

مدیریت فرایند برنامه‌سازی رادیویی در جمهوری اسلامی ایران: مدلی برآمده از نظریه مبنایی

طاهر روشندل^۱، عبدالحسین کلانتری^۲، مریم‌السادات صالح^۳

تاریخ دریافت ۹۲/۵/۲ تاریخ تایید ۹۲/۸/۲۵

چکیده

فرایند تولید برنامه در رادیو از طرح ایده برنامه تا بخش و ارزیابی آن را شامل می‌شود. برنامه‌سازی رادیو در عبور از مراحل مختلف این فرایند با موانعی روبرو است که برنامه‌سازی را دشوار کرده و عدم تحقق اهداف برنامه رادیویی را باعث می‌شود. تحقیق حاضر با هدف شناسایی موانع، مشکلات و آسیب‌های پیش‌روی برنامه‌سازی در تولید برنامه رادیویی، به بررسی این فرایند از مرحله طرح ایده تا بخش و ارزیابی آن در رادیوی جمهوری اسلامی ایران پرداخته است. روش تحقیق در این بررسی، گراند تئوری (نظریه داده‌بنیاد) است و روش گردآوری داده‌ها مصاحبه‌های عمیق با خبرگان و مدیران حوزه برنامه‌سازی در رادیوی جمهوری اسلامی ایران بوده و نمونه‌گیری به روش گلوله برفی انجام شده است. نتایج حاصله در قالب مدل مکانیزم‌های مدیریت فرایند تولید برنامه‌های رادیویی ارائه شده است.

واژگان کلیدی: نظریه داده‌بنیاد، برنامه‌سازی، فرایند، رادیوی جمهوری اسلامی ایران.

arbatani@ut.ac.ir

abkalantari@ut.ac.ir

m.saleh@irib.ir

۱. استادیار دانشگاه تهران.

۲. استادیار دانشگاه تهران.

۳. کارشناسی‌ارشد مدیریت رسانه، دانشگاه تهران.

مقدمه

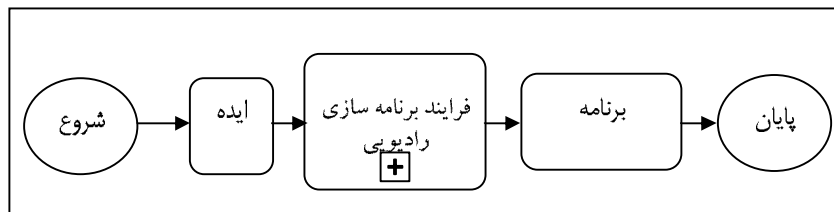
برنامه‌سازی رادیویی، به زبان ساده عبارت است از مرتبط ساختن مواد مناسب در محدوده زمانی معین، برای رسیدن به هدفی از پیش تعیین شده. برنامه‌ساز رادیو باید بتواند عاری از دغدغه‌هایی که سیستم و ساختار برای وی ایجاد می‌نمایند، ایده ناب خود را پروراند و با عبور از مراحل مختلف تولید، آن را در قالب موجودیتی تحت عنوان «برنامه رادیویی» ارائه نماید. عناصر تشکیل‌دهنده برنامه رادیویی، در خلال فرایندی که از آن با عنوان «برنامه‌سازی رادیویی» یاد می‌شود، با یکدیگر ترکیب و «برنامه رادیویی» را تشکیل می‌دهند. فرایند برنامه‌سازی رادیویی در عمل، با کاستی‌هایی روبروست که گاه باعث می‌شود محصول نهایی این فرایند با آنچه پیشاپیش برایش متصور بوده است، تفاوت فاحشی داشته باشد. بررسی و تجزیه و تحلیل این فرایند اصلی و زیر فرایندهای آن می‌تواند در شناسایی آسیب‌ها و یافتن نقاط کور و ارائه راه‌حل برای آنها و در پایان ایجاد الگویی مطلوب برای فرایند برنامه‌سازی رادیویی مفید فایده قرار گیرد.

برای ارزیابی فرایند برنامه‌سازی رادیویی، نیازمند ابزاری هستیم که عوامل مشهود و نامشهود را بسنجد و رویکردی فرایندی و جامع داشته باشد. مقاله حاضر به دنبال آن است که با استفاده از یک پژوهش کیفی، وضعیت موجود برنامه‌سازی رادیویی را با رویکرد فرایندی بررسی نموده، کاستی‌های روش فعلی را شناسایی و از طریق آن به الگویی مناسب برای برنامه‌سازی رادیویی دست یابد.

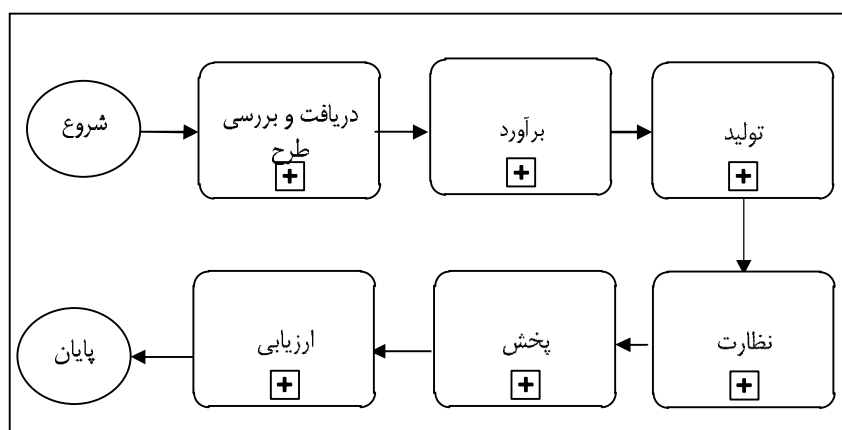
فرایند برنامه‌سازی رادیویی

فرایند مجموعه گام‌هایی است که یک یا چند «درونداد^۱» را به‌کار گرفته و «بروندادی^۲» می‌آفریند که برای مشتری سودمند و خواستنی است. برنامه‌سازی رادیویی، فرایندی است که از طریق آن، «ایده» تبدیل به «برنامه رادیویی» می‌شود. همان‌طور که در شکل‌های ۱ و ۲ مشاهده می‌شود این فرایند اصلی مشتمل بر زیر فرایندهای «طرح»، «برآورد»، «تولید»، «نظارت»، «پخش» و «ارزیابی» است.

-
1. Input
 2. Output



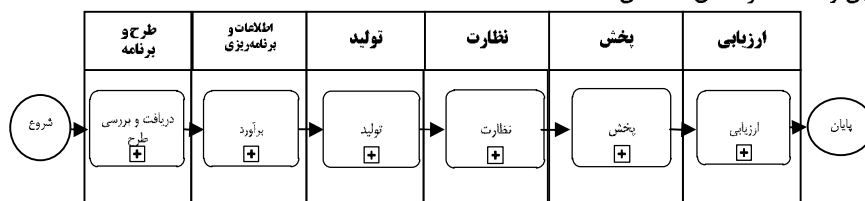
شکل شماره ۱. نمودار جریان برنامه‌سازی رادیویی (سطح ۱)



شکل شماره ۲. نمودار جریان برنامه‌سازی رادیویی (سطح ۲)

هر کدام از فرایندهای نشان داده شده در شکل ۲، مشتمل بر فرایندهای فرعی دیگری است که به دلیل پیچیدگی و تعدد آنها در شکل نشان داده نشده است. شروع فرایند برنامه‌سازی رادیویی با طرح یک ایده همراه است. این ایده می‌تواند از سایر شبکه‌ها، تلویزیون، روزنامه‌ها، نزدیکان، افراد خلاق، کارمندان، سایت‌ها و وبلاگ‌ها و بسیاری کانال‌های دیگر دریافت شود. ایده اولیه خام است و طی فرایندهایی مجزا، در گروه‌های برنامه‌ساز و طرح و برنامه شبکه‌ها، تبدیل به طرحی قابل ارائه در قالب یک برنامه رادیویی می‌شود. تهیه جدول پخش (کنداکتور) شبکه و بروزرسانی آن نیز در همین مرحله و همزمان با تأیید طرح و تعیین زمان پخش آن انجام می‌شود. منظور از برآورد برنامه، تخمین عوامل، هزینه و تجهیزات برنامه است. این فرایند می‌تواند به موازات تولید انجام شود هر چند که در عمل، بیشتر اوقات برآورد برنامه پس از ساخت چند قسمت از آن انجام می‌گیرد. برآورد یک برنامه رادیویی سندی معتبر است که مبنای پرداخت به عوامل برنامه قرار می‌گیرد و تجاوز از مبالغ تعیین شده در برآورد برنامه از منظر مالی پذیرفته شده نیست.

پس از تأیید ایده و طرح برنامه رادیویی، به گروه برنامه‌سازی که با توجه به موضوع برنامه می‌تواند متولی ساخت آن برنامه باشد اطلاع داده می‌شود و گروه مربوطه با هماهنگی واحد تولید و پخش، اقدام به تعیین عوامل برای تولید برنامه می‌نماید. برنامه رادیویی بسته به پیچیدگی^۱ (تعدد قالب‌ها)، زمان‌بندی پخش^۲ و راحتی^۳ می‌تواند زنده یا تولیدی تهیه شود. فرایند برنامه‌سازی در برنامه‌های تولیدی و زنده تفاوت‌هایی با یکدیگر دارد. پس از هماهنگی با قسمت فنی، به تمامی برنامه‌ها صدابردار و به برنامه‌های تولیدی استودیو تخصیص داده می‌شود. برای تهیه آیت‌های مختلف برنامه، با عوامل مرتبط هماهنگی‌های لازم انجام می‌شود. در برنامه‌های تولیدی، عوامل در ساعت مقرر در استودیوی تعیین شده حضور یافته و برنامه ساخته می‌شود. در برنامه‌های زنده تولید و پخش همزمان با یکدیگر انجام می‌شود. برنامه تولیدی، پس از ضبط، در گروه برنامه‌ساز بازشنوایی و ادیت می‌شود و پس از آن به بخش نظارت ارسال می‌شود. در بخش نظارت، برنامه مجدداً ادیت می‌شود و اگر اشکالات آن زیاد باشد برای ادیت به گروه بازگردانده می‌شود. پس از تأیید نظارت، فایل برنامه در آرشیو پخش قرار می‌گیرد تا بر اساس کنداکتور (جدول پخش) مصوب شبکه، در ساعت مقرر پخش شود. برنامه‌های تولیدی و زنده پس از پخش، از نظر مطابقت با طرح و نحوه کار عوامل مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. نتیجه این ارزیابی ممکن است به توبیخ یا تشویق عوامل برنامه منتهی شود. پس از ساخت برنامه، برای عواملی که در ساخت آن شرکت داشته‌اند مجوزهایی تکمیل می‌شود که این مجوزها پس از تطبیق با برآورد برنامه و تأیید آن، توسط بخش مالی قابل پرداخت خواهد بود. فرایند برنامه‌سازی رادیویی در سیر تکامل خود از واحدهای سازمانی متعددی عبور می‌کند که این واحدها در شکل ۳ نشان داده شده‌اند.



شکل شماره ۳. نمودار جریان برنامه‌سازی رادیویی در عبور از واحدهای سازمانی

1. complexity
2. scheduled airtime .
3. convenience

مبانی نظری

به نظر می‌رسد که پژوهش حاضر اولین تحقیق در نوع خود باشد که قصد طراحی الگویی کلی برای تولید برنامه رادیویی در معاونت صدا را دارد. آنچه در این مرحله لازم است مورد تأکید قرار گیرد آنست که پژوهش حاضر از نقطه نظر مدیریتی و فرایندی به بررسی برنامه‌سازی رادیویی پرداخته است. این رویکرد، تقریباً در هیچ‌یک از طرح‌های پژوهشی به‌کار گرفته نشده است. تحقیقات پیشین هر کدام بر قسمتی از فرایند برنامه‌سازی نظیر ارزیابی، پژوهش یا نظارت تمرکز داشته‌اند. در این راستا پیشینه‌ای از تحقیقاتی که تا کنون در رابطه با موضوعات نزدیک به این عنوان صورت گرفته ارائه می‌شود.

پایان‌نامه‌ای تحت عنوان «طراحی فرایند مطلوب نظارت و ارزیابی برنامه‌های رادیویی در مراکز صدا و سیما (مطالعه موردی: صدا و سیما مرکز آذربایجان شرقی)» در سال ۹۰ در دانشکده صدا و سیما به راهنمایی دکتر طاهر روشندل انجام شده است. در این تحقیق ابتدا فرایند نظارت و ارزیابی آسیب‌شناسی شده است و سپس با تغییر نقاط کلیدی در فرایند و نیز تغییر دادن مدیریت ارزیابی و نظارت از یک واحد غیر مربوط به یک واحد مستقل ارزیابی و نظارت در شکل عینی آن الگوی جدیدی طراحی شده است که در این الگوی جدید بر دو اصل سبک‌سازی فرایند نظارت به واسطه تقویت نظارت و ارزیابی درون‌زا و همچنین ارتقاء جایگاه ارزیابی و نظارت به سطح ستادی در شکل بیرونی آن تأکید شده است. این تحقیق با روش دلفی انجام شده است.

پایان‌نامه‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی فرایند پژوهشی تولیدات رادیویی شبکه صدای استان مرکزی» در سال ۸۶ در دانشکده صدا و سیما به راهنمایی دکتر طاهر روشندل انجام شده است و نتایج حاصل از آن بر عدم وجود همبستگی معنی‌دار میان عوامل رفتاری مؤثر در امر پژوهش و اثربخشی تولیدات رادیویی و وجود همبستگی معنی‌دار میان عوامل ساختاری و زمینه‌ای میان این دو دلالت دارد. همچنین علاقه و انگیزه مدیر پژوهش نسبت به تخصص وی مهم‌تر است و میزان اهمیت بودجه پژوهشی بیشتر از ارتباط بین واحد پژوهش و تولید است و میزان اهمیت باور به امر پژوهش و استقرار فرهنگ مناسب برای این منظور در جامعه بیشتر از ارتباط پژوهش با مراکز دانشگاهی و تحقیقاتی است. این تحقیق به شیوه پیمایش انجام شده است.

پایان‌نامه‌ای تحت عنوان «نقش پژوهش در فرایند برنامه‌سازی رادیوهای تخصصی از دید مدیران، برنامه‌سازان و پژوهشگران (مدیران موردی: رادیو سلامت)» در سال ۸۷ در دانشکده صدا و سیما به راهنمایی دکتر سید محمد دادگران انجام شده است و نتایج حاصل از آن حاکی از آن است که میان پژوهش و تولید در این شبکه تا حدودی تعامل وجود دارد اما برخی مشکلات مانند عدم اختصاص بودجه مناسب، نبود تخصص لازم میان برنامه‌سازان، عدم درک

صحیح از جایگاه پژوهش در امر برنامه‌سازی، عدم نظارت کافی بر بهره‌گیری از پژوهش در برنامه‌سازی مانع از تحقق کامل این تعامل می‌گردد. این تحقیق به شیوه پیمایش انجام شده است.

پایان‌نامه‌ای تحت عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد برنامه‌سازان در شبکه‌های رادیویی معاونت صدا» در سال ۸۸ در دانشکده صدا و سیما به راهنمایی دکتر مهدخت بروچردی علوی انجام شده است. نتایج حاصل از این تحقیق حاکی از آن است که عملکرد تابع مشترکی از سه عامل انگیزه، توانایی و ادراک نقش است. این تحقیق به شیوه پیمایش انجام شده است.

پایان‌نامه‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی فرایند تولید برنامه‌های تلویزیونی طبقه ج» در سال ۸۱ در دانشکده صدا و سیما به راهنمایی دکتر محمدمهدی رحیمیان انجام شده است. در این رساله با بررسی فرایند برنامه‌سازی سیما در طبقه ج مشکلات اصلی این روند شناسایی شده و در مرحله بعد با رفع این معضلات از ابعاد گوناگون مالی، مدیریتی، پژوهشی، نیروی انسانی متخصص فنی و تولیدی و تجهیزات فنی مناسب روشی را ارائه می‌دهد که به تولید برنامه‌های مورد خواست مخاطب هدف بینجامد. این تحقیق به شیوه پیمایش انجام شده است.

در مقاله‌ای تحت عنوان «آسیب‌شناسی صدا، حال و آینده رادیو در نگاه استادان ارتباطات» که در مرداد ۸۴ در شماره ۳۹ مجله پیام مدیران منتشر شده است، نکات زیر در ارتباط با رسانه رادیو مدنظر قرار گرفته است: رادیو باید خلأ ناشی از کمبود مطالعه را در جامعه پر کند و به جای پرداختن به مسائل احساسی، اطلاعات عمیق و جامعی را به مردم انتقال دهد... رادیو باید نهادی باشد که موسیقی در حال زوال را زنده کند، چون نسبت به رسانه‌های دیگر بیشترین نیاز مخاطب به رسانه را برآورده می‌کند و نباید موسیقی‌اش را از منابع دیگر بگیرد. باید به موسیقی به اندازه‌ای اهمیت بدهد که مرجع موسیقی کشور شود و موسیقی اصیل را احیا کند... رادیو به دلیل ویژگی‌های منحصر به فرد و قابلیت حمل آن که همواره در دسترس افراد است، مدیریت پویاتری را می‌طلبد، زیرا تصمیم‌گیری‌ها باید در لحظه و با قاطعیت انجام شود و بدین لحاظ به مدیران تیزهوش‌تر، با عزت نفس بالاتر، با آگاهی و دانش بیشتر و به لحاظ ویژگی‌های شخصیتی به افرادی بسیار قوی و قاطع نیاز دارد.

در کتاب «دستورالعمل برنامه‌سازی در رادیو و تلویزیون انگلستان» دستورالعمل‌های بی‌بی‌سی به منظور تعیین خطمشی واحدی برای تهیه‌کنندگان برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی تدوین شده است تا یکنواختی و هماهنگی در شیوه‌های تهیه و تولید برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی رعایت شود.

در کتاب «دستورالعمل برنامه‌سازی در رادیو و تلویزیون هنگ‌کنگ» دستورالعمل‌های رادیو و تلویزیون هنگ‌کنگ به منظور تعیین خطمشی واحدی برای تهیه‌کنندگان برنامه‌های رادیویی

و تلویزیونی تدوین شده است تا یکنواختی و هماهنگی در شیوه‌های تهیه و تولید برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی رعایت شود.

در کتاب «اصول تهیه برنامه‌های رادیویی» در سرفصل‌هایی تحت عنوان تاریخچه رادیو، تاریخچه رادیو در ایران، امواج و کاربرد آنها، تجهیزات و امکانات، تهیه برنامه‌های رادیویی، برنامه رادیویی، عوامل انسانی در برنامه‌سازی، تمهیدهای رادیویی، نگارش رادیویی، موسیقی در رادیو و موسیقی ایرانی مطالبی ارائه شده است.

روش‌شناسی پژوهش

روش این تحقیق، نوع خاصی از پژوهش کیفی به نام نظریه داده‌بنیاد^۱ است. این روش، هم ابزاری است برای ایجاد نظریه و هم تکنیکی است برای انجام پژوهش‌های کیفی. اگرچه هر یک از رویکردهای مختلف برای تفسیر داده‌ها اهمیت متفاوتی قائلند، با این حال تفسیر داده‌ها در قلب پژوهش کیفی جای دارد. در تئوری داده‌بنیاد نیز تفسیر داده‌ها، نقش اصلی و محوری را در فرایند تحقیق ایفا می‌کند. می‌توان نظریه داده‌بنیاد را «یک روش تحقیق کیفی که مجموعه منظمی از رویه‌ها را برای توسعه یک نظریه بنیادین برخاسته از استقراء در مورد یک پدیده به‌کار می‌گیرد» تعریف کرد. نظریه داده بنیاد، روشی نظام‌مند و کیفی است که در سطحی مفهومی به تشریح عمل، فرایند یا عکس‌العملی در ارتباط با یک موضوع واقعی می‌پردازد. این تشریح از دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش توسعه می‌یابد.

در این روش هرگز پژوهش را از یک نظریه شروع نمی‌کنند و بعد آنرا به اثبات برسانند، بلکه پژوهش از یک دوره مطالعاتی شروع و فرصت داده می‌شود تا آنچه که متناسب و مربوط به آن است خود را نشان دهد.

گلاسر و اشتراوس این روش تحقیق را نظریه داده‌بنیاد نام نهادند چون نظریه توسعه یافته با استفاده از این روش، در رفتارها، کلمات و افعال مشارکت‌کنندگان در مطالعه ریشه دارد.

جامعه آماری در این تحقیق برنامه‌سازان و مدیران حوزه برنامه‌سازی رادیویی است و روش نمونه‌گیری، نظری بوده است. نمونه‌ها شامل تهیه‌کنندگان رادیویی، سردبیران و مدیران گروه، مدیر طرح و برنامه و نظارت و ارزیابی است. این نمونه‌ها از میان افرادی انتخاب شدند که سوابق متعدد برنامه‌سازی و مدیریت در حوزه برنامه‌سازی داشتند. در نمونه‌گیری نظری، کار تا جایی ادامه پیدا می‌کند که محقق به تکرار در داده‌ها برسد و اشباع^۲ روی دهد. برای یافتن

1. Grounded Theory Method

2. saturation

نمونه‌های لازم از تکنیک گلوله برفی (ارجاع زنجیره‌ای) استفاده شده است. نمونه‌گیری گلوله برفی یک روش نمونه‌گیری است که واحدهای نمونه نه تنها اطلاعاتی در مورد خودشان بلکه در مورد واحدهای دیگر جامعه نیز ارائه می‌کنند.

مرحله اول تحقیق در نظریه داده‌بنیاد ماهیتی اکتشافی دارد. در این پژوهش سعی شد در آغاز از گروهی استفاده شود که جمع‌آوری داده مرتبط با نظریه را سرعت بخشد. در تحقیق حاضر با ۱۰ نفر مصاحبه عمیق و نیمه‌ساختاریافته انجام شد. از مصاحبه پنجم به بعد تکرار در داده‌ها مشاهده اما روند کار همچنان حفظ شد. از مصاحبه ششم به بعد، داده‌ها کاملاً تکراری بود اما برای حصول اطمینان کار تا مصاحبه دهم ادامه یافت. گردآوری اطلاعات از تیرماه ۹۱ آغاز شد. مصاحبه با طرح سؤالاتی با این مضمون که «در تولید برنامه رادیویی چه مراحل وجود دارد و اشکالات و موانع آنها چیست؟» شروع می‌شد و باقی پرسش‌ها بر اساس پاسخ‌های مصاحبه شونده طرح می‌شد. فایل صوتی کلیه مصاحبه‌ها تهیه شده و برای استخراج نکات کلیدی چندین بار مورد بررسی قرار گرفتند. در نظریه داده‌بنیاد، از سه مرحله ۱- کدگذاری باز^۱، ۲- کدگذاری محوری^۲ و ۳- کدگذاری انتخابی^۳ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. البته نباید این سه نوع کدگذاری را متمایز از یکدیگر، یا مرحله‌ای به لحاظ زمانی مجزا در فرایند تفسیر به‌شمار آورد. بلکه اینها روش‌هایی مختلف برای کار با داده‌های متنی هستند که محقق در صورت نیاز آنها را جابه‌جا یا با هم تلفیق می‌کند. با این حال، فرایند تفسیر با کدگذاری باز آغاز و با نزدیک شدن به مراحل پایانی فرایند تحلیل، کدگذاری گزینشی بیشتر می‌شود.

یافته‌های پژوهش

کدگذاری باز

کدگذاری باز، مرحله اول کدگذاری در نظریه داده‌بنیاد است و هدف آن تشکیل داده‌ها و پدیده‌ها در قالب مفاهیم است. استراوس و کوربین، روند تحلیلی در کدگذاری باز را « طرح پرسش درباره داده‌ها، مقایسه رویدادها، وقایع و سایر پدیده‌ها براساس مشابهت‌ها و تفاوت‌هایشان و سپس دادن عنوانی مشترک به رویدادها و حوادث مشابه و قرار گرفتن در یک مقوله» برشمرده‌اند. در این پژوهش، کدگذاری باز در دو مرحله کدگذاری اولیه و ثانویه صورت گرفت. در کدگذاری اولیه، پس از فهرست کردن تمامی نکات کلیدی مصاحبه‌ها، به هر نکته یک کد (یک عنوان) تخصیص داده

1. Open Coding
2. Axial Coding
3. Selective Coding

شده است. نمونه کدهای اولیه استخراج شده از یکی از مصاحبه‌ها در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره ۱- مفاهیم استخراجی از مصاحبه‌ها

کدگذاری اولیه (مصاحبه نهم)
۱- طرح ابتدا مکتوب می‌شود.
۲- طرح مکتوب به طرح و برنامه می‌رود و تأیید یا رد می‌شود.
۳- مدیران آشنا به فرایند برنامه‌سازی کار نیستند.
۴- تا مدیران به ابعاد کار آگاهی پیدا کنند، انگیزه‌های برنامه‌سازان از بین می‌رود.
۵- مدیران دغدغه‌های مجری طرح را نمی‌شناسند.
۶- سال‌هاست ساختار مسابقه حضوری نداریم و مسابقه تلفنی انجام می‌شود.
۷- برای مسابقه حضوری باید افراد به رادیو بیایند که کار بسیار سختی است.
۸- بودجه کافی برای اجرای ساختارهای مخاطب پسند در اختیار برنامه‌ساز نمی‌گذارند.
۹- امکانات فنی جوابگوی کار تهیه‌کننده‌ها نیست.
۱۰- امکانات فنی استودیوها بسیار ضعیف است.
۱۱- بی‌نظمی زیادی حاکم است.
۱۲- عوامل فنی برنامه قلدری می‌کنند.
۱۳- اگر اعتراض شود در برنامه‌های بعدی مورد ضرب و شتم قرار می‌گیریم.
۱۴- دستمزد تهیه‌کننده‌های رادیویی بسیار کمتر از تلویزیون است.
۱۵- تهیه‌کنندگی رادیو بسیار سخت‌تر از تلویزیون است.
۱۶- در تلویزیون می‌توان مخاطب را با جلوه‌های تصویری سرگرم کرد.
۱۷- در رادیو باید با محتوای غنی و تکنیک ساختار قوی و پردازش خوب مخاطب جذب کرد.
۱۸- ایاب و ذهاب کار تلویزیون شاید بیشتر از رادیو باشد اما سختی کارش کمتر است.
۱۹- تهیه‌کننده تلویزیون دستیار دارد که بسیاری از کارها را انجام می‌دهد.
۲۰- کاری که تهیه‌کننده رادیو انجام می‌دهد در تلویزیون توسط کارگردان انجام می‌شود.
۲۱- تهیه‌کننده در تلویزیون مدیر برنامه است اما در رادیو علاوه بر اینکه مدیر برنامه است سازنده آن هم هست.
۲۲- در رادیو تهیه‌کننده صاحب ایده هم هست.
۲۳- در تلویزیون تهیه‌کنندگی و کارگردانی جدا هستند و اگر هم یکی باشند برآوردهای جداگانه‌ای دریافت می‌کنند.
۲۴- تدوینی که در تلویزیون انجام می‌شود در رادیو هم روی فایل صدا انجام می‌شود.
۲۵- همان نویسندگی که در تلویزیون انجام می‌شود در رادیو هم به شکل غنی‌تری انجام می‌شود.
۲۶- اختلاف فاحش بین برآوردهای رادیو و تلویزیون توجیه‌پذیر نیست.

تعدد کدهای اولیه علت بررسی، حذف تکراری‌ها و دسته‌بندی چندین کد اولیه در قالب یک کد ثانویه و پس از آن گروه‌بندی چند کد ثانویه در قالب یک کد مفهومی و در ادامه چند کد

مفهومی به یک مقوله بود. در جدول زیر به عنوان نمونه، نتایج کدگذاری باز بر اساس کد ثانویه، کدهای مفهومی و مقولات ارائه شده است.

جدول شماره ۲- نتایج کدگذاری باز

مقولات	کدهای مفهومی	کدهای ثانویه	
مدیریت، طرح و محتوای برنامه	خام بودن طرحها	فقدان پشتوانه پژوهشی طرح	
	عدم مشارکت	ناپختگی طرحها	
	چینش برنامهها در کنداکتور	عدم مشارکت برنامه‌سازان در پیشنهاد طرح	عدم جاگیری مناسب برنامه در کنداکتور
			مدیریت کنداکتور به صورت سلیقه‌ای
			اهمیت ارتباط عمودی و افقی در کنداکتور
	تعیین اولویت طرحها با توجه به سیاستها	عدم وجود شورای سیاستگذاری برای تعیین اولویت طرحها	
تعیین و بکارگیری عوامل	عدم همکاری عوامل مدنظر طراح	عدم همکاری در اثر مخالفت با نظام	
		عدم همکاری در اثر نداشتن سابقه ذهنی مثبت از سازمان	
		عدم همکاری در اثر پایین بودن حق الزحمه	
		تمایل بیشتر به همکاری با سیما	
		دشواری تهیه تأییدیه کارشناسان	
		استفاده از کارشناسی تلفنی به جای حضوری و ضبطی	
		آفیش نکردن کارشناس/ مهمان	
		عدم همکاری در اثر مشغله کاری	
		ممنوعیت استفاده	
		عدم همکاری به علت پایین دانستن سطح برنامهها	
	استفاده از کارشناسان تکراری		
	عوامل تکراری در برنامهها	صدای تکراری گوینده روی آنتن شبکه	
	ایجاد تنش بین عوامل	دخالت تهیه‌کننده و سردبیر در فعالیت‌های یکدیگر	
		عدم وجود توازن برنامه‌ای بین برنامه‌سازان	
		عدم تکمیل موظفی عدما‌ی از برنامه‌سازان در اثر تمایل به استفاده از برنامه‌سازان ماهرتر	
	نحوه برخورد با عوامل غیرسازمانی	عوامل	برخورد نامناسب با کارشناس/ مهمان در حراست
			عدم انتقال کارشناس به نحو مطلوب

شکل‌دهی طبقات اصلی

پس از شکل‌دهی مقولات، نوبت به ساخت طبقات اصلی نظریه رسید که در جدول زیر ارائه شده است.

جدول شماره ۳- شکل‌دهی طبقات اصلی

طبقات اصلی	مقولات
طراحی مکانیزم‌های مدیریت رسانه‌ای	نقش حمایتی مدیران
	شناخت کاربردی برنامه‌سازی
طراحی مکانیزم‌های تأمین منابع	منابع مالی
	منابع انسانی
طراحی مکانیزم‌های مدیریت فرایند تولید برنامه	طرح ایده
	تبدیل ایده به طرح
	تأیید طرح
	تعیین عوامل و تجهیزات
	ساخت برنامه
	نظارت و ارزیابی
	پخش برنامه
	دریافت بازخور
	ارائه آمار و اطلاعات
	مدیریت طرح و محتوای برنامه
طراحی مکانیزم‌های پیش‌تولید	برآوردها، استانداردها و چارچوب‌ها
	الزامات سازمانی
	تعیین و بکارگیری عوامل
طراحی مکانیزم‌های تولید	امکانات و تجهیزات برنامه‌سازی
	مکانیزم‌های نظارتی
طراحی مکانیزم‌های پس‌تولید	مکانیزم‌های ارزیابی
	مکانیزم‌های ارائه گزارش
	بازنگری روندها و رویه‌ها
بازمهندسی ساختار و روش‌ها	بازبینی سازماندهی و تشکیلات
	کارآمدسازی آموزش
	تکریم مخاطب
توسعه ارتباطات و روابط انسانی	تأمین و حمایت مادی و معنوی برنامه‌سازان
	چابکی فرایند تولید برنامه
طراحی و استقرار فرایند کارآمد برنامه‌سازی	همگرایی رضایت مخاطب و برنامه‌ساز
	ارائه اطلاعات برخط و دقیق
	برنامه‌سازی تعاملی
	همگرایی طرح و برنامه

گام دوم: گذار از محوری

گذار از محوری، مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است. هدف از این مرحله

برقراری رابطه میان طبقه‌های تولید شده (در مرحله کدگذاری باز) است. این کار (عمل) بر اساس پارادایم انجام می‌شود و به نظریه‌پرداز کمک می‌کند تا فرایند ساخت نظریه را به سهولت انجام دهد. اساس فرایند ارتباطدهی در کدگذاری محوری بر بسط و گسترش یکی از طبقه‌ها قرار دارد.



شکل شماره ۴- کدگذاری محوری بر اساس مدل (تصویر مدل تکمیلی)

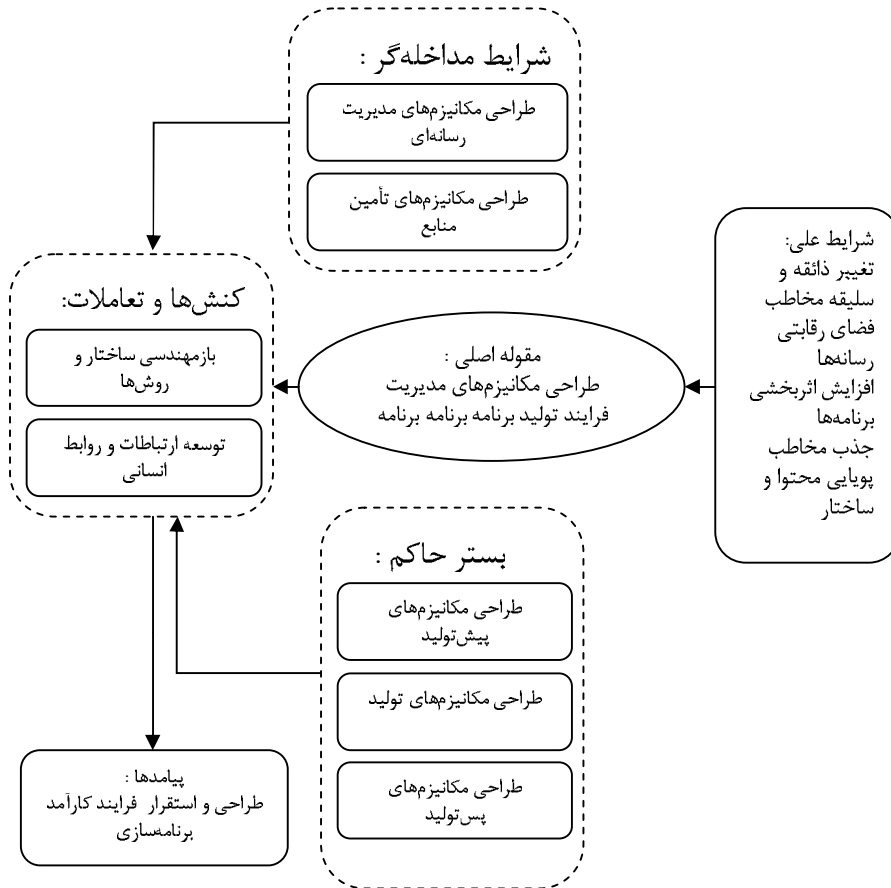
گام سوم: مرحله نظریه‌پردازی (کدگذاری انتخابی)

کدگذاری انتخابی مرحله اصلی نظریه‌پردازی است که براساس نتایج دو مرحله قبلی کدگذاری، به تولید نظریه می‌پردازد. به این ترتیب که مقوله محوری را به شکلی نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها ربط داده، آن روابط را اثبات پژوهشی کرده و طبقه‌هایی را که به بهبود و توسعه بیشتری نیاز دارند اصلاح می‌کند. در واقع پژوهشگر سعی دارد با کنار هم نهادن طبقه‌ها و براساس روابط بین آنها، یک تصویر ایجاد کند (مانند کنار هم چیدن قطعات یک پازل).

تمام رویه‌ها در استراتژی نظریه داده‌بنیاد به سمت تولید یک نظریه براساس داده‌های گردآوری شده هدایت می‌شوند. این نظریه، یک نظریه میانه^۱ و توصیفی انتزاعی و ادراکی از یک فرایند اجتماعی است که در داده‌ها ریشه دارد. این کار با نگارش یک روایت^۲ صورت می‌گیرد. پژوهشگر این روایت را حول یک محور خاصی پرورش می‌دهد و بیان می‌کند که چگونه عوامل خاصی بر یک پدیده محوری اثر گذاشته و در نتیجه رابطه‌هایی خاص با پیامدهایی خاص اتخاذ شوند. این کار ممکن است مستلزم پالایش مدل پارادایم و ارائه آن در قالب مدل یا نظریه یک فرایند باشد.

یافته‌های پژوهش در قالب مدل کلی زیر نمایش داده شده است.

-
1. middle-rang theory
 2. story narrative



شکل شماره ۵- مدل مکانیزم‌های مدیریت فرایند تولید برنامه‌های رادیویی

همانگونه که در شکل قبل نشان داده شد، تغییر ذائقه و سلیقه مخاطب، فضای رقابتی رسانه‌ها، افزایش اثربخشی برنامه‌ها، جذب مخاطب و پویایی ساختار و محتوا علت اصلی بازنگری فرایندهای ناکارآمد سنتی است. بازنگری فرایندهای موجود منجر به طراحی مکانیزم‌های مدیریت فرایند تولید برنامه‌های رادیویی خواهد شد. طراحی این مکانیزم‌ها از طریق بازنگری ساختار سازمانی، الگو و شرح وظایف موجود و همچنین رویه‌ها و استانداردهای در جریان و تدوین آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های مرتبط با هر مرحله در برنامه‌سازی و بازنگری سیستم‌های آموزشی برنامه‌سازان و توسعه‌ی آن از یکسو و احترام و تکریم مخاطب و اعمال نظرات و بازخورهای دریافتی و ایده‌های برنامه‌سازی و حمایت مادی و معنوی برنامه‌سازان از سوی دیگر

امکانپذیر است. از الزامات حمایت برنامه‌سازان، طراحی مکانیزم‌هایی است که برای مدیریت در حوزه رسانه به کار می‌آید. مدیران سطوح مختلف رسانه‌ای ضمن برخوردار بودن از جرأت و جسارت کافی در حمایت به‌جا از برنامه‌سازان، باید با شیوه‌ی کار و تولید آشنایی کامل داشته و حساسیت‌ها، ظرافت‌ها و چالش‌های آن‌را بشناسند. همچنین لزوم تأمین منابع مالی و انسانی مورد نیاز برای ساخت برنامه‌هایی شامل قالب‌های بدیع نظیر مسابقه حضوری و نمایش غیر قابل انکار است. مدیریت محتوا و نرم‌افزار و فکر برنامه از یکسو و چپ‌نش مطلوب آن مطابق اصول مشخص در کنداکتور (جدول پخش) از سوی دیگر و همچنین برآورد عوامل و الزامات سازمانی مبنی بر پرداختن به مناسبات و تعهدات نقش به‌سزایی در طراحی مکانیزم‌های پیش از تولید برنامه دارند. تعیین و به‌کارگیری عوامل برنامه و تجهیزات مناسب برای ساخت برنامه مطابق آنچه مدنظر پیشنهاد دهنده طرح و صاحب فکر آن است، در تحقق اهداف برنامه نقش انکارناپذیر دارد. ساز و کارهای نظارت بر تولید و سیاست‌های کلی و لحظه‌ای که کار نظارت بر برنامه‌ها را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد و همچنین ارزیابی برنامه‌ها و استفاده از اهرم‌های تشویقی و تنبیهی در مرحله پس از تولید و مکانیزم‌هایی که برای ارائه گزارش از خروجی آنتن (عوامل و محتوای برنامه) به کار می‌رود، بر روند کار برنامه‌سازی و محصول آن نقش مهمی ایفا می‌نماید. از این طریق می‌توانیم الگوی مطلوب تولید برنامه رادیویی را پیاده کنیم.

بر اساس این مدل لازم است در رادیو، مضامین این پژوهش به صورت زیر مد نظر قرار گیرد:

- با توجه به روند رو به رشد تأسیس شبکه‌های رادیویی جدید و همچنین چاپک نبودن ساختار فعلی، به نظر می‌رسد که لازمست ساختارهای موجود مورد بازنگری قرار گیرند. بعضی واحدها نظیر طرح و برنامه، نظارت و ارزیابی و اطلاعات و برنامه‌ریزی می‌توانند ادغام شوند. همچنین با توجه به اهمیت وجود اتاق فکر در شبکه‌ها، به نظر می‌رسد که می‌توان آنرا رسماً در ساختار شبکه‌ها لحاظ کرد.
- تهیه‌کننده رادیویی و سردبیر می‌بایست با یکدیگر ادغام شوند و به دلیل اهمیت بعد محتوایی برنامه‌ها و برای مغفول نماندن آن پیشنهاد می‌شود برای هر برنامه رادیویی مشاور محتوایی در نظر گرفته شود تا بر غنای محتوای برنامه‌ها افزوده شود.
- مخاطبان رادیو، الگوهای متفاوتی برای استفاده از رادیو دارند. افراد در ساعات مختلف روز، به دلایل متفاوتی رادیو گوش می‌کنند. از اینرو لازم است اصول تهیه کنداکتور به شکل مدون تهیه شود تا جلوی مدیریت سلیقه‌ای کنداکتور گرفته شود. پیشنهاد می‌شود- همچنانکه در بعضی شبکه‌ها مرسوم است- کمیته کنداکتور در همه شبکه‌ها فعال شود.

- برای افزایش کیفیت طرح‌ها پیشنهاد می‌شود که اتاق فکر در شبکه‌ها راه‌اندازی شود و در آن به جنبه‌های مختلف ایده مطروحه پرداخته شده و قالب‌های تهیه برنامه و موضوعاتی که در شبکه مورد نظر می‌توان در ذیل آن ایده به آنها پرداخت مشخص گردد.
- آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و استانداردهایی برای زمینه‌های مختلف مرتبط با برنامه‌سازی تدوین شود تا از طریق آن جلوی انجام امور به شیوه‌های مختلف و اعمال نظرهای غیر کارشناسانه و سلیقه‌ای گرفته شود.
- آموزش برنامه‌سازان در حیطه‌های کاری مربوط به خود در دستور کار قرار گیرد.
- مدیران واحدهای مرتبط با برنامه‌سازی لازم است خود، برنامه‌ساز بوده و یا آشنایی کامل با فعالیت‌های مختلف برنامه‌سازی داشته باشند. همچنین نظارت برنامه‌ها بهتر است توسط افرادی انجام شود که خود، تجربه برنامه‌سازی داشته باشند.
- برای افزایش کیفیت برنامه‌های رادیویی و همچنین مرتفع شدن مشکل پایین بودن دستمزد برنامه‌سازان، پیشنهاد می‌شود که ساخت برنامه به صورت پروژه - با مبالغی مورد قبول طرفین - انجام شود و برنامه‌سازان حاضر در رادیو این کار را انجام دهند. پس از آن می‌توان برنامه‌ها را مطابق با اصول دقیق و مشخص نظارتی مورد نظر کارفرما (رادیو) سنجید (تجربه «جمعه ایرانی»).
- به جای آنکه گزارشات مربوط به برنامه‌ها توسط سردبیر یا تهیه‌کننده برنامه تهیه شود، می‌توان واحد مجزایی را برای این کار در نظر گرفت. هر چند که به نظر می‌رسد که به مدیریت طرح و برنامه و مدیریت نظارت و ارزیابی - با توجه به ماهیت کاری آنها - نیز می‌توان وظایفی از این قبیل را محول کرد.
- برای راحتی کار ارائه گزارش پیشنهاد می‌شود که طراحی و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی و عملیاتی مناسب در دستور کار قرار گیرد.
- برای کنترل و کاهش انحراف از طرح، ارزیابی منطبق با طرح به صورت جدی در دستور کار مدیریت نظارت و ارزیابی قرار گیرد.
- طرح‌ها الزاماً برای ساخت در اختیار پیشنهاد دهنده طرح قرار داده شود مگر در موارد استثناء.
- پیش از اجرای طرح‌های مختلف مرتبط با برنامه‌سازی، جلسات توضیحی و توجیهی با برنامه‌سازان برگزار شده و برنامه‌سازان به طور کامل در جریان امور قرار داده شوند.

منابع

- بازرگان، عباس (۱۳۸۷) مقدمه‌ای بر روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته، رویکردهای متداول در علوم رفتاری، تهران: دیدار.
- برخوردار، ایرج (۱۳۸۱) اصول تهیه برنامه‌های رادیویی، تهران: تحقیق و توسعه صدا.
- بلیغ، ناصر (۱۳۸۰) دستورالعمل برنامه‌سازی در رادیو و تلویزیون انگلستان، تهران: تحقیق و توسعه صدا.
- ----- (۱۳۷۹) دستورالعمل برنامه‌سازی در رادیو و تلویزیون هنگ کنگ، تهران: تحقیق و توسعه صدا.
- پورعبدلی امیرخیزی، حسن (۱۳۹۰) «طراحی فرایند مطلوب نظارت و ارزیابی برنامه‌های رادیویی در مراکز صدا و سیما (مطالعه موردی: صدا و سیما مرکز آذربایجان شرقی)»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی طاهر روشندل، دانشکده صدا و سیما.
- دانایی‌فرد، حسن و آذر اسلامی (۱۳۹۰) کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده‌بنیاد در عمل: ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی، تهران: دانشگاه امام صادق.
- سهامی، بابک (۱۳۸۷). «بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد برنامه‌سازان در شبکه‌های رادیویی معاونت صدا»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی مهدخت بروجردی علوی، دانشکده صدا و سیما.
- صفیانی، زهرا (۱۳۸۸) <http://www.hamshahrtraining.ir/news-2842.aspx>
- فلیک، اووه (۱۳۸۷) درآمدی بر تحقیق کیفی، ترجمه: هادی جلیلی، تهران: نشر نی.
- ماستری فراهانی (۱۳۸۶) «آسیب‌شناسی فرایند پژوهشی تولیدات رادیویی شبکه صدای استان مرکزی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی طاهر روشندل، دانشکده صدا و سیما.
- مخمل‌چی، محمد (۱۳۸۱) «آسیب‌شناسی فرایند تولید برنامه‌های تلویزیونی طبقه ج»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی محمد مهدی رحیمیان، دانشکده صدا و سیما.
- نجفی، حمیدرضا (۱۳۸۷) «نقش پژوهش در فرایند برنامه‌سازی رادیوهای تخصصی از دید مدیران، برنامه‌سازان و پژوهشگران (مدیران موردی: رادیو سلامت)»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی محمد دادگران، دانشکده صدا و سیما.
- همر، مایکل و جیمز شامپی (۱۳۷۵) مهندسی دوباره شرکت‌ها، ترجمه عبدالرضا رضایی‌نژاد، تهران: خدمات فرهنگی رسا.
- Ahren, Steve (2006) Making Radio: a practical guide to working in radio.

- Australia: Allen &Unwin.
- Creswell J.W (2007) Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. 2nd edition, Sage publication, California.
 - Glaser, B (2002) Conceptualization: On Theory and Theorizing Using Grounded Theory. International Journal of Qualitative Methods, 1(2). 1-31 Retrieved from <http://www.ualberta.ca/ijqm/>.
 - Hausman, Carl.Messere, Fritz and Benoit, Philip (2007) Modern Radio Production. USA: Thomson.
 - Mello J., Flint D (2009) A refined view of Grounded Theory and its application to logistics research. Journal of Business Logistics: 107-125
 - Strauss, A.L. and Corbin, J (1990) Basics of Qualitative Research: Grounded theory procedures and techniques. London: Sage.
 - Straus A.L. and Corbin, J. (2008) Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory, Third Edition, Los Angeles:Sage Publications.
 - Warren, Steve (2005) Radio: The Book. USA: Elsevier Focal Press.