

مدیریت مراکز و سازمانهای فرهنگی و هنری

۱- سازمان را تعریف نمایید؟

سازمان عبارت است از هماهنگی معقول عده ای از افراد که برای تحقق هدف مشترکی از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منظم و منطقی به طور پیوسته فعالیت می کنند

۲- ویژگیهای مشترک سازمان ها کدامند؟

- الف) سازمانها هدف دارند یعنی برای دستیابی به مقاصد معینی به وجود آمده اند .
- ب) سازمانها از ترکیب اجتماعی افرادی که به صورت گروهی همکاری می کنند تشکیل می شوند .
- ج) سازمانها به طور پیوسته و مستمر فعالیت می کنند .
- د) سازمانها فعالیت خود را از راه تفکیک وظایف از روی برنامه و استفاده از منابع مالی و مادی و دانش و فن و ابزار انجام می دهد .
- ه) سازمانها بعنوان واحدهای یکپارچه فعالیت های منظم کار خود را به طور عقلانی منطقی هماهنگ و هدایت میکنند .

۵- سازمان بر اساس ساختار سازمانی به چند دسته تقسیم می شود توضیح دهید؟

سازمانهای رسمی : در این نوع سازمان ساختار رسمی از قبل به صورت آگاهانه و در راستای هدفی مشخص ، مجموعه روابطی را برقرار می سازد سازمانهای غیر رسمی : بعد از آنکه ساختار رسمی ایجاد می شود سازمان غیر رسمی به طور طبیعی در چارچوب آن پدیدار می گردد سازمان غیر رسمی حاصل تعامل اجتماعی مداوم در هر سازمانی است نتیجه این روابط ناخود آگاه در سازمان رسمی نوع دیگر ساخت سازمانی بنام سازمان غیر رسمی را بوجود می آورد که هیچ مدیری نمی تواند این روابط را نادیده بگیرد .

۷- مهمترین عناصر ساختار سازمانی را نام ببرید و توضیح دهید؟

هدف : بنا به اهداف مورد نظر در یک سازمان اهداف ساختار سازمانی متفاوت خواهد بود مثال ساختار کلاسیک تقسیم کار و تخصص (تخصصی شدن) : با تقسیم و تخصصی نمودن امور ، اثر بخشی و کارایی سازمان افزایش می یابد درجه رسمی شدن : درجه رسمی شدن به ارجحیت انجام یک کار در سازمان مربوط است هر اندازه ارجحیت کار مشخص تر باشد درجه رسمی شدن نیز افزایش می یابد حیطه نظارت : یعنی چه تعداد زیر دست مستقیماً زیر نظر یک بالادست فعالیت می کنند یا ارایه گزارش می کنند . تعداد سطوح سازمانی : با حیطه نظارت رابطه مستقیم دارد و به مسطح یا بلند بودن سازمان منتهی می شود درجه تمرکز : به میزان تفویض اختیار تصمیم گیری در سطوح مدیریت سازمان منتهی می شود درجه پیچیدگی : درجه گسترش سازمان به صورت افقی یا عمودی و جغرافیایی را بیان می نماید تقسیمات اداری : بر اساس تقسیم کار و درجه تخصص و نیز با گردآوری وظایف شغلی ویژه ، قسمت های مختلف سازمان شکل می گیرند

ایجاد ارگان های صف و ستاد : ارتباط بین واحد های صف و ستاد از موضوعاتی است که در طراحی سازمان بر روی آن تاکید می شود

کمیته ها و گروهها : گاهی به صورت رسمی در سازمان استفاده می شود و در تصمیم گیری و کمک به مدیر ایفای نقش می کنند کانال های ارتباطی و شکل آنها : روند های ارتباطی بین واحدهای بوجود آورنده سازمان عامل دیگر مشخص کننده سازمان هاست

۸- چهار عنصر اصلی تشکیل دهنده سازمان را نام ببرید؟

اهداف و استراتژی - ساختار - افراد (نیروی انسانی) - تکنولوژی

۹- انواع سازمان را نام ببرید و مختصر توضیح دهید؟

ساختار مبتنی بر نوع وظیفه : در تهیه چنین ساختاری فعالیت های اساسی سازمان بر حسب وجوه مشترکی که دارند معمولاً از بالا به پایین گروه بندی می شوند واحد ها بر حسب وظیفه تفکیک می گردد و هر یک وظیفه ای مشخص را انجام میدهد ساختار مبتنی بر نوع محصول : در این نوع سازماندهی بخش های مختلف سازمان بر اساس نوع محصول ، نوع خدمت گروهی از محصولات ، نوع کار طرح ها یا برنامه های اصلی یا بر حسب مراکز سود سازماندهی می شوند ساختار مبتنی بر حسب منطقه جغرافیایی: در این نوع ساختار به مصرف کنندگان یا مشتریان محصولات سازمان در مناطق مختلف توجه می گردد

سازماندهی ماتریسی : برای سازمان های که چندین محصول یا خدمت ارائه می دهند و نیاز به تخصص های فنی و جدید باشد این نوع ساختار مورد استفاده قرار میگیرد

ساختار گروه های متداخل : در این ساختار رابطه گروه با گروه جایگزین رابطه فرد با فرد در ساخت سنتی می گردد و ساخت در قالب گروه هایی که بوسیله اعضای مشترک باهم در ارتباط می باشند شکل میگیرد

ساختار ترکیبی : سازمان هایی وجود دارند که ساختار آنها به صورت هیچ یک از روش های مذکور نیست امکان دارد یک سازمان به گونه ای باشد که ترکیبی از ساختار های مذکور در آن گرفته شود.

۱۷- پیشینه و جایگاه حقوقی N.G.O ها را بیان نمایید؟

مفهوم سازمان غیر دولتی یا N.G.O اولین بار توسط سازمان ملل در سال ۱۹۴۹ مورد استفاده قرار گرفت سازمان ملل متحد این اصطلاح را در مورد هر گروه غیر انتفاعی داوطلبانه از شهروندان جهانی بکار می برد که در سطح محلی، ملی و بین المللی تشکیل شده باشند. در ایران مانند بسیاری از کشور های دیگر وجود تشکل ها ، انجمن ها و گروه هایی که با به صورت غیر انتفاعی فعالیت می کنند سابقه طولانی دارند مثل هیئت های مذهبی

۱۸- سازمان غیردولتی را تعریف کنید ؟

به گروهی مستقل ، غیر دولتی ، غیر انتفاعی و داوطلبانه از مردم گفته می شود که با اهداف مشخص و آشکار پیرامون یک نیاز اجتماعی مشترک گردآمده اند و در زمینه های فرهنگی ، علمی ، اجتماعی ، خیریه ، زیست محیطی و امثال آن فعالیت می کنند.

۲۳- دشواریهای مدیریت فرهنگی و هنری را بیان کنید.

به دلیل پیچیدگیهای مسایل و مباحث فرهنگی، مدیریت و سرپرستی امور فرهنگی در مقایسه با امور دیگر سخت تر است.

الف - بعضی از این دشواریها ناشی از خود فرهنگ ،قلمرو و خصوصیت های آن است.

ب - بعضی دیگر ناشی از سیاستهای جامعه ای است که فرهنگ در درون آن جاری است.

ج- مهارت وزبدهگی کسانی که در این نوع فعالیتها شرکت دارند.

د- مشکل دیگر از تنوع مسایلی سرچشمه می گیرد که هر کدام در متن فرهنگ برای خودجای خاصی دارند.

ه- فرهنگ جامعه مقوله ای کیفی استو هدایت ، سرپرستی و برنامه ریزی برای مقوله های کیفی مثل مقوله های کمی ساده و بدون اشکال نیست.

۲۶- سازمانها به چه دلیلی به وجود آمده اند.

۱- سازمانها به جامعه خدمت می کنند ۲- سازمانها ما را در تأمین هدف یاری می دهند ۳- سازمانها جریانی از دانش و آگاهی ارائه می دهند ۴- سازمانها مسیر شغلی ما را تعیین می کنند ۵- سازمانها یکی از منابع دستیابی افراد به رزق و روزی هستند.

۲۸- انواع سازمان:

۱- سازمان های انتفاعی: سازمان های هستند که با هدف کسب سود تشکیل می شوند.

۲- سازمان های غیر انتفاعی: این سازمانها با اهداف اجتماعی، فرهنگی، مذهبی و سیاسی تشکیل می شوند مانند اتحادیه های کارگری، انجمن های مذهبی و...

۳- سازمان های تولیدی: این سازمانها از مواد خام یا مواد اولیه برای تولید کالا استفاده می کنند. مانند کارخانه های تولید کفش، تلویزیون و...

۴- سازمان های خدماتی: این نوع سازمانها خدمات ارائه می کنند مانند خدمات مشاوره عمومی، خدمات پزشکی و...

۵- سازمان های دولتی: این نوع سازمانها تحت کنترل دولت هستند.

۶- سازمان های خصوصی: این نوع سازمانها بجای کنترل دولت ، توسط افراد یا بخش غیر دولتی کنترل می شوند.

۳۱- اثرات مثبت و منفی سازمانهای غیر رسمی بر سازمانهای رسمی را نام ببرید و یکی را توضیح دهید.

۱- ابزار دیگری برای ایجاد ارتباطات

۲- مقاومت در برابر تغییر

۳- وسیله ای برای رضایت اجتماعی: سازمان غیررسمی به گروه های کاری ثبات و رضایت می بخشد مانند حق تعلق داشتن و امنیت برای افراد.

۴- پیرو و سازگاری گروهی

۵- جبران کمبود توانایی مدیران: در بسیاری موارد سازمان غیررسمی در جبران محدودیت های مدیریتی يك عامل كمك و یاری رساندن به شمار می رود.

مهم ۳۳- جوهر شغل و هنر مدیریت چیست آن را تعریف کنید .

جوهره شغل و هنر مدیریت تصمیم گیری است.

عمل تصمیم گیری در مدیریت تلاشی است منظم برای اتخاذ تصمیم های مرتبط با هدف. تصمیم گیری به انتخاب آگاهانه يك راه حل یا شیوه عمل از میان انواع راه حل ها یا شیوه های عمل منتهی می شود.

تصمیم اخذ شده رفتار ها و عمل های بعدی را مشخص می سازد

۳۸- سیستم را تعریف کنید عناصر یا اجزای آن را بیان کنید.

سیستم عبارت است از مجموعه عناصر و اجزایی که با یکدیگر وابستگی و روابط متقابل داشته و يك کل واحد را تشکیل می دهد. عناصر یا اجزای سیستم:

۱- عناصر یا اجزای سیستم ممکن است مفاهیم باشد، در اینصورت ممکن است سیستم مفهومی باشد.

۲- عناصر سیستم ممکن است اشیاء باشد مانند خودرو.

۳- اجزای سیستم ممکن است افراد انسان باشد مانند نظام خانواده.

۴- سیستم ممکن است تلفیقی یا ترکیبی از مفاهیم، اشیاء و افراد انسان باشد.

۴۰- هفت ویژگی اصلی فرهنگ سازمانی را بیان کنید.

۱- خلاقیت و خطر پذیری

۲- توجه به جزئیات و تجزیه تحلیل مسائل

۳- توجه بیشتر به برآیند و نتیجه نه روش ها و فرآیندها

۴- توجه به افراد و کارکنان و مشارکت آنان در تصمیم گیریها

۵- تشکیل نیرو انجام گروهی کارها و نه انفرادی کارها

۶- توجه به تحول و جسارت منابع انسانی نه بی تفاوتی و ساده اندیشی

۷- ثبات و پایداری در فعالیت های سازمانی

۴۶- تعریف مدیریت فرهنگی :

عبارت است از علم و هنر ایجاد هماهنگی بین عوامل و تجهیزات و منابع موجود و نیروی انسانی آگاه به مسائل فرهنگی و هنری و بهره گیری از آفرینش های هنری و استفاده بهینه از قوانین و مقررات و دستورالعمل های فرهنگی و بر اساس زمان و مکان و در جهت تعامل فرهنگها و دیدگاههای هنرمندان به نحوی که تاثیر متقابل و موزون این عوامل بر یکدیگر سبب تقویت و تاثیر بیش از پیش هر یک از آنها گردد.

۴۷- تعریف مدیریت هنری:

تعریف ۱: علمی است که دانش مدیریت را به فنون هنری می آراید و هنر را با علوم اجتماعی، ارتباطات، سیاست، فرهنگ، اقتصاد و دیگر دانش ها مرتبط می سازد و کاربرد فلسفی و زیبایی شناسانه آن را از حیطه نظری، احساس و ادراک فردی به حیطه علمی و اداره امور جامعه و تولیدات فرهنگی و هنری سوق می دهد.

تعریف ۲: مدیریت هنری عبارت است از طراحی، جهت دهی و تحقق دنیای احساس و تخیل و ذهنیات برای دستیابی به آثار خلاقانه و تاثیر گذار بر مخاطبان با بهره گیری از کاربردهای اصولی و منطقی فیزیکی و غیر فیزیکی امور هنری.

۵۰- وظیفه مدیر و کارشناس فرهنگی و هنری چیست؟

۱- نقش هدف گذاری

۲- نقش برنامه ریزی فرهنگی بر اساس هدف

۳- نقش تشریفاتی

۴- نقش اطلاع رسانی

۵- نقش سازماندهی و هماهنگی

۶- نقش به روز نگه داشتن سازمان

۷- نقش تصمیم گیرنده و رهبری

۸- نقش و مسئول حل بحران و رفع بحران

۹- نقش مذاکره کننده

۱۰- نقش و مسئول تخصیص منابع

۱۱- نقش حراست اشخاص و اموال

۱۲- نقش و وظیفه نوآوری و خلاقیت در همه زمینه ها

۱۳- نقش جذب سرمایه

۱۴- نقش گزارش گیری و گزارش دهی

۱۵- نقش کنترل کننده ارزیابی پروژه ها و فعالیت ها

۱۶- نقش قانونگذاری و وضع مقررات و دستورالعمل ها و صدور بخشنامه در صورت لزوم

۱۷- نقش آموزشی (تنها شامل آموزش کارمندان نیست بلکه شامل هنرمندان، اساتید و حتی اهالی آن محل می شود)

۱۸- نقش رابط با گروههایی که با توسعه فرهنگی ارتباط دارند

۱۹- نقش محترم شمردن فرهنگها و مذاهب و حضور در مراسم مختلف

۲۰- نقش بازاریابی و تجارت در زمینه های مختلف تولیدات فرهنگی و هنری

۲۱- نقش تامین بودجه و بودجه بندی

۶۱- تاثیر فرهنگ سازمانی بر کارکرد سازمان چیست ؟ توضیح دهید.

به صورت مثبت و به صورت منفی نمایان می شود:

الف : اگر فرهنگ سازمانی بر کیفیت سازمان تاثیر مثبتی داشته باشد آنگاه می توان این فرهنگ را قوی توصیف کرد

ب- اگر فرهنگ سازمانی در روند تحقق اهداف سازمانی مشکلاتی ایجاد کند می گوئیم که فرهنگ سازمانی ضعیف است در این مورد فرهنگ سازمانی باید تغییر کند

۶۶- علل تشکیل سازمانهای غیر رسمی را توضیح دهید .

به نظر گریفین سازمان های غیر رسمی به دلیل نیاز کارمندان به موارد زیر پدید می آیند

مشارکت در کار شبکه هایی ارتباطی که اطلاعات می دهند

پذیرش اجتماعی ولذت ناشی از آن

ایجاد تنوع در روند معمول کار

امنیت با نگاه خاص به حمایت ورزی

۸۱- نقشهای اصلی مدیران را نام برده و توضیح دهید؟

۱- نقشهای ارتباطی: در نقش ارتباطی مدیر، نقشهایی چون رییس تشریفات، مثل مشارکت در جشنها و دادن نظرهای مشاوره ای، نقش رهبر با ایجاد انگیزه و هدایت زیردستان که جهت استخدام، آموزش و انگیزش کارکنان فعالیت می کنند نقش رابط را در حفظ یک شبکه ارتباطات را نیز به عهده دارمندان: انجام مذاکرات و نظارت بر مکاتبات سازمان.

۲- نقش اطلاعاتی: در این نقش مدیر سازمان، رییس اطلاعات سازمان بوده و نقش تنظیم، کنترل و جستجوی اطلاعات را در سطحی گسترده انجام میدهد. از دیگر نقشهای مدیران در این بخش میتوان به نقش اطلاع رسانی یا توزیع کننده مانند: رسانیدن نامه ها و اطلاعات به اعضای

سازمان، پیامهای شفاهی به کارکنان وزیرستان و تشکیل جلسات و دادن پیامهای فوری به کارکنان و در نهایت نقش سخنگو، که مدیریت این بخش شامل فعالیتهای سیاستها و نتایج اقدامات، اطلاعات لازم را به افراد داخل و خارج سازمان میدهد.

۳- نقش تصمیم گیری: نقش خلاقیت و نوآوری که مدیریت برای ایجاد تغییر و تحول در سازمان به تحقیق پرداخته و در پی اقدامات، فرصتها و امکاناتی برای ارایه طرحهای نو نیز میباشد و نقش حلال مشکلات یا مسئول رفع بحران را هنگامی که سازمان دچار تشنجات و مسایل مبهم و ناگهانی میگردد را دارد.

۹۱- چالشهای مدیریت فرهنگی را بنویسید؟

ضعف مدیران فرهنگی بافاصله گرفتن از دانش مدیریت و مدیریت دانش واصل شایسته سالاری در انتخاب و انتصاب مدیران سطوح مختلف سازمانی- غالب بودن عرصه سیاست بر عرصه فرهنگ در مدیریت سازمانهای فرهنگی- روزمره گی و پرداختن به فعالیتهای نمایشی در برنامه های فرهنگی- کمبود نیروی انسانی متخصص و کارآمد در این حوزه- عدم تناسب نظام پرداخت مشاغل فرهنگی و هنری و عدم ایجاد انگیزش برای رقابت در عرصه تولیدات فرهنگی- وجود سلاقی مختلف مدیریتی در عرصه سازمانی و ایجاد فشارهای غیر ضروری به کارکنان و مدیران متخصص از سوی سایر نهادها و دستگاه های کشور.

۱۰۵- انواع سازمانها را نام برده و توضیح دهید؟

رسمی- و غیر رسمی. سازمان رسمی مجموعه ای از افرادی که با استفاده از هماهنگی معقول و ارتباط منظم و منطقی و با انجام وظایف مستمر برای تحقق، هدف یا اهداف مشترک دارند.

سازمان غیر رسمی: ساختی است خود به خود، به طور طبیعی، بدون طراحی از قبل که گاهی میان کارکنان سازمان بنابه ویژگیهای داخل کاری و خارج کاری، روابطی که سازمان رسمی پیش بینی نمیکند به وجود می آید که به آن سازمان سایه نیز میگویند.

۱۱۲- اصول مدیریت:

- ۱- هدف: نیت و مراد و مقصود چیست و هر کس برای به دست آوردن چه چیزی یا چه هدفی تلاش می کند.
- ۲- برنامه ریزی: انتخاب راه و روش مناسب با استفاده مطلوب از نیروی انسانی، بودجه، امکانات، تصمیم گیری از پیش برای رسیدن به هدف.
- ۳- تشکیلات و سازماندهی: برای رسیدن به هدف نیاز به چارت سازمانی، تعریفی برای افرادی که در بخشهای مختلف مشغول می شوند، تجهیزات و ... است.
- ۴- رهبری: فرد با نفوذ و با قدرت که دارای آگاهی لازم باشد تا بتواند از ابزار و امکانات در اختیارش استفاده کند و هماهنگی بین بخشهای مختلف ایجاد نماید.
- ۵- تصمیم گیری: انتخاب یک راه حل از بین چند راه حل.

- ۶- بودجه: مجموع دخل و خرج.
 - ۷- کنترل و نظارت: انجام کنترل و نظارت بر ارزشیابی را در پی دارد.
 - ۸- گزارش گرفتن و گزارش دادن.
 - ۹- نوآوری و خلاقیت.
 - ۱۱۳- هنر و فرهنگ مدیریتی: جنبه های انسانی سازمان را در بر دارد.
- ملاک ها و معیارهای تعیین هدف:
- ۱- قابل دسترس باشد.
 - ۲- باید زمان داشته باشد.
 - ۳- واقعی باشد.
 - ۴- باید زمان بندی داشته باشد.
 - ۵- پذیرفتنی باشد.
 - ۶- باید قابل تقسیم به هدف فرعی باشد.
 - ۷- باید با فعالیت های سازمانی همخوانی داشته باشد.
 - ۸- همخوانی با بودجه سازمان.
 - ۹- باید دست یافتنی باشد و منطقی و قابل حصول.
 - ۱۰- باید سنجش پذیر باشد.

۱۲۵- ویژگیهای مشترک سازمان ها کدامند ؟

- الف) سازمانها هدف دارند یعنی برای دستیابی به مقاصد معینی به وجود آمده اند .
- ب) سازمانها از ترکیب اجتماعی افرادی که به صورت گروهی همکاری می کنند تشکیل می شوند .
- ج) سازمانها به طور پیوسته و مستمر فعالیت می کنند .
- د) سازمانها فعالیت خود را از راه تفکیک وظایف از روی برنامه و استفاده از منابع مالی و مادی و دانش و فن و ابزار انجام می دهد .
- ه) سازمانها بعنوان واحدهای یکپارچه فعالیت های منظم کار خود را به طور عقلانی منطقی هماهنگ و هدایت می کنند .

۱۳۰- مهمترین عناصر ساختار سازمانی را نام ببرید و توضیح دهید؟

هدف: بنا به اهداف مورد نظر در یک سازمان اهداف ساختار سازمانی متفاوت خواهد بود مثال ساختار کلاسیک

تقسیم کار و تخصص (تخصصی شدن) : با تقسیم و تخصصی نمودن امور ، اثر بخشی و کارایی سازمان افزایش می یابد

درجه رسمی شدن: درجه رسمی شدن به ارجحیت انجام یک کار در سازمان مربوط است هر اندازه ارجحیت کار مشخص تر باشد درجه رسمی شدن نیز افزایش می یابد

حیطه نظارت: یعنی چه تعداد زیر دست مستقیماً زیر نظر یک بالادست فعالیت می کنند یا ارایه گزارش می کنند .

تعداد سطوح سازمانی : با حیطه نظارت رابطه مستقیم دارد و به مسطح یا بلند بودن سازمان منتهی می شود
درجه تمرکز : به میزان تفویض اختیار تصمیم گیری در سطوح مدیریت سازمان منتهی می شود
درجه پیچیدگی : درجه گسترش سازمان به صورت افقی یا عمودی و جغرافیایی را بیان می نماید
تقسیمات اداری : بر اساس تقسیم کار و درجه تخصص و نیز با گردآوری وظایف شغلی ویژه ، قسمت های مختلف سازمان شکل می گیرند
ایجاد ارگان های صف و ستاد : ارتباط بین واحد های صف و ستاد از موضوعاتی است که در طراحی سازمان بر روی آن تاکید می شود
کمیته ها و گروه ها : گاهی به صورت رسمی در سازمان استفاده می شود و در تصمیم گیری و کمک به مدیر ایفای نقش می کنند
کانال های ارتباطی و شکل آنها : روند های ارتباطی بین واحدهای بوجود آورنده سازمان عامل دیگر مشخص کننده سازمان هاست