

## شناسایی پیشایندها و پسایندهای سیاست‌گذاری در رسانه ملی بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین

نجمین دهقان توران پشته

دانشجوی دکتری علوم سیاسی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

محمد رضا مایلی

استادیار دانشکده علوم سیاسی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

mr\_mayeli42@yahoo.com

محمد مهدی اسماعیلی

استادیار دانشکده حقوق و علوم سیاسی، دانشگاه تهران.

محمد علی خسروی

استادیار دانشکده علوم سیاسی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** این پژوهش با هدف شناسایی پیشایندها و پسایندهای سیاست‌گذاری در رسانه ملی بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین انجام شده که از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری اطلاعات جزء پژوهش‌های آمیخته است. **روش پژوهش:** جامعه آماری پژوهش خبرگان علمی و تجربی در حوزه رسانه بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدف‌مند و اصل اشباع ۳۰ نفر حجم نمونه انتخاب شد. جامعه آماری در بخش کمی مدیران و کارشناسان رسانه ملی می‌باشد که براساس فرمول کوکران ۲۴۶ نفر حجم نمونه برآورد شد. روایی همگرا پرسشنامه از طریق محاسبه میانگین واریانس و روایی و اگر از طریق محاسبه جذر به تایید رسید. پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ ۰/۹۶۸ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، ماتریس جذر AVE، کولموگروف-اسمیرنف، تحلیل عاملی تاییدی و t تک‌نمونه‌ای استفاده شد.

**یافته‌ها و نتایج:** نتایج به دست آمده به شناسایی ۱۸ مولفه و ۷۰ شاخص منجر شد که ۱۴ مؤلفه به عنوان پیشایندها شامل آموزش، پیام، سیستم و روش، انسجام، قالب و ساختار، مدیریت دانش، تکنولوژی، ویژگی‌های شخصیتی، اعتمادسازی، منابع مالی (اقتصادی)، منابع انسانی (سرمایه فکری)، ارتباطات، یادگیری استراتژیک و تفکر استراتژیک و ۴ مؤلفه به عنوان پسایندها شامل فرهنگ، جذب مخاطب، خلاقیت و مدیریت تغییر بر سیاست‌گذاری در رسانه ملی بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین تأثیر دارند. علاوه بر این، مدلی پژوهش متشکل از پیشایندها و پسایندهای موثر جهت سیاست‌گذاری بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین ارائه شد.

**واژگان کلیدی:** سیاست‌گذاری، مدیریت استراتژیک نوین، تعامل دوسویه با مخاطب، نوآوری، رسانه.

مقدمه

طیف‌های متنوع و مختلف مخاطبان خود هستند. توجه به گیرندگان پیام و شناخت آن‌ها، گستره وسیعی از مشخصات فردی، اجتماعی، روانی... (سن، جنس، مذهب، شغل، میزان تحصیلات، گرایش صنفی و فکری و...) را شامل می‌شود، بدیهی است برای ایجاد ارتباطی موفق، اشتراک در معنی بین فرستنده و گیرنده ضروری است و این اشتراک حاصل نمی‌شود مگر آنکه رسانه با شیوه‌های علمی، مشتریان خویش و نیازهای‌شان را بشناسد و به تولید پیام‌هایی در همین راستا بپردازد. واضح است که عدم تطبیق آنچه رسانه به عنوان نیاز مخاطب ارائه می‌دهد با آنچه که مخاطب انتظار دارد تا از سوی رسانه دریافت کند منجر به از بین رفتن اعتماد میان رسانه و مخاطب می‌شود (خواجه‌ئیان، ۱۳۹۱).

از آنجا که سیاست‌گذاری در هر عرصه‌ای بازتاب ارزش‌های یک جامعه محسوب می‌شود بایستی در راستای آن‌ها تدوین گردد، سیاست‌گذاری در رسانه نیز از این امر مستثنی نبوده و نیازمند پیروی از الگوها و ارزش‌های حاکم بر جامعه است. فرایند سیاست‌گذاری در رسانه تلاشی است در جهت تحقق اهداف سیاسی، فرهنگی و اجتماعی که الزاما ارزش‌ها و عوامل سیاسی یک جامعه در آن دخیل است و موفقیت یک سازمان رسانه‌ای به عنوان یک نهاد عمومی بستگی به نوع سیاست‌گذاری آن رسانه دارد (Byrne, 2016).

با توجه به تغییرات مهم محیط به سمت یک جامعه شبکه‌ای دانش محور از اواسط دهه ۹۰ و هم‌چنین ضعف و ناتوانی رویکردهای سنتی در مواجهه با تعاملات گسسته و غیرقابل پیش‌بینی سازمان‌ها با محیط، باعث شده است محیط‌های کسب و کار سنتی در سازمان‌ها به چالش کشیده شود که در این میان می‌توان به صنعت رسانه اشاره کرد که منافع و نیاز مخاطبان آن بواسطه فناوری‌های پیشرفته و شبکه‌سازی دانش و جهانی شدن، به طور مستمر در حال تغییر می‌باشد. این تغییرات فرآیندها در محیط رسانه‌ها موجب شده تا مدیران سازمان‌های رسانه‌ای به سیاست‌گذاری این سازمان‌ها در سطح کلان توجه ویژه‌ای داشته باشند (روشندل

به دلیل این که تصمیم‌گیری در رابطه با تغییرات محیطی از مهم‌ترین فعالیت‌ها در سطح کلان سازمان محسوب می‌شود، روند تصمیم‌گیری در سازمان‌ها در چارچوب الگوی سیاست‌گذاری صورت می‌گیرد. سیاست‌گذاری، نقش محوری در حوزه عملکرد سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های رسانه‌های بازی می‌کند، در این راستا باید به این موضوع در سازمان‌های رسانه‌های، به ویژه رسانه‌های بزرگ توجه ویژه داشت. از آنجا که سیاست‌گذاری رسانه‌های به تعیین هدف و راه رسیدن به آن می‌پردازد، بنابراین مدیریت کلان رسانه بدون توجه به این نقشه راه، عملاً موفق نخواهد بود. سیاست‌گذاری در هر عرصه‌ای بازتاب ارزش‌های یک جامعه محسوب می‌شود و باید در راستای آن‌ها تدوین شود. هر سیاست‌گذاری بر مبنای یک جهان بینی انجام می‌گیرد. سیاست‌گذاری در رسانه هم از این امر مستثنی نبوده و نیازمند پیروی از الگوها و ارزش‌های حاکم بر جامعه است (لبافی، ۱۳۹۴).

سازمان‌های رسانه‌های معمولاً به دلیل دگرگونی‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی از یک سو و توسعه فناوری‌ها از سوی دیگر یکی از سازمان‌هایی محسوب می‌شوند که همواره در معرض تحولات قرار گرفته‌اند. با وجود این تحولات زمانی می‌توان سازمان‌های رسانه‌ای را به طور موثر مدیریت کرد، که دارای سیاست‌گذاری مناسب باشند، سیاست‌گذاری به صورت کلان فرار از تهدیدها و خلق فرصت‌هاست (پاکزاد و خواجه نائینی، ۱۳۹۶) و با توجه به این که رشد و گسترش فناوری‌های نوین ارتباطی با سرعت باور نکردنی تمام حوزه‌های اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جهان را دست‌خوش دگرگونی‌های بنیادی کرده است. بنابراین پیشرفت‌های تکنولوژی و همگرایی تکنولوژی در تغییر ساختاری رسانه‌های مؤلفه‌ای مهم به شمار می‌آیند (Krishna & Hugh, 2017).

امروزه غالب رسانه‌های دیداری و شنیداری و حتی تکنولوژی‌های جدید ارتباطی ناگزیر از شناخت طبقات و

نمی‌توان راه‌هایی (سیاست‌هایی) برای حل مسائل آن پیدا کرد. این مسایل علمی و روشمند الگوی سیاست‌گذاری در سازمان‌ها است که روند تصمیم‌گیری در هر نهاد عمومی در چارچوب این الگو صورت می‌گیرد. سیاست‌گذاری راهی برای فکر در مورد این که جهان چیست و چه باید باشد را فراهم می‌کند. می‌توان گفت موفقیت یک رسانه نیز به عنوان یک نهاد عمومی بستگی به سیاست‌گذاری آن رسانه دارد. براساس چنین نگاهی، پرسش اصلی این پژوهش این است که پیشایندها و پسایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران با بهره‌گیری از الگوها و فرایندهای مدیریت استراتژیک نوین چیست؟

در این زمینه، پژوهش حاضر بر آن است تا با بررسی مفاهیم، آسیب‌ها، ضرورت‌ها و الگوهای سیاست‌گذاری رسانه‌های که از مطالعات ادبیات حوزه نوین مدیریت استراتژیک به دست آمده است، به شناسایی پیشایندها و پسایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران با بهره‌گیری از الگوها و فرایندهای مدیریت استراتژیک نوین دست یابد که نوآوری پژوهش حاضر هم همین مورد می‌باشد. و از آنجا که مدیریت استراتژیک نوین مبتنی بر نظام هستی انسان، طبیعت، فناوری، خلاقیت، عقلانیت، روابط خطی و غیرخطی، سرمایه‌های ملموس و غیرملموس در قالب یکپارچه‌سازی مدیریت دانش می‌باشد که به لحاظ اتکای آن به شبیه‌سازی الگوهای زنده موجود در خلقت و آفرینش، می‌تواند مبنای مناسبی برای پژوهش‌های رسانه‌ای باشد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

موضوعات اصلی درحوزه سیاست‌گذاری رسانه‌ای این حوزه‌های اصلی عبارتند از: الف) محتوا، ب) ساختار؛ ج) زیرساخت.

محتوا را می‌توان سیاست‌گذاری دانست که هدف اصلی آن تأثیرگذاری مستقیم برماهیت محتوای ارائه شده از سوی خروجی‌های رسانه است. ساختار به سیاست‌گذاری اشاره

اربطانی و حیدری، ۱۳۹۷). سیاست‌گذاری نظام‌های اطلاعاتی و ارتباطی به دلایل متعدد برای دولت‌ها ضروری است. نخست آن‌که نظام‌های ارتباطی در فرایندهای سیاسی نقشی مهم و تأثیرگذار بر عهده دارند، دوم این که فناوری‌های جهانی اطلاعات و ارتباطات در مسائل اجتماعی و فرهنگی ملت‌ها تأثیرگذار می‌باشند. سومین دلیل در این مورد که چرا سیاست‌گذاری‌های رسانه‌ها برای دولت‌ها مهم هستند، تفکیک ناپذیری کامل فضاهای واقعی و مجازی از یکدیگر است (Rice et al, 2017).

به طور کلی می‌توان سیاست‌گذاری رسانه‌های را برنامه‌ریزی، طرح‌ریزی و اتخاذ تصمیماتی کلان در جهت پیش‌برد اهداف سازمان‌های رسانه‌های با توجه به محیط و نیروی انسانی آن تعریف کرد. مدیریت استراتژیک در رسانه به عنوان رشته‌ای نوپا، نوعی فعالیت نوین به حساب می‌آید زیرا هنوز در مراحل اولیه توسعه می‌باشد (Napoli & Michelle, 2017) و از طرفی محققان علم مدیریت نیز تا حد زیادی صنعت رسانه را به علت تفاوت‌های موجود در شیوه‌های مدیریتی و الگوهای سازمانی در صنایع فرهنگی نادیده گرفته‌اند که این نگاه صحیح نمی‌باشد زیرا تخصص رسانه‌های در زمینه به کارگیری دانش و خلاقیت در مقابله با چالش‌های ناشی از رشد سریع فناوری و نیاز مخاطبان، بسیار شبیه صنایع دیگر است چرا که رسانه نیز دچار یک دوگانگی در ایجاد ظرفیت انعطاف‌پذیری و حفظ تعادل و از طرفی دستیابی به اهداف اقتصادی با در نظر گرفتن علائق عموم است (Fraser & Hvolby, 2012). بنابراین با توجه به رقابتی که در سپهر رسانه‌های بوجود آمده و هم‌چنین تأثیر چند پارگی محصولات رسانه بر مخاطبان، رسانه ملی را با مسئله ریزش مخاطب مواجه کرده است و در این تحقیق در نظر می‌باشد که با بهره‌گیری از الگوهای نوین مدیریت استراتژیک، ارزش‌ها و نیاز جدید مخاطبان را در سیاست‌گذاری رسانه مورد توجه قرار گیرد.

امروزه محیط سازمان‌های رسانه‌های به اندازه‌ای دارای ماهیت پیچیده و چند بعدی است که بدون مطالعه علمی آن

دارد که هدف اصلی آن بر عناصر ساختاری بازارهای رسانه‌های از جمله شرایط رقابتی، الگوهای مالکیت و ابعاد مرتبط با ویژگی‌های تأمین‌کننده‌های محتوا است. زیرساخت به فناوری‌ها و شبکه‌های توزیعی اشاره می‌کند که محتوا از راه آن‌ها توزیع می‌شود. هر یک از این حوزه‌ها در ادامه با جزئیات بیشتری توضیح داده شده است.

#### - محتوا

دغدغه‌های سیاست‌گذاری‌های مرتبط با محتوا، عموماً به دنبال محافظت از مخاطبان در برابر آسیب‌های احتمالی مرتبط با انواع خاص محتوای رسانه‌های یا برای کمک به مخاطبان از راه وضع الزامات ایجابی بر تأمین‌کنندگان محتوا برای ارائه انواع خاصی از محتوا است که بنظر می‌رسد از نظر اجتماعی ارزشمند باشند (روشندل اربطانی، ۱۳۹۴).

#### - ساختار

دغدغه‌های سیاست‌گذاری ساختار، اساساً حول مسائل مرتبط با الگوهای مالکیت و ساختار سیستم‌های رسانه‌های است؛ یعنی سیاست‌گذاران در مجموعه گسترده‌ای از وسایل مرتبط زمینه‌های ملی، با مقررات مالکیت و ساختار خروجی‌های رسانه‌های متفاوت بعنوان یکی از ساز و کارهای اصلی برای حفظ و ارتقای اصول هنجاری مختلف که مبنای سیاست‌گذاری رسانه‌های هستند مواجه شده‌اند. بنابراین تنوع بخشی به مالکیت خروجی‌های رسانه‌های و محدود کردن مالکیت خارجی به عنوان یکی از ابزارهای مهم حفظ بازار ایده کثرت‌گرا شناخته شده است که در آن، امکان تحقق اصول آزادی بیان در سیستم رسانه‌های که بیشترین کمک را به منافع عمومی می‌کنند وجود دارد. اما مسائل مربوط به اثربخشی و مناسب بودن این رویکرد سیاست‌گذاری در سال‌های اخیر بیش از پیش در حال افزایش است زیرا تغییر فناوری‌های، نامشخص شدن تفاوت‌های سستی در این صنعت و جهانی شدن بازارهای رسانه‌های همگی نشان از نیاز به ارزیابی مجدد رویکرد مناسب برای کنترل ساختاری رسانه‌ها دارند (ناپولی، ۲۰۰۷).

#### - زیرساخت

در این‌جا، زیرساخت به معنای ساز و کارهای انتقال محتوای رسانه‌ها است. در برخی از موارد، این زیرساخت‌ها بطور تاریخی زیر کنترل دولت‌ها بوده‌اند که در این صورت، تخصیص دسترسی به زیرساخت‌های خاص به مسئله‌ای اساسی در سیاست‌گذاری تبدیل می‌شود. در نتیجه، بعنوان مثال سیاست‌گذاری کابلی یکی از دغدغه‌های اصلی در حوزه سیاست‌گذاری رسانه‌های بوده است و خواهد بود. دغدغه‌های نخستین در مورد سیاست‌گذاری کابلی شامل ایجاد مولفه‌های اصلی یک نهاد مقرارتی و نیز ساز و کارهای مربوط به تخصیص مجوز بود (هازلت، ۱۹۹۰؛ مک چسنی، ۱۹۹۳). در سال‌های اخیر، ماهیت دغدغه‌های سیاست‌گذاری کابلی بطور کامل تغییر کرده است که نشان‌دهنده افزایش انعطاف‌پذیری استفاده از رسانه‌های کابلی است که در اثر فرآیند دیجیتالی شدن و نیز به شکل افزایش تمایل دولت‌ها به خصوصی‌سازی آن بوجود آمده است. خود این فرآیند خصوصی‌سازی به یکی از دلایل اصلی بحث‌های سیاست‌گذاری تبدیل شده است زیرا دارای مسائلی ذر ارتباط با استفاده با مجوز و بی‌مجوز از رسانه‌های کابلی و مسائل مرتبط با اولویت‌های استفاده از آن است که بیشترین کارایی را داشته و بیشترین کمک را به منافع عمومی می‌کنند (ناپولی، ۲۰۰۷).

#### اصول سیاست‌گذاری رسانه‌های<sup>۱</sup>

مشخص کردن اصول اساسی سیاست‌گذاری‌های رسانه فواید متعددی دارد. نخست این‌که اصول می‌توانند بر ارزش‌هایی تأکید کنند که کشورها در زمینه حریم خصوصی، مالکیت معنوی، حق بیان و سایر حوزه‌های سیاسی خواهان برتری دادن به آن‌ها هستند. اصول می‌توانند به کشورها کمک کنند تا دسترسی به سیستم‌های ارتباطی و محتوا را حفظ کنند، حداقل استانداردهای اجرا را در میان پژوهشگران و گردآوردندگان اطلاعات ایجاد کنند. اصول می‌توانند هماهنگی سیاست‌ها، قوانین و تحولات فناوری ملی و بین‌المللی را تقویت کنند. بلاخره کشورهایی که به اصول سیاست‌گذاری‌های رسانه‌های تعهدی دارند دارای

ملاک‌های روشن‌تری برای ارزیابی این هستند که آیا قوانین در حوزه رسانه به اهداف مورد نظرشان رسیده‌اند یا خیر. اصول گامی مهم به سوی اهداف سیاست‌گذاری‌های ملی و بین‌المللی است، اما تنها گام نخست محسوب می‌شود. بسط سیاست‌گذاری‌های ملی در زمینه فناوری‌های ارتباطی فرایندی سیاسی است و ماهیت نظام سیاسی و ایدئولوژی سیاسی حاکم، عوامل مهمی در تعیین ماهیت و جوهره فرایند سیاست‌گذاری محسوب می‌شود. دوم این که قدرت سیستم قانونی، از جمله نظام حقوق مالکیت در داخل کشور برای ایجاد ثبات و قابلیت اجرای سیاست‌گذاری ملی ضروری خواهد بود (لیه ولیونگستون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). این اصول می‌تواند هماهنگی سیاست‌ها، قوانین و تحولات فناوری ملی و بین‌المللی را تقویت کنند. سرانجام کشورهایی که به اصول سیاست‌گذاری‌های رسانه‌های تعهد دارند دارای ملاک‌های روشن‌تری برای ارزیابی این هستند که آیا سیاست‌ها در حوزه رسانه به اهداف مورد نظرشان رسیده‌اند یا خیر (بیرنه، ۲۰۰۰). سیاست‌گذاری‌های ارتباطی آینده چه بازار مدار باشند و چه محصول نظام‌های مقررات‌گذاری ملی یا بین‌المللی، تحقیقات حاکی از آن است که سیاست‌گذاری‌ها در اصل مستلزم مجموعه‌ای از اصول‌اند که در سطح اجتماعی در موردشان توافق وجود داشته باشد (مک کوایل<sup>۳</sup>؛ ۲۰۰۹). برخی از اصول زیربنایی سیاست‌گذاری رسانه‌های که اکثر الگوهای سیاست‌گذاری از آن الهام گرفته‌اند توسط فریدمن (۲۰۰۸) ارائه شده است که عبارتند از: آزادی<sup>۴</sup>؛ منافع عمومی و تکثرگرایی<sup>۵</sup>

سیاست‌گذاری رسانه‌های بیش از هر چیز براساس چند مفهوم نظری-هنجاری شکل می‌گیرد که همه آن‌ها در معرض تفسیرهای متفاوت قرار دارند. سیاست‌گذاری رسانه‌های بیش از هر چیز براساس چند مفهوم نظری-

هنجاری شکل می‌گیرد که همه آن‌ها در معرض تفسیرهای متفاوت قرار دارند. اما اصول مشترکی را که به عنوان اجزای اصلی تشکیل‌دهنده سیاست‌گذاری رسانه‌های اثربخش و هدایت‌کننده پژوهش‌های سیاست‌گذاری می‌توان در نظر گرفت ۱- آزادی بیان ۲- منافع عمومی ۳- بازار ایده‌ها (ناپولی، ۲۰۰۷).

### چالش‌ها و موانع پیش روی سیاست‌گذاری رسانه‌ای

به اعتقاد بسیاری از محققان، دولت‌ها بازیگران کلیدی در تدوین سیاست‌گذاری رسانه‌ای و اجرای آن بوده و در آینده نیز خواهند بود (پوپیس<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰). در کشورهایی که سیاست‌گذاری توسط دولت شکل می‌گیرد می‌توان تمرکز رسانه‌ای را به وضوح دید. قوانین کشورها وسیله‌ای است تا از طریق آن نظارت بیشتری توسط دولت شکل گیرد، هم‌چنین کنترل دولتی یا محدود کردن فعالیت بازیگران غیردولتی در سیاست‌گذاری بواسطه وضع قوانین می‌تواند مشروعیت یابد (هوآرد<sup>۷</sup>، ۲۰۰۹).

با افزایش روز افزون اهمیت اطلاعات و ارتباطات در جوامع فرا صنعتی که امروزه تبدیل به جوامع اطلاعاتی شده‌اند، پارادایم جدید سیاست‌گذاری رسانه‌ها در حال ظهور و بروز است. سیاست‌گذاران امروزه تأکید بر جامعیت و هم‌چنین نگاه به آینده در رابطه با سیاست‌گذاری رسانه دارند (مقیمی، ۱۳۸۱) هم‌چنین هم‌ریک (۲۰۰۷) معتقد است، سه حوزه اصلی چالش در سیاست‌گذاری رسانه‌ها در آینده عبارت از مالکیت معنوی، حریم خصوصی و آزادی بیان خواهد بود.

در جدول زیر مهم‌ترین آسیب‌هایی که ممکن است در فرایند سیاست‌گذاری سازمان‌های رسانه‌ای وجود داشته باشد، دسته‌بندی شده است (بیچرانلو، ۱۳۹۱).

جدول ۱- پژوهش‌های گذشته در مورد آسیب‌های سیاست‌گذاری رسانه‌ای (رضی و اربطانی، ۱۳۹۱)

ردیف	آسیب‌های فرایند سیاست‌گذاری در رسانه
۱	عدم اعتماد سیاست‌گذاران به اطلاعات بدست آمده از نتایج تحقیقات در رابطه با مسائل رسانه
۲	محدودیت طیف سیاست‌گذاران در رسانه و شکل‌گیری سیاست‌ها در دایره تنگ صاحبان رسانه
۳	دم شفافیت قوانین در خصوص سیاست‌گذاری رسانه‌ای. دولت‌ها نخواستند قوانین شفاف گردد تا اختیارات آن‌ها در حیطه سیاست‌گذاری محدود نگردد
۴	عدم اجرای سیاست‌های کلان توسط مدیران میانی. سیاست‌های کلان سازمان‌های بزرگ رسانه‌ای عموماً طبق خواست سیاست‌گذاران اجرا نمی‌شود

### مولفه‌های سیاست‌گذاری رسانه‌های

ماهیت رسانه: ماهیت رسانه و این‌که در کدام بسته‌بندی جای دارد، عاملی تعیین‌کننده در سیاست‌گذاری رسانه‌های تلقی می‌شود.

توازن قدرت: متناسب با ماهیت رسانه، توازن قدرت سیاست‌گذاری نیز در رسانه‌ها متفاوت است. این‌که سیاست‌گذاری توسط مالکان صورت می‌پذیرد یا توسط دولت یا مدیر صورت می‌گیرد، خود یک عامل تعیین‌کننده در سیاست‌گذاری است.

چشم‌انداز رسانه: رسانه به نوعی ابزار ارتباط صاحبان آن با مخاطب است، از این‌رو، معمولاً رسانه نه بعنوان هدف، بلکه بعنوان وسیله مورد توجه قرار می‌گیرد. چنین نگاهی به رسانه از سمت صاحبان آن، چشم‌انداز رسانه‌های را بعنوان یک نکته مهم در سیاست‌گذاری تغییر می‌دهد.

سطح رسانه: هر رسانه‌ای دارای گستره مشخصی است. گروهی از رسانه‌ها دارای گستره محلی و منطقه‌ای هستند. گروهی دیگر در مرزهای ملی یا زبانی گسترده شده‌اند. این گسترده در سیاست‌گذاری رسانه بسیار تأثیرگذار است.

مخاطب هدف: این‌که رسانه مورد نظر مخاطب عام، خاص، روشنفکر و... است، خود یک عامل بسیار تأثیرگذار در سیاست‌گذاری رسانه است.

دسترسی مخاطب: تاکنون و پیش از یکپارچگی رسانه‌های هر رسانه از کانال مخصوص خود قابل دسترسی بود. در حقیقت، قالب رسانه کاملاً مشخص بود. اما اکنون تکثر

قالب‌های رسانه‌های و نوع دسترسی مخاطب در سیاست‌گذاری‌ها تأثیرگذار شده‌اند.

زمینه اجتماعی و جامعه میزبان: یکی از مهم‌ترین عوامل موثر در سیاست‌گذاری رسانه‌های، زمینه اجتماعی و ایدئولوژیک جامعه میزبان است. حضور رسانه در یک زمینه اجتماعی، شکل‌دهنده بخش بزرگی از سیاست‌گذاری رسانه است (خواجه‌نیا، ۱۳۹۰).

### مدیریت استراتژیک نوین

بسیاری از موضوعات اصلی مطرح در مدیریت استراتژیک در دهه‌های گذشته هم‌چون حداکثرسازی ارزش‌های سهامداران، نظریه‌های مبتنی بر منابع سازمانی و ارتقای قابلیت‌های پویای سازمانی هنوز هم بر مبانی این مکتب تأثیرگذار است. دهه ۸۰ دهه تفکر استراتژیک رقابتی پیش‌برنده برای امکان بازتاب مطلوب در مقابل چالش‌های مربوط به ارزش و میزان سهام سازمان‌ها در بازار، بکارگیری مناسب شایسته تجارب دیگران، موقعیت‌یابی رقابتی و بهینه‌سازی عملکرد سازمانی بود.

در دهه ۹۰ مدیریت استراتژیک بر اثربخشی منابع اصلی در جهت افزایش سوددهی فزاینده از طریق ساختاردهی مجدد مدیریت، مدیریت هزینه، تمرکززدایی، کوچک‌سازی، برون‌سپاری استوار بوده است. اما اصلی‌ترین چالش مدیریت استراتژیک در دهه‌های اول هزاره سوم این است که چگونه سازمان‌ها با محیط بازار جهانی تطبیق یافته و نوآور و خلاق

شود. جدول ۱ خلاصه‌ای از ابعاد و ابزارهای مدیریت

استراتژیک نوین را بیان داشته است:

جدول ۲- ابعاد و ابزارهای مدیریت استراتژیک نوین در راستای سیاست‌گذاری صدا و سیما (پاکزاد و خواجه نائینی، ۱۳۹۶)

ردیف	ابعاد نوین مدیریت استراتژیک	ابزارهای نوسازی مدیریت استراتژیک
۱	درک نیاز و ارزش‌های مخاطبان	شناسایی و درک ارزش مخاطبان- ایجاد ارزش و اعتبار برای مخاطبان - تمرکز بر نیاز و خواست مخاطبان - اعتماد به مخاطب به عنوان عامل تحقق نوآوری و خلاقیت بخش بندی مخاطبان براساس گرایش‌های ارزشی- تمرکز به موجودیت انسانی مخاطب بجای مصرف کننده- اعتماد به مخاطب به عنوان آفرینندگان ارزشی- تمرکز بر نشاط و رضایت مندی مخاطب- کاهش زمان پاسخ‌گویی به نیاز مخاطب- تمرکز بر علائق و اولویت مخاطبان - توجه به ذائقه متنوع مخاطبان پیش بینی نیازهای آینده مخاطب
۲	تعامل دو سویه با مخاطب	تغییر فرآیند یک طرفه - تولید به فرآیند تعاملی- تولید ارزش مشترک - تعامل دانشی مستمر با مخاطب - ایجاد فضایی برای خلق مخاطبان فعال - دریافت ترجیحات و پیشنهادهای - ایجاد مراکز مشاوره‌ای با مخاطبان - اتکا به دانش مخاطب در خلق تعامل - کارآمدی مدیریت دوره عصر مخاطب
۳	نوآوری و فناوری	به کارگیری ایده‌های مبتکرانه جدید - آزادسازی نیروی بالقوه نوآوری - تبادل نظر آزادانه و مشارکت در ایده‌ها و فرآیندها- نوآوری در فرآیند و برنامه‌ریزی - بهره‌گیری از ایده‌های بیرون- نوآوری دو سویه سازمان با مخاطب - هم‌افزایی انواع خلاقیت‌های پیوسته و گسسته - شبکه‌سازی - ایجاد مراکز رشد فناوری شبکه کسب و کار - تبادل اطلاعات زنده- یادگیری دوسویه
۴	درک اقتصادی	حداکثر انعطاف در برون‌سیاری - تمرکز بر منابع ناملموس- تجارت مبنی بر اینترنت- مدیریت هزینه‌ها - ساختارهای متعدد و بدون مرز- حرکت از مهندسی ارزش به مدیریت ارزش- آینده‌نگری - پذیرش و مدیریت ریسک - مدیریت زمان - هم‌افزایی دارایی و تهیه‌سازی- مدیریت دارایی‌های نامشهود - بازاریابی دیجیتال - بهینه‌سازی متمرکز کردن خدمات مشترک سازمان - بازاریابی دیجیتال - بهره‌گیری از الگوهای کسب و کار چند وجهی

می‌گیرد و دیگر منحصرًا تحت تاثیر شالوده‌های هنجاری نظریه دموکراتیک نخواهد بود.

شریفی و همکاران (۱۳۹۷)، در پژوهشی تحت عنوان آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری تولید محتوای فضای مجازی در ایران دریافتند که آسیب‌های شناسایی شده که به هفت طبقه دسته‌بندی شدند، عبارت‌اند از: آسیب‌های سیستم نظارتی، سیاست‌های تولید محتوا، حمایت از تولید محتوا، امنیت و حریم خصوصی، عوامل و زیرساخت‌های فرهنگی، ضعف در تصمیم‌گیری و زیرساخت‌های فنی.

پاکزاد و خواجه نائینی (۱۳۹۶)؛ در پژوهشی تحت عنوان ارزیابی سیاست‌گذاری رسانه‌های در سازمان صدا و سیما: مطالعه موردی سند چشم‌انداز افق رسانه دریافتند که سیاست‌های افق رسانه در مرحله طراحی سیاست‌ها با

روشندل اربطانی، رضی. حسین و لبافی، سمیه (۱۳۹۳) در تحقیقی با «عنوان سیاست‌گذاری رسانه‌های، حوزه میان فرهنگی» بیان می‌کنند که به علت افزایش روزافزون اهمیت اطلاعات و ارتباطات در جوامع فرا صنعتی که امروزه تبدیل به جوامع اطلاعاتی شده‌اند و تغییرات سریع تکنولوژی رسانه، پارادایم جدید سیاست‌گذاری رسانه‌ها در حال ظهور و بروز است. سیاست‌گذاری‌های رسانه‌های آینده چه بازار مدار باشند و چه محصول نظام‌های مقررات گذاری ملی یا بین‌المللی، تحقیقات حاکی از آن است که سیاست‌گذاری‌ها در اصل مستلزم مجموعه‌ای از اصول و ارزش‌ها هستند که در سطح اجتماعی در موردشان توافق وجود داشته باشد. الگوی سیاست‌گذاری در حال پیدایش فارغ از عوامل هنجاری نیست اما طیف وسیع‌تری از ارزش‌ها را در بر

تکنولوژی‌هایی از قبیل تلگراف و تلفن و ظهور ارتباطات راه دور مواجه هستیم. هدف اصلی این پارادایم از سیاست‌گذاری، تامین منافع دولت‌ها و یا شرکت‌های اقتصادی بزرگ است و بیشتر بر اهداف اقتصادی تاکید دارد. بعد از جنگ جهانی دوم سیاست‌گذاری رسانه‌های بیشتر به سمت اهداف سیاسی- اجتماعی تمایل داشت به همین جهت رسانه‌های خدمت عمومی در غرب تقویت شد. هم‌چنین معتقد است، از ۱۹۹۰ تاکنون نیز تغییر در روندهای تکنولوژیکی، اقتصادی و اجتماعی به شکل اساسی زمینه و فرایندهای سیاست‌گذاری رسانه‌های را تغییر داده است. امروزه در بسیاری از کشورها دولت مردان حذف انحصار رسانه‌های در سیاست‌گذاری‌های خود را پذیرفته‌اند و سیاست‌گذاران در پی پارادایمی نو هستند تا بتواند در عصر ظهور رسانه‌های جدید این رسانه‌ها را راهبری کنند.

فلو<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی تحت عنوان مقررات اینترنت به عنوان سیاست رسانه‌های: بازنگری در مورد حاکمیت پلت فرم ارتباطات دیجیتال دریافتند که این مقاله فناوری جدید فعلی جهانی را نسبت به سیستم عامل‌های دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی به عنوان زمینه‌ای برای بحث‌های تازه در مورد این که آیا این شرکت‌های پلت فرم دیجیتال به طور موثر شرکت‌های رسانه‌های (ناشران و رسانه‌های محتوا) هستند، و پیامدهای آن برای بیست سیاست رسانه‌های قرن اول قرن بیستم. این مودم محتوا را به عنوان یک سایت حیاتی در اطراف این بحث‌ها مورد بررسی قرار می‌دهد و چالش‌هایی را که به عنوان گزینه‌های نظارتی ملی و منطقه‌ای برای سیستم عامل‌های دیجیتالی که "جهانی متولد شده" در نظر گرفته‌اند، در نظر می‌گیرد. این توازن تغییر بین قرارداد اجتماعی تعهدات عمومی و حقوق دموکراتیک آزادی بیان و آزادی بیان را در نظر می‌گیرد.

کریس و جان<sup>۹</sup> (۲۰۱۸)، در پژوهشی تحت عنوان مدیریت دانش استراتژیک و رسانه‌های اجتماعی سازمانی دریافتند که رسانه‌های اجتماعی سازمانی، مکمل منحصر به فردی برای مدیریت دانش استراتژیک سستی است.

ضعف در مؤلفه‌های واقع‌بینانه بودن و انعطاف‌پذیری روبه رو بوده است. در نهایت با اتخاذ رویکردی آینده‌نگرانه و به منظور در دسترس بودن گزینه‌های مطلوب برای تدوین سند آینده راهبردی سازمان صدا و سیما توجه به چالش‌هایی مثل ریزش مخاطبان، رقابت با رسانه‌های ماهواره‌ای و نیروی انسانی غیرمتخصص و اتخاذ راه‌حل‌هایی با تمرکز بر توجه به نیازهای مخاطبان و کوچک چابک‌سازی سازمان پیشنهاد می‌شود.

خواجه سروی و بیات (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان سیاست‌گذاری رسانه مطلوب در جمهوری اسلامی ایران دریافتند که اولین ویژگی رسانه مطلوب در اسلام «دین‌مداری» است، اهمیت دین‌مداری در این است که وقتی دین باشد، بصیرت، امنیت و آرامش هم به وجود خواهد آمد، لذا باید رسانه در محور دین بچرخد. «اخلاق‌مداری» آگاهی بخشی و امیدبخشی از دیگر شاخصه‌های اصیل در طراحی و سیاست‌گذاری رسانه مطلوب در جامعه اسلامی است که عناوین فوق باید برای موضوعات زندگی ایرانی و اسلامی، استحکام درونی خانواده، ایجاد تمدن نوین اسلامی، افزایش جمعیت، حفظ هویت ملی، دشمن‌شناسی، تشویق برای ازدواج، آگاهی در خصوص چالش‌های کشور و تبیین بحران‌های غرب ... برنامه‌ریزی‌های عقلانی و جدی اتخاذ کنند.

در مقاله دیگری کویلنبرگ و مک کویل (۲۰۰۴) به معرفی سه پارادایم مسلط بر سیاست‌گذاری رسانه‌های در آمریکا و اروپای غربی از قبل از جنگ جهانی دوم تاکنون پرداخته‌اند. آنان پارادایم اول را پارادایمی می‌دانند که تا جنگ جهانی دوم وجود داشت و آن را پارادایم ظهور سیاست‌گذاری صنعت ارتباطات می‌نامد. پارادایم دوم، پارادایم سیاست‌گذاری رسانه‌های خدمت عمومی است (۱۹۹۰-۱۹۴۵) که هدف اصلی آن‌ها ترویج دموکراسی بوده است. پارادایم سوم را پارادایم ظهور سیاست‌گذاری جدید رسانه‌ها می‌نامند که از سال ۱۹۹۰ تاکنون در جریان است. در پارادایم اول سیاست‌گذاری رسانه‌های با ظهور



۳- تعیین وضعیت موجود سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین و عوامل اثرگذار و اثرپذیر از آن؛  
۴- ارائه الگوی مطلوب سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین

### روش‌شناسی پژوهش

با توجه به این‌که تحقیق حاضر به شناسایی پیشایندها و پسایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین می‌پردازد، روش پژوهش برحسب زمان وقوع پدیده، گذشته‌نگر؛ برحسب نتیجه، تصمیم‌گرا؛ برحسب هدف، کاربردی؛ برحسب منطق اجراء، قیاسی و استقرایی؛ برحسب زمان اجرای پژوهش، مقطعی؛ برحسب نوع داده، آمیخته (کیفی - کمی)؛ برحسب محیط پژوهش، کتابخانه‌های؛ برحسب روش گردآوری داده‌ها و یا ماهیت و روش پژوهش، توصیفی - همبستگی و برحسب میزان تمرکز بر پدیده مورد نظر پهنانگر بود.

در بخش کیفی شامل خبرگان دانشگاهی و سازمانی شامل مدیران ارشد صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران و در بخش کمی شامل کلیه مدیران و سیاست‌گذاران سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بود. حجم نمونه در بخش کیفی با اشباع نظری (۲۰ نفر) و در بخش کمی براساس فرمول کوکران ۲۴۶ نفر برآورد شد. برای انتخاب نمونه در بخش کیفی از نمونه‌گیری هدفمند و در بخش کمی از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی، مصاحبه و در بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته بر مبنای مقیاس ۵ گزینه‌ای بود. روایی پرسشنامه از نظر صوری و محتوایی از طریق چند نفر از خبرگان، روایی همگرا از طریق محاسبه میانگین واریانس استخراج شده و روایی واگرا از طریق محاسبه جذر AVE به تایید رسید. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰/۸۶۹ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل

نویسندگان ادعا می‌کنند که رسانه‌های اجتماعی سازمانی از سایر زمینه‌هایی که سرمایه فکری در آن اعمال شده‌اند، و گسترش سرمایه فکری با سه بعد مناسب (سرمایه انسانی، اجتماعی و ساختاری) قابل ملاحظه‌ای متفاوت است.

رایس<sup>۱۰</sup> و همکاران (۲۰۱۷)، در پژوهشی تحت عنوان عملیات و ارتباط رسانه‌های سازمانی دریافتند که شش مؤلفه سیاست‌گذاری رسانه‌های عبارت‌اند از: ۱. فراگیر بودن، ۲. ویرایش‌پذیری، ۳. خودارائه‌کنندگی، ۴. جستجوپذیری، ۵. در معرض دید بودن، ۶. آگاهی بخشی.

بیک چان<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۱)، در پژوهشی تحت عنوان نقش رسانه‌های محلی در فرایند سیاست‌گذاری رسانه‌ای در چین دریافت که مسائل کلیدی که وی معتقد است در این فرایند وجود دارد عبارتند از: ۱- نقش دولت در تدوین سیاست‌ها و اجرا ۲- مکانیزمی که بوسیله آن رسانه‌های محلی می‌توانند در سیاست‌گذاری ملی مؤثر باشند و ۳- سیاسی در فرآیند سیاست‌گذاری‌های کانال‌های تلویزیون خارجی. این ساختار سیاست‌گذاری منجر به ایجاد دو نتیجه در این کشور شده است: اول، هر سیاستگذار کلانی در ابتدای امر نیاز به حمایت یک یا چند مجموعه مدیریتی برای غلبه بر تنگناهای بروکراسی در مراحل پایین تر دارد. دوم، طبیعت سلسله مراتبی دولت ایجاب می‌کند پیوند نزدیک بین رسانه، قانون‌گذاران و دولت در مرحله اجرا وجود داشته باشد.

همانطور که در پژوهش‌های انجام شده ملاحظه شد تاکنون پژوهشی پیرامون سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران را با رویکرد مدیریت استراتژیک نوین مورد بررسی قرار نداده است، هم‌چنین این پژوهش برای اولین بار است که در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران انجام شد. بنابراین اهداف پژوهش عبارتند از:

۱- شناسایی پیشایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین؛

۲- شناسایی پسایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین؛

همین‌طور روایی واگرا نیز مورد تأیید است زیرا  $MSV^{۱۲} < AVE$  و  $ASV^{۱۳} < AVE$

### یافته‌های پژوهش

در این بخش به تحلیل کمی داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و lisrel در حوزه تجزیه و تحلیل (استنباطی) و تفسیر نتایج پرداخته می‌شود.

پرسش اول پژوهش: پیشایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین کدام‌اند؟

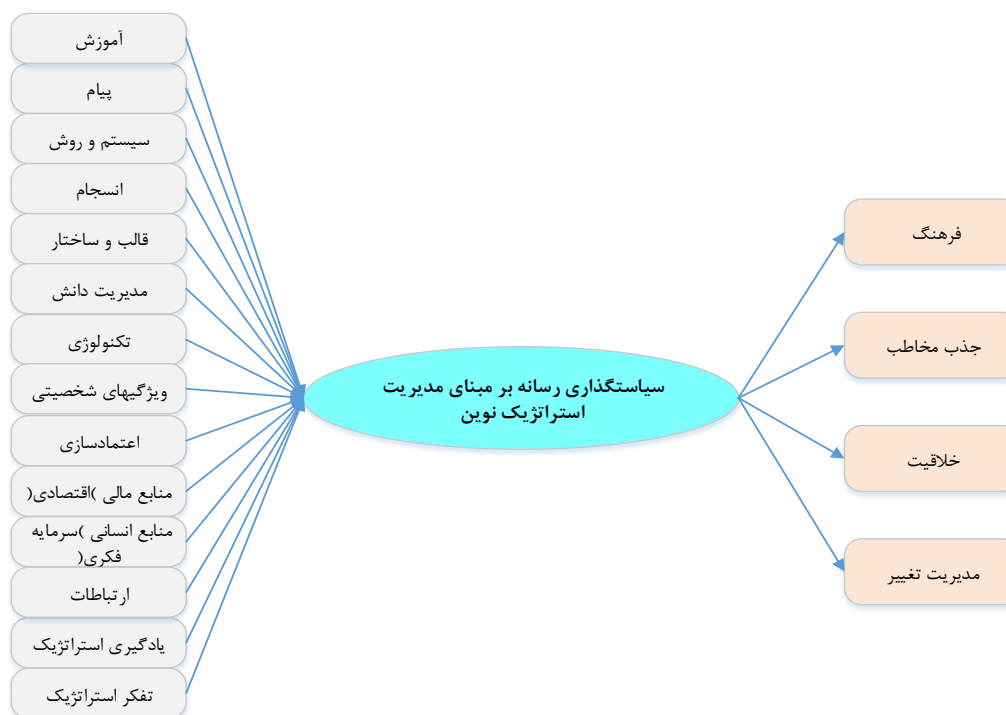
براساس یافته‌های به دست آمده از نظریه داده‌بنیاد ۱۸ مقوله و ۷۰ شاخص به دست آمد که ۱۴ مقوله پیشایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین می‌باشد که عبارتند از: آموزش، پیام، سیستم و روش، انسجام، قالب و ساختار، مدیریت دانش، تکنولوژی، ویژگی‌های شخصیتی، اعتمادسازی، منابع مالی (اقتصادی)، منابع انسانی (سرمایه فکری)، ارتباطات، یادگیری استراتژیک و تفکر استراتژیک.

پرسش دوم: پسایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین کدام‌اند؟ براساس یافته‌های به دست آمده ۴ مقوله پسایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین می‌باشد که عبارتند از: فرهنگ، خلاقیت، مدیریت تغییر و جذب مخاطب. براساس عوامل شناسایی شده فوق مدل مفهومی نهایی پژوهش به قرار زیر است:

داده‌ها از آزمون‌های آلفای کرونباخ، میانگین واریانس استخراج شده (AVE)، ماتریس جذر AVE، کولموگروف اسمیرنوف، تحلیل عاملی تاییدی و t تک‌نمونه‌ای با استفاده از نرم‌افزار lisrel و smartPLS استفاده شد.

روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی کدگذاری نظری برگرفته از روش نظریه‌پردازی داده بنیاد بود. که از سه کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. در کدگذاری باز متن مصاحبه‌ها در مورد سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین چندین بار خوانده و جملات اصلی آن استخراج شد و به صورت کدهایی ثبت گردید و سپس کدهای مشابه در دسته‌هایی قرار گرفت. در کدگذاری محوری، طبقات به طبقات فرعی خود ربط داده شد تا تبیین‌های دقیق‌تر و کامل‌تری درباره پدیده ارائه دهیم. هم‌چنین در کدگذاری محوری دسته‌های اولیه‌ای که در کدگذاری باز تشکیل شده باهم مقایسه شده و آن‌هایی که باهم شباهت داشتند، حول محور مشترکی قرار گرفتند. در کدگذاری انتخابی که فرآیند یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها است؛ محقق با ایجاد یک آهنگ و چیدمان خاص در بین مقوله‌ها، آن‌ها را برای ارائه و شکل‌دهی یک تئوری تنظیم کرد. در ابتدا ضمن یکپارچه‌سازی و خالص نمودن طبقات، در مورد انتخاب مقوله مرکزی تصمیم‌گیری شده و سپس مقولات بر مقوله اصلی ربط داده شدند.

براساس داده‌های بدست آمده پایایی ابعاد مورد تأیید است زیرا آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی بالای ۰٫۷ است و هم‌چنین  $AVE > 0.5$  است. روایی همگرا مورد تأیید است، زیرا  $CR > 0.7$ ؛  $CR > AVE$ ؛  $AVE > 0.5$  و

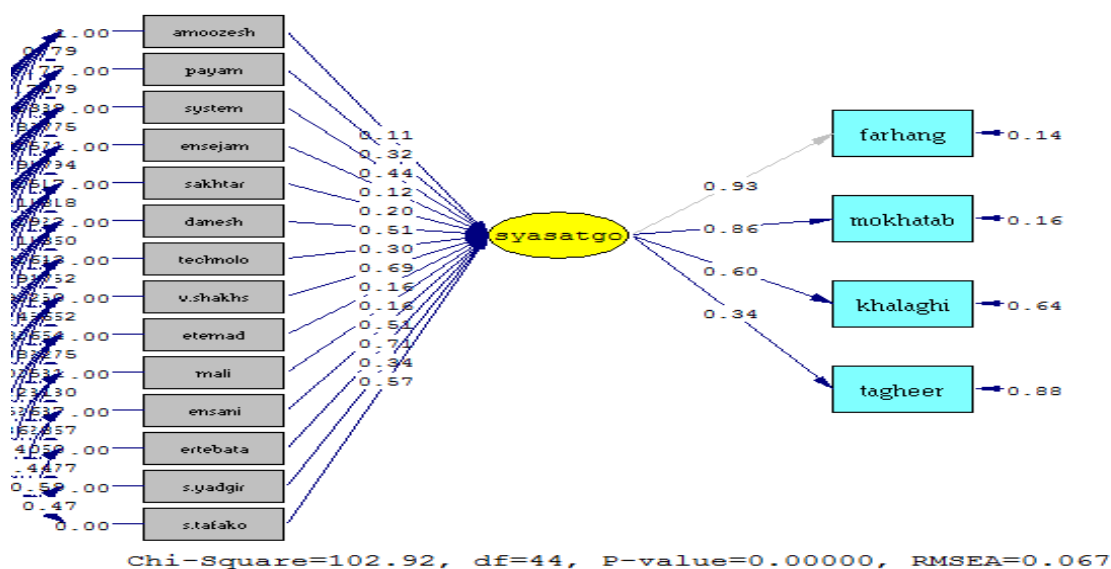


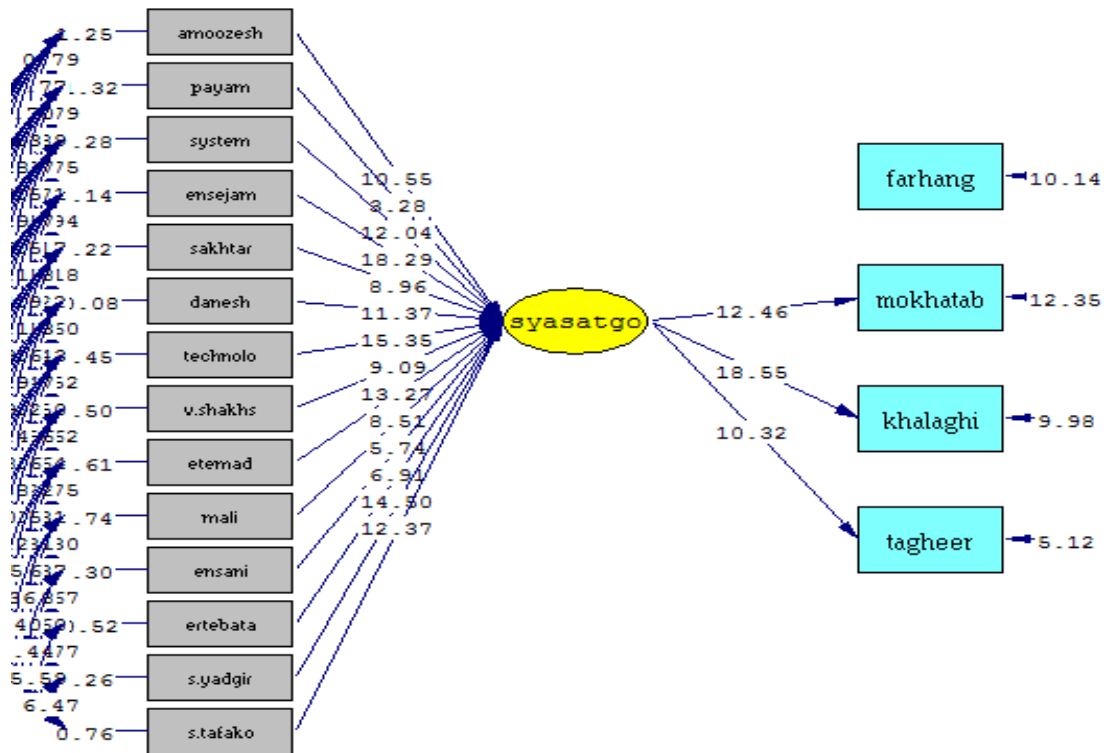
شکل ۱- مدل عوامل شناسایی شده حاصل از بخش کیفی

مدل مفهومی پژوهش توسط ۷۰ گویه اندازه‌گیری می‌شود. مدل را که رابطه متغیر با سؤالاتش را نشان می‌دهد و در واقع همان تحلیل عاملی تأییدی است در

حالت ضرایب استاندارد و معناداری با نرم‌افزار لیزرل بررسی می‌کنیم:

شکل ۲- مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب استاندارد





Chi-Square=102.92, df=44, P-value=0.00000, RMSEA=0.067

شکل ۳- مدل ساختاری پژوهش در حالت معناداری ضرایب

همان‌طور که در شکل‌های بالا نشان داده شده است، عاملی و ضرایب مسیر نشان داده شده است که در جدول کیهی مقادیر پارمترهای مربوط به مدل به همراه بارهای زیر به صورت خلاصه آورده شده است.

جدول ۴- برآوردهای مربوط به مدل

وضعیت	مقدار t	ضریب مسیر			
پذیرفته شد	۱۰,۵۵	۰,۱۱	سیاست‌گذاری رسانه	←	آموزش
پذیرفته شد	۳,۲۸	۰,۳۲	سیاست‌گذاری رسانه	←	پیام
پذیرفته شد	۱۲,۰۴	۰,۴۴	سیاست‌گذاری رسانه	←	سیستم و روش
پذیرفته شد	۱۸,۲۹	۰,۱۲	سیاست‌گذاری رسانه	←	انسجام
پذیرفته شد	۸,۹۶	۰,۲۰	سیاست‌گذاری رسانه	←	قالب و ساختار
پذیرفته شد	۱۱,۳۷	۰,۵۱	سیاست‌گذاری رسانه	←	مدیریت دانش
پذیرفته شد	۱۵,۳۵	۰,۳۰	سیاست‌گذاری رسانه	←	تکنولوژی
پذیرفته شد	۹,۰۹	۰,۶۹	سیاست‌گذاری رسانه	←	ویژگی‌های شخصیتی
پذیرفته شد	۱۳,۲۷	۰,۱۶	سیاست‌گذاری رسانه	←	اعتمادسازی
پذیرفته شد	۸,۵۱	۰,۱۶	سیاست‌گذاری رسانه	←	منابع مالی (اقتصادی)
پذیرفته شد	۵,۷۴	۰,۵۱	سیاست‌گذاری رسانه	←	منابع انسانی (سرمایه فکری)
پذیرفته شد	۶,۹۱	۰,۷۱	سیاست‌گذاری رسانه	←	ارتباطات
پذیرفته شد	۱۴,۵۰	۰,۳۴	سیاست‌گذاری رسانه	←	یادگیری استراتژیک

تفکر استراتژیک	←	سیاست‌گذاری رسانه	۰,۵۷	۱۲,۳۷	پذیرفته شد
----------------	---	-------------------	------	-------	------------

در جدول زیر، مهم‌ترین و متداول‌ترین شاخص‌های  
برازش آورده شده است. همان‌گونه که در جدول دیده  
می‌شود، تقریباً تمامی شاخص‌ها کفایت آماری دارند.

جدول ۵- گزیده‌ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	نام شاخص	اختصار	مقدار	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش مطلق	سطح تحت پوشش (کای اسکور)	-	۱۰۲,۹۲	
	شاخص نیکویی برازش	GFI	۰,۹۵	بزرگتر از ۰,۹
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰,۹۳	بزرگتر از ۰,۹
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰,۹۸	بزرگتر از ۰,۹
شاخص‌های برازش مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰,۰۶۷	کمتر از ۰,۱

پرسش سوم: وضعیت موجود سیاست‌گذاری در  
صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت  
استراتژیک نوین و عوامل اثرگذار و اثرپذیر از آن چگونه  
است؟

جدول ۶- آزمون تی تک نمونه‌ای به منظور بررسی وضعیت موجود

بعد	مولفه	ارزش آزمون = ۳				
		مقدار تی	Sig.	اختلاف میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد از اختلاف	
					حد بالا	حد پایین
پیشایندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین	پیام	۹,۱۸	۰,۰۰۰	۰,۳۶	۰,۲۹	۰,۴۴
	سیستم و روش	۷,۸۳	۰,۰۰۰	۰,۳۱	۰,۲۴	۰,۳۹
	انسجام	۵,۴۶	۰,۰۰۰	۰,۲۴	۰,۱۵	۰,۳۳
	قالب و ساختار	۱۰,۳۱	۰,۰۰۰	۰,۴۵	۰,۷۵	۰,۸۹
	مدیریت دانش	۲,۵۱	۰,۰۱۲	۰,۱۱	۰,۰۲	۰,۱۹
	تکنولوژی	۸,۰۳	۰,۰۰۰	۰,۳۰	۰,۲۲	۰,۳۷
	ویژگی‌های شخصیتی	۴,۴۹	۰,۰۰۰	۰,۱۸	۰,۱۰	۰,۲۵
	اعتمادسازی	۱۱,۲۰	۰,۰۰۰	۰,۵۰	۰,۸۴	۱,۰۳
	منابع مالی (اقتصادی)	۶,۴۹	۰,۰۰۰	۰,۲۶	۰,۱۸	۰,۳۴
	منابع انسانی (سرمایه فکری)	۴,۸۴	۰,۰۰۰	۰,۲۲	۰,۱۳	۰,۳۱
پسایندهای سیاست‌گذاری	ارتباطات	۱۱,۳۷	۰,۰۰۰	۰,۴۷	۰,۳۹	۰,۵۵
	یادگیری استراتژیک	۹,۵۶	۰,۰۱۰	۰,۸۶	۰,۶۴	۰,۷۴
	تفکر استراتژیک	۶,۹۹	۰,۰۰۰	۰,۷۷	۰,۴۸	۰,۹۲
	آموزش	۱۰,۳۶	۰,۰۰۰	۰,۹۰	۰,۵۵	۰,۸۲
	پیشایندها	۸,۱۹	۰,۰۰۰	۰,۳۲	۰,۲۴	۰,۳۹
	فرهنگ	۱۰,۷۷	۰,۰۰۰	۰,۴۸	۰,۳۹	۰,۵۶
	جذب مخاطب	۶,۸۴	۰,۰۰۰	۰,۲۷	۰,۱۹	۰,۳۵
	اخلاقیت	۱۰,۳۳	۰,۰۰۳	۰,۰۶	۰,۰۳	۰,۱۴

در صدا و سیمای جمهوری	مدیریت تغییر	۸,۵۶	۰,۰۰۰	۰,۱۹	۰,۳۳	۰,۶۰
	پسایند	۶,۹۶	۰,۰۰۰	۰,۲۷	۰,۱۹	۰,۳۴

موثر مدیریت کرد، که دارای سیاست‌گذاری مناسب باشند، سیاست‌گذاری به صورت کلان فرار از تهدیدها و خلق فرصت‌هاست. رشد و گسترش فناوری‌های نوین ارتباطی با سرعت باور نکردنی تمام حوزه‌های اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی جهان را دست‌خوش دگرگونی‌های بنیادی کرده است. توسعه تکنولوژی‌های ماهواره‌ای و کابلی علاوه بر آنکه نیازهای تولید و توزیع برنامه‌های جهانی را افزایش داد؛ توجیه اقتصادی آن را نیز جذاب‌تر نمود. تغییر رژیم اقتصاد صنعتی به اقتصاد اطلاعاتی و اقتصاد خدماتی در کشورهای توسعه یافته تحولات ویژه‌ای را در اصول تجارت جهانی به وجود آورد. و در نتیجه باعث گسترش سازمان‌های رسانه‌های در ابعاد خارجی شد و توسعه سرمایه‌گذاری‌های اقتصادی در بسیاری از کشورهای آسیایی ضمن تقاضای جهانی مصرف کالای رسانه‌های، بازارهای جدیدی را به وجود آورد و رسانه‌ها چه در صحنه داخلی کشورها و چه در عرصه بین‌المللی و اقتصادی دارای اهمیت بسیار زیادی می‌باشند و بشدت در معادله کسب، حفظ و افزایش قدرت و ثروت اقتصادی در جهان حضوری پر اثر و تأثیرگذار دارند. هم‌چنین پیشرفت‌های تکنولوژی و همگرایی تکنولوژی در تغییر ساختاری رسانه‌های مؤلفه‌ای مهم به شمار می‌آیند.

به دلیل این که تصمیم‌گیری در رابطه با تغییرات محیطی از مهم‌ترین فعالیت‌ها در سطح کلان سازمان محسوب می‌شود، روند تصمیم‌گیری در سازمان‌ها در چارچوب الگوی سیاست‌گذاری صورت می‌گیرد. سیاست‌گذاری، نقش محوری در حوزه عملکرد سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های رسانه‌های بازی می‌کند، در این راستا باید به این موضوع در سازمان‌های رسانه‌های، به ویژه رسانه‌های بزرگ توجه ویژه داشت. از آنجا که سیاست‌گذاری رسانه‌های به تعیین هدف و راه رسیدن به آن می‌پردازد، بنابراین مدیریت

از طریق آزمون t تک نمونه‌ای نشان داد که سطح معناداری در همه ابعاد و مولفه‌ها کمتر از پنج صدم می‌باشد و بنابراین فرض صفر با ۹۵ درصد اطمینان برای این مولفه‌ها رد و فرض پژوهش تأیید می‌شود. هم‌چنین، با توجه به اختلاف میانگین که مقادیری مثبت هستند، چنین استنباط می‌شود که وضعیت مولفه‌ها و ابعاد نزدیک و بالاتر از اختلاف میانگین هستند و نسبتاً در وضعیت مطلوب می‌باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر به این مساله پرداخته شد که برای سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین، چه پیشایندها و پسایندهایی اثرگذار است. بر این اساس و با توجه به مرور مبانی نظری و مصاحبه با خبرگان ابعاد مختلف سیاست‌گذاری در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین شناسایی شده و مولفه‌های اثرگذار بر آن مورد بررسی قرار گرفته است. نتیجه به دست آمده متن حاضر با نتایج برخی پژوهش‌های انجام شده نظیر ون دی دانک و همکاران (۲۰۰۵)، شریفی و همکاران (۱۳۹۷)، تقوی‌پور و همکاران (۱۳۹۶)، نوروزی و موسوی (۱۳۹۵)، خداداد شهری (۱۳۹۴)، وردی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۱)، کوثری و آذری (۱۳۹۴)، روشندل اربطانی و لبافی (۱۳۹۱)، نجف‌بیگی و درودی (۱۳۸۸)، کریس و جان (۲۰۱۸)، کمیز و هولادی (۲۰۱۸)، ال. کونگ (۲۰۱۸)، کریشنا وهاق (۲۰۱۷)، ظفر، فرما و همکاران (۲۰۱۳) همسو است.

سازمان‌های رسانه‌های معمولاً به دلیل دگرگونی‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی از یک‌سو و توسعه فناوری‌ها از سوی دیگر یکی از سازمان‌هایی محسوب می‌شوند که همواره در معرض تحولات قرار گرفته‌اند. با وجود این تحولات زمانی می‌توان سازمان‌های رسانه‌های را به طور

در پژوهش حاضر هم‌چنین به شناسایی پیشایندها و پسانندهای سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین، همت گمارده شد و با نظر خبرگان و هم‌چنین، مرورمبانی نظری، مولفه‌های آموزش، پیام، سیستم و روش، انسجام، قالب و ساختار، مدیریت دانش، تکنولوژی، ویژگی‌های شخصیتی، اعتمادسازی، منابع مالی (اقتصادی)، منابع انسانی (سرمایه فکری)، ارتباطات، یادگیری استراتژیک، تفکر استراتژیک، فرهنگ، خلاقیت، مدیریت تغییر و جذب مخاطب مورد شناسایی قرار گرفتند. لذا به منظور تمرکز سینرژیک بر تقویت فرهنگ و مرتبط ساختن تغییرات به رسالت اصلی و هنجارهای اساسی موجود در فرهنگ آموزش داده شود، هم‌چنین برای سازگاری بین تغییرات ایجاد شده در محیط پرملاطم کنونی به آموزش تکیه کنند، بودجه لازم برای آموزش به کارکنان و کارشناسان تخصیص داده شود. هم‌چنین، از آنجا که از رسانه برای مذاکره با دولت‌هایی که برقراری ارتباط با آن‌ها و یا فرستادن نمادها و نشانه‌هایی برای تأثیرگذاری بر مردم و آژانس‌های دولت‌های دیگر و دریافت نمادهایی از آن‌ها (آدرس‌های ماهواره‌ای برای تبادل پیام‌های مردم با رهبران خارجی، کنفرانس‌های مطبوعاتی، برنامه‌های خبری، کنفرانس‌های ماهواره‌ای با کارمندان سفارتخانه‌ها و...) استفاده می‌شود بنابراین پیشنهاد می‌شود که به محتوای پیام‌ها توجه شود. مدیران ارشد سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی در مجموعه‌ای گسترده از مسائل مرتبط با زمینه‌های ملی، با مقررات مالکیت و ساختار خروجی‌های رسانه‌های متفاوت به عنوان یکی از مکانیزم‌های اصلی برای حفظ و ارتقای اصول هنجاری مختلف که مبنای سیاست‌گذاری رسانه‌های هستند بنابراین پیشنهاد می‌شود به مالکیت خروجی‌های رسانه‌های تنوع بخشیده و مالکیت خارجی را به عنوان یکی از ابزارهای مهم حفظ بازار محدود کنند.

پیشنهادهای منتج از یافته‌های پژوهش در خصوص پیشایندها و پسانندهای سیاست‌گذاری در صدا و سیما

کلان رسانه بدون توجه به این نقشه راه، عملاً موفق نخواهد بود. سیاست‌گذاری در هر عرصه‌ای بازتاب ارزش‌های یک جامعه محسوب می‌شود و باید در راستای آن‌ها تدوین شود. هر سیاست‌گذاری بر مبنای یک جهان بینی انجام می‌گیرد. سیاست‌گذاری در رسانه هم از این امر مستثنی نبوده و نیازمند پیروی از الگوها و ارزش‌های حاکم بر جامعه است. سیاست‌گذاری نظام‌های اطلاعاتی و ارتباطی به دلایل متعدد برای دولت‌ها ضروری است. نخست آن که نظام‌های ارتباطی در فرایندهای سیاسی نقشی مهم و تأثیرگذار بر عهده دارند، دوم این‌که فناوری‌های جهانی اطلاعات و ارتباطات در مسائل اجتماعی و فرهنگی ملت‌ها تأثیرگذار می‌باشند. سومین دلیل در این مورد که چرا سیاست‌گذاری‌های رسانه‌ها برای دولت‌ها مهم هستند، تفکیک ناپذیری کامل فضاهای واقعی و مجازی از یکدیگر است. هم‌چنین، آینده‌نگری درباره توسعه رسانه و نقش رسانه در توسعه مستلزم پژوهش‌گری، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی استراتژیک است و از آنجا که پیشرفت در هر یک از مراحل و برنامه‌های توسعه با اجرای موفق آن امکان‌پذیر می‌شود، مدل سیاست‌گذاری و روش اجرای آن‌ها بسیار مهم است.

برای افزایش جذب مخاطب در عصر دیجیتال امروزی، سازمان صدا و سیما، باید در سیاست‌گذاری‌های رسانه‌هایش عوامل فرهنگی را نیز مدنظر قرار دهد. این عوامل پایه‌گذار نهادهای فرهنگ ملی و دینی در مخاطبین است. اگر مشاهده می‌شود که بسیاری از مخاطبین، به فرهنگ و آیین سنتی ایران علاقه‌ای ندارند و بیشتر به الگوهای غربی توجه می‌کنند. اشکال را باید در نظام آموزشی و رسانه‌های ملی جستجو کرد، نظامی که باید توجه به فرهنگ‌ها را در اولویت قرار دهد و با توجه به آداب فرهنگی کشور، مخاطبین را برای رویارویی با فرهنگ‌های دیگر و پذیرفتن تفاوت‌های فرهنگی آماده سازد. در صورت تقویت عوامل فرهنگی است که مخاطبین، به افرادی تبدیل می‌شوند که ضمن احترام به فرهنگ خود، به حمایت از این فرهنگ می‌پردازد و آن را ارج می‌نهد و در دنیا معرفی می‌کند.

اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین از نرم افزارهای دیگری نظیر AHP و ANP استفاده شود و نتایج این رتبه‌بندی با نتایج پژوهش حاضر مقایسه شود.

#### منابع

بیچرانلو، عبدالله (۱۳۹۱). توسعه سواد رسانه‌های مهم‌ترین راهبرد مخاطب محور پیش روی سازمان‌های فرهنگی و رسانه‌های کشور. مجله رسانه، سال ۲۳، شماره ۱. پاکزاد، احمد؛ خواجه ناینی، علی (۱۳۹۶). ارزیابی سیاست‌گذاری رسانه‌های در سازمان صدا و سیما: مطالعه موردی سند چشم‌انداز افق رسانه. فصلنامه راهبرد، سال بیست و هشتم، شماره ۸۴. تقوی پور، محمدرضا؛ اسماعیلی، محسن؛ صلواتیان، سیاوش (۱۳۹۶). سیاست‌گذاری تولید محصولات نمایشی در تلویزیون ایران با محوریت خانواده اسلامی، زن در فرهنگ و هنر، دوره ۹، شماره ۱. خواجه نیان، داتیس (۱۳۹۱). چالش‌های مدیریت تلویزیون در عرصه تبلیغات رسانه‌های: بررسی تحولات ناشی از ورود رسانه‌های نوین بر بازار آگهی‌های تلویزیونی. مجله رسانه، سال ۲۳. خواجه سروی، غلامرضا؛ بیات، مرتضی (۱۳۹۶). سیاست‌گذاری رسانه مطلوب در جمهوری اسلامی ایران، دوفصلنامه علمی-پژوهشی دین و ارتباطات، سال بیست و چهارم، شماره دوم، پیاپی (۵۲). خداداد شهری، نیره (۱۳۹۴). استراتژی در فرهنگ و رسانه، فصلنامه نقد کتاب اطلاع‌رسانی و ارتباطات، سال دوم، شماره ۶. روشندل اربطانی، طاهر، رضی، حسین و لبافی، سمیه (۱۳۹۲). بررسی آسیب‌شناسانه سیاست‌گذاری در صدا و سیما، فصلنامه مدیریت دولتی. دوره چهارم شماره ۱۰. روشندل اربطانی، طاهر؛ علی‌اصغر، پورعزت؛ عقیلی، سیدوحید؛ لبافی، سمیه (۱۳۹۴). طراحی و تبیین مدل سیاست‌گذاری خبری براساس مؤلفه‌های بنیادین در صدا و

جمهوری اسلامی ایران بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین عبارت است از:

از آنجایی که سیاست‌گذاری رسانه از ایدئولوژی‌های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی کشور و ارزش‌هایی که زیر بنای آن را تشکیل می‌دهد ناشی می‌شوند لذا کوشش شود که این ارزش‌ها را با نیازهای واقعی و آینده‌نگری‌های رسانه‌های مربوط سازند.

سازمان صدا و سیما می‌تواند برای ایجاد دید جامع و کامل ورودی‌های متعددی برای سیاست‌گذاری در نظر بگیرد.

به منظور گسترش یادگیری استراتژیک، سرعت عکس‌العمل در مقابل تغییرات محیطی سازمان و افزایش چابکی استراتژیک را برای کارکنان خود مهیا کند.

در سیاست‌گذاری مکانیزمی طراحی شود تا نخبگان کشور خواسته‌های خود را به سازمان برسانند.

مکانیسم ارتباط بین سازمان صدا و سیما و دیگر سازمان‌ها در حوزه سیاست‌گذاری به طور روشن باشد.

بازار رسانه، به دلیل حضور رقیبان متعدد و وجود سطح بالایی از خلاقیت، خود مانع از ورود بازیگران جدید می‌شود.

از آنجایی که سیاست‌گذاری رسانه بر مبنای مدیریت استراتژیک نوین است باید بودجه لازم جهت خرید تجهیزات سخت‌افزاری باید تخصیص داده شود، بودجه لازم جهت خرید تجهیزات نرم‌افزاری باید تخصیص داده شود، بودجه لازم جهت انجام طرح‌های تحقیقاتی باید تخصیص داده شود و همچنین، بودجه لازم جهت سرویس دوره‌ای باید تخصیص داده شود.

به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود: از متغیرهای کنترل (مثل قوانین و مقررات دولتی) نیز در پژوهش خود استفاده کرده و مدل متفاوتی ارائه دهند. در پژوهش‌های آینده پیشنهاد می‌شود متغیرهایی نظیر ساختار قدرت، سبک مدیریت در سازمان و مسایل مربوط به امنیت به عنوان متغیرهای کنترل یا تعدیل کننده مورد مطالعه قرار گیرند. هم‌چنین، به منظور اولویت بندی پیشایند و پسایندهای سیاست‌گذاری در سازمان صدا و سیمای جمهوری



enhancing factor? An Australian case study, *Team Performance Management: An International Journal*, Vol.16.

Howard, T (2009). *Media power, professionals and policies*, sage publications.

Krishna Venkitachalam, Hugh Willmott (2017). *Strategic knowledge management- Insights and pitfalls*. *International Journal of Information Management*.

Leah, L & Livingstone, S (2008). *The handbook of new media*, sage publications.

L. Küng (2018). *Strategic management in the media: From theory to practice*.

McQuail, D (2009). *Mass communication theory*, London: sage.

McChesney, R (2015). *Poor Democracy: Communication Politics in Dubious Times*. New Press

Napoli Philip M. Michelle Aeaton (2017), *Necessary Knowledge for Communications Policy: Information Asymmetries and Commercial Data Access and Usage in the Policymaking Process*, sage publication.

Ngo, H. Y & Loi, R (2008), *Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: An investigation of multinational firms in Hong Kong*, *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.19.

Puppis, L (2010). *Exploratory study of how policy research is used in the policy process by policy maker staff and public administrators*. *Political Communication*.

Rice, R. E, Evans, S. K, Pearce, K. E, Sivunen, A, Vitak, J & Treem, J. W (2017). *Organizational Media Affordances: Operationalization and Associations with Media Use*. *Journal of Communication*, 67(1).

Van de Donk, W.B.H.J, Hancher, L, van Lieshout, P.A.H, Meurs, P.L, Pelkmans, J.L.M, Schoonenboom, I.J, Theeuwes, J.J.M, Winsemius, P (2005). *Media Policy for the Digital Age*, The Netherlands Scientific Council for Government Policy, Amsterdam University Press.

Yik Chan Chin (2011). *Policy process, policy learning, and the role of the provincial media in China*, University of Nottingham, *Media, Culture & Society journal*.

W. Timothy Coombs, Sherry J Holladay (2016). *Social issue qua wicked problems: the role of strategic communication in social issues management*, *Journal of Communication Management*, Permanent link to this document

سیمای جمهوری اسلامی ایران، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال هشتم، شماره بیست و هشتم.

شریفی، سید مهدی؛ مرزبان، بیتا؛ لبافی، سمیه (۱۳۹۷).

آسیب‌شناسی سیاست‌گذاری تولید محتوای فضای مجازی در ایران، فصلنامه مدیریت دولتی، دوره ۱۰، شماره ۲.

لبافی، سمیه (۱۳۹۴). طراحی مدل سیاست‌گذاری خبری

اثربخش ویژه انتخابات ریاست جمهوری ایران، دانشگاه تهران.

مک کوایل، دنیس (۱۳۸۷). درآمدی بر نظریه ارتباطات

جمعی، ترجمه پرویز اجلالی، تهران، وزارت فرهنگ و ارشاد

اسلامی، مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.

کوثری، مسعود؛ آذری، سیدحسن (۱۳۹۴). تنوع

فرهنگی ایران و الزامات سیاست‌گذاری رسانه‌ای (مطالعه

موردی: شبکه‌های استانی صدا و سیمای جمهوری

اسلامی ایران). مجله رسانه، سال ۲۶، شماره ۱.

نجف بیگی، رضا؛ درودی، هما (۱۳۸۸). ارائه الگوی

سازمان یادگیرنده در سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی

ایران، مجله مدیریت فرهنگی، سال سوم، شماره ششم ۲۲.

نوروزی، یعقوب؛ موسوی، بتول سادات (۱۳۹۵). عوامل

موثر بر کاربرد فناوری اطلاعات در آرشیوهای دیجیتال صدا

و سیمای جمهوری اسلامی ایران، کتابداری و اطلاع‌رسانی،

شماره ۳ (پیاپی ۷۵).

وردی‌نژاد، فریدون؛ قربانی‌زاده، وجه‌الله؛ هاشمی،

زهراسادات (۱۳۹۱). تأثیر مدیریت دانش بر اثربخشی اقتصادی

سازمان‌های رسانه‌های، مجله رسانه، سال ۲۳، شماره ۱.

Byrne, L (2016). *God in Cyberspace: Media and Theology Project Public Lectures*.

Chris Archer-Brown, Jan Kietzmann (2018). *Strategic knowledge management and enterprise social media*, *Journal of Knowledge Management*.

Flew, Terry, Martin, Fiona & Suzor, Nicolas P (2019). *Internet regulation as media policy: Rethinking the question of digital communication platform governance*. *Journal of Digital Media and Policy*.

Fraser, K & Hvolby, H. H (2012). *Effective teamworking: can functional flexibility act as an*

یادداشت‌ها

---

<sup>1</sup>*Media policy principles*

<sup>2</sup>*leah and livingstone*

<sup>3</sup>*McQuail*

<sup>4</sup>*freedom*

<sup>5</sup>*pluralism*

<sup>6</sup>*Puppis*

<sup>7</sup>*Howard*

<sup>8</sup>*Flew*

<sup>9</sup>*Chris and Jan*

<sup>10</sup>*Rice*

<sup>11</sup>*Yik Chan*

<sup>12</sup>*Maximum Shared Squared Variance (MSV)*

<sup>13</sup>*Average Shared Squared Variance (ASV)*