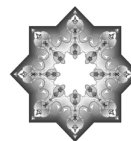


## ارائه مدل شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای



صفحات ۱۳۹ تا ۱۶۱

دریافت: ۹۸/۱۰/۱۴

پذیرش: ۹۹/۰۱/۱۹

مریم واشقانی فراهانی<sup>۱</sup>

علی اکبر فرهنگي<sup>۲</sup>

محمد رضا رسولی<sup>۳</sup>

### چکیده

رسانه یکی از ابزارهای قدرتمند توسعه محسوب می‌شود و مدیریت رسانه چگونگی نیل به این هدف را محقق می‌سازد. در این تحقیق الگوی شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای مورد مطالعه قرار گرفته است. از رویکرد داده بنیاد در بخش کیفی استفاده شده است و در بخش کمی از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردیده است. جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی مدیران و خبرنگاران در حوزه رسانه بوده‌اند که با روش گلوله برفی و هدفمند انتخاب شده‌اند. مصاحبه با مشارکت‌کنندگان تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه داشته است و این مهم در مصاحبه ۱۲ حاصل شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی تحقیق از سه مرحله کدگذاری (باز، محوری و گزینشی) با استفاده از نرم افزار MAXQDA2018 استفاده شده است. جامعه آماری در بخش کمی مدیران و معاونان صدا و سیما در استان تهران با تعداد ۱۳۴۰ نفر بوده اند. با فرمول کوکران نمونه آماری ۲۹۸ نفر تخمین زده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS3 استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داده است توانمندی مدیران رسانه شامل چهار دسته توانمندی‌های سطح کلان، سطح خرد، سطح سازمانی و سطح فردی است.

**واژگان کلیدی:** الگو، شاخص توانمندی، مدیران رسانه، توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای.

mary52vf@yahoo.com

a.fihang@srbiau.ac.ir

rasouli57@yahoo.com

۱. دانشجوی دکتری گروه علوم اجتماعی و مطالعات رسانه، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

۲. استاد مدیریت رسانه، دانشگاه تهران؛ (نویسنده مسئول)

۳. دانشیار، گروه علوم اجتماعی و مطالعات رسانه، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

## ۱- بیان مسئله

رسانه‌های اجتماعی در زندگی مدرن به ابزاری مهم برای ارتباطات تبدیل شده‌اند و بدون شک استفاده از آن‌ها در سراسر جهان در حال افزایش است (Bozkurt & Chaurasia, 2020). امروزه علم و تکنولوژی به صورت مداوم و با سرعتی روز افزون در جهت پیشرفت و تکامل گام بر می‌دارد. به این دلیل عصر حاضر به عصر دانایی ملقب شده است. در علم مدیریت نیز تحت تاثیر این تغییرات و تحولات جهانی، روندها و مباحث تازه‌ای مطرح می‌باشد. (ایران‌نژاد پاریزی و ساسان گهر، ۱۳۹۳: ۱۰۹) رسانه‌های اجتماعی تغییر اساسی داشته‌اند استفاده از رسانه‌های اجتماعی می‌تواند در محل کار متفاوت باشد، اما هدف ایجاد و اشتراک شبکه‌های اجتماعی است. استفاده از رسانه‌های اجتماعی در محیط‌های کاری اجتناب‌ناپذیر است. مدیریت در این سازمان‌ها نیز باید راه‌هایی برای استفاده حداکثری از منابع مختلف را بیابد. (Pavithra & Deepak, 2021)

اگر مدیریت را ترکیبی از علم و هنر و تجربه تعریف کنیم؛ باید به گونه‌ای رفتار کرد تا از هزاران راه رفته کسب تجربه شود تا به توان صدها راه نرفته را پیمود. در مدیریت نمی‌توان با دانش دیروز مشکلات امروز را حل و فصل کرد (محمد زاده، ۱۳۹۵: ۱۸) در این وادی، رسانه‌ها برای کشورهای در حال گذار در حکم یکی از قدرتمندترین ابزارهای توسعه به‌شمار می‌آیند (پرسکات توماس، ۱۳۹۳: ۲۵). مقصود از رسانه فقط محدود به صدا و سیما و خبرگزاری‌ها نیست بلکه، رسانه‌های اجتماعی فراگیر انواع مختلفی از ارتباطات را شامل می‌شود. (Carolina et al, 2018: 105) البته این گستردگی چالش‌هایی را برای مدیریت در این صنعت ایجاد کرده است. (Kappelman, 2018: 54) بسیاری از شرکت‌ها در حال حاضر با تکیه بر اینترنت و استفاده از فناوری اطلاعات پیشرفته، برای بهبود هماهنگی بین‌المللی، یادگیری ارتباط، مدیریت خدمات مشتری و عملکرد شرکت به تغییر شیوه‌های سنتی مدیریت و گرایش به مدیریت نوین پرداخته‌اند (Carmen & et al, 2017: 335). یکی از جریان‌های تحقیقاتی در مورد رسانه‌ها تمرکز بر تکنولوژی‌های نوین است که توانسته است مدیریت را در این صنعت به شدت تحت تاثیر قرار دهد (Jiayin & et al, 2018: 95). به علاوه، رسانه‌ها از جبهه‌های سیاسی تاثیر می‌پذیرند و بر مسائل سیاسی نیز تاثیر می‌گذارند. تحقیقات در حوزه علوم اجتماعی نشان می‌دهد که چگونه سایت‌ها و شبکه‌های اجتماعی می‌توانند بر مشارکت سیاسی افراد و نهادها تأثیر بگذارد. با این وجود، توجه زیادی به تأثیر عوامل تعیین‌کننده مدیریت رسانه‌ها در این زمینه صورت نگرفته است. (Lee, 2020) به علاوه سازمان‌های رسانه‌ای

در حال توسعه‌ی فعالیت‌های خود بوده و در راستای بین‌المللی سازی گام بر می‌دارند. (Fraccastoro & et al. 2021) تمامی عوامل نوظهور مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای را تحت تاثیر قرار می‌دهد.

مدیریت در سازمان‌های رسانه‌ای با مدیریت در سازمان‌های دیگر متفاوت است. رسانه‌های جمعی به عنوان یکی از مهمترین و اثرگذارترین ابزارها در هر جامعه‌های محسوب می‌گردد. به دلیل وظایف متنوع و پیچیده‌ای که رسانه‌ها برعهده دارند توجه بسیاری از افراد از جمله سیاستمداران و سرمایه‌داران می‌باشد. نکته مهم اینست که علی‌رغم تمامی تغییرات و تحولات روز افزون هنوز برنامه‌ریزی درستی برای توانمندسازی و مهارت‌افزایی مدیران رسانه انجام نشده است. و این عامل کیفیت عملکرد و بهره‌وری سازمان‌های رسانه‌ای را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بدیهی است در چنین شرایطی شبکه‌های ماهواره‌ای و رسانه‌های برون مرزی از حلقه موجود و ضعف عملکرد رسانه‌های داخلی بهره‌برداری و مخاطبان را به سمت خود جذب می‌نمایند.

سوالات زیادی در این زمینه وجود دارد مانند؛ سازمان‌های رسانه‌های غرب و رسانه‌های ماهواره‌ای چگونه موفق به جلب اعتماد مخاطبان گردیده‌اند؟ آیا عدم موفقیت رسانه‌های ما با عدم توانایی مدیران رسانه‌ای ارتباط دارد؟ آیا مدیرانی که در رأس امور رسانه‌ها قرار دارند از توانایی‌های لازم جهت اداره نمودن این نهادها برخوردار هستند؟ توانایی‌های لازم جهت توانمندی مدیران رسانه‌ها کدامند؟ شاخص توانمندی‌های مدیران رسانه کدامند؟ چه افرادی واجد شرایط سمت مدیر رسانه هستند؟ آیا توانسته‌ایم با انتصاب مدیران شایسته به اهداف کلان افق ۱۴۰۴ به موفقیت نائل آئیم؟ آیا در کشور ما مدیران از توانایی‌های لازم جهت واگذاری مسئولیت‌های مربوط به رسانه برخوردارند؟ پاسخگویی به این سوالات می‌تواند نقطه‌ی عطفی در مدیریت رسانه در ایران باشد که زمینه ساز موفقیت این نهاد در آینده‌ای نه چندان دور است. لذا این تحقیق که با هدف «ارائه مدل شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای» انجام می‌شود بر آن است تا شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه را شناسایی و ارزیابی نماید.

لذا این تحقیق که با روش آمیخته (کیفی- کمی) انجام شده است بر آن است تا به این

سوال پاسخ دهد:

مدل مناسب شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای کدام است؟

## ۲- ادبیات تحقیق

### ۲-۱- ادبیات تجربی

چن ۱ و همکاران (۲۰۱۱) مطرح می‌کنند؛ در جهان امروزی نحوه آموزش استعداد‌های مدیریت رسانه‌ای امری لازم و ضروری است؛ بر اساس این مطالعه؛ در چین با توسعه و همگرایی رسانه‌های سنتی و ظهور مداوم رسانه‌های جدید، تقاضا برای مدیران حرفه‌ای رسانه‌ها بیش از پیش ضرورت یافته است. البته باید توجه داشت که مدیریت رسانه‌ها یک حرفه میان رشته‌ای است و نیاز به ترکیبی از دانش چند رشته‌ای، مهارت و تجربه عملی دارد. موناکو ۲ و جاروی نیز (۲۰۱۴) رسانه‌ها را وسیله‌ای برای توسعه بازاریابی می‌داند و اذعان دارند؛ استفاده از رسانه‌های الکترونیکی جدید برای ارتباط با بازاریابی در بین سازمان‌ها رواج پیدا می‌کند و گسترش رسانه‌های اجتماعی فراگیر از رشد ویژه‌ای برخوردار است. دروسی و همکاران (۲۰۱۸) ۳ به نقش مدیران در اجتماعی شدن سازمان پرداخته و عنوان می‌کند، برنامه‌های اجتماعی سازی سازمانی برای تازه واردین در صنایع و بالاخص در مدیریت رسانه از اهمیت زیادی برخوردار است. دیانی و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی به نقش مدیران رسانه در بهره‌برداری از ستاره تلویزیونی به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر انسانی در انتقال پیام و جذب مخاطب تلویزیونی پرداخته‌اند. مکسول و کاربنی (۲۰۱۶) ۴ به نقش موثر مدیران در نهادینه‌سازی فرهنگ استفاده از رسانه‌های اجتماعی پرداخته است و توصیه‌های عملی مدیریتی در این زمینه را ارائه نموده است. کارولینا و همکاران (۲۰۱۸) به نقشه راه سیستماتیک در راستای استفاده‌ی هرچه بیشتر از رسانه‌های اجتماعی و ارتباط آن با کسب و کار پرداخته و مطرح می‌کند، رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک ابزار برای بازاریابی است. همسو با این تحقیق لپکوسکا ۵ و همکاران (۲۰۱۹) به مطالعه‌ی نقش مدیریت رسانه‌های اجتماعی در موفقیت بازاریابی در رستوران‌های کوچک پرداخته‌اند. هانگ ۶ (۲۰۲۰) نیز به بررسی نقش مدیریت رسانه‌های اجتماعی در راستای عملیات و مدیریت زنجیره تأمین پرداخته است. بر اساس نتایج تحقیق، شرکت‌های مختلف می‌توانند از رسانه‌های اجتماعی بهره‌مند شوند. بعلاوه این مقاله نشان می‌دهد که تحقیقات آینده می‌تواند ارزش رسانه‌های اجتماعی را در منابع، تحویل، بازده محصول و لجستیک معکوس، پیش‌بینی

1 Chen

2 Munnukka

3 Dorothy

4 Maxwell, Carboni

5 Lepkowska

6 Huang

و مدیریت موجودی و توسعه محصول و خدمات کشف کند. این امر مدیریت رسانه‌های اجتماعی را تحت تاثیر قرار داده و به گستردگی نقش آن‌ها می‌افزاید. چوی ۱ و همکاران (۲۰۲۰) نیز ارتباط بلاکچین با رسانه‌های اجتماعی را مورد مطالعه قرار داده است. بر اساس نتایج این تحقیق می‌توان در حوزه بلاکچین نیز از رسانه‌های اجتماعی استفاده نمود اما در این راستا چالش‌هایی چون؛ صحت اطلاعات (مانند داده‌های جعلی)، حریم خصوصی کاربر، امنیت داده‌ها و غیره همه وجود دارد که می‌بایست مد نظر قرار بگیرد. دو وسانگ (۲۰۱۴) نیز این موضوع را مطرح و مدلی سیستمی را ارائه کرده‌اند که به مدیران کمک می‌کند در حفاظت و امنیت داده‌ها موفق باشند. ماسن و اسلاتن (۲۰۱۵) نیز به نقش مهم مدیریت در رسانه‌های تجاری (یعنی رسانه‌های چاپی) و در انتشار مفاهیم و ایده‌های جدید مدیریت پرداخته و چگونگی تأثیرگذاری سیستم عامل‌های مختلف رسانه‌های اجتماعی در انتشار مفاهیم و ایده‌ها و متدها را مورد واکاوی قرار داده است. عماد و عباس زاده (۱۳۹۴) نیز اذعان داشته‌اند، مهارت‌های ارتباطی از ابزارهای مهم مدیران رسانه است که تأثیر مثبت آن در مدیریت ارتباطات اجتماعی بر کسی پوشیده نیست. کاوتا ۴ و همکاران (۲۰۲۰) به بررسی پذیرش رسانه‌های اجتماعی و تأثیر استفاده از آن‌ها در مدیریت بحران پرداخته است. کان ۵ و همکاران (۲۰۱۵) تحقیق مبنی بر ارتباطات و اشتراک دانش در سازمانهای رسانه ای انجام دادند و بر نقش مدیران جهت هماهنگی روابط بین کارکنان و تعامل با محیط خارج سازمان جهت تبادل دانش و اطلاعات تاکید داشتند. در این تحقیق مشخص گردید ایجاد تعامل و اشتراک دانش بر نوآوری سازمانی و عملیات و بهره‌وری سازمان و روابط بین فردی تاثیر متقابل دارد. و همکاران (۲۰۱۷) مدلی ارائه داده‌اند که در آن، به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در نوآوری باز پرداخته‌اند. نتایج نشان داده است که مدیریت منابع انسانی در نوآوری باز، نقش مثبت و معناداری دارد. بامبر پاشنک و همکاران (۱۳۹۷) در تحقیقی به تعیین شاخص‌های سواد تبلیغاتی مدیران رسانه‌های دیداری ایران پرداخته است. علوی وفا (۱۳۸۹) در تحقیقی با عنوان چالش‌ها و موضوعات راهبردی رسانه ملی در افق ۱۴۰۴ باشد واکاوی محیط راهبردی مؤثر بر مدیریت رسانه در رسانه ملی با هدف کشف چالش‌ها و موضوعات راهبردی در افق چشم‌انداز، همواره ضرورتی حیاتی برای تسهیل برنامه‌ریزی و برنامه‌سازی مؤثر و

1Choi

2 Do, Song

3 Madsen, , Slåtten

4Kavota

5 Kane

کارآمد بوده است. خوانچه سپهر و همکاران (۱۳۹۱) در تحقیقی با عنوان «مدیریت رسانه در عصر جهانی شدن به مقایسه تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه پرداخته و مطرح کند؛ این پژوهش با هدف تحلیل و تبیین رابطه بین عوامل محیطی در شکل‌دهی به مدیریت رسانه و همچنین تبیین رابطه بین مالکیت و مدیریت رسانه صورت گرفته است نتیجه کلی پژوهش این است که هر کدام از نظام‌های مدیریت رسانه، از ساختارهای محیطی خاصی تبعیت می‌کنند و عوامل محیطی نقش مهمی در شکل‌دهی به مدیریت رسانه دارند. مالکیت رسانه نیز مدیریت رسانه را شکل می‌دهد، در حقیقت، ساختارهای محیطی بین نقش مالکان و مدیران رسانه همگرایی ایجاد می‌کند و عملکرد آن‌ها را به منظور دستیابی به الزامات ساختاری در مدیریت رسانه در یک راستا قرار می‌دهد. ضیائی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان «الگوی مدیریت منظومه‌ای رسانه‌ها بر اساس کارکردهای آرمانی آن‌ها در تراز جامعه دانایی» مطرح کرد؛ رسانه‌ها و مدیریت حاکم بر آن‌ها، در حال حاضر از الگوهای سازمانی تبعیت می‌کنند. این سازمان‌های رسانه‌ای، فاقد راهبردی جامع در خصوص نقش و جایگاه خود در تراز یک جامعه آرمانی هستند. برای نقش‌آفرینی مؤثر و متناسب، لازم است الگویی هنجاری برای مدیریت رسانه‌ها ترسیم شود تا کارکردهای کلان فرهنگی و اجتماعی، در سطح ملی و فراملی، مدنظر قرار گیرد. صلواتیان و روشندل (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان «مدیریت رسانه‌ای بحران؛ رویکردی پیشگیرانه» مطرح کرد؛ توانایی بالقوه رسانه‌ها در رهبری افکار عمومی تنها در سایه مدیریت صحیح در آن‌ها و بر آن‌هاست که می‌تواند به صورت بالفعل درآید. علی‌عسگری و مکبری (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان «مدیریت استراتژیک رسانه و ارائه مدل مفهومی جدید (ملاحظات بر کاربست مدل‌های مرسوم در سازمان‌های رسانه‌ای)» مطرح کرد؛ این مقاله قصد دارد پس از معرفی سه منظر و گفتمان حاکم بر مدیریت استراتژیک رسانه (رادیکال، جانبدارانه و اصلاحی)، به تأثیر آن‌ها بر مفهوم و مراحل مدیریت استراتژیک رسانه بپردازد. عسگری و زارعی (۱۳۸۹) مطرح کردند؛ متخصصان ارتباطات، سازمان رسانه را بسیار پیچیده می‌دانند. مؤلفه‌های متعدد اجتماعی و فرهنگی مؤثر بر فعالیت رسانه‌ای و پیچیدگی مسائل انسانی، ابهام را در تولید و عرضه محصولات رسانه‌ها بالا می‌برند و مدیریت را با مخاطرات زیادی مواجه می‌کنند. انتخاب تجربی یا سلیقه‌ای روش مدیریت نیز گاه باعث می‌شود روش‌های مورد استفاده، با وجود صرف هزینه‌های کلان، موفقیت چندانی به همراه نداشته باشند و حتی در برخی موارد نتیجه عکس بدهند. خواجه‌ئیان و همکاران (۱۳۸۸) به طراحی مدل تعاملی مدیریت رسانه و فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی پرداخته و تأثیرات

فناوری‌های نوین ارتباطی بر مدیریت رسانه را با روش اسنادی مورد بررسی قرار داده است. پنج خصوصیت دیجیتالی شدن محتوا، تعاملی بودن، شخصی‌سازی، آنی بودن و مستقیم بودن به عنوان ویژگی‌هایی شناسایی شدند که متأثر از فناوری‌های نوین به میزان متفاوتی در هر یک از رسانه‌ها ایجاد می‌شوند.

## ۲-۲- ادبیات نظری

بر اساس نتایج کدگذاری با نرم افزار maxqda2018 جداول مربوطه استخراج گردید که شامل (کد باز، کد محوری و کد گزینشی) می‌باشند. در حقیقت ۴ ابزار مختلف به فرآیند کدگذاری انتخابی به محقق کمک می‌کند؛ ابزارهای کمکی شامل ۴ مورد زیر هستند:

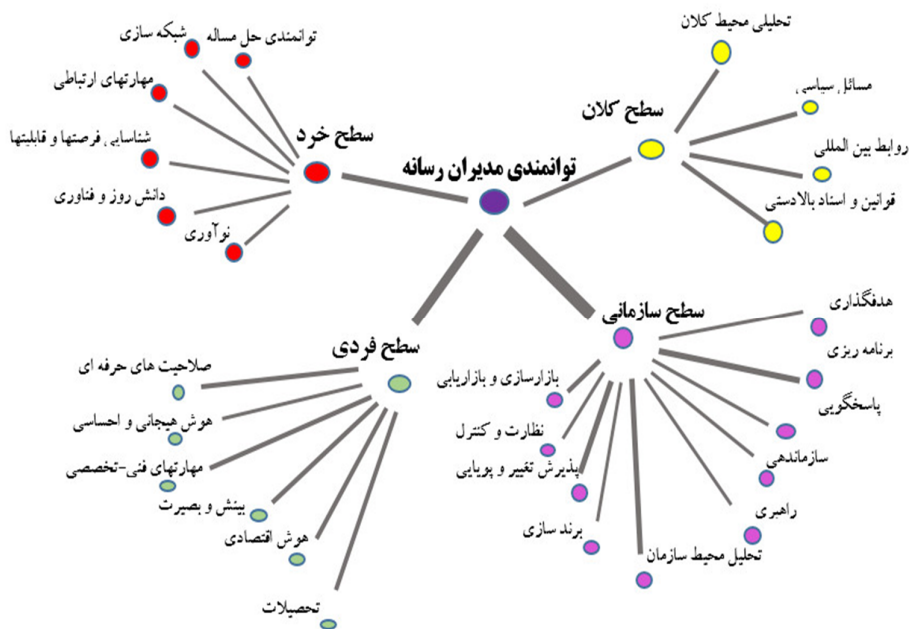
- ۱- انباشت دانش و شهود محقق
  - ۲- تقلیل همپوشانی در نرم افزار تحلیل محتوا
  - ۳- نظر خبرگان که درگیر موضوع پژوهش هستند
  - ۴- ابزار آماری جدید که بر اساس مقیاس‌های کدها جمع‌آوری شده است.
- بر این اساس کدگذاری انتخابی (گزینشی) در جداول و نمودارهای زیر نشان داده می‌شود که هر یک از نمودارها اجزای مدل اصلی را تشکیل می‌دهند.

جدول (۱) کدگذاری انتخابی (گزینشی)

اشراف بر مسائل سیاسی	سطح کلان	توانمندی مدیران رسانه
اشراف بر روابط بین الملل		
اشراف بر قوانین و اسناد بالادستی		
تحلیل محیط کلان		
شبکه سازی	سطح خرد	
مهارت های ارتباطی		
شناسایی فرصت ها و قابلیت ها		
دانش روز و فناوری		
نوآوری	سطح فردی	
توانمندی حل مساله		
صلاحیت های حرفه ای و تخصصی		
هوش اقتصادی		
هوش هیجانی و احساسی		
مهارت های فنی-تخصصی		
بینش و بصیرت		

تحصیلات	سطح سازمانی
هدف‌گذاری	
برنامه ریزی	
سازماندهی	
راهبری	
پاسخگویی	
نظارت و کنترل	
بازارسازی و بازاریابی	
برند سازی	
پذیرش تغییر و پویایی	
تحلیل محیط سازمان	

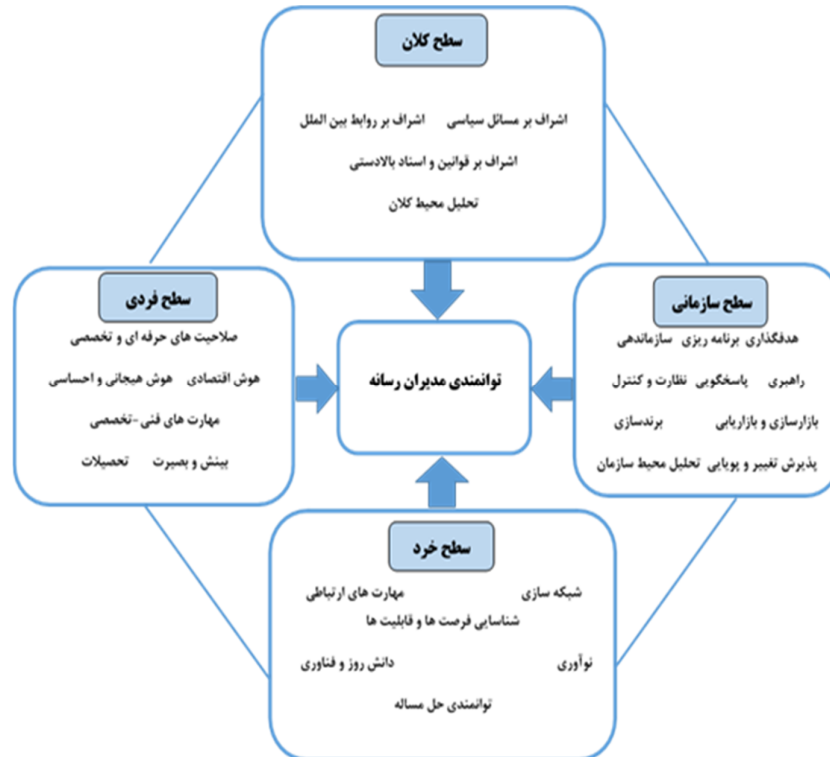
نمودار (۱) مربوط به مولفه‌های توانمندسازی مدیران رسانه است. بر اساس نظر مشارکت کنندگان ۴ سطح کلان، خرد و سطح فردی و سازمانی شاخص‌های توانمندسازی مدیران رسانه را تشکیل می‌دهد. (خروجی نرم افزار MAXQDA)



نمودار (۱) شاخص‌های توانمندسازی مدیران رسانه (خروجی نرم افزار MAXQDA)



بر اساس نتایج تحقیق، الگوی کاربردی تحقیق در شکل (۱) نشان داده شده است:



شکل (۱) الگوی کاربردی پژوهش

### ۳- روش شناسی پژوهش

این تحقیق از نوع تحقیقات کاربردی و به لحاظ روش تحقیق، آمیخته است. در بخش کیفی از نوع اکتشافی می‌باشد که با راهبرد پژوهش کیفی و روش داده بنیاد شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای مورد موشکافی دقیق قرار گرفته و مدل شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای تعیین گردید. تعیین محورها با سه مرحله کد گذاری (باز، محوری و گزینشی) با نرم افزار maxqda2018 انجام شده است. به طور کلی در این پژوهش در بخش کیفی از پارادایم داده بنیاد گلنزر و استراوس (۱۹۶۷) استفاده شده است، شالوده اصلی این پارادایم استخراج کدها، مفاهیم و طبقه بندی‌ها می‌باشد.

جامعه آماری در این مرحله خبرگان، مدیران و دانشگاهیان متخصص در حوزه مدیریت

رسانه می‌باشند. نمونه‌گیری از صاحب‌نظران در این پژوهش تازمانی ادامه پیدا کرده است که فرآیند اکتشاف و تجزیه و تحلیل به نقطه اشباع نظری برسد. اشباع نظری به این صورت بود که محقق با ظهور اکتشافات اولیه سعی خواهد کرد که اطلاعات بیشتری را در ادامه گردآوری کند تا شناسایی مقوله‌های جدید وضوح و معنای بیشتری پیدا کند. این کار تا زمانی ادامه پیدا کرد که محقق احساس کند که صاحب‌نظران دیگر اطلاعات جدیدی ارائه نمی‌دهند. این مهم در دوازده مصاحبه حاصل شده است. جهت روایی پژوهش از (مثلث‌سازی منابع داده‌ها) بازبینی توسط همکاران<sup>۲</sup> و بررسی توسط مشارکت کنندگان<sup>۳</sup> استفاده شده است. برای بررسی پایایی تحقیق، از روش پایایی بازآزمون<sup>۴</sup> و روش پایایی توافق بین دو کدگذار<sup>۵</sup> استفاده شده است. جامعه آماری در بخش کمی مدیران و معاونان صدا و سیما در استان تهران با تعداد ۱۳۴۰ نفر بوده اند. با فرمول کوکران نمونه آماری ۲۹۸ نفر تخمین زده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌های داده‌ها در بخش کمی از مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS3 استفاده شده است.

برای بررسی روایی پرسشنامه با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه‌ها از روایی صوری استفاده شده است. بدین منظور پرسشنامه در اختیار تنی چند از اساتید و متخصصین قرار گرفته و تایید شده است.

برای سنجش و برآورد پرسشنامه‌ها ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار می‌گیرد. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای یک نمونه ۳۰ نفری در جدول زیر محاسبه شده است. همان‌طور که از داده‌های جدول (۲) مشخص است مقدار آلفای کرونباخ محاسبه شده در تمامی موارد بزرگتر از ۰/۷ است که از اعتبار بالای پرسشنامه حکایت دارد.

جدول (۲). جدول مقادیر آلفای کرونباخ برای شاخص‌های پژوهش

شاخص	تعداد سوالات	آلفای کارونباخ
سطح کلان	۱۱	۰/۷۹۴
سطح خرد	۱۲	۰/۸۱۶
سطح فردی	۱۲	۰/۸۲۲
سطح سازمانی	۲۷	۰/۸۴۱
مقدار آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه توسعه حرفه‌ای		۰/۸۹۲

1 Data source triangulation

2Peer debriefing

3 Member checking

4Re-Test Reliability

5 Inter-Coder Reliability

#### ۴- تحلیل تجربی

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. ابتدا با استفاده از آمار توصیفی از وضعیت و ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخگویان با استفاده از نرم افزار SPSS25 آگاهی یافته و در ادامه برای بررسی و آزمون فرضیه‌ها و بررسی روابط علی متغیرهای موجود در تحقیق از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS3 استفاده شده است.

جدول (۳). ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری

جنسیت	مرد	زن	
	۲۳۵ (۷۶/۳٪)	۷۳ (۲۳/۷٪)	
سن	۴۰ تا ۵۰ سال	۵۱ تا ۶۰ سال	بیش از ۶۰ سال
	۱۵۴ (۵۰٪)	۱۱۰ (۳۵/۷٪)	۴۴ (۱۴/۳٪)
سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	بیش از ۱۵ سال
	۷۸ (۲۵/۳٪)	۱۷۲ (۵۵/۸٪)	۵۸ (۱۸/۸٪)
تحصیلات	کارشناسی ارشد	دکتری	
	۲۵۵ (۸۲/۸٪)	۵۳ (۱۷/۲٪)	

همانطور که از داده‌های جدول (۳) مشخص است، ۷۶/۳٪ افراد پاسخگویان مرد و ۲۳/۷٪ آنها زن هستند. سن اکثر پاسخگویان (۵۰٪) بین ۴۰ تا ۵۰ سال و کمترین آنها (۱۴/۳٪) بیش از ۶۰ سال است. همچنین سابقه خدمت اکثر آنها (۵۵/۸٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال و کمترین آنها (۱۸/۸٪) بیش از ۱۵ سال است. و تحصیلات ۸۲/۸٪ افراد کارشناسی ارشد و ۱۷/۲٪ آنها دکتری است.

جدول (۴). مقادیر شاخص‌های توصیفی و نتایج آزمون کولموگوروف - اسمیرنوف برای مولفه‌های تحقیق

مولفه	انحراف معیار $\pm$	میانگین	میان	مد	کمترین	بیشترین	آماره k-s	سطح معناداری
اشراف بر مسائل سیاسی	۰/۷۷۷ $\pm$ ۳/۲۹	۳/۳۳	۳/۳۳	۳/۳۳	۱	۴/۶۷	۰/۱۷۴	۰/۰۰۱
اشراف بر روابط بین الملل	۰/۸۱۱ $\pm$ ۳/۵۰	۳/۶۶	۳/۶۶	۳/۶۷	۱	۵	۰/۲۲۸	۰/۰۰۱
اشراف بر قوانین و اسناد بالادستی	۰/۹۱۲ $\pm$ ۳/۳۷	۳/۵۰	۳/۵۰	۳/۵۰	۱	۵	۰/۲۱۴	۰/۰۰۱
تحلیل محیط کلان	۰/۷۸۸ $\pm$ ۳/۴۰	۳/۶۶	۳/۶۶	۳/۶۷	۱	۵	۰/۱۴۷	۰/۰۰۱
سطح کلان	۰/۶۴۳ $\pm$ ۳/۲۹	۳/۵۴	۳/۵۴	۳/۵۵	۱/۲۷	۴/۴۵	۰/۱۵۷	۰/۰۰۱
شبکه سازی	۰/۹۶۸ $\pm$ ۳/۱۵	۳/۵۰	۳/۵۰	۳/۵۰	۱	۵	۰/۱۶۳	۰/۰۰۱
مهارت‌های ارتباطی	۰/۸۵۷ $\pm$ ۳	۳	۳	۳/۵۰	۱	۵	۰/۱۵۲	۰/۰۰۱
شناسایی فرصت‌ها و قابلیت‌ها	۰/۹۴۳ $\pm$ ۳/۴۳	۳/۵۰	۳/۵۰	۳	۱	۵	۰/۱۴۴	۰/۰۰۱

۰/۰۰۱	۰/۲۱۱	۵	۱	۴	۳/۵۰	۳/۲۹ ± ۰/۹۴۱	دانش روز و فناوری
۰/۰۰۱	۰/۱۱۳	۵	۱	۳	۳	۳/۱۴ ± ۰/۹۸۷	نوآوری
۰/۰۰۱	۰/۱۰۷	۵	۱	۳	۳	۳/۱۵ ± ۱/۰۲۳	توانمندی حل مساله
۰/۰۰۱	۰/۰۹۳	۴/۴۲	۱/۵۰	۳/۵۸	۳/۲۵	۳/۲۰ ± ۰/۶۹۳	سطح خرد
۰/۰۰۱	۰/۱۳۷	۵	۱	۴	۳/۳۳	۳/۲۵ ± ۱/۱۱۵	صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصصی
۰/۰۰۱	۰/۱۴۰	۵	۱	۳	۳/۵۰	۳/۲۸ ± ۱/۰۰۱	هوش هیجانی و احساسی
۰/۰۰۱	۰/۱۹۸	۵	۱	۳	۳	۳/۲۰ ± ۱/۰۸۱	مهارت‌های فنی - تخصصی
۰/۰۰۱	۰/۱۰۴	۵	۱	۳/۶۷	۳/۳۳	۳/۳۳ ± ۰/۹۴۸	بینش و بصیرت
۰/۰۰۱	۰/۱۵۲	۵	۱	۲	۳	۳/۰۳ ± ۱/۱۹۶	تحصیلات
۰/۰۰۸	۰/۰۶۱	۵	۱/۱۷	۳/۵۸	۳/۲۵	۳/۲۳ ± ۰/۸۰۸	سطح فردی
۰/۰۰۱	۰/۰۹۷	۵	۱	۴	۳/۶۶	۳/۵۵ ± ۰/۹۱۵	هدف‌گذاری
۰/۰۰۱	۰/۱۶۷	۵	۱	۳	۳	۳/۲۳ ± ۰/۹۲۰	برنامه ریزی
۰/۰۰۱	۰/۱۶۰	۴/۶۷	۱	۳/۳۳	۳/۳۳	۳/۳۱ ± ۰/۷۴۶	سازماندهی
۰/۰۰۱	۰/۱۶۶	۵	۱	۴	۳/۶۶	۳/۴۴ ± ۰/۸۸۲	راهبری
۰/۰۰۱	۰/۱۷۹	۵	۱	۴	۳/۶۶	۳/۵۹ ± ۰/۷۴۲	پاسخگویی
۰/۰۰۱	۰/۱۳۰	۵	۱	۳	۳/۵۰	۳/۲۳ ± ۰/۹۵۱	نظارت و کنترل
۰/۰۰۱	۰/۱۳۰	۴/۶۷	۱	۳/۳۳	۳	۳/۰۴ ± ۰/۷۶۰	بازارسازی و بازاریابی
۰/۰۰۱	۰/۱۷۷	۵	۱	۴	۴	۳/۶۲ ± ۰/۸۵۸	برند سازی
۰/۰۰۱	۰/۱۵۶	۵	۱	۴	۳/۶۶	۳/۴۸ ± ۰/۸۱۲	پذیرش تغییر و پویایی
۰/۰۰۱	۰/۲۰۲	۵	۱	۴	۴	۳/۶۱ ± ۰/۷۶۰	تحلیل محیط سازمان
۰/۰۰۱	۰/۱۵۰	۴/۳۷	۱/۶۳	۳/۵۹	۳/۵۹	۳/۴۲ ± ۰/۵۲۸	سطح سازمانی

با توجه به جدول (۴)، میانگین شاخص سطح کلان برابر با (۳/۳۹)، سطح خرد برابر با (۳/۲۰)، سطح فردی برابر با (۳/۲۳) و سطح سازمانی برابر با (۳/۴۲) می‌باشد سطح معناداری آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای تمامی متغیرهای پژوهش کوچکتر از مقدار ۰/۰۵ است. در نتیجه تمامی متغیرهای پژوهش دارای توزیع غیر نرمال می‌باشند.

#### جدول (۵). مقادیر شاخص‌های توصیفی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE برای مولفه‌های تحقیق

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	AVE
اشراف بر مسائل سیاسی	۰/۷۴۵	۰/۷۹۹	۰/۵۵۸
اشراف بر روابط بین الملل	۰/۷۳۴	۰/۸۲۱	۰/۵۵۶
اشراف بر قوانین و اسناد بالادستی	۰/۸۰۹	۰/۸۱۴	۰/۷۲۵
تحلیل محیط کلان	۰/۸۵۸	۰/۸۶۳	۰/۵۳
شبکه سازی	۰/۷۴۲	۰/۸۴۴	۰/۵۴۸
مهارت‌های ارتباطی	۰/۷۸۲	۰/۸۰۰	۰/۶۱۳
شناسایی فرصت‌ها و قابلیت‌ها	۰/۷۳۵	۰/۷۶۶	۰/۵۲۵
دانش روز و فناوری	۰/۸۱۰	۰/۷۲۱	۰/۶۸۵

۰/۷۲۸	۰/۸۲۱	۰/۷۳۸	نوآوری
۰/۷۱۰	۰/۸۵۸	۰/۷۲۴	توانمندی حل مساله
۰/۶۰۶	۰/۸۳۲	۰/۷۷۵	صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصصی
۰/۵۵۸	۰/۷۷۴	۰/۸۲۰	هوش هیجانی و احساسی
۰/۷۳۳	۰/۸۴۸	۰/۷۷۲	مهارت‌های فنی - تخصصی
۰/۷۱۴	۰/۷۱۹	۰/۸۴۲	بینش و بصیرت
۰/۶۲۹	۰/۸۱۱	۰/۸۵۷	تحصیلات
۰/۵۱۹	۰/۸۱۹	۰/۸۰۴	هدف‌گذاری
۰/۵۵۷	۰/۷۱۹	۰/۸۶۹	برنامه ریزی
۰/۵۲۲	۰/۷۸۶	۰/۷۸۰	سازماندهی
۰/۶۸۸	۰/۸۰۰	۰/۷۹۵	راهبری
۰/۶۷۵	۰/۸۴۳	۰/۸۰۸	پاسخگویی
۰/۶۱۱	۰/۸۶۳	۰/۷۸۹	نظارت و کنترل
۰/۶۳۵	۰/۸۹۷	۰/۸۵۶	بازارسازی و بازاریابی
۰/۶۸۹	۰/۸۶۹	۰/۷۷۴	برند سازی
۰/۶۹۴	۰/۸۷۲	۰/۷۷۹	پذیرش تغییر و پویایی
۰/۵۷۱	۰/۸۸۸	۰/۸۴۹	تحلیل محیط سازمان

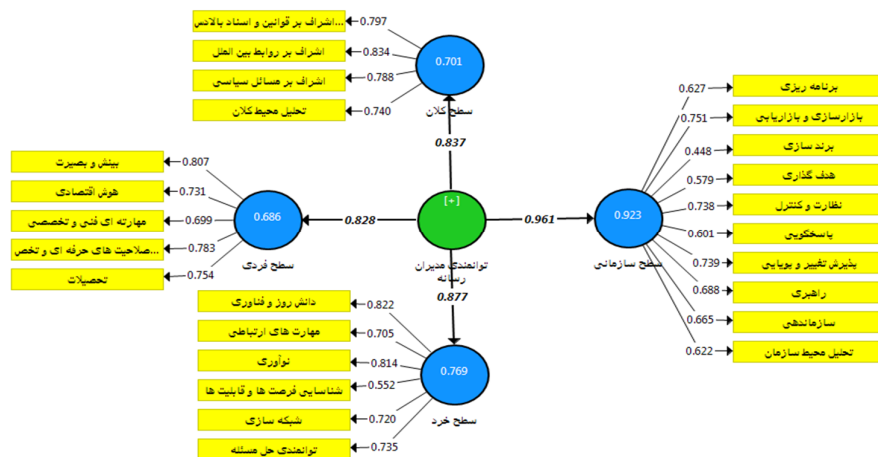
با توجه به جدول (۵)، مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی در تمامی مولفه‌ها بزرگتر از مقدار  $0/7$  است. بنابراین پایایی پرسشنامه پژوهش مورد تایید است. همچنین مقدار AVE تمامی شاخص‌های پژوهش بالاتر از مقدار  $0/5$  است. بنابراین روایی همگرای مولفه‌های تحقیق نیز مورد قبول می‌باشد. برای بررسی روایی همگرا شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) محاسبه شده است. روایی همگرا زمانی وجود دارد که پایایی ترکیبی از  $0/7$  و AVE از  $0/5$  بزرگتر باشند. همچنین پایایی ترکیبی باید از AVE بزرگتر باشد. در این صورت شرط روایی همگرا وجود خواهد داشت. با توجه به جدول (۵) هر سه شرط فوق برقرار بوده، بنابراین پرسشنامه از روایی همگرا برخوردار است.

در این مرحله به آزمون روابط بین سازه‌های تحقیق می‌پردازیم. برای این منظور، مدل پژوهش در نرم افزار PLS پیاده‌سازی شد. بررسی و تحلیل مدل‌های اندازه‌گیری در مراحل اولیه‌ی مطالعات تأیید مفیدی بوده، چرا که می‌تواند به ارزیابی ابزار پژوهش و توسعه‌ی سازه‌ها کمک کند. همچنین تحلیل مدل‌های ساختاری می‌تواند روشنگر نقاط ضعف نظری بوده و به تفسیر یافته‌های پژوهش کمک و در طرح مطالعات آینده سهم عمده‌ای داشته باشد؛ بر این اساس مدل‌سازی معادلات ساختاری شامل دو مرحله عمده تدوین مدل و آزمون مدل می‌باشد. در تدوین مدل محقق با استفاده از کلیه‌ی نظریات مرتبط، پژوهش و اطلاعات در دسترس به

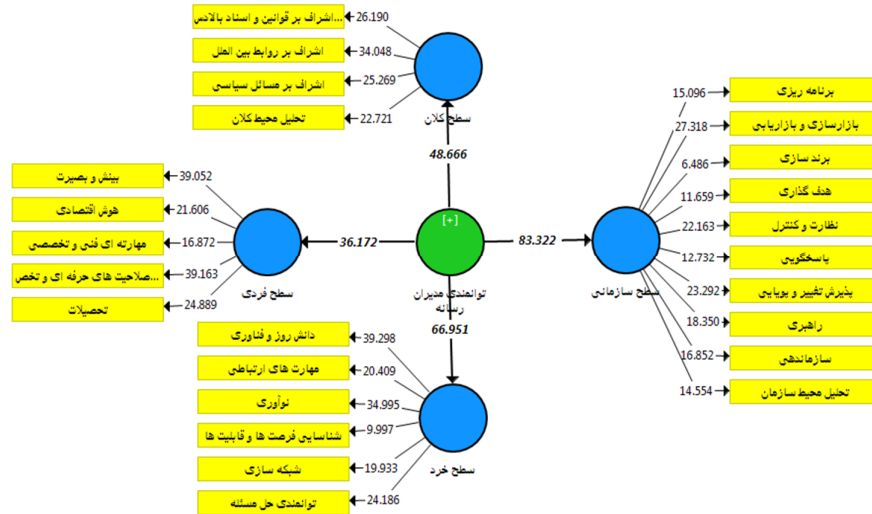
طرح مدل می‌پردازد و در این مرحله مدل روابط علی بین متغیرها را توصیف می‌نماید. ارتباطات بین متغیرها می‌تواند مبین فرضیه‌هایی باشد که روابط علی بین متغیرهای مشهود و مکنون را از فضای تئوریک استنتاج نموده‌اند. مرحله‌ی بعدی آزمون برازندگی و میزان انطباق این نظریه‌ها با داده‌های تجربی است که از جامعه‌ای معین گردآوری شده‌اند (کلانتری، ۱۳۸۸)

### آزمون برازش الگوی مفهومی

هدف از ارزیابی برازش کل مدل این است که مشخص شود تا چه حد کل مدل با داده‌های تجربی مورد استفاده سازگاری و توافق دارد. مجموعه‌ی وسیعی از معیارها و شاخص‌های برازندگی وجود دارند که می‌توانند برای اندازه‌گیری برازش کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. متأسفانه هیچ کدام از این‌ها در تمام جهات نسبت به بقیه برتری ندارند. زیرا یک شاخص برازندگی خاص بسته به حجم نمونه، روش تخمین، پیچیدگی مدل، مفروضات مربوط به نرمال بودن یا ترکیبی از شرایط فوق به طور متفاوت عمل می‌کند. از اینرو افراد مختلف بسته به شرایط مدل ممکن است شاخص‌های مختلفی را برای برازش مدل مورد استفاده قرار دهند (کلانتری، ۱۳۸۸). در این بخش، الگوی مفهومی پژوهش در قالب دیاگرام مسیر ترسیم و با استفاده از روش‌های مختلف برازش آن سنجیده می‌شود. یک مدل کامل معادلات ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تاییدی است. در شکل (۲) ضرایب تخمین استاندارد و اعداد معنی‌داری مدل ساختاری پژوهش را مشاهده می‌نمایند.



شکل ۲- ضرایب تخمین استاندارد مدل ساختاری پژوهش (خروجی نرم افزار MAXQDA)



شکل ۳- اعداد معناداری (T-value) مدل ساختاری پژوهش (خروجی نرم افزار MAXQDA)

قبل از اینکه به بحث و نتیجه‌گیری از مدل استخراج شده پردازیم نیکوئی برازش مدل را مورد بررسی قرار خواهیم داد.

بررسی کفایت مدل:

الف) معیار  $R^2$

معیار  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است.  $R^2$  معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود. مقدار  $R^2$  در جدول زیر تقریباً مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

جدول (۶) مقادیر  $R^2$  متغیرهای تحقیق

ردیف	متغیر	$R^2$
۱	سطح خرد	۰/۷۶۹
۲	سطح سازمانی	۰/۹۲۳
۳	سطح فردی	۰/۶۸۶
۴	سطح کلان	۰/۷۰۱

ب) معیار  $Q^2$

معیار  $Q^2$  قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که مقدار آن در مورد

یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. مقدار  $Q^2$  در جدول زیر نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

ردیف	متغیر	$Q^2$
۱	سطح خرد	۰/۳۸۰
۲	سطح سازمانی	۰/۳۶۳
۳	سطح فردی	۰/۳۶۰
۹	سطح کلان	۰/۴۰۶

ج) معیار GOF

شاخص دیگری که برای برازش توسط تنن هاوس و همکاران (۲۰۰۵) معرفی شده است، ملاک کلی برازش (GOF) است که با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و  $R^2$  به صورت زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{communality} \times R^2$$

این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. این شاخص توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا نه.

متغیر	$communality$	$R^2$
توانمندی مدیران رسانه	۰/۵۰۲	--
سطح خرد	۰/۳۱۱	۰/۸۷۷
سطح سازمانی	۰/۲۳۱	۰/۹۶۱
سطح فردی	۰/۳۱۴	۰/۸۲۸
سطح کلان	۰/۳۵۹	۰/۸۳۷
میانگین	۰/۳۴۳	۰/۷۷۰

$$GOF' = \sqrt{communality} \times R^1 = \sqrt{۰,۳۴۳} \times ۰,۷۷۰ = ۰,۵۵۶$$



مقدار GOF برای مدل پژوهش مطابق با جدول (۴) مقدار ۰/۵۵۶ محاسبه گردیده که بزرگتر از مقدار ملاک ۰/۳۶ است که نشان از توان مناسب مدل در پیش‌بینی متغیر مکنون درون‌زای مدل دارد.

جدول (۹). نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری

ردیف	مسیر		ضریب مسیر (β)	عدد معنی- داری (t-value)	نتیجه
	از متغیر	به متغیر			
۱	سطح سازمانی مدیران رسانه	← توانمندی	۰/۹۶۱	۸۳/۳۲۲	تائید
۲	سطح فردی مدیران رسانه	← توانمندی	۰/۸۲۸	۳۶/۱۷۲	تائید
۳	سطح کلان مدیران رسانه	← توانمندی	۰/۸۳۷	۴۸/۶۶۶	تائید
۴	سطح خرد مدیران رسانه	← توانمندی	۰/۸۷۷	۶۶/۹۵۱	تائید

فرضیه ۱: عوامل سطح سازمانی بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر گذار است. مطابق با جدول (۹)؛ آماره معنی‌داری بین متغیر سطح سازمانی و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه برابر (۸۳/۳۲۲) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان سطح سازمانی و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۹۶۱) است و میزان تاثیر مثبت سطح سازمانی بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه شرکت را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در سطح سازمانی، موجب افزایش ۰/۹۶۱ واحدی در توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه خواهد شد. این بدان معناست که سطح سازمانی بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه ۲: عوامل سطح فردی بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر گذار است. مطابق با جدول (۹)؛ آماره معنی‌داری بین متغیر سطح فردی و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه برابر (۳۶/۱۷۲) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان سطح فردی و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه در سطح اطمینان (۰/۹۵) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۸۲۸) است و میزان تاثیر مثبت سطح فردی بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه شرکت را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر

یک واحد تغییر در سطح فردی، موجب افزایش  $0/828$  واحدی در توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه خواهد شد. این بدان معناست که سطح فردی بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه ۳: عوامل سطح کلان بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر گذار است. مطابق با جدول (۹)؛ آمار معنی‌داری بین متغیر سطح کلان و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه برابر  $(48/666)$  می‌باشد که بزرگتر از مقدار  $(1/96)$  است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان سطح کلان و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه در سطح اطمینان  $(95\%)$  معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر  $(0/837)$  است و میزان تاثیر مثبت سطح کلان بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه شرکت را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در سطح کلان، موجب افزایش  $0/837$  واحدی در توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه خواهد شد. این بدان معناست که سطح کلان بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

فرضیه ۴: عوامل سطح خرد بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر گذار است. مطابق با جدول (۹)؛ آماره معنی‌داری بین متغیر سطح خرد و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه برابر  $(66/951)$  می‌باشد که بزرگتر از مقدار  $(1/96)$  است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان سطح خرد و توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه در سطح اطمینان  $(95\%)$  معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر  $(0/877)$  است و میزان تاثیر مثبت سطح خرد بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه شرکت را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در سطح خرد، موجب افزایش  $0/877$  واحدی در توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه خواهد شد. این بدان معناست که سطح خرد بر توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه تاثیر مثبت و مستقیم دارد. بنابراین فرضیه پژوهش تایید می‌شود.

## ۵- نتیجه‌گیری

تغییرات محیطی و افزایش رقابت جهانی، موضوع توانمندی مدیران را در کانون توجه سازمانها قرار داده است. توانمندی در سطح بالا، شامل وضعیتی است که افراد را به وظایف خاص خود و اجرای درست آنها معتقد می‌سازد. امروزه توانمندی به عنوان یکی از ابزارهای سودمند ارتقا کیفی و افزایش اثربخشی سازمانی تلقی می‌گردد. به منظور کسب موفقیت در محیط در حال تغییر کسب و کار امروزی، سازمان‌ها به دانش، نظرات، انرژی و خلاقیت کلیه افراد در سازمان نیازمندند.

هدف از انجام این تحقیق، ارائه مدل شاخص‌های توانمندی و مهارت‌های مدیران رسانه‌ای بوده است بر اساس نتایج تحقیق نشان داده است توانمندی مدیران رسانه شامل چهار دسته توانمندی‌های سطح کلان، سطح خرد، سطح سازمانی و سطح فردی است. بر اساس نتایج تحقیق مشخص گردید شاخص‌های توانمندی مدیران رسانه را می‌توان در چهار بخش مورد بررسی و مطالعه قرارداد:

### سطح کلان

این سطح بر توانمندی‌های مدیران رسانه بر مباحث کلان اشاره دارد که بر اساس نتایج مصاحبه‌ها و نظر خبرگان مشتمل بر «اشراف بر مسائل سیاسی، اشراف بر روابط بین‌الملل، اشراف بر قوانین و اسناد بالادستی، تحلیل محیط کلان» می‌باشد. یکی از مولفه‌های شناسایی شده در تحقیق حاضر نیز اشراف بر مسائل سیاسی است که با تحقیق لی (۲۰۲۰) همسو می‌باشد همسو با نتایج تحقیق حاضر لی (۲۰۲۰) مطرح می‌کند؛ رسانه‌ها از جبهه‌های سیاسی تاثیر می‌پذیرند و بر جبهه‌های سیاسی نیز تاثیر می‌گذارند. لذا یکی از مهارت‌ها و توانمندی‌های مدیران رسانه اشراف بر مسائل سیاسی است (Lee, 2020). یکی دیگر از توانمندی‌های مدیران رسانه اشراف بر مسائل بین‌الملل است در این راستا تحقیق کارمن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۷) نتایج تحقیق حاضر را تایید می‌کند. در تحقیقات داخلی نیز خجسته و همکاران (۱۳۹۳) به نقش مدیران رسانه در روابط بین‌الملل اشاره کرده‌اند. یکی دیگر از مولفه‌های توانمندی مدیران رسانه در رویکرد نوین مدیریتی اشراف بر مسائل قانونی و اسناد بالادستی است. توماس پرسکات (۱۳۹۵) به این مولفه‌ی کلیدی پرداخته است. که همسو با نتایج تحقیق حاضر می‌باشد. همچنین کاپلمن<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) مطرح می‌کند یکی از عواملی که باعث عدم موفقیت مدیران رسانه است عدم اشراف بر مسائل قانونی است. از آنجا که مدیریت رسانه یک علم میان رشته‌ای است و تحلیل محیطی نیز بر تصمیمات مدیران رسانه بسیار تاثیرگذار است؛ یکی از توانمندی‌های مدیران رسانه تحلیل محیطی است. «علوی و فاه (۱۳۸۹)، خوانچه‌سپهر (۱۳۹۱)، صلواتیان و روشندل (۱۳۹۰) و راجرز (۱۹۸۳) به این موضوع اشاره کرده‌اند.

### سطح خرد

در سطح خرد شبکه‌سازی، مهارت‌های ارتباطی، شناسایی فرصت‌ها و قابلیت‌ها، نوآوری، دانش روز و فناوری و توانمندی حل مساله از مولفه‌های توانمندی مدیران رسانه شناسایی شده است.

1 Carmen

2 Kappelman

### سطح سازمانی

توانمندی‌های مدیران رسانه در سطح سازمانی مشتمل بر «هدفگذاری، برنامه ریزی، سازماندهی، راهبری، پاسخگویی، نظارت و کنترل، بازار سازی و بازاریابی، برند سازی، پذیرش تغییر و پویایی، تحلیل محیط سازمان» می‌باشد. طبق تحقیقات روش‌اندل اربطانی (۱۳۹۳)، آمسترانگ (۱۳۸۱)، علی عسگری و زارعی (۱۳۸۹) «برنامه‌ریزی؛ سازماندهی، هدفگذاری، نظارت و کنترل از قابلیت‌ها، وظایف و توانمندی مدیران» است. بر- اساس تحقیق مونوکا و جاروی (۲۰۱۴)، کارولینا و همکاران (۲۰۱۸) و لیکوسکا و همکاران (۲۰۱۹) «بازارسازی و بازاریابی» از توانمندی‌های مدیران رسانه محسوب می‌شود. بر اساس نتایج تحقیق مارتین و همکاران (۲۰۲۰) پیشبرد پیام‌رسانی و مدیریت اطلاعات مشتق شده از رسانه‌های اجتماعی دستیابی جهانی به بیش از ۲ میلیارد کاربر فعال، تکامل سیستم‌های رسانه اجتماعی (SM) ابزارها و فناوری‌های پیشرفته‌ای را برای تحقق اهداف تجاری فراهم کرده است که در مدیریت امروز رسانه‌ها قابل تامل است.

### سطح فردی

توانمندی‌های مدیران رسانه در سطح فردی مشتمل بر؛ «صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصص، هوش اقتصادی، هوش هیجانی و احساسی، مهارت‌های فنی - تخصصی، بینش و بصیرت، تحصیلات» می‌باشد. براساس نتایج تحقیق مشخص گردید که توانمندی‌های فردی نیز لازمه مدیریت رسانه است. صلاحیت‌های حرفه‌ای و تخصص، هوش اقتصادی، هوش هیجانی و احساسی، مهارت‌های فنی - تخصصی، بینش و بصیرت و تحصیلات مولفه‌هایی هستند که بر اساس نظر مشارکت‌کنندگان و نتایج بخش کیفی حاصل شده است.

## منابع

- ایران نژاد پاریزی مهدی، ساسان گهر پرویز (۱۳۹۳). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، انتشارات موسسه عالی آموزش بانکداری ایران، چاپ دوازدهم.
- جان پرسکات توماس (۱۳۹۳). راهنمای مدیریت رسانه برای کشورهای در حال گذار، مترجمان، میناوند محمد قلی، مقصودی مسعود، انتشارات دانشگاه صدا و سیما.
- پاشنک، نسترن، طیبی، سیدجمال‌الدین و فرهنگی، علی‌اکبر (۱۳۹۷). تعیین شاخص‌های سواد تبلیغاتی مدیران رسانه‌های دیداری ایران. پژوهش‌های ارتباطی، ۲۵(۹۳)، ۱۰۵-۱۲۸.
- علوی وفا (۱۳۸۹) چالش‌ها و موضوعات راهبردی رسانه ملی در افق ۱۴۰۴، پژوهش‌های ارتباطی، ۲۴(۸۹)، ۳۱-۶۴.
- خواجه نیان، داتیس و جانه، سارا (۱۳۹۰). ارائه الگوی مدیریتی مطلوب در رسانه برای دستیابی به اهداف سال همت و کار مضاعف با تلفیق اثربخشی الگوهای مدیریت سازمانی. پژوهش‌های ارتباطی، ۱۸(۶۶)، ۷۳-۱۰۳.
- خواجه نیان، داتیس، فرهنگی، علی‌اکبر، هادوی‌نیا و هادوی‌نیا، عباس (۱۳۸۷). طراحی مدل تعاملی مدیریت رسانه و فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی. پژوهش‌های ارتباطی، ۱۶(۶۰)، ۱۱-۳۶.
- خوانچه سپهر، شیرزاد، ناصری، عرفان و معروفی، فخرالدین (۱۳۹۰). مدیریت رسانه در عصر جهانی شدن (مقایسه تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه). علی‌عسگری، عبدالعلی و مکبری، سید امیرحسین (۱۳۹۰). مدیریت استراتژیک رسانه و ارائه مدل مفهومی جدید (ملاحظات بر کاربست مدل‌های مرسوم در سازمان‌های رسانه‌ای). پژوهش‌های ارتباطی، ۱۸(۶۵)، ۴۱-۷۱.
- علی‌عسگری، عبدالعلی و زارعی، آسیه (۱۳۸۹). انتخاب روش‌شناسی در مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای. پژوهش‌های ارتباطی، ۱۷(۶۳)، ۶۹-۹۰.
- عماد، سید عیسی و عباس زاده، محمد (۱۳۹۴). مطالعه رابطه بین مهارت‌های ارتباطی با استرس شغلی خبرنگاران شاغل در باشگاه خبرنگاران شهر تهران. پژوهش‌های ارتباطی، ۲۲(۸۴)، ۹۷-۱۱۵.
- صلواتیان، سیاوش و روشندل اربطانی، طاهر (۱۳۹۰). مدیریت رسانه‌ای بحران؛ رویکردی پیشگیرانه. پژوهش‌های ارتباطی، ۱۸(۶۶)، ۱۴۹-۱۷۶.
- ضیائی، محمد صادق، روشندل اربطانی، طاهر، خجسته، حسن و مستقیمی، حسین

(۱۳۹۰). الگوی مدیریت منظومه‌ای رسانه‌ها بر اساس کارکردهای آرمانی آنها در تراز جامعه دانایی. پژوهش‌های ارتباطی، ۱۸(۶۵)، ۷۳-۹۱.

دیانی میکائیل، افکانه و محمد، مسعودی سارا(۱۳۹۷). طراحی مدل مفهومی مدیریت منابع انسانی ویژه ستاره‌های تلویزیونی، فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، ۲۵(۱)، ۱۷۴-۱۵۳.

محمد زاده، اعظم(۱۳۹۵). مدیریت فناوری اطلاعات، انتشارات ادیبان روز.

هومن، حیدر علی(۱۳۸۸). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل،

انتشارات سمت چاپ اول، ص ۲۳۵.

کلانتری، خلیل(۱۳۸۸). کتاب‌های پردازش و تحلیل داده‌ها در تحقیقات اجتماعی-

اقتصادی، انتشارات فرهنگ سبز

Carolina Nicolas Alarcóna, Angélica Urrutia Sepúlveda, Leslier Valenzuela--Fernández(2018). Systematic mapping on social media and its relation to business Carolina, European Research on Management and Business Economics 24 (2018) 104-113

Choi, T.-M., Guo, S & Luo, S (2020). When blockchain meets social-media: Will the result benefit social media analytics for supply chain operations management?, Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review, 135, 101860

Bozkurt.I & Chaurasia.,B(2020). Attitudes of Neurosurgeons Toward Social Media: A Multi-Institutional Study, World Neurosurgery Available online 21 December 2020

In Press, Corrected Proof What are Corrected Proof articles?

Dorothy E. Leidnera, Ester Gonzalezc, Hope Kocha(2018).An affordance perspective of enterprise social media and organizational socialization"Journal of Strategic Information Systems

Do, J., Song, Y.(2014) Secure media data management protocol for data confidentiality, Secure media data management protocol for data confidentiality

Fraccastoro.S., Gabrielson.M & Chetty.S (2021). Social Media Firm Specific Advantages as Enablers of Network Embeddedness of International Entrepreneurial Ventures, Journal of World Business 3 December 2020

Huang, S., Potter, A & Eysers, D (2020). Social media in operations and supply chain management: State-of-the-Art and research directions, International Journal of Production Research 58(6), pp. 1893-1925

Kane, G.C(2015). Enterprise social media: current capabilities and future possibilities. MIS Quart. Executive 14 (1), 1-16

Kappelman, L., Johnson, V., Maurer, C., McLean, E., Torres, R., David, A & Nguyen, Q(2018). The 2017 SIM IT issues and trends study. MIS Quart. Executive 17 (1), 53-88.

Kreiner, K & Neubauer, G (2012). Social media for crisis management: Problems and challenges from an it-perspective, IDIMT 2012 - ICT Support for Complex Systems, 20th Interdisciplinary Information Management Talks 38, 25-32

Jiayin Qi, Emmanuel Monod, Binxing Fang, Shichang Deng(2018). Theories of Social Media: Philosophical Foundations, Engineering 4 (2018) 94-102

María-del-Carmen Alarcón-del-Amo, Alex Rialp-Criado, Josep Rialp-Criado(2017). Examining the impact of managerial involvement with social media on exporting firm performance, *International Business Review*

Chen,C(2011). Training mode of media management talents - A comparative study between mainland China and Taiwan, *Lecture Notes in Electrical Engineering*112 LNEE, pp. 449-458

Kavota, J.K., Kamdjoug, J.R.K & Wamba, S.F (2020). Social media and disaster management: Case of the north and south Kivu regions in the Democratic Republic of the Congo, *International Journal of Information Management* 52,102068

Lepkowska-White, E., Parsons, A & Berg, W (2019). Social media marketing management: an application to small restaurants in the US, *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 13(3), 321-345

Lee, H(2020). Voters' involvement, attitude, and confidence in the era of new media, *Palgrave Communications*6(1),1

Maxwell, S.P & Carboni, J.L (2016). Social Media Management: Exploring Facebook Engagement among High-Asset Foundations, *Nonprofit Management and Leadership*27(2), pp. 251-260

Munnukka, J & Järvi, P(2014). Perceived risks and risk management of social media in an organizational context, *Electronic Markets*,Volume 24, Issue 3, 1 September 2014, Pages 219-229

Madsen, , Slåtten (2015). Social media and management fashions, *Cogent Business and Management*2(1),1122256

Pavithra S. K & Deepak V (2021). The effect of social media on employees' job performance with reference to information technology (IT) sector in Bangalore, *Materials Today: Proceedings* Available online 9 January 2021