

برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک فرهنگی شهر

ماتریس فرهنگی شهر تهران

دکتر ابراهیم حاجیانی
عضو هیئت علمی دانشگاه



انتشارات تیسرا

به نام آنکه جان را فکرت آموخت
چراغ دل به نور جان برافروخت

سرشناسه	:	حاجیانی، ابراهیم، ۱۳۴۶-
عنوان و نام پدیدآور	:	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک فرهنگی شهر؛ ماتریس فرهنگی شهر تهران / نویسنده ابراهیم حاجیانی؛ به سفارش اداره کل مطالعات اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران.
مشخصات نشر	:	تهران: تیس، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری	:	۵۴۴ ص؛ جدول، نمودار.
فروست	:	فرهنگ و اجتماع؛ ۱۵.
فروست	:	مدیریت ۲.
شابک	:	۱۲۰۰۰۰ ریال؛ ۵-۲۷-۶۶۶۲-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست‌نویسی	:	فیا
موضوع	:	شهرداری تهران - برنامه‌های فرهنگی
موضوع	:	مدیریت فرهنگی - ایران - تهران - برنامه‌ریزی
موضوع	:	سیاست فرهنگی - ایران - تهران - برنامه‌ریزی
موضوع	:	برنامه‌ریزی استراتژیک - ایران - تهران
شناسه افزوده	:	شهرداری تهران؛ اداره کل مطالعات اجتماعی و فرهنگی
رده‌بندی کنگره	:	۱۳۹۱ ح/۲۴۶ HM۶۲۱
رده‌بندی دیویی	:	۳۰۶
شماره کتاب‌شناسی ملی	:	۳۰۲۲۴۶۸



معاونت امور اجتماعی و فرهنگی
اداره کل مطالعات اجتماعی و فرهنگی

برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک فرهنگی شهر: ماتریس فرهنگی شهر تهران

نویسنده: دکتر ابراهیم حاجیانی

سفارش‌دهنده: اداره کل مطالعات اجتماعی و فرهنگی

مدیر تولید: سید محمدرضا بهلول

چاپ اول، زمستان ۱۳۹۱

شماره نشر: ۲۶

صفحه‌آرایی: کارگاه ساغر مهر

ویراستاران: سید مجتبی کرپاسچی، آیدا زرگران

طراحی جلد: مهران مستوفی، اجرای جلد: نرگس صفوی

لیتوگرافی: کارا

چاپ: دالاهو

صحافی: کیمیا

ناظر فنی چاپ: مصطفی شریفی

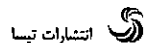
تعداد: ۱۵۰۰ نسخه

قیمت: ۱۲۰۰۰ تومان

شابک ۹۷۸-۶۰۰-۶۶۶۲-۲۷-۵

همه حقوق چاپ و نشر این اثر محفوظ است

استفاده از مطالب با ذکر منبع بلاشکال است



انتشارات تیسّا

تهران، میدان بهارستان، خیابان ظهیرالاسلام، پلاک ۴ واحد ۳، تلفن: ۳۳۹۹۴۲۲، ۳۳۹۹۴۷۰

www.Teesa.ir

iTeesa@mail.com

فهرست

۲۹.....	فصل اول: مفهوم فرهنگ و نظریه‌های آن
۲۹.....	مفهوم فرهنگ
۳۵.....	ویژگی‌های فرهنگ
۳۷.....	فرهنگ و مفاهیم مرتبط
۳۷.....	شهر و فرهنگ
۴۱.....	توسعه فرهنگی
۴۳.....	فرهنگ ملی
۴۴.....	مصرف فرهنگی
۴۹.....	نظریه‌های فرهنگ
۷۹.....	مطالعات فرهنگی

۸۵.....	فصل دوم: برنامه‌ریزی و سیاست فرهنگی
۸۵.....	مدیریت شهری
۸۷.....	برنامه‌ریزی شهری
۹۲.....	سیاست فرهنگی
۱۱۳.....	برنامه‌ریزی فرهنگی
۱۱۷.....	ارزش، هدف و سیاست
۱۱۹.....	سیاست‌گذاری فرهنگی و مدل‌سازی
۱۲۳.....	مدیریت فرهنگی
۱۲۴.....	مدیریت هنری
۱۲۷.....	مدیریت استراتژیک
۱۲۹.....	ضرورت استفاده از رویکرد استراتژیک در سیاست‌گذاری توسعه فرهنگی

۱۲۹.....	مزایای به کارگیری رویکرد استراتژیک.....
۱۳۰.....	الگوهای تدوین استراتژی.....
۱۳۲.....	چشم‌انداز توسعه فرهنگی کلان شهر.....
۱۳۷.....	چهارحوب فرهنگی (CF).....
۱۴۱.....	مدل استراتژی فرهنگی (قیلاردی).....
۱۴۳.....	گام‌های کلیدی ساختار استراتژی.....
۱۴۴.....	تصمیم‌گیری فرهنگی.....
۱۴۵.....	الگوهای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری فرهنگی.....
۱۵۰.....	تعریف تصمیم‌گیری.....
۱۵۱.....	دولت و سیاست فرهنگی.....
۱۵۹.....	ابزارهای سیاست فرهنگی و سطح مداخله دولت.....
۱۶۱.....	مدل ارزیابی سیاست‌های فرهنگی دولت‌ها.....
۱۶۲.....	مدل تدریجی و سیاست فرهنگی.....
۱۶۶.....	علل ارتقای جایگاه فرهنگ در ایران.....
۱۶۸.....	سیاست‌های فرهنگی کلان دولت در ایران.....
۱۹۰.....	فرهنگ جامعه ایران در افق چشم‌انداز ایران ۱۴۰۲.....
۱۹۳.....	ارزیابی سیاست‌های فرهنگی در ایران.....
۲۰۰.....	روندهای مؤثر بر سیاست‌گذاری فرهنگی در ایران.....
۲۱۳.....	فصل سوم: مسائل و جایگاه فرهنگ در اداره امور شهری.....
۲۱۳.....	مدیریت شهری در کلان‌شهر تهران.....
۲۱۷.....	اهمیت مدیریت فرهنگی شهرها در پرتو چرخش فرهنگی و فرهنگی‌شدن شهر.....
۲۱۹.....	سیاست‌های فرهنگی در کلان‌شهرهای جهان.....
۲۳۲.....	اثرات مثبت سیاست‌گذاری و مدیریت فرهنگی شهری در توسعه شهری.....
۲۳۴.....	شهر به‌عنوان موجود فرهنگی تمام‌عیار.....
۲۳۸.....	نگاهی به نیازهای مهم فرهنگی شهر تهران.....
۲۴۳.....	تهران، کلان‌شهری از ریخت‌افتاده.....
۲۴۵.....	وضعیت مراکز فرهنگی و هنری شهر تهران.....
۲۴۹.....	الزامات مدیریت فرهنگی در شهر تهران.....
۲۵۳.....	عناصر اصلی مفهوم شهروندی.....
۲۵۵.....	هدف‌گذاری در برنامه‌ریزی فرهنگی شهر تهران.....

اهداف برنامه‌ریزی فرهنگی در قوانین.....	۲۵۶
مأموریت اصلی شهرداری در حیطه فرهنگ.....	۲۶۵
دستگاه‌های متولی امور فرهنگی در شهرداری تهران.....	۲۶۷
نگاهی به تداخلات میان نهادهای فرهنگی در داخل و خارج از مدیریت شهری تهران ۲۸۱	
علل تداخل و هم‌پوشانی.....	۲۸۹
آثار تداخلات و هم‌پوشانی‌ها.....	۲۹۲
مهارت‌های ده‌گانه مدیران شهری برای توسعه فرهنگی.....	۲۹۶
فصل چهارم: ماتریس فرهنگی.....	۳۰۱
ابعاد مهم برنامه‌ریزی فرهنگی بر مبنای ماتریس فرهنگی.....	۳۰۳
جایگاه ماتریس در فرایند مدیریت.....	۳۰۵
ظرفیت‌های اعضای ماتریس.....	۳۰۶
واحد تحلیل در برنامه‌ریزی بر مبنای ماتریس.....	۳۰۷
ویژگی‌ها یا ابعاد مفهومی ماتریس فرهنگی در برنامه‌ریزی فرهنگی.....	۳۰۹
انواع نقش‌ها در ساختار ماتریس فرهنگی.....	۳۱۴
کشش‌گران اصلی یا پایه‌های مدیریت شهری.....	۳۱۵
چگونگی انتخاب عناصر و سازمان‌های مشارکت‌کننده در ماتریس.....	۳۱۸
برنامه‌ریزی هسته‌ای شهری و تفکر ماتریسی.....	۳۱۸
مراکز مسئولیت.....	۳۱۸
نقش سازمان مادر یا ستاد اصلی.....	۳۲۰
مکانیسم‌های جلب مشارکت و ترغیب دستگاه‌های رسمی.....	۳۲۲
مدل ارتباط بین سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی.....	۳۲۴
فواید طراحی ماتریس فرهنگی.....	۳۲۷
تبدیل وظایف ماتریسی به وظایف قانونی.....	۳۲۹
مسائل فرهنگی در حوزه ماتریس فرهنگی.....	۳۲۹
ریافت‌های برنامه‌ریزی توسعه فرهنگی شهری و رابطه آن با ماتریس فرهنگی.....	۳۳۰
اصول اساسی در تقسیم کار ملی و سازمان‌دهی نهادهای فرهنگی غیردولتی.....	۳۳۶
فصل پنجم: جایگاه ماتریس در ادبیات مدیریت و مبانی نظری آن در علوم اجتماعی.....	۳۳۷
واکاوی مبانی نظری ماتریس در ادبیات مدیریت.....	۳۳۷
مبانی تقسیم کار و طبقه‌بندی وظایف.....	۳۴۲

۳۴۶	 نظریه سیستم‌ها
۳۴۷	 معنی و مفهوم سیستم
۳۴۸	 انواع ساختارهای سازمانی متداول و جایگاه ماتریس در آن‌ها
۳۴۹	 سازمان‌های نو ظهور
۳۵۴	 سازمان با رویکرد ماتریسی
۳۶۱	 اصل توانمندسازی و ظرفیت‌سازی
۳۶۳	 واکاوی مبانی نظری ماتریس در اندیشه‌های جامعه‌شناسی
۳۸۳	 جایگاه منطق مشارکتی در برنامه‌ریزی فرهنگی با رویکرد ماتریسی
۳۸۵	 ایده حکمرانی خوب شهری و تفکر ماتریسی
۳۸۷	 حکومت شهری و حکمرانی شهری
۳۹۲	 مفهوم شهر فراگیر به عنوان معنای مدیریت ماتریسی
۳۹۲	 ویژگی‌های حکمرانی خوب شهری
۳۹۸	 حکمرانی خوب شهری و تفکر ماتریسی
۳۹۹	 مفهوم‌شناسی و ابعاد مهندسی فرهنگی و رابطه آن با ماتریس فرهنگی
۴۰۰	 چستی مهندسی فرهنگی
۴۰۳	 نتیجه‌گیری
۴۰۷	 فصل ششم: فعالیت‌ها و نهادهای فرهنگی در ایران
۴۰۷	 انواع فعالیت فرهنگی
۴۱۱	 جایگاه قانونی و فعالیت اصلی نهادهای دینی و تبلیغی
۴۱۴	 وضعیت انجام وظایف حاکمیتی و تصدی نهادهای دینی و تبلیغی
۴۱۹	 مفهوم مجامع تخصصی فرهنگی و جایگاه آن در برنامه‌ریزی ماتریسی
۴۲۱	 فصل هفتم: سوابق، تجارب و راهبردهای پیاده‌سازی ماتریس فرهنگی در ایران
۴۲۱	 جایگاه تفکر، تجارب و رویکرد ماتریسی در اسناد فرادستی
۴۲۲	 مروری بر تقسیم کارهای ماتریسی در حوزه‌های اجتماعی و فرهنگی در ایران (جایگاه ماتریس فرهنگی در اسناد فرادستی)
۴۴۲	 بررسی موردی سوابق تفکر ماتریسی در نظام فرهنگی ایران
۵۰۷	 کتابنامه

هنگامی که تعبیری همچون «فرهنگی شدن شهر» و یا «شهر فرهنگی» را به کار می‌بریم، این واقعیت را پذیرفته‌ایم که «فرهنگ»، مهم است و نیازمند توجه ویژه‌ای در متن برنامه‌ریزی شهری. فهم شهر به‌درستی میسر نمی‌شود؛ مگر از زاویه نگاه فرهنگی به آن. پس جای شگفتی نیست اگر امروزه برنامه‌ریزان شهری در کلان‌شهرهای بزرگ و پیشرفته جهان، نگرش و چشم‌انداز فرهنگی را قلب کار خود قرار داده‌اند. زیست‌بوم تاریخی و فرهنگی شهر چنان با کالبد آن پیوند خورده که نمی‌توان از شهر و مدیریت علمی بر آن سخن راند، مگر با استناد و تکیه بر پیشینه تاریخی و فرهنگی آن. بدین ترتیب، بیش از همیشه، اکنون مؤلفه‌هایی همچون نوآوری، کارآفرینی، نظام بازنمایی، فراوری فرهنگی، فعالیت خلاقه و سرمایه‌های فرهنگی، در ادبیات تدوین چشم‌انداز شهرهای آینده جلوه‌نمایی می‌کند. گویی گذر از بحران‌های نوپدید، پاسخگویی به نیازهای نوشونده و نیل به آرمان‌شهر، در گرو نگاه

فرهنگی به شهر است. آنانی که فرآوری ثروت، معرفت، منزلت، و هویت را کارویژه‌های مدیریت شهری مطلوب در جوامع امروزی می‌شناسند، اولویت دادن به فرهنگ را نیز چاره‌ساز آن می‌دانند.

خوشبختانه این نگاه هر روز بیشتر از گذشته در مدیریت شهرهای ایران تسری می‌یابد و ادبیات مربوط به آن در زبان و رفتار مدیران شهرداری‌ها رواج بیشتری یافته است. حمایت معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران از نگارش کتاب‌هایی مانند «ماتریس فرهنگی»، «فرهنگ و شهر» و «مقدمه‌ای بر روش سیاست‌گذاری فرهنگی» نشانه‌هایی از تکوین رویکردی مدیریت شهری در جهت نهادینه‌سازی نگاه فرهنگی به شهر است. برپایی همایشی با عنوان «سیاست‌گذاری فرهنگی شهری» در زمستان سال ۱۳۹۱ نیز در همین راستا قابل ارزیابی است.

جا دارد از استاد ارجمند جناب آقای دکتر ابراهیم حاجیان به خاطر اهتمام اثربخش ایشان در نگارش کتاب حاضر تشکر و قدردانی کنم. بی‌تردید تلاش ایشان به عنوان یکی از طلایه‌داران توسعه نگرش فرهنگی به شهر، راهگشای مسیر تعالی و پیشرفت در چارچوبی ایرانی و اسلامی برای مدیریت شهری است.

دکتر علی‌اصغر محکی

مدیرکل مطالعات اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران

مقدمه

انقلاب اسلامی و آرمان‌ها، شعارها و راهبران آن، از حیث گفتمانی، ماهیتی فرهنگی محور داشته‌اند. آنچه در ذهن معماران و فعالان این تحول سیاسی - اجتماعی قرار داشت سوق دادن جامعه ایرانی به فضای فکری - ذهنی و معنوی جدیدی بود که در آن امکان زیست متمدنانه، مدرن و توسعه‌یافته با زندگی و حیات دینی تلفیق شود؛ زیرا این هردو موجب سعادت بشر و حیات طیبه انسان و جامعه ایرانی می‌شود. این ذهنیت یا آرمان که ویژگی فرهنگی بر آن غلبه و سیطره داشت از سوی طیف‌های مختلف دست‌اندرکار انقلاب اسلامی و تأسیس نظام جمهوری اسلامی مطرح و به شدت پیگیری می‌شد و البته این واقعیت به معنی نفی تلاش‌های گفتمانی - فرهنگی نیروهای مؤثر دیگر (اما غیردینی) نیست؛ زیرا در هر شکلی از تلاش دسته‌جمعی سیاسی و اجتماعی، قطعاً پیگیری یک آرمان یا هدف هنجاری قرار دارد. اما در این میان، به سبب نقش مؤثر روشنفکران دینی و عالمان مذهبی انقلاب اسلامی، این ویژگی،

برجسته‌تر و آشکارتر بود. تسلط گفتمان فرهنگی بر حرکت انقلاب اسلامی و پس از آن، موجب برجستگی دائمی موضوع تغییرات و تحولات فرهنگی و نیز نگرانی‌ها و دغدغه‌های فرهنگی در بین نخبگان، فعالان و مدیران ارشد بوده است، به گونه‌ای که به‌درستی منشأ و مبدأ هرگونه تحول اقتصادی و سیاسی (دست‌کم در سطح نظری) به مقوله فرهنگ نسبت داده شده است و این مهم در بسیاری از اسناد فرادستی از جمله قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، اصول سیاست فرهنگی کشور و بعدها در سند چشم‌انداز ایران در سال ۱۴۰۴ و برنامه‌های کلان توسعه‌ای نمایان شده است.

توجه به مقوله فرهنگ و تلقی محوری از آن، به دلایل مختلف از جمله عدم تبیین نسبت فرهنگ و دولت و نیز بی‌توجهی به ماهیت و اقتضائات تحول و تغییر فرهنگی در نظام اجتماعی، تأثیرپذیری از فضای پرشور انقلابی و غیره به سرعت منجر به غلبه سیاست و مدیریت بر فرهنگ شد؛ به این معنی که سرچشمه و مبدأ تحول فرهنگی و اصلاح فرهنگ، نه از درون و با استفاده از ابزارها و مکانیسم‌های درونی خرده‌نظام فرهنگی (با نگاهی درون‌زا) که با تأکید و تکیه بر اهرم‌های سیاسی (بیرون از خرده‌نظام فرهنگی) دنبال شد. به سخن دیگر، اغلب مجریان و مدیران از ابزارهای حاکمیتی و سیاستی (یا سیاسی) برای کنترل فرهنگ و تحول فرهنگی بهره می‌بردند. بگذریم از آنکه اهداف و اغراض سیاسی نیز در جریان رقابت‌های سیاسی، به شدت مفاصل فرهنگی را آلوده نموده و گاهی هنجارها و ارزش‌های غیراصیل و دست‌چندم به جای آرمان‌های اصلی قرار گرفتند که این خود شکاف بین وضعیت موجود با اهداف و هنجارهای مطلوب را عمیق‌تر می‌نمود.

کم‌توجهی به عرصه فرهنگ با سکان‌داری طیف ناآشنایان به

علوم انسانی و فرهنگی و مدیران و نیروهایی با تفکر مهندسی از یک سو و مدیریت از سوی دیگر، طی چند دهه گذشته جدی تر نیز شد؛ زیرا این گروه ها نیز بر این تصور بودند که چهارچوب ها، روش ها و ابزارهای کنترل و سامان دهی امور فنی، مهندسی و اداری دقیقاً برای حوزه فرهنگ نیز کارایی دارند. اینان با برداشت سطحی و صوری از حوزه مدیریت فرهنگی و مدیریت هنری که از نگاه اجمالی و کلی آنان به فرهنگ و هنر ناشی می شد، دست به تأسیس انواع قواعد، نهادها و قبل از آن هدف گذاری های فرهنگی زدند که نتیجه آن در شرایط کنونی آشکار است. در واقع منشأ بسیاری از آسیب های موجود در بخش فرهنگ (و نیز هنر، رسانه، آموزش، ارتباطات، دانشگاه، ورزش، تربیت، اوقات فراغت و غیره) تا اندازه زیادی به سطره و دخالت طرز تفکر سیاسی و پس از آن مهندسی - اداری در این حوزه باز می گردد؛ به گونه ای که هنوز این فرایند ناصحیح ادامه دارد و مصائب متعدد آن گریبان گیر عرصه فرهنگ کشور است مانند انتظار اثربخشی سریع از برنامه های فرهنگی و ده ها مشکل دیگر.

از جمله پیامدهای برجستگی حوزه فرهنگ در کشور از یک سو و عدم توجه به اقتضائات خاص فعالیت های فرهنگی از سوی دیگر، رویکرد نهادسازی (تسامح نهادگرایانه) در مدیریت فعالیت های فرهنگی است. به این معنی که متولیان و فعالان به محض ایجاد نگرانی و دغدغه نسبت به یک مسئله خاص دست به تأسیس و تشکیل نهادها، سازمان ها و مؤسسات فرهنگی می زدند که این کار با این پیشینه ذهنی شکل می گرفت که صرف نهادسازی و بدون توجه به مأموریت ها و کم و کیف کارکرد نهادها، دغدغه ها، نگرانی ها و مسائل فرهنگی منفی را زایل می کند.

این‌گونه نگاه صوری که بیشتر با تکیه بر منابع دولتی و البته از قبل منابع نفتی بود به سرعت بر حجم و فراوانی نهادهای درگیر در امور فرهنگی افزود. همچنین به دلیل دغدغه‌های دینی - ملی و اخلاقی و حفظ ثبات و نظم اجتماعی (و سیاسی) و نیز بحران‌زدگی ناشی از مداخله فرهنگ و ارزش‌های جهانی (با هر تعبیری اعم از جهانی‌شدن، جهانی‌سازی یا تهاجم فرهنگی) بر حوزه فرهنگ، فعالیت نهادها و سازمان‌های فرهنگی (رسمی) به شدت بسط و توسعه یافت و بخش‌ها و دوائر متعددی در ذیل این نهادها برای رتق و فتق امور فرهنگی به وجود آمد. نتیجه آنکه تعداد مؤسسات و نهادهای رسمی (و نیمه‌رسمی متکی بر بودجه عمومی کشور) در حوزه فرهنگ به طور مداوم افزایش یافت؛ درحالی‌که از نظر ذهنی، فکری و استراتژیک، گفتمان مسلط بر آن‌ها عمدتاً آگاهی روشنی از اقتضائات حوزه فرهنگ و کار فرهنگی نداشت. البته این روند با شدت کمتر در نهادهای غیردولتی هم که توانسته بودند خود را از سیطره رسمیت‌یافتگی دور سازند (مانند هیئت‌های مذهبی و پاره‌ای نهادهای مدنی) قابل مشاهده است که با افزایش و تعدد آن‌ها مواجه بودیم. افزون بر این، تحت تأثیر تسلط گفتمان فرهنگ، بسیاری از نهادهای غیرفرهنگی نیز طی این سال‌ها برای خود مأموریت فرهنگی و سازمان‌های فرهنگی تعریف کردند. این تغییر و تحول که بی‌شک واجد ویژگی‌های مثبت متعددی نیز بوده و هست، نیاز به اتخاذ رویکردهای جدیدی برای مدیریت، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری فرهنگی در سطح ملی و فروملی داشت که متأسفانه مغفول ماند و این نیز به دلایل و زمینه‌های پیش گفته باز می‌گردد. ازجمله مسائلی که کمتر مورد توجه بوده است، عدم هماهنگی، انسجام و هم‌افزایی نهادهای متنوع است که در بحث پیش رو، این مسئله به صورت ویژه مورد نظر است.

اکنون به منظور تأمل دقیق و عینی تر درباره مسئله مورد بحث و تبیین ابعاد آن، به مروری اجمالی بر یکی از پژوهش‌ها و بررسی‌های انجام شده و تبیین و تحلیل ارائه شده پیرامون آن می‌پردازیم که نشان می‌دهد تعاملات بین‌دستگاهی در حوزه فرهنگی در چه شرایطی قرار دارد.

برای بیان ضرورت هماهنگی و انسجام کارکردی میان نهادهای دخیل در امور سیاست‌گذاری و اجرایی فرهنگی - هنری و دینی کشور شایسته است این مسئله را در مورد یکی از حوزه‌های مهم فرهنگی کشور یعنی مساجد به تصویر بکشیم. برای بررسی این امر ترجیح داده شد از پژوهش/میر مسعود مظاهری (۱۳۸۹) در خصوص آسیب‌شناسی تعاملات ارتباطی سازمان‌های دینی در حوزه مساجد کشور استفاده نماییم. مظاهری با طرح این مسئله که با نوعی ناهماهنگی، تداخل و ابهام در وظایف سازمان‌های اجرایی در حوزه مساجد روبه‌رو هستیم، به شناسایی آسیب‌های ناشی از اختلالات نهادی موجود از لحاظ تعداد مراکز سیاست‌گذار و مجری در زمینه سامان‌دهی مساجد پرداخته است که این آسیب‌شناسی بر اساس گزارش رسمی مرکز سناد رسیدگی به امور مساجد در سال ۱۳۷۹ بوده است (امیر مظاهری، ۱۳۸۹). وی نهادهایی مانند کانون‌های فرهنگی مساجد، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، بخش مساجد سازمان اوقاف و امور خیریه، سازمان تبلیغات اسلامی، مرکز رسیدگی به امور مساجد و غیره را نام برده است که به آن‌ها می‌توان سازمان بسیج مستضعفین را نیز اضافه نمود. وی اذعان نموده است این سازمان‌های فرهنگی، شکل جزیره‌ای به خود گرفته‌اند؛ لذا آسیب‌های ذیل برای تعاملات ارتباطی میان سازمان‌های دینی مرتبط با امور مساجد حاکم است:

۱. اختلال، ابهام و نوعی تعارض عملکردی بین سازمان‌های دینی در حوزه ارتباطات دینی؛

۲. نبود مرکز کنترل و هماهنگ‌کننده بین سازمان‌های مختلف؛

۳. تغییرات اجتماعی و ورود عناصر جدید به سازمان‌های دینی و ایجاد ابهام ساختاری در آن‌ها.

در میان مسائل متعددی که می‌تواند به گونه‌ای سبب اختلال در ارتباطات دینی شوند، مسائلی مانند نوع تعامل افراد با مسجد و افراد مسجدی با جامعه، مشکلات مدرنیته و ضرورت‌های زندگی شهری، تأثیر مسائل سیاسی و اقتصادی بر ارتباطات دینی، پراکندگی جغرافیایی و محیطی مسجد در مقایسه با مسئله رابطه مساجد با سایر مراکز دینی و غیره، اهمیت ثانویه دارند.

یکی از آسیب‌های مهم، به نهادها و سازمان‌های دینی مرتبط با امور مساجد مرتبط است که به واسطه آن نوعی اختلال، ابهام و گونه‌ای تعارض بین سازمان‌های دینی برای سامان‌دهی ارتباطات دینی پدید می‌آید. برای مثال، در بخش‌های گوناگونی، مانند ستاد عالی نظارت بر کانون‌های فرهنگی مساجد، ستاد اقامه نماز، کانون‌های فرهنگی بسیج در مساجد، اداره مساجد سازمان تبلیغات اسلامی، صندوق عمران مساجد و مرکز رسیدگی به امور مساجد فعالیت می‌کنند. هرچند برخی از نهادها به منظور ایفای وظیفه در حوزه مشخصی از فعالیت‌ها مأموریت دارند، نوعاً در موارد متعددی تداخل وظایف دیده می‌شود. به‌طور کلی، هیچ سازمان و نهاد مشخصی برای هماهنگ کردن فعالیت‌های گوناگون این نهادها و تمرکز در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی وجود ندارد؛ بنابراین ادغام مجموعه دستگاه‌های بیان شده و تشکیل یک سازمان واحد با عنوان سازمان امور مساجد کشور که به اصلی‌ترین نهاد و سازمان دینی

کشور وابسته باشد، ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. به‌ویژه آنکه ورود اجزا و عناصر جدید به سازمان مسجد، همچون بسیج، امور فرهنگی، امور اداری و مالی و مانند این‌ها، به دلیل شفاف و روشن نبودن محدوده وظایف و اختیارات آنان و نظام سلسله‌مراتبی و سستی حاکم بر آن‌ها تا حدی اوضاع را آشفته کرده و عدم چاره‌جویی برای آن در بلندمدت، می‌تواند ناکارآمدی نهاد مسجد را به دنبال داشته باشد.

آسیب‌شناسی عملکرد سازمان‌های دینی در زمینه ارتباطات دینی نشان می‌دهد با وجود فعالیت‌های سازمان‌های متعدد برای توسعه فرهنگ دینی، هریک از این سازمان‌ها بدون هماهنگی و داشتن برنامه جامع و هدفمند، مشغول فعالیت‌های فرهنگی و دینی هستند (امیر مظاهری، ۱۳۸۹: ۱۲). به عبارت دیگر، وضعیت متداخل، موازی و مشابه فعالیت‌ها باعث شده است انسجام لازم در امور اجرایی و حاکمیتی بخش تبلیغات دینی به وجود نیاید (جدول ۱).

جدول شماره ۱. نوع جهت‌گیری و فعالیت اجرایی سازمان‌های فعال در حوزه ارتباطات دینی

نام سازمان	فعالیت‌های حاکمیتی							فعالیت‌های اجرایی			
	سیاست‌گذاری	برنامه‌ریزی	فرز	هیار، و همای	پوشش	فرز و توزیع	فرز	صلور مجور	ایزای	ایزای	ایزای
وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی	*	*	*		*			*	*		
شورای عالی انقلاب فرهنگی	*	*	*								
سازمان اوقاف و امور خیریه	*	*	*	*	*	*				*	
سازمان تبلیغات اسلامی		*	*	*	*	*				*	
حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی				*	*	*				*	
شورای هماهنگی تبلیغات اسلامی		*								*	
دفتر تلیفات حوزه علمیه قم		*				*				*	
سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی	*	*	*	*	*	*				*	

مظاهری در مقام نتیجه‌گیری، پیشنهادهای ذیل را مطرح کرده است:

۱. نهادهای فرهنگی باید ظرفیت و هماهنگی لازم برای انتشار جنبه ربانی و متعالی پیام‌های دینی و ترویج آموزه‌های دینی به کمک تکنولوژی‌های ارتباطی را در خود ایجاد کنند.

۲. سازمان‌ها و نهادهای دینی، مانند سایر سازمان‌های اجتماعی، همواره یک کارکرد و وظیفه مشخص برای حفظ تعادل اجزا و کل نظام اجتماعی دارند و در هنگام گذر از جامعه سنتی به نوین، نوعی اختلال و تعارض نهادی بر انضام نقش سازمان‌های دینی به وجود می‌آید؛ بنابراین شایسته است سازمان‌های دینی با در نظر گرفتن این شرایط، سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های اجرایی خود را تحقق بخشند.

۳. با توجه به تعهد و تکالیف سازمان‌های گوناگون در امور دینی، پژوهش و ارزشیابی مستمر عملکرد سازمان‌های ذی‌ربط می‌تواند در سنجش رویه‌ها و وظایف و ایجاد الزام نهادی در بین سازمان‌های بیان‌شده مؤثر باشد و همچنین هماهنگی منطقی مناسبی در بین سازمان‌های گوناگون (با تأثیر مستقیم و غیرمستقیم بر فرهنگ دینی) از لحاظ نوع تعاملات و حدود وظایف و اختیارات به دنبال داشته باشد.

۴. سامان‌دهی ارتباطات دینی با توجه به متولیان مختلف این حوزه، چالش‌های فراوانی به وجود آورده است که برون‌رفت از آن بدون تدابیر نهادی و وجود مرکز کنترل و هماهنگ‌کننده بین سازمان‌های گوناگون، بازبینی رویه‌ها و تشکیلات و سرانجام برنامه‌ریزی جامع، امکان‌پذیر نیست (امیر مظاهری، ۱۳۸۹).

در این چنین شرایطی، ناگهان در بخش فرهنگ کشور طیف پراکنده و وسیعی از نهادها و سازمان‌های فرهنگی آغاز به فعالیت کرده، یا بر حجم و تنوع و فراوانی مأموریت‌هایشان افزودند (که تعداد آن‌ها بر

حسب برخی برآوردها تا ۲۳۰ نهاد فرهنگی رسید). در این میان یکی از تدابیر و تمهیدات ابتدایی (و غریزی)، تشکیل انواع ستادها، مراکز یا شوراها برای کنترل و هماهنگی آنها بود که مهم‌ترین آنها در سال‌های آغازین تأسیس نظام جمهوری اسلامی، ستاد انقلاب فرهنگی (و بعدها شورای عالی انقلاب فرهنگی) بود که با ابتکار سنجیده امام خمینی (ره) به وجود آمد.



البته هدف اصلی در تشکیل این ستاد و سایر مراکز مشابه، سیاست‌گذاری و اداره کلان حوزه فرهنگ بود و گشایشی در مسئله پراکندگی و هماهنگی امور فرهنگی نداشتند. در واقع صورت مسئله آن بود (و هست) که نهادهای فرهنگی متنوع کشور (در بخش رسمی و غیررسمی یا مدنی و صرف‌نظر از درسی یا نادرستی سیاست تأسیس آنها) هر کدام دارای ظرفیت‌ها و توانمندی‌هایی از یک‌سو و جهت‌گیری و اهداف خاص خود از سوی دیگر بودند و این وضعیت که نامی جز پراکندگی، عدم انسجام، فقدان سامان‌دهی و بی‌نظمی در مدیریت امور فرهنگی نمی‌توان بر آن نهاد، منابع عمرمی کشور را به هدر می‌داد. این در حالی بود که کشور و نظام در طول این سال‌ها دچار معارضه و صف‌آرایی جدی با رقبای فرهنگی در سطح منطقه (کشورهایی مانند ترکیه، عربستان سعودی، و حتی جمهوری‌های به‌جامانده از فروپاشی شوروی) و در سطح بین‌المللی (اروپا و ایالات متحده) و نیز انواع و اقسام بحران‌های اجتماعی - فرهنگی داخلی (مانند گسترش اعتیاد به مواد مخدر، افزایش جمعیت و رشد جمعیت جوان، تحولات سنی، تغییرات در سبک زندگی، تحول در ارزش‌های اخلاقی و غیره) شده بود.

انتظارات و توقعات، مسائل و مطالبات از بخش فرهنگ به سرعت رشد کرده بود درحالی که ابزارها، روش‌ها و سازوکارهای مدیریت و سامان‌دهی فعالیت‌های فرهنگی، مغفول و شاید کاملاً نادیده انگاشته می‌شد. البته نباید منکر کوشش‌های بخشی از نهادها برای سامان‌دهی امور فرهنگی کشور، ازجمله توسط سازمان برنامه و بودجه و بعدها سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور و مصوبات سامان‌دهی شورای عالی انقلاب فرهنگی و شورای فرهنگ عمومی (که مشروح آن‌ها در فصول آتی خواهد آمد) و نیز تلاش‌های مدیران دولتی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی بود؛ اما این پاسخ‌ها بسیار ابتدایی و بدون توجه به دقایق یا جزئیات مدیریت فرهنگی در کشور بود و در مواردی نیز محصول نهایی آن صرفاً مجموعه مقالات منتشر شده (یا نشده) بوده است. ایراد اصلی در این میان آن بود که تصور می‌شد صرف گردهم‌آوردن نهادهای دست‌اندرکار امور فرهنگی و صدور بخشنامه یا مصوبات، تجمیع و انسجام‌بخشی به طیف وسیع نهادهای موجود را امکان‌پذیر می‌سازد. به عبارت دیگر به مسائل و مشکلات خاص سازمان‌های اداری در کشور و به تبع آن، سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی و ظرایف مربوط به نحوه تنظیم روابط و مناسبات و یا نحوه هم‌افزایی و کاستن از رقابت‌های بین سازمانی و غیره توجهی نمی‌شد؛ درحالی که یکی از ضرورت‌های اصلی کشور در بخش فرهنگ، هماهنگ‌سازی و استفاده از ظرفیت‌های موجود در قالب یک تقسیم کار ملی (واقعی، امکان‌پذیر و قابل پیاده‌سازی) بود.

در ادبیات رایج دستگاه‌های اداری این دوره بر واژگانی مانند عزم ملی (یعنی ضرورت مشارکت همه نهادهای فرهنگی)، سامان‌دهی فرهنگی و اخیراً تقسیم کار ملی تأکید شده است. برای مثال در

موضوعات آزردهنده و پیچیده‌ای مانند حفاری‌های غیرمجاز جیرفت و قاچاق اشیاء عتیقه و میراث‌فرهنگی که حداقل ۴ تا ۵ سال در شرایط اوج خود قرار داشت یا مسائل مزمن مربوط به سینمای ملی و نیز دیپلماسی فرهنگی ایران در خارج از کشور و غیره که دارای مشکلات اساسی هستیم دائما بر طبل ضرورت هماهنگی و هماهنگ‌سازی نهادها تأکید شده؛ اما عملا این مهم رخ نداد تا جایی که حتی اصطلاح هماهنگی در ادبیات اداری کشور، معنایی طنزآلود به خود گرفته است. تجربه گران‌سنگ دیگر در این زمینه تأسیس انواع ستادها و شوراهای عالی (مانند ستاد مبارزه با مواد مخدر، ستاد مبارزه با قاچاق کالا و غیره) بوده است که این اقدامات نیز بی‌ربط و بی‌سابقه در مسائل فرهنگی کشور نیز نبوده‌اند. متأسفانه و در جمع‌بندی کلان باید گفت این اقدام نیز در ایجاد انسجام بین نهادهای چندان موجه نبوده و پدیده و مسائل اصلی (حوزه مأموریت‌های اصلی این ستادها) کماکان در وضعیت آزردهنده خود قرار دارند. نشانه ناکارآمدی این تمهیدات، گذر مدیران ارشد کشور از این ستادها، عدم شرکت مقامات عالی کشور در جلسات آن و واگذار کردن مسئولیت اصلی به یک نهاد خاص بوده است (برای مثال رؤسای دولت هشتم، نهم و دهم مسئولیت اصلی ستاد مبارزه با مواد مخدر را به فرمانده نیروی انتظامی تفویض نمودند).

ناگفته نماند بعضی از نهادها، ستادها و شوراهای دارای مأموریت سیاست‌گذاری و بعضی متکفل، مدیریت، برنامه‌ریزی و هماهنگی سازمان‌های عضو (مانند شورای تأمین استان‌ها) یا هردو (مانند شورای اجتماعی کشور) بوده‌اند؛ اما در هر حال انتظار می‌رفت و می‌رود از خلال این تلاش‌ها، مبانی، قواعد و روش‌های لازم برای هماهنگ‌سازی، انسجام‌بخشی، هم‌افزایی و استفاده از تمام ظرفیت‌های موجود، پدید آمده

باشد که نیامده و محقق نشده است. لذا کماکان با یک پدیده یا معضل^۱ روبه‌رو هستیم که نیازمند تأمل و بررسی‌های علمی است.

از سوی دیگر نهادهای دانشگاهی و پژوهشی کشور نیز نسبت به این مسئله ساکت و کم‌تحرک بوده‌اند و به‌رغم تکرار این ادعا که بخشی از دلایل ناکامی در سیاست‌های فرهنگی کشور به پراکندگی و عدم انسجام نهادها و سازمان‌های فرهنگی کشور بازمی‌گردد، در عمل تحقیقات و ادبیات لازم برای آن تدوین نشده و پژوهشگران رشته‌های مرتبط از جمله مدیریت دولتی، مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، جامعه‌شناسی و مطالعات فرهنگی به این مسائل نپرداخته‌اند. در رشته‌های علوم اجتماعی سقف مباحث رایج صرفاً در حد نظریه‌های رابطه دولت و فرهنگ است و در همان‌جا متوقف می‌شود. به این مضمون یا نتیجه که یا دولت باید در حوزه فرهنگ مداخله کند و اگر بنا به دلایل ایدئولوژیک و یا جهانی مداخله ضروری باشد، باید مداخلات آگاهانه باشد. البته پژوهشگران حوزه مطالعات فرهنگی که رویکردی سراسر انتقادی را دنبال می‌کنند اصولاً وارد این سطح از مباحثه هم نمی‌شوند؛ زیرا از اساس دغدغه یکپارچه‌سازی و هماهنگی نهادها را نامشروع می‌پندارند. در حوزه مباحث مدیریت دولتی و مدیریت استراتژیک نیز تحقیقات و مطالعات جدی به چشم نمی‌خورد و معدود مطالعات انجام شده به‌سرعت از موضوع انسجام‌بخشی و تقسیم کار می‌گذرند، به نحوی که جست‌وجوی آثار و مقالات علمی در این باره هیچ دستاوردی ندارد. به عبارتی کوشش‌های آکادمیک برای رسیدگی به این موضوع بسیار ناچیز بوده است.

در این شرایط، متولیان مدیریت شهری تهران که خود دارای

ظرفیت‌ها و نهادهای متعددی در امور فرهنگی کلان‌شهر تهران هستند و خود را در معرض پدیده یا فرایند فرهنگی شدن شهر تهران (فاضلی، ۱۳۹۱) می‌بینند با توجه به پیچیدگی مسائل این شهر و نیز ظرفیت‌های موجود در قالب شهرداری (و بیرون از آن) و نیز تحت تأثیر فضا‌های جدید فکری مانند حکمرانی شهری و مدیریت یکپارچه شهری و نیز دغدغه‌های مدیریتی اداره شهر بزرگی همچون تهران، طی چند سال اخیر با بذل توجه به این محصل کلان ملی، مفهوم ماتریس فرهنگی (یا ماتریس اجتماعی) را مطرح کرده‌اند که دقیقاً ناظر به عدم انسجام نهادها و عدم بهره‌گیری از ظرفیت‌های برانگنده موجود در سطح شهر تهران است. در واقع مدیران ارشد شهری در ایران مانند سایر کلان‌شهرهای دنیا به این جمع‌بندی رسیده‌اند که حل و فصل مسائل، مشکلات و آسیب‌های شهری بدون استفاده از تمامی ظرفیت‌های نهادی موجود در درون سازمان شهرداری و سایر نهادهای متولی مسائل فرهنگی ناممکن است. اهمیت این مسئله و ضرورت آن از اینجا ناشی می‌شود که توانمندی‌ها و امکانات غیرفرهنگی و فرهنگی شهرداری بسیار گسترده بوده و تا سطوح زیرین جغرافیای شهری نفوذ و تسری پیدا کرده است. در واقع شهرداری به سبب تدابیر و سیاست‌های جدید خود طی یک دهه گذشته، نهادها و مراکز فرهنگی خود را تا سطح محلات گسترش داده و انواع سازمان‌ها را از جمله فرهنگسراها، خانه‌های فرهنگ، مراکز و ایستگاه‌های آموزشی، جشنواره‌ها و غیره تا سطح همسایگی مستقر نموده است. ضمن آنکه به لحاظ سازمان‌دهی و فعالیت‌های سنتی، شهرداری مجبور بوده است در تمامی کوی و برزن‌ها، کوچه‌ها و محلات، خدمات متعدد شهری خود را ارائه کند. در واقع شهرداری‌ها سرمایه‌گذاری‌ها و ظرفیت‌سازی‌های جدی و قابل توجهی در سطح شهر ایجاد کرده‌اند که پاره‌ای از داده‌های

مربوط به آن را در فصول بعد مرور خواهیم کرد. به همراه این ظرفیت‌ها و ساختارها، مدیریت شهری طی چند سال گذشته نشان داده است به لحاظ نرم‌افزاری و ذهنی نیز دچار تحولات اساسی شده و شهرداری را صرفاً یک نهاد خدماتی نمی‌داند که باید خدمات شهری (نظافت معابر، فضای سبز و امور عمرانی و شهرسازی) ارائه نماید؛ بلکه آن را نهادی اجتماعی - فرهنگی تلقی می‌کنند. در همین چهارچوب، تصور رایج مدیران شهری و ایرادات و انتظارات عمومی شهروندان در این جهت شکل یافته که مدیریت شهری باید وظیفه ارتقای فرهنگ شهروندی را به عهده بگیرد (حقوق و تکالیف شهروندان) و در جهت تعمیق و توسعه هویت شهری، و شهروندی تلاش کند.

از زوایه دیگر مهم است تأکید کنیم منابع شهرداری‌ها، معمولاً محدود و عمدتاً متکی بر منابع عمومی (شهروندان) است؛ لذا برخلاف سیستم دولتی که عمدتاً مدیریت هزینه بر مبنای منابع نفتی است، مجبور است از منابع محدود خود به نحو بهینه استفاده نماید. این تنگنا در مدیریت شهری، خود، به عنوان عامل مؤثری برای ارتقای عملکرد و افزایش اثربخشی فعالیت‌ها محسوب می‌شود؛ به گونه‌ای که افزایش همکاری‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی به عنوان یک عامل کاهش هزینه‌ها و افزایش اثربخشی در اداره امور شهر مطرح می‌شود. در واقع از منظر مدیریت استراتژیک شهری و نیز مدیریت استراتژیک فرهنگی شهر تهران، اعمال و اجرای نظام تقسیم کار کلان ملی (یا شبه ملی و در سطح کلان‌شهری همچون تهران) و تحقق ماتریس فرهنگی و ماتریس اجتماعی، راهکار و راهبردی برای افزایش توانمندی‌ها و ارتقای عملکردها و کارکردهاست. در این چهارچوب باید گفت ماتریس فرهنگی نوعی نظام تقسیم کار در سطح میانی (ما بین سطح ملی با محلی

و نیز بخشی) برای هماهنگ‌سازی، اجماع‌سازی و یکپارچه‌سازی فعالیت‌های فرهنگی دستگاه‌ها و نهادهای فرهنگی و غیرفرهنگی موجود در درون مدیریت شهری و خارج از آن است که تا حدود زیادی از تفرقه، پراکندگی، موازی‌کاری و ناهم‌سازی دستگاه‌ها می‌کاهد و در عوض موجب ارتقا و تعمیق همکاری‌های بین سازمانی، استفاده حداکثری از ظرفیت‌های بلا استفاده و هدف‌گرایی (با هدف‌محوری) در بخش فرهنگ (به طور مشخص فرهنگ شهری) می‌شود.

نگارنده در این اثر تلاش کرده است مبانی و رویکردهای این نگاه و مفهوم ماتریس فرهنگی، ابعاد و الزامات و نحوه انجام و پیاده‌سازی آن را مورد بررسی قرار دهد. منای اساسی و حاکم بر این مطالعه نیز علاوه بر رویکرد جدید مدیریت شهری در خصوص ماتریس فرهنگی، رسیدگی و تحلیل یک مسئله ملی (در سطح ملی) است؛ زیرا چنان‌که ذکر آن رفت، موضوع هماهنگی‌های بین‌بخشی و جلوگیری از پراکنده‌کاری و اتلاف منابع و نیز عدم کارایی نسبی اقدامات انجام شده، معضلی کلان در بخش فرهنگ کشور به شمار می‌آید؛ لذا برای بررسی و تحلیل موضوع سعی شده است ابعاد و جهات مختلف موضوع، اعم از تجارب ملی سه دهه گذشته، تجارب جهانی، نظریه‌ها و رویکردهای موجود در علوم اجتماعی، مدیریت و مطالعات استراتژیک، اقدامات و تدابیر اتخاذ شده در سطح نهادهای فرهنگی حاکمیتی و نیز تلقی، برداشت و تجارب کارشناسان و مدیران ارشد شهرداری تهران، هم‌زمان مورد توجه قرار گیرد. تصور نویسنده آن است که موضوع تفکر، رویکرد یا مدیریت ماتریسی، به لحاظ تجربی در کشور ما بی‌سابقه نبوده و به دلیل اهمیت آن به طور ضمنی و تلویحی مد نظر نهادهای سیاست‌گذار بوده است؛ اما جزئیات و دقایق این رویکرد مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار نگرفته

است. به عبارتی نحوه و کم‌وکیف ایجاد تعاملات بین دستگاهی (در بخش فرهنگ) از منظر مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک فرهنگ شهری مورد توجه بوده است.

به این ترتیب باید گفت مسئله اصلی بحث حاضر تأمل درباره برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک فرهنگی در ایران با تمرکز بر برنامه‌ریزی فرهنگی در شهر تهران و سایر کلان‌شهرها، با رویکرد ماتریسی است. در اینجا تلاش می‌کنیم با مرور ادبیات سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی به نحوه حل و فصل ناهماهنگی‌های میان نهادهای دخیل در فعالیت فرهنگی در این قالب و با تأکید بر مفهوم مدیریت ماتریسی بپردازیم.

طی چند سال گذشته آثار مفیدی در زمینه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی توسط محققان برجسته کشور از جمله حسام‌الدین آشنا، محمدعلی اکبری، پرویز اجلائی، نعمت‌اله فاضلی، تقی آزاد ارمکی، سید رضا صالحی امیری، چنگیز پهلوان، پرویز پیران، حجت‌اله ایوبی، مسعود کوثری و غیره تألیف یا ترجمه شده که همگی در بسط ادبیات مدیریت و اشاعه ادبیات مدیریت استراتژیک فرهنگی مؤثر بوده‌اند؛ اما یکی از خلأهای موجود در این حوزه که تلاش شده است در کتاب حاضر به آن پاسخی هرچند حداقلی داده شود، موضوع نحوه هماهنگی‌سازی و یکپارچه‌سازی فعالیت‌های فرهنگی بین بخشی بوده است. به عبارت دیگر در اثر حاضر ضمن مرور مقدمات و مباحث پایه‌ای در حوزه مطالعات فرهنگی (از جمله مفهوم و جایگاه فرهنگ، برنامه‌ریزی، مدیریت و سیاست‌گذاری فرهنگی، مسائل فرهنگی شهرها و غیره) که تا حدودی تکرار مباحث موجود است تمرکز اصلی بر مفهوم ماتریس، ابعاد، روند اجرا یا پیاده‌سازی، تجارب و جایگاه کنونی آن در

مراجع تصمیم گیرنده و سیاست گذار نظام فرهنگی جمهوری اسلامی بوده است. همچنین به ظرفیت های فرهنگی - اجتماعی و نیز تجارب خاص شهرداری تهران در این زمینه نیز اشاره هایی شده است؛ بنابراین اثر حاضر کوششی برای تدوین یک منبع مناسب برای مدیریت استراتژیک فرهنگی (با تأکید بر کلان شهرهای ایران) است و امید است در انجام این هدف توفیق یافته باشد.

نقش اصلی و مهم در تدوین اثر پیش رو را، مدیران ارشد شهرداری تهران به ویژه شهردار تهران و معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران و مدیرکل مطالعات فرهنگی اجتماعی شهرداری تهران، (آقایان دکتر قالیباف، دکتر ایازی و دکتر محکی) به عهده دارند که در ایجاد ادبیات ماتریس فرهنگی مؤثر بوده اند و نویسنده بر خود فرض می کند و ام گیری مفهوم اصلی ماتریس از ایشان را ابراز نماید. همچنین از مشورت ها و مساعدت های مدیران و پژوهشگران متعددی همچون آقایان دکتر حسن عمارت (معاون محترم پژوهشی اداره کل مطالعات فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران) و دکتر سید رضا صالحی امیری نیز استفاده فراوانی شده است که در اینجا لازم است از بذل توجه آنان سپاسگزاری نمایم. همچنین از آقایان دکتر آرشد نصر اصفهانی و رسول فلاح قدردانی می نمایم که در تدوین بخش هایی از این کتاب مشارکت داشته اند.

تدوین و آماده سازی این کار جز با همکاری دوستان عزیزم آقایان مجید شمس، سید محمدرضا بهلول، عبدالحسین ضمیری، سعید شریفی و حسین نیاکانی به سرانجام نمی رسید و خود را مرهون کمک های ایشان می دانم. حروف چینی و تایپ این اثر نیز توسط آقای منصور ندیری انجام گرفت که با رفت و برگشت های متعدد و زحمت فراوان ایشان به سرانجام رسید.

برای گردآوری، تألیف و تنظیم این اثر، زمان زیادی را از اوقات مختص همسر من خانم/اخلاقی و فرزندانم مهسا و نگار اختصاص دادم که بدین وسیله از صبر و تحمل آنان سپاسگزارم؛ زیرا اگر شکیبایی و همکاری آن‌ها نبود، فرصت و امکان تدوین این کتاب فراهم نمی‌شد. در حاتمه امیدوارم مباحث پیش رو، کمکی هرچند اندک به ارتقای دانش مطالعات فرهنگی و مدیریت استراتژیک فرهنگی نموده و در رفع پاره‌ای از مشکلات فعالیت‌های فرهنگی و تسهیل مأموریت سازمان‌ها و نهادهای رسمی و مدنی بخش فرهنگ کشور و به‌ویژه شهرداری تهران، مؤثر واقع شود: انشاء الله.

ابراهیم حاجیانی

زمستان ۱۳۹۱