

## Gatekeeper of war news from the perspective of Syrian Media Experts<sup>1</sup>

Bashshar Rafe Durib<sup>2</sup>

Received: 24 Dec 2020

Abbas Asadi<sup>3</sup>

Reception: 21 Apr 2021

Given the importance and place of war news in the media and media policies in how to select this type of news, this article seeks to identify the strengths - weaknesses and opportunities - threats, the Syrian media and determine strategies for better selection of this type of news for the media of this country. The method used in this research is the Strategic Analysis or SWOT method. The statistical population of those two groups are university professors, Editors, and Secretaries of the media (as executive managers in the media organization). The sample size is 30 people and the sampling Method is snowball.

The data collection technique was used as a combination of semi-structured interview and balanced questionnaire. For data analysis, in interview analysis from King Theme Analysis, in questionnaire data analysis from SWOT matrices, for ranking strengths and weaknesses of Internal Factor Evaluation Matrix (IFE) and for ranking opportunities and threat points from matrix External Factor Assessment (EFE) and QSPM matrix has been used to prioritize strategies and select the optimal strategy. The results of the research show that the best strategy for the Syrian media in selecting war news is the SO strategy.

**Keywords:** Syria, War News, News Gatekeeper, Strategic Analysis (SWOT).

---

1. This Paper is derived from the author's Ph.D thesis.

2. Ph.D. Student in the Faculty of Communication Science, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran (Responsible Author). [bashshardurib@gmail.com](mailto:bashshardurib@gmail.com)

3. Associate Professor Department of Journalism, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

## دروازه‌بانی اخبار جنگ از منظر متخصصان رسانه‌ای سوریه<sup>۱</sup>

بشار رافع دریب<sup>۲</sup> دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۴

عباس اسدی<sup>۳</sup> پذیرش: ۱۴۰۰/۲/۱

### چکیده

با توجه به اهمیت و جایگاه اخبار جنگ در رسانه‌ها و سیاست‌های رسانه‌ای در نحوه گزینش این نوع اخبار، این مقاله درصدد شناسایی نقاط قوت - ضعف و فرصت - تهدید، رسانه‌های سوریه و تعیین راهبردهایی برای گزینش بهتر این نوع اخبار برای رسانه‌های این کشور است. روش به‌کاررفته در این پژوهش، روش تحلیل راهبردی یا سوات (SWOT) است. جامعه آماری آن دو گروه استادان دانشگاهی و سردبیران و دبیران رسانه‌ها (به عنوان مدیران اجرایی در سازمان رسانه‌ای) هستند. حجم نمونه ۳۰ نفر و روش نمونه‌گیری به صورت گلوله برفی است. تکنیک گردآوری اطلاعات به صورت ترکیبی از مصاحبه نیمه ساخت یافته و پرسشنامه متوازن استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، در تحلیل مصاحبه از تحلیل مضمون کینگ، در تحلیل داده‌های پرسشنامه از ماتریس‌های SWOT، برای رتبه‌بندی نقاط قوت و ضعف از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و برای رتبه‌بندی نقاط فرصت و تهدید از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و برای اولویت‌بندی راهبردها و انتخاب راهبرد بهینه از ماتریس QSPM استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که برای رسانه‌های سوریه در گزینش اخبار جنگ، بهترین راهبرد، راهبرد SO است.

### کلیدواژه‌ها: سوریه، اخبار جنگ، دروازه‌بانی خبر، سوات

۱. این مقاله مستخرج از رساله دکتری نویسنده است.

۲. دانشجوی دکتری دانشکده علوم ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

bashshardurib@gmail.com

۳. دانشیار گروه روزنامه‌نگاری دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران.

## مقدمه و بیان مسئله

بدون تردید جنگ‌ها یکی از پدیده‌های تأثیرگذار در جهان بشری به شمار می‌روند. جنگ‌ها همواره باعث ویرانی‌ها، آوارگی‌ها و خسارات جانی و مالی فراوانی شده و می‌شوند. منشأ جنگ‌ها می‌تواند سوء تفاهم‌ها میان دولت‌ها یا ملت‌ها باشد یا می‌تواند ناشی از حمله ناگهانی، کودتا، سقوط یک دولت، حملات تروریستی، ناآرامی و شورش، تظاهرات خشونت‌آمیز خیابانی، خیزش‌های اجتماعی، ترور چهره‌های سرشناس سیاسی، ناکامی اقتصادی و امثالهم باشد. با این حال، جنگ‌ها می‌توانند به صورت ناگهانی یا به شکل تدریجی و در طول زمان رخ دهند. (عزالدین، ۲۰۱۶: ۱۰۷) غرب آسیا، یکی از مناطقی است که همواره در طول تاریخ و به خصوص در چند دهه اخیر شاهد آشوب‌ها و زدوخوردها و جنگ‌های خونین بوده است. هنوز می‌توان زخم جنگ را بر پیکر عراق، یمن، فلسطین، سوریه و دیگر نقاط این منطقه مشاهده کرد. جنگ در سوریه نمونه‌ای از جنگ‌هایی است که تا امروز بسیاری از زیرساخت‌های این کشور را نابود کرده و میلیون‌ها نفر را کشته و آواره نموده است. جنگ‌ها به خاطر ویژگی‌های خشن و خونین خود، همواره در صدر خبرهای رسانه‌ها قرار می‌گیرند. البته، میزان پوشش و نحوه انتخاب اخبار جنگ در رسانه‌های هر کشوری متناسب با دوری و نزدیکی آن‌ها از منطقه جنگی و میزان تأثیرپذیری از آن، متفاوت است. در واقع، می‌توان گفت که اخبار جنگ همانند اخبار سایر رویدادها برای انتشار در رسانه‌ها به خصوص رسانه‌های سنتی یک فرایندی را طی می‌کنند که به اصطلاح دروازه‌بانی خبر گفته می‌شود. دروازه‌بانی اخبار به خصوص اخبار مربوط به جنگ بر اساس ضوابط و معیارهای حرفه‌ای روزنامه‌نگاری صورت می‌گیرد. بنابراین، مقاله حاضر کوشیده تا به این سؤال اصلی پاسخ دهد که وضعیت موجود دروازه‌بانی اخبار جنگ در رسانه‌های سوریه چگونه است و مدل مطلوب چگونه باید باشد؟ در واقع، هدف اصلی این مطالعه شناخت نحوه دروازه‌بانی اخبار جنگ در رسانه‌های سوریه از منظر متخصصان رسانه‌ای این کشور بوده است.

### ۱- تعریف و مفهوم جنگ

جنگ به معنای برخورد و درگیری دارای معانی متعددی است. در برداشت‌های رایج معاصر، جنگ معمولاً نوع خاصی از فعالیت دولت قلمداد می‌شود که نیروهای نظامی

سازمان یافته و مشخصی با به کارگیری جنگ افزارهای مرگبار، آن را بر ضد نیروهای مسلح یک یا چند دشمن به اجرا می گذارند. ولی به تازگی بسیاری از دیگر انواع فعالیت ها را نیز در زمره «جنگ ها» جای داده اند: «جنگ با مواد مخدر»، «جنگ با تروریسم»، «جنگ با دارو دسته های تبهکار» و حتی «با سرطان». البته منتقدان تعریف جنگ بر این باورند که اگر قرار باشد عملاً هر فعالیتی را که متضمن کاربرد خشونت است در زمره جنگ ها جای دهند، تعریف جنگ دچار بحث و جدل بی پایانی خواهد شد. با این حال، باید گفت که برخی پژوهشگران حوزه جنگ، تعریف هایی از آن ارائه کرده اند که در حوزه های علوم سیاسی، روابط بین الملل و نظامی تا حدودی مورد قبول واقع شده اند. (گریفیتس، ۱۳۸۸: ۳۸۴-۳۸۴) مثلاً «کارل فون کلاوزویتس»<sup>۱</sup> در اوایل قرن نوزدهم یک تعریف قدیمی و اصیل از جنگ ارائه کرده است که بر اساس آن، «جنگ شامل یک کنشگر عمومی (اغلب ولی نه منحصراً دولت ها)، هدفی سیاسی و زور سازمان یافته می شود.» (کلاوزویتس، ۱۳۹۶: ۸۵) با این تعریف، شورش ها و آشوب ها، فعالیت های جنایتکارانه سازمان یافته، برخی فعالیت های تروریستی و مبارزه با بیماری ها از دایره جنگ کنار گذاشته می شود. ابن خلدون نیز در مقدمه خود می گوید که جنگ «امری طبیعی در مورد انسان است که هیچ ملتی و نسلی فاقد آن نبوده است»، به طور کلی جنگ یک حقیقت مسلم در تاریخ بشریت از زمان آفرینش تا امروز بوده و هست که به دلایل مختلف رخ داده و می دهد. (ابن خلدون، ۱۳۳۶: ۴۵۸) جنگ هر تعریفی که داشته باشد ولی آن به خودی خود یک هدف نیست، بلکه ابزاری است که هر یک از طرفین درگیر با استفاده از نیروی زور تلاش می کند تا طرف مقابل را به پذیرش خواسته های مورد نظر خود وادار نماید.

خلاصه همان طوری که دلایل وقوع جنگ ها متنوع هستند، طبقه بندی آن ها نیز گوناگون اند. برخی جنگ ها را بر پایه اهداف (عادلانیه یا آزادیخواهی و ناعادلانه یا تجاوز)، عده ای بر اساس ابزارهای جنگی (هسته ای و غیر هسته ای) بعضی بر اساس سطوح (جنگ جهانی و جنگ محلی)، عده ای بر اساس زمان (جنگ طولانی و کوتاه) و ... طبقه بندی کرده و می کنند. یک تقسیم بندی دیگری نیز وجود دارد که جنگ ها را به گرم و سرد دسته بندی می کند. (الحصری، ۱۹۶۷: ۵۵)

## ۲- مروری بر وضعیت سیاسی سوریه

سوریه در نقطه اتصال سه قاره آسیا، اروپا و آفریقا واقع شده و این امر، جایگاهی استراتژیک به آن بخشیده است. این کشور از ۱۵۱۶ تا ۱۹۱۷ تحت سیطره حکومت عثمانی قرار داشت، اما بعد از جنگ جهانی اول، تحت قیمومت فرانسه در آمد و در ۱۹۴۶ استقلال یافت. در ۱۹۴۸ پس از شکست از اسرائیل برای بیست سال دچار بحرانی داخلی شد. حزب بعث سوریه که در ۱۹۴۷ با هدف مبارزه با اقتدار سیاسی و اقتصادی زمین‌داران بزرگ و بازرگانان ثروتمند دمشق و حلب تأسیس شد، (سایت دوویچه وله، ۲۰۱۲) اما در ۱۹۶۳ قدرت را به دست گرفت و تا ۱۹۷۰ فراز و فرودهای فراوانی به خود دید. یک سال بعد حافظ اسد بر کرسی ریاست جمهوری نشست. وی پس از آن در جهان عرب یک «ابر بازیگر» نام گرفت که توانست به علویان سوریه هویتی در سطح حاکمیت ببخشد. او تا سال ۲۰۰۰ تا زمان فوتش در رأس قدرت بود و سیاستی شدیداً ضد صهیونیستی داشت. پس از او بشار اسد جانشین پدر شد. وی در جریان رفراندوم سال ۲۰۰۷ برای یک دوره هفت‌ساله دیگر ریاست جمهوری را به دست گرفت؛ اما در اوایل سال ۲۰۱۱ میلادی «بهار عربی» آغاز شد و نارضایتی‌ها آفریقای شمالی و خاورمیانه را در بر گرفت، در دمشق و چند شهر دیگر این کشور نیز اعتراضاتی به وجود آمد. علی‌رغم تلاش‌های بشار اسد برای آرام کردن اوضاع، اما با مداخلات خارجی، اعتراضات به تدریج از حالت مدنی به سوی یک جنگ پیش رفت تا اینکه در دسامبر ۲۰۱۲ آمریکا، ترکیه، کشورهای حوزه خلیج فارس، فرانسه و انگلستان، ارتش آزاد سوریه، مهم‌ترین گروه مخالف در کشور را به عنوان تنها نماینده قانونی مردم سوریه به رسمیت شناختند. بعد از آن با ظهور و گسترش سریع داعش و تصرف مناطق مهم سوریه توسط داعش و نیروهای ارتش آزاد و مداخله خارجی‌ها وضعیت جنگی این کشور بسیار پیچیده شد، به طوری که تا مدت‌های مدید، رسانه‌های داخلی، منطقه‌ای و بین‌المللی خبر اول خود را به جنگ سوریه اختصاص می‌دادند و هنوز هم بحران سوریه یکی از مهم‌ترین بحران‌های منطقه‌ای و حتی جهانی است که رسانه‌ها به اخبار تحولات آن توجه زیادی نشان می‌دهند.

### ۳- رسانه‌های سوریه

در سوریه رسانه‌های مختلفی وجود دارند که بر اساس سوسیالیستی فعالیت می‌کنند. در واقع از مهم‌ترین ویژگی‌های رسانه‌های سوریه، انتشار افکار و دیدگاه‌های دولت است. سیاستمداران خارجی برای آشنایی با مواضع دولت سوریه در خصوص هر مسئله‌ای، با رجوع به روزنامه‌های این کشور مطلع می‌شوند، دولت کنترل مستقیمی بر روزنامه‌ها دارد و بخش خصوصی اجازه انتشار روزنامه را ندارد. مطبوعات خارجی با نظارت دولت در داخل توزیع می‌گردد. از دیگر شاخصه‌های مطبوعات سوریه عدم گرایش به تحلیل وقایع داخلی است، آن‌ها بیشتر میل دارند که به موضوعات خارجی به خصوص مسائل منطقه‌ای از جمله مسئله روند مذاکرات صلح خاورمیانه بپردازند. در میان مطبوعات سوریه جناح‌بندی سیاسی وجود ندارد، هیچ حزبی یا گروهی سیاسی دارای نشریه نیست که دلیل آن، تک‌حزبی بودن حکومت است. این ویژگی‌ها مطبوعات سوریه سبب گردیده است که نشریات خارجی برای انعکاس مواضع رسمی دولت سوریه به مطبوعات سوریه رجوع کنند.

از میان رسانه‌های مهم سوریه، علاوه بر خبرگزاری «سانا» می‌توان به روزنامه‌های «البعث»، «الثوره» و «تشرین» اشاره کرد. «البعث» ارگان حزب بعث در ۱۹۴۶ تأسیس شده و بر شعار اصلی حزب، یعنی «وحدت، آزادی و سوسیالیسم»، تأکید دارد. تکیه اصلی این روزنامه، بیشتر بر اطلاع‌رسانی و پوشش رویدادها بوده و از نظر برجسته‌سازی موضوعات، تابع دیدگاه «حزب» است. روزنامه «الثوره» از سوی مؤسسه «وحدت» و روزنامه «تشرین» توسط مؤسسه «تشرین» که وابسته به دولت است، انتشار می‌یابند. «تشرین» نام یکی از ماه‌های عربی مطابق ماه اکتبر میلادی است. این نام، به «جنگ تشرین» (اکتبر ۱۹۷۳) یا جنگ رمضان اشاره دارد. این روزنامه، اندکی پس از آن جنگ منتشر شد.

علاوه بر مطبوعات، تلویزیون نیز در این کشور جایگاه خاصی دارد که از محبوب‌ترین رسانه‌های این کشور بشمار می‌رود، به طوری که گیرنده‌های امواج ماهواره‌ای در سوریه به‌طور وسیع در دسترس مخاطبان است و اکثر مردم کانال‌های ماهواره‌ای عرب‌زبان را تماشا می‌کنند. افزون بر تلویزیون دولتی سوریه، دو شبکه تلویزیونی مخالف دولت نیز در خارج از کشور فعالیت می‌کنند. شبکه تلویزیونی «اورینت» متعلق به مخالفان است که مرکز آن در دبی قرار دارد و شبکه تلویزیونی «الغد» نیز متعلق به مخالفان دولت سوریه است. مخالفان در خلال جنگ سوریه برای ساقط کردن دولت، ضمن این‌که کوشیدند تا ماهواره‌های نظیر

«هات برد»، «یوتلست» و «نایلست» را وادار به توقف پخش برنامه تلویزیون دولتی این کشور کنند، حتی اقدام به بمباران مقر رادیو و تلویزیون سوریه و ربودن یا کشتن بسیاری از روزنامه‌نگاران و فعالان رسانه‌ای آن کشور کردند. در زمینه اینترنت نیز باید گفت که آن در همان زمان، «به وسیله‌ای برای بیان اعتراضات مخالفان بدل شد. شبکه‌های اجتماعی در شکستن خطوط قرمز ... کمک کردند.» (سایت بی.بی.سی، سی، ۱۳۹۲)

در کنار رسانه‌های سنتی سوریه، شبکه‌های اجتماعی نیز حضور گسترده‌ای دارند. مطالعات انجام‌شده نشان می‌دهند که در سوریه شبکه‌های اجتماعی، مهم‌ترین منبع خبری به خصوص اخبار سیاسی هستند. در این کشور از میان انواع شبکه‌های اجتماعی، فیسبوک، توئیتر، یوتیوب و اینستاگرام بالاترین جایگاه را دارند. علاوه بر کاربران عادی، رسانه‌های این کشور نیز تلاش کرده‌اند تا از ظرفیت‌های شبکه‌های اجتماعی بهره ببرند. چنان‌که همه رسانه‌های سنتی سوریه در همه شبکه‌های اجتماعی حضور دارند. همچنین، بسیاری از سردبیران و روزنامه‌نگاران این کشور در شبکه‌های اجتماعی حساب‌های کاربری خود را دارند و در اکثر مواقع نسبت به موضوع جنگ در این کشور واکنش نشان می‌دهند که البته اگر نوع واکنش‌ها را نوعی دروازه‌بانی خبر بدانیم، این نوع دروازه‌بانی آن‌ها با دروازه‌بانی اخبار در رسانه‌های سنتی خود کاملاً متفاوت است که دلیل آن نیز به تفاوت ماهیت و ساختار شبکه‌های اجتماعی با رسانه‌های سنتی بازمی‌گردد. به‌طورکلی باید گفت که «در سوریه شبکه‌های اجتماعی در گسترش آگاهی سیاسی و اجتماعی مردم این کشور نقش پررنگ‌تر از رسانه‌های سنتی بازی می‌کنند.» (رافع دریب، ۱۳۹۸: ۶۲)

#### ۴- چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری این تحقیق را الگوی دروازه‌بانی خبر یوهان گالتونگ<sup>۲</sup> و روگ مری<sup>۳</sup> تشکیل می‌دهد. در خصوص تبیین مبانی نظری دروازه‌بانی، تلاش‌های فراوانی از سوی محققان ارتباطی، جامعه‌شناسی و حتی روان‌شناسی صورت گرفته است. مفهوم دروازه‌بانی خبر بدین معناست که هر پیام برای رسیدن به مخاطب خود باید از دروازه‌های فراوانی عبور کند. دروازه‌بان بر حسب مجموعه‌ای از معیارها و ضوابط خود به گزینش یا رد اخبار مبادرت می‌کند.

گالتونگ و روگ فرایند تبدیل رویداد به خبر را یک مرحله‌ای دانسته‌اند، دریافت رسانه‌ها از رخدادها را بیشتر در چارچوب انگاره سازی دنبال کرده‌اند. این دو محقق بر این باورند که دست‌اندرکاران رسانه‌ها به‌مثابه دروازه‌بانان، ابتدا دست به کار می‌شوند تا ببینند آیا یک رویداد قابلیت تبدیل شدن به خبر را دارد یا خیر و اگر این قابلیت را داشت، آنگاه با توجه به ارزش‌های خبری انتخاب می‌شود. (شکرخواه، ۱۳۷۴-۷۵: ۱۹)

عوامل انتخاب اخبار از نظر این دو محقق عبارت‌اند:

۱. **دوره زمانی:** احتمال دارد اگر وقوع رویداد با جدول زمانی رسانه تناسب داشته باشد، مورد توجه قرار بگیرد، به‌عنوان مثال، رویداد شروع می‌شود و در چند ساعت یا کمتر به پایان می‌رسد، این متناسب با یک روزنامه روزانه یا یک گزارش خبری است، درحالی‌که یک رویداد پیچیده چندین روز طول می‌کشد تا تکامل یابد، پس این با یک نشریه هفتگی مطابقت دارد، بعضی از رویدادها در تکامل بسیار کند هستند و هر چه قدر هم مهم باشند، برای رسانه‌ها واقعاً ارزش انتشار ندارند.
۲. **قدرت یا ارزش درگاه:** اگر اندازه رویداد بزرگ باشد یا میزان اهمیت آن به‌طور ناگهانی افزایش پیدا کند، این رویداد احتمالاً انتخاب می‌شود و هنگامی که نظارت رسانه‌ای افزایش می‌یابد، این عامل برجسته می‌شود، به‌عنوان مثال مربوط به دولت یا مسائل مالی یا درگیری‌های دائمی باشد.
۳. **وضوح و عدم ابهام:** هر قدر رویدادی واضح‌تر باشد، احتمال خبر بودن آن زیاد است.
۴. **قربانیت یا اهمیت فرهنگی:** هر چه رویداد به فرهنگ و منافع مخاطبان نزدیک‌تر باشد، احتمال انتخاب آن بیشتر است.
۵. **تناسب:** احتمال انتخاب رویدادی که با برخی انتظارات یا نظرات پیشگام و خاص تناسب داشته باشد بیشتر است از رویدادی که با انتظارات همخوانی ندارد. مثلاً، بخش‌هایی از جهان هست که روی دادن درگیری‌هایی در آن انتظار می‌رود، برخی از فعالیت‌ها به لحاظ ذاتی خطرناک است، درحالی‌که برخی دیگر به تغییر سیاسی مرتبط هستند و غیره.

۶. **غیرمنتظره:** هر قدر رویداد واقعی شگفت‌انگیزتر و غیرقابل پیش‌بینی باشد، انتخاب آن به عنوان خبر بیشتر است.

۷. **تداوم:** همین‌که رویداد تشخیص داده شود که ارزش انتشار دارد، برخی محرک‌ها برای تداوم پیگیری رویداد یا رویدادهای مرتبط، به وجود خواهد آمد.

۸. **تفاوت یا ترکیب:** رویدادها یا اخبار بر اساس مکان آن‌ها در یک گروه متعادل (روزنامه یا گزارش‌های خبری) انتخاب می‌شوند و برخی وقایع نیز بر اساس تفاوت انتخاب می‌شوند.

۹. **ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی مردم و دروازه‌بان:** ارزش‌های اجتماعی و فرهنگی مخاطبان هدف و دروازه‌بانان فرآیند انتخاب را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

همان‌طوری که ملاحظه می‌شود این مدل بر اساس روانشناسی شناخت فردی است و همچنین بیشتر بر اخبار بین‌المللی توجه دارد. این مدل مبتنی بر سه فرضیه اصلی است: اول، فرضیه اضافی، هر قدر فاکتورهای اخبار مرتبط با یک رویداد مشخص بیشتر باشد، بیشتر احتمال دارد که آن «اخبار» شود. دوم، فرضیه یکپارچه‌سازی که تصریح می‌کند که اگر این رویداد کم باشد و تنها یک عامل داشته باشد، می‌توان آن را با افزودنش به عامل دیگری جبران کرد. در نهایت، فرضیه نامحتمل بودن که به موجب آن رویداد کم هرگز در تمام عوامل به اخبار تبدیل نمی‌شود.

به‌طور کلی، مدل گالتونگ و روگ به یک نسخه نسبتاً ساده در جریان اخبار و دروازه‌بانی به عنوان یک روند مشخص و پیوسته بر اساس تعدادی از مقادیر یا معیارهای خبری که بر درک رویدادهای خبری تأثیر می‌گذارد، تکیه می‌کند. مدل گالتونگ و روگ فقط یک جنبه از اقدامات فرایند دروازه‌بانی را بسط می‌دهد و آن معیارهایی است که در هنگام تصمیم‌گیری درباره انتخاب یا رد اخبار استفاده می‌شود. واضح است که این معیارها کاملاً ذهنی هستند و از یک دروازه‌بان به دیگری متفاوت است، اما دلیلی وجود دارد برای باور اینکه، فرایند انتخاب تا حدودی سیستماتیک قلمداد می‌شود و ممکن است تا حدودی قابل پیش‌بینی باشد، گالتونگ و روگ با فرایند دروازه‌بانی بر اساس نام‌گذاری و توصیف ویژگی‌های اصلی یک رویداد خبری برخورد می‌کنند، از جمله آنچه بر فرصت‌های انتخاب اولیه آن با عبورش از

میان دروازه‌های مختلف از نوع موجود در مدل مک نلی تأثیر خواهد گذاشت. مدل گالتونگ و روگ نشان‌دهنده فرایندی است که از طریق آن، رویدادهای جهانی توسط سازمان‌های رسانه‌ای به یک «تصویر رسانه‌ای» یا آنچه ممکن است «تصویری از جهان» نامیده شود، تبدیل می‌شود تا برای مردم پخش شود. پیاده‌سازی این مدل به مشکلات تفسیر و پیش‌بینی برخی از فرضیه‌های اساسی در مورد روشی بستگی دارد که این متغیرها یا «عوامل اخبار» به تنهایی یا به صورت جمعی بر انتخاب و رد شدن آن تأثیر می‌گذارند. یکی از مهم‌ترین انتقادات به مدل گالتونگ و روگ، توسط روسنگرن<sup>۴</sup> (۱۹۷۴) بیان شده است که می‌گوید:

اولاً، مدل، موضوعی روان‌شناختی برای هدف است و شدیداً به ایده‌های پیرامون درک انتخابی توسط دروازه‌بانان فردی، وابسته است. روسنگرن به ضرورت در نظر گرفتن عوامل سیاسی و اقتصادی که در انتخاب ارزش اخبار سیطره دارند، تأکید می‌کند، زیرا ممکن است عوامل انتخاب اخبار بدون در نظر گرفتن شرایط خاص روابط سیاسی و اقتصادی میان کشورهای مشخص، ناقص باشد.

دوم، روسنگرن می‌گوید که این مدل قابل‌آزمایش نیست، زیرا اگر فرضیه‌ها ترکیب شوند، فرضیه‌های اضافی و تکاملی را می‌توان به همه اخبار اعمال کرد. سوم، مدل با استفاده از یک روش مناسب به شکل کامل مورد آزمایش قرار نگرفته است. آزمایش آسیب‌شناسی اشاره به توضیحات سایر «داده‌های اضافی» (مثل سیاسی/اقتصادی) را می‌طلبد و همچون منابع مستقل شناسایی در مورد «واقعیت» رویدادهایی است که پوشش داده شده‌اند یا نمی‌شوند. (McQuail & Windahl, 1993: 173-176)

## ۵- روش‌شناسی پژوهش

رویکرد این پژوهش اکتشافی و روش آن تحلیل راهبردی سوات (SWOT) است. روش سوات یکی از روش‌های تحلیل در رشته مدیریت راهبردی است که در آن با شناسایی دقیق عوامل درونی (نقطه قوت و ضعف) و عوامل بیرون (فرصت‌ها و تهدیدها) و ترسیم شرایط موجود، به تدوین اهداف و راهبردهای کوتاه و بلندمدت آن اقدام می‌شود؛ بنابراین، در پژوهش حاضر برای کشف و شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید از تکنیک مصاحبه نیمه

ساخت یافته از نوع مسئله محور فردی استفاده شده است. مصاحبه نیمه ساخت یافته مسئله محور هم‌زمان هم با هدایت نظریه و هم با ذهن باز و قالب نیافته (ترکیب نگاه استقرایی و قیاسی) انجام می‌شود؛ به گونه‌ای که از طریق مبانی نظری و مرور اندیشه صاحب‌نظران طرح اولیه سؤال و محورهای کلی موضوع تعیین و سپس در مصاحبه طرح و بسط داده شد. از درون نظرات مصاحبه شونده نیز سؤال‌ها و مباحث جدید طرح و بحث شد. برای انجام دادن مصاحبه از صاحب‌نظران و اساتید دانشگاه در حوزه رسانه و خبر و سردبیران و دبیران رسانه‌ها که شناخت و احاطه کامل از حوزه روزنامه‌نگاری و خبر و ابعاد موضوع مورد بحث داشتند، استفاده شد. در مجموع برای شناسایی نقاط چهارگانه قوت، ضعف، فرصت و تهدید رسانه‌های سوریه در انتخاب اخبار جنگ با ۵ استاد دانشگاه حوزه روزنامه‌نگاری و ۲۵ سردبیر مصاحبه شد. روش انتخاب این افراد به شیوه گلوله برفی بوده و مصاحبه تا زمان اشباع نظری ادامه یافته است. برای تحلیل یافته‌های مصاحبه از روش تحلیل مضمون «کینگ» استفاده شد. بر اساس این شیوه نخست متن مصاحبه خلاصه و جزئیات و مفاهیم پیچیده آن خلاصه و برجسته شد و سپس مقوله‌ها و مضامین متنی ادغام و مضامین قوی‌تر شکل گرفت. در قسمت دوم نقاط چهارگانه (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) احصاء شده در مصاحبه در یک پرسشنامه آورده شد. در این پرسشنامه برای هر یک از گویه‌ها (که همان نقاط مذکور هستند) پیوستاری پنج‌درجه‌ای برای تعیین ضریب اهمیت، وزن یا رتبه هر عامل قوت و ضعف و میزان احتمال و عدم احتمال یا وقوع فرصت و تهدید طراحی شد. حجم نمونه این تحقیق شامل ۳۰ نفر از نخبگان مرتبط با موضوع بودند که بر اساس دو ویژگی اصلی یعنی داشتن تحصیلات دانشگاهی و سابقه شغلی انتخاب شدند. (جزئیات امر، در بخش تجزیه و تحلیل جمعیت شناختی به تفصیل بیان شده است.) از این تعداد حجم نمونه، برای پاسخگویی به پرسشنامه ۲۰ نفر آن‌ها همان افرادی بودند که در مرحله قبل مصاحبه شدند و دوباره از آن‌ها خواسته شد که میزان اهمیت هر یک از گویه‌ها را مشخص کنند. همچنین از آن‌ها درخواست شد که یک فرد دیگر که در این زمینه متخصص است (روش گلوله برفی) را معرفی کنند. در پردازش پرسشنامه از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی برای میزان اهمیت نقاط قوت و ضعف و میزان احتمال وقوع این فرصت یا تهدید در رسانه‌های سوریه استفاده شد و سپس ماتریس راهبردهای عملیاتی سوات (SWOT) طراحی شد. در گام

بعدی برای تعیین اهمیت و ارزیابی موقعیت راهبردی این رسانه‌ها در انتخاب اخبار جنگ از ماتریس ارزیابی و انتخاب موقعیت در شرایط موجود و مطلوب استفاده شد. در نهایت نیز از طریق ماتریس راهبردهای منتخب و انتخاب راهبردهای بهینه اولویت‌بندی شد. روایی این پژوهش در سه مرحله سنجیده شد. با توجه به کیفی بودن تکنیک مصاحبه، ضمن توجه به حقیقی بودن مشاهدات و ثبت داده‌ها و غنای اطلاعات نمونه‌های انتخابی و قدرت تحلیلی محقق برای روایی در مرحله تعیین مقوله‌ها و محورها از اعتبار صوری استفاده شد و مقوله‌ها و پرسش‌های مصاحبه و سؤالات تحقیق در اختیار داوران قرار گرفت تا نسبت به رسیدن به پاسخ سؤال‌های تحقیق از طریق این مقوله‌ها اظهار نظر کنند. در مرحله دوم از فن مقایسه دائم استفاده شد؛ به گونه‌ای که سعی شده تنظیم کدها دقیق و صحیح ارزیابی شوند و کدها مدام با کدهای اولیه مقایسه و همه کدها با اهداف و سؤالات تطبیق داده شدند. شیوه سوم روایی به کار گرفته شده، ارائه شواهد، استفاده مناسب از نقل قول و یادداشت‌های مصاحبه‌کننده است به گونه‌ای که پیاده‌سازی کامل مصاحبه و واقعیت‌ها و آوردن دقیق آن‌ها به روایی کمک کرد. برای سنجش پایایی ضمن مرور مکرر داده‌ها، روند تحقیق و پردازش آن در اختیار دو محقق باتجربه قرار گرفت تا متن پیاده شده را کنترل کنند. تشریح جزئیات روش گردآوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها، نحوه و منطق انتخاب نمونه نیز در راستای تقویت پایایی انجام شد. در قسمت دوم نیز پس از تدوین راهبردهای چهارگانه بر اساس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید و روش انجام محاسبات ریاضی به ویژه در ماتریس مراحل توسط چند محقق دیگر بازبینی و انجام می‌شود.

### ۶-۱- تجزیه و تحلیل جمعیت شناختی

با طرح چهار سؤال شناسایی (جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه شغلی)، سعی در روایی و اعتبار هر چه بیشتر پرسشنامه شده است. ۱۷ نفر از پاسخگویان مرد و ۱۳ نفر زن بودند که بیشتر آن‌ها (۳۰ درصد) بین ۴۵ تا ۵۰ سال داشتند. از نظر تحصیلات نیز ۱۸ نفر مدرک فوق لیسانس و ۱۲ نفر نیز مدرک دکتری داشتند که رشته تحصیلی ۲۴ نفر ارتباطات و روزنامه‌نگاری بوده است. در مورد سابقه شغلی نیز باید گفت که ۲۷ پاسخگویان، ۱۰ سال و بالاتر سابقه داشته‌اند. از میان پاسخگویان، ۲۵ نفر سردبیر رسانه‌های سوریه و ۵ نفر استاد

روزنامه‌نگاری و ارتباطات دانشگاه دمشق بوده‌اند. این یافته‌ها نشان‌دهنده تخصص و تجربه بالای پاسخگویان است که به جامعه آماری اعتبار بالایی می‌بخشد.

### ۶-۲- شناسایی (استخراج) عوامل محیطی داخلی و خارجی

به منظور شناسایی عوامل محیطی داخلی و خارجی در ابتدا مطالعات اکتشافی و بررسی اسناد و مدارک تاریخی و مرجع صورت گرفته و پس از احصاء عوامل اولیه در قالب مصاحبه‌های تخصصی و خبرگی این عوامل با تفکیک عوامل داخلی از خارجی به تأیید جامعه خبره رسید. پس‌از آن، این عوامل در دو بخش داخلی و خارجی در قالب پرسشنامه جهت کسب نظر جامعه آماری ارائه و با توجه به حجم جامعه آماری و پارامترهای توصیفی، عوامل چهارگانه محیط داخل و خارج و همچنین وضع موجود این عوامل مشخص گردید، پس از جمع‌آوری پاسخ‌ها، نتایج و جمع‌بندی آن‌ها به شرح است.

#### تعداد عوامل محیطی

عوامل محیطی	ضعف‌ها	قوت‌ها	فرصت‌ها	تهدیدها
تعداد	۸	۸	۶	۹

### ۶-۳- تجزیه و تحلیل عوامل محیط داخلی (ماتریس ارزیابی عوامل داخلی)

در این مرحله اهمیت نقاط قوت و ضعف و احتمال وقوع فرصت‌ها و تهدیدهای رسانه‌های سوریه در انتخاب اخبار جنگ در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE) نمایش داده می‌شود. ماتریس (IFE) علاوه بر بیان نقاط قوت و ضعف بیانگر میزان اهمیت، وزن یا رتبه هر عامل قوت و ضعف و نمره آن عوامل است. نمره هر گویه در این ماتریس بر اساس ضرب میزان اهمیت در رتبه یا وزن نظرات پاسخگویان محاسبه می‌شود. میزان اهمیت به صورت طیف لیکرت در پیوستار پنج‌درجه‌ای خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) از پاسخگویان پرسیده شد. بر اساس تعیین همبستگی نظرات پاسخگویان وزن یا رتبه هر یک از نقاط یا گویه در نرم‌افزار SPSS مشخص شد. برای تعیین وزن یا رتبه در نرم‌افزار SPSS

از قانون وزن دهی داده‌های مشاهده‌شده و تعداد مشاهدات فراوانی استفاده‌شده است. همین شیوه در ماتریس ارزیابی خارجی نیز استفاده‌شده است. در پایان، بر اساس نمره به‌دست‌آمده، نقاط چهارگانه برای ورود به ماتریس SWOT از نمره یا امتیاز زیاد به کم تنظیم شدند. جدول شماره یک، مهم‌ترین نقاط قوت و ضعف در دروازه‌بانی اخبار جنگ در رسانه‌های سوریه به ترتیب نشان داده‌شده‌اند:

جدول (۱): ارزیابی وزن نقاط قوت (S) و ضعف (W) و رتبه‌بندی آن‌ها

ردیف	عوامل (گویه)	میانگین اهمیت	میانگین اولویت	ضرب میانگین‌ها	وزن نرمال شده
۱S	به‌کارگیری تجربه روزنامه‌نگاری سنتی در فضای مجازی	۳/۹۶۶۷	۳/۰۰۰۰	۱۱/۹۰۰۱	۰/۰۲۹۶۶
۲S	انتشار سریع اخبار و اطلاعات	۳/۸۰۰۰	۳/۰۶۶۷	۱۱/۶۵۳۵	۰/۰۲۹۰۴
۳S	به اشتراک گذاشتن نظرات خود و تعامل با دیگران	۳/۶۳۳۳	۳/۱۳۳۳	۱۱/۳۸۴۲	۰/۰۲۸۳۷
۴S	عدم سانسور و خودسانسوری و امکان نشر نظرات شخصی	۳/۶۰۰۰	۳/۱۳۳۳	۱۱/۲۷۹۹	۰/۰۲۸۱۱
۵S	مشارکت همه در فرایند تهیه و انتشار اخبار	۳/۸۳۳۳	۲/۹۳۳۳	۱۱/۲۴۴۲	۰/۰۲۸۰۲
۶S	قدرت بسیج‌سازی کاربران در جهتی خاص	۳/۸۳۳۳	۲/۹۳۳۳	۱۱/۲۴۴۲	۰/۰۲۸۰۲
۷S	عدم وجود موانع حاکم بر رسانه‌های سنتی	۳/۷۶۶۷	۲/۹۳۳۳	۱۱/۰۴۸۹	۰/۰۲۷۵۳
۸S	ظرفیت بالای شهروند خبرنگاری	۳/۷۰۰۰	۲/۹۳۳۳	۱۰/۸۵۳۲	۰/۰۲۷۰۵
۱W	کمبود تجهیزات حرفه‌ای	۳/۶۶۶۷	۲/۸۳۳۳	۱۰/۳۸۸۹	۰/۰۲۲۶۰
۲W	هیجان‌زدگی و برخورد احساساتی	۳/۷۰۰۰	۲/۸۰۰۰	۱۰/۳۶۰۰	۰/۰۲۲۵۳
۳W	فقدان مرجعیت خبری رسانه‌های اجتماعی	۳/۶۶۶۷	۲/۸۰۰۰	۱۰/۲۶۶۸	۰/۰۲۲۳۳
۴W	عدم شناخت عمیق از سوژه‌ها و ابعاد جنگ	۳/۵۶۶۷	۲/۸۶۶۷	۱۰/۲۲۴۷	۰/۰۲۲۲۴
۵W	عدم تولید محتوا و باز نشر مطالب دیگران	۳/۶۰۰۰	۲/۸۳۳۳	۱۰/۱۹۹۹	۰/۰۲۲۱۹
۶W	ارائه تحلیل و تفسیرهای ضعیف	۳/۵۳۳۳	۲/۸۶۶۷	۱۰/۱۲۸۹	۰/۰۲۲۰۳
۷W	نبود حداقل معیارهای لازم حرفه‌ای	۳/۷۰۰۰	۲/۷۳۳۳	۱۰/۱۱۳۲	۰/۰۲۲۰۰
۸W	انفعال یا تصمیم دیر هنگام در برابر اخبار مهم فوری	۳/۵۶۶۷	۲/۸۳۳۳	۱۰/۱۰۵۵	۰/۰۲۱۹۸

۶-۴- تجزیه و تحلیل عوامل محیط خارجی (ماتریس ارزیابی عوامل خارجی)

بر اساس پرسشنامه‌هایی که بین جامع آماری توزیع و پاسخ‌های اخذ شد از آن‌ها، مقادیر به‌دست‌آمده برای عوامل محیطی خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدها، در قالب یک جدول درج و همچنین میانگین وضع موجود که بیانگر ضریب اهمیت آن عامل است به همراه نمره موزون هر عامل که حاصل ضرب وزن در ضریب اهمیت است محاسبه شد و برای هر یک از عوامل فرصت و تهدید به صورت جداگانه محاسبه و نهایتاً مجموع نمره موزون فرصت‌ها را از مجموع نمره موزون تهدیدها کم کرده، مقدار کمی برای محیط خارجی به دست می‌آید که نتایج آن به شرح جدول ۲ است:

جدول (۲): ماتریس ارزیابی عوامل خارجی فرصت - تهدید (EFE) و رتبه‌بندی آن‌ها

ردیف	عوامل (گویه)	میانگین اهمیت	میانگین اولویت	ضرب میانگین‌ها	وزن نرمال شده
۱۰	امکان کنترل اطلاعات و اخبار مرتبط با جنگ	۳/۵۶۶۷	۲/۸۰۰۰	۹/۹۸۶۸	۰/۰۶۲۱۱
۲۰	فراهم بودن امکان نفوذ به تعداد زیادی از کاربران	۳/۷۰۰۰	۲/۵۶۶۷	۹/۴۹۶۸	۰/۰۵۹۰۶
۳۰	نیاز دولت‌ها و جامعه به اخبار جنگ	۳/۶۶۶۷	۲/۵۶۶۷	۹/۴۱۱۳	۰/۰۵۸۵۳
۴۰	دریافت فیدبک‌های موردنیاز از سوی کاربران برای تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های بعدی	۳/۷۰۰۰	۲/۵۰۰۰	۹/۲۵۰۰	۰/۰۵۷۵۳
۵۰	هدایت افکار عمومی بخش وسیعی از کاربران در راستای اهداف خاص	۳/۸۰۰۰	۲/۴۳۳۳	۹/۲۴۶۵	۰/۰۵۷۵۱
۶۰	تشکیل سریع و وسیع کمپین‌هایی برای مقاومت یا ضد جنگ	۳/۶۶۶۷	۲/۴۳۳۳	۸/۹۲۲۲	۰/۰۵۵۴۹
۱T	عدم پایبندی به اخلاق و نقض حریم خصوصی کاربران	۳/۶۳۳۳	۲/۸۳۳۳	۱۰/۲۹۴۲	۰/۰۳۷۵۹
۲T	تضعیف یا تخریب ارزش‌های والا	۳/۶۶۶۷	۲/۷۰۰۰	۹/۹۰۰۱	۰/۰۳۶۱۵
۳T	انتشار اخبار جعلی و شبهات و تهدید امنیت و آسایش عمومی	۳/۵۰۰۰	۲/۸۰۰۰	۹/۸۰۰۰	۰/۰۳۵۷۹
۴T	بدبین کردن مردم به حاکمیت و ایجاد اختلاف و آشوب	۳/۵۳۳۳	۲/۴۰۰۰	۸/۴۷۹۹	۰/۰۳۰۹۷
۵T	فیلترینگ و محدودسازی آزادی دسترسی به اطلاعات	۳/۴۶۶۷	۲/۸۰۰۰	۹/۷۰۶۸	۰/۰۳۵۴۵
۶T	مسدود یا تحریم شدن اکانت‌ها	۳/۳۶۶۷	۲/۶۳۳۳	۸/۸۶۵۵	۰/۰۳۲۳۸
۷T	هک سایت‌ها و کانال‌های	۳/۱۳۳۳	۲/۵۶۶۷	۸/۰۴۲۲	۰/۰۲۹۳۷
۸T	ریزش فالورها و کاربران	۳/۷۰۰۰	۲/۵۰۰۰	۹/۲۵۰۰	۰/۰۳۳۷۸
۹T	تشدید قوانین و مقررات رسانه‌ای	۳/۳۰۰۰	۲/۳۶۶۷	۷/۸۱۰۱	۰/۰۲۸۵۲

۶-۵- تحلیل چهار وضعیت پیش فرض

برای تنظیم ماتریس SWOT باید چهار وضعیت از راهبردهای ممکن را ترسیم کرد تا بتوان به تحلیل مطلوب دست یافت:

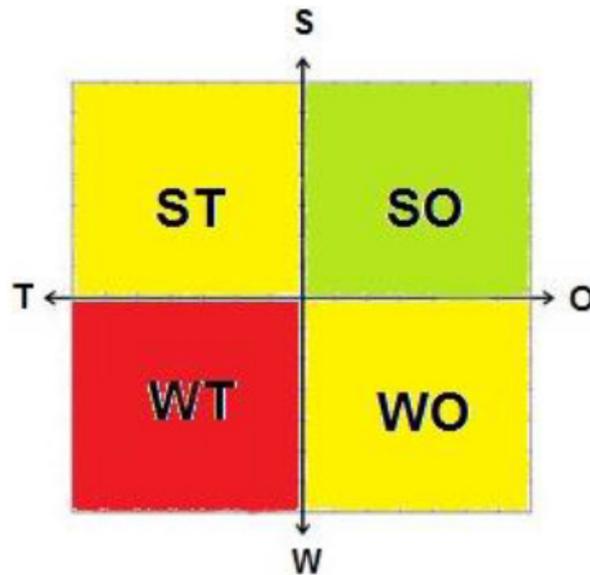
جدول (۳): تهدیدها و فرصت‌ها

فرصت‌ها (O)	تهدیدها (T)	ماتریس SWOT
$(S1+S2+S3+S4+S5+S6+S7+S8) + (O1+O2+O3+O4+O5+O6) = SO$	$(S1+S2+S3+S4+S5+S6+S7+S8) + (T1+T2+T3+T4+T5+T6+T7+T8+T9) = ST$	نقاط قوت (S)
$(W1+W2+W3+W4+W5+W6+W7+W8) + (O1+O2+O3+O4+O5+O6) = WO$	$(W1+W2+W3+W4+W5+W6+W7+W8) + (T1+T2+T3+T4+T5+T6+T7+T8+T9) = WT$	نقاط ضعف (W)

۶-۵-۱- راهبرد قوت - فرصت (SO)

این راهبرد در نمودار شماره ۱ با وضعیت سبز مشخص شده که مطلوب‌ترین و مناسب‌ترین وضعیت برای دروازه‌بانی اخبار جنگ در رسانه‌های سوریه است و بدین معنی است که این رسانه‌ها با دروازه‌بانی اخبار جنگ از درون با تقویت نقاط مثبت خود یعنی، به کارگیری تجربه روزنامه‌نگاری سنتی در فضای مجازی، انتشار سریع اخبار و اطلاعات، به اشتراک گذاشتن نظرات خود و تعامل با دیگران، عدم سانسور و خودسانسوری و امکان نشر نظرات شخصی، مشارکت همه در فرایند تهیه و انتشار اخبار، قدرت بسیج سازی کاربران در جهتی خاص، عدم وجود موانع حاکم بر رسانه‌های سنتی و ظرفیت بالای شهروند خبرنگاری، ضمن آن‌که از وضعیتی مناسب بهره‌مند است، در محیط بیرونی خود نیز با فرصت امکان کنترل و مدیریت اطلاعات و اخبار مرتبط با جنگ، فراهم بودن امکان نفوذ و القاء مطلب خاصی به تعداد زیادی از کاربران و همسو کردن آن‌ها با خود، نیاز دولت‌ها و جامعه به اخبار جنگ، دریافت فیدبک‌های موردنیاز از سوی کاربران برای تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های بعدی، هدایت افکار عمومی بخش وسیعی از کاربران در راستای اهداف خاص و تشکیل سریع و وسیع کمپین‌هایی در راستای دفاع یا مقابله با جنگ، مواجهه است؛ بنابراین، در

این وضعیت راهبردی باید برای به‌کارگیری توانایی موجود رسانه‌های سوریه در جهت بهره‌برداری حداکثری از اخبار جنگ اقدام کرد.



#### ۶-۵-۲- راهبردهای قوت - تهدید (ST)

این راهبرد در نمودار شماره ۱ با وضعیت زرد مشخص شده؛ در این وضعیت، رسانه‌های سوریه هرچند از نقاط قوت مناسبی مانند به‌کارگیری تجربه روزنامه‌نگاری سنتی در فضای مجازی، انتشار سریع اخبار و اطلاعات، به اشتراک گذاشتن نظرات خود و تعامل با دیگران، عدم سانسور و خودسانسوری و امکان نشر نظرات شخصی، مشارکت همه در فرایند تهیه و انتشار اخبار، قدرت بسیج سازی کاربران در جهتی خاص، عدم وجود موانع حاکم بر رسانه‌های سنتی و ظرفیت بالای شهروند خبرنگاری بهره‌مند است، در محیط بیرونی خود نیز با تهدیدهایی نظیر عدم پایداری به اخلاق و نقض حریم خصوصی کاربران، تضعیف یا تخریب ارزش‌های والا، انتشار اخبار جعلی و شبهات و تهدید امنیت و آسایش عمومی، بدبین کردن مردم به حاکمیت و ایجاد اختلاف و آشوب، فیلترینگ و محدودسازی آزادی دسترسی به اطلاعات، مسدود یا تحریم شدن اکانت‌ها، هک سایت‌ها و کانال‌ها، ریزش فالورها و

کاربران و تشدید قوانین و مقررات رسانه‌ای مواجه‌اند، بنابراین، در وضعیت راهبردی باید از حداکثر توانایی موجود در دروازه بانی اخبار جنگ برای مقابله با تهدیدهای محیطی اقدام کرد.

### ۶-۵-۳- راهبردهای ضعف - فرصت (WO)

این راهبرد در نمودار شماره ۱ با وضعیت زرد مشخص شده و در این وضعیت، هرچند فرصت دروازه‌بانی اخبار جنگ برای رسانه‌های سوریه در محیط فراهم شده، در مقابل با نقطه‌ضعف جدی مانند کمبود تجهیزات حرفه‌ای، هیجان‌زدگی و برخورد احساساتی، فقدان مرجعیت خبری رسانه‌های سوریه، عدم شناخت عمیق از سوژه‌ها و ابعاد جنگ، عدم تولید محتوا و باز نشر مطالب دیگران، ارائه تحلیل و تفسیرهای ضعیف، نبود حداقل معیارهای لازم حرفه‌ای و انفعال و تصمیم دیر هنگام در برابر اخبار مهم فوری، رسانه‌های سوریه از درون مواجه‌اند؛ بنابراین، در این وضعیت راهبردی باید با جبران نقطه‌ضعف درونی به استفاده بهینه از فرصت‌های چون امکان کنترل اطلاعات و اخبار مرتبط با جنگ، فراهم بودن امکان نفوذ به تعداد زیادی از کاربران، نیاز دولت‌ها و جامعه به اخبار جنگ، دریافت فیدبک‌های موردنیاز از سوی کاربران برای تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌گذاری‌های بعدی، هدایت افکار عمومی بخش وسیعی از کاربران در راستای اهداف خاص و تشکیل سریع و وسیع کمپین‌هایی برای مقاومت یا ضد جنگ اقدام کرد.

### ۶-۵-۴- راهبردهای ضعف - فرصت (WT)

این راهبرد در نمودار شماره ۱ با وضعیت قرمز مشخص شده است که بدترین وضعیت برای دروازه بانی اخبار جنگ در رسانه‌های سوریه ایجاد می‌شود، چراکه به رغم نقاط ضعف درونی مانند کمبود تجهیزات حرفه‌ای، هیجان‌زدگی و برخورد احساساتی، فقدان مرجعیت خبری رسانه‌ها، عدم شناخت عمیق از سوژه‌ها و ابعاد جنگ، عدم تولید محتوا و باز نشر مطالب دیگران، ارائه تحلیل و تفسیرهای ضعیف، نبود حداقل معیارهای لازم حرفه‌ای، انفعال و تصمیم دیر هنگام در برابر اخبار مهم فوری مواجه است؛ بنابراین، در این وضعیت راهبردی

باید سعی کرد که نقاط ضعف کاهش داده شوند تا رسانه‌های سوریه برای دروازه‌بانی اخبار جنگ از تهدیدهای بیرونی آسیب کمتری ببینند.

### نتیجه‌گیری

نتایج نهایی تحقیق بیانگر آن است، علاوه بر این که سه راهبرد به عنوان پاسخ سؤال اصلی تحقیق به دست آمده، تعداد ۳۱ عامل محیطی (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) پاسخ سؤال فرعی تحقیق است؛ بنابراین، راهبردهای رسانه‌های سوریه در حوزه دروازه‌بانی اخبار جنگ با استفاده از عوامل برترساز (قوت‌ها و فرصت‌ها) به منظور رفع ضعف‌ها و پاسخ به تهدیدها، به روش نخبگی تعداد سه گزاره راهبردی، تدوین و با استناد به شماره‌های عامل محیطی مربوطه که در تدوین هر گزاره راهبردی مورد استفاده قرار گرفته در قالب جدول شماره ۴ ارائه گردیده است. سایر نتایج به دست آمده عبارت‌اند:

۱. با توجه به مدرن شدن جنگ‌ها و جایگاه رسانه‌های سوریه در پیشبرد این نوع جنگ‌ها، ضرورت دارد تا دروازه‌بانی خبر به خصوص دروازه‌بانی اخبار جنگ مورد بازنگری قرار گیرد؛ زیرا دیگر نمی‌توان اخبار جنگ را همانند سابق گزینش و منتشر کرد. به خصوص این که رسانه‌های اجتماعی و پدیده شهروند خبرنگاری تعریف و مفهوم دروازه‌بانی خبر را به چالش کشیده‌اند و این امتیاز را از دست روزنامه‌نگاران و دبیران و سردبیران رسانه‌های سنتی سلب کرده‌اند.

۲. نتیجه دیگر این که با گسترش رسانه‌های اجتماعی، دروازه‌بانی اخبار دیگر فقط بر اساس ارزش‌های مرسوم و سنتی خبر انجام نمی‌گیرد، بلکه در دنیای مجازی دروازه‌بانی بر اساس سلايق و علايق کاربران صورت می‌گیرد که ممکن است گزینش هر خبری توسط هر کاربری از منطق واحدی برخوردار نباشد. به عبارتی، دروازه‌بانی اخبار در فضای مجازی دچار یک نوع آنارشی شده و دیگر آن اصول و ضابطه گذشته را ندارد. اگر در گذشته دروازه‌بان خبر رسانه‌های سنتی تحت تأثیر عوامل درون سازمانی و برون‌سازمانی اخبار را گزینش می‌کردند، اما در رسانه‌های اجتماعی به دلیل تفاوت ساختاری و ماهیتی آن‌ها دیگر دروازه‌بانی اخبار و اطلاعات به شکل سابق امکان‌پذیر نیست و یا بسیار ضعیف است.

۳. نتیجه دیگر این که رسانه‌های سنتی سوریه نباید به رسانه‌های اجتماعی صرفاً به عنوان رقیب نگاه کنند، روزنامه‌نگاران، دست‌اندرکاران و گردانندگان رسانه‌های سنتی می‌توانند از این رسانه‌ها به عنوان مکمل خود استفاده کنند و بسیاری از اخبار و اطلاعاتی را که تحت تأثیر عوامل درون سازمانی و برون‌سازمانی قابلیت‌گزینه‌نا داشته و ندارند، در رسانه‌های اجتماعی از دروازه‌گزینه‌عبور دهند و بدین طریق ضمن تأمین نیازهای خبری مخاطبان و طرفداران خود، فعالیت حرفه‌خویش را در فضای مجازی نیز تجربه کنند و به یک منبع خبری قابل اتکا تبدیل گردند. به خصوص در شرایطی که امروز بازار اخبار و اطلاعات جعلی در رسانه‌های اجتماعی رونق بالایی دارند.

#### ۷-۱- تعیین بهترین راهبرد در ماتریس SWOT گزینش اخبار جنگ

در این قسمت برای تعیین بهترین راهبرد در ماتریس SWOT، باید وزن نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها محاسبه شود. برای تعیین وزن از روش میانگین حسابی وزنی و بر اساس فرمول‌های زیر استفاده می‌شود. در جدول زیر مقادیر نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها آورده شده است. همچنین میانگین حسابی مقادیر نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها از منظر ۳۰ متخصص رسانه‌ای سوریه محاسبه شده است. سپس بردار وزن نرمال شده برای نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها محاسبه شده است. وزن نرمال شده نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها از بزرگ به کوچک رتبه‌بندی شدند. پس از منظر متخصصان رسانه‌ای سوریه در گزینش اخبار جنگ به ترتیب نقاط قوت، فرصت‌ها، تهدیدها و نقاط ضعف دارای اهمیت می‌باشند. پس نقاط قوت در اخبار جنگ دارای بیش‌ترین اهمیت است و نقاط ضعف در اخبار جنگ دارای کمترین اهمیت است.

جدول (۴): مقادیر نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

پاسخ‌دهندگان	نقاط قوت	نقاط ضعف	فرصت‌ها	تهدیدها
۱	۴/۲۴۲۴	۴/۰۶۹۶	۳/۸۷۲۳	۴/۴۴۵۷
۲	۳/۱۴۵۲	۳/۱۳۱۹	۳/۷۹۲۵	۳/۴۳۷۵
۳	۴/۶۴۶۶	۴/۰۱۵۹	۴/۴۵۹۰	۴/۲۱۸۴

۳/۴۰۵۴	۲/۸۰۹۵	۳/۱۸۹۰	۳/۵۰۰۰	۴
۳/۴۹۲۵	۳/۰۷۸۹	۲/۷۰۳۳	۲/۹۸۶۸	۵
۳/۵۱۳۲	۳/۷۷۹۷	۳/۶۰۹۴	۳/۷۵۴۲	۶
۳/۳۲۴۷	۳/۱۱۷۶	۳/۵۸۵۹	۳/۴۰۷۰	۷
۳/۴۲۱۹	۳/۴۲۸۶		۴/۴۶۴۶	۸
۳/۰۷۲۳	۴/۰۰۰۰	۳/۵۱۸۸	۳/۷۰۳۷	۹
۴/۰۹۳۸	۴/۱۳۳۳	۳/۹۰۶۷	۳/۰۷۳۸	۱۰
۳/۶۸۴۸	۳/۳۷۸۴	۳/۶۱۷۸	۳/۷۲۱۳	۱۱
۳/۱۶۸۸	۴/۱۰۰۰	۳/۰۰۰۰	۴/۰۴۵۱	۱۲
۳/۰۶۰۶	۳/۷۱۴۳	۲/۹۰۵۴	۴/۰۵۳۶	۱۳
۳/۸۴۰۰	۳/۳۸۰۰		۳/۲۲۱۳	۱۴
۳/۶۰۰۰	۳/۸۸۴۶	۳/۲۷۰۰	۴/۴۲۷۲	۱۵
۳/۳۰۳۰	۲/۸۶۲۱	۳/۱۹۰۱	۳/۳۸۸۹	۱۶
۳/۴۵۳۳	۳/۴۷۷۳	۳/۶۶۶۷	۳/۱۵۱۳	۱۷
۳/۳۶۵۶	۳/۰۰۰۰	۳/۵۴۰۰	۳/۴۲۳۹	۱۸
۳/۳۶۰۸	۲/۹۱۲۳	۳/۸۲۰۷	۲/۵۱۲۴	۱۹
۳/۰۷۲۲	۳/۷۱۶۷	۳/۴۷۱۴	۴/۴۰۰۰	۲۰
۴/۰۵۱۹	۳/۸۲۰۵	۳/۰۱۹۱	۳/۳۱۲۵	۲۱
۳/۶۰۸۱	۳/۹۷۹۲	۳/۳۰۸۸	۲/۷۷۵۴	۲۲
۳/۳۲۵۳	۳/۹۸۰۸	۳/۶۷۱۰	۳/۶۱۹۸	۲۳
۳/۸۷۵۰	۳/۵۳۸۵	۳/۲۶۳۲	۴/۱۱۲۹	۲۴
۳/۶۹۶۲	۳/۵۸۰۰	۳/۳۶۳۶	۳/۶۰۱۹	۲۵
۳/۳۹۰۲	۳/۲۰۰۰	۳/۱۹۴۲	۳/۷۶۵۴	۲۶
۳/۰۳۲۶	۳/۷۳۴۷	۳/۵۵۵۶	۳/۸۸۶۲	۲۷
۳/۱۲۳۷	۳/۰۷۶۹	۳/۴۸۳۰	۲/۷۸۳۱	۲۸
۳/۴۸۷۵	۳/۵۳۴۹		۳/۶۴۵۴	۲۹
۳/۲۷۲۷	۳/۴۱۹۴		۳/۶۲۵۰	۳۰
۳/۵۰۶۵۹۲	۳/۵۵۸۷۲۸	۳/۴۲۵۸۱۳	۳/۶۱۳۲۲۸	میانگین
۰/۲۴۸۶۱۸	۰/۲۵۲۳۱۴	۰/۲۴۲۸۹۰	۰/۲۵۶۱۷۸	وزن نرمال شده
۳	۲	۴	۱	رتبه

در جدول فوق برای محاسبه وزن راهبردهای مختلف، وزن نرمال شده نقاط قوت و نقاط ضعف در وزن نرمال شده فرصت‌ها و تهدیدها ضرب شده است. راهبردهای مختلف بر حسب وزن محاسبه‌شده از بزرگ به کوچک مرتب می‌شوند. پس بهترین راهبرد ممکن در دروازه‌بانی اخبار جنگ در رسانه‌های سوریه، راهبرد SO است؛ یعنی باید در گزینش اخبار جنگ از نقاط قوت داخل رسانه‌ها و فرصت‌های بیرون آن‌ها در جهت ارتقاء بیشتر دروازه‌بانی اخبار جنگ استفاده نمود. پس راهبردهای موجود به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از:

**۱- راهبرد تهاجمی (قوت - فرصت) (SO):** در این راهبرد، رسانه‌های سوریه با تکیه بر قوت‌های داخلی بیش‌ترین بهره را از فرصت‌های خارجی می‌برند. به همین دلیل بیشتر این رسانه‌ها تمایل دارند در این موقعیت قرار بگیرند. تمام رسانه‌های سنتی سوریه خواهان وضعیتی هستند که قادر باشند توأمان قوت و فرصت‌های خود را به حداکثر برسانند. برخلاف راهبرد دفاعی که یک راه‌حل واکنشی است راهبرد تهاجمی یک راه‌حل کنشگر است. در چنین وضعیتی سازمان با استفاده از نقاط قوت خویش در جهت گسترش بازار تولیدات و خدمات خبری خود گام برمی‌دارد. باید توجه داشت که اگرچه هر رسانه‌ای سنتی ممکن است موقتاً از راهبردهای سه‌گانه قبلی استفاده نماید، لیکن خواست و تلاش همه این رسانه‌ها نیل به وضعیتی است که در آن با استفاده از نقاط قوت خود از فرصت‌های موجود در محیط خارجی نهایت بهره را ببرند (ابراهیم‌زاده و آقاسی، ۱۳۸۸: ۶۱).

**۲- راهبرد رقابتی (قوت - تهدید) (ST):** در این موقعیت هدف رسانه‌های سنتی سوریه این است که روش‌هایی استفاده شود تا با استفاده از نقاط قوت داخلی از تأثیر منفی تهدیدات خارجی جلوگیری شود و حتی سعی شود تهدیدات را از بین برونند. این راهبرد بر پایه بهره گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است. با این وجود از آنجاکه تجارب گذشته نشان داده است که کاربرد نابجای قدرت می‌تواند نتایج نامطلوبی به بار آورد هیچ سازمانی نباید به‌طور نسنجیده از قدرت خود جهت رفع تهدیدات استفاده کند.

**۳- راهبرد محافظه‌کارانه (ضعف‌ها - فرصت‌ها) (WO):** در این راهبرد هدف این است که از مزیت‌های موجود در فرصت‌ها برای جبران نقاط ضعف استفاده شود. راهبرد انطباقی تلاش دارد تا با کاستن از ضعف‌ها بتواند حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد. یک

رسانه ممکن است در محیط خارجی خود متوجه وجود فرصتهایی شود ولی به واسطه ضعف‌های خود قادر به بهره‌برداری از آن نباشد. در چنین شرایطی اتخاذ راهبرد انطباقی می‌تواند امکان استفاده از فرصت را فراهم آورد.

۴- راهبرد تدافعی (ضعف‌ها - تهدیدها) (WT): هدف از این راهبرد، کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. معمولاً در چنین شرایطی رسانه در وضعیت مخاطره‌آمیز قرار دارد که می‌توان به صورت مختلف از این بحران عبور کرد.

جدول ۴-۱۹: ماتریس SWOT

محیط داخلی			
نقاط ضعف (W) ۰/۲۴۲۸۹۰	نقاط قوت (S) ۰/۲۵۶۱۷۸		
WO ۰/۰۶۱۲۸۵ (رتبه ۳)	SO ۰/۰۶۴۶۳۷ (رتبه ۱)	فرصت‌ها (O) ۰/۲۵۲۳۱۴	محیط خارجی
WT ۰/۰۶۰۳۹ (رتبه ۴)	ST ۰/۰۶۳۶۹۰ (رتبه ۲)	تهدیدها (T) ۰/۲۴۸۶۱۸	

به‌طورکلی در پژوهش حاضر با تحلیل ماتریس SWOT دروازه‌بانی اخبار جنگ از منظر متخصصان رسانه‌ای سوریه نتیجه این شد که بهترین راهبرد ممکن در دروازه‌بانی اخبار جنگ، راهبرد SO است؛ یعنی باید در اخبار جنگ از نقاط قوت داخل رسانه و فرصت‌های بیرون آن در جهت ارتقاء بیشتر اخبار جنگ استفاده نمود. بدین ترتیب باید گفت که نتیجه حاصل از این تحقیق، بیانگر آن است که برخلاف نظریه دروازه‌بانی «گالتونگ» و «روگ» (چارچوب نظری تحقیق حاضر) عوامل متعددی در دروازه‌بانی اخبار به خصوص اخبار جنگ تأثیرگذارند که در نظریه آن دو محقق لحاظ نشده‌اند. این عوامل را می‌توان در چهار قالب فرصت‌ها، تهدیدها، ضعف‌ها و قوت‌های یک سازمان رسانه‌ای موردتوجه قرارداد. به عبارتی، «گالتونگ» و «روگ» دروازه‌بانی اخبار را در یک چارچوب انگاری سازی دنبال کرده‌اند که در شرایط امروز دیگر نمی‌توانند پاسخگوی نیازهای حرفه‌ای حوزه خبر باشند،

بنابراین می‌طلبد تا دروازه‌بانی اخبار موردبازنگری مجدد قرار گیرد و این بار از منظر مدیریت و سیاست‌گذاری رسانه‌ها موردتوجه واقع گردد.

با این اوصاف باید گفت که دروازه‌بانی اخبار جنگ به عنوان فرصتی مناسب برای تحقق اهداف والای حرفه روزنامه‌نگاری، به اقدام همه‌جانبه رسانه‌ها به خصوص رسانه‌های سوریه در ابعاد علمی و عملی نیازمند است؛ زیرا در صورت عدم تحلیل، بررسی و ارائه راهکارهایی علمی و اجرایی در این زمینه، این فرصت به تهدید تبدیل می‌شود که اصول حرفه‌ای روزنامه‌نگاری را به‌طور جدی به چالش می‌کشاند.

#### یادداشت‌ها

1. Carl von Clausewitz
2. Johan Galtung
3. Marie Holmboe Ruge
4. Rosengren

## کتاب‌نامه

## الف: فارسی

۱. ابراهیم‌زاده، عیسی؛ آقاسی، عبدالله. (۱۳۸۸)، «تحلیل عوامل مؤثر بر گسترش گردشگری در ناحیه ساحلی چابهار با استفاده از مدل راهبردهای swot»، فصلنامه مطالعات و پژوهش شهری و منطقه‌ای. شماره اول، تابستان، صص ۶۲-۸۳.
۲. ابن خلدون، عبدالرحمن. (۱۳۳۶)، مقدمه ابن خلدون، مترجم: محمد پروین گنابادی، تهران: ابن سینا.
۳. بی‌بی‌سی، (۱۳۹۲) «نمایه سیاسی سوریه»، تاریخ اخذ مطلب (۲۰۱۲/۰۱/۱۲) از نشانی زیر:  
[http://www.bbc.co.uk/persian/world/2012/01/120121\\_l31\\_syria\\_profile.shtml](http://www.bbc.co.uk/persian/world/2012/01/120121_l31_syria_profile.shtml)
۴. شکرخواه، یونس. (۱۳۷۴-۱۳۷۵)، «بازتاب جهان در روزنامه‌های ایران: بررسی معیارهای گزینش اخبار بین‌المللی در ده روزنامه روزانه تهران»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی و ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبائی.
۵. کلاوزویتس، کارل فون. (۱۳۹۶)، ماهیت جنگ، مترجم: مرضیه خسروی، تهران: نشر روزگار.
۶. گریفیتس، مارتین. (۱۳۸۸)، دانشنامه روابط بین‌الملل و سیاست جهان، مترجم: علیرضا طیب، تهران: نشر نی.
۷. دوویچه وله، (۲۰۱۲)، «سیر تحولات سیاسی معاصر در سوریه» تاریخ اخذ مطلب (۲۰۱۴/۰۸/۰۲) از نشانی زیر:  
<http://www.dw.de/dw/article/0,15874374,00.html>
۸. رافع دریب، بشار. (۱۳۹۸). «نقش رسانه‌های مجازی در مسئله سوریه و تأثیر آن بر اندیشه‌های سیاسی جوانان سوری»، فصلنامه علوم خبری، شماره ۳۲، زمستان، صص ۵۱-۷۱.
۹. ضیایی پرور، حمید و ساعدی طاهره. (۱۳۹۶)، شبکه‌های اجتماعی مجازی فرصت‌ها و تهدیدها، تهران: سیمای شرق.
۱۰. محمودی، علیرضا؛ محمودی، مجتبی؛ ترکاشوند پروین. (۱۳۹۶)، شبکه‌های اجتماعی ابعاد و مفاهیم، تهران: ساکو.

## ب: عربی

۱۱. الحصری، ساطع: (۱۹۶۷)، دراسات عن مقدمة ابن خلدون، القاهرة: دار الخانجي للطباعة والنشر.
۱۲. دراسات وأبحاث دوریه علمیه دولیه محکمه ربع سنویه، السنه الخامسه، العدد الحادی عشر.
۱۳. عزالدین، زینب حسنی: (۲۰۱۶)، أثر حروب الجيل الرابع على الأمن القومي العربي دراسة حالة: تنظيم «الدولة الإسلامية»، القاهرة، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية.

## ج: لاتین

14. McNelly, John. T, (1959), “Intermediary Communicators In the International News”, Journalism Quarterly, No. 36, P. 77-88.
15. McQuail, Denis & Windahl, Sven. (1993), Communication Models, New York: Routledge.
16. McQuail Dennis, and Sven Windahl, (1990), Communication Model: For the Study of Mass Communication, London: Longman.
17. O’rend, Brian, (1999) Kant’s Just War Theory, Journal of the History of Philosophy, Vol. 37 No. 2, April.
18. Syse henrik, (2010) the Platonic Roots of Just War Doctrine: A Reading of Plato’s Republic, Diametros No.23 , p. 114-129.
19. Walzer, Michael, (1977), Just and Unjust Wars: A Moral Argument with Historical Illustrations, (United States: Basic Books).
20. White David. (1950), “The Gatekeeper: A Case Study In Selection of News”, Journalism Quarterly, No. 27. P. 66-81.