



به کارهای سطحی نباید اکتفاء کرد. به کارهای عمیق‌تر، کارهای بنیانی‌تر، کارهایی که از یکی‌شان دهها کار صادر میشود و نشئت میگیرد، توجه کنید.

در باب فرهنگ باید بشدت مراقبت شود که ما به «فرهنگ مهاجم» کمک نکنیم. فرهنگ مهاجم خطرناک است. اگر ما فرهنگ عمومی کشور و فرهنگی که نخبگان و مردم و قشرهای گوناگون را به سمت یک هدفی هدایت میکند، نتوانیم از آسیب دشمن محفوظ بداریم، کار خیلی مشکل خواهد شد؛ هرچه هم شما تصمیم بگیرید، اینها می‌آیند خرابش میکنند و جور دیگری منعکس خواهد شد.

بیانات در دیدار رئیس‌جمهوری و  
اعضای هیات دولت ۱۳۹۱/۰۶/۰۲



## آسیب: جهت گیری ها و هدفگذاری ها

ما در زمینه ی فرهنگ و پرداختن به فرهنگ چه کار می‌خواهیم بکنیم؟ اول، تکلیف این را روشن کنیم. یک وقت هست که یک دستگاهی به امور فرهنگی بی‌اعتناء است، یک وقت نه، یک دستگاهی اعتناء و اهتمام به امور فرهنگی دارد، لیکن هدفگذاری های فرهنگی اش دچار اختلال یا دچار خدشه است. این هدفگذاری ها خیلی مهم است؛ از این نبایستی غفلت کرد. ما چه می‌خواهیم بکنیم با اخلاق مردم، با فرهنگ مردم؟ آیا ما به عنوان دولت اسلامی میتوانیم هدایت فرهنگی جامعه ی خودمان را رها کنیم؟ قطعاً نه، جزو وظائف ماست. حالا مخالفین، معترضین حرفهائی میزنند، نقد میکنند، گاهی مسخره میکنند، گاهی اهانت میکنند، بکنند؛ ما که نمیتوانیم تکلیف الهی را با این چیزها فراموش کنیم.

بیانات در دیدار اعضای هیئت دولت ۱۳۸۸/۰۶/۱۶



## آسیب: نگرانی از اولویت‌بندی‌های فرهنگی

در مقابل این حرکت فرهنگی و این تهاجم عظیم فرهنگی که می‌خواهند روح انقلاب را، روح استقلال را، روح دین را از ما بگیرند، اولویت فرهنگی ما این است که برویم حالا فرضاً کاروانسرای شاه عباسی را آباد کنیم؟! این یعنی اشتباه کردن در تشخیص آن قلم کار فرهنگی؛ این یک اشکال است. بنابراین در کار فرهنگی باید دنبال چه باشیم؟ دنبال تولیدپات. ... اینکه ما چقدر تولید کالای فرهنگی می‌کنیم و چقدر باید بکنیم...

نکته‌ی دوم در این زمینه این است: حالا بعد از آنکه مصرف فرهنگی را پیدا کردیم، قلمی که باید این بودجه صرف آن بشود، پیدا کردیم، برویم سراغ محتوایش. بالاخره می‌خواهیم فیلم بسازیم. مثلاً می‌خواهیم ده تا فیلم انقلابی بسازیم؛ ده تا فیلمی که حامل ارزشها باشد. یا می‌خواهیم فلان تعداد کتاب منتشر کنیم؛ محتواهایش چه باشد، چه جوری باشد، با چه قوتی، با چه استحکامی، با چقدر مایه‌ی علمی و هنری که در آنجا به کار برده میشود؟ اینها خیلی کارهای سخت و ظریفی است.

در زمینه‌های فرهنگی، دنبال کارهای تشریفاتی و ویتروینی نباشید. نمایش دادن کار فرهنگی، نه اینکه فایده‌ای ندارد؛ ضرر هم دارد. در زمینه‌ی فرهنگ باید دنبال کارهای محتوایی و اصیل و واقعی رفت، که امروز نیاز عمده‌ی کشور هم این است.»



## آسیب: عدم جهت گیری انقلابی و اولویت بندی در کارها

در همه‌ی شعبه‌های فرهنگی - چه در موضوع کتاب، چه در کارهای هنری، چه در مؤسسات فرهنگی - جهتگیری‌ها را انقلابی و اسلامی قرار بدهید. اولویتها را در اینجا هم ملاحظه کنید، چون منابع بالاخره محدود است... با توجه به محدودیت منابع، نگاه کنید ببینید اولویتها چیست. البته من یک مجموعه‌ای را به نحو پیشنهاد به دولت ارائه کردم؛ که اگر این چیزها در کار فرهنگ مورد توجه قرار بگیرد، با توجه به نگاهی که ما در زمینه‌ی فرهنگ داریم، اینها اولویت خواهد داشت؛ یعنی اینها تأثیراتش بیشتر خواهد بود. بله، اینها را باید دنبال کنید تا ان شاءالله تحقق پیدا کند.»

بیانات در دیدار رئیس‌جمهوری و اعضای هیئت دولت ۱۳۹۰/۰۶/۰۶



# علیرضا مختارپور

دبیرکل نهاد کتابخانه های عمومی کشور

با توجه به بیانات مقام معظم رهبری:  
عدم وجود مبانی فکری و فرهنگی در مدیران و سازمان



# حجت الاسلام و المسلمین غلامی

## دبیر شورای فرهنگی دفتر مقام معظم رهبری

۱. عدم نقشه راه براساس منظومه فرهنگی نظام
۲. شورای عالی انقلاب فرهنگی باید براساس نقشه فرهنگی نظام که تصویب شده وظایف همه دستگاه ها را روشن کند.



## محسن مومنی

رئیس حوزه هنری

عدم درک عمیق گوهر وجودی جبهه انقلاب و مرز آن با  
جبهه معارض.

راهکار: احیاء مباحث بنیادین فکری - دینی و ایجاد  
بینش و عمق لازم در نیروهای انقلابی



# محمد حسین صفارهندی

عضو مجمع تشخیص مصلحت نظام

فقدان نیروها و مدیرانی که علاوه بر تعهد عمومی کار فرهنگی هم بلد باشند.  
راهکار: تربیت چنین نیروهایی البته نه در محیط آکادمیک بلکه در سازمان های فعال فرهنگی خودی.





## میثم نیلی

مدیرعامل مجمع ناشران انقلاب اسلامی

عدم ثبات در سیاست ها و افق ها  
و پس از آن تزلزل همیشگی و فزاینده در مدیریت ها.



## محسن چینی فروشان

مدیرعامل کانون پرورش فکری  
کودکان و نوجوانان

یکی از مهمترین مشکلات ما در عرصه فرهنگی این است  
که مدیران اقتصادی، سیاسی و صنعتی مان فهم فرهنگی  
ندارند و مدیران فرهنگی ما هم عمق فرهنگی لازم را!  
راهکار هم حل مشکل فوق است!



# علی دارابی

معاون سابق سیما

نبود نقشه راه عملی و دور از خیال پردازی

راهکار: نیروی انسانی مومن، حرفه ای و باسواد و  
کارآمد



## امیر خوراکیان

معاون محتوای مرکز ملی فضای مجازی

یکی از مهم ترین آسیب ها تعدد و پراکندگی بیش از حد محورهای اصلی کارها است؛ به گونه ای که هر سازمان فرهنگی می خواهد ده ها کار خوب را انجام دهند. **راهکار:** یکی از راهکارهای مفید در حل این آسیب تحدید (محدود کردن) اهداف اصلی است که بر اساس اسناد فرادستی و ماموریت های اصلی سازمان انتخاب شود، سازمان نسبت به آن توجیه و هم پیمان شوند و امکانات و حرکت سازمان برای تحقق آن اهداف محدود و بسیج و متمرکز شود



# مهدي فضائلي

مدیرعامل انتشارات سروش

کمیاب جدی مدیران فرهنگی از مهمترین مشکلات است و جایگزین شدن مدیران غیرفرهنگی در سازمانهای فرهنگی آسیب هایی را بدنبال داشته. با توجه به وضعیت دانشگاه و علوم انسانی، شناسایی افراد مستعد و تربیت و سرمایه گذاری روی آنها نیز از جمله راهکارهای حل یا کاهش این مشکل است.



# نادر قدیانی

مدیر انتشارات قدیانی

مهمترین آسیب سازمان های فرهنگی خروج از اهداف فرهنگی و افتادن در فعالیت های اقتصادی بگونه ای که درآمدزایی از کار فرهنگی پیشی می گیرد. ضمن اینکه موجب خودنمایی و باندبازی جناحی و گروهی بر سر منافع اقتصادی می شود.

راهکار آن هم حذف درآمدزایی و خودکفایی اقتصادی برای این گونه فعالیتها و ایجاد ردیف مشخص در بودجه های سنواتی است



# حجت الاسلام امیر جباری

مدیر کل کتابخانه های عمومی استان قم

عدم شناخت درست نیازها و نداشتن برنامه ریزی و راهبرد  
مشخص برای پاسخگویی به نیاز واقعی مخاطب  
**راهکار:** شناخت نیاز واقعی جامعه هدف و برنامه ریزی واقع بینانه  
برای تولید یا ارائه محتوای فرهنگی بر اساس نیازهای واقعی



# حجت الاسلام احمد غلامعلی

استاد دانشگاه دارالحدیث و پژوهشگر

آسیب اصلی در سازمان های فرهنگی بسنده کردن به اهداف آرمانی است. بنابراین اهداف کلی و جزئی ندارند و در نتیجه برنامه هم ندارند. در نتیجه به روزمرگی و تصمیمات خلق الساعه روی میآورند

**راهکار:** مطالعه برای تدوین برنامه کلی و جزئی در راستای اهداف آرمانی و تهیه برنامه واقع گرایانه و قابل محاسبه و نظارت دقیق





# مهدي رمضاني

معاون انتشارات مركز اسناد انقلاب اسلامي

عدم واقع نگري  
راهكار: تعويض افكار مسئولين



# محمد شیخ لری

موسسه جهادی صهبا

سازمان های فرهنگی، نگاه کارمندی و دولتی دارند و با دغدغه فعالیت نمی کنند و به امور روزمره مشغول هستند.  
**راهکار:** تقلیل فعالیت های اجرایی و انجام کارهای بالادستی و نظارتی است. تقلیل فعالیت های اجرایی یعنی واگذاری فعالیت ها به گروه های مردمی و دغدغه مند



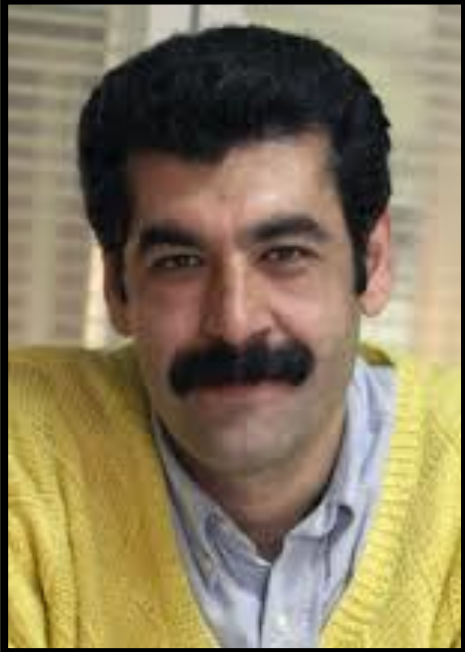
## فاطمه صدر

موسسه مردم نهاد صهبای معرفت و موسسه  
فرهنگی سپهر بینش و حکمت و اندیشه (سبحان)

اگر منظور از سازمان های فرهنگی، نهادها و دستگاه های دولتی است، به نظرم یک آفت مهم تصدی گری دولتی در امر فرهنگ و دولتی کردن آنهاست. در حالی که فرهنگ و فعالیت فرهنگی ذاتا اموری مردمی اند. اگر هم منظور موسسات غیردولتی مثل سمن ها و تشکل هاست که به نظرم یکی از مهم ترین آسیب ها، تخصصی نبودن و عدم مخاطب شناسی است. البته مسلح نبودن به ابزارها و شیوه های جدید فعالیت فرهنگی و بی توجهی به محتوا هم مهم است.

**راهکار اول:** نهادهای حاکمیتی فقط نقش سیاست گذاری کلان و حمایت کنندگی از جهات زیرساختی و مادی و ... را باید داشته باشند و در حوزه اجرا و صف و در هر امر فرهنگی دخالت نکنند و رقیب مجموعه های مردمی نشوند

**راهکار دوم:** شرایط برای تخصصی شدن، توان افزایی، و آموزش مجموعه ها فراهم شود تا هم رویکردی متناسب با زمان حال و آینده پژوهانه به فرهنگ داشته باشند و هم به الزاماتش مسلح شوند



# یوسف علیخانی

مدیر انتشارات آموت

مدیرهای نابلد و سفارش شده.  
زندگی کارمندی



# حجت الاسلام سید محسن صالح

مدیر سیاسی جامعه مدرسین حوزه علمیه قم

موازی کاری، فقدان سیاستگذاری های کلان و بلند مدت و نقش هر سازمان در آن، نگرش های سیاسی و جناحی حاکم بر دستگاه ها، حاکمیت نگاه مچ گیرانه و غیر دلسوزانه



# فرزانه فخریان

نویسنده و محقق

نبود درک و عمل به «رفتار» فرهنگی.  
منش فرهنگی داشته باشیم.



## حجت الاسلام علیرضا یحیایی

مسئول دفتر نمایندگی شورای عالی حوزه در  
هیئت نظارت بر مطبوعات

آفت اصلی سازمانهای فرهنگی، تلاش برای آمار و بیلان کار سازی است و این کمیت بلای جان کیفیت شده است. همه بدنال آمار سازی و گزارش نویسی با آب و تاب است. بهترین راهکار آسیب شناسی واقعی از وضعیت فرهنگی و فرهنگسازان است.

همین چندی پیش اوضاع فرهنگی اجتماعی را خدمت رهبری نشان دادند. ایشان فرمودند: این چه حکومت داری است که ما داریم پس مسئولین چه می کنند!



## سید سعید هاشمی

شاعر و نویسنده کتاب های کودک و نوجوان

آسیب اصلی سازمانهای فرهنگی، گیر افتادن در بند بوروکراسی و سیستمهای پیچیده اداری است که باعث شده به جای فعالیتهای فرهنگی، به فکر ارائه بخشنامه یا عرضه پاسخ به نهادهای دیگر اداری باشند و تا بخشنامه نباشد کار نمی کنند.

**راهکار:** شریک کردن نهادهای مردمی با سازمانهای اداری و حرکت به سوی مردمی کردن این سازمانها





# حسین درخشان

نویسنده همشهری

سیستم اعلان و پذیرش پروپوزال و شفافیت معیارها و منابع مالی پروژه ها باید به شیوه رایج در دنیا تغییر یابد