

## انتخاب روش‌شناسی در مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای

دکتر عبدالعلی علی‌عسگری\*، آسیه زارعی ✉

### چکیده

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، موفقیت‌چندانی به همراه نداشته باشند و حتی در برخی موارد نتیجه عکس بدهند. بنابراین تحقیق حاضر با هدف شناسایی و معرفی دیدگاه و روشی مناسب در مدیریت رسانه که این پیچیدگی‌ها و ابهامات را در نظر بگیرد و رشد سازمان را موجب شود، صورت گرفته است.

نویسندگان در این مقاله، با طبقه‌بندی ویژگی‌های سازمان رسانه و استنتاج نیازهای مدیریتی آن و بررسی میزان انطباق این نیازها، با قابلیت‌های چند روش معروف سیستمی، در نهایت روش‌شناسی سیستم‌های نرم یا «اس. اس. ام» را به عنوان روشی که تناسب بیشتری با فضای سازمان رسانه دارد و نیازهای آن را برآورده می‌سازد پیشنهاد کرده‌اند.

کلید واژه: روش‌شناسی، روش‌های سیستمی، سازمان رسانه، سازمان‌های پیچیده، مدیریت رسانه

---

\* دکترای مهندسی صنایع، استادیار دانشکده صداوسیما، معاون توسعه و فناوری رسانه سازمان صداوسیما  
✉ کارشناس ارشد مدیریت رسانه  
Email:zareei-20@yahoo.com

## مقدمه

مدیریت رسانه از جمله علوم و دانش‌های نو در جهان معاصر است. به طور معمول، انتخاب روش‌شناسی مدیریت عملی در سازمان‌ها، بر اساس شناخت یا تجربه مدیران پروژه یا مدیران ارشد صورت می‌گیرد، چنان‌که در بررسی‌های انجام شده نیز موردی از یک تحقیق روشمند برای انتخاب روشی که تناسب بیشتری با فضای سازمانی، بخصوص در رسانه‌ها داشته باشد، یافت نشد.

منظور از سازمان رسانه‌ای در این تحقیق، رسانه‌ای جمعی است که تعریف سازمان درباره آن، معنا پیدا کند. به عبارت دیگر: «نهاد اجتماعی باشد، مبتنی بر هدف باشد، ساختار آن به صورت آگاهانه طرح‌ریزی شده باشد، سیستم‌های فعال و هماهنگ داشته باشد و سرانجام با محیط خارجی در ارتباط باشد» (دفت<sup>۱</sup>، ۱۳۸۱، ص ۱۵).

به این ترتیب می‌توان گفت مقاله حاضر، در زمره نخستین تحقیقات در این زمینه است که پیش از صرف هزینه و زمان بسیار برای به کارگیری روشی ناآزموده، قابلیت‌های روش را در برابر فضا و نیازهای سازمان مورد تحقیق قرار می‌دهد.

فراتر از این بحث، در تحقیقات پیشین در سازمان‌های رسانه‌ای، موردی از روش مشخص حل مسئله دیده نشد. روش‌های حل مسئله در رسانه‌ها به طور معمول بر مدیریت پیام مانند جنگ روانی، پروپاگاندا، تبلیغات و غیره تمرکز دارند که نمی‌توان آنها را در زمره روش‌های نظام‌مند مدیریت سازمانی به حساب آورد؛ زیرا این روش‌ها در مورد موضوعات مختلف مدیریت از جمله فناوری، ساختار، محیط، ارتباطات و رفتار سازمانی، رشد و توسعه سازمانی و غیره نظری ندارند و کمکی به حل مسائل مرتبط با این موضوعات در رسانه نمی‌کنند.

در پیشینه همچنین، موردی از تحقیق در خصوص سازمان رسانه‌ای بر مبنای روش‌شناسی مشخص در مدیریت سازمان رسانه مانند روش‌شناسی سیستم‌های نرم<sup>۲</sup> (اس. اس. ام\*) دیده نشد. اما از بعد نظری، فرضیه قابلیت استفاده از «اس. اس. ام» در مدیریت رسانه به دلیل ویژگی‌های خاص آن و رسانه قابل مطالعه است و شاید بتوان

1. Deft                      2. Soft System Methodology (SSM)

\* از این قسمت مقاله به بعد هر جا از روش‌شناسی سیستم نرم سخن به میان می‌آید با علامت اختصاری اس. اس. ام به آن اشاره می‌شود.

گفت این تحقیق، اولین مطالعه در این زمینه و راهگشای فعالیت‌های عملی در این خصوص خواهد بود. البته در بررسی پیشینه، مواردی نزدیک به این موضوع به چشم می‌خورد مانند تحقیقات مؤسسات آموزشی، اطلاعاتی و فرهنگی که از نتایج آنها می‌توان در این تحقیق نیز استفاده کرد.

از میان پروژه‌هایی که در زمینه آموزش و پرورش با استفاده از «اس. اس. ام» انجام گرفته‌اند، می‌توان به این موارد اشاره کرد: سانچز<sup>۱</sup> و مجیا<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۸، در یک فعالیت هشت ماهه، تأثیر استفاده از «اس. اس. ام» در پشتیبانی از آموزش در مدرسه و رابطه آن با فعالیت‌های عادی یادگیری را مطالعه کرده‌اند.

جرمی رز<sup>۳</sup> نیز در سال ۲۰۰۰ شیوه نوآورانه‌ای از ارزیابی طراحی فعالیت خدمات سلامت عمومی با استفاده از اصول معرفت‌شناسی «اس. اس. ام» ارائه داده است.

جاشاپارا<sup>۴</sup> به جایگاه «اس. اس. ام» در روش‌های مدیریت دانش توجه می‌کند زیرا این روش بر سیستم‌ها به عنوان فرایند یادگیری مستمر و دوره‌ای تأکید دارد. با وجود گذشت بیش از سه دهه از ایجاد این روش و بعضی روش‌های دیگر سیستمی و اجتماعی، جاشاپارا شناخت نظریات و روش‌های مختلف و نقاط ضعف و قوت آنها را برای ترکیب نظریات مختلف در رسیدن به «روشی مطلوب و بهینه برای موقعیت‌های پیچیده و تعریف نشده» لازم می‌داند (جاشاپارا، ترجمه کاظمی، فیاضی و کفاشان، ۱۳۸۷، صص ۱۳۰-۱۲۸).

مدیریت رسانه با توجه به پیچیدگی بالا و گستردگی رسانه، نیازمند شناخت رویکردها و روش‌های اثربخش مدیریت است. بی تردید، معرفی قابلیت‌ها و ضعف‌های روش‌های مختلف سیستمی در این تحقیق و تطبیق آنها با شرایط رسانه می‌تواند در این راه مؤثر باشد.

### پیچیدگی سازمان‌های رسانه‌ای و ضرورت تفکر سیستمی

به گفته مک کوئیل<sup>۵</sup> «رسانه در مقایسه با سایر سازمان‌های پیچیده، با نبود قطعیت

---

1. Sanchez                      2. Mejia                      3. Jeremi Rose  
4. Jashapara                    5. McQuail

بیشتری مواجهه است» (مک کوئیل، ترجمه اجلالی، ۱۳۸۲، ص ۱۲۵). این جمله، به پیچیدگی‌ها و ابهامات سازمان رسانه اشاره دارد که هر یک از دیدگاه‌های مختلف مطرح شده درباره رسانه، به ابعادی از آنها اشاره کرده‌اند. موضوع‌هایی مانند تأثیرپذیری محصولات رسانه از دیدگاه‌ها و ارزش‌های تولیدکنندگان آن، صاحبان قدرت در رسانه و خارج از آن، گروه‌های فشار و افکار عمومی، همچنین رشد فناوری و پیچیدگی اطلاعاتی بیرونی و از طرف دیگر، پیچیدگی‌های شغلی شاغلان رسانه از مهارت‌های حرفه‌ای آنان گرفته تا هدف و درک از آن (محسنیان‌راد، ۱۳۸۲؛ مک کوئیل، ترجمه اجلالی، ۱۳۸۲ و ویلیامز، ترجمه قاسمیان، ۱۳۸۶) همه، از مواردی هستند که گفته مک کوئیل را در ابتدای بحث مورد تأیید قرار می‌دهند. سازمان‌های رسانه‌ای نیز مانند هر سازمان دیگر نیاز به مدیریت و تلاش در جهت رشد و ارتقای سازمان دارند.

تا به حال روشی علمی برای مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای ارائه نشده است دلیل این موضوع می‌تواند اهمیت فرهنگ سازمان‌های رسانه‌ای و تفاوت‌های آنها با یکدیگر باشد (کیا، ۱۳۸۶). در حالی که برخی روش‌های انسان محور در مدیریت برای توجه و مد نظر قرار دادن مؤلفه‌های اجتماعی و فرهنگی در سازمان‌ها ایجاد شده‌اند، تفاوت فرهنگی سازمان‌ها و فقدان روش علمی مدیریت به تجربی و سلیقه‌ای شدن مدیریت و تشدید مشکلات آن در سازمان‌های پیچیده منجر می‌شود.

پیچیدگی سازمان، دستیابی به اهداف و انجام وظایف اصلی مدیریت را تحت تأثیر جدی قرار می‌دهد. اشراف نداشتن مدیران بر مسائل تأثیرگذار مختلف و اطلاعات متکثر و بی هدف، بر قدرت برنامه‌ریزی آنان، تفاسیر متفاوت از موقعیت‌ها و ارتباطات، بر قدرت سازماندهی و همچنین ابهام در هدف و روش کارها بر قدرت نظارت مدیران بر سازمان، تأثیر می‌گذارد.

اغلب روش‌ها و «مدل‌های عقلایی مدیریت، با فرض سازمان به مثابه سیستم» (هچ<sup>۱</sup>، ترجمه دانایی‌فرد، ۱۳۸۶، ص ۱۸۷) به وجود آمده‌اند. این روش‌ها به دلیل کل‌گرا بودن تفکر سیستمی، بیشتر برای ابعاد میانی و کلان مدیریت به کار گرفته می‌شوند. ضمن اینکه «تجربه مهندسی نشان داده است استفاده از نگرش سیستمی در

مسائل فنی، قدرت و منافع بیشتری نسبت به دیگر نگرش‌های تحلیلی دارد» (میریجام دوتر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸، ص ۶). اما این روش‌ها در سازمان‌هایی با پیچیدگی و دامنه تغییرات بسیار پایین، کارایی دارند (هچ، ترجمه دانایی فرد، ۱۳۸۶، صص ۱۹۱-۱۹۰)؛ بنابراین، برای سازمان پیچیده رسانه باید به دنبال انتخابی بود که با نیازها و ویژگی‌های آن متناسب باشد و بتواند پیچیدگی‌های آن را مدیریت کند. این مقاله برای یافتن چنین روشی، تعدادی از روش‌های سیستمی پر کاربرد را که هر یک، مدعی توجه به نوعی از پیچیدگی‌های سازمانی هستند با توجه به شرایط رسانه با یکدیگر مقایسه می‌کند. این روش‌ها، شامل روش تحلیل و طراحی ساخت یافته سیستم (اس. اس. ای. دی. ام<sup>۲</sup>)، برنامه‌ریزی سیستم‌های تجاری (بی. اس. پی<sup>۳</sup>)، توسعه سریع کاربرد (آر. ای. دی<sup>۴</sup>)، برقراری نظام کیفیت (کیو. اف. دی<sup>۵</sup>)، طرح تحلیل شیء‌گرا (او. او. ای. دی<sup>۶</sup>)، مهندسی اطلاعات (آی. ای<sup>۷</sup>) و روش‌شناسی سیستم‌های نرم هستند که در زمینه‌های مختلف با دیدگاه سیستمی از روش‌های مدیریت و رشد سازمان‌ها به شمار می‌روند.\*

### ویژگی‌های سازمان رسانه از دیدگاه صاحب‌نظران

برای شناخت ویژگی‌های سازمان رسانه و انتخاب روش مدیریت مناسب، ابتدا باید جزئیات پیچیدگی در سازمان رسانه روشن شود. اکثر صاحب‌نظران ارتباطات، از دیدگاه‌های مختلفی مانند مارکسیسم، فمینیسم، دروازه‌بانی خبر، کثرت‌گرایی و کنش اجتماعی درباره سازمان رسانه اظهار نظر کرده‌اند، افرادی مانند مالتزکه<sup>۸</sup>، مک کوئیل و ویلیامز<sup>۹</sup> نیز به جمع‌بندی این دیدگاه‌ها و ارائه آنها حول محور سازمان رسانه پرداخته‌اند که در اینجا، با استفاده از مطالب این متخصصان، ابهامات و پیچیدگی‌های سازمان رسانه در جدول ۱ طبقه‌بندی شده است.

1. Mirijamdotter
2. Structured System Analysis and Design Method (SSADM)
3. Business System Planning (BSP)
4. Rapid Application Development (RAD)
5. Quality Function Deployment (QFD)
6. Object-Oriented Analysis Design (OOD)
7. Information Engineering (IE)
8. Maltzkeh
9. Williams

\* از این قسمت مقاله به بعد به روش‌شناسی‌های معرفی شده با علامت اختصاری آنها، اشاره می‌شود.

جدول ۱- طبقه‌بندی ویژگی‌های سازمان رسانه

ویژگی	طبقه‌ها
ابهام مسئله	تأثیر دیدگاه و ارزش‌های افراد در درک اطلاعات و شکل‌دهی به محتوا تأثیر درک متفاوت افراد در انتخاب و شکل‌دهی به محتوا
ابهام شغل	نبود قواعد و دستورالعمل شغلی نبود امکان تعریف کامل شغلی
ابهام هدف	وجود اهداف و نیازهای متفاوت و گاه متضاد سازش، نبود قطعیت و جابه‌جایی اهداف
ابهام در قدرت	منابع مختلف اعمال قدرت در رسانه
افزایش پیچیدگی	تحولات بنیادین ناشی از فناوری اطلاعات و ارتباطات کثرت اطلاعات، ارزش‌ها و هنجارهای ورودی

همان گونه که جدول ۱ نشان می‌دهد، پیچیدگی در سازمان رسانه به دلیل جزئیات فراوان مسائل اجتماعی-سیاسی این سازمان است. در رسانه، علاوه بر ابهام اطلاعات و تعریف مسئله، تفسیر افراد از آن نیز در نتیجه مؤثر است و این موضوع نشان می‌دهد که مسئله سازمان رسانه، در کل غیر ساخت یافته است. البته در تفکیک اهداف و فرهنگ‌ها می‌توان زیرسیستم‌هایی را با مسائل ساختار یافته مشخص کرد اما در نگاه کلان، سازمان رسانه با مسائلی که تعریف روشن ندارند و نیز با برداشت‌های مختلف افراد و گروه‌های صاحب نفوذ مواجه است.

با این تعریف، مسائل سازمان رسانه، مسائل «نرم» هستند. مسائل نرم در برابر مسائل سخت تعریف می‌شوند.

**تفکر سیستم‌های نرم**

مسائل سخت، مسائلی هستند که به خوبی قابل تعریف باشند. «می‌توان فرض کرد راه حل مشخص و تعدادی هدف خاص دارند که باید به آنها برسند. چگونگی و چستی این مسائل در روش تحقیق به سرعت مشخص می‌شود. اما مسائل نرم به راحتی قابل

تعریف نیستند و اجزای فرهنگی-سیاسی زیادی دارند. وقتی به مسائل نرم فکر می‌کنیم، به خود مسئله فکر نمی‌کنیم، بلکه به شرایط مسئله فکر می‌کنیم... و می‌خواهیم ببینیم می‌توانیم کاری برای آن بکنیم یا نه» (کوپری<sup>۱</sup>، گودبرند<sup>۲</sup>، لی<sup>۳</sup> و ژو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰، ص ۲).

توجه به مسائل در قالب مسائل نرم و سخت، حاصل دو معرفت‌شناسی متفاوت تفسیرگرایی<sup>۵</sup> و اثبات‌گرایی<sup>۶</sup> است که تفکر سیستم‌های نرم و تفکر سیستم‌های سخت را ایجاد می‌کند.

برای نشان دادن تمایز بین این دو رویکرد، نمایی از دید دو مشاهده‌کننده که یکی تفکر سیستم‌های سخت و دیگری تفکر سیستم‌های نرم را به کار می‌گیرد، در نمودار ۱ نشان داده شده است. همان طور که این نمودار نشان می‌دهد، طبق تفکر سیستم‌های سخت، جهان مکانیکی و شامل سیستم‌هایی است که می‌توانند مدل‌سازی و مهندسی شوند. مشخصه آن، استدلال در انواع ابزار و هدف‌هاست. متفکران سیستم‌های سخت فرض می‌کنند حقیقت، واقعی است به این معنا که در خارج از ذهن و مستقل از مشاهده‌کننده است. در نتیجه، خود سیستم به صورت یک مفهوم پیچیده درک نمی‌شود؛ مسئله‌ها به عنوان تفاوت بین شرایط موجود و یک شرایط آرمانی تعریف می‌شوند. نقش روش‌شناسی، فراهم کردن راهنمای سیستماتیک در فرایند یافتن راه حل است. این کار به طور معمول با جستجو برای ابزار جایگزین و سپس انتخاب مطلوب برای رسیدن به هدف، همراه است. به گفته چکلند<sup>۷</sup>، (۱۹۸۹) این روش‌شناسی‌ها بر پایه این مفروضات هستند که آنچه سیستم است، پیچیده نیست. بنابراین می‌توان اهداف سیستم را تعریف و ابزار جایگزین برای رسیدن به آنها را مدل‌سازی و با استفاده از معیارهای اعلام شده، قیاس کرد و این امکان را فراهم آورد که انتخاب مناسبی از مطلوب‌ترین شکل سیستم صورت گیرد. بعد این شکل می‌تواند اجرایی، کنترل و نظارت شود (ص ۲۴۲).

1. Couprie

2. Goodbrand

3. Li

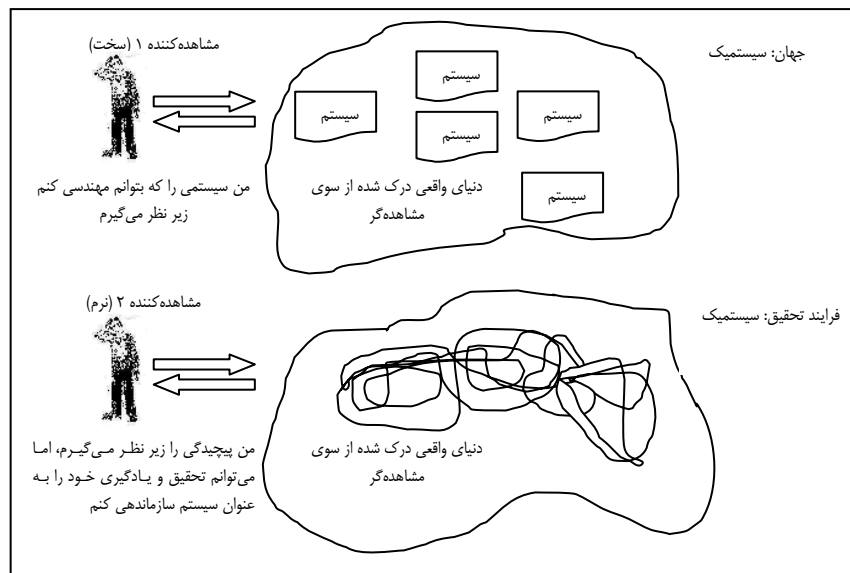
4. Zhu

5. interpretivism

6. positivism

7. Checkland

### نمودار ۱- نمایی از تفکر نرم و سخت



(علی عسگری، ۱۳۸۳، ص ۱۲۷)

اما در عمل، مسائل دیگری نیز به وجود می‌آید. مسائل جهان واقعی به دلیل روابط پیچیده با محیط نمی‌تواند در شرایط ایزوله (بسته) تعریف و مطالعه شود.

شرایط مدیریتی برای به کارگیری روش مهندسی سیستم، همیشه بسیار پیچیده بوده و دشواری پاسخ به پرسش‌های ساده و واضحی مانند اینکه «سیستمی که با آن درگیر هستیم چیست؟ و اهداف آن کدامند؟» همیشه یکی از مواردی بوده که به عنوان مسئله شناخته می‌شده است (علی عسگری، ۱۳۸۳، ص ۱۲۵).

تفکر سیستم‌های نرم فرض نمی‌کند که جهان سیستماتیک، مرتب و منظم است؛ بر عکس، فرض می‌کند که حقیقت اجتماعی «پیچیده» است و مشخصه آن، چند زاویه بودن دیدگاه‌ها و چشم‌اندازهاست. درک حقیقت، وابسته به مشاهده‌کننده، تفاسیر او و موضوعی است که برای متمرکز شدن روی آن انتخاب می‌کند. در نتیجه، این تفکر می‌گوید: «مسئله» واقعی، یافتن راه حل نیست بلکه خود تعریف مسئله است؛ زیرا وقتی مسئله‌ای تعریف شود، راه حل آن نیز حاضر است. به این ترتیب برداشت‌ها و درک‌های



ممکن بسیاری از آنچه مسئله را تشکیل می‌دهد، وجود دارد. در مجموع تفاوت بین تفکر سیستم‌های نرم و سخت به طور خلاصه چنین است:

سنت نرم به مدل‌های سیستم به عنوان مدل‌های مرتبط برای توافق درباره جهان وابسته است، نه مدل‌هایی از جهان. این کار به سمت یادگیری هدایت می‌کند نه بهینه‌سازی یا رضایت‌بخشی؛ این سنت به زبان «موضوعات» و توافقات است، نه «راه حل‌ها» (چکلند، ۱۹۸۵، ص ۷۶۵).

«اس. اس. ام»، بر اساس این تفکر ایجاد شده است و در آن، در کنار استفاده از مدل‌های سیستمی برای یادگیری درباره جهان، فرایند تحقیق، خود، به عنوان یک سیستم ایجاد می‌شود تا قابلیت سازگاری با یادگیری حاصل را داشته باشد. این موضوع، «اس. اس. ام» را در واقع «دو سیستمی» کرده است (همان، ص ۸۲۱). «اس. اس. ام»، به عنوان یک کل، یک سیستم یادگیرنده است که از مدل‌های سیستم‌ها استفاده می‌کند و به این مسئله توجه دارد که مدل‌های مفهومی، «یک فضای مستقل غیر انسانی دارند» و «به وجودهای غیر انسانی برای عملی کردن آنها نیازمندند» (چکلند، ۱۹۷۲، ص ۱۱۰). این مدل‌ها فقط برای کمک به یادگیری هستند، نه برای تجویز آنچه «باید» باشد. تا اینجا، تناسب تفکر و روش‌شناسی سیستم‌های نرم با پیچیدگی فضای سازمان رسانه، به طور کلی مورد توجه قرار گرفت. در ادامه، لازم است با طبقه‌بندی ویژگی‌های روش‌های مختلف و تحلیل آنها در فضای رسانه، روش متناسب‌تر انتخاب شود.

## معرفی روش‌های سیستمی

### مهندسی اطلاعات

چارچوب روش‌شناسی مهندسی اطلاعات (آی. ای) از سوی جیمز مارتین<sup>۱</sup> و فینکل اشتاین<sup>۲</sup> توسعه یافته است و منشأ آن روش‌هایی است که فینکل اشتاین در اواخر دهه ۱۹۷۰ میلادی، برای مدل‌سازی داده‌ها پیشنهاد کرد. در سال ۱۹۸۱، فینکل اشتاین و مارتین، به طور مشترک کتابی با عنوان «مهندسی اطلاعات» منتشر کردند که در آن اصول و کاربردهای روش‌شناسی به تفصیل بیان شده بود (مارتین و فینکل اشتاین، ۱۹۹۰).

1. James Martin

2. Finkelstien

در حال حاضر، روایت‌های مختلفی از این روش‌شناسی از سوی شرکت‌ها و مؤسسات متعدد در سرتاسر دنیا ارائه می‌شود که همگی در چارچوب کلی روش‌شناسی «آی. ای» می‌گنجند، اما هر یک بنا به مقتضیات عملی یا تأکیدهایی که بر روی بخش‌هایی از روش‌شناسی دارند، با هم تفاوت می‌کنند. به گفته مارتین، «آی. ای» را نباید به عنوان یک روش‌شناسی دقیقاً مشخص شده محسوب کرد، بلکه همانند مهندسی نرم‌افزار، بیشتر یک رده از روش‌شناسی‌هاست (همان).

در رده‌بندی روش‌شناسی‌ها، «آی. ای» جزء روش‌شناسی‌های داده‌مدار قرار می‌گیرد. در این روش‌شناسی، تأکید اصلی بر مدل‌سازی داده‌ها و معین کردن رفتارها و مشخصات سیستم از روی داده‌هایی است که پردازش می‌کند. در واقع، یکی از ویژگی‌هایی که همه روایت‌های این روش‌شناسی را به هم پیوند می‌دهد، همین تأکید بر مدل‌سازی داده‌ها است.

#### تحلیل و طراحی ساخت یافته سیستم‌ها

از ابتدای دهه ۱۹۸۰، روش تحلیل و طراحی ساخت یافته سیستم (اس. اس. ای. دی. ام) به عنوان مهم‌ترین روش تحلیل و طراحی سیستم‌های اطلاعاتی در انگلستان به کار گرفته شده است. این روش در سال ۱۹۸۱ مقبولیت عام یافت و در پروژه‌های متعدد به کار گرفته شد. در ژانویه ۱۹۸۳، این روش به عنوان روش رسمی در پروژه‌های دولتی انگلستان برگزیده شد. از آن سال، این روش مرتب به هنگام شد و چهارمین نسخه آن در ژوئیه ۱۹۹۰ انتشار یافت. در اواخر دهه ۱۹۸۰، آژانس مرکزی مخابرات و محاسبات ماشینی که مسئول آموزش رایانه و تأمین سخت‌افزار برای سازمان‌های دولتی در انگلستان است، این روش را به عنوان یک «استاندارد باز» برای توسعه سیستم‌ها مطرح کرد.

در مجموع باید گفت چنین به نظر می‌رسد که روش (اس. اس. ای. دی. ام) در میان روش‌شناسی‌های توسعه سیستم‌های اطلاعاتی عمر درازی داشته است و در ایران نیز روش بسیار پر استفاده‌ای به شمار می‌رود.

#### برنامه‌ریزی سیستم‌های تجاری

برنامه‌ریزی سیستم‌های تجاری (بی. اس. پی) یک روش‌شناسی توسعه سیستم‌های

اطلاعاتی است که نخستین بار در اوایل دهه ۷۰ میلادی از سوی شرکت «آی. بی. ام» ارائه شد و تاکنون نیز از جانب این شرکت پشتیبانی شده است. راهنمای برنامه‌ریزی سیستم‌های اطلاعاتی، بر مبنای روش‌شناسی «بی. اس. پی» که از سوی شرکت «آی. بی. ام» (۱۳۷۷) انتشار یافته و در تدوین این بخش نیز از آن استفاده شده است، مرجع کاملی برای آشنایی با مفاهیم «بی. اس. پی» است. نخستین بار «آی. بی. ام» این روش را برای غلبه بر پراکندگی، نبود کارایی و افزونه‌گی اطلاعاتی سیستم‌های تجاری داخلی خود، که بر اثر توسعه پراکنده و مقطعی سیستم‌ها در واحدهای سازمانی مجزا پدید آمده بود، طراحی کرد.

«بی. اس. پی» در حقیقت، روش‌شناسی کلان‌نگری است که هدف اصلی خود را برنامه‌ریزی برای دستیابی به یک سیستم جامع در سازمان می‌داند. از همین رو، تأکید عمده آن بر مراحل ابتدایی چرخه حیاتی توسعه سیستم‌ها یعنی امکان‌سنجی و برنامه‌ریزی است. در مرحله اجرای سیستم‌ها، این روش‌شناسی، با روش‌شناسی‌های مختلف توسعه نرم‌افزار، قابل تلفیق و تکمیل است. این روش‌شناسی در دسته‌بندی روش‌شناسی‌های ساخت یافته، در رده روش‌شناسی‌های فرایندمدار قرار می‌گیرد، زیرا در مدل‌سازی اطلاعاتی یک سازمان، تأکید عمده «بی. اس. پی» بر شناسایی و تحلیل فرایندهای کاری است.

### روش‌شناسی توسعه سریع کاربرد

روش توسعه سریع کاربرد (آر. ای. دی) بیش از آنکه یک روش‌شناسی به معنای مصطلح آن باشد، همواره به عنوان بخش مکملی از برخی روش‌شناسی‌های شناخته شده تلقی شده است. در واقع امروزه «آر. ای. دی» را به عنوان فناوری توسعه سیستم‌های اطلاعاتی و بویژه روشی برای تهیه نرم‌افزارهای اطلاعاتی می‌شناسند. با وجود این، به دلیل جامعیت و نفوذ این فناوری در گرایش‌های مسلط مهندسی نرم‌افزار در دهه ۹۰ میلادی، شایسته است که آن را همچون یک روش‌شناسی مستقل، در نظر گرفت.

«آر. ای. دی» نخستین بار در چارچوب روش‌شناسی مهندسی اطلاعات از سوی جیمز مارتین مطرح شد (مارتین، ۱۹۹۰). «آر. ای. دی» از همگرایی دو روند به وجود

آمد: ۱. سرعت فزاینده و تلاطم انجام امور تجاری در اواخر دهه ۸۰ و اوایل دهه ۹۰ و ۲. قابلیت دسترسی به ابزار متکی به رایانه‌های پر قدرت به منظور حمایت از ارتقا و نگهداری آسان سیستم‌ها» (نوری، جعفری و علی‌عسگری، ۱۳۸۴، ص ۱۰۹).

مارتین در تحلیل خود از دلایل موفق نبودن رهیافت سنتی در توسعه سیستم‌ها عوامل زیر را در این ناکامی‌ها مؤثر دانست:

الف) طولانی شدن روند توسعه؛ رهیافت سنتی، بر طی مرحله به مرحله چرخه حیات توسعه سیستم‌ها که از برنامه‌ریزی، تحلیل، طراحی، اجرا و بهره‌برداری تشکیل می‌شد، تأکید می‌ورزید و از این رو، در سیستم‌های گسترده، روند توسعه سیستم در عمل تا تولید و استفاده از محصول نهایی، ماه‌ها و در برخی موارد سال‌ها به درازا می‌انجامید. در این مدت، محیط عمل سازمان و ساختار، اهداف و عملکرد درونی آن دستخوش تغییرات گاه عمیقی می‌شد که در نهایت میزان کارایی محصول نهایی این روند را به طور جدی با تردید مواجه می‌ساخت.

ب) مشارکت نداشتن کاربران نهایی؛ با وجود همه تمهیداتی که در روش‌شناسی‌های ساخت یافته و بویژه در مهندسی اطلاعات برای مشارکت کاربران در روند توسعه سیستم‌ها اندیشیده شده بود، به دلیل درگیر نبودن عملی کاربران در مراحل تهیه سیستم و کاهش نقش آنان به منابع اطلاعاتی و تأییدکنندگان محصولات، این مشارکت در عمل تحقق نمی‌یافت.

ج) بزرگی گروه‌های توسعه‌دهنده؛ در سیستم‌های اطلاعاتی گسترده، هر سیستم از طریق سیستم‌هایی متشکل از تعداد زیادی تحلیلگر، طراح، برنامه‌نویس، مستندساز و مشاور فنی توسعه می‌یافت. چنین ترکیب پرشماری از متخصصان، در میان خود شبکه پیچیده‌ای از ارتباطات کلامی و کتبی برقرار می‌کردند که مدیریت پروژه‌ها را با وجود پیشرفت ابزار کنترل پروژه، بسیار دشوار و دستیابی به نتیجه نهایی را بسیار پرهزینه و زمان‌بر می‌ساخت (همان).

ایده «آر. ای. دی» در راستای تلاش برای غلبه بر این مشکلات پدید آمد. در واقع، مارتین برای ابداع روش‌های مورد نظر، توجه را از فرآورده و فرایند بار دیگر به کاربر معطوف ساخت و برای درگیر ساختن کاربران نهایی در روند تولید سیستم‌ها، سازوکارهایی را طراحی کرد. امروزه اصول و ایده‌های «آر. ای. دی» در بخش وسیعی

از ابزار و محصولات توسعه نرم‌افزار به کار گرفته شده و به پیدایش رده بسیار وسیع و موفقی از ابزار توسعه نرم‌افزار، با عنوان محیط‌های دیداری انجامیده است. به دلیل آنکه «آر. ای. دی» بیش از آنکه یک راه حل تجویزی مشخص برای توسعه سیستم‌ها باشد، مجموعه‌ای از راهکارهای عملی است که در چارچوب روش‌شناسی‌های مختلف به کار بسته می‌شود، آن را نمی‌توان به سادگی جزء یکی از دو گروه روش‌شناسی‌های فرایندمدار یا داده‌مدار طبقه‌بندی کرد. به همین دلیل شاید بهتر باشد «آر. ای. دی» را یک روش‌شناسی مبتنی بر شبیه‌سازی با تأکید ویژه بر مشارکت کاربران نهایی به شمار آورد.

### برقراری نظام کیفیت (کیو. اف. دی)

مفاهیم اولیه گسترش کارکردهای کیفیت یا برقراری نظام کیفیت (کیو. اف. دی) در سال ۱۹۶۶ در ژاپن، از سوی پروفیسور یوجی آکائو<sup>۱</sup> در کارخانه لاستیک‌سازی بریجستون<sup>۲</sup> ارائه و در سال ۱۹۶۹، در شرکت ماتسوشیتا<sup>۳</sup> از سوی ایشی هارا<sup>۴</sup> به کار گرفته شد و توسعه یافت.

### روش‌شناسی تحلیل شیء‌گرا (او. او. آی)

شیء‌گرایی، بیش از آنکه یک روش‌شناسی مشخص برای توسعه سیستم‌ها باشد، یک رهیافت و یا فراتر از آن، یک قالب فکری برای مدل‌سازی و ساخت سیستم‌هاست. همچون رهیافت ساخت یافته که از نظر تاریخی، ابتدا در حوزه برنامه‌نویسی پدید آمد و سپس به حوزه‌های تحلیل و طراحی تعمیم یافت، رهیافت شیء‌گرا نیز در آغاز، در قلمرو زبان‌های برنامه‌نویسی توسعه یافت. اساس این زبان‌ها که به طور خاص برای ساختن برنامه‌هایی در زمینه شبیه‌سازی و هوش مصنوعی طراحی شده بودند، بر تصویرسازی قلمرو کار بر مبنای اشیا و کلاس‌ها مستقر بود. تعمیم و گسترش ایده‌های شیء‌گرایی در حوزه تحلیل و طراحی سیستم، بعدها

---

1. Yoji Akao

2. Brigeston

3. Matsoshita

4. Ishihara

صورت گرفت. افرادی چون بوج<sup>۱</sup>، فایراسمیت<sup>۲</sup>، کود<sup>۳</sup> و یوردون<sup>۴</sup> روش‌شناسی‌هایی را برای توسعه سیستم‌ها بر مبنای این ایده‌ها طراحی کردند. تحلیل و طراحی شیء‌گرا در دهه ۹۰ میلادی، شرح و بسط زیادی پیدا کرده است.

هر چند روش‌شناسی‌های متعددی در خانواده روش‌های شیء‌گرایی طرح شده‌اند، اساس این روش‌ها در اصل یکی است. در اینجا برای تشریح مفاهیم اساسی و مراحل توسعه سیستم بر مبنای شیء‌گرایی، یکی از روش‌شناسی‌های مطرح این خانواده یعنی روش‌شناسی تحلیل شیء‌گرا (او. او. ای) انتخاب شده است. این روش‌شناسی، از سوی کود و یوردون، در سال ۱۹۹۱ طراحی شده است.

### مقایسه ویژگی‌های روش‌های سیستمی

با توجه به مبانی، مفاهیم و فنون‌های روش‌های معرفی شده، ویژگی‌های آنها در جدول ۲ در کنار هم قرار داده می‌شود. (آشورت<sup>۵</sup> و گودلند<sup>۶</sup>، ترجمه پیروزفر، ۱۳۷۷، رضاییان، ۱۳۸۶، سندانی کاشی، ۱۳۸۶، شرکت مهندسی نرم‌افزاری گلستان، ۱۳۷۹، چکلند و دیویس<sup>۷</sup>، ۱۹۸۶، چکلند و شولز<sup>۸</sup>، ۱۹۹۰ a و چکلند و شولز<sup>۸</sup>، ۱۹۹۰ b) آگاهی از این ویژگی‌ها در خصوص هر یک از روش‌های ذکر شده کمک می‌کند تا این روش‌ها، از جنبه‌های مختلف شناسایی شوند و مورد مقایسه قرار گیرند.

---

1. Bouch  
4. Yordon  
7. Davies

2. Firesmith  
5. Ashort  
8. Scholes

3. Kood  
6. Goodland

جدول ۲- مقایسه ویژگی‌های روش‌های مدیریت سیستمی

معیارها / روش‌ها	SSM اس. اس. ام	IE آی. ایی	SSADM اس. اس. ای. دی. ام	BSP بی. اس. پی	RAD آر. ای. دی	QFD کیو. اف. دی	OOAD و. او. ای. دی
نوع مسئله	تغیر ساختاریافته	ساختار یافته	ساختار یافته	ساختار یافته	ساختاریافته	ساختاریافته	ساختار یافته و قابل تقسیم به شی‌ها
فضای مسئله	مبهم و پیچیده	روشن	روشن	روشن	روشن	روشن	روشن
ناکامی مورد توجه	انتظار و تعامل	انطباق	فرایند	انطباق	فرایند	انطباق	فرایند
هدف نهایی	یادگیری و اصلاحات ناشی از آن در راستای اهداف سازمان	اهداف سازمان	تحلیل فنی سیستم	اهداف سازمان	به روزرسانی سریع سیستم و متناسب با تغییرات	کیفیت محصول	تحلیل فنی سیستم با شبیه‌سازی
معیارهای راهبردی	اثربخشی، کارایی و ثمردهی اخلاقی ظرافت	کارایی	کارایی	کارایی	کارایی	اثربخشی، ثمردهی (بخشی از کارایی)	کارایی
نیازهای تحقیق	استنباط و تعامل	تحلیل و طراحی	تحلیل و طراحی	تحلیل و طراحی	تحلیل و طراحی جمعی	استنباط، مدیریت، ردیابی و رتبه‌بندی	تحلیل و طراحی
افراد مورد توجه	همه ذی‌نفعان	مدیران	تعداد بسیار کمی از کارکنان	مدیران ارشد	کاربران و مدیران	مشتریان و توسعه‌دهندگان	تعداد بسیار کمی از کارکنان
نوع توجه به افراد	ایجاد حس وجود مسئله یادگیری در نیاز به تغییر و تعامل با آن	اطلاع‌رسانی	اطلاع‌رسانی گرفتن اطلاعات	اطلاع‌رسانی گزارش‌دهی	همکاری در طراحی	گرفتن اطلاعات و خواسته‌ها	اطلاع‌رسانی گرفتن اطلاعات

## نیازهای مدیریت در سازمان رسانه

هدف اصلی این مقاله، کمک به شناخت ویژگی‌ها و پیچیدگی‌های سازمان رسانه است تا متناسب با این مختصات، اولویت استفاده از روش‌ها در آن تعیین شود. با اطلاعاتی که از ویژگی‌های سازمان رسانه داریم - که خلاصه آن در جدول ۱ آمده است - نیازهای سازمان رسانه تعیین می‌شود. در این بخش از مقاله، ویژگی‌های سازمان رسانه با تفصیل بیشتری مورد توجه قرار می‌گیرد:

۱. **نوع مسئله:** در مسائل ساختار یافته، تعریف مسئله روشن است و تعابیر افراد مختلف از آن یا نزدیک به هم است یا اهمیت زیادی ندارد. پیش از این گفته شد که به دلیل ابهام در رسانه، مسئله رسانه روشن نیست و بنابراین، غیر ساخت یافته است.

۲. **فضای مسئله:** پیچیدگی، جزء قطعی سازمان رسانه است و این پیچیدگی از ابهام اطلاعات، ابهام هدف، ابهام شغل و نیز منابع مختلف فشار و قدرت ناشی می‌شود. پس فضای رسانه، مبهم و پیچیده است.

۳. **ناکامی مورد توجه:** در فضای روشن و مسائل ساخت یافته، اهمیت ناکامی انطباق یعنی موفق نبودن در انطباق با اهداف از قبل تعیین شده (کلارک<sup>۱</sup>)، ترجمه اعرابی، ۱۳۸۸، صص ۹۴-۹۳) و فرایند به معنای موفق نبودن در پیشبرد فرایند توسعه (آشورت و گودلند، ترجمه پیروزفر، ۱۳۷۷، صص ۵۳-۵۲) بالاتر و اهمیت ناکامی انتظار به معنای موفق نبودن در برآوردن انتظار افراد از توسعه (کلارک، ترجمه اعرابی، ۱۳۸۲، صص ۹۶-۹۵) و تعامل به معنای موفق نبودن در تعامل با افراد مرتبط (همان) پایین‌تر است زیرا تعابیر افراد از مسئله و توسعه یا به هم نزدیک است یا تأثیر زیادی در نتیجه ندارد. اما در فضای پیچیده، اهمیت توجه به ناکامی تعامل و انتظار بیشتر می‌شود. روش‌های مهندسی سیستمی با فرض ساخت یافته بودن همه مسائل و فضاها در بسیاری از تحقیقات عملی مدیریت یا پروژه‌های توسعه سیستم دچار ناکامی می‌شوند. «از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پروژه‌های توسعه، یکی از دلایل اصلی برخی ناکامی‌ها در توسعه سیستم‌ها، مشارکت نداشتن اعضا بوده است» (همان، ص ۲۸). اینکه با وجود رایانه‌ای شدن سیستم، مشارکت‌کنندگان نمی‌توانستند به راحتی از آن استفاده کنند و ترجیح

---

1. Clark



می‌دادند به همان ارتباطات کاغذی تکیه کنند؛ اینکه کارکنان، طراحان سیستم‌های رایانه‌ای را «آدم‌های آهنی»<sup>۱</sup> می‌نامیدند، زیرا لغات مورد استفاده آنها آن قدر پیچیده بود که انگار از یک سیاره دیگر آمده‌اند؛ و حتی اینکه کارکنان از سیستم خوششان نمی‌آمد و منتظر بودند شکست بخورد (همان، صص ۶۵-۶۳).

میتزبرگ<sup>۲</sup> می‌گوید در شرایط پیچیده، چون محیط واکنشی پیچیده می‌طلبد که توانایی مدیر را در درک آنچه در حال انجام است به شدت تحت فشار قرار می‌دهد، مجبور خواهد شد به دیگران اعتماد و تکیه کند. تحت این شرایط، نوعی راهبرد جمعی، موفقیت آمیزتر است (به نقل از هچ، ترجمه دانایی‌فرد، ۱۳۸۶، صص ۱۹۱-۱۹۰).

۴. **هدف نهایی:** اهداف نهایی که روش‌های گفته شده، دنبال می‌کنند، عبارتند از: تحلیل فنی سیستم، برآوردن اهداف سازمانی، بالا بردن کیفیت، به روزرسانی سریع و متناسب با تغییرات، رشد کارکنان و اصلاحات متناسب با آن در راستای اهداف تحقیق. همه این موارد می‌توانند برای رسانه مفید باشند. اما تحلیل فنی سیستم در مواردی که مسئله ساخت یافته نیست و با توجه به ابهام مسئله، اطلاعات نیز مبهم هستند، به تنهایی مفید واقع نمی‌شود زیرا توجه اصلی آن به کارایی است و همان طور که گفته شد، کارایی لزوماً به اثربخشی منجر نمی‌شود؛ بخصوص در شرایط پیچیده که نبود برنامه کلان برای آن می‌تواند نتیجه معکوس هم بدهد. به روزرسانی سریع ساختار و محصول نیز در رسانه در موارد بحرانی مانند آغاز ناگهانی جنگ یا وقوع حوادث طبیعی لازم است. اولویت برآوردن اهداف سازمانی نیز در مرتبه بعد، به دلیل وجود اهداف متعدد و متعارض در سازمان رسانه پایین می‌آید، اگر چه اهمیت برآوردن اهداف سازمانی برجاست؛ به دلیل وجود اهداف مختلط و پیچیدگی بالا در محیط رسانه، همان طور که میتزبرگ می‌گوید بهتر است به سمت راهبرد جمعی و اعتماد به افراد پیش رود که با توجه به سطوح هدف نهایی شامل رشد کارکنان و اصلاحات متناسب با آن در راستای اهداف می‌شود. بالا بردن کیفیت محصول نیز همیشه در کنار اهداف اصلی رسانه‌ها و هر سازمان دیگر اهمیت دارد.

۵. **معیارهای راهبردی:** به طور معمول اثربخشی مهم‌ترین معیار فعالیت‌ها به شمار

1. androids

2. Mintezberg

می‌رود. اما با قدرت گرفتن ذی‌نفعان خارج از سازمان در رسانه، بخصوص افکار عمومی، توجه به معیارهای اخلاق و ظرافت نیز اهمیت پیدا می‌کند. اگر چه با افزایش مطالبات عمومی از رسانه‌ها در این موارد می‌توان گفت مفهوم اثربخشی در رسانه، بویژه رسانه‌های خدمت عمومی به این معیارها گسترش یافته است.

۶. افراد مورد توجه: با توجه به تأثیر و نفوذ قدرت مدیران، کارکنان، مخاطبان و سایر منابع مؤثر بر رسانه و ابهام (سطح و منابع) قدرت، در نظر گرفتن همه این موارد در رسانه در اولویت قرار دارد.

۷. نوع توجه به افراد: ابهام مسئله و شغل و اینکه در رسانه، اهداف و کارهای سازمانی تعیین‌کننده محتوا نیست، نشان می‌دهد که همان‌گونه که از رسانه به عنوان مجموعه‌ای اجتماعی انتظار می‌رود، تعامل نزدیک با افراد در توسعه یا رشد شرایط امری ضروری است که شامل ایجاد حس وجود مسئله و تعامل با آن و همکاری در طراحی می‌شود. ضمن اینکه پیچیدگی شرایط، تصمیم‌گیری را منحصر به خواست مدیران و بخشنامه‌های سازمانی نمی‌کند و این نیاز وجود دارد که همه افراد مؤثر در تصمیم‌گیری در سطوح مختلف، نگاهی راهبردی به رشد سازمان داشته باشند.

### انتخاب روش مناسب برای مدیریت سازمان رسانه

تناظر خواسته‌های رسانه با روش مناسب برای تحقق این خواسته‌ها، در جدول ۳ نشان شده است. به این ترتیب، به طور مشخص، روش «اس. اس. ام» مقام اول را داراست. فرض این روش که جهان خارج پیچیده است و درک آن به انسان‌ها وابسته است، در رسانه، با توجه به اجتماعی-فرهنگی بودن آن، دیدگاه متناسبی برای شناخت شرایط به دست می‌دهد. روش‌شناسی «اس. اس. ام» در عین حال که فضا و مسائل غیر ساخت یافته و غیر سیستمی رسانه را مد نظر قرار می‌دهد، با دیدگاه سیستمی خود در تحقیق و پیشبرد آن، نگاهی کل‌نگر به مدیران و کارکنان می‌دهد که آنان را از گم شدن در پیچیدگی شرایط رها می‌سازد. با توجه به اینکه رسانه، شرایطی اجتماعی-فرهنگی دارد، تقویت این دیدگاه در کارکنان و مدیران بر فعالیت و تولید در رسانه اثر مستقیم می‌گذارد.

## جدول ۳- انتخاب روش ارجح در مدیریت سازمان رسانه

روش مناسب	نوع نیاز رسانه	روش‌ها
اس. اس. ام	غیر ساختار یافته	نوع مسئله
اس. اس. ام	مبهم و پیچیده	فضای مسئله
اس. اس. ام	انتظار و تعامل	شکست مورد توجه
اس. اس. ام کیو. اف. دی	رشد کارکنان و اصلاحات متناسب با آن در راستای اهداف بالا بردن کیفیت	هدف نهایی
اس. اس. ام کیو. اف. دی	اثر بخشی اخلاق ظرافت	معیارهای راهبردی
اس. اس. ام	همه ذی‌نفعان	افراد مورد توجه
اس. اس. ام آر. دی. ای	ایجاد حس وجود مسئله و تعامل با آن همکاری در طراحی	نوع توجه به افراد

کل‌گرا بودن روش «اس. اس. ام» و کلان‌نگری نه تنها به مدیران بلکه به کارکنان نیز کمک می‌کند. پیچیدگی بالای شرایط رسانه و همچنین وجود موقعیت‌های تصمیم‌گیری کارکنان در سطوح مختلف، داشتن نگاه کلان و شناخت موقعیت فعلی و مطلوب (مدل‌های مفهومی)، تصمیم‌های تصادفی یا سلیقه‌ای را به تصمیم‌های هدفمند و در جهت راهبردها نزدیک می‌کند. هر دو بخش یادگیرنده «اس. اس. ام» در این تصمیم‌گیری‌ها به کار می‌آیند. هم بخش اول که اطلاع یافتن افراد از تصاویر غنی دیگران یا همان ترسیم وضعیت فعلی است و افراد را به تفکر و مقایسه تصویر غنی خود با دیگران و یادگیری وامی‌دارد و هم بخش دوم که بخش اصلی یادگیری است و با مقایسه وضعیت فعلی و مطلوب (مدل‌های مفهومی که البته فقط مدلی ایده‌آل برای رشد است و نه لزوماً چیزی که باید به دست آید) به درک اصلاحات لازم کمک می‌کند و بر تصمیمات تأثیر می‌گذارد.

این روش با دادن معنایی اجتماعی به «تحلیل وضعیت موجود»، تحلیلی متفاوت از وضعیت موجود نسبت به روش‌های ساخت یافته ارائه می‌دهد و توجه افراد و مدیران را به لایه‌های دیگری از سازمان جلب می‌کند که اغلب به طور غیر رسمی در روند

فعالیت‌ها مؤثرند و بی‌توجهی به آنها پیچیدگی سازمان را افزایش می‌دهد. در ضمن، پایبندی این روش به سیستم‌گرایی، اجازه توجه به ابعاد رسمی سازمان را نیز می‌دهد و آنها را یکسره کنار نمی‌زند.

### نتیجه‌گیری

بررسی روش‌شناسی «اس. اس. ام» نشان داد که با استفاده از این روش می‌توان نیازهای ناشی از پیچیدگی‌های سازمان رسانه را درک کرد و دیدگاهی کل‌نگر برای مدیریت آن به دست آورد. این کار کمک می‌کند که انواع تحقیقات در مدیریت رسانه و سازمان‌دهی عناصر ارتباط جمعی با استفاده از «اس. اس. ام» جهت گیرند و در دیدگاهی یکپارچه معنا شوند. این موضوع می‌تواند در شکل‌دهی مدیریت دانش در رسانه به طور کلان و در شکل‌دهی جایگاه انواع تحقیقات در ذهن افراد از جمله مدیران و کارکنان و در نتیجه تقویت نگاه راهبردی به فعالیت‌ها مؤثر باشد و به خوبی دستاوردهای علوم ارتباطات را به کار گیرد.

ضمن اینکه از روش‌های ساخت یافته سیستمی می‌توان در مواردی خاص و معین در زیرسیستم‌های ساخت یافته سازمان رسانه استفاده کرد؛ اما این استفاده نیز در صورتی می‌تواند به دستیابی به اهداف سازمانی کمک کند که اول، در راستای دید و برنامه‌ای کلان‌نگر باشد و دوم، در ارتباط با سیستم اجتماعی سازمان تکمیل شود. به عبارت دیگر، در ترکیب با روشی مانند «اس. اس. ام» و در ذیل آن. البته با توجه به این نتیجه، با ترکیب روش‌ها با توجه به جایگاه‌شان، می‌توان بهره‌وری استفاده از روش‌ها را بالا برد.

### منابع

- آشورت، ک. و گودلند، م. (۱۳۷۷). روش ساخت یافته تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌ها (ترجمه شهنار پیروزفر). بندرعباس: انتشارات دانشگاه هرمزگان.
- جاشاپارا، آشوک. (۱۳۸۷). رویکردی منسجم بر مدیریت دانش (ترجمه مصطفی کاظمی، مرجان فیاضی و مجتبی کفاشان). تهران: شرکت تعاونی کارآفرینان فرهنگ و هنر.
- دفت، ریچاردال. (۱۳۸۱). مبانی تئوری و طراحی سازمان (ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- رضاییان، علی. (۱۳۸۶). تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم. چاپ اول. تهران: سمت.
- سندانی کاشی، محمد. (۱۳۸۶). معرفی و بررسی متدولوژی‌های آنالیز و طراحی سیستم و کاربرد آن در سیستم توزیع به روش SSADM, SSM. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه علم و صنعت ایران.
- شرکت مهندسی نرم‌افزاری گلستان (۱۳۷۹). ارزیابی و مقایسه متدولوژی‌های توسعه سیستم‌های اطلاعاتی. تهران: انیستیتو ایز ایران.
- علی عسگری، عبدالعلی. (۱۳۸۳). مدل یکپارچه استراتژیک برای دسترسی به تولید در کلاس جهانی (بر اساس متدولوژی سیستم‌های نرم). پایان‌نامه دکترا مهندسی صنایع، تهران: دانشگاه علم و صنعت ایران.
- کلارک، استیو. (۱۳۸۲). مدیریت استراتژیک سیستم‌های اطلاعاتی (ترجمه محمد اعرابی). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- کیا، علی‌اصغر. (۱۳۸۶). مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای. مجله رسانه، پاییز، ۷۱.
- محسنیان‌راد، مهدی. (۱۳۸۲). ارتباط‌شناسی: ارتباطات انسانی (میان فردی، گروهی، جمعی). چاپ پنجم، تهران: سروش.
- مک کوئیل، دنیس. (۱۳۸۲). درآمدی بر نظریه ارتباطات جمعی (ترجمه پرویز اجلالی). تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.
- نوری، سیامک؛ جعفری، سیدمصطفی؛ علی عسگری، عبدالعلی. (۱۳۸۴). یک مدل یکپارچه استراتژیک برای دسترسی به تولید در کلاس جهانی (بر اساس متدولوژی سیستم‌های نرم). مجله بین‌المللی علوم مهندسی (فارسی). زمستان، ۱۶ (۴): ۱۱۳-۱۰۳.
- هیچ، ماری جو. (۱۳۸۶). تئوری سازمان: مدرن نمادین و تفسیری پست‌مدرن، جلد ۱ و ۲ (ترجمه حسن دانایی فرد). تهران: افکار.
- ویلیامز، کوین. (۱۳۸۶). درک تئوری رسانه (ترجمه رحیم قاسمیان). تهران: ساقی.
- Checkland, P.B. (1972). Toward a Systems-Based Methodology for Real-World Problem Solving. **Journal of Systems Engineering**. 3, 87-116.
- Checkland, P.B. (1985). **Systems Thinking, Systems Practice**. Chichester: John Wiley & Sons.

- Checkland, P.B. (1989). **Soft Systems Methodology: Rational Analysis for a Problematic World**. Chichester: Wiley.
- Checkland, P.B., Davies, L. (1986). The use of the term 'Weltanschauung' in Soft Systems Methodology. **Journal of Applied Systems Analysis**, 13, 109-115.
- Checkland, P.B., Scholes, J. (1990 a). Techniques in Soft Systems Practice part 4: Conceptual Model Building Revisited. **Journal of Applied Systems Analysis**, 17, 39-43.
- Checkland, P.B., Scholes, J. (1990 b). **Soft Systems Methodology in Action**. Chichester: John Wiley & Sons.
- Couprie, D. Goodbrand, A. Li, B. Zhu, D. (2000). **Soft Systems Methodology. Department of Computer Science**. University of Calgary.
- Martin, J.; Finkelstien, K. (1990). **Information Engineering: Book I & II & III**. Prentice - Hall.
- Mirjamdotter, A. (1998). **A Multi-Modal Systems Extension to Soft Systems Methodology**. Doctoral Thesis, Lulea university of technology, Lulea (Sweden). Retrieved October 2007 from <http://epubl.luth.se/1402-1544/1998/06/LTU-DT-9806-SE.pdf>
- Rose, J. (1999). **A Soft Systems Approach to the Evaluation of Complex Interventions in the Public Sector**. Manchester Metropolitan University, Retrieved Decembber 2007 from: <http://www.cs.aau.dk/jeremy/pdf>
- Sancgez, A.; Mejia, A. (2008). **Learning to support learning together: an experience with the soft systems methodology**. Educational Action Research, Vol.16, March.