

راهبردهای استراتژیک توسعه صنایع فرهنگی

روح اله سمیعی^۱، احمد رضایی^۲

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علی آباد کتول، گلستان، ایران

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علی آباد کتول، گلستان، ایران

چکیده

با تغییر پارادایم توسعه از کلاسیک به نوین، توسعه پایدار و از جمله مسائل فرهنگی تبدیل به ارکان اصلی توسعه شده است. در این میان افزایش آگاهی مردم جامعه نسبت به مسائل فرهنگی و صنایع فرهنگی در قالب توسعه پایدار در جهان از ضریب بالایی برخوردار شده است، به طوری که سازمان های بین المللی مختلفی در این راستا تلاش می کنند. برای این منظور توجه به ویژگی ها، پتانسیل ها، دانش تجربی و بومی در زمینه ملی توسعه پایدار، صنایع فرهنگی از اهمیت بالایی برخوردار است. در این مقاله به تدوین راهبردهایی برای توسعه صنایع فرهنگی پرداخته شده است. روش تحقیق توصیفی - تحلیلی است و روش گردآوری اطلاعات به صورت کتابخانه ای و میدانی می باشد. اطلاعات به دست آمده با استفاده از مدل SWOT مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و نتایج آن ارزیابی شده است تا بتوان از نتایج به دست آمده به عنوان راهبردهای کلیدی در برنامه های توسعه کشور استفاده کرد. نتایج بدست آمده نشان می دهد کشور باید با استراتژی های تدافعی کار خود را شروع کرده و با در هم آمیختن استراتژی های تنوع و رقابتی به سمت پیاده سازی استراتژی های تهاجمی گام بردارد.

واژگان کلیدی: صنایع فرهنگی، استراتژی، مدل SWOT

۱- دانشجوی دکتری تخصصی (PhD) مدیریت دولتی و عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول،

Roohalla.samiee@gmail.com

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول، rezaei.ahmad62@yahoo.com تلفن ۰۹۱۱۹۷۹۹۱۲۴

۱- مقدمه

فرهنگ ارزش‌هایی است که به کمک آن کارها و امور سازمان انجام می‌پذیرد یا مفروضات و باورهای بنیادی که بین اعضای سازمان مشترک می‌باشد، با نگاهی دقیق به تعاریف فرهنگ می‌توان گفت زمینه اصلی در فرهنگ سازمانی (یا جامعه) وجود سیستمی از معانی و مفاهیم مشترک در میان اعضا سازمان یا جامعه است (۱). حضرت امام خمینی (ره) فرهنگ را پایه و اساس هر حرکتی دانسته و اصلاح، رشد و بهبود یک جامعه را در گرو داشتن فرهنگ غنی و پر نشاط می‌دانند، می‌فرمایند: «راه اصلاح یک مملکت، فرهنگ آن مملکت است. اصلاح باید از فرهنگ شروع شود، اگر فرهنگ درست بشود، یک مملکت اصلاح می‌شود (۲)». صنایع فرهنگی متشکل از بنگاه‌هایی است که برای عموم مردم، اطلاعات و سرگرمی‌های آموزشی، علمی و فرهنگی در قالب‌های مختلف قابل تکثیر، طراحی و تهیه می‌کنند. هدف صنایع فرهنگی (تحت عناوین «صنایع رسانه‌ای»، «صنایع کپی‌رایت»، و حتی «صنایع محتوایی» می‌باشد) مفهوم سازی، هماهنگ سازی، تولید، ارتقاء و تجارت کالاهای فرهنگی در قالب‌های مختلف اعم از کتاب، مجله، روزنامه و ژورنال، فیلم و محصولات صوتی و تصویری، ویدئو و نوار کاست، نرم افزار، لوح فشرده و دیگر محصولات است (۳).

مقام معظم رهبری در رابطه با صنایع فرهنگی می‌فرمایند: «اگر ما روی فرهنگ عمومی کار نکنیم، در توسعه اقتصادی هم خواهیم ماند. مسائل فرهنگی مهم است، مسائل فرهنگ عمومی همین است که ما می‌گوئیم، یعنی همه‌ی آن چیزی که فرهنگ جامعه را تشکیل می‌دهد. صنایع فرهنگی که امروز وجود دارند، به قدری گسترش پیدا کرده‌اند که ما نمی‌توانیم صنایع فرهنگی را از فرهنگ عمومی کشور خودمان جدا کنیم. من می‌خواهم همه‌ی کسانی را که علاقه‌ی زیادی به سیاست گذاری، مطالعه و بررسی صنایع فرهنگی و توسعه سیاسی، فرهنگی، اقتصادی، هنری و تفریحاتی دارند، دعوت بکنم تا بیش از آنچه که تا به حال انجام شده است، در این مورد تحقیق و مطالعه بکنند. دوم اینکه ما نباید از ارزش و سیاست گذاری‌های کشور‌های دنیا که هم از طریق دولتمردان اروپا و آمریکا و هم از طریق بنگاه‌های تجاری و شرکت‌های غول‌آسا ارائه می‌شود، تقلید کنیم و طبق مدل‌های آن پیش برویم. سوم اینکه موضوع صنایع فرهنگی به آینده نظام جمهوری اسلامی ایران از طریق رسانه ملی و تمام رسانه‌های سنتی و غیر سنتی، به صورت یک آموزش عمومی تبیین بشود، یعنی به همه اطلاع‌بدهیم که این محیطی که ما ذکر می‌کنیم، این غذایی که ما تغذیه می‌کنیم، از طریق صنایع فرهنگی چه آفات و برکاتی برای ما خواهد داشت.»

۲- مبانی نظری

توسعه پایدار عرصه نوینی است که همزمان هم سیاست و هم فرهنگ را مورد توجه قرار می‌دهد و هم بر رونق اقتصاد و تجارت و صنعت تأکید می‌ورزد. هم از محیط زیست و همزیستی با طبیعت حمایت می‌کند و هم از حقوق برابر انسانها. هم به مسائل داخلی کشورها می‌پردازد و هم به مسائل بین‌المللی. واقعیت این است که پایداری در عصر جدید تبدیل به معیار شده است. زبان جدیدی در گستره این مناظره در حال تولد است که ظرفیتهای، توانمندیها و راهکارهای متفاوتی را عرضه می‌کند. زبانی که از ضروری‌ترین نیازهای بشر منشأ گرفته است (۴). توسعه پایدار همچنین بر اهمیت وجود چشم‌انداز بلند مدت در مورد نتایج فعالیت‌های امروز و همکاری جهانی در بین کشورها برای رسیدن به راه‌حل‌های مؤثر تأکید می‌گذارد. این عناصر، توسعه پایدار را به صورت هدف کلیدی برای صورت‌بندی سیاست‌های داخلی، منطقه‌ای و بین‌المللی در قرن ۲۱ در آورده است (۵).

در گذشته مراد از توسعه عبارت بود از تلاش برای «غربی کردن» تمام جهان و با تظاهر بر بی طرفی فرهنگی و سیاسی و در واقع تحت مفروضات جانبدارانه ایدئولوژیک، غرب به عنوان «کمال مطلوب» معرفی می شود. توسعه به این ترتیب ابزاری بود برای کشورهای غربی بهره مند از تکنولوژی پیشرفته تا فرهنگ و خودگردانی ملت‌ها و مردم دیگر را تحقیر و نابود کنند (۶). منظور از توسعه فرهنگی، ایجاد شرایط و امکانات مادی و معنوی مناسب برای افراد جامعه به منظور شناخت جایگاه آنان و رشد و افزایش علم و دانش و معرفت انسان‌ها و آمادگی برای تحول و پیشرفت و پذیرش اصول کلی توسعه پایدار، نظیر قانون پذیری، نظم و انضباط، بهبود روابط اجتماعی و انسانی و افزایش توانایی‌های علمی و اخلاقی و معنوی برای همه افراد جامعه می باشد. توسعه فرهنگی با تأکید بر هویت فرهنگی، بهینه سازی شرایط فرهنگی و رشد کمی و کیفی مسائل مربوط به خود را نوید می دهد و به اخلاق، آداب و سنن جامعه بهبود می بخشد و بر رونق بازار فنون و دانش و تکنیک می افزاید (۷).

کشورهایی که به اهمیت استراتژیک صنایع فرهنگی پی برده اند و اقدامات متناسبی را به انجام رسانده اند، امروز از نظر اقتصادی و همچنین نفوذ فرهنگی در سطح بین المللی، موقعیت ممتازی دارند. و به عکس کشورهایی که به دلایل مختلف اعم از ایدئولوژیک، سیاسی، اهداف اقتصادی کوتاه مدت یا حتی ماهیت فرهنگی، از صنایع خود حمایت نکرده اند، امروز گرفتار هجوم محصولات و محتواهای فرهنگی بیگانه شده اند و در معرض همه گونه پیامدهای جدی آن همچون به خطر افتادن هویت فرهنگی و پرداخت هزینه های سنگین یا فشار برای ایجاد مانع در برابر واردات فرهنگی قرار گرفته اند و بدین صورت از لحاظ اقتصادی و چه فرهنگی در معرض خطر انزوا قرار دارند (۳).

۳- بیان مسئله

با توجه به اینکه شرایط درون و بیرون جامعه دائماً در حال تحول می باشد، برای اینکه بتوان تغییرات را در مسیر درستی قرار داد و آن را تبدیل به شیوه های زندگی مردم و یا کارکنان سازمان نمود نیاز است که تحولات از یک فرهنگ پشتیبان برخوردار باشد و این زمانی امکان پذیر است که بتوان همزمان فرهنگ را نیز توسعه داد، توسعه فرهنگی امری تدریجی بوده و به عوامل مختلفی بستگی دارد که البته می توان با الگوهای علمی مسیر توسعه فرهنگی را تسهیل نمود و به نتیجه رسید. در این زمینه مدیران و سیاستگذاران فرهنگی نقش محوری و اساسی در تحول و توسعه فرهنگی به عهده دارند، بنابراین لازم است از الگوهای خاص توسعه فرهنگی استفاده نمود. توسعه فرهنگی یعنی افزایش شمول دامنه فرهنگ روی مسائل مختلف جامعه از یک طرف و تقویت میزان پایداری به مؤلفه های فرهنگی می باشد بنابراین برای تحقق این دو مقوله مهم الگوهای عملی راه گشا خواهد بود (۸). جوامع امروز همواره در حال تغییر و تحولات فرهنگی است که ممکن است رفتار و باورهای که در یک دوره زمانی از لحاظ فرهنگی و اجتماعی ارزش محسوب می شدند به علت یک تغییر ساختاری در جامعه ضد ارزشی شوند. از این رو سازمان‌ها باید با این تغییر و تحولات هماهنگ سازند. ارزش و باورهای اسلامی که هر سازمان با توجه به ماهیت خود ملزم به حفظ آن می باشد، به هیچ وجه نباید نقش کم رنگ تری به بهانه تغییرات اجتماعی و فرهنگی در جامعه داشته باشد هر چند که با تأکید بر آنها در کوتاه مدت لطمه ای به سازمان وارد شود. فرهنگ سازی و صدور ارزش های فرهنگی، نسبت به سایر بخش‌ها از اهمیت بیشتری برخوردار است. افزایش جمعیت به ویژه جوانان و نوجوانان در کشور، تنیدگی فرهنگ با زندگی روزمره و نیاز ذاتی و دائمی مردم به محصولات فرهنگی و خدمات هنری که با رشد فناوری های نوین روز توسعه می یابد، نیاز به محصولات فرهنگی را گسترش می دهد. عدم توجه به این نیاز، به معنی ورود تولیدات فرهنگی سایر کشورها با ویژگی های فرهنگی ناخواسته است (۹).

در ده سال گذشته تا به امروز بسیاری از کشورهای منطقه و دنیا با هدف گسترش صنایع فرهنگی خود با تمام توان پا به میدان گذاشته اند و بر فعالیت های خود افزوده اند و سرمایه گذاری های گسترده ای در این زمینه انجام داده اند. اما متأسفانه کشور ما با وجود بسیاری از ویژگی های لازم برای توسعه صنایع فرهنگی نتوانسته است در این میدان سهم واقعی خود را به دست آورد و از رقیبان خود بسیار فاصله دارد. با توجه به اینکه مدیران و مسئولین دولتی با وجود وضع حمایتی برای صنایع فرهنگی نتوانسته اند به اهداف اصلی خود برسند، نیاز به بازنگری و تغییرات در ساختار این صنعت در کشورمان ضروری احساس می شود.

۴- تجزیه و تحلیل یافته ها

به منظور جمع آوری اطلاعات از روش های اسنادی، کتابخانه ای، مطالعات میدانی و تعیین نقاط قوت^۳، ضعف^۴، فرصت^۵ و تهدید^۶ها به شیوه SWOT به ارائه استراتژی و راهبرد در جهت توسعه صنایع فرهنگی پرداخته شده است. امروزه ماتریس SWOT یکی از مناسب ترین فنون برنامه ریزی و تجزیه و تحلیل است که در جدول (۱) به آن اشاره گردیده، به عنوان ابزاری نوین برای تحلیل عملکردها و وضعیت شکاف، مورد استفاده طراحان و ارزیابان قرار می گیرد (۱۰). تجزیه و تحلیل SWOT شناسایی نظام مند عوامل است که راهبرد باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد. منطق رویکرد مذکور این است که راهبرد اثر بخش باید قوت ها و فرصت های سیستم را به حداکثر، ضعف ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این منطق اگر درست به کار گرفته شود نتایج بسیار خوبی برای انتخاب و طراحی یک راهبرد اثربخش خواهد داشت (۱۱).

جدول (۱) ماتریس SWOT و نحوه تعیین استراتژی ها (۱۲، ۱۳ و ۱۴)

ماتریس SWOT	قوتها (Strengths)	ضعفها (Weaknesses)
فرصتها (Opportunities)	راهبرد SO	راهبرد WO
تهدیدها (Threats)	راهبرد ST	راهبرد WT

تعیین راهبردهای کوتاه و بلند مدت توسعه

در ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک دو عامل با هم مقایسه می شوند و هدف این نیست که بهترین استراتژی ها را مشخص نمود، بلکه هدف تعیین استراتژی های قابل اجرا می باشد. بنابراین همه استراتژی هایی که در ماتریس تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و ضعف ارائه می گردند، انتخاب و اجرا نخواهند شد (۱۲). در جدول (۲) ماتریس SWOT به صورت کلی به نمایش درآمده است.

^۳. Strength

^۴. Weakness

^۵. Opportunity

^۶. Trend

جدول (۲) ماتریس راهبردها و راهکارهای توسعه صنایع فرهنگی

تهدیدها (T)	فرصت‌ها (O)	تحلیل SWOT عوامل بیرونی عوامل درونی
<ul style="list-style-type: none"> • بی توجهی به عناصر فرهنگی جامعه • عدم پرداختن به محتوای پیام های فرهنگی • ورود بی رویه و بدون نظارت صنایع فرهنگی خارجی به کشور • هجوم و نفوذ فرهنگی برای ایجاد استیلای فرهنگی از طریق تبلیغات گسترده • زمینه سازی جنگ رسانه ای برای بستر سازی نفوذ فرهنگی • وجود تحریم های سیاسی و اقتصادی بر علیه ایران 	<ul style="list-style-type: none"> • فراهم بودن محیط بین الملل برای فعالیت فرهنگی برای ایران • وجود مؤسسات فرهنگی برای کیفی سازی پیام ها • تنوع رسانه ای و مطبوعاتی فراهم شدن فرصت هایی برای درون نگری در نهادها • دیجیتالی شدن محصولات فرهنگی • ورود بخش خصوصی به بخش صنایع فرهنگی • وجود نهادهای اصلی فرهنگ ساز متعدد در کشور 	

توسعه پایدار

قوت ها (S)	راهبردهای تهاجمی (SO)	راهبردهای تنوع (ST)
<ul style="list-style-type: none"> • بر خور داری جامع ه از فرهنگ قوی، غنی و کهن • خلاقیت بالای افراد جامعه • بالا بودن قدرت ارزیابی و تجزیه و تحلیل افراد جامعه • وجود ارزش های اسلامی غنی در کشور • ظرفیت بالای تولید برای پشتیبانی از تجاری سازی فرهنگ • تبدیل محصولات فرهنگی به محصولات معنوی • داشتن ماهیت غیر تجاری محصولات معنوی • توان تجاری سازی محصولات فرهنگی • وجود هنرمندان و نخبگان فرهنگی در کشور 	<ul style="list-style-type: none"> • تقویت مؤسسات فرهنگی با استفاده از افراد خلاق، نخبگان و هنرمندان در عرصه فرهنگی • تقویت بخش خصوصی در تولید محصولات فرهنگی با نظارت بخش دولتی • تقویت ابزارها و سازوکارهای قانونی برای برنامه ریزی بهتر • تقویت تولید محصولات فرهنگی معنوی، آموزش و استفاده از آن ها با تبلیغات گسترده • تقویت بخش اقتصادی محصولات فرهنگی و بازاریابی منطقه ای و جهانی • تقویت میزان توجه به 	<ul style="list-style-type: none"> • افزایش میزان توجه به ابعاد مختلف فرهنگی • افزایش شبکه های ارتباطی در حوزه فرهنگ و وارد کردن بخش خصوصی به این فعالیت • توسعه برنامه های در ارتباط با صنایع فرهنگی • تقویت تبلیغات و فعالیت های آگاه سازی • تقویت زمینه های اطلاع رسانی از طریق نهادهای فرهنگی • شناسایی و تقویت نیاز افراد جامعه و استفاده از نقاط قوت موجود در صنایع فرهنگی
ادامه جدول (۲) ماتریس راهبردها		
ضعف ها (W)	راهبردهای رقابتی (WO)	راهبردهای تدافعی (WT)
<ul style="list-style-type: none"> • رعایت نکردن حق مالکیت معنوی • بی محتوایی محصولات فرهنگی برای نسل امروز • کمبود برنامه های فرهنگی مفید و مؤثر در رسانه ها • ضعف مدیریت و نبود برنامه های منسجم فرهنگی • کمبود محصولات فرهنگی در خارج از کشور • سلیقه ای برخورد کردن با 	<ul style="list-style-type: none"> • تقویت اشتراکات بین کشورها برای بدست آوردن تفاهم در زمینه فرهنگی • تهیه و تولید صنایع فرهنگی متعدد و صادرات آن به کشورهای منطقه • استفاده از مدیران خلاق و کوشا در جهت توسعه صنایع فرهنگی با بسیج همه جانبه مؤسسات و 	<ul style="list-style-type: none"> • جلوگیری از افزایش تولید صنایع فرهنگی مضر و مخرب از طریق حمایت های قانونی • استفاده از نیروهای فرهنگی در عرصه صنایع فرهنگی با معرفی آنها به جامعه • جلوگیری از واردات بیشتر صنایع فرهنگی خارجی با وضع قوانین مربوطه

<ul style="list-style-type: none"> • جلوگیری از فعالیت های مؤسسات غیر قانونی و تقویت ارزش فرهنگی در برنامه ها برای جلوگیری از سوداگری، اقتصاد ناسالم و تخریب فرهنگ • تقویت و افزایش نظارت صحیح بر صنایع فرهنگی با در نظر گرفتن ضوابط قانونی 	<p>تولید کنندگان و فروشندگان محصولات فرهنگی</p>	<p>محصولات فرهنگی</p> <ul style="list-style-type: none"> • کپی برداری از محصولات خارجی • نبود شبکه های رادیویی و تلویزیونی خصوصی • عدم وجود یک نمونه ایرانی شده از ارزش ها و راه و روش زندگی اسلامی • کاهش نقش هنرمندان در تولید محصولات و پیام های فرهنگی • وجود اختلاف میان نخبگان فرهنگی
---	---	--

۵- نتیجه گیری

از ظرفیت های مهم بخش فرهنگ، حضور و تعامل فرهنگ و هنر ایرانی در عرصه های جهانی است. اگر چه ایران به لحاظ فناوری های نوین صنعتی قدرت رقابت با کشورهای پیشرفته جهان را ندارد، اما از لحاظ فرهنگی و هنری از جمله کشورهای مطرح در جهان است. عناصر فرهنگ و هنر ایرانی چون موسیقی، صنایع دستی و تولیدات سینمایی، در حال حاضر مزیت نسبی ایران نسبت به سایر کشورها محسوب می شوند که قدرت حضور ایران در عرصه های جهانی را افزایش داده و فرصت رقابتی خوبی را جهت مطرح شدن در محافل و مجامع فرهنگی بین المللی برای تولیدات فرهنگی و هنری ایرانی فراهم کرده است. علاوه بر آن گستره وسیع جغرافیایی فرهنگ و ادب ایرانی، گستره زبان فارسی، وسعت قلمرو جغرافیایی و جمعیتی، دین اسلام، افزایش صادرات کالاهای فرهنگی و هنری در سال های اخیر، برپایی نمایشگاه های هنری و افزایش اکران فیلم های سینمایی در سایر کشورها، وجود رایزنی های فرهنگی و کرسی های آموزش زبان فارسی، اسلام شناسی، ایران شناسی، و غیره در دانشگاه های معتبر جهان و برگزاری هفته های فرهنگی و هفته های فیلم در خارج از کشور از دیگر ظرفیت های فرهنگی ایران در تعامل با سایر کشورها است.

پیشنهادات

- ایجاد فضای رقابتی در عرصه تولید صنایع فرهنگی
- وضع قوانین و مقررات اقتضایی برای زمینه سازی توسعه صنایع فرهنگی و تولیدات آن.
- سرمایه گذاری بر روی صنایع فرهنگی هزینه نیست بلکه سودآوری دارد.
- توجه به اصل ۴۴ و واگذاری فعالیت های دولتی به بخش خصوصی برای کوچک شدن حجم دولت و نظارت بیشتر آن.
- ایجاد محیط مشارکتی و کارشناسانه برای تعیین استراتژی های فرهنگی اقتضایی.

- کنترل و نظارت بهینه و بیشتر توسط متولیان امور فرهنگی در کشور.
- رونق بخشیدن به بخش اقتصادی صنایع فرهنگی با حضور در بازار خارجی.
- تقویت برنامه ریزی استراتژیک برای پاسخگویی به نیازهای جامعه از طریق صنایع فرهنگی با تأکید بر حضور فعالان حوزه و دانشگاه

۶- منابع

۱. الوانی، سید مهدی؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۸۴). *تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)*، تهران، انتشارات صفاد. ص ۳۸۰-۳۸۲.
۲. امام خمینی (ره)، روح الله (۱۳۶۸). *صحیفه نور*، تهران، چاپ وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ص ۱۶۰.
۳. نقیب السادات، سید رضا (۱۳۸۸). *اقتصاد فرهنگ و صنایع فرهنگی*، کتاب ماه علوم اجتماعی، سال سیزدهم، شماره ۱۶، تیر ماه ۸۸، صفحه ۴-۱۵.
۴. راثو، پی نیتی کریشنا (۱۳۸۵). *توسعه پایدار: اقتصاد و ساز و کارها*، ترجمه احمد رضا یاوری، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول، ص ۱۱۷-۱۲۰.
۵. Kirkpatrick C. & et al, (۲۰۰۱) "Development of criteria to assess the effectiveness of national strategies for sustainable development", University of Manchester, Wiley online library, p. ۱۵۷
۶. Munn, Alan (۱۹۹۶) "Topic in the syntax and semantics of coordinate structures". Doctoral dissertation, university of Maryland, Wiley online library, p. ۱۴۰
۷. نظیر پور، محمد تقی (۱۳۸۷). *ارزش ها و توسعه*، پژوهشگاه فرهنگ و اندیشه اسلامی، ۴۰-۴۵.
۸. سلطانی، ایرج (۱۳۸۷). *مهارت ها و شایستگی های مدیران فرهنگی برای توسعه و تحول فرهنگی*. سایت مدیریار.
۹. وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (۱۳۸۳). *سند توسعه بخش فرهنگ در برنامه چهارم توسعه*، معاونت طرح و برنامه ریزی و تحول اداری، سال های ۸۴-۸۸، ویرایش دهم، ۷-۲۰.
۱۰. شریف زاده، ابوالقاسم؛ مرادی نژاد، همایون (۱۳۸۱). *توسعه پایدار روستایی*، تهران، ماهنامه اجتماعی - اقتصادی *جهاد سازندگی*، ص ۵-۶.
۱۱. پیرز، جان؛ رایبسون، ریچارد (۱۳۸۳). *مدیریت راهبردی، اجرا و کنترل*، تهران، انتشارات سمت، ص ۱۵۵.
۱۲. دیوید، فرد آر. (۱۳۹۰). *مدیریت استراتژیک*، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران، ناشر دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ بیستم، ص ۳۶۵.
۱۳. Kauffman, R. (۲۰۰۲). "Strategic Planning in Education", McGraw Hill Publication, ۲nd Edition, p. ۱۲۴.
۱۴. Thompson, Arthur and Strickland, A. J. (۲۰۰۳). "Strategic Management: concept & cases", McGraw Hill/ Irwin, ۱۳th Edition, P. ۹۳.



همایش ملی صنایع فرهنگی و نقش آن در توسعه پایدار
دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمانشاه ۱۷ و ۱۸ اسفند ۱۳۹۰

