

تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در منطقه غرب آسیا^۱

* حمید میرزائی

** محمد مبینی

*** نورالدین میرزائی

**** غلامرضا معمارزاده تهران

***** محمود مدیری

چکیده

این پژوهش به دنبال تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ایران در منطقه غرب آسیا است. در این راستا ضمن احصاء نقاط قوت، ضعف، تهدید، فرصت فضای فرهنگی کشور با اخذ نظر خبرگان روابط بین‌الملل و متخصصان فرهنگی، راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ایران شناسایی شد. هدف پژوهش اکتشافی، نوع پژوهش کاربردی، روش پژوهش پیمایشی، تحلیل داده‌ها تلفیقی (کمی-کیفی) است. شناسایی شاخص‌های SWOT از روش دلفی (کیفی) و تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی از روش برنامه‌ریزی راهبردی فرد.آر.دیوید (کمی) انجام گرفت. جامعه آماری در این پژوهش با حجم نمونه منطبق بوده و روش نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند از نوع نمونه‌گیری قضاوتی است و شامل دو گروه: خبرگان روابط بین‌الملل و متخصصان فرهنگی به تعداد ۲۰ نفر است. جهت جمع‌آوری داده‌ها از فهرست کنترل خبرگی و تحلیل داده‌ها بر اساس تحلیل نتایج دلفی انجام گرفت و با به‌کارگیری ابزارهای

-
۱. گروه مدیریت فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
* دانشجوی دکتری، رشته مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، گروه مدیریت فرهنگی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) Mirzaie67.mail@gmail.com
** استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه امام حسین (ع)، تهران، ایران. Mobini20@yahoo.com
*** استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد زنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Mirza683@yahoo.com
**** دانشیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران. gmemar@gmail.com
***** استادیار، گروه مدیریت صنعتی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. m_modiri@azad.ac.ir

تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۲/۷

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۰/۱۶

فصلنامه راهبرد، سال بیست‌وهشتم، شماره نود، بهار ۱۳۹۸، صص ۱۸۴-۱۵۱

برنامه‌ریزی راهبردی (SWOT و QSPM) در نهایت ۱۰ راهبرد بهینه ارائه شد. این راهبردها به کارگیری ظرفیت فضای مجازی و نسل جوان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن با تولید محتوای سازنده فرهنگی، هدایت فضای فرهنگی کشور جهت ارتقاء سطح فرهنگ عمومی منطبق با فرهنگ ایرانی اسلامی و تقویت صادرات فرهنگی در منطقه غرب آسیا، تأثیرگذاری در تخصیص هدفمند اعتبارات فرهنگی به نخبگان جهت ارتقاء جاذبه‌های فرهنگی بومی، اعمال سیاست‌های منطبق با رهنمودهای رهبری در حوزه‌های فرهنگی جهت گسترش نفوذ منطقه‌ای، مقابله با نفوذ فرهنگی دشمن و به‌کارگیری ظرفیت منتقدان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن، عملیات رسانه‌ای و مجازی با به‌کارگیری شیوه‌های مناسب جهت انتقال فرهنگ ایرانی اسلامی، مدیریت تولیدات فرهنگی در فضای مجازی و حقیقی جهت اثرگذاری در منطقه غرب آسیا، ظرفیت‌سازی در کارگروه‌های تخصصی فرهنگی جهت تقویت و تولید محتوای فرهنگی در فضای حقیقی و مجازی منطبق با سیاست‌های کشور در منطقه، به‌کارگیری راهبردهای تهاجمی به‌جای راهبردهای تدافعی و استفاده از ظرفیت نخبگان فرهنگی در مقابل اقدامات دشمن جهت تغییر ارزش‌ها و هنجارهای جامعه، برنامه‌ریزی مناسب جهت هدایت کیفی فضای فرهنگی با رویکرد افزایش نفوذ فرهنگی و تأثیرگذاری در منطقه می‌باشند.

واژه‌های کلیدی: دیپلماسی فرهنگی، راهبرد، فرهنگ، غرب آسیا، مدیریت

مقدمه

در دنیای امروز با توجه به تمرکززدایی از دیپلماسی به واسطه بازیگران غیردولتی، لازم است نظریه‌های دیپلماسی فرهنگی از جهت تأثیر و چیرگی فرهنگ بر مؤلفه‌های قدرت و امنیت که محصول ترکیب امکانات سرمایه‌داری و فناوری با رسانه‌های نوین است، مورد توجه قرار گیرد. دیپلماسی فرهنگی یکی از ابزارهای دیپلماسی عمومی است که حکومت‌ها برای نوسازی منابع سیاست خارجی از آن بهره می‌برند تا بیش از آنکه صرفاً حکومت کشورهای دیگر را جذب کنند، مردم آن کشورها را جذب نمایند. مقام معظم رهبری در دیدار با جمع رایشان فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در خارج از کشور، اقتدار حقیقی برای کشور را اقتدار فرهنگی دانستند و تأکید کردند: «ارائه تصویر درست و واقعی از نظام جمهوری اسلامی و واقعیت‌ها و پیشرفت‌های ایران امروز، در کنار ترویج زبان و ادبیات فارسی از جمله وظایف سنگین سفیران فرهنگی نظام اسلامی است. اکنون دیپلماسی فرهنگی با قدرت نرم‌افزارانه خود پاسخگوی خواسته‌های سیاست خارجی کشورها است. قدرت نرم دیگران را به پیروی و موافقت با هنجارها و نهادهای دلخواه متقاعد می‌کند و می‌تواند باورهای یک فرد، گروه یا جامعه را جذاب نشان دهد یا راه را به گونه‌ای طراحی کند که اولویت‌ها و آرمان‌های افراد را دگرگون سازد. لذا کشورهای غربی از طریق دیپلماسی فرهنگی به دنبال تأثیرگذاری و تحول در کشورهای آسیایی و به‌ویژه منطقه غرب آسیا می‌باشند. به این منظور باید بسترهای لازم جهت مقابله با نفوذ فرهنگی کشورهای غربی که کمر به نابودی جمهوری اسلامی ایران بسته‌اند، فراهم آورده و در کنار آن با ابزارهای فرهنگی

متناسب، گستره نفوذ فرهنگی ج.ا.ا را در منطقه ارتقا بخشیده و مدیریت دیپلماسی فرهنگی مناسبی را در این منطقه پیاده نمود. لذا با ارائه راهبردهای مناسب می‌توان حوزه دیپلماسی فرهنگی را فعال و نقش آن را پررنگ کرد. در این پژوهش تلاش شده با تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا برای منطقه غرب آسیا با استفاده از مدل SWOT گامی مؤثر برداشته شود. اهمیت موضوع دیپلماسی فرهنگی و تأکیدات مکرر مقام معظم رهبری بر این مقوله حاکی از آن است که نهادهای فرهنگی کشور باید در این خصوص نقش راهبردی خود را ایفا نموده و ضمن مدیریت و جهت‌دهی مناسب، وضعیت دیپلماسی فرهنگی کشور را ارتقاء داده و به سمت دیپلماسی اثرگذار در منطقه غرب آسیا گام بردارند. یکی از ابزارهای اساسی دولت‌ها برای رسیدن به اهداف سیاست خارجی، دیپلماسی و به‌کارگیری فنون و مجاری دیپلماتیک است. در هر کشوری از جمله ایران اسلامی، دیپلماسی تحت تأثیر فرهنگ و ارزش‌ها و باورهای ملت و سیاست‌گذاران خارجی است و در حال حاضر به دلیل جهانی‌شدن و ورود کشورها به عصر ارتباطات و اطلاعات، مقوله فرهنگ از اهمیت خاصی در سیاست خارجی دولت‌ها برخوردار شده است. حال این پرسش پیش می‌آید که آیا کشور از مدیریت دیپلماسی فرهنگی مناسبی برخوردار است؟ شواهد و قرائن نشان می‌دهد که پاسخ این پرسش منفی است و در حال حاضر در این راستا اقدامات اثرگذار صورت نپذیرفته است. پرسش دیگر اینجاست که چرا کشور از وضعیت خوبی در مدیریت دیپلماسی فرهنگی برخوردار نیست؟ علت این موضوع نوبابودن و عدم شناخت دقیق مسئولان از میزان اثرگذاری فرهنگ و دیپلماسی فرهنگی در سیاست خارجی کشور است. با توجه به اینکه انقلاب اسلامی ایران انقلاب فرهنگی است و سیاست خارجی منطبق با آموزه انقلابی است، مسئله پژوهش حاضر تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا منطبق با ارزش‌های نظام و انقلاب اسلامی بوده و باید در این راستا دیپلماسی فرهنگی همسو با ارزش‌های انقلاب اسلامی پیاده‌سازی شود.

اهداف، پرسش‌ها و فرضیات پژوهش

اهداف پژوهش حاضر در دو بخش اصلی و فرعی قابل ارائه است. هدف اصلی تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. برای منطقه غرب آسیا با استفاده از مدل SWOT است. هدف فرعی پژوهش نیز شناسایی تهدیدات، فرصت‌ها، قوت‌ها و ضعف‌های فرهنگی کشور (شاخص‌های SWOT) است. همچنین سؤالات پژوهش نیز در دو بخش اصلی و فرعی قابل ارائه است. سؤال اصلی پژوهش «راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. در منطقه غرب آسیا کدامند؟» و سؤال فرعی پژوهش «تهدیدات، فرصت‌ها، قوت‌ها و ضعف‌های فرهنگی کشور (شاخص‌های SWOT) کدامند؟» است. درخصوص فرضیات پژوهش با عنایت به اینکه به دنبال تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. در منطقه غرب آسیا است و درنهایت منتهی به ارائه راهبرد خواهد شد، لذا فرضیه‌های پژوهش راهبردها می‌باشند و پس از تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی با انجام فرایندهای SWOT و QSPM راهبردهای به دست آمده جهت تجزیه و تحلیل نهایی در اختیار خبرگان قرار گرفته و ارزش گذاری می‌شوند.

ضرورت انجام پژوهش

در خصوص ضرورت انجام پژوهش می‌توان گفت یکی از مباحث اثرگذار بر منافع ملی کشورها که توجه زیادی به آن نشده، دیپلماسی فرهنگی است. دیپلماسی فرهنگی می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری نظام جدید بین‌المللی و به وجود آوردن مفاهیم و قواعد جدید در عرصه بین‌المللی باشد (سلیمی و شیخان، ۱۳۹۲: ۱۸۰). با وجود این مسائل و پذیرفته‌بودن میزان اهمیت فرهنگ و دیپلماسی فرهنگی که می‌توانند عوامل مهمی در تقویت روابط کشورها باشند، هیچ تحلیل نظام‌مندی از اینکه مدیریت دیپلماسی فرهنگی چگونه باید صورت گیرد، وجود ندارد. بهترین شیوه برای بیان ضرورت و اهمیت مدیریت دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران تأکید بر فرمایشات مقام معظم رهبری در این خصوص است که می‌فرمایند: «ارائه تصویر درست و واقعی از نظام جمهوری اسلامی و واقعیت‌ها و پیشرفت‌های ایران امروز در کنار ترویج زبان و ادبیات فارسی از جمله

وظایف سنگین سفیران فرهنگی نظام اسلامی است» (جام‌جم، شماره ۲۷۹۷، ۱۳۸۸: ۱) و نگاهی عمیق به وضعیت فرهنگی کشور حاکی از آن است که کارگزاران فرهنگی کشور در این راستا موفق نبوده‌اند. لذا ضرورت دارد چنین پژوهشی انجام و با تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا، گام تأثیرگذاری در این خصوص برداشت.

۱. مروری بر ادبیات تحقیق

با توجه به انتخاب عنوان «تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا» و همچنین طبق بررسی‌ها و تحقیقات انجام‌شده، تاکنون نه‌تنها با این عنوان پژوهشی انجام نشده، بلکه در حوزه مدیریت دیپلماسی فرهنگی نیز اقدامی پژوهشی خاصی انجام نشده و به تبع آن در منطقه غرب آسیا نیز مطالعه‌ای با این محتوا صورت پذیرفته است. اما در حوزه‌های مختلف دیپلماسی فرهنگی پژوهش‌های مختلفی انجام شده که به تعداد محدودی از آن‌ها طبق جدول شماره ۱ اشاره می‌شود:

جدول ۱. پیشینه پژوهش

ردیف	عنوان	انتشار	نویسنده	توضیح
۱	دیپلماسی فرهنگی	۱۳۸۹	سیدرضا صالحی امیری، سعید محمدی	کتاب ققنوس
۲	دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران	۱۳۹۳	محمد رضا دهشیری	کتاب علمی و فرهنگی
۳	فرهنگ پیرو فرهنگ پیشرو	۱۳۷۹	محمدتقی جعفری	کتاب تدوین و نشر آثار علامه
۴	تأثیر فرهنگ بر سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران	۱۳۸۱	احمد نقیب‌زاده	کتاب وزارت امور خارجه
۵	ارزیابی دیپلماسی فرهنگی بر منافع ملی جمهوری اسلامی ایران (امکان‌سنجی فرصت‌ها و چالش‌ها)	۱۳۹۴	احمدعلی مقیمی، رضا سیمبر و رضا جانسیز	رساله دکتری دانشگاه گیلان
۶	دیپلماسی فرهنگی در سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آموزه‌های امام خمینی (ره)	۱۳۸۸	علیرضا نائیج، محمد ستوده آرائی و نجف لکزایی	پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه باقرالعلوم (ع)
۷	عملکرد دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران و ترکیه در آسیای مرکزی و قفقاز: ۲۰۱۰-۱۹۹۱	۱۳۹۱	سمیه آزادی، محتبی مقصودی و حبیب‌الله شیرازی	پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد تهران مرکزی

پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد	فروز چینی، محمدجواد رنج کش و احمد محقر	۱۳۹۴	دیپلماسی فرهنگی ایران و ترکیه در آسیای مرکزی از فروپاشی شوروی ۲۰۱۴-۱۹۹۱	۸
پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد	حسین حشیمی، محمدجواد رنج کش، علیرضا خوراکیان	۱۳۹۵	مطالعه آسیب شناسانه نهادهای فعال در حوزه دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران	۹
پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی	مریم نوری، علی آدمی و علیرضا کوهکن	۱۳۹۲	کاربست دیپلماسی فرهنگی در آسیای مرکزی: مطالعه موردی ایران و ترکیه	۱۰
علوم سیاسی	محمد بصیری فهیمه خوانساری	۱۳۹۵	تبیین جایگاه دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در قفقاز جنوبی	۱۱
مدیریت فرهنگی	زهرا خرازی، آذر محمدوندی	۱۳۸۸	تأثیر دیپلماسی فرهنگی بر منافع ملی کشورها	۱۲
سیاست	سیدجلال دهقانی فیروزآبادی	۱۳۸۹	دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در منطقه خلیج فارس	۱۳
فرهنگ	محمد عابدینی	۱۳۹۱	زمینه های دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. در مصر	۱۴
معرفت فرهنگی اجتماعی	مجید مبینی مقدس	۱۳۹۴	سیاست فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در تقابل با ایران هراسی	۱۵
مجله راهبرد فرهنگ	امیر مسعود شهرام نیا نازنین نظیفی نائینی	۱۳۹۲	تأثیر جهانی شدن بر دیپلماسی فرهنگی	۱۶
همایش ملی صنایع فرهنگی	دکتر حسن گیوریان، احسان نمازی زاده، معصومه توسلی	۱۳۹۰	صنایع فرهنگی ابزار سازمان های مردم نهاد در دیپلماسی فرهنگی	۱۷
هفته نامه پگاه حوزه	ابراهیم فیاض	۱۳۸۶	چارچوب تئوریک دیپلماسی فرهنگی	۱۸
پژوهش تاریخ	صادق سلیمی، محمد شیخان	۱۳۸۹	جایگاه دیپلماسی فرهنگی در سیاست خارجی کشورها	۱۹
فرهنگ ایران	حامد ایران شاهی	۱۳۹۱	دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (چالش ها و راهبردها)	۲۰

پژوهش های متعددی در حوزه دیپلماسی فرهنگی انجام شده است که عناوین بالا بخشی از اقدامات پژوهشی داخلی در راستای دیپلماسی فرهنگی است که با رویکردهای مختلف در این حوزه نگارش شده است. مقاله حاضر متفاوت از آثار بالا، ضمن بررسی وضعیت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، نقاط ضعف، قوت، تهدیدات و آسیب های دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا را با تکیه بر نقش کارگزاران فرهنگی شناسایی کرده است. همچنین در این مقاله راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی با استفاده از روش SWOT شناسایی و با به کارگیری روش

QSPM راهبردهای شناسایی شده، ارزش گذاری و اولویت بندی شد. لذا چیزی که این مقاله را از دیگر مقالات متمایز کرده کاربردی بودن مقاله است که از طریق راهبردهای اثرگذاری که با استفاده از روش پژوهشی مناسب و قوی شناسایی شده، حاصل گردیده است. لذا سیاست‌گذاران و متولیان دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا می‌توانند با به‌کارگیری این راهبردها در راستای مدیریت مناسب دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در منطقه غرب آسیا گام برداشته و این حوزه را دچار تحولی عمیق نمایند.

۱-۱. فرهنگ

فرهنگ به‌طور مشخص از زبان، افکار، اعتقادات، سنن، قراردادهای، سازمان‌ها، ابزار، آثار هنری، مراسم مذهبی و مراسم اجتماعی تشکیل می‌شود و بقا و کارکرد آن بستگی به قابلیت دارد که به‌طور انحصاری در اختیار انسان است (صالحی‌امیری، ۱۳۸۹: ۲۱). فرهنگ از یک سلسله روش‌ها و زمینه‌ها متأثر است که افراد یک جامعه را به هم پیوند می‌دهد و در رفتار، کردار و روابط اجتماعی آن‌ها منعکس می‌شود (دهشیری، ۱۳۹۳: ۴۱). فرهنگ عبارت از کیفیت یا شیوه شایسته برای آن دسته از فعالیت‌های حیات مادی و معنوی انسان‌هاست که مستند به طرز تعقل سلیم و احساسات تصعیدشده آنان در حیات معقول تکاملی باشد (جعفری، ۱۳۷۹: ۱۰). فرهنگ مجموعه به‌هم‌پیوسته‌ای از اندیشه‌ها، احساسات و اعمال صریحی است که به‌وسیله اکثریت افراد گروه پذیرفته شده و برای این افراد گروه معین و مشخصی را به وجود آورده است (نقیب‌زاده، ۱۳۸۱: ۱۶). فرهنگ را می‌توان در قالب ویژگی‌های رفتاری نوع بشر، همراه با دیدگاه‌های عینی و مادی مؤثر در شکل‌گیری مجموعه رفتاری او، به‌ویژه عوامل خاصی همچون زبان، عقاید، عادات، رسوم، مجموعه قوانین، نهادهای اجتماعی، ابزار، فنون، آثار هنری، آیین‌های مذهبی، مراسم و نظایر آن‌ها تعریف کرد (جعفری ۱۳۷۹: ۶۴). درنهایت می‌توان گفت که فرهنگ هم مادی و هم معنوی است، فرهنگ معنوی عبارت از عقاید، باورها، نگرش‌ها و جهان‌بینی افراد و فرهنگ مادی عبارت از تجلی فرهنگ معنوی در عناصر زندگی انسان، همچون اوقات فراغت، حقوق، قانون، اقتصاد،

تعلیم و تربیت، سیاست و دیگر عناصر زندگی است.

۱-۲. فرهنگ ایرانی - اسلامی

ایرانی بودن در درون فرهنگ و تمدن اسلامی که از آن با عنوان فرهنگ ایرانی - اسلامی یاد شده چنان با اسلام درآمیخته شده که جداکردن آن ناممکن است. در این فرهنگ حتی رسم‌های کهن همچون عید نوروز با توجه به باورهای مذهبی استمرار یافته و دانشمندان و اندیشمندان به تدوین انواع علوم اسلامی و غیر آن نیز پرداخته‌اند و در ساخت تمدن اسلامی نقش بارزی را برعهده گرفته‌اند. مردم به برکت چنین فرهنگی در برابر استبداد شاهان و تهاجم اقوام وحشی مقاومت کردند و ادبیات ایرانی سابقه‌ای دینی و اخلاقی به خود گرفت. استفاده از خط عربی در همان قرون نخستین اسلام، زبان و فرهنگ توده‌های مردم ایران را به دیانت اسلام نزدیک کرد. این پیوند خجسته اندیشه ایران - اسلامی را استوار ساخت. نخستین آثار شعر و نثری هم که به زبان فارسی پدید آمد، درواقع همین خصلت را در خود منعکس و شعر عروضی را از سروده‌های عربی تقلید کردند. به بیان شفاف چیستی، فرهنگ مطلوب در طرح مهندسی فرهنگی و ترسیم نقشه آن نیازی فوری محسوب می‌شود که مصداق آن برای ایران اسلامی همانا معرفی فرهنگ ایرانی - اسلامی است (<http://www.farhangeslami.blogfa.com>).

۱-۳. دیپلماسی

مدیریت روابط کشورها با یکدیگر و میان کشورها با دیگر بازیگران بین‌المللی است که این بازیگران شامل گروه‌ها، سازمان‌ها و افرادی هستند که در کنار دولت‌ها دیپلماسی را به‌عنوان نظامی اطلاعاتی برای بیان و دفاع از منافع و اعلان تهدیدها و اولتیماتوم‌ها به کار می‌برند (باریسون، ۱۹۹۷: ۱). دانش روابط بین‌المللی که بر بنیاد قواعد به رسمیت شناخته شده همگانی استوار شده و به وسیله یک سلسله مراتب دیپلماتیک رهبری می‌شود (آقابخشی و افشاری، ۱۳۷۶: ۲۳). به‌طور خلاصه دیپلماسی عبارت از فن مدیریت تعامل با جهان خارج توسط دولت‌ها است (دارابی، ۱۳۹۰: ۳۲۰).

۴-۱. دیپلماسی فرهنگی

دیپلماسی فرهنگی برقراری یک شاهراه ارتباطی برای ارائه تصویر واقعی از یک ملت و تبیین و ترویج ارزش‌های فرهنگی - تمدنی آن به جهانیان از یک‌سو و ادراک، برداشت و شناخت صحیح و صادق از فرهنگ و ارزش‌های دیگر ملت‌ها و کشورها از سوی دیگر است (دالون، ۱۹۸۸: ۱۲). دیپلماسی فرهنگی به‌عنوان تبادل افکار، اطلاعات، هنر و دیگر جنبه‌های فرهنگ میان ملت‌ها و مردمانشان برای ترویج درک متقابل توصیف شده است (لاووس^۲، ۲۰۱۱: ۱۲). دیپلماسی فرهنگی به یک کشور امکان می‌دهند تا فرهنگ، جامعه و مردم خود را به دیگران معرفی و از طریق فزونی‌بخشیدن به ارتباطات خصوصی بین مردم، کشورها را قادر سازند که سیاست‌هایشان را در نگاه عمومی جذاب سازند. دیپلماسی فرهنگی مبادله ایده‌ها، اطلاعات، هنر، سبک زندگی، نظام ارزشی، سنت‌ها و اعتقادات برای دستیابی به مفاهیم مشترک و تقویت تفاهم میان ملت‌ها و کشورها است (حسن خانی، ۱۳۸۶: ۲۲۶). دیپلماسی فرهنگی تلاش برای افزایش، ارتقا و گسترش تعاملات، مبادلات و ارتباطات فرهنگی بین یک ملت با ملتی دیگر به‌منظور طراحی، تدوین و اجرای موافقت‌نامه و دستیابی به تفاهم فرهنگی مبتنی بر ارزش‌ها و فهم مشترک می‌باشد (نینکوویچ^۳، ۱۹۶۶: ۱۲). دیپلماسی فرهنگی تلاش برای درک، مطلع‌ساختن، مشارکت‌دادن و تأثیرگذار کردن بر مردم دیگر کشورها و همچنین تبادل ایده‌ها، اطلاعات، هنر و دیگر جنبه‌های فرهنگ میان ملت‌ها به‌منظور تقویت تفاهم متقابل است (حسن خانی، ۱۳۸۶: ۲۲۷).

با توجه به تعاریف بالا از دیپلماسی فرهنگی می‌توان یک تعریف عملیاتی ارائه کرد: دیپلماسی فرهنگی، حوزه‌ای از دیپلماسی است که به برقراری، توسعه و پیگیری روابط با کشورهای خارجی از طریق فرهنگ، هنر و آموزش می‌پردازد و می‌توان گفت که هنر کاربست و اجرای سیاست‌های فرهنگی توسط نمایندگان

1. Gifford Dalone
2. Nicolas Laos
3. Frand Ninkovich

رسمی کشورها قلمداد می‌شود. مهارت و هنر استفاده از توزیع بهینه بودجه تخصیص یافته برای برنامه‌های فرهنگی توسط دیپلمات‌ها، دیپلماسی فرهنگی نامیده و این برنامه‌ها یا فعالیت‌ها، خود ممکن است در خدمت اهدافی چون ایجاد صلح و ثبات جهانی، صدور فرهنگ‌ها و تقویت هویت ملی کشورها و نظیر آن باشد.

۱-۵. کارگزاران فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

طبق بررسی‌های انجام شده، کارگزاران فرهنگی متعددی در مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا به طور مستقیم و غیرمستقیم نقش ایفا می‌کنند. از جمله سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، صداوسیما، وزارت امور خارجه، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، سازمان تبلیغات اسلامی، وزارت آموزش و پرورش، مجلس شورای اسلامی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است که نقش تأثیرگذاری در مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا دارند. شکل ۱ کارگزاران دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا را در یک نگاه ترسیم کرده است.

شکل ۱. کارگزاران دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران



۱-۶. سازمان‌های فرهنگی منطقه‌ای و بین‌المللی

سازمان‌های فرهنگی متفاوتی در سطح بین‌الملل و در سطح منطقه در حال فعالیت

می‌باشند که از جمله آن‌ها می‌توان به یونسکو، آیسیسکو، شبکه بین‌المللی سیاست فرهنگی، موسسه فرهنگی اکو و سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، شورای گسترش زبان و ادبیات فارسی، شورای عالی ایرانیان خارج از کشور، مجمع جهانی اهل بیت (ع)، مجمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی، جامعه‌المصطفی (ص) العالمیه اشاره کرد که مأموریت‌ها و عملکردهای متفاوتی در حوزه دیپلماسی فرهنگی داشته و می‌تواند ج.ا.ا را با بهره‌گیری از ظرفیت‌های این سازمان‌ها در تحقق اهداف راهبردی دیپلماسی فرهنگی کشور مساعدت نماید.

۱-۷. استراتژی‌های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در منطقه غرب آسیا

سیاست‌های فرهنگی ج.ا.ا و استراتژی‌های اتخاذشده در منطقه غرب آسیا تصویر الهام‌بخش همراه با اقتدار فرهنگی در جهان بر پایه اندیشه‌های امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری می‌باشد که شامل مؤلفه‌های متعددی است. خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های ایران در این منطقه مستلزم شکل‌گیری شناخت صحیح از ماهیت، ویژگی‌ها، مزیت‌ها و دستاوردهای ج.ا.ا در مسیر تمدن نوین اسلامی - ایرانی است. همچنین نیازمندی‌های اساسی جهت برقراری ارتباط و تعامل سازنده با ملل منطقه، گسترش شناخت و علاقه و باور ملل هدف نسبت به آرمان‌ها و گفتمان انقلاب اسلامی؛ شخصیت و اندیشه دینی و سیاسی امام خمینی (ره) و مقام معظم رهبری (دام‌ظله‌العالی)؛ گسترش هم‌گرایی با جمهوری اسلامی ایران و حمایت از مواضع آن در کشورهای هدف؛ ارتقاء جایگاه و حفظ هویت ایرانیان مقیم خارج از کشور؛ رواج ارزش‌ها و معرفی مفاخر معنوی؛ فرهنگی و علمی فرهنگ و تمدن اسلامی - ایرانی در قلمرو تاریخی جغرافیایی آن و شکل‌گیری تصویری شایسته از آن در ملل هدف است (دهشیری، ۱۳۹۳: ۵۰۵). خط‌مشی‌ها و استراتژی‌های تأثیرگذار ج.ا.ا عبارتند از:

تحقق وحدت، استقلال و اقتدار امت اسلامی با تأکید بر تقریب مذاهب اسلامی؛ رواج عدالت‌خواهی و گفتمان اصیل دینی و هم‌گرایی ادیان الهی در عرصه بین‌الملل؛ تعیین سطح روابط فرهنگی ج.ا.ا با دیگر کشورها با رعایت سیاست‌های خارجی نظام؛ راهبری و هم‌افزایی ظرفیت‌ها و جریان‌ها در جهان

اسلام و عرصه بین‌الملل بر پایه اصول و مسائل مشترک؛ اتخاذ رویکرد چندجانبه‌گرای و فراملی‌گرایی در روابط فرهنگی بین‌المللی جمهوری اسلامی ایران؛ راهبری و حمایت جریان‌ها، ظرفیت‌ها و فعالیت‌های بومی همسو و استفاده بهینه از آنها؛ معرفی فرهنگ و تمدن اسلامی و فعالیت‌های فرهنگی با مسائل و چالش‌های جاری در جهان اسلام؛ ظرفیت‌سازی و جریان‌سازی فرهنگی در چارچوب سیاست خارجی نظام؛ استفاده از اشتراکات و قرابت‌های فرهنگی و تلاش جهت گسترش حوزه تمدنی و همگرایی فرهنگی؛ شناسایی و معرفی فرهنگ و تمدن ایرانی و بهره‌گیری از مؤلفه‌های آن برای همگرایی منطقه‌ای؛ توجه به غنای فرهنگی و بهره‌گیری از آن در محافل فرهنگی منطقه است (دهشیری، ۱۳۹۳: ۵۵۳-۵۵۱).

۸-۱. راهبردهای کلان و عملیاتی برای موفقیت دیپلماسی فرهنگی

برای کارایی و موفقیت دیپلماسی فرهنگی، باید راهبردهای کلان و عملیاتی در نظر گرفته شود و در این راستا می‌توان به‌طور مشخص و نمونه به راهبردهایی برای برخی نهادها و سازمان‌های فرهنگی و فعال کشورمان در حوزه دیپلماسی فرهنگی پرداخت. این راهبردهای جمع‌بندی شده به شرح زیر می‌باشند:

استفاده از اشتراکات و قرابت‌های فرهنگی و تلاش برای گسترش حوزه تمدنی و همگرایی فرهنگی؛ شناسایی و معرفی فرهنگ و تمدن ایرانی و بهره‌گیری از مؤلفه‌های آن برای همگرایی منطقه‌ای؛ معرفی و برجسته‌سازی ظرفیت‌های فرهنگی، سرمایه‌های مادی فرهنگی، میراث فرهنگی، اندیشمندان تاریخی و...؛ معرفی و برجسته‌سازی ویژگی‌ها و عناصر تمدن‌ساز فرهنگ اسلامی و دین مبین اسلام؛ توجه به غنای فرهنگی و بهره‌گیری از آن در محافل فرهنگی؛ سرمایه‌گذاری در حوزه هنر و ساماندهی انواع مختلف هنر و هنرمندان بر اساس عزت انسانی و اسلامی؛ گسترش رسانه‌های مکتوب و ترجمه آن‌ها، دوبله فیلم‌ها و انتقال آن‌ها از طریق ارتباطات رسمی؛ نشست با اندیشمندان و نخبگان سایر کشورها برای تبیین ظرفیت‌های فرهنگی ایران اسلامی؛ تقویت و تعمیق زمینه‌های بحث و گفتگو با مجامع و علمای ادیان الهی؛ اشاعه و گسترش زبان و ادبیات

فارسی و تقویت کرسی‌های زبان فارسی و ایران‌شناسی؛ ساماندهی و هماهنگی کلیه فعالیت‌های فرهنگی و تبلیغی در خارج از کشور؛ ایجاد پژوهشکده‌های مشترک برای مطالعه و تحقیق پیرامون مؤلفه‌های مشترک (صالحی‌امیری، ۱۳۸۹: ۴۰۹-۴۰۶).

۲. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به دنبال تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. است، لذا هدف آن اکتشافی است. همچنین با توجه به اینکه مخاطبان پژوهش، سیاست‌گذاران و تصمیم‌سازان هستند و نتایج آن در راستای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. در منطقه غرب آسیا کاربرد خواهد داشت، لذا نوع پژوهش کاربردی است و به دلیل استفاده از پرسشنامه و مصاحبه از خبرگان، روش پژوهش پیمایشی است. همچنین تحلیل داده‌ها تلفیقی (کمی - کیفی) بوده و جهت شناسایی شاخص‌های سوات از روش دلفی (کیفی) و تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی از روش برنامه‌ریزی راهبردی فرد.آر. دیوید (کمی) استفاده شد. جامعه آماری در این پژوهش با حجم نمونه منطبق بوده و روش نمونه‌گیری غیراحتمالی هدفمند از نوع نمونه‌گیری قضاوتی است و شامل دو گروه خبرگان روابط بین‌الملل و متخصصان فرهنگی به تعداد ۲۰ نفر است. جهت جمع‌آوری داده‌ها از فهرست کنترل خبرگی و تحلیل داده‌ها بر اساس تحلیل نتایج دلفی انجام گرفت و با به‌کارگیری ابزارهای برنامه‌ریزی راهبردی (SWOT و QSPM) درنهایت ۱۰ راهبرد بهینه تدوین شد.

۳. تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش اهداف مختلفی دنبال می‌گردد که به شکل پرسش‌های اصلی و فرعی مطرح شده و با استفاده از نظر خبرگان و روش‌های پژوهشی مناسب این اهداف پیگیری می‌گردد. اهداف پژوهشی در این مقاله در قالب یک پرسش اصلی و یک پرسش فرعی مطرح شده که پاسخ به این پرسش‌ها به شرح زیر است:

پرسش فرعی: تهدیدات، فرصت‌ها، قوت‌ها و ضعف‌های فرهنگی کشور

کدامند؟

با توجه به شاخص‌های به‌دست‌آمده مربوط به عوامل داخلی و خارجی (قوت، ضعف، فرصت، تهدید) از مراحل دلفی که طی سه مرحله تحلیل و درنهایت به تأیید خبرگان رسید. این شاخص‌ها در چهار بخش قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات تبیین شده و جهت کاربرد در اجرای مراحل مدیریت راهبردی به کار می‌روند. برای این منظور ابتدا مراحل دلفی به شرح زیر ارائه و سپس شاخص‌های مذکور به دست می‌آید.

دور اول دلفی: دور نخست پس از استخراج مؤلفه‌های اولیه از متون نظری و مصاحبه عمومی با کارشناسان فعال در حوزه‌های اجرایی فرهنگی، ایجاد فهرست کنترل نیمه استاندارد انجام گرفت که در ۴ بخش قوت، ضعف، فرصت و تهدید مربوط به وضعیت فرهنگی کشور که هر کدام شامل ۱۲ شاخص بود، طراحی شد. برای سنجش آن‌ها طیف پنج‌گانه لیکرد به کار گرفته شد. در انتهای پرسشنامه، محلی برای اضافه کردن شاخص‌های جدید از دیدگاه پاسخگویان در نظر گرفته شد. پس از تکمیل و جمع‌آوری فهرست کنترل توزیع شده، نتایج مرحله نخست تحلیل شد. با جمع‌آوری فهرست کنترل در مرحله نخست، تحلیل فهرست کنترل آغاز شد. برای تحلیل، گزینه‌های ۱، ۲ و ۳ از طیف لیکرد، به منزله عدم تأیید و گزینه‌های ۴ و ۵ به منزله تأیید شاخص‌ها قلمداد شد. ملاک تأیید شاخص‌ها، اجماع ۸۰ درصد پاسخ‌دهندگان بود؛ به این معنی که شاخص‌هایی که حداقل ۸۰ درصد پاسخ‌دهندگان آن را تأیید کرده بودند، تأیید نهایی شد.

دور دوم دلفی: با توجه به پاسخ‌های مرحله نخست، اصلاحات لازم در فهرست کنترل اعمال گردید و دور دوم دلفی طراحی و بین اعضای پانل توزیع شد. تحلیل نتایج مرحله نخست ضرورت حذف ۸ شاخص را تأیید کرد. به عبارتی، نتایج دور نخست به پاسخ‌دهندگان بازخورد داده شد. در این مرحله از پاسخ‌دهندگان خواسته شد با انتخاب گزینه تأیید یا عدم تأیید، نظر نهایی خود را درباره نتایج دور نخست اعلام کنند. در این دور نیز ملاک تأیید، اجماع حداقل ۸۰ درصد پاسخ‌دهندگان بود. نتایج نشان داد همه شاخص‌های تأییدشده در دور

نخست، در این دور نیز تأیید شد و میانگین لازم برای کاربرد در فهرست کنترل نهایی و انجام دور سوم دلفی به دست آمد. با توجه به اینکه پاسخگویان شاخص دیگری را نیز پیشنهاد نکردند، به نظر می‌رسد اشباع نظری نیز به اندازه کافی حاصل شده است.

دور سوم دلفی: دور سوم دلفی برای دستیابی به یک هدف کلی انجام گرفت. دریافت نظرات خبرگان درباره شاخص‌های تبیین‌شده به دست آمد و بر مبنای تحلیل فهرست کنترل دور دوم دلفی و تناسب با شاخص‌های موجود بود. برای این منظور همه شاخص‌ها در قالب شکلی در اختیار اعضای پانل قرار گرفت. نتایج تحلیل در این مرحله نشان می‌دهد ۴۰ شاخص تأیید نهایی شد و به علت معرفی نکردن شاخصی جدید، اجماع و اشباع نظری حاصل شد.

شاخص‌های مدیریت دیپلماسی فرهنگی با استفاده از روش برنامه‌ریزی راهبردی فرد.آر.دیوید و همچنین اخذ نظر خبرگان با استفاده از فهرست کنترل خبرگی کسب شد. این فهرست کنترل شامل دو ستون وزن‌دهی است، یکی وزن بین ۱ تا ۱۰ را به خود اختصاص می‌دهد که وضعیت شاخص مورد نظر در وضعیت فرهنگی کشور را نشان می‌دهد. دیگری مربوط به وضعیت فعلی فضای فرهنگی کشور درخصوص شاخص مورد نظر است که عددی بین ۱ تا ۴ به آن داده می‌شود. لازم به ذکر است که ستون دیگری جهت محاسبه میانگین سطر موجود است که با جمع میانگین کلیه سطرها و تقسیم آن بر صد، عدد به دست آمده نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی یا خارجی را نشان می‌دهد. با توجه به فهرست کنترل‌های طراحی شده، پس از ارائه آن‌ها به خبرگان منتخب و اخذ نظرات ایشان از طریق فهرست کنترل‌های طراحی شده، داده‌های جمع‌آوری شده بررسی و به‌طور میانگین به اطلاعات مشترک دست یافتیم. با عنایت به نتایج کسب‌شده در مراحل دلفی شاخص‌های قوت، ضعف، فرصت و تهدید به شرح زیر می‌باشند:

جدول ۲. ارزش‌گذاری شاخص‌های قوت و ضعف فرهنگی

میانگین	رتبه (۱-۴)	وزن (۱۰-۰)	کد	شاخص‌ها	
۱۶	۲	۸	S ₁	ارائه رهنمودهای تخصصی توسط مقام معظم رهبری در راستای هدایت کارگزاران فرهنگی	۱۰
۱۴	۲	۷	S ₂	حساسیت مقام معظم رهبری در حوزه فرهنگ و ایجاد چالش‌های مثبت با ارائه رهنمود	
۲۱	۳	۷	S ₃	وجود کارگزاران فرهنگی متعدد با شرح وظایف متفاوت در راستای تقویت یکدیگر	
۵	۱	۵	S ₄	فعالیت رسانه ملی به‌عنوان ابزاری جهت تعالی فرهنگ ایرانی اسلامی با هدایت فعالان فرهنگی	
۱۴	۲	۷	S ₅	فعالیت برخی عناصر انقلابی با تفکرات فرهنگی ارزشی در ساختار فرهنگی کشور	
۱۴	۲	۷	S ₆	ارائه خط‌مشی فرهنگی کشور در سند چشم‌انداز ۲۰ ساله و برنامه ششم توسعه	
۷	۱	۷	S ₇	توجه به تولیدات علمی در حوزه‌های فرهنگی و ابلاغ سیاست‌های تشویقی برای فعالیت‌های فرهنگی	
۱۲	۲	۶	S ₈	وجود جاذبه‌های فرهنگی و ترویج آن با استفاده از ابزارهای رسانه‌ای و فضای مجازی	
۵	۱	۵	S ₉	حساسیت‌های فرهنگی نسبت به تولید محتوا در فضای مجازی و اقدامات مقابله‌ای با دشمن	
۱۲	۲	۶	S ₁₀	فعالیت نسل جوان در حوزه‌های فرهنگی و تلاش جهت استفاده از ظرفیت آن‌ها در تحقق اهداف فرهنگی	
۱۰	۲	۵	W ₁	سطح پایین تخصص فرهنگی مدیران و کارگزاران فرهنگی کشور	۱۰
۶	۲	۳	W ₂	سطح پایین تحصیلات و عدم ارتباط مدارک تحصیلی با پست سازمانی در نهادهای فرهنگی	
۶	۲	۳	W ₃	به‌کارگیری مدیران کم‌تجربه در پست‌های تخصصی و سطوح میانی نهادهای فرهنگی	
۱۰	۲	۵	W ₄	عدم نظارت ریشه‌ای دستگاه‌های نظارتی پرهزینه‌کرد اعتبارات فرهنگی (دیوان محاسبات و بازرسی)	
۵	۱	۵	W ₅	خلأهای موجود در قوانین و شیوه‌های نظارتی اجرای تفاهم‌نامه‌ها توسط کارگزاران فرهنگی کشور	
۵	۱	۵	W ₆	ناهماهنگی کارگزاران فرهنگی در اجرای برنامه‌های فرهنگی	

۴	۱	۴	W ₇	عدم بهره‌گیری مناسب از نخبگان و اساتید فرهنگی جهت برنامه‌ریزی فرهنگی کشور
۱۸	۳	۶	W ₈	عدم توازن در تخصیص اعتبار فرهنگی و تناقض توانمندی‌ها و میزان فعالیت کارگزاران فرهنگی
۱۶	۲	۸	W ₉	عدم برنامه‌ریزی تهاجمی و اجرای برنامه‌های تدافعی توسط کارگزاران فرهنگی در مقابله با برنامه‌های دشمن
۱۴	۲	۷	W ₁₀	تغییر در تفکرات کارشناسان فرهنگی و آقاء فرهنگ غربی و تأثیرپذیری در برنامه‌های فرهنگی
۲۱۴		۱۰۰		جمع کل

$$۲۱۴ / ۱۰۰ = ۲/۱۴$$

جدول ۳. ارزش‌گذاری شاخص‌های فرصت و تهدید فرهنگی

میانگین	رتبه (۱-۴)	وزن (۰-۱۰)	کد	شاخص‌ها
۶	۲	۳	O ₁	خط‌دهی و تأکیدات مستمر مقام معظم رهبری در راستای هدایت فضای فرهنگی کشور
۸	۲	۴	O ₂	تلاقی فرهنگ ایرانی و فرامین اسلامی با رویکرد تقویت فضای فرهنگی کشور
۱۲	۲	۶	O ₃	وجود برخی کارشناسان فرهنگی ارزشی و تقویت‌کننده فرهنگ ایرانی اسلامی در کشور
۱۲	۲	۶	O ₄	صدور مجوز فعالیت‌های فرهنگی توسط برخی کارگزاران فرهنگی و انقلابی کشور
۱۲	۲	۶	O ₅	وجود کارگروه‌های تخصصی فرهنگی در کشور جهت تبیین چالش‌های فرهنگی و ارائه راهبردهای عملیاتی
۶	۱	۶	O ₆	تمایل حداکثری به بهره‌گیری از ظرفیت فضای مجازی جهت انتقال فرهنگ‌های بومی ایرانی اسلامی
۱۴	۲	۷	O ₇	فعالیت رسانه ملی در جهت تقویت برنامه‌های سازنده فرهنگی
۱۲	۲	۶	O ₈	وجود جاذبه‌های فرهنگی بومی و ظرفیت به‌کارگیری آن در راستای برنامه‌های تهاجمی فرهنگی

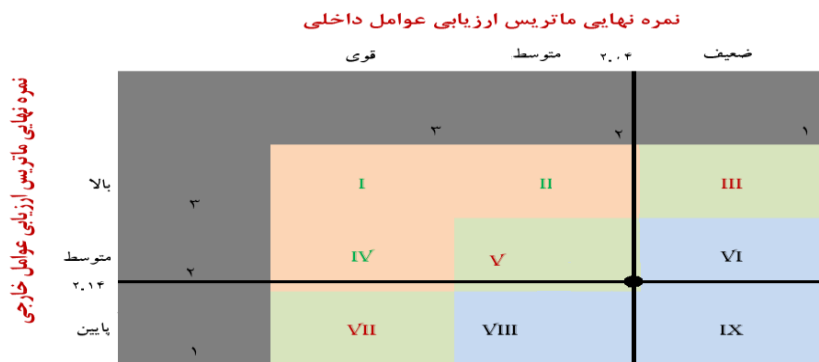
۱۰	۲	۵	O ₉	کیفیت‌گرایی در مقابل کمیت‌گرایی توسط برخی مدیران فرهنگی کشور	
۱۲	۲	۶	O ₁₀	افزایش فعالیت کارگروه‌های تخصصی فرهنگی جهت هدایت امور فرهنگی و مقابله با تداخل در این امور	
۵	۱	۵	T ₁	عدم توازن در تولید اندیشه‌های انقلابی در مقابل اندیشه‌های تنش‌زا و غربی	تفکرات
۸	۲	۴	T ₂	تداخل در اقدامات فرهنگی و بروز اختلافات و شکاف در میان کارگزاران فرهنگی	
۱۲	۴	۳	T ₃	کمبود نیروهای کیفی و ارزشی در فضای فرهنگی کشور	
۱۲	۳	۴	T ₄	انحراف در اجرای برنامه‌های فرهنگی و جایگزینی محتوای انحرافی و غربی به جای محتوای ارزشی	
۸	۲	۴	T ₅	بروز نارضایتی بین عناصر فرهنگی به علت شکاف در تفکرات ارزشی با تفکرات غرب‌گرا	
۱۲	۲	۶	T ₆	کم‌توجهی به موضوع تهاجم فرهنگی و ایجاد انحراف در تحقق اهداف ارزشی	
۸	۲	۴	T ₇	تلاش دشمن جهت افزایش دامنه خرافات فرهنگی - مذهبی با ایجاد انحراف در تفکرات نخبگان فرهنگی	
۵	۱	۵	T ₈	افزایش تعداد مراکز فرهنگی و واگذاری آن به افراد غیرتخصصی و ایجاد چالش در ساختار فرهنگی	
۲۴	۴	۶	T ₉	عدم تمایز در ارزش‌گذاری بین نیروهای متخصص با نیروهای بی‌تجربه در فضای فرهنگی کشور	
۶	۱	۶	T ₁₀	بی‌توجهی به منتقدان فرهنگی و تبدیل آن‌ها به مخالفان سخت با اندیشه‌های غرب‌گرا	
۲۰۴		۱۰۰		جمع کل	

$$۲۰۴ / ۱۰۰ = ۲/۴$$

با به‌کارگیری اطلاعات به‌دست‌آمده در این فهرست، کنترل و به دست آوردن نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی و ماتریس عوامل خارجی، جهت‌گیری راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی با مشخص شدن ناحیه استقرار مختصات نقطه مشترک عوامل داخلی و خارجی (اگر وضعیت فرهنگی در خانه‌های ۱، ۲ یا ۴ قرار گیرد باید راهبردهای رشد (رسوخ، توسعه و یکپارچگی) را اتخاذ نمود؛ اگر وضعیت فرهنگی در خانه‌های ۳، ۵ یا ۷ قرار گیرد باید راهبردهای حفظ و نگهداری وضع موجود (رسوخ و توسعه) را اتخاذ نمود؛ اگر وضعیت فرهنگی در خانه‌های ۶، ۸ یا ۹ قرار گیرد باید راهبردهای رهاسازی (کاهش، واگذاری، انحلال، تنوع را اتخاذ نمود.

با توجه به اینکه در شکل زیر نتیجه جهت‌گیری در خانه ۵ قرار گرفته، لذا باید راهبردهای حفظ و نگهداری وضع موجود را اتخاذ نموده و فرایندهای رسوخ و توسعه فرهنگی در پیش گرفته شود.

شکل ۲. جهت‌گیری راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا (تلاقی عوامل داخلی و خارجی)



در ادامه جهت بررسی هدف اصلی پژوهش (تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا با استفاده از مدل سوات) نیازمند یکسری اقدامات با استفاده از ابزارهای مختلف پژوهشی هستیم. بخشی از اقدامات شناسایی عوامل داخلی و خارجی (قوت، ضعف، فرصت، تهدید) بود که در قسمت بالا به آن پرداخته شد. بخش اصلی آن پیاده‌سازی ماتریس برنامه‌ریزی

راهبردی کمی (QSPM) است که بعد از ارزش گذاری شاخص ها و مشخص نمودن جهت گیری راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی انجام و در نهایت منجر به تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا شد. لذا باید پرسش اصلی پژوهش را به شرح زیر بیان کرد:

پرسش اصلی پژوهش: راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا کدامند؟

برای شناسایی این راهبرد باید ماتریس سوات طی مراحل زیر طراحی شود:

۱. نقاط قوت را با فرصت های محیطی تلفیق و استراتژی های SO را استخراج می کنیم، این راهبردها را تهاجمی در نظر می گیریم.
۲. نقاط ضعف را با فرصت های محیطی تلفیق و استراتژی های WO را استخراج می کنیم، این راهبردها را محافظه کارانه در نظر می گیریم.
۳. نقاط قوت را با تهدیدات محیطی تلفیق و استراتژی های ST را استخراج می کنیم، این راهبردها را رقابتی در نظر می گیریم.
۴. نقاط ضعف را با تهدیدات محیطی تلفیق و استراتژی های WT را استخراج می کنیم، این راهبردها را رقابتی در نظر می گیریم.

جدول ۴. روند شناسایی راهبردهای مرتبط با مدیریت دیپلماسی فرهنگی در منطقه غرب آسیا

نقاط قوت: S (فهرست نقاط قوت)	نقاط ضعف: W (فهرست نقاط ضعف)	
استراتژی های SO: استفاده از نقاط قوت برای دستیابی به منافع نهفته در فرصت ها	استراتژی های WO: رفع نقاط ضعف با استفاده از منافع نهفته در فرصت ها	فرصت ها: O فهرست فرصت ها
استراتژی های ST: استفاده از نقاط قوت برای اجتناب از تهدیدات	استراتژی های WT: به حداقل رساندن نقاط ضعف و اجتناب از تهدیدات	تهدیدات: T فهرست تهدیدات

جدول ۵. طراحی راهبردهای رقابتی و تدافعی

نقاط ضعف (W) Weaknesses		نقاط قوت (S) Strength		
تحلیل تهدیدها و نقاط ضعف برای تنظیم راهبردهای تقابلی که نقاط ضعف و تهدیدات احتراز شود.		تحلیل تهدیدها و نقاط قوت برای ابداع یا تعریف سیاست‌ها و خط‌مشی‌هایی که با استفاده از نقاط قوت از تهدیدات احتراز شود.		
شرح راهبرد تدافعی پیشنهادی		(WT)	شرح راهبرد رقابتی پیشنهادی	(ST)
WT1: برنامه‌ریزی منابع انسانی و به‌کارگیری نیروهای تحصیل‌کرده و متخصص فرهنگی در راستای ارتقاء عملکرد فرهنگی کشور		W _{1,2,4} T _{3,4,5}	ST1: سیاست‌گذاری‌های مناسب جهت مقابله با تداخل کاری کارگزاران فرهنگی و جایگزینی نیروهای ارزشی بر نیروهای ناکارآمد	S ₃ T _{2,3}
WT2: به‌کارگیری ظرفیت کارگروه‌های تخصصی جهت هدفمندسازی اقدامات کارگزاران فرهنگی و تفکیک وظایف آن‌ها		W ₆ T ₂	ST2: اجرای رهنمودهای مقام معظم رهبری در حوزه‌های فرهنگی با هدف تسلط اندیشه‌های انقلابی بر اندیشه‌های تنش‌زا و غربی	S _{1,2} T ₁
WT3: به‌کارگیری راهبردهای تهاجمی به‌جای راهبردهای تدافعی و استفاده از ظرفیت نخبگان فرهنگی در مقابل اقدامات دشمن در راستای تغییر ارزش‌ها و هنجارهای جامعه		W _{5,7,9} T _{1,4,6,7}	ST3: بهره‌گیری از ابزار رسانه ملی در جهت کنترل انحرافات فرهنگی و کاهش شکاف و نفوذ فرهنگی غرب	S ₄ T _{4,6,10}
WT4: هدفمندسازی اعتبارات در راستای کاهش نارضایتی‌های فرهنگی و استفاده از حداکثر ظرفیت عناصر فرهنگی		W ₈ T ₅	ST4: خنثی‌سازی اقدامات دشمن در ایجاد اختلاف بین عناصر فرهنگی و ترویج انحرافات فرهنگی در اجرای برنامه ششم توسعه	S _{5,6} T _{5,7}
WT5: مقابله با نفوذ فرهنگی دشمن و به‌کارگیری ظرفیت منتقدان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن		W ₁₀ T ₁₀	ST5: مدیریت تولیدات فرهنگی در فضای مجازی و حقیقی جهت اثرگذاری در منطقه غرب آسیا همراه با ارتقاء سیاست‌های تشویقی از فضاها فرهنگی	S _{7,9,10} T ₈
WT6: به‌کارگیری سیاست‌های انقباضی در حوزه فرهنگ و کنترل رشد قارچ‌گونه فضاها فرهنگی و مدیران غیرتخصصی		W ₃ T _{8,9}	ST6: هدفمندسازی ارزیابی کارکنان مراکز فرهنگی در راستای کیفیت‌گرایی	S ₈ T ₉

جدول ۶. طراحی راهبردهای تهاجمی و محافظه کارانه

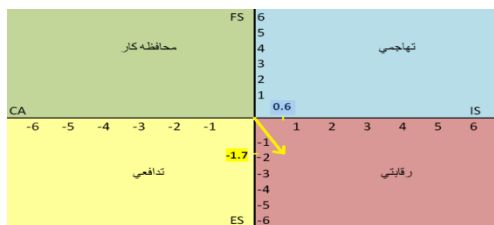
نقاط ضعف (W) Weaknesses		نقاط قوت (S) Strength		فرصتها (O) Opportunities	
تحلیل فرصت‌ها و نقاط ضعف برای ابداع یا تعریف سیاست‌ها و خط‌مشی‌هایی که با استفاده از فرصت‌های محیطی، نقاط ضعف به نقاط قوت تبدیل شود.		تحلیل فرصت‌ها و نقاط قوت برای ابداع یا تعریف سیاست‌ها و خط‌مشی‌هایی که با استفاده از نقاط قوت از فرصت‌های محیطی بهره‌برداری مناسب به عمل آید.			
شرح راهبرد محافظه کارانه پیشنهادی		(WO)	شرح راهبرد تهاجمی پیشنهادی		(SO)
WO1: اعمال قوانین و سیاست‌های مناسب منطبق با فرمایشات رهبری و تقویت ساختار مدیریت دیپلماسی فرهنگی بر محور تخصص		W _{1,2,3,4} O _{1,2,3,4}	SO1: اعمال سیاست‌های منطبق با رهنمودهای رهبری در حوزه‌های فرهنگی جهت گسترش نفوذ منطقه‌ای در غرب آسیا		S _{1,2} O _{1,2,3}
			SO2: ظرفیت‌سازی فرهنگی با بهره‌گیری از توانمندی‌ها جهت مدیریت دیپلماسی فرهنگی قوی		S ₃ O ₄
WO2: ظرفیت‌سازی در کارگروه‌های تخصصی - فرهنگی جهت تقویت و تولید محتوای فرهنگی در فضای حقیقی و مجازی منطبق با سیاست کشور در منطقه غرب آسیا		W _{5,6} O _{5,6}	SO3: هدایت فضای فرهنگی کشور جهت ارتقاء سطح فرهنگ عمومی منطبق با فرهنگ ایرانی اسلامی و تقویت صادرات فرهنگی در منطقه غرب آسیا		S _{5,6} O ₇
WO3: تأثیرگذاری در تخصیص هدفمند اعتبارات فرهنگی به نخبگان جهت ارتقاء جاذبه‌های فرهنگی - بومی با همکاری کارگزاران فرهنگی		W _{7,8} O ₇	SO4: عملیات رسانه‌ای و مجازی با به‌کارگیری شیوه‌های مناسب جهت انتقال فرهنگ ایرانی اسلامی در منطقه غرب آسیا		S ₄ O _{5,6}
WO4: برنامه‌ریزی و راهبری مناسب جهت هدایت کیفی فضای فرهنگی با رویکرد افزایش نفوذ فرهنگی و تأثیرگذاری در منطقه غرب آسیا		W ₉ O _{8,9}	SO5: سیاست‌گذاری از طریق کارگروه‌های تخصصی باهدف تفکیک وظایف کارگزاران فرهنگی و مقابله با تداخل کاری آن‌ها		S ₇ O ₉
WO5: هدفمندسازی اقدامات فرهنگی و مقابله با انحرافات فکری کارشناسان و پیشگیری از تمایل به افکار غربی در محیط‌ها		W ₁₀ O ₁₀	SO6: به‌کارگیری ظرفیت فضای مجازی و نسل جوان در راستای خنثی سازی اقدامات دشمن با تولید محتوای سازنده فرهنگی		S _{8,9,10} O _{8,10}

۳-۱. ارائه راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در منطقه غرب آسیا

قبل از تدوین راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا باید جهت‌گیری راهبردها را از طریق ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی^۱ مشخص کنیم. این ماتریس دارای چهارخانه تهاجمی،^۲ محافظه‌کارانه،^۳ تدافعی^۴ و رقابتی^۵ است. محورهای این ماتریس نشان‌دهنده دو بعد داخلی (توان - مزیت رقابتی) و بعد خارجی (ثبات محیط - قدرت) است. برای تهیه این ماتریس متغیرهایی انتخاب شد که معرف توان، مزیت رقابتی، ثبات محیط و قدرت باشند. به متغیرهای توان و قدرت، نمره از (+۱ بدترین) تا (+۶ بهترین) داده شد. به متغیرهای مزیت رقابتی و ثبات محیط، نمره (-۱ بهترین) تا (-۶ بدترین) داده شد. مقادیر هر یک از متغیرهای موجود باهم جمع شد و سپس بر تعداد متغیرها تقسیم شد تا نمره میانگین به دست آید. میانگین نمرات بر روی محورهای ماتریس قرار داده شد. از مبدأ مختصات خطی به این نقطه تلاقی وصل شد. با توجه به قرار گرفتن خط در خانه رقابتی، راهبرد مدیریت دیپلماسی فرهنگی باید از نوع رقابتی انتخاب شود.

شکل ۳. ترسیم بردار مدل SPACE

موقعیت راهبردی داخلی: $۲,۶ =$ میانگین توان
 موقعیت راهبردی خارجی: $-۴,۳ =$ میانگین ثبات محیط
 مختصات بردار: $۰,۶ = ۳ - ۳,۶ =$ مزیت رقابتی + قدرت
 $-۱,۷ = ۳,۶ - ۴,۳ =$ ثبات محیط + توان
 $-۳ =$ مزیت رقابتی
 $۳,۶ =$ میانگین قدرت



1. Strategic Position and Action Evaluation (SPACE)
2. Aggressive
3. Consertive
4. Defensive
5. Competitive

با توجه به اینکه مختصات بردار در مدل SPACE در بخش رقابتی قرار گرفته است، لذا کارگزاران فرهنگی باید راهبردهای رقابتی رسوخ و توسعه فرهنگی را به کار گیرند.

۳-۲. ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

با توجه به رقابتی بودن ماتریس Space و لزوم اجرای راهبردهای رقابتی رسوخ و توسعه فرهنگی به‌طور مشترک از ۲۳ مورد راهبرد طراحی شده در ماتریس SWOT، جهت ارزیابی و امتیازدهی آن‌ها از طریق ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) اقدام و اولویت‌بندی راهبردها برحسب امتیازات جذابیت آن‌ها مشخص شد. بنابراین، برنامه‌ریزی راهبردی کمی طبق جداول ۷، ۸، ۹ و ۱۰ انجام شد. امتیاز جذابیت راهبردها نیز طبق جدول ۱۱ است.

جدول ۷. ارزش‌گذاری راهبردهای تهاجمی پیشنهادی (SO)

SO6		SO5		SO4		SO3		SO2		SO1		T	عوامل اصلی تعیین موفقیت (QSPM)	
T	A	T	A	T	A	T	A	T	A	T	A			
A	S	A	S	A	S	A	S	A	S	A	S			
۴	۲	۴	۱	۸	۴	۲	۱	۴	۱	۸	۴	۲	O ₁	فصلت‌ها
۶	۲	۴	۱	۱۲	۴	۶	۲	۴	۱	۱۲	۴	۳	O ₂	
۱۰	۲	۳	۱	۲۰	۴	۱۰	۲	۳	۱	۲۰	۴	۵	O ₃	
۱۰	۲	۵	۱	۲۰	۴	۱۰	۲	۴	۱	۱۰	۲	۵	O ₄	
۵	۱	۴	۱	۵	۱	۱۵	۳	۴	۱	۱۰	۲	۵	O ₅	
۵	۱	۶	۱	۵	۱	۱۵	۳	۶	۱	۵	۱	۵	O ₆	
۱۸	۳	۴	۱	۱۲	۲	۲۴	۴	۸	۲	۶	۱	۶	O ₇	
۲۰	۴	۱۲	۲	۵	۱	۱۵	۳	۱۰	۲	۱۵	۳	۵	O ₈	
۱۲	۳	۱۲	۲	۴	۱	۸	۲	۱۲	۲	۴	۱	۴	O ₉	
۲۰	۴	۲۴	۴	۵	۱	۵	۱	۶	۱	۵	۱	۵	O ₁₀	
۷	۱	۵	۱	۲۰	۴	۱۴	۲	۷	۱	۲۸	۴	۷	S ₁	قوت‌ها
۶	۱	۳	۱	۱۲	۴	۶	۱	۶	۱	۲۴	۴	۶	S ₂	
۶	۱	۳	۱	۱۲	۴	۶	۱	۶	۱	۱۲	۲	۶	S ₃	
۸	۲	۵	۱	۲۰	۴	۱۲	۳	۳	۱	۴	۱	۴	S ₄	
۸	۲	۵	۱	۵	۱	۲۴	۴	۶	۱	۱۲	۲	۶	S ₅	
۱۸	۳	۵	۱	۱۰	۲	۲۴	۴	۶	۱	۱۲	۲	۶	S ₆	
۱۸	۳	۴	۱	۴	۱	۶	۱	۲۴	۴	۶	۱	۶	S ₇	
۲۰	۴	۱۸	۳	۶	۱	۱۰	۲	۱۰	۲	۵	۱	۵	S ₈	
۱۶	۴	۲۴	۳	۷	۱	۸	۲	۱۲	۳	۴	۱	۴	S ₉	
۲۰	۴	۳۲	۴	۷	۱	۵	۱	۲۰	۴	۵	۱	۵	S ₁₀	
۲۳۷		۱۸۲		۱۹۹		۲۲۵		۱۶۱		۲۰۷		۱۰۰	جمع	

جدول ۸. ارزش‌گذاری راهبردهای محافظه‌کارانه پیشنهادی

WO5		WO4		WO3		WO2		WO1		T	عوامل اصلی تعیین موفقیت (QSPM)
TA S	AS	TA S	A S	T A S	A S	T A S	A S	TA S	A S		
۲	۱	۲	۱	۲	۱	۲	۱	۲	۱	۲	O ₁
۳	۱	۳	۱	۳	۱	۶	۲	۳	۱	۳	O ₂
۵	۱	۵	۱	۱۰	۲	۵	۱	۵	۱	۵	O ₃
۵	۱	۱۰	۲	۱۵	۳	۱۰	۲	۵	۱	۵	O ₄
۵	۱	۱۰	۲	۱۰	۲	۲۰	۴	۲۰	۴	۵	O ₅
۵	۱	۵	۱	۱۰	۲	۲۰	۴	۲۰	۴	۵	O ₆
۶	۱	۱۲	۲	۲۴	۴	۱۲	۲	۶	۱	۶	O ₇
۱۵	۳	۱۵	۳	۱۰	۲	۵	۱	۱۰	۲	۵	O ₈
۱۲	۳	۸	۲	۸	۲	۴	۱	۸	۲	۴	O ₉
۱۰	۲	۲۰	۴	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	O ₁₀
۵	۱	۵	۱	۱۵	۳	۲۰	۴	۷	۱	۵	W ₁
۳	۱	۳	۱	۳	۱	۳	۱	۶	۱	۳	W ₂
۳	۱	۳	۱	۶	۲	۶	۲	۱۲	۲	۳	W ₃
۵	۱	۵	۱	۵	۱	۱۰	۲	۱۶	۴	۵	W ₄
۵	۱	۵	۲	۵	۱	۲۰	۴	۶	۱	۵	W ₅
۵	۱	۱۰	۲	۱۵	۳	۲۰	۴	۱۲	۲	۵	W ₆
۴	۱	۱۲	۳	۱۶	۴	۸	۲	۱۸	۳	۴	W ₇
۱۲	۲	۱۸	۳	۲۴	۴	۶	۱	۵	۱	۶	W ₈
۲۸	۴	۱۴	۲	۱۴	۲	۷	۱	۸	۲	۷	W ₉
۱۴	۲	۲۸	۴	۱۴	۲	۷	۱	۵	۱	۷	W ₁₀
۱۵۳		۱۹۳		۲۱۵		۱۹۶		۱۷۹		۱۰۰	جمع

جدول ۹. ارزش‌گذاری راهبردهای رقابتی پیشنهادی (ST)

ST6		ST5		ST4		ST3		ST2		ST1		T	عوامل اصلی تعیین موفقیت (QSPM)
T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S		
۸	۲	۴	۲	۱۲	۳	۴	۱	۱۶	۴	۴	۱	۴	T ₁
۴	۱	۹	۳	۴	۱	۴	۱	۴	۱	۱۶	۴	۴	T ₂
۶	۲	۱۵	۳	۶	۲	۳	۱	۹	۳	۱۲	۴	۳	T ₃
۸	۲	۲۰	۴	۱۶	۴	۱۶	۴	۸	۲	۴	۱	۴	T ₄
۴	۱	۱۰	۲	۴	۱	۸	۲	۴	۱	۸	۲	۴	T ₅
۶	۱	۵	۱	۲۴	۴	۲۴	۴	۶	۱	۶	۱	۶	T ₆
۴	۱	۱۲	۲	۴	۱	۸	۲	۴	۱	۴	۱	۴	T ₇
۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	۱	۵	T ₈
۱۸	۳	۴	۱	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	T ₉

۶	۱	۵	۱	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۱۲	۲	۶	T ₁₀
۷	۱	۷	۱	۷	۱	۷	۱	۲۱	۳	۲۱	۳	۷	S ₁
۶	۱	۱۲	۲	۶	۱	۶	۱	۱۸	۳	۱۲	۲	۶	S ₂
۶	۱	۲۴	۴	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۲۴	۴	۶	S ₃
۶	۲	۸	۲	۳	۱	۹	۳	۳	۱	۳	۱	۳	S ₄
۶	۱	۱۲	۲	۲۴	۴	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	S ₅
۶	۱	۱۲	۲	۲۴	۴	۱۲	۲	۶	۱	۶	۱	۶	S ₆
۱۸	۳	۶	۱	۶	۱	۱۸	۳	۶	۱	۶	۱	۶	S ₇
۱۰	۲	۱۰	۲	۱۵	۳	۵	۱	۵	۱	۱۵	۳	۵	S ₈
۸	۲	۸	۲	۴	۱	۴	۱	۴	۱	۸	۲	۴	S ₉
۱۰	۲	۱۰	۲	۵	۱	۱۰	۲	۵	۱	۵	۱	۵	S ₁₀
۱۵۲		۱۹۸		۱۸۷		۱۶۷		۱۴۸		۱۸۳		۱۰۰	جمع

قوت‌ها

جدول ۱۰. ارزش‌گذاری راهبردهای تدافعی پیشنهادی (WT)

WT6		WT5		WT4		WT3		WT2		WT1		T	عوامل اصلی تعیین موفقیت (QSPM)
T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S	T A S	A S		
۴	۱	۲	۱	۴	۱	۸	۲	۸	۲	۱۲	۳	۴	T ₁
۴	۱	۶	۲	۴	۱	۴	۱	۱۲	۳	۴	۱	۴	T ₂
۳	۱	۱۵	۳	۳	۱	۶	۲	۹	۳	۳	۱	۳	T ₃
۵	۱	۵	۱	۱۰	۲	۲۰	۴	۵	۱	۵	۱	۵	T ₄
۸	۲	۱۵	۳	۱۶	۴	۸	۲	۴	۱	۸	۲	۴	T ₅
۱۲	۲	۵	۱	۲۴	۴	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	T ₆
۴	۱	۶	۱	۴	۱	۱۶	۴	۴	۱	۸	۲	۴	T ₇
۱۸	۳	۱۵	۳	۱۲	۲	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	T ₈
۱۸	۳	۱۶	۴	۶	۱	۶	۱	۱۲	۲	۶	۱	۶	T ₉
۶	۱	۱۵	۳	۶	۱	۶	۱	۱۲	۲	۶	۱	۶	T ₁₀
۵	۱	۷	۱	۵	۱	۱۵	۳	۵	۱	۲۰	۴	۵	W ₁
۳	۱	۶	۱	۳	۱	۳	۱	۱۲	۴	۳	۱	۳	W ₂
۳	۱	۶	۱	۳	۱	۳	۱	۳	۱	۶	۲	۳	W ₃
۵	۱	۸	۲	۵	۱	۱۰	۲	۱۵	۳	۵	۱	۵	W ₄
۵	۱	۶	۱	۱۰	۲	۲۰	۴	۵	۱	۵	۱	۵	W ₅
۵	۱	۶	۱	۵	۱	۲۰	۴	۵	۱	۱۰	۲	۵	W ₆
۴	۱	۲۴	۴	۸	۲	۱۶	۴	۴	۱	۸	۲	۴	W ₇
۶	۱	۱۰	۲	۱۸	۳	۶	۱	۶	۱	۶	۱	۶	W ₈
۱۶	۲	۱۲	۳	۸	۱	۸	۱	۱۶	۲	۸	۱	۸	W ₉
۸	۱	۱۵	۳	۱۶	۲	۸	۱	۸	۱	۸	۱	۸	W ₁₀
۱۴۲		۲۰۰		۱۷۰		۱۹۵		۱۵۷		۱۴۳		۱۰۰	جمع

تهدیدات

ضعف‌ها

جدول ۱۱. بررسی و مقایسه امتیاز جذابیت راهبردهای طراحی شده

ردیف	راهبرد	امتیاز جذابیت	تبدیل به امتیاز واقعی (۱۰۰/امتیاز جذابیت)
۱	SO1	۲۰۷	۲/۰۷
۲	SO2	۱۶۱	۱/۶۱
۳	SO3	۲۲۵	۲/۲۵
۴	SO4	۱۹۹	۱/۹۹
۵	SO5	۱۸۲	۱/۸۲
۶	SO6	۲۳۷	۲/۳۷
۷	WO1	۱۷۹	۱/۷۹
۸	WO2	۱۹۶	۱/۹۶
۹	WO3	۲۱۵	۲/۱۵
۱۰	WO4	۱۹۳	۱/۹۳
۱۱	WO5	۱۵۳	۱/۵۳
۱۲	ST1	۱۸۳	۱/۸۳
۱۳	ST2	۱۴۸	۱/۴۸
۱۴	ST3	۱۶۷	۱/۶۷
۱۵	ST4	۱۸۷	۱/۸۷
۱۶	ST5	۱۹۸	۱/۹۸
۱۷	ST6	۱۵۲	۱/۵۲
۱۸	WT1	۱۴۳	۱/۴۳
۱۹	WT2	۱۵۷	۱/۵۷
۲۰	WT3	۱۹۵	۱/۹۵
۲۱	WT4	۱۷۰	۱/۷۰
۲۲	WT5	۲۰۰	۲/۰۰
۲۳	WT6	۱۴۲	۱/۴۲

۳-۳. اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی

ایران در منطقه غرب آسیا

با توجه به بررسی‌های انجام‌شده از طریق کسب نظر خبرگان روابط بین‌الملل و متخصصان فرهنگی، ۱۰ مورد از راهبردهای کاربردی شناسایی شده در مراحل قبل به تأیید خبرگان رسید. بر همین مبنا پاسخ پرسش اصلی پژوهش «راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. در منطقه غرب آسیا کدامند؟» طبق جدول زیر است:

جدول ۱۲. راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. در منطقه غرب آسیا

ردیف	راهبردهای بهینه	امتیاز جذابیت راهبرد
۱	SO6: به‌کارگیری ظرفیت فضای مجازی و نسل جوان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن با تولید محتوای سازنده فرهنگی	۲/۳۷

۲/۲۵	SO3: هدایت فضای فرهنگی کشور جهت ارتقاء سطح فرهنگ عمومی منطبق با فرهنگ ایرانی اسلامی و تقویت صادرات فرهنگی در منطقه غرب آسیا	۲
۲/۱۵	WO3: تأثیرگذاری در تخصیص هدمند اعتبارات فرهنگی به نخبگان جهت ارتقاء جاذبه‌های فرهنگی بومی با همکاری کارگزاران فرهنگی	۳
۲/۰۷	SO1: اعمال سیاست‌های منطبق با رهنمودهای رهبری در حوزه‌های فرهنگی جهت گسترش نفوذ منطقه‌ای در غرب آسیا	۴
۲/۰۰	WT5: مقابله با نفوذ فرهنگی دشمن و به‌کارگیری ظرفیت منتقدان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن	۵
۱/۹۹	SO4: عملیات رسانه‌ای و مجازی با به‌کارگیری شیوه‌های مناسب جهت انتقال فرهنگ ایرانی اسلامی در منطقه غرب آسیا	۶
۱/۹۸	ST5: مدیریت تولیدات فرهنگی در فضای مجازی و حقیقی جهت اثرگذاری در منطقه غرب آسیا همراه با ارتقاء سیاست‌های تشویقی از فضا‌های فرهنگی	۷
۱/۹۶	WO2: ظرفیت‌سازی در کارگروه‌های تخصصی - فرهنگی جهت تقویت و تولید محتوای فرهنگی در فضای حقیقی و مجازی منطبق با سیاست‌های کشور در منطقه غرب آسیا	۸
۱/۹۵	WT3: به‌کارگیری راهبردهای تهاجمی به‌جای راهبردهای تدافعی و استفاده از ظرفیت نخبگان فرهنگی در مقابل اقدامات دشمن در راستای تغییر ارزش‌ها و هنجارهای جامعه	۹
۱/۹۳	WO4: برنامه‌ریزی و راهبری مناسب جهت هدایت کیفی فضای فرهنگی با رویکرد افزایش نفوذ فرهنگی و تأثیرگذاری در منطقه غرب آسیا	۱۰

نتیجه‌گیری

نتایجی که از این مقاله حاصل شده نقش اثرگذار هر یک از کارگزاران فرهنگی است که به‌طور تفکیکی بررسی و در مدیریت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران بسیار اثرگذار ارزیابی شده و جهت مدیریت دیپلماسی فرهنگی در منطقه غرب آسیا باید اقدامات لازم بر مبنای راهبردهای شناسایی شده صورت پذیرد. با توجه به انجام مراحل پژوهشی پیش‌بینی شده در این مقاله، اقدامات لازم صورت گرفت که در نهایت راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا. طی ۱۰ محور اصلی شناسایی و اولویت‌بندی شد. پیشنهادهای این پژوهش در دو محور کاربردی و بنیادی تبیین است:

پیشنهادهای کاربردی

۱. به‌کارگیری ظرفیت فضای مجازی و نسل جوان جهت خنثی‌سازی اقدامات دشمن با تولید محتوای سازنده فرهنگی؛
۲. تقویت رویکرد صادراتی در حوزه فرهنگی با چشم‌انداز ارتقاء نفوذ فرهنگی در منطقه غرب آسیا؛

۳. مقابله با نفوذ فرهنگی دشمن و به‌کارگیری ظرفیت منتقدان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن؛
۴. مدیریت تولیدات فرهنگی در فضای مجازی و حقیقی جهت اثرگذاری در منطقه غرب آسیا؛
۵. ارتقاء سیاست‌های حمایتی و تشویقی از فضاهاى فرهنگى موجود در محیط‌های فرهنگی؛
۶. ظرفیت‌سازی در کارگروه‌های تخصصی - فرهنگی جهت تقویت و تولید محتوای فرهنگی در فضای حقیقی و مجازی منطبق با سیاست‌های ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا

پیشنهاد‌های بنیادی

۱. هدایت فضای فرهنگی کشور جهت ارتقاء سطح فرهنگ عمومی منطبق با فرهنگ ایرانی اسلامی؛
 ۲. تأثیرگذاری در تخصیص هدفمند اعتبارات فرهنگی به نخبگان جهت ارتقاء جاذبه‌های فرهنگی بومی با همکاری کارگزاران فرهنگی؛
 ۳. اعمال سیاست‌های منطبق با رهنمودهای رهبری در حوزه‌های فرهنگی جهت گسترش نفوذ منطقه‌ای در غرب آسیا؛
 ۴. عملیات رسانه‌ای و مجازی با به‌کارگیری شیوه‌های مناسب جهت انتقال فرهنگ ایرانی اسلامی در منطقه غرب آسیا؛
 ۵. به‌کارگیری راهبردهای تهاجمی به‌جای راهبردهای تدافعی و استفاده از ظرفیت نخبگان فرهنگی در مقابل اقدامات دشمن در راستای تغییر ارزش‌ها و هنجارهای جامعه؛
 ۶. برنامه‌ریزی و راهبری مناسب جهت هدایت کیفی فضای فرهنگی با رویکرد افزایش نفوذ فرهنگی و تأثیرگذاری در منطقه غرب آسیا.
- درنهایت کارگزاران فرهنگی با مطالعه این مقاله و به‌کارگیری راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی و بهره‌گیری از پیشنهاد‌های بنیادی و کاربردی بالا، در جهت مدیریت دیپلماسی فرهنگی در منطقه غرب آسیا اقدام کرده و با اجرای

آنها دیپلماسی فرهنگی کشور را در این منطقه دچار تحولی ملموس نمایند. بنابراین مدل راهبردی زیر جهت مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا پیشنهاد می‌شود:

شکل ۴. مدل راهبردی مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا

راهبردهای مدیریت دیپلماسی فرهنگی ج.ا.ا در منطقه غرب آسیا		
۲/۳۷	به‌کارگیری ظرفیت فضای مجازی و نسل جوان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن با تولید محتوای سازنده فرهنگی	SO6
۲/۲۵	هدایت فضای فرهنگی کشور جهت ارتقاء سطح فرهنگ عمومی منطبق با فرهنگ ایرانی اسلامی و تقویت صادرات فرهنگی در منطقه غرب آسیا	SO3
۲/۱۵	تأثیرگذاری در تخصیص هدفمند اعتبارات فرهنگی به نخبگان جهت ارتقاء جاذبه‌های فرهنگی بومی با همکاری کارگزاران فرهنگی	WO3
۲/۰۷	اعمال سیاست‌های منطبق با رهنمودهای رهبری در حوزه‌های فرهنگی جهت گسترش نفوذ منطقه‌ای در غرب آسیا	SO1
۲/۰۰	مقابله با نفوذ فرهنگی دشمن و به‌کارگیری ظرفیت منتقدان در راستای خنثی‌سازی اقدامات دشمن	WT5
۱/۹۹	عملیات رسانه‌ای و مجازی با به‌کارگیری شیوه‌های مناسب جهت انتقال فرهنگ ایرانی اسلامی در منطقه غرب آسیا	SO4
۱/۹۸	مدیریت تولیدات فرهنگی در فضای مجازی و حقیقی جهت اثرگذاری در منطقه غرب آسیا همراه با ارتقای سیاست‌های تشویقی از فضاها فرهنگی	ST5
۱/۹۶	ظرفیت‌سازی در کارگروه‌های تخصصی- فرهنگی جهت تقویت و تولید محتوای فرهنگی در فضای حقیقی و مجازی منطبق با سیاست‌های کشور در منطقه غرب آسیا	WT3
۱/۹۵	به‌کارگیری راهبردهای تهاجمی به‌جای تدافعی و استفاده از ظرفیت نخبگان فرهنگی در مقابل اقدامات دشمن در راستای تغییر ارزش‌ها و هنجارهای جامعه	WO2
۱/۹۳	برنامه‌ریزی و راهبری مناسب جهت هدایت کیفی فضای فرهنگی با رویکرد افزایش نفوذ فرهنگی و تأثیرگذاری در منطقه غرب آسیا	WO4

منابع

- آزادی، سمیه، مجتبی مقصودی و حبیب‌الله شیرازی (۱۳۹۱). عملکرد دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران و ترکیه در آسیای مرکزی و قفقاز ۲۰۱۰-۱۹۹۱، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکزی.
- آقابخشی، علی و مینو افشاری‌راد (۱۳۷۶). فرهنگ علوم سیاسی، تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
- جام جم (۱۳۸۸). «اقتدار حقیقی اقتدار فرهنگی است»، بیانات مقام معظم رهبری در دیدار وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی، رئیس سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی و نمایندگان فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در خارج از کشور، روزنامه جام جم، شماره ۲۷۹۷: ۱.
- امینی آرمین و سهراب علمداری (۱۳۹۱). «جهانی‌شدن فرهنگ و کارکرد دیپلماسی فرهنگی در سیاست خارجی»، راهبرد، سال بیست‌ویکم، شماره ۶۵.
- جعفری، محمدتقی (۱۳۷۹). فرهنگ پیرو فرهنگ پیشرو، تهران: موسسه تدوین و نشر آثار علامه.
- چیانی، فروز، محمدجواد رنجکش و احمد محقر (۱۳۹۴). دیپلماسی فرهنگی ایران و ترکیه در آسیای مرکزی از فروپاشی شوروی ۱۹۹۱ تا ۲۰۱۴، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- حسن‌خانی، محمد (۱۳۸۶). «نقش فرهنگ و ابزارهای فرهنگی در طراحی و پیشبرد دیپلماسی، با تأکید بر سیاست خارجی ایالات متحده آمریکا»، مجموعه مقالات همایش ارتباطات بین فرهنگی و سیاست.
- حسن‌خانی، محمد (۱۳۸۶). «نقش فرهنگ و ابزارهای فرهنگی در طراحی و پیشبرد دیپلماسی، با تأکید بر سیاست خارجی ایالات متحده آمریکا»، مجموعه مقالات همایش ارتباطات بین فرهنگی و سیاست.
- حشیمی، حسین، محمدجواد رنجکش، علیرضا خوراکیان و روح‌اله اسلامی (۱۳۹۵). مطالعه آسیب‌شناسانه نهادهای فعال در حوزه دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- خرازی محمدوندی، زهرا (۱۳۸۸). «تأثیر دیپلماسی فرهنگی بر منافع ملی کشورها»،

مدیریت فرهنگی، سال سوم، شماره ۶.

دهشیری، محمدرضا (۱۳۹۳). *دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران*، تهران: علمی و فرهنگی.

رانفلیت، دیوید و جان آرکیلا (۱۳۸۱ و ۱۳۸۰). *ضرورت تحول اطلاعاتی و ارتباطی در قلمرو دیپلماسی*، ترجمه حمیدرضا انوری، فرهنگ دیپلماسی، تهران: اداره کل هماهنگی‌های امور فرهنگی وزارت خارجه، سال یکم، شماره ۲ و ۳.

ریوز، جولی (۱۳۸۷). *فرهنگ و روابط بین‌الملل*، ترجمه محسن بیات، تهران، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی وزارت علوم.

سلیمی‌بنی، صادق و محمدمجاور شیخان (۱۳۹۲). «جایگاه دیپلماسی فرهنگی در سیاست خارجی کشورها»، پژوهش در تاریخ، شماره ۱۲.

صالحی‌امیری، سیدرضا و سعید محمدی (۱۳۸۹). *دیپلماسی فرهنگی*، تهران: ققنوس.

فرد آر دیوید (۱۳۸۸). *مدیریت استراتژیک*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

مرادی، علیرضا (۱۳۸۴). «فرهنگ نقش مهم‌تری در روابط بین‌ملتها ایفا خواهد کرد»، چشم‌انداز.

مقیمی، احمدعلی، رضا سیمبر و رضا جانسیز (۱۳۹۴). *ارزیابی دیپلماسی فرهنگی بر منافع ملی جمهوری اسلامی ایران: امکان‌سنجی فرصت‌ها و چالش‌ها*، رساله دکتری، دانشگاه گیلان.

نایج، علیرضا، محمد ستوده‌آرانی و نجف لکزایی (۱۳۸۸). *دیپلماسی فرهنگی در سیاست خارجی جمهوری اسلامی ایران: با تأکید بر آموزه‌های امام خمینی (ره)*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه باقرالعلوم (ع).

نقیب‌زاده، احمد (۱۳۸۱). *تأثیر فرهنگ ملی بر سیاست خارجی (جمهوری اسلامی ایران)*، تهران: وزارت امور خارجه.

نوری، مریم، علی آدمی و علیرضا کوهکن (۱۳۹۲). *کاربست دیپلماسی فرهنگی در آسیای مرکزی (مطالعه موردی ایران و ترکیه)*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

Cummings, Milton C. (2009). *Cultural Diplomacy and the US Government: A Survey*, Washington D. C. Center for Arts and Culture,.

Dalone, Gifford (1988). *Political Advocacy and Cultural Communication: Organizing the Nation's Public Diplomacy*, University Press of America.

Giles, J. & Middleton, T. (1991). *Studying Culture*, BlackWWell Publishers.

Laos, Nicolas K. (2011). *Foundations of Cultural Diplomacy*, Us: Algora Publishing.

Lillywhite, J. (2008). *Cultural & Public Diplomacy in America, India, China*

and Britain.

Ninkovich, Frank. (1996). *U.S. Information Policy and Cultural Diplomacy*, Foreign Policy Association.

Nye, Joseph S (2008). *Public Diplomacy and Soft Power*, The Annals of the American Academy of Political and Social Science.

Sharp, Paul. *Revolutionary States* (2005). "Outlaw Regimes and The Techniques of Public Diplomacy", *The New Public Diplomacy; Soft Power in International Relations*, Edited by: Jan Melissen, Hampshire: Palgrave,.

Williamson. I, D. GRANT & A. Rajabifard (2003). *Developing spatial Data Infrastructures, From concept to Reality*, CRC Press, Taylor and Francis, London.

<http://www.farhangeslami.blogfa.com/>