

مدیریت مطبوعات
جستاری در راهبردها و چالش‌های
مطبوعات ایران

سید محمد صفی

۱۳۸۴

صحفی، محمد، ۱۳۳۶

مدیریت مطبوعات: جستاری در راهبردها و چالش‌های مطبوعات ایران / مؤلف محمد

صحفی. — تهران: روزنه، ۱۳۸۴.

۲۴۰ ص.: جدول، نمودار.

ISBN: 964-334-237-9

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیبا.

۱. مطبوعات — ایران — تاریخ. ۲. قانون مطبوعات — ایران. الف. عنوان. ب. عنوان:

جستاری در راهبردها و چالش‌های مطبوعات ایران.

۰۷۹ / ۵۵

۳ ص ۹ الف / PN ۵۴۴۹

۱۳۴۱۴ - ۸۴ م

کتابخانه ملی ایران



مدیریت مطبوعات

جستاری در راهبردها و چالش‌های مطبوعات ایران

سید محمد صحفی

چاپ اول: ۱۳۸۴

شمارگان: ۲۰۰۰ نسخه

قیمت: ۲۵۰۰ تومان

چاپ و صحافی: سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

آدرس: میدان توحید، نبش خیابان پرچم، طبقه چهارم بانک تجارت، انتشارات روزنه

تلفن: ۶۶۹۳۹۰۷۴، ۶۶۹۳۵۰۸۶، ۶۶۹۲۴۱۳۲، نمابر:

ISBN: 964-334-237-9

شابک: ۹۶۴-۲۳۴-۲۳۷-۹

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۹
فصل ۱. مطبوعات ایران پس از پیروزی انقلاب اسلامی تا کنون.....	۱۷
فصل ۲. الزامات توسعه مطبوعات.....	۳۱
فصل ۳. بیانیه رسالت و مأموریت.....	۳۷
فصل ۴. سیاست‌های اجرایی توسعه مطبوعات.....	۵۱
فصل ۵. سال ۸۱، برنامه‌ریزی در خلأ.....	۵۷
فصل ۶. سال ۸۲، طرح‌های نو در بحران.....	۶۷
فصل ۷. سال ۸۳، آرامش قبل از طوفان.....	۸۱
پیوست‌ها.....	۱۰۳
• نگاه آماری به وضعیت صدور مجوز مطبوعات.....	۱۰۵
• آئین‌نامه صدور مجوز تأسیس، حدود فعالیت و نظارت بر خبرگزاری‌های غیردولتی.....	۱۱۸
• پیش‌نویس لایحه قانونی شورای مطبوعات.....	۱۲۳
• پیش‌نویس میثاق اصول اخلاقی حرفه روزنامه‌نگاری.....	۱۴۳
• پیش‌نویس سند «توسعه مطبوعات».....	۱۵۰
• دستورالعمل نحوه حمایت از مطبوعات.....	۱۶۴
• آئین‌نامه ضوابط صدور پروانه فعالیت و نظارت بر آموزشگاه‌های آزاد روزنامه‌نگاری و گرافیک مطبوعاتی.....	۱۶۸
• تفاهم‌نامه ساماندهی نظام توزیع مطبوعاتی با شرکت پست.....	۱۷۵
• طرح تأسیس تماشاگاه (موزه) ملی تاریخ مطبوعات ایران.....	۱۷۸
• پیش‌نویس آئین‌نامه حدود و ضوابط تبلیغات بازرگانی جمهوری اسلامی ایران.....	۱۸۵
• اساسنامه شورای هماهنگی روابط عمومی‌های استان.....	۲۰۵
• اساسنامه مجمع مدیران کل روابط عمومی وزارتخانه‌ها، نهادها و سازمان‌های دولتی.....	۲۱۴
• لایحه قانونی ضوابط ورود و خروج مطبوعات و کالاهای تبلیغاتی.....	۲۲۲
• پیش‌نویس آئین‌نامه اجرایی ثبت پایگاه‌های اطلاع‌رسانی.....	۲۲۶
• طرح مجوز تأسیس و ساماندهی فعالیت شبکه‌های فارسی‌زبان در کشور.....	۲۲۸
• پیش‌نویس سند توسعه روابط عمومی.....	۲۳۳

پیشگفتار

هنگامی که برادر بزرگوار احمد مسجدجامعی وزیر فرهیخته فرهنگ و ارشاد اسلامی پیشنهاد مسؤولیت معاونت امور مطبوعاتی و تبلیغاتی را به من داد، بیش از یک سال بود که از فضای درگیری های سیاسی، مدیریتی در ستاد وزارت نفت^۱ به پژوهشگاه صنعت نفت واقع در جنوبی ترین نقطه تهران، در همسایگی پالایشگاه تهران و به گوشه ای دنج پناه برده بودم. در آن هنگام مسؤولیتی علمی و تحقیقاتی در حد ریاست یک پژوهشکده کوچک به نام «مرکز مطالعات و تحقیقات انرژی» را بر عهده داشتم. همه چیز به خوبی و در آرامش می گذشت. طرح ها و پروژه های تحقیقاتی مربوط به بهینه سازی مصرف انرژی در کارخانجات، پالایشگاه ها و مراکز صنعتی یکی پس از دیگری به اجرا درمی آمد و در کنار مطالعات علمی، طرح های جدید مربوط به یافتن راه کار برای بزرگ ترین معضل اقتصادی کشور، یعنی مصرف غیرمنطقی و افزایش تصاعدی سوخت خودروها، کلید خورده بود و قراردادهای خوبی برای پیشبرد این مأموریت با شرکت های داخل و خارج از صنعت نفت منعقد شده بود.

مسجدجامعی را از دوره دوم خدمتم در ارشاد (دوران وزارت آقای خاتمی) می شناختم. آن هنگام که به مدت هفت سال مدیرکل مرکز هنرهای

۱. در اوج مناقشه های سهمگین بر سر قراردادهای بیع متقابل در صنعت نفت، مسؤولیت مشاور وزیر و مدیرکل روابط عمومی وزارت نفت را بر عهده داشتم و به خاطر انجام این وظیفه ورود به کانون درگیری های سیاسی، حقوقی و فنی مربوط به نفت را تجربه کردم.

تجسمی این وزارت بودم و ریاست موزه هنرهای معاصر تهران را بر عهده داشتم و با پشتیبانی‌های جدی و صمیمانه مهندس ابوالقاسم خوشرو، دوست دوران نوجوانی، و معاون امور هنری چند وزیر جنجالی ارشاد (آقایان خاتمی، لاریجانی و میرسلیم) فعالیت‌هایی را برای رونق هنرهای تجسمی به انجام رساندم. سامان‌دهی دوسالانه‌های تخصصی هنرهای تجسمی، همایش‌ها، کنفرانس‌ها و برگزاری جشنواره‌های متعدد داخلی و خارجی از آن جمله‌اند.

در آن دیدار، وزیر ارشاد دوره دوم دولت سید محمد خاتمی را بسیار خسته و تحت فشار یافتیم. با وجود آن‌که عقل سلیم، عافیت‌طلبی و گوشه‌گیری در «دوران فتنه» را توصیه می‌کرد اما نگاه‌های مسجدجامعی و مشورت چند دوست صمیمی مطلب دیگری می‌گفت. بنابراین قبل از آن‌که مهندس زنگنه وزیر نفت، موافقت رسمی خود را برای مأموریت دوباره‌ام از وزارت نفت به ارشاد اعلام کند، خبر انتصاب من از رسانه ملی پخش شد و فردای آن روز، (۱۵ مه ۱۳۸۱) روزنامه‌های سراسری در حالی خبر انتصاب سید محمد صفحی به سمت معاونت امور مطبوعاتی و تبلیغاتی وزارت ارشاد را منتشر کردند که جمعی از مدیران مسؤول مطبوعات تا آن زمان حتی نام مرا شنیده بودند.

چنین بود که در نیمه مهرماه ۱۳۸۱ به ناگاه از پژوهشگاه صنعت نفت به میدان بهارستان پرتاب شدم؛ میدانی که تجربه مبارزات ملت ایران را از نهضت مشروطه تاکنون در سینه خود جای داده، میدانی که خاطره برآمدن دیکتاتوری رضاخان و چالش‌های نهضت ملی، فریادهای مصدق و عریده‌های کودتاگران ۲۸ مرداد سال ۳۲ را در حافظه دارد، میدانی که مجسمه مدرس — اسطوره ضد دیکتاتوری و برکسی خطابه نشسته — را در دل خود جای داده است. در حاشیه همین میدان ساختمان مرکزی وزارت فرهنگ و ارشاد قرار دارد و در مقابل آن بنای اهرام‌گونه جدید مجلس شورای اسلامی که مجلس هفتم در این مکان پا به عرصه گذاشت. ساختمان وزارت ارشاد همان‌گونه که وزرای مختلف و بعضاً با سیاست‌های متضادی را به خود دیده، معاونان مطبوعاتی گوناگونی را نیز برتابیده است. این معاونت با سابقه پانزده ساله تأسیس خود از آن‌جا که خاطره‌هایی از حضور افراد و شخصیت‌هایی با سلیقه‌ها و گرایش‌های مختلف همچون امین‌زاده، عالمی، پورنجاتی، اشعری، بورقانی و شهیدی‌مؤدب را در

ذهن اهالی مطبوعات و اصحاب فرهنگ و اندیشه زنده می‌کند، برای من جذاب بود ولی می‌دانستم که کار در این محیط، پرسه زدن در میدان مین است. نگاهی به شرایط و اوضاع آن روزها و فضای حاکم بر مطبوعات و نیز یأس و سرخوردگی ناشی از توقیف شماری از روزنامه‌ها، هفته‌نامه‌ها و بازداشت جمعی از فعالان سیاسی و مطبوعاتی و نشنیدن فریادهای اعتراض‌آمیز نسبت به برخوردهای غیرقانونی و ناعادلانه و نیز سیطرهٔ بلامنازع و رعب‌انگیز برخی رفتارها در عرصهٔ حیات فرهنگی کشور جملگی نشان می‌داد که موقعیت زمانی چنین مأموریتی تا چه حد دشوار بوده است. از یک سو وجود مطالبات انبوه و متراکم روزنامه‌نگاران و اهالی مطبوعات در جهت ضرورت گشودگی فضای نقد، بازسازی اعتماد از دست رفتهٔ مردم به روزنامه‌ها و نجات رکن چهارم مردم‌سالاری از چنگ سیاست‌زدگی مخرب و بازگشت اعتدال و اخلاق به کالبد رنجور نظام فرهنگی و رسانه‌های کشور بر این دشواری می‌افزود.

دولت اگر چه دستگاه اجرایی و مسؤولی به نام وزارت ارشاد دارد، و وزارت ارشاد اگر چه دارای بخش تخصصی برای مدیریت امور مطبوعات به نام «معاونت امور مطبوعاتی و تبلیغاتی» در تشکیلات خود پیش‌بینی کرده ولی اهل فن می‌دانند که در هر نظام سیاسی مطبوعات، تابعی از ساختار سیاسی-فرهنگی موجوداند. به عبارت دیگر داشتن مطبوعات توسعه‌یافته و فضای گفتمان آزاد و پذیرش نقش مطبوعات به عنوان رکن چهارم دموکراسی نیازمند ساختار سیاسی، فرهنگی و موازین حقوقی توسعه‌یافته است. بنابراین به میزانی که ساختار مذکور روحیهٔ پذیرش چنین فضایی را در ذات خود داشته باشد به همان میزان انتظار توسعهٔ آزادی‌های قانونی، از جمله آزادی مطبوعات، ارتقای فضای نقد و بهادادن به جامعهٔ مدنی منطقی و معقول است. ولی از آن‌جا که وزارت ارشاد دستگاه اجرایی متعلق به نظام است، بدیهی است که انتظار می‌رود رفتار چنین دستگاهی در چارچوب‌های قانونی و سیاست‌های کلان سیاسی-فرهنگی باشد. البته سوابق نشان داده که رویکرد مدیریت کلان دستگاه و نهادهای اثرگذار همچون «هیأت نظارت بر مطبوعات» به عنوان عالی‌ترین مرجع رسیدگی به مسائل مطبوعات و رفتار دستگاه قضایی کشور نیز در تدارک فضای لازم، سهم داشته و دارد.

دیگر این که ساختار و تشکیلات، مأموریت‌ها و نیروی انسانی معاونت امور مطبوعاتی و تبلیغاتی وزارت ارشاد نیز متعلق به پانزده سال پیش بود و معلوم است که سرعت تحولات و نیازهای این عصر و نسل و مطالبات مطروحه پس از خرداد ۷۶ فشار سهمگینی بر ساختار موجود ایجاد کرده است.

پرسش اساسی پیش روی من این بود که مدیریت راهبردی وزارت ارشاد، که بی‌تردید این فشارها را حس می‌کردند آیا برای پی‌ریزی ساختاری متناسب با نیازهای روز، استفاده از فناوری‌های نوین و تغییر نگرش از «پلیس ارشادی» به «مدیر فرهنگی» — که کار سیاستگذاری و برنامه‌ریزی رسانه‌ای را وجه همت خود قرار می‌دهد — چه نقشه و طرح اجرایی آماده‌ای دارد؟

نیروی انسانی در سازمان‌های پیشرو به عنوان مهم‌ترین سرمایه‌هرسازمان شناخته شده و طرح‌های توسعه سازمانی و برآمدن و اوج گرفتن اهداف سازمانی همواره بر دوش منابع انسانی متخصص محقق می‌گردد. اما تعداد و ترکیب این نیروها در وزارت ارشاد به‌ویژه در معاونت مورد بحث باتوجه به مأموریت‌های جاری اداری و یا اقدامات پشتیبانی که برای آن در نظر گرفته شده در نازل‌ترین حد ممکن بود.

از خود می‌پرسیدم این همه چالش‌های سنگین فرهنگی و منازعات حقوقی، قضایی و سیل عظیم مطالبات جامعه فرهنگی از دولت را کدام ساختار اداری و فرهنگی و عقبه کارشناسی می‌خواهد راهبری کند؟ و با خود می‌اندیشیدم سیاست‌زدگی مانعی برای تحقق اصلاحات فرهنگی است و از عوارض سیاست‌زدگی حوزه فرهنگ و هنر و ارتباطات همین بس که عمر مدیریتی مدیران این بخش حساس کوتاه بوده و هیچ مدیری تاکنون فرصت ایجاد تحول ساختاری — حتی اگر بر انجام آن مصمم بود — نداشت. معروف است که در عمر پانزده ساله این معاونت، متوسط طول خدمت معاونان مطبوعاتی یک سال و نیم بود و در این میان دوران مدیریت آقای شهیدی مؤدب که چهار سال و نیم به درازا کشید، یک استثنا به حساب می‌آید.

بر این عارضه باید اتوبوسی بودن شیوه مدیریتی کشور را افزود و این که عادت نداریم کار برنامه‌ای انجام دهیم. از این‌رو، ردپایی مستند و مفید از کارهایی که آغاز و انجام می‌شود و ایده‌ها و سیاست‌های اجرایی که متولد

می‌شوند و می‌میرند و تجربه‌هایی که آموخته می‌شوند و هدر می‌روند در سیستم اداری باقی نمی‌ماند و باید سراغ آن را از سینه‌های سوخته و فراری شده گرفت. این موارد را از میان سیاهه‌ای بلند فهرست نکردم تا خدای نکرده زحمات دشوار، دلسوزی‌های فراوان و کوشش‌های بی‌دریغ مدیران گران‌قدر را در طول عمر معاونت امور مطبوعاتی کم‌اهمیت یا کم‌مقدار جلوه دهم، بلکه این گزارش، توصیف شرایط و حال و هوای موجود از نگاه مدیر سازمانی است که در یک «بزنگاه» بزرگ تاریخی و در یکی از حساس‌ترین شرایط سیاسی، مسئولیت اداره امور مطبوعاتی و تبلیغاتی کشور را برعهده دارد؛ در شرایطی که رئیس‌جمهوری از بحران‌های زنجیره‌ای و به هم پیوسته‌ای سخن گفت که فرصت و توان دولت وی را برای پیش بردن جامع سیاست‌های توسعه و رونق فرهنگی زائل و ضایع کرد.

آنچه در این مجموعه گردآوری و ارائه شده نه گزارش عملکرد یک سازمان به شیوه معمول است و نه بیان کار نگارنده این سطور، که بیش‌تر مستندسازی یک شیوه مدیریتی آن هم در یک مقطع زمانی نسبتاً کوتاه است. در این شیوه، کارهای اداری جاری، فعالیت‌های عادی و مسبوق در سنت اداری مجموعه — اگر چه بیش‌ترین انرژی مصروف آن شده و یا جزو فعالیت‌هایی باشد که از مأموریت‌های ذاتی دستگاه برخاسته باشد — عمداً فراموش و کنار گذاشته شده‌اند، زیرا این قبیل فعالیت‌ها اموری ثابت، اداری و معمولی‌اند که بود و نبود مدیر در روند آن تغییری ایجاد نمی‌کند. به عبارتی دیگر اگر در سازمان مدیریتی هم اعمال نشود این امور بر زمین نمی‌ماند و با تفاوت‌هایی اندک به انجام می‌رسد. ارائه خدمات اداری و پشتیبانی به صدها خبرنگار داخلی و خارجی، تشکیل و تکمیل هزاران پرونده برای متقاضیان اخذ مجوز نشریه، فرایند سنگین انجام تحقیقات و یا پی‌گیری استعلام از مراجع ذی‌ربط، تکمیل پرونده‌ها و ارجاع آن به نهاد تصمیم‌گیری و هیأت نظارت بر مطبوعات، از امور اداری معمول به‌شمار می‌آیند. اقدامات مربوط به تمرکز و توزیع آگهی‌های دولتی در مطبوعات که جزو نخستین هسته شکل‌گیری اداره کل مطبوعات در چهل سال پیش بوده و اکنون نیز در شبکه کشوری

به‌ویژه در تهران به صورت گسترده انجام می‌شود و سالانه در حدود یک‌صد میلیارد ریال اعتبار آگهی‌های دولتی را بین مطبوعات تقسیم می‌کند، جزو امور عادی و روزمره قلمداد می‌شود. و این چنین است موضوع توزیع مستمر یارانه کاغذ مطبوعات، اعم از محاسبه و توزیع سالانه حدود ۲۲ میلیون دلار ارز برای واردات کاغذ و یا کوششی که به‌طور سالانه برای ۷۰ هزار تن کاغذ یارانه‌ای تولید داخل و سهمیه‌بندی مصرف و توزیع کاغذ مذکور انجام می‌شود؛ این‌ها همه از جمله کارهای خدماتی معمول و منظم خدمت‌رسانی به مطبوعات به حساب می‌آید که از آن‌ها و ده‌ها مورد مشابه دیگر در این گزارش صرف نظر شده است. اگرچه بیش‌تر مدیران مطبوعات کشور به وزارت ارشاد به چشم «وزارت توزیع کاغذ» می‌نگرند و هرگاه مدیری از مدیران ارشاد را می‌بینند «یاد شیرین کاغذ یارانه‌ای» بر احوال‌پرسی معمول رجحان می‌یابد.

آن‌چه کانون توجه این گزارش است فهرستی از ایده‌پردازی‌های نوین، نکته‌سنجی و نیازسنجی‌های تازه، ضرورت‌های شکل گرفته بر بستر تحولات اجتماعی و نیز الزامات تغییرنگرش و تحولات ساختاری است. البته برخی امور که مورد اشاره قرار گرفته ویژگی تحول ساختاری را نداشته بلکه به عنوان یک رویداد یا یک تصمیم مدیریتی و اجرایی ویژه شناخته شده و به آن اشاره رفته است. تا در برنامه‌ریزی‌های آینده مطبوعات چشم بر آن‌ها بسته نشود.

برپایه آن‌چه گذشت، فصل‌هایی از این مجموعه در قالب خلاصه‌ای از مهم‌ترین اقدامات سال‌های خدمت صاحب این قلم (سال‌های ۸۱، ۸۲ و ۸۳) و نیز هشدارهایی درباره مشکلات اداری، اجرایی و تشکیلاتی نگارش یافته که برای ثبت در سوابق آمده و گرنه از ابتدا امید چندانی به گشایش گره‌ها نبوده است.

بسیار علاقه‌مند بودم که به‌عنوان یک پژوهنده توفیق ارزیابی و تحلیل عملکرد «دوره هشت‌ساله دولت اصلاحات در امر مطبوعات نصیب می‌شد و یا دست‌کم دستاوردهای چهارساله دوم دولت را که در وزارت ارشاد با آرامش نسبی و تنش کم‌تر و بر محور سیاست دور ساختن مدیریت فرهنگی از سیاست‌زدگی طی شد تنظیم می‌کردم؛ ولی به دلیل در دسترس نبودن مدارک و

مستندات قابل اتکا و نیز فشرده‌گی زمان در تهیه این کتاب در گرماگرم مبارزات انتخاباتی نامزدهای ریاست جمهوری، این خواست و آرزو محقق نگردید. باشد تا آیندگان صفحات این مجموعه ناقص را کامل کنند.

سید محمد صفی

خرداد ماه ۱۳۸۴