

## طراحی الگوی مدیریت عملکرد در سازمان‌های رسانه‌ای در زمان اپیدمی بیماری (مطالعه موردی: بیماری کرونا و سازمان صداوسیما)

سیامک یاسمین\*، داود نعمتی‌انارکی<sup>✉</sup>، ابوالفضل دانایی\*\*، احتشام رشیدی\*\*\*

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت عملکرد در سازمان‌های رسانه‌ای در زمان اپیدمی بیماری کرونا بوده است. در این پژوهش از ترکیب روش‌های پیمایش، مصاحبه و نظریه زمینه‌ای استفاده شده است. جامعه آماری بخش پیمایش، کارشناسان و مدیران رسانه ملی، با حجم نمونه ۳۶۸ نفر بوده‌اند. مصاحبه نیز با استادان دانشگاه و کارشناسان رسانه انجام گرفته و با آزمون دلفی فازی، تجزیه و تحلیل شده است. اثرگذاری عوامل شناسایی شده در مرحله اول با معادلات ساختاری انجام گرفته و در نهایت، یافته‌های به دست آمده در الگوی حاصل از نظریه زمینه‌ای ترسیم شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه بهره گرفته شده است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها بالای ۰/۷ محاسبه شد، برای آزمون روایی سؤالات، از اعتبار محتوا و به این منظور، از نظر متخصصان، استادان دانشگاه و کارشناسان خبره استفاده شده است. شاخص کفایت تعداد مصاحبه‌ها، اشباع نظری بوده به این ترتیب که بر اساس آن، پژوهشگر به این نتیجه رسیده است که مصاحبه‌های بیشتر، اطلاعات بیشتری به اندوخته‌های فعلی اضافه نخواهد کرد. در نهایت بر اساس نتایج پژوهش، پنج عامل شرایط علی (توجه به وظایف رسانه و ...)، شرایط مداخله‌گر (مخاطب، رقابت، سیاسی و ...)، شرایط بسترساز (ویژگی‌های درون سازمانی و ...)، راهبردها (مدیریت چالش‌های داخلی و خارجی و ...) و پیامدها (تحقیق اهداف فرهنگی رسانه ملی و ...) شناسایی شده‌اند.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت عملکرد، سازمان‌های رسانه‌ای، اپیدمی بیماری، کرونا، رسانه ملی

### مقدمه

شیوع COVID-19 با اثری مخرب بر نظام‌های بهداشتی جهانی و تأثیری موج‌دار بر همه جنبه‌های زندگی بشری داشته است (سهرابی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). شیوع این بیماری به‌عنوان یک وضعیت اضطراری حاد جهانی، در ژانویه ۲۰۲۰، آغاز شد (نیکولا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۰) و دولت‌های مختلف، راهبردهای گوناگونی را از قبیل تعطیلی مرزها، محدودیت‌های سفر و قرنطینه، حتی در کشورهایی که بزرگ‌ترین اقتصادهای جهان را تشکیل می‌دهند، اعمال کردند. ترس از رکود و بحران اقتصادی قریب‌الوقوع نیز (دب<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۰) به بیش از ۱۴۰ کشور جهان و از جمله ایالات متحده آمریکا گسترش یافت. همه‌گیری این ویروس تأثیر قابل توجهی بر رشد اقتصادی جهان داشت چنان‌که برآوردها تاکنون نشان می‌دهد در صورت تداوم این شرایط و افزایش ریسک رکود اقتصادی جهانی تقریباً به میزان ۲ درصد در ماه، شبیه به آنچه در دوران رکود بزرگ دهه ۱۹۳۰ آمریکا تجربه شده بود، اتفاق خواهد افتاد (تیسدل<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۲۰).

اقدامات مهار برای جلوگیری از شیوع همه‌گیری COVID-19/2019 بسیار مهم است؛ اما هزینه‌های اقتصادی کوتاه‌مدت زیادی را به دنبال دارد (مان<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۲۰). نتایج حاکی از آن است که اقدامات مهار به‌طور متوسط، تأثیر بسیار زیادی بر فعالیت‌های اقتصادی داشته و با استفاده از داده‌های جدید در مورد اقداماتی از قبیل تعطیلی محل کار، اقامت در خانه و سیاست‌های مالی و پولی اعمال شده در واکنش به بحران، دریافت می‌شود که این اقدامات بیشترین هزینه‌های اقتصادی، رکود برخی از فعالیت‌ها و ورشکستگی فعالان بازار را در پی داشته است (لی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۰).

از این‌رو، شناسایی راه‌حل‌های مناسب برای فعال بودن بازار و تحرک چرخ اقتصاد امری حائز اهمیت است، به‌طوری‌که این راه‌حل‌ها در حین افزایش چرخه اقتصاد، بتوانند نقش مؤثری در مقابله با شیوع ویروس کرونا و افزایش سلامتی عمومی افراد جامعه ایفا کنند. یکی از این راه‌های مؤثر، بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی است (آپوک<sup>۷</sup> و عمر<sup>۸</sup>، ۲۰۲۱).

عصر حاضر، عصر ارتباطات و اطلاعات است. در این عصر، استفاده از اینترنت در حال گسترش است و بخش مهمی از زندگی افراد را تشکیل می‌دهد. امروزه افراد برای خرید، جمع‌آوری اطلاعات، گفت‌وگو و بسیاری از فعالیت‌های دیگر از اینترنت و فضای مجازی استفاده می‌کنند. در این میان، رسانه‌های اجتماعی

1. Sohrabi  
2. Nicola  
3. Deb

4. Tisdell  
5. Mann  
6. Li

7. Apuke  
8. Omar

محبوب‌ترین بخش‌های فضای مجازی برای استفاده عموم، هستند (دوپودی و همکاران، ۲۰۲۰) با وجود ضریب نفوذ و اثربخشی رسانه‌های اجتماعی، همچنان کارکرد و اثر رسانه ملی در مواجهه با بحران‌های اجتماعی انکارناپذیر است. رسانه ملی به‌عنوان یکی از بازوهای راهبردی نهادهای سیاسی در پیشبرد سیاست‌های اجتماعی و فرهنگی در مواجهه با بحران نقش اساسی دارد. همه‌گیری ویروس کرونا یکی از پرچالش‌ترین بحران‌های اقتصادی، اجتماعی کشور در طول این سال‌ها بود. کرونا بحران جهان‌گیری است که شیوه رویارویی با آن را می‌توان شاخص مهمی برای سنجش میزان توانمندی رسانه ملی به شمار آورد. در این بین، صداوسیما به‌عنوان مهم‌ترین ابزار مدیریت افکار عمومی، نقشی اساسی در مدیریت بحران در کشور بر عهده دارد.

از زمان آغاز همه‌گیری ویروس کرونا در ایران، نوع عملکرد رسانه ملی، محلی برای طرح پرسش‌های بسیاری بوده است. یکی از اصلی‌ترین پرسش‌هایی که در این زمینه مطرح می‌شود، بر چگونگی عملکرد این رسانه‌ها در واکنش به بحران کرونا تمرکز دارد. بر همین اساس، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این پرسش است که «عملکرد رسانه ملی در مواجهه با بحران کرونا چگونه بوده است؟» باتوجه به موارد یاد شده، تلاش شده است که ابتدا با بررسی انواع دیدگاه‌ها نسبت به بحران و وضعیت بحرانی، نقش رسانه‌های جمعی در این زمینه تشریح شود و سپس، با اتخاذ رویکردی راهبردی، انواع راهبردهای رسانه‌ای به‌منظور مقابله با بحران مورد تحلیل قرار گیرد؛ در نهایت، نیز راهبردهایی اساسی برای رسانه ملی و راهکارهایی برای مدیران رسانه به‌منظور مدیریت مؤثر بحران‌های مختلف محیطی و فرصت‌سازی از آنها معرفی شود. این پژوهش در نظر دارد تا به این پرسش اصلی پاسخ دهد که: متغیرهای بحرانی تأثیرگذار بر مدیریت عملکرد در سازمان‌های رسانه‌ای در زمان اپیدمی بیماری در رسانه ملی کدام‌اند؟

### پیشینه پژوهش

درباره بحران کرونا نیز در همین بازه زمانی، آثار متنوعی از سوی صاحب‌نظران منتشر شده است. فاضلی (۱۳۹۹) در کتاب «فرهنگ و فاجعه؛ جستارهایی انسان‌شناختی درباره مصیبت‌های جمعی در ایران» از منظری جامعه‌شناسانه و انسان‌شناسانه درباره آثار فجایع طبیعی گوناگونی چون زلزله، سیل و بحران کرونا بر جامعه ایران بحث کرده است.

حق‌گو و سلیمانی (۱۴۰۰) در پژوهشی به «واکاوی عملکرد رسانه‌های دولتی ایران در بحران کرونا از منظر بایسته‌های سرمایه اجتماعی» پرداخته‌اند. یافته‌های پژوهش آنان نشان می‌دهد که اگرچه متغیر مهم برگزاری انتخابات دوم اسفند ۱۳۹۸ بر اتخاذ راهبردهای متفاوت از سوی این خبرگزاری‌ها تأثیرگذار بوده است، هر سه خبرگزاری (البته با تفاوت‌های معنادار) پس از گذشت چند روز از آغاز بحران، از راهبرد «منفعل (بحران‌گریزی)» به سوی راهبرد «فعال (بحران‌پذیری)» تغییر جهت داده‌اند. ترکان (۱۴۰۰) در پژوهشی به «بررسی رسانه‌ها و بحران کرونا با تأکید بر سواد رسانه‌ای» پرداخته است. در بحران قرن حاضر یعنی کرونا، رسانه‌ها نقش مهم و تأثیرگذاری داشتند. این تأثیرگذاری را باتوجه به عملکرد رسانه‌ها می‌توان به دو بخش مفید و مضر تقسیم کرد. آنچه باعث می‌شود که از مضرات رسانه‌ها در بحران کرونا، آگاه و از مزایای آن بهره‌مند شویم، برخورداری از سواد رسانه‌ای لازم در برخورد با رسانه‌هاست. روش پژوهش توصیفی و تحلیلی بوده و با استفاده از ابزار کتابخانه‌ای و اسنادی به رشته تحریر در آمده است. ابزار گردآوری داده‌ها و اطلاعات، نیز کتاب‌های ارزشمند در این زمینه و مقالات موجود در کتابخانه‌ها و سایت‌های اینترنتی معتبر و... بوده است. در این پژوهش به تعریف واژه‌های کلیدی، بررسی دیدگاه‌های نظری سواد رسانه‌ای و تأمل نظری آراء اندیشمندان چون تامن، پاتر و... پرداخته شده و در خصوص هدف‌های سواد رسانه‌ای، رسانه‌های داخلی، رسانه‌های معاند، فضای مجازی و تحلیل عملکرد آنها در بحران کرونا بحث و بررسی شده است.

شکری رفسنجانی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش «کارکرد دیپلماسی رسانه‌ای صداوسیما ج.ا.ا برای تأمین منافع ملی در دوران بحران کرونا» مورد بررسی قرار دادند و نتیجه گرفتند که کارکرد دیپلماسی رسانه‌ای صداوسیما ج.ا.ا در دوران بحران کرونا را می‌توان به ۸ کارکرد شامل ۴ کارکرد جامع و کل‌نگرانه و ۴ کارکرد ژرفانگر تقسیم کرد. برای دستیابی ایران به منافع ملی حداکثری لازم است تمامی کارکردهای دیپلماسی رسانه‌ای صداوسیما ج.ا.ا در دوران بحران کرونا متناسب با ارتقای قدرت نرم ایران مورد استفاده بهینه قرار گیرد.

احمدی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی، به «مطالعه تطبیقی پوشش خبری بحران کرونا در شبکه خبر و بی‌بی‌سی فارسی» پرداختند. بر اساس یافته‌های پژوهش، شبکه خبر چهار راهبرد «آرام‌سازی جامعه»، «مطالبه‌گری»، «اطلاع‌رسانی» و «توجه به ارتباطات سلامت» را برای مواجهه اولیه با بحران

کرونا مدنظر قرار داده است. از سوی دیگر، بی‌بی‌سی فارسی در پوشش خبری شیوع ویروس کرونا در ایران، با تکیه بر راهبرد «اطلاع‌رسانی»، رویکرد «بهام‌افکنی» و «اعتمادزدایی عمومی» را در خصوص حاکمیت جمهوری اسلامی در پیش گرفته است. «ایجاد تردید در صحت آمار روزانه اعلامی وزارت بهداشت ایران» و «القای ناتوانی در مدیریت» از جمله مؤلفه‌های این اعتمادزدایی در مواجهه با بحران بوده است. شبکه خبر علاوه بر انتشار آمار روزانه مبتلایان به کرونا، با پیگیری مطالبات مردمی و همچنین به‌منظور آرام‌سازی جامعه، به مسائل و مشکلات مرتبط با ویروس کرونا در حوزه‌های مختلف به‌ویژه حوزه اقتصادی پرداخته و بررسی مستمر مشکلات موجود و اقدامات انجام شده را در اولویت پوشش خبری خود قرار داده است.

سیپساس<sup>۱</sup> و همکاران در سال ۲۰۱۳ به این نتیجه دست یافتند که رسانه‌ها و به خصوص رسانه‌های دیجیتال، نقش بسیار مهمی در آگاهی زیست‌محیطی و به وجود آوردن شیوه زندگی دوستدار طبیعت ایفا می‌کنند. در گام نخست، آنها محیطی انعطاف‌پذیر برای توضیح فجایع زیست‌محیطی به وجود می‌آورند و این کار را از طریق متون، تصاویر، ارائه‌های چندرسانه‌ای واقعیت‌های مجازی فناوری‌های هوشمند انجام می‌دهند.

ساهنی<sup>۲</sup> و شارما<sup>۳</sup> (۲۰۲۰) در مطالعه خود به بررسی نقش مفید یا مخرب رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی از طریق آن در طی بیماری همه‌گیر COVID-19 پرداختند. این مطالعه نشان داد که این اپیدمی فشارهای شدیدی را بر ساختارهای بهداشتی، اقتصادی و اجتماعی وارد می‌کند. در طول این بحران، نبود آگاهی، دانش و آمادگی افراد و کارکنان مراقبت‌های بهداشتی را در معرض خطر قرار می‌دهد. ارائه اطلاعات سریع، دقیق و قابل اعتماد برای رسیدگی به مشکلات اساسی کنترل عفونت از اهمیت اساسی برخوردار است و نتایج نشان داده است در صورت استفاده عاقلانه و محتاطانه، رسانه‌های اجتماعی و بازاریابی از طریق آن، به‌عنوان ابزاری قدرتمند برای تغییر رفتار افراد و ارتقای سطح سلامت جامعه عمل می‌کنند.

کاپور<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) نشان می‌دهد که در حدود ۴۰ درصد از پاسخ‌دهندگان برنامه‌های تلویزیون را ترجیح می‌دهند در حالی که ۲۶ درصد از مردم روستایی به برنامه‌های رادیویی علاقه نشان دادند و این در حالی است که شبکه‌های اطلاعاتی نقش بسیار مهمی در ایجاد پل ارتباطی شکاف بین علم و جامعه ایجاد می‌کنند.

1. Sypsas  
2. Sahn

3. Sharma  
4. Kapoor

اولیویرا<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در مطالعه خود به بررسی عوامل مؤثر بر بازاریابی رسانه‌های اجتماعی پرداختند. در بازاریابی مرسوم، شرکت‌ها در تلویزیون، تبلیغات رادیویی، بیلبوردها و غیره سرمایه‌گذاری می‌کنند و مجبور به ایجاد یک کمپین استاندارد برای عموم مردم می‌شوند.

## مبانی نظری پژوهش

### واکاوی عملکرد رسانه ملی در مواجهه با بحران کرونا

به‌طور کلی مدیریت بحران را می‌توان فرایندی دانست که سازمان‌ها را به انجام فعالیت‌هایی با هدف گرفتن و ارزیابی سیگنال‌های هشداردهنده بحران سوق می‌دهد؛ بنابراین می‌توان بیان کرد که در مفهوم مدرن بحران، امر مدیریت ضروری است. وظایف مدیران شناسایی سیگنال‌های هشداردهنده است که می‌تواند از یک بحران احتمالی جلوگیری و اقداماتی را برای محافظت در برابر بحران باید پیش‌بینی کنند (واسیکوآ، ۲۰۱۹).

بحران‌ها می‌توانند از نظر فنی، اقتصادی، سیاسی، اخلاقی، قانونی یا زیست‌محیطی، در مدت کوتاه به اعتبار یک سازمان آسیب برسانند؛ بنابراین مدیریت باید با شناسایی منابع بالقوه نقش بیشتری را از طریق برنامه‌ریزی، جهت‌دهی، تصمیم‌گیری و مدیریت احساسات در محیطی بسیار پرتنش در مقابله با بحران ایفا کند و این را می‌تواند از طریق ارتباطات مؤثر انجام دهد و در این خصوص ضروری است که سازمان‌ها بهترین «کانال» را در انتقال اطلاعات به مخاطبان خود تعیین کنند. همچنین مدیریت بحران برای بازخورد مؤثر و مثبت پیام با موانعی از قبیل ادراک انتخابی، اضافه‌بار اطلاعاتی، تعصبات شخصی و زبان روبه‌روست که برای رفع آنها باید تلاش کند تا نتایج مؤثری حاصل شود (زاکیری، ۲۰۲۰).

عملکرد صداوسیما در مواجهه با بحران کرونا در ۵ دوره خلاصه می‌شود که در ادامه به هر یک اشاره خواهد شد:

عملکرد صداوسیما را می‌توان به ۵ دوره تقسیم کرد، اول) دور بودن خطر و انکار ورود، دوم) تحت کنترل بودن اوضاع، سوم) جدی بودن خطر، ضرورت آموزش و مشارکت عمومی، چهارم) امتداد خطر، کلیشه شدن آموزش و افتادن به تکرار و پنجم) کاهش خطر، مدیریت‌پذیری و خروج.

در دوره‌های اول و دوم، ادارک صداوسیما از مخاطره، به دلیل برخوردار نبودن

طراحی الگوی مدیریت  
عملکرد در سازمان‌های  
رسانه‌ای در زمان  
اپیدمی بیماری  
(مطالعه موردی: بیماری  
کرونا و سازمان صداوسیما)

شناخت کامل نسبت به کرونا و میزان خطرات ناشی از آن، بسیار پایین و با سهل‌انگاری همراه بود. سرریز چالش‌های پیشین به همراه برداشت‌های اشتباه و ناقص نهادهای متولی امر سلامت، مزید بر علت این عملکرد شد. این سازمان در دوره سوم، به طور مؤثر وارد کار ساختن ادراک عمومی از مخاطره شد و توانست علاوه بر آموزش بهداشتی مناسب و ایجاد مشارکت همگانی در مدیریت مسئله، برنامه‌های مختلفی را برای پُر کردن اوقات فراغت، سرگرمی و رفع برخی از نگرانی‌های مردم تولید و پخش کند. در دوره چهارم هم با وجود اشکالات متعدد، به کاهش سفرهای نوروزی و سیاست در خانه ماندن مردم، کمک شایانی کرد. در دوره پنجم، صداوسیما ناگزیر از پرداختن به حوزه مدیریت پیامدهای کرونا، درگیر دوگانه سلامت - معیشت شد و همه تلاش خود را معطوف به ستاد کرونا برای توجه دادن به دیگر آسیب‌های این بیماری از جمله امور اقتصادی و معیشتی مردم کرد و درصدد عقلائی نشان دادن فاصله‌گذاری اجتماعی، با وجود برخی نقایص برآمد.

مهم‌ترین دلیل تغییر دوره در عملکرد صداوسیما، سرعت تغییر و تحولات ناشی از مخاطره، ایفای نقش روابط عمومی ستاد ملی کرونا و تغییر سیاستگذاری در این زمینه بود. موضوعی که از یک‌سو، در هنگامه بحران، دارای اهمیت و قابل توجه است و از سوی دیگر، امکان مطالبه‌گری عمومی و نیازها و خواست‌های مردم را به حداقل می‌رساند و به نوبه خود موجب می‌شود تا بخشی از مدیریت رسانه‌ای مخاطره یا بحران، به‌رقبایی چون شبکه‌های اجتماعی و ماهواره‌های فارسی زبان واگذار شود.

هرچند خبر، همچنان در صدر ارائه خدمات رسانه‌ای خدمت عمومی در مخاطرات و بحران‌ها قرار گرفته است. سازمان صداوسیما تغییراتی جدی را در دیگر بخش‌های غیر خبری به‌طور عمده در حوزه‌های آموزش و سرگرمی ایجاد کرده است. تغییرات صداوسیما در برنامه‌سازی، مشابه رسانه‌های خدمت عمومی برتر جهان بوده است (معاونت پژوهش‌های اجتماعی - فرهنگی مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۹).

### راهبرد رسانه ملی در مواجهه با بحران کرونا

در شرایط بحرانی، راهبرد و رویکرد رسانه‌ها در برابر بحران جهت‌گیری آنها در مقابل دولت را می‌توان بررسی کرد و تأثیر آن را در جامعه به محک آزمون گذاشت. راهبرد رسانه‌ها در مراحل سه‌گانه بحران‌ها، برآمده از رویکردهای حاکم بر آنهاست. رویکرد خبری، نحوه نزدیک شدن به رویداد و تصویر کلی آن را نشان می‌دهد. در این رویکرد، خبر با در نظر گرفتن جنبه‌های گوناگون آن آورده می‌شود و در پایان یا ضمن خبر، بر جنبه خاصی از آن بیشتر تأکید می‌شود. راهبرد رسانه‌ها به معنای الگو یا طرحی جامع است که هدف‌ها، سیاست‌ها و زنجیره‌های عملیاتی سازمان خبری را در قالب یک کل به هم پیوسته، با یکدیگر ترکیب می‌کند و اهداف بلندمدت اطلاع‌رسانی را در نظر دارد. شیوه اقدام و عمل رسانه‌ها در برابر بحران، برآمده از رویکرد حاکم بر آنهاست. رویکردها را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد:

**۱. رویکرد سنتی:** در این رویکرد، به بحران به‌مثابه یک پدیده یا وضعیت منفی، با ماهیتی کاملاً ویرانگر و بازدارنده نگریسته می‌شود. مدیرانی که چنین رویکردی دارند، به بحران‌ستیزی معروف‌اند و حتی گاه تا حد انکار بحران‌ها نیز پیش می‌روند. به همین دلیل، هیچ‌گونه آمادگی قبلی یا برنامه مشخصی برای مقابله با بحران ندارند و در مقابل آن سکوت می‌کنند. این رویکرد، بحران‌ها را پدیده یا وضعیتی منفی، ویرانگر و بازدارنده می‌داند که باید از آن پرهیز کرد. افرادی که این رویکرد را در پیش می‌گیرند، بهترین راهبرد را بی‌توجهی و راندن موضوع از ذهن می‌دانند. طبیعی است که این رویکرد و راهبردهای برآمده از آن، آسیب‌پذیری بالایی دارند، منفعلانه عمل می‌کنند و تسلیم بحران می‌شوند. این دیدگاه به بحران‌ستیزی معروف است (روشندل اربطانی، ۱۳۸۷: ۱۴۷-۱۴۵). با توجه به ماهیت این راهبرد به نظر می‌رسد که از واژه بحران‌گریزی نیز بتوان استفاده کرد.

راهبرد حاکم بر این رویکرد رسانه، طیفی از رفتارهای انفعالی تا واکنشی را در بر می‌گیرد. بر اساس این راهبرد، رسانه ترجیح می‌دهد هنگام رویارویی با شرایط بحرانی سکوت اختیار کند و با واکنشی از نوع انکار یا بی‌توجهی به موضوع بحران، آن را بی‌اهمیت جلوه دهد. طرفداران این راهبرد بر این باورند که رسانه‌ها با پرداختن به بحران، در واقع به آن اعتبار می‌بخشند؛ بنابراین، بهترین شیوه عمل برای جلوگیری از گسترش دامنه بحران گذاشتن سرپوش



است. چنین رسانه‌هایی تا زمانی که فشار افکار عمومی را در شرایط بحرانی احساس نکنند، در برابر آن واکنش نشان نمی‌دهند و تنها زمانی اقدام می‌کنند که در موقعیت بحران، احساس تهدید کنند. بر پایه چنین راهبردی، در ارائه اخبار و اطلاعات مربوط به بحران باید به گونه‌ای گزینشی عمل کرد. این رسانه‌ها برای رویارویی با بحران‌ها، برنامه بلندمدتی ندارند.

**۲. رویکرد قانون طبیعی:** در این رویکرد نیز نگرش به بحران‌ها منفی است، با این تفاوت که برخلاف مورد نخست، مدیران و سازمان‌های معتقد به این رویکرد، سعی ندارند آن را انکار یا از آن اجتناب کنند، بلکه بحران‌ها را قانون طبیعی زندگی بشری می‌دانند که گریزی از آن نیست؛ بنابراین، از تمام توان و ظرفیت‌های خود برای پیش‌بینی بحران و مقابله مؤثر با آن استفاده می‌کنند. بحران‌ها ماهیت منفی و ویرانگری دارند، به همین دلیل باید در هنگام رویارویی با آنها به گونه‌ای فعال عمل کرد و تمام توان و ظرفیت خود را برای مقابله مؤثر با هر یک به کار گرفت. طرفداران این رویکرد می‌کوشند تا در حد امکان، مانع از بروز بحران‌ها شوند و در صورت بروز، آنها را به درستی کنترل کنند. این رویکرد، برخلاف نگاه سنتی، رویکردی بحران‌پذیر است که خود بر تعدادی از راهبردهای عملیاتی تکیه دارد (روشندل اربطانی، ۱۳۸۷: ۱۴۷-۱۴۵). راهبرد مورد نظر این رویکرد، طیفی از راهبردهای واکنشی تا فعال را در برمی‌گیرد. رسانه‌هایی که راهبرد فعالی در برابر بحران دارند، به محض وقوع آن، وارد صحنه عمل می‌شوند. در اینجا شیوه عمل، از انطباق و همراهی با بحران و اوضاع بحرانی، به سوی همراه کردن اوضاع با خود پیش می‌رود. راهبردهای برآمده از این رویکرد، بحران را جزئی از طبیعت بشری می‌پندارند و بر این اساس، خود را به اقدام فعال در رویارویی با آن ملزم می‌دانند. رسانه‌هایی که در شرایط بحرانی راهبرد فعالی دارند، اوضاع را به گونه‌ای گسترده بررسی و تحلیل می‌کنند و در ارائه اخبار و اطلاعات، گزینشی عمل نمی‌کنند؛ اما در عین حال، تدابیر لازم را نیز می‌اندیشند. رسانه در چنین شرایطی از تمام ظرفیت‌های خود برای جلب مشارکت عمومی و ایجاد همبستگی اجتماعی استفاده می‌کند (روشندل اربطانی، ۱۳۸۷: ۱۴۷-۱۴۵).

**۳. رویکرد تعاملی:** بر اساس این رویکرد، بحران منفی نیست، بلکه مثبت است؛ بنابراین، نباید آن را نفی یا انکار کرد، حتی گاه باید به استقبالش نیز رفت. طرفداران این رویکرد، بحران‌ها را ضروری، مفید و نوعی فرصت می‌دانند.

این دیدگاه را می‌توان «بحران‌طلبی» نامید. برخلاف دیدگاه نخست که دیدگاه سکوت و ثبات است و دیدگاه دوم که دیدگاه مقابله و واکنش به شمار می‌آید، دیدگاه تعاملی، از پویایی، تغییر و تحرک برخوردار است و بحران‌ها را بخشی از دیالکتیک جوامع می‌پندارد که برای رشد و توسعه آنها ضروری است. بحران‌ها باعث می‌شوند که نهادهای اجتماعی قوی، حفظ و نهادهای اجتماعی ضعیف و ناکارآمد نابود شوند. این دسته حتی درباره بحران‌های طبیعی تا جایی پیش می‌روند که بروز آنها را در خدمت نظام طبیعت می‌دانند چون باعث بالا آمدن سفره‌های زیرزمینی آب یا ذخایر باارزشی همچون نفت و گاز می‌شوند (روشندل اربطانی، ۱۳۸۷: ۱۴۷-۱۴۵).

### روش‌شناسی پژوهش

موضوع این پژوهش نیز که هدف آن، ارائه مدلی از شناسایی عوامل مؤثر بر عملکرد رسانه ملی در مواجهه با اپیدمی بیماری کروناست. باید در ابتدا از طریق روش کیفی، در بستر خود مطالعه شود تا در نهایت، تعمیم‌پذیری آن بر مبنای آزمون‌های آماری مورد قضاوت قرار گیرد.

این پژوهش از منظر هدف، توسعه‌ای بوده و از منظر ماهیتی، توصیفی بوده است. همچنین، برای اجرایی شدن آن، از روش پژوهش آمیخته استفاده شده که ذیل چتر پارادایمی عمل‌گرایی قرار دارد.

در این مطالعه تحقیقی، از روند ترتیبی برای اجرای پژوهش استفاده شد و در دو مرحله و از طریق دو روش، داده‌های آن جمع‌آوری و تحلیل شده است. در مرحله اول به شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر عملکرد رسانه ملی در مواجهه با بحران کرونا پرداخته شده است تا شناخت بیشتری از بازیگران مؤثر بر آن حاصل شود. این مرحله، از طریق روش مصاحبه با خبرگان و تحلیل دلفی فازی اجرایی شده است. سپس در مرحله دوم، از طریق آزمون کمی (تکنیک معادلات ساختاری)، اثرگذاری عوامل شناسایی شده در مرحله قبل بررسی می‌شود. باتوجه به آمیخته بودن روش پژوهش در ابتدا، اطلاعات کیفی با استفاده از روش‌های کیفی (مصاحبه) و سپس بر اساس اطلاعات به‌دست آمده از پرسشنامه، جمع‌آوری شده است.

ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه بالای ۰/۷ است و این، امر پایایی پرسشنامه را تأیید می‌کند. برای آزمون روایی سؤالات از اعتبار محتوا استفاده شد و به

این منظور از نظر متخصصان، استادان دانشگاه و کارشناسان خبره بهره برده شده است. در این مرحله، پرسشنامه‌ها با همگرایی زیادی میان دیدگاه‌های این متخصصان، تأیید شده‌اند و به این ترتیب، اطمینان حاصل شده است که پرسشنامه همان ویژگی مورد نظر پژوهشگر را می‌سنجند. مجموع این نتایج نشان می‌دهد که پرسشنامه دارای پایایی و روایی مناسبی برخوردار است.

نمونه‌گیری از دو بخش کمی و کیفی تشکیل شده است در بخش کیفی در این بخش از پژوهش، برای بررسی و پاسخ به پرسش پژوهش، به مصاحبه با خبرگان دانشگاهی در حوزه مدیریت رسانه و همچنین، کارشناسان و صاحب‌نظران آشنا پرداخته می‌شود. خبرگان دانشگاهی بر اساس روش نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله برفی، انتخاب خواهند شد. شاخص کفایت تعداد مصاحبه‌ها، اشباع نظری است که بر اساس آن، پژوهشگر باید به این نتیجه برسد که مصاحبه‌های بیشتر، اطلاعات بیشتری به اندوخته‌های فعلی مصاحبه‌ها اضافه نخواهد کرد. به این ترتیب، با ۳۰ نفر از خبرگان مسلط به مباحث پژوهش مصاحبه صورت گرفت.

در قسمت کمی جامعه پژوهش حاضر، مدیران و کارشناسان رسانه ملی، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. با توجه به نامعلوم بودن حجم جامعه نیز فرمول زیر به کار رفت. سطح اطمینان ۹۵٪ و مقدار آن برابر است با ۱/۹۶،  $p$  احتمال به وقوع پیوستن و مقدار آن برابر است با ۰/۵، در نهایت میزان خطای مجاز است و مقدار آن برابر است با ۰/۰۵. با توجه به این مقادیر  $n$  یا حجم نمونه برابر است با:

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 0.5(1 - 0.5)}{(0.05)^2} = 384.16 \cong 385$$

مطابق نتایج، پاسخگویان بیشترین افراد نمونه را در بخش کمی مردان تشکیل می‌دهند که ۳۰۳ نفر و معادل ۸۲ درصد بوده‌اند و تعداد زنان نیز ۶۵ نفر معادل ۱۸ درصد است. بیشترین افراد نمونه آماری (۲۲۱ نفر) معادل ۶۰ درصد دارای تحصیلات فوق لیسانس و بعد از آن، دکترا به تعداد ۹۳ نفر (۲۵ درصد) بوده‌اند.

بیشترین افراد نمونه آماری (۱۳۵ نفر) معادل ۳۷ درصد در رده سنی ۴۰ تا ۵۰ سال، ۳۱ درصد بین ۳۰ تا ۴۰ سال و ۲۴ درصد بالای ۵۰ سال سن بوده‌اند. بیشترین افراد نمونه آماری (۲۰۴ نفر) معادل ۵۶ درصد کارشناس، ۱۱ درصد مدیر میانی و ۳۳ درصد مدیر بوده‌اند. پس از توصیف ویژگی‌های نمونه، به بررسی یافته‌های فرضیات پژوهش می‌پردازیم.

یافته‌های پژوهش در دو بخش کیفی و کمی ارائه شده‌اند در بخش کیفی، با بهره‌گیری از تکنیک دلفی فازی متغیرهای نهایی از مصاحبه خبرگان به دست آمده و مدل نهایی کیفی بر اساس آن طراحی شده است. در مرحله دوم (قسمت کمی) فرضیات و مدل کیفی به دست آمد و بر اساس تکنیک معادلات ساختاری به شیوه کمی مورد تحلیل قرار گرفته است.

### یافته‌های کیفی پژوهش

در این مرحله بر اساس تحلیل مصاحبه از خبرگان نتایج کدگذاری مفاهیم به دست آمد که در ادامه در قالب جدول ۱ ارائه می‌شود:

جدول ۱. نتایج کدگذاری

Table 1. Coding results

کد	مؤلفه	ابعاد
C11	ضرورت توجه به وظایف رسانه ملی	شرایط علی (C1)
C12	ضرورت توجه به حوزه‌های ششگانه مدیریت رسانه	
C13	ضرورت توجه به رقابت رسانه‌ای	
C14	الزامات مدیریت بهینه کالبدی سازمان صداوسیما	
C15	ضرورت تغییر روش‌های تبلیغ و درآمدزایی در رسانه ملی	
C16	ضرورت توجه به آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی	
C21	رسالت فرهنگی رسانه ملی	مقوله محوری (C2)
C22	وظایف و کارکرد محوری وسایل ارتباط جمعی در جمهوری اسلامی ایران	
C23	ضرورت توجه به آینده‌نگاری رسانه فراگیر صدا و تصویر در چشم انداز ۱۴۰۴	
C24	توجه به آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی	
C25	مدیریت چالش‌های خارجی رسانه ملی	راهبرد (C3)
C26	مدیریت چالش‌های داخلی رسانه ملی	
C27	مدیریت زیرساخت‌های مورد نیاز رسانه‌های تعاملی	
C28	بهبود عوامل سازمانی و مدیریتی در رسانه ملی	
C29	ارتقای کارکردهای رسانه ملی در مرحله پیش از بحران	
C30	ارتقای کارکردهای رسانه ملی در هنگام بحران	

طراحی الگوی مدیریت  
عملکرد در سازمان‌های  
رسانه‌ای در زمان  
اپیدمی بیماری  
(مطالعه موردی: بیماری  
کرونا و سازمان صدا و سیما)

کد	مؤلفه	ابعاد
C31	ارتقای کارکرد رسانه ملی در مرحله پساجحان	راهبرد (C3)
C32	اتخاذ بهترین شیوه اقدام و عمل رسانه ملی در برابر بحران	
C33	اتخاذ ملاحظات رسانه‌ای اثربخش به منظور مواجهه مطلوب با بحران در کشور	
C34	به کارگیری راهکارهای مؤثر آموزش سلامت محور در رسانه ملی	
C35	ویژگی‌های درون سازمانی رسانه ملی	شرایط بستر (C4)
C36	ویژگی‌های محتوایی سازمانی رسانه ملی	
C37	زیرساخت فناوری	
C38	مالی، حقوقی و پژوهشی	
C39	مخاطب	شرایط مداخله‌گر (C5)
C40	رقابت	
C41	سیاسی	
C42	اجتماعی و فرهنگی	
C43	امنیتی و نظامی	
C44	نبود برنامه جامع و محدودیت بودجه لازم برای آموزش سلامت محور در رسانه ملی	پیامد (C6)
C45	تحقق اهداف فرهنگی رسانه ملی	
C46	بهبود کارکردهای رسانه ملی	
C47	بهبود سیاستگذاری بهینه، میان خود (رسانه) و دولت برای مدیریت بحران	
C48	ارتقای مستمر سطح ارائه خدمات در داخل با استانداردهای جهانی	
C49	شفاف‌سازی، کنترل و پایش کیفیت رسانه ملی	
C50	پاسخگویی سیاسی در سطح کلان و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در بدنه سازمانی رسانه ملی	
C51	بهبود تأثیر رسانه ملی بر جامعه	

منبع: یافته‌های پژوهشگر

### اعتبارسنجی کدهای شناسایی شده با تحلیل دلفی فازی

در این بخش برای اعتبارسنجی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده، از روش دلفی فازی استفاده شده است. مطابق با جداول کدگذاری به هر یک از مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش، کدی برای شناسایی و تحلیل اختصاص داده شده و در نهایت، باتوجه به مقادیر قطعی روش غیرفازی‌سازی، تفسیرهای لازم صورت گرفته است.

جدول ۲. ابعاد، مؤلفه و شاخص‌های اولیه پژوهش

**Table 2. Dimensions, components and primary indicators of the research**

شاخص	مؤلفه	ابعاد
18	6	شرایط علی
34	4	مقوله محوری
69	10	راهبردها
16	4	شرایط بستر
17	6	شرایط مداخله‌گر
15	8	پیامد

جدول ۳. نتایج نظرسنجی گام اول تحلیل فازی ابعاد و مؤلفه‌ها

**Table 3. Survey results of the first step of fuzzy analysis of dimensions and components**

نتایج	Crisp	U	M	L	کد	ابعاد
پذیرش	0.875	0.980	0.900	0.745	C1	شرایط علی
پذیرش	0.854	0.965	0.883	0.715	C2	مقوله محوری
پذیرش	0.900	0.990	0.925	0.785	C3	راهبرد
پذیرش	0.896	0.990	0.920	0.778	C4	شرایط بستر
پذیرش	0.846	0.960	0.875	0.703	C5	شرایط مداخله‌گر
پذیرش	0.892	0.985	0.918	0.773	C6	پیامد
پذیرش	0.858	0.975	0.883	0.718	C11	ضرورت توجه وظایف رسانه ملی
پذیرش	0.875	0.980	0.900	0.745	C12	ضرورت توجه به حوزه‌های ششگانه مدیریت رسانه

طراحی الگوی مدیریت  
عملکرد در سازمان‌های  
رسانه‌ای در زمان  
اپیدمی بیماری  
(مطالعه موردی: بیماری  
کرونا و سازمان صداوسیما)

نتایج	Crisp	U	M	L	کد	مؤلفه‌ها
پذیرش	0.867	0.980	0.890	0.730	C13	ضرورت توجه به رقابت رسانه‌ای
پذیرش	0.846	0.965	0.873	0.700	C14	الزامات مدیریت بهینه کالبدی سازمان صداوسیما
رد	0.660	0.853	0.668	0.460	C15	ضرورت تغییر روش‌های تبلیغ و درآمدزایی در رسانه ملی
پذیرش	0.858	0.975	0.883	0.718	C16	ضرورت توجه به آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی
پذیرش	0.842	0.965	0.868	0.693	C21	رسالت فرهنگی رسانه ملی
پذیرش	0.821	0.960	0.845	0.658	C22	وظایف و کارکرد محوری وسایل ارتباط جمعی در جمهوری اسلامی ایران
پذیرش	0.780	0.930	0.803	0.608	C23	ضرورت توجه به آینده‌نگاری رسانه فراگیر صداوتصویر در چشم‌انداز ۱۴۰۴
پذیرش	0.801	0.945	0.820	0.638	C24	توجه به آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی
پذیرش	0.879	0.985	0.903	0.750	C31	مدیریت چالش‌های خارجی رسانه ملی
پذیرش	0.770	0.928	0.788	0.595	C32	مدیریت چالش‌های داخلی رسانه ملی
پذیرش	0.867	0.980	0.890	0.730	C33	مدیریت زیرساخت‌های مورد نیاز رسانه‌های تعاملی
پذیرش	0.846	0.975	0.868	0.695	C34	بهبود عوامل سازمانی و مدیریتی در رسانه ملی
پذیرش	0.842	0.970	0.865	0.690	C35	ارتقای کارکردهای رسانه ملی در مرحله پیش از بحران
پذیرش	0.854	0.970	0.880	0.713	C36	ارتقای کارکردهای رسانه ملی در هنگام بحران
پذیرش	0.825	0.965	0.848	0.663	C37	ارتقای کارکرد رسانه ملی در مرحله پس‌ابحران

## ادامه جدول ۳.

نتایج	Crisp	U	M	L	کد	مؤلفه‌ها
پذیرش	0.871	0.985	0.893	0.735	C38	اتخاذ بهترین شیوه اقدام و عمل رسانه ملی در برابر بحران
پذیرش	0.867	0.985	0.888	0.728	C39	اتخاذ ملاحظات رسانه‌ای اثربخش به‌منظور مواجهه مطلوب با بحران در کشور
پذیرش	0.850	0.975	0.873	0.703	C310	به کارگیری راهکارهای مؤثر آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی
پذیرش	0.838	0.965	0.863	0.685	C41	ویژگی‌های درون‌سازمانی رسانه ملی
رد	0.677	0.863	0.683	0.485	C42	ویژگی‌های محتوایی سازمانی رسانه ملی
پذیرش	0.846	0.965	0.873	0.700	C43	زیرساخت فناوری
پذیرش	0.863	0.975	0.888	0.725	C44	مالی، حقوقی و پژوهشی
پذیرش	0.833	0.965	0.858	0.678	C51	مخاطب
پذیرش	0.817	0.955	0.843	0.653	C52	رقابت
پذیرش	0.783	0.928	0.795	0.628	C53	سیاسی
پذیرش	0.833	0.960	0.860	0.680	C54	اجتماعی و فرهنگی
پذیرش	0.796	0.945	0.823	0.620	C55	امنیتی و نظامی
پذیرش	0.808	0.950	0.835	0.640	C56	نیود برنامه جامع و محدودیت بودجه لازم برای آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی
پذیرش	0.817	0.955	0.843	0.653	C61	تحقق اهداف فرهنگی رسانه ملی
پذیرش	0.768	0.925	0.790	0.588	C62	بهبود کارکردهای رسانه ملی
پذیرش	0.838	0.965	0.863	0.685	C63	بهبود سیاستگذاری بهینه، میان خود (رسانه) و دولت به‌منظور مدیریت بحران
پذیرش	0.829	0.960	0.855	0.673	C64	ارتقای مستمر سطح ارائه خدمات در داخل با استانداردهای جهانی



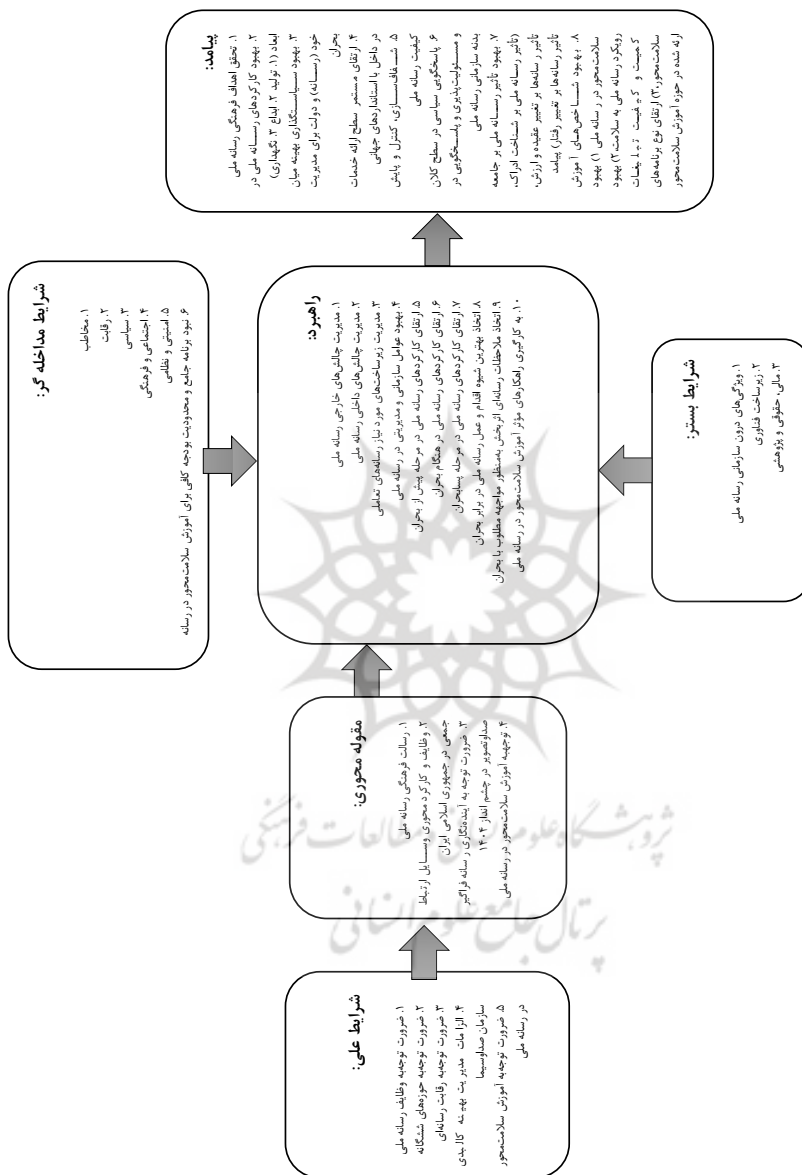
طراحی الگوی مدیریت  
عملکرد در سازمان‌های  
رسانه‌ای در زمان  
اپیدمی بیماری  
(مطالعه موردی: بیماری  
کرونا و سازمان صدا و سیما)

نتایج	Crisp	U	M	L	کد	مؤلفه‌ها
پذیرش	0.871	0.975	0.898	0.740	C65	شفاف‌سازی، کنترل و پایش کیفیت رسانه ملی
پذیرش	0.858	0.975	0.883	0.718	C66	پاسخگویی سیاسی در سطح کلان و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در بدنه سازمانی رسانه ملی
پذیرش	0.888	0.985	0.913	0.765	C67	بهبود تأثیر رسانه ملی بر جامعه
پذیرش	0.854	0.970	0.880	0.713	C68	بهبود شاخص‌های آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی

منبع: یافته‌های پژوهشگر

باتوجه به نتایج، در جدول ۳ تمامی ابعاد دارای عدد کریسپ بیشتر از ۰/۷ بودند که نشان می‌دهد از نظر خبرگان این ابعاد تأیید شده‌اند. در بین مؤلفه‌ها نیز دو مؤلفه ضرورت تغییر روش‌های تبلیغ و درآمدزایی در رسانه ملی (C15) (۰/۶۶۰) و ویژگی‌های محتوایی سازمانی رسانه ملی (C42) (۰/۶۷۷) دارای عدد کریسپ کمتر از ۰/۷ بودند که نشان می‌دهد از نظر خبرگان، این مؤلفه‌ها در مجموع، اهمیت کمی دارند و باید از مدل حذف شوند. بر اساس یافته‌های جدول ۳، شاخص‌ها و متغیرهای نهایی استخراج شده مدل نهایی کیفی پژوهش به شرح زیر است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

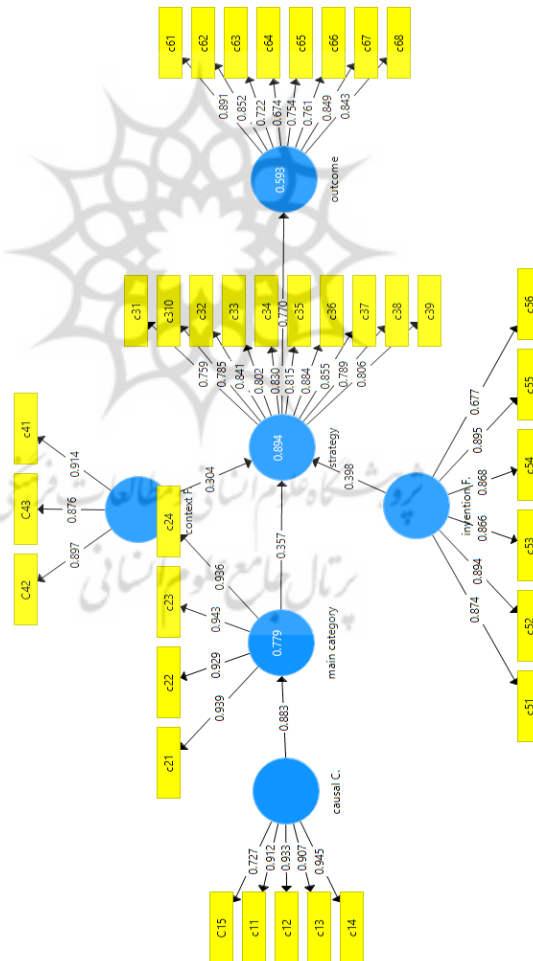


یافته‌های کمی پژوهش  
بخش استنباطی  
آزمون مدل اصلی پژوهش

تحلیل عامل اکتشافی بر روی ۱۵۶ سؤال پرسشنامه که بر اساس نظر خبرگان استخراج شده است، انجام گرفت و عوامل: علی، مداخله‌گر، راهبردی، پیامدها به‌عنوان عوامل مؤثر بر عملکرد رسانه ملی شناخته شدند.

شکل ۱. مدل معادلات ساختاری پژوهش همراه با ضرایب استاندارد

Figure 1. The structural equation model of the research along with standard coefficients

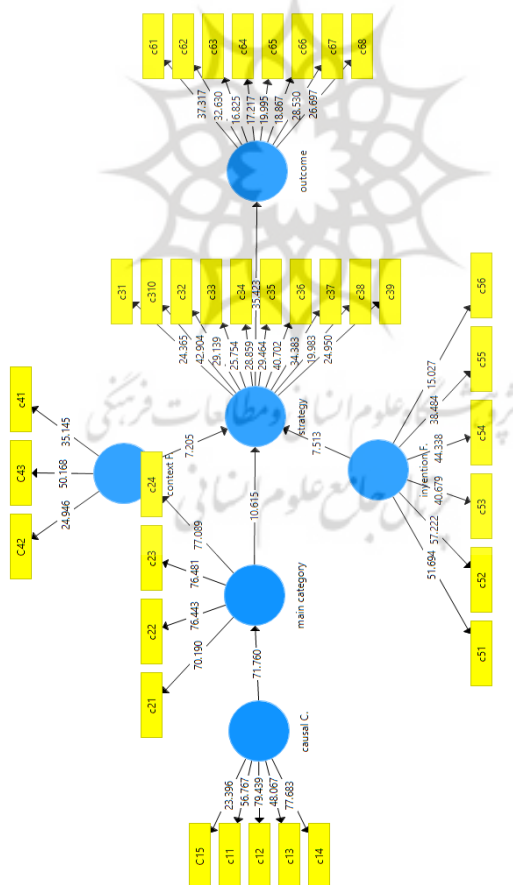


مدل مفهومی پژوهش با استفاده از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش حداقل مجزورات جزئی (PLS) آزمون شد. نرم‌افزار مورد استفاده Smart PLS است. در ادامه مدل پژوهش در حالت ضرایب استاندارد و در حالت معناداری ارائه شده است.

در شکل ۱ پژوهشگر به بررسی ضرایب استاندارد متغیرهای موجود در مدل پرداخته است. مطابق این شکل، سؤالات ۳۰ (۰/۶۹) کمتر از ۰/۷ بوده‌اند؛ اما به دلیل اینکه AVE بالاتر از ۰/۵ و مطلوب است از مدل حذف نشده‌اند. سایر سؤالات از بار عاملی بیشتر از ۰/۷ برخوردار بوده‌اند که نشان‌دهنده رابطه مطلوب است.

شکل ۲. مدل معادلات ساختاری پژوهش همراه با عدد معناداری

Figure 2. The structural equation model of the research along with the significance number



برای تشخیص معنادار بودن روابط، مدل با عدد معناداری اجرا شد. بر اساس نتایج مدل، اندازه‌گیری مقدار بوت استرپینگ (آماره  $t$ ) در تمامی موارد از مقدار بحرانی  $1/96$  بزرگتر است که نشان می‌دهد همبستگی بین متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان مربوط به خود معنادار است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که متغیر اصلی به درستی مورد سنجش قرار گرفته است.

#### فرضیه اول: شرایط علی بر مقوله محوری اثر معناداری دارد.

بر اساس نتایج محاسبات عدد معناداری اثر شرایط علی بر مقوله محوری برابر  $59/40$  بوده و مقدار  $t$  برای این پارامتر بیشتر از  $1/96$  محاسبه شده است. باتوجه به عدد معناداری و مثبت بودن ضریب استاندارد می‌توان نتیجه گرفت فرضیه صفر با  $95$  درصد اطمینان رد می‌شود؛ بنابراین، شرایط علی بر مقوله محوری اثر معناداری دارد. میزان اثر نیز برابر  $88$  درصد برآورد شد که بسیار قوی بود.

#### فرضیه دوم: مقوله محوری بر راهبرد اثر معناداری دارد.

بر اساس نتایج محاسبات عدد معناداری اثر مقوله محوری بر راهبرد برابر  $12/26$  بوده و مقدار  $t$  برای این پارامتر بیشتر از  $1/96$  محاسبه شده است. باتوجه به عدد معناداری و مثبت بودن ضریب استاندارد می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه صفر با  $95$  درصد اطمینان رد می‌شود؛ بنابراین، مقوله محوری بر راهبرد اثر معناداری دارد. میزان اثر نیز برابر  $36$  درصد برآورد شد که قوی بود.

#### فرضیه سوم: شرایط بستر بر راهبرد اثر معناداری دارد.

بر اساس نتایج محاسبات عدد معناداری اثر شرایط بستر بر راهبرد برابر  $12/52$  بوده و مقدار  $t$  برای این پارامتر بیشتر از  $1/96$  محاسبه شده است. باتوجه به عدد معناداری و مثبت بودن ضریب استاندارد می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه صفر با  $95$  درصد اطمینان رد می‌شود؛ بنابراین، شرایط بستر بر راهبرد اثر معناداری دارد. میزان اثر نیز برابر  $35$  درصد برآورد شد که متوسط بود.

#### فرضیه چهارم: شرایط مداخله‌گر بر راهبرد اثر معناداری دارد.

بر اساس نتایج محاسبات عدد معناداری اثر شرایط مداخله‌گر بر راهبرد برابر  $10/69$  بوده و مقدار  $t$  برای این پارامتر بیشتر از  $1/96$  محاسبه شده است. باتوجه به عدد معناداری و مثبت بودن ضریب استاندارد می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه صفر با  $95$  درصد اطمینان رد می‌شود؛ بنابراین، شرایط مداخله‌گر بر راهبرد اثر معناداری دارد. میزان اثر نیز برابر  $35$  درصد برآورد شد که متوسط بود.

### فرضیه پنجم: راهبرد بر پیامد اثر معناداری دارد.

بر اساس نتایج محاسبات عدد معناداری اثر راهبرد بر پیامد برابر ۲۷/۰۸ بوده و مقدار  $t$  برای این پارامتر بیشتر از ۱/۹۶ محاسبه شده است. با توجه به عدد معناداری و مثبت بودن ضریب استاندارد می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه صفر با ۹۵ درصد اطمینان رد می‌شود؛ بنابراین، راهبرد بر پیامد اثر معناداری دارد. میزان اثر نیز برابر ۷۷ درصد برآورد شد که قوی بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

کرونا بحران بسیار چالش برانگیزی بود که نحوه مقابله با آن در کشور را می‌توان در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و رسانه‌ای مورد بررسی قرار داد. در این بین، رسانه‌ها به عنوان قدرتمندترین ابزار مدیریت افکار عمومی، نقشی اساسی در مدیریت بحران بر عهده دارند؛ نقشی که در سه مرحله پیش، حین و پس از بحران، قابل ردیابی است. رسانه‌ها به زاویه دید و افکار افراد برای رویارویی با این پدیده شکل می‌دهند و می‌توانند بحران را بسیار بزرگ‌تر یا کوچک‌تر از ابعاد واقعی آن نشان دهند. رسانه‌ها عموماً به دو دسته دولتی و غیردولتی (مستقل) تقسیم می‌شوند؛ اگرچه می‌توان وضعیت بینابین را نیز متصور شد که به آن، رسانه نیمه‌مستقل یا حمایتی می‌گویند. از زمان آغاز همه‌گیری ویروس کرونا در ایران، نوع عملکرد رسانه‌ها، به‌ویژه رسانه‌های دولتی، محملی برای طرح پرسش‌های بسیاری است. یکی از اصلی‌ترین پرسش‌هایی که در این زمینه مطرح است، بر چگونگی نقش آفرینی این رسانه‌ها در واکنش به بحران کرونا تمرکز دارد. بر همین اساس، پژوهش حاضر، در پی پاسخ به این پرسش است که «عملکرد رسانه‌های اصلی دولتی در ایران در مواجهه با بحران کرونا چه راهبردی را در پیش گرفته‌اند». به این ترتیب در نهایت، با انجام پژوهش، تجزیه و تحلیل اطلاعات عوامل مؤثر بر عملکرد رسانه در مواجهه با بحران کرونا در غالب عوامل علی، مداخله‌گر، محوری، بسترساز، راهبرد و پیامد شناسایی شد. متغیرهای مؤثر بر عوامل پنجگانه مدیریت عملکرد در سازمان‌های رسانه‌ای به ترتیب بیشترین و کمترین تأثیر به شرح زیراند: شرایط علی (بیشترین تأثیر: ضرورت توجه به آموزش سلامت محور در رسانه ملی و کمترین اثر: ضرورت توجه به آموزش سلامت محور)، شرایط مداخله‌گر (بیشترین اثر: متغیر سیاسی و کمترین تأثیر: متغیر امنیتی و نظامی)، شرایط بسترساز (بیشترین تأثیر: متغیر

مالی، حقوقی و پژوهشی و کمترین اثر: متغیر زیرساخت فناوری)، شرایط راهبر (بیشترین اثر: متغیرهای مدیریت چالش‌های خارجی رسانه ملی و کمترین تأثیر: متغیر به‌کارگیری راهکارهای مؤثر آموزش سلامت‌محور در رسانه ملی) و شرایط پیامد (بیشترین اثر: متغیر پاسخگویی سیاسی در سطح کلان و مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی در بدنه سازمانی رسانه ملی، کمترین اثر: تحقق اهداف فرهنگی رسانه ملی و بهبود تأثیر این رسانه بر جامعه).

### پیشنهادها

- ارائه سیستمی اثربخش جهت شناسایی عوامل بحرانی تأثیرگذار بر مدیریت چالش‌های خارجی در رسانه ملی، بدون شک یکی از مهم‌ترین معضلاتی که رسانه ملی با آن روبه‌رو است چالش‌های فراسازمانی در سطح ملی و بین‌المللی است، از مهم‌ترین عواملی که زمینه‌ساز بحرانی شدن چالش‌های بیرونی می‌شود ضعف در ساختار درونی در رسانه ملی است که بدون رفع موانع چالش‌های درونی و مدیریت مؤثر آن، امکان مقابله با چالش‌های بین‌المللی وجود ندارد.
- مهم‌ترین چالش‌های درونی که رسانه ملی در مواجهه با بحران (مانند بیماری کرونا) بر اساس یافته‌های پژوهش با آن روبه‌رو است، عبارتند از: نزدیک شدن به صاحبان قدرت و ثروت، ایمان و اعتقاد نداشتن، مردمی نبودن مسئولان، ندیدن همه مسائل واقعی در کنار یکدیگر، سرگرم شدن به اختلافات در داخل کشور، چالش بین حفظ خطوط اصلی نظام و دستاوردهای پیشرفت مادی، ایجاد توقعات غیرقابل تحقق و توقف در کارهای زیربنایی و اساسی، ملت و از بین رفتن انسجام ملی).
- نداشتن زیرساخت‌های مورد نیاز رسانه‌های تعاملی یکی از مهم‌ترین معضلاتی بوده که رسانه ملی با آن روبه‌رو است. اهمیت رسانه‌های تعاملی و تأثیرگذاری زیادی که بر مخاطب دارد. به‌عنوان یکی از مهم‌ترین بازوهای استراتژیک رسانه‌ای جمهوری اسلامی ایران علیه تهدیدات بین‌المللی در نظر گرفته می‌شود.
- مهم‌ترین متغیرهایی که در این پژوهش جهت مدیریت پیش از بحران جهت ارتقای کارکرد رسانه ملی شناسایی شده‌اند، عبارتند از: ارتقای دانش عمومی مدیریت بحران، ارائه آمار و اطلاعات تاریخی و نمایش تجربه‌های گذشته و تجربه‌های کشورهای دیگر در بحران‌های طبیعی، افزایش باور عمومی با ارائه آمار و اطلاعات از خطر خیزی کشور و برجسته‌سازی آثار نامطلوب بحران، ایجاد و تقویت فرهنگ ایمنی و پیشگیری از بحران، افزایش توانمندی در امر خود

امدادی و مقابله با بحران، آموزش مشارکت‌های مردمی، نمایش ظرفیت‌های کنونی مدیریت بحران در کشور، رصد میزان توجه و انگیزش مسئولان در برنامه‌ریزی اقدامات پیشگیری از بحران است.

• مهم‌ترین متغیرهایی که در این پژوهش جهت مدیریت همگام بحران جهت ارتقای کارکرد رسانه ملی شناسایی شده‌اند، عبارتند از: بازتاب دادن سریع و به هنگام اخبار حادثه، ارائه آمار و اطلاعات درست و دقیق از حادثه، خبردهی از نیازهای خاص مردم آسیب‌دیده به نهادهای مردمی، دولتی و سازمان‌های امدادی، ارائه اطلاعات به مردم بر پایه اصول علمی پیام‌رسانی، تعامل و هماهنگی با متولیان مدیریت بحران در بازتاب دادن اخبار و اطلاعات، تهیج و ترغیب مردم و مسئولان برای امدادرسانی از طریق برجسته‌سازی رویداد و پوشش رسانه‌ای زنده، فرستادن پیام‌های انسجام‌بخش و وحدت‌بخش به مخاطبان و گزارش‌دهی از مشارکت و بسیج عمومی است.

• مهم‌ترین متغیرهایی که در این پژوهش جهت مدیریت پس از بحران جهت ارتقای کارکرد رسانه ملی شناسایی شده‌اند، عبارتند از: ارتقای کارکرد رسانه ملی در مرحله پس‌بحران رسالت‌هایی چون پیگیری وعده‌های مسئولان، طرح خواسته‌های مردم با مسئولان بازسازی و سازماندهی، تعامل با مخاطبان از طریق بررسی دیدگاه‌ها و پیام‌های مدیریت عواطف و هیجان‌ها با بهره‌گیری از زبان و رفتارهای غیرکلامی آرامش‌بخش در جامعه، ارزیابی عملکرد مدیریت بحران و یافتن کمبودها و ضعف‌های اقدامات رسانه، ذخیره دانش و تجربه‌های به دست آمده از بحران، تدوین سناریوهای محتمل است.

• مهم‌ترین عوامل مؤثر بر مدیریت زیرساخت رسانه‌های تعاملی در مواجهه با بحران (مانند کرونا)، بر اساس یافته‌های پژوهش شامل: بهره‌مندی از فناوری‌های ICT محور، تکمیل زنجیره سیگنال‌رسانی پایدار و ایمن کشور، تکمیل فرایند دیجیتال‌سازی و پوشش حداکثری شبکه‌های رادیو تلویزیونی، بسترسازی خدمات چندرسانه‌ای فراگیر فضای مجازی می‌شود.

• عوامل سازمانی و مدیریتی یکی از مهم‌ترین معضلات رسانه ملی در مواجهه با بحران‌های ملی و بین‌المللی است. به نظر می‌رسد، رسانه ملی با ضعف ساختاری و مدیریتی روبه‌رو است که باید به سرعت برطرف گردد.

• از مهم‌ترین عوامل سازمانی و مدیریتی مؤثر بر عملکرد رسانه ملی در مواجهه با بحران کرونا که در پژوهش حاضر شناسایی شده است شامل: اتخاذ رویکرد کیفی در کنار کمی، مدیریت اثربخش تولیدات و خدمات در استان‌ها، چابک‌سازی



ساختاری و تشکیلاتی، پژوهش مبنا بودن تولیدات برنامه‌ها، برون‌سپاری وظایف غیرذاتی و ارتقای بهره‌وری، تعاملی شدن رسانه‌های ملی و استانی، استقرار آرایش رسانه‌ای کارآمد و مؤثر مبتنی بر رسانه‌های نوین می‌شود.

• ارتقای کارکرد رسانه ملی در مواجهه با بحران و مدیریت مؤثر آن در سه مرحله پیش از بحران، هنگام بحران و پس‌ابحران طبقه‌بندی می‌شود که توجه به هر کدام از این مراحل اهمیت زیادی دارد.

### راهکار رسانه‌ای

باتوجه به روند تشدید ابتلا به بیماری و افزایش شمار مبتلایان و از سوی دیگر فشار مضاعف بر نظام سلامت و تکمیل ظرفیت مراکز درمانی در پذیرش مبتلایان فضای عمومی پذیرای اخبار ضدونقیض و مشتاق شایعات شد. بروز چنین مسئله‌ای می‌تواند مخاطرات بسیار زیادی از جمله صدمه به امنیت روانی جامعه، موج‌سواری برای ایجاد التهاب سیاسی و اخلال در روند مدیریت ستاد ملی مبارزه با کرونا و کسب درآمدهای سوداگرانه به همراه داشته باشد. چراکه که در زمان همه‌گیری بیماری کرونا نبود آگاهی و دانش از میزان شیوع و بروز ویروس منحوس کرونا توسط برخی از کارشناسان مدعو در برنامه‌های رسانه‌ای موجب اتلاف سرمایه و زمان طلایی جهت کنترل بیماری شد. پس از این پژوهش ابداعات و ملاحظات رسانه‌ای زیر در بحران لازم است:

• به‌منظور پرهیز از ارائه داده‌ها و اطلاعات خلاف واقع از طریق رسانه ملی، ضروری است پخش برنامه‌های زنده رادیویی و تلویزیونی در خصوص موضوع کرونا صرفاً با حضور مقامات مسئول ستاد ملی مبارزه با کرونا و یا دیگر مراجع مسئول مجاز باشد.

• توجه ویژه به گروه‌های اجتماعی آسیب‌پذیر به‌مثابه خط مقدم مراقبت در شرایطی که تقاضا برای کالاها و خدمات بهداشتی در جامعه بسیار بالاست، توجه به گروه‌ها و اقشار آسیب‌پذیر بسیار ضروری است. معلولان، جانبازان و ایثارگران، سالمندان، بیماران خاص، مادران باردار، مددجویان کمیته امداد و بهزیستی و غیره

• استفاده از ظرفیت سینمایی کشور برای تغییر فضای برنامه‌های تلویزیون

به نفع محتوای جذاب و سرگرم‌کننده

• تغییر زمان پخش برنامه‌های پرمخاطب برخلاف روال عادی پخش

• رصد فضای عمومی و شناسایی و مقابله با شایعات

• تقبیح رفتارهای خلاف مقررات و دستورالعمل‌های اخذ شده

• دانشگاه صداوسیما به‌منظور تربیت نیروهای حرفه‌ای و متخصص به تأسیس رشته سلامت و رسانه در مقطع تحصیلات تکمیلی به‌منظور پیش‌تاز بودن در اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی تمامی بحران‌ها اقدام نمایند.

### نوآوری و محدودیت

ارائه راهکار اجرایی نوآورانه بر اساس مدل استخراجی مدیریت عملکرد در سازمان‌های رسانه‌ای به‌منظور آمادگی پیش از بحران و توان مقابله‌ای در حین بحران از دستاوردهای نوآوری این پژوهش است.

این پژوهش همانند هر پژوهش علمی دیگر با محدودیت‌هایی همراه است. این مطالعه در جامعه آماری معینی با شرایط و در زمانی خاص صورت گرفته است به همین دلیل، در تعمیم نتایج باید جانب احتیاط را رعایت کرد علاوه بر این در بخش کمی نیز ممکن است افراد در پاسخگویی نهایت دقت را نداشته باشند به همین دلیل در تعمیم یافته‌ها باید به این محدودیت‌ها توجه داشت.

### منابع

- احمدی، علی؛ سیدمحسن، عسگرزاده و ریحانه، مفیدی. (۱۴۰۰). مطالعه تطبیقی پوشش خبری بحران کرونا در شبکه خبر و بی‌بی‌سی فارسی. *رسانه‌های دیداری و شنیداری*، ۱۵(۳۷)، ۱۶۲-۱۳۳.
- ترکان، احمد. (۱۴۰۰). رسانه و بحران کرونا با تأکید بر سواد رسانه‌ای. *نخستین همایش ملی فرهنگ*، تهران.
- حق‌گو، جواد و غلامعلی، سلیمانی. (۱۴۰۰). واکاوی عملکرد رسانه‌های دولتی ایران در بحران کرونا از منظر بایسته‌های سرمایه اجتماعی. *مدیریت بحران*، ۱۰(۲)، روش‌نندل ارتباطی، طاهر. (۱۳۸۷). نقش مدیریت رسانه در تحول بحران از تهدید به فرصت. *پژوهش‌های ارتباطی*، ۱۵(۵۵).
- شکری رفسنجانی، رضا؛ ابراهیم، انوشه و سیدمحمد، حسینی. (۱۳۹۹). کارکرد دیپلماسی رسانه‌ای صداوسیما ج.ا.ا. برای تأمین منافع ملی در دوران بحران کرونا. *جستارهای سیاسی معاصر*، ۱۱(۴)، ۲۹۱-۲۶۴.
- فاضلی، نعمت‌الله. (۱۳۹۹). *فرهنگ و فاجعه؛ جستارهای انسان‌شناختی درباره مصیبت‌های جمعی در ایران*. تهران: فرهامه.
- معاونت پژوهش‌های اجتماعی - فرهنگی مجلس شورای اسلامی دفتر مطالعات آموزش و فرهنگ*. (۱۳۹۹). مقابله با شیوع کرونا، تحلیل عملکرد سیاستی صداوسیما در مواجهه با کرونا.

Apuke, O. D. & Omar, B. (2021). Fake news and COVID19-: Modelling The Predictors of Fake News Sharing Among Social Media Users. *Telematics and Informatics*, 56, 101475 .

Deb, P.; Furceri, D.; Ostry, J. D. & Tawk, N. (2022). The Economic Effects of COVID19- Containment Measures. *Open Economies Review*, 33(1), 1-32.

Dwivedi, YK.; Ismagilova, E.; Hughes, DL.; Carlson, J.; Filieri, R.; Jacobson, J.; Jain, V.; Karjaluoto, H.; Kefi, H.; Krishen, AS. & Kumar, V. (2020). Setting the Future of Digital and Social Media Marketing Research: Perspectives and Research Propositions. *International Journal of Information Management*, 2020 Jul 10, 102168.

Kapoor, N. (2011). Role of Mass Media in Promotion of Environmental Awareness Along with Skill Development Among the Rural People of Shringverpur, Allahabad District, India. *Paper Presented at The International Conference On Chemical, Biological and Environment Sciences*.

Li, Y. (2020). Mutchler JE. Older Adults and the Economic Impact of the COVID19 Pandemic. *Journal of Aging & Social Policy*, 2020 Jul, 32(4-5).

Mann. FD.; Krueger, RF. & Vohs, KD. (2020). Personal Economic Anxiety in Response to COVID19-. *Personality and Individual Differences*, 2020 Dec 1, 167, 110233.

Nicola, M.; Alsafi, Z.; Sohrabi, C.; Kerwan, A.; Al-Jabir, A.; Iosifidis, C. & Agha, R. (2020). The Socio-Economic Implications of the Coronavirus Pandemic (COVID19-): A Review. *International Journal of Surgery*, 78 185-193.

Oliveira, M.; Barbosa, R. & Sousa, A. (2020). *The Use of Influencers in Social Media Marketing*. Paper Presented at The Marketing and Smart Technologies: Proceedings of ICMarTech 2019.

Sahni, H. & Sharma, H. (2020). Role of Social Media During The COVID19- Pandemic: Beneficial, Destructive, or Reconstructive? *International Journal of Academic Medicine*, 6(2), 70.

Sohrabi, C.; Alsafi, Z.; O'neill, N.; Khan, M.; Kerwan, A.; Al-Jabir, A. & Agha, R. (2020). World Health Organization Declares Global Emergency: A Review of the 2019 Novel Coronavirus (COVID19-). *International Journal of Surgery*, 76, 71-76. (In Persian)

Sypsas, A.; Mallidis, N. T.; Dromantiene, L. & Pange, J. (2013). *The Role of the Media in The Enhancement of Environmental Awareness*. Paper Presented at The Innovative Practices in Biotourism, Conference Proceedings.

Tisdell, CA. (2020). Economic, Social and Political Issues Raised by the COVID19 Pandemic. *Economic Analysis and Policy*. 2020 Dec 1, 68, 17-28.

Vašicková, V. (2019). Crisis Management Process-A Literature Review and a Conceptual Integration. *Acta Oeconomica Pragensiaa*, 27(3-4), 61-77.

Zakiri, E. L. (2020). The Role of Communication in Effective Crisis Management: A Systematic Literature Reviews. *International Journal of Humanities and Social Science*, 10(6), 119-124.