

Analysis of the Role of the Islamic Culture and Communication Organization in the Cultural Diplomacy of the Islamic Republic of Iran in Türkiye (1995-2019) (Based on Organization Documents)¹

Naser Haghshenas² | Morteza Dehghan Nejad³ | Nozhat Ahmadi⁴

Abstract

Purpose: This study aims to analyze the role of Islamic Culture and Communication Organization (ICRO) in advancing the cultural diplomacy and soft power of the Islamic Republic of Iran in Turkey.

Method and Research Design: The research employs a library-based, descriptive, and analytical method, drawing upon ICRO's documents and the theoretical framework of cultural diplomacy and soft power.

Findings and conclusions: An exploration and analysis of ICRO's documents from 1995 to 2019 reveal that despite efforts by cultural authorities, numerous opportunities to expand the Islamic Republic of Iran's cultural diplomacy in Turkey remain overlooked and underutilized. The 25 main indicators and 137 analytical sub-indicators extracted from this study effectively illustrate the state of ICRO's activities and can serve as a reliable framework for evaluating organizational performance and enhancing the capacities of cultural diplomacy and soft power in Turkey and other countries.

Keywords: Islamic Culture and Communication Organization ; Cultural Diplomacy Indicators; Performance Evaluation; Iran; Turkey; Document Analysis.

Citation: Haghshenas, N., Dehghan Nejad, M., & Ahmadi, N. (2024). Analysis of the Role of the Islamic Culture and Communication Organization in the Cultural Diplomacy of the Islamic Republic of Iran in Türkiye (1995-2019) (Based on Organization Documents). *Ganjine-ye Asnad*, 34(2), 64-92 | doi: 10.30484/ganj.2024.3155

**GANJINE-YE
ASNAD**
Historical Research &
Archival Studies Quarterly

Research paper

I

1. This article is extracted from Naser Haghshenas's PhD Dissertation.

2. PhD Student in History of Islamic Revolution, Department of History and Iranian Studies, Faculty of Literature and Human Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran
nasser.haghshenas@ltru.ui.ac.ir

3. Professor, Department of History and Iranian Studies, Faculty of Literature and Human Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran, (Corresponding Author)
m.dehqan@ltru.ui.ac.ir

4. Associate Professor, Department of History and Iranian Studies, Faculty of Literature and Human Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran,
n.ahmadi@ltru.ui.ac.ir

Copyright © 2024, NLAI (National Library & Archives of I. R. Iran). This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International, which permits others to download this work, share it with others and adapt the material for any purpose.

Ganjine-Ye Asnad

«134»

Peer-reviewed Journal | National Library & Archives of I. R. Iran, Archival Research Institute

ISSN: 1023-3652 | E-ISSN: 2538-2268

Digital Object Identifier(DOI): 10.30484/GANJ.2024.3155

Indexed by Google Scholar, Researchgate, ISC, SID & Iran Journal | <http://ganjineh.nlai.ir>

Vol: 34, No.: 2, Summer 2024 | pp: 64 -92 (29) | Received: 16, May 2024 | Accepted: 16, Jun. 2024

Historical research





فصلنامه تحقیقات تاریخی
و مطالعات آرشیوی

مقاله پژوهشی

تحلیل نقش سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی در فعال سازی، هم افزایی و گسترش ظرفیت های دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ترکیه (۱۳۷۴ ش-۱۳۹۸ ش) (با تکیه بر اسناد سازمان)^۱

ناصر حق شناس^۲ | مرتضی دهقان نژاد^۲ | نزهت احمدی^۴

چکیده:

هدف: تحلیل نقش سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی در دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در ترکیه.

روش و رویکرد: کتابخانه‌ای، توصیفی و تحلیلی (کمی و کیفی) با تکیه بر اسناد سازمان و الگوی نظری دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم.

یافته ها و نتیجه گیری: واکاوی و تحلیل اسناد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی از بازه زمانی (۱۳۷۴ ش-۱۳۹۸ ش) نشان می‌دهد که با وجود تلاش‌های انجام شده توسط متولیان فرهنگی، ظرفیت‌های فراوانی در گسترش دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ترکیه مغفول مانده و کمتر به آن توجه شده است. ۲۵ شاخص اصلی و ۱۳۷ زیرشاخص تحلیلی مستخرج از این پژوهش به خوبی وضعیت فعالیت‌های سازمان را به تصویر می‌کشد و می‌تواند به عنوان الگوی برنامه‌ریزی و سنجش معتبر برای سنجش عملکرد سازمان و همچنین گسترش ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم در ترکیه و دیگر کشورها استفاده شود.

کلیدواژه‌ها: سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی؛ شاخص‌های دیپلماسی فرهنگی؛ سنجش عملکرد؛ ایران؛ ترکیه؛ تحلیل اسناد.

استناد: حق شناس، ناصر، دهقان نژاد، مرتضی، احمدی، نزهت. (۱۴۰۳). تحلیل نقش سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی در فعال سازی، هم افزایی و گسترش ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ترکیه (۱۳۷۴ ش-۱۳۹۸ ش) (با تکیه بر اسناد سازمان). *گنجینه اسناد*، ۳۴(۲)، ۶۴-۹۲.

doi: 10.30484/ganj.2024.3155

۱. این مقاله از پایان نامه دکتری دانشجوی استخراج شده است.

۲. دانشجوی دکتری تاریخ انقلاب اسلامی، گروه تاریخ و ایران‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

nasser.haghshena@ltr.ui.ac.ir

۳. استاد گروه تاریخ و ایران‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (نویسنده مسئول).
m.dehqan@ltr.ui.ac.ir

۴. دانشیار گروه تاریخ و ایران‌شناسی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

n.ahmadi@ltr.ui.ac.ir



گنجینه اسناد

۱۳۴

فصلنامه علمی | سازمان اسناد و کتابخانه ملی ج.ا.ایران - پژوهشکده اسناد

شاپا (چاپی): ۱۰۲۳-۲۶۵۲ | شاپا (الکترونیکی): ۲۵۲۸-۲۲۶۸

شناسانه برنمود رقمی (DOI): 10.30484/GANJ.2024.3155

نمایه در Google Scholar, Reserachgate, SID, ISC, ایران ژورنال | <http://ganjineh.nlai.ir>

سال ۳۴، دفتر ۲، تابستان ۱۴۰۳ | صص: ۶۴-۹۲ (۲۹)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۲/۲۷ | تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۳/۲۷

تحقیقات تاریخی

۱. مقدمه

روابط ایران و ترکیه به علت هم‌جواری، از گذشته‌های باستانی تا به حال با فراز و فرودهای بسیاری همراه بوده است؛ ولی چه در دوران مناقشه و چه در دوران صلح، روابط و مناسبات فرهنگی به حیات خود ادامه داده است و مرزهای جغرافیایی هر دو کشور را درنوردیده و در زندگی و آداب و سنن دو ملت ریشه دوانده است. این تعاملات و ارتباطات فرهنگی، هم‌سو با پیدایش و گسترش صنایع و فناوری در دو سده اخیر در تمامی عرصه‌های زندگی به رشد شتابان خود ادامه داده و بیش از گذشته بر تمامی وجوه زندگی دو ملت تأثیر گذاشته است. گسترش حجم بالای مناسبات اقتصادی و تجاری، رشد چشم‌گیر گردشگری و توریسم و آمار قابل توجه مهاجرت در چند دهه اخیر، از پویایی فرهنگی بیش از پیش دو ملت تاریخی نشان دارد. در این میان وقوع انقلاب اسلامی ایران در سال ۱۳۵۷ شمسی فصل جدیدی در مناسبات دو کشور در تمامی عرصه‌های اقتصادی، سیاسی و فرهنگی پدید آورد (زورخر، ۱۳۹۷، صص ۵-۱۵). آنچه در این مقاله سعی شده است تا به صورت علمی و با واکاوی اسناد مورد تحقیق و مذاقه قرار گیرد بررسی عملکرد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی است که یکی از چندین نهاد انقلابی است که با تشکیل جمهوری اسلامی ایران متولی اصلی تعاملات فرهنگی با دیگر کشورهای جهان شد. تا قبل از سال ۱۳۷۴ در حدود ۱۲ سازمان و نهاد مختلف به فعالیت‌های فرهنگی در خارج از کشور مشغول بودند. برای تمرکز امور تبلیغات در خارج از کشور در قالب سازمانی واحد، در سال ۷۴ شمسی و پس از طی مراحل مختلف قانونی و تأیید اساس‌نامه توسط مقام معظم رهبری، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی رسماً تشکیل شد و از ابتدای سال ۱۳۷۵ بودجه و اعتبارات لازم در اختیارش قرار گرفت و مقرر شد بخش‌های فرهنگی وزارت‌خانه‌های فرهنگ و ارشاد اسلامی و امور خارجه و همچنین مجمع‌های جهانی اهل بیت (ع) و تقریب مذاهب اسلامی با تمام امکانات مالی، کارکنان و تجهیزات به این سازمان واگذار شود تا تمام مأموریت‌های فرهنگی خارج از کشور را سامان‌دهی و اجرا کند. هم‌اکنون ۸۷ نمایندگی در خارج از کشور تحت اشراف این سازمان قرار دارد و مأموریت‌های این سازمان را اجرا می‌کند (دهشیری، ۱۳۹۳، صص ۲۰۶-۲۰۷). در واقع این سازمان متولی اصلی دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران است. در معنی دیپلماسی فرهنگی نظریه‌های مختلفی وجود دارد. مبدع این نظریه (جوزف نای) توانایی دولت‌ها در رسیدن به اهداف مطلوب از طرق ایجاد جاذبه و کشش و نه با استفاده از قوه قهریه را هدف دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم می‌داند (Nye, 2004, pp 1-10). میلتون کامینگر دیگر نظریه‌پرداز دیپلماسی فرهنگی معتقد است که تبادل ایده‌ها، انگاره‌ها،



ایدئال‌ها، اندیشه‌ها، اطلاعات، هنر، دانش، مهارت‌ها، باورها، سنت‌ها و سایر خاصه‌ها و عناصر فرهنگی میان یک کشور با دیگر کشورها برای ایجاد و تقویت درک و فهم متقابل غایت دیپلماسی فرهنگی است (Cumming, 2003, p1). در تعریفی دیگر، دیپلماسی فرهنگی، تبادل افکار، اطلاعات، هنر و دیگر جنبه‌های فرهنگ میان ملت‌ها و مردمانشان برای ترویج درک متقابل، توصیف شده است. پیش‌برد منافع ملی با به‌کارگیری ابزارهای فرهنگی ممکن است نتواند جایگزین سایر ابزارها (ابزارهای سیاسی، اقتصادی، نظامی و...) شود؛ ولی می‌تواند مکمل آن‌ها باشد. باید در نظر داشت که هدف سیاسی و غیرمستقیم دیپلماسی فرهنگی، توسعه و گسترش مناسبات و روابط سیاسی میان دولت‌ها و کشورها از طریق فرهنگ و ابزارهای فرهنگی به‌منظور تأمین منافع ملی است (صالحی امیری و محمدی، ۱۳۸۹، ص ۱۰۶). باین حال تعریف دیپلماسی فرهنگی تقریباً به‌اندازه تعداد کشورهایی که مدعی استفاده از آن هستند متنوع است (Wyszomirski et al, 2003, p1). امروزه حتی قدرتمندترین کشورها نیز ترجیح می‌دهند برای تأمین منافع خود تا آنجا که ممکن است از شیوه‌های فرهنگی و نه از ابزار نظامی و جبری استفاده کنند. بدین‌گونه که یک کشور با استفاده از ابزارهای دیپلماسی فرهنگی خود در کشوری دیگر، تصویری مطلوب از خود ارائه می‌دهد که باعث می‌شود عموم و نخبگان آن کشور در برابر فرهنگ آن کشور کمتر مقاومت نشان دهند و یا با گفتمان آن کشور در عرصه بین‌المللی همراهی کنند. البته با افزایش هزینه‌های قدرت سخت، هزینه‌های قدرت نرم نیز افزایش یافته است (صبوری، ۱۳۹۰، ص ۳۲۱). در نگاهی کلی، مبانی دیپلماسی فرهنگی را می‌توان این‌ها دانست: شناخت توانایی‌ها، ظرفیت‌ها، مزیت‌ها و سیاست‌های فرهنگی کشور مبدأ و کشور مقصد؛ شناخت فرهنگ و روش‌های فرهنگی به‌عنوان قدرت نرم؛ شناخت افکار عمومی به‌عنوان بستر و زمینه اعمال قدرت نرم؛ و توجه به دیپلماسی نوین با رویکردی به بازیگران غیردولتی (Chakraborty, 2013, p30).

هدف از این مقاله تحلیل عملکرد سازمان با توجه به اسنادی است که بین سال‌های ۱۳۷۴-۱۳۹۸ شمسی در رایزنی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ترکیه تدوین و به‌عنوان عملکرد ثبت شده و به سازمان ارسال شده است و دادن راهکارهایی در جهت فعال‌سازی، هم‌افزایی و گسترش ظرفیت‌های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ترکیه.

پرسش کلیدی پژوهش: چگونه برنامه‌ریزی و عملکرد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی می‌تواند به گسترش ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در کشور ترکیه منجر شود؟

مسیر این مقاله بدین شکل است که در ابتدا شکل‌گیری سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی و رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه را به‌اختصار توضیح می‌دهد و سپس اسناد

مکاتبات رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه از سال‌های ۱۳۷۴ تا ۱۳۹۸ شمسی را واکاوی می‌کند. البته به‌علت نبود شاخص‌هایی برای سنجش و تحلیل عملکرد این اسناد، شاخص‌های سنجش دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم براساس اسناد بالادستی سازمان، و دیگر متولیان فرهنگی داخلی و مؤسسات فعال خارجی در عرصه دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم، استخراج می‌شود و اسناد واکاوی شده با شاخص‌های استخراج شده تحلیل می‌شود و نتیجه‌گیری حاصل می‌شود.

۲. پیشینه پژوهش

پژوهش‌هایی که پژوهش‌گران داخلی درباره عملکرد سازمان انجام داده‌اند عبارت‌اند از: پژوهش‌های (احمدی مازین، ۱۳۹۲) و (شفاعی گشتی، ۱۳۹۱)؛ هم‌چنین درباره فعالیت‌های نهادهای فرهنگی در ترکیه پژوهش‌های (حشیمی، ۱۳۹۵) و (اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۴) و درباره نقش سازمان در دیپلماسی فرهنگی ایران در ترکیه پژوهش (قربانی گلشن‌آباد، ۱۳۹۶) جزو پژوهش‌های جدید محسوب می‌شود که نتایج و یافته‌های ارزشمندی ارائه می‌دهند. علاوه بر این‌ها دو پژوهش‌گر اروپایی (Wastnidge, 2015; Maréchal, 2022) سعی کرده‌اند کارکردهای این سازمان -نهاد اصلی دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی- را تجزیه و تحلیل کنند که هر دو به‌علت دسترسی نداشتن به منابع دست‌اول و نگاه سیاسی به عملکرد جمهوری اسلامی در عرصه بین‌الملل با وجود تلاش بسیار برای تحلیل علمی سازمان دچار سوگیری و نتیجه‌گیری دور از واقعیت شده‌اند.

درباره واکاوی اسناد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی و تحلیل آن در گسترش دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در ترکیه تاکنون تحقیقی انجام نشده‌است؛ بنابراین پژوهش پیش‌رو به‌دلیل تحلیل کمی و کیفی اسناد سازمان در ترکیه از بدو تأسیس در سال ۱۳۷۴ تا سال ۱۳۹۸ شمسی، پژوهشی نوین محسوب می‌شود.

مشکلات و چالش‌های پژوهش: به اذعان اکثر پژوهش‌گران تاریخ انقلاب اسلامی، یکی از چالش‌های تاریخ‌نگاری انقلاب اسلامی، پژوهش در حوزه اسناد نهادهای شکل‌گرفته در پس‌از انقلاب اسلامی است. پژوهش فوق نیز از این امر مستثنا نبود و قریب به دو سال طی شد تا با نامه‌نگاری‌های فراوان، سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی پذیرفت تا دانشجوی با حضور در سازمان اسناد سازمان را -اسناد محرمانه در اختیار دانشجوی قرار نگرفت- رؤیت و یادداشت‌برداری کند و قریب یک سال طول کشید تا با مراجعه‌های فراوان ۱۰۷۱ برگ سندی که سازمان صرفاً برای رؤیت و یادداشت‌برداری در اختیار دانشجوی قرار داده بود بررسی شود (اسناد به‌صورت فایل در اختیار پژوهش‌گر قرار نگرفت و صرفاً



اجازه رؤیت و یادداشت‌برداری صادر شد) و اگر پیگیری‌های نماینده محترم شهرستان برخوار، میمه و شاهین شهر در مجلس شورای اسلامی و رئیس کمیسیون فرهنگی مجلس شورای اسلامی نبود، همین مقدار نیز در اختیار پژوهش‌گر قرار نمی‌گرفت و این پژوهش به نتیجه نمی‌رسید. هم‌چنین دسترسی‌نداشتن به رایزنان و کارگزاران فرهنگی ایران در ترکیه به‌علت بازنشستگی و یا مأموریت به دیگر کشورها و نبود آرشوی از رایزنان فرهنگی‌ای که از ابتدا تا تاریخ تدوین این پژوهش در ترکیه مأموریت داشته‌اند - به‌گونه‌ای که رزومه علمی و تخصصی هریک مشخص باشد - مسیر پژوهش را بسیار دشوار ساخته بود. امید است اثربخشی و کاربردی بودن این پژوهش فتح بایی باشد تا سازمان از این دست پژوهش‌های اسنادی استقبال کند و اسناد دیگر نمایندگی‌ها را نیز از نظر علمی واکاوی کند. هم‌چنین قابل ذکر است که اطلاعات، جداول، نمودارها و نتیجه‌گیری نهایی این پژوهش، مستخرج از اسنادی است که در اختیار پژوهش‌گر قرار گرفته‌است و در صورتی که اسنادی وجود داشته باشد که واکاوی آن‌ها می‌توانست نتیجه این پژوهش را متفاوت از آنچه هست نشان دهد، قصور علمی آن برعهده سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی است.

۳. شکل‌گیری سازمان به‌عنوان مهم‌ترین نهاد متولی دیپلماسی فرهنگی

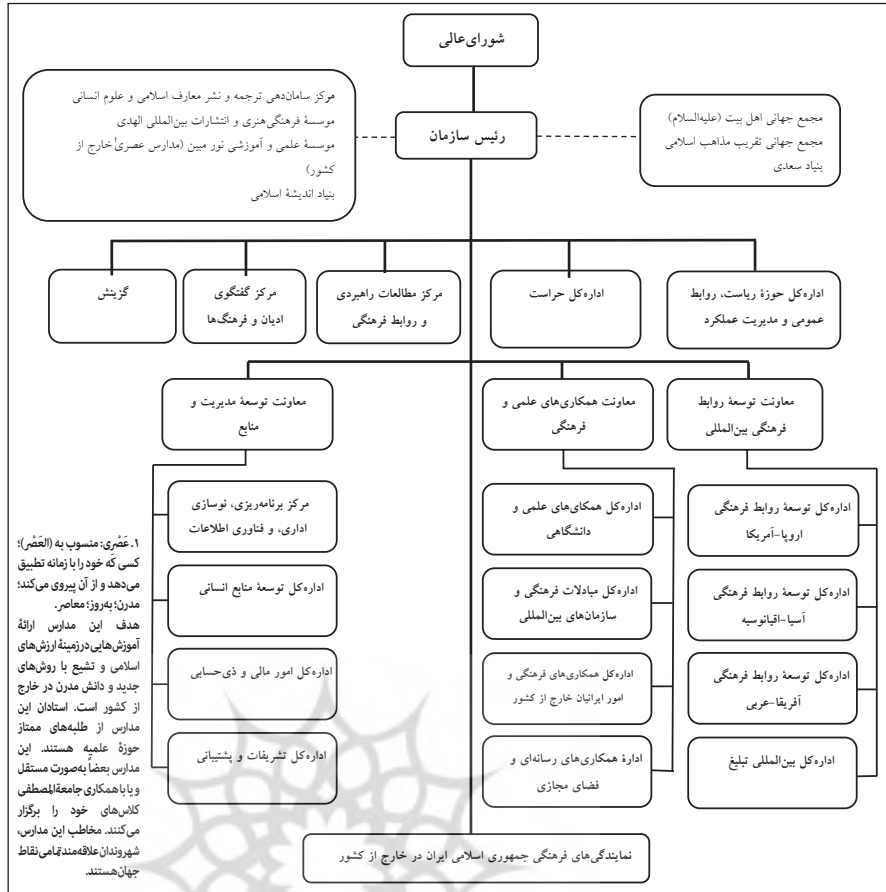
سازمان با هدف تعزیز و توسعه فرهنگ ایرانی-اسلامی و ارتباطات بین‌المللی، نمایندگی‌های خود را در سال ۱۳۷۴ شمسی در خارج از کشور تأسیس کرد. این سازمان به وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی وابسته‌است و شورای عالی آن متشکل از ۱۱ نفر عبارت‌اند از: سه نفر از شخصیت‌های علمی و فرهنگی به انتخاب مقام معظم رهبری؛ وزیر فرهنگ و ارشاد اسلامی به‌عنوان رئیس شورا؛ وزیر امور خارجه؛ رئیس صداوسیما؛ رئیس سازمان تبلیغات اسلامی؛ دبیرکل مجمع تقریب مذاهب؛ دبیرکل مجمع جهانی اهل بیت (ع)؛ معاون روابط بین‌المللی دفتر مقام معظم رهبری؛ و رئیس سازمان. این شورا در آبان‌ماه ۱۳۷۴ مأموریت خود را آغاز کرد (اساس‌نامه سازمان مندرج در روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۷۴، شماره ۳۴۵۲۲). اساس‌نامه سازمان که مهم‌ترین سند راهبردی آن شناخته می‌شود در بهمن‌ماه ۱۳۹۴ شمسی بازبینی شد و جایگزین اساس‌نامه قبلی شد و اکنون به‌عنوان نقشه راه سازمان در حال اجراست (مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی، ۱۳۹۴، ۱/۱۷۶۷۹۶۷). در سخنان بنیان‌گذار انقلاب اسلامی صدور انقلاب اسلامی نه با زور بلکه در پرتو اسلام و اخلاق اسلامی است (عراقی، ۱۳۹۴، ص ۱۶۶). هم‌چنین توجه به فطرت انسان‌ها تحت‌عنوان دیپلماسی فطری و دیپلماسی وحدت و بیداری نیز از ارکان دیپلماسی در اندیشه‌های بنیان‌گذار



جمهوری اسلامی است (دهقانی فیروزآبادی و سروش، ۱۳۹۲، ص ۱۱). در سخنان رهبر انقلاب به عنوان عالی ترین مرجع سیاست گذاری در حوزه دیپلماسی فرهنگی در جمهوری اسلامی، هدف از تشکیل این سازمان جلوگیری از موازی کاری و تمرکز مدیریت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی در یک سازمان واحد است (صادقی، ۱۳۸۹، ص ۲). مطالعه اساس نامه، اهداف و وظایف سازمان نشان دهنده این امر مهم است که سیاست گذاری، برنامه ریزی، هدایت، نظارت و هماهنگی تمام فعالیت های فرهنگی و تبلیغی جمهوری اسلامی ایران در خارج از کشور، بر عهده سازمان است و این وظیفه خطیر به متخصصان و کارشناسان خبره در تمامی عرصه های ملی و مذهبی نیاز دارد (ازدری و دیگران، ۱۳۹۶، صص ۶۷-۱۰۲). در پژوهش های جدید انجام شده درباره دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی توسط پژوهشگران دیگر کشورها این گونه القا می کند که گویا جمهوری اسلامی به عمد سازمان های بی شماری را برای صدور انقلاب فرهنگی خود تأسیس کرده است (Kurylev et al, 2017, pp 46-55). در بازنگری اهداف و مأموریت های سازمان که در نمودار سازمانی (شکل شماره ۱) مشخص شده است، تمرکز ستادهای فعال در مرکز به منظور هماهنگی های بیشتر با رایزن و کمک رایزن، کارشناسان فرهنگی رایزنی هم حضور دارند که مجموعه فعالیت ها و اقدامات خود را برای مرکز در تهران و کارشناسان هر حوزه ارسال می کنند (برای هر کشور به صورت تخصصی یک کارشناس وجود دارد). با توجه به گستردگی موضوعات فرهنگی و ارتباطات در حوزه های مختلف سعی شده است تا ادارات کل و معاونت های تخصصی بتوانند با هماهنگی و نظارت بر فعالیت های رایزنی های فرهنگی نگاهی همه جانبه داشته باشند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی





نودار ۱

نودار سازمانی سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی

۴. فعالیت‌های سازمان در ترکیه

واکاوی اسناد موجود در آرشیو سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی بیانگر فعالیت‌های فرهنگی در ترکیه حتی قبل از شکل‌گیری رسمی سازمان است. قدیمی‌ترین سند موجود مربوط به سال ۱۳۶۰ شمسی یعنی سه سال پس از شکل‌گیری انقلاب اسلامی است (سافوا، ۱۸۳۷). این سند شرح بازدید آقای محمدی عراقی (اولین رئیس سازمان پس از شکل‌گیری) از آرسیکا (مرکز پژوهشی تاریخ، هنر و فرهنگ اسلامی وابسته به سازمان همکاری‌های اسلامی) است. نکته مهم در این سند و اسناد مشابه، آن است که در این مکاتبات، کارگزاران فرهنگی با عنوان رایزن فرهنگی مکاتبات را امضاء کرده‌اند. در واقع سابقه فعالیت‌های رایزنی فرهنگی ایران در آنکارا و کنسول‌گری ایران در استانبول به دهه چهل شمسی بازمی‌گردد؛ ولی متأسفانه آرشیو اسناد فعالیت‌های رایزنی ایران در حکومت پهلوی، در سازمان فرهنگ و ارتباطات وجود ندارد و از این نظر پژوهش‌گر نمی‌تواند سیر مرادفات فرهنگی را بازنمایی کند. البته این موضوع از حوصله این مقاله خارج است و می‌تواند موضوع پژوهش‌های آینده باشد.



فعالیت‌های رایزنی بعد از فروپاشی حکومت پهلوی، با وقفه‌ای سه‌ساله (۱۳۵۷ش-۱۳۶۰ش) زیر نظر وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی کار خود را ادامه داده‌است و پس از شکل‌گیری سازمان در سال ۱۳۷۴ شمسی، به صورت مستقل و تحت مدیریت سازمان در دو نهاد رایزنی ایران در استانبول و کنسول‌گری ایران در آنکارا متمرکز شده‌است. در زمینه فعالیت‌های سازمان در کشورهای هدف، استقلال رایزن فرهنگی از سفیر سیاسی بسیار مهم و حائز اهمیت است. بدین گونه که سفیر سیاسی نماینده وزارت خارجه جمهوری اسلامی ایران محسوب می‌شود؛ ولی رایزن فرهنگی نماینده سازمان فرهنگ و ارتباطات است و بر روی فعالیت‌های فرهنگی تمرکز دارد. این تقسیم کار در راستای تمرکز هرچه بیشتر وظایف انجام شده‌است. فعالیت‌های سازمان در کشورهای هدف (در اینجا ترکیه) به دو بخش کلی تفکیک می‌شود. یکی تهیه گزارش از کشورهای هدف که شامل گزارش‌هایی از شخصیت‌ها و جریان‌های فرهنگی، آداب و سنن، متولیان و مراکز مذهبی و... می‌شود و دوم تلاش در جهت اجرای برنامه‌هایی که سیاست‌گذاران فرهنگی سازمان تصویب و به رایزنی ابلاغ کرده‌اند که به عنوان اسناد بالادستی و نقشه راه، برای رایزنی لازم‌الاجراست. دامنه این فعالیت‌ها بسیار گسترده است و مواردی چون برگزاری مراسم‌های مذهبی و آئینی، مراسم‌های باستانی، دیدارهای فرهنگی با متولیان فرهنگی و مذهبی ترکیه و مراکز علمی ترکیه، برگزاری نشست‌های تخصصی و معرفی هنر ایرانی در زمینه‌های مختلف تنها بخشی از فعالیت‌های رایزنی ایران در ترکیه است که در این مقاله سعی شده‌است به تحلیل آن‌ها پرداخته شود.

۵. بررسی اسناد مکاتبات رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه

در مراجعه به آرشیو دیجیتال سازمان در میز ترکیه، ۱۰۲۳ سند در اختیار پژوهش‌گر قرار داده شد که در مرحله اول اسناد تکراری و یا بی‌ربط مجزا شد. در مرحله دوم ۷۱۱ سند نهایی احصاء و واکاوی و بررسی شد. قدیمی‌ترین سند در سال ۱۳۶۰ و جدیدترین آن در سال ۱۳۹۸ تدوین شده‌است. متوسط زمانی تهیه و ارسال یک سند در طول ۲۴ سال (۱۳۷۴-۱۳۹۸) ۱۲ روز بوده‌است. (البته اسناد مالی و یا محرمانه در اختیار پژوهش‌گر قرار داده نشده‌است). تمامی اسناد ارسال شده از مراکز سازمان در ترکیه (رایزنی فرهنگی در آنکارا، خانه فرهنگ ایران در آنکارا، سرکنسول‌گری ایران در ارزروم و سرکنسول‌گری ایران در استانبول) در یک آرشیو مرکزی بایگانی شده‌است. گویا سامانه طراحی شده مکاتبات سازمان (اتوماسیون اداری) در قسمت آرشیو اسناد برای کاربران (کارکنان و یا پژوهش‌گران) قابلیت‌های جست‌وجو و گزارش‌گیری تخصصی ندارد. اسناد به تفکیک و با کلیدواژگان دسته‌بندی نشده‌اند و به نظر



می‌رسد نمی‌توان خروجی گزارش را به صورت گزارش‌های سالانه به تفکیک کلیدواژگان و یا سرفصل‌های تعریف شده استخراج کرد. هم‌چنین تاریخچه مدونی به تفکیک سال‌شمار از اسناد دریافتی و گزارش‌های عملکرد سالانه رایزنی وجود ندارد.

سیر بررسی اسناد سازمان از آن نشان دارد که در ابتدای شکل‌گیری، تمرکز بر گسترش آرمان‌های انقلاب اسلامی و تلاش برای شناسایی رهبران انقلاب اسلامی و وجه غالب برنامه‌ها بوده است؛ ولی به مرور زمان سازمان بیشتر انسجام می‌گیرد و تنوع رخدادها به ویژه با محوریت فرهنگ ایرانی در دستور کار قرار می‌گیرد. نکته مهم و بسیار حائز اهمیت در فعالیت‌های سازمان در کشورهای هدف، استقلال رایزنی فرهنگی از سفیر است. سفیر به عنوان نماینده وزارت خارجه از طریق هماهنگی‌های سازمانی با رایزنی ارتباط دارد؛ ولی گزارش‌های رایزنی برای مدیران و کارشناس میز ترکیه در سازمان ارسال می‌شود.

گسترده‌گی حوزه فرهنگ و ارتباطات میان‌فرهنگی، تاریخ غنی و اشتراکات فرهنگی فراوان و ظرفیت‌های بی‌شماری که جزو اسناد بالادستی سازمان تدوین شده است و یا به خلاقیت و ذوق و اجرایی‌بودن شخص رایزنی مربوط می‌شده باعث شده است تا حجم گسترده و متنوعی از فعالیت‌ها و اقدامات فرهنگی در دستور کار قرار گیرد. اقدامات انجام‌شده در حوزه نشر و انتشارات (سافوا، ۱۸۹۹۸) از برنامه‌های مستمر سازمان بوده که در قالب و محتواهای مختلف پیگیری شده است. برگزاری نشست‌های علمی مشترک و ارتباط با بنیادهای فعالی چون بنیاد تاریخ ترک (سافوا، ۵۴۸۰)، و بازدید از مراکز مذهبی و فرهنگی و گفت‌وگو با شخصیت‌های مذهبی (سافوا، ۱۸۹۶۴) از دیگر وجوه اسناد بررسی شده است. از دیگر اقدامات شاخص و مستمر برگزاری دوره‌های آموزش زبان فارسی در رایزنی و مراکز وابسته به آن است که جزو مهم‌ترین و تأثیرگذارترین اقدامات سازمان در راستای رسالت‌هایش ذکر شده است (سافوا، ۷۳۸۲). با وجود تلاش‌های انجام‌شده توسط متولیان فرهنگی درباره جریان‌های فعال در ترکیه همچون فرق اسلامی (سافوا، ۴۲۹۶)، علویان (سافوا، ۱۷۴۰)، کردها (سافوا، ۱۱۳۲۹)، خلیج منفرد^۱ کمبود نیروی انسانی و متخصص، پرهزینه‌بودن و دیگر اولویت‌های اجرایی سازمان را دلیل حجم کم پژوهش‌های کاربردی می‌داند (خلیج منفرد، مصاحبه، ۱۳۹۹). در طول فعالیت‌های رایزنی، ۶۶ کنفرانس علمی برگزار شده است که یکی از نقاط قوت سازمان محسوب می‌شود. کنفرانس‌های دوسالانه مطالعات ایران و ترکیه بسیار موفق بوده و توانسته است صاحب‌نظران مطالعات ترکیه و ایران را گرد هم آورد (سافوا، ۱۷۹۳).

حاصل تلاش‌های کارگزاران فرهنگی ایران در ترکیه از زمان تأسیس رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه عبارت بوده است از: سه رخداد مذهبی مشترک (سافوا، ۱/۱۶۲۰)؛ چهار رخداد باستانی (نوروز) (سافوا، ۱۱۷۴۴) در سطح نسبتاً گسترده؛ چهارده هفته فرهنگی

۱. دکتر ابوالحسن خلیج منفرد، رایزنی فرهنگی سابق ایران در ترکیه.



(باتوجه به وسعت جغرافیایی ترکیه و تمرکز هفته‌های فرهنگی در استانبول و آنکارا) (سافوا، ۱۸۸۰/۷/۱)؛ برگزاری سه رخداد مشترک در حوزه سینما و تئاتر با عنوان هفته فیلم و تئاتر (سافوا، ۷۷۲۳)؛ و یک نشست فرهنگی مشترک با متولیان فرهنگی ترکیه (سافوا، ۱۳۲۶۱).

خلج منفرد (رایزن اسبق ایران در ترکیه که در تهران بود و حاضر شد مصاحبه کند) معتقد است که حساسیت‌های دولت ترکیه به فعالیت‌های رایزنی، و هجوم رسانه‌های جهانی در شکل‌گیری مباحثی چون حلال شیعیه و محور مقاومت، در همکاری نکردن سازمان‌ها و نهادهای فعال ترکیه با سازمان بسیار تأثیرگذار بوده است (خلج منفرد، مصاحبه، ۱۳۹۹). همکاری با آژانس‌های گردشگری، تسهیل قوانین حقوقی، تولید محتوای چندزبانه از میراث فرهنگی و شناساندن ظرفیت‌های طبیعی به شهروندان ترک از دیگر پتانسیل‌های موجود در گسترش روابط فرهنگی است که در برخی از اسناد به صورت محدود به آن اشاره شده است. تنها هفت سند از کل اسناد در طول بیش از بیست و پنج سال فعالیت (سافوا، ۱۹۰۸۷) به این حوزه پرداخته‌اند که گویای نگرش و یا محدودیت‌های برنامه‌ریزان و متولیان فرهنگی سازمان است. در واکاوی اسناد در طول فعالیت‌های سازمان تنها به چهار سند در حوزه مهاجران اشاره شده است که آن‌هم به صورت بسیار کلی اطلاعاتی از مهاجران ایرانی در ترکیه تشریح کرده است. برای نمونه در سندی به میران خرید خانه توسط مهاجران ایرانی اشاره شده است. این اسناد بیشتر جنبه اطلاع‌رسانی دارند (سافوا، ۲۰۳۵/۷/۱) و هیچ‌کدام جنبه تحلیلی ندارند.

شبکه شهرهای خلاق یونسکو، خواهرخوانده‌ها، شهرهای دوستدار کودک، شهرهای دوستدار سالمند، شهرهای یادگیرنده و ۰۰۰ از دیگر جنبه‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم است که بسیار محدود به آن اشاره شده است (سافوا، ۱۸۶۰۲). سازمان در سال ۱۳۸۲ شمسی، از تارنمای خود رونمایی کرد و از آن زمان تاکنون اخبار فعالیت‌های فرهنگی رایزنی به زبان‌های ترکی و فارسی اطلاع‌رسانی می‌شود (سافوا، ۱۳۳۷۵).

بیشترین مراودات سازمان با دیگر سازمان‌های فعال در دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، با سازمان تقریب مذاهب و بنیاد جهانی اهل‌البیت بوده است (سافوا، ۱۶۲۰/۱/۱). در حوزه عملکرد رایزنان تنها یک سند وجود دارد که به صورت چک‌لیست عملکرد رایزن بررسی شده است (سافوا، ۹۹۱/۷/۱) و تنها در یک سند که توسط کارشناس میز ایران در سازمان تدوین شده است، گزارش نسبتاً جامعی از عملکرد چند سال اخیر رایزنی بررسی شده است (سافوا، ۱۸۶۰۲).

این‌ها بخشی از محتوای اسناد مکاتبات رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه است که در طول فعالیت خود در راستای گسترش ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران انجام داده است. این در حالی است که شاخص‌های فراوان دیگری نیز برای گسترش



ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی وجود دارد که در اسناد سازمان به آن‌ها اشاره‌ای نشده است و گویا در دستور کار سیاست‌گذاران و متولیان فرهنگی سازمان جایی ندارد. با وجود این، تحلیل اسناد فوق و لازمه کار پژوهشی جامع درباره تحلیل عملکرد برنامه‌ریزان سازمان در سیاست‌گذاری برای نیل به اهداف رایزنان فرهنگی به‌عنوان متولیان اجرای سیاست‌ها می‌طلبد تا اسناد فوق با شاخص‌های آکادمیک سنجیده شود و به‌شیوه‌ای صحیح و علمی واکاوی شود.

۶. فقدان شاخص‌های سنجش و تحلیل عملکرد سازمان و رایزنان فرهنگی

شاخص‌های فرهنگی، در سنجش عملکرد نهادهای فرهنگی نقشی بسیار مهم و حیاتی دارند. این شاخص‌ها به ما امکان می‌دهند تا عملکرد کمی و کیفی و تأثیرگذاری این نهادها در جوامع هدف را بررسی کنیم و میزان توسعه و بهبود آن‌ها را بسنجیم و ارزیابی کنیم. این شاخص‌ها به ما اجازه می‌دهند تا روند تغییرات فرهنگی در نهادهای فرهنگی را مشاهده کنیم و برنامه‌های مناسبی برای بهبود و توسعه آن‌ها ارائه دهیم. شاخص‌های فرهنگی باعث تحلیل و ارزیابی صحیح عملکرد سازمان و رایزنان فرهنگی می‌شود؛ از این رو نیاز است تا عملکرد سازمان طبق این شاخص‌ها طبقه‌بندی و از نظر کمی و کیفی بررسی شود. ولی نکته اساسی اینکه هیچ شاخص عملکردی که فعالیت‌های سازمان و یا رایزنان فرهنگی در آن سنجیده شود وجود ندارد. در واقع فقر شاخص‌های سنجش عملکرد سازمان فرهنگ و ارتباطات و رایزنی ایران در ترکیه از چالش‌هایی بود که در این مرحله از پژوهش نمودار شد. به دو علت اساسی در نبود این شاخص‌ها می‌توان اشاره کرد. اول نبود دسترسی به اسناد و عملکرد سازمان برای پژوهش‌گران و مراکز آکادمیک و دوم تدوین نشدن شاخص‌های سنجش عملکرد دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم توسط حوزه ارزیابی و عملکرد سازمان به‌نحوی که جامعیت داشته باشد و دربرگیرنده اسناد بالادستی سازمان و شاخص‌های مؤسسات علمی جهانی باشد. در این راستا در این مرحله از پژوهش شاخص‌سازی برای عملکرد سازمان نیازی اساسی بود که در دستور کار پژوهش قرار گرفت.

۷. استخراج شاخص، بهترین ابزار سنجش عملکرد دیپلماسی فرهنگی ایران در ترکیه

یکی از سخت‌ترین و حساس‌ترین قسمت‌های این پژوهش استخراج شاخص‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم جمهوری اسلامی در ترکیه بود که بتواند همانند خط‌کش، عملکرد سازمان را در حوزه‌های مختلف نقد و بررسی کند. درباره استخراج شاخص‌های

قدرت نرم، بین پژوهش‌گران اتفاق نظر وجود ندارد. یون^۱ معتقد است شاخص‌های قدرت نرم دارای پنج بعد است: فرهنگ؛ سیاست؛ اقتصاد؛ سرمایه انسانی؛ دیپلماسی (Yun, 2018, p15). باین حال نمی‌توان شاخصی بین‌المللی را که مورد توافق تمامی کشورها باشد ملاک قرار داد و برخی از پژوهش‌گران شاخص‌هایی جهانی چون شاخص پورتلند را نیز نقد کرده‌اند (Zhang & Wu, 2019, pp 179-202). نکته بسیار مهم اینکه بین شاخص‌های سنجش عملکرد دیپلماسی فرهنگی یک کشور در درون و رایزنی آن کشور در خارج از کشور تفاوت‌های زیادی وجود دارد. برای نمونه دادن خدمات پزشکی به شهروندان و گردشگران به‌عنوان شاخصی مهم در دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم یک کشور در درون محسوب می‌شود؛ ولی این شاخص در رایزنی خارج از کشور شاخص عملکرد شناخته نمی‌شود. در هر حال ما ناگزیریم برای سنجش عملکرد دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم سازمان در ترکیه، شاخص‌هایی را تدوین کنیم. در استخراج شاخص‌های مورد استفاده در این پژوهش، از موارد زیر استفاده شده است:

- آئین‌نامه سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی به‌عنوان مهم‌ترین سند بالادستی (تارنمای سازمان)^۲؛

- قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران بازنگری شده در سال ۱۳۳۸ شمسی (تارنمای شورای نگهبان)^۳؛
- سند سیاست فرهنگی جمهوری اسلامی، مصوب سال ۱۳۷۱ شمسی در شورای عالی انقلاب فرهنگی؛
- واکاوی اسناد و گزارش‌های سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی در کشور ترکیه؛
- مطالعه نظریه‌های مطرح شده در حوزه دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم در عرصه داخلی و خارجی؛
- گزارش مراکز پژوهشی خارجی (رتبه‌بندی‌های مؤسسات خارجی ذکر شده در سطور بالا) و مراکز داخلی (شورای انقلاب فرهنگی و مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی)؛
- مصاحبه شفاهی با کارگزاران و متولیان سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی؛
- دیدگاه نگارندگان مقاله به‌عنوان پژوهش‌گرانی که از سال ۱۳۹۶ بر روی این حوزه متمرکز شده‌اند.

۸. شاخص‌های جهانی دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم

به‌علت ماهیت چندفرهنگی جهان معاصر و وجوه تمایز کشورها در حوزه‌های مختلفی همچون تاریخ، مذهب، زبان، ادبیات، قومیت و صدها وجه تمایز دیگر، نمی‌توان انتظار داشت تا برای سنجش عملکرد دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم بتوانیم به شاخصی

1. Yun, Seong-Hun. Dongguk University, Department of Sociology, Journalism and Mass Communication.
2. <https://www.icro.ir>
3. <https://www.shora-gc.ir>

صددرصدی دست یابیم تا مورد توافق تمامی کشورها و فرهنگها قرار گیرد. هم‌چنین طبیعی است که هر کشور باتوجه به فرهنگ و ارزش‌های جامعه خود شاخص‌های فرهنگی‌اش را تعریف می‌کند و برای گسترش آن ارزش‌ها برنامه‌ریزی می‌کند و سنجش عملکردها را نیز طبق همان شاخص‌های تعریف‌شده انجام می‌دهد. ولی برای سنجش عملکرد کشورها و میزان موفقیت و یا شکست آن‌ها شاخص‌هایی در عرصه جهانی تعریف شده‌است که تقریباً در میان مجامع آکادمیک مورد تأیید است و عملکرد کشورها با آن شاخص‌ها بررسی می‌شود و ما نیز ناگزیریم برای سنجش عملکرد سازمان به بهترین نحو، شاخص‌های جهانی را نیز مطالعه و بررسی کنیم. مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی - یکی از نهادهای پژوهشی معتبر کشور - نیز در گزارش خود بر صد فعالیت‌های دیگر متولیان دیپلماسی فرهنگی در کشورهای جهان تأکید دارد (کلهر و صادقی، ۱۳۸۹، صص ۳-۵). صالحی امیری معتقد است که عیار اندیشه و پیام ما هنگامی آشکار می‌شود که با اندیشه‌ها و دیدگاه‌های متفاوت و متضاد سنجیده شود (صالحی امیری، ۱۳۹۳، صص ۹۵). لازم به ذکر است که این نهادها بعضاً بر روی چند شاخص خاص تأکید می‌کنند؛ ولی تدوین شاخص‌های سنجش عملکرد سازمان (۲۵ شاخص عملکرد مستخرج از این پژوهش) از نوآوری‌های این مقاله محسوب می‌شود که در صفحات آینده به آن پرداخته خواهد شد. در سطور زیر به برخی از نهادهای مطرح در زمینه شاخص‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم - که در تدوین شاخص‌های سازمان فرهنگ بررسی شده‌اند - به اختصار اشاره می‌شود.

شاخص 'Brand Finance'

این مؤسسه، مؤسسه مشاوره تخصصی است که در سال ۱۹۹۶ میلادی در کشور انگلستان کارش را شروع کرده‌است. این مؤسسه جامع‌ترین مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های جهانی در زمینه بررسی برندهای ملی است که نمایندگان آن در بیش از ۲۰ کشور جهان حضور دارند. این مؤسسه هر سال بیش از ۵۰۰۰ برند از تمامی کشورهای جهان را ارزش‌گذاری و بررسی و مطالعه می‌کند. زمینه مطالعه این مؤسسه انواع برندهای حوزه‌های غذاها و نوشیدنی‌ها، خطوط هوایی، هتل‌ها، بانک‌ها، فرودگاه‌ها، پوشاک، نفت و گاز، بیمه، دارو، اتومبیل و... را شامل می‌شود. این مؤسسه تمامی داده‌های خود را به صورت رده‌بندی قدرت نرم کشورها در عرصه‌های مختلف، بر روی تارنمای خود بارگذاری می‌کند. در این پژوهش برای تدوین شاخص‌های قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در ترکیه تارنمای مؤسسه مذکور مطالعه شد (<https://brandirectory.com/softpower>).

1. Brand Finance is the world's leading independent brand valuation and strategy consultancy.



شاخص آکادمی دیپلماسی فرهنگی^۱ (ICD) Academy for Cultural Diplomacy

آکادمی دیپلماسی فرهنگی که در سال ۱۹۹۹ میلادی در ایالات متحده تأسیس شد سازمانی بین‌المللی، غیرانتفاعی و غیردولتی است که دفتر مرکزی آن در ایالات متحده آمریکا و در برلین است. این مرکز برنامه‌های آموزشی و آکادمیک را با دانشگاه‌های پیشرو ارائه می‌دهد. دانشجویان این آکادمی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری در موضوعات دیپلماسی فرهنگی، بررسی تعادل بین قدرت سخت و قدرت نرم، حکمرانی جهانی، گفت‌وگو و تبادل فرهنگی، و دیگر مباحث مرتبط را تجزیه و تحلیل می‌کنند. استادان این دانشکده از تمامی نقاط جهان دعوت می‌شوند. آن‌ها اکثراً در مشاغل سیاسی و فرهنگی مسئولیت‌هایی را عهده‌دار بوده‌اند. موضوعات مطرح‌شده در این مؤسسه و مقالات گوناگون در حوزه قدرت نرم بر روی تارنمای این آکادمی قرار دارد.

(<https://www.culturaldiplomacy.org/academy/index.php?en>)

شاخص مرکز مطالعات دیپلماسی فرهنگی (CCDS)^۲ با همکاری دانشگاه فورت وانگن (HFU)

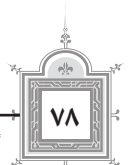
این مرکز مرکزی پیشرو در جهان برای مطالعه دیپلماسی فرهنگی است که فرصت‌های آموزشی مانند سمینارهای یک‌هفته‌ای تا برنامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری را برای فارغ‌التحصیلان حرفه‌ای در دانشگاه، دیپلماسی، دولتی و یا خصوصی ارائه می‌دهد. مقر این مرکز در کشور آلمان است و دانشگاه فورت وانگن با استفاده از استادان مجربی که اکثراً قبلاً به‌عنوان دیپلمات فرهنگی در نقاط مختلف جهان خدمت کرده‌اند با این مؤسسه همکاری دارد. تمرکز این مؤسسه بر روی پژوهش‌های تخصصی در دیپلماسی فرهنگی است. از مهم‌ترین پروژه‌های این مرکز می‌توان به پروژه برلین جهانی (Berlin Global) اشاره کرد که از مهم‌ترین پروژه‌های موفق دیپلماسی فرهنگی در سطح جهان است

(https://www.ccds-berlin.de/index.php?en_about-ccds).

شاخص پورتلند (مؤسسه بین‌المللی 30 soft power)^۴

این مؤسسه مؤسسه بین‌المللی مشاور استراتژیک در حوزه رصد قدرت نرم در کشورهای جهان است که از سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۹ با مطالعات و نظرسنجی‌های بین‌المللی فعالیت دارد. کار قابل‌تحمین این مؤسسه پروژه آقای جاناتان مک کلوری^۵، مدیرکل آسیایی پورتلند است که رتبه‌بندی او در حوزه قدرت نرم یکی از اولین و بهترین مطالعات سنجش قدرت نرم محسوب می‌شود. شش شاخص جهانی و زیرشاخص‌های او برای پژوهش‌گران

1. ICD: The Academy for Cultural Diplomacy is an international, not-for-profit, non-governmental organization with headquarters in the USA and in Berlin.
2. The CCDS faculty is composed of professors, high profile politicians and experienced professionals from both the public and private sectors.
3. Hochschule Furtwangen University (HFU) is a German University of applied science.
4. Portland is a strategic communications consultancy working with governments, businesses, foundations, and nongovernmental organisations to shape their stories and communicate them effectively to global audiences.
5. Jonathan McClory



علاقه‌مند به این حوزه ملاک است. این شش شاخص عبارت‌اند از:

۱. دولت (کیفیت نهادهای سیاسی، حق انتخاب، و آزادی)؛
 ۲. مشارکت جهانی (قدرت شبکه دیپلماتیک یک کشور و سهم آن در تعامل و توسعه جهانی)؛
 ۳. تحصیلات (سطح سرمایه انسانی در کشور، کمک به بورس تحصیلی و جذابیت برای دانشجویان بین‌المللی)؛
 ۴. جذابیت‌های اقتصادی (جذابیت مدل اقتصادی یک کشور، دسترسی به بازارهای جهانی و ظرفیت نوآوری)؛
 ۵. فرهنگ (گسترده‌گی و جذابیت جهانی برون‌دادهای فرهنگی یک ملت، فرهنگ مردمی و ارزش‌های فرهنگی)؛
 ۶. زیرساخت‌های دیجیتال.
- این مؤسسه با رصد شاخص‌ها و زیرشاخص‌های ذکر شده، اسامی ۳۰ کشور برتر در حوزه دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم را منتشر می‌کند (<http://www.softpower30.com>).

۹. استخراج ۲۵ شاخص اصلی و ۱۳۷ زیرشاخص (معیار سنجش عملکرد رایزنی فرهنگی)

با بررسی و تحلیل اسناد بالادستی و چشم‌انداز سازمان و مؤسسات فعال جهانی در عرصه دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم، ۲۵ شاخص اصلی و ۱۳۷ زیرشاخص استخراج شد که در جدول ۱ آمده است و در واقع ماحصل این پژوهش است. هرکدام از شاخص‌های اصلی، شامل چندین زیرشاخص است که به علت محدودیت کلمات فقط برخی از آن‌ها ذکر شده است. نکته بسیار مهم اینکه تمامی اسناد بررسی شده سازمان در این پژوهش طبق این شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها دسته‌بندی شده است. در نمودار شماره (۳) بر روی هر شاخص عددی قرار گرفته است که نشان‌دهنده تعداد اسناد آن شاخص است. در برخی از شاخص‌ها عدد صفر و یا کمتر از یک درصد نشان‌دهنده نبود فعالیت رایزنی در آن شاخص است. جدول و نمودارهای آورده شده که ماحصل واکاوی در اسناد سازمان است به خوبی نشان‌دهنده فعالیت‌های سازمان در ۲۴ سال گذشته در شاخص‌های مختلف است و اعداد به خوبی نشان‌دهنده اولویت‌های سیاست‌گذاری، عملکرد برنامه‌ریزان و رایزنان فرهنگی ایران در ترکیه است.

شرح برخی زیرشاخص‌ها به اختصار	تعداد زیرشاخص	شاخص‌های سنجش	ردیف
چاپ کتاب/ مقالات/ فصل‌نامه‌ها و... به فارسی و ترکی؛ خاطره‌نگاری و...	۱۳	انتشارات	۱
ایجاد پژوهشکده/ مؤسسات و مراکز فرهنگی/ جوایز سالانه ایران شناسی و...	۴	پژوهشکده‌ها	۲
انعقاد تفاهم‌نامه‌ها/ اعطای بورسیه به دانشجویان/ تسهیلگری در استفاده از منابع و...	۷	ارتباطات علمی و فرهنگی	۳
ارتباط با نهادها و متولیان مذهبی در ترکیه	۱	ارتباطات نهادهای مذهبی	۴
ایجاد رشته زبان فارسی در دانشگاه‌ها/ ایجاد مراکز آموزشی/ ساخت اپلیکیشن و...	۶	زبان و ادبیات فارسی	۵
ساخت سریال‌های مشترک/ ایجاد شبکه‌های ترک‌زبان با محتوای فارسی و...	۱۴	تولیدات رسانه‌ای و فضای مجازی	۶
هفته‌های فرهنگی/ رخدادهای مذهبی و آئینی/ رخدادهای ملی/ هفته‌های کتاب و...	۱۰	رخدادهای مذهبی، هنری و فرهنگی	۷
مطالعات درباره قومیت‌ها، شیعیان، اکراد و.../ فرصت‌های همکاری/ مهاجران و...	۲۶	گزارش‌های مطالعاتی و پژوهشی	۸
برگزاری کنفرانس‌ها و همایش‌های علمی مشترک/ نشست‌های تخصصی فرهنگی	۲	کنفرانس‌های علمی	۹
تشکیل انجمن‌های دوستی/ شناسایی، جذب و شبکه‌سازی مهاجران و...	۴	مهاجران و انجمن‌ها	۱۰
تفاهم‌نامه‌های خواهرخواندگی/ استفاده از ظرفیت‌های شبکه شهرهای خلاق و...	۳	دیپلماسی شهری	۱۱
برندینگ محصولات و شخصیت‌های ملی ایران/ ذائقه‌شناسی و بازاریابی فرهنگی و...	۴	برند محصولات ایرانی	۱۲
همکاری با آژانس‌های گردشگری/ تولید محتوای چندزبانه/ گردشگری غذا، فرهنگی و...	۳	گردشگری	۱۳

جدول ۱

شاخص‌ها و زیرشاخص‌های سنجش
عملکرد دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم



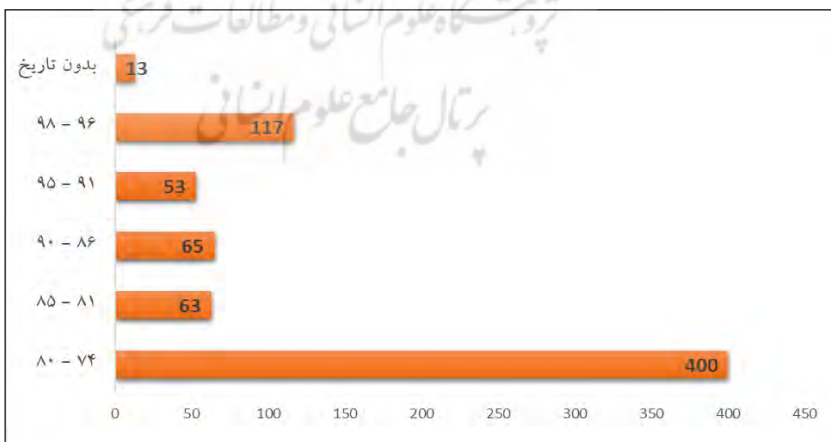
ردیف	شاخص‌های سنجش	تعداد زیرشاخص	شرح برخی زیرشاخص‌ها به اختصار
۱۴	دوره‌های آموزشی و تخصصی	۱	آموزش مستمر کارگزاران فرهنگی طبق نظریه‌ها و متد جدید علمی
۱۵	تدوین قوانین حقوقی	۱	کمک به تدوین و تسهیل قوانین حقوقی در حوزه‌های فرهنگی در کشور مبدأ و مقصد
۱۶	گسترش فضاهای کلیدی	۳	گسترش فضاهای کلیدی با معماری و هویت ایرانی / فضاهای فرهنگی مشترک و...
۱۷	اقتصاد فرهنگ	۴	رصد حجم صادرات محصولات فرهنگی به ترکیه / رصد و تحلیل حوزه گردشگری و...
۱۸	همکاری با متولیان فرهنگی	۱۰	همکاری با دیگر متولیان چون: بنیاد سعدی، جامعه المصطفی، وزارت خارجه، اکو و...
۱۹	خلاقیت و نوآوری	۱۳	صنایع خلاق فرهنگی / مانیتورینگ فرهنگی / تولید محتوای خلاق و مشترک و...
۲۰	فناوری‌های نوین	۳	دوره‌های تخصصی تولید و تحلیل محتوا / استفاده از نرم افزارها / هوش مصنوعی و...
۲۱	آینده پژوهی	۱	آینده پژوهی دیپلماسی فرهنگی
۲۲	دیپلماسی ورزشی	۱	هم‌افزایی و تسهیل‌گری در حوزه دیپلماسی ورزشی
۲۳	تعالی سازمانی	۱	استفاده از مدل‌های علمی تعالی سازمانی
۲۴	آموزش	۱	آگاهی از روش‌های جدید و به‌روزر بودن رایزنان
۲۵	گزارش عملکرد سالانه	۱	بررسی عملکرد سالانه رایزنان فرهنگی

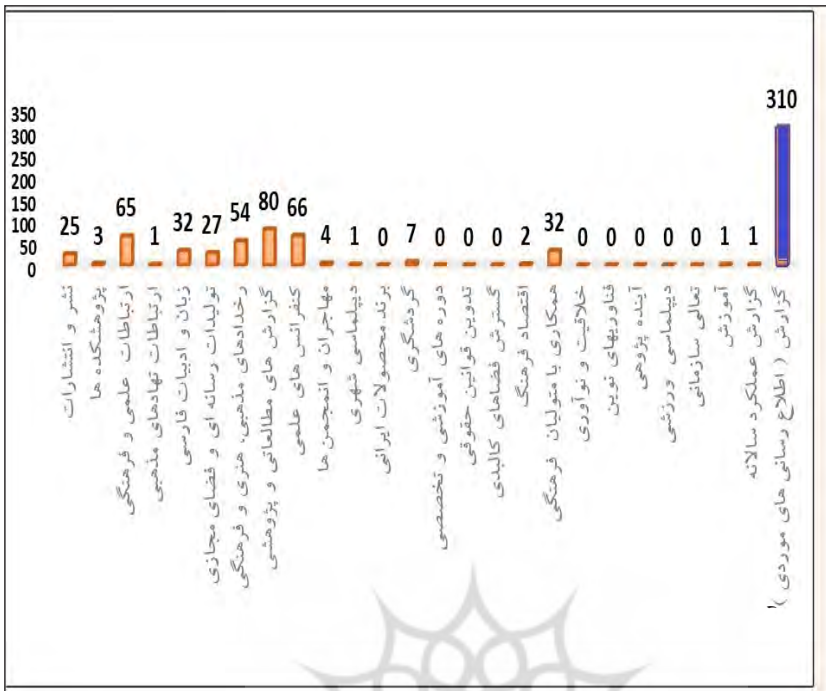
ادامه جدول ۱

شاخص‌ها و زیرشاخص‌های سنجش عملکرد دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم

نمودار ۲

تعداد مکاتبات و گزارش‌های رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه به تفکیک سال‌های فعالیت

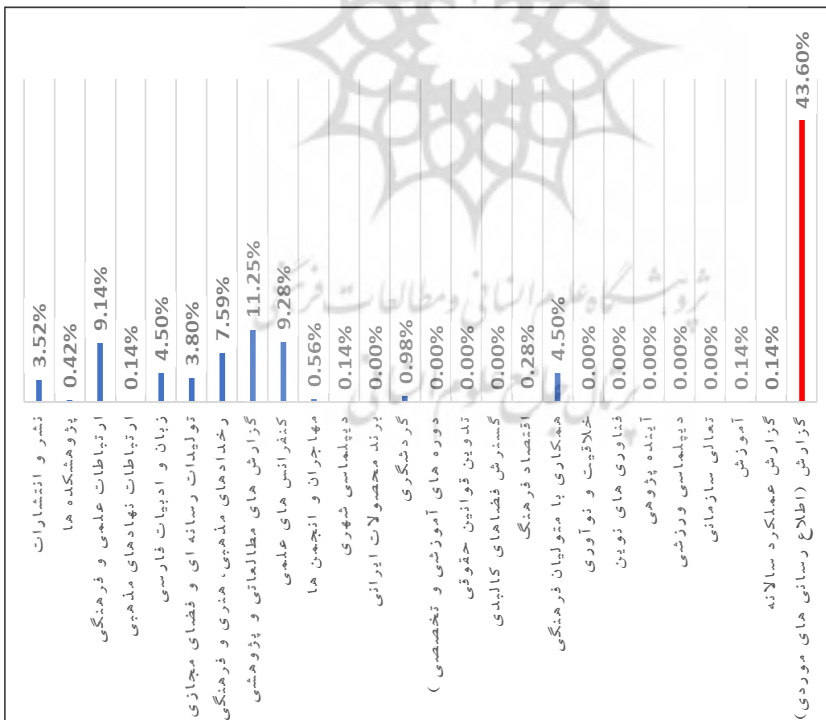




۱. گزارش اطلاع رسانی های موردی (تعداد ۳۱۰ گزارش) جزو شاخص ها نیست. آوردن آن در انتهای نمودار برای مقایسه تعداد اسناد آن با تعداد اسناد ۲۵ شاخص استخراج شده است.

نمودار ۳

تعداد مکاتبات و گزارش های رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه به تفکیک شاخص ها



نمودار ۴

درصد مکاتبات و گزارش های رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه به تفکیک گزارش ۲۵ شاخص و گزارش (اطلاع رسانی های موردی)



مؤداری

تفکیک موضوعی ۳۱۰ گزارش
(اطلاعات‌رسانی‌های موردی) که در ۱۷
عنوان طبقه‌بندی شده‌است

گزارش (اطلاعات‌رسانی‌های موردی، ۴۳ درصد از کل اسناد)

اگرچه این مورد جزو شاخص‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم محسوب نمی‌شود، ولی از آن جهت که ۴۳ درصد از اسناد واکاوی‌شده سازمان به مجموعه گزارش‌های موردی اختصاص دارد و در نمودار شماره ۵ نیز این گزارش‌ها به تفکیک موضوع مشخص شده‌است. توضیحی اساسی در این باره باید بیان شود که بسیار حائز اهمیت است و آن اینکه ۴۳ درصد از اسناد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی از بدو تأسیس تا تاریخ اتمام این پژوهش به گزارش اطلاعات‌رسانی موردی اختصاص دارد. مجموعه این گزارش‌ها از آن دست اخباری است که روزانه در رسانه‌های ترکیه منتشر می‌شوند و در حوزه دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم و حتی در جهت اطلاع به برنامه‌ریزان فرهنگی در تهران چندان ارزشی ندارد؛ یعنی کارگزاران فرهنگی در تهران و یا دیگر متولیان فرهنگی خودشان با داده‌کاوای ساده‌ای می‌توانند از آن‌ها مطلع شوند. آنچه در سراسر پژوهش حاضر ذهن پژوهش‌گران را به خود مشغول داشته‌است این است که چگونه سطح رایزنی فرهنگی با وظایف اصلی خود به‌عنوان سفیر فرهنگ جمهوری اسلامی (طبق وظایف اساسنامه سازمان، و آکادمی‌های علمی جهانی در حوزه دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم) به گزارش‌دهنده‌ای ساده تقلیل پیدا کرده‌است؟! گویی رایزنی که باید فرهنگ کشور ایران را به جامعه ترکیه بشناساند از

اوضاع فرهنگی ترکیه گزارش می‌دهد! این نکته بسیار مهم که با تحلیل از اسناد سازمان استخراج شد نشان می‌دهد که در حوزه وظایف ذاتی رایزن تغییراتی اساسی باید صورت گیرد و این خود مستلزم ریل‌گذاری نوینی در این سازمان فرهنگی است که امیدواریم از شاخص‌های ذکر شده در این پژوهش - که حاصل چندین سال رصد مؤسسات فعال در دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم است و هم‌چنین از ساعت‌ها مطالعه مقالات، کتاب‌ها و نظریات صاحب‌نظران این رشته استخراج شده است - استفاده شود.

۱۰. نتیجه

واکوی اسناد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی مابین سال‌های (۱۳۷۴ ش - ۱۳۹۸ ش) در ترکیه، نشان می‌دهد که با وجود ثبت اسناد در اتوماسیون اداری سازمان، طبقه‌بندی تخصصی، آنالیز و بررسی اسناد و ثبت و ضبط تجربیات و تاریخ شفاهی رایزنان و متولیان فرهنگی در اولویت‌های سازمان وجود ندارد. در سال‌های اولیه تشکیل سازمان حجم فعالیت‌های فرهنگی بیشتر بوده و با گذشت زمان از حجم آن کاسته شده است؛ البته از سال ۱۳۹۶ مجدداً حجم فعالیت‌های فرهنگی رایزنان روبه‌افزایش است. نکته بسیار مهم و قابل تأمل اینکه تقریباً نیمی از فعالیت‌های رایزنان فرهنگی به ارسال گزارش‌هایی اختصاص دارد که صرفاً جنبه خبری دارند و به هیچ‌عنوان نمی‌توان از آن‌ها به‌عنوان گزارش پژوهشی و یا گزارش تخصصی نام برد. در واقع سطح رایزنان فرهنگی - به‌عنوان متولی سیاست‌گذاری و اجرایی سازمان در ترکیه - به گزارشگر تنزل یافته است. در اکثر شاخص‌های قدرت نرم و دیپلماسی فرهنگی مثل مانیتورینگ فرهنگی، شناسایی و شبکه‌سازی مهاجران، دیپلماسی شهری، برند محصولات ایرانی، گردشگری، گسترش فضاها، کالبدی، تسهیل قوانین حقوقی، فناوری‌های نوین، خلاقیت و نوآوری، دیپلماسی ورزشی، آینده‌پژوهی، اقتصاد فرهنگ، استفاده از پتانسیل‌های بخش خصوصی در تعاملات فرهنگی و... عملکردی در رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه وجود ندارد و حوزه‌های بسیاری مغفول واقع شده است. ۲۵ شاخص اصلی و ۱۳۷ زیرشاخص تحلیلی مستخرج از این مقاله، می‌تواند به‌عنوان سند بالادستی معتبری برای سنجش میزان عملکرد سازمان و هم‌چنین گسترش ظرفیت‌های دیپلماسی فرهنگی و قدرت نرم جمهوری اسلامی ایران در ترکیه و دیگر کشورها استفاده شود.

منبع

اسناد

سافوا (safva): سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی (اسناد مکاتبات رایزنی فرهنگی ایران در ترکیه در سال‌های ۱۳۷۴ - ۱۳۹۸ شمسی) (اصطلاح توسط پژوهش‌گر نام‌گذاری شده است).
تمامی ۷۱۱ سند بازخوانی شده/ اسناد استفاده شده در متن پژوهش به شرح زیر است:
۱۷۴۰، ۱؛ ۱۸۳۷؛ ۵۴۸۰؛ ۷۸۱۲؛ ۷۷۲۳؛ ۹۹۱۸/۱؛ ۱۱۳۲۹؛ ۱۱۷۴۴؛ ۱۳۲۶۱؛ ۱۳۶۷۵؛ ۱۶۲۰، ۱؛ ۱۷۷۹۳؛ ۱۸۶۰۲؛ ۱۸۸۰۷، ۱؛ ۱۸۹۶۴؛ ۱۸۹۹۸؛ ۱۹۰۸۷؛ ۲۰۳۵۸/۱.

کتاب

دهشیری، محمدرضا. (۱۳۹۳). *دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران*. (ج ۱). تهران: علمی و فرهنگی.
زورخر، اریک جی. (۱۳۹۷). *تاریخ نوین ترکیه*. (نفسه شکور و حسن حضرتی، مترجمان). تهران: سمت.
صالحی امیری، رضا. (۱۳۹۳). *دیپلماسی فرهنگی و رایزن فرهنگی*. تهران: الهدی.
صالحی امیری، رضا؛ محمدی، سعید. (۱۳۸۹). *دیپلماسی فرهنگی*. تهران: ققنوس.
صبوری، ضیاءالدین. (۱۳۹۰). *قدرت نرم آمریکا در حوزه سیاست خارجی و امنیتی (مبانی، تحولات و پیامدها)*. تهران: دانشگاه امام صادق (ع).

مقاله

اژدری، لیلا و دیگران. (۱۳۹۶). «مدل دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران». *مطالعات فرهنگ-ارتباطات*، ۱۸(۳۸)، صص ۶۷-۱۰۲.
دهقانی فیروزآبادی، جلال؛ سروش، علی. (۱۳۹۲). «سطوح و انواع دیپلماسی عمومی در اندیشه سیاسی امام خمینی (ره)». *پژوهش‌نامه انقلاب اسلامی*، ۲(۳)، صص ۱-۱۷.
عراقی، غلام‌رضا. (۱۳۹۴). «نقش دیپلماسی فرهنگی در صدور انقلاب اسلامی ایران». *پژوهش‌های انقلاب اسلامی*، پیاپی ۱۴، صص ۱۵۷-۱۷۹.

پایان‌نامه

احمدی ماژین، شهاب. (۱۳۹۲). «ارزیابی عملکرد سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی از منظر ابعاد مدل کارت امتیازی متوازن (BSC)». (پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت)، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
اسماعیل‌زاده، مجید. (۱۳۹۴). «تحلیل سیاست‌های فرهنگی جمهوری اسلامی ایران در قبال ترکیه پس از انقلاب اسلامی». (پایان‌نامه کارشناسی ارشد)، دانشگاه امام صادق (ع)، دانشکده علوم اجتماعی.



حشیمی، حسین. (۱۳۹۵). «مطالعه آسیب شناسانه نهادهای فعال در حوزه دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران». (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دانشگاه مشهد، دانشکده علوم اقتصادی. شفای گشتی، اسماعیل. (۱۳۹۱). «نقش سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی در دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران». (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دانشگاه گیلان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی. قربانی گلشن آباد، محمد. (۱۳۹۶). «دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: مطالعه موردی: ترکیه». (پایان نامه دکتری)، دانشگاه معارف اسلامی قم، دانشکده مطالعات انقلاب اسلامی.

گزارش

صادقی، محمدمسعود. (۱۳۸۹). «وضعیت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: ۲- آسیب ها و چالش های پیش روی سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی». تهران: مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی.

کلهر، سینا؛ صادقی، محمدمسعود. (۱۳۸۹). «وضعیت دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران: ۱- دستگاه ها و نهادهای فعال». مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی. مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی. (۱۳۹۴). «تجدیدنظر و تصویب اساس نامه سازمان فرهنگ و ارتباطات توسط شورای عالی سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی». شماره ابلاغیه: ۱۷۶۷۹۶۱ دوره ۹، تاریخ ابلاغ: ۱۳۹۴/۱۲/۲۶.

روزنامه

«اساس نامه سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی». *روزنامه رسمی جمهوری اسلامی ایران*، شماره ۳۴۵۲۲، ۱۳۷۴/۱۰/۱۶.

مصاحبه

خلج منفرد، ابوالحسن. (۱۳۹۹). تهران: سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی.

منابع اینترنتی

<https://www.icro.ir> تارنمای سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی:

<https://www.shora-gc.ir> تارنمای شورای نگهبان:

Latin resources



Book

- Chakraborty, Kishore. (2013). *Cultural Diplomacy Dictionary*. Berlin: Center for Cultural Diplomacy Studies Publications.
- Cummings, Milton C. (2003). *Cultural Diplomacy and the US Government: A Survey*. Washington DC: Center for Arts and Culture.
- Nye, Joseph S. (2004). *Soft power: the means to success in World politics*. New York: Public Affairs.

Articles

- Kurylev, Konstantin Petrovich; Nikulin, Maxim; Goncharova, Anastasia. (2017). "THE "SOFT POWER" OF CULTURAL DIPLOMACY OF THE ISLAMIC REPUBLIC OF IRAN". *Bulletin of the Moscow State Regional University (History and political science)*, Volume 2, pp 46-55.
- Maréchal, Élise. (2022). "The Islamic Republic of Iran's Soft Power An Analysis of the Islamic Culture and Relations Organization's Activities". University of Bologna. See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/362113650>.
- Wastnidge, Edward. (2015). "The Modalities of Iranian Soft Power: From Cultural Diplomacy to Soft War". *Political Studies Association*, volume 35(3-4), pp 364-377.
- Wyszomirski, Margaret J; Burgess, Christopher; Peila, Catherine. (2003). "International cultural relations: A multi-country comparison". Arts Policy and Administration Program The Ohio State University.
- Yun, Seong-Hun. (2018). "An Overdue Critical Look at Soft Power Measurement: The Construct Validity of the Soft Power 30 in Focus?". *Journal of International and Area Studies*, 25(2), pp 1-19.
- Zhang, Chang; Wu, Ruiqin. (2019). "Battlefield of global ranking: How do power rivalries shape soft power index building?". *Global Media and China*, 4(2), pp 179-202.

Internet resources

- <https://www.culturaldiplomacy.org/academy/index.php?en>
- <http://www.softpower30.com>
- <https://brandirectory.com/softpower>



https://www.ccds-berlin.de/index.php?en_about-ccds

English Translation of References

Documents

Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi (Sāfvā) (Islamic Culture and Communication Organization): “Asnād-e mokātebāt-e rāyzani-ye farhangi-ye Irān dar Torkiyeh dar sāl-hā-ye 1374 – 1398 Šamsi” (documents of cultural consultation correspondence of Iran in Turkey in the years 1374-1398 SH / 1995 – 2019 AD):
1740.1; 1837; 5480; 7682; 7723; 9918/1; 11329; 11744; 13261; 13675; 16201.1; 17793; 18602; 18807.1; 18964; 18998; 19087; 20358/1. [In Persian]

Books

- Chakraborty, Kishore. (2013). *Cultural Diplomacy Dictionary*. Berlin: Center for Cultural Diplomacy Studies Publications.
- Cummings, Milton C. (2003). *Cultural Diplomacy and the US Government: A Survey*. Washington DC: Center for Arts and Culture.
- Dehshiri, Mohammadreza. (1393/2014). “*Diplomāsi-ye farhangi-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān*” (Cultural diplomacy of the Islamic Republic of Iran) (1st ed.). Tehran: ‘Elmi Va Farhangi. [In Persian]
- Nye, Joseph S. (2004). *Soft power: the means to success in World politics*. New York: Public Affairs.
- Sabouri, Zia Al-Din. (1390/2011). “Qodrat-e narm-e Āmrikā dar howze siyāsāt-e xāreji va amniyati (Mabāni, tahavvolāt va payāmad-hā)” (America’s soft power in the field of foreign and security policy (Basics, developments and consequences)). Tehran: Dānešgāh-e Emām Sādeq (Imam Sadiq University). [In Persian]
- Salehi Amiri, Reza. (1393/2014). “*Diplomāsi-ye farhangī va rāyzan-e farhangī*” (Cultural diplomacy and cultural consultant). Tehran: Al-Hodā. [In Persian]
- Salehi Amiri, Reza; & Mohammadi, Saeed. (1389/2010). “*Diplomāsi-ye farhangī*” (Cultural diplomacy). Tehran: Qoqnus. [In Persian]
- Zurcher, Erik J. (1397/2018). “*Tāriḫ-e novin-e Torkiyeh*” (Turkey: A modern history). Translated by Nafiseh Shakour & Hasan Hazrati. Tehran: Sāzmān-e Motālēh va



Tadvin-e Kotob-e 'Olum-e Ensāni-ye Dānešgāh-hā (SAMT) (The Organization for Researching and Composing University Textbooks in the Islamic Sciences and the Humanities). [In Persian]

Articles

- Ajdari, Leila; et al. (1396/2017). "Model-e diplomāsi-ye farhangi-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān" (A Model for Cultural Diplomacy of I. R. Iran). *Motāle'āt-e Farhang-Ertebātāt* (Culture-Communication Studies), **18**(38), pp. 67-102. [In Persian]
- Araghi, Gholamreza. (1394/2015). "Naqš-e diplomāsi-ye farhangi dar sodur-e enqelāb-e eslāmi-ye Irān" (The role of cultural diplomacy in the spread of the Islamic Revolution of Iran). *Pažuheš-hā-ye Enqelāb-e Eslāmi* (Islamic Revolution Research), series **14**, pp. 157-179. [In Persian]
- Dehghani Firouzabadi, Jalal; & Soroush, Ali. (1392/2013). "Sotuh va anvā'-e diplomāsi-ye 'omumi dar andiše-ye siyāsi-ye Emām Xomeini" (Types and levels of public diplomacy based on Imam Khomeini's political thought). *Pažuheš-nāme-ye Enqelāb-e Eslāmi* (A Quarterly Scientific – Research Journal on Islamic Revolution), **2**(3), 1-17. [In Persian]
- Kurylev, Konstantin Petrovich; Nikulin, Maxim; Goncharova, Anastasia. (2017). "THE "SOFT POWER" OF CULTURAL DIPLOMACY OF THE ISLAMIC REPUBLIC OF IRAN". *Bulletin of the Moscow State Regional University (History and political science)*, Volume 2, pp 46–55.
- Maréchal, Élise. (2022). "The Islamic Republic of Iran's Soft Power An Analysis of the Islamic Culture and Relations Organization's Activities". University of Bologna. See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/362113650>.
- Wastnidge, Edward. (2015). "The Modalities of Iranian Soft Power: From Cultural Diplomacy to Soft War". *Political Studies Association*, volume 35(3-4), pp 364-377.
- Wyszomirski, Margaret J; Burgess, Christopher; Peila, Catherine. (2003). "International cultural relations: A multi-country comparison". Arts Policy and Administration Program the Ohio State University.
- Yun, Seong-Hun. (2018). "An Overdue Critical Look at Soft Power Measurement: The



Construct Validity of the Soft Power 30 in Focus”. *Journal of International and Area Studies*, 25(2), pp 1-19.

Zhang, Chang; Wu, Ruiqin. (2019). “Battlefield of global ranking: How do power rivalries shape soft power index building?”. *Global Media and China*, 4(2), pp 179-202.

Dissertations

Ahmadi Majin, Shahab. (1392/2013). “*Arzyābi-ye ‘amalkard-e Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi az manzar-e ab’ād-e model-e kārt-e emtiyāzi-ye motevāzen (BCS)*” (Evaluating the performance of the Islamic Culture and Communication Organization in terms of the dimensions of the balanced scorecard model (BCS)). [Masters’ thesis]. Department of Management, Dāneškade-ye Adabiyāt va ‘Olum-e Ensāni (Faculty of Literature and Human Sciences), Dānešgāh-e Āzād-e Eslāmi, Vāhed-e Šāhrud (Islamic Azad University, Shahrood Branch). [In Persian]

Esmaeelzadeh, Majid. (1394/2015). “*Tahlil-e siyāsāt-hā-ye farhangī-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān dar qebāl-e Torkiye pas az enqelāb-e eslāmi*” (Analysis of the cultural policies of the Islamic Republic of Iran towards Türkiye after the Islamic Revolution). [Masters’ thesis]. Dānešgāh-e Emām Sādeq (Imam Sadiq University). [In Persian]

Ghorbani Golshanabad, Mohammad. (1396/2017). “*Diplomāsi-ye farhangī-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān; Motāle’e-ye moredi: Torkiye*” (Cultural diplomacy of the Islamic Republic of Iran; Case study: Türkiye). [PhD Dissertation]. Dāneškade-ye Motāle’āt-e Enqelāb-e Eslāmi (Faculty of Islamic Revolution Studies), Dānešgāh-e Ma’āref-e Eslāmi-ye Qom (University of Islamic Sciences). [In Persian]

Hashimi, Hossein. (1395/2016). “*Motāle’-ye āsib-šenāsāne-ye nahād-hā-ye fa’āl dar howze-ye diplomāsi-ye farhangī-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān*” (A pathological study of institutions active in the field of cultural diplomacy of the Islamic Republic of Iran). [Masters’ thesis]. Dāneškade-ye ‘Olum-e Eqtesādi (Faculty of Economic Sciences), Dānešgāh-e Mašhad (Ferdowsi University of Mashhad). [In Persian]

Shafaei Gashti, Esmaeel. (1391/2012). “*Naqš-e Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e*



Eslāmi dar diplomāsi-ye farhangi-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān” (The role of the Islamic Culture and Communication Organization in the cultural diplomacy of the Islamic Republic of Iran). [Masters’ thesis]. Dāneškade-ye Adabiyāt va ‘Olum-e Ensāni (Faculty of Human Sciences), Dānešgāh-e Gilān (University of Guilan). [In Persian]

Reports

Kalhor, Sina; & Sadeghi, Mohammad Masoud. (1389/2010). “Vazēeyat-e diplomāsi-ye farhangi-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān: 1- Dastgāh-hā va nahād-hā-ye fa’āl” (The state of cultural diplomacy of the Islamic Republic of Iran: 1- active institutions and organizations). Markaz-e Pažuheš-hā-ye Majles-e Šorā-ye Eslāmi (The Research Center of Islamic legislative Assembly). [In Persian]

Markaz-e Pažuheš-hā-ye Majles-e Šorā-ye Eslāmi (The Research Center of Islamic legislative Assembly). (1394/2015). “Tajdid-e nazar va tasvib-e asāsnāme-ye Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt tavassot-e šorā-ye ‘āli-ye Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi” (Revision and approval of the constitution of the Islamic Culture and Communication Organization by the Supreme Council of the Islamic Culture and Communication Organization). [In Persian]

Sadeghi, Mohammad Masoud. (1389/2010). “Vazēeyat-e diplomāsi-ye farhangi-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān: 2-āsib-hā va čāleš-hā-ye pišravi-ye Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi” (The state of cultural diplomacy of the Islamic Republic of Iran: 2- Damages and challenges facing the Islamic Culture and Communication Organization). Tehran: Markaz-e Pažuheš-hā-ye Majles-e Šorā-ye Eslāmi (The Research Center of Islamic legislative Assembly). [In Persian]

Newspaper

“Asāsnāme-ye Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi” (the constitution of the Islamic Culture and Communication Organization). Ruznāme-ye Rasmi-ye Jomhuri-ye Eslāmi-ye Irān (Official Gazette of the Islamic Republic of Iran), issue 34522, 1374/10/16 SH / 6 January 1996 AD. [In Persian]

Interview



Khalaj Monfared, Abolhasan. (1399/2020). Tehran: Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi (Islamic Culture and Communication Organization). [In Persian]

Online sources

<https://www.culturaldiplomacy.org/academy/index.php?en>.

<http://www.softpower30.com>.

<https://brandirectory.com/softpower>.

https://www.ccds-berlin.de/index.php?en_about-ccds.

Tārnāmā-ye Sāzmān-e Farhang va Ertebātāt-e Eslāmi (Islamic Culture and Communication Organization website): <https://www.icro.ir>. [In Persian]

Tārnāmā-ye Šorā -ye Negahbān (The Constitutional Council website): <https://www.shora-gc.ir>. [In Persian]

