

# Public Organizations Management

## ORIGINAL ARTICLE

## Analysis of the Interactions of the IRIB Organization with the 12<sup>th</sup> Government

Ahmadreza Kaviar<sup>\*1</sup>, Aliakbar Razmjo<sup>2</sup>, Dawood Nemati Anarki<sup>3</sup>

<sup>1</sup>. Msc, Department of Media Management, IRIB University, Tehran, Iran.

<sup>2</sup>. Assistant Professor, Department of Media Management, IRIB University, Tehran, Iran.

<sup>3</sup>. Assistant Professor, Department of Media Management, IRIB University, Tehran, Iran.

### Correspondence

Ahmadreza Kaviar

Email: [ahmad1360k@yahoo.com](mailto:ahmad1360k@yahoo.com)

### How to cite

Kaviar, A.R., Razmjo, A.A., & Nemati Anarki, D (2023). Analysis of the Interactions of the IRIB Organization with the 12<sup>th</sup> Government. *Public Organizations Management*, 11(3), 1-16.

### ABSTRACT

The relationship between the media and the government is one of the topics discussed among media and communication people. In the past years, there have been differences of opinion between the executive branch and the Broadcasting Organization, which has led to disruptions in the allocation of funds to the Broadcasting Organization. In this research, qualitative research methodology and thematic analysis were used for data analysis and semi-structured in-depth interview method to collect field information and examine the attitude of the studied community, and the relationship between Ali Asgari's presidency in the Broadcasting Organization and the 12th government (Mr. Rouhani) was investigated. The findings of the research show that the type of relationship between the organization and the government is an interactive relationship with caution on the part of the Broadcasting Organization, and the factors of the disagreement between the Broadcasting and Broadcasting Organization during the presidency of Ali Asgari with the twelfth government were extracted mostly related to the extreme expectations and extravagance of the government, political differences between the government and the organization.

### KEYWORDS

Broadcasting Organization, 12<sup>th</sup> Government of the Islamic Republic of Iran, Interactions, Political Differences, Media.

نشریه علمی

## مدیریت سازمان‌های دولتی

«مقاله پژوهشی»

# تحلیل تعاملات سازمان صدا و سیما با دولت دوازدهم

احمدرضا کاویار\*<sup>۱</sup>، علی‌اکبر رزمجو<sup>۲</sup>، داوود نعمتی انارکی<sup>۳</sup>

### چکیده

رابطه رسانه و دولت یکی از موضوعات مورد بحث در میان اهالی رسانه و ارتباطات است. در سالیان گذشته اختلاف نظرانی بین قوه مجریه و سازمان صدا و سیما به وجود آمده است که منجر به اختلال در تخصیص بودجه به سازمان صدا و سیما شده است. در این پژوهش از روش‌شناسی پژوهش کیفی و تحلیل مضمون برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و روش مصاحبه عمقی نیمه‌ساختارمند برای جمع‌آوری اطلاعات میدانی و بررسی نگرش دیدگاه جامعه مورد مطالعه استفاده شده است و رابطه دوره ریاست علی‌عسگری در سازمان صدا و سیما و دولت دوازدهم (آقای روحانی) بررسی شده است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد نوع رابطه سازمان با دولت از نوع رابطه تعاملی توأم با احتیاط از سمت سازمان صدا و سیما است و عوامل بروز اختلاف صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری با دولت دوازدهم استخراج شده بیشتر ناظر بر توقعات افراطی و زیاده‌خواهی دولت، اختلاف سیاسی بین دولت و سازمان است.

### واژه‌های کلیدی

سازمان صدا و سیما، دولت دوازدهم جمهوری اسلامی ایران، تعاملات، اختلاف سیاسی، رسانه، تحلیل مضمون.

<sup>۱</sup>. کارشناس ارشد، گروه مدیریت رسانه، دانشگاه صدا و سیما، تهران، ایران.  
<sup>۲</sup>. استادیار، گروه مدیریت رسانه، دانشگاه صدا و سیما، تهران، ایران.  
<sup>۳</sup>. استادیار، گروه مدیریت رسانه، دانشگاه صدا و سیما، تهران، ایران.

نویسنده مسئول:

احمدرضا کاویار

رایانامه: ahmad1360k@yahoo.com

استناد به این مقاله:

کاویار، احمدرضا؛ رزمجو، علی‌اکبر و نعمتی انارکی، داوود (۱۴۰۲). تحلیل تعاملات سازمان صدا و سیما با دولت دوازدهم. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۱(۳)، ۱-۱۶.

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

## مقدمه

رابطه رسانه و دولت یکی از موضوعات مورد بحث در میان اهالی رسانه و ارتباطات است. دولت در اقتصاد رسانه‌ها به صورت مستقیم (مالکیت و مدیریت رسانه‌ها) و غیرمستقیم (از طریق پرداخت یارانه و دادن آگهی) حضور دارد و این وابستگی مالی و اقتصادی نهادهای رسانه‌ای به دولت و حاکمیت سیاسی، موجب از بین رفتن استقلال رسانه‌ها و کم‌رنگ شدن نقش نظارتی آن‌ها می‌شود. به عبارتی، فقدان استقلال مالی رسانه‌ها و تکیه آن‌ها بر منابع دولتی، باعث اغماض و چشم‌پوشی آن‌ها از بیان نقاط ضعف و حذف مطالب انتقادی نسبت به دولت و سازمان‌های دولتی می‌شود. در واقع دریافت یارانه‌های دولتی، موجب چشم‌پوشی از انتشار مطالب انتقادی علیه دولت و سازمان‌های دولتی می‌شود. از طرفی اثرگذاری رسانه بر نمادها، اشخاص، ایدئولوژی، آرمان‌ها، هم قابل انکار نیست.

براساس اصل ۱۷۵ قانون اساسی نصب و عزل رئیس سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران با مقام رهبری است و شورایی مرکب از نمایندگان رئیس‌جمهور و رئیس قوه قضائیه و مجلس شورای اسلامی (هرکدام دو نفر) نظارت بر این سازمان خواهند داشت. به موجب قانون اداره صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، سازمان صدا و سیما به‌عنوان سازمانی مستقل تعیین گردید (ابراهیمی و کردناهیچ، ۱۳۹۴: ۶). با اینکه دولتی‌ها اعتقاد دارند رابطه دولت و رسانه‌ها، رابطه پاسخگویی و پرسشگری است؛ اما دولت، رسانه را به کم‌کاری در زمینه تبیین دستاوردها و واقعیت برای مردم، متهم می‌کند (به نقل از حسام‌الدین آشنا؛ مشاور رئیس‌جمهور در برنامه گفتگوی ویژه خبری شبکه دو سیما در تاریخ ۱۸ خرداد ۱۳۹۴) از طرفی رسانه، دولت را به عدم پاسخگویی و انتقادناپذیری متهم می‌کند و بر این عقیده هستند که دولت اطلاعات دقیقی در اختیار رسانه‌ها قرار نمی‌دهد تا به مردم برساند و شفافیت صورت گیرد در واقع دولت به وظایف خود در قبال رسانه‌ها عمل نمی‌کند (به نقل از حسن نیک دوست با روزنامه ایران در تاریخ ۱۵ فروردین ۱۳۹۶). با توجه به تأثیر دوسویه رسانه و دولت و اختلافات متعدد در رابطه این دو به نظر می‌رسد، وجود هرگونه ضعف در رابطه دولت با رسانه یک نقص بزرگ است، این تناقضات موجود در رابطه بین دولت و رسانه ناشی از فقدان الگوی تعاملی منسجم و معین است.

پژوهش حاضر بر آن است به تبیین و تشریح رابطه دوره ریاست علی عسگری در سازمان صدا و سیما و دولت

دوازدهم (حسن روحانی) بپردازد. تا از این طریق ضمن بررسی مستندات و انجام مصاحبه‌های عمیق به ارائه الگوی مطلوب تعامل دولت و رسانه در ایران نائل آید و به این سؤالات پاسخ دهد که تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی عسگری با دولت دوازدهم چگونه بوده است؟ عوامل اختلاف صدا و سیما با دولت دوازدهم کدام است؟ و چه راه‌حلی برای رفع اختلاف‌های موجود میان سازمان صدا و سیما با دولت دوازدهم وجود دارد؟

انجام این قبیل پژوهش‌ها، با چنین رویکردی به تبیین وظایف متقابل دولت و رسانه‌ها کمک می‌کند. چراکه رسانه‌ها اگر بخواهند به رسالت خود عمل کنند، باید در واقع بازتاب‌دهنده دیدگاه‌ها، نظرات و خواسته‌های منطقی و اصولی جامعه باشند در حقیقت انجام این پژوهش در جهت چارچوب‌بندی رابطه دوسویه دولت و رسانه و بازتعریف آن در ایران مهم و ضروری به نظر می‌رسد چراکه رابطه یک‌طرفه رسانه و دولت باعث می‌شود رسانه در خدمت یک جریان خاص قرار گیرد و به شکل خاص افکار عمومی را هدایت کند، کما اینکه این مهم، استقلال رسانه را نیز مخدوش می‌کند. از این رو، شناسایی رابطه دو طرف و چگونگی تعامل بین رسانه و دولت، بسیار مهم و ضروری است.

در زمینه روابط دولت و رسانه و اقتصاد رسانه پژوهش‌ها و مطالعاتی انجام شده برای مثال پوراحمدی (۱۳۸۸) در پژوهشی به این نتیجه رسیده است که در دوران انتخابات، محتوا و تولیدات رسانه‌های جمعی در خدمت منافع سیاسی و اقتصادی صاحبان قدرت قرار می‌گیرد و در جمهوری اسلامی ایران نیز جایگاه و نقش بزرگ‌ترین و تأثیرگذارترین ابزار رسانه‌ای انتخابات طی سال‌های اخیر (صدا و سیما) سبب شده است بسیاری از مردم، مبنای تصمیم‌گیری نهایی خود را جلسات گفت‌وگو و مناظره نامزدها یا دیگر فرصت‌های تبلیغی‌ای قرار دهند که رسانه ملی برای انتقال مستقیم پیام این افراد به آحاد جامعه فراهم می‌آورد. اصغری (۱۳۹۷) عدم وجود یک سیاست مدون و الگوی منسجم تعامل رسانه‌ای بین بازوی بزرگ رسانه‌ای کشور و نیروی انتظامی را به‌مثابه عدم وجود ریل برای حرکت سریع قطار فرهنگ‌ساز و آگاهی‌بخش کشور و مانعی در جهت استفاده از امکانات و فرصت‌های این دو سازمان برای تأثیرگذاری بر معضلات مهم کشور که نیازمند فرهنگ‌سازی است در نظر گرفته است. یوسف یوکس<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) به تحلیل رابطه بین رسانه و دولت پرداخته است و این نتیجه حاصل شده است که میزان

چند سازمان به اهدافشان از طریق ظرفیت‌های دیگری است (آقاجانی، ۱۳۸۸: ۱۳۵). این تعاملات بر پایه درک مشترک برای نیل به آرمان‌ها و اهداف مشترک بین سازمان‌ها شکل می‌گیرد. تعاملات بین سازمانی یا همکاری بین سازمانی یکی از مهم‌ترین مفاهیمی است که برای حفظ توان رقابت و انطباق با شرایط بازار پیش روی شرکت‌ها قرار دارد. شرکت‌ها می‌توانند با همکاری یکدیگر مزیت رقابتی ایجاد کرده و برای رسیدن به اهداف مشترک، اطلاعات، دانش، ریسک‌ها و سودهایشان را به اشتراک بگذارند. در نتیجه، عملکرد خود را از طریق گردش موجودی بیشتر، درآمد بالاتر، کاهش هزینه، در دسترس بودن محصول و ارزش افزوده اقتصادی بهبود می‌بخشند (صادقی و همکاران، ۱۳۸۹).

از مهم‌ترین عواملی که در سرنوشت هر سازمان، مؤسسه، گروه و افراد، ارزش و اهمیت اساسی دارد و آن را در رسیدن به اهداف یاری می‌کند، چگونگی ارتباط آن‌ها با افراد و سازمان‌هایی است که با آن‌ها سروکار دارند؛ همچنین با افکار عمومی جامعه‌ای است که در آن فعالیت می‌کنند. هر قدر این ارتباط، پیوسته و مفید باشد به همان اندازه آن فرد، گروه، سازمان و... در رسیدن به اهداف خود موفق خواهند بود. پس شناخت سازمان‌های پیرامون و تحلیل افکار عمومی از اهمیت زیادی برخوردار است. مدیران برای حفظ یکپارچگی سازمان، تحول و ایجاد خلاقیت در درون سازمان، برآورده کردن انتظارات مردم و کارکنان و اجرای تعهدات، نیازمند ارتباط مؤثر و مناسب با دیگر سازمان‌ها و مراکز هستند تا از دانش، تجربه، دستاورد و تولیدات آنان برای مقاصد و برنامه‌های خود استفاده کنند. از سویی ارتباط پیوسته با محیط از وظایف اصلی هر مدیر محسوب (کاملی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۲).

تعامل مثبت و سازنده و اثربخش با داخل و خارج سازمان بسیار مهم است. این تعاملات می‌تواند باعث هماهنگی و یکپارچه‌سازی و ایجاد زمینه مشترک برای فعالیت سازمان و در نهایت افزایش بهره‌وری سازمان گردد. موضوع ارتباطات در سازمان از چنان اهمیتی برخوردار است که می‌توان گفت اولین و مهم‌ترین وظیفه مدیر این است که روش ارتباطاتی را توسعه دهد (کاملی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۲).

### الگوهای هماهنگی استراتژیک در تعاملات برون سازمانی

اهمیت هماهنگی تا آنجاست که می‌توان مدیریت را معادل هماهنگی دانست. سایر وظایف مدیریت از قبیل برنامه‌ریزی،

تجاری‌سازی، موازی‌کاری سیاسی و هنجارهای حرفه‌ای روزنامه‌نگاری در سیستم‌های مختلف رسانه‌ای بر میزان و ماهیت این رابطه تأثیر می‌گذارد. چاریس رایس<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) به بررسی چگونگی تأثیر نهادهای سیاسی بر روابط دولت و رسانه می‌پردازد. بیشتر مطالعات سیاست - رسانه بر سیستم‌های اکثریت پارلمانی یا ریاست‌جمهوری و چگونگی تأثیر سیستم‌های حزب بر روزنامه‌نگاری متمرکز است. این امر باعث شده تا از موضوعات مهمی مانند نهادهای اجتماعی که در دموکراسی‌های پیچیده‌تر از نظر قانون اساسی وجود دارد، غفلت شود. آندرا سرون<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) اعتماد به دولت و رابطه تعاملی بین دیدگاه‌های سیاست‌شهروندان و رسانه‌ها در بیست‌وهفت کشور اروپایی را بررسی کرده است. فردیگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۳) با مقایسه نقش رسانه‌ها در مبارزه با فساد و افزایش کیفیت دولت در ۲۷ کشور اتحادیه اروپا نشان داد که آزادی رسانه‌ها در افشاگری و نظارت برکنش‌ها و تصمیم‌های دولت‌ها، یکی از عوامل مؤثر بر کاهش فساد اقتصادی، افزایش شفافیت و ارتقای کیفیت دولت‌ها است.

### سؤال اصلی

تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست دکتر علی عسگری با دولت دوازدهم از منظر اقتصاد سیاسی رسانه چگونه بوده است؟

### سوالات فرعی

روابط و تعاملات صدا و سیما با دولت دوازدهم چگونه بوده است؟

عوامل اختلاف صدا و سیما با دولت دوازدهم کدام است؟ چه راه‌حلی برای رفع اختلاف‌های موجود میان سازمان صدا و سیما با دولت دوازدهم و دولت‌های مستقر وجود دارد؟

### مبانی نظری

#### تعامل بین سازمان‌ها و نهادها

منظور از تعاملات بین سازمانی که گاه با مفاهیم دیگری مانند «همکاری برون سازمانی»، «هماهنگی برون سازمانی»، «مشارکت برون سازمانی» و «تعامل برون سازمانی»، «روابط برون سازمانی» یکسان انگاشته می‌شود انجام فعالیت‌هایی منسجم و دارای چارچوبی از پیش تعیین شده برای نیل دو یا

1. Rice & Charis  
2. Ceron & Andrea  
3. Fardigh & Mathias

عمومی نیز سرایت می‌کند. از ویژگی‌های این الگو می‌توان به زنجیره‌ای بودن، در نظر گرفتن همه عوامل با تساوی احتمال و برقراری هماهنگی‌های عمودی اشاره کرد. بدین ترتیب استراتژی روابط عمومی، مستقیماً براساس استراتژی سازمان و همسو و هم‌راستا با آن تعیین می‌گردد (اعرابی، فیاضی، ۱۳۹۸: ۸۷).

### الگوی فزاینده (طبیعی، دایره‌ای)

در پاسخ به چالش هماهنگی، از اواخر دهه ۱۹۸۰، الگوهای دیگری با عنوان الگوهای فزاینده (طبیعی، دایره‌ای) مطرح شد. مطابق این الگو؛ (الف) می‌دهد (ب)، اما عوامل دیگری نیز وجود دارد که بر (ب) تأثیر می‌گذارد؛ به نام (ج) که می‌توان آن‌ها را عوامل نهادی یا عوامل واقعی کننده نامید. این الگوها در فرایند تدوین استراتژی روابط عمومی، به نقش عوامل سیاسی و نهادی درون و بیرون سازمان بسیار بیشتر از محاسبات و عوامل کمی و فنی، توجه نشان می‌دهند (اعرابی، ۱۳۸۵: ۸۰).

کیفیت ارتباط بین سازمان و عموم افرادی که با آن سروکار دارند، عامل اساسی در تحقق اهداف سازمان محسوب می‌شود. بر این اساس، سازمان را مرزهایش تعریف نمی‌کنند؛ بلکه سازمان توسط شبکه ذی‌نفعان و مخاطبانش تعریف می‌شود. به همین دلیل بسیاری از سازمان‌های مدرن از ساختارهای رسمی، بسته و سلسله‌مراتبی به سوی ساختارهای شبکه‌ای و تخت، تغییر شکل داده‌اند تا بتوانند به‌خوبی از عهده تغییرات محیطی و پاسخگویی به خواسته‌های مخاطبان و ذی‌نفعان برآیند. علی‌رغم تأکید بر اهمیت نگرش استراتژیک در مباحث مدیریتی و به‌ویژه در ارتباطات و روابط عمومی، دانش آکادمیک در حوزه مدیریت استراتژیک روابط عمومی و استراتژی‌های آن بسیار محدود است. درحالی‌که بنا به تعریف، مدیریت استراتژیک ارتباطات و روابط عمومی، داشتن استراتژی ارتباطی است که به‌طور کامل با استراتژی کسب‌وکار هماهنگ شده باشد (استین<sup>۱</sup> ۲۰۰۳: ۴۱).

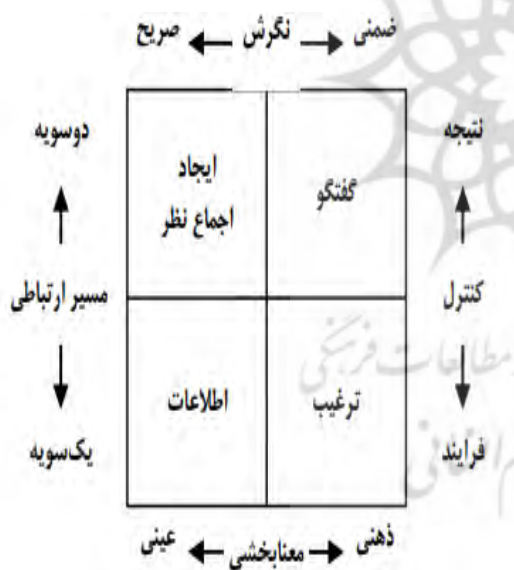
امروزه موضوع هماهنگی به‌عنوان عامل تضعیف و هم‌افزایی، در سطوح مختلف سازمان مطرح شده و یکی از اهداف مهم مدیریت استراتژیک روابط عمومی را نیز به خود اختصاص داده است. مدیریت سازمان‌های مختلف در تدوین استراتژی‌های روابط عمومی ممکن است موضوعات و محورهای مختلفی را مورد توجه قرار دهند اما آنچه مدیران همه سازمان‌ها در آن اشتراک دارند، تلاش برای شکل‌دهی

سازمان‌دهی و کنترل خود از ابزارهای هماهنگی محسوب می‌شوند (اعرابی، ۱۳۸۵: ۳۶). برقراری هماهنگی همواره یکی از نگرانی‌های مدیران سازمان‌ها بوده است. از آنجاکه محیط خارجی به‌صورت مداوم در حال تغییر است و اغلب نمی‌توان شرایط آینده را پیش‌بینی کرد، برقراری هماهنگی بسیار مشکل بوده و مستلزم رفع نواقص و پوشش نوارهای داخلی و ایجاد قابلیت‌های جدید در طول زمان می‌باشد. ایتمی در سال ۱۹۸۷، این موضوع را تحت عنوان هماهنگی پویا مورد بررسی قرار می‌دهد و نقش مدیریت را در دنیای امروز، هم‌ایجاد و هم‌رفع این هماهنگی دانسته است. مدیریت باید به‌سختی تلاش کند تا بین استراتژی‌ها، سیستم‌ها و فرایندها ارتباط برقرار کند تا موجب بهبود عملکرد سازمان شود. از سوی دیگر، سازمان باید به‌طور مستمر تغییر کند تا به قابلیت‌های جدیدتری دست یابد و بتواند به‌سمت آینده جهت‌گیری کند؛ بنابراین، هماهنگی استراتژیک مستلزم ایجاد قابلیت‌های پایدار در طول زمان برای کسب فرصت‌های بیرونی است. این هماهنگی می‌بایست بتواند در سطوح مختلف سازمان، در درون هر زیرسیستم، در تعامل میان زیرسیستم‌ها با یکدیگر، در تعامل سیستم‌ها با سیستم‌هایی که محیط آن‌ها را تشکیل می‌دهند (شامل سیستم‌های فعال در محیط داخل سازمان و سیستم‌های برون‌سازمانی) به‌طور موفقیت‌آمیزی برقرار شود. تنها در این شرایط است که می‌توان به شکل‌گیری یک کل واحد که از عهده برآوری انتظارات و اهداف گوناگون سازمان برآید، امیدوار بود. برای ایجاد هماهنگی و انسجام بین استراتژی روابط عمومی و سایر عناصر سازمانی، لازم است الگویی محور هماهنگی قرار گیرد. در این بخش، به چند الگوی رایج برای ایجاد هماهنگی اشاره می‌گردد.

### الگوی بخردانه (عقلایی، سلسله‌مراتبی)

این الگوها در میانه دهه ۱۹۸۰، با نگرش عقلایی، منطقی متکی بر استراتژی سازمان طراحی شده‌اند. الگوهای بخردانه که با اسامی دیگری نیز نامیده می‌شود (الگوهای سازگار/میشیگانیا الگوی کنترلی/اشنایدیا الگوی روابط زنجیره‌ای و سلسله‌مراتبی)، یکی از رویکردهای مطرح هستند که به‌علت سهولت و سادگی و متکی بودن به منطقی روشن بسیار مورد استفاده قرار می‌گیرند. این الگوها فقط در صورتی قابل طراحی هستند که استراتژی سازمان به‌صورت آماده، از قبل تهیه شده باشد. البته در این صورت هرگونه اشتباه و انحراف در فرایند تدوین استراتژی سازمان، عیناً به استراتژی روابط

ساخت تیپ ایده‌آل، می‌تواند ابزاری برای ایجاد متغیرها و تعیین روابط آن‌ها به‌شمار رود. مدل نهایی پیشنهادی وی، مشتمل بر چهارخانه است. هرکدام از این خانه‌های ماتریس را می‌توان به‌عنوان یک استراتژی ارتباطات معرفی کرد. هرکدام تئوری خاص خود را دارد و براساس آن شرایطی را تصویر می‌کشد که استراتژی کامل به‌کارگیری است. این چهار نوع استراتژی، به‌عنوان جعبه‌ابزاری برای ارتباطات عمل می‌کند. هرکس متناسب با شرایط خاص سازمانی یا موقعیت یکی از این استراتژی‌ها را انتخاب کند. خانه‌ای که در ابعاد «یک‌سویه» و معنا بخشی صریح قرار دارد، استراتژی «اطلاعات» را ایجاد می‌کند. این استراتژی به «ارائه اطلاعات» به‌منظور کمک به افراد در شکل دادن به ایده‌ها، عقیده‌ها و تصمیماتشان اشاره دارد. این تعریف بیشتر با استراتژی‌های اطلاع‌رسانی همخوانی دارد. اغلب، نشر مجلات و مطالب با این هدف انجام می‌شود. این استراتژی نیازمند سیاست‌های جامع، پیام آگاهی‌دهنده و عموم آگاه و مطلع است (گرانیک، ۱۹۹۲: ۶۵).



شکل ۱. گونه‌شناسی تعاملات سازمان

Figure 1. Typology of Organization Interactions

خانه‌ای که در ابعاد یک‌سویه و معنا بخشی ضمنی محصور است، استراتژی ترغیب را ایجاد می‌کند. این استراتژی مبنایی برای تبلیغات و آگاهی‌بخشی، ترغیب و ایجاد نگرش است. همچنین چیزی که در این خانه ماتریس در محور ارتباطات سازمانی صحت دارد، نشان دادن سازمان به‌ذی‌نفعان برای ایجاد روابط حسنه و مثبت است. این استراتژی حاصل

به مجموعه‌ای هماهنگ است که بتواند اهداف گوناگون را محقق کند. این هماهنگی می‌بایست بتواند در سطوح مختلف سازمان، در درون هر زیرسیستم، در تعامل میان زیرسیستم‌ها با یکدیگر، در تعامل سیستم‌ها با سیستم‌هایی که محیط آن‌ها را تشکیل می‌دهند (شامل سیستم‌های فعال در محیط داخل سازمان و سیستم‌های برون‌سازمانی) به‌طور موفقیت‌آمیزی برقرار شود. تنها در این شرایط است که می‌توان به شکل‌گیری یک کل واحد که از عهده برآوری انتظارات و اهداف گوناگون سازمان برآید، امیدوار بود. چنین مجموعه منسجم و یکپارچه‌ای مزایای بسیار دارد از جمله: کاهش ابهام و تداخل، افزایش انسجام، افزایش کارایی و اثربخشی و درنهایت افزایش عملکرد (استیو، ۲۰۰۷: ۸۷).

### الگوی یکپارچه (ترکیبی، همه‌جانبه)

نگرش نقاط مرجع استراتژیک به طراحان استراتژی این امکان را می‌دهد که ضمن بهره‌مندی از مزایای هر دو الگوی بخردانه و فزاینده، با ملاک قرار دادن معیارهای محوری، اولویت‌های کلی سیستم را تعیین کرده و در استراتژی بگنجانند، به‌طوری‌که کلیه گروه‌های ذینفع مطابق مبانی و اصول موردنظر، هدایت و مدیریت شوند. نقاط مرجع استراتژیک هدف یا الگوهای شاخصی است که تصمیم‌گیرندگان سازمانی برای ارزیابی راه‌ها یا گزینه‌های خود به کار می‌برند تا بتوانند بدان وسیله تصمیم‌های استراتژیک را اتخاذ کنند و اولویت‌های کل سیستم را به آگاهی گروه‌های ذی‌نفع اصلی برسانند (بامبرگر و مشولم، ۲۰۰۵: ۱۷۳).

### گونه‌شناسی تعاملات سازمان

ون رولر (۲۰۰۴) برای گونه‌شناسی استراتژی‌های تعامل و مفاهیم موردنظر خود در این مورد، از اصلاح تیپ ایده‌آل استفاده می‌کند. تیپ ایدئال، الگویی ذهنی از موضوع یا پدیده‌ای است که جامعه‌شناس درصدد شناخت و تبیین آن است. تیپ ایده‌آل کاملاً انتزاعی بوده و آن را نمی‌توان در واقعیت مشاهده کرد.

معروف‌ترین تیپ ایده‌آل را در مدیریت، وبر در مورد بروکراسی ارائه کرده است. وبر از پذیرش تیپ ایده‌آل به‌عنوان بهترین‌های هنجاری اجتناب می‌کند. در عوض آن را وسیله‌ای برای معرفی تئوری مناسب در مورد رویداد می‌داند.

با نگاه رقابتی وضع شود، بلکه لازم است این روابط را به طور مشارکتی تنظیم کنند (خجسته، ۱۳۹۴: ۶).

### رابطه رسانه و دولت

رابطه رسانه و دولت یکی از موضوعات مورد بحث در میان اهالی رسانه و ارتباطات است. پدیده سانسور، شهروندان آگاه، امنیت ملی، منافع عمومی، تجاری‌سازی، مقررات رسانه‌ای، رسانه‌ها هنجارها، آزادی بیان و موضوعات مشابه از نظر رسانه و روابط دولتی. در بسیاری از کشورهای مختلف است. این رابطه هرگز ثابت نیست، اما ماهیت پویایی دارد که تحت تأثیر عوامل زیادی قرار گرفته است. در سطح کلان، ساختارهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و بافت تاریخی و در سطح خرد، روال‌های رسانه‌ای، لفظی‌های سیاسی، زمینه مسائل و استراتژی‌های سیاستمداران وجود دارد.

واضح است که میزان تجاری‌سازی، موازی‌کاری سیاسی و هنجارهای حرفه‌گرایی روزنامه‌نگاری در سیستم‌های مختلف رسانه‌ای بر میزان و ماهیت رابطه رسانه و دولت تأثیر می‌گذارد. محققان با در نظر گرفتن این عوامل، نظریه‌ها و مدل‌های مختلفی را برای تبیین این رابطه پیشنهاد کرده‌اند. اگرچه هر نظریه یا مدل یک نقشه منحصر به فرد برای معنا بخشیدن به برخی از عوامل مهم در این رابطه است، مدل آبشاری تصویر جامع‌تری ارائه می‌دهد. همان‌طور که در این مدل پیشنهاد شده است، بازیگران سیاسی، رسانه‌ها و مردم در سطوح مختلف و تحت شرایطی متقابل بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و با یکدیگر تعامل دارند. به طور خاص، تعامل چهار مختلف متغیرها (تجانس فرهنگی، قدرت، استراتژی و انگیزه) بر ظرفیت دولت در تنظیم دستور کار، گردش چارچوب‌های ترجیحی و توجه و حمایت از منافع عمومی مؤثر است.

چهار معیار اساسی را برای مقایسه مدل‌های مختلف رابطه دولت و رسانه وجود دارد: «توسعه بازارهای رسانه‌ای، تجاری‌سازی، موازی‌سازی سیاسی، توسعه حرفه‌ای روزنامه‌نگاری، درجه ماهیت و تعامل دولت در سیستم رسانه‌ای».

در «موازی‌گرایی سیاسی»، سیستم‌های رسانه‌ای برحسب پیوندهای شان با احزاب سیاسی یا جهت‌گیری سیاسی آن‌ها - تجاری یا ایدئولوژیک - ارزیابی می‌شوند (هالین و مانچینی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴: ۲۶). اگرچه مدل‌های رسانه‌ای به استقلال آن‌ها از دولت و همچنین جهت‌گیری‌های ایدئولوژیک

تنظیمات ماهرانه دانش، نگرش در رفتارهای دیگران است. این استراتژی نیز، نیازمند سیاست‌های جامع، پیام ترغیب‌کننده و عموم پنهان است. خانه‌ای که در روابط دوسویه و معنا بخشی صریح قرار دارد. استراتژی «ایجاد اجماع نظر» را به وجود می‌آورد. این استراتژی به ایجاد رابطه بین سازمان و محیطش یا کارکنان توجه دارد. این استراتژی را وقتی می‌توان به کار گرفت که تعارض یا اختلاف بین گروه‌های مختلف وجود دارد. این استراتژی متضمن فرایندی برای ایجاد توافقات است. این استراتژی مدافع ارتباطات، فعال، مذاکرات شفاف سیاست‌گذاری برای سازمان است (گرانیک، ۱۹۹۲: ۴۳).

خانه‌ای که در روابط دوسویه و معنا بخشی ضمنی قرار دارد، استراتژی گفت‌وگو را ایجاد می‌کند. این استراتژی با بیان حقیقت همراه است که سازمان‌ها اکنون به دنبال اولویت‌بندی ذی‌نفعان با توجه به سیاست‌ها هستند. این یک استراتژی تسهیل‌کننده است که در سیاست‌گذاری تعاملی و بنگاه‌داری با مسئولیت اجتماعی همراه است. همچنین این استراتژی را می‌توان برای مدیریت مؤثر مباحثات شغلی و برای چانه‌زنی‌های کوچک استفاده کرد (سنگه<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰: ۱۷). این استراتژی نیازمند پیام آگاهی‌دهنده و ترغیب‌کننده و عموم آگاه است.

### تعامل برون‌سازمانی در صنعت رسانه

رسانه به هر وسیله ارتباطی اطلاق می‌شود که پیامی (پیام‌هایی) را از پیام‌سازی (پیام‌سازانی) به پیام‌گیری (پیام‌گیرانی) منتقل کند. در این تعریف وسیله ارتباطی محدودیت مصداق ندارد و پا به پای فناوری تغییر می‌کند. پیام‌ساز لازم نیست حرفه‌ای باشد. این تعریف هم رسانه‌نگاران حرفه‌ای را در برمی‌گیرد، هم رسانه‌نگاران شهروند را. پیام‌گیر نیز لازم نیست به صورت انبوه و جمع باشد، می‌تواند یک نفر هم باشد. برای تعامل با محیط رسانه‌ای نوپایی لازم است که از ساختارها و روابط ارزش‌افزایی جدیدی استفاده شود. یکی از این ساختارها ایجاد ائتلاف‌هایی است که در آن شرکایی از صنایع مختلف حضور دارند. وجود این شرکا سبب می‌شود که هریک، صلاحیت‌ها و مهارت‌های خاص صنعت خود را با ظرفیت‌های صنایع دیگر تلفیق کنند و دارای مزیت نسبی بیشتری شود. مشخص است که انتخاب این شرکا به دلیل نامتجانس بودن فعالیت‌ها، دقت زیادی نیاز دارد. علاوه بر این، روابط میان این شرکا نباید فقط

1. Senge

2. Hallin & Mancini

مقرون به صرفه تر پر کنند (بنت، ۱۹۹۰: ۱۰۶). از این حیث، رابطه دولت‌ها و رسانه‌ها در هر سیستمی اجتناب‌ناپذیر است. با این حال، ماهیت رابطه در سیستم‌های مختلف سیاسی و رسانه‌ای به طور قابل توجهی متفاوت است. می‌توان گفت که نقش بازیگران سیاسی در نظام حکومتی، نظام سیاسی (نظام ریاستی در مقابل پارلمانی، انتخابات نامزد در مقابل حزبی)، ویژگی‌های نظام رسانه‌ای (تجاری‌سازی، استقلال رسانه، رقابت و نقش‌های حرفه‌ای روزنامه‌نگار عینیت، دشمن، اطلاع‌رسان عمومی) تأثیر اجتناب‌ناپذیری بر رابطه رسانه و دولت دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در سال ۱۴۰۱ انجام شده و از نوع پژوهش‌های کیفی و با تکنیک تحلیل مضمون انجام پذیرفته است. پس از استخراج یافته‌های مصاحبه‌ها، دسته‌بندی و تحلیل یافته‌ها براساس شاخص‌ها انجام گرفت. جامعه مورد بررسی، متخصصین حوزه ارتباطات سیاسی و رسانه، مدیران رسانه ملی، کارگزاران دولتی و مطلعین این حوزه بوده‌اند. نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله برفی تعیین حجم نمونه از طریق اشباع نظری صورت گرفته است به منظور افزایش اعتبار و قابلیت اعتماد پژوهش، از سه راهبرد بررسی عضو (برای اطمینان از اینکه مدل و نظریه به وجود آمده منطبق با نظرهای شرکت‌کنندگان در مصاحبه است)، بازبینی خارجی (مصاحبه با افرادی به غیر از افراد تعیین شده برای مصاحبه به منظور بررسی فرایند پژوهش، ستاده پژوهش و دقت آن (تکثرگرایی) مصاحبه با افرادی از سطوح مختلف سازمانی و تخصص‌های متفاوت استفاده شده است. در مرحله کدگذاری اولیه ۳۹۲ کد توصیفی (۱۲ کد محوری ۱۵۲ کد فرعی، ۳۹۲ کدباز) از گزاره ۱۸ مصاحبه استخراج شد و در ادامه روند در مرحله ثانویه کدگذاری از ۳۹۲ کد توصیفی، ۱۵۲ کد تفسیری استخراج شد.

رسانه‌ها بستگی دارند. معیار مهم دیگری که در روابط دولت و رسانه‌ها تفاوت ایجاد می‌کند، توسعه «حرفه‌ای‌گرایی روزنامه‌نگاری» است. مدل‌های مختلف حرفه‌ای بودن روزنامه‌نگاری را می‌توان براساس میزان استقلال روزنامه‌نگاران (به‌عنوان مثال، از دولت، از مالک، از سردبیر)، هنجارهای حرفه‌ای (استانداردهای شایستگی خبر، نگرش علیه منبع رسمی)، حزب‌گرایی (پترسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴: ۲۵۱) مورد بررسی قرار داد.

معیار دیگر، «نقش دولت در سیستم» به درجه پخش خدمات عمومی و سایر مقررات رسانه‌ای مانند، قوانین مالکیت، قوانین حرفه‌ای و حقوق مجوز پخش بستگی دارد (مک کوئیل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶: ۶۵) همه این مقررات از طریق نظام سیاسی مورد مذاکره قرار گرفته‌اند و بر نقش دولت به‌عنوان قدرت مداخله در رسانه‌ها و همچنین آزادی رسانه‌ها و توانایی مقاومت در برابر دولت تأثیر می‌گذارند.

در نهایت، «تجاری‌سازی» (توسعه بازارهای رسانه‌ای) به تبدیل رسانه‌ها به‌عنوان نهادهای تجاری می‌پردازد که هدف آن کسب سود از طریق ارائه اطلاعات و سرگرمی به افراد است. جهت‌گیری سود، قدرت پخش عمومی، روند مالکیت رسانه‌ها و مقررات زدایی از مالکیت رسانه موارد مهمی هستند که به دامنه تجاری‌سازی در یک سیستم رسانه‌ای می‌پردازند (پیچ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴: ۲۶). تجاری‌سازی رسانه‌ها شرایط سیاست، شیوه‌های روزنامه‌نگاری و نقش رسانه‌ها در نظام را تغییر داده است.

رسانه‌ها فضایی برای بحث و گفت‌وگو و مجموعه‌ای از کانال‌ها برای سیاستمداران، نامزدها، احزاب سیاسی، گروه‌های ذینفع و مردم و همچنین ابزار تبلیغات و نفوذ برای این بازیگران فراهم می‌کنند (مک کوئیل، ۲۰۰۶: ۱۶). از یک سو، دولت‌ها ناگزیر به مشروعیت برای اعمال خود نیاز دارند که مستلزم توجیه عمومی اعمالشان است. آن‌ها برای کسب مزیت باید تصویری مثبت در خود پرورش دهند در برابر مخالفان خود، با استفاده از رسانه‌ها، رضایت عمومی را به دست می‌آورند و قدرت سیاسی به دست می‌آورند (کوهوت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸: ۱۹۰). از سوی دیگر، رسانه‌ها، به‌ویژه رسانه‌های خبری، بیشتر اطلاعات را از منابع رسمی به دست می‌آورند تا حرفه‌های خبری را به صورت روزانه با روشی

1. Peterson  
2. McQuail  
3. Pfetsch  
4. Kohut



جدول ۱. مصاحبه‌شونده‌ها  
Table 1. Interviewees

گروه	کد	سمت
دولت	۱	مشاور رئیس‌جمهور در امور رسانه
	۲	کارشناس سازمان برنامه‌بودجه
	۳	سرپرست روابط عمومی ریاست جمهوری - خبرنگار و دبیر خبر صدا و سیما
سازمان صدا و سیما	۴	قائم‌مقام رئیس مرکز حوزه ریاست
	۵	مدیرکل نظارت ارزیابی سیاسی و اخبار
	۶	مشاور ارشد حوزه ریاست
	۷	معاون امور استان‌های ایرنا
	۸	کارشناس سازمان صدا و سیما
شورای نظارت بر سازمان صدا و سیما	۹	دبیر شورای نظارت - کارشناس صدا و سیما
	۱۰	کارشناس شورای نظارت
	۱۱	کارشناس شورای نظارت
استادان	۱۲	استاد دانشگاه و مدیرکل پژوهش صدا
	۱۳	استاد دانشگاه و پژوهشگر رسانه
	۱۴	مدرس و پژوهشگر رسانه

نیست. با توجه به این که رسانه‌ها بازتاب‌دهنده دیدگاه‌ها، خواسته‌ها علایق و نظریات جامعه و گروه‌های اجتماعی هستند، برخورد دولت با رسانه‌ها در حقیقت به‌نوعی تعامل دولت با گروه‌های مختلف اجتماعی و اقشار مردم تلقی می‌شود. به همان گونه که دولت با مردم مواجه می‌شود، باید با رسانه‌ها نیز تعامل کند. به تعبیر دیگر دولت باید آنچه از سوی رسانه‌ها منعکس و منتشر می‌شود را با نهایت دقت و علاقه دریافت و بررسی کند و درصدد تأمین نیازها و پاسخگویی به مسائلی باشد که مطرح شده است. چراکه هرکدام از این رسانه‌ها به‌نوعی نمایندگی بخشی از جامعه را به عهده دارند و درواقع خواسته‌ها و مشکلات آن بخش را مطرح می‌کنند درمجموع بررسی‌ها نشان کرده نوع رابطه سازمان با دولت از نوع رابطه تعاملی توأم بااحتیاط از سمت سازمان است. اگرچه برخی از پاسخگویان معتقدند رابطه نامناسب مبتنی بر بی‌اعتمادی بین دولت و سازمان صدا و سیما بوده و است.

## یافته‌های پژوهش

### رابطه سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی عسگری با دولت دوازدهم

در یک نظام مردم‌سالار رابطه دولت‌ها و رسانه‌ها دوسویه بودن و مبتنی بر اعتماد متقابل است. به تعبیری دیگر حقوق هر دو سوی این رابطه باید رعایت شود. این رابطه دوسویه است و مستلزم آن است که هم رسانه نقش خود را خوب ایفا بکند و هم دولت. رسانه‌ها هم نسبت به نظام و حکومت وظایفی دارند. رسانه‌ها اگر بخواهند به رسالت خود عمل کنند، باید درواقع بازتاب‌دهنده دیدگاه‌ها، نظرات و خواسته‌های منطقی و اصولی جامعه و گروه‌های مردم باشند و در حقیقت این نقش را به‌درستی ایفا کنند. چراکه عدول از این مشی و وارد شدن به بازی‌های غیرمعارف سیاسی و باندهازی‌ها و استفاده از رسانه به‌عنوان یک ابزار نه در جهت خواسته‌های مردم بلکه در جهت منافع حزبی و گروهی دور از شأن رسانه است. برخی معتقدند رابطه بین رسانه‌ها و سیاست یک رابطه ساده و یک‌سویه

جدول ۲. رابطه سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی عسگری با دولت دوازدهم

Table 2. The Relationship between the IRIB During the Presidency of Ali Asgari and the 12th Government

مضامین اصلی	مضامین پایه و زیرمجموعه	فراوانی
رابطه سازمان با دولت دوازدهم	رابطه نامناسب مبتنی بر بی‌اعتمادی	۳
	رابطه تعاملی بااحتیاط	۴
	رابطه خوب	۲
	رویکرد انتقادی اطلاع‌رسانی	۶

برجسته‌سازی عملکرد دولت. بر طبق جدول ذیل مضمون "سیاه‌نمایی از عملکرد دولت" نسبت به سایر مضامین از فراوانی بیشتری برخوردار است و به‌عنوان مهم تأثیر صدا و سیما بر دولت دوازدهم در نظر گرفته می‌شود.

**تأثیر سازمان صدا و سیما بر دولت دوازدهم**  
براساس مضامین استخراج شده از مصاحبه‌ها تأثیرات صدا و سیما بر دولت دوازدهم عبارت‌اند از ایجاد رونق اقتصادی، در حوزه سیاست امنیتی، نقد سیاست‌های دولت، مدیریت بازار، سیاه‌نمایی سازمان از عملکرد دولت و یا

جدول ۳. تأثیر صدا و سیما بر دولت دوازدهم

Table 3. The Influence of IRIB on the 12<sup>th</sup> Government

فراوانی	مضامین پایه و زیرمجموعه	مضامین اصلی
۱	رسانه باعث ایجاد رونق می‌شود	تأثیر رسانه بر دولت
۱	در حوزه سیاست امنیتی	
۱	نقد سیاست‌های دولت	
۲	تأثیر اندک	
۱	مدیریت بازار	
۳	سیاه‌نمایی سازمان از عملکرد دولت	
۱	برجسته‌سازی عملکرد دولت	

مصاحبه‌شوندگان اذعان داشته‌اند که تأثیرات دوسویه بوده و هم دولت دوازدهم بر صدا و سیما اثر گذاشته و هم صدا و سیما بر دولت اثرگذار بوده است و این تأثیرات بیشتر در حوزه بودجه سازمان صدا و سیما بروز پیدا کرده است.

**تأثیر دولت دوازدهم بر سازمان صدا و سیما**  
براساس یافته‌های حاصل از مصاحبه تأثیرات دولت دوازدهم بر سازمان صدا و سیما در سه محور بوده است؛ دولت دوازدهم بر صدا و سیما تأثیری نداشته است، برخی مصاحبه‌شوندگان معتقد بودند این تأثیر فقط در حد گلایه بوده است، اما برخی از

جدول ۴. تأثیر دولت دوازدهم بر سازمان صدا و سیما

Table 4. The iNFLUENCE of the 12<sup>th</sup> Government on the IRIB Organization

فراوانی	مضامین پایه و زیرمجموعه	مضامین اصلی
۲	تأثیری نداشته فقط در حد گلایه	تأثیر دولت بر سازمان
۵	تأثیرات دوسویه	
۱	تأثیر بر بودجه سازمان	

#### ب) نقاط قوت

براساس نتایج بررسی، سه مقوله همراهی سازمان با دولت، مطالبه‌گری از دولت و حفظ شأن دولت توسط سازمان به ترتیب فراوانی از نقاط قوت سازمان صدا و سیما در تعامل با دولت است. مطالبه‌گری از دولت یکی از مواردی است که از اهمیت بسزایی برخوردار است چرا که یکی از ویژگی‌های نظام‌های سیاسی مردم‌سالار، توانایی پاسخگویی آن‌ها در قبال عملکرد خود است. رسانه‌ها به‌عنوان یکی از اجزای قدرتمند جامعه مدنی و تأثیرگذار بر افکار عمومی نقش بسیار مهمی در واداشتن حکومت به پاسخگویی بر عهده دارند. کارایی و اثربخشی دولت درگرو وجود تعامل مطلوب بین بخش‌های اجتماعی است که رسانه می‌تواند زمینه آن را فراهم کند.

#### نقاط ضعف و قوت تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری و دولت دوازدهم

##### الف) نقاط ضعف

همان‌طور که از نتیجه بررسی‌ها بر می‌آید، اکثر نقاط ضعف از سمت سازمان صدا و سیما بوده است، مواردی چون؛ فقدان نگرش جامع و عمیق سازمان نسبت به مسائل، افراط و تفریط سازمان در تمجید و سیاه‌نمایی از عملکرد دولت؛ ضعف سازمان در مطالبه‌گری از دولت، عدم مشورت سازمان با دولت و برعکس و عدم پوشش خطاهای یکدیگر و فقدان چارچوب قانونی تعامل از دیگر نقاط ضعف تعامل صدا و سیما و دولت دوازدهم است.

**جدول ۵.** نقاط ضعف تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری دولت دوازدهم

**Table 5.** Weaknesses of the Interactions of the IRIB Organization During the Presidency of AliAsgari in the 12<sup>th</sup> Government

مضامین اصلی	مضامین پایه و زیرمجموعه	فراوانی
نقاط ضعف تعاملات سازمان با دولت دوازدهم	عملکرد معامله‌گرایانه سازمان	۱
	فقدان خلاقیت و ابتکار صدا و سیما	۱
	افراط تفریط سازمان در تمجید و سیاه‌نمایی	۲
	توقعات یک‌طرفه دولت	۱
	فقدان نگرش جامع و عمیق سازمان نسبت به مسائل	۲
	عدالت‌محور نبودن رسانه در مواجهه با دولت	۲
	ضعف سازمان در مطالبه‌گری از دولت	۱
	عدم مشورت سازمان با دولت و برعکس	۱
	عدم پوشش خطاهای یکدیگر	۱

**جدول ۶.** نقاط قوت تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری دولت دوازدهم

**Table 6.** The Strengths of the Interactions of the IRIB Organization During the Presidency of Ali Asgari in the 12<sup>th</sup> Government

مضامین اصلی	مضامین پایه و زیرمجموعه	فراوانی
نقاط قوت تعاملات سازمان با دولت دوازدهم	رفع تقابل بین سازمان و دولت	۱
	حفظ شأن دولت توسط سازمان	۲
	همراهی سازمان با دولت	۵
	مطالبه‌گری از دولت	۳

«حفظ حمایت عمومی» است؛ به این معنا که رئیس‌جمهور باید فعالانه در «سیاست نفوذ» مشارکت کند. ارزش‌گذاری برای کسب حمایت عمومی نشان می‌دهد که یک رئیس‌جمهور، انگیزه‌ای برای مدیریت یا کنترل نحوه نمایش و نمود خود در رسانه‌ها دارد؛ از این رو، باید با متخصصان ارتباطاتی همراه شود که تصویر و حمایت عمومی از عملکرد او را مدیریت کنند. شخصی‌سازی سیاست از طریق «پیام‌های ریاست‌جمهوری از موضع قدرت» و «ایجاد رخداد‌های کاذب» انجام می‌شود.

دولت می‌خواهد از طریق کنترل منابع مالی سازمان محتوا و تعاملات سازمان را تحت کنترل خود قرار دهد و دولت همیشه علاقه‌مند بود تا از این ابزار استفاده کند اما از نظر قانونی و اصول بودجه این امکان را نداشت. بخشی از بودجه صدا و سیما اعتباراتش را از صندوق توسعه عمومی می‌گیرد نسبت دو به ۷ بودجه صدا و سیما در اختیار دولت است و دولت به خود اجازه نداد و امکانش نبود که حقوق و دستمزد را ندهد؛ بنابراین دولت اعمال سیاست‌هایی دارد که روی اقتصاد سازمان اثر دارد. برای مثال ممنوعیت تبلیغ بانک‌ها در رسانه ملی.

### تعاملات اقتصادی سازمان صدا و سیما و دولت

مهم‌ترین و بیشترین مضمونی که در این مقوله از مصاحبه‌ها استخراج شد، چگونگی تأمین اعتبارات مالی سازمان توسط حاکمیت بود. دولت به‌عنوان یکی از ذی‌نفعان سازمان صدا و سیما است و رسانه ملی از منظر بودجه، از دولت مستقل نیست. «گاهی این بودجه کاهش می‌یابد، یا عدم پرداخت آن به‌صورت تهدیدی از سوی دولت عنوان می‌شود و این تا حد تهدید پیش رفته است. برای مثال بودجه ۱۳۹۹ صدا و سیما بودجه پرداختی نسبت به بودجه مصوب بیشتر بوده است؛ و طی این سال‌ها این تخصیص پایین‌تر از ۹۰ درصد نیامده است. برخلاف تصور رایج، سهم کمی از بودجه صدا و سیما در اختیار دولت است. لذا حتی اگر دولت بخواهد فشار اقتصادی را اهرم قرار دهد نمی‌تواند. نمی‌توان به‌طور قطع بیان کرد که دولت از اقتصاد و بودجه به‌عنوان اهرم فشار استفاده می‌کند اما از جانبی دیگر از رسانه به‌عنوان ابزار استفاده می‌کند همچنان دتتون<sup>۱</sup> و وودوارد<sup>۲</sup> بر این نظرند که امروزه هدف کلیدی رئیس‌جمهور،

1. Denton  
2. Woodward

## جدول ۷. تعاملات اقتصادی سازمان صدا و سیما و دولت دوازدهم

Table 7. Economic Interactions of the IRIB Organization and the 12<sup>th</sup> Government

مضامین اصلی	مضامین پایه و زیرمجموعه	فراوانی
تعاملات اقتصادی سازمان صدا و سیما و دولت دوازدهم	تأمین اعتبارات مالی سازمان توسط حاکمیت	۳
	کمک مالی دولت به سازمان	۲
	بی‌اطلاعی مدیران سازمان از مقوله اقتصاد سیاسی	۵
	رانت بازی در مناصب مدیریتی سازمان	۳

کند که یک مسئله خاص را پوشش ندهد. استقلال سازمان بیشتر ناظر بر تأثیر دریافت بودجه بر عملکرد سازمان است. چراکه صدا و سیما به لحاظ اقتصاد رسانه، وابسته به بودجه دولتی است. این سازمان باید سعی کند تا استقلال اقتصادی داشته باشد و حتی اگر بودجه‌ای از حاکمیت می‌گیرد، به‌گونه‌ای نباشد که این بودجه در اختیار یک‌بخشی قرار بگیرد که بتواند به دلایل سیاسی محدودیت‌های بودجه‌ای را اعمال کند. رسانه باید سعی کند از بین راهبردهای مختلف تولید و انتشار اخبار اعم از انکار، سکوت، کوچک‌نمایی، واقع‌نمایی و بزرگ‌نمایی، از راهبرد «واقع‌نمایی» استفاده کند.

## اختلافات و تنش‌های بین دولت و سازمان صدا و

## سیما

بررسی‌ها نشان می‌دهد اختلافات و تنش‌های زیادی بین دولت و سازمان است، در واقع ۱۵ کد فرعی از این مقوله احصا شده است که اغلب اختلافات و تنش‌ها بر سر حوزه سیاسی برجام و استقلال سازمان صدا و سیما است. در کشورهای دیگر پاسخگو کردن دولت، به‌وسیله رسانه‌های غیردولتی انجام می‌شود (مک کانلی، ۲۰۰۹). در ایران، وظیفه بسیار دشواری است، زیرا بودجه سازمان صدا و سیما به‌طور مستقیم، توسط دولت تأمین می‌شود و دولت می‌تواند در یک نظام اعمال قدرت، با تهدید به قطع بودجه، سازمان را مجبور

## جدول ۸. اختلافات و تنش‌هایی بین دولت و سازمان صدا و سیما

Table 8. Disputes and Tensions between the Government and IRIB Organization

مضامین اصلی	مضامین پایه و زیرمجموعه	فراوانی
اختلافات و تنش‌هایی بین دولت و سازمان صدا و سیما	سازمان خودش را مستقل می‌داند	۲
	مدیران سازمان با بدنه دولت آشنا نیستند	۱
	فقدان تعامل بین این دو در بخش خبری و تولیدی	۱
	رویکرد منفی سازمان و دولت نسبت به هم	۱
	اختلاف سلیقه	۱
	توقعات مالی زیاد سازمان از دولت	۱
	انتقادات افراطی دولت از سازمان	۱
	علنی شدن اختلافات در فضای مجازی	۱
	تمسخر مدیر سازمان توسط رئیس‌جمهور به‌صورت علنی	۱
	حوزه سیاسی برجام	۲
	حوزه تعاملات سیاسی با کشورهای اروپایی با روسیه	۱
	اعتراض دولت به تولیدات پخش شده از سازمان	۱
	فقدان روحیه انتقادپذیری دولت	۱
	اختلاف در نگاه سیاسی به مسائل کشور	۱
	عملکرد جناحی سازمان از نظر دولت	۱

ریاست علی عسگری با دولت دوازدهم استخراج شده بیشتر ناظر بر توقعات افراطی و زیاده‌خواهی دولت، اختلاف سیاسی بین دولت و سازمان است. به دیگر سخن

عوامل بروز اختلاف صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری با دولت دوازدهم کدهایی که از مقوله عوامل بروز اختلاف صدا و سیما در دوره

رسانه‌ها فقط اخبار یک قوه را پوشش دهند. رسانه‌ها وظیفه‌دارند در کنار انعکاس خدمات دولت، انتقادات را به‌گونه‌ای مطرح کنند تا مردم و دولتمردان و تمامی قوا این اشکالات و انتقادات وارده را به‌خوبی متوجه شوند و بدانند که این انتقادات نگاه اصلاحی دارد و به نفع دولت و کشور است. مهم‌ترین عامل اختلافات فقدان چارچوب قانونی تعامل؛ بنابراین هر تعاملی که شکل می‌گیرد دچار مشکلاتی است؛ و راه‌حل آن اصلاح قوانین است.

مسئولان دولتی فقط رویکرد حمایتی و صددرصدی رسانه‌ها را می‌خواهند، یعنی رسانه‌ها فقط حرف‌ها، کارهای مثبت و وعده‌های آن‌ها حتی وعده‌های محقق نشده را به‌صورت یک‌طرفه منتشر کنند و اشکالات قوای مختلف، حرف‌های منتقدان و مردم را منعکس نکنند. رسانه‌ها هم تحت تأثیر این درخواست‌ها و برخی فشارها، اخبار را همیشه «غیرمتوازن»، شخصیت مدار و رویداد مدار و تشریفاتی منعکس می‌کنند. غیرمتوازن به این معنی که بیشتر اخبار دولت را پوشش می‌دهند، در صورتی که کشور قوای مختلفی دارد و نباید

### جدول ۹. عوامل بروز اختلاف صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری با دولت دوازدهم

Table 9. Factors of Disagreement between IRIB During the Presidency of Aliasgari and the 12<sup>th</sup> Government

مضامین اصلی	مضامین پایه و زیرمجموعه	فراوانی
عوامل بروز اختلاف صدا و سیما در دوره ریاست دکتر علی‌عسگری با دولت دوازدهم	توقعات افراطی و زیاده‌خواهی دولت	۲
	اختلاف سیاسی و اختلاف عقیدتی	۲
	بودجه	۱
	استقلال‌طلبی سازمان	۱
	توقعات افراطی دولت از سازمان	۱
	محتوای برخی تولیدات رسانه‌ای	۱
	خروج از رویه حرفه‌ای گری سازمان	۱
	انتقادات تند سازمان از دولت	۱

دولت دوازدهم استخراج شده و به صورت داده‌های کیفی در آمده است، در جدول ذیل آمده است:

در پایان، تعداد مضامین اصلی و مضامین پایه‌ای را که از مصاحبه در رابطه با تعاملات سازمان صدا و سیما با

### جدول ۱۰. مضامین فراگیر و مضامین پایه‌ای تعاملات سازمان صدا و سیما با دولت دوازدهم

Table 10. Overarching Themes and Basic Themes of the Interactions of the IRIB Organization with the 12<sup>th</sup> Government

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌یافته	مضامین پایه
رابطه سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری با دولت دوازدهم	۴	۱۵
تأثیر صدا و سیما بر دولت دوازدهم	۷	۱۰
تأثیر دولت دوازدهم بر سازمان صدا و سیما	۳	۸
نقاط ضعف تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری دولت دوازدهم	۹	۱۲
نقاط قوت تعاملات سازمان صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری و دولت دوازدهم	۴	۱۱
تعاملات از منظر اقتصاد سیاسی رسانه	۴	۱۳
اختلافات و تنش‌هایی بین دولت و سازمان صدا و سیما	۱۵	۱۷
عوامل بروز اختلاف صدا و سیما در دوره ریاست علی‌عسگری با دولت دوازدهم	۸	۱۰
راهکارهایی برای کاهش تنش و رفع اختلافات بین سازمان صدا و سیما و دولت‌های مستقر	۲۴	۲۸
جمع	۷۸	۱۲۴

رسمی کشوری، دارای نقش نظارتی هم هستند. نقش نظارت مهم و چندلایه است؛ اما یکی از اتهاماتی که به رسانه ملی وارد می‌شود،

بحث و نتیجه‌گیری  
رسانه‌ها در کنار نقش اطلاع‌رسانی، به موازات نظارت بخش‌های

عمومی دارند؛ اما همواره این نقش آگاهی‌بخشی و روشننگری رسانه‌های جمعی بوده است که به‌عنوان رسالت ذاتی و مقدس آن‌ها برشمرده می‌شود. از دیگر کارکردهای این ابزارهای ارتباطی می‌توان به ایجاد انسجام و همدلی در جامعه، بسترسازی برای تحقق سیاست‌های کلی دولت در جامعه، الگوسازی‌های سیاسی و نیز در آرمانی‌ترین حالت به نقش نظارتی و انتقادی اشاره کرد. اگرچه در بارزترین و آزادترین جوامع محدودیت‌های ویژه‌ای برای رسانه‌ها وجود دارد؛ محدودیت‌هایی که امنیت ملی خط قرمزهای دایره فعالیت رسانه‌ها را تعریف کرده و حول محور منافع ملی و مبتنی بر آن، از سوی نهادهای حاکم چارچوب‌هایی مشخص و مدون می‌شوند. رسانه‌ها می‌توانند با انتقادهای سازنده و تبیین مشکلات موجود ضمن اصلاح نقطه‌ضعف‌ها و انحراف‌ها از منافع عمومی نیز دفاع نمایند. رسانه‌ها اگر دچار انحراف بشوند، طبیعتاً وظیفه خودشان را انجام نداده و اثرگذاری لازم را از دست می‌دهند و درنهایت رابطه خود با حکومت و دولت را مخدوش می‌کنند.

اگرچه رسانه‌ها نقش اجتناب‌ناپذیری در پیشبرد برنامه‌های دولت بر عهده‌دارند و با ایجاد فضای رسانه‌ای برای شکل‌دهی به افکار عمومی و هدایت تصمیمات در بستر مطلوب همواره موردتوجه دولت‌ها بوده‌اند. به‌طوری‌که دولت‌ها به یاری رسانه‌ها از قدرت بی‌نظیری برخوردار شده‌اند و دولتمردان با در اختیار داشتن رسانه‌ها عملاً کلیه اهداف و برنامه‌های خود را طراحی و اجرا می‌نمایند. در تحلیل کارکرد رسانه‌ها، یکی از انتقاداتی که همواره مطرح است، نقش دولت‌ها در شکل‌دهی به سیاست‌های رسانه‌ای و ایجاد فضای رسانه‌ای در شکل‌دهی به افکار عمومی و در نتیجه تحت اختیار گرفتن رسانه‌ها به صورت ابزار در اختیار دولتمردان و صاحبان قدرت است. از این منظر بسیاری از کارشناسان ضمن نقد دخالت دولت در رسانه‌ها این‌گونه تحلیل می‌نمایند که در اصل انعکاس وارونه یا غیرواقع‌بینانه برخی حوادث-که به دلیل جانبداری از منابع دولتی صورت می‌گیرد- در بسیاری مواقع حقوق مخاطب و استقلال رسانه را به خطر انداخته است.

رسانه‌ها برای ادامه حیات مؤثر و ایفای وظایف ذاتی خود از ارتباط با بخش‌های دولتی و غیردولتی و حاکمیتی و غیر حاکمیتی بی‌نیاز نیستند و نباید خود را از آن‌ها محروم کنند. اطلاع‌رسانی و نظارت دو وظیفه مهم و تعطیل‌نشدنی رسانه‌ها است. رسانه‌ها موظف هستند خدمات و اقدامات مثبت و منفی بخش‌های مختلف، شامل قوه مجریه، قوه مقننه، قوه قضائیه و بخش‌های دولتی و غیردولتی را منصفانه اطلاع‌رسانی کنند. مردم و دولت در مورد رسانه‌ها حقوقی دارند که هر دو و هم‌زمان باید مورد توجه قرار گیرند. به این معنی که هم مردم حق دارند اشکالات و ناکامی‌ها و بی‌تدبیری‌های مسئولان و توضیحات آن‌ها را از رسانه خود بشنوند

این است که صدا و سیما به‌عنوان سخنگو و روابط دولت و برخی از بخش‌ها و کنشگران سیاسی تبدیل شده و وظیفه اساسی خود را به‌خوبی انجام نمی‌دهد. رسانه ملی باید در پاسخ به این انتقادهای تمامی موانع و مشکلات خود را عنوان کند. متأسفانه در حال حاضر به دلایلی اعم از وجود قانون‌ها بازدارنده، فشارهای برون رسانه‌ای و گاهی حرفه‌ای عمل نکردن رسانه ملی، تعامل بین رسانه‌ها از جمله صدا و سیما با مسئولان قوا و بخش‌های مختلف حاکمیتی و غیرحاکمیتی طبیعی و به‌درستی انجام نمی‌شود و این عمل منطبق بر منافع ملی نیست. از طرفی اگر دولت موظف و پاسخگو نباشد همه‌چیز پنهان می‌ماند. تعامل و ارتباط قوای مختلف از جمله قوه و رسانه‌ها گریزناپذیر است. هم بخش‌های مختلف برای انعکاس خدمات خود و جلب مشارکت مردم به رسانه نیاز دارند و هم رسانه‌ها برای ادامه کار و ایفای وظایف خود از مسئولان بی‌نیاز نیستند؛ اما واقعیت این است که آستانه تحمل مسئولان به‌ویژه دولتمردان کم است و توقعشان از رسانه‌ها بالا است و حمایت صددرصدی را از رسانه ملی مطالبه می‌کنند.

در حالی که پاسخگویی ویژگی یک دولت خوب خواهد بود، دولت خوب به گفته ویلسون، دولتی است که هم قدرت دارد و هم پاسخگو است. مادام که قدرت با مسئولیت همراه باشد، خطری وجود ندارد. پاسخگویی در بخش دولتی مبتنی بر این فرض است که تصمیمات کارگزاران و رفتار آن‌ها همواره تأثیر شدیدی بر جوامع می‌گذارد، بنابراین در چنین وضعیتی که شهروندان به‌شدت از رفتار کارگزاران متأثر می‌شوند، چگونه می‌توان تصمیمات و رفتار کارگزاران را برای تأمین منافع مردم هدایت کرد و اطمینان یافت که سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی دولت در راستای منافع عمومی گام برمی‌دارند. از این رو باید با تقویت پاسخگویی در بخش دولت، تضمین تأمین منافع عموم را حداکثر کرد، زیرا در هر جامعه‌ای مردم تسهیل‌کننده و هدف توسعه هستند و آنان قدرت، منابع و منافع متفاوتی دارند و چنانچه دولت بخواهد، دولتی کارآمد باشد، باید نماینده و پاسخگویی همه آنان باشد. پاسخگویی سبب شفافیت دولت می‌شود و دولت را به دولت شفاف تبدیل می‌کند. در اندیشه دولت خوب به جهت آنکه مدیران در آینده شبکه‌های اجتماعی ارتباطات و اطلاعات قرار دارند (ظرف بلورین)، باید به راهبرد دولت شفاف و مدیر صادق روی آورد. با روی آوردن به راهبرد صداقت به قول دایسون (۱۹۹۷)، مدیران درگذر زمان به این نکته خواهند رسید که این راهبرد، نه‌تنها مخرب و بی‌فایده نیست، بلکه خواهد توانست چهره و اعتبار سازمان را نزد جامعه و شهروندان بهبود بخشد و بر مشروعیت آن برفزاید.

رسانه‌های جمعی با سرعت انتقال پیام و وسعت پوشش‌دهی خود، توانایی بی‌نظیری در ترویج عقاید، تولید گفتمان و تهییج افکار

و ببینند و هم حق دولت است که از ابزارهای رسانه‌ای به‌ویژه از رسانه ملی، در بُعد محلی، ملی و بین‌المللی استفاده کند. در نمودار ذیل شبکه مضامین تعاملات سازمان صدا و سیما دولت دوازدهم آمده است، این شبکه براساس روندی مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان‌دهنده

مضامین به‌دست‌آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به‌مثابه کل) نظام‌مند شده است و سپس این مضامین به‌صورت نقشه شبکه تارنما، رسم و مضامین برجسته هریک از این سه سطح همراه با روابط میان آن‌ها نشان داده شده است.



شکل ۲. شبکه مضامین تعاملات سازمان صدا و سیما دولت دوازدهم

Figure 2. 12<sup>th</sup> Government and IRIB Organization's Network of Interactions

**پیشنادهای پژوهش**

- ترسیم نقشه استراتژی مشترک (سند راهبردی مشترک) برای تعامل سازمان و دولت.
- تدوین برنامه زمان‌بندی شده هفتگی و ماهانه برای تشکیل اتاق‌های اندیشه‌ورزی بین نخبگان و خبرگان دولت و سازمان.
- ارتقای روحیه هم‌افزایی رسانه‌ای در بین کارگزاران سازمان صدا و سیما و دولت.
- بررسی تطبیقی تجارب دیگر کشورها در نحوه تعامل رسانه با دولت.
- شناسایی راهکارهای قانونی به‌منظور ارائه چارچوب قانونی

تعامل صدا و سیما و دولت.  
– مقایسه نوع تعاملات دوره‌های مختلف ریاست صدا و سیما با دولت‌های مختلف.

**سپاسگزاری**

از تمامی کسانی که اینجانب را در تدوین این مقاله یاری نمودند، به ویژه جناب آقای دکتر علی‌اکبر رزمجو تقدیر و تشکر می‌نمایم.

**References**

Arabi, M. (2015). *Philosophical foundations of research method class pamphlet: organizational behavior and human resources doctoral course.* (In Persian)

- Arabi, M., & Fayazi, M. (2018). Coordinating public relations strategy with other elements of the organization. (In Persian)
- Bamberger, P., & Mesoulan, I. (2005). *Human Resource Strategy*, London: Sage Publication Inc
- Bamberger, P., Mosholem, I. (2014). *human resource strategy; Compilation / performance / works*. Translation: Ali Parsaian and Seyed Mohammad Arabi. Cultural Research Office. second edition. (In Persian)
- Bennett W L. (1990). Toward a Theory of Media-State Relations in the United States. *Journal of Communication*, 40, 103-125.
- Ceron, A., & Memoli, V. (2015). Trust in government and media slant: A cross-sectional analysis of media effects in twenty-seven European countries. *The International Journal of Press/Politics*, 20(3), 339-359.
- Ebrahimi, H ., Kardanaij, M. (2014). *The set of laws and regulations of the Islamic Republic of Iran Radio and Television*: Printing and Publishing Department of the Vice-President of Compilation, Revising and Publishing Laws and Regulations. (In Persian)
- Esser, F., & Pfetsch, B. (Eds.). (2004). *Comparing political communication: Theories, cases, and challenges*. Cambridge University Press.
- Fardigh, M. ( 2013). *What's the Use of a Free Media; The Role of Media in Curbing Corruption and Promoting Quality of Government*. Gothenburg Sweden: University of Gothenburg.
- Grunig, J. E. (1992). *Communication, public relations, and effective organizations: An overview of the book*. In J. E. Grunig (Ed.), *Excellence in public relations and communication management* (1-28). Hillsdale: Lawrence Erlbaum
- Hallin, D C., Mancini, P. (2004). *Comparing Media Systems: Three Models of Media and Politics*. Cambridge University Media Cambridge
- Kameli, M., Al-Jordi, J., Nemati, R., & Maljan, A. (2013). *Sustainable extra-organizational coordination in crisis management and its role in improving the performance level of the organization*. *Public Administration Perspective (PAP)*, 4(2), 117-134. (In Persian)
- KhojastehBagherzadeh, H. ( 2014). The Differences between Media Organization and Industrial Organization. *Interdisciplinary Studies in media and culture*, 5(2), 21-38. (In Persian)
- Kohut, A. (2008). *But What Do the Polls Show Graber D A and Norris P (eds)*, *The Politics of News: The News of Politics*, CQ Media, Washington D.C, pp. 190-207
- McQuail, D. (2006). *McQuail's Mass Communication Theory* (5th ed.), Sage, CA
- Peterson, C., Seligman, M.EP. (2004). *Character strengths and virtues: A Handbook and Classification*. Washington: American Psychological Association
- Pourahmadi, H .(2008). Media Political Economy and Elections: Theorizing Electoral Inequalities. *Communication Research*, 16(57), 39-62. (In Persian)
- Rice, C., & Somerville, I. (2017). Political Contest and Oppositional Voices in Postconflict Democracy: The Impact of Institutional Design on Government–Media Relations. *The International Journal of Press/Politics*, 22(1), 92-110.
- Sadeghi, F. (2009). *Feasibility and design of a model for the creation of radio and television pluralism in Iran, the requirements of the vision document of the Islamic Republic of Iran system*, doctoral dissertation of Tehran University media management. (In Persian)
- Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline; The art & practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Stein, J. C. (2009). Presidential address: Sophisticated investors and market efficiency. *The Journal of Finance*, 64(4), 1517-1548
- Yükse, Y. (2013). *An Analysis Of The Media And Government Relationship*. Selçuk İletişim, 8, 1