

بازشناسی مدیریت توجه در سیمای جمهوری اسلامی ایران

شکوه سلطانی^۱، اکبر اعتباریان^۲، سعید شریفی^۳، علی رشیدپور^۴

تاریخ دریافت: ۹۹/۰۵/۲۹ تاریخ پذیرش: ۹۹/۱۱/۲۶

چکیده

این پژوهش با هدف بازشناسی مدیریت توجه در سیمای جمهوری اسلامی ایران به روش نظریه زمینه‌ای به دنبال تدوین مدل مدیریت توجه در رسانه ملی است. روش پژوهش کیفی - استقرایی است و از روش نظریه زمینه‌ای استراوس - کوربین استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات مصاحبه نیمه‌ساختمند بود که به سه روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی، تجزیه و تحلیل شد. مشارکت‌کنندگان متخصصان موضوعی واجد شرایط ورود به مصاحبه بودند که از طریق نمونه‌گیری نظری تا ۱۵ نفر به سطح اشباع داده‌ها رسید. نتایج با ۲۱ مقوله کلی در قالب مدل پارادایمی شامل شرایط علی (انباشت اطلاعات، ویژگی‌های مخاطب، سیاست رقابتی، سیاست تولیدکننده، اقتضائات محیطی) پدیده محوری (مدیریت توجه)، شرایط زمینه‌ساز (رصد فرهنگی، سازمان خبره چابک، اخلاق حرفه‌ای)، شرایط مداخله‌گر (جذابیت محتوایی، رقابت‌پذیری، مدیریت سرمایه، مداخله سیاسی) راهبردها (آفرینش دیداری و شنیداری، تولید ناب، تمرکز بر مخاطب، توسعه سرمایه اجتماعی و فرهنگی، گفتمان‌سازی) و پیامدها (مدیریت مخاطب، تغییر عملکرد، شیوایی پیام) قرار گرفت.

واژگان کلیدی

مدیریت توجه، رسانه ملی، توجه مخاطب، روش نظریه زمینه‌ای.

* این مقاله بر اساس نظر گروه دبیران و سردبیر فصلنامه، پژوهشی است.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، گروه مدیریت رسانه، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
Soltani_shokouh@yahoo.com

۲. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).
Etebarian@gmail.com

۳. استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
Saeed.sharifi2003@gmail.com

۴. دانشیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران.
Alirashidpoor94@gmail.com

❖ مقدمه

عصر ارتباطات و گسترش روزافزون داده‌ها و پیام‌ها از طریق رادیو و تلویزیون، روزنامه‌ها، سایت‌های اینترنتی، گوشی‌های همراه و هر وسیله‌ای که قابلیت رسانه را دارد، به مرحله‌ای رسیده است که رسانه‌ها به رقابت صرف در میدان اطلاع‌رسانی بسنده نمی‌کنند، بلکه وارد بازاری تازه شده و هزینه بسیاری می‌کنند تا کالای ارزشمندی را برای ادامه حیات خویش در سپهر رسانه‌ای عرضه کنند. ارزش این کالا با مقیاسی غیر از توجه نزد مخاطب سنجیده نمی‌شود و به‌نوعی این توجه می‌تواند سرمایه حیاتی یک رسانه باشد.

«مدیریت توجه»^۱ یکی از مفاهیم نوباوه در حوزه رسانه‌ای دهه اخیر است که با افزایش حجم و تنوع اطلاعات در کانون استقبال پژوهشگران قرار گرفت. فرض بنیادین مدیریت توجه در اقتصاد کمیابی توجه، این است که مادامی که دسترسی گسترده‌ای به اطلاعات وجود دارد یعنی حجم فراریز اطلاعات^۲ توجه به آن به یک منبع محدود بدل می‌شود چرا ذهن انسان توانایی هضم این بار اضافه را ندارد (Nelson, 2020)، درواقع شرایط فعلی زندگی، به‌شدت فناورانه است از این رو پردازش و انتقال اطلاعات، امروزه منبع بهره‌وری و قدرت به شمار می‌رود (Franganillo, 2009).

این فرض با تبدیل وب به فضای عظیم اجتماعی، مجموعه گسترده‌ای از فرصت‌ها برای برقراری ارتباط با استفاده از شبکه‌های اجتماعی آنلاین، وبلاگ‌ها و یا نشانه‌های اجتماعی محقق شد و توجه را به یک عامل راهبردی به‌ویژه برای کسب‌وکار بدل کرد (Greenberg, 2012)؛ همان‌طور که کرافورد^۳ (۲۰۱۵) مطرح می‌کند توجه یک منبع است که یک شخص به‌تنهایی آن را دارد با توجه به افزایش محتوای روزافزون و بلافاصله در دسترس بودن، توجه به عامل محدودکننده در مصرف اطلاعات تبدیل می‌شود.

علاوه بر این جامعه امروزی، درگیر اطلاعات انبوه است؛ برآوردها نشان می‌دهد که ورودی اطلاعات روزانه افراد در معرض فناوری‌ها در سال ۲۰۱۱ پنج برابر سال ۱۹۸۶ بوده است (Levitin, 2015). بر این اساس مدیریت توجه مهم‌ترین مهارت قرن ۲۱ است. با انقلاب دیجیتال و ظهور اینترنت و وسایل ارتباطی، مدیریت زمان دیگر برای تضمین کیفیت خوب کار کافی نیست اختصاص زمان برای انجام یک فعالیت به معنای آن نیست که در صورت وقفه و

-
1. Attention Management
 2. Information Overload
 3. Crawford

❖ حواس پرتی مداوم مورد توجه قرار گیرد. بنابراین، مردم باید دیگر نگران مدیریت زمان نباشند و روی مدیریت توجه تمرکز کنند. در واقع با انقلاب دیجیتال و ظهور دستگاه‌های اینترنت و ارتباطات یکی از مهم‌ترین مسائل برای شهروندان قرن ۲۱ چگونگی کنترل «حواس پرتی» و متمرکز بودن برای تولید و مصرف است. این مسئله چالشی جدی برای ارتباطات سنتی‌تر مثل تلویزیون نیز ایجاد کرد. از این رو توجه امر گران‌بها و کمیابی است زیرا همه توجه خود را بر اساس اولویت‌های شخصی هدایت می‌کنند. از این رو مدیریت این امر ارزشمند مزیت رقابتی برای رسانه ایجاد می‌کند.

رسانه ملی ایران با توجه به اهداف و چشم‌اندازهایی که در راستای توسعه مخاطب محور خود دارد ضرورتاً نیازمند مدیریت توجه مخاطب است. تنوع سلیق از یک سو و از سوی دیگر تنوع برنامه‌های پرجاذبه رقیب، فرصت‌ها و تهدیدهایی را برای رسانه ملی ایجاد می‌کند که هر کدام تابع توجه مخاطب است. بر این اساس صرفاً یک تولید خوب نمی‌تواند مزیت رقابتی برای رسانه ملی ایران در مدیریت توجه مخاطب ایجاد کند. بلکه این مصرف و به‌ویژه از طریق ایجاد توجه به مصرف است که مخاطب را به کانون و محور مهم سیاست‌های سازمان بدل کرده است. علاوه بر این رسانه ایران امروزه صرفاً با چالش تولید مواجه نیست بلکه تمایل مخاطب به توجه به برنامه نیز یک موضوع مهم به حساب می‌آید. از آنجایی که رسانه ملی یکی از مهم‌ترین ابزارهای تأثیرگذار برای حاکمیت و دولت به حساب می‌آید، مدیریت توجه برای رسانه صرفاً یک مسئله درون سازمانی تلقی نمی‌شود. نکته قابل تأمل اینجا است که رسانه ملی اگر بخواهد بر چالش‌های جلب مخاطب فائق آید باید بتواند بر اساس اقتضائات نوع مخاطبان الگوهای مدیریت توجه آن‌ها را شناسایی و بر اساس آن اقدام به تولید برنامه کند. همین مسئله برای سیمای جمهوری اسلامی ایران یک مسئله راهبردی است؛ که چگونه در دنیایی پر از جاذبه بصری با محدودیت‌های ساختاری می‌توان بر ذهن مخاطب تأثیر گذاشت و توجه او را در دنیای کمیابی توجه، جلب کرد و از این سرمایه مهم بهره‌برداری مفید نمود؟

پیشینه پژوهش

پژوهش فرهنگی قراگوزلو و صلواتیان (۱۳۸۹) با عنوان «توجه، حکمرانی جدید در اقتصاد رسانه»، با بررسی مدل‌های سنجش توجه و اشکال مختلف جاذب توجه مروری بر قدرت حکمرانی توجه و ضرورت توجه به توجه دارد؛ آن‌ها استدلال می‌کنند به کارگیری اصول و مبانی

❖ مدیریت توجه در رسانه ملی، روشی مناسب برای کنار زدن رقبای موجود و سد کردن راه تازه‌واردها و جایگزین‌ها در و کسب سهم صدا سیما از بازار توجه است.

در پژوهش‌های خارجی می‌توان به پژوهش (Davenport Tand Beck, 2001) اشاره کرد که با عنوان «درک ارزش جدید کسب‌وکار»^۱ به منظور تبیین وضعیت کسب‌وکار جهان در عصر جدید و اقتصاد توجه انجام گرفته است. آن‌ها سه محور پایه انگیزشی^۲، پایه انتخاب^۳ و توجه ذهنی^۴ که هر کدام دارای جهت‌گیری شدید مثبت و منفی است معرفی می‌کند. این مدل نشان می‌دهد مدیریت توجه نقش مهمی در کنترل سائق‌های انگیزشی و حتی میل فرد به انتخاب دارد. روی و وینستون^۵ (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان اطلاعات یا توجه؟ از طریق یک مطالعه تجربی در مورد سهم کاربران در توییت با بررسی بر روی رفتار ۵۲۱ کاربر فعال توییت در مدت زمان ۲۸۲ روز از طریق انجام تجزیه و تحلیل‌های سری زمانی و تجزیه و تحلیل داده‌های پانلی از رفتار کاربران نشان می‌دهند جستجوی مردم انگیزه مهمی برای کمک به مطالب در توییت است؛ از این رو نوآوری اصلی خدمات بخش اجتماعی، شناسایی و اتصال نیاز مردم به اطلاعات و توجه است.

هاسون^۶ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان منطق توجه: تماشا و عدم تماشای فیلم و تلویزیون در زندگی روزمره، برای بررسی شیوه‌های روزمره توجه رسانه‌ها و حواس‌پرتی ناشی از آن از طریق مصاحبه‌های کیفی و طرح خاطرات روزانه با گروه‌هایی از تماشاگران فیلم خانگی و تلویزیون می‌پردازد. وی استدلال می‌کند در مطالعات سینما و رسانه، استدلال‌هایی درباره توجه و حواس‌پرتی صفحه‌نمایش مربوط به ویژگی‌های ژانر و متن، تصادفی بودن، تأثیر صفحه و سازمان‌دهی زندگی خانگی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. از این رو توجه یا عدم توجه به تلویزیون برخی از کارهای زندگی روزمره را آشکارا بین بی‌ثباتی و ثبات مرزبندی می‌کند.

هیلز^۷ (۲۰۰۷) در پژوهشی در بین دانش‌آموزان آمریکایی نشان داد سبک‌شناختی انسان در خصوص فرایند توجه، بر اثر تعامل مداوم با رسانه‌ها، در حال نوعی تغییر حالت از توجه عمیق به

1. Understanding the New Currency of Business

2. Motivation based

3. Choice based

4. Mind attention

5. Rui & Whinston

6. Hassoun

7. Hayles

❖ توجه کلی است. علت اصلی چنین چرخشی در توجه، افزایش سطح دسترسی و ازدیاد رسانه‌ها است. بر این اساس با افزایش سطح دسترسی به رسانه‌ها میزان توجه آن‌ها کاهش خواهد یافت. به جز پژوهش فرهنگی قراگوزلو و صلواتیان (۱۳۸۹) پژوهش‌های دیگری در زمینه مدیریت توجه در رسانه به‌ویژه در حوزه داخلی انجام نشده است؛ بخش قابل توجهی از پژوهش‌های انجام شده خارج از کشور به محتوای جاذب توجه و همچنین ادراک‌گر اشاره می‌کند که به مسائلی چون بستر، متن و همچنین محتوای تولید شده می‌پردازند. این مسئله با توجه به رقبای جدید سیما در رسانه همچون شبکه‌های مجازی برای تأثیرگذاری بر مخاطب چالش جدی ایجاد کرده است. این نشان می‌دهد عمده عوامل تعیین‌کننده میزان توجه در محتوای پیام و سازوکار ادراک‌کننده قرار دارند.

چارچوب نظری مدیریت توجه

منظور از «توجه» تمرکز ذهنی متمرکز بر یک مورد خاص از اطلاعات است (Davenport & Beck, 2001). در واقع «توجه» یک مفهوم شناختی است به‌عنوان تمرکز بر یک فعالیت یا پدیده خاص نیز معرفی می‌شود (Ungerleider & Kastner, 2000). توجه در این معنا عبارت است از توانایی انتخاب بخشی از اطلاعات محیطی برای پردازش بعدی و تمرکز و آگاهی بر اساس آن (Berkeley, 2000). ویلیام جیمز (William James, 1890) توجه را تمرکز قوای ذهنی فرد به شکلی روشن و زنده از میان چند شیء یا چند رشته افکار که احتمالاً به‌طور هم‌زمان فرد در معرض آن قرار می‌گیرد می‌داند؛ از این رو تمرکز و هوشیاری جوهره توجه را تشکیل می‌دهند. داوونپورت و بک (۲۰۰۱) مفهوم توجه را به‌عنوان تمرکز ذهنی بر روی یک مورد خاص از اطلاعات تعریف می‌کند که به آگاهی افراد می‌آیند و امکان تصمیم‌گیری در مورد عمل به آن را مشخص می‌کنند. بر این اساس به‌منظور بهره‌برداری، پردازش و به‌کارگیری اطلاعات، همه افراد در زمان تمرکز می‌کنند (Hendricks & Vestergaard, 2018).

مفهوم توجه در اواخر قرن بیستم در قالب بخش عمده‌ای از تحقیقات آموزش، روان‌شناسی، علوم اعصاب، علوم اعصاب‌شناختی و روان‌شناسی عصبی شروع شد (Chavajay & Rogoff, 1999). توجه تا پیش از بکارگیری آن در روان‌شناسی در فلسفه کاربرد داشت؛ در روان‌شناسی مدرن ویوز^۱ اسپانیایی اولین کسی بود که در کتاب روح و زندگی^۲ که در سال ۱۷۸۲ نوشت به

1. Juan Luis Vives
2. The Soul and Life

این مفهوم در قالب یک عملکرد مغزی که اثر محرک بر روی حافظه آن را تحلیل می‌کرد اشاره داشت (Johnson & Proctor, 2004).

بر این اساس محققان تلاش کردند مبنای توجه را در ظرفیت تحلیل مغز بازنشاسی کنند محققان انتظار دارند از آنجا که گوش دادن به صحبت‌های هر شخص در حدود ۶۰ بیت در ثانیه پردازش نیاز دارد و ظرفیت پردازش ذهن آگاه انسان حدود ۱۲۰ بیت در ثانیه است. به سختی می‌توان دو نفر را که هم‌زمان صحبت می‌کنند درک کرد؛ در نتیجه، مغز برای تعیین مهم‌ترین اطلاعات مورد نیاز برای پردازش نیاز به استفاده از فیلترهای ذهنی دارد. بیشتر این فرایندهای فیلتر کردن به‌طور خودکار و فراتر از آگاهی آگاهانه اتفاق می‌افتد (Levitin, 2015).

در اوایل دهه ۱۹۷۰، توجه به‌عنوان ابزار کنترل و جستجو معرفی شد (Erman et al, 1980). محدود کردن نقش توجه به کنترل ارزش آن را می‌کاهد؛ چراکه دستگاه‌های هوش مصنوعی نیز می‌توانند این کار را به‌راحتی انجام دهند (Davis et al, 1984). شواهد لارید و همکاران (Laird et al, 1985)، نشان داد کنترل جستجو نیازی به اجرای دقیق توجه یا استراتژی برای هدایت آن ندارد چراکه توجه یک مقوله ادراکی است؛ بر این اساس چگونگی اختصاص منابع ذهنی تعیین می‌کند توجه چگونه اتفاق می‌افتد (Mack & Rock, 1998) از این رو ممکن است افراد هیچ‌گاه چیزی غیر از آنچه در ذهن دارند نبینند؛ آزمایش کلاسیک گوریل نامرئی^۱ چابریز و سیمون (Chabris & Simons, 2010) همین موضوع را تأیید می‌کند.

در قرن بیستم تلاش‌های تحلیلی برای مدل‌های توجه به مدل‌های عصب روان‌شناختی^۲ رسید. در مدل‌های روان‌شناسی عصبی، عملکرد عصبی مغز مکانیسم توجه را تبیین می‌کند. بر اساس عملکرد مغز با تقسیم‌پذیری چند کار، کاهش یافته و توجه در آن کم می‌شود. اکثریت قریب به‌اتفاق تحقیقات فعلی در مورد انسان چندوظیفه‌ای بر اساس عملکرد انجام دو کار هم‌زمان است (Margaret, 2013) و معمولاً پیامدهای تأثیر تقسیم توجه در رانندگی در حین انجام یک کار دیگر مانند پیامک زدن، خوردن یا حتی صحبت کردن با مسافری در خودرو و یا صحبت با تلفن همراه را نشان می‌دهد (Collet, Morel, Chapon, Petit, 2009; Salvucci, Taatgen, 2008). چالش اصلی این پژوهش‌ها با سیستم توجه انسان و محدودیت‌هایی است که برای آنچه که می‌تواند پردازش کند ایجاد می‌شود. در واقع رانندگان اشتباهات بیشتری را مرتکب می‌شوند؛ یا کمتر از محیط اطرافشان در هنگام مشغله آگاهی دارند.

1. The Invisible Gorilla

2. Neuropsychological

❖ فرانک (۲۰۱۹) در اقتصاد توجه و رسانه‌های معاصر نشان می‌دهد منطق رسانه‌های جمعی در زندگی اجتماعی معاصر، توجه است. وی توضیح می‌دهد چگونه رسانه‌های جمعی برای جلب توجه اطلاعات و سرگرمی‌ها را تبادل می‌کنند. وی استدلال می‌کند در عصر کنونی که عصر سرمایه‌داری ذهنی است روابط تولیدی، رابطه بین جهان مادی و ذهنی را معکوس کرده است، به طوری که اکنون قلمرو ایده‌ها نیروی محرک اقتصادی است. از این رو او نتیجه می‌گیرد که مجازی‌سازی و تمرکز روی اشکال جدید ارزش مجازی و ایدئال پایداری جهان را بهبود می‌بخشد (Franck, 2019).

علاوه بر این شواهد بیشتری نیز وجود دارد که مردم در ارتباطات، خود را مدیریت می‌کنند؛ آن‌ها با پاسخ دادن به پیام‌ها یا توجه به درخواست‌ها، هنگامی که بر این باورند که از آنان انتظار می‌رود که توضیحات و یا حساب‌وکتابی ارائه دهند «توجه» خود را کنترل می‌کنند (Scott & Lyman, 1968) آن‌ها زمانی که احتمال دهند نتوانند انتظارات دیگران را نقض کنند، مانند زمانی که نتوانستند پاسخ دهند، از مکانیسم «بی‌توجهی» استفاده می‌کنند (Reynolds et al, 2013)؛ اما واقعیت اینجا است که بسیاری از این رفتارها عمداً انجام می‌گیرد و تأمین‌کنندگان اطلاعات کنترل چندانی بر آن ندارند. از این رو امکانی که بتواند «توجه» افراد را کنترل کند به یک مسئله مهم برای تأمین‌کنندگان اطلاعات بدل می‌شود. آن‌ها تلاش می‌کنند از طریق مکانیزیم «آگاهی» توجه افراد را جلب کنند (Cornejo & Favela, 2012). علاوه بر این مردم خودشان را مشغول کار اضافی یا حتی بازی کردن با شبکه‌های هوشمند و اجتماعی نشان می‌دهد تا بگویند به چیزی توجه ندارند (Licoppe, 2009)؛ اما این حواس‌پرتی یک راهبرد عمدی و آگاهانه است.

در حوزه فردی و سازمانی تلاش‌های زیادی برای توجه به توجه شده است؛ برای نمونه توجه به فرایندهای سازمانی در سازمان‌هایی که حجم و فشردگی اطلاعاتی زیادی را تجربه می‌کنند (Apostolou et al, 2008). همچنین برای احساس توجه، استدلال در مورد توجه، برای جلب توجه و برای تقویت توجه در سطح فردی بحث‌های قابل تأملی انجام گرفته است (Vertegaal et al, 2006).

بسیاری از شرکت‌ها حتی پیش‌بینی‌های فروش آتی خود را از طریق میران توجه آن‌ها به آگهی‌های تبلیغاتی می‌توانند داشته باشند. شرکت تارگت، تصمیم گرفت اطلاعات زنان باردار را بر اساس میزان توجه به آگهی‌های تبلیغاتی بارداری برای پیش‌بینی مصرف و بازاریابی در دوران بارداری تحلیل کند. دوهینگ (Duhigg, 2016) درباره اینکه شرکت‌ها چگونه از اسرار شما یاد

❖ می‌گیرند، می‌نویسد: مدیران این شرکت معتقد بودند به محض اینکه آن‌ها از پوشک‌های ما خرید کردند ما توانستیم پیش‌بینی کنیم که آن‌ها قطعاً به محصولات دیگری نیاز خواهند داشت. ما می‌دانستیم که اگر بتوانیم نیازهای آن‌ها را بر اساس نوع توجهی که به تبلیغات دارند را در سه‌ماهه دوم شناسایی کنیم، شانس خوبی است که بتوانیم آن‌ها را جذب کنیم.

این مسئله در مورد رسانه‌ها به‌گونه‌ای دیگر است. مردم به‌صورت استراتژیک از رسانه‌های خاص استفاده می‌کنند (Isaacs et al, 2012). آن‌ها هر زمان که مایل باشند می‌توانند منابع اطلاعاتی خود را تغییر دهند. هر چه منابع اطلاعاتی برای آن‌ها جذاب‌تر باشد توجه آن‌ها را بیشتر به خود جلب می‌کند. آن‌ها همچنین نشانه‌های خاصی را بکار می‌گیرند تا در تعاملات اجتماعی توجه بیشتری به خود جلب کنند (Reynolds, 2013).

مدیریت توجه را بر پایه دو نظریه می‌توان تبیین کرد؛ مدیریت توجه اساساً بر خلاف تئوری‌های انسان چند وظیفه‌ای عمل می‌کند (Kim, 2015; Watson & Strayer, 2010)؛ مطالعات تجربی نشان می‌دهد که چند وظیفه‌ای با نتایج یادگیری منفی به دلیل افت توجه همراه است (Dönmez, O., & Akbulut, 2020). علاوه بر این از حیث نظری تئوری برجسته‌سازی را می‌توان مبنایی برای تبیین مدیریت توجه دانست. این مسئله به‌ویژه با گذار از رسانه‌های سنتی به رسانه‌های نوین خود را نشان می‌دهد. حکیم آراء، ساعی و ناطقی (۱۳۹۹) با همین مضمون به ترندسازی توثیتری در برابر برجسته‌سازی تلویزیونی می‌پردازند.

در مورد رسانه همراه (تلویزیون‌های اینترنتی) نیز شواهدی مبنی بر اینکه افراد از اطلاعیه‌های برنامه‌پردانی می‌کنند وجود دارد (شیرازی و همکاران، ۲۰۱۴)، این نشان می‌دهد آن‌ها «توجه» کرده‌اند؛ اما واقعیت اینجاست که همه این‌ها با نرخ‌های مختلف و به شیوه‌ای متناسب با زمینه فرهنگی متفاوت است (Chang & Tang, 2015). همچنین شواهدی از مطالعات پیام‌های فریبنده برای جلب توجه وجود دارد، حتی پیام‌هایی که انتظارات دیگران را نقض می‌کند می‌تواند «توجه» آن‌ها را جلب کند (Birnholtz, et al, 2013). برخی شواهد نشان می‌دهند تبلیغاتی که از نظر محتوای احساسی قوی هستند با توجه، همبستگی زیادی دارند و این تبلیغات بعید است که در تکرار مشاهده کاهش یابد (Heath et al, 2009).

روش پژوهش

این پژوهش با روش کیفی - استقرایی و با استفاده از روش نظریه زمینه‌ای^۱ استراوس - کوربین (Strauss & Corbin, 1998) و با استفاده از مصاحبه نیمه ساختمند^۲ به بازشناسی مدیریت توجه در رسانه ملی پرداخته است. از آنجاکه در خصوص مدیریت توجه اطلاعات کافی و مناسب در دست نیست این روش مناسب است. ساختار اصلی تحلیل داده‌ها در روش استراوس - کوربین بر مبنای سه روش کدگذاری باز^۳، محوری^۴ و انتخابی^۵ است. اولین مرحله تحلیل و تفسیر داده‌ها در گراند تئوری کدگذاری باز است که داده‌ها به کوچک‌ترین واحد خود شکسته می‌شوند (Glaser & Strauss, 2017). منظور از کدگذاری محوری است که طی آن داده‌ها تجزیه، مفهوم‌سازی و به شکل تازه‌ای در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند (فیلیک، ۱۳۹۶). کدگذاری محوری لازم‌آش این است که تحلیل‌گر به تعدادی مقوله رسیده باشد و آن‌ها را در دست داشته باشد. این فرایند تبدیل مفاهیم به مقوله‌های فرعی و اصلی است (Goulding, 2002). در کدگذاری محوری، نظریه‌پرداز داده بنیاد، یک مقوله مرحله کدگذاری باز را انتخاب کرده و آن را در مرکز فرآیندی که در حال بررسی آن است قرار می‌دهد (به‌عنوان پدیده مرکزی) و سپس، دیگر مقوله‌ها را به آن ربط می‌دهد. این مقوله‌های دیگر عبارت‌اند از: «شرایط علی»، «راهبردها»، «شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر» و «پیامدها». این مرحله شامل ترسیم یک نمودار است که «الگوی کدگذاری» نامیده می‌شود. مرحله سوم تحلیل و تفسیر داده‌ها در این روش کدگذاری گزینشی است. کدگذاری گزینشی روندی است که طی آن طبقه‌ها به طبقه مرکزی مرتبط می‌شوند و نظریه را شکل می‌دهند. در این مرحله مقوله هسته شناسایی شده و سایر مقولات به‌صورت نظام‌مند با آن ارتباط داده می‌شود (Strauss & Corbin, 1998).

مصاحبه‌ها با سؤالاتی همچون عوامل اثرگذار در مدیریت توجه را از حیث ساختاری و محتوایی چه عناصری می‌دانید؟ ویژگی‌های مدیریت توجه چیست که رسانه ملی را از وضعیت فعلی متمایز می‌کند؟ چگونه مدیریت توجه را بدون بستر فناورانه می‌توان به دست آورد؟ چه موانعی برای مدیریت توجه در رسانه وجود دارد؟ پس از انجام فرآیند کدگذاری باز ۶۳ کد توصیفی استخراج

1. Grounded Theory Method
2. Semi-structured interview
3. Open coding
4. Axial coding
5. Selective coding

❖ گردید. در مرحله دوم بر اساس شباهت و تمایز میان کدهای استخراج‌شده، کدها در یک محور مشترک دسته‌بندی شدند و ۲۱ کد محوری حاصل شد. در مرحله سوم بر اساس مدل شش مؤلفه‌ای اشتراوس و کوربین، یکی از مقوله‌ها به‌عنوان مقوله محوری انتخاب و ارتباط سایر مقوله‌ها در مدل پارادایمی با آن مشخص شد.

مشارکت‌کنندگان و نمونه‌گیری

مشارکت‌کنندگان در پژوهش پیش‌رو کلیه خبرگان و متخصصان موضوعی در زمینه تولید محتوا و اقتصاد رسانه در شبکه ملی صداوسیما کشور بودند. شرایط ورود به مصاحبه این افراد علاوه بر تمایل و آمادگی، داشتن سابقه و تجربه، سرشناس بودن و همچنین داشتن زمینه تخصصی تدریس، تألیف اثر و همچنین آشنایی با مدیریت و اقتصاد توجه بود. در تئوری زمینه‌ای ابتدا نمونه‌گیری به‌صورت آسان آغاز می‌شود و سپس به‌صورت هدفمند در جهت حداکثر تفاوت برای مفاهیم ایجادشده حرکت می‌کند و نهایتاً به نمونه‌گیری نظری می‌رسد (Munhall, 2012). در این پژوهش با ۱۵ نفر مصاحبه شد تا به شاخص اشباع نظری^۱ رسید. محقق دریافت که اطلاعات دریافتی تکراری است و به اطلاعات بیشتری نخواهد رسید (Given, 2008). برای تأیید اعتبار داده‌های استخراج‌شده و کدگذاری شده از میزان بیرونی^۲ استفاده شد.

1. Theoretical saturation
2. External Audit

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت‌کنندگان

ردیف	رشته تحصیلی و مقطع تحصیلی	سابقه کار در حوزه رسانه	سمت	جنس	سن
۱	دکترای مدیریت استراتژیک	۳۰ سال	استاد دانشگاه و مشاور وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی	مرد	۱۳۳۴
۲	دکترای مدیریت استراتژیک و فوق‌لیسانس مردم‌شناسی	۳۰ سال	نایب‌رئیس اتحادیه رادیوتلوویزیونی آسیا-اقیانوسیه	مرد	۱۳۳۱
۳	دکترای علوم سیاسی	۱۵ سال	مدیرکل نظارت و ارزیابی خبر و معاونت برون‌مرزی	مرد	۱۳۵۶
۴	دکترای ارتباطات	۲۲ سال	بازنشسته سازمان صداوسیما و مدرس	مرد	۱۳۴۹
۵	دکترای مدیریت استراتژیک	۳۰ سال	رئیس سابق دانشکده صداوسیما و عضو شورای سیاست‌گذاری	مرد	۱۳۲۹
۶	دکترای ادیان و عرفان تطبیقی	۲۰ سال	مدیرکل شبکه آموزش و مدیرکل سابق شبکه استانی	مرد	۱۳۴۹
۷	فوق‌لیسانس مدیریت فرهنگی و عرفان	۲۵ سال	مدیر پخش شبکه اصفهان	مرد	۱۳۵۰
۸	دکترای ارتباطات	۲۵ سال	مدیرکل سابق صداوسیمای مرکز گلستان	مرد	۱۳۴۹
۹	دانشجوی دکترای جامعه‌شناسی مسلمین و لیسانس ارتباطات	۲ سال	بازبین شبکه اصفهان	مرد	۱۳۶۸
۱۰	لیسانس الکترونیک	۱۳ سال	صدابردار شبکه اصفهان	زن	۱۳۶۴
۱۱	فوق‌لیسانس مدیریت	۱۵ سال	کارگردان و ناظر پخش شبکه اصفهان	مرد	۱۳۶۰
۱۲	لیسانس تئاتر و فوق‌لیسانس تهیه‌کنندگی	۹ سال	کارگردان و تهیه‌کننده و ناظر پخش شبکه اصفهان	زن	۱۳۶۸
۱۳	فوق‌لیسانس و دانشجوی دکترای مدیریت فرهنگی	۲ سال	کارمند بانک	زن	۱۳۶۲
۱۴	دکترای رسانه	۱۲ سال	استاد دانشگاه	مرد	۱۳۵۰
۱۵	دکترای ارتباطات	۱۵ سال	استاد دانشگاه	زن	۱۳۵۶

❖ دوره ۱۴، شماره ۴، پیاپی ۳۶، زمستان ۱۳۹۹

یافته‌های پژوهش

به‌منظور پاسخ به سؤال پژوهش که پارادایم مفهومی مدیریت توجه در رسانه ملی چگونه است؟ کدگذاری‌های باز و محوری هر یک از بخش‌های مدل زمینه‌ای به شرح زیر آورده شده است.

❖ شرایط علی مدیریت توجه

شرایط علی مقولاتی هستند که بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند؛ بر اساس مصاحبه‌های انجام شده این شرایط شامل انباشت اطلاعات، ویژگی‌های مخاطب، سیاست رقابتی، سیاست تولیدکننده و اقتضائات محیطی است. جدول (۲) کدهای باز و محوری مرتبط با شرایط علی مدیریت توجه را نشان می‌دهد. از نظر مشارکت‌کنندگان سرریز اطلاعات، متناقض‌نمایی اطلاعات، دسترس‌پذیری، مخاطب تنبل، دانایی مخاطب، فشار رقابتی، تاکتیک رقابتی، توان رقابتی، ساختار شکنی تولید، تحول ارتباطی، تنوع انتظار، اقلیم ارتباطی، عدم اطمینان محیطی، تنوع محیطی و محیط فناور از شرایط علی مدیریت توجه به حساب می‌آیند. یکی از مشارکت‌کنندگان مطرح می‌کند: «تنوع منابع باعث شده است که شما ندانید چه پیامی از کدام منبع بپذیرید، البته الان این مسئله نیست، مسئله مهم اینجا است که شما از بین این همه پیام متنوع کدام را انتخاب کنید؟»

به دلیل تعدد شبکه، تکرارپذیری اطلاعات و بازتولید مداوم پیام این امکان وجود دارد که داده‌ها سرریز کند. مضاف بر این امکان وجود دارد که فراوانی داده‌های متناقض و گاه زرد برای مخاطب چالش‌زا باشد. از سوی دیگر برخی از مخاطبان فعال هستند امکان انتخاب برای آن‌ها وجود دارد که خود می‌تواند ناشی از شکاف اطلاعاتی و دسترسی به منابع تولید پیام باشد. از سوی دیگر برخی دیگر از مخاطبان راحت‌الذهن و دچار عادت وارگی یا بی‌تفاوتی شدند. تنوع محیطی در کنار افزایش بهره‌گیری از انواع فناوری سبب‌ساز مدیریت توجه خواهد بود.

جدول ۲. علت‌های استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

پارادایمی موقعیت مدل	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز
علت‌ها	ابنایست اطلاعات	سرریز اطلاعات	تعدد شبکه‌هایی که مخاطب با آن‌ها درگیر است.
			تکرار شدن فزاینده اطلاعات
			بازتولید مداوم پیام توسط رسانه
		متناقض نمایی اطلاعات	فراوانی داده‌های متناقض در محتوا
			ترویج داده‌های زرد
	ویژگی‌های مخاطب	دسترسی‌پذیری	امکان انتخاب برای مخاطب
			افزایش شکاف اطلاعاتی
			دسترسی به منابع تولید پیام
			دسترسی مخاطب به انبوه پیام
		مخاطب تبیل	راحت‌الذهن شدن مخاطب (تمایل به عقلانیت محدود)
			عادت وارگی مخاطب بر اثر تکرار
			بی‌تفاوتی مخاطبان
		دانایی مخاطب	ضعف قدرت نقد
			افزایش سطح سواد عمومی
			توسعه اطلاعات مخاطب
افزایش سواد رسانه‌ای (قدرت تجزیه و تحلیل پیام)			
تعامل فزاینده مخاطب-محیط			
سیاست رقابتی	فشار رقابتی	افزایش رقابت رسانه‌ای	
		تنوع ارزش‌های رقابتی	
	تاکتیک رقابتی	پادسانسور و رصد مداوم رقبا	
		جاذبه‌های رقبا	
	توان رقابتی	پیش‌دستی رقبا در رسانه‌های جدید	
		درگیر شدن مخاطب در رقابت	

ادامه جدول ۲. علت‌های استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

موقعیت مدل پارادایمی	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز	
علت‌ها	سیاست تولیدکننده	ساختار شکنی تولید	تولیدات با ساختار جدید خودسانسوری تولیدکننده پیام	
		تحول ارتباطی	ایجاد اشکال جدید ارتباط ظهور رهبران فکری جدید	
		تنوع انتظار	افزایش انتظار مخاطب تنوع در تولید	
		اقتصادات محیطی	اقلیم ارتباطی	ایجاد ارتباطات بین‌المللی بی‌مرز شدن ارتباطات ناپایداری ارزش محتوا
			عدم اطمینان محیطی	تغییر مداوم شرایط اجتماعی مخاطبان افزایش نرخ تغییر سیاست‌ها کاهش ارزش عمر مخاطب فعال
			تنوع محیطی	تنوع در بکارگیری پلتفرم‌ها سرویس‌های متنوع و متکثر
	محیط فناوری		محیط فناوری	فن‌آوری تلویزیون تعاملی دسترس‌پذیری فناوری بهره‌گیری از هوش مصنوعی

❖ دوره ۱۴، شماره ۴ (پیاپی ۳۶)، زمستان ۱۳۹۹

مقوله محوری مدیریت توجه

نتایج مصاحبه‌ها نشان می‌دهد بر اساس مدیریت توجه در سه سطح شناختی، عاطفی و عملکردی دسته‌بندی می‌شود. در سطح نخست غیر اثربخش روش‌های موجود یک و ضرورت تغییر آن در کنار نقد گفتمان تک‌گویگی و افزایش اهمیت توجه مخاطب به دلایلی که پیش‌تر مطرح شد، انتقادپذیری نسبت به محتوای رسانه را افزایش داده است. در توجه عاطفی به جنبه‌های هیجانی، احساس نیاز مخاطب و تحریک احساسات وی و در سطح عملکردی ارزیابی توجه، سنجش ابعاد آن و پذیرش توجه در کانون گفتمان مدیریت رسانه به‌عنوان عامل اصلی ارزیابی عملکرد دیده شده است.

جدول ۳. پدیده محوری استخراج شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

کدهای باز	مقوله فرعی	مقوله اصلی	موقعیت مدل پارادایمی
تغییر روش‌های غیر اثربخش	توجه شناختی	مدیریت توجه مخاطب	پدیده محوری
انتقادپذیری نسبت به محتوای رسانه			
اهمیت توجه مخاطب			
نقد گفتمان یک سوپه (منولوگی)	توجه عاطفی		
توجه به جنبه‌های عاطفی مخاطب			
احساس نیاز به توجه مخاطب			
توجه به تأثیر هیجانات توجه مخاطب			
تحریک عواطف مخاطب برای توجه	توجه عملکردی		
پذیرش توجه در کانون گفتمان مدیریت رسانه			
سنجش ابعاد (روانی، فنی، اقتصادی و...) توجه			
ارزیابی توجه در مقیاس عملکرد رسانه			

زمینه‌های ایجاد مدیریت توجه

مشارکت‌کننده‌ها مطرح می‌کنند بازتاب‌پذیری، تغییر فرهنگ، هنجارهای فرهنگی، انعطاف، پویایی، تمرکززدایی، خلاقیت تیمی، حرفه‌ای‌گرایی، اخلاق‌گرایی و ساخت فنی از جمله زمینه‌های ایجاد مدیریت توجه است. به‌زعم آن‌ها رسانه بازتاب‌دهنده واقعیت‌های بیرونی است؛ و عمده تولیدات مبتنی بر تغییرات فرهنگی و اجتماعی است. در این وضعیت به‌واسطه بستری که آزادی عمل تولیدکنندگان و شکست انحصار تولید و پخش محتوا ایجاد کرده است، مدیریت توجه بروز و ظهور دارد. از سوی دیگر داشتن تجهیزات به‌روز و کارآمد، ایجاد زیرساخت لازم برای حضور در پلتفرم‌های دیگر، تنوع در بکارگیری پلتفرم‌ها، بهره‌گیری از هوش مصنوعی و همپایی با استانداردهای فنی جهانی از جمله بسترهای فنی هستند که مدیریت توجه بر بستر آن توسعه می‌یابد.

جدول ۴. بسترهای استخراج‌شده در مدل پارادیمی مدیریت توجه

مقوله اصلی	مقوله فرعی	مقوله اصلی	پارادیمی موفقیت مدل			
رصد فرهنگی	بازتاب پذیری	تقابل اطلاعات بازتولید شده و آگاهی مخاطب	بسترها			
		رابطه واقعیت‌های رسانه با واقعیت‌های بیرونی				
		نمایش ارزش‌ها و اعتقادات عملی جامعه				
	تغییر فرهنگ	ردیابی تغییرات فرهنگی				
		تولیدات مبنی بر تغییرات فرهنگی اجتماعی				
	هنجارهای فرهنگی	توجه به پیشایندهای فرهنگی				
		نابرابری‌های اجتماعی و شکاف اطلاعاتی				
		نداشتن ساختار تولید و انتشار هرمی				
	سازمان بهره‌چاپک	انعطاف		قابلیت تغییرناپذیری بر اساس سلیقه	بسترها	
				توانایی پاسخ به خلاقیت		
پویایی		قبض و بسط پذیری سازنده				
		تمرکززدایی	شکست انحصار تولید و پخش محتوا			
خلاقیت تیمی			آزادی عمل تولیدکنندگان			
		ساخت فنی	ساختار تیمی و کاهش فاصله بین ایده و دیده رهبری مؤثر و انگیزه‌بخش			
حرفه‌ای‌گرایی			داشتن تجهیزات به‌روز و کارآمد			
			اخلاق	ایجاد زیرساخت لازم برای حضور در پلتفرم‌های دیگر		
				اخلاق‌گرایی		تنوع در بکارگیری پلتفرم‌ها
						اخلاق‌گرایی
	اخلاق‌گرایی				فن‌آوری تلویزیون تعاملی	
		اخلاق‌گرایی			سرویس‌های متنوع و متکثر	
اخلاق‌گرایی					همپایی با استانداردهای فنی جهانی	
			اخلاق‌گرایی		تخصص‌گرایی شبکه‌های تلویزیونی	
				اخلاق‌گرایی	صلاحیت‌های مداخله حرفه‌ای	
					اخلاق‌گرایی	حفظ حریم افراد و شخصیت‌ها
	اخلاق‌گرایی					تقویت سازه‌های مراقبتی (محیط‌زیست، کودکان و...)

شرایط مداخله‌گر مدیریت توجه

مشارکت‌کنندگان در پژوهش اظهار داشتند عناصری در مدیریت توجه دخالت دارند که برخی همچون قابل‌فهم بودن پیام برای مخاطب به‌عنوان عنصری ذاتی و نوعی جذابیت محتوایی است درحالی‌که عناصر مداخله‌گر بین نهادی که عمدتاً رقابت ایجاد می‌کنند نیز مدیریت رقابت را پیش می‌کشد. بخش دیگری از مداخله‌گرها بیرونی هستند. تضاد بین منافع بازار، اهداف سیاسی و ارزش‌های اجتماعی یکی از مداخله‌گرها است که باعث فشار سیاسی و بازاری بر محتوای پیام می‌شود و به‌نوعی می‌تواند مدیریت توجه را به چالش مخاطره بکشد. تولید محتوای فاقد ارزش ممکن است اراده نهاد بازار باشد درحالی‌که انتظار اجتماعی مطالبه دیگری دارد. مجموعه عناصر مداخله در مدیریت توجه به شرح جدول شماره ۵ آورده شده است.

جدول ۵. مداخله‌گرهای استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

مقوله فرعی	مقوله اصلی	موقفیت مدل پارادایمی	
مقوله پیام	جذابیت محتوایی	مداخله‌گر	
			قابل‌فهم بودن پیام برای مخاطب
			صراحت و شفافیت پیام آموزشی
			مورد پسند بودن برای جوانان
			تأکید بر سادگی محتوا
فشرده‌گی و موجز بودن پیام			
سرگرم کننده بودن			
جذابیت هنری			
حضور متناسب زنان و مردان در برنامه‌ها و پرهیز از جنسیت زدگی			
توجه به نیاز مخاطب			
توجه به مشکلات روزمره و تخلیه عاطفی			
شروع هیجان‌انگیز			
برنامه‌های فصل‌بندی (اپیزود)			
تعامل‌گرایی مجری	رقابت‌پذیری		
سرمایه‌های فیزیکی عوامل اجرا			
زیبایی و جذابیت صحنه			
کاهش انگیزه‌های تجاری و برنامه‌های مشارکتی در هنر عمومی			
تسهیل شناخت و رمزگشایی تولیدات			

ادامهٔ جدول ۵. مداخله‌گرهای استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

مدیریت رقابت	رصد کردن لحظه‌ای رقبا	مدیریت سرمایه	مداخله سیاسی		
	توجه به رقبای پنهان				
	پایش وضعیت رقابت با رسانه‌های جدید				
	رفع تنبلی اجتماعی (کاهش برونداد کارگروه‌های بیش از حد بزرگ در رقابت)				
	تولید برنامه‌های هم‌وردطلبانه				
	نیروی انسانی تولیدکنندهٔ حرفه‌ای			نمایندگی	
	نیروی انسانی چندوظیفه‌ای				
	بازسازی نگرش مدیران رسانه نسبت به ماهیت توجه				
	تقویت فکر خلاق				
	تقویت سواد عمومی مدیران				علبه سیاسی
	اهمیت قائل شدن برای دانش مخاطب				
	همسویی باسواد فناورانه جامعه				
توسعه سواد اطلاعاتی					
تقویت اندیشه سیال تولیدکنندگان					
سواد سیاسی-اجتماعی تولیدکنندگان	ارتباطات غیر اثرپخش				
بازسازی سواد فرهنگی تولیدکنندگان					
همسان‌سازی سطح سوادهای مدرن بین مخاطب و تولیدکننده					
میل به ظاهر سازی					
تفاوت اهداف رسمی و غیررسمی در تولید محتوا					
تمایل به بزرگنمایی					
میل به تمایز و قشربندی در جامعه					
تضاد بین منافع بازار، اهداف سیاسی و ارزش‌های اجتماعی					
ایجاد ارتباطات بین‌المللی					
خودسانسوری تولیدکننده پیام					
داشتن خط قرمز فرضی					
مصلحت طلبی رسانه					
فروختن برنامه با عنوان برنامه مشارکتی					
سرگرمی مبتنی بر گریز از واقعیت					

راهبردهای ایجاد مدیریت توجه

بر اساس نظر مشارکت‌کنندگان، راهبردهایی چون آفرینش دیداری و شنیداری، تولید ناب، تمرکز بر مخاطب، توسعه سرمایه اجتماعی و فرهنگی و گفتمان سازی می‌تواند سبب ایجاد مدیریت توجه شود. بهره‌مندی جذابیت بصری، توجه به مهندسی تصویر، توجه به مهندسی فضا، بهره‌گیری از جذابیت‌های شنودی، استفاده از سرمایه مصور از جمله عناصر راهبرد آفرینش دیداری و شنیداری است؛ مشارکت‌کنندگان مطرح می‌کنند جذابیت‌های دیداری در کنار تحرک عناصر تصویری و تلفیق آن با موسیقی می‌تواند سبب‌ساز درگیر کردن چشم مخاطب شود. یکی از مشارکت‌کنندگان مطرح می‌کند: «در فیلم‌های هالیوودی فارغ از بحث محتوایی دیده می‌شود تصاویر به سرعت با جاذبه‌های چشم‌گیر حرکت می‌کنند؛ همین عامل باعث درگیر کردن چشم می‌شود» راهبردهای مدیریت توجه به شرح جدول شماره ۶ آورده شده است:

جدول ۶ راهبردهای استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

کدهای باز	مقوله فرعی	مقوله اصلی	موقعیت مدل پارادایمی
بکارگیری عناصر زیباشناسی بصری	جذابیت بصری	آفرینش دیداری و شنیداری	راهبردها
پیچیده کردن محتوای بصری			
جلوه‌های ویژه تصویری			
استفاده از تصاویر با نمای نزدیک	مهندسی تصویر		
تاکید بر جزئیات یک صحنه			
توالی یا هم‌جواری مناسب تصاویر			
استفاده مناسب از رنگ‌ها بر اساس اصول روان‌شناسی			
تقارن و ترکیب‌بندی تصاویر	مهندسی فضا		
حرکات تصویری ترکیبی و سریع و آهسته			
قواعد نسبت فضاها			
ایجاد حس تعلق به فضا	جذابیت‌های شنودی		
فضا آرایبی			
تناسب ریتم موسیقی در برنامه‌های خاص اقشار	سرمایه مصور		
جلوه‌های ویژه صدا			
خلق تصاویر منحصربه‌فرد			
کسب ارزش اطلاعاتی از تصویر	همگرایی رادیو و تلویزیون		
همگرایی رادیو و تلویزیون			

ادامه جدول ۶ راهبردهای استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

پارادایمی موقعیت مدل	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز
راهبردها	تولید ناب	تسخیر عواطف	نشان دادن حس گذر زمان در تولید محتوا
			وابسته‌سازی عاطفی مخاطب به متن
			مدیریت تولید
		وجود هارمونی در تولیدات	
		وفاداری به اخلاق حرفه‌ای در تولید	
		تناسب بین صدا و حرکت تصویر	
		رویکرد حرفه‌ای و بی‌طرفانه	
		پرداختن به موقع به مناسبات تاریخی	
		مهندسی زمان	چابکی و سرعت و دقت در تولید
			استمرار در تولید محتوا
			مدیریت زمان برای جدول پخش برنامه‌ها (کنداکتور)
		سایبر سازی	مدیریت زمان برای افزایش ماندگاری مخاطب
			ویدیو محوری در فضای مجازی
		پویباز نوسازی	هم‌زمانی برنامه‌ها بر بسترهای متنوع
			استفاده از الگوهای موفق
		خلاقیت خودساخته	تقویت فعالیت‌های تطبیقی
			بکارگیری و افزایش دامنه جذابیت‌های متناسب با خرده‌فرهنگ‌ها
			اقتباس خلاقانه از حوزه‌ی ادبیات غنی
			تناسب با ساعت بیولوژیک بدن انسان
			ساختار شکنی در تولید
رسانه جمع‌گرا	تسهیل دسترسی به رسانه		
	تقویت قدرت تخیل		
	رسانه خانواده محور		
مدیریت انتظار مخاطب	شناسایی علایق خانواده‌ها		
	بیداری عاطفه جمعی (وجدان اجتماعی)		
	برنامه‌های معماگونه		
			درج تصاویر غیرقابل پیش‌بینی در تدوین
			تدوین بر اساس احساس مورد انتظار مخاطب

ادامه جدول ۶. راهبردهای استخراج شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

موقعیت مدل پارادایمی	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز
راهبردها	تولید ناب	مهندسی فکر	پرهیز از راحت الذهن کردن مخاطب
			ایجاد چالش فکر در مخاطب
			درگیر سازی ذهنی مخاطب
			توجه به انواع روش های اقناع سازی مخاطبان
			ایجاد رهبران فکری
			سانسور و کنترل بیش از حد
			تولید مخاطب باورمند
			انگیزه به مخاطب بر اساس آگاهی
			مدیریت عادت مخاطب بر اثر تکرار
	تمرکز بر مخاطب	فعال سازی مخاطب	تناسب برنامه با فضای فکری و ذهنی مخاطب
			پیوند علایق شخصی متأثر از محیط با برنامه
			عدم تأکید بر راضی کردن مخاطب
			مسئولیت پذیر کردن مخاطب
			تقویت مسئولیت پذیری فردی در مخاطب
			فعال کردن مخاطب در تولید محتوا
			تقویت حس مطالبه گری
			مدیریت ترس ارتباطی مخاطب
			وفادارسازی مخاطب
			یادگیری اکتشافی مخاطب
			تنوع در تولید برای پاسخگویی به ذائقه های متنوع مخاطب
			پذیرش مخاطب منتقد
			ایجاد امکان انتخاب برای مخاطب
			تعامل و تفاهم با مخاطب
			بسط نگرش مثبت گرا به رسانه
	مخاطب محوری		احترام به مخاطب
			توجه به نیازهای مخاطب
			پذیرش مخاطب به مثابه کنشگر
			تقویت شبکه گرایی مخاطب - رسانه
			قشر بندی مخاطب بر اساس خصلت های ادراکی
			توجه به مشکلات اجتماعی دامن گیر مخاطب

ادامه جدول ۶ راهبردهای استخراج شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

پارادایمی موقعیت مدل	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز
راهبردها	توسعه سرمایه اجتماعی و فرهنگی	هویت فرهنگی	هویت شخصی (یافتن و تقویت الگوهای رفتاری و ارزشی)
			تولیدات مبتنی بر نیازهای طبقات مختلف
			عمومی کردن هنرهای خاص
			بازتولید برنامه‌های حافظ میراث در سپهر رسانه
		منزلت اجتماعی	تأکید بر اسطوره‌ها در فرایند شناختی
			دامنه اعتبار در حوزه‌های مختلف خبری
			تقویت نظارت مدنی نخبه‌گرا
			برند سازی شبکه‌ای
			تقویت اعتماد اجتماعی میان نهادی
			خبرخواهانه بودن خبرهای رسانه‌ها
	خبرخواهی اجتماعی	مسئولیت اجتماعی در برابر جامعه	
		احترام به الگوهای مرجع اجتماعی	
	چهره‌پردازی	مدیریت و کنترل هوشمندانه از چهره‌های معروف	
		پرورش سلبریتی‌های متفکر و اهل دانش	
		چهره‌های آشنا در تلویزیون	
	گفتمان مشارکت	سیاست درهای باز رسانه به روی مخاطبان	
		غلبه بر بی‌تفاوتی مخاطبان	
		خدانگیزگی درونی	
		امکان نقد با هر سطح فکری مخاطب	
	گفتمان نقد	نقد حول دال رسانه	
واکنش‌های منطقی نسبت به نقدها			
گفتمان رجعت	سیک بازگشت به گذشته و نوستالژی		
	بازسازی حس تاریخی		
گفتمان آینده‌گرا	تدوین سناریوهای آینده		
	شوق به آینده		
	پایش و ارزیابی آینده‌نگر		

پیامدهای مدیریت توجه

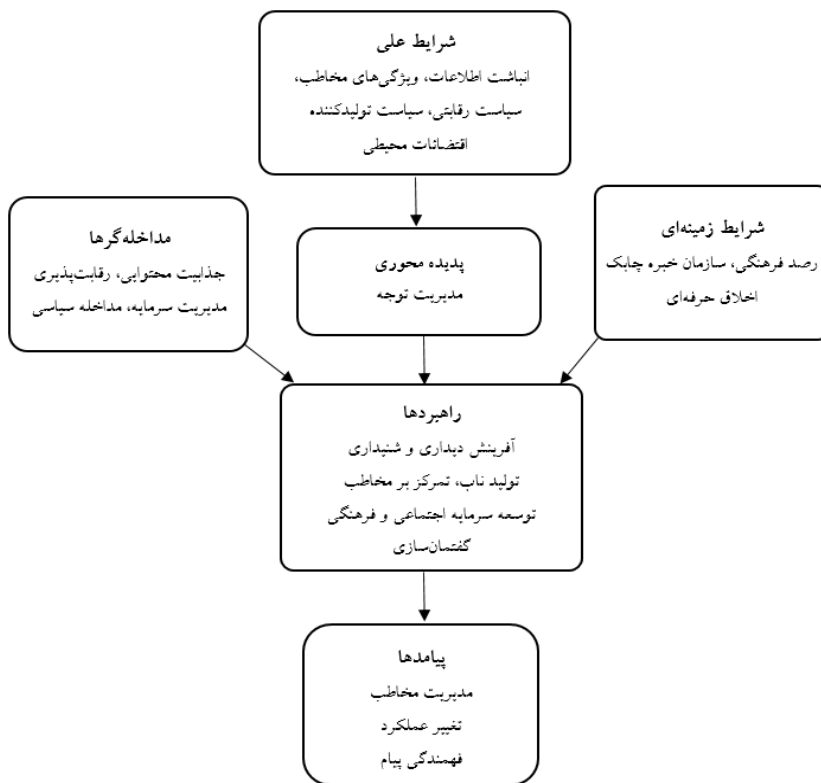
پیامدها مقولاتی هستند که بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند؛ بر اساس مصاحبه‌های انجام‌شده این شرایط شامل مدیریت مخاطب، تغییر عملکرد و فهم‌پذیر بودن پیام است. جدول (۷) کدهای باز و محوری مرتبط با پیامدهای مدیریت توجه را نشان می‌دهد. از نظر مشارکت‌کنندگان عناصری چون جذب و نگاه‌داشت مخاطب، عملکرد تولیدی و رقابتی و پیام اثربخش و مفید به‌عنوان پیامدهای مدیریت توجه در نظر گرفته شده است.

جدول ۷. پیامدهای استخراج‌شده در مدل پارادایمی مدیریت توجه

موقعیت مدل پارادایمی	مقوله اصلی	مقوله فرعی	کدهای باز
پیامدها	مدیریت مخاطب	جذب مخاطب	افزایش دقت مخاطب
			تمایل به جذب به برنامه‌های مخاطب محور
			افزایش دامنه گستره مخاطب
		نگهداشت مخاطب	افزایش ارزش عمر مخاطب (استفاده بیشتر از تلویزیون)
			افزایش ضریب نفوذ در ذهن مخاطب
	تغییر عملکرد	عملکرد تولیدی	تقویت مخاطب فعال
			یادگیری خلاق
			تولید ناب
			پاداش مبتنی بر جذب
			افزایش توان رقابتی
		عملکرد رقابتی	تقویت حرفه‌ای‌گرایی
			توان مهندسی تغییرات محیطی
			افزایش ضریب استاندارد
			توسعه سرمایه‌های فکری (دانشی و ارتباطی)
			افزایش دانایی مخاطب
فهم‌پذیر بودن پیام	پیام اثربخش	تقویت ارتباطات اثربخش	
		پایداری ارزش پیام	
		افزایش جاذبه‌های پیام	
		اجتناب از سرگرم شدن صرف	
	پیام مفید	کاربردی شدن پیام	

❖ کدگذاری گزینشی

مدیریت توجه یکی از عناصر کلیدی در نظام ارتباطی جهان اطلاعاتی است. به دلیل انباشت اطلاعات ناشی از تعدد رسانه‌ای و حجم فزاینده داده‌هایی که در بستر ارتباطی در سیلان است سیاست‌های تولید بر این بستر امکانی را ایجاد می‌کند که به دلیل تغییر ذائقه و ویژگی‌های مخاطب و همچنین تغییر ویژگی‌های محیطی مدیریت توجه به کانون اصلی ارزش‌گذاری به داده‌ها مبدل شود. در این میان اما به دلیل جذابیت محتوایی و مداخلات سیاسی که عموماً برای کنترل سطح دسترسی به اطلاعات استفاده می‌شود در کنار افزایش سطح رقابت‌های درون‌شبکه‌ای، می‌توان انتظار دارد از طریق تولید ناب مدیریت توجه محقق شود، در این معنا تولید ناب گونه‌ای از تولید غیر تقلیدی و خلاقانه و اصیل است که مبتنی بر پایه نیازهای مخاطب و چابکی و سرعت و دقت در تولید، رویکرد حرفه‌ای و بی‌طرفانه در طراحی و مصرف پذیر است. آفرینش‌ها و گفتمان‌سازی حول محور خلاقیت که عمدتاً در قالب نقد و خودانگیزگی مخاطب صورت می‌گیرد. این نوع از رسانه، توسعه‌گرا خواهد بود. این سطح از توسعه توجه‌طلبی در رسانه می‌تواند علاوه بر فهم‌پذیر کردن پیام، افزایش اثربخشی و نگهداشت مخاطب، سبب ایجاد عملکرد رقابتی و باعث مدیریت افکار مخاطب گردد. شکل (۱) مدل پارادایمی مدیریت توجه و روابط بین عناصر استخراج‌شده را نشان می‌دهد.



شکل ۱. مدل پارادایمی مدیریت توجه

❖ بحث و نتیجه‌گیری

تلویزیون همواره یکی از سرگرمی‌های همیشگی خانواده‌ها بوده است و عملکرد صدا و سیما در ساخت برنامه‌های پربیننده نقش زیادی در جذب مخاطبان دارد. در سال‌های گذشته به دلیل انفعال تلویزیون مخاطبان به تماشای شبکه‌های نمایش خانگی، ماهواره‌ای تمایل بیشتری یافته‌اند یکی از دلایل چنین افتی قابلیت‌های جذب و توجه‌پذیری برنامه‌ها در رسانه‌ها است؛ همان‌طور که از ادبیات پژوهش برمی‌آید بخش قابل توجهی از «توجه» به ماهیت برنامه برمی‌گردد. هر چند پیامدهای انسان‌چند وظیفه‌ای نشان می‌دهد در نهایت مخاطب نمی‌تواند بیش از یک نوع داده را به درستی تحلیل و درک کند. بر این اساس، چرخش بیشتری از ظرفیت تحلیل و درک مخاطب، به سوی تولید و توزیع برنامه باید صورت گیرد. هر چند ممکن است این‌گونه به نظر برسد که میزان توجه مخاطب به صفحه‌نمایش تلویزیونی، مهم‌ترین عامل در ادراک وی از محتوای برنامه‌ها محسوب می‌شود؛ اما این امر زمانی ممکن است که مخاطب به برنامه‌ها توجه کند، یعنی برنامه دارای شایستگی‌های لازم برای جلب توجه را داشته باشد و در عین حال مخاطب بتواند آن‌ها را در ذهن خود تحلیل و درک کند.

نتایج پژوهش نشان می‌دهد انباشت اطلاعات، ویژگی‌های مخاطب، سیاست رقابتی و سیاست تولیدکننده، عناصر علی‌تأثیرگذار بر مدیریت توجه است. این علت‌ها به‌واسطه عواملی چون سرریز اطلاعات، متناقض‌نمایی اطلاعات، دسترسی‌پذیری و ایجاد شده است. همان‌طور که هیلز (۲۰۰۷) نشان می‌دهد سبک‌شناختی انسان در خصوص فرایند توجه، بر اثر تعامل مداوم با رسانه‌ها، در حال نوعی تغییر حالت از توجه عمیق به توجه کلی است علت اصلی چرخشی در توجه، افزایش سطح دسترسی و ازدیاد رسانه‌ها است. از سوی دیگر به‌منظور مدیریت توجه مخاطب در رسانه ملی می‌تواند راهبردهایی چون توجه به جذابیت بصری، مهندسی تصویر و فضا، توجه به جذابیت‌های شنودی، سرمایه‌مصور، کنترل و تسخیر عواطف، مدیریت تولید، مهندسی زمان، سایبرسازی، نوسازی تراز یابانه، خلاقیت خودساخته، رسانه جمع‌گرا، مدیریت انتظار مخاطب و فعال‌سازی مخاطب، مخاطب محوری، توجه مهندسی فکر در دستور کار رسانه ملی باشد.

پژوهش فرهنگی قراگوزلو و صلواتیان (۱۳۸۹) به‌کارگیری اصول و مبانی مدیریت توجه در رسانه ملی، هس و همکاران (۲۰۰۹) محتوای احساسی قوی، برنولتز و همکاران (۲۰۱۳) نقض انتظارات دیگران، روی و وینستون (۲۰۱۲) شناسایی و اتصال نیاز مردم به اطلاعات، هاسون (۲۰۱۹) ویژگی‌های ژانر و متن، تصادفی بودن، تأثیر صفحه و سازمان‌دهی زندگی خانگی بر مدیریت توجه تأثیرگذار هستند. همان‌طور که ادبیات بحث نشان می‌دهد مغز انسان محدودیت تجزیه و تحلیل اطلاعات دارد و داده‌های این پژوهش نشان می‌دهد این محدودیت‌ها به نوعی تئوری انسان‌چندوظیفه‌ای را به چالش می‌کشد. محدودیت در تحلیل داده‌ها به تبع آن نیازمند مدیریت توجه است؛ بخشی از این مدیریت به

❖ مخاطب برمی‌گردد؛ مخاطب چندوظیفه‌ای که بتواند مغز خود را درعین حال به چند کار اختصاص دهد میسر نیست و این عامل تاکتیک تمرکز بر روی پیام را پیش خواهد کشید. این مسئله به ساده‌تر کردن محتوای پیام برمی‌گردد؛ بر این اساس همه مخاطبان قدرت فهمندگی پیام‌ها و درک پیام‌های پیچیده را نخواهند داشت و برای گریز از تکثر در تحلیل‌های مغزی باید به توسعه پیام‌های ساده و کوتاه بسنده کرد.

علاوه بر این به نظر می‌رسد برای توسعه درک پیام‌ها باید تفکر انتزاعی در بین مخاطبان را افزایش داد؛ مخاطبانی که توانایی ادراک انتزاعی و تجرید از واقعیت را پیدا کنند می‌توانند بر روی محتوای پیام عمیق شوند؛ این امکان از طریق توسعه نشانه‌ها و تعمیق مفاهیم تجربی آمیخته با نشانه‌های ساده شده و نمادهای مشترک معنادار در سپهر فرهنگی صورت می‌گیرد.

همچنین مدیریت زمان برای افزایش فهم پذیر کردن پیام اهمیت دارد؛ این بدان معنا است که مخاطب بتواند پیام را در زمان کافی تحلیل کند. برنامه‌هایی که در پایان شب پخش می‌شوند ممکن است بیشتر جنبه سرگرمی داشته باشند؛ هرچند ممکن است انتظار تأثیرگذاری از محتوای پیام را با مرور زمان از دست بدهند. بر این اساس پیام‌هایی که در میانه روز یا در ابتدای روز ارسال می‌شوند امکان تأثیرگذاری بیشتری خواهند داشت.

علاوه بر این دو سویه بودن پیام که ناشی از ارتباط رسانه با حوزه عمومی است می‌تواند به افزایش توجه مخاطب کمک کند. در واقع مجموعه‌ای از عملیات افزایش توجه از طریق ارتباط آگاهانه مبتنی بر برنامه و تحقیق صورت می‌گیرد که توسط روابط عمومی رسانه با استفاده از شیوه‌های علمی و هنری ایجاد می‌شود و می‌تواند به تعامل دو سویه از طریق ارتباط با درون سازمان و بیرون سازمان بپردازد.

منابع و مأخذ

- فرهنگی علی‌اکبر، قراگوزلو علیرضا و صلواتیان سیاوش (۱۳۸۹). «توجه»، حکمرانی جدید در اقتصاد رسانه»، **فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی**، شماره ۶۳: ۹۱-۱۱۴.
- حکیم آرا محمدعلی، محمدحسین ساعی و امیرحسین ناطقی (۱۳۹۹). «چالش‌های نظری در گذار از رسانه‌های سنتی به رسانه‌های نوین؛ ترندسازی توئیتری در برابر برجسته‌سازی تلویزیونی»، **فصلنامه رسانه‌های دیداری و شنیداری**، شماره ۲: ۷-۳۴.
- Apostolou, D. Karapiperis, S., & Stojanovic, N. (2008). On Managing Users' Attention in Knowledge-Intensive Organizations. In **New Directions in Intelligent Interactive Multimedia** (pp. 239-248). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Bowen, G. A. (2008). Naturalistic inquiry and the saturation concept: A research note. **Qualitative Research**, 8(1), 137-152.
- Bowen, G. A. (2009). Supporting a grounded theory with an audit trail: An illustration. **International Journal of Social Research Methodology**, 12, 305-316.
- Chabris, C. F., & Simons, D. J. (2010). *The invisible gorilla: and other ways our intuitions deceive us*. New York City, NY: Crown Publishers.
- Charmaz, K. (2012). **Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis**. London: Sage.
- Chavajay, P., & Rogoff, B. (1999). Cultural variation in management of attention by children and their caregivers. **Developmental Psychology**, 35(4), 1079.
- Corbin, J. & Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. **Qualitative Sociology**, 13(1), 3.
- Crawford, Matthew B. (2015). Introduction, Attention as a Cultural Problem. *The World beyond Your Head: On Becoming an Individual in an Age of Distraction* (1st ed.). Farrar, Straus and Giroux
- Cutcliffe, J. (2000). Methodological issues in grounded theory. **Journal of Advanced Nursing**, 31(6) p. 1476-84.
- Davenport T.H. and Beck J.C.2001. *The Attention Economy: Understanding the New Currency of Business*. Harvard Business School Press, Cambridge, MA.
- Davis, R., & Buchanan, B. G. (1984). Meta-level knowledge. In B. G. Buchanan & E. H. Shortliffe (Eds.), *Rule-based Expert Systems: The MYCIN Experiments of the Stanford Heuristic Programming Project*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- DÖNMEZ, O., & AKBULUT, Y. (2020). Timing and relevance of secondary tasks impact multitasking performance. **Computers & Education**, 104078.
- Erman, L. D., Hayes-Roth, F., Lesser, V. R., & Reddy, D. R. (1980). The Hearsay-II speechunderstanding system: Integrating knowledge to resolve uncertainty. *ACM Computing Surveys*, 12.
- Franck, G. (2019). The economy of attention. **Journal of sociology**, 55(1), 8-19.
- Franganillo, J. (2009). La carrera por la atención. *Uno*, 9.

- Gibbert, M., & Ruigrok, W. (2010). The what and how of case study rigor: Three strategies based on published work. *Organizational Research Methods*, 13(4), 710-737.
- Greenberg, A. S. (2012). The role of visual attention in internet advertising: Eleven questions and a score of answers. *Journal of Advertising Research*, 52(4), 400-404.
- Guest, G., Bunce, A., & Johnson, L. (2006). How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability. *Field Methods*, 18(1), 59-82.
- Hassoun, D. (2019). Logics of Attention: Watching and Not-Watching Film and Television in Everyday Life.
- Heath, R. G., Nairn, A. C., & Bottomley, P. A. (2009). How Emotive is Creativity: Attention Levels and TV Advertising. *Journal of Advertising Research*, 49(4), 450-463.
- Hendricks, V. F., & Vestergaard, M. (2018). *Reality Lost: Markets of Attention, Misinformation and Manipulation*. Springer.
- Johnson, A., & Proctor, R. W. (2004). *Attention: Theory and practice*. Sage.
- Kastner, S., & Ungerleider, L. G. (2000). Mechanisms of Visual Attention in the Human Cortex. *Annual Review of Neuroscience*, 23, 315-341.
- Kim, L. (2015). Multitasking is killing your brain. **Pobrano z: [http://www. inc. com/larry-kim/why-multi-tasking-is-killing-your-brain. html](http://www.inc.com/larry-kim/why-multi-tasking-is-killing-your-brain.html) (1.01. 2017)**.
- Levitin, D. J. (2015). Why It's So Hard To Pay Attention, Explained By Science. **Fastcompany. com**.
- Mack, A., & Rock, I. (1998). *Inattentional Blindness*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Mello, J., & Flint, D. J. (2009). A refined view of grounded theory and its application to logistics research. *Journal of Business Logistics*, 30(1), 107-125.
- Nelson-Field, K. (2020). The Attention Economy Is Coming (Fast). **In The Attention Economy and How Media Works** (pp. 71-87). Palgrave Macmillan, Singapore.
- Reynolds, L., Smith, M., Birnholtz, J., & Hancock, J. (2013). Butler lies from both sides: actions and perceptions of unavailability management in texting. In Proc. ACM CSCW, 769-778.
- Rui, H., & Whinston, A. (2012). Information or attention? An empirical study of user contribution on Twitter. *Information Systems and e-Business management*, 10(3), 309-324.
- Shirazi, A., Henze, N., Dingler, T., Pielot, M., Weber, D., & Schmidt, A. (2014). Large-scale assessment of mobile notifications. In Proc. ACM CHI, 3055-3064.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1994). Grounded theory methodology. **Handbook of qualitative research**, 17, 273-85.
- Vertegaal, R., Shell, J. S., Chen, D., & Mamuji, A. (2006). Designing for augmented attention: Towards a framework for attentive user interfaces. *Computers in Human Behavior*, 22(4), 771-789.
- Watson, J. M., & Strayer, D. L. (2010). Supertaskers: Profiles in extraordinary multitasking ability. *Psychonomic bulletin & review*, 17(4), 479-485.