

## حکایت باغبان و نجار

کازمی. وی بر اساس تقسیم بندی امروزی از علم مدیریت بر اساس گرایش‌های زمانی، مدیریت را به چهار دسته تقسیم می‌کند: مدیریت نوع اول، عبارت است از مدیریت ارتجاعی که این نوع مدیران صرفاً نگاهشان به گذشته است. نوع دوم مدیرانی هستند که به آنها مدیران غیرفعال گفته می‌شود و نگاهشان به حال است. سوم مدیران فعال که نگاهشان به آینده است و چهارم، مدیران تعاملی اند که در بحث مدیریت هنر مورد توجه قرار دارند. دسته چهارم بر این باورند که آینده همان چیزی است که اکنون داریم آن را می‌سازیم؛ یعنی آینده به فعالیت‌های امروز ما بستگی دارد. این مدیران سعی می‌کنند آینده را به دلخواه خود طراحی کنند و راه‌های ایجاد آن را هموار سازند. در نزد این گروه از مدیران، تجربه و آزمایش هر دو مهم است و هدفشان توسعه است. از نظر کازمی آن نوع مدیریتی که با هنر متناسب است مدیریت تعاملی است چون ذات هنر، تحول آفرین است.

کامران دیبا دیگر مدیری است که سهیلا نیاکان با او گفت‌وگو کرده است. «سهیم مدیر هنری در تاریخ هنر ملی» عنوان این گفت‌گو است. دیبا مدیریت هنری را به دو بخش مقیاس کلان و مقیاس خرد تقسیم بندی می‌کند. مقیاس کلان، مربوط به برنامه ریزی و اجرا در سطح کشور است و مدیریت هنری در مقیاس خرد، مربوط به موزه، انتشارات هنری، نهادهای آموزشی، گالری خصوصی و... است. وی درخصوص بازتاب هنری ایران در خارج از کشور، معتقد است: «بازتاب هنری ایران در خارج از کشور، در درجه اول به لحاظ وجود مجموعه موزه هنرهای معاصر تهران و در درجه دوم به واسطه فعالیت‌های دکتر سمیع آذر مدیر سابق این موزه و معرفی این گنجینه فراموش شده به جهان اول است.»

در ادامه نوبت به بهروز غریب پور می‌رسد که عنوانی که برای این مصاحبه انتخاب شده عبارت است از: «چگونه می‌توان عاشق بود؟» از نظر غریب پور داشتن سلیقه هنری و حساسیت‌های دقیق از شروط لازم برای یک مدیر هنری است. وی معتقد است تمام تلاش مدیر هنری باید این باشد که دائماً اهمیت و رسمیت موضوع را تذکر دهد و نمونه‌سازی کند.

مهندس محمدمهدی حیدریان که از مدیران با سابقه محسوب می‌شود مدیر بعدی است که تحت عنوان «نقطه شروع و کجایی مقصد» با وی مصاحبه شده است. به نظر حیدریان مدیریت در هر عرصه‌ای، بعد از مرحله تعریف هدف‌ها و راهبردها صورت می‌گیرد. در عمل هم این طور است که مدیران اجرایی بعد از استراتژیست‌ها و سیاست‌گذاران قرار می‌گیرند. اگر این قاعده را در عالم نظر بپذیریم، مدیریت در حوزه هنر هم مثل سایر حوزه‌ها در جای خود ظهور پیدا می‌کند، یعنی در زمانی که روشن شده است که چه می‌خواهیم بکنیم؟ به کجا باید برسیم؟ و... سرعت، دقت و صحت این داشته‌ها را مدیر با اعمال روش‌های مدیریتی تعیین می‌کند.

مدیریت هنری را علمی دانسته‌اند که دانش مدیریت را با پیش هنری می‌آراید و مهارت‌های هنری را با علوم ارتباطات، اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، اقتصادی و دیگر دانش‌ها مرتبط می‌سازد و کاربرد فلسفی و زیبایی‌شناسانه آن را از حیطه نظری و احساس و ادراک فردی به حیطه عملی و اداره امور جامعه و تولیدات فرهنگی-هنری سوق می‌دهد. ولی به رغم همه اهمیتی که این دانش دارد تاکنون چنان که بایسته و شایسته است مورد بررسی و کنکاش دقیق قرار نگرفته است و به غیر از چند مقاله و یادداشت بحث جدی دیگری در این خصوص انجام نشده است. در همین راستا سهیلا نیاکان اقدام به تهیه کتابی با عنوان «مدیریت هنری در ایران» کرده است که در سال ۱۳۸۷ توسط انتشارات آنا چاپ و منتشر شده است.

این کتاب در اصل مجموعه گفت و گوهایی است که مؤلف با مدیران فرهنگی-هنری و هنرمندان فعال در عرصه‌های مختلف هنر موسیقی، تجسمی، سینما و تئاتر انجام داده است و نتیجه آن گفت و گوها را در قالب کتابی عرضه کرده است. این کتاب در واقع از دو بخش و یک نتیجه تشکیل شده است. بخش اول عبارت است از مصاحبه و گفت و گو با مدیران هنری در سال‌های گذشته. این افراد عبارت اند از: مهندس محمد بهشتی، مهندس مرتضی کازمی، کامران دیبا، بهروز غریب پور، مهندس محمدمهدی حیدریان، دکتر علیرضا سمیع آذر، دکتر محمد صفحی و محمدعلی زم. بخش دوم نیز عبارت است از گفت و گو با هنرمندان که مؤلف با هفت هنرمند گفت و گو کرده است. این افراد نیز عبارت اند از: دکتر حبیب الله آیت‌اللهی، بهمن فرمان‌آرا، لیلی گلستان، غلامحسین نامی، کامبیز روشن‌روان، پری صابری و نورالدین زرین‌کلک. بخش سوم نیز که نتیجه این کتاب به حساب می‌آید مقاله‌ای است نوشته دکتر اشرف السادات موسوی لر با عنوان «مقاله‌ای پیرامون مدیریت هنری» که در قالب آن نویسنده به تعریف دانش مدیریت هنری و سیر تاریخی آن به صورت تحلیلی و انتقادی می‌پردازد.

اولین گفت و گوی این کتاب که عنوان «حکایت باغبان و نجار» را گرفته است، گفت و گویی است با سیدمحمد بهشتی یکی از مدیران موفق سال‌های پیش عرصه‌های فرهنگی و هنری. از نظر وی، براساس این گفت و گو، تفاوت میان مدیریت هنری با سایر انواع مدیریت مثل تفاوت بین باغبانی و نجاری است. مدیریت هنری از نظر بهشتی شبیه مدیریتی است که یک باغبان انجام می‌دهد، در صورتی که انواع دیگر مدیریت شبیه نجاری است. باغبان نمی‌تواند درخت گردو بکارد و حتی آن را ایجاد کند ولی نجار یک میز و صندلی را ایجاد می‌کند. از نظر بهشتی مدیریت در ایران و در جهان مدرن از نوع نجاری است و این نوع مدیریت به تفکری باز می‌گردد که بعد از رنسانس رواج یافته است.

«هنر در مسیر توسعه» عنوان گفت و گویی است با مهندس مرتضی

«سیاستگذاری مطلق دولتی، نه مؤثر، نه خردمندانه» عنوان گفت و گویی است با علیرضا سمیع آذر، یکی از مدیران موفق هنری در سال‌های اخیر. از نظر سمیع آذر یک مدیر باید بهترین هدایتگر امور با توجه به‌ارزیابی وضع موجود و تحلیل عوامل مؤثر در مسیر توسعه و تکامل باشد؛ کسی که بیشترین امکانات و مقدرات را به کار می‌گیرد تا فرهنگ و هنر را در حوزه خاص خود به سمت بهترین نتیجه و دستاورد در جهت تعالی ای که در منویات عالی یک نظام تفسیر شده، رهنمون سازد. از نظر او یک مدیر هنری باید از درایت و شخصیت مبرز و قابل اعتماد در جایگاه هدایت و پیشبرد امور بهره مند باشد. ویژگی دیگری که دکتر سمیع آذر برای یک مدیر هنری به خصوص در شرایط امروز کشور بر می‌شمرد عبارت از این است که وی باید کاملاً آماده تقدیم وقت، انرژی و توان خود در مقابل کمترین چیزی که ممکن است به او داده شود، باشد. مدیر هنری نباید انتظار تقدیر یا حتی درک شدن داشته باشد، نه از سوی مسئولان و نه از سوی جامعه هنرمندان.

«آمیزه ای از علم و هنر» عنوانی است که برای گفت و گو با محمد صفحی انتخاب شده است. صفحی در زمینه بحران مدیریت در هنر معتقد است بحران مدیریت هنری در اصل به بحث مدیریت نظام اجرایی کشور بازمی‌گردد. به نظر وی، دردی که از فقدان مدیریت در بخش هنر کشیده می‌شود، منحصر به این حوزه و یا تنها مربوط به دستگاه‌های فرهنگی کشور نیست، بلکه دستگاه‌های دیگری نیز از این درد در فغان اند. وی شاخص ترین رویداد دوران مدیریت خود را جشنواره هنر ایران در شهر دوسلدورف آلمان و بازگرداندن مجموعه شاهنامه شاه طهماسبی به ایران می‌داند.

محمدعلی زم مدیر بعدی است که مورد پرسش سهیلا نیاکان قرار گرفته و گفت و گو با او ذیل عنوان «رنگ آمیزی خلاقیت» در این مجموعه آمده است. مدیریت هنری از نظر زم مثل خود هنر، یک امر بسیار فراگیر و بی‌غایت است و حیاتش وابسته به ابداع و خلاقیت است. از نظر او واحد کار مدیریت هنر از نظر زمانی ثانیه است، نه سال و ماه و روز. مدیریت خلاق شبیه یک نوع بداهه‌گویی و بداهه‌نوازی است. باید شرایط و محیط را در نظر گرفت و منتظر نتیجه و حاصل کار شد. بخش دوم کتاب عبارت است از گفت و گو با هنرمندان که در قالب آن با هفت هنرمند گفت و گو شده است. «اهمیت یک مدیر هنری بودن» عنوان گفت و گو با دکتر حبیب‌الله آیت‌اللهی است. در این گفت و گو، وی مسائل مدیریت هنری و فرهنگی ایران را مورد نقد و بررسی قرار داده و سوء مدیریت ناشی از انتخاب‌های غلط مدیران را بیان می‌کند. «منش آزاد هنر» عنوان گفت و گو با بهمن فرمان‌آرا است. وی انتظارات خود را در زمینه اصلاح اشکالات مربوط به مدیریت هنری به ویژه در عرصه سینما چنین بیان می‌کند که اولین و مهم‌ترین راهکار این است که وزارت ارشاد هیچ کاری را جز فراهم کردن اسباب و وسایل ساخت سینما در سراسر کشور در اولویت قرار ندهد. دومین اقدام نیز مربوط به یکپارچه کردن سیاست فرهنگی سینماست. به عبارتی اگر سیاستی اعمال می‌شود و فیلمی پروانه نمایش و ساخت می‌گیرد، اجازه ندهند کسی اجازه نمایش به آن فیلم بدهد.

لیلی گلستان نیز در مورد ویژگی‌های یک مدیر خوب هنری معتقد است که مدیر هنری باید جسارت و شهامت داشته باشد و از نوآوری نهراسد

و هنرمندش را به بدعت و کار تازه کردن تشویق کند. غلامحسین نامی هنرمند بعدی است که با او گفت و گو شده است. از نظر وی اصلاً ضرورتی ندارد که مدیر هنری یک هنرمند باشد. بسیاری بر این باورند که اگر هنرمند، مدیریت کند همه مسائل حل می‌شوند، در حالی که به هیچ وجه این‌گونه نیست. هنرمند دارای ویژگی‌ها و حساسیت‌هایی است که نمی‌تواند مدیر مؤسسه هنری شود. در نتیجه هنرمندان هیچ وقت مدیران خوبی نبوده‌اند.

از طرف دیگر کامبیز روشن‌روان معتقد است کسانی که وارد عرصه مدیریت هنری کشور می‌شوند باید نگاه بسیار جامع و وسیعی به هنر داشته باشند. همچنین باید حتماً هنرمند و یا دستی بر هنر داشته باشند تا درد هنرمند را بدانند. روشن‌روان در تحلیل خویش از مدیریت هنری در بخش موسیقی، آن را خوب ارزیابی نمی‌کند و معتقد است بخش موسیقی به لحاظ مدیریتی همواره دچار بحران بوده است و کمتر دوره‌ای را می‌یابیم که یک مدیریت آگاه و موسیقی‌دان بر سرنوشت موسیقی حاکم بوده است.

پری صابری هنرمند بعدی است که معتقد است مدیریت در هر زمینه ای که باشد نیاز به تخصص در همان عرصه را دارد. هر انتخابی که منجر به روی کار آمدن یک مدیر غیرمتخصص شود، فاجعه است. یک مدیر هنری اداری ممکن است خود کارگردان، بازیگر یا هنرمند نباشد، اما باید نیازهای این گروه را به خوبی بشناسد. مدیر باید آفاق گسترده‌ای در جهان بینی خود داشته باشد، در غیر این صورت اگر در رأس فعالیت قرار گرفت که خلاقیتی را طلب می‌کند، با نگاه بسته خود جلوی خلاقیت را می‌گیرد.

گفت‌وگو با نورالدین زرین‌آخرین گفت‌وگوی کتاب است. وی معتقد است مدیران هنری باید از دو تخصص مدیریت و هنر برخوردار باشند تا بتوانند به خوبی از عهده مدیریت هنری برآیند. وی به این موضوع نیز اشاره می‌کند که تا به حال مدیرانی که برای انجام امور هنری انتخاب می‌شدند، فقط یک مدیر بودند و این نوع مدیریت به درد همه جا می‌خورد و شاید هم به هیچ دردی نمی‌خورد.

بخش سوم کتاب که در واقع نتیجه کتاب نیز هست عبارت است از مقاله ای تحت عنوان «مدیریت هنری» که توسط دکتر اشرف السادات موسوی لر نوشته شده است. وی در تعریف مدیریت هنری نوشته است: «مدیریت هنری آمیزه ای از علم مدیریت و دانش هنری است. اداره امور هنری علاوه بر شناخت تئوری‌ها و الگوی مدیریت نیازمند تبحر یا آشنایی مدیران حداقل با یک رشته از گرایش‌های هنرهای تجسمی سنتی و یا مدرن، نمایش و یا موسیقی متناسب با سمت یا پست مدیریت هنری است و باید توجه داشت که تبحر در یک رشته هنری حداقل اطلاعات هنری است.» (ص ۲۵۹) او در ادامه مقاله به بحث‌های مربوط به سازمان هنری، نیروی انسانی، زمان، مبانی و اصول مدیریت هنری، مدیریت هنری کلان، جایگاه مدیریت هنری، سازماندهی و انضباط در کار گروه هنری، مدیریت کار گروهی در آفرینش هنری و... می‌پردازد. به طور کلی این کتاب به دلیل اشمال بر دیدگاه‌های برخی مدیران هنری و همچنین هنرمندان موفق و نیز ارائه راهکارها و پیشنهادها از طرف این عده، کتاب خوب و مهمی به حساب می‌آید؛ به ویژه اینکه چون تاکنون کتابی مستقل در رشته مدیریت هنری نوشته نشده بود، اهمیت این کتاب دو چندان می‌شود.