

## بررسی اثرات همگرایی بر مدیریت رسانه‌های خبری چاپی مورد مطالعه روزنامه همشهری

طاهر روشندل اربطانی<sup>۱</sup>، علی دیواندری<sup>۲</sup>، سارا جانه<sup>۳\*</sup>

### چکیده

در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی از سوی مدیران رسانه‌ها در جهت رسیدن به چارچوبی برای گذار از اتاق‌های خبر سنتی به اتاق‌های خبر همگرا انجام شده است. به همین دلیل شناسایی موانع و چالش‌هایی که اتاق‌های خبر در این مسیر با آن مواجه هستند، بسیار مهم است. در این پژوهش تلاش شده تا تأثیرهای همگرایی در قالب مجموعه جامعی از چالش‌ها و موانع در قالب ۴ دسته عوامل تکنولوژیک، سازمانی، فرهنگی و نهادی شناسایی شوند. به منظور شناسایی این چالش‌ها از روش تحلیل محتوای ادراکی و پیمایش استفاده شده است. بدین ترتیب که نتایج پژوهش‌های متعددی در مورد تأثیر همگرایی بر اتاق‌های خبر مورد تحلیل قرار گرفته سپس با پیمایش آن در اتاق‌های خبر روزنامه همشهری موانع و چالش‌های همگرایی شناسایی شده است. نتایج پژوهش‌های انجام شده در این زمینه بیانگر آن است، نبود فرهنگ مشارکت در میان پرسنل اتاق خبر، عدم تعامل سازنده میان اتاق‌های خبر چاپی و آنلاین، زمان‌بر بودن فرآیند تربیت نیروهای چندمهارته و انعطاف‌پذیر و فقدان سرمایه‌گذاری‌های لازم در زمینه به‌کارگیری فناوری‌های نوین رسانه‌ای از مهم‌ترین موانع همگرایی در اتاق‌های خبر است.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت رسانه، همگرایی، اتاق خبر همگرا، رسانه‌های چاپی

۱. دانشیار و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۲. دانشیار و عضو هیئت علمی دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت رسانه، دانشگاه تهران، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۰۲/۲۵

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۰/۰۵/۲۶

نویسنده مسئول: سارا جانه

Email: sarajane@ut.ac.ir

در دنیای رسانه‌ای امروز نقش خبر و سازمان‌های خبری در شکل دادن به روابط و مناسبات افراد و کشورها غیر قابل انکار است. اهمیت بیش از پیش مقوله خبر و خبررسانی در عصر کنونی و ظهور و گسترش تکنولوژی‌های نوین ارتباطی، اتاق‌های خبر را به قلب تپنده بنگاه‌های خبری مبدل کرده و کارکنان آنان را با تحولاتی ناگزیر مواجه نموده است. طبیعت کار خبر به‌طور مستمر در حال تغییر است. از سوی دیگر تکنولوژی رسانه‌ای روزبه‌روز تحولات تازه‌ای را رقم می‌زند و پیش‌بینی رفتارهای عوامل محیطی در صنعت رسانه نیز امری خطیر و دشوار است. به‌عبارتی سازمان‌های رسانه‌ای در محیط نامطمئن به‌سر می‌برند [۱].

پیشرفت‌های نوین در حوزه فناوری دیجیتال و گسترش روز افزون دسترسی به اینترنت باعث شده تا اتاق‌های خبر به‌عنوان موتور محرک تولید و انتشار اخبار در نقاط مختلف دنیا روزبه‌روز کوچک‌تر و خلاق‌تر شوند و البته تحت فشارهای مالی بیشتری قرار بگیرند. ورود کامپیوترها به اتاق‌های خبر روزنامه‌ها در دهه ۸۰ میلادی وظایف بیشتری را به روزنامه‌نگاران تحمیل کرد و البته برخی از وظایف سنتی آن‌ها را از میان برد [۲۴]. این تحولات با چنان سرعتی طی سه دهه گذشته در اتاق‌های خبر رخ داده است که نسل جدید خبرنگاران به‌سختی قادرند تا با شیوه‌های گذشته کار کنند و نسل قدیمی‌ها هم چنانچه سری به تحریریه‌های نوین بزنند، شگفت‌زده خواهند شد.

امروزه تکنولوژی ساختار اتاق‌های خبر را دگرگون کرده است. هر روزنامه برای منتشر شدن، هر روز روند پیچیده و سریعی را طی و خبرنگاران در سرویس‌های خبری مختلف با دقت زیاد سوژه‌های خبری را دنبال می‌کنند. در این میان رشد مؤسسات ناشر روزنامه و قدرت‌نمایی رسانه‌های دیگر که برای جذب پول و وقت مخاطب رقابت تنگاتنگی دارند، مدیران اتاق‌های خبر را بر آن داشته تا به‌دنبال ابتکاراتی مبتنی بر خلاقیت و آینده‌نگری و در عین حال بازتاب دهنده برآوردهای عملگرایانه باشند [۱۲].

پارادایم همگرایی رسانه‌ای باعث شده تا اطلاعات با فرمت‌های مختلف، نه تنها با یکدیگر انطباق‌پذیر باشند، بلکه بتوانند با عبور از پوسته مجاری کلاسیک اطلاع رسانی، وارد حریم

ابزارهای دیگری چون موبایل، ویدیو و تلویزیون شوند [۴]. از آنجا که این فرآیند در اکثر موارد در ابتدای راه است، دست‌اندرکاران رسانه را با پرسش‌های زیادی پیرامون تأثیر این فرآیند بر آینده رسانه‌های خبری مواجه ساخته است.

### بیان مسئله پژوهش

در زمینه مطالعات در حوزه سازمان‌های خبری، همگرایی مفهومی است که برای اثبات ظهور اتاق‌های خبر جدید، بیان چگونگی تغییر در گردش کار و ساختارهای سازمانی اتاق‌های خبر و مطالعه پیشرفت‌های نوظهور در زمینه شکل اخبار به کار رفته است [۲۶]. امروز بیش از هر زمانی داشتن اتاق‌های خبر همگرا برای سازمان‌های خبری به ضرورت بدل شده است؛ زیرا سازمان‌های خبری تنها از طریق اتاق‌های خبر همگرا به رقابت در صنعت خبررسانی قادر هستند.

رسانه‌های خبری یکی از ارکان مهم قدرت در گستره جهانی هستند. فناوری اطلاعات و ارتباطات موجب وقوع انقلاب بزرگی در شیوه فعالیت رسانه‌ها شده است. ظهور اینترنت به‌عنوان یک پلتفرم چندرسانه‌ای با قابلیت ارائه اخبار لحظه به لحظه، در کنار رشد سایر فناوری‌های نوین دیجیتال مدل کسب و کار روزنامه‌ها را دستخوش تحولات اساسی کرد و روزنامه‌ها و اتاق‌های خبرشان را بر آن داشت تا همگرایی را به‌عنوان یک گزینه استراتژیک در سطوح مختلف سازمانشان امکان‌یابی کنند. متدولوژی ساخت یافته اتاق خبر تغییرات گسترده‌ای در ساختار، الگوی منابع انسانی، سازماندهی، استانداردهای خبری، روش‌های گردآوری و انتشار اخبار و به‌طور کلی همه فعالیت‌های خبری رسانه‌ها ایجاد کرده است [۵].

امروزه نیل به همگرایی به‌عنوان یک مضمون استراتژیک<sup>۱</sup> از سوی بسیاری از سازمان‌های رسانه‌ای به‌ویژه سازمان‌های خبری و به‌خصوص روزنامه‌ها دنبال می‌شود. از دیدگاه کسب و کار، همگرایی در اتاق خبر یک استراتژی کاهش هزینه و از سوی دیگر به‌عنوان فرصتی برای مدیران خبر در جهت تجدیدنظر در مدل کسب و کارشان قابل بررسی است

<sup>۱</sup> . Strategic theme

[۱۴]. بر اساس مطالعات کویین، مدیران اتاق خبر، همگرایی را در راستای دستیابی به دو هدف اصلی دنبال می‌کنند:

۱. ارتقا کیفیت ژورنالیسم خبری ۲. کاهش هزینه‌های تولید اخبار [۲۴].

به نظر می‌رسد، تحقق همگرایی در اتاق خبر نیازمند همگرا شدن کلیه فرآیندهای اتاق‌های خبر و ایجاد توانمندی‌های لازم در کارکنان اتاق خبر اعم از سردبیران، دبیران سرویس، خبرنگاران، ویراستاران چه در اتاق‌های خبر چاپی و چه در اتاق‌های خبر آنلاین است. مدیران رسانه‌ها با شناسایی این فرآیندها و توانمندسازهای مربوط به آن به نحو بهتری قادر خواهند بود برای تحقق همگرایی در اتاق‌های خبر برنامه‌ریزی کنند. در دو دهه گذشته، بسیاری از اتاق‌های خبر در گوشه کنار جهان به ویژه در اروپا و آمریکا دست به اقداماتی زده‌اند که همگی نشان از آغاز فرآیند همگرایی در محیط‌های کاری‌شان است تا بتواند همگرایی را یک راهبرد در سطح سازمانشان عملیاتی کنند. از مزایای خلق یک محیط همگرا و یکپارچه در صنعت رسانه استفاده کنند. در کشور ما نیز مؤسسه همشهری با حدود ۱۸ سال فعالیت در عرصه رسانه‌های مکتوب، با اتکا به نوآوری‌های همه جانبه - فرم و محتوا - به مؤسسه‌ای چند رسانه‌ای مبدل شده است و در هر دو حوزه رسانه‌های مکتوب و آنلاین به انتشار اخبار و اطلاعات می‌پردازد. این مؤسسه که فعالیت خودش را با انتشار روزنامه همشهری آغاز کرد، اکنون به یک خانواده چند رسانه‌ای تبدیل شده است. آشکار است که اتاق‌های خبر این مؤسسه تحت تأثیر همگرایی قرار گرفته‌اند. در این پژوهش قصد داریم آثار همگرایی را در قالب موانع و چالش‌های تحقق اتاق خبر همگرا در این مؤسسه بررسی کنیم.

### ادبیات پژوهش

به طور قطع همگرایی یکی از مهم‌ترین و در عین حال بحث‌برانگیزترین مفاهیمی بوده که در دو دهه گذشته در حوزه صنعت رسانه مطرح شده است؛ به طوری که هنرلر در آستانه قرن بیست و یکم از همگرایی به عنوان انقلاب دوم صنعتی یاد می‌کند و باروایز و هاموند آنرا با بزرگ‌ترین تغییرات در زندگی بشر قابل مقایسه می‌دانند [۱۱]. به عقیده هنری

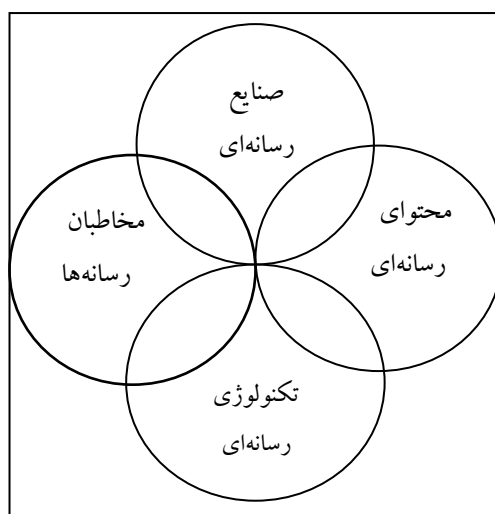
جنکینز کارشناس مطرح حوزه همگرایی رسانه، در عصر حاضر یک سری مفاهیم هستند که بحث‌ها و سر و صداهاى زیادی به پا کرده‌اند. به زعم وی یکی از این مفاهیم همگرایی است که از همگرایی سیاسی تا همگرایی فرهنگی، اجتماعی، زبانی و تکنولوژیک را شامل می‌شود. اما پرسشی که در اینجا مطرح می‌شود این است که همگرایی در حوزه رسانه به چه چیز اطلاق می‌شود؟ [۱۳]

### ابعاد فرآیند همگرایی رسانه

جنکینز در مورد همگرایی رسانه از پنج فرآیند نام می‌برد [۹] که عبارتند از: همگرایی تکنولوژیک (دیجیتالی شدن)، همگرایی اقتصادی (همگرایی افقی صنایع)، همگرایی اجتماعی (چندوظیفه‌ای شدن)، همگرایی فرهنگی (تولید مطلب توسط مخاطبان) و همگرایی جهانی (دهکده جهانی مک لوهان). جنکینز همگرایی تکنولوژیک را محصول دگرگونی کلمات، تصاویر و صداها به اطلاعات دیجیتال می‌داند. به زعم وی همگرایی تکنولوژیک موجب تسهیل در انتقال اطلاعات در بین رسانه‌های مختلف اعم از مکتوب، رادیو، تلویزیون و آنلاین می‌شود. همگرایی اقتصادی به ادغام افقی صنایع و مفهوم مالکیت اشاره دارد. به طوری که به کاهش هزینه‌های عملیاتی و در نهایت افزایش درآمدها منجر خواهد شد. به عنوان مثال امروزه شرکت‌های رسانه‌ای وجود دارند که به طور همزمان مالک ایستگاه‌های تلویزیونی، روزنامه و انتشارات آنلاین هستند. از نقطه نظر جنکینز همگرایی اجتماعی به مصرف کنندگان محصولات رسانه‌ای و چگونگی درک و پذیرش همگرایی از سوی آن‌ها اشاره دارد. در فرآیند همگرایی اجتماعی ما شاهد خواهیم بود که چگونه افراد در یک زمان از رسانه‌های مختلف تغذیه می‌کنند و کارهای مختلفی انجام می‌دهند. به عنوان مثال فردی شاید درحین آنکه مشغول تماشای اخبار از یک شبکه تلویزیونی است، چرخ می‌زند در اینترنت بزند و چشمی هم به صفحات یک روزنامه داشته باشد. چنین فردی محصول فرآیند همگرایی اجتماعی است. اینکه امروزه افراد به طور همزمان از چندین مدیوم رسانه‌ای بهره می‌برند، مصرف رسانه‌ای مخاطبان را متحول کرده است. همگرایی فرهنگی نیز به اشکال جدید و نوآورانه دسترسی و تولید اخبار توسط

مخاطبان اشاره دارد که این مسئله باعث می‌شود تا توانایی‌های هر مدیوم در کنار مدیوم-های دیگر هم‌افزایی بیابد. آخرین جنبه از همگرایی از دیدگاه جنکینز، همگرایی جهانی است. به‌زعم وی این مسئله نتیجه در هم جوشی و همگرایی محتواهای رسانه‌ای تولید شده در سطح جهان است. جنکینز توضیح می‌دهد، امروزه چگونه محتواهای رسانه‌ای تولید شده در کشورهای مختلف این قدرت را دارند که بر یکدیگر تأثیرگذار باشند و این‌ها همه نشانه‌هایی است که ثابت می‌کند ما شهروند یک دهکده جهانی هستیم.

کولادزی با توجه به چارچوبی که جنکینز در برشمردن ابعاد همگرایی مدنظر قرار داده به تشریح بیشتر آن پرداخته و این‌طور عنوان می‌کند که صنایع رسانه‌ای، همگرایی رسانه‌ای را با هدف تولید و انتشار انواع متنوعی از محتوای رسانه‌ای از طریق ابزارهای و زیرساخت-های تکنولوژیک در جهت استفاده طیف متنوعی از مخاطبان، دنبال می‌کنند [۱۴].



نمودار ۱. تأثیر فرآیند همگرایی بر محتوا، مخاطب و تکنولوژی در بخش‌های مختلف

صنعت رسانه [۱۵]

### تأثیر همگرایی بر اتاق خبر

پیرامون تأثیر همگرایی بر رسانه‌های خبری، مایک وندلند در مقاله‌ای تحت عنوان «همگرایی: تعریف دوباره ژورنالیسم» از همگرایی به‌عنوان یک روند تأثیرگذار و بحث-

برانگیز یاد می‌کند که صنعت اخبار را دگرگون ساخته است. بدین ترتیب که امروزه به مدد اینترنت افراد دیگر برای دنبال کردن اخبار مورد نظر و اطلاع یافتن در مورد موضوعی خاص منتظر بخش اخبار صبحگاهی تلویزیون یا نسخه عصر یک روزنامه مکتوب نمی‌مانند و آخرین اطلاعات را از وب سایت‌های خبری وابسته به شبکه تلویزیونی یا روزنامه مورد نظرشان دریافت می‌کنند [۲۷]. بسیاری از شرکت‌های فعال در دیگر حوزه‌های کسب و کار بسیار پیشتر از سازمان‌های رسانه‌ای همگرایی را به‌عنوان یک مضمون استراتژیک برای سازمان‌هایشان طراحی کرده‌اند. اما در مورد اتاق‌های خبر در سازمان‌های رسانه‌ای مطالعات بیانگر آن است که این روندها هنوز در ابتدای راه قرار دارند.

به‌زعم مکنیر، تکنولوژی‌های نوین ارتباطی دستاوردهای سودمندی برای سازمان‌های خبری به ارمغان آورده و البته این مسئله خود باعث بروز تغییرات اساسی در روند جریان کار و مهارت کارکنان در این قبیل سازمان‌ها شده است. به‌طوری که چندمهارته بودن، ویژگی لازم پرسنل اتاق خبر است. به عقیده مک گرگور، نیروهای چندمهارته تنها محصول جبر تکنولوژیک نیستند بلکه آن‌ها با هدف کاهش هزینه‌ها و صرفه‌جویی اقتصادی و در نهایت افزایش کارایی در اتاق‌های خبر سازمان‌های خبری تربیت می‌شوند. در شرایط کنونی تجهیزات نوین تولید اخبار باعث شده تا از توانایی جمع‌آوری خبر توسط یک خبرنگار و بر اساس مهارت‌های چندگانه وی، استقبال شود [۱۶]. از سوی دیگر همگرایی به مدد تکنولوژی رابطه میان روزنامه نگاران و منابع خبری آن‌ها و مخاطبان‌شان را نیز دستخوش تحولات اساسی کرده و شکل تازه‌ای به ساختار اتاق‌های خبر، محتوای تولیدی و فعالیت روزنامه نگاران بخشیده است [۱۸].

### اتاق خبر همگرا

اتاق خبر یک موجودیت اجتماعی، رسمی و اقتصادی است که کارکنان آن با هدف تولید محتوای خبری در کنار یکدیگر فعالیت می‌کنند. به تعبیر کوین اتاق خبر همگرا یک سرویس خبری اشتراکی است که در آن سردبیران چند رسانه‌ای از طریق یک پایگاه داده به‌طور اشتراکی به همه آنچه که برای تهیه اخبار به آن نیاز است، دسترسی پیدا می‌کنند. در

برخی موارد از این سرویس مشترک با عنوان ابر سرویس نام برده می‌شود. به این ترتیب دسترسی پرسنل تحریریه اتاق‌های خبر به مستندات در اشکال مختلف اعم از چاپی، صوتی و ویدیویی و عکس فراهم می‌شود [۹].

### سابقه‌ی پژوهش‌های انجام شده پیرامون تأثیر همگرایی بر اتاق‌های خبر

#### جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده پیرامون تأثیر همگرایی بر اتاق‌های خبر و مدل‌های اتاق‌های خبر همگرا

نویسندگان	موضوع پژوهش	دستاورد پژوهش
جان پاولیک (۲۰۰۴) [۱۷]	بررسی تأثیر همگرایی بر روزنامه نگاران، مخاطبان روزنامه‌ها و منابع روزنامه نگاران	نتایج این پژوهش بیانگر آن است که همگرایی با وارد کردن فناوری در معادله، رابطه خبرنگاران با منابع خبریشان و از سوی دیگر رابطه آن‌ها با مخاطبانشان را تا اندازه زیادی تغییر داده است. نویسنده در این پژوهش این‌طور نتیجه می‌گیرد که خبرنگاران به مدد فناوری‌های نوین امروزه به سطوح گسترده‌ای از اطلاعات دسترسی دارند که در گذشته امکان دسترسی به آن‌ها را نداشته‌اند. همگرایی شکل تازه‌ای به دورنمای رسانه‌های خبری بخشیده به طوری که ساختار اتاق‌های خبر، فعالیت‌های روزنامه‌نگاری و محتوای اخبار همگی دچار تغییر و تحول شده‌اند.
میشل دوپان و بروس گاریس (۲۰۰۶) [۹]	بررسی تأثیر همگرایی در اتاق خبر: مطالعه‌ی موردی مرکز تامپا در فلوریدا	در این مقاله تأثیر همگرایی بر فرهنگ اتاق خبر و نوع مهارت‌های شغلی مورد نیاز کارکنان اتاق خبر از طریق مصاحبه عمیق با ۱۰ نفر از پرسنل اتاق خبر اعم از سردبیران، دبیران سرویس و خبرنگاران، بررسی شده است. در این مطالعه موردی توصیفی سه پرسش مطرح شد ۱. کارکنان اتاق خبر در این مرکز، همگرایی رسانه‌ای را چگونه تعریف می‌کنند؟ ۲. کارکنان اتاق خبر تحت تأثیر همگرایی چه تغییراتی را در حیطه فعالیت‌های شغلیشان، تجربه کرده‌اند؟ ۳. آن‌ها به چه مهارت‌های تازه‌ای در اتاق‌های خبر همگرا نیاز دارند تا بتوانند راندمان کاری خودشان را حداکثر کنند؟
پیتر ورویج (۲۰۰۹) [۲۵]	عملیاتی کردن همگرایی در اتاق خبر: مطالعه‌ی موردی اتاق‌های خبر دو روزنامه آفریقای جنوبی در قالب پروژه‌ای با عنوان ماتریکس رسان‌های آفریقا	به زعم نویسنده، در یک اتاق خبر همگرا، محتوا عنصری تعیین کننده است. بنابراین از طریق به کارگیری تکنولوژی، یک پایگاه داده مرکزی در اتاق خبر ایجاد می‌شود. مسئله مهم دیگر ضرورت داشتن دید چندرسانه‌ای در میان روزنامه‌نگاران است. نگاهی که به گسترش همکاری و به اشتراک گذاشتن منابع در جهت جمع‌آوری و تولید اخبار منجر شود. براساس یافته‌های این پژوهش فرآیندهای تکنولوژی محور تولید اخبار باعث می‌شوند تا اتاق‌های خبر همگرا، کمترین سلسله‌مراتب ممکن را داشته و به وسیله‌ی تیم‌های چند رسانه‌ای ساختار شبکه‌ای را تجربه کنند.



## ادامه جدول ۱. پژوهش‌های انجام شده پیرامون تأثیر همگرایی بر اتاق‌های خبر و

## مدل‌های اتاق‌های خبر همگرا

نویسندگان	موضوع پژوهش	دست‌آورد پژوهش
سالتریز و دیکینس (۲۰۰۷) [21]	بررسی تغییرات درونی اتاق‌خبر، واکنش خبرنگاران به همگرایی رسانه‌ای	یافته‌های این پژوهش نتایج ارزشمندی را در مورد فرآیندهای تولید خبر در رسانه‌های ملی بریتانیا و راه‌های تطبیق روزنامه‌نگاران با این تحولات را شرح می‌دهد. این بررسی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۰ روزنامه‌نگار شاغل در ۴ سازمان رسانه‌ای بی‌سی، اسکای نیوز، روزنامه گاردین و فایننشیل تایمز در کشور انگلیس انجام شده است. این مقاله اولین پژوهشی است که به مطالعه تحولات انجام شده در اتاق‌های خبر همگرا از دیدگاه افرادی که دست‌اندرکار تهیه اخبار هستند، می‌پردازد. پژوهشگران در این پژوهش این طور نتیجه می‌گیرند که همگرایی در سطح تولید اخبار در اتاق‌های خبر، بیشتر بیانگر نوعی تکامل است تا تحول. محیط اتاق‌های خبر یکپارچه و نوین نشان دهنده‌ی این واقعیت است که منابع در حال تسهیم شدن و مدیریت فرآیند تولید در حال شکل‌گیری است.
گارسیا آلوز و میگول کارواجال (۲۰۰۸) [5]	تبیین مدل‌های خبر چندرسانه‌ای در اتاق‌های خبر همگرا؛ مطالعه‌ی موردی دو شرکت تولید محتوای چند رسانه‌ای نو تکنیا و لورداد در اسپانیا	این مطالعه به‌طور ویژه به بررسی تغییرات در دو حوزه فعالیت‌کاری خبرنگاران و روند گردش کار در اتاق‌های خبر در دو شرکت چند رسانه‌ای می‌پردازد. نتایج بیانگر آن است که همگرایی در اتاق‌های خبر به‌صورت دو مدل چند رسانه‌ای و یکپارچه قابل بررسی است. در مدل چندرسانه‌ای، وضعیت مطلوب و ایده‌آل، تولید چند رسانه‌ای بر مبنای هم‌افزایی است. در این مدل مدیران خواهان آن هستند که وضعیت سازمان را به‌عنوان تأمین‌کننده اخبار ارتقاء دهند. در مدل یکپارچه هدف اصلی ایجاد یک فرهنگ ژورنالیستی واحد است که می‌کوشد تا با تأکید بر فرهنگ همگرایی باعث رشد آن در یک سازمان رسانه‌ای شود. این مسأله باعث خواهد شد، خبرنگاران به سازمان رسانه‌ای به‌عنوان یک کل نگاه کنند.
ایگور و بیک (۲۰۰۹) [۲۶]	بررسی تأثیر همگرایی در اتاق خبرهای خبر دلو و زورنال در اسلونی	نویسنده در این مقاله با رویکردی غیرخطی به مفهوم همگرایی، اتاق خبر را یک محیط شبکه‌ای سازمان یافته و ساختار یافته فرض کرده سپس تأثیر همگرایی را بر آن سنجیده است. به‌زعم و بیک همگرایی در اتاق خبر یک فرآیند جهانی، خطی و صرفاً تکنولوژی محور نیست. به‌زعم وی مدل‌های اتاق‌های خبر همگرا از کشوری به کشور دیگر و با توجه به ویژگی‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و بافت اجتماعی هر کشور متفاوت است. بنابراین، به‌دلیل پیچیدگی همگرایی در اتاق‌های خبر و وجود سنت‌های متفاوت در اتاق‌های خبر-کشورهای مختلف که آثار اساسی بر فرآیند تولید خبر دارند، فهم مشترکی از همگرایی در اتاق خبر و همچنین رویکرد واحد پیرامون چنین طبقه‌بندی‌های سازمانی و ساختاری در میان صاحب‌نظران، مدیران رسانه، سردبیران و ژورنالیست‌ها وجود ندارد.

از پژوهش‌های انجام شده می‌توان این‌طور نتیجه‌گیری کرد که همگرایی واقعی هنوز در تولیدات خبری رخ نداده است. اکثر اتاق‌های خبر هنوز درگیر و دار مباحث تکنیکی و سازمانی هستند.

### چارچوب نظری پژوهش

در زمینه پژوهش پیرامون اتاق خبر همگرا از نظریه‌های مختلفی استفاده و در سال‌های اخیر تئوری‌های نوینی از سوی صاحب‌نظران فعال در این حوزه مطرح شده است که می‌توان به تئوری ارایه شده توسط دئوز اشاره کرد. وی بر اساس چارچوب تئوری منطق رسانه‌ای داهلگرین و بررسی فضای چندرسانه‌ای از دیدگاه نهادی، تکنولوژیک، سازمانی و فرهنگی در این حوزه از مطالعات همگرایی به ارایه چارچوب تازه‌ای با عنوان منطق چندرسانه‌ای در ژورنالیسم پرداخته است که این امکان را برای پژوهش فراهم می‌آورد تا از این طریق بتوانند چالش‌های پیش‌رو در مواجهه با اتاق‌های خبر همگرا و مقاومت دست-اندرکاران تهیه اخبار در پذیرش همگرایی را بررسی کنند [۸].

از آنجاکه هدف ما شناسایی چالش‌ها و موانع پیش روی سازمان‌های خبری در همگرا شدن اتاق‌های خبر است حال آنکه یکی از مهم‌ترین چالش موجود در این زمینه، مقاومت پرسنل اتاق خبر در مقابل تغییر در رویه‌های کاریشان است؛ به‌منظور شناسایی چالش‌ها و موانع همگرایی در این پژوهش از یکی از پرکاربردترین نظریه‌ها در ۴ دهه گذشته در حوزه مطالعات ارتباطی با عنوان نظریه اشاعه نوآوری نیز استفاده کرده‌ایم.

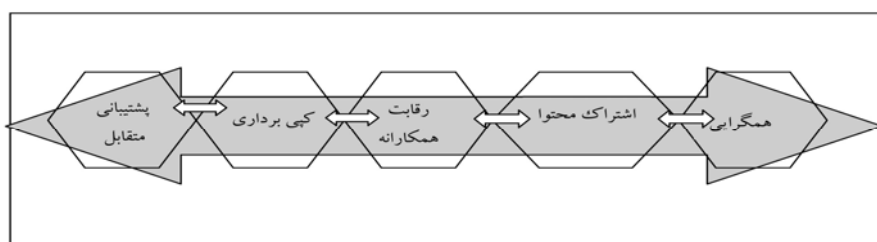
اورت راجرز، اشاعه نوآوری را فرآیندی قلمداد می‌کند که در آن روندها یا ایده‌های نوین از طریق کانال‌ها و مجراهای مشخصی در طول زمان در میان اعضای یک سیستم اجتماعی جریان پیدا می‌کند [۱۱]. از نظر راجرز این فرآیند طی پنج مرحله صورت می‌پذیرد:

۱. آگاهی: مواجهه با نوآوری و شناخت کارکردهای آن ۲. اقتناع: شکل‌گیری نگرش نسبت به نوآوری ۳. تصمیم‌گیری: در مورد پذیرش یا رد نوآوری ۴. به‌کار بستن: استفاده از نوآوری ۵. تثبیت: تقویت یا برگشت به تصمیم آغاز شده درباره نوآوری. راجرز با تقسیم افراد یا واحدهای تصمیم‌گیری به لحاظ نرخ اقتباس یک نوآوری، پنج طبقه اقتباس‌گر

مشخص می‌کند: ۱. نوآوران (افراد خطرپذیری که مشتاق آزمایش افکار و پیاده کردن روندهای جدید هستند) ۲. اقتباس‌گران اولیه ۳. اکثریت اولیه ۴. اکثریت متأخر [۳].

گریسون با اقتباس از چارچوب نظری گفته شده این‌طور نتیجه‌گیری می‌کند که مدیران اتاق‌های خبر و روزنامه‌نگاران باید نسبت به تکنولوژی‌های نوین ارتباطی برخوردار باشند و پذیرا داشته باشند [۱۱]. سینگر نیز با بهره‌گیری از چارچوب نظریه اشاعه نوآوری، به مطالعه‌ی همگرایی در اتاق‌های خبر چاپی و آنلاین ۴ سازمان خبری در آمریکایی پرداخته است و این‌طور نتیجه می‌گیرد که خبرنگاران در اتاق‌های خبر آنلاین با بهره‌گیری از ظرفیت بی‌پایان فضای مجازی، استفاده از فضای چندرسانه‌ای، به‌روزرسانی لحظه‌ای و ایجاد امکان تعامل بیشتر با مخاطبان، بیشتر از اتاق‌های خبر چاپی از نوآوری در حوزه کار خبر استقبال می‌کنند. به‌زعم وی تفاوت در فرهنگ اتاق‌های خبر آنلاین و چاپی همچنان از مهم‌ترین موانع تحقق فرآیند همگرایی در اتاق‌های خبر است [۲۳]. در شرایطی که خبرنگاران در اتاق‌های آنلاین خودشان را با تکنولوژی‌های نوین در حوزه رسانه تطبیق داده‌اند؛ همکاران آن‌ها در اتاق‌های خبر چاپی همچنان برای جستجو در اینترنت یا حضور در فضای مجازی با مشکلات عدیده‌ای مواجه هستند. وجود تفاوت در فرهنگ اتاق‌های خبر سنتی زمینه مقاومت در برابر تغییر و عدم پذیرش سریع نوآوری را در میان آن‌ها باعث می‌شود [۱۹].

به‌منظور درک بهتر مراحل مختلفی که یک اتاق خبر در جهت نیل به همگرایی پشت سر می‌گذارد، دیلی، دمو و اسپیلمن پیوستاری ارزیابی داده‌اند که در نمودار زیر آمده است:



نمودار ۳. پیوستار همگرایی در اتاق‌های خبر [۲]

در مرحله اول اتاق‌های خبر از حمایت هم برخوردار می‌شوند. به‌عنوان مثال نسخه آنلاین یک روزنامه هر روز صفحه نخست از نسخه چاپی روزنامه را بر روی سایت قرار می‌دهد. یا نسخه چاپی یک روزنامه مخاطبان را برای دیدن مطالب بیشتر در مورد یک موضوع خاص یا پیگیری پوشش خبری کامل‌تر در مورد یک سوژه خبری به بازدید از سایت اینترنتی روزنامه دعوت می‌کند. در مرحله دوم یک مدیوم رسانه‌ای اقدام به مشابهت‌سازی و کپی‌برداری از محتوای یک مدیوم رسانه‌ای دیگر می‌نماید. این مسئله به نوبه‌ی خود باعث کاهش کیفیت اخبار خروجی از اتاق‌های خبر می‌شود. مرحله سوم یا رقابت همکارانه وضعیتی است که در آن اتاق‌های خبر چاپی و آنلاین به تبادل اطلاعات با یکدیگر می‌پردازند اما همچنان به‌صورت جداگانه به تولید محتوا مشغولند. مرحله چهارم یا وضعیت به اشتراک‌گذاری محتوا زمانی اتفاق می‌افتد که دست‌اندرکاران تولید اخبار در اتاق‌های خبر چاپی و آنلاین در انتخاب سوژه‌ها و تهیه گزارش‌های مشترک با یکدیگر تعامل سازنده داشته باشند و منابعشان را با یکدیگر به اشتراک بگذارند. به‌طوری که خبرنگاران اتاق خبر آنلاین از نزدیک در جلسات خبرنگاران در اتاق خبر چاپی شرکت کرده و به‌صورت اشتراکی بر سوژه‌های خبری کار کنند. درنهایت در مرحله رسیدن به اتاق خبر همگرا، بسته‌های خبری توسط یک تیم چندرسانه‌ای یکپارچه تولید شده و منتشر می‌شود.

### روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش به‌منظور شناسایی موانع و چالش‌های همگرایی و تأثیر آن بر اتاق‌های خبر سنتی از روش تحلیل محتوا و پیمایش استفاده شده است؛ زیرا با این روش ترکیبی، می‌توان مجموعه متغیرها و عواملی که مانع تحقق همگرایی در اتاق خبر می‌شوند، دقیق‌تر شناسایی کرد. تحلیل محتوای ادراکی نوعی پژوهش کیفی است. پژوهش‌های کیفی به‌منظور توصیف و توضیح پدیده‌های اجتماعی استفاده می‌شود. در بیشتر تحلیل‌های کیفی داده‌ها در فرم متن حفظ و فهرست می‌شوند تا طبقه‌بندی و توصیف نظری را ایجاد نمایند [۲]. در این پژوهش طبقات می‌توانند به‌طریقه استنتاجی که به تدریج از داده‌ها بدست آمده به

منطق استقرایی منتج شوند. هر دو روش استقرایی و قیاسی به واسطه‌ی تحلیل، راهی برای رسیدن به داده‌ها هستند. در این پژوهش، با مطالعه پژوهش‌های انجام شده در خصوص همگرایی در اتاق‌های خبر سعی شد تا محتوای آشکار و نهفته پیرامون این مضمون استخراج شود. واحد تحلیل در این مطالعه اتاق خبر سازمان‌های رسانه‌ای است؛ زیرا پژوهش‌های موجود برای ارایه تحلیل، مستندات و توضیحات پیرامون اتاق خبر است. واحد اصلی معنایی در بررسی پژوهش‌ها، چالش‌ها و موانعی است که در خصوص همگرایی در اتاق خبر وجود دارد. پس از شناسایی بخش‌ها یا حیطه‌هایی از محتوای گزارش‌ها که به واحدهای معنی اشاره داشته‌اند، این اطلاعات در چند طبقه اصلی قرار گرفته‌اند. این طبقات جزئیات مشروحاتی از موانع و چالش‌های همگرایی هستند که در قالب چند مضمون شناسایی شدند. این مضامین در واقع نشان دهنده موانع و چالش‌های اصلی همگرایی در اتاق خبر هستند. نوع تحلیل محتوایی که در این پژوهش استفاده شده، تحلیل ادراکی است. در تحلیل ادراکی مفهوم مورد بررسی انتخاب شده و به لحاظ وقوع، حضور، تکرار و تناوب مفهومی مورد بررسی قرار می‌گیرد. با تحلیل ادراکی متون پژوهشی و گزارش‌ها و نظراتی که در زمینه همگرایی در اتاق خبر موجود بود، توانستیم نتایجی را به دست آوریم که نشان دهنده تأثیرگذارترین موانع بر سر راه تحقق همگرایی در اتاق‌های خبر هستند. پس از شناسایی این عوامل طی انجام یک پیمایش مجموعه عوامل شناسایی شده در اتاق‌های خبر روزنامه همشهری ارزیابی شد تا مشخص شود کدام یک از این عوامل به عنوان مانع و چالش در اتاق‌های خبر این روزنامه عمل می‌کنند. نتایج این پیمایش منعکس کننده دامنه وسیعی از عوامل است که نشان دهنده چارچوبی برای معرفی موانع و چالش‌های همگرایی در اتاق‌های خبر روزنامه همشهری است. این چارچوب شناسایی شده از موانع و چالش‌ها به مدیران رسانه کمک می‌کند تا با درک و شناسایی موانع همگرایی به شکل بهتری همگرایی را در اتاق‌های خبرشان محقق سازند.

### یافته‌های پژوهش

در هر سیستم اجتماعی پذیرش ایده‌ها، تکنولوژی‌ها و رویه‌های جدید نیازمند صرف زمان کافی است و این مسئله در مورد اتاق‌های خبر به‌عنوان سیستم‌هایی تخصص‌محور کاملاً مشهود است. در اینجا با بهره‌گیری از چارچوب نظریه اشاعه نوآوری راجرز و همچنین چارچوب منطق چندرسانه‌ای دنوز و با تحلیل پژوهش‌های علمی ارایه شده در زمینه موانع همگرایی مجموعه‌ای از شاخص‌ها مورد شناسایی قرار گرفته است. این شاخص‌ها پس از یک مطالعه پیمایشی در قالب یک چارچوب دربرگیرنده موانع و چالش‌های همگرایی استخراج شده که در اینجا ارایه می‌شود. این نتایج نشان می‌دهد، اتاق‌های خبر سنتی در پذیرش همگرایی با چه موانعی روبه‌رو هستند.

#### جدول ۲. چالش‌ها و موانع پیش روی سازمان‌های خبری در ایجاد اتاق خبر همگرا

سازمانی	تکنولوژیک
عدم مخاطره‌پذیری مدیران رسانه در استقبال از نوآوری‌ها در اتاق خبر فقدان سرمایه‌گذاری‌های لازم در زمینه به‌کارگیری فناوری‌های نوین رسانه‌ای نبود آموزش‌های لازم در زمینه استفاده از تکنولوژی-های نوین در اتاق خبر ضرورت به‌کار گرفتن سیستم مدیریت محتوای یکپارچه نبود رویه‌های مشترک کاری در اتاق‌های خبر سنتی و آنلاین نبود تعامل سازنده میان اتاق‌های خبر چاپی و آنلاین و در نهایت انجام اقدامات تکراری	نبود زیرساخت‌های لازم در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات ضرورت ارتقا دانش فنی دست‌اندرکاران تهیه اخبار پیرامون فضای وب و روش‌های جستجوی در اینترنت ضرورت برطرف شدن تکنولوژی هراسی در میان کارکنان اتاق خبر از طریق ارایه آموزش‌های لازم ضرورت به‌کارگیری ابزارهای چندرسانه‌ای در تهیه گزارش‌های خبری
نهادی	فرهنگی
ضرورت رسیدن به خرد جمعی پیرامون تعریف همگرایی و اثرات آن بر اتاق خبر زمان بر بودن فرآیند تربیت نیروهای چندمهارته و انعطاف‌پذیر تشدید محدودیت‌های زمانی ناشی از افزایش حجم کاری	نبود فرهنگ مشارکت در میان پرسنل اتاق خبر مقاومت کارکنان در زمینه ایجاد تغییرات در شرح شغلی وجود طرز تلقی ما در مقابل آن‌ها در میان پرسنل اتاق‌های خبر سنتی و آنلاین

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر مجموعه از چالش‌ها و موانع عمده را شناسایی می‌کند که مدیران رسانه‌های خبری برای تحقق همگرایی در اتاق‌های خبرشان باید بر آن‌ها فائق بیایند. این پژوهش در یک دسته‌بندی جامع، چهار دسته چالش تکنولوژیک، فرهنگی، سازمانی و نهادی را به‌عنوان مهم‌ترین موانع همگرایی معرفی می‌کند. گفتنی است، مواردی که در این دسته‌بندی به آن‌ها اشاره شده، موانع مشترکی هستند که در نتایج اکثر پژوهش‌هایی که پیرامون همگرایی در اتاق‌های خبر در گوشه کنار جهان انجام شده نیز به آن‌ها پرداخته شده است و نتایج پژوهش حاضر نیز بر آن‌ها صحه می‌گذارد. با توجه به عوامل تکنولوژیک، فقدان زیرساخت‌ها، ضعف دانش فنی، تکنولوژی‌هراسی و عدم استفاده از ابزارهای چندرسانه‌ای مهم‌ترین موانع همگرایی به حساب می‌آیند. رفع این موانع مستلزم اتخاذ تدابیر و برنامه‌هایی در جهت به‌کارگیری فناوری‌های نوین و نهادینه‌سازی آن در اتاق‌های خبر است. عامل دیگری که موانع همگرایی را در دل خود جای داده، چالش‌های سازمانی است. از آن‌ها می‌توان به مخاطره‌پذیر نبودن مدیران در استقبال از نوآوری، عدم سرمایه‌گذاری، عدم توجه به آموزش کافی به کارکنان، فقدان سامانه مدیریت محتوای یکپارچه، وجود رویه‌های کند و سنتی و فقدان تعامل در درون رسانه‌ها اشاره کرد. رفع این دسته از موانع نیازمند توجه جدی مدیران به نقش خود در اشاعه همگرایی در محیط سازمان است. بعد سازمانی همگرایی نیز برخی از موانع همگرایی را نشان می‌دهد. همگرایی چالش‌های دیگری را نیز در پی دارد که در ذیل دو دسته عوامل فرهنگی و نهادی قرار می‌گیرند. عوامل فرهنگی به آن دسته از متغیرهایی اشاره دارد که مانع پذیرش همگرایی از سوی افراد شاغل در اتاق خبر می‌شود. نبود فرهنگ مشارکتی که لازمه کار در اتاق خبر همگراست، مقاومت در برابر تغییر شرح شغل و ایجاد مشاغلی با وظایف جدید از مهم‌ترین موانع تحقق همگرایی - اند که از طریق کار بر روی فرهنگ سازمانی و بهبود باورها و نگرش افراد برطرف خواهند شد. در نهایت عامل نهادی که به ویژگی‌های خاص فعالیت رسانه‌های خبری دلالت دارد، یکی دیگر از عواملی است که زمینه‌ساز چالش‌ها و موانع دیگری در حوزه همگرایی

رسانه‌ای است. برای فائق آمدن بر عواملی از این قبیل که به طبیعت و جنس کار رسانه‌ای مربوط است باید برای ایجاد درک مشترکی از همگرایی تلاش کرد. علاوه بر این می‌بایست زمینه پرورش نیروهای چندمهارته و توانمندی را فراهم نمود که قادرند همراه با تغییرات نهادی، توانایی‌هایشان را با آن تغییرات منطبق سازند. در مجموع می‌توان گفت، رسانه‌ها با چالش‌ها و موانع روشن و البته کم و بیش دشواری در خصوص تحقق همگرایی مواجه هستند و مدیران رسانه باید در برنامه‌های تغییر سازمانی بر اساس موانع شناسایی شده اقدامات لازم را پیش‌بینی کنند. در صورتی که این زمینه‌سازی در جهت غلبه بر موانع همگرایی انجام نپذیرد، پذیرش، استقرار و پیاده‌سازی همگرایی در اتاق‌های خبر با شکست مواجه خواهد شد.

### منابع

۱. روشندل اربطانی طاهر (۱۳۸۶). چستی مدیریت رسانه، فصلنامه رسانه؛ ۷۰ (۱۱۰).
۲. ادیب حاج باقری محسن، پرویزی سرور، صلصالی مهوش (۱۳۸۹). روش‌های تحقیق کیفی، تهران: انتشارات بشری.
۳. سورین ورنر، تانکارد جیمز (۱۳۸۸). نظریه‌های ارتباطات، ترجمه علیرضا دهقان، انتشارات دانشگاه تهران: ۳۱۲-۳۱۳.
۴. شکرخواه یونس (۱۳۸۴). روزنامه نگاری سایبر، انتشارات ثانیه، ۲۸-۲۹.
۵. عباسی، حجت‌اله (۱۳۸۶). اصول کاربردی خبرنگاری، انتشارات سروش.
6. Avilés J, A. G Carvajal, M (2008). Integrated and Corss-media Newsroom Convergence. Two Models of Multimedia News Production – The Cases of Novotécnica and La Verdad Multimedia in Spain, *Convergence*; 14 (2): 221-239.
7. Dailey L, Demo L, Spillman M (2003). The convergence continuum: a model for studying collaboration between media newsrooms. [Online] Available: <http://web.bsu.edu>
8. Deuze M 2004. What is multimedia journalism? *Journalism Studies*, 5(2):139-152.
9. Duhe Sonya F, Mortimer Melissa M, and Chow San S (2004). *Convergence in North American TV Newsrooms: A Nationwide Look, Convergence*.



10. Dupagne M, Garrison B (2006). The Meaning and Influence of Convergence, a Qualitative Case.
11. Garrison B. 2001. Diffusion of online information technologies in newspaper newsrooms. *Journalism and New Technologies*; 2(2): 221-239
12. Giles H.Robert (1991). *News Room Management*, Published by R, J.Berg & co.
13. Jenkins Henry (2001). Convergence? I diverge, *Technology Review*; 104(5): 93.
14. Klinenberg E (2005). Convergence: News Production in a Digital Age, *The Annals of the American Academy of Political and Social Science* 597(1): 48-64.
15. Kolodzy J (2006). *Convergence journalism: Writing and reporting across the news media*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, Inc.
16. Küng Lucy (2008). *Strategic management in the media: from theory to practice*, SAGE publication, chapter 7: 93.
17. MacGregor B (1997). *Live, Direct and Biased? Making TV News in the Satellite Age*, Arnold, London
18. Pavlik J (2000). The impact of technology on journalism. *Journalism Studies*, 1(2): 229-237
19. Pavlik V, John (2004). A Sea-Change in Journalism: Convergence, Journalists, Their Audiences and Sources, *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 10(4): 21-29.
20. Quinn Stephen (2004). An Intersection of Ideals: Journalism, Profits, Technology and Convergence, *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*; 10(4): 109-123.
21. Rolland Asle (2002). Convergence as Strategy for Value Creation, *the International Journal of Media Management*; 5(1):14-24.
22. Saltzis Konstantinos, Dickinson Roger (2007). Inside the changing newsroom: journalists' responses to media convergence, [www.emeraldinsight.com/0001-253X.htm](http://www.emeraldinsight.com/0001-253X.htm).
23. Singer J.B (2004a). Strange bedfellows? The diffusion of convergence in four news organizations. *Journalism Studies*, 5(1): 3-18.

24. Stepp C, Sessions (1999). *Editing for Today's Newsroom: New Perspectives for a Changing Profession*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, NJ.
25. Verweij Peter (2009) *Making Convergence Work in the Newsroom: A Case Study of Convergence of Print, Radio, Television and Online Newsrooms at the African Media Matrix in South Africa during the National Arts Festival*, *Convergence* 15: 75.
26. Vobič Igor (2009). *Newsroom Convergence in Slovenia: Newswork Environments of the Media Organizations Delo and Žurnal media*.
27. Wendland Mike (2001). *Convergence: Repurposing journalism*, Centerpiece [Online],. At <http://www.poynter.org/centerpiece/022601.htm>