

## تحلیل اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی (مطالعه موردی): سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد

ابوالفضل صادقی نیا<sup>۱</sup> \* ابراهیم حاجیانی<sup>۲</sup>

### چکیده

بدون تردید هر سازمان یا نهاد فرهنگی با اجرای مجموعه‌ای از برنامه‌ها به دنبال دستیابی به مجموعه‌ای از اهداف مشخص است که یا از وظایف ذاتی آن نهاد سرچشمه گرفته یا در راستای اهداف کلان و چشم‌اندازهای آن سازمان است. اما نکته مهم آن است که اصل وجودی هر نهاد فرهنگی، صرفاً اجرای مجموعه‌ای از فعالیت‌های فرهنگی نیست، بلکه مقصود اصلی، دستیابی به مجموعه‌ای از اهداف فرهنگی است که یا خود آن مورد نظر بوده یا زمینه‌ای برای دستیابی به مجموعه‌ای از اهداف کلان دیگر است. از این رو، بررسی میزان دستیابی به اهداف مورد نظر از اهمیت به‌سزایی برخوردار است و سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی این سازمان‌ها می‌تواند در ارزیابی عملکرد و نحوه ایفای نقش آنها در جامعه مؤثر باشد. در این پژوهش با استفاده از روش فراتحلیل بر روی پژوهش‌هایی که هر یک بخشی از فعالیت‌ها و اهداف سازمان را مورد مطالعه قرار داده است، تلاش می‌شود نتیجه اثربخشی فعالیت‌های دوره زمانی مورد مطالعه در این سازمان به‌طور کلان و جامع سنجش و اندازه‌گیری شود. همچنین به‌طور ضمنی استفاده از روش فراتحلیل در این نوع از پژوهش‌ها مورد آزمون قرار گرفته و نتیجه نشان داده است که از مجموع کل اهداف اساسنامه‌ای سازمان مورد بررسی تنها ۷۱ درصد در ۱۲ پژوهشی که فراتحلیل بر روی آنها انجام شد، مورد سنجش قرار گرفته و فعالیت‌های این سازمان در بازه زمانی مورد نظر تنها به ۵۳ درصد از اهداف سنجش شده دست یافته است. همچنین کارآمدی روش فراتحلیل در سنجش اثربخشی فعالیت‌های متنوع یک سازمان دارای

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی امور فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، گروه مدیریت امور فرهنگی، تهران، ایران (ab.sa.5879@gmail.com)

۲. دانشیار جامعه‌شناسی (نویسنده مسئول) (ebhajiani@gmail.com)

اهداف متعدد به شرط وجود پژوهش‌های کافی و دقیق برای سنجش هریک از اهداف و اثربخشی فعالیت‌های همسان مورد تأیید قرار گرفت.

**واژگان کلیدی:** فرهنگ، فعالیت فرهنگی، سازمان فرهنگی، اثر بخشی و فراتحلیل.

فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی ♦ سال ششم ♦ شماره بیست و چهارم ♦ پاییز ۹۶ ♦ صص ۳۱-۵۶

تاریخ دریافت مقاله: ۹۵/۹/۲۸      تاریخ پذیرش مقاله: ۹۵/۱۰/۱

## مقدمه

اصطلاح «مدیریت» به معنی فرایند انجام کارها به‌طور اثربخش و کارآمد به‌وسیله دیگران است. اثربخشی نیز به معنی انجام درست وظیفه و اثربخشی در یک سازمان یعنی دستیابی به هدف است (رایبیز و سنزو، ۱۳۹۳: ۱۹). از آنجا که وجود سازمان‌ها برای دستیابی به برخی اهداف است، لذا باید آن اهداف و وسایل رسیدن به آنها تعریف شود. این فرد همان مدیر است (رایبیز و سنزو، ۱۳۹۳: ۲۱). همه مدیران پنج وظیفه مدیریتی دارند که عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل؛ اگرچه این وظایف هم‌اکنون به چهار مهارت اصلی یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل محدود شده است (رایبیز و سنزو، ۱۳۹۳: ۲۰).

برنامه‌ریزی شامل تعریف اهداف سازمان، تدوین استراتژی کلی برای دستیابی به آن اهداف و تهیه برنامه‌های عملیاتی برای یکپارچگی و هماهنگی فعالیت‌هاست. تعیین اهداف موجب می‌شود کارها با دقت کافی انجام پذیرد و به اعضای سازمان کمک می‌کند تا توجه‌شان را به آنچه که مهم‌ترین است، معطوف دارند (رایبیز و سنزو، ۱۳۹۳: ۲۱). لذا سنجش میزان دستیابی به اهداف در یک سازمان، مبین میزان اثربخشی سازمان و به تعبیری، موفقیت مدیریت در یک سازمان است.

تحقق هیچ برنامه‌ای حتی در مطلوب‌ترین شرایط آن، بدون داشتن سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی کارآمد و اثربخش ممکن نیست (صالحی امیری و عظیمی دولت‌آبادی ۱۳۸۷: ۱۹۵). توسعه فرهنگی، به‌عنوان پیش‌شرط توسعه کشور، زمانی محقق می‌شود که سازمان‌های فرهنگی با داشتن رهبران و مدیران متخصص در زمینه فرهنگ، از اثربخشی لازم برخوردار باشند (مرادی، ۱۳۸۹: ۶). مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی یکی از عوامل مهم در تداوم حیات فرهنگی جامعه است که نقش به‌سزایی در حفظ استقلال و رشد فرهنگی کشور دارد. سازمان‌های فرهنگی، نهادهای متولی مدیریت در حوزه فرهنگ هستند که اکنون در برخی مسائل دچار آسیب‌ها و چالش‌های متعدد و متعاقب آن ناکارآمدی این سازمان‌ها شده‌اند

(رشیدپور، مرادی، ۱۳۸۹: ۷۲). از سوی دیگر، سرعت تغییرات و پیشرفت فناوری و ارتباطات در جامعه امروز موجب شده تا افکار و اندیشه‌ها، روش‌ها و رفتارها، ارزش‌ها و هنجارها به سرعت در بین افراد جامعه تغییر کند و همراهی تغییر شرایط زندگی با این مهم، منجر به بروز نیازها و مسائل جدید و متفاوت در جامعه شده است. از آنجا که نهادهای فرهنگی با انجام فعالیت‌های مختلف در پی رفع این مشکلات در زندگی اجتماعی هستند، ضروری است متناسب با تغییر شرایط و نیازها و سرعت این تغییرات، نسبت به بازتعریف اهداف و فعالیت‌های فرهنگی توجه لازم مبذول شود تا اثربخشی فعالیت‌ها به حد مطلوب رسیده و در دستیابی به اهداف، توفیق مطلوب حاصل شود. لذا سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌های انجام شده، اولین گام در دستیابی به این مهم است.

### ۱. پیشینه پژوهش

در این راستا، پژوهش‌های مختلفی توسط نهادهای متولی انجام شده که هریک به نتایج خاصی در این زمینه دست یافته‌اند. در خصوص ارزیابی فعالیت‌های فرهنگی در پژوهشی که بر اساس مدل‌های کمی در فرهنگسرای تهران انجام شده، نتایج حاصله نشان می‌دهد که فرهنگسرای تهران توانسته است حداقل رضایت مشتریان خویش را تأمین کند. از سویی، با توجه به اهداف و پرسش‌های آغازین، مشخص شد جهت ارزیابی فعالیت‌های فرهنگی سازمان‌های فرهنگی می‌توان از مدل‌های کمی استفاده کرد و ابعاد گوناگون این فعالیت‌ها را توسط این مدل‌ها مورد ارزیابی قرار داد (کاوسی و مقیمی ۱۳۸۸: ۵۱).

در پژوهشی که توسط مؤسسه خدمات مشاوره‌ای، جوانان و پژوهش‌های اجتماعی آستان قدس رضوی برای بررسی اثربخشی شش برنامه فرهنگی - آموزشی برگزار شده در سال ۸۲ انجام شد، از روش ارزشیابی بر اساس الگوی ارزشیابی هدف‌مدار تایلر استفاده شد و نتایج نهایی این پژوهش نشان داد اهداف مورد نظر برنامه‌ریزان و مسئولان مؤسسه برای رفع نیاز مخاطبان، جامعه، متخصصان در برنامه‌هایی همچون دختران آفتاب، شمیم معرفت، مردان علوی - زنان فاطمی، سازماندهی آموزشی در حد زیاد برآورده شده، در حالی که این اهداف در برنامه مساعدت‌ها و خدمات سازماندهی در حد کم به دست آمده است.

همچنین مرکز آموزش ضمن خدمت کارکنان آستان قدس رضوی در پژوهشی با هدف بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت، سمینارها و دوره‌های پودمانی این مرکز، که از مهر ماه ۱۳۸۳ تا مهر ماه ۱۳۸۴ اجرا شده، از روش تحقیق پیمایشی و از ابزار

جمع‌آوری داده‌ها با پرسش‌نامه محقق‌ساخته استفاده کرده است. نتایج به دست آمده نشان داد که در مجموع برگزاری سمینارها، اثربخش‌تر از برگزاری دوره‌های کوتاه‌مدت بوده است و در مقایسه بین دوره‌ها و سمینارها، دوره کوتاه‌مدت آیین نگارش و سمینار توانمندسازی نیروی انسانی بیشترین نمره ارزیابی را به دست آورده‌اند.

در پژوهش دیگری، میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی مراکز پرورش اسلامی جمعیت هلال احمر از نظر کارگزاران و اولیای اعضاء مورد سنجش قرار گرفت که در این پژوهش پرسشنامه‌ای بر اساس ابعاد و شاخص‌های فعالیت‌های فرهنگی در این مرکز تهیه و تنظیم شد تا این‌گونه فعالیت‌ها را از حیث اثربخشی مورد ارزیابی قرار دهد. نتایج این تحقیق در مورد فرضیه اول آن بود که اثربخش بودن فعالیت‌های فرهنگی از نظر مربیان، بر اساس یافته‌های به دست آمده از نظر آماری، اثبات نشد و این فعالیت‌ها از نظر مربیان، اثربخش اعلام نشدند. فرضیه دوم این پژوهش، یعنی اثربخش بودن فعالیت‌های فرهنگی از نظر والدین اعضاء نیز از نظر آماری اثبات نشد و به عبارتی، فعالیت‌های فرهنگی مرکز پرورش اسلامی هلال احمر از نظر اولیای اعضاء بر روی فرزندان‌شان اثربخش نبوده است. در نهایت، فرضیه سوم این پژوهش که به دنبال انطباق و عدم تفاوت بین نظرات والدین و مربیان بود، به لحاظ آماری مورد تأیید قرار گرفت و تفاوت معناداری بین نظرات والدین و مربیان وجود نداشت.

در پژوهشی که به بررسی اثربخشی برنامه‌های امور پرورشی بنیاد شهید بر فرزندان شاهد فعال و غیرفعال مقطع راهنمایی پسرانه در استان آذربایجان غربی پرداخته شده است، هدف، بررسی اثرات مثبت برنامه‌های امور تربیتی (مسابقات فرهنگی) بر روی فرزندان شاهد فعال، و مطالعه میزان موفقیت مربیان پرورشی در اجرای مسابقات فرهنگی از دید مدیران و معاونان بوده است. نتایج تحقیق حاکی از آن است که از نظر مدیران و معاونان مدارس، اجرای مسابقات فرهنگی و هنری در مدارس از موفقیت خوبی برخوردار بوده است. مربیان امور تربیتی مسابقات را به نحو احسن اجرا می‌کنند و این مسابقات در رشد همه‌جانبه کودکان اثر مثبتی دارد. همچنین بین سطح تحصیلات مربیان امور تربیتی و اجرای موفقیت‌آمیز مسابقات فرهنگی - هنری از دید مدیران رابطه معناداری مشاهده نشد؛ بین دانش‌آموزان شاهدی که در مسابقات فرهنگی شرکت کرده‌اند در مقایسه با دانش‌آموزان شاهد غیرفعال از لحاظ رشد مذهبی تفاوت معناداری مشاهده نشد؛ بین شرکت دانش‌آموزان شاهد در مسابقات هنری و گرایش به خلاقیت آنان تفاوت معناداری مشاهده

نشد؛ بین شرکت دانش آموزان شاهد در مسابقات هنری و رشد هنری آنان رابطه معناداری مشاهده نشد و بین شرکت دانش آموزان شاهد در مراسم نماز جماعت و رشد مذهبی آنان رابطه معناداری مشاهده شد. لذا فعالیت‌های مرکز مورد نظر در برخی گویه‌ها اثربخش بوده و در برخی اثربخش نبوده است.

از بررسی پژوهش‌های انجام شده در این حوزه به خوبی می‌توان دریافت که پژوهش در زمینه سنجش اثربخشی فعالیت‌های هر سازمانی مختص به خود بوده و برای تعیین میزان اثربخشی یک سازمان می‌بایست تحقیقات منحصر به فردی توسط سازمان متولی براساس اهداف و گستره فعالیت‌های آن انجام پذیرد.

در سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد نیز پروژه‌های اثربخشی ناظر به بخش خاصی از اهداف یا برنامه‌ای خاص تعریف و اجرا شده، اما اثربخشی ناظر به تحقق کل اهداف آن سازمان تا کنون به صورت جامع انجام نشده است. لذا در این پژوهش، براساس مدل فراتحلیل که در آن پژوهشگر نتایج تعدادی از مطالعات اولیه را برای پاسخگویی به سؤال پژوهشی خود با یکدیگر ترکیب کرده و نتیجه جمعی جدیدی را به دست می‌آورد (محسن رضاییان، ۱۳۸۵: ۱۴۸)، سعی شده است میزان دستیابی به کل اهداف آن سازمان مورد سنجش قرار گیرد. مطابق اساسنامه این سازمان که مورد تصویب وزارت کشور قرار گرفته و ابلاغ شده است، اهداف آن به شرح ذیل است:

۱. تلاش برای ترسیم مشهد به عنوان شهری با صبغه فرهنگی و زیارتی؛
۲. طراحی و تدوین سیاست‌های کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهتر زیستن شهروندان و زائران؛
۳. انجام مطالعات علمی و تحقیقاتی در جهت شناخت و رفع ناهنجاری‌های اجتماعی شهر مشهد؛
۴. برنامه‌ریزی در خصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهارچوب وظایف شهرداری؛
۵. جذب و هدایت مشارکت‌های مردمی و نهادهای دولتی و غیردولتی (برابر مقررات مربوط) برای امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی؛
۶. برنامه‌ریزی در خصوص افزایش بهره‌وری از فضاها و امکانات فرهنگی، ورزشی و تفریحی شهرداری؛
۷. برنامه‌ریزی در جهت ارتقای سطح فرهنگ شهروندی و آموزش شهروندان

به‌منظور کاهش مشکلات و ناهنجاری‌های شهری و اصلاح رفتارهای اجتماعی.

## ۲. اهداف پژوهش

هدف آرمائی: ارتقای اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.

هدف کلی: سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در برنامه چهارساله ۸۸-۱۳۸۵.

اهداف ویژه و کاربردی: سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در تقویت هویت شهری و افزایش احساس تعلق شهروندان به شهر مشهد (برگرفته از بند ۱ اهداف اساسنامه‌ای)، افزایش روحیه نشاط و شادابی در بین شهروندان شهر مشهد (برگرفته از بند ۴ اهداف اساسنامه‌ای)، ارتقای سطح فرهنگ شهروندی در بین شهروندان (برگرفته از بند ۷ اهداف اساسنامه‌ای).

## سوالات

سؤال اساسی این تحقیق عبارت است از:

فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد تا چه میزان اهداف فرهنگی این سازمان را محقق ساخته است؟

سوالات فرعی این تحقیق عبارتند از:

۱. میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در تقویت هویت شهری و افزایش احساس تعلق شهروندان به شهر مشهد به چه میزان بوده است؟
۲. میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در افزایش روحیه نشاط و شادابی در بین شهروندان شهر مشهد به چه میزان بوده است؟
۳. میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در ارتقای سطح فرهنگ شهروندی در بین شهروندان شهر مشهد به چه میزان بوده است؟

## فرضیه‌ها

۸. فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد موجب تقویت هویت شهری و افزایش احساس تعلق شهروندان به شهر مشهد، افزایش روحیه

نشاط و شادابی در بین شهروندان شهر مشهد و ارتقای سطح فرهنگ شهروندی در بین شهروندان شهر مشهد شده است.

۹. در مجموع، فعالیت های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در دستیابی به اهداف خود موفق بوده است.

### ۳. مبانی نظری

فرهنگ: اصطلاح فرهنگ از نظر تنوع مفاهیم و وسعت معانی چنان ابعاد گسترده ای یافته که به صورت های مختلف و با تلفیقی از واژگان متعدد به کار گرفته می شود و در هر حوزه ای کار کرد خاصی می یابد. از مجموعه این تعاریف می توان تعریف گی روشه، فیلسوف ایتالیایی را که با استفاده از تعریف تیلور و سایر محققان ارائه شده، با توجه به ابعاد آن مورد توجه قرار داد که فرهنگ را مجموعه به هم پیوسته ای از شیوه های تفکر، احساس و عمل تعریف می کند که کم و بیش مشخص است، توسط تعداد زیادی از افراد فراگیر می شود، بین آنها مشترک است و به دو شیوه عینی و نمادین به کار گرفته می شود تا این اشخاص را به یک جمع خاص و متمایز مبدل سازد (صالحی امیری، ۱۳۸۶: ۲۵).

فعالیت های فرهنگی: پی بردن به ماهیت و درک مفهوم افعال و اعمال فرهنگی بر فرهنگ شناسی و درک مفهوم فرهنگ در معنای عام و خاص آن استوار است. اگر فرهنگ را به طور عام مجموعه باورهای یک جامعه و نشانه های این باورها در آن جامعه که رفتار و روابط اجتماعی و... آنان را شکل می دهد در نظر بگیریم، می توان هر گونه فعل و عملی که اثر گذار بر باورها و بروز نشانه های این باورها می شود را فعالیت و عملیات فرهنگی دانست (حسینی پور سی سخت، ۱۳۹۰: ۳۰۴). بر پایه این تعریف، تقریباً همه افعال و اعمال را اگر نگوییم فرهنگی هستند، لااقل وجهی فرهنگی دارند. بنابراین در برداشت مفهومی از فرهنگ، باید نگاه محدودتر را مبنای قرار داده و اعمال و افعالی را فرهنگی بدانیم که آگاهانه و عامدانه برای اثر گذاری بر باورها و بروز نشانه های این باورها انجام می شود. بر این اساس، «اعمال و فعالیت های فرهنگی فعالیت هایی هستند که به منظور تغییر، تقویت و یا توسعه باورها و بروز نشانه های مناسب از باورهای مطلوب انجام می گیرد» (حسینی پور سی سخت، ۱۳۹۰: ۳۰۵).

سازمان: از آنجا که موضوع تحقیق پیرامون فعالیت های سازمانی فرهنگی است، لذا آشنایی با مفاهیم سازمان و به تبع آن، سازمان فرهنگی بهتر به تحدید مفهومی موضوع کمک



خواهد کرد.

مفهوم سازمان نیز همچون فرهنگ دارای تعاریف متعددی است. از نگاه بیشتر صاحب‌نظران، ویژگی‌های مشترک سازمان‌ها که می‌توانند مبنایی برای تبیین مفهوم آن سازمان باشند عبارتند از:

۱۰. اجتماع هدفمند بیش از دو نفر؛

۱۱. تعلق خاطر افراد به اهداف معین؛

۱۲. وجود ساختار سلسله‌مراتبی میان افراد؛

۱۳. پذیرش نقش‌ها و وظایف تعریف‌شده از سوی افراد؛

۱۴. تعهد افراد به انجام فعالیت‌های منظم و ساختمند.

بر مبنای ویژگی‌های فوق‌الذکر: «سازمان، هماهنگی معقول تعدادی از افراد است که برای تحقق هدف یا منظوری مشترک، از راه وظایف و ساختن پیوندهای منظم و منطقی، به گونه‌ای پیوسته فعالیت می‌کنند» (نائینی، ۱۳۸۹: ۳).

سازمان فرهنگی: با توجه به تعاریف سازمان، سازمان فرهنگی را می‌توان اشتراک مساعی و هماهنگی معقول و مستمر تعدادی از افراد برای انجام فعالیت‌هایی مشخص از طریق پذیرفتن وظایف خاص و روابط منظم و منطقی و در راستای تحقق اهدافی صرفاً با ماهیت فرهنگی دانست (نائینی، ۱۳۸۹: ۷۷).

در شکل‌گیری سازمان‌های فرهنگی و تحقق اهداف فرهنگی، محیط فرهنگی و اجتماعی اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد. در واقع، محیط فرهنگی و اجتماعی به‌عنوان زمینه‌ای است که سازمان‌های فرهنگی ریشه در آن داشته و عهده‌دار صیانت از عناصر متشکله و ممیزه فرهنگ آن زمینه هستند. به عبارت دیگر، رسالت و مأموریت اصلی سازمان‌های فرهنگی در هر اجتماع، صیانت، بالنده‌سازی و ترویج باورها و نشانه‌های آن اجتماع است. با این حال باید توجه داشت که سازمان‌های فرهنگی صرفاً ابزاری برای رسیدن به اهداف خاص نیستند، بلکه منعکس‌کننده اصول فرهنگی، ارزش‌ها، اعتقادات اجتماعی و به‌طور کلی، الگوها و چارچوب‌هایی هستند که به سیستم گسترده‌تر از خود وابسته‌اند (نائینی، ۱۳۸۹: ۷۸).

اثربخشی: بنا به تعریف ات زیونی، اثربخشی عبارت است از میزان یا درجه‌ای که یک سازمان اهدافش را تحقق می‌بخشد (اچ‌هال، ۱۳۸۴: ۴۲۹). اثربخشی سازمانی می‌تواند به‌عنوان معیاری برای تعیین کیفیت روابط متقابل یک سازمان با محیط خود در نظر گرفته شود (هیگس و گولت، ۱۳۸۴، ۲: ۱۹۲).

الگوهای اثربخشی: از آنجا که سازمان‌ها در پی تأمین اهداف گوناگونی هستند، با توجه به منابع مختلف و گوناگونی که در صدد دستیابی به آنها هستند و همچنین تشکیلات داخلی و عوامل خارجی، هر سازمان می‌تواند الگوهای مختلفی در اثربخشی مورد استفاده قرار دهد (اچ‌هال، ۱۳۸۴: ۴۲۴).

۱۵. الگوی مبتنی بر سیستم و منابع: این الگو مبتنی بر نحوه برخورد سازمان با عوامل محیطی بوده و معیار اصلی آن می‌تواند استفاده مطلوب از فرصت‌ها و منابع موجود در محیط باشد (اچ‌هال، ۱۳۸۴: ۴۲۵).

۱۶. الگوی مبتنی بر هدف: این الگو هم ساده و هم پیچیده است. از این دیدگاه ساده است که می‌توان اثربخشی را میزان تحقق اهداف یک سازمان در نظر گرفت، اما پیچیدگی زمانی رخ می‌دهد که سازمان در برابر اهداف متعدد و متضاد هستند (اچ‌هال، ۱۳۸۴: ۴۲۹).

۱۷. الگوی مبتنی بر رضایت و مشارکت: در این الگو از راه‌های مختلف و در سطوح گوناگون به افراد توجه می‌شود. تأکید این الگو بر رضایت افراد است اما نه از دیدگاه توجه به روحیه یا سایر حالت‌های روانی افراد، در این الگو بر قضاوتی که فرد یا گروه درباره کیفیت سازمان دارد، توجه و تأکید می‌شود (اچ‌هال، ۱۳۸۴: ۴۴۱).

۱۸. الگوی متناقض: در حال حاضر بیشتر تحلیل‌گران سازمانی بر این باورند که پدیده اثربخشی دارای ابعاد گوناگون و چندبعدی است. لذا اثربخشی در یک محدوده یا زمینه نمی‌تواند الزاماً با اثربخشی زمینه یا بخش دیگر سازمان ارتباط داشته باشد. یکی از روش‌ها در این الگو، روش مبتنی بر ارزش‌های رقابتی است (اچ‌هال، ۱۳۸۴: ۴۵۲). چنانکه مشاهده می‌شود، در تعریف و سنجش اثربخشی هر سازمان مدل‌های مختلفی از منظرهای متفاوت وجود دارد که در این تحقیق، «مدل مبتنی بر هدف» که میزان دستیابی به اهداف مشخص سازمان را می‌سنجد، با توجه به نمونه‌های مشابهی که در حوزه فعالیت‌های فرهنگی وجود داشته، انتخاب شده است.

#### ۴. روش‌شناسی

این تحقیق با توجه به موضوع و هدف آن، تحقیق کاربردی است. هدف این‌گونه تحقیقات، توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است (فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۸۵: ۲۷۱). این تحقیق از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع تحقیق توصیفی غیرآزمایشی است. هدف آن نیز، توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است و اجرای آن می‌تواند

برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا یاری دادن به فرایند تصمیم‌گیری باشد (فرهنگی و صفرزاده، ۱۳۸۵: ۲۷۴). از حیث روش تحقیق، فراتحلیل پژوهش‌های انجام شده با موضوع اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی مدنظر است. فراتحلیل‌ها با مرور نظام‌مند منابع برای پیدا کردن، ارزشیابی، ترکیب و در صورت نیاز، جمع‌بندی آماری، به پژوهش‌هایی می‌پردازند که قبلاً پیرامون یک موضوع خاص به رشته تحریر در آمده‌اند. مهم‌ترین مزیت مطالعات فراتحلیل این است که با ادغام نتایج مطالعات مختلف، قدرت مطالعه را در جهت یافتن نتایج معنی‌دار افزایش می‌دهند (محسن رضاییان، ۱۳۸۵: ۱۴۸).

در این پژوهش، ابتدا اهداف اساسنامه‌ای سازمان معرفی و گویه‌های سؤالات و فرضیه‌های تحقیق منتج از این اهداف انتخاب شده است، سپس پژوهش‌های اثربخشی انجام شده در بازه زمانی مورد بررسی شناسایی و ارتباط آنها با اهداف اساسنامه‌ای سازمان مشخص شده، که بر این اساس میزان پوشش اهداف اساسنامه‌ای در سنجش اثربخشی به دست آمده است. پس از آن، نتایج پژوهش‌های اثربخشی مورد مطالعه قرار گرفته و میزان دستیابی به هر هدف بر اساس این نتایج تعیین شده است. در نهایت برای کمی کردن نتایج کیفی میزان دستیابی به اهداف، از یک مدل امتیازی قراردادی که در بخش نتیجه‌گیری توضیح داده شده بهره گرفته و نتایج به‌طور کمی محاسبه شده است.

### متغیرهای تحقیق

در این تحقیق، «فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در بین سال‌های ۸۸-۸۵» به‌عنوان متغیر مستقل و «میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی» به‌عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. نحوه بررسی رابطه متغیر وابسته با متغیر مستقل از طریق فراتحلیل پژوهش‌های انجام شده با هدف سنجش میزان اثربخشی این فعالیت‌ها در بازه زمانی ذکر شده است.

همچنین تجزیه و تحلیل داده‌ها به روش فراتحلیل انجام شده و نتایج کیفی حاصل از فراتحلیل با یک توصیف قراردادی به‌صورت کمی نیز محاسبه شده است.

### جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری تحقیق، پژوهش‌هایی که با هدف سنجش میزان اثربخشی فعالیت‌های سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد بین سال‌های ۸۵ تا ۸۸ انجام شده است. حجم نمونه

تعداد ۱۲ پژوهش که به روش نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس انتخاب شده و به شرح جدول ذیل است.

جدول شماره ۱. پژوهش‌های انجام‌شده در خصوص فعالیت‌های سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد

بین سال‌های ۸۸-۱۳۸۵

ردیف	عنوان پژوهش	سال اجرا
۱	بررسی اثربخشی برنامه‌های جشنواره شهر بهشت در ارتقای هویت بومی شهروندان شهر مشهد	۱۳۸۸
۲	سنجش میزان تأثیر برنامه تلویزیونی شب‌های مشهد (مسابقه مشهد شهر بهشت) در تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی	۱۳۸۸
۳	تعیین میزان اثربخشی کلاس‌های آموزش مهارت‌های زندگی برای رانندگان شرکت اتوبوسرانی	۱۳۸۸
۴	بررسی میزان اثربخشی برنامه‌های سازمان در روحیه نشاط و شادابی مخاطبان	۱۳۸۸
۵	بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۸	۱۳۸۸
۶	بررسی مقایسه‌ای میزان اثربخشی خانه‌های فرهنگ سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری	۱۳۸۵
۷	بررسی میزان اثربخشی جشنواره شهر بهشت سال ۱۳۸۵	۱۳۸۵
۸	بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۵	۱۳۸۵
۹	بررسی میزان اثربخشی فعالیت‌های تاپستانی فرهنگسراهای بهشت و غدیر	۱۳۸۵
۱۰	بررسی میزان اثربخشی برنامه رادیو پارک سال ۱۳۸۵	۱۳۸۵
۱۱	میزان پوشش خدمات فرهنگی سازمان	۱۳۸۶
۱۲	میزان موفقیت تبلیغات شهری در جلب توجه شهروندان	۱۳۸۶

## ۵. یافته‌ها

ارتباط پژوهش‌های جامعه آماری با اهداف اساسنامه‌ای سازمان:

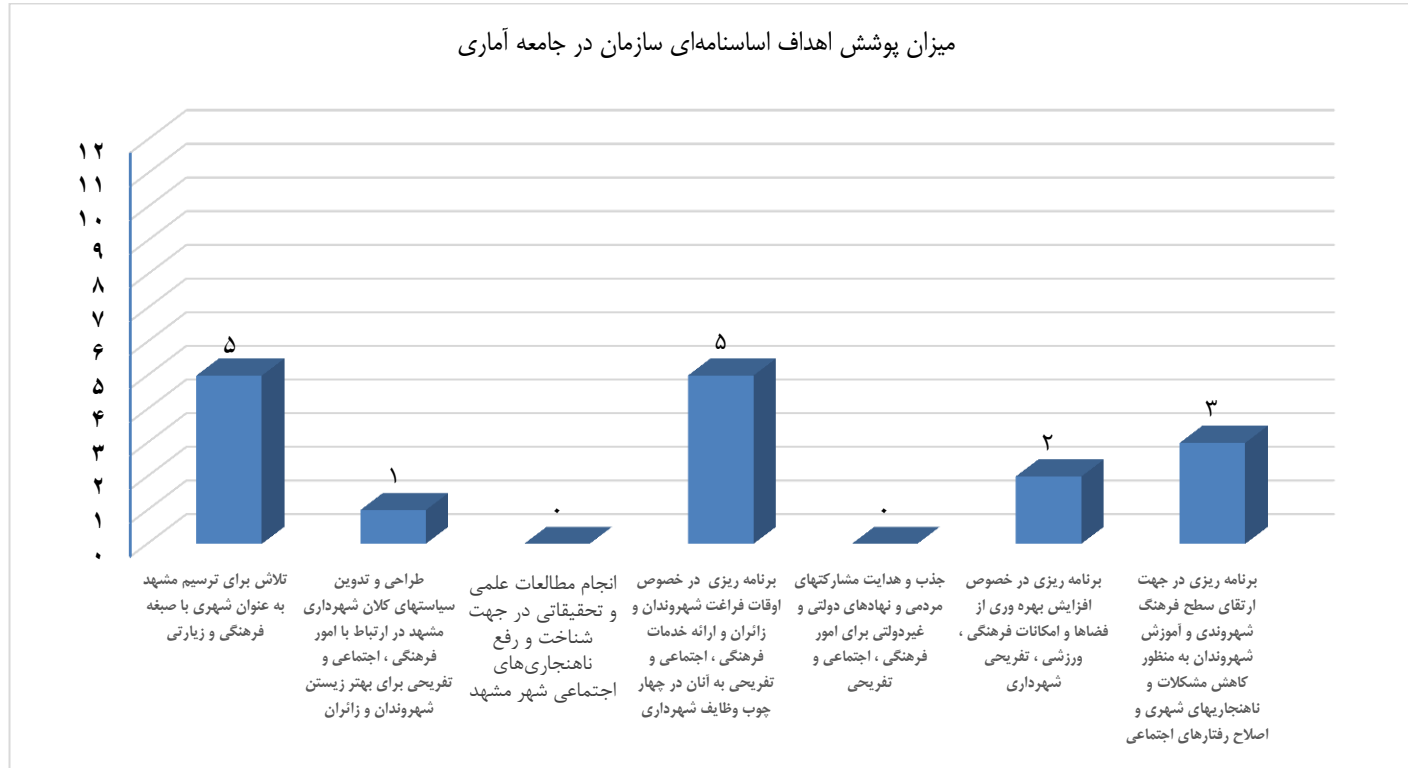
جدول ۲. اهداف اساسنامه‌ای سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد

ردیف	عنوان پژوهش	اهداف اساسنامه‌ای سازمان اهداف برنامه در طرح تفصیلی	تلاش برای ترسیم مشهد به‌عنوان شهری با صیغه فرهنگی و زیارتی	طراحی و تدوین سیاست‌های کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهبتر زیستن شهروندان و زائران	انجام مطالعات علمی و تحقیقاتی در جهت شناخت و رفع ناهنجاری‌های اجتماعی شهر مشهد	برنامه‌ریزی در خصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهار چوب وظایف شهرداری	جذب و هدایت مشارکت‌های مردمی و نهادهای دولتی و غیردولتی برای امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی	برنامه‌ریزی در خصوص افزایش بهره‌وری از فضاها و امکانات فرهنگی، ورزشی، تفریحی شهرداری	جهت ارتقای سطح فرهنگ شهروندی و آموزش شهروندان به‌منظور کاهش مشکلات و ناهنجاری‌های شهری و اصلاح رفتارهای اجتماعی	تعداد کل اهداف تحت پوشش هر برنامه
۱	بررسی اثربخشی برنامه‌های جشنواره شهر بهشت در ارتقای هویت بومی شهروندان شهر مشهد	ارتقای هویت بومی شهروندان شهر مشهد	✓							۱
۲	سنجش میزان تأثیر برنامه تلویزیونی شب‌های مشهد (مسابقه مشهد شهر بهشت) در تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی	تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی	✓							۱
۳	تعیین میزان اثربخشی کلاس‌های آموزش مهارت‌های زندگی برای رانندگان شرکت اتوبوسرانی	تقویت مهارت‌های ارتباطی						✓		۱
۴	بررسی میزان اثربخشی برنامه‌های سازمان در روحیه نشاط و شادابی مخاطبان	افزایش روحیه نشاط و شادابی شهروندان						✓		۱
۵	بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۸	غنی‌سازی اوقات فراغت				✓				۱

ادامه جدول ۲. اهداف اساسنامه‌ای سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد

ردیف	عنوان پژوهش	اهداف اساسنامه‌ای سازمان اهداف برنامه در طرح تفصیلی	تلاش برای ترسیم مشهد به‌عنوان شهری با صیغه فرهنگی و زیارتی	طراحی و تدوین سیاست‌های کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهتر زیستن شهروندان و زائران	انجام مطالعات علمی و تحقیقاتی در جهت شناخت و رفع ناهنجاری‌های اجتماعی شهر مشهد	برنامه‌ریزی در خصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهار چوب وظایف شهرداری	جذب و هدایت مشارکت‌های مردمی و نهادهای دولتی و غیردولتی برای امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی	برنامه‌ریزی در خصوص افزایش بهره‌وری از فضاها و امکانات فرهنگی، ورزشی، تفریحی شهرداری	برنامه‌ریزی در جهت ارتقای سطح فرهنگ شهروندی و آموزش شهروندان به‌منظور کاهش مشکلات و ناهنجاری‌های شهری و اصلاح رفتارهای اجتماعی	تعداد کل اهداف تحت پوشش هر برنامه
۶	بررسی مقایسه‌ای میزان اثربخشی خانه‌های فرهنگ سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری	غنی‌سازی اوقات فراغت				✓		✓	۲	
۷	بررسی میزان اثربخشی جشنواره شهر بهشت سال ۱۳۸۵	تقویت احساس تعلق به شهر	✓						۱	
۸	بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۵	غنی‌سازی اوقات فراغت				✓			۱	
۹	بررسی میزان اثربخشی فعالیت‌های تابستانی فرهنگسراهای بهشت و غدیر	غنی‌سازی اوقات فراغت				✓		✓	۲	
۱۰	بررسی میزان اثربخشی برنامه رادیو پارک سال ۱۳۸۵	تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی	✓			✓			۲	
۱۱	میزان پوشش خدمات فرهنگی سازمان	-		✓					۱	
۱۲	میزان موفقیت تبلیغات شهری در جلب توجه شهروندان	ارتقای فرهنگ شهروندی، تقویت هویت فرهنگی و مذهبی شهر	✓						✓	۲
تعداد کل پژوهش‌ها در هر هدف										۳
۵										۵
۰										۰
۵										۱
۰										۲
۳										۳

نمودار ۱. میزان پوشش اهداف سازمان



در جدول ذیل ارتباط هر پژوهش بر حسب موضوع و برنامه‌ای که مورد سنجش قرار داده با اهداف اساسنامه‌ای سازمان نشان داده شده است که در بعضی موارد یک برنامه همزمان به بیش از یک هدف مربوط می‌شود.

چنانکه در پژوهش‌های مورد مطالعه مشاهده می‌شود، نتایج نهایی هر پژوهش در قسمت نتیجه‌گیری به آن اشاره شده است:

## جدول ۳. نتایج نهایی پژوهش‌های جامعه آماری

ردیف	عنوان پژوهش	نتیجه تحقیق	شاخص‌ها
۱	بررسی اثربخشی برنامه‌های جشنواره شهر بهشت در ارتقای هویت بومی شهروندان شهر مشهد	غیر اثربخش	-
۲	سنجش میزان تأثیر برنامه تلویزیونی شب‌های مشهد (مسابقه مشهد شهر بهشت) در تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی	تا حدی اثربخش	نمره مشهدشناسی و هویت بومی متوسط به بالا
۳	تعیین میزان اثربخشی کلاس‌های آموزش مهارت‌های زندگی برای رانندگان شرکت اتوبوسرانی	تا حدی اثربخش (در ۴ مورد از ۵ مورد)	در علاقه به شغل، مدیریت بحران، حل مسئله، ارتباط مؤثر، موفق در همدلی، ناموفق
۴	بررسی میزان اثربخشی برنامه‌های سازمان در روحیه نشاط و شادابی مخاطبان	تا حدی اثربخش (در ۱ مورد از ۳ مورد)	در کاهش عاطفه منفی، موفق در افزایش عاطفه مثبت و امید به زندگی، ناموفق
۵	بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۸	تا حدی اثربخش (به میزان ۶۹ درصد)	شاخص اصلی ایجاد علاقه به مطالعه
۶	بررسی مقایسه‌ای میزان اثربخشی خانه‌های فرهنگ سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری	تا حدی اثربخش (در ۳ مورد از ۵ مورد)	در فرهنگ شهروندی، رضایت مخاطبان و نشاط و شادابی، موفق در اوقات فراغت و تقویت همبستگی، ناموفق
۷	بررسی میزان اثربخشی جشنواره شهر بهشت سال ۱۳۸۵	غیر اثربخش	-
۸	بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۵	در حد متوسط	-
۹	بررسی میزان اثربخشی فعالیت‌های تابستانی فرهنگسراهای بهشت و غدیر	دسترسی به اهداف در حد متوسط تا زیاد	-
۱۰	بررسی میزان اثربخشی برنامه رادیو پارک سال ۱۳۸۵	در حد متوسط	-
۱۱	میزان پوشش خدمات فرهنگی سازمان	در حد متوسط	-
۱۲	میزان موفقیت تبلیغات شهری در جلب توجه شهروندان	در حد متوسط	-



## ۶. ارزیابی اثربخشی کل برنامه‌ها در دستیابی به اهداف اساسنامه

جهت کمی کردن نتایج حاصله و ارزیابی نهایی از میزان اثربخشی برنامه‌های سازمان در دستیابی به اهداف اساسنامه، یک مدل امتیازبندی به صورت قراردادی تعریف شد. به این ترتیب که از آنجایی که نتایج در سه حالت کلی قابل ارزیابی بود، برای هر حالت معادل‌سازی مناسبی که گویای موقعیت هر حالت نسبت به سایر حالت‌ها باشد انجام شد که به شرح ذیل است:

۱۹. اثربخش ۱۰ امتیاز

۲۰. تاحدی اثربخش (متوسط) ۵ امتیاز

۲۱. غیر اثربخش صفر امتیاز

به این ترتیب، در جدول میزان پوشش اهداف توسط برنامه‌ها برای هر برنامه در ستون مربوط به هر هدف، امتیاز معادل نتیجه آن پژوهش قرار داده شد و از آنجا که هر هدف به صورت مستقل در نظر گرفته شده که در برنامه پوشش داده شود، لذا امتیاز اثربخشی آن برنامه برای هر هدف به طور کامل در نظر گرفته شده است. بنابراین در برنامه‌هایی که بیش از یک هدف را پوشش می‌دهند، امتیاز متناظر با میزان اثربخشی آنها نیز به ازای هر هدف تکرار شده است.

در نهایت برای هر هدف میانگین امتیازات به دست آمده محاسبه و به درصد تبدیل شد تا بتواند میزان موفقیت سازمان در دستیابی به هر هدف را به صورت کمی نمایان سازد. در ادامه، جدول امتیازات اثربخشی برنامه‌ها و نمودار مربوط به میزان دستیابی به اهداف آمده است.

جدول ۴. امتیاز اثربخشی برنامه‌ها

عنوان پژوهش	اهداف اساسنامه‌ای سازمان	تلاش برای ترسیم مشهد به عنوان شهری با صحنه فرهنگی و زیارتی	طراحی و تدوین سیاست‌های کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهتر زیستن شهروندان و زائران	انجام مطالعات علمی و تحقیقاتی در جهت شناخت و رفع ناهنجاری‌های اجتماعی شهر مشهد	برنامه‌ریزی درخصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهارچوب وظایف شهرداری	جذب و هدایت مشارکت‌های مردمی و نهادهای دولتی و غیردولتی برای امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی	برنامه‌ریزی درخصوص افزایش بهره‌وری از فضاهای امکانات فرهنگی، ورزشی، تفریحی شهرداری	برنامه‌ریزی در ارتقای سطح فرهنگ شهروندی و آموزش شهروندان به منظور کاهش مشکلات و ناهنجاری‌های شهری و اصلاح رفتارهای اجتماعی	امتیاز اثربخشی برنامه
بررسی اثربخشی برنامه‌های جشنواره شهر بهشت در ارتقای هویت بومی شهروندان شهر مشهد	غیر اثربخش	۰							۰
سنجش میزان تأثیر برنامه تلویزیونی شب‌های مشهد (مسابقه مشهد شهر بهشت) در تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی	تا حدی اثر بخش	۵							۵
تعیین میزان اثربخشی کلاس‌های آموزش مهارت‌های زندگی برای رانندگان شرکت اتوبوسرانی	تا حدی اثربخش (در ۴ مورد از ۵ مورد)							۵	۵
بررسی میزان اثربخشی برنامه‌های سازمان در روحیه نشاط و شادابی مخاطبان	تا حدی اثربخش (در ۱ مورد از ۳ مورد)							۵	۵
بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۸	تا حدی اثربخش (به میزان ۶۹ درصد)				۵				۵

ادامه جدول ۴. امتیاز اثربخشی برنامه‌ها

عنوان پژوهش	اهداف اساسنامه‌ای سازمان						
	نتیجه اثربخشی	تلاش برای ترسیم به عنوان شهری با صبغه فرهنگی و زیارتی	طراحی و تدوین سیاستهای کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهتر زیستن شهروندان و زائران	انجام مطالعات علمی و تحقیقاتی در جهت شناخت و رفع ناهنجاری‌های اجتماعی شهر مشهد	برنامه‌ریزی در خصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهارچوب وظایف شهرداری	جذب و هدایت مشارکت‌های مردمی و نهادهای دولتی و غیردولتی برای امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی	برنامه‌ریزی درخصوص افزایش بهره‌وری از فضاها و امکانات فرهنگی، ورزشی، تفریحی شهرداری
بررسی مقایسه‌ای میزان اثربخشی خانه‌های فرهنگ سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری	تا حدی اثربخش (در ۳ مورد از ۵ مورد)						۵
بررسی میزان اثربخشی جشنواره شهر بهشت سال ۱۳۸۵	غیر اثربخش	۰					۰
بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۱۳۸۵	در حد متوسط			۵			۵
بررسی میزان اثربخشی فعالیت‌های تابستانی فرهنگسراهای بهشت و غدیر	دسترسی به اهداف در حد متوسط تا زیاد			۱۰		۱۰	۱۰
بررسی میزان اثربخشی برنامه رادیو پارک سال ۱۳۸۵	در حد متوسط	۵		۵			۵
میزان پوشش خدمات فرهنگی سازمان	در حد متوسط		۵				۵
میزان موفقیت تبلیغات شهری در جلب توجه شهروندان	در حد متوسط	۵	□				۵
میانگین امتیاز اثربخشی در هر هدف	۳	۵	۵	-	۶	-	۷/۵

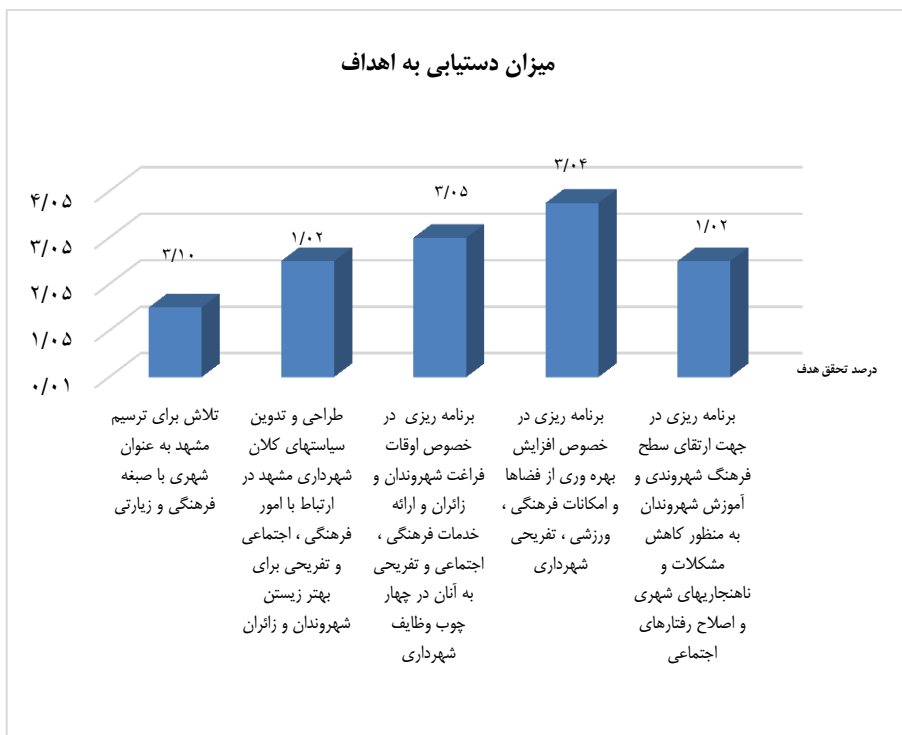
۵۰ فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی ♦ سال ششم ♦ شماره بیست و چهارم

بر اساس مدل امتیازبندی قراردادی تعریف شده، با توجه به نتایج جدول قبل، میانگین امتیاز هر هدف بر حسب درصد به شرح ذیل به دست آمده است:

جدول ۵. میزان دستیابی سازمان به اهداف اساسنامه‌ای

ردیف	عنوان هدف	درصد تحقق هدف
۱	تلاش برای ترسیم مشهد به‌عنوان شهری با صبغه فرهنگی و زیارتی	۳۰٪
۲	طراحی و تدوین سیاست‌های کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهتر زیستن شهروندان و زائران	۵۰٪
۳	انجام مطالعات علمی و تحقیقاتی در جهت شناخت و رفع ناهنجاری‌های اجتماعی شهر مشهد	-
۴	برنامه‌ریزی در خصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهار چوب وظایف شهرداری	۶۰٪
۵	جذب و هدایت مشارکت‌های مردمی و نهادهای دولتی و غیردولتی برای امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی	-
۶	برنامه‌ریزی در خصوص افزایش بهره‌وری از فضاها و امکانات فرهنگی، ورزشی، تفریحی شهرداری	۷۵٪
۷	برنامه‌ریزی در جهت ارتقای سطح فرهنگ شهروندی و آموزش شهروندان به‌منظور کاهش مشکلات و ناهنجاری‌های شهری و اصلاح رفتارهای اجتماعی	۵۰٪
میانگین کل سازمان		۵۳٪

نمودار ۲. میزان دستیابی به اهداف



### نتیجه گیری

چنانکه در یافته‌ها مشاهده شد، میزان اثربخشی برنامه‌های دوره چهارساله ۸۵ تا ۸۸ سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد بر اساس فراتحلیل نتایج پژوهش‌های سنجش میزان اثربخشی برنامه‌های مشخص در این بازه زمانی، در مجموع متوسط بود و از مجموع ۷ هدف اساسنامه‌ای سازمان، تنها ۵ هدف آن در این پژوهش‌ها به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم مورد سنجش قرار گرفته بود، که پس از فراتحلیل نتایج آنها، میزان تحقق هر کدام و در مجموع میزان تحقق کل اهداف سازمان محاسبه شد که به ترتیب ذیل است:

۲۲. دستیابی به هدف «تلاش برای ترسیم مشهد به‌عنوان شهری با صیغه فرهنگی و زیارتی» به میزان ۳۰ درصد محاسبه شد. به این معنی که نتایج اثربخشی برنامه‌هایی که برای تحقق این هدف اجرا شده بود نشان می‌دهد این برنامه‌ها تنها به میزان ۳۰ درصد موفق شده‌اند به هدف موردنظر دست یابند.

۲۳. دستیابی به هدف «طراحی و تدوین سیاست‌های کلان شهرداری مشهد در ارتباط با امور فرهنگی، اجتماعی و تفریحی برای بهتر زیستن شهروندان و زائران» به میزان ۵۰ درصد محاسبه شد. به این معنی که نتایج اثربخشی برنامه‌هایی که برای تحقق این هدف اجرا شده بود نشان می‌دهد این برنامه‌ها تنها به میزان ۵۰ درصد موفق شده‌اند به این هدف موردنظر دست یابند.

۲۴. دستیابی به هدف «برنامه‌ریزی در خصوص اوقات فراغت شهروندان و زائران و ارائه خدمات فرهنگی، اجتماعی و تفریحی به آنان در چهار چوب وظایف شهرداری» به میزان ۶۰ درصد محاسبه شد. به این معنی که نتایج اثربخشی برنامه‌هایی که برای تحقق این هدف اجرا شده بود نشان می‌دهد این برنامه‌ها موفق شده‌اند فقط به میزان ۶۰ درصد به این هدف دست یابند.

۲۵. دستیابی به هدف «برنامه‌ریزی در خصوص افزایش بهره‌وری از فضاها و امکانات فرهنگی، ورزشی، تفریحی شهرداری» به میزان ۷۵ درصد بود. به این معنی که نتایج اثربخشی برنامه‌هایی که برای تحقق این هدف اجرا شده بود نشان می‌دهد این برنامه‌ها موفق شده‌اند به میزان ۷۵ درصد به این هدف دست یابند.

۲۶. دستیابی به هدف «برنامه‌ریزی در جهت ارتقای سطح فرهنگ شهروندی و آموزش شهروندان به منظور کاهش مشکلات و ناهنجاری‌های شهری و اصلاح رفتارهای اجتماعی» به میزان ۵۰ درصد محاسبه شد. به این معنی که نتایج اثربخشی برنامه‌هایی که برای تحقق این هدف اجرا شده بود نشان می‌دهد این برنامه‌ها موفق شده‌اند تنها به میزان ۵۰ درصد به این هدف دست یابند.

در مجموع میزان دستیابی به اهداف سنجش شده ۵۳ درصد به دست آمد و در دو مورد از اهداف نیز داده‌ای به دست نیامده است. لذا سازمان در ۷۱ درصد از اهداف خود فقط ۵۳ درصد توفیق داشته که مقدار متوسطی است و در ۲۹ درصد از اهداف، هیچ پژوهش اثربخشی صورت نگرفته است که بتوان در مورد دستیابی به اهداف سازمان به‌طور کلی قضاوت کرد.

بنابراین می‌توان به سؤالات تحقیق به صورت ذیل پاسخ گفت:

۲۷. در مورد سؤال اساسی تحقیق که فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد تا چه میزان اهداف فرهنگی این سازمان را محقق ساخته است، همان‌طور که عنوان شد، در ۷۱ درصد از اهداف سنجش شده فقط به میزان ۵۳

درصد فعالیت‌ها اثربخش بوده است.

در مورد سؤالات فرعی تحقیق می‌توان گفت:

۲۸. میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در تقویت هویت شهری و افزایش احساس تعلق شهروندان به شهر مشهد به چه میزان بوده است؟

موضوع تقویت هویت شهری و افزایش احساس تعلق شهروندان به شهر مشهد در برنامه‌های سازمان، ذیل ردیف ۱ اهداف اساسنامه‌ای تعریف می‌شود که به میزان ۳۰ درصد اثربخش بوده است.

۲۹. میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در

افزایش روحیه نشاط و شادابی در بین شهروندان شهر مشهد به چه میزان بوده است؟  
موضوع افزایش روحیه نشاط و شادابی در بین شهروندان شهر مشهد در برنامه‌های سازمان، ذیل ردیف ۴ اهداف اساسنامه‌ای تعریف می‌شود که به میزان ۶۰ درصد اثربخش بوده است.

۳۰. میزان اثربخشی فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در

ارتقای سطح فرهنگ شهروندی در بین شهروندان شهر مشهد به چه میزان بوده است؟  
موضوع ارتقای سطح فرهنگ شهروندی در بین شهروندان شهر مشهد در برنامه‌های سازمان، ذیل ردیف ۷ اهداف اساسنامه‌ای تعریف می‌شود که به میزان ۵۰ درصد اثربخش بوده است.

بنابراین فرضیه‌های تحقیق به شرح ذیل تحلیل می‌شود:

۳۱. فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در تقویت هویت

شهری و افزایش احساس تعلق شهروندان به شهر مشهد چندان موفق نبوده است؛ در افزایش روحیه نشاط و شادابی در بین شهروندان شهر مشهد نسبی و متوسط بوده است؛ و در ارتقای سطح فرهنگ شهروندی در بین شهروندان شهر مشهد خیلی متوسط و نسبی بوده است.

۳۲. در مجموع فعالیت‌های فرهنگی سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد در

دستیابی به اهداف خود به‌طور نسبی و به میزان متوسط موفق بوده است.

## پیشنهادها

از مجموعه پیشنهادهای ارائه شده در جامعه آماری و نتایج حاصل از این تحقیق، موارد ذیل پیشنهاد می شود:

۳۳. سنجش اثربخشی در همه اهداف سازمان به صورت دوره‌ای، جهت مقایسه نتایج و تحلیل روند عملکرد سازمان انجام شود.

۳۴. در انتخاب پژوهشگر، تعیین روش تحقیق برای اثربخشی فعالیت‌ها و تدوین گزارش نهایی پژوهش با نظر تخصصی و دقت بیشتری اقدام شود تا پژوهش‌هایی با امتیاز بالا و ارزش علمی و غنای محتوایی قابل اتکاء حاصل شود و در فراتحلیل‌های بعدی بتوان با استناد مطمئن تری به سنجش اثربخشی سازمان پرداخت.

۳۵. طراحی برنامه‌ها با دقت بیشتر و با بهره‌گیری از فنون مهندسی فرهنگی که مبتنی بر درک صحیح نیازها و شناخت درست مخاطب و ذائقه فرهنگی اوست و نیز انتخاب قالب‌های مناسب و چینش صحیح آنها در کنار یکدیگر انجام شود تا بتواند اثر هم را تقویت کند نه اینکه در بعضی موارد خنثی سازد.

۳۶. در هدف‌گذاری برنامه‌ها دقت شود تا در عین مشخص بودن اهداف کلان، اهداف جزئی و عملیاتی به روشنی مشخص و ارتباطشان با اهداف کلان معلوم باشد، تا در زمان اجرا، مجریان برنامه از هدف اصلی دور نشوند و در سردگمی از نحوه ارتباط برنامه با هدف کلان، اهداف پیش‌فرض خود را دنبال نکنند.

۳۷. استفاده از کارشناسان متخصص حوزه فرهنگ، آشنا با ملزومات و محیط فرهنگ و دارای توانایی درک اهداف فرهنگی، در اجرای صحیح برنامه‌ها و تحقق اهداف آنها ضروری به نظر می‌رسد.



## فهرست منابع

۱. «اساسنامه سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد» (۱۳۸۱)، وزارت کشور.
۲. اعظمی نژاد، سیدمحمد و نرگس ولی‌اللهی (۱۳۸۹). «اثربخشی دوره‌های مدیریت اجرایی سازمان مدیریت صنعتی - ویژه ایران خودرو بر اساس مدل پاتریک»، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، شماره ۲۲۵.
۳. بابایی، غلامرضا (۱۳۸۶). «میزان موفقیت تبلیغات شهری در جلب توجه شهروندان»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۴. بخشی، حامد (۱۳۸۸). «بررسی میزان اثربخشی برنامه‌های سازمان در روحیه نشاط و شادابی مخاطبان»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۵. «بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۸۵» (۱۳۸۵)، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۶. بهشتی زاده، محمد (۱۳۸۸). «بررسی اثربخشی برنامه‌های جشنواره شهر بهشت ۱۳۸۸ در ارتقای هویت بومی شهروندان شهر مشهد»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۷. «تعیین میزان اثربخشی کلاس‌های آموزش مهارت‌های زندگی برای رانندگان شرکت اتوبوسرانی» (۱۳۸۸)، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۸. حسینی، سید کمال‌الدین (۱۳۸۵). «بررسی مقایسه‌ای میزان اثربخشی خانه‌های فرهنگ سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۹. حسینی، سید کمال‌الدین (۱۳۸۵). «بررسی میزان اثربخشی جشنواره شهر بهشت سال ۱۳۸۵»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۱۰. حسینی، سید کمال‌الدین (۱۳۸۷). «میزان پوشش خدمات فرهنگی سازمان»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۱۱. حسینی پور سی سخت، نیکنام (۱۳۹۰). فرهنگ، فعالیت فرهنگی و صنایع فرهنگی، تهران: مؤسسه فرهنگی - هنری زیتون سبز.
۱۲. دانایی، مجید (۱۳۸۵). «بررسی میزان اثربخشی فعالیت‌های تابستانی فرهنگسراهای بهشت و غدیر»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۱۳. ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۳۸۶). «فراتحلیل مطالعات انجام‌شده در زمینه جذب نخبگان و پیشگیری از مهاجرت آنان»، مجله جامعه‌شناسی ایران، بهار ۱۳۸۶، دوره هشتم، شماره ۱.
۱۴. رابینز، استیفن پی. و دیوید ای. دی. سنزو (۱۳۹۳) مبانی مدیریت، ترجمه سید محمد اعرابی و دیگران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۱۵. رحمتی، شهربانو (۱۳۸۸). «سنجش میزان تأثیر برنامه تلویزیونی شب‌های مشهد (مسابقه مشهد شهر بهشت) در تقویت هویت بومی شهروندان مشهدی»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۱۶. رشیدپور، علی و علیرضا مرادی (۱۳۸۹). «چالش‌ها و آسیب‌های فراروی فرهنگ و مدیریت فرهنگی»، ماهنامه مهندسی فرهنگی، شماره ۴۷ و ۴۸.

۱۷. رضاییان، محسن (۱۳۸۵). «واژه‌نامه توصیفی: فراتحلیل‌ها». مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، پاییز و زمستان ۱۳۸۵.
۱۸. صالحی امیری، سیدرضا (۱۳۸۶). مفاهیم و نظریه‌های فرهنگی، تهران: ققنوس.
۱۹. فروغزاده، سیمین و معاونت پژوهشی جهاد دانشگاهی مشهد (۱۳۸۵). «بررسی میزان اثربخشی برنامه رادیو پارک سال ۸۵»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۲۰. فرهنگی، علی اکبر و حسین صفرزاده (۱۳۸۵). روش تحقیق در علوم انسانی با نگرشی بر پایان‌نامه‌نویسی، ناشر: پیام پویا.
۲۱. قاسمی اردهایی، علی (۱۳۸۵). «بررسی علل مهاجرت روستاییان به شهرها در ایران با فراتحلیل پایان‌نامه‌های تحصیلی در بازه سال‌های ۱۳۵۹ تا ۱۳۸۳»، فصلنامه روستا و توسعه، شماره ۱، دوره ۹.
۲۲. قاضی طباطبایی، محمود و ابوعلی ودادهیر (۱۳۸۹). فراتحلیل در پژوهش‌های اجتماعی و رفتاری، تهران: جامعه‌شناسان.
۲۳. کاووسی، اسماعیل و علیرضا مقیمی (۱۳۸۸). «ارزیابی فعالیت‌های فرهنگی در فرهنگسرای تهران بر اساس مدل کمی»، پژوهشنامه برنامه‌ریزی فرهنگی ۳، شماره ۳۷.
۲۴. «گزارش عملکرد پژوهشی مؤسسه خدمات مشاوره‌ای، جوانان و پژوهش‌های اجتماعی آستان قدس رضوی ۱۳۸۷ - ۱۳۷۶» (۱۳۸۸).
۲۵. نائینی، علی محمد (۱۳۸۹). در آمدی بر مدیریت فرهنگی، تهران: نشر ساقی.
۲۶. نگاهداری، بابک و همکاران (۱۳۸۶). در آمدی بر برنامه‌ریزی راهبردی توسعه فرهنگی، تهران: دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی.
۲۷. واسعی، رضا (۱۳۸۸). «بررسی میزان اثربخشی برنامه بوستان در بوستان سال ۸۸»، سازمان فرهنگی تفریحی شهرداری مشهد.
۲۸. هال، ریچارد اچ. (۱۳۸۴). سازمان، ساختار، فرایند و ره آوردها، ترجمه علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۲۹. هومن، حیدرعلی (۱۳۸۷). راهنمای عملی فراتحلیل در پژوهش علمی، مرکز تحقیق و توسعه علوم انسانی، تهران: انتشارات سمت.
۳۰. هیکس، هربرت جی. و سی ری گولت (۱۳۸۴). تئوری‌های سازمان و مدیریت، جلد ۲، عناصر و فرایندها، ترجمه گوئل کوهن، نشر دوران.

<http://www.farhangeiran.ir>

<http://www.navideshahed.com>

<http://www.SID.ir>