



۱۴۴۷ پژوهشگاه بین‌المللی المصطفی ﷺ

سرشناسه:	باقی نصرآبادی، علی، ۱۳۴۱ -
عنوان و نام پدیدآور:	مدیریت امور فرهنگی از منظر امام خمینی ﷺ و مقام معظم رهبری ﷺ: با تأکید بر نهادهای دینی، علمی و بین‌المللی
مشخصات نشر:	قم: مرکز بین‌المللی ترجمه و نشر المصطفی ﷺ، ۱۳۹۷.
مرجع تولید:	پژوهشگاه بین‌المللی المصطفی ﷺ
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۴۲۹-۴۴۳-۰
مشخصات ظاهری:	۲۹۶ ص.
یادداشت:	کتابنامه
یادداشت:	چاپ دوم: ۱۳۹۹ (فبپا).
موضوع:	خمینی، روح‌الله، رهبر انقلاب و بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران، ۱۲۷۹ - ۱۳۶۸ -- دیدگاه درباره مدیریت فرهنگی
موضوع:	خامنه‌ای، علی، رهبر جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۱۸ - -- دیدگاه درباره مدیریت فرهنگی
موضوع:	مدیریت فرهنگی -- ایران: Cultural animation
موضوع:	مدیریت فرهنگی -- جنبه‌های مذهبی -- اسلام
موضوع:	سازمان‌های فرهنگی -- ایران -- مدیریت
شناسه افزوده:	جامعه المصطفی ﷺ العالمية، مرکز بین‌المللی ترجمه و نشر المصطفی ﷺ
وضعیت فهرست‌نویسی:	فبپا
رده بندی دیویی:	۳۰۶/۰۹۵۵
رده بندی کنگره:	HM۶۲۱/ب۴م۴ ۱۳۹۷
شماره کتابشناسی ملی:	۵۳۸۶۴۶۴

BP۱۱۵۴

حق چاپ برای ناشر محفوظ است

مدیریت امور فرهنگی از منظر امام خمینی ﷺ و مقام معظم رهبری ﷺ (با تأکید بر نهادهای دینی، علمی و بین‌المللی)
مؤلف: علی باقی نصرآبادی
چاپ دوم: ۱۳۹۹ ش / ۱۴۴۱ ق
ناشر: مرکز بین‌المللی ترجمه و نشر المصطفی ﷺ
● چاپ: مرکز بین‌المللی ترجمه و نشر المصطفی ﷺ ● قیمت: ۲۵۰۰۰۰ ریال ● شمارگان: ۵۰۰ نسخه

مراکز پخش

◀ ایران، قم، خیابان معلم غربی (حجثیه)، نبش کوچه ۱۸:
تلفن: +۹۸ ۲۵ ۳۷۸۳۶۱۳۴ تلفکس: (داخلی ۱۰۵) / ۳۷۸۳۹۳۰۵ - ۲۵
◀ ایران، قم، بلوار محمدامین، سه راه سالاریه. تلفن: ۳۲۱۳۳۱۰۶ - ۲۵

✉ miup@pub.miu.ac.ir 🌐 http://buy-pub.miu.ac.ir 📧 pub_almustafa@

با تشکر از دست‌اندرکارانی که ما را در تولید این اثر یاری رساندند.

- مدیر انتشارات: مصطفی نوبخت
- مدیر تولید: جعفر قاسمی ابهری
- ناظر فنی: علی عبادی فرد
- ناظر گرافیک: مسعود مهدوی
- ناظر چاپ: نعمت‌الله یزدانی
- صفحه‌آرا: هادی عبدالمالکی

همه حقوق برای ناشر محفوظ است

هرگونه نسخه برداری اعم از کپی برداری و بازنویسی و انتشار، اسکن، ذخیره کامپیوتری، ترجمه به زبان‌های دیگر و ساخت فایل صوتی کتاب، بدون مجوز کتبی از ناشر ممنوع، شرعاً حرام و از طریق مراجع قانونی، قابل پیگیری است.

مدیریت امور فرهنگی از منظر
امام خمینی رحمته الله و مقام معظم رهبری ظله
(با تأکید بر نهادهای دینی، علمی و بین المللی)

علی باقی نصرآبادی



مرکز بین المللی
ترجمه و نشر المصطفی صلوات الله

سخن ناشر

با پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی و در عصر جهانی شدن ارتباطات، پرسش‌ها و چالش‌های نوینی در حوزه علوم انسانی فرا روی اندیشمندان مسلمان قرار گرفت که همه به نوعی برخاسته از مسئولیت دشوار حکومت در این عصر است؛ دورانی که پای بندی به دین و سنت در مدیریت همه جانبه کشورها بسیار چالش برانگیز می نماید. از این رو مطالعات و پژوهش‌های به روز، جامع، منسجم و کاربردی در حوزه دین، بر اساس معیارهای معتبر جهانی و عمق و اصالت اندیشه‌های ناب، بایسته و ضروری است و جلوگیری از انحرافات فکری و تربیتی پژوهندگان حوزه دین، مهم و مورد عنایت تمامی بنیان گذاران این شجره طیّبه، به ویژه معمار بزرگ انقلاب اسلامی، امام خمینی علیه السلام و مقام معظم رهبری (دام ظلّه العالی) می باشد. «جامعة المصطفی علیه السلام العالمية» برای تحقق این رسالت خطیر و در مسیر نشر معارف ناب محمّدی علیه السلام «مرکز بین المللی ترجمه و نشر المصطفی علیه السلام» را تأسیس کرده است.

در پایان لازم می دانیم تلاش همه عزیزانی را که در نشر این کتاب سهمی داشته اند، سپاس گزارده، ارباب فضل و معرفت را به یاری بخوانیم تا ما را از دیدگاه‌های سازنده خویش بهره مند سازند.

مرکز بین المللی

ترجمه و نشر المصطفی علیه السلام

پیش‌گفتار

یکی از ارکان زندگی اجتماعی مدیریت است؛ زیرا در اجتماع منافع و مقاصد افراد و سرنوشت اشخاص با یکدیگر ارتباط و اشتراک پیدا می‌کند و به دلیل هرچه مطلوب‌تر شدن این ارتباط و پایمال نشدن حقوق، تعیین وظایف، معرفی حدود و رعایت حقوق و امور فرهنگی جامعه ضرورت دارد.

قلمروی سازمان‌های فرهنگی و فعالیت مدیران آنها عموماً به مراتب گسترده‌تر و حساس‌تر از محیط فعالیت‌های سازمان‌های دیگر است. مخاطبان مورد نظر در انجام فعالیت فرهنگی به دلیل جوان بودن جامعه، بیش از حد انتظار است و طبیعی است که ضرورت طراحی برنامه‌هایی متناسب با ذائقه‌های در حال تغییر این قشر، گوشه‌ای از دشواری‌های مدیریت در بخش فرهنگی را نشان می‌دهد.

از این رو رشد و توسعه فرهنگی هر جامعه و سازمان، مدیون مدیریت مدبرانه و مقتدرانه‌ای است که بتواند با اعمال مدیریت فرهنگی جامعه، سازمان‌ها را از مرحله‌ای محدود و نامناسب به بالندگی و رشد برساند. بدون شک دستیابی به چنین رشدی در سازمان‌ها مدیون حاکمیت مدیریت امور فرهنگی است.

تبیین مدیریت امور فرهنگی سازمان‌ها و نهادهای دینی، با تأکید بر

اندیشه‌های حضرت امام خمینی علیه السلام و رهبر معظم انقلاب علیه السلام بر عهده محقق ارجمند جناب آقای دکتر علی باقی نصرآبادی واگذار شد که ضمن تشکر صمیمانه از زحمات ایشان، از دیگر کسانی که در پژوهشکده علوم انسانی این پژوهشگاه در به سامان رسیدن این اثر نقش داشته‌اند، به ویژه حجت الاسلام بناری رئیس پژوهشکده و آقای دکتر جعفر رحمانی مدیر گروه مدیریت به دلیل حمایت علمی از تدوین این اثر، سپاس‌گزاریم.

پژوهشگاه بین‌المللی المصطفی صلی الله علیه و آله

فهرست

پیش‌گفتار.....	۵
۱. مبانی و کلیات مقدمه.....	۱۷
اهمیت و ضرورت تحقیق.....	۲۰
بررسی مفاهیم.....	۲۱
۱. مدیریت.....	۲۱
۲. فرهنگ.....	۲۲
۳. مدیریت امور فرهنگی.....	۲۳
۴. مدیر فرهنگی.....	۲۴
۵. سازمان‌های فرهنگی.....	۲۵
دیدگاه‌های مدیریت امور فرهنگی.....	۲۵
۲. اصول مدیریت امور فرهنگی.....	۲۹
اصول مدیریت امور فرهنگی از دیدگاه امام <small>علیه السلام</small> و مقام معظم رهبری.....	۲۹
۱. تقسیم کار.....	۲۹
۲. اختیارسئولیت.....	۳۳
۳. انضباط.....	۳۶
۴. وحدت فرماندهی و مدیریت.....	۳۹
۵. تبعیت اهداف فردی از اهداف جمعی.....	۴۳
۶. جبران خدمات کارکنان.....	۴۴

۴۷	۷. تمرکز.....
۵۱	۸. سلسله مراتب (زنجیره فرماندهی)
۵۵	۹. نظم
۵۸	۱۰. عدالت
۶۰	۱۱. ثبات شغلی
۶۳	۱۲. ابتکار عمل
۶۵	۱۳. تقویت روحیه گروهی
۶۷	الف) تقویت روحیه کارکنان
۶۸	ب) تشویق
۶۹	ج) از بین بردن محیط ترس
۷۱	۳. وظایف مدیریت امور فرهنگی از منظر امام خمینی <small>علیه السلام</small> و رهبر معظم انقلاب (مدظله)
۷۱	مقدمه
۷۲	برنامه ریزی
۷۶	۱. فواید و مزایای برنامه ریزی
۷۷	۲. عوامل دخیل در شکست برنامه ریزی
۷۹	۳. فرایند برنامه ریزی فرهنگی
۷۹	الف) شناخت مسئله، فرصت و بحران (وضعیت موجود)
۷۹	ب) تعیین وضعیت مطلوب
۸۰	سازماندهی
۸۰	۱. تعریف سازماندهی
۸۳	۲. نکات مؤثر در سازماندهی
۸۳	الف) تفویض اختیار
۸۴	ب) ضرورت رعایت نظم
۸۵	ج) رعایت سلسله مراتب
۸۹	هدایت و رهبری
۸۹	۱. تعریف رهبری

فهرست ۹

- تفاوت‌های رهبری با مدیریت ۹۱
۲. اصول مؤثر در رهبری اثربخش ۹۲
- الف) اصل هماهنگی در اهداف ۹۲
- ب) اصل جاذبه و دافعه ۹۲
- ج) اصل تشویق و تنبیه ۹۳
- د) اصل تناسب فرهنگی ۹۴
۳. ویژگی‌های رهبری کارآمد در مدیریت امور فرهنگی ۹۴
- الف) آگاهی از امور ۹۴
- ب) خدمت بی‌منت ۹۵
- ج) تکلیف‌مداری ۹۶
- د) مردم‌داری ۹۷
- ه) هدایت مستمر ۹۸
- و) خیرخواهی و انصاف ۹۹
- ز) وقت‌ناشناسی در خدمت به مردم ۱۰۰
- ح) هوشیاری نسبت به محیط اجتماعی ۱۰۱
- ط) رفق و مدارا ۱۰۲
- بسیج منابع و امکانات ۱۰۴
۱. تعریف مدیریت منابع انسانی ۱۰۶
۲. وظایف عمده مدیریت منابع انسانی ۱۰۷
- الف) جذب و گزینش ۱۰۷
- ب) آموزش و به‌سازی ۱۰۹
- یکم. تعریف آموزش ۱۱۰
- دوم. تعریف به‌سازی ۱۱۱
- ج) نگه‌داری ۱۱۱
- د) به‌کارگماری (اصل کارگزینی) ۱۱۲
- ه) کنترل ۱۱۴

۱۱۶. انواع کنترل سازمانی
 ۱۱۶. یکم. کنترل قبل از عمل (کنترل آینده‌نگر)
 ۱۱۷. دوم. کنترل هنگام عمل
 ۱۱۸. سوم. کنترل بعد از عمل (کنترل گذشته‌نگر)
 ۱۱۹. چهارم. کنترل تعاملی
 ۱۱۹. پنجم. ماهیت کنترل تعاملی
 ۱۲۱. ششم. کارکردهای تعامل در کنترل
 ۱۲۲. هفتم. وظایف مدیران و کارکنان در نظام‌های کنترل تعاملی
 ۱۲۲. هشتم. ویژگی‌های کنترل تعاملی
 ۱۲۳. نهم. محدودیت‌های کنترل تعاملی
 ۱۲۴. دهم. مزایای کنترل در مدیریت
 ۱۲۴. آسیب‌های ناشی از افراط در نظارت
 ۱۲۵. ۱. شروط لازم و کافی برای نظارت اثربخش
 ۱۲۶. ۲. آثار و پیامدهای نظارت
 ۱۲۶. الف) امانت‌داری
 ۱۲۷. ب) مردم‌داری
 ۱۲۷. ج) جلوگیری از گروه‌های غیر رسمی
 ۱۲۸. د) مراقبت نسبت به رفتار همکاران و زیردستان
 ۱۲۸. ه) مراقبت از خود و خواص
 ۱۲۹. و) نبودن تبعیض در نظارت
 ۱۳۰. ز) نظارت، زمینه‌ساز برقراری عدالت
 ۴. نقش‌های مدیر امور فرهنگی از منظر حضرت امام خمینی علیه السلام و مقام معظم رهبری (مدظله العالی)
 ۱۳۱. مقدمه
 ۱۳۲. نقش‌های ارتباطی یا متقابل شخصی
 ۱۳۲. ۱. رئیس تشریفات

فهرست ۱۱

۲. رهبر..... ۱۳۲
۳. رابط ۱۳۲
- نقش‌های اطلاعاتی ۱۴۳
۱. گیرنده اطلاعات..... ۱۴۳
۲. نشر دهنده اطلاعات ۱۴۴
۳. سخنگو..... ۱۴۴
- نقش‌های تصمیم‌گیری..... ۱۵۰
۱. نقش کارآفرینی ۱۵۰
۲. نقش آشوب‌زدایی و زدودن اختلال (رفع بحران) ۱۵۱
۳. نقش تخصیص‌دهنده منابع ۱۵۱
- نقش مذاکره‌کننده..... ۱۵۱
- اهمیت و ضرورت توجه به اصل تصمیم‌گیری در مدیریت ۱۵۱
- مبانی تصمیم‌گیری در مدیریت اسلامی ۱۵۳
۱. شناخت عمیق مشکل و نگرش به آن ۱۵۴
۲. کسب اطلاعات کافی..... ۱۵۵
۳. استفاده از تجربه ۱۵۸
۴. بهره‌گیری از مزایای تصمیم‌گیری فردی - گروهی ۱۵۹
- الف) نقاط قوت تصمیمات گروهی ۱۵۹
- ب) نقاط ضعف تصمیمات گروهی ۱۵۹
- ج) نقاط قوت تصمیمات فردی ۱۶۰
- د) نقاط ضعف تصمیمات فردی ۱۶۰
۵. مشورت ۱۶۱
۶. آینده‌نگری و عاقبت‌اندیشی ۱۶۳
۷. حق محوری ۱۶۵
۸. توکل ۱۶۷
۹. قاطعیت ۱۶۹

۱۰. تصمیم‌گیری بر اساس مطالعه و کار کارشناسی ۱۷۱
۱۱. تخصص در حوزه فعالیت‌های سازمان ۱۷۲
۱۲. مشارکت در کارهای گروهی ۱۷۳
- معیارهای تصمیم‌گیری امور فرهنگی ۱۷۴
۱. انطباق با حق ۱۷۴
۲. عادلانه‌تر بودن ۱۷۵
۳. رضایت مردم ۱۷۵
- موانع بازدارنده در تصمیم‌گیری‌ها ۱۷۶
- موانع و محدودیت‌های درونی ۱۷۶
۱. تأثیر ترس بر تصمیم‌گیری ۱۷۶
۲. فقدان اطلاعات در شرایط عدم اطمینان ۱۷۷
۳. محدودیت در پیش‌بینی آینده ۱۷۷
- موانع و محدودیت‌های بیرونی ۱۷۸
- تبيين الگوی تصمیم‌گیری و تفکر راهبردی حضرت امام خمینی علیه السلام ۱۷۹
- نوع‌شناسی تصمیم ۱۷۹
۱. نوع‌شناسی براساس اهداف (تصمیمات سازمانی و شخصی) ۱۸۰
۲. نوع‌شناسی براساس سطح مدیریت ۱۸۰
۳. نوع‌شناسی بر اساس ماهیت تصمیم ۱۸۱
۴. نوع‌شناسی براساس شرایط تصمیم ۱۸۱
- انطباق با عدم اطمینان ۱۸۲
۵. نوع‌شناسی بر اساس میزان مشارکت در تصمیم ۱۸۳
- الف) تصمیم فردی ۱۸۳
- ب) تصمیم مشارکتی ۱۸۳
- ج) تصمیم‌گیری گروهی ۱۸۴
- یکم. بعد کیفیت و اثربخشی ۱۸۴
- دوم. بعد هزینه و کارایی ۱۸۵

۱۸۵	سوم. بعد نوآوری و خلاقیت
۱۸۷	۶. عوامل زمینه‌ساز تصمیم
۱۸۸	الف) عوامل فردی
۱۸۸	یکم. سبک‌های پردازش اطلاعات
۱۸۹	دوم. شخصیت
۱۹۰	سوم. تعیین اولویت‌ها
۱۹۰	چهارم. نقش شهامت در شخصیت مدیر
۱۹۰	ب) عوامل سازمانی
۱۹۰	یکم. اهداف
۱۹۰	دوم. انتظارات
۱۹۲	سوم. اطلاعات
۱۹۴	ج) نقش اطلاعات در کیفیت تصمیم
۱۹۶	عناصر انسانی در سازمان (رهبر، پیرو، ارتباطات میان افراد)
۱۹۶	۱. عوامل فرا سازمانی
۱۹۶	الف) محیط سازمان
۱۹۷	ب) زمان
۱۹۷	ج) تأثیر فرهنگ بر تصمیم‌گیری
۱۹۸	۲. مبانی تصمیم‌گیری حضرت امام خمینی <small>علیه السلام</small>
	۳. لزوم هم‌آوایی با امام خمینی <small>علیه السلام</small> در اندیشه و احساس برای تبیین مبانی
۱۹۹	تصمیم‌گیری ایشان
۲۰۰	۴. پارادایم‌های فکری حضرت امام خمینی <small>علیه السلام</small>
۲۰۰	تبیین شاخص‌های تصمیم‌گیری حضرت امام خمینی <small>علیه السلام</small>
۲۰۰	۱. شاخص وحی
۲۰۳	۲. شاخص عرفان
۲۰۵	۳. شاخص عقلانیت
۲۰۶	الف) تبعیت ولی فقیه از قانون

- ب) نفی شایعه کانالیزه شدن رهبری انقلاب ۲۰۸
- ج) لزوم هدف‌گذاری و تبیین اهداف ۲۰۸
- د) حذف سلسله پهلوی مقدمه اهداف انقلاب اسلامی ۲۰۹
۴. توجه به شرایط محیطی ۲۰۹
- الف) توجه به شرایط جهانی و منطقه‌ای در تصمیم‌گیری ۲۰۹
- ب) توجه به شرایط محلی در تصمیمات ۲۱۰
۵. توجه به مخاطبین در اخذ تصمیمات ۲۱۰
۶. استفاده از خبرگان و کارشناسان در اخذ تصمیم ۲۱۰
۷. مشورت با افراد ذی نفوذ ۲۱۲
۸. نقش زمان و مکان در تصمیم ۲۱۲
۹. مصلحت‌اندیشی ۲۱۲
۱۰. شاخص‌های شخصیت امام خمینی علیه السلام در تصمیم‌گیری ۲۱۴
- الف) آرامش در سایه عمل به تکلیف و اقتدار الهی ۲۱۵
- ب) شهامت در اقدام ۲۱۶
- ج) سرعت در اخذ تصمیم ۲۱۶
- د) پرهیز از حرکت انفعالی ۲۱۷
- ه) فرهنگ پدران در تصمیم‌گیری ۲۱۷
- و) قاطعیت حضرت امام علیه السلام در تصمیمات ۲۱۷
- ز) پرهیز از تزلزل و سستی در اجرای تصمیم ۲۱۸
۵. آسیب‌شناسی مدیریت امور فرهنگی ۲۱۹
- مقدمه ۲۱۹
- بررسی مفاهیم ۲۱۹
- آسیب ۲۱۹
- آسیب‌شناسی ۲۲۰
- آسیب فرهنگی ۲۲۰
- آسیب‌شناسی مدیریت فرهنگ ۲۲۰

۱. تهدیدات و آسیب‌های حوزه فرهنگ ۲۲۱
۲. چالش‌ها و آسیب‌های سازمان‌های فرهنگی ۲۳۹
- الف) ناکارآمدی نخبگان فرهنگی ۲۴۳
- یکم. از ناحیه الگوی رفتار فردی ۲۴۳
- دوم. عدم اهتمام لازم برای پر کردن کمیودها و نیازهای فکری و فرهنگی
جامعه ۲۴۴
- ب) ضعف عملکرد نهادهای فرهنگی ۲۴۴
- یکم. شیوه مدیریت نهادهای فرهنگی ۲۴۴
- دوم. روش انجام فعالیت فرهنگی ۲۴۴
- سوم. محتوای ارائه شده ۲۴۴
۳. آسیب‌های مدیریت امور فرهنگی ۲۴۴
- الف) آسیب‌های فردی ۲۴۴
- یکم. ریاست‌طلبی ۲۴۴
- دوم. پیروی از هوی و هوس‌های نفسانی ۲۴۴
- سوم. جهل و غفلت ۲۴۴
- چهارم. کبر و خودبزرگ‌بینی ۲۴۴
- پنجم. دنیا‌طلبی ۲۴۴
- ششم. ضعف بینش دینی ۲۴۴
- هفتم. خودباختگی و غیرپرستی ۲۴۴
- ب) آسیب‌های فرهنگی و اجتماعی ۲۴۴
- یکم. سوءاستفاده از قدرت ۲۴۴
- دوم. استفاده از بیت‌المال ۲۴۴
- سوم. تجمل‌گرایی ۲۴۴
- چهارم. اشرافی‌گری ۲۴۴
- پنجم. فاصله گرفتن از مردم ۲۴۴
- ششم. اسراف و تبذیر ۲۴۴

- ج) آسیب‌های مدیریتی ۲۴۴
- یکم. تملق‌پذیری و تملق‌گویی ۲۴۴
- دوم. استبداد رأی ۲۴۴
- سوم. تبعیض ۲۴۴
- چهارم. ترس از دست دادن پست ۲۴۴
- پنجم. تقدم رابطه بر ضابطه ۲۴۴
- ششم. فرصت‌طلبی ۲۴۴
- کتابنامه ۲۴۴

مبانی و کلیات مقدمه

از دیدگاه اسلام انسان‌ها فطرتاً اجتماعی آفریده شده‌اند و برای بقا و تکامل خود نیازمند سازمان و تشکیلاتی هستند تا ضمن تنظیم روابط اجتماعی، از طریق همکاری با یکدیگر به اهداف مورد نظر دست پیدا کنند؛ لذا امروزه اداره امور زندگی اجتماعی انسان‌ها متکی بر سازمان‌ها و نهادها است و انسان برای دستیابی به اهداف خود با کمترین منابع و بیشترین بازدهی، راهی جز بهره‌گیری از سازمان‌ها و مدیریت درست بر آنها ندارد. بخش مهمی از زندگی اجتماعی انسان‌ها، امور فرهنگی است که وظیفه شکل‌دهی به نظام فکری و معنوی و باروری نهال اندیشه‌ها و هنرها و بروز و ظهور نیروهای درونی و لیاقت‌های ذاتی و تجلی مظاهر مادی و معنوی را در جامعه برعهده دارد.

رسالت و مأموریت اصلی سازمان‌های فرهنگی در هر جامعه صیانت، بالنده‌سازی و ترویج باورها و نشانه‌های آن جامعه است. این سازمان‌ها صرفاً ابزاری برای رسیدن به اهداف خاص نیستند، بلکه منعکس‌کننده اصول، ارزش‌ها، اعتقادات و به طور کلی الگوها و چارچوب‌های فرهنگی هستند که به نظام گسترده‌تر از خود وابسته هستند.

در جهان رقابتی امروزی کشورهایی که برای فرهنگ و مدیریت امور

فرهنگی خود هدف و برنامه‌هایی نداشته باشند، به وسیله دیگر فرهنگ‌ها کنار گذاشته خواهند شد و حتی اگر معتقد باشیم فرهنگ‌های غالب در تعامل با دیگر فرهنگ‌ها به صورت خودجوش سیطره خود را بر دیگر فرهنگ‌ها به دست آورده‌اند، باز هم برای تداوم حیات فرهنگی جامعه خود به حمایت و پشتیبانی از فرهنگ نیاز دارند و این میسر نمی‌شود، مگر با مدیریت امور فرهنگی صحیح و کارآمد در سازمان‌ها. بنابراین اداره امور زندگی انسان‌ها در دنیای صنعتی امروز بر عهده سازمان‌ها قرار گرفته است، زیرا بشر امروز برای دستیابی به مقاصد خود، راهی جز بهره‌مندی از سازمان‌های طراحی شده در بعد بنیادی، تخصصی و عمومی ندارد. او باید از مسیر یک سازمان عبور کند تا به اهداف خویش نائل برسد.

با توجه به نقش مهم و ارزشمند سازمان در زندگی انسان، باید به این نکته راهبردی نیز اعتراف کرد که سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی مانند پژوهشگاه جامعه‌المصطفی علیه السلام العالمیه به عنوان سازمان علمی - فرهنگی زمانی در دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای فرهنگی خود موفق خواهند بود که در رأس آنها مدیران توانمند و شایسته زمام‌مدیریت امور فرهنگی را در دست داشته باشند، زیرا رشد و تعالی فرهنگی هر سازمان مدیون مدیریت مدیرانه و معتقدانه‌ای است که بتواند با اعمال مدیریت امور فرهنگی قدرتمند و شناخت چالش‌ها و موانع آن سازمان را از مرحله‌ای محدود و نامناسب که فضای تنفسی را تنگ کرده، عبور دهد و افراد آن سازمان را به بالندگی و تعالی برساند.

بدون شک شکل‌گیری جامعه توحیدی با شکل‌گیری سازمان‌های

اسلامی مبتنی فرهنگ اسلامی ممکن است. در نتیجه یکی از اهداف مدیریت امور فرهنگی اسلامی در سازمان‌ها هدایت انسان‌ها به سوی خیر و سعادت است. سازمان‌های فرهنگی برای رسیدن به این هدف مهم، به مدیران امور فرهنگی نیاز دارند که به آموزه‌های قرآنی و فرهنگ ناب اسلامی توجه بیشتری کنند.

با ظهور انقلاب اسلامی به عنوان یک رویکرد فرهنگی مبتنی بر اسلام اصیل تغییرات وسیعی در سبک اداره کشور ایجاد شد. این رویکرد با اندیشه‌های حضرت امام خمینی علیه السلام شکل گرفت و با رهبری آیت‌الله خامنه‌ای (مدظله) اسلامی تقویت شد و گسترش یافت. از جمله نهادها و سازمان‌هایی که پس از انقلاب اسلامی رشد کرده‌اند، نهادهای علمی و فرهنگی هستند که در مقیاس بزرگ در داخل و خارج از کشور دارای مأموریت فرهنگی هستند. این سازمان‌ها به عنوان نمایندگان جمهوری اسلامی و فرهنگ تشیع در خارج از کشور شناخته می‌شوند و مورد ارزیابی قرار می‌گیرند؛ لذا مدیریت این سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی جایگاه خطیر و مهمی دارند. با توجه به آنکه رشد و توسعه فرهنگی بر سازمان متکی بر نگاه بنیان‌گذاران آن است، احصا و تبیین نظرات مدیریتی حضرت امام علیه السلام و رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) می‌تواند الگویی موفق و مؤثر برای مدیریت امور فرهنگی در سازمان‌ها باشد.

بنابراین در تحقیق حاضر در صدد هستیم تا با بررسی اسناد و مدارک موجود، ویژگی‌های مدیریت امور فرهنگی از منظر حضرت امام علیه السلام و رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) را با تأکید نهادهای دینی، علمی و بین‌المللی شناسایی کنیم.

اهمیت و ضرورت تحقیق

پیچیدگی جوامع جدید و فرایند روبه‌گسترش جهانی شدن، توجه به مدیریت در تمام عرصه‌های زندگی را ضروری کرده است. به نظر می‌رسد حتی کسانی که به مدیریت در عرصه فرهنگ و سیاست‌گذاری برای آن اعتقادی ندارند و برای این عرصه، آزادی عمل فارغ از دخالت دولت قائل هستند، ضرورت حداقلی از مدیریت را پذیرفته‌اند. در جهان رقابتی کنونی، کشورهایی که برای فرهنگ و سازمان‌های خود هدف و برنامه‌ای نداشته باشند، به وسیله فرهنگ‌ها و نهادهای دیگر کنار گذاشته خواهند شد؛ به تعبیری کشورها و سازمان‌هایی که برای فرهنگ خود برنامه‌ای نداشته باشند، خود مشمول برنامه‌های فرهنگی دیگران و جزئی از آن خواهند شد. در کشورهایی که پشتوانه فرهنگی قوی دارند و در دوره‌هایی، فعالیت‌های گسترده فرهنگی داشته و دارای میراث عظیمی بوده‌اند، اهمیت مدیریت امور فرهنگی چند برابر می‌شود. (صالحی امیری و عظیمی دولت آبادی، ۱۳۸۷: ۷۶)

امروزه با گسترش ارتباطات و افزایش انتقال‌پذیری فرهنگی، حفظ استقلال و رشد فرهنگی ملت‌ها نیازمند داشتن دانش مدیریت در حوزه سازمان‌های فرهنگی است. مدیریت بر سازمان‌های فرهنگی، تیغ دولبه‌ای است که می‌تواند خسارت جبران‌ناپذیری داشته باشد و بهره‌گیری از دانش مدیریت امور فرهنگی در سازمان‌ها می‌تواند از بخشی از تغییرات ناخواسته جلوگیری کند و بخشی را به سمت توسعه فرهنگی به صورت رشد پاینده هدایت کند. (فرد رو، ۱۳۸۵: ۱۰)

به همین دلیل شناخت دقیق دیدگاه امام علیه السلام و رهبر معظم انقلاب (مدظله العالی) در خصوص مدیریت امور فرهنگی به عنوان مهم‌ترین

شاخص در عبور از چالش‌ها، زمینه تقویت و توانمندسازی این نوع نهادها را تضمین می‌نماید.

بررسی مفاهیم

۱. مدیریت

واژه «مدیریت» از نظر لغت یعنی «اداره کردن» و مدیر اسم فاعل از مصدر (اداره) به معنای «اداره‌کننده» است. «اداره» از ماده «دور» گرفته شده است که مصدر آن «دوران» به معنای گردیدن است. بنابراین «مدیر» یعنی «گرداننده» و «مدیریت» به معنای گرداندن یک سازمان در راستای هدف خاص آن است. واژه‌ای که مسلمانان و اعراب نیز برای «مدیریت» به کار برده‌اند، واژه «تدبیر» است. در قرآن کریم واژه «یُدبِرُ» در بعضی آیات مثل سوره مبارکه سجده آیه ۵ آمده است. (نجات بخش اصفهانی و شهریاری، ۱۳۸۸: ۷۴)

در بررسی مفهوم اصطلاحی مدیریت، آرای بسیار گوناگونی ارائه شده است که در یک تعریف جامع و نسبتاً کامل قابل ارائه است. از نظر کارشناسان و اندیشمندان، مدیریت، علم و هنر متشکل، هماهنگ کردن، رهبری و کنترل فعالیت‌ها (اقتداری، ۱۳۸۸: ۶۱) و مجموعه امکانات و استعداد‌های مادی و معنوی در یک سازمان در جهت نیل به اهداف مطلوب با حد اکثر کارایی است. (پرهیزگار ۲۳: ۱۳۸۷). به عبارتی مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارایی منابع انسانی و مادی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، تصمیم‌گیری، هدایت و کنترل در چارچوب ارزش‌های جامعه. (رضائیان، ۱۳۷۴: ۶).

۲. فرهنگ

«فرهنگ» مفهوم پیچیده‌ای است که محققان به شیوه‌های گوناگون آن را تعریف کرده‌اند. ادگار شاین (۱۹۸۵) فرهنگ را چنین تعریف می‌کند: مفروضات اساسی و باورهایی که یک گروه اجتماعی (گروه، سازمان و جامعه) برای حل دو مسئله بنیادین «تطابق با محیط بیرونی» (شیوه ادامه بقا) و ایجاد انسجام درونی (شیوه در کنار هم ماندن) خلق، کشف، یا ایجاد کرده است. (میلر، ۱۱۱: ۱۹۹۵).

در تعریف دیگری گفته شده است:

فرهنگ، مجموعه‌ای از مصنوعات، یعنی نظام دستگاه‌ها، ابزارها و عادات زندگی است که به وسیله بشر ساخته شده و از نسلی به نسل دیگر منتقل می‌شود. (کریتنر و کینیکی، ۴۹: ۱۳۸۴).

در تحقیق حاضر، منظور از فرهنگ، معنای خاص آن است؛ یعنی همان‌گونه که رهبر معظم انقلاب می‌فرمایند:

«فرهنگ، مجموعه سیالی است که مستقیماً مربوط به انسان است. فرهنگ، برآیند عادات و اعتقاداتی است که به یک جامعه اختصاص پیدا می‌کند. (۱۳۷۷/۷/۱۸)

براین اساس فرهنگ بیان‌کننده جنبه‌های انسانی است که در رفتار و اخلاق بروز پیدا می‌کند؛ بنابراین منظور از فرهنگ، موسیقی و سنت‌های محلی نیست، بلکه منظور از آن باورها و ارزش‌های اخلاقی و اجتماعی صحیح دینی است که توجه به این ارزش‌ها خدمت به جنبه آسمانی انسان به شمار می‌رود. فرهنگ صحیح همان راه و برنامه‌ای است که توسط انبیا و ائمه اطهار علیهم السلام برای مردم مطرح شده و هرچه خارج از این راه و برنامه

باشد، ضد فرهنگ است. هدف انبیا نیز انسان‌سازی است. (مصباح یزدی، ۲۱: ۱۳۸۴) به همین دلیل است که حضرت امام خمینی علیه السلام درباره فرهنگ و نقش وجودی و جوهری آن در زندگی اجتماعی انسان‌ها می‌فرماید: «فرهنگ یک کارخانه آدم‌سازی است، چنان‌که انبیا هم برای همین معنا آمدند [تا] آدم درست کنند». (موسوی خمینی، ۱۳۷۸، ج ۱۵، ۴۲۷)»

این بدان معنا نیست که دست‌ساخته‌های بشر و هنرمندان فاقد ارزش است، بلکه فرهنگ از نظر حضرت امام علیه السلام و مقام معظم رهبری، اخلاق و باورهای دینی و عقیدتی است. از این رو یکی از اندیشمندان معاصر معتقد است: «درست است گچ‌بری و گچ‌کاری و امثال این‌ها را حفظ کردند به عنوان میراث فرهنگی، چیز خوبی است؛ اما خون آن افرادی که سی سال قبل (در انقلاب اسلامی ایران) در سنگ فرش‌های این کشور ریخته شد این را می‌گویند فرهنگ». (جوادی آملی، ۱۳۸۷)

یعنی آنان با احیای اخلاق اسلامی و رفتار جهاد گونه، فرهنگ ناب اسلامی را اعتلا بخشیدند.

۳. مدیریت امور فرهنگی

ترکیب «مدیریت امور فرهنگی» عبارت است از: «فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل مجموعه فعالیت‌هایی است که هدف آن ایجاد، حفظ و تغییر رفتار فردی و اجتماعی در چارچوب رسالت و اهداف سازمان فرهنگی و براساس نظام ارزشی معین صورت می‌گیرد». (کوثری و نجاتی، ۱۳۷۹: ۳۹)

«به عبارت دیگر، کلیه فرایندها، اقدامات و رویه‌هایی است که با هدف برنامه‌ریزی یا سازمان‌دهی، نظارت، هدایت، هماهنگی و حمایت

از فعالیت‌های فرهنگی صورت می‌گیرد». (اولیاء، ۱۱۹: ۱۳۸۴ - ۱۸)

مقام معظم رهبری، در تعریف مدیریت امور فرهنگی می‌فرماید:

مدیریت امور فرهنگی یعنی وضع ضابطه و قانون‌گذاری در امر فرهنگ، یعنی این که دستگاه عاقله کشور - دستگاه مدیر و مدبره کشور - برای فرهنگ کشور، قراری بگذارد، ضابطه‌ای وضع بکند و خط‌کشی و قاعده و قانون‌گذاری بکند؛ معنایش این است. نباید این طور باشد که در امر فرهنگ یک کشور - برخلاف مسائل دیگر - هیچ‌گونه نظارتی، اشرافی، مدیریتی و تدبیری وجود نداشته باشد.

(۱۳۷۷/۱۰/۱۵)

لذا مدیریت امور فرهنگی در مقابل هرج و مرج فرهنگی است و به معنای تحلیل نیست و دلالت بدی ندارد.

۴. مدیر فرهنگی

مدیر فرهنگی، مدیری است که در سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی به طور مستقیم به سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های فرهنگی می‌پردازد. به عبارت دیگر فردی است که وظیفه بهره‌برداری از منابع را برای پیشبرد سیاست‌های فرهنگی برعهده دارد. (ناظمی، اردکانی، ۱۱: ۱۳۸۵)

بنابراین، مدیران امور فرهنگی مدیرانی هستند که مستقیماً در جایگاه‌های شغلی در سازمان‌های فرهنگی کشوری و سطوح مختلف راهبردی، پشتیبانی یا اجرایی مشغول به فعالیت هستند. همین‌طور کلیه مدیرانی که در سایر دستگاه‌های غیر فرهنگی در مسئولیت‌های شغلی، هدایت و راهبری نظام اجتماعی، سیاسی، فرهنگی مشغول فعالیت هستند، مدیر

امور فرهنگی تلقی می‌شوند. (فرهی بوزنجانی، ۱۲: ۱۳۸۴)

۵. سازمان‌های فرهنگی

سازمان‌های فرهنگی، سازمان‌هایی هستند که با انجام فعالیت‌های خاص، فرهنگ عمومی جامعه را تحت تأثیر قرار می‌دهند. این سازمان‌ها با تولیدات و خدمات خود می‌توانند اخلاقیات و روحیات جامعه را دگرگون کنند. تولیدات و خدمات فرهنگی در یک جامعه می‌تواند تغییرات فرهنگی را به دنبال داشته باشد. البته این تغییرات فرهنگی ابتدایه صورت‌گرایش‌ها و الگوهای رفتاری بروز می‌کند، نه به عنوان یک موضوع قطعی. (کرتینرو کینیکسی، ۹۸: ۱۳۸۴) اما سازمان‌های فرهنگی با استمرار فعالیت‌های خود، این توان را دارند که تغییر یا اصلاح ارزش‌ها، اندیشه‌ها و نگرش‌های منظور خود را در بین مردم نهادینه کنند. (آدلر، ۱۶۲: ۱۳۸۷)

دیدگاه‌های مدیریت امور فرهنگی

از دیرباز این موضوع محل بحث و بررسی بوده است که آیا می‌توان فرهنگ و امور مربوط به آن را مدیریت کرد؟ در این زمینه به طور کلی سه دیدگاه مطرح است: برخی به این پرسش پاسخ منفی و برخی دیگر پاسخ مثبت داده‌اند؛ عده‌ای نیز پاسخی میانه به این سؤال داده‌اند. (هیچ، ۳۷۶: ۱۳۸۵، رابینز، ۳۸۸: ۱۳۹۰)

البته باید توجه داشت وقتی از مدیریت امور فرهنگی سخن به میان می‌آید، نباید آن را به معنای تغییر فرهنگ تلقی کرد، بلکه گاهی منظور از مدیریت امور فرهنگی تغییر فرهنگ و گاهی منظور تثبیت فرهنگ است. (رابینز، ۳۹۰: ۱۳۹۰)

کسانی که معتقدند فرهنگ را نمی‌توان مدیریت کرد، استدلال می‌کنند

که چون هنجارها و ارزش‌ها عمیقاً در بینش فرض‌های بنیادی و باورهای مسلم ریشه دوانیده‌اند، احتمال مدیریت کردن فرهنگ به شدت محدود می‌شود. (هج ۱۳۷۷: ۱۳۸۵)

طرفداران این دیدگاه بر این باورند که فرهنگ قابل کنترل نیست و به صورت خودکار در حال حرکت است؛ (رابینز، ۳۹۱: ۱۳۹۰) همانند سیل که در جریان است و از بالای کوه به حرکت درمی‌آید و همه چیز را تغییر می‌دهد. چنین دیدگاهی منجر به تفکر تسامح و تساهل در مسائل فرهنگی می‌شود. مدیرانی که چنین اعتقادی دارند در برابر حجم‌های فرهنگی تسلیم می‌شوند و نظاره‌گرند.

دسته دوم معتقدند که فرهنگ را می‌توان مدیریت کرد و بر این باورند که نظریه فرهنگ نویدبخش شکل‌های جدید نفوذ و کنترل مدیریتی در سازمان‌هاست. این گروه استدلال می‌کنند که فرهنگ از طریق هنجارها و ارزش‌های سازمان نیز می‌تواند منجر به شکل‌گیری رفتارهای مطلوب و فرهنگ جدید شود. (هج ۳۷۷: ۱۳۸۵)

اینان بر این باورند که فرهنگ کاملاً قابل کنترل است و می‌توان آن را مدیریت کرد. (آدلر، ۳۴: ۱۳۸۷) فرهنگ همانند مسائل اقتصادی، جمعیتی و فناوری است و با به کارگیری شیوه‌های تشویق و تنبیه، می‌توان آن را مدیریت نمود.

دسته سوم معتقد به یک دیدگاه میانه هستند. اینان بر این باورند که فرهنگ تا حدی قابل کنترل است؛ هرچند بعضی از بخش‌های آن را نمی‌توان کنترل نمود. مدیران امور فرهنگی با چنین اعتقادی می‌توانند جامعه را به سمت هدف‌های عالی سوق داده، از اضمحلال فرهنگی جلوگیری

کنند. رهبر معظم انقلاب معتقد به این دیدگاه هستند و می‌فرمایند:

فرهنگ یک ملت را می‌شود با عوامل تأثیرگذار به تدریج، عوض کرد. ما نه معتقد به ولنگاری و رهاسازی هستیم - که به هرج و مرج خواهد انجامید - نه معتقد به سخت‌گیری شدید، اما معتقد به نظارت، مدیریت دقت در برنامه‌ریزی و شناخت درست از واقعیات هستیم. (مقام معظم رهبری، ۱۳۸۳)

ایشان همچنین می‌فرماید: «یک ملت از لحاظ فرهنگی عزیز، را می‌شود به یک ملت توسری خور و ضعیف تبدیل کرد. متقابلاً یک ملت تنبل را می‌توان به یک ملت زرنگ تبدیل کرد؛ این رنگ ثابت لایزالی و لایزولی نیست». (مقام معظم رهبری، ۱۳۸۳) جامعه اسلامی با تلاش خود درصدد است که فرهنگ خود را از گزند دشمنان فرهنگی دور بدارد؛ به همین سبب قرآن توصیه فرموده است که جامعه اسلامی نباید به دنبال تقلید یا کسب رضایت جوامع دیگر باشد.^۱

واقعیت مهم این است که اگر فرهنگ را می‌توان تغییر داد، یقیناً مدیریت می‌تواند این کار را انجام دهد. (رابینز، ۳۹۱: ۱۳۹۰)

مدیران جامعه اسلامی به‌ویژه سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی مانند جامعه المصطفی ﷺ باید هوشمند باشند و بدانند که دشمنان اسلام و نظام اسلامی با القائات فراوان و توصیه‌های فرهنگی در صدد تحمیل فرهنگ خود هستند. آنان به دنبال این هستند که مسلمانان از اسلام دست بردارند؛ و تا چنین نکنند، راضی نمی‌شوند. مقصود از «دست برداشتن از اسلام» این است که احکام سازنده انسانیت و روح اسلام میان مسلمان‌ها