

## **TV Animation in Iran: toward a Policy-Making Model from Problem Description to Solution**

Seyyed Majid Emami\*  
Abbas Ghaemi\*\*

Received: 2018/10/07  
Accepted: 2019/06/30

### **Abstract**

“Creative industries” literature is one of the pioneer models in the world's cultural policy-making and culture economics being developed by governments and other policy agencies since approximately the beginning of the current century. As a lucrative and efficient media type, animation has increasingly impressed the policymakers. To achieve the ideal situation in Iran, it is necessary to have a holistic and precise view of the current situation before starting any planning or formulating policies. This research, therefore, has dealt with the issue of mass producing animation in Iran at a global scale through a scholarly method by interviewing different actors and agencies in Iranian animation industry followed up with their theme analysis. The results show that there are three major obstacles that prevent the development of Iranian animation industry, namely governmental, promoters' and structural factors. The solutions are categorized in six basic groups: forming a macro-supervisory organization, creating a free market, reforming the educational system, conducting research, and developing accelerators. Eventually, an ideal model of policy-making in television animation production has been presented.

**Keywords:** Animation, Cultural Policy-Making, Creative Industries, Cultural Industries, Art Policy

\* Assistant professor of culture and state group, faculty of islamic studies and culture and communication, Imam Sadiq university [s.m.emamy@isu.ac.ir](mailto:s.m.emamy@isu.ac.ir)

\*\* Master student of Islamic studies and culture and communication in Imam Sadiq university [abbas.g72@gmail.com](mailto:abbas.g72@gmail.com)

## پویانمایی تلویزیونی در ایران: به سوی مدلی برای سیاست‌گذاری از توصیف مسئله تا تجویز راهکار

سید مجید امامی\*

عباس قائمی\*\*

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۷/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۴/۰۹

### چکیده

ادبیات صنایع خلاق یکی از الگوهای پیشرو در سیاست‌گذاری فرهنگی و اقتصاد فرهنگ در دنیا است که تقریباً از ابتدای قرن حاضر در کشورهای مختلف دنیا توسط دولت‌ها و دیگر کنشگران سیاستی در حوزه فرهنگ در حال اجرا است. پویانمایی به‌عنوان یکی از قالب‌های رسانه‌ای پردرآمد بیش‌ازپیش مورد توجه سیاست‌گذاران واقع شده است. اما در کشور ما در قدم اول، برای طراحی و اجرای هرگونه سیاست و تصمیم سیاستی، نیاز به شناخت دقیق از وضعیت کنونی برای دستیابی به شرایط مطلوب احساس می‌شود. این پژوهش برای نیل به این مهم، به صورت‌بندی دقیق و علمی از مسائل سیاستی و راهکارهای ممکن دستیابی به شرایط مطلوب تولید انبوه پویانمایی تلویزیونی در ایران از طریق مصاحبه با خبرگان این عرصه و تحلیل مضمون آن، پرداخته است.

در نتایج این تحقیق در جستجوی عوامل بازدارنده و موانع پیشرفت پویانمایی به سه مؤلفه اصلی دست یافتیم؛ از یک‌سو اشتباهات و ضعف‌های سیاست‌گذاران و مدیران این عرصه باعث ایجاد آفت‌ها و بروز مسائلی شده، و از سوی دیگر تولیدکنندگان و دیگر کنشگران خصوصی نیز دچار ضعف‌های بنیادین هستند که توانایی و قوت رشد را از دست داده‌اند، و همچنین عوامل ساختاری که ریشه در فرهنگ و ساختارهای اجتماعی دارند نیز مزید بر علت شده است. راهکارهای ارائه‌شده توسط نخبگان به ۶ دسته اصلی با عنوان‌های ایجاد متولی کلان، بازار آزاد، اصلاح نظام آموزشی، پژوهش و ایجاد شتاب‌دهنده‌ها دسته‌بندی شدند که در نهایت، این تحقیق مدلی مطلوب برای سیاست‌گذاری پویانمایی تلویزیونی در ایران با استفاده از نکات ارائه‌شده در مصاحبه‌ها ارائه کرده است.

**واژگان کلیدی:** پویانمایی، سیاست‌گذاری فرهنگی، صنایع خلاق، صنایع فرهنگی، سیاست هنری، انیمیشن.

\* استادیار گروه فرهنگ و دولت دانشکده معارف اسلامی و فرهنگ و ارتباطات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام (نویسنده

s.m.emamy@isu.ac.ir

مسئول)

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد معارف اسلامی و فرهنگ و ارتباطات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام

abbas.g72@gmail.com

## مقدمه

استفاده از ابزارهای نرم و فرهنگی یکی از مهم‌ترین راه‌های گسترش تفکر اسلام ناب در کلام رهبران جمهوری اسلامی به‌عنوان عالی‌ترین مقام سیاست‌گذار در ساختار جمهوری اسلامی ایران همیشه مورد تأکید بوده است.<sup>۱</sup> پویانمایی به‌عنوان یکی از قالب‌های رسانه‌ای، به دلیل اقتضائات خاصی که دارد، قابلیت فوق‌العاده‌ای برای برقراری ارتباط در سطح جهانی داشته، و لذا می‌تواند در حوزه گفتمان‌سازی بین‌المللی، دیپلماسی عمومی<sup>۲</sup> و رسانه‌ای<sup>۳</sup>، و تصویرسازی ملی<sup>۴</sup> نقش مؤثری ایفا کند. به‌طور مثال، تولیدکنندگان پویانمایی علاوه بر خردسالان - که معمولاً مخاطب هدف اصلی آثار هستند - بزرگسالان را نیز در حیطه مخاطبان هدف خود قرار داده و از این طریق به اشاعه فرهنگی<sup>۵</sup> در میان مخاطبان مختلف می‌پردازند (Pilling, 1997, pp. 22-25).

علاوه بر این، به دلیل قابلیت بالای پویانمایی برای ایجاد درآمد و افزایش تولید ناخالص ملی مورد توجه کشورهای بسیاری بوده و برنامه‌ها و اسناد سیاستی متعددی در کشورهای مختلف برای رشد و توسعه این هنر - صنعت تدوین شده است. به‌عنوان نمونه صنعت پویانمایی در کشور ژاپن یکی از بالاترین گردش‌های مالی را نسبت به کل صنایع فرهنگی داشته و یکی از پیشروترین کشورها در صنعت پویانمایی تلویزیونی است، تا حدی که تنها یکی از عناوین تولیدی این کشور در جهان، ارزشی نزدیک به ۲ تریلیون یین (معادل ۲۰ میلیارد دلار) ایجاد کرده است (یاسوشی، مک کانل و روحانی ۱۳۸۹، ص. ۳۰۴).

از طرف دیگر طبق سیره و کلام امیرالمؤمنین علیه‌السلام، حکومت اسلامی وظیفه و نقش اساسی در سیاست‌گذاری فرهنگ در حوزه‌های مختلف، از جمله ارتباطات جامعه

<sup>۱</sup> ر.ک: دیدار مقام معظم رهبری با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی - ۱۳۷۱/۹/۱۹

<sup>۲</sup> Public Diplomacy

<sup>۳</sup> Media Diplomacy

<sup>۴</sup> National Image

<sup>۵</sup> Cultural Diffusion

دارد (آشنا و کاظمی قهفرخی، ۱۳۹۵). «از دیگر سو، رسیدن به نظارت هوشمندانه، متفکرانه، آگاهانه، مراقبت از هرزروی نیروها و هرزروی علف هرزه‌ها، هدایت جامعه به سمت درست، کمک به رشد و ترقی فرهنگی افراد جامعه و ... از وظایف حکومت اسلامی در رابطه با فرهنگ می‌باشد» (همایون و فروزان ۱۳۸۸). بر اساس این، سیاست‌گذاری در حوزه پویانمایی و تلاش برای نیل به مدلی برای سیاست‌گذاری در این حوزه را می‌توان به عنوان یک «تکلیف» برای جمهوری اسلامی برشمرد.

در کشور ما از سال ۱۳۳۸ تولید پویانمایی به صورت هنری - تجربی (غیرصنعتی) آغاز شد، و با تأسیس مرکز پویانمایی صبا به عنوان زیرمجموعه سازمان صدا و سیما تولید انبوه پویانمایی تلویزیونی آغاز گردید. با این حال، به گفته متخصصان و نخبگان این حوزه، زیرساخت‌ها، سازوکار و دغدغه‌ای برای تولید انبوه و توزیع مناسب و ورود به بازارهای جهانی هنوز وجود ندارد (گلپایگانی ۱۳۸۹، صص. ۲۴-۲۵) این امر نشان‌دهنده نیاز به توجه و بررسی بیشتر جهت برنامه‌ریزی مناسب برای پویانمایی در ایران است. در تأیید این مطلب لازم به ذکر است که اسناد بالادستی همچون «نقشه مهندسی فرهنگی» که در سال ۱۳۹۲ به تصویب شورای عالی انقلاب فرهنگی رسید، در بخش‌های مختلف دولت‌ها را موظف به برنامه‌ریزی و اقدام در حوزه‌هایی نظیر پویانمایی کرده است (نقشه مهندسی فرهنگی کشور، ۱۳۹۲، ص. ۹۲).

این در حالی است که همراه با موج بین‌المللی توجه به الگوی صنایع خلاق<sup>۱</sup> به عنوان الگویی از سیاست‌گذاری فرهنگی، در کشور ما نیز «سند راهبردی توسعه فناوری‌های فرهنگی و صنایع خلاق» و همچنین «سند راهبردی توسعه صنعت پویانمایی در ایران» برای پیشرفت پویانمایی، توسط ستاد صنایع نرم و هویت‌ساز معاونت علمی ریاست جمهوری تدوین شد، اما این اسناد با توجه به موقعیت معاونت علمی ریاست جمهوری نسبت به مرکز پویانمایی صبا وابسته به سازمان صداوسیما - که

---

<sup>1</sup> Creative Industries

بزرگ‌ترین کنشگر سیاستی پویانمایی با تولید سالانه هزاران دقیقه پویانمایی در کشور است- از مشروعیت سیاستی و یا به عبارت دیگر ضمانت اجرا برخوردار نبوده و لذا خلأ برنامه‌ریزی و سیاست‌پژوهی در حوزه پویانمایی‌های تلویزیونی هنوز به جد احساس می‌شود.

### ۱- هدف پژوهش

با توجه به تبیین کوتاهی که از مسئله سیاست‌گذاری پویانمایی تلویزیونی در ایران داشتیم، هدف کلی و غایی این پژوهش عبارت است از «دستیابی به مدل مطلوب سیاست‌گذاری پویانمایی تلویزیونی در ایران». برای دستیابی به این هدف کلی، لازم است تا به شناسایی توصیفی و تبیینی از وضعیت موجود، مؤلفه‌های وضعیت مطلوب و توصیه‌ها و راهبردهای سیاستی برای دستیابی به وضعیت مطلوب پردازیم.

منظور ما از «مدل» در این تحقیق همان‌گونه که مدل‌های مفهومی<sup>۱</sup> را «وجهی از دنیای مادی و اجتماعی که با هدف فهم و ارتباط» (Gemino and Wand 2005, p. 302 as cited in Mylopoulos, 1992) برای به تصویر کشیدن وضع مطلوب در قالب یک فرآیند خودسامانگر<sup>۲</sup> است که ارتباط میان کنشگران مختلف سیاستی، و مراحل فرآیند را نشان می‌دهد.

### ۲- پیشینه پژوهش

با توجه به اینکه چند سالی است که رشته پویانمایی در مقطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری در دانشگاه‌های کشور تدریس می‌شود، تعداد مقالات و پایان‌نامه‌های زیادی در زمینه پویانمایی به رشته تحریر درآمده است که اکثر قریب به اتفاق آن‌ها به جنبه‌های هنری و فنی، برخی به ابعاد روان‌شناختی و برخی نیز به جنبه‌های ارتباط ادبیات با هنر پویانمایی پرداخته‌اند. در این میان تعداد کمی از تحقیقات علمی و

<sup>1</sup> Conceptual model

<sup>2</sup> Self organized

پایان‌نامه‌ها، در مسئله یا هدف با پژوهش حاضر قرابت داشتند که ذکر آن‌ها در ادامه خواهد آمد.

۱-۲- «بررسی موانع اقتصاد مالی و هزینه‌ای تولید صنعتی انیمیشن ایران در دهه ۸۰-۹۰» عنوان پژوهشی است که قرابت زیادی با پژوهش حاضر دارد؛ با این تفاوت که پژوهش حاضر از منظر سیاست‌گذاری، و پژوهش ذکرشده از منظر اقتصادی به موانع پیشرفت پویانمایی پرداخته است. پژوهش‌گران این پژوهش که با روش دلفی انجام‌گرفته است، موانع پیشرفت پویانمایی را در دو حوزه «بازار، عرضه و تقاضا» و «مالی و هزینه‌ای» تقسیم نموده و در نهایت به این نتیجه دست یافتند که از منظر نخبگان مدیریتی، هنری و تولیدی پویانمایی به ترتیب: نبود بازار متنوع و رقابتی، انحصار سرمایه‌گذاری در مراکز محدود دولتی، نبود شبکه‌های تلویزیونی خصوصی در کشور، نبود سرمایه‌گذار خصوصی، برقرار نشدن ارتباط با بازارهای جهانی و فروش محصولات و... مهم‌ترین اولویت‌ها در بخش بازار، عرضه و تقاضا هستند و ضعف در بودجه‌بندی و تأمین بودجه‌های موردنیاز و متناسب نبودن با حقیقت کاری، توزیع و اختصاص نادرست بودجه در پروژه‌ها از سوی سفارش‌دهنده‌ها، تزریق نشدن به‌موقع بودجه مورد تعهد سفارش‌دهنده، نبود مدیریت مالی متخصص در ساختار استودیوها و... مهم‌ترین اولویت‌های عوامل مالی و هزینه‌ای هستند. در پایان این پژوهش به چند راهکار برای حل مشکلات موجود نیز اشاره شده است که عبارت‌اند از: اجتناب از تصدی‌گری و تسهیل برای تولید خصوصی، ایجاد پیوند با بازارهای جهانی، تدوین مبنای ارزیابی محصولات، تقویت پنخس محصولات و عرضه (لنگرودی و صفورا، ۱۳۹۲).

۲-۲- «آسیب‌شناسی میان برنامه‌های پویانمایی آموزشی در تلویزیون ایران» عنوان دیگر پژوهشی است که تنها نقطه اشتراک آن با پژوهش حاضر موضوع

پویانمایی است. این تحقیق با روشی کتابخانه‌ای با مرور نسبتاً تفصیلی بر نظریه‌های تأثیر رسانه به ویژگی‌های فنی و ویژگی‌های میان‌برنامه‌های پویانمایی پرداخته و در نهایت در سه محور کلی نتایج این پژوهش دسته‌بندی می‌شوند که عبارت‌اند از: «لزوم دقت در ساخت و تولید این نوع از برنامه‌ها»، «لزوم توجه به قشر نوجوان و جوان در ساخت این تولیدات تلویزیونی» و «لزوم توجه کلیه نهادهای فرهنگی در ساخت و استفاده صحیح از این نوع برنامه‌ها» (تقوی و زریابی، ۱۳۹۰).

۲-۳- «عدم توفیق تولید انبوه انیمیشن در ایران با رویکرد مدیریت تولید» عنوان پژوهش دیگری است و همان‌طور که از عنوان آن پیداست از منظر مدیریت تولید به دنبال پاسخی برای مسائل مشابه بوده است (لنگرودی، صفورا و ندائی، ۱۳۹۲).

۲-۴- تنها پایان‌نامه‌ای که با دو کلیدواژه «پویانمایی» و «سیاست‌گذاری» تاکنون به ثبت رسیده است، در دانشکده هنر و معماری دانشگاه تربیت مدرس و با عنوان «بررسی عوامل تأثیرگذار جهت اصلاح ساختار تولید انبوه انیمیشن در ایران» صورت گرفته است. در متن این تحقیق به شیوه‌ای استقرائی - کتابخانه‌ای فهرست بلندی از عوامل مختلف تأثیرگذار در تولید انبوه پویانمایی برشمرده شده بود که برخی از آنها عواملی اقتصادی و برخی دیگر از علم مدیریت برشمرده می‌شوند (باغستانی، ۱۳۹۱). لازم به ذکر است که هیچ قسمتی از این پایان‌نامه از منظر سیاست‌گذاری به مسئله پرداخته است، و ذکر عنوان «سیاست‌گذاری» در نمایه‌های این تحقیق به این دلیل بوده که در نتیجه-گیری این تحقیق از «سیاست‌گذاری» به‌عنوان یکی از عواملی که اصلاح آن موجب رسیدن به تولید انبوه پویانمایی می‌شود یادشده است. بدین ترتیب نه‌تنها پژوهش حاضر در عرض این پژوهش نیست، بلکه تحقیق ذکر شده

مؤید دیگری است که ما را بیش‌ازپیش متقاعد می‌کند که اصلاح و پیشرفت نظام تولید پویانمایی در ایران در گرو تدوین اسناد سیاستی است و پژوهش ما درصدد است تا به الگویی برای تدوین این اسناد دست یابد.

۲-۵- لازم به ذکر است که تعدادی پایان‌نامه و مقاله دیگر از منظر مدیریت به پویانمایی پرداخته‌اند که «تدوین راهبردهای مطلوب مدیریت تولید پویانمایی برای سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران» یکی از آنهاست که با تأکید بر مدیریت تولید، و با بررسی محیط درونی و بیرونی سازمان صداوسیما راهبرد «رقابتی» را به این سازمان در مورد تولید پویانمایی پیشنهاد می‌دهد (زارعی و ملکی تبار، ۱۳۹۲). همان‌طور که ذکر شد این تحقیق از منظر مدیریت تولید و رویکرد مدیریت استراتژیک به تولید پویانمایی تلویزیونی نظر افکنده که این رویکرد به این معناست که هدف تحقیق «حفظ» و «بقاء» سازمان صداوسیما است و در این جهت لازم است راهبردهایی درونی اتخاذ کند که این راهبردها طبق مکتب مدیریت استراتژیک با تحلیل SWOT یا نقاط ضعف، نقاط قوت، فرصت‌ها و تهدیدها، به سازمان راهبردهایی را ارائه می‌دهد. در نتایج این تحقیق روشن شد که نقاط قوت بر نقاط ضعف و تهدیدها بر فرصت‌ها غالب است و بنابراین مبتنی بر مکتب مدیریت استراتژیک راهبرد «رقابتی» به سازمان برای حفظ و بقا ارائه می‌شود. این در حالی است که تحقیق حاضر به دنبال مسائل سیاستی تولید پویانمایی تلویزیونی در ایران به‌عنوان یک صنعت فرهنگی (و نه یک سازمان) و ارائه راهکارهایی برای آن هستیم. چه اینکه همان‌طور که در قسمت فرضیه تحقیق اشاره خواهد شد، شاید بقاء و ادامه فعالیت سازمانی همچون صداوسیما در عرصه پویانمایی مانع از رشد و ارتقاء این صنعت شود. از این جهت نوع نگاه و اهداف تحقیق حاضر با این تحقیق از مبنا متفاوت بوده و تحقیق حاضر



نگاهی جامع‌تر و کلی‌تر به مسئله پویانمایی تلویزیونی در ایران دارد (زارعی، ملکی تبار و گل‌محمدی ۱۳۹۲).

۲-۶- «بررسی مدیریت تولید انبوه انیمیشن برای کودکان در ایران برای حضور در عرصه جهانی» دیگر پایان‌نامه‌ای است که به «مدیریت تولید» در پویانمایی پرداخته و در یک تحلیل تاریخی و مبتنی بر روش کتابخانه‌ای، گرایش به هنر نخبه‌گرا در طی سالیان متمادی را عمده‌ترین عامل عدم تمایل تولیدکنندگان به تولید انبوه پویانمایی برمی‌شمرد (مقدم کوهی، گلپایگانی و عالمی، ۱۳۸۷).

همان‌طور که مشاهده می‌شود، پژوهش‌های ذکرشده می‌تواند برای روشن شدن هرچه بیشتر مسئله ما و یا تبیین و تعیین جایگاه عوامل مختلف در شکل‌گیری وضع موجود، به پژوهش حاضر کمک کند، اما تفاوت عمده و بنیادین این پژوهش با سایر، تلاش برای طراحی مدل سیاستی در جهت حل مسائل موجود از منظر سیاست‌گذاری است.

### ۳- چارچوب مفهومی

#### ۱-۳- پویانمایی

#### ۳-۱-۱- تعریف پویانمایی

اگر بخواهیم به صورت دقیق پویانمایی را از دیگر انواع قالب‌های رسانه‌های تصویری تفکیک کنیم نیازمند تعریف دقیق آن هستیم. «فیلمی که با دست، به صورت فریم به فریم ساخته شده و توهمی از حرکت را تداعی می‌کند، و به صورت مستقیم با ابزار تصویربرداری معمول، تصویربرداری نشده باشد» (Wells, 1998, p. 10).

انجمن سینمایی فیلم‌سازان انیمیشن ایران (آسیفا) در اساسنامه خود پویانمایی یا انیمیشن را این‌گونه تعریف می‌کنند: «انیمیشن عبارت است از تهیه و ضبط فریم به فریم هر نوع از تصویر روی فیلم، نوار ویدئو، یا حافظه دیجیتال کامپیوتر و غیره. عملاً به کاری گفته می‌شود که مجری آن قدرت کنترل هوشمندانه تمامی عناصر موجود در

هر فریم را داشته باشد و در نتیجه نمایشی از حرکت را تداعی نماید» (www.iranasisifa.com، بازیابی شده در ۱۳۹۶/۱/۲۰).

منظور از پویانمایی تلویزیونی در این تحقیق از منظر «پخش» نیست، بلکه از منظر «تولید» است. لذا دایره تعریف پویانمایی تلویزیونی در این تحقیق شامل آثاری است که برای پخش تلویزیونی به صورت انبوه تولید می‌شوند که عمدتاً در قالب‌های سریال، فیلم‌های بلند تلویزیونی، وله‌ها و کلیپ‌های تصویری است و نه پویانمایی‌های کوتاه هنری - تجربی (جشنواره‌ای)، نه پویانمایی‌های سینمایی، نه پویانمایی‌های تبلیغاتی و نه پویانمایی‌های آموزشی. با اینکه این دسته‌ها نیز در تلویزیون نمایش داده می‌شوند، اما یا بستر اصلی پخش آن تلویزیون نیست و یا به صورت انبوه تولید نمی‌شوند. به این ترتیب، پویانمایی‌هایی که در بستر شبکه پخش خانگی و VoDها به صورت انبوه تولید می‌شوند نیز در این تعریف جای دارند، چرا که «قابلیت» پخش تلویزیونی را دارند و به صورت انبوه تولید می‌شوند. لازم به ذکر است که به‌خاطر وجود شبکه‌های تلویزیونی تخصصی کودک در سراسر جهان، پویانمایی تلویزیونی یکی از مهم‌ترین و پرشمارترین سبک‌های تولید پویانمایی در دنیا باشد که بازار وسیعی را به خود اختصاص داده است (صفورا، افشارمهاجر و حسینی‌شکیب، ۱۳۹۳، صص. ۴۹-۷۲).

### ۳-۱-۲- پویانمایی و ارتباطات

از ویژگی‌های مهم ارتباطی پویانمایی می‌توان موارد بسیاری را عنوان کرد، که به طور نمونه به کارکرد آموزشی آن اشاره می‌کنیم. «برای آموزش، پویانمایی می‌تواند با اهداف مختلفی مورد استفاده قرار گیرد. اولاً می‌تواند برای جلب توجه یادگیرنده به بخش به-خصوصی از محتوای آموزشی مورد استفاده قرار گیرد... ثانیاً، پویانمایی می‌تواند به عنوان به نمایش گذاشتن فرآیندهای محسوس یا انتزاعی خاطر سپردن و اجرا توسط یادگیرنده باشد. کارکرد دیگر پویانمایی، کمک به یادگیرندگان، برای فهم عملکرد سیستم‌های پویایی که در زمان متحول می‌شوند، با نمایش مراحل به صورت پشت سر

هم می‌باشد (Berney and Bétrancourt, 2016, p. 3). از سوی دیگر، پویانمایی می‌تواند کارکردهایی در سطح جامعه داشته و منجر به تغییر اجتماعی شود. «با توجه به قابلیت پویانمایی برای درگیر ساختن مخاطبان، انتقال ایده‌های پیچیده در مدت زمانی کوتاه، و پرداختن به مسائل حساس، اقناع گروه‌های سنی مختلف از دهه ۱۹۶۰ میلادی در حوزه توسعه ارتباطات، مورد استفاده قرار می‌گرفته، و همچنان توسط سازمان‌های تغییر اجتماعی مورد استفاده قرار می‌گیرد» (Greene and Reber, 1996).

### ۲-۳- صنایع فرهنگی و صنایع خلاق

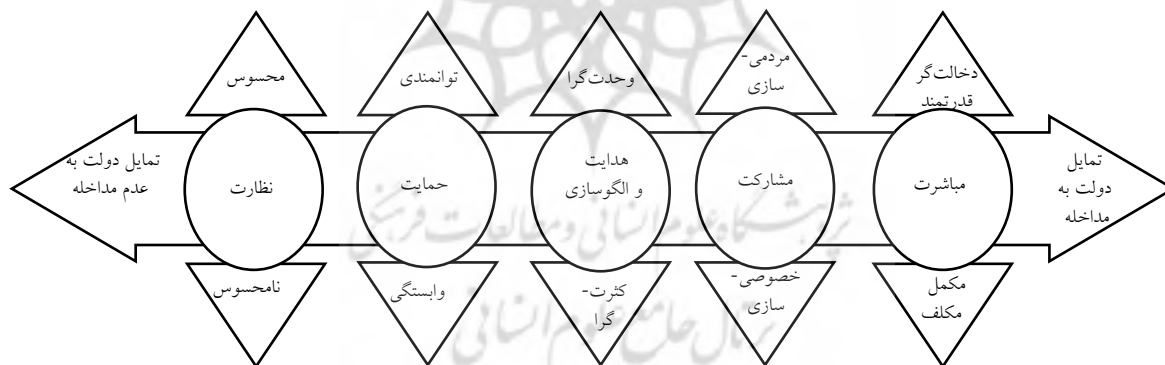
صنایع فرهنگی و یا به اصطلاح دیگر صنایع خلاق با دو معنا استفاده می‌شود. معنای اول (صنعت فرهنگ، به صورت مفرد) «پس از جنگ جهانی دوم به مثابه نوعی نقد ساختارشکن و گزنده علیه سرگرمی انبوه از سوی اعضای مکتب فرانکفورت، که تئودور آدورنو و مکس هورکهایمر آن را رهبری می‌کردند، پیدا شد. متعاقباً نویسندگانی مثل هربرت مارکوزه آن را ادامه دادند» (Caust, 2003 به نقل از گایینی، ۱۳۹۲، ص. ۲۰). در معنای دوم (صنایع فرهنگی، به صورت جمع) که روی وجه «صنعتی» آن تأکید بیشتری وجود دارد، مربوط به بحث‌هایی است در مورد کالاها و خدماتی که به طور غیرقابل اجتناب با حق تکثیر (کپی‌رایت) گره خورده است. در سازمان یونسکو صنایع فرهنگی به همین معنا استفاده شده و «به همین صورت در فرانسه اخیراً صنایع فرهنگی به عنوان مجموعه‌ای از فعالیت‌های اقتصادی تعریف شده است که کارکردهای مفهومی، خلاقیت و تولید فرهنگ را با کارکردهای صنعتی‌تر در مقیاس‌های کلان تولید و تجاری‌سازی محصولات فرهنگی ترکیب می‌کند» (تراسبی، ۱۳۹۳). این اصطلاح هم اکنون در بخشی از کشورهای دنیا با عنوان «صنایع خلاق»<sup>۱</sup> شناخته می‌شود (Hesmondhalgh et al. 2015). البته بحث‌هایی درباره تفاوت‌ها و شباهت‌های این دو

<sup>1</sup> Creative industries

اصطلاح نیز ارائه شده است.<sup>۱</sup> امروزه کشورهای بسیاری با برنامه‌ریزی بر روی رشد صنایع خلاق توانسته‌اند به توسعه اقتصادی، اشتغال‌زایی و صادرات محصولات فرهنگی دست یابند (Power and Scott, 2011, p.3). پویانمایی به‌عنوان یکی از بخش‌های صنایع فرهنگی که از اهمیت راهبردی برخوردار است، به خاطر هزینه بیشتری که تولید آن نسبت به دیگر قالب‌های نمایشی دارد، نیازمند برنامه‌ریزی دقیق‌تر و سیاست‌گذاری ظریف‌تری است.

### ۳-۳- از گونه‌شناسی تا ابزار سیاستی

شناسایی و شناخت صحیح از ابزارهای سیاستی در دسترس و قابل استفاده، یکی از مراحل و مقاطع مهم در فرآیند سیاست‌گذاری است (اشتریان ۱۳۹۱، ۵۳). میزان مداخله دولت‌ها در حوزه فرهنگ، بسته به شرایط و موقعیت می‌تواند متنوع باشد. امامی در پژوهشی پس از تحلیل برنامه‌های توسعه ایران طیف میزان این مداخله در تجربه زیسته ایران را با پنج محور دوقطبی تبیین می‌نماید (امامی ۱۳۹۴، ص. ۱۵۰):



شکل ۱- نمودار ابزارهای سیاستی مختلف و مقدار مداخله دولت - بر اساس (امامی، ۱۳۹۴)

در این مدل، نه‌تنها رویکرد دولت و حاکمیت به میزان مداخله تعیین‌کننده است، بلکه جهت‌گیری سیاست‌گذار در صورت اتخاذ هر نقطه از روی طیف، نیز می‌تواند عواقب

<sup>۱</sup> ر.ک: Throsby 2010, 89

مختلفی برای جامعه سیاستی داشته باشد. به طور مثال سیاست‌های حمایتی ممکن است در نگاه اول در هر حوزه‌ای مطلوب به نظر برسد، اما نکته‌ای که در این مدل به آن اشاره شده این است که نوع حمایت نیز می‌تواند منجر به وابستگی نیروهای مردمی یا کنشگران خصوصی شود.

هاولت و رامش (۱۳۸۰، ص. ۱۳۲) ابزارهای سیاستی مورد استفاده برای اجرای سیاست‌ها را بر اساس سطح مداخله دولت روی یک طیف طبقه‌بندی می‌کند که خانواده و جامعه، سازمان‌های داوطلب و بازارهای خصوصی به ترتیب در قطب کمترین سطح مداخله دولت با عنوان «ابزارهای داوطلبانه» طبقه‌بندی شده و تأمین مستقیم، شرکت‌های دولتی و مقررات در سوی سطح مداخله زیاد دولت تحت عنوان «ابزارهای اجباری» عنوان شده‌اند. اطلاعات و توصیه، یارانه‌ها، اقدامات مربوط به حق ثبت و مالیات و پرداخت هزینه از سوی مصرف‌کننده نیز در میانه این طیف با عنوان «ابزارهای مختلط» قرار گرفته‌اند (به نقل از اشتریان، ۱۳۹۱، ص. ۲۳۶).

ژوزف کوتس (۱۹۷۸ به نقل از ماژرزاک، ۱۳۹۲، ص. ۳۲) نیز مکانیسم‌های سیاست‌گذاری یا همان ابزارها را به شش دسته کلی تقسیم می‌کند که عبارت‌اند از: «پخش اطلاعات ذی‌ربط»، «اقدامات مالی»، «اقدامات کنترلی و تنظیم‌کننده»، «انجام عملیات و اجرا»، «اهداف سیاست‌گذاری»، «ششم تحقیق و توسعه»<sup>۱</sup> (ماژرزاک، ۱۳۹۲، صص. ۳۲-۳۷).

همان‌طور که مشخص است، ابزارهای سیاستی و نحوه استفاده از آن‌ها طیف گسترده‌ای دارند و استفاده از هر کدام از آن‌ها مستلزم شناخت مناسب از مسئله و بازیگران و ذی‌نفعان حول محور مسئله است. از طرف دیگر استفاده از هر کدام از ابزارها جایگاه و شرایط خود را دارد و ممکن است در صورت عدم رعایت شرایط در استفاده از این ابزارها، سیاست‌ها منجر به نتایج منفی و حتی عکس شود.

<sup>۱</sup> R&D

با توجه به لزوم انطباق ابزارهای هر سیاست با مقتضیات مسئله به جهت اجرای سیاست‌ها (اشتریان، ۱۳۹۱، ص. ۲۲۵)، در این قسمت یکی از نظریه‌های معروف در حوزه صنایع فرهنگی را که با تقسیم‌بندی از حوزه‌های مختلف صنایع فرهنگی، میزان مداخله و ابزارهای سیاستی دولت را پیشنهاد می‌کند به تفصیل بیان می‌کنیم.

### ۳-۴- مدل دوایر هم‌مرکز

یکی از مدل‌های معروف در زمینه مفهوم‌پردازی و مفهوم‌سازی در حوزه صنایع فرهنگی، مدل دوایر هم‌مرکز<sup>۱</sup> است که توسط اقتصاددان دانشگاه مکوایر استرالیا، دیوید تراسبی<sup>۲</sup> ارائه شده است. مدعا و هدف این مدل این است که نابرابری و عدم توازن میان توسعه اقتصادی و توسعه فرهنگی که برای کشورهای بسیاری مسئله است را حل کند (Throsby, 2010, p. 103).

در این مدل تراسبی با تکیه بر تفکیک دو نوع ارزش که از آن‌ها با عنوان «ارزش اقتصادی» و «ارزش فرهنگی» یاد می‌کند، این مدل را تبیین می‌کند. ارزش اقتصادی با استفاده از ابزارهای مالی و اقتصادی نظیر قیمت ارزیابی شده و ارزش فرهنگی با ارزیابی و مقایسه نخبگان از ۶ مؤلفه مختلف به دست می‌آید که عبارت‌اند از: جنبه زیبایی‌شناختی، جنبه نمادی، معنوی، اجتماعی، تاریخی و اصالت (Throsby, 2010, pp. 18-22).

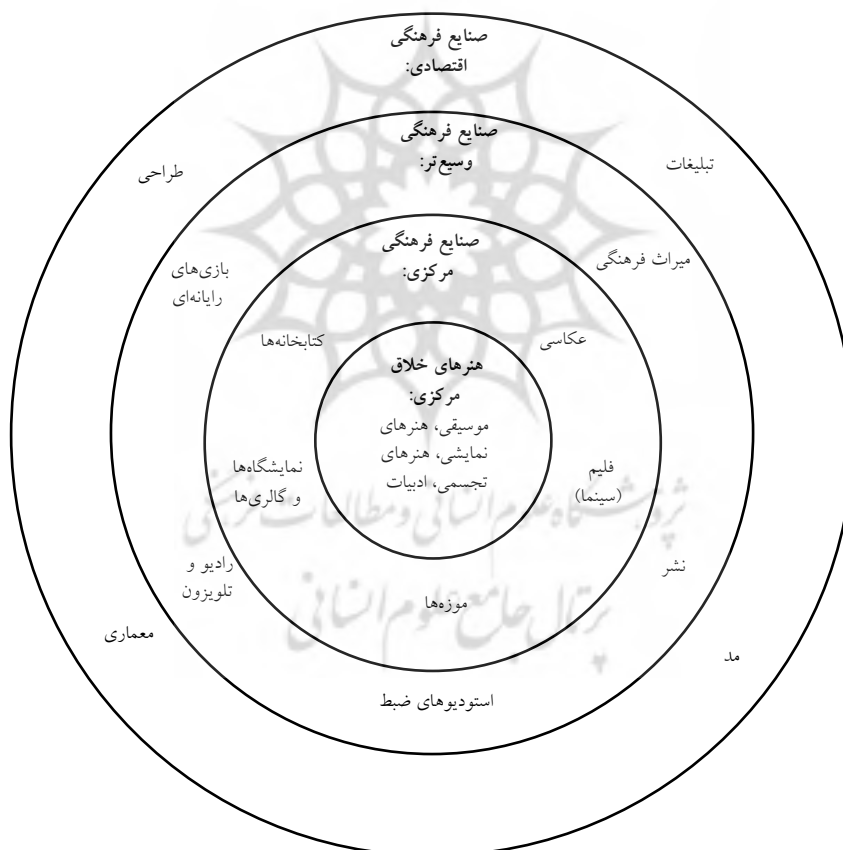
پیش مقدمه دیگر برای ورود به تبیین مدل دوایر هم‌مرکز این است که هر کالا یا خدمت فرهنگی، دارای یک زنجیره ارزش است. به این معنا که هر کالا یا خدمت فرهنگی از نخستین لحظه‌ای که ایده ساخت آن توسط سازنده شکل می‌گیرد، تا در نهایت به دست مخاطب یا مشتری برسد از مراحل مختلفی گذر می‌کند. در برخی از کالاها این مراحل محدود و کم است، اما در بسیاری از کالاهای فرهنگی دیگر مراحل

<sup>1</sup> Concentric circles model

<sup>2</sup> David Throsby

متعددی باید طی شود. نکته پراهمیت در این میان این است که برای سیاست‌گذار ضروری است تا تصمیم بگیرد در کدام‌یک از این مراحل مداخله سیاستی خود را انجام دهد (Throsby, 2010, pp. 24-25). در حقیقت مدل دوایر هم‌مرکز، مدلی است برای ارائه راهکار به سیاست‌گذاران تا میزان مداخله و ابزارهای سیاستی خود را هوشمندانه در میانه زنجیره ارزش به کار بندند تا اثرگذاری حداکثری داشته باشد.

حال با این دو مقدمه، پیشنهاد مدل دوایر هم‌مرکز این است که صنایع فرهنگی را براساس مقایسه میزان ارزش فرهنگی و ارزش اقتصادی صنایع مختلف به صورت



شکل ۲- مدل دوایر هم‌مرکز ارائه شده توسط تراسبی (Throsby, 2010, p. 25)

دایره‌هایی هم‌مرکز طبقه‌بندی کنیم. بدین صورت که صنایعی با بیشترین ارزش فرهنگی و کمترین ارزش اقتصادی در مرکز قرار گرفته و صنایعی که ارزش اقتصادی آن‌ها بر ارزش فرهنگی آن‌ها غلبه دارد در دایره‌های خارجی. در شکل «مثلاً داستان یک رمان یا نمایش‌نامه می‌تواند ایده‌هایی برای ساخت یک بازی رایانه‌ای را در خود داشته باشد، یا اثر یک نقاش می‌تواند الهام‌بخش یک طراح مُد باشد.» یکی از تبعات پذیرش این مدل و وجود ارتباط میان صنایع فرهنگی و هنرهای خلاق، این نکته مهم است که بخش هنری اهمیت ویژه و محوری برای تمامی صنایع فرهنگی دارد و این نکته باید مدنظر سیاست‌گذاران باشد (Throsby, 2010, pp.25-26).

در رابطه با اینکه چه هنگام باید از چه ابزارهایی استفاده کرد، تراسبی ایده بازار آزاد مبتنی بر نئولیبرالیسم را نقد کرده و معتقد است که بازار آزاد نیز در مواقعی با شکست مواجه می‌شود. او با اشاره به «کالاهای عمومی»<sup>۱</sup> که منفعت آن به همگان می‌رسد و نمی‌توان کسی را از آن محروم کرد (مثل قوای نظامی و امنیت) آن را به‌عنوان یک نمونه از موقعیت‌هایی که بازار آزاد شکست می‌خورد بیان می‌کند. لذا به خاطر خصوصیت‌هایی که هنر و صنایع فرهنگی را به کالاهای عمومی شبیه می‌کند، نمی‌توان بازار آزاد را برای این بخش پیشنهاد کرد و به‌ناچار از ایده مداخله دولت به اثبات می‌رسد.

صیانت از اجرای صحیح قانون کپی رایت، حمایت از اداره کارآمد و اقتصادی بنگاه‌های صنایع فرهنگی، و همچنین ایفای نقش آموزشی و اطلاع‌رسانی در زمینه مصرف کالاهای فرهنگی، از جمله دلایل دیگر برای اثبات ضرورت مداخله دولت در زمینه صنایع فرهنگی است. (Throsby, 2010, pp. 34-37)

پیشنهاد اجرایی تراسبی برای تخصیص بودجه‌های دولتی این است که این تزریق باید طبق اهداف و شرایط موجود بوده، و براساس زنجیره ارزش صورت پذیرد، بدین

---

<sup>1</sup> Public good



ترتیب که در صورت نیاز به افزایش کیفیت کالاها و خدمات فرهنگی، بودجه باید برای تولیدکنندگان تخصیص یابد و در صورتی که نیاز به بهبود شرایط دسترسی به کالاهای فرهنگی وجود دارد باید این بودجه به مصرف‌کنندگان و زیرساخت‌های پخش تخصیص یابد (Throsby, 2010, pp. 66-73).

می‌توان با جمع‌بندی و تطبیق مدل دوایر هم‌مرکز تراسبی با مدل‌های میزان مداخله دولت که پیش از این ذکر شد به این جمع‌بندی دست یافت که در بخش‌های درونی مدل دایره‌ها، که خلاقیت و ارزش فرهنگی غلبه بیشتری دارد، و کالاها و خدمات فرهنگی خاصیت عمومی‌تری پیدا کرده و به خاطر اهمیت و محوری بودن این هنرها برای دیگر صنایع فرهنگی، میزان مداخله دولت باید بیشتر باشد. در عوض هر چه به دایره‌های بیرونی مدل نزدیک می‌شویم باید این صنایع به بازار سپرده شده و دولت سیاست‌های مداخله خود را کاهش داده و صرفاً به اطلاع‌رسانی، حمایت و نظارت بسنده کند.

#### ۴- روش‌شناسی پژوهش

به دلیل نبود اسناد سیاستی، گزارش‌های سیاستی و یا گزارش‌های فرآیند سیاست‌گذاری، استفاده از روش سیاست‌پژوهی (بررسی فرآیند سیاست‌گذاری و مقایسه وضعیت موجود با وضعیت مطلوب) ممکن نبود. از آنجایی که عمده تصمیمات و نتایج آن‌ها در محیط سیاست‌گذاری پویانمایی به صورت شفاهی وجود داشت، انجام مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با کنشگران مختلف سیاست‌گذاری پویانمایی روشی مناسب برای گردآوری اطلاعات بود.

برای نمونه‌گیری و انجام مصاحبه با دست‌اندرکاران این صنعت نیز از روش نمونه‌گیری هدفمند با تکنیک گلوله برفی استفاده شد. برای این منظور باید از اطلاعات کم (افراد اولیه) درخواست شود که دیگر افرادی که در این مسئله شریک هستند (درون شبکه هستند) را به پژوهشگر معرفی کنند (نیومن، ۱۳۸۹، ۱، صص. ۴۶۹-۴۷۱). پس از

مصاحبه با ۱۴ تن از دست‌اندرکاران این صنعت که عبارت‌اند از ۵ نفر از مدیران و سیاست‌گذاران (مدیر وقت مرکز پویانمایی صبا، مدیر شبکه پویا و نهال، مدیر وقت مرکز هنرهای رقومی سازمان بسیج مستضعفین، مدیر وقت مطالعات و تولید پویانمایی حوزه هنری و مدیر خانه پویانمایی انقلاب اسلامی)، ۴ نفر از تهیه‌کنندگان و صاحبان شرکت‌های تولید پویانمایی خصوصی، ۳ نفر از میان گروه‌های تولیدکننده (نویسنده، کارگردان و انیماتور) و همچنین با مدیر تنها مجموعه صنفی وقت (انجمن آسیفا ایران) و نیز با یک نفر متخصص حوزه تربیت کودک و رسانه (مدیر شورای تخصصی کودک سازمان صداوسیما) به اشباع نظری رسیده و انجام مصاحبه‌ها متوقف شد.

برای اجرای مصاحبه‌ها نیز به دلیل نبود چارچوب از پیش تعیین شده از تکنیک مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. بدین منظور بر مبنای ۳ محور اصلی، سؤالات مختلفی به مصاحبه‌شوندگان عنوان می‌شد. این سه محور اصلی که در تمام مصاحبه‌ها ثابت بوده اما روش و نحوه بیان آن به اقتضای فضای بحث متفاوت بود، عبارت‌اند از: نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی برای رشد پویانمایی ایران را کدام می‌دانید؟ نقاط ضعف داخلی و تهدیدهای خارجی و به‌طور کل موانع پیشرفت پویانمایی ایران را کدام می‌دانید؟

برای اصلاح شرایط و رفع تمام موانع موجود، چه راهکاری ارائه می‌دهید؟ پس از اتمام مرحله گردآوری داده و انجام مصاحبه‌ها، متن آن‌ها پیاده شده و نوبت به تحلیل داده‌ها می‌رسد. در این مرحله، برای یافتن مؤلفه‌های اصلی هرکدام از محورهای سؤال و رسیدن به یک مدل در میان داده‌ها، از روش تحلیل مضمون استفاده شد که علت انتخاب این روش فقدان چارچوب نظری برای تبیین داده‌هاست، چرا که روش تحلیل مضمون بر وجود چارچوب نظری از پیش موجود وابسته نیست (Braun & Clarke, 2006 & به نقل از عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰، ص. ۱۵۸).

پس از اجرای مصاحبه با نخبگان و دست‌اندرکاران پویانمایی در ایران، متن این مصاحبه‌ها پیاده‌سازی شده و فرآیند تحلیل محتوا بر روی آن آغاز شد. در مرحله اول متن با دقت مطالعه و براساس نظرات و ایده‌های مطرح‌شده و تکرار شده در متن مصاحبه‌ها، ایده‌هایی برای دسته‌بندی و استخراج مضامین برای محقق شکل گرفت. در مرحله بعد یعنی کدگذاری اولیه، بعد از جداسازی عبارت‌های مهم و مرتبط با سؤالات تحقیق، مضامین اولیه از آن‌ها استخراج و در جدولی در کنار گزاره‌های جدا شده از متن مصاحبه، با عنوان «مضمون اولیه» ثبت شد. در مرحله بعد یعنی یک کدگذاری نظم‌دهنده، مضامین نظم‌دهنده از مضامین اولیه استخراج شد. با مشخص شدن مضامین نظم‌دهنده، کار برای یکپارچه‌سازی مضامین اولیه شروع شد. بدین ترتیب، براساس روابط میان مضامین نظم‌دهنده، به واحدهای بزرگ‌تری تبدیل شد. لذا پس از تلاش برای یکپارچه‌سازی مضامین، به ۳ دسته از مضامین یکپارچه‌ساز رسیدیم که عبارت‌اند از: فرصت‌ها و نقاط قوت، موانع و تهدیدها و راه‌حل‌های پیشرفت که در ادامه به تفصیل مضامین نظم‌دهنده ذیل هر یک از این مضامین یکپارچه‌ساز را توضیح خواهیم داد.

#### ۵- یافته‌های پژوهش

##### ۵-۱- فرصت‌ها و نقاط قوت پویانمایی در ایران

##### ۵-۱-۱- گنجینه غنی ادبیات

یکی از مهم‌ترین مزیت‌ها و نقاط قوتی که هنوز آن‌چنان‌که باید از ظرفیت‌های سرشار آن در عرصه پویانمایی و دیگر رسانه‌های نمایشی استفاده نشده، گنجینه ادبیات غنی و پرارزشی است که در قرون متمادی به غنای آن افزوده شده و شامل داستان‌های متنوع، ضرب‌المثل‌ها، نگاه‌های شاعرانه و هنری متنوع می‌شود، و می‌تواند الهام‌بخش و منبعی غنی برای تولیدات رسانه‌ای بسیار زیادی شود.

### ۵-۱-۲- پیام فطری

برخلاف آنچه تصور می‌شود که رساندن پیام دینی با استفاده از رسانه‌های نوین بسیار سخت و پیچیده است، می‌توان این ادعا را مطرح کرد که اتفاقاً به خاطر انطباق پیام مدنظر انقلاب اسلامی با فطرت‌های پاک بشری که نه به قومیت و نه جغرافیا و فرهنگ خاصی محدود نمی‌شود، اتفاقاً بستر بسیار مناسبی برای پذیرش این پیام‌ها وجود دارد و اتفاقاً می‌تواند یکی از وجوه تمایز و هویت‌ساز رسانه انقلابی نسبت به رسانه‌های جریان غالب هالیوودی باشد و این وجه محتوایی را به نقطه قوت و مزیت رقابتی پویانمایی و به‌طور عام رسانه‌های انقلابی بدل کند. البته باید توجه داشت که گرایش‌های فطری گرایش‌هایی کلی است، و ممکن است در صورتی که پیام آن وارد قالب مذهبی - شریعتی مطرح شود باعث مقاومت از سوی مخاطبان مختلف شود که باید این نسبت‌ها در ارتباط با مخاطبان مختلف در نظر گرفته شود. از نظر مدیر کنونی مرکز پویانمایی صبا که یکی از اثرگذارترین عاملیت‌ها در سیاست‌گذاری پویانمایی در ایران است، محتوای «پاک» و پیام‌های متناسب با فطرت انسانی یکی از مزیت‌های پویانمایی ایران در رقابت درون بازارهای جهانی است (ظهوری راد، ۱۳۹۶).

### ۵-۱-۳- نیروی انسانی مستعد

یکی دیگر از مزیت‌ها و نقاط قوت پویانمایی ایران، وجود خلاقیت و مهارت‌های هنری بالا در میان جمع زیادی از هنرمندان ایرانی است که یکی از نشانه‌های آن، کسب موفقیت‌های فراوان و متعدد آثار پویانمایی کوتاه در بسیاری جشنواره‌های بین‌المللی است. اما علاوه بر این، به‌خاطر اتخاذ سیاست‌های نادرست، تعداد قابل‌توجهی هنرمند با مهارت و متخصص در کشور وجود دارند که به‌خاطر مشکلات و موانع متعدد - که در بخش بعد به آن اشاره خواهد شد - فرصت و بستر به‌کارگیری و استفاده از آن‌ها وجود نداشته و متأسفانه بسیاری از آن‌ها به شغل‌های متفرقه مشغول هستند که در صورت اصلاح سیاست‌ها نیرویی بالقوه و آماده‌به‌کار خواهند بود.

#### ۵-۱-۴- قیمت تمام‌شده

افزایش ارزش ارزهای خارجی در سال‌های اخیر، باعث شده دستمزد نیروی انسانی برای تولید پویانمایی از بسیاری از کشورهای دنیا پایین‌تر باشد. البته در شرایط فعلی چنین ظرفیتی به کار گرفته نشده و به خاطر سیاست‌های اشتباه پویانمایی‌های تولیدشده در ایران از قیمت مناسبی برخوردار نیست که در بخش موانع پیشرفت به آن اشاره خواهد شد. اما با رعایت ضوابط تولید صنعتی، قیمت پایین تولید پویانمایی در ایران یکی از مهم‌ترین مزیت‌های رقابتی در بازار جهانی خواهد بود. یکی دیگر از علت‌های این امر می‌تواند قیمت پایین نرم‌افزارهای حرفه‌ای تولید و تدوین محصولات رسانه‌ای باشد.

#### ۵-۱-۵- زمینه ارتباط خارجی مناسب

گاهی این تصور در بین تولیدکنندگان وجود دارد که به خاطر وجود تحریم‌ها، برقراری ارتباط اقتصادی با خارج از کشور دچار مشکلات عدیده است، اما در عمل افرادی که تجربه عقد قراردادهای خارجی داشته‌اند در مصاحبه با ما بر این نکته تأکید داشتند که مانعی که نتوان بر آن فائق آمد در این مسئله وجود ندارد و راه‌های متنوعی برای دور زدن تحریم‌ها وجود دارد و در عمل این مسئله ثابت شده است. در واقع می‌توان گفت حساسیت‌هایی که نسبت به صنایع نظامی، صنایع حساس و پزشکی در بازارهای بین‌المللی بر روی ایران وجود دارد در عرصه صنایع فرهنگی چنین حساسیتی حس نمی‌شود. البته برخی از دست‌اندرکاران پویانمایی به وجود فضای ذهنی «ایران هراسی» صرفاً در کشورهای عربی اشاره داشتند اما از لحاظ قانونی و رسمی مانعی جدی بر سر تجارت جهانی پویانمایی ایرانی وجود ندارد.

#### ۵-۱-۶- عقبه غنی در تصویرسازی

از دیگر نقاط قوتی که بالقوه می‌تواند مزیتی رقابتی با کشورهای دیگری که در سال‌های اخیر وارد بازار پویانمایی شده‌اند باشد، وجود تجربیات، اساتید و آثار ارزشمند و به عبارت دیگر انباشت تجربه مناسب در عرصه تصویرگری و تصویرسازی است که عمدتاً در تصویرگری کتاب کودک و نوجوان مورد استفاده قرار گرفته است. این عقبه غنی در ایجاد تصاویر بدیع و جذاب یکی از مؤلفه‌های مهمی است که در پویانمایی جذابیت بصری ایجاد می‌کند. البته باید توجه داشت که هنر تصویرگری به خاطر فاصله داشتن از حرکت و پویایی باید به‌جای درست خود در پویانمایی استفاده شود. به‌طور مثال «نورالدین زرین کلک» از پیشگامان و پدران پویانمایی ایران، در کنار پویانمایی به تصویرگری کتاب‌ها و نشریه‌های کودک و نوجوان شناخته می‌شود («زندگینامه: نورالدین زرین کلک (۱۳۱۶-)-»، ۱۳۹۲).

#### ۵-۱-۷- حاشیه سود بالا

یکی از دلایل مهم اقبال کشورهای متعدد به تولید صنعتی پویانمایی مخصوصاً در سال‌های اخیر، سودهای چشمگیر و فروش‌های سرسام‌آور فیلم‌های سینمایی پویانمایی بوده است. بدین صورت که در میان پرفروش‌ترین‌های تاریخ سینما تعداد قابل توجهی از فیلم‌های پویانمایی جلوه می‌نماید. در عرصه تلویزیون نیز به خاطر گستردگی بازار فروش، یعنی تعداد بالای شبکه‌های تلویزیونی در سراسر دنیا که همواره نیازمند پرکردن برنامه پخش خود با برنامه‌های جذاب برای کودک و نوجوان هستند، باعث می‌شود که تولید پویانمایی -در صورتی که به‌صورت حرفه‌ای انجام گیرد- یکی از تجارت‌های پرسود جهان به شمار آید.

#### ۵-۱-۸- مزیت نسبت به کشورهای منطقه

با توجه به تجربه چندین ساله تولید پویانمایی در ایران، تولید پویانمایی‌های سینمایی و تلویزیونی متعدد که البته بی‌اشکال هم نبوده، می‌توان گفت نسبت به بسیاری از کشورهای منطقه، مخصوصاً کشورهای حاشیه خلیج فارس از تجربه و مهارت بالاتری برخوردار هستیم. البته نباید فراموش کرد که همین کشورها در حال برنامه‌ریزی برای تولید پویانمایی هستند و تاکنون توانسته‌اند به موفقیت‌هایی نیز دست یابند. بر همین اساس، این مزیت رقابتی در صورت عدم اتخاذ سیاست و رویکرد مناسب برای تسریع در پیشرفت پویانمایی کشور، از دست خواهد رفت.

#### ۵-۱-۹- بازارهای فرهنگی بالقوه

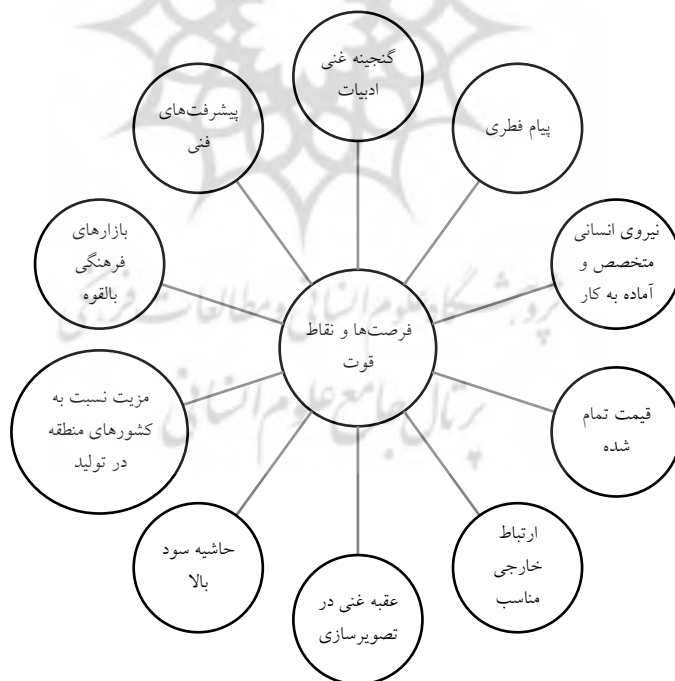
درحالی‌که تصور می‌کنیم آثار هالیوودی و غربی تمامی بازارها را تسخیر کرده، اما بسیاری از کشورهایی که قرابت‌های فرهنگی زیادی با فرهنگ ایرانی - اسلامی دارند، مشتری بالقوه‌ای برای پویانمایی‌های ایرانی خواهند بود. کشورهای مسلمان حتماً آثاری که قهرمانی مسلمان و با محتوای تعالیم مشترک اسلامی داشته باشد را ترجیح خواهند داد. و یا به‌طور مثال کشورهای حوزه نروز که در مقاطع مختلف تاریخی جزئی از قلمرو ایران و یا دیگر حکومت‌های مشترک بوده‌اند، با فرهنگ ایرانی اشتراکات فراوانی دارند که می‌تواند برای مخاطبین این کشورها جذابیت فراوان داشته باشد. از طرف دیگر، کشورهای بسیاری نیز هستند که ویژگی‌های فرهنگی خاص ما برای آنها جذابیت داشته و در نتیجه این تفاوت می‌تواند در عرصه بین‌الملل به مزیت تجاری و هنری تبدیل شود. در حقیقت برای پیشرفت باید محدودیت بازار دنیا به کشورهای غربی و اروپایی را کنار گذاشته و به فکر بازارهای بزرگی نظیر روسیه و چین، کشورهای عربی نظیر لبنان و امارات، ترکیه و هند و دیگر کشورهای آسیای شرقی و حتی بازار بزرگ و فراموش شده آفریقا بود.

### ۵-۱-۱- پیشرفت‌های فنی

به گفته بسیاری از دست‌اندرکاران تولید پویانمایی در ایران، محدودیت‌های موجود برای پیشرفت پویانمایی، محدودیت‌های فنی و تکنیکی نبوده و اکنون به مرحله‌ای دست یافته‌ایم که برای ساخت محصول پویانمایی محدودیت‌های فنی مطرح نیستند. مؤید این مطلب، موفقیت چند شرکت تولیدی در فعالیت و مشارکت بین‌المللی با کشورهای دیگر در حوزه تولید پویانمایی است. در عین حال که امکانات، تجهیزات و مهارت‌های فنی تا حدود قابل قبولی در کشور موجود می‌باشد، اما باید گفت که محدودیت‌های موجود از جنس دیگری است که در ادامه به توضیح آن خواهیم پرداخت.

### ۵-۲- نقاط ضعف و تهدیدها

ارائه مدلی از موانع موجود بر سر راه پیشرفت کمی و کیفی پویانمایی بسیار دشوار می‌نماید، چرا که مجموعه‌ای از عوامل در درگیری و ارتباط با هم، بستر و شرایطی را



شکل ۳- نمودار فرصت‌ها و نقاط قوت پویانمایی تلویزیونی در ایران



رقم زده‌اند که خروجی این سیستم نمی‌تواند آثار کیفی و جذاب باشد. به دلیل این ارتباط وثیق میان عوامل مختلف، نمی‌توان مسائل و موانع را به یک دسته یا عامل خاص نسبت داد، اما در این پژوهش تلاش شده تا با تقسیم‌بندی براساس تحلیل مضامین نظم‌دهنده، عوامل و موانع را تنها به نسبت ارتباط بیشتر به سه دسته تقسیم نماییم. دسته اول موانع حاکمیتی است. منظور از حاکمیت، نه تنها دولت بلکه به معنای تمامی دستگاه‌های مربوط به نظام حاکمیتی جمهوری اسلامی است. در دسته دوم به موانعی اشاره شده که بیشتر با تولیدکنندگان خصوصی ارتباط دارد و در نهایت موانعی که کلان‌تر از این دو بوده و به نحوی هر دو را تحت تأثیر قرار می‌دهد با عنوان موانع زمینه‌ای تبیین کرده‌ایم:

#### ۵-۲-۱- حاکمیتی

#### ۵-۲-۱-۱- مداخله نهادهای حاکمیتی

ساختار تولید پویانمایی در کشور سال‌هاست که به صورت دولتی<sup>۱</sup> تعریف شده است. بدین صورت که خریدار بزرگی به نام مرکز صبا (ذیل سازمان صداوسیما) وجود دارد که سالانه میلیاردها تومان برای تولید پویانمایی هزینه می‌کند. شرکت‌های تولیدکننده پویانمایی شکل گرفته نیز بدون عقد قرارداد و پذیرش سفارش‌های مرکز پویانمایی صبا قادر به ادامه حیات خود نخواهند بود، چراکه خریدار دیگری در کشور وجود ندارد. از طرف دیگر بودجه محدود این مرکز باعث شده تا کیفیت آثار پویانمایی پایین نگه‌داشته شود، چرا که سازمان صداوسیما قادر به خرید مجموعه‌ای که کیفیت و به تبع آن، قیمت آن از حدی بالاتر باشد نیست و ناگزیر به سمت خرید محصولات ارزان قیمت‌تر در قالب‌های کم‌هزینه نظیر کات اوت<sup>۲</sup> تمایل پیدا می‌کند. از همین رو، تولیدکنندگانی که به این سیستم عادت کرده‌اند، نمی‌توانند خارج از آن اندیشیده و برای بازارهای دیگر

<sup>۱</sup> دولت به معنا حاکمیت (state) نه قوه مجریه (government)

<sup>۲</sup> cut out

نظیر بازارهای جهانی تولید کنند، چرا که کیفیت و مهارت‌های آن‌ها در سطحی پایین نگه داشته شده یا به عبارت دیگر، تشویقی برای افزایش کیفیت، یا افزایش مهارت‌های تولیدی از سوی این کنشگر بزرگ پویانمایی تلویزیونی در ایران وجود ندارد. تولید دولتی این یگانه قاعده طلایی را روزه‌روز بازتولید می‌کند که «هر کس موفق به کسب پروژه دولتی شد، برنده بازی است». البته در میان صاحب‌نظرانی که با آن‌ها مصاحبه شد، افرادی بودند که ورود و مداخله دولت را بدون اشکال دانسته و مداخله و سیاست‌گذاری دولت در کشورهای دیگر را شاهد مثال می‌آوردند و تمام مشکلات را از کمبود دانش و مهارت تولیدکنندگان خصوصی دانسته و شرایط را برای رشد آن‌ها مهیا عنوان می‌کردند.

#### ۵-۲-۱-۲- نبود ضوابط روشن

در شرایطی که صداوسیما نیاز به برنامه‌های کودک و نوجوان دارد، شاید تعریف و بیرون‌سپاری سفارش‌های تولیدی، امری اجتناب‌ناپذیر باشد؛ اما اگر از نقد جدی به‌کل این ساختار بگذریم، نمی‌توان از اشکالات موجود در ساختار کنونی نیز گذشت، چراکه تاکنون ضابطه مشخصی برای بیرون‌سپاری سفارش‌ها وجود نداشته و سفارش‌ها بدون مقدمات و ضوابطی نظیر مناقصه یا استانداردها و معیارهای از پیش تعیین‌شده، و تنها با صلاح‌دید شخصی مدیر مجموعه به شرکت‌ها سپرده می‌شود. این امر سبب شد تا آفات متعددی در این صنعت شکل بگیرد با وجود این که عوامل و موانعی که در ادامه به ذکر آن خواهیم پرداخت، به‌نحوی تحت تأثیر نبود ضوابط مشخص شکل گرفتند.

#### ۵-۲-۱-۳- اعمال سلیق مدیر

در نبود ضوابط تنها مؤلفه تعیین‌کننده عقد قراردادها سلیقه و ارتباط مدیران است. در شرایطی که عمده مدیران مرکز صبا از مهارت و شناخت هنری کافی از ظرایف پویانمایی برخوردار نباشند، سلیق متفاوت و حتی متضاد، باعث سردرگمی

تولیدکنندگان شده و تمامی خط‌مشی‌ها با تغییر مدیر عوض می‌شود. برخی از تولیدکنندگان برای کسب پروژه، تکنیک‌هایی آموخته‌اند که با ارائه پرزرق‌وبرق و نمایش نمونه کارهای بسیار باکیفیت، و مطابق میل مدیران پروژه را دریافت می‌کنند و بعد از گرفتن پروژه، توانایی تولید باکیفیت مناسب را نداشته و نمی‌توانند پاسخگوی هزینه‌های مرکز صبا باشند.

#### ۵-۲-۱-۴- دلالت‌ها

از دیگر آفت‌های نبود ضوابط روشن، شکل‌گیری دلالت‌ها پروژه است، چرا که با وجود بودجه‌های میلیاردی مرکز صبا همیشه سودجویانی که به دنبال منافع شخصی خود هستند به نحوی برای کسب سهمی تلاش می‌کنند. دلالت‌ها پروژه به واسطه رابطه مثبت با مدیر یا ارائه قوی، امتیاز پروژه را دریافت و پس از برداشت سهمی از آن، پروژه را به شرکت خصوصی دیگری واگذار می‌کنند که وجود چنین افرادی در فرآیند تولید باعث ایجاد آفت‌های متعددی نظیر کاهش کیفیت محصولات، تهدید امنیت شغلی انیماتورهای مشغول در استودیوهای کوچک با پایان یافتن یک پروژه و... می‌شود.

#### ۵-۲-۱-۵- استودیوهای ناپایدار

در پی نبود ضابطه‌های مشخص و مدون، یکی از پدیده‌هایی که شاهد آن هستیم، شکل‌گیری استودیوهای ناپایدار است. استودیوهای ناپایدار مجموعه‌هایی هستند که تنها بعد از دریافت امتیاز پروژه‌های مرکز صبا شکل گرفته و بعد از ساخت یک یا چند پروژه توانایی اداره خود را نداشته و از بین می‌روند. این اتفاق مخصوصاً هنگامی که بودجه‌های نامتعارف به صورت جهشی به مراکز دولتی تزریق می‌شود، بیشتر اتفاق می‌افتد.

#### ۵-۲-۱-۶- قطع ارتباط با مخاطب نهایی

در ساختار تولید دولتی تنها عاملی که تعیین‌کننده ادامه یا عدم ادامه یک پروژه است، تصمیم مدیر است و تفاوتی در مجموعه‌های پرمخاطب و کم‌مخاطب به صورت ساختاری لحاظ نشده است. البته ممکن است عواملی نظیر نظرسنجی‌های سازمان و بازخوردهایی که از کارشناسان ارزیابی برنامه‌ها دریافت می‌شود، در ساخت و جهت‌دهی به تصمیم مدیر دخیل باشد، اما در نهایت تمام موفقیت‌ها و عدم موفقیت‌ها باید از دریچه تصمیم مدیر عبور کرده و به تولیدکننده منتقل شود. در حقیقت در این ساختار از آنجا که مالک معنوی اثر مرکز صبا است و تولیدکننده به‌غیراز هزینه تولید - که به صورت دقیقه‌ای دریافت می‌کند- هیچ حق دیگری ندارد، استقبال یا عدم استقبال مخاطبان از آن، هیچ اثر مستقیمی برای تولیدکننده نخواهد داشت. به همین خاطر در این سیستم دغدغه و میل و تشویقی برای ساخت محصول جذاب‌تر به تولیدکننده وجود نداشته و تولیدکننده به‌جای تطابق با نیاز و میل مخاطب، تماماً در تلاش است تا سلیقه و میل مدیر را راضی نگه دارد. حال این‌که سلیقه مدیر به چه میزان با سلیقه جامعه تطابق داشته باشد در میان مدیران ادوار مختلف با سلیقه مختلف متفاوت است و سازوکاری دقیق برای شناسایی اینکه مخاطب جامعه با توجه به تفاوت‌های نسلی دقیقاً چه سلیقه و چه نیازهایی دارد در این ساختار دیده نشده است.

#### ۵-۲-۱-۷- به حاشیه رفتن خلاقیت

در ساختار تولید سفارشی، تولیدکنندگان که باید از نهایت خلاقیت خود برای جذب مخاطب استفاده کنند، به مجری طرحی که پیمان‌کار آن مرکز صبا است، تبدیل می‌شوند. در این صورت بیشتر خلاقیت‌های تولیدکننده که در خلق اثر جذاب تخصص دارد به حاشیه رفته و تنها اجرای پروژه از پیش طراحی شده مدنظر قرار می‌گیرد.

#### ۵-۲-۱-۸- کاهش کیفیت

در ساختار تولید سفارشی، از آنجایی که ضوابط و خطوط قرمز مشخصی برای رد یا تأیید کردن یک پروژه وجود ندارد، به خاطر ضعف مدیریت تولید برخی تولیدکنندگان، به جای کاهش هزینه‌ها از طریق افزایش بهره‌وری، با کاهش کیفیت نسبت به این مهم اقدام نموده، تا درآمد خود را افزایش دهند. چرا که تنها راه درآمد تولیدکنندگان در کاهش قیمت تمام‌شده تولید نسبت به مقداری است که از مرکز دریافت کرده‌اند و غیر از آن درآمد دیگری برای خود متصور نیستند.

#### ۵-۲-۱-۹- افزایش قیمت

با این حال، از آنجا که کاهش قیمت تولید برای افزایش درآمد، از طریق اصولی و تخصصی خود انجام نمی‌شود، تنها راه کاهش نیروی انسانی و انجام بسیاری از فعالیت‌ها توسط یک نفر - که الزاماً در آن تخصص ندارد- است و بدین ترتیب نه تنها به صورت واقعی قیمت تولید پویانمایی کاهش نمی‌یابد، بلکه به نسبت کیفیت پایین آن، قیمت بسیار بالایی نیز صرف تولید آن شده است.

#### ۵-۲-۱-۱۰- پروژه‌های شکست خورده

در چنین ساختاری بسیاری افراد و شرکت‌هایی وارد تولید شده‌اند که از تخصص لازم برخوردار نبوده و در نهایت چیزی که برای مرکز صبا باقی می‌ماند حجم انبوهی از پروژه‌های شکست‌خورده و تولیداتی است که به دلیل کیفیت بسیار کم به هیچ وجه قابل نمایش نیست.

#### ۵-۲-۱-۱۱- نبود دغدغه کسب درآمد

از آنجا که اولاً در ساختار مدیریتی، ارزیابی مدیر معمولاً کمی بوده و مدیر قابل کسی است که بتواند بودجه بیشتری جذب و خرج کند، ارزشی برای کسب درآمد در فرهنگ سازمانی مدیران جمهوری اسلامی تعریف نشده است و همچنین در برابر بودجه‌ها و

درآمدهای هنگفت حاصل از فروش تبلیغات در این سازمان، درآمد کسب شده از فروش پویانمایی و محصولات جانبی آن اصلاً قابل ملاحظه نیست و هیچ مدیری در این ساختار حاضر نخواهد بود که کارنامه مدیریتی خود و میزان کمی تولیدات را فدای تولید کیفی و کسب درآمد (یعنی چیزی که اصلاً از او انتظار نمی‌رود) کند.

#### ۵-۲-۱-۱۲- خلاً قوانین و مقررات حمایتی

در شرایطی که زمین بازی توسط قواعد سازمان صداوسیما تعریف می‌شود، فرد یا افرادی که بخواهند در این ساختار ورود پیدا نکنند، جای دیگری که بتواند زمینه‌ای آماده برای حمایت، آموزش، مهارت‌افزایی یا شراکت را برای آن‌ها فراهم کند، وجود ندارد. تولیدکنندگان البته می‌توانند به صورت خودجوش و مبتنی بر خلاقیت خود، راهکارهایی برای حمایت بیابند.

در میان تولیدکنندگان پویانمایی در کشور، کسانی هستند که با ایجاد ارتباط با خارج از کشور توانسته‌اند به موفقیت‌ها و درآمدهای مناسبی دست یابند، اما برای دیگران این مسیر به روند و رویه‌ای مشخص تبدیل نشده است و در صورتی که وضعیت موجود ادامه پیدا کند تنها افراد معدودی در این صنعت به موفقیت خواهند رسید در حالی که هدف از سیاست‌گذاری، طراحی برنامه‌ایست برای حداکثر کردن موفقیت‌ها. با استناد به وجود چنین دسته‌ای از تولیدکنندگان، برخی از مدیران دست‌اندرکار پویانمایی کشور، مدعی نبود خلاً قانونی بوده و قوانین کنونی (به‌طور مثال در قالب شرکت‌های دانش‌بنیان یا ثبت فیلم‌نامه و شخصیت) را کافی می‌دانستند. اما ذکر این نکته لازم است که، این قوانین حداقل و کف نیازهای قانونی و مقرراتی برای توسعه یک صنعت خلاق است، و برای حمایت و تسریع در روند پیشرفت نیاز به مقررات و قوانینی نظیر سیاست‌های دیگر کشورهای پیشرو در این حوزه (مثل معافیت‌های مالیاتی، وام‌های کم‌بهره، تسهیلات در پخش و ارائه و تجارت بین‌الملل و...) مدنظر است که در

صورتی که عزمی برای رشد پویانمایی در کشور وجود داشته باشد، باید از این طریق اعمال گردد.

#### ۵-۲-۱-۱۳- ضعف نظام آموزشی

نظام آموزش رسمی پویانمایی که در قالب رشته پویانمایی در هنرستان، به علاوه دوره‌های آموزش عالی آن وجود دارد از چند زاویه مختلف دچار مشکل است. اول اینکه آموزش‌های ارائه شده با نیاز واقعی تطابق ندارد. به این معنی که در نظام آموزشی فضای حاکم، به رویکرد هنری-تجربی (جشنواره‌ای و با مخاطب خاص) تمایل دارد. در چنین ساختاری، مهارت‌های حرفه‌ای تولید انبوه پویانمایی که تخصص‌های متفاوت از همدیگر است (نظیر فیلم‌نامه‌نویسی، طراحی کاراکتر، طراحی استوری بورد، طراحی کانسپت و...) مورد غفلت واقع شده و افراد مشتاق برای یادگیری این تخصص‌ها از مجاری غیررسمی و توسط آموزش‌های اینترنتی و تلاش شخصی موفق به کسب این مهارت‌ها شده و یا با کسب تجربه در ساخت یک پروژه این مهارت‌ها را کسب می‌کند. از طرف دیگر با تعریف رشته پویانمایی در هنرستان یا به عبارت دیگر نظام فنی حرفه‌ای، و شرایط فعلی فرهنگی کشور که دانش‌آموزان پرتلاش و موفق به رشته‌های نظری (ریاضی و تجربی) سوق داده می‌شوند، باعث افت کیفیت آموزش پویانمایی شده، چرا که اکثر افراد به خاطر کسب مدرک و گذران وقت این رشته را انتخاب می‌کنند.

#### ۵-۲-۱-۱۴- عدم اهتمام سیاست‌گذاران به این صنعت

طبق گفته دست‌اندرکاران صنعت پویانمایی در کشور، با توجه به اهمیتی که پویانمایی در رشد، تربیت و آموزش نسل‌های آینده دارد، و اهمیت راهبری که این صنعت می‌تواند در ارسال پیام انقلاب اسلامی به خارج از مرزها از یک‌سو، ایجاد اشتغال، افزایش تولید ناخالص ملی، ارزآوری و... داشته باشد، میزان اهتمامی که تاکنون به این صنعت شده است، اصلاً کافی نیست. به نظر دست‌اندرکاران این صنعت، پویانمایی و

دیگر بخش‌های فرهنگی برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران دولتی «یک بخش مصرفی» محسوب می‌شود و تصوری از درآمدزایی، و رشد اقتصادی از این طریق را ندارند، لذا بودجه‌های مصرفی در آن قابل قیاس با صنایع دیگر (نظیر صنعت خودروسازی) نبوده و اهتمام کافی نسبت به رشد و ایجاد صنعت بومی در کشور در میان آن‌ها وجود ندارد.

#### ۵-۲-۲- تولیدکنندگان و آفرینش‌گران

##### ۵-۲-۲-۱- ضعف‌های مهارتی

متأسفانه در کنار تمامی موانع و مشکلاتی که به نحوی به دستگاه‌های حاکمیتی مرتبط می‌شود و پیش‌ازاین ذکر شد، ضعف‌های تخصصی و مهارتی تولیدکنندگان پویانمایی نیز در عدم توفیق چشمگیر پویانمایی کشور بی‌تأثیر نبوده است. چراکه بسیاری از تولیدکنندگان اطلاعات و مهارت کافی برای تولید صنعتی و حرفه‌ای نداشته و همین امر یکی از عوامل افزایش قیمت تمام‌شده به نسبت کیفیت محصول می‌شود. عدم اطلاع از فرآیندها و تکنیک‌های افزایش کیفیت، مدیریت منابع انسانی، بازاریابی، جذب سرمایه‌گذار و ... بخشی از ضعف‌هایی است که بیشتر متوجه تولیدکنندگان پویانمایی است. البته شاید بتوان عنوان کرد که این ضعف‌ها وابسته و معلول شرایطی است که توسط ساختار دولتی تعریف شده است، اما با این قطعیت نمی‌توان گفت بین این دو پدیده رابطه علی - معلولی وجود دارد، اما به‌طور یقین می‌توان از ارتباط وثیق این دو سخن گفت.

##### ۵-۲-۲-۲- رویکرد نرم‌افزاری

یکی دیگر از آفاتی که گریبان‌گیر تولیدکنندگان پویانمایی شده است، ضعف آموزشی و مهارتی بسیاری از هنرمندانی است که به ورود به این صنعت علاقه‌مند هستند. چرا که با تأثیر از شرایط و ضعف‌های نظام آموزش پویانمایی، بسیاری از علاقه‌مندان این حوزه، با یادگیری چند نرم‌افزار کامپیوتری چنین تصوری پیدا می‌کنند که پویانمایی یاد



گرفته‌اند، در حالی که پویانمایی هنری است تخصصی که فارغ از نیاز به شناخت درست از درام و فیلم‌نامه‌نویسی و سینما، نیازمند دقت هنری و رعایت اصولی است که با یادگیری نرم‌افزار حاصل نمی‌شود. منظور از نرم‌افزار در این بخش، نه تنها استفاده از نرم‌افزارهای رایانه‌ای برای تولید تصاویر دوبعدی و سه‌بعدی است، بلکه حتی تکنیک‌های طراحی با مداد و کاغذ را هم شامل می‌شود. سولومان، تاریخ‌شناس، نویسنده و منتقد پویانمایی می‌نویسد: «پویانمایی هنر نقاشی‌هایی که حرکت می‌کنند نیست، بلکه بیشتر هنر حرکت‌هایی است که نقاشی شده است. آنچه میان هر فریم اتفاق می‌افتد، مهم‌تر است از آنچه درون هر فریم است» (Solomon, 1987, p.11 as cited in Wells, 1998, p.10)

#### ۵-۲-۲-۳- سردرگمی تولیدکنندگان

متأثر از شفاف و روشن نبودن سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌های فرهنگی در کشور، و از طرف دیگر عدم شناخت صحیح بسیاری از تولیدکنندگان از ظرایف رسانه و تولید پیام، در بسیاری از پروژه‌ها، پیش از ورود به تولید، رسانه خاصی که در دست داشته و پیامی که قصد مخاطره آن را دارند، و ملاحظات مخاطب هدف را مدنظر نگرفته و در اکثر اوقات تمام تمرکز را بر روی افزایش کیفیت بصری محصول هزینه می‌کنند، در حالی که اثر پرکیفیتی که بدون فکر قبلی به این مسائل تولیدشده باشد چه بسا به خاطر عدم تطابق باسلیقه مخاطب، هیچ شانسی برای پخش پیدا نکند و تمام تلاش‌ها و زحماتی که برای تولید آن کشیده شده به‌نوعی به هدر رود.

#### ۵-۲-۲-۴- ضعف در کار گروهی

به دلیل پیچیدگی و تخصصی بودن فرآیند تولید پویانمایی، برای تولید یک اثر بسیار ضروری است که افرادی که در حال کار روی یک پروژه هستند با یکدیگر هماهنگ بوده و فرهنگ کارگروهی و کار منظم را رعایت کنند. متأسفانه چنین فرهنگی هنوز در میان تولیدکنندگان و هنرمندان تولید پویانمایی کشور نهادینه نشده و برخی بی‌نظمی‌ها

در کنار عدم تخصص در مدیریت منابع انسانی، زمان فرآیند تولید را افزایش و در نتیجه قیمت تمام‌شده آن را افزایش می‌دهد. البته ممکن است بخشی از این بی‌نظمی به خلاقیت افراد مربوط باشد، چرا که معمولاً مدیریت کردن افراد خلاق و نوآور و نگه‌داشتن آن‌ها در قالب یک نظم مشخص، دشواری بیشتری دارد. این ضعف، نه تنها متوجه افراد، بلکه متوجه سازمان‌ها، نهادها و شرکت‌های تولیدکننده نیز هست. به‌طور مثال تاکنون بخش صنعتی و تولیدی پویانمایی، ارتباط مؤثر و مستمری با آموزش عالی و افراد تربیت‌شده در آموزشگاه‌ها و دانشگاه‌ها نداشته‌اند.

#### ۵-۲-۲-۵- عدم استفاده از تخصص‌های مختلف

یکی از اشکالات اساسی که یکی از نتایج ساختار کنونی تولید است، و نمی‌توان الزاماً مقصر مشخصی برای آن معرفی کرد بیشتر به تولیدکنندگان مربوط می‌شود، این واقعیت است که بیشتر مراحل پیش‌تولید، تولید و پس‌تولید توسط هنرمندان انجام می‌شود، در حالی که در قواعد تولید حرفه‌ای باید از تخصص‌های مختلفی برای وظایف مختلف استفاده کرد. به‌طور مثال بازاریابی و توزیع، خود یک تخصص است که دارای قواعد و اصول مختلفی است که الزاماً کسی که سازنده و هنرمند ماهری باشد از مهارت‌ها و اطلاعاتی که یک متخصص بازاریابی و فروش باید داشته باشد، برخوردار نیست. به همین صورت می‌توان به تخصص‌های دیگر نظیر مدیریت تولید، تحقیق و توسعه فناوری، ملاحظات تربیتی و... اشاره کرد.

#### ۵-۲-۳- مسائل ساختاری

#### ۵-۲-۳-۱- فرهنگ کلام محور

یکی از ویژگی‌های فرهنگی ما ایرانیان که با بسیاری از آسیایی‌ها و مخصوصاً با کشورهای عربی در اشتراک است، فرهنگ کلام محور ماست. به این معنا که با تکیه بر عقبه ادبیاتی غنی، عمده مسائل پراهمیت ما بیشتر در زبان منعکس شده و این مسئله به رسانه‌های تصویری نیز انتقال پیدا کرده است. به‌طور مثال در سریال‌های پرمخاطب

صداوسیما این تصاویر جذاب و خلاقانه نیست که برای مردم جذابیت دارد، بلکه بیشتر داستان در مکان‌های ثابت و با افراد ثابت شکل می‌گیرد و تنها جذابیت در ارتباط میان افراد و کلام آن‌ها مربوط می‌شود. این ویژگی در سریال‌های کره‌ای مورد استقبال مردم ایران نیز مشاهده می‌شود. این مسئله مقداری با ذات پویانمایی که تشکیل شده از تصاویر متحرک است و جذابیت خود را مدیون تصاویر جذاب و حرکتهای جذاب است در تقابل است. وقتی این ویژگی فرهنگی وارد فضای پویانمایی می‌شود نتیجه و ماحصل آن محصولاتی نظیر دیرین دیرین و شکرستان می‌شود که تصاویر، کاراکترها و بیشتر داستان‌ها با هم شباهت بنیادین دارند و یکی از مهم‌ترین عوامل جذابیت دیالوگ‌های جذاب و گویندگی ماهرانه آن‌هاست. این پدیده فرهنگی در عین حال که با ذات پویانمایی در تقابل است و می‌تواند به‌عنوان تهدید محسوب شود، اما می‌تواند به‌خاطر کمک به تولید پویانمایی‌های کم‌هزینه‌تر به یاری این صنعت شتافته و با استفاده از قرابت فرهنگی با کشورهای ذکر شده، به فکر توسعه پویانمایی کشور افتاد؛ همان‌گونه که «انیمه» ژاپن تقریباً با تکیه بر همین ویژگی فرهنگ شفاهی توانست روی پای خود بایستد و بازارهای دنیا را تسخیر نماید.

#### ۵-۲-۳-۲- رویکرد هنری- تجربی

رویکرد تولید پویانمایی هنری-تجربی که رشد بصری و زیبایی‌شناختی مخاطب خود را مدنظر دارد و سرگرمی را به‌عنوان کار ویژه خود نمی‌شناسد، تقریباً در تمامی ابعاد با رویکرد تولید صنعتی و سرگرم‌کننده اختلاف و حتی تضاد دارد. البته باید توجه داشت این نوع نگاه به هیچ وجه غلط و اشتباه نیست، چرا که هر دو نوع نگاه اهداف و کارکردهای خاص خود را داشته و مکمل یکدیگرند؛ چنان‌که بدون آثار هنری-تجربی، خلاقیت و پیشرفت محتوایی و مهارتی در بخش‌های دیگر کُند خواهد شد و به‌نوعی می‌توان این نوع آثار را نیرومحرکه و عقبه‌ای نظیر تحقیق و توسعه برای بخش صنعتی دانست. اما آفت این نگاه آنجا بروز می‌کند که یکی از دو نوع نگاه بر دیگری غلبه

پیدا کرده و از میزان مورد نیاز و ضروری خود پا را فراتر بگذارد و برای نوع تولید دیگر مانع‌تراشی کند. اکنون ترویج و بازتولید نگاه هنری در کشور - که مختص پویانمایی نیست - باعث شده تا مهارت‌های مورد نیاز برای تولید صنعتی نظیر مهارت کارگروهی و تخصصی و همچنین تولید اثری که برای عامه مردم قابل فهم و جذاب باشد، آموزش داده نشود و به نحوی دغدغه‌ای برای تولید انبوه پویانمایی میان هنرمندان و هنرجویان شکل نگیرد.

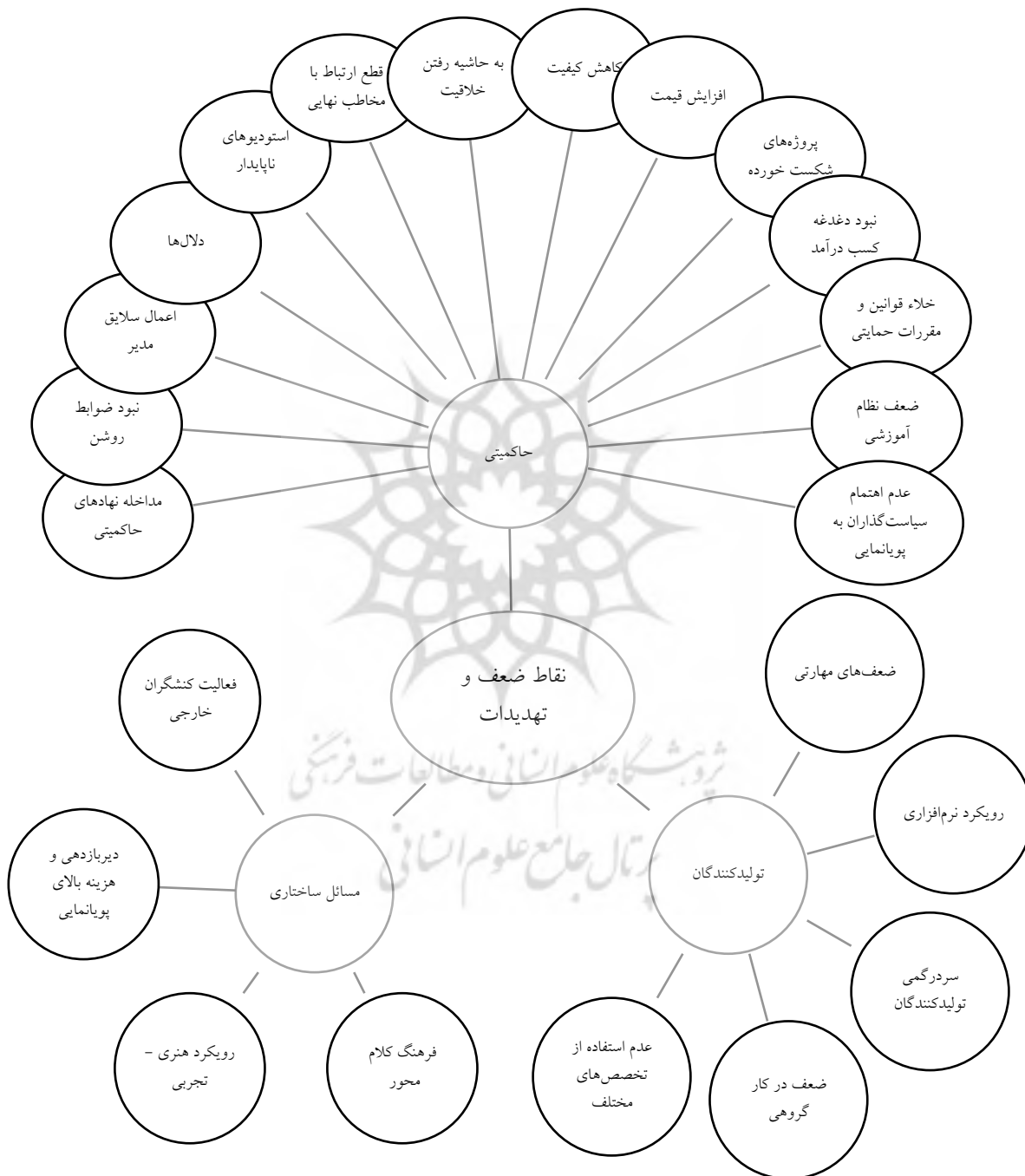
#### ۵-۲-۳-۳- دیر بازده و هزینه بالا

یکی از تفاوت‌های تولید پویانمایی که جذب سرمایه‌گذار خصوصی را دشوار می‌کند، هزینه بالای تولید هر دقیقه پویانمایی و در کنار آن مدت زمان نسبتاً بیشتر تولید آن است. در کشور ما که متأسفانه با هجمه‌های اقتصادی دشمن دچار فراز و نشیب اقتصادی بوده و امنیت سرمایه‌گذاری زیادی حتی در تولید محصولات مادی وجود ندارد، توقعی چندانی از اقبال سرمایه‌گذاران به تولید آثار رسانه‌ای نمی‌رود؛ چرا که در چنین اوضاعی برای تولید پویانمایی باید مقدار بیشتری سرمایه به مدت زمان بیشتری در دستان تولیدکننده باقی بماند و مدت زمان تبدیل سرمایه به سود بیشتر بوده، لذا ریسک سرمایه‌گذاری در این صنعت از دیگر حوزه‌ها بیشتر به نظر می‌رسد.

#### ۵-۲-۳-۴- فعالیت کنشگران خارجی

فعالیت‌های کنشگران خارجی در عرصه پویانمایی در ایران خود به چند بخش تقسیم می‌شود: اول اینکه با پخش پویانمایی‌های خارجی و باکیفیت، چه از طریق رسانه ملی، فضای مجازی و شبکه‌های ماهواره‌ای، کار رقابت برای تولیدکنندگان داخلی - با توجه به محدودیت بودجه‌های تولید و مداخله مستقیم بخش دولتی در تولید - با این آثار سخت می‌شود. به بیان دیگر، آثار خارجی در حال ذائقه‌سازی و جهت دادن به سلیقه مخاطبان داخلی شده و لذا تولیدکنندگان داخلی را به موضع انفعال و تدافعی می‌برد.

تأثیر دومی که کنشگران خارجی بر سپهر پویانمایی ایران داشته‌اند، رصد دائمی هنرمندان پر استعداد ایرانی و جذب آن‌ها در شرکت‌های خود است. این اتفاق از طریق جشنواره‌های بین‌المللی و آثار کوتاهی که در این رویدادها از طرف هنرمندان کشورمان شرکت می‌کنند، رخ می‌دهد. متأسفانه به دلیل نبود شرایط مناسب برای استفاده بهینه از هنرمندان و استعدادهای بومی درون ساختار تعریف‌شده تولید پویانمایی در کشور، اقبال شدیدی در میان هنرمندان با استعداد برای خروج از کشور و پیوستن به شرکت‌های تولیدی خارجی شکل گرفته است. به‌عنوان نتیجه سوم، می‌توان از نقش کمپانی‌های بزرگ خارجی در زمینه پخش بین‌المللی آثار سینمایی سخن به میان آورد. لازم به ذکر است که عمده سینماهای دنیا، در انحصار چند شرکت بزرگ رسانه‌ای نظیر یونیورسال، سونی پیکچرز، دیزنی، تایم وارنر و... قرار دارد، و لذا برای پخش بین‌المللی آثار سینمایی، چاره‌ای جز مذاکره و برقراری توافق با یکی از این کمپانی‌های بزرگ وجود نداشته، و لذا آثاری که محتوای خاصی را منتقل کرده یا حاوی پیام خاصی باشد که به مذاق این شرکت‌ها خوش نیاید، شانسی برای دیده شدن در سطح جهانی ندارد.



۴- نمودار نقاط ضعف و تهدیدات پویانمایی تلویزیونی در ایران شکل

### ۵-۳- راه‌حل‌ها

در میان راهکارهای ارائه شده توسط نخبگان این عرصه، ۳ راهکار اساسی و ۳ راهکار جنبی به چشم می‌خورد. منظور از راهکارهای اساسی، راه‌حلهایی است که ادعا می‌شود با اجرای آن تمام مشکلات حل خواهند شد، و راهکارهای جنبی نیز، آنهایی هستند که اجرای آن‌ها به رفع سریع‌تر موانع و پیشرفت بهتر کمک خواهد کرد.

#### ۵-۳-۱- راه کارهای اساسی

##### ۵-۳-۱-۱- متولی کلان

یکی از پرتکرارترین و پراهمیت‌ترین راه‌حلهایی که برای برون‌رفت از وضع موجود پویانمایی کشور در میان متخصصان این حوزه مطرح شد، شکل گرفتن یک نهاد به‌عنوان متولی پیشرفت پویانمایی است که بتواند از بالا، بر روی جنبه‌های مختلف این هنر-صنعت اشراف داشته و بخش‌های از هم جدا را با همدیگر در یک‌سو و جهت هماهنگ کند. مثلاً نظام آموزشی را با نیاز بازار منطبق ساخته، حمایت‌ها را جهت‌دهی کند، سیاست‌ها و قوانین تسهیل‌گر وضع کرده و در کل، این شرایط را بتواند مدیریت کند. البته نظراتی در رد و مخالفت با این دیدگاه وجود داشت. یکی از علت‌های مخالفت با ایجاد نهاد متولی کلان پویانمایی، ترس از تبدیل شدن این نهاد به یک نهاد تصدی‌گر است که به‌جای تمرکز روی حل مشکلات، خود به مشکلات افزوده شده و در پی تصدی و مدیریت دستوری این صنعت باشد، و بدین ترتیب بودجه‌هایی که می‌توان با آن به تولید محصولات پرداخت را هدر دهد.

##### ۵-۳-۱-۲- بازار آزاد

یکی دیگر از راه‌حل‌های ارائه شده که در پی در نظر گرفتن تولید دولتی، به‌عنوان مسبب اصلی تمامی مشکلات به وجود آمده، برقراری بازار آزاد است که در آن تولید دولتی قطع شده و تولید محصولات پویانمایی به تولیدکنندگان خصوصی محول شود و منطق بازار بر آن حکومت کند. به بیان ادبیات سیاست‌گذاری که در فصل دوم این پژوهش

به بررسی آن گذشت، عده‌ای که این بحث را مطرح کردند، در واقع خواستار «عدم مداخله دولت» بودند. این عده معتقد هستند، در این صورت بستر و زمینه‌ای شکل می‌گیرد که هر گروه توانمندی که بتواند محصول بهتری ارائه کند، می‌تواند به حیات خود ادامه داده و تمام تولیدکنندگان برای ادامه حیات خود بالاجبار سراغ افزایش مهارت‌های تخصصی رفته و در کنار کاهش قیمت تمام‌شده، کیفیت محصولات خود را افزایش خواهند داد و محصولات خود را طبق نیاز و سلیقه مخاطب نهایی خواهند ساخت.

#### ۴-۵- پژوهش

در شرایطی که تصمیم‌گیری مدیران، سیاست‌گذاران و دیگر کنشگران حوزه پویانمایی در تاریکی اطلاعاتی انجام می‌گیرد، پژوهش یکی از راه‌حل‌های پیشنهادی، برای پیشرفت پویانمایی کشور است. لازم به ذکر است که تا امروز آمار دقیقی از میزان تولیدات پویانمایی، میزان استقبال از پویانمایی‌های مختلف، تعداد افراد مشغول در این صنعت، قیمت معیار سبک‌های مختلف و ... وجود نداشته، و نه تنها تصمیمات دولتی، بلکه تصمیم تولیدکنندگان، برای ساخت پویانمایی جذاب براساس تلقی‌ها و نظرات شخصی و بدون پشتوانه علمی صورت می‌گیرد. در صورتی که مرکزی پژوهشی شکل گرفته و به‌غیر از اطلاعات و آمار ذکر شده بتواند سیاست‌ها و خط‌مشی‌های لازم برای دولت را استخراج کرده، معیارهای ارزیابی مشخص برای حمایت از آثار را تعیین کند و با تکیه بر پژوهش علمی منابع مورد نیاز برای اصلاح نظام آموزشی تدوین کند، می‌توان به شکل‌گیری تحول و رشد در این هنر-صنعت امیدوار بود. این در حالی است که در کشورهای پیشرو در صنایع فرهنگی و رسانه‌ای، این مخاطب‌پژوهی<sup>۱</sup> و مطالعه عادت‌های مصرف رسانه‌ای مخاطبان است که در محتوا، سبک و قالب ارائه موضوعات تعیین‌کننده است و ضامن موفقیت بسیاری از تولیدات می‌باشد. نیاز به

---

<sup>1</sup> Audience research



پژوهش برای پویانمایی در کلام دست‌اندرکاران این حوزه به سطوح مختلف قابل دسته‌بندی است. پژوهش‌های بنیادی و نظری، نظیر اصول کلی انتقال مفاهیم و محتوا در پویانمایی و یا حل مسائل اساسی نظیر چگونگی بازنمایی شخصیت‌های دینی و قهرمان‌های مذهبی در قالب پویانمایی در یک سطح، کشف اطلاعات آماری ساده از میزان استقبال و موفقیت تولیدات مختلف، نیازشناسی و سلیقه‌شناسی مخاطبان در سطح دیگر و پژوهش ناظر به استخراج و تهیه سیاست، جهت اعمال از سوی نهادهای حاکمیتی و یا تدوین قوانین و مقررات در سطحی متفاوت بیان شد.

#### ۵-۴-۱- راه‌کارهای جنبی

#### ۵-۴-۱-۱- اصلاح نظام آموزشی

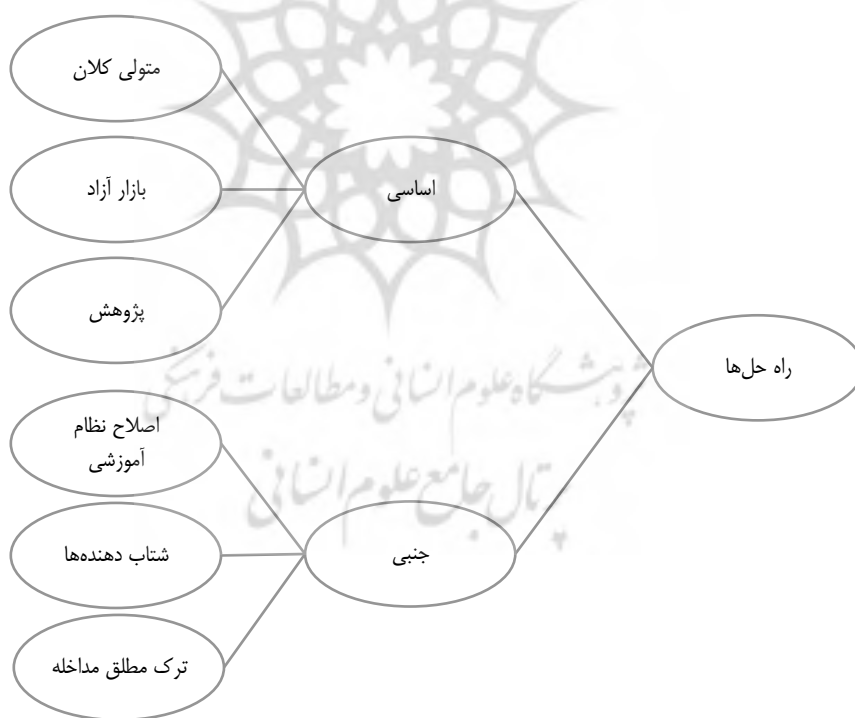
با توجه به اهمیت تربیت نیروی انسانی در صنعت پویانمایی، می‌توان ادعا کرد که در صورتی که نظام آموزش پویانمایی در کشور ضعف‌های عمیق خود را اصلاح کند، و نیروی انسانی متناسب با نیازهای بازار را تربیت کند، این جمع نیروی انسانی می‌تواند با فائق آمدن بر مشکلات، روند پیشرفت پویانمایی را در پیش گیرند.

#### ۵-۴-۱-۲- ایجاد شتاب‌دهنده‌ها

شتاب‌دهنده اصطلاحاً به مجموعه‌هایی گفته می‌شود که با فراهم ساختن بستری می‌توانند زمینه را برای شکل‌گیری گروه‌های تولیدی کوچک و رشد دادن آن‌ها از ابتدا تا زمانی که بتوانند به صورت اقتصادی درآمد و هزینه‌های خود را مدیریت کنند، همراه آن‌ها خواهد بود. این مهم از طریق در اختیار قرار دادن زیرساخت‌های فنی، شراکت و سرمایه‌گذاری، ارائه اطلاعات و مشاوره، راهنمایی و حمایت در مسیر تولید و در نهایت با حمایت در بازاریابی و فروش، به انجام می‌رسد. گرچه شکل گرفتن چنین شتاب‌دهنده‌هایی در حوزه پویانمایی راهکاری مستقل برای حل مشکلات به حساب نمی‌آید، اما می‌توان گفت برای تصویر آینده‌ای روشن، حتماً به وجود این مجموعه‌ها نیاز ضروری وجود دارد.

### ۵-۴-۱-۳- ترک مطلق مداخله

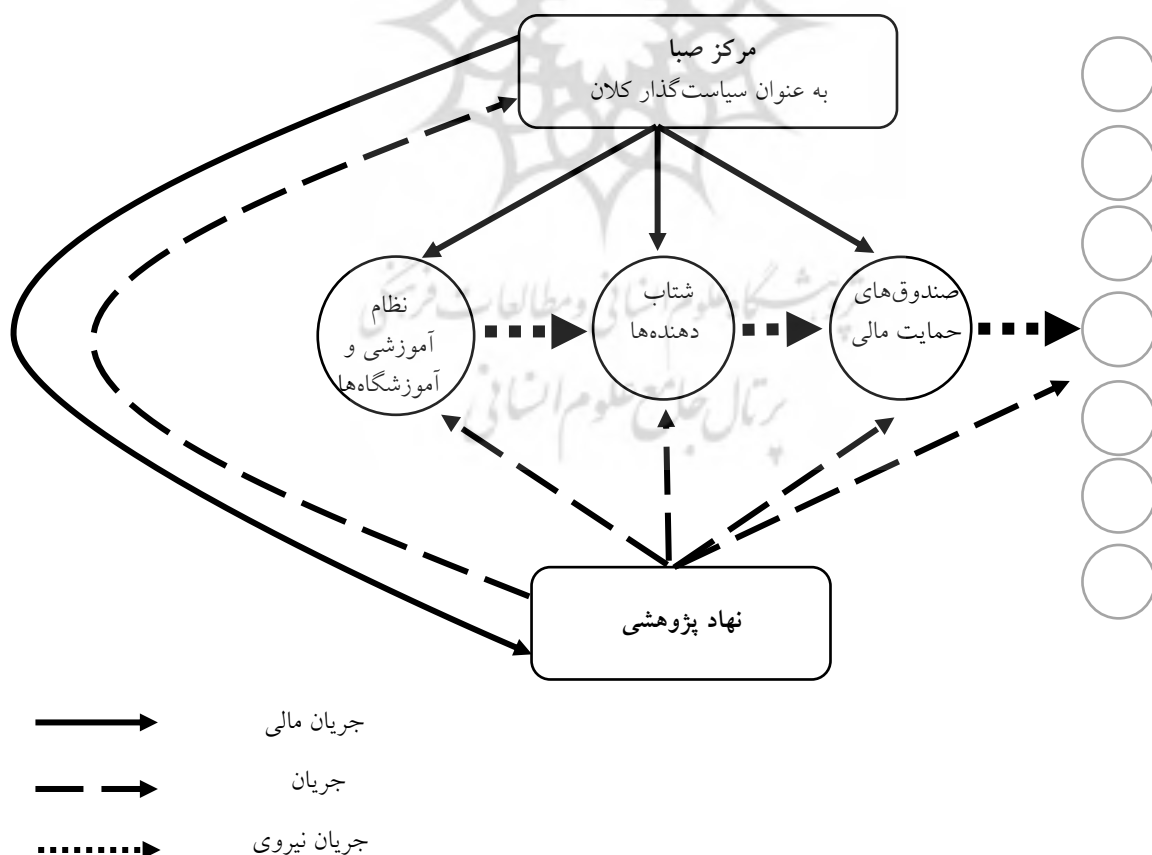
در میان متخصصان حوزه پویانمایی افرادی بودند که تنها راه‌حل ممکن را صبر و گذران زمان می‌دانستند که از این طریق با گذر زمان و رخ دادن آزمایش و خطاهای مختلف، مسیر درست مشخص شده و منجر به پیشرفت شود. تفاوت این نگاه با نگاه «بازار آزاد» در این است که پیشنهاددهندگان بازار آزاد وضعیت موجود را برنمی‌تابیده و اقدام بخش دولتی برای کاهش یا قطع مداخله خود را طلب می‌کردند، در حالی که نگاه «ترک مداخله» وضعیت کنونی را قابل دفاع توصیف کرده و برای رسیدن به وضع مطلوب تنها تلاش‌های آزمایش و خطایی کنشگران مستقل را مدنظر داشته و تغییری در رویه کنونی بخش دولتی متصور نبودند.



شکل ۳- نمودار راه‌حل‌های پیشنهادی توسط دست‌اندرکاران پویانمایی کشور

## ۶- سیاست‌های مطلوب

همان‌طور که در بخش‌های پیش مشاهده شد، بسیاری از مشکلات و مسائل موجود در پویانمایی ریشه در این مسئله دارد که دولت و حاکمیت، وظایف سیاست‌گذارانه خود نظیر تسهیل، حمایت، آموزش، ایجاد جریان اطلاعات، تنظیم مقررات، نظارت، ارزیابی و... را کنار گذاشته و با اتخاذ ابزار سیاستی «مباشرت»، خود به عرصه تولید وارد شده است. در چنین شرایطی، مانع اساسی روبه‌روی پیشرفت استودیوها و شرکت‌های تولیدکننده این است که با ورود دولت به عرصه تولید، توانایی رقابت و استقلال از این کنشگران خصوصی سلب می‌شود. همچنین به خاطر آفت‌هایی که مدیران مراکز دولتی تصمیم‌ساز در حوزه پویانمایی از تخصص کافی برخوردار نبوده‌اند، آفت‌های دیگری نظیر عدم ثبات تصمیمات، شکل‌گیری استودیوهای ناپایدار، نفوذ دلالت‌های پروژه، افزایش قیمت و کاهش کیفیت آثار، نبود دغدغه برای درآمدزایی از طریق پویانمایی



شکل ۴- الگوی مطلوب سیاست‌گذاری پویانمایی تلویزیونی در ایران

شکل بگیرد. از طرف دیگر، شرکت‌های تولیدکننده نیز در چنین شرایطی به رشد، افزایش کیفیت، ورود به بازارهای جهانی، تولید آثار جانبی تشویق نمی‌شده‌اند، چرا که سازوکار تولید دولتی چنین تعیین می‌کرد.

پیشنهاد اجرایی این پژوهش برای اجتناب از آفات سیاست‌های نئولیبرال و همچنین سوسیالیزم در عرصه فرهنگ، راه سوم یعنی اجرای نسخه بومی سیاست‌های «صنایع فرهنگی» است که در آن توسعه ارزش اقتصادی با رشد و اعتلای ارزش‌های فرهنگی به صورت متوازن از طریق مداخله کنترل‌شده، به‌موقع و به‌جا در زنجیره ارزشی صنایع فرهنگی است که در ادامه به تفصیل آن خواهیم پرداخت. در قسمت پیشین مقاله به صورت‌بندی مسائل سیاستی پویانمایی پرداختیم و در این بخش درصدد هستیم تا با جمع‌بندی، ترکیب و غنا بخشیدن به راهکارهای ارائه‌شده، مرحله دوم سیاست‌گذاری در مدل فرآیندی یعنی تصمیم‌سازی را برای سیاست‌گذاران این حوزه تسهیل کرده و به ارائه پیشنهاد عملی در قالب مدل سیاستی که باید توسط سیاست‌گذاران مختلف اتخاذ شود پردازیم. (شکل ۶)

اولین و حداقلی‌ترین اتفاقی که باید در پویانمایی کشور برای اصلاح وضع موجود بیفتد این است که در الگوی مطلوب، مرکز پویانمایی صبا باید «مباشرت» به تولید پویانمایی را کاسته و از ابزارهای دیگر سیاست‌گذاری نظیر نظارت، حمایت و هدایت استفاده کند تا شرایطی رقم بخورد که در آن تولیدکنندگانی که توانایی و مهارت ساخت اثر جذاب را دارند، بتوانند از طریق فروش حق پخش و محصولات جانبی، انتفاع مالی داشته و گردش مالی صحیح و پایداری برای خود رقم بزنند. لذا مرکز پویانمایی صبا باید از یک سفارش‌دهنده کلان، به یک سیاست‌گذار کلان و به‌عبارت‌دیگر، یک نهاد تنظیم مقررات یا اصطلاحاً رگولاتور<sup>۱</sup> تغییر کاربری دهد.

---

<sup>1</sup> Regulator

این سیاست‌گذار کلان، از پژوهش‌های کاربردی و بنیادی تولیدشده توسط بازاری پژوهشی پویانمایی که برای تضمین کاربردی بودن و مفید بودن خروجی آن، پیشنهاد می‌شود به صورت خصوصی و در خارج از ساختار اداری آن تشکیل شود، بهره‌مند خواهد بود. شبکه‌های پویانمایی سازمان صداوسیما نیز می‌تواند برای تأمین برنامه‌های خود، همچون بسیاری از پویانمایی‌هایی که از شرکت‌های خارجی تهیه کرده و حق پخش پرداخت می‌نماید، به شرکت‌های داخلی نیز تنها حق پخش محصولات آنان را پرداخت کند. در این صورت، تنها شرکت‌هایی قادر به ادامه حیات خواهند بود که بتوانند چرخه اقتصادی خود را به صورت بهینه گردانده و با بازاریابی اصولی، شناخت نیازهای مخاطب، تولید محصولات جانبی، تبلیغات و... از محصولات خود درآمدزایی داشته باشند.

بودجه‌های مرکز صبا که هم اکنون صرف تولید می‌شود، در این الگو صرف تأمین چهار مأموریت ستادی عمده و دیگر موارد جزئی خواهد شد:

۱- پژوهش: حوزه مخاطب‌پژوهی یا Audience Research، یکی از حلقه‌های مفقوده صنعت پویانمایی و دیگر رسانه‌های کشور است که می‌تواند حلال مشکل ذکرشده باشد. پژوهش درباره عادات مصرف، سلیق و ذائقه مخاطبان و ویژگی‌های آثار موفق، می‌تواند باعث کمک فکری و حمایت اطلاعاتی از تولیدکنندگان، یافتن منابع و الگوهای آموزشی برای آموزشگاه‌ها، طراحی خط-مشی و اسناد سیاستی و معیارهای ارزیابی برای حمایت از تولیدکنندگان نوپا و اتخاذ سیاست‌های تشویقی برای ورود به بازارهای بکر، و همچنین طراحی چارچوب کاری برای تضمین موفقیت شتاب‌دهنده شود.

۲- تأسیس، تجهیز و حمایت از آموزشگاه‌های پویانمایی: همان‌طور که در فصل چهارم ذکر شد، آموزش مهارت در نظام آموزش و پرورش و همچنین نظام آموزش عالی دارای آفات و کمبودهایی است که از جمله آن‌ها می‌توان به

طولانی‌مدت بودن، خروجی‌محور نبودن و عدم هماهنگی خروجی‌های نظام آموزش عالی با نیازهای صنعت پویانمایی اشاره کرد. این آموزشگاه‌ها، در دوره‌های کوتاه‌مدت، اما تخصصی علاقه‌مندان به پویانمایی را آموزش خواهند داد. ویژگی مهم دیگر این آموزشگاه‌ها پویایی در منابع آموزشی بوده که بدین ترتیب از آموزش منابع قدیمی یا غیرکاربردی به هنرجویان اجتناب می‌شود. این آموزشگاه‌ها که می‌توانند درآمد اقتصادی داشته و به‌صورت خودگردان اداره شوند، از این جهت که افراد را براساس توانایی‌ها و استعدادها پرورش می‌دهند، و مانند نظام آموزش عالی، تمام هنرآموزان را یکسان نمی‌دانند، بسیار خروجی‌محور بوده و با سرعت بالایی می‌توانند نیروی انسانی ماهر و تجربه‌دیده را تربیت کنند. این نیروها می‌توانند با ارتباط وثیقی که با صنعت و شرکت‌های تولیدکننده تحت نظارت مرکز صبا به‌عنوان سیاست‌گذار بر آن‌ها دارند، به‌سرعت وارد بازار کار شوند، به‌شرط اینکه مرحله دوم تربیت نیروی انسانی که باز هم تحت نظارت مرکز صبا است را بگذرانند.

۳- شکل‌گیری و شروع به کار شتاب‌دهنده‌ها: برای اینکه افراد ماهر و استعداد‌های هنری تربیت‌شده در آموزشگاه‌ها، تبدیل به «گروه» شده و بتوانند فرآیند تولید را آغاز کنند، به یک مرحله میانی برای محک زدن توانایی‌ها و مهارت‌های آن‌ها نیاز است. شتاب‌دهنده‌های پویانمایی می‌توانند نقش حمایتی، نظارتی، اطلاعاتی، بازاریابی و مشاوره خود را در این مرحله به گروه‌های نوپا داده تا آن‌ها به‌سرعت بتوانند مسیر رشد به‌سوی شرکت یا استودیو را طی نمایند.

۴- صندوق‌های حمایت مالی: مازاد بودجه‌های مرکز صبا، پس از صرف در آموزشگاه‌ها و شتاب‌دهنده‌ها، در صندوقی جهت حمایت از تولیدات و تولیدکنندگان جمع‌آوری می‌شود. مصارف این صندوق که در واقع ضامن تولید

آثاری با ارزش فرهنگی بالا و حامی ارزش‌ها و هنجارهای جامعه است، عبارت‌اند از:

أ. تولید آثار فاخر: از آنجا که تولید آثار فاخر که از نظر سطح کیفیت و محتوا دارای وضعیت ویژه‌ای بوده، و از قواعد بازار آزاد تبعیت نکرده و نیاز به سرمایه‌گذاری کلان دارد، یکی از مصارف این صندوق تولید آثار فاخر البته طبق ضوابط و مقررات خواهد بود.

ب. حمایت‌های مالی: برای تشویق تولیدکنندگان به تولید آثاری با محتوای بهتر، و بازتولید ارزش‌ها و هنجارهای جامعه، حمایت‌های مالی در قالب کمک‌های بلاعوض، وام‌های کم‌بهره، جایزه و... از محل این صندوق پرداخت خواهد شد.

ت. تسهیلات غیرمالی: برای پیشبرد هر صنعتی، نیاز به زیرساخت‌های متعدد است؛ تهیه این زیرساخت‌ها با توجه به هزینه‌بر بودن آن‌ها از عهده کنشگران خصوصی خارج است. لذا یکی از مصارف این صندوق باید تأمین زیرساخت‌های فنی، بازاریابی، فروش، حمایت از شرکت در جشنواره‌ها و بازارهای بین‌المللی و... خواهد بود.

در چنین شرایطی، تولیدکنندگان می‌توانند با بهره‌گیری از آخرین نیازهای بازارهای مختلف دنیا و بازار داخلی، به تولید آثار مختلف بپردازند. کنشگران خصوصی، حاکمیتی و صنفی نیز هر یک می‌توانند با هماهنگی و تقسیم وظایف، هر کدام نقش یکی از بخش‌های این الگو (نظیر پژوهش، تولید، حمایت، آموزش) را ایفا نمایند.

به عنوان نکته پایانی لازم به ذکر است که الگوی پیشنهادی، بر یک پیش‌فرض اساسی استوار شده است. این پیش‌فرض اساسی آن است که صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بتواند حقیقتاً به عنوان «رسانه ملی»، وابستگی تعیین‌کننده به نهاد دولت، و همچنین وابستگی به نقاط کانونی ثروت - حمایت خواهان و ذینفعان خصوصی مبتنی

بر دیدگاه اقتصاد لیبرال- را از خود زدوده و به یک نهاد «عمومی» واقعی تبدیل شود تا بتواند چنین نقشی را به درستی ایفا کند. اما در شرایطی که کنشگران کانون‌های قدرت و ثروت بر فرآیندهای تعیین‌کننده جریان فکری و مالی سازمان صدا و سیما تأثیر داشته باشند، سپردن بار سنگین تنظیم مقررات و رگولاتوری به مرکز صدا، به نفع اقلیت ذینفعان تمام خواهد شد و در نتیجه پیشرفتی که مدنظر برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران است به دست نخواهد آمد.

امید است با انجام این تحقیق موفق به برداشت قدمی هر چند کوچک در راستای اعتلای فرهنگ انقلاب اسلامی و تحقق هر چه زودتر افق ظهور برداشته باشیم. ان‌شاءالله.

#### کتابنامه

آشنا، حسام‌الدین و کاظمی قهفرخی، سیدمحمد (۱۳۹۵). «مدل سیاست فرهنگی در حکومت علوی؛ در جستجوی مدلی برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی». *دین و ارتباطات* ۴۹ (۲۳)، ۵-۵۲.

اشتریان، کیومرث (۱۳۹۱). *مقدمه‌ای بر روش سیاست‌گذاری فرهنگی*. تهران: جامعه‌شناسان. امامی، سید مجید (۱۳۹۴). «طراحی نظریه سیاستی فرهنگ و ارتباطات ج.ا.ا. در چارچوب الگوی اسلامی ایرانی پیشرفت». تهران: دانشگاه امام صادق علیه‌السلام. باغستانی، امین (۱۳۹۱). «بررسی عوامل تأثیرگذار جهت اصلاح ساختار تولید انبوه انیمیشن در ایران؛ پروژه عملی: ساخت فیلم (جعبه)». کارشناسی ارشد، دولتی - وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری - دانشگاه تربیت مدرس - دانشکده هنر و معماری.

تقوی، سیده فهیمه و زریابی، حسن (۱۳۹۰). «آسیب‌شناسی میان برنامه‌های پویانمایی آموزشی در تلویزیون ایران با بررسی موردی مجموعه طرح ترافیک». کارشناسی ارشد، دانشکده صداوسیما، گروه تولید.



زارعی، مجتبی؛ ملکی تبار، مجید و گل محمدی، ناصر (۱۳۹۲). «تدوین راهبردهای مطلوب مدیریت تولید پویانمایی برای سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران». کارشناسی ارشد، دولتی - سایر دستگاه‌های اجرایی - دانشکده صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران - دانشکده علوم ارتباطات اجتماعی.

«زندگینامه: نورالدین زرین کلک (۱۳۱۶-).» ۱۳۹۲. دسترسی در ۱۲ شهریور ۱۳۹۷. <http://hamshahrionline.ir/details/۲۵۳۵۷۴>

صفورا، محمدعلی؛ افشارمهاجر، کامران و حسینی شکیب، فاطمه (۱۳۹۳). «بررسی ساختاری انیمیشن تلویزیونی، و ارائه الگوی تحلیل متن». هنرهای زیبا - هنرهای نمایشی و موسیقی، ۴۹ (۱۹)، ۷۱-۸۲.

ظهوری راد، علی (۱۳۹۶). «انیمیشن حرفه‌ای ایران در راه جهانی شدن است». دسترسی در ۱۲ شهریور ۱۳۹۷. <http://khabargozarisaba.ir/fa/news/۴۶۶۱۸>.

گایینی، منصوره (۱۳۹۲). «بررسی پیامدهای گسترش صنایع فرهنگی در عرصه تبلیغ دین». قم: دانشگاه باقرالعلوم.

گلپایگانی، سیدعلی‌رضا (۱۳۸۹). «مقاله: انیمیشن ملی». رشد آموزش هنر، ش ۷، ۲۰-۲۷.

لنگرودی، احمد و صفورا، محمدعلی (۱۳۹۲). «بررسی موانع اقتصاد مالی و هزینه‌ای تولید صنعتی انیمیشن ایران دهه ۹۰-۱۳۸۰». سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، ش ۷۴، ۱۶۷-۱۸۵.

لنگرودی، احمد؛ صفورا، محمدعلی و امیرحسین ندائی (۱۳۹۲). «عدم توفیق تولید انبوه انیمیشن در ایران با رویکرد مدیریت تولید، دهه ۱۳۸۰-۱۳۹۰». پردیس هنرهای زیبا دانشگاه تهران، ۱۷ (۲)، ۶۱-۶۸. شناسه دیجیتال: ۱۰۲۲۰۵۹۲۰۱۳۳۰۳۰۴.

ماژزاک، آن (۱۳۹۲). پژوهش و سیاست‌گذاری. ترجمه هوشنگ نایبی، تهران: نشر نی.

مقدم کوهی، ناصر؛ گلپایگانی سیدعلیرضا و اکبر عالمی (۱۳۸۷). «بررسی مدیریت تولید انبوه انیمیشن برای کودکان در ایران برای حضور در عرضه جهانی - پروژه عملی: ساخت فیلم (چوب به دست‌های ورزیل)». کارشناسی ارشد، دولتی - وزارت علوم، تحقیقات، و فناوری - دانشگاه تربیت مدرس - دانشکده هنر و معماری.

«نقشه مهندسی فرهنگی کشور» (۱۳۹۲). دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.

نیومن، لاورنس (۱۳۸۹). *شیوه‌های پژوهش اجتماعی: رویکردهای کیفی و کمی*. ترجمه حسن دانایی فرد و حسین کاظمی. ج. ۱. تهران: مؤسسه کتاب مهربان نشر.

همایون، محمدهادی و فروزان، حامد (۱۳۸۸). «تیین رابطه مطلوب حکومت و فرهنگ در جمهوری اسلامی ایران». *دین و ارتباطات* ۳۵ (۱۶)، ۶۳-۹۲.

یاسوشی، واتانابه؛ کانل دیوید مک و روحانی، سید محسن (۱۳۸۹). *آموزش عالی، فرهنگ عامه و قدرت نرم*. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام.

Berney, Sandra, and Mireille Bétrancourt. 2016. "Does Animation Enhance Learning? A Meta-Analysis." *Computers & Education* 101 (October): 150-167.

Gemino, Andrew, and Yair Wand. 2005. "Complexity and Clarity in Conceptual Modeling: Comparison of Mandatory and Optional Properties." *Data & Knowledge Engineering* 55 (3): 301-326.

Greene, Joyce, and Deborah Reber, eds. 1996. *Drawing Insight: Communicating Development through Animation*. Penang: Southbound.

Hesmondhalgh, David, Kate Oakley, David Lee, and Melissa Nisbett. 2015. *Culture, Economy and Politics*. London: Palgrave Macmillan UK.

Pilling, Jayne, ed. 1997. *A Reader in Animation Studies*. London: J. Libbey.

Power, Dominic, and Allen John Scott. 2011. *Cultural Industries and the Production of Culture*. London: Routledge.

Throsby, C. D. 2010. *The Economics of Cultural Policy*. Cambridge ; New York ; New York: Cambridge University Press.

Wells, Paul. 1998. *Understanding Animation*. London ; New York: Routledge.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی