

## طراحی مدل سیاست‌گذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های

### اسلامی مبتنی بر رویکرد همگرایی محتوایی

دکتر طاهر روشندل اربطانی\*، دکتر سیدمحمد مقیمی\*\*، دکتر حسن بشیر\*\*\*

دکتر محمدحسین ظریفیان یگانه✉

#### چکیده

پژوهش حاضر با استفاده از روش پژوهش نظریه داده‌بنیاد، مدل سیاست‌گذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی را طراحی کرده است. روش گردآوری داده‌ها، مصاحبه عمیق، روش نمونه‌گیری، گلوله برفی و روش تحلیل داده‌ها، سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) بوده است. در این پژوهش با ۲۳ نفر از مدیران و اعضای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی و خبرگان در حوزه رسانه مصاحبه شد و در خلال این مصاحبه‌ها، بیش از ۱۰۹۱ کد اولیه، ۴۸۰ کد ثانویه، ۱۷۰ کد مفهومی و ۳۳ مقوله به دست آمد که در پنج طبقه دسته‌بندی شدند و اجزای مختلف مدل را تشکیل دادند. اولین جزء از مدل فقدان طراحی سازوکارهای تفکر رقابتی بود که به‌عنوان (شرایط علی) انتخاب شد، شرایط علی زمینه‌ساز وقوع دومین جزء مدل یعنی پدیده اصلی یا (لزوم طراحی سازوکارهای مدیریتی) بود، جزء بعدی مدل راهبرد بود. شرایط مداخله‌گر (طراحی سازوکارهای پژوهشی و نظارتی) و زمینه حاکم (طراحی سازوکارهای سیاسی و فرهنگی) نیز از دیگر اجزای این مدل بودند که با تأثیرگذاری بر راهبرد زمینه‌ساز تحقق پدیده اصلی در این مدل محسوب می‌شوند. آخرین جزء یا پیامد مدل نیز از طبقه‌بندی مقولات به دست آمد.

کلید واژه‌ها: سیاست‌گذاری، سیاست‌گذاری رسانه‌ای، اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی، همگرایی محتوایی

\* دکترای مدیریت رسانه، استاد دانشگاه تهران \*\* دکترای مدیریت دولتی، استاد دانشگاه تهران \*\*\* دکترای

جامعه‌شناسی ارتباطات بین‌الملل، استاد دانشگاه امام صادق (ع)

Email: info@drzarifian.com

✉ نویسنده مسئول: دکترای مدیریت رسانه، دانشگاه تهران

پذیرش نهایی: ۹۶/۳/۲۲

تجدید نظر: ۹۵/۱۲/۲۷

تاریخ دریافت: ۹۵/۸/۲

DOI: 10.22082/cr.2017.27174

## مقدمه

شرایط پیچیده و مشکلات فراوان جهانی که در آن قرار داریم، بیش از هر زمان دیگری ما را به دستیابی به امنیت و آرامش پایدار نیازمند ساخته است. افراطی‌گری و خشونت برخاسته از تحجر و قشری‌نگری بخصوص در برخی از فرقه‌ها و گروه‌های جهان اسلام، دستیابی به رشد و توسعه را در ایران و دیگر کشورهای درگیر این منازعات، دشوار کرده است. آرمان وحدت اسلامی که مورد توصیه‌های اکید قرآن کریم قرار دارد، پیایی خدشه‌دار شده و مؤلفه‌های در تضاد با آن رو به تقویت نهاده است. در این میان، گروه‌ها و فرقه‌های یاد شده که در میان جوامع شیعیان و اهل تسنن فعالیت دارند، استفاده فراوانی از رسانه برده‌اند و آن را به ابزاری مؤثر برای تضعیف انسجام و وحدت میان امت اسلامی تبدیل کرده‌اند. امروزه در رسانه‌ها، بیش از آنکه هویت واقعی اسلام و آموزه‌های آن معرفی شود، تصویری جعلی و آمیخته به زشت‌ترین خشونت‌ها و افراطی‌گری‌ها با تکیه بر نقاط واقعی و غیرواقعی تفاوت‌ها یا اختلاف‌ها بازنمایی می‌شود.

در این میان تعدادی از شبکه‌های رادیو و تلویزیونی به دلیل علاقه‌مندی به تقریب پیوندهای حرفه‌ای، تحکیم همکاری و ارتقای عملکرد خود در شکل و محتوا؛ همچنین به منظور انجام رسالت خود در ترویج آیین اسلام ناب محمدی «ص» و تعمیق برادری اسلامی و تربیت نسلی آگاه و آرمان‌خواه و برای تحقق مأموریت رادیوها و تلویزیون‌ها در آشنا ساختن ملت‌های جهان اسلام با اعتقادات راستین و واقعیت‌های کشورهای، در نخستین نشست خود که در خرداد ۱۳۸۶ در تهران برگزار شد، تأسیس «اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی» را برای مدتی نامحدود به تصویب رساندند که دارای شخصیت حقوقی مستقل است و مقر آن در تهران، قرار دارد. این اتحادیه هم‌اکنون با ۲۲۰ شبکه رادیویی، تلویزیونی و مؤسسه رسانه‌ای، متشکل از ارکان مجمع عمومی، شورای عالی، دبیرخانه، کمیته‌های دایمی و مراکز وابسته اتحادیه در ایران و کشورهای دیگر است که مواردی را به‌عنوان هدف خود ذکر کرده است. از جمله این اهداف، همکاری و هماهنگی میان رادیوها، تلویزیون‌ها و مؤسسه‌های خدمات رسانه‌ای اسلامی

## طراحی مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی ... ❖ ۱۱

در زمینه‌های حرفه‌ای، فنی و خبری، امور مربوط به برنامه‌ها، منابع انسانی، مبادله تولیدات و تجربیات، آموزش بر مبنای روحیه برادری و همبستگی و همچنین ایفای نقش در تحقق نظام جهانی عادلانه ارتباطات است که حقوق وجودی همه فرهنگ‌ها و پیشرفت آنها را ضامن می‌شود (آشنایی با اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی، ۱۳۹۱). با توجه به رسالت و مأموریت‌های اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی و وضعیت نابسامان رسانه‌های اسلامی که منادی وحدت و انسجام در شرایط خطیر و سرنوشت‌ساز منطقه و جهان‌اند لازم است وضعیت موجود مورد تحلیل قرار گیرد، نقاط قوت و ضعف این اتحادیه و فرصت‌ها و تهدیدها بررسی شوند و راهکارهای چگونگی بازسازی همگرایی میان این رسانه‌ها و مدیران و متصدیان آنها بخصوص در حوزه همگرایی محتوایی ارائه شده و مدل سیاستگذاری رسانه‌ای برای این اتحادیه طراحی شود. مسئله‌ای که امروز مورد توجه سیاستگذاران و مدیران اتحادیه و شبکه‌های عضو قرار گرفته است، افزایش میزان اثربخشی اتحادیه همسو با مدیریت کلان رسانه‌های اسلامی است که نیاز به طراحی الگوی مطلوب اثربخش سیاستگذاری رسانه‌ای در اتحادیه دارد.

بررسی‌های اولیه و همچنین مصاحبه با مدیران و کارشناسان رسانه‌ای نشان می‌دهد که فرایند سیاستگذاری رسانه‌ای در اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی در این سال‌ها از مدل مشخصی پیروی نکرده و در مواقع مختلف، بنا به ضرورت و تشخیص شخصی مدیران، به شکل‌های مختلف عمل کرده است، بنابراین نمی‌توان برای آن ساختار مشخصی از سیاستگذاری را قابل شد. این فقدان الگوی مناسب و همچنین ضعف‌هایی که در زمینه سیاست‌های کلان در اتحادیه در این سال‌ها دیده شده اهمیت مطالعه سیاستگذاری‌ها در اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی به‌منظور ارتقای اثربخشی آن با توجه به ضرورت‌ها و نیازهای یاد شده را ضروری می‌سازد.

در پژوهش حاضر سعی بر آن بوده است که ابتدا ابعاد مختلف سیاستگذاری رسانه‌ای در اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی شناسایی و سپس عوامل مؤثر بر

ابعاد این سیاستگذاری مشخص شود و در نهایت، مدلی برای اثربخشی بیشتر آن طراحی و ارائه گردد.

### چارچوب مفهومی

#### سیاستگذاری رسانه‌ای

سیاستگذاری به مجموعه‌ای از اندیشه‌ها و اقدامات و راهبردهایی که یک محور مرکزی دارند اطلاق می‌شود. به‌طور کلی، سیاستگذاری در یک فرایند سه مرحله‌ای: شکل‌گیری، اجرا و ارزیابی تحقق می‌یابد. برخی صاحب‌نظران با تفصیل بیشتر، این فرایند را در شش مرحله شناخت و درک مسئله، ارجاع و طرح آن در سازمان‌های عمومی، تهیه و تدوین خط‌مشی، مشروعیت‌بخشی، ابلاغ و اجرا و ارزیابی و کسب بازخورد از عملکرد آن تعریف کرده‌اند (الوانی و شریف‌زادگان، ۱۳۸۸).

سیاستگذاری رسانه‌ای مجموعه‌ای از اصول است که برای راهبری رفتار نظام‌های رسانه‌ای تدوین می‌شود. این سیاستگذاری، کاربرد عملی، محدود و فوری نیز دارد اما در اصل عملی بنیادی و وسیع است. سیاستگذاری‌ها در متن برداشت عمومی جامعه از ارتباطات شکل می‌گیرند و ایدئولوژی‌های سیاسی از شرایط اجتماعی، اقتصادی کشور و ارزش‌هایی که زیربنای آن را تشکیل می‌دهند، ناشی می‌شوند و می‌کوشند این ارزش‌ها را با نیازهای واقعی و آینده‌نگری‌های رسانه‌ای مربوط سازند. البته باید توجه داشت؛ بدون شناخت سیاستگذاری عمومی و مراحل مختلف آن که در حیطه دولت صورت می‌گیرد، نمی‌توان درباره سیاستگذاری رسانه‌ای صحبت کرد. بی‌تردید سیاستگذاری رسانه‌ای در مقایسه با سیاستگذاری عمومی از قدمت کمتری برخوردار است و به همین دلیل، مطالعه سیاستگذاری عمومی می‌تواند در این راه به ما کمک کند (روشندل اربطانی، ۱۳۹۴).

مطالعات صورت گرفته در خصوص سیاستگذاری‌های رسانه‌ای تاکنون بیشتر سیاستگذاری رسانه‌ای را سیاست‌های یک دولت در قبال رسانه‌ها تلقی کرده‌اند و به

### طراحی مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی ... ❖ ۱۳

تحلیل قوانین و مقرراتی پرداخته‌اند که در یک دولت در خصوص رسانه‌ها وضع شده است و با مروری بر این پژوهش به نظر می‌رسد؛ بدون شناخت از ابعاد مختلف سیاست‌هایی که در حیطه دولت صورت می‌گیرد، نمی‌توان درباره سیاستگذاری رسانه‌ای صحبت کرد (مک کوئیل<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰) سیاستگذاری رسانه‌ای را طرحی دولتی برای مدیران عمومی تعریف می‌کند که برای انجام اهداف مشخص مأموریت یافته‌اند در یک ساختار قانونی و مدیریتی که ممکن است محلی، ملی یا بین‌المللی باشد، عمل کنند. سیاستگذاری رسانه‌ای با این رویکرد به تدوین در نهادهای دولتی یا نیمه‌دولتی بازمی‌گردد که ابزارهای تحریمی از جمله یارانه‌ها را برای تغییر دادن و یا بهتر کردن ساختار و رفتار بازارهای رسانه‌ای در اختیار دارند. سیاستگذاری رسانه‌ای در اصل نوعی فرایند<sup>۲</sup> است که بر روابط میان مردم و مسائل جامعه در طول زمان نظارت دارد. این فرایند تکامل‌پذیر است و عوامل و شاخص‌های آن در زمینه‌های مختلف تغییر می‌کنند (هرمن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).

پژوهشگران حوزه رسانه و سیاستگذاری می‌دانند که محیط سازمان‌های رسانه‌ای در این سال‌ها بسیار پرتلاطم بوده است، بنابراین سیاستگذاری در این بخش نیز بسیار متغیر و پیچیده خواهد بود. در لایه مفهومی و محتوایی سیاستگذاری رسانه، بحث اصلی این است که با وجود بازیگران مختلف با قدرت‌های متفاوت باید فرایندی پلورالیستیک<sup>۴</sup> را در خصوص سیاستگذاری رسانه‌ای در سطح جهانی درک کرد. تنوع، پویایی، پیچیدگی و همچنین دخالت دولت در این نوع سیاستگذاری از ویژگی‌های آن است که در لایه مفهومی و محتوایی از بررسی سیاستگذاری برای داشتن یک رویکرد جامع باید در نظر گرفته شود.

همریک<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) اهداف چارچوب علمی سیاستگذاری رسانه‌ای را تحقق این

موارد می‌داند:

- 
- |                |              |           |
|----------------|--------------|-----------|
| 1. McQuail     | 2. process   | 3. Herman |
| 4. pluralistic | 5. Hemerijck |           |

- ارائه یک تصویر علمی از چگونگی تأثیرگذاری تحولات حوزه‌های فناوری، چشم‌انداز رسانه‌ای و قانون‌گذاری، مسائل اقتصادی و فرهنگی بر سیاستگذاری رسانه‌ای؛
  - ایجاد نگاهی نو به ارزش‌هایی که سیاستگذاری رسانه‌ای را شکل داده‌اند؛
  - توسعه سیاستگذاری رسانه‌ای پایدار (و مستقل از تغییرات فناوری) که شناسایی و تأمین آن دسته از منافع عمومی را که باید با سیاستگذاری رسانه‌ای حفظ شوند، ممکن می‌سازد.
  - سیاستگذاری رسانه‌ای باید با زمان حرکت کند. در واقع چگونگی کارکرد چشم‌انداز رسانه‌ای جدید به‌طور مستقیم بر فرهنگ، اقتصاد و جامعه تأثیر می‌گذارد.
- پژوهشگران گزارشی را در خصوص مطالعاتی که تاکنون به تعریف، توضیح و تبیین عناصر تشکیل‌دهنده و همچنین فرایند سیاستگذاری رسانه‌ای در کشورهای مختلف پرداخته‌اند، در قالب یک چارچوب مفهومی ارائه کرده‌اند. به لحاظ نظری، دو رویکرد در حوزه سیاستگذاری رسانه‌ای وجود دارد. رویکرد اول که رویکرد سنتی به سیاستگذاری رسانه است، رسانه‌ها را نهادهایی قابل سیاستگذاری می‌داند و در این زمینه، بیشتر نقش دولت‌ها و حاکمیت‌هایی را پررنگ می‌کند که برای حفظ منافع عمومی دست به سیاستگذاری رسانه‌ای می‌زنند؛ رویکرد دوم، رویکردی است که به لحاظ پیشرفت‌های فناورانه حوزه ارتباطات و ظهور رسانه‌های نوین، عرصه رسانه را عرصه‌ای غیرقابل سیاستگذاری می‌داند.
- در هر یک از این دو رویکرد جریان‌های مختلفی وجود دارند که هر کدام سیاستگذاری رسانه‌ای را از منظری نگریسته‌اند. در رویکرد سنتی که رسانه‌ها را حوزه‌ای قابل سیاستگذاری می‌داند، پژوهشگران، سیاستگذاری رسانه‌ای را یک وظیفه دولتی تلقی می‌کنند و معتقدند که در این مسیر کارشناسان و پژوهشگران حوزه رسانه باید صرفاً به دولت مشورت دهند. کسانی مانند مک‌کوئیل (۲۰۰۰) که سیاستگذاری رسانه‌ای را یک طرح دولتی می‌دانند، در این جریان قرار می‌گیرند؛ اما در جریان دیگری که در رویکرد سنتی قرار می‌گیرد، رویکردی منتقدانه نسبت به سیاستگذاری

رسانه‌ای شکل گرفته که نقش دولت را در مورد سیاستگذاری رسانه‌ای مورد نقد قرار می‌دهد. کسانی مانند فریدمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در این جریان قرار می‌گیرند.

در رویکرد نوین به سیاستگذاری رسانه‌ای، حوزه رسانه‌ها و بخصوص رسانه‌های نوین را حوزه‌ای غیرقابل سیاستگذاری می‌دانند. جریان اول در این رویکرد، غیرقابل سیاستگذاری بودن را به ذات فناوری‌های نوین رسانه‌ای نسبت می‌دهد؛ اما می‌توان گفت؛ حتی چنانچه این روند کاهشی ادامه داشته باشد، سیاستگذاری از میان نخواهد رفت، بلکه نوعی جدید از سیاستگذاری رسانه‌ای شکل خواهد گرفت که تغییری بزرگ در این زمینه محسوب می‌شود. اسمیت<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) معتقد است، رسانه به‌طور کلی، محدوده‌ای غیرقابل سیاستگذاری را تشکیل می‌دهد. بویژه به دلیل گرایش‌های همگرایانه مرتبط با فناوری، حفظ تفکیک سنتی بین بخش‌های مختلف رسانه به‌منظور سیاستگذاری و نظارت دشوار شده است.

### همگرایی رسانه‌ای

همگرایی رسانه‌ای را درهم آمیختن رسانه‌های قدیمی (مجلات، روزنامه‌ها، تلویزیون و رادیو) با رسانه‌های جدید (اینترنت) برای رساندن محتوا دانسته‌اند (بهرام‌پور، ۱۳۸۳). جنکینز<sup>۳</sup> (۲۰۰۶) همگرایی را اصطلاحی گسترده دانسته است که زوایای آن حیطه وسیعی از فرایندهای فنی، تکنیکی، اجتماعی و فرهنگی را در برمی‌گیرد. وی همگرایی را به پنج دسته تقسیم می‌کند. همگرایی فناورانه با دیجیتالی شدن محتوای همه رسانه‌ها و تبدیل واحد اطلاعات به صورت ارقام دودویی<sup>۴</sup> میسر شده است. همگرایی اقتصادی مانند همگرایی مالکیت در طبقه‌بندی گوردن است که اشاره به ادغام عمومی صنعت سرگرمی دارد. همگرایی اجتماعی اشاره به راهبردهای کاربران رسانه‌ها برای چندین عملکرد همزمان<sup>۵</sup> هنگام استفاده از فناوری‌های ارتباطی دارد. همگرایی فرهنگی حاصل رواج فرهنگ جمعی مشارکت است که امکان بایگانی، حاشیه‌نویسی و انتشار محتوا را

1. Freedman                      2. Smith                      3. Jenkins  
4. bit                                5. multitasking

به افراد می‌دهد. در نهایت همگرایی جهانی اشاره به پیوند فرهنگی<sup>۱</sup> دارد که منبث از جریان بین‌المللی محتوای رسانه‌هاست. به اعتقاد جنکینز (۲۰۰۶) همان‌گونه که رنسانس در اروپای قرون وسطی، پدید آمدن سبک جدیدی از زندگی را موجب شد این پنج نوع همگرایی در رسانه‌ها و مخاطبان آنان نیز منجر به رنسانس دیجیتال می‌شود که طی آن شیوه‌های تولید و مصرف محتوای رسانه‌ها دچار تحول شگرف خواهد شد. همگرایی رسانه‌ای در واقع به این معنی است که قدرت رسانه و تولیدکننده‌های رسانه، با قدرت مصرف‌کنندگان رسانه یکی می‌شود.

### روش‌شناسی پژوهش

نظریه داده‌بنیاد روشی نظام‌مند و کیفی برای خلق نظریه‌ای است که در سطحی گسترده، به تبیین فرایند، کنش و یا واکنش متقابل موضوعی مشخص می‌پردازد (استراس و کورین، ترجمه محمدی، ۱۳۸۹). این روش به درک و فهم بستر فرایندهای اجتماعی و ماهیت ذهنی و بین‌ذهنی زندگی انسانی و دریافتن تفسیر، معانی و مفاهیم رویدادهای اجتماعی در تجربه کنشگران می‌پردازد (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۳). از آنجا که اطلاعات اندکی از موضوع پژوهش حاضر در دسترس بود و یک چارچوب نظری جامع نیز وجود نداشت روش داده‌بنیاد برای این پژوهش انتخاب شد. ورود به میدان پژوهش با مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۳ نفر از متخصصان عرصه مدیریت رسانه، مدیریت سیاستگذاری، مدیران اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی و مدیران شبکه‌های عضو اتحادیه در خصوص فرایند سیاستگذاری در اتحادیه آغاز شد. نمونه‌گیری به شکل نظری انجام شد و مصاحبه‌ها تا رسیدن مقوله‌ها به اشباع نظری ادامه یافت. سپس داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تحلیل شدند. از این رو ۱۰۹۱ کد اولیه به ۴۸۰ کد ثانویه و کدهای ثانویه به ۱۷۰ مفهوم تبدیل و پس از آن مفاهیم همگرا تبدیل به ۳۳ مقوله شدند و در نهایت این مقوله‌ها پنج بعد اصلی پژوهش را صورت‌بندی کردند.



جدول ۱. مقولات و ابعاد پژوهش

فراوانی مفاهیم	مقولات	ابعاد پژوهش
۵	اتخاذ رویکرد بلندمدت در اتحادیه	شرایط علی: طراحی سازوکارهای تفکر رقابتی
۴	لزوم شکل‌گیری تفکر رقابتی در سطح مدیران	
۳	اتخاذ رویکرد مسئله‌محوری	
۲	جذب و اقناع اعضا	
۵	بهره‌گیری حداکثری از فضای مجازی	
۵	استفاده از خبرگان بین‌المللی جهت تحلیل محیط	
۶	درک حساسیت‌های سیاسی ویژه اعضا	
۵	بازنگری در ساختار قدرت در اتحادیه	
۴	چاپ‌سازی فرایندهای تصمیم‌گیری و ابلاغ	
۳	استقلال بخشی به اتحادیه به‌عنوان یک نهاد بین‌المللی	
۴	حفظ رویکرد جامعیت و شمولی اتحادیه	
۶	گسترش طیف سیاستگذاران	
۶	فعال شدن دبیرخانه به‌عنوان مرکز هماهنگی بین اعضا	
۵	تقسیم نقش میان اعضا	
۴	تقویت ارکان اتحادیه	
۴	شفاف‌سازی فرایند سیاستگذاری	راهنماها: طراحی سازوکارهای تدوین سیاست‌های مشارکتی
۴	اصالت بخشیدن به نظر خبرگان منطقه‌ای در طراحی سیاست‌ها	
۵	طیف‌بندی اعضا در تدوین و ارسال سیاست‌ها	
۵	سیاستگذاری در موضوعات مورد اتصال اعضا (مبانی اسلام)	
۳	عینی‌گرایی در رابطه با فضای منطقه	
۵	ایجاد ساختار تولید مشترک توسط اعضا	شرایط مداخله‌گر: طراحی سازوکارهای پژوهشی و نظارتی
۴	تعامل علمی و عملی با دانشگاه‌ها و رسانه‌ها	
۶	طراحی پژوهش‌های کاربردی متناظر با نیاز اعضا	
۶	ایجاد ساختار رصد در دبیرخانه اتحادیه	
۷	آموزش نیروی انسانی رسانه‌های عضو	
۴	تبدیل داده‌های میدانی رصد به تحلیل‌های سیاستی	

ادامه جدول ۱

فراوانی مفاهیم	مقولات	ابعاد پژوهش
۵	حرفه‌ای‌گرایی و دوری از سیاست‌زدگی	بستر حاکم: طراحی سازوکارهای سیاسی و فرهنگی
۶	توجه به سلايق سياسی اعضا	
۴	شبکه‌سازی بين صنوف رسانه‌ای اعضا	
۴	بالا بردن دغدغه آگاه‌سازی مخاطب در اعضا	
۵	جذب حداکثری اعضا	
۵	استفاده از نخبگان رسانه‌ای با نگاه بین‌المللی	
۴	ترویج علمی و عملی رسانه اسلامی	

دلایل انتخاب هر یک از ابعاد اصلی مدل سیاست‌گذاری در اتحادیه، به شرح زیر روایت می‌شود و این در واقع، پاسخ به پرسش فرعی پژوهش یعنی «تبیین ابعاد مختلف مدل سیاست‌گذاری در اتحادیه» است.

۱. **شرایط علی: طراحی سازوکارهای تفکر رقابتی:** شرایط علی ناظر به حوادثی است که به وقوع یا رشد پدیده اصلی پژوهش منتهی می‌شود. شرایطی که به ایجاد و توسعه پدیده یا طبقه محوری که در این پژوهش طراحی سازوکارهای تفکر رقابتی است منجر می‌شود. به دنبال پیگیری اقتضائات فضای رقابتی و خنثی کردن تأثیر نیروهای بیرونی، اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی به‌عنوان هماهنگ‌کننده رسانه‌های اسلامی در سطح منطقه و جهان، به‌منظور شکل‌دهی به افکار عمومی، نیازمند سیاست‌هایی همسو با ایجاد این همگرایی و تأثیرگذاری حداکثری بر اعضاست. از آنجا که اتحادیه یک هماهنگ‌کننده است، باید به‌منظور تحقق اهداف خود بویژه در سطح منطقه، به جذب حداکثری اعضا و اقناع آنها بپردازد تا در زمان‌های مورد نیاز از جمله زمان‌های بحران در کشورهای مختلف از این نیروی رسانه‌ای در راه تحقق اهداف کلان خود بهره‌گیرد.

۲. **پدیده اصلی: طراحی سازوکارهای مدیریتی:** سلسله کنش‌ها برای کنترل و اداره کردن پدیده اصلی شکل می‌گیرد. پدیده اصلی برچسب مفهومی‌ای است که برای

### طراحی مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی ... ❖ ۱۹

چارچوب یا طرح بوجود آمده، در نظر گرفته می‌شود. از آنجا که در این پژوهش، مدل سیاستگذاری اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی مورد مطالعه قرار گرفته است، بعد از گردآوری داده‌ها و تحلیل آنها طراحی سازوکارهای مدیریتی به‌عنوان پدیده اصلی انتخاب شد. مقصود از طراحی سازوکارهای مدیریتی به‌عنوان مقوله اصلی این است که باید نحوه مدیریت مشارکتی در اتحادیه با مشارکت اعضا طراحی شود. از نظر کارشناسان حوزه سیاستگذاری، اهمیت دادن به مشارکت همه اعضا در تعیین سیاست‌ها می‌تواند روند اجرای آنها را تسهیل گرداند و به اثربخشی در اتحادیه بینجامد.

#### ۳. شرایط مداخله‌گر: طراحی سازوکارهای پژوهشی و نظارتی: شرایط مداخله‌گر

عبارت‌اند از شرایط عامی که مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند و راهبردها را هم تحت تأثیر قرار می‌دهند. از تحلیل کدهای احصا شده از مصاحبه‌های انجام گرفته با نخبگان و مدیران رسانه‌ای چنین برمی‌آید که اگر قرار باشد مدل سیاستگذاری اتحادیه تعریف حرفه‌ای و شکل کاربردی پیدا کند و از کلی‌گویی بپرهیزد، باید قائل به تفکیک سیاستگذاری‌های کلان و سیاسی از سیاستگذاری حرفه‌ای و رسانه‌ای باشد. به اعتقاد مصاحبه‌شوندگان در پژوهش حاضر، این دو سیاستگذاری با یکدیگر ارتباط دارند به‌طوری که سیاستگذاری رسانه‌ای متأثر از سیاستگذاری‌های کلان اتحادیه است اما هویت مستقل دارد. در سیاستگذاری سیاسی و کلان اتحادیه، نگاه سیاستگذاران، نگاه بیرونی است اما در سیاستگذاری رسانه‌ای از آنجایی که مدل بایستی عملیاتی، انعطاف‌پذیر باشد و برخوردار از قابلیت اجرایی باشد، لازم است سیاستگذاری حرفه‌ای شکل گیرد. هرچند سیاستگذاری حرفه‌ای و رسانه‌ای ذیل سیاستگذاری کلان و سیاسی قرار می‌گیرد، در حقیقت باید بین این دو سیاستگذاری تفکیک قایل شد.

همان‌گونه که گفته شد، اتحادیه نیازمند رصد اعضا به‌منظور دریافت این نکته است که آنان به چه میزان سیاست‌های ارسالی را اجرایی می‌کنند. ساختار رصد در دبیرخانه اتحادیه وجود ندارد. اگر ساختار رصد به دبیرخانه بازگردد، هم به احیای دبیرخانه

کمک می‌کند و هم به صورت پایدار ادامه می‌یابد. همچنین از آنجا که نیروی انسانی مهم‌ترین دارایی یک رسانه برای پشت سر گذاشتن رقیبان و تأثیر حداکثری بر آنان است، اتحادیه باید آموزش نیروهای کلیدی (سردبیران خبر و ...) رسانه‌های عضو را در دستور کار خود قرار دهد. پیشنهاد خبرگان رسانه‌ای این بود که با آموزش نیروی انسانی شبکه‌های عضو بویژه دبیران خبر شبکه‌ها می‌توان به تأثیرگذاری حداکثری رسانه‌های عضو در سطح منطقه دست یافت.

**۴. راهبردها: طراحی سازوکارهای تدوین سیاست‌های مشارکتی:** از راهبردها به مؤلفه‌های بیانی رفتارها، تعاملات هدف‌دار و فعالیت‌ها یاد می‌شود که مسیر اصلی برای تحقق پدیده اصلی پژوهش به حساب می‌آیند. یکی دیگر از مقوله‌هایی که برای شکل‌گیری این راهبرد در تسهیل سیاستگذاری در اتحادیه به دست آمد، بازارسازی برای تولیدات اعضای اتحادیه بود. خبرگان اعلام می‌کردند سالانه حدود چند هزار ساعت برنامه در شبکه‌های عضو اتحادیه تولید می‌شود که قریب به اتفاق آنها صرفاً در یک منطقه خاص نمایش داده می‌شود. آنها معتقد بودند که اتحادیه تاکنون، احساس نیاز به ایجاد بازار برای محصولات خود نداشته در حالی که شکل‌گیری بازار برای این محصولات، علاوه بر آورده‌های مالی برای شبکه‌ها که به‌طور معمول هم به لحاظ مالی در مضیقه هستند، می‌تواند باعث جذب مخاطبان و تأثیرگذاری حداکثری اعضای اتحادیه بر آنان شود.

**۵. زمینه حاکم: طراحی سازوکارهای سیاسی و فرهنگی:** به شرایط خاصی که بر کنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند، زمینه گفته می‌شود. زمینه نشان‌دهنده سلسله خصوصیات ویژه‌ای است که به پدیده‌ای دلالت دارند؛ این بستر ناظر بر فضای حاکم بر سیاستگذاری در اتحادیه است. این شرایط را مجموعه‌ای از مفاهیم و طبقه‌ها یا متغیرهای زمینه‌ای تشکیل می‌دهند و در مدل معرفی شده عبارت از مقوله‌هایی مانند حرفه‌ای‌گرایی و دوری از سیاست‌زدگی، توجه به سلايق سیاسی اعضا، شبکه‌سازی بین صنوف رسانه‌ای اعضا، بالا بردن دغدغه آگاه‌سازی مخاطب در اعضا، جذب حداکثری اعضا، استفاده از نخبگان رسانه‌ای با نگاه بین‌المللی و ترویج علمی و عملی رسانه اسلامی هستند.

## طراحی مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی ... ❖ ۲۱

ترویج علمی و عملی رسانه اسلامی از جمله مقوله‌های مهم و پرتکرار این بعد از مدل بود که بسیاری از اعضای اتحادیه و خبرنگاران رسانه‌ای به آن اشاره داشتند؛ یعنی معتقد بودند که اتحادیه باید در سیاستگذاری‌ها ترویج رسانه اسلامی را در دستور کار خود قرار دهد. آنان پیشنهاد می‌دادند که اتحادیه در خصوص مبانی نظری رسانه دینی و ارتباط این دو پدیده مهم در جهان معاصر اقدام به پژوهش کند و یافته‌های خود را در تعیین گزاره‌های سیاستی به‌کار بندد.

۶. پیامد: آگاهی بخشی / اقناع مخاطب: برخی از طبقه‌ها بیانگر نتایج و پیامدهایی هستند که بر اثر اتخاذ راهبردها بوجود می‌آیند. می‌توان ادعا کرد که بر اساس راهبرد (تدوین سیاست‌های مشارکتی) و شرایط مداخله‌گر (طراحی سازوکارهای پژوهشی و نظارتی) و عوامل بستر (طراحی سازوکارهای سیاسی و فرهنگی)، پیامد آگاهی بخشی / اقناع مخاطب شکل می‌گیرد. این پیامد همان پیامد مورد انتظاری است که اعضای اتحادیه را در مقایسه با رقیبان چند گام جلوتر خواهد برد چراکه با اجرای این مدل از سیاستگذاری، مخاطبان بریده از شبکه‌های عضو، بار دیگر به این رسانه‌ها رجوع خواهند کرد و در زمان‌های حساس منطقه می‌توان از این افکار عمومی بهره‌برداری کرد. در این پژوهش آگاهی بخشی یا اقناع مخاطب با مقوله‌های: اطلاع‌رسانی مؤثر به مخاطب به منظور جلوگیری از جذب او به رسانه‌های رقیب و بهره‌برداری از این ظرفیت در زمان‌های بحرانی در منطقه به‌عنوان پیامد مدل سیاستگذاری خبر اثربخش در اتحادیه در نظر گرفته شد.

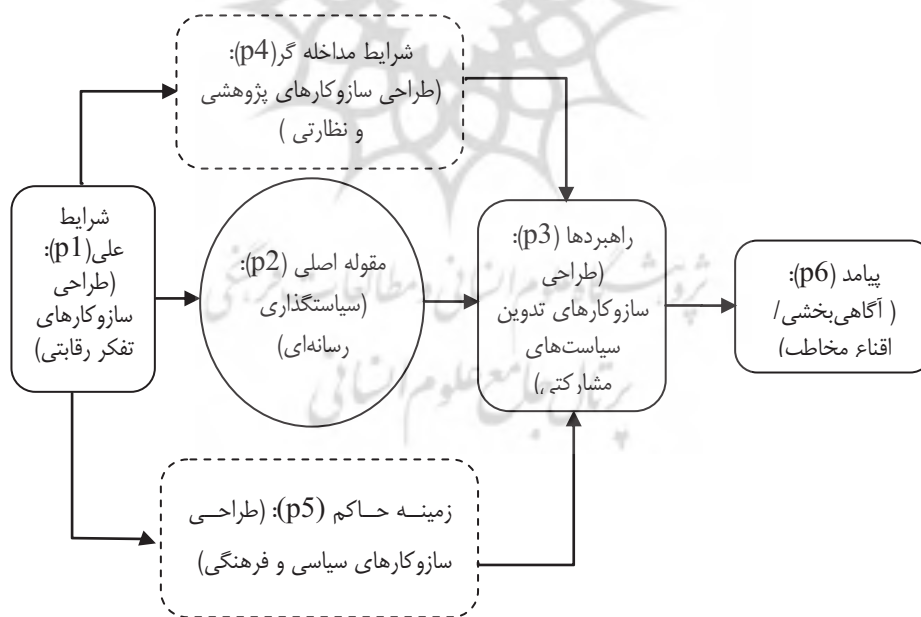
### مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه

هدف نظریه‌پردازی بنیادی، تولید نظریه است نه توصیف صرف پدیده‌ها. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه در مدل پارادایمی، طبقه‌ها باید به‌طور منظم به یکدیگر مربوط شوند. کدگذاری انتخابی (بر اساس 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 (دانایی فرد، ۱۳۸۴). در این مرحله پژوهشگر بر حسب فهم خود از متن پدیده مورد مطالعه، چارچوب مدل پارادایم را به صورت روایت عرضه می‌کند. در واقع مدل یا الگو تصویری ساده و مختصر از واقعیت بوده و مسائل پیچیده را به صورت آسان و قابل درک ارائه می‌کند.

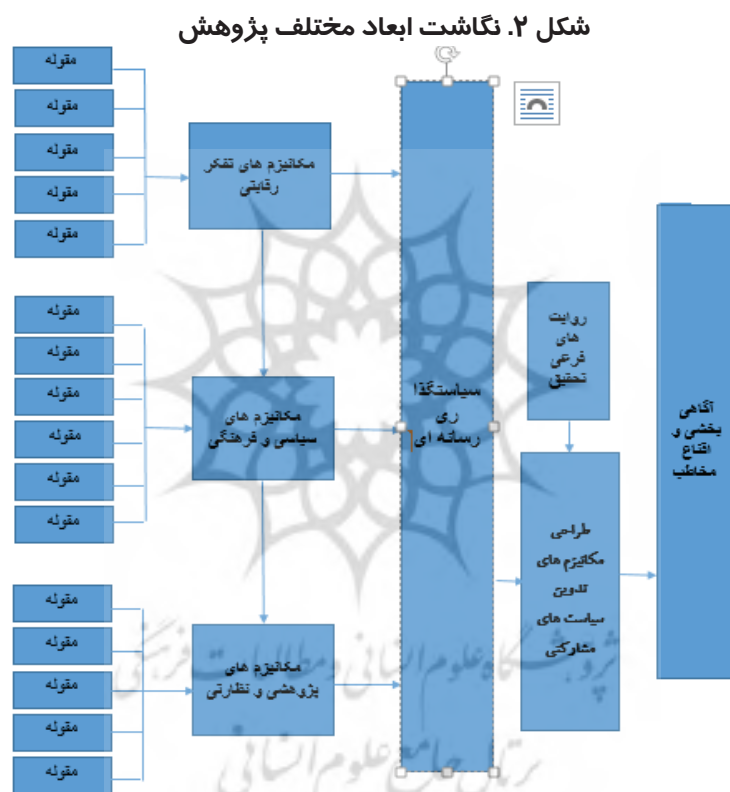
این نظریه سازوکارهایی را بیان می‌کند که از طریق آن فرایند سیاستگذاری در اتحادیه شکل می‌گیرد. در این پژوهش در راستای هدف غایی آن یعنی طراحی سیاستگذاری در اتحادیه، با اجرای راهبرد پژوهشی نظریه داده‌بنیاد، مدلی با اجزای زیر از تحلیل داده‌های موجود در مصاحبه با خبرگان و داده‌های کتابخانه‌ای و سندخوانی به منظور طراحی سیاست‌های همگرا و اثربخش استخراج گردید. (شکل ۱)

**شکل ۱. مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی با رویکرد همگرایی محتوایی**



## طراحی مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی ... ❖ ۲۳

شکل ۲ مدل برگرفته از داده‌های پژوهش و نشان‌دهنده ارتباط ابعاد مختلف به دست آمده از مقولات است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود سازوکارهای تفکر رقابتی، سازوکارهای سیاسی و فرهنگی و سازوکارهای پژوهشی و نظارتی در عین ارتباط با یکدیگر، همگی متصل به پدیده اصلی این موضوع یعنی سیاستگذاری رسانه‌ای هستند. تلاش شده در این شکل نگاشتی از غلظت مقوله‌ها که خود نیز حاصل اشباع کدها بوده است ایجاد شود.



بر اساس مؤلفه‌های کدگذاری انتخابی، قضایای زیر به دست آمد؛ این قضایا در واقع، فرایندهایی را توضیح می‌دهند که می‌توان آنها را راهکارهای اثربخش‌تر کردن سیاست‌های اتحادیه دانست:

**(p1). قضیه ۱.** طراحی سازوکارهای تفکر رقابتی، شامل مقوله‌های: اتخاذ رویکرد

بلندمدت در اتحادیه، لزوم شکل‌گیری تفکر رقابتی در سطح مدیران، اتخاذ رویکرد مسئله محوری، جذب و اقناع اعضا، حضور در فضای مجازی، استفاده از خبرگان بین‌المللی برای تحلیل محیط و درک حساسیت‌های سیاسی ویژه اعضا، شرایط علی را برای روی آوردن به بازطراحی سازوکارهای مدیریتی در اتحادیه بوجود می‌آورد.

**(p2).** قضیه ۲. طراحی سازوکارهای مدیریتی، شامل مقوله‌های: بازنگری در ساختار قدرت در اتحادیه، چابک‌سازی فرایندهای تصمیم‌گیری و ابلاغ، استقلال بخشی به اتحادیه به‌عنوان یک نهاد بین‌المللی، حفظ رویکرد جامعیت و شمولی اتحادیه، گسترش طیف سیاستگذاران، فعال شدن دبیرخانه به‌عنوان مرکز هماهنگی بین اعضا، تقسیم نقش میان اعضا، تقویت ارکان اتحادیه و شفاف‌سازی فرایند سیاست‌گذاری به‌عنوان پدیده اصلی یا طبقه محوری، در نتیجه راهبرد تدوین سیاست‌های مشارکتی و تأثیرپذیری از سازوکارهای سیاسی و فرهنگی؛ همچنین سازوکارهای پژوهشی و نظارتی شکل می‌گیرد.

**(p3).** قضیه ۳. طراحی سازوکارهای تدوین سیاست‌های مشارکتی، شامل مقوله‌های: اصالت بخشیدن به نظر خبرگان منطقه‌ای در طراحی سیاست‌ها، طیف‌بندی اعضا در تدوین و ارسال سیاست‌ها، سیاست‌گذاری در موضوعات مورد اتصال اعضا (مبانی اسلام)، بازارسازی برای تولیدات رسانه‌ای، عینی‌گرایی در خصوص فضای منطقه و ایجاد ساختار تولید مشترک از سوی اعضا، همچنین رابط بین سیاست‌های نظارتی با سیاست‌های پژوهشی، راهبردی برای تغییر در ساختار مدیریت اتحادیه ایجاد می‌کند.

**(p4).** قضیه ۴. طراحی سازوکارهای پژوهشی و نظارتی، شامل مقوله‌های: تعامل علمی و عملی با دانشگاه‌ها و رسانه‌ها، طراحی پژوهش‌های کاربردی متناظر با نیاز اعضا، ایجاد ساختار رصد در دبیرخانه اتحادیه، آموزش نیروی انسانی رسانه‌های عضو و تبدیل داده‌های میدانی رصد به تحلیل‌های سیاستی به‌عنوان نوعی متغیر مداخله‌گر برای تحقق پدیده اصلی پژوهش؛ یعنی طراحی مجدد ساختارهای مدیریتی اتحادیه در نظر گرفته می‌شود.

**(p5).** قضیه ۵. طراحی سازوکارهای سیاسی و فرهنگی، به‌عنوان زمینه حاکم یا همان عوامل محیطی شامل مقوله‌های: حرفه‌ای‌گرایی و دوری از سیاست‌زدگی، توجه به سلايق سیاسی اعضا، شبکه‌سازی بین صنوف رسانه‌ای اعضا، بالا بردن دغدغه آگاه‌سازی مخاطب در



اعضا، جذب حداکثری اعضا، استفاده از نخبگان رسانه‌ای با نگاه بین‌المللی و ترویج علمی و عملی رسانه اسلامی، محیطی عام برای تحقق پدیده اصلی پژوهش را پدید می‌آورد.

(p6). **قضیه ۶.** شرایط مداخله‌گر خرد و شرایط مداخله‌گر کلان و راهبرد، شامل مقوله‌های گفته شده، پیامد آگاهی‌بخشی / اقناع مخاطب را به‌منظور اثربخشی رسانه‌ای حداکثری اعضای اتحادیه در منطقه به دنبال خواهد داشت.

### مدل کاربردی پژوهش

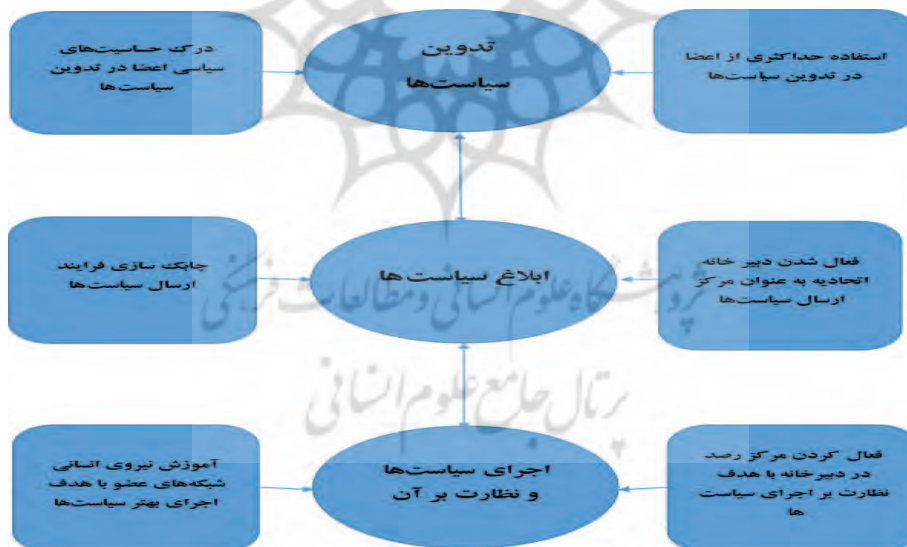
در فرایند تحلیل داده‌ها در این پژوهش مشخص شد که در سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه، اصلی‌ترین فرایندی که طی می‌شود و بایستی بر آن تمرکز شود فرایند تدوین سیاست‌ها، ابلاغ سیاست‌ها و اجرا و نظارت آنهاست. این فرایند سه مرحله‌ای اصلی‌ترین فرایندی است که در سیاستگذاری رسانه‌ای وجود دارد (ناپولی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶) همان‌گونه که در مدل مشاهده می‌شود هر کدام از این مراحل در عین ارتباط دوسویه با یکدیگر، متأثر از دیگر متغیرها نیز می‌باشند. متغیرهای مداخله‌گری که در مرحله تدوین سیاست‌ها وارد می‌شوند اول استفاده حداکثری از اعضای ذی‌نفع در سیاستگذاری رسانه‌ای است که توسط مک‌چنسی<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نیز مورد تأکید قرار گرفته است؛ و دوم متغیر مداخله‌گری که تأثیر مستقیم در چگونگی تدوین سیاست‌ها در این مرحله دارد درک حساسیت‌های سیاسی و ارزشی اعضا است که توجه نکردن به آن سیاست‌ها را در این مرحله متوقف خواهد کرد و اجازه اجرایی شدن به آن نخواهد داد. این موضوع توسط فردمن (۲۰۰۸) با عنوان متغیرهای سیاسی و ارزشی مورد تأکید قرار گرفته است. دومین مرحله از فرایند سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه، مرحله ابلاغ سیاست‌هاست که در این مرحله نیز دو متغیر اصلی دخیل وجود دارند که با توجه به این دو متغیر اتحادیه می‌تواند از این مرحله نیز با موفقیت عبور کند و سیاست‌های خود را یک مرحله به اجرا نزدیک‌تر کند. متغیر اول دخیل در این مرحله، فعال شدن دبیرخانه اتحادیه به‌عنوان مرکز ارسال سیاست‌هاست که اعضا به‌طور رسمی با یک

1. Napoli

2. McChensy

مرکز به‌عنوان مرکز دریافت این سیاست‌ها درگیر باشند و بازخوردها به‌طور سیستماتیک به بدنه اتحادیه منتقل شود. دومین متغیر دخیل در این مرحله چابک‌سازی فرایند ارسال سیاست‌هاست تا سیاست‌ها در زمان مناسب خود به دست اعضا برسد. این متغیر در کار تامر<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) نیز دیده شد. سومین مرحله که مرحله آخر و مرحله اجرای سیاست‌ها و چگونگی اجرای آنهاست نیز متأثر از دو متغیر اصلی است. اولین متغیر، متغیر نظارتی است با این راهبرد که مرکز رصد در دبیرخانه فعال گردد و بر چگونگی اجرای سیاست‌ها در شبکه‌های عضو نظارت داشته باشد (ترو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). دومین متغیر دخیل در اجرای سیاست‌های ارسالی اتحادیه در شبکه‌های عضو، آموزش نیروهای رسانه‌ای کلیدی این شبکه‌ها به‌منظور افزایش مهارت‌های کار رسانه‌ای و همراهی بیشتر با اهداف اتحادیه است که توسط ناپلی (۲۰۰۶) مورد تأکید قرار گرفته است. در شکل ۳ مدل کاربردی پژوهش ترسیم شده است.

شکل ۳. مدل کاربردی پژوهش



1. Tamber

2. Turow

### بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش به هدف اصلی خود که طراحی مدل سیاستگذاری در اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی بود دست یافت. در این پژوهش شش بعد اصلی از داده‌های گسترده پژوهش احصا شد. اولین بعد که شامل مقوله‌هایی مانند طراحی سازوکارهای تفکر رقابتی در اتحادیه بود در کارهای کسانی مانند فردمن (۲۰۰۸) که مدل سیاستگذاری خود را بر اساس کار رسانه‌ها در محیطی رقابتی طراحی کرده است، دیده می‌شود؛ و یا کار مک‌چنسی (۲۰۰۹) که معتقد است روندی افزایشی از سیاستگذاری رسانه‌ای و رقابتی بودن آن بوجود آمده است نیز بر همین موضوع تأکید دارد. دومین بعد از مدل سیاستگذاری رسانه‌ای است. مرور ادبیات نشان می‌دهد که اسمیت (۲۰۰۹) در کتاب خود با دغدغه فرایند مدیریت و حاکمیت رسانه‌ها، آن را مهمترین بحث در خصوص سیاستگذاری رسانه می‌داند و یا تامر (۲۰۰۹) نقش مدیر در سیاستگذاری رسانه را نقش اصلی و انکارناپذیر می‌داند. سومین بعد از مدل سیاستگذاری رسانه‌ای در این پژوهش، سازوکارهای سیاسی و فرهنگی حاکم بر رسانه بود که فردمن (۲۰۰۸) سیاستگذاری رسانه‌ای را امری با اهداف و ارزش‌های سیاسی و فرهنگی برای مخاطب می‌داند؛ و یا برامن<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) معتقد است خواه‌ناخواه فرایند سیاستگذاری به سمت سوگیری‌های فرهنگی مخاطب حرکت می‌کند.

مرور ادبیات نشان داد که رویکردهای دولتی نسبت به نظارت بر رسانه‌ها مهم بوده (ترو، ۲۰۱۰)، رسانه‌ها یک عامل اقتصادی و همچنین یک عامل بازتولید اجتماعی هستند (فردمن، ۲۰۰۸) همه این موارد که در حوزه ادبیات سیاستگذاری رسانه وجود داشت در تأیید بعد چهارم پژوهش (شامل مقولات سازوکارهای نظارتی و پژوهشی) است. سیاستگذاری مشارکتی در رسانه (اسمیت، ۲۰۰۹)، نقش مدیریت مشارکتی در رسانه (تامر، ۲۰۰۹) نیز آخرین بعد از مدل ما یعنی طراحی سازوکارهای تدوین سیاست‌های مشارکتی را تأیید کرد.

---

1. Barman

### پیشنهاد‌های پژوهش

- پایش میزان پایبندی اعضا به مفاد اساسنامه، منشور اخلاقی و بسته‌های سیاستی ارسالی از سوی دبیرخانه با ایجاد یک مرکز رصد مستقر در دبیرخانه نتیجه‌بخش است. این اقدام هم نظارت سازنده دبیرخانه بر اعضا را افزایش و نظام‌مند می‌کند و هم به تحرک دبیرخانه کمک خواهد کرد.
- یکی از آسیب‌ها در اتحادیه این است که بین دو نوع سیاست‌گذاری کلان و سیاست‌گذاری کاربردی تفکیک ایجاد نشده است. پیشنهاد می‌شود این تفکیک به صورت مشخص با تدوین سیاست‌های جداگانه انجام گیرد و در واقع سیاست‌های کلان اتحادیه پس از تدوین، معادل‌سازی به سیاست‌های رسانه‌ای شود.
- کمیته‌های دائمی از جمله ظرفیت‌های بالقوه در اتحادیه‌اند که در اساسنامه به‌عنوان یکی از ارکان مورد توجه قرار گرفته‌اند. فعال‌سازی کمیته‌ها می‌تواند خلاً موجود اتاق‌های فکر برای معادل‌سازی سیاست‌های کلان به سیاست‌های کاربردی را پر کند. از دیگر سو میزان مشارکت و هم‌افزایی اعضا را بالا خواهد برد که در افزایش تعلق سازمانی مجموعه تأثیرگذار است.
- از آنجا که درک محیط رقابتی از نیازهای اساسی اتحادیه است لزوم تغییراتی در ساختار مدیریت اتحادیه و استفاده از چهره‌های بین‌المللی به‌عنوان اصلی‌ترین فرایندی که می‌تواند به ایجاد تفکر رقابتی در آن بینجامد، ضروری است.
- اتحادیه در کیفیت و بازدهی بازار محصولات تولیدشده در شبکه‌های عضو و مؤسسات وابسته تجدیدنظر کند و با خلاقیت و تلاش بیشتر موجب هم‌گرایی بیشتر اعضا و رضایت‌مندی آنان شود.
- دبیرخانه اتحادیه به‌منظور اجرای بهتر سیاست‌ها، میان صنوف مختلف رسانه‌ای به شبکه‌سازی بین اعضا پردازد.
- طیف‌بندی اعضای اتحادیه به لحاظ گرایش‌های سیاسی و مذهبی انجام شود و بسته‌های سیاستی خاص برای هر کدام از آنها پیش‌بینی و ارسال شود.

## طراحی مدل سیاستگذاری رسانه‌ای اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی ... ❖ ۲۹

- کاهش تمرکزگرایی در سیاستگذاری اتحادیه و سیاستگذاری اشتراکی با حضور پررنگ‌تر اعضا ضروری است.
- مرکز آموزش اتحادیه در متون و شیوه‌های منسوخ شده آموزشی خود تجدیدنظر کند. به جای هزینه‌کرد فراوان برای برگزاری دوره‌های نه‌چندان اثربخش فعلی بر آموزش مجازی سرمایه‌گذاری کند. نکته مهم دیگر اینکه بازخورد آموزش‌های خود بر فراگیران را ارزیابی و پایش کند.
- با در نظر داشتن اینکه بر پایه گزاره‌های حکمی مستخرج از نظریه داده‌بنیاد در پژوهش کیفی را می‌توان فرضیه‌های راهبردی تدوین کرد. برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود پژوهش‌هایی کمی با هدف آزمون این فرضیه‌ها انجام شود.
- طراحی سازوکارهای اصلاح روندهای مدیریتی در اتحادیه توسط محققان حوزه رشته مدیریت رسانه سودبخش است.

### منابع

- آشنایی با اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی. (۱۳۹۱). تهران: معاونت مطالعات و برنامه‌ریزی اتحادیه رادیو و تلویزیون‌های اسلامی.
- استراس، آنسلم و کوربین، جولیت. (۱۳۸۹). اصول روش پژوهش کیفی: نظریه‌مبنایی، رویه‌ها و شیوه‌ها (ترجمه بیوک محمدی). تهران: انتشارات پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- الوانی، سیدمهدی، شریف‌زادگان، فتاح. (۱۳۸۸). فرایند خط‌مشی‌گذاری عمومی. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.
- بهرام‌پور، شعبانعلی. (۱۳۸۳). ضرورت تجدیدنظر در سیاستگذاری رسانه‌ای و مطبوعاتی. فصلنامه رسانه، ۱۵ (۲).
- دانایی‌فرد، حسن و الوانی، سیدمهدی و آذر، عادل. (۱۳۸۳). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: صفار.
- دانایی‌فرد، حسن. (۱۳۸۴). تئوری پردازی با استفاده از رویکرد استقرایی: استراتژی مفهوم‌سازی تئوری بنیادی. تهران: دانشگاه شاهد.

روشندل اربطانی، طاهر. (۱۳۹۴). سیاست‌گذاری رسانه‌ای. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

Barman, S. (2004). **Where Has Media Policy Gone? In The Communication Law and Policy**, Sage Publication.

Freedman, D. (2008). **The Politics of Media Policy**, Cambridge, UK, Polity Press, ISBN 978-07456-2842-4.

Hemerijck, A.C. (2005). **Media Policy for the Digital age**, Amsterdam University Press.

Herman, B.D. (2011). **New Media Law and Policy**, Hunter College, City University of New York, USA, **New Media & Society**, Vol. 13, No. 2, Pp. 350-356.

Jenkins, H. (2006). **Convergence Culture: Where old and New Media Collide**, New York University Press.

McChesney, R. W. (2009). **Theses on Media Deregulation. Media Culture & Society**, Vol. 25, Pp. 125-133.

McQuail, D. (2000). **Mass Communication Theory**, London, Sage.

Napoli, P. (2006). **Necessary Knowledge Forcommunications Policy: Information Asymmetries and Commercial Dataaccess and Usage in the Policymaking Process**, Sage Publication.

Smith, p. (2009). **from Government to Governance; The Case of UK Television policy**, De Montfort University.

Tamber, H. (2009). **Media Power, Professionals and Policies**, Sage Publications.

Turow, J. (2010). **Media Today, an Introduction to Mass Communication, 3<sup>rd</sup> Edition**, Routledge.