

تحلیل خطمشی‌ها و استخراج اصول حاکم عدالت محور بر مدیریت فرهنگی در اندیشه آیت الله خامنه‌ای «مد ظله العالی»

محسن احمدی ✉

دانشجوی دکتری مدیریت دولتی گرایش تصمیم‌گیری و خط‌مشی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد همدان، همدان، ایران.
✉ نویسنده مسئول: ایمیل: m.ahmadi5634@gmail.com

چکیده

فرهنگ به‌عنوان زیرساخت هویت جمعی و شالوده سامان اجتماعی، نقشی تعیین‌کننده در جهت‌گیری‌های ارزشی و الگوی زیست‌جوامع ایفا می‌کند. شتاب تحولات رسانه‌ای، ارتباطی و فناوری در دهه‌های اخیر، محیط فرهنگی را به عرصه‌ای پیچیده و چندلایه بدل ساخته و ضرورت وجود مدیریتی راهبردی، کارآمد و عدالت‌محور را دوچندان کرده است. اندیشه‌های آیت‌الله خامنه‌ای «مدظله‌العالی» در حوزه فرهنگ، با تأکید بر استقلال فرهنگی، عدالت اجتماعی و صیانت از هویت ایرانی-اسلامی، چارچوبی مفهومی برای اصلاح و ارتقای حکمرانی فرهنگی ارائه می‌دهد. پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش ترکیبی (تحلیل مضمون در کنار تحلیل سیاستی)، به واکاوی خطمشی‌های فرهنگی مورد تأکید ایشان پرداخته و اصول حاکم عدالت‌محور بر مدیریت فرهنگی را استخراج می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که فاصله موجود میان وضعیت کنونی فرهنگ و آرمان‌های ترسیم‌شده، بیش از آنکه ناشی از کمبود منابع باشد، ریشه در ضعف سیاست‌گذاری، ناهماهنگی نهادی و کم‌توجهی به ارزش‌های اصیل فرهنگی دارد. نتایج نشان می‌دهد که به‌کارگیری نظام‌مند رهنمودهای فرهنگی رهبری، می‌تواند زمینه‌ساز طراحی الگوی کارآمد مدیریت فرهنگی، افزایش انسجام سیاستی و تحقق عدالت فرهنگی در ابعاد توزیعی، ساختاری و مشارکتی باشد.

واژگان کلیدی: مدیریت فرهنگ، خطمشی فرهنگی، عدالت فرهنگی، اصول فرهنگی، اندیشه فرهنگی رهبری

اطلاعات انتشار

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۱۲/۱۸

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۴/۱۰/۲۰

تاریخ انتشار:

۱۴۰۴/۱۲/۲۹

Policy Analysis and Extraction of Justice-Oriented Governing Principles for Cultural Management in the Thought of Ayatollah Khamenei (May His Eminence's Shadow Endure)

Mohsen Ahmadi✉

Islamic Azad University, Hamedan Branch, Hamedan, Iran.

✉ Corresponding Author. Email: m.ahmadi5634@gmail.com

Abstract

Culture, as the foundational infrastructure of collective identity and the basis of social order, plays a decisive role in shaping value orientations and the patterns of life within societies. The rapid acceleration of media, communication, and technological developments in recent decades has transformed the cultural environment into a complex and multilayered arena, thereby intensifying the need for strategic, effective, and justice-oriented cultural management. The cultural ideas of Ayatollah Khamenei (May His Eminence's Shadow Endure), with their emphasis on cultural independence, social justice, and the safeguarding of Iranian-Islamic identity, offer a conceptual framework for reforming and enhancing cultural governance.

The present study, using a mixed methodology (thematic analysis alongside policy analysis), examines the cultural policy orientations emphasized by him and extracts the justice-oriented governing principles of cultural management. The findings indicate that the existing gap between the current cultural situation and the envisioned ideals stems less from a shortage of resources and more from weaknesses in policy-making, institutional incoherence, and insufficient attention to authentic cultural values. The results demonstrate that the systematic application of the Leader's cultural guidelines can facilitate the design of an efficient model of cultural management, strengthen policy coherence, and realize cultural justice in its distributive, structural, and participatory dimensions.

Keywords: cultural management, cultural policy, cultural justice, cultural principles, the Leader's cultural thought

Received: 2025/03/08

Accepted: 2026/01/10

Published: 2026/03/20

پیشینه تحقیق

پیشینه پژوهش در سه حوزه اصلی قابل طبقه‌بندی است:

مدیریت فرهنگی و خطمشی فرهنگی در ایران

مطالعات داخلی بر این نکته تأکید دارند که مدیریت فرهنگی در ایران نیازمند هماهنگی نهادی، انسجام سیاستی و تکیه بر ارزش‌های بومی است. پژوهش‌هایی همچون «الگوی خطمشی‌گذاری فرهنگی در سازمان‌های ایرانی (۱۳۹۶)» و مطالعات منتشرشده در مجلات سیاست‌گذاری فرهنگی، ضعف نظارت، پراکندگی نهادی و عدم توازن سیاست‌ها را از چالش‌های اصلی معرفی می‌کنند.

عدالت فرهنگی

در ادبیات عدالت اجتماعی، عدالت فرهنگی یکی از محورهای کمترکوش‌شده اما بسیار بنیادین است که به توزیع عادلانه فرصت‌های فرهنگی، دسترسی برابر و مشارکت فعال همه اقشار در تولید و مصرف فرهنگ اشاره دارد. برخی پژوهش‌ها نیز بر نقش عدالت فرهنگی در افزایش سرمایه اجتماعی و جلوگیری از حاشیه‌نشینی فرهنگی تأکید کرده‌اند.

اندیشه فرهنگی رهبری

آثار پژوهشی معطوف به بیانات و نوشته‌های آیت‌الله خامنه‌ای، به‌ویژه کتاب «مدیریت فرهنگی در اندیشه رهبری (۱۴۰۴)»، اصولی همچون استقلال فرهنگی، عدالت فرهنگی، هویت‌سازی، مسئولیت حاکمیت و ضرورت تحول‌خواهی فرهنگی را برجسته می‌کنند. پژوهش‌های انجام‌شده در پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی نیز به نقش رهبری در تبیین «جهت‌گیری‌های کلان حکمرانی فرهنگی» اشاره کرده‌اند. در مجموع، پیشینه موجود بیانگر آن است که هرچند پژوهش‌هایی در زمینه مدیریت فرهنگی و عدالت فرهنگی انجام شده، اما ترکیب این دو حوزه با تحلیل سیاست‌های فرهنگی در اندیشه رهبری کمتر به‌صورت روشمند بررسی شده است؛ خلأیی که پژوهش حاضر به دنبال پرکردن آن است.

مفاهیم

به‌منظور تحلیل خطمشی‌های فرهنگی و استخراج اصول عدالت‌محور مدیریت فرهنگی در دیدگاه آیت‌الله خامنه‌ای، تبیین مفاهیم بنیادین این حوزه ضروری است. این مفاهیم، مبنای شکل‌گیری چارچوب نظری پژوهش و تحلیل سیاستی بعدی را فراهم می‌سازند.

مفهوم مدیریت

مدیریت در ادبیات علمی به‌عنوان «علم و هنر اداره سازمان‌های اجتماعی» شناخته می‌شود و هدف آن استفاده بهینه از منابع انسانی و غیرانسانی برای تحقق اهداف سازمانی است. رشد نظریه‌های مدیریتی در دوران معاصر نشان‌دهنده اهمیت این حوزه در توسعه

فرهنگ یکی از بنیادی‌ترین عناصر شکل‌دهنده به سازمان اجتماعی و چارچوب معنایی جوامع است و به‌عنوان بستر تولید معنا، هویت و الگوهای کنش جمعی عمل می‌کند. در ادبیات حکمرانی، فرهنگ نه یک حوزه بخشی، بلکه زیرساخت اصلی سامان جامعه و عامل تعیین‌کننده انسجام، پایداری و جهت‌مندی توسعه تلقی می‌شود. همین جایگاه موجب شده است که مدیریت فرهنگی در دهه‌های اخیر به حوزه‌های راهبردی و پیچیده تبدیل شود؛ حوزه‌ای که در آن، سیاست‌گذاری کارآمد نیازمند فهم عمیق تحولات محیطی، ظرفیت‌های قدرت نرم، پویایی‌های هویتی و سازوکارهای شکل‌دهنده رفتارهای جمعی است. امروزه تحولات سریع فناوری اطلاعات، گسترش شبکه‌های اجتماعی، رقابت فشرده گفتمان‌ها و ظهور سبک‌های زیست جدید، محیط فرهنگی را دستخوش دگرگونی‌های اساسی کرده است. این تغییرات، الزامات جدیدی را برای سیاست‌گذاری فرهنگی ایجاد کرده و ضرورت تجهیز نظام فرهنگی به مدیرانی توانمند، آینده‌نگر و مسلط بر روندهای تحول اجتماعی را آشکار ساخته است. در چنین شرایطی، یکی از چالش‌های مهم، فقدان چارچوبی منسجم برای هدایت فرهنگی و فقدان انطباق کافی میان سیاست‌های جاری و نیازهای واقعی عرصه فرهنگ است. در این میان، بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری بومی برای تحلیل فرهنگی، اهمیت ویژه‌ای یافته است. یکی از منابع قابل توجه در این حوزه، مجموعه دیدگاه‌ها و رهنمودهای فرهنگی آیت‌الله خامنه‌ای «مدظله‌العالی» است که طی سال‌ها در قالب سخنرانی‌ها، پیام‌ها و خطابات رسمی ارائه شده و دربردارنده تأکیدات مکرر بر موضوعاتی همچون عدالت فرهنگی، صیانت از هویت، ارتقای سرمایه اجتماعی، و تقویت ظرفیت‌های فرهنگی در حکمرانی است. این مجموعه، از منظر علمی، قابلیت تبدیل شدن به یک چارچوب مفهومی برای مطالعه سیاست‌های فرهنگی را داراست؛ با این حال، بخش عمده این ظرفیت نظری تاکنون به‌صورت نظام‌مند استخراج، دسته‌بندی و تحلیل سیاستی نشده است. بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اگرچه مطالعات متعددی به مدیریت فرهنگی، عدالت فرهنگی یا تحلیل محتوای بیانات رهبری پرداخته‌اند، اما کمتر پژوهشی به ترکیب این سه حوزه و استخراج اصول کاربردی عدالت‌محور برای مدیریت فرهنگی پرداخته است. از این‌رو، یک شکاف پژوهشی روشن وجود دارد: نبود یک چارچوب تحلیلی منسجم که بتواند هم اصول فرهنگی مطرح‌شده در دیدگاه‌های رهبری را صورت‌بندی کند و هم میزان انطباق آنها با خطمشی‌های فرهنگی موجود را نشان دهد. ضرورت پژوهش حاضر از همین خلأ ناشی می‌شود. این مطالعه با استفاده از روش تحلیل مضمون برای استخراج مفاهیم کلیدی اندیشه فرهنگی و به‌کارگیری تحلیل سیاستی برای مقایسه آن با سیاست‌های فرهنگی موجود، می‌کوشد تصویری دقیق‌تر از اصول عدالت‌محور مدیریت فرهنگی ارائه دهد. چنین تحلیلی می‌تواند مبنای نظری برای بازنگری در سیاست‌های فرهنگی، بهبود مدیریت فرهنگی و ارتقای کارآمدی حکمرانی فرهنگی در سطح ملی فراهم آورد.

نه تنها شامل مداخلات دولت، بلکه شامل نادیده‌گیری‌ها و عدم‌مداخله نیز هست. در حوزه فرهنگ، خطامشی فرهنگی مجموعه‌ای از راهبردها، قوانین، مداخلات حمایتی یا نظارتی و جهت‌گیری‌هایی است که برای هدایت جریان‌های فرهنگی و شکل‌دهی به رفتار فرهنگی جامعه طراحی می‌شود. خطامشی فرهنگی مستقیماً بر توزیع فرصت‌های فرهنگی، تولید و مصرف فرهنگی، نظام ارزش‌ها و جریان‌های هویتی اثر می‌گذارد. چارچوب‌های کلاسیک سیاست‌گذاری (Dye, 2002; Anderson, 2006) نیز نشان می‌دهد که خطامشی فرهنگی باید توان تنظیم‌گری، هدایت‌گری و ظرفیت‌سازی داشته باشد.

مفهوم عدالت محوری در فرهنگ

عدالت‌محوری در سیاست‌گذاری فرهنگی به معنای فراهم‌سازی فرصت‌های برابر برای مشارکت فرهنگی، رفع تبعیض‌های ساختاری در دسترسی به منابع فرهنگی و توجه به گروه‌های کمتر برخوردار است. این مفهوم ریشه در نظریه‌های عدالت معاصر دارد. نانسی فریزر (Fraser 2009) عدالت را در سه بُعد «توزیع»، «بازشناسی» و «مشارکت» صورت‌بندی می‌کند. عدالت توزیعی: توزیع عادلانه منابع و خدمات فرهنگی.

عدالت بازشناختی: احترام به هویت‌ها، سبک‌های زندگی و تفاوت‌های فرهنگی.

عدالت مشارکتی: فراهم‌کردن امکان مشارکت واقعی همه گروه‌ها در تولید و مصرف فرهنگ.

در اسناد سیاستی ایران نیز مفهوم عدالت فرهنگی با تأکید بر توزیع متوازن امکانات فرهنگی، فرصت‌های برابر برای آحاد جامعه، و صیانت از هویت فرهنگی متنوع کشور برجسته شده است. در بیانات رهبری نیز بر «دسترسی همه مردم به کالاهای فرهنگی»، «پرهیز از تمرکزگرایی فرهنگی»، و «حمایت از استعدادهای فرهنگی اقشار مختلف» تأکید شده که به‌طور مستقیم در چارچوب عدالت فرهنگی قابل تحلیل است.

روش شناسی

این پژوهش با رویکردی ترکیبی انجام شده است؛ به این معنا که برای دستیابی به درکی جامع از اصول عدالت‌محور مدیریت فرهنگی در اندیشه آیت‌الله خامنه‌ای، از هر دو شیوه تحلیل مضمون و تحلیل سیاستی به‌صورت هم‌افزا بهره گرفته شده است. در مرحله نخست، مجموعه‌ای گسترده از بیانات، پیام‌ها، احکام و متون مرتبط با دیدگاه‌های فرهنگی رهبری گردآوری شد تا امکان فهم نظام‌مند اندیشه ایشان فراهم گردد. سپس این متون از طریق روش تحلیل مضمون مورد بررسی قرار گرفت؛ روشی که به پژوهشگر اجازه می‌دهد مفاهیم کلیدی، الگوهای معنایی تکرارشونده و مضامین اصلی را از میان داده‌های کیفی استخراج کند. فرایند تحلیل شامل خوانش مکرر متون، کدگذاری مفهومی، تجمع کدها در قالب مفاهیم میانی، و صورت‌بندی مضامین نهایی بود. این مضامین در نهایت مبنای استخراج اصول

اجتماعی است. باقی نصرآبادی و رحمانی (۱۳۷۹: ۲۶) مدیریت را فرایند بهره‌گیری مؤثر از ظرفیت‌ها در راستای اهداف تعیین‌شده می‌دانند.

مفهوم فرهنگ

فرهنگ یکی از بنیادی‌ترین مفاهیم علوم اجتماعی است و با گستره معناشناختی وسیعی در جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی تعریف می‌شود. هورتون و پال (۱۹۷۲) فرهنگ را «مجموعه پیچیده‌ای از دانستنی‌ها، اعتقادات، هنرها، اخلاقیات، قوانین، عادات، آداب و رسوم و توانایی‌هایی که انسان به‌عنوان عضوی از جامعه کسب می‌کند» معرفی می‌کنند. این تعریف، ماهیت چندلایه فرهنگ را برجسته می‌سازد.

مدیریت فرهنگی

مدیریت فرهنگی شامل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل فعالیت‌هایی است که هدف آنها انتقال، تثبیت و تکامل فرهنگ در ابعاد مختلف است. به تعبیر حبیبی (۱۳۷۹: ۳۷)، مدیریت فرهنگی باید در پی سامان‌دهی جریان‌های فرهنگی و تضمین انسجام فرهنگی جامعه باشد.

مدیران فرهنگی

مدیران فرهنگی، افرادی هستند که در سطوح عالی، میانی و اجرایی نهادهای فرهنگی فعالیت می‌کنند و وظایف سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و نظارت را برعهده دارند. حبیبی (۱۳۷۹: ۳۷) این مدیران را کارگزارانی می‌داند که باید توانایی هدایت جریان‌های فرهنگی را داشته باشند.

ضرورت و جایگاه مدیریت فرهنگی

فرهنگ به‌منزله روح جامعه در شکل‌دهی هویت و انسجام اجتماعی نقش اساسی دارد. بی‌توجهی به آن می‌تواند جامعه را دچار فرسایش کند (حاجی‌ده‌آبادی، ۱۳۸۲: ۶۳). در بیانات مقام معظم رهبری، بر «همگانی بودن فرهنگ» و «ضرورت حضور فعال و مسئولانه مدیران فرهنگی» تأکید شده و نقش مدیران فرهنگی در صیانت از مرزهای هویتی مورد توجه قرار گرفته است (دیدار وزیر و مسئولان وزارت ارشاد، ۱۳۷۴/۰۴/۱۹). مولینیر (۱۳۷۲: ۲۰) نیز ارتقای خلاقیت، کاهش نابرابری‌ها، و ایجاد زیرساخت‌های فرهنگی را از الزامات مدیریت فرهنگی می‌داند.

مفهوم خطامشی Public Policy

خطامشی عمومی در ادبیات سیاست‌گذاری به مجموعه تصمیمات، جهت‌گیری‌ها و اقداماتی اطلاق می‌شود که از سوی دولت برای پاسخ‌گویی به مسائل عمومی اتخاذ می‌گردد. یکی از تعریف‌های کلاسیک در این حوزه، تعریف دای (Dye, 2002) است که خطامشی را «آنچه دولت تصمیم می‌گیرد انجام دهد یا انجام ندهد» معرفی می‌کند. از این منظر، خطامشی

اساس، مدیران فرهنگی باید از ایمان، باورهای دینی و التزام عملی به ارزش‌های اسلامی برخوردار باشند. در بیانات مقام معظم رهبری نیز تأکید شده است که فعالیت‌های فرهنگی باید «با هدف تعمیق تدین، باورهای دینی و ارزش‌های اسلامی» صورت پذیرد تا آینده اسلامی جامعه تضمین شود. همچنین ایشان وزارت فرهنگ و دیگر دستگاه‌ها را به «گسترش تدین و روح فرهنگ اسلامی» به‌عنوان اولویت نخست توصیه می‌کنند (اداره سیاسی ستاد نمایندگی ولی فقیه در سپاه، ۱۳۷۹: ۴۴-۴۲). این نگرش بیانگر ضرورت پیوند میان مدیریت فرهنگی و مبانی هویتی-دینی جامعه است.

ج. وجدان کاری

وجدان کاری، همراه با انضباط فردی و اجتماعی، یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های مدیران فرهنگی محسوب می‌شود؛ زیرا فعالیت‌های فرهنگی به تلاش پایدار، تعهد حقیقی و نظم درونی نیاز دارند. مقام معظم رهبری، وجدان کاری را «جوهر تلاش» معرفی کرده و بر ضرورت احیای آن تأکید دارند: «باید به وجدان کار، وجدان آن وظیفه و مسئولیتی که بر دوش هر فرد است، اهمیت داد» (حدیث ولایت، ج ۵: ۱۰۸). این ویژگی، مدیر فرهنگی را به فردی پاسخ‌گو، دقیق و قابل اعتماد تبدیل می‌کند که می‌تواند جریان‌های فرهنگی را با ثبات و برنامه‌مندی مدیریت کند.

د. مسئولیت‌پذیری

فعالیت‌های فرهنگی به دلیل آثار بلندمدت و تأثیرگذاری عمیق بر هویت و رفتار جامعه، مستلزم حضور مدیرانی مسئولیت‌پذیر است. این مسئولیت‌پذیری باید در سه سطح مورد توجه قرار گیرد: آمادگی برای اصل عمل، آمادگی و توانایی تخصصی مطابق سیاست‌ها و برنامه‌های کلان، و التزام به طهارت و تقوا. این سه بعدی بودن مسئولیت‌پذیری در بیانات مقام معظم رهبری در مراسم تنفیذ حکم ریاست جمهوری (۱۳۷۲/۵/۱۲) تشریح شده است. چنین نگاهی نشان می‌دهد که مسئولیت‌پذیری مدیر فرهنگی صرفاً وظیفه اداری نیست؛ بلکه تعهدی اخلاقی، هویتی و حرفه‌ای است.

هـ. قانون‌گرایی

یکی از چالش‌های مدیریتی در برخی حوزه‌ها، ضعف قانون‌پذیری است. این مسئله در مدیریت فرهنگی نیز می‌تواند آثار منفی جدی برجای بگذارد. مدیر فرهنگی باید دارای اعتقاد قلبی به نظم، قانون و عدالت اداری باشد. در بیانات مقام معظم رهبری نیز تأکید شده است که در نظام اسلامی «همه افراد جامعه باید در برابر قانون برابر باشند» و هیچ صاحب قدرتی حق تخطی از قانون و تحمیل اراده خود بر دیگران را ندارد. قانون‌گرایی، شرط تحقق عدالت فرهنگی و توزیع برابر فرصت‌های فرهنگی است.

و. اعتماد به نفس

با توجه به گستره ارتباط مدیران فرهنگی با مردم،

عدالت‌محور مدیریت فرهنگی قرار گرفتند. در ادامه، یافته‌های حاصل از تحلیل مضمون با سیاست‌ها، اسناد بالادستی و خطمشی‌های فرهنگی رسمی کشور مقایسه شد تا میزان هم‌سویی یا فاصله آنها با اصول اندیشه رهبری مشخص گردد. تحلیل سیاستی در این پژوهش نقش مکمل دارد؛ زیرا صرف استخراج مفاهیم از بیانات رهبری، تصویر کاملی از میدان عمل مدیریت فرهنگی ارائه نمی‌دهد. از این‌رو، اسناد سیاستی موجود در حوزه فرهنگ بررسی شد تا مشخص شود اصول مستخرج تا چه اندازه در ساختار سیاست‌گذاری جاری بازتاب یافته است. این مقایسه امکان شناسایی شکاف‌ها، ناهماهنگی‌ها و فرصت‌های اصلاحی را فراهم ساخت و چارچوبی روشن برای فهم وضعیت موجود و ارائه الگوی ارتقای حکمرانی فرهنگی ایجاد کرد. برای افزایش اعتبار نتایج، چندین اقدام اسنادی و تحلیلی صورت گرفت؛ از جمله بازگذاری بخش‌هایی از داده‌ها با رویکرد تطبیقی، استفاده از منابع رسمی و معتبر، و مقایسه نظام‌مند یافته‌ها با پیشینه پژوهش داخلی. این ترکیب از روش‌های کیفی، قابلیت اعتماد و عمق تبیین پژوهش را افزایش داده و امکان استخراج اصولی منسجم و قابل اتکا برای مدیریت فرهنگی عدالت‌محور را فراهم کرده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

ویژگی‌های مدیران فرهنگی عدالت محور

تحولات پرشتاب و پیچیدگی‌های فزاینده در عرصه اداره سازمان‌ها و نهادهای فرهنگی، ضرورت برخورداری مدیران از مجموعه‌ای از توانایی‌ها، مهارت‌ها و ویژگی‌های تخصصی را برجسته ساخته است. در واقع، کارآمدی هر بخش فرهنگی به‌طور مستقیم با توان مدیریتی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران آن مرتبط است. چنان‌که باقی نصرآبادی (۱۳۸۵: ۱۱۲) تأکید می‌کند، بخش مهمی از کارایی سازمان‌ها ناشی از نحوه مدیریت و مهارت‌های مدیر است. از این‌رو، مدیران فرهنگی در نظام جمهوری اسلامی ایران باید از ویژگی‌هایی برخوردار باشند که آنها را قادر سازد جریان‌های فرهنگی را هدایت کرده و به تحقق اهداف عدالت‌محور فرهنگی کمک کنند. مهم‌ترین این ویژگی‌ها عبارت‌اند از:

الف. گرایش درونی به امور فرهنگی و هنری

تمایل و علاقه درونی به حوزه فرهنگ و هنر یکی از شاخصه‌های بنیادی مدیران فرهنگی است. مدیریت فرهنگی تنها با مهارت‌های سازمانی قابل تحقق نیست، بلکه نیازمند درک عمیق، پیوند عاطفی و انگیزه درونی نسبت به فعالیت‌های فرهنگی است. چنین گرایشی موجب می‌شود مدیر فرهنگی بتواند با حساسیت و بصیرت بیشتری به هدایت جریان‌های فرهنگی بپردازد و با روحیات و نیازهای جامعه فرهنگی ارتباط مؤثر برقرار کند.

ب. دینداری

در نظام جمهوری اسلامی ایران، ارزش‌ها و هنجارهای مطلوب فرهنگی ریشه در اسلام داشته و حرکت فرهنگی در بستر دین معنا می‌یابد. بر این

شکل محقق ساخته: جدول تحلیلی

ویژگی/اصل	مبنای استنادی	تحلیل مفهومی
گرایش درونی به امور فرهنگی و هنری دینداری	باقی نصرآبادی (۱۳۸۵:۱۱۲)	ضرورت پیوند عاطفی و شناختی با مسائل فرهنگی برای تصمیم‌سازی دقیق‌تر.
وجدان کاری مسئولیت‌پذیری	اداره سیاسی ستاد نمایندگی ولی فقیه (۱۳۷۹:۴۲-۴۴)	هماهنگی هویت مدیر با اهداف فرهنگی مبتنی بر ارزش‌های اسلامی.
قانون‌گرایی اعتماد به نفس	حدیث ولایت، ج ۵: ۱۰۸ بیانات ۱۳۷۲/۰۵/۱۲	ایجاد انسجام، نظم و تداوم در مدیریت فرهنگی. ترکیب تعهد اخلاقی، تخصص و التزام عملی در مدیریت فرهنگی.
جامعیت و تخصص آرمان‌گرایی، واقع‌بینی و آینده‌نگری	بیانات رهبری در خصوص برابری در برابر قانون بیانات ۱۳۷۵/۰۶/۰۸	پیش‌نیاز عدالت فرهنگی و توزیع فرصت‌های برابر. افزایش توان تصمیم‌گیری و مقابله با چالش‌های فرهنگی. لزوم نگاه سیستمی به فرهنگ و پرهیز از رویکرد بخشی. ترکیب جهت‌گیری آرمانی با شناخت واقعیت‌ها.
مشارکت و اجماع انسجام و استناد مراتب تکامل	صمدیان و شفیعی فنی (۱۳۹۳:۱۶) بیانات ۱۳۸۳/۰۹/۱۹ صمدیان و شفیعی فنی (۱۳۹۳:۱۶) بیانات ۱۳۸۱: isna.ir بیانات ۱۳۸۳	ضرورت همراهی ذی‌نفعان و نخبگان در مهندسی فرهنگی. یکپارچگی و پیوستگی راهبردهای فرهنگی. مرحله‌ای بودن اصلاحات فرهنگی و تدریج‌پذیری تغییرات.

مطلوب فرهنگی باشد؛ اما در عین حال باید بر پایه واقعیت‌های اجتماعی استوار شود. آرمان‌گرایی بدون واقع‌بینی، برنامه‌های فرهنگی را غیرقابل تحقق می‌سازد. مقام معظم رهبری بر ضرورت «تکامل، اصلاح، رفع خطا و بازنگری مستمر روش‌ها» در مهندسی فرهنگی تأکید دارند (بیانات در دیدار اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۳/۹/۱۹).

ج. مشارکت و اجماع

برای موفقیت نقشه کلان فرهنگی، الزاماً باید اجماع نخبگان، مدیران، کارشناسان و فعالان فرهنگی فراهم شود. صمدیان و شفیعی فنی (۱۳۹۳: ۱۶) این مشارکت را پیش‌شرط مقبولیت و کارآمدی نقشه جامع فرهنگی معرفی می‌کنند. رهبر انقلاب نیز با هشدار نسبت به رویکردهای افراطی، تأکید دارند که فرهنگ نه حوزه‌ای رها و نه عرصه‌ای قابل سرکوب است؛ بلکه نیازمند مدیریت همراه با مشارکت و فهم تحولات است (بیانات در دیدار اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۲).

د. انسجام و استناد

برنامه‌های فرهنگی باید دارای انسجام، پیوستگی و ارتباط منطقی میان عناصر مختلف باشند. راهکارهای پراکنده و مقطعی در حوزه فرهنگ آسیب‌زا هستند. برای تحقق انسجام، باید از روش‌های تنقیح، تدوین راهبردهای کلان و استفاده از تجربیات مرحله‌ای بهره گرفت. مقام معظم رهبری نیز بر ضرورت «نظم، جهت‌گیری و انسجام فعالیت‌های فرهنگی در بخش‌های دولتی و غیردولتی» تأکید می‌کنند (جلسه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۱؛ به نقل از isna.ir).

نخبگان، هنرمندان و نهادهای مختلف، برخورداری از اعتمادبه‌نفس برای آنان ضرورتی اساسی است. مقام معظم رهبری اعتمادبه‌نفس را «ارزش اساسی انقلاب» دانسته و تأکید می‌کنند که بدون آن «پایه‌های سازندگی کشور متزلزل خواهد شد» (دیدار با اعضای هیئت دولت، ۱۳۷۵/۶/۸). اعتمادبه‌نفس به مدیر فرهنگی امکان می‌دهد با ثبات، ابتکار و قدرت تصمیم‌گیری بالا در مواجهه با چالش‌های فرهنگی عمل کند.

۴. اصول حاکم بر فرایند مدیریت و مهندسی فرهنگی

برای تحقق اصلاح، ارتقا و تکامل فرهنگ جامعه، وجود برنامه‌ریزی فرهنگی کارآمد و متکی بر اصول بنیادین ضروری است. مهندسی فرهنگی بر اساس این اصول، می‌تواند نقشه‌ای کلان برای مدیریت جریان‌های فرهنگی ارائه دهد. مهم‌ترین این اصول عبارت‌اند از:

الف. جامعیت و تخصص

مدیریت فرهنگی باید همه ابعاد فرهنگ از جمله مبانی نظری، ارزش‌ها، ساختارها، ابزارها و فرآیندهای فرهنگی را در برگیرد. این جامعیت، شرط تحقق مهندسی فرهنگی اثربخش است. مقام معظم رهبری تأکید می‌کنند که فرهنگ «یک سیستم» است و باید «به‌مثابه مهندسی سیستم» مدیریت شود (صمدیان، شفیعی و فتحی، ۱۳۹۳: ۱۴). لذا نگاه جزیره‌ای یا بخشی به فرهنگ، مانع انسجام برنامه‌های فرهنگی خواهد شد.

ب. آرمان‌گرایی، واقع‌بینی و آینده‌نگری

مهندسی فرهنگی باید دارای تصویری روشن از وضع

هـ مراتب تکامل

مدیریت فرهنگی فرایندی مرحله‌ای و تدریجی است و تحقق اصلاحات فرهنگی نیازمند زمان، آزمون و خطا و اجرای مرحله‌به‌مرحله است. صمدیان و شفیعی‌فنی (۱۳۹۳: ۱۹) به ضرورت طراحی چندمرحله‌ای برنامه‌های فرهنگی اشاره کرده‌اند. رهبر انقلاب نیز تأکید دارند که تغییر فرهنگ «به تدریج و با عوامل تأثیرگذار» محقق می‌شود (دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۳).

اصول و راهکارهای تقویت مدیریت فرهنگی عدالت محور

در اندیشه آیت‌الله خامنه‌ای، تقویت مدیریت فرهنگی نیازمند مجموعه‌ای از راهکارهای بنیادین است که ماهیت آن‌ها هم ناظر بر استحکام درونی نظام فرهنگی است و هم بر افزایش تاب‌آوری اجتماعی و هویتی جامعه. این راهکارها بر اساس بیانات ایشان، عمدتاً ناظر بر چهار محور کلیدی‌اند: تحکیم وحدت ملی، تعیین مرزهای دوستی و دشمنی، تقویت ایمان و ارزش‌های اسلامی، و مراقبت از نفوذ و تهدیدشناسی. هر یک از این عناصر، شالوده‌ای برای مدیریت فرهنگی عدالت‌محور فراهم می‌سازد؛ زیرا کارآمدی سیاست‌ها و نهادهای فرهنگی تنها در بستری از انسجام، اعتماد عمومی، هویت روشن و مقاومت شناختی قابل تحقق است.

۱. اتحاد و وحدت گروه‌ها و مسئولان کشور

آیت‌الله خامنه‌ای «وحدت»، «همدلی» و «نزدیکی گروه‌های سیاسی و نخبگان» را شرط اساسی موفقیت مدیریت فرهنگی می‌دانند. ایشان تأکید می‌کنند که مسئولان و شخصیت‌هایی که سخن و جایگاه آنان بر افکار عمومی اثرگذار است باید «نعمت وحدت و اتفاق» را پاس بدارند و اجازه ندهند زمینه‌های اختلاف به شکاف اجتماعی تبدیل شود. به تعبیر ایشان: «همه آحاد ملت و به‌خصوص مسئولان کشور باید نعمت وحدت و اتفاق و همدلی را که خدای متعال آن را به ما ارزانی داشته برای خود حفظ کنند و آن را به خطر نیندازند... بر تفرقه‌ها و مایه‌های تفرقه غلبه کنند و به یکدیگر نزدیک‌تر بشوند» (بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با کارگزاران نظام جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۰/۹/۲۵). این چارچوب، از منظر سیاست‌گذاری فرهنگی، زمینه‌ساز حفظ سرمایه اجتماعی و کاهش گسست‌گفتمانی است که یکی از پیش‌شرط‌های عدالت فرهنگی محسوب می‌شود.

۲. تعیین مرزهای دوستی و دشمنی

یکی از مؤلفه‌های مهم در تقویت مدیریت فرهنگی، «تعریف دقیق مرزهای دوستی و دشمنی» است. آیت‌الله خامنه‌ای با تأکید بر ضرورت هم‌افزایی جریان‌های درونی نظام، خواستار کاهش فاصله میان نیروهای انقلابی و افزایش همکاری آنان هستند؛ در عین حال، بر فاصله‌گذاری روشن با دشمنان هویتی و سیاسی تأکید می‌کنند. ایشان می‌فرمایند: «برادران مسلمان، برادران انقلابی هر چه می‌توانند فاصله بین خودشان را کم کنند... اما فاصله را با دشمن‌ها زیاد کنند... جناح‌ها بیایند مرزهای جدید و نویی را

تعریف کنند» (بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در اجتماع بزرگ مردم اراک، ۹۷/۰۸/۲۴).

از این منظر، سیاست‌گذاری فرهنگی باید هویت‌گرا، واقع‌بینانه و مبتنی بر تفکیک عقلانی میان رفاقت داخلی و خصومت خارجی باشد؛ به‌ویژه برای جلوگیری از نفوذ در لایه‌های فرهنگی.

۳. تقویت ایمان و ارزش‌های اسلامی

آیت‌الله خامنه‌ای ایمان، شجاعت و اعتمادبه‌نفس مدیران فرهنگی را «یکی از پایه‌های اصلی مدیریت فرهنگی» معرفی می‌کنند. ایشان تأکید دارند که مدیران فرهنگی باید نیازهای مردم را بشناسند، آن‌ها را درک کنند و برای تأمین آن‌ها اقدام نمایند: «ایمان، شجاعت و اعتماد به نفس مسئولان و مدیران فرهنگی جامعه یکی از پایه‌های اصلی است... مسئولان باید به وظایف خودشان عمل کنند. نیازهای مردم را بفهمند، درک و تأمین کنند...» (بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با پاسداران، ۹۷/۸/۱۱). همچنین می‌افزایند: «شما مسئولان وظیفه‌تان این است که ایمان و امید و اطمینان را مستحکم کنید» (بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با مسئولان و کارگزاران نظام جمهوری اسلامی، ۱۳۷۸/۴/۱۰). این راهبرد، بنیان عدالت فرهنگی را تقویت می‌کند؛ زیرا نظام فرهنگی متکی بر ایمان و ارزش‌های اسلامی، قادر است اعتماد عمومی، همبستگی اجتماعی و امنیت روانی جامعه را افزایش دهد.

۴. مراقبت از نفوذ دشمن

یکی از محورهای اساسی بیانات رهبری، هشدار نسبت به «نفوذ دشمن» در ذهنیت نخبگان، ساختارهای فرهنگی و افکار عمومی است. ایشان از همه مدیران می‌خواهند که مراقب فریب دشمنان باشند و نسبت به نقش‌آفرینی آنان در تفرقه‌افکنی حساس باشند: «من از همه گروه‌ها، مدیران و مسئولان نظام خواهم می‌کنم که مراقب فریب دشمن باشند... هیچ گله و شکوه‌ای از مردم نیست؛ شکوه از کسانی است که بایستی افکار مردم را جهت بدهند، اما گاهی به وظایفشان عمل نمی‌کنند یا آشنا نیستند...» (بیانات مقام معظم رهبری در خطبه‌های نماز جمعه تهران، ۷۹/۱/۲۶). ایشان همچنین تأکید می‌کنند: «هیچ‌کدام از ما مسئولان نظام نباید اجازه بدهیم که دست‌هایی یا از روی عناد و غرض و یا از روی جهالت در یکپارچگی ملت تفرقه ایجاد کنند» (بیانات در دیدار با اعضای مجلس خبرگان، ۷۹/۱۲/۱). این محور، یکی از پایه‌های «حفظ امنیت فرهنگی» و پیشگیری از تحریف، غلبه روایت‌های نابرابر و تضعیف هویت ملی است که در مفهوم عدالت فرهنگی نقش کلیدی دارد.

۵. تهدیدشناسی و شناخت واقعیت‌ها

آیت‌الله خامنه‌ای تهدیدشناسی را وظیفه‌ای بنیادین برای نخبگان و مدیران فرهنگی می‌دانند. ایشان بر ضرورت شناخت دقیق واقعیت‌ها، درک تهدیدهای مشترک و پرهیز از ساده‌سازی آن‌ها تأکید دارند: «اولین وظیفه



اصول و راهکارهای تقویت مدیریت فرهنگی عدالت محور



اصول حاکم بر فرایند مدیریت و مهندسی فرهنگی

اسلامی» معرفی شده است. با تطبیق این یافته‌ها با چارچوب ناسی فریزر، روشن شد که سه بعد عدالت فرهنگی (بازتوزیع، شناسایی و نمایندگی) به شکل قابل توجهی در اندیشه فرهنگی آیت‌الله خامنه‌ای قابل تشخیص است. بعد «بازتوزیع» در تأکید ایشان بر دسترسی عادلانه مردم به منابع فرهنگی؛ بعد «شناسایی» در احترام به تنوع فرهنگی، پرهیز از حذف هنرمندان و تکثر فرهنگی؛ و بعد «نماینده‌گی» در تأکید بر مشارکت عمومی و مردم‌سالاری فرهنگی نمود یافته است. ادبیات داخلی حوزه سیاست‌گذاری فرهنگی نیز این هم‌راستایی را تأیید می‌کند. پژوهشگاه علوم انسانی عدالت فرهنگی را یکی از محورهای اصلی سیاست فرهنگی ایران معرفی کرده و این با یافته‌های پژوهش حاضر سازگار است. در مجموع، ترکیب ارزش‌های اسلامی-ایرانی با رویکردهای مشارکتی و عدالت‌محور، الگویی بومی از مدیریت فرهنگی را نشان می‌دهد که با اصول معاصر حکمرانی فرهنگی در سطح جهانی هم‌افزایی قابل توجهی دارد. این الگو می‌تواند مبنای بازطراحی سیاست‌های فرهنگی عدالت‌محور در جمهوری اسلامی ایران قرار گیرد و ظرفیت‌های نظری و اجرایی موجود را در جهت کارآمدسازی حکمرانی فرهنگی تقویت کند.

پیشنهادات تحقیق

بر اساس تحلیل سیاستی و مضمون‌کاوی انجام‌شده و با اتکا به اسناد پژوهشی معتبر داخلی و بین‌المللی، پیشنهادها زیر برای ارتقای سیاست‌گذاری و مدیریت فرهنگی عدالت محور ارائه می‌شود:

ایجاد سازوکار ملی عدالت فرهنگی

به‌منظور هم‌راستا کردن نهادهای فرهنگی، لازم است یک ساختار فرابخشی با مأموریت پایش عدالت فرهنگی طراحی شود. این ساختار می‌تواند با الگوگیری از شاخص‌های عدالت چندبعدی فریزر استانداردهای سنجش بازتوزیع، شناسایی و نمایندگی فرهنگی را تدوین کند.

تقویت مردم‌سالاری فرهنگی و مشارکت‌گرایی

نخبگان کشور شناختن واقعیت است... تهدید هست، متوجه همه نظام هم هست... راه‌حل آن حفظ و افزایش عناصر قدرت در درون نظام است...» (بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار مسئولان و کارگزاران نظام جمهوری اسلامی، ۱۳۸۰/۱۲/۲۷). همچنین در بیانی دیگر، نقش مدیران کارآمد در فعال‌سازی ظرفیت‌های ملت را برجسته می‌کنند:

«ملت ما نشان داده آنجایی که جای کار و حرکت و تلاش است اگر فرماندهان و مسئولان خوبی بالای سر او باشند خواهد توانست کارهای بزرگ را به انجام برساند» (بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با جوانان در صلی بزرگ تهران، ۷۹/۲/۱). این رویکرد، مدیریت فرهنگی را به سمت شناخت محیط، پیش‌بینی تهدیدات نرم، و اتخاذ تصمیم‌های پیش‌دستانه هدایت می‌کند؛ امری ضروری برای برقراری عدالت و توازن در عرصه فرهنگی.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف تحلیل خط‌مشی‌های فرهنگی و استخراج اصول عدالت‌محور در مدیریت فرهنگی از منظر آیت‌الله خامنه‌ای انجام شد و با بهره‌گیری از داده‌های معتبر، بیانات رسمی، مقالات پژوهشی و چارچوب‌های نظری بین‌المللی همچون عدالت چندبعدی ناسی فریزر (۲۰۲۳) و ادبیات حکمرانی فرهنگی و Equity in Cultural Policy، تصویری نظام‌مند از بنیان‌های عدالت فرهنگی در این اندیشه ارائه کرد. مجموعه یافته‌ها نشان می‌دهد که عدالت فرهنگی در دیدگاه ایشان نه تنها یک هدف آرمانی، بلکه یک راهبرد عملی برای حکمرانی فرهنگی است. تحلیل مضمون نشان می‌دهد که در بیانات آیت‌الله خامنه‌ای، فرهنگ یک «مسئله راهبردی» تلقی می‌شود و «نگرانی نسبت به فرهنگ» محور اصلی تأکید ایشان است. در چارچوب ارائه‌شده توسط مرکز مطالعات فرهنگی دانشگاه تهران (۲۰۲۵) نیز مدیریت فرهنگی در اندیشه ایشان مبتنی بر «مردم‌سالاری فرهنگی»، «مشارکت عمومی»، «عدالت‌محوری»، «پیشرو بودن مدیریت فرهنگی» و «نهادمندی ارزش‌های

مولینیر، پیتز. (۱۳۷۲). آموزش حرفه‌ای مدیران فرهنگی (ع). هاشمی گیلانی، مترجم). تهران: مرکز پژوهش‌های بنیادی.

منصوری لاریجانی، اسماعیل. (۱۳۷۹). کارآمدی سیاست دفاعی از دیدگاه مقام معظم رهبری. تهران: مرکز نشر فرهنگی آیه، سازمان تحقیقات خودکفایی بسیج.

ب) منابع لاتین

Dye, T. R. (2002). Understanding public policy (10th ed.). Prentice Hall.

Fraser, N. (2009). Scales of justice: Reimagining political space in a globalizing world. Columbia University Press.

ج) بیانات رهبری

بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با کارگزاران نظام جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۰/۰۹/۲۵

بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در اجتماع بزرگ مردم اراک، ۱۳۹۷/۰۸/۲۴

بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با پاسداران، ۱۳۹۷/۰۸/۱۱

بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با مسئولان و کارگزاران نظام جمهوری اسلامی، ۱۳۷۸/۰۴/۱۰

بیانات مقام معظم رهبری در خطبه‌های نماز جمعه تهران، ۱۳۷۹/۰۱/۲۶

بیانات در دیدار با اعضای مجلس خبرگان، ۱۳۷۹/۱۲/۰۱

بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار مسئولان و کارگزاران نظام جمهوری اسلامی، ۱۳۸۰/۱۲/۲۷

بیانات در دیدار با اعضای مجلس خبرگان رهبری، ۱۳۸۳

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با جوانان در مصلی بزرگ تهران، ۱۳۷۹/۰۲/۰۱

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای هیئت دولت، ۱۳۷۵/۰۶/۰۸

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب، ۱۳۸۲
www.isna.ir.

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار اساتید و دانشجویان دانشگاه‌های استان سمنان
www.isna.ir. ۱۳۸۵

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی ۱۳۸۱
www.isna.ir.

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی
www.isna.ir. ۱۳۸۳

بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگ
www.isna.ir. ۱۳۸۳

واکاوی مدیریت فرهنگی از دیدگاه مقام معظم رهبری، روزنامه جمهوری اسلامی، ۱۳۷۴/۰۴/۱۹

بیانات مقام معظم رهبری در مراسم تنفیذ حکم ریاست جمهوری آقای هاشمی رفسنجانی در ۱۳۷۲/۰۵/۱۲

پیشنهاد می‌شود شوراهای فرهنگی محلی و استانی با مشارکت نهادهای مدنی، هنرمندان و گروه‌های اجتماعی فعال شوند تا تصمیم‌گیری فرهنگی از حالت متمرکز خارج شده و عدالت نمایندگی تقویت شود.

کاهش نابرابری‌های دسترسی به امکانات فرهنگی

با استناد به تأکید آیت‌الله خامنه‌ای بر «توزیع عادلانه فرصت‌های فرهنگی، توسعه فضاهای فرهنگی، کتابخانه‌ها، مراکز هنری و آموزش فرهنگ دیجیتال در مناطق کم‌برخوردار» ضروری است.

توسعه سیاست‌های شناسایی فرهنگی

ضروری است برنامه‌هایی برای پاسداشت تنوع فرهنگی، حمایت از اقوام، زبان‌ها و میراث‌های فرهنگی محلی و نیز تقویت تولیدات اصیل فرهنگی تدوین شود. این اقدام با رویکرد شناسایی فریزر و اصول تنوع‌پذیری موجود در ادبیات همخوانی دارد.

اصلاح و بازنگری در سیاست‌های فرهنگی رسمی

بر اساس نقدهای موجود نسبت به عملکرد نهادهای فرهنگی (مانند صداوسیما و وزارت ارشاد) در، سیاست‌گذاری باید مبتنی بر شفافیت، پاسخگویی و سازوکارهای نقدپذیر بازطراحی شود.

ایجاد شبکه ملی پژوهش‌های عدالت فرهنگی

پیشنهاد می‌شود یک شبکه پژوهشی میان دانشگاه‌ها، نهادهای فرهنگی و مراکز مستقل برای مطالعه تجربی عدالت فرهنگی ایجاد شود تا سیاست‌گذاری مبتنی بر داده تقویت گردد.

منابع

الف) منابع فارسی

آسیب‌شناسی مدیران فرهنگی از دیدگاه مقام معظم رهبری. (۱۳۸۵). فصلنامه پیام، شماره ۸۱

باقی نصرآبادی، علی، و رحمانی، جعفر. (۱۳۷۹). مدیر موفق. تهران: انتشارات لوح محفوظ.

حیبی، محمد. (۱۳۷۹). خصائص مدیران فرهنگی. تهران: مؤسسه فرهنگی انتشاراتی تبیان.

حاجی‌ده‌آبادی، محمد علی. (۱۳۸۲). مدیریت فرهنگی. قم: انتشارات امام عصر (عج).

اداره سیاسی ستاد نمایندگی ولی فقیه در سپاه. (۱۳۷۹). رهیافت‌های سیاسی در کلام مقام معظم رهبری (کوثر ولایت). تهران: اداره سیاسی ستاد نمایندگی ولی فقیه در سپاه.

دفتر مقام معظم رهبری. (۱۳۷۶). حدیث ولایت (جلد ۵). تهران: انتشارات سازمان تبلیغات اسلامی.

صمدیان، زهره، شفیعی، فتحی، علی. (۱۳۹۳). روانکاوی مفهوم مهندسی فرهنگی با تأکید بر دیدگاه مقام معظم رهبری. مجله علوم اجتماعی، شماره ۱۰۳.