

فرصت‌ها و چالش‌های فرا روی مهندسی فرهنگی

عزت‌ا... اصغری زاده*
احمد رضا قاسمی**

تاریخ دریافت مقاله ۸۷/۲/۱۰

تاریخ تایید مقاله ۸۸/۴/۱۲

چکیده:

یکی از مفاهیم عرضه شده در حوزه مدیریت راهبردی فرهنگ طی سالیان اخیر در ایران، ابزار و مفهوم مهندسی فرهنگی است. به واسطه اهمیت بی‌تردید این مقوله در مناسبات سیاسی و اقتصادی، توسعه و تعمیق ارزش‌های اجتماعی و رضایت شهروندان و سایر موارد؛ این تحقیق سه هدف توصیف و تبیین مفهوم مهندسی فرهنگی (به عنوان یک استعاره مدیریت راهبردی فرهنگ)، بررسی چالش‌ها و ارائه راهکاری مدیریتی در زمینه پیاده‌سازی این مفهوم را دنبال می‌کند. بدین لحاظ این مقاله مرکب از سه بخش اصلی است. بخش نخست به معرفی و تبیین ابعاد و کارکردهای استعاره مهندسی فرهنگی می‌پردازد. بخش دوم مقاله به تحلیل انتقادی کارکردها و نیمه تاریک مهندسی فرهنگی می‌پردازد. بخش سوم نیز ضمن بررسی تطبیقی نقشه تعالی فرهنگی با مفهوم نوین خودارزیابی فرهنگی، سعی در ارائه الگوی مدیریتی یکپارچه با استمداد از این مفاهیم دارد. بدیهی است درک مشترک و اتفاق نظر ذی‌نفعان (نخبگان سیاسی، مردم،...)، شفاف‌سازی و تبیین رابطه این مفهوم با سایر استعاره‌های مدیریت راهبردی فرهنگ (نظیر ایران فرهنگی و گفت‌وگوی تمدن‌ها) و لحاظ سایر مؤلفه‌های دخیل در تصمیم‌سازی راهبردی، گام بزرگی را در توسعه و تعمیق این مفهوم برمی‌دارد.

واژگان کلیدی: مهندسی فرهنگی، مدیریت راهبردی فرهنگ، نقشه تعالی فرهنگی، مدل تحلیل پویایی‌های مهندسی فرهنگ و خودارزیابی فرهنگی.

مقدمه

دوب جهانی سازی فرهنگ‌ها از بین خواهد رفت. این پدیده به از خود بیگانگی فرهنگی^۱، از بین رفتن میراث ارزشی، هویت ملی و سرمایه‌های فرهنگی کسب شده در طی سالیان دراز توسط اعقاب و پیشینیان ما منجر خواهد شد. از این رو در ادامه به بررسی استعاره مهندسی فرهنگی به عنوان راهکاری در مقام رویارویی با مشکلات و تبعات پیش گفته می‌پردازیم.

استعاره مهندسی فرهنگی

یکی از خطرناک‌ترین نقش‌های رهبری، تعیین چهارچوب فکری صحیح و مناسب جهت شکل‌دهی اذهان پیروان است. اهمیت این مسأله تا بدان جاست که پیروان واقعیت‌ها و مسائل پیرامون خود را با توجه به چهارچوبی که رهبر در اذهان پیروان ترسیم می‌کند تعبیر و تفسیر می‌کنند. این پدیده را چهارچوب بخشی یا معنا بخشی به رفتار دیگران^۲ تعریف می‌کنند. سخنرانی مارتین لوتر کینگ با عبارت «من یک رویا دارم!» آغازگر جنبش بزرگ حقوق شهروندی در آمریکا بود (رابینز و جاج، ۲۰۰۷: ۴۳۱). نویسندگان بسیاری از سالیان دور^۳ بر اهمیت واژه‌ها و کلام به عنوان عاملی مهم در جهت تبیین و تشریح افق پیش روی دیگران اشاره نموده‌اند. اسکاول شین، کلام را به مثابه عصای معجزه‌گر ما در تعاملات اجتماعی به شمار می‌آورد (اسکاول شین، ۱۳۸۳: ۱۸).

در خلال جنگ جهانی دوم بسیاری از عملیات نظامی فاقد عنوانی خاص به منظور معنا بخشی و جهت‌دهی اذهان عمومی بود. در جنگی که جرج دبلیو بوش علیه عراق و افغانستان آغاز نمود انتخاب عناوینی نظیر «عملیات برای آزادی عراقیان^۴» و «آزادی ماندگار^۵» به شکلی تصادفی نبود بلکه به صورتی کاملاً هدفمند در جهت چهارچوب‌دهی و هدایت اذهان عمومی به کار رفت (رابینز و جاج، ۲۰۰۷: ۴۳۱). کاربرد چنین الفاظی در ادبیات تحت عنوان صنعت استعاره^۶ مرسوم است. در صنعت استعاره نویسندگان قسمتی از اجزاء تشبیه (مشبه‌به یا ادات تشبیه) را حذف نموده ولی معنای ضمنی این ارکان از مفهوم جمله برداشت می‌گردد. استعاره اغلب وسیله‌ای برای آراستن سخنان ادبی تلقی

طی دهه گذشته مفاهیم مهم و درخور توجهی همچون گفت‌وگوی تمدن‌ها، ایران فرهنگی و مهندسی فرهنگی در عرصه مدیریت فرهنگی کشور از سوی دولتمردان و محققین داخلی مطرح گردیده‌است.

مفهوم مهندسی فرهنگی نخستین بار در سال ۱۳۸۱ توسط رهبر معظم انقلاب در جهت تأکید و تبیین لزوم توجه به فرهنگ و ابعاد ارزش‌های فرهنگی به کار گرفته شد. مهندسی فرهنگی با هدف بازطراحی، اصلاح و ارتقاء شئون و مناسبات اقتصادی، سیاسی، امنیتی، قضایی و اجتماعی کشور بر اساس فرهنگ مهندسی شده با توجه به شرایط و مقتضیات ملی و جهانی مطرح گردیده است. توسعه علمی و خردمندانه این مفهوم می‌تواند به عنوان ابزاری در جهت رفع و حذف کژکارکردهای فرهنگ موجود و شناسایی نقاط مثبت و سازنده ابعاد فرهنگ ملی و سایر ملل و قومیت‌ها به کار گرفته شود. بدیهی است عدم توجه به این مقوله یا مفاهیمی از این دست منجر به تضعیف فرهنگ و میراث هویت ملی ایرانیان در تقابل با فرهنگ‌های بیگانه خواهد شد.

پیشرفت‌های خیره‌کننده فناوری اطلاعات، توسعه روزافزون صنعت گردشگری و سیاست‌های اقتصادی شرکت‌های چند ملیتی در استفاده از قابلیت‌های کلیدی سایر کشورها از جمله عواملی است که روند جهانی شدن را با حرکتی اجتناب‌ناپذیر مواجه ساخته‌است. امروزه، معنا و مفهوم مرزهای جغرافیایی و سیاسی کمرنگ گشته و مفهوم جدیدی تحت عنوان مرزهای فرهنگی پدید آمده (هاوس و دیگران، ۲۰۰۲: ۲) که بر این اساس انسان‌ها بر مبنای چهارچوب فکریشان از یکدیگر متمایز می‌گردند. از این رهگذر و در پرتو این تحولات رو به رشد، رویارویی و تعامل فرهنگ‌ها بیش از گذشته بایستی مورد توجه و مداخله قرار گیرد. در صورت عدم تجهیز نظام مدیریت راهبردی فرهنگ ملی به ابزارهایی چون مهندسی فرهنگی، در جهت بازشناسی و مواجهه با تهدیدها و فرصت‌های پیش‌رو، ضمن حذف وجوه ضعیف و ناکارآمد فرهنگ بومی، سایر اجزاء مفید و کارآمد آن نیز در کوره

1. Cultural alination

2. Framming

۳. افرادی نظیر زرتشت ضمن تأکید بر گفتار نیک و همچنین اشعار ماندگار شعرای ایرانی نشان از اهمیت و جایگاه رفیع و درخور توجه کلام در تبیین و تفسیر مفاهیم در فرهنگی ایرانیان به عنوان یکی از مصنوعات فرهنگ (Artifact) دارد.

4. Iraqi Freedom

5. Enduring Freedom

6. Metaphore

خاص فرهنگی که از آن تحت عنوان فرهنگ مطلوب یاد می‌شود می‌توان عنوان نهاد.

نمودار ۱، توصیف‌گر فرایند مدیریت راهبردی فرهنگ است. این الگو با تدوین چشم‌انداز آغاز گردیده و مطابق الگو با بررسی نظم رفتاری (وضعیت موجود) و نظم هنجاری (وضع مطلوب) به تحلیل شکاف^۲ پرداخته و با توجه به مقتضیات محیطی به ارائه راهبردهای فرهنگی در حوزه مدیریت راهبردی فرهنگ می‌پردازد. پس از اجرای تغییرات لازم است که مطابق نظریه کرت لوین، فرایند انجماد مجدد (که معادل با پساداشت و حفاظت از دستاوردهای فرهنگی است) صورت پذیرد؛ چرا که موقعیت پس از اجرای تغییر، وضعیتی ناپایدار بوده و ممکن است به حالت قبل از انجام تغییر باز گردد.

ابزار و رویکرد دیگری که در خصوص مدیریت راهبردی فرهنگ قابلیت کاربری دارد، مدل کارت امتیازی متوازن و نقشه راهبرد^۳ است. فلسفه آغازین این مدل مبتنی بر سنجش عملکرد

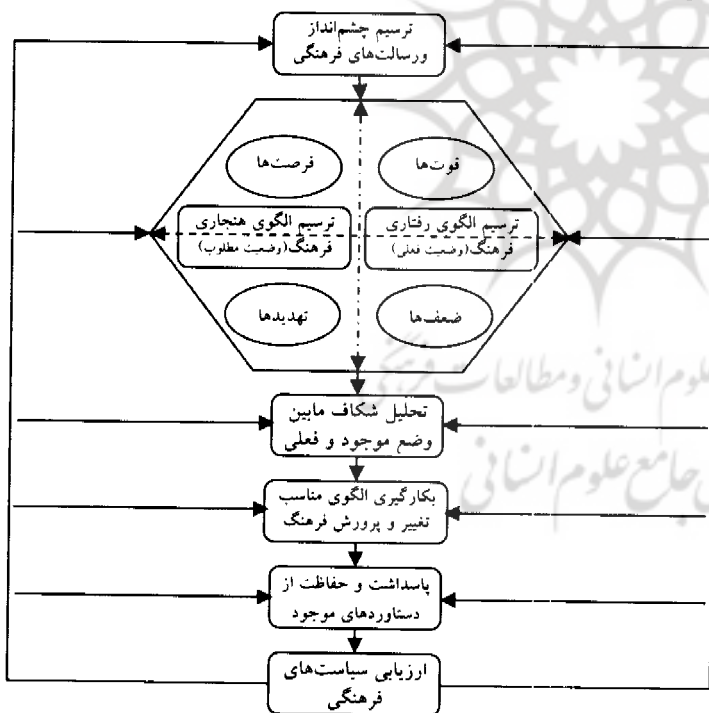
می‌شود ولی اهمیت آن بیش از این است، زیرا استعاره در واقع روشی جهت تفکر و طریقی از بینش را القاء می‌کند. هر جا که سعی در درک یک جزء تجربه به شیوه دیگر را داریم از شیوه استعاره استفاده می‌کنیم (هچ، ۲۰۰۶: ۹۲). مکتب پسانوین‌گرایی مدیریتی نیز با الهام از این مقوله ادبی به ارائه چهار چوب‌هایی معنایی در خصوص مضامین مورد نظر محققین و اندیشمندان آن حوزه پرداخته است. هر نویسنده با انتخاب استعاره‌ای خاص، جنبه‌ها یا ویژگی‌های خاصی از یک مقوله را بزرگنمایی نموده است (مورگان، ۱۳۸۳: ۳۶۲). اخیراً به موازات کاربرد این مفهوم در علوم سیاسی، مفهوم جدیدی تحت عنوان الگوسازی فرهنگی^۱ در ادبیات مدیریت فرهنگی باب گردیده است که نمایانگر فرایند ساخت یا الگوسازی اقدامات به منظور مشروعیت بخشی و هدایت اقدامات و فعالیت‌های درون‌سازمانی است. البته این الگوها در فرایندی جمعی ساخته و پرداخته می‌گردد و مبتنی بر ارزش‌های صرف فردی نیست (گرنویل و دیگران، ۲۰۰۳: ۷۲). از این

رو می‌توان بدین صورت استنباط نمود که ترکیب واژگان مهندسی و فرهنگی دلالت بر تدوین الگوی عقلایی و خردگرایانه در مدیریت راهبردی فرهنگ دارد. بنابراین در ادامه به بررسی الگوهای عقلایی رایج در مدیریت راهبردی فرهنگ پرداخته‌ایم.

الگوهای جهت مدیریت راهبردی فرهنگ

در دیدگاه مدیریت راهبردی، ما با دو رویکرد متمایز در خصوص تصمیم‌سازی مواجه هستیم که هر یک از این دو رویکرد^۲ در شرایطی خاص یاریگر سازمان و مدیران در امر تصمیم‌سازی است. در این قسمت ما با استمداد از دو ابزار متداول مدیریت راهبردی یعنی فرایند مدیریت راهبردی فرهنگ و نقشه راهبرد (کارت امتیازی متوازن) به ارائه دو گزینه یا رویکرد در جهت پیاده‌سازی مهندسی فرهنگی می‌پردازیم. بدین ترتیب و با تفاسیر فوق، مهندسی فرهنگ را به عنوان استعاره‌ای در جهت برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی و ارزیابی سیاست‌های

نمودار ۱: فرایند مدیریت راهبردی فرهنگ



(تلفیق مدل فرایند مدیریت راهبردهاواراد و مدیریت فرهنگی رولینسون و الگوی تغییر کرت لوین)

1. Cultural Framing

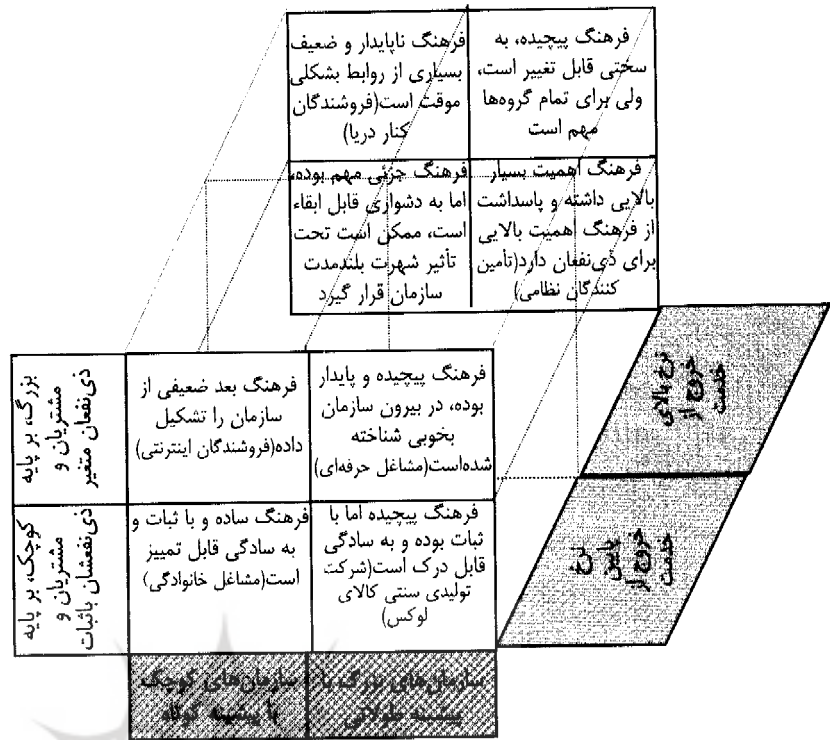
۲. رویکرد کارآفرینانه مبتنی بر نگرش شهودی مدیر و دیدگاه فرایندی مبتنی بر دیدگاه عقلایی و خرد جمعی است. در این بخش ما به بررسی رویکرد فرایندی و عقلایی مدیریت راهبردی فرهنگ می‌پردازیم.

3. Gap Analysis

4. Balance scorecard

و ایجاد انسجام مابین راهبردها ارائه نمودند.

وودلی (۲۰۰۶)، بر این باور است که فرایند مدیریت فرهنگی بر اساس معیارهایی همچون گستردگی مشتریان/ ذی‌نفعان، اندازه سازمانی و نرخ خروج از خدمت کارکنان می‌بایست برنامه‌ریزی شود (نمودار ۲). همچنین وی در خصوص پیاده‌سازی کارت امتیازی متوازن مدیریت فرهنگی معتقد است که با لحاظ ابعاد و مؤلفه‌های فوق و میزان تأثیرگذاری فرهنگ در عملکرد، استفاده از این مدل توجیه‌پذیر است (وودلی، ۲۰۰۶: ۱۹۲). از این رو ایشان با در نظر گرفتن عوامل فوق به ارائه کارت امتیازی متوازن در سنجش عملکرد فرهنگی در سطح



دارایی‌ها و عوامل نامشهود علاوه بر دارایی‌های مشهود در سنجش سازمان پرداخته است.

عملکرد بوده است. این مدل به سبب توانایی و قابلیت‌های ویژه خود همچون قابلیت انطباق پذیری با اهداف مختلف کسب و کار از سوی سازمان‌های مختلفی اعم از انتفاعی و غیر انتفاعی استفاده از کارت امتیازی متوازن در عرصه داخلی صورت پذیرفته است (قاسمی، ۱۳۸۶؛ الوانی و هاشمیان، ۱۳۸۷). این الگو (نمودار ۳)

نمودار ۳: نقشه راهبرد تعالی فرهنگ کشور (قاسمی، ۱۳۸۶: ۹)

سطح نقشه تعالی فرهنگی	تعالی						
اهداف و آمال	<table border="1"> <tr> <td>بهبود ارزش‌های فرهنگی</td> <td>مطلوبیت‌های فرهنگی</td> <td>توسعه فرهنگی</td> <td>اغناء فرهنگی</td> </tr> </table>	بهبود ارزش‌های فرهنگی	مطلوبیت‌های فرهنگی	توسعه فرهنگی	اغناء فرهنگی		
بهبود ارزش‌های فرهنگی	مطلوبیت‌های فرهنگی	توسعه فرهنگی	اغناء فرهنگی				
خرسندسازی مردم	<table border="1"> <tr> <td>آرامش</td> <td>اسایش</td> </tr> <tr> <td>غرور و هویت ملی</td> <td>فرهنگ تفاهم</td> <td>نوسه پانگی انسانی</td> <td>مشارکت‌مرد</td> </tr> </table>	آرامش	اسایش	غرور و هویت ملی	فرهنگ تفاهم	نوسه پانگی انسانی	مشارکت‌مرد
آرامش	اسایش						
غرور و هویت ملی	فرهنگ تفاهم	نوسه پانگی انسانی	مشارکت‌مرد				
نهادهای عملیاتی	<table border="1"> <tr> <td>سازمان‌های غیر دولتی (NGO)</td> <td>نیروهای صلح</td> <td>قوه مقننه</td> <td>قوه قضائیه</td> <td>قوه مجریه</td> </tr> </table>	سازمان‌های غیر دولتی (NGO)	نیروهای صلح	قوه مقننه	قوه قضائیه	قوه مجریه	
سازمان‌های غیر دولتی (NGO)	نیروهای صلح	قوه مقننه	قوه قضائیه	قوه مجریه			
نهادهای فرهنگ	<table border="1"> <tr> <td>وزارت فرهنگ</td> <td>آموزش و پرورش</td> <td>صدا و سیما</td> <td>وزارت فرهنگ</td> <td>نهادهای مذهبی</td> </tr> </table>	وزارت فرهنگ	آموزش و پرورش	صدا و سیما	وزارت فرهنگ	نهادهای مذهبی	
وزارت فرهنگ	آموزش و پرورش	صدا و سیما	وزارت فرهنگ	نهادهای مذهبی			
سرمایه‌های ملی	<table border="1"> <tr> <td>سرمایه‌های فیزیکی</td> <td>سرمایه فکری</td> <td>سرمایه سیاسی</td> <td>سرمایه اجتماعی</td> <td>سرمایه فرهنگی</td> </tr> </table>	سرمایه‌های فیزیکی	سرمایه فکری	سرمایه سیاسی	سرمایه اجتماعی	سرمایه فرهنگی	
سرمایه‌های فیزیکی	سرمایه فکری	سرمایه سیاسی	سرمایه اجتماعی	سرمایه فرهنگی			

هرچند در ابتدا کارت امتیازی متوازن به عنوان ابزاری در جهت سنجش عملکرد معرفی گردید، با گذشت زمان و ارائه مفاهیمی چون نقشه راهبرد و RADAR^۱ و همطرازی^۲ به ابزاری قدرتمند در بکارگیری الگوی فرایندی مدیریت راهبردی مبدل گردیده است. در سال ۲۰۰۳ نورتن و کاپلان، منطق نقشه راهبرد را به مدل کارت امتیازی متوازن جهت برقراری ارتباط بهتر با مخاطبان و نیز بر ایجاد روابط علی

۱. مخفف واژه‌های Review & Assasment, Approach, Deployment, Result است.

نکته مهم، در خصوص نقشه راهبرد تعالی فرهنگی آن است که این مدل الگوبرداری از یک مدل مشتری مدار (در اینجا مردم مدار) سعی در انعکاس و برآورده سازی آمال و ارزش های مطلوب ذی نفعان را دارد (سطح سوم نقشه). مورد اخیر به واسطه آن که در کشورهایی نظیر ایران فاصله قدرت^۵ در سطح بالایی است (گاپتا و دیگران، ب، ۲۰۰۲: ۱۹) امکان ایجاد حرکت نوینی در خصوص مشارکت فرهنگی مردم فراهم می نماید. بدیهی است که مشارکت و حمایت مردمی، به عنوان موتور محرکه در طرح های فرهنگی محسوب می شود. استفاده از مفهوم همطرازی و همسویی در این مدل در جهت انسجام راهبردهای فرهنگی پیشین (گفت و گوی تمدن ها) و مفاهیم جدید همچون ایران فرهنگی (توسعه و تعمیق روابط فرهنگی با دولت ها و ملت های دارای فرهنگ مشترک با ایران) نقش بسزایی در کسب اهداف و آمال فرهنگی در نقشه تعالی فرهنگی ایفا می کند.

با وجود اتخاذ رویکردها و تدابیری نظیر نقشه راهبرد تعالی فرهنگی و الگوی مدیریت راهبردی فرهنگی در جهت پیاده سازی مهندسی فرهنگی، این الگوها به لحاظ نظری و در مقام اجرا دارای نقاط ضعفی است که در اغلب مواقع دستیابی به اهداف از پیش ترسیم شده را با مشکل مواجه ساخته است. از این رو در ادامه بحث به آسیب شناسی و بررسی پیرامون برخی از این موارد پرداخته ایم.

چالش های فراروی مهندسی فرهنگی

آن چنانکه پیشتر ذکر شد، مهندسی فرهنگی به عنوان استعاره ای از رهیافت عقلایی و خردمندانه مدیریت راهبردی فرهنگ شناخته شده است. کورت لوین، نظریه پرداز مشهور مدیریت در خصوص نظریه پردازی ذکر می کند: «هیچ چیز به اندازه یک تئوری خوب در راستای اعتلای علمی اثرگذار نیست»، در مقابل گوشال ذکر می کند: «که هیچ چیز به اندازه یک نظریه بد (در حوزه علوم انسانی و مدیریتی) مخرب و نابود کننده نیست» چرا که نظریات ارائه شده در خصوص علوم طبیعی و فیزیک (من باب مثال علوم کهکشانی) منطقی و چهارچوب کاری این سیستم ها را عوض نمی کند ولی تئوری های ارائه شده

با در نظر گرفتن چهارچوبی از ارزش های غایی همچون بهبود ارزش های فرهنگی، اغناء ارزش های فرهنگی، توسعه ارزش های فرهنگی، و مطلوبیت سازی ارزش های فرهنگی درصدد دستیابی به تعالی فرهنگی است (قاسمی، ۱۳۸۶: ۸). سطوح معرفی شده در این مدل متناظر بر سطوح ارائه شده در نقشه راهبرد (منظر مالی با اهداف و آمال فرهنگی، مشتریان با خرسندسازی مردم، فرایندها با بدنه عملیاتی نظام و یادگیری و رشد با نهادهای فرهنگ ساز) متناظر است. پایین ترین سطح مدل مشتمل بر دارایی های ملی اعم از سرمایه های فیزیکی و سرمایه های غیر فیزیکی (فکری^۱، اجتماعی^۲، سیاسی و فرهنگی) می شود. این امر نشان از نگرش دارایی مبنای^۳ در توسعه و تعمیق ارزش های فرهنگی دارد. با وجود فقدان اجماع نظر در این حوزه بحث و بررسی پیرامون این مؤلفه ها خالی از لطف نیست. گوشال و ناهایت، سرمایه اجتماعی را به عنوان جمع منابع بالفعل و بالقوه موجود در درون، قابل دسترس از طریق، و ناشی شده از شبکه روابط یک فرد با یک واحد اجتماعی تعریف می کنند (ناهایت و گوشال، ۱۹۹۸: ۸۱). سرمایه فکری مشتمل بر همه فرایندها و دارایی هایی است که معمولاً در ترازنامه سازمان ها نشان داده نمی شوند و شامل همه دارایی های ناملموسی است که در حسابداری مدرن مورد توجه قرار داده می شوند (قلیچ لی و مشبکی، ۱۳۸۵: ۴۹). سرمایه فرهنگی متناظر بر عملکرد افراد و سازمان ها در شرایط فرهنگی متفاوت^۴ است (استرانبرگ و گریگنکو، ۲۰۰۶: ۲۹). این سرمایه زمینه شناخت و درک مؤلفه های پیچیده و مبهم فرهنگ را فراهم می کند. همچنین مفهوم سرمایه سیاسی متناظر بر استعداد و قابلیت مدیران در اعمال قدرت سیاسی در شرایط مبهم است. این امر به برقراری روابط مثبت و سازنده مابین نهادهای مختلف و ایجاد همگرایی در راستای چشم اندازهای فرهنگی منجر می گردد. مسأله درخور توجه در دیدگاه سرمایه محور در حوزه مدیریت راهبردی فرهنگ آنکه متفکرینی همچون استرام معتقدند سرمایه فیزیکی در اثر مصرف بیش از حد از بین می رود. حال آنکه این سرمایه ها (فکری، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی) در اثر عدم یا استفاده نادرست نابود می شوند (عارفی، ۱۳۸۰: ۲۵).

1. Intellectual Capital

2. Soicial Capital

3. Assesst Based veiw

5. Power distance

۴. همچون تبریک ماه رمضان از سوی شرکت های غیر مسلمان به مشتریان مسلمان

را احصاء می‌کنند (هج، ۲۰۰۶: ۹۶). استعاره با بزرگنمایی عنوان یک خصیصه یا وجه از موضوع، سایر جنبه‌های موضوع را به حاشیه می‌کشاند (پسکواکس، ۱۹۹۸: ۸۱۹). به مقدمه بحث بازمی‌گردیم، جایی که تیم مدیریتی کاخ سفید جهت حمله و عملیات نظامی علیه افغانستان نام عملیات را «عدالت نامتناهی»^۴ انتخاب نمود. این واژه در فرهنگ امریکایی نوعی معنای ربوبیت را بر اذهان افکار عمومی القاء نموده و برقراری عدالت خداوندی را به دولتمردان آمریکا منتسب می‌نمود. از این رو ایشان پس از وقوف به اشتباه خود نام عملیات را به «آزادی ماندگار» تغییر دادند. در خصوص واژه مهندسی فرهنگی نیز با توجه به بار معنایی آن، این شبهه بر اذهان متبادر می‌گردد که دست‌اندرکاران و مدیران کشور بر مقوله فرهنگ کنترل و احاطه تام و تمام داشته‌اند و همچنین فرهنگ مفهومی فیزیکی و اصلاح فرهنگ به فرایندی مکانیکی تشبیه گردیده‌است. این در حالی است که نگرش در خصوص فرهنگ مختص برخی طرفداران مکتب نوین‌گرایی مدیریت است و مکاتب فرانونین‌گرایی و نمادین-تفسیری^۵ با این نگرش مخالفت می‌ورزند (هج، ۲۰۰۶: ۹۸). جهت ارضاء و تامین سایر دیدگاه‌ها و بهبود چهارچوب ذهنی افکار عمومی استفاده از واژه‌هایی نظیر تعالی فرهنگی (و استعاره‌هایی از این دست) به پذیرش این مفهوم از سوی متخصصین و چارچوب‌پردازی افکار عمومی کمک بیشتری خواهد نمود.

استیلاجویی یا ایدئولوژی فرهنگی^۶

این بحث در گفته‌ها و نوشته‌های نظریه‌پردازانی نظیر کارل مارکس به کرات به چشم می‌خورد. ایشان بر این باورند که اتخاذ این‌گونه سیاست‌ها در جهت کسب قدرتی نامشروع از طریق تحکم یا ایدئولوژی فرهنگی محقق می‌شود (فیلیبی و ویلموت، ۱۹۸۸: ۳۳۹). مسأله تحکم فرهنگی^۷ اشاره به مسأله فرایند مهندسی اجماع^۸ از طریق شکل‌دهی به هنجارها و نهادهای نمادین دارد که باورهای ایدئولوژیک را ابلاغ و مورد حمایت قرار می‌دهد. این اجماع مهندسی شده که مایه شعور کاذب^۹ می‌شود. کانون تمرکز

در چهارچوب علوم انسانی ذهن مدیران و محققین را منحرف نموده و این انحراف در مواردی به راه‌های غیر قابل بازگشت منجر می‌گردد (گوشال، ۲۰۰۵: ۷۷). اهمیت این موضوع از این لحاظ است که ارائه راهکارهای نامناسب در حوزه فرهنگ نه تنها منجر به عدم توسعه و اغناء فرهنگی نمی‌شود، بلکه زمینه افول و اضمحلال فرهنگی را نیز فراهم می‌نماید. بیر و همکاران، در قالب مقاله‌ای که چرا طرح‌های تغییر موجب تغییر نمی‌شوند بیان می‌دارند؛ چنین طرح‌هایی بر اساس یک تئوری تغییر طراحی شده‌اند که اساساً نادرست است (آرمستراگ، ۱۳۸۱: ۱۲۰). با قبول این پیش فرض و فرایندهای مرتبط با مدیریت راهبردی فرهنگ، تأمل و مذاقه در خصوص موارد زیر الزامی می‌نمایند.

نگرش منتج از نگاه استعاره گونه به فرهنگ

آن‌چنان که می‌دانیم مقوله فرهنگ دارای وجوه، صور و سطوح مختلفی است. گستره معنایی فرهنگ به حدی است که یکی از محققین بیش از ۱۶۰ تعریف در حوزه‌های مختلف فرهنگ گردآوری نموده است (کاهارانا و دیگران، ۲۰۰۵: ۲). همچنین هر یک از مکاتب مدیریتی از منظری خاص (همچون عاملی منسجم، تفکیکی یا پاره‌پاره)^{۱۰} به مقوله فرهنگ نگریسته‌اند (هج، ۲۰۰۶: ۳۷۰). یکی از محدودیت‌های مهندسی فرهنگی به عنوان استعاره مدیریت راهبردی فرهنگ آن است که استعاره تنها می‌تواند در خصوص شباهت‌های میان دو پدیده به ارائه توضیح بپردازد ولی در مورد تفاوت‌های آنان سخنی به میان نمی‌آورد. زمانی که از استعاره برای درک پدیده‌ها استفاده می‌کنیم غالباً به تفاوت‌های مابین آنها تأکید نمی‌ورزیم یا به کلی آن‌را نادیده می‌گیریم (مورگان، ۱۳۸۳: ۳۷۵). نظریه‌پردازان فرانونین‌گرا، هرگز با یک استعاره واحد که می‌تواند شبیه پذیرش یک روایت بلند دیگر باشد موافق نیستند. در حقیقت چندگانگی استعاره مدنظر بوده و ایشان بعد زیبایی‌شناختی^{۱۱} را محور جذابیت نظرات خود قرار داده‌اند؛ یعنی از طریق مقایسه پدیده با شکل‌های کشف یا بازنمایی هنرمندانه^{۱۲} جنبه‌های زیبایشناختی پدیده

1. Infragmented
2. Aesthetic Dimension
3. Aristic Representation or Discovery
4. Infinite Justice

5. Interpretive-Symbolic
6. Hegemony or Cultural ideology
7. Cultural Domination
8. Engineering

۸. از دیدگاه مارکسیست شعور کاذب مشتمل بر دو ایده مشابه یعنی استیلاجویی و ایدئولوژی مرتبط می‌گردد.

راهبردی مدیریت فرهنگی شهر پاسادونا ایالات متحده که یکی از قطب‌های علمی فرهنگی ایالت کالیفرنیا و ایالت متحده محسوب می‌گردد، با استفاده از ۵۰۰ محقق و سازمان در طی ۱۸ ماه به ارائه برنامه‌ای ۱۰ ساله جهت راهبری فرهنگی شهر با محوریت اصول و ارزش‌های چهارگانه مشارکت فرهنگی، رشد اقتصادی، حفظ هویت فرهنگی به منظور معرفی و ارائه فرهنگ بومی به سایر نقاط جهان و در نهایت پیاده‌سازی نظام پشتیبانی پویا از اکوسیستم فرهنگی خود ارائه دادند (شبکه فرهنگی پاسادونا، ۲۰۰۵: ۴۷).

نگرش توصیفی به مقوله فرهنگ

دسته‌بندی‌های متفاوتی در زمینه الگوهای مدیریتی ارائه شده است. از آن جمله مقوله‌بندی مکاتب مدیریتی در قالب الگوهای توصیفی و تجویزی است. به لحاظ نگرش چند وجهی به مهندسی فرهنگی در این بخش سعی در بازشناسی مهندسی فرهنگی با دو نگرش توصیفی سلسله مراتبی و پویا داریم.

آن‌چنان که ذکر شد فرهنگ، مفهومی چند وجهی و چند سطحی است. برخی از محققین از منظری خاص (نگاه سلسله‌مراتبی) به نظاره آن ایستاده‌اند. ادگار شاین در جهت تحلیل اجزاء و سطوح فرهنگ، مدل خود را مشتمل بر سه سطح مصنوعات، ارزش‌ها، مفروضات و باورهای بنیادین تقسیم نموده است (شاین، ۱۹۹۲: ۱۲۱). برخی دیگر از محققین (نظیر هافستد، میرزایی اهرنجانی این لایه‌ها را به ترتیب نمادهای، ارزش‌ها و لایه‌های عینی و ذهنی) تقسیم‌بندی نموده‌اند. همچنین برخی دیگر این سطوح را همچون کوه یخ شناور در آب به جنبه پیدای (مصنوعات و خصایل فرهنگی)، و جنبه نهان (مفروضات بنیادین و ارزش‌های پایه‌ای) تشبیه نموده‌اند (نمودار ۴). در این دیدگاه سطوح و لایه‌های مختلف در طی زمان با یکدیگر در تعامل بوده و برهم اثر متقابل دارند.

از جمله الگوهای دیگر در خصوص نحوه تعامل فرهنگ، مدل بادبزنی گالیاردی در مورد نحوه تعامل سطوح فرهنگ شاین است. بر این اساس سازمان‌ها دارای دو نوع استراتژی اصلی (که در جهت حفظ هویت، ارزش‌ها و اصول بنیانگذاران سازمان) و استراتژی‌های ثانویه (به عنوان وجه نمایشی و صوری سازمان)

انتقادات شدید نسبت به برنامه‌های تغییر فرهنگ، مدیریت کیفیت جامع، بازمهندسی و دیگر ابتکار عمل‌های مدیریتی متداول را شکل می‌دهد (هچ، ۲۰۰۶: ۳۲۱). نمود و مصداق بارز این مقوله در تاریخ ایران سیاست‌گذاری رضا پهلوی در خصوص کشف حجاب و برنامه‌ریزی جشن‌های پر زرق و برق ۲۵۰۰ ساله پادشاهی محمدرضا پهلوی در جهت کسب مشروعیت و وجهه جهت حکومت پادشاهی خود که مغایر با فرهنگ قناعت، سادگی و ارزش‌های ایرانی-اسلامی بوده است.

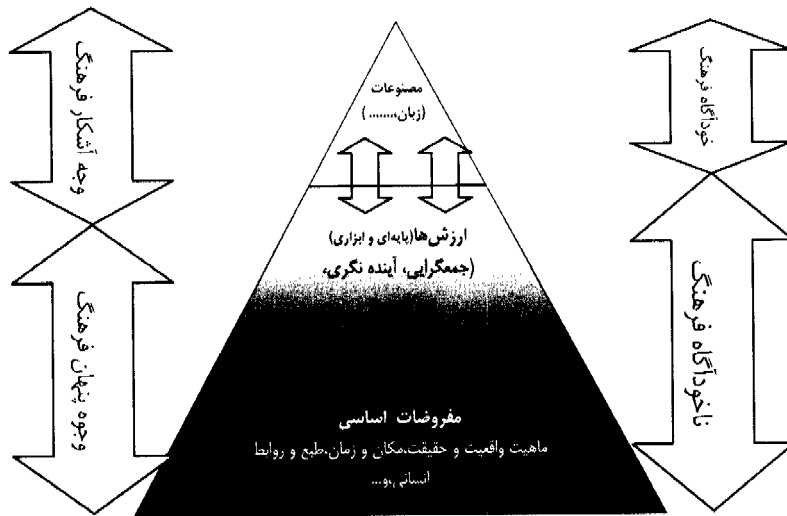
موضوع و بحث دیگر لزوم توجه به مقوله عدالت فرهنگی^۱ در برنامه‌ریزی‌های مدیریت راهبردی فرهنگ و مهندسی فرهنگی است. عدالت فرهنگی بدین مفهوم است که ارزش‌ها و نگرش‌های فرهنگی افراد و خرده فرهنگ‌ها محترم شمرده شده و در جهت بروز و شکوفایی آنها اقدامات لازمه مبذول گردد (شبکه فرهنگی پاسادونا، ۲۰۰۵: ۴۱). گارت هافستد (فرهنگ شناس مشهور آمریکایی) در جایی عنوان می‌دارد که هر حقیقتی در گوشه‌ای از دنیا، در گوشه‌ای دیگر دروغی بیش نیست. یکی از معضلات امروزی جوامع بشری در پدیده جهانی‌سازی (القاء ارزش‌های بومی به سایر ملل از سوی کشورهای نظیر آمریکا) از این عامل نشأت می‌گیرد که ایشان بر اساس مدل‌ها، ذهنیات و ارزش‌های بومی و ملی خود فکر می‌کنند و جهانی مدیریت می‌کنند. بدین ترتیب ارزش‌ها و باورهای خرده فرهنگ‌های بومی در خصوص نگاه به ماهیت فضا، مکان، ارزش‌های ملی مدنظر قرار نمی‌گیرند و تفاسیر سلیقه‌ای و ارزش‌های فرهنگی ایشان از حقوق بشر، تساوی جنسی... به سایر اقوام و ملل تعمیم داده و تجویز می‌کنند.

در اینجا لزوم توجه به مفهوم فرهنگ الزامی می‌نماید. فرهنگ را مجموعه‌ای از انگیزاننده‌ها، ارزش‌ها، باورها، هویت‌ها و تفسیرها یا وقایع معنادار مشترک^۲ برای گروه‌ها و انتقال داده شده میان نسل‌ها می‌دانند (هاوس و دیگران، ۲۰۰۲: ۳). واژه مشترک در این تعریف به معنای مشابهت ادراکات و پنداشت‌های افراد نیست بلکه به معنای آنست که هر عضو در گستره الگوهای فرهنگی سهمیم‌شده و در آن نقش آفرینی می‌کند (هچ، ۲۰۰۶). در آیات قرآنی نیز وجود سلابیق و گوناگونی ابناء بشر به عنوان یکی از معجزات خداوند یاد شده است. من باب مثال برنامه‌ریزی

1. Cultural Equity

2. Shared

نمودار ۴: تلفیق سطوح و لایه‌های فرهنگ شاین با سایر دیدگاه‌های هم‌سو



می‌باشد. وی در این راستا سه نوع تغییر ظاهری^۱، تغییر تدریجی^۲ و تغییر بنیادی^۳ را با توجه به میزان سازگاری استراتژی‌های اولیه و ثانویه معرفی می‌کند (هچ، ۵۸۵: ۲۰۰۶). دیدگاه دیگر ارائه شده در این زمینه، نگاه به روابط مابین سطوح از دیدگاه فرایندی است. این مدل با نفی نگرش سلسله مراتبی، نگرش چرخه‌ای و فرایندی را جهت توضیح و تفسیر فرهنگ ارائه می‌کند (همان منبع). چنانچه بخواهیم مدل پویایی فرهنگ را با بحث خودآگاه و ناخودآگاه فرایند مهندسی فرهنگی تجمیع نماییم، مدلی همچون نمودار ۵ را می‌توانیم متصور شویم. همچنین این مدل مبتنی بر فلسفه تغییر و تحول دیالکتیکی، به مفهوم وجود روابط دو سویه مابین سطوح و صور مختلف فرهنگ (خودآگاه و ناخودآگاه فرهنگ) است.

درونی خود تکامل و پیشرفت می‌کند (مورگان، ۱۳۸۳: ۲۹۷). نواحی سفید رنگ نشانگر محدوده و فرایندهای قابل کنترل و نواحی خاکستری نشانگر سطح پایینی از کنترل در فرایند مهندسی فرهنگی است. تعامل، اندرکنش و روابط این دو ماهی^۴ (سفید و خاکستری) منجر به تغییر و تحولات فرهنگی نمودار ۵: چهار چوب تحلیل مهندسی فرهنگی از منظر پویایی فرهنگ (اصغری زاده و قاسمی، ۱۳۸۷: ۲۲)



زمینه نمودار ۵ معرف دیدگاه و منطق دیالکتیک و زمینه تاریخی آن در چین باستان مبتنی بر آن است که پدیده‌هایی با تاثیر مثبت و منفی، خوب و بد و زشت و زیبا هر کدام مستلزم وجود یکدیگرند. در فلسفه تائو^۵ مدت‌هاست که روی این موضوع تاکید می‌شود که چگونه راه طبیعت با مشخصه تحول دائمی و یکپارچگی مشخص و معین می‌شوند. مطابق منطق دیالکتیک دنیا در نتیجه تضادهای

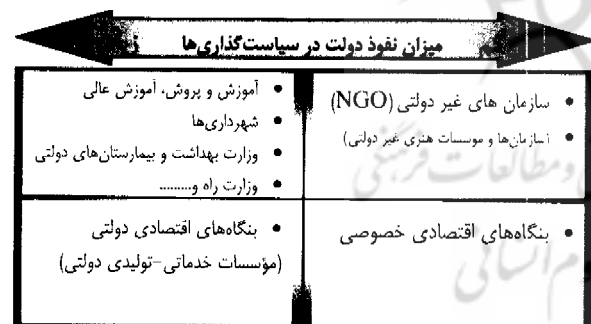
1. Apparent Change

۴. Tao Philosophy: این فلسفه ریشه در چین باستان و عقاید بودیسم دارد و رد پای آن در برخی دیدگاه‌های فلسفی و ادبی ایرانیان و مغرب زمین دیده می‌شود. بیت زیر به نوعی تداعی کننده این مفهوم است. درستی و نرمی به هم اندر به است چو فاصد که جراح و مرهم‌نه است در بیت فوق فاصد به معنای حجامت‌گر است که هم زخم در بدن فرد ایجاد می‌کند و هم وی را مداوا می‌کند؛ ولی در نهایت این دو عمل متناقض و متضاد منجر به بهبودی فرد می‌گردد.

۵. ماهی در کشورهای نظیر چین باستان و بابل نماد زندگی و باروری بوده است

سازمان علمی می‌تواند کاملاً متفاوت باشد. از این رو استفاده از رویکردهایی نظیر تحلیل خوشه‌ای^۴، به درک بهتر نقاط تشابه و افتراق سازمان‌های مختلف کمک نموده و زمینه مساعدتری را جهت فرایند الگوبرداری از شرکت‌های پیشرو را فراهم می‌نماید (گاپتا و دیگران، الف، ۲۰۰۲: ۱۶). علاوه بر این استفاده از روش و ابزار جوایز سرآمدی فرهنگی به لحاظ رفتاری نوعی تقویت مثبت^۵ محسوب شده که از منظر روانشناسان نقش مهمی در تکرار رفتارهای صحیح فرهنگی و نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب را داراست. در حقیقت این نوع نظام پاداش، ساز و کاری قدرتمند در دست مدیران در جهت برقراری ارتباط با رفتارها و نگرش‌های مطلوب ب اعضای سازمان است (کر و اسلوکام، ۱۹۸۷: ۱۰۶). بدین لحاظ می‌توان عنوان نمود که بر خلاف نگرش وودلی (۲۰۰۶) که سنجش عملکرد متوازن فرهنگی را منوط به شرایط خاصی می‌داند (نمودار ۲)، خودارزیابی فرهنگی سازمان‌ها و نهادها را به اقتضاء ماهیت فعالیتشان (انتفاعی-غیر انتفاعی) و میزان نفوذ دولت در سیاست‌گذاری‌های آنان دسته‌بندی نموده و برای هر خوشه جوایز سرآمدی فرهنگی را ارائه می‌دهد (نگاره ۱).

مدت، به تبعات آن در گذر زمان و شاخص‌های پس‌رو^۲ نگاره ۱: نمونه‌ای از خوشه بندی سازمان‌ها جهت برقراری جوایز در این حوزه نیز توجه کنیم؛ چرا که اصولاً ماهیت سرآمدی فرهنگی



نکته قابل تأمل آن است که به رغم محاسن و معایب دو مدل ارائه شده نقشه تعالی فرهنگی (مبتنی نقشه راهبرد) و مدل سرآمدی فرهنگی (مبتنی بر مدل اروپایی کیفیت)، هریک از این رهیافت‌ها با توجه به ماهیت توصیفی یا تجویزی یا سطح تجزیه و تحلیل دارای نقاط قوت و وضعی است (پادوبنیک و اسلاوکو، ۲۰۰۸: ۲۱۳).

در طول زمان خواهد شد. از این رو به نظر می‌رسد که استعاره مهندسی فرهنگی در صورت برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی صحیح تنها در محدوده سفید قابل توجیه باشد.

چهارچوبی یکپارچه در جهت مدیریت و ارزیابی مدیریت راهبردی فرهنگ

تجارب مدیریت راهبردی مملو از شکست در مرحله پیاده‌سازی راهبردهای از پیش ترسیم شده‌است. از جمله دلایل این امر نقصان سیستم کنترل راهبردی است (البته احتمال عدم توفیق در مورد خاص مدیریت راهبردی فرهنگ به واسطه ناحیه غیر قابل کنترل یا ناحیه خاکستری) بیشتر است. از این رو لزوم استفاده از سیستم سنجش و ارزیابی میزان تحقق اهداف راهبردی از اهمیت بسزایی برخوردار است. به واسطه ماهیت ذهنی و انتزاعی مقوله فرهنگ و کاستن از سنجش‌های سخت^۱ در این حوزه، به کارگیری شیوه‌ها و روش‌های ترکیبی در سنجش عملکرد الزامی می‌نماید. در نتیجه ما در زمینه ارزیابی طرح‌های فرهنگی می‌بایست ضمن ارزیابی تبعات و نتایج پیش‌رو یا کوتاه مدت، به تبعات آن در گذر زمان و شاخص‌های پس‌رو^۲ توجه کنیم؛ چرا که اصولاً ماهیت مدیریت فرهنگی مستلزم افق زمانی بلند مدت است.

یکی از رویکردها و نگرش‌های مفید در این حوزه ایجاد و ارائه مدل‌های خودارزیابی فرهنگی^۳ با الگوبرداری از مدل‌های تعالی سازمانی است. این مدل‌ها با امکاناتی نظیر فلسفه وجودی قوی، مشارکت‌دهی کارکنان (در اینجا شهروندان و سازمان‌ها)، استفاده از منطق الگوبرداری (وانگراسمی، ۲۰۰۳: ۱۸)، دیدگاه سیستمی و

کل نگر در لحاظ و تامین نظر کلیه ذی‌نفعان در خصوص مسائل فرهنگی، می‌تواند زمینه‌ساز مناسبی جهت ارتقاء، بهبود و تعمیق ارزش‌های فرهنگی را فراهم نماید. مسلماً سازمان‌ها و نهادهای ذی‌ربط در حوزه فرهنگ دارای اقتضانات و اولویت‌های بسیار متنوعی به لحاظ ابعاد و ارزش‌های وجودی هستند. من باب مثال فلسفه و ارزش‌های وجودی سازمانی نظامی با ابعاد ارزشی یک

1. Hard Indicator
2. Lagging Indicator
3. Cultural Self Assessment

4. Cluster Analysis
5. Positive Reinforcement

نمودار ۶: رویکردهای تطبیقی کارت امتیازی و مدل سرآمدی سازمانی اروپایی (قاسمی، ۱۳۸۷: ۹۲)



● تخصصی شدن مدل جهت کاربری در کسب و کارهای مختلف

● افق زمانی میان مدت

● توسعه چک‌لیستی به منظور تجربیات خوبی که در جهت برنامه‌ریزی و ارزیابی کسب و کار استفاده شده است.

● توانمندسازی در خصوص الگوبرداری خارجی فرایندهای شرکت

● نگرش جامع و نظام‌مند به ابعاد عملکرد

● پیشگامی و هدایت برنامه بهبود مستمر سازمان

نمودار ۶: رویکردهای تطبیقی کارت امتیازی و مدل سرآمدی سازمانی اروپایی (قاسمی، ۱۳۸۷: ۹۲)

در این رویکرد (نمودار ۷) مفهوم نقشه راهبرد و کارت امتیازی متوازن با نگرشی از بالا به پایین ترسیم و تبیین می‌گردد. این در حالی است که ابزار خودارزیابی فرهنگی (نگاره ۱) با توجه مفاهیم پیش گفته و مقوله‌بندی سازمان‌ها، به عنوان ابزار خودکنترلی نظام مدیریت فرهنگی محسوب می‌گردد.

به نظر می‌رسد با توجه به نگرش تک‌بعدی استعاره مهندسی فرهنگی (به معنای الگوی عقلایی، عینیت‌گرا و کمی)، استفاده از خودارزیابی فرهنگی، قابلیت تکمیل و ایجاد مشارکت فعالی ذی‌نفعان (مردم و مسئولان) را فراهم نماید.

قاسمی (۱۳۸۷) بر این باور است که با استفاده از مدل‌های ترکیبی (EFQM-BSC) ضمن بهره‌گیری از محاسن هر دو رویکرد، می‌توان تا حدودی به رفع این نقایص پرداخت. از این رو در جهت تحقق و پیاده‌سازی اهداف و ارزش‌های مطلوب فرهنگی استفاده از چهار رهیافت (نمودار ۶) قابل تبیین است. البته استفاده از مدل مذکور تحت دو سناریو قابل بحث و بررسی است. سناریوی نخست به وسیله تلفیق این دو ابزار به عنوان ابزار سنجش عملکرد است. سناریوی دوم که برخی از محققین دیگر نیز از آن حمایت می‌کنند استفاده از منطق و ابعاد EFQM به عنوان بخشی از مدل کارت امتیازی متوازن یا حالت کارت امتیازی سرآمدی (نمودار ۶) می‌باشد (پادوینیک و اسلاوکو، ۲۰۰۸: ۲۲۱).

● توسعه ادراک کارکنان از راهبردهای تدوین شده

● تمرکز قوی بر بازار و مشتریان

● احساس وابستگی در حیطه‌های مختلف سازمانی

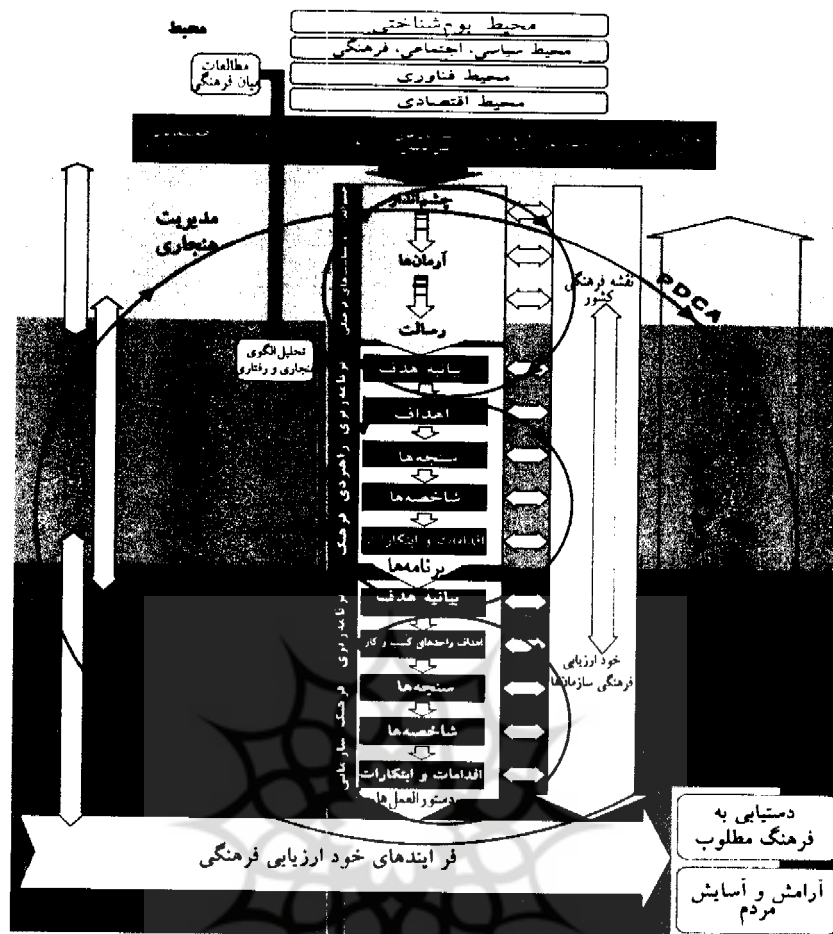
● افق زمانی بلند مدت

● قابلیت ترجمان چشم‌انداز و راهبردهای سازمانی به اهداف و سنجه‌های کمی

● انعطاف‌پذیری و تطبیق‌پذیری با هر سازمان خاص

● مبتنی بر مفاهیم مدیریت کیفیت جامع

نمودار ۷: مدل یکپارچه مدیریتی مبتنی بر خودارزیابی فرهنگی و نقشه تعالی فرهنگی



جمع بندی

ضمن بررسی استعاره مهندسی فرهنگی، به بررسی لبه تاریک و راهکارهای برون رفت از این تنگناها بپردازد. به نظر می‌رسد استفاده از مدل سرآمدی فرهنگی در قالب نقشه تعالی فرهنگی کشور می‌تواند به بالندگی فرهنگ سازمانی و به تبع آن فرهنگ ملی کمک شایانی بکند. اتخاذ رویکردهای نرمش‌مدار (برنامه‌ریزی، اجراء و پیاده سازی نظام‌های خودارزیابی فرهنگی) به شکلی همگرا با نقشه‌های تعالی فرهنگ کشور در نیل به چشم‌اندازهای فرهنگی تأثیر بسزایی دارد. نویسنده‌ای مشهور (پائولو کونیلو) ذکر می‌کند که سنگ‌های سخت کف رودخانه (به مثابه ارزش‌های پایه و باورها) را آب با نرمی، لطافت، رقص و آوازش بدین اشکال دلپذیر درآورده است. سخن آخر اینکه چنانچه مهندسی فرهنگی را ابزاری جهت مداوا و ارتقاء سلامت پیکره‌ای به نام فرهنگ بدانیم، می‌بایستی

گسترش نهادهای شرکت‌های فراملیتی و جهانی‌شدن، نشان از کمرنگ شدن مرزهای سیاسی و تحدید مرزهای فرهنگی است. یکی از وجوه و صور بارز در مواجهه دو فرهنگ، ماهیت برتری طلبی دو فرهنگ نسبت به یکدیگر است. بدین معنی که پیوستگی تنگاتنگ مابین فرهنگ و پیشرفت اجتماعی تمدن و موفقیت در امور زیباشناختی (نظیر هنر، موسیقی، نقاشی، مجسمه‌سازی، ادبیات و شعر و فلسفه) به معنای فرهنگ افزوده است (مورگان، ۱۳۸۳: ۱۵۰). استفاده از الگوی عقلایی و فرایندی مدیریت راهبردی فرهنگ تحت عنوان استعاره مهندسی فرهنگی کمک شایانی به توسعه و تحکیم جایگاه کشور در عرصه ملی و فراملی و همچنین پاسداشت و حفاظت از سرمایه‌های فرهنگی می‌نماید. در این تحقیق سعی بر آن بوده تا

Jagdceep. (2002); «Southern Asia cluster: where the old meets the new». Journal of Word Business, No.37: 16-29.

- Ghoshal, Sumantra.(2005). «Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices», Academy of Management Learning & Education, 2005, Vol. 4, No. 1, 75-91.

- Grenville, Howrad, Jennifer and Andrew J Hoffman.(2003). «the importance of cultural framing to success of social initiatives in bussiness», Academy of management executives, Vol.17, No.2, pp. 70-84.

- House, Robert. Javidan, Mansour. Hanges, Paul. and Dorfman. Peter. (2002). Understanding cluster & implicit leadership theories across the GLOBE: an introduction to project GLOBE. Journal of Word Business, No. 37 :1-9.

- Kaplan, Robert S. Norton, David P.(2006). ALIGNMENT. Harvard Business School Publishing Corporation.

- Kaplan, Robert. S. Norton, David. P.(2004). «The Strategy map: aguide to aligning intangible asset», Strategy & Leadership, Vol.32, No.5:15-17.

- Karahanna, E., Evaristo, J. R. & Srite, M. (2005). Levels of Culture and Individual Behavior: An Integrative Perspective. Journal of Global Information Management. 13(2) 1-0.

- Kerr, Jeffery. Slocum, John.W.(1987). « manageing corporate culture through reward systems», Academy of management executives, Vol.1, No.2, pp99-106.

- Pasadena Cultural nexus.(2005). Pasadena Cultural nexus : an action plan for cultural sectore, [2008,3,24]. available in <<http://www.ci.pasadena.ca.us/planning/arts/nexus.asp>>.

- Pesqueux, Yvon.(1999). «Discussing the company: model, metaphor and image», Management Decision,37/10, 817-824.

- Podobnik, Drago. And Slavko Dolins'ek.(2008). «Competitiveness and performance development: an integrated management model», Journal of Organizational Change Management, Vol. 21 No. 2, pp. 213-229

- Pyle, Dorian.(2005). Business Modeling & data mining. Morgan kafman publisher, india reprint.

- Robbins, Steve. Judge, Tim. (2007). Organizational Behavior.(12cd).Prentice Hall of India.

- Rollinson, D.; Broadfield, A. and Edward, D. , (1998). Organizational Behavior and gender: an integrated approach,6rd. Addison-Weley.

- Schein, E. (1992). Organizational culture and leadership. (2ed). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Strenberg, Robert.J. Grigenko, Elena.(2006). «Cultural intilgence and sucesesful Intilligence», Group & Organization management, Vol.31, No.1. 27-39.

- Wongrassamee,S. Gardiner,P.D. and J.E.L. Simmons.(2003). «Performance measurement tools: the Balanced Scorecard and the EFQM Excellence Model», Measuring Bussiness Excellence, Vol.7, No.1, pp. 14 - 2 9.

- Woodley, P M.(2006). Culture Management through the Balanced Score Card: A Case Sstudy, PhD Thesis, Defence Collage Of Management And Technology Department Of Defence Management, Granfield University.

نوع بیماری را از طریق معاینه بیمار(آسیب شناسی فرهنگی با مراجعه به متخصصین ذی ربط نظیر جامعه شناسان، روانشناسان اجتماعی، مدیران ارگان‌ها و نهادها، روحانیون و...) شناسایی کنیم. شناسایی و اقدام به موقع بیماری منجر به تضمین سلامت و شادابی فرهنگی می‌شود. کارکرد دیگر مهندسی فرهنگی پیشگیری از ابتلاء و مصونیت این پیکره به بیماری‌هایی نظیر ازخود بیگانگی و تهاجم فرهنگی است و این امر تنها در پرتو تمهد مسئولین و مدیران و مشارکت پویای مردم، کارکنان سازمان‌ها تحقق‌پذیر است.

منابع:

- آرمسترانگ، مایکل. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک منابع انسانی. ترجمه محمد اعرابی و داوود ایزدی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- الوانی، مهدی و هاشمیان، محمد حسین. (۱۳۸۷). ارائه مدل بومی سیاست‌گذاری در بخش فرهنگ با تکیه بر منطق BSC. کنفرانس ملی مظلومیت فرهنگ. تهران: حوزه هنری سازمان تبلیغات اسلامی.

- اصغری‌زاده، عزت‌الله و قاسمی، احمد رضا. (۱۳۸۷). استلزام پیاده‌سازی فرهنگ مدیریت دانش در نیروهای مسلح. اطلاعات راهبردی، شماره ۶۶.

- اسکاول‌شین، فلورانس. (۱۳۸۳). چهار اثر از فلورانس اسکاول‌شین. ترجمه گیتی‌خوشدل. (چاپ دوازدهم)، انتشارات پیکان.

- عارفی، مهیار. (۱۳۸۰). به سوی رویکرد دارایی مبنا برای توسعه اجتماع محلی. مجله هنرهای زیبا، شماره ۲۲، ۲۳-۲۲.

- قاسمی، احمدرضا. (۱۳۸۶). چالش‌های فرهنگ و همسایگی. کنفرانس چالش‌های فرهنگ و همسایگی. مرکز مطالعات راهبردی شهرداری تهران.

- قاسمی، احمدرضا. (۱۳۸۷). تدوین مدل تعالی عملکرد زنجیره تأمین. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.

- قلیچ‌لی، بهروز. مشبکی، اصغر. (۱۳۸۵). نقش سرمایه اجتماعی در ایجاد سرمایه فکری در سازمان. فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۷۵، ۱۲۵-۱۲۷.

- مورگان، گرت. (۱۳۸۳). سیمای سازمان. ترجمه اصغر مشبکی. (چاپ اول). انتشارات دانشگاه تهران.

- هج، ماری جو. (۱۳۸۶). تئوری سازمان- مدرن، نمادین و تفسیری پست‌مدرن. ترجمه حسن دانایی‌فرد. نشر افکار. جلد ۱ و ۲.

- Fijby, Ivan. And Willmot,Hough.(1988). «Ideologes & contradictions in public relation department», organization studies, No.9: 335-351.

- Gupta,Vipin. Hanges, Paul J. and Dorfman, Peter. (2002); «Cultural cluster: methodology & finding». Journal of Word Business, No.37:11-17.

- Gupta,Vipin. Surie ,Gita. Javidan, Mansour. And Chhkar,