

عنوان مقاله:

درآمدی بر شناخت دانش و مهارت مدیران فرهنگی کشور

نویسنده:

دکتر محمد ازگلی

عضو هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع)

آذر - ۱۳۸۵

چکیده:

در این مقاله برای شناخت ابعادی از دانش و مهارت‌های مدیران فرهنگی کشور، ابتدا به بررسی مبانی فرهنگ‌شناسی و زوایای آن از منظر دو تن از صاحب‌نظران اسلامی یعنی مرحوم علامه جعفری (ره) و استاد شهید مرتضی مطهری (ره) و ضرورت اعمال مدیریت با رویکرد فرهنگی پرداخته و روشن شده است که برای این مهم، به مدیران فرهنگی در همه عرصه‌ها به طور عام و در عرصه مدیریت سازمان‌های فرهنگی و فرهنگ‌ساز به طور خاص، نیاز است. و چنین مدیرانی را باید توسعه و پرورش داد. این پرورش در قالب دانش و مهارت‌هایی که آنان کسب می‌کنند محقق می‌شود. با تکیه بر برخی تحقیقات انجام شده فهرستی از این دانش‌ها و مهارت‌ها در قالب چند طبقه‌بندی ارائه شده است. در پایان کاربرگ‌هایی برای بررسی و ارزیابی اعتبار و پایایی آن یافته‌ها از منظر خبرگان مدیریت فرهنگی همراه با پیشنهادهای چگونگی توسعه دانش و مهارت مدیران فرهنگی کشور ترسیم و تبیین شده است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت فرهنگی، دانش و مهارت مدیران فرهنگی، رویکرد فرهنگی مدیریت، رهبران فرهنگی، سلول‌های بنیادین فرهنگ اسلامی.

درآمدی بر شناخت دانش و مهارت مدیران فرهنگی کشور

الف - مقدمه

همان طور که همه اصحاب نظر در گفتار و آثار خود تأکید کرده‌اند، فرهنگ مفهومی به مراتب پیچیده است. چون به جامعه انسانی مربوط می‌شود و شخصیت وجودی جامعه را تشکیل می‌دهد. بنابراین چنان که سایر ابعاد جامعه، برای پیشرفت و توسعه و حفظ و بازداشت آن از عقب ماندگی به مدیریت و رهبری نیاز دارد، بنیان جامعه هم که فرهنگ است، نیازمند آن است. بنا به تعبیر مقام معظم رهبری مدظله: «مدیریت فرهنگی در جامعه، امری لازم و البته ممکن است. مدیریت فرهنگی در مقابل هرج و مرج فرهنگی است، به معنای استبداد و به معنای تحمیل نیست. به معنای رایج در میان ما نیست، یعنی نباید حمل بر این معانی شود»^۱

بدیهی است که برای اعمال مدیریت و رهبری، شناخت لازم است. یعنی بدون شناخت لازم و کافی از موضوع مدیریت در یک جامعه، امکان مدیریت نسبت به آن وجود ندارد. بنابراین، اگر فرهنگ یک جامعه هم به مدیریت و رهبری نیاز دارد، باید آن را به درستی شناخت. استاد شهید مرتضی مطهری (ره) در این راستا می‌فرماید:

« برای این که فرهنگ را بشناسیم که آیا اصالت و شخصیت دارد و از روح و حیات ویژه‌ای برخوردار است و یا صرفاً، التقاطی است از، فرهنگ های دیگر و احیاناً ادامه و استمرار فرهنگ‌های پیشین است، لازم است انگیزه های حاکم بر آن فرهنگ، جهت و حرکت، آهنگ رشد و همچنین عناصر برجسته آن را زیر نظر بگیریم.»^۲

بنابراین اگر فرهنگی:

۱. از انگیزه های ویژه برخوردار باشد.
 ۲. جهت و حرکت مخصوص به خود داشته باشد.
 ۳. آهنگ حرکتش با آهنگ حرکت سایر فرهنگ ها متفاوت باشد.
 ۴. عناصر و ویژه‌ای را وارد کند.
 ۵. و آن عناصر برجستگی خاص داشته باشد.^۳
- به معنی آن است که آن فرهنگ اصالت و شخصیت دارد.

۱ - آیت ... خامنه ای ، دیدار اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی

۲ - مطهری ، مرتضی ، آشنایی با علوم اسلامی ، ج ۱ ، انتشارات صدرا ، تهران ، ۱۳۵۷ ، ص ۱۴

۳ - شهید مطهری (ره) ، آشنایی با علوم اسلامی ، ج ۱ ، ص ۱۴

رهبری یک فرهنگ، با این ویژگی‌ها، به مراتب مهم‌تر در عین حال دشوارتر از فرهنگ‌هایی است که فاقد چنین ویژگی‌هایی هستند. و یا از داشتن چنین خصوصیات کمتری برخوردارند. به تعبیر دیگر، مدیران و رهبران فرهنگی بی‌گانه می‌خواهند چنین فرهنگی را مدیریت و رهبری کنند خود باید تجلی چنین ویژگی‌هایی باشند و به این ابعاد فرهنگ، ایمان و باور داشته باشند. یعنی آن که مدیران فرهنگی باید افرادی با انگیزه‌های ویژه، دارای جهت و حرکت مخصوص به خود، با آهنگ حرکت خاص، دارای ظرفیت‌هایی فراتر از ظرفیت‌های معمول و توان انتقال آن به دیگران، به طور برجسته باشند. در یک کلام، مدیران فرهنگی اصیل و با شخصیتی باشند و مقهور دیگر فرهنگ‌ها نشده باشند. بنابراین، مدیران فرهنگی در جامعه اسلامی، باید تجلی آن فرهنگ باشند. برای آن که چنین مدیرانی را شناسایی کرد یا پرورش داد، باید شاخص‌های روشنی از آن چه که آنان می‌خواهند مدیریت کنند، یعنی فرهنگ و فرهنگ اسلامی، را باید شناسی کرد.

ب- فرهنگ چه نیست و چه هست؟

چه بسا مناسب باشد پیش از تعریف فرهنگ بیابیم که فرهنگ چه نیست. تعبیر علامه جعفری (ره) در این راستا، چنین است:

مقصود از فرهنگ، پذیرش و منعکس ساختن آن نموها و فعالیت‌های بشری که کاملاً منشأ طبیعی داشته و از قوانین جبری تبعیت می‌کنند، نمی‌باشد، مانند حرکت ضروری از مبدأ به مقصد یا آب نوشیدن... حوادث و انعکاساتی که از برقراری رابطه میان قطب درک‌کننده و قطب جهان عینی، ناشی می‌شود، مانند دیدن اشکال با چشم، هیجان و... فرهنگ نامیده نمی‌شود. البته همه نموها و شئون هر یک از اقوام بشری با خصوصیات فرهنگی آن قوم می‌تواند رنگ آمیزی شود.^۴

فرهنگ چیست؟

فرهنگ عبارت است از:

“رنگ آمیزی واقعیات عینی و توجیه فعالیت‌ها و شئون زندگی (هرجامعه) با مقداری از آرمان‌ها و عقاید و رسوم و هدف‌گیری‌ها، که اخلاق و هنر به معنای عمومی، و کمیت و کیفیت آزادی و مذهب و برداشت خاص از جهان بینی و علم و اخلاق تابو و حتی قوانین حقوقی را کیفیت خاصی می‌بخشد، “فرهنگ” نامیده می‌شود. بدون این رنگ آمیزی، انسان‌های هیچ جامعه تشکّل یافته‌ای در

۴- جعفری، محمدتقی، مجموعه مقالات، ۱۳۶۶. ص ۳۲۵.

هیچ یک از دوران‌های تاریخ به حیات خود ادامه نداده‌اند و حتی عینی‌گرایان ترین جوامع بشری بدون این رنگ آمیزی و توجیه مزبور، نمی‌توانند حیات خود را مطلوب تلقی نمایند.^۵

هرچند که برای فرهنگ، به تعداد فرهنگ شناسان، تعریف ارائه شده است اما به نظر می‌رسد که در بوم فرهنگی خاص خود، شایسته است که از تعریف‌های بومی صاحب نظران الهی که متعمق در ادبیات و علوم اسلامی هستند، استفاده کنیم. اگر بخواهیم بیان ساده تری از تعریف فرهنگ ارائه کنیم،

جا دارد که به تعریف تمثیلی استاد مطهری (ره) مراجعه نماییم. به تعبیر ایشان:

فرهنگ اسلامی، خود یک فرهنگ ویژه و خاص است در میان فرهنگ‌های جهان، بایک روح خاص و یک سلسله مشخصات مخصوص به خود....

فرهنگ اسلامی مانند یک سلول زنده رشد کرد و فرهنگ‌های دیگر را از یونانی و هندی و ایرانی و غیره در خود جذب کرد و به صورت موجودی جدید با چهره و سیمایی مخصوص به خود، ظهور و بروز کرد و به اعتراف محققان تاریخ فرهنگ و تمدن، تمدن اسلامی در ردیف بزرگ‌ترین تمدن‌ها و فرهنگ‌های بشری است....^۶

بنابراین از مدیران و رهبران فرهنگی در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، انتظار می‌رود که آن چنان توانایی‌های دانشی و مهارتی گوناگونی را دارا باشند که بتوانند چنین فرهنگی را که با رهبری حضرت امام خمینی (ره) و بانقلاب فرهنگی اسلامی در طول حیات پربار ایشان احیا شده است، استمرار بخشند. این مدیریت و رهبری، مستلزم رویکرد الگویی است که در عصر حاضر توسط امام (ره) ارائه شد و در مقابل دیدگان همه ما قرار دارد و در طول تاریخ هم از سوی همه رهبران الهی دنبال شده است. شهید مطهری (ره) این مفهوم را با یک پرسش توضیح می‌دهد:

این سلول حیاتی فرهنگ (فرهنگ اسلامی) در چه محلی و به دست چه کسی و از چه نقطه‌ای (حیات خود را) آغاز کرد؟ این سلول مانند هر سلول دیگری که در آغاز کوچک و نامحسوس است در شهر مدینه، به وسیله شخص "پیامبر گرامی" پایه گذاری شد و از "علوم اسلامی نوع اول" آغاز به کار کرد.^۷

پس می‌توان استنباط کرد که رهبری، پایه‌گذار فرهنگ و ایجاد کننده سلول فرهنگی است و مرکزیت حکومت، نقطه آغاز شکل‌گیری سلول‌های بنیادین فرهنگی است. و منابع ایدئولوژیک، شکل دهنده‌های اصلی فرهنگ هستند. بنابراین:

۱. نیاز به مدیریت و رهبری فرهنگی امری مسلم است.
۲. مدیران فرهنگی خود باید تجلی فرهنگی باشند که می‌خواهند آن را مدیریت کنند.
۳. فرهنگ یک موجود زنده است که سلول به سلول، رشد یا افول می‌کند.

۵ - جعفری، محمدتقی، در: یادنامه شهید مطهری (ره)، تهران، سازمان انتشارات آموزش انقلاب اسلامی، ۱۳۶۰، ص ۲۹۹ - ۳۱۵.

۶ - مطهری، مرتضی، آشنایی با علوم اسلامی، ج ۱ مقدمه، ص ۱۵

۷ - مطهری، مرتضی، آشنایی با علوم اسلامی، ج ۱ مقدمه، ص ۱۵

۴. سلول های بنیادین فرهنگ را باید شناخت ، آنها را نگهداری و از آنها بهره برداری کرد و آنها را توسعه داد.
 ۵. برای تولید و رشد سلول های فرهنگی باید بستر و محیط مناسب را ایجاد کرد.
 ۶. مدیران و رهبران فرهنگی خود بخشی از این سلول های فرهنگی هستند. بنابراین، خود آنان نیز در معرض رشد و افول می باشند.
 ۷. منابع تولید و رشد سلول های بنیادین فرهنگ اسلامی، علوم اسلامی نوع اول یعنی منابع بکر و دست اول، قرآن و آثار مستقیم پیامبر و اهل بیت (علیهم السلام) است که بدون دسترسی به آن منابع، امکان تولید و رشد آنها نیست.
 ۸. تولید و رشد سلول های بنیادین فرهنگ اسلامی را باید از مرکزیت حکومت آغاز کرد.
 ۹. در تولید و رشد سلول های بنیادین، عجله و شتاب، یک آفت جدی است. بلکه باید مجال رشد محدود و نامحسوس را در بسترهای مناسب برای آنها ایجاد کرد.
 ۱۰. مدیران و رهبران آلوده به ویروس های دنیاطلبی، حرص و شهوت و ... نمی توانند در مدیریت و رهبری فرهنگی خود موفق و اثربخش باشند.
- به تعبیر استاد شهید مطهری (ره):

آیا گمان می کنید حرص هم می تواند دنیا را اداره کند؟ آیا طمع قادر است دنیا را به خوبی بپرچاند؟ آیا خشم و شهوت قادر است به جهان نظم بدهد؟ آیا شکم پرستی و زن پرستی و پول پرستی - که همه اینها تعبیراتی است از دل خوش بودن و قانع بودن به زندگی دنیا و تمرکز تمایلات و میلها در این چیزها - آیا اینها قادرند به بشر سعادت بدهند؟

بشر وقتی زندگی دنیا را خوب اداره می کند و مدینه اش، مدینه فاضله می شود که غلام و عبد دنیا نباشد. اگر اسیر علایق دنیا نبود، ناچار آن موجودات را مسخر خود و تابع خود قرار می دهد و اگر بنده شد و طوق عبودیت به گردن انداخت، تا او زنده است، تابع امواج دریای خروشان و طبیعت است.^۸

ج- ضرورت نیاز به فرهنگ برای مدیریت جامعه:

بنابراین اگر اداره کردن ابعاد اقتصادی، سیاسی، نظامی و اجتماعی و ... مستلزم زهدورزی از منظر فرهنگ اسلامی است، پر واضح است که اداره کردن فرهنگ و مدیریت فرهنگی، به مراتب نیازمند "فضایل عالی انسانی" است که معلول "بی اعتنائی و زهد" و "عدم قناعت به زندگی دنیا" است. باز به تعبیر شهید مطهری (ره)

آدم دنیاپرست و مادی نمی تواند شجاع باشد و گذشت داشته باشد، نمی تواند عفت داشته باشد، نمی تواند حریت و آزادی داشته باشد.^۹

^۸ - مطهری، مرتضی، حکمتها و اندرزها، صدرا، تهران، ۱۳۷۵، ص ۹۸.

^۹ - همان

این مدیریت، متعلق آن دنیا است و در وابستگی فرهنگی ریشه دارد. بنابراین چنین مدیرانی دنیا را هم نمی‌توانند اداره کنند. حضرت امام(ره) در این راستا بیان زیبایی دارند:

وابستگی همین است که فرهنگمان وابسته است و دلایل این است که ما فرهنگ داشتیم، اما حالا می‌خواهند یک سدی درست کنیم، چطور قرار داد سد را باید ما بایک شرکت آمریکایی، شرکت نمی‌دانم کجا؛ شرکت کجا قرارداد سد با اینها روی چه زمینه است؟... برای این که ما فرهنگ نداشتیم، ما نتوانستیم سد را خودمان بسازیم.^{۱۰}

اکنون روشن است، هنگامی که از مدیریت فرهنگی و حتی مدیران فرهنگی سخن به میان می‌آید، دیگر فقط آن مفهوم محدود مدیریت سازمان‌های فرهنگی و یا مدیرانی که سازمان‌های فرهنگی و موضوعات و زمینه‌های فرهنگی را مدیریت می‌کنند، نیست، بلکه آنها بخشی از سیستم هستند که مدیریت با رویکرد فرهنگی و مدیران فرهنگ پرور آن نظام را اداره می‌کنند. و آن نظام و مدیران، همه اجزاء و عناصر، یک نظام فرهنگی است. و البته در نزد صاحب‌نظران این مفهومی جا افتاده است که همه نظام‌ها، چه بخواهیم، چه نخواهیم و چه اظهار و چه پنهان کنیم، نظام‌های فرهنگی هستند. تعریف‌ها و نمونه زیر گواهی بر این مدعا است:

تعریف فرهنگ (سازمانی) بر حسب متفکران گوناگون متنوع است. او مزاول، فرهنگ را به تفکر و الگوهای رفتاری ربط میدهد، پیترز و واترمن، آن را ارزش‌های مشترک تعریف می‌کنند. کیل من، آن را "میل جمعی". شاین، فرهنگ را "یادگیری جمعی و تسهیم شده" گفته است. شوارتس و دیویس، آن را باورها، عقاید، آداب و رسوم، ارزشی، هنجارهای رفتاری و روش‌های انجام کسب و کار، تعریف کرده است. سدیا و وون گلینز، آن را ارزش‌ها، باورها و مفروضات اساسی، دانسته‌اند. همه این‌ها به عنوان نقاط درک معنی و دامنه حوزه فرهنگ سازمانی تلقی شده است.

در خصوص مسلمانان پاکستان، آموزه‌های اسلامی نسبت به روش زندگی ایشان، کسب و کار، تفکر و فلسفه (و کد تخصصی) همه کارآفرینان و مردان کسب و کار چنین است که آنان رهنمودها را از قرآن اخذ و بر طبق قرآن عمل می‌نمایند. اصول اساسی فرهنگ کار، موفقیت از طریق تلاش، توزیع ثروت و... همه از قرآن گرفته شده است.^{۱۱}

این همه نشان می‌دهد که فرهنگ با همه ابعاد و تار و پود آن و با نوع تلقی‌یی که رهبران و سیاست‌مداران و حاکمان یک نظام از فرهنگ دارند و در رفتارهای خود آن را متجلی می‌سازند، در حال اداره کردن یک جامعه است. یا به تعبیر دیگر، فرهنگ حاکم بر مدیران، آنان را اداره می‌کند و آنان به اقتضای فرهنگ خود- سطح و عمق فرهنگی شان- جامعه را اداره می‌کنند. بنابراین شایسته و بلکه واجب است در یک نظام الهی به طور خاص، برای تعلیم و تربیت مدیران فرهنگی، یک برنامه جامع طراحی شود. این برنامه جامع باید برای پنج پرسش اساسی زیر، پاسخ داشته باشد:

۱. مدیران و رهبران فرهنگی باید دارای چه انگیزه‌های ویژه‌ای باشند؟

۱۰- امام خمینی (ره) بیانات امام در مورد تمدن بزرگ و اصلاحات ارضی، ۵۷/۸/۱۱

^{۱۱}- Asian Productivity Organization, Corporate culture and Productivity, Tokyo, APO, ۱۹۹۴. P۱۰

۲. جهت و حرکت ویژه آن نوع مدیران به کدام سوی است؟
 ۳. حرکت این نوع رهبران، با چه آهنگی انجام می‌شود؟
 ۴. عناصر ویژه‌ای که این رهبران فرهنگی باید دارا باشند تا بتوانند نقش فرهنگ سازی خود را ایفا کنند چیست؟
 ۵. آن عناصر ویژه، چه برجستگی خاصی نسبت به عناصر برجسته سایر فرهنگ ها و سازمان‌ها و جوامع دارد؟
- بدیهی است که پاسخ به این پرسش‌های اساسی چه در مورد فرهنگ جامعه ایران اسلامی و چه در باره مدیران فرهنگ ساز جامعه اسلامی، مستلزم تحقیق و تتبع فراوان و از محدوده یک مقاله خارج است. اما به طور خلاصه و بر اساس برداشت‌های کلی از یک نظام شکل گرفته و مبتنی بر فرهنگ اسلامی، چه بسا می‌توان گفت که:
۱. نیت و انگیزه‌های ویژه مدیران و رهبران فرهنگی، انگیزه‌های مادی و اقتصادی نیست. یعنی فرهنگ اقتصادی و مال‌سالاری بر آنان حاکم نمی‌باشد، بلکه آنان را انگیزه‌های الهی و کسب رضایت الهی به حرکت وامی‌دارد و در جستجوی تقرب و نزدیکی هرچه بیشتر به خدای متعال و اولیای او هستند.
 ۲. جهت و حرکت ویژه این نوع مدیران، یعنی افق چشم انداز آنان، به سمت دنیا نیست. یعنی آنان به دنیا قناعت نمی‌کنند، بلکه چشم انداز آنان، معاد و بهشت موعود است. در نهایت، در بهشت است که همه اولیای خدا گرد هم می‌آیند و با هم دیدار می‌کنند و به لقای الهی هم نایل می‌شوند.
 ۳. آهنگ حرکت مدیران فرهنگی و فرهنگ‌پرور، آهنگ اعتدال است. آنان تجلی امت وسط هستند. بنابراین، ضرب آهنگ حرکت آنان، نه تند است و نه کند. چه آنان تلاش می‌کنند تا به گونه‌ای پیش روند که همه با هم و سیم‌غ‌وار به مقصد موعود باریابند.
 ۴. عناصر ویژه‌ای که طی کنندگان این راه دارا هستند، عناصری است که در فرهنگ قرآن برای طراحی و تأسیس یک جامعه آرمانی در نظر گرفته شده است. آنان تجلی جامعه عبادالرحمن هستند. این ابعاد در آیه‌های ۶۳ تا ۷۴ سوره فرقان طراحی شده است.^{۱۲}
 ۵. برجستگی خاص فرهنگ رهبران الهی نسبت به سایر فرهنگ‌ها، آن است که آنان در جستجوی آن هستند که "امام‌المتقین" و خلیفه الله شوند و این نوع کمال‌گرایی را جز در مکتب متعالی قرآن کریم، نمی‌توان یافت.^{۱۳}

۱۲- ازگلی، محمد، نقطه‌های آغاز در تغییر فرهنگ، دو ماهنامه منابع انسانی ناجا، شماره ۲، مرداد و شهریور ۱۳۸۵.

د- دانش و مهارت های مورد نیاز در مدیریت فرهنگی

اکنون با این نگرش کلی، انتظار می‌رود بیابیم که، این مدیران و رهبران، به چه دانش و مهارت‌هایی نیاز دارند تا بتوانند انگیزه‌ها، چشم‌اندازها، عناصر مطلوب و برجسته مورد نظر خود را در جهت‌های الهی، عملیاتی و محقق سازند. این نوع دانش و مهارت‌ها، برای همه مدیران در یک نظام الهی ضروری است. اما برای برخی مدیران که از آنان انتظار فرهنگ‌سازی می‌رود، بیشتر لازم است. بدیهی است که بسیاری از این دانش‌ها و به خصوص مهارت‌ها، دانش‌ها و مهارت‌هایی هستند که در بسیاری از سازمان‌ها، به نوعی از آنها استفاده می‌شود. اما جهت‌گیری و انگیزه‌های استفاده از آنها، از سازمان به سازمان دیگر و از مدیری به مدیری دیگر می‌تواند متفاوت باشد. بنابراین ابتدا سعی می‌شود از این دو مفهوم، بر حسب ادبیات، تعریف‌هایی به اختصار ارائه شود و آن‌گاه به دنبال شناسایی فهرستی از دانش‌ها و مهارت‌هایی می‌رویم که به طور خاص برای مدیران فرهنگی به معنای اخص کلمه نیاز است.

• تعریف دانش

دانش، مجموعه اطلاعات (مخلوط سیالی از تجربه‌ها، ارزش‌ها، و اطلاعات موجود و نگرش‌های کارشناسی نظام یافته) است که فرد به طور مستقیم برای انجام یک شغل استفاده می‌کند. دانش، چارچوبی برای ارزشیابی و بهره‌گیری از تجربیات و اطلاعات جدید به فرد می‌دهد. (لیکرت، زرگرپور، ۱۳۷۵، داونپورت، رحمان سرشت، ۱۳۷۷). از نتایج تحقیقات انجام شده انتظار می‌رود - با توجه به رویکردهای خاص خودشان - تا حدودی بتوانند با معرفی برخی عنوان‌های دانشی و مهارتی مدیران فرهنگی، زمینه شناخت لازم را برای تبیین این نیازها فراهم کنند. نیاز به دانش و مهارت در مدیران فرهنگی کشور، یک بحث کاملاً ویژه است. از چنین افرادی اساساً انتظار می‌رود که در سطح بالایی از دانش و مهارت قرار داشته باشند. یعنی:

نخست، دانش عمومی یک انسان مسلمان را که به توسعه نگرش اسلامی نسبت به ابعاد چهارگانه خداوند متعال، خویشتن، جامعه و هستی، می‌انجامد، دارا باشند.

دوم، آنان در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران، به عنوان کارمند، کارگزار و خدمت گزار پذیرفته شده اند. پس باید دارای دانش و مهارت- و بهتر است که جامع تر گفته شود- دارای خصایص و ویژگی های شخصیتی لازم کارمند نظام اسلامی باشند.

سوم، این افراد پس از سال ها خدمت گزاری به سمت مدیر در نظام اسلامی تعیین شده اند. بنابراین مدیران دارای خصایص (و از جمله دانش و مهارتی) فوق سایر کارکنان هستند که به آن دانش و مهارت مدیریتی عمومی گفته می شود.

چهارم، این مدیران در بهترین نهادهای نظام که بر مبنای انقلاب فرهنگی اسلامی شکل گرفته است (به عنوان مدیران فرهنگی، مسئولیت پذیرفته . بنابراین باید نسبت به سایر مدیران، دارای ویژگی ها و دانش و مهارتی باشند که بتوانند با تکیه بر آنها، این سازمان ها را اداره کنند . در عین حال خود مدیران فرهنگی هم به سطوح مختلف تقسیم بندی شده اند که هر کدام بر حسب آن که در سطح عالی، میانی و یا سرپرستی هستند، علاوه بر دانش و مهارت مشترک میان همه مدیران فرهنگی، به دانش و مهارت اختصاصی سطح و رده مربوط به خود نیاز دارند.

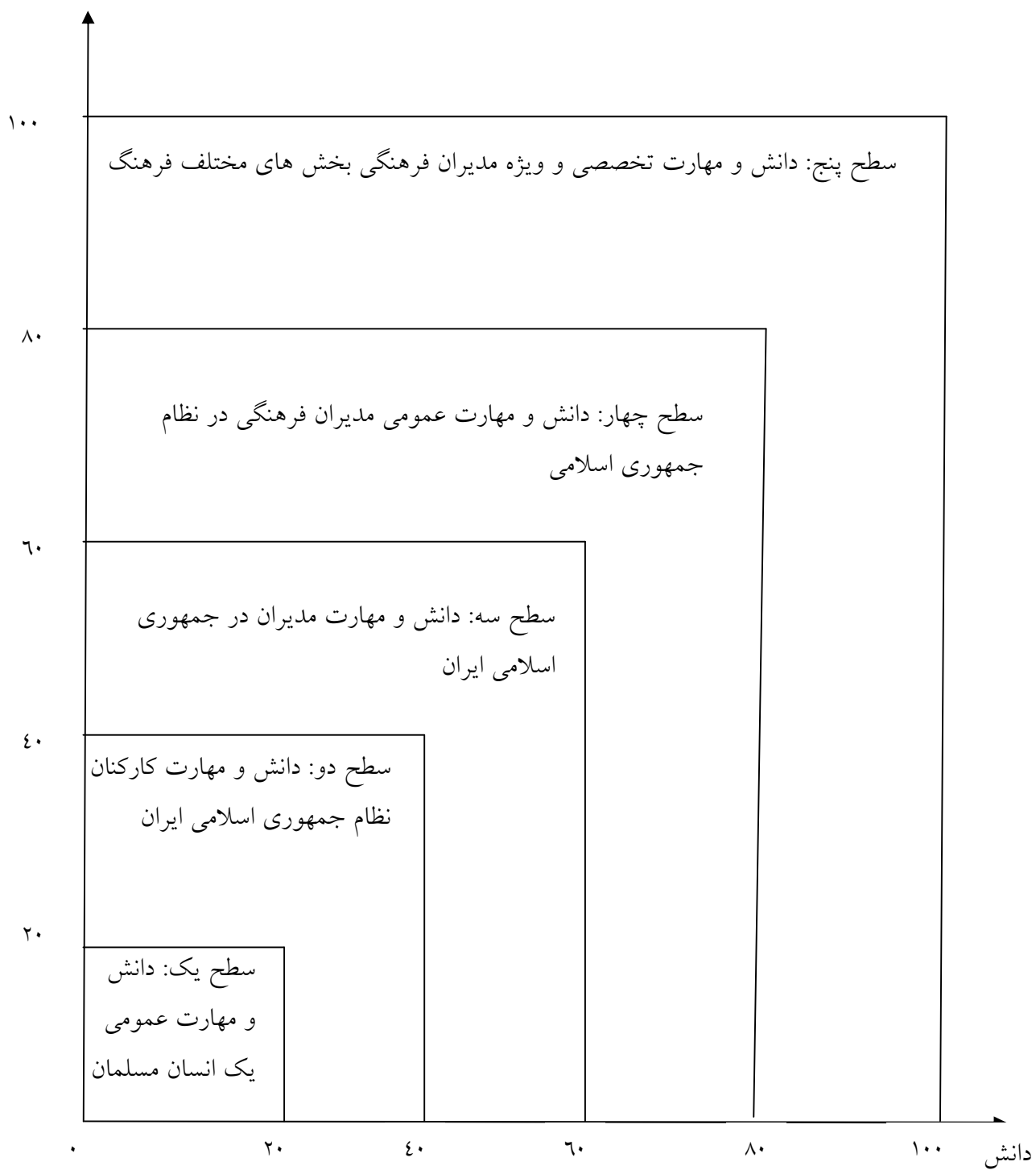
• تعریف مهارت:

مهارت عبارت است از تخصص در وظیفه ای خاص که در آن ارزشیابی از سطح تخصص فرد هم نهفته است. مانند این که می گوئیم این مدیر فرهنگی بسیار ماهر است. و وظیفه اش را ماهرانه انجام می دهد. بدیهی است که هر مهارتی از طریق یادگیری و تجربه حاصل می شود. مهارت از منظر صاحب نظران مختلف به گونه های چندی تقسیم بندی شده است. یکی از دسته بندی ها، دسته بندی پنج گانه مهارت ها به شکل زیر می باشد:

- مهارت های ادراکی و حرکتی که مستلزم حرکت هماهنگ برای انجام یک وظیفه است.
 - مهارت شناختی و اجتماعی که به تفسیر کنترل ارتباطات و پاسخگویی نیاز دارد.
 - مهارت های اساسی و ابتدایی در محیط کار، که شامل خواندن و نوشتن، محاسبه، ریاضیات، گوش دادن و صحبت کردن می شود.
 - مهارت های فکری که شامل تفکر خلاق، حل مسئله و استدلال است.
 - مهارت های بین فردی و تعاملی شامل ارتباطات، حل مسائل میان افراد، ملاقات با افراد، اصلاح ارتباطات، هدایت دیگران، رعایت هنجارها و کنترل فشارها است.
- ساده ترین طبقه بندی، طبقه بندی سه گانه لیکرت است که مهارت ها را به مهارت های ادراکی، انسانی و اجرایی تقسیم کرده است و بیشتر به آن تکیه می شود.

مهارت بر مبنای توانایی (استعداد) و شایستگی اولیه ایجاد می شود و تخصص، عملکرد (فرد) را به سطح فعالیت های خاصی گسترش می دهد. توانایی اولیه، پیش نیاز مهارت است. با فقدان توانایی اولیه، امکان گسترش مهارت وجود ندارد (ول فورد، ۱۹۷۶). مهارت را می توان از طریق تعلیم و تربیت، آموزش و تجربه، آموخت و از طریق تمرین و باز خورد عملکرد، توسعه و پرورش داد. سنجش مهارت وظیفه ای خاص است که با ملاحظات مربوط انجام می شود. و آزمون های اعتباری محتوا در این راستا امکان ارزش یابی صحیح را به دست می دهد که برای آن تا کنون چند نمونه تست ارزشیابی، طراحی و آزمایش شده است (نیکولسون، ۱۹۹۵ ص ۵۱۸) نمودار شماره یک، بیان گر سطوح دانش و مهارت و رابطه آنها با یکدیگر است.

مهارت



نمودار شماره ۱- سطوح دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور، از گلی، ۱۳۸۲

ه- فهرست دانش و مهارت های مورد نیاز در مدیریت فرهنگی

طی بررسی هایی که در برخی از تحقیقات انجام شده پیرامون دانش و مهارت مورد نیاز مدیران و رهبران فرهنگی انجام شد، فهرستی از این دانش ها و مهارت ها به دست آمد.

این فهرست ها، به دلیل های چندی، از جمله به دلیل نوع نگاه محققان و رویکرد تحقیقی آنان، تا حدودی با هم تفاوت دارند. بنابراین در کنار هم آورده شده اند تا به راحتی امکان مقایسه آنها با یکدیگر فراهم تر باشد. البته در یک نگاه کل گرا و جامع، به نظر می رسد که هر کدام از این دانش ها و مهارت ها در یکی از لایه های دانشی و مهارتی، مورد نیاز مدیران است. چه آن مدیرانی که باید با نگرش فرهنگی، سازمان های خود را اعم از اقتصادی، سیاسی و یا نظامی و جز این ها، اداره کنند و چه آن مدیرانی که به طور خاص باید سازمان های فرهنگی به معنای ویژه را مدیریت و رهبری نمایند. باز، نوشتنی است که در برداشت این که چه مفهومی دانش است، مهارت است یا ویژگی است و مانند این ها، میان صاحب نظران، تفاوت دیدگاه وجود دارد و رسیدن به یک نتیجه قطعی، جای کار و مطالعه بسیار دارد. جدول شماره یک، بیان گر دانش های عمومی و تخصصی و جدول شماره دو، بیان گر مهارت های مورد نیاز مدیران فرهنگی است.

جدول شماره ۱- دیدگاه چند تن از محققان درباره دانش عمومی و تخصصی مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور			
ردیف	محمد حبیبی و همکاران (۱۳۷۵)	مردانی و ناظمی (۱۳۸۰)	مولینیر (۱۹۸۵)؛ هاشمی (۱۳۷۶)
۱	• شناخت قوانین و اصول سیاست فرهنگی نظام	• دانش انگیزه و نفوذ (تأثیرگذار مثبت)	• دانش تحلیل وضع موجود و تجارب گذشته
۲	• شناخت ضوابط و اصول مذهبی مربوط به کار	• دانش مربوط به نیازهای انسانی	• دانش طراحی آینده
۳	• شناخت پیچیدگی و ارتباط گسترده مسائل فرهنگی و تأثیر تکاملی آنها بر یکدیگر	• برنامه ریزی	• شناخت و بررسی عوامل دخیل در توسعه فرهنگی و مشکلات و موانع آن
۴	• شناخت زیربنای فکری فرهنگ ها و بنیانهای فلسفی آنها	• نیاز سنجی و ارزیابی	• مجموعه علوم اجتماعی
۵	• آگاهی از وجوه مشترک و افتراق بنیادی فرهنگ ها	• نیاز سنجی فرهنگی	• مطالعات بین رشته ای
۶	• شناخت فرهنگ های بومی و آداب و رسوم و عقاید هر منطقه	• توسعه منابع انسانی	• مطالعات تطبیقی
۷	• شناخت کیفیت زندگی مناطق مختلف و روابط اجتماعی آنها	• مدیریت منابع انسانی	• روش آماری
۸	• شناخت تأثیر فعالیتهای فرهنگی بر مردم	• کنترل و نظارت	• شناخت کافی از حرفه فرهنگی و مردم مورد نظر
۹	• شناخت ابزارهای جدید ارتباطی و فرهنگی	• سازماندهی و شیوه های آن	• آشنایی با حوزه فرهنگی
۱۰	• شناخت و تخصص کافی در زمینه فعالیتهای سازمان	• آشنایی با گام های اساسی برنامه ریزی فرهنگی	• شناخت روش های عملی سازی کنشهای فرهنگی در قالب سیاست فرهنگی
۱۱	•	• شناخت فرصت ها و تهدیدها درحوزه فرهنگ	• شناخت راه کارهای همکاری در سطوح منطقه ای، قاره ای و بین المللی
۱۲	•	• تغییر و تحولات فرهنگی	• شناخت عمیق گستره فرهنگی و اجتماعی که مدیر با آنها سروکار دارد
۱۳	•	• ارزیابی و نیازسنجی فعالیت های فرهنگی	• شناخت مقررات قانونی، مالی، اجتماعی، ناظر بر بخش خود
۱۴	•	• شناخت سطوح و لایه های فرهنگی	• شناخت چارچوب های سیاست کلی توسعه فرهنگی
۱۵	•	• آشنایی با حوزه و عناصر فرهنگی	• یادگیری فنون برقراری تماس انسانی و پذیرش افکار
۱۶	•	• آشنایی با جریان های فرهنگی (جریان شناسی فرهنگی)	•
۱۷	•	• آشنایی با نقش های رهبری (ویژگی های رهبری)	•
۱۸	•	• آشنایی با نقش رهبران در ساختن فرهنگ	•
۱۹	•	• آشنایی با مفاهیم و تعاریف فرهنگی (فرهنگ شناسی)	•
۲۰	•	• آشنایی با ویژگی های رهبری تحول آفرین	•

جدول شماره ۱- دیدگاه چند تن از محققان درباره دانش عمومی و تخصصی مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور				
ردیف	محمد حبیبی و همکاران (۱۳۷۵)	مردانی و ناظمی (۱۳۸۰)	مولینیر (۱۹۸۵)؛ هاشمی (۱۳۷۶)	یونسکو (۱۹۹۲)؛ فاضلی (۱۳۷۹)
۱	• توسعه دانش	• برقراری ارتباط مؤثر	• تمرکز زدایی در تصمیم گیری ها	• ارزیابی نیازها
۲	• انجام پژوهش	• تصمیم گیری مشارکتی	• توسعه خلاقیت فردی و اجتماعی	• تحقیق مشارکتی
۳	• ایجاد تحول	• شناخت خود و دیگران (مخاطب شناسی)	• استفاده از ابزارها و مهارت های پیچیده	• روش های مشاهده مشارکتی
۴	• مشارکت پذیری	• گروه سازی و مدیریت گروه	• تلفیق نقش مشارکت در توسعه فرهنگی با نقش نظارتی	• جمع آوری و نمایش اطلاعات مربوطه
۵	• منظم بودن و قانونمند عمل کردن	• تشخیص و حل مسئله	• توانایی فنی مناسب در شناخت زمینه ها و آشنایی با محافل حرفه ای و گروه های ذی نفوذ	• قرائت فرهنگ و نگارش آن
۶	• استدلال و استنتاج ذهنی	• ایجاد تحول (مدیریت تغییر)	• توانایی استفاده از اعتبارات و حمایت فنی	• ارزیابی
۷	• جامع نگری و داشتن نظام فکری منسجم	• حل تضاد (مدیریت تضاد)	• توانایی و توزیع امکانات و تسهیلات در سازمان های غیرمتمرکز	• حل مسئله
۸	• نوآوری و خلاقیت ذهنی	• تصمیم گیری و آشنایی با فنون	• مهارت پیشبرد پروژه های بلند مدت	• تصمیم گیری
۹	• احترام به فرهنگ های بومی و منطقه ای	•	• توانایی فنی بالا و کافی برای فائق آمدن بر ملاحظیات گروه گرایانه با فشارها و ایجاد محیط مناسب برای گفتگو با نمایندگان گروه های مختلف	• رسیدن به اجماع
۱۰	• رعایت اخلاق اسلامی	•	• توانایی ارائه رهنمودهای کلی برای اقدامات دولتها	• آماده سازی بودجه
۱۱	• عمل به فرائض دینی	•	• توانایی کمک به حل مشکلات تشکیلات یکپارچه	• بحث گروهی و انتقادی
۱۲	• پرهیز از خشونت	•	• آشنایی و احترام متقابل بین مدیران و اهل فرهنگ و هنر	• ایفای نقش
۱۳	• سعه صدر داشتن	•	• توانایی ایجاد هماهنگی بین پروژه های فرهنگی و اطلاع رسانی	• تصور
۱۴	• حفظ و جاهت اجتماعی	•	• توانایی ایجاد بینش فرهنگی مطلوب در برنامه ریزی الگوی جدید توسعه	• کشف الگوی جدید تفکر
۱۵	• صبر و شکیبایی	•	• توانایی ایجاد یک چارچوب درست	•
۱۶	• مسئولیت پذیری	•	• توانایی فراهم سازی تسهیلات لازم برای عملی شدن بی درد سر فعالیت ها و استمرار آنها	•
۱۷	• صراحت و صمیمیت در روابط	•	• توانایی تأمین شرایط مالی و مادی مناسب برای تولید هنری	•
۱۸	• انعطاف پذیری	•	• توانایی برقراری ارتباطات خوب با حمایت کنندگان ملی و مردمی	•
۱۹	• بهره گیری از تجارب خود و دیگران	•	• داشتن تجربه حرفه ای واقعی	•
۲۰	•	•	• داشتن انگیزه قوی اجتماعی	•

و- کاربرد های طبقه بندی دانش و مهارت مورد نیاز از سوی خبرگان مدیریت فرهنگی

برای بهره برداری بیشتر از این دست آوردهای تحقیق به نظر می رسد یادآوری های ذیل مفید باشد:

۱. در شناخت خصایص، دانش و مهارت های گوناگون مورد نیاز در سه سطح نخست، تحقیقات دیگری انجام شده است و به نظر می رسد فهرست جامعی برای این مهم وجود دارد که هر فرد تحت پوشش نظام اسلامی را به طور فراگیر، دربر می گیرد.

۲. آنچه که در فهرست حاضر ارائه می شود، دانش و مهارت عمومی مدیران فرهنگی می باشد، بنا براین برای شناخت دانش و مهارت تخصصی ایشان باید به تحقیقات دیگری رجوع کرد یا پژوهش های دیگری را به انجام رساند.

سه تحقیق و تألیف مورد بررسی در این مقاله، به نظر می رسد که در تبیین دانش و مهارت مدیران فرهنگی، در حد خود به راه صواب رفته اند، در عین حال معرفی عمیق آنها خود مستلزم یک ارزیابی جامع و فرا تحلیل می باشد. بنابراین به نظر می رسد که در عین جمع بندی و ارائه فهرستی با استفاده از رویکرد مراجعه به خبرگان، این فهرست را هم در معرض ارزیابی خبرگان فرهنگی می توان قرار داد. البته باز یادآوری این نکته ضروری است که ارائه فهرست خصایص و یا حداقل دانش و مهارت مراحل سه گانه، بسیار عمومی، پیش از مرحله چهارم در کنار این مرحله به منظور مقایسه و تطبیق و کمتر شدن ضریب خطای خبرگان، امری لازم است. این فهرست ها در جدولهای شماره ۳ و ۴ و ۵ و ۶ به عنوان دانش و مهارت عمومی مشترک و خاص مدیران فرهنگی به تفکیک آمده است. این تحلیل به معنای آن نیست که براساس این آثار و نتایج این تحقیقات نمی توان در عملیات اجرایی شناسایی، گزینش و یا آموزش و تربیت و حتی ارزشیابی آنان از این تحقیقات بهره برداری کرد. بلکه برعکس، در شرایط فعلی از همین ها هم هنوز استفاده نشده است. بنابراین برای شروع، این تحقیقات بسیار هم مفید هستند و پاسخگوی نیاز فعلی می باشند. اما برای آنکه یک دیدگاه تکاملی و رشد یابنده را هم در پیش رو داشته باشیم، مناسب است از پیشنهادات دیگری هم که در اینجا آمده است در تداوم اقدامات عملی و به عنوان پژوهش های تکمیلی بهره برداری شود.

جدول شماره ۳- پرسشنامه ارزش یابی خبرگان نسبت به طبقه بندی دانش عمومی مورد نیاز مشترک میان همه مدیران کشور، ازگلی، ۱۳۸۲

مهارت (زرگربور، ۱۳۷۵؛ نیکلسون، ۱۹۹۵)				دانش (لیکرت؛ زرگربور، ۱۳۷۵)				عنوان
سایر	اجرائی	انسانی	ادراکی شناختی	نگرش	اطلاعات	ارزش	تجربه	
								<ul style="list-style-type: none"> • دانش انگیزه و نفوذ (تأثیر گذاری مثبت) • دانش مربوط به نیارهای اساسی • برنامه ریزی • سازماندهی و شیوه های آن • کنترل و نظارت • مدیریت منابع انسانی • توسعه منابع انسانی • نیازسنجی و ارزیابی • آشنایی با نقشهای رهبری (ویژگیهای رهبری) • آشنایی با ویژگیهای رهبری تحلو آفرین • دانش تحلیل وضع موجود و تحولات گذشته • دانش طراحی آینده • مجموعه علوم اجتماعی • مطالعات بین رشته ای • مطالعات تطبیقی • روشهای آماری • شناخت راه کارهای همکاری در سطوح منطقه ای، • قاره ای و بین المللی • شناخت مقررات قانونی، مالی، اجتماعی، ناظر بر • بخش خود • یادگیری فنون برقراری تماس انسانی و پذیرش افکار

مهارت

جدول شماره ۴- پرسشنامه ارزشیابی خبرگان نسبت به طبقه بندی دانش تخصصی مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور، ازگلی، ۱۳۸۲

مهارت (زرگربور، ۱۳۷۵۱۹۹۵)				دانش (لیکرت؛ زرگربور، ۱۳۷۵)				عنوان	
سایر	اجرایی	انسانی	ادراکی و شناختی	نگرش	اطلاعات	ارزش	تجربه		
								<ul style="list-style-type: none"> • شناخت قوانین و اصول سیاست فرهنگی نظام • شناخت ضوابط و اصول مذهبی مربوط به کار • شناخت پیچیدگی و ارتباط گسترده مسائل فرهنگی و تأثیر تکاملی آنها بر یکدیگر • شناخت زیربنای فکری فرهنگها و بنیانهای فلسفی آنها • شناخت فرهنگهای بومی و آداب و رسوم و عقاید هر منطقه • شناخت تأثیر فعالیتهای فرهنگی بر مردم • شناخت و تخصص کافی در زمینه فعالیتهای سازمان • نیازسنجی فرهنگی • آشنایی با گامهای اساسی برنامه ریزی فرهنگی • شناخت فرصتها و تهدیدات در حوزه فرهنگ • تغییر و تحولات فرهنگی • ارزیابی و نیازسنجی فعالیتهای فرهنگی • شناخت سطوح و لایه های فرهنگی • آشنایی با حوزه و عناصر فرهنگی • آشنایی با جریانهای فرهنگی (جریان شناسی فرهنگی) • آشنایی با نقش رهبران در ساختن فرهنگ • آشنایی با مفاهیم و تعاریف فرهنگ (فرهنگ شناسی) • شناخت و بررسی عوامل دخیل در توسعه فرهنگی و مشکلات و موانع آن • شناخت کافی از حرفه فرهنگی و مردم مورد نظر • آشنایی با حوزه فرهنگی • شناخت روشهای عملی سازی کنشهای فرهنگی در قالب سیاستهای فرهنگی • شناخت عمیق گستره فرهنگ و اجتماعی که مدیر با آنها سروکار دارد • شناخت چارچوبهای سیاست کلی توسعه فرهنگی • شناخت ابزارهای جدید ارتباطی و فرهنگی 	مهارت

جدول شماره ۴- پرسشنامه ارزشیابی خبرگان نسبت به طبقه بندی مهارت عمومی مورد نیاز مشترک همه مدیران کشور، ازگلی، ۱۳۸۲

مهارت (زرگربور، ۱۳۷۵)				دانش (زرگربور، ۱۳۷۵)				عنوان
سایر	اجرایی	انسانی	ادراکی شناختی	نگرش	اطلاعات	ارزش	تجربه	
								<ul style="list-style-type: none"> • توسعه دانش • انجام پژوهش • ایجاد تحول • مشارکت پذیری • منظم بودن و قانونمند عمل کردن • استدلال و استنتاج ذهنی • جامع نگری و داشتن نظام فکری منسجم • نوآوری و خلاقیت ذهنی • احترام به فرهنگهای بومی و منطقه ای • بهره گیری از تجارب خود و دیگران • برقراری ارتباط مؤثر • تصمیم گیری مشارکتی • شناخت خود و دیگران (مخاطب شناسی) • گروه سازی و مدیریت گروه • تشخیص و حل مسأله • ایجاد تحول (مدیریت تغییر) • حل تضاد (مدیریت تضاد) • تصمیم گیری و آشنایی با فنون • تمرکز زدایی در تصمیم گیری ها • توسعه خلاقیت فردی و جمعی • استفاده از ابزارها و مهارتهای پیچیده • توانایی فنی مناسب در شناخت زمینه ها و آشنایی با محافل حرفه ای و گروه های ذی نفوذ • توانایی استفاده از اعتبارات و حمایتهای فنی • توانایی و توزیع امکانات و تسهیلات در سازمانهای غیر متمرکز • مهارت پیشبرد پروژه های بلند مدت

مهارت

جدول شماره ۶- پرسشنامه ارزشیابی خبرگان نسبت به مهارت عمومی مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور، ازگلی، ۱۳۸۲

مهارت				دانش				عنوان
سایر	اجرایی	انسانی	ادراک شناختی	نگرش	اطلاعات	ارزش	تجربه	
								<ul style="list-style-type: none"> • توانایی فنی بالا و کافی برای فائق آمدن بر ملاحظات گروه گرایانه یا فشارها و ایجاد محیط نامناسب برای گفتگو با نمایندگان • توانایی ارائه رهنمودهای کلی برای اقدامات دولت ها • توانایی کمک به حل مشکلات تشکیلاتی به طور یک پارچه • توانایی ایجاد یک چارچوب درست • توانایی فراهم سازی تسهیلات لازم برای عملی شدن بی درد سر فعالیت ها و استمرار آنها • توانایی تأمین شرایط مالی و مادی مناسب برای تولید • توانایی برقراری ارتباطات خوب با حمایت کنندگان مردمی • داشتن تجربه حرفه ای واقعی • داشتن انگیزه قوی اجتماعی • ارزیابی نیازها • تحقیق مشارکتی • روش های مشاهده مشارکتی • جمع آوری و نمایش اطلاعات مربوطه • ارزیابی • حل مسئله

مهارت

جدول شماره ۶ (ادامه) - پرسشنامه ارزشیابی خبرگان نسبت به مهارت عمومی مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور، ازگلی، ۱۳۸۲

مهارت				دانش				عنوان
سایر	اجرایی	انسانی	ادراکی شناختی	نگرش	اطلاعات	ارزش	تجربه	
								<ul style="list-style-type: none"> • تصمیم گیری • رسیدن به اجماع • آماده سازی بودجه • بحث گروهی و انتقادی • ایفای نقش • تصور • کشف الگوهای جدید تفکر • رعایت اخلاق اسلامی • عمل به فرایض مذهبی • پرهیز از خشونت • سعه صدر داشتن • حفظ و جاهت اجتماعی • صبر و شکیبایی • مسئولیت پذیری • صراحت و صمیمیت در روابط • انعطاف پذیری • تلفیق نقش مشارکت در توسعه فرهنگی با نقش نظارتی • آشنایی و احترام متقابل بین مدیران و اهل فرهنگ و هنر • توانایی ایجاد هماهنگی بین پروژه های فرهنگی و اطلاع رسانی • توانایی ایجاد بینش فرهنگی مطلوب در برنامه ریزی الگوی جدید توسعه • قرائت فرهنگ و نگارش آن

مهارت

البته درخصوص مدیران فرهنگی کشور که رسالت و وظایف خاصی را برعهده دارند، باید تحقیق ویژه ای صورت گیرد این بررسی تنها می تواند شمایی کلی از دو بعد الگوی شش بعدی توسعه مدیران فرهنگی را نشان دهد. حداقل آنکه زمینه های تصمیم سازی برای کارشناسان و تصمیم گیری برای مدیران ارشد نظام فرهنگی کشور را فراهم کند تا دریابند که این امر موضوعی بسیار جدی است و نباید از کنار آن بسادگی گذشت بلکه به تأمل فراوان نیاز دارد.

تا زمان انجام چنین تحقیق وسیعی در سطح ملی و منطقه ای و بین المللی، که می تواند طرح ارزشمندی با همکاری یونسکو باشد و با توجه به زمینه های موضوعی، استقبال از آن هم انتظار می رود، به نظر می رسد می توان براساس همین مؤلفه های دانشی و مهارتی، از سطح دانش و مهارت مدیران فرهنگی فعلی ارزشیابی اجمالی داشت و آنگاه نسبت به آموزش و پرورش مقدماتی آنها اقدام کرد. و چه بسا با توجه به مشابهت های این سه تحقیق، احتمالاً نتایج تحقیق آینده هم در همین راستا باشد. در صورت انجام تحقیقات آینده برخی از پرسش های مطرح عبارتند از:

۱. آیا آنچه که از این سه منبع علمی به عنوان دانش و مهارت عمومی مدیران فرهنگی کشور استنباط شده است، از منظر مدیران و کارشناسان فرهنگی و صاحب نظران مدیریت فرهنگی دقیقاً همان دانش و مهارت تعیین شده است؟

۲. آیا می توان به جای دانش، از این مفاهیم، مهارت را استنباط کرد یا بالعکس؟

۳. در هر یک از ابعاد دانش و مهارت، آیا بنا به تعریف، این مؤلفه ها قابل تقسیم بندی در جدول های مذکور هستند؟

۴. اگر چنین نیست، آیا تعریف جامع تری که شاخص های دانش و مهارت را بتوان با تکیه بر آن استخراج و دسته بندی کرد وجود دارد؟

۵. درخصوص ابعاد تخصصی و ویژه مدیران فرهنگی به خصوص هنگامی که در سطوح سه گانه عالی، میانی و سرپرستی، دسته بندی می شوند یا در گرایش های متنوع مدیریت فرهنگی تقسیم می شوند چه دانش ها و مهارت هایی مورد نیاز است؟

پرسش های فوق و ده ها پرسش دیگر، موضوعاتی هستند که محققان مدیریت فرهنگی اسلامی و بومی ما باید به آنها پاسخ گویند.

ز- جمع بندی و نتیجه گیری و چند پیشنهاد:

دانش مدیریت فرهنگی از جمله دانش های مدیریتی است که در طول دودهمه اخیر و به خصوص در آستانه هزاره سوم و بر اساس یافته های تبیین سیاست و برنامه ریزی فرهنگی به دست آمده و ضرورت خود را ظهور و بروز داده است. بدین خاطر است که در میان مطالعات فرهنگی با انبوهی از منابع در زمینه برنامه ریزی فرهنگی و سیاست فرهنگی و مانند آن روبرو هستیم در عین حال در زمینه مدیریت و رهبری فرهنگی با فقر منابع فارسی روبرو می شویم. از آنجا که این موضوع جدیدی در قلمرو علوم انسانی به طور خاص می باشد، انتظار تنوع دیدگاه ها که هنوز هم چنان در سطح قرار دارند و نتوانسته اند در قالب یک پارادایم حاکم به نظریه ای جامع در مدیریت فرهنگی دست یابند، وجود دارد. اکنون مشاهده می شود که کم کم این تلاش ها در حال شکل گیری مدیریت فرهنگی و رهبری فرهنگی به معنای اخص خود است.

البته از انقلاب اسلامی که به اذعان بسیاری از صاحب نظران انقلاب، یک انقلاب فرهنگی است و بلکه برای اندیشه ورزان انقلاب و جامعه شناسی رویکرد فرهنگی در انقلاب ها را با خود به ارمغان آورده است، این انتظار می رفت و

می رود که تلاش های جدی تری را برای ارائه یک نظریه فرهنگی جامع خودی و مبتنی بر مکتب گران بار و گران سنگ اسلامی به کار بندد. بنابراین، نیاز به رویکرد فرهنگی در همه ابعاد علوم انسانی بسیار روشن است. در این میان مدیریت و رهبری رویکرد فرهنگی و با رویکرد فرهنگی در سطوح مختلف پژوهشی، آموزشی و اجرایی کاری آسان نیست. شناخت ابعاد این رویکرد از الزامات چنین مدیریتی است و بدیهی است مدیریتی این چنین، مدیرانی با ویژگی های خاص خود و به تمام معنا فرهنگی می طلبد.

بدیهی است فرهنگ به مفهوم مجموعه باورها و ارزشها و آداب و رسوم باید براساس «شناخت اسلام اصیل» باشد که تا ما را به سوی جامعه ای که سرشار از استعدادها و تقوای انسانی و عدالت اجتماعی است، راهنمایی کند (امام خمینی «ره»، مهرماه ۱۳۵۷).

اکنون پرسش آغازین این تحقیق مطرح است که: مدیران فرهنگ و مدیران فرهنگی باید دارای چه خصایصی باشند. از میان این خصایص آنچه مورد نظر این بررسی منابع بود، شناخت دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی است نه همه خصایص و شایستگی های لازم برای مدیریت فرهنگی و بدیهی است که مهارت، حاصل هم شایستگی های ذاتی و هم اکتسابی مدیران است. به نظر می رسد برای توسعه این شایستگی ها، لازم است:

۱- دانش و مهارت شناسایی شده در تحقیقات گذشته، مبنایی برای کاوش های آینده در حوزه پژوهش مدیریت فرهنگی قرار گیرد.

۲- در مراکز آموزش مدیران فرهنگی و در رشته های مدیریت نسبت به تدوین طرح جامع مدیریت فرهنگی اقدام شود.

۳- شایستگی های شناخته شده در ابعاد دانش و مهارت مدیران فرهنگی مبنای ارزشیابی اولیه مدیران فرهنگی کشور قرار گیرد.

۴- برای تعالی دانش مدیریت فرهنگی از تجربه ها و اندوخته های مدیریت فرهنگی مدیران فرهنگی کشور، در قالب تدوین مورد پژوهی های مدیریت فرهنگی بهره برداری شود.

۵- این شاخص ها در صورت تأیید نخبگان و تأیید آنها در سطوح آزمایشی شناخت مدیران فرهنگی، به عنوان دست مایه فرم ارزشیابی مدیران فرهنگی کشور مدنظر قرار گیرد تا در شورای عالی اداری کشور به تصویب برسد و برای اجرا، ابلاغ شود.

۶- مطالعات و پژوهش، آموزش و مشاوره مدیریت و رهبری فرهنگی نیازمند یک مرکز جامع است که وابسته به شورای عالی انقلاب فرهنگی باشد و نیاز همه نهادها و سازمانهای فرهنگی کشور را پاسخ دهد.

۷- برای عملیاتی شدن هر یک از این محورهای دانشی و مهارتی شایسته است کمیته ای کارشناسی آنها را مورد بررسی لازم قرار دهد و در قالب های خاصی الزامات بهره برداری آنها را تدوین نماید.

۸- پرواضح است که برای دستیابی به چارچوب جامعی از ویژگی ها و مهارت های مدیران فرهنگی باید از یک الگوی جامع پیروی کرد. شناخت دانش و مهارت، تنها گوشه ای از این الگوی جامع است و سایر ابعاد آن مغفول مانده است.

بنابراین باید ابتدا الگوی جامع مدیریت فرهنگی ترسیم و زوایای مختلف آن تبیین و آن گاه اجزاء آن تجزیه و تحلیل شود و یا بالعکس از طریق نیازسنجی آموزشی از پایین به بالا و با توزیع پرسشنامه و انجام مصاحبه با مدیران فرهنگی موجود، مشاغل و وظایف آنان تجزیه و تحلیل و بر اساس آن دانش و مهارت مورد نیاز مدیران استخراج و تبیین شود.

۹- برای شناخت لازم و کافی از مدیریت فرهنگی لازم است هم چنان که کتاب های دیگر در حوزه فرهنگ، ترجمه و تولید می شود در این زمینه هم به عنوان فرهنگ سازی رویکرد مدیریت فرهنگی، دانش های تولید شده از سوی دیگران ترجمه و ارائه شود.

۱۰- از همه مهم تر، لازم تر و ارزشمندتر، مراجع به نص قرآن کریم، نهج البلاغه و سایر منابع سیره نظری و عملی بزرگان دین در گذشته و حال می باشد. تحلیل محتوای دیدگاه های مدیران و رهبران فرهنگی انقلاب اسلامی به خصوص در دهه اول در این راستا می تواند بسیار راه گشا باشد. برای مثال سیره بزرگانی چون شهیدان رجایی و آیت الله بهشتی، چه در بعد نظری و چه در بعد عملی به عنوان مدیران و رهبران فکری و فرهنگی بسیار آموزنده است. به اعتقاد و برداشت ما، امام علی علیه السلام و همه امامان شیعه و در عصر غیبت همه پاسداران دین و تشیع جملگی رهبران فرهنگی ای بوده اند که با زحمات طاقت فرسا به پاسداری از هویت فرهنگی این مکتب پرداخته اند. این میراث جاودانه و گران بها که بسیار متنوع نیز می باشد باید بازکاوی شود. برای مثال رهبری فرهنگی امام علی (ع) با رهبری فرهنگی امام سجاد (ع) و امام جواد (ع) و... هر کدام در بستر زمانی و مکانی خاص خود شکل گرفته است. رهبری انبیاء (ع) که بیست و هفت مورد آن در قرآن تصریح شده است، مصداق های بارز مدیریت و رهبری فرهنگی است و هر کدام می تواند بیانگر رویکرد مدیریت و رهبری فرهنگی در هر عصر و نسلی متناسب با شرایط خود باشد. بدیهی است که تشابهات عصری و نسلی فراوان برای بشر در سطوح و ابعاد مختلف وجود دارد.

۱۱- از این گذشته باید در باب اصول مدیریت فرهنگی در مکتب قرآن و اهل بیت (ع) سال ها تعلیم و تربیت دید تا دریابیم که بر اساس اصل فطرت، رویکرد رهبری فرهنگی انبیاء و اولیاء (ع) در اصول، همه واحد بوده است. زیرا فطرت، امری ثابت و تغییر ناپذیر است. و آن بزرگواران برخلاف فطرت و خلقت الهی رفتار نکرده و نمی کنند. در این راستا است که ویژگی دانش و مهارت مدیران فرهنگی الهی را از قرآن و روایات و آثار بزرگانی چون امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (حفظه الله تعالی) می توان استخراج کرد و آنها را مبنایی برای نقد و ارزشیابی رویکردهای مدیریت فرهنگی غربی و مادی گرایان قرار داد و هویت فرهنگی خویش را در پرتو خورشید قرآن و اهل بیت (ع) صیقل داد.

۱۲- جدول شماره ۷ به عنوان الگوی پیشنهادی تحقیقات آینده ارائه شده است چه بسا توضیحات ذیل درباره آن مفید باشد

۱. آرمان مدیریت و مدیران فرهنگی «رشد اسلامی» برای خود و جامعه بشری می باشد. از میان تعریف های رشد، تعریف شهید مطهری (ره) قابل توجه تر می باشد که: «رشد عبارت است از شناخت، نگهداری، بهره برداری (و توسعه) سرمایه هایی که در اختیار انسان قرار گرفته است».
 ۲. بنابراین ستون عمودی به چهاربخش تقسیم شده است تا بیانگر مراحل رشد دانش و مهارت مدیران فرهنگی باشد.
 ۳. بدیهی است که این دانش و مهارت می تواند دارای ابعاد نظری و یا کاربردی باشد.
 ۴. هر یک از این ابعاد دارای سه برهه زمانی کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت هستند.
- با این توضیح می توان دانش ها و مهارت های عمومی و تخصصی، استنباطی و استخراجی برای مدیران فرهنگی را در این جدول طبقه بندی کرد و براساس چنین طبقه بندی هایی، میزان دانش و مهارت سطح رشد مدیران فرهنگی کشور قابل تعیین است و می توان نسبت به تداوم این رشد اقدام نمود.
۵. جدول شماره ۸ الگوی دیگری است که می تواند مبنای بحث پیرامون انجام تحقیقات جامع توسعه مدیران فرهنگی کشور قرار گیرد.

جدول ۷- الگوی دسته بندی دانش و مهارت مدیران فرهنگی در ابعاد مختلف، از گلی، ۱۳۸۲

ابعاد نظری و بنیادین					ابعاد کاربردی و پیمایشی					
ابعاد مراحل	دانش	مهارت	کوتاه مدت میان مدت بلند مدت	مهارت	دانش	کوتاه مدت میان مدت بلند مدت	مهارت	کوتاه مدت میان مدت بلند مدت	مهارت	دانش
نگهباری										
بهره برداری										
توسعه										

جدول شماره ۸- الگوی نظام توسعه مدیران فرهنگی کشور، از گلی، ۱۳۸۲

ردیف	ابعاد فرهنگی توسعه مدیران	ابعاد عمومی مدیریت فرهنگی	ابعاد تخصصی مدیریت فرهنگی	درجه اهمیت از دیدگاه فرهیختگان مدیریت فرهنگی				
				۰-۲۰ درصد	۲۱-۴۰ درصد	۴۱-۶۰ درصد	۶۱-۸۰ درصد	۸۱-۱۰۰ درصد
۱	نقش ها							
۲	مهارت ها							
۳	توانایی ها							
۴	ویژگی های شخصیتی							
۵	دانش مدیریتی							
۶	ذهنیت فلسفی							

امید است این مقاله به عنوان نقطه ای صفرگونه در کنار اعداد قابل توجهی که برای پاسخگویی به ندای نهضت مهندسی فرهنگ و مهندسی فرهنگی کشور از سوی رهبر عظیم الشان انقلاب اسلامی، حضرت آیت الله خامنه‌ای دام ظلّه الشریف، نگارش شده است، مورد پذیرش حضرت باری تعالی قرار گیرد. بمنه و کرمه

محمد ازگلی

۸۵/۹/۲۲

فهرست منابعی که در متن اصلی پژوهش - که این مقاله از آن استخراج شده است - مورد بهره برداری قرار گرفته است.

مشخصات متن اصلی پژوهش به قرار زیر است:

ازگلی، محمد، **شناخت دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور: بر اساس بررسی منابع و آثار علمی موجود**، تهران، ویرایش دوم،

دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، آبان ۱۳۸۲. ص ص ۱-۱۴۰

سایر منابع مورد استفاده

- ۱- آسابرگر، آرتور، **نقد فرهنگی**، ترجمه، حمیرا مشیرزاده، تهران، انتشارات باز، ۱۳۷۹.
- ۲- اشنایدر، سوزان و ژان لویی بارسو، **مدیریت در پهنه فرهنگ ها**، ترجمه: سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۷۹.
- ۳- ایران زاده، سلیمان، **مدیریت فرهنگ سازمان**، تبریز، کتاب فروشی مدیریت دولتی، ۱۳۷۷.
- ۴- استانلی، درمیس، **مدیریت فرهنگ سازمان**، ترجمه: ناصر میرسپاسی و پری چهر معتمد گرجی، تهران، ۱۳۷۳.
- ۵- پارکینسون، رستوم، **مهارت های مدیریت**، ترجمه: محمد ایران نژاد پاریزی، تهران، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت (وابسته به وزارت نیرو)، ۱۳۷۶.
- ۶- جعفری، محمدتقی، **فرهنگ پیشرو**، فرهنگ پیرو، تهران. مؤسسه انتشارات آثار علامه جعفری، ۱۳۷۸.
- ۷- جعفری، محمدتقی، مجموعه مقالات. تهران، ۱۳۶۶.
- ۸- جعفری، محمدتقی، **فرهنگ پیش رو** در: یادنامه شهید مطهری، تهران، انتشارات مؤسسه آموزش انقلاب اسلامی، ۱۳۶۰.
- ۹- جوادی آملی، عبدالله. **صورت و سیرت انسان در قرآن**، تهران، مرکز نشر اسراء، ۱۳۷۹.
- ۱۰- حبیبی، محمد، **خصائص مدیران فرهنگی**، تهران، تیان، ۱۳۷۹.
- ۱۱- شریف زاده. فتاح و مهدی کاظمی، **مدیریت و فرهنگ سازمانی**، تهران، نشر قومس، ۱۳۷۷.
- ۱۲- طوسی، محمد علی، **فرهنگ سازمانی**، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۲.
- ۱۳- طباطبایی، محمد حسن، **نقوذ فراماسونری** در مدیریت نهادهای فرهنگی ایران، تهران، مرکز اسناد انقلاب اسلامی، ۱۳۸۰.
- ۱۴- فرهی، برزو، **طراحی و تبیین الگوی توسعه مدیران نظام اداری کشور** (پایان نامه دکتری)، تهران، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، ۱۳۸۱.
- ۱۵- گودرزی، اکرم و وجیهه گمینیان، **اصول و مبانی نظریه های جو و فرهنگ سازمانی**، اصفهان، جهاد دانشگاهی، ۱۳۸۱.
- ۱۶- گیسون، ماری، **مهارت های لازم برای موفقیت مدیریت**، ترجمه: امیر رشیدی نیک، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۶.
- ۱۷- مولی نیر، پی یر، **آموزش حرفه ای مدیران فرهنگی**، ترجمه علی هاشمی گیلانی، تهران، مرکز پژوهش های بنیادی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۶.

- ۱۸- مطهری، مرتضی، **امدادهای غیبی در زندگی بشر**، تهران، انتشارات صدرا، ۱۳۵۴.
- ۱۹- مطهری، مرتضی، **آشنایی با علوم اسلامی**، تهران، انتشارات صدرا، ۱۳۵۷.
- ۲۰- مطهری، مرتضی، **حکمت‌ها و اندرزها**، تهران، انتشارات صدرا، ۱۳۶۵.
- ۲۱- محمدی، مجید، **در آمدی بر جامعه‌شناسی و اقتصاد فرهنگ در ایران امروز**، تهران، نشر قطره، ۱۳۷۷.
- ۲۲- مردانی، محمد رضا، **دانش و مهارت مدیران فرهنگی بسیج** (پایان نامه کارشناسی ارشد) تهران، دافوس سپاه، ۱۳۸۱
- ۲۳- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، **فرهنگ و تهاجم فرهنگی از دیدگاه حضرت آیت الله خامنه ای**، تهران سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۶.
- ۲۴- وزارت ارشاد اسلامی، **دیدگاه‌های فرهنگی امام خمینی (ره)**، تهران سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۶.
- ۲۵- وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، **مآخذ شناسی برنامه ریزی و سیاستگذاری فرهنگی**، تهران، سازمان چاپ و انتشارات، ۱۳۷۶.
- ۲۶- یونسکو، **راهنماهای علمی توسعه فرهنگی**، ترجمه محمد فاضلی، تهران نشر تیبان، ۱۳۷۹
- ۲۷- یوکل، گری، **مدیریت و رهبری در سازمان‌ها**، ترجمه: محمد ازگلی و قاسم قنبری، تهران، دانشگاه امام حسین (ع)، ۱۳۸۲.
- ۲۸- Nichlson, Nigel (ed.) *Blacwell Encyclopedic Dictionary of organizational Behaviour*; Oxford , Oxford pub. ۱۹۹۵.