

## راهبردهای مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران

نوشته

سیده‌طناز جعفری \*

امیدعلی مسعودی \*\*

داود نعمتی انارکی \*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۹/۱۲/۱۹  
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۴/۲۸

### چکیده

مطبوعات محلی ایران، به دلیل نداشتن راهبرد مدیریت کیفیت محتوا و پایین آمدن شمارگان، در خطر تعطیلی قرار دارند. هدف این مطالعه، ارائه راهبردهای مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران است. با توجه به هدف و ماهیت، این پژوهش از نظر روش، یک پژوهش کیفی است. روش تحقیق داده‌بنیاد و جامعه آماری، شامل صاحب‌نظران حیطه رسانه، روزنامه‌نگاری و مدیریت کیفیت محتوا است. حجم نمونه، تا اشباع داده‌ها ۱۲ نفر تعیین شده است. بعد از جمع‌آوری اطلاعات، کدگذاری سه‌مرحله‌ای باز، محوری و انتخابی انجام و داده‌ها، با نرم‌افزار MAXQDA، تحلیل شد. نتایج نشان داد، شرایط زمینه‌ای (سیاست‌های حمایتی دولت)، شرایط علی (گرافیک و صفحه‌بندی)، پدیده محوری (ترجیح دادن نشریه‌های مستند و مکتوب)، شرایط مداخله‌گر (رپرتاژگهی، به عنوان درآمد) به راهبردها و اقدام‌هایی مانند دوره‌های آموزشی، پشتیبانی مسائل مالی و توجه به مسائل محلی نیاز دارد تا به پیامدهایی چون تولید محتوا و جذب مخاطب منجر شود. جذب مخاطب، می‌تواند به کسب درآمد نشریه‌های محلی کمک کند، هرچند حمایت مالی دولت نیز، در این راهبرد واجد اهمیت است. در این راهبرد، به مسائل محلی در تولید محتوا، با در نظر گرفتن عوامل مداخله‌گر و زمینه‌ای، توجه شده است.

کلیدواژه: طراحی الگو، مدیریت کیفیت محتوا، روزنامه‌های محلی ایران، روزنامه‌نگاران، مخاطبان.

\* دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد، نجف‌آباد، ایران  
sepehr.alboz 93@gmail.com

\*\* گروه مدیریت، واحد نجف‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف‌آباد، ایران

\*\*\* دانشیار گروه تبلیغ و ارتباطات، دانشکده فرهنگ و ارتباطات، دانشگاه سوره (نویسنده مسئول)، تهران، ایران

masoudi@soore.ac

\*\*\* دانشیار گروه ارتباطات، دانشکده ارتباطات و رسانه، دانشگاه صداوسیما، تهران، ایران  
nemati@iribu.ac

## مقدمه

مطبوعات، آینه روزانه جامعه است که همراه و همگام با مردم و تحول‌ها پیش می‌رود، به طور مستقیم از حکومت تأثیر می‌پذیرد و بر آن تأثیر می‌گذارد و در واقع، با شرایط و ویژگی‌های جامعه پیوندی ناگسستنی دارند.

وظایف مطبوعات محلی را، می‌توان ارائه اطلاعات خبری و غیرخبری از فعالیت‌های مهم استان در زمینه‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و ...، برحسب رویکرد و خط مشی‌های نشریه دانست، ایجاد تعامل میان عموم مردم و مدیران استان، معرفی میراث فرهنگی و دستاوردهای علمی، افتخارات ورزشی و ... ترویج فرهنگ شفاهی خاص استان، مانند ضرب‌المثل‌ها، حکایت‌ها، اشعار و ... معرفی جلوه‌های مادی خلق شده در قالب بناها، ابزارها و ...، بازشناسی و احیاء آداب و سنن خاص استان، به‌ویژه میان نسل جوان و معرفی و آگاهی بخشی به عموم مردم و مسئولان فرهنگی در خصوص مشاهیر و نخبگان علمی، فرهنگی، هنری و ... در سطح استان برشمرد (مرتضوی، ۱۳۸۹: ۳۷).

این در حالی است که نشریه‌های محلی، در صورت برخورداری از امکانات مالی، فنی، نیروی انسانی متخصص و بهره‌گیری از اصول حرفه‌ای، می‌توانند تأثیر بسزا و مثبت بر توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و آموزشی داشته باشند (زارع، ۱۳۸۶: ۳۱)؛ حتی می‌توانند بر هویت ملی و قومی تأثیرگذار باشند و در جهت تقویت امنیت ملی گام بردارند (روحانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۷).

نشریه‌های محلی، یکی از گروه‌های مهم مطبوعاتی کشور محسوب می‌شوند، چراکه به انعکاس نیازها و مشکلات زندگی افراد یک منطقه یا محله می‌پردازند، اما متأسفانه در ایران، مطبوعات محلی چندان مورد توجه نبوده و به دلیل مشکلات و چالش‌های متعدد، بیشتر آنها کارکرد چندانی ندارند (زیرک، ۱۳۹۷: ۱۲).

اهمیت مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی، یکی از موضوع‌هایی است که همواره دغدغه مدیران این نشریه‌ها بوده است. پیام یا محتوای رسانه، متأثر از مجموعه وسیعی از عوامل موجود در داخل و خارج سازمان‌های رسانه‌ای است. محتوای رسانه، مبنای تأثیر رسانه است. محتوا، آشکارترین بخش فرایند ارتباط جمعی است. مطالعه و تحقیق، در مورد محتوای رسانه، به ما در پیش‌بینی تأثیر آن بر مخاطب نیز کمک می‌کند. انواع محتوا، تأثیرات متفاوتی دارند که ناشی از نیازهای مختلف مخاطب و فشارهای سازمانی است. با وجود این، بیشتر تحقیق‌ها، به صراحت به بررسی محتوا نمی‌پردازند، بلکه به زمان سپری شده با تلویزیون، در برابر دیگر فعالیت‌ها، تعداد اخبار خوانده شده و غیره توجه می‌کنند. روش‌های بی‌شماری، برای طبقه‌بندی محتوای رسانه وجود دارد، می‌توان آن را بر اساس درخواست مخاطب (روشنفکر، بی‌سواد)، تأثیرهای خاص (اجتماعی، ضداجتماعی)، رسانه مورد استفاده

(تلویزیون، رادیو، مطبوعات)، محتوای جنسی (هرزه‌نگاری، غیره هرزه‌نگاری) و یا چندین روش دیگر طبقه‌بندی کرد (جوشومیکر و دی ریس، ۱۳۹۳: ۵۷).

پرداختن روزنامه‌های محلی، به مطالب سراسری و غفلت از مطالب بومی و مورد نیاز مخاطبان محلی، باعث کاهش کمیت و کیفیت محتوای مطالب محلی شده است، که پیامد آن از دست دادن مخاطبان است. این نشریه‌ها، برای حفظ مخاطبان بومی، نیازمند داشتن راهبرد و الگوی مناسب برای ارتقاء کیفیت محتوا در برابر روزنامه‌های سراسری کشور، در منطقه انتشار هستند. از آنجا که تا کنون، در زمینه مسائل مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران، تحقیق جامع و مناسبی ارائه نشده و تحقیق‌ها در این زمینه بسیار محدود است، آنچه در این مقاله مورد بررسی قرار می‌گیرد، ارائه راهبردهای مدیریت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران است. بنابراین مسئله این تحقیق، ترسیم راهبرد مناسب، برای ارتقاء کیفیت محتوای مطبوعات محلی است.

اهمیت این پژوهش از نظر علمی، این است که پژوهش حاضر با بهره‌گیری از دیدگاه صاحب‌نظران حوزه رسانه، بر اساس نیازها و مقتضیات روزنامه‌های محلی و چالش‌هایی که با آن مواجه هستند، یک راهبرد بومی و محلی، برای مدیریت کیفیت روزنامه‌های محلی ایران تدوین می‌کند. همچنین اهمیت تحقیق از آنجاست که در حال حاضر، حدود ۱۵۰ روزنامه محلی در کشور ما فعالیت دارند که به دلیل نبود راهبرد مناسب، بیشتر آن‌ها با مسئله جدی نداشتن مخاطب مواجه هستند و تیراژ آن‌ها، روزبه‌روز کاهش می‌یابد؛ که این ریزش مخاطب حیات آن‌ها را به خطر انداخته است. ارائه راهبرد مدیریت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران، می‌تواند از ریزش مخاطب جلوگیری کرده و در بهبود کارایی و بقا روزنامه‌های محلی مؤثر باشد. ضرورت انجام این تحقیق از این جهت است، که به نظر، نقش روزنامه‌های محلی در ایران، در حال کمرنگ شدن است.

ساختار، محتوا و عملکرد فعلی رسانه‌های محلی، برای ایفای مسئولیت چندان مناسب نیست. آن‌ها چه از حیث مدیریت و نگرش و چه از نظر محتوایی و ساختاری، پیوند متناسبی را با شرایط متحول جامعه ندارند (زارع، ۱۳۸۶). متأسفانه، نقش مطبوعات و نشریه‌های محلی در حال حاضر، رضایت بخش نیست و مدیریت کیفیت محتوا، شاید بتواند جان تازه‌ای به این نشریه‌ها بدهد تا استقبال مردم از نشریه‌های محلی بیشتر شود.

راهبردهای ارائه‌شده در این پژوهش، چون از دل مصاحبه‌های محقق با مدیران مسئول مطبوعات محلی احصاء شده‌اند، می‌تواند دستورالعمل مناسبی برای افزایش کیفیت محتوای مطبوعات محلی برای اجرا باشد.

از جنبه کاربردی، اهمیت این مطالعه در این است که نتایج مطالعه می‌تواند توسط مسئولان و مدیران روزنامه‌ها و به‌خصوص روزنامه‌های محلی مورد توجه قرار گیرد و راهکارهای

مناسبی را، برای مدیریت کیفیت محتوا، در اختیار آنها بگذارد و برخی جنبه‌های مبهم را روشن سازد. قلمرو مکانی این تحقیق روزنامه‌های محلی کشور است و قلمرو زمانی آن از دی ۱۳۹۸ تا تیر ۱۳۹۹ است.

هدف اصلی این پژوهش، ارائه راهبرد مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران است. راهبرد مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران دارای چه ویژگی‌هایی است؟ سؤال اصلی این پژوهش است.

## تعاریف مفهومی

**مدیریت راهبردی؛** «هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظیفه‌ای چندگانه که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلندمدت خود دست یابد» (دیوید، ۱۳۹۸: ۲۴).

**محتوا؛** منظور از محتوا، طیف کامل کمی و کیفی اطلاعات کلامی و دیداری انتشار یافته توسط رسانه‌های گروهی است. به عبارت دیگر، محتوا به معنای تمام آن چیزی است که در رسانه دیده و شنیده می‌شود. (جوشو میکرووی ریس، ۱۳۹۳: ۳۱).

**مدیریت محتوا؛** عبارت از اعمال مدیریت، بر جمع‌آوری اطلاعات، تولید و توزیع محتوا در رسانه‌ها است.

**کیفیت محتوا؛** عبارت از نوع ساختار، مربوط بودن و اهمیت متون در رسانه‌های مختلف است (کونگ، ۱۳۹۳: ۱۷).

**روزنامه‌های محلی؛** نشریه محلی، رسانه‌ای نوشتاری است که به انعکاس رویدادها، اخبار، تفاسیر و وقایع روزمره در سطح منطقه و محل می‌پردازد و با ارائه تحلیل و نقد مسائل محلی و بومی، توجه مخاطبان را جلب می‌کند (زارع، ۱۳۸۶: ۳۱). این نشریه‌های ادواری، در سطح یک استان توزیع می‌شوند و رویدادهای خبری همان منطقه را در اولویت تولید پیام و اطلاع‌رسانی قرار می‌دهند (مرتضوی، ۱۳۸۹: ۳۴).

## ادبیات تحقیق

مطبوعات، یکی از پدیده‌های ارتباطی گسترده در عصر ارتباطات است که البته، عمر طولانی تری از سایر فناوری‌های ارتباطی دارد. مطبوعات، محصول دنیای مدرن است و از زمان شکل‌گیری و انتشار در بیشتر جوامع، کم‌وبیش نقشی سازنده در فرایند تحول‌ها و رخدادهای جوامع داشته‌اند. انعکاس، انتشار و تجزیه و تحلیل اخبار و رویدادها توسط مطبوعات و آگاه ساختن اذهان عمومی، گاهی روشنگر زوایای ناپیدا و کم‌پیدای حقایق اجتماعی و خود منشأ تحول‌های

1. Content
2. Content Management
3. Local Newspaper

عظیم و چشمگیری در جوامع بشری بوده است. مطبوعات، به دلیل کارکردها و تأثیرگذاری‌های فراوانی که در حوزه‌های مختلف فرهنگ، اخلاق، سیاست و غیر آن دارد، از جایگاه ویژه‌ای در میان وسایل ارتباط جمعی برخوردار است.

## نقش و کارکرد نشریه‌های محلی

در باب نقش مطبوعات محلی، در کنار کارکردهای نشریه‌های سراسری، باید گفت که این دسته از مطبوعات، به طور کلی نقش مهمی در بازتاب نیازها و مشکلات یک منطقه جغرافیایی داشته و پویایی و رشد آن‌ها، به توسعه مطبوعات سراسری منجر می‌شود و افزایش توجه مخاطبان به این گونه نشریه‌ها، افزایش خوانندگان و مخاطبان نشریه‌های سراسری را در پی خواهد داشت. نشریه‌های محلی، یک ابزار فرهنگی بومی است، که در مقایسه با رسانه‌های دیگر، همچون مطبوعات سراسری، به علت دسترسی آسان، از اقبال مردمی بیشتری برخوردارند و به نوعی رسانه عمومی تری به شمار می‌آیند. صاحبان این رسانه، باید از این پشتوانه مردمی، جهت تأثیرگذاری و مخاطب پسندی به خوبی استفاده کنند؛ اما در کنار این امتیازهای مثبت نشریه‌های محلی، به دلیل ضعف بنیة اقتصادی و مالی، ساختار مدیریتی و اجرایی و نگاه سنتی از وضعیت مناسبی در استان‌ها و شهرستان‌ها ندارند. این دلایل سبب شده، مطبوعات محلی نتوانند، تا حدودی به رسالت و کارکرد اصلی خود نزدیک شوند. امروز، کلی نگرى و یک سوئیه نگرى از مشکلات دیگر این رسانه‌ها را تشکیل می‌دهد، به طوری که برای مردم منطقه، همیشه تازگی نداشته و همان اخبار تکراری روزنامه‌ها و رسانه‌های سراسری را، با ظاهری همیشگی تکرار می‌کنند و سرعت نوآوری و به روز بودن آن‌ها، نسبت به رسانه‌های دیگر کم است. این دلایل باعث شده، مطبوعات محلی، بیشتر از رسانه‌های دیگر، نیازمند حمایت از سوی متولیان امر باشند تا بتوانند در سرعت سرسام‌آور رسانه‌ها در این میدان باقی بمانند و به رسالت واقعی خود عمل کنند (فروتن و همکاران، ۱۳۹۰).

سال‌هاست مردم در سراسر جهان، به روزنامه‌های محلی بیش از روزنامه‌های سراسری توجه دارند، در نتیجه برخی روزنامه‌های محلی، در صفحه‌های بیشتر و حتی با آگهی بیشتری انتشار می‌یابند، چراکه اغلب روزنامه‌های سراسری (منتشر شده در سطح کشور)، هر روز بیش از پیش، درگیر رقابت‌های سیاسی شده و تحت تأثیر سیاست‌های دولتی متبوع و یا جناح مخالف آن (حزب اقلیت) قرار می‌گیرند.

بر اساس آنچه از بررسی مطبوعات محلی در جهان به دست آمده، به طور معمول روزنامه‌های سراسری، اخبار محلی خود را، طبق قرارداد از تحریریه روزنامه‌های محلی می‌گیرند؛ کار مبادله خبر امری عادی است، اما روزنامه‌های سراسری، به علت کمبود جا در نشریه، معمولاً قادر به انتشار همه اخبار دریافت شده نیستند.

در اهمیت و جایگاه ویژه مطبوعات محلی، همین بس که مورخان ۲۴ سپتامبر ۱۸۵۳ را روز آغاز مطبوعات محلی در جهان ثبت کرده‌اند. این، نشان‌دهنده ارج و ارزش نشریه‌های بومی و محلی است؛ بنابراین، ستون و پایه اساسی مطبوعات ملی، مطبوعات محلی قوی و قدرتمند است. گفتنی است، خیلی از روزنامه‌نگاران حرفه‌ای و اعضای هیئت تحریریه نشریه‌های سراسری، ابتدا کار روزنامه‌نگاری را از مطبوعات محلی آغاز کرده‌اند، به عبارت دیگر، مطبوعات بومی و محلی می‌توانند در مرحله‌های مختلف، به‌ویژه تربیت نیروی انسانی با تجربه، مقوم و تقویت‌کننده مطبوعات ملی و سراسری نقش داشته باشند. برخی از نشریه‌های محلی، به مدد هیئت تحریریه‌های با تجربه و موفق، اکنون با گستره توزیع سراسری چاپ می‌شوند؛ کارون، خراسان، آفتاب یزد، خبر جنوب و ... از جمله این‌ها هستند.

باید گفت نشریه‌های ما، به‌ویژه نشریه‌های محلی هنوز نتوانسته‌اند، "آگاهی" نه "آگاهی" را، در بطن زندگی روزمره مردم قرار دهند. از این رو، خواندن یا خواندن روزنامه در زندگی بیشتر افراد جامعه تأثیرگذار نیست. این نکته‌ای است که در هر حال یک نشریه محلی از جهات مختلف باید به آن توجه داشته باشد تا به عنوان یک نیاز ضروری مورد استفاده قرار گیرد. با این وصف، بودن یا نبودن مطبوعات محلی چه توفیری در زندگی انسان‌های امروزی دارد؟ (رستمی، ۱۳۸۹: ۲۵).

البته امروزه، کارکردهای نشریه‌های محلی، در برخی موارد دیده می‌شود که رنگ و بوی خاصی می‌گیرد؛ مثلاً در شهرستان خاصی بیشتر موارد سیاسی و اتفاق‌های روز آن را منعکس می‌کنند، در حالی که برخی دیگر از نشریه‌های محلی، به مسائل اجتماعی اهمیت بیشتری می‌دهند و حتی برخی اخبارهای کلی‌تر و سراسری را هم بازگو می‌کنند.

هنگامی که، در فرایندهای تولید و انتشار اطلاعات در حوزه رسانه، صحبت از محتوا به میان بیاید، منظور این است که اطلاعات مبادله‌شده چه ارزشی را، در زمینه‌های مختلف، برای کاربر نهایی یا مخاطب ایجاد خواهد کرد. محتوا را می‌توان به وسیله انواع رسانه‌ها منتقل کرد. همچون متن، تصویر، صوت، ویدئو، اینترنت، تلویزیون یا حتی تئاتری که به صورت زنده اجرا می‌شود. از لغت محتوا، برای شناسایی و معرفی قالب‌های مختلفی استفاده می‌شود که اطلاعات به خود می‌گیرد، و به محتوا به عنوان مؤلفه تغییرپذیری از رسانه نگاه می‌شود که به آن ارزش افزوده می‌دهد، واژه "محتوا" به طور معمول در محاوره، به جای رسانه استفاده می‌شود؛ اگرچه، کاربرد دقیق‌تر و بهتر برای واژه محتوا، این است که به محتوای موجود در رسانه اشاره کند و نه به خود رسانه. همچنین، گاهی اوقات از واژه "رسانه" یا سایر ترکیب‌هایی که از این واژه ساخته می‌شود، مثل چندرسانه‌ای یا ابررسانه، برای اشاره به نوعی از محتوا استفاده می‌شود؛ که اشتباه است (آشنا و برزویی، ۱۳۹۰: ۲۴).

از آنجا که واژه "محتوا" در حوزه رسانه و تبلیغات و بازاریابی، به طور فزاینده و گسترده‌ای

استفاده می‌شود، عموم مردم از این واژه کمتر استفاده می‌کنند و اشتیاقی به کاربرد آن در گفتار روزمره خود ندارند. بنابراین، تنها گروه خاصی که به مفاهیم بازاریابی و رسانه آشنا هستند، این واژه را، آن هم به‌ندرت، به کار می‌برند. برخی افراد خبره حوزه محتوا و رسانه، بر این باورند که استفاده از این لغت، فهم مطلب را دشوار و درک مفاهیم را پیچیده و انتقال اطلاعات را برای نویسنده مشکل می‌کند (لواسانی، ۱۳۸۲: ۱۴).

مؤلف یا ناشری که برای نخستین بار، اطلاعاتی را تولید و منتشر می‌کند، ممکن است در قبال ارزش موجود در تمام محتوای مطلب، مسئولیت نداشته باشد؛ مثلاً ممکن است بخشی از یک مقاله یا یک خبر، نقل قولی از یک فرد، کتاب یا تارنمای دیگر یا حتی برداشت آزادی از نتایج یک تحقیق باشد. در این صورت، ارزش محتوای مقاله اقتباسی، ممکن است بسیار متفاوت با ارزش محتوای مقاله اصلی باشد. به این معنا که ممکن است، مقاله اصلی معتبر باشد، اما مقاله اقتباسی اعتبار کافی نداشته باشد؛ یا بالعکس. بنابراین، اگر محتوای منبع اصلی نادرست باشد، از لحاظ حقوقی، نمی‌توان نویسنده مقاله اقتباسی را، به دلیل رجوع به مقاله‌ای که اشتباه است، بازخواست کرد (هارولسون و راج، ۲۰۱۲: ۲۲).

این امکان برای همه وجود دارد، که نتایج مد نظر خود را از محتوا بگیرند و ارزش‌های جدیدی بر پایه اطلاعات درون محتوای ارائه‌شده، ایجاد کنند که به فکر مالک اصلی محتوا نرسیده است؛ این رخداد را نوآوری می‌نامند. نوآوری، فرد را قادر می‌سازد، با پردازش اطلاعات به شیوه‌ای متفاوت یا حتی خلق مفاهیم جدید، محتوای تازه‌ای ایجاد کرده و مرزهای دانش را گسترش دهد (جهانگرد، ۱۳۸۵: ۱۷).

ذکر این نکته ضروری است، که لازم نیست همیشه، تمام اطلاعاتی که در محتوا قرار دارد، خلاقانه تولید شده باشد، یا تغییری نوآورانه داشته باشد. با توجه به پیشرفت‌های فناورانه‌ای همچون تلفن‌های همراه هوشمند، که در اختیار میلیون‌ها نفر در سراسر جهان قرار دارند، یا سنسورهای هوشمندی که به صورت خودکار، اتفاق‌های پیرامون خود را ذخیره و بازنشر می‌کنند، اطلاعات، در کسری از ثانیه، در گستره‌ای عظیم منتقل می‌شوند و ممکن است به نظر برسد محتوای جدید، دائم در حال تولید است. تارنمای یوتیوب، یا شبکه اجتماعی فیسبوک، بهترین نمونه از رسانه‌ها و فناوری‌های اطلاعاتی جدیدی هستند که امکان بازنشر محتوا را توسعه داده و سرعت بخشیده‌اند (آشنا و برزویی، ۱۳۹۰: ۱۱).

مطبوعات محلی، می‌توانند با درج خبر، گزارش، مصاحبه و تحلیل و بررسی رویدادهای اجتماعی نقش ارزنده‌ای در ساختن افکار عمومی بر عهده داشته باشند. اگر این مطالب، در روزنامه‌های چاپ تهران، بیشتر منعکس شوند و پوششی به اندازه این شهر و شهرهای نزدیک آن داشته باشند و به شهرهای دورتر دیر برسند، یا اصلاً نرسند، در حقیقت، بخش وسیعی از

جمعیت کشور بی‌خبر گذاشته شده و از آموزش و تأثیرپذیری در قبال مسائل اجتماعی محروم می‌شوند. در انتشار مطبوعات محلی، علاوه بر پدیده‌های ملی-فرهنگی کشورمان، باید به پدیده‌ها و ارزش‌های فرهنگی قومی-منطقه‌ای و محلی نیز توجه کرد و نظام مطبوعات متناسب با چنین ارزش‌هایی را، در وسعت این سرزمین پهناور شکل داد. برای گام گذاشتن در این راه و انتشار یک روزنامه محلی، روزنامه‌نگاران ویژه‌ای نیز لازم‌اند، که حتی‌الامکان باید محلی و مسلط بر زبان و گویش‌های محلی باشند، مخاطبان خود را خوب بشناسند، ارزش‌های آنان را بدانند و در مورد خاستگاه‌های تاریخی، اجتماعی و اقتصادی منطقه از آگاهی کامل برخوردار باشند تا بتوانند در زمینه جمع‌آوری اطلاعات و اخبار و تجزیه و تحلیل درست و سپس انتقال آن‌ها به مخاطبان، کارایی لازم را داشته باشند.

شناخت مخاطبان و نیازهای آنها، نخستین و اساسی‌ترین گام، جهت موفقیت مطبوعات محلی است. این موضوع، در همه رسانه‌های جمعی صادق است. اما به دلیل اینکه، فعالیت مطبوعات محلی، با محدودیت‌ها و تنگناهایی که جهت انتشار دارند، بیشتر متکی به مخاطبان است، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. از طرفی، رونق فعالیت‌های فرهنگی و زمینه‌سازی برای رشد و توسعه همه‌جانبه، احتیاج مبرم به نظام کارآمد اطلاع‌رسانی دارد. در این میان، مطبوعات محلی می‌توانند نقش مؤثری در این زمینه ایفا کنند و به رشد و توسعه متوازن در مناطق مختلف کشور یاری رسانند. به منظور رسیدن به وضعیتی که مطبوعات محلی، بتوانند ارتباط نزدیک‌تر و گسترده‌تری با مخاطبان خود برقرار کرده و از این راه به توسعه فرهنگی منطقه و محل کمک کنند، لازم و ضروری است که تصویر دقیق‌تری از ویژگی‌های مخاطبان و علاقه‌مندی آنها حاصل شود.

### مدیریت محتوا در مطبوعات

با توجه به تأثیرگذاری مطبوعات محلی و اینکه در منطقه جغرافیایی محل فعالیت خود، به عنوان بازوان توانمند مطبوعات سراسری، می‌توانند نقش و کارکرد بسیار خوبی داشته باشند، آسیب‌هایی که متوجه مطبوعات محلی و مانع حرکت پرشتاب آن‌ها است، می‌تواند بسیار حیاتی باشد. مک‌کوایل، مطبوعات را، یکی از مهم‌ترین و قدیمی‌ترین ابزار اطلاع‌رسانی می‌داند و معتقد است، هنوز تأثیر خود را نسبت به سایر وسایل ارتباط جمعی مدرن حفظ کرده است، تا آنجا که حتی سایر وسایل ارتباط جمعی با فناوری پیشرفته خود، هنوز نتوانسته‌اند به اندازه مطبوعات تأثیرگذار باشند (مک‌کوایل، ۱۳۸۸: ۱۴۴).

یکی از شاخص‌های نشریه خوب، محتوا است. یک روزنامه، بیش از نصف محتوایش تولیدی است، بنابراین هزینه‌های ثابت سردبیری و کارکنان را، در پی خواهد داشت و در بعضی از مطبوعات، برای پایین آوردن هزینه‌های روزنامه از مطلب کپی استفاده می‌شود؛ که محتوای روزنامه را پایین خواهد آورد (خاشعی، ۱۴: ۳۹۱). بسیاری از دست‌اندرکاران و



فعالان مطبوعاتی از لحاظ تحصیلی، تناسبی با عرصه‌های کار خود ندارند و به دلیل علاقه، ذوق و استعدادهای فردی پا به عرصه مطبوعات نهاده‌اند. جاذبه‌های نهفته در بطن کار مطبوعاتی، میدان پر کششی برای جذب نیروهای مستعد و جوان است (هاشمی فارسی‌زاده، ۱۳۹۱: ۱۸). حیات حرفه‌ای و مقبولیت هر نشریه‌ای، به میزان نیروهای کارآزموده و کیفیت انتشار مطالب آن بستگی دارد، که زاینده نیروهای کارآزموده است. متأسفانه، تعداد انبوهی از نشریه‌های نوظهور، با کمترین پشتوانه از نیروهای متخصص، پا به عرصه وجود گذاشته‌اند. این مطبوعات، هیچ‌گونه جایگاه و قدرت تأثیرگذاری در جامعه و میان مردم ندارند (کرمی‌نژاد، ۱۳۹۱: ۲۵).

با توجه به حوزه فعالیت نشریه‌های سراسری و بیان مشکلات کلی کشور در آن‌ها و توجه کمتر آن‌ها به مسائل و مشکلات خاص استان‌ها و دیگر شهرهای کشور، لازم است که مطبوعات محلی، تریبون بیان مسائل و مشکلات خاص استان‌ها و شهرها باشند. اگر چه مطبوعات محلی، در ارتقاء سطح علمی جامعه و بیان مشکلات آن‌ها، تا حصول نتیجه، می‌توانند بسیار مؤثر باشند و تخصصی‌تر به بیان مشکلات و راه‌حل آن‌ها پردازند؛ ولی مشکلات و موانعی که سد راه مطبوعات محلی است، امکان رشد و تأثیرگذاری را به آن‌ها نمی‌دهد. مطبوعات، آینه روزانه جامعه است که همراه و همگام با مردم و تحولات پیش می‌رود، مستقیم از حکومت تأثیر می‌پذیرد و بر آن تأثیر می‌گذارد و در واقع، با شرایط و ویژگی‌های جامعه پیوندی ناگسستنی دارند. شاید به همین دلیل بعضی از صاحب‌نظران، مطبوعات را وسیله رسیدن به توسعه و برخی دیگر از نمونه‌های آن می‌دانند. به نظر می‌رسد، این دو لازم و ملزوم یکدیگرند و برای داشتن مطبوعات حرفه‌ای و آزاد، باید جامعه‌ای سالم و پویا داشت و این جامعه، بدون چنین مطبوعاتی، به وجود نخواهد آمد. مطبوعات، یکی از رایج‌ترین و شاخص‌ترین محصولات جامعه صنعتی است و در دنیای امروز، مصرف روزنامه و مجله، شاخصی بسیار گویا برای اندازه‌گیری میزان پیشرفت و توسعه هر کشوری است.

مطبوعات محلی، بازتابی از نیازها و مشکلات و مسائل زندگی، در گستره جغرافیایی یک شهر یا منطقه ویژه است و کیفیت محتوای نشریه‌ها رضایت مخاطبان را به همراه خواهد داشت. مطبوعات محلی، کارکردهای گوناگونی دارند، از جمله آگاهی از مسائل روز جامعه، اطلاع‌رسانی در مورد رویدادها، مسائل، مشکلات، پیشرفت، امکانات، جاذبه‌ها و ویژگی‌های یک منطقه است و با تأکید بر ارزش خبری مجاورت، مسائل و مشکلات محل انتشار خود را مورد بررسی قرار می‌دهد (ملوین دفلور، ۱۳۸۷: ۱۰۹).

## پیشینه تحقیق

به منظور رعایت اختصار، در جدول ۱ خلاصه‌ای از پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی ارائه شده است.

جدول ۱. پیشینه تحقیق

| مطالعات داخلی |                          |   |  |
|---------------|--------------------------|---|--|
| ردیف          | نام پژوهشگر              | عنوان پژوهش   | نتایج  |
| ۱             | کریمی و همکاران (۱۳۹۷)   | جایگاه روزنامه‌نگاری محلی از نگاه کارشناسان و متخصصان این حوزه  | از نظر مدیران، دبیران، خبرنگاران و استادان روزنامه‌نگاری، تأثیر رعایت اصول حرفه‌ای روزنامه‌نگاری، اهمیت تخصص روزنامه‌نگاری در جذب مخاطب، تأثیر پاداش، تشویق، حقوق و مزایا؛ تأثیر امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری؛ رابط خبری، ویزیتور، کارآموز و کارمند؛ وجود شبکه‌های مجازی؛ داشتن مدرک تحصیلی مرتبط؛ اهمیت انتشار مرتب و پوشش اخبار و موضوع‌های مورد انتظار مخاطبان؛ تناسب میان اخبار سیاسی، اجتماعی و ورزشی محله؛ کاربرد طراحی و گرافیک در روزنامه محلی؛ تناسب میان شاغلان و پست‌های تخصصی مورد نیاز؛ تنوع خبر و گزارش خبری و اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی بومی محلی؛ لزوم زمینه‌های اقلیمی، تاریخی و فرهنگی محله، در کیفیت کار روزنامه‌نگاری محلی با اهمیت است؛ اما آن‌ها در هیچ‌یک از این زمینه‌ها شناخت کافی ندارند. همچنین، در خصوص مشکلات و محدودیت‌های روزنامه‌نگاری محلی، یافته‌ها نشان داد فقط حدود نیمی از مدیران، دبیران، خبرنگاران و استادان برجسته روزنامه‌نگاری از مشکلات و محدودیت‌ها، آگاهی دارند. |
| ۲             | صدیقی (۱۳۸۷)             | راهکارهای افزایش استقبال مردم یزد از مطبوعات محلی   | علت عمده استقبال نکردن مردم یزد از مطبوعات محلی، عدم شناخت آنان از نشریه‌ها، مناسب نبودن مطالب و محتوای نشریه‌های محلی و توجه نکردن به خواسته‌های مردم و علائق آنان و همچنین پایین بودن سطح کیفی گرافیکی و فنی نشریه‌های بود.  |
| ۳             | قلی‌زاده گللو (۱۳۹۸)     | تحلیل ساختار و محتوای مطبوعات محلی از حیث توجه به اصول روزنامه‌نگاری حرفه‌ای و توسعه‌ای (مورد مطالعه: نشریات استان اردبیل)  | بیشترین سبک مورد استفاده در نشریه‌های استان اردبیل را سبک خبر و مطالب غیرتولیدی تشکیل دادند. همچنین بیشترین منبع مورد استفاده در مطالب، مربوط به خبرگزاری‌های داخلی است؛ در حالی که مطالب زیادی نیز بدون منبع بوده‌اند. در کل می‌توان گفت که مطبوعات استان اردبیل، در زمینه رعایت اصول حرفه‌ای روزنامه‌نگاری در برخی موارد موفق و در برخی موارد ناموفق بوده‌اند.   |
| ۴             | خراسانی و همکاران (۱۳۹۵) | تحلیلی بر اثرگذاری رسانه‌های جمعی و مطبوعات از دیدگاه ساکنان نواحی روستایی شهرستان کنارک (مطالعه موردی: دهستان زراباد غربی) | میزان دسترسی به رسانه‌ها بسیار ضعیف، میزان استفاده به نسبت مطلوب، میزان نقش آفرینی آن‌ها در ارتقای آگاهی عمومی به نسبت مطلوب و به طور کلی، نقش آفرینی رسانه‌ها در مسیر توسعه نواحی روستایی بسیار ضعیف است.   |

|                      |   |  |   |
|----------------------|---|--|---|
| ۵                    | تقی پور و همکاران (۱۳۹۵)  | مطالعه کیفی آسیب‌های مطبوعات محلی شهر اصفهان از دیدگاه فعالان باتجربه                                | ضعف در عملکرد و تخصص مدیران و سردبیران مطبوعات محلی، ضعف در تخصص و اخلاق حرفه‌ای روزنامه‌نگاران و خبرنگاران مطبوعات محلی، پایین بودن کیفیت محتوایی نشریه‌های محلی، جذاب نبودن ظاهر و جذابیت جانبی، توزیع نامناسب مطبوعات محلی و فعالیت نامناسب متصدیان ده‌کده‌های مطبوعاتی، مهم‌ترین آسیب‌های درونی و عوامل اقتصادی-عوامل اجتماعی-عوامل فرهنگی و عملکرد سازمان‌های دولتی و غیردولتی و تشکل‌های مطبوعاتی مهم‌ترین آسیب‌های بیرونی مطبوعات محلی شهر اصفهان بود.   |
| <b>مطالعات خارجی</b> |   |  |   |
| ردیف                 | نام پژوهشگر   | عنوان پژوهش  | نتایج   |
| ۶                    | یوسا کالی <sup>۱</sup> (۲۰۰۵)   | توجه به سیگنال‌های ضعیف - مفهوم کلیدی برای نوآوری روزنامه‌نگاری به نقاط ضعف و قوت روزنامه‌نگاری      | روزنامه‌نگاری نوآوری، با تمرکز بر فرایندهای نوآوری، باید نکات کلیدی را شناسایی و درک کنند؛ مفهوم "سیگنال ضعیف" بهتر از روزنامه‌نگاری پیش از این بوده است و این مهم است که نوآوری هم باشد روزنامه‌نگاران توجه بیشتری به سیگنال‌های ضعیف در کار خود دارند.  |
| ۷                    | بخش تحقیقات کالج پیمایش روزنامه‌نگاری                                 | بررسی الگوی استفاده جامعه خوانندگان روزنامه‌های محلی   | ۷۳ درصد از پاسخگویان حداقل یک بار در هفته یکی از روزنامه‌های محلی شهر خود را مطالعه می‌کنند و میانگین زمانی را که هر یک از این ۷۳ درصد صرف خواندن روزنامه‌های محلی می‌کنند ۳۷/۵ دقیقه است. همچنین ۶۲ درصد از پاسخگویان، روزنامه محلی را برای کسب اخبار محلی، ۳۰ درصد برای کسب اخبار ورزشی محلی و ۳۹ درصد برای کسب اخبار محلی آموزش و پرورش مطالعه کرده‌اند.   |
| ۸                    | مرکز مدیریت رسانه ام‌سی دانشگاه نورث وسترن آمریکا <sup>۲</sup> (۲۰۱۳) | توانمندی‌هایی که سازمان‌های رسانه‌ای برای رقابت و کسب برتری در محیط پیچیده رسانه‌ای باید داشته باشند | سازمان‌های خبری، باید مثل کارآفرینان، به این بیندیشند که چگونه می‌توانند مزیت‌های تازه خلق کنند، خدمات جدید به مشتریان خود ارائه دهند، راه‌های جدید برای کسب و کارشان پیدا کنند و مدل‌های تجاری تازه برای محیط خلق کنند. منظور از خدمات جدید در سازمان‌های رسانه‌ای، ایجاد راه‌های جدید برای درگیر کردن و متعهد کردن مخاطب به پیگیری محتوای رسانه‌ای، است. سازمان رسانه‌ای باید سناریوهای ممکن برای محیط پیش رو را طراحی و با دقت، مدل‌های درآمدزایی در جهان وب را پیگیری کند. برگ برنده آینده رسانه، دست سازمان‌هایی است که سناریوهای صادقانه و واقع‌بینانه برای درآمدزایی در بازار مجازی داشته باشند. |

بررسی منابع و مطالعات حاکی از آن است که مطبوعات محلی ایران، هم از جنبه محتوایی مطالب و هم از نظر امکانات و نیروهای حرفه‌ای، کارکرد ارزشمند و واقعی خود را در روند توسعه جامعه از دست داده‌اند و به دلیل مشکلات و آسیب‌های متعدد، قادر به برآورده کردن

1. Uskali

2. MMC Media Management Center, Northwestern University

نیازهای این حوزه از رسانه‌ها و مخاطبانشان نیستند. اما باید اذعان کرد، هیچ‌یک از مطالعات، جایگاه روزنامه‌نگاری محلی و مشکلات آن را از دیدگاه خود مدیران و کارشناسان این حوزه مورد بررسی قرار نداده و با معیار درونی به بررسی موضوع نپرداخته‌اند. حال آنکه، یکی از علل اصلی ناتوانی در حوزه مطبوعات و روزنامه‌نگاری محلی، ناشی از شناخت ناکافی، درباره اهمیت این گونه مطبوعات از یک سو و فقدان آگاهی، درباره مشکلات و چالش‌های آن، از سوی دیگر است؛ به گونه‌ای که حتی مدیران و کارشناسان این حوزه، گاه از مشکلات نشریه‌های محلی، غافل‌اند. مشاهده این وضعیت، پرسش‌های متعددی را در ذهن محقق متبادر می‌سازد. نوآوری این تحقیق، ارائه راهبردی برای مدیران مطبوعات محلی است تا به بالا بردن کیفیت محتوای نشریه‌های خود بپردازند و از سقوط شمارگان و از دست دادن مخاطبان، به عنوان سرمایه‌های اصلی خود، جلوگیری کنند.

از آنجا که از نظر دانیل لرنر، وجود مطبوعات در جامعه در سایه سوادآموزی و شهرنشینی، می‌تواند مناطق توسعه‌نیافته را به سمت توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی سوق دهد (لرنر، ۱۹۵۰)، مک‌کوایل با محور قرار دادن گزارش کمیسیون بین‌المللی یونسکو، در سال ۱۹۸۰م، کوشید بنیان‌های هنجاری نظریه توسعه‌گرا را، به صورت مجزا برای رسانه‌های جمعی این کشورها تدوین کند. مروری بر توصیه این گزارش، به کشورهای در حال توسعه، می‌تواند ریشه‌های این دیدگاه را تا حدودی برای ما روشن سازد:

- تحکیم استقلال خودتکایی؛
- ادغام ارتباط در توسعه؛
- تحکیم هویت؛
- کاهش آهنگ تجاری شدن ارتباطات؛
- توجه به جدایی‌ناپذیری آزادی مسئولیت روزنامه‌نگاران؛
- دو سویه کردن جریان بین‌المللی اخبار؛
- دموکراتیک ساختن ارتباط (تهرانیان، ۱۳۷۶).

بر اساس این توصیه‌ها، مجموعه‌ای از اصول هنجاری به دست آمد، که با اصول حاکم بر هر دو جهان سرمایه‌داری و سوسیالیستی متفاوت بود. این مجموعه، رسالت اصلی رسانه‌ها را، در حمایت و تقویت و بسط سیاست‌های مربوط به توسعه اقتصادی کشور می‌داند که به دنبال آن، ارج نهادن به استقلال و هویت فرهنگ جامعه و حمایت از حق برقراری ارتباط را، برای آحاد مردم مطرح می‌سازد. به طور طبیعی، مطبوعات محلی با کمک به مخاطبان برای شناخت بیشتر جامعه، آنان را برای مشارکت در توسعه کشور آماده می‌سازند.

## روش تحقیق

این تحقیق، از نظر هدف، یک پژوهش کاربردی است، چراکه علاوه بر جنبه آگاهی بخشی و علمی، جنبه کاربردی نیز برای اصحاب رسانه خواهد داشت. همچنین از آنجا که این تحقیق، در صدد ارائه راهبرد مدیریت کیفیت محتوا، در روزنامه‌های محلی ایران است، اکتشافی به‌شمار می‌رود. با توجه به هدف و ماهیت، این پژوهش از نظر روش، یک پژوهش آمیخته (کیفی-کمی) است. برای بخش کیفی، روش این تحقیق گراند تئوری است و برای بخش کمی از روش پیمایشی استفاده شده است. در گام اول با بررسی وضعیت موجود، داده‌های به دست آمده در ده مقوله اصلی طبقه‌بندی می‌شوند. در گام دوم، به دنبال این هستیم که برای طراحی الگوی مدیریت کیفیت محتوا، در روزنامه‌های محلی ایران، کدگذاری گزینشی را، بر اساس مدل نظری انجام دهیم و در نهایت در گام سوم، به ارائه مدل بپردازیم. ارتباط سایر طبقه‌ها با طبقه محوری، در شش عنوان می‌تواند تحقق داشته باشد، که عبارت از شرایط علی، پدیده محوری، راهبردها و اقدام‌ها، شرایط زمینه‌ای و پیامدها است (استراوس و کوربین، ۱۳۸۵). بعد از تعیین مقوله‌ها، در مرحله بعد، طبقات اصلی نظریه تعیین می‌شوند.

برای بخش کمی از روش پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری بخش کمی پژوهش شامل کلیه روزنامه‌نگاران روزنامه‌های محلی شهرهای مختلف ایران بوده است. این افراد در روزنامه‌های محلی شناسایی و در همان جا پرسشنامه پر کردند.

جامعه مورد مطالعه را، صاحب‌نظران حیطه رسانه، روزنامه‌نگاری و مدیریت کیفیت محتوا تشکیل می‌دادند. در این بخش، نمونه‌گیری به صورت نظری انجام شد. در نمونه‌گیری نظری از رویدادها نمونه‌گیری می‌شود، نه لزوماً از افراد. چنانچه به افراد نیز مراجعه شود، هدف اصلی و کلیدی کاوش رویدادهاست. اگرچه قاعده خاصی، برای حجم نمونه در راهبرد کیفی وجود ندارد، ولی برای گروه‌های همگون ۶ تا ۸ واحد و برای گروه‌های ناهمگون ۱۲ تا ۲۰ واحد پیشنهاد شده است. (حجتی و محمدداودی، ۱۳۹۶) مصاحبه‌ها نیز تا اطمینان از اشباع نظری ادامه پیدا کرد.

در این مطالعه، با ۱۲ نفر از صاحب‌نظران حیطه رسانه، روزنامه‌نگاری و مدیریت کیفیت محتوا به حالت اشباع رسیدیم. برای انتخاب خبرگان، معیارهایی در نظر گرفته شد و نفراتی برای مصاحبه انتخاب شدند که حداقل یکی از معیارهای زیر را داشته باشند:

۱. دارا بودن مطالعات مستند در زمینه موضوع مورد مطالعه؛
۲. انجام حداقل یک پژوهش در زمینه‌های مرتبط با موضوع پژوهش؛
۳. داشتن نظریه معتبر در زمینه موضوع مورد پژوهش؛
۴. دارا بودن حداقل یک مقاله در زمینه موضوع پژوهش؛
۵. انجام ترجمه یا تألیف کتاب در زمینه موضوع پژوهش؛

۶. دارا بودن سابقه تدریس در زمینه‌های مرتبط با موضوع پژوهش؛
۷. دارا بودن سابقه مدیریت اجرایی در زمینه رسانه، روزنامه‌نگاری و مدیریت کیفیت محتوا.

انتخاب شرکت‌کننده‌ها، بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند از صاحب‌نظران حوزه مورد مطالعه در دانشگاه انجام شد که مایل به مصاحبه نیز بودند، مصاحبه‌ها، در اتاق این استادان، با توجه به راحتی و رضایت شرکت‌کننده ضبط شد.

از مصاحبه شونده‌ها ۱۸ سؤال پرسیده شد، از جمله:

۱. سبک خبر، مصاحبه، گزارش و تفسیرهای روزنامه‌های محلی به چه صورت است؟
۲. کیفیت محتوا و موضوع روزنامه‌های محلی به چه صورت است؟
۳. توجه به مسائل محلی، عقاید و فرهنگ، میراث فرهنگی آداب و سنن مشاهیر محلی و ادبیات و زبان محلی در روزنامه‌های محلی به چه صورت است؟
۴. توجه به مسائل و انتقاد از مسئولان در روزنامه‌های محلی به چه صورت است؟
۵. وضعیت گرافیک و صفحه آرایی و استفاده از رنگ در مطبوعات محلی به چه صورت است؟
۶. امکانات شغلی روزنامه‌نگاران و خبرنگاران مطبوعات محلی به چه صورت است؟
۷. رپرتاژ آگهی، چه تأثیری بر کیفیت محتوا در نشریه‌های محلی دارد؟
۸. آموزش خبرنگاران و سایر دست‌اندرکاران روزنامه‌های محلی چقدر بر کیفیت محتوا تأثیر دارد؟
۹. حمایت دولت و عملکرد سازمان‌های دولتی و غیردولتی و تشکل‌های مطبوعاتی، در مدیریت کیفیت روزنامه‌های محلی چه نقشی دارند؟

## روایی و پایایی تحقیق

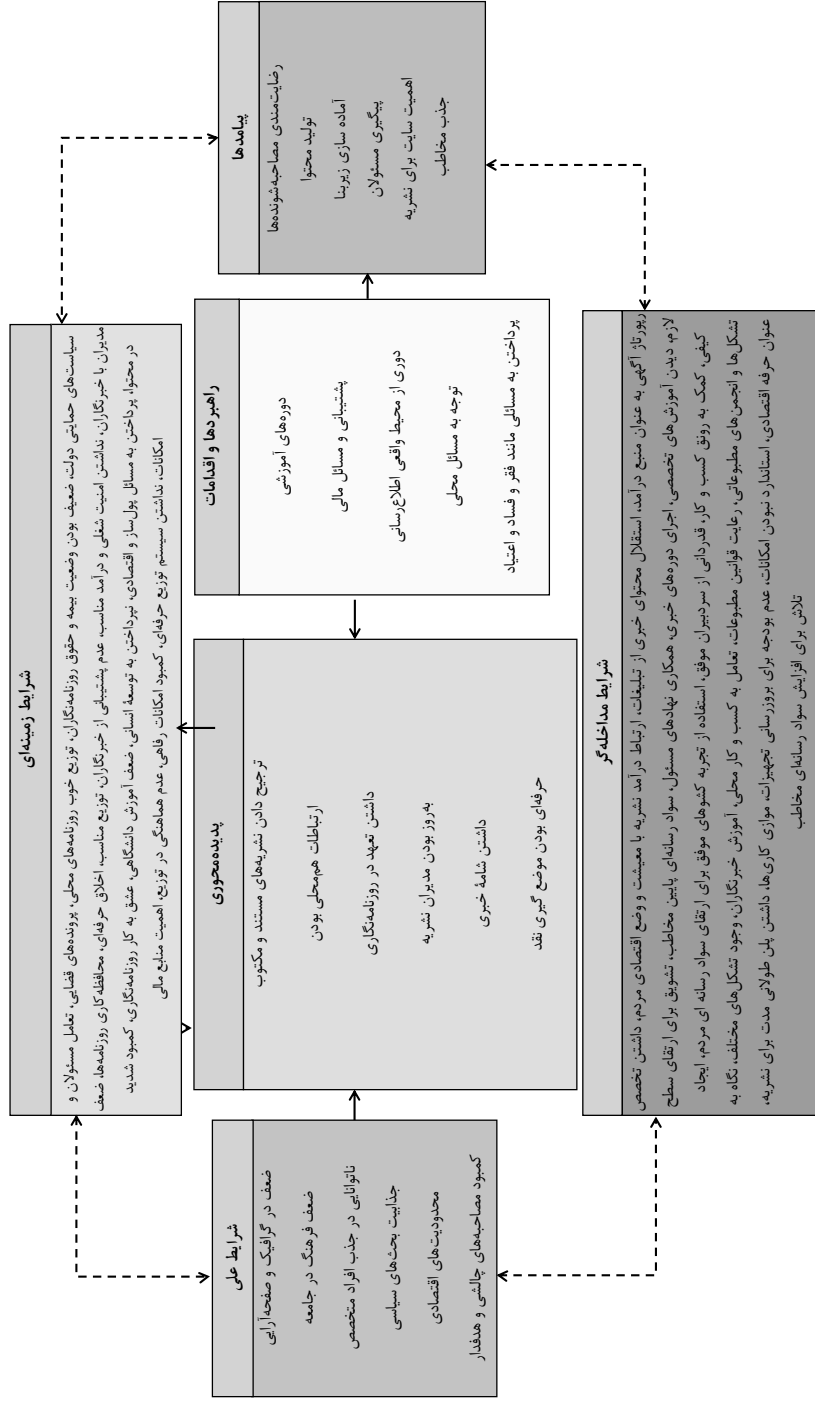
در این پژوهش، جهت دستیابی به داده‌های کیفی از روش سه سوسازی<sup>۱</sup> استفاده شد. روش سه سوسازی، به دنبال تأیید یافته‌های پژوهش از طریق توسل به شواهد تأییدکننده است که این فرایند شامل به‌کارگیری شیوه‌های مختلف گردآوری داده‌ها، استفاده از منابع متعدد داده‌ها، تحلیل‌ها یا نظریه‌هایی است که به منظور بررسی اعتبار یافته‌های پژوهش به‌کار برده می‌شود. به کمک سه سوسازی، می‌توان سوگیری‌هایی را از بین برد که ممکن است نتیجه تکیه بیش از حد بر هر یک از روش‌های جمع‌آوری داده‌ها، منابع، تحلیل‌ها یا مبانی نظری هستند (گال و همکاران، ۱۳۹۵).

از آنجا که پایایی تحقیقات کیفی، همچون تحقیقات کمی، مورد وثوق نیست، در تحقیقات کیفی، پایایی را به آن معنا نداریم و به جای آن از قابلیت اعتماد یافته‌ها و ... استفاده

شد. پیش‌نویس اولیه یافته‌های پژوهش، در اختیار همکاران پژوهش (استادان راهنما و مشاور) قرار گرفت و علاوه بر این، محقق به مقایسه و تطبیق مداوم کدهای استخراج‌شده و مستندات پژوهش (مصاحبه) اقدام کرد و تلاش شد تا اصلاحات و نکات لازم در پردازش نهایی اعمال شود.

## یافته‌ها

با نظر استادان و کارشناسان امر، از کلیه شاخص‌های به دست‌آمده از تحلیل کیفی محتوای مصاحبه‌ها، تعداد ۴۷ شاخص، برای طراحی راهبرد مدیریت کیفیت محتوا، در روزنامه‌های محلی ایران به کار گرفته شده است. شکل پارادایمی زیر، نشان‌دهنده یافته‌های تحقیق و مقوله راهبرد مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران است.



شکل ۱. مدل الگوی مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران



باتوجه به شکل ۱، می‌توان مقوله‌های حاصل از کدگذاری داده‌ها را به این شرح توضیح داد: شش مقوله مهم حاصل کدگذاری سه مرحله‌ای، باز، محوری و انتخابی مصاحبه‌های ساخت‌نیافته با مصاحبه‌شوندگان بود. چهار مقوله بسترهای شکل‌گیری محتوا و یک مقوله تعیین راهبرد و یک مقوله انتخابی دیگر، دستاوردهای اجرای راهبرد مدیریت کیفیت محتوا، مطبوعات محلی ایران است (شکل ۱) که به ترتیب عبارت‌اند از شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر، پدیده محوری.

### الف. شرایط زمینه‌ای شامل این موارد است:

سیاست‌های حمایتی دولت، ضعیف بودن وضعیت بیمه و حقوق روزنامه‌نگاران، توزیع خوب روزنامه‌های محلی، پرونده‌های قضایی، تعامل مسئولان و مدیران با خبرنگاران، نداشتن امنیت شغلی و درآمد مناسب، پشتیبانی نشدن خبرنگاران، توزیع مناسب، اخلاق حرفه‌ای، محافظه‌کاری روزنامه‌ها، ضعف در محتوا، پرداختن به مسائل پول‌ساز و اقتصادی، نپرداختن به توسعه انسانی، ضعف آموزش دانشگاهی، عشق به کار روزنامه‌نگاری، کمبود شدید امکانات، نداشتن سیستم توزیع حرفه‌ای، کمبود امکانات رفاهی، عدم هماهنگی در توزیع، اهمیت منابع مالی.

### ب. شرایط علی

ضعف در گرافیک و صفحه‌آرایی، ضعف فرهنگ در جامعه، ناتوانی در جذب افراد متخصص، جذابیت بحث‌های سیاسی، محدودیت‌های اقتصادی، کمبود مصاحبه‌های چالشی و هدفدار، در مقوله شرایط علی شناسایی شدند.

### ج. شرایط مداخله‌گر

مؤلفه‌های شرایط مداخله‌گر عبارت است از: رپورتاژ آگهی به عنوان منبع درآمد، استقلال محتوای خبری از تبلیغات، ارتباط درآمد نشریه با معیشت و وضع اقتصادی مردم، داشتن تخصص لازم، آموزش‌های تخصصی، اجرای دوره‌های خبری، همکاری نهادهای مسئول، سواد رسانه‌ای پایین مخاطب، تشویق برای ارتقای سطح کیفی، کمک به رونق کسب و کار، قدردانی از سردبیران موفق، استفاده از تجربه کشورهای موفق برای ارتقای سواد رسانه‌ای مردم، ایجاد تشکل‌ها و انجمن‌های مطبوعاتی، رعایت قوانین مطبوعات، تعامل با کسب و کار محلی، آموزش خبرنگاران، وجود تشکل‌های مختلف، نگاه به عنوان حرفه اقتصادی، استاندارد نبودن امکانات، نبود بودجه برای به‌روزرسانی تجهیزات، موازی‌کاری‌ها، داشتن برنامه طولانی‌مدت برای نشریه، تلاش برای افزایش سواد رسانه‌ای مخاطب.

#### د. پدیده محوری

ترجیح دادن نشریه‌های مستند و مکتوب، ارتباطات هم‌محلّی بودن، داشتن تعهد در روزنامه‌نگاری، به‌روز بودن مدیران نشریه، داشتن شامه خبری، حرفه‌ای بودن موضع‌گیری نقد، مقوله‌های پدیده محوری هستند.

#### ه. راهبردها و اقدامها

دوره‌های آموزشی، پشتیبانی و مسائل مالی، حضور در محیط واقعی اطلاع‌رسانی، توجه به مسائل محلی، مقوله‌های مربوط به راهبردها و اقدام‌های نشریه‌های محلی به‌شمار می‌روند.

#### و. پیامدها

پرداختن به مسائلی مانند فقر و فساد و اعتیاد، تولید محتوا، آماده‌سازی زیربنا، پیگیری مسئولان، اهمیت تارنما برای نشریه، جذب مخاطب، نیز به عنوان پیامدهای راهبردهای مدیریت محتوای نشریه‌های محلی شناسایی شدند. این نتایج با یافته‌های کریمی، انظامی و محکی (۱۳۹۷)، تقی‌پور و همکاران (۱۳۹۵) و قلی‌زاده گللو (۱۳۹۳) همسو است.

#### نتیجه‌گیری

نشریه‌های محلی، یکی از مهم‌ترین رسانه‌های نوشتاری به‌شمار می‌آیند. نتایج این تحقیق، نشان داد که مطبوعات محلی ایران، کارکرد ارزشمند و واقعی خود را از دست داده‌اند و به دلیل مشکلات و آسیب‌های متعدد، قادر به برآورده کردن نیازهای مخاطباتشان نیستند. هدف این مطالعه، ترسیم راهبرد مدیریت کیفیت محتوا در روزنامه‌های محلی ایران است.

اهمیت این پژوهش از نظر علمی، این است که پژوهش حاضر با بهره‌گیری از نظر صاحب‌نظران حوزه رسانه، بر اساس نیازها و مقتضیات روزنامه‌های محلی و چالش‌هایی که با آن مواجه هستند، یک راهبرد بومی و محلی برای مدیریت کیفیت روزنامه‌های محلی ایران تدوین می‌کند. همچنین اهمیت تحقیق از آنجاست، که در حال حاضر، حدود ۱۵۰ روزنامه محلی در کشور ما فعالیت دارند که به دلیل نبود راهبرد مناسب، بیشتر آن‌ها با مسئله جدی نداشتن مخاطب مواجه هستند و تیراژ آن‌ها روزبه‌روز کاهش می‌یابد؛ این ریزش مخاطب حیات آن‌ها را به خطر انداخته است.

این راهبرد، می‌تواند از ریزش مخاطب جلوگیری کرده و در بهبود کارایی و بقای روزنامه‌های محلی مؤثر باشد.

ضرورت انجام این مطالعه از این جهت است که به نظر می‌رسد، نقش روزنامه‌های محلی در ایران، در حال کمرنگ شدن است و مدیریت کیفیت محتوا، شاید بتواند جان تازه‌ای به این

نشریه‌ها بدهد تا استقبال مردم از نشریه‌های محلی بیشتر شود.

از جنبه کاربردی، اهمیت این مطالعه در این است، که نتایج مطالعه می‌تواند توسط مسئولان و مدیران روزنامه‌ها و به‌خصوص روزنامه‌های محلی، مورد توجه قرار گیرد و راهبرد مناسبی را، برای مدیریت کیفیت محتوا در اختیار آنها بگذارد.

نتایج نشان داد، که چهار مقوله اصلی شامل شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، شرایط مداخله‌گر و پدیده‌های محوری، می‌توانند در ترسیم راهبرد مدیریت کیفیت محتوا در نظر گرفته شوند. این راهبرد، اقدام‌هایی چون توجه به گرافیک و صفحه‌آرایی، توانایی در جذب افراد متخصص، توجه به جذابیت بحث‌های سیاسی، محدودیت‌های اقتصادی و مصاحبه‌های چالشی و هدف‌دار را، به عنوان مقوله‌های شرایط علی شناسایی کرد. داشتن تعهد در روزنامه‌نگاری، به روز بودن مدیران نشریه، داشتن شامه خبری و حرفه‌ای بودن موضع‌گیری نقد نیز، به عنوان مقوله‌های پدیده محوری شناسایی شدند. شاخص‌های دوره‌های آموزشی، پشتیبانی و مسائل مالی، توجه به مسائل محلی، پرداختن به مسائلی مانند فقر و فساد و اعتیاد، در نظر گرفتن اهداف توسعه‌ای، نگاه به مسائل روز جامعه به عنوان مقوله‌های راهبردها معرفی شدند. در آخر، شاخص‌های رپورتاژ آگهی به عنوان منبع درآمد، استقلال محتوای خبری از تبلیغات، ارتباط درآمد نشریه با معیشت و وضع اقتصادی مردم، به‌روز بودن مدیران، داشتن تخصص لازم، اجرای دوره‌های خبری، استاندارد نبودن امکانات، نبود بودجه برای به‌روزرسانی تجهیزات، به عنوان مقوله‌های پیگیری مسئولان، اهمیت تارنما برای نشریه و جذب مخاطب در پی داشته است. این نتایج با یافته‌های کریمی و همکاران (۱۳۹۷)، تقی‌پور و همکاران (۱۳۹۵) و قلی‌زاده گللو (۱۳۹۸) همسو است.

با توجه به نتایج به دست آمده از این مطالعه، پیشنهادهایی نیز قابل ارائه است:

- با توجه به اینکه نتایج نشان داد، شاخص‌هایی مثل سیاست‌های حمایتی دولت و حقوق و بیمه ضعیف روزنامه‌نگاران، سیاست‌های توزیع و تعامل و اخلاق حرفه‌ای از مؤلفه‌های مهم در مدیریت کیفیت محتوا است، پیشنهاد می‌شود که توجه جدی‌تری به معیشت روزنامه‌نگاران و وضعیت بیمه‌ای آنها، در شهرستان‌ها شود و دولت از این نظر، بیشتر آنها را حمایت کند.

- نظر به اینکه شاخص‌هایی مانند گرافیک و صفحه‌آرایی ضعیف و نبود متخصص کافی هم از ضعف‌های رسانه‌های محلی است، پیشنهاد می‌شود که رسانه‌ها، تا حد ممکن تجهیزات خود را به‌روز کرده و افراد ماهرتر و فنی‌تری را به‌کار گیرند.

## منابع

- استراس، آنسلم و جولیت کوربین. ۱۳۸۵. اصول روش تحقیق کیفی (نظریه مبنایی؛ رویه‌ها و شیوه‌ها)، مترجم بیوک محمدی. تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- تقی پور، فائزه و مهدی باباربیح. ۱۳۹۵. "مطالعه کیفی آسیب‌های مطبوعات محلی شهر اصفهان از دیدگاه فعالان باتجربه". فصلنامه رسانه. سال بیست و هشتم. شماره ۴: ۵۵-۲۷.
- جی شومیکر، پاملا و استیفن دی ریس. ۱۳۹۳. انتقال پیام تئوری‌های تأثیرات موجود بر محتوای رسانه. ترجمه مجید سرابی، اردشیر زابلی زاده و حسینعلی افخمی. تهران: دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی رسانه‌ها.
- حجتی، فائزه و امیرحسین محمدداودی. ۱۳۹۶. کاربرد آمار استنباطی پیشرفته در علوم رفتاری. تهران: آوای نور.
- خاشعی، وحید. ۱۳۹۱. مدیریت راهبرد در رسانه‌ها. تهران: دفتر مطالعات و توسعه رسانه‌ها.
- خراسانی، محمدامین؛ هادی راستی و اسماعیل رحمانی ۱۳۹۵. "تحلیلی بر اثرگذاری رسانه‌های جمعی و مطبوعات از دیدگاه ساکنان نواحی روستایی شهرستان کنارک (مطالعه موردی: دهستان زرآباد غربی)"، فصلنامه برنامه‌ریزی منطقه‌ای، دوره ۶. شماره ۲۲: ۱۴۷-۱۶۴.
- دفلور، ملوین و اورتای ندیس. ۱۳۸۷. شناخت ارتباط جمعی. ترجمه س مرادی. تهران: انتشارات دانشکده صداوسیما.
- دیوید، فرد آر. ۱۳۹۸. مدیریت استراتژیک. چاپ سی و هفتم. مترجم علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رجبی فروتن، عبدالحسین؛ حسین شیخ رضایی و حسین کریمی. ۱۳۹۰. "نگاهی به نحوه حضور علم در رسانه‌های نوین". فصلنامه رسانه. دوره ۲۲. شماره ۸۴: ۱۴۹ - ۱۷۰.
- رستمی، کیانوش. ۱۳۸۹. "مطبوعات محلی بودن یا نبودن". دسترسی در پایگاه خبری لرنّا. <http://lorna.blogfa.com/post-394.aspx>.
- روحانی، مهدی؛ علی جعفری و اکبر حیدری. ۱۳۹۱. "بازتاب هویت ملی و هویت قومی در مطبوعات محلی". فصلنامه فرهنگ ارتباطات. دوره ۲. شماره ۸: ۳۷ - ۶۱.
- زارع، بیژن. ۱۳۸۶. بررسی ویژگی‌های نیروی انسانی، امکانات مالی و فنی نشریه‌های محلی استان‌های فارس، زنجان و کردستان. تهران: انتشارات پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.
- زیرک، مهدی. ۱۳۹۷. "مطبوعات محلی در چنبره مشکلات". ایرنا
- صدیقی، حامد. ۱۳۸۷. "راهکارهای افزایش استقبال مردم یزد از مطبوعات محلی". فصلنامه فرهنگ یزد. سال دهم، شماره ۳۷ - ۳۶.
- قلی‌زاده گللو، شهریار. ۱۳۹۸. "تحلیل ساختار و محتوای مطبوعات محلی از حیث توجه به اصول روزنامه‌نگاری حرفه‌ای و توسعه‌ای (مورد مطالعه نشریات استان اردبیل)". فصلنامه مطالعات رسانه‌ای. دوره ۱۴. شماره ۴۷: ۵۱-۶۹.
- کریمی‌نژاد، ح. ۱۳۹۱. "حال مطبوعات محلی ناخوش است". خبرگزاری بین‌المللی کُرد پرس. ۱۳۹۱/۵/۱. کد مطلب ۳۰۱۷۸ [www.kurdpress.com](http://www.kurdpress.com).
- کریمی، زهرا؛ حسین انظامی و علی اصغر محکی. ۱۳۹۷. "جایگاه روزنامه‌نگاری محلی از نگاه کارشناسان و متخصصان این حوزه". فصلنامه رسانه. سال بیست و نهم. شماره ۳: ۱۰۷-۱۲۴.
- کونگ، لوسی. ۱۳۹۳. مدیریت استراتژیک رسانه. ترجمه سیدمحمد اعرابی، سید علیرضا هاشمی و رحیم زارع. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- گال، جویس؛ مردیت دامین‌گال و والتر بورگ. ۱۳۹۵. روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم تربیتی و روانشناسی. جلد اول. ترجمه علیرضا کیامتش و دیگران. تهران: سمت.

لواسانی، احمد. ۱۳۸۲. " پروژه تکفا". نشریه ایران. جهانگرد، اسفندیار. ۱۳۸۵. اقتصاد فناوری اطلاعات و ارتباطات، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی. مرتضوی، محمودرضا. ۱۳۸۹، خبرنگاری برای رسانه‌های جمعی، چاپ اول، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، واحد میبد یزد.

مک‌کوایل، دنیس. ۱۳۸۸. درآمدی بر نظریه ارتباطات جمعی. ترجمه پرویز اجلالی. چاپ سوم. تهران: دفتر مطالعات و توسعه رسانه‌ها.

هاشمی فارسی‌زاده، س. ۱۳۹۱. "مطبوعات محلی در جنبه نامهربانی‌ها". وبلاگ <http://manshad1385.blogfa.com>

Girshick, M. A. & Daniel Lerner. 1950. "Model Construction in the Social Sciences \_An Expository Discussion of Measurement and Prediction". *Public Opinion Quarterly*. 14 (4): 710-728.

Halvorson, K. & Rach, M. 2012. *Content strategy for the Web: content strategy Web*. New Riders.

MMC Media Management Center. 2013. "Capabilities that media organizations must have to Compete and excel in a complex media environment", Northwestern university.

Research Department of the College of Journalism Savery. 2005. "Examining the pattern of newspaper readers' use of local newspapers".

Schmitt-Beck, Rüdiger, and Robert Huckfeldt. 2006. "Personal Communication, Mass Communication, and Turnout at Local Elections". In 20th World Congress of the International Political Science Association (IPSA). 2006.

Uskali, T. 2005. "Paying attention to weak signals: The key concept for innovation journalism". *Innovation journalism*, 2(11): 3-17.