

مدیریت رسانه در عصر جهانی شدن (مقایسه تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه)

شیرزاد خوانچه سپهر[✉] عرفان ناصری*، دکتر فخرالدین معروفی**

چکیده

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. بر این اساس، نظام‌های سه‌گانه مدیریت رادیو-تلویزیون (تجاری، عمومی و دولتی) به روش مقایسه تطبیقی تحلیل شدند و شباهت‌ها و تفاوت‌های آنها مورد بررسی قرار گرفت. در مقایسه تطبیقی، سازمان رسانه‌ای به مثابه یک سیستم باز در نظر گرفته می‌شود که در تعامل با محیط قرار دارد، بنابراین، دو سیستم شامل سیستم مدیریت، با چهار زیر سیستم؛ مالکیت و نظارت، فلسفه مدیریت، راهبرد تولید و راهبرد پخش و سیستم محیط نیز با چهار زیر سیستم؛ تأمین منابع مالی، مخاطبان، فناوری‌های ارتباطی و جهانی شدن مورد توجه قرار گرفتند. 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.

کلید واژه: تلویزیون، رادیو، سیستم باز، مالکیت، مدیریت رسانه، مقایسه تطبیقی

✉ کارشناس ارشد مدیریت، پژوهشگر و مدرس دانشگاه، مدیر آموزش و پژوهش صداوسیما مرکز کردستان

Email: sh_ksepehr@yahoo.com

* کارشناس ارشد جامعه‌شناسی، پژوهشگر و مدرس دانشگاه ** دکترای مدیریت، استادیار دانشگاه کردستان

پذیرش نهایی: ۸۹/۱۲/۱۷

تجدید نظر: ۸۹/۹/۲

تاریخ دریافت: ۸۹/۶/۲۲

مقدمه

در تحلیل مدیریت رسانه بر اساس نگرش سیستمی، سازمان‌های رسانه‌ای به مثابه یک سیستم اجتماعی در نظر گرفته می‌شوند که محصور در محیط‌اند. سازمان رسانه به مثابه یک سیستم باز، با توجه به نوع مالکیت آن، عملکرد درون سیستمی و تعاملات متفاوتی با محیط پیرامون خود دارد. اهمیت بررسی مدیریت سیستمی رسانه بویژه از آنجا بیشتر می‌شود که امروزه، مجموعه عوامل محیطی زیادی بر رسانه تأثیر می‌گذارند و رسانه نیز، تأثیرگذاری بر محیط را به عنوان یکی از راهبردهای اصلی خود در نظر می‌گیرد. امروزه محیط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی جامعه، پیشرفت فناوری‌های ارتباطی و فضای جهانی شدن، مجموعه عواملی هستند که موجب شده‌اند مدیریت رسانه، بر اساس تعامل با بازیگران و عوامل بی‌شمار داخلی و خارجی شکل بگیرد.

یکی از دیدگاه‌هایی که در خصوص مدیریت رسانه مطرح است، بررسی وضعیت حاکم بر رسانه‌ها و مالکیت آنهاست. بررسی رابطه بین مالکیت و کنترل رسانه‌ها، یکی از عرصه‌های کلیدی درک تولید و محتوای رسانه‌هاست (ویلیامز^۱، ترجمه قاسمیان، ۱۳۸۶، ص ۸۷). بر این اساس، مدیریت رسانه، معادل مدیریت بر رسانه است که برای شناخت آن نحوه ارتباط نظام سیاسی و دولت با رسانه‌ها و کنترلی که از سوی آنها بر رسانه اعمال می‌شود، مد نظر قرار می‌گیرد. در این دیدگاه، مدیریت رسانه، رویکردی اقتصادی و مدیریتی به صنعت رسانه در ساخت‌های رسانه‌ای مختلف است (روشندل اربطانی، ۱۳۸۶، ص ۱۶). بر اساس نوع مالکیت، سه نظام مدیریت رسانه شکل می‌گیرد که عبارتند از: رسانه تجاری^۲، خدمات پخش عمومی^۳ و رسانه دولتی^۴. هر کدام از این نظام‌ها در بستر اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی متفاوتی به وجود آمده‌اند و شیوه‌های مدیریت خاص خود را دارند.

یکی از مسائل اساسی که مدیریت رسانه در شرایط کنونی با آن روبه‌روست، چگونگی تعامل با تغییرات سریع محیطی است. از این میان، توسعه فناوری‌های ارتباطی و جهانی شدن از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند، این دو عامل محیطی فراگیر، به

1. Williams 2. commercial media 3. public service broadcasting
4. governmental media

نوعی بر همه نظام‌های مدیریتی رسانه‌ها تأثیر گذاشته و فرصت‌ها و چالش‌هایی را برای آنها به وجود آورده‌اند. بر این اساس، ضرورت ایجاد می‌کند که برای اداره مطلوب سازمان‌های رسانه‌ای و هدایت جوامع، مدیران از اطلاعاتی گسترده در سطح ملی و بین‌المللی برخوردار شوند. یکی از راه‌های شناخت مدیریت رسانه در عصر جهانی شدن، مقایسه تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه و بررسی روش‌های مختلف اداره امور سازمان‌های رسانه در مناطق مختلف است.

با توجه به ضرورت شناخت مسئله مدیریت رسانه در بستر شرایط متغیر جهانی، در این پژوهش به مقایسه تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه رادیو-تلویزیون بر اساس نوع مالکیت می‌پردازیم. اساساً مطالعه تطبیقی برای «الگوبرداری» صرف نیست، زیرا مطالعه تطبیقی، نوعی روش یا ابزار تحقیق و بررسی است که از طریق آن می‌توان ضمن آشنایی با اندیشه‌ها، تجارب و عملکرد سازمان‌های رسانه‌ای دیگر، دامنه آگاهی و دانش خود را توسعه داد و از این رهگذر به راهکارهای بهتری برای مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای دست یافت. در این پژوهش تلاش می‌شود بر اساس مقایسه‌های تطبیقی به دو پرسش اساسی پاسخ داده شود: ۱. ساختارهای محیطی چه تأثیری بر مدیریت رسانه دارند؟ ۲. مالکیت رسانه چه تأثیری بر مدیریت رسانه دارد؟ پاسخ به این پرسش‌ها می‌تواند از لحاظ نظری و کاربردی برای مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای راهگشا باشد.

مبانی نظری

نوع مالکیت چه تأثیراتی بر نحوه مدیریت رسانه دارد؟ آیا مالکیت به معنای آن است که مالکان به طور خودکار، بر تولیدات و محتوای رسانه‌ها کنترل دارند؟ و آیا مالکیت به معنای کنترل است؟ در پاسخ به این پرسش‌ها رویکردهای نظری اقتصاد سیاسی^۱، ساختاری^۲، لیبرال کثرت‌گرایانه^۳ و پست مدرنیست^۴ شکل گرفته‌اند:

دیدگاه اقتصاد سیاسی. اقتصاد سیاسی رسانه، به بررسی شرایط حاکم بر تولید و توزیع محصولات رسانه‌ای می‌پردازد، از این دیدگاه، شرایط تولید در رسانه‌ها و صنایع

1. political economy

2. structural

3. liberal pluralistic

4. postmodernist

فرهنگی، دنباله شرایط موجود در همه تولیدات سرمایه‌داری است (اینگلیس^۱، ترجمه حقیقت کاشانی، ۱۳۷۷، ص ۱۹۹). مهم‌ترین عواملی که بر فرایند تولید و توزیع محصولات رسانه تأثیرگذارند، عبارتند از: مالکیت، روابط کار، فرایندهای مادی تولید، تأثیر سهام بازار و ... (بت هانتیمان^۲، ۲۰۰۵، ص ۲۷). بر اساس این نظریه، ارتباطی مستقیم بین مالکیت و کنترل وجود دارد، یعنی مالکیت رسانه، عاملی تعیین‌کننده در کنترل آن به شمار می‌رود. صاحب‌نظران اقتصاد سیاسی رسانه، مک چسنی^۳ (۲۰۰۷)، هرمن^۴ و چامسکی^۵ (۱۹۹۴)، گولدینگ^۶ و مورداک^۷ (۱۹۹۳) معتقدند که طی فرایند جهانی شدن، مالکیت و کنترل رسانه‌ها در دست تعداد کمی از شرکت‌های بسیار بزرگ متمرکز شده است و مالکان به اعمال درجات بالای کنترل بر تولید و توزیع ادامه می‌دهند. شرکت‌های بزرگ رسانه‌ای با شرکت‌های عظیم صنعتی و مالی دیگر در ارتباط هستند و این گروه‌ها طبقه منسجمی را تشکیل می‌دهند که علایق و منافع مشترکی دارند، که همان بازتولید نابرابری طبقاتی است.

رویکرد ساختاری. این رویکرد، محدودیت‌هایی را که بر انتخاب و عملکرد مالکان و کارکنان رسانه‌ها اثر می‌گذارد، در نظر می‌گیرد. به عبارت دیگر، ساختارگرایان، کلیت صنایع رسانه‌ای و اقتصاد سرمایه‌داری و رابطه آن را با خط‌مشی‌های مدیریتی و عملکرد شرکت‌های رسانه‌ای مد نظر قرار می‌دهند. به باور آنان، فشارهای ساختاری، عملکرد مالکان و مدیران رسانه‌ها را شکل می‌دهند. این فشار ناشی از نیاز به کسب حداکثر سود و بالا بردن توان رقابت با سایر رقبا است (ویلیامز، ترجمه قاسمیان، ۱۳۸۶، ص ۱۰۵). رویکرد ساختارگرایانه، به نوعی تمایزی بین نقش مالک و مدیر رسانه قائل است. مالکان در محتوای اساسی رسانه دخالت نمی‌کنند بلکه کارکنان رسانه بر محصولات رسانه‌ای مدیریت و کنترل دارند، اما قدرت عمل و حوزه تصمیم‌گیری آنان نیز محدود به شرایطی است که به طور معمول آنها را به سمت جانبداری از سرمایه‌داری سوق می‌دهد و از طرح دیدگاه‌های مخالف یا اقلیت دور می‌کند.

1. Inglis

2. Beth Huntemann

3. McChesney

4. Herman

5. Chomsky

6. Golding

7. Murdock

دیدگاه لیبرال کثرت‌گرایانه. این دیدگاه، به رسانه‌ها به عنوان عرصه‌ای مستقل از دولت و منافع سیاسی، اقتصادی و اجتماعی می‌نگرد. در این دیدگاه، کارکنان صنایع رسانه‌ای از استقلال و قدرت زیادی در بازنمایی رخداد‌های جامعه برخوردارند. دیدگاه یاد شده، موضوع مالکیت و کنترل را در زمینه فرآورده‌های تولیدی رسانه‌ها امر چندان دخیل و مهمی نمی‌داند. البته تأیید می‌کند که مالکان و مدیران می‌خواهند، دیدگاه‌های خود را مطرح کنند، اما در عین حال، تأکید دارد که بیش از عملکرد و سلیقه مدیران، این سلیقه و انتخاب مخاطبان و مصرف‌کنندگان است، که اهمیت دارد (ویلیامز، ترجمه قاسمیان، ۱۳۸۶، ص ۱۰۵).

دیدگاه پست مدرنیستی. پست مدرنیست‌ها نیز همچون کثرت‌گرایان، دیدگاه‌های مارکسیستی را رد می‌کنند و می‌گویند مخاطبان می‌توانند به برداشت‌های خود، صرف نظر از پیام‌هایی که به آنان انتقال می‌یابد، تکیه کنند. دومینیک استرینانی^۱ (ترجمه پاک‌نژاد، ۱۳۷۹) از دیدگاه اقتصاد سیاسی، به این دلیل که در پی معنا نیست، انتقاد می‌کند و می‌گوید که در بحث‌های عقیدتی آن مردم به حساب آورده نمی‌شوند. اقتصاد سیاسی به دلیل تأکید زیادی که بر تولید دارد فرایند مصرف را در نظر نمی‌گیرد و به این ترتیب، نقش مخاطبان تا حد بازیگرانی منفعل تنزل می‌یابد. جان فیسک^۲ (۱۹۹۳) نیز معتقد است که اقتصاد سیاسی به دلیل توجه زیاد به فرایند تولید در رسانه‌ها، نمی‌تواند به این مسئله توجه کند که مخاطبان چگونه از رسانه بهره می‌گیرند و چگونه از پیام‌های رسانه تعبیر و تفسیرهای متفاوتی دارند. در واقع، به دلیل نقش فعال مخاطب در تفسیر و درک معنای پیام، از اهمیت عواملی که بر فرایند تولید تأثیر می‌گذارند، کاسته می‌شود.

رویکرد نظری تحقیق

هر دو رویکرد اقتصاد سیاسی و ساختاری، به وجود رابطه میان مالکیت و کنترل قایل هستند، با این تفاوت که مارکسیست‌های کلاسیک، این رابطه را رابطه‌ای مستقیم می‌دانند، در مقابل، بر اساس رویکرد ساختاری، مالکان کنترل مستقیمی بر محتوای رسانه‌ها ندارند در عوض، این کنترل، از طریق فشارهای ساختاری اعمال می‌شود. به نظر می‌رسد که بر

1. Dominic Strinani

2. John Fisk

اساس رویکرد ساختاری بهتر می‌توان سازمان‌های رسانه‌ای را شناخت، زیرا از این طریق می‌توان نیروها و نهادهای خارج از رسانه‌ها را که بر این سازمان‌ها اعمال فشار می‌کنند، شناسایی کرد. در واقع، نهادهای رسانه‌ای، به مثابه بازتاب جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کنند، در نظر گرفته می‌شوند. مزیت دیگر رویکرد ساختاری این است که علاوه بر عوامل اقتصادی، مجموعه‌ای از عوامل ساختاری را که بر مدیریت رسانه تأثیرگذارند، مورد توجه قرار می‌دهد. به همین دلیل، در پژوهش حاضر، بر اساس رویکرد ساختاری، به تحلیل نظام‌های مدیریت رسانه پرداخته می‌شود. وجه اشتراک رویکردهای کثرت‌گرایی و پست مدرنیسم، که هر دو بر مبنای مطالعات فرهنگی شکل گرفته‌اند، این است که مخاطب را در کانون توجه قرار می‌دهند. مزیت دیگری که رویکرد ساختاری نسبت به این رویکردها دارد این است که می‌تواند ساختارهای تأثیرگذار بر مدیریت رسانه و به تبع آن، بر محتوای تولیدات رسانه‌ای را توضیح دهد و این موضوعی است که دیدگاه‌های کثرت‌گرا و پست مدرنیست به آن توجهی نمی‌کنند.

روش تحقیق

این تحقیق با استفاده از روش مقایسه تطبیقی صورت گرفته است. روش تطبیقی بر شباهت‌ها و اختلافات موجود میان سیستم‌های مدیریت در زمینه‌های مختلف و نظام‌های مدیریتی گوناگون تکیه دارد (نات^۱، ترجمه منصوریان، ۱۳۸۲، ص ۱۶). در رشته مدیریت تطبیقی، دو زمینه اصلی مطرح است: یک زمینه، بر محیط و دیگری بر مقایسه نظام‌های مدیریت تأکید دارد. بر اساس چارچوبی که در این تحقیق استفاده می‌شود، این دو رویکرد با یکدیگر تلفیق می‌شوند و عوامل در هر دو سطح کلان (محیط) و خرد (سازمان) مورد توجه قرار می‌گیرند. افزون بر این، چارچوب این مطالعه، با تفکر موجود در رشته راهبرد بین‌المللی سازگاری دارد. یعنی تفکری که در آن، هم بر ارزیابی عوامل محیطی و سازمانی و هم بر دستیابی به تناسب راهبردی میان آنها تأکید می‌شود.

مدل تطبیقی. در این تحقیق، با اقتباس از مدل مدیریت تطبیقی نات (که یک مدل عمومی

1. Natt

برای مقایسه همه انواع سازمان‌هاست)، مدلی طراحی شده است که متناسب با عملکرد خاص سازمان‌های رسانه‌ای است. این مدل بر مبنای دو مفهوم اساسی شکل می‌گیرد:

۱. سیستم. این نگرش از مدل سیستم برای شناخت سازمان و تعامل آن با محیط استفاده می‌کند. در قالب سیستم باز، سازمان به تعادل پویا با محیط می‌رسد. در این چارچوب دو سیستم متعامل وجود دارد: سیستم محیط و سیستم مدیریت.

۲. زیرسیستم. این مفهوم علاوه بر توجه به تعامل بین سازمان و محیط آن، سازمان را بر حسب زیر سیستم‌های آن تشریح می‌کند. زیرسیستم‌ها در اساس شاخص‌های مقایسه تطبیقی هستند. شاخص‌هایی که برای سیستم مدیریت طراحی شده‌اند، عبارتند از: مالکیت و نظارت، فلسفه مدیریت، راهبرد تولید محتوا و راهبرد پخش. شاخص‌هایی که برای زیرسیستم محیط طراحی شده‌اند، عبارتند از: تأمین منابع مالی، مخاطبان، فناوری‌های ارتباطی و جهانی شدن.

نکته‌ای که باید یادآوری شود این است که در مدیریت رسانه، علاوه بر شاخص‌های یاد شده، شاخص‌های سیستمی و محیطی گوناگون دیگری نیز وجود دارد، اما در این تحقیق، به سه دلیل، به شاخص‌های فوق بسنده می‌شود:

۱. با توجه به اینکه نظام‌های مدیریت را از منظر نوع مالکیت دسته‌بندی کرده‌ایم، شاخص‌های مد نظر باید همسو و یکدست باشند (بتوانند نقش و تأثیر مالکیت را مشخص کنند).

۲. با توجه به رویکرد نظری تحقیق که بر فرایند تولید و توزیع محتوا متمرکز است، بر راهبرد تولید محتوا و راهبرد پخش تأکید خاصی صورت می‌گیرد.

۳. با توجه به تأثیر فناوری‌های ارتباطی و جهانی شدن بر مدیریت رسانه، این دو عامل به عنوان شاخص‌های محیطی مورد بررسی قرار می‌گیرند. در مجموع، این شاخص‌ها به گونه‌ای هستند که می‌توان به عنوان محورهای مقایسه هر سه نظام رسانه‌ای از آنها استفاده کرد.

در مطالعات تطبیقی، فرضیه مقدماتی خاصی مطرح نمی‌شود و پژوهشگر با توجه به ملاحظات اندیشه‌نگاری می‌تواند از هر نگرشی که برای نظام‌های تطبیق مناسب است استفاده کند. در اینجا با استفاده از منابع اسنادی و همچنین بر مبنای رویکرد نظری تحقیق، مقایسه‌ها و تحلیل‌ها به صورت کیفی انجام می‌شود.

۱. رادیو - تلویزیون تجاری

۱-۱ مدیریت

۱-۱-۱. مالکیت و نظارت. از دهه ۱۹۲۰ به بعد، در محیط تجاری و اقتصاد آزاد، زمینه برای شکل‌گیری رسانه‌های تجاری با مالکیت خصوصی فراهم شده است. در ایالات متحده، پخش رادیو-تلویزیون، از همان ابتدا خصلت تجاری یافت و شرکت‌های آزاد به سبک امریکایی شکل گرفتند. پس از آن، در کشورهای اروپایی نیز این روند به تدریج شکل گرفت و گسترش یافت. تحلیلگران (تامپسون^۱، ترجمه اوحدی، ۱۳۸۰، ویلیامز، ترجمه قاسمیان، ۱۳۸۶ و ویلیور^۲، ترجمه هنرپور، ۱۳۸۹) معتقدند صنایع رادیو-تلویزیون تجاری، نهادهای تجاری تشکیل یافته به موازات سرمایه‌داری هستند. جهانی‌سازی و مقررات‌زدایی گسترده در زمینه رادیو-تلویزیون، از دهه ۱۹۸۰ به بعد، زمینه را برای تمرکز در مالکیت رسانه‌ای فراهم ساخته است. بررسی‌هایی که در دهه ۹۰ میلادی از سوی گولدینگ و مورداک (۱۹۹۳)، باگدیکیان^۳ (۱۹۹۷) و در دهه اول قرن حاضر از سوی فرانکلین^۴ (۲۰۰۵)، مک چسنی (۲۰۰۷)، چن^۵ و واترمن^۶ (۲۰۰۷) و بت هانتمان (۲۰۰۵) صورت گرفته، بیانگر متمرکز شدن مالکیت رسانه‌های تجاری و شکل‌گیری انحصار رسانه‌ای است؛ یعنی صنایع رسانه‌ای نیز همچون سایر بخش‌های اقتصادی گرایش به تمرکز و انحصار دارند، به این ترتیب، بنگاه‌ها رقابت و خطرپذیری را کاهش و فرصت و سودآوری را افزایش می‌دهند. همه اینها نشان‌دهنده آن است که شرکت‌های رسانه‌ای بیش از پیش به تجارت نزدیک شده‌اند و تحت نظارت و فشارهای ساختاری از جانب سهامداران، مدیران و بانک‌هایی که به آنها وام می‌دهند، مسیر سودسازی هر چه بیشتر را در پیش گرفته‌اند. پیش‌بینی می‌شود که ادغام شرکت‌های رسانه‌ای در آینده همچنان ادامه داشته باشد؛ در نتیجه شاهد تمرکز بیشتر مالکیت خواهیم بود، البته قوانینی که در زمینه رقابت شرکت‌ها وجود دارد، این روند را تسهیل می‌کند (پرسکات^۷، ۲۰۰۹؛ چن و واترمن، ۲۰۰۷).

1. Tompson

2. Weblier

3. Bagdikian

4. Franklin

5. Chen

6. Waterman

7. Prescott

۱-۱-۲. فلسفه مدیریت. مدیریت در سازمان‌های رسانه‌ای تجاری بر مبنای اهداف مالی و تجاری (رقابت و سود) شکل می‌گیرد. رابرت جی پیکارد^۱، رئیس کنفرانس جهانی مدیریت و اقتصاد رسانه معتقد است: «رسانه‌های تجاری تابع دینامیسم بازار هستند، یعنی بازار، ساختار و عملکرد و نقش این رسانه‌ها را تعیین می‌کند» (پیکارد، ۲۰۰۳، ص ۸۳۹). در رسانه‌های تجاری، مدیران پاسخگوی سهامداران شرکت هستند و مسئولیت اصلی آنان در برابر سهامدارانی است که شرکت را تأسیس می‌کنند و انتظار بازگشت سرمایه و افزایش سود را دارند. راهبردی که مدیران تدوین می‌کنند بر مبنای بهره‌وری مالی است (پرسکات، ۲۰۰۹، ص ۲۷). بر این اساس، رسالت اجتماعی و فرهنگی رسانه تحت‌الشعاع رسالت تجاری قرار می‌گیرد. رسانه خود را متولی اجتماع نمی‌داند، بلکه مشارکت‌کننده‌ای در بازار تجاری انواع کالا و خدمات می‌شمرد.

۱-۱-۳. راهبرد تولید محتوا. استدلال مدافعان رسانه‌های تجاری این است که چون فارغ از کنترل دولتی عمل می‌کنند، عرصه را برای ابراز عقاید باز می‌کنند و به این ترتیب، موجب کثرت‌گرایی می‌شوند و به پیشبرد جامعه دموکراتیک کمک می‌کنند. با وجود این، رویه‌های تجاری حاکم بر این رسانه‌ها وابستگی آنها را به صاحبان قدرت سیاسی و اقتصادی آشکار می‌سازد (کازنو^۲، نقل از ساروخانی، ۱۳۸۴، ص ۷۸)، یعنی تولیدات رسانه‌ای باید در فضای تجاری قابل عرضه باشند و بتوانند آگهی جذب کنند. بنابراین، محتوای اساسی تولیدات، عبارت از ترویج مصرف‌گرایی^۳، فردگرایی^۴ و توجیه نابرابری طبقاتی خواهد بود. با توجه به اینکه این رسانه‌ها در عرصه جهانی فعالیت می‌کنند، از لحاظ تولید محتوای فرهنگی و اشاعه آن به فرهنگ‌های دیگر، راهبردهایی به کار می‌برند که عبارتند از: «ایجاد قلمروهای تازه فرهنگی»، «قلمروزدایی» (از میان بردن پیوند میان فرهنگ و قلمرو جغرافیایی) و «ترکیب فرهنگی» (لال^۵، ترجمه نکودوست، ۱۳۷۸).

۱-۱-۴. راهبرد پخش. رسانه‌های تجاری مایلند بازارهای بین‌المللی جدید گسترش یابد و خود با عبور از قوانین قدیمی، زمینه‌های بیشتری برای ظهور و گسترش در نقاط دیگر داشته باشند. دولت‌ها نیز از قوانینی که با توسعه بازار تداخل می‌یابد، عقب‌نشینی کرده

1. Robert G. Picard

2. Kazeno

3. consumerism

4. individualism

5. Lull

و در اولویت‌های خود سیاست‌های اقتصادی را بالاتر از رفاه سیاسی و فرهنگی-اجتماعی قرار داده‌اند (سیلنبرگ^۱ و مک کوئیل^۲، ترجمه رضایی و امیرانتخابی، ۱۳۸۶، ص ۱۰۳). رسانه‌های تجاری راهبرد جهان‌گرا را در زمینه پخش اتخاذ می‌کنند و رقابت در این عرصه عاملی است که بر محتوا و کیفیت نیز تأثیر می‌گذارد. از سوی دیگر، به دلیل ناهمگن بودن مخاطبان در سطح ملی و جهانی، به راه‌اندازی شبکه‌های اختصاصی برای گروه‌ها و اقشار خاص با نیازهای ارتباطی خاص می‌پردازند. یک اصل مهم در راهبرد پخش، موضوع «دسترسی»^۳ مخاطب به محتوای برنامه است؛ یعنی تضمین اینکه شهروندان دسترسی برابر به برنامه‌های رسانه داشته باشند. در رسانه‌های تجاری، اصل دسترسی نیز تحت‌الشعاع رویه‌های تجاری قرار می‌گیرد (ون دایک^۴ و ناوس^۵، ۲۰۰۶، ص ۲۷۲).

۲. محیط

۱-۲-۱. تأمین منابع مالی. مهم‌ترین منابع درآمد رسانه‌های تجاری عبارتند از: تبلیغات بازرگانی، حق اشتراک کابلی، فروش محصولات و حمایت‌های تجاری. در حقیقت، تبلیغات رسانه‌ای با هدف جهانی‌سازی فرهنگی و اقتصادی و تشویق ارزش‌های مصرفی صورت می‌گیرد. در گذشته، وابستگی رسانه‌ها به درآمدهای حاصل از تبلیغات بیشتر بود اما در حال حاضر، گرایش رسانه‌های تجاری به کاستن از پخش تبلیغات و دریافت مستقیم حق اشتراک از مخاطبان است (واترمن و هان^۶، ۲۰۱۰، ص ۱۵). از سوی دیگر، این رسانه‌ها می‌توانند با عرضه محصولات خود از طریق اینترنت، منبع درآمد مکملی داشته باشند، هر چند که در کوتاه مدت انتظار نمی‌رود این رویه، پخش تبلیغات یا هزینه اشتراک را کاهش دهد.

۲-۲-۱. مخاطبان. به دلیل رقابت رسانه‌ها در جذب هر چه بیشتر مخاطب، برنامه‌سازان نسبت به خواسته‌های مخاطبان حساسیت دارند. به این ترتیب، شاخص عملی کیفیت نیز بر مبنای الگوی انتخاب مخاطبان و میزان محبوبیت برنامه‌های رادیو-تلویزیونی تعیین

1. Cilenberg

2. McQuail

3. accessibility

4. Van Dijk

5. Nahus

6. Han

می‌شود. در مدیریت رسانه تجاری، مخاطب به عنوان مصرف‌کننده در نظر گرفته می‌شود، نه شهروند (مک چسنی، ۲۰۰۷). بنابراین، علایق تجاری همواره بر نحوه تعامل با مخاطبان و محتوای آنچه دریافت می‌کند، تأثیر دارد. در دهه‌های گذشته، تهیه‌کنندگان بر تولید برنامه برای بیشترین گروه‌های مخاطب تأکید می‌کردند، اما هم‌اکنون، به دلیل ظرفیت فزاینده تولید و افزایش تعداد شبکه‌ها، به فکر تولید برنامه برای گروه‌های هدف کوچک‌تر نیز افتاده‌اند. به این ترتیب، ظرفیت بیشتر رسانه‌ای موجب ساخت برنامه‌هایی برای مخاطبان خاص و ناهمگن^۱ می‌شود (ون دایک، ۲۰۰۶، ص ۲۷۲)؛ تا آنجا که برخی تحلیلگران معتقدند که چنین روندی منجر به تجزیه مخاطبان می‌شود (چن و واترمن، ۲۰۰۷، ص ۲۳۵).

۱-۲-۳. فناوری‌های ارتباطی. پخش دیجیتال برنامه‌های تلویزیونی ارزان‌تر و با کیفیت‌تر از سیستم آنالوگ است، فناوری دیجیتال همچنین موجب گسترش جغرافیایی حوزه پخش می‌شود. رسانه‌های تجاری به مراتب بیشتر از سایر رسانه‌ها از فناوری‌های جدید ارتباطی بهره گرفته‌اند. در فرایند گذار دیجیتال^۲ (تبدیل ایستگاه‌های پخش تلویزیونی از آنالوگ به دیجیتال) رسانه‌های تجاری پیشگام بوده‌اند و بیشترین استفاده را از این فناوری برده‌اند (واترمن و هان، ۲۰۱۰، ص ۱۹). دیجیتالی شدن همچنین امکان عرضه تولیدات را بر روی اینترنت فراهم کرده است. بویژه از سال ۲۰۰۷ تاکنون که شاهد افزایش گرایش بینندگان تلویزیون به اینترنت برای استفاده از ویدئوهای کاربر مولد^۳ در سایت‌های تعاملی از جمله یوتیوب^۴ و همچنین تماشای برنامه‌های شبکه‌های تلویزیونی کابلی بر روی سایت‌هایی از قبیل هولو^۵ و تی وی^۶ بوده‌ایم.

با وجود این، فناوری‌های جدید، محدودیت‌هایی را نیز برای این رسانه‌ها به وجود آورده‌اند، نکته اینجاست که افزایش ظرفیت عرضه، به معنای افزایش دسترسی نیست (واترمن، ۲۰۰۷)، زیرا مدیران رسانه با پخش دیجیتال سعی می‌کنند میزان تبلیغات را کاهش دهند و هزینه‌ها را از طریق پرداخت مستقیم و حق اشتراک به مخاطبان منتقل

1. heterogeneous

2. digital transition

3. user-generated

4. YouTube.com

5. Hulu.com

6. TV.com

کنند. با افزایش هزینه‌های استفاده، تعداد مخاطبان نیز کاهش می‌یابد (کمیسون ارتباطات فدرال^۱، ۲۰۰۴). کاهش مخاطب موجب کاهش درآمد می‌شود و به تبع آن، امکان تولید برنامه‌های باکیفیت نیز کاهش می‌یابد و این یکی از دلایل ادغام شرکت‌های رسانه‌ای است. در مجموع، فناوری‌های جدید منجر به افزایش ظرفیت عرضه محتوا البته با کیفیت پایین‌تر و هزینه استفاده بیشتر برای مخاطب می‌شوند.

۴-۲-۱. جهانی شدن. سیاست‌های ممانعت از ایجاد محدودیت برای شرکت‌های رسانه‌ای از دهه ۱۹۸۰ میلادی به بعد، زمینه را برای توسعه و جهانی شدن شرکت‌های رسانه‌ای فراهم کرده است و این بخش تبدیل به یک صنعت بزرگ در مقیاس جهانی شده است. جهانی شدن و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، فرصت‌هایی را برای این رسانه‌ها در زمینه تولید و پخش در مقیاس جهانی فراهم کرده است، با این حال، این رسانه‌ها در زمینه گسترش ارتباطات در مقیاس جهانی با چالش‌هایی نیز روبه‌رو هستند، که به چند مورد از آنها اشاره می‌شود:

الف) به دلیل سیاست‌های ملی و منطقه‌ای که در جهت حمایت و تشویق از رسانه‌های داخلی و منطقه‌ای اتخاذ می‌شود، بسیاری از تولیدات رسانه‌ای از ورود به عرصه تجارت بین‌المللی و فراملی باز می‌مانند.

ب) حقوق مالکیت فکری در پیشبرد اهداف رسانه‌های تجاری بسیار مهم هستند اما حمایت‌های حقوقی که در این زمینه از رسانه و تولیدات آن صورت می‌گیرد، جهانی نیستند و از حیث دامنه و وسعت شمول در نقاط مختلف تفاوت دارند.

ج) نبود بازار مصرف محصولات رسانه‌ای در بسیاری از کشورهای توسعه نیافته، به دلایلی از جمله، درآمد سرانه پایین و فقدان زیرساخت‌های فنی ارتباطات (پیکارد، ۲۰۰۳، ص ۸۴۱).

د) در دو یا چند زمینه فرهنگی متفاوت، میزان ابهامات و اختلالات ارتباطی افزایش می‌یابد زیرا فرستنده و گیرنده پیام زمینه‌های فرهنگی گوناگونی دارند و در بسترهای موقعیتی متفاوتی رشد کرده‌اند (زاهدی، ۱۳۸۵، ص ۱۴۱). بنابراین، تولید برنامه‌هایی که مبتنی بر فرهنگ مصرف‌کنندگان محلی و بازتاب‌دهنده زندگی، نیازها، تمایلات و

خواسته‌ها و آرزوهای آنان باشد، دشواری‌های مدیریتی زیادی را در پی دارد. در این خصوص، حتی تولیدات رسانه‌ای اروپا نیز از منظر جهانی-محلی^۱ کردن موفق نبوده‌اند. از نظر پیکارد (۲۰۰۳ b) تاکنون شرکت‌های معدودی توانسته‌اند به مدیریت محتوایی توجه کافی داشته باشند و بر مشکلات ناشی از مواجهه با هزاران بازار مختلف با فرهنگ‌ها، نگرش‌ها و نیازهای متفاوت، غلبه کنند. برای درک هر چه بیشتر مدل رادیو-تلویزیون تجاری، در جدول ۱ دو سیستم مدیریت و محیط با زیرسیستم‌ها و عناصر مربوط به هر زیرسیستم، به طور خلاصه آمده است.

جدول ۱- مدل رادیو-تلویزیون تجاری

سیستم‌ها	زیر سیستم‌ها	عناصر
مدیریت	مالکیت و نظارت	مالکیت رسانه و فرکانس‌های رادیو-تلویزیونی متعلق به بخش خصوصی است. مالکیت رسانه گرایش به سمت تمرکز دارد. نظارت از سوی مالکان و گردانندگان مالی انجام می‌شود.
	فلسفه مدیریت	نظام مدیریت رسانه‌ای مبتنی بر رقابت و کسب سود در بازار تجاری است. راهبرد مدیران بر مبنای بهره‌وری مالی است. رسانه متولی اجتماع نیست، بلکه یک مشارکت‌کننده در بازار تجاری کالاها و خدمات است.
	راهبرد تولید محتوا	محتوا باید قابل عرضه در بازار و سودآور باشد و بتواند آگهی جذب کند. ترویج مصرف‌گرایی و فردگرایی و توجه نابرابری طبقاتی ایجاد قلمروهای تازه فرهنگی، قلمروزدایی از جوامع مقصد، آمیختگی فرهنگی در بین جوامع
	راهبرد پخش	راهبرد جهان‌گرا و گسترش بازارهای بین‌المللی ایجاد شبکه‌های پخش اختصاصی در مقیاس جهانی شبکه‌های پولی، اصل «دسترسی» مخاطب را تحدید می‌کنند.

1. glocal

ادامه جدول ۱

سیستم‌ها	زیر سیستم‌ها	عناصر
محیط	تأمین منابع مالی	تبلیغات بازرگانی، حق اشتراک کابلی، فروش محصولات و حمایت‌های تجاری گرایش به سمت پرداخت مستقیم و حق اشتراک و کاستن از تبلیغات وجود دارد.
	مخاطبان	نسبت به خواست‌ها و سلیقه‌های مخاطبان حساسیت وجود دارد. شاخص کیفیت برنامه‌ها بر مبنای میزان استقبال و تمایل مخاطبان تعریف می‌شود. مخاطبان هدف در سطح جهانی؛ مخاطبان خاص و ناهمگن
	فناوری‌های ارتباطی	پخش دیجیتال موجب افزایش شبکه‌ها و گسترش حوزه جهانی پخش می‌شود. فناوری دیجیتال موجب تنوع محتوا و کیفیت فنی بالاتر می‌شود. فناوری دیجیتال هزینه استفاده را افزایش می‌دهد و موجب کاهش «دسترسی» می‌شود. کاهش «دسترسی» مخاطبان بر کیفیت محتوا تأثیر منفی دارد.
	جهانی شدن	فرصت‌ها: رسانه‌ها همسو با اهداف جهانی شدن حرکت می‌کنند. قوانین به نفع بازار تجاری هستند. بازار مصرف رسانه‌ای مناسب در بسیاری از کشورهای توسعه نیافته وجود دارد. چالش‌ها: موانع سیاسی، فرهنگی و حقوقی در کشورهای مقصد در مقابل توسعه بازارهای رسانه‌ای وجود دارد. اختلالات ارتباطی به دلیل تفاوت زمینه‌های فرهنگی فرستنده و گیرنده پیام ایجاد می‌شود. محلی کردن محتوا در عین جهانی کردن آن با دشواری روبه‌رو است.

۲. رادیو - تلویزیون پخش خدمات عمومی

۲. مدیریت

۲-۱-۱. مالکیت و نظارت. بر عکس ایالات متحده، در اغلب کشورهای اروپایی، رادیو و سپس تلویزیون با مالکیت عمومی و ماهیت مقررات‌گذاری شده آغاز به کار کردند. تا پیش از جنگ جهانی دوم، جداسازی فعالیت‌های برنامه‌پراکنی رادیو-تلویزیونی از بهره‌برداری تجاری، به منظور پشتیبانی و حمایت از نقش رهبری فرهنگی آن، شیوه مشترک بسیاری از کشورهای اروپایی بود. حاصل امر شکل‌گیری انحصارهای رادیو-تلویزیون بود که تحت نظارت دولت عمل می‌کردند، اما خود این رسانه‌ها نیز باید مستقل از دولت، بیانگر ارزش‌ها و خواسته‌های عمومی مردم باشند. تاکنون برخی از مؤسسات رادیو-تلویزیونی تحت نظر و سرپرستی مستقیم حکومت‌ها بوده‌اند، در حالی که برخی دیگر، با نظارت و سرپرستی هیئتی خاص، نظیر یک هیئت دولتی یا یک شورای رادیو-تلویزیونی نگهداری و اداره شده‌اند.

۲-۱-۲. فلسفه مدیریت. می‌توان گفت اصول مدیریت در رسانه‌های پخش خدمات عمومی، بر اساس دو اصل مسئولیت اجتماعی^۱ (واگنر^۲، ۱۹۹۹، ص ۳) و استقلال^۳ (پریس^۴ و رابوی^۵، ۲۰۰۱، ص ۷) شکل می‌گیرد: نظریه مسئولیت اجتماعی با مفهوم و ایده «منفعت عمومی» مطابقت دارد، یعنی روحیه خدمت‌رسانی همگانی بر اساس ارائه بی‌غرضانه و بی‌طرفانه اطلاعات و دانسته‌ها به گسترده‌ترین طیف مردم. اصل استقلال به این معناست که مدیریت رسانه، مستقل از فشارهای تجاری و نفوذ سیاسی عمل کند و از همه منافع طبقاتی یا گروه‌های ذی‌نفع جدا و به دور باشد. این به معنای آن است که پخش عمومی بر اساس علایق جامعه، به عنوان یک کل عمل می‌کند، بنابراین، مقامات دولتی نمی‌توانند در جزئیات محتوا یا نوع برنامه دخالت کنند و اعضای ناظر مستقل نقش اصلی را در تحقق این امر بر عهده دارند.

۲-۱-۳. راهبرد تولید محتوا. عنصر کلیدی در پخش عمومی، محتواست و محتوای

1. social responsibility

2. Wagner

3. independence

4. Price

5. Raboy

برنامه‌ها بر اساس دو اصل تمایز^۱ و تنوع^۲ شکل می‌گیرد (همان، ۲۰۰۱، ص ۶). اصل تمایز یعنی محتوای این رسانه، از سایر برنامه‌های پخش تجاری متمایز است و به نوآوری، ژانرهای جدید و رقابت با بقیه رسانه‌ها توجه خاص می‌شود. راهبرد و رهنمود عمومی مؤسسات رادیو-تلویزیون ترجیحاً بر اساس تشویق به رقابت برای برنامه‌سازی خوب و مفید ساماندهی می‌شود تا رقابت برای تعداد (مخاطبان). تنوع در دو سطح تحقق می‌یابد: ۱. برنامه‌ها باید متناسب با همه علایق و سلیقه‌ها تولید شوند. برنامه‌سازی باید به گردش آزاد اطلاعات، عقاید و بیان انتقاد در جامعه کمک کند. ۲. برنامه باید بازنمای فرهنگ جامعه و تقویت‌کننده هویت ملی، بویژه در کشورهایی باشد که از گروه‌های زبانی و قومی متکثر تشکیل شده‌اند. خدمات پخش عمومی، کثرت‌گرایی فرهنگی را در جامعه به رسمیت می‌شناسد و در ترویج آن می‌کوشد (پولو،^۳ ۲۰۰۴).

۲-۱-۴. راهبرد پخش. رسانه خدمت عمومی باید تضمین‌کننده اصل عمومیت^۴ باشد، به این معنا که حوزه پخش رسانه‌ای باید دسترسی همه شهروندان را به برنامه‌ها تضمین کند. دسترسی به دو معناست: ۱. دسترسی از لحاظ فنی به پوشش سراسری، که نقش زیادی در ایجاد انسجام و یکدستی جامعه دارد. ۲. پیام‌های ارائه شده باید به گونه‌ای باشند که همه مردم بتوانند آنها را درک کنند و برایشان قابل استفاده باشد. در مجموع، سیاستگذاری در حوزه پخش به نحوی صورت می‌گیرد که دسترسی عموم شهروندان را به اطلاعات و ارتباطات تضمین کند، زیرا پخش تجاری، به واسطه تبعیت از سازوکارهای بازار، توانایی ارائه اطلاعات به عموم را ندارد. با توجه به این موارد است که خدمات پخش عمومی، جنبه مردمی^۵ به خود می‌گیرد.

۲. محیط

۲-۱-۲. تأمین منابع مالی. منابع تأمین درآمد این رسانه‌ها عبارتند از: بودجه دولتی، کمک‌های بخش عمومی و تبلیغات تجاری. بعضی از این رسانه‌ها بر تبلیغات تجاری به مثابه یک منبع مالی حیاتی تکیه داشته‌اند، در حالی که تعداد اندکی از آنها، همچنان در

1. differentiation

2. diversity

3. Polo

4. universality

5. popular

برابر ایده پذیرفتن آگهی‌های تجاری ایستادگی می‌کنند. مدافعان رسانه‌های خدمت عمومی همواره تلاش کرده‌اند که از نفوذ علایق تجاری به درون عملکرد این رسانه‌ها جلوگیری کنند بنابراین، خواستار افزایش حمایت‌های دولتی هستند تا بتوانند در عرصه رقابت رسانه‌ای جایگاه خود را حفظ کنند (هارگریس^۱، ۲۰۰۵).

۲-۲-۲. مخاطبان. از آنجا که فلسفه وجودی این رسانه، خدمت به عموم است و با مخاطب عام در سطح ملی ارتباط دارد، تلاش می‌کند حامل پیام شهروندان گوناگون یک کشور باشد، بر این اساس، حق دسترسی اقلیت‌ها نیز به رسمیت شناخته می‌شود و آنان برنامه‌های تدارک دیده شده ویژه‌ای را دریافت می‌کنند. مخاطبان جدا از اینکه دریافت‌کننده پیام هستند، می‌توانند در تصمیم‌گیری‌های رسانه‌ای نیز مشارکت داشته باشند. در واقع، مردمی بودن و مخاطب‌مداری در این رسانه با هم تلفیق می‌شوند. در رسانه‌های تجاری، مخاطب‌مداری به معنای خشنود نگهداشتن مخاطب است، در حالی که در خدمات پخش عمومی، به معنای این است که خواسته‌ها و ارزش‌های مخاطبان در رسانه انعکاس یابد و این شرط جلب اعتماد شهروندان به رسانه است (آرمسترانگ^۲، ۲۰۰۵).

۲-۲-۳. فناوری‌های ارتباطی. اولین و مهم‌ترین پیامد عصر دیجیتال^۳ این است که طیف مخاطبان منسجم را تجزیه می‌کند و نوعی فردگرایی خود-مرکز^۴ در بین آنان ایجاد می‌کند. از آنجا که رسانه‌های دیجیتال به منظور خدمت به مخاطبان محدود و خاص و نیازهای فردی آنان طراحی شده‌اند، می‌توانند با به کارگیری برخی رویه‌های تجاری (از جمله دریافت حق اشتراک) بسیاری از هزینه‌هایشان را از طریق مخاطبان تأمین کنند. اما به کارگیری این شیوه از جانب خدمات پخش عمومی، اساساً در تقابل با ماهیت عملکردشان قرار دارد. از سوی دیگر، با محدود شدن منابع مالی و کارکنانشان، برنامه‌های محدودی تولید می‌کنند و این وضعیتی چالش‌برانگیز است زیرا رسانه‌های پخش عمومی تنها با جلب اعتماد و حمایت شهروندان می‌توانند پا بر جا بمانند (پیکارد، ۲۰۰۳a، ص ۳۱). یکی دیگر از مسائلی که این رسانه‌ها با آن روبه‌رو هستند، این است که ناچارند به سازماندهی مجدد مخاطبان پردازند و مخاطبان تجزیه شده را حول نقاط مشترک گرد آورند.

1. Hargreaves 2. Armstrong 3. digital age
4. self-centered individualism

۴-۲-۲. جهانی شدن. مهم‌ترین چالش‌هایی که جهانی شدن بر سر راه رسانه خدمت عمومی قرار می‌دهد، به اختصار عبارتند از:

در سال‌های اخیر، مقررات‌گذاری‌ها به طور مداوم به پیروی از پیشرفت‌های فناورانه به سمت توسعه بازار گرایش پیدا کرده‌اند و شاهد لغو انحصار خدمات رادیو-تلویزیون عمومی و گشایش دروازه‌های مقررات‌گذاری برای تازه واردان به بخش تجاری خصوصی بوده‌ایم، این روند نگرانی‌هایی را در مورد خصوصی شدن خدمات پخش عمومی برانگیخته است (پیکارد، ۲۰۰۳ a، ص ۳۱).

نفوذ معیارهای تجاری در شبکه‌های تلویزیونی خدمات عمومی و گسترش اندیشه «حق حاکمیت مصرف‌کننده»، دکترین رادیو-تلویزیون خدمت عمومی را به چالش می‌کشد. این تأکیدات ناگزیر بر محتوای برنامه‌ها تأثیر خواهند گذاشت و اغلب موجب افزایش نمایش‌های سرگرم‌کننده و کاهش برنامه‌های «جدی» یا مورد توجه «گروه‌های اقلیت» مانند اخبار، مسائل روز (و شاید سرگرم‌کننده‌تر شدن آنها) و نمایش‌های تأمل‌برانگیز خواهند شد.

در بسیاری از کشورهای اروپایی، تعادلی بین خدمات پخش عمومی و خدمات تجاری وجود ندارد و سیستم پخش دوگانه با چالش روبه‌روست. گردانندگان پخش عمومی گاه کوشیده‌اند تا از ورود شرکت‌های تجاری به بازار جلوگیری کنند. پخش تجاری نیز، پس از دستیابی به موقعیت قوی در بازار تلاش می‌کند پخش عمومی را به حاشیه براند. برای مثال، در برخی از کشورهای اروپای شرقی و مرکزی، گردانندگان پخش تجاری به کمک سرمایه خارجی، در تلاشند که خدمات پخش عمومی را به طور کامل بی‌ثبات کنند.

وسایل جدید پخش برنامه بویژه شبکه‌های تلویزیون ماهواره‌ای و کابلی - با برنامه‌های «سرگرم‌کننده» فراوانی نظیر برنامه‌های ورزشی، فیلم‌ها و برنامه‌های خانوادگی که پخش می‌کنند- به مؤسسات برنامه‌پراکنی عمومی ضربه می‌زنند. برای نمونه، در دهه گذشته، ایستگاه‌های تلویزیونی دولتی در سراسر امریکای لاتین به سرعت خصوصی شده‌اند و نظام تلویزیونی چین هر ساله بیش از پیش جنبه تجاری یافته است (لال، ترجمه نکودوست، ۱۳۷۸، ص ۱۷۵).

در مجموع، از نگاه گردانندگان خدمات پخش عمومی، تجاری‌سازی فرهنگ، تهدیدی

برای تنوع فرهنگی و کثرت‌گرایی در جامعه است (بوکلی^۱، ۲۰۰۸؛ ون دایک، ۲۰۰۶). بنابراین، نقشی که این رسانه‌ها در عصر کنونی برای خود قائل می‌شوند، عبارت است از کمک به احیای تنوع فرهنگی، دفاع از «منافع عمومی»^۲، مقابله با رویه پخش تجاری بر مبنای بازار آزاد و انسجام بخشیدن به مخاطبانی که در عصر دیجیتال تجزیه شده‌اند (هارگریس، ۲۰۰۵). توجه خدمات رسانه‌های عمومی به موارد یاد شده می‌تواند فرصتی قلمداد شود که این رسانه‌ها با بهره‌گیری از آنها قادر خواهند بود موقعیت خود را در فضای جهانی شدن حفظ کنند. برای شناخت هر چه بهتر مدل خدمات رادیو-تلویزیون عمومی، سیستم‌های مدیریت و محیط و همچنین زیرسیستم‌ها و عناصر مربوط به آنها به تفکیک در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- مدل خدمات رادیو-تلویزیون عمومی

سیستم‌ها	زیر سیستم‌ها	عناصر
مدیریت	مالکیت و نظارت	مالکیت رسانه یا از آن دولت است و یا تحت نظر آن فعالیت می‌کند. نظارت بر رسانه از سوی دولت و عموم مردم صورت می‌گیرد. دخالت محدود دولت با اهداف اجتماعی
	فلسفه مدیریت	مدیریت بر اساس دو اصل «مسئولیت اجتماعی» و «استقلال» از دولت و بازار تضمین کثرت‌گرایی و انطباق با منافع عمومی رسانه‌ها ابزاری برای خیر همگانی هستند و از ارزش‌های جامعه حمایت می‌کنند.
	راهبرد تولید محتوا	تولید برنامه بر اساس دو اصل «تمایز» و «تنوع» صورت می‌گیرد. محتوا باید از برنامه‌های رسانه‌های تجاری متمایز باشد و با آن رقابت کند. محتوا باید بازنمای فرهنگ جامعه و تقویت‌کننده هویت ملی باشد. به رسمیت شناختن کثرت‌گرایی فرهنگی در جامعه مورد توجه است.
	راهبرد پخش	پخش بر مبنای اصل «عمومیت» صورت می‌گیرد. پخش در حیطه ملی، امکان دسترسی همه شهروندان به برنامه‌ها را فراهم می‌کند. تضمین اینکه همه مردم بتوانند برنامه را درک کنند.

1. Buckley

2. public interest

ادامه جدول ۲

سیستم‌ها	زیر سیستم‌ها	عناصر
محیط	تأمین منابع مالی	حمایت دولتی، تأمین مالی عمومی، نهادهای مدنی، تبلیغات تجاری به عنوان منبع مکمل بر جلب حمایت‌های بیشتر دولتی و کاستن از وابستگی به درآمدهای تجاری تأکید می‌شود.
	مخاطبان	برنامه متناسب با همه علایق و سلیقه‌ها تهیه می‌شود. رسانه حامل پیام شهروندان است و رضایت و اعتماد آنان ضامن بقای رسانه است. شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها و راهبردهای کلی رسانه حق مشارکت دارند.
	فناوری‌های ارتباطی	محدود شدن منابع مالی، اثربخشی این رسانه‌ها را کاهش می‌دهد. رسانه می‌تواند خلأ ناشی از عملکرد رسانه‌های دیجیتال را پر کند.
	جهانی شدن	فرصت‌ها: پر کردن خلأ ناشی از عملکرد ناقص رسانه‌های تجاری در تأمین کثرت، تنوع و کیفیت چالش‌ها: نفوذ معیارهای تجاری در شبکه‌های خدمت عمومی اندیشه «حق حاکمیت مصرف‌کننده»، دکتترین خدمت عمومی را به چالش کشانده است. مقررات‌گذاری‌ها به طور مداوم به توسعه بازار گرایش پیدا کرده‌اند. گردانندگان پخش تجاری به کمک سرمایه خارجی، بقای این رسانه را به خطر انداخته‌اند.

۳. رادیو- تلویزیون دولتی

۱. مدیریت رسانه

۳-۱-۱. مالکیت و نظارت. در کشورهای دارای اقتصاد دولتی، مالکیت بسیاری از ابزارهای تولیدی در اختیار دولت‌هاست، رسانه‌ها نیز در فضای دولتی بازتولید می‌شوند. برای مثال، پخش دولتی در کشورهایی مانند چین، کوبا، شوروی سابق و ... وجود داشته (واگنر، ۱۹۹۹). در رسانه‌های دولتی نظارت دولتی بر رسانه امری ضروری است.

۳-۱-۲. فلسفه مدیریت. وجه اشتراک مدیریت در رسانه‌های دولتی با خدمت عمومی در این است که هر دو تلاش می‌کنند فارغ از سازوکارهای تجاری به فعالیت پردازند و برای خود مسئولیت اجتماعی و فرهنگی قایلند، با این حال، تفاوت موجود بین این دو رسانه آن است که رسانه دولتی به دلیل مالکیت و نظارت مستقیم دولت، همگام با سیاست‌های دولت حرکت می‌کند به عبارت دیگر دولت در سیاستگذاری و تعیین راهبردهای رسانه‌ای نقش فعال دارد.

۳-۱-۳. راهبرد تولید محتوا. یکی از اهداف رسانه‌های دولتی، ایجاد وفاق و انسجام اجتماعی است، از لحاظ فرهنگی نیز تلاش رسانه بر این است که ویژگی‌های مهم فرهنگی جامعه را مرزبندی کند. در رسانه دولتی، بیش از سایر نظام‌های رسانه، بر تطابق محتوا با نظام ارزشی جامعه تأکید می‌شود و همین امر سبب توجه بیشتر به فرایند مدیریت سازمان‌های رسانه‌ای می‌شود. می‌توان گفت راهبرد تولید محتوا در رسانه دولتی، ساخت برنامه در راستای ایجاد وفاق اجتماعی و همگرایی مردم و حکومت از طریق بازنمایی و مرزبندی نظام ارزشی و ایدئولوژی رسمی جامعه است. علاوه بر آن، به حوزه مسائل عمومی نیز توجه می‌شود.

۳-۱-۴. راهبرد پخش. رسانه‌های دولتی نیز همچون خدمات پخش عمومی در راهبرد پخش، اصل دسترسی عموم شهروندان را دنبال می‌کنند و در صدد این هستند که همه شهروندان جامعه را تحت پوشش رسانه‌ای قرار دهند؛ به این ترتیب، برنامه‌ها به صورت رایگان در دسترس عموم شهروندان قرار می‌گیرد. این رسانه‌ها به منظور محقق ساختن اصل دسترسی، پخش عمومی (از طریق شبکه‌های سراسری) و پخش اختصاصی (از طریق شبکه‌های اختصاصی) را در دستور کار خود دارند. در سال‌های اخیر، راهبرد پخش بین‌المللی نیز در پیش گرفته شده است. در مجموع راهبرد رسانه دولتی در حوزه پخش، راهبرد اقلیم‌گراست و مدیران بر حسب مفاهیم و چارچوب‌های خاص خود، راهبردها را تدوین می‌کنند. پخش بین‌المللی نیز بر مبنای همان معیارهای اقلیمی صورت می‌گیرد هر چند شکل و قالب آن متمایز است.

۲. محیط

۳-۲-۱. تأمین منابع مالی. تأمین درآمد و اعتبارات این رسانه‌ها بر عهده دولت و

حکومت است. علاوه بر آن، ورود تدریجی این کشورها به اقتصاد رقابتی و جهانی باعث شده است که تبلیغات تجاری به این رسانه‌ها نیز راه پیدا کند و به عنوان یک منبع درآمد مکمل در نظر گرفته شود. استفاده از تبلیغات در حد تأمین نیازهای مالی تولید و پخش برنامه صورت می‌گیرد و مدیریت مالی در صدد تأمین مالی تولید و پخش برنامه است، نه انباشت سود.

۲-۲-۳. مخاطبان. رسانه دولتی به دلیل اهداف متنوعی که برای خود قایل است و همچنین طیف وسیع مخاطبانی که دارد، سازوکارهایی می‌اندیشد تا بتواند اهداف خود را برآورده کند. می‌توان گفت که جایگاه مخاطب در رسانه دولتی با رسانه تجاری متفاوت است؛ رسانه تجاری خود را با خواسته‌های مخاطبان همراه می‌سازد تا بتواند طیف مخاطبان خود را افزایش دهد، اما رسانه‌های دولتی سعی دارند مخاطب را با اهداف رسانه منطبق کنند و اغلب، مدیران نیازهای ارتباطی مخاطبان را تعیین می‌کنند به عبارت دیگر منافع رسانه بر منافع مخاطب مقدم است و این به دلیل تأمین مالی رسانه است، زیرا «دولتی شدن یک وسیله ارتباطی به بی‌نیازی مالی آن در برابر عموم منتهی می‌شود. واحد ارتباطی در چنین وضعی به جای آنکه صرفاً به دنبال خواسته‌های مردم باشد، می‌تواند نقش راهبری فرهنگی خویشتن را بر عهده بگیرد، اندیشه آزاربخش جذب مشتری مانع پخش برنامه‌های بنیادی، هدایت بخش و حتی آینده‌نگر نخواهد بود» (ساروخانی، ۱۳۸۴، صص ۷۷-۷۶). در چنین رسانه‌ای، افزایش مخاطب به منزله مقبولیت بیشتر رسانه قلمداد می‌شود، به این معنا که در این رسانه «مخاطب‌گرایی» وجود دارد، نه مخاطب‌مداری.

۳-۲-۳. فناوری‌های ارتباطی. فناوری، ظرفیت شبکه‌ها را افزایش می‌دهد و این از لحاظ اقتصادی نیز بهینه و مقرون به صرفه است. ظرفیت بیشتر، نه تنها قدرت انتخاب بیشتری به مخاطب می‌دهد، بلکه رسانه‌ها را قادر می‌سازد به طور مستقیم‌تری با مخاطبانشان ارتباط برقرار کنند. رسانه‌های دولتی با بهره‌گیری از ابزارهای دیجیتال می‌توانند هزینه‌های تولید و پخش را کاهش و کیفیت برنامه‌ها را از لحاظ فنی افزایش دهند. طی سال‌های اخیر، شاهد گرایش بخش زیادی از مخاطبان رادیو-تلویزیون به سمت اینترنت بوده‌ایم، از یک زاویه این نیز می‌تواند فرصتی برای رسانه‌ها باشد تا بتوانند تولیداتشان را از طریق اینترنت به مخاطب عرضه کنند، همچنین تلویزیون تعاملی امکان

عرضه محصولات رسانه‌ای را به صورت هدفمند، ضمن تعامل با مخاطبان فراهم کرده است (خواجه‌نیا، فرهنگی و هادوی‌نیا، ۱۳۸۸؛ اکبرزاده جهرمی، ۱۳۸۸). فناوری‌های نوین چالش‌هایی را نیز برای رسانه دولتی به وجود می‌آورند، زیرا به دلیل دیجیتالی شدن پخش اطلاعات، شبکه‌های مختلف بیش از پیش قادر خواهند بود وظایف مشابهی انجام دهند و این، انحصار رسانه دولتی را در زمینه تولید و پخش اطلاعات در حوزه ملی با چالش مواجه می‌کند. از سوی دیگر، افزایش رسانه‌های دیجیتال، انسجام و همگرایی اجتماعی را نیز که رسانه دولتی درصدد تحقق آن است با چالش روبه‌رو می‌کند، چنان که اینترنت به عنوان یک رسانه تعاملی می‌تواند اطلاعات متنوعی را بر اساس خواسته‌های مخاطب ارائه کند در صورتی که در رسانه دولتی، این رسانه است که در درجه اول، محتوای اطلاعات و حتی نیازهای ارتباطی مخاطبان را مشخص می‌کند.

۴-۲-۳. جهانی شدن. با جهانی شدن ارتباطات و فراگیر شدن رسانه‌های نوین از جمله اینترنت، شاهد افزایش میزان استفاده مخاطبان از رسانه‌ها و همچنین تغییر گرایش مخاطبان رادیو و مطبوعات به سمت تلویزیون و اینترنت هستیم، تا آنجا که برخی تحلیلگران معتقدند این روند در آینده نزدیک نیز همچنان ادامه خواهد داشت (ون دایک، ۲۰۰۶، ص ۲۷۰). این روند برای رسانه‌های دولتی می‌تواند یک فرصت تلقی شود. بویژه با توجه به اینکه شاهد گرایش بیشتر به سمت تلویزیون هستیم. همچنین در حال حاضر، تلویزیون از نظر انتشار اخبار و اطلاعات نسبت به اینترنت برتری دارد (واترمن وهان، ۲۰۱۰). با این اوصاف می‌توان گفت جهانی شدن و توسعه فناوری‌های دیجیتال، امکانات و فرصت‌های بالقوه‌ای را برای رقابت با سایر رسانه‌ها و تعامل بهتر با مخاطبان در اختیار رادیو-تلویزیون دولتی قرار می‌دهد.

جهانی شدن ارتباطات، چالش‌هایی را نیز بر سر راه رسانه‌های دولتی قرار می‌دهد: گسترش رسانه‌های تجاری و رواج پخش ماهواره‌ای، موجب تنوع فزاینده در پخش رادیو-تلویزیونی و از بین رفتن مرزهای پخش شده است، همچنان که این رسانه‌ها، خدمات پخش عمومی را به مخاطره انداخته‌اند، نقش انحصاری رسانه دولتی در زمینه تولید و پخش محتوا را نیز به چالش می‌کشند. با رشد رسانه‌های دیجیتال و تنوع آنها قدرت انتخاب مخاطب افزایش می‌یابد، این

نیز می‌تواند نقش انحصاری رسانه دولتی را در تعیین محتوای برنامه با چالش مواجه کند. زیرا در هر صورت، برای جذب مخاطب باید خواسته‌های وی نیز در برنامه‌سازی مد نظر قرار گیرد. مسئله‌ای که رسانه دولتی با آن روبه‌رو است این است که چگونه می‌تواند هم اهداف رسانه‌ای خود را تأمین کند و هم خواسته مخاطبانش را در برنامه‌سازی مد نظر قرار دهد.

گسترش ارتباطات فراملی می‌تواند تهدیدی برای سنت‌های محلی جامعه و ترویج ارزش‌های مصرف‌گرایی به شمار رود. برای شناخت و درک هر چه بهتر مدل رادیو-تلویزیون دولتی، سیستم‌های مدیریت و محیط و همچنین زیرسیستم‌ها و عناصر مربوط به آنها به تفکیک در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳- مدل رادیو-تلویزیون دولتی

سیستم‌ها	زیر سیستم‌ها	عناصر
مدیریت	مالکیت و نظارت	مالکیت رسانه و فرکانس‌های رادیو-تلویزیونی در انحصار دولت است. نظارت حکومت بر همه فعالیت‌های رسانه‌ای ضروری است.
	فلسفه مدیریت	مدیریت رسانه مستقل از سازوکارهای تجاری شکل می‌گیرد. رسانه برای خود مسئولیت اجتماعی، فرهنگی و سیاسی قایل است. دولت در سیاستگذاری، تعیین راهبردها و نظارت بر محتوا نقش دارد.
	راهبرد تولید محتوا	ساخت برنامه با هدف ایجاد وفاق اجتماعی و همگرایی مردم و حکومت صورت می‌گیرد. تولید برنامه منطبق با نظام ارزشی و ایدئولوژی رسمی و مرزبندی فرهنگی جامعه است.
	راهبرد پخش	برنامه‌ها رایگان و به طور گسترده در اختیار عموم شهروندان قرار می‌گیرد. پخش برنامه برای مخاطب عام و خاص در سطح ملی و مخاطب خاص در سطح بین‌المللی راهبرد اقلیم‌گرا بر همه رویه‌های پخش غلبه دارد.

ادامه جدول ۳

سیستم‌ها	زیر سیستم‌ها	عناصر
محیط	تأمین منابع مالی	بودجه دولتی به همراه تبلیغات به عنوان منبع مالی مکمل استفاده از تبلیغات در حد تأمین نیازهای مالی تولید و پخش برنامه صورت می‌گیرد. مدیریت مالی در صدد تأمین مالی تولید و پخش برنامه است، نه انباشت سود
	مخاطبان	در اغلب موارد مدیران نیازهای ارتباطی مخاطبان را تعیین می‌کنند. منافع رسانه بر منافع مخاطب مقدم است و مخاطب خود را با اهداف رسانه منطبق می‌سازد. «مخاطب‌گرایی» وجود دارد نه مخاطب‌مداری
	فناوری‌های ارتباطی	گسترش ظرفیت تولید و پخش و بهبود فنی کیفیت برنامه‌ها حاصل می‌شود. امکان ایجاد ارتباط هدفمندتر و تعامل با مخاطب تسهیل می‌شود. رسانه‌های دیجیتال، انحصار رسانه دولتی را در اطلاع‌رسانی با چالش مواجه می‌کنند. رسانه‌های دیجیتال، همگرایی اجتماعی را با چالش مواجه می‌کنند.
	جهانی شدن	فرصت‌ها: مصرف رسانه‌ای مخاطبان افزایش یافته است. رسانه می‌تواند به یک بازیگر فعال در عرصه جهانی ارتباطات تبدیل شود. نقش تلویزیون در اطلاع‌رسانی و پخش اخبار اهمیت بیشتری یافته است. چالش‌ها: رسانه‌های فراملی انحصار رادیو-تلویزیون را در تولید و پخش محتوا به چالش می‌کشند. از بین رفتن مرزهای پخش موجب تهدید هویت فرهنگی سنتی می‌شود. مسئله تأمین همزمان منافع رسانه و مخاطب برای رسانه دولتی دشوار است.

مقایسه تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه

بر اساس مقایسه‌های صورت گرفته مشخص می‌شود که تفاوت اصلی در عملکرد رادیو و تلویزیون تجاری و سایر نظام‌ها (خدمت عمومی و دولتی) این است که رسانه‌های تجاری، با اهداف تجاری و در گستره جهانی عمل می‌کنند، اما رسانه‌های عمومی و دولتی بر مبنای اهداف غیر تجاری و بیشتر در حیطه ملی فعالیت دارند. علاوه بر این، تفاوت دیگری نیز بین این دو وجود دارد؛ در مدل خدمات عمومی، رسانه بازنمای منافع شهروندان است و خود را دارای مسئولیت اجتماعی و فرهنگی می‌داند و مدیریت رسانه باید در جهت حفظ ارزش‌های همه اقشار و گروه‌های جامعه فعالیت کند، اما این ویژگی در رسانه دولتی از اولویت برخوردار نیست، البته رسانه‌های دولتی نیز به حوزه مسائل عمومی توجه می‌کنند اما خواسته‌های مردم، به تابعی از خواسته‌های رسانه تبدیل می‌شود و مدیریت رسانه نیز به طور عمده در چارچوب سیاست‌های دولتی تعریف می‌شود.

در زمینه مدیریت تولید و پخش نیز تفاوت‌هایی وجود دارد از جمله اینکه رسانه‌های تجاری به دنبال گسترش بازار رسانه و گذشتن از مرزهای جغرافیایی و فرهنگی هستند، از این لحاظ راهبرد آنها در تولید محتوایی که قابلیت تسری به همه جوامع و فرهنگ‌ها را داشته باشد، توجه به مصرف‌گرایی و فردگرایی است؛ پخش آگهی و شیوه‌های دیگر ترویج مصرف‌گرایی به مثابه بخشی از روند اقتصاد سرمایه‌داری است که رسانه نیز بخشی از آن است. فردگرایی نیز از طریق این رسانه‌ها به مثابه یک گفتمان در قالب انواع تولیدات رسانه‌ای بازنمود پیدا می‌کند. گفتمان فردگرایی بهتر از هر گفتمان دیگر می‌تواند مرزهای فرهنگی را درنوردد. دامنه فردگرایی به حیطه مصرف-تجلی فردیت در مصرف کردن-تقلیل می‌یابد و رسانه تجاری این دو محتوا را به خدمت اهداف اقتصادی درمی‌آورد. اما رسانه‌های دولتی و خدمت عمومی به دلیل برخورداری از حمایت‌های مالی دولتی و عمومی، راهبرد تولید و پخش خود را فارغ از ملاحظات اقتصادی، بر اساس جمع‌گرایی و تضمین دسترسی عموم شهروندان به برنامه‌ها شکل می‌دهند. ولی تفاوتی که بین این دو وجود دارد، این است که رسانه خدمت عمومی، اصل را بر بازنمایی تنوعات فرهنگی و کثرت‌گرایی می‌گذارد و مخاطب مداری را این‌گونه تعریف می‌کند. اما در رسانه دولتی، این روند معکوس است؛ یعنی رسانه اصل را بر ترویج ارزش‌های جمعی می‌گذارد و سپس به سمت جذب مخاطب پیش می‌رود.

فناوری‌های ارتباطی تأثیرات زیادی بر ارتباطات رسانه‌ای در همه نظام‌ها داشته‌اند و موجب تسهیل تولید و پخش شده‌اند. اما چالش‌هایی را نیز در پی داشته‌اند؛ رویه‌ای که بسیاری از رسانه‌های تجاری در پیش گرفته‌اند، کاستن از تبلیغات و انتقال هزینه‌ها به مخاطبان است که با بهره‌گیری از فناوری دیجیتال، امکان آن از طریق هزینه‌گذاری مشخص، پرداخت‌های مستقیم و هزینه‌های اشتراک فراهم شده است، این امر موجب افزایش هزینه‌های استفاده می‌شود، در نتیجه بخشی از مخاطبان امکان دریافت برنامه‌ها را نخواهند داشت و کاهش مخاطب منجر به کاهش درآمد رسانه‌ها خواهد شد. این امر بر کیفیت برنامه‌ها تأثیر منفی خواهد گذاشت به نحوی که رسانه‌ها قادر نخواهند بود برنامه‌های با کیفیت را که به طور عمده هزینه‌بر نیز هستند، تولید کنند. فناوری دیجیتال به دلیل آنکه امکان ایجاد رسانه‌های خُرد و متعامل را بیشتر کرده است، از جانب رسانه‌های عمومی و دولتی به عنوان عامل تجزیه مخاطبان قلمداد می‌شود، این امر از یک سو، نقش انحصاری این رسانه‌ها را در عرصه ارتباطات تضعیف می‌کند و از سوی دیگر وظیفه آنها را که در جهت همگرایی اجتماعی و سیاسی فعالیت دارند، با چالش مواجه می‌کند. بنابراین، سازماندهی مجدد مخاطبان و گرد آوردن آنان حول نقاط مشترک، چشم‌انداز راهبردی هر دو رسانه را تعیین می‌کند.

جهانی شدن زمینه مشترکی است که بر همه نظام‌های رسانه تأثیرگذار است. با توجه به اینکه رادیو-تلویزیون‌های تجاری در عرصه جهانی عمل می‌کنند، مهم‌ترین چالش‌هایی که با آن روبه‌رو هستند، عبارتند از: چگونگی جذب مخاطب از فرهنگ‌ها و محیط‌های متفاوت، گسترش بازارهای رسانه‌ای و غلبه بر موانع فرهنگی و حقوقی در مناطق مختلف جهان. بنابراین، این رسانه‌ها در برنامه‌ریزی راهبردی بیشترین توجه را به فهم شرایط و محیط تجارت جهانی معطوف می‌کنند هر چند که اغلب نمی‌توانند موفقیت چندانی در تطبیق محتوا با فرهنگ‌های مختلف به دست آورند. اما به همان میزان که رسانه‌های تجاری بین‌المللی رشد می‌کنند، چالش‌هایی را نیز برای رسانه‌های خدمت عمومی و دولتی به وجود می‌آورند و تلاش آنها به مقابله با رسانه‌های جهانی، حفظ جایگاه خود و نگهداشت مخاطب داخلی در فضای جهانی ارتباطات معطوف می‌شود. رسانه‌های خدمت عمومی در صدد جلب نظر بیشتر مخاطبان برمی‌آیند و سعی می‌کنند از طریق پر کردن خلأیی که رسانه‌های تجاری نمی‌توانند از حیث موضوع و

محتوا به آن پردازند، موقعیت خود را در برابر نظارت‌های مردمی و دولتی حفظ کنند، به همین دلیل به بازنمایی تکثر و تنوعات فرهنگی جامعه بیشترین توجه را دارند. رسانه‌های دولتی از آنجا که توسعه رسانه‌های تجاری و سایر ابزارهای ارتباطی را تهدیدی برای خود و ارزش‌های جامعه ملی تصور می‌کنند، سیاست‌های رسانه‌ای خود را در دو جهت شکل می‌دهند؛ مقابله با رسانه‌های جهانی از طریق راه‌اندازی شبکه‌های رادیو-تلویزیونی فراملی و بهبود عملکرد داخلی از طریق توجه بیشتر به نیازهای مخاطبان. اما مسئله‌ای که باقی می‌ماند، چگونگی تطابق نیازهای مخاطبان با اهداف رسانه است. در حقیقت، مسئله مخاطب موضوع مشترکی است که مدیریت هر سه نظام رسانه‌ای توجه خود را به آن معطوف می‌دارد و تبدیل به رقابت‌های رسانه‌ای می‌شود. همچنین بر اساس مقایسه‌های تطبیقی، از لحاظ عملکرد، رسانه دولتی نزدیکی بیشتری با رسانه خدمت عمومی دارد تا رسانه تجاری، زیرا هر دو در جهت تقویت انسجام اجتماعی و فرهنگ ملی در جامعه عمل می‌کنند. در جدول ۴، مهم‌ترین نکات حاصل از مقایسه سیستم‌ها و زیرسیستم‌های سه نظام رسانه‌ای ارائه شده است.

جدول ۴- مدل تطبیقی نظام‌های مدیریت رسانه

سیستم	زیرسیستم‌ها	رادیو-تلویزیون تجاری	رادیو-تلویزیون خدمت عمومی	رادیو-تلویزیون دولتی
مدیریت	مالکیت و نظارت	خصوصی	دولتی - عمومی	دولتی
	فلسفه مدیریت	مسئولیت تجاری	مسئولیت اجتماعی و جوابگویی به عموم مردم	مسئولیت اجتماعی پاسخگویی به دولت و مردم
	راهبرد محتوا	مصرف‌گرایی، فردگرایی	هویت فرهنگی، تنوع، کثرت‌گرایی	همگرایی اجتماعی، فرهنگی و سیاسی
	راهبرد پخش	تجدید اصل دسترسی	مبتنی بر اصل دسترسی	مبتنی بر اصل دسترسی

ادامه جدول ۸

سیستم	زیرسیستم‌ها	راديو- تلویزیون تجاری	راديو- تلویزیون خدمت عمومی	راديو- تلویزیون دولتی
محیط	تأمین منابع مالی	تبلیغات، حق اشتراک ...	کمک دولتی، بخش عمومی	بودجه دولتی، آگهی‌ها به منزله منبع مکمل
	مخاطبان	مخاطب مداری	مخاطب مداری	مخاطب‌گرایی
	فناوری‌های ارتباطی	کاهش دسترسی	تجزیه مخاطبان	تجزیه مخاطبان
	جهانی شدن	جهانی - محلی عمل کردن	غلبه بر شکاف عصر دیجیتال تهدید کثرت‌گرایی	غلبه بر شکاف عصر دیجیتال تطبیق منافع حکومت و مخاطبان

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

در پایان، با توجه به نتایج تحقیق و بر اساس رویکرد نظری آن، به پرسش‌هایی که در ابتدا مطرح شد، به شرح زیر پاسخ داده می‌شود:

۱. در پاسخ به پرسش اول در خصوص تأثیر ساختارهای محیطی بر مدیریت رسانه، در این مقاله، با رویکرد نظری ساختاری، به بررسی این نکته پرداختیم که چگونه ساختارهای محیطی در عصر جهانی شدن (تبلیغات بازرگانی، انگیزه‌های سود، فناوری‌های ارتباطی، عوامل فرهنگی، سیاست‌های دولتی و ...) بر نظام‌های مدیریت رسانه تأثیر می‌گذارند. روشن شد که عوامل و فشارهای ساختاری، تأثیر زیادی بر عملکرد این رسانه‌ها دارند:

الف) در راديو- تلویزیون تجاری، فشارهای ساختاری عملکرد رسانه را در جهت «جریان انباشت و سود سرمایه» سوق می‌دهند. فشارهای ساختاری نه تنها از جنبه اقتصادی (رقابت و انباشت سود) بلکه از جنبه سیاسی نیز به سمت بازار گرایش پیدا کرده‌اند و قوانین جدید در قالب «مقررات زدایی» زمینه را برای تمرکز مالکیت رسانه فراهم کرده است. همه اینها نشان‌دهنده آن است که شرکت‌های رسانه‌ای بیش از پیش

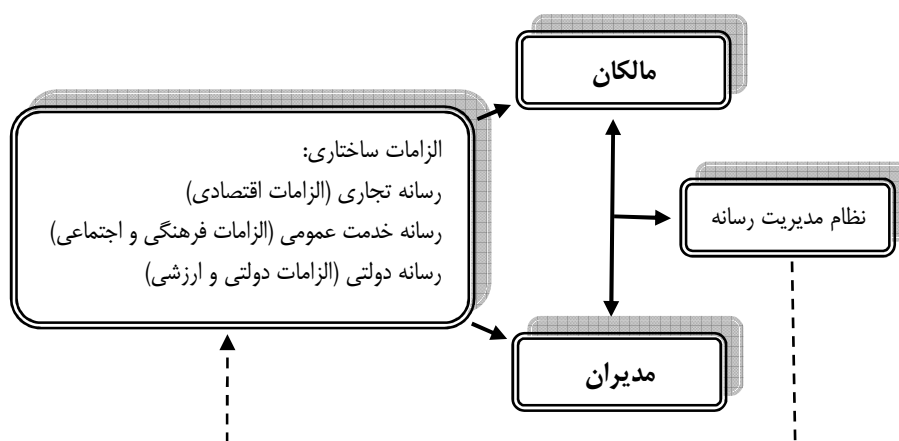
به تجارت نزدیک می‌شوند و مدیریت رسانه، تحت فشار سهامداران، مدیران و بانک‌هایی که به آنها وام می‌دهند، مسیر سودسازی هر چه بیشتر را در پیش می‌گیرند. (ب) در رادیو-تلویزیون خدمات عمومی، عوامل ساختاری حوزه عمومی که رسانه را شکل می‌دهند، منشأ اجتماعی و فرهنگی دارند و بر این اساس، رسانه نیز برای خود مسئولیت اجتماعی قائل می‌شود و خود را در برابر جامعه و عموم شهروندان پاسخگو می‌داند. در این نظام، مدیریت رسانه مستقل از رویه‌های سیاسی و تجاری عمل می‌کند و راهبردهای مدیریتی در راستای تأمین منافع عموم شهروندان و حق دسترسی عمومی شکل می‌گیرد.

(ج) در رادیو-تلویزیون دولتی، فشار ساختاری بیش از آنکه از جانب اقتصاد باشد، از جانب دولت و چارچوب‌های ارزشی حکومت است. بنابراین، در مدیریت رسانه‌ای نیز رسانه به عنوان یک ابزار ارزشگذار در جامعه برای خود مسئولیت قائل می‌شود و سعی می‌کند به جذب مخاطب بپردازد. بنابراین، مسئولیت اجتماعی رسانه بر سیاست‌های دولتی منطبق می‌شود.

۲. در پاسخ به پرسش دوم، می‌توان گفت که مالکیت رسانه به معنی کنترل آن نیز هست. در اینجا با توجه به مقایسه‌های تطبیقی صورت گرفته استدلال می‌شود که فشارهای ساختاری عملکرد مالکان و مدیران رسانه را در یک راستا قرار می‌دهد و بین آنها همگرایی ایجاد می‌کند. هر چند که نوعی تمایز بین نقش مالک و مدیر رسانه نیز وجود دارد؛ یعنی مالکان خط‌مشی‌های کلی را مشخص می‌کنند و کارکنان رسانه بر محصولات رسانه‌ای مدیریت و کنترل دارند، اما قدرت عمل و حوزه تصمیم‌گیری هر دوی آنها محدود به شرایط ساختاری است که بر کنش‌ها و تصمیماتشان اثر می‌گذارد، در واقع، این فشارهای ساختاری است که در اهداف آنها همگرایی ایجاد می‌کند. بنابراین، کنترل رسانه‌ای، در مقیاس ساختاری انجام می‌گیرد نه فردی. عوامل ساختاری در نظام‌های رسانه‌ای مختلف، به صورت متفاوتی عمل می‌کنند: در رسانه تجاری، فشارهای ساختاری اقتصادی، مالکان و مدیران رسانه‌ای را به سمت همگرایی در پیشبرد منافع اقتصادی می‌کشاند و در رسانه خدمات عمومی، فشارهای ساختاری حوزه عمومی، آنان را به تأمین منافع عمومی سوق می‌دهد. در رسانه دولتی نیز عوامل ساختاری دولت و نظام ارزشی، مدیران و مالکان رسانه را به همگرایی در پیشبرد

سیاست‌های اجتماعی با رویکرد دولتی و ارزشی می‌کشاند. خلاصه این نتایج در قالب نمودار ۱ ترسیم شده است.

نمودار ۱- همگرایی عملکرد مالکان و مدیران رسانه



اگرچه بر مبنای رویکرد اقتصاد سیاسی رسانه و رویکرد ساختاری می‌توان رابطه بین مالکیت و کنترل رسانه را تبیین و عوامل مؤثر بر تولید و توزیع محصولات رسانه‌ای را شناسایی کرد، بر طبق این نظریه‌ها نمی‌توان توضیح داد که محصولات رسانه‌ای چگونه از سوی مخاطبان دریافت می‌شوند و مورد تفسیر قرار می‌گیرند یعنی از عوامل فردی و اجتماعی که ممکن است انگیزه‌ها و رفتارهای مصرفی مخاطبان را مشخص کنند، غفلت می‌شود و این نکته‌ای است که نظریه‌های لیبرال کثرت‌گرا و پست مدرنیستی به آن توجه دارند و بر مبنای آن، دیدگاه‌های ناظر بر مالکیت و کنترل را رد می‌کنند و بر قدرت مخاطب یا مصرف‌کننده در تعیین محصولات رسانه‌ای تأکید می‌ورزند. از سوی دیگر، رویکردهای اقتصاد سیاسی و ساختارگرا استدلال می‌کنند که هر چند مخاطب قدرت انتخاب دارد، همواره قدرت انتخاب وی محدود به پیامی است که به وی عرضه می‌شود. از سوی دیگر، عوامل اقتصادی و ساختاری نیز نقش اصلی را در شکل‌گیری محتوا بر عهده دارند، پیام‌هایی که بر مبنای معیارهای مدیران و مالکان رسانه قابل تولید و عرضه باشند در مجرای ارتباطی قرار می‌گیرند و در مرحله بعد است که مخاطب از میان آنها دست به‌گزینش می‌زند یا تفسیرهای خاص خود را از آنها خواهد داشت. در هر صورت

نباید نظریه‌های مخاطب‌گرا را نیز نادیده گرفت. در مجموع، رویکردهای اقتصاد سیاسی و ساختاری می‌توانند ما را در شناخت مدیریت رسانه تا زمانی که پیام رسانه‌ای در مجرای ارتباطی قرار می‌گیرد، یاری دهند، اما در زمینه نحوه استفاده مخاطب از پیام و معنایی که از آن برداشت می‌کند، نیازمند رویکردهای مبتنی بر مطالعات فرهنگی هستیم و از دیدگاه نظری باید نوعی پیوند و ترکیب بین این دیدگاه‌ها صورت بگیرد، که این امر نیازمند مطالعات نظری و تجربی بیشتر است.

راهکارها و پیشنهادها

بر اساس نتایج پژوهش، رسانه دولتی از نظر مدیریت تولید و پخش به خدمات پخش عمومی نزدیک‌تر است تا رسانه تجاری، نتایج یک پژوهش دیگر نیز نشان می‌دهد متخصصان ارتباطات در کشور، الگوی مطلوب مدیریت رسانه ملی را، رسانه خدمات محور می‌دانند (رشکیانی، ۱۳۸۶). همچنین از نظر ساختاری، زمینه‌هایی وجود دارند که شکل‌گیری رسانه خدمات محور را در جامعه ضروری می‌سازند، این زمینه‌ها عبارتند از: شکل‌گیری افکار عمومی، نیاز مخاطب به دریافت اطلاعات از جانب رسانه مستقل، حمایت‌های مالی دولت از رسانه، تنوع و کثرت فرهنگی در جامعه، بالا رفتن دامنه انتخاب و سطح آگاهی‌های مخاطب و ... با توجه موارد گفته شده، برای حل چالش‌هایی که رسانه ملی با آن روبه‌روست و بویژه به منظور تطبیق اهداف رسانه با نیازهای مخاطبان، بهره‌گیری از برخی سازوکارهای رسانه خدمت عمومی می‌تواند برای رسانه ملی نیز راهگشا باشد، بر این اساس پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- توجه بیشتر به اصل استقلال رسانه در تولید محتوا؛

- بازتعریف مفهوم مخاطب و مخاطب مداری و تبیین جایگاه مخاطب در رسانه

ملی و حرکت از مخاطب‌گرایی به مخاطب محوری؛

- توجه بیشتر به کارکرد اطلاع‌رسانی تلویزیون، کیفی‌سازی تولید و پخش خبر و

استفاده از قالب‌های جدید و متنوع برای ارائه اخبار و اطلاعات مورد نیاز مردم و

همچنین، توجه بیشتر به پوشش زنده اخبار، پرداختن به سوژه‌ها و موضوعات ایجابی و

کاستن از موضوعات سلبی در پخش خبر؛

- توجه بیشتر به نقش همگن‌سازی اجتماعی رسانه؛ از طریق بازنمایی سنت‌ها و تنوعات فرهنگی جامعه؛
- کیفی‌سازی تولیدات با توجه بیشتر مدیران عملیاتی به ملاک‌های حرفه‌ای و فنی در تولید محتوا و اطلاعات؛
- تأمین منابع مالی مکمل و کاهش وابستگی به درآمدهای حاصل از آگهی‌ها، وجود دست‌کم یک شبکه سراسری بدون پنخش آگهی؛
- امکان‌سنجی تأسیس شبکه سراسری تلویزیونی با محور «فرهنگ عمومی» برای مخاطب عام؛
- عملیاتی کردن نتایج نیازسنجی‌ها، نظرسنجی‌ها و بازخوردهای دریافت شده از مخاطب در تولید برنامه‌ها؛
- استفاده از قالب‌های جدید و جذاب برای برنامه‌سازی و تولید برنامه در قالب‌های ترکیبی تا از این طریق بتوان انواع محتوای فرهنگی و آگاهی‌بخش را در قالب‌های سرگرم‌کننده ارائه داد.

منابع

- استرینیانی، دومینیک. (۱۳۷۹). *مقدمه‌ای بر نظریه‌های فرهنگ عامه* (ترجمه ثریا پاک‌نژاد). تهران: گام نو.
- اکبرزاده جهرمی، سید جمال‌الدین. (۱۳۸۸). *تلویزیون تعاملی و موانع راه‌اندازی آن در ایران*. فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، ۱۶ (۳)، صص ۳۷-۶۳.
- اینگلیس، فرد. (۱۳۷۷). *نظریه رسانه‌ها* (ترجمه محمود حقیقت کاشانی). تهران: مرکز تحقیقات صداوسیما.
- تامپسون، جان ب. (۱۳۸۰). *رسانه‌ها و مدرنیته* (ترجمه مسعود اوحدی). تهران: سروش.
- خواججه‌نیا، داتیس؛ فرهنگی، علی‌اکبر و هادوی‌نیا، عباس. (۱۳۸۸). *طراحی مدل تعاملی مدیریت رسانه و فناوری‌های نوین اطلاعاتی و ارتباطی*. فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، ۱۶ (۴)، صص ۱۱-۳۶.

- رشکیانی، مهدی. (۱۳۸۶). طراحی الگوی مطلوب نظام مدیریت رسانه ملی (صداوسیما) از دیدگاه متخصصان رسانه‌ای کشور. فصلنامه رسانه، ۱۸ (۲)، صص ۱۱۷-۱۴۲.
- روشندل اربطانی، طاهر. (۱۳۸۶). چستی مدیریت رسانه. فصلنامه رسانه، ۱۸ (۲)، صص ۹-۲۰.
- زاهدی، شمس‌السادات. (۱۳۸۵). مدیریت فراملیتی و جهانی، نگرش تطبیقی. تهران: سمت. ساروخانی، باقر. (۱۳۸۴). جامعه‌شناسی ارتباطات. تهران: اطلاعات.
- سیلنبرگ، جان ون و مک کوئیل، دنیس. (۱۳۸۶). تغییر پارادایم سیاست رسانه‌ای: به سوی یک پارادایم سیاسی ارتباطی جدید (ترجمه زهرا رضایی و شهرود امیرانتخابی). رسانه، فرهنگ و مدیریت، (۱۳)، صص ۸۳-۱۱۲.
- لال، جیمز. (۱۳۷۸). رسانه‌ها، ارتباطات، فرهنگ: رهیافتی جهانی (ترجمه مجید نکودوست). تهران: ایران.
- نات، راگو. (۱۳۸۲). مدیریت تطبیقی (ترجمه عباس منصوریان). تهران: سمت.
- وبلیر، روبرت. (۱۳۸۹). رسانه جهانی، نئولیبرالیسم و امپریالیسم (ترجمه ایمان هنرپور). ماهنامه افق رسانه، (۸۵)، صص ۷۴-۸۱.
- ویلیامز، کوین. (۱۳۸۶). درک تئوری رسانه (ترجمه رحیم قاسمیان). تهران: ساقی.
- Armstrong, M. (2005). Public Service Broadcasting. **Fiscal Studies**, Vol. 26, N. 3, pp. 281-299.
- Bagdikian, B.H. (1997). **The New Media Monopoly**. Boston: Beacon.
- Beth Huntemann, N. (2005). **Policy and Culture in the Digital Age: A Cultural Policy Analysis of the US Commercial Radio Industry**. doctoral thesis, University of Massachusetts.
- Buckley, M. (2008). Tow Principles of Broadcast Media Ownership for a Democratic Society. **Journal of Business Ethics**, 82, pp. 821-834.
- Chen, D. & Waterman, D. (2007). Vertical Ownership, Program Network Carriage, and Tier Positioning in Cable Television: An Empirical Study. **Review of Industrial Organization**, Vol. 30, N. 2, pp. 227-251.

- Federal Communications Commission. (2004). **Annual Assessment of the Status of Competition in the Market for the Delivery of Video Programming**. US: Washington, D.C.
- Fisk, J. (1993). Postmodernism and Television, In J. Curran & M. Gurevitch (Eds.), **Mass Media and Society**. London: Edward Arnold.
- Franklin, B. (2005). **Television Policy: The Mac Taggart Lectures**. Edinburgh: Edinburgh University Press.
- Golding, P. & Murdock, G. (1993). Culture, Communications and Political Economy, in J. Curran & M. Gurevitch (eds.), **Mass Media and Society**. London: Edward Arnold.
- Hargreaves, H.S. (2005). Public Service Broadcasting. **Economic Policy**, Vol. 20, N. 41, pp 111-157.
- Herman, E. & Chomsky, N. (1994). **Manufacturing Consent: The Political Economy of Mass Media**. London: Vintage.
- McChesney, R.W. (2007). **Communication Revolution: Critical Junctures and the Future of Media**. New York: New Press.
- Picard, R.G. (2003a). Assessment of Public Service Broadcasting: Economic and Managerial Performance Criteria. **Javnost-the public**, Vol. 10, N. 3, pp. 29-44.
- Picard, R.G. (2003b). **Media Firms: Structures, Operations, and Performance**. Mahwah .N.J: Lawrence Erlbaum Associates.
- Picard, R.G. (2003c). Multimedia Strategies in the Age of Globalization. in Bernard W. Wirtz, (Eds.). hrsg: **Handbuch Median-und Multimedia Management**. Weisbaden: Gabler, pp. 837-851.
- Polo, M. (2004). **Regulation for Pluralism in the Media Markets**. Mimeo: Bocconi University and IGIER.
- Prescott T.J. (2009). **Media Management Manual: An Handbook for**

Television and Radio Practitioners in Countries-in-Transition.

New Delhi: UNESCO House.

Price, M.E. & Raboy, M. (2001). **Public Service Broadcasting in Transition: a Documentary Reader.** European Union: The European Institute for the Media, Press and Information.

Van Dijk, M. & Nahus, R. (2006). Does Public Service Broadcasting Serve the Public? The Future of Television in the Changing Media Landscape. **De Economist**, (154), pp. 251-276.

Wagner, Michael A. (1999). **Competition Regulation, State Aid and the Impact of Liberalization.** Speech Given at the Seminar on Liberalization and Public Service Broadcasting. In London on 15 October 1999.

Waterman, D. & Han, S. (2010). Broadcasters vs. MVPDS: Economic Effects of Digital Transition on Television Program Supply, Info: **The Journal of Policy, Regulation and Strategy for Telecommunications**, Vol. 12, N. 4, pp. 15 -24.

Waterman, D. (2007). The Economics of Media Programming, in Alan B Albarran & Others, (eds.) **Handbook of Media Management and Economics.** New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers, pp. 387-416.