



مدیریت و سرپرستی مراکز فرهنگی

مؤلف: علامرضا اسدی کرد

این کتاب به عنوان کتاب درسی مدیریت و سرپرستی مراکز

فرهنگی و بر اساس سر فصل مصوب رشته امور فرهنگی

تدوین گردیده است.

سرشناسه: اسدی کرد، غلامرضا، ۱۳۳۸ -
عنوان و نام پدیدآور: مدیریت و سرپرستی مراکز فرهنگی / نویسنده غلامرضا اسدی کرد .
مشخصات نشر: تهران: فارسیران، ۱۳۹۰ .
مشخصات ظاهری: ۱۷۸ ص: نمودار
شابک: 978-600-5814-30-9
وضعیت فهرست نویسی: فیپا
موضوع: مدیریت فرهنگی -- ایران
موضوع: سازمان‌های فرهنگی -- ایران -- مدیریت
رده بندی کنگره: HM۶۲۱/۶۴۳۵م۴ ۱۳۹۰
رده بندی دیویی: ۳۰۴
شماره کتابشناسی ملی: ۵۵۴۴۵۲۲



مدیریت و سرپرستی مراکز فرهنگی

مولف: غلامرضا اسدی کرد

ناشر: فارسیران

طرح جلد: زهرا جمشیدی سرشت

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۰

قیمت: ۳۲۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۸۱۴-۳۰-۹

مرکز پخش: تهران میدان انقلاب ابتدای کارگر جنوبی کوچه رشتچی پلاک ۱۰

مرکز آموزش علمی - کاربردی فرهنگ و هنر واحد ۱۱ تهران

شماره تماس: ۶۶۴۳۶۰۹۶-۷

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱۰	پیشگفتار.....
----	---------------

فصل اول: مفاهیم و تعاریف

۱۷	- علم و هنر مدیریت.....
۱۸	- تعریف سرپرستی.....
۲۰	- تعریف فرهنگ.....
۲۲	- دسته بندی تعاریف موجود از فرهنگ.....
۲۷	- طبقه بندی کلی از تعاریف فرهنگی.....
۲۷	- تکامل و سیر مفاهیم مدیریت و فرهنگ.....
۲۷	- سیر تحول مدیریت.....
۳۸	- سیر تحول واژه ی فرهنگ.....
۴۰	- پیشینه ی مدیریت فرهنگی.....

فصل دوم: اهمیت و نقش مدیریت در اداره ی امور سازمان های فرهنگی

۴۶	- ضرورت مدیریت فرهنگی.....
۴۸	- ویژگی های حوزه ی فرهنگی.....
۵۲	- انواع مدیریت فرهنگی.....
۵۲	الف- مدیریت فرهنگی بخش دولتی.....
۵۴	- بخش های موثر دولت در مدیریت فرهنگی.....
۵۵	ب- مدیریت فرهنگی بخش عمومی و مورد حمایت دولت.....
۵۶	ج- مدیریت فرهنگی بخش غیردولتی و خصوصی.....

فصل سوم: بررسی نظریه ها و مکاتب مدیریت

۶۰	- نظریه ی کلاسیک.....
۶۱	الف- مدیریت علمی.....
۶۳	ب- نظریه ی اصول گرایان.....
۶۶	ج- نظریه ی بوروکراسی.....

۶۸	- نظریه ی نئوکلاسیک/نهضت روابط انسانی
۶۹	- نظریه ی سیستمی
۷۱	- نظریه ی اقتضایی
۷۴	- دیگر دیدگاه های مدیریتی
	فصل چهارم: انگیزش و رهیافت هایی به مدیریت منابع انسانی
۸۰	- مدیریت منابع انسانی و رفتار سازمانی
۸۳	- نظریه های انگیزش
	الف- نظریه های محتوایی
۸۴	۱. نظریه ی سلسله مراتب نیازهای انسانی
۸۸	۲. نظریه ی X و Y
۹۰	۳. نظریه ی بهداشت- انگیزش
۹۱	۴. نظریه ی رشد یافتگی- رشد یافتگی
	ب- نظریه های فرآیندی
۹۲	۱. نظریه ی برابری
۹۲	۲. نظریه ی انتظار
	فصل پنجم: روش ها، تکنیک ها و وظایف مدیریت
	- ابعاد مدیریت
۹۸	۱. بعد وظایف مدیران
۹۹	- برنامه ریزی
۱۰۳	- سازماندهی
۱۰۴	- هماهنگی
۱۰۸	- رهبری و هدایت
۱۱۰	- کنترل
۱۱۲	۲. بعد نقش های مدیریت
۱۱۲	- نقش های متقابل شخصی
۱۱۳	- نقش های اطلاعاتی
۱۱۳	- نقش های تصمیم گیری

۱۱۵	- شاخص های توانمندی های مدیر در نقش های مختلف
۱۱۷	۳. بعد مهارت های مدیریت
۱۱۸	- مهارت های فنی
۱۱۹	- مهارت های انسانی
۱۲۰	- مهارت های ادراکی
۱۲۲	- مهارت های رفتاری مدیران فرهنگی
	فصل ششم: شناخت سازمان
۱۳۲	- وجوه اشتراک انواع سازمان ها
۱۳۲	- ساختار سازمان
۱۳۳	- اهداف ساختار سازمانی
۱۳۴	- فرایند سازماندهی
۱۴۰	- نگرش های متفاوت به سازماندهی
۱۴۰	۱. نگرش سنتی به سازماندهی
۱۴۱	۲. نگرش پویا به سازماندهی
	- سطوح (هرم) سازمانی
	فصل هفتم: صفات و ویژگی های فردی و اجتماعی مدیران فرهنگی
	بخش اول: عوامل موفقیت در مدیریت فرهنگی
۱۴۶	- مشارکت عمومی
۱۴۷	- برخورداری از بینش فلسفی و علمی
۱۴۸	- تفکر آرمانی منطبق با واقع گرایی
۱۴۹	- تناسب میان هدف و وسیله
۱۴۹	- انتخاب الگوی خاص فرهنگی
۱۵۱	- آشنایی با مراحل برنامه ریزی فرهنگی
	بخش دوم: گروه بندی صفات و ویژگی های مدیران فرهنگی
۱۵۵	- تبیین نظری عناصر فرهنگ
۱۵۸	- ابعاد ارزشی، هنجاری، و رفتاری مدیران فرهنگی
۱۵۸	- بُعد ارزشی

۱۶۳

- بُعد هنجاری

۱۶۹

- بُعد رفتاری (اخلاقی)

۱۷۷

فهرست منابع و مآخذ

www.ketab.ir

مقدمه ناشر

سپاس بیکران پروردگار را که به انسان قدرت اندیشیدن بخشید تا به یاری این موهبت راه ترقی و تعالی را ببیماید و امید به این که عنایت الهی شامل حال ما باشد تا با بضاعت اندک علمی خود در خدمت جوانان و آینده سازان کشور عزیزمان باشیم.

گسترده‌گی علوم و توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده است که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم، این گسترش و توسعه نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و آسان‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع رسانی، بیش از پیش روشن می‌کند.

در همین راستا انتشارات فارسیوان با همکاری جمعی از اساتید و پژوهشگران، مولفان و مترجمان مجرب درصدد است تا با تلاش‌های دائمی خود منابعی معتبر و با کیفیت را در اختیار متقاضیان و علاقمندان قرار دهد.

امید است که این مجموعه نقشی هرچند کوچک در جهت ترویج فرهنگ و علم ایفا نماید. در خاتمه از اساتید، خوانندگان و دانشجویان عزیز خواهشمند است با ارائه پیشنهادات و انتقادات خود در انجام بهتر امور و چاپ ضروری‌ترین آثار یاری‌مان باشند.

ایمیل: Moradi.Hassan@yahoo.com

تلفن: ۶۶۹۴۶۶۶۷

حسن مرادی

مدیر مرکز آموزش علمی - کاربردی واحد ۱۱ تهران

پیشگفتار

فرهنگ از جمله مواردی است که محور و زیربنای اساسی پیشرفت و توسعه‌ی پایدار محسوب می‌شود. فرهنگ در معنای وسیع آن عبارتست از: نظامی از باورها و ارزش‌های عمیق که تبلور سطحی آن را می‌توان در مصنوعات، رسم‌ها و رفتارهایی که اعضای یک جامعه به کار می‌بنند مشاهده کرد. فرهنگ مجموعه‌ای از راه‌حل‌ها برای مشکلات ناشی از تطابق بیرونی و انسجام درونی است. (۱) از همین رو است که اعضای جامعه از طریق فرهنگ خود را با جهان خود و نیز با یکدیگر سازگار می‌سازند و آن را از طریق آموختن از نسلی به نسل دیگر انتقال می‌دهند. فرهنگ هم سازنده است هم مبنای عمل، بدون فرهنگ هیچ عملی از فرد سر نمی‌زند، از این رو فرهنگ مبنای عمل است و تاثیر می‌گذارد. فرهنگ همچنین سازنده‌ی رفتار اجتماعی انسان است و در مدیریت جامعه نیز تاثیر اصلی را دارد. نظام سیاسی هر جامعه نیز مبتنی بر فرهنگ حاکم بر آن جامعه است. فرهنگ، تشکیل دهنده‌ی شیوه‌ی زندگی افراد، گروه‌ها و جوامع است.

اگر فرهنگ را یک الگوی اندیشیدن، عمل کردن و دربرگیرنده‌ی باورها، اعتقادها و ارزش‌ها و آرمان‌ها بگیریم که در درون آن هنر، فنون و آداب جامعه هم وجود دارد، این فرهنگ در مجموعه‌ی گروه‌های جامعه و اقشار ملت تجلی پیدا می‌کند و به تعبیری می‌توان گفت عامل اصلی ایجاد انگیزش و موتور حرکت نیروی انسانی یک جامعه به حساب می‌آید. یعنی اگر یک جامعه از بعد فرهنگی دارای توفیق باشد موتور و مجموعه‌ی انرژی دهنده‌ی سایر عرصه‌ها را دارد. اگر جامعه‌ای از بعد فرهنگی دچار مشکل باشد انگیزه‌ی لازم و زیربسترهای دایم را برای سایر عرصه‌ها هم نخواهد داشت.

حضور فرهنگ را می‌توان در حوزه‌ی فرهنگ‌های منطقه‌ای، ملی، سازمانی، حرفه‌ای و وظیفه‌ای احساس کرد. این حوزه‌های فرهنگی بر یکدیگر و بر فعالیت‌های افراد، گروه‌ها، مؤسسات و ملت‌ها تأثیر عمیقی می‌گذارند. شناخت و ارزیابی تأثیر و تأثر بالقوه‌ی فرهنگ و مدیریت موجب درک بهتر آثار ملموس و ناملموس فرهنگ بر مدیریت می‌گردد. تدوین و اجرای استراتژی‌هایی برای استفاده‌ی مؤثر از این حوزه‌های فرهنگی امکان مدیریت کارا و اثر بخش تر را در پهنه‌ی فرهنگ‌ها فراهم می‌آورد. زمانی که شیوه‌ی زندگی جامعه بر مبنای فرهنگ قوی علمی و توسعه‌یافته قرار گرفت، به راحتی می‌توان بنیادهای پیشرفت و توسعه پایدار را بر آن استوار ساخت. از این رو، لازم است به دلیل حساسیت بالا، مدیران این

حوزه همانند مدیران دیگر حوزه های سیاستگذاری و اجرا از دانش، بینش، مهارت و ساز و کارهای مدیریتی آگاهی داشته و مجموعه ای از مهارت ها و شایستگی هایی که مناسب شرایط فرهنگی است شناسایی تا راهنمای عمل آنان قرار گیرد هر چند هیچگونه نسخه ی جهان شمولی در این خصوص نمی توان پیشنهاد کرد.

مدیریت فرهنگی چند سالی بیش نیست که به عنوان یک رشته ی مهم دانشگاهی در زیر مجموعه ی مدیریت در دانشگاه های معتبر کشور ما وارد شده است. هدف از ایجاد این رشته آموزش مدیرانی است که قادر به مدیریت در سازمان ها و نهادهای محیط های فرهنگی باشند. شامل: صدا و سیما، دانشگاه ها، مدرسه ها، فرهنگسراها، کتابخانه های عمومی و اختصاصی، خانه های فرهنگ، مؤسسه های مطبوعاتی، خبرگزاری ها مؤسسه های آموزشی، آموزشگاه های هنری، سینما و مراکز نمایشی، موزه ها، نمایشگاه ها، سازمان ها و مؤسسات انتشاراتی، حوزه های فرهنگی وزارتخانه ها و سازمان و شرکت های تولیدی و بازرگانی، مؤسسه های تبلیغاتی، ...

مدیران فرهنگی علاوه بر دانش مدیریت، بایستی دارای توانمندی های خاصی ازجمله بهره گیری از روانشناسی، جامعه شناسی، اصول تعلیم و تربیت در زمینه ی آموزش و آشنایی با مقولات مهم فلسفه، تاریخ، هنر و ادبیات باشند.

قلمرو سازمان های فرهنگی و فعالیت مدیران آنها عموماً به مراتب گسترده تر و حساس تر از محیط فعالیت سازمان های دیگر است. انتظارات و مخاطبان مورد نظر در انجام فعالیت های فرهنگی به دلیل تنوع فرهنگی و جوانی جامعه بیش از آن است که طبیعی به نظر برسد لذا ضرورت طراحی برنامه هایی متناسب با شرایط فرهنگی و در حال تغییر جامعه گوشه ای از دشواری های مدیریت در بخش فرهنگی را روشن می سازد.

تهدیدات محیطی و حساسیت این قلمرو فعالیت، مدیریت بسیاری از سازمان های فرهنگی را با مسؤولیت های سنگین و دشوار و خطرناک (دارای ریسک) روبرو ساخته است. مدیریت در محیط های فرهنگی به مدیرانی نیاز دارد که قلمرو دیدشان وسیع تر، مدارا و صبرشان بیشتر، و پشتکار و امیدواری شان افزون تر باشد.

اهمیت مدیریت بخش فرهنگ عمدتاً به دلیل تأثیر فرهنگ بر دیگر بخش های جامعه و نیز گستره ی وسیع آن در جامعه و بخش های مختلفی که در این حوزه به فعالیت می پردازند،

می‌باشد. مدیرانی که در این بخش فعالیت می‌نمایند، بایستی از قابلیت‌های ویژه‌ای برخوردار باشند.

مجموعه‌ی حاضر علی‌رغم محدودیت‌های که به عنوان یک درس دانشگاهی برآن مترتب است و می‌بایست در چارچوب سرفصل‌های مشخص تهیه و تنظیم می‌شد تا بتواند در حد وسیع هدف مذکور را برآورده سازد اما برآن هم بوده تا جنبه‌های عمومی مدیریت را و در مرتبه‌ی بعد و بطور خاص مباحث مدیریتی حوزه‌ی فرهنگی را با توجه به قابلیت‌های ویژه مورد توجه قرار دهد. با این حال مباحث مطرح شده ضمن اینکه مفید به حال دانشجویان رشته‌ی امور فرهنگی است می‌تواند برخی از نیازهای مدیریتی سازمان‌های فرهنگی که درگیر حوزه‌ی سیاستگذاری و اجرا می‌باشند را برآورده سازد. و همچنین برای دیگر علاقه‌مندان اطلاعاتی در مباحث مدیریت فرهنگی ارائه نماید.

کتاب در قالب هفت فصل و هشت بخش ارائه شد. فصل اول در برگیرنده‌ی مفاهیم و بررسی تعاریف فرهنگ و مدیریت از دیدگاه‌های مختلف است فصل دوم به بررسی مباحثی در زمینه‌های اهمیت و نقش مدیریت در اداره‌ی امور سازمان‌های فرهنگی می‌پردازد. فصل سوم با توجه به اهمیت تأثیر نظریه‌های مدیریت در اداره‌ی امور سازمان‌های فرهنگی، به کند و کاوی در برخی از نظریه‌ها و مکاتب کلاسیک و نوین اختصاص یافته است.

فلسفه‌ی مدیریت منابع انسانی بر این اصل استوار است که از یک طرف نیل به اهداف سازمانی را در گرو تأمین نیازهای انسانی و از طرفی دیگر تأمین نیاز انسانی را در گرو نیل به اهداف سازمانی می‌داند. مدیریت منابع انسانی تخصص ویژه‌ای است که کوشش می‌کند تا در جهت کسب رضایت کارکنان و تأمین هدف‌های سازمانی سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و فعالیت نماید. این که چه عواملی در تقویت روحیه و ایجاد علاقه به کار و برانگیختن حس وظیفه‌شناسی افراد مؤثر بوده است، سالیان دراز مورد بحث کارشناسان و دانش پژوهان قرار گرفته است. این مباحث در فصل چهارم تحت عنوان «انگیزش و رهیافت‌هایی به مدیریت منابع انسانی» مورد توجه قرار گرفته است.

یک مدیر بایستی قابلیت انجام بهینه‌ی اموری که بر عهده‌ی وی گذاشته شده را به نحو کامل دارا باشد، چرا که در غیر این صورت مدیر کارآمدی نبوده و قدرت تحقق اهداف فردی و سازمانی را نخواهد داشت. بعلاوه مدیر بایستی در زمینه‌ی اموری که تحت مدیریت او قرار دارد، تا حد قابل قبولی دارای مهارت و تخصص باشد و به عنوان فردی بیگانه با موضوع فعالیت

سازمان قلمداد نگردد. از جمله مهمترین امور ضروری برای مدیر قدرت اداره نمودن سازمان و فعالیت‌هاست. که این مهم در فصل پنجم با عنوان «روش‌ها، تکنیک‌ها، اصول و وظایف مدیریت» آمده است.

امروز، سازمان‌ها همه‌ی جوانب زندگی را فرا گرفته‌اند. سازمان عبارت است از پدیده‌ای اجتماعی یا گروهی متشکل از دو یا چند نفر که در محیطی با ساختار منظم به طور آگاهانه هماهنگ شده و برای نیل به اهداف گروهی با یکدیگر همکاری می‌کنند. وجوه اشتراک سازمان‌ها، انواع سازمان‌ها، ساختار سازمان، اهداف ساختار سازمانی، فرایند سازماندهی و نگرش‌های متفاوت به سازماندهی از مباحث ضروری است که با عنوان شناخت سازمان در فصل ششم کتاب مطرح شده است.

فصل آخر کتاب در دو بخش جداگانه تهیه شده است. بخش اول به مهم‌ترین تمهیدات نظری و عملی لازم برای موفقیت در برنامه‌های مدیریت فرهنگی اشاره دارد و در بخش دوم دسته‌بندی صفات و ویژگی‌های مدیران فرهنگی با تبیین نظری انجام شده از عناصر فرهنگی مورد توجه قرار گرفته است و ضمن بررسی ابعاد ارزشی، هنجاری و رفتاری برخی از مؤلفه‌ها و شاخص‌های مورد نیاز برای مدیران فرهنگی احصاء و بروجود آنها تأکید شده است.

در خاتمه از همه‌ی اساتید و دانشجویان عزیز به خاطر ارایه‌ی نظرات اصلاحی و نیز طرح پرسش‌ها خود به باروری مطالب کمک نمودند کمال تشکر را دارم. همچنین از آقای مرادی ناشر و مدیر محترم و کارکنان واحد ۱۱ دانشگاه علمی کاربردی برای تلاش و هماهنگی لازم در فرایند نشر، تشکر و قدردانی می‌شود.

از خانواده‌ی عزیز خود که در تمامی مراحل تهیه و تدوین کتاب سختی‌ها و مشکلات را تسهیل و فضای مناسب را فراهم کردند، نهایت امتنان و قدردانی را دارم.

غلامرضا اسدی

مهر ماه سال ۱۳۸۷ هجری شمسی