

تاریخ دریافت: ۹۱/۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۹۱/۳/۶

## تبیین عوامل مؤثر بر فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران

نوشته

طاهر روشندل اربطانی\*

سمیه لبافی\*\*

### چکیده

با توجه به نقش قدرتمند رسانه‌ها در جوامع امروزی در شکل‌دهی به افکار عمومی، تدوین سیاست‌های بلندمدت به منظور راهبری رسانه در سطح کلان ضروری است. در تحقیق حاضر، تلاش شده با بررسی فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران عوامل تأثیرگذار بر این فرایند شناسایی و تبیین شود. عوامل تأثیرگذار بر فرایند سیاست‌گذاری نخست با بررسی ادبیات موضوع و همچنین در خلال مصاحبه‌ها توسط محققان احصا و در قالب یک مدل ارائه شده است. روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش، تئوری داده بنیاد است و جمع‌آوری داده‌ها نیز از طریق انجام ۱۲ مصاحبه عمیق با متخصصان حوزه رسانه و همچنین مدیران عالی سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی صورت گرفته است. نمونه‌گیری به روش گلوله برفی انجام شده و نتایج حاصل از مصاحبه‌ها پس از مرحله کدگذاری در قالب مدل مفهومی عوامل تأثیرگذار بر فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای در سازمان صدا و سیما شکل گرفته است.

کلید واژه: مخاطب، رسانه، سیاست‌گذاری، سیاست‌گذاری رسانه‌ای.

### مقدمه

سازمان‌های رسانه‌ای از سازمان‌هایی هستند که محیط بسیار پیچیده و متغیری را تجربه می‌کنند. محیط سازمان‌های رسانه‌ای در دهه‌های اخیر تحولات پیچیده و عمیقی 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.

\* دانشیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران arbatani@au.ac.ir

\*\* کارشناس ارشد مدیریت رسانه S.labafi@gmail.com

از آنجا که سازمان‌های رسانه‌ای در فضایی پیچیده و متغیر فعالیت می‌کنند نیازمند نقشه راهی هستند تا به کمک آن بتوانند این فضا را مدیریت کرده و در مقابل تغییرات ناگهانی آن از خود واکنش مناسب نشان دهند.

سیاست‌گذاری در هر عرصه‌ای بازتاب ارزش‌های یک جامعه محسوب می‌شود و باید در راستای آن‌ها تدوین شود، سیاست‌گذاری در رسانه نیز از این امر مستثنی نیست و نیازمند پیروی از الگوها و ارزش‌های حاکم بر جامعه است. فرایند سیاست‌گذاری در رسانه تلاشی است در جهت تحقق اهداف سیاسی، فرهنگی و اجتماعی که الزاماً ارزش‌ها و عوامل سیاسی یک جامعه در آن دخیل است و نمی‌توان به الگوی مطلوب در این زمینه دست یافت مگر اینکه این عوامل را در هر جامعه در نظر گرفت (freedman, 2008).

سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران به عنوان بزرگ‌ترین رسانه در کشور و همچنین تنها نهاد رسانه‌ای دارای مجوز پخش رادیو-تلویزیونی در ایران، نیازمند راهبردها و سیاست‌های کارآمدی است تا بتواند با توجه به تغییرات و پیچیدگی‌های محیطی جایگاه خود را در بین دیگر رسانه‌ها حفظ و در آینده، این جایگاه را ارتقا بخشد. سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی به لحاظ حاکمیتی زیر نظر رهبری است و رئیس آن از سوی رهبری دارای اختیارات تام برای اداره این سازمان است. بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که فرایند سیاست‌گذاری در این سازمان رسانه‌ای در سال‌های اخیر از الگوی مشخصی پیروی نکرده و در هر زمان متغیرهای بسیاری بر آن تأثیرگذاری هستند. عدم شفافیت متغیرهای تأثیرگذار بر این فرایند سیاست‌گذاری و همچنین ضعف‌هایی که در رابطه با سیاست‌های کلان در این سازمان دیده شده است این تحقیق را برآن داشت تا به تبیین عوامل مؤثر بر فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی بپردازد.

## ادبیات تحقیق

### ۱. مفهوم سیاست‌گذاری رسانه‌ای

سیاست‌گذاری رسانه‌ای یک عنصر اولیه در شکل‌دهی به مسیر رسانه‌ها است، همچنین دورنمایی از شکل‌دهی رسانه به محیط بشری است. نخستین تعریف تخصصی سیاست‌های رسانه‌ای به سند ۱۹۷۲ یونسکو بازمی‌گردد:

سیاست‌های رسانه‌ای مجموعه‌ای از اصول و هنجارها است که برای هدایت رفتار نظام‌های ارتباطی بنیان نهاده شده‌اند این نوع نگاه، بنیادی شامل طیف وسیعی از ابزار و اهداف است اما برانگیزاننده اقدامات عملی محدودی است (هاولت، ۱۳۸۰). سیاست‌گذاری رسانه‌ای در اصل یک فرایند است و بر روابط میان مردم و مسائل جامعه در طول زمان ناظر است، این

فرایند تکامل پذیر بوده و عوامل و شاخص‌های آن در زمینه‌های مختلف تغییر می‌کنند (Garnham, 1998).

فریدمن (۲۰۰۸)، سیاست‌گذاری رسانه‌ای را همان سیاست‌گذاری عمومی می‌داند که به مسائل خاص رسانه‌ها می‌پردازد، دنیس مک کوایل (۲۰۰۰) سیاست‌گذاری رسانه‌ای را پروژه دولتی برای مدیران عمومی تعریف می‌کند که برای انجام اهداف مشخص مأموریت یافته‌اند تا در یک ساختار قانونی و مدیریتی که ممکن است محلی، ملی و یا بین‌المللی باشد عمل کنند. سیاست‌گذاری رسانه‌ای با این رویکرد به تدوین در نهادهای دولتی و یا نیمه دولتی باز می‌گردد که ابزارهای تحریمی از جمله یارانه‌ها را برای تغییر دادن ساختار و رفتار سازمان‌های رسانه‌ای در اختیار دارند.

سیاست‌گذاری رسانه‌ای از ایدئولوژی‌های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی کشور و ارزش‌هایی که زیر بنای آن را تشکیل می‌دهد ناشی می‌شوند. سیاست‌گذاری رسانه‌ای در هر جامعه‌ای وجود دارد اگر چه ممکن است اغلب مخفی و پنهان باشد. حتی سانسور نیز نوعی سیاست‌گذاری رسانه است که معمولاً از سوی دولت‌ها با هدف حفظ فضای حاکم بر جامعه صورت می‌گیرد. گرانهام (۱۹۹۸) معتقد است: نوع سیاست‌گذاری رسانه‌ای به این باز می‌گردد که سیاست‌های رسانه‌ای در کدام مرجع عمومی شکل بگیرند، و ساختار و عملکرد آن رسانه چگونه مشخص شود. این تعریف بر عنصر تغییر در مرجع تدوین سیاست‌ها تأکید می‌کند و مکانیسم‌های ویژه‌ای که در رسانه وجود دارد را مورد توجه قرار می‌دهد. گرانهام، بیان می‌کند که سیاست‌گذاری رسانه‌ای امری مربوط به دولت و قانون‌گذاران است. می‌توان گفت، هرگونه سیاست‌گذاری در رسانه باید با توجه به فضای سیاسی در جامعه تدوین شود (Hancock, 1992).

## ۲. ضرورت سیاست‌گذاری در رسانه

سیاست‌گذاری نظام‌های اطلاعاتی و ارتباطی به دلایل متعدد برای دولت‌ها ضروری است. نخست آنکه نظام‌های ارتباطی در فرایندهای سیاسی نقشی مهم و تأثیرگذار بر عهده دارند، دوم اینکه فناوری‌های جهانی اطلاعات و ارتباطات در مسائل اجتماعی و فرهنگی ملت‌ها تأثیرگذار هستند. سومین دلیل در این مورد که چرا سیاست‌گذاری‌های رسانه‌ها برای دولت‌ها مهم هستند، تفکیک‌ناپذیری کامل فضاهای واقعی و مجازی از یکدیگر است (leah and livingstone, 2002).

فریدمن (۲۰۰۸) در پاسخ به این سؤال که چرا به سیاست‌گذاری در رسانه احتیاج داریم؟ رسانه‌ها را یک عامل اقتصادی مهم در جوامع غربی می‌داند و همچنین رسانه را یک عامل مهم بازتولید اجتماعی که می‌تواند در فرایندهای اجتماعی و فرهنگی جامعه نقش مهمی ایفا کند، معرفی می‌کند.

یونسکو (۱۹۷۲)، سیاست‌گذاری رسانه‌ای را در کشورهای مختلف این‌گونه تبیین می‌کند: هر دولت دارای یک نوع سیاست‌گذاری برای رسانه‌ها است. گاهی سیاست‌گذاری‌ها بیش از آنکه

به‌طور صریح در قالب یک مجموعه هماهنگ منعکس شده باشد غیر صریح و پراکنده هستند. سیاست‌گذاری رسانه‌ای می‌تواند بسیار کلی باشد و تنها به اهداف و اصول بپردازد یا آنکه معرف جزئیات نیز باشد و جنبه الزامی برای رسانه‌ها داشته باشد. این سیاست‌گذاری ممکن است از لحاظ فراگیری و نیز طرز تدوین، دارای سطح‌های متعدد باشد (معمدثزاد، ۱۳۸۳).

### ۳. چالش‌ها و موانع پیش‌روی سیاست‌گذاری رسانه‌ای

سازمان‌های رسانه‌ای به‌طور کلی، محدوده‌ای کمتر قابل سیاست‌گذاری را تشکیل می‌دهد. به خصوص به دلیل گرایش‌های همگرایانه‌ای که به‌وجود آمده حفظ تفکیک سنتی بخش‌های مختلف رسانه به منظور سیاست‌گذاری را دشوارتر می‌کند (Garnham, 1998). امروزه نقش دولت در سیاست‌گذاری رسانه‌ای گرچه در حال کاهش است اما از بین نرفته و دولت‌های ملی همراه با شرکت‌های چندملیتی همچنان بازیگران اصلی صحنه سیاست‌گذاری هستند (Kolzoswki, 2000). به اعتقاد بسیاری از محققان، دولت‌ها بازیگران کلیدی در تدوین سیاست‌گذاری رسانه‌ای و اجرای آن بوده‌اند و در آینده نیز خواهند بود. در کشورهایی که سیاست‌گذاری توسط دولت شکل می‌گیرد می‌توان تمرکز رسانه‌ای را به وضوح دید. قوانین کشورها وسیله‌ای است تا از طریق آن نظارت بیشتری توسط دولت شکل گیرد، همچنین کنترل دولتی یا محدود کردن فعالیت بازیگران غیر دولتی در سیاست‌گذاری به واسطه وضع قوانین می‌تواند مشروعیت یابد (Hampherys, 2009).

تاکنون تحلیل فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای بر عوامل قابل مشاهده‌ای مانند قانون‌گذاری‌ها، فعالیت و دخالت دولت، دخالت نهادهای مدنی و غیره تمرکز کرده است و عوامل ناپیدای سیاست‌گذاری را نادیده گرفته است (vaus, 2001). سیاست‌گذاری رسانه‌ای امری با اهداف و ارزش‌های سیاسی است و نقش قضاوت‌های ارزشی در سیاست‌گذاری‌ها برجسته است. سیستم‌های سیاسی کشورهای پیشرفته ممکن است به اصول دموکراسی پایبند باشند اما تفاوت‌های ویژه‌ای بین سبک دولتمردان، و ارزش‌های ایدئولوژیک آن‌ها وجود ندارد (Gresswell, 1994). فعالیت‌های سیاست‌گذاران رسانه به واسطه افزایش سهامداران مبهم شده است. حضور گسترده ذی‌نفعان گوناگون و همچنین گروه‌های فشار شاید بزرگ‌ترین چالش برای سیاست‌گذاری رسانه‌ای در آینده باشد (Freedman, 2008).

اگر مطالعاتی که در حوزه سیاست‌گذاری رسانه‌ای صورت گرفته را در طیفی قرار دهیم، یک سر آن مطالعاتی است که به عناصر سیاسی و ایدئولوژیک و پیچیدگی فرایندهای آن توجه بسیار دارد و سر دیگر طیف، آن دسته از مطالعات قرار می‌گیرند که عناصر سیاسی و ایدئولوژیک را در فرایند سیاست‌گذاری کم اهمیت می‌پندارند (Macquail, 2000). محققانی مانند فریدمن (۲۰۰۸) جزء محققانی قرار می‌گیرند که به عناصر ایدئولوژیک سیاست‌گذاری توجه

بسیار دارند و سیاست‌گذاری را بیشتر یک فرایند تأثیرپذیر از ایدئولوژی سیاسی می‌دانند تا یک فرایند اقتصادی یا تکنولوژیکی.

با افزایش روز افزون اهمیت اطلاعات و ارتباطات در جوامع فراصنعتی که امروزه تبدیل به جوامع اطلاعاتی شده‌اند، پارادایم جدید سیاست‌گذاری رسانه‌ها در حال ظهور و بروز است. سیاست‌گذاران، امروزه تأکید بر جامعیت و همچنین نگاه به آینده در رابطه با سیاست‌گذاری رسانه دارند (مقیمی، ۱۳۸۱).

#### ۴. مدل‌های سیاست‌گذاری رسانه‌ای (Media policy model)

فریدمن (۲۰۰۸) دو مدل از سیاست‌گذاری رسانه‌ای ارائه می‌دهد که هر کدام بر گرفته از مفاهیم دو مکتب پلورالیسم (Pluralism) و نئولیبرالیسم (Neo-liberalism) است و همچنین نشان می‌دهد که چگونه ارزش‌های زیربنایی این دو مکتب در ساختار سیاست‌گذاری رسانه‌ای تأثیرگذار بوده‌اند. رویکرد وی انتقادی است و از هر دو مکتب نئولیبرالیسم و پلورالیسم در حوزه سیاست‌گذاری رسانه انتقاد می‌کند.

فریدمن از آسیب‌های دیدگاه پلورالیسم، بحث می‌کند که برخلاف افزایش ذی‌نفعان و افزایش ظاهری در ارجاع مسائل سیاست‌گذاری به سهامداران (stakeholders)، هنوز دارای نوعی مرکزیت در سیاست‌گذاری برای رسانه‌ها در این مدل است. از ارزش‌های اصلی مدل سیاست‌گذاری در مکتب پلورالیسم، حفظ بازیگران متعدد در حوزه سیاست‌گذاری، ایجاد فضای باز رقابتی و حفظ منافع همه گروه‌های ذی‌نفع در جامعه در فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای است. اما در واقع سیاست‌گذاران در محدوده یک ایدئولوژی خاص که با منافعی مطابقت دارد عمل می‌کنند. مورد سیاست‌گذاری که فریدمن در این تحقیق ارائه داده این ایده را تأیید کرده است که چگونه سیاست‌گذاری رسانه‌ای با نظرات و منافع بازیگران اصلی عرصه سیاست و اقتصاد همخوانی دارد.

مدل بعدی که فریدمن به معرفی آن می‌پردازد مدل سیاست‌گذاری رسانه‌ای است که با توجه به مبانی مکتب نئولیبرال طراحی شده است. مکتب نئولیبرال با نقش دولت در تصمیم‌گیری‌های بازار رسانه مخالف است و معتقد است باید به بازار آزاد روی آورد. بنابراین بازیگران اقتصادی که صاحب اکثر رسانه‌های بزرگ هستند و در آمریکا و انگلستان (دو کشور مورد مطالعه فریدمن) رابطه نزدیکی با دولت‌ها دارند، در حوزه قانون‌گذاری و سیاست‌گذاری رسانه نقش اصلی را به عهده دارند.

فریدمن با مثال‌هایی که ارائه می‌کند دخالت دولت در اقتصاد نئولیبرال را نشان می‌دهد که تضاد اساسی با مفروضات مکتب نئولیبرالیسم دارد. فریدمن پس از مطالعات خود، اظهار می‌کند که سیاست‌گذاری و اجرای آن نباید بر اساس ارزش‌های صوری طراحی شود (Garnham, 1998).

مدل بعدی عناصر اصلی سیاست‌گذاری رسانه‌ای را با توجه به اهداف و ارزش‌های موجود در جامعه طراحی کرده است (Cuilenburg and McQuail, 2003). این مدل در کشورهای کاربردی دارد که سیاست‌گذاری رسانه توسط دولت صورت می‌گیرد. در این مدل منافع عمومی (Public interest) همان اهداف کلی است که در یک کشور دنبال می‌شود و به منافع عموم مردم پیوند دارد. به منظور تفکیک حوزه‌های مختلف منافع عمومی این حوزه به محدوده‌های کوچک‌تری شامل: منافع سیاسی، منافع اجتماعی و منافع اقتصادی تقسیم می‌شود. ارزش‌های مرتبط با هر کدام از این اهداف در قسمت بعدی مدل مشخص شده‌اند. دموکراسی و آزادی ارتباطات ارزش‌های اصلی در حوزه منافع سیاسی را تشکیل می‌دهند و یا ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی از ارزش‌های اصلی منافع اجتماعی محسوب می‌شوند، همچنین افزایش سودهای اقتصادی نیز از ارزش‌های بنیادی منافع اقتصادی به حساب می‌آید. در قسمت بعدی مدل نشان داده شده که چگونه محتوای گوناگون از طریق مجراهای مختلف رسانه‌ای مانند صنعت نشر، پخش رادیو-تلویزیونی و یا صنعت ارتباطات راه دور منتشر می‌شود. در قسمت پایین مدل، این مفهوم نشان داده شده که سیاست‌گذاری و قانون‌گذاری رسانه در حوزه‌های مختلف چگونه بر سایر فرایندها تأثیرگذار است.

بحث در مورد سیاست‌گذاری رسانه‌ای بدون بحث درباره نوع و میزان دخالت دولت دقیق نخواهد بود. در این راستا اسمیت (۲۰۰۷) رویکرد سیاسی جدیدی معرفی می‌کند که مدل‌های سیاست‌گذاری در انگلستان را تغییر داده است. از جمله این تغییرات افزایش تعداد افراد دخیل در سیاست‌گذاری رسانه‌ای و همچنین باز شدن عرصه‌های جدید سیاست‌گذاری است. وی یک مرور تاریخی بر مدل‌های سیاست‌گذاری رسانه‌ای در انگلیس دارد و نشان می‌دهد که چگونه قبلاً این سیاست‌گذاری‌ها توسط دولت و با نظارت مستقیم آن صورت می‌گرفت در حالی که امروزه این کنترل از میان رفته است (Humphreys, 2009). اسمیت می‌نویسد به واسطه تغییر در تکنولوژی به ویژه ماهواره‌های پخش مستقیم رادیو-تلویزیونی، سیاست‌گذاری تلویزیونی اروپا که قبل از این توسط دولت صورت می‌گرفت، اکنون کنترل دولتی کمتری بر آن اعمال می‌شود. در حقیقت توجهات ساختار یافته و علمی اسمیت تحلیلی انتقادی و هوشیارانه از فرایند سیاست‌گذاری رسانه در انگلستان ارائه می‌دهد. اسمیت نسبت به فریدمن از رویکردی کمتر ایدئولوژیک برخوردار است و سیاست‌گذاری‌های رسانه‌ای را بیشتر با توجه به پیچیدگی‌های تصمیم‌گیری در آن و گستره وسیع سیاست‌گذاران و نتایج غیر قابل پیش‌بینی آن تحلیل می‌کند. دنیس مک‌کوایل (۲۰۰۰)، سیاست‌گذاری رسانه را در قالب یک پروژه تعریف می‌کند که دولت و مدیران در آن حوزه به قانون‌گذاری برای رسانه‌ها می‌پردازند، این قانون‌گذاری گاهی ملی و گاهی بین‌المللی است. سیاست‌گذاری رسانه با این دید به دولتی بودن نهاد

سیاست‌گذاری و حضور ابزارهای ضمانتی که برای کنترل ساختار بازارهای رسانه‌ای به وجود آمده است اشاره دارد. ابزارهای نظارتی در الگوی ارائه شده توسط مک‌کوایل عبارت‌اند از:

- مالکیت عمومی (Public ownership)
- یارانه‌ها (Subsidies)
- اعمال قدرت در اعطای مجوز (licensing powers)
- قوانین مربوط به محتوا (content rules)
- موانع بازار (trade barriers)
- توافق‌نامه (trade agreement)

این مدل از سیاست‌گذاری از مک‌کوایل دو چالش اساسی در پی دارد اول اینکه به فرایندهای غیررسمی سیاست‌گذاری توجه نمی‌کند و اعتبار کمی برای سایر بازیگران سیاست‌گذاری به جز دولت قائل است و دوم اینکه حوزه سیاست‌گذاری را محدود فرض می‌کند. در تأیید این تحلیل، برمان (۲۰۰۴) توضیح می‌دهد که چطور سیاست‌گذاری پنهان (latent policy) بروضعیت رسانه‌ها در سال‌های اخیر تأثیر گذاشته است. وی معتقد است بیش از اینکه نقش آشکار دولت‌ها را در سیاست‌گذاری ببینیم باید به نقش پنهان لابی‌های سیاسی توجه کنیم.

مدل ارائه شده توسط چان-اولمستد (۲۰۰۶) برای سیاست‌گذاری رسانه‌ها نیز مدل بعدی است که قابل توجه است. وی محیط خارجی و محیط درونی سازمان‌های رسانه‌ای را به عنوان دو رکن تشکیل دهنده فضای رقابتی هر شرکت رسانه‌ای شناسایی کرده است. از دید او محیط کلان و سپس محیط صنعت رسانه عوامل خارجی را شکل می‌دهند و واحدهای عملیاتی و ساختار سازمان رسانه‌ای عوامل داخلی را تشکیل می‌دهند. سپس در تعامل این دو محیط با یکدیگر فضای مناسب برای تدوین و اجرای سیاست‌ها فراهم می‌شود. مدل ارائه شده توسط چان-اولمستد منابع سازمان رسانه‌ای و پیچیدگی‌های محیط رسانه را در سیاست‌گذاری سازمان بسیار دخیل می‌بیند.

## روش تحقیق

در این تحقیق از روش تئوری داده بنیاد (granded theory) استفاده شده است. رویکرد تئوری‌سازی داده بنیاد یک رویکرد تفسیری است و حاوی مجموعه‌ای از رویه‌هاست که برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل نظام‌مند داده‌های به دست آمده در طی تحقیق برای بررسی و مطالعه یک پدیده برای ارائه یک نظریه مبنایی قیاسی مورد استفاده قرار می‌گیرد (Daenghuppa, Hemmington, and Wilkes, 2006). این روش، نوعی راهکار پژوهشی است

که در پی تدوین تئوری است و ریشه در داده‌هایی مفهومی دارد که به صورت نظام‌مند گردآوری و تحلیل شده‌اند. روش‌شناسی این تئوری به پژوهش‌گر اجازه می‌دهد تا مبنای نظری را از ویژگی‌های عمومی یا کلی یک موضوع که هم‌زمان ریشه در مشاهدات یا داده‌های تجربی دارد، ارائه دهد. تفاوت بین تئوری‌سازی داده‌بنیاد و دیگر راهکارها، رویکرد خاص آن نسبت به تدوین تئوری است. در تئوری‌سازی داده‌بنیاد باید بین جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها نوعی اثر متقابل وجود داشته باشد.

این پژوهش دارای رویکرد کیفی بوده و از روش نظریه داده‌بنیاد به عنوان روش پژوهش استفاده می‌شود. روش گراند تئوری یا نظریه داده‌بنیاد یک شیوه پژوهش کیفی است که به وسیله آن با استفاده از یک دسته داده‌ها، نظریه‌ای تکوین می‌یابد. به طوری که این نظریه در یک سطح وسیع، یک فرایند، عمل یا تعامل را تبیین می‌کند. در این روش، پژوهش‌گر هرگز از یک نظریه شروع نمی‌کند و بعد آن را به اثبات برسانند، بلکه پژوهش از یک دوره مطالعاتی شروع و فرصت داده می‌شود تا آنچه که متناسب و مربوط به آن است خود را نشان دهد (بازرگان، ۱۳۸۷).

جامعه آماری این پژوهش با توجه به قلمرو موضوعی آن شامل استادان و متخصصان حوزه رسانه و همچنین مدیران سطوح عالی سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران است که به روش ارجاع زنجیره‌ای (گلوله برفی) انتخاب شده‌اند. نمونه‌گیری گلوله برفی یک روش نمونه‌گیری است که واحدهای نمونه نه تنها اطلاعاتی در مورد خودشان که در مورد واحدهای دیگر جامعه نیز ارائه می‌کنند (Straus A, Corbin J, 2008). در این روش، در یک مصاحبه ابتدایی اغلب با یک خبررسان کلیدی کار را آغاز می‌کنیم و سپس از آن شخص می‌خواهیم که دوستان، آشنایان و یا افرادی را که ممکن است برای مصاحبه مناسب باشند به ما معرفی کند. روش جمع‌آوری اطلاعات، روش مصاحبه عمیق است. در این مطالعه با ۱۲ نفر مصاحبه انجام شد که از مصاحبه نهم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شده است؛ اما برای اطمینان تا مصاحبه دوازدهم ادامه یافت، هرچند از مصاحبه دهم به بعد داده‌ها کاملاً تکراری و به اشباع رسیده بود. مصاحبه با طرح سؤالاتی در مورد "عوامل تأثیرگذار بر فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما" آغاز می‌شد (مصاحبه باز) و بقیه پرسش‌ها براساس پاسخ‌های مصاحبه شونده طرح می‌شدند. تمامی مصاحبه‌ها ضبط شده و برای استخراج نکات کلیدی چندین بار مورد بررسی قرار گرفتند.

#### الف. مراحل کدگذاری در داده بنیاد

الف. کدگذاری باز (Open coding)

ب. کدگذاری محوری (Axial coding)



ج. کدگذاری انتخابی (Selective coding)

### الف. کدگذاری باز

مراحل کدگذاری باز عبارت است از:

تحلیل و کدگذاری در این مرحله، نمونه‌گیری باید به حدی وسیع انجام شود تا پژوهش‌گر قادر به کشف مفاهیم در موقعیت باز باشد. در اصل پژوهش‌گر باید به کدگذاری هر رویداد جالب، توجه کند. ممکن است از درون یک مصاحبه (متن) کدهای زیادی استخراج شود اما وقتی داده‌ها به طور مرتب مورد بازنگری قرار می‌گیرد کدهای جدید احصا و کدهای نهایی مشخص می‌شوند.

کشف طبقه‌ها در این مرحله، خود مفاهیم براساس ارتباط با موضوعات مشابه طبقه‌بندی می‌شوند که به این کار طبقه‌سازی (تم‌سازی) گفته می‌شود. عناوینی که به طبقه‌ها اختصاص می‌دهیم، انتزاعی‌تر از مفاهیمی است که مجموعه آن طبقه را تشکیل می‌دهند. طبقه‌ها دارای قدرت مفهومی بالایی هستند؛ زیرا می‌توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند. عنوان‌های انتخابی به‌طور عمده توسط خود پژوهش‌گر انتخاب شده‌اند و سعی بر این بوده تا بیشترین ارتباط و همخوانی را با داده‌هایی که نمایانگر آن است داشته باشند. منشأ مهم دیگر (عنوان‌ها)، واژه‌ها و عبارتی است که مشارکت‌کنندگان در پژوهش (مصاحبه‌شوندگان) به کار می‌برند و می‌تواند برای پژوهش‌گر کاربرد داشته باشد.

توصیف طبقه‌ها با توجه به خصوصیات آن‌ها. به منظور روشن‌تر کردن طبقه‌ها، در گام بعدی خصوصیات آن‌ها بیان می‌شود.

**جدول کدگذاری باز.** که شامل دو قسمت است: جدول کدهای اولیه استخراجی از مصاحبه‌ها و جدول طبقه‌های استخراج شده از مفاهیم به همراه کدهای ثانویه آن‌ها.

**کدگذاری اولیه:** در این مرحله به همه نکات کلیدی مصاحبه‌ها، عنوانی داده می‌شود سپس همه این عناوین را در جدول‌های زیر قرار می‌دهیم. نمونه کدهای اولیه استخراج شده از یک مصاحبه در جدول زیر آورده شده است.

## جدول ۱ کدگذاری اولیه مصاحبه اول

<p>سازمان درحوزه قوانین با چالش جدی روبه‌رو است، قانون سازمان باید مورد بازنگری قرار گیرد.</p> <p>طبق اصل ۱۷۵ قانون اساسی، رئیس سازمان صدا و سیما توسط رهبری منصوب می‌شود.</p> <p>تعیین سیاست‌های کلان سازمان به عهده رهبری است.</p> <p>ورودی اصلی فرایند سیاست‌گذاری در صدا و سیما از منظر قانونی دستورات رهبری است.</p> <p>مکانیسم ارتباط بین سازمان و رهبری در حوزه سیاست‌گذاری به طور روشن وجود ندارد.</p> <p>طبق قانون، شورای عالی نظارت بر سازمان به‌وجود آمده است. شورای نظارت نماینده قوای سه‌گانه است اما قدرتی اجرایی ندارد.</p> <p>باید مکانیزمی طراحی شود تا نخبگان کشور خواسته‌های خود را به سازمان برسانند.</p> <p>صدا و سیما پیام برای جامعه تولید می‌کند و باید به آنچه که مخاطبان نیاز دارند توجه کند.</p> <p>سلاطین مخاطب در طول زمان دستخوش تغییرات می‌شود. امروزه دسترسی مخاطب به سیستم‌های اطلاعاتی گسترده است.</p> <p>خواسته‌های مخاطب به عنوان ورودی فرایند سیاست‌گذاری داده‌ای است که باید به آن توجه کرد.</p> <p>رهبران فکری در شکل‌دهی و اقتناع افکار عمومی مؤثر هستند.</p>	<p>ورودی سیستم سیاست‌گذاری از جهت چارچوب‌های کلی به مخاطبان و رقبا برمی‌گردد.</p> <p>رصد رقیبان در سازمان، رصدهای سطحی است.</p> <p>رصدها موردی است رصد سازماندهی شده به‌طور مستمر نداریم.</p> <p>دانستن اینکه رقبا چه بستر ذهنی تولید می‌کنند برای رسانه لازم است.</p> <p>در حوزه مسئله‌یابی یک بخش هم افکار سنجی مداوم است.</p> <p>سیستم افکار سنجی به‌طور ناقص در سازمان صدا و سیما وجود دارد.</p> <p>به مرکز تحقیقات صدا و سیما از زوایه ورودی فرایند سیاست‌گذاری کمتر توجه شده است.</p> <p>در افکارسنجی‌ها فقط به گرایش‌های جامعه در دوره‌های انتخابات توجه داریم.</p> <p>تکثر در ورودی‌های فرایند سیاست‌گذاری آسیب نیست و باید وجود داشته باشد.</p> <p>برای ایجاد دید جامع و کامل باید ورودی‌های متنوع باشد.</p> <p>نظارت بر اجرای قوانین در رسانه ملی توسط کمیسیون فرهنگی پیگیری شود.</p> <p>قانون اداره صدا و سیما مربوط به سال ۵۹ است و هنوز بازنگری نشده است.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

۱۴۰

کتابچه / سال بیست و سوم / شماره ۱

**کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی مقولات:** در مرحله بعد، کدهای اولیه به علت تعداد فراوان آنها به کدهای ثانویه تبدیل می‌شوند و کدهای اولیه در قالب طبقه‌های مشابه قرار می‌گیرند. چند کد ثانویه تبدیل به یک کد مفهومی می‌شود. در جدول زیر به عنوان نمونه، نتایج کدگذاری باز بر اساس کد ثانویه، کدهای مفهومی و مقولات ارائه شده است.

جدول ۲ کدگذاری ثانویه و شکل‌دهی کدهای مفهومی

کدهای مفهومی	کدهای ثانویه	کدهای اولیه	فراوانی
درک ضرورت سیاست‌گذاری	اصلاح فرایند سیاست‌گذاری	ساختار مشخص سیاست‌گذاری در سازمان وجود ندارد. در عمل سیاستی در سازمان تدوین نمی‌شود. مکانیزم سیاست‌گذاری در سازمان وجود ندارد. سیاست‌گذاری سازمان از الگوی مشخصی پیروی نمی‌کند.	۱۶
	درک ضرورت ایجاد فرایند سیاست‌گذاری	لزوم درک ضرورت سیاست‌گذاری در سازمان. تکثر در فرایند سیاست‌گذاری. ابهام نقش در حوزه سیاست‌گذاری.	۵
	آسیب شناسی الگوی موجود سیاست‌گذاری	در الگوی موجود سیاست‌گذاری در سازمان باید تأمل کرد. انسجام مرکزی در حوزه سیاست‌گذاری وجود ندارد. حلقه‌های زنجیره سیاست‌گذاری سازمان مقفود است. سیستم سیاست‌گذاری در سازمان شکل بگیرد.	۱۰
مشروعیت فرایندی	سیاست‌گذاری محتوایی	بخش اعظم سیاست‌گذاری‌ها در حوزه‌های پیام است. سیاست‌های اعلامی از سوی رهبری بیشتر محتوایی است. تقریباً همه سیاست‌های سازمان در خدمت محتوا است.	۶
	عدم مشروعیت فرایندی	مشروعیت فرایندی در حوزه سیاست‌گذاری وجود ندارد. فرایند سیاست‌گذاری در سازمان شکل نگرفته است.	۶
	شخص محور بودن سیاست‌گذاری‌ها	عملکرد سازمان به شدت تابع توانایی مدیر ارشد است. وقتی مدیر سرما می‌خورد سازمان آنفولانزار می‌گیرد لزوم حذف سلايق مدیر خودش را در سیاست‌گذاری تأثیر زد و بند سیاسی مدیر در تدوین سیاست‌ها	۸
تعامل دانشگاه و رسانه	لزوم تعامل دانشگاه و رسانه	دانشگاه‌ها از فرایند سیاست‌گذاری دورند. دانشگاهیان می‌توانند تنها در حوزه نظر وارد شوند. جای دانشگاه‌ها در این فرایند مشخص نیست. سازمان باید مشورت‌های تخصصی را از دانشگاه‌ها بگیرد. دانشگاه دور است از فضای اجرایی.	۲۶
	عدم کارایی پژوهش‌ها در سازمان	تعامل با مراکز دانشگاهی و مراکز علمی بیشتر شود. سیاست‌ها داده محور نیستند. پژوهش‌ها عمدتاً کارشناس محور است. لزوم کار تئوریک و مطالعاتی در مراکز وابسته به سازمان. بررسی مسائل سازمان توسط گروه‌های کارشناسی.	۱۹

۱۴۱

تبیین عوامل مؤثر بر فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای ...

## شکل‌دهی به مقوله‌ها

مرحله ساخت مقولات پس از تعیین کدهای مفهومی، در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۳ کدهای مفهومی و شکل‌دهی به مقولات

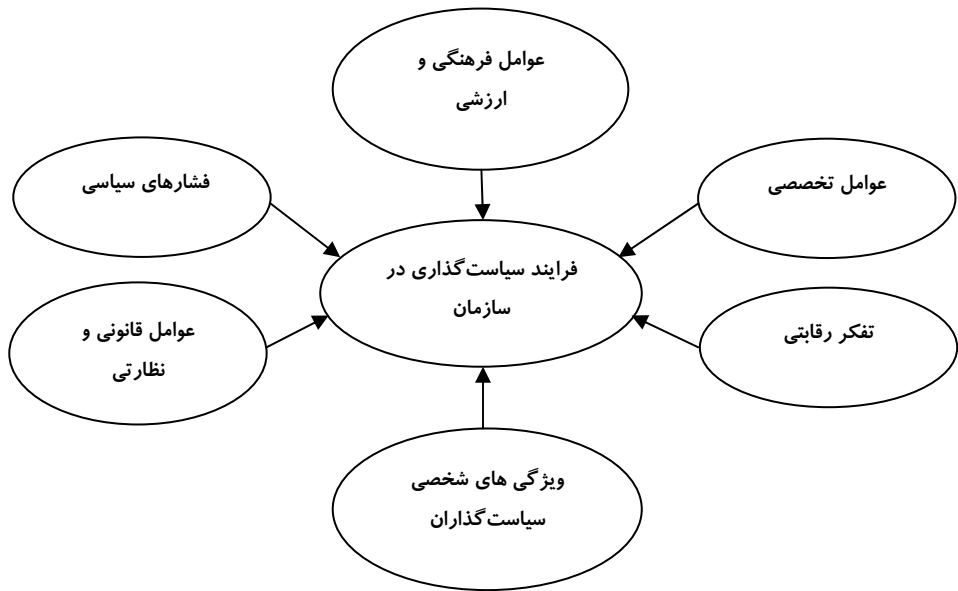
مقولات	کدهای مفهومی
تفکر رقابتی	تفکر رقابتی رویکرد بلند مدت تعامل مثبت با ذی‌نفعان جذب مخاطب
فشارهای سیاسی	دوری از سیاست زدگی تعامل با سیاست‌های کلان کشور تعامل با شورای عالی انقلاب فرهنگی
عوامل قانونی و نظارتی	اصلاح قوانین لزوم ارتباط سازمان با مجلس پر رنگ شدن نقش شورای نظارت
عوامل تخصصی	تعامل دانشگاه و رسانه درک نیاز به متخصصان
ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گذاران	نقش پر رنگ رئیس سازمان میزان قدرت مدیران میانی نگرش‌های تک بُعدی گسترش طیف سیاست‌گذاران
عوامل فرهنگی و ارزشی	تعامل با ارزش‌های کلی نظام اجرای سیاست‌های رهبری حاکمیت ارزش‌ها

### کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی

کدگذاری محوری مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه‌پردازی داده بنیاد است. هدف از این مرحله برقراری رابطه بین مقوله‌های تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) است. این کار به نظریه پرداز کمک می‌کند تا فرایند نظریه را به سهولت انجام دهد. اساس فرایند ارتباط دهی در کدگذاری محوری بر بسط و گسترش یکی از مقولات قرار دارد.

همان‌گونه که گفته شد، هدف نظریه‌پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده‌ها. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، مقوله‌ها باید به‌طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی (براساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری) مرحله اصلی نظریه‌پردازی است

به این ترتیب که طبقه محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط داده و آن روابط را در چارچوب یک روایت ارائه کرده و طبقه‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند اصلاح می‌کند. در این مرحله پژوهش‌گر بر حسب فهم خود از متن پدیده مورد مطالعه، یا چارچوب مدل را به صورت روایتی عرضه می‌کند یا مدل پارادایم را به هم می‌ریزد و به صورت ترسیمی نظریه نهایی را نشان می‌دهد (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹: ۶۷).



شکل ۱ مدل عوامل تأثیرگذار بر فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای

### یافته‌های پژوهش

مدل به دست آمده در این پژوهش که در ادامه مشاهده می‌شود، عواملی را ارائه می‌کند که بر فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران تأثیرگذار است. مقوله محوری در این مدل فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما در نظر گرفته شده که ارتباط دیگر مقولات با آن در این مدل مفهومی نشان داده شده است.

## نتیجه‌گیری

همان‌گونه که در مدل بالا نشان داده شده است شش عامل عمده بر فرایند سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران تأثیرگذار هستند که در ذیل بر اساس کدهای مفهومی احصا شده از مصاحبه‌ها توضیح داده خواهند شد:

۱. فشارهای سیاسی: عدم شفافیت میزان تأثیر پذیری سیاست‌های سازمان از عوامل سیاسی از جمله عوامل تأثیرگذاری بود که در این تحقیق مشخص شد. طبق اطلاعات به‌دست آمده از مصاحبه‌ها، مکانیزم‌های سیاسی مؤثر بر سازمان شفاف نبوده و به‌رغم ادعای مدیریت سازمان در داشتن استقلال عمل، دیده می‌شود که سازمان در برخی موارد دارای استقلال عمل نبوده است. این نکته در بسیاری از مصاحبه‌ها توسط مصاحبه‌شوندگان مورد تأکید قرار گرفت که می‌توان آن را از جمله مهم‌ترین عوامل محسوب کرد (بر اساس کدهای مفهومی: میزان تأثیر سیاست‌های کلان نظام، میزان مداخله دولت، لزوم تعامل با فشارهای سیاسی). مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند سیاست‌گذاران سازمان بعضاً بر مبنای گرایش‌های سیاسی انتخاب شده و از مهارت و دانش تخصصی در رابطه با مسائل رسانه برخوردار نیستند (بر اساس کدهای مفهومی: سیاست‌زدگی سیاست‌گذاران، نفوذپذیری فرایند سیاست‌گذاری از سوی گروه‌های فشار).

۲. عوامل قانونی و نظارتی: عوامل قانونی و نظارتی از جمله عوامل مؤثری هستند که با تغییر اندک فرایند سیاست‌گذاری در سازمان را به‌طور عمده دچار تغییرات خواهند کرد. متخصصان رسانه‌ای که در این تحقیق مورد مصاحبه قرار گرفتند اعلام داشتند که کاستی‌های قانونی و نظارتی در رابطه با فرایند سیاست‌گذاری در سازمان وجود دارد از جمله: عدم شفافیت قوانین در خصوص شورای سیاست‌گذاری سازمان صدا و سیما، لزوم ارتباط ارگانیک بین سازمان و مجلس، لزوم نقش پررنگ کمیسیون فرهنگی در سیاست‌گذاری‌ها و همچنین نقش قوانین در متمرکز شدن طیف سیاست‌گذاران در سازمان. همچنین قانون صدا و سیما از سال ۵۹ تاکنون تغییر نکرده لذا سازمان در خصوص قوانین با چالش‌های جدی روبه‌رو است. همچنین سیستم نظارت بر سازمان نیاز به بازنگری دارد و اگر سیستم نظارت و ارزیابی درون سازمانی از شمول معاونت برنامه‌ریزی خارج شود، می‌تواند مستقل‌تر عمل کند. می‌توان یادآور شد که با اصلاح قوانین مربوط به اختیارات شورای نظارت، این شورا از حالت تشریفاتی خارج شده و نظارت‌های خارج سازمانی مؤثرتری شکل خواهد گرفت. بنابراین با تغییر اندکی در عوامل قانونی و نظارتی حاکم بر سازمان سیاست‌گذاری‌ها در تغییرات محسوس‌تری را تجربه خواهند کرد.

۳. تفکر رقابتی: در سازمان‌های رسانه‌ای و از جمله سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران تفکر رقابتی به عنوان عاملی مهم بر فرایند سیاست‌گذاری تأثیرگذار است. چرا که سازمان‌های رسانه‌ای در محیطی متغیر فعالیت می‌کنند و مدیران مهم‌ترین ابزار برای

موفقیت در این محیط را تفکر رقابتی اعلام کرده‌اند. اکثر مصاحبه‌شوندگان تأکید داشتند در سال‌های اخیر مدیریت سازمان وجود رقیبان قدرتمند در محیط را حس کرده و از این رو تفکر رقابتی در سازمان جریان یافته است. باید این نکته را در نظر داشت که با ساز و کارهای تفکر رقابتی در سازمان، مدیریت به سمت تدوین سیاست‌هایی متناسب با فضای رقابتی پیش رفته است.

۴. ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گذاران: شکل‌گیری سیاست‌های کلان این سازمان در طیف کوچکی از سیاست‌گذاران داخل سازمانی (بر اساس کدهای مفهومی: عدم استفاده از متخصصین بیرونی، تأثیر ویژگی‌های شخصی رئیس در تدوین سیاست‌ها) باعث شده تا ویژگی‌های شخصیتی سیاست‌گذاران داخل سازمانی بسیار بر این فرایند تأثیرگذار باشد. اکثر مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند که سیاست‌های کلان این سازمان در طیف کوچکی از سیاست‌گذاران داخل سازمانی تدوین می‌شود و سیاست‌گذاران طبق نظر مدیر سازمان انتخاب می‌شوند. بنابراین دیدگاه‌های محدودی در تدوین این سیاست‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد. سیاست‌گذاران سازمان که عمدتاً از مدیران داخل سازمان هستند بیشتر بر مبنای ویژگی‌های شخصیتی خود تصمیمات مهم را می‌گیرند و با تغییر مدیریت سازمان تصمیمات نیز تغییر عمده‌ای را از خود نشان می‌دهد. رئیس سازمان با دارا بودن اختیارات ویژه، قدرت نامحدودی داشته و به دیگر نهادهای فرهنگی کشور، از جمله شورای عالی انقلاب فرهنگی پاسخگو نیستند. تعدیل اختیارات رئیس سازمان در جهت پاسخگویی وی به دیگر نهادها می‌تواند گام مثبتی در جهت تعدیل این عامل تأثیرگذار بر فرایند سیاست‌گذاری باشد.

۵. عوامل فرهنگی و ارزشی: از آنجا که محیط فعالیت سازمان صدا و سیما یک محیط فرهنگی و ارزشی است و اقدامات آن با فرهنگ و ارزش‌های جامعه گره خورده است سیاست‌های کلان آن بایستی مطابق با ارزش‌های حاکم بر نظام باشد. سازمان صدا و سیما به لحاظ برخورداری از حساسیت و نفوذ بالا نسبت به دیگر سازمان‌ها در جامعه، طیف‌های مختلفی را به خود جلب کرده است از این رو مکانیزم‌های فرهنگی و ارزشی مؤثر بر سازمان بسیار پیچیده هستند و بایستی در سطحی کلان این سیاست‌های فرهنگی تعیین شود. از این رو سیاست‌های فرهنگی اعلام شده از سوی رهبری به منظور کاربست در سیاست‌گذاری رسانه‌ای همیشه راهنمای عمل سازمان هستند. سازمان با شاخص‌بندی سیاست‌های اعلامی از سوی رهبری، سیاست‌های فرهنگی و ارزشی در سازمان را نظم داده و اجرا می‌کند. بدین ترتیب رسانه ملی به سمت هدف خود در رابطه با تبدیل شدن به رسانه‌ای در جهت ترویج ارزش‌های نظام قدم برمی‌دارد.

۶. عوامل تخصصی: عوامل تخصصی در رابطه با سیاست‌گذاری‌ها می‌تواند بسیار تأثیرگذار باشد. مصاحبه‌شوندگان بعضاً اعلام داشتند: سیاست‌ها در سازمان در برخی موارد انتزاعی و بسیار ایدئال بوده و مطابق با ساختارهای اجرایی سازمان نیستند (بر اساس کدهای مفهومی: اصلاح ساختار سازمان، اصلاح فرایندهای اجرایی، لزوم تعیین شاخص برای اجرای سیاست‌ها). اکثر مدیران اذعان داشتند که با تغییر رئیس سازمان، سیاست‌های کلان پیشین یا کنار گذاشته می‌شوند و یا اینکه برای اجرای آن‌ها تلاش جدی صورت نمی‌گیرد. این تغییرات مدیریتی و همراه با آن تغییر سیاست‌های کلان، سازمان را دچار تزلزل در اجرای برنامه کرده و مدیران میانی نسبت به برنامه‌ریزی‌های بلندمدت چندان تفکر مثبتی ندارند (بر اساس کدهای مفهومی: نقش مدیران میانی در نحوه اجرای سیاست‌ها، تأثیر تغییرات مدیریتی در نحوه اجرای سیاست‌ها، نقش سازمان در اجرایی کردن تصمیمات کلان نظام). سیاست‌های کلان بایستی در سطحی فراتر از رئیس سازمان تدوین شود تا با تغییر رئیس سازمان در اجرای این سیاست‌ها خللی وارد نشود. بایستی شورای سیاست‌گذاری متشکل از شخصیت‌های حقیقی و حقوقی خارج سازمانی که دارای تخصص و صلاحیت هستند شکل بگیرد و رئیس سازمان نیز به عنوان عضوی از این شورا نظریاتش را ارائه کند (بر اساس کدهای مفهومی: اصلاح فرایند سیاست‌گذاری، تدوین قانون برای تشکیل شورای سیاست‌گذاری، استقرار فرایند سیاست‌گذاری). البته در سال‌های اخیر استفاده از نتایج پژوهش‌های شکل گرفته در خارج و داخل سازمان، باعث شده تا سیاست‌هایی مبتنی بر اطلاعات شکل گیرد و فرایند سیاست‌گذاری عقلانی‌تر شود.

### پیشنهادات

- بر اساس این مدل سازمان صدا و سیما می‌تواند مضامین این تحقیق را به صورت زیر در نظر گیرد:
  - در وهله اول لازم است تا مجلس شورای اسلامی، قوانین قدیمی مربوط به سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران را اصلاح و مورد بازنگری قرار دهد. تدوین قانون جدید برای سازمان که در آن جایگاه و اختیارات شورای سیاست‌گذاری در سازمان باز تعریف شود می‌تواند گامی مهم در جهت تدوین سیاست‌های کارآمد در سازمان باشد (بر اساس کدهای مفهومی: نقش قوانین در تمرکز سیاست‌گذاری‌ها، عدم شفافیت قوانین سازمان، نارسایی قوانین در خصوص سیاست‌گذاری، تدوین قانون برای تشکیل شورای سیاست‌گذاری).
  - به منظور شکل‌گیری سیستم کارا و مؤثر نظارت، اختیارات شورای نظارت بر سازمان، در قانون به‌طور شفاف تعریف شود. نظارت‌ها از شکل استطلاعی خارج و شورای نظارت برای پیگیری انحرافات سازمان از سیاست‌ها طبق قانون دارای قدرت باشد (بر اساس کدهای مفهومی: ساز و کار نظارتی شورای نظارت، لزوم شفافیت قوانین برای اختیارات شورای نظارت، ارتقای سیستم نظارت و ارزیابی، نظارت بر اجرای سیاست‌ها، لزوم استقلال مرکز نظارت و ارزیابی سازمان، بودجه یک فرایند نظارتی).



● سیاست‌گذاری در سازمان از رویکرد شخص محور بودن خارج شود. سیاست‌ها بایستی در سطحی فراتر از سازمان و با حضور افراد حقیقی و حقوقی خارج از سازمان که دارای تخصص و صلاحیت لازم در این راستا باشند شکل گیرد (بر اساس کدهای مفهومی: محدود کردن اختیارات بی حد و حصر رئیس سازمان، گسترش طیف سیاست‌گذاران، استفاده از متخصصان بیرونی در شورای سیاست‌گذاری، تأثیر تغییرات مدیریتی در نحوه اجرای سیاست‌ها، تأثیر ویژگی‌های شخصیتی رئیس).

● معاونت برنامه‌ریزی و ارزیابی سازمان، سیاست‌های ابلاغی رهبری را به گزاره‌های برنامه‌ای تبدیل و برای آن‌ها شاخص تعیین کند. مکانیزمی بر اساس شاخص‌ها شکل بگیرد که در پایان هر سال چه میزان از این سیاست‌ها اجرایی شده و چه میزان به مرحله اجرا نرسیده‌اند (بر اساس کدهای مفهومی: سیاست‌گذاری کلان توسط رهبری، ساز و کار اجرایی شدن سیاست‌های رهبری، سازمان اتاق فکر رهبری، لزوم ایجاد ساز و کار نظارتی از سوی رهبری).

● مکانیزم‌های سیاسی حاکم بر سازمان با نظارت‌های قوی خارج سازمانی شفاف شود تا سازمان به مسائل و گرایش‌ها به وجود آمده در جامعه با رویکردی تک بُعدی توجه نکند. مدیریت سازمان سعی کند طیف گسترده‌ای از گرایش‌ها سیاسی خود را در رسانه ملی ببیند (بر اساس کدهای مفهومی: لزوم تعامل با فشارهای سیاسی، نفوذپذیری فرایند سیاست‌گذاری، سیاست‌زدگی سیاست‌گذاران، دوری از نگرش‌های تک بُعدی).

● شورای معاونین سازمان سیاست‌های اجرایی سازمان را تدوین و سیاست‌های کلان سازمان به شورای سیاست‌گذاری واگذار شود. از آنجا که اعضای شورای سیاست‌گذاری عمدتاً از بیرون سازمان هستند نگرش‌های کلان‌تری نسبت به فضای رسانه ملی خواهند داشت، بنابراین تدوین سیاست‌های انتزاعی‌تر به این شورا و سیاست‌های اجرایی به شورای معاونان سپرده شود (بر اساس کدهای مفهومی: تشکیل شورای سیاست‌گذاری در سازمان، استفاده از متخصصان بیرونی در شورای سیاست‌گذاری، تدوین سیاست‌های کلان در شورای سیاست‌گذاری).

● ساز و کار حضور متخصصان دانشگاهی در شورای سیاست‌گذاری از طریق معاونت آموزشی و پژوهشی سازمان ایجاد شود (سیاست‌ها مبتنی بر اطلاعات باشند). معاونت آموزشی و پژوهشی در فرایند سیاست‌گذاری سازمان رویکرد فعالانه‌تری داشته باشد و گزاره‌های سیاستی بیشتری را برای تصویب به شورای معاونین ببرد. (بر اساس کدهای مفهومی: درک نیاز به استفاده از متخصصان بیرون سازمان، استفاده از نتایج تحقیقات در سیاست‌گذاری‌ها)

● سیاست‌های سازمان در ذیل سیاست‌های کلان شورای عالی انقلاب فرهنگی تعریف شود. از آنجا که رسانه ملی یک نهاد فرهنگی محسوب می‌شود، به منظور یکپارچگی سیاست‌های فرهنگی کشور، سیاست‌های سازمان در طول سیاست‌های شورای عالی تدوین شود. (بر

اساس کدهای مفهومی: لزوم ارتباط ارگانیک سازمان با شورای عالی، سیاست‌های سازمان در طول سیاست‌های کلی نظام، تبعیت از ارزش‌های نظام).

## منابع

- بازرگان، عباس (۱۳۸۷). *مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته*، رویکردهای متداول در علوم رفتاری، دیدار.
- دانایی فرد، حسن و آذر اسلامی (۱۳۸۹). *کاربرد نظریه داده‌بنیاد در عمل: ساخت نظری بی‌تفاوتی سازمانی*، در دست چاپ.
- مایکل هاوالت و وام رامش (۱۳۸۰). *مطالعه خط‌مشی عمومی*، ترجمه عباس منوریان و ابراهیم گلشن، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- معمدنژاد، کاظم (۱۳۸۳). "یونسکو و سیاست‌گذاری ملی ارتباطات در کشورهای در حال توسعه"، *فصلنامه رسانه*، ش ۵۸.
- مقیم، محمد (۱۳۸۱). *گرایش رفتار سازمانی/طراحی و تبیین مدل کارآفرینی سازمانی برای سازمان‌های غیردولتی (NGOS)*.
- Barman, s. (2004), "where has media policy gone"? in the communication law and policy 9(2) 153-82
- Chan-Olmsted, Sylvia M. (2006), *Competitive Strategy For Media Firms; Strategic and Brand Management in Changing Media Markets*, Lawrence Erlbaum Associates.
- Des Freedman , (2006), *Dynamics of power in contemporary media policy-making*, goldsmiths college, university of London.
- Des Freedman, (2008), *The politics of media policy*, Cambridge, UK, Polity Press, ISBN 978-07456-2842.
- Garnham, N (1998), *The media; An Introduction*, London, longman.
- Hancock Alan (1992), *communication planning revisited*, unesco publications.
- Lievrouw Leah and Livingstone Sonia (editors) (2002), *The handbook of new media*, sage publications.
- Kozlowski, S. W. J., & Klein, K. J. (2000). *A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes*. In K. J. Klein & S. W. J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 3-90). San Francisco: Jossey-Bass.
- Peter Humphreys, 2009, *The politics of media policy: how political?*, Politics, School of Social Sciences, University of Manchester, UK.
- Cresswell, J. W. (1994). *Research design*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- De Vaus, D. A. (2001). *Research design in social research*. London: Sage.
- Jan van Cuilenburg and Denis McQuail, (2003), *Media Policy Paradigm Shifts*, SAGE Publications
- Paul Smith, (2007), *The Politics of Television Policy: the introduction of digital television in Great Britain*, Lewiston, USA/Queenston, Canada/Lampeter, UK, The Edwin Mellen Press
- Peter Humphreys, (2009), *The politics of media policy: how political?*, Politics, School of Social Sciences, University of Manchester, UK.
- McQuail, D, (2000), *Mass communication theory*, London, sage.
- Straus A, Corbin J (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*, Third Edition, Los Angeles: Sage Publications.
- Smith, Paul (2009), *from Government to Governance; The case of UK television policy*, De Montfort University.
- Philip M. Napoli & Michelle Seaton, (2006), *Necessary Knowledge for Communications Policy: Information Asymmetries and Commercial Data Access and Usage in the Policymaking Process*, Graduate School of Business.