

## معرفی الگویی برای مدیریت تحول فرهنگی در ایران

فرزانه چاوش‌باشی

دانشجوی دکتری مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی،

واحد علوم و تحقیقات

### چکیده

در این مقاله با هدف معرفی الگویی برای مدیریت تحول فرهنگی در ایران، ضمن تعریف فرهنگ، توسعه و مدیریت فرهنگی، به بررسی سیاست‌های فرهنگی از دیدگاه یونسکو پرداخته شده است؛ و با بیان ضرورت و اهمیت مدیریت فرهنگی در ایران، اصول و سیاست‌های فرهنگی در ایران را بر شمرده و به توضیح و تشریح هر کدام از آنها پرداخته و اصول مربوطه به هر کدام را ارائه نموده است. نویسنده در ادامه به بسط موضوع تحول فرهنگی و عوامل موثر بر آن و نیز مفاهیمی چون نوآوری فرهنگی، فرهنگ پذیری و تبادل فرهنگی پرداخته و از رهگذر آن مدلی را برای مدیریت تحول فرهنگی کشور ارائه نموده و به بررسی مشخصات و ویژگی‌های آن پرداخته است.

### واژگان کلیدی

توسعه فرهنگی، سیاست فرهنگی، مدیریت فرهنگی، تحول فرهنگی.

## مقدمه

نمی‌باشد. مدیریت فرهنگی با اتکاء به ارزش‌های جامعه بایستی در پی اعتلای فرهنگ باشد و شرایطی را فراهم نماید که اهداف مورد نظر به گونه‌ای مطلوب حاصل شود، چرا که دستیابی به اهداف مطلوب فرهنگی، تاثیر قابل توجهی بر دیگر فعالیت‌ها خواهند داشت. برای مدیریت بهینه در هر حوزه‌ای، لازم است که سیاست‌های متناسب با آن حوزه اتخاذ گردد و مسیر را برای رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب هموار سازد. (ناظمی‌اردکانی و کشاورز ۱۳۸۶)

## فرهنگ و توسعه فرهنگی

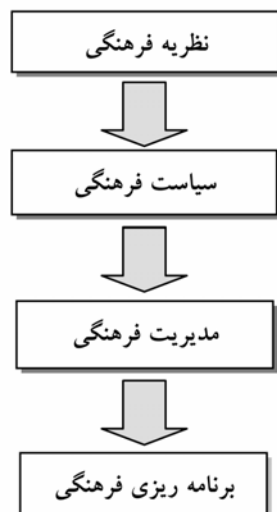
فرهنگ واژه‌ای است با معانی بسیار و گسترده که تا به حال تعریف واحدی از آن صورت نگرفته است. از نظر یونسکو، فرهنگ، کلیت تمامی از ویژگی‌های معنوی، مادی، فکری و احساسی است که یک گروه اجتماعی را مشخص می‌کند. فرهنگ نه تنها هنر و ادبیات را در بر می‌گیرد، بلکه شامل آیین‌های زندگی، حقوق اساسی نوع بشر، نظام‌های ارزشی، سنت‌ها و باورهاست. (یونسکو ۱۳۷۶، ۱۳) توسعه‌ی فرهنگی به دنبال توسعه بخشیدن به فرهنگ جامعه می‌باشد و البته این امر، خود مستلزم برخورداری از رویکردی فرهنگی نسبت به توسعه می‌باشد. به عبارت دیگر، رابطه‌ی متقابلی میان فرهنگ و توسعه برقرار است و هر یک از دیگری تأثیر می‌پذیرد. مقصود از توسعه‌ی فرهنگی، ایجاد شرایط و امکانات مادی و معنوی مناسب برای افراد جامعه به منظور شناخت جایگاه آنان و رشد و افزایش علم و دانش و معرفت انسان‌ها و آمادگی برای تحول و پیشرفت و پذیرش اصول کلی توسعه، نظیر قانون‌پذیری، نظم و انضباط، بهبود روابط اجتماعی و انسانی و افزایش توانایی‌های علمی و اخلاقی و معنوی برای همه‌ی افراد جامعه می‌باشد. توسعه‌ی فرهنگی با تاکید بر هویت فرهنگی، بهینه‌سازی شرایط فرهنگی و رشد کمی و کیفی مسائل مربوط به خود را نوید

برای تبیین معنای اصطلاح مدیریت فرهنگی، ابتدا باید مفهوم مدیریت مشخص گردد. در خلاصه‌ترین تعریف می‌توان گفت که مدیریت عبارت است از هنر و علم انجام کارها از طریق دیگران، مدیریت وظیفه‌ای بسیار پیچیده‌ای است که مستلزم مسئولیت‌پذیری افراد در پنج حوزه برنامه‌ریزی، سازماندهی، کارگزینی، سرپرستی و اعمال کنترل می‌باشد. توجه به مفهوم مدیریت آشکار می‌کند که با انتقال بار معنایی فرهنگ به مدیریت، مدیریت بر مقوله‌ی گسترده‌ای همچون فرهنگ، به علم و هنری مضاعف نیاز دارد. دستیابی به بستر فرهنگی مناسب جهت رشد و توسعه، نیاز به یکپارچگی فرهنگی جامعه دارد و رسیدن به یکپارچگی فرهنگی در جامعه و نهایتاً بستری آماده توسعه، لزوم مدیریت فرهنگی جامعه را مطرح می‌نماید و برای اثربخشی مدیریت فرهنگی هر جامعه، سامان دادن به تعارضات فرهنگی اجتماعی در اولویت فعالیت مدیران فرهنگی قرار دارد.

اصطلاح مدیریت فرهنگی جامعه اگرچه بسیار فراتر از مدیریت فرهنگی در سازمان‌ها و بخش‌های فرهنگی به عنوان زیر مجموعه‌های آن جامعه است، اما برای اجرا و کاربرد، تفاوت ماهوی چندانی ندارند. مدیریت بر هر حوزه بدون برنامه‌ریزی، سازماندهی ممکن نیست، چه در سطح کلان (جامعه) باشد و چه در سطح خرد (سازمان). مدیریت فرهنگی از آن رو حائز اهمیت است که فرهنگ در زندگی افراد جامعه و ایجاد هویت ملی، نوآوری، کارآفرینی، سرمایه، فن آوری و... اهمیت بسیار دارد. تمامی موارد برشمرده، زمانی به منصفی ظهور خواهند رسید که در باورها و ارزش‌های یک جامعه ریشه و حضور داشته باشند. از آنجا که هدف‌گذاری و برنامه‌ریزی، از ضروریات مدیریت محسوب می‌شوند، این دو، بدون شناخت وضعیت موجود (که مبتنی بر گذشته است) امکان‌پذیر

فرهنگی باز می‌گردد که در ارتباط مستقیمی با مدیریت فرهنگی است. (صدیق سروستانی ۱۳۸۶، ۲۱)

شکل شماره (۱): جایگاه مدیریت فرهنگی



#### سیاست فرهنگی

سیاست فرهنگی<sup>۳</sup> عبارتست از ارزش‌ها و اصول هادی و ناظر بر اقدامات و امور فرهنگی هر هستی اجتماعی «اگوستین ژیرارد» در کتاب خود با عنوان «توسعه فرهنگی، تجارب و سیاست‌ها» در مورد سیاست فرهنگی می‌نویسد: «سیاست فرهنگی مجموعه‌ای از هدف‌های آرمانی، عملی و ابزاری است که گروهی آن را دنبال می‌کنند و قدرتی آن را به کار می‌برد» سیاست‌های فرهنگی را می‌توان در یک اتحادیه تجاری، یک حزب، یک نهضت آموزشی، یک نهاد و یک موسسه، یک شهر یا یک حکومت مشاهده کرد. اما صرف نظر از این که کارگزار یا عامل آن چه کسی باشد، مستلزم وجود هدف‌های آرمانی (بلند مدت)، هدف‌های عملی (کوتاه مدت و قابل سنجش) و ابزار و وسایل (نیروی انسانی، منابع مالی، قوانین و مقررات) است که در مجموعه‌ی کاملاً منسجمی تدوین شده باشد. (Girard 1983, 171-172). تعریف سیاست فرهنگی بسته به تعریفی است که از فرهنگ پذیرفته

می‌دهد و به اخلاق و آداب و سنن جامعه بهبود می‌بخشد و بر رونق بازار فنون و دانش و تکنیک می‌افزاید. (نظیر پور ۱۳۷۸، ۴۴)

در کنفرانس وزیران فرهنگ کشورهای آسیایی که در جاکارتا در سال ۱۹۷۲ برگزار شد اصل «توسعه فرهنگی»<sup>۱</sup> به عنوان عامل هویت و تغییر اجتماعی مورد پذیرش قرار گرفت و در سال ۱۹۸۶ مجمع عمومی سازمان ملل متحد، دهه جهانی توسعه فرهنگی را (۱۹۸۸-۱۹۹۷) اعلام کرد که چهار هدف اساسی داشت: توجه به ابعاد فرهنگی توسعه؛ تاکید و تقویت هویت‌های فرهنگی؛ تشویق مشارکت در حیات فرهنگی؛ ترویج همکاری‌های بین‌المللی. (فراهانی ۱۳۸۶) در نتیجه توجه به توسعه فرهنگی به تدریج یک ضرورت تلقی شد، زیرا این اعتقاد وجود داشت که توسعه ی فرهنگی همگام با توسعه اقتصادی نیست بلکه فراتر از آن است و عامل پویایی و نوآوری است. (دوبویی ۱۳۷۴، ۳۹)

#### از نظریه فرهنگی تا مدیریت فرهنگی

از موضع نظری و مفهومی، هر سیاست فرهنگی، مستلزم یک «نظریه ی فرهنگی»<sup>۲</sup> بدون است. نظریه ی فرهنگی هم تلقی هستی شناختی (درک از ماهیت جهان و انسان) و هم تلقی معرفت شناختی (تصور از جامعه و پدیده‌های فرهنگی و اجتماعی) و هم تفسیرهای در ارتباط با رخدادهای عینی و ملموسی که در اطراف ما اتفاق می‌افتد، ارائه می‌دهد. وجود چنین نظریه‌ای، پیش فرض و مقدمه‌ی تدوین یک سیاست فرهنگی است. مدیریت فرهنگی، مرحله ی اجرایی پس از تدوین سیاست فرهنگی است و روشن است که مدیران فرهنگی در اجرای سیاست‌های فرهنگی، جایگاه ویژه‌ای پیدا می‌کنند، در واقع یکی از چالش‌های سیاست فرهنگی به مرحله سوم یعنی برنامه‌ریزی

می‌شود. فرهنگ نیز دارای تعاریف متعددی است. این، خود از ماهیت پیچیده و غامض مفهوم فرهنگ سرچشمه می‌گیرد. اگر فرهنگ را در مفهوم وسیع آن در نظر بگیریم، سیاست فرهنگی نیز به مجموعه‌ی وسیعی از اقدامات اطلاق می‌شود که هدف و جهت آنها توسعه‌ی حیات فرهنگی است. مثلاً یکی از شالوده‌های کلیدی سیاست فرهنگی «حق دسترسی به فرهنگ» است. اعلامیه‌ی جهانی حقوق بشر که پس از تأسیس سازمان ملل متحد در سال ۱۹۴۸ تصویب شد با تأکید بر حق افراد در مشارکت آزادانه در حیات فرهنگی جامعه، حق دسترسی به فرهنگ را به رسمیت شناخت.

به طور کلی دهه‌های ۶۰ و ۷۰ میلادی را می‌توان عصر طلایی سیاست‌های فرهنگی نامید. در اوایل دهه ۶۰ میلادی نیروهای ژئوپولتیکی جدیدی در صحنه‌ی جهانی ظاهر شدند؛ عصر استعمار در آفریقا و آسیا خاتمه یافته و کشورهای تازه به استقلال رسیده در پی آن بودند تا برای استقرار خود، بر فرهنگ و هویت فرهنگی تأکید کنند. در واقع وجه مشخصه کشورهای در حال توسعه، در این دوره استعمارزدایی و تقویت هویت‌های فرهنگی سرکوب شده بود که در سال‌های متعددی، زیر سلطه قدرت‌های استعماری قرار داشت. در این دهه، مفاهیمی چون پژوهش فرهنگی، اقتصاد فرهنگ، آموزش کارگزاران فرهنگی، برنامه‌ریزی و به طور کلی آن چه سیاست فرهنگی نامیده می‌شد، مطرح گردید و نقش و مسئولیت دولت‌ها در حوزه‌ی فرهنگ مورد تأکید قرار گرفت. تأسیس نهادها یا وزارت‌خانه‌های امور فرهنگی، حاصل این تفکر جدید بود. در صحنه‌ی بین‌المللی، دهه‌های ۶۰ و ۷۰ م. دوران همکاری‌های بین‌المللی نیز محسوب می‌شود. در این مورد یونسکو به عنوان بازوی فرهنگی نظام ملل متحد، مهم‌ترین مجمع بحث و بررسی پیرامون سیاست‌های فرهنگی شد. در سال ۱۹۶۶ کنفرانس عمومی یونسکو،

تدوین برنامه بلندمدت تبادل آراء و تجربیات میان مسئولان توسعه‌ی فرهنگی کشورها را ضروری دانست و انتشار رساله‌هایی درباره‌ی سیاست فرهنگی کشورهای عضو را آغاز کرد. در میزگرد سال ۱۹۶۷ که از سوی یونسکو و با شرکت ۲۴ کشور در موناکو تشکیل شده بود، سیاست‌های فرهنگی به بحث و بررسی گذاشته شد و متعاقب آن در سال ۱۹۷۰ کنفرانس بین دولتی جنبه‌های مالی، اداری و نهادی سیاست‌های فرهنگی با حضور وزرای فرهنگ ۸۵ کشور در و نیز ایتالیا برگزار شد. این کنفرانس نقطه‌ی عطفی در تحول مفاهیم فرهنگی و اندیشه‌ی توسعه فرهنگی و همکاری‌های فرهنگی بود. دستاورد عمده کنفرانس و نیز را می‌توان در دو پدیده خلاصه کرد: مشارکت دولت در امور فرهنگی از راه به رسمیت شناختن حق مردم در بهره‌مندی از فرهنگ و فراهم ساختن امکانات لازم برای تحقق آن و ارتباط تنگاتنگ برنامه‌ریزی فرهنگی با برنامه‌ریزی عمومی. حاصل کنفرانس و نیز برگزاری سلسله کنفرانس‌های منطقه‌ای درباره سیاست‌های فرهنگی و تدوین برنامه‌های دو ساله است. (فراهانی ۱۳۸۶)

شرکت کنندگان در کنفرانس «هلسنینکی» در سال ۱۹۷۲ درباره سیاست‌های فرهنگی در اروپا، با تأکید بر این که سیاست فرهنگی، عامل اساسی توسعه اجتماعی و اقتصادی است، از دیدگاه سنتی به فعالیت‌ها و امور فرهنگی انتقاد کردند. هدف اصلی سیاست‌های فرهنگی سنتی، آن بود که از طریق اشکال سنتی ترویج و اشاعه فرهنگ یعنی موزه‌ها، کتابخانه‌ها و سالن‌های تئاتر، فرهنگ در دسترس مردم قرار می‌گیرد. در واقع بر عرضه و افزایش مصرف فرهنگی تأکید می‌شد. در حالی که در کنفرانس هلسنینکی تأکید شد که سیاست فرهنگی نباید محدود به مصرف فرهنگی باشد بلکه ارزیابی نیازها و انتظارات مردم، آموزش فرهنگی و مشارکت مردم در آن اساسی است. در واقع در این

### اهداف سیاست‌های فرهنگی یونسکو

کنفرانس بین دولتی سیاست‌های فرهنگی که در تاریخ ۳۰ مارس تا ۲ آوریل ۱۹۹۸ در استکهلم برگزار شد اهداف پنج‌گانه‌ای را برای سیاست‌های فرهنگی دولت‌های عضو توصیه می‌کند:

هدف (۱) سیاست فرهنگی به عنوان یکی از عناصر کلیدی راهبرد توسعه؛

هدف (۲) تشویق خلاقیت و مشارکت در حیات فرهنگی؛

هدف (۳) تقویت سیاست‌ها و رویه‌های مربوط به حفظ و نگهداری میراث فرهنگی مادی و معنوی و ترویج صنایع فرهنگی؛

هدف (۴) ترویج تنوع فرهنگی و زبانی در جامعه‌ی اطلاعاتی؛

هدف (۵) تامین منابع انسانی و مالی بیشتر برای توسعه‌ی فرهنگی.

در انتهای این کنفرانس چهار اولویت اصلی که برای سیاست‌های فرهنگی ارائه شده عبارتند از:

**الف)** دسترسی هرچه بیشتر مردم به فرهنگ (فرهنگ برای همه) از راه اعتبار بخشیدن به فعالیت‌های فرهنگی افراد و اجتماعات محلی و مشارکت آن‌ها در بیان فرهنگی و هنری فردی یا جمعی و مشارکت کلیه‌ی بازیگران اجتماعی (نمایندگان جامعه‌ی مدنی، بخش خصوصی، نهادهای دولتی و تشکل‌های غیردولتی) در حیات فرهنگی جامعه.

**ب)** نظارت بر آینده از نظر تحولات فناوری، ارتباطات و صنایع فرهنگی.

**ج)** حفظ محیط زیست و بازیگری در سیاست‌های حفظ و انتقال میراث فرهنگی.

**د)** ترویج آفرینش، خلاقیت و آزادی بیان. حوزه‌ی سیاست‌های فرهنگی با دقت‌تر و نیز وسیع‌تر شدن مفهوم فرهنگ، به نحو چشم‌گیری گسترش یافته است. موضوع دموکراسی فرهنگی،

کنفرانس بر ضرورت گذار از مرحله سیاست‌های فرهنگی سنتی به سیاست‌های فرهنگی جدید- که اساس آن را مشارکت و سازماندهی تشکیل می‌داد- توافق شد. (فراهانی ۱۳۸۶)

در جریان کنفرانس جهانی سیاست‌های فرهنگی در «مکزیکوسیتی» در سال ۱۹۸۲ در ۱۸۱ قطعنامه مصوب کنفرانس علاوه بر ارائه تعریف وسیع از فرهنگ که به هنرها و ادبیات و میراث محدود نمی‌شد بلکه باورها، دیدگاه‌ها، نظام‌های ارزشی و شیوه‌های زیست‌جوامع گوناگون را در بر می‌گرفت، جایگاه خاص فرهنگ در جوامع مختلف، تلقی فرهنگ به عنوان نیروی محرک رشد اجتماعی، دسترسی همگانی به فرهنگ و مشارکت مردم در حیات فرهنگی، برقراری آشتی بین مداخلات دولت‌ها در امور فرهنگی با آزادی هنری، مورد تاکید قرار گرفت.

در سال ۱۹۹۸ و در آستانه قرن بیست و یکم و هزاره سوم کنفرانس بین دولتی سیاست‌های فرهنگی برای توسعه در «استکهلم» سوئد با دو هدف اساسی زیر برگزار شد:

**الف-** تشویق دولت‌ها و جامعه بین‌المللی به گنجاندن سیاست‌های فرهنگی در راهبردهای توسعه انسانی در سطوح ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی؛  
**ب-** تقویت نقش و مشارکت یونسکو در تدوین سیاست‌های فرهنگی و ترویج همکاری‌های بین‌المللی فرهنگی. (فراهانی ۱۳۸۶)

شایان ذکر است که وجود سیاست‌های صحیح اگرچه لازم است ولی کافی نیست، چرا که برخورداری و بهره‌گیری از رویکردی مناسب برای اجرای سیاست‌ها و تامین بستر و زمینه‌ی مناسب در جهت شکوفایی فرهنگ شرطی اساسی تلقی می‌گردد و اینجاست که علم و هنر مدیریت به کار گرفته می‌شود تا این مهم تحقق یابد.

حقوق فرهنگی، حفظ و ترویج و محترم شمردن تنوع فرهنگی از محورهای اصلی سیاست‌های فرهنگی جدید را تشکیل می‌دهند. (فراهانی ۱۳۸۶)

### ضرورت و اهمیت مدیریت فرهنگی در ایران

ضرورت و اهمیت مدیریت فرهنگی عملاً با بررسی اهمیت اجزاء آن آشکار خواهد شد و شاید نیازی به بحث جداگانه در خصوص خود مدیریت فرهنگی وجود نداشته باشد. با وجود این، اشاره به چند نکته در اینجا دارای اهمیت است:

۱) پیچیدگی جوامع جدید و فرایند رو به گسترش جهانی شدن، توجه به مدیریت را در تمام عرصه‌های زندگی - از امور بسیار جزئی چون مدیریت وقت و مدیریت برخوردگرفته تا مدیریت در سطوح بین‌المللی - ضروری و حتی الزامی نموده است. به نظر می‌رسد حتی کسانی که به مدیریت عرصه‌ی فرهنگ و سیاست‌گذاری برای آن اعتقادی ندارند و برای این عرصه، آزادی عمل - فارغ از دخالت دولت - قائل هستند، لزوم حداقلی از مدیریت را پذیرفته‌اند؛ زیرا به دلیل عدم سودآوری اقتصادی برخی فعالیت‌های فرهنگی، نیاز به حمایت دولت‌ها از عرصه فرهنگ در بازار رقابت و بازار عرضه و تقاضا وجود دارد.

شاید در جهان کمتر کشوری را بتوان یافت که هیچ نهاد یا سازمانی جهت سیاست‌گذاری، متولی‌گری و یا نظارت بر عرصه فرهنگ و فعالیت‌های فرهنگی نداشته باشد. اگر از جنبه کارکردی نیز نگاه کنیم، پشتیبانی و حمایت از فعالیت‌ها و محصولات فرهنگی و تأمین آزادی برای فعالیت‌های فرهنگی، مستلزم سیاست‌گذاری، تأسیس نهادها و سازمان‌های مربوطه، نظارت و... است.

۲) در جهان رقابتی کنونی، کشورهایی که برای فرهنگ خود هدف و برنامه‌ای نداشته باشند، توسط دیگر فرهنگ‌ها کنار گذاشته خواهند شد. حتی اگر

معتقد باشیم فرهنگ‌های غالب در تعامل با دیگر فرهنگ‌ها و به صورت خود جوش سیطره‌ی خود را بر دیگر فرهنگ‌ها به دست آورده‌اند، باز هم، جهت تداوم حیات فرهنگی جامعه خود نیاز به حمایت و پشتیبانی از فرهنگ دارند و این امر میسر نمی‌شود مگر از طریق مدیریت فرهنگی صحیح و کارآمد؛ به تعبیری دیگر، کشورهایی که برای فرهنگ خود برنامه‌ای نداشته باشند، خود مشمول برنامه‌های فرهنگی دیگران و جزئی از آن خواهند شد.

۳) در کشورهایی که دارای پشتوانه فرهنگی قوی هستند و در دوره‌هایی، فعالیت‌های گسترده‌ی فرهنگی داشته و دارای میراث فرهنگی عظیمی بوده‌اند، اهمیت مدیریت فرهنگی چند برابر می‌شود. در مورد کشورمان، علاوه بر میراث فرهنگی قابل توجه، جایگاه فرهنگ به دلیل وقوع انقلاب اسلامی که نوعی تفکر و اندیشه جدید به جهانیان عرضه داشت و ارزش‌های جدیدی به منصف ظهور رساند و اصولاً به اذعان صاحب‌نظران، انقلابی فرهنگی است، بسیار رفیع است. از این رو به منظور صیانت از ارزش‌های انقلاب اسلامی و آرمان‌های آن، نیازمند توجه جدی به امر مدیریت در عرصه فرهنگ هستیم. (صالحی امیری و عظیمی ۱۳۸۷)

روند شتابان جهانی‌سازی وابستگی بین‌المللی روزافزون ملت‌ها، چالش‌ها و فرصت‌های جدیدی برای فرهنگ و سیاست‌های فرهنگی در جهان به وجود آورده است. این چالش‌ها، زیست محیطی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی در مفهوم محدود کلمه هستند. بدیهی است که در این دوران، سیاست‌های فرهنگی سنتی نمی‌تواند کافی و مناسب باشد. سیاست‌های فرهنگی جدید باید بخشی از سیاست‌های اقتصادی و اجتماعی باشند، این سیاست‌ها نمی‌تواند به قلمروی ملی محدود شود. بلکه به چشم‌اندازی وسیع نیاز دارد.

## اصول و اهداف سیاست فرهنگی در ایران

### اهداف سیاست فرهنگی

۱) تعیین و تدوین اصول راهنما و اولویتهایی که در حرکت فرهنگی کشور و رسمیت دادن به آن، با الهام از آرمانها و اعتقادات، با توجه به ظرفیتهای واقعیات و با بهره‌گیری از تجربیات داخلی و جهانی و امکانات و ابزارهای مختلف و مناسب لازم است که رعایت شود؛

۲) ایجاد وحدت رویه و هماهنگی فرهنگی در میان دستگاه‌های مختلف نظام جمهوری اسلامی و بسیج امکانات، تلاش‌ها و برنامه‌های فرهنگی در جهت پاسخگویی به نیازهای فرهنگی جامعه و هدایت تلاشها و نیازهای موجود؛

۳) تکیه و تأکید بر آرمانها و ارزشهای معنوی و فرهنگ اسلامی و حفظ و ترویج فرهنگ بسیجی و تقویت روحیه ایثار و فداکاری در راه ارزشهای مقدس اسلامی با توجه به لزوم درک مقتضیات و تحولات زمان و همچنین تقویت نقاط قوت و رفع نقاط ضعف و مهیا شدن برای مواجهه صحیح و همه جانبه با ضرورتها و تحولات؛

۴) تمهید و تدارک لازم در جهت همسویی و عدم مغایرت طرحها و برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی و غیر فرهنگی اما دارای نتایج فرهنگی، با سیاست فرهنگی کشور؛

۵) تسهیل و تقویت امور برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی فرهنگی در عین حمایت از تعدد، تنوع و آزادی فعالیتهای فرهنگی مردمی، مبادله و ایجاد رابطه فرهنگی میان بخشهای دولتی و غیردولتی در جهت افزایش تحرک، جهاد و اجتهاد فرهنگی، ارتقاء دانش و آگاهی عمومی و اعتلای روحیه تتبع، تحقیق و ابتکار.

### بسیست و پنج اصل سیاست فرهنگی در ایران

اصول سیاست فرهنگی کشور که راهنمای مسئولان و مدیران و برنامه‌ریزان و کارگزاران فعالیتهای فرهنگی خواهد بود بدین شرح است:

۱) بازشناسی و ارزیابی موارث و سنن تاریخی و ملی در عرصه‌های مختلف دینی، علمی، ادبی و هنری و فرهنگ عمومی و نگاهبانی از آثار و میراث اسلامی و ملی و حفظ و احیاء دستاوردهای مثبت و ارزشمند تمدن اسلام در ایران؛

۲) شناخت جامع فرهنگ و مدنیت اسلام و ایران و ترویج اخلاق و معارف اسلامی و معرفی شخصیت‌ها و عظمت‌های تاریخ اسلام و ایران؛

۳) ارتباط فعال با کشورها و ملتها و تحکیم پیوند مودت و تقویت همبستگی با مسلمانان و ملل دیگر جهان؛

۴) شناخت فرهنگ و تجربه‌های بشری و استفاده از دستاوردهای علمی و فرهنگی جهانی با بهره‌گیری از کلیه روشها و ابزارهای مفید و مناسب؛

۵) تحکیم وحدت ملی و دینی با توجه به ویژگی‌های قومی و مذهبی و تلاش در جهت حذف موانع وحدت؛

۶) تلاش مستمر در جهت رشد علمی، فرهنگی و فنی جامعه و فراگیری سواد و تعلیم و تربیت؛

۷) اهتمام به امر زبان و ادبیات فارسی و تقویت و ترویج و گسترش آن؛

۸) بسط زمینه‌های لازم برای شکوفایی استعدادها و خلاقیتها و حمایت از ابتکارات و ابداعات.

۹) پاسداری از حریت و امنیت انسان در عرصه‌های گوناگون فرهنگی، سیاسی، قضایی و اقتصادی.

۱۰) فراهم ساختن شرایط و امکانات کافی برای مطالعه و تحقیق و بهره‌گیری از نتایج آن در همه‌ی زمینه‌ها.

۱۱) تقویت تفکر و تعقل و قدرت نقادی و انتخاب در عرصه‌ی تلاقی و تعارض افکار.

۱۲) مقابله با خرافات و موهومات، جمود و تحجر فکری، مقدس‌مآبی و ظاهرگرایی و مقابله با افراط

- جامعه، و اهتمام به جاذبه و رحمت و جامع‌نگری و دوران‌دیشی و شور و مشورت و پرهیز از خشونت و شنا‌بزدگی و یکسونگری و استبداد رأی.
- (۲۱) آموزش و تشویق تقویت روح اجتماعی و مقدم داشتن مصالح جمعی بر منافع فردی، احترام گذاشتن به قانون و نظم عمومی به عنوان یک عادت و سنت اجتماعی و پیشقدم بودن دولت در دفاع از حرمت قانون و حقوق اشخاص.
- (۲۲) تلاش برای شناخت و معرفی ارکان هویت اصیل دینی و ملی به منظور این هویت و همچنین به منظور استحکام و استمرار استقلال فرهنگی.
- (۲۳) گسترش روحیه نقد و انتقادپذیری و حمایت از حقوق فردی و اجتماعی برای دعوت به خیر و همگانی شدن امر به معروف و نهی از منکر بر مبنای حکمت، موعظه حسنه، شرح صدر و جدال به آنچه احسن است.
- (۲۴) توسعه و اعتلای تبلیغات فرهنگی و هنری به نحو مناسب به منظور ترویج و تحکیم فضایل اخلاقی.
- (۲۵) توجه به فرهنگ و هنر روستا به منظور بالابردن سطح فرهنگی در روستاها و همچنین تقویت خلاقیت‌های اصیل و با ارزش روستایی و عشایری. (دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی)
- تحول فرهنگی و عوامل موثر بر آن:**
- تحول فرهنگی<sup>۴</sup> نیز همچون توسعه فرهنگی و مدیریت فرهنگی، واژه‌ای مرکب است که در آن، بار معنایی تحول به فرهنگ منتقل می‌گردد و مراد از آن، تحول در حوزه ی فرهنگ است. فرهنگ قابلیت توسعه یافتن و مدیریت، یا سیاست‌پذیری را دارد و چون در عین حال، سیال و جاری است و سکون نمی‌پذیرد، زمانی اثر بخش‌تر خواهد بود که در صورت نیاز و لزوم تحول یابد. با توجه به تاثیر فرهنگ بر دیگر
- در تجددطلبی و خودباختگی در برابر بیگانگان تحت شعار واقع‌گرایی.
- (۱۳) ترویج روحیه قیام به قسط و عدالت اجتماعی.
- (۱۴) ارزش دادن به کار و اهمیت بخشیدن به تلاش و کوشش در جهت استقلال و خوداتکایی در عین التزام به کفاف، قناعت و مبارزه با روحیه اتراف، اسراف و تبذیر.
- (۱۵) پرورش روح و جسم با اهتمام همه جانبه به امر ورزش و تربیت بدنی به عنوان یک ضرورت مهم اجتماعی.
- (۱۶) تقویت و احیاء و معرفی هنر اصیل و سازنده در تمامی عرصه‌ها و زمینه‌های سازگار با روح تعالیم اسلامی.
- (۱۷) اهتمام و اقدام همه جانبه به منظور شناخت نیروها و نیازها و مقتضیات جسمی و روحی نسل جوان کشور و فراهم آوردن زمینه‌های مناسب و مساعد برای تکامل و تعالی شخصیت علمی و عقیدتی جوانان و مسؤولیت‌پذیری و حضور مستقیم و مشارکت هر چه بیشتر آنان در عرصه‌های مختلف حیات فردی و اجتماعی.
- (۱۸) تقویت شخصیت و جایگاه واقعی زن مسلمان به عنوان مادر و ترویج و فراهم آوردن زمینه‌های لازم برای ایفای نقش و رسالت اساسی خود به عنوان «مربی نسل آینده» و اهتمام به مشارکت فعال زنان در امور اجتماعی، فرهنگی، هنری و سیاسی و مبارزه با بینشها و اعتقادات نادرست در این زمینه.
- (۱۹) گسترش زمینه مشارکت و مباشرت مردم در امور فرهنگی، هنری، علمی و اجتماعی و همچنین حمایت از فعالیتها و اقدامات غیردولتی به منظور همگانی شدن فرهنگ و توسعه امور فرهنگی با نظارت دولت.
- (۲۰) اتخاذ سیاستهای ایجابی و مثبت در امور فرهنگی، هنری و اجتماعی و ایجاد مصونیت برای افراد و



مردم واقع شوند، میدان دگرگونی حاصله در نظام فرهنگی، وسیع تر و سریع تر خواهد بود.

### فرهنگ پذیری

فرهنگ پذیری<sup>۶</sup> به عنوان دیگر عامل تحول فرهنگی عبارت است از جریانی از خصوصیات فرهنگی که در میان جوامع به صورت غالب و مغلوب به چشم می خورد. اخذ خصوصیات فرهنگی در بین جوامع، گاه ممکن است یک جریان دو طرفه باشد ولی معمولاً جامعه مغلوب (تابع) خصوصیات فرهنگی بیشتری را می گیرد. البته فرهنگ پذیری از سوی جوامع باید عالمانه و مدیریت شده صورت بگیرد، چرا که در غیر این صورت می تواند در بلند مدت فرهنگ داخلی را مغلوب کند.

### تبادل فرهنگی

تحول فرهنگی مستلزم تبادل فرهنگی<sup>۷</sup> است اما تبدالی آگاهانه و گزینشی، آن هم در راستای سازگاری با فرهنگ ملی. در حالی که، ایجاد مانع در مقابل تبادل فرهنگی، نه تنها آن را از میان نمی برد بلکه موجب بروز قهری آن می شود که این امر فرصت سوز است نه فرصت ساز، زیرا هیچ فرهنگی، موجودیتی کاملاً مهر و موم شده نیست. هر فرهنگی تحت تاثیر فرهنگ های دیگر است و به نوبه خود بر آنها اثر می گذارد. همچنین، هیچ فرهنگی، بی تغییر، ثابت یا ایستا نیست. تمام فرهنگ ها، پیوسته در تغییرند و با نیروهای داخلی و خارجی به حرکت در می آیند. این نیروها ممکن است سازگار کننده، هماهنگ ساز، بی خطر و مبتنی بر اعمال ارادی باشند یا غیر ارادی و ناشی از ستیزه، زور و سلطه ی خشونت آمیز و اعمال قدرت نامشروع ... باید از تفاوت های فرهنگی را به فال نیک بگیریم، نه اینکه آنها را بیگانه، ناپذیرفتنی و نفرت انگیز تلقی کنیم... تنوع و کثرت فرهنگ ها، مزایایی دارد شبیه

حوزه ها و توسعه ی آنها و نیز توسعه ی ملی و پایدار، تحول فرهنگی خود به یک ضرورت بدل می شود و این در مورد کشور ما از اولویت ها محسوب می گردد. این اولویت به ویژه در دوران جهانی شدن، اهمیت بیشتری پیدا می کند، چرا که حضور فعال در جهان امروز، مستلزم تغییر و تحول بنیادی است و طبعاً، تحول فرهنگی از مهم ترین آنها محسوب می شود. تغییر، خصوصیت تمام فرهنگ ها است ولی میزان و مسیر تغییر از فرهنگی به فرهنگ دیگر و از زمانی به زمان دیگر، متفاوت است. از عوامل موثر تغییر در یک فرهنگ، میزان انعطاف آن است. هر چه قابلیت انعطاف فرهنگ بیشتر باشد، میزان تحول فرهنگ در آن، بیشتر خواهد بود. احتیاجات خاص یک فرهنگ، در زمان خاص و شاید مهم تر از آن، تناسب یک جزء جدید با سایر اجزاء، از عوامل تسریع در تغییر فرهنگی به شمار می روند. اما تحول فرهنگی چگونه می تواند صورت پذیرد؟ چه عوامل درونی و بیرونی متعددی در دگرگونی یک فرهنگ نقش دارند؟

### نوآوری فرهنگی

از جمله عواملی که در تحول فرهنگی نقش دارند، نوآوری فرهنگی<sup>۸</sup> است. در هر جامعه ای، انسان ها، با استعداد و خلاقیتی که دارند، می توانند از هر یک از اجزاء فرهنگی مانند ارزش ها، هنجارها، دانش ها، نهادها، آثار هنری و ابزار و متون، عناصر جدیدی ابداع و به جامعه عرضه کنند. در صورتی که چنین عناصری مورد پذیرش عامه قرار گیرند، به عنوان یک عنصر فرهنگی جدید به جزء مربوطه اضافه و سبب دگرگونی در آن جزء می شوند و سپس به علت وجود ارتباط متقابل بین اجزاء و نظام فرهنگی، ممکن است سبب دگرگونی در کل نظام فرهنگی شوند. بدیهی است، هر چند عناصر فرهنگی بیشتری در مدت زمان کمتری، ابداع و به جامعه عرضه گردند و مورد پذیرش اکثریت

بدیهی است: هیچ موجودیت و هیچ مفهومی اگر در معرض تغییر و تحول قرار نگیرد، ناخواسته به حیات خویش پایان می‌دهد. برای ادامه حیات باید متناسب با شرایط و مقتضیات، پذیرای تغییر بود، زیرا نمی‌توان تغییر نکرد و ماند. اما نکته قابل توجه، پذیرش آگاهانه، مختارانه و فعالانه است. حفظ حیات فرهنگی و تکیه بر آن، به این مفهوم نیست که باید خود را در چارچوب سرزمین خویش محصور سازیم و از ایجاد ارتباط با دیگر فرهنگ‌ها دوری جویم. مقصود این است که در ایجاد ارتباط بدانیم که کیستیم؟

### مدیریت تحول فرهنگی

مراد از مدیریت تحول فرهنگی، اداره کردن تحول فرهنگی در جامعه است زیرا با توجه به گفته‌های پیشین، بار معنایی تحول فرهنگی به مدیریت منتقل می‌شود که به معنای برنامه‌ریزی و سامان دهی به تحول فرهنگی است. مقوله تحول فرهنگی همچون هر مقوله‌ی اجتماعی دیگر، برای وقوع نیازمند شرایط مناسب می‌باشد و واضح است که ایجاد این شرایط، خود مستلزم اندیشه، برنامه‌ریزی و سازماندهی است. هیچ چیزی بدون مدیریت، در چارچوب مناسب خود اتفاق نمی‌افتد و حتی ممکن است از یک فرصت به تهدید بدل شود. تحول فرهنگی هم بدون مدیریت، مستثنی از این قاعده نیست. تحول فرهنگی مدیریت نشده، امکان تهاجم فرهنگی را افزایش می‌دهد و این امر در عصر جهانی شدن، احتمال وقوع بیشتری دارد، بنابراین مدیریت فرهنگی و مدیریت تحول فرهنگی برای هر جامعه‌ای ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است.

### الگوی مدیریت تحول فرهنگی

مدیریت تحول فرهنگی (در سطح کلان) با انتزاع از مدیریت تحول (در سطح خرد یعنی سازمان) شاید تا حدی امکان‌پذیر باشد. در سطح سازمانی، تحول

مزایای تنوع زیستی. مزیت کثرت‌گرایی این است که گنجینه‌ی سرشار تجربه، خرد و رفتار تمام انسان‌ها را مورد توجه قرار می‌دهد... آزاد منشی، دیگرپذیری و کثرت‌گرایی باعث می‌شوند که از چندگانگی بینش‌ها لذت ببریم؛ در مقابل، طلب عینیت و جهانشمولی ما را به آنجا می‌کشاند که حقیقت را یگانه، و نه چندگانه بخواهیم. (دکوئیاری ۱۳۷۷، ۶۱-۶۰)

تغییر، دگرگونی یا تحول فرهنگی خواه ناخواه روی می‌دهد و در دوران گسترش ارتباطات، سرعت بیشتری هم می‌یابد. پس جوامع مختلف برای آمادگی به منظور رویارویی با تحولات، باید از وفاق و تفاهم اجتماعی برخوردار باشند تا بستر مناسبی برای برقراری و در نهایت توسعه‌ی تفاهم اجتماعی مهیا گردد، به طوری که تحول فرهنگی، در آن بستر رشد کند، بالنده شود و هویتی ملی بیابد. بدین لحاظ، لازم است تا عرصه تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در جامعه به گونه‌ای باشد که مدیریت فرهنگی به سهولت، امکان‌پذیر و انتخاب و یا تامین شرایط مناسب برای تغییر و تحول را داشته باشد. فقدان چنین عرصه و بستری، محیط تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری را بسیار آسیب‌پذیر می‌کند.

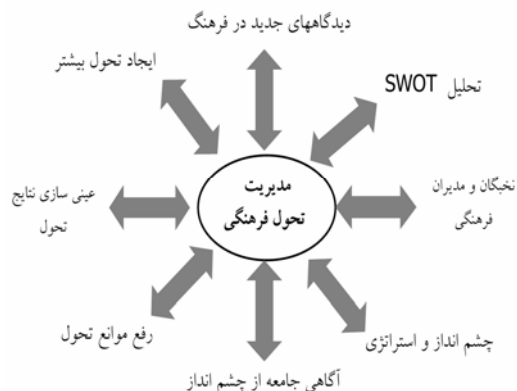
ایجاد تحول در حوزه‌ی فرهنگ، فرآیندی پیچیده و بیش از هر چیز نیازمند بستر مناسب و نیز وفاق اجتماعی است و چنانچه بیان شد، در صورت فقدان این ضرورت‌ها، به طور بالقوه قابلیت ایجاد مشکل و حتی بحران را دارد. «یک تحول بزرگ دشوارتر از آن است که یک نفر به سادگی بتواند آن را هدایت کند. وجود یک نیروی مقتدر برای تداوم فرآیند تحول ضرورت دارد. هیچ فردی تاکنون نتوانسته است به تنهایی چشم انداز مناسبی خلق کند، آن را به تعداد زیادی از افراد انتقال دهد و همه موانع عمده را از میان بردارد...» (کاتر ۱۳۸۲، ۷۴) حال شاید این سوال مطرح گردد که اصولاً چرا فرهنگ نیازمند تحول است؟ پاسخ

مستلزم طی فرایند هشت مرحله‌ای زیر است:  
(کاتر ۱۳۸۲، ۳۵-۳۴)

- ۱) ایجاد احساس ضرورت و فوریت؛
- ۲) ایجاد ائتلاف راهنما؛
- ۳) توسعه چشم‌انداز و استراتژی؛
- ۴) انتقال چشم‌انداز تغییر به افراد؛
- ۵) توانمندسازی کارکنان برای انجام اقداماتی فراگیر؛
- ۶) خلق پیروزی‌های کوتاه مدت؛
- ۷) جمع‌بندی پیروزی‌ها و ایجاد تحول بیشتر؛
- ۸) نهادینه ساختن دیدگاه‌های جدید در فرهنگ.

به نظر می‌رسد، این مراحل قابلیت انجام در سطح کلان را نیز دارند. به سخن دیگر، برای تحول فرهنگی در جامعه هم می‌توان این گام‌ها را پیمود هر چند مخاطبان این تحول، کل افراد جامعه هستند. با استناد به مدل تحول مرحله‌ای کاتر در ذیل الگوی مدیریت بر تحول فرهنگی ارائه می‌گردد:

شکل (۲): الگوی مدیریت تحول فرهنگی



• احساس ضرورت و فوریت از طریق شناخت محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف) و محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) و نیز بررسی تطبیقی موقعیت صورت گیرد (تحلیل SWOT)<sup>۱</sup> از آنجاکه، نیل به اهداف مورد نظر در هر کاری - از جمله تحول فرهنگی - مستلزم شناخت وضعیت موجود و پس از آن ترسیم چشم‌انداز مطلوب است. آگاهی از وضعیت

موجود می‌تواند تصویری از کاستی‌ها و کمبودهای احتمالی به دست دهد تا هنگام ترسیم چشم‌انداز مطلوب، مدنظر قرار گیرند. بر همین اساس، یکی از وظایف مدیریت تحول فرهنگی، شناخت وضعیت موجود فرهنگی به منظور تامین شرایط مناسب برای دستیابی به وضعیت مطلوب فرهنگی است.

- گروهی کارآمد، مدیریت بر تحول را عهده دار شوند. (نخبگان و مدیران فرهنگی).
- چشم‌انداز توسعه‌ی فرهنگ جامعه و راهبردهای دستیابی به آن با استفاده از تحول فرهنگی تبیین شود.
- تحول فرهنگی باید مدیریت شود و فرهنگ، دانسته و آگاهانه در معرض تحول قرار بگیرد. بنابراین تحول فرهنگی باید مبتنی بر اصولی باشد. به این منظور، ترسیم وضعیت ایده‌آل برای فرهنگ جامعه می‌تواند مبنای تحول قرار گیرد به طوری که مدیریت تحول فرهنگی، نیل به وضعیتی مطلوب را به عنوان مبنای تحول فرهنگی در نظر داشته باشد.

- این چشم‌انداز و راهبردهای آن به گونه‌ای مستمر به افراد جامعه منتقل شود تا علاوه بر آگاهی از آن، در راه‌های نیل به چشم‌انداز مشارکت داشته باشند.
- موانع موجود بر سر راه تحول و هر آنچه امکان دستیابی به تحول را تضعیف می‌کنند، از میان برداشته شوند و شرایط برای انتخاب بهینه فراهم گردد.
- تلاش برای اتخاذ روش‌هایی که نتایج مثبت از تحول، جلوه عینی پیدا کنند و قابل مشاهده باشند، هر چند این مرحله، برای تحول فرهنگی در سطح جامعه بسیار دشوار است و اصولاً نتایج فعالیت‌های حوزه‌ی فرهنگ بسیار کند بروز می‌کنند و گاه ممکن است حتی خود نسل تحول‌آفرین، نتواند شاهد نتایج حاصل از آن باشد.
- به منظور ایجاد اشتیاق برای تلاش بیشتر در جهت تحول، منافع کاملاً از آن برای باید ترسیم گردد

آنچه اهمیت دارد این است که انجام هر کار و فعالیتی منطقاً باید مبتنی بر هدف یا اهدافی باشد و مدیریت تحول هم بدیهی است که حائز اهدافی باشد: اهدافی که در ذیل می‌آیند، هر چند مربوط به سازمان‌ها هستند ولی می‌توانند با اندکی تغییر، اهداف مدیریت تحول فرهنگی در سطح کلان نیز قرار بگیرند:

○ دستیابی به بالاترین اثر بخشی ممکن در شرایط کنونی و در هر یک از مراحل بعدی؛  
○ ایجاد فضا و زمینه مناسب برای فعالیت‌های خود جوش؛

○ اتخاذ تصمیمات بر پایه آخرین دستاوردهای علمی؛  
○ هماهنگی و همکاری کامل بین افراد و بخش‌ها؛  
○ کاهش یا از بین بردن اختلافات در سازمان.  
بهبود و تحول در سازمان به سادگی و به سرعت صورت نمی‌پذیرد و تحقق هر مرحله از اهداف، نیاز به صرف زمان و بررسی دقیق توان و امکانات دارد. برآورد نتایج تحول در هر مرحله و مقایسه آن با اهداف عملیات توسعه در هر مرحله و مقایسه آن با اهداف عملیات توسعه در هدف‌گذاری مرحله بعد نقش مستقیم دارد. (تسلیمی ۱۳۷۶، ۴۱)

### نتیجه‌گیری

همانطوریکه قبلاً نیز مشخص گردید کارایی و اثر بخشی سیاست فرهنگی در گرو مدیریت فرهنگی است و اصول سیاست فرهنگی هنگامی در عمل تحقق می‌یابد که در قالب مدیریت فرهنگی، برنامه‌ریزی فرهنگی و خط مشی‌های اجرایی مورد توجه قرار گیرد. با توجه به اصول و اهداف سیاست‌های مطرح شده و با توجه به شرایط و امکانات موجود در کشور و نیز در صورت قابلیت و تطبیق پذیری آنها با اهداف و اولویتهای فرهنگ خودی، در راستای توسعه فرهنگی، اصول و اهداف جدید سیاست‌های فرهنگی را می‌توان تعریف نموده و برای دستیابی به آنها برنامه‌ریزی کرد.

زیرا هر تغییری به طور بالقوه ممکن است از سوی کسانی با مخالفت و یا مقاومت روبرو شود. بنابراین تامین شرایطی جهت تشویق مردم برای پذیرش تحولات فرهنگی، ضروری است.

● ظهور دیدگاه‌های جدید در فرهنگ، شرطی لازم است اگرچه، کافی نیست. لذا، برداشتن گام‌هایی در جهت نهادینه کردن این دیدگاه‌ها، آنها را با موفقیت بیشتری قرین خواهد ساخت. برقراری ارتباط میان رفتارهای ناشی از دیدگاه‌های جدید با موفقیت‌ها، به عهده مدیریت تحول فرهنگی می‌باشد.

شایان ذکر است که شاید لزومی برای طی تمامی این مراحل در سطح کلان وجود نداشته باشد (هر چند قابلیت انجام آن وجود دارد) بلکه می‌توان مراحل فرایند تحول را کم یا زیاد کرد و بسته به ماهیت و محتوای تحول، آن را تغییر داد. اما گفتنی است که شرط مهم در تحول فرهنگی، تثبیت آن است که دارای شرایط و مشخصات ذیل است:

- در پایان به وقوع می‌پیوندند نه در آغاز: اغلب تحولات در هنجارها و ارزش‌های مشترک، در آخر فرایند تحول به وقوع می‌پیوندند.

- به نتایج متکی است: دیدگاه‌های جدید معمولاً تنها زمانی در فرهنگ تثبیت می‌شود که ابعاد آن روشن شده باشد.

- مستلزم صحبت‌های طولانی است: افراد بدون دستورالعمل‌ها و حمایت‌های شفاهی، اغلب برای پذیرش اعتبار فعالیت‌های جدید بی‌میل هستند.

- ممکن است مستلزم تغییر نیروی انسانی باشد: گاهی تنها راه تحول یک فرهنگ، تغییر افراد کلیدی است.

- تصمیم‌گیری در مورد انتخاب را حتمی می‌سازد: اگر فرایندهای ارتقاء به نحوی تغییر نیابند که با فعالیت‌های جدید سازگار باشند، فرهنگ قدیمی دوباره ظهور خواهد کرد. (کاتر ۱۳۸۲، ۲۲۰)

## منابع و مأخذ

- (۱) تسلیمی، محمد سعید، ۱۳۷۶، مدیریت تحول سازمانی، سازمان سمت.
- (۲) دکوئیار، خاویر پرز، ۱۳۷۷، تنوع خلاق ما (گزارش کمیسیون جهانی فرهنگ و توسعه، گروه مترجمان.
- (۳) دوپویی، گزایوه، ۱۳۷۴، فرهنگ و توسعه، فاطمه فراهانی و عبدالحمید زرین قلم، مرکز انتشارات کمیسیون ملی یونسکو در ایران.
- (۴) زمردیان، اصغر، ۱۳۷۹، مدیریت تحول (استراتژی ها، کاربرد و الگوی نوین)، سازمان مدیریت دولتی، چاپ سوم.
- (۵) ستاری، جلال، ۱۳۷۹، در بی دولتی فرهنگ، نشر مرکز.
- (۶) صدیق سروستانی، رحمت ا...، ۱۳۸۶، طرح: بررسی چالش های سیاست گذاری فرهنگی در ایران، مرکز تحقیقات استراتژیک.
- (۷) صالحی امیری، سید رضا، عظیمی، امیر، ۱۳۸۷، مدیریت فرهنگ در ایران امروز، مرکز تحقیقات استراتژیک (در دست انتشار).
- (۸) فراهانی، فاطمه، ۱۳۸۶، سیاست گذاری فرهنگی و توسعه ۱، خبرگزاری دانشجویان ایران - تهران سرویس: مسائل راهبردی ایران.
- (۹) فردرو، محسن، سهراب حمیدی و...، ۱۳۸۰، جامعه و فرهنگ (مجموعه مقالات)، جلد دوم، انتشارات آرون.
- (۱۰) فرهنگ، سیاست و توسعه در ایران امروز، ۱۳۷۹، مجموعه مقالات گردهمایی ساماندهی فرهنگی، نشر دال.
- (۱۱) کاتر، جان پی، ۱۳۸۲، رهبری تحول، مهدی ایران نژاد، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- (۱۲) گروه نویسندگان، ۱۳۷۹، گزارش جهانی فرهنگ، گروه ترجمان، مرکز انتشارات کمیسیون ملی یونسکو در ایران.
- (۱۳) گل محمدی، احمد، ۱۳۸۳، جهانی شدن، فرهنگ، هویت، نشرنی، چاپ دوم.
- (۱۴) مرعشی، سید جعفر، ۱۳۷۶، چالشی نو در مقوله های اجتماعی، سازمان مدیریت صنعتی.
- (۱۵) مرعشی، سید جعفر، ۱۳۷۸، مقولاتی پیرامون مدنیت تکاملی، سازمان مدیریت صنعتی.
- (۱۶) معاونت پژوهشی و آموزشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۸، سیاست فرهنگی و الگوی ارائه گزارش در فعالیت های فرهنگی، انتشارات باز.
- (۱۷) نظیر پور، محمد نقی، ۱۳۷۸، ارزش ها و توسعه، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی.
- (۱۸) وجید، مجید، ۱۳۸۲، سیاست گذاری و فرهنگ در ایران امروز، مرکز بازشناسی اسلام و ایران، انتشارات باز.
- (۱۹) یونسکو، ۱۳۷۶، فرهنگ و توسعه (رهیافت مردم شناختی توسعه)، نعمت ا... فاضلی، محمد فاضلی، سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ ارشاد اسلامی.

20) Aguation Girard, 1983, cultural development: experiences and pokicies 2nd, purio uneoci.pp.171-172.a

## یادداشت ها

- <sup>1</sup>.Cultural development  
<sup>2</sup>.Cultural Theory  
<sup>3</sup>.Cultural Policy  
<sup>4</sup>. Cultural Change  
<sup>5</sup>.Cultural Innovation  
<sup>6</sup>. Cultural Acculturation  
<sup>7</sup> Cultural .Exchange  
<sup>8</sup>.SWOT=Strengths,Weakness,opportunites ,Threats