

مدیریت مراکز و سازمان های فرهنگی و هنری

حمیدرضا ایل بیگی

فروردین ۹۳

پیشگفتار

ظهور مراکز و سازمانهای فرهنگی و هنری و گسترش روزافزون آنها یکی از خصیصه های بارز تمدن بشری است و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگیها و نیازهای خاص هر جامعه هر روز بر تکامل و توسعه این سازمانها افزوده می شود. بدیهی است هر سازمان فرهنگی و هنری برای نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است. یکی از رویدادهای مهم عصر حاضر حاکم شدن مکتب اصالت نفع بر روند فعالیتهای اقتصادی و هنری و فرهنگی است. معتقدین به این مکتب یک عمل را تا آنجا درست قلمداد می کنند که برای فرد یا افرادی بیشترین خوشی و آسایش را به بوجود آورد. بنابراین با توجه به این نوع نگرش، مدیریت فعالیت های فرهنگی و هنری برای نیل به چنین هدفی بسیار پر اهمیت جلوه می کند. مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی سازماندهی و بسیج منابع و امکانات هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می گیرد.

اگر در موقعیتی از جمله مدیریت مراکز و موسسات فرهنگی و هنری ملاکهای زیر برقرار باشد می توان گفت در آن موقعیت مدیریت به درستی اعمال شده است:

۱- فعالیت منظم و سازمان یافته

۲- اهداف : ملاک دوم مدیریت آن است که فعالیت منظم گروهی در جهت تحقق هدف یا اهدافی هدایت شود. هدف ممکن است صریح و روشن و یا غیر صریح و ضمنی باشد.

۳- روابط میان منابع : سومین ملاک آن است که فعالیت منظم در هدف از طریق روابط معینی که میان منابع موجود برقرار است، صورت می گیرد.

۴- انجام دادن بوسیله دیگران : چهارمین ملاک مدیریت آن است که تحقق آنها از طریق انجام دادن کار با و به وسیله افراد دیگر صورت می گیرد.

۵- تصمیم گیری : آخرین ملاک مدیریت، شرکت فعال در تصمیم گیری است. یعنی ارزشیابی و گزینش راه حل در موقعیتهای پیچیده ای که غالباً توأم با احتمال خطر و عدم اطمینان است. تصمیم گیری همه جوانب مادی، مالی و انسانی را شامل می شود.

البته مدیریت علاوه بر موارد فوق باید توأم با خلاقیت و بسیاری از موارد دیگر باشد. برای مثال بکارگیری توانایی های ذهنی توسط یک مدیر برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید و جهت تداوم حیات سازمانها بسیار ضروری است. هر انسان مدیر یا غیرمدیری از استعداد خلاقیت برخوردار است بنابراین نباید خلاقیت فقط در

انحصار مدیران خاصی باشد زیرا آنچه که مهمتر از وجود استعداد خلاقیت است جلوگیری از عوامل بازدارنده ظهور آن است که با آزاد سازی ذهن از پیش فرض ها و الگو ها و زنجیرهای ذهنی تحقق خواهد یافت.

مدیریت موفق و مؤثر نیز عبارت است از کسب اهداف سازمانی یا چیزی بیش از آن . برای موفق و مؤثر بودن ، توانایی های ذاتی و اکتسابی معینی لازم است . مدیر مؤثر نیاز به توانایی های فنی ، انسانی ادراکی ، طراحی و حل مسائل دارد . یک مدیر موفق در عرصه امور فرهنگی نیز نیازمند چنین مهارت هایی است. در این مجموعه گردآوری شده تلاش شده است تا دانشجویان، علاقمندان و فعالان حوزه مدیریت مراکز و سازمان های فرهنگی و هنری با اصول و مبانی مدیریت در این عرصه آشنا شوند. به امید آنکه مقبول افتد.

حمیدرضا ایل بیگی

فروردین ۹۳

"ماکسیم گورکی می گوید: اگر کار تفریح باشد زندگی لذتبخش است و اگر وظیفه باشد زندگی بردگی است."

مفهوم مدیریت

در باره مفهوم واژه مدیریت دانشمندان و نظریه پردازان علم مدیریت تعاریف گوناگونی را مورد اشاره قرار داده اند که برای آشنا شدن با مفاهیم آن به توضیح پاره ای از این تعاریف می پردازیم.

کریتر (Kreitner) معتقد است مدیریت در برگیرنده موارد زیر است:

- ۱ - فرایندی برای حل مسائل
- ۲ - تامین اهداف سازمانی
- ۳ - کار مؤثر و کار آمد (کار آیی)
- ۴ - منابع کمیاب
- ۵ - محیط در حال تغییر

نکات قابل توجه و عناصر تشکیل دهنده این تعاریف عبارتند از:

الف) فرآیندی برای حل مسائل: تصمیم گیری و حل مسائل یکی از مهمترین وظایف مدیران را تشکیل می دهد.

مسائل عمده ای که مدیران با آن روبرو می باشند عبارتند از:

- ۱ - روند اقتصادی غیر قابل پیش بینی
- ۲ - تغییر قوانین و مقررات دولتی
- ۳ - کمبود منابع و رقابت شدید برای بدست آوردن آنها
- ۴ - تقاضاهای متعدد کارکنان
- ۵ - مسائل فنی و تغییرات تکنولوژیکی (فناوری) و نظایر آن از جمله مسائلی هستند که مدیران بصورت روزمره با آنها روبرو می باشند.

ب) تأمین اهداف سازمانی: مجموعه سازمانها برای توجیه موجودیت خود اهداف و مأموریتهای خاصی را دنبال می کنند مثلاً هدف یک دانشگاه ممکن است تربیت یک دانشجو با کیفیت عالی و همچنین افزایش تعداد دانشجویان جدید در سال جدید باشد، علاوه براین مدیران در زمینه ادغام اهداف شخصی کارکنان با اهداف سازمانی نیز باید پیوسته تلاش کنند، هدفهای فردی کارکنان ممکن است دریافت حقوق و مزایای بیشتر و داشتن مسئولیتهای با ارزش تر و مشارکت در فرآیند تصمیم گیری را شامل شود.

ج) کار مؤثر و کار آمد (کار آیی) : کار آیی را می توان متشکل از یک سلسله عملیات دانست که در نهایت به تامین اهداف سازمان به نحو مطلوب می انجامد به گونه ای که سرمایه و استعدادها بدون اتلاف و بطور کامل مورد استفاده قرار گیرد . بدین ترتیب یک مدیر موفق تدابیری اتخاذ می کند که نه تنها در تامین اهداف توفیق یابد بلکه در بکار گیری منابع نیز حداکثر استفاده را بعمل آورد .

د) منابع کمیاب : منابعی از قبیل زمان ، افراد ، سرمایه و مواد اولیه همگی محدودند و ماهیتاً کمیاب و غیر قابل افزایش می باشند ، علاوه بر این، رقابت شدیدی برای بدست آوردن این منابع در محیط رقابتی وجود دارد، این منابع اساساً در اختیار مدیریت قرار داشته بنابراین باید تلاش آگاهانه ای برای استفاده مطلوب از آنها انجام شود .

ه) محیط در حال تغییر : بهترین گواه بویایی محیط تغییرات شگرف و سریعی است که حدود ۵۰ سال اخیر در کلیه زمینه ها پدید آمده است. اختراع کامپیوتر و ماشینهای الکترونیکی، طریقه پرورش و استفاده از اطلاعات باعث تغییر در تصمیم گیریها گردیده و معیارهای اجتماعی و سبک زندگی ها دگرگون گردیده است و بسیاری از قوانین و مقررات در جهت حفظ منافع مصرف کننده تغییر یافته است، تکنولوژی دائماً در حال تغییر است و سازمانها روز بروز پیچیده تر می شوند، در چنین شرایطی است که مدیران باید برای پیش بینی دقیق تر تغییرات و راههای مقابله با آنها آمادگی لازم را داشته باشند.

تعاریف مختلف مدیریت

۱ - مدیریت عبارت است از انجام عملیات برای حصول به هدف و یا اهداف از پیش تعیین شده از طریق هدایت و تامین مساعی افراد .

۲ - مدیریت عبارت از استفاده مناسب از منابع و امکانات موجود به منظور نیل به هدف و یا اهداف معین.

۳ - مدیریت عبارت است از نیل به هدف و یا اهداف مؤسسه با صرف حد اقل هزینه و زمان .

۴ - مدیریت را می توان علم و هنر متشکل و هماهنگ کردن رهبری و کنترل فعالیتهای گروهی به منظور نیل به هدف یا اهداف مشترک خاص نامید .

۵ - مدیریت عبارت است از استفاده مناسب از منابع مادی و انسانی به منظور دستیابی به هدف و یا اهداف مؤسسه از طریق انجام عملیات مربوط به : برنامه ریزی ، سازماندهی ، هماهنگی، رهبری و کنترل با توجه به عوامل محیط فرهنگی مؤسسه .

۶ - مدیریت عبارت است از تامین حداکثر نتایج با حداقل مساعی به نحوی که حداکثر رفاه و رضایت خاطر کارکنان و کارفرمایان مؤسسه را در پی داشته باشد و بهترین خدمات و یا مرغوبترین کالاها را به مشتریان و عامه مردم ارائه دهد .

با توجه به اینکه آخرین مورد تعریف از مدیریت از جامعیت بالایی برخوردار می باشد و در آن روی نکات مهم در مدیریت تأکید شده است . لذا عناصر تشکیل دهنده این تعریف را مورد بررسی قرار می دهیم .

الف (تامین حداکثر نتایج با حداقل مساعی : چنانکه در تعریف (کریتنر) نیز دیده می شود منابعی از قبیل نیروی انسانی، مواد اولیه و سرمایه اصولاً کمیابند، بنابراین اهتمام لازم باید بعمل آید تا با صرف حداقل منابع مزبور حداکثر نتایج بدست آید .

ب (تامین حداکثر رفاه و رضایت خاطر کارکنان : می دانیم هر یک از کارکنان نیازمندی های خاص خود را دارند و هدفهای ویژه ای را دنبال می کنند، چنانچه مدیران نسبت به این نیازمندیها و هدفهای فردی بی توجه باشند در تامین اهداف سازمان موفق نخواهند بود .

ج (تامین حداکثر رضایت خاطر کار فرمایان : در سازمانهای دولتی کارفرما دولت است و در مؤسسات خصوصی صاحبان سرمایه و سهام. بدیهی است که در مؤسسات بزرگ مدیران در خدمت کار فرمایان هستند و شایسته است که نظرات و رضایت خاطر آنان تا آنجا که ممکن است فراهم گردد .

د (ارائه بهترین خدمات و یا مرغوبترین کالاها به مشتریان و عامه مردم : سازمانها اعم از خصوصی و یا دولتی برای تولید کالا و یا ارائه خدمت بوجود می آیند، چنانچه مدیران نتوانند خدمات مناسب و یا کالایی مرغوب را به مشتریان و عامه مردم عرضه نمایند، موجودیت سازمان را به خطر خواهند انداخت .

مفهوم سازمان

مفهوم سازمان به بیان ساده یعنی اینکه چند نفر برای دست یافتن به هدفی مشترک با هم کاری را انجام می دهند، در این حالت شکلی از سازمان بوجود می آید.

از سازمان نیز همچون مدیریت تعاریف متعددی شده که به ذکر چند نمونه از آن اکتفا می کنیم :

۱ - سازمان عبارت است از دسته بندی و گروه بندی افراد در قالبهای نظام مند به گونه ای که مساعی و تلاش های هماهنگ شده آنها در یک محیط متغیر بصورت وسیله ای برای نیل به اهداف سازمان درآید .

۲ - سازمان عبارت است از الگوی منظم و عقلایی از روابطی که بین تعداد زیادی از افراد به منظور رسیدن به اهداف مشترک برقرار می شود .

۳ - سازمان عبارت است از فرایندی نظام یافته از روابط متقابل افراد برای دست یافتن به اهداف معین. این تعریف از پنج بخش به شرح ذیل تشکیل می گردد :

الف - سازمان همیشه از افراد تشکیل می شود .

ب - این افراد به طریقی با یکدیگر ارتباط دارند. به عبارت دیگر بین آنها روابط متقابل برقرار است .

ج - به این روابط متقابل می توان نظام بخشید .

د - کلیه افراد در سازمان دارای اهداف مشخص هستند و بعضی از این اهداف در عملکرد آنها اثر می گذارد ، البته هر فرد انتظار دارد که از طریق همکاری در سازمان به اهداف شخصی خود نیز نائل آید .

ه - این روابط متقابل همچنین نیل به اهداف مشترک سازمانی را که ممکن است با اهداف شخصی کارکنان متفاوت باشد میسر می کند .

به عبارت دیگر اعضای یک سازمان برای دست یافتن به اهداف فردی اصول اهداف مشترک سازمان را دنبال می کنند .

طبقه بندی‌های تاریخی نظریه های سازمان

زمانی که ماکس وبر (Max . Weber) نظریه بروکراسی را مطرح کرد، فردریک تیلور (F . Taylor) اصول مدیریت علمی و هنری فایول (H . Fayol) اصول مدیریت اداری را مطرح نمودند. پس از آن مکتب روابط انسانی و مدیریت رفتار در دهه ۳۰ قبل از قرن نوزدهم میلادی شکل گرفت و آخرین مکتب با نظریه های سیستمی و اقتضایی پا به عرصه وجود گذاشت و امروز نیز تفکر غالب در مدیریت و سازمانها است .

در تفکر سیستمی : سازمان بصورت یک منظومه واحد و متشکل از اجزای مرتبط و متعامل در نظر گرفته می شود و اصل وابستگی متقابل اجزای سازمان خاصیت آنرا شکل می دهد روابطی که در مکاتب قبلی (مکتب مدیریت علمی و مکتب روابط انسانی) چندان مورد توجه قرار نگرفته بود .

در رابطه با استفاده از تمثیل ها و استعاره ها در تعریف و تشریح سازمان ها باید گفت که تمثیل ها و استعاره ها صرفاً برای درک سازمان به کار نمی آید ، بلکه در نحوه مدیریت نیز مفید فایده هستند. مدیران با شناخت نوع سازمان، که به کمک استعاره ها رخ داده است، با درکی واقعی به مدیریت می پردازند و سبکی را پیشه خود می سازند که با شرایط و نوع سازمان سازگار و همساز است. در سازماندهی نیز این شیوه تفکر کارساز است ، زیرا مدیران و طراحان سازمان می توانند در دنیای خلاق تخیل به یاری استعاره ها ، سازمان خود را در اشکال متفاوت مجسم کنند و به ساختارها و فرم های متفاوت و بدیع سازمانی دست یابند.

برخی از این استعاره ها را می توان به شرح زیر بر شمرد:

سازمان به مثابه ماشین

چنان که دانشمندان نیز از استعاره ماشین برای درک قوانین طبیعی استفاده کردند «مثل رنه دکارت» که در علوم انسانی و اجتماعی گرایش ماشینی داشت در مدیریت سازمان ها نیز نظریه پردازان مدیریت نظیر تیلور، فایول ، گانت سازمان را همچون ماشین می دیدند که به وسیله مهندسان و نیروی انسانی اداره می شد و برای بهبود و اصلاح آن تدابیر مهندسی را به کار می بستند.

سازمان همچون موجودی زنده

علمای مکتب روابط انسانی را می توانیم از پایه گذاران دیدگاه سازمان به عنوان موجودی زنده قلمداد کنیم. به کارگیری نظریه سیستم ها و نظریه اقتضائی سازمان و مدیریت نیز ریشه در دیدگاه زیستی دارد، زیرا در این نظریه ها سازمان همچون موجودی زنده با محیط خود در ارتباط و بقای آن در گرو سازگاری محیط است.

همانگونه که انسان به عنوان موجودی زنده و خردمند در طول حیات خود با محیط خو می گیرد و بر اساس شرایط محیطی خود را تغییر می دهد.

انتخاب طبیعی

نظریه انتخاب طبیعی یا نظریه جمعیت محیط منشأ زیستی دارد . در این نظریه اعتقاد بر آن است که سازمان یا سازمان ها همانند موجودات زنده ای برای بقا به منابع موجود در محیط وابسته اند و همواره باید بکوشند تا از این منابع به قدر کفایت بهره مند شوند. سازمان هایی موفق به ادامه حیات و بهره مندی از منابع می شوند که قوی و قدرتمند باشند و سازمان های ضعیف محکوم به شکست و زوال هستند.

سازمان همسان مغز

برخی از نظریه پردازان مدیریت کوشیده اند با استفاده از استعاره مغز توصیفی دیگر از سازمان ارائه دهند و پاره ای از پیچیدگی های آن را روشن سازند. به عقیده آنان سازمان همچون مغز، نظامی تحلیلی است که اطلاعات را دریافت و آن را تجزیه و تحلیل می کند و مورد استفاده قرار می دهد. همچنین می توانیم سازمان را سیستم های اطلاعاتی و واحدهای ارتباطی بدانیم. زیرا در سایه ارتباطات و تبادل اطلاعات است که فرآیندهای مدیریت و سازمان تحقق می یابد، تصمیم گیری ها انجام می شود، برنامه ریزی و سازماندهی صورت می گیرد و کنترل و نظارت اعمال می شود.

در پردازش اطلاعات و بکارگیری آن ها برای اتخاذ تصمیم و انتخاب و اقدام ، سازمان همسان مغز انسان عمل می کند. از این جهت بعضی از علمای مدیریت، عملکرد مغز و عملکرد سازمان را در این زمینه یکسان می دانند.

سازمان همچون زندان روح

ایده سازمان زندان روح برای نخستین بار در کتاب جمهوری افلاطون و در داستان غارنشینان مطرح شد. ساکنان غار که به زنجیر کشیده شده اند، پشت به روزنه غار و روبه دیوار قرار گرفته اند و سایه آدمها و اشیاء بیرون را که بر دیوار غار می افتد، می بینند و سایه ها را واقعیت می پندارند. سقراط می گوید: اگر یکی از غارنشینان امکان می یافت تا از آن جا خارج شود و محیط بیرون را تجربه کند، آن گاه متوجه می شد که آنان تا چه حد در اشتباهند و واقعیت پیچیده تر از آن است که می پندارند. در استعاره، سازمان همچون زندان روح و اعضای سازمان همچون غارنشینان جلوه می کنند. آن ها آن چنان دلبسته باورهای خویش اند که به هیچ رو نمی خواهند واقعیت های بیرونی را بپذیرند. گاهی موفق شدن در چند مورد خاص، مدیریت سازمان را دچار توهمی آسیب پذیر و گمراه کننده می کند، مدیریت با این خیال که همواره موفقیت با اوست به مسائل بیرونی سازمان توجه نمی کند و همچنان در راهی که بدان گام نهاده پیش می رود و زمانی متوجه این واقعیت می شود که دیر

شده است، در چنین وضعیتی سازمان واقعا" مانند زندان است که روح مدیریت در آن به بند کشیده شده و قدرت نگرستن به بیرون و واقعیت های خارجی از آن سلب شده است.

گاهی رفتارهایی چون خشم، تنفر، کینه توزی و پرخاشگری در سازمان غیرعادی تلقی شده و سرکوب می شوند در حالی که اگر بخواهیم سازمان را به درستی بشناسیم باید ریشه های این رفتارها را نیز بررسی کنیم و آن ها را بخشی ناگسستنی از روابط سازمانی بدانیم. از این رو برای شناخت سازمان و پیچیدگی های آن به جاست که یک بار نیز آن را همچون مجسمه که روح آدمی در آن به بند کشیده شده است را در نظر آوریم و از این دیدگاه به آن بنگریم.

سازمان همچون فرهنگ

اگر فرهنگ را الگویی از ارزش ها، باورها، آداب، سنت ها، دانش، زبان، جهان بینی، تلقی ها، نگرش ها و نحوه زندگی مردم در هر جامعه فرض کنیم، سازمان نیز یک خرده فرهنگ یا جزء فرهنگ خواهد بود.

فرهنگ هر سازمان مینیاتوری از فرهنگ جامعه است، اما دقیقا" فرهنگ جامعه نیست. درون یک سازمان درست همانند یک جامعه، هنجارهای رفتاری خاصی حاکم است. ارزش ها و باورهای ویژه ای وجود دارد و باورها و تلقی های مشخصی نسبت به امور در جریانند. یکی از تعاریف در مورد فرهنگ سازمانی این است که فرهنگ سازمانی عبارت از الگوی عمومی رفتارها، باورها و تلقی های مشترک جمعی و ارزشهایی که اکثر اعضای سازمان در آن سهیم و شریکند، می باشند. فرهنگ سازمانی را می توانیم در رفتارها، زبان، اندیشه و اهداف اعضای سازمان مشاهده و تبلور آن را در روش ها و قوانین و رویه های سازمان احساس کنیم.

در تعریفی دیگر فرهنگ سازمانی به عنوان یک سلسله مفاهیم مشترک، باورهای یکسان، نمادها و آداب و رسوم بیان شده است که در طول زمان شکل گرفته اند و موجب انسجام و همبستگی گروهی در سازمان هستند. اگر چه در هر سازمانی یک فرهنگ سازمانی ویژه ای غالب است اما در آن فرهنگ ممکن است فرهنگ های فرعی دیگری نیز وجود داشته باشد. مثلا" طبقه کارگران فرهنگی متمایز از طبقه مهندسان دارند، یا ممکن است گروه های غیر رسمی فرهنگی متفاوت از گروه های رسمی از خود بروز دهند. به طور کلی فرهنگ هر سازمان را می توانیم در عملکرد کارکنان آن و حیات گروهی و جمعی سازمان مشاهده کنیم. فرهنگ سازمان در ساختار، قوانین، خط مشی، اهداف، شرح مشاغل و نحوه انجام ماموریت های آن تبلور می یابد ولی این انسان ها هستند که به آن روح می بخشند و در واقع آن را ایجاد می کنند.

ویژگی های مشترک سازمان ها

- الف) سازمانها هدف دارند یعنی برای دستیابی به مقاصد معینی بوجود 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 طریق تقسیم وظایف، برنامه ریزی و استفاده از منابع مالی و مادی و دانش و فناوری و ابزار انجام می دهند .
- ه) سازمانها بعنوان واحدهای یکپارچه فعالیت های منظم کاری خود را به طور عقلانی و منطقی هماهنگ و هدایت می کنند .

عوامل مهم و تاثیر گذار طراحی سازمان نیز عبارتند از اهداف و راهبردهای سازمان، شرایط محیطی نوع فعالیت سازمان، سایر عوامل مهم اثر گذار.

عناصر اصلی تشکیل دهنده سازمان نیز عبارتند از اهداف و استراتژی سازمان ساختار سازمان افراد (نیروی انسانی)، تکنولوژی (فناوری).

سازمان بر اساس ساختار سازمانی

سازمانهای رسمی : در این نوع سازمان ها، ساختار رسمی از قبل به صورت آگاهانه و در راستای هدفی مشخص در سازمان برقرار و تعیین گردیده است. همبستگی و روابط میان اعضای سازمان رسمی ، مبتنی بر روابط خشک و بی روح بوده که همگی بر پایه اصول و قواعد کلی سازمان بنیان گذاری گردیده است.

سازمانهای غیر رسمی : بعد از آنکه ساختار رسمی در یک سازمان ایجاد شد، 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.

به عبارت دیگر سازمان غیر رسمی عبارت است از برقراری روابط اجتماعی، دوستی و همکاری میان اعضای سازمان به نحوی که اعضای سازمانی اصول و قواعد خشک و بی روح سازمان رسمی را قبول نداشته و فعالیت‌های خود را بر اساس روابط دوستی و صمیمیت، بدون نوشتن بر روی کاغذ بوجود آورده باشند. در سازمان غیر رسمی اعضای سازمان صرفاً بعنوان همکار نبوده، بلکه بعنوان دوست و رفیق در کنار یکدیگر، کارها و خدمات را انجام می‌دهند.

انواع محیط سازمانی

۱) محیط خارجی: شامل مواد اولیه، پول، انرژی، اطلاعات و نیروی انسانی می‌گردد.

۲) محیط داخلی: شامل عواطف، ارزشها، اعتقادات، منافع کارکنان و منافع سهامداران می‌گردد.

نگرش سیستمی

این نگرش تقریباً از سال ۱۹۶۰ میلادی به بعد در مدیریت مرسوم شد. طرفداران این نظریه معتقدند که نگرش سیستمی بهترین طریق برای وحدت بخشیدن مفاهیم و نظریه‌های مدیریت و دستیابی به نظریه‌ای جامع است.

عناصر کلیدی در نگرش سیستمی

۱. تعریف سیستم

۲. سیستمهای فرعی

۳. سیستمهای باز و بسته

۴. مرز سیستم

۵. هم‌افزایی

۶. جریان

۷. بازخورد

• تعریف سیستم: مجموعه ای از اجزاست که با ارتباط و پیوند متقابل یک کل واحد را تشکیل می دهند و نقش معینی ایفا می کنند.

• سیستمهای فرعی: اجزایی که کل سیستم را می سازند سیستمهای فرعی می نامند.

• سیستمهای باز و بسته:

سیستمی که با محیط اطراف خود کنش متقابل داشته باشد سیستم باز نامیده می شود.

سیستمی که با محیط اطراف خود کنش متقابل نداشته باشد سیستم بسته نامیده می شود.

• مرز سیستم: هر سیستمی مرزی دارد که آن را از محیط اطرافش جدا می کند.

• بازخورد: کلید نظارت سیستم است و برای حفظ تعادل پویای سیستم ضروری است.

• هم افزایی: یعنی اینکه هر مجموعه بزرگتر از اجزای تشکیل دهنده آن است.

مقدمات طرز فکر سیستمی

برای رسیدن به جایی که انسان بتواند مسائل را به صورت کلی و کلان درک کند مقدماتی مورد نیاز است:

۱- تعلیق عقاید شخصی

هر انسانی دارای عقائد و ارزشهایی است که این عقاید به عنوان فیلتری میان او و دنیای خارج عمل می کند و اصولاً رفتار ما بر اساس پاره ای از پیش فرض ها شکل می گیرد. برای مثال در بعد سازمانی اگر مدیری اعتقاد به تنبل بودن آدمها داشته باشد رفتار او با زیر دستان نیز بر همین اساس شکل می گیرد و به عکس راه حل سیستمی می گوید در هنگام برخورد با مسائل باورهای شخصی خودمان را کنار بگذاریم گرچه این کار به طور کامل ممکن نیست.

۲- قبول محدودیت فکری و تصویری

زمانی که محدودیت فکری خودمان را بپذیریم تنها بر یک راه حل پافشاری نمی کنیم و می پذیریم که یک مسئله می تواند راه حلهای متعددی داشته باشد. پافشاری بر روی تنها یک راه حل نشانه جمود فکری است.

نظریه سیستم ها در مدیریت

نظریه سیستم ها چارچوب فکری نوینی برای اندیشیدن انسان فراهم می سازد. انسان سه دوره تکاملی را برای رسیدن به این شیوه نوین پشت سر گذاشته است:

۱- مرحله منطق ارسطویی

ارسطو می گوید زبان و سخن وسیله بروز عقل و فکر انسان است و می باید چگونگی الفاظ و دلالت های آنها و ترکیبشان را برای جمله بندی معلوم کنیم تا از ابهام و اشتباه جلوگیری شود. سپس تصور و تصدیق - ذاتی و عرضی - جزئی و کلی را مشخص نمود و ضمن ارائه معیارهای مفهومی مانند قضایای شرطیه و حمليه - صغری و کبری و قیاس، انواع برهان را تشخیص داد و رموز جدل و سفسطه را بکار بست. اساس منطق ارسطو قیاس است یعنی رسیدن از صغری به کبری.

۲- مرحله منطق تجربی

این مرحله از قرون هفدهم و هجدهم با عصر روشن اندیشی آغاز شد. آغاز این عصر با پیشرفت کلیه رشته های علمی در تمامی رشته ها مانند ریاضیات - نجوم - فیزیک شیمی و غیره آغاز شد. کانت از اولین فیلسوفان و مطرح ترین آنان در این عصر است.

۳- مرحله منطق سیستمی

این شیوه اندیشیدن در علوم مختلف خود را نشان داد در جامعه شناسی فانکشنالیستها، در اقتصاد کینز، در روان شناسی نظریه گشتالت و در ریاضیات اینشتین از این شیوه استفاده کردند.

روش سیستمی به چه کار می آید؟

به یقین روش سیستمی انقلابی در شیوه اندیشیدن ایجاد کرده است. اما باید بدانیم که موارد به کار بستن آن کدامند. اندیشه سیستمی روشی برای تصمیم گیری درست تر و اتخاذ تصمیمات مناسب تر را فراهم می سازد. اگر اندیشه تحلیلی را شیوه میکروسکوپی بنامیم اندیشه سیستمی روش ماکروسکوپی یا بزرگ نگر است. باید توجه داشت که روش تحلیلی و روش سیستمی متناقض با یکدیگر نیستند. بلکه مکمل همدیگر هستند. اگر در روش تحلیلی هدف روشن ساختن جزئیات است در روش سیستمی هدف درک عملکرد کلی سیستم است.

برخی مفاهیم اساسی

برآیند سیستم: کل یک پدیده نموده‌ها و تجلی‌های خاصی را از خود بروز می‌دهد که تنها از کل آن ساخته است و اجزا قادر به ساختن و ارائه آن نیستند.

مهندسی سیستمها: شناخت-تشخیص و حفظ آثار برآیند سیستم در راستای ارضای نیازهای مشتریان و مصرف کنندگان نهایی.

واحد کنترل: صادره واقعی را با صادره مطلوب مقایسه می‌کند.

توسعه گرایی: در تفکر سیستمی اعتقاد بر این است که افزایش شناخت را می‌توان با توسعه سیستم تحت مطالعه به دست آورد نه با تقلیل آن به اجزا.

مقایسه تفکر ماشینی و سیستمی

متفکر عصر ماشین برای توضیح درباره یک دانشگاه آن را تجزیه می‌کند تا به عناصر آن برسد. برای مثال از دانشگاه به دانشکده بعد به بخش و بعد از آن به گروه و دانشجویان و موضوعات درسی می‌پردازد...

یک متفکر سیستمی نخست نظام آموزشی یا سیستمی که دانشگاه را دربر می‌گیرد تعریف می‌کند. آنگاه وظایف و اهداف این سیستم را با نظر به سیستمهای اجتماعی بزرگتری که آن را دربر می‌گیرد، تعریف می‌کند و سرانجام او دانشگاه را بر حسب نقش‌ها و وظیفه‌هایش در نظام آموزشی شرح می‌دهد.

تحلیل یا نگاه ماشینی، **اطلاعات** به وجود می‌آورد اما بررسی سیستمی، **شناخت** پدید می‌آورد.

اندیشه عصر ماشین و اندیشه سیستمی، سیستماتیک و سیستمیک

شیوه و نحوه نگرشی که عصر ماشین مبلغ آن است نگاه مکانیستی و ماشینی است یعنی همه چیزها به عنوان ماشینهایی فرض می‌شد که برای شناخت آنها باید اجزای آنها را به قطعات کوچکتر تقسیم و تقلیل داد. تفکر تحلیلی و تجزیه گرایانه مربوط به این دوران است. تقسیم کار و تقلیل کارها به قطعات و اجزای خردتر حاصل تفکر این دوران است. گرچه این شیوه مزایایی در برداشت اما معایب آن نیز تا سالها نادیده گرفته شد. تفکیک یا تحلیل چیزها جوهر اندیشه عصر ماشین است. و سنتز یا ترکیب جوهر اندیشه سیستمی. اندیشه سیستمی به نحوه عملکرد یک سیستم در سیستم بزرگتر یا بالاتر توجه می‌کند اما تفکر ماشینی به عمل هر یک از اجزا می‌نگرد.

سیستماتیک: به معنای منظم - روش مند و بر مبنای الگویی از قبل تعیین شده است.

سیستمیک: به معنای مرتبط یا موثر در سیستم یا بخشی از سیستم به عنوان یک کل است.

ویژگی های سیستم

ویژگی های سیستم: هر سیستم دارای حداقل سه ویژگی است:

۱- رفتار هر جز بر کل مجموعه اثر می گذارد. برای مثال بدن انسان سیستمی متشکل از قلب و ریه و کبد و..... است که همه بر عملکرد کل بدن انسان اثر گذارند.

۲- رفتار اجزا و اثر آنها بر هم موثر است.

۳- بدون توجه به نحوه تشکیل سیستم های فرعی عمل آنها بر رفتار کل مجموعه اثر می گذارد یعنی اجزا چنان به هم وابسته اند که گروه های فرعی مستقل در آنها شکل نمی گیرد.

در نمودار سیستمها سه قسمت اصلی مشاهده می گردد که شامل داده ها، فرآیند و بازده ها می شود:

* داده ها (In put) : هر سیستمی برای ادامه مدیریت خود منابع و چیزهای مختلفی از پیرامون خویش می گیرد که به آن داده ها گویند . بعنوان مثال باید به یک بیمارستان، پزشک، دارو ، پرستار، بیمار و وسائل لازم داده شود که همه آنها را داده های بیمارستان می نامند .

* فرآیند (Process) : فرآیند مُعرف یک یا دسته ای از فعل و انفعالات است که به منظور تبدیل داده ها به بازده ها انجام می گیرد، برای مثال در بیمارستان کلیه عملیاتی که بر روی بیماران با استفاده از داده ها انجام می گیرد، فرآیند نام دارد.

* بازده ها (Out put) : داده های سیستم پس از انجام فعل و انفعالاتی که بر روی آن صورت گرفت و یا تغییراتی که بر روی آن پدید آمد ، به شکل های گوناگون خارج می گردد که در این حالت بازده ها نامیده می شود . برای مثال در بیمارستان بازده ها همان بیمارانی می باشند که بهبود یافته و یا احیاناً فوت کرده اند.

در اینجا لازم به ذکر است که تعادل لازمه تداوم حیات و وجود یک سیستم است. این تعادل از هماهنگی بین اجزای یک سیستم با سیستمهای فرعی تشکیل دهنده آن بوجود می آید. مثلاً در انسان درجه حرارت بدن ۳۷ درجه سانتیگراد است. هر نوع اختلال در سلامتی ممکن است، حرارت بدن را از ۳۷ درجه سانتیگراد بالاتر و یا پایین تر ببرد، یا در بازار وجود تعادل بین عرضه و تقاضای یک کالا، قیمت آن کالا را تنظیم می کند. اگر عرضه یک کالا کمتر از تقاضای آن باشد، بهای آن کالا افزایش می یابد و چنانچه بخواهند قیمت را با فشار نگهدارند، بازار سیاه برای آن کالا بوجود می آید، بدین ترتیب از طریق بازار سیاه یا تغییر نرخ رسمی، مجدداً بین عرضه و تقاضای این کالا تعادل برقرار می گردد. برقراری تعادل در سیستمها با کمک باز خور انجام می شود.

نگرش اقتضایی (نگرش موقعیتی)

اساس نگرش اقتضایی بر این استوار است که یک الگوی مدیریت برای همه موقعیتهای به عنوان بهترین راه وجود ندارد.

متغیرهای اقتضایی

(۱) الزامات محیط خارجی سازمان

(۲) فناوری

(۳) افرادی که برای سازمان کار می کنند

فعالیت های فرهنگی

بر اساس تعاریف و ویژگی های ذکر شده برای فرهنگ و نیز برشمردن عناصر فرهنگی، فعالیت های فرهنگی را می توان به صورت زیر تعریف کرد: «فعالیت های فرهنگی مجموعه اقداماتی است مبتنی برهنجارها و ارزش های یک جامعه که در قالب عناصر و اجزایی همانند ملیت، قومیت، زبان، دین و مذهب، نژاد، جنسیت، آداب و رسوم، مفاهیم و تعبیر رایج نمود می یابد و هدف آن شناساندن هویت، تاریخ و میراث اجتماعی است که از نسل های گذشته تا به امروز تداوم یافته است یا در حال حاضر متناسب با مقتضای زمان و مکان تبدیل به یک ارزش یا باور اجتماعی شده است.»

اهمیت و فواید برگزاری فعالیتهای فرهنگی

۱- حفظ روحیه و شور و نشاط در مردم

۲- ترویج مفاهیم و معارف دینی و رعایت حد اعتدال در تبلیغ

۳- استفاده کامل از فضاهای فرهنگی

۴- تقویت مراکز فرهنگی و هنری و کمک به افزایش تولیدات این مراکز

۵- بهینه سازی و روز آمد کردن روشهای سنتی تبلیغ و استفاده از روشهای نوین تبلیغی

۶- کمک به نهادهای مردمی برای فعال شدن در مسائل فرهنگی و فکری

جریان شناسی و موقعیت شناسی در مدیریت فرهنگی

۱- موقعیت شناسی: شناخت موقعیت فرهنگی محله و جامعه یکی از رازهای موفقیت مدیران فرهنگی می باشد.

مانند شناخت فرهنگ کردستان برای برنامه ریزی فرهنگی متناسب با فرهنگ کردها

۲- جریان شناسی: مدیران فرهنگی در برنامه ریزی ها باید تفکرات سیاسی حاکم بر کل جامعه را شناسایی و بر اساس آن عمل کنند.

حساسیت اجتماعی و حساسیت عمومی در مدیریت فرهنگی

هر دو از ابعاد مهم و قابل توجه برای مدیران فرهنگی هستند و مدیریت فرهنگی بر خلاف سایرمدیریت ها مستقیما با باورها و اعتقادات و ارزشها و نیازهای روحی انسانها و افراد جامعه سر و کار دارد.

- مدیریت حساسیت اجتماعی به کالاهای فرهنگی، دقت بسیاری می طلبد، چرا که امکان جایگزینی سریع و بازسازی آن وجود ندارد، برای مثال امکان تعویض اتوموبیل و کالای خانگی وجود دارد ولی فیلمی که اثرات سوء تربیتی دارد وقتی از تلویزیون پخش شد، پاک کردن اثرات آن یا جایگزینی اثرات یک فیلم دیگر به جای آن مشکل است.

- حساسیت عمومی: محصولات فرهنگی و فعالیتهای فرهنگی در صورت تغییرات مثبت یا منفی موافقت یا مخالفتهای عمومی را به دنبال دارد.

مدیر فرهنگی

فردی که در مراکز یا سازمانهای فرهنگی با آگاهی از اصول مدیریت و مسائل فرهنگی و هنری و دیدگاه هنرمندانه و کاربردهای مختلف هنرها در پست مدیریتی قرار دارد و در ارتباط مستقیم با اداره امور فرهنگی در سه سطح عالی، میانی و سرپرستی با استفاده بهینه از بودجه و امکانات و بکارگیری نیروی انسانی آگاه به مسائل فرهنگی و هنری، به انجام فعالیت های سیاست گذاری، برنامه ریزی، تصمیم گیری و نظارت بر اجرا برای رسیدن به هدف مرکز یا سازمان خود می پردازد.

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 بر مخاطبان گردد.

مدیریت هنری

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.

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.

نقش های مدیریتی در اداره امور سازمان ها و مراکز فرهنگی و هنری

نقش های مدیریتی مبتن بر گ

الف: نقش های مراوده ای (۱: نماینده تشریفاتی ، ۲: رهبر ، ۳: رابط)

ب: نقش های اطلاعاتی (۱: مراقب ، ۲: توزیع کننده اطلاعات ، ۳: سخنگو)

ج: نقش های تصمیم گیری (۱: کارآفرین ، ۲: حلال مشکلات ، ۳: تخصیص منابع ، ۴: مذاکره)

نقش های مدیریتی یوکی

- ۱: شبکه سازی ۲: حمایت ۳: تیم سازی و حل و فصل مشکلات ۴: انگیزش ۵: تشویق
- ۶: برنامه ریزی و سازماندهی ۷: حل مسائل ۸: مشورتی و تفویض اختیار ۹: مراقبت از عملیات و محیط
- ۱۰: اطلاع رسانی ۱۱: شفاف کردن نقش ها و اهداف

چهار نقش عمده مدیریتی

۱: نقش اداره کننده سازمان ۲: نقش تامین کننده منابع

۳: نقش تغییر دهنده سازمان ۴: نقش پاسداری از ارزش های اعتقادی

اصول مدیریت

اصول مدیریت عبارتند از:

- 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 به چارت سازمانی و تعریف جایگاهی برای افراد و تجهیزاتی که در بخشهای مختلف مشغول و بکار گرفته می شوند، نیاز است.
- ۴- رهبری: فرد با نفوذ و با قدرتی 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: پیش بینی مجموع دخل و خرج و محل درآمد برای سازمان.
- ۷- کنترل و نظارت: انجام کنترل و نظارت بار ارزشیابی را در پی دارد.
- ۸- گزارش گرفتن و گزارش دادن.
- ۹- نوآوری و خلاقیت.
- ۱۰- هنر و فرهنگ مدیریتی: جنبه های انسانی سازمان را دربردارد.

اهداف

اهداف سه نقش مهم بر عهده دارند:

۱. اهداف معرف سازمان بوده، موجودیت آن را در جامعه توجیه می کنند.
۲. اهداف زمینه هماهنگی فعالیتهای سازمان را فراهم کرده و وظایف گوناگون را به هم مرتبط می سازند.
۳. اهداف به عنوان ملاک ارزیابی قرار می گیرند.

نکات زیر در مورد هدف اهمیت دارند :

- هدف نتیجه مطلوبی است که رفتار در جهت آن هدایت می شود.
- عبارتها و اظهاراتی که چستی هدفها را بیان می کنند، هدفهای لفظی نامیده می شوند. نتایجی که رفتار عملا در جهت آن هدایت می شوند هدف های واقعی را تشکیل می دهند.
- هدفهای سازمانی در معرض تغییر و تحول قرار می گیرند.

ملاک ها و معیارهای تعیین هدف

ملاکهای تعیین هدف و تحقق آنها تابع شرایط وضوابط زیر است:

- ۱- قابل دسترس باشد.
- ۲- باید زمان بندی داشته باشد.
- ۳- واقعی باشد.
- ۴- پذیرفتنی باشد.
- ۵- باید قابل تقسیم به اهداف فرعی باشد.
- ۶- باید با فعالیت های سازمانی هم خوانی داشته باشد.
- ۷- همخوانی با بودجه سازمان.
- ۸- باید دست یافتنی و تحقق پذیر باشد و منطقی و قابل حصول.
- ۹- باید سنجش پذیر و قابل اندازه گیری باشد.
۱۰. بالاخره در تعیین هدفها باید به هزینه فرصت از دست رفته یا عدم النفع توجه داشت.

اصول حاکم بر برنامه های فرهنگی

از جمله مباحث مهم در مدیریت فرهنگی، موضوع اصول حاکم بر فعالیت های فرهنگی است؛ یعنی قواعد و معیارهایی که در فرایند فعالیت های فرهنگی باید آنها را رعایت کرد. نکته قابل توجه این است که این اصول با توجه به معیارهای فرهنگی هر کشور و ملتی می تواند مدنظر قرار گیرد. به تعبیر دیگر این اصول با تاکید بر کشورهایی همانند کشور ما که ارزش های فرهنگی و دینی بر آن حاکم است، ارائه شده است:

۱- اصل زمان شناسی و بهره گیری از زمان

۲- اصل دین محوری

۳- اصل انسان مداری

۴- اصل انعطاف و پویایی در عین پافشاری بر اصول

۵- اصل مشارکت دادن آحاد جامعه

۶- اصل تقویت فرهنگ ملی و توجه به آن

۷- اصل عقلانیت محوری

۸- اصل جذابیت بخشی

۹- اصل تاکید بر جذب و پرهیز از دفع

۱۰- اصل آزادی و اختیار مخاطبان

۱۱- اصل صرفه جویی در هزینه ها در عین بازدهی بیشتر

۱۲- اصل تناسب با ذوق و سلیقه مخاطبان و گروه های سنی و علمی مختلف

۱۳- اصل رعایت اعتدال و پرهیز از افراط و تفریط

وظائف مدیر و کارشناس فرهنگی

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 فرهنگ ها 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

سیاست فرهنگی

به معنای عام و عرفی آن مجموعه ای از اهداف ، مبانی ، اصول ، اولویت ها و سیاست های اجرایی را شامل می شود که منطبق با فرهنگ هر جامعه و مفاد قانون اساسی کشور است.

انواع عمده فعالیت های فرهنگی

تعلیم و اشاعه هنرها شامل هنرهای تجسمی ، هنرهای نمایشی، موسیقی ، معماری و ادبیات مکتوب و شفاهی ، حفظ میراث فرهنگی ، آموزش و تربیت هنرآفرینان ، هنرمندان ، بازیگران ، مربیان و مدیران امور فرهنگی و مدارس عالی فرهنگی

وظایف سازمانهای دولتی و غیر دولتی در فعالیت های فرهنگی

سازمانهای دولتی سازماندهی فعالیت های فرهنگی را به صورت وسیع در بعد مادی و غیر مادی به عهده دارند. سازمانهای شبه دولتی یا مستقل و غیر دولتی آن دسته از سازمانهایی هستند که در سطحی محدودتر و یا در زمینه های خاص و به صورت مستقل و بدون وابستگی به دولت به فعالیت می پردازند مثل فرهنگسراها ، مساجد و ...

جنبه نظارتی فرهنگ (وظایف ناظران فرهنگی)

یکی از جنبه های فعالیت در حوزه فرهنگ جنبه نظارتی آن است لذا ناظرانی هستند تا مراقبت نمایند که امور فرهنگی منطبق با سیاست های فرهنگی به مورد اجرا گذاشته شود . افراد و جمعیت ها نیز لازم است به تناسب مورد با مواد و مفاد سیاست های فرهنگی تعامل داشته و نقض کننده آن نباشد . این دسته از مراکز عبارتند از : دستگاههای رسمی قانونی ، هیات داوران آثار برگزیده هنری و مراکز حمایت کننده از اسناد مکتوب و کپی رایت و ...

اصول کلی برنامه ریزی و اجرای فعالیت های فرهنگی

اصل هدفداری شامل:

الف- هدفداری در برنامه ها:

هدف باید مشخص باشد.

هدف باید سنجش پذیر باشد.

هدف باید قابل حصول و دستیابی باشد.

هدف باید واقع گرایانه و مرتبط باشد.

هدف باید مقید به زمان مشخص باشد.

ب- هدفداری در گزینش نیروها

ج- هدفداری در رفتارها

اصل پیام داشتن تمامی فعالیت ها

اصل هماهنگی و انضباط شامل:

الف- هماهنگی در مورد تهیه وسیله نقلیه (حمل و نقل)

ب- هماهنگی با عوامل انسانی (مسئولین، مدعوین و...)

ج- هماهنگی و انضباط در برنامه ها

اصل سازماندهی مطلوب متناسب با تعداد، توانایی و تخصص عوامل اجرایی

اصل زمان بندی مناسب

اصل مشارکت آحاد شرکت کنندگان در اجرای برنامه ها

شیوه تهیه و تدوین طرح های فرهنگی

یک طرح فرهنگی باید شامل چه ارکان و اجزایی باشد و چگونه می توانیم به تدوین طرح های فرهنگی پردازیم؟ نحوه تدوین طرح های فرهنگی از سوی واحدهای روابط عمومی و توجیه ابعاد مختلف آن از لحاظ محتوا، بودجه و ... برای مسئولان ارشد سازمان از مهارت های مهم و مورد نیاز روابط عمومی هاست. بر این اساس چارچوب تدوین طرح های فرهنگی به شرح زیر است:

الف- ضرورت اجرای طرح

ب- اهداف اجرای برنامه شامل:

اهداف کلی

اهداف جزئی

اهداف رفتاری

ج- سیاست ها و اصول حاکم بر اجرای طرح

د- تعیین برنامه ها و فعالیت ها

ه- مرحله بندی اجرای طرح

و- زمان بندی اجرای طرح

ز- شیوه اجرای برنامه

ح- امکانات مورد نیاز طرح

ط- منابع انسانی مورد نیاز

ی- برآورد هزینه ها و بودجه اجرای طرح

ک- درآمدهای حاصل از اجرای طرح

ل- مشخصات تهیه کننده و مجری طرح

نمونه ای از فعالیت های فرهنگی در روابط عمومی ها

فعالیت های فرهنگی در واحدهای روابط عمومی بیش از هر بخش دیگری نمود می یابد. در این رابطه تدوین فهرست فعالیت های فرهنگی و ابزارهایی که به اجرای این فعالیت ها یاری می رساند، بسیار مهم و اساسی است اما بخشی از فعالیت های فرهنگی را می توان به طور کلی و کلان به صورت زیر نام برد:

برگزاری گردهمایی شامل گردهمایی های عمومی یا همایش ها، سمینارها و نشست های تخصصی

برگزاری اردوها یا سفرهای سیاحتی و زیارتی

برگزاری نمایشگاه های مرتبط با موضوعات فعالیت های سازمان

اداره جلسات، نشست ها و تهیه صورتجلسات مرتبط با آن

انتشار نشریه و انجام فعالیت های تبلیغاتی مانند بروشور، کاتالوگ و مانند آن

اجرای پژوهش های مختلف در قالب نظرسنجی، تحلیل محتوا، مشاهده، مصاحبه و مانند آن در جهت گرفتن بازخورد نظرات مخاطبان درون و برون سازمان و ارائه به مدیریت عالی برای سیاستگذاری فرهنگی

روش شناسی (شیوه تهیه و تدوین یک برنامه فرهنگی استراتژیک)

۱- چشم انداز Vision: در این بخش چشم انداز سازمان تان را با توجه به مطالعات قبلی درباره سازمان، در بخش برنامه فرهنگی موردنظر تان بنویسید و در قالب یکی دو پارگراف توضیح دهید. چشم انداز باید آرمانی اما نه دور از واقعیت، به یادماندنی، بر اساس آگاهی و مطالعات قبلی، به یادماندنی، جذاب و مشخص کننده جایگاه و رتبه سازمان در خصوص زمینه یا برنامه موردنظر باشد.

۲- رسالت (ماموریت) Mission: در این بخش رسالت ها یا ماموریت هایی که می تواند سازمان را به چشم انداز مورد نظر برساند، بنویسید و تشریح نمایید.

۳- هدف (اهداف) Goals: در این بخش اهداف کلی یا هدف کلی سازمان شما از اجرای برنامه فرهنگی ذکر می شود. این هدف کلی می تواند شامل یک هدف یا یکی دو هدف دیگر اما مرتبط و هم سطح با همدیگر باشد. در این بخش باید از تعابیر و اصطلاحات کلان استفاده نمایید. مانند ارتقای سطح... افزایش شناخت.... پیشروی به سوی... و مانند آن.

۴- اهداف جزئی objectives: در این بخش، برخی از اهداف جزئی برنامه فرهنگی تان را که از هدف اصلی مشتق شده و کاملاً در همان جهت است، ذکر نمایید. در ابتدا تعداد اهداف جزئی ممکن است بیشتر باشد اما

اولویت بندی و ذکر کنید که این تحقیق در صدد دستیابی به این اهداف جزئی است. در این بخش ویژگی های اهداف جزئی را فراموش نکنید. برای هر هدف جزئی این ویژگی ها را ذکر نمایید. تعداد اهداف جزئی تان را زیاد نکنید. چهار پنج هدف جزئی کافی است.

نکات مهم

الف- اهداف جزئی در این بخش را با دقت و حوصله زیاد ذکر کنید. توجه به که، کجا، کی، چه، چرا و چگونه.

ب- ویژگی های اهداف جزئی در این بخش بسیار مهم است: مشخص و معین، سنجش پذیر، قابل حصول، واقع گرایانه و مرتبط، مقید به زمان.

۵- استراتژی Strategy: در این بخش، راهبردهای کلان برای دستیابی به چشم انداز و هدف برنامه فرهنگی خود را مشخص نمایید. مهمترین راهبرد کلان برای هر یک از گروه ها، قبلا مشخص شده است. به همان راهبرد کلان اشاره و آن را تشریح کنید و سایر استراتژی ها را فقط فهرست وار نام ببرید.

۶- روش ها و رویه ها Method: در این بخش سیاست ها، خط مشی ها، متدها و روش های جزئی رسیدن به هدف را عنوان کنید. تقسیم بندی روش ها و طبقه بندی آنها به گونه ای که شما را به هدف برساند، بسیار اساسی است. روش های جزئی باید از استراتژی ها یا راهبردهای کلان اخذ شده باشند.

نکته مهم: سیاست ها و خط مشی ها، کلان تر و کلی تر از روش ها و رویه ها هستند.

تهیه چک لیست اقدامات مهم و ضروری: در این بخش، مهمترین اقدامات مربوط به برنامه فرهنگی خود را که متناسب با فعالیت های فرهنگی سازمان تان است، در قالب چند عنوان کلی و تعدادی زیر عنوان به صورت فهرست وار در یک جدول ذکر نمایید. این جدول، چند بخش دارد: ردیف، شرح فعالیت یا اقدام، تاریخ شروع، تاریخ پایان، مسئول اجرا (نام هر یک از تهیه کنندگان طرح در گروه خودتان) و توضیحات. این چک لیست ها را می توانید با ریز و جزئی کردن روش ها و رویه ها، بدست آورید.

۷- سازماندهی: در این بخش، با ترسیم چارت یا نمودار تشکیلاتی برنامه فرهنگی موردنظر، تعداد منابع انسانی یا نیروهای لازم و نیز شرح وظایف آنها را مشخص نمایید.

۸- بودجه بندی: برای بودجه بندی توجه به بخش های زیر ضروری است:

الف- تعیین منابع مالی اجرای طرح: در این بخش، منابع تامین مالی یا سرمایه ای برای اجرای طرح یا برنامه فرهنگی را مشخص نمایید.

ب- تعیین امکانات و تجهیزات مورد نیاز: در این بخش، مجموعه ای از امکانات و تجهیزات مورد نیاز از جمله امکانات سخت افزاری یا نرم افزاری برای اجرای برنامه فرهنگی تان را به صورت ریز، مشخص و فهرست نمایید.

ج تعیین و برآورد هزینه های قابل پیش بینی: در این بخش تمامی هزینه های مالی قابل پیش بینی برای فعالیت فرهنگی تان را به صورت ریز در قالب جدولی شامل ردیف، عنوان، تعداد، قیمت واحد، قیمت کل و توضیحات در محور افقی، و فهرست یا شرح اقلام هزینه در محور عمودی ترسیم و ذکر نمایید.

د- برآورد هزینه های غیر قابل پیش بینی: بخشی از جدول را نیز برای هزینه های غیر قابل پیش بینی در نظر بگیرید و آن را برآورد کنید. حتی المقدور ذکر نمایید که هزینه های غیر قابل پیش بینی شامل چه مواردی می توانند باشند. کلیات آن را ذکر نمایید.

ه- درآمدهای حاصل از اجرای طرح: در صورتی که برنامه فرهنگی تان درآمدهایی را نیز به دنبال دارد، آن درآمدها را در قالب جدولی شامل ردیف، شرح درآمد، محل کسب درآمد، میزان درآمد و توضیحات ذکر کنید. مثلاً برگزاری یک همایش که اخذ هزینه شرکت در همایش، برگزاری دوره آموزش تخصصی درباره موضوع همایش یا مشارکت سایر سازمان ها به عنوان حامی مالی همایش با کسب درآمد همراه است.

۹- نتایج و پیشنهادها: در این بخش که مرحله پایانی تدوین برنامه فرهنگی شماست.

الف- جمع بندی: در ابتدا در چند پاراگراف به طور مختصر جمع بندی از کل برنامه تدوین و اجرا شده را ذکر نمایید. هدف کلی، ضرورت و اهمیت، استراتژی و مهمترین روش های تدوین برنامه در این جمع بندی آورده می شود.

ب- مهمترین نقاط قوت و نقاط ضعف تدوین و اجرای برنامه فرهنگی تان را با توجه به عوامل سازمانی (درونی)، و فرصت ها و تهدیدها با توجه به عوامل محیطی (بیرونی) در قالب مدل SWOT به طور فهرست وار ذکر نمایید.

ج برای ارزیابی برنامه یا فعالیت فرهنگی تان، پرسشنامه ای مختصر در قالب چند سؤال مهم در خصوص ارزیابی شرکت کنندگان از برنامه فرهنگی تان طراحی کنید.

د- مهمترین نتایج حاصل از اجرای این برنامه فرهنگی را با توجه به چشم انداز، مأموریت، اهداف کلی و جزئی، استراتژی ها و روش ها نام برده و تشریح نمایید.

برنامه ریزی

هنگامی که آدمی در مسیر رشد عقلانی خود به ضرورت برنامه ریزی در زندگی خویش پی برد، آن را در نظام های اجتماعی به عنوان ابزاری در خدمت مدیریت و رهبری، مورد توجه قرار داد و امروز می بینیم که ساختار وجودی سازمان ها پیچیده گشته اند، که بدون برنامه ریزی های دقیق نمی توانند به حیات خود تداوم بخشند.

تعیین اهداف و برنامه ریزی

برنامه ریزی عبارت است از فراگرد تعیین و تعریف اهداف سازمان و تدارک دقیق و پیشاپیش اقدامات و وسایلی که تحقق اهداف را میسر می سازند. پیش بینی روشها، زمان و مکان اجرا، منابع و افراد به طور کلی حصول اهداف سازمانی را تسهیل می کند. «روجر فریتز» می گوید برنامه ریزی فرایندی است که به موجب آن شما آینده خود را دائماً می سازید.

فراگرد برنامه ریزی

۱- تعیین اهداف و اولویت آنها (هدف گذاری goal setting)

۲- بررسی و پیش بینی منابع و امکاناتی که به تحقق و اجرای اهداف کمک می کند. (پیش نگری forecasting)

۳- تشخیص فعالیتها و اقداماتی که برای تحقق اهداف ضرورت دارند. تبدیل امکانات به اقدامات عملی دقیق و بودجه بندی (budgeting)

۴- تعیین خط مشی ها و روشها و ملاک عمل

سازمانهای سیاست گذار و راهبردی در امور فرهنگی ایران

(۱) مجلس شورای اسلامی: بر اساس اصل ۷۱ قانون اساسی، مجلس شورای اسلامی در عموم مسائل در حدود مقرر در قانون اساسی می تواند قانون وضع کند و طبق اصل ۷۶ قانون اساسی، مجلس شورای اسلامی حق تحقیق و تفحص در تمام امور کشور را دارد و همچنین طبق اصل ۸۴ هر نماینده در برابر تمام ملت مسئول است و حق دارد در همه مسائل داخلی و خارجی کشور اظهار نظر نماید.

(۲) شورای عالی انقلاب فرهنگی: از دیگر عرصه های راهبردی در امر سیاست گذاری کلان، شورای عالی انقلاب فرهنگی است مسئولیت نظارت و ایجاد هماهنگی لازم در اجرای اصول سیاست های فرهنگی برعهده این شورا است که تحت ریاست و مدیریت رئیس جمهور است.

اصول چهارگانه سیاست فرهنگی ایران

(۱) فرهنگ برای همه

(۲) فراهم آوردن بیشترین امکانات برای ابداع و نوآوری فکری و هنری

(۳) توجه به میراث فرهنگی - شناساندن فرهنگ ایران به جهانیان

(۴) آگاهی از مظاهر فرهنگ های دیگر

سطوح مدیریتی سازمانهای فرهنگی دولتی

بخش سیاست گذار و راهبردی: سازمان هایی که امر سیاست گذاری های کلان را انجام می دهند مثل مجلس شورای اسلامی و شورای عالی انقلاب فرهنگی.

بخش میانی یا پشتیبانی: شامل وزارت خانه ها و سازمان های ذیربط می شود در این حوزه سیاست های کلان بخش اول به روش تبدیل می شود.

بخش اجرایی یا مجری: کار این بخش عملیاتی کردن و پیاده سازی سیاست های بخش راهبردی بر مبنای قوانین و آیین نامه هایی است که بخش میانی طراحی می کنند.

بخش نظارتی: این بخش مراقبت می نماید تا امور فرهنگی توسط سازمان های ذیربط مطابق با سیاست های فرهنگی به مورد اجرا گذاشته شوند و نقض کننده آن نباشند و از منظر مدیریتی تابع رهبری بوده و هیچ یک از قوای سه گانه به صورت مستقل اعمال نفوذی در آن نداشته باشند.

سازمانهای غیردولتی: (N . G . O) (Non Goverment Organizations)

سازمانها و یا تشکلهای غیردولتی و داوطلب مردمی عبارتند از نهادهای مستقل بدون وابستگی به دولت و غیر سیاسی که توسط افراد خیر خواه و بشردوست دایر می گردند . اعضای این گونه تشکل ها برای هدفی مشترک و متین گرد هم آمده اند تا خدمات مشخصی را بصورت داوطلبانه و غیر انتفاعی انجام دهند و نسبت به مردمی که برای خدمت به آنها اعلام موجودیت نموده اند همراه با احساس مسئولیت پاسخگو باشند . به عبارت دیگر 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.

نکته : باتوجه به تعریف یاد شده، نهادهای زیر که برای ارائه خدمات اجتماعی و رفاهی به مردم فعالیت می کنند، از شمول این تعریف خارج می باشند : کانون پرورش فکری کودکان ، هلال احمر، موسسات و بنیادهای بزرگ مالی و اعتباری، نهادهایی که متکی به بودجه های دولتی هستند ،سازمانهای مذهبی که در جهت ترویج اصول مذهبی قرار دارند (مساجد و کلیساها)، سازمانهایی که اهداف امنیتی دارند ، تعاونیها ، تشکلهای خیریه و مسجدی و صندوقهای قرض الحسنه جزو سازمانهای غیر دولتی (N . G . O) محسوب نمی شوند .

سازمانهای غیر دولتی بطور کلی دارای مشخصات زیر می باشند :

- الف) استقلال ب) عدم وابستگی ج) غیر انتفاعی
د) داوطلبانه و عضو پذیر ه) پاسخگو به نیازهای جامعه

سیر تحول تشکلهای داوطلب جهانی

در سال ۱۹۴۵ میلادی پنجاه و یک کشور مستقل ، منشور سازمان ملل متحد را امضا کردند . نیم قرن بعد یعنی در سال ۱۹۹۵ این تعداد ۳۵٪ افزایش یافته و به ۱۸۰ کشور رسید . تشکلهای غیر دولتی در سال ۱۹۰۰ میلادی به کمتر از ۱۰۰ عدد بالغ می شد که در سال ۱۹۱۰ تعداد آنها به ۱۷۶ عدد افزایش یافت و در سال ۱۹۵۰ به ۲۰۰۰ عدد رسید . از آن تاریخ به بعد ، در هر دهه ، تعداد تشکلهایی غیر دولتی ، به دو برابر افزایش می یافت . در سال ۱۹۶۰ به ۴۰۰۰ و در سال ۱۹۷۰ به ۸۰۰۰ و در سال ۱۹۸۰ به ۱۵۰۰۰ رسید. به نظر می رسد که تعداد آنها از اواسط ۱۹۹۰ به ۳۰/۰۰۰ رسیده باشد . اکنون با احتساب تشکلهای غیر دولتی فعال در سطح محلی و ملی تعداد آنها به حدود ۳۰۰/۰۰۰/۰۰۰ عدد تخمین زده می شود .

پیشینه و جایگاه حقوقی N.G.O ها

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 ماهیت غیر انتفاعی فعالیت می کنند سابقه طولانی دارند مثل هیئت های مذهبی.

مهمترین مولفه های تاثیر گذار بر سازمانهای فرهنگی غیر دولتی

الف) شخصیت های فرهنگی و مذهبی ، هنرمندان، نویسندگان و ...

ب) زمینه های فرهنگی

د) ارتباطات و رسانه

چگونگی تاثیر شخصیت ها بر سازمانهای فرهنگی غیر دولتی

در جوامع مختلف شخصیت های فرهنگی و مذهبی ، هنرمندان و نویسندگان وجود داشته و دارند که گاه به صورت فردی موجبات یک حرکت اجتماعی اثرگذار را فراهم آورده و یا گاه با گردهم آوردن افراد مستعد و مشتاق توانسته اند فعالیت های فرهنگی را که شامل جنبه های مختلفی از زندگی مردم می شوند ، گسترش دهند.

سیر تحول سازمانها و نهادهای غیر دولتی در ایران

سازمانهای مردمی سنتی ، ناب ترین و خالص ترین شکل نهادها و سازمانهای غیر دولتی و داوطلب مردمی ایران زمین هستند، زیرا فراگیری و شمول روحیه همکاری و تعامل را همچون یک پدیده ای رایج و عام در تمام منطقه های روستایی ایران ، قبل از مدرنیزاسیون و شهر سازی و شهر نشینی می توان مشاهده کرد به طوری که این روحیه ، همواره بعنوان یکی از ویژگیهای جوامع سنتی برای مقابله با دشواریهای زندگی مطرح بوده است. برخورد سازنده و هوشیارانه با دشواریها ، چه در زمینه تولید و چه در زمینه مبارزه با طبیعت و سایر عرصه های اجتماعی ، به آفرینش تشکلهای بسیار متنوع از یاری گری ها و تعاونیهای سنتی در جامعه ایران انجامیده است .

طبقه بندی اشکال متنوع یاری گری در شکل های سنتی ایران

این اشکال را می توان به سه دسته زیر خلاصه کرد:

۱ - تشکلهای تولیدی : این تشکلهای را می توان در سه منبع درآمد روستائیان ، یعنی مزرعه داری ، باغداری و دامداری جستجو کرد .

الف) یاری گری در زمینه مزرعه داری : در مزرعه داری یاری گری ها در زمینه آب و آبرسانی به صورت لایروبی آبراه ها ، تعمیر و لایروبی مخازن آب و مطرح بوده است، و یآوری در شخم اراضی، نشاء گری و بذر افشانی محصولات مختلف بخصوص گندم ، برنج و پنبه در مراحل کاشت، داشت و برداشت مشاهده می شد .

یارگیری در شکل بُنه، یعنی سازمانهای جمعی زراعی که تا پیش از اصلاحات ارضی، در تمام مناطق ایران یافت می شدند، دیده می شد. در این واحدهای جمعی عده ای دهقان، با سیمتهای مشخص اجتماعی و براساس تقسیم کار در یک یا چند قطعه زمین با مقداری آب و نیروی شخم معین به مدت یکسال کشت و زرع می کردند. این شکل از تعاونی سنتی در ایران بدون شک گسترده ترین شکل یآوری بوده است به طوری که تا نیم قرن قبل حداقل یک میلیون کشاورز ایرانی را در خود جای داده بود.

ب) یاریگری در زمینه باغداری: اغلب امور مربوط به باغداری از قبیل بیل زدن، حصار کشی، هموار کردن زمینهای شیدار در کنار رودخانه ها، کندن چاله برای کشت نهال تا چیدن محصولات به کارگروهی نیاز داشته و باغداران در این زمینه همکاری می کردند.

ج) یاریگری در زمینه دامداری: در جامعه سنتی ایران مبادله کار با کار در فعالیتهای مختلف کشاورزی، باغداری و دامداری رایج بوده است که مهمترین کارکرد آن یک کاسه شدن نیروی هر خانوار به اقتصادی کردن کار دامداری معیشتی و نیمه معیشتی است و امروزه در برخی از روستاهای کوچک هنوز می توان این هم یاری را یافت.

۲- تشکل های اعتباری و تجاری

از انواع یاری گری ها در زمینه اعتباری و تجاری می توان به: صندوقهای قرض الحسنه و بازارهای هفتگی روستایی و شهری اشاره نمود. صندوق های قرض الحسنه به خصوص بعد از انقلاب اسلامی با همت معتمدان محل و پیشرو در مساجد راه اندازی شد. این صندوقها عمدتاً وامهای اندک و کوتاه مدت و کم بهره را با ضمانت معتمدان محل در اختیار ساکنان و اهالی محل قرار می دهند.

بازارهای هفتگی از انواع تشکلهای تجاری هستند که در ایران سابقه طولانی دارند و هنوز در استان هایی نظیر خراسان، گیلان، زنجان و آذربایجان تشکیل می شوند. این بازارها به منظور خبرگیری، دید و بازدید، گذران اوقات فراغت و حتی انتخاب همسر گرد هم می آیند.

۳- تشکل های خدماتی

یاری گری در امور خدماتی از دیر پاترین اشکال یاری گری در ایران است که هنوز هم تداوم دارد. یکی از اشکال مهم یاری گریها خیریه ها و مؤسسه های نیکوکاری اند، این خیریه ها معمولاً اقشار آسیب پذیر یعنی معلولان، زنان سرپرست خانوار و کودکان و آسیب دیدگان بلایای طبیعی و اجتماعی را تحت پوشش قرار می دهند. بسیاری بر این باورند که سنت خیر خواهی و همیاری های اجتماعی باعث غنای دانش در عملکردهای نوین در زمینه همکاری های اجتماعی در ایران امروز شده است.

نقاط ضعف و قوت سازمانهای غیر دولتی در رابطه با همکاریهای بین المللی

طبق بررسی های به عمل آمده ازسوی بانک جهانی (در سال ۱۹۹۵ میلادی) نقاط قوت و ضعف تشکل های داوطلب و غیر دولتی به ترتیب زیر می باشد :

الف) نقاط قوت :

- ۱ - ارتباط قوی مردمی ۲ - توسعه دانش کارشناسی ۳ - توجه به فرآیند توسعه
- ۴ - تعهد بلند مدت و تأکید روی پایداری برنامه ها ۵ - استفاده مؤثر از اعتبارات

ب) نقاط ضعف :

- ۱ - دانش کارشناسی محدود در امر سرمایه گذاری و مدیریت ۲ - توانمندی ضعیف ساختاری
- ۳ - سقف پایین پایداری سازمانی ۴ - عدم اجرا و یا فقدان ارتباطات غیر سازمانی
- ۵ - انجام امور دست و پا گیر و کم اهمیت ۶ - عدم درک مفاهیم اجتماعی و یا اقتصادی گسترده

نکته: موارد ذکر شده در مورد تشکلهای داوطلب در سراسر جهان ازجمله ایران صادق می باشد

تفاوت سازمانهای آموزشی با سازمانهای فرهنگی

فرهنگ امری تعلیمی، تربیتی و اکتسابی است؛ یعنی غریزی و وراثتی نیست، گرچه غریزی و ارثی نیست اما فقط با تعلیم و تعلم ارادی و کسب و اکتساب اختیاری بوجود نمی آید بلکه با القاءات و تاثیر گذاری های خود به خودی ناشی از محیط زندگی و نشو و نماي آدمی نیز پدید می آید. اما آموزش چیزی است که شخص با انس گرفتن با یک فرهنگ آن را دریافت می کند نه با مطالعه رسمی آن، پس آموزش یک فعالیت فرهنگی است که در طول زمان شکل گرفته است و ارتباط محکم و پایداری با باورها و اعتقادات دارد که بخشی از فرهنگ است.

انواع مراکز فرهنگی از نظر کارکرد

- مراکز فرهنگی تک منظوره
- مراکز فرهنگی چند منظوره که کارکرد فرهنگی هنری رسانه ای و انتشاراتی و.... دارند.

انواع مراکز فرهنگی از نظر جغرافیایی

- مراکز فرهنگی محلی
- مراکز فرهنگی ملی
- مراکز فرهنگی بین المللی

انواع مراکز فرهنگی از نظر حقوقی

- مراکز فرهنگی دولتی
- مراکز فرهنگی غیر دولتی (خصوصی)

انواع مراکز فرهنگی از نظر ادواری و تاریخی

- مراکز فرهنگی دیجیتال
- مراکز فرهنگی سنتی: عکاسی / فیلمبرداری / نقاشی / خطاطی / طراحی / صنایع دستی / بازیگری / موسیقی /

خدمات قابل ارائه در مراکز فرهنگی دیجیتال

مراکز فرهنگی دیجیتال با توجه به نوع آن ، یک یا چند بخش از قسمت های زیر را دارا می باشند :

۱. نرم افزارهای رایانه ای

معرفی ، فروش و مکانی برای استفاده عمومی از نرم افزارهای رایانه ای دارای پروانه انتشار از مرکز توسعه فناوری اطلاعات و رسانه های دیجیتال و وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

۲. اینترنت

معرفی و استفاده از پایگاههای اینترنتی برگزیده و مفید . در این بخش تنها امکان دسترسی به پایگاههای تایید شده توسط مرکز توسعه فناوری اطلاعات و رسانه های دیجیتال و وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی میسر خواهد بود .

۳. بازی های رایانه ای

معرفی ، فروش و مکانی برای استفاده عمومی از بازی های رایانه ای دارای مجوز و مفید با اولویت بازی های رایانه ای تولید داخل کشور

۴. محتوای همراه

معرفی و ارائه محتواهای دیجیتال مناسب برای تلفن همراه و انتشار آنها از طریق آنتن بلوتوث نصب شده در مرکز

۵. خدمات الکترونیک

ارائه خدمات الکترونیک وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی به اهالی فرهنگ و نیز سایر خدمات الکترونیک دستگاههای دولتی (در جهت فرهنگ سازی صحیح فناوری اطلاعات در کشور)

۶. آموزش

برگزاری دوره های مختلف آموزشی به صورت حقیقی و مجازی (از طریق سامانه آموزش مجازی) در حوزه های مرتبط با رسانه های دیجیتال در جهت توانمندسازی جوانان برای تولید محتوای دیجیتال و نیز ارتقا سطح مهارت های دیجیتال عموم مردم

۷. بخش کارگاه تخصصی تولید رسانه های دیجیتال

در این بخش با بهره گیری از رایانه های پیشرفته به همراه نرم افزارهای پایه ارائه شده برای تولید اشکال مختلف رسانه های دیجیتال علاقه مندان می توانند پس از طی آموزش های لازم به تولید محتوای دیجیتال بپردازند.

۸. بخش ابزارهای پیشرفته تولید رسانه های دیجیتال

در این بخش امکانات تخصصی تولید محتوای دیجیتال (علاوه بر رایانه) فراهم شده و در اختیار تولیدکنندگان قرار خواهد گرفت.

انواع مراکز فرهنگی دیجیتال

مراکز فرهنگی دیجیتال با توجه به نوع عملکرد، مکان، وسعت، وظایف و کاربری به گروههای زیر تقسیم می شود:

۱. خانه فرهنگی دیجیتال: خانه های فرهنگی دیجیتال اغلب در فضاهای با وسعت کم و یا در مکان های با جمعیت محدود راه اندازی می شود. این مراکز فرهنگی خود به سه نوع مجزا تقسیم می شود که شامل؛ الف- خانه های فرهنگ دیجیتال موسسات قرآنی، ب- خانه های فرهنگ دیجیتال کانون فرهنگی هنری مساجد و خانه های فرهنگ دیجیتال کتابخانه های عمومی که قابل راه اندازی خواهد بود.

۲. مجتمع فرهنگی دیجیتال: حداقل فضای مفید برای راه اندازی این نوع مراکز فرهنگی دیجیتال ۴۰۰ (چهارصد) متر مربع است. مجتمع های فرهنگی دیجیتال علاوه بر امکانات خانه های فرهنگی دیجیتال، بخش آموزش را نیز دارا می باشند.

۳. مراکز رشد فرهنگی دیجیتال (مجتمع های فرهنگی دیجیتال منطقه ای)

طبقه بندی هویتی موزه ها

الف) تاریخی شامل : پیش از تاریخ ، دوره تاریخ ، دوره اسلامی

ب) موضوعی شامل اشیاء ، مفاخر و پوشاک

ج) جغرافیایی شامل محلی ، منطقه ای و ملی

طبقه بندی عملکردی موزه ها

الف) آثار علمی و فضایی

ب) اکوموزه (محیط زیست و اکوسیستم)

ج) هنری و نمایشی

د) موزه های باستانی و تاریخی

ه) موزه های مردم شناسی

طبقه بندی طبیعی موزه ها

الف) باغ های انسان شناسی

ب) گیاه شناسی

ج) جانور شناسی

د) ذخائر طبیعی

طبقه بندی جغرافیایی موزه ها

الف) موزه ملی ب) موزه استانی ج) موزه محلی د) موزه سیار

برخی از موزه های ایران

- | | | |
|-------------------|----------------------|---------------------|
| ۱- موزه ملی ایران | ۲- موزه ایران باستان | ۳- موزه دوره اسلامی |
| ۴- کاخ گلستان | ۵- موزه رضا عباسی | ۶- کاخ نیاوران |

سبک

سبک در لغت به معنای ذوب کردن فلزات و ریختن آن در قالب های متفاوت می باشد. در هنر سبک به معنای چارچوب خاصی است که فرد اجازه دارد هر آنچه را می خواهد در آن چارچوب اجرا کند.

سبک کلاسیک: اولین و قدیمی ترین سبک است. آثار ملی هر کشور و آثار جاویدان در هر کشور کلاسیک است و در آثار شکسپیر، لافانته، حافظ، شاهنامه، آثار معماری، تخت جمشید دیده می شود. سبک کلاسیک اختصاص به شعر و ادبیات ندارد ولی در آثار معماری و تمام آثار هنری اثر کلاسیک وجود دارد.

اصول سبک کلاسیک

- ۱- تقلید از قدما: یعنی برتری گذشتگان و به تقلید از آنان اشاره دارد.
- ۲- تقلید از طبیعت (ساخته خدا): یعنی باید از طبیعت تقلید کرد مانند آثار ویکتور هوگو، امیل زولا. آنها زیبایی های طبیعت را نشان می دهند در حالی که زشتی نیز در طبیعت دیده می شود و ما در نوشته های خود می توانیم زشتی ها را نشان دهیم.
- ۳- طرفدار عقل: عقل و عقلایی و از ذهنیات و تخیلات استقبال نمی کنند.
- ۴- زمان و مکان
- ۵- واقعیت گرا
- ۶- ایجاز: مختصر بودن
- ۷- سادگی و وضوح
- ۸- حقیقت
- ۹- نزاکت ادبی
- ۱۰- اخلاقی بودن
- ۱۱- آموزنده بودن

سیر تولید یک فیلم و یک برنامه تلویزیونی، وظایف و نقش یک تهیه کننده و کارگردان در تولید یک فیلم و یک مجموعه تلویزیونی

- ۱- فکر اولیه یا انتخاب موضوع
- ۲- تنظیم طرح
- ۳- ارائه به گروه منطبق با طرح و موضوع آن
- ۴- بررسی طرح یا سیناپس فیلمنامه توسط گروه مربوطه در ادامه شورای شبکه
- ۵- تصویب طرح و ارسال طرح و برنامه به معاونت سیما برای گرفتن کد
- ۶- بعد از کد دادن پیش مجوز
- ۷- برآورد مالی
- ۸- نگارش توسط نویسنده
- ۹- تصویب نهایی فیلمنامه
- ۱۰- تصویب تولید فیلمنامه
- ۱۱- جلسه فنی، تخصیص امکانات فنی، دوربین و دیگر وسایل مورد نیاز
- ۱۲- جلسه مالی، نوع برآورد دقیقه ای و بر اساس آن اعلام لیست عوامل توسط مدیر تولید کننده که به تصویب مدیر گروه، مدیر شبکه، مدیر روابط عمومی و مطابق با لیست برآورد مالی انجام می شود.
- ۱۳- انتخاب کارگردان، مدیر تولید، دستیار ۱ و برنامه ریز
- ۱۴- تأیید نهایی فیلمنامه و باز نویسی
- ۱۵- مراحل پیش تولید: انتخاب بازیگران و لوکیشن ها، بستن قراردادها توسط مدیر تولید و تهیه کننده، انتخاب عوامل اصلی مثل تصویر بردار، صدابردار، منشی صحنه، طراح صحنه، طراح گریم، لباس، دور خوانی فیلمنامه بین بازیگران، تمرین با دوربین
- ۱۶- تولید همراه با ناظر کیفی
- ۱۷- تدوین همزمان بصورت راف کات و در نهایت فاین کات

۱۸- صدا گذاری و میکس

۱۹- انتخاب موسیقی یا ساخت موسیقی

۲۰- تأیید توسط مدیر گروه، شبکه و ناظر پخش

۲۱- دادن نوار یا کاست به آرشیو، موسیقی جداگانه و نگاتیو عکس به واحد عکس

۲۲- ارزیابی سریال یا برنامه و تسویه نهایی

عوامل تولید یک فیلم سینمایی

۱- گروه تهیه کننده: تهیه کننده، مدیر تولید، مدیر تدارکات

۲- گروه نویسندگان: طراح طرح (ایده پرداز)، نویسنده فیلمنامه، بازنویسی کننده

۳- گروه کارگردانی: کارگردان (مدیر اصلی کار)، دستیار کارگردان، برنامه ریز، منشی صحنه

۴- گروه بازیگران: بازیگران اصلی، بازیگردان (کسی که بازیگر را سر صحنه هدایت می کند)، بازیگران فرعی (در ۱، ۲ یا ۳ سکانس بازی می کنند)، هنروران، مسئول انتخاب بازیگران

۵- گروه صحنه و لباس: مدیر صحنه، طراح صحنه، طراح دکور، طراح لباس، مجریان (مسئول لباس، دستیاران مدیر صحنه)

۶- گروه چهره پردازان: طراح گریم (مجریان: خانم و آقا)

۷- گروه فیلم برداری: فیلمبردار، دستیار فیلمبردار، نور پرداز، کادر فنی

۸- گروه صدا: صدا بردار، دستیار صدا

۹- گروه تدوین: تدوین گر (سکانس ها را در کنار هم قرار می دهد)، دستیار تدوین

۱۰- گروه صدا گذاری: صدا گذار، دستیار صدا

۱۱- گروه لابراتوار: چاپ و ظهور، اتالوناژ (اصلاح رنگ و نور)

۱۲- گروه حمل و نقل: سینه موپیل (کامیون بزرگی که تمام ابزار و وسایل فیلم در آن قرار می گیرد)، فیلمرو (وسیله ای که خودرو روی آن قرار می گیرد و صحنه های در حال حرکت فیلمبرداری می شود. اشکال آن این است که ارتفاع ماشین با خیابان زیاد می شود)

۱۳- گروه جلوه های ویژه

۱۴- گروه جلوه های بصری: بعد از اتمام کار، کارهای کامپیوتری انجام می شود.

۱۵- گروه موسیقی: هم می شود انتخابی باشد هم می شود یک موسیقی دان آن را آماده کرده و در ارکستر سنفونیک اجرا و ضبط گردد.

گردهمایی

گردهمایی، اجتماع کردن برای بحث و گفتگو پیرامون موضوعی که اصلاً "جنبه علمی تحقیقاتی نداشته باشد. مجمعی است که برگزار کنندگانش قصد آن دارند تا موضوع مورد علاقه خود را از زوایای مختلف مورد بحث و بررسی قرار دهند. مثل حضور استانداران، یا مدیران کل واحدهای یک سازمان و یا مسئولان انجمن های صنفی و تخصصی و نظایر آن در گردهمایی سخنرانی و یا مقالات تخصصی ارائه نمی گردد.

چک لیست برخی از عوامل موثر در انتخاب مکان (شهر) محل برگزاری گردهمایی

- تسهیلات برگزاری

- سالن ها و فضاهای مجهز و تاسیسات فنی مورد نظر با توجه به نوع تجمع

- وجود ادارات مرکزی و تابعه سازمان های بین المللی در آن شهر

- وسایل پذیرایی و اقامت (هتل ها و رستوران های در خور اهمیت در نقاط مختلف)

- دسترسی شهر محل برگزاری تجمع مورد نظر به بزرگراه های عمده، فرودگاه های بین المللی درجه یک، خطوط راه آهن و جاده آسفالت

- سرویس های ارتباطی و مخابراتی مجهز (پست، تلگراف، تلکس، تلفن، فاکس)

-آثار جالب توجه جهانگردان(تاریخی، مناظر طبیعی دیدنی و زیبا، محل ها و امکانات ورزشی، موزه و دیگر اماکن دیدنی و باستانی)

-تناسب زمان و فصل برگزاری با توجه به شرایط اقلیمی شهر و محل برگزاری تجمعات

امکانات استفاده از اینترنت، شبکه های ارتباطی جهانی، تلفن همراه، ماهواره و استفاده از تمام شبکه های تلویزیونی

-شرایط مناسب اجتماعی و اقتصادی

-شرایط مناسب امکانات بهداشتی، پزشکی، بیمارستانی

-وجود یا عدم وجود همزمان تجمعات و مراسم بین المللی مختلف

-دارا بودن هویت فرهنگی

-دارا بودن کیفیت زندگی در خور

-دارا بودن امنیت طبیعی و پایین بودن نرخ بلایای طبیعی

-دارا بودن خدمات شهری مناسب و درخور از نظر حمل و نقل داخلی، ترافیک و ناوگان مسافربری، جاده های استاندارد با آسفالت مناسب

-برخورداری از آب و برق

برخورداری از فضاهای خدماتی استاندارد چون رستوران های محلی و غیر محلی، فضاهای مناسب پارکها و جنگلهای شهری

-دارا بودن امنیت شهری در ۲۴ ساعت و نداشتن نگرانی حملات تروریستی

-دارا بودن نرخ پایین جرم زایی

-نداشتن بحرانهای اقتصادی و اجتماعی(بیکاری، کمبود فرصت های شغلی، تکدی گری، سارقان، کیف قاپ ها و...)

-رعایت اصول بهداشت محیط زیست شهری

-دارا بودن زیر ساختهای عمرانی صحیح و وضعیت اقلیمی مناسب

-حاکم بودن قوانین در شهر و رعایت حقوق دیگران

-دارا بودن سرویس بانکداری معتبر و مقررات مبادرات ارزی

-دارا بودن گالری های مجهز هنری،سالنهای سینما، تئاتر و موزیک

-دارا بودن مصنوعات خاص چون صنایع دستی، هنرهای ظریفه، سوغات و ره آوردهای قابل توجه

کنفرانس (Conference)

کنفرانس یعنی مجلسی که تشکیل می شود برای آنکه فردی مطالب علمی را برای دیگران بیان کند. معنی دیگر آن اجتماع و انجمنی از عده معدودی برای بحث در مسائل سیاسی، اجتماعی و فنی می باشد. کنفرانس کوچکتر از کنگره است. ضمناً" به اجتماع گروهی از متخصصان فن برای شور و بحث در باب مسائل فنی و یا اجتماع جمعی از سیاستمداران ، روسای دولتها، وزیران به منظور حل یک مسئله سیاسی داخلی و بین المللی کنفرانس نیز اطلاق می شود.

سمینار (Seminar)

دسته ای از دانشجویان که تحت نظر یک استاد، در رشته ای خاص به تحقیق و تتبع پردازند و سخنرانی هائی در آن رشته ترتیب دهند. معنی دیگر سمینار ، اتاقی است که دانشجویان در آن گرد هم آیند و به تشریح موضوعی پردازند. در کشورمان واژه "همایش" جایگزین سمینار شده است.

بزرگداشت

بزرگ داشتن، تعظیم کردن،تکریم کردن یاد و خاطره شخصیتی که در عرصه های علمی، فرهنگی، هنری و ... شاخص بوده است و (در اکثر موارد) از میان ما رفته است. در مراسم بزرگداشت، چندین سخنران در باره آراء و نظرات و اقدام ها و آرمانهای نیک آن شخصیت سخنرانی می نمایند .

کنگره (Congress)

کلمه کنگره فرانسوی است که وارد فارسی شده در تلفظ باید گافِ وسط آن ساکن باشد . یعنی اجتماع و انجمنی از آگاهان، صاحب نظران و دانشمندان برای بحث و گفتگو پیرامون مسائل سیاسی ،علمی ،هنری و نظایر آن . همچنین به مجمعی که از سران دُول، نمایندگان کشورها یا دانشمندان تشکیل می شود تا در باب مسائل سیاسی ،اقتصادی و علمی بحث کنند، کنگره گفته می شود.

سمپوزیوم (Symposium)

مجمعی که هدفش مباحث فلسفی و علمی باشد و یا مجمعی که در آن اشخاص مختلف راجع به موضوعی واحد، مقالاتی ارائه نموده و یا سخنرانی‌هایی ایراد نمایند. مانند سمپوزیوم نفت یا سمپوزیوم حکمت و فلسفه و نظایر آن. عنصر اصلی در سمپوزیوم، موضوع واحد آن است.

جشنواره (Festival)

جشن + واره

۱- واره " یعنی نوبت، مرتبه - به قول رودکی سمرقندی: گُل دگر ره به گلستان آمد/ واره باغ و بوستان آمد

واره وقتی به آخر اسم ملحق شود معانی مختلفی پیدا می کند از جمله "نوبت شادی"

۲- جشن " یعنی مجلس شادمانی، محفل نشاط - ضیافت - سُور و شادی.

برگزاری مراسمی تحت عنوان " جشنواره " بدین علت است که برگزارکنندگان می خواهند اتفاق مبارکی که مثلاً " سال پیش در عرصه های مختلف علمی، هنری، فرهنگی، صنعتی و نظایر آن رخ داده است، امسال مورد معرفی و تجلیل و تمجید قرار دهند. سخنرانان جشنواره می توانند در باب موضوع جشنواره سخن گویند با این تفاوت که مطالب باید به سوی معرفی و تجلیل و تمجید میل داشته باشد.

دو نکته بسیار مهم

۱- گذاردن کلمه " اولین " و یا " نخستین " در کنار کنفرانس، کنگره، جشنواره، گردهم آیی، همایش و اساساً صحیح نمی باشد. چنانچه برگزاری آن در موعد دیگری با همان اهداف و موضوع تکرار شد، در آن صورت کلمه شمارش " دومین "، " سومین " و غیره را می توان در جلوی تیتراژ مراسم اضافه نمود.

۲- معمول شده است برگزارکنندگان اینگونه مجامع در پایان مراسم، قطعنامه و یا بیانیه ای را منتشر می نمایند. قطعنامه و یا بیانیه اصولاً محصول و یا عصاره مطالبی است که در اثر این اجتماع و مشورت و گفتگوها بدست آمده است. اما بین این دو فرق است " قطعنامه " ناظر بر اجرا و مستلزم پیگیری های مفاد آن است که بعضاً واجد الزامات حقوقی و یا قانونی هم می باشد اما " بیانیه " سفارش نامه است، توصیه است و فاقد هرگونه الزامات. اگر در پایان مراسم، از واژه قطعنامه استفاده شده، باید در مجامع آتی نتایج اجرای قطعنامه مجمع قبلی گفته شود، در غیر اینصورت بهتر است از واژه " بیانیه " استفاده گردد.

آیا رفتار ما سیستم ها را می سازد یا سیستم موجب رفتار ما می شود؟

تاریخ نگاران در نگارش وقایع تاریخی می گویند وجود فلان انسان بزرگ یا مردان جنگ آور موجب رویدادهای بزرگ تاریخ شده است. البته درست است که هرگاه سرداران بزرگی پیدا شده اند پیروزی در جنگ هم بوجود آمده است اما این نکته به هیچ وجه ثابت کننده این مسئله نیست که سرداران و فاتحان تنها عامل بوجود آورنده موفقیت و پیروزی در جنگها بوده اند یا در ورای مسائل روشنی که به نظرمان می آید عوامل اساسی تری در بوجود آمدن رخدادهای تاریخی نقش نداشته اند؟ متغیرهای اساسی مانند جمعیت، منابع طبیعی، فشارهای وارد آمده بر مردم از سوی حکام و غیره در چگونگی و نتایج رخدادها انکار ناپذیر است. در سال ۱۹۷۳ روانشناسی به نام فیلیپ زیملباردو مبادرت به انجام آزمایشی نمود و در آن دانشجویان را به دو دسته زندانی و زندانبان تقسیم کرد و زندانیان فرضی را در زیرزمین دانشگاه استنفورد محبوس و زندانبانان را به نگهبانی آنان گماشت. در ابتدا رفتار زندانبانان با تکبر و رفتار زندانیان با سرکشی توأم شد و پس از چند روز این رفتارها شدت پیدا کرد به شکلی که زندانبانان شروع به رفتاری خشن و شدید علیه زندانیان کردند و زندانیان نیز اقدام به طغیان و سرکشی شدید نمودند. پس از چند روز اوضاع چنان به وخامت انجامید و رفتارهای شدیداً غیر متعادل از هر دو طرف روی داد که ادامه آزمایش متوقف گردید. اما سؤال این است که چگونه ساختار موجب این رفتارها می شود و برای درک و تغییر عملکرد ساختار چه باید کرد؟ درک عملکرد سیستم شرط اولیه برای تغییر رفتار افراد و به طبع آن سیستم است. اینکه بتوانیم از نماهای مختلف به سیستم نگاه کنیم و علت عملکرد دیگر اجزای سیستم را درک کنیم به ما بسیار کمک می کند.

برخورد و نگاه سیستمی در هنگام مواجهه با مسائل

پیتر سینج در کتاب پنجمین فرمان نکاتی را که در هنگام مواجهه با یک مشکل باید در نظر داشته باشیم اینگونه بر شمرده است:

۱- مسائل امروز ناشی از راه حل های دیروز است.

۲- عکس العمل چشم بسته هر اندازه بیشتر باشد واکنشی بدتر و سخت تر را از سیستم سبب می شود.

۳- معمولا راه حل های ساده انگارانه راه به جایی نمی برند.

۴- رفتارها و نتایج خوب مقطعی و زود گذر، به دنبال خود نتایج بدی را به بار می آورند.

۵- درمان می تواند از خود مرض بدتر باشد.

۶- سعی و اجبار در رشد سریع تر نتیجه ای معکوس و رشدی کند تر را به بار می آورد.

۷- نشانه های بیماری سیستمها و اسباب و علل این بیماری ها به لحاظ زمانی و مکانی الزاما نزدیک به هم نیستند.

۸- تغییرات کوچک نتایج بزرگی به بار می آورند ولی باید دانست محدوده عمل این تغییرات الزاما بدیهی و آشکار نیستند.

۹- شما می توانید کیکی را در اختیار داشته باشید و آن را بخورید ولی نه در یک زمان.

۱۰- تقسیم یک فیل بزرگ به دو قسمت، دو فیل کوچک پدید نمی آورد.

۱۱- هرگز نباید شرایط محیطی را سرزنش کرد.

جملات جالب مدیریتی

- ۱- شرکت هایی که برای کارهای درست وقف شده اند و برای مسئولیت های اجتماعی خود تعهدنامه ای دارند که براساس آن کار کنند سودآورتر از آن ها یی هستند که این کارها را نمی کنند.
- ۲- رمز برد و پیروزی روشن است: بکوشیم تا در یک زمینه دوبار بازنده نشویم.
- ۳- انسان در بازی گاهی می برد و گاهی چیز یاد می گیرد.
- ۴- مسیر ناهموار تحول باید به کوشش خود مدیر پیموده شود، زیرا تحول چیزی نیست که مدیر فرمان دهد و دیگران اجرا کنند.
- ۵- به جای شغل، در پی مشتری باشید، اگر انسان بتواند محصولی عرضه کند که خواهان داشته باشد، از بیکاری نجات یافته است.
- ۶- می توان مدیر مردم نبود ولی آنان را دوست داشت، اما بدون عشق به مردم نمی توان آن ها را مدیریت کرد.
- ۷- مدیریت یعنی هنر جلب پیروی داوطلبانه دیگران.
- ۸- موفقیت اغلب باعث غرور شده و غرور باعث شکست می شود.
- ۹- برای پیروزی ابلیس، کافی است آدم های خوب دست روی دست بگذارند.
- ۱۰- مدیریت هنر گوش دادن به دیگران است. چنانچه به سخنان کسی خوب گوش فرا ندهید، نمی توانید درون او را بشناسید.
- ۱۱- توان یادگیری و به کار بستن با شتاب آموخته ها، بزرگ ترین امتیاز رقابتی را در اختیار سازمان می گذارد.
- ۱۲- اولین روش برآورد هوش یک فرمانروا این است که به آن هایی که در اطرافش گرد آمده اند بنگریم.
- ۱۳- اگر بتوانید همه کارکنان یک سازمان را به سوی یک هدف مشترک بسیج کنید، در هر رشته و در هر بازار و در برابر هر رقیبی، در هر زمانی موفق خواهید شد.
- ۱۴- بیشتر انسان ها ترجیح می دهند بمیرند اما فکر نکنند، خیلی ها هم فکر کردن را بر مرگ ترجیح می دهند.
- ۱۵- در طول تاریخ بیش تر کامیابی در دست یابی به منابع طبیعی مانند زمین، طلا و نفت بوده است، اما اکنون ناگهان ورق برگشته و دانش به جای آن نشسته است.

- ۱۶- آن هایی که از جای خود می جنبند، گاهی می بازند و آن هایی که نمی جنبند، همیشه می بازند.
- ۱۷- اگر همه چیز مهم باشد، پس بدان که هیچ چیز مهم نیست.
- ۱۸- مدیران پیروزمند دنیای امروز، رمز پیروزی سازمان خود را بهره مندی از انسان ها فرهیخته می دانند.
- ۱۹- حداکثر شادی و خشنودی انسان ها زمانی به دست می آید که در شغل هم راستا با شخصیت (هوشمندی) خود، به کار گمارده شوند.
- ۲۰- نقش مدیر این است که به درون فرد نفوذ کند و هوشمندی بی همتای او را کشف کند و به عملکرد تبدیل نماید.
- ۲۱- مدیران برجسته نه تنها تفاوت کارکنان را می پذیرند، بلکه بر این تفاوت ها سرمایه گذاری می کنند. شاگرد تنبل، احمق یا ضعیف وجود ندارد، تنها چیزی که وجود دارد معلم خوب یا ضعیف است.
- ۲۲- زندگی ارزشمندتر از آن است که تنها به امید فرا رسیدن دوران بازنشستگی کار کنیم.
- ۲۳- نه پیروزی پایدار است و نه شکست مرگ آور.
- ۲۴- دانستن کافی نیست، باید اقدام کرد. خواستن کافی نیست، باید کاری کرد.
- ۲۵- بهترین راه پیش بینی آینده، ساختن آن است.
- ۲۶- کسی را سرزنش نکنید، به جای بحث درباره این که چه کسی باعث وقفه در پیشرفت است، در مورد این که چه چیز مانع پیشرفت است بحث کنید.
- ۲۷- زمانی دست از کار بکشید که کار شما انجام شده باشد، نه آنگاه که خسته شده اید

فهرست منابع

1. <http://anzali-college.blogfa.com/post-10.aspx>
2. <http://www.phdmanagement.ir/>
3. <http://fkhalafi.blogfa.com>
4. <http://ajafarian.blogfa.com>
5. <http://kishpr.blogfa.com/post-738.aspx>

۶- جزوه سرپرستی مراکز فرهنگی، استاد شکری، بهمن ۱۳۸۹

۷- مقاله "خلاصه ۴۵ کتاب مدیریت در ۴۵ جمله برگرفته از سایت پایگاه اطلاع رسانی کارمندان (karmandnews.ir)