

**Compilation of the transformation pattern of organizational  
communication in provincial national media networks  
with an Islamic approach  
(case study of Mazandaran provincial network)**

Ali Asghar Niknazar<sup>\*</sup>, Abdolreza Shahmohammadi Salmani<sup>\*\*</sup>

Hassan Darzban Rostami<sup>\*\*\*</sup>

**Abstract**

Compilation of the transformation pattern of organizational communication in provincial national media networks with an Islamic approach (case study of Mazandaran provincial network)

One of the important components in the success of a manager is correct and effective communication in the organization. The most important tasks of managers including coordination, planning, directing, decision making, control and other tasks cannot be realized without a proper and effective communication network in the organization. Therefore, the main goal of the research was to investigate the current state of organizational communications of the provincial broadcasting networks and finally to compile a transformational model of organizational communications to reach the desired state. The present research is practical in terms of purpose, which was carried out with a qualitative approach with an exploratory design. The statistical population of this study included media management experts at the level of Mazandaran

<sup>\*</sup> Ph.D. Candidate of Media Management, Central Tehran branch of Islamic Azad University, Tehran, Iran, nohenabi@gmail.com

<sup>\*\*</sup> Assistant Professor, Department of Media Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author), abreza@gmail.com

<sup>\*\*\*</sup> Assistant Professor, Department of Media Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, rostamiuk@yahoo.co.uk

Date received: 22/04/2024, Date of acceptance: 22/07/2024



province and the country with an age of more than 40 years, an experience of more than 20 years and a doctorate and master's degree. People were selected as a statistical sample. Data analysis was done using open and axial coding, and finally, the existing pattern of Mazandaran network organizational communication was identified and the optimal state of provincial media communication was formulated. Surveys showed that "dome communication" is the most desirable media communication model of the provincial network.

**Keywords:** transformational model, media management, provincial networks, Dome communications.

## تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در شبکه‌های استانی رسانه ملی با رویکرد اسلامی (مورد مطالعه شبکه استانی مازندران)

علی اصغر نیک‌نظر\*

عبدالرضا سلمانی شاه‌محمدی\*\*، حسن درزیان رستمی\*\*\*

### چکیده

یکی از اجزای مهم در موفقیت یک مدیر، ارتباطات درست و موثر در سازمان است. مهمترین وظایف مدیران اعم از هماهنگی، برنامه ریزی، هدایت، تصمیم‌گیری، کنترل و دیگر وظایف بدون شبکه ارتباطی درست و موثر در سازمان محقق نمی‌شود. لذا هدف اصلی پژوهش، بررسی وضع موجود ارتباطات سازمانی شبکه‌های استانی صدا و سیما و در نهایت تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی برای رسیدن به وضع مطلوب بود. تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد کیفی با طرح اکتشافی انجام شد. جامعه آماری مطالعه حاضر شامل خبرگان مدیریت رسانه در سطح استان مازندران و کشور با سن بیشتر از ۴۰ سال، سابقه بیشتر از ۲۰ سال و تحصیلات دکتری و کارشناسی ارشد بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع تعداد ۱۶ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از کدگذاری باز و محوری انجام شد و در نهایت الگوی موجود ارتباطات سازمانی شبکه مازندران شناسایی و وضع مطلوب ارتباطات رسانه استانی تدوین شد. بررسی‌ها نشان داد "ارتباطات گنبدی"، مطلوب‌ترین الگوی ارتباطی رسانه شبکه استانی است.

**کلیدواژه‌ها:** الگوی تحولی، مدیریت رسانه، شبکه‌های استانی، ارتباطات گنبدی.

\* دانشجوی دکتری مدیریت رسانه، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، nohenabi@gmail.com

\*\* استادیار گروه مدیریت رسانه، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)،  
abreza@gmail.com

\*\*\* استادیار گروه مدیریت رسانه، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران،  
rostamiuk@yahoo.co.uk

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۰۳، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۰۱



## ۱. مقدمه

رشد روزافزون رسانه‌ها و وجود هزاران کانال تلویزیونی ماهواره‌ای، ورود شبکه‌های اجتماعی و فضای مجازی به دنیای انتقال پیام و اطلاعات و جریان جهانی و کلان روند افزایش قدرت این شبکه‌ها، رقابت رسانه‌ها را برای جذب حداکثری مخاطب فشرده‌تر کرده است. بنابراین شبکه‌های استانی و ملی نیز با توجه به ظرفیتهای موجودشان باید منطقی و شجاعانه علاوه بر پذیرش تغییر و تحولات به وجود آمده ضمن داشتن ارتباطات درست و تعامل و کنشگری متناسب و عاقلانه با محیط، هوشمندانه و با برنامه ریزی، نظم، تلاش و علم و دانش به اهداف تعیین شده شان دست یابند. شبکه‌های استانی ظرفیتی مناسب در مسیر توسعه همه جانبه و پایدار هر استان به شمار می‌روند و این ظرفیت را دارند که، محدودیت زمان و فضا را در رسانه‌های کشوری پُر کنند، حافظ، مقوم و مروج فرهنگ مناطق مختلف کشور، پیوند دهنده فرهنگ محلی با فرهنگ ملی و تحکیم کننده آن و همچنین عامل بومی کردن و تشریح موضوعات و تصمیمات ملی و کشوری باشند. امیلی لوتوستانسکی می‌نویسد: چالش‌ها و فرصت‌هایی که رسانه‌های محلی در ارتباط با پلتفرم‌های اجتماعی با آن مواجه هستند، شامل درگیر نگه داشتن خوانندگان، افزایش ارزش برای سازمان‌هایشان و راه‌هایی برای انجام کارهای بیشتر با کمترینها است. (لوتوستانسکی، ۲۰۲۲).

باید اشاره کرد با توجه به شتاب گرفتن نفوذ فرهنگی بیگانگان از طریق رسانه‌ها، توجه به توانمندی‌های شبکه‌های استانی در جذب مخاطب و تأمین نیازها و علایق و ارائه راهبردهای اثربخش برای مصونیت در برابر استحاله فرهنگی و تفرقه‌افکنی رسانه‌های معاند ضروری و بسیار موثر به نظر می‌رسد. اکنون با در نظر گرفتن این قابلیت‌ها و ظرفیتهای گوناگون شبکه‌های استانی در کشور و با وجود اینکه تکمیل و توسعه کیفی این شبکه‌ها در همه استانهای کشور یکی از بندهای چشم انداز رسانه ملی است (سند چشم انداز صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران ۱۳۸۴-۱۳۹۳، ۹)، یکی از اشکالات مهم که بر شبکه‌های استانی وارد می‌شود این است که متأسفانه رسانه‌های محلی گاهی شبیه رسانه ملی شدند و از رسالت اصلی خودشان فاصله گرفتند و با گذشت چند دهه که محیط ارتباطی تغییر کرده و متحول شده این شبکه‌ها همچنان مانند گذشته مدیریت می‌شوند و در نظام ارتباطی آنها تغییری ایجاد نشده است. واقعیت‌ها نشان می‌دهد در شبکه‌های استانی مانند بسیاری دیگر از سازمانها، نهادها و ادارات، معنای مدیر و رئیس و شکل و ماهیت ارتباطاتشان یکسان تلقی می‌شود و به دلیل اعمال سیاست و آثار ریاست هرمی، در الگوی ارتباطی خود، از مشکلاتی اساسی رنج

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۴۵

می‌برند. این در حالی است که ارتباطات باید دائماً برای پاسخگویی به تقاضاهای فزاینده فرآیندهای دگرگونی تکامل یابد و مهمتر از همه، واقعاً همه را در مسیر تغییر همراهی کند. (staffbase.com/blog.2023) حال اگر کارکردهای اساسی مدیریت را شامل طرح ریزی (برنامه‌ریزی)، سازماندهی، مدیریت و کنترل بدانیم و اهمیت مدیریت رسانه‌های جمعی را در توجه به ذائقه مخاطب، اثرسنجی و نظرسنجی بدانیم و کارکردهایی متنوع چون خبری (اطلاع‌رسانی)، آموزشی، سرگرمی و ترویجی (ارشادی) در نظر بگیریم، پژوهش حاضر در نظر دارد تفاوت میان دو واژه مدیر و رئیس را چه در معنی لغوی و چه در ماهیت و نیز نوع ارتباطاتشان، تبیین و آثار اعمال هر یک از این دو واژه را به طور اعم در عملکردشان و به طور اخص در اثربخشی آنها تشریح کند. از آن جا که تاکنون در این زمینه کاری نشده و الگوهای موجود نیز سال‌هاست که بازنگری نشده‌اند، پرسش اصلی این است که الگوی تحولی ارتباطی شبکه‌های استانی (شبکه‌های مازندران) چه باید باشد؟ درک این مهم به پژوهش نیاز دارد و پژوهش صدای مخاطب است و به رسانه کمک می‌کند تا از خطر انتقال محدود نگرش بسته خود به قلمرو اجتماعی جلوگیری کند. به همین دلیل می‌گویند پژوهش راهنمای سیاستهای رسانه‌ها است. (سولاپول، ۱۹۷۷، ۱۴۰). استفاده از الگو یا مدل ارتباطی مطلوب سبب می‌شود عملکرد و اثربخشی مدیران و کارکنان بهبود و افزایش یابد و اتفاقات خوب مدیریتی و رسانه‌ای از فرستنده پیام (مبدا) تا گیرنده پیام (مقصد) رقم بخورد. الگویی که بتواند در رقابت شبکه‌های بیگانه و در تداوم بهبود عملکرد شبکه‌های ملی کارایی داشته باشد. الگویی که قوی‌تر از شبکه‌های محلی باشد تا بتواند مقابل هجوم علیه فرهنگ محلی و زوال ارزش‌ها مقاومت کند. طراحی الگوی جدید ارتباطی به شبکه‌های استانی کمک خواهد کرد که خود را از ورطه نابودی نجات دهند و به جذب مخاطبان محلی خود بپردازند و از زوال فرهنگ محلی جلوگیری کنند. قدرت دادن به شبکه‌های محلی سبب می‌شود که آنها نه تنها نیازهای منطقه‌ای مردم را برآورده کنند بلکه زمینه را برای جلوگیری از خروج سرمایه فراهم سازند. همچنین طراحی الگوی نوین سبب می‌شود گرایش به رسانه‌های بیگانه کمتر شود و شبکه‌های سراسری هم متناسب با نیاز آنها به همگرایی ملی بیندیشد. لذا در این مقاله الگوی موجود شبکه‌های مدیریت در شبکه استانی و جهت ارتباطات سازمانی بررسی و الگوی تحولی مطلوب شبکه‌های مدیریت رسانه و جهت ارتباطات سازمانی در شبکه استانی از دیدگاهی نوین و اسلامی معرفی و تدوین شده است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه

نگارنده در بررسی های خود، پژوهشی در این خصوص مشاهده نکرده البته پژوهش پیشین خود را با نام "مدیریت ازلی و ابدلی زندگی به روش گنبدی" طلیعه پژوهش حاضر قرار داده و تلاش کرده است با بهره گرفتن از مبانی نظری مکاتب مختلف مدیریتی، مفاهیم کاربردی و معنوی معماری و ادبیات را که بر آمده از فرهنگ ایرانی، اسلام و قرآن بوده بازخوانی و مفهوم گمنام مدیریت و ارتباط گنبدی را استخراج و احیا کند. (نیک نظر، ۲۰۱۸) بنابراین، نگارنده اکنون، مختصر مطلبی درباره ارتباطات اشاره و سپس الگو یا مدل مورد نظر خود را ارائه می کند. اسکولاری در پژوهش خود "تحول رسانه ای" در پاسخ به این پرسش که آیا برای توضیح تغییرات گذشته، معاصر و آینده در زیست بوم رسانه ای به یک نظریه یکپارچه تکامل و تحول رسانه نیاز داریم؟ آورده است اگر پاسخ به این پرسش مثبت است، ما می توانیم شروع به تفکر در اوضاع تکامل رسانه کنیم. از زمان ظهور شبکه جهانی وب، زیست بوم رسانه ها از بین رفته است و به دلیل دگرگونی های عمیق، «گونه های رسانه ای قدیمی» محدود به رقابت با گونه های «جدید» هستند و باید خود را با اوضاع جدید تطبیق دهند. زیست بوم رسانه ای هرگز در تاریخ طولانی هومو ساینس (انسان هوشمند)، اجتماعی-فناوری ما چنین نبوده است و شبکه از چنین تغییر شتابان و غیرقابل پیش بینی عبور کرده است. اینجا، ایجاد یک ساختار نظری با طیف وسیع برای مقابله با جهش های گذشته، معاصر و در صورت امکان آینده کل زیست بوم رسانه ای پیشنهاد می شود. (اسکولاری، ۲۰۱۹: ۱۴۹).

### ۱.۲ ارتباطات

یکی از اجزای مهم در موفقیت یک مدیر، ارتباطات درست و موثر در سازمان است. تجربه ثابت کرده است اگر ارتباطاتی درست در سازمان برقرار نباشد، گردش کارها با اختلال روبرو می شود. در نبود یک الگوی مناسب ارتباطات سازمانی، مهمترین وظایف مدیران اعم از هماهنگی، برنامه ریزی، هدایت، تصمیم گیری، کنترل و دیگر وظایف سازمان محقق نمی شود. ارتباطات سازمانی در صورتی اثربخش است که مولفه های آن در حد مناسب قرار گیرد. از این رو باید مولفه ها و شاخص های ارتباطات سازمانی و عوامل، مولفه ها و شاخص های موثر بر آن با توجه به سطح اثربخشی آنها مورد توجه قرار گیرد. در رجوع به مبانی مهم ارتباطی میان "فرستنده و گیرنده" توجه به نکته ای ظریف خالی از لطف نیست: جهان تصویری از انواع ارتباطات بوده و توفیق دریافت پیام، بستگی به شناخت مخاطب، ابزار، شیوه ها، چگونگی و میزان

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۴۷

"نفوذ و اتصال" دارد. این ارتباط از اجزای یک اتم تا کهکشانها و مجموعه سیارات منظومه شمسی و آنچه و آنکه در آنهاست را در بر می‌گیرد و همه آنها در ارتباطی دوسویه با خالق یکتاست. (احمدی، ۱۳۹۳: ۱۷). ارتباط سازمانی هم عبارت است از انتقال اطلاعات، مفاهیم و معانی بین افراد سازمان. ارتباط سازمانی فرآیندی است که می‌توان به وسیله آن سیستمی را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معانی با افراد و سازمانهای فراوان داخل و خارج سازمان برقرار کرد. (رضاییان، ۱۳۸۴: ۴۷۲). در ارتباط سازمانی که یکی از انواع ارتباطات انسانی است، چهار ویژگی هدفمندی، ساختارمندی، وظیفه‌مداری و محاط بودن در یک سازمان، در مقایسه با انواع دیگر ارتباط بیشتر مورد توجه است. می‌توان یک سازمان را به بدن انسان تشبیه کرد که مدیریت، سر آن است، یعنی سازمان یک موجود زنده و نظم یافته است. همانطور که بدن انسان برای انتقال پیام‌های مغز که کی بخورد، کی بخوابد، کی بایستد و... به سیستم عصبی تکیه دارد؛ یک سازمان هم به ارتباطات سازمانی برای رسیدن به اهداف خود نیازمند است. اگر در بدن انسان، اختلال فیزیکی یا عصبی به وجود بیاید یعنی مانعی در راه جریان آزاد پیام‌ها ایجاد شود، عواقب منفی به دنبال خواهد داشت به همین صورت اگر مشکلی در ارتباطات سازمانی ایجاد شود، باید به صورت سریع و کامل برطرف شود. درک مفهوم ارتباطات سازمانی، اثربخشی کارکنان سازمان را افزایش می‌دهد و کمبود اصول ارتباطات سازمانی باعث ایجاد مشکل در سازمان می‌شود.

## ۲.۲ کانال ارتباطات سازمانی







کانال ارتباطات سازمانی نیز به دو بخش غیررسمی و رسمی بخش بندی می‌شود. ارتباطات غیررسمی خود به چهار نوع شبکه رشته ای (سریالی)، شبکه انشعابی، تصادفی (احتمالی) و شبکه خوشه ای تقسیم می‌شود. شبکه های ارتباطی رسمی هم به شبکه متمرکز، الگوی سه شاخه ای (Y)، الگوی زنجیره ای، الگوی دایره ای (حلقه ای)، الگوی همه جانبه و الگوی ستاره ای (چرخشی) قابل تقسیم بندی است.

در شبکه های متمرکز ارتباطات سریع تر و دقیق تر است و ساختار ارتباطی سریع و پایدار شکل می‌گیرد و جایگاه رهبری بارز و نمایان است و ماهیت ارتباطات سلسله مراتبی است. در الگوی سه شاخه ای سرعت ارتباطات متوسط و دقت نسبتا متوسط است. ساختار ارتباطی در این الگو در حال شکل گیری است، جایگاه رهبر نسبتا مشخص، شبکه نسبتا متمرکز و روحیه افراد ضعیف است. در الگوی زنجیره ای جایگاه رهبر مشخص و سرعت نسبتا زیاد است. در

این الگو دقت خوب، ساختار ارتباطی نسبتاً پایدار و در حال شکل گیری است اما روحیه کارکنان ضعیف است. در الگوی دایره ای (حلقه ای) نیز امکان ارتباط برای همه افراد وجود دارد، نحوه ارتباط غیرمتمرکز است. اطلاعات در انحصار فردی خاص نیست و میان همه افراد رد و بدل می شود، سرعت و دقت ارتباطات کم است، جایگاه رهبر نامشخص و ساختار ارتباطی ناپایدار است اما افراد روحیه خوبی دارند. در این الگو عملکرد کند و نامنظم است، در حل مسائل پیچیده از سرعتی بالاتر در قیاس با الگوی ستاره ای بهره می برد. رضایت افراد در این الگو بالاست. (طالقانی و افقهی، ۱۳۹۴: ۳۰۴).

در شبکه همه جانبه، همه افراد می توانند باهم تماس داشته باشند، سرعت ارتباطات زیاد و دقت آن نسبتاً خوب است. روحیه کارکنان عالی است اما جایگاه رهبر مشخص نیست و هیچ گونه ساختار ارتباطی تعریف شده ای وجود ندارد. استفاده از این شبکه ها در مواردی که سیستم به خلاقیت و نوآوری نیاز دارد و محدودیت زمانی نیز وجود ندارد، توصیه می شود. در جایی که سطحی بالا از تعامل میان همه اعضا برای حل مسائل پیچیده نیاز باشد، کارایی بالاتری دارد. در الگوی ستاره ای (چرخشی) نیز نحوه ارتباط کاملاً متمرکز است و فقط یک نفر امکان ارتباط با سایرین را دارد و همان فرد می تواند سریعاً به اطلاعاتی فراوان از چهار منبع اطلاعاتی دیگر دست یابد. در این الگو سرعت و دقت در برقراری ارتباط خوب است، ساختار ارتباطی پایدار و متشکل و جایگاه رهبر بارز است اما روحیه افراد ضعیف است. در شبکه ستاره ای میزان تمرکز کمتر از الگوی متمرکز است. الگوی ستاره ای برای انجام وظایف ساده بیشترین کارایی را دارد و هرچه مسائل پیچیده تر می شوند و تقاضاها برای برقراری ارتباط با فرد رابط (که در مرکز شبکه قرار دارد) افزایش می یابد، اثربخشی بیشتر آسیب می بیند. (همان، ۳۰۵).

جدول ۵-۱. ماهیت شبکه های رسمی ارتباطی

همه جانبه	دایره ای	سه شاخه	زنجیره ای	ستاره ای	متمرکز	شبکه های ارتباطی رسمی شاخص های مقایسه
						۱- سرعت
سریع	کند	متوسط	نسبتاً سریع	سریع	سریع	۲- دقت
نسبتاً خوب	ضعیف	نسبتاً خوب	خوب	خوب	خوب	



۳- ثبات ساختار ارتباطی	پایدار (با شکل‌گیری فوری)	پایدار متشکل	پایدار، ولی در حال شکل‌گیری	در حال شکل‌گیری	فاقد ساختار	فاقد هرگونه ساختار ارتباطی پایدار
۴- میزان وضوح جایگاه رهبر	بسیار بارز	بارز	بارز	نسبتاً بارز	نامشخص	نامشخص
۵- روحیه افراد	بسیار ضعیف	ضعیف	ضعیف	نسبتاً ضعیف	خیلی خوب	عالی

(طالقانی و افقهی فریمانی، ۱۳۹۴، ۳۰۵)

## ۳.۲ جهت ارتباطات سازمانی

در داخل سازمانها ارتباط در چهار جهت جداگانه جریان دارد:

- ارتباط رو به پایین:

ارتباطی که از یک سطح سازمان به سطح پایین‌تر آن جریان دارد، ارتباط رو به پایین نامیده می‌شود. زمانی که یک مدیر با کارمند خود ارتباط برقرار می‌کند، اولین نوع ارتباط که به ذهن می‌رسد، ارتباط رو به پایین است.

رهبران و مدیران از این نوع ارتباط برای تعیین اهداف، انتقال سیاستها و رویه‌ها به کارکنان، خاطر نشان کردن مشکلاتی که به توجه ویژه‌ای نیاز دارند و باز خورد عملکرد کارکنان، استفاده می‌کنند (رابینز، ۱۳۷۸: ۲۸۴).

- ارتباط رو به بالا:

سازمانها برای اثر بخش بودن پیامها از بالا به پایین، به ارتباط از پایین به بالا نیز نیاز دارند. ارتباط از پایین به بالا شامل انتقال پیام از مرئوس به رئیس است. این نوع ارتباط ابزار حیاتی در سازمان است؛ برای استفاده صحیح از این ارتباط، مدیر باید به منبع پیام که کارکنان سطوح پایین سازمان هستند، اعتماد و اطمینان داشته باشد؛ اگر به کارگران به مشابه موجوداتی بدون تفکر نگریسته شود و سر و ته پیام‌های آنها زده شود (فیلتر کردن اطلاعات)، منبعی ارزشمند از اطلاعات دچار وقفه می‌شود.

- ارتباط افقی:

ارتباط افقی شامل جریان اطلاعات به موازات هم از همکاری به همکاری دیگر یا از بخشی به بخش دیگر است. هر چند این ارتباط اغلب نادیده گرفته می‌شود، ولی این کانال ارتباطی ممکن است گاهی تأثیری معنی دارتر از کانالهای عمودی، که قبلاً مورد

بحث قرار گرفت، بر سازمان داشته باشد. تأثیر اصلی این نوع کانالهای ارتباطی موقعی مشخص می‌شود که فعالیت هماهنگ برای وصول به هدفهای مشترک ضرورت یابد.

علاوه بر این، ارتباط افقی تعامل اجتماعی، همبستگی گروهی و نتیجتاً رضایت خاطر مورد نیاز کارکنان را فراهم می‌کند. با این حال ارتباط افقی محدودیتهایی دارد، زمانی که به این نوع هماهنگی‌ها نیاز نیست، همبستگی گروهی حاصل از ارتباط افقی بین همکاران، ممکن است در درستی کند؛ از معایب دیگر این نوع ارتباط، ایجاد علائق مشترک بین افراد سازمانی همسطح و بی‌توجهی آنان به مشکلات پیش آمده برای دیگر سطوح سازمانی که اثر نامطلوبی بر سیستم کنترل و نظارت گذاشته و موقعیت کنترل‌کننده را متزلزل می‌سازد. (سیدجوادین، ۱۳۸۴: ۴۸۰).

- ارتباط مورب:

ارتباط مورب که کمتر از دیگر شیوه‌های ارتباطی مورد استفاده قرار می‌گیرد، هنگامی پدید می‌آید که منبع پیام نتواند به‌طور اثر بخشی از طریق دیگر شیوه‌های موجود، به دریافت‌کننده پیام دسترسی پیدا کند. این نوع ارتباط در مقابل ارتباط افقی (بین همکاران هم‌ردیف) و ارتباط عمودی (بین مافوق و زیر دست) قرار دارد. در ارتباط مورب پیام در دو سطح مختلف از سلسله مراتب سازمانی یا خارج از سلسله مراتب اداری مبادله می‌شود؛ این ارتباطات به منظور هماهنگی، یکی کردن و جامعیت ارتباط افقی است.

- ارتباط گنبدی که پیشنهاد نگارنده است و در ادامه پژوهش می‌آید.

### ۳. روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با رویکرد کیفی و روش گراند تئوری و با طرح اکتشافی انجام شد. جامعه آماری مطالعه حاضر شامل خبرگان مدیریت رسانه در استان مازندران و کشور با سن بیشتر از ۴۰ سال، سابقه بیشتر از ۲۰ سال و تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن قانون اشباع تعداد ۱۶ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو ابزار فیش و مصاحبه عمیق استفاده شد. حسب نظر برخی صاحب‌نظران و استادان، در ارتباط با پرسشنامه مصاحبه‌نامه مشورت شد و سنخیت انطباق محتوای ابزار با پرسشهای پژوهش و داده‌های مورد نیاز و به عبارتی اعتبار درونی و روایی پرسشنامه به تأیید رسیده است. برای اطمینان از

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۵۱

پایایی مطالعه، از روش چندبعدي سازی (فلیک، ۱۳۹۰: ۴۳۶) در ابعاد مختلف آن از جمله؛ چندبعدي سازی داده ها (تلاش برای گردآوری داده ها در زمانهای مختلف و نیز از اشخاص متنوع به لحاظ تعلق اقتصادی- اجتماعی و جمعیتی، چندبعدي سازی محقق ثبت و ضبط مشاهدات توسط دو نفر به طور جداگانه و همزمان و کدگذاری مفاهیم توسط سه نفر) و چندبعدي سازی نظریه (مرور عمومی نظریات از ابعاد مختلف) استفاده شد. فرآیند مصاحبه به این ترتیب بود که در هر جلسه مصاحبه، مصاحبه شوندهگان با اهداف مصاحبه آشنا شدند. میانگین زمان هر مصاحبه ۴۰ دقیقه و نکات کلیدی هر مصاحبه توسط مصاحبه گر یادداشت برداری شد. به منظور کاهش تاثیر نحوه مصاحبه در ارایه اطلاعات، تمام مصاحبه ها توسط شخص پژوهشگر انجام پذیرفت. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی صورت گرفت.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

پس از انجام مصاحبه، وضعیت سبکهای مدیریت شبکه استانی و همچنین جهت ارتباطات سازمانی در صدا و سیماي مازندران بررسی شده است و شاخص های مطلوب سبکهای مدیریتی و ارتباطات سازمانی شبکه استانی رسانه ملی استخراج گردید که نتایج آن در جداول (۱ تا ۸) ارائه شده است.

سوال اول: سبکهای مدیریت در شبکه استانی مازندان کدام است؟

جدول ۱. کدگذاری باز یا اولیه سبکهای مدیریتی در شبکه استانی با واحد سطر به سطر

مفهوم یا کد اولیه	جملات
سبک مدیریت دستوری، کنترل نیمه متمرکز شبکه توسط مدیر ارشد، عدم اتصال مدیران میانی به مدیریت ارشد، عدم یکپارچگی سطوح پنجگانه سازمانی در استان	سبک مدیریت در شبکه استانی دستوری است. حتی از طرف سیماي استانها. مدیریت ارشد در هسته عملیاتی خود به صورت نیمه متمرکز شبکه را کنترل می کند. میان هسته عملیاتی توسط مدیران میانی واحدها، به مدیریت ارشد حلقه وصل وجود ندارد که این خلاء با وارد کردن ماموریت بگیران پایتخت جبران می شود. این گونه اتصال شتابزده و متکی به غیر، بدنه کارشناسی بومی را تضعیف می کند و از یکپارچگی سطوح پنجگانه سازمانی در استان خبری نیست. (حبیب الهی اقدام)
سبک مدیریت دستوری	سبک مدیریت دستوری است. (علی صادقی)
سبک مدیریت دستوری	سبک مدیریت دستوری است. (سیدجمال الدین موسوی)
سبک مدیریت دستوری، بی سر و سامان	سبک مدیریت در شبکه استانی دستوری در عین حال بی سر و سامان است. (حسین پرتوی)

مفهوم یا کد اولیه	جملات
سبک مدیریت دستوری	سبک مدیریت در شبکه های استانی کاملا دستوری است و مشارکتی یا تفویضی و حمایتی نیست. (اژدرشتی)
سبک مدیریت سنتی و سلسله مراتبی	مدیریت در شبکه استانی به طور کلی سنتی و سلسله مراتبی و در برخی موارد با ژست مدرن است. (حق شناس)
مدیریت بدون الگو و غیر علمی، رابطه مدار، مصلحت اندیشی	سبک های مدیریتی شبکه استانی مدلی ثابت و خاص ندارد که بتوان برای آن مبنای نظری و علمی در نظر گرفت. انتصابات و اجراییات بیشتر متأثر از ارتباطات درون سازمانی و مصلحت اندیشی مدیران بالادستی است. (شکیبا)
سبک مدیریت دستوری، بی سر و سامان، عدم ارتباط موثر بین واحدها، عدم توجه به نظرات کارشناسی، حامی پروری	در وضع کنونی، سبک مدیریتی، دستوری است و در عین حال هر کسی ساز خودش را می زند. هیچ پیوندی موثر بین واحد ها وجود ندارد و مدیران هم سعی می کنند که حرف خودشان را بزنند. از بدنه کارشناسی به صورت حامی پرورانه استفاده می شود و از شنیدن نظرات کارشناسی هم مدیران عاجزند زیرا که می دانند به ضرر آنها ست. (آغاز)
سبک مدیریت دستوری، ترکیبی، عدم توجه به خلاقیت، پنهان کردن ناتوانی مدیران در قالب آیین نامه ها، کاهش کیفیت و اثربخشی برنامه ها به خاطر ضعف مدیریت	سبک های مدیریتی در شبکه استانی ترکیبی و بیشتر دستوری است. که این سبک مدیریت نه تنها خلاقیت را از مراکز استانی گرفته است بلکه به مدیران این اختیار را می دهد که ناتوانی خود را در اشکال و آیین نامه ها توجیه کنند. این نوع مدیریت دستوری، با آیین نامه ها و دستورالعمل هایش، افراد خلاق و نوآور را از دور خارج می کند و سبب کاهش کیفیت و اثربخشی برنامه ها می شود. (باباکوهی)
دستوری، مکانیکی، وظیفه مدار	به نظر من اکنون مدیریت در شبکه استانی صدا و سیما بر اساس وظیفه و دستوری است که شکلی مکانیکی دارد. (نیکزاد)
مدیریت اقتضایی، گاهی اوقات مشارکتی	سبک های مدیریتی در شبکه استانی از نوع مدیریت اقتضایی و در چارچوب مدیریت اسلامی است. هرچند بسته به اوضاع و موقعیت های خاص از سبک مدیریت مشارکتی سود می برد. (مازندرانی)

سبک مدیریت در شبکه استانی با استفاده از مقوله های کلی سبک مدیریت دستوری، کنترل نیمه متمرکز شبکه توسط مدیر ارشد، عدم اتصال مدیران میانی به مدیریت ارشد، وظیفه مدار، مکانیکی، سلسله مراتبی، سنتی، سبک مدیریتی بی سر و سامان، مدیریت بدون الگو و غیر علمی، عدم ارتباط موثر بین واحدها، عدم توجه به نظرات کارشناسی، عدم توجه به خلاقیت، پنهان کردن ناتوانی مدیران در قالب آیین نامه ها، کاهش کیفیت و اثربخشی برنامه ها به خاطر ضعف مدیریت، عدم یکپارچگی سطوح پنجگانه سازمانی در استان، سبک مدیریت رابطه مدار، مصلحت اندیشی، حامی پروری، ترکیبی، مدیریت اقتضایی و گاهی اوقات مشارکتی قابل دسته بندی است.

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۵۳

جدول ۲. کدگذاری متمرکز و مقوله‌های عمده سبک‌های مدیریت در شبکه استانی

کد محوری	جملات
سبک مدیریت دستوری	سبک مدیریت دستوری، کنترل نیمه متمرکز شبکه توسط مدیر ارشد، عدم اتصال مدیران میانی به مدیریت ارشد، وظیفه مدار، مکانیکی، سلسله مراتبی، سستی
سبک مدیریت آنومیک	سبک مدیریتی بی سر و سامان، مدیریت بدون الگو و غیر علمی، عدم ارتباط موثر بین واحدها، عدم توجه به نظرات کارشناسی، عدم توجه به خلاقیت، پنهان کردن ناتوانی مدیران در قالب آیین نامه ها، کاهش کیفیت و اثربخشی برنامه ها به خاطر ضعف مدیریت، عدم یکپارچگی سطوح پنجگانه سازمانی در استان، سبک مدیریت رابطه مدار، مصلحت اندیشی، حامی پروری
سبک مدیریت ترکیبی	ترکیبی، مدیریت اقتضایی و گاهی اوقات مشارکتی

جدول ۲ نشان می دهد سبک مدیریت در شبکه استانی در سه مقوله محوری سبک مدیریت دستوری، آنومیک و سبک مدیریت ترکیبی قابل مقوله بندی است. سوال دوم: جهت ارتباطات سازمانی در شبکه استانی مازندران چگونه است؟

جدول ۳. کدگذاری باز یا اولیه جهت ارتباطات سازمانی شبکه استانی با واحد سطر به سطر

مفهوم یا کد اولیه	جملات
عمودی و از بالا به پایین، تمرکز ارتباطات سازمانی بر مسائل مالی، عدم ارتباط استاندارد با نیروی انسانی	عمودی و از بالا به پایین است و ای کاش منظومه ای باشد که فعلا سیمای استانها درکی مشخص و اراده ای برای تغییر شکل مدل یا الگوی ارتباطی ندارد. ارتباطات در وجوه کنترل، انگیزش، ابراز احساسات و اطلاعات تمرکز خود را روی منابع مالی گذاشته است و با نیروی انسانی هم نشینی استاندارد شایسته برقرار نیست. (حبیب الهی اقدام)
عمودی و از بالا به پایین	جهت ارتباطات، و عمودی از بالا به پایین است. (علی صادقی)
عمودی و از بالا به پایین	جهت ارتباطات در شبکه‌های استانی، عمودی و از بالا به پایین است (آذردهشتی)
عدم هماهنگی و هارمونی	در کل ارتباطات که در درون شبکه استانی باید موزون باشد و هارمونی لازم را داشته باشد و متناسب با تعدد مدیریت و مسئولیتها برای رسیدن به هدفی صورت گیرد چندان مناسب نیست و هماهنگی لازم را ندارد (حق شناس).
سلسله مراتبی	ارتباطات اکنون بیشتر عمودی و سلسله مراتبی است اما بهتر است افقی باشد. (حسین پرتوی)
عدم جهت خاص	جهت ارتباطات خاصی در شبکه های استانی وجود ندارد گاهی اوقات عمودی گاهی افقی است. (باباکوهی)

مفهوم یا کد اولیه	جملات
سلسله مراتبی	جهت ارتباطات در شبکه های استانی، سلسله مراتبی، عمودی و از بالا به پایین است. (مازندرانی)
عمودی	جهت ارتباطات عمودی است. (سیدجمال الدین موسوی)
عمودی	ارتباطات سازمانی که پیوند دهند بین اعضا و مدیران است از بالا به پایین و عمودی می باشد. کمتر مدیری مستقیم خودش ارتباط می گیرد، بلکه از منظر جایگاه خودش با همکاران ارتباط می گیرد و نوع ارتباط هم از نوع پذیرش و دستوری است. به این معنی که مبتنی بر تفاهم و رشد و خلاقیت سازمانی نیست و شکل پویایی ندارد. (اغاز)
عدم ارتباط پویا	خودبینی مدیران باعث شده است که ارتباطی پویا بین کارکنان و حتی مدیران با کارکنان شکل نگیرد. (رمضانی)

جهت ارتباطات سازمانی در شبکه استانی با استفاده از مقوله های کلی عمودی و از بالا به پایین، سلسله مراتبی، عدم ارتباط استاندارد با نیروی انسانی، عدم جهت خاص، عدم ارتباط پویا، عدم هماهنگی و هارمونی قابل دسته بندی است.

#### جدول ۴. کدگذاری متمرکز و مقوله های عمده جهت ارتباطات سازمانی در شبکه استانی

کد محوری	جملات
سلسله مراتبی	عمودی و از بالا به پایین، سلسله مراتبی
بدون جهت گیری خاص	عدم ارتباط استاندارد با نیروی انسانی، عدم جهت خاص، عدم ارتباط پویا، عدم هماهنگی و هارمونی

جدول ۴ نشان می دهد جهت ارتباطات در شبکه استانی در دو مقوله محوری ارتباطات سلسله مراتبی و بدون جهت گیری خاص قابل مقوله بندی است.

سوال سوم: سبکهای مدیریت در شبکه استانی مازندران چگونه باید باشد؟

#### جدول ۵. کدگذاری باز یا اولیه سبک مدیریت مطلوب شبکه استانی با واحد سطر به سطر

مفهوم یا کد اولیه	جملات
سبک مدیریت مدور و منظومه ای	بهتر است سبک مدیریت مدور و منظومه ای باشد البته مدور و منظومه ای بودن مستلزم تغییر نگاه در ساختار سیمای استانهاست و تجربیات چهارگانه دستوری، حمایتی، مشارکتی و تفویضی در روند مدیریت شبکه استانی برای کار تیمی مناسب

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۵۵

مفهوم یا کد اولیه	جملات
	نیست. اتصال مجدد یا ترمیم اشکالات اجزای پهنجگانه سازمان در شبکه استانی مازندران سبب وحدت رویه می شود تا مدیریت ارشد بتواند از طریق مدیران میانی با بدنه ارتباط موثر برقرار کند. مجرای ارتباط با تحلیل گران و کارشناسان و ستاد پشتیبانی به ترمیم یا احیا نیاز دارد. (حبیب الهی اقدام)
سبک ارتباطی پویا	سبک ارتباطی پویا می باید در مراکز شکل گیرد. مدیران ارشد و میانی نمی باید بین خود و کارشناسان فاصله بیندازند. باید یاد بگیرند که هدف چیست و سازمان به چه سمتی حرکت می کند. این مهم در وضع کنونی دیده نمی شود. (اغاز)
مدیریت دایره ای، مدیریت گنبدی، عدالت محور	مدیریت دایره ای یا گنبدی که امکانات مادی و معنوی را میان همه اعضا عادلانه و بر مبنای شایستگی توزیع می کند بهتر از دیگر سبکهای مدیریتی است که البته به نوعی مشابه مدیریت مشارکتی است. (علی صادقی)
مدیریت منظومه ای و گنبدی	اگر قرار باشد در شبکه استانی به عنوان سازمانهای متوسط یک سبک مدیریت پیشنهاد شود به نظر من مدیریت منظومه ای و گنبدی با شاخصهای پاسخ می دهد. (حسین پرتوی)
مدیریت مشارکتی	سبکهای مدیریت باید مشارکتی باشد. و مدیریت هم باید فلت (مسطح) باشد و سلسله مراتبی نباشد. ارتباطات هم باید فلت باشد. (سلطانی فر)
مدیریت مشارکتی، مدیریت دایره ای	با توجه به اینکه فضای هنر و تولیدات هنری صمیمانه و دوستانه است، یقیناً موقعیت مدیریت دایره ای و مشارکتی می تواند شبکه استانی را به سمت تولیدات متعالی سوق دهد. (مازندرانی)
سبک مدیریت مشارکتی، مدیریت تفویضی، مدیریت مدور، منظومه ای، گنبدی	سبک مدیریت مشارکتی و تفویضی و البته مدیریت مدور و منظومه ای یا گنبدی که بسیار ایده آل و مورد وثوق و علاقه بسیاری از افراد است اما ممکن است جامعه ما ظرفیتش را نداشته باشد. (سیدجمال الدین موسوی)
مدیریت علمی	مدیریت در رسانه باید براساس آگاهی، اشراف علمی و شجاعت باشد که این ویژگی ها را می توان در مدیریت علمی مشاهده کرد. مدیر در رسانه باید بتواند در مواقع بحرانی بهترین تصمیم را بگیرد و شهامت و بی باکی رسانه ای را در نیروهای تحت امر برای رسیدن به هدف انتقال دهد. مدیران باید از مدیریت سنتی فاصله بگیرند (حق شناس)
سبک مدیریت دایره ای یا بیضی شکل، مدیریت مشارکتی	سبک مدیریت دایره ای یا بیضی شکل در عین حال مشارکتی باشد. (حاجی محمدی)
مدیریت دایره ای، مدیریت گنبدی	من با مدیریت و ارتباطات دایره ای و گنبدی و مزایای آن کاملاً موافقم هستم. (نیکزاد)

کدگذاری اولیه مقوله های سبک مدیریت مطلوب نشان داد می توان اطلاعات به دست آمده را در مقوله های سبک مدیریت مدور، منظومه ای، سبک مدیریت دایره ای یا بیضی شکل،

مدیریت گنبدی، سبک ارتباطی پویا، مدیریت مشارکتی، عدالت محور و مدیریت تفویضی دسته بندی کرد.

جدول ۶. کدگذاری متمرکز و مقوله‌های عمده سبک مدیریت مطلوب در شبکه استانی

کد محوری	جملات
سبک مدیریت گنبدی	سبک مدیریت مدور، منظومه ای، سبک مدیریت دایره ای یا بیضی شکل، مدیریت گنبدی
سبک مدیریتی چابک	سبک ارتباطی پویا
مدیریت مشارکتی	مدیریت مشارکتی، عدالت محور
مدیریت تفویضی	مدیریت تفویضی

بر اساس جدول ۶، سبک مدیریت مطلوب شبکه استانی در چهار مقوله محوری سبک مدیریت گنبدی، سبک مدیریتی چابک، مدیریت مشارکتی و مدیریت تفویضی قابل دسته بندی است. سوال چهارم: جهت ارتباطات سازمانی در شبکه استانی مازندران چگونه باید باشد؟

جدول ۷. کدگذاری باز یا اولیه جهت ارتباطات سازمانی مطلوب شبکه استانی با واحد سطر به سطر

مفهوم یا کد اولیه	جملات
ارتباط منظومه ای	بهتر است به جای ارتباط عمودی، ارتباط منظومه ای باشد. ارتباطات در وجه کنترل، انگیزش، ابراز احساسات و اطلاعات، تمرکز خود را علاوه بر روی منابع مالی باید روی منابع انسانی هم لحاظ کند و با نیروی انسانی هم نشینی استاندارد شایسته برقرار کند. و استفاده از فنون ادراکی برای بهبود ارتباطات ضروری است و نگاه دانشی و دانشگران به موفقیت شبکه استانی کمک خواهد کرد (حبیب الهی اقدام).
افقی	افقی. به این معنی که همه باید خودشان را در یک سطح ببینند و کمتر به جایگاهی که اشغال کرده اند، فکر کنند. (آغاز)
افقی، دایره ای، گنبدی	جهت ارتباطات به نظرم باید افقی باشد اما در شبکه استانی دایره ای و گنبدی جواب می دهد. (حسین پرتوی)
دایره ای یا گنبدی	جهت ارتباطات سازمانی باید دایره ای یا گنبدی باشد بهتر است. (علی صادقی)
مدیریت مدور و منظومه ای	جهت ارتباطات سازمانی در شبکه های استانی ضمن حفظ جایگاه مدیر باید به سمت مشارکتی پیش برود که در واقع همان مدیریت مدور و منظومه ای است. (مازندرانی)
مدور و گنبدی	جهت ارتباطات مدور و گنبدی باشد (سیدجمال الدین موسوی)
مدیریت مدور و منظومه ای	جهت ارتباطات سازمانی در شبکه های استانی مدور و منظومه ای باشد تا مشارکت بیشتر اعضا را در پی داشته باشد. (باباکوهی)



تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۵۷

مفهوم یا کد اولیه	جملات
ارتباطات صمیمانه	ارتباط سازمانی باید صمیمانه همراه با انگیزشهای تشویقی و نظم درون سازمانی برای رسیدن به اهداف سازمانی باشد (حق شناس)

کدگذاری اولیه مقوله های سبک مدیریت مطلوب نشان داد می توان اطلاعات به دست آمده را در مقوله های سبک مدیریت مدور، منظومه ای، سبک مدیریت دایره ای یا بیضی شکل، مدیریت گنبدی، سبک ارتباطی پویا، مدیریت مشارکتی، عدالت محور و مدیریت تفویضی دسته بندی کرد.

جدول ۸. کدگذاری متمرکز و مقوله های عمده ارتباطات سازمانی مطلوب در شبکه استانی

کد محوری	جملات
ارتباطات گنبدی	ارتباط منظومه ای، دایره ای، گنبدی، مدیریت مدور
ارتباطات افقی	افقی، ارتباطات صمیمانه

بر اساس جدول ۸، ارتباطات سازمانی مطلوب شبکه استانی در دو مقوله محوری ارتباطات گنبدی و ارتباطات افقی قابل دسته بندی است.

#### ۱.۴ الگوی تحولی سبک مدیریت و ارتباطات سازمانی با رویکرد ایرانی اسلامی

در این پژوهش، ابتدا معماری و ادبیات به عنوان علوم میان رشته ای و برآمده از مفاهیم اسلام شناسانه مدنظر است و نگارنده تلاش می کند مفهوم گمنام مدیریت گنبدی را استخراج، احیا و تفسیر کند. به نظر می رسد فارغ از به کارگیری عناصر معماری ایرانی اسلامی در به کارگیری گنبدها، طاقها (هندسه کروی و دایره ای مورد استفاده معماران)، متون اسلامی و اصطلاحات معماری در اشعار بزرگان ادب پارسی، تفکرات مادی و معنوی هر دوره مجددا از منظر مدیریتی نیز قابل طرح و جستجو هستند. حکمت معماری اسلامی ناظر بر این معناست که اگر انسان به سوی ادراک مفاهیم جاودان الهی حرکت یا کوشش کند و آموزه های معنوی را در بناهای خویش مورد استفاده قرار دهد، به صورت ناخودآگاه تمام نیازهای فیزیکی و مادی او نیز برطرف می شود. ویژگی خاص همه هنرها از جمله معماری این است که همه از اعتقاد هنرمندی بوده که اسلام را دین خویش قرار داده و بازده آن عبارت از آن صفاتی بوده که در

وی به صورت ملکه درآمده و بعد به صورت هنر تجلی پیدا کرده است. (تجوییدی، ۱۳۹۱، ۲۵). قدمت ساخت گنبد در ایران به هزاره سوم پیش از میلاد باز می‌گردد. از آن زمان معماری ایرانی انواعی مختلف از سازه‌ها با بهترین شکل‌های گنبدی را با استفاده از روش‌های سنتی به وجود آورده است. از آنجا که روش گنبدسازی در ایران همواره با استفاده از نظم دقیق ریاضی در شکل بندی و ساختمان و کاربست شیوه‌های صحیح صورت می‌گرفته است، هنوز شماری زیاد از آن‌ها با برج‌ها هستند (حجازی و میرقادری، ۱۳۸۳، ۴۷) در دوران پس از اسلام هم به گنبد توجه ویژه شده و گنبد، نماد آسمان و نماد محور جهان قلمداد شده است که تمام مراتب وجود را در عالم هستی با پروردگار یکتا مربوط می‌سازد. در تعریف گنبد هم آمده است: گنبد (Dome)، ساختمانی تقریباً به شکل نیم کره که از خشت و آجر و گچ و غیره بر فراز عمارتی سازند. کلمه گنبد، نوعی پوشش بنا است، گاهی به مجموع بنا نیز اطلاق می‌شود مانند گنبد قابوس. (زمانی، ۱۳۵۲، ۴۵) گنبد از سه قسمت تشکیل شده است: الف: خانه یعنی زمینه گنبد ب: بَسن = هیكل یعنی قسمتی که روی زمینه ته رنگ به صورت مکعب بالا می‌آید و یک یا دو طرف آن باز است (در گنبد‌های قبل از اسلام هر چهار طرف به دهانه‌های باز منتهی می‌شد). ج: چپیره: از آنجا که در معماری ایرانی بناها مربع و گاهی مستطیل است با چپیره کردن آن را تبدیل به دایره می‌کنند بعد گنبد روی آن سوار می‌شود. به همین دلیل مرحله چپیره شدن در گنبدسازی شایان توجه است زیرا امکان داشتن زمینه گرد است که اجرای نهایی پوشش گنبد را میسر می‌سازد.

بنابراین، نگارنده با تشبیه یک سازمان به گنبد و استخراج شاخص‌های مشترک میان آن دو، الگوی ماکت و مدلی را به منظور معرفی و تدوین سبکی نو در مدیریت و ارتباطات مطرح کند. به عبارت دیگر، سازمان نیز مانند یک گنبد دارای قبه، مرکز، قاعده، بدنه و ستونی نامرئی است که مدیر در جایگاه قبه و مرکز قرار دارد. نیروها در بدنه و دایره‌های اسپاینی یا فنی شکل گنبد که همان ساختار سازمان هست، فعالیت می‌کنند. ستون نامرئی نیز همان مجرای انتقال انرژی یا امکانات مادی و معنوی است که در درون سازمان عادلانه توسط مدیر توزیع می‌شود. مخاطبان نیز اهداف سازمان هستند که مستقیم و غیرمستقیم از چگونگی مدیریت و ارتباطات سازمانی در سازمان و رسانه متأثر می‌شوند. بنابراین ماکت یا الگوی یک گنبد را می‌توان به مثابه یک سازمان در نظر گرفت و از چگونگی عملکرد و شاخص‌های ویژه آن برای افزایش و ارتقای عملکرد و اثربخشی نیروها و سازمان بهره برد. زیرا در این الگو، مدیر در جایگاه خود به مثابه توزیع کننده عادلانه انرژی و امکانات مادی و معنوی سازمان

عمل می کند و با توجه به شایسته سالاری در سازمان، عملکرد و اثربخشی نیروها و سازمان ارتقا می یابد.

نتایج این تحقیق نیز نشان می دهد که ارتباطات سازمانی مطلوب از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان، الگوی ارتباطات و مدیریت گنبدی است که نمونه آن در متون اسلامی هم فراوان مشاهده شده است. پیش نیاز مطالعه ارتباطات و مدیریت گنبدی مطالعه "بازگشت انسان به عمارت گنبدی" است که بحثی مهم در مدیریت دانش انسانی و رسانه انسان محسوب می شود. عمارت گنبدی با خروج از عمارت هرمی در عصر معاصر و بازگشت به عمارت گنبدی، شکل عملی به خود می گیرد. عملیات پاکسازی ذهن از افکار ناشی از زندگی در عمارت هرمی، با شناخت پیشینه فرهنگ و تمدن ایرانی قابلیت عینی پیدا می کند. زندگی از نظر ایرانیان باستان با ثواب و گناه تجلی عینی پیدا کرده است به نحوی که می پنداشتند اندوه عامل اتلاف انرژی و غیرقابل قبول از سمت پروردگار است و باید با رجوع به جشن و شادی در قلمرو تقویم الهی سکونت کرد. آنان فهرستی بلند بالا از (یس) یسن یا یسنه، در اوستا به معنی نیایش آمده این نام از ریشه ایرانی "یز" (yaz) و در زبان اوستا به معنی پرستش و این یک نام کهن ایرانی زرتشتی برای دختران نیز هست). دارند. زندگی در عمارت گنبدی از نظر ایرانیان همراه با یسن و به بهانه نیایش و ستایش تعریف می شود. آنان معتقد بودند که در ذیل این سبک از زندگی، وجود مفهوم "تعاونی فکر" هم ضروری است. تا برای همیاری و مددکاری به دیگران ساکنان عمارت گنبدی، به مدد پیشینه ای از فرهنگ ایرانی به نام "واره" به بالاترین سطح از انرژی در عمارت گنبدی نائل شوند. وجوه ادیان الهی مورد قبول ایرانیان هم در طول تاریخ توانسته است در شکل گیری این باورها یار و یاور همیشگی باشد. الهام از دنیای نجوم، ساختارهای فیزیکی ذرات، معماری ایرانی، گرافیک اشکال هندسی دایره، نیم کره و کره، در ریاضیات و معادل این اشکال در آناتومی بدن انسان ها، حیوانات، پیکره گیاهان و اشعار حافظ و نظامی و دیگران در ادبیات فارسی همگی از جمله چشم اندازهای دیروز و امروز عمارت گنبدی هستند. در زیر این عمارت گنبدی یا به قول قدما "زیر گنبد کبود"، نیاکان ما، از خشت و آجر و گچ و نیز از لغات و کلمات، عمارتهایی در شهر و محیط زندگی و در ادبیات برپا کرده اند که ما امروزه میراث دار آن هستیم.

گنبد در ادبیات دیوان حافظ شیرازی:

- ۱: گفتم این جام جهانبین به تو کی داد حکیم
- گفت آن روز که این گنبد مینا می کرد
- ۲: ما می به بانگ چنگ نه امروز می کشیم
- بس دور شد که گنبد چرخ این صدا شنید

- ۳: زین قصه هفت گنبد افلاک پرصداست      کوتاه نظربین که سخن مختصر گرفت  
۴: گوی زمین ریوده چوگان عدل اوست      وین برکشیده گنبد نیلی حصار هم  
۵: از صدای سخن عشق ندیدم خوشتر      یادگاری که دراین گنبد دوار بماند  
۶: جرعه جام براین تخت روان افشانم      غلغل چنگ دراین گنبد مینا فکنم  
۷: عاقبت منزل ما وادی خاموشان است      حالیا غلغله در گنبد افلاک انداز

فکرکردن به مفهوم "عمارت گنبدی" برای بشر، حیوانات و حتی اجسام معنایی به همراه دارد. هدف از "بازگشت انسان به عمارت گنبدی" رسیدن به رویکردی مغفول مانده در میراث معنوی ایرانیان و اسلام است. میراث فرهنگی یک کشور تنها به آثار مادی به یادگار مانده از گذشتگان آن محدود نمی شود. فرهنگ معنوی و غیر مادی و جنبه های فکری و ذهنی و غیر ملموس جوامع نیز از اهمیت همسان با آثار مادی برخوردارند. تمدن ایرانی حاصل از عمارت گنبدی هم بر بنیاد نیازها و برای برآوردن آنها شکل گرفته است. تلاش برای برآوردن نیازهای مادی در این تمدن، با حصول معنویت به عنوان اشتیاق انسان به واقعیتی فرا مادی در انسان ها ظهور می یابد. جهانی شدن پارادایم عمارت گنبدی، و آغاز آن از مبدا کشور ایران به دلیل ویژگیهای جغرافیایی و تاریخی خاص خود که آن را به نوعی در چهار راه فرهنگی و تمدنی جهان قرار داده، می تواند در ارتباطات گسترده با ملل مختلف قابل مبادله سینه به سینه باشد. انتقال این میراث معنوی دارای چند ساحت خواهد بود. معنویت در دنیا امری تک ساحتی، مقطعی و مصرفی نیست بلکه در شکل گیری معنویت و کاربست آن، تمام مولفه ها و سطوح تمدنی یعنی اندیشه تمدنی، هویت تمدنی و زیست تمدنی دخالت دارند. اهمیت رسوخ معنویت و معنویت گرایی در ساحت تمدن ایرانی به حدی است که، با وجود آسیب های فراوانش در تاریخ معاصر می تواند هویتش را ذیل مفهوم ابدی عمارت گنبدی، حفظ کند. رجوع به ادبیات، معماری و سایر اجزای فرهنگ ایرانی عامل پیش برنده در برقراری مجدد این پارادایم خواهد بود. این مسئله یعنی بازگشت انسان به عمارت گنبدی، حتی درباره ساکنان فعلی ایران هم باید اتفاق بیفتد. چون زمانی که آنان محتوای یسن و تعاونی فکر واره ها را داشتند دارای گنجینه معنویت (دین) و مبادله کالا به کالا برای رفع و رجوع زندگی بودند. اما از زمانی که ظرفیت متراکم "پول" جای گنجینه (معنویت و تعاونی فکر) را گرفت، معادلات مدیریت زندگی آنها از گنبدی به هرمی تغییر شکل داد. بازگشت در این مصداق یعنی مردم بتوانند "پول" بدهند و بار دیگر معنویت و تعاونی فکر و در یک کلام "امنیت" به دست

آورند زیرا که روزی دین (امنیت) به دینار فروختند، و حال می باید که دینار دهد و دین (امنیت) حاصل کند. درک میراثی که در اینجا بدان اشاره شده است از این مسیر میسر می شود. اما بحث را صرفاً به مدیریت مالی بردن نیز حکایت گوساله سامری است. زیرا که شرط دومی هم باید در "رسانه انسان" صورت گیرد. یعنی بازگشت انسان به عمارت گنبدی توسط ایجاد پرهیز در سه ناحیه از بدن ممکن شود. یعنی کانال های دریافت و خروجی "پیام" (انرژی)، با پرهیز پاکسازی شوند. اما برگردیم به سه پرهیزی که به "شنیدار، دیدار، گفتار" مرتبط است. اینها ارکان وجودی انسان و رسانه را می سازند، یک - پرهیز در نشنیدن بیش از آن چه لازم داریم. دنبال شنیدن دلخواه و حسی نرفتن و رعایت حدود منطقی. دو - پرهیز در چشم و دیدن هرچه که شفاف و منطقی است یا دوری از نگاه احساسی. سه - پرهیز در زبان و رعایت حد گفتار یا تلاش در جهت عکس دیگران و شبیه آن ها واکنش های احساسی انجام ندادن. ثروت های مادی هم باید درصدد ترمیم این سه عامل مهم قرار گیرد تا پالایش در شبکه ها و مخاطبان به صورت "پنجره جوهری" در جریان باشد. آن وقت رسانه و مخاطبانش هر دو از منافی مشترک سود خواهند برد.

## ۵. نتیجه گیری

از آنجا که پژوهش هایی که تاکنون درباره شبکه های استانی انجام شده بیشتر درباره رسالت، مأموریت، سیاستها، عملکرد، نقش و جایگاه شبکه های استانی بوده و به موضوع سبک مدیریت و جهت ارتباطات سازمانی اشاره ای نشده است لذا نگارنده در این پژوهش به این دو مقوله پرداخته است. واقعیت ها بیانگر آن است که در شبکه های استانی مانند بسیاری دیگر از سازمانها، نهادها و ادارات، به دلیل اعمال سیاست و آثار ریاست هرمی در مدیریت و الگوی ارتباطی خود، شاهد کاهش عملکرد و ضعف شدید در اثربخشی مدیریت و ارتباطات سازمانی است و این موضوع موجب کاهش شمار مخاطبان و کاهش رضایت آنها شده است. بنابر این نگارنده، استفاده از الگو یا مدل گنبدی را پیشنهاد می کند که مدیر با ارتباط موثر و درست خود با اعضای سازمان و توزیع عادلانه امکانات مادی و معنوی، سبب افزایش عملکرد و اثربخشی کارکنان و سازمان و در نتیجه افزایش و رضایت بیشتر مخاطبان می شود. در حالی که تاکنون، مدیریت و ارتباطات هرمی و انومیک، موجب کاهش مخاطبان و رضایتشان شده است. ساز و کار مدیریت و ارتباط گنبدی نیز در ذیل همین عنوان پس از پیشینه پژوهش آمده است:

دیبری مهر (۱۴۰۰) پژوهش "شاخص‌های ارزیابی نظام رسانه و ارتباطات در سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در ۱۴۰۴" را به نگارش درآورد. به طور کلی در این پژوهش، دو بحث اصلی تحلیل و ارزیابی می‌شود؛ "چشم‌انداز رسانه و ارتباطات در افق ایران ۱۴۰۴" و "شاخص‌های رسانه و ارتباطات در افق چشم‌انداز ۱۴۰۴". در این بخش، چهار سطح محتوا، کاربران، مخاطبان، زیرساخت، سازماندهی و چینش، برای شاخص‌ها تعیین و در نهایت برای هر کدام از سطوح، شاخص‌های ارتباطی و رسانه‌ای تعیین شده است که تولید شبکه‌های اطلاعاتی و اجتماعی اسلامی-ایرانی، حفظ و افزایش مخاطب وفادار، تولید موتورهای جستجوی ملی، سهم جمهوری اسلامی ایران در تولید جهانی اطلاعات، از جمله برخی از آن‌ها است.

صفری و جعفری (۱۴۰۰) در پژوهشی به نام "رسانه‌های محلی و توسعه؛ مطالعه موردی استان زنجان"، هدف از تحقیقشان را آگاهی از دیدگاه‌های گروه‌های شهروندان درباره ظرفیت‌ها، سیاست و میزان موفقیت رسانه‌های محلی در ابعاد مختلف توسعه و نیز نقاط ضعف و قوت رسانه محلی در مقایسه با رسانه‌های سراسری و بین‌المللی در ارتباط با توسعه اعلام کردند. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد میزان شناخت گروه‌های مذکور از رسانه‌های محلی استان و تولیدات آنها اندک بوده و این رسانه‌ها نتوانسته‌اند موفقیتی چندانی در جذب مخاطبان نخبه بدست آورند.

صلواتیان و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی تدوین سیاست‌های رسانه‌ای برای شبکه‌های استانی صدا و سیما به منظور افزایش ادراک عدالت رسانه‌ای مخاطبان محلی، در دو مرحله پرداختند: در مرحله نخست، با مصاحبه مردم نگارانه همراه با مشاهده مشارکتی، انتظارات و خواست‌های رسانه‌ای مخاطبان شبکه کرمان استخراج شد، در مرحله بعد، براساس یافته‌های مرحله نخست، به کمک مصاحبه نیمه ساختار یافته با نخبگان رسانه‌ای، سیاست‌های رسانه‌ای پیشنهادی برای شبکه کرمان تدوین شد. یافته‌های پژوهش در ادامه فرایند استقرا و تحلیل، در سه محور "استقلال شبکه"، "شناخت و مدیریت فرآیند تولید محتوا" و "مدیریت رویکرد" احصا شدند.

صلواتیان و خوش بیان (۱۳۹۷) در پژوهشی که برای تدوین راهبردهای مطلوب برای شبکه‌های تلویزیونی استانی صدا و سیما از دیدگاه مدیران رسانه ملی و کارشناسان رسانه انجام داده‌اند "افزایش اعتماد و رضایت مخاطبان نسبت به شبکه‌های استانی"، "ارتقای جایگاه

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۶۳

شبکه های استانی نسبت به شبکه های ملی " و "زنده نگه داشتن خرده فرهنگهای محلی هر استان" را به عنوان سه هدف اولویت دار استخراج کرده اند.

بختیاری (۱۳۹۵) در پژوهشی با نام "طراحی مدل ارزیابی و رتبه بندی شبکه های استانی صدا و سیما با رویکرد تصمیم گیری چندمعیاره" هدف از این تحقیق را، ارائه و اجرای مدلی برای ارزیابی عملکرد شبکه های استانی رسانه ملی و رتبه بندی آنها بر اساس معیارهای استاندارد حوزه برنامه ریزی و نظارت سازمان صداوسیما اعلام کرد. نتایج حاکی از آن است که شبکه های استانی خراسان رضوی، مهاباد و ایلام بهترین عملکرد را بر اساس مجموع معیارهای ارزیابی داشته اند.

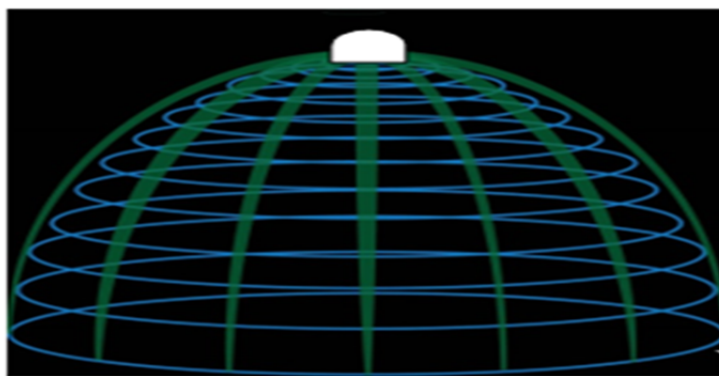
نصراللهی و مختاریان (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان "پوشش خبرهای استانی (محلی) در اخبار شبکه های یک و جام جم بر اساس مدل پیتر بالانتین" یادآور شدند اهمیت نقش و جایگاه شبکه های استانی در تامین بخشی از محتوای عرضه شده به مخاطبان و تاکید بر استفاده از ظرفیتهای شبکه های استانی در حفظ و اشاعه فرهنگ بومی در اسناد راهبردی و بالادستی صدا و سیما نظیر سند افق رسانه، موجب شد تا چگونگی استفاده از خبرهای استانی در بخشهای خبری ۲۱ (سراسرای) و جام جم (برون مرزی) به عنوان کامل ترین بخش های خبری مشروح در این دو شبکه بررسی و مذاقه شود.

خجسته باقرزاده (۱۳۹۰) در تحقیق "تغییر ماموریت مراکز استانی کلیدی برای دستیابی به منابع راهبردی" بیان داشته است: در حال حاضر مراکز سی و سه گانه منبع راهبردی نیستند اما استعداد فراوان برای تبدیل شدن به منبع راهبردی دارند تا از این طریق هم در سپهر رسانه ای برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کنند و هم خود دچار تحولی مناسب شوند. در این پژوهش تصریح شده است: دست کم باید دو تغییر و یا اصلاح مهم در ماموریت مراکز لازم است به وجود آید. نخست: حضور در شبکه های سراسری. دوم: تولید و پخش برنامه های بومی و محلی در شبکه های استانی.

اما هدف پژوهش حاضر، بررسی وضع موجود ارتباطات شبکه های استانی صدا و سیما و در نهایت شناسایی و تدوین سبک تحول ارتباطات شبکه های استانی برای رسیدن به وضع مطلوب بود. در این راستا از روش تحقیق کیفی گراند تئوری برای تحقیق استفاده شده است. اطلاعات با استفاده از مصاحبه با کارشناسان و مدیران رسانه ملی و استانی که با استفاده از نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند جمع آوری شد. اشباع نظری در نمونه شانزدهم اتفاق افتاد. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از کدگذاری باز و محوری انجام شد. بر اساس نتایج

تحقیق، الگوی وضع موجود جهت ارتباطات شبکه استانی مازندران در دو مقوله محوری الف: ارتباطات سلسله مراتبی (عمودی و از بالا به پایین، سلسله مراتبی)، و ب: ارتباطات بدون جهت گیری خاص (عدم ارتباط استاندارد با نیروی انسانی، عدم جهت خاص، عدم ارتباط پویا، عدم هماهنگی و هارمونی) قابل دسته بندی است. بر اساس دیدگاه کارشناسان، جهت ارتباطات سازمانی مطلوب را می توان در دو مقوله محوری الف: ارتباطات گنبدی (ارتباطات مدور و دایره ای یا بیضی شکل، منظومه ای، و ارتباطات گنبدی)، و ب: ارتباطات افقی (ارتباط مشارکتی، پویا و صمیمی) دسته بندی کرد.

### ۱.۵ ارتباط گنبدی



شکل ۳ نمای شماتیک ارتباطات گنبدی

### ۱.۱.۵ ارتباطات و مدیریت گنبدی

بازخوانی مفهوم ارتباطات و مدیریت گنبدی، سبب بسط مفهوم ارتباط فرد با منبع اصلی کائنات و الگویی مدیریتی برای افراد، سازمانها و جوامع خواهد شد. الگوی ارتباطات و مدیریت گنبدی که بر پایه عنصر علم اعم از مادی و طبیعی و علوم معارف الهی و توحیدی است با ابعاد چندگانه اش می تواند گرهگشای مسیر این پژوهش باشد. چنین الگویی به واسطه حضور پررنگ مدیریت گنبدی برای تصحیح علم عقیم فعلی رسانه و سوق دادن همه به منشا واقعی دانایی تلاش می کند. از نظر نگارنده الگوی ارتباطات و مدیریت گنبدی می تواند گامی برای ایجاد معبری نظری و نگرشی کاربردی در مدیریت باشد. این پژوهش در نظر دارد نشان دهد



ورود افراد به گردونه مدیریت گنبدی، سبب ایجاد سرعت بالا، روحیه خیلی خوب، دقت بسیار مناسب و ثبات ساختار روابط در سازمان رسانه ای خواهد شد. بهره گیری از این الگو یا مدل می تواند بهبود عملکرد (افزایش اثربخشی) از طریق توزیع انرژی یکسان و مداوم برای همه کارکنان توسط مدیر گنبدی را در پی داشته باشد. تلاش در رسانه هم به منظور نائل شدن به سمت ارتقاء و کیفیت برنامه سازی است که با مسئولیت پذیری بیشتر مدیر و اعضای مدیریت گنبدی این هدف حاصل خواهد شد. بیان این نکته ضروری است که مدیر در یک محیط دایره ای شکل، اما رئیس در یک محیط هرم وار کار می کند. این پژوهش تلاش می کند با بهره مندی از خواص هرم، دایره و گنبد، آثار کار در محیط هرمی، دایره ای و به ویژه گنبدی را تبیین کند. محیط گنبدی مزایایی حتی بیشتر از محیط دایره ای دارد. در محیط دایره ای و گنبدی تعامل و رابطه مدیر با کارکنان بیشتر و بهتر از رئیس است. این پژوهش فرض می کند در ارتباطات و مدیریت گنبدی، مدیر مانند خورشید عمل می کند که نیروهایش به دورش می گردند و البته مدیر هم به دور نیروهایش می گردد و در واقع مدیر، عمده انرژی مادی و معنوی خود را میان کارکنان تقسیم می کند. این نوع مدیریت که با هوش معنوی همراه است سبب بهبود عملکرد آن سازمان می شود. ساغروانی (۱۳۸۹) در تحقیقی بیان داشته است: " که هوش معنوی نه تنها معنویت بلکه انطباق پذیری افراد را پیش بینی می کند و قابلیت هایی را به فرد می دهد که او را برای حل مسائل و دستیابی به اهداف قادر می سازد."

تصریح می شود در الگو یا مدل ارتباطات و مدیریت گنبدی، نیروها از زیرستون گنبد وارد می شوند و اگر نظم، تلاش، تقوی و علم داشته باشند به مقامات بالاتر گنبد می رسند ولی در عین حال از گنبد سقوط نمی کنند. خارج شدن نیروها از گنبد بیشتر به دلیل مرگشان است و جسمشان فقط تغییر مکان می دهد و گرنه روح افراد در همان جایگاه قرار خواهد داشت. البته اصرار بر گناهان کبیره، جرم و خطاها نیز زمینه ساز خروج از مدار گنبدی می شود. انرژی در کل گنبد در بالای ستون و گره گنبد با پایین گنبد یعنی زیر ستون یکسان است اما در هرم، نوک آن دارای انرژی بیشتر از قاعده است. اگر چه در گنبد انسانها تلاش می کنند خود را به نوک گنبد برسانند اما انرژی در کل گنبد یکسان است. نکته اینجاست که با نزدیک شدن یا رسیدن به نوک گنبد گرچه فضیلتها بیشتر می شود اما فراخور همین فضیلت مسئولیت نیز افزایش می یابد یعنی کاربردها و مسئولیتها در جاهای مختلف از جمله نهادها، سازمانها و خانواده ها تغییر و افزایش می یابد. البته برای گرفتن الگوی اصولی و درست از الگوها یا اسوه ها، در آغاز باید تصورات اشتباه از آنان را اصلاح کرد که نتیجه این اصلاح، فروپاشی اسطوره هاست و این

چنین، علم حقیقی به طور شایسته درک می شود و جایگاه واقعی خود انسانی با استانداردهای الگوها حاصل خواهد شد. باید هشیار بود که واژه استانداردسازی عملکرد در مقابل مفهوم استانداردسازی الگوها سالیان متمادی است سدی دروغین برپا کرده است و تمام روش های علمی تحت لوای استانداردسازی عملکرد جمع آوری شده و اطلاع رسانی می شود. این قیومیت ها و تصمیم گیری های فرمایشی و درحقیقت برنامه ها، برای چندین نسل تدوین شده است و آموزش و پرورش هم بر اساس رویکرد سیستمی و پیامدهای استاندارد نهایی این چنین تحت الشعاع استانداردسازی عملکرد است. در حالی که الگوها باید استاندارد شود تا کارایی، بهره وری و اثربخشی افزایش و ارتقاء یابد. در این راستا پیشنهاد می شود ستاد، با حوصله و دقتی بیشتر به مسائل شبکه های سیمای استانی رسیدگی کند تا درکی درست از کمبودها و محدودیتهای آنها داشته باشد و بتواند در جهت پیشبرد اهداف کلان سازمان هرچه بیشتر به آنها یاری رساند. ضمناً هر ساله در سازمان روزی به نام افق رسانه تعیین می شود و همایش افق رسانه در آن روز برگزار می شود که از هر مرکز مدیرکل به همراه معاونین خود در آن همایش حضور دارد. به نظر می رسد بهتر باشد که هر سال به مدیرکل در هر مرکز این اختیار داده شود که یکی از عوامل برنامه ساز نیز در این همایش حضور یابد تا از نزدیک با محورهای اصلی افق رسانه و سیاستها و اولویتهای آن که مهمترین سند سازمان است آشنا شود. در واقع باید گفت ارتباطات و مدیریت گنبدی شاخص های ذیل را دارد: ۱. در مدیریت گنبدی، ارتباطات گنبدی است. ۲. مدیر انرژی یکسان و مداوم را، به صورت کاملاً پیش برنده و مثبت برای همگان توزیع می کند. ۳. در مدیریت گنبدی، افراد به عقب باز نمی گردند و هیچ وقت انرژی منفی وجود ندارد. ۴. باقی ماندن افراد در گردونه مدیریت گنبدی، سبب بهبود سرعت و ارتباط می شود. ۵. در مدیریت گنبدی روحیه و دقت افراد، خیلی خوب است. ۶. در مدیریت گنبدی ساختار روابط ثبات دارد. ۷. در مدیریت گنبدی تلاش به منظور نائل شدن به سمت ارتقاء و صعود است. ۸. در مدیریت گنبدی جایگاهها و فضیلتها بر اثر مسئولیت پذیری بیشتر شکل می گیرد که به دلیل گردش های متعدد و مکرر اعضا و حضار رقم می خورد. ۹. جایگاه رهبر در مدیریت گنبدی، بسیار بارز است. ۱۰. اخلاق مداری. ۱۱. دینمداری و خدامحوری ۱۲. عدالت طلبی ۱۳. نرمخویی و رفتار نیکو ۱۴. سعه صدر ۱۵. تقوی ۱۶. تدبیر و اندیشه ورزی ۱۷. صداقت ۱۸. تواضع و فروتنی ۱۹. شجاعت ۲۰. ساده زیستی ۲۱. تخصص گرایی ۲۲. امانتداری ۲۳. بخشش ۲۴. مشورت و همفکری ۲۵. قانونگرایی ۲۶. شایسته سالاری.

تدوین الگوی تحولی ارتباطات سازمانی در ... (علی اصغر نیک نظر و دیگران) ۲۶۷

## کتابنامه

- احمدی، پروین (۱۳۹۳). بررسی اثربخشی ارتباطات سازمانی مدیران از دید کارکنان معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید چمران اهواز.
- بختیاری، حسین (۱۳۹۷). طراحی مدل ارزیابی و رتبه بندی شبکه های استانی صدا و سیما با رویکرد تصمیم گیری چند معیاره. فصلنامه پژوهشهای ارتباطی. سال ۲۵. شماره ۲: ۷۹-۱۰۱.
- تجویدی، اکبر (۱۳۹۱). بررسی نقش گنبد در شکل دهی به مرکزیت معماری مسجد، شماره ۹. پاییز و زمستان.
- حجازی، مهرداد و میرقادری، رسول (۱۳۸۳). تحلیل لرزه ای گنبد های ایرانی. نشریه دانشکده فنی، جلد ۳۸، شماره ۶.
- خجسته باقرزاده، حسن (۱۳۹۰). تغییر ماموریت مراکز استانی کلیدی برای دستیابی به منابع راهبردی، ماهنامه علمی ترویجی افق رسانه، شماره ۸۹.
- دبیری مهر (۱۴۰۰). شاخص های ارزیابی نظام رسانه و ارتباطات در سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در ۱۴۰۴، پژوهشگاه فرهنگ هنر و ارتباطات.
- دیوید، فرد آر (۱۳۸۸). مدیریت استراتژیک، چاپ یازدهم پارسایان علی، و اعرابی، سید محمد، مترجمان. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- رایینز، استیفن (۱۳۷۸). تئوری سازمان (ساختار، طراحی، کاربردها). ترجمه سیدمهدی الوانی؛ حسن دانایی فرد. تهران: صفار.
- رضاییان، علی (۱۳۸۴). مبانی سازمان و مدیریت. تهران: انتشارات سمت.
- زمانی، عباس (شهریور ۱۳۵۲). گنبد دوپوششی تزئینی در آثار تاریخی اسلامی ایران، دوره ۱۱، ش ۱۳۱.
- ساغروانی، سیما (۱۳۸۹). بهره های هوش معنوی برای فرد و سازمان. نشریه تدبیر. شماره ۲۱۵.
- سند چشم انداز صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران ۱۳۸۴-۱۳۹۳.
- سیدجوادی، سید رضا و جلیلیان، حسین (۱۳۸۴). تئوریهای مدیریت، فرآموز.
- صلواتیان، سیاوش؛ مرادکهوری، ایمان؛ رزمجو، علی اکبر؛ کرد کتولی، علی (۱۳۹۸). سیاست گذاری افزایش ادراک عدالت رسانه ای مخاطبان محلی از برنامه های شبکه های استانی صدا و سیما. مطالعات میان رشته ای در رسانه و فرهنگ سال نهم. پاییز و زمستان ۱۳۹۸ شماره ۲ (پیاپی ۱۸).
- صلواتیان، سیاوش و خوش بیان، ابوذر (۱۳۹۷). تدوین راهبردهای مطلوب برای شبکه های تلویزیونی استانی صدا و سیما از دیدگاه مدیران رسانه ملی و کارشناسان رسانه، فصلنامه رسانه، سال ۲۹، شماره ۲: صص ۹-۳۰.
- طالقانی، غلامرضا و افقهی فریمانی، علی اکبر (۱۳۹۴). تئوریهای مدیریت، تهران: مدرسان شریف.
- فلیک، اووه، (۱۳۹۰)، درآمدی بر تحقیق کیفی، مترجم هادی جلیلی، نشر نی.

۲۶۸ رسانه و فرهنگ، سال ۱۴، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۴۰۳

نصراللهی، اکبر و مختاریان، زین العابدین (۱۳۹۳). "پوشش خبرهای استانی (محلی) در اخبار شبکه‌های یک و جام جم بر اساس مدل پیتر بالانتین" فصلنامه رادیو تلویزیون، سال دهم، شماره ۲۵.

Lutostanski Emilie (2022). "What local media need to know to win with social media in 2022," LMA  
<https://staffbase.com/blog/internal-communication-trends.2023.->

Niknazar, Ali Asghar(2018). Life Eternal Management with a Dome Approach. Pacific Business Review International.Udaipur.

Scolari,a.(carlos,2018),media evolution,www.upf.edu.

Sola pool ithel(1977). the governance of mass Communicatin in: Communicatin policy for national development .