

مدیریت بر رسانه جمعی

دستورالعملی برای پژوهش



● لئو بوگارت

ترجمه: حسین بصیریان جهرمی
دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت رسانه

خصوصی و عادت‌های رسانه‌ای شخصی‌شان چه چیزهایی است؟

نخبگان رسانه، روابط میان فردی نزدیکی با نخبگان سیاسی، نخبگان فرهنگی و نخبگان دیگر دسته‌های شغلی دارند. در بسیاری موارد، آنها اعضای دسته‌ای از حلقه‌های دیگر هستند یا در نظر دارند که [عضو دسته‌های دیگر نیز] بشوند. ظاهراً تحقیقات جامعه‌سنجی نمی‌تواند در مواردی چون روابط فردی که می‌تواند با مطالعات الگوهای اقامتی، عضویت‌های باشگاهی و برون اجتماعی و تمایلات خیریه‌مآبانه ترکیب شود کاربرد داشته باشد.

ما می‌خواهیم در مورد کسانی که رسانه‌ها را اداره می‌کنند، چه بدانیم؟ مهم این است که بدانیم آنها که هستند و تا چه حد می‌توانند به توصیف، یا دست کم گونه‌شناسی رسانه به رسانه، پردازند. چه چیز یک مبتکر یا یک مدیر را از یک مقام اداری - حقوقی متمایز می‌کند؟ مدیران رسانه چگونه اهداف شخصی‌شان را مشخص کرده و اقدامات خود را اداره می‌کنند. از چه راه‌هایی آنها به این باور می‌رسند که تعریف‌شان نسبت به رقبا و هم‌سرخانشان متفاوت است؟ منابع اطلاعات عمومی مدیران رسانه چیست؟ باورهای سیاسی، تعصبات اجتماعی، الگوهای مشارکت فردی، گرایش‌های شغلی و برون اجتماعی، اموال

شاید تفاوت گذاشتن میان درگیری‌های آگاهانه دنبال‌شده، که یک یا دو جنبه مزیت شغلی را تعقیب می‌کنند از آنهایی که تنها موقعیت‌های طبقه اجتماعی شرکا را منعکس می‌کنند، مشکل باشد.

«والتر لیپمن» معتقد است، خبرنگاران وابستگی پیوسته‌ای به منابع‌شان دارند و همین محدودیت‌های اجتناب‌ناپذیر را بر گزارش آنها تحمیل می‌کند. (در این خصوص به بررسی بلومر (۱۹۶۹) در مورد ارتباط میان سیاستمداران بریتانیایی و تهیه‌کنندگان برنامه‌های عامه‌پسند تلویزیونی رجوع کنید.)

روابط رسمی و غیررسمی میان مدیریت رسانه و صاحب‌منصبان حکومتی، هر دو شایستگی بررسی، خصوصاً در صنعت سخن‌پراکنی منظم فدرالی را دارا هستند. مأمور عالی‌رتبه



ارتباطات فدرال «نیکلاس جانسون» (۱۹۷۳) از این آرزو سخن به میان آورد که گروهی از مأموران عالی‌رتبه دولتی، خودشان یا دوباره [به همین مقام فعلی] گماشته می‌شوند یا اینکه به واسطه صنعت استخدام می‌شوند. حصول هر کدام از آنها به مثابه کسب و کار به واکنشی مشابه جهت رسیدن به ارتقا منجر می‌شود. همین اصول برای کارکنان و خیلی از کسانی که ممکن است به FCC (کمیسون ارتباطات فدرال) به عنوان سکوی پرتابی جهت دستیابی به شغلی پرمفعت‌تر در صنعت توجه کنند، مطرح می‌شود. مشکل دیگر پایداری اجتماعی به هم متصل کردن احزاب و همراهی رقابلی است که نهایتاً مسئله تعارض با همدیگر را سراسر مشکلی در جهت اقداماتشان می‌داند.

همچنین باید به ساختار سیاسی و حقوق‌بگیران سازمان‌های عضو مانند: اسوشیتدپرس و اتحادیه ناشران نشریات نیز، توجه نمود. رهبری در این سازمان‌ها را می‌توان به منفعت اقتصادی و بالعکس نیز تعبیر کرد.

برای مطالعه در مورد شخصی که در حوزه‌ای از مدیریت وارد شده و منتظر فرصت برای پیشرفت به سمت بالاست، می‌توانیم با توجه به اینکه رسانه چگونه عضوگیری می‌کند و خصیصه‌ای که به آن وسیله برنامه‌ریزی کرده و شورای سردبیری به استخدام و ترفیع [وی به] درجات تصمیم‌گیرندگی مبادرت می‌ورزند، کار را آغاز کنیم. قضاوت‌ها در مورد مهارت و توانایی فردی، بدون شک با تجانس ذاتی، پیشینه اجتماعی یا ملاحظاتی سیاسی ساخته و پرداخته می‌شود.

سوابق شغلی رسانه‌ای به طور مشخص تغییر شکل‌هایی در نقش و مفهوم خود را نشان می‌دهند که بررسی آنها نیز [به نوبه خود] ارزشمند است. متخصصان در حین بالا رفتن در سلسله مراتب به افراد کل‌گرا مبدل می‌شوند. همان‌طور که آنها از بخشی به بخش دیگر و از قسمتی به قسمت دیگر می‌روند، به مهارتی جدید و غالباً به یک چشم‌انداز تازه دست پیدا می‌کنند. حتی زمانی که آنها در میان یک رشته خاص باقی بمانند، تماس‌هایشان با سایر متخصصان - به اقتضای اینکه موقعیتشان به حیطة وسیعی نیاز دارد - بیشتر می‌شود و این فهم آنها را از حوزه‌های فعالیتی رقیب در اقدامات مهم مشابه بالا می‌برد.

کارمند و هیئت اجرایی در سازمان‌های رسانه‌ای در راستای تحول، باید به آسانی خود را به محک تحلیل‌های کمی بسپارند. مکاتب روزنامه‌نگاری در فواصل معین به بررسی فارغ‌التحصیلان‌شان می‌پردازند تا ببینند که به سمت چه مهارت‌هایی سوق داده می‌شوند. واضح است که آنها الگوهای تغییرپذیری متفاوتی از پرسنل در انواع مختلف تعهدات رسانه‌ای را دارا هستند. این قضیه معمولاً در چه قالب‌های جغرافیایی رخ می‌دهد و با چه پیامدهایی برای اشتراک عقاید و اطلاعات توأم است؟ اعضای مدیریت رسانه چگونه در میان بخش‌های متفاوت یا تخصصی حرفه، پیش می‌روند؟ پیش‌روی می‌تواند به مثابه کوششی آگاهانه در جهت مهارت‌های گسترده‌تر مشاهده شده یا فقط به عنوان قسمتی از محدوده سیاست متعارف پیشرفته مورد توجه واقع شود.

صداقت مدیر اجرایی یک رسانه در برابر حرفه یا نسبت به صنعت [رسانه] در مجموع، گاهی می‌تواند بر منفعت شخصی و آنی او در کسب و کار چیره شود. تعارضاتی از این دست در ارتباط با اجرای قوانین صنعتی می‌تواند رخ دهد (مثلاً بنگاه‌های سخن‌پراکنی ملی از این دست). یک اتحادیه حرفه‌ای (برای مثال: جامعه سردبیران روزنامه‌های آمریکایی) می‌تواند از تسلط ادراکی بیشتری به یک کارفرما تبعیت کند و یک مدیر اجرایی

می‌تواند در مورد نگه‌داشتن احترام گروه مرجع خود دلپاوسی بیشتری در مقایسه با پیشرفت شخصی‌اش نشان دهد.

اپیزودهای درگیر با چنین تعارض‌ها یا بحران‌های فردی، ارزش‌های خاصی برای بررسی دارند. تاریخ تلاش‌های صورت‌گرفته به وسیله متخصصان رسانه‌های مختلف در جهت گسترش یک هویت شغلی و ایجاد کدهای اخلاقی و استاندارد چیست؟ گروه‌های مرجع مهم برای مدیریت رسانه‌های مختلف کدامند؟ این گروه‌های مرجع چگونه به عنوان مدیران منحصربه‌فرد در میان حلقه‌های حرفه‌ای مشخصشان تعویض می‌شوند؟

همان‌طور که استانداردهای حرفه‌ای و آموزشی در روزنامه‌نگاری و پخش گسترده بالا می‌رود، ارزش‌های معین مدیران رسانه نیز باید تحت تأثیر این استانداردهای بالاتر قرار گیرد. ولی مدیران رسانه، چه استانداردهای کیفی برای خودشان تنظیم می‌کنند؟ رها (Rhea) (۱۹۷۰) ده تن از مدیران ایستگاه‌های تلویزیون شهرهای بزرگ و ده نفر از مدیران ایستگاه‌های تلویزیونی شهرهای کوچک را مورد پرسش قرار داد. او دریافت که مدیران عمومی مفهوم ایده‌آلی از نقششان را به نمایش نمی‌گذارند و تفاوت چندانی با مدیران سازمانی سطح پایین ندارند.

متصدیان رسانه‌ای، چگونه وسایل اختصاصی را در گستره رسانه خود، برحسب استانداردهایشان ارزیابی می‌کنند؟ فوته (Foote) در ۱۹۷۰ برای تلویزیون آموزشی به بررسی این مورد پرداخت. آنها گوناگونی‌های کیفی رسانه‌ای را چطور تعبیر می‌کنند؟

شواهد بیان می‌دارد که مدیران رسانه‌ای میان سلیقه‌های شخصی‌شان در مورد محتوای رسانه و کسانی که نسبت به آنها توده عام [عام مردم یا بینندگان] هستند، تمایز قائل می‌شوند. برای مثال، کانتور (Cantor، ۱۹۷۱) با تهیه‌کنندگان تلویزیونی هالیوود مصاحبه کرد و مشاهده نمود فقط اخبار و قالب‌های ورزشی افزون بر نمایش‌ها و نمونه‌های سریال‌های رقابتی، در آغاز فصل مورد توجه قرار می‌گیرند. آنها به تولیداتشان «خیلی کمتر از سطح» سلیقه شخصی‌شان بها می‌دادند. فردی از همان مدیران که هیچگاه نمایش‌های تلویزیونی خود را ندیده بود، گفت: این نوع نمایش، چنگی به دل نمی‌زند (appeal to me) (It doesn't) (ن ک: بررسی الونینگ در ۱۹۷۰ در مورد ایستگاه FM و نگرش‌های مدیران به رادیوی FM).

تصمیم‌گیران چگونه بین برداشت‌هایشان از سلیقه عموم و فلسفه حاکم بر چگونگی وفق‌یافتنش با خود، اختلاف می‌گذارند؟ آیا آنها خودشان را در جایگاه رهبران یا پیروان سلیقه و عقیده مردم می‌دانند (گربرنر، ۱۹۷۲)؟ آنها تا چه اندازه

هوشمندانه، برای تحمیل کردن بر سلیقه‌ها یا نفوذ بر عقاید نقشه می‌کشند؟ چه موقع این امر در جهت رسیدن به منافع و چه موقع بر اساس اصول است؟ (نوشته‌ای از کنفرانس سران صنعت موسیقی پاپ در نیویورک در آوریل ۱۹۷۳ اظهار نمود که ارتقای موسیقی ملی، تأثیر تلاشی آگاهانه برای یافتن صدایی تازه است که به عنوان جانشین مورد پسند، جایگزین راک شود تا فضای سیاسی متغیر را تنظیم کند).

حامیان ارزشمندی برای رسانه، درست مانند هنرهای ادبی و نمایشی داریم: ناشرانی که کتاب‌های برجسته‌ای را برای رسیدن به منزلت احترام، در مقایسه با رسیدن به منفعت سود منتشر می‌کنند؛ سازمان‌هایی چون راسل، سیج و بلینگن (Sage & Bollingen, Russel)، و خیلی از انتشارات دانشگاهی جدا از ناشرانشان نمونه‌هایی از ضرر هستند. مجله نمایشی هانتینگتون هارتفورد (Huntington Hartford) هزینه قابل توجهی را صرف کمک‌های مالی می‌کند. (او قاعدتاً می‌تواند بقبولاند که این سرمایه‌گذاری بادوام است؛ یا حداقل فقط می‌تواند یک محرک فردی جهت تقویت سلیقه و هویت خودش بوده باشد).

ولی از لحاظ تجاری رسانه‌های موفق، انگیزه یا تمایل به ترغیب سلیقه‌های فردی نیز دارند. چه تفاوتی بین استفاده از رسانه برای تأمین بلندپروازی‌های سیاسی یا آن ایدئولوژی است که در زمان جمهوری سوم به وسیله کارخانه‌های مهمات‌سازی، کمک‌های مالی رسواکننده‌ای به روزنامه‌های فرانسوی گسیل داده می‌شود؟

مدیران رسانه باید باورهای سیاسی خود را وقتی که با سؤالات سیاسی عمده‌تأ بحرانی مواجه شوند، (همچنان که اخیراً مواجه می‌شوند) با دل‌بستگی‌های شخصی وفق دهند و بدانند که این سؤالات با نهادی که آنها حمایت می‌کنند و اجزای کسب و کارشان را تشکیل می‌دهد، درگیر می‌شود. این امور خلاف قاعده، برای مثال می‌تواند از موضوع مصونیت خبرنگاران، قضیه کاهش زمان شبکه، کنترل سیستم پخش گسترده عمومی و انتشار گزارش‌های پنتاگون ناشی شود.

تا چه حدی توافق کامل میان عقیده شخصی صاحبان رسانه یا مدیریت عالی و آنانکه در جایگاه سردبیران رسانه‌هایشان هستند، وجود دارد؟ تعداد کمی از مجریان رسانه، عقیده‌شان را در مورد تمامی مسائلی که هیئت تحریریه‌شان باید در قضاوت‌ها ارائه دهند، مطرح می‌کنند. چه موقع و در کدام نوع از مسائل، ناشران و مالکان ایستگاه رسانه، عقاید هیأت تحریریه حقوق‌گیریشان را می‌پذیرند و چه موقع بر عکس؟ روزنامه‌ها نیز برخی اوقات در زنجیره مشابهی قرار گرفته و از کاندیداهای ریاست جمهوری مختلفی پشتیبانی می‌کنند. از بازارهای دارای مالکیت یک نفره با دو نوبت روزنامه صبح و بعدازظهر، دو پنجم دارای

سردبیران جداگانه‌اند، و از قرار معلوم اخبار جداگانه‌ای به عمل می‌آورند و در خیلی از موارد، آنها نیز دیدگاه‌های سردبیران را محدود می‌کنند.

یک بررسی نظری مشترک در مورد سازمان‌های خبری توسط وارنر (Warner، ۱۹۷۱)، نشان داد که دامنه وسیعتری برای انحراف - خصوصاً در تلویزیون - بر سر موضوعاتی که دقیقاً خط‌مشی تعریف‌شده‌ای ندارند، وجود دارد.

هر چه سردبیر کمتر درباره موضوعی بدانند، خبرنگار کارکنسته فرصت‌های بیشتری برای تطبیق دادن ساختار خروجی با اهداف شخصی‌اش دارد. اگر او خودش ماجرا را شروع کند و از وضعیت حرفه‌ای بالایی برخوردار باشد، بهتر از پس‌کار برمی‌آید. انحراف از سیاست سازمان در زمانی که شرایط کاری نیاز به یک تلاش گروهی دارد - همانند آنچه در پوشش خبری تلویزیون می‌بینیم - بیشتر قابل تحمل است.

مرزهای بالاتر عدم توافق که مدیران مختلف با تحمل کردن

مدیریت‌های رسانه بر تصمیماتی که آنها اتخاذ می‌کنند تأثیر می‌گذارد؟ حیطة بین سبک‌های خودکامه و مردم‌سالار مدیریت ممکن است تا چه اندازه‌ای متفاوت از رسانه‌های تجاری دیگر باشد. بنت (Bennett، ۱۹۷۵) روی مدیران و کارکنان ۲۱ ایستگاه رادیو و تلویزیون مطالعه کرد و به این نتیجه رسید که کارکنان همیشه مدیر را به عنوان شخصی مستبدتر از آنچه او خود را پنداشته است، می‌بینند!

اسمیت (Smith، ۱۹۷۲) بر اهمیت شخصیت تهیه‌کنندگان برنامه‌های تلویزیونی تأکید کرد. او با ۲۱ نفر از افراد درگیر در تولید سریال تلویزیونی برنسون (Bronson) مصاحبه‌ای ترتیب داد. بیشتر آنها از طریق آشنایی با افرادی که در کار استخدام هستند، به کار گرفته شدند. تهیه‌کنندگان بدون توجه به برنامه یا تحلیل مخاطبان یا مطلوبیت استودیو و شبکه، اهدافشان را دنبال می‌کردند. موفقیت و شکست سریال‌ها به بازیگران نسبت داده می‌شد. صلاحیت شخصی مربوط به آنها در تولید، به قدرت و اقتدار آنها مربوط می‌شد.

مدیران رسانه‌ای که آزاد و فعال هستند، با مدیران

رسانه‌های انحصارطلب و محافظه‌کار تفاوت دارند. آیا بین سبک مدیریتی و دورنمای سیاسی تشابهاتی وجود دارد؟ مادن (Madden، ۱۹۷۱) می‌گوید که شخصیت‌های اقتدارگرا ممکن است بر روی محتوای رسانه‌ای که به دست عموم می‌رسد، تأثیر مهمی بگذارند. در میان ۲۸ مدیر از محققان فیلادلفیا، که در مقیاس F در سطح پایین مکتب سلطه‌گرایان واقع شده بودند، نسبت به مدیران اقتدارگراتر، مطالبی را که حاوی دلایل مخالفت جویانه بود، بیشتر نشان می‌دادند. مادن نتیجه می‌گیرد که توضیحات بسیار کم‌اهمیت درباره مو، لباس و وضع و حرکت می‌تواند تأثیر قابل‌سنجشی را بر ظهور اخبار در روزنامه داشته باشد.

بررسی سبک مدیریتی، بایستی تمایز استراتژی‌های مورد استفاده در رقابت با رقیبان تکنولوژی‌های مورد استفاده در تولیدات نوین و زیردستان در سازمان‌هایی که در گذر از کنترل شخصی به بوروکراسی غیرشخصی هستند را، مورد آزمون قرار دهد. هنری لوس (Henry Luce)، کارکنان تازه وارد را به خاطر می‌آورد که می‌گویند: من رئیس، من استخدام می‌کنم. من می‌توانم انگیزه و هیجان ایجاد کنم. این سبک بیان بی‌پرده و گستاخانه ممکن است در مواقعی برای او مناسب به نظر برسد؛ زمانی که ترکیب مالکیت عمومی و نسل بعدی مدیریت پویا، نقش مؤسس را کم‌رنگ می‌کند.

افرادی که به صورت کلی یا در بخش مشخصی مالک

روابط رسمی و غیررسمی میان مدیریت رسانه و صاحب‌منصبان حکومتی، هر دو شایستگی بررسی، خصوصاً در صنعت سخن‌پراکنی منظم فدرالی را دارا هستند. مأمور عالی‌رتبه ارتباطات فدرال «نیکلاس جانسون» از این آرزو سخن به میان آورد که گروهی از مأموران عالی‌رتبه دولتی، خودشان یا دوباره [به همین مقام فعلی] گماشته می‌شوند یا اینکه به واسطه صنعت استخدام می‌شوند. حصول هر کدام از آنها به مثابه کسب و کار به واکنشی مشابه جهت رسیدن به ارتقا منجر می‌شود.

آن کنار می‌آیند، کدامند و چه علت‌هایی برای این تفاوت‌ها در فلسفه بین مدیران مسامحه‌گر و سختگیر وجود دارد؟ ناسازگاری میان خط‌مشی‌های سردبیری و باور فردی می‌تواند دلیلی بر عدم توافق یا کشمکش در خود سازمان‌های رسانه‌ای شود. کرمر (Cremer، ۱۹۷۱) دو نوع از کارگردانان خبری تلویزیون را توصیف کرد: یکی به این درک می‌رسد که اتاق خبر را باید از فشارهای مدیریت آزاد ساخت و دیگری احساس نفهمی کرده و به‌وسیله مدیریت در آن دخالت می‌کند. مدیر عمومی ایستگاه ویژه، خود را به‌عنوان پشتیبان بخش خبری می‌بیند؛ کارگردانان خبری می‌فهمند که مدیر، این‌گونه احساسی دارد، بدون توجه به اینکه خود آنها او را چگونه می‌بینند.

تا چه حدی پیشینه‌های شخصی و سبک‌های زندگی فردی

سردبیران جداگانه‌اند، و از قرار معلوم اخبار جداگانه‌ای به عمل می‌آورند و در خیلی از موارد، آنها نیز دیدگاه‌های سردبیران را محدود می‌کنند.

یک بررسی نظری مشترک در مورد سازمان‌های خبری توسط وارنر (Warner، ۱۹۷۱)، نشان داد که دامنه وسیعتری برای انحراف - خصوصاً در تلویزیون - بر سر موضوعاتی که دقیقاً خط‌مشی تعریف‌شده‌ای ندارند، وجود دارد.

هر چه سردبیر کمتر درباره موضوعی بدانند، خبرنگار کارکنسته فرصت‌های بیشتری برای تطبیق دادن ساختار خروجی با اهداف شخصی‌اش دارد. اگر او خودش ماجرا را شروع کند و از وضعیت حرفه‌ای بالایی برخوردار باشد، بهتر از پس‌کار برمی‌آید. انحراف از سیاست سازمان در زمانی که شرایط کاری نیاز به یک تلاش گروهی دارد - همانند آنچه در پوشش خبری تلویزیون می‌بینیم - بیشتر قابل تحمل است.

مرزهای بالاتر عدم توافق که مدیران مختلف با تحمل کردن

مدیریت‌های رسانه بر تصمیماتی که آنها اتخاذ می‌کنند تأثیر می‌گذارد؟ حیطة بین سبک‌های خودکامه و مردم‌سالار مدیریت ممکن است تا چه اندازه‌ای متفاوت از رسانه‌های تجاری دیگر باشد. بنت (Bennett، ۱۹۷۵) روی مدیران و کارکنان ۲۱ ایستگاه رادیو و تلویزیون مطالعه کرد و به این نتیجه رسید که کارکنان همیشه مدیر را به عنوان شخصی مستبدتر از آنچه او خود را پنداشته است، می‌بینند!

اسمیت (Smith، ۱۹۷۲) بر اهمیت شخصیت تهیه‌کنندگان برنامه‌های تلویزیونی تأکید کرد. او با ۲۱ نفر از افراد درگیر در تولید سریال تلویزیونی برنسون (Bronson) مصاحبه‌ای ترتیب داد. بیشتر آنها از طریق آشنایی با افرادی که در کار استخدام هستند، به کار گرفته شدند. تهیه‌کنندگان بدون توجه به برنامه یا تحلیل مخاطبان یا مطلوبیت استودیو و شبکه، اهدافشان را دنبال می‌کردند. موفقیت و شکست سریال‌ها به بازیگران نسبت داده می‌شد. صلاحیت شخصی مربوط به آنها در تولید، به قدرت و اقتدار آنها مربوط می‌شد.

مدیران رسانه‌ای که آزاد و فعال هستند، با مدیران

رسانه‌های انحصارطلب و محافظه‌کار تفاوت دارند. آیا بین سبک مدیریتی و دورنمای سیاسی تشابهاتی وجود دارد؟ مادن (Madden، ۱۹۷۱) می‌گوید که شخصیت‌های اقتدارگرا ممکن است بر روی محتوای رسانه‌ای که به دست عموم می‌رسد، تأثیر مهمی بگذارند. در میان ۲۸ مدیر از محققان فیلادلفیا، که در مقیاس F در سطح پایین مکتب سلطه‌گرایان واقع شده بودند، نسبت به مدیران اقتدارگراتر، مطالبی را که حاوی دلایل مخالفت جویانه بود، بیشتر نشان می‌دادند. مادن نتیجه می‌گیرد که توضیحات بسیار کم‌اهمیت درباره مو، لباس و وضع و حرکت می‌تواند تأثیر قابل‌سنجشی را بر ظهور اخبار در روزنامه داشته باشد.

بررسی سبک مدیریتی، بایستی تمایز استراتژی‌های مورد استفاده در رقابت با رقیبان تکنولوژی‌های مورد استفاده در تولیدات نوین و زیردستان در سازمان‌هایی که در گذر از کنترل شخصی به بوروکراسی غیرشخصی هستند را، مورد آزمون قرار دهد. هنری لوس (Henry Luce)، کارکنان تازه وارد را به خاطر می‌آورد که می‌گویند: من رئیس، من استخدام می‌کنم. من می‌توانم انگیزه و هیجان ایجاد کنم. این سبک بیان بی‌پرده و گستاخانه ممکن است در مواقعی برای او مناسب به نظر برسد؛ زمانی که ترکیب مالکیت عمومی و نسل بعدی مدیریت پویا، نقش مؤسس را کم‌رنگ می‌کند.

افرادی که به صورت کلی یا در بخش مشخصی مالک

روابط رسمی و غیررسمی میان مدیریت رسانه و صاحب‌منصبان حکومتی، هر دو شایستگی بررسی، خصوصاً در صنعت سخن‌پراکنی منظم فدرالی را دارا هستند. مأمور عالی‌رتبه ارتباطات فدرال «نیکلاس جانسون» از این آرزو سخن به میان آورد که گروهی از مأموران عالی‌رتبه دولتی، خودشان یا دوباره [به همین مقام فعلی] گماشته می‌شوند یا اینکه به واسطه صنعت استخدام می‌شوند. حصول هر کدام از آنها به مثابه کسب و کار به واکنشی مشابه جهت رسیدن به ارتقا منجر می‌شود.

آن کنار می‌آیند، کدامند و چه علت‌هایی برای این تفاوت‌ها در فلسفه بین مدیران مسامحه‌گر و سختگیر وجود دارد؟ ناسازگاری میان خط‌مشی‌های سردبیری و باور فردی می‌تواند دلیلی بر عدم توافق یا کشمکش در خود سازمان‌های رسانه‌ای شود. کرمر (Cremer، ۱۹۷۱) دو نوع از کارگردانان خبری تلویزیون را توصیف کرد: یکی به این درک می‌رسد که اتاق خبر را باید از فشارهای مدیریت آزاد ساخت و دیگری احساس نفهمی کرده و به‌وسیله مدیریت در آن دخالت می‌کند. مدیر عمومی ایستگاه ویژه، خود را به‌عنوان پشتیبان بخش خبری می‌بیند؛ کارگردانان خبری می‌فهمند که مدیر، این‌گونه احساسی دارد، بدون توجه به اینکه خود آنها او را چگونه می‌بینند.

تا چه حدی پیشینه‌های شخصی و سبک‌های زندگی فردی

رسانه‌ای هستند، نیازی نیست که در مدیریت درگیر شوند؛ اعضای یک خانواده یا گروه اصلی از مالکان ممکن است مداخلات نشان دهند تا در ظاهر، قانون و مشروع آنها به گروه یا دیگر گروه‌ها کمک کند؛ اما مدیریت حرفه‌ای روی نقطه اصلی رقابت و نبرد، انگشت می‌گذارد. توجه به فعالیت‌های اعضای خانواده بک (Bok) طی سال گذشته، آموزنده و عبرت‌آموز می‌باشد؛ زمانی که آنها، برای دست دوستی دادن با رقبا، در نشست‌های هیئت مدیره دیر ظاهر شدند (فردریک، ۱۹۷۰).

ویلیام پلی (William Paley) به صورت دوره‌ای به عنوان رئیس امور اجرایی CBS منصوب شد، در زمانی که او قصد داشت، شو تلویزیونی دیوید ریب (David Rab) را به نام and Bones Sticks پخش کند، با همان بعدازظهری که اولین گروه زندانیان جنگ از ویتنام برگردانده می‌شدند مصادف شد و پخش آنرا لغو کرد. چنین مثال‌هایی از مداخله مالک ممکن است موضوع ارزشمند تحقیق به شمار آید. یکی از آنها عدم بررسی و تحقیق از سازمان و کارکردهای رسانه است که می‌تواند نادیده گرفته شود.

اشاره‌ای به محققان مدیریت رسانه

در ایالات متحده، بیشتر تحقیقات روی مخاطبان رسانه، محتوا و تأثیرات حمایتی، به صورتی مستقیم و غیرمستقیم توسط خود رسانه‌ها، به عنوان پیامد جانبی منابع تجاری رقابتی آنها صورت می‌گیرد. در مقابل، تحقیق در مورد مدیریت رسانه، ساختار، سازمان، کارکنان و عملیات باید بر منابع مستقل کمک‌های مالی توجه و افری نشان بدهد. خوشبختانه، این نوع از تحقیقات، به ندرت نیازمند جمع‌آوری داده‌های پرهزینه و سنگین ضروری برای تحقیق مخاطبان می‌باشد. برخی مواقع این می‌تواند به تنهایی توسط خود محقق صورت گیرد، کسی که خود را در فعالیت‌های آتی یک سازمان رسانه‌ای غوطه‌ور کرده است، اعتماد دیگران را به دست آورده است و به صورت آرام و بی‌سروصدا خودش را به عنوان شخصی در نظر می‌گیرد که در گذر زمان می‌تواند مشاهدات و مصاحبه‌های غیررسمی را انتقال دهد. مشوق‌های اساسی تحقیق در این حوزه، به جای مطالعه پروژه‌های اجرا شده توسط نیروهای کاری عظیم باید بر علوم و دانش مستقل تأکید کند.

بیشتر برنامه‌های تحقیقی مولد، به جای اینکه بر روی تحقیقات قابل تعمیم از طریق مطالعات کلی همه رسانه‌ها تأکید کند، بر پیشینه موارد فردی سازمان‌های رسانه‌ای معین تمرکز دارد. هنوز هم می‌توان بر روی سیستم رسانه کلی و همه‌جانبه فکر کرد. تأثیرات کلی ارتباطات جمعی جهت تشریح، توسط منبع

غیرممکن است. بنابراین، اینجا یک شبکه درهم‌تنیده از منابع مالکیت و منابع اطلاعاتی در میان رسانه‌ها وجود دارد. مهم‌تر از آن، در اینجا تغییرپذیری قابل ملاحظه‌ای در مورد عده‌ای از افراد مستعد وجود دارد که از یک مؤسسه رسانه جمعی، به مؤسسه‌ای دیگر می‌روند؛ لغات و واژگان مشترکی دارند، از نظر میزان حقوقی به هم وابستگی دارند، منافع مشترکی با هم دارند، سرگرمی و دل‌مشغولی‌های مشترکی دارند و احساس مشارکت در ایجاد فرهنگ مشترک دارند. (این فرایند به خودی خود، دارای ارزش بررسی است.)

رسانه‌های جمعی در ایالات متحده، ترتیب نامتجانس و گسترده‌ای از مؤسسات را شامل می‌شود، زیرا مخاطبان قویاً تمرکز یافته هستند؛ یک تحلیل معنی‌دار از سازمان‌های رسانه‌ای باید نسبت بالایی از جمعیت عمومی را دربرگیرد. بررسی یک روزنامه «نوعی»، مجله یا ایستگاه پخش در مقایسه با مطالعه روزنامه مشابه شبیه نیویورک تایمز یا واشنگتن‌پست، یک مجله

سوابق شغلی رسانه‌ای به طور مشخص تغییر شکل‌هایی در نقش و مفهوم خود نشان می‌دهند که بررسی آنها نیز به نوبه خود ارزشمند است. متخصصان در حین بالارفتن در سلسله‌مراتب به افراد کل‌گرا مبدل می‌شوند. همان‌طور که آنها از بخشی به بخش دیگر و از قسمتی به قسمت دیگر می‌روند، به مهارتی جدید و غالباً به یک چشم‌انداز تازه دست پیدا می‌کنند.

عمومی مثل ریترز دایجست یا یک شبکه تلویزیونی منجر به محدود کردن منافع عمومی می‌شود. در هر حال هیچ‌کدام از آنها بیانگر نماینده رسانه نیستند.

افرادی که در سازمان‌های بزرگ رسانه‌ای فعالیت می‌کنند جزو افراد مشهور و نخبگان عالی هستند که به طور آشکار برای دانشمندان اجتماعی مشکل است که در وهله اول مورد بررسی قرار دهند. آنها به افراد مستعد و استثنایی که حس قوی شخصیتی دارند، گرایش پیدا می‌کنند. آنها در وانمود کردن و پنهان‌کاری ماهر هستند و به طور زیرکانه از تفاوت بین باورهای شخصی شان و پیامدهای اقدامات مرتبط با تعهد شغلی شان آگاه هستند. محقق بر اثر فشارها و تعارضات سازمانی دچار دسیسه شده به طوری که کشمکش‌های قدرت و ابهامات ایفای نقش عده‌ای از افرادی که بین منافع مادی و ارزش‌های غیرمادی تمایز قائل می‌شوند را منعکس می‌کند. اما چنین تعارضاتی اغلب ارتباطی به تحقیق

ندارد، زیرا آنها توسط شرکت‌کنندگان فهمیده می‌شوند (توسط مطبوعات تجاری و شبکه‌های اصلی شایعه‌سازی). شایسته است که حقوق خصوصی افراد در برابر تعدی و تجاوز اشخاص بیرونی تحت محافظت قرار گیرد، حتی در مورد مسائل سازمانی، که برای افراد اهمیت چندانی ندارد.

اگر چه مدیران ارشد اجرایی سازمان‌های رسانه‌ای با اکره و به صورت ریاکارانه در مورد حساسیت مسائل مالی و پرسنلی صحبت می‌کنند، لازم است مشاغل را تحت کنترل بگیرند، هرچند این الزام کمتر احتمال دارد برای کسانی که تازه بازنشسته شده‌اند و یا به جاهای دیگری منتقل شده‌اند، صحت داشته باشد. آنها (مدیران ارشد اجرایی) ممکن است برای مصاحبه‌کنندگان قابل دسترسی باشند و نیز تمایل زیادی داشته باشند که دانش یا آگاهی درونی و ذهنی در مورد اداره کردن شرایط بحرانی به دست آورند.

انجام یک مطالعه نظری در مورد شکست و ناکامی رسانه‌ها برای هدایت شرکت‌کنندگان واقعی، نسبت به هر شخص دیگری که در موقعیت کاملاً آگاه شده است، مشکل است. بر پایه برخی دلایل، مشاهده شریک خوب، در مفهوم رسانه‌ها مشکل است. اگر چه آنها مسئول اداره کردن یک سازمان هستند، ولی در حالت طبیعی از ایجاد و ظهور اعتماد بعد از اینکه تلاش‌هایشان شکست خورد، بیزار هستند. در صورت موفقیت، آنها اغلب از رقابت با رقیبان اظهار بی‌میلی می‌کنند. اما این باعث می‌شود تا به صورتی دقیق در مواقع بحرانی اطلاعات ارزشمندتری را گردآوری کنند. فرصت‌های تلافی جویانه نیز برای تحقیق در نمونه‌هایی از مباحثات یا مشاجرات و انتقادات پیش روی عملکردهای رسانه‌ای لذت‌بخش هستند. آنها به طور اساسی زمانی که تعارضات بین اعضای سازمان وجود دارد یا در زمانی که بخش‌های مدیریتی هنجارها یا استانداردهای عملیاتی را می‌پذیرند، رخ می‌دهد.

بعضی از اولویت‌های مباحث تحقیق

تحقیق تجربی در مورد مدیریت رسانه، مسائلی در مورد انگیزش، حمایت و بیان تحلیلی در مجموعه‌های متفاوتی از نظریات علوم اجتماعی را دنبال خواهد کرد؛ نظریه سازمانی، بررسی مدیریت، جامعه‌شناسی مشاغل و حرفه‌ها، نظریه نقش و تجانس‌نگرشی، نظریات ارزش‌گذاری و غیره. بنابراین تنها مطالعات وابسته به موقعیت (تونستال، ۱۹۷۱) به طور مستمر داده‌ها را در فراساختاری نظری، سازماندهی می‌کنند.

قابل انتظار است که نظریات اجتماعی، اقتصادی و روانشناسی برای مطرح کردن بعضی مسائل مهم در تحقیقات

مدیریت رسانه تداوم یابد. اما اکنون و در آینده نزدیک، مباحث معین در مورد تحقیقات تجربی به احتمال زیاد از مباحث و مسائل سیاسی مهم و اثبات‌نشده در رسانه ناشی می‌شود. چندین مبحث ممکن است مطرح شود. در هر مثال، مدیریت رسانه با وضعیت دشوار، تصمیمات یا مسائل برنامه‌ریزی استراتژیک روبه‌رو می‌شود.

۱- در مواجهه با میزان زیاد رقابت برای پخش، مدیریت برای تعویض قسمت عظیمی از مسئولیت حمایت اقتصادی از مبلغان به خوانندگان، وضعیت رسانه‌های چاپی چگونه خواهد بود؟

۲- در قالب نرخ‌های پستی که هزینه واقعی را منعکس نمی‌کنند، آنها خدمات پستی تأسیس می‌کنند و همزمان از مداخلات دولتی آزادی کاملی به دست می‌آورند. رسانه‌های چاپی چگونه می‌توانند به دنبال کمک مالی دولت باشند؟

۳- به منظور اجتناب از سانسور خارجی، رسانه‌ها چه محدودیت‌های خودخواسته‌ای را باید در مورد مطالب و موضوعات ذهنی خود یا تصویر ذهنی قبول کنند، بدون اینکه به عقیم ماندن آزادی بیان آنها بینجامد؟

۴- اگر سازمان‌های رسانه‌ای جلوی روزنامه یا ایستگاه‌های پخش خودشان را در بازار مشابه بگیرند چه اتفاقی خواهد افتاد؟ اگر از چنین حقوقی محروم شوند دستور آن توسط FCC صادر می‌شود. مبادله یا انتقال مالکیت چگونه باید ترتیب داده شود؟

۵- عملیات پخش عمومی چگونه می‌تواند آزادی را، از مداخله بروکراسی یا سیاستمداران محلی حفظ کند؟ چگونه می‌توان استقلال مدیران ایستگاه‌های محلی را تأمین کرد، زمانی که سطح بالایی از خلاقیت وارد سیستم می‌شود که تنها از طریق منابع سیستم ملی امکان‌پذیر است؟

۶- چگونه می‌توان در یک روش قانونی تلویزیون بی‌سیم را به تلویزیون کابلی تبدیل کرد - با حداقل بهره‌برداری و استفاده از عموم، با حداکثر فرصت برنامه‌ریزی برای مخاطب، و حداکثر دسترسی برای آنهایی که آرزوی برقراری ارتباط را دارند؟

اگر سیستم‌های پخش و توزیع منافع عمومی را به دنبال داشته باشند برای ایجاد برنامه‌ریزی، تفکیک صورت می‌گیرد. در این صورت مؤسسات نوین چه چیزهایی را توسعه خواهند داد؟ این تغییرات در آینده چگونه خواهد بود - مثلاً اگر تلویزیون کابلی به سیستم ارتباطات خانگی کاملتری با مکانیسم بازخورد تبدیل شود؟ (منظور ایجاد تلویزیون‌های تعاملی (TV Interactive) است).

هرکدام از این سؤالات، به تنهایی انواع مشکلات و مسائل عملیاتی را - که می‌تواند به مطالعه مدیریت رسانه کمک کند - توضیح می‌دهد.

