



## وضعیت نیروی انسانی دستگاه‌های فرهنگی کشور

عامل انسانی منبعی راهبردی برای سازمان‌ها محسوب می‌شود و با توجه به جایگاه مهم سازمان‌های فرهنگی در کشور و مأموریت و رسالت آنها در برنامه‌های توسعه موضوعی در خور تامل قلمداد می‌شود. پژوهش حاضر که توسط علی اصغر جعفری انجام شده، به این موضوع می‌پردازد که منابع انسانی سازمان‌های فرهنگی در ایران چه وضعیتی دارند؟

در ایران نیز با وجود نهادها و سازمان‌های فرهنگی متعدد و متنوع، همواره تأکید به برنامه‌ریزی برای این حوزه مورد توجه بوده است. پس از پیروزی انقلاب اسلامی که یک انقلاب فرهنگی نیز بود، صرف‌نظر از موفقیت‌های چشمگیر در حوزه فرهنگ، این کشور همواره با بحران‌های فرهنگی متعددی روبه‌رو بوده است. تحقیقات مختلف در کشور نشان می‌دهد که منابع انسانی در سازمان‌های دولتی با مشکلات مختلفی روبه‌روست. کارمندیابی در این بخش‌ها از ویژگی‌های متمایز مبتنی بر رفتار، روابط شخصی، آشناگرایی و خویشاوندگرایی، اهمیت به تحصیلات و عنوان و معیارهای ضمنی برخوردار است. به همین نحو، پاداش نیز مبتنی بر پرداخت ثابت، ارشدیت و ساختار پرداخت سلسله‌مراتبی است. در ارتباط با آموزش و توسعه، برنامه‌های آموزشی در سازمان‌های دولتی، غیرمردون و بسیار نظری هستند. سرانجام، ارزیابی عملکرد از جمله وظایفی است که در ایران کمتر به آن توجه می‌شود و در اغلب موارد در یک فرایند بالا به پایین و بر اساس ساز و کارهای ذهنی و بدون ساختار و با تأکید بر جنبه رفتار به جای عملکرد انجام می‌شود.

بر این اساس، سؤال اصلی این تحقیق این است که با توجه به جایگاه مهم سازمان‌های فرهنگی در کشور و مأموریت و رسالت آنها در برنامه‌های توسعه و با توجه به تغییر و تحولات در جهان امروز و چالش‌های مختلفی که منابع انسانی سازمان‌های مختلف در جهان و ایران مواجه هستند، منابع انسانی سازمان‌های فرهنگی در ایران دارای چه وضعیتی هستند؟

در این گزارش ضمن معرفی اجمالی ۷ سازمان فرهنگی شامل: وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، سازمان تبلیغات اسلامی، سازمان حج و زیارت، سازمان خبرگزاری جمهوری اسلامی ایران، سازمان فرهنگ و ارتباطات، فرهنگستان هنر و نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور، به صورت کاملاً مختصر ساختار سازمان کلی این سازمان‌ها بیان و در ادامه تعداد شاغلان آنها به تفکیک ستادی و استانی، نوع استخدام، جنسیت و مدرک تحصیلی مورد بررسی قرار گرفته است. در یک نگاه کلی می‌توان در خصوص هریک از مؤلفه‌های فوق جمع‌بندی زیر را ارائه کرد.

### نوع استخدام

از حیث نوع استخدام، شاغلان دستگاه‌های فرهنگی بررسی شده، به چهار دسته استخدامی شامل: رسمی، پیمانی، قراردادی و کارگری تقسیم شدند. بررسی‌ها و اطلاعات به دست آمده نشانگر این است که اکثر نیروهای شاغل در دستگاه‌های فرهنگی از نوع استخدام رسمی و پیمانی هستند به نحوی که در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی حدود ۶۳ درصد، سازمان تبلیغات حدود ۸۷ درصد، در نهاد کتابخانه‌های عمومی حدود ۸۰ درصد، در فرهنگستان هنر

حدود ۸۱ درصد، سازمان حج و زیارت ۵۶ درصد، سازمان فرهنگ و ارتباطات حدود ۶۸ درصد و سازمان خبرگزاری حدود ۷۲ درصد از نیروها رسمی و پیمانی هستند. بر این اساس سازمان تبلیغات اسلامی بالاترین آمار را در استخدام نیروها با ۸۷ درصد نیروی رسمی و پیمانی دارد و در سازمان حج و زیارت تقریباً نیمی از شاغلان آن رسمی و پیمانی هستند و از این حیث به همراه حوزه ستادی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی دارای وضعیت مناسبی نیستند چرا که در حوزه ستادی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در حوزه ستادی فقط ۴۷ درصد نیروها استخدام رسمی و پیمانی هستند و ۳۵ درصد قراردادی هستند که این نشان دهنده حجم زیاد و غیرمتعارف نیروی استخدام شده قراردادی در سنوات متمادی گذشته است که به لحاظ استخدامی دارای جایگاه محکم و تا حدودی قانونی نیستند.

## مدرک تحصیلی

داشتن مدرک تحصیلی مناسب، یکی از شرایط احراز پست‌ها و مشاغل سازمان‌ها مخصوصاً دستگاه‌های فرهنگی است چرا که در صورت عدم داشتن مدرک تحصیلی همخوان با مشاغل فرهنگی، عملاً امکان استخدام نیرو را با مانع مواجه می‌سازد. در این بین این موضوع برای دستگاه‌های فرهنگی به دلیل نوع، حساسیت و ماهیت مشاغل فرهنگی اهمیت دوچندان می‌یابد. به همین دلیل یکی از تفکیک‌هایی که در بررسی منابع انسانی دستگاه‌های فرهنگی در این گزارش مورد مطالعه قرار گرفت، تفکیک بررسی نیروی انسانی شاغل به تفکیک مدرک تحصیلی بود. در این گزارش به لحاظ مدرک تحصیلی: در این نوع تفکیک، نیروهای شاغل دستگاه‌های فرهنگی مورد بحث، از نظر دارا بودن مدرک تحصیلی در ۶ مقطع تحصیلی شامل: ۱- کمتر از دیپلم ۲- دیپلم ۳- فوق دیپلم ۴- لیسانس ۵- فوق لیسانس ۶- دکترا مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

بررسی‌های به عمل آمده و اطلاعات حاصله بیانگر این است که اکثر شاغلان تمامی ۷ دستگاه فرهنگی بررسی شده دارای مدرک تحصیلی لیسانس و فوق لیسانس بوده و کمترین مدرک تحصیلی، دکتراست. در بین دستگاه‌های فرهنگی بررسی شده در این گزارش، حدود ۸۳ درصد از شاغلان نهاد کتابخانه‌های عمومی کشور و سازمان‌های خبرگزاری ج. ا. و سازمان حج و زیارت دارای مدرک تحصیلی لیسانس و فوق لیسانس بوده و از این حیث بهترین وضعیت را دارند. در این بین اما وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی دارای وضعیت مناسبی نیست. در حوزه ستادی وزارتخانه حدود ۶۰ درصد از نیروها دارای مدرک تحصیلی لیسانس و فوق لیسانس هستند که با توجه به اینکه اولاً برخی از این نیروها فارغ‌التحصیل سنوات اخیر بوده‌اند و نیز حوزه ستاد وزارت مذکور به دلیل متولی‌گری و مسئولیتی که در قبال فرهنگ دارد، باید دارای نیروهایی با مدرک تحصیلی بالا و مرتبط با این حوزه باشد اما متأسفانه اینگونه نیست. همچنین در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی تنها حدود ۳ درصد (۳۲ نفر) از شاغلان دارای مدرک دکترا هستند که برخی از آنها در ۲ یا ۳ سال گذشته موفق به اخذ مدرک دکترا شده‌اند اما ۸ درصد از شاغلان سازمان تبلیغات اسلامی و ۵ درصد از شاغلان سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی دارای مدرک دکترا هستند که از این حیث بهترین وضعیت را دارند و نهاد کتابخانه‌ها و سازمان حج و زیارت کمتر از یک درصد از شاغلانشان دارای مدرک تحصیلی دکترا هستند و از این لحاظ دارای وضعیت مناسبی نیستند.

## جنسیت

یکی دیگر از مواردی که در مدیریت منابع انسانی دستگاه‌ها از اهمیت برخوردار است، مباحث مربوط به رعایت و توازن نیروی انسانی شاغل به لحاظ جنسیت است. توازن جنسیتی در برخی از دستگاه‌ها و مشاغل بسیار ضروری

و لازم است. این اهمیت و ضرورت در مشاغلی همچون حوزه‌های آموزشی، فرهنگی و اجتماعی بیشتر از دیگر حوزه‌ها احساس می‌شود. اطلاعات به دست آمده از دستگاه‌های فرهنگی مؤید این است که در تمامی ۷ دستگاه فرهنگی مورد بحث، اکثر شاغلان را مردها تشکیل می‌دهند. در این میان تمامی شاغلان سازمان حج و زیارت را مردها تشکیل می‌دهند و شاغل یا کارمند زن در حوزه ستادی این سازمان وجود ندارد. پس از آن، حدود ۸۳ درصد از سازمان تبلیغات اسلامی و سازمان فرهنگ و ارتباطات مردها و تنها ۱۷ درصد از شاغلان این دو سازمان زن‌ها هستند. نکته قابل توجه تعداد شاغلان زن در نهاد کتابخانه‌های عمومی است جایی که حدود ۵۵ درصد از شاغلان را زن‌ها و ۴۵ درصد را مردها تشکیل می‌دهند. وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و سازمان خبرگزاری ج.ا.ا دارای ۷۲ درصد کارمند مرد و ۲۸ درصد شاغل زن هستند و در فرهنگستان هنر این رقم ۶۷ درصد (مردها) به ۲۳ درصد (زن‌ها) است. بنابراین با اطلاعات به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که در هیچ یک از دستگاه‌های فرهنگی بررسی شده، توازن جنسیتی حکم‌فرما نیست.

### آسیب شناسی وضعیت منابع انسانی سازمان‌های فرهنگی

یافته‌های این گزارش به همراه تجارب پژوهشگر به عنوان کارمند ستادی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و استفاده از نظرات و دیدگاه‌های تنی چند از صاحب‌نظران حوزه منابع انسانی در سطح وزارتخانه و برخی سازمان‌های فرهنگی، بیانگر نکات زیر است:

در بحث برنامه ریزی فرهنگی متأسفانه بیشتر دستگاه‌های فرهنگی مورد بحث، فاقد سند راهبردی در این حوزه هستند و اگر بعضاً جسته و گریخته اسنادی نیز پیش از این تدوین شده؛ یا ناقص رها شده یا به مرحله اجرایی درنیامده است.

در مباحث مربوط به برنامه ریزی عملیاتی نیز چالش‌ها و مشکلاتی به شرح زیر وجود دارد:

استخدام نیروی قراردادی بدون ضابطه در سازمان‌های فرهنگی بدون نظر داشتن جنسیت و نوع فعالیت‌های فرهنگی و هنری و مدرک تحصیلی و تجارب مورد نیاز برای پست‌های سازمانی حوزه فرهنگ و هنر. استخدام نیروی انسانی به صورت قراردادی و خارج از ضوابط و مقررات استخدامی در سال‌های گذشته و در دولت‌های مختلف با شدت و ضعف.

عدم تعریف درست کار راه یا مسیر ارتقای شغلی کارکنان.

عدم تعریف نظام انگیزشی مناسب برای کارکنان.

بی‌توجهی به ماهیت و سختی شغل و کار حوزه فرهنگ.

گماردن مدیران بعضاً غیرفرهنگی و غیرآشنا به حوزه فرهنگ و هنر.

نداشتن برنامه آموزشی مناسب و متناسب با پست‌های سازمانی حوزه فرهنگ و ارتقای ناکافی و عدم بهره‌وری لازم از نیروی انسانی در سازمان‌های فرهنگی همچون وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.

در مباحث مربوط به سازماندهی نیروی انسانی نیز وزارتخانه با چالش‌های عمده‌ای مواجه است که از جمله آنها می‌توان به:

تعریف نادرست از کارهای فرهنگی

عدم تناسب کارها با نیروهای انسانی شاغل در یک حوزه به عنوان مثال در حوزه‌های انتزاعی و فکری نیروی انسانی کمتری تعریف شده و در حوزه‌های کاملاً اجرایی نیروهای زیاد و غیرمتخصص تعریف و به‌کارگیری شده است.

عدم همخوانی مدارک استخدامی کارکنان با پست‌های سازمانی، گرچه در سالیان اخیر تلاش‌هایی درخصوص این همخوانی صورت گرفته است.

به‌کارگیری نیروهای غیرمتخصص در پست‌های تخصصی وزارتخانه و برخی سازمان‌های فرهنگی تابعه اشاره کرد.

حوزه ارزیابی و نظارت بر عملکرد کارکنان سازمان‌های فرهنگی از جمله وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی نیز دچار چالش‌ها و آسیب‌هایی به این شرح است:

نبود سیستم و نظام ارزیابی کارآمد و پویا

وجود سیستم ارزیابی و نمره دهی کاملاً قدیمی و غیرپویا

اعمال بیش از حد نظرات شخصی مدیران در حوزه ارزیابی

عدم همخوانی پاداش و تنبیه‌ها با نمرات اکتسابی حاصل از ارزشیابی‌ها.