

چشم‌انداز مؤسّسه

**گام اول در طراحي مؤسّسه تبليغ بين‌المللي - ويرايش دوم**



27 بهمن 1400



مندرجات

* **مقدمه / 3**
* **اصطلاحات و تعاريف / 4**
* **طرح‌ريزي وضع مطلوب / 5**
* **چشم‏انداز / 7**

مقدمه

چشم‌اندازها, مستقل از دامنه و گستره‌اي كه در ابعاد مختلف زندگي اقتصادي، اجتماعي، فرهنگي و سياسي مردم در بر مي‌گيرند، همواره افق‌هاي نوين و متفاوتي بسيار فراتر از ديدگاه‌هاي كوتاه‌مدت، ميان‌مدت و حتي بلندمدت متعارف، پيش روي برنامه‌ريزان مي‌گشايند و تهديدها و فرصت‌هايي حتي فراتر از يك نسل را براي گريز از انتخاب‌هاي نادرست و تمركز همه جانبه امكانات، استعدادها و اقتدار، در جهت تحقق خواسته‌هاي خود امكانپذير مي‌سازند.

از اين رو، هر نهادي چه سياسي باشد، چه اقتصادي و چه فرهنگي، اگر بخواهد به سوي آرمان‌هاي خود حركت كند و در مسير دستيابي به اهداف ايده‌آل خود گام بردارد، براي گريز از حاكم شدن رفتارها و برنامه‌ريزي‌هاي سليقه‌اي و در افتادن به برداشت‌هاي ذوقي از اهداف متعالي آن، ناگزير از ترسيم چشم‏انداز براي خود مي‏باشد. خواه يك كشور باشد، خواه يك بنگاه اقتصادي و حتي يك مجموعه و مؤسسه فرهنگي. نبود دورنگاه به آرمان‌ها و نظري عميق به قله‌هاي هدف، مي‌تواند حركت را به مسير نادرستي سوق دهد كه خواسته هيچ‌يك از مديران نبوده است.

چشم‏انداز البته به تنهايي كافي نيست. حاكم كردن چشم‏انداز بر هدف‌هاي بلندمدت، ميان‌مدت و كوتاه‏مدت، نيازمند طي كردن گام‌هايي است كه انطباق آن بر تمامي فعاليت‌ها و عملكردها را حداكثري نمايد. گام‌هايي كه بايستي بر روشي متقن و استوار مبتني باشد، تا مديران را نسبت به تحقق آرمان‌هاي مذكور در چشم‏انداز مطمئن سازد.

روش‌هاي متعدّدي براي اين منظور تا كنون تدوين يافته و هر نهادي بخشي از اين روش‌ها را متناسب با آرمان‌هاي خود برمي‌گزيند و به كار مي‌بندد.

اين سند پس از تبيين روش گزينش‌شده خود، به بحث و بررسي خصوصيات مؤسسه پرداخته و پس از طي گام‌هاي تبيين‌شده، بيانيه چشم‌انداز را توليد و ارائه نموده است.

سند راهبري در دو بخش اصلي نظم يافته؛ نخست اصطلاحات و تعاريف پايه تبيين شده و در ضمن اين تعاريف، روند دستيابي به نتيجه در هر گام بيان گشته است. در مرحله بعد، تطبيق اين روند بر آرمان‌ها موضوع بحث قرار گرفته و پس از تحليل مواد خام، محصول نهايي در هر مرحله طراحي و تدوين شده است. اين محصولات نهايي به صورت مستقل، هر كدام سندي را شكل خواهد داد كه مرحله‌اي از دستيابي به تحقق اهداف موضوع چشم‏انداز به شمار خواهد رفت. اَسناد نهايي، متشكل از گزاره‌هايي خواهند بود كه مي‌توانند اعتماد رهبران مجموعه را نسبت به صحيح بودن فعاليت‌هايي از مؤسسه كه بر اين اساس، استوار بوده جلب نمايند و اطمينان مورد نظر را حاصل كنند.

اصطلاحات و تعاريف

پيش از هر سخني، به دليل تخصّصي بودن مفاهيم موضوعه، بايستي غرض تدوين‌گران اين سند از اصطلاحات روشن گردد، تا در مراحل بعدي و در متن اَسناد، جايگاه هر اصطلاح و خاستگاه هر گزاره مشخص و مبيّن باشد. البته در ضمن هر اصطلاح، تلاش شده علاوه بر تعريف، مختصراً نسبت آن با اَسناد بالادستي ذكر شده و راهكارهاي دستيابي به آن نيز تبيين گردد.

## چشم‏انداز

هر نهادي براي دستيابي به آرمان‌هاي خود بايستي «راهنماي عمل» داشته باشد, اين راهنماي عمل به زبان برنامه, سند چشم‌انداز بلندمدت كشور است. چشم‌انداز ما را به ساحتي مطلوب با توجه به امكانات، فرصت‌ها و محدوديت‌ها رهنمون مي‌سازد.

چشم‌انداز، عبارت است از ارائه گزاره‌هايي خردمندانه درباره آينده و تفسير اين گزاره‌ها به گونه‌اي كه به عمل آگاهانه و به فرآيندهاي يادگيري جمعي و پاسخ‌گويي به چالش‌هاي آينده كمك نمايد. در ارائه اين گزاره‌ها، چشم‌انداز، بر آميزه‌اي از ارزش‌داوري‌هاي مبتني بر ايدئولوژي نظام و واقعيت‌هاي اجتماعي، فرهنگي و اقتصادي جامعه تكيه دارد.

چشم‌اندازها به همان ميزان كه از لحاظ دامنه زماني، از حال حاضر فاصله مي‌گيرند و به سوي آينده بسط مي‌يابند، براي دفاع از خود، از مباني نظري و تئوري‌هاي متعارف و شناخته شده نيز فاصله مي‌گيرند و بيشتر بر پايه تركيبي از «اصول و ارزش‌ها» يا «باورها و اميدهاي» طراحان و تصميم‌گيران ذي‌ربط استوار مي‌گردند.

چشم‌انداز نوعي پيش‌بيني است و با آينده سر و كار دارد، ولي فراتر از يك پيش‌بيني ساده، دربرگيرنده شبكه‌سازي‌ها و آماده‌سازي‌هاي مربوط به تصميم‌گيري درباره آينده است. پيش‌بيني، تنها برآوردي از آينده است و خطي بودن سير امور در پيش‌بيني‌ها، يك فرض پذيرفته شده مي‌باشد، در حالي كه سير امور لزوماً خطي نيست و داراي حلقه‌هاي بازخوردي بي‌شماري است. زيرا پيش‌بيني، پس از تجزيه و تحليل گزينه‌هاي زيادي از آينده و تعريف و انتخاب آينده‌هاي ممكن، پايان مي‌پذيرد و نتايج حاصل از پيش‌بيني، متضمن پيامي براي زمان حال نيست. امّا چشم‏انداز به منظور دستيابي به گزاره‌هاي قابل تبديل به سياست‌هاي عملياتي در زمان حال تدوين مي‏شود، تا بتواند راه‌حلي براي رسيدن به آينده مطلوب به شمار رود.

اگر چه تحقق هر چشم‌اندازي از وضع موجود و حال آغاز مي‌شود، ولي تدوين چشم‌اندازها همواره با ‌اين پيش‌فرض آغاز مي‌گردد كه تحولات ساختاري و شكل‌گيري شرايطي كاملاً متفاوت از وضع موجود، در دوره زماني يك چشم‌انداز، امكان‌پذير و به اندازه كافي اميد بخش و برانگيزاننده است. بنابراين در واقعيت‌هاي جامعه هدف متوقف نشده و بي‌باكانه به سوي آرمان‌هاي خوش‌بينانه نهاد مورد نظر بال مي‌گشايد.

چشم‌انداز چون آميزه‌اي از ارزش‌داوري‌‌هاي مبتني بر ايدئولوژي و واقعيت‌هاي اجتماعي، فرهنگي، اقتصادي و زيست‌محيطي جامعه است، با توجه به اين‌كه ايدئولوژي‌ها و نگرش‌هاي مختلف و متفاوت، آينده‌هاي متفاوتي ترسيم مي‌كنند، نخستين گام در پويش برنامه‌ريزي بلندمدت و آينده‌نگري، پذيرش چشم‌انداز واحدي است كه تصوير سازگاري از آينده ممكن و مطلوب ترسيم نمايد. به عبارت ديگر، هدف نهايي چشم‌انداز، معطوف به تبيين گزينش‌هاي استراتژيك و جهت‌هاي اصلي تحولات ساختاري- نهادي و ارائه عرصه‌هاي انتخاب، براي تدوين برنامه‌هاي ميان‌مدت در مسير حركت به طرف جامعه آرماني است.

طرح‌ريزي وضع مطلوب

برنامه‏ريزي براي هر نهاد و سازماني، از كوچك‌ترين نهادها مانند يك شركت تجاري خُرد گرفته، تا بزرگ‌ترين نهادهاي اجتماعي مانند يك كشور يا ملّت و حتي عائله بشري در قالب سازمان ملل، لاجرم از الگوي وضعيت «موجود، مطلوب، انتقال» تبعيّت مي‏كند. مادامي‌كه وضعيت فعلي و حال نهاد بررسي و تحليل نشود و وضعيت مطلوب مورد انتظار و متوقّع از آن ترسيم نگردد، امكان برنامه‌ريزي براي «انتقال» ممكن نخواهد بود.

چشم‏انداز و نقشه تفصيلي آن، يعني اهداف آرماني، متكفّل ترسيم وضعيت مطلوب نهاد هدف مي‏باشند و براي دستيابي به توصيفات كلّي و كيفي آن وضعيت تدوين مي‏گردند.

از اين رو، در اين سند راهبري، اين دو سند را در قالب عنوان «طرح‌ريزي وضع مطلوب» مندرج كرده و به عنوان گام نخست مقدّم بر گام دوم كه «تحليل وضع موجود» است قرار مي‏دهيم. سبب اصلي تقدّم «ترسيم مطلوب» بر «تحليل موجود»، اصل بودن مقصد در حركت است. زيرا حركت به خودي خود اصالت نداشته و تابع مقصد تعريف مي‏شود.

در يك تجزيه و تحليل دقيق مي‌توان ترسيم وضعيت مطلوب را تلاشي سيستماتيك متكي بر «باورها» در مسير تحقق «اميدها» دانست. از اين رو، پيش از تدوين سند چشم‏انداز و تبيين اهداف آرماني، بايستي باورها كه حاكي از «مطلوبيّت‌ها» و اميدها كه حاكي از «دست‌يافتني‌ها»ست تبيين شده و توصيف گردند.

## باورها

مؤسسه‌اي كه در صدد تأسيس آن هستيم، ماهيتي فرهنگي دارد، اما در بستري فعاليت خواهد كرد كه به شدّت تحت تأثير عوامل سياسي و ژئوپلتيك است. لذا با لحاظ تمام شرايطي كه از محيط مي‌شناسيم باورهاي خود را فهرست مي‌كنيم:

1. «مهدويت» و «مرجعيّت» بزرگ‌ترين موهبت‌هايي‌ست كه شيعيان از آن بهره‌مند هستند.
2. باور داريم آخرين ذخيره خداوند روزي ظهور و جهان را پر از عدل و داد خواهد كرد.
3. در دوران غيبت نيز معتقد به اطاعت از مرجعيّت فقهي به عنوان نائب عامّ امام زمان(عج) هستيم كه نتيجه و ثمره ولايت‌پذيري نسبت به ائمه اطهار(ع) و كلمات مبارك ايشان است.
4. همان‌طور كه اسلام ديني جهاني است، باور داريم فعاليت فرهنگي و تبليغ نيز عرصه‌اي بين‌المللي دارد.
5. شعار «تفكر جهاني، اقدام محلّي» بهترين انتخاب براي فعاليت فرهنگي است.
6. باور داريم اسلام ناب محمّدي (ص) تنها راه نجات بشر است و دشمن با ترويج «اسلام افراطي» سعي مي‌كند در برابر جهاني‌شدن اسلام مانع‌تراشي كند.
7. مهم‌ترين عامل وحدت‌بخش جهاني تقريب بين مذاهب، بلكه ميان اديان ابراهيمي است.
8. منبر اگر چه همچنان يكي از قدرتمندترين ابزارهاي تبليغ است، اما پيدايش ابزارهاي نوين عرصه‌هاي جديدي را براي تبليغ باز كرده است.
9. رسالت تبليغ و هر فعاليت فرهنگي تربيت و پرورش نفس‌ها و نسل‌هاست.
10. امروزه نسل جوان با ابزارهاي جديد مرتبط شده و تحت تأثير ماهواره و اينترنت قرار دارند.
11. تبليغ بايستي متناسب با قشر هدف باشد و ابزارهاي نوين جزو ملزومات زندگي امروز مردم است.
12. تبليغ به پژوهش و آموزش نياز دارد و مبلّغين بايستي به خوبي آموخته باشند.
13. اولويّت فعاليت‌هاي تبليغي مؤسسه در مباحث كلامي و اعتقادي و تكيه اصلي بر مفاهيم قرآني؛ علوم قرآني و تفسير و متناسب با موضوعات امروز، يعني بر محور حقوق بشر است.
14. حوزه علميه نجف با سابقه درخشان و پشتوانه علمي تاريخي خود، بستر مناسبي براي فعاليت است.

## اميدها

مشكلات اجتماعي اندك نيست؛ هميشه موانعي پيدا مي‌شوند كه عبور از آن‌ها نياز به امداد الهي دارد. ما اما به واسطه باورهايمان، توانايي‌هايي در خود و محيط پيرامون خود سراغ داريم كه اميدوارمان مي‏سازد. اين اميدها:

1. واقع شدن حرم مبارك حضرت اميرالمؤمنين (ع) در نجف اشرف
2. كربلا و حرم مطهر امام حسين (ع) و دعوت تاريخي ايشان به حركت و تلاش و مبارزه دائمي
3. اقتدار حوزه علميه نجف و ريشه‌دار بودن باور و اعتماد مردم به مرجعيّت
4. حضور آيةالله … (ادام‌الله ظلّه) و اميد به حمايت‌هاي «معنوي» بيت معظّم‌له از مؤسسه
5. جهاني بودن مرجعيّت معظّم‌له و عدم محدوديت جغرافيايي
6. وجود خيّرين قابل اعتماد براي تأمين نيازهاي مالي مؤسسه
7. تأسيس اتاق فكر و استفاده از نخبگان مورد اعتماد و امين بيت مرجعيّت در اين جايگاه
8. افزايش مخاطبين به دليل عدم وابستگي به جريانات و نظام‌هاي سياسي
9. افزايش تأثير تبليغ با استفاده از اينترنت، شبكه‌هاي اجتماعي، پيام‌رسان‌ها و شبكه‌هاي ماهواره‌اي
10. استفاده از متخصصان و كارشناسان رسانه
11. بهره‌گيري از مشاوره جامعه‌شناسان و روانشناسان
12. نخبه‌پروري با جذب طلاب، دانشجويان و محصّلان مستعد و پرورش آن‌ها

چشم‏انداز

با اتکال به قدرت لايزال الهي و در پرتو ايمان به «مهدويّت»؛ به معناي حتمي بودن غلبه فرهنگي جبهه اسلام بر كفر جهاني و اعتقاد به «مرجعيّت»؛ به عنوان ولي و نماينده عامّ «امامت» در عصر غيبت، و باور به ضرورت کوشش برنامه‌ريزي شده و مدبّرانه جمعي، براي تحقق آرمان‌هاي متعالي اسلام و تمدن اسلامي؛ «مؤسسه تبليغ بين‌المللي» در افق 1420 هجري شمسي نهادي است توانمند در ❶ حضور تبليغي در عرصه جهاني با ترويج سبك زندگي و فرهنگ اجتماعي اسلام، ❷ قادر به تحليل و شناسايي مسائل و چالش‌هاي فرهنگي مستحدثه در سراسر جهان، ❸ توانا در توليد محتواي تبليغي مبتني بر فرهنگ اصيل اسلام و ❹ سازگار با نسل جديد مخاطبان، ❺ فعّال و حاضر در تمامي ابزارهاي رسانه‌اي روز دنيا، ❻ كوشا در تربيت و پرورش مستعدترين طلاب و محصّلان، و ❼ جذّاب براي همكاري با بهترين اساتيد، متخصص‌ترين كارشناسان و مشهورترين نهادهاي فرهنگي جهان.

«مؤسسه تبليغ بين‌المللي» در افق اين چشم‏انداز چنين ويژگي‌هايي خواهد داشت:

1. واجد حجيّت شرعي با تبعيّت از مرجعيّت آيةالله … (ادام‌الله‌ظلّه) و بيت معظّم‌له
2. واجد مقبوليت عرفي با سابقه خدمت صادقانه به مردم
3. ممتاز در جذب نيروي انساني توانمند
4. تأثيرگذار در فرهنگ جهاني
5. نظريه‌پرداز در تبليغ نوين و ابزارهاي رسانه‌اي
6. متكي بر اتاق فكر تبليغ زير نظر بيت مرجعيّت
7. مشهور به جهت حفظ شيوه‌هاي سنّتي تبليغ در كنار روش‌هاي نوين
8. بهترين توليدكننده متون تبليغي
9. فعّال در سه رشته «كلام و اعتقادات»، «علوم قرآني و تفسير» و «حقوق بشر»
10. بهترين بستر براي تربيت و پرورش نسل آينده مبلّغين

گزارش تغييرات سند چشم‌انداز

پس از گوش دادن به دو فايل صوتي ارسالي و يادداشت كردن نكات مهم، كارهاي زير روي متن انجام شد:

1. مقدمه خلاصه شد و بخش‌هايي حذف، تا بوي … ندهد.

2. تمام مطالب مربوط به … حذف شد، با تأكيد بر بين‌المللي بودن فعاليت مؤسسه.

3. مطالب مرتبط با «منطقه» به «بين‌المللي» تغيير يافت.

4. تمام كليدواژه‌هاي «…» از متن حذف شد. به جاي آن از «…» استفاده شد.

5. درباره «شبكه وكلا در عصر حاضر» اطلاعاتي نداشتم تا اضافه كنم. (آيا در دوره غيبت كبري هم شبكه وكلا وجود دارد؟)

6. مهدويت و مرجعيت (ولايت ائمه) در صدر قرار گرفت.

7. شعار تفكر جهاني اقدام محلّي اولويت يافت.

8. تأكيد بر …

9. تأكيد بر …

10. مورد تأييد … بودن اعضاي اتاق فكر

11. تأكيد بر نخبه‌پروري

12. دو فايل قبلي هم مرور شد، مطلبي به دست نيامد تا به اين سند اضافه گردد.

باز هم اگر تغييراتي مدّ نظر كارفرما بود، بفرماييد تا اعمال گردد.