



ادیبان روز

مدیریت مراکز و سازمان‌های هنری

مؤلفین:

بابک شمس ناتری

حامد باقری توستانی

پیشگفتار

مدیریت در جامعه امروز با گذشته تفاوت‌های بسیار زیادی دارد، از مهم‌ترین تفاوت‌ها نیز این است که مدیریت در عصر حاضر دارای انواع متعددی از نظر تخصصی می‌باشد. جامعه امروز نیز به این باور رسیده است که هر حوزه مدیریت نیازمند یک مدیر تخصصی با تجارب مرتبط با آن سازمان، مرکز، مجموعه یا... است. مدیری با دانش، تخصص و تجربه حرفه‌ای مرتبط که بتواند برای به رسیدن به هدف مجموعه، امور را منسجم و با نگاهی ثمربخش پیش ببرد. باید این واقعیت را بپذیریم که هنرمندان، گروهی متفاوت در جامعه هستند که اگر اصولی مدیریت شوند می‌توانند اثرگذاری بسیار در ابعاد مختلف داشته باشند.

جامعه هنرمندان برای پیشبرد مقاصد و مسائل مرتبط به امور خود، نیازمند مدیرانی هستند که از سه کلیدواژه به هم پیوند خورده، متخصص مجرب و متعهد بهره‌مند شوند. مدیرانی با دانش روز و تعامل بالا که اشراف حرفه‌ای و تخصصی نسبت به علوم فرهنگی و هنری داشته باشند تا اهالی فرهنگ و هنر با انگیزه بالا قدم برداشته یا قلم بزنند. در دنیای حرفه‌ای اهالی فرهنگ و هنر، برای اینکه بشود رشد و توسعه در ابعاد مختلف جامعه رقم بخورد، نیاز خود را در حضور مدیرانی با دانش مرتبط با امور فرهنگی و هنری می‌بینند.

البته باید این واقعیت را هم بپذیریم که حساسیت در حوزه فعالیت‌های فرهنگی و هنری بسیار زیاد است و در کنار جذابیت‌های فراوان این حوزه، مسائلی وجود دارد که نیازمند نگاه دقیق است. این عرصه همواره دارای نیروی انسانی غنی، هوشمند، آگاه و فهیم بود که قطعاً چنین عرصه مؤثری، در رأس خود مدیری خاص با ویژگی‌های منحصربه‌فرد می‌خواهد. تنوع در شکل، وظیفه‌مندی و سبک اجرایی و کاری مراکز فرهنگی و هنری زیاد است، هرکدام از این مراکز با نگاه، شیوه، متد، مدل، روش و نگرش خاص خودشان به اقدامات و اتفاقات مرتبط می‌پردازند.

همان‌طور که می‌دانیم، مدیریت دارای تعاریف فراوان و متعددی است، پس وقتی صحبت از مدیریت در مراکز هنری می‌کنیم، این تعریف شکل مفهومی و کاربردی متفاوت‌تری به خود می‌گیرد. صحبت از مدیریت مراکز هنری، پرداختن به یک کسب‌وکار معمولی یا مقطعی نیست، در مورد مقوله بااهمیتی حرف می‌زنیم که می‌تواند در ابعاد مختلف فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و... اثراتی حتی بلندمدت داشته باشند. توجه به تخصصی شدن رشته‌های مدیریتی و ایجاد شاخه‌های متعدد در این حوزه از علوم، این ضرورت را ایجاد می‌کرد که مدیریت در مراکز هنری نیز به دست افرادی سپرده شود که توانایی و توانمندی این نوع از مدیریت را داشته باشند.

توانایی اینکه بتوانند در کنار مسائل بااهمیت مدیریتی این روحیه تعاملی را داشته باشند که بتوانند همگام و همراه با جامعه هنرمندان قدم بردارند. باید یک واقعیت را در نظر گرفت اینکه، هنر و در کل مقوله‌های هنری موردپسند آحاد جامعه است و جمعیت کثیری فعالیت‌ها، رویدادها و رخدادهای هنری را دنبال می‌کنند.

رشته‌های فرهنگی و هنری به‌واسطه اینکه دارای اقبال عمومی و مخاطبان فراوانی هستند، نیازمند نوعی مدیریت متفاوت و اثربخش دارد. واقعیت قضیه این است که رشد و بالندگی هر جامعه نیازمند تقویت زیرساخت‌های فرهنگی و هنری آن است، بسترهایی که اگر مستحکم باشد می‌تواند مرهم خیلی از دردها و آلام جامعه باشد.

اگر در مسیر اقدامات اثربخش مراکز هنری، هم‌قدمی و هم‌قلمی مدیران و هنرمندان رقم بخورد می‌توانیم اتفاقات بزرگی را شاهد باشیم. مدیران مراکز هنری در کنار آشنایی به علوم مدیریت و مجهز به هنر مدیریت باید دارای مهارت‌های حرفه‌ای باشند، مهارت‌هایی که مراکز هنری را به اهداف عالی‌ه مدنظر می‌رسانند.

مدیران در این مراکز باید با به‌کارگیری درست و به‌موقع هنر مدیریت و بهره از دانش مدیریتی خود اقدامات اثربخشی را رقم بزنند. اقداماتی که موجب رضایت جامعه هنرمندان، کاهش دغدغه متولیان هنر و تأمین‌کننده نیازهای هنردوستان شود. دیگر نمی‌شود به‌سادگی از حقوق جامعه هنرمندان گذر کرد، کمتر فردی از اهالی فرهنگ و هنر است که پذیرش این موضوع را داشته باشد که سکان مدیریتی نهادهای مرتبط با آنها را به دست مدیران غیرتخصصی بی‌افتد. شایسته هم این است که مدیریت مراکز هنری باید به دستان افراد متخصص سپرده شود، افرادی که شناخت کافی از روحیات جامعه هنرمندان داشته باشند.

اگر در این مراکز، مؤسسات و مجموعه‌ها، از ظرفیت‌های انسانی متعهد، متخصص و مجرب استفاده شود، به خروجی مطلوب‌تری خواهند رسید. زمانی می‌شود گفت خروجی بهتری را خواهیم داشت که ثمرات بیشتری برای همه جامعه به‌ویژه جامعه درگیر با امور فرهنگی و هنری به ارمغان بیاید. در کتاب مدیریت مراکز هنری تلاش شد تا متفاوت‌تر به مقوله‌های مهم مدیریتی در این حوزه بپردازیم. برای پرداخت متفاوت به محتوای موردنیاز در کتاب، نیاز به نگاهی از زوایای مختلف به مباحث بود که قطعاً با بهره از منابع مختلف تحقق پیدا می‌کرد.

از آنجایی که دستیابی به منابع مرتبط با این درس تخصصی نیز دارای محدودیت‌هایی بود، به جهت قوی‌تر شدن بار محتوایی کتاب سعی شد از همه ظرفیت‌های مناسب و پژوهش‌های مرتبط بهره‌گیری

شود. بهترین اقدام این بود، مفصل درخصوص مدیریت و مباحث مرتبط با سازمان‌ها پرداخته و در این خصوص، به نگاه علمی و اصولی به مدیریت تأکید شود. به محتوای تخصصی و متنوع مربوط به هنر مدیریت و مدیریت هنری بیشتر اشاره شد و تلاش آن بود که مدیریت مراکز هنری با تحلیل‌های متعدد بحث شود.

تلاش شد با گردآوری و تولید محتوای مناسب درخصوص آنچه مدیران مراکز هنری باید از آن بهره ببرند و یا مورد انتظار جامعه هنرمندان است با نگاهی عمیق‌تر و مفهومی‌تر ببینیم. امروزه بخش اعظمی از جامعه، مخاطب هنر هستند و جمعیت زیادی از جامعه را هنرمندان، مشاغل و کسب‌وکارهای هنری تشکیل می‌دهند که موضوعی حائز اهمیت است. قطعاً بحث هنر می‌تواند زمینه‌ساز پویایی، تحرک و موجب نشاط اجتماعی شود و تأثیرات ریشه‌ای و مؤثری که به‌جای می‌گذارد. به‌کارگیری مدیران بجا در مراکز هنری می‌تواند این بارقه امید را به وجود آورد که با نگاه به فرهنگ‌سازی حرفه‌ای و اصولی می‌شود اقداماتی ماندگار رقم زد.

در کتاب مدیریت مراکز هنری به موضوعات مهم و بااهمیت درخصوص مدیریت، سازمان، مدیریت هنری و مفاهیم کلی مرتبط پرداخته شد و قطعاً تلاش شد تا اثری متفاوت با موارد مشابه شکل گیرد. امیدواریم این محصول فرهنگی بتواند کاری شایسته از دیدگاه جامعه علمی، هنری و پژوهشی باشد و نیازهای مطالعه‌کنندگان را برآورده کند. دغدغه جدی در تولید این اثر استفاده از منابع به‌روز، آثار متعدد و پژوهش‌های متنوع بود، این موضوع می‌توانست به تولید محتوای اثربخش و گردآوری مفاهیم موردنیاز کمک کند که استفاده شد.

تمام تلاش در همه مراحل تدوین کتاب، این بود که رعایت امانت‌داری شود و این را یک رسالت و وظیفه می‌دانستیم. امیدواریم کتاب مدیریت مراکز و سازمان‌های هنری اثری باشد که موردپسند و علاقه طبع مشکل‌پسند همه مخاطبان آگاه باشد.

بابک شمس ناتری

حامد باقری توستانی

آغاز هر کلامی نام خدای یکتا همواره می‌برم من نام مقدسش را

فرهنگ‌و هنر، عرصه خرد و دانایی، دانش و توانایی است، عرصه‌ای بااهمیت که نیاز به تصمیم‌گیران و تصمیم‌سازانی متخصص و مجرب دارد.

اهالی فرهنگ، هنر و رسانه می‌توانند بر اوضاع و احوال هر جامعه‌ای مؤثر باشند و این اثربخشی زمانی صورت می‌گیرد که یک مدیریت منسجم و همراه در رأس سازمان باشد.

بی شک، جهت ارتقای جایگاه مدیریت مراکز و سازمان‌های هنری، باید این مسئولیت بزرگ را به مدیران هوشمند، توانا، باتجربه، آموزش‌دیده، انسان‌دوست و معتقد به رعایت اخلاق سپرده شود.

با تقویت نظام شایسته‌سالاری و مناسب‌گزینی در کلیه سطوح سازمانی، می‌توانیم موجبات نیل به اهداف و انجام مأموریت‌ها و رسالت‌ها را در سازمان‌های فرهنگی و هنری فراهم آوریم.

کتاب حاضر از منابع دروس دانشگاهی علمی کاربردی شاخه فرهنگ و هنر می‌باشد، لذا یکی از پرکاربردترین کتاب‌ها از نگاه بنده می‌باشد.

کتابی متعلق به یکی از دروس بااهمیت مهارت مشترک که می‌تواند منبع مناسبی برای تدریس اساتید و تحصیل دانشجویان و بهره‌مندی پژوهشگران موضوعات مرتبط باشد.

از مولفین کتاب به خاطر گنجاندن تمامی مباحث مرتبط با سرفصل اصلی درس مدیریت مراکز و سازمان‌های هنری با توجه به پراکندگی، وسعت موضوع، فصل‌بندی خوب و جامعی که در این مورد

اتخاذ نموده‌اند قدردانی می‌نمایم. امیدوارم مخاطبین این کتاب (مدیران، اساتید و دانشجویان) با مطالعه آن بتوانند آشنایی لازم را در حوزه مدیریت مراکز و سازمان‌ها به ویژه در بخش هنری کسب نموده تا

مثمر ثمر واقع گردد.

جعفر کیاشکی

رئیس مرکز علمی کاربردی فرهنگ و هنر ۲ مازندران - نوشهر

شهریورماه ۱۳۹۹

فهرست مندرجات

صفحات	عنوان
۲۱	فصل اول: مدیریت
۲۱	مقدمه
۲۱	مدخلی بر مفهوم مدیریت
۲۲	مدیریت
۲۲	مدیریت از زبان بزرگان
۲۳	تعریف مدیر
۲۴	فراگیری مدیریت
۲۴	اهمیت مدیریت
۲۴	تفاوت فرایند اداره امور و مدیریت
۲۴	علم مدیریت و هنر مدیریت
۲۵	طبقه‌بندی مدیران
۲۵	شایستگی‌های مدیریت
۲۶	شاخص‌های مدیریت
۲۷	مهارت‌های اساسی مدیران مراکز و سازمان‌های هنری
۲۷	وجه تمایز مدیران و کارکنان عملیاتی
۲۸	تقسیم‌بندی بر اساس گرایش‌های زمانی از علم مدیریت
۲۸	وظایف مدیر
۲۸	نگاهی به برخی نظریه‌های مدیریتی
۲۸	نظریه‌های کلاسیک
۲۹	نظریه مدیریت علمی
۳۰	مدیریت اداری
۳۱	مدیریت بوروکراتیک
۳۱	نهضت روابط انسانی و مطالعات هاثورن
۳۱	نگرش رفتاری

۳۱	نگرش‌های کمی مدیریت
۳۲	مدیریت بر مبنای هدف
۳۳	نتیجه‌گیری
۳۴	سوالات فصل یک

۳۵	فصل دوم: ساختاربندی مراکز هنری
----	--------------------------------

۳۵	مقدمه
۳۵	تعریف سازمان
۳۶	انواع سازمان
۳۶	انواع محیط‌های سازمانی
۳۷	نوع مدیریت از نظر فعالیت‌های سازمانی
۳۷	ویژگی‌های سازمان
۳۷	فرهنگ
۳۸	تعریف فرهنگ سازمانی
۴۱	انواع فرهنگ سازمانی
۴۲	نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی
۴۳	اشکال گوناگون سازمان
۴۳	هدف‌های سازمانی
۴۴	سازمان به مثابه ماشین
۴۴	سازمان همچون موجودی زنده
۴۴	سازمان همچون فرهنگ
۴۵	نقش استعاره‌ها در شناخت سازمان
۴۷	سازمان‌های هنری
۴۸	جامعه هنری و مراکز و سازمان‌های هنری
۴۹	فرهنگستان هنر
۵۰	هدف از تأسیس این فرهنگستان

۵۰	وظایف فرهنگستان هنر
۵۰	ارکان فرهنگستان هنر
۵۳	ویژگی سازمان‌های هنری
۵۳	سازماندهی
۵۳	هدف‌های سازماندهی
۵۳	ساخت سازمانی
۵۴	ساختار سازمانی
۵۵	مفاهیم سازمان رسمی و سازمان غیررسمی
۵۶	ارکان سازمان
۵۶	ویژگی‌های مشترک سازمان‌ها
۵۶	واحد صف و ستاد
۵۷	انواع ستاد
۵۷	مدیران صف و ستاد
۵۷	ساختاربندی مراکز هنری
۵۷	ساختار سازمانی
۵۸	ویژگی‌های ساختار سازمانی
۵۸	جایگاه مدیریت هنری در ساختارهای سازمانی
۵۹	ضرورت مدیریت مدیران فرهنگی و هنری در مراکز و سازمان‌های هنری
۵۹	تشکیلات و ترسیم چارت
۶۰	اهمیت ایجاد مراکز و سازمان‌های هنری
۶۱	نقش دولت‌ها در شکل‌گیری مراکز و سازمان‌های هنری
۶۲	مراکز و سازمان‌های هنری در عصر جدید
۶۴	بخش هنرهای زیبا
۶۴	شکل‌گیری دانشکده هنرهای زیبا
۶۵	رفتار سازمانی
۶۵	هدف‌های رفتار سازمانی

۶۶ برنامه‌ریزی و تجزیه و تحلیل رفتار سازمانی در مدیریت هنری
۶۷ ویژگی‌های رفتاری هنرمندان
۶۹ ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری مدیران مراکز و سازمان‌های هنری
۷۰ نتیجه‌گیری
۷۱ سوالات فصل دوم

۷۳	فصل سوم: هنر و مدیریت هنری
----	----------------------------

۷۳ مقدمه
۷۳ هنر
۷۴ ریشه هنر
۷۶ هنر؛ پدیده‌ای عقلانی یا احساسی
۷۶ هنر و فرهنگ عمومی جامعه
۷۷ مدیریت هنری
۷۸ تاریخچه مدیریت هنری
۷۹ سازماندهی مدیریت هنری
۷۹ وظیفه مدیر و کارشناس فرهنگی و هنری
۸۰ عناصر رهبری هنری
۸۱ سبک‌های مدیریت هنری
۸۱ نقش‌های مدیریتی در اداره امور سازمان‌ها و مراکز فرهنگی و هنری
۸۱ نقش‌های مدیریتی مبتنی بر گ
۸۱ نقش‌های مدیریتی یوکی
۸۲ نقش توسعه‌ای مراکز و سازمان‌های هنری
۸۲ نقش مدیریت در توسعه فعالیت‌های هنری
۸۳ نقش‌های مدیریتی در اصلاح امور هنری
۸۴ مدیر هنری - رهبر هنری
۸۵ مدیر، هنرمند

۸۵	تفاوت مدیر، هنرمند و مدیران هنری
۸۶	هنرمندان، مدیران مجرب و متخصص
۸۶	نظریه هنرمندان
۸۷	هنر از دید حکما و فلاسفه
۸۷	هنر از دید سقراط
۸۷	هنر از دید ارسطو
۸۷	وظیفه مدیر و کارشناس فرهنگی و هنری
۸۷	(۱) مدیریت هنری پیش‌نیازها و نیازها
۸۸	(۲) مدیریت هنری و رک و صریح بودن
۸۸	(۳) مدیریت هنری شجاعت، خوب و نیک بودن
۸۸	(۴) مدیریت هنری و پرهیز از حرافی
۸۹	(۵) مدیریت هنری و فراموشی گرایش‌ها و منطق‌گرایی
۸۹	(۶) مدیریت هنری و مسئله نقدپذیری و نقادی منصفانه
۸۹	(۷) مدیریت هنری و جامعه هدف
۸۹	(۸) مدیریت هنری بودجه مالی
۹۰	(۹) مدیریت هنری وظایف نیروها
۹۱	فلسفه مدیریت هنری
۹۳	سیاست‌گذاری هنری
۹۵	پژوهش هنری
۹۶	نظارت فرهنگی - هنری
۹۶	ویژگی‌های نظارت فرهنگی - هنری در بخش‌های دولتی و خصوصی
۹۷	ویژگی‌های نظارت فرهنگی - هنری در بخش‌های دولتی
۹۷	ویژگی‌های نظارت فرهنگی - هنری در بخش خصوصی
۹۷	تأثیر تعامل مدیریتی در تحقق توسعه هنری
۹۸	کارآفرینی هنر یا کارآفرینی در هنر
۹۹	مدیریت هنری با سبک کارآفرینی

۱۰۰ منابع مالی کارآفرینی هنر
۱۰۱ شاخص‌های توسعه رسانه‌ای
۱۰۱ مدیریت میدانی عامل رشد مراکز و سازمان‌های هنری
۱۰۲ نوآوری فرهنگی
۱۰۲ وظیفه مدیر هنری در مقوله نوآوری
۱۰۳ اعتبار فرهنگی
۱۰۴ رابطه هنر با دانش
۱۱۱ رابطه هنر و علم
۱۱۲ هنر در اسلام
۱۱۳ تعریف و توصیف هنر دینی
۱۱۶ هنر و تعلیمات دینی
۱۱۷ نتیجه‌گیری
۱۱۸ سوالات فصل سوم

۱۱۹

فصل چهارم: آشنایی با مراکز هنری ایران

۱۱۹ مقدمه
۱۱۹ سازمان‌ها و مراکز هنری ایران
۱۱۹ فرهنگستان هنر جمهوری اسلامی ایران
۱۲۰ حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی
۱۲۱ سازمان میراث فرهنگی و صنایع دستی و گردشگری ایران
۱۲۲ انستیتو ملی بازی‌سازی
۱۲۲ مؤسسه فرهنگی هنری صبا
۱۲۲ بوستان انتظار
۱۲۳ مؤسسه فرهنگی و اطلاع‌رسانی تبیان
۱۲۳ خاتم هنر
۱۲۳ دانشگاه سوره

- ۱۲۵ هنر اول
- ۱۲۵ مؤسسه تصویر گستر پاسارگاد
- ۱۲۵ مؤسسه فرهنگی اکو
- ۱۲۵ مرکز آموزش‌های آزاد دانشگاه هنر
- ۱۲۶ مرکز هنرهای نمایشی
- ۱۲۶ پردیس هنرهای زیبا
- ۱۲۷ موزه سینمای ایران
- ۱۲۷ خانه تئاتر ایران
- ۱۲۸ اهداف خانه تئاتر
- ۱۲۹ مدرسه ملی سینمای ایران
- ۱۳۰ بنیاد ملی بازی‌های رایانه‌ای ایران
- ۱۳۰ خانه انیمیشن ایران
- ۱۳۱ دانشگاه هنر
- ۱۳۵ دانشکده هنر و معماری دانشگاه آزاد اسلامی
- ۱۳۶ مرکز گسترش سینمای مستند و تجربی
- ۱۳۸ انجمن سینمای جوانان ایران
- ۱۳۹ بنیاد سینمای فارابی
- ۱۴۱ خانه حمایت از زنان هنرمند ایرانیان
- ۱۴۱ خانه کاریکاتور ایران
- ۱۴۵ خانه سینما
- ۱۵۱ مؤسسه توسعه هنرهای تجسمی معاصر
- ۱۵۱ کانون سینماگران جوان
- ۱۵۲ مؤسسه هنری مُد و لباس بهپوشی
- ۱۵۳ انجمن هنرمندان نقاش ایران
- ۱۵۴ انجمن هنرمندان مجسمه‌ساز ایران
- ۱۵۴ انجمن معماران پایدار

۱۵۴ انجمن فرهنگی هنری تصویرگران
۱۵۵ انجمن علمی و پژوهشی هنرهای تجسمی
۱۵۵ انجمن علمی فرش ایران
۱۵۵ پژوهشکده شعر و هنر
۱۵۶ انجمن طراحان شهری ایران
۱۵۶ انجمن صنفی طراحان گرافیک ایران
۱۵۷ انجمن دانشجویی مرکز معماری ایران
۶۵ انجمن خوشنویسان ایران

۱۵۹

فصل پنجم: هنر / اقتصاد / جامعه

۱۵۹ مقدمه (هنر)
۱۶۰ پیدایش هنر
۱۶۲ ساده‌ترین تعریف هنر از زبان بزرگان
۱۶۳ هنر در اشعار شعرا
۱۶۳ اصول و ارکان هنر
۱۶۵ مفهوم هنر، هنرمند و اثر هنری
۱۶۷ هنر و هنرمند
۱۶۸ فلسفه هنر
۱۶۹ قدرت هنر
۱۷۰ دسته‌بندی هنر
۱۷۱ نگرش‌های گوناگون درباره هنر
۱۷۲ تعریف زیبایی
۱۷۲ تعریف کانت از زیبایی
۱۷۳ تمایز هنر و زیبایی
۱۷۳ سیاست‌گذاری‌های کلی در بخش هنر
۱۷۵ مهندسی هنر

۱۷۶	جامعه‌شناسی هنر
۱۷۸	اخلاق و هنر
۱۷۹	هنر و فرهنگ عمومی جامعه
۱۸۰	هنر و ارتباط
۱۸۱	تأثیر هنر بر جامعه
۱۸۱	تأثیر جامعه بر هنر
۱۸۲	سیر و خاستگاه هنر در جامعه
۱۸۲	هنرمند و جامعه
۱۸۳	اهمیت هنر در زندگی اجتماعی
۱۸۵	فعالیت‌های هنر، زمینه‌ساز کاهش آسیب‌های اجتماعی
۱۸۶	اقتصاد فرهنگی و بودجه‌ریزی برنامه‌های هنری
۱۸۶	اقتصاد آفرینی مراکز و سازمان‌های هنری
۱۸۷	کارآفرینی هنر با توجه به نیاز جامعه
۱۸۸	تقویت زیرساخت‌های هنری
۱۸۸	توسعه اقتصادی هنر
۱۹۰	کسب‌وکارهای هنری
۱۹۰	اهمیت کسب‌وکارهای هنری
۱۹۱	اقامتگاه‌های هنری
۱۹۲	ضرورت مدیریت خلاق در مراکز و سازمان‌های هنری
۱۹۳	نگرشی مفهومی بر اقتصاد هنر ایران و جهانی شدن
۱۹۳	کارآفرینی هنر و ایجاد اشتغال در سایر بخش‌ها
۱۹۴	نقش هنردرمانی در توسعه و کارآفرینی
۱۹۵	درهم شکستن موانع در کارآفرینی هنر
۱۹۶	کارآفرینی هنری
۱۹۶	کارآفرینی هنر در ایران
۱۹۷	جهانی‌شدن و هنر معاصر غرب

۱۹۸ هنر و رسانه، تحول آفرین و فرصت ساز
۱۹۹ تلاقی هنر و اقتصاد
۱۹۹ توسعه اقتصادی هنر
۲۰۰ هنر و جهش تولید
۲۰۱ تقدس هنر و انکار اقتصاد
۲۰۲ بازخورد تحلیل ارزش موردنیاز مشتری در تولید و بازاریابی
۲۰۳ تقسیم بندی بازار محصولات هنری و فرهنگی
۲۰۴ قیمت گذاری کالای فرهنگی و هنری
۲۰۵ بازار کسب و کار هنری
۲۰۶ جایگاه یابی و ایجاد تمایز
۲۰۶ کالای هنری در مواجهه با امر تکنولوژیک
۲۰۸ وضعیت کنونی هنر ایران و راه های احیاء آن
۲۰۹ نتیجه گیری
۲۱۰ سؤالات فصل پنجم

فصل اول

مدیریت

مقدمه

نقش اساسی مدیریت در ترقی جامعه بر کسی پوشیده نیست، بدون تردید هر جامعه‌ای که نردبان ترقی را پیموده از مدیریت شایسته برخوردار بوده است و مدیریت و رهبری از اصول تفکیک‌ناپذیر اداره امور جامعه هستند.

اصولاً مدیریت مقوله‌ای است که باروح و روان انسان سروکار دارد و روح و روان پدیده‌ای است که نه در زمان محصور می‌شود و نه در مکان، لذا روابط میان فعل و انفعالات روحی و روانی انسان قابل تجربه نیست بلکه باید با اصول علمی این روابط شکل داده شوند تا در مسیر توسعه و ترقی جامعه قرار گیرند. (پناهیان، حسین - رشیدپور، علی، ۱۳۸۷)

مدخلی بر مفهوم مدیریت

شاید یکی از مهم‌ترین فعالیت‌ها در زندگی اجتماعی بشر امروز را بتوان مدیریت دانست. در عصر حاضر به مدد این فعالیت است که مأموریت‌ها و اهداف سازمان‌ها تحقق می‌یابند، از منابع و امکانات موجود بهره‌برداری می‌شود و توانایی و استعداد انسان‌ها از قوه به فعل در می‌آید. مدیران در انجام وظایف خود فرایندی را دنبال می‌کنند که شامل اجزایی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت و کنترل، انگیزش، ارتباطات، هدایت و تصمیم‌گیری است. مجموعه این فعالیت‌هاست که مدیریت را شکل می‌دهد و هماهنگی و نیل به هدف‌ها را میسر می‌سازد.

مدیریت را به گونه‌های متفاوت تعریف کرده‌اند. صاحب‌نظری مدیریت را هنر انجام امور به‌وسیله دیگران توصیف کرده و بر نقش دیگران و قبول هدف از سوی آنان تأکید ورزیده است. گروهی مدیریت را علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف معین توصیف کرده‌اند.

گروهی دیگر مدیریت را در قالب انجام وظایفی چون برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی و... بیان نموده‌اند. یکی از علمای مدیریت و اقتصاد مدیریت را تصمیم‌گیری دانسته و این وظیفه را بهترین و اصیل‌ترین نقش مدیر قلمداد نموده است.

عالم دیگری بر نقش‌های مدیر از دیدگاه تازه‌تری نگرسته و برای مدیر وظایف و نقش‌هایی چون رهبری سازمان، منبع اطلاعاتی، و عامل تصمیم‌گیری و رابط با سایر سازمان‌ها برشمرده است. اندیشمندان دیگر نیز نقش‌های هشتگانه‌ای را برای مدیر برشمرده‌اند. اما کسانی که مدیریت را تعریف کرده‌اند، زمانی که به تفصیل و توجیه تعاریف خود پرداخته‌اند ناگزیر به یک سلسله وظایف اشاره کرده‌اند که هر مدیری در انجام وظیفه خطیر خود ملزم به انجام آنهاست. نویسندگان و عالمان این رشته بنا بر نگرش و تخصص‌های خود هر کدام به نحوی با این وظایف برخورد نموده‌اند. گروهی وظایف خاصی را اصلی قلمداد کرده‌اند و گروهی دیگر بر وظایف دیگری تأکید ورزیده‌اند. (رضاییان-علی، ۱۳۹۷)

مدیریت

مدیریت یعنی هماهنگی همه امکانات و منابع از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت، به طوری که هدف‌های مشخص تحقق پذیرد. (سجادی - سیدنصرالله، ۱۳۸۵، ص. ۷)

مدیریت، فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد.

تعریف مذکور، پنج قضیه اساسی ذیل را که زیربنای مفاهیم کلی نظری و عملی (فنی) مدیریت است در بردارد:

- ۱) مدیریت یک فرایند است.
- ۲) مفهوم نهفته مدیریت، هدایت تشکیلات انسانی است.
- ۳) مدیریت مؤثر، تصمیم‌های مناسبی می‌گیرد و به نتایج مطلوبی دست می‌یابد.
- ۴) مدیریت کار به تخصیص و مصرف مدبرانه منابع می‌گویند.
- ۵) مدیریت بر فعالیت‌های هدف‌دار تمرکز دارد. (رضاییان-علی، ۱۳۹۷)

مدیریت از زبان بزرگان

مدیریت تعاریف بسیاری دارد و بسیاری از متفکران و صاحب‌اندیشان، مدیریت را به شیوه خود تعریف کرده‌اند در این قسمت به معنی مدیریت از دیدگاه بزرگان این عرصه می‌پردازیم.

دیوید ون فلیت و تیم پترسون (نویسندگان کتاب مدیریت معاصر) در تعریف مدیریت می‌گویند: به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها که به بهره‌برداری مؤثر منابع در پیگیری یک یا چند هدف معطوف شده است مدیریت می‌گویند.

مگنسون، موسلی و پیتری در کتاب رهبری در عمل چنین گفته‌اند:

کار با منابع انسانی، مالی و فیزیکی برای رسیدن به اهداف سازمانی از طریق اجرای برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل را مدیریت می‌گویند.

رابرت کیتنر (نویسنده و سخنران) در تعریف مدیریت می‌گوید:

مدیریت یک فرایند حل مسئله برای دستیابی کارآمد به اهداف سازمانی از طریق استفاده مؤثر از منابع کمیاب در یک محیط در حال تغییر است.

فردریک وینسلو تیلور (مهندس مکانیک آمریکایی، او به‌عنوان پدر مدیریت علمی شناخته می‌شود) نیز می‌گوید:

مدیریت به‌مانند یک هنر است که بدانیم چه کاری را چه زمانی انجام دهیم و درک کنیم که بهترین و کم هزینه‌ترین راه کدام است.

هارولد کونز (پروفسور مدیریت کسب‌وکار) می‌گوید:

مدیریت، هنر انجام‌دادن کارها از طریق افراد در گروه‌های رسمی سازمان یافته است. این هنر ایجاد محیطی است که در آن افراد می‌توانند به‌صورت انفرادی عمل کنند و می‌توانند در جهت دستیابی به اهداف گروهی همکاری نمایند. (جهانتابی-میلاد، ۱۳۹۸)

تعریف مدیریت به‌وسیله فرنچ و ساوارد:

فرایند، فعالیت، با مطالعه انجام یک وظیفه به‌منظور اطمینان یافتن از اینکه تعدادی فعالیت‌های گوناگون به طیفی انجام یافته‌اند که یک هدف تعریف شده تحقق یابد. (مختاری، مهرا، بدون سال، ص. ۴)

تعریف مدیر

مدیر کسی است که تقسیم کار می‌کند و به یک سازمان سامان می‌بخشد به‌عبارت دیگر مدیر کسی است که با خصائص ذاتی و اکتسابی و اطلاعات و معلومات و تجارب که دارد می‌تواند افراد و سازمان را به سمت هدف معینی رهبری نماید. (جعفری، حمیدرضا، ۱۳۹۴، ص. ۳۹)

فراگیری مدیریت

اساساً دو روش برای یادگیری دانش مدیریت وجود دارد، اول از طریق آموزش و دوم ضمن انجام کار، البته می‌توان ترکیبی از دو روش را نیز به کار برد. یادگیری ضمن کار به‌کندی صورت می‌پذیرد و کافی نیست زیرا تأکید عمده در واحدها بر انجام کار است نه القای چگونگی انجام و آموزش آن نکته‌ای که از نظر آموزشی باید به خاطر داشت احساس فرد به هنگام کار جدید است. اکثر افراد در اولین تمرین دلوپس، دستپاچه و ناراحتند این ضعف و ناراحتی فوری نشانه خروج از انجماد است. نکته دیگری که نباید از نظر دور داشت این است که احتمال موفقیت در تمرین اولیه کم است، ولی هر چه بیشتر تمرین شود احتمال موفقیت فرد افزایش می‌یابد. (رضاییان-علی، ۱۳۹۷)

اهمیت مدیریت

اهمیت مدیریت را می‌توان اینچنین بیان کرد که رمز موفقیت و شکست سازمان‌ها در مدیریت آن خلاصه می‌شود. به اعتقاد پیتر دراگر، عضو هیات‌بخش هر سازمان، مدیریت آن است. هارولد کتر، مدیریت را مهم‌ترین زمینه فعالیت انسانی می‌داند و معتقد است که وظیفه اصلی مدیران در تمام سطوح و در همه واحدهای مختلف بازرگانی، صنعتی و اداری این است که محیطی را طراحی و نگه‌داری کنند تا در آن اعضا بتوانند به‌صورت گروهی با یکدیگر کار کنند و به اهداف تعیین شده دست یابند. (رضاییان-علی، ۱۳۹۷)

تفاوت فرایند اداره امور و مدیریت

اداره امور دولتی، فعالیت در زمینه خدمات عمومی است و کارکنان خدمات عمومی نیز خط‌مشی‌های وضع شده توسط دیگران را به اجرا می‌گذارند؛ اداره امور سازمان لازم برای تحقق اهداف با حداکثر کارایی و نیز مسئولیت اصلی برای تحقق نتایج را در برمی‌گیرد. مدیریت دولتی فراتر از این است، بجای آنکه فقط از دستورالعمل‌ها پیروی کند، بر تحقق نتایج و قبول مسئولیت آنها تأکید داد قبلاً تأکید روی فرایند کار مهم بود ولی در مدیریت دولتی نوین رسیدن به هدف مهم است نه نحوه رسیدن به هدف. (مختاری، مهران، بدون سال، ص. ۵)

علم مدیریت و هنر مدیریت

اینکه آیا مدیریت علم است یا هنر همچنان مورد بحث است و نمی‌توان صددرصد یکی را انتخاب کرد. با این حال اغلب دانشمندان بر این باورند که گاهاً تحصیلات دانشگاهی در رشته‌های مختلف مدیریتی می‌تواند فرد را به یک مدیر موفق تبدیل نماید و او را برای رسیدن به اهدافش یاری کند. در

حال حاضر بسیاری از مدیران شرکت‌های بزرگ دنیا فارغ تحصیل دانشگاه هستند از این رو مدیریت را می‌توان، یک علم قابل یادگیری دانست. (جهانتابی-میلاد، ۱۳۹۸)

طبقه‌بندی مدیران

کارهای مدیری برحسب سطوح سازمانی متفاوت است. گرچه بعضی از صاحب‌نظران چهار سطح مدیری را برای هر سازمان قائل‌اند اما اکثر آنان بر سه سطح ذیل تأکید دارند:

(۱) مدیریت عملیات (سرپرستی)

(۲) مدیریت میانی

(۳) مدیریت عالی

مدیریت عملیاتی (سرپرستی): بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدیران عملیاتی سرشان شلوغ است و مراجعه مکرر افراد موجب انقطاع کارشان می‌شوند. اغلب مجبورند برای نظارت در رفت‌وآمد باشد، برنامه‌های تفصیلی و کوتاه‌مدت طرح‌ریزی کنند و برخلاف تصور، نتایج مطالعات حکایت از آن دارد که مدیران اجرایی وقت کمی صرف برنامه‌ریزی، گزارش‌نویسی، خواندن، اظهارنظر و بازبینی می‌کنند.

مدیریت میانی: مدیران میانی به طور مستقیم به مدیریت رده بالا گزارش می‌دهند. کارشان مدیریت بر سرپرستان و نقش حلقه واسطی را میان مدیریت عالی و مدیران عملیاتی به عهده دارند. بیشتر وقت مدیران میانی به تحلیل داده‌ها، آماده کردن اطلاعات برای تصمیم‌گیری و جهت‌دادن به نتایج کار مدیران عملیاتی است. مدیران میانی بیشتر وقت‌ها به‌تنهایی کار انجام می‌دهند و عده‌ای از آنان بیشتر وقتشان را صرف جلسات می‌کنند.

مدیریت عالی: مدیری که در نقش‌های عملیاتی و میانی موفق بوده معمولاً می‌تواند به مدیریت عالی راه یابد. بررسی‌ها نشان می‌دهد که بخش اعظم کار مدیران عالی از نظر پویایی و مشغله، نظیر کار مدیران عملیاتی است. با این تفاوت که اینان برنامه‌ریزی‌های جامع و بلندمدت‌تری را در حوزه فعالیت گسترده‌تر و عوامل وضعی متنوع‌تری را طراحی یا مورد بررسی قرار می‌دهند و بیشتر وقتشان را با همکاران یا افراد خارج از سازمان و اندک زمانی را نیز با افراد زیردست می‌گذرانند. (رضاییان-علی، ۱۳۹۷)

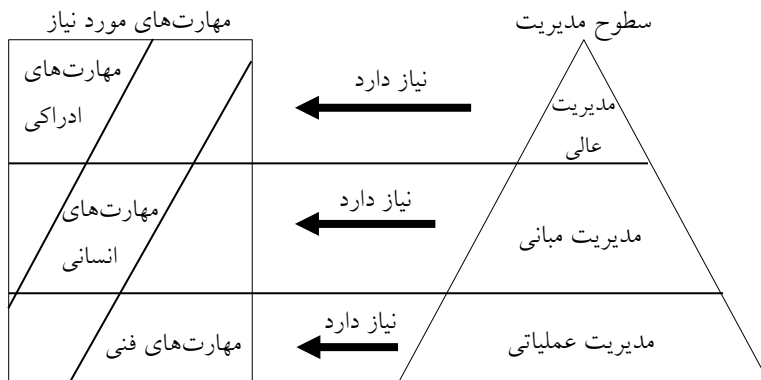
شایستگی‌های مدیریت

مدیران موفق باید چهار شایستگی داشته باشند:

(۱) **توانایی‌های ادراکی:** توانایی ذهنی فرد در هماهنگ کردن همه فعالیت‌ها و منافع سازمان.

(۲) **انسانی:** توانایی مدیر در کار کردن با افراد، شناخت آنها و انگیزه دادن به آنها.

- ۳) فنی: استفاده فرد از ابزار، شیوه کار و فنون لازم در یک زمینه تخصصی.
- ۴) سیاسی: توانایی فرد در بالا بردن قدرت خود، ایجاد پایگاه قدرت و ایجاد ارتباط درست (استیون پی، رابینز، ۱۳۸۵)



شکل ۲ - هرم سطوح و مهارت‌های مدیران

شاخص‌های مدیریت

اگر در موقعیتی ملاک‌ها و شاخص‌های زیر برقرار باشد می‌توان گفت در آن موقعیت مدیریت اعمال شده است.

- ۱) فعالیت منظم و سازمان‌یافته مدیریت مجموعه فعالیت منظم و پیوسته‌ای است که با گروه‌ها و افرادی که در جهت هدف مشترکی کار می‌کنند ارتباط دارد، مانند فعالیت سازمان‌یافته گروهی نظامی یا تعدادی دانشجو.
 - ۲) هدف‌ها ملاک دوم مدیریت آن است که هدفی وجود دارد که فعالیت منظم گروهی در جهت تحقق آن هدایت می‌شود.
 - ۳) روابط میان منابع فعالیت منظم در جهت هدف از طریق روابط معینی که میان منابع موجود برقرار است صورت می‌گیرد. انسانیت مهم‌ترین روابط مناسب میان افراد است.
- الف) روابط رسمی:** روابط کاری افراد برحسب وظایفشان که توسط سازمان ایجاد می‌شود.
- ب) روابط غیررسمی:** ضمن فعالیت روزمره میان افراد شکل می‌گیرد؛ مانند دوستی بین افراد.
- ۴) انجام‌دادن کار به‌وسیله دیگران تحقق هدف‌ها از طریق انجام‌دادن کار با وسیله افراد دیگر صورت می‌گیرد.
 - ۵) تصمیم‌گیری به معنی ارزشیابی و گزینش راه‌حل‌ها در موقعیت‌های پیچیده‌ای که غالباً با ریسک و عدم اطمینان توأم است. تصمیم‌گیری همه جوانب مادی، مالی و انسانی را شامل می‌شود. (جعفری، حمیدرضا، ۱۳۹۴، ص. ۴۲)