

بررسی و ارائه شاخص‌های مناسب برای انتصاب و ارتقاء مدیران فرهنگی در کشور (مطالعه موردی سازمان فرهنگی - هنری شهرداری تهران)

دکتر اسماعیل کاوسی

استادیار و عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی
واحد علوم و تحقیقات تهران (نویسنده و مسئول مکاتبات)

مهدی تقی‌نژاد

دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی
دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران

چکیده

بررسی و ارائه شاخص‌های مناسب برای انتصاب و ارتقاء مدیران سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران موضوع این مقاله است. این شاخص‌ها در سه محور اصلی حوزه تمایلات، حوزه اندیشه و آگاهی و حوزه رفتارهای مدیریتی و در ۵۱ عنوان مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. به منظور دستیابی به میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها نزد مدیران و کارکنان سازمان، پرسشنامه‌ای تهیه و در اختیار بخشی از ایشان قرار گرفت. در این پرسشنامه از آن‌ها خواسته شده بود درجه اهمیت هر یک از شاخص‌ها را با انتخاب یکی از گزینه‌های بی اهمیت، کم اهمیت، نسبتاً مهم، مهم و خیلی مهم مشخص کنند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد بیشتر شاخص‌های مورد بحث از درجه اهمیت نسبتاً مهم تا خیلی مهم برخوردارند.

واژگان کلیدی

فرهنگ، انتصاب، ارتقاء، مدیریت فرهنگی.

مقدمه

قابلیت‌های نظام مدیریتی یک کشور نشان دهنده آن است که به چه میزان امکان تولید، حفظ و رشد مدیران توسعه یافته را دارد. شرایط و چگونگی عزل و نصب مدیران در این نظام یکی از زیر بخش‌های مؤثر و مبین کفایت و اثربخشی نظام مدیریتی است. نظام شایسته‌سالاری، آن نظام مدیریتی است که در پی بهره‌گیری حداکثر از سرمایه مدیران (بالقوه و یک مرحله از فرایند کلان شایسته‌سالاری و یا «شایسته‌گماری» بالفعل) یک کشور است. این نظام یک زیرنظام مرتبط با زیرنظام‌های دیگر بوده که عزل و نصب مدیران را سامان می‌دهد. و «شایسته‌شناسی» و «شایسته‌خواهی» زمانی محقق خواهد شد که «شایسته‌گماری»؛ بدیهی است موارد «شایسته‌پروری»، «شایسته‌داری»، «شایسته‌گیری»، «شایسته‌گزینی» و «شایسته‌سنجی» مقوله‌های هستند که همه فرایندهای شایسته‌سالاری را «عزل و نصب مدیران» را در برخواهد گرفت.

طی سال‌های گذشته مشاهده شده با تغییر مدیران عالی و میانی یک سازمان فرهنگی تغییر قابل توجه و معنا داری در نحوه و میزان فعالیت‌های آن سازمان به وجود آمده؛ این مسأله گاه به تغییر مأموریت سازمان نیز منجر شده است.

از سوی دیگر عرصه فعالیت سازمان‌های فرهنگی در نزد صاحب منصبان و فعالان عرصه سیاست از توجه و عنایت لازم برخوردار نبوده و این مسأله باعث شده در انتخاب و انتصاب مدیران فرهنگی و هنری سازمان‌ها و مدیران سازمان‌های فرهنگی و هنری دقت کافی صورت نگیرد و این که بسیاری اوقات اداره سازمان‌های فرهنگی و هنری به چهره‌ها و شخصیت‌های سیاسی سپرده شده است. همه اینها موجب شده فرهنگ و امور فرهنگی در جامعه ایران از سیر و روند مطلوبی برخوردار نبوده و اهمیت درجه اولی برای آن قایل نشوند.

یکی از دغدغه‌های بشر امروز و حتی دولت‌ها مسأله فرهنگ و امور فرهنگی است. پرداختن به امور فرهنگی و توسعه فرهنگ متناسب با پیشرفت سایر امور، امری ضروری و غیر قابل اجتناب است. بی‌توجهی به مقوله فرهنگ، نارسایی در سایر حوزه‌ها را به دنبال دارد؛ از این روست که توسعه فرهنگ در کنار توسعه سیاسی، توسعه اجتماعی و توسعه اقتصادی یکی از وظایف حکومت‌ها به شمار می‌رود.

فرهنگ یک قوم یا ملت، به مثابه شخصیت یک فرد، بیانگر هویت جامعه و تعیین کننده نحوه احساس، اندیشه و رفتار اعضای جامعه است. در واقع، فرهنگ تجلی ارزش‌ها و بیانگر کیفیت زندگی اجتماعی مردم یک جامعه محسوب شده و از این رو، عنایت به آن از اهمیت به سزایی برخوردار است.

هم اکنون سازمان‌های متعددی در کشور به امور فرهنگی اشتغال دارند و کم و بیش تأثیرات مثبت و منفی بر فرهنگ جامعه می‌گذارند. با توجه به نقش مؤثر و راهبردی مدیران این سازمان‌ها در جهت دهی، طراحی و اجرای برنامه‌ها، لزوم انتخاب مدیرانی شایسته، توانا و متناسب با وظایف محوله آشکار می‌شود.

مدیران اصلی‌ترین سرمایه‌های سازمانی هستند؛ سرمایه‌ای که با هزینه‌های زیاد فراهم می‌شود. سازمان‌ها و جوامعی که به رشد و توسعه دست یافته‌اند از نعمت سرمایه اثربخش مدیران توسعه یافته برخوردار بوده‌اند. مدیران توسعه یافته قادر خواهند بود که با مدیریت توسعه یافته، سازمان‌های توسعه یافته را از دانش و مهارت و اندیشه خود شکل دهند. همچنین سازمان‌ها و جوامع و دانش مدیریتی توسعه یافته زمینه‌های تربیت و رشد مدیران توسعه یافته را فراهم می‌کند.

مساله پژوهش

در این پژوهش دنبال پاسخ این سوال هستیم که شاخص‌های مناسب برای انتصاب و ارتقا مدیران فرهنگی در سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران با توجه به نوع وظایف، اهداف و ماموریت‌های تدوین شده برای این سازمان از نظر دانش و آگاهی‌ها، توانایی‌های فکری و ذهنی، مختصات شخصیتی، مهارت‌های ارتباطی و میان فردی و خصوصیات عملکردی و اجرایی کدامند؟

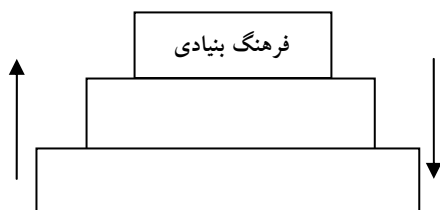
تحدید موضوع

با توجه به گستردگی مفهوم فرهنگ و نیز پیچیدگی مفاهیم مرتبط با شاخص‌های انتصاب و ارتقا مدیران، به منظور تعیین گام‌های بعدی پژوهش و نحوه حرکت در این طرح و پژوهش نیازمند تعریف حدود و ثغور این پژوهش هستیم. همچنین از جمله مواردی که تعیین آن در جهت گیری‌های پژوهش اهمیت ویژه‌ای دارد، شناسایی نوع سازمانی است که این پژوهش در صدد احصای شاخص‌های انتصاب و ارتقای مدیریتی آن است. به همین دلیل با توجه به مطالعات انجام شده و با بهره‌گیری از نظریات استادان و خبرگان این حوزه‌ها در خصوص مفهوم و ابعاد فرهنگ، بررسی مدل‌های مختلف موجود در زمینه شاخص‌ها و نیز بررسی سطح سازمان‌ها و رابطه آن با قابلیت‌های مورد نیاز آن سازمان خاص، موضوع این پژوهش در سه مقوله فرهنگ، شاخص‌های انتصاب و ارتقا مدیران و نوع سازمان فرهنگی به صورت زیر تحدید و تعیین می‌شود:

۱) **تحدید فرهنگ:** تقسیم‌بندی‌ها و تعاریف بسیار زیاد و متنوعی در مورد ماهیت، موضوعات و کارکردهای فرهنگ وجود دارد. در یکی از این تقسیم‌بندی‌ها، فرهنگ به سه سطح تفکیک شده است (رضایی ۱۳۸۶، ۳۲۵)

۱-۱) فرهنگ عمومی: فرهنگ عمومی به معنای فرهنگی است که همه آحاد جامعه آن را پذیرفته‌اند. در واقع فرهنگ عمومی به معنای مجموعه نیازهای فرهنگی است که عموم آحاد جامعه با آن روبرو بوده و مبتلا به آن می‌باشند. (پیروزمند ۱۹۱، ۱۳۸۴) فرهنگ عمومی آن بخش از فرهنگ است که عموم آحاد جامعه تولید کننده و مصرف کننده آن هستند. آداب و معاشرت، مراعات حقوق دیگران، نظم، وجدان کاری و انضباط اجتماعی و مسایلی از این قبیل در مجموعه فرهنگ عمومی می‌گنجد. (شالچیان ۱۳۷۳)

۲-۲) فرهنگ تخصصی: پس از فرهنگ عمومی، سطح دوم فرهنگ را فرهنگ تخصصی تشکیل می‌دهد. آن بخش از پذیرش‌ها و هنجارهای نهادینه شده اجتماعی که افراد محدودی که دارای سطح تحصیلات بالاتری هستند و اطلاعات تخصصی دارند، فرهنگ تخصصی است. در واقع مجموعه اطلاعات تخصصی فرهنگ تخصصی را تشکیل می‌دهند.



شکل ۱-۱- رابطه سه سطح از فرهنگ

۳-۱) فرهنگ بنیادی: مفاهیم و پذیرش‌های عمیق‌تر نسبت به فرهنگ عمومی و تخصصی در واقع فرهنگ بنیادی را تشکیل می‌دهد. فرهنگ بنیادی امکان تحول و بالندگی در فرهنگ تخصصی را می‌دهد. (رضایی ۱۳۸۶) در این پژوهش منظور از فرهنگ، فرهنگ عمومی و آحاد مردم شهر تهران است.

خرده فرهنگ، بی فرهنگ، هویت فرهنگی و... به کار می‌روند هیچ کدام مغایر با تعاریف مطرح شده و بیرون و جدای از آن نیست. بنابراین یکپارچه کردن و همه را به نحوی در یک تعریف جامع و مانع درآوردن نه ممکن است و نه مقدور و نه تا به حال چنین کاری انجام گرفته. تعاریف موجود نیز بنا به بینش‌ها و نگرش‌های افراد و پژوهشگران مورد استفاده قرار گرفته است.

فرهنگ و مدیریت امور فرهنگی

«فرهنگ» یک قوم یا ملت به مثابه شخصیت یک فرد، بیانگر هویت جامعه و تعیین کننده نحوه احساس، اندیشه و رفتار اعضای جامعه است. از مهمترین عوامل مؤثر بر روند توسعه در قالب هنجارها و ارزش‌های دینی، ملی و اجتماعی، شناخت فرهنگ است. اندیشمندان، فرهنگ را دانش‌ها و ارزش‌هایی که در میان گروه اجتماعی از یک نسل به نسل دیگر منتقل می‌شود دانسته‌اند و آن را دائماً در حال تحول می‌دانند که دارای سطوح مختلفی است.

اگر بپذیریم که فرهنگ همچون دریایی است که افراد را مانند ماهی در درون خود دارد و آنها را احاطه کرده است و یا آن را مانند کوه یخی بدانیم که قسمت کوچکی از آن دیده می‌شود، این فرض مبین فضایی است که در زندگی انسان‌ها تنیده شده است و پیچیدگی‌های آن برای کنترل و هدایت جامعه بشری، شرایط ویژه‌ای را می‌طلبد.

امروزه، مطرح شدن مسائلی نظیر اشاعه فرهنگی، تهاجم فرهنگی، تأخر فرهنگی و تجدد فرهنگی، فرهنگ دینی، پویایی فرهنگی و... به ایجاد و یا توسعه سازمان‌ها و مراکز مختلفی منجر شده که بر اساس اهداف و وظایف خویش، به بحث و بررسی و هدایت و برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری و در یک کلام مدیریت امور فرهنگی می‌پردازند.

۲) شاخص‌های انتصاب و ارتقا: ویژگی‌ها و قابلیت‌های عام مدیریتی (به اعتبار مدیر بودن) مدیران فرهنگی و نیز ویژگی‌های خاص گرایشی، فکری و رفتاری (به اعتبار مقوله فرهنگ) این گروه از مدیران است. شاخص‌ها در سه حوزه تمایلات و ارزش‌ها، اندیشه و آگاهی‌ها و حوزه رفتارها قابل بررسی‌اند.

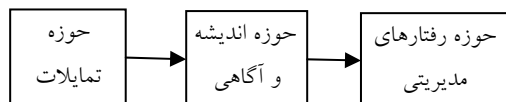
۳) نوع سازمان: از آن جایی که سازمان‌های فرهنگی از نظر نوع فعالیت‌ها و برنامه‌ها در یک رده و سطح قرار ندارند، شاخص‌های انتصاب و ارتقای مدیران آنها نیز طبیعتاً تا حدودی با یکدیگر متفاوت خواهد بود. به طور مثال مدیران سازمان‌های مرکزی و وزارتخانه‌های متولی فرهنگ بیشتر به فعالیت‌هایی که جنبه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی راهبردی و کلان دارد می‌پردازند و مراکز فرهنگی در رده میانی وجود دارد که عمدتاً برنامه‌های کلان طراحی شده را اجرا می‌کنند. نوع سوم سازمان‌های فرهنگی، سازمان‌هایی هستند که با جامعه و عموم مردم سر و کار دارند و به عنوان سازمان‌ها و شرکت‌های اجرایی مطرح می‌باشند.

فرهنگ

مفهوم «فرهنگ» همواره از رایج‌ترین و آشنا‌ترین و در عین حال پیچیده‌ترین و پرابهام‌ترین مفاهیم مورد استفاده در علوم اجتماعی و بررسی‌های اجتماعی بوده و تلاش‌های بسیاری از طرف محققان و صاحب نظران در جهت تبیین معنی و مفهوم آن صورت گرفته است. اما آن چه این کوشش‌ها را همواره با مشکل مواجه کرده، وسعت زیاد مفهوم فرهنگ و کاربردهای آن به طور ناهمگون و مختلف است.

در مورد فرهنگ تعابیر و توضیحات زیادی موجود هست. بر این اساس، تعداد تعاریف فرهنگ ظاهراً به دوست، سیصد و حتی بیشتر می‌رسد و مفاهیمی که هر روزه با پسوند یا پیشوند فرهنگ نظیر فرهنگ شهری، فرهنگ روستایی، فرهنگ عشایری، فرهنگ ماشینی،

- ۱) شاخص‌های حوزه تمایلات و کشش‌های درونی مدیران؛
- ۲) شاخص‌های حوزه اندیشه و آگاهی مدیران؛
- ۳) شاخص‌های حوزه عینی و رفتارهای مدیران.



اهداف پژوهش

هدف کلی این پژوهش دستیابی به شاخص‌های مناسب به منظور انتصاب و ارتقا مدیران سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران است. اهداف کاربردی:

- ۱) شناخت روش‌های موجود انتصاب و ارتقا مدیران فرهنگی؛
- ۲) بررسی و شناخت نقاط قوت و ضعف روش‌های موجود انتصاب و ارتقا مدیران فرهنگی؛
- ۳) بررسی و شناسایی راهکارهای انتصاب و ارتقا مدیران فرهنگی بر اساس مدل نظری؛
- ۴) چگونگی به کارگیری شاخص‌های انتصاب و ارتقا مدیران فرهنگی.

سؤالات پژوهش

- ۱) شاخص‌های مناسب انتصاب مدیران فرهنگی در کشور چیست؟
- ۲) راهکارهای انتصاب مدیران فرهنگی بر اساس مدل نظری کدامند؟
- ۳) چگونه می‌توان شاخص‌های انتصاب مدیران فرهنگی را به کار برد؟
- ۴) شاخص‌های مناسب ارتقا مدیران فرهنگی در کشور چیست؟

مدیریت فرهنگی نیز به منظور شناخت و اداره فرهنگ با تمامی پیچیدگی و ظرافت‌های انسانی و اجتماعی پدید آمده است. به دلیل تعدد عوامل اثرگذار بر فرهنگ ضرورت مطالعات دقیق اجتماعی فرهنگی به منظور بهره برداری و به کارگیری اصول و مبانی مدیریت در هدایت امور فرهنگی در ابعاد مختلف و شناخت راه‌ها و روش‌های متعالی در این زمینه از اولویت‌های مهم محسوب می‌شود.

مدیریت فرهنگی علم و هنر اداره سازمان‌ها و موسسات متولی امور فرهنگی به منظور ایجاد تغییر و تکامل (تراکم عناصر فرهنگی) در فرهنگ است. (ازگلی ۱۳۸۲، ۱۱)

مفهوم مدیریت فرهنگی ابداع نوینی است که طی سال‌های اخیر به منظور مواجهه با محیط پیچیده ای که سازمان‌های فرهنگی در زمان حاضر با آن روبرو هستند و به احتمال زیاد در آینده نیز این پیچیدگی بیشتر خواهد شد پدیدار شده است. (ناظمی اردکانی ۱۳۸۳، ۱۰۵)

اصطلاح مدیریت فرهنگی به طور تلویحی موید این نکته است که حتی در ساده‌ترین جوامع انسانی هم انجام فعالیت‌های انسانی نیازمند مدیریت است. یعنی کسانی باید مسوولیت سازمان فعالیت‌های انسانی را بر عهده داشته باشند، از این روی مدیریت در بطن امور قرار دارد. (مولینیر پیر ۱۳۷۲، ۲۰)

ادبیات پژوهش

چهارچوب نظری این پژوهش برگرفته از پژوهشی است که به سفارش وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و توسط سازمان مدیریت صنعتی و با مدیریت آقای محمد حبیبی انجام شده است. در پژوهش فوق ویژگی‌های مطلوب مدیران فرهنگی در سه حوزه وجودی، ادراکی و رفتاری انسان که امتداد منطقی دارند تنظیم شده است. این سه حوزه عبارت اند از:

متغیرهای کیفی (ستون‌ها) اعمال شد تا جدول فاصله‌ای لیکرت به جدول کمی قابل تفسیر تبدیل شود. سپس امتیاز هر عامل با توجه به میانگین امتیاز پاسخ‌های داده شده به آن محاسبه شد. به این ترتیب امکان مقایسه میزان اهمیت هر عامل با عوامل دیگر میسر شد.

به منظور آزمون فرضیه‌های شش گانه پژوهش، از روش‌های کیفی آماری قابل اعمال بر داده‌های اسمی استفاده شد. به این منظور فراوانی‌های مشاهده شده^۱ حاصل از پرسشنامه‌ها با فراوانی مورد انتظار^۲ مقابله شد تا معنی دار بودن تفاوت آنها تعیین شود. فرض صفر^۳ پژوهش بر عدم اختلاف معنی دار بین فراوانی مشاهده شده و فراوانی مورد انتظار استوار بود و فرض یک یا مقابل^۴ بر وجود اختلاف معنی دار بین دو فراوانی مذکور. برای سنجش میزان اختلاف دو فراوانی مشاهده شده از ملاک آماری مجذور کای^۵ در دو سطح با مجذور کای $\alpha = 0,05$ و $\alpha = 0,01$ استفاده شد. چنان چه یک فراوانی مشاهده شده را O بنامیم و فراوانی مورد انتظار آن را E نامگذاری کنیم، در این صورت آزمون مجذور کای به شکل زیر محاسبه می‌شود:

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

فراوانی مورد انتظار عبارت است از خارج قسمت مجموع فراوانی‌های مشاهده شده یک عامل به مجموع فراوانی‌های کلیه عوامل ضرب در مجموع فراوانی‌های همان ستون. در ادامه نتایج آزمون آماری شش فرضیه پژوهش ارائه می‌شود.

یافته‌های پژوهش

عوامل موثر در انتصاب مدیران فرهنگی

در این بخش یافته‌های پژوهش در ارتباط با عوامل موثر بر انتصاب مدیران فرهنگی به ترتیب در سه حوزه تمایلات، اندیشه و آگاهی‌ها و رفتار ارائه می‌شود.

۵) راهکارهای ارتقا مدیران فرهنگی بر اساس مدل نظری کدامند؟

۶) چگونه می‌توان شاخص‌های ارتقا مدیران فرهنگی را به کار برد؟

فرضیه‌های پژوهش

- ۱) به نظر می‌رسد میان نگرش‌های فرهنگی و انتصاب مدیران فرهنگی رابطه وجود دارد.
- ۲) به نظر می‌رسد میان نگرش‌های فرهنگی و ارتقا مدیران فرهنگی رابطه وجود دارد.
- ۳) به نظر می‌رسد میان انگیزه‌ها و انتصاب مدیران فرهنگی رابطه وجود دارد.
- ۴) به نظر می‌رسد میان انگیزه‌ها و ارتقا مدیران فرهنگی رابطه وجود دارد.
- ۵) به نظر می‌رسد میان مهارت‌ها و انتصاب مدیران فرهنگی رابطه وجود دارد.
- ۶) به نظر می‌رسد میان مهارت‌ها و ارتقا مدیران فرهنگی رابطه وجود دارد.

جامعه آماری

جامعه آماری این پژوهش، کارکنان و مدیران سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران می‌باشد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی برای تعیین نمونه آماری مورد نیاز استفاده شد و در مجموع ۴۵ نفر از مدیران و ۵۹ نفر از کارکنان این سازمان به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به روش پیمایشی انجام گرفته و در آن از یک پرسشنامه برای گردآوری دیدگاه‌های مدیران و کارکنان پاسخ دهنده استفاده شد. به منظور تعیین مهم‌ترین عوامل موثر از نوع تمایلات در انتصاب افراد به سمت مدیریت، ضریب فاصله‌ای ۱ تا ۵ در

جدول (۱): توزیع فراوانی پاسخ‌های ارایه شده مدیران و کارکنان درباره میزان اهمیت تمایلات در انتصاب افراد به

سمت مدیریت

کارکنان					مدیران					معیار
بی اهمیت	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	بی اهمیت	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد	
۰	۰	۶	۹	۳۰	۰	۳	۱۳	۲۰	۹	۱. اهل علم و پژوهش بودن
۰	۰	۱۱	۱۶	۲۹	۰	۲	۱۰	۲۰	۱۱	۲. میل به تکامل و پیشرفت
۰	۲	۱۲	۱۸	۱۵	۲	۶	۱۲	۱۴	۱۱	۳. آزاد اندیشی در امور فرهنگی
۰	۳	۹	۱۴	۲۱	۲	۶	۱۲	۱۴	۱۱	۴. اعتقاد به امنیت فردی و اجتماعی
۰	۳	۵	۷	۳۳	۰	۲	۶	۲۰	۱۸	۵. عدالت خواهی
۰	۲	۱۲	۱۸	۳۱	۲	۰	۷	۱۵	۱۸	۶. نوع دوستی (انسان دوستی)
۰	۳	۱۷	۲۵	۲۵	۰	۰	۷	۱۱	۲۴	۷. اعتقاد به مشارکت مردم
۰	۳	۱۴	۲۰	۲۸	۰	۰	۶	۱۵	۲۱	۸. عشق و پایبندی به فرهنگ ملی
۰	۲	۱۲	۱۸	۲۸	۰	۰	۷	۹	۲۷	۹. گرایش درونی به امور فرهنگی و هنری
۰	۲	۳	۵	۳۹	۰	۲	۵	۱۴	۲۹	۱۰. مومن بودن (دین داری)
۰	۰	۲	۲	۴۲	۰	۰	۲	۹	۳۳	۱۱. وجدان کاری (و انضباط اجتماعی)
۰	۰	۵	۷	۳۳	۰	۰	۲	۲۰	۲۳	۱۲. اعتقاد به نظم و قانون

آزاداندیشی فرهنگی، رتبه‌های آخر را به لحاظ اهمیت کسب کرده اند.

الف) حوزه تمایلات

برای سنجش تاثیر تمایلات درونی در انتصاب افراد به پست مدیریت، دوازده معیار استخراج و اهمیت هر یک از آنان از دیدگاه پاسخ دهندگان سنجیده شد. جدول شماره ۱ توزیع فراوانی پاسخ‌های مدیران و کارکنان را نشان می‌دهد.

جدول (۲): رتبه بندی عوامل تمایلاتی موثر در انتصاب مدیران (درهم کرد دیدگاه مدیران و کارکنان پاسخگو)

رتبه	امتیاز عامل	عامل
۱	۴۶/۷	۷. اعتقاد به مشارکت مردم
۲	۴۵/۱	۸. عشق و پایبندی به فرهنگ ملی
۳	۴۴/۸	۱۰. مومن بودن (دین داری)
۴	۴۴/۴	۹. گرایش درونی به امور فرهنگی و هنری
۵	۴۴	۶. نوع دوستی (انسان دوستی)
۶	۴۳/۱	۱۱. وجدان کاری (و انضباط اجتماعی)
۷	۴۱/۱	۲. میل به تکامل و پیشرفت
۸	۴۰/۹	۱۲. اعتقاد به نظم و قانون
۹	۴۰/۶	۵. عدالت خواهی
۱۰	۳۵/۵	۱. اهل علم و پژوهش بودن
۱۱	۳۵/۵	۴. اعتقاد به امنیت فردی و اجتماعی
۱۲	۳۴/۸	۳. آزاد اندیشی در امور فرهنگی

جدول شماره ۲ دیدگاه کلی پاسخ گویان (مدیران و کارکنان) را درباره میزان اهمیت هر یک از دوازده عامل تمایلاتی برای انتصاب مدیران نشان می‌دهد. در مجموع سه عامل اصلی تعیین کننده شایستگی یک فرد برای احراز سمت مدیریت عبارت اند از: اعتقاد به مشارکت مردم در امور فرهنگی، عشق و پایبندی فرد به فرهنگ ملی و مومن بودن. عواملی مانند علاقه به علم و پژوهش، اعتقاد به امنیت فردی و اجتماعی و یا

ب) حوزه اندیشه و آگاهی‌ها

برای سنجش تاثیر اندیشه و آگاهی در انتصاب افراد به پست مدیریت، هجده عامل استخراج و اهمیت هریک از آنان از دیدگاه پاسخ دهندگان سنجیده شد. جدول شماره ۳ توزیع فراوانی پاسخ‌های مدیران و کارکنان را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۴ دیدگاه کلی پاسخ‌گویان (مدیران و کارکنان) را درباره میزان اهمیت هر یک از دوازده عامل «اندیشه و آگاهی‌ها» برای انتصاب مدیران نشان می‌دهد. در مجموع از دیدگاه پاسخ دهندگان یک فرد نامزد سمت مدیریت باید از شرایط و مقتضیات زمان و مکان آگاهی و شناخت مناسبی داشته باشد. همچنین انسجام و استقلال فکری دو عامل مهم دیگر در تعیین صلاحیت یک فرد برای کسب مقام مدیریت به حساب می‌آیند. عوامل کم اهمیت تر این گروه عبارت اند از آینده نگری، شناخت تئوری‌های فرهنگی و روند جهانی فرهنگ‌ها.

ج) حوزه رفتارها

عوامل رفتاری موثر در انتصاب افراد به پست مدیریت، در قالب ۲۱ عامل استخراج و اهمیت هریک از آنان از دیدگاه پاسخ دهندگان سنجیده شد. جدول شماره ۵ توزیع فراوانی پاسخ‌های مدیران و کارکنان را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۶ دیدگاه کلی پاسخ‌گویان (مدیران و کارکنان) را درباره میزان اهمیت هر یک از دوازده عامل «اندیشه و آگاهی‌ها» برای انتصاب مدیران نشان می‌دهد. در اینجا هم الهام بخشی به دیگران، مهم ترین صفت لازمه یک فرد برای احراز سمت مدیریت تعیین شده است. همچنین توانایی مشارکت دادن دیگران در کارها و ژرف نگری از دیگر خصوصیات اصلی یک نامزد سمت مدیریت به حساب می‌آیند. گرایش‌ها مذهبی و سعه صدر عوامل کم اهمیت رفتاری در این خصوص به شمار می‌آیند.

جدول (۳): توزیع فراوانی پاسخ‌های ارایه شده در مورد عوامل حوزه اندیشه و آگاهی بر انتصاب افراد به سمت مدیریت

معیار	مدیران					کارکنان				
	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد
۱. قدرت استدلال و استنتاج ذهنی	۰	۰	۷	۲۰	۱۷	۰	۰	۲۶	۰	۰
۲. جامع نگری (نگرش سیستمی)	۰	۰	۳	۲۵	۲۱	۰	۲	۲۵	۰	۰
۳. آینده نگری	۰	۰	۶	۲۵	۱۴	۰	۲	۲۳	۰	۰
۴. نگرش مثبت به امور	۰	۰	۱۶	۱۵	۱۴	۰	۵	۲۲	۰	۰
۵. استقلال فکری	۰	۰	۹	۲۵	۱۱	۰	۰	۲۹	۰	۰
۶. نظام فکری منسجم	۰	۰	۲	۲۰	۲۰	۰	۰	۱۹	۰	۰
۷. نوآوری و خلاقیت ذهنی	۰	۰	۸	۱۲	۲۴	۰	۲	۳۰	۰	۰
۸. شناخت نظریه‌ها و تئوری‌های فرهنگی	۰	۰	۱۹	۱۸	۶	۰	۳	۱۳	۰	۰
۹. شناخت عناصر متشکله فرهنگ	۰	۰	۱۹	۱۲	۱۱	۰	۲	۲۲	۰	۰
۱۰. شناخت زیربناهای فکری فرهنگ‌ها	۰	۰	۲۱	۱۲	۸	۰	۲	۲۱	۰	۰
۱۱. شناخت سازوکارهای تبادل فرهنگی	۰	۰	۱۶	۱۸	۹	۰	۲	۲۳	۰	۰
۱۲. احترام به فرهنگ‌های بومی و منطقه ای	۰	۰	۱۵	۱۸	۱۱	۰	۳	۲۰	۰	۰
۱۳. شناخت تاثیر متقابل عوامل فرهنگی و غیر فرهنگی	۰	۰	۱۵	۱۶	۱۱	۰	۳	۲۲	۰	۰
۱۴. شناخت تاثیر فعالیت‌های فرهنگی بر مردم	۰	۰	۷	۱۶	۲۰	۰	۳	۲۷	۰	۰
۱۵. شناخت روند تحولات جهانی فرهنگ‌ها	۰	۰	۲۲	۱۹	۵	۰	۱۱	۱۸	۰	۰
۱۶. شناخت شرایط و مقتضیات زمان و مکان	۰	۰	۸	۲۱	۱۲	۰	۲	۲۴	۰	۰
۱۷. شناخت ابزارهای جدید ارتباطی و فرهنگی	۰	۰	۱۳	۱۶	۱۵	۰	۰	۲۴	۰	۰
۱۸. شناخت نقش مردم در فعالیت‌های فرهنگی	۰	۰	۱۱	۱۴	۱۸	۰	۲	۲۹	۰	۰

جدول (۴): رتبه بندی مهم ترین عوامل «اندیشه و آگاهی» موثر در انتصاب مدیران

رتبه	امتیاز عامل	عامل
۱	۴۸/۶	۱۶. شناخت شرایط و مقتضیات زمان و مکان
۲	۴۶/۱	۶. نظام فکری منسجم
۳	۴۳/۵	۵. استقلال فکری
۴	۴۳/۳	۱۸. شناخت نقش مردم در فعالیت‌های فرهنگی
۵	۴۲/۹	۷. نوآوری و خلاقیت ذهنی
۶	۴۲/۵	۹. شناخت عناصر متشکله فرهنگ
۷	۴۱/۳	۱. قدرت استدلال و استنتاج ذهنی
۸	۴۱/۱	۱۱. شناخت سازوکارهای تبادل فرهنگی
۹	۴۱/۱	۲. جامع نگری (نگرش سیستمی)
۱۰	۴۰/۶	۱۳. شناخت تاثیر متقابل عوامل فرهنگی و غیر فرهنگی
۱۱	۳۹/۷	۱۰. شناخت زیربناهای فکری فرهنگ‌ها
۱۲	۳۹/۶	۴. نگرش مثبت به امور
۱۳	۳۹	۱۷. شناخت ابزارهای جدید ارتباطی و فرهنگی
۱۴	۳۸/۴	۱۴. شناخت تاثیر فعالیت‌های فرهنگی بر مردم
۱۵	۳۷/۹	۱۲. احترام به فرهنگ‌های بومی و منطقه ای
۱۶	۳۷/۵	۳. آینده نگری
۱۷	۳۶/۷	۸. شناخت نظریه‌ها و تئوری‌های فرهنگی
۱۸	۳۵/۸	۱۵. شناخت روند تحولات جهانی فرهنگ‌ها

جدول (۵): توزیع فراوانی نظرات پاسخ دهندگان در خصوص اهمیت هر یک از عوامل رفتاری در انتصاب افراد به سمت مدیریت

معیار	مدیران					کارکنان				
	بسیار مهم	مهم	کم اهمیت	بسیار کم اهمیت	بی اهمیت	بسیار مهم	مهم	کم اهمیت	بسیار کم اهمیت	بی اهمیت
۱. رعایت اصول اخلاق اسلامی	۲۲	۵	۲	۰	۰	۲۹	۸	۴	۰	۰
۲. خودشناسی	۹	۱۳	۷	۰	۰	۱۷	۱۷	۹	۰	۰
۳. اعتماد به نفس	۱۵	۷	۲	۰	۰	۲۱	۱۷	۳	۲	۰
۴. انجام فرائض مذهبی	۱۵	۹	۵	۰	۰	۲۷	۹	۳	۳	۰
۵. پرهیز از خشونت و برخوردهای غیر فرهنگی	۱۷	۹	۴	۰	۰	۲۲	۱۵	۵	۱	۰
۶. قدرت تحمل مشکلات (سعه صدر)	۲۱	۷	۳	۰	۰	۳۰	۱۱	۲	۰	۰
۷. وجاهت اجتماعی	۱۳	۱۳	۳	۰	۰	۱۶	۱۸	۸	۰	۰
۸. صبر و شکیبایی	۱۴	۱۵	۱	۰	۰	۲۵	۱۴	۲	۱	۰
۹. مسوولیت پذیری	۸	۱۵	۵	۲	۰	۲۹	۹	۴	۰	۰
۱۰. الهام بخشی به دیگران	۸	۱۵	۵	۲	۰	۱۳	۱۸	۱۰	۱۰	۰
۱۱. احتراز از پیش داوری	۹	۱۳	۶	۱	۰	۱۴	۱۵	۹	۱	۰
۱۲. صراحت و صمیمیت در روابط	۹	۱۵	۵	۰	۰	۱۸	۱۵	۱۰	۰	۰
۱۳. انعطاف پذیری	۸	۱۵	۵	۱	۰	۱۹	۲۰	۵	۱	۰
۱۴. بهره‌گیری از تجارب خود و دیگران	۱۲	۱۳	۲	۰	۰	۲۳	۱۶	۲	۰	۰
۱۵. تصمیم گیری بر اساس مطالعه و کار کارشناسی	۱۵	۱۳	۲	۰	۰	۲۲	۱۸	۰	۱	۰
۱۶. تخصص در مورد فعالیت‌های سازمان	۱۲	۱۴	۳	۰	۰	۱۸	۱۶	۴	۰	۱
۱۷. مشارکت در کارهای گروهی	۹	۱۶	۴	۰	۰	۱۳	۲۲	۶	۱	۱
۱۸. عمل بر اساس برنامه	۱۴	۱۳	۳	۰	۰	۲۰	۱۵	۲	۱	۰
۱۹. تجزیه و تحلیل عمیق امور (ژرف نگری)	۱۱	۱۴	۴	۰	۰	۱۲	۲۳	۶	۱	۰
۲۰. تکیه بر قوانین و سیاست‌های فرهنگی نظام	۷	۱۶	۶	۰	۰	۲۲	۱۵	۴	۰	۰
۲۱. قاطعیت در اجرای تصمیمات مطلوب	۱۵	۱۳	۱	۰	۰	۱۹	۱۸	۳	۰	۰

عوامل موثر در ارتقای مدیران فرهنگی

جدول (۶): ترتیب مهمترین عوامل رفتاری مورد نیاز برای احراز سمت مدیریت بر اساس یافته‌های پژوهش

رتبه	امتیاز عامل	عامل
۱	۵۸/۹	۱۰. الهام بخشی به دیگران
۲	۵۲/۸	۱۷. مشارکت در کارهای گروهی
۳	۵۱/۴	۱۹. تجزیه و تحلیل عمیق امور (ژرف نگری)
۴	۴۹/۵	۱۳. انعطاف پذیری
۵	۴۷/۹	۲. خودشناسی
۶	۴۷/۲	۱۲. صراحت و صمیمیت در روابط
۷	۴۶/۳	۱۱. احتراز از پیش داوری
۸	۴۵	۷. وجاهت اجتماعی
۹	۴۴/۲	۲۰. تکیه بر قوانین و سیاست‌های فرهنگی نظام
۱۰	۴۰/۴	۱۶. تخصص در مورد فعالیت‌های سازمان
۱۱	۳۸/۶	۲۱. قاطعیت در اجرای تصمیمات مطلوب
۱۲	۳۸/۱	۱۵. تصمیم‌گیری بر اساس مطالعه و کار
۱۳	۳۶/۹	۱۸. عمل بر اساس برنامه
۱۴	۳۶/۵	۱۴. بهره‌گیری از تجارب خود و دیگران
۱۵	۳۶/۲	۹. مسوولیت پذیری
۱۶	۳۵/۹	۸. صبر و شکیبایی
۱۷	۳۵/۶	۵. پرهیز از خشونت و برخوردهای غیر فرهنگی
۱۸	۳۲/۹	۳. اعتماد به نفس
۱۹	۲۹/۳	۴. انجام فرائض مذهبی
۲۰	۲۵/۳	۶. قدرت تحمل مشکلات (سعه صدر)
۲۱	۱۹/۷	۱. رعایت اصول اخلاق اسلامی

در این بخش یافته‌های پژوهش در رابطه با عوامل موثر بر ارتقا مدیران مورد بررسی قرار می‌گیرد. جداول داده‌ها در سه گروه تمایلات، اندیشه و رفتار دسته بندی شده اند. در هر بخش ابتدا جدول توزیع فراوانی داده‌ها ذکر می‌شود و پس از آن مهم ترین عوامل هر حوزه استخراج می‌شود.

الف) حوزه تمایلات

برای سنجش تاثیر تمایلات درونی افراد در ارتقا به پست مدیریتی بالاتر، دوازده معیار استخراج و اهمیت هریک از آنان از دیدگاه پاسخ دهندگان سنجیده شد. جدول شماره ۷ توزیع فراوانی پاسخ‌های مدیران و کارکنان را نشان می‌دهد.

در جدول شماره ۸ تجمیع نظرات مدیران و کارکنان در ارتباط با میزان اهمیت هر یک از معیارهای تمایلاتی ذکر شده است. مهم ترین عامل تمایلاتی در ارتقای مدیران وجدان کاری و پس از آن قانونمندی و میل به تکامل و پیشرفت است. آزاد اندیشی کم اهمیت ترین فاکتور این حوزه در ارتقای مدیران دانسته شده است.

جدول (۷): توزیع فراوانی پاسخ‌های ارائه شده به سوالات مربوط به ارتقا.

معیار	مدیران					کارکنان				
	رتبه	تعداد	نسبت	ص	ت	رتبه	تعداد	نسبت	ص	ت
۱. اهل علم و پژوهش بودن	۸	۱۴	۶	۰	۰	۲۱	۱۵	۶	۰	۰
۲. میل به تکامل و پیشرفت	۱۱	۱۵	۲	۱	۰	۲۵	۱۳	۳	۰	۰
۳. آزاد اندیشی در امور فرهنگی	۵	۱۱	۹	۴	۱	۸	۲۳	۷	۳	۰
۴. اعتقاد به امنیت فردی و اجتماعی	۵	۱۱	۹	۴	۱	۱۵	۱۴	۸	۴	۰
۵. عدالت خواهی	۱۱	۹	۷	۱	۱	۲۲	۱۲	۴	۳	۰
۶. نوع دوستی (انسان دوستی)	۱۱	۱۲	۵	۱	۱	۱۷	۱۵	۶	۱	۰
۷. اعتقاد به مشارکت مردم	۱۰	۱۲	۷	۰	۰	۲۰	۱۱	۸	۲	۱
۸. عشق و پایبندی به فرهنگ ملی	۱۵	۱۰	۴	۰	۰	۱۶	۱۵	۹	۰	۱
۹. گرایش درونی به امور فرهنگی و هنری	۱۵	۶	۸	۰	۰	۲۱	۱۳	۹	۰	۱
۱۰. مومن بودن (دین داری)	۱۷	۴	۵	۲	۰	۲۵	۱۰	۳	۱	۱
۱۱. وجدان کاری (و انضباط اجتماعی)	۲۲	۶	۰	۰	۰	۲۷	۱۲	۳	۰	۰
۱۲. اعتقاد به نظم و قانون	۲۲	۶	۱	۰	۰	۲۳	۱۰	۸	۰	۰

جدول مدیریت فرهنگی / شماره پنجم

ب) حوزه اندیشه و آگاهی‌ها

جدول شماره ۹ توزیع فراوانی پاسخ‌های ارایه شده به سوالات مربوط به اهمیت عوامل اندیشه و آگاهی در ارتقای مدیران را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱۰ رتبه هریک از عوامل دوازده گانه حوزه اندیشه و آگاهی در ارتقای مدیران از دید کلیه پاسخ‌گویان (مدیران و کارمندان) را بررسی می‌کند. در مجموع آینده نگری، نوآوری و داشتن نگرش سیستمی مهم ترین خصیصه‌های حوزه اندیشه و آگاهی هستند که مدیران برای ارتقا نیازمند به آنها هستند. شناخت روند تحولات جهانی فرهنگ کم اهمیت ترین عامل ذکر شده است.

جدول (۸): رتبه بندی تمایلات گوناگون و میزان اهمیت آنها

در ارتقای مدیران.

رتبه	امتیاز عامل	عامل
۱	۳۲,۶	۱۱. وجدان کاری (و انضباط اجتماعی)
۲	۳۱,۶	۱۲. اعتقاد به نظم و قانون
۳	۳۰,۹	۲. میل به تکامل و پیشرفت
۴	۳۰,۸	۹. گرایش درونی به امور فرهنگی و هنری
۵	۲۹,۷	۱- اهل علم و پژوهش بودن
۶	۲۹,۷	۱۰- مومن بودن (دین داری)
۷	۲۹,۵	۸- عشق و پایبندی به فرهنگ ملی
۸	۲۹,۲	۷- اعتقاد به مشارکت مردم
۹	۲۹,۱	۵- عدالت خواهی
۱۰	۲۸,۶	۶- نوع دوستی (انسان دوستی)
۱۱	۲۶,۸	۴- اعتقاد به امنیت فردی و اجتماعی
۱۲	۲۴,۴	۳- آزاد اندیشی در امور فرهنگی

جدول (۹): توزیع فراوانی پاسخ‌های مربوط به عوامل اندیشه و آگاهی در ارتقا مدیران.

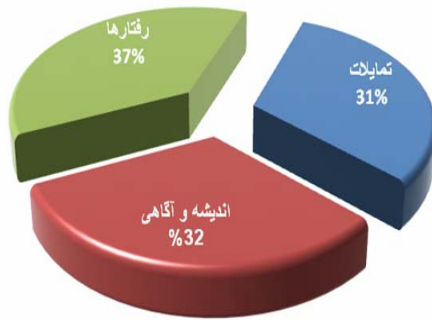
کارکنان					مدیران					معیار
رتبه اهمیت	کام اهمیت	نسبتاً مهم	مهم	بسیار مهم	رتبه اهمیت	کام اهمیت	نسبتاً مهم	مهم	بسیار مهم	
۰	۰	۶	۱۴	۱۷	۰	۰	۵	۱۳	۱۲	۱. قدرت استدلال و استنتاج ذهنی
۰	۱	۹	۱۲	۱۵	۰	۰	۲	۱۳	۱۵	۲. جامع نگری (نگرش سیستمی)
۰	۱	۶	۱۸	۱۴	۰	۰	۵	۱۲	۱۴	۳. آینده نگری
۱	۳	۶	۱۲	۱۴	۰	۰	۹	۱۳	۷	۴. نگرش مثبت به امور
۰	۴	۷	۱۴	۱۲	۰	۰	۷	۱۴	۱۰	۵. استقلال فکری
۰	۱	۹	۱۸	۹	۰	۰	۴	۱۲	۱۳	۶. نظام فکری منسجم
۰	۱	۵	۱۰	۲۰	۰	۰	۲	۱۰	۱۸	۷. نوآوری و خلاقیت ذهنی
۰	۲	۱۳	۱۶	۹	۰	۰	۱۱	۱۴	۵	۸. شناخت نظریه‌ها و تئوری‌های فرهنگی
۰	۴	۱۰	۱۴	۱۰	۰	۰	۱۰	۱۳	۷	۹. شناخت عناصر متشکله فرهنگ
۰	۲	۱۳	۱۳	۱۱	۰	۰	۱۳	۹	۷	۱۰. شناخت زیربنای فکری فرهنگ‌ها
۰	۰	۱۵	۱۵	۱۳	۰	۰	۱۲	۱۳	۶	۱۱. شناخت سازوکارهای تبادل فرهنگی
۲	۱	۱۰	۱۴	۸	۰	۰	۱۲	۱۲	۵	۱۲. احترام به فرهنگ‌های بومی و منطقه ای
۰	۰	۱۳	۱۳	۱۱	۰	۰	۷	۱۵	۱۰	۱۳. شناخت تاثیر متقابل عوامل فرهنگی و غیر
۰	۰	۹	۱۱	۱۹	۰	۰	۸	۱۲	۱۱	۱۴. شناخت تاثیر فعالیت‌های فرهنگی بر مردم
۰	۳	۱۷	۸	۸	۰	۰	۱۰	۱۲	۶	۱۵. شناخت روند تحولات جهانی فرهنگ‌ها
۰	۱	۱۰	۱۱	۱۵	۰	۰	۱۰	۱۳	۹	۱۶. شناخت شرایط و مقتضیات زمان و مکان
۰	۱	۶	۱۷	۱۷	۰	۰	۲	۱۴	۱۱	۱۷. شناخت ابزارهای جدید ارتباطی و فرهنگی
۰	۲	۷	۱۵	۱۳	۰	۰	۵	۱۴	۹	۱۸. شناخت نقش مردم در فعالیت‌های فرهنگی

ج) حوزه رفتارها

«اندیشه و آگاهی» نقش مهمتری را در انتصاب افراد ایفا می‌کنند.

جدول شماره ۱۱ توزیع فراوانی پاسخ‌های داده شده به سوالات مرتبط با رفتارهای موثر بر ارتقای مدیران را نشان می‌دهد.

نمودار (۱): مقایسه اهمیت سه حوزه تمایلات، اندیشه و رفتارها در شایسته شدن افراد برای سمت مدیریت



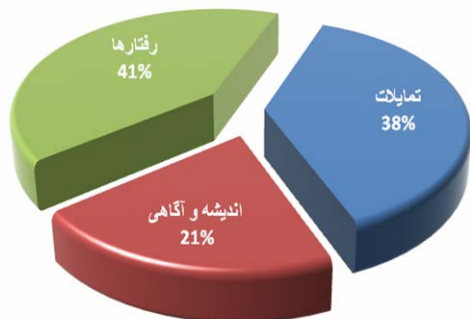
جدول شماره ۱۲ نشان می‌دهد که در مجموع مدیران و کارکنان معتقدند که رعایت اصول اخلاق اسلامی مهم‌ترین ویژگی رفتاری لازمه یک مدیر برای ارتقا است. داشتن سعه صدر و انجام فرایض مذهبی دو عامل تاثیرگذار دیگر رفتاری در ارتقای مدیران هستند.

تعیین عوامل کلیدی موثر بر انتصاب و ارتقا مدیران
نمودار شماره ۱ مقایسه‌ای است بین میزان اهمیت هریک از سه حوزه مذکور در انتصاب افراد به سمت مدیریت. بر اساس این نمودار، مجموعه عوامل حوزه

جدول (۱۰): رتبه بندی عوامل حوزه اندیشه و آگاهی موثر بر ارتقای مدیران.

رتبه	امتیاز عامل	عامل
۱	۱۷,۲	۳. آینده نگری
۲	۱۷,۲	۷. نوآوری و خلاقیت ذهنی
۳	۱۷	۲. جامع نگری (نگرش سیستمی)
۴	۱۶,۸	۱۳. شناخت تاثیر متقابل عوامل فرهنگی و غیر فرهنگی
۵	۱۶,۶	۱۴. شناخت تاثیر فعالیت‌های فرهنگی بر مردم
۶	۱۶,۴	۱. قدرت استدلال و استنتاج ذهنی
۷	۱۶,۴	۵. استقلال فکری
۸	۱۶,۴	۱۶. شناخت شرایط و مقتضیات زمان و مکان
۹	۱۶,۲	۶. نظام فکری منسجم
۱۰	۱۶,۱	۱۱. شناخت ساز و کارهای تبادل فرهنگی
۱۱	۱۵,۸	۱۷. شناخت ابزارهای جدید ارتباطی و فرهنگی
۱۲	۱۵,۵	۹. شناخت عناصر متشکله فرهنگ
۱۳	۱۵,۴	۸. شناخت نظریه‌ها و تئوری‌های فرهنگی
۱۴	۱۵,۳	۱۸. شناخت نقش مردم در فعالیت‌های فرهنگی
۱۵	۱۵,۱	۱۰. شناخت زیربناهای فکری فرهنگ‌ها
۱۶	۱۵	۴. نگرش مثبت به امور
۱۷	۱۴,۴	۱۲. احترام به فرهنگ‌های بومی و منطقه ای
۱۸	۱۴,۴	۱۵. شناخت روند تحولات جهانی فرهنگ‌ها

نمودار شماره (۲): مقایسه اهمیت سه حوزه تمایلات، اندیشه و رفتارها در شایسته شدن مدیران برای ارتقا



نمودار شماره ۲ مقایسه میزان اهمیت حوزه‌های سه گانه تمایلات، اندیشه و آگاهی، و رفتارها در ارتقای مدیران است. در اینجا بر خلاف انتصاب، عوامل رفتاری نقش مهم تری را برای ارتقا به درجات بالاتر ایفا می‌کنند.

بر اساس جداول و نمودارها می‌توان میزان اهمیت هریک از عوامل یا مجموعه عوامل سه گانه را در انتصاب و ارتقای مدیران فرهنگی به دست آورد. اما به منظور بررسی دقیق وابستگی هر عامل در انتصاب یا ارتقای مدیران در ادامه این بخش از روش‌های آماری تحلیلی استفاده خواهد شد.

جدول (۱۱): توزیع پراکندگی پاسخ‌های دریافت شده در ارتباط با تاثیر عوامل رفتاری بر ارتقای مدیران.

معیار	مدیران					کارکنان				
	خیلی مهم	مهم	نسبتا مهم	کم اهمیت	بی اهمیت	خیلی مهم	مهم	نسبتا مهم	کم اهمیت	بی اهمیت
۱. رعایت اصول اخلاق اسلامی	۲۲	۵	۲	۰	۰	۲۷	۱۰	۳	۱	۰
۲. خودشناسی	۹	۱۵	۵	۰	۰	۱۲	۲۱	۹	۰	۰
۳. اعتماد به نفس	۱۷	۸	۳	۰	۰	۲۱	۱۵	۳	۰	۱
۴. انجام فرائض مذهبی	۱۵	۸	۷	۰	۰	۱۹	۱۸	۲	۳	۰
۵. پرهیز از خشونت و برخوردهای غیر	۱۶	۱۳	۱	۰	۰	۲۲	۱۴	۶	۱	۰
۶. قدرت تحمل مشکلات (سعه صدر)	۱۷	۱۲	۳	۰	۰	۲۴	۱۵	۴	۰	۰
۷. وجهات اجتماعی	۱۱	۱۲	۶	۰	۰	۱۸	۹	۱۳	۱	۰
۸. صبر و شکیبایی	۱۱	۱۵	۳	۰	۰	۱۹	۱۳	۸	۰	۱
۹. مسوولیت پذیری	۱۶	۱۰	۲	۰	۰	۲۸	۸	۷	۱	۰
۱۰. الهام بخشی به دیگران	۷	۱۴	۴	۲	۰	۱۱	۱۷	۱۳	۱	۰
۱۱. احتراز از پیش داوری	۸	۱۳	۸	۰	۰	۱۲	۱۹	۱۰	۲	۰
۱۲. صراحت و صمیمیت در روابط	۱۱	۱۶	۲	۰	۰	۱۲	۲۴	۶	۰	۰
۱۳. انعطاف پذیری	۹	۱۶	۵	۰	۰	۱۵	۱۷	۸	۰	۰
۱۴. بهره‌گیری از تجارب خود و دیگران	۱۵	۱۱	۲	۰	۰	۲۲	۱۳	۵	۰	۰
۱۵. تصمیم‌گیری بر اساس مطالعه و کار	۱۴	۱۱	۳	۰	۰	۲۰	۱۳	۳	۳	۰
۱۶. تخصص در مورد فعالیت‌های سازمان	۱۲	۱۳	۴	۰	۰	۲۰	۱۴	۴	۰	۰
۱۷. مشارکت در کارهای گروهی	۸	۱۳	۷	۰	۰	۱۷	۱۷	۶	۱	۱
۱۸. عمل بر اساس برنامه	۱۶	۱۰	۳	۰	۰	۱۶	۱۶	۹	۱	۱
۱۹. تجزیه و تحلیل عمیق امور (زرف نگری)	۱۲	۱۵	۳	۰	۰	۱۶	۱۹	۴	۲	۰
۲۰. تکیه بر قوانین و سیاست‌های فرهنگی	۱۳	۱۰	۶	۰	۰	۱۶	۱۳	۹	۱	۱
۲۱. قاطعیت در اجرای تصمیمات مطلوب	۱۲	۱۴	۳	۰	۰	۱۹	۱۵	۵	۲	۰

آزمون فرضیه‌های پژوهش

آزمون چهارمین فرضیه نشان داد که میزان کای برای جدول مربوط به این پژوهش ۵/۴۱ می‌شود. میزان کای محاسبه شده توسط این آزمون دو سطح $\alpha = 0/01$ و $\alpha = 0/05$ با جدول مجذور کا مقایسه شد. بر اساس این جدول ضریب کا در دو سطح مذکور و با درجه آزادی ۴۴ به ترتیب برابر ۶۸/۷۱ و ۶۰/۴۱ است که مجذور کای محاسبه شده (۵/۴۱) به طور واضح از این دو کوچکتر است. در نتیجه فرضیه چهارم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر بین اندیشه و آگاهی‌های مدیر و شایستگی وی برای ارتقای مدیریتی رابطه دیده می‌شود.

در مورد پنجمین فرضیه میزان مجذور کای برابر ۴/۵۷ محاسبه شد. میزان کای محاسبه شده توسط این آزمون دو سطح $\alpha = 0/01$ و $\alpha = 0/05$ با جدول مجذور کا مقایسه شد. بر اساس این جدول ضریب کا در دو سطح مذکور و با درجه آزادی ۴۴ به ترتیب برابر ۶۸/۷۱ و ۶۰/۴۱ است که مجذور کای محاسبه شده (۴/۵۷) به طور واضح از این دو کوچکتر است. به این ترتیب فرضیه پنجم پژوهش تایید شد. به عبارت دیگر بین رفتارهای فرد و شایستگی وی برای دریافت سمت مدیریتی رابطه معنی داری وجود دارد.

برای آزمون ششمین فرضیه، میزان کای ۵/۱۱ محاسبه شد. میزان کای محاسبه شده توسط این آزمون دو سطح $\alpha = 0/01$ و $\alpha = 0/05$ با جدول مجذور کا مقایسه شد. بر اساس این جدول ضریب کا در دو سطح مذکور و با درجه آزادی ۴۴ به ترتیب برابر ۶۸/۷۱ و ۶۰/۴۱ است که مجذور کای محاسبه شده (۵/۱۱) از این دو کوچکتر است. در نتیجه فرضیه ششم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر بین رفتارهای مدیر و شایستگی وی برای دریافت سمت مدیریتی بالاتر رابطه معنی داری وجود دارد.

چنانچه در بخش روش پژوهش ذکر شد از آزمون آماری مجذور کای برای آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. در مورد فرض اول، نتیجه آزمون کای اسکوار برابر ۲/۳۵ شد. میزان کای محاسبه شده توسط این آزمون دو سطح $\alpha = 0/01$ و $\alpha = 0/05$ با جدول مجذور کا مقایسه شد. بر اساس این جدول ضریب کا در دو سطح مذکور و با درجه آزادی ۴۴ به ترتیب برابر ۶۸/۷۱ و ۶۰/۴۱ است که مجذور کای محاسبه شده (۲/۳۵) به طور واضح از این دو کوچکتر است. به این ترتیب فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر، میان تمایلات فرهنگی افراد و شایستگی آنان در انتصاب به مدیریت فرهنگی رابطه معناداری وجود دارد.

در مورد فرضیه دوم، کای محاسبه شده ۶/۳۳ بود که در دو سطح $\alpha = 0/01$ و $\alpha = 0/05$ با جدول مجذور کا مقایسه شد. بر اساس این جدول ضریب کا در دو سطح مذکور و با درجه آزادی ۴۴ به ترتیب برابر ۶۸/۷۱ و ۶۰/۴۱ است که مجذور کای محاسبه شده (۶/۳۳) به طور واضح از این دو کوچکتر است. فرضیه دوم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر رابطه معنی داری بین تمایلات مدیر و شایستگی وی برای ارتقا به سمت مدیریتی بالاتر دیده می‌شود.

در مورد فرضیه سوم میزان مجذور کای ۳/۱۹ تعیین شد. این میزان کای محاسبه در دو سطح $\alpha = 0/01$ و $\alpha = 0/05$ با جدول استاندارد مجذور کا مقایسه شد. بر اساس این جدول ضریب کا در دو سطح مذکور و با درجه آزادی ۴۴ به ترتیب برابر ۶۸/۷۱ و ۶۰/۴۱ است که مجذور کای محاسبه شده (۳/۱۹) به طور واضح از این دو کوچکتر است. در نتیجه فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود. به عبارت دیگر بین اندیشه و آگاهی‌های فرد و شایستگی وی برای انتصاب به سمت مدیریتی رابطه دیده می‌شود.

جدول (۱۲): رتبه بندی عوامل رفتاری موثر بر ارتقای مدیران.

رتبه	امتیاز عامل	عامل
۱	۳۵/۹	۱. رعایت اصول اخلاق اسلامی
۲	۳۳/۴	۶. قدرت تحمل مشکلات (سعه صدر)
۳	۳۲/۷	۴. انجام فرائض مذهبی
۴	۳۲/۱	۹. مسوولیت پذیری
۵	۳۱/۷	۳. اعتماد به نفس
۶	۳۰/۳	۱۸. عمل بر اساس برنامه
۷	۳۰/۲	۱۴. بهره‌گیری از تجارب خود و دیگران
۸	۳۰/۱	۱۹. تجزیه و تحلیل عمیق امور (زرف نگری)
۹	۲۹/۹	۲۱. قاطعیت در اجرای تصمیمات مطلوب
۱۰	۲۹/۶	۸. صبر و شکیبایی
۱۱	۲۹/۵	۲۰. تکیه بر قوانین و سیاست‌های فرهنگی نظام
۱۲	۲۹/۲	۱۶. تخصص در مورد فعالیت‌های سازمان
۱۳	۲۹/۱	۱۲. صراحت و صمیمیت در روابط
۱۴	۲۹/۱	۱۷. مشارکت در کارهای گروهی
۱۵	۲۹	۱۵. تصمیم‌گیری بر اساس مطالعه و کار کارشناسی
۱۶	۲۸/۹	۵. پرهیز از خشونت و برخوردهای غیر فرهنگی
۱۷	۲۸/۸	۷. وجهات اجتماعی
۱۸	۲۸/۷	۱۳. انعطاف پذیری
۱۹	۲۸/۴	۱۱. احتراز از پیش داوری
۲۰	۲۸/۳	۲. خودشناسی
۲۱	۲۷/۱	۱۰. الهام بخشی به دیگران

سه حوزه لزوماً با هم یکسان نیستند. یافته‌های این پژوهش می‌تواند در موارد زیر به مدیران و برنامه ریزان فرهنگی کمک کند:

(۱) تحلیل روش‌های موجود انتصاب و ارتقای مدیران حوزه‌های فرهنگی و شناخت نقاط ضعف و قوت موجود.

(۲) بهبود شیوه‌های انتصاب و ارتقای مدیران در مراکز فرهنگی با استفاده از یافته‌های کمی پژوهش.

(۳) استاندارد ساختن ملاک‌ها و شیوه‌های انتصاب و ارتقا مدیران فرهنگی.

این پژوهش، داده‌های مفیدی را در مورد میزان اهمیت هریک از مجموعه عوامل سه گانه تمایلات، اندیشه و رفتار در تعیین و ارتقای مدیران فرهنگی به دست آورد. با توجه به موضوع و یافته‌های پژوهش، موضوعات زیر برای پژوهشات آینده پیشنهاد می‌شوند:

(۱) بررسی عوامل موثر در ارتقا و انتصاب مدیران سایر حوزه‌ها (مانند آموزش، صنعت و ...).

(۲) مقایسه عوامل موثر بر انتصاب و ارتقای مدیران در حوزه فرهنگ با عوامل دخیل در حوزه‌های دیگر مانند صنعت.

(۳) بررسی تاثیر اهمیت بخشی به عوامل سه گانه تمایلاتی، فکری و رفتاری موثر بر انتصاب و ارتقای مدیران، بر میزان بهره وری در سازمان.

منابع و مراجع

(۱) ازگلی، محمد. (۱۳۸۳). شناخت دانش و مهارت مورد نیاز مدیران فرهنگی کشور. تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، کمیسیون فرهنگی طرح پژوهشی.

نتیجه‌گیری و پیشنهادهای پژوهش

این پژوهش به منظور بررسی شاخص‌های انتصاب و ارتقای مدیران فرهنگی و با استفاده از روش پیمایشی انجام گرفت. یافته‌های پژوهش و آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد که عوامل سه گانه تمایلات، اندیشه و رفتار در انتصاب و ارتقای مدیران تاثیرگذار هستند. هرچند که میزان تاثیرگذاری هریک از عوامل فرعی این

- ۲) پیروزمند، علیرضا. (۱۳۸۴). چشم انداز مطلوب فرهنگی حوزه‌های علمیه. تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، طرح پژوهشی.
- ۳) حبیبی، محمد. (۱۳۷۹). خصایص مدیران فرهنگی. تهران: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- ۴) رضایی، عبدالعلی. (۱۳۸۶). مفهوم شناسی، اصول و ابعاد مهندسی فرهنگی. مجموعه مقالات اولین همایش ملی مهندسی فرهنگی، تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- ۵) شالچیان، طاهره. (۱۳۷۳). مسایل فرهنگ عمومی. فصلنامه شورای فرهنگ عمومی، شماره ۵، تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- ۶) غفاریان، وفا. (۱۳۷۹). شایستگی‌های مدیریتی. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- ۷) مولینیر، پیر. (۱۳۷۲). آموزش حرفه ای مدیران فرهنگی. ترجمه علی‌هاشمی گیلانی، تهران: مرکز پژوهش‌های بنیادی.
- ۸) ناظمی اردکانی، مهدی. (۱۳۸۳). شرایط ویژگی‌های عزل و نصب مدیران فرهنگی. شورای عالی انقلاب فرهنگی.

یادداشت‌ها

- ¹ Observed frequencies
- ² Expected frequencies
- ³ Null hypothesis
- ⁴ Alternative hypothesis
- ⁵ Chi-square