharma, 1998). گسترش، تنوع و بسط فعالیت‌های رسانه صرفاً در شرایط و در زمانی مؤثر خواهد افتاد که شهرت رسانه‌ای پیش‌شرط این اقدام‌ها و از قبل به‌وجود آمده یا طی زمان و در جریان فعالیت‌ها حاصل شده باشد. بر این اساس، شهرت مثبت برای مزیت رقابتی اهمیت دارد، زیرا مخاطبان را از قابلیت‌های سازمان رسانه‌ای مطلع می‌کند و به این ترتیب بیشتر تمایل به ارتباط با رسانه دارند (Kamroor, 1998).

در ماهیت رسانه و سازمان‌های رسانه‌ای، چالش اصلی میان هویت سازمانی یا فراسازمانی آن است (ضیایی و دیگران، ۱۳۸۹: ۷۹). بررسی متون شهرت رسانه‌ای نشان می‌دهد این فرضیه که رسانه‌ها دانش و عقاید عموم را تحت پوشش قرار داده‌اند و بر مخاطبان تأثیر می‌گذارند برای شهرت سازمان کاربرد مهمی دارد زیرا تولیدات رسانه‌ها عامل تعیین‌کننده منطقی برای دانش و عقاید عموم درباره سازمان‌های رسانه‌ای است. در چنین شرایطی مخاطبان، عقیده سازمان رسانه‌ای را به طور مثال در قالب گزارش خبری دریافت می‌کنند و پس از اندکی اگر افکار عمومی آن جامعه اطلاعاتی و به عبارت بهتر تجربه مستقیمی از آنچه رسانه منتشر کرده نداشته باشند آن عقیده پذیرفته و در ذهن مخاطبان شهرت شکل می‌گیرد. بر این اساس شهرت سازمان رسانه‌ای را ارزیابی کلی مخاطبان از آن رسانه می‌دانند (Shoemaker, 1991). این ارزیابی‌ها حاصل جریانی مداوم از مجموعه تولیدات رسانه‌ای آن سازمان است (Chen, 1991).

یکی از مهم‌ترین عوامل در کسب شهرت رسانه‌ای، کارکنان سازمان‌های رسانه‌ای هستند (Shoemaker, 1991). خبرنگاران گزارش‌های متعددی را با استفاده از منابع مختلف برای رسانه تولید می‌کنند. این گزارش‌ها بیشتر بر مبنای قضاوت کارکنان رسانه شامل خبرنگاران، سردبیران و مدیران آن بخش خبری است که در واقع از آن جهت اهمیت دارد که با تولیدات خود انحراف از هنجارها یا برعکس حرکت صحیح سازمان اطلاع‌رسانی را می‌آفرینند (Brn, 1992). بنابراین، شهرت رسانه‌ای مفهومی جمعی است که سازمان، کارکنان رسانه‌ای، منافع افراد ذی‌نفع در رسانه و در نهایت مخاطبان را به هم مرتبط می‌کند. شهرت رسانه‌ای در طول زمان از طریق فرایندهای اجتماعی پیچیده به وجود می‌آید که سازمان و افراد ذی‌نفعش را درگیر می‌کند.

### نقش توسعه منابع انسانی در دستیابی به شهرت رسانه‌ای

شهرت سازمان رسانه‌ای دارای اثبات، درازمدت و غیرملموس رسانه است که برای رقابت سازمانی بسیار اهمیت دارد (Ou, 2007). با نگاه به پیشرفت‌های معماری منابع انسانی و چگونگی ترکیب سرمایه انسانی و دانش و چگونگی مدیریت آن‌ها در سازمان در طول زمان منبع بی‌نهایت مهمی برای شهرت سازمانی است. به‌طور کلی، نیروی انسانی عامل حمایت داخلی به‌واسطه عمل به وظایف راهبردی خود است و مشارکت با مدیران سطوح عالی موجب تقویت شهرت سازمان می‌شود (لاکوود، ۲۰۰۴). لاکوود (۲۰۰۴) معتقد است نیروی انسانی می‌تواند با همکاری با مدیریت موجب تقویت شهرت سازمانی شود، زیرا سرمایه انسانی محرک حیاتی ارزش‌مندی برای شهرت تجاری سازمان به شمار می‌رود. ظرفیت‌های مدیریت منابع انسانی موجب منافع رقابتی راهبردی می‌شود که بسیار ارزش‌مند و غیرقابل تقلیدند. مدیران منابع انسانی با ابتکار عمل‌هایی همچون توسعه منابع انسانی موجب افزایش توان‌مندی‌های کارمندان و ارزش بخشیدن به ثمرات مهم سازمانی می‌شوند، از جمله شهرت و خوشنامی سازمان رسانه‌ای (Flanagan and O'Shaughnessy, 2005). مدیران منابع انسانی علاقه‌مندند تا ارزش زیادی برای شهرت سازمان قائل شوند. آنان با جذب افراد با استعداد برای به‌کارگیری در پست‌ها می‌کوشند تا نیروهای توان‌مند سازمان را برای پذیرفتن پیشنهادهای باقیمانده در سازمان راضی نگه دارند (Hetrick, 2006).

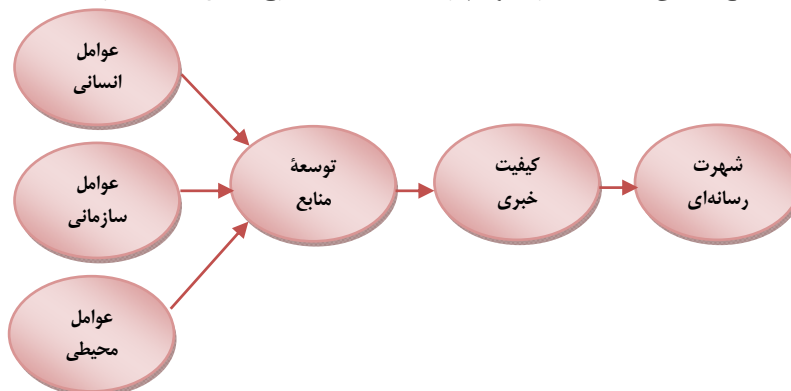
کیفیت محصولات و خدمات که از عوامل مؤثر در شهرت سازمانی محسوب می‌شود و به این باور افراد اشاره دارد که سازمان عرضه‌کننده محصولات باکیفیت است. تاریخچه شرکت، فرهنگ، بازارکار و نوع سازمان بر نقش منابع انسانی و اثر بالقوه آن در ارزیابی کارمندان از شهرت تجاری سازمان مؤثر است. ممکن است منابع انسانی در سازمان‌های تولیدکننده کالاهایی که نیازمند مهارت‌های ویژه برای تولید نیستند مهم نباشد. در این سازمان‌ها، نیروی انسانی به نقش‌هایی غیرراهبردی تنزل درجه می‌یابد. همچنین، به‌طور مثال، سازمان‌های خدماتی که کارمندان تماس مستقیم با مشتریان دارند می‌توانند عملکرد نیروی انسانی را در مقایسه با سازمان‌هایی که تعامل کمی میان کارکنانشان با مشتریان وجود دارد بیشتر مدنظر قرار دهند. بندیکت (۲۰۰۸) اعلام کرد متخصصان منابع انسانی در شرکت‌های دولتی در مقایسه با کارشناسان شرکت‌های خصوصی احتمالاً خواهند گفت نقش راهبردی‌تری به عهده دارند. این احتمال نیز زیاد است که متخصصان منابع انسانی شرکت‌های کوچک در مقایسه با کارشناسان هم‌تراز خود در سازمان‌های بزرگ بگویند نقش آن‌ها اجرایی‌تر است. به بیان دیگر، نوع سازمان و نیز پیشینه و نوع فعالیت آن بر میزان اثر عملکردهای منابع انسانی بر شهرت شرکت اثرگذار خواهد بود.



در حوزه ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و شهرت رسانه‌ای، تحقیقی مشابه چه در داخل و چه در خارج از کشور انجام نگرفته است. به عبارتی، در رابطه با دستیابی به شهرت رسانه‌ای از طریق توسعه منابع انسانی تحقیق حاضر اولین تحقیق به شمار می‌آید. اگرچه افرادی مانند دیپ هاوس (۲۰۰۰) برای نخستین بار به بررسی نقش شهرت رسانه پرداخته‌اند اما جایگاه و اهمیت نیروی انسانی به‌ویژه توسعه منابع انسانی در بافت شهرت دیده نمی‌شود. آن دسته از محققان نظیر لاکوود (۲۰۰۴) نیز معتقدند نیروی انسانی می‌تواند با همکاری با مدیریت موجب تقویت شهرت سازمانی شود، زیرا سرمایه انسانی محرک حیاتی ارزش‌مندی برای شهرت به شمار می‌رود. اما مطالعه موردی یا عمیقی درباره چگونگی شهرت سازمان‌های رسانه‌ای از طریق نیروی انسانی صورت نگرفته است. در ایران نیز به همین ترتیب تحقیق مستقلی صورت نگرفته است و تنها حسین منصوریان در رساله دکتری خود به طراحی مدل سنجش اعتبار رسانه‌ای در خبر سیمای جمهوری اسلامی پرداخته است (منصوریان، ۱۳۸۹). همچنین، دکتر نعمتی انارکی در مقاله‌ای الگوی مناسب مدیریت خبر از دیدگاه کارشناسان مدیریت رسانه را ارائه کرده است (نعمتی انارکی، ۱۳۹۰).

### چارچوب نظری پژوهش

چارچوب نظری الگویی مفهومی و مبتنی بر روابط نظری میان شماری از عواملی است که در مورد مسائل مورد پژوهش بااهمیت تشخیص داده شده‌اند. این چارچوب نظری با بررسی سوابق پژوهشی در قلمرو مسئله به گونه‌ای منطقی جریان پیدا می‌کند. با توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر تحقیقات گذشته، محققان، مدل مفهومی زیر را برای تبیین ماهیت روابط میان عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای به شرح شکل ۱ ارائه کردند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

با توجه به مدل مفهومی پژوهش، فرضیه‌های زیر مطرح می‌شود:

۱. عوامل انسانی بر توسعه منابع انسانی اثر معناداری دارد.
۲. عوامل سازمانی بر توسعه منابع انسانی اثر معناداری دارد.
۳. عوامل محیطی بر توسعه منابع انسانی اثر معناداری دارد.
۴. توسعه منابع انسانی بر کیفیت خبری اثر معناداری دارد.
۵. کیفیت خبری بر شهرت رسانه‌ای اثر معناداری دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که هدف پژوهش تعیین روابط علی میان متغیرهای عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای است، پس تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی و از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری<sup>۱</sup> است که به روش پیمایشی انجام شده است. برای بررسی روابط میان متغیرها در دهه‌های اخیر روش‌های فراوانی ارائه شده است. یکی از این روش‌ها مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چندمتغیری با متغیرهای مکنون است. مدل معادلات ساختاری رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده<sup>۲</sup> و متغیرهای مکنون<sup>۳</sup> است. از طریق این رویکرد می‌توان قابل قبول بودن مدل‌های نظری را در جوامع خاص آزمون کرد و از آنجا که اکثر متغیرهای موجود در تحقیقات مدیریتی به صورت مکنون یا پوشیده و پنهان است، ضرورت استفاده از این مدل‌ها روزبه‌روز بیشتر می‌شود (Segares, 1997).

در مدل مفهومی تحقیق عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، متغیری برون‌زا و توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای متغیرهای درون‌زاینده ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که بر این اساس برای متغیرهای مورد بررسی یعنی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای به ترتیب ۹۶، ۲۲، ۲۴ و ۱۲ سؤال در نظر گرفته شده است. به منظور سنجش پایایی نمونه‌ای اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد. سپس، با استفاده از داده‌های به‌دست آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که این ضریب به ترتیب ۰/۹۴۴ برای عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، ۰/۹۴۳ برای توسعه منابع انسانی، ۰/۹۳۹ برای کیفیت خبری و ۰/۷۶۰ برای شهرت رسانه‌ای

---

1. Structural equation modeling  
2. Observed variables  
3. Latent variables

به دست آمد. این اعداد نشان دهنده این است که پرسشنامه از قابلیت اعتماد و به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است.

در مقیاس توسعه منابع انسانی از پژوهش ونتلاند (۲۰۰۸) استفاده شد و مقیاس عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای را محققان این مقاله ساختند. همچنین، جهت آزمون روایی سؤال‌ها هم از اعتبار محتوا و هم از اعتبار صوری استفاده شد. برای سنجش اعتبار محتوای پرسشنامه از نظرات متخصصان، اساتید دانشگاهی و کارشناسان خبره استفاده شد و اصلاحات لازم به عمل آمد.

جامعه آماری شامل کارکنان واحد مرکزی خبر در شهر تهران است که از آن نمونه‌گیری به عمل آمد. نمونه‌گیری به روش تصادفی ساده صورت گرفته است. با توجه به اینکه حجم جامعه آماری حدود ۲۰۰ نفر بوده، حجم نمونه آماری بر اساس جدول مورگان حدود ۱۳۲ نفر برآورد شده است. بر اساس تجربیات محققان، تعداد بیشتری از حجم نمونه پرسشنامه و برای اطمینان بیشتر ۱۵۰ پرسشنامه توزیع شد و در نهایت ۱۳۴ پرسشنامه جمع‌آوری گردید.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

به منظور آزمون فرضیه‌ها، ابتدا از آزمون همبستگی رتبه‌ای اسپیرمن با استفاده از نسخه ۱۶ نرم‌افزار SPSS، جهت سنجش همبستگی بین متغیرها استفاده شد. سپس، رابطه علی بین متغیرهای مستقل و وابسته تحقیق، با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری، با کمک نرم‌افزار Lisrel 8.54 آزمون شد. جدول ۲ نتایج همبستگی میان متغیرهای اصلی تحقیق را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ماتریس همبستگی اسپیرمن میان متغیرهای تحقیق

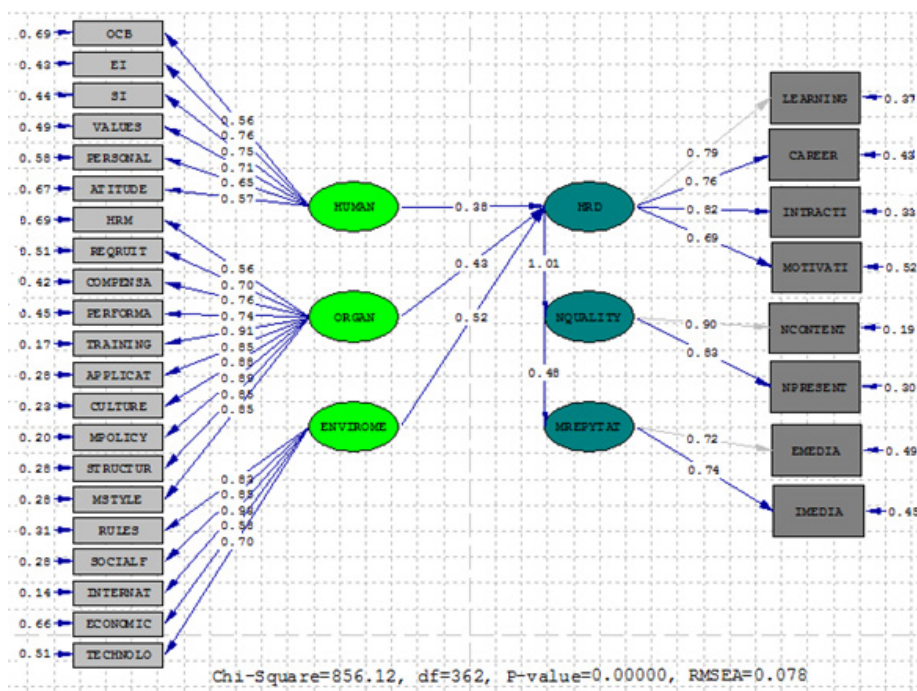
توسعه منابع انسانی	کیفیت خبری	عوامل محیطی	عوامل سازمانی	عوامل انسانی	شهرت رسانه‌ای	
					۱	شهرت رسانه‌ای
				۱	۰/۴۷۲	عوامل انسانی
			۱	۰/۵۹۲	۰/۴۶۰	عوامل سازمانی
		۱	۰/۷۴۱	۰/۴۴۹	۰/۳۶۴	عوامل محیطی
	۱	۰/۸۰۴	۰/۸۱۷	۰/۵۷۲	۰/۴۴۱	کیفیت خبری
۱	۰/۷۶۰	۰/۷۳۰	۰/۷۳۶	۰/۳۷۷	۰/۳۴۴	توسعه منابع انسانی

همه ضرایب در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادارند.

### مدلسازی معادلات ساختاری

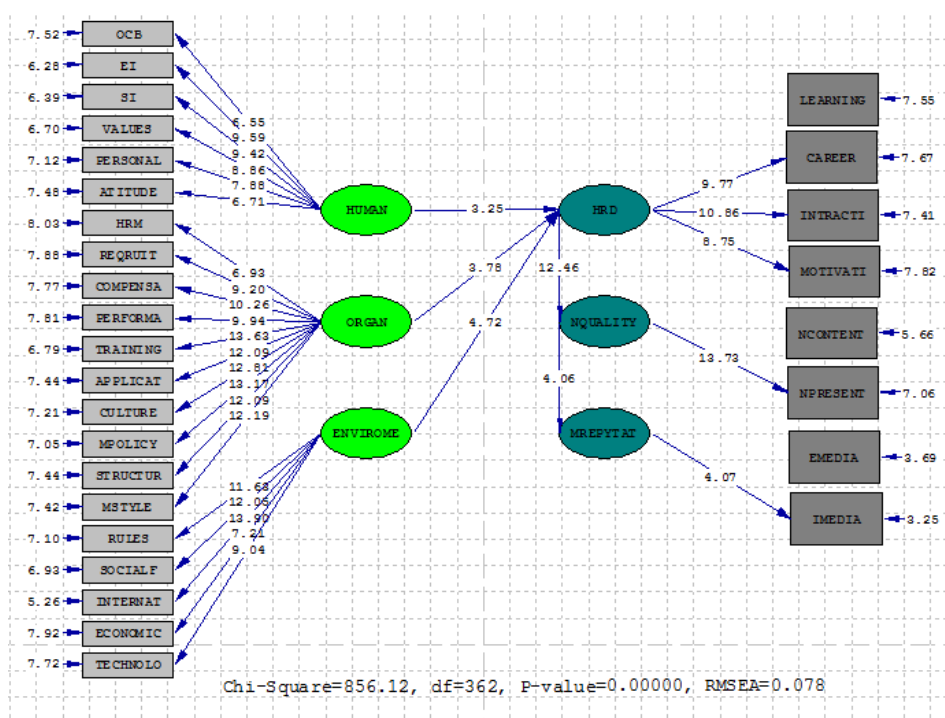
به منظور سنجش رابطه علی در فرضیه‌های ذکر شده، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. لازم به ذکر است که برای اینکه مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تأیید شود، اولاً باید شاخص‌های آن برازش مناسبی داشته باشند. ثانیاً باید مقادیر t-value و ضرایب استاندارد معنادار باشند. اگر مقدار  $\chi^2$  کم، نسبت  $\chi^2$  به درجه آزادی (df) کوچک‌تر از ۳، RMSEA کوچک‌تر از ۰/۰۸ و نیز GFI و AGFI بزرگ‌تر از ۹۰٪ باشند، می‌توان نتیجه گرفت که مدل، برازش بسیار مناسبی دارد. مقادیر t نیز اگر از ۱/۹۶ بزرگ‌تر یا از ۱/۹۶- کوچک‌تر باشند، در سطح اطمینان ۹۹٪ معنادار خواهند بود.

همان‌طور که در شکل ۲ و ۳ مشاهده می‌شود، اعتبار و برازندگی مناسب مدل‌ها تأیید می‌شود، چراکه مقدار مجذور کای، مقدار RMSEA و نسبت کای دو به درجه آزادی در همه مدل‌ها کمتر از ۳ و نیز مقدار GFI و AGFI در همه مدل‌ها بالای ۹۰ درصد است.



شکل ۲. مدلسازی معادلات ساختاری (ضرایب استانداردشده)

عوامل انسانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی با HUMAN، عوامل سازمانی مؤثر بر توسعه منابع انسانی با ORGAN، عوامل محیطی مؤثر بر توسعه منابع انسانی با ENVIROME، عوامل محیطی مؤثر بر توسعه منابع انسانی با NQUALITY و کیفیت خبری با NQUALITY و شهرت رسانه‌ای MREPUTAT در شکل‌های ۲ و ۳ نشان داده شده‌اند.



شکل ۳. مدل‌سازی معادلات ساختاری (معناداری)

همان‌طور که شکل‌های ۲ و ۳ نشان می‌دهد اولاً با توجه به معنادار بودن ارزش  $t$ ، اعتبار و برازندگی مناسب مدل تأیید می‌شود، چرا که مقدار کای دو، مقدار RMSEA و نسبت کای دو به درجه آزادی کم و مقدار GFI و AGFI نیز بالای ۹۰ درصد است. همچنین، اثر عوامل انسانی، سازمانی و محیطی بر توسعه منابع انسانی معنادار است و تأیید می‌شود. همچنین، رابطه بین توسعه منابع انسانی و کیفیت خبری و اثر آن بر شهرت رسانه‌ای نیز معنادار بود و تأیید می‌شوند. از این‌رو، نقش میانجی متغیرهای توسعه منابع انسانی و کیفیت خبری نیز تأیید می‌شود. مقادیر  $t$  همه بالاتر از ۱/۹۶ بود و معنادار است. مقادیر  $t$  نشان می‌دهد که فرضیه‌های تحقیق تأیید

می‌شوند. همچنین، جدول ۳ یافته‌های تحلیل علی با استفاده از مدل معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد.

**جدول ۳. یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیه‌های تحقیق**

فرضیه	کای دو	RMSEA	Df	GFI	AGFI
۱	۸۵۶/۱۲	۰/۰۷۸	۳۶۲	۰/۹۲	۰/۹۰
۲	۸۵۶/۱۲	۰/۰۷۸	۳۶۲	۰/۹۲	۰/۹۰
۳	۸۵۶/۱۲	۰/۰۷۸	۳۶۲	۰/۹۲	۰/۹۰
۴	۸۵۶/۱۲	۰/۰۷۸	۳۶۲	۰/۹۲	۰/۹۰
۵	۸۵۶/۱۲	۰/۰۷۸	۳۶۲	۰/۹۲	۰/۹۰

فرضیه	روابط علی	میزان اثر (حالت استاندارد)	عدد معناداری	نتیجه فرضیه
۱	عوامل انسانی ← توسعه منابع انسانی	۰/۳۸	۳/۲۵	تأیید
۲	عوامل سازمانی ← توسعه منابع انسانی	۰/۴۳	۳/۷۸	تأیید
۳	عوامل محیطی ← توسعه منابع انسانی	۰/۵۲	۴/۷۲	تأیید
۴	توسعه منابع انسانی ← کیفیت خبری	۱/۰۱	۱۲/۴۶	تأیید
۵	کیفیت خبری ← شهرت رسانه‌ای	۰/۴۸	۴/۰۶	تأیید

### **بحث و نتیجه‌گیری**

هدف این مقاله بررسی روابط میان عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی، کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای بوده است. با توجه به نتایج به دست آمده از فرضیه اول مشخص می‌شود که عوامل انسانی از عوامل اصلی ایجاد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای است. در واقع، تا زمانی که سیستم انگیزش و جبران خدمات مناسب و نظام‌مندی وجود نداشته باشد که از اجزای توسعه منابع انسانی حمایت نماید، تا زمانی که نظام مدیریت عملکرد قادر به ارزشیابی مناسب و عادلانه نباشد، و تا زمانی که نظام‌های جذب و استخدام دچار ضعف‌هایی باشد که توسعه منابع انسانی را تضعیف کنند، و از همه مهم‌تر تا زمانی که سیاست‌ها و خط‌مشی‌های منابع انسانی در کنار توسعه منابع انسانی قرار نگیرد، نتیجه و خروجی توسعه منابع انسانی نمی‌تواند اهداف مد نظر را تحقق بخشد.

عوامل سازمانی نیز از عوامل اصلی ایجاد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای است؛ یعنی فرضیه دوم تحقیق نیز تأیید می‌شود. متغیرهای سازمانی همچون فرهنگ سازمانی، راهبرد و اهداف سازمان، ساختار سازمانی، حمایت مدیریت ارشد و سیاست‌ها و خط‌مشی رسانه عواملی‌اند که راهنمای عمل نظام توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی عمل می‌کنند. به عبارت دیگر، این عوامل متغیرهای سازمانی سایر سیستم‌ها را جهت‌دهی می‌کنند. هر یک از این عوامل به گونه‌ای مستقیم و غیرمستقیم بر توسعه منابع انسانی و نهایتاً شهرت رسانه‌ای اثر گذارند.

بر اساس نتایج تحقیق حاصل از فرضیه سوم، عوامل محیطی نیز از عوامل اصلی ایجاد توسعه منابع انسانی در سازمان‌های رسانه‌ای‌اند. در حقیقت، متغیرهای کلان محیطی نظیر افق رسانه ملی، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های دولت و سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ بر توسعه راهبردی منابع انسانی اثر گذارند و قادرند منابع انسانی را به گونه‌ای مجبور نماید تا آن‌ها را با شرایط محیطی تطبیق دهد.

بر اساس نتایج تحقیق حاصل از فرضیه چهارم، اثر توسعه منابع انسانی بر کیفیت خبری تأیید می‌شود. بدین معنا که اگر عوامل انسانی و متغیرهای سازمانی و محیطی کلان، توسعه منابع انسانی را پشتیبانی و حمایت کنند، و بین این سه متغیر اصلی (عوامل انسانی، سازمانی و محیطی) هماهنگی ایجاد گردد، کیفیت خبری شکل می‌گیرد. به عبارت دیگر، اگر هر یک از عوامل مرتبط با این سه متغیر نتوانند باید یکدیگر یکپارچگی ایجاد نمایند، کیفیت خبری شکل نخواهد گرفت. کیفیت خبری عبارت است از مجموعه‌ای از دانش و مهارت‌ها در ارائه و اجرای برنامه‌های خبری و نگرش‌هایی که بر عملکرد شغلی فرد و مسئولیت او در سازمان خبری تأثیرگذار است و با عملکرد شغلی او همبستگی دارد و با استانداردهای فراگیر اندازه‌گیری می‌شود. کیفیت خبری علاوه بر تأثیرپذیری از متغیرهای بیان شده، تحت تأثیر معیارهای دیگری نیز هست که این معیارها در شکل‌گیری هر چه بهتر این کیفیت مؤثرند. لازم به ذکر است اگرچه اهمیت این معیارها کمتر از سه متغیر اصلی است، اما نبود آن‌ها کیفیت خبری را مخدوش می‌نماید. این معیارها شامل تسلط به هنر زیبایی‌شناسی، دوری از مواجهه نصیحت‌آمیز با مخاطب، کشف حقیقت به مهم‌ترین دغدغه، اهتمام به تحلیل رویدادها در کنار عرضه اخبار و مهارت در چگونگی انتقال پیام برای تأثیرگذاری بیشتر است. هر یک از این عوامل از طریق فرایندهای دقیق توسعه منابع انسانی ایجاد می‌گردد.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد فرضیه پنجم نیز تأیید می‌شود؛ یعنی، توسعه منابع انسانی از طریق کیفیت خبری بر دستیابی به شهرت رسانه‌ای اثر گذار است. در حقیقت، زمانی که کیفیت

خبری ایجاد گردید، زمینه لازم برای شکل‌گیری شهرت رسانه خلق می‌گردد. آنچه در اینجا اهمیت دارد نحوه ارتباط بین کیفیت خبری و شهرت رسانه‌ای است. شهرت رسانه‌ای به صورت مستقیم و بدون واسطه تحت تأثیر کیفیت خبری نیست و متغیرهایی نظیر اعتماد، سرعت و استقلال بر این رابطه اثرگذارند. همان‌گونه که قبلاً بیان شد اعتبار رسانه به معنای وجود صداقت، جذابیت و بی‌طرفی است.

بنابراین، کیفیت خبری در صورت وجود اعتبار رسانه، سرعت اطلاع‌رسانی، همچنین استقلال رسانه به شهرت رسانه‌ای می‌انجامد. شهرت رسانه‌ای منجر به ایجاد تمایز در فضای رسانه‌ای می‌شود و به خلق سرمایه شهرتی می‌انجامد. همان‌گونه که شارما (۱۹۹۸) بیان کرد شهرت سازمان رسانه‌ای با چگونگی تعامل آن سازمان با مخاطبان، همچنین فعالیت‌های آن سازمان از جمله محتوای تولیدات سنجیده می‌شود و گسترش، تنوع و بسط فعالیت‌های رسانه صرفاً در شرایط و در زمانی مؤثر خواهد افتاد که شهرت رسانه‌ای پیش شرط این اقدام‌ها از قبل به وجود آمده یا در طی زمان و در جریان فعالیت‌ها حاصل شده باشد. در صورتی که شهرت رسانه‌ای در طول زمان پایدار و حفظ شود، همچنین عواملی که منجر به شهرت رسانه‌ای شده‌اند، غیرقابل تقلید و ارزش‌مند باشند و برای رقبا قابل تقلید نباشند، زمینه لازم برای ایجاد سرمایه شهرتی شکل می‌گیرد. سرمایه شهرتی مهم‌ترین مزیت رقابتی سازمان رسانه‌ای است.

در پایان، به مسئولان رسانه و سازمان‌های رسانه‌ای توصیه می‌شود با به‌کارگیری منابع انسانی شایسته و دانشی، همچنین بهبود کیفیت محصولات و تولیدات رسانه‌ای نسبت به نیازهای مخاطبان خود پاسخگو و حساس باشند و به دغدغه‌های آن‌ها احترام بگذارند. همچنین، به آن‌ها یادآوری می‌شود که اگر بتوانند سطح اعتماد مخاطبان خود را ارتقا دهند، خود به خود احساس و ادراک و در نهایت تصویر عمومی و شهرت آن‌ها نیز نسبت به رسانه و سازمان‌های رسانه‌ای افزایش می‌یابد. این امر گامی بزرگ به سوی ایجاد سرمایه شهرتی در سازمان‌های رسانه‌ای است.

## منابع

کوواچ، ب. و روزنستیل، ت. (۱۳۸۵). عناصر روزنامه‌نگاری. ترجمه داوود حیدری، تهران: دفتر مطالعات و توسعه رسانه‌ها.

نعمتی انارکی، د. (۱۳۹۰). ارائه الگوی مناسب مدیریت خبر تلویزیون از دیدگاه کارشناسان (مطالعه موردی: سیما جمهوری اسلامی). نشریه مدیریت دولتی، ۴۴ (۶): ۶۵-۵۵.



سیدجوادین، س. ر.؛ شریفی، س. م. و رایج، ح. (۱۳۸۸). نقش توسعه منابع انسانی در دستیابی به چشم‌انداز ۱۴۰۴ صنعت نفت. فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، ۳ (۸): ۷۷-۱۰۰.

میرزایی اهرنجانی، ح.؛ قلی‌پور، آ. میناوند، م. و منصوریان، ح. (۱۳۹۱). طراحی مدل سنجش اعتبار خبر رسانه‌ای (مطالعه موردی: برنامه‌های خبری سیمای جمهوری اسلامی ایران). نشریه مدیریت دولتی، ۴ (۹): ۹۹-۱۱۶.

ضیائی، م. ص.؛ روشندل اربطانی، ط.؛ خجسته، ح. و مستقیم، ح. (۱۳۸۹). تبیین جایگاه رسانه‌های جمعی در جامعه دانایی با رویکرد مدیریتی. نشریه مدیریت دولتی، ۲ (۵): ۷۵-۹۲.

روشندل اربطانی، ط.؛ رضی، ح. و لیافی، س. (۱۳۹۱). بررسی آسیب‌شناسانه فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران. نشریه مدیریت دولتی، ۴ (۱۰): ۷۹-۱۰۰.

روشندل اربطانی، ط.؛ سیدجوادین، س. ر.؛ سعدی‌پور، ا. و شریفی، س. م. (۱۳۹۲). نقش توسعه منابع انسانی در شهرت رسانه‌ای و خلق سرمایه شهرتی. نشریه پژوهش ارتباطی، ۲۰ (۷۴): ۴۳-۷۰.

Bowen, D. E. & Ostroff, C. (2004). Understanding HRM–firm performance linkages: The role of the “strength” of the HRM system. *Academy of Management Review*, 29 (2): 203–211.

Brooks, K. and Nafukho, F.M. (2006). Human resource development, social capital, emotional intelligence: any link to productivity? *Journal of European Industrial Training*, 30 (2):117-28.

Chen, C. C. & Meindl, J. R. (1991). The construction of leadership images in the popular press: The case of Donald Burr and People Express. *Administrative Science Quarterly*, 36 (4): 521–551.

Dowling, G. R. (2001). *Creating corporate reputations: identity, image and performance*. New York: Oxford University Press.

Fombrun, C. J. and Van Riel, C. B. M. (2003). *Fame and fortune: how successful companies build winning reputations*. London: Pearson Education.

Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What’s in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33 (2): 233–258.

Gilley, J.W. and Maycunich, A. (2000), *Organizational Learning, Performance, and Change: An Introduction to Strategic Human Resource Development*. Perseus Books, Cambridge, MA.

Goldsmith, P. (2005). *Attracting weapons grade talent to the general insurance industry*. Paper presented to the annual conference. Madrid, Spain, 19-22 Madrid.

- Hatch, N.W. & Dyer, J.H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 25 (12): 1122-1178.
- Hetrick, S. (2006). *Corporate Reputations, Branding and People Management*. Routledge.
- Koch, B.S. and Voltmer, K. (2010). *Public policy and mass media*. Canada: Routledge.
- Lepak, D. P. & Snell, S. A. (1999). The human resource architecture: Toward a theory of human resource capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24 (1): 31-49.
- Rainbird, H. (1995). The changing role of the training function: A test for integration of human resources and business strategy. *Human Resource Management Journal*, 5 (1): 72-90.
- Rindova, V. (2001). Reputation building and performance: An empirical analysis of the top-50 pure Internet firms. *European Management Journal*, 19 (6): 571-586.
- Segares, A.H. (1997). Assessing the unidimensionality of measurement: a paradigm and illustration within the context of information system; *International Journal of Management Science*, 25 (1): 107-121.
- Sharma, S. (1998). *A dynamic theory of corporate reputation formation and stability*. Working paper, St. Mary's University, Halifax, Nova Scotia.
- Shoemaker, P. J. (1991). *Mediating the message: Theories of influences on mass media content*. Longman Trade / Caroline House.
- Swanson, R.A. and Holton, E.F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*, Berrett-Koehler, San Francisco, CA.
- Zhu, Y. (2004). Responding to the challenges of globalization: human resource development in Japan. *Journal of World Business*, 39 (4): 337-348.