

یادداشت‌های پس از دیدار

یادداشت ششم: مدیران فرهنگی، فقدان سیستم ارزیابی و ارتقا

مرجان صومی



تهیه شده در مرکز بررسی مسائل فرهنگی

بهمن ۱۴۰۱



مرکز بررسی مسائل فرهنگی
معاونت راهبردی



مقدمه

ارائه گزارش تربیت دویست مدیر فرهنگی در جبهه انقلاب اسلامی در ابتدا شاید بسیار مسرت‌بخش باشد؛ اما وقتی کمی تأمل کنیم مؤلفه‌ها و شاخص‌های متعددی درباره این مدیران در ذهن شکل می‌گیرد که این مسرت را به نقطه‌ای نگران‌کننده تبدیل می‌کند. به‌راستی کدام نهاد در جمهوری اسلامی متکفل تربیت نیرو برای مدیریت در عرصه حکمرانی فرهنگی است؟

در اکثر وزارتخانه‌ها و نهادهای عمومی و تخصصی کشور افراد بر اساس شاخص‌های عمومی تخصصی از رده‌های پایین به مراتب بالاتر مدیریتی می‌رسند و تقریباً تجربه و تخصص به یک‌میزان برای پیشرفت در سلسله‌مراتب مدیریتی مؤثر واقع می‌شوند. هرچند انتصابات سیاسی و غیرتخصصی هم کم نیست و مدیران رده‌بالا معمولاً از این تجربه و تخصص کمتر برخوردارند و بیشتر مورد اعتماد بودن و داشتن مهارت‌های مدیریت سطح کلان در این رده موردنظر واقع می‌شوند. اما در عرصه فرهنگی کشور این وضعیت به شدت مبهم و متشتت است. یک مدیر فرهنگی در جمهوری اسلامی چگونه انتخاب می‌شود؟ تخصص و تجربه در کدام زمینه‌ها باعث می‌شود فردی به‌عنوان مدیر فرهنگی موفق شناخته شود و ارتقا یابد؟

متأسفانه، گاه گرایش‌های خاص و تعلق به گروه‌های سیاسی، نشان‌دادن حداقل توان در برگزاری یک اردو یا صرف حضور در هسته مرکزی یک تشکل و گاه داشتن روابط خاص می‌تواند فردی را به یک مدیر فرهنگی تبدیل کند و از آن‌پس حتی اگر در زمینه فعالیت خود تخصص هم نداشته باشد و تنها تکنیک‌های جلسه‌گردانی و کار ویتربی را فراگیرد ماندگاری او در سیستم تضمین می‌شود. اما به‌طور ضمنی می‌توان شاخص‌هایی را برای یک مدیر موفق و شایسته ارتقا در چرخه مدیریت فرهنگی کشور ذکر کرد.

دانش فرهنگی

شایسته است یک مدیر فرهنگی درباره گفتمان‌های فرهنگی موجود در جامعه و جهان دانش کافی داشته باشد تا بتواند جایگاه انقلاب اسلامی و گفتمان فرهنگی آن در جهان امروز را درک کند. نقطه حائز اهمیت دیگر، رویکرد او درباره این است که فرهنگ را در جغرافیای مدیریت کشور چگونه جایابی کند. مؤلفه‌های حکمرانی فرهنگی را بشناسد. فرهنگ عمومی و مؤلفه‌هایش را هم بشناسد و هم برای تغییر آنها از منظر جایگاه تخصصی خود برنامه‌ای داشته باشد.

تجربه‌نگاری فرهنگی

انتقال دانش ضمنی مدیران قبلی به مدیران بعدی در جهت پیشگیری از تکرار اشتباهات و ایجاد افق بازتر نسبت به مسائل عمومی یکی از راه‌های ارتقای مدیران فرهنگی است. تا زمانی که هر مدیر بدون تعهد به نقشه کلان حوزه تخصصی تحت مدیریتش بر اساس تشخیص‌های فردی و بی‌توجه به راه‌های پیموده شده اسلاف خود، در پی تحول بر اساس ایده شخصی است پیشرفت خاصی در حوزه‌های فرهنگی رخ نمی‌دهد. بلکه کلاف سردرگمی ساخته می‌شود که مسیرهای کوتاه درست یا غلطی چندین بار پیموده شده و نتیجه‌ای نیز حاصل نمی‌شود.

تشکیل مدرسه حکمرانی فرهنگی

یکی از راهکارهای تربیت نیرو در سازمان‌ها، تشکیل مدارس حکمرانی است که به ارتقای دانش مدیران در حوزه‌های نظری اختصاص می‌یابد. به فرض تشکیل چنین مدرسه‌ای برای تربیت مدیران در عرصه حکمرانی فرهنگی سرفصل‌های آموزشی و محتوای آنها چگونه تأمین و تدریس می‌شود؟ کدام نظریه فرهنگی بر این مدرسه حکم فرماست؟ آیا اساساً چنین نظریه‌مکاملی وجود دارد و تبدیل به عنوان مدون شده است؟ آیا با تأسیس چنین مدرسه‌ای مدیران فرهنگی با مشغله‌های اجرایی و میدانی فراوان توان ذهنی کافی برای حضور و علم‌اندوزی دارند؟ یا با تربیت جوانان بی‌تجربه و دادن داده‌های لازم با انقطاع از میدان می‌توان این خلأ نظری و دانشی در عرصه مدیریت را پر کرد؟

ایجاد ساختار ارزیابی و بررسی کارنامه مدیران فرهنگی

یکی از مهم‌ترین عناصر پیشرفت در عرصه فرهنگ کشور، ارتقای مدیران و تصمیم‌سازان بر اساس عملکرد آنها و بررسی میزان اثربخش بودن تصمیمات آنها در پیشبرد اهداف سازمان‌های فرهنگی است. به‌عنوان مثال یک مدیر موفق در عرصه کتاب و کتاب‌خوانی با کدام کارنامه موفق و ایجاد کدام اثر مثبت در حوزه تخصصی خود ارتقا می‌یابد و به پشتوانه کدام توان و تجربه به عرصه دیگری از فرهنگ مانند سینما منتقل می‌شود؟ مسلماً کارنامه یک مدیر از منظر اثربخشی فرهنگی هیچ‌گاه بررسی و ارزیابی نمی‌شود و هیچ مرجعی برای ارتقا و تعالی دانش نظری و فنی مدیران فرهنگی کشور وجود ندارد. توجه به نکاتی از این دست و داشتن برنامه‌های بلندمدت ارتقای مدیران و ایجاد سیستم‌های ارزیابی کارنامه مدیران از منظر اثرگذاری تصمیمات و برنامه‌ها می‌تواند تا حدود زیادی به آشفته‌بازار مدیریت فرهنگی کشور کمک کند. برای سامان‌دادن به وضعیت حکمرانی فرهنگی کشور به چند مدیر در چه سطوحی نیازمندیم؟