

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۲/۱۲

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۱/۲۷

طراحی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی رسانه ملی

نوشته

حسن خجسته باقرزاده*

سعید علوی‌وفا**

چکیده

سرمایه‌های انسانی از ارکان رشد، توسعه و بقای هر سازمانی به‌شمار می‌آید و نقش کلیدی در پیشبرد مأموریت‌ها، هدف‌ها، سیاست‌ها، خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های سازمان دارد. بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در راستای اهداف کلان و استراتژیک سازمان، مقوله‌ای مهم و راهبردی است به‌طوری‌که افزایش آن به‌عنوان یک ضرورت برای ارتقای سطح عملکرد در مسیر موفقیت سازمان تلقی می‌شود.

۴۱

پژوهش حاضر با هدف طراحی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در راستای اهداف استراتژیک و چشم‌انداز رسانه ملی صورت گرفته‌است. هدف از این تحقیق کاربردی شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی رسانه ملی و اولویت‌بندی آن‌ها است؛ لذا ابتدا مبادرت به شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری مبتنی بر مرور ادبیات تحقیق کرده و با کمک شیوه تصمیم‌گیری چند شاخصه و تحلیل سلسله‌مراتبی و بررسی هم‌راستای آن با اهداف استراتژیک و چشم‌انداز رسانه ملی مبادرت به طراحی، تدوین و اولویت‌بندی این عوامل می‌کند.

براساس نتایج این تحقیق، اولویت عوامل به ترتیب عوامل مرتبط با شغل، عوامل فردی و شخصیتی، عوامل فیزیکی و روانی محیط کار، عوامل ایجادکننده جو صمیمیت و همکاری است.

کلیدواژه: بهره‌وری، مدیریت رسانه، رسانه ملی، چشم‌انداز و اهداف استراتژیک سرمایه‌های انسانی.

مقدمه

طرح مسئله، اهمیت و ضرورت، جنبه بدیع پژوهش

اکنون سازمان‌ها به این واقعیت دست پیدا کرده‌اند که برای رسیدن به آرمان‌های خود چاره‌ای جز تکیه بر سرمایه‌های انسانی خود و تطابق شغل و شاغل و هم‌راستایی عملکرد با اهداف و چشم‌اندازهای سازمان و ارتقای بهره‌وری آن‌ها ندارند. نقش سرمایه‌های انسانی برای

* استادیار گروه رادیو دانشکده صدا و سیما Khojastehasan@yahoo.com

** دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک دانشگاه عالی دفاع ملی s_alavi@irib.ir

سازمان‌های رسانه‌ای با تنوع کارکرد و اهمیت مأموریت، بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا ماهیت و ذات فعالیت‌های رسانه‌ها بر عملکرد سرمایه‌انسانی در تولید محتوا، برنامه و خبر و بهره‌مندی از ابزار فرهنگی و هنری استوار شده‌است. از این روست که سازمان‌های رسانه‌ای برای دستیابی به مزیت رقابتی و رشد بقای خود به نقش سرمایه‌انسانی توجه کرده و یکی از راهکارها را تمرکز بر نظام‌های ارتقای بهره‌وری براساس هم‌راستایی عملکرد با اهداف و استراتژی کلان سازمان می‌دانند. سرمایه‌های انسانی محور تحقق هر نوع بهره‌وری است و مدیریت مؤثر بهره‌وری در گرو تعیین شرایط مناسب برای نیروی انسانی است. به عبارتی ارتقای بهره‌وری سازمان منوط به ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی سازمان است. مطالعه بررسی و اولویت‌بندی محرک‌ها و مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی به شناسایی محدودیت‌های موجود اصلاح مسیر آتی و در نهایت به ارتقای عملکرد و بهره‌وری سازمان کمک شایانی خواهد کرد. مقام معظم رهبری در اهمیت ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی می‌فرماید: «هیچ کشور بدون برخورداری از نیروی انسانی کارآمد، عالم، عاقل و متعهد قادر نیست به پیشرفت نائل شود، ولو منبع زیرزمینی و ثروت‌های گوناگون داشته باشد. برای یک کشور، نیروی انسانی همه چیز است. ثروت اصلی برای هر ملتی، نیروی انسانی است.»

امروزه بهره‌وری بیشتر به عنوان یک دیدگاه فکری و یک نگرش و طرز تفکر برای استمرار پیشرفت و بهبود مطرح است و در عمق معنای خویش، نگرشی برای عقلایی‌کردن فعالیت‌ها تفسیر می‌شود (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۹). عوامل متعددی نظیر نیروی انسانی، ماشین‌آلات و تجهیزات، مواد، ابزار و ملزومات، روش‌ها و رویه‌ها بر بهره‌وری سازمان مؤثر هستند ولی تحقیقات بسیاری نشان می‌دهد، نیروی انسانی مهم‌ترین عامل در بهبود بهره‌وری است، زیرا این عامل با در اختیار داشتن منبع تفکر می‌تواند موجبات تعالی سازمان‌ها و کشورها را فراهم آورد (همان: ۹). تمام سازمان‌ها شدیداً به نیروی حیات‌بخش نیروی انسانی نیاز دارند. این نیروی حیات‌بخش را می‌توان در تأکید مینتزبرگ (۱۹۹۶) بر سرمایه‌های انسانی نیز مشاهده کرد. براساس نظری، سازمان بدون انسان شبیه یک فرد بدون روح است. وقتی اهمیت نیروی انسانی را در سازمان‌های دولتی از نظر هولزر و کالاهان (۱۹۹۸) بررسی می‌کنیم تا ارتباط آن را با بهره‌وری دریابیم، به این نتیجه می‌رسیم که سازمان‌های بهره‌ور، سازمان‌های انسان‌مدار محسوب می‌شوند و صادقانه به رفع نیازهای کارکنان اهمیت می‌دهند. ویژگی بارز این گونه سازمان‌ها، اداره سرمایه‌های انسانی در جهت برآورده شدن رضایت‌بخش نیازهای انسانی و ایجاد تعادل بین نیاز کارکنان و نیاز سازمان است. لذا بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در راستای برنامه استراتژیک مفهومی جامع و کلی است که افزایش آن به عنوان یک ضرورت برای ارتقای سطح عملکرد در مسیر موفقیت سازمان، می‌تواند به هدفی اساسی مبدل شود. بدون تردید رسانه‌ها یکی از مهم‌ترین دستگاه‌های فرهنگی و راهبردی در کشورها و جهان نقش‌آفرینی می‌کنند.

بررسی بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در رسانه ملی دارای اهمیتی ویژه است؛ زیرا رسانه ملی متولی مدیریت فرهنگ و افکار عمومی مردم است و از طرفی دارای منابع و زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل بسیاری برای رشد و توسعه است، و برای استفاده از این منابع و فرصت‌ها و ارتقای عملکرد و برد تأثیرگذاری آن، نقش رسانه ملی و نیروی انسانی آن بسیار برجسته است. لذا توجه به بهره‌وری سرمایه‌های انسانی آن در راستای اهداف استراتژیک و چشم‌انداز نظام و رسانه ملی و افق‌های ترسیم‌شده آن، باعث افزایش اثربخشی و کارایی رسانه ملی می‌شود. لذا دغدغه اصلی این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در رسانه ملی است. جنبه بدیع و نوآورانه این پژوهش عموماً بر پایه ساخت‌سازی عوامل مؤثر بر بهره‌وری در سازمان محوری نظیر رسانه ملی است و فضادهی به چارچوب‌های ذهنی مدیران و سرمایه‌های انسانی رسانه ملی برای ارتقای بهره‌وری بر اساس تمرکز بر مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد رسانه ملی است. از سوی دیگر جنبه بدیع این تحقیق از آن جهت است که تاکنون پژوهش قابل استنادی در این ساحت راهبردی رسانه ملی مشاهده نمی‌شود.

مبانی نظری تحقیق

رسانه ملی. صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران (رسانه ملی) در حال حاضر دارای ۲۱ شبکه سراسری و ۳۰ شبکه استانی و ۳ مرکز شهری تلویزیونی و نیز ۱۴ شبکه سراسری و ۳۰ شبکه استانی و ۱۰ مرکز شهری رادیویی است. شبکه‌های جام جم ۱، ۲ و ۳ برای ایرانیان مقیم اروپا، آمریکا، آسیا و اقیانوسیه، شبکه‌های خبری عرب‌زبان العالم و الکوثر و آی‌فیلم و شبکه خبر انگلیسی‌زبان پرس تیوی و شبکه خبر اسپانیولی‌زبان هیسپان تیوی در سطح جهانی برنامه پخش می‌کنند. همچنین شبکه‌های سحر ۱ و ۲، روزانه به شش زبان اردو، انگلیسی، بوسنیایی، ترکی آذری، فرانسوی و کردی برنامه پخش می‌کند. صدا و سیما همچنین شش ایستگاه رادیویی برون‌مرزی به بیست‌وپنج زبان دارد. در ضمن پخش دیجیتال شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی با ۱۶ شبکه تلویزیونی و ۱۰ شبکه رادیویی در اکثر مراکز استانی وجود دارد. نظر به فلسفه و مأموریت رسانه ملی، این رسانه دارای تنوع و تفاوت در مأموریت بوده و بالطبع دارای ساختار و کارکردهای متفاوتی در تولید و پخش برنامه است. امام خمینی (ره) در تبیین وظایف و کارکردهای رسانه ملی می‌فرمایند صدا و سیما «یک دانشگاه عمومی است». (صحیفه نور، ۱۳۷۰: ۲) بر طبق این تعریف دایره شمول رسانه تمام کارکردهای مختلف سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره را در بر دارد. همچنین مقام معظم رهبری در دیدار از سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، صدا و سیما را متولی «مدیریت افکار عمومی» می‌داند. (سایت رسمی مقام معظم رهبری، ۱۳۷۵). عنوان رسانه ملی، اولین بار از سوی رهبر معظم انقلاب به صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران اطلاق شد و به‌کرات از این عنوان استفاده فرمودند لذا با توجه به انطباق رسالت و کارکردهای صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران با تعاریف فوق و

با توجه به نظر معظم له، در این پژوهش نیز، مراد از "رسانه ملی" سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران است. در تعریف عملیاتی پژوهشگران این تحقیق "رسانه ملی" به رسانه‌ای گفته می‌شود که خود را متعلق به عموم مردم سرزمین ایران اسلامی بداند و آگاهانه و برنامه‌ریزی شده، تأمین منافع، مصالح، امنیت و آرمان‌ها و ارزش‌های مشترک آحاد مردم و انقلاب اسلامی را مبنای تصمیم‌گیری، موضع‌گیری، تولید و ارسال پیام خود بداند. رسانه ملی علاوه بر اینکه امید، آگاهی، اخلاق و احترام به کرامت انسان را یک اصل می‌داند، برای نظرات مخاطبان خود نیز ارزش و نقش قائل است و با حرمت و انصاف به افراد، گروه‌ها، احزاب و نهادها به مشکلات و رویدادها نگاه می‌کند. رسانه ملی، رسانه‌ای است که با بهره‌گیری از دانش و تجارب رسانه‌ای و توجه به اهداف و اصول اعتقادی و ملی، سعی در حفظ و ارتقای مستمر اعتماد، اقتدار، قدرت و امنیت ملی دارد.

سازمان صدا و سیما، بزرگ‌ترین دستگاه فرهنگی و ارتباطی کشور و همچنین بانفوذترین رسانه فرهنگ‌ساز، با حرکت در مسیر اصول و ارزش‌های اسلامی، انقلابی و ایرانی، هویتی فراتر از کارکردهای تفریحی، سرگرمی و اطلاع‌رسانی برای خویش تعریف کرده‌است. مدیریت پیام و برنامه‌ریزی و برنامه‌سازی در این سازمان فرهنگی براساس اصول، ارزش‌ها و هنجارها با تکیه بر مفاهیمی ارزشمند و والا صورت می‌گیرد که رعایت آن‌ها، صدا و سیما را در طراز رسانه‌ای که از آن تعبیر به "رسانه پاک" می‌شود، قرار می‌دهد. مأموریت اصلی رسانه ملی "مدیریت و هدایت فرهنگ و افکار عمومی جامعه" است. جهت‌گیری راهبردی سازمان صدا و سیما باید در راستای تحقق سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور باشد و در چارچوب و قالب ارزش‌های کلان رسانه ملی مبتنی بر فرمایش مقام معظم رهبری حول چهار محور ارزشی "دین"، "اخلاق"، "امید" و "آگاهی" باشد.

سرمایه‌های انسانی. سرمایه‌ها به دو دسته ملموس (مشهود) و غیرملموس (نامشهود) طبقه‌بندی می‌شوند. دارایی‌ها و سرمایه‌های ملموس شامل تمامی امکانات فیزیکی مانند زمین، ساختمان‌ها و تجهیزات تولیدی و خدماتی است. سرمایه‌های نامشهود شامل سرمایه انسانی، فرهنگ، دانش و اطلاعات و ... می‌شود. تعاریف متعددی از سرمایه انسانی مطرح شده که هریک خواص و ویژگی‌های متفاوتی را از سرمایه انسانی مورد تأکید قرار می‌دهند. سرمایه انسانی ثروت مولد مجسم در کار، مهارت و دانش است (سایت سازمان ملل متحد، ۱۹۹۷). سرمایه انسانی را در زمان، تجربه، هدف و توانایی‌های یکی از افراد خانوار که می‌تواند در فرایند تولید نقش داشته باشد معرفی می‌کنند. در اغلب موارد موفقیت سازمانی به افرادی بستگی دارد که سطح بالاتری از شایستگی‌ها را دارا هستند. در چنین شرایطی است که این افراد تبدیل به سرمایه‌های باارزشی برای سازمان می‌شوند. به عبارت دیگر سرمایه انسانی را می‌توان به عنوان یکی از عوامل تولید یا خدمت که می‌تواند ارزش افزوده بالایی را برای سازمان و اجتماع داشته باشد قلمداد کرد. به تعبیر دیگر، سرمایه انسانی را مجموعه‌ای از ویژگی‌ها،

تجارت زندگی، دانش، خلاقیت، نوآوری و انرژی معرفی می‌کنند که افراد آن را جهت سرمایه‌گذاری در کار خود انتخاب می‌کنند. بر اساس تعریف عملیاتی این پژوهش سرمایه انسانی رسانه ملی، مجموعه‌ای منسجم از ویژگی‌های کیفی و کمی قابلیت و شایستگی‌های کارکنان رسانه ملی نظیر توانایی، معرفت، مهارت، نگرش، دانش، تجربه، منش و عملکرد ویژه و کلان است که سبب ایجاد ارزش افزوده برای سازمان شود.

ویژگی‌های سازمان‌های رسانه‌ای. سازمان‌های رسانه‌ای به دلیل ابعاد کارکردی و طبیعت ذاتی خود دارای ویژگی‌های متمایز نسبت به سایر سازمان‌های خدماتی و تولیدی هستند و از الزامات ارزیابی عملکرد در رسانه شناخت ویژگی‌های آن است. سازمان‌های رسانه‌ای ماهیتی هنری - صنعتی دارند. از یک جهت می‌توانند تابع ویژگی‌های سازمان‌های صنعتی باشند و از طرفی محکوم به الزامات ذاتی محیط‌های هنری و فرهنگی هستند که تعارض زیادی میان این دو محیط وجود دارد و مدیریت تعارض برخاسته از این شرایط یکی از ویژگی‌های خاص مدیریت رسانه است. مطابق الگوی سه‌گانه لورنز، سازمان‌های رسانه‌ای در سه لایه عینی، نمادین و رویه با هم متفاوت‌اند. برای مثال تماشای یک فیلم در تلویزیون با تماشای همان فیلم در سینما مشمول رویه متفاوتی است. مثلاً در هنگام تماشای تلویزیون مجاز به حرکت و گفت‌وگو با دیگر افراد خانواده درباره فیلم و یا نظایر آن هستید در حالی که این کارها خلاف رویه تماشای فیلم در سینما است. حتی رویه تولید یک فیلم در سینما و تلویزیون تفاوت‌های مهمی دارد؛ به‌طوری‌که بر روی هزینه‌های معمول کاملاً تأثیر دارد و تولید تلویزیونی بسیار ارزان‌تر از همان تولید بر اساس رویه تولید سینمایی است. سازمان رسانه‌ای متکی به دانش و مهارت خاصی است. مطبوعات به اهل قلم، رادیو در پی صدایی جلوه‌دار و تلویزیون تصویر و زیبایی‌هایش مقدم بر جلوه صوتی است. لذا قد، وزن و زیبایی و هر جلوه مادی انسانی تحت تأثیر این الزام است. یکی برای رادیو مناسب نیست در حالی که بهترین گزینه برای مطبوعات است و دیگری مناسب مطبوعات نیست در صورتی که برای رسانه‌های دیگر کارآمد است و برخی در هر رسانه‌ای کارآمدند (خجسته باقرزاده، ۱۳۹۱: ۱۵۹).

بهره‌وری. طبق تعریف سازمان بهره‌وری آسیایی (Asian Productivity Organization)، بهره‌وری به حداکثر رساندن استفاده از منابع فیزیکی، نیروی انسانی و سایر عوامل به شیوه علمی است که منجر به کاهش هزینه‌ها، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و بالا رفتن سطح زندگی همه آحاد جامعه می‌شود (طاهری، ۱۳۸۳: ۱۹۹). در تعریف دیگری توسط سازمان بهره‌وری اروپا (Eroupe Productivity Organization) آمده است که بهره‌وری درجه و شدت استفاده مؤثر از هر یک از عوامل است و مدعی است که هر فرد می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از روز قبل به انجام رساند (ابطحی، ۱۳۷۹: ۳۱). این دو تعریف بر مفهومی مشترک تأکید دارند و آن پیشرفت و بهبودبخشیدن به کار و استفاده مطلوب‌تر از منابع است و می‌توان گفت که بهره‌وری از جمله عواملی است که به عنوان یک دیدگاه فکری، به مفهوم هوشمندانه کار کردن و طرز تفکری برای

تداوم پیشرفت و بهبود مطرح شده است (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱). لذا به طور کلی می توان منافع حاصل از سنجش بهره‌وری را به این شرح برشمرد:

جدول ۱ منافع حاصل از سنجش بهره‌وری در سازمان (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۷)

منبعی برای بازخورد به نیروی انسانی	مبنایی برای ارزیابی اثرات تغییرات سازمانی بر بهره‌وری
منبع انگیزش برای افزایش بهره‌وری	کمک به برنامه‌ریزی درازمدت
افزایش توانایی‌های حرفه‌ای و مشارکت کارکنان	کمک به تصمیم‌گیری برای تداوم یا توقف فعالیت یک برنامه
کمک به تنظیم اولویت‌ها	مبنایی برای تعیین حقوق و دستمزد
مقایسه بهره‌وری واحدهای مختلف	کمک به اختصاص منابع به سازمان‌ها، کارکردها یا برنامه‌ها
شناسایی مشکلات قبل از جدی شدن آن‌ها	شناسایی دلایل افزایش یا کاهش بهره‌وری

با گذشت زمان و تحولات جهانی، دیدگاه‌ها در زمینه جایگاه نیروی انسانی در سازمان تغییر پیدا کرد و نیروی انسانی مؤثر عامل اصلی تداوم موفقیت و تحقق اهداف سازمان است و از طرفی نیز امروزه همه جوامع به این باور رسیده‌اند که تداوم حیات هر جامعه بدون توجه به موضوع بهره‌وری ممکن نیست. بنابراین باید توجهی بیشتر همراه با برنامه‌ریزی، در بهره‌وری سازمانی متوجه عامل انسانی شود. (هنری و همکاران، ۲۰۰۳: ۴۵)

امروزه بسیاری از مدیران در سازمان‌های خود در شناسایی مسئله توانمند هستند اما در تحلیل علل ضعف‌هایی که باعث به وجود آمدن مسئله شده ضعیف هستند (قلی‌پور و همکار، ۱۳۸۸: ۷۰). از طرفی بهره‌وری هوشمندانه عمل کردن است، تا منابع موجود بهتر به کار گرفته شوند. مهم‌ترین عامل مؤثر در افزایش یا کاهش بهره‌وری، کیفیت سرمایه‌های انسانی است (ساعتچی، ۱۳۸۶: ۲۴). لذا ممکن است علل این ضعف‌ها به دلیل عدم اولویت‌بندی و اهمیت دادن به مسائل مرتبط باشد. پس مدیران برای مؤثر عمل کردن در حل مسائل، به میزان اهمیت عوامل نیز نیاز دارند. در تعیین این عوامل نظرات متفاوتی وجود دارد و هر یک از دانشمندان، صاحب‌نظران و محققان عواملی را به عنوان عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی معرفی کرده‌اند ولی تمامی آن‌ها تقریباً در این مورد اتفاق نظر دارند که برای افزایش سطح بهره‌وری فردی تنها علت خاصی را نمی توان ارائه کرد بلکه باید آن را ترکیبی از عوامل گوناگون دانست.

بر اساس بیانیه مأموریت رسانه ملی، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران به مثابه دانشگاه عمومی و با بهره‌گیری از هنر فاخر و سمت‌دهی مؤثر و کارآمد آن، از طریق کانال‌های رادیویی و تلویزیونی و برخوردار از رسانه‌های مجازی (شبکه‌های رایانه‌ای و اینترنتی) و مکتوب است و با تولید و پخش برنامه‌های متنوع آموزشی، خبری و اطلاع‌رسانی، سرگرمی و تفریحی و ... در حوزه استانی، ملی، منطقه‌ای و جهانی سعی در جذب و جلب اعتماد مخاطبان گسترده اعم از ایرانیان داخل و خارج از کشور، فارسی‌زبانان آسیای میانه و شبه‌قاره، مسلمانان جهان و دیگر شهروندان جامعه جهانی دارد. (ساختار و تشکیلات رسانه ملی، ۱۳۹۱: ۱۹)

در تعریفی دیگر، مأموریت رسانه ملی عبارت است از مدیریت و هدایت فرهنگ و افکار عمومی جامعه که بر اساس اهداف کلان زیر، عملکرد آن طرح‌ریزی می‌شود.

جدول ۲ اهداف کلان سازمان صدا و سیما (ساختار و تشکیلات رسانه ملی، ۱۳۹۱: ۱۹)

تعمیق و ارتقای "معرفت و ایمان روشن‌بینانه"، "اخلاق فاضله" و "رفتار دینی خالصانه" آحاد جامعه و حفظ و اعتلای "فرهنگ و هویت ایرانی - اسلامی"
ریشه‌دار کردن شناخت و باور عمومی به "ارزش‌ها و بنیان‌های فکری انقلاب و نظام اسلامی" و "ولایت فقیه"
مصونیت بخشیدن به اذهان عمومی جامعه در قبال تأثیرپذیری از موج مخرب "تهاجم فرهنگی و فکری" بیگانه به‌ویژه "سکولاریزم"، "گرایش‌های الحادی و مادی" و فرهنگ "لیبرالیسم غربی"
افزایش باور عمومی نسبت به "اصالت و پایگاه مردمی" و "کارآمدی" نظام جمهوری اسلامی ایران در داخل و خارج از کشور
ایجاد "انگیزه ملی"، "همگرایی و همکاری عمومی" در جهت افزایش "اقتدار، وحدت و امنیت ملی"
ایجاد "امید"، "نشاط" و "خودباوری ملی" در جهت "نهضت نرم‌افزاری و تولید علم" و "رشد و توسعه فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی" کشور
روشنگری همه‌جانبه در خصوص "استعمار فرانو" و ایجاد "همگرایی و همبستگی عمومی" در میان مسلمانان جهان در راستای "حفظ منافع جهان اسلام" و مقابله با تبلیغات مخرب رسانه‌های بیگانه در جهت تضعیف چهره اسلام و نظام جمهوری اسلامی در سطح برون‌مرزی

چشم‌انداز سرمایه‌های انسانی رسانه ملی نیز این‌گونه تعریف شده است: «دستیابی به توسعه و تعالی سرمایه‌های انسانی و رسیدن به نظام رسانه‌ای مطلوب ایرانی اسلامی در راستای سیاست‌ها و برنامه‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و تحقق مأموریت رسانه ملی در مدیریت و هدایت فرهنگ و افکار عمومی جامعه».

در برنامه‌ریزی، عناصری کلیدی نسبت به مدیریت کارکنان وجود دارد که دارای مؤلفه‌هایی همچون، چشم‌انداز و بیانیه مأموریت، اهداف استراتژیک و استراتژی‌هایی برای دستیابی به اهداف و مأموریت‌هاست (فرازمند، ۱۳۹۱: ۲۲). در این تحقیق، از مفاهیم اهداف استراتژیک و چشم‌انداز بهره می‌جویم تا وحدت و انسجام تحقیق در راستای برنامه استراتژیک آن سازمان باشد. در همین راستا، کمیته ارتقای بهره‌وری رسانه ملی با توجه به وظایف و مأموریت‌های خود و در راستای ارتقای بهره‌وری و تعالی و تحول اداری، اهداف کلان سرمایه‌های انسانی را برآمده از اهداف شش‌گانه استراتژی‌های رسانه ملی و سیاست‌های کلان ۲۶ ماده‌ای تحول اداری ابلاغی مقام معظم رهبری به شرح ذیل دنبال می‌کند:

- استقرار فرهنگ متعالی ایرانی اسلامی در رسانه ملی
- ترویج و به‌کارگیری سیستم‌های نوین مدیریتی
- ارتقای بهره‌وری سازمان از طریق خلاقیت، نوآوری در کلیه فعالیت‌های رسانه ملی
- افزایش رضایت‌مندی مخاطبان و ذی‌نفعان درونی و بیرونی رسانه ملی
- اصلاح ساختار تشکیلاتی سازمان

- سامان‌دهی سرمایه‌های انسانی سازمان
- ارتقای سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد اداری
- استقرار مدیریت یکپارچه اطلاعات و ارتباطات در رسانه ملی

پیشینه تحقیق

تحقیقات مرتبط بسیاری در داخل و خارج در محدوده انجام شده‌اند. برخی مهم‌ترین مؤلفه‌های بهره‌وری را انگیزش، خلاقیت، رقابت، نوآوری، سبک رهبری، آموزش کاربردی و عمومی، جنسیت و تجربه برمی‌شمردند و برخی عوامل اقتصادی را به‌عنوان مهم‌ترین عامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی و سپس به ترتیب عوامل اجتماعی روانی، فرهنگی، فردی، مدیریتی و در انتها عوامل محیطی را می‌شناسند (عاشوری، ۱۳۹۲: ۱۵). برخی از یافته‌ها نشان می‌دهند که با آموزش مناسب، هدایت و مشارکت دادن کارکنان می‌توان مهارت‌های آنان را بهبود بخشید و موجبات افزایش کارایی سازمانی را فراهم ساخت. بر اساس نظر کانل و بورگس کارکنانی که نگرانی و استرس شغلی دارند توان درست انجام‌دادن کار را نخواهند داشت و بهره‌وری آنان کاهش می‌یابد (همان: ۱۴). از تحقیقات مرتبط دیگر می‌توان به عواملی مانند تعهد و ارتباطات، احترام، جدیت، امنیت و آموزش ضمن کار اشاره کرد که در قالب یک مدل ارائه شده‌اند (هیپ، ۱۳۹۲: ۱۴۶). استینر (۱۹۹۵) در پژوهشی عواملی مانند سرعت عملیات، کیفیت، هزینه واحد، انعطاف کار، تعهد افراد، ارتباطات صحیح، درک ضرورت بهره‌وری، رضایت و کیفیت زندگی کاری و حسن مشارکت افراد را شاخص‌های بهره‌وری افراد می‌دانند. این عوامل از نظر ویسوکو و کپنر (۲۰۰۶)، عبارت‌اند از: ماهیت کار و شخصیت فرد (تناسب شغل و شاغل)، انگیزه (مادی و معنوی)، آگاهی و شناخت شغل، رضایت شغلی، کیفیت زندگی کار و مشارکت فرد در فعالیت‌های سازمان، مشارکت فرد در سود عمل یا فعالیت، اهمیت کارکنان برای مدیران ارشد و نه صرفاً اهمیت‌دادن به کار و در نهایت رفتار منصفانه با افراد. (اعظم وزیری، ۱۳۸۸: ۲۰۱)

گیلسپی و همکاران (۲۰۰۸)، ارتباط بین فرهنگ سازمانی و رضایت مشتری در ارتقای بهره‌وری در صنعت ساختمان‌سازی و برخی مشاغل خدماتی در حوزه اتومبیل را سنجیده‌اند. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که بیشترین امتیاز در صنعت ساختمان‌سازی در بُعد درگیرشدن در کار و بعد رسالت حاصل شده‌است و کمترین امتیاز در بُعد انطباق‌پذیری به‌دست آمده‌است. همچنین، در رابطه با مشاغل خدماتی مرتبط با فروش اتومبیل، بیشترین امتیاز در بُعد سازگاری و کمترین امتیاز نیز در بُعد انطباق‌پذیری حاصل شده‌است. همچنین بیلماز و ارگان (۲۰۰۸) تأثیر ابعاد مدل فرهنگ سازمانی دنیسون را بر عملکرد بهره‌مدارسازمان‌ها مورد مطالعه قرار دادند. در این تحقیق مشخص شد که برای عامل انطباق‌پذیری بیشترین و عامل سازگاری کمترین نقش و امتیاز به‌دست آمده‌است. همچنین، از نتایج این تحقیق برمی‌آید که عامل رسالت

و مأموریت بیشترین تأثیر را بر افزایش عملکرد و ارتقای بهره‌وری شرکت‌های تولیدی دارد. همچنین، توانایی شرکت در تولید محصولات جدید به‌شدت تحت تأثیر ابعاد انطباق‌پذیری و سازگاری است. همچنین در پژوهش دیگری در خصوص واکاوی مؤلفه‌های مؤثر بر ارتقای بهره‌وری و عملکرد در سازمان‌های گوناگون چینی مبتنی بر شاخص‌های فرهنگ سازمانی مدل دنیسون انجام شده است که نتایج نشان می‌دهد در سازمان‌های بزرگ تولیدکننده مبل، شاخص چشم‌انداز بیشترین امتیاز و شاخص توسعه قابلیت‌ها کمترین امتیاز را به‌دست آوردند. در شرکت‌های بیمه شاخص یادگیری سازمانی بیشترین امتیاز و شاخص مشتری‌گرایی کمترین امتیاز را به‌دست آوردند. در بیمارستان‌های دولتی شاخص یادگیری سازمانی بیشترین امتیاز و شاخص تغییرپذیری کمترین امتیاز را به‌دست آوردند، و در نهایت، در شرکت‌های با فناوری بالا شاخص یادگیری سازمانی بیشترین و توسعه قابلیت‌ها کمترین امتیاز را به‌دست آوردند. (کاظمی، ۱۳۹۰: ۱۲۷)

تحقیقات فرانسالسنسی و گولال (۱۹۹۸) عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی را در قالب تحصیلات، آموزش، تجارب نیروی کار، کیفیت مدیریتی، سرمایه‌گذاری در تجهیزات، تکنولوژی و محیط اجتماعی دسته‌بندی کردند. به عقیده برخی دیگر از صاحب‌نظران، دانش یک عنصر اصلی در تولید کالا و ارائه خدمت است. دراکر می‌گوید بهره‌وری کارکنان فرهیخته بزرگ‌ترین چالش مدیریتی در سده بیست و یکم است (دراکر، ۱۳۷۳: ۵). کاظمی و همکاران نیز عنوان می‌کنند که به‌منظور غلبه بر شرایط نامطمئن، پیچیده و پویا تنها راهی که پیش روی مدیران قرار دارد، توانمندسازی سازمان و کارکنان از طریق کسب دانش و مهارت است (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۶). به‌نظر برخی دیگر از پژوهش‌گران، وقتی در یک سازمان یا مؤسسه، پرسنل احساس رضایت می‌کنند که مدیر یا مدیران آن سازمان‌ها به نیازهای کارکنان توجه کرده و تلاش کنند که با تأمین نسبی نیازهای پرسنل در آن‌ها ایجاد انگیزش کنند و انگیزه بالای کارکنان سبب بهبود عملکرد و بهره‌وری می‌شود. (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۳۵)

یافته‌های به‌دست آمده از پژوهشی دیگر که راثو (۲۰۰۶) انجام داده حاکی از آن است که برنامه‌های انگیزشی، عملکرد را بهبود می‌بخشد و منجر به بهبود بهره‌وری فردی می‌شود. چن و همکارانش (۲۰۰۳) عوامل پرداختی که شامل سیستم‌های حقوق دستمزد، مزایا و تشویق روابط و شرایط کاری و حمایت‌های سازمانی در شرایط سخت از کارکنان است و در نهایت عوامل نگهدارنده که حضور آن‌ها برای بهره‌وری لازم هستند و از شرایط بهداشتی که باعث افزایش بهره‌وری می‌شود، حمایت می‌کنند.

با توجه به پژوهش‌های دیگر، سازمان‌هایی که دارای کارکنانی با تعهد سازمانی بالا و تعهد حرفه‌ای بالا هستند در بلندمدت دارای بهره‌وری بالاتری هستند. عوامل روانی را نیز می‌توان از این قبیل برشمرد. زیرا این عوامل بر رفتار کارکنان تأثیر می‌گذارند و آن‌ها را به‌صورت خدمت‌گذارانی کوشا یا افرادی لاف‌زن و متظاهر در می‌آورد. (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۳۶)

هر چند در بسیاری از تحقیقات نظیر دیکنز و همکاران ۱۹۹۴، بورگس ۱۹۹۷، آلام ۲۰۰۰، آیور ۲۰۰۴، پرداسی و فرانسیسکونی ۲۰۰۴، بورگس و کانل ۲۰۰۶، رابطه مثبتی بین افزایش بهره‌وری و استخدام موقت نشان داده شده‌است ولی در تحقیق آیور و همکارانش آمده‌است که در بلندمدت بهره‌وری سازمان و در نهایت بهره‌وری جامعه کاهش می‌یابد. البته تحقیق اسپیتون (۲۰۰۱) نشان می‌دهد که استخدام موقت تعهد فرد به سازمان را کاهش می‌دهد، به علاوه با توجه به تحقیقی که بورگس و کانل (۲۰۰۰) انجام دادند، به علت تغییر دائم سازمان مشکلات انگیزشی و ارتباطی را ایجاد می‌کند. (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۸۳: ۲۲)

تحقیق‌هایی نیز در حوزه تکنولوژی انجام شده‌است که برای مثال می‌توان به تحقیق چاپمن و آخواوده (۲۰۰۰) اشاره کرد که هرچه نوع فناوری به‌روزتر و مرتبط‌تر با فعالیت مورد نظر باشد و البته متناسب با شخصی که از آن استفاده می‌کند، می‌تواند روندکار افراد را تسهیل کرده و بهره‌وری کارکنان را افزایش دهد. کیفیت زندگی در محیط کار، بهره‌وری سرمایه‌های انسانی را افزایش می‌دهد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۲۱). برای ارتقای کیفیت زندگی کاری، نیاز به روحیه کار دسته‌جمعی، معنی‌دار بودن و چالشی بودن مشاغل، امنیت کافی، دخالت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری، ارزیابی توأم با آموزش از جمله مواردی هستند که می‌توانند تأثیرگذار باشند. ضمن اینکه بر اساس نظر برخی دیگر از صاحب‌نظران عواملی مانند حقوق و مزایا، بهداشت و ایمنی، تنوع و غنی بودن شغل، مساوات و عدالت، القای حس مفیدبودن و بسیاری موارد مشابه دیگر می‌توانند در ارتقای کیفیت زندگی کاری و نهایتاً بالا بردن بهره‌وری نیروی انسانی مفید باشند (بهرام‌زاده، ۱۳۸۳: ۴۴). از جمله عوامل دیگر، می‌توان به بهبود روابط مدیر و کارکنان اشاره کرد و در زمینه بهبود روابط مدیریت با کارکنان به پیشنهاداتی همچون اعتمادسازی، ایجاد فضای صمیمانه و دوستانه و مواردی مشابه اشاره داشت (یوسفی، ۱۳۸۷: ۴۹). چاپمن و آخواوده در بررسی فاکتورهای مدیریت کیفیت کلی، (TQM (Total Quality Managent، نوع ارتباط در سازمان را بر بهره‌وری نیروی کار مؤثر می‌دانند. آن‌ها بیان می‌کنند که هر چه ارتباط بین افراد در سازمان ساده‌تر، بدون ابهام‌تر و بیشتر (از لحاظ ارتباط با افراد مرتبط با فرایند کاری) باشد، تسهیل در دسترسی به اهداف سازمانی و در نتیجه بهره‌وری بیشتر خواهد بود. (بهرام‌زاده، ۱۳۸۳: ۲۵۱)

تحقیقات بسیاری نیز در خصوص شاخص‌های کیفیت و بهره‌وری در سازمان‌های عمومی و دولتی انجام شده‌است. برای مثال مهم‌ترین شاخص‌های عبارت‌اند از: سرعت در ارائه خدمات، صحت خدمات، زیبایی و پاکیزگی، رفتار مناسب، قانونمندی، سادگی، سهولت و انعطاف‌پذیری را از مهم‌ترین شاخص‌های بهره‌وری و تعالی در سازمان‌های دولتی برشمرد. مهم‌ترین نظرات در این خصوص عبارت‌اند از:

شاخص‌های بهره‌وری و کیفیت در سازمان‌های دولتی (ریاحی، ۱۳۸۳: ۴۴)

وین ۱۹۹۳ اطلاع‌رسانی، زیبایی اقدامات و فضای کار، قانونمندی، سادگی، سهولت و انعطاف
کیت ۱۹۹۴ فروتنی، موجز بودن، کامل بودن، وضوح و صحیح بودن، مورد توجه بودن و پاکیزه بودن
زتامل ۱۹۹۰ اعتبار و تصدیق، حساسیت، قابلیت اعتماد، امنیت، دسترسی، درک مشتری و ارتباطات
بانک جهانی ۱۹۹۰ شاخص‌های حکمرانی خوب: پاسخ‌گویی، قانونمندی، شفافیت، دسترسی به اطلاعات
جیسون ۱۹۹۸ ادب و نزاکت، راحتی و پاکیزگی، دوستانه برخورد کردن
میوری ۱۹۹۸ همدلی و همکاری، دوام و پایداری خدمات و پاسخ‌گویی
سنگه ۱۹۹۸ ارتباط روان‌تر و سریع‌تر، حفظ ارتباط، کیفیت ارتباط و یکپارچگی و صداقت
جکسون ۲۰۰۱ ارتقای سطح سلامت جسمی و روانی مردم در سطح جامعه
هارت تیتز ۲۰۰۲ استفاده از دولت الکترونیکی بدون محدودیت در زمان، مکان و شخص خدمات گیرنده

ریاحی، معتقد است در مدل جامع بهره‌وری و کیفیت در سازمان‌های دولتی ایران ایجاد سرمایه‌های اجتماعی و پایدار کردن ارزش‌های اسلامی و اعتقادی جامعه بایستی به‌عنوان محور اصلی الگو قرار گرفته و بر این اساس شاخص‌هایی نظیر تکریم ارباب رجوع با توجه به کرامت انسان، ارائه خدمات با ملاحظات ارزشی و اعتقادی، ارزش قائل شدن به نظرات ارباب رجوع، رعایت عدالت در ارائه خدمات، اعتماد محوری در ارائه خدمات را به‌عنوان ابعاد اصلی بهره‌وری و کیفیت بر شمرده‌است که قاطبه آن بر عملکرد بهره‌وری نیروی انسانی استوار است. (همان: ۵۹)

برخی مطالعات دیگر، ارزشیابی مؤثر کارکنان را عاملی می‌دانند تا بهره‌وری فردی را ارتقا دهند (نیروی و همکاران، ۱۳۸۶: ۷۲). الیس و دیک (۲۰۰۳) نیز در تحقیقاتی دیگر به این نتیجه رسیدند که در سازمان‌هایی که به‌صورت گروهی کار می‌کنند و مدیران آن‌ها شیوه رهبری مشارکتی را به‌کار می‌گیرند، بهره‌وری بهبود می‌یابد. اسمیت در سال ۱۹۹۰ بیان می‌کند که زمینه‌های مطالعه و بررسی شامل تأثیر عوامل شرایط محیط کار، مدیریت، همکاران، جو و فرهنگ سازمان و وجدان کاری و رضایت شغلی و سلامت کاری است که در بهره‌وری کارکنان نقش مؤثری دارند. برخی دیگر از پژوهش‌گران مانند هرسی و گلد اسمیت، میزان عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی در یک سازمان را تحت عواملی مانند عملکرد، توانایی و قدرت به انجام رساندن تکلیف، وضوح، حمایت سازمانی، انگیزه، نظام ارزیابی، اعتبار تصمیمات مدیر و محیط می‌دانند (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۸). ساعتچی نیز اشاره می‌کند که عواملی مانند فرسودگی شغلی، شبکه‌های ارتباطی، نگرش کارکنان، انگیزش کارکنان، تفاوت‌های فردی و بهداشت روانی از عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی هستند. (ساعتچی، ۱۳۸۶: ۲۹)

مدل مفهومی تحقیق

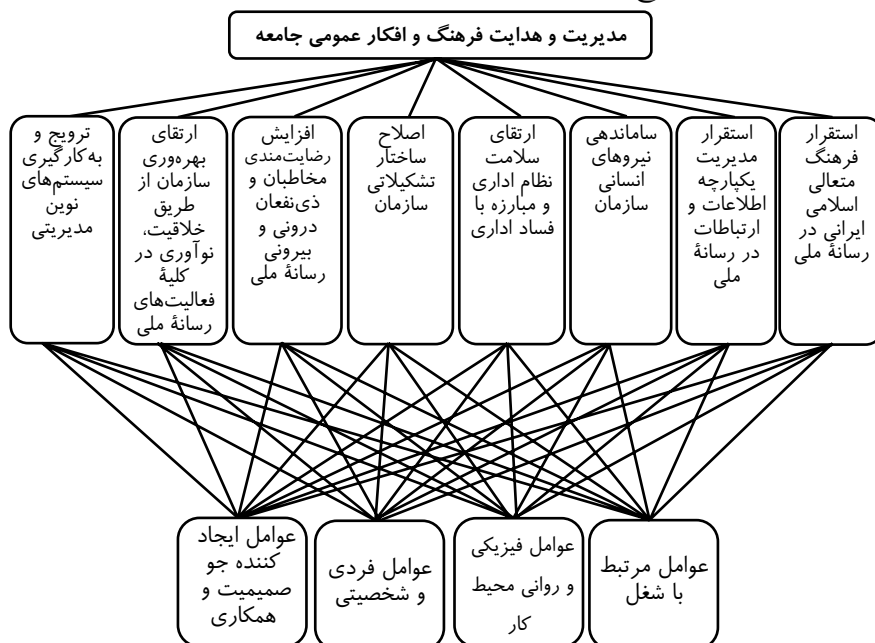
همان‌طور که در پیشینه تحقیق اشاره شد، تحقیقات بسیاری در داخل و خارج جهت شناسایی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی انجام شده‌است. پس از انجام مطالعات و همچنین مشورت با خبرگان مدیریت، رسانه ملی و سرمایه‌های انسانی، تعدادی از عوامل و مؤلفه‌های پیشینه تحقیق، به‌عنوان عوامل و مؤلفه‌های مورد بررسی در این تحقیق انتخاب شد که در جدول ۳ آمده‌است.

جدول ۳ عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی (برگرفته از پیشینه تحقیق)

عوامل	مؤلفه‌ها	تحقیقات
عوامل و مؤلفه‌های مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی	مرتبط با شغل	انطباق شغل با رسالت یا مأموریت سازمان
		ایجاد انگیزه و علاقه در کارکنان نسبت به شغل خویش
		چالشی‌بودن شغل
		کیفیت زندگی کاری
		درگیرشدن در کار (تمرکز بر کار و مأموریت شغلی)
		احساس امنیت شغلی
		رضایت از شغل
		انطباق و تناسب شغل با شاغل
		دوره‌های گوناگون آموزشی در زمینه کاری
		انطباق‌پذیری
	فیزیکی و روانی محیط کار	امکانات و تجهیزات مناسب و به‌روز در محل کار
		احساس ایمنی و آسایش در محیط کار
		مساعده‌بودن شرایط فیزیکی محل کار
		جالب و جذاب‌بودن محیط فیزیکی کار
		ارائه خدمات اجتماعی
		وجود جوّ حمایتی میان کارکنان در سازمان
		بهداشت روانی محیط کار
		فراهم بودن خدمات رفاهی
		قاطع و جدی بودن در حین انجام دادن وظایف
		تناسب سن کارکنان با شغل آنان
فردی و شخصیتی	ایجادکننده جوّ صمیمیت و همکاری	داشتن تخصص و مهارت لازم
		پایبندی به اصول اخلاقی و وجدان کاری
		سلامت روانی و جسمانی کارکنان
		محترم بودن در محیط کار
		روابط نزدیک و صمیمانه میان کارکنان
		رغبت به انجام کار گروهی
		برقراری ارتباط سازنده مدیران با کارکنان
		هماندی (سازگاری یا یکپارچگی)
		انطباق‌پذیری
		نظرخواهی از کارکنان در زمینه امور گوناگون سازمانی

با توجه به عوامل و مؤلفه‌هایی که عنوان شدند و همین‌طور اهداف استراتژیک و مأموریت رسانه ملی که در بخش مبانی نظری تحقیق آمده‌است می‌توان مدل مفهومی تحقیق را عنوان کرد. لذا مدل مفهومی در شکل ۱ آمده‌است. اساس مدل مفهومی این پژوهش مبتنی بر فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی بنا نهاده شده‌است. اساس این روش تصمیم‌گیری بر مقایسه زوجی نهفته است و با فراهم آوردن درخت سلسله‌مراتب آغاز می‌شود. مسائلی که با فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی در مورد آن‌ها تصمیم‌گیری می‌شود معمولاً دارای یک هدف، چند معیار و چندین

گزینه هستند که می‌توان با تعیین وزن‌های نسبی در هر قسمت و تعیین وزن‌های نهایی در پایان فرایند، در مورد انتخاب گزینه‌های مورد نظر برای هدف در نظر گرفته شده تصمیم‌گیری کرد. این تکنیک به‌طور گسترده برای اخذ تصمیم بهینه و همچنین رتبه‌بندی عوامل به‌کار برده می‌شود. روش تحلیل سلسله‌مراتبی در ابتدا مسئله تصمیم‌گیری چند معیاره پیچیده را به سلسله‌مراتب عناصر تصمیم (هدف، معیار و گزینه‌های تصمیم) مرتبط با آن مسئله تبدیل می‌کند. سپس هنگامی که مسئله تجزیه‌شده و سلسله‌مراتب آن ساخته شد، رویه‌های اولویت‌بندی به‌منظور تعیین اهمیت نسبی معیارهای هر سطح آغاز می‌شوند. در این تحقیق با توجه به اینکه تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه، در شرایطی به کار می‌روند که تصمیم‌گیرنده خواهان اولویت‌بندی راه‌حلهایی باشد که هر یک را می‌توان در یک زمان با چند معیار ارزیابی کرد، لذا عوامل شناسایی شده را با اهداف و چشم‌انداز رسانه ملی با استفاده از مدل تحلیل سلسله‌مراتبی مقایسه می‌کنیم تا نهایتاً اولویت‌بندی عوامل مؤثر حاصل شود. برای این منظور از نرم‌افزار اکسپرت چویس (Expert choice) استفاده شده‌است. همچنین جامعه نمونه این پژوهش شامل خبرگان رسانه ملی با بیش از ۱۵ سال تجربه و تخصص در حوزه رسانه ملی و سرمایه‌های انسانی و دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر هستند که در مجموع ۳۰ نفر از مدیران کل و کارشناسان ارشد رسانه ملی انتخاب شدند که پرسش‌نامه برای آنان توزیع و جمع‌آوری شده‌است. در مجموع ۲۴ نفر به سؤالات پاسخ دادند که در تجزیه و تحلیل نتایج مورد استفاده قرار گرفت.



شکل ۱ مدل مفهومی اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری منابع انسانی رسانه ملی

ابزار تحقیق و نتایج روایی و پایایی

از روش‌های کتابخانه‌ای و اسنادی (شامل بررسی اسناد و مدارک بالادستی، افق و منشور رسانه ملی، آرشیوها و کتب و سایت علمی و تخصصی، چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، چشم‌انداز نظام تحول اداری کشور، دیدگاه‌های رهبران نظام)، مستندات سازمانی (ساختار و تشکیلات طبقه‌بندی مشاغل، شرح وظایف، رسالت، چشم‌انداز و ...)، پیمایش، مصاحبه و پرسش‌نامه دیدگاه‌های خبرگان، پیمایش دیدگاه‌های برترین عملکردها، نسبت به گردآوری اطلاعات استفاده شد و سپس با استخراج نتایج و مؤلفه‌های مهم و تأثیرگذار بر بهره‌وری سرمایه انسانی تدوین شد و پس از تأیید روایی و اعتبار آن توسط جامعه خبره مبادرت به تجزیه و تحلیل نتایج و تبیین چگونگی ارتباط عوامل با اهداف کلان رسانه ملی شد. لذا با توجه به اینکه هدف طراحی و تدوین عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی رسانه ملی و اولویت‌بندی آن‌ها مبتنی بر تحلیل سلسله‌مراتبی است، متغیرهای مورد استفاده مبتنی بر بررسی ادبیات تحقیق و اهداف استراتژیک و مأموریت اصلی رسانه ملی و کمیته ارتقای بهره‌وری رسانه ملی است. لذا با استفاده از تحلیل سلسله‌مراتبی، پرسش‌نامه‌های مقایسه زوجی در فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی توزیع شده‌است که شاخص‌های آن، اهداف استراتژیک و مأموریت رسانه ملی در چشم‌انداز استراتژی‌های رسانه ملی و متکی بر سرمایه‌های انسانی رسانه ملی است. در این اساس گزینه‌های عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری رسانه ملی عوامل مرتبط با شغل، عوامل فیزیکی و روانی محیط کار، عوامل فردی و شخصیتی و عوامل ایجادکننده جو صمیمیت و همکاری است. در این تحقیق با توجه به اینکه پرسش‌نامه‌ها از جهتی نوع اعتبار منطقی یا محتوایی است که به‌روشنی به‌کار رفته مربوط می‌شود در روش مقایسات زوجی تمامی عوامل با هم سنجیده می‌شوند که در این عمل خود تمامی احتمالات مرتبط با در نظر گرفته‌نشدن یک معیار یا سؤال را از بین می‌برد (ناظمی و همکاران، ۱۳۸۹: ۷۶)، زیرا معیارها در نظر گرفته شده‌است و طراح قادر به جهت‌گیری خاصی نیست (صادقی‌مقدم، ۱۳۹۰: ۵۹). علاوه بر این، به‌منظور کسب اطمینان در روایی و سهولت در تکمیل آن‌ها توسط تیم تصمیم، از نظرات و مشورت‌های تیم خبره استفاده شده‌است. برای بررسی پایایی، اعتبار نظرات خبرگان از طریق محاسبه نرخ ناسازگاری ماتریس‌های مقایسات زوجی هر تصمیم‌گیرنده محاسبه شد. از آنجا که نرخ ناسازگاری ماتریس کل کمتر از ۰/۱ بوده بنابراین ماتریس مفروض پذیرفته شده و از سازگاری بالایی برخوردار است.

تحلیل داده‌ها

پس از انجام محاسبات، ماتریس نهایی مقایسات زوجی مربوط به مقایسه اهداف استراتژیک با یکدیگر در راستای تحقق هدف کلان رسانه ملی در جدول ۴ آمده و پس از آن نیز در جدول ۵ وزن معیارها تعیین و گزارش شده‌است.

جدول ۴ ماتریس مقایسات زوجی اهداف با یکدیگر برای تحقق هدف رسانه ملی

معیارها	ترویج و به کارگیری سیستم های نوین مدیریتی	ارتقای بهره‌وری سازمان از طریق خلاقیت، نوآوری در کلیه فعالیت های رسانه ملی	ذی‌نفعان درونی و بیرونی رسانه ملی	افزایش رضایت‌مندی مخاطبان و ذی‌نفعان درونی و بیرونی رسانه ملی	اصلاح ساختار تشکیلاتی سازمان	ساماندهی سرمایه‌های انسانی سازمان	ارتقای سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد اداری	ارتقای مدیریت یکپارچه اطلاعات و ارتباطات در رسانه ملی	استقرار فرهنگ متعالی اسلامی ایرانی در رسانه ملی
ترویج و به کارگیری سیستم های نوین مدیریتی	۱	۱/۴۸	۱/۳۴	۲/۴۱	۲/۸۳	۱/۵۴	۲/۱۲	۲/۳۹	
ارتقای بهره‌وری سازمان از طریق خلاقیت، نوآوری در کلیه فعالیت ها	۰/۶۷	۱	۱/۷۹	۱/۶۲	۲/۶۳	۲/۷۳	۱/۴۳	۲/۴۵	
افزایش رضایت‌مندی مخاطبان و ذی‌نفعان درونی و بیرونی رسانه	۰/۷۵	۰/۵۶	۱	۱/۳۵	۱/۰۹	۱/۱۲	۰/۹۵	۱/۰۲	
اصلاح ساختار تشکیلاتی سازمان	۰/۴۱	۰/۶۲	۰/۷۴	۱	۰/۸۲	۰/۸۱	۰/۷۰	۰/۵۱	
ساماندهی سرمایه‌های انسانی سازمان	۰/۳۵	۰/۳۸	۰/۹۰	۱/۲۲	۱	۱/۱۰	۱/۱۱	۰/۹۱	
ارتقای سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد اداری	۰/۶۵	۰/۳۷	۰/۸۹	۱/۲۳	۰/۹۱	۱	۰/۸۹	۰/۷۲	
استقرار مدیریت یکپارچه اطلاعات و ارتباطات در رسانه ملی	۰/۴۷	۰/۷۰	۱/۰۵	۱/۴۳	۰/۹۰	۱/۱۲	۱	۰/۶۱	
استقرار فرهنگ متعالی اسلامی ایرانی در رسانه	۰/۴۲	۰/۴۱	۰/۹۸	۱/۹۶	۱/۱	۱/۳۹	۱/۶۴	۱	

۵۵

طراحی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقای بهره‌وری ...

جدول ۵ وزن‌های به‌دست آمده از معیارها در راستای تحقق اهداف چشم‌انداز

ردیف	معیار	وزن معیار	ترتیب وزنی
۱	ترویج و به‌کارگیری سیستم‌های نوین مدیریتی	۰/۱۳۸	۴
۲	ارتقای بهره‌وری سازمان از طریق خلاقیت، نوآوری در کلیه فعالیت‌های رسانه ملی	۰/۱۵۱	۳
۳	افزایش رضایت‌مندی مخاطبان و ذی‌نفعان درونی و بیرونی رسانه ملی	۰/۱۶۴	۱
۴	اصلاح ساختار تشکیلاتی سازمان	۰/۰۹۸	۶
۵	ساماندهی سرمایه‌های انسانی سازمان	۰/۱۰۵	۵
۶	ارتقای سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد اداری	۰/۰۸۱	۸
۷	استقرار مدیریت یکپارچه اطلاعات و ارتباطات در رسانه ملی	۰/۰۹۵	۷
۸	استقرار فرهنگ متعالی اسلامی ایرانی در رسانه ملی	۰/۱۷۴	۲

پس از انجام محاسبات میانگین هندسی مربوط به ماتریس‌های مختلف عامل‌ها و ضرب آن در مقدار هر معیار، ماتریس نهایی آن به‌وجود آمد (جدول ۶). این ماتریس در واقع گویای این است که هر کدام از عوامل در راستای تحقق معیار دارای چه وزنی هستند. حال اگر از مقادیر به‌دست آمده در این جدول میانگین هندسی گرفته شود، مقدار نهایی هر عامل (اولویت‌بندی) مشخص می‌شود.

جدول ۶ ماتریس میزان اهمیت عوامل در راستای تحقیق معیارها

معیارها	مرتبط با شغل	فیزیکی و روانی محیط کار	فردی و شخصیتی	ایجادکننده جو صمیمیت و همکاری
ترویج و به‌کارگیری سیستم‌های نوین مدیریتی	۰/۳۱۷	۰/۲۳۶	۰/۲۲۴	۰/۲۲۳
ارتقای بهره‌وری سازمان از طریق خلاقیت، نوآوری در کلیه فعالیت‌های رسانه ملی	۰/۲۸۴	۰/۲۵۱	۰/۳۲۴	۰/۱۴۱
افزایش رضایت‌مندی مخاطبان و ذی‌نفعان درونی و بیرونی رسانه ملی	۰/۲۳۵	۰/۲۳۳	۰/۳۳	۰/۲۰۲
اصلاح ساختار تشکیلاتی سازمان	۰/۴۱۵	۰/۱۹۹	۰/۲۲۷	۰/۱۵۹
ساماندهی سرمایه‌های انسانی سازمان	۰/۳۴۷	۰/۲۱۸	۰/۲۶۱	۰/۱۷۴
ارتقای سلامت نظام اداری و مبارزه با فساد اداری	۰/۲۲۹	۰/۲۳۱	۰/۳۴۴	۰/۱۹۲
استقرار مدیریت یکپارچه اطلاعات و ارتباطات در رسانه ملی	۰/۳۹۹	۰/۳۰۷	۰/۱۶۴	۰/۱۳۳
استقرار فرهنگ متعالی اسلامی ایرانی در رسانه ملی	۰/۱۵۱	۰/۱۹۸	۰/۲۶۲	۰/۳۸۷

همان‌طور که اشاره شد، پس از محاسبه میانگین هندسی، مقدار هر عامل تعیین شد که نتایج در جدول ۷ گزارش شده‌است. از این مقادیر می‌توان به‌عنوان اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر

بهره‌وری سرمایه‌های انسانی رسانه ملی در راستای تحقق اهداف استراتژیک و چشم‌انداز و ارتقای بهره‌وری و تعالی رسانه ملی استفاده کرد.

جدول ۷ اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی رسانه

عوامل	مقدار	اولویت
مرتبط با شغل	۰/۳۳۹	۱
فیزیکی و روانی محیط کار	۰/۲۱۳	۳
فردی و شخصیتی	۰/۲۹۹	۲
ایجادکننده جو صمیمیت و همکاری	۰/۱۵۱	۴

بحث و تحلیل نتایج

سرمایه‌های انسانی امروزه به‌عنوان عامل استراتژیک مطرح است. دلیل این امر در یک سطح کلی، تغییراتی است که با شتاب حادث می‌شود. در چنین محیطی جایگاه بسیار مهم سرمایه‌های انسانی به‌عنوان طراح، سازنده و پردازنده نظام‌های عملیاتی و سایر منابع سازمان پیش از پیش نمایان می‌شود. مؤثرترین راه دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، بهره‌ور کردن سرمایه‌های انسانی است. در سازمان‌های متعالی توفیق بیشتر در استفاده مؤثر از سرمایه‌های انسانی است. آنچه مهم به‌نظر می‌رسد لزوم توجه به ارتقای بهره‌وری و در واقع به‌دست آوردن حداکثر خروجی‌ها و حداقل هدر دادن منابع است. نیاز سازمان‌ها به هم‌راستایی اهداف و استراتژی‌ها برای ارتقای بهره‌وری بر پایه سرمایه‌های انسانی است که ارتباط مستقیمی با مأموریت، اهداف، ساختار و درجه پیچیدگی و میزان رسمیت سازمان‌ها دارد و می‌تواند با اتکا به آن‌ها وضعیت روشنی را پیش روی سازمان و مدیران قرار دهد. ارتقای بهره‌وری به‌عنوان نوعی استراتژی بهبود در گرو کار هوشمندانه است، به‌دلیل اهمیت سرمایه‌های انسانی در بهره‌وری می‌توان این‌گونه آورد که عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی می‌تواند دارای اهمیت‌های متفاوتی باشند.

بدون تردید رسانه ملی یکی از مهم‌ترین دستگاه‌های فرهنگی و راهبردی است. لذا توجه به بهره‌وری سرمایه‌های انسانی آن در راستای اهداف استراتژیک و چشم‌انداز رسانه ملی و کمیته بهره‌وری رسانه ملی می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری سرمایه‌های انسانی رسانه ملی شود. در همین راستا، سنجش میزان اهمیت عواملی که بر آن تأثیرگذار است می‌تواند گامی در جهت تحقق برنامه استراتژیک و همین‌طور استراتژی بهبود باشد. در نتیجه تحلیل داده‌های این تحقیق، عامل مرتبط با شغل در اولویت نخست قرار دارد و عوامل فردی و شخصیتی، فیزیکی و روانی محیط کار فردی، ایجادکننده جو صمیمیت و همکاری در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

رسانه ملی در زمینه مجموعه مؤلفه‌های هر کدام از عوامل می‌بایست توجه ویژه‌ای کند و می‌تواند از طریق جلسات و نشست‌هایی با حضور مدیران و خبرگان و کارشناسان با توجه به اولویت‌بندی انجام شده، برنامه عملیاتی را برای سال‌های آتی تدوین کند. رسانه ملی می‌تواند با دسته‌بندی مؤلفه‌های مرتبط در این تحقیق به دنبال راه‌حلی برای ارتقای بهره‌وری سرمایه‌های انسانی باشد. بر این اساس پیشنهاد می‌شود رسانه ملی به ترتیب و با یک اولویت‌بندی هوشمندانه و صرف منابع مدیریت‌شده مبادرت به اقدامات زیر برای ارتقای بهره‌وری دست یازد:

۱. تمرکز به عوامل و فرایندهای مرتبط با مشاغل تخصصی رسانه‌ای از طریق اصلاح و بهبود حداکثری انطباق‌پذیری مشاغل رسانه ملی با رسالت یا مأموریت سازمان و حذف مشاغل غیرتخصصی و یا واسپاری وظایف مرتبط با مشاغل غیرتخصصی رسانه‌ای، ایجاد انگیزه و علاقه در کارکنان نسبت به شغل خویش، افزایش ضریب چالشی بودن شغل برای شاغلین، افزایش کیفیت زندگی کاری، تلاش در حداکثرسازی درگیرشدن در کار (تمرکز بر کار و مأموریت شغلی)، ایجاد احساس امنیت و رضایت شغلی، مدیریت انطباق و تناسب شغل با شاغل و برگزاری دوره‌های گوناگون آموزشی و توانمندسازی در زمینه کاری و ارتقای قابلیت انطباق‌پذیری سرمایه‌های انسانی رسانه ملی.
۲. توجه به ویژگی‌های فردی و شخصیتی سرمایه‌های انسانی رسانه ملی از طریق قاطعیت و جدی بودن انجام وظایف، تناسب سن کارکنان با شغل آنان، داشتن تخصص و مهارت لازم، پایبندی به اصول اخلاقی و وجدان کاری و سلامت روانی و جسمانی کارکنان.
۳. توجه و تمرکز بر ارتقای استاندارد محیط فیزیکی و روانی رسانه ملی از طریق توسعه و گسترش امکانات و تجهیزات مناسب و به‌روز در محل کار، افزایش استانداردهای احساس ایمنی و آسایش در محیط کار، مساعدسازی شرایط فیزیکی محل کار، افزایش جنبه‌های جذابیت محیط فیزیکی، ایجاد جوّ و فضای حمایتی از سرمایه‌های انسانی رسانه ملی و توسعه و تعمیق بهداشت روانی و اخلاقی و ارائه خدمات متنوع رفاهی و اجتماعی به سرمایه‌های انسانی رسانه ملی.
۴. توجه و ارتقای فضا و جوّ صمیمیت و همکاری بین سرمایه‌های انسانی رسانه ملی از طریق افزایش مؤلفه‌های فاخرسازی فرهنگ سازمانی رسانه ملی از طریق افزایش تکریم متقابل کارکنان، ایجاد روابط نزدیک و صمیمانه میان کارکنان و افزایش رغبت آنان به انجام کار گروهی و تسهیل در برقراری ارتباط سازنده مدیران با کارکنان و ایجاد سازگاری یا یکپارچگی بین سرمایه‌های انسانی رسانه ملی و سازمان و مشارکت کارکنان در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری و قبول مسئولیت‌های ناشی از اقدامات خود و سازمان در جامعه و گروه‌های مرجع رسانه ملی.

منابع

- ابطحی، حسن و بابک کاظمی (۱۳۷۹)، *بهره‌وری*، تهران، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، چاپ دوم.
- اعظم وزیری، سرور؛ حسین منصوری و احمد ادیبان (۱۳۸۸)، *شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیک‌های MADM*، مطالعه موردی: کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان هرمزگان، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- امام خمینی (ره) (۱۳۸۵)، *صحیفه امام: مجموعه آثار امام خمینی (ره)*، تهران، مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی، عروج.
- بهرام‌زاده، حسینعلی (۱۳۸۳)، "نقش سرمایه‌های انسانی بر بهره‌وری سازمانی" مدیریت، شماره ۸۶-۸۵.
- جانعلی‌نژاد، محمد (۱۳۸۰)، "بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس"، پایان‌نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تربیت مدرس، تهران.
- خجسته باقرزاده، حسن، تفاوت سازمان‌های رسانه‌ای با سازمان‌های صنعتی، سایت www.khojaste.ir
- دراکر، پیتر (۱۳۷۳)، *مدیریت آینده*، ترجمه عبدالرضا رضایی‌نژاد، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، چاپ اول.
- ریاحی، بهروز (۱۳۸۳)، *مدیریت کیفیت جامع در بخش عمومی*، تهران؛ مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- زارع، مریم (۱۳۷۹)، "اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت برق منطقه‌ای یزد"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، گرایش نیروی انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد کرمان.
- ساختار و تشکیلات سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران (۱۳۹۱)، *معاون برنامه‌ریزی و نظارت رسانه ملی*، انتشارات اداره کل ساختار و تشکیلات.
- ساعتچی، محمود (۱۳۸۶)، *روانشناسی بهره‌وری: ابعاد کاربردی روانشناسی کار و روانشناسی صنعتی و سازمانی*، ویراست دوم، چاپ ششم، تهران، مؤسسه نشر ویرایش.
- سایت رسمی سازمان ملل متحد، www.un.org
- سایت رسمی مقام معظم رهبری، بیانات امام خامنه‌ای، www.khamenei.ir
- صادقی مقدم، معصومه (۱۳۹۰)، "شناسایی عوامل مؤثر بر آمادگی پذیرش سیستم برنامه‌ریزی سرمایه‌های انسانی مؤسسه و رتبه‌بندی عوامل با استفاده از سلسله‌مراتب فازی"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- طاهری، شهنام (۱۳۸۳)، *بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها*، تهران، نشر هستان، چاپ هشتم.
- عاشوری، فیروزه (۱۳۹۲)، "بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری سرمایه‌های انسانی در شرکت راه‌آهن جمهوری اسلامی ایران"، پایان‌نامه مقطع ارشد، مدیریت دولتی.
- فرازمند، علی (۱۳۹۱)، *مدیریت استراتژیک سرمایه‌های انسانی در بخش دولتی*، انتشارات مؤسسه کتاب مهربان نشر، چاپ اول، پاییز.
- قلی‌پور، رحمت الله و ماریا حمیدیان (۱۳۸۸)، *استخدام و بهره‌وری نیروی انسانی در ایران*، مرکز تحقیقات استراتژیک (مجمع تشخیص مصلحت نظام)، معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی.
- کاظمی، مصطفی؛ سیده منصوره حسینی رباط، وجیهه هوشیار (۱۳۹۰)، *جامع بهره‌وری نیروی انسانی*، مشهد، نشر مرندیز، چاپ اول.
- ناظمی، شمس‌الدین؛ علی فنجی و حسین دیده‌خانی (۱۳۸۹)، "به‌کارگیری مدل ترکیبی تحلیل سلسله‌مراتبی فازی و تحلیل سؤالات در برنامه‌ریزی استراتژیک آموزش عالی"، *دانش و فن/آوری*، شماره ۲.
- نیری، ناهید؛ علی اکبر نظری؛ مهوش صلاصالی و فضل‌الله احمدی (۱۳۸۴)، "بررسی بهره‌وری از دیدگاه پرستاران بالین و عوامل و موانع ارزشیابی در آن"، *یافته*، دوره ۷، شماره ۳ و ۴.
- یوسفی، رضا (۱۳۸۷)، *رشد بهره‌وری در شرکت پارس سوپرج و مقایسه آن با برنامه چهارم توسعه*، در هفتمین همایش کیفیت و بهره‌وری در صنعت برق، تهران.

- Barnes, Paula & et.al (1999), productivity and structure of employment, *productivity commission*; commonwealth of australia
- Belcher, J.G., Jr (1987), *Productivity puls*, Gulf publishing company, texas.
- Burgess, John & Connel, Julia (2006), "Temporary work and human resources management: Issueschallenges and responses", *Personal review*, Vol. 35, No. 2.
- Chapman, Ross & Al-khawoldeh, Khleef (2002), "quality management worldwide", *The TQM magazine*, vol. 4, No. 4.
- Chen, Lianing-Hsusan & et. Al (2003), "Using an HRM pattern to examine the productivity of manufacturing firms: an empirical study", *International journal of manpower*, vol. 24, No. 3.
- Dicknens, Richard & et.al (1994), "Minimum wages and employment", *international journal of manpower*, Vol. 15, No. 2/3.
- Eastaugh SR (2002), *Hospital nurse productivity*. J Health care Finance. 29.
- Gillespie A. M., Denison D., Haaland S., Smerek R. and Neale W (2008) "Linking organizational culture and customer satisfaction: Result from two companies in different industries", *European Journal of work and organizational psychology*.
- Henri.H, Rezayean, A, Kozehchian.H, Ehsani.M (2003), *The relationship between motivation and productivity of man power in the Physical Education Organization of Iran*, No.27.
- Minzberg, H (1996). Managing government, governing management *Harvard business review*, 74.
- Mobley H., Wang, L., Fang K (2005) "Organizational culture: Measuring and developing it in your organization", *Harvard Business Review China*.
- Nyhus, Eldenk & Pons, Empar (2005), "The effects of personality on earning", *journal of economic psychology*, No. 26.
- Smith, E.A (1990), *The productivity manual: metods and activities for involving employees*. In *Productivity improvement*; Houston: Gulf Publishing Company.