

فصلنامه‌ی علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

سال دوم - شماره‌ی ۲ - تابستان ۹۰

صص ۱۵۴-۱۳۱

## مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی پاسخی به مطالبات دانش‌آموزان

### اقلیت‌های قومی و مذهبی

آذر قلی زاده\*<sup>۱</sup>، نرگس کشتی آرای<sup>۲</sup> و مریم سهرابی رنایی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۸/۸ تاریخ پذیرش: ۹۰/۳/۵

### چکیده

هدف از این پژوهش، مطالعه‌ی "نقش بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی (تنوع قومی- نژادی و تنوع دینی- مذهبی) مدیران دبیرستان‌های شهر شاهین شهر در ارتقای سطح مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت قومی و مذهبی در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸" بود. روش پژوهش توصیفی- همبستگی و نمونه‌ی آماری ۳۸۴ دانش‌آموز پسر و دختر و ۵۴ مدیر و معاون از دبیرستان‌های شهر شاهین شهر در سال تحصیلی ۸۹-۱۳۸۸ بود که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای و متناسب با حجم از بین ۷۹۸۲ دانش‌آموز و ۱۱۰ مدیر و معاون انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی در دو بخش جمعیت‌شناختی و متغیرهای مورد آزمون مشتمل بر ۷۲ پرسش بسته پاسخ برای مدیران و پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان، شامل دو بخش جمعیت‌شناختی و متغیرهای مورد آزمون مشتمل بر ۲۵ پرسش بسته پاسخ طرح ریزی گردید. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰/۹۳) برای پرسشنامه‌ی مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی و (۰/۸۳) برای پرسشنامه‌ی مشارکت اجتماعی بدست آمد. نتایج پژوهش نشان دادند که مقدار مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های قومی کم‌تر از دانش‌آموزان فارس و مقدار مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های دینی کم‌تر از دانش‌آموزان مسلمان شیعه بود. میانگین مشارکت

۱- دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).

۲- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان).

\*- نویسنده‌ی مسئول مقاله: Azar@khuisf.ac.ir

اجتماعی دانش آموزان بر حسب مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع دینی- مذهبی و بر حسب مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع قومی- نژادی مدیران، متفاوت و معنادار بود.

**واژه‌های کلیدی:** مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی، مهارت‌های مدیریت تنوع قومی- نژادی، مهارت‌های مدیریت تنوع دینی- مذهبی، تنوع فرهنگی، مشارکت اجتماعی.

### مقدمه

اگر چه از فرهنگ به عنوان سبک زندگی انسانی یاد می‌شود، ولی این سبک کلی که از تعاملات انسانی شکل می‌گیرد و از ارزش‌ها و هنجارهای گوناگون که جوهره‌ی فرهنگ است، ناشی می‌شود (Shahtalebi & et al, 2010).

تنوع فرهنگی را به عنوان بخشی از میراث مشترک بشریت که منبعی برای مبادله‌ی داده‌ها، خلاقیت و نوآوری است، می‌توان با تنوع زیستی در جهان طبیعت مقایسه و آن را لازمه‌ی زندگی بشری بشمار آورد. از این رو، برای استفاده‌ی نسل‌های حال و آینده باید پاس داشته شوند و همانند بخشی مهم از حقوق بشر به آن توجه شود. تشخیص تفاوت‌های فرهنگی و شناسایی آن‌ها در محیط‌هایی که با تنوع قومی و تنوع مذهبی مواجهند، از ضروریات مدیریت است. افراد با فرهنگ‌های گوناگون به شیوه‌هایی متفاوت رفتار می‌کنند و این تفاوت در رفتار سبب تفاوت در رابطه‌ی بین افراد با سازمان می‌شود. البته، پیش دآوری و قضاوت درباره‌ی افراد به اعتبار عضویت آن‌ها در فرهنگی خاص ممکن است به واکنش‌های نامساعد، رفتارهای نژادپرستانه، تبعیض آمیز و خودمحورانه منجر شود، اما تشخیص و شناسایی تفاوت‌های فرهنگی و بکارگیری این تفاوت‌ها در راستای افزایش مشارکت اجتماعی باعث پیشبرد اهداف سازمان‌ها می‌گردد.

امروزه حقوق اقلیت‌ها در بسیاری از بخش‌های جهان نقص می‌شود. اقلیت‌ها در پی این هستند که از جانب دولت‌هایشان به رسمیت شناخته شوند و آرزو دارند که حقوقشان تامین شود، هویت پیدا کنند و با زبان خودشان صحبت کنند. مذهب خود را ابراز کنند و بکار گیرند، از فرهنگ خود بهره ببرند و انجمن‌های خود را تشکیل دهند و حفظ کنند. آن‌ها هم‌چنین، می‌خواهند در زندگی عمومی و سیاسی مشارکت کنند و به طراحی و اجرای سیاست‌های توسعه و پروژه‌هایی که بر آن‌ها تاثیر دارد، بپردازد.

جامعه‌ی جهانی اکنون آگاه است که صرفاً اطمینان از اینکه هیچ‌گونه تبعیضی علیه اقلیت‌ها وجود ندارد، کافی نیست بلکه مقیاس‌هایی ویژه برای اقلیت‌ها ضروری هستند تا از هویت و فرهنگ خود حفاظت کنند. جامعه‌ی جهانی در دهه‌ی گذشته چنین مقیاس‌هایی را بکار گرفته است که از

آن جمله می‌توان به تصویب اعلامیه‌ی حقوق اشخاص متعلق به اقلیت‌های ملی، قومی، مذهبی و زبانی سازمان ملل متحد در سال ۱۹۹۲ و در پی آن، ایجاد کمیسیون فرعی گروه کاری اقلیت سازمان ملل متحد اشاره کرد (Saei, 2010).

ایران گستره‌ی بزرگ و ارزشمندی است که هم به گواه تاریخ چندین هزار ساله اش و هم به گواه موقعیت ممتاز جغرافیایی‌اش، منزلتی عظیم یافته و همیشه مأمّن و جایگاه اقوام و مذاهب گوناگون بوده است. زیبایی‌ها و تنوع مذاهب و اقوامش چشم همه‌ی جهانیان را خیره کرده است. حضور اقوام و ادیان، ضرورت دیدگاهی فرا فرهنگی را در رویارویی با تنوع فرهنگی مطرح کرده است (Sefidchian, 2008).

در دنیایی که عبور از مرزها کاری عادی و ساده شده است، داشتن مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی نیازی حیاتی برای مدیران بشمار می‌رود. از الزامات چنین مدیریتی، ایجاد فضایی است که همه‌ی خرده فرهنگ‌ها احساس ارزشمندی و مشارکت در فرآیند عمومی پیشرفت جامعه را داشته باشند. مدیریت تنوع؛ "تشویق و ترغیب گراپشی است که همه‌ی خرده فرهنگ‌های موجود از منظر فرهنگ ملی، خودی دانسته شوند و تلاش اصلی آن معطوف به ایجاد "ما"ی مشترک باشد" (Harvay, 2006: 1).

مدیران تنوع فرهنگی، می‌توانند با بکار بردن تفاوت‌های ناشی از تنوع موجود، زمینه‌ی مساعد را برای استفاده‌ی بهینه از تفاوت‌ها در راستای رشد و پیشرفت گروه فراهم سازند (Tomas & Inkson, 2003).

تنوع فرهنگی در بافت دانش آموزی، یکی از محتمل‌ترین رویدادهایی است که در آینده‌ی مدارس نقش خواهد داشت. این موضوع به گونه‌ای چشمگیر اهمیت توجه به تنوع قومی، تنوع مذهبی و گروههای اقلیت را در جامعه و بویژه در مدارس - به عنوان یکی از مؤثرترین نهادهای اجتماعی در شکل‌گیری فرهنگ اجتماعی - بالا می‌برد.

مهم‌ترین هدف مدیریت منابع انسانی در مدارس، یکی کردن جهت اهداف فردی و جمعی دانش آموزان در راستای افزایش مشارکت اجتماعی آنان است. این مهم بدست نمی‌آید مگر آن که مدیران به تفاوت‌های فرهنگی تک تک دانش آموزان به چشم عاملی مهم بنگرند. روی هم رفته، مدیریت تنوع به توانایی شرکت در فعالیت‌های جذب، حفظ و تسهیل روابط کاری میان افراد با یک زمینه متفاوت برمی‌گردد (Miller & Sunnafrank, 1982).

افزون بر همه‌ی این مسایل، یکی از الزامات توسعه، مشارکت اجتماعی افراد و یافتن راهکارهای مناسب برای همگرایی قومیت، مذاهب، اقلیت‌ها و گروههای گوناگون می‌باشد.

شاهین شهر یکی از شهرهای اصفهان می‌باشد که پس از پیروزی انقلاب اسلامی، با اجرای طرحهای نوین شهرسازی، پذیرای مهاجران زیادی از مناطق گوناگون کشور گردیده و همچنان در

حال توسعه است. از این رو، در این شهر، فارس، ترک، عرب، کرد، لر، بختیاری و... در کنار هم زندگی می‌کنند. بیش‌تر مردم آن مسلمان‌اند و اقلیت‌هایی از مردم هم ارمنی و پیرو مذهب مسیحیت می‌باشند.

از جمع مهاجران به این شهر، نزدیک به نیمی دارای محل تولدی خارج از استان هستند و نیمی از ساکنان شهر از استان‌های دیگر به این شهر آمده‌اند که در مجموع سهم استان خوزستان از همه بیش‌تر و نزدیک به ۲۶/۳ درصد است. استان‌های تهران، آذربایجان شرقی، چهارمحال بختیاری و باختران به ترتیب بیش‌ترین مهاجران را به این شهر داشته‌اند (Attari, 2000).

از آنجایی که این شهر از لحاظ بافت قومی و مذهبی از تنوع بسیاری برخوردار است و جامعه‌ی دانش‌آموزی آن متأثر از تنوع فرهنگی است، بنظر می‌رسد لزوم بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی (تنوع قومی- نژادی و تنوع دینی- مذهبی) مدیران مدارس بمنظور هم‌راستا کردن اهداف فردی دانش‌آموزان و اهداف مدارس و جلب مشارکت آنان در فعالیت‌های مدرسه، باید مورد توجه قرار گیرد. از این رو، بستری بسیار مناسب جهت پژوهش در مورد تنوع فرهنگی می‌باشد. در این مطالعه، مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی (در دو بعد تنوع قومی- نژادی و تنوع دینی- مذهبی) مدیران دبیرستان‌های این شهر به عنوان متغیر مستقل و مشارکت دانش‌آموزان اقلیت (اقلیت قومی و اقلیت مذهبی) در امور مدرسه به عنوان متغیر وابسته مورد توجه است.

### مبانی نظری پژوهش

"فرهنگ مجموعه‌ای پیچیده است که دربرگیرنده‌ی دانستنی‌ها، باورها، هنرها، اخلاقیات، قوانین، عادات و هر گونه توانایی دیگری است که انسان به‌عنوان عضوی از جامعه بدست می‌آورد" (Ruholamini, 1989).

در واقع، فرهنگ شامل تمامی ساخته‌ها و ارزش‌های مادی و معنوی انسان و چکیده و عصاره زندگی اجتماعی او در طول تاریخ است که از نسلی به نسل دیگر انتقال می‌یابد. هر فرهنگی در هر جامعه و هر دوره‌ای بیانگر میزان و سطح پیشرفت و ترقیات فنی، تجربیات تولیدی در کار، وضع آموزش و پرورش، علوم، ادبیات، هنرها، آرمان‌ها و نهادهای اجتماعی معین است.

سازمان علمی، فرهنگی و آموزشی ملل متحد (یونسکو) فرهنگ را "مجموعه‌ای از ویژگی‌های (مظاهر) روحانی، مادی، اندیشگی و احساسی جامعه یا گروه اجتماعی" تعریف کرده که شامل: هنر، ادبیات، سبک‌های زندگی، شیوه‌های با هم زیستن، نظام‌ها، ارزش‌ها، باورها و سنت‌ها نیز می‌شود (Unesco, 2005).

حدود ۶۰۰۰ گروه اجتماعی و هم‌چنین، زبان‌های زیادی به صورت مجزا وجود دارند. تمایزاتی به صورت طبیعی به تنوع در دیدگاه، ارزش‌ها، باورها، شیوه‌های عمل و بیان منجر می‌شود. چنین وضعیتی، یعنی وضعیت تنوع در فرهنگ یا تنوع فرهنگی. با نظر داشتن تعریف یونسکو از فرهنگ، تنوع فرهنگی به معنای وجود الگوها، شیوه‌های عمل و بیان احساس، سبک‌های زندگی، نظام‌های ارزشی متنوع در میان گروه‌های اجتماعی در درون مرزهای جغرافیایی یک کشور است که به گونه‌ی طبیعی با یکدیگر تعامل و همزیستی دارند. چنین ویژگی‌هایی از تنوع فرهنگی است که ارزش‌های اجتماعی، الگوهای رفتاری، مناسبات حقوقی، قانونی و هنجاری متفاوت ایجاد می‌کند و در موقعیت‌های گوناگون زندگی اجتماعی اعم از روابط خانوادگی و مناسبات مربوط به مالکیت، ازدواج، خرید و فروش، غم و شادی‌ها و ... نمود و ظهور می‌یابد. البته، سطح تنوع و دامنه‌ی آن همیشه از یک کشور به کشور دیگر متفاوت است، اما اجتماعی که در آن تنوع فرهنگی با چنین رویکرد و تعریفی به مقوله‌ی فرهنگ وجود نداشته باشد، در عمل یافتنی نیست. این‌که راز این تنوع در چیست، مجموعه‌ای از عوامل گوناگون از عوامل زیست محیطی تا عوامل تاریخی، اجتماعی و سیاسی اثرگذارند. در سرزمین نسبتاً پهناوری چون ایران تنوع فرهنگی متأثر از عوامل گوناگون از عوامل جغرافیایی گرفته تا تبادل فرهنگی و هجوم‌های اقوام دیگر و جابه‌جایی‌های جمعیتی و مهاجرت‌ها بوده است. بخشی از این تنوع البته، ریشه در وضعیت و گذشته تاریخی ایران دارد (Gheisari, 2007).

تنوع فرهنگی از جمله مسائلی مهمی است که مدیران حاضر با آن مواجه‌اند. متأسفانه بیشتر مدیران به تفاوت‌های فرهنگی به عنوان منبع و عامل موثر در ایجاد برتری رقابتی بها نمی‌دهند و با این توصیف که تفاوت فرهنگی مسئله‌ای مهم نیست؛ از فکر کردن به تفاوت‌های فرهنگی و مهارت‌های مورد نیاز برای اداره‌ی آن طفره می‌روند. در حالی که تنوع فرهنگی دارای مزایای بسیاری است (Lipp & Clarke, 2003).

مفهوم اقلیت‌های قومی<sup>۱</sup> یا گروه‌های اقلیت در جامعه شناسی زیاد بکار برده می‌شود و معنای آن گسترده‌تر از مفهومی صرفاً عددی است. از نظر آماری اقلیت‌های بسیاری وجود دارند، مانند افرادی که موی قرمز دارند یا بیش‌تر از یکصد کیلو وزن دارند، اما این‌ها در اصطلاح جامعه شناسی اقلیت نیستند. گروه اقلیت، آن گونه که از جامعه شناسی برداشت می‌شود، دارای ویژگی‌های زیر است:

- اعضای این گروه‌ها از آن روی که به وسیله‌ی دیگران مورد تبعیض واقع می‌شوند، در وضع نامساعدی قرار دارند. تبعیض هنگامی وجود دارد که حقوق و فرصت‌هایی که یک دسته از مردم از

<sup>۱</sup> - Ethnic Minorities

آن بهره مندند، به گروه دیگر داده نمی‌شود. برای مثال، مالکی ممکن است از اجاره دادن اتاق به فردی به علت این که متعلق به اقلیت قومی است، خودداری کند.

- اعضای گروههای اقلیت نوعی حس همبستگی گروهی، یعنی احساس "تعلق به همدیگر" دارند. تجربه دستخوش تعصب و تبعیض بودن معمولاً احساسات وفاداری و علائق مشترک را افزایش می‌دهد. اعضای گروههای اقلیت اغلب گرایش دارند که خود را همچون "قومی جدا" از اکثریت در نظر بگیرند (Shariati, 2010).

- گروههای اقلیت معمولاً تا اندازه‌ای از نظر فیزیکی و اجتماعی از اجتماع بزرگ‌تر جدا هستند. آن‌ها معمولاً در محلات، شهرها یا مناطق معینی از کشور متمرکزند. ازدواج میان گروهی<sup>۱</sup> بین کسانی که در گروه اکثریت هستند، با اعضای گروه اقلیت بسیار اندک است. افراد گروه اقلیت ممکن است به گونه‌ی جدی مشوق درون همسری<sup>۲</sup> (ازدواج در درون گروه) باشند تا ویژگی‌های فرهنگی خودشان را زنده نگه دارند.

گروههای اقلیت همیشه تا حدی از نظر قومی از اکثریت متمایزند، اما این که تا چه اندازه متمایز باشند، فرق می‌کند. بوراکومین‌ها در ژاپن یک گروه اقلیت‌اند، اگر چه اختلاف میزان قومی میان آن‌ها و اکثریت جمعیت اندک است. آن‌ها شبیه سایر ژاپنی‌ها هستند و مانند آن‌ها رفتار می‌کنند، اما بسیاری از اقلیت‌ها از بقیه‌ی جمعیت جوامعی که در آن زندگی می‌کنند، هم از نظر قومی و هم از نظر فیزیکی متمایزند. برای مثال، اهالی هند غربی و آسیایی‌ها در بریتانیا و سرخ‌پوستان آمریکا، سیاهان، چینی‌ها و برخی گروههای دیگر در آمریکا این گونه هستند. اختلاف فیزیکی، از لحاظ رنگ پوست یا ویژگی‌های دیگر، تفاوت‌های نژادی نامیده می‌شوند (Giddenz, 2006).

### انواع اقلیت عبارتند از:

الف- اقلیت‌های مذهبی: نخستین و شاید آشکارترین تقسیم‌بندی، بر اساس وابستگی مذهبی است. برای آن که یک گروه مذهبی وضعیت یک اقلیت را پیدا کند، باید چنان باشد که احساس آسیب‌پذیری و حتی خود کم‌بینی را برانگیزد. در ایران، بر اساس قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران به زرتشتی‌ها، ارمنه، یهودها، مسیحی‌ها (ارمنه و آشوری‌ها) عنوان اقلیت‌های دینی اطلاق می‌شود.

<sup>1</sup> - Inter-marriage

<sup>2</sup> - Endogamy

ب- اقلیت‌های فرهنگی: اقلیت‌های فرهنگی دسته‌ی مهم دیگری از اقلیت‌ها هستند، هر چند که اغلب کم‌تر از آن‌ها حرفی به میان می‌آید و گاهی حتی وجود آنان مورد تردید قرار می‌گیرد. تفاوت آن‌ها به معنای دقیق نه زبانی است و نه مذهبی. این وضعیت را می‌توان در میان کولی‌ها دید که نمایانگر نوعی آگاهی از هویتی است که از تفاوت‌های زبانی و مذهبی فراتر می‌رود. اقلیت‌های فرهنگی محدود به کشوری ویژه نبوده و کم و بیش در بیش‌تر کشورها یافت می‌شوند.

پ- اقلیت‌های قومی یا ملی: عنوان اقلیت‌های ملی در مورد گروه‌های قومی و فرهنگی ویژه‌ای بکار می‌رود که در درون کشوری به سر می‌برند که دولت آن تحت سلطه‌ی قوم دیگری است (Goodarzi, 2006).

می‌توان گفت که گروه‌های قومی با توجه به شرایطی ویژه در برخی از کشورها به عنوان گروه‌های اقلیتی بشمار می‌روند، اما چنان نیست که در همه‌ی کشورها و به همه‌ی گروه‌های قومی، اقلیت اطلاق شود.

برخی از کشورها در قانون اساسی خود اقلیت‌های رسمی را تعیین می‌کنند. در برخی کشورها به گروه‌های قومی - مذهبی مهاجر و غیر بومی، اقلیت گفته می‌شود، اما معمولاً وجه غالب اطلاق اقلیت در مناسبات اجتماعی، فرهنگی و سیاسی است. در این شکل، هر گروه قومی به دلیل تفاوت با جامعه‌ی اکثریت که در حاکمیت و نهادهای کشور نقش نخست را دارد، با تسامح به عنوان اقلیت بشمار می‌رود.

در کاربرد امروزی، تنوع قومی به "گروهی از مردم که از درجه‌ای از همبستگی و انسجام برخوردارند و دست‌کم به صورت بالقوه، از منافع و تبار مشترک خود آگاهی دارند" بکار می‌رود. "بنابراین، گروه قومی تجمع‌ی از مردم یا بخشی از یک جمعیت نیست، بلکه مجموعه‌ای خودآگاه از مردمی مرتبط یا به شدت به هم مرتبط از راه تجربیات مشترک است" (Cashmore, 2004).

نگرش و جهت‌گیری ادیان هم در خلق و تحدید تنوع مؤثرند. برخی از ادیان شمول‌گرا بوده و در صورت امکان نسبت به جذب گروندگان به دین استقبال می‌کنند و در برخی همانند اسلام پیروان ادیان الهی نیز محترم شمرده می‌شوند. برخی دیگر از ادیان شمولگرا نیستند، مانند دین یهود که پذیرای گروندگان جدید نمی‌باشد. این جهت‌گیری دینی خود به خود بر تنوع اثر می‌گذارد.

در اصل دوازدهم قانون اساسی به مسئله‌ی دین و مذهب رسمی جمهوری اسلامی ایران پرداخته شده است:

" دین رسمی ایران، اسلام و مذهب جعفری اثنی عشری است و این اصل الی الابد غیر قابل تغییر است و مذاهب دیگر اسلامی اعم از حنفی، شافعی، مالکی، حنبلی و زیدی دارای احترام کامل می‌باشند و پیروان این مذاهب در انجام مراسم مذهبی، طبق فقه خودشان آزادند و در تعلیم و

تربیت دینی و احوال شخصیه (ازدواج، طلاق، ارث و وصیت) و دعاوی مربوط به آن در دادگاهها رسمیت دارند و در هر منطقه‌ای که پیروان هر یک از این مذاهب اکثریت داشته باشند، مقررات محلی در حدود اختیارات شوراها بر طبق آن مذهب خواهد بود" (Mansour, 2007:34).

در ایدئولوژی جهانی اسلام، ملاک شهروندی ایمان و عقیده است، نه خون و زبان و یا عناصر مادی دیگر. علامه طباطبایی بر این باور است که: "اسلام جامعه‌ای را بنیان نهاده که مرزهای آن را عقیده تعیین می‌کند، نه وطن و نژاد و امثال آن" (Tabatabaei, 2001:133).

از این روی، در یک جامعه‌ی ایده آل اسلامی، هر فردی که به اسلام باور داشته باشد، عضوی از خانواده‌ی بزرگ اسلام بشمار می‌آید. شاید به همین دلیل، در قرآن واژه‌ی «امت» بکار رفته است، نه «ملت». این دیدگاه اصیل اسلامی است که بر اساس آن امت را جامعه‌ی معتقدان تشکیل می‌دهد، نه مجمع شهروندان و در چنین جامعه‌ی، ملاک فضیلت و برتری «تقوا» است.

امت در عرف اسلامی، همواره مفید نوعی هم‌ریشگی است که نه با مکان و خون بلکه با داشتن یک ریشه‌ی معنوی مشترک (عقیده) تأمین می‌شود. در پرتو این بینش، معیار تابعیت و شهروندی هم عقیدگی است که در اثر گرایش به اسلام بدست می‌آید (Salimi, 2010).

در کلام الله مجید، آیه ۲۲ سوره‌ی مبارکه‌ی روم چنین آمده است:  
 وَمِنْ آيَاتِهِ خَلْقُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافُ أَلْسِنَتِكُمْ وَاَلْوَانِكُمْ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّلْعَالَمِينَ  
 و از نشانه‌های الهی، آفرینش آسمان‌ها و زمین و تفاوت زبان‌ها و رنگ‌های شماست؛ همانا در این امر برای دانشمندان نشانه‌هایی قطعی است".

با توجه به این آیه:

تفاوت نژادها و زبان‌ها، راهی برای خداشناسی است. "و من آیاته... اختلاف السنتم و الوانکم". قرآن اختلاف زبانی و نژادی را هم ردیف با خلق آسمان‌ها و زمین مطرح کرده که این عظمت و بزرگی این مسئله را می‌رساند. همان گونه که در تفکر در خلقت آسمان‌ها و زمین نشانه‌های بزرگی وجود دارد هم‌چنین، تفکر در مورد تفاوت‌های زبانی و نژادی نشانه‌های بزرگی از قدرت خداست (Baseri, 2010).

امیرمؤمنان علی(ع) با تأکید بر رعایت اصول اخلاقی و انسانی در معاشرت با اقلیت‌های دینی، به حقوق متقابل آنان و حکومت اسلامی توجه بسیار دارند. از منظر ایشان، اقلیت‌های دینی در برابر حکومت از حقوق زیر برخوردارند:

- حقوق سیاسی و مدنی شامل: حق برخورداری از امنیت، استقلال در احوال شخصی، تساوی در برابر قانون و ...



- حقوق اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی شامل: آزادی در انجام مراسم دینی، حق دارا بودن شغل، مسکن و... (Sedaghati, 2010).

در اندیشه‌ی امام خمینی، اقلیت‌ها در نظام جمهوری اسلامی همانند سایر افراد از حقوق برابر و احترام کامل برخوردارند: "آن‌ها با سایر افراد ایران در همه چیز مشترک و حقوقشان بر حسب قوانین داده می‌شود و در حکومت اسلامی آن‌ها در رفاه و آسایش و آزادی هستند". در نگاه ایشان تمامی اقلیت‌های دینی و مذهبی از حقوق طبیعی بهره‌مندند (Ghorbanalizadeh, 2010).

### الگوهای مهم سیاست‌گذاری قومی و فرهنگی

امروزه در ادبیات سیاسی و اجتماعی از دو مدل یا الگوی عمده‌ی سیاست‌گذاری قومی و فرهنگی در قبال تنوع فرهنگی جوامع بحث به میان آمده است که عبارتند از: مدل همانند سازی<sup>۱</sup> و مدل تکثر گرایی<sup>۲</sup>.

"واژه‌ی همانند سازی از ریشه‌ی لاتین *Assimilation* به معنای مشابه ساختن یا مشابه شدن اخذ شده است که در فارسی معادل‌هایی نظیر: تطبیق، همسانی، یکی سازی و همانند سازی یافته است. در جامعه‌شناسی به معنای فرآیند پذیرش از ارزش‌ها، الگوها و سبک زندگی گروه برتر به وسیله‌ی اقوام و گروه‌هایی از جامعه به ترتیبی که در بطن گروه برتر جذب و هضم شوند، بکار رفته است" (Sarukhani, 1991:44).

در مدل همانند سازی دو گروه وجود دارند که عبارتند از: ۱- نامزدان همانند سازی یا تازه واردان و ۲- جامعه پذیران. گروه نخست باید وسایل جدید را بدست آورند و چگونگی بکار گیری ساز و کارهای نوین را فراگیرند. در این فرایند نظام ارزشی تازه واردان تغییر می‌کند. به همین دلیل، سیاست همانند سازی را فرایند تغییر اجتماعی و فرهنگی نیز نامیده‌اند. فرهنگ پذیری تازه واردان به آنان امکان می‌دهد که نقش‌های تازه‌ی خود را بیابند و قواعد، سنت‌ها و رسوم جامعه گسترده را بپذیرند.

در این الگو، "همانند سازی، ایده آل یا غایتی منسجم تلقی می‌شود که سیاست‌های دولت و ایدئولوژی‌ها بر اساس آن شکل گرفته و ترکیبی زیست شناختی، فرهنگی، اجتماعی و روانی از گروه‌های قومی متمایز و منفرد بمنظور ایجاد یک جامعه‌ی بدون تفاوت قومی بوجود می‌آید" (Salehi Amiri, 2005).

1- Assimilation Model

2- Pluralism Model

دیدگاه تکثرگرایی، دیدگاهی است که سازمان دهی را به گونه‌ای مطلوب می‌داند که در آن هر خانواده فکری- عقیدتی، هم امکان و وسایل نگهداری از ارزش‌های ویژه‌ی خود را داشته باشند و هم آن که به احقاق حقوق خود نایل آیند و زمینه‌ی لازم جهت مشارکت فعالانه در صحنه‌های سیاسی و اجتماعی را بدست آورند. تحقق چنین نظامی متضمن پذیرش نوعی بی‌طرفی از جانب قدرت حاکم و مشارکت نهادها و گروههای موجود در راستای اعتلای مصالح عمومی است. به بیان دیگر، در جامعه‌ی تکثرگرا تمامی گروههای فرهنگی و فکری پذیرفته شده و از راه مشارکت و همزیستی با وجود حفظ ویژگی‌های خود به یک نظام اجتماعی پیوسته‌اند. تکثرگرایی نقطه‌ی مقابل همانند سازی است.

دیدگاه دیگری که وجود دارد، الگوی وحدت در کثرت است. این الگو، مبتنی بر پندارها یا برداشت‌هایی چند در مورد انسان و اجتماع انسانی است، مفروضاتی که بر نوع سیاست، مدیریت و استراتژی مدیریتی و چگونگی کاربست آن در اجتماعات قومی در راستای رسیدن به وحدت و انسجام ملی تأثیر گذار است. بر این اساس، سیاست مطلوب مدیریت تنوع، الگوی وحدت در کثرت خواهد بود (Salehi Amiri, 2005). نکته‌ی مهم در مقوله‌ی تنوع به گونه‌ی عام و در تنوع فرهنگی به گونه‌ی خاص این است که اصل تنوع واقعیت انسانی است. سازمان ملل متحد نیز در اعلامیه‌ی ژوهانسبرگ در سپتامبر سال ۲۰۰۲ که مربوط به توسعه‌ی پایدار است، تنوع فرهنگی را به عنوان یکی از امتیازها و نقاط مثبت اجتماع انسانی دانسته که باید در توسعه‌ی پایدار مورد توجه قرار گیرد. افزون بر این، سازمان یونسکو در کنوانسیون مصوب در ۲۱ اکتبر سال ۲۰۰۵ در حمایت از تنوع فرهنگی ضمن ابراز این که تنوع فرهنگی به مثابه‌ی میراث مشترک بشریت است، "دفاع از آن را به مثابه‌ی الزامی اخلاقی و جدایی ناپذیر از حفظ کرامت انسانی انسان" می‌داند (Unesco, 2005).

مدیریت تنوع فرهنگی، تنها ناظر بر تحلیل روابط، مناسبات و ویژگی‌های فرهنگی اجتماعات و گروههای شکل دهنده‌ی یک جامعه و آثار و پیامدهای ناشی از این تنوع نیست بلکه بر عمل در چنین چارچوبی و پیش بردن جامعه به سوی توسعه، پیشرفت و شکوفایی استعدادهای افراد و گروهها در شرایط متحول و متغیر فرهنگی نیز دلالت دارد (Harvey, 2006). بنابراین، رهیافت و یا رویکرد مدیریتی با تنوع بسیار دارای اهمیت است. در مدیریت تنوع، تنها مسئله‌ی برخورداری از فرصت‌های برابر نیست که باید مورد توجه قرار گیرد بلکه این برخورداری نباید به ایجاد چالش در همبستگی و انسجام جاقفاده‌ی فرهنگی در کشور منجر شود.

## اهداف پژوهش

مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های قومی با سایر دانش آموزان.  
مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های مذهبی با سایر دانش آموزان.  
مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت دینی - مذهبی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع دینی - مذهبی.  
مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت قومی - نژادی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی.

## فرضیه‌های پژوهش

- اندازه‌ی مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های قومی با سایر دانش آموزان تفاوت دارد.  
- اندازه‌ی مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های مذهبی با سایر دانش آموزان تفاوت دارد.  
- میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های مذهبی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع دینی - مذهبی متفاوت است.  
- میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های قومی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی متفاوت است.

## روش شناسی پژوهش

از آنجایی که این پژوهش به بررسی مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی مدیران و میزان مشارکت اجتماعی دانش آموزان پرداخته، در قلمرو پژوهش‌های توصیفی قرار می‌گیرد و چون به بررسی نقش بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی مدیران (تنوع قومی - نژادی و تنوع دینی - مذهبی) در ارتقای مشارکت دانش آموزان پرداخته، از نوع پژوهش‌های همبستگی است.

در این پژوهش متغیرها مربوط به دو گروه "دانش آموزان" و "مدیران" می‌باشد. از این رو، جامعه‌ی آماری متشکل از تمامی دانش آموزان و مدیران و معاونان (اعم از معاونان آموزشی و معاونان پرورشی) دبیرستان‌های شهر شاهین شهر می‌باشد. تعداد جامعه‌ی آماری پژوهش برابر اعلام آمار سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان ۷۹۸۲ دانش آموز و ۱۱۰ مدیر و معاون می‌باشد.

بمنظور بدست آوردن واریانس برای تعیین حجم نمونه و برای تعیین قابلیت اعتماد پرسشنامه ابتدا تعداد ۳۱ پرسشنامه‌ی مقدماتی بین آزمودنی‌ها به گونه‌ی تصادفی توزیع و سپس با استفاده از رابطه‌ی کوکران تعداد نمونه‌ی مورد نیاز ۵۴ مدیر و ۳۸۴ دانش آموز تعیین شد.

بمنظور انتخاب نمونه‌ی آماری، از روش تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. ابتدا ۱۰ دبیرستان پسرانه و ۱۴ دبیرستان دخترانه و سپس در هر مدرسه از اختصاص متناسب استفاده شد. با استفاده از این روش تعداد ۲۰۰ دانش آموز دختر و ۱۸۴ دانش آموز پسر و در همین مدارس تعداد ۲۸ مدیر و معاون زن و ۲۶ مدیر و معاون مرد انتخاب گردید.

ابزار اندازه‌گیری، دو پرسشنامه‌ی محقق ساخته الف- پرسشنامه‌ی مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی مشتمل بر ۷۲ پرسش بسته پاسخ مربوط به متغیرهای مورد آزمون پژوهش (مهارت‌های مدیریت تنوع دینی- مذهبی، مهارت‌های مدیریت تنوع قومی- نژادی) با طیف شش درجه‌ای (بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، بسیار کم و اصلاً) و ب- پرسشنامه‌ی مشارکت اجتماعی دانش آموزان با ۲۵ پرسش بسته پاسخ مربوط به نوع مشارکت اجتماعی (مذهبی، فرهنگی- هنری، علمی، نوع دوستانه، سازماندهی و ورزشی) که دانش آموزان در مدرسه داشته‌اند بود که پایایی آن‌ها به ترتیب ۰/۹۳ و ۰/۸۳ با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ تعیین گردید.

بمنظور مقایسه‌ی مشارکت اجتماعی دانش آموزان در مدارس گوناگون بر اساس اندازه‌ی بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی (مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی و تنوع قومی- نژادی)، ابتدا مهارت‌های مدیریت تنوع در مدیران مورد ارزیابی قرار گرفت. بدین منظور، با توجه به نمره‌ی میانگین مدیران، مقادیر استاندارد شده ۲ محاسبه گردید. اگر این مقدار کم‌تر از ۰/۵- باشد، مدیر از مهارت‌ها به مقدار کم و اگر در فاصله‌ی ۰/۵- و ۰/۵ باشد، مدیر از مهارت‌ها به مقدار متوسط و اگر این مقدار بیش از ۰/۵ باشد، مدیر از مهارت‌ها به مقدار بالایی برخوردار است. بدین شکل، مدیران به سه گروه - مدیرانی که از مهارت‌های مدیریتی به مقدار بالا، متوسط و پایین - دسته بندی شدند. سپس مدارس با توجه به مقدار بکارگیری مهارت‌ها به وسیله‌ی مدیران در سه گروه طبقه بندی شدند. با این توضیح، ۳۱/۵ درصد از مدیران از مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی به مقدار پایین، ۳۵ درصد مدیران از مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی به مقدار متوسط و ۳۳/۵ درصد از مدیران از مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی به مقدار بالایی برخوردار بودند و ۳۹ درصد از مدیران از مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی به مقدار پایین، ۳۱ درصد از مدیران از

<sup>1</sup> - Proportional allocation

<sup>2</sup> - Z-Score

مهارت‌های مدیریت تنوع قومی \_ نژادی به مقدار متوسط و ۳۰ درصد از مدیران از مهارت‌های مدیریت تنوع قومی \_ نژادی به مقدار بالایی برخوردار بودند.

در این پژوهش ابتدا به بررسی تفاوت مشارکت دانش آموزان اقلیت قومی و مذهبی و سپس به بررسی تفاوت مشارکت دانش آموزان اقلیت ( اقلیت‌های مذهبی و قومی) بر حسب مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی (تنوع قومی- نژادی و تنوع دینی- مذهبی) مدیران آنان پرداخته شده است.

### یافته‌های پژوهش

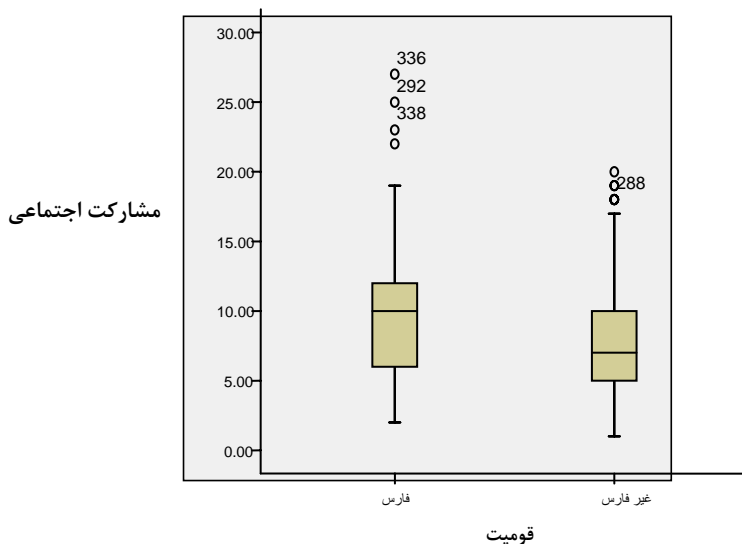
**فرضیه‌ی نخست پژوهش:** آیا مقدار مشارکت اجتماعی دانش آموزان اقلیت‌های قومی با سایر دانش آموزان تفاوت دارد؟

جدول ۱- مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان در فعالیت‌های مدرسه بر حسب

#### تنوع قومی

آزمون T مستقل						انحراف استاندارد	میانگین مشارکت اجتماعی	قومیت دانش‌آموزان		
آزمون t برای برابری میانگین‌ها			آزمون لوین برای برابری واریانس‌ها							
اختلاف میانگین		درجه‌ی معناداری	آماره‌ی آزاد	آماره‌ی معناداری		F				
			t							
۱/۴۳		۰/۰۰۲	۳۸۳	۳/۱۹		۰/۲۰	۱/۶۳	۴/۶۴	۹/۳۹	فارس
								۴/۱۸	۷/۹۸	غیر فارس

آماره‌های توصیفی جدول ۱ نشان می‌دهند که میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان فارس بیش از دانش آموزان سایر اقوام است. مقدار معنی داری ۰/۰۰۲ که کم‌تر از ۰/۰۵ است نیز نشان می‌دهد که با کم‌ترین اطمینان (۹۵ درصد) می‌توان گفت بین مشارکت اجتماعی دانش آموزان فارس و دانش آموزان سایر اقوام تفاوت معنی دار وجود دارد.



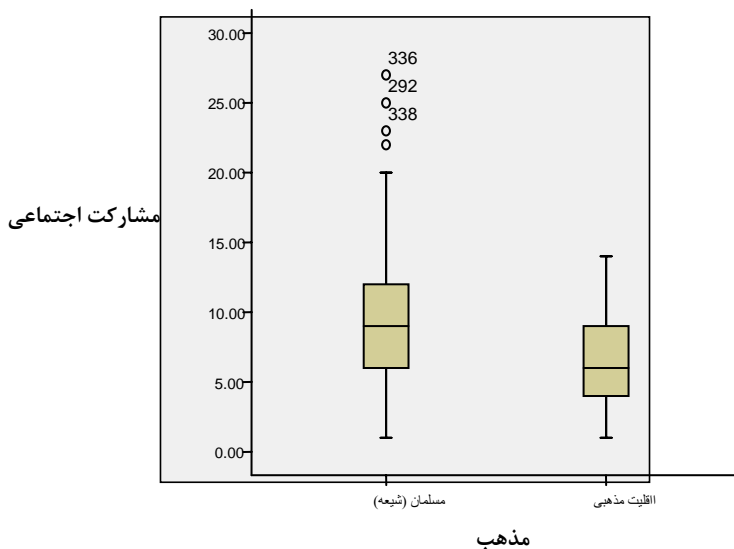
### نمودار ۱- مقایسه‌ی مشارکت دانش آموزان به تفکیک قومیت

فرضیه‌ی دوم پژوهش: آیا مقدار مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی با سایر دانش‌آموزان تفاوت دارد؟

### جدول ۲- مقایسه‌ی میانگین مشارکت دانش آموزان در فعالیتهای مدرسه بر حسب تنوع مذهبی

آزمون T مستقل		آزمون لوین برای برابری واریانس‌ها		انحراف استاندارد		میانگین مشارکت اجتماعی	مذهب دانش‌آموزان	
اختلاف میانگین	درجه‌ی آزادی	آماره‌ی t	معتاداری	آماره‌ی F	معتاداری			
۳/۱۶	۰/۰۰۰	۳۸۲	۶/۶۲	۰/۰۰۱	۱۱/۷۴	۴/۵۴	۹/۵۳	مسلمان (شیعه)
						۳/۲۷	۶/۳۷	اقلیت مذهبی

آماره‌های توصیفی جدول ۲ نشان می‌دهند که میانگین مشارکت اجتماعی دانش آموزان شیعه بیش از دانش آموزان سایر مذاهب است. مقدار معنی داری ۰/۰۰۰۱ که کم‌تر از ۰/۰۵ است نیز نشان می‌دهد که تفاوت مشارکت اجتماعی دانش آموزان شیعه و سایر مذاهب با کم‌ترین اطمینان (۹۵ درصد) تأیید می‌شود.



نمودار ۲- مقایسه‌ی مشارکت دانش آموزان به تفکیک مذهب

فرضیه‌ی سوم پژوهش: میانگین مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع دینی - مذهبی متفاوت است.

جدول ۳- مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی بر اساس مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع دینی - مذهبی

مهارت مدیران	میانگین مشارکت	انحراف استاندارد	فاصله‌ی اطمینان ۹۵٪		آزمون همگنی واریانس‌ها	آزمون تحلیل واریانس ANOVA
			کرانه‌ی پایین	کرانه‌ی بالا		
پایین	۴/۸۸	۲/۵۷	۴/۱۶	۵/۶۰	آماره‌ی لوین	معناداری
متوسط	۶	۲/۹۱	۴/۲۳	۷/۷۶	آماره‌ی F	معناداری
بالا	۹/۸۰	۲/۶۹	۸/۷۱	۱۰/۸۹		
کل	۶/۴۵	۳/۴۱	۵/۷۴	۷/۱۶		

جدول ۴- مقایسه‌ی زوجی میانگین مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع دینی - مذهبی

مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی	مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی	تفاوت میانگین مشارکت اجتماعی	مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع مذهبی
پایین	متوسط	۱/۱۱	۰/۳۷
متوسط	بالا	۴/۹۲ (*)	۰/۰۰۰
بالا	پایین	۳/۸۰ (*)	۰/۰۰۰

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهند که مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی در مدرسه‌ی که مدیران از مهارت‌های تنوع دینی - مذهبی بالاتری برخوردارند، بیش‌تر است. با توجه به  $\text{sig} = ۰/۰۰۰۱$  که مقداری کم‌تر از ۰/۰۵ است، نتایج استنباطی نشان دهنده‌ی وجود تفاوت معنادار بین مقدار مشارکت اجتماعی در دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی در مدارس با مهارت‌های مدیریت تنوع دینی - مذهبی گوناگون است.

در مقایسه‌ی زوجی بین گروه‌ها، جدول ۴ مقدار معنی‌داری ۰/۰۰۱ که کم‌تر از ۰/۰۵ است، نشان می‌دهد که تفاوت بین مقدار مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت مذهبی در مدارس با مهارت‌های



بالای مدیریت و مدارس با مهارت‌های متوسط و همچنین، در مدارس با مهارت‌های بالا و مدارس با مهارت‌های پایین معنادار است.

**فرضیه‌ی چهارم پژوهش:** میانگین مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های قومی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی متفاوت است.

**جدول ۵- مقایسه‌ی میانگین مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های قومی - نژادی بر اساس مقدار بکارگیری مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی**

مهارت مدیران	میانگین مشارکت	انحراف استاندارد	فاصله‌ی اطمینان ۹۵٪		آزمون همگنی واریانس‌ها		آزمون تحلیل واریانس	
			کرانه‌ی بالا	کرانه‌ی پایین	آماره‌ی لوین	ارزش F	معدناداری	معدناداری
پایین	۷/۵۲	۴/۴۷	۶/۴۹	۸/۵۶				
متوسط	۷/۳۲	۴/۰۴	۶/۲۶	۸/۳۹	۲/۴۹	۰/۰۸	۳/۵۵	۰/۰۳
بالا	۹/۰۸	۳/۳۷	۸/۲۲	۹/۹۳				
کل	۷/۹۶	۴/۰۷	۷/۳۸	۸/۵۴				

**جدول ۶- مقایسه‌ی زوجی میانگین مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های قومی بر حسب برخورداری مدیران آنان از مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی**

مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی	مقدار بکارگیری	مقدار بکارگیری	مقدار بکارگیری
میانگین مشارکت اجتماعی	تفاوت میانگین مشارکت اجتماعی	مهارت‌های مدیریت تنوع قومی - نژادی	مقدار بکارگیری
پایین	متوسط	۰/۱۹	۰/۱۶۵
متوسط	بالا	۱-۱/۷۵ (*)	۰/۰۴
بالا	پایین	۱/۵۵	۰/۰۶

آماره‌های توصیفی جدول (۵) و (۶) نشان می‌دهند که مشارکت اجتماعی دانش‌آموزان اقلیت‌های مذهبی در مدارس که مدیران از مهارت‌های تنوع مذهبی بالاتری برخوردارند، بیش‌تر است. با توجه به مقدار معناداری ۰/۰۳ که مقداری کمتر از ۰/۰۵ است، نتایج استنباطی نشان

دهنده‌ی وجود تفاوت معنادار بین میزان مشارکت اجتماعی در دانش آموزان اقلیت‌های قومی در مدارس با مهارت‌های تنوع قومی- نژادی گوناگون است.

### بحث و نتیجه گیری

مردم دنیا به فرهنگ‌های گوناگونی تعلق داشته و این فرهنگ‌ها در بین دولت‌ها و یا در درون آن‌ها و حتی در سازمان‌ها و از جمله مدارس قرار گرفته است. امروزه لازم است که تنوع فرهنگی به عنوان یک امتیاز و ارزش بشمار رود. تغییر محیط مدارس که ناشی از حضور دانش آموزان از فرهنگ‌های متنوع است، مباحث مدیریتی و از جمله اقدام‌های مدیریت منابع انسانی را متأثر ساخته و ضرورت دیدگاهی فراملی و فرافرهنگی را مطرح می‌سازد. تاثیرپذیری مستقیم و عمده‌ی اقدام‌های مدیریت منابع انسانی از فرهنگ اجتماعی، سبب تصریح ورود تنوع فرهنگی در اقدام‌های مدیریتی می‌شود.

در میان مهارت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی، توانایی تطبیق مستمر با افرادی از فرهنگ‌های گوناگون و توانایی اداره‌ی ارتباطات بین فرهنگی دارای اهمیت است. این مهارت‌ها بیانگر درک مدیران از تشابهات و تفاوت‌های فرهنگی دانش آموزان است و دانش عمومی و نقشه‌های ذهنی و شناختی مدیران از فرهنگ‌های متنوع دانش آموزان، هنجارهای تعامل اجتماعی، باورهای مذهبی، ارزش‌های زیبایی شناختی و زبان آنان را نشان می‌دهد (Earley & Ange, 2004).

درک تفاوت‌های بین فرهنگی به مدیران این امکان را می‌دهد که در زمان برقراری ارتباط با فرهنگ‌های گوناگون ویژگی‌های زبانی، فرهنگ و آداب و رسوم آن‌ها را در نظر داشته و با آگاهی از آن‌ها به تصمیم‌گیری در مسایل بپردازند (Hasanzadeh, 2003).

محیط کار مدارس چند فرهنگی، به افرادی نیاز دارد که به فرهنگ‌های گوناگون آشنا باشند و بتوانند با افراد سایر فرهنگ‌ها ارتباط مناسب برقرار کنند. برای این منظور، مدیران و مسئولان آموزشی این گونه مدارس نیاز به مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی دارند، توانایی فرد برای تطبیق با ارزش‌ها، سنت‌ها و آداب و رسوم متفاوت از آنچه به آن‌ها عادت کرده است و کار کردن در یک محیط متفاوت فرهنگی، معرف داشتن این گونه مهارت‌هاست (Sefidchian, 2008).

با توجه به یافته‌های پژوهش این گونه می‌توان ادعا کرد که اقوام گوناگون ایرانی، به گونه‌ای مسالمت‌آمیز، سال‌هاست که در کنار یک‌دیگر زندگی می‌کنند و از ویژگی‌های و مؤلفه‌های فرهنگی یک‌دیگر شناخت دارند و تا حدودی آن‌ها را پذیرفته‌اند. در محیط خارج از مدرسه همچون بازار، مسجد، پایگاه‌های بسیج و امور خیریه با یک‌دیگر تعامل دارند و انتظار می‌رود سازگاری و انسجام بیرون از مدرسه به محیط آموزشی مدرسه نیز سرایت کند. با این وجود، نگاه متعصبانه نسبت به

قومیت فارس به عنوان قوم غالب در سامانه‌ی آموزشی، باعث گردیده است که نگاه به اقوام دیگر در پاره‌ای از موارد واقع بینانه نباشد. عدم پذیرش دانش آموزان غیر فارس به وسیله‌ی دانش آموزان فارس و قوم مداری برخی از اقوام باعث انزوای بیش‌تر و تحرک اجتماعی کم‌تر آن‌ها گردیده است. در همین رابطه، هادیزاده مقدم و حسینی (۱۳۸۷) بیان کرده‌اند که افراد با ارزش‌ها و نگرش‌های مشابه، تمایل بیش‌تری به کار با یکدیگر دارند، اما چنانچه اعضای تیم‌های کاری ارزش‌های گوناگونی داشته باشند، تنها از راه یک مدیریت فرهنگی بسیار قوی می‌توان گروهی یکپارچه ایجاد کرد. پازکی زاده و تیشه یار (۱۳۸۹) عواملی همچون؛ درک درست داشتن از فرهنگ خود، نگرش به تفاوت‌ها با ذهنی باز و بدون تعصب، احترام گذاشتن به تفاوت‌ها و تشخیص تفاوت‌های فرهنگی را در ایجاد و گسترش ارتباطات موفق در بین افراد با پیشینه‌ی فرهنگی متفاوت مثر ثمر می‌دانند. نوتز<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) انعطاف پذیری و ایجاد اعتماد بین افراد را یکی از عوامل مهم برای به کمینه کردن اشتباهات و سوء تفاهم‌ها در روابط بین فرهنگی دانسته است و نتایج ریتز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۹) نشان می‌دهد که تفاوت‌های نژادی، چالش‌هایی مهم را برای اقلیت‌ها بوجود آورده است.

با توجه به جدول‌های ۴ و ۵، یافته‌های پژوهش نیز نشان می‌دهند که با افزایش مهارت‌های مدیریت تنوع قومی- نژادی و مهارت‌های مدیریت تنوع دینی- مذهبی، مشارکت دانش آموزان اقلیت نیز ارتقاء می‌یابد. آنچه امروز انسان‌ها را با خواستگاه‌های مذهبی گوناگون، نظام‌های اعتقادی متفاوت و علایق و سلیق جداگانه، با هم برادر و هم سرنوشت و گاهی هم سرشت می‌سازد، منافع مشترک است. این موضوع برای همگان بویژه جوامعی که از چندین گروه مذهبی و فرهنگی تشکیل شده‌اند، دارای اهمیت است زیرا تا زمانی که فرد فرد اقوام و مذاهب تشکیل دهنده‌ی یک گروه متقاعد نشوند که دارای سرنوشت و منفعی مشترک‌اند، هیچ‌گاه نفع همگانی و مشترک یکدیگر را تعقیب نمی‌کنند و بدان احترام نمی‌گذارند.

مشارکت کم‌تر دانش آموزان اقلیت‌های مذهبی در مدرسی که مدیران آن‌ها از مهارت‌های مدیریت تنوع دینی- مذهبی کم‌تری برخوردارند، ناشی از نبود احساس همخوانی مذهبی با اکثریت موجود در مدرسه است. مطمئناً در شرایطی که دانش آموزان از مشترکات مذهبی یکدیگر آگاه نیستند و نقاط قوت سایر ادیان را نمی‌شناسند، نمی‌توان انتظار داشت دید واقع بینانه‌ای نسبت به هم داشته باشند و با یکدیگر در تعاملی سازنده باشند. دانش آموزان اقلیت‌های مذهبی در رویارویی با عدم پذیرش از جانب دوستان خود، ترجیح می‌دهند که در فعالیت‌هایی کم‌تر مشارکت داشته باشند، ولی در صورتی که مدیر با اعمال مدیریت درست به شناسایی اشتراکات ادیان بپردازد، می-

<sup>1</sup> -Knotts

<sup>2</sup> - Reitz. J

تواند در مسیر همگرایی بیش‌تر دانش آموزان گام بردارد. بالا رفتن بینش و معرفت دینی اگر با مدیریت صحیح همراه شود، باعث می‌شود که دانش آموزان در یک محیط انسانی به دور از تعصبات مذهبی، در راستای اهداف آموزشی و پرورشی گام بردارند و پشتوانه‌ی مدیریتی قوی، هماهنگی و تسریع فعالیت‌ها را در پی خواهد داشت. در همین رابطه، فارید<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) شناخت هر چه بیش‌تر لایه‌های فرهنگی تک تک کارمندان را لازمه‌ی ارتباط دو سویه‌ی بهینه در گفتگوهای بین فرهنگی عنوان کرده بود. واکابایاشی<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) اهمیت گفتگوهای میان فرهنگی را به عنوان شرطی لازم برای هموار کردن فعالیت‌های مدیریتی مورد تأکید قرار می‌دهد. چوریر<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) بهره بردن از تفاوت‌ها را به عنوان سرمایه، بهترین شیوه‌ی مدیریت در گروه‌های چند فرهنگی می‌داند.

باید توجه داشت که آموزش و پرورش به مثابه‌ی نهادی مشترک میان ملت و دولت، کارکردهایی نظیر پرورش و رشد فکری و شخصی، نوآوری و تغییر، جامعه پذیری و انتقال و گسترش فرهنگ بر عهده دارد. کتاب‌های درسی بازنمای سیاست‌های فرهنگی، دینی و اجتماعی هستند. متأسفانه، در پاره‌ای از موارد، کتاب‌های درسی مانند ادبیات، تعلیمات مدنی، تاریخ و حتی جغرافیا انعکاس دهنده‌ی تبلیغات قومی قبیله‌ای هستند. نویسندگان کتاب‌های درسی، اقوام حاشیه‌ای را نادیده گرفته اند و در نتیجه، نه در تصویر، نه در توصیف، نه در جغرافیا و نه در تاریخ به صراحت به اقوام ایرانی اشاره نمی‌کنند. نقش قومیت‌ها با تأکید بر لهجه، آداب و رسوم و پوشش به نقشی بدون منطقی و مضحک کاسته شده و ظرفیت‌های سیاسی، فرهنگی و تاریخی آن قومیت‌ها به فراموشی سپرده شده است. با وجود این که اصل ۳ مربوط به آگهی‌های تبلیغاتی، اشاره به این امر دارد که در آگهی‌های رادیویی و تلویزیونی باید به ادیان رسمی کشور، آداب و رسوم، قومیت‌ها و لهجه‌ها و گویش‌ها گوناگون به دیده‌ی احترام نگریسته شود و یا بر اساس ماده‌ی ۶۰۹ قانون مجازات اسلامی که مجازات اهانت به اقوام و طوایف ایرانی را حبس از ۶ ماه تا دو سال قرار داده است، باز هم شاهد اهانت و کم توجهی به اقوام هستیم. این عوامل دست در دست هم باعث از بین رفتن اعتماد به نفس دانش آموزان اقوام گوناگون می‌شود و با حضور کمرنگ خود در فعالیت‌های اجتماعی زنگ خطر را برای مسئولان امر به صدا می‌آورند. خطری که اگر به آن توجه نشود، زمینه را برای از دست دادن منبع انرژی عظیم توانایی‌های دانش آموزان اقوام و طوایف گوناگون ایرانی، فراهم می‌آورد. از این رو پیشنهاد می‌شود که:

<sup>1</sup>-Farid. E

<sup>2</sup> - Wacabayashi, M

<sup>3</sup> - Chevrier. S

- مسئولان و برنامه ریزان با تصویب قوانین و مقرراتی که فرصت‌ها و عرصه‌های عمل و مشارکت را برای اقوام و مذاهب ایجاد می‌کنند، به تدریج زمینه‌ی تلاش و مشارکت آن‌ها را برای خودشکوفایی و پرورش استعداد‌های فردی و محلی و هم‌چنین، مشارکت در فرآیند پیشرفت و توسعه ایجاد کنند.
- افزون بر تصویب قوانین و مقررات، اصلاح نگرش و ایجاد تغییراتی در فرآیندهای مدیریتی و تخصیص منابع لازم است، به گونه‌ای که همه‌ی آحاد جامعه‌ی دانش آموزی از فرصت‌های برابر برخوردار شوند بدون آن که گروهی از امتیازهای ویژه نسبت به گروه‌های دیگر بهره مند باشند.
- رسانه‌ها نقشی بسیار مهم در معرفی فرهنگ‌ها و ارزش دهی به آن‌ها ایفا می‌کنند. اگر رسانه‌ها، اقوام و مذاهب و مراسم مربوط به هر فرهنگ را با دیده‌ی احترام و ارزش در قالب‌های جذاب معرفی نمایند، فرزندان این مرز و بوم در معرفی فرهنگ خود با اعتماد به نفس بیش‌تری اقدام خواهند کرد.
- برای بازگشت به هویت ریشه‌دار اقوام ایرانی در مقابله با هویت زدایی، به تقویت باورها، سنن و فرهنگ‌های باستانی، معقول و مقبول اقوام، در رسانه‌ی ملی و محلی و یک دست‌سازی فرهنگ، از جمله لباس، رفتارهای اجتماعی، اعیاد و مراسم سنتی، قصه‌های اقوام و افسانه‌های مناطق بپردازند.
- در سطح آموزش و پرورش باید حرکت جدی در معرفی واقعی خرده فرهنگ‌ها در درون فرهنگ ملی و برجسته‌سازی وجوه مشترک فرهنگی در سطح منابع درسی، دانشگاهی، رسانه‌ی ملی و فرهنگ عمومی انجام شود. وزارت آموزش و پرورش در جهت اهداف نظام آموزشی کشور باید تحولی در تکوین هویت قومی دانش آموزان ایجاد کند و برنامه ریزی مشخصی انجام دهد.
- برنامه‌ریزی آموزشی کشور باید به گونه‌ای باشد که ارکان، عناصر و مولفه‌های هویت قومی در دانش آموزان تثبیت شود و دانش آموزان پس از فراغت از تحصیل، در خود غرور و افتخار به تعلق به قومشان را احساس کنند.
- آموزش و پرورش با توجه به ماهیت فرهنگی که از آن برخوردار است، لازم است مهارت‌های مدیریت تنوع فرهنگی را به عنوان الزامات مناطق چند فرهنگی، در درون برنامه ریزی‌های خود پیگیری نماید. نگاه تکثرگرایانه در نگرش هویتی و به رسمیت شناختن هویت‌های قومی و مذهبی، اهمیت قایل شدن به هویت قومی ترکی، کردی، عربی، لری، در کنار هویت قوم فارس مسئله‌ای بسیار مهم است که لازم است در برنامه ریزی‌های فرهنگی اعمال شود.
- از آن‌جایی‌که متأسفانه محتوای کتاب‌ها در برخی از موارد جهت‌گیری ویژه‌ای نسبت به اقوام و مذاهب دارد، بازنگری در محتوای کتاب درسی باعث خواهد شد که دانش آموزان اجازه‌ی مطرح شدن به عنوان شهروند را بیابند. توجه اساسی به کتاب‌های درسی، بویژه کتاب‌های تاریخ درباره‌ی

چگونگی پیدایش ملت ایران و فرایند تاریخی آن ضروری است. در این کتاب‌ها لازم است هویت ملی، ارکان، عناصر و مولفه‌های ایرانی تشریح شود.

- بهره‌گیری مناسب از علقه‌های دینی بویژه در جامعه‌ی اسلامی و ایجاد فرصت مناسب برای طرح نکات وحدت آفرین مذاهب گوناگون راهکاری مناسب جهت جلب مشارکت دانش آموزان از ادیان و مذاهب گوناگون است.

- بمنظور پیوند خرده فرهنگ‌ها، به پاسداشت مشاهیر و شخصیت‌های متقدم و متأخر فرهنگی، سیاسی، اجتماعی، ادبی و مذهبی قومیت‌ها و خرده فرهنگ‌ها پردازند.

- با اختصاص دادن نشریه یا مجله مخصوص (و یا ستون مخصوص از نشریه عمومی) به دانش آموزان اقوام و مذاهب جهت طرح مسایل خاص خودشان، زمینه را برای مشارکت بیش‌تر آن‌ها فراهم کنند.

- با برگزاری نشست‌ها و میزگردهایی با حضور دانش آموزان اقوام و مذاهب، زمینه‌ی لازم را برای تبادل نظر در مسایل فرهنگی و اجتماعی مدرسه فراهم کنند و مانع از احساس بیگانگی و انباشت مطالبات آن‌ها شوند.

- پیشنهاد می‌شود در جغرافیای انسانی و تعلیمات مدنی جایگاهی شایسته به هویت اقوام و هویت ملی، عناصر تشکیل دهنده عوامل واگرا و همگرا و تحول آن‌ها در جریان جهانی شدن اختصاص دهند تا دانش آموزان با ذهنی باز و روشن توانایی رویارویی با چالش‌های موجود را داشته باشند.

- با ارج نهادن به قومیت‌ها و مذاهب در زمان و مکان مناسب زمینه را برای مطرح شدن و جلب مشارکت آن‌ها فراهم کنند. برگزاری جشن‌ها و مناسبت‌های ویژه‌ی آن‌ها (مثل کریسمس، اعیاد زرتشتی‌ها و...) و اهداء یادبود به دانش آموزان از راهکارهای عملی بدین منظور است.

- پیشنهاد می‌شود با حذف واژه‌ی اقلیت از محتوای کتاب‌های آموزشی، محاوره‌های روزمره، برنامه‌های صدا و سیما و ... گامی در جهت برداشتن بار منفی روانی این واژه از دوش فرزندان عزیز این مرز و بوم بردارند.

امیداست که مدیران با به کارگیری مهارت‌های مدیریتی تنوع فرهنگی در کنار تلاش جهت بالا بردن توان علمی دانش آموزان، زمینه مناسب را جهت مشارکت هر چه بیشتر دانش آموزان فراهم آورند. در جامعه ایران، "ایرانی بودن" نقطه اشتراک فرهنگ هاست و تنوع اقوام و مذاهب باعث زیباتر شدن فرش پر نقش و نگار بافته شده بدست لر و ترک، فارس و بلوچ، مسلمان و ارمنی و... است. فرشی که مرکزیت آن ایرانی بودن و نقش و نگارهای آن تنوع آداب و رسوم و مذهب و زبان می باشد.

## References

- Attari, Abbas. (2000). The Survey in Shahinshahr about Physical, Social, Economic, Cultural and Psychological Issues. Isfahan, Planning Department of study about social and cultural of new cities of Isfahan
- Baseri, Qhasem. (2010). Linguistic and Ethnic Differences of People in the Koran and the Bible. Available from [www.News.nooreaseman.com/showthread.php?t=1269](http://www.News.nooreaseman.com/showthread.php?t=1269).
- Cashmore, Ellis. (2004). Encyclopedia of Race and Ethnic Studies. London, Routledge
- Chevrier S. (2003). Cross-cultural management in multinational project. Available from [groups.www.gigapedia.org](http://groups.www.gigapedia.org).
- Earley P, Ange C. (2004). Cultural Intelligence, Harvard business Review.
- Farid, Elashnaw. (1991). Multicultural Management: New Skills for Global Success. Tokyo Business Today. Vol.9, iss 2, pp54-57. Available from: <http://proquest.umi.com>
- Gheisari, Noorollah. (2007). Cultural diversity and national unity in Iran: the requirements and theoretical approach. *Journal of Cultural Diversity and National Solidarity*, 8, 85-51.
- Ghorbanalizadeh, Hamideh. (2010). Religious democracy and minority rights. Available from [www.bashgah.net](http://www.bashgah.net).
- Giddens, Anthony. (2006). Sociology. Tehran, Ney publication.
- Goodarzi, Hosein. (2006). Fundamental Concepts of Ethnic Studies. Tehran, Tamaddon Irani Publications.
- Hadizadeh Moghaddam & Hosseini. (2008). Investigate about the relationship between cultural intelligence and it's effectiveness in group. Tehran, Beheshti University Research Project.
- Harvay J. (2006). What is diversity. Available from <http://www.irisconsulting.co.uk/articles.htm>. (Accessed 25 April 2010)
- Hassanzadeh, Akbar. (2003). Managers and understanding of cultural differences, 149, 57-54.
- Knotts, Rose. (1989). Cross- cultural management, transformation and adaotation. Greenwich:Business Horizons. Vol 32. issue 1.pp:29-34. Available from: <http://proquest.umi.com>
- Lipp, G, Clarke. C. (2003). Managing culture. Available from: [www.emeraldinsight.com](http://www.emeraldinsight.com)
- Mansour, Jahangir. (2007). Iran's constitution. Tehran, Davan Publication.
- Miller, G. Sunnafrank M. (1982). All Is For One But One Is Not For All, In F. Donce ed, Human Communication Theory, New York, Harper & Row.
- Pazaki Zadeh, Zahra & Tisheyar, Mandana. (2010). Communication challenges in intercultural relations. *Tadbir*, 219, 21-13.

Reitz J, Breton R, Dion K. (2009). Multiculturalism and Social Cohesion. Available from: [www.gigle.org](http://www.gigle.org). (Accessed 1 March 2010).

Ruholamini, Mahmoud. (1989). Background of Culture Studies. Tehran, Attar Publications.

Saei, M. (2010). The rights of minorities. Available from [www.media.net / siaset](http://www.media.net/siaset).

Salehi Amiri, Seyed Reza. (2005). Ethnic conflict management in Iran. Tehran, Expediency Council, Center of Strategic Research.

Salimi, Abdolhakim. (2010). Minorities and their rights in Islam. Available from [www.FARSNEWS.ir](http://www.FARSNEWS.ir).

Sarukhani, Baqher. (1991). Encyclopedia of Social Sciences. Tehran, Keihan.

Sedaghati, Ali. (2010). Ali (AS) and religious minorities. Available from [www.CLOOB.com](http://www.CLOOB.com).

Sefidchian, Salman. (2008). Human resources management in the cultural diversity age. Available from [www.civilica.com](http://www.civilica.com).

Shahtalebi, Badri. Gholizadeh, Azar. Sharifi, Saeid. (2010). An Investigation of the factorial components of citizenship culture in the areas of values and norms for guidance school. new approaches in educational administration journal. 5, 57-76.

Shariati, Ruhollah. (2010). Prophetic rule on minority rights. Available from [www.rasekhoon.net / article](http://www.rasekhoon.net/article).

Tabatabaei, Seyed Mohammad Hossein. (2001). Almizan interpretation. Volume IV.

Tomas D.C, Inkson K. (2003). Cultural intelligence. California, Berrett-Koehler Publisher, Inc

UNESCO. (2005). Cultural and linguistic diversity in the intelligence community. Tehran, Organization of Documents and National Library of Iran.

Wacabayashi, Mitsura. Konda, Mari and Chen, Zigang. (2001). Cross-Cultural Management Skill Practices: Filipino and Chinese Managers Under Japanese- Style Management. Global Business Review, Vol.2, No.1, 15-35.