

بررسی تناسب و سازگاری ساختار سازمانی با اهداف راهبردی در سازمان صدا و سیما

دکتر حسین مظفر^۱

چکیده

در این مقاله با هدف شناسایی موانع و مشکلات پیشروی صدا و سیما در راه اجرای استراتژی و اهداف راهبردی، شناخت ساختار وضع موجود، سازمان، شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان صدا و سیما و در نهایت ارائه الگوی مناسب ساختار سازمانی برای سازمان صدا و سیما جهت اجرای استراتژی و اهداف راهبردی انجام گرفته است.

با حضور وسایل ارتباطی مختلف نظیر ماهواره و اینترنت، تغییرات اجتماعی، تهدید جایگاه صدا و سیما، ایفای نقش ترویج، پاسداری، توسعه، تبیین و تشریح جامعیت و برتری دین اسلام و میانی انقلاب اسلامی و تبیین و تشریح اندیشه های امام خمینی (ره) حکومت دینی و اصل ولایت فقیه ضرورت ایجاد ساختار سازمانی متناسب با استراتژی جدیدی برای صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران احساس می شود.

موفقیت استراتژی سازمان زمانی افزایش می یابد که ساختار با استراتژی سازگار باشد استراتژی با گذشت زمان تغییر می کند، از این رو ساختار نیز تغییر خواهد کرد برای همین منظور محقق سعی نموده است تا تناسب ساختار سازمانی صدا و سیما را با اهداف استراتژی با تاکید بر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز مورد مذاقه و بررسی قرار دهد و به این سوال پاسخ گوید که آیا بین ساختار سازمانی صدا و سیما و اهداف راهبردی آن تناسب وجود دارد. بنابراین اینکه بین ساختار سازمانی صدا و سیما و اهداف راهبردی تناسب وجود دارد یا خیر به عنوان فرضیه مقاله مطرح گردیده است.

این پژوهش از حیث روش تحقیق پژوهش توصیفی (پیمایشی) است و از حیث هدف، کاربردی می باشد لذا باتوجه به موضوع پژوهش سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران می تواند از نتایج این پژوهش، بهره برداری و نتیجه گیری نماید.

نتیجه

نتایج حاصل از پژوهش انجام شده نشان داد که، تمرکز شدید و رسمیت بالایی در سازمان صدا و سیما وجود دارد که این موضوع می تواند بیانگر حساسیت بالای ماموریت این رسانه مهم از دیدگاه مدیران و مسئولین محترم باشد. به نظر می رسد مسئولین می کوشند که پیچیدگی و درهم تنیدگی را از این رسانه ملی دور نمایند تا عملکرد صدا و سیما از شفافیت لازم و کافی برخوردار گردد.

واژگان کلیدی

ساختار سازمانی، رسمیت، تمرکز، پیچیدگی، اهداف راهبردی، تناسب ساختار و اهداف راهبردی.

۱. عضو هیئت علمی دانشگاه شهید رجایی و عضو مجمع تشخیص مصلحت نظام

پیشبرد اهداف خود استفاده کنند و این دقیقا همان چیزی است که در حال حاضر در دیگر کشورها شاهد آن هستیم.

از آنجاکه انقلاب اسلامی ایران در قرن بیستم، در دنیا فرهنگی نوین را ارائه کرد و هم اکنون نیز مدعی ایفای رسالت جهانی اسلام است تبلیغات آن نیز باید جهانی باشد. لذا حیثیت اسلام و جمهوری اسلامی و آبروی این نهضت وابسته به عملکرد دستگاه های نظام مخصوصا صدا و سیما است زیرا فراوانی و تنوع مخاطبان، عدم محدودیت شعاع آن و گستره نفوذ این رسانه در پهنه زندگی شهری و روستایی و خارج از کشور، توانایی آموزش از دو راه شنوایی و بینایی، امکان پیام رسانی سریع به اقصی نقاط، سازمان صدا و سیما را متمایز از سایر دستگاه ها می سازد.

با پیروزی انقلاب اسلامی، صدا و سیما نیز دچار تحول شد. دیدگاه امام راحل (ره) نسبت به رسانه ملی که از آن به عنوان دانشگاه یاد کرد در دو دهه اول انقلاب همواره توسط مدیران این رسانه پی گیری شد. نقش آموزش و پرورش در راه اندازی و مدیریت شبکه دوم سیما نیز در سال های ابتدایی شکل گیری آن موید این موضوع است. در دهه سوم انقلاب پرنرنگ شدن حضور ماهواره در جامعه که با

بعد از جنگ جهانی دوم و آغاز جنگ سرد به تدریج دولت ها متوجه اهمیت رسانه های گروهی برای تاثیر بر افکار عمومی چه در داخل و چه در خارج شدند چرا که تعارضات ایدئولوژیک و اثبات برتری در این عرصه گفتمان غالب بر فضای داخل و خارج گردید مضاف براین که تکنولوژی های ارتباطی و فناوری های جدید هرآن امکانات جدیدی در اختیار بازیگران سیاسی قرار می داد و به طور همزمان اندیشمندان رشته های علوم سیاسی و ... شروع به نظریه پردازی در این زمینه کردند و هریک بعدی از ابعاد تاثیر رسانه ها را مورد بررسی قرار دادند که از آن جمله می توان به نظریه گلوله جادویی اشاره کرد که ناظر بر تاثیر رسانه ها در جنگ جهانی اول و دوم و نقش رسانه ها در بسیج نیروهای مردمی بود.

با این مقدمه کوتاه به این نکته می پردازیم که اگر بپذیریم که رسانه ها می توانند با تغییر در نگرش افراد چه در داخل مرزهای یک کشور و چه در خارج از مرزها باعث تغییر در رفتار سیاسی انسان ها شوند به این حقیقت نزدیک می شویم که دولت ها به عنوان مالکین رسانه های ملی به طور طبیعی از حداکثر ظرفیت های موجود در رسانه های آن کشور در جهت

تغییرات اجتماعی همراهی می شد، اهداف صدا و سیما را بالا جبار دچار تغییراتی کرد. این رسانه که تا آن زمان رقیبی برای خود نمی دید اینک جایگاه خود را به عنوان فراگیرترین و موثرترین رسانه در تهدید می دید لذا در راه افزایش جذابیت، نقش صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران در زمینه پخش برنامه های رادیویی و تلویزیونی برای پاسداری و ترویج و ایجاد مشروعیت سیاسی و همگرایی اجتماعی، سیاسی و فرهنگی، خود را مورد توجه جدی قرار داد و به راه اندازی شبکه های استانی پرداخت. «آمار اعلام شده توسط مرکز آمار ایران هم بیانگر این موضوع است. در حالی که جمع ساعات برنامه تلویزیونی درون مرزی در شبکه ها و مرکز استان ها در سال ۱۳۶۵، چهار هزار و سیصد و نود و پنج بود این رقم با رشد بیش از ۱۱ برابر در سال ۱۳۸۳ به ۴۹۳۸۷ ساعت رسید. برنامه تلویزیونی در سال ۱۳۶۵ از ۱۲/۳۰ ساعت در شبانه روز در دو شبکه، در ۱۳۸۳ به ۱۳۷ ساعت در شبانه روز در هفت شبکه افزایش یافت. (خبرگزاری مهر، ۱۳۸۵). گسترش صدا و سیما و پراکندگی مراکز آن در سطح کشور و اعطای اختیارات در تولید و پخش برنامه های رادیویی و تلویزیونی در سطح استان ها و گسترش سطوح مختلف

سازمانی و افزایش واحدهای ستادی که دارای وظایف گوناگون در شبکه های مختلف صدا و سیما تهیه و برنامه های متنوع ساختار صدا و سیما را نیز دستخوش تحولات عمیق نموده و تاثیر زیاد عملکرد آن در جامعه شده است. در این مقاله محقق سعی دارد به این سوال پاسخ دهد که آیا بین ساختار سازمانی و اهداف استراتژیک و راهبردی سازمان تناسبی وجود دارد و در نهایت الگوی مناسبی را در این زمینه برای سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران ارائه نماید.

۱ - ساختار سازمانی

ساختار سازمانی حاصل فراگرد سازماندهی و طراحی سازمان است که مشتمل بر مجموعه روابط، مقررات و قوانینی است که حتی اگر به طور غیر رسمی شکل گرفته باشد به طور رسمی تصویب می شود و فعالیت های افراد برای کسب اهداف مشترک سازمانی را شکل می دهند. ساختار هر سازمان تعیین کننده میزان توان آن در پاسخگویی به چالش های محیطی است و فراگردهای عملی ساختن راهبردها و تحقق اهداف سازمان را تقویت می کند و شیوه های انجام کار و نحوه گزارش گیری و گزارش دهی و مجاری ارتباطات را مشخص می نماید و کارکنان سازمان را با

منصب های موجود در آن پیوند می دهد (رضائیان، ۱۳۷۸: ۲۹۶، ۲۴۷)

ساختار سازمانی دارای ابعاد مختلفی است که از آن جمله می توان به رسمیت، تمرکز، تخصصی کردن، استاندارد کردن و ... اشاره نمود به طور کلی از میان متغیرها، سه بعد ساختاری از اهمیت بالاتری برخوردار است و به نوعی سایر متغیرها را نیز شامل می شود. این متغیرها عبارتند از پیچیدگی، تمرکز و رسمیت که شرح هر یک از این ابعاد در پی می آید. مقصود از ساختار سازمانی راه و شیوه ای است که فعالیت های سازمانی تقسیم، سازماندهی و هماهنگی می شود (استونر، جیمز ۱۳۷۵: ۶۶۶-)

۱-۱ پیچیدگی^۱

به میزان تفکیکی که در سازمان وجود دارد اشاره می کند. تفکیک افقی، میزان و اندازه ای را که بین واحدها است نشان می دهد. تفکیک عمودی به عمق و ارتفاع سلسله مراتب سازمانی نظر دارد. تفکیک از نظر جغرافیایی، به میزان پراکندگی واحدها و امکانات و نیروی انسانی از لحاظ جغرافیایی اشاره دارد. (رابینز، ۱۳۷۸: ۸۱)

۲-۱ رسمیت^۲

دومین جزء ساختار سازمانی رسمیت است همان طور که رسمیت را تعریف کرده

ایم، رسمیت بیان می دارد اگر شغلی از میزان رسمیت بالایی برخوردار بوده متصدی آن، برای انجام دادن فعالیت های مربوط به آن شغل و این که چه موقع انجام شود و چگونه باید انجام گیرد از حداقل آزادی عمل برخوردار می باشد. در چنین حالتی از کارکنان انتظار می رود همیشه نهاده های یکسانی را به روش معینی به کار برند که منجر به نتایج از پیش تعیین شده ای گردد. از این رو وقتی رسمیت بالا است، شرح شغل ها مشخص، قوانین و مقررات زیاد و دستورالعمل های روشن در خصوص فرآیند کار در سازمان وجود دارند. وقتی رسمیت کم است رفتار کارکنان به طور نسبی می تواند برنامه ریزی نشده باشد. در چنین موقعیتی، افراد در مشاغل خود در به کارگیری نقطه نظرات خود از آزادی عمل بیشتری برخوردار هستند و همچنین رسمیت نوعی معیار استاندارد کردن است چون آزادی عمل فرد با رفتار برنامه ریزی شده به وسیله سازمان رابطه معکوس دارد لذا استاندارد کردن موجب می شود نهاده های کارکنان (نظرات و نگرش ها) در کاری که باید انجام گیرد کمتر دخالت داده می شوند. این استاندارد کردن نه تنها موجب می شود شقوق رفتاری را که کارکنان از خود نشان می دهند حذف گردد

1. complexity
2. formalization

بلکه در نظر گرفتن شقوق رفتاری را به وسیله آنان در مشاغل شان از میان بر می دارد .

رسمیت به میزان و حدی که مشاغل سازمانی استاندارد شده اند اشاره می کند (رابینز، ۸۹: ۱۳۷۸)

۳-۱ تمرکز

به میزانی که تصمیم گیری در یک نقطه واحد در سازمان متمرکز شده اشاره دارد . تراکم قدرت در یک نقطه دلالت بر تمرکز دارد (رابینز، ۹۸: ۱۳۷۸)

تحقیق جان چایلد^۱ در مورد ۸۲ سازمان بریتانیایی نشان داد که هرچند ممکن است بوروکراسی نیز همراه با رشد سازمان افزایش یابد ولی بزرگ تر شدن سازمان می تواند با کاهش تمرکز همراه باشد (رحمان سرشت، ۱۳۷۲: ۲۱-۱۷) .

تمرکز سازمانی وقتی است که مرکز ثقل تصمیم گیری در قسمت بالای سلسله مراتب سازمان قرار دارد. به عبارت دیگر اکثر تصمیمات توسط رئیس و معاونان اتخاذ می گردد از طرف دیگر عدم تمرکز سازمانی وقتی است که هرعضو سازمان بتواند با توجه به میزان وظائف و مسئولیت ها ، تصمیم لازم را اتخاذ نماید. به طوری که ملاحظه می شود مبنای عدم تمرکز سازمانی تفویض اختیار

است (صادقپور، ۱۳۷۸: ۳-۴) .

به عبارت دیگر زمانی که تصمیمات به صورت فردی یا گروهی در راس هرم سازمانی اتخاذ می شود و برای اجرا به واحدهای تابعه یا زیر سیستم ها ابلاغ می گردد تمرکز در تصمیم گیری وجود دارد (میرکمالی، ۱۳۷۱: ۸)

اما نکته جالب توجه به مفهوم تمرکز در تصمیم گیری است که عبارت می شود از : اختیار یا قدرتی که مقامات بالای یک تشکیلات جهت اتخاذ تصمیم های مهم سازمانی برای خود قائل می شوند (Drek، ۱۹۷۹) .

تمرکز در حالت حد خود ناظر بر وجود سطوح مختلف سازمانی بوده و مقرر می سازد که تصمیمات فقط در عالی ترین یا بالاترین سطح سازمانی اتخاذ گردد و سطوح دیگر از این نظر محروم باشند. (طوسی، ۱۳۵۰: ۶) .

استراتژی

رهنمودهایی در مورد چگونگی اتخاذ تصمیماتی که بر عملکرد بلندمدت سازمان اثر می گذارد. راهی که یک سازمان برای نیل به اهداف آینده خود ، در پیش می گیرد (الوانی، ۱۳۷۶: ۳۶۴) .

تجربه عدم تمرکز در ایران

طرز حکومت از طریق عدم تمرکز در کشور ما بدون سابقه نیست. کورش با حسن

1. john cild

تدبیری که داشت استقلال داخلی وسیعی به کشورهای تابعه اعطا نمود و داریوش از این روش زیرکانه تبعیت کرد. به گفته هروودت، داریوش شاهنشاهی بزرگ خود را به ۲۰ استان و یا ایالت تقسیم کرد و در راس آن ۲۰ شهربان یا استاندار قرار داد، به علاوه ماموران عالی رتبه برای هر استان جهت اخذ عوارض و تحصیل مالیات گسیل می کرد و هر شهربان دبیری داشت که ضمن مراقبت اعمال او رابط بین وی و حکومت مرکزی بود. در زیردست شهربان همچنین گروه فراوانی نویسندگان و ماموران بودند که امور اداری مناطق مختلف را انجام می دادند. کارمندان اداری استان ها از خزانه مرکزی حقوق نمی گرفتند بلکه از استانی که در آن مشغول کار بودند حقوق دریافت می داشتند. موضوع جالب توجه آن است که شورایی از ایرانیان که در آن عناصر محلی نیز حق شرکت داشتند شهربان را در اداره امور یاری و نظارت می کردند و یکی از منشی های دستگاه سلطنت و هیئاتی که از مرکز اعزام می شدند در امور این شوراها نظارت داشتند. فکر اجرای سیاست عدم تمرکز از آغاز مشروطیت در فکر بانیان نهضت آزادی وجود داشته و در صدد بودند آن را به صورت قانونی عرضه کنند. (جمعی از اساتید مدیریت، ۱۳۷۸: ۹۷-۹۶).

به نظر می رسد که در ایران نقطه تحولی عدم تمرکز را، در این نوع از عدم تمرکز جستجو کرد. چراکه اولاً تمرکز سیاسی و پارلمانی کاربرد وسیعی ندارد. ثانیاً این نوع عدم تمرکز، عدم تمرکز اداری و اجرایی که بعداً مطرح خواهد شد، به دنبال می کشاند و بسیاری از مشکلات نظام متمرکز اداری ما حل و فصل می گردد ولی مناسب است که در این نوع نیز مبالغه نگردد چون هنوز محدودیت های جدی در جهت توسعه آن وجود دارد. در این نوع عدم تمرکز مسئولان دولتی تصمیم می گیرند که چه باید بکنند و چه برنامه هایی را تهیه و پس از تصویب اجرا نمایند اولین سوالی که مطرح می شود این است که چرا مسئولان دولتی مقیم در یک استان این برنامه ریزی را نکنند و این تصمیمات را اتخاذ نمایند و چرا باید این امر را به بوروکرات های تهران نشین واگذار کنند؟ ولی در مقابل این سوال به ظاهر ساده موانعی وجود دارد که ذیلاً به تشریح کلی آنها می پردازیم:

۱- بعضی از عملیات و خدمات دولتی اختصاص به یک ناحیه یا یک استان نداشته و برنامه ریزی و تصمیم گیری آنها باید در سطح کشور انجام گیرد. مثل شبکه مخابراتی، شبکه

انتقال نیرو و شبکه راه آهن.

۲- ابعاد فنی عملیات برخی بخش ها چنان وسیع است که باید در چارچوب روابط بین المللی و مهندسان مشاور خارجی برنامه ریزی و ارائه پیشنهاد برای تصمیم گیری بشود. مثل ذوب آهن، رآکتورهای اتمی، پتروشیمی پالایشگاه و موارد مشابه.

ساختار سیاسی، اقتصادی و اجتماعی جامعه چگونه باشد معمولاً یک یا چند نقش برجسته تر می باشد. نقش ها یا کار ویژه های اصلی ارتباط را می توان به ترتیب زیر تعریف کرد:

◀ اطلاعات: گردآوری، ذخیره، پرورش و انتشار اخبار، حقایق و عقاید لازم برای رسیدن به درکی آگاهانه از وضعیت فرد، جامعه و شرایط ملی و بین المللی و اتخاذ تصمیمات مناسب بر اساس آن.

۳- لزوم تمرکز برنامه ریزی تحقیقاتی در بعضی از بخش ها که نتیجه آن در سراسر کشور قابل استفاده است.

◀ اجتماعی کردن: فراهم آوردن یک پشتوانه همگانی علمی و فکری برای عموم مردم در جهت همبستگی و آگاهی اجتماعی تا به این ترتیب افراد بتوانند با استفاده از آن به طور فعال در زندگی عمومی مشارکت داشته باشند.

◀ انگیزش: پیشبرد هدف های کوتاه مدت و بلند مدت اجتماعی، و نیز آرزوهای فردی به منظور تحریک فعالیت های فردی و جمعی در جهت اهداف عمومی.

۴- گاه نظام های یکنواخت هرنوع آزادی برنامه ریزی و تصمیم گیری را در سطح استان محدود می کند مثل نظام آموزش و پرورش و یا نظام دادرسی کشور که باید در سراسر کشور یکنواخت تهیه و اجرا گردد.

بلند مدت اجتماعی، و نیز آرزوهای فردی به منظور تحریک فعالیت های فردی و جمعی در جهت اهداف عمومی.

◀ گفت و گو: ارائه اطلاعات موجود به منظور روشن شدن مسائل عمومی و آسان کردن توافق همگانی و نیز تقویت توجه عمومی به مسائل محلی، ملی و بین المللی.

۵- درموردی که محل اجرای یک طرح در یک استان است ولی آثار متفاوتی در استان های همجوار ایجاد می کند مثل سدسازی و یا نصب مولد برق برای اتصال نیروی تولید شده به شبکه سراسری برق. (صراف، ۱۳۸۳: ۳۵-۴۳)

نقش های وسایل ارتباط جمعی

◀ آموزش و پرورش: انتقال دانش برای تکامل معنوی بیشتر، متن سازی و کسب مهارت ها در طی سال های زندگی.

وسایل ارتباط جمعی و در راس آنها رادیو و تلویزیون می توانند نقش های زیر را در جامعه ایفا نمایند. در جوامع مختلف بسته به اینکه

◀ پیشرفت فرهنگی: انتشار کارهای فرهنگی و هنری، حفظ میراث فرهنگی و گسترش افق های فردی از طریق بیدار کردن قوه ابتکار و تحریک آفرینش و نیازهای زیبایی شناختی.

◀ تفریحات: اشاعه و ترویج نمایش، رقص، ادبیات، ورزش و نظایر اینها برای سرگرمی و تفریح فردی و جمعی.

◀ انسجام دهی: قرار دادن پیام های گوناگون در دسترس افراد، گروه ها و ملت ها برای کمک به شناخت و درک دیدگاه ها و آرزوهای مشترک یکدیگر. (شن مک براید: ۱۳۷۵: ۳۹).

با توجه به نقش و کار ویژه های فوق کاملا روشن است که توجه به سیستم های ارتباطی نظیر رادیو و تلویزیون به مثابه پدیده های ذاتا تکنولوژیک تفکری دور از طبیعت و نقش این رسانه ها می باشد. کارکرد و نقش این رسانه ها در ساختار سیاسی، تاثیرات آنها در ساختار اجتماعی و توسعه اقتصادی جایگاهی بیش از یک تکنولوژی نوین ارتباطی برای رادیو و تلویزیون ساخته است و نمی توان به سادگی رسانه را یک وسیله ارتباطی خنثی در نظر گرفت.

با توجه به نقش و کار ویژه های فوق کاملا روشن است که توجه به سیستم های ارتباطی نظیر رادیو و تلویزیون به مثابه پدیده های ذاتا تکنولوژیک تفکری دور از طبیعت و نقش این رسانه ها می باشد. کارکرد و نقش این رسانه ها در ساختار سیاسی، تاثیرات آنها در ساختار اجتماعی و توسعه اقتصادی جایگاهی بیش از یک تکنولوژی نوین ارتباطی برای رادیو و تلویزیون ساخته است و نمی توان به سادگی رسانه را یک وسیله ارتباطی خنثی در نظر گرفت.

جایگاه قانونی صدا و سیما

در مقدمه قانون اساسی چنین آمده است: وسایل ارتباط جمعی (رادیو، تلویزیون)

در مقدمه قانون اساسی چنین آمده است: وسایل ارتباط جمعی (رادیو، تلویزیون)

بایستی در جهت روند تکاملی انقلاب اسلامی در خدمت اشاعه فرهنگ اسلامی قرار گیرد و در این زمینه از برخورد سالم اندیشه های متفاوت بهره جوید و از اشاعه و ترویج خصلت های تخریبی و ضد اسلامی جدا پرهیز کند (مرتضوی، ۱۳۸۴: ۱۹).

اصل ۱۷۵ قانون اساسی نحوه اداره صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران را به این شرح تعیین کرده است:

« در صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، آزادی بیان و نشر افکار با رعایت موازین اسلامی و مصالح کشور باید تامین گردد. نصب و عزل رئیس سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران با مقام رهبری است و شورای مرکب از نمایندگان رئیس جمهور و رئیس قوه قضائیه و مجلس شورای اسلامی (هر کدام ۲ نفر) بر این سازمان نظارت خواهند داشت. خطی مشی و ترتیب اداره سازمان و نظارت بر آن را قانون معین می کند.»

در تیرماه ۱۳۶۱ ش- قانون خطی مشی کلی و اصول برنامه های سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران شامل یک مقدمه و ۹ فصل (جمعا ۶۵ ماده و یک تبصره) به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید.

فصل (جمعا ۶۵ ماده و یک تبصره) به تصویب مجلس شورای اسلامی رسید. برای حرکت در جهت این اهداف، اصول

جامعی در فصل های ۹ گانه قانون خط مشی کلی و اصول برنامه های سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران با عنوان های ذیل پیش بینی شده است:

- اصول کلی
- مسائل خبری
- مسائل عقیدتی
- برنامه های فرهنگی
- برنامه های اجتماعی
- برنامه های سیاسی
- خطوط کلی در زمینه های اقتصادی
- امور اداری
- امور نظامی

رسالت سازمان صدا و سیما

- ماده ۹ اساسنامه سازمان صدا و سیما ، مستمر
- هدف اصلی سازمان را چنین بیان کرده است: «هدف اصلی سازمان به عنوان یک دانشگاه عمومی نشر فرهنگ اسلامی، ایجاد محیط اسلامی مساعد برای تزکیه و تعلیم انسان و رشد فضائل اخلاقی و شتاب بخشیدن به حرکت تکاملی انقلاب اسلامی در سراسر جهان می باشد (اساسنامه سازمان صدا و سیما).»
- ماده ۵ قانون خط مشی کلی و اصول برنامه های سازمان صدا و سیما. ماموریت اصلی سازمان را چنین بیان می کند: «صدا و سیما باید به مثابه یک دانشگاه عمومی به
- گسترش آگاهی و دانش جامعه در زمینه های گوناگون مکتبی ، سیاسی، اجتماعی ، فرهنگی، اقتصادی و نظامی کمک نماید(قانون خط مشی کلی سازمان صدا و سیما).
 - رسالت و نقش رادیو و تلویزیون در عصر کنونی در «طرح جامع نظام آموزشی سازمان صدا و سیما» به شرح زیر مشخص شده است: (طرح جامع نظام ، ۶۳: ۱۳۸۱)
 - اعتلای افکار عمومی
 - تقویت خودباوری فرهنگی
 - افزایش امید بخشی به مردم
 - نقش صدا و سیما در وحدت، اقتدار و امنیت ملی
 - نقش صدا و سیما در آموزش و یادگیری
 - آموزش زبان فارسی، قرآن، دینی و...
 - اطلاع رسانی و ارائه دستاوردهای انقلاب اسلامی
 - کمک به تبیین اسلام ناب محمدی(ص)
 - تعمیق تفکرات توحیدی
 - پرکردن اوقات فراغت
 - اسلامی نمودن رسانه ها
 - نقش صدا و سیما در جامعه پذیری و رفتار مطلوب
 - گسترش تفکر عدالت اجتماعی
 - نقش صدا و سیما در تحول هنری

سطح آگاهی و دانش جامعه و همچنین با ارائه اندیشه و فرهنگ اسلامی در سطح جهانی ، زمینه برقراری حکومت واحد جهانی بر مبنای عدل و قسط را فراهم آورد.

رسالت دیگر این رسانه ، پاسخگویی به نیازهای تفریحی جامعه و بارور ساختن اوقات فراغت عمومی از طریق اجرای برنامه های سالم و تفریحی است تا در سایه شادابی تن و روان، سلامت و آرامش جامعه تامین گردد(قانون خط مشی کلی سازمان صدا و سیما).

اهداف کلان سازمان صدا و سیما

۱- تبیین و تشریح جامعیت و برتری دین اسلام ، رشد فضائل اخلاقی و معنوی در جامعه، تعمیق دین باوری و افزایش تعلق مردم نسبت به معارف دینی

۲- تبیین و مبانی انقلاب اسلامی، اندیشه های امام خمینی(ره) حکومت دینی و اصل ولایت فقیه، رشد و گسترش باورها و تمایلات عمومی نسبت به آن.

۳- تبیین و تشریح آسیب ها و نارسایی های فرهنگ الحادی ، تضعیف و تخفیف باورها و تعلقات مادی و هواپرستانه و مصونیت دادن به ذهن جامعه از تاثیر مخرب تهاجم فرهنگی و ارزشی دشمن.

۴- ایجاد همفکری، همگرایی عمومی و فضای همکاری، محبت و وحدت در داخل

این رسانه بایستی از طریق ارائه آگاهی های دینی ، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و ایجاد احساس مسئولیت در مردم و افشای توطئه ها و نقشه های دشمنان داخلی و خارجی انقلاب، در جهت حفظ و تداوم انقلاب اسلامی تلاش نماید و زمینه برای رشد و شکوفایی استعدادها و باروری خلاقیت های انسان تا دستیابی به غایت تعالی انسانی آماده نماید.

رسالت ارشادی و تربیتی این رسانه عمومی، حضور فعال در کلیه جریان های اجتماعی و ایجاد روحیه عمومی و اعتماد در جامعه است ، همچنان که باید واقعیت هایی تلخ و خطرانی که امت را تهدید می کند پیش بینی کرده و به موقع هشدار دهد، مردم را به سوی خیر و کمال مطلق دعوت نموده و در تنگناها و مشکلات راهنمایی روشن بخش باشد.

بدیهی است صدا و سیما خود را مرجع حل همه مشکلات نمی داند، بلکه تنها با ایفای نقش ارشادی و آگاهی دهنده ، زمینه ساز حرکتی شتاب گیر و انقلابی در متن جامعه اسلامی است و در این راه باید کلیه رویدادها و وقایع را آنگونه که هست به اطلاع مردم برساند و با بهره گیری از خلاقیت های هنری و اندیشه ای پر بار به آموزش دینی ، فرهنگی ، علمی ، سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و هنری و بالابردن

کشور و در داخل مردم، افزایش اقتدار و امنیت ملی و تعمیق باور عمومی به کارآمدی نظام.

۵- ایجاد همفکری، همگرایی و همکاری در جهت رشد و توسعه علمی، فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی کشور و آگاه سازی نسبت به مقوله های حساس (تولید علم، امنیت، پرورش نخبگان، کار و ابتکار گره گشا و پیش برنده و...)

۶- ایجاد آرامش، امید و شادابی و تقویت سلامت جسمی و روانی افراد جامعه و پربرار نمودن اوقات فراغت آنان رؤوس اصول و سیاست های سازمان صدا و سیما بدین ترتیب شکل گیری سازمان صدا و

سیما و نحوه اداره امور اجرایی آن بر اساس قوانین و مقررات موضوع به شرح زیر است (سایت اینترنتی شورای عالی انقلاب فرهنگی)

اهداف فرهنگی می باشد آورده شده است.

فلسفه وجودی سازمان صدا و سیما

با توجه به عناصر هفتگانه فرهنگ که بیشتر توضیحاتی پیرامون آن ارائه گردید. هریک از سازمان ها و وزارتخانه های کشور ماموریت پرداختن به یکی از این امور را به عهده دارد. برای نمونه تولید علم به عنوان رسالت اصلی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری می باشد و یا اینکه رسالت حفظ سرمایه های فرهنگی به عهده سازمان میراث فرهنگی می باشد و یا اینکه تقویت و تثبیت هنجارها نیز از ماموریت های اصلی وزارت آموزش و پرورش می باشد.

در این راستا فلسفه وجودی سازمان صدا و سیما نیز ترویج و حفظ الگوها و نمادها در کشور می باشد.

جامعه شناسان معتقدند که با این نمادها و الگوها می توان اجتماعات و توده های مردم را در مسیر دگرگونی به سمت توسعه پایدار و سازمان یافته، هدایت کرد. این نمادها گاهی تصویری هستند و زمانی کلامی یا آهنگین. نمادهای ارزش آفرین در فراگرد جامعه پذیری نقش والایی ایفا می کنند. سرود ملی پرچم یک کشور نمادهایی هستند که وفای، یکپارچگی، همبستگی و عزم ملی را در مردم یک جامعه بیدار و زنده نگاه می دارند.

- ۱- اصل ۱۷۵ قانون اساسی
 - ۲- قانون اداره سازمان صدا و سیما مصوب ۱۳۵۹ مجلس شورای اسلامی
 - ۳- قانون خط مشی کلی و اصول برنامه های سازمان مصوب ۱۳۶۱ مجلس شورای اسلامی
 - ۴- اساسنامه سازمان صدا و سیما مصوب مجلس شورای اسلامی سال ۱۳۶۲
- در ادامه رؤوس اصلی اساسنامه سازمان صدا و سیما و قانون خط مشی کلی و اصول برنامه های سازمان که مرتبط با سیاست ها و

مطالعه موردی در سازمان صدا و سیما

(در راستای بررسی موضوع تناسب ساختار

سازمانی با اهداف استراتژیک)

رقبای پیشرفته مبارزه جدی و مستمری داشته باشیم.

متغیرهای تحقیق

در این تحقیق اهداف راهبردی صدا و سیما که تحت تاثیر عوامل مختلفی نظیر مولفه های ساختار سازمانی، قوانین و مقررات، عوامل اجتماعی و فرهنگی، فنی و تکنولوژی و سیاسی، امنیتی می باشد در اصطلاح متغیر وابسته نام دارد مولفه های ساختار سازمانی صدا و سیما که یکی از عوامل تاثیر گذار بر استراتژی می باشد در این تحقیق متغیر مستقل نامیده می شود.

ابزار جمع آوری اطلاعات و مقیاس اندازه گیری

برای اجرای این پروژه ابتدا موضوع تحقیق انتخاب شد و سپس با مطالعه کتابخانه ای متون و ادبیات تحقیق مهیا گردید و با توجه به موضوع پژوهش پرسشنامه های که نظر اساتید در آن اعمال گردیده است و با توجه به پرسشنامه ای استاندارد شده کتاب های پژوهشی رشته مدیریت که حاوی اطلاعات لازم برای آزمون متغیر مورد رسیدگی می باشد و با طیف لیکر تقابل اندازه گیری با مقیاس رتبه ای است پرسشنامه طراحی شد و سپس در اختیار جامعه نمونه قرار گرفت. با این وسیله اطلاعات خام مورد نیاز جمع آوری گردید. (جهاد دانشگاهی واحد تهران، ۱۳۸۴: ۲۵)

این پژوهش در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران در محدوده زمانی پاییز و زمستان ۸۵ در واحدهای تابع سازمان متبوع انجام پذیرفته است.

جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران عالی و میانی صدا و سیما در واحدهای تابع سازمان متبوع می باشند و تعداد آنها نیز ۶۷ نفر می باشد به جهت محدود بودن جامعه آماری، پرسشنامه در اختیار همه جامعه مورد بررسی قرار گرفت که فقط ۴۷ عدد پاسخنامه به محقق عودت داده شد.

روش تحقیق

تحقیق از نوع کاربردی می باشد و محقق سعی دارد ضمن شناسایی موانع پیشروی اهداف استراتژی به اتخاذ راهکارهایی برای رفع آنها بپردازد قطعا در سایه رسیدن به این هدف می باشد که ما می توانیم در راستای بهبود روش ها و الگوهای مورد استفاده جهت ایجاد مشروعیت سیاسی و همگرایی اجتماعی، سیاسی و فرهنگی، پتانسیل های رقابتی برای گسترش نفوذ و صدور اهداف نظام مقدس جمهوری اسلامی اقدام عاجل و مناسب به عمل آورده و در آینده برای حفظ بقاء با

فرضیات پژوهش

نماید اطلاعات استخراج شده از پرسشنامه تا چه میزان با واقعیت های اجتماعی تطبیق دارند برای این منظور ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. آزمون کرونباخ برای محک اعتبار پرسشنامه ای که به صورت طیف لیکرت طراحی شده مناسب است - و سپس با بهره گیری از تکنیک های آماری مناسب که با توجه به نوع متغیر (کیفی) و مقیاس اندازه گیری (رتبه ای) داده ها سازگاری دارد. اطلاعات جمع آوری شده، دسته بندی و تجزیه و تحلیل گردید. محقق در گام بعدی با استفاده از آمار توصیفی، اطلاعات جمع آوری شده را با تهیه جدول توزیع فراوانی خلاصه کرده و به کمک نمودار نشان داده است و با استفاده آمار استنباطی، با انجام آزمون کای اسکوتر(خی دو) استقلال متغیرها را مورد ارزیابی قرار داده است(جهانبخش، ۱۳۸۲:۴۳)

۳-۸. آزمون کای اسکوتر(خی دو): این آزمون یکی از انواع آزمون نا پارامتری است و برای ارزیابی همقارگی متغیرها به کار می رود. برای آنکه به طور قطعی تعیین کنید آیا دو متغیر از لحاظ آماری مستقل هستند یا وابسته نمی توان از روی فراوانی یا درصد های شان تصمیم گیری کرد برای انجام این منظور از آزمون کای اسکوتر استفاده می شود فرمول محاسبه کای اسکوتر (خی دو) در زیر آمده است

فرضیه تحقیق:بین ساختار سازمانی صدا و سیما و اهداف راهبردی آن سازمان تناسب لازم وجود دارد. برای بررسی این دیدگاه ناچار به طرح فرضیه های فرعی زیر می باشیم.

فرضیه فرعی اول:رسمیت که یکی از مولفه های ساختار سازمانی است در سازمان صدا و سیما از شدت زیادی برخوردار می باشد.

فرضیه فرعی دوم: پیچیدگی که یکی از مولفه های ساختار سازمانی است در سازمان صدا و سیما از شدت زیادی برخوردار می باشد.

فرضیه فرعی سوم: تمرکز که یکی از مولفه های ساختار سازمانی است در صدا و سیما از شدت زیادی برخوردار می باشد.

فرضیه فرعی چهارم:رسمیت که یکی از مولفه های ساختار سازمانی است بر تحقق اهداف راهبردی سازمانی موثر است.

فرضیه فرعی پنجم: پیچیدگی که یکی از مولفه های ساختار سازمانی است بر تحقق اهداف راهبردی سازمانی موثر است.

فرضیه فرعی ششم: تمرکز که یکی از مولفه های ساختار سازمانی است بر تحقق اهداف راهبردی سازمانی موثر است.

روش آزمون و تحلیل های آماری

محقق در گام نخست اعتبار^۱ داده های جمع آوری شده را محک زد تا مشخص

1. Reliability

دارند در دست باشد می توان دیگری را با درجه محدودی از دقت پیش بینی کرد (همان

منبع ۱۷۰)

فراوانی مورد مشاهده = O_i

$I=1$ فراوانی مورد انتظار = E_i

۱-۵ جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات

همچنان که قبلا اشاره شد ، عمده

تحقیقات مرتبط با ساختار سازمانی ، بر اندازه

گیری وضعیت موجود سه بعد مهم ساختاری

سازمانی متمرکز شده اند. در این مطالعه به

صورت کلی پرسشنامه پیشنهادی رابینز برای

اندازه گیری رسمیت و تمرکز و پیچیدگی

سازمان مورد استفاده قرار گرفت و پرسشنامه

با توجه به نظر اساتید برای محک تناسب

ساختار و استراتژی سازمانی تهیه گردید اما

نکته اساسی در طراحی ساختار سازمانی ،

دانستن وضعیت مطلوب ابعاد ساختاری می

باشد از این رو دیدگاه مدیران عالی و میانی

سازمان درمورد وضعیت موجود ساختار

سازمانی و تناسب ساختار و استراتژی سازمانی

مطالعه و از طریق محاسبه ضریب همبستگی

اسپیرمن شدت و جهت ارتباط ساختار سازمانی

با استراتژی مورد بررسی قرار گرفت.

در این تحقیق با توجه به نتایج فرضیه اول

تا سوم معنادار بودن کا اسکوتر محاسبه شده

بیانگر این موضوع می باشد که پیچیدگی در

ساختار صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران

در مقایسه با رسمیت و تمرکز از درجه اهمیت

آزمون فریدمن: این آزمون برای مقایسه

چند گروه از نظر میانگین یا میانه رتبه های

آنها، معلوم می کند که آیا این گروه ها می

توانند از یک جامعه باشند یا نه؟ در این آزمون

متغیرها باید بر اساس یک مقیاس ترتیبی

اندازه گیری شوند. برای اینکه درجه اهمیت

هر یک از مولفه ها ساختار سازمانی تاثیر گذار

بر استراتژی مشخص گردد با استفاده از آزمون

فریدمن رتبه هر یک را محاسبه گردید فرمول

محاسبه آزمون فریدمن^۱ در زیر آمده است.

(حسینی، ۱۳۸۲: ۱۶)

N = تعداد نمونه

R_j = مجموع رتبه

X^2 = فریدمن

K = تعداد آزمون

$J = 1$

رگرسیون^۲

همبستگی و پیش بینی در آمار به اندازه

ای به یکدیگر نزدیک هستند که گاهی یکی را

به جای دیگری به کار می برند همبستگی به

معنای درجه اعتبار دو متغیر با هم می باشد اگر

هر یکی از دو متغیری که با یکدیگر همبستگی

1. Friedman

2. Regression

کمتری برخوردار بوده و سازمان به شدت رسمی بوده و مدیران باید اکثر فعالیت خود را در چارچوب استانداردهای تعیین شده به انجام برسانند علی رغم اینکه از نظر جغرافیایی سازمان دارای واحد های زیادی می باشد با این وجود تمام تصمیمات عمده اساسی و بنیادی تصمیم گیری توسط مدیران ارشد سازمانی اخذ شده و اختیارات مدیران میانی و عملیاتی بسیار محدود می باشد.

فرضیه های چهارم تا ششم نیز به تناسب ساختار سازمانی با استراتژی پرداخته است .

الگوی پیشنهادی

باتوجه به اینکه کا اسکوتر محاسبه شده معنا دار می باشد تاثیر زیاد (ابعاد رسمیت ، تمرکز و پیچیدگی) ساختار سازمانی بر اجرای استراتژی مورد تائید قرار می دهد . از آنجا که مدیران وضعیت موجود تاثیرگذاری ابعاد ساختار سازمانی مخصوصا رسمیت و تمرکز را بسیار ضعیف توصیف کرده بودند برای سازماندهی درست اطلاعات ، داده ها را معکوس نمودیم.

مدیران میانی و عالی بر این باور می باشند که تمرکز و رسمیت زیاد اثر نامطلوبی بر اجرای اهداف استراتژی داشته است و تصمیم گیری سریع را به تاخیر می اندازد.

۲-۵ یافته های پژوهش (الگو)

سازمان صدا و سیما مجموعه ای متشکل از ساختارها ، فرآیندهای اداری، اجرایی نیروی

انسانی ، تجهیزات و امکانات ، بخش های متعدد تولیدی، واحدهای نظارتی و غیره می باشد.

از آنجایی که کلیه مجموعه های مذکور در خدمت برون داد اصلی^۱ سازمان که شامل ۲ بخش صدا و سیما می باشد و ارزیابی عملکرد سازمان و انطباق اهداف و انتظارات از این سازمان بر اساس دو خروجی مذکور (صدا و سیما) سنجش می گردد لذا تحلیل و مدلینگ این دو بخش (صدا و سیما) می تواند گویای انطباق ساختار و اهداف راهبردی مورد انتظار از سازمان باشد.

نتایج حاصل از پژوهش ، نقش ۳ درصدی ساختار در شکل گیری استراتژی موفق را نشان می دهد . همچنین یافته های تحقیق مبین این امر می باشد که ساختار تابعی از رسمیت، تمرکز و پیچیدگی می باشد و ساختار سازمان صدا و سیما از تمرکز شدید و رسمیت بالایی برخوردار می باشد که این موضوع می تواند بیانگر حساسیت بالای ماموریت این رسانه مهم از دیدگاه مدیران و مسئولین محترم باشد.

با توجه به مطالعه در ساختار صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران مشخص گردید که این سازمان ساختار از ساختار وظیفه ای برخوردار می باشد که در صفحه بعد چارت سازمانی سازمانی مزبور می آید.

1.Out put

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مسئولین سازمان تاکید زیادی بر تخصص‌گرایی و رعایت سلسله مراتب اختیارات، تبعیت از قوانین و رویه‌ها دارند که تداعی‌کننده ساختار خشک و فاقد انعطاف و ساختار مزاحم و مقررات دست و پاگیر می‌باشد. به نظر می‌رسد مسئولین تلاش کرده‌اند که پیچیدگی و درهم تنیدگی را از این رسانه ملی دور نمایند تا عملکرد صدا و سیما از شفافیت لازم و کافی برخوردار گردد. لازم است در مورد کاهش رسمیت و تمرکز نیز به نحوی عمل کنند که هم موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در مدیران گردد و هم قدرت انعطاف‌پذیری سازمان در مواجهه با رویدادهای رسانه جدید افزایش یابد لذا با رفع نقیصه‌های مذکور ساختار سازمانی سازمان فعلی (ساختار وظیفه‌ای) صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، ساختاری مناسب برای اجرای اهداف استراتژیک سازمان می‌باشد.

نتیجه

پس از آن که وضعیت موجود بررسی شد و اندازه متغیرهای تاثیرگذار بر ساختار سازمانی مشخص گردید با استفاده از آزمون فریدمن رتبه‌هریک از متغیرهای رسمیت، پیچیدگی و تمرکز در شکل‌گیری ساختار محاسبه گردید که رتبه‌هریک از متغیرها به ترتیب ۲۱، ۲،

۴۶، ۱، ۳۳ و ۲ می‌باشد که بر نتایج فرضیه‌ها صحت می‌گذارد و مبین این موضوع می‌باشد که در ساختار سازمانی قدرت و تمرکز تصمیم‌گیری در سطح بالای سازمان متمرکز بوده و از رسمیت بسیار بالایی برخوردار می‌باشد. همچنین مدیران معتقد می‌باشند که ساختار سازمانی از پیچیدگی زیادی برخوردار نمی‌باشد. کاهش رسمیت و تمرکز موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در مدیران شده و هم قدرت انعطاف‌پذیری سازمان را در مواجهه با رویدادهای رسانه جدید افزایش می‌دهد.

منابع

- گزارش شماره ۵ تهران، ۱۳۸۱
- ۱۳- میرکمالی، سید محمد، فرایند تصمیم گیری در سازمان های آموزشی، مدیریت در آموزش و پرورش، تهران تابستان ۱۳۷۱
- 14- Pugh Derek; S.J.Hickson(1979). Organizational structure in its context.
- 15- <http://www.mehrnnews.ir/fa/newsprint>
- ۱- استونر، جیمز، مدیریت، ترجمه پارسائیان و اعرابی، انتشارات موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، ۱۳۷۵
- ۲- الوانی، سید مهدی و...، فرهنگ جامع مدیریت، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ۱۳۷۶
- ۳- اساسنامه سازمان صدا و سیما
- ۴- حسینی، سید یعقوب، آمار نا پارامتریک، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، تهران ۱۳۸۲
- ۵- جمعی از اساتید مدیریت، دیدگاه تمرکز و عدم تمرکز، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، تهران، ۱۳۸۲
- ۶- جهانبخش، اسماعیل، راهنمای ساده کاربرد آزمونهای آماری در پژوهش های علمی با استفاده از SPSS، انتشارات ارکان، تهران ۱۳۸۲
- ۷- رضائیان، علی، تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم، انتشارات سمت، چاپ چهارم، تهران ۱۳۷۸
- ۸- رابینز، استیفن، تئوری سازمان، ترجمه الوانی و معمار زاده، انتشارات صفار، تهران ۱۳۷۸
- ۹- رحمان سرشت، حسین، تمرکز و عدم تمرکز سازمانی، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ اول، تهران، ۱۳۷۲
- ۱۰- شن مک براید، یک جهان، چندین صدا، ترجمه ایرج پاد، انتشارات سروش، چاپ چهارم، تهران ۱۳۷۸
- ۱۱- صادقیور، ابوالفضل، نظریه تمرکز و عدم تمرکز، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، تهران ۱۳۷۸
- ۱۲- طرح جامع نظام آموزشی سازمان صدا و سیما