

## مدیریت رسانه: گذار از مدیریت سازمانی به راهبرد فرهنگ ارتباطی

طاهر روشندل اربطانی

استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، [arbatani@ut.ac.ir](mailto:arbatani@ut.ac.ir)

حسین مستقیمی

دانشجوی دکتری دانشکده مدیریت دانشگاه تهران [mostmedia۴۵۱@gmail.com](mailto:mostmedia۴۵۱@gmail.com)

### چکیده:

ادبیات رشته مدیریت رسانه در سال‌های گذشته، تمرکز بر مدیریت سازمانی بوده است و وجه رسانه‌ای آن، در پردازش و هدایت پیام در محیط ارتباطی، مغفول مانده است. در عمل هم، ناکارآمدی طیف گسترده سازمان‌های رسانه‌ای با تغییرات گسترده اجتماعی ما را به بازتعریف ساختار و کارکرد نوین برای این سازمان‌ها و می‌دارد. از سویی کارکردهای نامطلوب رسانه‌های موجود، منجر به شکل‌گیری روندهایی نامطلوب شده است که نویسندگان مقاله با بهره‌گیری از نظریه‌ها و مستندات موجود و تحلیل ادبیات حوزه رسانه به مستندسازی این روندها اهتمام داشته‌اند تا بتوانند گفتمان حوزه رسانه را صورت‌بندی کنند و با طراحی یک راهبرد ارتباطی منسجم، به‌منزله یک نقشه جامع راه، شرایط جایگزینی ساختار فعلی را درگفتمانی تازه تدارک ببینند. با این راهبرد، در این مقاله یک نگرش مدیریتی کلان در حوزه رسانه بازتعریف می‌کنیم و در قالب یک پژوهش گفتمانی با استفاده از روش تحلیل گفتمان و با مستندسازی پارادایم‌های گفتمان حاکم بر رسانه‌ها، فراروند های موجود، استخراج و یک راهبرد فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای برای گذار از شرایط موجود و نقش‌آفرینی موثر و متوازن رسانه‌ها در تغییرات فرهنگی و اجتماعی، معرفی می‌کنیم. بر اساس عناصر این فضای گفتمانی، نقش‌هایی را در سه حوزه فرهنگی، اجتماعی و زبانی برای رسانه‌ها رصد کرده و با تفکیک حوزه سیاست‌گذاری و مدیریت اجرایی رسانه‌ها، ملاحظات مدیریتی را برای استمرار این نقش‌آفرینی پیشنهاد می‌کنیم.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت سازمانی، مدیریت رسانه، فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای، روندپژوهی.

### مقدمه:

مدیریت رسانه، حوزه نظری جدیدی است که با پیشرفت‌های فناوری و قدرت‌گیری رسانه‌ها، جایگاهی راهبردی را در دانش مدیریت و ارتباطات کسب کرده است. این رشته نوپا در مراکز دانشگاهی، سمت‌گیری به مدیریت دولتی و مدیریت سازمانی دارد. اما آیا رسانه‌ها در چارچوب نگاه دولتی و سازمانی قادر به ایفای نقشی مطلوب در مناسبات حال و آینده هستند؟ کارکرد مورد انتظار از این رشته نوپا، پرداختن به چالش‌های بنیادی حوزه رسانه و استفاده از تجربه‌های عملی رسانه‌ها در حوزه نظریه‌پردازی است. رسالت مقاله حاضر این است که حوزه رسانه را در نگاهی فراسازمانی و فراملی مطالعه کند و با ملاحظات جامعه‌شناختی و با دستاوردهای نگاه سازمانی به رسانه‌ها، به پردازش یک الگوی فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای اهتمام ورزد.

در این مقاله قصد داریم تا با توان‌سنجی از آن‌چه سازمان‌های رسانه‌ای قادر به انجام آن بوده و هستند، آغاز کنیم و تاریخچه مدیریتی این سازمان‌ها را در قالب رویکردهای عمده نظری مرور می‌کنیم تا پیشینه بحث ما در روند پژوهی حوزه رسانه‌ها در وضعیت امروزی باشد. آنگاه به ضرورت یک نگاه و نقشه جامع می‌پردازیم که رسانه‌ها را به‌مثابه نهاد اجتماعی جایابی می‌بیند و کارکردهایی را برای نقش‌آفرینی موثر آنها تدارک می‌بیند. در این سطح تحلیل، مدیریت رسانه، یک حلقه تصمیم‌سازی اجتماعی است که طراحی و عملیاتی‌سازی این راهبرد را برعهده دارد آن‌گاه مدیران رسانه‌ها در تقسیم نقش‌ها، اجرای موثر آن را برعهده دارند.

### مروری بر ادبیات:

سازمان‌های رسانه‌ای امروزی، محل تقاطع علم سازمان و علم ارتباطات اجتماعی است. سازمان مطلوب، مقیاس کوچک شده‌ای از مشق و ممارست<sup>۱</sup> برای دستیابی به جامعه مطلوب است. مطالعه اندیشه‌های وبر و هابرماس در همین راستا حائز اهمیت است، چراکه وبر با ارائه ایده جامعه عقلانی<sup>ii</sup> و الگوی سازمانی این عقلانیت، یعنی بوروکراسی، این تلاش را آغاز کرد و هابرماس با ایده کنش ارتباطی به وجه مغفول مانده این عقلانیت که ابزاری شده بود، پرداخت و به آن روحی تازه بخشید (استفی<sup>۱</sup>، ۱۹۸۶: ۳۲۲). اما وضعیت در سازمان‌های رسانه‌ای به گونه‌ای است که ارباب مطبوعات و رسانه‌ها میراث‌داران این اندیشه‌ها هستند، اما مدیریت این سازمان‌ها بدون ملاحظات ارتباطی و روان‌شناسی اجتماعی با مدیریت ناکارآمد سازمانی و یا دولتی روبرو هستند. فرهنگی و همکارانش (فرهنگی واربطانی و برقی، ۱۳۸۳: ۱۱۴) رویکردهای نظری در مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای را دسته‌بندی کرده‌اند (جدول یک). البته این رویکردها با تقلیل‌گرایی همراهند زیرا در آنها نهاد رسانه‌ای، همواره ساختار سازمانی دارد. در این دسته بندی‌ها، استعاره، مدل و نظریه با هم مخلوط شده‌اند، زیرا در حوزه رسانه، هیچ نظریه کلانی وجود ندارد بلکه خرد نظریه‌ها و الگوهای خطی ارتباط پردازش می‌شود.

---

<sup>۱</sup> Steffy

جدول ۱. دسته بندی نظریه‌های حوزه رسانه‌ها، منبع: فرهنگی و ارتباطی و برقی، ۱۳۸۳

<p>- مدیران کارگزاران قدرت های مافوق خود هستند. - در سطوح مختلف مدیریت، تعارض در اهداف هست. - اولویت کار رسانه در علایق مدیریت خلاصه می‌شود.</p>	<p>نظریه کارگزاری<sup>iv</sup></p>	<p>رویکرد جهانشمول<sup>iii</sup></p>
<p>- بورديو، واحد اجتماعی جدیدی به نام میدان اجتماعی تعریف می‌کند که ترکیبی از روابط و نیروهایی است که در جهت کسب سرمایه تلاش می‌کنند و این سرمایه هم اقتصادی و هم اجتماعی و فرهنگی است. - دست اندرکاران رسانه در تلاش برای کسب مشروعیت وجهه و جایگاه و پاداش نمادین، نماد یک میدان اجتماعی هستند.</p>	<p>نظریه میدان<sup>v</sup></p>	
<p>- براساس نظر مارکس، رسانه را ابزار تولید می‌داند. - رسانه منطبق با سرمایه داری و عوامل و روابط تولید آن است. - رسانه‌ها ابزار کنترل، دستگاه تثبیت ایدئولوژی و به زعم آلتوسر تشکیلات ایدئولوژی دولت هستند.</p>	<p>نظریه فرآیند کار<sup>vi</sup></p>	
<p>- مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای ، مدیریت تغییر است که بر اثر شتاب فناوری و رشد اطلاعات و اخبار تحمیل می‌شود. - متولیان رسانه عهده دار انطباق ساختار سازمان با محیط هستند.</p>	<p>دیدگاه محیط های متغیر<sup>viii</sup></p>	<p>رویکرد اقتضایی<sup>vi</sup></p>
<p>- رسانه محل نزاع رویکرد تصمیم گیری متمرکز و بازارهای جداگانه است. - رسانه محل نزاع ساختارهای متمرکز و غیرمتمرکز تصمیم گیری است. - مناسبات قدرت در رسانه، توجیه کننده مرکزیت قدرت و استفاده از مشارکت در تصمیم ها بیشتر تلاشی جنبی است.</p>	<p>دیدگاه تقویت ساختار تصمیم<sup>ix</sup></p>	
<p>- سبک مدیریت سازمان رسانه‌ای ، بسته به مرحله رشد سازمان دارد. - گرایز(۱۹۷۲) اعتقاد دارد که سازمان در آغاز به مدیریت خلاق و سپس متناسب با اقتضاء محیط به تثبیت نیاز دارد.</p>	<p>مدل رشد سازمانی<sup>x</sup></p>	

<p>- سازمان‌ها دارای دو محیط مجزای فنی و نهادی هستند که اولی متضمن کارایی و دومی تضمین کسب مشروعیت و حمایت است.</p> <p>- در محیط پیچیده سازمان رسانه‌ای، مشروعیت به جای اثربخشی می‌نشیند تا به تقاضای محیط، پاسخ مناسب داده شود.</p>	<p>مدیریت سیاسی</p>	<p>رویکردهای نوین<sup>xi</sup></p>
<p>- رسانه‌های دولتی و یا بدون دغدغه مالی، مشابه سازمان‌های غیرانتفاعی هستند.</p> <p>- این سازمان‌ها محافظه کار بوده و تمایل کمتری به تغییر دارند.</p> <p>- ارزیابی کار این سازمان‌ها دشوار است.</p>	<p>سازمانهای غیرانتفاعی</p>	
<p>- رسانه‌ها، سازمان‌هایی هستند که در آنها اطلاعات تحت تأثیر سه حوزه تجارت، سیاست و اخلاقیات است.</p> <p>- رسانه‌ها تعهد و مسوولیت اجتماعی دارند و در چارچوب شفاف سازی که یکی از مؤلفه های حکومت داری خوب<sup>xi i</sup> است، تلاش می‌کنند.</p> <p>- رسانه‌ها تنظیم کننده آزادی های فردی و رسانه‌ای و تعهدات آنها هستند</p>	<p>مؤسسه اخلاقی</p>	

### روش پژوهش:

در این پژوهش، ما با رویکرد اکتشافی، از روش تحلیل گفتمان برای پردازش داده‌ها و استخراج روندهای حاکم بر حوزه رسانه‌ها استفاده می‌کنیم (دانایی فرد و الوانی، ۱۳۸۳: ۱۲). روند پژوهی این پژوهش، با گردآوری مستندات از منابع و پژوهش‌های اسنادی انجام شده است که با خوانش متون حوزه پژوهش و استخراج مطالب و استنباط گزاره‌ها بر اساس تحلیل گفتمان متن بوده است. رویکرد گفتمانی به کار گرفته، بر اساس الگوی فضای استعاری و دال‌های شناور از لاکلاو و موفه است که اساساً یک رویکرد نشانه‌شناسی است (سلطانی، ۶۸، ۱۳۸۰).

در این رویکرد، حوزه رسانه یک فضای گفتمانی متشکل از پارادایم‌های اساسی است که روند پژوهی رسانه‌های موجود و دسته‌بندی آنها، ما را به شناسایی این پارادایم‌ها در قالب چند فراروند اساسی رهنمون می‌کند. با شناسایی وضعیت گفتمان موجود و تحلیل و آسیب‌شناسی آن، می‌توان راهبرد گذار به وضعیت مطلوب را هدف‌گذاری کرد.

### یافته‌ها:

مطالعه تاریخ و جغرافیای اندیشه‌های مرتبط با سپهر رسانه‌ها، در مجال یک مقاله مقدور نیست. اما دستاورد مهم، دستیابی به روندهای موجود در این مناسبات و تحولات اجتماعی است. بنابراین در

اینجا، حاصل کار یک روند پژوهی<sup>xiii</sup> برآمده از کار پژوهشگرانی چند، در عرصه رسانه را با ذکر روند مربوط به صورت گزاره، بیان می‌کنیم. در واقع، نویسندگان با مرور مستندات و تحلیل ادبیات موجود حوزه رسانه‌ها، به مستندسازی روندهای جاری بر رسانه‌ها به صورت گزاره اسنادی پرداخته‌اند و استنباط این گزاره‌ها از منابع حوزه رسانه، استنباط گفتمانی نویسندگان است (هاچیسون<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸)، (یونسکو<sup>xiv</sup>، ۲۰۰۶)، (پاستر، ۱۹۷۷)، (پستمن، ۱۹۷۲)، (شانکلن، ۱۹۸۶)، (ژان ویکس، ۱۳۸۶):

۱- رسانه‌ها درجه همبستگی بالایی با ساختارهای ژئوپولیتیک (جغرافیای سیاسی) دارند که از راه حاکمیت بر آنها اعمال می‌شود.

۲- رسانه‌ها محل تلاقی سیاست، فرهنگ، فنآوری و اقتصاد هستند.

۳- با وجود این که سازمان‌های رسانه‌ای، امکانات بالقوه<sup>xv</sup> جهانی شدن و دستیابی به فضای آرمانی سخن (ایده‌آل هابرماس) را در خود دارند اما عملکرد<sup>xvi</sup> این سازمان‌ها نشان از جهانی‌سازی و ساختارهای امپریالیسم رسانه‌ای (انتقادهای هربرت شیلر، آرمون ماتلار، پائولو فریره، ...) در خود دارد.

۴- جریان‌های انتقادی قرن بیستم و به‌ویژه فرانکفورتی‌ها، رسانه‌ها را به‌درستی به‌مثابه موتورهای نیرومند تحول تاریخی شناسایی کرده‌اند و از این‌رو با نام "صنایع فرهنگی" بر محتوای نادرست آنها و بر عملکرد ناصواب آنها، که در قالب جعل و جایگزینی و شبیه‌سازی واقعیت است، خرده می‌گیرند.

۵- مفهوم و قابلیت پخش گسترده در حوزه رسانه‌ها<sup>xvii</sup> تحلیل مارکسیستی از مفهوم "طبقه اجتماعی" را منتفی ساخته است و گفتمان "افکار عمومی" را جایگزین آن می‌کند.

۶- عملکرد رسانه‌ها در قالب گفتمان اقناع و ترغیب، بازوی عمل و جهت‌دهی به افکار عمومی است.

۷- رسانه‌ها دنیای واقعی را شبیه‌سازی<sup>xviii</sup> می‌کنند و در دامن زدن به فرهنگ مجاز واقعی<sup>xi x</sup> (به تعبیر مانوئل کاستلز) مخاطبان را از احساس مسئولیت در تمام شوون زندگی تهی می‌کنند.

۸- منفذهای سبک زندگی لیبرال- سرمایه‌داری، با افزایش فرصت‌های پرچالش اوقات فراغت، بیشتر پدیدار شده است و قابلیت‌های رسانه‌ای در راستای پاسخ به سبک زندگی پست مدرن برنامه‌ریزی می‌شود.

---

<sup>۲</sup> Hutchison

۹- جایگاه تعیین کننده رسانه‌ها در زندگی اجتماعی در مقارنه عصر اطلاعات، عصر پسامدرن و فرآیند جهانی‌شدن و ساختارهای جدید جوامع صنعتی، اطلاعاتی و دانشی، تشدید شده است.

۱۰- روندهای پخش از گسترده به محدود و از پخش محدود به bit - casting و پخش تقاضامحور<sup>xx</sup> به تکثیر و گوناگونی مخاطبان دامن می‌زند و اما تغییر در فرم پیام‌ها، محتوای پیام را دگرگون نمی‌سازد.

۱۱- اینترنت، به‌مثابه رسانه‌ای پست مدرن، به حوزه ارتباطات عمودی در رسانه‌ها پایان داده است و شاید راه برون رفت از امپریالیسم رسانه‌های نوین باشد.

۱۲- سازمان رسانه‌ای، نمونه مطلوب سازمان یادگیرنده است و یادگیری مولد سازمانی یک ضرورت حیاتی برای بقای آنهاست. این سازمان‌ها با حساسیت بالایی تغییرات عرصه فناوری و اجتماع را پیش‌پایی کرده و اولویت‌های تغییر را تصمیم‌گیری می‌کنند و می‌پذیرند.

۱۳- مشق دموکراسی در رسانه‌ها، با روش‌های کاملاً غیردموکراتیک و فریبکارانه انجام می‌شود.

۱۴- سیل اطلاعات و اخبار در گردش در بازار رسانه‌ها<sup>xxi</sup>، قدرت هضم و تحلیل مخاطبان را زایل می‌کند.

۱۵- سیاست پوشش دوگانه اخبار و اطلاعات در مورد مسائل داخل و خارج از مرزهای جغرافیایی در بسیاری از کشورهای بزرگ اعمال می‌شود که در داخل، سیاست ثبات و در خارج سیاست چالش را دنبال می‌کنند.

۱۶- رده‌های متفاوت مدیریتی در درون و برون سازمان‌های رسانه‌ای، در قالبی راهبردی و همسو با یکدیگر حرکت و عمل می‌کنند.

۱۷- باورهای ناخودآگاه و پارادایم‌های ذهن مدیران ارشد و اعتقادات زیربنایی آنان در مورد مقصد و کارکرد حرفه‌ای آنان، تحولات راهبردهای سازمان‌های رسانه‌ای را رقم می‌زند. این سازمان‌ها به‌شدت متأثر از مدیریت‌های نیمه عقلانی - نیمه کاریزماتیک خود هستند که نبوغ مدیریتی آنها، تصریح بر نظر هنری مینزبرگ<sup>۳</sup> است که پیچیدگی سازمان‌های امروزی سبب جایگزینی تفکر راهبردی به جای برنامه‌ریزی راهبردی شده است (میرزایی، ۱۳۸۵: ۶۷).

۱۸- در تلویزیون، "سرگرمی" ایدئولوژی برتر و گفتمان مسلط است.

---

<sup>۲</sup> Mintzberg

۱۹- در دهه ۸۰ قرن بیستم نزدیک به هشتاد و اندی شبکه بزرگ تولید و پخش رسانه‌ای به شکل هم‌ارز مشغول به فعالیت بوده‌اند که در دهه ۹۰ قرن بیستم این فضا به نفع چند شرکت بزرگ رسانه‌ای ( و بیشتر آمریکایی) هژمونیک شده است که سرخ تمامی تولیدات رسانه‌ای را در دست دارند و در عوض، در مجاری پخش شاهد افزایش روزافزون شبکه‌ها و کانال‌ها هستیم.

۲۰- درهم شکسته شدن نظم تثبیت‌شده رسانه‌ها در دهه ۸۰ قرن بیستم بر اثر تغییرات عرصه فناوری موجب تضعیف ساختار سنتی و حاکمیت نگاه بازار شد که در آن رسانه‌ها به‌منزله منابع جدید اقتدار و هویت ملی بازتعریف شدند.

۲۱- با تضعیف امپراتوری شبکه‌ها و ورود صنعت نوپای کابلی در دهه ۹۰ قرن بیستم دو منطق در عرصه رسانه‌ها به صورت موازی شکل گرفت:

الف) منطق فرهنگی - آموزشی حاکم بر سازمان‌های رسانه‌ای دولتی؛

ب) منطق تجارت - سرگرمی حاکم بر سازمان‌های رسانه‌ای غیردولتی.

۲۲- رسانه‌ها و سردمداران آنها به جای مخاطبان فکر می‌کنند و به جای آنها تصمیم می‌گیرند و این بر روابط سلطه می‌افزاید.

۲۳- تجدید ساختار سازمان‌های رسانه‌ای سبب ایجاد انحصار در سه حوزه تولید، بسته‌بندی و توزیع محتوای بسته‌بندی شده در محصولات رسانه‌ای شد.

۲۴- سازمان‌های رسانه‌ای دچار دو تغییر عمده شده‌اند:

الف) ورود دیگر سازمان‌ها به حوزه رسانه با هدف تمتع و بهره‌گیری از این سازمان‌ها؛

ب) تغییر ساختارهای رسانه‌ها از کمپانی به شرکت‌های با ساختار سهام‌داری<sup>xxi i</sup> و توسعه زنجیره‌ای رسانه‌ها<sup>xxi i</sup> در قالب همگرایی افقی و عمودی.

۲۵- رسانه‌ها در ارتقاء شأن خود<sup>xxi v</sup> دیگر منحصر به ارائه خدمات عمومی نیستند، بلکه وارد حلقه تصمیم‌سازی حکومت‌ها شده‌اند.

۲۶- منابع تأمین رسانه‌ها، خط مشی رسانه‌ها را رقم می‌زنند.

۲۷- توسعه‌طلبی رسانه‌ای، مقدمه و جایگزین مناسب و کم‌هزینه در مقایسه با توسعه‌طلبی نظامی است و هیچ انحصاری را در مقابل خود بر نمی‌تابد.

۲۸- در تحلیل‌های نئومارکسیستی، شیوه دلالت رسانه‌ای جایگزین شیوه تولید سنتی شده است و نظام سرمایه‌داری به مدد رسانه‌ها، موفق به ایجاد چرخه بی‌پایان تولید و مصرف نشانه‌ها شده است.

۲۹- فنآوری‌های نوین، جبر رسانه‌ای را تقویت می‌کنند و بر ماهیت غیردمکراتیک محیط ارتباطی می‌افزایند.

۳۰- الگوی مسئولیت اجتماعی در نظام رسانه به نفع الگوی لیبرال کنار گذاشته شده است.

۳۱- رسانه‌های اقلیت به‌مثابه سوپاپ اطمینان در کنار رسانه‌های اکثریت عمل می‌کنند و در آنها اطلاعات به شکل خنثی ارائه می‌شود.

۳۲- مدل زندان تمام‌بین<sup>xxv</sup> جرمی بنتام، تحقق نظام سلطه رسانه‌ای در بافت ملی و بین‌المللی است و رسانه‌های ملی مجبور به طراحی و تبعیت از راهبردهای فراملی هستند.

۳۳- مکانیسم حذف در مورد رسانه‌های منفرد و ناسازگار با سیستم هژموتیک رسانه‌ای اعمال می‌شود.

۳۴- سرمایه اجتماعی برای سازمان رسانه‌ای سرمایه اصلی تلقی می‌شود و کلیت بحث فرهنگ و فرهنگ سازمانی را در خود دارد. سرمایه اجتماعی، شکلی مولد از سرمایه سازمانی است که نیروی انسانی و فرهنگ سازمانی را دربرمی‌گیرد و حاصل روابط مبتنی بر اعتماد در سطح سازمان و بافت اجتماعی است (الوانی، ۱۳۸۶، ۴۳۲).

در مقام تحلیل کلان و دسته‌بندی روندهای موجود می‌توان سه خوانش عمده را به منزله فراروند های حاکم بر حوزه رسانه‌ها شناسایی کرد:

الف) فراروند حاکم بر محتوای رسانه‌ها (تبدیل تله کینسیس<sup>xxvi</sup> به تله کراسی<sup>xxvi</sup>)

در واقع امکانات رسانه‌ای تجلی رهبری از راه دور اذهان است، اما شگردهای نوین رسانه‌ای و تبلیغات راهبردی و برنامه‌ریزی شده و همچنین پیوستگی عرصه‌های اقتصاد و سیاست و فرهنگ در آنچه رسانه‌ها ارائه می‌کنند، این هدایت از راه دور را تبدیل به حکومت از راه دور می‌کند. حکومت رسانه‌ای قدرت‌های روز جهانی، ایجاد مشروعیت برای افعال و گفتار سیاستمداران آنهاست و جلب افکار عمومی سایر کشورها و ارائه تصویری مطلوب از کشور خود با کمترین هزینه ممکن است (بورديو، ۲۰۰۶) و (هابرماس، ۱۳۸۴).

ب) فراروند حاکم بر عملکرد رسانه‌ها (تبدیل مارپیچ‌های تعامل به مارپیچ‌های سکوت)



تانبرگ<sup>۴</sup> اندیشمند سوئدی از شکل گرفتن شبکه ارتباطی سازنده در جوامع یاد می‌کند که به صورت خودجوش و با بهره‌گیری از توان و ظرفیت‌های بالای ارتباطی، می‌تواند موجب توزیع مناسب‌تر قدرت در جوامع باشد. در الگوی مارپیچی او این کنش ارتباطی میان افراد اجتماع از شکل‌گیری هویت جمعی و در پی آن کسب آگاهی اجتماعی، آغاز و سپس به کنش اجتماعی و کسب هویت جدید و ادامه این چرخه می‌انجامد. البته در راستای این تعامل سازنده، تانبرگ رویکردی مثبت به ظرفیت بالای ارتباطی رسانه‌ها دارد که به رسالت آگاه‌سازی، تحول در فرهنگ عمومی و نظایر آن عمل کنند (ویندال، ۱۳۷۶: ۱۵۴).

در مقابل این ایده، خانم الیزابت نوئل نیومن (۱۹۷۴: ۴۳) الگوی مارپیچ سکوت را مطرح می‌کند که در آن ایده و عقیده اکثریت در جامعه، به شکل هژمونیک ظهور کرده و با سیطره بر اجتماع و تفوق فزاینده خود، سبب می‌شود که ایده و عقیده اقلیت، مجال ظهور و بروز نیابد و به محاق سکوت، سپرده شود. در این میان، عقیده هژمونیک با در اختیار گرفتن ابزار رسانه و سیطره بر آن، این الگو را تشدید می‌کند و به این تفوق دامن می‌زند. کارکردهای رسانه‌های جمعی، صورت‌بندی مارپیچ سکوت و مارپیچ تعامل را در ابعاد جهانی تحقق بخشیده‌اند.

ج) فراروند حاکم بر اثربخشی رسانه‌ها (تبدیل شبه بافت<sup>xxviii</sup> حاصل از رسانه‌ها به محیط تام<sup>xxix</sup>)

همان‌طور که اشاره کردیم رسانه‌ها با کارکردی تام، ایده تولید انبوه را از عرصه اقتصاد به عرصه فرهنگ و سیاست وارد کردند. این تولید انبوه اطلاعات و اخبار، وضعیت خاصی را رقم می‌زند که محل تحلیل‌های نیل پستمن استاد دانشگاه نیویورک و از پژوهشگران عرصه ارتباطات جمعی است. او در کتاب‌های خود با نام‌هایی چون تکنوپولی، تسلیم فرهنگ به تکنولوژی و زندگی در عیش، مردن در خوشی به سیطره تام و تمام فضای ارتباطی حاصل از رسانه‌های نوین اشاره می‌کند که سبک و سیاق تازه‌ای به زندگی بشر داده و در واقع آن را به هم ریخته است و بافتی را شکل داده است که ناهمگون است. انسان‌ها با تصویر ثانویه رسانه‌ها با دنیا ارتباط برقرار می‌کنند و با انباشت این تصاویر و شبه واقعیات، در آنها شعور ثانویه شکل می‌گیرد و این شعور مبنای قضاوت آنها می‌شود. این رسانه‌پذیری اجباری و درونی شده، دیگر نه یک گام از توسعه اجتماعی که تهدیدی بر علیه ناخود آگاه فردی و اجتماعی بشر است که برون رفت از آن مستلزم تعریف نوع جدید هوشمندی بشری، یعنی شعور رسانه‌ای است.

یافته‌های این روند پژوهی در کنار قابلیت‌های فناوری در حوزه رسانه، یک چارچوب را برای طراحی راهبرد فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای فراهم می‌کند، اما موثر بودن این راهبرد منوط به تحلیل جامع تمامی مولفه‌های حوزه رسانه است.

<sup>۴</sup> Tanberg

## راهبرد فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای

تلقی از رسانه‌ها به‌مثابه اقلام فرهنگی، از آن روست که ما فرهنگ را نه یک روساخت و محصول اجتماعی که یک فرآیند با منطق زیستاری می‌بینیم. فرهنگ جریان‌ی پویا است که از متن اجتماع بر می‌خیزد و رسانه را نیز متأثر می‌کند و مهم آن است که رسانه‌ها هم ورودی و هم پردازشگر و هم خروجی فرهنگ هستند. رسانه نیز مانند زبان، یک میانجی در میانه راه فنآوری و فرهنگ است. با قدرت گرفتن نقش این میانجی، خرده فرهنگ حاصل از تعامل افراد با آن و نیز استفاده از رسانه‌ها و مصرف رسانه و الگوی این مصرف به یک شاخص فرهنگی مهم تبدیل می‌شود. ما این شاخص فرهنگی را فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای<sup>xxx</sup> می‌نامیم. اهمیت فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای به‌منزله حلقه واسط میان نظام ارتباطی، نظام اجتماعی و نظام رسانه‌ای است. در تحلیل این فرهنگ ارتباطی به‌مثابه یک طرح راهبردی در دوره گذار به نقطه مطلوب برای نقش‌آفرینی رسانه‌ها، عناصری را می‌توان استخراج کرد (اچ ال ای جی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰)، (مک کوئیل، ۱۹۷۹)، (فوری<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲)، (پاستر، ۱۳۷۷)، (آلتوسر، ۱۹۷۱) :

### عناصر فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای

- رسانه‌ها، ملتقای صنعت، فرهنگ، زبان و هنر (عنصر جذب)
- رسانه‌ها، دارایی سرمایه‌های اجتماعی (عنصر اعتماد)
- از نظام‌های بازخوردی به بهینه‌کاوی رسانه‌ها (عنصر استمرار)
- رسانه‌ها، از پیام و خبر به فراوری متن اجتماعی (عنصر انسجام)
- از دسترسی به استفاده و گذار به مشارکت دوسویه (عنصر مشارکت)
- از سواد به هوش و از هوش به شعور رسانه‌ای (عنصر اعتلا)

روندهای بالا در واقع جایگزین فراروندهایی است که در سه حوزه محتوایی، عملکردی و اثر بخشی، برای رسانه‌ها شناسایی کردیم و آسیب‌شناسی آنها بر اساس تحلیل انتقادی گفتمان موجود ارائه شد. این عناصر، یک نظام ارتباطی استعلایی و پویا را پایه‌ریزی می‌کنند که مدیریت کلان بر رسانه‌ها در حقیقت، رصد این عناصر و تلاش برای استمرار آنهاست.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات:

<sup>۵</sup> HLEG

<sup>۶</sup> Foray

با استفاده از پشتوانه نهادهای آموزشی و ترویج فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای به‌منزله یک بسته آموزشی - فرهنگی، و بهره‌گیری از گوناگونی رسانه‌های موجود و تعریف ثقل ارتباطی هر یک و تخصیص و هم‌پوشانی نقش‌ها برای آنها و نیز پذیرش نقش‌های مکمل رسانه‌ها نسبت به یکدیگر، این مقاله سه محور اساسی زیر را در کارکردهای رسانه‌ای پیشنهاد می‌کند:

۱- آفرینش و استمرار فرهنگی ناظر به نقش رسانه‌ها در هویت بخشی جمعی

۲- رایانش اجتماعی ناظر به کارگزاری و خدمات عمومی رسانه‌ها در قبال نهادهای وبری<sup>xxxix</sup>

۳- پایش و پالایش زبانی ناظر به مرجعیت زبانی رسانه‌ها

این محورها، جامعیت کارکرد فرهنگی رسانه‌ها را تضمین می‌کنند ولی عرصه را بر فضای کنش ارتباطی و اجتماعی تنگ نمی‌کنند. عرضه عمومی این بسته فرهنگی، مخاطب را در فضای انتخابی خلاق قرار می‌دهد و او را متغیر مستقل تحلیل می‌شناسد، جایی که فضای مجازی رسانه‌ها، مکمل فرم و محتوای فضای واقعی اجتماع و نه جایگزین آن است (هابرماس، ۱۳۸۴).

پیرو کارکردهایی که در سه مقوله فرهنگی، اجتماعی و زبانی یادآور شدیم و با نقد وضعیت موجود مدیریت‌های حاکم بر سازمان‌های رسانه‌ای که مدیریت‌های اجرایی و منفصل و فاقد فصل اشتراک هستند، ملاحظات مدیریتی حاکم بر این کارکردها را در چارچوب یک نقشه راه جامع پیشنهاد می‌کنیم:

۱- کار فرهنگی، کار دیرپا و محتاج پایش است و مناسبات اقتصادی و سیاسی باید در نسبت

معناداری با این متغیر فرهنگی - رسانه - همبسته باشند. همبستگی این متغیرها اگر زیاد باشد، کارکرد رسانه را زیر سوال می‌برد و اگر کم باشد، کارآیی رسانه را مختل می‌کند.

۲- سازمان‌های رسانه‌ای قادر به بازتعریف مناسبات برای کارکردهای متعارف مک‌کوئیل هستند.

۳- این کارکردها باید در دو سطح سازمانی و فراسازمانی مدیریت شوند. بهره‌وری رسانه وابسته به

تصمیم کارآمد فراسازمانی و انجام اثربخش سازمانی است که مدیریت رسانه تحقق چنین فرآیندی است.

۴- کارکردهای بالا باید در شرایط جامعه آرمانی بازتعریف و هدف‌گذاری شوند.

۵- مدیریت سازمانی و فراسازمانی رسانه‌ها، شائبه سلطه نرم را بر نمی‌تابد و با رد گفتمان اقتناع و ترغیب به دنبال فضای گفتگوی هابرماسی است.

۶- با تاکید بر انسان انتخاب‌گر به‌مثابه متغیر مستقل، رسانه به‌منزله یک ظرفیت ارتباطی، مدنظر است. سازوکارهایی نظیر مارپیچ تعامل تانبرگ، چارچوب مناسبی برای بهره‌گیری و شکوفایی این ظرفیت‌های ارتباطی و شکل‌گیری فضای گفتگوی هابرماسی است.

۷- نویسندگان، میدان عمل مدیران حوزه رسانه را همانند کار شیمیدان‌ها بر روی جدول تناوبی عناصر ارزیابی می‌کنند که باید با گروه‌بندی دقیق رسانه‌های مکمل، هم به تخصیص نقش‌ها و هم پر کردن خانه‌های خالی این جدول و استفاده حداکثری از همه ظرفیت‌های رسانه‌ای اهتمام کنند.

۸- با استقرار و استمرار فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای مدیریت حاکم بر این فضای ارتباطی نیز صبغه فرهنگی دارد. حلقه اصحاب رسانه، اقبال مخاطبان را در سپهر اجتماعی و تغییر در آرایش مخاطبان را رصد و آن را از منظر فرهنگی ارزیابی می‌کند. ضرورت وجود این حلقه از آن روست که در آرایش تناوبی رسانه‌ها خانه خالی نداشته باشیم و حداکثر ظرفیت رسانه‌ای با هدف تسهیل ارتباط اجتماعی و نیز اشاعه فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای به کار گرفته شود. در این رویکرد، شان مدیریت رسانه یک مدیریت کلان اجتماعی است که یک راهبرد منسجم عملیاتی را بر اساس یک نقشه جامع که همان راهبرد فرهنگ ارتباطات رسانه‌ای است، سیاست‌گذاری و دنبال می‌کنند. مدیران حوزه رسانه در مقام یک حلقه تصمیم‌ساز اجتماعی، با تقسیم و سپردن نقش‌ها به رسانه‌ها، سطح عملیاتی مدیریت رسانه‌ها را به مدیران اجرایی رسانه‌ها می‌سپارند.

منابع:

### منابع فارسی

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۸۶). *مدیریت عمومی*. تهران: نشر نی.
- پاستر، مارک (۱۳۷۷). *عصر دوم رسانه‌ها*. ترجمه غلامحسین صالحیار. تهران: نشر ایران.
- پستمن، نیل (۱۳۷۲). *تکنوپولی، تسلیم فرهنگ بر تکنولوژی*. ترجمه صادق طباطبایی. انتشارات سروش.
- دانایی فرد، حسن و سید مهدی الوانی (۱۳۸۳). *روش شناسی پژوهش کیفی*. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- سلطانی، علی اصغر (۱۳۸۰). *گفتمان، زبان و قدرت*. تهران: نشر مرکز.
- شانکلمن، لوسی (۱۳۸۶). *مدیریت در سازمان‌های رسانه‌های BBC و CNN*. ترجمه ناصر بلیغ. انتشارات دفتر پژوهش‌های رادیو.
- فرهنگی، علی اکبر و روشندل اربطانی (۱۳۸۳). "نگرشی بر بنیان‌های نظری سازمان‌های رسانه‌ای"، در: *فصلنامه دانش مدیریت*، شماره ۶۶، صص ۸۵-۱۱۴.
- فرهنگی، علی اکبر (۱۳۸۴). "چشم انداز، رسانه و ساخت اجتماعی واقعیت"، در: *فصلنامه کمال مدیریت*، شماره ۸ و ۹.
- میرزایی اهرنجانی، حسن (۱۳۸۵). *مبانی فلسفی تئوری سازمان*. تهران: انتشارات سمت.
- هابرماس، یورگن (۱۳۸۴). *دگرگونی ساختاری حوزه عمومی، کاوشی در باب جامعه بورژوازی*. ترجمه جمال محمدی. نشر افکار.
- ویندال، سون، بنو سیگنایزر، جین اولسون (۱۳۷۶). *کاربرد نظریه‌های ارتباطی*. ترجمه علیرضا دهقان. مرکز مطالعات و پژوهش‌های رسانه‌ها.
- ویکس، ژان لوبلان و دیگران (۱۳۸۶). *مدیریت رسانه*. ترجمه طاهر روشندل اربطانی. انتشارات پژوهش‌های رسانه‌ای.

### منابع انگلیسی

- Althusser, I. (۱۹۷۱). *Ideology & Ideological state Apparatuses*. London: New Left book.
- Bourdieu, P. (۲۰۰۶). "Cultural reproduction and social reproduction". In: David B. Grusky and Szonya Szelenyi, *Inequality: Classic readings in race, class, and gender*.
- Foray D. & David P. (۲۰۰۲). *Economic basis of European Union*. Elsevier.

HLEG (٢٠٠٠), **“Building the European information society”**, In: European report, P.١٧.

Hutchison, David (١٩٩٨). **Media Policy**. Blackwell publication.

McQuail, D. (١٩٧٩), **“the uses and gratifications approach: past, troubles and future”**, In: Massa communication, vii, ٣: ٧٣-٨٩.

Noelle-Neumann, E. (١٩٧٤), **“The spiral of silence: a theory of public opinion”**, In : Journal of Communication, ٢٤: ٤٣-٥١.

Steffy, Brian, (١٩٨٤), **“A critical Theory of organization sciences”**, In: Academy of Management Review, Vol, ١١, No, ٢, ٣٢٢-٣٣٤ .

Strauss, anselm & Juliet Corbin. (١٩٩٨). **Basic of qualitative research: techniques and procedures for developing grounded theory**. London: Sage publication.

UNESCO report (٢٠٠٤), **“Toward knowledge society”**, Available on: <http://www.unesdoc.unesco.org>.

UNESCO Report (٢٠٠٤). Available on: <http://www.unesdoc.unesco.org>, p.٤٩.

---

یادداشتها و اشاره ها

<sup>i</sup> Practice

<sup>ii</sup> Rational Society

<sup>iii</sup> Universal

<sup>iv</sup> Agency Theory

<sup>v</sup> Field Theory

<sup>vi</sup> Labor process Theory

<sup>vii</sup> Contingency

<sup>viii</sup> Changing view Environment

<sup>ix</sup> Decision Structure Enforcement view

<sup>x</sup> Organizational Growth Model

<sup>xi</sup> New Approaches

<sup>xii</sup> Good Governance

<sup>xiii</sup> Trend Study

<sup>xiv</sup> UNESCO Rep

<sup>xv</sup> Competence

<sup>xvi</sup> Performance

---

xvii Broad Casting

xviii Simulation

xix Virtual – Reality Culture

xx On-demand-casting

xxi Mass-Market

xxii Corporation

xxiii Conglomeration

xxiv Reputation

xxv Pan opticon

xxvi Telekinesis

xxvii Telecracy

xxviii Pseudo Context

xxix Extreme Universe

xxx Media Communication Culture

xxxix <http://sparkcharts.sparknotes.com/gensci/sociology/section9.php> (Institutions and Social Functions)