

# استخراج معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر انتظارات و مطالبات مقام معظم رهبری (مدظله العالی)

محمد رضا سلطانی \*

علی خانی \*\*

دریافت مقاله: ۹۴/۵/۳

پذیرش نهایی: ۹۵/۵/۱۰

## چکیده

تاکنون در پژوهش‌های حوزه ارزیابی و مدیریت عملکرد دستگاه‌های فرهنگی کشور، بیشتر به ارزیابی عملکرد کارکنان یا مدیریت عملکرد سازمانی مبتنی بر الگوهای رایج توجه شده و بر تأمین انتظارات و توقعات رهبران دینی، بویژه مطالبات و انتظارات مقام معظم رهبری، کمتر توجه شده است. هدف این پژوهش مشخص کردن شاخصها و معیارهای سنجش و ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی است. به همین منظور مجموعه سخنرانیهای مقام معظم رهبری بین سالهای ۱۳۶۸ تا ۱۳۹۳ مرور، و نکات مرتبط با موضوع در حوزه‌های کلان سیاستگذاری، اجرا و نظارت بر دستگاه‌های فرهنگی، استخراج، و در هشت مضمون سازمان‌دهنده و ۱۳۰ مضمون اصلی، دسته‌بندی شد. در این پژوهش از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. مضامین سازمان‌دهنده این تحقیق عبارت است از: هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی، تحکیم اعتقاد مردم به کارآمدی نظام اسلامی، تعالی فرهنگ عمومی، رویارویی با فرهنگ مهاجم، کارآمدی مدیریت فرهنگی کشور، استفاده از هنر در تعالی فرهنگ، هویت ملی - ایرانی، خودباوری و تولید علم. به دلیل متفاوت بودن مأموریتها و وظایف هر یک از دستگاه‌های فرهنگی کشور در این تحقیق تلاش شده است معیارها و شاخصهای عمومی، اساسی و راهبردی که می‌توان بر پایه آنها عملکرد دستگاه‌های فرهنگی را مورد نقد و ارزیابی قرار داد، شناسایی و مشخص گردد.

**کلید واژه‌ها:** ارزیابی عملکرد، شاخصهای راهبردی، دستگاه‌های فرهنگی، مطالبات و انتظارات مقام معظم رهبری، تحلیل مضمون در دستگاه‌های فرهنگی.

\* نویسنده مسئول: [mrs\\_soltan@yahoo.com](mailto:mrs_soltan@yahoo.com)

استادیار دانشگاه جامع امام حسین علیه السلام

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی مرکز تحصیلات تکمیلی پیام نور

[khani65@chmail.ir](mailto:khani65@chmail.ir)

## مقدمه

حوزه نفوذ فرهنگ به همه ابعاد زندگی بشر کشیده شده است. همه ویژگیهای غیر فیزیکی و متمایزکننده انسانها از یکدیگر و نیز همه ویژگیهای متفرقه جوامع در فرهنگ آنها نهفته است. حضرت امام خمینی قدس سره این مفهوم را با تصریح بیشتر چنین بیان می‌فرماید: «بی‌شک بالاترین و والاترین عنصری که در موجودیت هر جامعه دخالت اساسی دارد، فرهنگ آن جامعه است. اساساً فرهنگ هر جامعه، هویت و موجودیت آن جامعه را تشکیل می‌دهد». بر این اساس حضرت امام می‌فرماید: «رأس همه اصلاحات اصلاح فرهنگ است. نه تنها فرهنگ، سازنده خوشبختی ملت‌هاست بلکه انحطاط ملت‌ها نیز در گروی فرهنگ جامعه است؛ زیرا پایه‌های اعتقادی، اخلاقی، علمی و هنری جوامع که موجب خوشبختی ملت‌ها هستند با انحراف فرهنگ، مضمحل می‌شود و انسانها به انحطاط کشیده می‌شوند» (امام خمینی، ۱۳۶۸، ج ۱۵: ۱۶).

ارزیابی عملکرد<sup>۱</sup> از فرایندهای مدیریت منابع انسانی به‌شمار می‌رود. ارزیابی عملکرد به معنی ارزیابی «عملکرد کنونی یا گذشته» کارکنان در مقایسه با استانداردهای کارایی است (دسلر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). با گذشت زمان مفهوم کاملتری به نام مدیریت عملکرد<sup>۳</sup> مورد توجه قرار گرفت. مدیریت عملکرد فرایندی است که تمام اقدامات هدفگذاری<sup>۴</sup>، ارزیابی و بهبود عملکرد را برای اطمینان از پشتیبانی عملکرد فرد از اهداف راهبردی سازمان در سامانه‌ای واحد ادغام می‌کند (دسلر، ۲۰۰۸). در بیش از سی سال گذشته، پژوهشها و بررسیهای گسترده‌ای برای فهم و چگونگی بهبود سامانه‌های مدیریت عملکرد در سازمانها انجام شده است تا بتوان به وسیله آنها عوامل کلیدی موفقیت را در استفاده از این نوع سامانه‌ها شناسایی کرد (پوکالوز<sup>۵</sup> و اولری<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱)؛ به عنوان مثال، برخی از پژوهشها تأثیرات عوامل مختلف را بر فرایند رتبه‌بندی<sup>۷</sup> شامل قالب<sup>۸</sup> (برناردین<sup>۹</sup>،

- 
- 1 - Performance appraisal
  - 2 - Dessler
  - 3 - Performance management
  - 4 - Goal setting
  - 5 - Pukalos
  - 6 - O'Leary
  - 7 - Rating
  - 8 - Format
  - 9 - Bernardin

۱۹۷۷؛ بورمن<sup>۱</sup>، (۱۹۷۹) و ویژگیهای ارزیابی شونده و ارزیابی کننده (پوکالوز و وکسلی<sup>۲</sup>، ۱۹۸۳) بررسی کرده‌اند. در بیست سال گذشته پیشنهادهایی برای ارزیابی نتایج، توان، رفتارها و همکاری با دیگران در اجرای سامانه مدیریت عملکرد ارائه شده است؛ پیشنهادهایی از جمله استفاده از مقیاسهای پنج، هفت و نه تایی، قبول - رد، سختگیرانه و یا عدم استفاده از مقیاس و تهیه شرح حال مکتوب، جمع‌آوری اطلاعات ارزیابی از افراد بالادستی، همکاران، مشتریان یا خود فرد مورد بحث بوده است (پوکالوز و اولری، ۲۰۱۱).

فراوانی مراجع تصمیم‌گیری فرهنگی، تعدد دستگاه‌های فرهنگی و پراکندگی رویکردها و فعالیتهای فرهنگی، بررسی و ارزیابی برنامه‌ها و فعالیتهای دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر معیارهای استوار و خلل‌ناپذیر را ضروری می‌سازد.

مدیریت عملکرد یکی از ابعاد مهم اثربخشی سازمانی است (کردی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴)؛ زیرا سرمایه انسانی روندی کلیدی است که کار از طریق آن انجام می‌گیرد (پولاکوس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). بنابراین باید اولویت مدیران سرمایه انسانی در نظر گرفته شود (لاولر<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸). اگر مدیریت عملکرد به طور مؤثر اعمال شود به ایجاد و حفظ سطح بالایی از تعامل کارمند کمک خواهد کرد که به عملکرد بهتر منجر می‌شود (مان و لاندن<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰).

در منابع دینی نیز بر نظارت، ارزیابی و بررسی وضعیت عملکرد افراد در موارد متعددی اشاره و تأکید شده است؛ چنانکه مولای متقیان امیرمؤمنان می‌فرماید: «ثم تفقد اعمالهم و ابعث العیون من اهل الصدق والوفاء علیهم، فان تعاهدك فی السر لامورهم حدوة لهم، علی استعمال الامانة و الفرق بالرعية»؛ سپس رفتار زیردستان و کارمندان را مورد ارزیابی قرار بده و مأمورانی را برای نظارت بر کارمندان خود بگمار؛ از کسانی که راستگو و باوفا باشند تا حقایق را دقیقاً به تو اطلاع دهند؛ زیرا بازرسی مداوم و پنهانی سبب می‌شود که به امانتداری و مدارا کردن به مردم ترغیب شوند (نهیج البلاغه، نامه ۵۳).

از سوی دیگر در عصر حاضر، امام خامنه‌ای حفظه الله به عنوان ولی امر مسلمین در رأس

- 1 - Borman
- 2 - Wexley
- 3 - Cardy
- 4 - Pulakos
- 5 - Lawler
- 6 - Mone and landen

حکومت اسلامی قرار دارد و در واقع ایشان تبیین‌کننده فلسفه اسلامی و تعمیم‌دهنده آن در کلیات زندگی اجتماعی و فردی مسلمانان هستند. هم‌چنین بر اساس اصل یکصد و دهم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران تعیین سیاست‌های کلی نظام جمهوری اسلامی ایران جزء وظایف و اختیارات رهبری است. به علاوه ایشان بخوبی نیازهای زمان را می‌شناسند و در تبیین دین به مسائل و مقتضیات زمان نیز توجه دارند؛ بنابراین بهترین راهنما در مباحث کلی نظام، که فرهنگ نیز یکی از این موارد است، رهنمودهای معظم له است. برای این منظور لازم است این دسته از معیارها از دیدگاه‌های مقام معظم رهبری استخراج شود و مورد بهره‌برداری قرار گیرد (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۶ و ۱۰۷).

سؤال اصلی پژوهش این است که: "معیارهای مناسب ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر بیانات مقام معظم رهبری، کدام است؟" در نتیجه هدف پژوهش «مشخص کردن معیارها و شاخصهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی کشور» است.

## ادبیات پژوهش

ابتدا برخی از واژه‌ها و اصطلاحات پرکاربرد تحقیق تعریف، و سپس سایر بخشهای ادبیات پژوهش توضیح داده می‌شود.

ارزشیابی عملکرد: فرایندی است که به وسیله آن عملکرد کارکنان در فواصل معین و به طور رسمی مورد بررسی، سنجش و قضاوت قرار می‌گیرد (سینگر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰: ۲۰). فرهنگ: مجموعه‌ای از ویژگیهای فردی و گروهی مطلوب است که با ارزشهای جامعه منطبق، و خلاف آن رفتاری غیر فرهنگی است.

ارزیابی دستگاه‌های فرهنگی: منظور از ارزیابی دستگاه‌های فرهنگی، تعیین چگونگی عملکرد و میزان اثربخشی اجتماعی مجموعه فعالیتهای فرهنگی در دستگاه‌های فرهنگی است. در تعیین چگونگی ارزیابی عملکرد دو مؤلفه اثربخشی و کارایی توأمان مد نظر قرار می‌گیرد.

شاخص (معیار): اولین مسئله در ارزیابیها، مشخص کردن معانی و فضای مفهومی متغیرها یا به اصطلاحی دیگر واژه‌هاست. معرفیها، شاخصها و یا معیارها در تعریف عملی مانند صفتیابی است

1 - Singer

که تعریف اسمی یا تحلیلی واژه را توصیف می‌کند و فضای مفهومی آن را مشخص می‌سازد. عملکرد؛ عملکرد، قضاوتی توسط رقباست (مشکل اینجاست که تعریف کنیم چه کسی است و بدانیم در چه وضعیتی قضاوت صورت می‌گیرد). بنابراین می‌توان گفت که عملکرد هم به عمل و هم به نتیجه آن اشاره دارد؛ به عبارت دیگر، عملکرد به عنوان عمل امروز تعریف می‌شود که مقدمه تولید مقدار مشخصی از ارزش خروجی فرد است (علی اکبری، ۱۳۸۶: ۴۳).

سازمان: سازمان پدیده‌ای اجتماعی است که آگاهانه هماهنگ می‌شود و حد و مرزهای نسبتاً مشخصی دارد و برای هدف یا مجموعه‌ای از اهداف بر اساس یک سلسله مبانی دائمی فعالیت می‌کند" (رایینز، ۱۹۸۷: ۳). در سازمانها بجز عامل حیاتی مدیریت، عنصر اساسی دیگری به نام "انسانها" وجود دارد (حقیقی و دیگران، ۱۳۸۰).

#### ۱ - فعالیتهای فرهنگی

تعریف فعالیت فرهنگی با تعریف فرهنگ ارتباط مستقیمی دارد و به همین دلیل اتفاق نظر عام و فراگیری در زمینه تعریف آن نیست. فعالیت فرهنگی، فعالیتی است که حول تولید، به کارگیری، انتقال، استفاده و مصرف معانی و نمادها و شکل دادن، تغییر و ارتقای حیات روحی و معنوی افراد شکل می‌گیرد (رجب زاده، ۱۳۷۹: ۳).

با توجه به گستردگی مفهوم فرهنگ، فعالیتهای فرهنگی نیز بسیار گسترده است و برای طبقه‌بندی آنها روشهای مختلفی ارائه شده است. در ذیل به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود:

۱ - ۱ - طبقه‌بندی بر حسب نوع محصولات فرهنگی، شامل محصولات شنیداری (نظیر موسیقی و سخنرانی)، محصولات دیداری (نظیر مطالب مطبوعات، عکس، نقاشی)، محصولات دیداری و شنیداری (نظیر نمایش، فیلم سینمایی و تلویزیونی).

۱ - ۲ - طبقه‌بندی بر حسب زمینه فعالیت، فعالیتهای حوزه هنر، حوزه تاریخ و میراث فرهنگی، حوزه علم و دانش و آگاهیها، حوزه زبان و ادبیات، حوزه مذهب و حوزه آداب و رسوم و سنن.

۱ - ۳ - طبقه‌بندی بر حسب ماهیت اصلی فعالیتها شامل فعالیتهای پژوهشی، آموزشی، تبلیغی و

ترویجی.

## ۲ - شاخصهای فرهنگی

برای شناخت بهتر مفاهیم و موضوعات، آنها را به ابعاد یا مقولات و سپس مؤلفه‌ها تقسیم می‌کنند و برای هر مؤلفه که نشانگر ویژگی خاصی از موضوع است، شاخص یا شاخصهایی را در نظر می‌گیرند (کیوی و کامپنهود، ۱۱۵). ارزیابی یا سنجش عملکرد در قالب تدوین و طراحی شاخصهای ارزیابی و همچنین سطح قابل قبول هر شاخص انجام می‌پذیرد که معمولاً از آن تحت عنوان استانداردها یاد می‌شود (معیدفر، ۱۳۸۲: ۱۲۲).

شاخصها را می‌توان به انواع مختلفی تقسیم کرد. شاخصها را از لحاظ سطح می‌توان به دو سطح کلان و خرد دسته‌بندی کرد:

۱ - شاخصهای کلان: شاخصهایی است که به منظور ارزیابی وضعیت کلی و کلان در سطح ملی مطرح می‌شوند و به طور عمده تصویر فرهنگ مردم را ارائه می‌کنند.

۲ - شاخصهای خرد: شاخصهایی است که به سنجش و اندازه‌گیری نتایج و اثربخشی فعالیتهای فرهنگی و همچنین وضعیت فرهنگی در بخشها و زیربخشهای مختلف می‌پردازد (معاونت پژوهشی و آموزشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۷۸: ۴۹۱).

## ۳ - دسته‌بندی دستگاه‌های فرهنگی کشور

با توجه به مأموریتها، وظایف و ساختار سازمانهای فرهنگی و نیز چگونگی تشکیل، نظارت و تأمین بودجه آنها، می‌توان حوزه‌های خاصی را به منظور ارزیابی عملکرد دقیق سازمانها و مراکز فرهنگی تعریف کرد. در این تحقیق، انواع سازمانها، مراکز و نهادهای فرهنگی کشور را در سه بخش کلان زیر می‌توان دسته‌بندی کرد:

- دستگاه‌های در تابعیت مقام معظم رهبری

- سازمانهای فرهنگی دولتی

- نهادهای فرهنگی غیردولتی

جدول ۱: دسته‌بندی حوزه‌ها و دستگاه‌های فرهنگی کشور

| عنوان حوزه    | دستگاه‌ها و سازمانهای ذی‌ربط فرهنگی  |
|---------------|--|
| رهبری         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- شورای عالی انقلاب فرهنگی</li> <li>- سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران</li> <li>- سازمان تبلیغات اسلامی</li> <li>- پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی</li> <li>- مرکز اسناد انقلاب اسلامی</li> <li>- ستاد اقامه نماز</li> <li>- مرکز پژوهشی علوم انسانی اسلامی</li> <li>- مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی</li> <li>- مرکز رسیدگی به امور مساجد</li> <li>- مؤسسه پژوهشی فرهنگی انقلاب اسلامی</li> <li>- نمایندگیهای ولی فقیه در سازمانها و مراکز</li> <li>- مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره)</li> </ul> |
| دولت          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- وزارت علوم، تحقیقات و فناوری</li> <li>- وزارت آموزش و پرورش</li> <li>- وزارت ارشاد اسلامی</li> <li>- وزارت ورزش و جوانان</li> <li>- سازمان میراث فرهنگی و گردشگری</li> </ul>  |
| نهادهای عمومی | <ul style="list-style-type: none"> <li>- شورای فرهنگ عمومی</li> <li>- شورای گسترش زبان فارسی</li> <li>- هیئت امنای کتابخانه‌های عمومی</li> <li>- حوزه‌های علمیه</li> <li>- سازمان فرهنگی و هنری شهرداری تهران</li> <li>- جهاد دانشگاهی</li> <li>- دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه قم</li> <li>- فرهنگسراها</li> </ul>   |

۴- ارزیابی عملکرد

ارزیابی عملکرد، مفهومی پیچیده و مبهم است؛ چرا که از دیدگاه اندیشمندان مختلف از رویکردهای نسبتاً متفاوتی تشکیل شده است:

الف) اندازه‌گیری عملکرد، پایش مداوم و گزارش مقاصد و اهداف از پیش تعیین شده طی برهه‌هایی از زمان است (گادلیس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

ب) ارزیابی، مطالعه‌ای سامانمند برای تعیین کیفیت و اهمیت هر پدیده است. اولین سؤال

1 - Gudelis

مهم در فرایند ارزیابی عملکرد این است که عملکرد چیست. عملکرد، نتیجه کار، میزان کار و دستیابی به محصول است. در واقع عملکرد رفتاری است که دو ویژگی دارد: اول توان اندازه‌گیری یعنی رفتارهایی که می‌تواند به صورت کلمات مشخص شود. ارزش این رفتارها بر اساس میزان مشارکت آنها برای تکمیل اهداف فردی، واحدی یا سازمانی متفاوت است. دوم چند بعدی بودن عملکرد یعنی رفتارهای گوناگونی هست که توان پیشبردن یا جلوگیری از اهداف سازمانی را دارد؛ بنابراین درک عملکرد مستلزم در نظر گرفتن تعداد زیادی از انواع رفتارهای گوناگون است (آجیونس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵).

بررسی هر سامانه تولیدی یا خدماتی و تعیین میزان موفقیت یا عدم موفقیت آن می‌تواند بر اساس شاخصهایی مانند «بازدهی»<sup>۲</sup>، «بهره‌وری»<sup>۳</sup>، «کارایی»<sup>۴</sup>، «اثربخشی»<sup>۵</sup> و «سود خالص»<sup>۶</sup> انجام گیرد. برخی از این شاخصها ماهیتی «کیفی» دارد و برخی دیگر به صورت «کمی» یا «مقداری» قابل اندازه‌گیری است. از سوی دیگر، کاربرد و دامنه تفسیر هر یک از این شاخصها نیز برای شناخت عملکرد سازمانها متفاوت است. بنابراین در تحلیل هر سامانه سازمانی، باید توجه کرد که کدام زمینه و یا چه جنبه‌ای از عملکرد نظام<sup>۷</sup> مورد نظر است تا بر پایه آن و متناسب با هدف تحقیق، یک یا چند شاخص مناسب تعیین و تفسیر شود.

##### ۵ - فلسفه ارزیابی عملکرد

اندازه‌گیری عملکرد در سازمانها و مؤسسات مختلف را می‌توان به ستون فقرات انسان تشبیه کرد. ستون فقرات سالم و آگاه به وظایف این امکان را به مغز می‌دهد تا با تمام ورودیهای حساس، که در دسترس است، دائماً در تماس باشد. سازمانها هم دقیقاً همین حالت را دارند. مراکز تصمیم‌گیری به علت چالشهای روزافزون مجبور به یافتن ورودیهای حساس بسیار کاملتری هستند. ارزیابی عملکرد مسیر ورود بسیاری از این ورودیهای ارزشمند را به مراکز تصمیم‌گیری هموار می‌سازد. رشد و توسعه سازمانها و مسائل مبتلا به آنها در حوزه اندازه‌گیری عملکرد مشکلات و

- 
- 1 - Aguinis
  - 2 - Rendement
  - 3 - Productivity
  - 4 - Efficiency
  - 5 - Effectiveness
  - 6 - Net perofit
  - 7 - System



مسائل بسیاری پیش آورده که البته این دشواریها در اندازه‌گیری عملکرد بخشهای دولتی صد چندان است. این دشواریها با انتخاب روشها و استدلالهای منطقی، درست و علمی به نسبت هموار خواهد شد.

## ۶ - الگوهای ارزیابی عملکرد

در ارتباط با ارزیابی عملکرد، الگوهای بسیار زیادی وجود دارد که از ابعاد مختلفی مورد بررسی قرار گرفته و تا به حال طبقه‌بندیهای مختلفی از آنها ارائه شده است. در یک طبقه‌بندی ساده، الگوهای ارزیابی عملکرد به دو دسته سنتی و نوین تقسیم شده است. در تقسیم‌بندی دیگری، سامانه‌های نوین ارزیابی عملکرد به دو دسته سامانه‌های سنجش عملکرد مبتنی بر زمان و سامانه‌های یکپارچه عملکرد تقسیم شده است (زالی، ۱۳۸۲). همچنین در تقسیم‌بندی دیگری با توجه به اهمیت عوامل نیروی انسانی، سرمایه، محصول و مدیریت چهار طبقه ارزیابی مالی، ارزیابی منابع انسانی، ارزیابی فرایندهای تولیدی و ارزیابی فرایندهای مدیریت در نظر گرفته شده و برای هر طبقه الگوهای خاصی ارائه شده است (غلامی و نورعلیزاده، ۱۳۸۲).

الگوهای مرتبط با کیفیت و سامانه‌های ISO و TQM<sup>۱</sup> و در نهایت الگوی تعالی عملکرد نیز به‌عنوان الگوهای کیفی ارزیابی عملکرد مطرح است. با توجه به این موارد، الگوها را می‌توان به‌طور کلی به سه دسته زیر تقسیم‌بندی کرد:

۱ - الگوهای مبتنی بر زمان و هزینه از قبیل «نمودار نیمه عمر» و «اسکور»<sup>۲</sup> که بر ارزیابیهای حوزه مالی و فرایندهای ساخت و تولید تأکید دارد و بر کنترل زمان و هزینه صرف‌شده مبتنی است.

۲ - الگوهای برتری سازمانی و خودارزیابی از قبیل «جایزه دمنگ»، «جایزه ملی کیفیت بالدریج» و «تعالی سازمانی» که بر ارزیابیهای حوزه مدیریت و فرایندهای ساخت و تولید تأکید دارد و بر ارتقای کیفیت فرایندها و نتیجه‌گیری مبتنی است.

۳ - الگوهای یکپارچه از قبیل «سیستم اسمارت»، «منشور عملکرد»، «بنچ مارکینگ»، «مدیریت بر اساس هدف و نظام هوشین» و «کارت امتیاز متوازن»<sup>۳</sup> که بر ارزیابیهای حوزه مدیریت،

1 - Total Quality Management

2 - Scor

3 - BSC

فرایندهای ساخت و تولید، مالی و نیروی انسانی تأکید دارد و بر اجرای راهبرد مبتنی است. با توجه به این دسته‌بندیها، برخی از مهمترین الگوهای ارزیابی عملکرد به اجمال معرفی می‌شود.

#### ۶-۱- الگوی هوشین کانری<sup>۱</sup>

تاریخچه پیدایش مدیریت هوشین به دهه ۱۹۶۰ بر می‌گردد. در این زمان از تلفیق دو نظریه مدیریت بر مبنای هدف<sup>۲</sup> و کنترل کیفیت آماری<sup>۳</sup> مدیریت هوشین به وجود آمد. مدیریت هوشین از اواخر دهه ۸۰ و اوایل دهه ۹۰ میلادی وارد ادبیات مدیریت غرب شده است (کنیون<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). هوشین کانری یکی از ارکان اصلی مدیریت کیفیت جامع است که طی آن فعالیتهای سازمان برای دستیابی به اهداف کلان، سازماندهی، همسو و هم‌جهت، و ضمن حرکت همراستا به سمت اهداف، پروژه‌های بهبود شناسایی می‌شود (آکاو<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱). هوشین کانری سامانه‌ای از شکلها، قاعده‌ها و روشها است که ساختار را برای فرایند برنامه‌ریزی آماده، و تلاشهای سازمان را بر تعدادی از عوامل و اهداف کلیدی متمرکز می‌کند که به موفقیت منجر می‌شود (بیچ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵). هوشین، ضرورتی برای اداره مؤثر سازمان به منظور هدایت تصمیمات و یکپارچگی اولویتها در کار روزانه در قلب مدیریت عمومی، و چارچوبی سازمانی است که توجه سازمان را به اهداف کلیدی معطوف می‌دارد. هوشین کانری، اولویتها را برای اهداف بخشی تعیین می‌کند؛ آنها را در مدیریت روزانه یکپارچه می‌سازد و از طریق بازنگری، یادگیری و به‌روز بودن سازمان را تضمین می‌کند (ویچر<sup>۷</sup>، ۲۰۰۳).

#### ۶-۲- الگوی جایزه کیفیت مالکوم بالدريج

جایزه کیفیت مالکوم بالدريج<sup>۸</sup> جایزه‌ای است که سالانه برای تقدیر از عملکرد برتر سازمانهای سازمانهای ایالات متحده اعطا می‌شود. این جایزه در ۱۹۸۷ به تصویب قانونی رسید. پنج رده مختلف در این جایزه وجود دارد: سازمانهای تولیدی، خدماتی، شرکتهای کوچک، مراقبتهای

1 - Hoshin Kanri

2 - MBO

3 - SPC

4 - Kenyon

5 - Akao

6 - Babich

7 - Witcher

8 - MBNQA

درمانی و آموزشی، که سه جایزه در سال در هر رده می‌تواند اعطا شود. بسیاری از سازمانهایی که به جایزه علاقه‌مند نیستند نیز از معیارهای این الگو به عنوان شیوه‌اندازه‌گیری تلاشهای مدیریت کیفیت فراگیر خود به صورت سالانه استفاده می‌کنند. معیارهای تعالی و برتری عملکرد مبنای اعطای جایزه و ارائه بازخور به متقاضیان است. علاوه بر آن، این معیارها: ۱ - به بهبود اقدامات و توان عملکردی کمک می‌کند. ۲ - ارتباطات و تسهیم اطلاعات مربوط به بهترین فعالیتها را در میان همه انواع سازمانها آسان می‌سازد. ۳ - به عنوان ابزاری کاربردی برای درک و اداره کردن عملکرد، برنامه‌ریزی، آموزش و ارزیابی عمل می‌کند.

سه هدف عمده طراحی این الگو عبارت است از:

۱ - بهبود عملکرد سازمانها و افزایش توانمندی آنها

۲ - برقراری ارتباطات و اطلاع‌رسانی مناسب میان شرکتهای

۳ - ایجاد ابزارهای مدیریتی برای درک و اداره بهتر فعالیتها، برگزاری آموزشها و برنامه‌ریزی روش بالدریج در واقع روشی است که به اجرای مفاهیم مدیریت کیفیت فراگیر<sup>۱</sup> در سازمان کمک می‌کند. در این روش هفت معیار و روشهای اجرایی به منظور اجرای مدیریت کیفیت فراگیر ارائه می‌شود. هفت معیار بالدریج عبارت است از: رهبری، مدیریت فرایند کسب و کار، نتایج مالی، استفاده از اطلاعات و تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی راهبردی، منابع انسانی، تمرکز بر رضایت مشتری (فیشر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۴؛ بالدریج<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴).

۶ - ۳ - الگوی تعالی سازمانی<sup>۴</sup>

در سال ۱۹۸۹، بنیاد مدیریت کیفیت اروپا با نام مخفف EFQM تأسیس شد و کمیسیون اروپا آن را تأیید کرد. الگوی پیشنهادی این بنیاد، کل سازمان را با استفاده از نه معیار مورد ارزیابی قرار می‌دهد. این الگو رابطه‌ای بین روش (راه تحقق نتایج) و نتایج (آنچه محقق شده است) و توازنی بین علت و معلول (پیامدها) ارائه می‌کند. الگو به دو بخش اصلی تقسیم می‌شود: الف) توانمندسازها: عواملی است که سازمان را برای رسیدن به نتایج عالی توانمند می‌کند (علتهای دستیابی به نتایج).

1 - Total Quality Management (TQM)

2 - Fisher

3 - Baldrich Criteria

4 - European Foundation for Quality Management (EFQM)

ب) نتایج: که بیان‌کننده دستاوردهای اجرای مناسب توانمندسازها است (پیامدهای بروز علتها). امتیاز کل الگو ۱۰۰۰ است که ۵۰۰ امتیاز به توانمندسازها و ۵۰۰ امتیاز به نتایج اختصاص دارد.

#### ۶-۴ - الگوی سینک و تاتل

یکی از رویکردها به سامانه ارزیابی عملکرد، الگوی «سینک و تاتل» است. در این الگو، پروفیسور سینک (۱۹۸۵) عملکرد سازمانها را تابعی از هفت معیار مرتبط با هم می‌داند؛ به عبارت دیگر عملکرد هر سازمان ناشی از روابط پیچیده بین هفت شاخص عملکرد به این شرح است: اثربخشی، کارایی، کیفیت، بهره‌وری، کیفیت زندگی کاری<sup>۱</sup>، نوآوری<sup>۲</sup>، و توان سوددهی و بودجه‌بندی<sup>۳</sup> (تانگن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۴).

#### ۶-۵ - الگوی ارزیابی متوازن<sup>۵</sup>

"کاپلان" و "نورتون" اندیشه ارزیابی متوازن را اولین بار در سال ۱۹۹۲ میلادی مطرح کردند. عدم کفایت معیارهای مالی برای سنجش عملکرد، شرکتها را بر آن داشت که سایر فعالیتهای خود را مانند ارتباط با مشتری، نوآوری در فرایندها و آموزش کارکنان نیز ارزیابی کنند و برای سنجش عملکرد آنها معیارهای دیگری را به معیارهای مالی بیفزایند. گرچه مجموعه این فعالیتها زیربنای موفقیت هر شرکت را شکل می‌دهد، افراد اندکی می‌توانند با مدیریت کارا معیارهای مناسب مربوط به این فعالیتها را آن چنان برگزینند که این معیارها به شکلی متوازن شرکتها را به سوی چشم‌انداز و رسالت خویش راهبری کند (کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲).

#### ۶-۶ - الگوی تحلیل ذی‌نفعان<sup>۶</sup>

در واقع الگوی کارت امتیازدهی متوازن به طور ضمنی فرض می‌کند که تنها سهامداران هستند که بر اهداف سازمان اثر گذارند و دیگر ذی‌نفعان در تعیین اهداف نقشی ندارند؛ به بیان دیگر، این الگو تأثیر دیگر ذی‌نفعان را بر سازمان نادیده گرفته است (اتکینسون و همکاران<sup>۷</sup>، ۱۹۹۷). در این الگو ذی‌نفعان به دو گروه دسته‌بندی می‌شوند: ذی‌نفعان کلیدی و غیر کلیدی. ذی‌نفعان کلیدی بر

- 
- 1 - Quality of Work Life
  - 2 - Innovation
  - 3 - Profitability & Budgetability
  - 4 - Tangen
  - 5 - Balanced Score card (BSC)
  - 6 - Stakholder
  - 7 - Atkinson et al

سازمان کنترل مستقیم دارند و خواسته‌های آنها در اهداف سازمان متبلور می‌شود (مانند سهامداران) و ذی‌نفعان غیر کلیدی از ساختارهای خارجی نظیر بازار و برای حفظ منافع خود استفاده می‌کنند و در هدفگذاری اثرگذار نیستند (مانند مشتریان). در این روش عملکردها بر اساس توانایی شرکت برای تعادل در جلب رضایت ذی‌نفعان شرکت از قبیل سهامداران، کارکنان، مشتریان و جامعه مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (وود<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴؛ برنج<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

۶-۷- الگوی مرجع عملیات زنجیره عرضه<sup>۳</sup>:

این الگو در اوایل سال ۱۹۹۰ میلادی برای اندازه‌گیری عملکرد سازمانها و زنجیره‌های عرضه ارائه شده (انجمن زنجیره عرضه<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰) و در آن برای اتصال تأمین کنندگان به مشتریان و در واقع پاسخگویی به مشتریان، چهار عامل دخیل است: برنامه‌ریزی، منابع، ساخت، تحویل. در این الگو برای ارزیابی هر یک از این چهار عامل شاخصهایی معرفی می‌شود که عبارت است از: برنامه‌ریزی، منابع، ساخت و تحویل (کسی<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵).

## سابقه پژوهش

در زمینه ارزیابی دستگاه‌های فرهنگی کشور تا کنون کارهای گوناگونی صورت پذیرفته است ولی هیچ‌یک به مشخص کردن شاخصهای ارزیابی از دیدگاه رهبری نپرداخته است. از جمله پژوهشها در این زمینه می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

سید خاموشی و نظری (۱۳۸۷) در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی تصمیمات استراتژیک فرهنگی بر اساس ارزشهای اسلامی، مورد مطالعه، حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی» به بحث ارزیابی تصمیمات راهبردی فرهنگی بر اساس ارزشهای اسلامی در حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی پرداخته‌اند. نتیجه‌گیری و پیشنهاد مقاله در چند مورد قابل خلاصه شدن است: اولاً باید نظام ارزیابی به صورت جدی اجرا شود. در ثانی باید اطلاعات شفاهی و حافظه ضمنی با اطلاعات مکتوب و حافظه صریح جایگزین شود. ثالثاً باید تمام نیروها نسبت به مأموریت و چشم‌انداز حوزه

- 
- 1 - Wood
  - 2 - Branch
  - 3 - Supply-Chain Operations Reference (SCOR)
  - 4 - Supply-Chain Council
  - 5 - Kasi

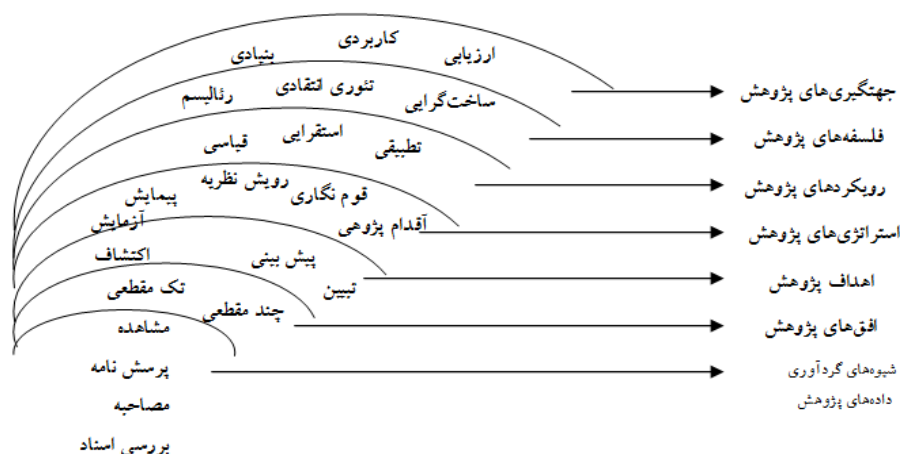
هنری آگاهی داشته باشند و توجیه شوند. رابعا حوزه هنری باید چگونگی تأمین بودجه خود را تغییر، و متناسب با کارکردش قرار دهد.

اولیا (۱۳۸۵) در دو مقاله پیاپی که نتایج طرحی پژوهشی را ارائه می‌کند، معتقد است که تا آن زمان ارزیابیهای سازمانها و مراکز فرهنگی در ایران، عمدتاً به صورت مقاله یا گزارش عملکرد بوده است و در مجموع نظامی وجود ندارد که توانایی تحلیل و ارزیابی عملکرد تمامی سازمانهای فرهنگی را از نظر کمی و کیفی و با دیدگاه سیستمی و نتایج قابل استفاده در برداشته باشد. اولیا در نهایت الگوی مبتنی بر EFQM را ارائه می‌کند.

علاوه بر این دو پژوهش می‌توان از پژوهشهای دیگری در عرصه ارزیابی عملکرد سازمانها و مؤسسات فرهنگی نام برد؛ ولی تا کنون پژوهشی با عنوان «استخراج معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر انتظارات و مطالبات مقام معظم رهبری» انجام نشده است.

## روش پژوهش

تحقیق فرایندی است که از طریق آن می‌توان درباره «ناشناخته» به جستجو پرداخت و نسبت به آن شناخت لازم را کسب کرد. در این فرایند از چگونگی گردآوری شواهد و تبدیل آنها به یافته‌ها، تحت عنوان روش شناسی یاد می‌شود (سرمد و همکاران، ۱۳۸۵: ۲۲).



شکل ۱: پیاز فرایند پژوهش (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۳: پیشگفتار)

به این ترتیب روش پژوهش، برخی قواعد و دستورالعمل‌های رسیدن به واقعیت و دور ماندن از خطاست. انتخاب روش تحقیق اغلب اختیاری نیست. ماهیت موضوع تحقیق، سؤالات و اهداف آن و درجات آزادی در مداخله و کنترل عوامل مؤثر بر پدیده، موضوعات مهمی است که پارادایم، راهبرد و روش پژوهش مناسب را مشخص و تعیین می‌کند. با توجه به مسئله پیش روی این پژوهش در ادامه ابعاد مختلف آن به لحاظ روش شناختی بر اساس پیاز پژوهش توضیح داده می‌شود (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۰).

با توجه به نوع کاری که در این پژوهش صورت گرفته است، پژوهش از سویی جهتگیری بنیادی دارد؛ چرا که به دنبال مشخص کردن معیارها و شاخصهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی کشور از منویات مقام عظمای ولایت، امام خامنه‌ای است و از سوی دیگر جهتگیری کاربردی دارد؛ زیرا هم اکنون ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی در اولویت قرار دارد و نتایج این پژوهش می‌تواند به صورت کاربردی در اجرای ارزیابی دستگاه‌های فرهنگی به کار گرفته شود. هم‌چنین پژوهشی کیفی است که در زمره پژوهشهای تفسیری قرار می‌گیرد و با توجه به اینکه از جزء به کل رسیده‌ایم. رویکرد این پژوهش استقرایی است.

پژوهش به لحاظ راهبردی از راهبرد تحلیل مضمون<sup>۱</sup> استفاده می‌کند و با توجه به اینکه در پژوهش به دنبال مشخص کردن معیارها و شاخصهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی کشور از دیدگاه امام خامنه‌ای هستیم، هدف این پژوهش اکتشافی است که به صورت تک مقطعی انجام پذیرفته و در نهایت شیوه گردآوری داده‌ها بررسی اسناد است. در ادامه به اجمال راهبرد پژوهش توضیح داده می‌شود که تحلیل مضمون است.

از تحلیل مضمون می‌توان بخوبی برای شناخت الگوهای داده‌های کیفی استفاده کرد. قالب مضامین، فهرستی از مضمونها را به صورت سلسله مراتبی نشان می‌دهد. شبکه مضامین نیز ارتباط میان مضمونها را در نگاره‌هایی شبیه تارنما نشان می‌دهد (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۱).

تحلیل مضمون نه تنها یک روش تحلیل مستقل است، بلکه دیگر روشهای تحلیل داده‌ها نیز مانند تحلیل روایتی، نشانه‌شناختی، گفتگو، موقعیتی، زمینه‌ای و غیره مبتنی بر آن است؛ به این معنا که بیشتر روشهای تحلیل داده‌ها ناگزیر از فرایندهای تحلیل مضمون از قبیل مفهوم‌یابی،

1 - Thematic Analysis

مقوله‌بندی، سازماندهی و الگوسازی موضوعی استفاده می‌کند (محمدپور، ۱۳۹۰: ۶۸). تحلیل مضمون، صرفاً روش کیفی خاصی نیست بلکه فرایندی است که می‌تواند در بیشتر روشهای کیفی به کار رود. به طور کلی، تحلیل مضمون، روشی است برای:

الف - دیدن متن

ب - برداشت و درک مناسب از اطلاعات ظاهراً نامرتبط

ج - تحلیل اطلاعات کیفی

د - مشاهده نظام‌مند شخص، تعامل، گروه، موقعیت، سازمان و یا فرهنگ

ه - تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۳).

به عقیده براون و کلارک<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) تحلیل مضمون را باید روش ویژه‌ای در نظر گرفت که یکی از مزایای آن، انعطاف‌پذیری است؛ به عبارت دیگر تحلیل مضمون ابزار پژوهشی منعطف و مفیدی است که برای تحلیل حجم زیادی از داده‌های پیچیده و مفصل، می‌توان از آن استفاده کرد (براون و کلارک، ۲۰۰۶: ۷۸).

تحلیل مضمون با سایر روشهای تحلیلی، که به دنبال تشریح الگوهای داده‌های کیفی است مانند روش تحلیل گفتمان، روش تحلیل پدیدارشناسی تفسیری و نظریه داده بنیاد فرق دارد. روش تحلیل پدیدارشناسی تفسیری و نظریه داده بنیاد هر دو به دنبال شناسایی الگوهایی در داده‌ها است که در چارچوبی نظری قرار می‌گیرد. روش تحلیل پدیدارشناسی تفسیری با معرفت‌شناسی پدیدارشناختی مرتبط است که در آن به تجربه اهمیت داده می‌شود و به دنبال شناخت پدیده مورد بررسی از طریق درک تجربه واقعی افراد در زندگی روزمره است؛ اما تحلیل مضمون به طور کامل به اصول نظریه داده بنیاد (که مستلزم تحلیل به منظور رسیدن به یک نظریه است). پایبند نیست. در تحلیل مضمون در صورتی که پژوهشگر نخواهد به یک نظریه کامل برسد، نیازی ندارد که به اصول نظریه داده‌بنیاد پایبند باشد. تحلیل مضمون بر خلاف سایر روشها مانند روش تحلیل پدیدارشناسی تفسیری، نظریه داده بنیاد، تحلیل گفتمان و تحلیل محتوا به چارچوب نظری که از قبل وجود داشته باشد وابسته نیست و لذا از آن می‌توان در چارچوبهای نظری متفاوتی استفاده کرد (البته نه در همه چارچوبها) و هم‌چنین می‌توان از آن برای امور مختلف بهره گرفت (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۵۶ تا ۱۵۸).

1 - Virginia Braun & Victoria Clarke

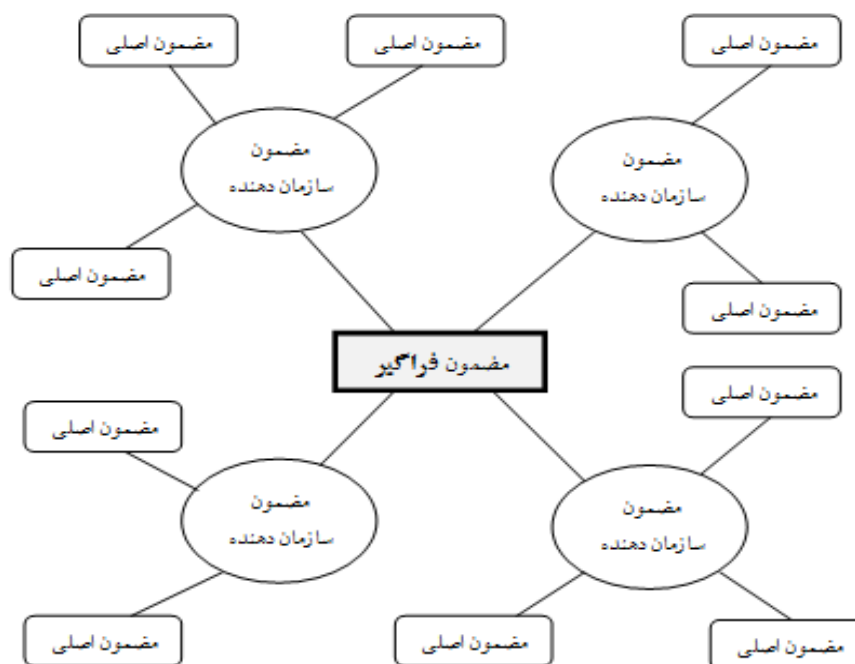


یکی از بحث‌های چالشی در تحلیل مضمون این است که مضمون چیست. مضمون یا تم، بیانگر چیز مهمی در داده‌ها در زمینه سؤالات پژوهش است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. از آنجا که تحلیل مضمون، کیفی است، پاسخ روشن و سریعی درباره اینکه مقدار داده‌های مناسب و مورد نیاز چقدر است که دلالت بر وجود یک مضمون یا اطلاق آن کند، وجود ندارد. به طور مطلوب، مضمون را می‌توان در چندین مورد از مجموع داده‌ها مشاهده کرد؛ اما آنچه اهمیت دارد، معنا و مفهوم مضمون است. بنابراین قضاوت پژوهشگر در رابطه با اینکه مضمون چیست، کاملاً ضروری است. پژوهشگر باید تا حدودی منعطف باشد؛ زیرا پیروی صرف از قواعد در این زمینه کاربردی ندارد ضمن اینکه مضمون لزوماً به معیارهای کمی بستگی ندارد بلکه به این بستگی دارد که تا چه میزان به یک چیز مهم در رابطه با سؤال پژوهش می‌پردازد (براون و کلارک، ۲۰۰۶: ۸۲).

در نهایت شبکه مضامین بر اساس روشی مشخص، این مضمونها را نظام‌مند می‌کند: الف - مضامین اصلی<sup>۱</sup> (شناسه‌ها و نکات کلیدی متن)، ب - مضمونهای سازمان‌دهنده<sup>۲</sup> (مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضمونهای اصلی)، ج - مضمونهای فراگیر<sup>۳</sup> (مضامین عالی در برگیرنده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل)؛ سپس این مضمونها به صورت نقشه‌های شبکه وب رسم می‌شود که در آن مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آنها مانند نگاره زیر نشان داده می‌شود (عابدی جعفری و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۷۰).

---

1 - Basic Themes  
2 - Organizing Themes  
3 - Global Themes



شکل ۲: ارتباط شبکه‌ای انواع مضمونها با یکدیگر

برای مشخص کردن مؤلفه‌های پژوهش، دو بخش از منویات مقام عظمای ولایت مورد بررسی قرار گرفت که این منابع عبارت بود از: الف) سخنرانیها و بیانات مقام معظم رهبری با کارگزاران، مسئولان و مدیران دستگاه‌های فرهنگی و اقشار مختلف مردم ب) پیامهای مقام معظم رهبری به مناسبت‌های ملی و مذهبی مختلف. هم‌چنین در این زمینه از سه مخزن اصلی استفاده شد که عبارت است از: تارنمای دفتر مقام معظم رهبری [www.leader.ir](http://www.leader.ir) و تارنمای حفظ و نشر آثار مقام معظم رهبری [www.khamenei.ir](http://www.khamenei.ir) و لوح فشرده حدیث ولایت (متن کامل بیانات، سخنرانیها، مکتوبات، پیامها، نامه‌ها و...).

### یافته‌های پژوهش

پس از بررسی سخنرانیهای مقام معظم رهبری بین سالهای ۶۸ تا اسفند ۹۳ عوامل و متغیرهای مرتبط با ارزیابی دستگاه‌های فرهنگی، اعم از سیاستگذاری، اجرا، نظارت و کارآمدی دستگاه،

استخراج و در هشت مضمون سازمان‌دهنده هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی، تعالی فرهنگ عمومی، تحکیم اعتقاد مردم به کارآمدی نظام اسلامی، معرفی و مقابله با فرهنگ مهاجم، کارآمدی مدیریت فرهنگی کشور، هویت ملی - ایرانی و خودباوری، تولید علم و استفاده از هنر در تعالی فرهنگ، دسته‌بندی گردید. عناوین این مضمونها و تعداد تکرار آنها را می‌توان در جدول ذیل مشاهده کرد:

جدول ۲: مشخص کردن تعداد کاربرد مضمونهای سازمان‌دهنده پژوهش

| ردیف | مضمونهای سازمان‌دهنده                                  | تعداد تکرار |
|------|--|-------------|
| ۱    | هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی      | ۲۱۰         |
| ۲    | تعالی فرهنگ عمومی و سبک زندگی اسلامی                   | ۷۱          |
| ۳    | تحکیم باور مردم نسبت به کارآمدی نظام اسلامی            | ۱۳۰         |
| ۴    | مقابله با مهاجم فرهنگی                                 | ۱۰۳         |
| ۵    | کارآمدسازی مدیریت فرهنگی کشور (مدیریت جهادی و انقلابی) | ۱۰۶         |
| ۶    | تحکیم و تعمیق احساس هویت ملی - ایرانی و خودباوری       | ۲۲۲         |
| ۷    | تولید علم و نهضت نرم افزاری                            | ۵۴۶         |
| ۸    | استفاده از هنر در تعالی فرهنگ و ارزشهای دینی و ملی     | ۴۷۰         |

با توجه به بررسیها، مطالبات و انتظارات مقام معظم رهبری از دستگاه‌های فرهنگی را می‌توان در دو بخش انتظارات خاص هر دستگاه و انتظارات و مطالبات عمومی، دسته‌بندی کرد. در این تحقیق تلاش شده است عمدتاً انتظارات عمومی از دستگاه‌ها و سازمانهای فرهنگی کشور مشخص گردد؛ بدین معنی که در محورهای هشتگانه، تمامی دستگاه‌های فرهنگی کشور، وظیفه و نقش دارند و برنامه‌ریزیهای این دستگاه‌ها (اعم از دولتی و نهادهای مردمی) باید به تحقق انتظارات مقام معظم رهبری معطوف باشد. بنابراین میزان عمل به تدابیر معظم‌له و تأمین نظر و انتظارات ایشان، معیارهایی است که عملکرد دستگاه‌ها مبتنی بر آنها باید مورد بررسی، نقد، ارزیابی، سنجش و قضاوت قرار گیرد.

از آنجا که رسالت دستگاه‌های فرهنگی ترویج و تبیین فرهنگ دینی، حفظ ارزشها و آرمانهای اسلام ناب، تعمیق و نشر ارزشهای انقلاب اسلامی بر پایه مکتب فکری و سیاسی امام راحل و رهبر

معظم انقلاب اسلامی، رشد فضائل اخلاقی بر اساس ایمان و تقوا، مصونیت بخشی جامعه از تهاجم فرهنگی دشمن، هدایت انسانها به سوی زندگی سعادت‌مند، ترویج و نهادینه کردن اخلاق و رفتار صالح در سطح جامعه و ... است، ارزیابی دستگاه‌های فرهنگی نیز باید بر مبنای میزان تحقق این ارزشها در سطح جامعه باشد؛ به همین روی دسته‌بندی معیارهای سنجش عملکرد دستگاه‌های فرهنگی نیز بر این اساس تنظیم شده است.

با توجه به اینکه در هر کدام از محورها و موضوعات مرتبط با آنها، سخنرانیها، تدابیر و توصیه‌های گوناگونی را از مقام معظم رهبری شاهد هستیم، اصلی‌ترین، راهبردی‌ترین و پرکاربردترین موضوعات به عنوان معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی، مشخص و انتخاب، و به ذکر یک مورد از مصداقها با ذکر تاریخ آن، اکتفا شده است.

استخراج معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر انتظارات و مطالبات مقام معظم رهبری (مدظله) / ۱۲۵

جدول ۳: دسته‌بندی مطالبات مقام معظم رهبری در مضمونهای سازمان‌دهنده پژوهش

| مضمون سازمان‌دهنده                                | مضمونهای پایه   | تاریخ    |
|---|---|----------|
| هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی | عمق بخشیدن به ایمان مردم و هدایت قلبی و معنوی انسانها در یک جامعه، اولین وظیفه مسئولان است.                       | ۸۰/۳/۲۰  |
|   | پرداختن به جلوه‌های زیبای فرهنگ دفاع مقدس   | ۷۹/۷/۶   |
|   | جهتدهی اسلامی به کار فرهنگی کشور  | ۷۱/۹/۴   |
|   | تقویت روحیه ایثار و فداکاری   | ۸۲/۵/۱۵  |
|   | تزریق روح دین و ایمان به دانشجوی، هم ایمان به خدا و هم ایمان به هیت ملی و تاریخی خودش                             | ۸۲/۲/۲۲  |
|   | تربیت علمی، عملی و اعتقادی دانش‌آموزان با رویکرد دینی   | ۷۰/۱۰/۲۵ |
|   | توجه به تربیت و تزکیه دانش‌آموزان   | ۸۱/۴/۲۶  |
|   | بار آوردن جوانان و کودکان با معلومات اسلامی   | ۷۰/۱۰/۲۵ |
|   | مورد مسابقه قرار دادن ارزشهای اسلامی در دانشگاهها   | ۶۹/۹/۲۸  |
|   | آمیختگی بیشتر محیط دانشگاهها با مفاهیم اسلامی و عمل اسلامی و ارزشهای انقلابی                                      | ۸۱/۹/۱۹  |
|   | اهمیت دادن به تربیت دینی و روحیه پرشور انقلابی جوانها   | ۶۸/۹/۲۱  |
|   | معرفی و دفاع از ارزشها و آرمانهای مورد قبول امت انقلابی و بالا بردن سطح آگاهی و معرفت آنان                        | ۷۰/۷/۲   |
|   | تنظیم تمام برنامه‌ها با بهترین کیفیت‌ها در جهت رسوخ دادن و نفوذ دادن اندیشه اسلام ناب در زندگی مخاطبان            | ۶۹/۱۲/۱۴ |
|   | تأثیر گذاشتن بر انسانها و کشاندن آنها به سمت آن انسانی که اسلام و بینش انقلابی اسلامی می‌خواهد آن انسان را بسازد. | ۷۰/۱۱/۸  |
|   | رعایت ظواهر دینی در سطح دانشگاه‌های دولتی و آزاد  | ۷۰/۹/۲۰  |
|   | حاکمیت تفکر انقلابی و اسلامی و رسوخ این فکر با همه ملحقانش به ذهن و روح   | ۶۹/۱۲/۱۴ |
|   | آموزنده بودن محتوای برنامه‌ها (به همان معنای عمیقش یعنی کیفیت‌دهنده و پرورش‌دهنده روح و فکر مخاطب)                | ۶۹/۱۲/۱۴ |
|   | پرداختن به مفاهیم اسلامی و معارف اسلامی و تدریس اصول اسلام انقلابی در سطح جامعه                                   | ۶۹/۵/۷   |
|   | تلاش در جهت متدین نمودن مردم و اهتمام به آخرت آنها  | ۶۹/۵/۷   |
|   | استفاده از معلمان متدین و متعهد با روحیه انقلابی به منظور تربیت دانش‌آموزان                                       | ۸۱/۴/۲۶  |
|   | آمیختن تلاش علمی و تحقیقی با روحیه انقلابی و نشاط اسلامی  | ۶۹/۳/۱۰  |
|   | دقت در انتقال درست تفکر اسلامی  | ۷۰/۱۰/۲۵ |
|   | توجه به چهره زن مبتنی بر ارزشهای اسلامی و انقلابی   | ۶۹/۱۲/۱۴ |
|   | به وجود آوردن تفکر، بینش، حرکت، وظیفه و روحیه انقلابی در نسل بعد  | ۷۱/۲/۱   |
|   | زدودن غبار غربت و انزوا از چهره مفاهیم عمیق اسلامی و حقایق درخشان قرآن  | ۶۸/۶/۲   |

## ادامه جدول ۳: دسته‌بندی مطالبات مقام معظم رهبری در مضمونهای سازمان‌دهنده پژوهش

| مضمون سازمان‌دهنده   | مضمونهای پایه  | تاریخ  |
|--|--|--|
| تعالی فرهنگ عمومی و سبک زندگی اسلامی   | تأکید بر احساس درست اندیشیدن، درست فهمیدن و درست فراگرفتن در جامعه   | ۷۸/۲/۱۵  |
|  | پرهیز از ارائه الگوی یک جوان اشرافی بی‌درد، تن به راحت داده و عیاش   | ۸۰/۲/۱۲  |
|  | عمق بخشیدن به مایه‌های فرهنگی کشور   | ۷۰/۹/۴   |
|  | دوری از انحراف و خرافه‌گویی و تنگ‌نظری، ملاحظه‌کاری و ترسیدن در کار فرهنگی   | ۷۱/۵/۵   |
|  | تربیت مردم بر اساس علم، بینش، روشن‌بینی و نیروی روحی آنها  | ۷۰/۱۱/۷  |
|  | جلوگیری از پخش فیلمهای خنثی، بی‌اثر و بی‌محتوا و بدون پیام   | ۶۱/۵/۷   |
|  | تبیین مبانی اسلام و مقابله با توطئه‌های تبلیغاتی دشمن با بهره‌گیری از هنر اصیل و سالم  | ۶۸/۶/۲۱  |
|  | جلب اعتماد عمومی از طریق اعتقاد به ارزشها و اعتقادات اقشار متدین و وفادار به انقلاب و حفظ کرامت و شرافت نظام و صداقت در بیان | ۷۰/۷/۲   |
|  | اطلاع‌رسانی و تحلیل سالم، ارائه قوی و پرداختن به دغدغه‌های عمومی (هدف اصلی یک روزنامه خوب)                                   | ۷۸/۹/۱   |
|  | نقد و نظارت، اطلاع‌رسانی صادقانه و شفاف، طرح و تبادل آرا و افکار در جامعه  | ۷۹/۱۲/۹  |
|  | تکریم انسان و رعایت شأن او در نظام جمهوری اسلامی ایران   | ۶۹/۵/۷   |
|  | ارشاد انسان و جوشاندن نیروهای وی در جهت اهداف متعالی   | ۶۹/۵/۷   |
|  | چاره جویی در زمینه آسیبها و ناهنجاریهای اجتماعی از قبیل طلاق، مواد مخدر، فساد مالی، جنایت و...                               | ۹۲/۹/۱۹  |
|  | تأکید بر ترویج سبک زندگی اسلامی و سالم مثل ازدواج، مسکن، الگوی مصرف، تفریحات سالم، کسب و کار، رفتار با خانواده و...          | ۹۱/۷/۲۳  |
|  | تحکیم باور مردم نسبت به کارآمدی نظام اسلامی  | حفظ برادری و اخوت و راحت گذاشتن مردم درعلاقه و امیدی که به نظام دارند. |
| حفظ قانون اساسی و خط امام به عنوان نقاط کلیدی در تمامی عرصه‌ها و برنامه‌ریزها  |  | ۸۱/۴/۲۶  |
| پرورش عناصر پایبند به انقلاب و اسلام   |  | ۷۱/۸/۱۹  |
| ارتباط مستحکم مردم با نظام و مبانی اصلی نظام، حفظ روحیه و شور انقلابی در مردم و جلوگیری از یأس و دلمردگی و سرخوردگی آنان |  | ۷۰/۱۲/۷  |
| محسوس بودن طرفداری از نظام در جهتگیریها و برنامه‌ریزها   |  | ۶۹/۵/۷   |
| عدم احساس یأس، ناامیدی و سردی بین مردم در زمینه مسائل انقلاب   |  | ۷۰/۹/۲۰  |
| ارائه گرایشهای اصولی نظام با تمام قدرت و قوت و در قالب هنر   |  | ۶۹/۵/۷   |
| آگاه ساختن مردم نسبت به مسائل مهم کشور و انقلاب  |  | ۷۱/۱/۱۵  |
| ملحوظ کردن مسائل انقلاب و آنچه حول و حوش آن است.   |  | ۶۸/۹/۲۱  |
| جلب اعتماد عمومی از طریق اعتنا به ارزشها و اعتقادات اقشار متدین و وفادار به انقلاب و حفظ کرامت و شرافت نظام              |  | ۷۰/۷/۲   |
| دفاع از نظام اسلامی  |  | ۷۹/۹/۷   |
| استحکام ساخت داخلی نظام به عنوان عامل مهمی که می‌تواند شما را در مقابل هر خطری حفظ کند.                                  |  | ۸۲/۲/۲۲  |

استخراج معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر انتظارات و مطالبات مقام معظم رهبری (مدظله) / ۱۲۷

ادامه جدول ۳: دسته‌بندی مطالبات مقام معظم رهبری در مضمونهای سازمان‌دهنده پژوهش

| مضمون سازمان‌دهنده  | مضمونهای پایه   | تاریخ  |
|---|---|--|
| مقدماتی بنا به نظر شورای عالی فرهنگ   | فراهم کردن وسایل مصون سازی جوانان   | ۷۸/۲/۲۸  |
|   | جلوگیری از آن کار فرهنگی که اثرش آنی است و قابل پاسخگویی نیست؛ مثل انتشار عکس‌های مستهجن  | ۷۸/۲/۲۸  |
|   | هوشیاری در برابر کار فرهنگی دشمن که امروزه متمرکز است بر از بین بردن ایمان، شور، عشق و صفایی که امروز در شما جوانها وجود دارد .   | ۷۹/۱۲/۸  |
|   | حفظ اتصال فکری با توده‌های مردم و بشدت چسبیدن و متمسک شدن به ریشه‌های اصولی انقلاب به عنوان علاج اصلی مبارزه با تهاجم فرهنگی دشمن | ۷۹/۱۲/۹  |
|   | فهم و اشراف بر طرح و برنامه‌های دشمن  | ۸۲/۲/۲۲  |
|   | هوشیاری در برابر دخالتها و نقش آفرینی متحجران سیاسی در محیط‌های دانشجویی  | ۸۲/۹/۷   |
|   | شناخت عمیق تهاجم فرهنگی و برنامه‌ریزی هوشمندانه در زمینه مبارزه با تهاجم فرهنگی دشمن  | ۸۲/۱۱/۷  |
|   | ایستادگی و سینه سپر کردن در برابر تبلیغات دروغین رسانه‌های غربی   | ۶۹/۵/۷   |
|   | ضدیت با سلطه‌های استکباری   | ۶۱/۵/۷   |
|   | عدم آمیختگی هنر دینی و هنر قشری و تحجرگرایی   | ۸۰/۵/۱   |
|   | ضرورت آشنایی با ابزارها و فناوریهای جدید که با استفاده از آنها فکر جوانان و نوجوانان ما را نشانه رفته‌اند.                        | ۸۵/۳/۲۹  |
|   | چاره‌جویی و ارائه ساز و کارهای لازم در زمینه تهاجم فرهنگی   | ۸۲/۴/۷   |
|   | استفاده از روحانیون جوان، مؤمن، شجاع، خوش فکر در جهت مقابله با تهاجم فرهنگی دشمن  | ۷۸/۱/۳۱  |
|   | عدم تجربه کار سیاسی در مورد جوانان، توسط مسئولان فرهنگی   | ۸۰/۲/۱۲  |
|   | کارآمدسازی مدیریت فرهنگی کشور   | پرهیز از صرف هزینه‌های کلان در موارد غیر ضروری در مراکز فرهنگی |
| پرهیز دستگاه‌های فرهنگی از ورود به مناقشات جناحی و حزبی                           |   | ۸۱/۴/۲۶  |
| تربیت نیروی انسانی کارآمد در دستگاه‌های فرهنگی                                    |   | ۷۰/۹/۲۰  |
| اعتقاد به نظام، شرط ریاست بر دستگاه‌ها و مراکز علمی و فرهنگی                      |   | ۶۹/۸/۱   |
| گرامی داشتن و حمایت از عناصر مؤمن و خودی در دستگاه‌ها                             |   | ۷۱/۵/۲۱  |
| تکیه به عناصر خودی در سازمانها، مؤسسات و بنگاه‌های فرهنگی کشور و منزوی نکردن آنها |   | ۷۱/۵/۲۱  |
| عدم ترس مسئولان از کارهای بزرگ  |   | ۷۹/۱۰/۱۹   |
| گسترش ارتباط بین مسئولان و مردم در کارهای فرهنگی و اتکا به پشتیبانی آنها          |   | ۷۹/۱۰/۱۹   |
| ارتباط دستگاه‌های دولتی با مراکز دانشگاهی   |   | ۸۲/۸/۲۲  |
| تربیت جوانان مسلمان، مؤمن و بیدار به منظور تصدی مسئولیتها                         |   | ۷۷/۱۲/۸  |

## ادامه جدول ۳: دسته‌بندی مطالبات مقام معظم رهبری در مضمونهای سازمان‌دهنده پژوهش

| مضمون سازمان‌دهنده  | مضمونهای پایه   | تاریخ                                   |
|---|---|---|
| تعمیق و توسعه احساسات و هیجانات ملی   | غرور ملی، علاقه‌مندی به میهن، دلبستگی به آینده کشور و افتخار به تاریخ و گذشته کشور  | ۸۲/۲/۲۲                                 |
|   | برانگیختن تعصب ملی بین جوانان و دانشجویان   | ۸۲/۲/۲۲                                 |
|   | از دست ندادن اعتماد به نفس ملی  | ۸۲/۵/۱۵                                 |
|   | امانت خدا و ذخیره ملی دانستن جوانان   | ۸۱/۱۲/۶                                 |
|   | افزایش روحیه خودباوری   | ۷۰/۲/۱۱                                 |
|   | حاکم کردن روح بیزاری از وابستگی ملی به بیگانگان   | ۷۰/۹/۲۰                                 |
|   | تحکیم و ترویج استقلال فکری و عملی ملت ایران، نظام جمهوری اسلامی و اصل نه شرقی و نه غربی با ارائه فرهنگ و اندیشه و هنر خودی و اصیل و غنی | ۶۸/۶/۲                                  |
|   | عدم فراموشی تمدن و هویت ملی   | ۸۱/۷/۳                                  |
|   | عدم خلط گرفتن علم از دیگران با گرفتن فرهنگ از دیگران و خودباختگی فرهنگی   | ۸۱/۷/۳                                  |
|   | ضرورت خودباوری در زمینه‌های قصه، شعر، هنرهای نمایشی، سینما، نمایش و ...   | ۷۷/۱۱/۱۳                                |
|   | تأسیس مراکز خاصی در دانشگاه‌ها برای استعدادهای درخشان   | ۸۱/۷/۱۹                                 |
|   | حرکت به سمت سرزمینهای ناشناخته معارف (آزاد اندیشی)  | ۸۱/۱۱/۷                                 |
|   | بیدار سازی ذهن و تقویت روحیه علم و پژوهش  | نواندیشی علمی (یکی از وظایف دانشگاه‌ها) |
| قدر شناسی دولت و مسئولان از دانشجویان المپیادی و برجسته علمی  |   | ۷۹/۱۲/۹                                 |
| بیدار سازی ذهن، فعال کردن مغز، ایجاد کردن شوق و ذوق به دانستن   |   | ۸۱/۴/۲۶                                 |
| پرکردن خلأ میان استاد و دانشجو  |   | ۸۲/۲/۲۲                                 |
| عدم ترس از بدعت و نوآوری در وادی علم  |   | ۸۲/۲/۲۲                                 |
| تنظیم مجموعه‌های مولد علم، استفاده بهینه از شخص عالم، کلاس عالم ساز و مرکزی را که عالم در آنجا می‌تواند فعالیت کند. |   | ۸۲/۲/۲۲                                 |
| اهتمام جدی نسبت به پژوهش و ساماندهی وضع علم و تحقیقات کشور  |   | ۸۲/۲/۲۲                                 |
| افزایش کتابها و استادان در حوزه‌هایی که به تفکر اسلامی نزدیکتر است.   |   | ۸۱/۹/۱۹                                 |
| مطلوبتر شدن وضع علوم انسانی   |   | ۸۱/۹/۱۹                                 |
| مقلد و مترجم نبودن در حوزه‌های علمی و ضرورت ابداع نظریه‌های جدید  |   | ۸۳/۴/۱۷                                 |
| حمایت از دانشجویان و دانشگاهیان به عنوان سیاست همیشگی وزارتخانه‌های ذی‌ربط  |   | ۸۸/۶/۸                                  |



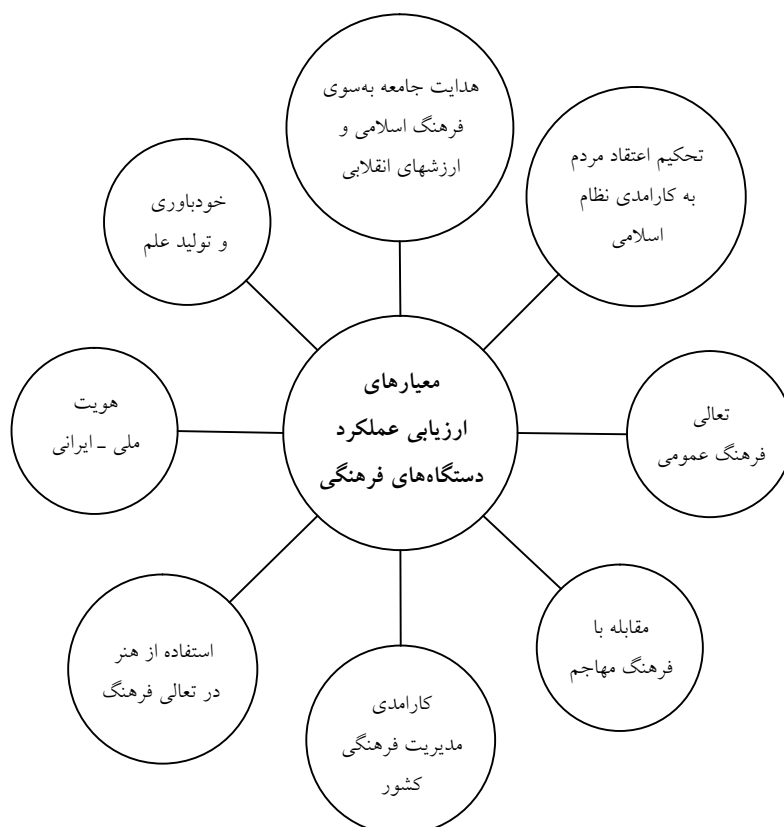
استخراج معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر انتظارات و مطالبات مقام معظم رهبری (مدظله) / ۱۲۹

ادامه جدول ۳: دسته‌بندی مطالبات مقام معظم رهبری در مضمونهای سازمان‌دهنده پژوهش

| مضمون سازمان‌دهنده                                 | مضمونهای پایه   | تاریخ    |
|--|---|----------|
| تولید علم و نهضت نرم‌افزاری                        | پرهیز از منزوی شدن علوم برخوردار از تفکر اسلامی   | ۸۱/۹/۱۹  |
|  | تدوین علوم انسانی بر پایه‌های اسلامی، دید اسلامی و تفکر مبتنی بر جهان بینی اسلامی                               | ۸۱/۹/۱۹  |
|  | اهتمام ورزیدن نسبت به رویاندن و تولید علم   | ۹۲/۵/۱۵  |
|  | ایجاد شوق در دل متعلم   | ۸۱/۴/۲۶  |
|  | پیکار نظری و حرکت علمی در برابر آماج حملات دشمن به حکومت اسلامی   | ۸۰/۶/۱۵  |
|  | احترام به علم و هوشمندان و نخبگان جامعه   | ۸۱/۷/۳   |
|  | اهمیت دادن به علوم پایه، علوم محض و پژوهش   | ۸۱/۷/۳   |
|  | مخلوط نکردن بهره‌مندی از دانش دیگران با بهره‌مندی از همه فراورده‌های فرهنگی                                     | ۸۱/۷/۳   |
|  | عدم تحقیر غیرنخبگان   | ۸۱/۷/۳   |
|  | اولویت دادن به تحقیق و علم در بودجه‌ریزی  | ۸۵/۵/۲۳  |
|  | برنامه‌ریزی در جهت صدور علم به دنیا تا ۵۰ سال آینده (توقع من از جامعه علمی کشور)                                | ۸۱/۹/۷   |
|  | حفظ روحیه و فرهنگ دینی جوانها و تحقق بخشیدن به نهضت نرم‌افزاری و ناامید کردن دشمن                               | ۸۱/۷/۳   |
|  | آمیختن تلاش علمی و تحقیقی با روحیه انقلابی و جهادی  | ۸۹/۸/۲   |
|  | سرمایه‌گذاری معنوی و مادی در بخش تربیت معلم   | ۸۱/۲/۱۱  |
|  | لحاظ کردن علم، تعهد و تدین و روحیه انقلابی بعنوان ذخیره‌های حقیقی و عوامل اصلی شخصیت معلمان                     | ۸۱/۴/۲۶  |
|  | قدرشناسی و ارزشگذاری به مقام علم  | ۷۸/۲/۱۵  |
|  | دقت در انتقال درست تفکر اسلامی در مراکز علمی و دانشگاهی   | ۷۰/۱۰/۲۵ |
| استفاده از هنر در تعالی فرهنگ و ارزشهای دینی و ملی | پرهیز از موسیقی (اثر هنری) که انسان را به بیکارگی، بی‌حالی و واخوردگی از واقعیت‌های زندگی و امثال اینها بکشاند. | ۷۷/۱۱/۱۳ |
|  | احترام به هنر و خرج کردن آن در جای شایسته   | ۸۰/۵/۱   |
|  | جلوگیری از پخش فیلمهای خنثی، بی‌اثر و بی‌محتوا و بدون پیام  | ۶۹/۵/۷   |
|  | تبیین مبانی اسلام و مقابله با توطئه‌های تبلیغاتی دشمن با بهره‌گیری از هنر اصیل و سالم                           | ۹۳/۱/۱   |
|  | قرار دادن هنر در خدمت ارزشهای اسلامی  | ۶۹/۱۲/۱۴ |
|  | عدم غفلت هنر از عظمت ابعاد انقلاب   | ۷۱/۹/۴   |
|  | رعایت جنبه‌های ارزشی در ادبیات  | ۸۶/۶/۴   |
|  | عدم جلوگیری از رشد سرودها و آهنگهای انقلابی   | ۹۲/۲/۱۱  |
|  | استفاده از بهترین موسیقیدانها و خوانندگان برای تهیه آهنگهای انقلابی   | ۶۹/۱۲/۱۴ |
|  | ضرورت قرار دادن مفاهیم اسلامی ارزشمند و درخشان به صورت برنامه‌های هنری  | ۶۸/۹/۱۵  |
|  | تجسم و ارائه آرمانهای دین اسلام با هنر (هنر دینی)   | ۸۸/۶/۱۴  |
|  | تبیین مبانی اسلام و مقابله با توطئه‌های تبلیغاتی دشمن با بهره‌گیری از هنر اصیل و سالم                           | ۶۸/۶/۲۱  |

بنابراین در این پژوهش، ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر انتظارات و مطالبات مقام معظم رهبری در هشت محور اساسی (مضمون سازمان‌دهنده) و هر کدام شامل زیر مقوله‌های آن حوزه به صورت شاخصها و معیارهای ارزیابی، مجموعاً ۱۳۰ زیر مضمون پایه، دسته‌بندی شده است. هشت مضمون سازمان‌دهنده این تحقیق عبارت است از: هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی (۲۵ معیار)، تحکیم اعتقاد مردم به کارآمدی نظام اسلامی (۱۲ معیار)، تعالی فرهنگ عمومی (۱۴ معیار)، مقابله با فرهنگ مهاجم (۱۳ معیار)، کارآمدی مدیریت فرهنگی کشور (۱۱ معیار)، استفاده از هنر در تعالی فرهنگ (۱۵ معیار)، هویت ملی - ایرانی (۱۰ معیار)، خودباوری و تولید علم (۳۰ معیار).

می‌توان ارتباط مضمونهای سازمان‌دهنده با مضمون فراگیر را در نمودار ذیل نمایش داد.



نمودار ۱: معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر مطالبات و انتظارات مقام معظم رهبری

## نتیجه‌گیری

تدوین شاخصهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی مبتنی بر دیدگاه‌ها و انتظارات مقام معظم رهبری از این رو اهمیت می‌یابد که حیطه سیاست‌گذاری و فعالیتهای فرهنگی دستگاه‌ها را جهت صحیح می‌دهد و بر اساس این معیارها می‌توان به‌طور شفاف نسبت به ارزیابی عملکرد این دستگاه‌ها اقدام کرد. هم‌چنین این معیارها و شاخصها، نظارت و مراقبت جهت‌گیریه‌ها و وضعیت کلان حرکت دستگاه‌ها را امکان‌پذیر می‌سازد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که موضوع فرهنگ همواره مورد توجه مقام معظم رهبری است و ایشان در مواقع بسیاری در حوزه‌های مختلف فرهنگی بحثهایی را مطرح کرده‌اند. بخشی از این بحثها به مطالبات و انتظارات ایشان از بخش فرهنگی اختصاص دارد. این مطالبات و انتظارات نیز در دو بخش قابل تقسیم‌بندی است: یکی مطالبات و انتظاراتی است که ایشان از یک دستگاه و یا سازمان خاص فرهنگی مطرح کرده‌اند و دیگری مطالبات و انتظاراتی است که ایشان به صورت عمومی مطرح کرده‌اند. در این پژوهش تلاش شد بیشتر به مطالبات و انتظاراتی پرداخته شود که ایشان به صورت عمومی مطرح کرده‌اند. این مطالبات در هشت محور اصلی شامل هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی، تحکیم اعتقاد مردم به کارآمدی نظام اسلامی، تعالی فرهنگ عمومی، مقابله با فرهنگ مهاجم، کارآمدی مدیریت فرهنگی کشور، استفاده از هنر در تعالی فرهنگ، هویت ملی - ایرانی، و خودباوری و تولید علم قابل تقسیم‌بندی است. یکی از نکات کلیدی در بیانات ایشان هدایت جامعه به سوی فرهنگ اسلامی و ارزشهای انقلابی است که همواره مورد تأکید ایشان بوده است و در بین این هشت محور بیشترین معیار را به خود اختصاص داده که لازم است دستگاه‌های فرهنگی همواره آن را مد نظر قرار دهند. با توجه به اینکه تاکنون معیارهای ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی از دیدگاه مقام معظم رهبری به این صورت بررسی نشده لازم است از این پژوهش در تدوین نظام ارزیابی عملکرد دستگاه‌های فرهنگی کشور استفاده شود.

## منابع

### نهج البلاغه.

امام خمینی، سید روح اله (۱۳۶۴). صحیفه نور. ج ۱۵. تهران: مؤسسه حفظ و نشر آثار امام خمینی (ره).  
اولیاء، محمد صالح (۱۳۸۵ الف). طراحی مبانی نظام ارزیابی عملکرد سازمانهای فرهنگی. دو هفته نامه مهندسی

## سایتها فرهنگی. ش ۵.

اولیاء، محمد صالح (۱۳۸۵ب). طراحی مبانی نظام ارزیابی عملکرد سازمانهای فرهنگی. ماهنامه مهندسی فرهنگی. ش ۶ و ۷.

پایگاه اطلاع رسانی دفتر حفظ و نشر آثار مقام معظم رهبری (مدظله العالی) [www.khamenei.ir](http://www.khamenei.ir)

پایگاه اطلاع رسانی دفتر مقام معظم رهبری (مدظله العالی) [www.leader.ir](http://www.leader.ir)

حقیقی، محمد علی؛ غفوریان، بهزاد؛ جمشیدی، حمزه؛ معینی، منصوره (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: ترمه.

دانایی فرد، حسن؛ باقری کنی، مصباح الهدی؛ خانی، علی (۱۳۹۴). فهم اولویتهای راهبردی تحول نظام آموزش و پرورش از دیدگاه امام خامنه‌ای. مدیریت اسلامی. س ۲۳. ش ۱: ۱۰۵-۱۳۵.

دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۸۳). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. تهران: نشر صفار.

رجب زاده، احمد (۱۳۷۹). آیا درک واحدی از مفهوم فرهنگ عمومی وجود دارد؟. فرهنگ عمومی. ش ۷. زالی، محمد رضا (۱۳۸۲). طراحی مدل ارزیابی عملکرد سازمانهای تحقیقاتی صنعتی کشور. رساله دکتری مدیریت. دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

سرمه، زهره؛ بازگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۸۵). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگاه. سید خاموشی، سید مهدی؛ نظری، ابوالفضل (۱۳۸۷). ارزیابی تصمیمات استراتژیک فرهنگی بر اساس ارزشهای اسلامی، مورد مطالعه: حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی. اندیشه مدیریت. س ۲. ش ۲: ۱۵۵-۱۹۰.

عابدی جعفری، حسن و همکاران (۱۳۹۰). تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده‌های کیفی. اندیشه مدیریت راهبردی. س ۵. ش ۲: ۱۵۱-۱۹۸.

غلامی، حمید؛ نورعلیزاده، حمید رضا (۱۳۸۲). مقایسه روش‌های ارزیابی عملکرد. اولین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد. جهاد دانشگاهی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

محمدپور، احمد (۱۳۹۰). روش تحقیق کیفی ضد روش. تهران: انتشارات جامعه شناسان.

معاونت پژوهشی و آموزشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (۱۳۷۸). سیاست فرهنگی و الگوی ارائه گزارش در فعالیتهای فرهنگی. تهران: انتشارات باز.

- Aguinis H. (2005). **Performance management**. New Jersey: Pearson, Prentice Hall.
- Akao, Y. & Hoshin Kanri (1991). **Policy Deployment For Successful TQM**. Productivity Press Ins. Cambridge, M.A. Chapters 1- 4 & 5.
- Atkinson, A. A., Waterhouse, J. H., & Wells, R. B. (1997). **A stakeholder Approach to strategic performance Measurement**. Sloan Management Review Spring, pp.25-37
- Babich, P. (2005). **Hoshin Handbook: Chart the Course for Organization** (Total Quality Engineering), Hardcover. Central Kentucky Book Supply, Ky USA.
- Baldrige, C. (2004). **For Performance Excellence Measurement, Analysis and knowledge Management**. Georgia O'Keefe Elementary School.

- Bernardin, H. J. (1977). Behavioral expectation scales versus summated scales: A fairer comparison. **Journal of Applied Psychology**, 62(4), pp.422-427.
- Borman, W. C. (1979). Format and training effects on rating accuracy and rater errors. **Journal of Applied Psychology**, 64(4), pp.410-421.
- Cardy R.L Cardy , (2004). **performance management :concepts, skills, and exercises**, m.e.sharpe
- Davis, F. D. (1989). **Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology**. MIS quarterly, 13(3), pp.319-340.
- Dessler, G. (2008). **Human resource management** (11th ed.). New Jersey: Pearson Education .
- Ghalayini, A. M., Noble, J. S., & Crowe, T. J. (1997). An Integrated Dynamic performance Measurement system for Improving Manufacturing competitiveness. **International Journal of Production Economics**. 48, pp. 207-225.
- Gudelis, D. (2002) **Improving public governance by using performance evaluation and knowledge management approaches**. Public Policy and Administration 2004; 10: 21-6.
- Kaplan R.S and Norton D.P. (1992). The Balanced Scorecard – measures that drive Performance. Harvard Business Review.
- Kanji, G. (2002). **Performance Measurement System. Total Quality Management**. 13(5), 705-720.
- Kenyon, D. A. (1997, May). **Strategic Planning With The Hoshin Process**. Quality Digest. 7(5), pp. 55-65.
- lawler E.E ,(2008). **Make Human Capital a Source of Competitive Advantage**, Organizational Dynamics 38 , pp. 1-7
- mone and London e.m. (2010). **employee engagement through effective performance management** : A practical guide for managers, routledge. new york
- Pukalos, E. D., & O’Leary, R. S. (2011). **Why is performance management broken? Industrial and Organizational Psychology**, 4(2), pp. 146-164.
- Pukalos, E. D., & Wexley, K. N. (1983). The relationship among perceptual similarity, sex, and performance ratings in manager-subordinate dyads. **Academy of Management Journal**, 26(1), pp. 129-139.
- Pulakos E.D, (2009). **performance management** : A new approach for driving business results , wiley – blackwell , malden ,ma
- Singer , m , (1990).**human resource management**, pws – kent publishing
- Tangen, S. (2004). Professional practice performance Measurement: from philosophy to practice. **International Journal of Productivity and performance Management**. 53(8), pp. 726-737.
- Witcher, B. J. (2003). Policy Management of Strategy (Hoshin Kanri). **Journal of Strategic Change**. 12(2), pp. 83-94.

