

## بررسی میزان جذب دانشجویان و فارغ‌التحصیلان رشته مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور و ارائه راهبردهایی جهت سیاست‌گذاری موثر

سید رضا صالحی امیری

استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

salehi@csr.ir

علی ربیعی

دانشیار و مدیر گروه ارتباطات دانشگاه پیام نور تهران alrabieipnu@gmail.com

زهرا علاف بهبهانی

کارشناس ارشد مدیریت فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

za\_behbahani@yahoo.com (مسئول مکاتبات)

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان جذب دانشجویان مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریت فرهنگی کشور و سیاست‌گذاری مناسب در این زمینه به تفحص پرداخته و راهبردهای اساسی را برای سیاست‌گذاری موثر مدیریتی از الزامات و هدف این تحقیق ذکر می‌کند. بررسی وضعیت به‌کارگیری و جذب دانشجویان مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور و ارائه راهبردهایی برای ارتقای آن از اهداف کاربردی پژوهش حاضر خواهد بود.

**روش پژوهش:** این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت مطالعه‌ای توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری دانشجویان و فارغ‌التحصیلان مقطع کارشناسی ارشد و دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران در رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی است.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که ۴۸/۴ درصد از شاغلین اعلام کرده‌اند؛ رشته تحصیلی مدیریت فرهنگی در سازمان محل اشتغال آن‌ها در ردیف مشاغل شغلی و استخدامی قرار دارد و در مقابل ۵۱/۶ درصد در پاسخ به این سؤال پاسخ منفی داده‌اند. سطح دانشی با ۷۲/۴ دارای بالاترین میانگین و شیوه‌های آموزشی با ۵۳/۱ درصد پایین‌ترین میانگین در شاخص‌های جذب دانشجویان به مشاغل مدیریتی و فرهنگی بوده است.

**نتیجه‌گیری:** سطح دانشی دانشجویان مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی به میزان بیشتر و شیوه‌های آموزشی به میزان کمتری در جذب آن‌ها به مشاغل مرتبط موثر بوده است. بنابراین راهبردها و اقدامات اساسی سیاست‌گذاری موثر در خصوص میزان جذب دانشجویان و دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی کشور در چند سطح ساختاری، سیاسی، برنامه‌ای و... لازم‌الاجراست.

**واژگان کلیدی:** سیاست‌گذاری فرهنگی، مدیریت فرهنگی، جذب دانشجویان، جذب فارغ‌التحصیلان

## مقدمه

شغل؛ همچنین دیدگاه‌های فرهنگی به برنامه‌های مدیریت سازمان‌ها و نهادها اهمیت این پژوهش را در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور و تأثیرگذاری آن بر دولت مشخص خواهد کرد. با انجام این تحقیق مسائل و خطوط راهنمایی مختص دانشجویان و مدیران فرهنگی در نهادها مشخص شده و راه‌های جذب افراد متخصص و دارای ظرفیت‌های این رشته به مشاغل مرتبط را تسهیل می‌کند.

## بیان مسئله

هر چند اصطلاح مدیریت فرهنگی جامعه بسیار گسترده‌تر از مدیریت فرهنگی در سازمان‌ها و بخش‌های فرهنگی به‌عنوان زیرمجموعه‌های جامعه است، اما برای اجرا و کاربرد، تفاوت ماهوی چندانی ندارند. در جهان رقابتی کنونی، کشورهایی که برای فرهنگ خود هدف و برنامه‌ای نداشته باشند، توسط فرهنگ‌های دیگر کنار گذاشته خواهند شد. حتی اگر معتقد باشیم فرهنگ‌های غالب در تعامل با دیگر فرهنگ‌ها و به‌صورت خودجوش، سیطره خود را بر دیگر فرهنگ‌ها به‌دست آورده‌اند، بازهم جهت تداوم حیات فرهنگی جامعه خود نیاز به حمایت و پشتیبانی از فرهنگ دارند و این امر میسر نمی‌شود مگر از طریق مدیریت فرهنگی صحیح و کارآمد. به تعبیر دیگر، کشورهایی که برای فرهنگ خود برنامه‌ای نداشته باشند، خود مشمول برنامه‌های فرهنگی دیگران و جزئی از آن خواهند شد.

در کشورهایی که دارای پشتوانه فرهنگی قوی هستند و در دوره‌هایی، فعالیت‌های گسترده فرهنگی داشته و دارای میراث فرهنگی عظیمی بوده‌اند، اهمیت مدیریت فرهنگی چند برابر می‌شود. در مورد کشورمان، علاوه بر میراث فرهنگی قابل توجه، جایگاه فرهنگ به دلیل وقوع انقلاب اسلامی که نوعی تفکر و اندیشه جدید به جهانیان عرضه داشت و ارزش‌های

امروزه انسان به‌عنوان هدف توسعه، نقشی کلیدی و تعیین کننده در رشد، توسعه و پیشرفت جوامع بر عهده دارد. لذا رشد و گسترش هدفمند نیروهای متخصص در کشورها باید به‌عنوان نقطه عزیمت مسیر توسعه تلقی گردد. بدیهی است که کشور ما نیز از این قاعده مستثنی نیست و با توجه به جمعیت جوان خود باید در جهت گسترش هدفمند آموزش‌ها به‌ویژه آموزش عالی تلاش کند. انتخاب رشته تحصیلی که منجر به تعیین شغل آتی فرد و مشخص شدن وضع او در نظام طبقه‌بندی خواهد شد نه تنها تابع شرایط اجتماعی است بلکه با نظام آموزشی و سیاست طبقاتی جامعه نیز ارتباط دارد.

مدیران و مروجان فرهنگی به‌عنوان زوجی جداناپذیر در توسعه فرهنگ کشور دخالت دارند. ترویج و اشاعه مدیریت فرهنگی در کامل‌ترین مفهوم آن مستلزم نوعی مدیریت است و برعکس مدیریت فرهنگی نیز مستلزم نوعی ترویج یا اشاعه فعالیت فرهنگی است.

کامبود مدیرانی که بتوانند مشکلات خاص سیاست‌گذاری و اقدام فرهنگی را حل نمایند، موجب شده است که مسائل پیچیده در این حوزه مطرح شود و تقاضا برای آموزش کارکنان فرهنگی به دلیل نیازهای جامعه افزایش یافته است. با توجه به اینکه هر نوع برنامه‌ریزی و مدیریت در عرصه فرهنگ، نیاز به معیارهایی جهت انتخاب فعالیت‌ها و طرح‌ها دارد؛ پشتوانه قوی فرهنگی در جهان امروز نیاز به بازنگری در برنامه‌های مدیریتی و سازماندهی تخصص‌ها و خط مشی‌گذاری را جهت کیفیت و کمیت مطلوب در برنامه‌های دولت ایجاب می‌کند.

اهمیت توجه به مسائل فرهنگی در برنامه‌های فرهنگی و نظارتی دولت در سطح کلان و توسعه فرهنگی با توجه به ضرورت تخصص‌گرایی در این

انعکاس فعالیت‌های دستگاه‌های فرهنگی در بین نهادهای فرهنگی کشور، آسیب‌شناسی و نقش مدیران فرهنگی در این عرصه پررنگ تر شده است. بر این اساس شاید در جهان کمتر کشوری را بتوان یافت که نهاد یا سازمانی جهت سیاست‌گذاری، متولی‌گری و یا نظارت بر عرصه فرهنگ و فعالیت‌های فرهنگی نداشته باشد. لذا تشخیص نیازهای مخاطبان و افراد جامعه به طور اعم و درک نیاز اجتماع متناسب با ارزش‌های اصیل فرهنگی مبتنی بر آموزه‌های دین مبین اسلام و تلاش در جهت اشاعه آن‌ها ایجاب می‌کند تا در جهت تحقق اهداف مدیریت راهبردی فرهنگی کشور که الزام اساسی برای اجرای نقشه مهندسی فرهنگی کشور است تمهیدات و نیروهای متخصص در این خصوص پرورش یابند.

مدیریت فرهنگی از آن رو حائز اهمیت است که فرهنگ در زندگی افراد جامعه و ایجاد هویت ملی، نوآوری، کارآفرینی، سرمایه، فناوری و غیره اهمیت بسیار دارد. تمامی موارد برشمرده زمانی به منصف ظهور خواهند رسید که در باورها و ارزش‌های یک جامعه ریشه و حضور داشته باشند. از آنجاکه هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی، ضرورت مدیریت محسوب می‌شوند، این دو، تحقق بدون شناخت وضعیت موجود (که مبتنی بر گذشته است) امکان‌پذیر نیست. مدیریت فرهنگی با اتکا به ارزش‌های جامعه باید در پی اعتلای فرهنگ باشد و شرایطی را فراهم کند که اهداف مورد نظر به گونه‌ای مطلوب حاصل شود؛ چرا که دستیابی به اهداف مطلوب فرهنگی، تأثیر قابل‌توجهی بر دیگر فعالیت‌ها خواهد داشت. یکی از مهم‌ترین چالش‌های دانشگاه‌ها در کشورمان و بخصوص در دانشگاه آزاد اسلامی، عدم شناخت وضعیت مشتریان اصلی آن یعنی دانشجویان هستند. با توجه به این موارد تحقیقاتی در این زمینه صورت نگرفته است و در شرایط روزافزونی نیاز به مدیریت فرهنگی در کشور در سطح کلان و

جدیدی به منصف ظهور رساند و اصولاً به اذعان صاحب‌نظران، انقلابی فرهنگی است، بسیار رفیع است. از این رو به‌منظور صیانت از ارزش‌های انقلاب اسلامی و آرمان‌های آن، نیازمند توجه جدی به امر مدیریت در عرصه فرهنگ هستیم. (صالحی امیری و عظیمی دولت‌آبادی ۱۹۵-۱۹۷) دارد و مشاغل مدیریتی نیز از جمله مشاغلی هستند که در برگیرنده خصوصیات خاص فردی و اجتماعی و تجاری در پیشینه افراد هست در این خصوص رشته مدیریت فرهنگی با هدف تربیت و آموزش مدیران فرهنگی در سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی و ارائه راهبردهای مطلوب جهت برنامه‌ریزی و فعالیت‌های اجتماعی و مدنی فرهنگی برای مخاطبان و عموم جامعه طراحی شده است تا علاوه بر آشنایی مدیران با نقش‌های مدیریتی و سبک‌های مدیریتی، فرصت‌ها و چالش‌های جهان امروز بتوانند با استفاده از راهکارها و دانش مدیریتی جهت ارتقای سطح آگاهی گام بردارند. استقبال و جذب دانشجویان در رشته مدیریت فرهنگی در دانشگاه حاکی از نیاز و توجه سازمان‌ها و نهادها در تعریف مشاغل مدیریت فرهنگی در این خصوص خواهد بود.

### ضرورت و اهمیت پژوهش

پیچیدگی جوامع جدید و فرایند رو به گسترش جهانی شدن، توجه به مدیریت را در تمام عرصه‌های زندگی - از امور بسیار جزئی چون مدیریت وقت و مدیریت بر خود تا مدیریت در سطوح بین‌المللی - ضروری و حتی الزامی کرده است. اصلی‌ترین و محوری‌ترین عنصر در یک سازمان، نهاد و جامعه، عنصر فرهنگ است و با توجه به تأکید مقام معظم رهبری، در خصوص فرهنگ و مهندسی فرهنگی کشور و همچنین نقش مهم دیپلماسی فرهنگی در ایران و ارتباط با دیگر کشورها در این حوزه و ضرورت

## ۲) فرضیه‌های فرعی پژوهش

۲-۱) به نظر می‌رسد سطح دانشی فارغ‌التحصیلان مدیریت فرهنگی در میزان جذب آن‌ها در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور موثر است.

۲-۲) به نظر می‌رسد تخصص و مهارت فنی فارغ‌التحصیلان رشته‌های مدیریت فرهنگی در میزان جذب آن‌ها در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور موثر است.

۲-۳) به نظر می‌رسد شیوه‌های آموزشی دانشجویان فارغ‌التحصیلان مدیریت فرهنگی در میزان جذب آن‌ها در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور موثر است.

۲-۴) به نظر می‌رسد نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی به مدیران فرهنگی در میزان جذب آن‌ها در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور موثر است.

## روش پژوهش

در این پژوهش، محقق از طریق بررسی اسناد و مدارک، و پرسشنامه به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته است. این مطالعه از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت مطالعه‌ای توصیفی-پیمایشی است و نیز تحقیقی است کمی که گردآوری اطلاعات به روش مطالعه اسناد و پرسشنامه استفاده خواهد شد. لذا در طبقه کلی روش‌های پژوهشی غیرآزمایشی<sup>۱</sup> قرار می‌گیرد (سرمد و همکاران، ۱۳۸۷) روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش نیز؛ روش میدانی و کتابخانه‌ای است. ابزار گردآوری اطلاعات در روش کتابخانه‌ای شامل: فیش، پرسشنامه و استفاده از منابع اینترنت، کتاب و مجلات و پایان‌نامه‌های دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری هست. متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش عبارت‌اند از: سطح دانشی، نوع مهارت و تخصص، آموزش، نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی

حتی دیپلماسی فرهنگی خلأ تحقیقات علمی در این زمینه و پرداختن به آن مورد توجه خواهد بود. پژوهش حاضر به این نکته می‌پردازد که میزان جذب دانشجویان مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور تا چه اندازه است و راهبردهای مطلوب جهت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی نظام آموزشی مدیریت فرهنگی در سطح نهادها و سازمان‌های فرهنگی کشور چیست؟

## اهداف و سؤالات پژوهش

### ۱) اهداف اصلی

- ۱-۱) بررسی میزان جذب دانشجویان مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کشور
- ۱-۲) ارائه راهبردهای مطلوب جهت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی نظام آموزشی مدیریت فرهنگی در سطح نهادها و سازمان‌های فرهنگی کشور

### ۲-۴) سؤالات اصلی

- ۲-۱) تا چه اندازه دانشجویان رشته مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی جذب شده‌اند؟
- ۲-۲) راهبردهای مطلوب جذب فارغ‌التحصیلان مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی کدام است؟

## مفروضات پژوهش

### ۱) فرضیه‌های اصلی

- ۱-۱) به نظر می‌رسد میزان جذب دانشجویان رشته مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی در سازمان‌ها موثر است.
- ۱-۲) به نظر می‌رسد سیاست‌گذاری دولت در میزان جذب فارغ‌التحصیلان مدیریت فرهنگی در مشاغل مدیریتی و فرهنگی موثر است.

نظریه فرهنگ تلاش می‌کند تا با توجه به نظریه‌های مردم‌شناسی کلاسیک پایگاه فرهنگ را به‌عنوان یک مفهوم جامعه‌شناختی بسازد و به این جهت فرمول‌بندی جدیدی از فرهنگ ارائه می‌کند و آن را شامل ارزش‌ها، باورها، و گرایش‌های تمامی جمعیت یا گروه‌های فرعی در درون یک جمعیت می‌داند..(محسنی، ۱۳۸۶: ۲۲-۲۵)

ریموند ویلیامز تعاریف فرهنگ را به سه دسته تقسیم‌بندی کرده است:

۱-دسته اول؛ تعریف ایده‌آل و مطلوب از فرهنگ است به معنای حالت یا فرایند کمال انسانی با هدف محقق ساختن ارزش‌های مطلق و جهان شمول.

۲-دسته دوم؛ تعاریف اسنادی از فرهنگ است که در آن فرهنگ به‌عنوان مجموعه آثار فکری و خلاقانه در نظر گرفته می‌شود.

۳-دسته سوم؛ تعاریف اجتماعی از فرهنگ یا همان تعاریف مردم‌شناختی است که در آن فرهنگ به‌عنوان توصیف شیوه خاصی از زندگی در نظر گرفته می‌شود که نه تنها بیان‌کننده ارزش‌ها و معانی معینی در هنر و علوم انسانی است، بلکه نهادهای اجتماعی و رفتارهای متعارف را نیز در بر می‌گیرد. (صالحی امیری ۱۳۸۶، ۱۶-۱۷) در فرانسه کالتور<sup>۲</sup> از کلمه لاتین «کالتورا» گرفته شده است و به معنی بارور کردن زمین کاری در جهت تولید؛ حاصل خیز کردن؛ و عمل کاشتن گیاه است. (علامه جعفری ۱۳۷۷، ۲۰) داریوش آشوری نیز در کتاب تعریف‌ها و مفهوم فرهنگ در رابطه با واژه و معنای فرهنگ این‌گونه بیان می‌کند که: گمان می‌رود کلمه فرهنگ از پسوند «فر» به معنای پیش و ریشه باستانی «ثنگ» به معنای کشیدن هست. واژه فارسی «هنگ» به معنای قصد و آهنگ، «دو هنجیدن» و «هیختن» و «انجیدن» به معنای بیرون کشیدن و برآوردن است. «هنج» و «هنگ» در واژه‌های «دوهنج» و «دو هنگ» به معنی دودکش از همین ریشه است

برای گردآوری اطلاعات از روش و توزیع پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه حاوی سؤالات بسته هست که با استفاده از طیف لیکرت و به‌صورت پنج گزینه‌ای بیان شده است. جامعه‌ی آماری مورد مطالعه در این پژوهش دانشجویان شاغل به تحصیل و دانش‌آموخته در دسترس مقطع دکتری و کارشناسی ارشد رشته مدیریت فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران در ۵ سال اخیر (از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۹۱) هست. نتایج این تحقیق در دو قسمت توصیفی و تحلیلی ارائه می‌شود. قسمت توصیفی با استفاده از جداول فراوانی که در این جداول، فراوانی، درصد، درصد تجمعی هر کدام از متغیرهای تحقیق مورد شامل: سطح دانشی، نوع تخصص و مهارت، آموزش، نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در طیف لیکرت و توصیفی مورد بررسی قرار گرفته است. در مرحله اول آمار توصیفی مربوط به سن، تحصیلات و رشته، مقطع تحصیلی و تفکیک جنسیت، نوع شغل و... مورد بررسی قرار گرفته است در مرحله دوم با استفاده از طیف لیکرت جواب شاخص‌های تأثیرگذار در میزان جذب دانشجویان فارغ‌التحصیلان مدیریت فرهنگی به‌دست آمده است.

## تعاریف و مفاهیم پژوهش

### مفهوم فرهنگ

از نظر تایلر، فرهنگ مجموعه پیچیده ایست از معارف، معتقدات، هنرها، صنایع، تکنیک‌ها، اخلاق، قوانین، سنن و بالاخره تمام عادات و رفتار و ضوابطی است که انسان به‌عنوان عضو جامعه آن را از جامعه خود فرامی‌گیرد و در قبال آن جامعه تعهداتی به عهده دارد..(روح الامینی ۱۳۸۷، ۴۱-۴۲) فرهنگ به معنای ارزش‌ها، هنجارها و کالای مادی ویژه یک گروه معین و نیز یکی از مشخص‌ترین ویژگی‌های ارتباط اجتماعی انسانی است.(گیدنز ۱۳۸۰، ۷۸۵) اسملسر در کتاب

کاردانی با گرایش مدیریت فرهنگی و هنری در دانشگاه سوره و دانشگاه‌های آزاد اسلامی نقش عمده‌ای را در مطالعات و گرایش‌ها فرهنگی دانشجویان ایفا کرده است. و همچنین در بیرون از آکادمی در ترجمه و تألیف کتاب‌ها و مقالات به وضوح دیده می‌شود.

#### مدیریت

مدیریت عبارت است از «فراگرد به کارگیری موثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی که از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده صورت می‌گیرد» (رضاییان، ۱۳۸۰، ۸). مدیریت معادل واژه انگلیسی «Management» به مفهوم علم و هنر اداره کردن سازمان‌های اجتماعی به کار برده می‌شود. علم مدیریت در دنیای امروز، به سبب نتایج ارزشمندی که به کارگیری صحیح آن برای سازمان‌های مختلف در پی داشته، از رشد و توسعه چشم‌گیری برخوردار شده است. بسیاری از نظریه‌پردازان و اندیشمندان توسعه، مدیریت را مهم‌ترین رکن تحول و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی جوامع دانسته و بر این اساس، برای رشد و توسعه آن، سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی کرده‌اند. در تعریف مدیریت، نظرگاه‌های مختلفی به چشم می‌خورد، جرج موریس می‌گوید: مدیریت را می‌توان علم و هنر متشکل و هماهنگ کردن، رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته‌جمعی به منظور نیل به هدف‌های مطلوب، با حداکثر کارایی تعریف کرد (الوانی، ۱۳۶۹).

#### مدیریت فرهنگی

بر این اساس مدیریت فرهنگی بر اساس نظریات مطرح‌شده در کتاب مبانی سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی

(آشوری ۱۳۸۰، ۲۵). «گی‌روشه» فرهنگ را عبارت از مجموعه بهم پیوسته‌ای از اندیشه‌ها و احساسات و اعمال کم و بیش صریحی توصیف می‌کند که بوسیله اکثریت افراد گروه پذیرفته شده است و برای اینکه این افراد، گروه معین و مشخصی را بوجود آورند لازم است که آن مجموعه بهم پیوسته به نحوی مراعات گردد». (نقیب زاده ۱۳۸۱، ۱۶)

فرهنگ‌ها پدیده‌هایی عینی و ملموس نیستند، بلکه مفاهیمی انتزاعی هستند که برای تفسیر رفتارها به کاربرده می‌شوند. چنانکه ماکس وبر می‌گوید: انسان، حیوانی است که در یافته‌هایی که خود تنیده و پیچیده شده است. فرهنگ به منزله یافته‌هاست و تجزیه و تحلیل آن علم تجربی نیست که به دنبال کشف از قانون باشد؛ بلکه تفسیری است که در پی به دست آوردن معنایی از رفتار هست و رمزهای مشترکی از معانی هستند که در بردارنده تنوعی از عناصر مانند کلمه‌ها، داستان‌ها، تصاویر سازمانی یا پرچم‌های ملی که معانی را ایجاد می‌کنند، هستند و نیز احساسات را برانگیخته و مردان و زنان را وادار به فعالیت می‌کند (صالحی امیری، حیدری زاده، ۱۳۹۰: ۲۹-۳۰).

#### مطالعات فرهنگی

در سال‌های اخیر گرایش فزاینده‌ای به مطالعات فرهنگی در ایران پیدا شده است. این گرایش هم در سطح دانشگاهی با ایجاد رشته‌های مطالعات فرهنگی در سطح کارشناسی ارشد، تأسیس انجمن مطالعات فرهنگی و پیش‌تر ایجاد رشته جامعه‌شناسی نظری-فرهنگی در دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران و رشته امور فرهنگی با دو گرایش مدیریت فرهنگی و برنامه‌ریزی فرهنگی در مقطع ارشد و دکتری در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران از سال ۱۳۷۰ و تشکیل انجمن علمی مدیریت فرهنگی ایران در سال ۱۳۹۰، همچنین در مقطع کارشناسی و

فرهنگی صالحی امیری (۱۳۸۷) با ابعاد پنج‌گانه در تعریف خود به صورت زیر ارائه شده است: منظور از مدیریت فرهنگی، مدیریت در عرصه فرهنگ است. به عبارتی دیگر منظور علم و هنر به‌کارگیری منابع و نیروها از طریق برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع، هدایت و کنترل آن‌ها برای دستیابی به اهداف تعیین‌شده در عرصه فرهنگ (عقاید، باورها، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک در جامعه و نیز فعالیت‌ها و محصولات هنری) هست. (صالحی امیری، عظیمی دولت‌آبادی ۱۳۸۷، ۶۴) بر مبنای تعریف مدیریت، اجزاء مدیریت فرهنگی عبارت‌اند از:

- برنامه‌ریزی فرهنگی
- سازمان‌دهی فرهنگی
- بسیج منابع و نیروهای فرهنگی
- هدایت و رهبری فرهنگی
- کنترل و نظارت فرهنگی. (صالحی امیری و همکاران ۱۳۸۹، ۴۹)

### سیاست‌گذاری فرهنگی

سیاست‌گذاری فرهنگی مجموعه‌ای از راهبردهای فرهنگی جهت هویت بخشی در مسیر تحقق اهداف جامعه به همراه نظام دادن به ارزش‌های عقیدتی و ملی و تغییر رفتار جامعه و اعتلای اندیشه‌ها و سرشار کردن اوقات و شخصیت بخشیدن به جامعه است.

### مفهوم برنامه‌ریزی

پیتر دراگر<sup>۳</sup> برنامه‌ریزی را چنین تعریف می‌کند: برنامه‌ریزی فرآیند مستمری از تصمیمات سیستماتیک با در دست داشتن بهترین اطلاعات ممکن نسبت به آینده، سازمان‌دهی منظم، کوشش‌های لازم برای انجام این تصمیمات و سنجش و مقایسه نتایج به‌دست آمده با انتظارات از طریق فراگرد بازخور است. (حیدری ۲۹-۳۳).

ضرورت برنامه‌ریزی فرهنگی و شرایط و الزامات آن از چهار خرده نظام اجتماعی، تنها حوزه‌ای که می‌تواند همزمان سهم مؤثری در ایجاد نظم و تغییر داشته باشد، خرده نظام فرهنگی جامعه است. از همین روست که ضرورت برنامه‌ریزی فرهنگی علی‌الخصوص برای جوامع در حال گذر برجسته می‌شود. برنامه‌ریزی فرهنگی می‌تواند جهت بالا بردن نظام‌مندی عرصه‌های نرم‌افزاری جامعه نقش نسبتاً کلیدی ایفا نماید که این خود می‌تواند بسترسازی فرهنگی مناسبی برای عرصه‌های سخت‌افزاری جامعه مثل سیاست و اقتصاد فراهم نماید (چلبی، ص ۲-۴).

### ضرورت مطالعات میان‌رشته‌ای

با توجه به نقش و اهمیتی که رویکرد مطالعات و تحقیقات میان‌رشته‌ای برای شناخت مسائل و نیازهای جامعه قائل است امروزه بسیاری از جهت‌گیری‌ها، سیاست‌گذاری‌ها و فرایندهای مرتبط با مدیریت آموزش عالی و طراحی و تدوین برنامه‌های آموزشی-تحقیقاتی دانشگاه‌ها و مراکز علمی به سمت آن گرایش پیدا کرده است.

در گذشته علوم به دلیل تخصصی شدن و ساختار جزئی از یکدیگر جدا بودند. به این ترتیب زمینه‌های همکاری و اجرای طرح‌هایی که نیازمند بهره‌برداری از رشته‌های گوناگون بود یا حتی به‌سختی فراهم می‌شد و یا بسیاری از فرصت‌ها برای این طرح‌ها کمرنگ شده و یا از بین می‌رفت؛ اما با رویکرد میان‌رشته‌ای علوم می‌توانند در عین این که استقلال و تخصص خود را حفظ کنند از اطلاعات و دانش سایر علوم نیز بهره بگیرند. مطالعات میان رشته‌ای این زمینه را ایجاد می‌کنند که علوم و تحقیقات بتوانند از بسیاری پارادایم‌ها، دیدگاه‌ها و جریان‌های معرفت‌شناختی دیگر، تغذیه و تقویت شوند و همچنین انواع روش‌ها

هر دو نوع مدیران فرهنگی وظیفه بهره‌برداری از منابع برای پیشبرد سیاست‌ها را بر عهده‌دارند. مدیریت فرهنگی دولتی دربرگیرنده ابزاری برای پیشبرد یک سیاست فرهنگی در تمام سطوح است. این ابزار در کشورهای مختلف و بر حسب سیاست‌های مختلف ممکن است ویژگی‌های متفاوتی داشته باشند.

الگوهای سازمانی متفاوت مدیریت فرهنگی را بر اساس معیارهایی همچون متمرکز بودن یا فدرال بودن ساختار سیاسی، تمرکز یا عدم تمرکز اقتصادی می‌توان به آسانی از یکدیگر متمایز کرد. علاوه بر این در بسیاری از کشورها وزارت کاملاً مستقلی با عنوان وزارت فرهنگ وجود ندارد و خدمات فرهنگی دولت در وزارت‌های دیگر همچون آموزش و پرورش، اطلاعات، جوانان و ورزش و غیره انجام می‌شود.

#### مدیریت فرهنگی صرف‌نظر از نوع نظام اجرا، چهار ویژگی اصلی دارد:

- برای پیشبرد سیاست‌های دولت طراحی شده است. دولت‌ها قوانین و ضوابط را تدوین می‌کنند و در مورد امور اقتصادی و سیاسی تصمیم‌گیری می‌نمایند، از این روی مدیریت فرهنگی نمی‌تواند از نظامی که از تصمیمات دولت وقت ناشی می‌شود، تأثیر نپذیرد و به ندرت می‌تواند به طور مستقل درباره خواسته‌های خود تصمیم‌گیری نماید. بعلاوه کارکنان بخش مدیریت فرهنگی پیش از آنکه توسط دولت‌ها برای این کار برگزیده شوند غالباً دارای مسئولیت‌هایی بوده‌اند.

- مدیریت فرهنگی مسئول عملی کردن سیاست‌های فرهنگی است که شاید روشن و صریح یا به طور ضمنی بیان شده‌اند. حتی نبود یک سیاست فرهنگی روشن و مشخص، خود یک سیاست فرهنگی است از سوی دیگر ممکن است بین وعده‌های سیاسی و عملکردهای واقعی ناسازگاری‌هایی وجود داشته

و فنون و ابزارهای پژوهش را به‌کارگیرند. (طرح پژوهشی مرکز تحقیقات استراتژیک ۱۳۹۰، ۵)

جامعه‌شناس فرانسوی، پیر بوردیو، از مهم‌ترین چهره‌ها در نظریه و پژوهش‌های فرهنگی معاصر است. در کار او تلاشی است تا سطوح خرد و کلان را در هم آمیزد آثار تجربی او حوزه‌های آموزش، فرهنگ‌عامه و هنرها و رشته‌های دانشگاهی مانند انسان‌شناسی و جامعه‌شناسی را قطع می‌کند و از این راه مخاطبان بالقوه‌اش را به حداکثر می‌رساند. او به شماری مفاهیم از قبیل حوزه، منش عادت‌ی و سرمایه فرهنگی پرداخته است که هم از نظر فکری قاطع و هم به طور وسیع قابل انتقال به عرصه‌های گوناگون پژوهش هستند. (اسمیت، ۱۳۸۷: ۲۱۷) از دید بوردیو سه نوع سرمایه در جامعه ایفای نقش می‌کند. سرمایه اقتصادی، سرمایه اجتماعی و سرمایه فرهنگی. سرمایه فرهنگی در خلأ عمل نمی‌کند بلکه نیرویی است که ایفای نقش خود را در یک ساختار فراتر اجتماعی انجام می‌دهد. به نظر بوردیو حوزه‌ها ف قلمروهای زندگی اجتماعی از قبیل هنر، صنعت، قانون، سیاست و غیره است. در هر یک از این حوزه‌ها عاملان به خاطر قدرت و منزلت با یکدیگر در کشمکش هستند. (اسمیت، ۱۳۸۷: ۲۲۰-۲۲۱)

#### در تمام کشورها دو نوع مدیریت فرهنگی وجود دارد:

-مدیریت فرهنگ عمومی (دولتی) یا شبه‌دولتی که معمولاً در سه سطح مختلف ملی، منطقه‌ای و محلی وجود دارد. توزیع مسئولیت بین این سطوح معمولاً به میزان تمرکزگرایی یا تمرکززدایی قدرت سیاسی بستگی دارد.

- مدیریت مجامع؛ سازمان‌ها، نهادها و انجمن‌های فرهنگی، صرف‌نظر از پایگاه اجتماعی، وظایف، اندازه و اهمیت آنهاست.



- باشد که از کمبود منابع، بی‌علاقه بودن و عدم پشتکار یا فرصت‌طلبی ایدئولوژیک ناشی می‌شود.
- صرف‌نظر از متمرکز یا غیرمتمرکز بودن نظام دولت، مدیریت فرهنگی مرکزی معمولاً دارای هم‌تاهایی در سطوح منطقه‌ای یا محلی (شهرداری‌ها) است. به‌نحوی که عملی کردن یک سیاست فرهنگی غالباً از طریق پروژه‌هایی صورت می‌گیرد که توسط سطوح مدیریتی متفاوت طراحی شده‌اند. این پروژه‌ها ممکن است هماهنگ یا متعارض باشند، به‌ویژه اگر مقامات منطقه‌ای یا محلی در حوزه فرهنگی پرنفوذ باشند.
- این نکته درباره روابط بین تمام سطوح خدمات عمومی و نهادهای فرهنگی نیز صادق است، اعم از اینکه این نهادها دولتی یا غیردولتی یا شبه‌دولتی باشند، روابط هماهنگ یا متعارض بین آنها، روش خاص مدیریت زندگی فرهنگی را مشخص خواهد ساخت. (مولینیر ۱۳۷۲، ۲۴-۲۵).

### نقش‌های مدیران فرهنگی

- نقش مدیران یا مدیر فرهنگی بسیار مهم است. زیرا انسان هم منشأ ارزش‌هاست و هم ظرف حفظ ارزش‌ها. ادراک و نیل به ارزش‌ها، بهترین لذت روحی و روانی انسان است. هر انسانی بالفطره تشنه ارزش‌هاست و همانند تشنه‌ای که جوینده آب سرد، زلال و گوارا است، از هر سویی در طلب آن است.
- برای مدیران نقش‌های گوناگونی نیز جهت ایفای وظایف خویش قائل شده‌اند. این نقش‌ها در همه انواع مدیریت دیده شده است و بایستی مدیران به‌خصوص در حوزه فرهنگی نیز با آن آشنایی داشته باشند. نقش ارتباطی، اطلاعاتی و نقش تصمیم‌گیری از جمله نقش‌های مدیران است. راجع به مهارت‌های مدیران نیز در همه انواع مدیریت‌ها بر آن تأکید شده است که عبارت است از:

### انواع مدیران فرهنگی

مدیران فرهنگی را می‌توان به دو گروه اصلی تقسیم کرد. این دو گروه عبارت‌اند از:

الف - مسئولین سازمان‌های دولت مرکزی یا محلی. این عده را می‌توان «رده دوم» دانست که به مشخص کردن و عملی کردن سیاست‌های کلی، نظارت، ایجاد انگیزه، هدایت و ارزشیابی می‌پردازند.

- این گروه صرفاً به کارشناسانی که به طور صریح به بخش فرهنگی موسوم است (وزارتخانه‌ها، ادارات امور فرهنگی، ادارات منطقه‌ای و شهرداری‌ها و غیره...) و کارشناسان روابط فرهنگی بین‌المللی (وزارت امور خارجه، سفارت‌ها، نمایندگی‌های فرهنگی) محدود نمی‌شوند. بلکه مدیران را نیز دربر می‌گیرد که در تمام بخش‌هایی که در سازمان دادن زندگی اجتماعی نقش ایفا می‌کنند (برنامه‌ریزی، تأمین اجتماعی، آموزش و پرورش، اطلاعات، اشتغال، بهداشت و درمان و غیره) به کار اشتغال دارند.

ب- مسئولینی که مستقیماً در گروه‌های هنرآفرینان، یا در سازمان‌دهی گروه‌ها یا در نهادهای فرهنگی، در شوراها یا بخش‌های اجتماعی یا در سازمان‌های هماهنگ‌کننده محلی یا منطقه‌ای اشتغال دارند. بنابراین کار مدیران فرهنگی تا حدی مستلزم پیش‌بینی آینده‌نگری است. مدیر فرهنگی نباید به خود اجازه دهد که هر روز در پرتو حوادث پیش برود (مولینیر ۵۷).

### ضعف‌های مدیریت فرهنگی

- توسعه و بسط فرهنگ و مدیریت ممنوعیت به‌عنوان شاخص اساسی رفتار تربیتی، چه در سطح فرد و چه در سطح جامعه، در مقابل باید از فرهنگ مدیریت مصنوعیت نام برد که به تربیت و رفتار و نهایتاً مدیریتی دیگر می‌انجامد.
- بی‌بها بودن و بی‌ارزش دانستن نظریه‌های انسان‌شناسی و تحلیل اجتماعی به‌دست آمده مغرب زمینان که باعث می‌شود تا در سطح برنامه‌ریزی‌ها و مدیریت‌های فرهنگی اتکا به یک نوع خودبینی شود که چندوچون و توان چندان مشخصی ندارد.
- حاکمیت تنگناهای اقتصادی حاکم که ناشی از اعمال دیدگاه مدیریتی فن‌سالارانه‌ای است که در عمل به مسائل مختلف خواهد انجامید (نواح ۳۹۹).

### حدود اختیارات دولت در امور فرهنگی

باسیل کوسو، مدیر انستیتوی فرهنگی افریقا معتقد است که دولت‌ها ممکن است سه نگرش متفاوت نسبت به امور فرهنگی داشته باشند:

الف) نگرش آزادمنشانه و بی‌بندوبار *laissez-faire* که حوزه فرهنگ را در اختیار بخش خصوصی قرار می‌دهد؛

ب) نگرش مبتنی بر عمل مستقیم و بسامان توسط دولت؛

ج) نگرش میانه، یعنی دولت خواهان حفظ میراث ملی است و آفرینش هنری را بدون آنکه مسیری برای آن تعیین کند یا آن را تحت نظارت داشته باشد تشویق می‌کند کوسو نگرش اول را مردود می‌داند چون بازدارنده آفرینش است و در نتیجه توسعه‌نیافتگی را افزایش می‌دهد. نگرش دوم را نیز غیرموجه می‌داند چون بازدارنده و صدمه زننده به هنرمندان خلاق است.

• عمده‌ترین اشکالاتی که برای جامعه و نسل جدید ما ایجاد غفلت کرده است، مشکلی است که عمدتاً از جانب مدیریت فرهنگی به جامعه عرضه شده است و آن عرضه‌ی نوعی از خودبیگانگی و فرار از خویشستن است که نهایتاً به خاموشی چراغ نقادی می‌انجامد. عوامل اساسی که به ضعف می‌انجامد و عموماً در ارتباطی تنگاتنگ با مدیریت فرهنگی جامعه قرار دارند به شرح ذیل هست:

- نبود استراتژی مدون در سطح تدوین و عدم وجود وفاق اجتماعی عام که به بحران تدوین می‌انجامد.
- نامشخص بودن تکالیف در برخورد با پدیده‌های مستحدث و جدید اجتماعی و بلا تکلیفی آن‌ها در نظام ارزشی و رفتاری.

امروزی که در این خصوص به بحث کشیده می‌شود می‌توان به دو مورد ذیل اشاره کرد:

۱-۱۵- سیاست‌گذاری فرهنگی در عصر حاضر

۲-۱۵- شاخص‌های سیاست‌گذاری فرهنگی در مکاتب (صالحی امیری ۱۳۹۰)

توسعه فرهنگی در جامعه از طریق سیاست‌گذاری فرهنگی و به عبارتی از طریق مدیریت فرهنگی صورت می‌گیرد، بنابراین مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی نقش موثری در فرایند توسعه فرهنگی جامعه دارد و لازم است که سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در بخش‌های مختلف خصوصی و دولتی به‌عنوان متولیان این حوزه با تغییر در ساختار، قوانین، مدیریت و برنامه‌ریزی‌ها، به توسعه و رشد آن کمک کنند. یکی از موانع توسعه فرهنگی بی‌ثباتی مدیریت است و می‌توان بدین‌صورت بیان کرد که یکی از چالش‌های مهم مدیریت فرهنگی در ایران، بی‌ثباتی مدیریت است، بدین معنی که انتصاب مدیران فرهنگی از مدیران عالی تا مدیران عملیاتی تابع نوسانات سیاسی جامعه است و به همین دلیل دوره مدیریت آنان بسیار کوتاه است و این امر با برنامه‌ریزی‌ها و تداوم برنامه‌ها که ماهیتی درازمدت دارد، سخت در تضاد است، علاوه بر اینکه این بی‌ثباتی به‌عنوان یک چالش، فرایند توسعه فرهنگی را به تعویق خواهد انداخت. از آنجاکه در جهان امروز توسعه فرهنگی منوط به برنامه‌ریزی‌های درازمدت است، ثبات مدیریت عامل تعیین‌کننده‌ای در این زمینه خواهد بود. همان‌گونه که قبلاً هم اشاره شد، تغییر مدیران در جریان نوسانات سیاسی جامعه، ضربه جبران‌ناپذیری بر پیکره توسعه فرهنگی و کیفیت فعالیت‌های آن وارد می‌آورد. بی‌ثباتی در مدیریت توجه مدیران را به اهداف کوتاه‌مدت سوق می‌دهد و توسعه فرهنگی را از اهداف درازمدت و کیفی محروم می‌سازد.

کوسو نگرش سوم را می‌پذیرد اما در توجیه نگرش سوم راه مشکلی پیش می‌گیرد. بر این اساس کوسو نتیجه می‌گیرد که دولت نباید در برابر مسئولیتی که دارد شانه خالی کند بلکه لازم است مقررات بازی را تدوین نماید چون وظیفه دولت حفظ یکپارچگی جامعه و هماهنگی در مشارکت تمام مردم در زندگی فرهنگی ملت و اجتماع است و باید مقررات و ضوابط لازم برای تنظیم زندگی فرهنگی را تدوین کند. به این منظور دولت باید هدف‌های فرهنگی کلی در توسعه اجتماعی - اقتصادی را پیشنهاد کند و فعالیت‌های فرهنگی آن باید به نحوی باشد که انجام آن‌ها مستلزم کمترین حد برنامه‌ریزی باشد برنامه‌ای که انعطاف لازم برای تعدیل‌ها یا اصلاحات را داشته باشد و بتواند با خواسته‌های جدید مردم که ممکن است به یک‌باره و در نتیجه تغییرات جهانی به وجود آید، هم نوا شود باسیل کوسو از سه وظیفه اساسی نام می‌برد که کارگزاران دولت موظف به انجام آن هستند:

الف) وظیفه آفرینش هنری، بدین‌صورت که دولت با فراهم آوردن امکانات بر آن نظارت داشته باشد.

ب) وظیفه رهبری واداری شامل: مدیریت و برنامه‌ریزی، تأمین مالی، تدارکات عمومی و امثال آن که کاملاً بر عهده دولت است

ج) وظیفه مشارکت در زندگی فرهنگی، بخشی از آن به بالا بردن امکانات دستیابی مردم به فرهنگ مربوط است مانند آموزش و پرورش، مصرف کالاهای فرهنگی و جز اینها. (مولینیر ۱۳۷۲، ۲۱)

### چالش‌های اساسی در توسعه و مدیریت فرهنگی

بر این اساس مدیریت فرهنگی نیز متناسب با ساختارها و سیاست‌گذاری و در انتها با هدف سنجیده می‌شود.

مدیریت فرهنگی در مکاتب فرهنگی جهان امروز با چالش‌های اساسی روبرو است؛ از جمله دغدغه‌های

گفت زمینه اصلی در فرهنگ‌سازمانی (یا جامعه) وجود سیستمی از معانی و مفاهیم مشترک در میان اعضای سازمان یا جامعه است. در هر سازمان، الگوهایی از باورها، نمادها، شعائر، داستان و آداب و رسوم وجود دارند که به مرور زمان به وجود آمده‌اند. این الگوها باعث می‌شوند که در مورد اینکه سازمان چیست و چگونه اعضا باید رفتار خود را ابراز کنند، درک مشترک و یکسانی به وجود آید (الوانی و دانایی‌فرد ۱۳۸۴، ۳۸۱).

### مهارت‌های ده‌گانه مدیران فرهنگی برای تحول و توسعه فرهنگی

برای توسعه فرهنگی رهبران، سیاست‌گذاران و مدیران فرهنگی نقش اساسی و محوری را به عهده‌دارند. بر این اساس لازم است به مهارت‌ها و شایستگی لازم مجهز شوند در ادامه به بخشی از مهارت‌های مورد نیاز توسعه فرهنگی اشاره می‌شود.

- ۱) مهارت تفکر استراتژیک فرهنگی
- ۲) مهارت مدیریت تنوع فرهنگی
- ۳) مهارت هوش فرهنگی
- ۴) مهارت رهبری فرهنگی
- ۵) مهارت فضا سازی فرهنگی
- ۶) مهارت کسب و کار فرهنگی
- ۷) مهارت مدیریت جهانی شدن فرهنگی در بعد ملی
- ۸) مهارت تحلیل فرهنگی
- ۹) مهارت انسجام سازی فرهنگی
- ۱۰) مهارت فنی و تکنولوژیکی

### ضرورت آموزش در حوزه فرهنگ

توجه به کوشش‌هایی در زمینه شناسایی ره‌آوردها و گرایش‌های عمده حاصل از اصلاحات اخیر آموزشی، نشان‌دهنده آن است که ملت‌ها با هر نظام سیاسی، اجتماعی پیشرفته و یا در حال پیشرفت به این نتیجه رسیده‌اند که شناخت مسائل نظام آموزشی و

بر این اساس برنامه‌ریزی فرهنگی می‌تواند امکان به‌کارگیری دقیق تر مدیریت‌ها و سازمان‌ها و طراحی اقدام‌ها و فعالیت‌های فرهنگی متناسب با اهداف و اولویت‌ها را فراهم آورد. برنامه‌ریزی یک کار تخصصی و علمی است اما در کشورهای جهان سوم نوع دیگری از آن رایج شده است که شاید بتوان آن را برنامه‌ریزی آرزویی و خیالی نام نهاد. بدین معنا که برنامه‌ریزی‌ها مبتنی بر واقعیات و امکانات جامعه نیست و حالتی ایده آل دارد. از طرف دیگر در این کشورها مردم به برنامه‌ریزی چندان اعتقادی ندارند و همه امور را به تقدیر واگذار می‌کنند. توسعه فرهنگی در یک جامعه نیاز به برنامه‌ریزی دارد. برنامه‌ریزی توسعه فرهنگی در کنار دیگر برنامه‌ریزی‌ها فرایند توسعه را تسهیل خواهد کرد و تصویری از آینده را به ما نشان می‌دهد. علاوه بر این، باور به برنامه‌ریزی‌های بلندمدت فرهنگی هم در این جوامع شکل نگرفته است و با برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت سعی در حل مشکلات فرهنگی دارند. (تصدیقی و تصدیقی ۱۳۸۶، ۹۸-۱۰۶)

### شایستگی‌ها و مهارت‌های مورد نیاز مدیران فرهنگی

• مهارت عبارت از توانایی تبدیل دانش به عملی که منتج به عملکرد مطلوب می‌شود. مهارت‌های مدیریتی که ضرورت اساسی دارند به‌وسیله رابرت کتز<sup>۴</sup> تحت عنوان مهارت‌های انسانی،<sup>۵</sup> مهارت‌های فنی<sup>۶</sup> و مهارت‌های ادراکی<sup>۷</sup> توصیف شده است. باوجود این که هر یک از این مهارت‌ها برای مدیران ضرورت دارد اهمیت نسبی آن ممکن است بر حسب رده مسئولیت مدیریتی متفاوت باشد. (تصدیقی و تصدیقی ۱۳۸۶، ۱۹-۲۴)

• فرهنگ عبارت از ارزش‌هایی است که به کمک آن کارها و امور سازمان انجام می‌پذیرد یا مفروض‌ها و باورهای بنیادی که بین اعضای سازمان مشترک است، با نگاهی دقیق به تعاریف فرهنگ، می‌توان

کارشناسی ارشد و ۲۲ درصد در مقطع دکتری تحصیل می‌کنند.

۵۰ درصد پاسخگویان فارغ‌التحصیل مقطع کارشناسی ارشد می‌باشند. ۲۸ درصد دانشجوی کارشناسی ارشد، ۱۶ درصد دانشجوی مقطع دکتری و ۶ درصد فارغ‌التحصیل مقطع دکتری هستند. ۴۸ درصد از پاسخگویان هنوز فارغ‌التحصیل نشده، ۱۶ درصد بین سال‌های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۹ فارغ‌التحصیل شده و ۳۶ درصد نیز سال ۱۳۹۰ به بعد فارغ‌التحصیل شده‌اند. ۶۵/۹ درصد از افراد شاغل، در دستگاه و یا سازمان فرهنگی مشغول فعالیت‌اند، ۱۹/۵ درصد در دستگاه-های مرتبط با امور فرهنگی، ۱۴/۶ درصد نیز در دستگاه و یا سازمان غیرفرهنگی شاغل‌اند. همچنین ۲۰ درصد از پاسخگویان غیر شاغل، ۳۸ درصد شاغل در بخش دولتی، ۲۲ درصد شاغل در بخش خصوصی و ۲۰ درصد نیز شاغل در بخش عمومی هستند. (نمودار شماره ۱)

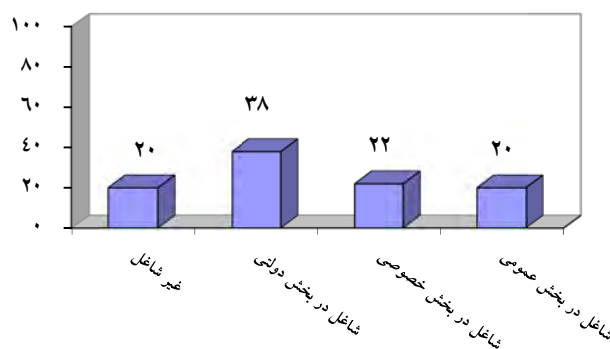
۸۳/۳ درصد از شاغلین، شغل کنونی آن‌ها با رشته تحصیلی‌شان مرتبط است و در مقابل ۱۶/۷ درصد نیز بین شغل و رشته تحصیلی‌شان ارتباطی وجود ندارد. ۳۶/۶ درصد از شاغلین اعلام کرده‌اند به خاطر رشته تحصیلی‌شان (مدیریت فرهنگی) ارتقای شغلی پیدا کرده و ۶۳/۴ درصد نیز در پاسخ به این سؤال پاسخ منفی داده‌اند.

سپس چاره‌جویی برای حل و فصل آن باید شرط اولیه و اساسی هر سیاست آموزشی و فرهنگی باشد. به همین لحاظ بر لزوم شناخت و تنگناهای آموزش قبل از اقدام به هر گونه اصلاحات آموزشی تأکید دارند.

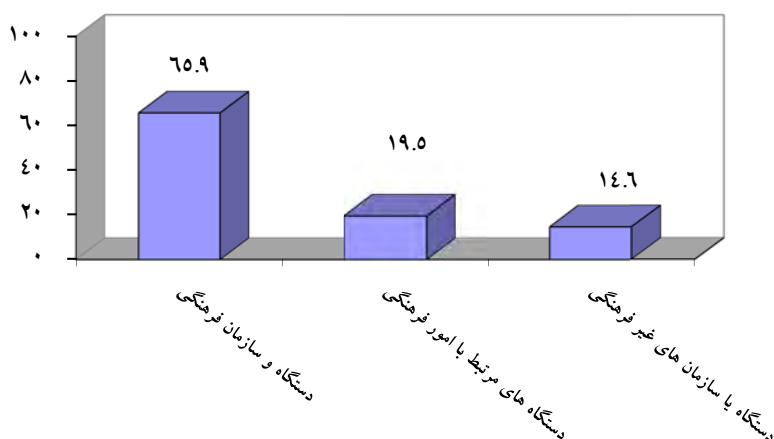
شناخت و مسائل و نارسایی‌های نظام آموزشی برای مریبان، طراحان، کارشناسان برنامه‌های آموزشی و همچنین دولتمردان و سیاست‌گذاران فواید بسیاری دارد. اول آنکه آنان را از مشکلاتی که هر نظام آموزشی چه در گذشته و چه اکنون با آن مواجه است واقف ساخته و ثانیاً یا طبقه‌بندی آن‌ها می‌توان در تنظیم راهبردها و طرح‌های اصلاحی کوتاه‌مدت یا بلندمدت بهره جست. (ژان ۱۳۶۶، ۴) دانشجوی فرهنگی به این نتیجه می‌رسد که گروه‌های مختلف مردم اختلاف فکر، احساس و عمل دارند و هیچ‌کدام بر دیگری ارجحیت ندارد. مطالعات تفاوت فرهنگی بین گروه‌ها و جوامع مختلف یک همبستگی فرهنگی را پیش‌بینی می‌کند. (هافستده ۱۳۸۷، ۲۵-۲۷)

### یافته‌ها و تحلیل پژوهش

متغیرهای مورد مطالعه در این پژوهش عبارت‌اند از: سطح دانشی، نوع مهارت و تخصص، آموزش، نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی. در این پژوهش ۵۰ درصد از پاسخگویان مرد و ۵۰ درصد زن هستند. ۷۸ درصد پاسخگویان در مقطع



نمودار ۱: تفکیک اشتغال دانشجویان فارغ‌التحصیلان در مشاغل ذی‌ربط



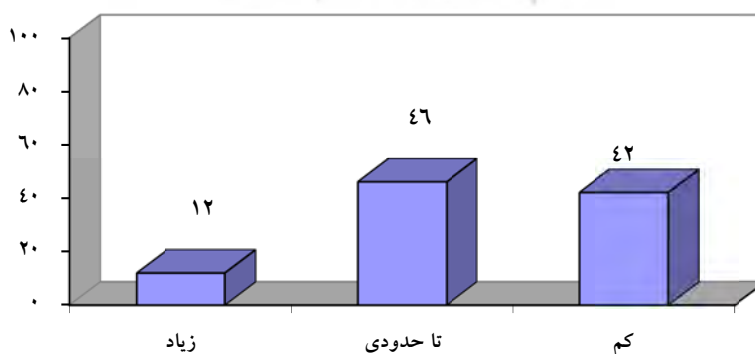
نمودار شماره ۲: ارتباط مشاغل با رشته تحصیلی

۴/۸ درصد از شاغلین اعلام کرده‌اند رشته تحصیلی مدیریت فرهنگی در سازمان محل اشتغال آن‌ها در ردیف مشاغل شغلی و استخدامی قرار دارد و در مقابل ۶/۵۱ درصد در پاسخ به این سؤال پاسخ منفی داده‌اند. (نمودار شماره ۲)

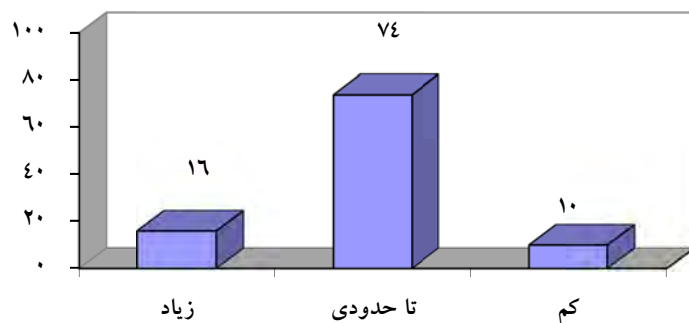
مطابق نمودار شماره ۴، ۴ درصد از پاسخگویان در شاخص نوع تخصص و مهارت نمره متوسط، ۷۴ درصد زیاد و ۱۰ درصد خیلی زیاد هست. میانگین شاخص نوع تخصص و مهارت بر روی طیف ۰ تا ۱۰۰ برابر با ۶۳/۱ است که از نقطه وسط طیف بیشتر است.

بررسی وضعیت توزیع متغیرهای تحقیق مطابق نمودار شماره ۳، نمره ۱۲ درصد از پاسخگویان در شاخص سطح دانشی نمره متوسط، ۴۶ درصد زیاد و ۴۲ درصد خیلی زیاد هست. میانگین شاخص سطح دانشی بر روی طیف ۰ تا ۱۰۰ برابر با ۷۲/۴ است که از نقطه وسط طیف بیشتر است.

مطابق نمودار شماره ۵، در شاخص شیوه‌های آموزشی، نمره ۱۰ درصد از پاسخگویان کم، ۴۴ درصد متوسط، ۴۰ درصد زیاد و ۶ درصد خیلی زیاد هست و میانگین شاخص شیوه‌های آموزشی بر روی طیف ۰ تا ۱۰۰ برابر با ۵۳/۱ است که اندکی از نقطه وسط طیف بیشتر است.



نمودار شماره ۳: میانگین شاخص سطح دانشی



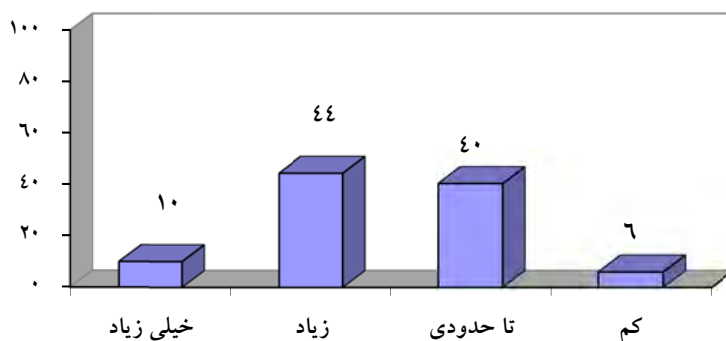
نمودار شماره ۴: میانگین شاخص نوع تخصص و مهارت

حاصل شده است. مطابق نمودار شماره ۶، نمره ۴۲ درصد از پاسخگویان در شاخص نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی متوسط، ۳۴ درصد زیاد و ۲۴ درصد خیلی زیاد هست. میانگین شاخص نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی بر روی طیف ۰ تا ۱۰۰ برابر با ۵۸/۴ است که از نقطه وسط طیف بیشتر است.

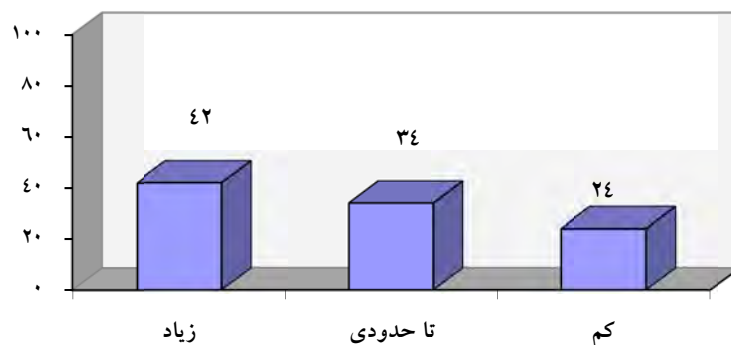
(Sig) آزمون کولموگروف اسمیرنوف از ۰/۰۵ کمتر باشد نشان‌دهنده این است که توزیع متغیر با توزیع نرمال تفاوت معنادار دارد و به عبارت دیگر توزیع متغیر غیر نرمال است؛ اما اگر درجه معناداری از ۰/۰۵ بیشتر باشد گویای این مطلب است که توزیع متغیر تفاوت معناداری با توزیع نرمال نداشته و به عبارت دیگر توزیع متغیر نرمال هست.

نتایج جدول شماره ۱ نشان می‌دهد که توزیع هر ۴ متغیر تفاوت معناداری با توزیع نرمال نداشته و به عبارت دیگر می‌توان گفت توزیع هر ۴ متغیر نرمال هست. بنابراین برای پاسخ به سؤالات تحقیق می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد. از آنجاکه سؤالات جنبه توصیفی دارند از آزمون T تک نمونه‌ای استفاده می‌کنیم.

**تحلیل وضعیت موجود در متغیرهای مورد پژوهش**  
برای اینکه ببینیم وضعیت هر کدام از متغیرهای تحقیق از نظر توزیع چگونه است از آزمون کولموگروف اسمیرنوف استفاده می‌کنیم. این آزمون توزیع متغیر مربوطه را با توزیع نرمال تقریب زده و معناداری یا عدم معناداری تفاوت توزیع متغیر با توزیع نرمال را بررسی می‌نماید. چنانچه درجه معناداری



نمودار شماره ۵: میانگین شاخص سطح شیوه‌های آموزشی



نمودار شماره ۶: میانگین شاخص سطح نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی

در آزمون T تک نمونه‌ای، میانگین سؤال یا شاخص مورد نظر با عددی که توسط محقق تعیین می‌شود (Test Value) مقایسه و معناداری یا عدم معناداری تفاوت دو عدد (میانگین شاخص و عدد تعیین شده توسط محقق) بررسی می‌شود. Test Value در تحقیق حاضر میانگین نظری طیف (عدد ۵۰) است. بنابراین برای هر شاخص مشخص می‌شود که میانگین شاخص نسبت به نقطه وسط طیف چه حالتی دارد (بالتر، مساوی، پایین‌تر).

همان‌طور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود در هر ۴ شاخص مورد بررسی (سطح دانشی، نوع تخصص و مهارت، شیوه‌های آموزشی، نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی) میانگین بالاتر از ۵۰ یعنی نقطه وسط طیف است؛ اما نتایج آزمون T نشان

می‌دهد در ۳ شاخص سطح دانشی، نوع تخصص و مهارت و نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی اختلاف مشاهده شده بین میانگین شاخص و نقطه وسط طیف (۵۰) معنادار بوده و بنابراین می‌توانیم بگوییم که در این شاخص‌ها میانگین به طرز معناداری از نقطه متوسط بالاتر است. بنابراین می‌توان گفت سطح دانشی، نوع تخصص و مهارت و نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی به میزان زیادی در جذب در مشاغل مدیریتی و فرهنگی مؤثر است اما در شاخص شیوه‌های آموزشی میانگین شاخص اختلاف معناداری با نقطه وسط طیف ندارد. بنابراین می‌توان گفت شیوه‌های آموزشی در جذب به مشاغل مدیریتی تا حد متوسطی تأثیرگذار است.

جدول شماره ۱: نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی وضعیت توزیع متغیرها

| مقیاس‌ها                                 | آماره‌ها |                  | مقادیر آزمون             |              |
|--|----------|------------------|--------------------------|--------------|
|  | میانگین  | انحراف استاندارد | مقدار کولموگروف اسمیرنوف | سطح معناداری |
| سطح دانشی                                | ۷۲/۴     | ۱۵/۷             | ۱/۱۰۷                    | ۰/۱۷۲        |
| نوع تخصص و مهارت                         | ۶۳/۱     | ۱۲/۷             | ۱/۱                      | ۰/۱۵۹        |
| شیوه‌های آموزشی                          | ۵۳/۱     | ۱۹/۳             | ۰/۷۹۲                    | ۰/۵۵۸        |
| نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی | ۵۸/۴     | ۱۹               | ۰/۷۶۰                    | ۰/۶۱۱        |



جدول شماره ۲: نتایج آزمون T تک نمونه‌ای برای پاسخ به سؤالات فرعی تحقیق

| میانگین | انحراف معیار | مقدار T | معناداری |
|---------|--------------|---------|----------|
| ۷۲/۳۵۵۶ | ۱۵/۶۸۶۰۳     | ۱۰/۱    | ۰/۰۰۰    |
| ۶۳/۰۵۵۶ | ۱۲/۶۸۸۶۱     | ۷/۳     | ۰/۰۰۰    |
| ۵۳/۱۱۱۱ | ۱۹/۲۷۴۷۷     | ۱/۱     | ۰/۲۵۹    |
| ۵۳/۳۵۵۶ | ۱۹/۰۴۳۹۷     | ۳/۱     | ۰/۰۰۳    |

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

امروزه انسان به‌عنوان هدف توسعه، نقشی کلیدی و تعیین‌کننده در رشد، توسعه و پیشرفت جوامع بر عهده دارد. لذا رشد و گسترش هدفمند نیروهای متخصص در کشورها باید به‌عنوان نقطه عزیمت مسیر توسعه تلقی گردد. بدیهی است که کشور ما نیز از این قاعده مستثنی نیست و با توجه به جمعیت جوان خود باید در جهت گسترش هدفمند آموزش‌ها به‌ویژه آموزش عالی قوی بلندش. از سوی دیگر، حضور بخش‌های غیردولتی در امر آموزش باعث شده است که نه تنها به لحاظ بار مالی هزینه چشمگیری از دوش دولت‌ها برداشته شود، بلکه به افزایش رقابت و ارتقاء کیفیت آموزش‌ها نیز منجر شود.

نقش مدیران یا مدیر فرهنگی بسیار مهم است. توسعه فرهنگی در جامعه از طریق سیاست‌گذاری فرهنگی و به عبارتی از طریق مدیریت فرهنگی صورت می‌گیرد، بنابراین مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی نقش موثری در فرایند توسعه فرهنگی جامعه دارد و لازم است که سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی در بخش‌های مختلف خصوصی و دولتی به‌عنوان متولیان این حوزه با تغییر در ساختار، قوانین، مدیریت و برنامه‌ریزی‌ها، به توسعه بندد آن کمک کنند. با توجه به اینکه در اغلب نهادها و سازمان‌های فرهنگی رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در ردیف مشاغل و استخدامی‌های آن‌ها قرار ندارد و بیش از نیمی از دانشجویان بعد از فارغ‌التحصیلی ارتقای شغلی نداشته

نتایج آزمون T با دو نمونه مستقل نشان می‌دهد بین افراد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری از نظر میانگین نمره در ۲ شاخص شیوه‌های آموزشی و نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی تفاوت معناداری وجود ندارد به‌عبارت‌دیگر می‌توان گفت طبق نتایج جدول فوق بین تحصیلات با ۲ شاخص مذکور رابطه معناداری وجود ندارد؛ اما نتایج آزمون T نشان می‌دهد افراد دارای کارشناسی ارشد نسبت به افراد دکتری نمره بالاتری در دو شاخص سطح دانشی و نوع تخصص و مهارت گرفته‌اند که این اختلاف به لحاظ آماری معنادار بوده و می‌توان گفت بین تحصیلات با دو شاخص سطح دانشی و نوع تخصص و مهارت رابطه وجود دارد. بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش به این نتیجه می‌رسیم که به ترتیب سطح دانشی، نوع تخصص و مهارت و نیاز و تقاضای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی به میزان زیادی در جذب در مشاغل مدیریتی و فرهنگی مؤثر است. ولی شیوه‌های آموزشی در جذب به مشاغل مدیریتی تا حد متوسطی نسبت به سایر متغیرها تأثیرگذار است و بیش از نیمی از دانشجویان شاغل و دانشجو در این رشته بعد از فارغ‌التحصیلی ارتقای شغل بر اساس رشته گرایش خود نداشته‌اند و حقوق و دستمزد آن‌ها نیز افزایش زیادی نکرده است. همچنین در بیش از نیمی از سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در ردیف مشاغل و استخدامی‌های آن‌ها قرار ندارد.

و دستمزد آن‌ها نیز افزایش زیادی نکرده است لازم است راهبردها و راهکارهای اساسی در این زمینه اندیشه شود که در ذیل به آن‌ها اشاره می‌شود و می‌تواند با به‌کارگیری اساسی آن‌ها در سیاست‌گذاری‌های فرهنگی گامی اساسی در این زمینه برداشته شود.

### راهکارها و راهبردها

راهبردها و اقدامات اساسی سیاست‌گذاری موثر در خصوص میزان جذب دانشجویان و دانش‌آموختگان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی کشور بر این اساس در چند سطح می‌تواند تأثیر بسزایی داشته باشد:

- سطوح ساختاری
- سطوح سیاسی (سیاست‌گذاری)
- سطوح برنامه‌ای
- اقدامات در سطح سیاست‌گذاری منابع مالی
- سطوح تقنینی
- سطوح مدیریتی
- سطوح آموزشی

### راهبردها و پیشنهادات ناشی از پژوهش

- ۱) گسترش آموزش‌های عالی برای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی
- ۲) ارتقای سطح آموزش تحصیلی کارکنان و مدیران فرهنگی
- ۳) توجه به بحث انگیزش در کارکنان و نهادهای فرهنگی از طریق ایجاد سازوکارهای معنوی و مادی
- ۴) افزایش سطح حقوق و دستمزد در کارکنان و نهادهای فرهنگی به‌منظور ایجاد انگیزه قوی‌تر برای فعالیت‌های فرهنگی
- ۵) افزایش سطح احساس امنیت شغلی در کارکنان فرهنگی
- ۶) بازبینی محتوای متون درسی و کیفی سازی آن‌ها به‌منظور روزآمد کردن و تأثیرگذاری
- ۷) استفاده از تکنولوژی و ابزارهای نوین ارتباطی در جهت تسهیل مدیریت و عملکرد نهادهای فرهنگی
- ۸) استفاده از نخبگان فرهنگی برای افزایش سطح کارآمدی و بهره‌وری سازمان‌ها
- ۹) ارتقای سطح همگرایی و انسجام درونی در میان سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی
- ۱۰) ارتقای افزایش سطح همگرایی و انسجام میان نهادها و سازمان‌های فرهنگی در سطح کشور
- ۱۱) توجه دولت در جهت ارتقای سطح بودجه و منابع مالی برای سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی کشور
- ۱۲) استفاده از تجارب و الگوهای فرهنگی سایر کشورها برای ارتقای سطح مدیریت و کارایی سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی
- ۱۳) ارتباط منطقی میان شغل و رشته تحصیلی در میان کارکنان مدیریت فرهنگی و مد نظر قرار دادن پارامترهای ذکرشده به‌عنوان یکی از عوامل ارتقا
- ۱۴) تعریف مشاغل مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در سطوح مختلف نهادها و دستگاه‌های فرهنگی
- ۱۵) برگزاری جشنواره‌های علمی و فرهنگی میان فارغ‌التحصیلان رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی
- ۱۶) تأسیس انجمن علمی مدیریت فرهنگی به‌منظور هدایت، سازمان‌دهی و بهره‌مندی از ظرفیت‌های فارغ‌التحصیلان این رشته
- ۱۷) تألیف، تدوین، ترجمه و انتشار منابع علمی- فرهنگی مناسب با نیازهای رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی.

## فهرست منابع

- ۱) اسمیت، فیلیپ. (۱۳۸۷). ترجمه حسن . درآمدی بر نظریه فرهنگی. دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم، تهران.
- ۲) احمدی، سید محمد. (۱۳۹۰)، طرح پژوهشی با عنوان «بررسی وضعیت اقتصادی - اجتماعی دانشجویان شاغل به تحصیل در دانشگاه آزاد اسلامی»، معاونت پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی؛ مرکز تحقیقات استراتژیک.
- ۳) آشوری، داریوش. (۱۳۸۴)، واژه‌نامه فرهنگ علوم انسانی، انگلیسی به فارسی، نشر مرکز، تهران.
- ۴) تصدیقی، فروغ و تصدیقی، محمدعلی. (۱۳۸۶)، موانع مدیریت و توسعه فرهنگی در ایران اسلامی، فصلنامه مطالعات میان فرهنگی، سال دوم، شماره چهارم، معاونت فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران..
- ۵) صالحی امیری و همکاران. (۱۳۸۹) مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، نشر پژوهش‌گده تحقیقات استراتژیک، تهران.
- ۶) صالحی امیری، سید رضا، عظیمی دولت‌آبادی، امیر. (۱۳۸۷)، مبانی سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی، پژوهش‌گده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، چاپ اول، تهران.
- ۷) صالحی امیری، سید رضا. (۱۳۸۶)، مفاهیم و نظریه‌های فرهنگی، انتشارات ققنوس، تهران
- ۸) صالحی امیری، سید رضا و عظیمی دولت‌آبادی، امیر، ۱۳۸۷، رویکردهای فرهنگی و الزامات مدیریتی آن، پژوهش‌نامه ۲۸: برنامه‌ریزی فرهنگی (۱)، پژوهش‌گده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، تهران
- ۹) صالحی امیری، سید رضا؛ حیدری زاده، الهه. (۱۳۹۰)، ضرورت توجه به روش‌های تحقیق کیفی در بررسی‌های فرهنگی - اجتماعی، مجموعه مقالات روش‌های تحقیق کیفی در پژوهش‌های اجتماعی، پژوهش‌های اجتماعی، پژوهش‌گده تحقیقات راهبردی مجمع تشخیص مصلحت نظام، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، تهران، ایران.
- ۱۰) صالحی امیری، سید رضا. (۱۳۹۰)، مشروح گفتارهای کلاس درس آشنایی با مسائل فرهنگی جهان معاصر، دانش‌گده مدیریت و اقتصاد، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی؛ واحد علوم و تحقیقات تهران.
- ۱۱) صالحی امیری، سید رضا؛ حیدری زاده، الهه. (۱۳۸۷)، تأملی بر ضرورت‌های طرح مدیریت استراتژیک فرهنگی در کشور، پژوهش‌نامه مدیریت استراتژیک فرهنگی، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، مرکز تحقیقات استراتژیک ایران، تهران.
- ۱۲) حبیبی، ارش، ۱۳۹۱، مقدمه‌ای بر روش پژوهش، منبع: پایگاه علمی-پژوهشی پارس مدیر.
- ۱۳) حبیبی، محمد. (۱۳۷۹). «خصایص مدیران فرهنگی». تهران: موسسه فرهنگی انتشاراتی بیان.
- ۱۴) حبیبی، محمد. (۱۳۷۸). «نهادهای مردمی و نمونه‌هایی از تأثیر آن بر فرهنگ عمومی» / قسمتی از کتاب: «نهادهای مردمی و فرهنگ عمومی». تهران: معاونت پژوهشی و آموزشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- ۱۵) حیدری، زهرا. (۱۳۸۰). «خاستگاه اجتماعی و خصایص موجود و مطلوب مدیران امور فرهنگی معاونت فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی». به راهنمایی: باقر ساروخانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت امور فرهنگی. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- ۱۶) جعفری تبریزی، علامه محمدتقی. (۱۳۷۷)، فرهنگ پیرو، فرهنگ پیشرو، موسسه تدوین و نشر آثار علامه جعفری تبریزی، تهران.

- فرهنگ و توسعه ۱، سمینار فرهنگ و توسعه، مرکز پژوهش‌های بنیادی، چاپ اول، تهران.
- ۲۶) محسنی، منوچهر، ۱۳۸۶، بررسی در جامعه‌شناسی فرهنگی ایران، پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، تهران
- ۲۷) منصوری لاریجانی، اسماعیل، «مدیریت فرهنگی، راهکارها و چالشها». فرهنگ پایداری. ش ۸، تهران. قانون برنامه قانون مدیریت خدمات کشوری
- ۲۸) نواح، عبدالرضا. (۱۳۷۸)، «بحران در سیاستهای فرهنگی و مدیریت فرهنگی جامعه معاصر ایران» فصلنامه پژوهش، ش اول. (پاییز و زمستان، تهران.
- ۲۹) هافستده، گرت. (۱۳۸۷)، فرهنگ و سازمانها؛ برنامه‌ریزی ذهن، ترجمه: فرهنگی، علی‌اکبر؛ کاوسی، اسماعیل؛ رشید پور، علی؛ پژوهشکده تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، گروه پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، تهران
- ۳۰) یوسفی، قدرت الله. (۱۳۸۱). «راهبردهای فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در آسیای مرکزی با رویکردی بر محصولات فرهنگی». به راهنمایی: احمدعلی یزدان پناه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت فرهنگی، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- ۳۱) www.SYSTEM.parsiblog.com
- ۳۲) دبیرخانه شورای انقلاب فرهنگی: www.iranculture.org
- ۱۷) چلبی، مسعود. (۱۳۸۸)، برنامه‌ریزی فرهنگی: عامل تغییر یا ثبات؟. فصلنامه فرهنگ عمومی، ش ۱۸ و ۱۹، بهار و تابستان.
- ۱۸) عزیزآبادی فراهانی، فاطمه. (۱۳۸۹)، توسعه فرهنگی و رسانه ملی. (طراحی مدل اندازه‌گیری تأثیر رسانه ملی در توسعه فرهنگی)، نشر معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی، تهران.
- ۱۹) عزیزآبادی فراهانی، فاطمه. (۱۳۷۹). «بحران فرهنگی و بررسی راهکارهای تدبیر بحران با تأکید بر دیدگاه مدیران فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی». به راهنمایی: سید علی‌اصغر کاظمی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت امور فرهنگی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.
- ۲۰) کرینر، استوارت. (۱۳۸۱)، مترجم: حسین نژاد، محمدعلی، دیدگاه‌های کلیدی در مدیریت، مجموعه فرهنگ و مدیریت شماره ۲۷، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران
- ۲۱) گیدنز، آنتونی. (۱۳۷۳) «جامعه‌شناسی» منوچهر صبوری کاشانی، تهران، نی، ۱۳۷۳.
- ۲۲) ----- گزارش راهبردی. (۱۳۸۶)، درآمدی بر سیاست‌گذاری فرهنگی در ایران، معاونت پژوهش‌های فرهنگی و اجتماعی، گروه پژوهش‌های آموزش، مدیریت و منابع انسانی، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، سال دوم، شماره ۴۸، تهران.
- ۲۳) رضاییان، علی. (۱۳۷۹)، مبانی سازمان و مدیریت، نشر سمت، تهران.
- ۲۴) روح الامینی، محمود. (۱۳۶۸)، زمینه فرهنگ شناسی، انتشارات عطار، چاپ اول و دوم، تهران
- ۲۵) مولینیر، پیر. (۱۳۷۲)؛ مترجم: هاشمی گیلانی، علی، آموزش حرفه‌ای مدیران فرهنگی، مجموعه

#### یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Non Experimental.  
<sup>2</sup> culture  
<sup>3</sup> Peter Druker  
<sup>4</sup> Robert Katz  
<sup>5</sup> Human Skill  
<sup>6</sup> Technical Skill  
<sup>7</sup> Conceptual Skill