

نظارت و ارزیابی مطلوب خبر صدا و سیما از منظر کارشناسان

لطیفه گودرزی*

اکبر نصراللهی**، علی اکبر فرهنگی***

چکیده

نظارت و کنترل یکی از ارکان اصلی مدیریت در هر سازمانی است. در سازمان های رسانه ای به ویژه سازمان صدا و سیما، به دلیل ضریب نفوذ بالا، گستره بخش و نقش مهمی که رسانه ملی بر اقشار جامعه دارد نظارت مستمر و پایش نظام مند برنامه ها و به ویژه بخش های خبری در جهت بررسی میزان انطباق و انحراف از اهداف کلان ملی و چشم انداز سازمانی از اهمیت بسزایی برخوردار است. این مقاله کیفیت و کاستی های نظارت و ارزیابی اخبار صدا و سیما را بررسی و راهکارهایی برای بهبود شیوه های نظارتی ارائه می-کند. با توجه به اهمیت موضوع، با استفاده از روش مصاحبه عمیق، با یازده نفر از خبرگانی که به روش نمونه گیری هدفمند از میان مدیران، سردبیران و پژوهشگران صدا و سیما و متخصصان حوزه نظارت و ارزیابی انتخاب شدند مصاحبه و نتایج زیر حاصل شد: تهیه سیاست گذاری ها و شاخص های نظارتی مدون، توجه ویژه به چگونگی انتخاب دبیران و ناظران خبر، آموزش مستمر شاخص های نظارتی به نیروهای تولیدی و نظارتی، آموزش زبان فارسی به لحاظ ساختاری و محتوایی، ورود نظارت از حوزه ستاد به صف، ارتقای کیفیت کنداکتورهای خبری با توجه به شاخص های نظارت و ارزیابی.

* دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)،
goodarzi1392@chmail.ir

** استادیار رشته مدیریت رسانه، تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران،
Akbar.nasrollahi@gmail.com

*** استاد تمام رشته مدیریت رسانه، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران،
draafarhangi@yahoo.com

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۱۲، تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۱۰

Copyright © 2018, IHCS (Institute for Humanities and Cultural Studies). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits others to download this work, share it with others and Adapt the material for any purpose

کلیدواژه‌ها: خبر، سیاست‌گذاری، شاخص‌های نظارت، کنداکتور خبر، دبیران خبر، ناظران خبر

۱. مقدمه

به طور معمول همه سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف متعالی خود، الگویی کارآمد از نظارت درون سازمانی تعریف می‌کنند. از آنجایی که سازمان‌های رسانه‌ای و خبری، جایگاه ویژه‌ای در انتقال اطلاعات، مبادله افکار و عقاید عمومی، پیش‌بینی بحران‌ها و کمک به مدیریت صحیح آنها و از همه مهمتر جریان‌سازی در جامعه دارند، غفلت از نظارت منسجم و هدفمند در این سازمان‌ها آثار جبران‌ناپذیری را به دنبال خواهد داشت که پیامدهای منفی آن بیش از پیش خود رسانه را متضرر خواهد نمود. اعتمادزدایی، ریزش مخاطب و لطمه به اعتبار رسانه از مهمترین آثار مخربی است که بعضاً جبران‌پذیر نیست و هزینه سنگینی هم بر دوش رسانه‌ها برجای می‌گذارد. این مساله، صداوسیما را با چالشی که در لایه‌های پنهان مستتر شده و بعضاً در گاف‌های خبری نمود پیدا می‌کند، مواجه کرده است. گاف‌هایی که سوژه‌ای داغ برای مطبوعات و کاریکاتورهای خبری فراهم می‌کنند و اعتبار رسانه ملی را مخدوش و مخاطب‌گریزی را تشدید می‌کند که نمی‌توان به سادگی از کنار آن‌ها گذشت.

(به طور مثال: استفاده از تصاویر اعدامی‌ها روی خبر لغو کنسرت در بخش خبری ۲۲ شبکه سه سیما به تاریخ جمعه ۱۵ مرداد ۱۳۹۵ و کاربرد واژه سیفون برای گزارش اولین سخنرانی دونالد ترامپ بعد از پیروزی در انتخابات آمریکا در بخش خبری ۱۴ شبکه یک سیما)

باید در نظر داشت که با رشد روزافزون رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی و رقابت فشرده و نزدیک در حوزه خبر و اطلاع‌رسانی، رسانه ملی باید به شناخت طبقات و طیف‌های مختلف و متنوع مخاطبان خود و نیازهایشان بپردازد زیرا توجه به گیرندگان پیام در ایجاد ارتباطی موفق، اشتراک در معنی و مفاهیم بین فرستنده و گیرنده ضروری است و بدیهی است که عدم تطبیق آنچه که رسانه به عنوان نیاز مخاطب ارائه می‌دهد با آنچه مخاطب انتظار دارد از رسانه دریافت کند منجر به از بین رفتن اعتماد مخاطب به رسانه می‌شود.

"حتی در اروپا و آمریکا و سایر کشورها نیز هیچ رسانه ای از حق و توی رسانه ای برخوردار نیست و اجازه ندارد هر خبر و گزارش و مصاحبه و سریال و فیلمی را به دست نشر بسپارد. در این کشورها هر پدیده رسانه ای، اعم از خبر و گزارش و سریال و فیلم و مستند و ...، قبل از نشر و پخش، از کانال چندین فیلتر و چکاب باید عبور داده شوند و سرانجام، اگر موردی خاصی در تقابل با سیاست های رسانه ای آنان نداشت، اجازه نشر و پخش خواهند یافت و در غیر این صورت، ابداً حق بازتاب ندارند. (خبرگزاری صدا افغان - آوا ۱۳۹۴/۲/۲۶)

آنچه حایز اهمیت است اینکه در هر سازمانی با توجه به ماهیت فعالیت ها و مشاغل، شاخص های نظارت و ارزیابی متغیر است. به طور مثال در مطبوعات متناسب با ذات و هویت شان و هم در هر یک از قالب های مطبوعاتی (خبر، گزارش، سرمقاله و سایر مقالات) گوناگونی شاخص ها ملموس است. البته صرف نظر از نوع سازمان (رسانه ای و غیررسانه ای) و نوع رسانه و قالب های مختلفش، تقریباً تعاریف و انواع و فرایندها و فواید نظارت در همه سازمان ها یکسان است. همچنین در جمهوری اسلامی ایران شاخص های کلان در مطبوعات و رادیو و تلویزیون یکسان است (نصراللهی، ۱۳۹۱).

لازم به ذکر است که در جمهوری اسلامی ایران، سیاست گذاری ها و هنجارهای رسانه بر مبنای شریعت اسلام و حفظ و تحکیم نظام جمهوری اسلامی شکل گرفته و رضایت و جلب نظر مخاطب در جایگاه دوم قرار می گیرد و به این ترتیب رسانه موظف است ابتدا پاسخگوی بایدها و هنجارهای رسانه ای خود باشد تا نیاز و علایق مخاطب خود پیدا کردن نقطه برآیند بین دو عامل کار دشواری است و در بسیاری از خبرها احتمال اینکه نقطه برآیند بیشتر به سمت و سوی سیاست های رسانه ای برود بیشتر است اما شناخت مخاطب در حوزه های اجتماعی، جغرافیایی، فرهنگی، اعتقادی، ایدئولوژیکی و تاریخی کمک بسزایی در حفظ این برآیند می کند. شاید پخش بسیاری از خبرها صرفاً با بسته بندی به روز مناسب با مخاطب آن بخش خبری نه فقط بر تاکید روی سیاست ها سایه بندازد که رسانه را از اتهام یک تنه به قاضی رفتن و سیاه نمایی بیش از حد خلاص کند.

از این رو وجود نظارت هدفمند و سازمان یافته؛ قبل، حین و بعد از پخش خبر در اخبار رسانه ملی، بیش از گذشته ضروری به نظر میرسد و سازمان صدا و سیما به مثابه بزرگترین سازمان رسانه ای کشور، نیازمند سازوکاری منسجم و اصول مند جهت پایش و نظارت بر عملکرد خویش است. این در حالیست که هم اکنون ساختار نظارتی در اخبار

رسانه ملی به صورت جزایری و مبتنی بر دیدگاه های سلیقه ای و مدیریتی است و اصولاً نظارت بر خبر در رسانه ملی، سازمان یافته، یکپارچه و مبتنی بر اسناد بالادستی نیست و از اصول حرفه ای پیروی نمی کند. از این جهت مقاله حاضر درصدد است از نگاه متخصصان حوزه خبر و نظارت و ارزیابی صداوسیما این موضوع را مورد بررسی قرار دهد.

۱.۱ سوال اصلی

از دیدگاه کارشناسان رسانه و براساس اسناد بالادستی و اصول حرفه ای چه نوع نظارتی با چه سازوکار اجرایی در اخبار رسانه ملی کارآمدتر و موفق تر عمل خواهد کرد؟
برای پاسخ به این سوال کلیدی، پنج سوال به شرح زیر طرح شد و پاسخ آن از منظر مدیران کل رسانه ملی، ناظران حوزه نظارت و ارزیابی، پژوهشگران رسانه ملی، و سردبیران جستجو و مقوله بندی شد:

۱. اهمیت نظارت در خبر با توجه به فاکتورهای سرعت، دقت و صحت، چقدر است و خبر نظارت پذیر هست؟
۲. شاخص های نظارت بر خبر، قبل، حین و پس از پخش چه ویژگی ها و چه تفاوتی دارند؟ و کدام نوع نظارت قبل، حین و پس از پخش کارایی بیشتری دارند؟
۳. اخبار مربوط به اغتشاشات اخیر بر مبنای چه شاخص نظارتی با تاخیر در رسانه ملی پوشش داده شد؟
۴. نظارت بر اخبار چگونه باشد تا از حُسن اجرای شاخص های اشاره شده در اسناد بالادستی (عزت و اقتدار ملی، حقوق شهروندی، آزادی بیان، اسلامی بودن، مقابله با ایران هراسی و اسلام هراسی و ...) اطمینان حاصل شود؟
۵. چه شاخص عملیاتی و چه مدلی برای نظارت در خبر پیشنهاد می دهید؟

۲. تشریح مفاهیم

۱.۲ ریشه لغوی واژه نظارت

نظارت از ریشه "نَظَرَ" آمده است. فرهنگ عربی المنجد در مورد این واژه این چنین توضیح داده است:

"نظراً، نظراً فی الامر: تدبیره و فکر فیہ، یقدّره و یقیسه" (در امر نظر کرد: یعنی در آن تدبیر و تفکر کرد؛ آن را اندازه می گیرد و مقایسه می کند). در مورد نظارت هم در "المعجم الوسیط" گفته شده که: "نظاره: الفراسه و الحدق. نظارت یعنی هوشیاری و زیرک بودن" (المعجم الوسیط: ذیل مدخل "نظارت")

نظارت را با واژه های مختلفی همچون کنترل، ارزیابی، بازرسی، ارزشیابی بیان می کنند. در فرهنگ دهخدا، نظارت، "نگریستن به چیزی، مراقبت و تحت نظر و دیده بانی داشتن کاری" تعریف شده است. (ساداتی، ۱۳۸۹)

۲.۲ مفهوم نظارت

درباره نظارت تعاریف متعددی ذکر شده است که برخی از آنها عبارتند از: نظارت و ارزیابی عبارتست از بررسی مداوم و مستمر فعالیت های حوزه مورد نظر در سطوح عالی، میانی و عملیاتی و در ابعاد سه گانه سازمانی، برنامه ای و پرسنلی با توجه به معیارهای خاص مترتب بر حوزه مذکور با آخرین الگوها و روش های روز به منظور کم کردن شکاف حاصل از مقایسه امور جاری با استانداردها (طرهانی، ۱۳۸۹)

نوربرت وینر از معروف ترین صاحب نظران مدیریت هم معتقد است نظارت چیزی نیست جز ارسال پیام هایی موثر که رفتار گیرنده پیام ها را تغییر می دهد. (موسی خانی، ۱۳۷۶: ۴۲۱)

۳.۲ ویژگی های نظارت

۱. دقت بالایی داشته باشد، به موقع اجرایی شود و هزینه اجرای آن کمتر از فواید حاصله باشد.
۲. معمولاً نظارت تنبیهی تبعاتی منفی مثل مقاومت و واکنش را در پی دارد. (خدمتی، ۱۳۷۶: ۱۴۷-۱۴۸)
۳. نظام نظارتی باید بتواند براساس داده های جمع آوری شده افراد را به پاسخ گویی فراخواند. (ساسان گهر و ایران نژاد پاریزی، ۱۳۷۳: ۱۴).
۴. سیستم نظارتی کارآمد نباید فقط دنبال متخلف بگردد (مبانی نظری نظارت، ۱۳۷۵: ۳۷)

۴.۲ وضعیت حال حاضر نظارت در رسانه ملی

بر اساس قانون اساسی، نصب و عزل رئیس سازمان از اختیارات رهبری است. در سطح دوم شورای نظارت بر صدا و سیماست، متشکل از شش نفر که هر دو نفر از آنها، به نمایندگی از یکی از قوای سه گانه هستند. در سطح سوم و در پی تذکر مقام معظم رهبری در سال ۱۳۷۹، مرکز نظارت و ارزیابی سازمان مأموریت دارد بر برنامه های پخش شده از شبکه های گوناگون، نظارت کند. سطح چهارم شامل اداره هایی است در هر یک از معاونت های رسانه ملی تشکیل شده و بر برنامه سازی و پخش شبکه ها نظارت می کند. در سطح پنجم، واحد نظارت یا پخش شبکه ها به بازشنوایی و بازبینی برنامه ها پیش و گاهی پس از پخش می پردازند. (سایتمعاونتبرنامهریزیونظارتصداوسیما، ۱۳۹۷/۲/۲۰)

جدول ۱. نهادها و واحدهای رسمی نظارت بر برنامه های صدا و سیما

جایگاه	سطح	نهاد یا واحد مسئول	توضیحات
خارجی	۱	رهبری	عزل و نصب رئیس سازمان و ابلاغ سیاست های کلی
	۲	شورای نظارت	نمایندگان سه قوه (پس از پخش)
داخلی	۳	مرکز نظارت	شان نظارتی ریاست سازمان (پس از پخش)
	۴	معاونت های سازمان	شان نظارتی معاونان سازمان به تفکیک در معاونت های صدا، سیما، استان ها، برون مرزی، خبر (همه مراحل)
	۵	شبکه ها	نظارت از طرح ایده تا پخش (همه مراحل به ویژه قبل از پخش)

به نظر می رسد با اینکه در مقاطعی سیاستگذاران جمهوری اسلامی برای رسیدن به مدل عقلانی نظارت بر برنامه های صداوسیما تلاش نموده اند در این زمینه توفیق چندانی نداشته اند. زیرا:

۱. سطوح مختلف نظارت در صدا و سیما به مثابه جزایر جدا از هم عمل می کنند.
۲. سرمایه گذاری پیش بینی شده برای واحدهای درون زای نظارتی (مراحل تصویب طرح و نظارت های پیش و حین تولید و پخش) نسبت به واحدهای برون زای آن (مراحل

پس از پخش) نشان می دهد محاسبه کامل هزینه و فایده-آنگونه که اقتضای این مدل است- انجام نشده است.

۴. اتخاذ روش های نادرست و استفاده از نیروی انسانی غیر حرفه‌ای، باعث بالا رفتن هزینه‌های فرهنگی و اجتماعی مقوله نظارت و ارزیابی شده و جایگاه محصولات نظارتی (به ویژه نتایج کاری شورای نظارت) در بسیاری موارد قابل قبول نیست و با مقاومت و نقد متخصصان و کارشناسان رسانه مواجه می شود.

۵. به طور کلی به رغم گذشت چند دهه از انقلاب شکوهمند اسلامی هنوز نظام جامعی برای نظارت و ارزیابی برنامه‌های صدا و سیما تدوین نشده است. (عیارآنلاین، ۱۳۹۷/۲/۲۰).

۳. پژوهش‌های پیشین

بسیاری از محققان داخلی و خارجی به بررسی موضوع نظارت و ارزیابی و شاخص های نظارتی پرداخته اند و آثار و پیامدهای مطلوب نظارت را مورد بررسی قرار داده اند که در این مقاله به چند مورد از پژوهش های مشابه تحقیق حاضر اشاره می شود:

آبگون صاف (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان "بررسی فرآیند نظارت و ارزیابی در ساخت و تولید فیلم های الف ویژه معاونت سیما و ارتباط با اثربخشی فیلم ها از دیدگاه کارشناسان نظارت و ارزیابی صدا و سیما" با روش پیمایشی، وجود ارتباط معناداری بین نظارت (قبل، حین و پس) از تولید و افزایش کیفیت آثار تولیدی را تایید کرده است. محقق نتیجه گرفته با بهبود کیفیت شاخص های نظارتی و با توسعه نظارت قبل و حین تولید، کیفیت برنامه ها افزایش می یابد.

خنجری (۱۳۸۰) در مقاله ای با عنوان "فناوری اطلاعات و نظارت و ارزیابی در سازمان صدا و سیما" نشان داده که در ارزیابی آثاری همانند برنامه های نمایشی، شاخص ها باید به شاخص های کمی، کیفی (کمیت پذیر)، محتوایی (کمیت ناپذیر) دسته بندی شوند. (خنجری، ۱۳۸۰: ۲۸)

تعیین چارچوب های نظارتی نه فقط در رسانه ملی که موضوع مورد توجه در میان همه رسانه های جهان به شمار می رود. به نوشته سایت دولت هلند (۲۰۰۸)، در این کشور بر آنچه که در رسانه های دولتی و تجاری پخش می شود نظارت می شود و برنامه هایی که قوانین را نقض کنند از درجه اعتبار ساقط می شوند. پایش برنامه ها به طور معمول بعد از پخش صورت می گیرد تا میزان سانسور (دخالت دولت در محتوا) مشخص شود. عدول از

قوانین توسط رسانه‌ها جریمه‌هایی حداکثر به میزان دویست و بیست و پنج هزار دلار را در پی دارد. در پژوهشی که مصطفی اونن و نورال ایمیکدر سال ۲۰۱۰ در ترکیه انجام داده اند مدل نظارت بر پخش رادیو تلویزیون ترکیه با بی‌بی‌سی مقایسه شده است. در این مقاله بیان شده استقلال رادیو تلویزیون دولتی ترکیه (تی آرتی) به دلیل تغییر دولتها و دخالت‌های آنها بارها آسیب دیده است و جلوگیری از سیاسی شدن و سیاست زدگی تحت نفوذ نظارت اداری خارجی نیاز مبرم مخاطبان این شبکه است. برای مرتفع شدن این مشکل، تنها راهکار مطرح شده استقلال رادیو تلویزیون ترکیه همانند بی‌بی‌سی است.

در مقاله ای که استانداردهای نظارت در رسانه‌ها در جمهوری چک را مورد بررسی قرار داده، شاخص‌های زیر معیار بازرسی تلویزیون ملی این کشور توسط کمیته بازرسی و نظارت تلویزیوناست:

- عینیت، صحت، تعادل عمومی و همه کاره بودن پخش
- پشتیبان قانونی مردم چک
- افزایش تولید برنامه‌هایی برای گروه‌های اقلیت و براساس ایمان، فرهنگ، ملیت، گروه اجتماعی و...
- توسعه هویت فرهنگی مردم چک
- تولید و پخش اخبار، اخبار سیاسی، مستند، هنر، نمایش، برنامه‌های ورزشی، سرگرمی، و برنامه‌های آموزشی برای کودکان و نوجوانان (media supervision, 2010)
- در کشور مصر نیز رئیس جمهور وقت، پیشنهاد تنظیم و اجرای قانون نظارت بر رسانه‌ها را در ۲۴ دسامبر ۲۰۱۶ صادر کرد و شورای جدیدی برای نظارت و تنظیم رسانه‌ها تشکیل شد. شورا نهادی مستقل و متشکل از یک رئیس و دوازده عضو است. مهمترین وظایف شورا:

- ابراز نظر درباره پیش‌نویس قوانین مرتبط با زمینه کاری شورا
- صدور مجوز برای ایجاد رسانه‌های پخش و رسانه‌های الکترونیک
- ایجاد استانداردها و قوانین اخلاق حرفه‌ای
- دریافت و بررسی شکایات مربوط به تهاجم و یا تجاوز به حریم خصوصی افراد
- تنظیم و نظارت بر منابع مالی رسانه‌ها

- اعطای مجوز به نمایندگان روزنامه های خارجی و آژانس های اطلاعاتی برای کار در مصر

- اعمال تحریم علیه هرکسی که تعهدهای ایجاد شده در مجوزها را نقض کند (Global Legal Monitor, 2017).

نشریه دیلی صباح ترکیه در مقاله ای سه مدل نظارت بر رسانه ها را مورد ارزیابی قرار داده است:

مدل اقتدارگرا: که در کشورهایی با نظام های دیکتاتوری اجرا می شود و در جهت گسترش ایدئولوژی رسمی عمل می کند.

مدل سطح بالای مشارکت: در این مدل شوراهای رسانه ای به طور داوطلبانه تاسیس شده است. امروزه بیش از ۲۰ کشور دارای شورای رسانه ای هستند همچون انگلستان، سوئد، دانمارک، هلند و فنلاند.

در این مدل، شورا استانداردهای اخلاقی را مشخص می کند و صاحبان رسانه ها، روزنامه نگاران و خوانندگان را با سطح بالای مشارکت گردهم می آورد. همچنین بر اجرای استانداردها نظارت، و اگر نقض اخلاقی وجود داشته باشد، آنرا به عموم اعلام می کند. به نظر می رسد این مدل از مدل قبلی سودمندتر است چون زیر نظر دولت نیست اما کاستی هایی هم دارد از جمله عدم توانایی برای اجرا. مدل در نقش یک بازرس:

در بسیاری از سازمان های رسانه ای معتبر، بازرسان به عنوان داور مستقل بین خوانندگان و روزنامه ها عملو به شکایاتی که علیه روزنامه ها مطرح می شود رسیدگی می کنند، این بازرسان از منظر خوانندگان نسبت به محتوای منتشر شده در روزنامه ها مسئول هستند. اما قدرتشان تحت برخی فشارها، هشدارها و افشاگری ها محدود می شود. نمونه های متعددی از بازرسان تلویزیونی در سراسر جهان هستند که حضورشان به لحاظ رسمی اجباری است اما عملکرد چندانی ندارند.

بحث بر سر این که کدام یک از این سه مدل کاربردی تر است چند سالی است ادامه دارد. آنچه مسلم است بسته به نوع حکومت ها و سازمان ها کارایی این مدلها متغیر است. (Altay, 2015)

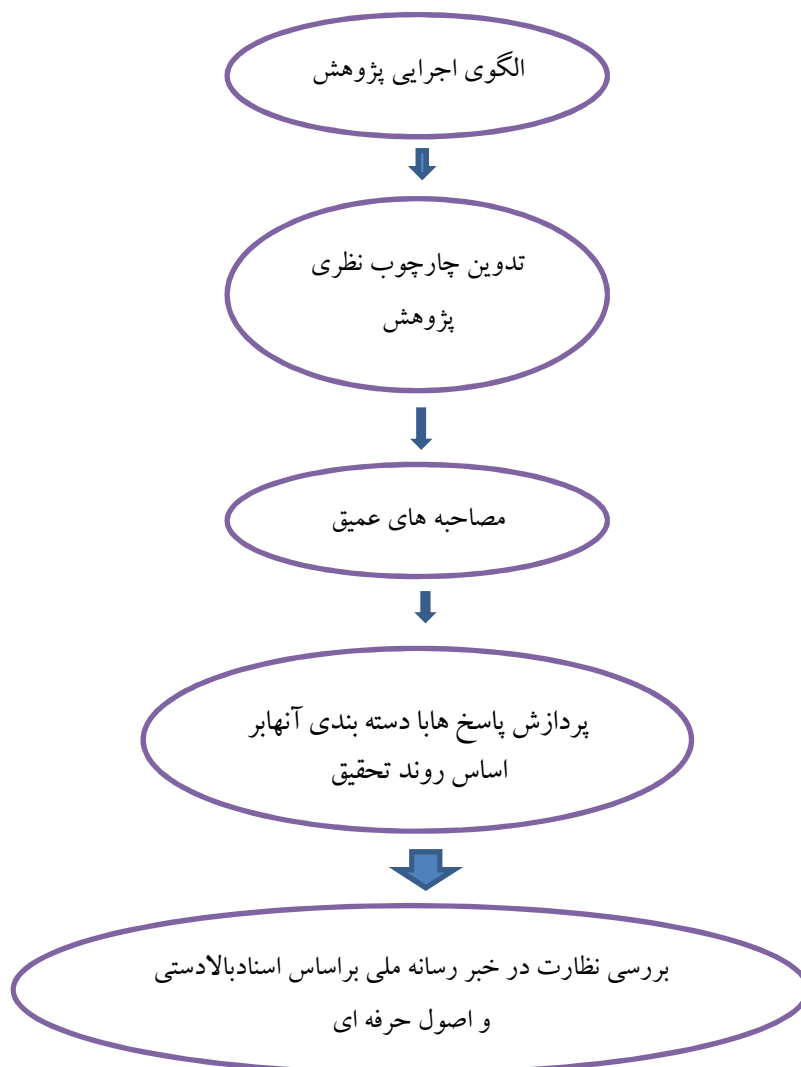
اما در کشور ما ایران، سیاست های کلان منتج شده از اسناد بالادستی (سند توسعه چشم انداز و افق رسانه و برنامه های محتوایی و...) مبنای کار نظارت بر رسانه

هاست. کارشناسان رسانه معتقدند میتوان با برگزاری منظم جلسات اتاقهای فکر به بخش اعظمی از نیاز سیاست‌گذاری پاسخ داد تا سیاست‌های کلان آنقدر خرد شوند که برای موضوعاتی که به یکباره اتفاق می‌افتند هم قابلیت اجرا داشته باشند. آنچه که ماحصل این اتاق‌های فکر است بهتر است به صورت شیوه‌نامه به همه بخشهای اجرایی ابلاغ شود. هرچقدر سیاست‌های کلان روشن‌تر، دقیق‌تر و بی‌تفسیرتر تنظیم شده باشد، دست مدیران و سردبیران خبر برای برداشت‌های سلیقه‌ای بسته‌تر می‌شود. (قنبری، ۱۳۹۱)

۴. روش تحقیق

در این پژوهش از طریق نمونه‌گیری هدفمند، با کارشناسان و نخبگانی که در حوزه نظارت و ارزیابی صداوسیما مسئولیت کلیدی دارند، مدیران و سردبیران خبر و متخصصانی که در مقطع دکتری و در حوزه‌های رسانه، مدیریت و ارتباطات مشغول به تحصیل هستند، با روش مصاحبه عمیق گفتگو صورت گرفت.

مصاحبه‌ها تاجایی ادامه یافت که محقق به حداکثر اطلاعات در رابطه با هر سوال دست پیدا کرد، پاسخ‌ها به تکرار رسیدند و پاسخ‌های جدیدی که به توسعه، تعدیل و بزرگتر شدن داده‌ها کمک کنند حاصل نشد (اشباع). سپس پاسخ‌های گردآوری شده به دو دسته زیر مقوله و مقوله تقسیم و در جدول‌های مقایسه‌ای طبقه‌بندی شد. از آنجایی که هر مصاحبه ساعتی به طول انجامیده و گاهی برای رسیدن به پاسخ‌سؤالی که دقیقاً منظور مصاحبه‌کننده بوده سؤال و جواب‌های زیادی مطرح شده و یا پاسخ‌دهنده گاه ترجیح داده پاسخ به دو پرسش را یکجا ارائه کند پاسخ‌ها گاه کوتاه و گاه مفصل است ضمن اینکه برخی از مصاحبه‌شوندگان به تمام سوالات پاسخ نداده‌اند و این طبیعت کار مصاحبه است.



۵. نتایج و یافته‌ها

۱. اهمیت نظارت در خبر با توجه به فاکتورهای سرعت، دقت و صحت، چقدر است و خبر نظارت پذیر هست؟

جدول ۲. اهمیت نظارت در خبر

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
اصل نظارت‌پذیری خبر	تفاوت نظارت بر خبر و سایر تولیدات رسانه ای	خبر نظارت پذیر هست ولی شیوه نظارت بر خبر، با نظارتی که بر سایر برنامه‌ها صورت می‌گیرد متفاوت است. با اینکه خبر باید با سرعت منتشر شود ولی نباید از اصل نظارت غفلت کرد.	کارشناس ۱
نظارت‌درون سازمانی و برون سازمانی بر خبر	نظارت بیرونی نظارت درونی	هیچ رسانه ای بدون نظارت نیست. یا مالکان رسانه نظارت می‌کنند و یا عده ای از بیرون (دولتها، هیات امنای و ...) نظارت اعمال می‌کنند. نظارت در همه بخش‌های سازمان وجود دارد، شامل نظارت کیفی و دیگر نظارت‌هایی که بخشی از آنها داخل سازمان و گاهی از بیرون اعمال می‌شوند.	کارشناس ۲
دو نهاد نظارتی برای نظارت درون سازمانی بر اخبار و سایر برنامه‌ها	-اداره کل نظارت و ارزیابی خبر: زیر نظر معاونت سیاسی	در سازمان اداره کل نظارت و	کارشناس ۳

مقوله	زیر مقوله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
	<p>است</p> <p>مرکز نظارت و ارزیابی: بازوی نظارتی رئیس سازمان</p>	<p>ارزیابی زیر نظر معاونت سیاسی بر اختیار نظارت می کند و گزارش آن به واحد مربوطه در این معاونت ارجاع می شود. در حالیکه مرکز نظارت و ارزیابی در سازمان بازوی نظارتی رئیس سازمان است و گزارش نظارت در این بخش بلافاصله به رئیس سازمان و حوزه مربوطه منعکس می شود.</p>	
<p>سخنبر کالایی نظارت پذیر</p> <p>-نظارت از ایده پردازی تا تولید و انتشار بر سخنبر</p> <p>-لزوم تدوین شاخص های نظارت بر سرعت، دقت و صحت</p>	<p>نظارت بر سرعت : تدوین شاخص هایی برای نظارت بر سرعت مطلوب انتشار خبر در رسانه ملی</p> <p>نظارت بر دقت</p> <p>نظارت بر صحت</p>	<p>خبر کالایی مثل یخ است که باید سریع به فروش برسد تا ارزش خود را از دست ندهد. نظارت روی این کالا باید سه جانبه باشد(دقت، سرعت، صحت) و از مرحله ایده پردازی تا تولید و انتشار باید نظارت شود. در سایت هایی که اخبار را منتشر می کنند حتی ثانیه انتشار خبر مشخص است. رسانه ملی نیز نیاز به سرعت در نظارت خبری با</p>	<p>کارشناس ۴</p>

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
		توجه به رشد شبکه های اجتماعی دارد. باید شاخص های نظارتی ایجاد شود و سرعت مطلوب ارزش گذاری شود. در مورد صحت و دقت نیز رسانه ملی باید از همه رسانه های دیگر جلوتر و پیشتاز باشد.	
دو بخش نظارتی: ۱. محتوایی ۲. ساختاری	-تعیین شاخص های نظارت محتوایی براساس مصوبات شورای سیاست گذاری -شاخص های نظارت ساختاری: اصول و استانداردهای از پیش تعیین شده	در معاونت سیاسی خبرها براساس شاخص های حرفه ای رصد می شود. دو بخش نظارتی وجود دارد: ۱. محتوایی ۲. ساختاری. در بخش ساختاری استانداردها و در بخش محتوایی مصوبات شورای سیاسی فصل الخطاب است. سیاست گذاری ها در جلسه مدیران تصویب و به اداره نظارت ابلاغ می شود تا میزان تطبیق بخش های خبری با مصوبات بررسی شود.	کارشناس ۵
یادداشت‌ها اشکالات بخشها یخبر یوار سال به سردبیر	انفصال نظارت و تحریریه های خبر	هم اکنون صرفاً ناظران اشکالات بخش های خبری	کارشناس ۶

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
		را یادداشت و برای سردبیران ارسال می کنند. اما پیش از این با ارزیابی آماری و نمره دهی کندها محتوا می تحلیل شد.	
سیستم قدیمی نظارت و نمره دهی در خبر	سیستم نظارت و نمره دهی به خبر از سالهای ۸۶ تاکنون تغییری نداشته.	خبر نظارت پذیر هست اما روند نظارت در سازمان از سالهای ۸۶ تاکنون تغییری نداشته. از سالهای ۸۱ تا ۸۷ براساس شاخص های محتوایی، ویرایشی، گویندگی و اجرا خبرها رصد و با همین شاخص ها نمره می دادند و این سیستم تاکنون تغییر چشمگیری نداشته.	کارشناس ۸
اهمیت نظارت پیشین، حین و پسین در خبر - لزوم انتقال سیاست های خبری به تحریریه ها	نظارت ایده آل: تدوین سامانه ای برای اینکه همه اعضای تحریریه در جریان سیاست گذاری ها باشند.	نظارت پیشین، حین و پسین هرکدام می تواند شدت و ضعف داشته باشد. نظارت به صورت حرفه ای صورت می گیرد. اما نظارتی ایده آل است که همه اعضای تحریریه در جریان آن باشند و با سیاست ها آشنا باشند ولی	کارشناس ۹

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
		در حال حاضر سامانه ای برای این مساله تدوین نشده است و سیاست ها به خوبی به دیران منتقل نمی شود.	
اهمیت دریافت بازخورد از جامعه و نظارت مستمر بر خود	اصل نظارت در همه رسانه های چاپی، دیداری و شنیداری	سه مولفه اصلی عامل شکل گیری و انتشار خبر در رسانه های دیداری، شنیداری و چاپی است: ۱. ارزش های خبری ۲. مخاطب محوری ۳. سیاست گذاری و برهمین اساس باید نظارت بر خبر مستمر باشد و رسانه ها بازخوردهای جامعه را دریافت و بر اخبار خود نظارت کنند.	کارشناس ۱۰
نظارت بر خبر براساس استانداردهای جهانی	لزوم کاهش فاصله صف و مدیریت و ستاد در رسانه ملی -ناکارآمدی نظارت بعد از پخش در خبر رسانه	نظارت باید براساس استانداردهای جهانی صورت گیرد. در خبر محصول تولید شده به مشتری عرضه می شود و مشتری از آن تاثیر می پذیرد، بنابراین حتما باید نظارت روی اخبار باشد و فاصله صف و	کارشناس ۱۱

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
		مدیریت و ستاد نزدیک شود، چون نظارت بعد از پخش خیلی موثر و کارآمد نخواهد بود.	

۲. شاخص های نظارت بر خبر، قبل و حین و بعد از پخش چه ویژگی ها و چه تفاوت هایی دارند؟ کدام نوع نظارت در خبر کارآمدتر است؟

جدول ۳. شاخص های نظارتی قبل، حین و پس از پخش

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
نظارت پیش از پخش: معاونت سیاسی نظارت پس از پخش: معاونت سیاسی و معاونت نظارت و برنامه ریزی - "اهمیت نظارت پیش از پخش"	نظارت پیش از پخش: تحلیل متن، موضوع و فرستنده نظارت پس از پخش: تحلیل محتوا و متن	در نظارت پیش از پخش خود معاونت سیاسی دخالت دارد ولی پس از پخش، معاونت نظارت و برنامه ریزی نیز دخیل است. نظارت پیش از پخش ناظر به تولید، موضوع و فرستنده است ولی نظارت پس از پخش ناظر به تحلیل متن و محتوا است. فرد ناظر از دید یک مخاطب و نیز کارشناس، خبر و لباس و مجری و رنگ دکور و .. را نظارت می کند. هرچه نظارت پیش از پخش قوی تر باشد موثرتر است.	کارشناس ۱
هر سه نوع نظارت در خبر الزامی است. (قبل و حین و بعد از پخش) نظارت بر اعمال سیاست های خبر توسط دبیران خبر	لزوم شفاف سازی سیاست ها برای دبیران خبر در بدو ورود به معاونت سیاسی	هر سه نوع نظارت (قبل، حین و بعد از پخش) در اخبار ضروری است. نظارت عام همان نظارت بر اجرای سیاست گذاری هایی است که ابلاغ شده و بی چون و چرا باید اعمال شود. نظارت مشخص می کند آیا افرادی که به کار گرفته شده اند سیاست ها را به خوبی اعمال کرده اند یا خیر؟ سوال اینجاست: زمانی که دبیر خبر به مجموعه خبری معاونت سیاسی اضافه می شود آیا سیاست ها برای او شفاف سازی می شود؟	کارشناس ۲

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
یکسان بودن شاخص‌های نظارتی	تفاوت برداشت‌ها از شاخص‌ها	اداره کل نظارت و ارزیابی و مرکز نظارت با شاخص‌های یکسانی خبر را قبل، حین و بعد از پخش رصد می‌کنند. اما برداشت‌ها از شاخص‌ها متفاوت است	کارشناس ۳
نظارت بعد از تولید ارزیابی است. اهمیت نظارت قبل و حین تولید در رسانه ملی توجه نیاز و ذائقه مخاطب در تولید خبر	وجود قوانین و شاخص‌های مکتوب برای نظارت بعد از تولید نبودن شاخص‌های مکتوب برای نظارت قبل و حین نظارت درون‌سازمانی است. خبر برای مدیران تولید می‌شود نه برای مخاطب	شاخص‌ها باید براساس ویژگی‌های خبر تعریف شود. نظارت بعد از تولید به ارزیابی نزدیک‌تر است. در رسانه ملی نظارت حین و قبل از تولید اهمیت بیشتری دارند ولی نانوشته هستند و قوانین مصوبی برای آنها وجود ندارد. در حال حاضر فقط برای نظارت پس از پخش، در ساختارها قوانین مکتوبی وجود دارد. (البرزی و ولدبیگی) نظارت مادر و نسا زمانیاست: خودمان خبر تولید و خودمان بر آن نظارت می‌کنیم که حاصل بیطرفی از زیرسو المیبرد. همچنین خبر را برآید بر آن تولید می‌کنیم نه برای مخاطب (ولدبیگی)	کارشناس ۴ و کارشناس ۸
اداره نظارت و ارزیابی مسئول نظارت بعد از پخش خبر روی آنتن	اداره نظارت و ارزیابی: نظارت بعد از پخش روی کنداکتورها و نظارت قبل از پخش روی گزارش‌های خبرنگاران	در اداره کل نظارت و ارزیابی، نظارت بعد از پخش خبر انجام می‌شود، فقط گزارش خبرنگاران است که قبل از پخش بازبینی و به آنها امتیاز (الف/ب/ج/د) داده می‌شود و اصلاحات لازم قبل از پخش صورت می‌گیرد. اخیراً جلسات هم‌اندیشی و نقد در معاونت صدا، با حضور ناظران و سردبیران تشکیل شده تا از بروز خطاهای تکراری و تذکرهای پی‌درپی نظارتی جلوگیری شود.	کارشناس ۵
نظارت رویدادی اداره نظارت و ارزیابی شاخص‌ها روزانه مشخص می‌شوند	ناظران نه براساس شاخص‌های مدون، که براساس سیاستگذاری که یک روز در میان به	شاخص‌ها همان سیاستگذاری‌هایی هستند که روزهای زوج طی جلسات شورای مدیران معاونت سیاسی مشخص و به واحد نظارت هم ارائه می‌شود. جریان‌سازی براساس صحبت‌های رهبری، سیاست‌های کشور، قانون‌گرایی، تعادل‌گرایی (که در خط نظام باشد) مشخص می‌شود.	کارشناس ۶

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
	دستشان می رسد، خبرها را نظارت می کنند.		
اهمیت به روزرسانی شاخص ها	شاخص ها نیاز به نظارت دارند و باید شاخص های جدید به فراخور زمان حال شکل بگیرند	شاخص ها برآیند عقل جمعی همان زمان هستند و به مرور زمان باید تغییر کنند. ده سال پیش فضای مجازی جایی نداشت اما حالا شاخص ها باید در این زمینه تدوین شوند. خود شاخص ها نیاز به نظارت دارند و عملکرد نیروی انسانی براساس شاخص ها هم همینطور.	کارشناس ۷
عدم وجود سامانه نظارتی و شاخص هایمدون در رسانه ملی برای نظارت حین و قبل از پخش	نقطه مطلوبی در نظارت پیش و حین نداریم.	در نظارت پیش از خبر و حین تولید خبر، نقطه مطلوبی نداریم، اگر اشتباهی هم در کنداکتور باشد، از سردبیر و دبیر توضیح خواسته می شود و یا توییح می شوند.	کارشناس ۹
اعمال نظارت "مستمر" بر چرخه خبر: منبع خبر، جمع آوری، پردازش و پخش خبر	ارزیابی بعد از پخش باید مبتنی بر بازخورد باشد. -در صورت بروز اشکال باید به سوالی که در ذهن مخاطب شکل گرفته پاسخ دهیم.	ارزیابی بعد از پخش خبر باید مبتنی بر بازخوردی باشد که از جامعه می گیریم تا اشکالات را در بخش های بعدی اصلاح کنیم. نظارت باید در تک تک مراحل از ابتدای چرخه تولید خبر شامل: منبع خبر، جمع آوری، پردازش و پخش خبر اعمال شود. و اگر اشکالی در هر مرحله بود باید سوالی که در ذهن مخاطب شکل گرفته را در قالب گفتگوی ویژه خبری و یا ارتباط تلفنی و ... پاسخ دهیم.	کارشناس ۱۰
اهمیت توجه به نظارت آنلاین حین و قبل از پخش	نظارت بعد از پخش کارایی لازم را در رسانه ملی ندارد.	رسانه به صورت آنلاین تولید محتوا می کند بنابراین نظارت بعد از پخش روی پیامی که اثرش را روی مخاطب گذاشته تاثیرمطلوبی ندارد و فقط می تواند از اشتباه ها در بخش های بعدی جلوگیری کند.	کارشناس ۱۱

۳. پوشش خبری اغتشاشات دی ماه ۹۶ براساس چه شاخص یا شاخص هایی با تاخیر در رسانه ملی صورت گرفت؟ (حرفه ای، عمومی، سازمانی؟ و یا ...)

جدول ۴. شاخص های مربوط به پوشش خبری اغتشاشات دی ماه ۹۶

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناس پاسخگو
حوزه نظارت در این زمینه تصمیم گیرنده نیست. - رویکردان فعالیت صداوسیما در مواقع بحران های ملی	حوزه نظارت از حوزه سیاست گذاری مجزا است. -تاثیر گروه های فشار بر صداوسیما در بحران های ملی	این مساله مربوط به "حوزه نظارت" نیست و به "حوزه سیاست گذاری" مرتبط است. این دو مقوله کاملاً از هم مجزا هستند. سیاست گذاری تصمیم میگیرد، بعد نظارت وارد عمل می شود که آیا همه بخش های خبری این سیاست را اعمال کرده اند یا خیر؟ در بحران ها گروه های فشار و ذی نفوذی که بر رسانه ملی تاثیر گذارند، مانند شورای عالی امنیت ملی تصمیم گیرنده اصلی هستند و صداوسیما رویکرد انفعالی در قبال آنها دارد.	کارشناس ۱ و کارشناس ۸
سردرگمی رسانه ملی در مواقع بحران	نبود شاخص ها هنگام وقوع رویدادهای حساس	ما در بحران ها شاخص نداریم. در مورد اغتشاشات چند روز سکوت خبری و بعد پرداختن به موضوع مانند آبی است که پشت سد جمع شده و ناگهان تبدیل به سیل می شود. ما بعضاً مسایل کوچک را نیز به بحران ملی تبدیل می کنیم چون نمی دانیم نحوه پوشش خبر در بحران چگونه باید باشد.	کارشناس ۲

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناس پاسخگو
مصلحت سیستم مشخص کننده نوع پوشش رویدادهاست	رسانه متعلق به سیستم است و مصلحت سیستم مشخص می کند که خبری پوشش داده بشود یا خیر	با توجه به اینکه رسانه نهادی است که در داخل یک سیستم فعالیت می کند بنابراین باید در هماهنگی با اجزای دیگر سیستم باشد. بنابراین در برخی موارد ممکن است برخی اخبار بنا به مصلحت سیستم با تاخیر پوشش داده شود و در این موارد نظارت درون سازمانی دخیل نیست.	کارشناس ۴
نگاه حاکمیتی در رسانه های آمریکا	- عدم پخش اخباری که نافی منافع ملی باشد در رسانه های آمریکا - فیلترینگ هوشمند و متمرکز بر کلیدواژه ها در آمریکا	نگاه حاکمیتی که در رسانه های ما حاکم است در آمریکا هم هست. اگر ما خبر اغتشاشات را پخش نکردیم در آمریکا هم خبر جنبش وال استریت در رسانه های این کشور پوشش داده نشد. و رسانه های آنها هم مثل رسانه های غیرآمریکایی مقیم به مسایل ملی کشورشان ورود نمی کنند. در آمریکا فیلترینگ هم به صورت هوشمند صورت می گیرد و پیام رسانها به یکباره فیلتر نمی شوند.	کارشناس ۷

۴. نظارت بر اخبار چگونه باشد تا از حسن اجرای شاخص های مربوط به اسناد بالادستی در خبر اطمینان حاصل شود؟ (شاخص هایی همچون عزت و اقتدار ملی، حقوق شهروندی، اسلامی بودن و ...)

۵. نظارت بر حسن اجرای شاخص ها

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناس پاسخگو
-------	----------	-----------------	----------------

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
نزدیک سازی شاخص ها، آموزش، گردش نیرو و تحلیل جمعی خبر	۱. نزدیک کردن شاخص های پس و پیش و حین و گفتگو و ذوب افق ها ۲. گردش نیرو ۳. آموزش مستمر به عوامل ۴. تحریریه ۵. تحلیل جمعی خبر	۱. شاخص های نظارت پس و پیش و حین را به هم نزدیک، قابل اندازه گیری و عینی کنیم. ۲. با گفتگوی مکرر و پیوسته ذوب افق ها را شکل دهیم. ۳. ناظر مدتی خبرنگار و دبیر باشد، دبیر مدتی ناظر باشد تا همدیگر را درک کنند. ۴. عوامل تحریریه در خط مقدم نظارت باید به دائم شاخص ها را آموزش ببینند. ۵. بسته خبری با حضور عوامل تولید بعد از پخش تحلیل شود.	کارشناس ۱
آموزش در همه سطوح سازمان به روز رسانی شاخص ها	آموزش مستمر تدوین و به روز رسانی شاخص ها با توجه به شرایط کنونی ایران و جهان و آموزش به نیروها	ما باید سیاست گذاری ها و اهداف سازمان را مرتباً به نیروها آموزش دهیم. حتی در بخش تدوین خبر، گویندگی (لحن و بیان و شخصیت) باید همراستا با اهداف سازمان باشد. (خان محمدی) بین سیاست های کلان سازمان، شاخص های تدوین شده براساس سیاست ها و آنچه که برنامه ساز روی آنتن می برد گپ وجود دارد و آموزش نقش مهمی در کاهش این فاصله دارد (دکتر خاشعی)	کارشناس ۲ و کارشناس ۳
اهمیت تسلط به زبان فارسی و واژه ها در تنظیم خبر	آموزش زبان شناسی و واژه شناسی	ما باید از استادان حوزه زبان شناسی و واژه شناسی برای آموزش، به ویژه به دبیران خبر استفاده کنیم تا در استفاده از واژه های هم نشین در خصوص موضوعات مختلف واژه های درستی انتخاب شود. در نظارت هم باید در خصوص استفاده از زبان و ادبیات فارسی شاخص ها تهیه و تدوین شود.	کارشناس ۴
اهمیت آموزش به دبیران خبر در جایگاه خط مقدم تنظیم خبر	- تعیین سرفصل های آموزشی در اداره آموزش - دبیران خبر، ناظران پیش از پخش اند	اخیراً شاخص ها به اداره آموزش داده شده، و این بخش، سرفصل منابع آموزشی را تعیین می کند. تولید و ارزیابی و آموزش چرخه ای به هم مرتبط هستند و باید گردش کار بین آنها باشد. دبیران خبر ناظر قبل از پخش هستند.	کارشناس ۵
شاخص ها قابل	شاخص ها روزانه مشخص می	شاخص ها روزانه مشخص می شوند	کارشناس

مقوله	زیرمقوله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
آموزش نیست	شود و قابل آموزش نیست. پوشش خبری بحران قابل آموزش هست.	قابل آموزش نیست. چون هر روز بسته به محتوای خبری همان روز شاخص ها مشخص می شوند. ما صرفاً می توانیم آموزش پوشش خبری بحران را آموزش دهیم.	۹
افراد به درستی در جای خود نیستند	جای ناظران و دبیران باید عوض شود.	مشکل اینجاست کسانی که مدرک دکترها دارند ناظر شده اند و لیسانسه ها دبیرخبر هستند، جای اینها باید عوض شود تا ضریب اشتباه ها به حداقل برسد. (فاصله تئوری تا عمل)	کارشناس ۱۱

۵. چه شاخص عملیاتی برای نظارت و ارزیابی و چه الگوی مطلوبی برای نظارت در خبر پیشنهاد می دهید؟

۶. شاخص ها و الگوی پیشنهادی کارشناسان

مقوله	زیرمقوله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
استفاده از زبان شناسی برای شناختی برای القای بی طرفی	-اصلاحات در خبر باید ناظر به متن باشد. -ضعف ما در زبان شناسی و کاربرد واژه ها	خبر متن محور است و برای ارتقای شاخص ها، اصلاحات ما باید ناظر به متن باشد. در تنظیم خبر برای القای تکنیک بی طرفی باید از ظرفیت زبان شناسی شناختی استفاده کنیم. ما در برجسته سازی، گزینش، هم نشینی و طرد واژه ها، کاربرد مجازها، استعاره ها و لحن و سبک و ژانر و زبان بدن مجری ضعف داریم.	کارشناس ۱
-شفاف سازی سیاست ها با تهیه استایل بوک برای نیروها -توجه به سابقه نویسی و جریان سازی	-استایل بوک -ناظران اطلاعات خبری به روزی داشته باشند -نشست های هم اندیشی	۱. دفترچه هایی که سیاست گذاری نظارت و اجرا داشته باشند (استایل بوک) باید تدوین شود. همچنین ناظرانی که بر اخبار نظارت می کنند باید اطلاعات خبری به روز داشته باشند تا بر محتوا نظارت کنند. (دکتر خان محمدی و کامیاب) ۲. زمان آقای جبلی طرح " نظارت پیش از پنخس " داده شد که اجرایی نشد. ۳. برگزاری نشست های هم اندیشی به مفاهیم میان سردبیران و ناظران کمک می کند. ۴. هم اکنون دقت در کار پایین است و کلی گویی می شود، سابقه نویسی هم در خبرهای ما نمود چندانی ندارد. جریان سازی ها دچار مشکل است چون استراتژی مشخص نداریم و در بحران ها	کارشناس ۲ و ۵

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
		خودمان بحران زده می شویم. تصمیمات ما لحظه ایست، سیاستگذاری ما بعضاً دوگانه است و مخاطب را سردرگم می کند، حلقه تولید و پخش از هم دورند و آشفته‌گی در کنداکتور می بینیم. (کامیاب)	
کاهش فاصله خبر رسانه ملی از آنچه رسانه های مجازی می گویند	ساختارها را مدیران مدیریت کنند و فرایندها را پرسنل. بررسی فاصله بین محتوای منتشره در رسانه ملی و رسانه های مجازی	کارها در رسانه ملی ساختار ندارد، و پرسنل هیاتی اداره می شوند. باید مدیر ساختار و فرایند ایجاد کند و فرایند باید پرسنل را هدایت کند. رسانه های مجازی از خبر سازمان جلوتر هستند، باید فاصله بین آنچه مردم می گویند و آنچه خبر رسانه ملی می گویند بررسی شود.	کارشناس ۳
شفاف سازی سیاست‌ها و شاخص‌ها برای نیروهای سازمان	خودنظارتی - تغییر نظارت از سلیقه ای به معیار - تدوین شاخص های قابل اندازه گیری - حرفه ای شدن ناظران	۱. در ژاپن خودنظارتی وجود دارد، ما هم باید شخصی مثل سردبیر ارشد، داشته باشیم که به موقع تذکر دهد تا برند رسانه ملی آسیب نبیند. شاخص ها باید قابل اندازه گیری باشند. شاخص های ما در حد مفاهیم مانده است. (دکتر البرزی) ۲. نظارت باید از سلیقه ای به معیار تغییر یابد. اگر انتظار داریم براساس استانداردهای جهانی خبرها تنظیم شوند قبل از هر چیز باید به نیروها گفته شود که از آنها چه انتظاری می رود. ۳. ناظران هم درست انتخاب نمی شوند، ناظران باید استرژش خبر را تجربه کرده باشند، ناظر گوینده خودش باید گوینده حرفه ای باشد، ناظران در جهان باتجربه ترین هاستن. (البرزی و دکتر عابدینی) ۴. الگوی سیستمی در رسانه ملی بیشتر جواب می دهد. (دکتر عابدینی)	کارشناس ۴ و کارشناس ۱۰
لرزم پیوند بخش نظارت با تحریریه ها و آموزش دبیران به عنوان اولین ناظران خبر	نظارت در سازمان جزیره ایست آموزش باید توسعه یابد تا دبیران خبر خودشان نظارت اولیه را انجام دهند.	۱. نظام مالکیت رسانه: جامعه، رسانه، حاکمیت. باید این سه ضلع را پیدا کنیم. خبر برای مردم یا برای مدیران و یا برای رئیس جمهور تولید می شود. رسانه ما حکومتی است و خبر بیشتر برای روسا پخش می شود پس شاخص ها بر این اساس متغیرند. ۲. پخش خبر هم با نظارت پیوند ارگانیک ندارند، و جزیره ای است. ۳. آموزش باید پررنگ تر شود تا تیم ارزیابی خود دبیران خبر باشند.	کارشناس ۶
توجه به ذائقه	اولویت دادن به	۱. در حال حاضر به جای ارزش خبری	کارشناس ۸

مقاله	زیرمقاله	مطالب عنوان شده	کارشناسان پاسخگو
مخاطب در تولید و تنظیم خبر - مفاهمه بین سردبیر و ناظر - انتخاب ناظران از میان برترین‌ها	ارزش خبری مجاورت و دربرگیری - نگاه فرایندی به خبر - کشف ذائقه خبری مخاطب - تعدیل نگاه مچ گیرانه - دقت در جذب نیروهای ناظر و دبیر	مجاورت و دربرگیری، ارزش خبری شهرت معیار تنظیم خبرهاست. ما باید با مشاهده، مصاحبه و روش های پیمایشی، علائق مخاطب را شناسایی کنیم و شاخص‌ها را بدست آوریم. ۲. از نگاه رویدادی عبور کنیم و به نگاه فرایندی برسیم. ۳. برای ارائه مدل باید داده‌کاوای کنیم تا ذائقه مخاطب را بشناسیم. ۴. نگاه مچ گیرانه باید تعدیل شود و میان سردبیران و ناظران درک مشترک ایجاد شود. ۵. در جذب ناظران و دبیران دقت کافی صورت گیرد. ناظر گویندگان باید گوینده طراز اول باشد.	
پاسخ به مطالبات مردم در بخش های خبری	شاخص اثرگذاری را تعریف کنیم	شاخص اثرگذاری: به طور مثال انتقادی که منجر به اصلاح اشتباه شود بزرگترین حمایت از دولت است. باید به گونه ای جریان سازی و پرسش گری صورت بگیرد که مسئولان و ادار به پاسخگویی شوند. معمولاً انتقادهای ما منجر به اصلاح رفتار نمی شود نتیجه اش برای مخاطب این است که اساساً ایرادی وجود نداشته.	کارشناس ۹
یکپارچه سازی شاخص ها و ورود نظارت به بدنه	- اعمال شاخص سرعت برای نظارت بر اخبار شبکه خبر - کم شدن فاصله نظارت از صف	۱. برای نظارت بر اخبار شبکه خبر باید شاخص سرعت لحاظ شود و شاخص ها باید قدری متفاوت باشند. ۲. یکپارچه سازی مدنظر قرار گیرد. ۳. نظارت و ارزیابی باید در تحریریه ها ورود کند و به صف نزدیک شود و چابک تر و چسبیده به بدنه باشد.	کارشناس ۱۱

۶. نتیجه گیری

باعنایت به اینکه گزارش رویدادهای جاری و اطلاع رسانی، مهم‌ترین وظیفه رسانه‌هاست، بخش‌های خبری در هر رسانه ای کلید اصلی موفقیت یا شکست رسانه در جذب اعتماد عمومی و حفظ مخاطبان هستند. لذا سرعت بالای پوشش اخبار در چارچوب حفظ امنیت ملی و مصلحت نظام و بدون وارد شدن کوچکترین خدشه ای در دقت و صحت اخبار انتقالی به مخاطب اهمیت ویژه‌ای در عصر انفجار اطلاعات دارد. سیاست‌های کلی در صدا و سیما بر اساس اسناد بالادستی، فرهنگ و نظام رسانه ای و خطوط قرمز، مسیر حرکت

را برای اهالی رسانه ترسیم کرده است. در همین راستا، نظارت مستمر و ارزیابی نظام مند، در جلوگیری از خروج از مسیر تحقق اهداف کلان و استراتژی ملی نقش موثری دارد. اما به نظر می رسد سیاست‌ها در سازمان صدا و سیما برای مجموعه تحریریه‌های خبر و ناظرانی که وظیفه نظارت و ارزیابی کنداکتورهای خبری را دارند کدگذاری، طبقه بندی و به صورت مکتوب شفاف‌سازی و تبیین نشده است.

کارشناسان رسانه معتقدند در بُعد محتوایی، می توان با برگزاری جلسات منظم اتاق فکر، به بخش اعظمی از نیازهای سیاست‌گذاری پاسخ داد و به تدوین شیوه‌نامه و کتابچه‌ای دربردارنده سیاست‌های کلی پرداخت و با تبیین و تفسیر پی درپی، سیاست‌های کلان را آنگذر خرد کرد تا برای موضوعاتی که به یکباره اتفاق می افتند هم قابلیت اجرا داشته باشد و تا حد ممکن برداشت‌های سلیقه‌ای را به حداقل رساند. در این شیوه‌نامه، خطوط قرمز، مصلحت نظام و بهترین شیوه عملکرد رسانه ملی تعریف خواهد شد. اما پیش از آن در بعد نیروی انسانی، دقت در گزینش و جذب دبیران و ناظران خبر از اولویت‌های حیاتی رسانه ملی است، براساس دیدگاه مشترک بیشتر کارشناسان، دبیران خبر در خط مقدم نظارت بر خبر قرار دارند و اولین ناظران خبر هستند لذا باید با سیاست‌های کلان رسانه ملی آشنا و به طور مستمر تحت آموزش قرار بگیرند، ناظران نیز باید از میان خبره‌ترین دبیران انتخاب شوند، ناظران کنداکتورهای خبر، باید دبیران خبر طراز اولی باشند که استرس و فضای خبر را تجربه کرده و ناظر گویندگان باید از میان حرفه‌ای‌ترین گویندگان خبر انتخاب شود. در حالیکه هم اکنون ناظران دارای چنین تخصصی نیستند و پروسه انتخاب ناظران به صورت حرفه‌ای صورت نمی گیرد. بعد از مرحله حیاتی انتخاب دبیران و ناظران، آموزش مستمر توسط اداره آموزش سازمان، در ارتقای دانش و مهارت آنان در حیطه فعالیت‌هایی که دارند، نقش به‌سزایی در کاهش خطاها و به روزرسانی کنداکتورهای بخش‌های خبری دارد. آموزش مدیریت بحران، و همچنین آموزشی که دربرگیرنده زبان‌شناسی شناختی، واژه‌شناسی، به کارگیری صحیح دستورزبان فارسی در تنظیم و ویرایش خبر باشد، به القای تکنیک بی طرفی به مخاطب که از چالش‌های پیش روی رسانه ملی است کمک شایانی خواهد کرد. و همچنین توجه بیش از پیش به نظارت قبل از پخش و کاهش فاصله صف و ستاد (چابک‌سازی و ورود نظارت به حوزه تحریریه‌های خبر) در بهبود عملکرد رسانه ملی تاثیر چشمگیری خواهد داشت.

کتابنامه

آبگون صاف، رضا (۱۳۸۶). بررسی فرایند نظارت و ارزیابی در ساخت و تولید فیلم های الف ویژه معاونت سیما و نظارت و ارزیابی، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده صدا و سیما اداره کل طرح و برنامه معاونت سیما، (۱۳۸۳). دستورالعمل تولید و پخش در سیما، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی.

خاجی، محمد (۱۳۹۳). دلایل ناکارآمدی سیستم نظارتی صداوسیما (آسیب شناسی عملکرد صداوسیما): بازپایشده ۱۳۹۷/۲/۲۰ از:

<http://ayaronline.ir/1393/10/102244.html>

خدمتی، ابوبالاب (۱۳۷۶). نظارت و بازرسی در اسلام، مجموعه مقالات نخستین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی در کشور. تهران: سازمان بازرسی کل کشور.
خنجری، عین الله (۱۳۸۰). فناوری اطلاعات و نظارت و ارزیابی در سازمان صدا و سیما، شماره ۲۸، فصلنامه پژوهش و سنجش.
خیامی، عبدالکریم (۱۳۹۴). خطمشیگذار عمومی سیاستهای نظارت بر برنامه های صداوسیما بازایی شده ۱۳۹۷/۲/۲۰ از:

<http://dpp.irib.ir/article/213218407>

ساداتی، سید نصرالله (۱۳۸۹). تبیین نقش نظارتی رسانه ها با تاکید بر نقش رسانه ملی، علوم اجتماعی: مطالعات فرهنگی و ارتباطات، شماره ۱۹
ساسان گهر، پرویز و ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۷۳). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل، تهران: بانک مرکزی

سیاست های عمومی و برنامه سازی مرکز طرح و برنامه ریزی، (۱۳۸۵). سیاست ها و ضوابط طراحی صحنه و دکور، پوشش و حجاب، گریم و آرایش، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی.
صادقی، حسین (۱۳۸۶). قانون اساسی، انتشارات حقوق اسلامی، چاپ سوم.
طرهانی، فرزاد (۱۳۸۹). راهبردها و الگوهای نظارت و ارزیابی، (چهارمین کنفرانس مدیریت تکنولوژی ایران)

عصام، معصومه (۱۳۸۶). ارزشیابی برنامه ها در حین تولید. فصلنامه پژوهش و سنجش، شماره ۲۸، سال هشتم.

فرهنگ عربی به عربی المنجد، (۱۹۹۴). چاپ سوم، بیروت: دارالمشرق.
فرهنگ عربی به عربی المعجم الوسیط، (۱۹۹۴). جلد دوم، چاپ دوم، بیروت: احیاء التراث العربی،
قاضی زاده، علی اکبر (۱۳۸۰). نظارت چشم سوم رسانه، شماره ۲۸، سال هشتم، فصلنامه پژوهش و سنجش.

قنبری، راحله (۱۳۹۱). جایگاه مخاطب در سیاست گذاری خبری، فصلنامه رسانه. شماره ۱، سال بیست و سوم.

مبانی نظری نظارت، (۱۳۷۵). شماره ۸، سال سوم، فصلنامه دانش حسابرسی.

مرکز طرح و برنامه ریزی معاونت تحقیقات و برنامه ریزی، (۱۳۸۴). اهداف، محورها، اولویت ها و سیاست های تولید، تامین و پخش، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی.

معاونت استان ها اداره کل سیما واحد نظارت و ارزیابی، (۱۳۸۹). معیارها و شاخص های ارزیابی فنی و هنری تولیدات نمایشی، شیوه نامه و فرم ارزیابی برنامه های مراکز به تفکیک ساختار، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی.

معاونت و برنامه ریزی و نظارت، (۱۳۸۹). شش استراتژی عمده رسانه ملی در پنج سال آتی، صدا و سیما جمهوری اسلامی.

موسی خانی، محمد (۱۳۸۵). نظارت و کنترل با کدام رویکرد؟ روندگرایی یا نتیجه گرایی، مجموعه مقالات نخستین همایش علمی و پژوهشی نظارت و بازرسی

نصراللهی، اکبر (۱۳۹۴). مدیریت پوشش خبری بحران در رسانه های حرفه ای، تهران: انتشارات همشهری.

نصراللهی، اکبر (۱۳۹۱). نظارت و ارزیابی و شاخص های آن در مطبوعات، جامعه فرهنگ و رسانه. شماره ۳، دوره اول.

نصراللهی، اکبر (۱۳۹۰). نظارت و ارزیابی و شاخص های آن در اخبار و برنامه های سیاسی، شماره ۱، دوره اول، تحلیل پیام.

نصراللهی، اکبر (۱۳۹۰). نظارت رکن پنجم مدیریت، معیارها و مدل انطباق یا انحراف برنامه های خبری و سیاسی سازمان صدا و سیما، شماره ۴، سال اول، فصلنامه فرهنگ ارتباطات.

Altay, i. (2015), daily sabah, turkey.

Radio and Television Broadcasting in the Czech Republic (2010) (بازتابی دهه ۲۰۱۰)
<http://www.czech.cz/en/Life-Work/How-things-work-here/Law/Media-supervision>

Mustafa Onen s. (2010), TODAIEs Review Of Public Administration, Volume 4. No3

Saliba, Issam (2017) Egypt: New Council to Regulate and Supervise Media Outlets شده بازتابی
:<http://www.loc.gov/law/foreign-news/article/egypt-new-council-to-regulate-and-supervise-media-outlets/>