



Environmental Determinants Affecting the Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB) in Confronting Social Media Warfare

Seyyed Morteza Mousavian

Assistant Professor of Strategic Management, Faculty of Social Sciences, Media and Communication, University of Religions and Denominations, Qom, Iran

Hossein Sari

PhD Graduate in Strategic Management, Supreme National Defense University, Tehran, Iran

Saeed Alavi Vafa

PhD Graduate in Strategic Management, Supreme National Defense University, Tehran, Iran

Alireza Maghsoudi

PhD Candidate in Strategic Management, Supreme National Defense University, Tehran, Iran

Email: maghsoodia41@gmail.com

Abstract

This study examines the environmental factors influencing the Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB) in confronting social media warfare. In today's rapidly evolving communication environment, where social media platforms exert a profound influence on public opinion and societal discourse, IRIB the principal official media organization of the Islamic Republic of Iran faces unprecedented challenges and opportunities. Drawing upon theoretical foundations derived from Islamic teachings, including Qur'anic verses and narrations, and employing strategic analytical frameworks such as SWOT analysis, this research identifies the organization's strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Notably, these factors were not derived solely from theoretical inquiry but were extracted through in-depth interviews with national media and strategic management experts. The identified factors were subsequently reviewed, evaluated, and refined through an interactive validation process involving the same experts, thereby enhancing the scientific rigor and credibility of the findings. The results indicate that IRIB's effectiveness in the complex arena of social media warfare depends on comprehensive strategic planning, intelligent foresight, effective utilization of both potential and existing domestic media capacities, and the establishment of operational and content-based coordination among relevant institutions. Ultimately, the study proposes a set of strategic and practical recommendations that provide a roadmap for strengthening IRIB's resilience against emerging cyber-media threats and for sustaining and enhancing its media authority.

Keywords: Islamic Republic of Iran Broadcasting (IRIB), Media Warfare, Social Media, SWOT Analysis, Media Strategy, Public Opinion, Media Security



عوامل مؤثر محیطی سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌های اجتماعی

سید مرتضی موسویان

استادیار مدیریت استراتژیک، دانشکده علوم اجتماعی، رسانه و ارتباطات، دانشگاه ادیان و مذاهب، قم، ایران

حسین ساری

دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

سعید علوی وفا

دانش‌آموخته دکتری مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

علیرضا مقصودی

دانشجوی دکتری مدیریت راهبردی، دانشگاه عالی دفاع ملی، تهران، ایران

Email: maghsoodia41@gmail.com

چکیده

پژوهش حاضر به بررسی عوامل محیطی مؤثر بر سازمان صداوسیما در مواجهه با جنگ رسانه‌های اجتماعی می‌پردازد. در دنیای امروز که شبکه‌های اجتماعی به سرعت در حال گسترش هستند و تأثیر چشمگیری بر افکار عمومی و فضای ارتباطی جامعه دارند، سازمان صداوسیما به عنوان مهم‌ترین رسانه رسمی جمهوری اسلامی ایران، با چالش‌ها و فرصت‌های بی‌سابقه‌ای روبه‌روست. این مقاله با تکیه بر مبانی نظری مستخرج از آیات و روایات و با بهره‌گیری از چهارچوب‌های راهبردی نظیر تحلیل SWOT، به شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید پیرامون سازمان پرداخته است. نکته مهم اینجاست که این عوامل نه صرفاً بر مبنای مطالعات نظری، بلکه از طریق مصاحبه‌های عمیق با خبرگان رسانه‌ای و مدیریتی کشور استخراج شده‌اند و سپس در فرایندی تعاملی، توسط همان خبرگان مورد ارزیابی و اصلاح قرار گرفته‌اند تا از دقت و اعتبار علمی بیشتری برخوردار شوند. نتایج حاصل از این پژوهش نشان می‌دهد که موفقیت سازمان صداوسیما در نبرد پیچیده رسانه‌های اجتماعی، نیازمند برنامه‌ریزی راهبردی، آینده‌نگری هوشمندانه، بهره‌برداری از ظرفیت‌های بالقوه و بالفعل رسانه‌های داخلی، و ایجاد هماهنگی عملیاتی و محتوایی میان نهادهای ذی‌ربط است. در نهایت، مقاله با ارائه مجموعه‌ای از راهبردها و پیشنهادات اجرایی، نقشه راهی برای توانمندسازی سازمان در برابر تهدیدات نوظهور فضای مجازی ترسیم می‌کند و راهکارهایی برای حفظ و تقویت مرجعیت رسانه‌ای آن ارائه می‌دهد.

کلیدواژه‌ها: صداوسیما، جنگ رسانه‌ای، رسانه‌های اجتماعی، راهبرد رسانه‌ای، افکار عمومی، امنیت رسانه‌ای

دانشگاه عالی دفاع ملی ♦ فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک / شاپا الکترونیک: ۲۹۸۰-۸۲۸۶



<https://Sds.sndu.ac.ir/> E-ISSN: 2980-8286



صحت مطالب بر عهده نویسنده مقاله است و بیانگر دیدگاه دانشگاه عالی دفاع ملی نیست.



مقدمه

در دنیای معاصر، رسانه‌های اجتماعی به یکی از مهم‌ترین ابزارهای تأثیرگذاری بر افکار عمومی و شکل‌دهی به نگرش‌های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی تبدیل شده‌اند. این پدیده به‌ویژه در مواجهه با سازمان‌های رسانه‌ای رسمی، چالش‌ها و فرصت‌های متعددی را ایجاد کرده است. سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران، به‌عنوان رسانه رسمی کشور، نقشی کلیدی در مدیریت افکار عمومی و مقابله با تهدیدات رسانه‌ای ایفا می‌کند. مطابق با اسناد بالادستی و راهبردهای کلان نظام، صداوسیما نه تنها مسئولیت تنظیم مقررات صوت و تصویر در فضای مجازی را بر عهده دارد، بلکه موظف است در برابر جنگ رسانه‌های اجتماعی، که امروزه به اوج خود رسیده است، رویکردی فعال و هوشمندانه اتخاذ کند. این جنگ رسانه‌ای، با بهره‌گیری از فناوری‌های نو ظهور، الگوریتم‌های پیچیده و شبکه‌های اجتماعی جهانی، به تهدیدی جدی برای امنیت ملی و انسجام فرهنگی بدل شده است. در این راستا، پژوهش حاضر با هدف تحلیل عوامل محیطی مؤثر بر توانمندی صداوسیما در مواجهه با این تهدیدات طراحی شده است. شناخت دقیق فرصت‌ها و تهدیدهای پیش‌رو و تدوین راهبردهای عملیاتی مؤثر، نه تنها می‌تواند به تقویت مرجعیت رسانه‌ای ملی کمک کند، بلکه نقش تعیین‌کننده‌ای در مدیریت بحران‌های رسانه‌ای و ارتقای امنیت فرهنگی جامعه خواهد داشت.

۱. مبانی نظری

بر هیچ‌کس پوشیده نیست که ما در عصر حاضر و شرایط حساس کنونی با یک تهاجم و جنگ حقیقی و سازمان‌یافته از طرف دشمنان مواجه هستیم که از راه‌های بسیار مختلف و بسیار هنرمندانه به اجرا گذاشته شده است و هدف آن استحاله فرهنگی، بی‌ثبات‌سازی، براندازی، مهار و انزوای بین‌المللی انقلاب اسلامی است (شریفان و همکاران، ۱۳۹۷).

همان‌طور که در راهبردهای مربوط به رسانه در سند راهبردی پدافند غیرعامل کشور آمده است: «توسعه شاخص‌های امنیت، ایمنی و پایداری در برابر تهدید در شبکه‌های اطلاعاتی و ارتباطی با گرایش به فناوری‌های بومی و ملی می‌بایست اهتمام ویژه‌ای در جهت مصون‌سازی



کشور در برابر جنگ رسانه‌های اجتماعی داشته باشد که صداوسیما در این مورد نقش کلیدی دارد» (مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۴۰۱). سازمان صداوسیما مهم‌ترین رسانه رسمی جمهوری اسلامی ایران است. طبق اصل ۱۷۵ قانون اساسی و همچنین با عنایت به نظریه تفسیری مورخ ۱۳۷۹/۰۷/۱۰ شورای نگهبان ذیل اصول ۴۴ و ۱۷۵ قانون اساسی و ابلاغیه مقام معظم رهبری، مورخ ۱۳۹۴/۰۶/۲۲ خطاب به رئیس‌جمهور محترم مبنی بر اینکه «مسئولیت صدور مجوز و تنظیم مقررات صوت و تصویر در فضای مجازی و نظارت بر آن منحصرأ بر عهده سازمان صداوسیما» است (شورای نگهبان، ۱۳۷۹). مقام معظم رهبری^(مدظله‌العالی) در تاریخ ۱۳۹۰/۱۲/۱۷ در حکم انتصاب اعضای حقوقی و حقیقی شورای عالی فضای مجازی تأکید نمودند: «گسترش فزاینده فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی به‌ویژه شبکه جهانی اینترنت و آثار چشمگیر آن در ابعاد زندگی فردی و اجتماعی و لزوم سرمایه‌گذاری وسیع و هدفمند در جهت بهره‌گیری حداکثری از فرصت‌های ناشی از آن در جهت پیشرفت همه‌جانبه کشور و ارائه خدمات گسترده و مفید به اقشار گوناگون مردم و همچنین ضرورت برنامه‌ریزی و هماهنگی مستمر به‌منظور صیانت از آسیب‌های ناشی از آن اقتضا می‌کند که نقطه کانونی متمرکز برای سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و هماهنگی در فضای مجازی کشور به وجود آید» (خامنه‌ای، ۱۳۹۰). با توجه به اسناد رسمی بالادستی، صداوسیما که در گذشته با محوریت سیگنال‌رسانی بر بستر امواج به ارتباط با مخاطبان خود می‌پرداخت، امروز طبق قانون، وظیفه تنظیم مقررات صوت و تصویر در فضای مجازی و بر روی رسانه‌های اجتماعی را عهده‌دار است و از همه مهم‌تر می‌بایست در زمانی که تهدیدات رسانه‌های اجتماعی به بالاترین حد خود در دهه‌های گذشته رسیده که می‌توان به آن جنگ رسانه‌های اجتماعی گفت، به نقش خود به‌عنوان تنها صداوسیمای کشور در مواجهه با این پدیده نوظهور بپردازد. کنش صداوسیما با رسانه‌های اجتماعی از آنجا اهمیت پیدا می‌کند که «وضعیت پیچیده آینده که با عدم قطعیت فراوانی روبه‌رو است، مستلزم نگاه چندبُعدی به فضای رسانه‌ای آینده است تا تمام متغیرهای محیطی و پیشران‌های نوظهور را که می‌تواند حضوری پررنگ در فضای رسانه‌ای دنیا داشته باشد، دنبال نمود.» صداوسیما نیروهایی

توانمند در اختیار دارد که به نحو مطلوب از آن‌ها برای مقابله با جنگ رسانه‌ای دشمن در فضای مجازی استفاده نمی‌کند (کیقبادی، علیرضا، ۱۳۹۸: ۵۰۳). سازمان صداوسیما امروزه به دلیل رقابتی که با رسانه‌های دیگر از جمله شبکه‌های اجتماعی در جهان دارد، برای اینکه بتواند در مقابل رقبای خود در حوزه اطلاع‌رسانی، آگاهی و مدیریت افکار عمومی موفق عمل کند، نیازمند داشتن راهبردی برای مواجهه با این جنگ رسانه‌ای است. شکل‌گیری این جنگ رسانه‌ای جدید، باعث شده است تا قابلیت پاسخ‌گویی به این تحولات امری بسیار مهم برای سازمان صداوسیما باشد. این امر می‌طلبد تا راهبردهای دقیقی اتخاذ شود تا بتواند با سرعت بیشتری رخدادها را شناسایی و برای آن برنامه‌ریزی کند، به عبارت دیگر نوع مواجهه صداوسیما با پدیده نوظهور رسانه‌های اجتماعی، مخصوصاً رسانه‌هایی که زیرساخت آن در اختیار بیگانگان است و محتوا توسط آن‌ها ضریب داده می‌شود و در مواقعی به مثابه یک جنگ تمام‌عیار رسانه‌ای محسوب می‌شود، بسیار مهم است. از این جهت می‌بایست با کمک‌گیری از پدافند غیرعامل، سازمان صداوسیما بتواند هم به رسالت خود در این جنگ رسانه‌های اجتماعی عمل کند و هم بتواند در مواجهه با آن امنیت ملی کشور، نظام حکمرانی و حفظ مرجعیت رسانه‌ای را مورد محافظت قرار دهد (کریمی‌فرد، ۱۳۹۹).

در حوزه نرم و همچنین ابهام در میزان تأثیر هرکدام از مؤلفه‌ها در ایجاد بازدارندگی همه‌جانبه برای ج.ا.ایران است. به همین جهت برای ایجاد یک بازدارندگی مؤثر که بتواند تهدیدات حوزه نرم را نیز خنثی نماید، شناسایی و بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌های نرم ج.ا.ایران ضرورت دارد (عباس فلاح و همکاران، ۱۴۰۲).

۲. پیشینه پژوهش

شاداب و همکاران ۱۴۰۱ در پژوهش خود تحت عنوان رسانه‌های خبری و جنگ نرم بررسی ساختار سازمان خبری صداوسیما در مدیریت جنگ نرم ضمن بررسی مؤلفه‌های مهم و مورد نیاز ساختار سازمانی بخش‌های خبری صداوسیما، به بازشناسی ساختار خبری سازمان در برابر این جنگ رسانه‌ای پرداخته شده است. این تحقیق به شیوه کیفی، ابزار گردآوری داده‌ها،



مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و به روش نمونه‌گیری غیر احتمالی و هدفمند ۱۲ نفر از خبرگان حوزه خبر را انتخاب و در نهایت براساس تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها از طریق کدگذاری؛ ۸۱ گویه و ۲۱ مفهوم و ۸ شاخص استخراج گردید. نتایج تحقیق به سیاست‌گذاران حوزه خبر پیشنهاد می‌کند که مؤلفه‌های «مدیریت یکپارچه، مهارت افزایی، قطبیت رسانه‌ای، قدرت نرم رسانه‌ای، همگرایی رسانه، ادغام ساختاری، اتاق خبر حرفه‌ای، مقابله با اخبار جعلی، برون‌سپاری و درآمد پایدار» در طراحی ساختار سازمان خبری برای آرایش جدید رسانه‌ای مورد توجه قرار گیرد.

رزمجو و همکاران ۱۴۰۰ در پژوهش خود تحت عنوان راهکارهای به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی در بهبود فرایند مدیریت دانش سازمان صداوسیما در پژوهش خود به شناسایی راهکارهای به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی در بهبود فرایند مدیریت دانش سازمان صداوسیما است. از رسانه‌های اجتماعی، شبکه‌های اجتماعی و ویکی‌ها و از فرایندهای مدیریت دانش، اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش با توجه به اهمیت آن‌ها پرداختند. در این مسیر پس از مطالعه مبانی نظری و پیشینه تحقیق، جهت جمع‌آوری داده‌ها از ابزار پرسش‌نامه استفاده گردید و پس از آن در محیط رسانه ملی و با حضور ۲۰ تن از نخبگان دانشگاهی و خبرگان رسانه‌ای با انجام سه دور روش دلفی ۳۰ راهکار شناسایی شد که به سه دسته راهکارهای مدیریتی، انگیزشی و ابزاری تقسیم می‌شوند.

مولایی و همکاران ۱۴۰۰ در پژوهش خود با عنوان آینده‌پژوهی عوامل مؤثر بر فعالیت سازمان صداوسیما در اینترنت (در افق ۱۴۰۴)، از روش «پویش محیط» بهره گرفتند؛ هدف تحقیق، شناسایی عوامل کلیدی در محیط رقابت، نیروهای پیشران در محیط خارجی و عناصر روندگونه و عدم قطعیت‌ها است. برای انجام پویش محیط، دو مدل «پست» برای تحلیل محیط دور و مدل «پورتر»، برای تحلیل محیط رقابت، استفاده شده است. این عوامل، با نظرات خبرگان، شامل مدیران سازمان صداوسیما و کارشناسان حوزه‌های مرتبط - براساس دو معیار اهمیت و عدم قطعیت - امتیازدهی شدند. مرور منابع نظری و تجربی داخلی و خارجی، مطالعات مرتبط پیشین و برگزاری جلسات هم‌اندیشی بین پژوهشگران - با

بهره‌گیری از الگوهای پویای محیط - منجر به شناسایی ۵۹ عامل شد. با رتبه‌بندی عوامل، مهم‌ترین روندها و عناصر نسبتاً پیش مشخص آینده مؤثر بر فعالیت سازمان صداوسیما و عدم قطعیت‌های اصلی در افق ایران ۱۴۰۴ مشخص شدند. در موضوعاتی از جمله برخورداری از نیروی انسانی کارآمد و توانمند، جایگاه کسب‌وکارهای مبتنی بر فاوا در اقتصاد ایران و ... معرفی شدند. در میان عدم قطعیت‌های کلیدی، از ۱۰ مورد اول، ۶ مورد در محیط دور و ۴ مورد در میان عوامل محیط رقابت تعریف شده‌اند که نشان‌دهنده آینده‌ای پیچیده و رقابتی است و امکان کنترل کامل آن وجود ندارد. در نهایت، لازم است سازمان صداوسیما آمادگی برای رویارویی با آینده را کسب کند، در همین راستا پیشنهادهایی در این پژوهش، مطرح شده است.

پاکدل و همکاران ۱۳۹۹ در پژوهش خود تحت عنوان تبیین چالش‌های سازمان صداوسیما در فضای مجازی (تدوین راهبردهای مناسب برای معاونت فضای مجازی این سازمان) نشان دادند، چالش‌های سازمان صداوسیما به دو دسته: چالش‌های کنونی و چالش‌های آتی تقسیم‌بندی و برای هر دسته از این چالش‌ها نیز راهکارهای مختص به خود ارائه شده است. نتیجه این تحقیق نشان می‌دهد نقاط قوت و فرصت‌های معاونت فضای مجازی از نقاط ضعف و تهدیدات آن بیشتر است که در نهایت راهبردهای تهاجمی، مناسب‌ترین راهبردها برای این معاونت تشخیص و پیشنهاد شده‌اند.

همچنین عرفانی و همکاران ۱۴۰۰ در پژوهش خود با هدف ارائه راهبردهای مناسب در مواجهه با جنگ نرم رسانه‌ای توسط رسانه‌های داخلی جهت کاهش اثرات و پیامدهای آن نشان دادند که بین عملکرد رسانه‌ها، فرصت‌های محیطی و تهدیدات محیطی و اتخاذ راهبرد مناسب در زمینه جنگ نرم رسانه‌ای ارتباط معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر، با بهبود عملکرد رسانه‌های داخلی و آگاهی و شناخت آن‌ها از فرصت‌ها و تهدیدات محیطی، آن‌ها راهبردهای مناسب‌تری در زمینه جنگ نرم رسانه‌ای اتخاذ نموده‌اند و بالعکس. علاوه بر این، نتایج بخش کیفی پژوهش بیانگر آن است که از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، بهره‌گیری بهینه رسانه‌های داخلی از مزیت استقرار در داخل کشور و به تبع آن اطلاع یافتن سریع از اخبار و



صحت و سقم آن، اهمیت دادن بیشتر به تحلیل اخبار، توجه بیشتر به سبک زندگی در سطح رسانه‌های داخلی، تقویت روحیه مردم، هشدار و انذار به مسئولان توسط رسانه‌های داخلی، تقویت اعتماد عمومی، بهره‌مندی از سرعت، صحت، رعایت مصلحت، نوآوری، جذابیت و تعاملی بودن به عنوان راهبردهای مناسب برای مقابله با جنگ نرم رسانه‌ای دشمن می‌بایست در دستور کار رسانه‌های داخلی و دستگاه‌های مسئول قرار گیرد.

همچنین محمد محمدی ثانی بیدختی ۱۴۰۰ در رساله خود تحت عنوان ارائه چهارچوب مفهومی برای آرایش رسانه‌ای نامتقارن سازمان صداوسیما در عرصه جنگ رسانه‌ای در پژوهش خود ۷ مؤلفه کلی نبردهای نامتقارن در سه بُعد نرم‌افزاری، سخت‌افزاری و نیروی انسانی، همچنین ۱۳ قاعده کلی برای پیروزی طرف ضعیف‌تر در یک نبرد نامتقارن ارائه کرده است؛ همچنین به کمک مصاحبه با کارشناسان ۴۱ راهکار عملیاتی و مصداقی برای موفقیت سازمان صداوسیما در عرصه نبرد نامتقارن رسانه‌ای استخراج گردیده است.

رأس و همکاران ۲۰۱۸ در پژوهش خود با عنوان تأثیر اعتماد سازمان‌های خبری و فعالیت رسانه‌های اجتماعی بر جذب مخاطب نشان دادند سازمان‌های خبری به‌طور فزاینده‌ای از رسانه‌های اجتماعی برای دسترسی به مخاطبان خود با هدف جلب توجه و تعامل آن‌ها با اخبار استفاده می‌کنند. با توجه به کاهش مستمر نرخ اشتراک و اعتماد مخاطبان به رسانه‌های خبری، درک عوامل مؤثر در روابط خود با مخاطب برای سازمان‌های خبری ضروری است. نتایج نشان‌دهنده تأثیر قابل توجه یک سازمان خبری و سطح فعالیت توئیتر بر تعامل خبری مخاطبان آن است.

بویوک ازکان و همکاران ۲۰۱۹ در پژوهش خود با عنوان تجزیه و تحلیل SWOT یکپارچه با روابط ترجیحی چندگانه: انتخاب عوامل استراتژیک برای رسانه‌های اجتماعی در این مطالعه، از نظرات کارشناسان برای شناسایی عوامل SWOT ABC در رسانه‌های اجتماعی استفاده شد. یافته‌ها مدل ارزیابی پیشنهادی دارای چهار گروه اصلی است، یعنی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها، که تحت آن‌ها ۱۷ عامل شناسایی می‌شوند. در نتیجه ارزیابی‌ها، فرصت تماس با تعداد زیادی از کاربران به‌طور هم‌زمان با هزینه مقرون‌به‌صرفه

بالاترین سطح اهمیت را در بین سایر عوامل دارد. استراتژی‌های جایگزین براساس نتایج به‌دست‌آمده توسعه داده می‌شوند. اصالت-ارزش: تصمیم‌گیرندگانی که پیشنهادها یا ایده‌های متفاوتی دارند، می‌توانند ترجیحات خود را در قالب‌های مختلف بیان کنند. از تکنیک روابط ترجیحی چندگانه برای ترکیب ارزیابی‌های مختلف استفاده می‌شود.

۳. مفهوم‌شناسی

جنگ رسانه‌های اجتماعی: جنگ رسانه‌ای اجتماعی به استفاده استراتژیک از پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی برای تأثیرگذاری بر افکار عمومی، تضعیف نهادها و ایجاد ناآرامی‌های اجتماعی اطلاق می‌شود. این نوع جنگ شامل انتشار اطلاعات نادرست، پروپاگاندا و تلاش برای کنترل روایت‌های عمومی است (مایکل اربشلو، ۱۴۰۰).

عوامل محیطی مؤثر بر سازمان‌های رسانه‌ای (صداسیما): عوامل محیطی شامل تمامی نیروها و شرایط بیرونی هستند که بر عملکرد و تصمیم‌گیری‌های سازمان‌های رسانه‌ای تأثیر می‌گذارند. این عوامل می‌توانند سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری و قانونی باشند (شاداب و همکاران، ۱۴۰۱).

مدل مفهومی: در این پژوهش با موضوع «عوامل مؤثر ک سازمان صداسیما در جنگ رسانه‌های اجتماعی» با سه کلیدواژه اصلی مواجه هستیم که عبارتند از:

۱. عوامل محیطی مؤثر؛

۲. سازمان صداسیما؛

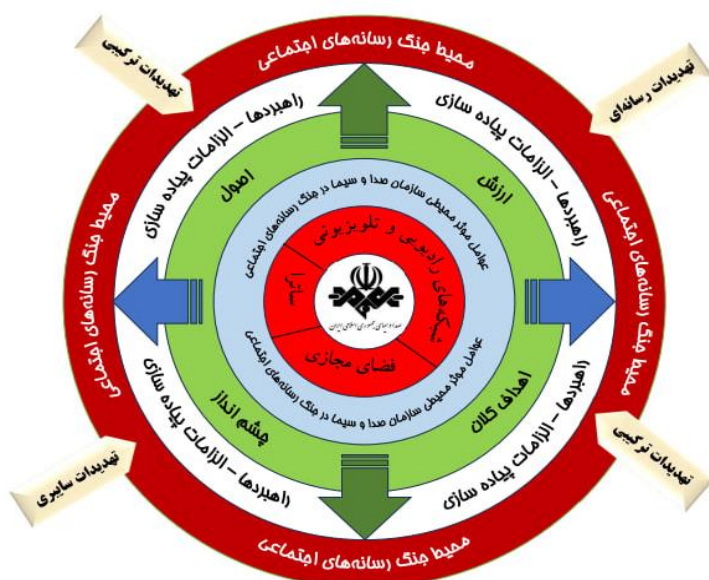
۳. جنگ رسانه‌های اجتماعی.

در این راستا و به‌منظور انجام این پژوهش ابتدا ارکان جهت‌ساز مؤثر در تحقیق که هدایت‌کننده آن و چهارچوب اصلی آن هستند با بهره‌گیری از مبانی مؤثر و اسناد بالادستی این حوزه بیان خواهد شد. سپس از طریق محیط‌شناسی با بررسی عوامل محیطی قوت‌ها و ضعف‌ها فرصت‌ها و تهدیدات) با بهره‌گیری از نظر خبرگان راهبردهای کلان موضوع احصا و برای پیاده‌سازی آن‌ها راه‌کارهای اساسی و الزامات پیاده‌سازی تدوین خواهد شد؛ برای این



منظور با بهره‌مندی از ظرفیت اسناد بالادستی بررسی شده، اصول ارزش‌ها و چشم‌انداز پژوهش در حوزه صیانت از صداوسیما در این جنگ تدوین شده و سپس بر مبنای این ارگان اصلی اهداف کلان در این حوزه استخراج می‌گردند.

راهبردهای کلان نیز هم‌سو با ارکان جهت ساز و ذیل اهداف کلان به روش علمی تدوین خواهند شد. بنابراین تلاش می‌شود تا با استفاده از ادبیات تحقیق و براساس محیط‌شناسی انجام شده در حوزه صداوسیما و رسانه‌های اجتماعی پیشنهادی متمرکز بر این موضوع بوده و از قابلیت‌های لازم به نحوی برخوردار باشند که با پیاده‌سازی آن‌ها تمامی ضرورت‌های این حوزه انجام گردد پیاده‌سازی این راهبردها نیازمند وجود اقدامات اساسی و الزامات تحقق آن‌هاست که بتواند ضرورت‌های لازم در هر بخش را تأمین نماید که این موضوعات در ادامه فرایند انجام کار و پس از تدوین راهبردها احصا خواهند شد. با این توضیح و با بهره‌مندی از فرایند ترسیم شده مدل مفهومی پژوهش در قالب الگوی زیر قابل ارائه است:



شکل ۱: الگوی مفهومی پژوهش

۴. روش‌شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ ماهیت، اکتشافی و روش تحلیل داده‌ها آمیخته است، همچنین فرایند بهره‌گیری بررسی موضوع از جزء آغاز و درنهایت به کل می‌رسد (رویکرد استقرایی)، (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). برای اجرای این پژوهش، پس از تعمق در مبانی نظری و تجربی مرتبط و بررسی‌های کتابخانه‌ای موضوع پژوهش، با جامعه آماری مورد نظر (خبرگان) مصاحبه نیمه‌ساختارمند انجام شده است.

جامعه آماری: داده‌ها در این پژوهش به صورت هدفمند نمونه‌گیری شده‌اند. به این معنی که، پژوهشگر با توجه به اهداف و پرسش‌هایی که دارد، به صورت آگاهانه داده‌ها را انتخاب می‌کند. نمونه‌گیری هدفمند (قضاوت عجولانه) نوعی نمونه‌گیری غیراحتمالی که در آن واحدهایی که قرار است مشاهده شوند بر پایه قضاوت محقق درباره اینکه کدام یک از واحدها سودمندتر هستند، انتخاب می‌شوند.

۵. تجزیه و تحلیل راهبردی

سازمان‌ها و مؤسساتی که ناگزیر از رقابت و تلاش برای بقا در محیط‌های به شدت متلاطم، بی‌ثبات و در حال تغییر و تحول‌اند، برای رویارویی با عوامل و رخدادهای محیطی تأثیرگذار بر فعالیت‌های خود، با دو رویکرد و مکتب مدیریتی عمده مواجه‌اند:

۱. مکتب توصیفی انطباقی که برخوردی انفعالی و اقتضایی با این تحولات دارد؛

۲. مکتب پیش‌تدبیری که برخوردی فعال با عوامل محیطی را تجویز می‌کند.

در این مکاتب، راهبرد عبارت است از فرایند تصمیم‌گیری که طی آن عوامل درونی سازمان (ضعف‌ها و قوت‌ها) با عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) به گونه‌ای با یکدیگر مرتبط می‌شوند که ارزش هر یک از آن‌ها در تحقق اهداف سازمان به خوبی مشخص می‌گردد. تجزیه و تحلیل راهبردی مرحله بسیار مهمی در فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک محسوب می‌شود. در این مرحله موقعیت سازمان بر حسب قوت‌ها و ضعف‌هایی که در محیط درونی



خود دارد و فرصت‌ها و تهدیدهایی که در محیط بیرونی با آن مواجه است مورد ارزیابی قرار می‌گیرد.

روش تحلیل راهبردی سوات (swot) به توصیه مکتب پیش تدبیری و برای شناسایی و تدوین راهبردهای بهینه برای سازمان‌ها به کار می‌رود؛ که حاصل آن چهار دسته راهبرد است: راهبردهای قوت فرصت، ضعف فرصت، قوت تهدید و ضعف تهدید.

در تجزیه و تحلیل راهبردی سؤال این است که سازمان برای انجام رسالت و مأموریت خود در راستای چشم‌انداز ترسیم شده برای آن، در چه وضعیتی قرار دارد؟ بدین منظور، لازم است پاسخ‌های معتبر و قابل اتکایی برای پرسش‌های زیر به دست آورد:

۱. در محیط درونی سازمان برای تحقق رسالت و چشم‌انداز آن، چه توانایی‌ها و قوت‌ها (شایستگی‌های برجسته و مزیت‌های رقابتی) وجود دارد که سازمان می‌تواند به آن‌ها تکیه کند؟

۲. سازمان در محیط درونی خود با چه ناتوانی‌ها، آسیب‌پذیری‌ها (ضعف‌ها) مواجه است که مانع توفیق آن می‌شوند؟

۳. در محیط بیرون سازمان، چه فرصت‌هایی وجود دارد که برای تحقق رسالت و چشم‌انداز سازمان باید از آن‌ها بهره‌گیری کرد؟

۴. در محیط بیرونی چه تهدیدهایی وجود دارد که سازمان باید از آن‌ها دوری ورزد؟ و یا برای برخورد با آن‌ها لازم است چاره‌جویی کند؟

راهبردها با توجه به رسالت، چشم‌انداز، اهداف و سیاست‌های کلی سازمان (که قبلاً بررسی، تدوین و تصویب شده و رسمیت یافته است) و تحت تأثیر نتایج حاصل از ماتریس (SPACE) که نمای کلی وضع موجود، وضع مطلوب و موقعیت راهبردی سازمان را در دو محیط عملیاتی تعاملی (نزدیک) و زمینه‌ای (دور) در شرایط حال و آینده مشخص می‌سازد تدوین و پیشنهاد می‌شوند. با استفاده از ماتریس (SWOT)، چهار نوع یا چهار گروه از راهبردهای ممکن (WO, ST, SO, WT) به دست می‌آید:

❖ راهبردهای قوت فرصت (SO): این حالت، مطلوب‌ترین و مناسب‌ترین حالت برای سازمان است و بدین معنی است که سازمان ضمن آنکه از توانایی‌ها و نقاط قوت درخور و قابل‌اتکایی برخوردار است، در محیط تعاملی و زمینه‌ای خود نیز با فرصت‌های مناسب و گران‌بهای مواجه است؛ بنابراین، این دسته از راهبردها چگونگی به‌کارگیری توان موجود سازمان در جهت بهره‌برداری حداکثری از فرصت‌های مغتنم محیطی را بیان می‌دارد.

❖ راهبردهای قوت تهدید (ST): در این حالت، سازمان هرچند از قوت‌ها و توانایی‌های قابل‌اتکایی برخوردار است ولی در محیط تعاملی و زمینه‌های خود نیز با چالش‌ها و تهدیدهای متعدد و جدی روبه‌رو است؛ بنابراین، این دسته از راهبردها چگونگی بهره‌گیری از حداکثر توان موجود برای مقابله بهینه با فشارها، چالش‌ها و تهدیدهای محیطی را ترسیم می‌کند.

❖ راهبردهای ضعف فرصت (WO): در این حالت، هرچند فرصت‌های متعدد و گران‌بهای برای سازمان در محیط فراهم است ولی از سوی دیگر ضعف‌ها و ناتوانی‌ها و آسیب‌پذیرهای جدی نیز آن در بر گرفته است.

❖ بنابراین، با استفاده از راهبردهای (WO): باید نهایت تلاش خود را برای جبران ضعف‌ها و ناتوانی‌های خود با استفاده از فرصت‌های محیطی به کار بندد.

❖ راهبردهای ضعف تهدید (WT): این حالت، بدترین، دشوارترین و مخاطره‌آمیزترین شرایط را برای فعالیت سازمان ترسیم می‌کند؛ زیرا علی‌رغم آنکه با ضعف‌ها و ناتوانی‌های متعدد و قابل‌توجهی مواجه است، در محیط‌های تعاملی یا زمینه‌ای خود نیز با فشارها، چالش‌ها و تهدیدهای گوناگونی باید مقابله نماید. ازاین‌رو، با استفاده از راهبردهای (WT) سعی می‌کند نقاط ضعف خود را به‌نوعی پوشش دهد یا آسیب‌پذیری‌های خود را از ناحیه تهدیدهای محیطی کمینه نموده، به حداقل ممکن برساند و یا در صورت امکان، خود را از گزند این آسیب‌ها و تهدیدها مصون و به دور نگاه دارد (قاضی زاده فرد، ۱۳۸۶: ۱۲).



۶. تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر راهبردهای سازمان صداوسیما برای تدوین راهبرد ۵ گام به شرح ذیل انجام می‌گیرد (قابل ذکر است تدوین راهبرد در این تحقیق به شیوه دایره‌ای صورت می‌پذیرد):

❖ مرحله اول: مشخص نمودن عوامل مؤثر بر تدوین راهبرد؛

❖ مرحله دوم: تشکیل جدول IFE و EFE؛

❖ مرحله سوم: تعیین موقعیت و اقدام راهبردی؛

❖ مرحله چهارم: تشکیل ماتریس‌های زوجی؛

❖ مرحله پنجم: تعیین راهبردها و اولویت‌بندی آنها^۲.

مرحله اول: عوامل مؤثر بر تدوین راهبردهای سازمان صداوسیما جمهوری اسلامی ایران عوامل در تدوین راهبردهای صداوسیما در یک جلسه خبرگی مرکب از استادان و دانشجویان مدیریت راهبردی نظامی در دانشگاه عالی دفاع ملی، عوامل تعیین نقش شدند. نتایج به دست آمده نشانگر این است که از تعداد ۹۷ عاملی که برای تدوین راهبردهای سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای احصا شده است، ۴۳ عامل ضعیف، ۱۷ عامل قوت، ۷ عامل فرصت و ۳۰ عامل تهدید هستند.

مرحله دوم: تشکیل جدول IFE و EFE

❖ مرحله الف. در این مرحله ضریب اهمیت بدون توجه به وضعیت اکنون عامل، اثر آن را بر تدوین راهبردهای سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای در طیف ۱ تا ۵ سنجیده می‌شود تا وزن عامل تعیین شود.

❖ مرحله ب. در این مرحله ضریب فعلی عامل بر تدوین راهبرد صداوسیما سنجیده می‌شود (قوت و فرصت بر مبنای ۲/۵ تا ۴ و ضعیف و تهدید بین ۰ و ۲ نمره‌گذاری می‌شود به طوری که هرچه قدر میزان عامل قوت و فرصت اثرگذاری بیشتری داشته باشد

به ۴ نزدیک تر خواهد بود و هرچقدر میزان ضعف و تهدید پررنگ تر باشد به صفر نزدیک تر خواهد بود)

❖ مرحله ج. ضریب وضعیت مطلوب سنجیده می شود که قوت و فرصت عدد ۴ و ضعف و تهدید عدد ۲ مد نظر قرار خواهند گرفت.

جدول ۱: ارزیابی محیط داخل IFE

قوت و ضعف (IFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد به طور کلی	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
S1	همگانی و در دسترس عموم آحاد جامعه	۴/۲	۰/۰۱۶	۳/۷	۰/۰۵۹	۴	۰/۰۶۴
S2	متناسب و هم سو با فرهنگ (برنامه های ویژه مناسبتی و حفظ و گسترش روح ایرانی اسلامی در اکثر تولیدات)	۴/۱	۰/۰۱۶	۳/۶	۰/۰۵۶	۴	۰/۰۶۲
S3	رعایت چهارچوب های اخلاقی برای نوجوانان و جوانان	۴/۲	۰/۰۱۶	۳/۷	۰/۰۵۹	۴	۰/۰۶۴
S4	توانمند در ایجاد اطمینان نسبی مخاطب	۴	۰/۰۱۵	۳/۱	۰/۰۴۷	۴	۰/۰۶۱
S5	زیرساخت های رسانه ای قوی	۴/۴	۰/۰۱۷	۳/۳	۰/۰۵۵	۴	۰/۰۶۷
S6	در اختیار داشتن عناصر متعدد و متنوع رسانه ای (خبرنگار، مجری، بازیگر و ...)	۴/۵	۰/۰۱۷	۳/۶	۰/۰۶۲	۴	۰/۰۶۸



قوت و ضعف (IFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد به‌طور کلی	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
S7	در اختیار داشتن سکوه‌های انتشار متنوع و امکان رفت‌وبرگشت میان آنتن و فضای مجازی	۴/۴	۰/۰۱۷	۲/۸	۰/۰۴۷	۴	۰/۰۶۷
S8	دارا بودن پتانسیل‌های رسانه‌ای متعدد از حیث تولید تا انتشار پیام	۴/۷	۰/۰۱۸	۲/۵	۰/۰۴۵	۴	۰/۰۷۱
S9	نیروی انسانی ماهر	۴/۷	۰/۰۱۸	۳	۰/۰۵۴	۴	۰/۰۷۱
S10	استفاده از منابع با ارزش و دارای صرفه اقتصادی	۴/۶	۰/۰۱۷	۲/۸	۰/۰۴۹	۴	۰/۰۷۰
S11	استفاده از ظرفیت تولید محتوای مخاطبان	۴/۵	۰/۰۱۷	۳/۲	۰/۰۵۵	۴	۰/۰۶۸
S12	تنها رسانه موجود با هدف تمرکز مناسب بر منافع و وحدت ملی	۴/۴	۰/۰۱۷	۳/۲	۰/۰۵۳	۴	۰/۰۶۷
S13	توانایی هدایت افکار عمومی	۴/۴	۰/۰۱۷	۳/۷	۰/۰۶۲	۴	۰/۰۶۷
S14	توجه به مقوله فرهنگ دفاع مقدس و ارزش‌های انقلابی	۴/۲	۰/۰۱۶	۳	۰/۰۴۸	۴	۰/۰۶۴

قوت و ضعف (IFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد به‌طور کلی	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
S15	تثبیت سرگرمی با اتکا بر علم بخشی	۴/۷	۰/۰۱۸	۴	۰/۰۷۱	۴	۰/۰۷۱
S16	تثبیت سرگرمی با اتکا بر علم بخشی	۴/۶	۰/۰۱۷	۴	۰/۰۷۰	۴	۰/۰۷۰
S17	فرار از دروغ‌گویی در خبر	۴/۷	۰/۰۱۸	۳/۸	۰/۰۶۸	۴	۰/۰۷۱
W1	نقاط ضعف	۴/۷	۰/۰۱۸	۱	۰/۰۱۸	۲	۰/۰۳۶
W2	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۵
W3	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۶	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۳۴
W4	نقاط ضعف	۴/۳	۰/۰۱۶	۱/۴	۰/۰۲۳	۲	۰/۰۳۳
W5	نقاط ضعف	۴/۴	۰/۰۱۷	۱/۵	۰/۰۲۲	۲	۰/۰۳۳
W6	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱/۵	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۳۵
W7	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۵	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۳۴
W8	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱/۵	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۳۵
W9	نقاط ضعف	۴/۷	۰/۰۱۸	۱	۰/۰۱۸	۲	۰/۰۳۶
W10	نقاط ضعف	۴	۰/۰۱۵	۱/۳	۰/۰۲۰	۲	۰/۰۳۰
W11	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۱	۰/۰۱۹	۲	۰/۰۳۴
W12	نقاط ضعف	۴/۱	۰/۰۱۶	۱/۵	۰/۰۲۳	۲	۰/۰۳۱



قوت و ضعف (IFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد به‌طور کلی	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
W13	نقاط ضعف	۴/۲	۰/۰۱۶	۱/۵	۰/۰۲۴	۲	۰/۰۳۲
W14	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱/۳	۰/۰۲۳	۲	۰/۰۳۵
W15	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۵
W16	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۵	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۳۴
W17	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۳۴
W18	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۷	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۳۴
W19	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۳۴
W20	نقاط ضعف	۴/۷	۰/۰۱۸	۱	۰/۰۱۸	۲	۰/۰۳۶
W21	نقاط ضعف	۴	۰/۰۱۵	۱/۷	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۳۰
W22	نقاط ضعف	۳/۷	۰/۰۱۴	۲	۰/۰۲۸	۲	۰/۰۲۸
W23	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱/۳	۰/۰۲۳	۲	۰/۰۳۵
W24	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۵
W25	نقاط ضعف	۴/۴	۰/۰۱۷	۱	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۳
W26	نقاط ضعف	۴/۴	۰/۰۱۷	۱	۰/۰۱۷	۲	۰/۰۳۳
W27	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۰/۵	۰/۰۰۹	۲	۰/۰۳۵

قوت و ضعف (IFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد به طور کلی	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
W28	نقاط ضعف	۴/۷	۰/۰۱۸	۰/۵	۰/۰۰۹	۲	۰/۰۳۶
W29	نقاط ضعف	۴/۳	۰/۰۱۶	۱/۳	۰/۰۲۱	۲	۰/۰۳۳
W30	نقاط ضعف	۴/۶	۰/۰۱۷	۱/۵	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۳۵
W31	نقاط ضعف	۴	۰/۰۱۵	۲	۰/۰۳۰	۲	۰/۰۳۰
W32	نقاط ضعف	۴	۰/۰۱۵	۱/۳	۰/۰۲۰	۲	۰/۰۳۰
W33	نقاط ضعف	۴/۲	۰/۰۱۶	۱/۳	۰/۰۲۱	۲	۰/۰۳۲
W24	نقاط ضعف	۴/۱	۰/۰۱۶	۱	۰/۰۱۶	۲	۰/۰۳۱
W35	نقاط ضعف	۴/۳	۰/۰۱۶	۱/۵	۰/۰۲۵	۲	۰/۰۳۳
W36	نقاط ضعف	۳/۵	۰/۰۱۳	۲	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۲۷
W37	نقاط ضعف	۴	۰/۰۱۵	۱/۶	۰/۰۲۴	۲	۰/۰۳۰
W38	نقاط ضعف	۴/۲	۰/۰۱۶	۱/۷	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۳۲
W39	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۳	۰/۰۲۲	۲	۰/۰۳۴
W40	نقاط ضعف	۴/۵	۰/۰۱۷	۱/۷	۰/۰۲۹	۲	۰/۰۳۴
W41	نقاط ضعف	۴/۷	۰/۰۱۸	۰/۵	۰/۰۰۹	۲	۰/۰۳۶
W42	نقاط ضعف	۴/۳	۰/۰۱۶	۱/۳	۰/۰۲۱	۲	۰/۰۳۳



قوت و ضعف (IFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد به‌طور کلی	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
W43	نقاط ضعف	۴/۱	۰/۰۱۶	۱	۰/۰۱۶	۲	۰/۰۳۱
	جمع کل	۲۶۳/۲	۱/۰۰۰		۱/۹۱		۲/۵۶۹

جدول ۲: ارزیابی محیط خارج EFE

فرصت و تهدید (EFE)							
R	عوامل	ضریب اهمیت عامل بر تدوین راهبرد	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
O1	ایجاد عرق ملی و میهن‌پرستی و کنترل مخاطبان در هنگام بحران‌های جنگ نرم	۴/۵	۰/۰۲۹	۴	۰/۱۱۷	۴	۰/۱۱۷
O2	توانمند در مدیریت افکار عمومی	۴/۳	۰/۰۲۸	۳/۵	۰/۰۹۸	۴	۰/۱۱۲
O3	پرهیز از دوگانه‌گویی و اتحاد سیاست واحد در خصوص امنیت عمومی	۴/۵	۰/۰۲۹	۳/۸	۰/۱۱۱	۴	۰/۱۱۷
O4	تشکیل کارگروه مشترک با هدف تعامل مؤثر صداوسیما و مدیران شبکه‌های اجتماعی در راستای مدیریت امنیت ملی	۴/۵	۰/۰۲۹	۳/۸	۰/۱۱۱	۴	۰/۱۱۷

فرصت و تهدید (EFE)							
R	عوامل	اهمیت عامل بر تدوین راهبرد	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
O5	همکاری در تولید محتوای آموزشی و اطلاع‌رسانی در مورد مسائل امنیت ملی با هدف ارتقای آگاهی‌های عمومی و ترویج هوشمندانه پیام‌های امنیتی	۴/۱	۰/۰۲۷	۳/۵	۰/۰۹۴	۴	۰/۱۰۷
O6	درک اقتضائات رسانه‌ای و اختیار دادن به رسانه و در نتیجه مسئولیت‌پذیری رسانه در خصوص تصمیمات	۴/۵	۰/۰۲۹	۴	۰/۱۱۷	۴	۰/۱۱۷
O7	تولید محتواهای جذاب، خلاق و بروز و مطابق با نیازهای نسل‌های گوناگون	۴	۰/۰۲۶	۳/۵	۰/۰۹۱	۴	۰/۱۰۴
T1	تهدیدات	۴/۳	۰/۰۲۹	۱	۰/۰۲۸	۲	۰/۰۵۶
T2	تهدیدات	۴/۶	۰/۰۳۰	۱	۰/۰۳۰	۲	۰/۰۶۰
T3	تهدیدات	۴/۶	۰/۰۳۰	۱/۳	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۶۰
T4	تهدیدات	۴/۶	۰/۰۳۰	۱/۳	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۶۰
T5	تهدیدات	۴	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲	۲	۰/۰۵۲
T6	تهدیدات	۴/۲	۰/۰۲۷	۱/۶	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۵۵
T7	تهدیدات	۴/۱	۰/۰۲۷	۱/۵	۰/۰۴۰	۲	۰/۰۵۳



فرصت و تهدید (EFE)							
R	عوامل	اهمیت عامل بر تدوین راهبرد	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
T8	تهدیدات	۴/۴	۰/۰۲۹	۱/۲	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۵۷
T9	تهدیدات	۳/۷	۰/۰۲۴	۲	۰/۰۴۸	۲	۰/۰۴۸
T10	تهدیدات	۴	۰/۰۲۶	۱/۵	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۵۲
T11	تهدیدات	۴	۰/۰۲۶	۱/۲	۰/۰۳۱	۲	۰/۰۵۲
T12	تهدیدات	۴/۶	۰/۰۳۰	۱/۳	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۶۰
T13	تهدیدات	۳/۵	۰/۰۲۳	۲	۰/۰۴۶	۲	۰/۰۴۶
T14	تهدیدات	۴	۰/۰۲۶	۱/۳	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۵۲
T15	تهدیدات	۴/۱	۰/۰۲۷	۱/۲	۰/۰۳۲	۲	۰/۰۵۳
T16	تهدیدات	۴/۵	۰/۰۲۹	۱/۳	۰/۰۳۸	۲	۰/۰۵۹
T17	تهدیدات	۴/۵	۰/۰۲۹	۱/۶	۰/۰۴۷	۲	۰/۰۵۹
T18	تهدیدات	۴/۶	۰/۰۳۰	۱/۷	۰/۰۵۱	۲	۰/۰۶۰
T19	تهدیدات	۳/۵	۰/۰۲۳	۲	۰/۰۴۶	۲	۰/۰۴۶
T20	تهدیدات	۳/۱	۰/۰۲۰	۲	۰/۰۴۰	۲	۰/۰۴۰
T21	تهدیدات	۴/۵	۰/۰۲۹	۱/۵	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۵۹
T22	تهدیدات	۴/۶	۰/۰۳۰	۱	۰/۰۳۰	۲	۰/۰۶۰

فرصت و تهدید (EFE)							
R	عوامل	اهمیت عامل بر تدوین راهبرد	وزن	ضریب وضعیت فعلی عامل	نرمالیزه وضعیت فعلی	ضریب وضعیت مطلوب عامل	نرمالیزه وضعیت مطلوب
T23	تهدیدات	۴/۳	۰/۰۲۸	۱/۲	۰/۰۳۴	۲	۰/۰۵۶
T24	تهدیدات	۴/۲	۰/۰۲۷	۱/۷	۰/۰۴۷	۲	۰/۰۵۵
T25	تهدیدات	۴	۰/۰۲۶	۱/۷	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۵۲
T26	تهدیدات	۴/۲	۰/۰۲۷	۱/۴	۰/۰۳۸	۲	۰/۰۵۵
T27	تهدیدات	۳/۷	۰/۰۲۴	۲	۰/۰۴۸	۲	۰/۰۴۸
T28	تهدیدات	۱/۳	۰/۰۲۰	۲	۰/۰۴۰	۲	۰/۰۴۸
T29	تهدیدات	۳/۵	۰/۰۲۳	۱/۲	۰/۰۲۷	۲	۰/۰۴۶
T30	تهدیدات	۴	۰/۰۲۶	۲	۰/۰۵۲	۲	۰/۰۵۲
جمع کل		۱۵۳/۴	۱/۰۰۰		۱/۹۴		۲/۳۹۴

مرحله سوم: تعیین موقعیت و اقدام راهبردی

الف. تعیین موقعیت وضعیت فعلی

جهت تعیین موقعیت راهبردی بر روی محور مختصات دکارتی باید از جداول ارزیابی عوامل داخلی و خارجی استفاده نمود.



حاصل جمع نمره موزن جدول ارزیابی عوامل داخلی

نمره وزن‌های موزن IFE برای موقعیت فعلی

۱/۹۱

حاصل جمع نمره موزن جدول ارزیابی عوامل خارجی

نمره وزن‌های موزن EFE برای موقعیت فعلی

۱/۹۴

در محور مختصات، روی محور افقی که در ریاضیات به آن محور X گفته می‌شود، عوامل محیطی داخلی یعنی ضعف‌ها و قوت‌ها و روی محور عمودی که در ریاضیات به آن محور Y گفته می‌شود، عوامل محیطی خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدات قرار می‌گیرند. پس از تعیین نتیجه نمرات موزون عوامل داخلی و خارجی و مشخص شدن امتیاز موزون نهایی آن‌ها در ماتریس‌ها به منظور تعیین موقعیت (وضعیت و جایگاه فعلی) و برای تدوین و فرموله کردن راهبردهای سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای، امتیازات فوق را روی محورهای مختصات دکارتی برابر شکل زیر مشخص نموده و نقطه حاصل از تقاطع این دو عدد را به دست می‌آوریم. این نقطه وضعیت و موقعیت فعلی ما را در این حوزه نشان می‌دهد. این ناحیه که نقطه در آن قرار گرفته تعیین‌کننده رویکرد فعلی است که پژوهشگر موقعیت فعلی را A نامیده است.

ب) تعیین موقعیت وضعیت مطلوب

مثل حالت قبل جهت تعیین موقعیت راهبردی وضعیت مطلوب بر روی محور مختصات دکارتی باید از جداول ارزیابی عوامل داخلی نمره نهایی را از حاصل جمع نمره موزون ضعف‌ها و نمره موزون قوت‌ها به دست آورد.

نمره وزن‌های موزن IFE برای موقعیت مطلوب

۲/۵۶۹

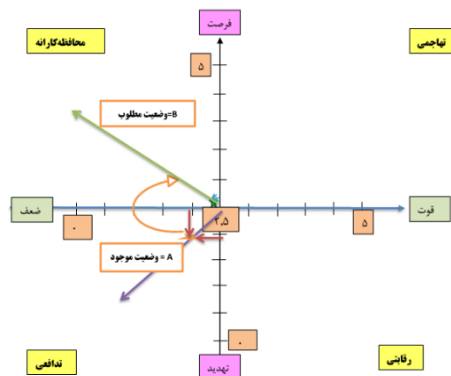
حاصل جمع نمره موزن جدول ارزیابی عوامل خارجی

نمره موزن EFE برای موقعیت مطلوب

۲/۳۹۴

همانند مرحله قبل در محور مختصات، روی محور عمودی که در ریاضیات به آن محور y گفته می‌شود، عوامل محیطی داخلی یعنی ضعف‌ها و قوت‌ها و روی محور افقی که در ریاضیات به آن محور x گفته می‌شود، عوامل محیطی خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدات قرار می‌گیرند. پس از تعیین نتیجه نمرات موزون عوامل داخلی و خارجی و مشخص شدن امتیاز موزون نهایی آن‌ها در ماتریس‌ها به منظور تعیین موقعیت (وضعیت و جایگاه مطلوب) و برای تدوین و فرموله کردن راهبردهای سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای، امتیازات فوق را روی محوره‌های مختصات دکارتی برابر شکل زیر مشخص نموده و نقطه حاصل از تقاطع این دو عدد را به دست می‌آوریم. این نقطه وضعیت و موقعیت مطلوب ما را در این حوزه نشان می‌دهد. این ناحیه که نقطه در آن قرار گرفته تعیین‌کننده رویکرد مطلوب است که پژوهشگر موقعیت مطلوب را B نامیده است.

نمودار ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی



شکل ۲: تعیین موقعیت راهبردی



نمودار تعیین موقعیت وضعیت فعلی و وضعیت مطلوب بیانگر مطالب زیر است.

❖ وضعیت موجود در ربع تدافعی قرار گرفته و وضعیت مطلوب در ربع محافظه‌کارانه بسیار خفیف معطوف به قوت قرار دارد.

❖ وضعیت موجود نشان می‌دهد، که کشور در وضعیت تدافعی خفیف قرار دارد و این یعنی هم تهدیدات و هم ضعف‌ها بیش از قوت و فرصت‌ها است. به بیان ساده‌تر هم منابع و هم محیط برای سازمان صداوسیما در شرایط جنگ رسانه‌ای در وضعیت مساعدی قرار ندارد. بنابراین سازمان صداوسیما برای مقابله با جنگ رسانه‌ای بایستی بسیار هوشمندانه عمل نماید.

❖ مقایسه بین جدول IFE و EFE در وضعیت مطلوب نیز بیانگر آن است برای رسیدن به شرایط مطلوب‌تر در جنگ رسانه‌ای و برای رسیدن به شرایط مساعدتر این سازمان باید تکیه بیشتر منابع داخلی داشت تا منابع خارجی.

مرحله چهارم: تشکیل ماتریس‌های زوجی

درنهایت با عنایت به چهار دسته استراتژی احصا شده در ماتریس سوات (شامل استراتژی‌های WT, WO, ST, SO) و با توجه به منطقه قرار گرفتن در ماتریس داخلی و خارجی، آن دسته از گزاره‌ها را جهت ارزیابی و انتخاب در ماتریس استراتژیک کمی برمی‌گزینیم که مربوط به منطقه تعیین‌شده در ماتریس داخلی و خارجی باشند. بدیهی است که در انتها از تجميع گزاره‌ها، برای مبنای عناصر تدوین راهبرد (اهداف، وسیله و روش) استفاده خواهد شد.

جدول ۳: ماتریس زوجی (برای احصای راهبردهای دفاعی)

نقاط ضعف W نقاط ضعف را فهرست کنید	نقاط قوت S نقاط قوت را فهرست کنید	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)
		ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
استراتژی‌های WO با بهره جستن از فرصت‌ها نقاط ضعف را از بین ببرید.	استراتژی‌های SO با بهره جستن از قوت‌ها درصدد بهره‌برداری از فرصت‌ها برآیید	فرصت‌ها - O فرصت‌ها را فهرست کنید

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی	نقاط قوت-S	نقاط ضعف-W
		نقاط قوت را فهرست کنید	نقاط ضعف را فهرست کنید
تهدیدات-T	تهدیدات را فهرست کنید	استراتژی‌های ST برای احتراز از تهدیدات از نقاط قوت استفاده کنید	استراتژی‌های WT نقاط ضعف را کاهش دهید و از تهدیدات پرهیز کنید

برای شکل‌گیری ماتریس‌های زوجی فرصت‌ها و تهدیدات در ستون سمت راست و قوت و ضعف در سطر افقی جدول بالا قرار گرفته و از ترکیب این عوامل در ستون خود راهبردهای بخشی احصا می‌شوند.

مرحله پنجم: تصمیم‌گیری

پس از مقایسه دوه‌دو عوامل مربوط به متغیرهای داخلی و خارجی براساس گروه‌بندی در قالب نواحی تهاجمی، محافظه‌کارانه، رقابت و تدافعی در ماتریس زوجی، با استفاده از متخصصین در حوزه جنگ‌های رسانه‌ای به احصای راهبردهای بخشی مقابله با این نوع جنگ‌ها پرداخته شد.

راهبردهای بخشی ناحیه تهاجمی

هدف از اجرای راهبردهای این ناحیه حداکثر استفاده از فرصت‌های محیطی با اتکا به نقاط قوت داخلی است. هر کشوری علاقه‌مند است که همیشه در این موقعیت قرار داشته باشد تا بتواند با بهره‌گیری از نقاط قوت داخلی، از فرصت‌ها و رویدادهای خارجی حداکثر استفاده را بنماید (دیوید، ۱۳۸۶: ۱۹۲). جدول ذیل تعداد ۴ راهبرد بخشی سازمان صداوسیما در ناحیه تهاجمی و عوامل قوت و فرصتی را که راهبردهای مذکور از آن‌ها احصا شده است را گزارش می‌دهد.



جدول ۴: ترکیب نقاط قوت و فرصت‌ها SO

ردیف	راهبرد	ترکیب نقاط قوت و فرصت‌ها	
		فرصت‌ها (O1)	نقاط قوت (S1)
۱	ایجاد شور و اشتیاق و عرق ملی و وحدت مناسب در مدیریت افکار عمومی در میان مخاطبان و مردم در زمان بحران‌های رسانه‌ای با تکیه بر فرهنگ ایرانی و اسلامی و دمیدن روحیه انقلابی و اسلامی در مخاطبان با ویژه‌برنامه‌های مناسب	O1, O2	S2, S12, S13, S14
۲	دادن اختیارات به رسانه و تشکیل کارگروه‌های مناسب با مدیران و مسئولان در جهت استفاده بهینه از زیرساخت‌های داخلی موجود اعم از نیروی انسانی ماهر، منابع متنوع رسانه‌ای، زیرساخت‌های قوی رسانه‌ای، پتانسیل تولید برنامه‌های به‌روز و متنوع و ...	O4, O6	S5, S6, S7, S8, S9
۳	تولید برنامه‌های علمی و آموزش محور برای تمامی مخاطبان علی‌الخصوص قشر جوان و نوجوان جامعه و گام برداشتن در جهت تربیت سرمایه‌های ملی با تکیه بر دانش نیروهای متخصص و زیرساخت‌های داخلی موجود و در دسترس بودن عموم و همگانی بودن این رسانه	O5, O7	S1, S9, S11, S16
۴	اطمینان‌سازی و ایجاد اعتماد در مخاطب با جلوگیری از انتشار اخبار دروغ و پرهیز از دوگانه‌گویی	O1, O2, O3	S4, S12, S17

راهبردهای بخشی ناحیه رقابتی

راهبردهای ناحیه رقابتی می‌کوشد تا با استفاده از نقاط قوت داخلی خود، برای جلوگیری از تأثیر منفی تهدیدات خارجی، سازوکارهایی را در پیش بگیرد و یا تهدیدات را از بین ببرد (دیوید، ۱۳۸۶: ۱۹۲). جدول ذیل تعداد ۳ راهبرد بخشی سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای در ناحیه ST و عوامل قوت و تهدیدی را که راهبردهای مذکور از آن‌ها احصا شده است را گزارش می‌دهد.

جدول ۵: ترکیب نقاط قوت و تهدیدات ST

ردیف	راهبرد	ترکیب نقاط قوت و تهدیدات	
		تهدیدات (T1)	نقاط قوت (S)
۱	استفاده از پتانسیل‌ها، زیرساخت‌ها و ظرفیت‌های داخلی و رقابت با شبکه‌های نمایش خانگی برای خارج شدن از حالت رسانه جایگزین و سطح دوم بودن از طریق نیازسنجی از مخاطبین و دخیل ساختن تقاضای عموم جامعه	T1, T4, T3, T10, T12, T15, T24	S5, S6, S7, S8
۲	گرایش به شایسته‌سالاری و استفاده از نیروهای انسانی متخصص و شایسته در راستای ارتقای هدف‌های سازمان و رسیدن به افق مورد نظر به‌جای به‌کارگیری نیروهای غیرانقلابی و غیرمتخصص و مبتدی	T2, T3, T13, T17, T27, T28	S6, S9, S10,
۳	ایجاد اختیارات برای سازمان به صلاح‌دید و حمایت حاکمیت در راستای افزایش عرق ملی به این دلیل که صداوسیما تنها رسانه مرجع است که هدف آن ایجاد، حفظ و گسترش فرهنگ ایرانی اسلامی و روحیه انقلابی است.	T6, T5, T9, T18 T28, T29	S2, S12, S13, S14, S15

راهبردهای بخشی ناحیه محافظه کارانه

هدف از راهبردهای این ناحیه استفاده از فرصت‌ها برای رفع و جبران نقاط ضعف است (دیوید، ۱۳۸۶: ۱۹۲). جدول زیر تعداد ۵ راهبرد بخشی راهبرد بخشی سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای در ناحیه WO و عوامل ضعف و فرصتی که راهبردهای مذکور از آن‌ها احصا شده است را گزارش می‌دهد.



جدول ۶: ترکیب نقاط ضعف‌ها و فرصت‌ها WO

ردیف	راهبرد	ترکیب نقاط ضعف‌ها و فرصت‌ها	
		فرصت‌ها (O)	نقاط ضعف (W1)
۱	فراهم‌سازی بسترهای داخلی مناسب و قابل رقابت با فضای مجازی از طریق نیازسنجی مخاطبین و توجه به نیازهای موجود جامعه و ایجاد نقش مکمل برای هم‌افزایی در راستای تبادل اطلاعات، کاهش شکاف‌های اطلاعاتی، آگاهی‌رسانی و آموزش و مشارکت و هم‌افزایی در سیاست‌گذاری	O5, O6, O7	W3, W4, W6, W10, W23, W24
۲	مدیریت افکار عمومی و ایجاد عرق ملی از طریق استفاده از شکاف‌های موجود در فضای رسانه مثل سطحی بودن اخبار، اغراق‌آمیز جلوه دادن مسائل، انتشار سریع و در مقابل فروکش سریع تب اخبار و همچنین اعتمادسازی در مخاطب برای تکیه به یک رسانه واحد	O1, O2	W5, W8, W11, W29, W40, W43
۳	تشکیل کارگروه‌های مناسب و برگزاری جلسات آموزشی در زمینه آموزش مدیران برای هم‌سو شدن آن‌ها با فناوری‌های نوین و پیشرفت رسانه در جهت به‌دست‌آوردن توانایی رقابت با رسانه‌های جدید و فضای مجازی	O4, O5	W2, W6, W7, W22, W28, W40, W41
۴	یک‌سو بودن اخبار و انتشار خبرهای هم‌سو و دوری از انتشار اخبار کذب و شایعه‌پراکنی جهت ایجاد اعتماد مخاطبان به توجه به یک رسانه واحد و همچنین جلوگیری از سردرگمی مخاطب و استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای تکمیل اخبار رسمی	O3	W14, W17, W32, W34, W35,

ترکیب نقاط ضعفها و فرصتها	راهبرد	ردیف
نقاط ضعف (W1)	فرصتها (O)	
W12, W18,W19,W20,W21	O7	۵
ایجاد آموزشهای مناسب در راستای کسب سواد رسانه‌ای برای فرهنگ‌سازی به‌ویژه برای نوجوانان و خانواده‌هایی که نوجوان دارند و اهمیت آموزش به‌ویژه در زمان وجود چالش‌های فیلترینگ و در دسترس قرار گرفتن بدون فیلتر محتوای گوناگون		

راهبردهای بخشی ناحیه تدافعی

هدف راهبردهای تدافعی به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدات و نقاط ضعف است. کشوری که بیشترین عواملش در این خانه متمرکز باشد، وضعیت مناسبی نداشته و در موضع مخاطره‌آمیزی قرار خواهد گرفت. کشورها سعی می‌کنند از چنین وضعیتی پرهیز نمایند (دیوید، ۱۳۸۶: ۱۹۳). جدول زیر تعداد ۴ راهبرد بخشی سازمان صداوسیما در برابر جنگ رسانه‌ای در ناحیه WT و عوامل ضعف و تهدیدی که راهبردهای مذکور از آن‌ها احصا شده است را گزارش می‌دهد.

جدول ۷: راهبردهای بخشی تدافعی WT

حدافل رساندن ضعف و تهدیدات	راهبرد	ردیف
نقاط ضعف (W)	تهدیدات (T)	
W3, W7, W10,W13	T1, T4, T8, T11,T 15	۱
W2, W6, W28	T23, T27,T28, T18	۲
تهیه طرح‌ها و دستورالعمل‌هایی در راستای اغناسازی برنامه‌ها برای جلوگیری از ریزش مخاطب و باز جذب مخاطبین به این رسانه از طریق نیازسنجی مخاطبین		
استفاده از نخبگان و شایسته‌سالاری برای انتصاب این افراد در رأس امور در		



حداقل رساندن ضعف و تهدیدات		راهبرد	ردیف
نقاط ضعف (W)	تهدیدات (T)		
		راستای اتخاذ تصمیمات درست و شایسته این سازمان	
W3W20, W21, W22,W23,W24,W25,W30	T1, T3, T5, T10, T25	ایجاد برنامه‌هایی در زمینه هم‌سو شدن با تغییرات فناوری‌های جدید و عقب نماندن از تغییرات روز به‌ویژه در نظر گرفتن نقش مکمل فضای مجازی در کنار فضای رسانه ملی	۳
W3,, W18, W19,	T8, T15, T16,	افزایش زیرساخت‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری فرهنگی، اجتماعی، هنری، آموزشی، ورزشی، بهداشتی و ... متناسب با تحولات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، تعامل سازمان‌های ارتباطی در راستای نیازسنجی مخاطبان به‌ویژه قشر جوان و تربیت آن‌ها	۴

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

با توجه به تحولات گسترده در حوزه رسانه‌های اجتماعی و جنگ نرم، سازمان صداوسیما نیازمند تدوین و اجرای راهبردهای تحول‌آفرین است که بتواند در برابر تهدیدات این حوزه ایستادگی کند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که برای تحقق این هدف، تعیین چشم‌انداز، اهداف راهبردی و اتخاذ سیاست‌های متناسب با محیط رسانه‌ای ضروری است. براین اساس، سه رویکرد اساسی باید مد نظر قرار گیرد: ۱. ارتقای سواد رسانه‌ای و بازتعریف تعامل مخاطبان: با افزایش آگاهی کاربران از تکنیک‌های جنگ رسانه‌ای، تأثیرگذاری رسانه‌های داخلی نیز تغییر خواهد کرد. پژوهش‌ها تأکید دارند که سیاست‌های رسانه‌ای باید متناسب با این تحولات تنظیم شوند تا رسانه‌های داخلی بتوانند همچنان مرجعیت خود را حفظ کنند (جعفری و همکاران، ۱۴۰۱: ۲).

سیاست‌گذاری کارآمد برای رسانه‌های نوین: بررسی سیاست‌گذاری رسانه‌های نوین در ایران نشان می‌دهد که سازمان صداوسیما باید در چهارچوبی پویا و هماهنگ با مرکز ملی فضای مجازی حرکت کند. بهره‌گیری از الگوی تحلیل SWOT در این زمینه می‌تواند نقاط قوت و ضعف داخلی را شناسایی کرده و زمینه‌ساز بهبود راهبردهای رسانه‌ای شود (حسینی و همکاران، ۱۴۰۰). راهبردهای بازدارندگی در برابر جنگ رسانه‌ای: تحقیقات در حوزه بازدارندگی رسانه‌ای نشان می‌دهد که اتخاذ رویکردهای تهاجمی و دفاعی در برابر عملیات روانی و هجمه‌های رسانه‌ای، می‌تواند از تأثیرات منفی جنگ نرم کاسته و جایگاه رسانه‌ای کشور را در فضای مجازی تقویت کند (شریفی، ۱۳۹۹: ۵). در نهایت، برای موفقیت در این حوزه، سازمان صداوسیما باید با بهره‌گیری از دانش و فناوری‌های نوین، بازنگری در ساختار سازمانی، تأمین منابع مالی و انسانی مناسب و ایجاد قوانین کارآمد، به یک راهبرد جامع و عملیاتی در مواجهه با جنگ رسانه‌های اجتماعی دست یابد.

پیشنهادهای پژوهش

- ✓ به منظور تکمیل فرایند طرح راهبردی، سازمان صداوسیما در جنگ رسانه‌های اجتماعی، نسبت به استفاده از نتایج این پژوهش، از طریق پیگیری الزامات چهارگانه اجرایی طرح که شامل الزامات ساختاری، منابع (نیروی انسانی، تجهیزاتی و مالی)، قوانین و مقررات و دانشی است را از سازمان‌های ذی‌ربط پیگیری کند.
- ✓ به منظور دستیابی به موضوع امنیت مخاطبین در سند افق ۱۴۰۹، در پژوهشی، امکان‌سنجی به‌کارگیری نیرو محلی را بررسی کرده و در صورت مثبت بودن نتایج، ساختارها و الزامات لازم جهت ایجاد نیروهای محلی (با ضمانت‌های اجرایی و قانونی) با مدیریت بزرگان محلی را پایه‌ریزی کند.
- ✓ معاونت فضای مجازی و بخش ساترا، با توجه به پیشرفت تکنولوژی و مسائل روز کشور به نقش مکمل فضای مجازی و همچنین هوش مصنوعی در کنار رسانه ملی و



کمک‌هایی که می‌توان از این دو بخش در راستای رسیدن به اهداف رسانه ملی گرفت به این موضوع توجه کرده و واحدها و نیروهای جهت بررسی این امر در نظر گیرد. ✓ معاونت فضای مجازی، در این بخش برای هم‌افزایی با رسانه ملی واحدی ویژه در معاونت فضای مجازی ایجاد کند که به‌طور خاص بر ارتباط و هم‌افزایی رسانه ملی با پلتفرم‌های دیجیتال و فضای مجازی متمرکز باشد. این واحد می‌تواند با استفاده از ظرفیت‌های هوش مصنوعی و ابزارهای پیشرفته تحلیلی، محتواهای رسانه‌ای را به‌طور هدفمند و دقیق به گروه‌های مختلف جامعه انتقال دهد و تعاملات دوطرفه با مخاطبان را تسهیل کند.

✓ معاونت فضای مجازی، استفاده از هوش مصنوعی برای بهینه‌سازی تولید و توزیع محتوا در رسانه ملی به کار گیرد همچنین در راستای بهبود کارایی و دقت در تولید و توزیع محتوا، معاونت فضای مجازی و رسانه ملی از هوش مصنوعی برای تحلیل نیازهای مخاطبان و ایجاد محتوای متناسب با سلیق و رفتارهای آنلاین آن‌ها استفاده کند. این راهکار می‌تواند منجر به افزایش دسترسی به محتوای باکیفیت و مؤثر در جهت ارتقای آگاهی عمومی و تقویت وحدت ملی شود.

فهرست منابع

- کیقبادی، علیرضا (۱۳۹۷). *تحلیلی بر پارادایم آینده‌پژوهی مدرن و دینی*، انتشارات آینده‌پژوه.
- پاک دل، حمیدرضا؛ رسولی، محمدرضا؛ نصراللهی کاسمانی، اکبر؛ شریف خانی، محمد (۱۳۹۹). *تبیین چالش‌های سازمان صداوسیما در فضای مجازی (تدوین راهبردهای مناسب برای معاونت فضای مجازی این سازمان*، فصلنامه علمی مطالعات میان‌رشته‌ای ارتباطات و رسانه، ۳(۷).
- محمدی ثانی بیدختی، محمد (۱۴۰۰)، *ارائه چهارچوب مفهومی برای آرایش رسانه‌ای نامتقارن سازمان صداوسیما*، دانشگاه صداوسیما، دانشکده ارتباطات و رسانه
- عرفانی، حسن؛ درزیان رستمی، حسن؛ جمشیدیان، هادی (۱۴۰۰). *ارائه راهبردهای مناسب در مواجهه با جنگ نرم رسانه‌ای توسط رسانه‌های داخلی جهت کاهش اثرات و پیامدهای آن*. ماهنامه جامعه‌شناسی سیاسی ایران، ۳(۴).
- قاضی زاده فرد، سیدضیاءالدین (۱۳۸۶). *بررسی و نقدی بر برنامه‌ریزی، مدیریت و تفکر استراتژیک در سازمان‌ها*، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، تهران.
- جعفری و همکاران (۱۴۰۱). *تحلیل راهبردهای رسانه‌ای در مواجهه با جنگ نرم*. نشریه مطالعات رسانه‌ای.
- حسینی و همکاران (۱۴۰۰). *سیاست‌گذاری رسانه‌های نوین در ایران: چالش‌ها و راهکارها*. فصلنامه راهبردهای رسانه‌ای
- شریفی (۱۳۹۹). *بازدارندگی رسانه‌ای در برابر تهدیدات جنگ نرم*. نشریه مطالعات راهبردی رسانه
- محمداسماعیل شریفان و همکاران (۱۳۹۷) *جنگ نرم بر جامعه اسلامی از منظر آموزه‌های دفاعی قرآن کریم*، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک
- عباس فلاح و همکاران (۱۴۰۲). *مؤلفه‌های اثرگذار در طراحی الگوی بازدارندگی همه‌جانبه مبتنی بر قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران*، فصلنامه مطالعات دفاعی استراتژیک.
- شاداب، زهرالسادات؛ نصراللهی کاسمانی، اکبر؛ رسولی، محمدرضا (۱۴۰۱). *رسانه‌های خبری و جنگ نرم بررسی ساختار سازمان خبری صداوسیما در مدیریت جنگ نرم*. فصلنامه علمی مطالعات قدرت نرم، ۱۲(۲).



- مولایی، طالبیان؛ جهان‌شاهی، امید (۲۰۲۱). *آینده‌پژوهی عوامل مؤثر بر فعالیت سازمان صداوسیما در اینترنت (درافق ۱۴۰۴)*. فصلنامه علمی مطالعات میان‌رشته‌ای ارتباطات و رسانه، ۳(۱۰).
- رزمجو و همکاران (۲۰۲۲). *راهکارهای به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی در بهبود فرایند مدیریت دانش سازمان صداوسیما*. مطالعات بین‌رشته‌ای در رسانه و فرهنگ، ۱۱(۲).

References

- Rath, B., Kim, J., Huh, J., & Srivastava, J. (2018). Impact of news organizations' trustworthiness and social media activity on audience engagement. arXiv preprint arXiv:1808.09561.
- Büyüközkan, G., & Ilıcak, Ö. (2019). Integrated SWOT analysis with multiple preference relations: Selection of strategic factors for social media. *Kybernetes*, 48(3), 451-470.