

دوفصلنامه علمی مطالعات قدرت نرم، سال نهم، شماره اول (پیاپی ۲۰)، بهار و تابستان ۱۳۹۸

صص ۷۰-۳۱

## آسیب‌ها و موانع تحقق مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در ایران؛

### یک پژوهش کیفی

نوع مقاله: پژوهشی

نادر جعفری هفت خانی<sup>۱</sup>، محمدرضا کوهمکن<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۱۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۱/۰۸

### چکیده

با عنایت به بیانات امام خمینی و رهبر معظم انقلاب اسلامی و نیز اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران، می‌توان نتیجه گرفت همان‌گونه که مردم ایران در عرصه‌های گوناگون این انقلاب نقش محوری داشته‌اند، در عرصه بین‌المللی نیز باید نقش کلیدی و مؤثری ایفا کنند و به تعبیر این پژوهش، «مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی» صورت گیرد. مشاهده وضع موجود نشان می‌دهد که این مهم، آن‌چنان‌که باید محقق نشده است و پژوهش حاضر به دنبال شناخت موانع و آسیب‌های تحقق مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی است. بدین منظور از روش مشاهده (مشارکتی و غیر مشارکتی)، مصاحبه نیمه‌ساخت یافته و اسنادی برای گردآوری داده‌ها و از روش تحلیل مضمون برای تحلیل داده‌های کیفی تحقیق استفاده شد. نتایج نشان می‌دهد دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران، هنوز نتوانسته به سطح مردمی شدن دست یابد و آسیب‌ها و موانع متعددی از تحقق آن جلوگیری کرده است. این آسیب‌ها و موانع را می‌توان در سه دسته کلی «از سوی متولیان رسمی»، «از سوی بازیگران مردمی» و «از سوی عوامل بیرونی» در نظر گرفت که هر یک مجموعه‌ای از آسیب‌ها و موانع خردتر را شامل می‌شوند.

**واژه‌گان کلیدی:** مردمی‌سازی، دیپلماسی فرهنگی، سازمان‌های مردم‌نهاد، مشارکت مردمی.

Jafari@isu.ac.ir

۱- استادیار دانشکده مدیریت دانشگاه امام صادق(ع)، تهران، ایران.

۲- دانشجوی دکتری فرهنگ و ارتباطات دانشگاه امام صادق(ع)، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

Koohkan@isu.ac.ir



## مقدمه

در نظام الهی و اسلامی همواره رشد و تعالی مردم یک مسئله اصیل بوده و هدف از ارسال پیامبران، اقامه قسط توسط مردم بیان شده است. آیه شریفه «لَقَدْ أَرْسَلْنَا رُسُلَنَا بِالْبَيِّنَاتِ وَأَنْزَلْنَا مَعَهُمُ الْكِتَابَ وَالْمِيزَانَ لِيُقُومَ النَّاسُ بِالْقِسْطِ» (حدید: ۲۵) نشان می‌دهد حضور و مشارکت مردم در بنای جامعه متعالی تا چه اندازه مورد توجه خداوند متعال بوده است. بالتبع جمهوری اسلامی ایران نیز به عنوان یک حکومت مبتنی بر جهان‌بینی و شریعت اسلامی، چنین نگاهی به مردم دارد؛ نگاهی که در بیانات رهبران آن بازتاب یافته است. مقام معظم رهبری در این باره می‌فرماید:

«کار وقتی دست خود مردم سپرده شد - که صاحبان کشورند، صاحبان آینده‌اند - آن وقت کارها به سامان خواهد رسید. تدبیر مسئولان در هر برهه‌ای از زمان در دوران جمهوری اسلامی، باید این باشد؛ کارها با تدبیر، با برنامه‌ریزی، با ملاحظه همه ظرایف و دقایق در اختیار مردم گذاشته بشود» (۱۳۹۳/۱۱/۲۹).

این سخن در واقع بیان دکرترین جمهوری اسلامی در «مردمی‌سازی» بسیاری از امور خود از جمله فعالیت‌های فرهنگی بین‌المللی است و با اصطلاح «مشارکت» که در منابع متعارف سیاست‌گذاری ذکر شده، از جهات متعددی تفاوت دارد. انقلاب اسلامی ایران بر اساس آرمان «صدور انقلاب» از همان ابتدای پیروزی و متأثر از آموزه‌های اسلامی، خود را محدود در مرزهای ایران نمی‌دید و همواره به دنبال تحقق اهداف والای خود در بین ملت‌های دیگر بوده است. این مهم در بیانات رهبران انقلاب و همچنین اسناد بالادستی نظام مانند قانون اساسی، سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴، سیاست‌های کلی برنامه‌های پنج‌ساله توسعه و... مورد تأکید فراوان است.

با عنایت به این نکات می‌توان نتیجه گرفت همان‌گونه که مردم ایران نقش محوری در عرصه‌های گوناگون این انقلاب داشته‌اند، در عرصه بین‌المللی نیز باید نقش کلیدی و مؤثری ایفا کنند؛ نقشی که شاید کمتر به آن پرداخته شده باشد. متأسفانه پس از پیروزی

انقلاب اسلامی به دلایل مختلف از ظرفیت مردم در دیپلماسی فرهنگی کشور به خوبی استفاده نشده است؛ بنابراین پژوهش حاضر برای تبیین این مسئله که چه آسیب‌ها و موانعی از تحقق مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران جلوگیری کرده، پاسخ به پرسش‌های زیر را پی می‌گیرد:

### **پرسش اصلی:**

آسیب‌ها و موانع تحقق مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران چه بوده است؟

### **پرسش‌های فرعی:**

۱. متولیان رسمی چه نقشی در تحقق نیافتن مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران داشته‌اند؟
۲. بازیگران مردمی چه نقشی در تحقق نیافتن مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران داشته‌اند؟

### **۱. پیشینه نظری پژوهش**

#### **۱-۱. مردمی‌سازی**

یکی از پرسش‌های مهمی که هنگام سیاست‌گذاری در هر عرصه فرهنگی باید برای آن پاسخی یافت، میزان و نحوه دخالت دولت در تدوین و اجرای آن سیاست است. برای پاسخ به این پرسش رویکردهای متفاوتی وجود دارد که در واقع طیفی بین تصدی‌گری حداکثری و حداقلی دولت را تشکیل می‌دهند.

در مباحث متعارف سیاست‌گذاری عمومی، نقش مردم بیشتر به عنوان یکی از بازیگران چرخه سیاست‌گذاری و از این منظر مورد توجه است که هیچ‌سیاستی بی‌طرفانه اتخاذ نمی‌شود و در پی تأمین منافع بخشی از گروه‌های مردمی در جامعه بیش از منافع گروه‌های دیگر است. در چنین وضعیتی رویکرد عقلانی در سیاست‌گذاری عمومی ایجاب می‌کند تا سیاست‌هایی اتخاذ شوند که منافع گروه‌های بیشتری از مردم را تأمین نمایند. به عبارتی در

بهترین وضعیت، «تأمین منافع اکثریت» دغدغه اصلی در بحث از «سیاست‌گذاری عمومی مردم‌محور»<sup>۱</sup> تلقی می‌شود. همچنین یکی از شاخص‌های اصلی موفقیت سیاست‌ها در سیاست‌گذاری عمومی، «ترغیب شهروندی فعال»<sup>۲</sup> است که در کنار شاخص‌هایی چون حلّ اثربخش و کارآمد مشکلات و تأمین اهداف نهادهای دولتی و حمایت از آنها مطرح می‌شود (Norwich University Public Administration, 2014). در سیاست‌گذاری عمومی زمانی که از سطوح سیاست‌ها و انواع آنها بحث می‌شود توجهی به مردمی‌شدن نیست و جایی برای طرح مفهوم موردنظر این پژوهش باقی نمی‌ماند: «سیاست‌گذاری عمومی همیشه خود را در چهار سطح مطرح کرده است: سطح سیاسی، سطح مدیریتی، سطح اداری و اجرایی، و سطح فنی. خواه این سیاست‌ها در سطح یک دولت محلی، ایالتی، ملی یا بین‌المللی اتخاذ شوند» (Marume et.al, 2016: 27).

در حالی که منظور این پژوهش از «مردمی‌سازی»، مفهومی غیر از موارد یادشده و ناشی از کژکارکرد تصدی‌گری حداکثری دولت و سازمان‌های دولتی در عرصه سیاست‌گذاری عمومی است. از این نگاه مردمی‌سازی به معنای واگذار کردن امور اجرایی به مردم و دخیل کردن و مشارکت دادن آنها در سایر مراحل سیاست‌گذاری (از مسئله‌شناسی تا ارزیابی و نظارت) است. این به معنای به‌کار گرفتن عموم مردم در همه عرصه‌ها نیست، بلکه بازیگران مردمی را باید به دسته‌های مختلفی دسته‌بندی کرد؛ از جمله این که در دیپلماسی فرهنگی بر اساس چهار معیار «داوطلبانه بودن»، «استقلال در تصمیم‌گیری»، «استقلال در بودجه» و «ماهیت مردمی داشتن» بازیگران مردمی از لحاظ میزان مردمی بودن در یک طیف دسته‌بندی می‌شوند (کوهکن، ۱۳۹۷: ۱۳۲).

به‌منظور مروری بر مبانی مردمی‌سازی در دیدگاه اسلام و در جمهوری اسلامی، می‌توان به پژوهش دانایی‌فرد و جوانعلی‌آذر (۱۳۹۵) اشاره کرد که ضمن طرح خردمآیه وجود

<sup>۱</sup> People-led Public Policy

<sup>۲</sup> Encourage active citizenship

دولت از نگاه نظریه‌های غربی و نقد آنها، بخشی را به موضوع مهم ورود دولت اسلامی در مسائل دنیوی اختصاص داده‌اند و به تفصیل به ذکر مبانی «اصل عدم جواز دخالت دولت در این امور» با تأکید بر حوزه اقتصاد و بازار اشاره کرده (ص ۴۴) و افزون بر ذکر مستندات روایی و فقهی، به نقل قول‌هایی از امام خمینی (رحمه‌الله) هم استناد کرده‌اند. از جمله در تعیین حدود دخالت دولت در زمینه‌هایی که مردم از عهده ورود و انجام کارها برمی‌آیند به نظر صریح ایشان اشاره شده که اصل را بر این می‌دانند که مردم، خود عهده‌دار اجرا باشند: «... کارهایی را که مردم نمی‌توانند انجام بدهند دولت باید انجام بدهد؛ کارهایی که هم دولت می‌تواند انجام بدهد و هم مردم می‌توانند انجام بدهند، مردم را آزاد بگذارید که آنها بکنند، خودتان هم بکنید، جلوی مردم را نگیرید. فقط یک نظارتی بکنید که مبادا انحراف پیدا بشود...» (دانایی فرد و جوانعلی آذر، ۱۳۹۵: ۴۵).

ویسی (۱۳۹۴) نیز در کتاب تصمیم‌گیری و خط‌مشی‌گذاری، یکی از مهم‌ترین شاخص‌های فرهنگ سیاسی حکومت اسلامی را «مشارکت سیاسی مردم در حکومت» می‌داند که البته چون این مشارکت را محدود به حوزه سیاست می‌داند حصول آن را به روش‌های زیر محدود می‌کند: ۱. مشروعیت سیاسی مبتنی بر مقبولیت مردمی؛ ۲. نظارت مردم بر حکومت (با ابزارهایی چون امر به معروف و نهی از منکر)؛ ۳. بهره‌گیری از رایزنی و مشورت با مردم و ... (ویسی، ۱۳۹۴: ۳۷۷-۳۷۹).

باقری فرد و همکارانش (۱۳۹۴) نیز در پژوهش خود به منظور تبیین صورت دقیق رابطه حکومت/ دولت با فرهنگ، و با تمرکز بر مرحله تدوین سیاست‌ها با طرح استعاره «شیب اجتماعی»، آن را راهبرد اصلی دولت در سیاست‌گذاری فرهنگی معرفی نموده‌اند. از نظر آنها «دولت اسلامی نه تنها به صورت غیرارادی در تغییر یا اصلاح امور فرهنگی دخالت می‌کند بلکه حتی حق و وظیفه هدایت و اصلاح فرهنگ جامعه را نیز به عهده دارد. اما باید در جهت ایفای این وظیفه به موضوع اختیار و آزادی افراد در انتخاب مسیر هدایت یا گمراهی نیز توجه نماید تا به تعارض درنیافتد.

زائری (۱۳۹۵) به‌عنوان یک فعال فرهنگی نیز با اعتقاد به محدودیت مداخله دولت اسلامی در عرصه فرهنگ می‌نویسد: «در حوزه انتقال و تدبیر و مهندسی فرهنگ، آن تلقی افراطی غلط است که فکر کنیم دولت قرار است به شکل حاکمیتی وارد این حوزه شود؛ که نه عملی است و نه درست و مؤثر است.» وی چنین رویکردی را ناشدنی و با فرض شدن، بی‌تأثیر و با فرض تأثیر اندک، آن را کوتاه‌مدت می‌داند. اگرچه سوی دیگر قضیه را هم به‌معنای یله و آزاد رهاکردن فرهنگ نمی‌پذیرد: «جنبه تفریطی هم این است که فکر کنیم باید موضوع را رها کنیم و فرهنگ، چیزی نیست که دولت در آن وارد شود... و حوزه فرهنگ را جدا از دین و دولت بدانیم... اتفاقاً تمام دنیا درباره عناصر فرهنگی مدنظرشان به شدت اصرار دارند... البته با شیوه‌های اثرگذار، جذاب و عمیق... بدون این که حتی مخاطب متوجه شود.» (زائری، ۱۳۹۵: ۱۶۱ و ۱۶۲).

فقیه اسلام‌شناس، آیت‌الله مهدوی کنی (رحمه‌الله) نیز که به دلیل مسئولیت‌های اجرایی در سطح وزارت و اداره هیأت دولت، تجارب ارزشمندی از مسئولیت‌های حکومتی و دولتی در ارتباط با امور عمومی و مردمی داشته است در خصوص حدود مداخله حکومت/ دولت اسلامی در امور عمومی چنین اظهارنظر می‌کند: «دولت به تنهایی، نه می‌تواند و نه صحیح است که در همه کارها دخالت کند. این که نمی‌تواند، برای این است که همه امکانات در دست دولت نیست... اما اینکه مسأله صحیح نیست به چند جهت است... اگر بنا باشد همه کارها را دولت انجام دهد مردم دو چیز را از دست می‌دهند: یکی احساس مسئولیت و دیگر احساس شخصیت. مردمی که دیگر احساس شخصیت نمی‌کنند، قهراً احساس مسئولیت هم ندارند. پس تبدیل به یک جامعه نظاره‌گر و تماشاچی خواهند شد و جامعه تماشاچی، دولت را وادار می‌کند که خواه‌ناخواه منزوی شود و در اثر انزوا، یا شکست می‌خورد یا دچار دیکتاتوری و استبداد می‌شود. بنابراین، باید مردم در کارهای مربوط به خودشان احساس مسئولیت و احساس شخصیت کنند و لذا اسلام با دولت‌سالاری مخالف است، با این که دولت بخواهد در تمام شؤون مردم دخالت داشته باشد مخالف

است. دولت باید نظارت بر شئون مردم داشته باشد و تنها در قسمتی از مسائل دخالت کند.» (جعفری، ۱۳۹۳: ۱۲۱-۱۲۲)

حبیبی (۱۳۹۵) در پژوهش خود تلاش نموده با استفاده از بیانات رهبری، مردمی‌سازی را شرح دهد. به باور او، سخنرانی رهبری در ۲۹ بهمن ۱۳۹۳ معرفت‌دکترین مردمی‌سازی در ایران است که با ادبیات مشارکت تفاوت‌های زیادی دارد. رهبری در این سخنرانی تأکید نمود که رویکرد مسئولان جمهوری اسلامی باید این باشد که تمام کارها را به مردم واگذار نمایند و این موضوع بحث جدیدی نیست بلکه در مبانی دینی ما و فعالیت‌هایی که امام خمینی (رحمه‌الله) در ابتدای انقلاب اسلامی انجام داده‌اند نیز به چشم می‌خورد. ایشان این مباحث را در ابتدای انقلاب تحت عناوینی چون جمهوریت، وحدت کلمه، واگذاری کارها به مردم و ماندن مردم در صحنه مطرح کرده بود (حبیبی، ۱۳۹۵: ۵).

## ۱-۲. دیپلماسی عمومی

گرچه برخی معتقدند مفهوم دیپلماسی عمومی سابقه طولانی‌تری دارد، اما پیشینه آنها به کارگیری این اصطلاح را تا سال ۱۹۶۵ و زمانی که ادموند گولین، رئیس اسبق «مرکز مورو برای دیپلماسی عمومی» دانشگاه تافت، آن را برای اولین بار به کار گرفت به عقب می‌برند (ایزدی، ۱۳۹۰: ۳۸). از آن زمان تعاریف متنوعی برای دیپلماسی عمومی ارائه شده که از جهات مختلف می‌توان آنها را دسته‌بندی کرد؛ بر اساس دسته‌بندی زاهارنا می‌توان این تعاریف را در دو دسته کلی جای داد؛ دسته اول، تعاریفی که بر دیپلماسی عمومی به‌مثابه فرایند خطی انتقال اطلاعات تأکید دارند و دسته دوم، تعاریفی که دیپلماسی عمومی را به‌مثابه فرایند اجتماعی ایجاد روابط و ترویج هماهنگی قلمداد می‌کنند. زاهارنا دیدگاه اول را «چارچوبه اطلاعاتی»، و دیدگاه دوم را «چارچوبه رابطه‌ای» می‌نامد (اسنو و تیلور، ۱۳۹۰: ۲۳۳-۲۳۴).

مطابق فرهنگ واژگان روابط بین‌الملل وزارت خارجه آمریکا، «دیپلماسی عمومی به برنامه‌های تحت حمایت دولت اشاره دارد که هدف از آنها اطلاع‌رسانی و یا تحت تأثیر

قرار دادن افکار عمومی در کشورهای دیگر است؛ ابزار اصلی آن نیز انتشار متن، تصاویر متحرک، مبادلات فرهنگی، رادیو، تلویزیون و اینترنت است» (صادقی و اسفندیاری، ۱۳۹۲: ۲۱-۲۲). شارلوت بیرز، معاون امور دیپلماسی عمومی وزارت خارجه آمریکا، هدف اصلی دیپلماسی عمومی آمریکا در جهان اسلام را آگاه نمودن افکار عمومی در این کشورها از محتوای سیاست خارجی آمریکا می‌داند (جعفری هفت‌خوانی، ۱۳۸۵: ۲۹۷).

اما در مقابل و در تعاریف جدیدتر، بر وجه دیگری از دیپلماسی عمومی تأکید می‌شود. آن‌طور که کارشناسان آمریکایی تصریح کرده‌اند، ناکامی‌های دیپلماسی عمومی آمریکا در چارچوبه اطلاعاتی، علت روی آوردن و ایجاد چارچوبه رابطه‌ای و دوطرفه در دیپلماسی عمومی شده است. ذیل این چارچوبه *زهارنا* معتقد است: «دیپلماسی عمومی با بنا نهادن روابط، فهم نیازهای سایر کشورها، فرهنگ‌ها و ملت‌ها، انتقال نقطه‌نظرهای ما، تصحیح ادراک‌های غلط و جستجوی حوزه‌هایی که ما می‌توانیم آرمان مشترک را بیابیم، سروکار دارد» (اسنو و تیلور، ۱۳۹۰: ۲۰۱). در همین راستا *روزن* نیز دیپلماسی عمومی را اقداماتی برای تعامل و ارتباط با دیگر ملل و اندیشه‌ها می‌داند که هدف آن استقرار و استمرار روابط طولانی‌مدت فرهنگ، ارزش‌ها و سیاست‌های نظام موردنظر به جوامع دیگر است (عزیزی بساطی، ۱۳۹۲: ۳۳).

### ۱-۳. دیپلماسی فرهنگی

دسته‌بندی *زهارنا* از دیپلماسی عمومی را به دیپلماسی فرهنگی نیز می‌توان تعمیم داد. بر این اساس تعریف *خانی* (۱۳۸۵) از دیپلماسی فرهنگی جزء چارچوبه اطلاعاتی به حساب می‌آید: «دیپلماسی فرهنگی روایت داستان یک تمدن برای صاحبان سایر تمدن‌ها با استفاده از ابزارهایی از جنس همان تمدن است» (خانی، ۱۳۸۵: ۲۲۶-۲۲۷). همین‌طور است تعریف *هانس تاچ* (۱۹۹۰) که دیپلماسی فرهنگی را «فرایند ارتباط با مردم سایر نقاط برای انتقال دادن ایده‌ها، آرمان‌ها، نهادها و فرهنگ و همچنین اهداف ملی خود» می‌داند (صادقی و اسفندیاری، ۱۳۹۲: ۳۷). اما تعریف کامیگنر از دیپلماسی فرهنگی: «به کارگیری



مؤثر ارتباطات و تبادل ایده‌ها، اطلاعات و مردم برای افزایش تفاهم دوطرفه است» (بشیر، ۱۳۹۵: ۱۶۸) و تعریف *دالون*: «دیپلماسی فرهنگی برقراری یک شاهره ارتباطی برای ارائه تصویر واقعی از یک ملت و ترویج ارزش‌های فرهنگی تمدنی آن به جهانیان از یک سو و ادراک، برداشت و شناخت صحیح و صادق از فرهنگ و ارزش‌های سایر ملت‌ها و کشورها از سوی دیگر است» (سیمبر و مقیمی، ۱۳۹۴: ۱۰). و حتی این تعریف که: «منظور از دیپلماسی فرهنگی تلاش برای درک، آگاهی، مشارکت و تأثیر بر افکار عمومی نهادها، سازمان‌ها و دولت‌های سایر کشورهاست. در این فرایند، فرهنگ یک ملت به جهان بیرون عرضه می‌شود و خصوصیات خاص فرهنگی ملت‌ها در سطوح دوجانبه و چندجانبه تبادل می‌شود» (صالحی امیری و محمدی، ۱۳۸۹: ۷) همگی در دسته دوم قرار می‌گیرند.

با مرور تعریف‌های متنوع می‌توان تعریف واحدی از دیپلماسی فرهنگی ارائه داد که هم هر دو چارچوب پیش‌گفته را شامل شود و هم اجماع نسبی همگان را داشته باشد: «دیپلماسی فرهنگی فرایندی است که در آن مردم یا دولت یک کشور، مردم کشور(های) دیگری را به وسیله فرهنگ مخاطب قرار می‌دهند؛ اما اینکه غایت این کار چیست و چه رویکردی در آن باید داشت و از چه ابزارهایی بهره گرفت، مورد اختلاف است. لذا این پژوهش بر همان تعریف مورد اتفاق تکیه می‌کند.

## ۲-۴. دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران

در اسناد بالادستی متعددی در جمهوری اسلامی ایران، به صورت تصریحی یا تلویحی به دیپلماسی فرهنگی اشاره شده و برای آن آرمان‌ها، اهداف، مأموریت‌ها و راهبردهای مختلفی ترسیم شده است. از جمله این قواعد حقوقی می‌توان به قانون اساسی، سند چشم‌انداز (افق ۱۴۰۴)، سیاست‌های کلی برنامه‌های پنج‌ساله توسعه، اصول سیاست‌های فرهنگی، سند نقشه جامع علمی کشور، سند دانشگاه اسلامی، سیاست‌های کلی علم و فناوری، منشور توسعه فرهنگ قرآنی و... و اساسنامه‌های سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، مجمع جهانی اهل‌بیت، مجمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی، جامعه‌المصطفی

العالمیه، بنیاد سعدی، بنیاد ملی بازی‌های رایانه‌ای و... اشاره کرد. این همه تنوع مرجع، به این دلیل است که در جمهوری اسلامی ایران سازمان‌ها و نهادهای رسمی متعددی در عرصه دیپلماسی فرهنگی فعالیت دارند که آنها را در این پژوهش، متولیان رسمی دیپلماسی فرهنگی ایران می‌نامیم. کلهر و صادقی (۱۳۸۹) این متولیان و نوع فعالیت‌های آنان را در قالب جدول ۱ دسته‌بندی کرده‌اند:

**جدول ۱: نام و حوزه فعالیت سازمان‌های مرتبط با دیپلماسی فرهنگی ایران  
(کلهر و صادقی، ۱۳۸۹: ۱۰-۱۱)**

ردیف	نام سازمان	فعالیت‌های حاکمیتی					فعالیت‌های اجرایی	
		سیاست‌گذاری یا قانون‌گذاری	برنامه‌ریزی	نظارت	هدایت و حمایت	پژوهش	آموزش و ترویج	فعالیت‌های اجرایی دیگر
۱	مجلس شورای اسلامی	x		x				
۲	شورای عالی انقلاب فرهنگی	x	x	x				
۳	مجمع تشخیص مصلحت	x		x				
۴	کمیته امداد امام خمینی				x			x
۵	دفتر تبلیغات اسلامی قم		x				x	x
۶	جامعه‌المصطفی‌العالمیه			x			x	x
۷	صداوسیما (معاونت امور بین‌الملل)			x	x			x
۸	میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری		x					x

×	×	×					مجمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی	۹
×	×	×					مجمع جهانی اهل‌بیت (ع)	۱۰
×			×	×	×		وزارت خارجه (اداره کل فرهنگی)	۱۱
×			×		×		شورای عالی ایرانیان خارج از کشور	۱۲
×	×	×					فرهنگستان علوم	۱۳
×	×	×					فرهنگستان هنر	۱۴
×	×	×					بنیاد ایران‌شناسی	۱۵
×	×	×	×	×	×		سازمان اوقاف	۱۶
×					×		سازمان حج و زیارت	۱۷
×	×	×					وزارت عتف (مرکز مطالعات و همکاری‌های بین‌الملل)	۱۸
×	×	×	×	×	×		حوزه هنری	۱۹
×							سازمان تربیت‌بدنی	۲۰
×	×	×					دانشگاه بین‌المللی امام خمینی	۲۱
×	×	×					دانشگاه آزاد اسلامی	۲۲
×		×	×	×	×	×	فرهنگ و ارتباطات اسلامی	۲۳
×	×	×					موسسه فرهنگی اکو	۲۴
×				×			دفتر رهبری (واحد بین‌الملل)	۲۵

۲۶	آستان قدس رضوی						x
۲۷	هلال احمر						x
۲۸	سپاه پاسداران						x

با وجود فعالیت و نقش آفرینی این تعداد از سازمان‌ها در عرصه دیپلماسی فرهنگی کشور، ضعف‌ها و آسیب‌های این عرصه بر صاحب‌نظران پوشیده نیست که از جمله می‌توان نقاط ضعف دیپلماسی فرهنگی کشور را به شرح زیر برشمرد:

- عدم شناخت و توجه کافی در مورد اهمیت فعالیت فرهنگی بین‌المللی.
- نامتناسب بودن محصولات و فعالیت‌های فرهنگی با ویژگی‌ها و نیازهای جامعه میزبان.
- فقدان نظام نظارت و ارزشیابی فعالیت‌های فرهنگی دستگاه‌های عامل.
- ناهماهنگی میان دستگاه‌های عامل در خارج از کشور.
- محدودیت‌های منابع مالی، انسانی و امکانات فرهنگی.
- فقدان و یا نارسایی اهداف، راهبردها و سیاست‌های مشخص (قدمی و مصطفوی، ۱۳۸۸: ۷۵).

در کنار متولیان رسمی دیپلماسی فرهنگی، بازیگران مردمی دیپلماسی فرهنگی نیز قابل طرح هستند که در دسته‌بندی‌های متعددی جای می‌گیرند و از جمله آنها می‌توان به اشخاص حقیقی و چهره‌های مشهور اجتماعی (سلبریتی‌ها)، نخبگان، گروه‌ها و نهادهای مرجع، انجمن دوستی کشورها، سازمان‌های مردم‌نهاد (سمن‌ها)، شرکت‌های خصوصی روابط عمومی، مؤسسات فرهنگی غیرانتفاعی، عموم مردم و... اشاره کرد (کوهکن، ۱۳۹۷: ۱۳۴). صادقی (۱۳۹۱) فرصت‌ها و تهدیدات واگذاری فعالیت‌های فرهنگی بین‌المللی به سمن‌ها را به شرح جدول ۲ برشمرده که البته به نظر می‌رسد در خصوص سایر بازیگران مردمی دیپلماسی فرهنگی نیز قابل تطبیق باشد:

## جدول ۲: فرصت‌ها و تهدیدهای واگذاری فعالیت‌های دیپلماسی فرهنگی به سمن‌ها (صادقی، ۱۳۹۱: ۲۱-۲۲)

فرصت‌ها و ظرفیت‌ها	تهدیدها و آسیب‌ها
مسئله‌محوری و تخصصی بودن	نداشتن هدف مشخص و انحراف از اهداف اصلی
برخورداری از انگیزه و دغدغه معنوی	مشکلات مالی و درگیر شدن در فعالیت‌های اقتصادی
قابلیت بهتر برای شبکه‌سازی اجتماعی	دولتی شدن و محافظه‌کاری
محدودیت کمتر نسبت به سازمان‌های دولتی متولی	برنامه‌محور نبودن
مؤثر در تقویت مردم‌سالاری دینی	ضعف قانونی در واگذاری فعالیت‌ها به آنها
چابک و منعطف بودن	ارتباط ناکافی با نهادهای دولتی و عدم مخاطب‌شناسی
	عدم آشنایی با اصول و تکنیک‌های دیپلماتیک

### ۲. پیشینه تجربی پژوهش

بیشتر پژوهش‌هایی درباره آسیب‌شناسی دیپلماسی عمومی و دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران و نقش نهادهای رسمی فعال در این حوزه انجام شده، اما هیچ‌کدام به هدف این پژوهش نپرداخته‌اند. مهم‌ترین و مرتبط‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

ایزدی (۱۳۹۲) در کتاب «آسیب‌شناسی دیپلماسی عمومی ج.ا. ایران» پس از تبیین جایگاه و معنای دیپلماسی عمومی، به آسیب‌شناسی دیپلماسی عمومی جمهوری اسلامی ایران در حوزه‌های مفهومی، موضوعی، نهادی، ساختاری و کارگزاری پرداخته و به راهبردها و راهکارهایی مانند: تمرکز بر سیاست‌های چندلایه، تقویت دیپلماسی مشارکتی، مدیریت زمان و تصویر و توجه به خرده‌سیاست‌ها و خرده‌گفتمان‌ها با وام‌گیری از آرای صاحبان فن، برای رفع آسیب‌های طرح‌شده، اشاره کرده است.

صادقی (۱۳۸۹) در پژوهش «بررسی وضعیت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: آسیب‌ها و چالش‌های پیشروی سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی» این سازمان را بدون شک مهم‌ترین متولی دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران می‌داند و جایگاه و

ویژگی‌های این سازمان را با سازمان‌های مشابه در کشورهای دیگر مقایسه می‌کند و به بررسی چالش‌ها و آسیب‌های پیش‌روی آن می‌پردازد.

کلهر و صادقی (۱۳۸۹) در پژوهش «بررسی وضعیت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: دستگاه‌ها و نهادهای فعال» ضمن بیان موقعیت روابط فرهنگی بین‌المللی در اسناد بالادستی جمهوری اسلامی ایران، به منابع و ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی کشور اشاره کرده و سپس تداخل و همپوشانی در اهداف و وظایف ۳۰ نهاد رسمی متولی دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران را مورد بررسی قرار می‌دهند.

همان‌گونه که مشاهده می‌شود هیچ‌یک از این پژوهش‌ها، هدف تحقیق حاضر را به‌طور کامل پوشش نداده‌اند و این پژوهش که دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی را از منظر مردمی‌سازی مورد نقد و بررسی قرار داده، در منابع فارسی کم‌سابقه است.

### ۳. روش پژوهش

#### ۳-۱. رویکرد و جهت‌گیری پژوهش

پژوهش حاضر از منظر مدل «پياز پژوهش» دانایی‌فرد و اسلامی (۱۳۹۰: ۴۶) مطابق جدول شماره ۳ است:

#### جدول ۳. پياز پژوهش حاضر

شرح پژوهش در هر یک از لایه‌ها	لایه‌های پياز پژوهش
تفسیری	مبانی فلسفی پژوهش
کاربردی	جهت‌گیری پژوهش
استقرایی	رویکرد پژوهش
روش کیفی	انتخاب روش پژوهش
بدون ویژگی خاص	پژوهش از حیث مکانی
روش تحلیل مضمون	راهبرد پژوهش
اکتشافی	هدف پژوهش
مصاحبه‌ای، مشاهده‌ای (مشارکتی و غیر مشارکتی) و اسنادی	شیوه‌ها و رویه‌های جمع‌آوری داده‌ها

### ۳-۲. روش گردآوری داده‌ها

روش‌های کیفی، برخلاف روش‌های کمی، بیشتر اکتشافی هستند؛ به این معنا که دارای نظریه‌ای پیشینی نبوده و به همین خاطر بیشتر آنها با پرسش آغاز می‌شوند و همچون روش‌های کمی، به دنبال تأیید یا ردّ فرضیه‌ای پیشینی نیستند. پژوهش‌های کیفی از مصاحبه، مشاهده و اسناد و مدارک جهت گردآوری داده‌ها بهره می‌گیرند. در پژوهش پیش‌رو از هر سه روش گردآوری داده‌های کیفی استفاده شد که عمده‌ترین بخش آن را مصاحبه نیمه‌ساخت یافته تشکیل می‌داد. «مصاحبه نیمه ساختاریافته مصاحبه‌ای است که در آن، سؤالات مصاحبه از قبل مشخص می‌شود و از تمام پاسخ‌دهندگان، پرسش‌های مشابه پرسیده می‌شود؛ اما آنها آزادند که پاسخ خود را به هر طریقی که می‌خواهند پاسخ دهند (کریمی و نصر، ۱۳۹۲: ۷۴). بدین منظور نمونه‌گیری مصاحبه‌شوندگان بر اساس روش هدفمند، در دسترس و گلوله برفی از میان سه دسته زیر انجام گرفت:

- مسئولان سازمان‌ها و نهادهای رسمی متولی دیپلماسی فرهنگی ایران.
- مسئولان مؤسسات و سمن‌های ایرانی.
- افراد حقیقی دیگر.

در این سازمان‌های رسمی و مردمی، رئیس، مدیر یا دبیرکل اولویت اول، جانشین و معاونان اولویت دوم و کارکنان و کارشناسان در اولویت سوم بودند. همچنین از بین نخبگان دانشگاهی و حوزوی، نیز براساس سابقه پژوهش و تألیف در این زمینه افرادی در نظر گرفته شدند. عمده مصاحبه‌ها در اولویت اول و سپس در اولویت دوم و به‌ندرت در اولویت سوم انجام گرفت. همچنین برخی از مصاحبه‌شوندگان با استفاده از روش گلوله برفی، توسط مصاحبه‌شوندگان قبلی معرفی شدند و با آنها مصاحبه انجام گرفت. روش مهم دیگری که در این پژوهش از آن بهره گرفته شد، روش مشاهده (مشارکتی و غیرمشارکتی) بود. اسپرسلی (۱۹۸۰) مراحل سه‌گانه مشاهده مشارکتی را به‌صورت زیر بیان می‌کند:

۱. مشاهده توصیفی: محقق را با میدان مورد مطالعه آشنا می‌سازد، شرحی کلی از میدان به دست می‌دهد و به طرح پرسش‌های پژوهش و ارائه حدس‌های دقیق‌تر کمک می‌کند.

۲. مشاهده متمرکز: نگاه محقق را بر فرایندها و مشکلاتی متمرکز می‌کند که برای پرسش‌های پژوهش شما بیشترین اهمیت را دارند.

۳. مشاهده گزینشی: در مراحل پایانی گردآوری داده‌ها انجام می‌شود و به دنبال یافتن شواهد و مثال‌های بیش‌تری برای انواع اعمال و فرایندهایی است که در مرحله دوم پیدا نشدند (فیلیک، ۱۳۹۱: ۲۴۵-۲۴۶).

در پژوهش حاضر فرایند مشاهده از طریق تعامل با برخی سازمان‌ها، نهادها، موسسه‌ها و تشکل‌های فعال در عرصه بین‌الملل صورت گرفت؛ سرانجام در این تحقیق از برخی اسناد و مدارک معتبر منتشرشده در این حوزه نیز بهره‌گیری شده است. در مجموع باید گفت در این پژوهش از هر سه روش تجربه‌نگاری (مبتنی بر رخداد، دوره‌ای و موضوعی) استفاده شد؛ همچنین برخی از رویدادها و برنامه‌هایی که مصاحبه‌شوندگان در آن دخیل بودند و اکاوی شد (مانند سؤال از برخی اقدامات و فعالیت‌های سازمان‌های مردم‌نهاد)؛ و هم تجربه دوره‌ای برخی فعالیت‌های نمونه بررسی شد (مانند تجربه دوره مسئولیت حجت‌الله ایوبی به‌عنوان رایزن فرهنگی ایران در فرانسه)، و هم به‌صورت موضوعی پرسش‌هایی مطرح، و ابعاد آن تجربه‌نگاری شد.

### ۳-۳. روش تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده روش تحلیل مضمون را به کار گرفتیم که در علوم اجتماعی روشی پرکاربرد و مناسب برای دسته‌بندی و مقایسه داده‌های متنی با حجم بالا به حساب می‌آید و در فهم الگوهای موجود در داده‌های کیفی بسیار مفید و کارا است. تحلیل مضمون بر مبنای شناخت، انتخاب و تحلیل مضامین استوار است. کینگ مضمون را این‌گونه تعریف می‌کند: «مضامین، خصوصیات تکرارشونده و متمایزکننده واحدهای



شمرده شده‌اند؛ خصوصیات منحصر به فرد درک شده و یا مجربی که پژوهشگر دربارهٔ مسئلهٔ تحقیق مشاهده می‌کند» (King, 2010: 150). مضامین در این روش به سه دسته تقسیم می‌شوند: (۱) مضمون پایه، که مبین نکتهٔ مهمی در متن است و با ترکیب آنها، مضمون سازمان‌دهنده ایجاد می‌شود. (۲) مضمون سازمان‌دهنده، که واسطه مضامین فراگیر و پایهٔ شبکه است و (۳) مضمون فراگیر، که در کانون شبکه مضامین قرار می‌گیرد (Attride-stirling, 2001: 338-339). مراحل تحلیل مضمون به ترتیب در این پژوهش نیز اجرا شده و در حین آن پیوسته فرایند رفت‌وبرگشت بین داده‌ها و مضامین پایه و مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر جریان داشت و پیوسته اصلاحات صورت می‌گرفت.

یادآوری می‌شود در تحقیق کیفی به دلیل پررنگ بودن نقش پژوهشگر، سنجش پایایی دشوار است و نمی‌توان به پایایی مطلق دست یافت، اگرچه حدی از آن باید وجود داشته باشد. در پژوهش حاضر انتخاب مصاحبه‌شوندگان و نمونه‌های مشاهده از اولویت اول، ادامه فرایند مصاحبه و مشاهده تا رسیدن به اشباع نظری، شنوندهٔ فعال بودن در مصاحبه‌ها، ضبط و مکتوب کردن حداکثری مصاحبه‌ها، رفت و برگشت مکرر بین داده‌ها و مضامین در روش تحلیل تا حصول اشباع نظری، از جمله تکنیک‌هایی است که جهت برخورداری این پژوهش از پایایی نسبی استفاده شده‌اند تا بتوان گفت روش‌های گردآوری و تحلیل این پژوهش، تا حد قابل قبولی به‌درستی اجرا شده و در صورت تکرار توسط دیگران، به‌صورت کلی به نتایج کم‌وبیش مشابهی می‌رسد. همچنین با توجه به پرسش اصلی و اکتشافی بودن این پژوهش، ضرورت جمع‌آوری داده‌های کیفی به‌منظور کشف نظر کارشناسان و اعضای هیئت‌علمی، و به‌تبع آن روایی روش گردآوری و تحلیل داده‌ها تأیید شد.

#### ۴. اجرای پژوهش و تجزیه و تحلیل داده‌ها

جهت دستیابی به تحلیل داده‌ها و شبکه مضامین، داده‌های گردآوری شده در سه مرحله در جداول کدگذاری مضامین قرار گرفتند و کدگذاری و دسته‌بندی شدند. این جداول در ادامه قابل مشاهده است.

کدگذاری مضامین پایه، این‌طور انجام شد که به هر یک از مصاحبه‌شوندگان (جدول ۴) و مشاهده‌ها و سایر مشاهدات و منابع اسنادی (در مجموع ۲۵ مورد)، یک حرف از الفبای انگلیسی از **A** تا **Y** اختصاص داده شد که در ابتدای کد می‌آید؛ سپس شماره کد مربوط به آن فرد/منبع به صورت یک عدد ۲ یا ۳ رقمی قرار می‌گیرد.

#### جدول ۴: معرفی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	مصاحبه‌شونده	مسئولیت
۱	حسین اکبری	عضو هیئت علمی دانشگاه امام حسین (ع)
۲	حجت‌الله ایوبی	عضو هیئت علمی دانشکده مطالعات جهان دانشگاه تهران، رایزن فرهنگی اسبق ایران در فرانسه
۳	علی اکبر براتی	مسئول بخش بین‌الملل بنیاد فرهنگی خاتم‌الاولیاء
۴	حسن بشیر	عضو هیئت علمی دانشکده معارف اسلامی و فرهنگ و ارتباطات دانشگاه امام صادق (ع)، رایزن فرهنگی اسبق ایران در تانزانیا و آفریقای جنوبی
۵	پیمان جبلی	عضو هیئت علمی دانشکده ارتباطات دانشگاه صداوسیما، معاون برون‌مرزی صداوسیما
۶	نادر جعفری هفت‌خوانی	عضو هیئت علمی دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق (ع)
۷	محمدعلی جهانشاهی	مسئول موسسه فرهنگی وارثین
۸	محمدرضا دهشیری	عضو هیئت علمی دانشکده روابط بین‌الملل وزارت امور خارجه
۹	محمدمسعود صادقی	کارشناس مرکز مطالعات فرهنگی بین‌المللی سازمان فرهنگ و

	ارتباطات اسلامی	
۱۰	ایمان عادل‌لی	دبیر مجمع تشکل‌های مردمی بین‌الملل
۱۱	جمال عطایی	عضو شورای مرکزی و دبیر کل سابق مجمع اتحاد دانشجویان جهان اسلام
۱۲	حمیدرضا غلام‌زاده	دبیر کل بنیاد جوانه صلح
۱۳	علی کمیلی	دبیر اتحادیه بین‌المللی امت واحده
۱۴	زینب مظاهری	رئیس گروه مدیریت دانش و منابع روابط فرهنگی مرکز مطالعات سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی
۱۵	محمد مهدی مظاهری	رئیس مؤسسه فرهنگی اکو
۱۶	رضا ملکی	رایزن فرهنگی سابق ایران در روسیه

در کدگذاری مضامین سازمان‌دهنده نیز که در جدول ۵ آمده، از همین روش استفاده شد. به دلیل حجم زیاد داده‌ها و محدودیت در انتشار برخی از آنها، تنها به ذکر جدول مضامین پایه اکتفا شده است.

### جدول ۵: نمونه جدول مضامین پایه

ردیف	متن	مضمون پایه	مضمون سازمان‌دهنده	کدگذاری
۱	یک اشکال بزرگ دیگر که در ادبیات حاکمیتی وجود دارد، این است که خودشان را صاحب کار می‌دانند. احساس می‌کنند من باید تصمیم بگیرم که این پول را چه کار کنم. سختشان است که واگذاری و واسپاری کنند. این فهم وجود ندارد که مردم باید [کار را] جمع کنند.	احساس تصاحب کار و دخالت در تصمیم‌گیری از سوی دستگاه‌های رسمی	نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی	E02
۲	اینها یک نگاه تصدی‌گری دارند،	نگاه تصدی‌گری	نگاه	G03

	انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی	دستگاه‌های رسمی	یکی از موانع این است. همهٔ نهادهای ما تا وقتی که متوجه نشوند اینها باید ستاد چابکی باشند که ظرفیت‌های بیرونی قابل اعتماد را فعال کنند... مسئله دیگر نگاه امنیتی است. نگاه امنیتی‌ای را که اینها در عرصه نظامی تجربه کرده‌اند، به عرصهٔ فرهنگی تعمیم می‌دهند.	
G04	نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی	نگاه امنیتی و نظامی برخی دستگاه‌های رسمی و تسری آن به فرهنگ		
I01	نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی	نگاه از بالا به پایین و فخر فروشانه وزارت خارجه	یکی از آقایان وزارت خارجه که سابقهٔ چهاربار سفارت هم دارد، برای ما صحبت کرد و خیلی متکبرانه و با فضایی که من به‌شخصه نپسندیدم گفت: «شماها چیزی حالی‌تان نیست و اینجا وزارت امور خارجه هست و ما همهٔ دنیا را گشتیم و...!» من از آن وضعیت خوشم نیامد و همان وسط جلسه بلند شدم که بیرون بروم و پشت سر من هم سه چهار نفر دیگر بلند شدند.	۳
J02	نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی	پیشنهاد سازمان‌های رسمی به وابستگی سمن در قبال کمک دائمی	ما به معنای واقعی سمن بودیم. یعنی اول برنامه‌ریزی می‌کردیم بعد سراغ پول می‌رفتیم. هیچ‌وقت پول نداشتیم بعد برنامه‌ریزی کنیم. خیلی‌ها مشتاق بودند که به ما کمک دائمی داشته باشند اما ما وابستگی کاری به آنها پیدا کنیم.	۴
D03	عدم آگاهی و	عدم شناخت و	یکی از موانع، عدم شناخت و ارزیابی	۵

	شناخت	ارزیابی صحیح سازمان‌های رسمی از فعالیت سمن‌ها	صحیح از فعالیت سمن‌ها است. ما اصلاً سمن‌ها را خوب نمی‌شناسیم. سازمان ما نمی‌داند چه سمن‌هایی در حوزه فرهنگی بین‌المللی دارند فعالیت انجام می‌دهند؛ اصلاً نمی‌شناسد.	
D05	برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم	سازمان‌های مردم‌نهاد آداب دیپلماتیک را بلد نیستند	سازمان‌های مردم‌نهاد آداب دیپلماتیک بلد نیستند.	۶
H01	نقاط ضعف ساختاری	به دلیل بزرگ بودن دولت، مردمی‌سازی یعنی بیکار شدن افراد زیادی	این اقدام در کشور به دلایل مختلف انجام نگرفته. از طرفی دولت آنقدر بزرگ است که واگذاری کارها به معنای کار نکردن افراد زیادی است که مشکل‌ساز است. از طرف دیگر مردم آموزش‌های کافی ندارند که بتوانند این مسئولیت را داشته باشند.	۷
H02	برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم	برخوردار نبودن مردم از آموزش‌های لازم		
001	برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم	آشنا نبودن مردم با هوش فرهنگی	ما در جامعه‌مان مشکل هوش فرهنگی داریم. الان عراقی‌ها به قم و مشهد آمده‌اند، مردم آن را فرصت نمی‌دانند، تهدید می‌دانند. از آن طرف این آدم وقتی به خارج از کشور می‌خواهد برود، نگاهش فقط تفریح و سرگرمی است.	۸

005	نقاط ضعف ساختاری	ساختار ما دولتی و چارچوب مدار شده، اما کار فرهنگی، مردمی و چارچوب ناپذیر است	نظام و ساختار اداری ما سراسر دولتی است در حالی که جنس مقوله فرهنگ مردمی است. سازمان ما الان یک سازمان اداری بوروکراتیک است که در یک چارچوبی دارد حرکت می کند و اتفاقاً کار فرهنگی	
006	رقیب‌انگاری بازیگران مردمی	ایجاد مجموعه‌های جدید وابسته در کنار بخش خصوصی و مردم توسط سازمان‌های رسمی	به یک معنا به هیچ وجه چارچوب‌پذیر نیست. و این موضوع تبعاتی دارد. ما مجموعه جدید وابسته دولتی در کنار بخش خصوصی و مردمی درست می کنیم که تا از سمت بودجه دچار مشکل می شود، تازه یادمان می افتد که چکار کنیم.	۹
J13	نقاط ضعف ساختاری	تغییرات سریع در سازمان‌های رسمی عدم ثبات مدیریتی	ماندگاری آثار فعالیت‌های سمن‌ها بیشتر از فعالیت‌های رسمی و اداری است. در دستگاه‌ها هر وقت رفتیم گفتند فلان رئیس و معاون و رئیس اداره و کارشناس فلان کشور عوض شده. عمر [مسئولیت] هیچ کس بیشتر از ۲-۳ سال نیست.	۱۰

روش شکل‌گیری مضامین سازمان‌دهنده بدین صورت بود که پس از مشخص شدن مضامین پایه در فرآیند کدگذاری، مضامین مشابه و هم‌پوشان در هم ادغام شده و ذیل یک مضمون سازمان‌دهنده قرار گرفتند. جدول ۶ نشان‌دهنده چگونگی شکل‌گیری مضامین سازمان‌دهنده است:

جدول ۶: مضامین سازمان‌دهنده

ردیف	کدهای مضامین پایه	مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	کد
۱	'A04،A03،A02،A01،A22،A07،C04،B03،A05،F20،E02،E01،D02،C05،C03،F01،F22،F21،G04،G03،G02،G01،F03،F02،J02،I01،G05،M01،L01،J03،J01،J10،J08،J07،P01،N01،M03،M02،	نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی	آسیب‌ها و موانع از سوی متولیان رسمی	Z01
۲	D11،M04،E04،D03،C08،C07	عدم آگاهی و شناخت		
۳	G06،A21	ناکارآمدی و عدم تخصص		
۴	'F09،F06،F04،F08،C11،A06،O02،N02	رقیب‌انگاری بازیگران مردمی		
۵	I02،C12	دایره محدود مرتب‌ترین		
۶	'T01،C02،C01،A16،A12،A08،D04	نداشتن سیاست‌گذاری مشخص و نقشه کلان دیپلماسی فرهنگی		
۷	T08،W01،O05،J13،H01،C10	نقاط ضعف ساختاری		
۸	'F10،F19،F17،F16،D01،C09،G08،G07،M05،K01،J04،J09،G10،G09،O04،N04،N03	نداشتن اعتقاد و اراده جدی برای مردمی‌سازی		
۹	O03،N05،M06،F07،F05	نداشتن روحیه انقلابی و جهادی		
۱۰	'A19،A20،A14،A11،A10،A09،B02،B01،H02،F23،F11،F18،D05،C13،O01،M09	برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم	آسیب‌ها و موانع از سوی بازیگران	Z02

مردمی		D10،T05،T04،T03،T02،T06		
	داشتن گرایش‌ها و رویکردهای نادرست	C15،C14،A18،A17،A15،A13،M07،J06،J05،C17،C16	۱۱	
	نداشتن نگاه تشکیلاتی (قرارگاهی و جبهه‌ای)	C22،C20،C19،C18،C21،C06،T07،F14،F13،F12،E05	۱۲	
	نداشتن هدف‌گذاری و سیاست‌گذاری دقیق	D07،D06،J11،E03	۱۳	
	دولتی شدن	D08	۱۴	
	کم‌عده بودن	F15	۱۵	
	درگیر مشکلات مالی و اقتصادی شدن	D09	۱۶	
	عملکرد سوء	M08،G11	۱۷	
Z03	آسیب‌ها و موانع از سوی عوامل بیرونی	مانع‌تراشی دشمنان	L03،L02	۱۸
		کارشکنی دولت جامعه هدف	J12	۱۹

در نهایت نیز با ترکیب مضامین سازمان‌دهنده هم‌جهت و هم‌پوشان، مضمون‌های فراگیر پژوهش مطابق جدول ۷ شکل گرفتند:

#### جدول ۷: مضامین فراگیر

مضامین فراگیر	مضامین سازمان‌دهنده	ردیف
آسیب‌ها و موانع	از سوی متولیان رسمی	۱
	از سوی بازیگران مردمی	۲
	از سوی عوامل بیرونی	۳

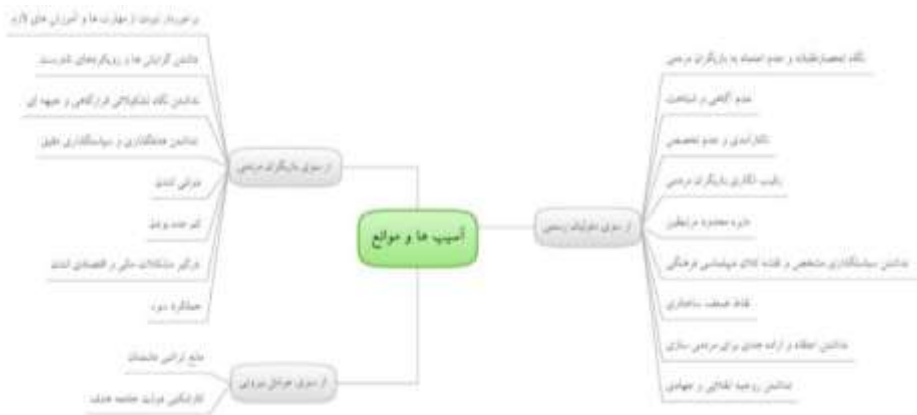
#### ۴. شبکه‌سازی مضمون‌ها و تبیین آن

مضامین فراگیر و مضمون‌های تشکیل‌دهنده آنها (سازمان‌دهنده) مرتبط با پرسش اصلی پژوهش که گویای آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی



ایران است، در قالب شبکه‌ای قابل ترسیم است که شبکه‌ی مضامین این پژوهش نامیده می‌شود (شکل ۱).

### شکل ۱: آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در ایران



شکل ۱ نشان می‌دهد که علی‌رغم همه‌نگاه‌های اصیل انقلاب اسلامی به مردم، در کنار تأکیدهای امام خمینی (رحمه‌الله) و رهبر معظم انقلاب و افزون بر مزایای متعدد مردمی‌سازی، در حال حاضر این امر بسیار کمتر از آنچه باید، محقق شده است. آسیب‌ها و موانع متعدد تحقق مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در ایران را می‌توان در سه دسته کلی به شرح زیر جای داد که تحلیل مختصری از آنها ارائه می‌شود:

#### الف) آسیب‌ها و موانع تحقق از سوی متولیان رسمی

##### الف-۱) نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی

یکی از مهم‌ترین آسیب‌های دولتی مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی نگاه انحصارطلبانه و بی‌اعتمادی است که در قالب‌های مختلف ظهور پیدا می‌کند. سازمان‌ها و نهادهای دولتی از یک سو خود را متصدی این حوزه و متخصص دیپلماسی فرهنگی می‌دانند و با نگاه بالا به پایین نسبت به بازیگران مردمی، یا از واگذاری کارها به آنها سر باز می‌زنند؛ یا اگر هم واگذار می‌کنند به‌خاطر اضطرار و اجبار در مواردی مانند کمبود بودجه و یا سهولت تعامل

از منظر اداری و حقوقی است؛ در حالی که حریت و تخصص آنها را به رسمیت نمی‌شناسند و به همین دلیل در برنامه‌ریزی و اجرا دخالت کرده و مانند پیمانکار با مجموعه‌های مردمی رفتار می‌کنند. گاهی هم نگاه امنیتی بر این موارد سایه می‌اندازد و کار را از این سخت‌تر می‌کند و به‌واسطه مسائل امنیتی، یا اجازه فعالیت داده نمی‌شود یا کنترل و اشراف شدید بر آن اعمال می‌شود. در بعضی موارد نیز حمایت از بازیگران مردمی را مشروط به وابستگی یا تعلق و پیوستن به سازمان‌های رسمی می‌کنند. علاوه بر این، نگاه انحصارطلبانه در واگذاری و اجرا که توضیح داده شد، در بیشینه موارد ارزیابی متولیان رسمی نیز بر اساس همین انحصارطلبی و میل به تصدی‌گری انجام می‌شود و کمیت و گاهی کیفیت برنامه‌هایی که سازمان‌ها و نهادهای دولتی به صورت مستقیم اجرا کرده‌اند به‌عنوان شاخص ارزیابی عملکرد غیردولتی‌ها قرار داده می‌شود. عملکرد سازمان‌ها و نهادهای دولتی در این زمینه یکسان نیست؛ به‌عنوان مثال در وزارت امور خارجه و تا حدودی در سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی، «نگاه انحصاری به دیپلماسی فرهنگی» برجسته است.

همچنین تعامل سازمان‌ها و نهادهای دولتی با انواع بازیگران مردمی نیز تفاوت دارد. برای نمونه سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی در سطح مردمی بیشتر با افراد یا گروه‌هایی مانند قاریان، مداحان، سخنرانان، هنرمندان و... به‌صورت منفرد و مناسبتی تعامل دارد، اقدام به اعزام این افراد یا گروه‌ها در مناسبت‌ها و رویدادها می‌نماید، هماهنگی‌های اعزام و برگزاری مراسم را خود انجام می‌دهد و افراد اعزامی تنها در آن مراسم ایفای نقش کرده و به کشور باز می‌گردند. وزارت امور خارجه در سطح مردمی بیشتر با انجمن‌های دوستی کشورها تعامل دارد. در سطح بهتری از مردمی‌سازی، نهاد سپاه بیشتر با گروه‌های مردمی مانند سمن‌ها همکاری می‌کند، آن‌هم به‌صورت بلندمدت‌تر در مقایسه با سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی که همکاری آن با بیشتر بازیگران مردمی و کوتاه‌مدت و انفرادی است.

مجمع جهانی تقریب مذاهب اسلامی و مجمع جهانی اهل‌بیت نیز با رویکردی مشابه سپاه، اما در سطح محدودتر و کمتری با بازیگران مردمی ارتباط دارند.

از سویی برخی بازیگران مردمی در مصاحبه‌ها اشاره می‌کردند که پس از همکاری‌ها و حمایت‌های مشروط، هریک از متولیان رسمی، به‌دنبال مصادرهٔ پروژهٔ انجام‌شده از سوی بازیگران مردمی و ارائه گزارش کار به مقامات بالا و اتمام کار به اسم خود بودند! گویا معیارهای سنجش عملکرد متولیان رسمی نیز بر اساس تصدی‌گری و میزان کمی برگزاری همایش، نمایشگاه، جلسه، دوره و... است.

### الف-۲) نبود آگاهی و شناخت

بخشی از آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی نیز ریشه در عدم درک مردمی‌سازی و ضرورت آن از سوی متولیان رسمی دارد. به‌عبارتی نگرش مردم‌مدار در میان سازمان‌های مسئول دیپلماسی فرهنگی به دلایل مختلفی هنوز شکل نگرفته است. همچنین در بسیاری از موارد متولیان رسمی از ظرفیت‌ها و توانایی‌ها و حتی وجود بازیگران مردمی متخصص و دغدغه‌مند بی‌اطلاع هستند؛ یا اگر اطلاع دارند، نمی‌دانند در کجا و برای پر کردن کدام خلأ و نیاز می‌توان از آنها کمک گرفت.

### الف-۳) ناکارآمدی و عدم تخصص

برخی متولیان دیپلماسی فرهنگی به‌صرف اشتغال در این حوزه، خود را متخصص دیپلماسی فرهنگی و بازیگران مردمی را فاقد تخصص و آگاهی تلقی می‌کنند. یکی از رایزنان فرهنگی و سفرای سابق ایران می‌گوید: «وزارت امور خارجه جلسهٔ مفصلی برای تعدادی از دانش‌آموختگان [رشته تبلیغ] تشکیل داد. یکی از آقایانی که الآن جزء افراد باتجربهٔ وزارتخانه است و سابقهٔ چهار بار سفارت هم دارد، برای ما صحبت کرد و خیلی متکبرانه و با فضایی که من به‌شخصه خیلی نپسندیدم گفت: «شماها چیزی حالی تان نیست و اینجا وزارت امور خارجه هست و ما همهٔ دنیا را گشتیم و...!» من از آن وضعیت خوشم نیامد و همان وسط جلسه بلند شدم که بیرون بروم و پشت سر من هم سه چهار نفر دیگر

بلند شدند. به ایشان برخورد که کجا می‌روید؟ گفتم اینجا خیلی به درد من نمی‌خورد... جایی می‌خواهم بروم که همه عشق و علاقه کار کردن داشته باشند؛ این طور که یک عده به دیگران فخر بفروشند [را نمی‌پسندم]» (کد مصاحبه 101).

این در حالی است که به دلایل مختلف و از جمله نبود تخصص و روحیه اداری و دفتری حاکم، می‌توان کارآمدی برخی سازمان‌ها و نهادهای متولی دیپلماسی فرهنگی را مورد تردید قرار داد؛ اگرچه این ناکارآمدی ممکن است از سوی این سازمان‌ها پذیرفته نشود و در نتیجه خود را نیازمند بهره‌گیری از توانمندی بازیگران مردمی ندانند. هرچند باید گفت درک این ناکارآمدی از سوی برخی سازمان‌ها و نهادها، سبب روی آوردن‌شان به بازیگران مردمی شده است.

#### الف-۴) رقیب‌انگاری بازیگران مردمی

متولیان رسمی گاهی با دامن زدن به دوقطبی مردمی-دولتی، خود را رقیب بازیگران مردمی در اجرا می‌بینند و برخی مانع‌تراشی‌هایی هم در کار آنها می‌کنند. از دیگر مصادیق این گونه رقیب‌انگاری، اقدام متولیان رسمی به تأسیس سمن‌ها و مجموعه‌های دولت‌ساخته در کنار بازیگران مردمی است که موجب می‌شود به‌جای همکاری با مردمی‌ها، از طریق مجموعه‌ها و سمن‌های خودساخته وارد اجرا شوند. گاهی نیز ممکن است متولیان رسمی به‌دلیل برخی حمایت‌ها از بازیگران مردمی، فعالیت آنها را به نام خود مصادره کنند و مانع از مطرح‌شدن آنها به‌عنوان طراح و مجری اصلی شوند. در سازمان‌ها و نهادهای رسمی چنین معمول است که به‌دلیل ساختار کارمندی، منافع کارمندان مهم و حیاتی تلقی شود و از آنجایی که مردمی‌سازی به‌معنای برون‌سپاری و در نتیجه تعدیل برخی از نیروهای رسمی یا آشکار شدن ناکارآمدی آنها است، بخش اداری و بوروکراتیک نه تنها حامی و تسهیل‌گر بازیگران مردمی نمی‌شود، بلکه آنها را رقیب خود دانسته و برای‌شان مانع‌تراشی می‌کند.

## الف-۵) دایره محدود مرتب‌تین

سازمان‌ها و نهادهای رسمی متولی دیپلماسی فرهنگی در داخل و خارج تعاملات محدودی دارند. ارتباط آنها با بومی‌های جامعه هدف در طول سالیان مختلف کم‌وبیش ثابت مانده و این افراد بومی به همراه این سازمان‌ها پا به سن گذاشته و از پویایی نسلی جا مانده‌اند. به همین دلیل ارتباط متولیان رسمی با بدنه مردمی در جامعه هدف محدود شده و فعالیت و ارتباطات آنها منحصر به پایتخت و در بهترین حالت به برخی شهرهای مهم شده است.

برخی افراد بومی جوامع هدف که از سوی متولیان رسمی دیپلماسی فرهنگی مورد حمایت مالی قرار گرفته‌اند؛ به تدریج از روحیه انقلابی ابتدایی خود فاصله گرفته و خواستار تداوم این حمایت در خصوص نزدیکان خود می‌شوند. بروز چنین رفتارهایی از سوی منتصبین به جمهوری اسلامی در میان علاقمندان به ایران در آن کشورها تأثیر خوبی بر جای نمی‌گذارد. بازیگران مردمی به دلیل ارتباط بیشتر با جامعه هدف، با این دست مسائل و مشکلات و حتی ظرفیت‌ها بهتر از متولیان رسمی آشنا می‌شوند و چه بسا ظرفیت‌هایی که به دلیل عدم اطلاع متولیان رسمی از آنها، از دست رفته یا استفاده نشده باقی مانده‌اند. نمونه بارز دایره محدود مرتب‌تین متولیان رسمی دیپلماسی فرهنگی، اجلاس‌ها و همایش‌های بین‌المللی‌ای است که در ایران برگزار می‌شود و تعداد زیادی از شرکت‌کنندگان آن تکراری و پا به سن گذاشته‌اند!

## الف-۶) نداشتن سیاست‌گذاری مشخص و نقشه کلان دیپلماسی فرهنگی

از موانع تحقق مردمی‌سازی در دیپلماسی فرهنگی کشور، نداشتن مرجع مشخصی برای سیاست‌گذاری و فقدان سیاست و نقشه کلان مشخصی در این زمینه است که اهداف، راهبردها و اولویت‌ها را مشخص کند. همچنین برای مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی خلأهای قانونی فراوانی وجود دارد.

برخی متولیان رسمی دیپلماسی فرهنگی در ایران اساس نامه یا اسناد بالادستی خود را دارند، برخی نیز نه. اما اینکه هر یک چه اندازه در راستای تحقق اهداف خود حرکت می‌کنند، چه اندازه با دیگر متولیان هماهنگی و همکاری دارند، هر یک کدام قسمت از پازل دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی را تکمیل می‌کنند و امثال این موضوعات، محل پرسش جدی است.

### الف-۷) نقاط ضعف ساختاری

عریض و طویل شدن دستگاه‌های دولتی، تغییرات سریع و عدم ثبات مدیریتی، مقید و چارچوب‌دار کردن فرهنگ، اختلافات و رقابت‌های درون‌سازمانی و بین‌سازمانی و عدم رعایت ملاحظات ظاهری و شکلی واگذاری و مردمی‌سازی، از موانع و آسیب‌های مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی است و در نتیجه این وضعیت، سازمان‌های دولتی یادشده برای هرآنچه که نیاز داشته‌اند به‌جای برون‌سپاری و اعتماد به بازیگران مردمی، بخشی تازه را تأسیس کرده و کارمندانی استخدام نموده‌اند. لذا بدیهی است که متولیان رسمی این‌گونه می‌پندارند که با تصمیمات فرمایشی و از بالا به پایین، می‌توانند در فرهنگ که خود امری مردمی و غیرچارچوب‌پذیر است به‌راحتی مؤثر واقع شوند! همچنین در برخی موارد حمایت و همکاری میان این دو گروه به گونه‌ای است که ناظر بیرونی به‌راحتی متوجه اتصال مستقیم آن بازیگر مردمی به سازمان دولتی و حکومتی می‌شود! امری که قرار بوده با رویکرد مردمی‌سازی، در قالبی نرم و غیرآشکار، باقی بماند. رعایت این مسئله در محیط حساس بین‌الملل ضروری می‌نماید.

### الف-۸) نداشتن اعتقاد و اراده‌ جدی برای مردمی‌سازی

از دیگر موانع و آسیب‌های مهم مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی، نبود اراده‌ جدی نزد متولیان برای تحقق دیپلماسی فرهنگی مردمی است. در اسناد بالادستی نیز دستور یا توصیه‌ای در این خصوص دیده نمی‌شود که به‌نظر می‌رسد یکی از علل اصلی آن، اقتصاد نفتی دولتی است. نخبگان مصاحبه‌شونده، روی آوردن برخی دستگاه‌های رسمی به تعامل با

بازیگران مردمی را نشانگر اعتقاد آنها به کار مردمی نمی‌دانند، بلکه دلیل آن را اضطراب و اجبار به خاطر تحریم، تأکیدات و فشارهای رهبری، مشکلات مالی، محدودیت توان و گستردگی نیاز ذکر کرده‌اند.

### **الف-۹) فقدان روحیه انقلابی و جهادی**

برخی از نهادها و سازمان‌های رسمی متولی دیپلماسی فرهنگی از روحیه انقلابی، جهادی و خالصانه برخوردار نیستند؛ لذا به‌شدت به دنبال معرفی خود و بزرگنمایی فعالیت‌های‌شان هستند؛ نگاه کارمندی و رفع تکلیف دارند بنابراین تحقق نتیجه برای‌شان در اولویت نیست که برای آن ایثار کنند؛ و بیشینه آنها فعالیت‌های بدون حاشیه، غیرسیاسی و غیرانقلابی را دنبال می‌کنند (تا به اصطلاح دچار مشکل نشوند!) و به همین دلیل، فضای تفکر و سبک دیپلماسی فرهنگی غربی بر آنها حاکم است و از همکاری با بازیگران مردمی انقلابی سر باز می‌زنند.

### **ب) آسیب‌ها و موانع تحقق از سوی بازیگران مردمی**

#### **ب-۱) برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم**

برخی از بازیگران بالقوه مردمی (مانند نخبگان، گروه‌های مرجع و عموم مردم) از اهمیت، ضرورت و نقش خود و نیز فعالیت بازیگران تخصصی در دیپلماسی فرهنگی آگاه نیستند و آن را وظیفه خود نمی‌دانند. برخی از بازیگران مردمی از هوش فرهنگی و قابلیت فهم و سازگاری با فرهنگ‌های دیگر برخوردار نیستند. عدم تسلط کافی بر زبان خارجی، عدم توانایی کافی برای برقراری ارتباط صحیح و هدفمند با خارجی‌ها و به‌ویژه افراد متفاوت از فرهنگ خودی، آشنایی نداشتن با آداب دیپلماتیک، آشنایی نداشتن با ظرفیت‌های تعامل و اثرگذاری در سازمان‌های بین‌المللی، نبود توانایی کافی برای مدیریت و اجرای پروژه‌های مهم بین‌المللی و نداشتن شناخت دقیق از مخاطبان و جامعه هدف از دیگر آسیب‌ها و موانعی است که بازیگران مردمی دیپلماسی فرهنگی با آن مواجه هستند.

برخی از این آسیب‌ها به این دلیل است که بسیاری از گروه‌های مردمی فعال در عرصه بین‌الملل، با دغدغه و رویکرد داخلی تشکیل شده و بعدها به سمت عرصه بین‌الملل سوق پیدا کرده‌اند. لذا برخی از ملزومات مهم این عرصه را دارا نیستند. آشنایی نداشتن با آداب دیپلماتیک و نبود آشنایی با ظرفیت‌های سازمان‌های بین‌المللی، در بین بازیگران مردمی دغدغه‌مند و انقلابی، آسیب بسیار رایجی است. لذا تعداد سمن‌های معتقد و انقلابی که با این ظرفیت‌ها آشنا بوده و در عمل نیز از آن استفاده کنند، از تعداد انگشتان یک دست تجاوز نمی‌کند. از دیگر آسیب‌های رایج بازیگران مردمی، انحصار تعامل آنها با افراد و گروه‌های همسو و شبیه با خود است. در حالی که اکثریت مردم دیگر کشورها، اقتضائات فرهنگی و اجتماعی خاص خود را دارند و همین مسئله باعث می‌شود چتر گفتمانی و دایره مخاطبان این سمن‌ها محدود بماند.

### ب-۲) داشتن گرایش‌ها و رویکردهای نادرست

وجود برخی گرایش‌ها و رویکردهای نادرست از سوی بازیگران مردمی مانع تحقق دیپلماسی فرهنگی مردمی می‌شود. خودبرتربینی و خودمرکزپنداری، تأکید افراطی بر فهم و بیان شیعی، گرایش به شیعه‌سازی و یا مسلمان کردن خارجی‌ها، گرایش افراطی به اهل سنت، تمرکز بر کشورهای مقاومت و وانهادن و بی‌توجهی به سایر مناطق، و تمایل نداشتن به همکاری و ارتباط با نهادها و سازمان‌های رسمی به‌ویژه از سوی برخی حرفه‌ای‌ها از دیگر آسیب‌ها و موانع مردمی است.

### ب-۳) نداشتن نگاه تشکیلاتی قرارگاهی و جبهه‌ای

در یک جبهه ندیدن خود با متولیان رسمی و سایر بازیگران مردمی از موانع و آسیب‌های مهم در مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی است. برخی بازیگران مردمی با نگاه بالا به پایین نسبت به متولیان رسمی و ایجاد دوقطبی مردمی-دولتی و غیرمردمی و دولتی خواندن برخی بازیگران مردمی دیگر، متحد نبودن با سایر بازیگران رسمی و مردمی و



جزیره‌ای عمل کردن، تمایل به انجام کار به‌نام خود و قلمرو خویش دانستن کشور حوزه فعالیت، مانع تحقق دیپلماسی فرهنگی مردمی می‌شوند.

#### **ب-۴) نداشتن هدف‌گذاری و سیاست‌گذاری دقیق**

برخی از بازیگران مردمی به‌ویژه افراد و مجموعه‌هایی که به‌صورت تخصصی در دیپلماسی فرهنگی فعالیت می‌کنند، سیاست‌گذاری و هدف‌گذاری دقیقی برای فعالیت‌های خود نکرده‌اند. هدف و مسیر رسیدن به آن مشخص نیست، مسائل و اولویت‌های مهم و خلأها را نمی‌شناسند، مخاطب مشخص یا ثابتی برای خود تعریف نکرده‌اند و به‌صورت غیرتخصصی و با مخاطب عام یا متغیر فعالیت می‌کنند.

#### **ب-۵) تمایل به دولتی شدن**

از دیگر آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی، دولتی شدن بازیگران مردمی است. بدین‌صورت که با وابستگی به دولت، در عمل استقلال و حریت خود را از دست می‌دهند و یا محافظه‌کار شده و منافع دولتی و سیاسی را در اولویت می‌گذارند.

#### **ب-۶) کم‌عده بودن**

بازیگران مردمی، به‌ویژه بازیگران تخصصی و کارآمد در دیپلماسی فرهنگی کم‌تعداد هستند. حتی در صورت تمایل متولیان رسمی به مردمی‌سازی، تعداد بازیگران قوی و کارآمد، پاسخگوی نیازها نیست. گرچه هم‌اکنون صدها مجموعه مردمی در حوزه دیپلماسی فرهنگی فعالیت می‌کنند، اما اول آنکه: نیازها فراتر از این تعداد بازیگر است و دوم آنکه: همه آنها هم از توانایی، شایستگی و صلاحیت‌های کافی و تخصصی برخوردار نیستند.

#### **ب-۷) درگیر مشکلات مالی و اقتصادی شدن**

بازیگران مردمی دیپلماسی فرهنگی به‌دلیل اینکه منبع مالی ثابتی ندارند، همواره دغدغه تأمین آن را دارند و از راه‌های مختلف برای رفع آن تلاش می‌کنند که این خود بخشی از

توان و کارایی آنها را کاهش می‌دهد. از سوی دیگر برخی بازیگران نیز ممکن است با هدف گذاری اصلی اقتصادی و انتفاعی به فعالیت‌های دیپلماسی فرهنگی بنگرند.

### ب-۸) عملکرد ضعیف

متولیان رسمی دیپلماسی فرهنگی برای مردمی‌سازی و واگذاری کارهای اجرایی، از بازیگران مردمی توقعاتی دارند که ممکن است نابجا باشد و باید به مرور اصلاح شود؛ مانند: کیفیت نامطلوب انجام کار، رعایت نکردن مسائل امنیتی، نگاه کاسب‌کارانه و منفعت‌جویانه، سوءاستفاده از اعتبار دستگاه رسمی و اگذارکننده و...؛ اما برخی بازیگران مردمی با در نظر نگرفتن ملاحظات و توقعات صحیح متولیان و یا عملکرد اجرایی ضعیف، تصویر نامطلوبی از فعالیت‌های مردمی در ذهن متولیان رسمی بر جای گذاشته‌اند که سبب بی‌اعتمادی آنها شده و این خود از موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی به شمار می‌آید.

### ج) آسیب‌ها و موانع تحقق از سوی عوامل بیرونی

#### ج-۱) مانع‌تراشی دشمنان

در برخی موارد دشمنان انقلاب اسلامی از جمله لابی‌های صهیونیستی و گروه‌های ضدانقلاب برای فعالیت‌های دیپلماسی فرهنگی ایران مانع‌تراشی کرده و برای شکست و عدم تحقق آن می‌کوشند. رایزن فرهنگی اسبق ایران در فرانسه، مانع‌تراشی دشمنان برای شکست یکی از برنامه‌های فرهنگی خانه فرهنگ ایران را این‌گونه بیان می‌کند: «فلیپ ژرمن به خانه فرهنگ می‌آید تا تبریک بگوید. وی می‌گوید... در این ایام فشارهای زیادی روی آنها بود؛ نامه‌های مختلف، تهدید و بدگویی. یهودی‌ها خیلی در این کشور قدرتمندند ولی ایرانی‌های مخالف هم آتش بیار معرکه بوده‌اند» (ایوبی، ۱۳۹۲: ۱۲۹).

#### ج-۲) کارشکنی دولت جامعه هدف

همچنین ممکن است دولت کشور هدف با آگاهی از فعالیت‌های دیپلماسی فرهنگی ایران و اهداف آن، در مواردی مانند صدور روایید و مجوز فعالیت، کارشکنی کرده و حتی اقدام به لغو برنامه‌ها و اخراج فعالان رسمی و مردمی فرهنگی از کشور نماید.

## ۵. بحث و گفتگو

هر پژوهش بر اساس چارچوب و پیشینه مفهومی خاصی انجام می‌شود و در این بخش برخی یافته‌های پژوهش حاضر با چارچوب مفهومی بیان شده مقایسه و تبیین می‌شود:

- پیشتر اشاره شد که از منظر امام خمینی در مورد مداخله دولت در امور اجرایی جامعه، اصل بر آزاد گذاشتن مردم در اجرا و نظارت بر آنها و پرهیز دولت از ممانعت‌تراشی در کارهای مردمی است؛ نتایج پژوهش مؤید این شاخص‌ها بود و مصاحبه‌شوندگان رعایت نشدن آنها را به‌عنوان آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی تلقی می‌کردند و معتقد بودند در عرصه دیپلماسی فرهنگی نخست اینکه: مردم آزاد نیستند و دوم آنکه: نظارت و دخالت بیش‌ازحد در فعالیت‌های آنها انجام می‌شود و دولت در بسیاری از موارد به‌جای تسهیل‌گری، مانع‌تراشی می‌کند.

- یافته‌های پژوهش حاضر، نقاط ضعف مورد اشاره در پژوهش قدمی و مصطفوی (۱۳۸۸) را با عناوین «عدم شناخت و توجه کافی در مورد اهمیت فعالیت فرهنگی بین‌المللی»، «نامتناسب بودن محصولات و فعالیت‌های فرهنگی با ویژگی‌ها و نیازهای جامعه میزبان»، «فقدان نظام نظارت و ارزشیابی فعالیت‌های فرهنگی دستگاه‌های عامل»، «ناهماهنگی میان دستگاه‌های عامل در خارج از کشور» و «فقدان یا نارسایی اهداف، راهبردها و سیاست‌های مشخص» را با عناوین مانند «برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم»، «نداشتن سیاست‌گذاری مشخص و نقشه کلان دیپلماسی فرهنگی» و «نقاط ضعف ساختاری» تأیید می‌کند.

- یافته‌های پژوهش حاضر، تهدیدها و آسیب‌های واگذاری فعالیت‌های فرهنگی بین‌المللی به سمن‌ها را که پژوهش صادقی (۱۳۹۱) با عناوین «نداشتن هدف مشخص و انحراف از اهداف اصلی»، «مشکلات مالی و درگیر شدن در فعالیت‌های اقتصادی»، «دولتی شدن و محافظه‌کاری»، «برنامه‌محور نبودن سمن‌ها»، «ضعف قانونی در واگذاری فعالیت‌ها به سمن‌ها»، «ارتباط ناکافی با گونه‌های متنوع سمن‌ها و عدم مخاطب‌شناسی و

نیازسنجی» و «عدم آشنایی سمن‌ها با اصول و تکنیک‌های دیپلماتیک» برشمرده بود، با عناوینی مانند «نداشتن هدف گذاری و سیاست گذاری دقیق»، «درگیر مشکلات مالی و اقتصادی شدن»، «دولتی شدن»، «نداشتن سیاست گذاری مشخص و نقشه کلان دیپلماسی فرهنگی»، «عدم آگاهی و شناخت» و «برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم» تأیید کرده و بر آنها صحه می‌گذارد.

### نتیجه‌گیری

با آنکه در نظام اسلامی اعتقاد بر این است که «مردم» جایگاه ویژه‌ای در اداره و استمرار نظام دارند، اما یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد هیچ‌یک از سازمان‌ها و نهادهای رسمی متولی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران، در مردمی‌سازی این حوزه نمره قبولی نمی‌گیرند و باور عمیقی به آن ندارند؛ هرچند عملکرد همه آنها یکسان نیست؛ برای نمونه در همان میزانی که مردمی‌سازی انجام پذیرفته، «سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی»، بیشتر از بازیگران مردمی غیرمتخصص یا انفرادی استفاده می‌کند؛ اما در مقابل «سپاه پاسداران انقلاب اسلامی» بیشتر بر تعامل با گروه‌ها و تشکل‌های مردمی تأکید دارد. در «وزارت امور خارجه» نیز این امر به هیچ‌وجه مورد توجه نیست. پژوهش حاضر با شناسایی ده‌ها آسیب و مانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی، در نهایت آنها را در سه دسته کلی جای می‌دهد و در واقع پرسش اصلی پژوهش: «آسیب‌ها و موانع تحقق مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران چه بوده است؟» و پرسش‌های فرعی آن: «نقش بازیگران مردمی و متولیان رسمی در عدم تحقق دیپلماسی فرهنگی چیست؟» را چنین پاسخ می‌دهد که:

دسته اول آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی به متولیان رسمی برمی‌گردد و عبارت است از: نگاه انحصارطلبانه و عدم اعتماد به بازیگران مردمی، عدم آگاهی و شناخت، ناکارآمدی و عدم تخصص، رقیب‌انگاری بازیگران مردمی، دایره محدود

مرتبطین، نداشتن سیاست‌گذاری مشخص و نقشه کلان دیپلماسی فرهنگی، نقاط ضعف ساختاری، نداشتن اعتقاد و اراده جدی برای مردمی‌سازی و نداشتن روحیه انقلابی و جهادی.

دسته دوم به آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی از سوی بازیگران مردمی اشاره دارد. مانند: برخوردار نبودن از مهارت‌ها و آموزش‌های لازم، داشتن گرایش‌ها و رویکردهای نادرست، نداشتن نگاه تشکیلاتی قرارگاهی و جبهه‌ای، نداشتن هدف‌گذاری و سیاست‌گذاری دقیق، دولتی شدن، کم‌عده بودن، درگیر شدن در مشکلات مالی و اقتصادی و عملکرد سوء می‌شود.

دسته سوم را آسیب‌ها و موانع مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی از سوی عوامل بیرونی تشکیل می‌دهند؛ از جمله مانع‌تراشی دشمنان و کارشکنی دولت جامعه هدف. نویسندگان امیدوارند شناخت این موانع و آسیب‌ها بتواند مورد توجه هر دو دسته بازیگران رسمی و مردمی عرصه دیپلماسی فرهنگی کشور قرار گیرد و موجب رشد و بهبود عملکرد آنها و به‌ویژه توسعه مردمی‌سازی در این عرصه شود.

## منابع

- ۱) قرآن کریم.
- ۲) اسنو، نانسی و تیلور، فیلیپ ام (۱۳۹۰). کتاب مرجع دیپلماسی عمومی، ترجمه روح‌الله طالبی آرانی، تهران: دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام).
- ۳) ایزدی، فؤاد (۱۳۹۰). دیپلماسی عمومی آمریکا در قبال ایران، تهران: دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام).
- ۴) ایوبی، حجت‌الله (۱۳۹۲). ۱۹۷۰ روز در شماره شش ژان بارت، تهران: نشر ثالث.
- ۵) باقری‌فرد، محمدحسین و توکلی، عبدالله و الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۴). «سیاست‌گذاری فرهنگی در دولت دینی»، حکومت اسلامی، شماره ۷۵، صص ۱۶۵-۱۸۸.
- ۶) بشیر، حسن (۱۳۹۵). دیپلماسی گفتمانی: تعامل سیاست، فرهنگ و ارتباطات، تهران: دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام).
- ۷) جعفری هفت‌خوانی، نادر (۱۳۹۳). سیاست اخلاقی و اخلاق سیاسی؛ مجموعه خطبه‌ها و سخنرانی‌های آیت‌الله مهدوی‌کنی در نماز جمعه تهران (گردآوری و تدوین)، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام).
- ۸) جعفری هفت‌خوانی، نادر (۱۳۸۵). «از دیپلماسی عمومی تا دیپلماسی دیجیتال: بررسی موردی سایت فارسی وزارت امور خارجه آمریکا»، در مجموعه مقالات همایش ارتباطات بین فرهنگی و سیاست خارجی: رویکردی ایرانی، تهران: انتشارات بین‌المللی الهدی، صص ۲۸۵-۳۲۷.
- ۹) جنیدی، رضا، ملائی، مسعود (۱۳۹۸). «راهبردهای مبتنی بر قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در مقابله با قدرت هوشمند ایالات متحده آمریکا»، فصلنامه راهبرد سیاسی، دوره ۳، شماره ۸، بهار، صص ۸۹-۶۵.
- ۱۰) حبیبی، محسن (۱۳۹۵). واکاوی مختصات مردمی‌سازی اداره امور عمومی از منظر مقام معظم رهبری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام)، استاد راهنما: دکتر علیرضا چیت‌سازیان.
- ۱۱) خانی، محمدحسن (۱۳۸۵). «نقش فرهنگ و ابزارهای فرهنگی در طراحی و پیشبرد دیپلماسی؛ با تأکید بر سیاست خارجی آمریکا»، در مجموعه مقالات همایش ارتباطات بین فرهنگی و سیاست خارجی: رویکردی ایرانی، تهران: انتشارات بین‌المللی الهدی، صص ۲۲۵-۲۴۰.
- ۱۲) دانایی‌فرد، حسن و اسلامی، آذر (۱۳۹۰). ساخت نظریه بی‌تفاوتی سازمانی: کاربرد استراتژی پژوهشی نظریه داده‌بنیاد در عمل، تهران: دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام).

- ۱۳) دانایی‌فرد، حسن و جوانعلی‌آذر، مرتضی (۱۳۹۵). «خردمایه دخالت دولت»، حسن دانایی‌فرد، در مجموعه مقالات گفتارهای جدید در خط‌مشی‌گذاری عمومی، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، صص ۲۳-۶۵.
- ۱۴) ذولفقاری، مهدی و دشتی، فرزانه (۱۳۹۷). «مؤلفه‌ها و ظرفیت‌های قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در دیپلماسی فرهنگی»، دو فصلنامه مطالعات قدرت نرم، دوره ۸، شماره ۲، پاییز و زمستان.
- ۱۵) زائری، محمدرضا (۱۳۹۵). درس‌نامه فعالیت‌های فرهنگی، جلد اول. - اصفهان: مجموعه فرهنگی عاشورائیان.
- ۱۶) سیمبر، رضا و مقیمی، احمدعلی (۱۳۹۴). «منافع ملی و شاخص‌های دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران»، سیاست جهانی، دوره ۴، شماره ۱، صص ۷-۳۸.
- ۱۷) صادقی، سیدصاحب و اسفندیاری، احمد (۱۳۹۲). دیپلماسی فرهنگی آمریکا در خاورمیانه، تهران: انتشارات خبرگزاری فارس.
- ۱۸) صادقی، محمدمسعود (۱۳۹۱). «فرصت‌ها و تهدیدهای واگذاری فعالیت‌های فرهنگی بین‌المللی به سازمان‌های مردم‌نهاد با تمرکز بر دستور کار سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی»، روابط فرهنگی، شماره ۶، صص ۱۸-۲۳.
- ۱۹) صالحی‌امیری، سیدرضا و محمدی، سعید (۱۳۸۹). دیپلماسی فرهنگی، تهران: ققنوس.
- ۲۰) عزیزی بساطی، مجتبی (۱۳۹۲). دیپلماسی عمومی آمریکا در خاورمیانه، تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (علیه‌السلام).
- ۲۱) فلیک، اووه (۱۳۹۱). درآمدی بر تحقیق کیفی، ترجمه هادی جلیلی، تهران: نشر نی.
- ۲۲) قدمی، محسن و مصطفوی، حمید (۱۳۸۸). «اهمیت فعالیت‌های فرهنگی در روابط بین‌الملل و ارائه مدل عملیاتی دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران»، مدیریت فرهنگی، دوره ۳، شماره ۵، صص ۶۱-۸۳.
- ۲۳) کریمی، صدیقه و نصر، احمدرضا (۱۳۹۲). «روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه»، عیار پژوهش در علوم انسانی، شماره ۷، صص ۷۱-۹۴.
- ۲۴) کلهر، سینا و صادقی، محمدمسعود (۱۳۸۹). بررسی وضعیت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: دستگاه‌ها و نهادهای فعال، گزارش منتشرشده دفتر مطالعات فرهنگی مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.

- ۲۵) کوهکن، محمدرضا (۱۳۹۷). تدوین الگوی سیاسی مردمی‌سازی دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر تجربه‌کاوی نمونه‌های موفق ایرانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده معارف اسلامی و فرهنگ و ارتباطات دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، به‌راهنمایی نادر جعفری هفت‌خوانی.
- 26) Attride-Stirling, J, (2001). "Thematic Networks: An Analytic Tool for Qualitative Research", *Qualitative Research*, Vol. 1, No. 3, 385-405.
- 27) King, N, & Horrocks, C, (2010). *Interviews in qualitative research*, London: Sage.
- 28) Norwich University Public Administration, "Characteristics of Successful Public Policy", Norwich University Public Administration, Retrieved 24 Nov 2014.
- 29) Marume, S.B.M; Ndudzo, D. and Jaricha, E., (2016). "Types and Kinds of Public Policy and Public Policy Making", *Journal of Research in Humanities and Social Science*. Vol. 4, Issue 4, 23-28.