

## بررسی مدل‌های اتاق‌های خبر سازمان‌های رسانه‌ای جهان به منظور طراحی مدل نوین اتاق خبر برای رسانه‌های داخلی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۴/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۶/۲۷

نوشته

جواد دلیری\*

محمد سلطانی فر\*\*

علی اکبر فرهنگی\*\*\*

هادی خانیکی\*\*\*\*

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، طراحی مدل مفهومی اتاق خبر برای رسانه‌های داخلی است. در این پژوهش، با توجه به ماهیت اکتشافی پژوهش از روش نظریه داده بنیاد (گراندد تئوری) استفاده شد. شیوه اجرا، اکتشافی، نحوه گردآوری داده‌ها به صورت کیفی و با استفاده از ابزار مصاحبه بود. نمونه آماری در این مطالعه، ۵۰ نفر از متخصصان حوزه روزنامه‌نگاری، ارتباطات، فناوری، هوش مصنوعی، داده‌کاوی و مدیریت رسانه است. این پژوهش، در سه مرحله کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. در کدگذاری باز، ابتدا ۵۶۲ کد استخراج و در مرحله بعد، برخی از کدها که معانی مشترک داشتند، با یکدیگر ادغام شده و وارد کدگذاری محوری شدند. در کدگذاری محوری و انتخابی، ۶ شبکه اصلی، ۲۱ مؤلفه اصلی و ۳۵۴ مؤلفه فرعی به عنوان مؤلفه‌های مدل نوین اتاق خبر رسانه‌های جهان، برای الگو گرفتن رسانه‌های داخلی شناسایی شد. یافته‌های این پژوهش، بر ضرورت توجه مدیران رسانه در تقویت نیروی انسانی و تجهیز اتاق‌های خبر به امکانات و فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات تأکید دارد. بر اساس این پژوهش، بستر لازم برای طراحی اتاق خبر مدرن، لازم است ضرورت طراحی «اتاق خبر همگرا» درک شود و با گسترش «روزنامه‌نگاری چندمهارتی»، «دیجیتالی شدن فرایند تولید و توزیع محتوا» و «ارائه محتوای تعاملی» و تغییر فرهنگ سازمانی به نیاز مخاطب توجه و پاسخ داده شود.

کلیدواژه: اتاق خبر، روزنامه‌نگاری، مدیریت رسانه، اکوسیستم رسانه‌ای، دیجیتالی شدن.

\* دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

تهران، تهران، ایران [Javad.daliri@srbiau.ac.ir](mailto:Javad.daliri@srbiau.ac.ir)

\*\* دانشیار گروه علوم ارتباطات اجتماعی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

تهران (نویسنده مسئول)، تهران، ایران [m-soltanifar@srbiau.ac.ir](mailto:m-soltanifar@srbiau.ac.ir)

\*\*\* استاد تمام گروه مدیریت رسانه، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات

تهران، تهران، ایران [afhrangi@srbiau.ac.ir](mailto:afhrangi@srbiau.ac.ir)

\*\*\*\* استاد تمام گروه ارتباطات، دانشکده ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران [khaniki@atu.ac.ir](mailto:khaniki@atu.ac.ir)

## مقدمه

سیطره رسانه‌ها، بر زندگی امروز بشر از یک سو و تحول‌ها و تغییرهای پرشتاب، عمیق، وسیع و فناورانه در تمام ابعاد مختلف انواع رسانه از سوی دیگر، منجر به ظهور محیط متفاوتی شده است.

گسترش رسانه‌های دیجیتال، بروز و ظهور رسانه‌های نوپدید و افزایش نقش و تأثیر فضاها<sup>۱</sup> و شبکه‌های اجتماعی، سرعت انتقال اخبار و اطلاعات را افزایش داده و راه‌های نوینی را نیز، برای «ارتباطات شبکه‌ای» و «ارتباطات همگرا» فراهم کرده است. امروزه بهره‌گیری از انواع فناوری و به‌ویژه فناوری‌های دیجیتال، عامل تعیین‌کننده‌ای در تغییر محیط خبر است که امکان تعامل بیشتر مخاطبان را، با عوامل «اتاق‌های خبر<sup>۲</sup>» فراهم می‌سازد.

[در دنیای رسانه‌ای امروز] اهمیت بیش‌ازپیش مقوله خبر و خبررسانی در عصر کنونی و ظهور و گسترش تکنولوژی‌های نوین ارتباطی، اتاق‌های خبر را به قلب تپنده نگاه‌های خبری خبر و سازمان‌های خبری مبدل کرده و کارکنان آنان را با تحول‌هایی ناگزیر مواجه کرده است (روشندل اربطانی، ۱۳۸۶: ۱).

عرصه خبر، عرصه‌ای رقابتی است و هر رسانه‌ای، برای بقا در یک محیط رقابتی، نیاز به بازنگری پویا در فرایندهای کاری و روش‌های تولید خبر و محتوا دارد. با توجه به اینکه اتاق خبر، یکی از میزبان‌های اصلی این تغییرها بوده است (برجعلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۷۲) بدون شک، تغییر و تحول‌های حوزه فناوری تأثیرهای مختلفی را بر اتاق خبر و ساختار آن ایجاد کرده و باعث شده اتاق‌های خبر، به عنوان موتور محرک تولید و انتشار اخبار، در نقاط مختلف دنیا روزبه‌روز کوچک‌تر و خلاق‌تر شوند و وظایف بیشتری را به روزنامه‌نگاران تحمیل کنند و البته برخی از وظایف سنتی آنها را از میان ببرد (روشندل اربطانی و همکاران ۱۳۹۰: ۴۰).

از سوی دیگر، فناوری اطلاعات و ارتباطات، موجب وقوع انقلاب بزرگی در شیوه مدیریت رسانه‌ها شده است و تحول‌های فناوری ساختار اتاق‌های خبر را دگرگون کرده است. ظهور شبکه‌های اجتماعی در فضای اینترنت، به عنوان یک بستر چندرسانه‌ای، با قابلیت ارائه اخبار لحظه‌به‌لحظه، در کنار رشد سایر فناوری‌های نوین دیجیتال، مدل کسب و کار روزنامه‌ها را دستخوش تحول‌های اساسی کرد و روزنامه‌ها و اتاق‌های خبرشان را بر آن داشته تا مدل تازه‌ای برای اداره رسانه و ارائه محصولات خبری و تعامل با مخاطبان طراحی کنند.

برای درک این تغییرها در محیط مدیریتی اتاق خبر و ساختار و نحوه فعالیت آن، امروز باید به یک پرسش بسیار روشن پاسخ داد: ساختار رسانه‌ها و مدیریت اتاق‌های خبر، به عنوان مرکز هدایت محتوا چه تغییری کرده و در آینده چگونه خواهد بود؟ رسانه‌های سنتی و مدرن چگونه

می‌توانند با استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعاتی در ساختار محتوایی خود تغییرهایی را ایجاد کنند؟ بنابراین ایجاد یک راهبرد مناسب برای مدیریت اتاق‌های خبر و شناسایی ساختار نوین و فناوریانه در آن، برای پاسخگویی به نیاز مخاطب و کاربران ضرورت دارد؛ چراکه اتاق خبر آینده، آمیزه‌ای از فناوری‌های نو و روش‌های تازه کار در جهان نشر بین رسانه‌ای است (شکرخواه، ۱۳۹۷: ۲۵). از همین زاویه هدف از پژوهش حاضر، بررسی مدل‌های اتاق‌های خبر سازمان‌های رسانه‌ای جهان و تغییرهای شکل گرفته پیرامون آن، به منظور طراحی مدل نوین اتاق خبر برای رسانه‌های داخلی است.

## هدف پژوهش

هدف این پژوهش، بر اساس آنچه گفته شد، طراحی یک مدل مفهومی اتاق خبر، برای سازمان‌های رسانه‌ای با توجه به تغییرهای فناوریانه هوشمند و تحول‌های عرصه رسانه‌ای در جهان و شناخت عوامل مؤثر بر آن است. هدف اصلی برای انجام تحقیق، شناخت فرایند فرمت‌های مختلف محتوایی، انتشار و توزیع اخبار در فضاهای مختلف است (شناسایی الگوی ارائه، یک محتوا در چند فرمت - نه الزاماً همه فرمت‌ها برای همه محتواها).

## پرسش‌های پژوهش

- تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش‌ها است:
۱. ویژگی، الزام‌ها و ضرورت‌های یک اتاق خبر نوین چیست؟
  ۲. تأثیر دیجیتالی شدن روند تولید محتوا در رسانه چیست؟
  ۳. اتاق‌های خبر دنیا به کدام سو می‌روند؟ (الزام‌ها و ضرورت‌ها و ویژگی‌های آن)
  ۴. سنجه‌های لازم برای طراحی اتاق خبر مدرن کدام است؟

## مباحث و ادبیات مفهومی

### اکوسیستم خبری

اهمیت بیش از پیش مقوله خبر و خبررسانی، در عصر کنونی و ظهور و گسترش فناوری‌های نوین ارتباطی، اتاق‌های خبر را به قلب تپنده بنگاه‌های خبری مبدل و کارکنان آنان را با تحول‌هایی ناگزیر مواجه کرده است. از سوی دیگر، در اکوسیستم خبری جدید "روش‌هایی که کاربران به خبرها دست می‌یافتند، کاملاً دگرگون شده است" (نصراللهی و البرزی، ۱۳۹۹: ۳۹). طبیعت کار خبر، به طور مستمر در حال تغییر است (روشندل اربطانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۴). در این مسیر، هم پیام و محتوای اخبار تغییر کرده و هم ماهیت اخبار، به لحاظ ساختاری و محتوایی دچار تغییر شده است. روزنامه‌نگاران نیز در این زیست‌بوم، کنار منابع خبری و شهروندان حضور

دارند و تعامل و ترکیب همه این عناصر، زیست‌بوم جدید رسانه‌ای را شکل می‌دهد (استوارت و همکاران، ۱۳۹۳: ۸). در این اکوسیستم جدید، "تکنولوژی، ساختار اتاق‌های خبر را دگرگون کرده است و اتاق‌های خبر، به عنوان موتور محرک تولید و انتشار اخبار در نقاط مختلف دنیا روزه‌روز کوچک‌تر و خلاق‌تر می‌شوند" (روشندل اربطانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۴).

## دیجیتالی شدن (پذیرش نوآوری) در اتاق خبر

«دیجیتالی شدن»<sup>۱</sup> که گاهی با «تحول دیجیتال»<sup>۲</sup> و دگردیسی دیجیتال مورد اشاره قرار می‌گیرد، یکی از اصطلاح‌های رایج در سال‌های اخیر است.

مقصود از دیجیتالی شدن، آن طور که نیکولاس نگروپونته (۱۹۵۵) در دوران اولیه وب آن را مطرح می‌کند، کلیه شکل‌های محتوایی اند که به صورت بیت و بایت به صورت به هم پیوسته در دسترس قرار می‌گیرد. این دیجیتالی شدن، به روزنامه‌نگاران امکان می‌دهد تا محتوای «چندرسانه‌ای» را با هم سازگار و هماهنگ سازند و متن دیجیتال، عکس، ویدیو، صوت، انیمیشن حتی بیشتر از آن را به شیوه‌ای با هم ترکیب کنند که در هر رسانه جداگانه‌ای ناممکن خواهد بود. یک چنین محتوایی مستلزم مهارت‌های روزنامه‌نگارانه و تکنیکی جدید است و در ضمن [به] نوعی سازگاری و تغییر فرهنگی نیاز دارد (سینگر و دیوز ۱۳۹۴: ۳۵).

## اتاق خبر

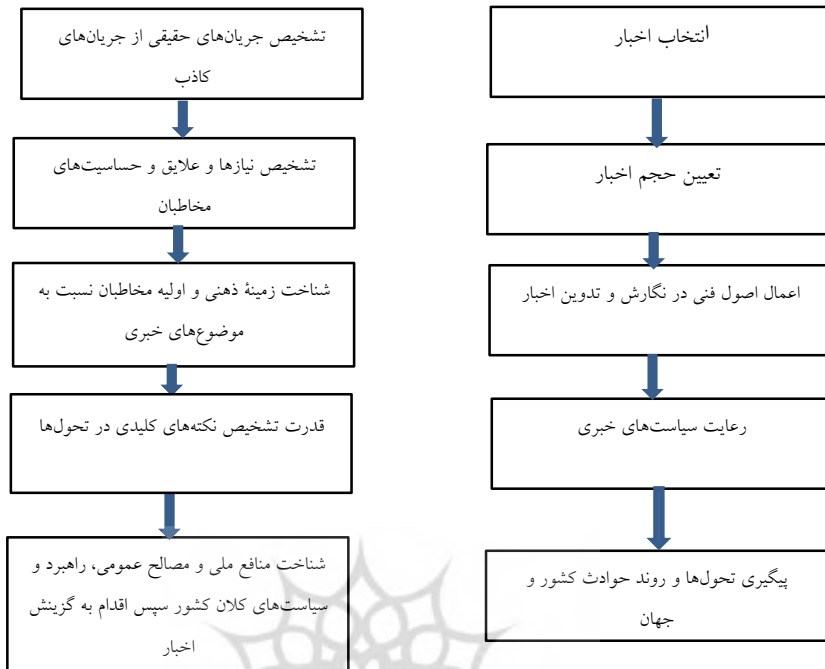
در سازمان رسانه و بر اساس ساختار آن، یکی از بخش‌های مهم «اتاق خبر» یا «تحریریه» است. اتاق‌های خبر و تحریریه‌های خبری، تا حدودی شبیه هم طراحی می‌شود و در عین حال، تفاوت‌های اندکی نیز دارد.

اتاق‌های خبر یکی از بخش‌های مهم و پیچیده سازمان‌های خبری است که به وسیله تعدادی از افراد خالق و ورزیده در امور خبر اداره شود. که بیشتر وقت‌ها خبرنگار نامیده می‌شوند (مجیدی قهرودی و برجعلی‌زاده، ۱۳۹۷: ۳۳). "مدیریت اتاق خبر، فرایند تولید خبر و پخش آن را برعهده دارد. اما خود متأثر از عامل‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی است" (برجعلی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۰).

اتاق خبر، یک سیستم یکپارچه عملیاتی و اطلاعاتی مکانیزه برای هر مؤسسه خبررسانی، نوشتاری و دیداری است؛ مجموعه متعاملی از سه عنصر کلیدی نرم‌افزار، سخت‌افزار و نیروی انسانی است (نامور، ۱۳۸۸: ۱۱).

1. Digitalization

2. Digital Transformation /Being Digital



شکل ۱. وظایف اتاق خبر

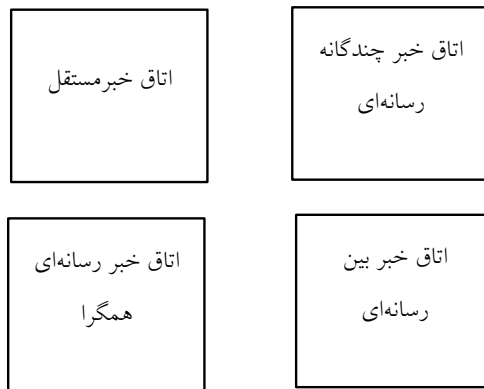
منظور از اتاق خبر در این تحقیق، نوع جدید آن است. اتاق خبر، واحد یا مکانی است که تمام فرایند تولید و پخش اخبار در این مکان مدیریت می‌شود. نیروی انسانی، اعم از مدیران و تصمیم‌گیران و مجریان در اتاق خبر، در تغییر روند حرکت برنامه‌ها از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب نقش اساسی دارند.

تعاریف مفهومی دیگر برای اتاق خبر بدین شرح ارائه شده است:

- سالتی در محل رسانه محلی که خبرنگاران در آن مستقر و از آنجا به مأموریت‌های خبری اعزام می‌شوند و به تنظیم اخبار و مطالب خود می‌پردازند (توکلی، ۱۳۷۹: ۲۸۳).
- اتاق خبر اصطلاحی است که برای مرکز دریافت و ارسال اخبار توسط دستگاه‌های تلکس، و نمابر (فکس)، به کار می‌رود. هر اتاق خبر، مسئولان خبری و فنی دارد که مسئولان خبری، وظیفه پخش اخبار دریافتی از تلکس و نمابر را به سرویس‌ها دارند و مسئولان فنی، به تعمیر و مراقبت از دستگاه‌ها می‌پردازند (بدیعی و قندی، ۱۳۸۴: ۱۳).

بر اساس مطالعه‌های انجام شده در زمینه رسانه‌های مختلف، اکنون می‌توان چهار مدل

اتاق خبر را مورد توجه قرار داد.



شکل ۲. مدل‌های اتاق خبر

### ۱. اتاق خبر چندگانه رسانه‌ای

نوع اول، «اتاق خبر چندگانه رسانه‌ای» است که محتوای مهم روزنامه‌ای و چاپی را برای هر بستری که توسط ناشر ارائه می‌شود، تأمین می‌کند. تیم چاپ، با تغییر و تنظیم مقوله‌های چاپی، همان مطالب را برای تارنما بارگذاری می‌کند. در این اتاق‌های خبر، مهم نیست مطلب ابتدا چاپ می‌شود یا ابتدا بارگذاری می‌شود (شکرخواه، ۱۳۹۷). «نسخه کم هزینه» یک یا چند سردبیر است که نسخه چاپی را می‌گیرد، ممکن است نسخه را دوباره بنویسد و در تارنما قرار دهد. این اتفاق می‌تواند قبل از انتشار و چاپ گزارش، یا بعد از انتشار آن باشد (منصوری، ۲۰۱۷: ۲۴).

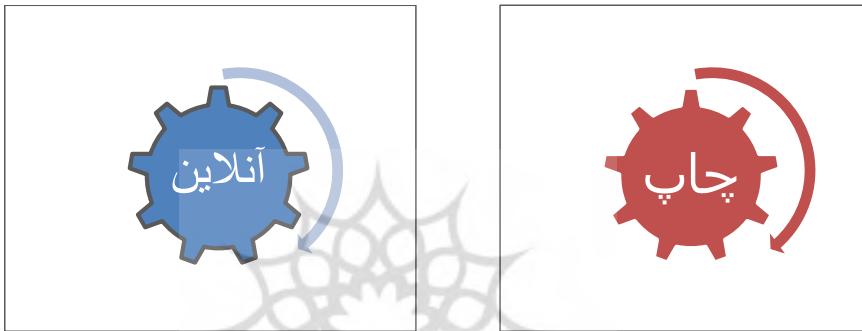


شکل ۳. اتاق خبر چندگانه رسانه‌ای

1. Multiple media newsroom
2. Website
3. Upload
4. low-cost version
5. Mansoori

## ۲. اتاق خبر مستقل

نوع دوم یا «اتاق خبر مستقل»<sup>۱</sup> است که تیم برخط<sup>۲</sup> جداگانه تولید محتوا می‌کند. در این زمینه، یک استثنای جهانی به نام روزنامه استریخ<sup>۳</sup> اتریش وجود دارد که از ابتدا، با یک تیم برخط و یک تیم چاپی اما زیر یک سقف، متولد شد (۲۰۰۶). روزنامه گاردین هم با همین رویه کار می‌کند (شکرخواه، ۱۳۹۲). اتاق خبر، یک معماری دایره‌ای را نشان می‌دهد که در آن، بخش‌ها حول دایره داخلی با نام برج قدرت با میزهای تحریریه قرار گرفته‌اند. این مفهوم، برای ادغام روزنامه‌نگاران برخط و چاپی در هر بخش طراحی شد؛ اما کارساز نبود. هم‌اکنون حدود ۱۵ روزنامه‌نگار برخط در واحد خود قرار دارند.



شکل ۴. اتاق خبرهای مستقل

## ۳. اتاق خبر میان‌رسانه‌ای

نوع سوم که می‌توان آن را متمایز کرد، «اتاق خبر میان‌رسانه‌ای»<sup>۴</sup> است و بر این اصل استوار است که «تولیدکنندگان محتوا هم برای چاپ و هم برای برخط تولید می‌کنند» (شکرخواه، ۱۳۹۲). در این مدل، مسئولیت‌های مختلفی برای هر بخش وجود دارد، اما بخش‌های مختلف، محتوا را برای چاپ و برخط تولید می‌کنند و همچنین قالب‌های دیگری، مانند ویدیو یا صدا را برای وب و همچنین، ورودی برای تلویزیون اینترنتی یا رادیو فراهم می‌کنند. این سازمان ماتریسی، در برخی اتاق‌های خبر («ویرایشگر میزکار») نامیده می‌شود. این نقش مسئول کل خروجی گروه تحریریه مانند چاپ، برخط، رادیو و تلویزیون است.

1. Independent
2. On Line
3. Österreich
4. Cross News Newsroom



شکل ۵. اتاق خبر میان‌رسانه‌ای

#### ۴. اتاق خبر همگرا

نوع چهارم اتاق خبر «یکپارچه» یا «ادغام شده» و یا «همگرا» است که هدف آن فراهم کردن محتوا در چندین کانال از طریق ادغام جریان کامل خبر در رسانه‌های چاپی و دیجیتال از مرحله برنامه‌ریزی تا تولید است. این مفهوم از این پیش‌فرض پیروی می‌کند که صاحب موضوع بهتر می‌داند چگونه یک داستان باید با استفاده از قالب مناسب در کانال‌های مختلف ساخته و تنظیم شود. در بین کانال‌های مختلف چیزی به اسم «ما» یا «آنها» وجود ندارد و هیچ تضادی بین افراد یا تیم‌های مختلف در مورد مکان قطع داستان وجود ندارد. صاحب داستان تصمیم می‌گیرد، چه جنبه‌ای از آن در کدام کانال با یک قالب خاص گفته شود (منصوری، ۲۰۱۷: ۲۳).



شکل ۶. اتاق خبر همگرا

#### چارچوب نظری

با توجه به موضوع این تحقیق که درباره مدل‌های اتاق خبر است و در عین حال، همانند همه سازمان‌هایی که یک ساختار سازمانی دارند و با توجه به تحول‌های محیط رسانه‌ای که دارای

1. The newsroom is "integrated" or "integrated" or "converged"



ویژگی‌های شبکه‌ای، یکپارچه، همگرا و فناورانه در حوزه رسانه است، نظریه‌های «همگرایی رسانه‌ای» و «جامعه شبکه‌ای»<sup>۱</sup> چارچوب‌های نظری این پژوهش را تشکیل داده‌اند.

## نظریه همگرایی رسانه‌ای

همگرایی رسانه‌ای ادغام رسانه‌ها از طریق دیجیتالی شدن است. صنایع رسانه‌ای، همگرایی رسانه‌ای را، با هدف تولید و انتشار انواع متنوعی از محتوای رسانه‌ای از طریق ابزارها و زیرساخت‌های فناورانه، جهت استفاده طیف متنوعی از مخاطبان، دنبال می‌کنند. تأثیر فرایند همگرایی بر محتوا، مخاطب، فناوری و صنایع رسانه‌ای، در سال‌های اخیر، بسیار مبرهن است (روشندل اربطانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۳۹).

نظریه همگرایی رسانه‌ای بر این باور است که "فناوری‌های نوین، رسانه‌های گوناگون را گرد هم آورده و در نتیجه، محیط رسانه‌ای را بازتعریف می‌کنند". جنکینز<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) مفهوم فرهنگ همگرایی را در کتاب خود با همین نام عمومی کرد. او در فرهنگ همگرایی، جنبه‌های بسیاری از همگرایی رسانه‌ها را تجزیه و تحلیل کرده است. پدیده همگرایی به واسطه دیجیتالی شدن امکان پذیر شده و اجازه می‌دهد که محتواهای مختلفی، چون صدا، تصویر، داده در قالب یک ساختار یکسان، تولید، پخش و ذخیره شوند و با طیف گسترده‌ای از فناوری‌ها مانند رایانه، موبایل و تلویزیون قابل دستیابی باشند؛ بر خلاف گذشته که پیام‌ها، در جای خاص خود بودند و محتوای هر کدام در بستر جداگانه‌ای ارائه می‌شدند، مثلاً صدا در رادیو، تصویر در تلویزیون و... در واقع، پارادایم در حال ظهور همگرایی بیان می‌کند که "رسانه‌های قدیم و جدید به شکل پیچیده‌تری با هم تعامل خواهند کرد" (جنکینز، ۲۰۰۶: ۶)؛ فناوری موجب بروز پدیده‌های همگرایی و تعامل شده است، همگرایی یعنی تلفیق فناوری‌ها با یکدیگر. برای مثال؛ پیش از این روزنامه و تلویزیون هر یک رسانه و نهادی مجزا بودند، اما امروزه می‌توان به راحتی به وسیله اینترنت، به هر دو دست یافت (اکبرزاده جهرمی، ۱۳۹۲: ۶۱).

## جامعه شبکه‌ای

نظریه جامعه شبکه‌ای مبتنی بر این فرض است که میان اجزای مختلف جامعه، در سطح خرد و کلان، شبکه‌های تعامل وجود دارد. از نظر مانوئل کاستلز<sup>۳</sup> شبکه مجموعه‌ای از نقاط اتصال یا گروه‌های به هم پیوسته است (کاستلز، ۱۳۸۰: ۵۴۴). جامعه شبکه‌ای، به گونه فزاینده‌ای روابط خود را در شبکه‌های رسانه‌ای سامان می‌دهد؛ شبکه‌هایی که به تدریج جایگزین شبکه‌های اجتماعی ارتباطات رودررو می‌شوند، با آن‌ها را تکمیل می‌کنند. این بدان معنی

1. Network socitey
2. Jenkins
3. Manuel Castells

است که شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌ای، در حال شکل دادن به شیوه سازمان‌دهی اصلی و ساختارهای بسیار مهم جامعه مدرن هستند. این شبکه‌ها تمام واحدها و قسمت‌های این صورت‌بندی (افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها) را، به طور روزافزونی، به هم متصل می‌کند (مهدی‌زاده، ۱۳۹۱: ۳۱۸). شبکه‌ها ساختارهای بازی هستند که می‌توانند بدون هیچ محدودیتی، گسترش یابند و نقاط شاخص جدیدی را درون خود پذیرا باشند تا زمانی که این نقاط توانایی ارتباط را در شبکه داشته باشند (کاستلز، ۱۳۸۰: ۴۴).

### پیشینه پژوهش

موضوع بررسی مدل‌های اتاق خبر یک مطالعه تازه است و تحقیق‌های قابل توجهی در مورد آن وجود ندارد، با این حال تلاش شده تا پژوهش‌های فرعی و نزدیک به موضوع مورد اشاره قرار گیرد.

#### جدول ۱. خلاصه پژوهش‌های انجام‌شده با موضوع اتاق خبر

پژوهشگر	موضوع پژوهش	دستاوردهای پژوهش
نامور (۱۳۸۸)	بررسی تأثیر تغییر فناوری آنالوگ به دیجیتال در واحد مرکزی خبر	۱. ضرورت و اجتناب‌ناپذیر بودن دیجیتالی شدن؛ ۲. دستیابی به مزایایی چون کاهش خطای انسانی؛ ۳. افزایش کارایی سیستم، کاهش نیروی انسانی برای هر سه قسمت تهیه، پردازش و ارسال خبر؛ ۴. جلوگیری از اتلاف وقت در چالش‌ها و اختلاف سلیقه‌های موجود در هر قسمت از چرخه تولید و پخش خبر؛ ۵. سهولت دسترسی به منابع آرشیو بدون حضور افراد؛ ۶. امکان مانیتورینگ همزمان و گسترده شبکه‌های خبری؛ ۷. کاهش هزینه‌ها، افزایش سرعت و تسهیل در تهیه و پخش خبر.
زابلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳)	«الزامات مشاغل خبری تحت تأثیر رسانه‌های جدید؛ بهبود فرایندهای تولید خبر تلویزیونی بر مبنای چندمهارتی سازی مشاغل خبری»	این پژوهش منجر به ارائه پنج راهکار، برای اصلاح و بهبود شیوه‌های تولید خبر، بر مبنای کارکنان چندمهارتی شده است. این راهکارها، عبارت‌اند از «تولید خبر توسط تیم‌های خبری»، «ادغام بعضی مشاغل با یکدیگر»، «کاهش فاصله بین تولید و پخش خبر»، «تخصصی کردن خبر و اصلاح روند خبرنگاری آفیشی».
برجعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴)	بررسی نقش ساختار سازمانی بر کمیت و کیفیت اخبار تلویزیون در اتاق خبر	این پژوهش با هدف شناخت میزان نقش عوامل درون‌سازمانی اتاق خبر، بر کمیت و کیفیت اخبار تلویزیون انجام شده است.
شمس و همکاران (۱۳۹۷)	«عوامل مؤثر در پذیرش و به کارگیری فناوری اطلاعات در اتاق خبر و نقش آن در ارتقای عملکرد شبکه‌های تلویزیونی خبری ...»	یافته‌های این پژوهش بر ضرورت توجه مدیران رسانه، در تقویت نیروی انسانی و مجهز ساختن اتاق‌های خبر به امکانات و فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات تأکید دارد.
خوشدل (۱۳۸۲)	شیوه مدیریت تولید خبر در واحد مرکزی خبر صداوسیما	پژوهشگر، به دنبال روش یا الگوی مشخص و مطلوب علمی، در روند مدیریت تولید خبر صداوسیما است تا با شناخت علل اصلی ضعف‌های موجود از تکرار خطاهای گذشته و اتلاف منابع و امکانات رسانه جلوگیری کند.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد بین فناوری‌های رسانه، با سایر فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، تفاوت آشکاری وجود دارد. به طوری که در فناوری رسانه پذیرش فناوری توسط مخاطب، مقدمه کار بوده و بعد از پذیرش فناوری، رسالت اصلی این فناوری‌ها تحقق می‌یابد که توسعه اجتماعی و آگاهی‌بخشی به کاربران در سطح جامعه است.	«طراحی مدل مدیریتی برای پذیرش فناوری‌های نوین رسانه‌ای (با تأکید بر همگرایی رسانه‌ها)»	راهنورد و همکاران (۱۳۹۷)
بیشتر وقت‌ها ساختارهای اتاق خبر، با فناوری دیجیتال از کارایی مناسبی برخوردار است و به کارگیری آن در فرایند تولید از نظر هزینه‌های، مالی مقرون به صرفه است؛ با وجود این در آینده، فعالیت در این مکان‌ها با مسائل مالی مواجه شده و به دلایل اقتصادی، به سوی چندمهارته شدن افزایش خواهد یافت.	«مطالعه تطبیقی، درباره اتاق‌های خبر دیجیتالی در بریتانیا و اسپانیا»	اویلز و همکاران (۲۰۰۴)
در یک اتاق خبر همگرا، محتوا یک عنصر تعیین کننده است. بنابراین از طریق به کارگیری فناوری، یک پایگاه داده مرکزی در اتاق خبر ایجاد می‌شود. مسئله مهم دیگر ضرورت داشتن دید چندرسانه‌ای در میان روزنامه‌نگاران است.	«عملیاتی کردن همگرایی در اتاق خبر: مطالعه موردی اتاق‌های خبر دو روزنامه آفریقای جنوبی»	ورویچ (۲۰۰۹)
یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد، این نوآوری ابزار کارآمدی برای درک و تجزیه و تحلیل عوامل درگیر در تصمیم‌گیری‌های نوآورانه، بویایی فرایندهای مذاکره و یادگیری در میان روزنامه‌نگاران است. همچنین عوامل محدودکننده و توسعه‌دهنده تحول‌هایی است که در اتاق خبر اجرا می‌شوند.	«متن فرایندهای نوآوری در اتاق‌های خبر برخط به عنوان بازیگران شبکه و گروه‌های همگرا»	اسچو میتس ویس و دومینگو (۲۰۱۰)
روزنامه‌نگاران، کارگردانان و مهندسان این شبکه‌ها، در انتخاب و استفاده از سیستم دیجیتالی که همه مشاغل دست اندرکار، به راحتی آن را به کار بگیرند، تلاش مشترک داشته‌اند. این تغییر فرایند، موجب کارکردهای جدید و رشد روند چندمهارتی در اتاق‌های خبر شده است	«بررسی فرایند دیجیتال شدن در اتاق خبر شبکه‌های تلویزیونی Tele5 و Antena3 اسپانیا»	اویلز و لئون (۲۰۰۷)

## روش پژوهش

پژوهش حاضر، اکتشافی و کیفی است و در آن از روش نظریه داده بنیاد استفاده شده است. در روش پژوهش کیفی محقق، در صدد یافتن علت و وقوع پدیده‌هاست (طیبی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۹۹). از این رو پژوهش به دنبال این پاسخ است که چرا باید اتاق‌های خبر مدرن و دیجیتال تشکیل شود و از آنجا که اطلاعات چندانی درباره اتاق خبر و مدل‌های آن در دست نیست، هدف پژوهش اکتشافی است.

بنابراین جهت‌گیری پژوهش، بنیادی؛ روش پژوهش، کیفی؛ فلسفه پژوهش، تفسیری؛ راهبرد پژوهش، نظریه داده بنیاد؛ رویکرد و هدف پژوهش، اکتشافی؛ افق زمانی پژوهش، تک مقطعی است.

جامعه آماری، بر اساس نیاز پژوهش و با توجه به نوع اجرای پژوهش، که نظریه بنیانی

است، تا رسیدن به اشباع نظری ادامه پیدا می‌کند. اما حداقل، ۵۰ نفر از خبرگان و نخبگان دانشگاهی، در حوزه رسانه و مدیران خبر و اتاق خبر در سه حوزه روزنامه، آژانس خبری و خبرگزاری، تلویزیون، کارشناسان و متخصصان حوزه روزنامه‌نگاری، اعم از چاپی و برخط، رسانه‌نگاری، داده‌کاوی، فناوری و هوش مصنوعی و مدیریت رسانه، با «نمونه‌گیری هدفمند» انتخاب شده‌اند. در این پژوهش روش گردآوری داده‌ها، به دو صورت کتابخانه‌ای و میدانی توأم انجام شده است.

**گام اول:** محقق در مرحله جمع‌آوری داده‌ها با مطالعه‌های کتابخانه‌ای، با استفاده از ابزار مشاهده و فیش‌برداری از اسناد و منابع منتخب، اقدام به استخراج و صورت‌بندی عوامل مؤثر در موضوع مدل‌های اتاق خبر در رسانه‌های جهان کرده و این بخش از طریق منابع کتابخانه‌ای، منابع اینترنتی، مشاهده‌ها و اطلاعات شخصی و گفت‌وگو با افراد مطلع و مدیران اتاق‌های خبر مربوطه جمع‌آوری شده است.

**گام دوم:** محقق در این مرحله، برای ساخت الگو و نظریه‌سازی، با توجه به یافته‌های گام اول و با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و عمیق، با کارشناسان ارشد حوزه‌های رسانه و ارتباطات، مدیریت رسانه و فناوری گفت و شنود می‌کند. بر مبنای مفاهیم حاصل از مرور سوابق و چند مصاحبه اکتشافی، راهنمای مصاحبه برای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و عمیق‌تر تهیه شد و بر مبنای این راهنمای مصاحبه، پرسش‌های کلیدی طرح و از مصاحبه‌شوندگان خواسته شد دیدگاه و روایت‌های خود را آزادانه بیان کنند. به این صورت، با ۵۰ نفر از نخبگان و خبرگان دانشگاهی، در حوزه رسانه و مدیران خبر و اتاق خبر، در ارتباط با فرایند فعالیت اتاق‌های خبر، بین ۳۰ تا ۹۰ دقیقه مصاحبه‌های عمیق انجام شد.

**گام سوم:** بعد از انجام مصاحبه و جمع‌آوری داده‌های آن، بر مبنای روش سه مرحله‌ای نظریه داده‌بنیاد ابتدا، مصاحبه‌ها تحلیل و کدگذاری باز انجام شد (تحلیل و کدگذاری، کشف طبقه‌ها یا تم‌سازی، توصیف طبقه‌ها برای ورود به مرحله بعد)؛ سپس کدگذاری محوری؛ و در آخر کدگذاری انتخابی انجام شد (مرحله نظریه‌پردازی).

در این پژوهش برای اطمینان به اعتبار یافته‌های تحقیق و صحت فرایند تحلیل داده‌ها و قابلیت اعتماد ابزار (مصاحبه نیمه‌ساختاریافته)، مصاحبه‌ها، با وجود اشباع نظری در مصاحبه بیست و پنجم، تا پنجاه ادامه یافت. برخی از کدگذاری‌های اولیه را، مصاحبه‌شوندگان مشاهده کردند، نتایج کدگذاری انتخابی نیز، با چند تن از صاحب‌نظران و استادان دانشگاه در میان گذارده شد، همچنین نتایج کار در اختیار چند تن از استادان و مدیران رسانه قرار گرفت که واجد تخصص بودند؛ بر اساس بازخوردهای ارائه‌شده استحکام فرایند سنجش، و نتایج تقویت شد. در کنار این موارد، برای بررسی قابلیت اعتماد محتوا، مصاحبه‌ها تصویری و صوتی

ضبط شدند و برای هر کدام، که امکان ضبط تصویری نبود، دوباره متن مصاحبه‌ها ارسال و به صورت مکتوب بازپس گرفته شد. همچنین در هر مرحله از کدگذاری‌های مراتب بالاتر، داده‌های به دست آمده با داده‌های مراحل اول مصاحبه و کدگذاری باز مقایسه شد تا اعتبار داده‌های کدگذاری مراحل بالاتر مورد تأیید قرار بگیرد.

## یافته‌های تحقیق

### ۱. یافته‌های کتابخانه‌ای (نمونه‌هایی از نحوه فعالیت اتاق‌های خبر)

روزنامه نیویورک تایمز: نیویورک تایمز<sup>۱</sup> روزنامه مشهور آمریکایی است که مرکز آن در شهر نیویورک قرار دارد و هر روز در ایالات متحده آمریکا و نقاط دیگر جهان همزمان، چاپ و منتشر می‌شود. روزنامه نیویورک تایمز متعلق به شرکت نیویورک تایمز است که مالک هجده روزنامه دیگر از جمله نسخه بین‌المللی اش اینترنشنال هرالد تریبون و روزنامه بوستون گلوب<sup>۲</sup> نیز هست. اتاق خبر نیویورک تایمز و بخش تجاری در دو سوی یک دیوار کار می‌کنند. حتی برخی گروه‌ها، مثل طراحی دیجیتال که بخش فنی اتاق خبر هستند، اغلب در بخش تجاری فرض می‌شوند. این دو اتاق خبر یک مدیریت واحد و همگرا دارند. در اتاق خبر نیویورک تایمز، لزوم اتخاذ رویکردی خواننده‌محورتر در بسته‌بندی محتوا برای گسترش دستیابی به محتوا تأکید شده است. در این اتاق خبر، تیم راهبرد، با نقش محوری یک سردبیری واحد، رهبران اتاق خبر را از راهبردهای رقبای، تغییر فناوری و تغییر رفتار خواننده مطلع می‌کند. در راهبرد نیویورک تایمز اتاق خبر، به مثابه یک سازمان، واقعاً دیجیتال محور است. راهبرد دیگر نیویورک تایمز کاهش نقش و ساختار روزنامه چاپی بوده است. ساختار و اصول روزنامه چاپی را باید برای مخاطبان وفادار (محبوب) جذاب‌تر و بهتر کرد. مدیریت اتاق خبر نیویورک تایمز، همگرا است.

روزنامه گاردین: روزنامه گاردین<sup>۳</sup> یک روزنامه بریتانیایی است و از سال ۱۸۲۱ میلادی منتشر می‌شود. گاردین علاوه بر تولید منظم اخبار، سه هفته‌نامه دیگر را نیز همزمان در نسخه‌های چاپی و دیجیتالی منتشر می‌کند. این همگرایی رسانه‌ای، اعتبار قابل توجهی را برای نویسندگان و سردبیران و همچنین سازمان‌هایی به همراه دارد. که می‌توانند سرمایه‌گذاری قابل توجهی در زمان و منابع نسبت به تولید خود داشته باشند، روال کار در گاردین بدین شرح است: سردبیر یک مقام ارشد در چارت سازمانی گاردین است. نقشی که در آن انتظار می‌رود فرد، همزمان با ظرفیت روزنامه‌نگاری و مدیریتی در بخش‌های اجرایی، تیم‌های سرپرستی، مدیریت بودجه و غیره عمل کند. در اتاق خبر دیجیتال این امر همچنین مستلزم

1. *The New York Times*
2. *The Boston Globe*
3. *The Guardian*

نظارت بر خط، بر عملکرد مقاله‌های منتشر شده است که به شدت متأثر از توزیع آن‌ها در رسانه‌های اجتماعی است<sup>۱</sup>. تحریریه گاردین ساعت ده صبح نشستی برگزار می‌کند که درهای آن به روی هر روزنامه‌نگاری باز است. در گاردین، ۲۴ ساعت شبانه‌روز و هفت روز هفته محتوا تولید می‌شود. گاردین در سال ۲۰۱۱، خود را سازمانی «نخست دیجیتال» معرفی و راهبرد همگرایی<sup>۲</sup> را تصریح کرد. اصلی‌ترین نکته در راهبرد دیجیتال گاردین این است که تمام مطالب این روزنامه، نخست به صورت برخط منتشر می‌شوند. در اتاق خبر گاردین یک تیم برخط و یک تیم چاپی، اما زیر یک سقف فعالیت می‌کنند.

**شبکه جهانی بی‌بی‌سی:** خروجی گروه خدمات جهانی بی‌بی‌سی شامل تلویزیون‌های بین‌المللی، رادیو و تارنماهای خبری بین‌المللی است که به زبان انگلیسی و سایر زبان‌ها خدمات خود را به مخاطبان، مشتریان و سهامداران جهانی ارائه می‌دهند. گروه خدمات جهانی، بخشی از گروه خبری بی‌بی‌سی است. اتاق خبر بی‌بی‌سی، برای جان‌بسه در بردن از پیامدهای تغییر ذائقه مخاطبان در مصرف اخبار، بازسازماندهی شده است. سامان جدید اتاق خبر، داستان‌محور و گزارش‌محور است و بر گزارش‌های خبری، بیش از برنامه‌ها و بسترها تمرکز می‌کند تا بتواند، این گزارش‌ها را در بسترها و برنامه‌های مختلف عرضه کند و بیشترین اثر ممکن را بر مخاطبان متنوع داشته باشد. بی‌بی‌سی می‌گوید شیوه جدید کارش، به معنای تغییر در برجسته‌سازی اخبار نیز خواهد بود؛ به‌گونه‌ای که موضوع‌های برجسته‌شده برای بیشتر مخاطبان در خور توجه باشد. همچنین این تغییرها به منزله کاهش تعداد اخباری خواهد بود که این رسانه آن‌ها را پوشش خواهد داد. در این فرایند، دیجیتالی شدن در مرکز است و اپلیکیشن اخبار بی‌بی‌سی هم، با سه ویژگی حسی‌تر بودن، بصری‌تر بودن و شخصی‌سازی بیشتر، به‌روزرسانی می‌شود. از ویژگی‌های دیگر تغییر در روال بی‌بی‌سی، آن است که این رسانه تلاش می‌کند بیشتر روزنامه‌نگاران خود را، خارج از لندن مستقر کند. تا سال ۲۰۰۸، بی‌بی‌سی مجموعه‌ای متشکل از چندین اتاق خبر بود. در سال ۲۰۰۸ همه این اتاق‌ها، در اتاق خبر چندرسانه‌ای ادغام شدند. در سال ۲۰۲۰، بی‌بی‌سی اعلام کرد که قصد سرمایه‌گذاری ۱۲ میلیون یورویی، روی تغییرهای اساسی در دیجیتالی شدن دارد. اتاق خبر بی‌بی‌سی، یک اتاق خبر رسانه‌ای همگرا است.

## ۲. یافته‌های کیفی (کدگذاری باز و مفهومی)

### الف. کدگذاری اولیه

در این پژوهش شباهت‌ها و سنخیت داده‌ها، در فرایند استقرایی، حول یک مفهوم گرد آمدند.

1. The digital newsroom: Social media and journalistic practice in The Guardian, Vaios Papanagnou  
 2. Strategies of newsroom convergence: comparing UK and Chinese newspaper groups

در کدگذاری اولیه، به تمام نکته‌های کلیدی مصاحبه، عنوانی داده می‌شود. در این مطالعه ابتدا محتوای تمام مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و مکتوب شده و سپس کدگذاری باز آن‌ها، با روش کدگذاری نکته‌های کلیدی انجام شد. کدگذاری باز، در سه مرحله کدگذاری باز مرحله اول، مرحله دوم و مرحله سوم انجام شد. در هر مرحله، تعداد داده‌ها نسبت به مرحله قبل کاهش می‌یابد (مارکی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). بدین ترتیب در مجموع، ۵۶۲ کد از کدگذاری باز مرحله سوم استخراج شد. در جدول‌های ۲ و ۳ نمونه‌ای از کدگذاری باز در یک مصاحبه نشان داده می‌شود.

## جدول ۲. نمونه نکات کلیدی در یک مصاحبه

کدگذاری اولیه، مصاحبه شماره ۱
نسبت رشد محتوای ویدیویی، نسبت به کل فرایند رشد اینترنت و خبرهای برخط، رشد سریع‌تر و جدی‌تری داشته است.
آینده‌پرستانی را نسبت به گذشته، در حوزه رسانه شاهد هستیم و باید برای مواجهه با آینده آماده باشیم. مهم‌ترین چالش رسانه در سال‌های آینده، چالش پلتفرم است.
باید مدیران رسانه‌ها برای مصرف رسانه‌ای / کسب خبر در یک ساختار پلتفرم پایه اولویت‌گذاری و برنامه‌ریزی کنند.
پیش از کرونا چالش مهم صاحبان اتاق خبر و تحریریه‌ها که با پلتفرم‌ها مواجه می‌شد. پلتفرم‌ها بر سرعت خبر، سرعت فراگیری خبر و میزان ورودی و خروجی خبر تأثیر می‌گذارند.
داشتن مخاطب وفادار مهم‌ترین چالش است و از گذشته بسیار سخت‌تر شده است.
انعطاف‌پذیری در برابر تغییرها جدی شده است.
دیجیتالی شدن و پلتفرم بودن مسئله امروز رسانه است.
نوآوری در بسته‌بندی محتوا و ارائه خبری ضرورت امروز است.
نوآوری در ارائه محصول بر کیفیت محتوا مهم است.
تحریریه‌های سنتی، ضعیف و نحیف‌تر شده‌اند.
برای مخاطب، فرمت محتوا مهم‌تر از کیفیت محتوا است.
پیوند متن و تصویر دو نوع محتوا یا سه محتوا با هم گسترش یافته است.
داشتن مهارت رسانه‌ای ضرورت پیدا کرده است.
شناخت پلتفرم‌ها ضرورت دارد.
داده‌نگاری جزو مهارت‌ها و الزام‌های امروز اتاق‌های خبر است.
اتاق‌های خبر جدید مبتنی بر مهارت‌های جدید است.
اتاق خبر کلاسیک کارکرد خودش را از دست داده است.
ما الان چند بستری هستیم و لازم است یک روزنامه‌نگار چندمهارتی باشیم.
کارکرد اتاق خبر تغییر کرده است.
خبر ۲۴ ساعته تمام شده و اکنون اخبار، لحظه‌ای است.
مدیر و سردبیر چندوجهی شده‌اند.
سردبیر برای چند پلتفرم مسئولیت همزمان دارد.

### جدول ۳. نمونه کدهای های باز یک مصاحبه

ردیف	کدگذاری باز مرحله سوم	ردیف	کدگذاری باز مرحله سوم
۱	چالش پلتفرم	۲	رشد محتوای ویدیویی
۳	مصرف رسانه‌ای	۴	ساختار پلتفرم پایه
۵	انعطاف‌پذیری در برابر تغییرها	۶	تأثیر پلتفرم‌ها بر سرعت خبر
۷	فراگیری خبر	۸	میزان ورودی و خروجی خبر
۹	ضعف تحریریه‌های سنتی	۱۰	پایان خبر ۲۴ ساعته
۱۱	مواجهه با آینده	۱۲	مسئولیت همزمان سردبیر برای چند پلتفرم
۱۳	وفاداری مخاطبان	۱۴	فرمت مهم‌تر از محتوا
۱۵	داده‌نگاری	۱۶	مهارت‌های تازه برای تولید محتوا
۱۷	فرم محتوا در شبکه‌های اجتماعی	۱۸	بسته‌بندی مناسب برای محتواسازی
۱۹	چندوجهی شدن مدیر	۲۰	اتاق خبر کلاسیک
۲۱	کارکرد اتاق خبر	۲۲	پیوند متن و تصویر
۲۳	مهارت شناخت پلتفرم‌ها		

#### ب. کدگذاری انتخابی

از کدگذاری باز مرحله سوم، ۵۶۲ کد استخراج شده است. در مرحله بعد، کدگذاری محوری جهت دسته‌بندی کدهای باز انجام شده است. کدگذاری انتخابی فرایند یکپارچه‌سازی و بهبود مقوله‌ها است. در این مرحله از پژوهش باید توجه کرد، که اگر هدف از پژوهش، تئوری‌سازی باشد، یافته‌ها در قالب مفاهیمی مرتبط به هم فقط ارائه شوند، و نه فقط لیستی از موضوع‌ها (جدول ۴).



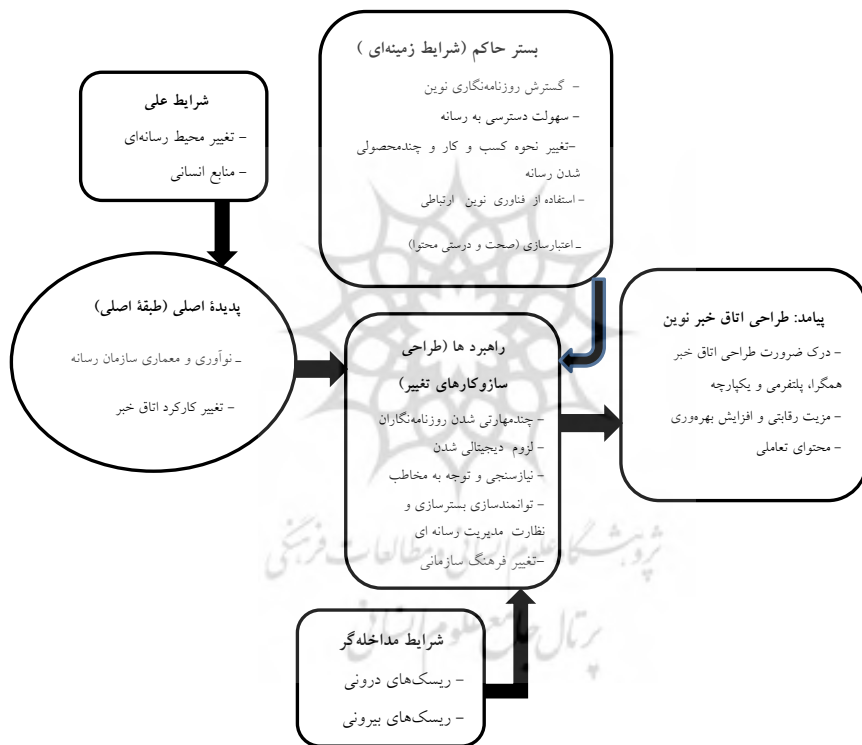
#### جدول ۴. ابعاد و کدهای انتخابی پژوهش

فرآوانی	مؤلفه اصلی (کد ثانویه)	شبکه (کد مفهومی)
۱۵	کارکرد نوین اتاق خبر	پدیده محوری
۱۳	لزوم نوآوری و معماری سازمان رسانه	
۹	گسترش روزنامه‌نگاری مدرن	شرایط زمینه‌ای (بستر حاکم)
۱۳	استفاده از فناوری نوین ارتباطی	
۶	سهولت دسترسی به رسانه	
۸	اعتبارسازی	
۶	تغییر کسب و کار و چندمحصولی شدن رسانه	شرایط علی
۱۹	تغییر محیط رسانه‌ای	
۸	منابع انسانی	
۱۱	ریسک‌های درونی	شرایط مداخله‌گر
۴	ریسک‌های بیرونی	
۱۶	چندمهارتی شدن روزنامه‌نگاران	راهبردها
۹	توانمندسازی مدیریت رسانه	
۷	لزوم دیجیتال شدن	
۸	برنامه‌ریزی، بسترسازی و نظارت	
۱۱	نیازسنجی و توجه به مخاطب	
۴	آموزش روزنامه‌نگاران	
۴	تغییر فرهنگ سازمانی	
۹	درک ضرورت طراحی اتاق خبر همگرا، پلتفرمی و یکپارچه	پیامد
۱۰	تولید محتوای تعاملی	
۷	مزیت رقابتی و افزایش بهره‌وری	

#### تشریح مدل مفهومی اتاق خبر برای رسانه‌های داخلی

در این پژوهش پس از آنکه در کدگذاری باز، ۵۶۲ کد استخراج شد، برخی از کدها که معنای مشترک داشتند، با یکدیگر ادغام و وارد کدگذاری محوری شدند. در کدگذاری محوری و انتخابی، ۶ شبکه اصلی، ۲۱ مؤلفه اصلی و ۳۵۴ مؤلفه فرعی، به عنوان مؤلفه‌های مدل نوین اتاق خبر رسانه‌های جهان، برای الگو گرفتن رسانه‌های داخلی شناسایی شد. شبکه‌های اصلی

شامل ۶ شبکه‌ی روش داده‌بنیاد هستند. هدف نظریه‌پردازی بنیادی، تولید نظریه است، نه توصیف صرف پدیده. برای تبدیل تحلیل‌ها به نظریه، طبقه‌ها باید به طور 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 طبقه‌های دیگر ربط داده و آن روابط را، در چارچوب یک روایت ارائه و طبقه‌هایی را که بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند، اصلاح می‌کند. در این مرحله پژوهشگر بر حسب فهم خود از متن پدیده مورد مطالعه، یا چارچوب، مدل پارادایم را به صورت روایتی عرضه می‌کند یا مدل رهیافت را به هم می‌ریزد و به صورت ترسیمی نظریه نهایی را نشان می‌دهد (دانایی فرد و اسلامی، ۱۳۸۹: ۱۳۴).



شکل ۷. مدل مفهومی اتاق خبر برای رسانه‌های داخلی مبتنی بر نظریه‌پردازی (داده‌بنیاد)

نتایج این پژوهش و مدل مفهومی بر آمده از آن نشان می‌دهد که اتاق خبر برای رسانه‌های داخلی، مبتنی بر نظریه‌پردازی (داده‌بنیاد)، می‌تواند در شش طبقه شکل گیرد که به این شرح است.

۱. پدیده محوری؛ لزوم نوآوری و معماری تازه در سازمان رسانه‌ای: پدیده محوری، یک صورت ذهنی از پدیده است که اساس فرایند را تشکیل می‌دهد. این پدیده، همان اتفاق اصلی است که سلسله کنش‌های متقابل را برای کنترل و اداره فرایندها ایجاد می‌کند. این پدیده، همان برچسب مفهومی است که چارچوب یا طرح به وجود آمده در نظر گرفته می‌شود. از آنجا که هدف این پژوهش به دست آوردن یک مدل مناسب برای اتاق خبر رسانه‌های داخلی است، پس از گردآوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها، در مرحله کدگذاری باز و بررسی ویژگی‌های ارائه‌شده، این طبقه به عنوان طبقه (پدیده) محوری انتخاب شد که شامل دو مؤلفه اصلی تغییر کارکرد نوین اتاق خبر و نوآوری و معماری سازمان رسانه‌ای است. زیست‌بوم جدید رسانه‌ای، ساختار خطی اتاق خبر را دگرگون کرده و در یک ساختار دایره‌ای، امکان ارتباط بیشتری را فراهم آورده تا مخاطبان و کاربران بتوانند، مستقیم به منابع خبری دست یابند.

۲. بستر حاکم (شرایط زمینه‌ای)؛ طراحی سازوکارهای لازم برای بهره‌گیری از تغییرهای فناوری: شرایط زمینه‌ای شامل پنج مؤلفه اصلی گسترش روزنامه‌نگاری نوین، استفاده از فناوری نوین ارتباطی، سهولت دسترسی به رسانه، اعتبارسازی (صحت‌سنجی و درستی محتوا)، تغییر کسب و کار رسانه و چند محصولی شدن رسانه است. لذا برای الگوبرداری از اتاق‌های خبر خارجی، باید اهمیت فناوری را مد نظر قرار داد. فناوری مورد نیاز برای اتاق خبر مدرن، شامل فرایند دیجیتالی، داده‌کاوی، هوش مصنوعی، استفاده از فناوری اطلاعات و ابزارهای دیجیتال و استفاده از انواع مختلف رسانه و غیره است که در صورت نبود این فناوری‌ها در اتاق خبر، نمی‌توان انتظاری برای داشتن یک اتاق خبر پیشرفته داشت. از سوی دیگر، کسب و کار رسانه، فقط ارائه یک محصول خبری صرف نیست.

۳. شرایط علی؛ تغییر محیط رسانه‌ای و منابع انسانی: مقوله‌های مربوط به شرایط علی، بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند. در این پژوهش شرایط علی، شامل مؤلفه‌های اصلی تغییر محیط رسانه‌ای و منابع انسانی است. این موضوع که باید سازمان را نوعی فرهنگ به حساب آورد، یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند، یک پدیده به نسبت تازه است. در گذشته تصور بر این بود، که سازمان یک وسیله یا ابزار منطقی است که می‌توان با استفاده از آن، یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آنها را هماهنگ کرد. این سازمان‌ها دارای سطوح عمودی، دایره‌ای، سلسله‌مراتب اختیارات و از این قبیل ویژگی‌ها بودند.

۴. شرایط مداخله‌گر؛ ریسک‌های درونی و بیرونی: شرایط عامی هستند که مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط را تشکیل می‌دهند و راهبردها هم از آن‌ها متأثر می‌شوند. شرایط مداخله‌گر در این تحقیق، شامل دو مؤلفه اصلی ریسک‌های درونی و ریسک‌های بیرونی است. ریسک‌های درونی، داخل سازمان و اتاق خبر وجود دارند و ریسک‌های بیرونی، خارج از اتاق خبر، بر دستیابی به پیشرفت‌های اتاق‌های خبر جهانی مؤثرند. لذا عواملی

مانند تعدد نقش در پرسنل، مشکلات مدیریتی و سازمانی و غیره، همگی از ریسک‌هایی هستند که بر ایجاد یک اتاق خبر مدرن در کشور نقش منفی دارند.

۵. **راهبردها؛ طراحی سازوکارهای مدیریتی:** راهبردها بیانگر رفتارها و فعالیت‌ها و تعامل‌های هدف‌داری هستند که در تبعات طبقه محوری و تحت تأثیر شرایط مداخله‌گر و بستر حاکم است. در پژوهش حاضر راهبردها، شامل مؤلفه‌های اصلی چندمهارتی شدن روزنامه‌نگاران، لزوم دیجیتال شدن، برنامه‌ریزی، بسترسازی و نظارت مدیریت رسانه‌ای، نیازسنجی و توجه به مخاطب و تغییر فرهنگ سازمانی است. از آنجا که در هر سازمانی، مخاطب یا به عبارت دیگر، مشتری حرف اول را می‌زند، باید به آن توجه زیادی شود. مشتری هسته اصلی فعالیت یک سازمان را تشکیل می‌دهد. در صورتی که اتاق خبر مخاطبی نداشته باشد، باید آن را از بین رفته تلقی کرد. لذا افرادی که در اتاق خبر مشغول به فعالیت هستند، باید آموزش‌های لازم را برای جذب مخاطب و همچنین استفاده از فناوری‌های نوین دریافت کنند.

۶. **پیامدها؛ طراحی مدل نوین اتاق خبر:** برخی از طبقه‌ها، نتایج و پیامدهایی هستند که در اثر اتخاذ راهبردها به وجود می‌آیند. در پژوهش حاضر، پیامدهای طراحی مدل اتاق خبر، نتیجه کنش‌ها و تعامل‌های تأثیرگذار از طبقه محوری، بستر حاکم و شرایط مداخله‌گر است که شامل مؤلفه‌های اصلی طراحی اتاق خبر همگرا، پلتفرمی و یکپارچه، تولید محتوای تعاملی، مزیت رقابتی و افزایش بهره‌وری است. در صورتی که اتاق خبر مدرن، در سازمان‌های رسانه‌ای اجرا شود، تبلیغات به صورت هوشمند انجام می‌شود، چاپکی و سرعت عمل بالا می‌رود، فناوری در اتاق خبر به کار گرفته می‌شود، محتواسازی بر اساس کیفیت بیشتر انجام می‌شود، سبک‌های خبر متنوع می‌شود، اتاق خبر به صورت پلتفرم، مدیریت تولید و توزیع محتوا را برای مخاطب برعهده می‌گیرد و پویا و منعطف می‌شود، تهیه و تدوین خبر و صدا و تصویر یکپارچه می‌شود.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر، با بررسی مدل اتاق‌های خبر رسانه‌های جهانی، مدل مفهومی رهیافت علمی اتاق خبر را ارائه کرده است که می‌تواند، برای رسانه‌های داخلی و هدایت اتاق‌های خبر مورد استفاده قرار گیرد. یافته‌های این پژوهش بر ضرورت توجه مدیران رسانه، در تقویت نیروی انسانی و تجهیز اتاق‌های خبر، به امکانات و فناوری‌های ارتباطات و اطلاعات تأکید دارد. بر اساس این پژوهش برای طراحی اتاق خبر مدرن، باید ضرورت طراحی اتاق خبر همگرا درک شود و با گسترش روزنامه‌نگاری چندمهارتی، دیجیتالی شدن فرایند تولید و توزیع محتوا و ارائه محتوای تعاملی و تغییر فرهنگ سازمانی، به نیاز مخاطب پاسخ داده شود.

با توجه به نتایج به دست آمده از داده‌های تحقیق و استفاده از نظر خبرگان و کارشناسان رسانه، گام نخست در خصوص ویژگی، الزام‌ها و ضرورت‌های طراحی یک اتاق خبر، اصلاح و بهبود فرایندهای اتاق خبر به منظور دیجیتال شدن اتاق خبر است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، وجود روزنامه‌نگاران و مدیران رسانه‌ای چندمهارتی از الزام‌های اصلی اتاق‌های خبر مدرن است. افراد تک‌بعدی یا یک‌مهارتی، نمی‌توانند نقش چندان مفیدی داشته باشند، بر همین اساس شکل ساختاری و سازوکارها و رویه‌های رسانه‌ها ناشی از تنوع تحول‌ها و تغییرها، روندها و رویدادها قابل بازتعریف و انعطاف‌پذیری می‌شود. همچنان که این پژوهش تصریح دارد، لازم است مدیریت اتاق خبر (سرمدیران)، به آن همانند یک کل منسجم، با اجزای به هم پیوسته نگاه کند که ارتباطات رسمی و غیر رسمی در آن جریان می‌یابد. در ساختارهای جدید سازمانی، کارها به وسیله تیم‌های چندرشته‌ای صورت می‌گیرد که حول یک فرایند محوری، و نه یک وظیفه خاص، سازماندهی می‌شوند. بنابراین، سه عنصر نوآوری و دیجیتال شدن، تفویض اختیارات مدیریتی و استفاده از مولتی مدیا و محصولات همگرا از اساسی‌ترین ضرورت‌های یک اتاق خبر است.

همچنین، با توجه به اهمیت چندمهارتی شدن برای مدرن‌سازی اتاق خبر، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد لازم است اتاق‌های خبر داخلی، روزنامه‌نگاران متخصص در چند زمینه را به کار گیرد تا برای انجام فعالیت‌های خود پویایی و سرعت عمل لازم را داشته باشند. بدون شک، وجود یک اتاق خبر پویا و انعطاف‌پذیر، برای واکنش سریع و متناسب با تغییرهای رسانه‌ای از جمله تغییر جدی در الگوی مصرف رسانه‌ای (خلاقیات رسانه در تولید، فروش و مصرف‌محور)، شخصی‌سازی رسانه و اطلاعات، افزایش ارزش داده و تولید پردازش و تحلیل داده، افزایش سهم مخاطبان در تولید محتوای بیشتر و منابع خبری گسترده‌تر و متنوع‌تر ضروری است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد از آنجا که دوران روزنامه‌نگاری یک‌منظوره یا تک‌منظوره تمام و فعالیت روزنامه‌نگار چندرسانه‌ای یا روزنامه‌نگار همه‌کاره و چندمنظوره، خیلی رایج و مرسوم شده است، همگرایی رسانه‌ای یکی از مهم‌ترین روندهای رسانه‌ای و راهبردهای اصلی است که همه رسانه‌ها را به سمت تولید محتوای چندرسانه‌ای خواهد کشاند.

در سال‌های اخیر فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات، سبب تغییرهای بزرگی در صنعت رسانه و اتاق‌های خبر شده است. بر اساس این پژوهش، علاوه بر انواع فناوری نوین ارتباطی مورد استفاده در اتاق خبر، سنججه‌های لازم برای طراحی اتاق خبر مدرن عبارت از: چندمهارتی بودن روزنامه‌نگاران، فرایند تولید محتوای تعاملی، مدیریت رسانه توانمند، فرایند و سازوکارهای دیجیتال شدن و راهبردهای رسانه، نیازسنجی و توجه به مخاطب و فرهنگ سازمانی جدید است.

در خصوص تأثیر دیجیتالی شدن روند تولید محتوا در رسانه نیز، یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که برای مدرن‌سازی اتاق خبر، دیجیتالی شدن اهمیت زیادی دارد. لذا باید ابزارهای دیجیتالی و نوین مانند هوش مصنوعی، فناوری اطلاعات و ارتباطات و غیره در اتاق‌های خبر مدرن تهیه شده و طریقه استفاده از آن‌ها آموزش داده شود. روزنامه‌نگاری ایران هنوز با وضعیت دیجیتالی، بسیار فاصله دارد؛ ابزار و فرمت‌های فناورانه در رسانه‌های ایرانی نمایان شده است، اما روزنامه‌نگاری دیجیتال، هنوز در ابتدای مسیر خود قرار دارد. این مسئله در یافته‌های تحقیق نیز خود را نشان می‌دهد؛ خبر، دیگر ساختار، محتوا و شکل ثابت از پیش تعیین شده را ندارد و فضای خبری به لحاظ اندازه و سبک خبر، با محتوای جدیدی روبه‌رو شده و سرعت در پرداختن به خبر، صحت و دقت خبری را تحت الشعاع قرار داده است. بنابراین لازم است، با توجه به تغییر فرم خبر و اطلاع‌رسانی و کارکردهای اتاق خبر، یک تغییر در معماری و ساختار اتاق خبر رسانه‌های سنتی به وجود بیاید.

در بررسی نتایج تحقیق، همچنان که داده‌های به دست آمده نشان می‌دهد؛ اتاق‌های خبر دنیا، به سمت اتاق‌های خبر یکپارچه و همگرا در حال حرکت هستند. اتاق‌های خبر جهان امروز غیر متمرکز، همگرا و چندمنظوره هستند، یا در حال حرکت به سوی آن هستند، همچنین اتاق‌های خبر رسانه‌ای جهانی، جای خود را به رسانه‌های شخصی، مشارکتی و مبتنی بر تولید مخاطب داده‌اند. بنابراین دوران مخاطب انبوه گذشته و با از بین رفتن مرز میان سردبیران، مخاطبان و تولیدکنندگان محتوا، اکنون اتاق‌های خبر، تعاملی و شبکه‌ای شده‌اند.

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش می‌توان گفت، مدل مفهومی پیشنهادی، مبنایی برای تدوین مدل عملیاتی یک اتاق خبر نوین و دیجیتال، جهت ارائه محتوای تعاملی است و داشتن مزیت رقابتی میان رسانه‌ها، می‌تواند مورد توجه سازمان‌های رسانه‌ای مرتبط با موضوع تحقیق قرار گیرد. در این راستا، بر اساس این الگو، لازم است که یک اتاق خبر پلتفرمی شکل گیرد. اتاق خبر پلتفرمی سازوکاری را ایجاد می‌کند که بتوان اتاق خبر نوین متناسب با تحول‌ها و فضای رسانه‌ای داخل ایران و نیز، اتاق خبر مدرن طراحی کرد. نگاهی به یافته‌های این تحقیق، مؤید این نکته است که در وهله نخست، تفکر رقابتی و لزوم دیجیتالی شدن در رسانه‌های داخلی مورد توجه قرار گیرد. نیازهای مخاطبان بازتعریف شود، این موضوع گام مهمی، جهت استقرار مدل اتاق خبر پلتفرمی یا دایره‌ای، در اتاق‌های خبر رسانه‌های داخلی خواهد بود.

البته بهتر است در مرحله نخست دو تیم چاپی و برخط در رسانه‌ها تشکیل شود که در این روند، دو طرف از تولیدات هم استفاده می‌کنند؛ به‌ویژه چاپی از برخط. در مرحله دوم دو تیم چاپی و برخط، در رسانه‌ها زیر نظر یک مدیریت واحد اداره شوند.

نتایج این پژوهش، با نتایج مطالعه برجعلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) از نظر اهمیت ساختار سازمان مانند خط مشی و مدیریت همخوانی دارد. همچنین از نظر اهمیت فناوری اطلاعات

برای ایجاد و پذیرش اتاق‌های خبر مدرن، با نتایج پژوهش شمس و همکاران (۱۳۹۷) همخوانی دارد. همچنین از نظر ضرورت و اجتناب‌ناپذیر بودن دیجیتالی شدن، با تحقیق نامور (۱۳۸۸) همخوانی دارد. پژوهش حاضر از نظر لزوم چندمهارتی شدن روزنامه‌نگاران و تخصصی شدن تولید خبر، با نتایج پژوهش زابلی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد. پژوهشگران مطالعه تطبیقی، درباره اتاق‌های خبر دیجیتالی در بریتانیا و اسپانیا (اویلز و همکاران، ۲۰۰۴) به این نتیجه رسیدند که عموماً ساختارهای اتاق خبر، با فناوری دیجیتال از کارایی مناسبی برخوردار است، که این نتایج، با پژوهش حاضر نیز مطابقت دارد.

### پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

به هر روی، اینکه چه عواملی بر تشکیل اتاق خبر هوشمند و همگرا و پلتفرمی مؤثر است، پرسش بجایی است که پاسخ آن، نیازمند پژوهش‌های نظری و تجربی بیشتر است، اما چیزی که باید بر آن تأکید کرد، این است که برای درک واقعی تأثیرهای رسانه‌های جدید پژوهش‌های مبتنی بر بررسی تأثیرهای رسانه‌ها، در کنار تحقیق‌های کیفی، نظیر پدیدارشناسی یا داده‌منا قرار بگیرند. ۱. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، نقش عوامل سیاسی بر ایجاد اتاق خبر مدرن مورد بررسی قرار گیرد.

۲. پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی، مدل کیفی به دست آمده در این پژوهش به صورت کمی و توسط معادلات ساختاری، برای تعیین میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها مطالعه شود.

۳. طراحی اتاق‌های خبر مدرن، با ابزارهای مدرن و دیجیتالی، دقیق‌تر بررسی شود.

۴. نقش شرایط اقتصادی مانند بودجه، امکانات سازمانی و ساختاری، هزینه‌ها و درآمدها بر موفقیت اتاق‌های خبر داخلی بررسی شود.

۵. تأثیر هوش مصنوعی و ابزارهای داده‌کاوی در مدیریت اتاق‌های خبر رسانه‌های داخلی بررسی شود.

© Authors, Published by Bureau of Media Studies and Planning. This is an open-access paper distributed under the CC BY (license <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



### منابع

- اکبرزاده جهرمی، سیدجمال الدین. ۱۳۹۲. چشم‌انداز تحول‌های تلویزیون، آینده‌نگاری رسانه‌ها. تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.
- الن استوارت و همکاران. ۱۳۹۳. خبر و روزنامه‌نگاری در عصر دیجیتال. ترجمه حسن نمک‌دوست و همکاران. تهران: انتشارات ثانیه.
- بدیعی، نعیم و حسین قندی. ۱۳۸۴. روزنامه‌نگاری نوین. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.

- برجعی‌زاده، محمد؛ نادر صادقی لواسانی‌نیا و سارا محمدپور. ۱۳۹۴. «بررسی نقش ساختار سازمانی بر کمیت و کیفیت اخبار تلویزیون در اتاق خبر از دیدگاه کارشناسان واحد مرکزی خبر سازمان صدا و سیما». فصلنامه مطالعات رسانه‌ای. دوره ۱۰. شماره ۳۰: ۷۱-۸۴.
- توکلی احمد. ۱۳۷۹. ویراستاری و مدیریت اخبار. تهران: انتشارات خجسته.
- حسینی دانا حمیدرضا، محمد شیرینیگی. ۱۳۹۹. «رویکرد سیستمی مدیریت رسانه: واقعیت‌ها و بایسته‌ها». فصلنامه مدیریت رسانه. دوره ۱۴. شماره ۴۷: ۴۵-۶۰.
- خوشسدل، عزت‌الله. ۱۳۸۲. شیوه مدیریت تولید خبر در واحد مرکزی خبر صداوسیما جمهوری اسلامی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت رسانه. دانشکده صداوسیما.
- دانایی فر، حسن و آذر اسلامی. ۱۳۸۹. کاربرد نظریه داده بنیاد در عمل: ساخت نظریه بی تفاوتی سازمانی. تهران: دانشگاه امام صادق.
- راهنورد، بابک؛ کامران محمدخانی؛ علی‌اکبر فرهنگی و محمد داودی ۱۳۹۷. «طراحی مدل مدیریتی برای پذیرش فناوری‌های نوین رسانه‌ای (با تأکید بر همگرایی رسانه‌ها)». دوفصلنامه مدیریت فردا. دوره ۲۹. شماره ۵۷: ۱۲۵-۱۳۴.
- روشندل اربطانی، طاهر. ۱۳۸۶. «چیستی مدیریت رسانه». فصلنامه رسانه. دوره ۲۶. شماره ۱۰۱: ۵-۱۸.
- روشندل اربطانی، طاهر. ۱۳۹۷. سیاست‌گذاری رسانه‌ای. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- روشندل اربطانی، طاهر؛ علی دیواندردی و سارا جانه. ۱۳۹۰. «بررسی اثرات همگرایی بر مدیریت رسانه‌های خبری چاپی مورد مطالعه روزنامه همشهری». فصلنامه مدیریت دولتی. دوره ۳. شماره ۸: ۳۹-۵۶.
- زابلی‌زاده، اردشیر و امیرحسین رمضانی بیدگلی. ۱۳۹۳. «الزامات مشاغل خبری تحت تأثیر رسانه‌های جدید؛ بهبود فرآیندهای تولید خبر تلویزیونی بر مبنای چندمهارتی سازی مشاغل خبری». فصلنامه مطالعات ماهواره و رسانه‌های جدید. دوره سوم. شماره ۱۰ و ۱۱: ۵-۱۹.
- سینگر، جین بی و مارک دیوز. ۱۳۹۴. روزنامه‌نگاری بر خط: مفاهیم و چالش‌ها. ترجمه محمود سلطان‌آبادی. تهران: انتشارات ثانیه.
- شکرخواه، یونس. ۱۳۹۷. روزنامه‌نگاری سایبر، اتاق خبر در برابر روزنامه‌نگاری سنتی. تهران: انتشارات ثانیه.
- شکرخواه، یونس. ۱۳۹۲. اتاق خبر آینده، گزارش سخنرانی سردبیر همشهری آنلاین. دسترسی در <http://hamahahrionline.ir/details/233633/communication/journalism>
- شمس، مرتضی؛ احد عسگری؛ علی اصغر کبا و اردشیر زابلی‌زاده. ۱۳۹۷. «عوامل مؤثر در پذیرش و به کارگیری فناوری اطلاعات در اتاق خبر و نقش آن در ارتقای عملکرد شبکه‌های تلویزیونی خبری از نگاه دبیران و سردبیران خبر سازمان صداوسیما». فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی. سال بیست و پنجم. شماره ۹۳: ۵۳-۷۵.
- طیبی، سیدجمال‌الدین؛ محمدرضا ملکی و بهرام دلگشایی. ۱۳۹۵. تدوین پایان‌نامه، رساله، طرح پژوهشی و مقاله علمی. تهران: فردوس.
- کاستلز، مانوئل. ۱۳۸۰. عصر اطلاعات: اقتصاد، جامعه و فرهنگ. ترجمه عبدالاحد علیقلیان و افشین خاکباز. تهران: طرح نو.
- کاستلز، مانوئل. ۱۳۹۸. قدرت ارتباطات. ترجمه حسین بصیریان جهرمی. تهران: انتشارات: علمی و فرهنگی.
- مجیدی قهرودی، نسیم و محمد برجعی‌زاده. ۱۳۹۷. «بررسی نقش منابع مالی در تولید اخبار تلویزیون». فصلنامه رسانه. سال بیست و نهم. شماره ۲: ۳۱-۵۲.
- مهدی‌زاده، تورج. ۱۳۹۱. مقدمه‌ای بر تکنولوژی نوین ارتباطی. نسخه الکترونیک. تهران: دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی رسانه‌ها.



نامور، حسن. ۱۳۸۸. تأثیر تغییر تکنولوژی آنالوگ به دیجیتال در واحد مرکزی خبر از دیدگاه مدیران و کارشناسان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده صداوسیما جمهوری اسلامی ایران.  
نصراللهی اکبر و هادی البرزی. ۱۳۹۹. آینده خبر مفاهیم و سناریوها. تهران: انتشارات آثار فکر.

Aviles & et al. 2004. "A Comparatire Study of digital newsrooms in UK and Spain". *Journalism studies*. 5 (1): 77-100.

Deuze, Mark. 2007. "convergence culture in the creative industries". *International Journal of Cultural Studies*. 10 (2).

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

Mansoori, Ahmed Saddiq Mohamed. 2017. Newsroom Convergence of Print and Online Media: A Study of the Gulf News and Alittihad in the UAE, United Arab Emirates University Scholarworks

Markey, K.; Tilki M. & Taylor, G. 2020. Practica Lities in doctorate research of using grounded Theory methodology in understanding nurses' behaviours when caring for culturally. *Direrse patients, Nurse Education Practice*.

Schmitz Weiss, A, & Domingo, D. 2010. "Innovation processes in online newsroom as actor-networks and communities of practice". *New & society*. 12 (7): 1156-1171.

Verwij, peter. 2009. "Making convergence work in the newsroom: A case study of convergence of print, Radio, Television and online newsroom at the African media Matrix in south Africa During The National Art Festival". *Convergence*. 15 (1); 75-87.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی