

درآمدی بر راهبردهای ارتقای جایگاه فرهنگ اهل بیت علیهم‌السلام در افغانستان

محمدرضا رحیمی^(۱)

حسین زاهدی^(۲)

چکیده

وضعیت فرهنگی در افغانستان امروز، فرهنگ اسلامی این کشور را با چالش‌های جدی روبه‌رو نموده است. این موضوع برای شیعیان افغانستان نیز، از یکسو تهدید و از سوی دیگر فرصت است. تحلیل قوت‌های فرهنگی شیعیان افغانستان زمینه‌ی استفاده از فرصت‌های فراهم‌شده را آماده نموده و آنها را از مخاطرات فرهنگی دور نگه می‌دارد. چگونگی مدیریت وضعیت فرهنگی حال و آینده‌ی شیعیان در چنین شرایطی، مسئله‌ی جدی و اساسی به شمار می‌رود. بر این اساس، مقاله‌ی پیش رو به برنامه‌ریزی راهبردی فرهنگی شیعیان افغانستان پرداخته است. برنامه‌ریزی راهبردی فرهنگی براساس وضعیت‌شناسی شیعیان افغانستان با مدل راهبردی (توز)، بر مبنای نظریه‌ی فرهنگ اسلامی با روش توصیفی استنباطی انجام شده است. در این پژوهش، با تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش، یعنی قوت‌های فرهنگی، راهبرد تأسیس نهاد بزرگ شیعی با اتکا به ظرفیت‌ها و قوت‌های فرهنگی مانند پایبندی به مناسک دینی و مذهبی، پیروی از اهل بیت علیهم‌السلام، ظرفیت عاشورا و انتظار، ظرفیت ظلم‌ستیزی و حق‌طلبی، فرهنگ عزتمندی پیشنهاد گردیده است.

واژگان کلیدی: افغانستان، شیعیان، فرهنگ، برنامه‌ریزی، راهبرد.

۱. محقق و پژوهشگر.

۲. دانشجوی دکتری رشته‌ی قرآن و علوم (گرایش مدیریت) و عضو اندیشکده‌ی افغانستان در پژوهشگاه بین‌المللی المصطفی.



مقدمه

ارتقا و پیشرفت فرهنگ هر جامعه، به مثابه تغییر در اساس و زیربناهای اندیشه و خرد آن و شکوفا شدن بنیادها و منظومه‌های فکری است. جامعه‌ای در عرصه‌های گوناگون می‌تواند رشد و ترقی کند که فرهنگ مترقی و متعالی داشته باشد؛ شیعیان افغانستان به دلیل غنای فرهنگی، که متکی بر مکتب اهل بیت علیهم‌السلام است، توانسته‌اند در سال‌های خفقان و استبداد، خود را از آسیب‌های زیاد نجات دهند، ولی به دلیل محرومیت و دوری از هسته‌های فرهنگی شیعی مانند نجف، قم و مشهد، از سویی دچار ضعف‌های درونی مانند خرافات و انحرافات بوده، از سوی دیگر، در معرض آسیب‌های بیرونی همانند مهاجرت و انواع تهاجم فرهنگی سال‌های اخیر قرار گرفته‌اند و اکنون، که شیبخون فرهنگی رسانه‌های گوناگون، فرهنگ شیعیان را هدف گرفته است، بی‌شک، بدون برنامه‌ریزی نمی‌توان در گام نخست، ارزش‌ها و باورهای شیعی را حفظ نمود و در گام دوم، نمی‌توان فرهنگ شیعی را گسترش داد. در گام سوم نیز مقابله با انواع تهاجم‌های فرهنگی برای شیعیان مسیر نمی‌گردد؛ از این رو، برای رصد ضعف‌ها و آسیب‌های فرهنگی گذشته و استفاده‌ی بهینه از قوت‌ها و فرصت‌های فرهنگی، جامعه‌ی تشیع افغانستان نیازمند برنامه‌ریزی راهبردی است.

۱. مفاهیم

۱-۱. برنامه‌ریزی

برای برنامه‌ریزی، تعریف‌های متعددی صورت گرفته است. در این جا به تعریفی اشاره می‌شود که جامعیت نسبی دارد: برنامه‌ریزی عبارت است از تعیین هدف و یافتن یا پیش‌بینی کردن راه تحقق آن، تصمیم‌گیری در مورد این که چه کارهایی باید انجام گیرد، تصور و طراحی وضعیت مطلوب و یافتن و پیش‌بینی کردن راه‌ها و وسایلی که نیل به آن را میسر سازد. (رضائیان، ۱۳۸۴، ۱۷۹) می‌توان گفت که همه‌ی تعاریفی که از برنامه‌ریزی شده است، در واقع، یک حقیقت را دنبال می‌نمایند و آن، تعقیب هدف به وسیله‌ی پیش‌بینی کارها و انتخاب بهترین مسیر برای محقق ساختن وضعیت مورد نظر است.

۱-۲. راهبرد

اساساً برنامه‌ریزی‌های راهبردی، تلاش نظام‌مند، به منظور اخذ تصمیم‌ها و انجام دادن فعالیت‌هایی بنیادی است که به شکل‌دهی ماهیت و چگونگی و چرایی اقدامات می‌پردازد که در نهایت، بررسی دقیق راهکارهای گوناگون برای دستیابی به اهداف و نتایج آتی تصمیم‌های کنونی است. (لطیفی، ۱۳۹۵، ۳۲)

راهبرد، براساس کاربردهایی مختلف، می‌تواند توصیف‌های متعددی داشته باشد، همان‌گونه که «هنری منتزبرگ»، (حسن‌بیگی، ۱۳۹۰، ۳۹) پنج توصیف را برای راهبرد تحت عنوان پنج p مطرح نموده است. ^(۱) راهبرد در مفهوم برنامه ^(۲)؛ راهبرد در مفهوم ترفند ^(۳)؛ راهبرد به مفهوم الگو ^(۴)؛ راهبرد به مفهوم موضع ^(۵)؛ راهبرد به مفهوم چشم‌انداز ^(۶) (حسن‌بیگی، ۱۳۹۰، ۳۹).

۱-۳. فرهنگ

در مورد فرهنگ نمی‌توان به تعریف مورد اجماع همگان دست یافت و هر علمی می‌تواند فرهنگ را از زاویه‌ی دید خود تعریف نماید؛ از این رو، تعاریف متعددی در مورد فرهنگ صورت گرفته است که متناسب با این نوشتار، فقط به تعریف اسلامی آن اشاره می‌شود: فرهنگ به ویژگی‌های تمدن، جامعه یا گروهی خاص اشاره دارد که بر مشخصه‌های متمایزکننده‌ی آنها و مقتضیات اجتماعی استواری است که رفتار آنها را ایجاد و حفظ می‌کند. (دونالد اف، ۱۳۹۷، ۳۶) براساس دیدگاه اسلامی، فرهنگ را می‌توان نگرشی دانست که براساس اعتقادات و باورهای اسلامی و با توجه به دید کلی اسلام درباره‌ی انسان، مبدأ، معاد و ارزش‌های اسلامی برای مسلمانان شکل گرفته است، یعنی فرهنگ

۱. Five ps for st .

۲. Plan.

۳. Ploy .

۴. Pattern .

۵. Positon .

۶. Perspective .



اسلامی به معنای مجموعه‌ی بینش‌ها و ارزش‌های اسلامی است که با توجه به شرایط جامعه، همچون روحی در کالبد آن جریان دارد و به اعمال و رفتار افراد معنا می‌بخشد؛ در این صورت، هسته‌ی مرکزی فرهنگ اسلامی را توحید و ایمان به خدا تشکیل می‌دهد که اساس و شالوده‌ی اسلام است که با دیگر اعتقادات اسلامی، زنجیره‌ای از عادات و آداب را پدید می‌آورد. (بالادستان، ۱۳۸۰، ۵۴)

برنامه‌ریزی فرهنگی عبارت است از طراحی مجموعه‌ای از رفتارها، کنش‌ها و واکنش‌ها، اقدامات و تدابیر برای مسائل فرهنگی، براساس آینده‌ای محتمل یا متصور، که ویژگی‌هایی همانند دشواری و پیچیدگی، در برگرفتن همه‌ی طیف‌های جامعه، زمان‌بر بودن، چندوجهی بودن، درگیری با عوامل متعدد و بالا بودن درصد شکست آن دارد. (رضایی، زهره‌ای، ۱۳۹۰، ۱۷۹)

۲. برنامه‌ریزی راهبردی

برنامه‌ریزی راهبردی، که مبتنی بر پیشرفت و دسترسی به اهداف بلندمدت است، به شناخت مفروضاتی مانند چیستی، تاریخچه و مدل‌های برنامه‌ریزی نیاز دارد و پیش از ورود به برنامه‌ریزی راهبردی فرهنگ شیعیان، دانستن کلیات آن ضروری است.

۱-۲. چیستی برنامه‌ریزی راهبردی

چیستی برنامه‌ریزی، بستگی به نوع نگاه به آن دارد و در مجموع، می‌توان گفت برنامه‌ریزی، فرایند تعیین اهداف و ارزیابی بهترین راه دست‌یابی به آنهاست. (رابینز، دیویدای، ۱۳۸۵، ۹۸) برنامه‌ریزی، چشم‌انداز را مشخص و مناسب‌ترین مسیر رسیدن به آن را تعیین و فرایند کار را منظم و مقرون به انجام هدف می‌کند.

در دیدگاهی کامل‌تر، «میتزبرگ»، «کوئین» و «گوشال» می‌گویند: راهبرد سازمان عبارت است از الگوی تصمیمات سازمان، که بیانگر و مشخص‌کننده‌ی هدف‌ها و مقاصد سازمان و منشأ سیاست‌های اصلی و برنامه‌هایی برای نیل به این هدف‌هاست و این الگو همچنین دامنه و نوع فعالیت‌های سازمان و نیز شیوه‌ی سازمان‌دهی و منابع اقتصادی و



انسانی آن را برای دستیابی به مقاصد و تأمین خواسته‌های سهام‌داران، کارکنان، مشتریان و گروه‌های ذی‌نفع تعریف می‌نماید. (کوین، منتزیرگ، ۱۳۷۶، ۱۵)

بنابراین، می‌توان گفت راهبرد در موقعیت‌های گوناگون، می‌تواند توصیف ویژه‌ای داشته باشد و هر کدام از توصیف‌های برنامه، ترفند، الگو، موقعیت و چشم‌انداز^(۱) از راهبرد، بستگی به کاربردهایی است که اساساً راهبرد را راهبرد نموده است.

۲-۲. مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی

هر چند مدل در مدیریت، مفهوم واضحی دارد و در دانش مدیریت دارای کاربردهای زیادی است. در این نوشتار، که بین‌رشته‌ای به شمار می‌رود، مدل نیازمند تعریف دوباره است؛ از این رو، برای روشن شدن مفهوم مدل در این جا، به مفهوم مدل اشاره می‌گردد.

مدل، از ریشه لاتینی مُدْ (۲) به معنای «اندازه» گرفته شده است. مدل همچنین به ما کمک می‌کند به متن و درون پدیده‌هایی هدایت شویم که نمی‌توانیم مستقیماً آنها را ببینیم. مدل، جزئی کوچک یا بازسازی کوچکی از شیء بزرگ است که از نظر کارکرد، با شیء واقعی یکسان است. (گرچی، برخوردار، ۱۳۸۸، ۳۳) مدل، رابطه‌ی بین طرح نظری (تئوری) و کار جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل اطلاعات است.

برای برنامه‌ریزی استراتژیک، صاحب‌نظران مدل‌های متعددی به تناسب شرایط سازمان‌ها مطرح کرده‌اند که به گفته‌ی برخی از دانشمندان، هیچ نسخه‌ی یکسان و کاملی برای برنامه‌ریزی استراتژیک برای همه‌ی سازمان‌ها وجود ندارد؛ هر سازمان مدلی براساس طبیعت کار خود انتخاب نموده، با ایجاد اصلاحاتی که سازمان اقتضا می‌کند یا مدل ترکیبی را فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک خود برمی‌گزیند که در این جا، برای رعایت اختصار و درک اجمالی، فقط به ذکر مدل‌های برنامه‌ریزی اشاره می‌شود: ۱. مدل بی‌سی‌جی؛ ۲. مدل پورتر؛ ۳. مدل انتخاب استراتژی توز؛ ۴. مدل بوستون؛ ۵. مدل برایسون (متداول‌ترین مدل

۱. Plan, Ploy, Pattern, Positon, Perspective.

۲. Modus.

در ایران است)؛ ۶. سازمان جهانی بهداشت؛ ۷. برنامه‌ریزی استراتژیک استونر و فریمن؛ ۸. وایتمن و همکاران؛ ۹. وانکن و همکاران؛ ۱۰. گوداشتاين؛ ۱۱. پیگلز و روجر.

۳-۲. مدل منتخب

با توجه به این که مدل‌های برنامه‌ریزی سرآغازی دارد، نمی‌توان برای آن پایانی تعیین نمود، زیرا تعدد و کثرت مدل‌ها نسبت به یکدیگر بیشتر رابطه‌ی طولی و تکاملی دارد. مدل توز در بین مدل‌های برنامه‌ریزی، شهرتی بیشتری دارد. از امتیازات این مدل این است که با تشخیص اهداف واقعی از اهداف غیرواقعی، دست به تدوین استراتژی واقعی می‌زند و مدل ترکیبی، که تکامل یافته‌ی مدل توز است، هر یک از استراتژی‌های چهارگانه‌ی رشد، ثبات، کاهش و ترکیبی را با توجه به آنالیزی و تحلیلی که از سازمان نموده است، به کار می‌گیرد. بنابراین، بهترین مدلی که می‌تواند بیشترین همپوشانی را با توجه به برنامه‌ریزی راهبردی فرهنگی شیعیان افغانستان داشته باشد، مدل توز است و مدل ترکیبی، که در واقع تکمیل یافته‌ی مدل توز به شمار می‌رود.

الف. مدل استراتژی توز^(۱)

تحلیل اس دابلیو اوتی را نخستین بار در سال ۱۹۵۰م، دو دانش‌آموخته‌ی مدرسه‌ی بازرگانی هاروارد به نام «جرج آلبرت اسمیت» و «رولند کریستسن» مطرح کردند. در آن زمان، این تحلیل، ضمن کسب موفقیت‌های روزافزون، راه کسب ابزار مفید مدیریتی شناخته شد، ولی شاید بیشترین موفقیت مشهود این تحلیل زمانی به دست آمد که «جک واش»^(۲) از جنرال الکتریک، در سال ۱۹۸۰م، از آن برای بررسی استراتژی‌های GE و افزایش بهره‌وری سازمان خود استفاده نمود. مدل توز، که در واقع مخفف از واژه‌های «تهدیدها»،^(۳) «فرصت‌ها»،^(۴)

-
۱. TOWS .
 ۲. Jack Welch .
 ۳. Threats .
 ۴. Opportunities .

«نقاط ضعف»^(۱) و بالاخره «نقاط قوت»^(۲) است، پس از این که عوامل محیط خارج و داخل سازمانی شناسایی گردید و عوامل کلیدی از غیرکلیدی تمیز داده شد، این عوامل تحت چهار عنوان تهدیدها و فرصت‌ها، در مورد عوامل محیطی خارج سازمان و نقاط قوت و ضعف در مورد عوامل محیطی درون‌سازمانی دسته‌بندی می‌شود. (پیرس، رایبسون، ۱۳۷۲، ۳۰۷، ۳۰۹)

ب. مدل ترکیبی

در این مدل از مدل‌هایی که ذکر گردید و مدل‌های دیگری مانند مدل پیرس و رایبسون، (همان، ۴۴) (که به دلیل اختصار ذکر نشده است) نیز استفاده شده است و می‌توان گفت ترکیبی از چند مدل است. این مدل نیز با ترکیب مدل‌های گوناگون، مدل‌هایی را بیان نموده که عبارت است از: تعیین مأموریت و ماهیت کار، تجزیه و تحلیل محیط، ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدها، ارزیابی قوت‌ها، ارزیابی ضعف‌ها، تجزیه و تحلیل مراحل پنج‌گانه و تجزیه و تحلیل دوباره به وسیله‌ی تجزیه و تحلیل SWOT.

۱. **تعیین مأموریت:** هر سازمانی مأموریتی دارد و منظور این است که سازمان مزبور به چه کاری مشغول است؟ تعریف مأموریت، سازمان را وادار می‌سازد فعالیت‌هایش را محدود نماید و همسو با هدف علت وجودی خود قرار دهد؛ (شمع‌خانی، ۱۳۸۰، ۲۴) برای نمونه، کارخانه‌ای تولیداتش را با هدف‌گذاری تولید کالاهای باکیفیت یا کالای خاص، محدود و فعالیت‌هایش را با هدف خاصی تعقیب می‌نماید.

۲. **تحلیل محیطی:** در صورتی برنامه‌ریزی استراتژیک در دسترس قرار می‌گیرد که برداشت درستی از محیط وجود داشته باشد. درک درست محیط درونی و بیرونی سازمان، می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در برنامه‌ی استراتژیک ایفا کند. درک علایق مشتریان سازمان، وضعیت رقبا و خط‌مشی آنان و حوادث تأثیرگذار بر برنامه‌های مورد نظر، اهمیت زیادی در برنامه‌ریزی استراتژی دارد.



۱. Weaknesses .

۲. Strengths .

۳. **ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدها:** بررسی عناصر مثبت و منفی خارج سازمان، پس از تحلیل محیطی به دست می‌آید. فرصت‌ها، عناصر مثبت و تهدیدات، عناصر منفی است که در خارج سازمان وجود دارد. برای برنامه‌ریزی باید فرصت‌های دوسویه‌ی محیط برای سازمان و سازمان برای محیط و تهدیدات محیط برای سازمان و برعکس مورد بررسی قرار گیرد.

۴. **ارزیابی منابع داخلی به عنوان قوت‌ها:** تغییر نگرش از بیرون به داخل، مبنی بر این که نیروهای سازمان چه توانمندی‌هایی دارند، جریان مالی سازمان چگونه است، آیا سازمان توانمندی‌های به‌روزرسانی دارد، ارزیابی سازمان از نظر توانمندی و قوت‌ها، که نشان‌دهنده‌ی توان و مهارت‌های کارکنان و منابع سازمان است، شایستگی بارز سازمان به شمار می‌رود که در برنامه‌ریزی استراتژیک نقش پیش‌رو را در فعالیت‌های سازمان ایفا می‌نماید.

۵. **ارزیابی منابع داخلی به عنوان ضعف‌ها:** مقصود، توانایی یا منابعی است که سازمان فاقد آن است یا توان انجام دادن آن را به خوبی ندارد. ضعف‌ها، تأثیر بازدارنده و حتی خروج سازمان را از چرخه‌ی رقابت در پی دارد. تجزیه و تحلیل قوت‌ها و ضعف‌ها، موجب ایجاد روحیه‌ی تفوق‌طلبی و توانمندی در کارکنان می‌گردد و فرهنگ قوی، موجب برنامه‌ریزی بر مبنای قوت‌ها و فائق آمدن بر ضعف‌ها می‌شود.

تدوین استراتژی‌ها: تدوین استراتژی، دستور کاری است که هدف از آن، رساندن سازمان به اهداف مورد نظر است. در استراتژی‌ها، بر رویارویی بهتر با رقبا تأکید می‌شود. برای بسیاری از سازمان‌ها، چهار استراتژی اولیه در دسترس است (شمع‌خانی، ۱۳۸۰، ۲۸) که از آن به استراتژی‌های اصل یاد می‌شود و عبارت است از: استراتژی‌های رشد، ثبات، کاهش و ترکیبی.

از آن جایی که برنامه‌ریزی، راهبردی معطوف به آینده است، بدون شناخت گذشته و حال تاریخ شیعیان افغانستان، نمی‌توان وضعیت مطلوب یا حداقل آنچه دنبالش هستیم، به دست بیاوریم؛ از این رو، بررسی وضعیت گذشته و حال ضرورت دارد.

۳. وضعیت فرهنگی شیعیان افغانستان

فرهنگ نهادینه شده در مسائل فردی و اجتماعی در شیعیان افغانستان، بیشترین تأثیرپذیری را از دستورهای اسلامی دارد که به صورت مشخص، در معاملات، دعوا، مراعات، عبادات، اخلاقیات، جشن‌ها، شادی‌ها و عزاداری‌های شیعیان بروز و ظهور یافته است، هر چند برخی از نویسندگان، فرهنگ هزاره‌ها را از همسایگان، ایرانی‌ها و عرب متأثر دانسته‌اند (مسوی، ۱۳۷۹، ۱۰۹) که به دلیل انتساب نداشتن به اسلام، می‌تواند نادرست باشد، زیرا فرهنگ مشترکی که عرب، ایران و بسیاری از کشورهای شرقی آسیا را به هم پیوند می‌زند، فرهنگ اسلامی است.

با وجود این که اصل فرهنگ شیعیان افغانستان، ریشه در آموزه‌های دینی دارد، به دلیل محرومیت از امکانات، جهل، بی‌سوادی، حصر طبیعی، فشارهای اربابان و خان‌های دست‌نشانده، دست‌خوش خرافاتی نیز گردیده است که از آن می‌توان به انزوای فرهنگی یاد نمود، به گونه‌ای که بیش از چندصد سال شیعیان مناطق گسترده‌ی شیعه‌نشین، از هرگونه امکانات، (نائیل، ۱۳۷۲، ۴۴) جراید، روزنامه، کتاب و حتی وسایل اولیه‌ی تبلیغ محروم بودند و محرومیت از امکانات درمانی و فرهنگی، سبب بسیاری از خرافات مانند تعویض نویسی، پیرمردی و... گردیده است. (نائیل، ۱۳۷۲، ۲۱۵) انزوای فرهنگی از نظر دیگر، فرهنگ نظام طبقاتی بین شیعیان افغانستان به وجود آورد، به گونه‌ای که در برخی مناطق شیعه‌نشین، نظام طبقاتی هنوز به همان شکل گذشته، یعنی طبقه‌ی حاکم و فئودال‌ها، سادات، روحانیت و ملاها، توده‌ی مردم، نوکر، خدمتکار مزدور و دهقان‌ها وجود دارد. (تیمورخانوف، ۱۳۷۲، ۱۱۴)

هر چند شیعیان افغانستان، هم‌اکنون، از نظر اقتصاد، سیاست، فرهنگ، زندگی اجتماعی، سطح سواد و رشد فکری به رشد چشم‌گیری رسیده‌اند، به دلیل هجوم فرهنگ‌های بیگانه در قالب تهاجم فرهنگی از طریق مهاجرت، حضور مؤسسات خارجی، ترویج فرهنگ ابتذال تصویری و شنیداری و قدرت تبلیغات کشورهای خارجی، فرهنگشان به شدت در معرض آسیب قرار گرفته و تهاجم فرهنگی تمام‌عیار کشورهای بیگانه، بن‌مایه‌های فرهنگ اصیل و هزارگی شیعی را به گونه‌ای هدف قرار داده است که اعتقادات،



ارزش‌ها و باورهای دینی در جامعه‌ی تشیع افغانستان، می‌تواند تأثیرپذیری بیشتری در مقایسه با اهل سنت و قومیت‌های دیگر داشته باشد؛ به همین دلیل، در این میان، جوانان و زنان بیشترین تغییر فرهنگی را از نظر سبک زندگی اعم از پوشش، آرایش و حتی آداب و رسوم اجتماعی از خود نشان می‌دهند.

تحول سریع شیعیان از نظر فرهنگی، دلایلی دارد که می‌توان چهار دلیل را در این باره مورد توجه قرار داد: ۱. اقلیت، محرومیت و فشار فرهنگی؛ ۲. خروج از حصر طبیعت و مهاجرت؛ ۳. ضعف دفاع فرهنگی در بستر فشارهای داخلی؛ ۴. تحصیل و آموزش.

۴. برنامه‌های فرهنگی براساس مدل منتخب

عوامل فرهنگی براساس مدل توز و ترکیبی، به عوامل خارجی و داخلی تقسیم می‌شود. در این نوشتار، فقط به یکی از عوامل داخلی می‌پردازیم که قوت‌های فرهنگی است و براساس مدل توز، تمرکزش بر ایجاد نهاد بزرگ شیعی است.

۱-۴. تأسیس نهاد بزرگ شیعی

با وجود این که تلقی عموم بر آن است که برنامه‌ریزی راهبردی، کار سازمانی است، این تلقی، که در فرایند شکل‌گیری سازمان‌ها به وجود آمده، درست است، ولی بدین معنا نیست که تنها متولی برنامه‌ریزی راهبردی سازمان‌های خصوصی به شمار می‌رود، همان گونه که اصل برنامه‌ریزی راهبردی، از تاکتیک جنگی وارد عرصه‌ی مدیریت اقتصادی، اجتماعی و سیاسی شد. همان گونه که دولت‌ها هم می‌توانند برنامه‌ریزی راهبردی داشته باشند، نهادها و کتله‌های کوچک مانند شیعیان نیز می‌توانند دست به برنامه‌ریزی راهبردی بزنند و یکی از راهبردهای مهم برای شیعیان، می‌تواند ایجاد نهاد بزرگ شیعی باشد.

۱-۱-۴. کارویژه نهاد شیعی

در حکومت‌های جدید، به تدریج، جهت‌گیری‌ها عوض شده است. جهت‌گیری‌های جمعی، گروهی و قومیتی در موضع‌گیری‌هایی مانند انتخابات ریاست جمهوری، پارلمان، شورای ولایتی انتخاب وزرا در صحن پارلمان رو به رشد است. در افغانستان نیز در



سال‌های اخیر، حضور بیشتر پشتون‌ها در بدنه‌ی قدرت و قرار گرفتن پشتون‌های رادیکال و سنتی در کنار هم، تفسیری جز درک ضرورت حرکت جمعی ندارد و از باب انطباق با محیط شیعیان، نیازمند نهاد جامع‌الاطراف شیعی است که علاوه بر کارویژه‌ی بازیابی و حفظ هویت شیعی، در سایه‌ی هم‌اندیشی، منافع و ارزش‌های مشترک، فرهنگ همسویی و همصدایی در شیعیان ایجاد نماید. تنها در این صورت، حفظ دست‌آوردهایی که قوت فرهنگی به شمار می‌رود، برای شیعیان میسر خواهد بود. در غیر این صورت، انطباق نداشتن و ناسازگاری با محیط در روند همگرایی افغانستان، شیعیان را منزوی نموده، در حاشیه قرار می‌دهد.

۲-۱-۴. ظرفیت فرهنگی نهاد بزرگ شیعی

با تجزیه و تحلیل قوت‌های فرهنگی شیعیان، راهبرد ایجاد نهاد بزرگ شیعی امکان دارد، زیرا شیعیان هدف مشترک نهایی دارند که حفظ و گسترش فرهنگ تشیع در افغانستان است. رسیدن به این هدف مشترک، نیازمند ظرفیت‌ها و زمینه‌هایی مشترک است که در قالب اهداف و محرک‌های قدرتمند بین راهی، شیعیان را به سوی هدف مشترک سوق دهد. حال باید دید آیا از نظر فرهنگی، ظرفیت ایجاد نهاد بزرگ شیعی در شیعیان افغانستان وجود دارد؟ اگر چنین ظرفیتی وجود دارد، کدام است؟

با تجزیه و تحلیل قوت‌های فرهنگی شیعیان افغانستان، مانند پابندی به مناسک دینی و مذهبی، پیروی از اهل بیت علیهم‌السلام، عزاداری، عاشورا، انتظار و...، می‌توان گفت که نه تنها ظرفیت، که ظرفیت‌های مشترکی برای به وجود آوردن نهاد بزرگ شیعی وجود دارد که همه‌ی ظرفیت‌ها را می‌توان ظرفیت ارزش‌های مشترک شیعیان نامید. به اختصار، برخی از این ظرفیت‌ها مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد:

۲-۴. ظرفیت مناسک دینی و مذهبی

این ویژگی برای همه‌ی شیعیان افغانستان است که تعیین‌کننده‌ی سلوک مشترک شیعیان به شمار می‌رود. انجام اعمال عبادی، اقتصادی چه به صورت فردی و چه به صورت گروهی، براساس فقه اهل بیت علیهم‌السلام، خواسته‌ی همه‌ی شیعیان است. تاریخ گذشته‌ی شیعیان از زمان

«عبدالرحمان» تا عصر طالبان، با اجبارهایی که برای تعطیلی فقه اهل‌بیت علیهم‌السلام صورت می‌گرفت، ثابت کرده است که به جای آوردن مناسک دینی و مذهبی برای شیعیان هیچ وقت به صورت آزادانه میسر نبوده است. هر چند امروزه، آزادی‌های موقتی در مناطق شیعی و کلان‌شهرها وجود دارد، ولی شیعیان در سراسر افغانستان توان انجام مناسک دینی و مذهبی را ندارند و این بدین معناست که اگر جریان سیاسی کشور به سود اهل سنت تندرو تغییر نماید، همین آزادی‌های موقتی نیز از شیعیان گرفته می‌شود.

شیعیانی که دغدغه‌ی انجام دادن مناسک دینی و مذهبی دارند، چه در بدترین حالت و چه در خوش‌بینانه‌ترین حالت، بدون پشتوانه‌ی نهاد بزرگ شیعی، نمی‌توانند انتظار انجام اعمال مذهبی و دینی را در سراسر افغانستان داشته باشند.

۳-۴. فرهنگ پیروی از اهل‌بیت علیهم‌السلام

پیروی از اهل‌بیت علیهم‌السلام، که یکی از ویژگی‌های مهم شیعیان افغانستان به شمار می‌رود، ظرفیت انگیزشی خوبی برای شیعیان افغانستان دارد. تاریخ گذشته‌ی افغانستان نشان می‌دهد که شیعیان برای پیروی از اهل‌بیت علیهم‌السلام، همواره، در تقیه بوده‌اند؛ زمانی، در کلان‌شهرهای افغانستان، پیروی از اهل‌بیت علیهم‌السلام جرم بود و کسی جرئت نداشت خود را منتسب به خاندان عصمت علیهم‌السلام نماید و حتی در مراکز شیعه‌نشین، تکیه‌خانه‌ها و مساجد شیعیان، پیروی رسمی از اهل‌بیت علیهم‌السلام منع و مؤذن و امام جماعت، از اهل سنت تعیین می‌شد و شیعیان را مجبور به پیروی از آنان می‌کردند. (شیوانی، ۱۳۸۵، ۱۳۵)

۴-۴. فرهنگ عاشورا و انتظار

روزگاری که عزاداری عاشورا برای شیعیان ممنوع بود و نویسندگان اهل سنت در روزنامه می‌نوشتند: حسینیه، بدعت است؛ به آن جا نروید (شیوانی، ۱۳۸۵، ۱۴۶) و در زمان «امیر حبیب‌الله‌خان»، رسماً عزاداری شیعیان در کابل ممنوع گردید و تکیه‌خانه‌ها، مخفیانه، مجالس عزاداری برگزار می‌کردند، شیعیان روی پشت‌بام‌ها مراقب می‌گذاشتند و در خانه‌ها و زیرزمین‌ها مجلس برپا می‌نمودند. (شیوانی، ۱۳۸۵، ۱۶۶، ۱۴۹) عاشورا و عزاداری، خیمه‌ی مشترک همه‌ی شیعیان به شمار می‌رود، در عین این که قلب تپنده و موتور محرکه‌ای

برای قیام، اقدام و حرکت است. در عاشورا، فرهنگ یکرنگی وجود دارد؛ فرهنگی که گستره‌ی راهبردی آن، در نژاد، قومیت، منزلت اجتماعی و مکتب مالی نمی‌گنجد. راهبرد فرهنگ عاشورا، فراقومی، فرازمانی و فرامکانی است. عاشورا، یکی از ظرفیت‌های مهمی به شمار می‌رود که می‌تواند همه‌ی شیعیان افغانستان را دور هم جمع نماید و در پرتو ژرف‌نگری و وسعت بینش حسینی علیه السلام، فاصله‌ها و برتری‌های نژادی، اجتماعی، سیاسی و مالی را در شیعیان از بین ببرد.

انتظار، فرهنگ امید به آینده‌ای بهتر، مبارزه با ناامیدی و مانع ایستایی شیعیان و تداعی‌کننده‌ی زمینه‌سازی حکومت جهانی شیعه است. راهبرد انتظار، چشم‌انداز بلندمدتی برای شیعیان ترسیم می‌کند که دست‌یابی به آن بدون برنامه‌ریزی و استحکام زیرساخت‌های آن، که نظم و انتظامات توده‌های شیعی است، میسر نمی‌شود. ظرفیت انتظار و آینده‌ی روشن، در کنار ظرفیت قیام و حرکت عاشورایی، فرهنگ انسجام، اتحاد و همبستگی را برای شیعیان فراهم می‌کند که لازمه‌ی آن، ایجاد نهاد بزرگ شیعی خواهد بود.

۵-۴. فرهنگ ظلم‌ستیزی و حق‌طلبی

ظلم‌ستیزی و حق‌طلبی، ظرفیت فرهنگی است که دو جنبه دارد: یکی، جنبه‌ی درونی و دیگری، جنبه‌ی بیرونی. جنبه‌ی درونی آن، سرسپردگی به حق و حق‌پذیری است. بدون شک، جنبه‌ی درونی حق‌طلبی، مهم‌تر از جنبه‌ی بیرونی آن است، زیرا ممکن است کسی حق‌طلب به شمار رود، ولی پیروی و پذیرش از حق نداشته باشد، برای احقاق حقوق شیعیان بکوشد، ولی این حق را منحصر در قومیت، گروه یا فرد خاصی نماید که روش خلفای عباسی است، نه روش شیعی؛ شعار حق‌طلبی خلفای عباسی، احقاق حقوق اهل بیت علیهم السلام بود، ولی در عمل، این حق برای جریان خاص عباسی مصادره می‌شد. فرهنگ حق‌طلبی، از درون، ظرفیت پذیرش واقعیت‌ها، لیاقت‌ها و شایستگی‌ها را ایجاد می‌کند. معنای حق‌پذیری این است که نهاد بزرگ شیعی، متشکل از همه‌ی شیعیان باشد، ولی واقعیت‌ها در نظر گرفته شود. اگر می‌گوییم که ثقل نهاد راهبردی شیعی، براساس واقعیت‌های درون شیعی بنا گذاشته شود، معنایش در افغانستان این است که تمرکز اصلی این نهاد، با محوریت هزاره‌ها شکل بگیرد که اکثریت شیعیان را تشکیل می‌دهند و

شایستگی‌های کاریزمای علمی و فرهنگی اقوام دیگر، با توجه به پیروی از حق در نظر گرفته شود، همان گونه که راهبرد پذیرش واقعیت‌ها در سیره‌ی نبی مکرم اسلام ﷺ وجود دارد. با وجود گرویدن جمع زیادی از ملت‌های دیگر به اسلام، ثقل حکومت و پایه‌های اصلی و مسئولان رده‌بالای حکومتی آن حضرت را عرب‌ها تشکیل می‌دهند. این امر هرگز نمی‌تواند به معنای تبعیض و قوم‌گرایی باشد، بلکه عین پیروی از حق و پذیرش واقعیت است. در نهاد بزرگ شیعی، برای قومیت‌های گوناگون به اندازه‌ای حقشان، حق داده شود، نه خارج از آن. اگر غیر آن باشد، فرهنگ حق‌طلبی وارونه می‌شود.

۶-۴. فرهنگ عزت‌مندی

از فرهنگی که قناعت، مناعت طبع و سر فرود نیاوردن در برابر ظالمان را به همراه دارد، نفوذناپذیری، مبارزه در سخت‌ترین شرایط و استحکام و مقاومت در برابر هر تجاوزگری سرچشمه می‌گیرد که در واقع، بازخوانی ندای سالار شهیدان، عزیز عزتمندان عالم، امام حسین علیه السلام، است که فرمودند: «هَيْهَاتَ مِنَّا الدَّلَّةُ». (طبرسی، ۱۴۰۳، ۲:۳۰۰) سرانجام عزتمندی، هر چند با گروه اندک، پیروزی است، زیرا شاخص سلامت جامعه به شمار می‌رود. جامعه‌ی عزتمند، به کرامت نفس، حفظ باورها و ارزش‌های معنوی می‌اندیشد، نه به متاع و مطامع زودگذر دنیوی؛ از این رو، می‌توان گفت شیعیان افغانستان، بزرگ‌ترین سرمایه‌ی نهاد بزرگ راهبردی شیعی هستند، همان گونه که در گذشته‌ی غمبار تاریخ تشیع، به دلیل عزتمندی و حفظ ارزش‌های مذهبی، در اوج فقر و گرسنگی، در کنار منادیان عدالت و آزادی ایستادند و مبارزه کردند. آنان در سال‌های اخیر، با وجود سکونت در شهرهای افغانستان، دوری از مراکز شیعی و تفاوت نیازهای مادی، هنگامی که پای منافع و عزت شیعی به میان می‌آید، برای عزتمندی شیعیان، جنبش روشنائی و عدالت‌خواهی راه انداختند و در این راه ده‌ها شهید و صدها زخمی دادند. این ظرفیت بزرگ فرهنگی می‌تواند نیروی انسانی بی‌نظیری در اختیار نهاد راهبردی شیعی قرار دهد.

۴-۷. برتری فرهنگی

برتری فرهنگی، به معنای سازگاری با تمدن و مظاهر پیشرفت است. در فرهنگ شیعی، ظرفیت تغییر در سبک زندگی فردی و اجتماعی متناسب با آموزه‌های مذهبی وجود دارد. با وجود این که در گذشته، شیعیان افغانستان از نظر فرهنگی همواره تحت تعقیب بودند و سیاست حذف فرهنگ شیعیان تعقیب می‌شد، به دلیل برتری فرهنگی‌شان، با اندک آزادی‌ای که برای آنان به وجود آمده است، حرکت‌های فرهنگی در خور توجهی انجام داده‌اند؛ به همین دلیل، پس از سال‌های جهاد، در زمان حکومت احزاب و پس از طالبان، در زمان حکومت‌های جدید، فرهنگ شهرنشینی، تحصیل و دانش‌اندوزی، گسترش مراکز علمی فرهنگی و رسانه‌های جمعی در شیعیان رو به رشد است.

این برتری فرهنگی در صورتی می‌تواند راهبرد تغییر و تأثیرگذاری را فراهم کند که حکومت از آن برای به وجود آوردن نهاد شیعی متری و پیشرفته بهره‌برد و از درون به جایگاهی برسند که بتوانند فرهنگ متری شیعی را تحت عنوان نام و نشان، با نشانی مشخص به جامعه‌ی افغانستان ارائه نمایند و نیز در سایه‌ی چنین نهاد و نشانی‌ای است که حضور شیعیان می‌تواند در نقاط گوناگون افغانستان میسر گردد و فرصت عرضه‌ی فرهنگ برتر را فراهم آورد.

۴-۷. فرهنگ کار و تلاش

شیعیان جزو سخت‌کوش‌ترین مردم افغانستان هستند و کار و تلاش در سخت‌ترین شرایط و سخت‌ترین مناطق افغانستان، از ویژگی‌های آنان به شمار می‌رود؛ تلاش‌های سخت و طاقت‌فرسایی که نشان‌دهنده‌ی صبر، تحمل و مقاومت آنان است. به دلیل سخت‌کوشی، شیعیان در کابل و برخی از شهرهای افغانستان، به بارکش (جوالی) معروف بودند. فرهنگ تلاش و کار، به اضافه صبر و مقاومت در برابر ناملایمات، نیروی انسانی کم‌نظیری از شیعیان به وجود آورده است که حتی برخی کشورهای همسایه، با وجود کارگران بومی، به دلیل سخت‌کوشی و صداقت در کار، از کارگران شیعی افغانستانی استفاده می‌کنند. چنین شیعیانی که در هر شرایطی، توان تأمین مخارج زندگی‌شان را دارند و سر‌بار جامعه یا دولت نمی‌شوند، اعتقاد و باورهای دینی مستحکمی دارند که تلاششان، به دست آوردن رزق و



روزی حلال است. کار و تلاش، همراه اعتقادات دینی و مذهبی قوی و برنامه‌ریزی راهبردی، نه تنها موجب تحول اقتصادی شیعیان می‌گردد، که تحول و گسترش اقتصادی کشور را در پی دارد. شناسایی ظرفیت‌های اقتصادی مناطق شیعه‌نشین و استفاده از نیروی انسانی پرکار، امتیازی است که نهاد راهبردی شیعی می‌تواند داشته باشد و براساس اعتقادات راسخ شیعیان به واجبات مالی مانند، خمس، زکات، کفارات و...، با حمایت دولت، هزینه‌های مراکز راهبردی و مراکز فرهنگی تأمین می‌شود.

۹-۴. فرهنگ تکریم زنان

زنان در نگرش مذهبی تشیع، در چارچوب شرع، از آزادی‌های اجتماعی مانند کار، تحصیل و فعالیت‌های سیاسی برخوردارند. چنین نگرشی به زن از نظر فرهنگی در جامعه‌ی تشیع، قوت فرهنگی به شمار می‌رود که توان راهبردی شیعیان را از نظر سطح سواد، تربیت فرزندان باسواد، تأمین نیروی انسانی از زنان، تصاحب کرسی سهمیه‌ی زنان شیعه را در پارلمان و شورای ولایتی و... بالا می‌برد.

فرهنگ تکریم زنان در نهاد راهبردی شیعی، برای نهاد و زنان ظرفیت ایجاد می‌کند؛ ظرفیتی که برای نهاد به وجود می‌آورد، جامعیت، مشروعیت و سطح بالای مقبولیت عمومی است. حضور زنان تحصیل کرده برای برنامه‌ریزی‌های راهبردی آموزش زنان، تربیت خانوادگی، تعمیق ریشه‌های اعتقادی در خانواده‌ها و تفکیک مراکز آموزشی و فرهنگی براساس جنسیت، ضروری است؛ ظرفیتی که نهاد شیعی برای زنان ایجاد می‌کند و عملاً نیمی از جامعه‌ی تشیع را به صورت هدفمند، در چارچوب فرهنگ تشیع قرار می‌دهد. طبعاً وزیر، وکیل و نماینده‌ای که در چارچوب نهاد راهبردی مذهبی با باورهای مشخص پرورش می‌یابد و از این کانال، در فضای سیاسی و اجتماعی افغانستان قرار می‌گیرد، با کسی که بدون پایبندی به باور و خط مشی مشخص وارد می‌شود، فرق خواهد داشت.

در فرهنگ تشیع، تکریم زنان جایگاه برجسته‌ای دارد. در برنامه‌ریزی نهاد بزرگ شیعی، این فرهنگ از جهات گوناگون مورد توجه قرار می‌گیرد، مانند بایستگی‌های فرهنگ شیعی در روابط زنان با جنس مخالف، حجاب و حضور زنان در اجتماع. نهاد بزرگی راهبردی شیعی بسان چتر حمایتی است که زنان فرهیخته، صاحب فکر و اندیشه را هدفمند وارد

عرصه‌های اجتماعی نموده، راهبرد استفاده‌ی تکریمی را به جای استفاده‌ی ابزاری از زن در جامعه به وجود بیاورد.

نتیجه‌گیری

تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش براساس مدل سوات و مدل ترکیبی انجام شده که تکامل یافته مدل سوات است. در این پژوهش، با تمرکز بر قوت‌های فرهنگی شیعیان، که یکی از عوامل درون‌فرهنگی است، برنامه‌ریزی راهبردی و اجرای آن با محوریت حکومت منتخب مردم تبیین گردیده است، زیرا براساس وظیفه‌ی قانونی حکومت، حفظ، حراست و گسترش فرهنگی مردمان افغانستان، یکی از فلسفه‌های وجودی حکومت به شمار می‌رود. براساس این، برنامه‌ریزی راهبردی فرهنگی شیعیان، که از بزرگ‌ترین گستره‌ی زبانی، نژادی و ارزشی برخوردار است، موجب استحکام پایه‌های حکومت، استقرار صلح، ثبات برادری در افغانستان می‌شود.

قوت‌های فرهنگی شیعیان: در عین قوت‌های فرهنگی متعددی که در فرهنگ تشیع وجود دارد، براساس مهم‌ترین قوت‌های فرهنگی، حکومت برنامه‌ریزی راهبردی فرهنگی را در قالب سازمان غیررسمی درون شیعیان، با توجه به ظرفیت‌ها و قابلیت‌های مشترکی مانند دین‌مداری، محوریت اهل‌بیت علیهم‌السلام، عاشورا، انتظار، برتری فرهنگی و... تعقیب نماید. بدین وسیله، همبستگی شیعیان را نه در قالب خرده‌فرهنگ، که به عنوان بزرگ‌ترین فرهنگ تأمین می‌نماید و حکومت در قبال مسائل مهم افغانستان مانند خودکفایی فرهنگی، دارای نشانی مشخص و معینی می‌شود که مهم‌ترین اثر آن، تقلیل و کاهش ضعف‌های درون‌فرهنگی و مقابله و ایستادگی در برابر تهدیدهای برون‌فرهنگی است.



فهرست منابع

۱. بالادستان، محمدامین، ویژگی‌ها و خاستگاه اساسی فرهنگ، قم، مؤسسه‌ی آموزشی و پژوهشی امام خمینی علیه‌السلام، پایان‌نامه، ۱۳۸۰ش.
۲. پیرس و رابینسون، خلیلی شورینی، ترجمه: دکتر سهراب، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، انتشارات یادواره کتب، چ ۵، بی‌تا.
۳. تیمور خانوف، ترجمه: عزیز طغیان، تاریخ ملی هزاره، قم، اسماعیلیان، ۱۳۷۲ش.
۴. جعفری، محمدتقی، فرهنگ پیرو و فرهنگ پیشرو، تهران، مؤسسه‌ی نشر و تنظیم آثار علامه جعفری، چ ۴، ۱۳۹۰ش.
۵. حسن‌بیگی، ابراهیم، مدیریت راهبرد، ص ۴۰، تهران، سمت، چ ۱، ۱۳۹۰ش.
۶. دونالد اف. هارون - دونالد ار. براون، ترجمه: عباس محمزلاده، رویکرد تجربی به توسعه‌ی سازمان (مدیریت تحول)، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، چ ۱، ۱۳۷۷ش.
۷. رابینز، استیفن پی، و دی‌سنزو، دیویدای، ترجمه: اعرابی، سیدمحمد، رفیعی، محمدعلی حمید و اسراری ارشاد، بهروز، مبانی مدیریت، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چ ۱، ۱۳۸۵ش.
۸. رضایی، علی‌اکبر، محمدعلی زهره‌ای، ابتکار عمل در برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد فرهنگی، تهران، نشر یادآوران، چ ۱، ۱۳۹۰ش.
۹. رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، تهران، سمت، چ ۷، ۱۳۸۴ش.
۱۰. سامونل سرتو، پانول پیتر، ترجمه: علی شمع‌خانی، مدیریت استراتژیک، تهران، دانشکده‌ی فرماندهی و ستاد، دوره‌ی عالی جنگ، ۱۳۸۰ش.
۱۱. شیوانی، محمد وحید، مجله‌ی سفیر نور، تشیع در کابل، ش ۳، ۱۳۸۵ش.
۱۲. طبرسی، احمدبن علی، الاحتجاج، جلد ۲، ص ۳۰۰، مشهد، نشر مرتضی، مشهد، چ ۱، ۱۴۰۳ق.
۱۳. کوین، جیمز بریایان، هنری مینتزبرگ و جمیز، ام، رابرت، مدیریت استراتژیک، ترجمه: محمد صائبی، چ ۲، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۶ش.
۱۴. گرجی، ابراهیم و سجاد برخوردار، مبانی روش تحقیق در علوم اجتماعی، تهران، ثالث، ۱۳۸۸ش.
۱۵. گروهی از نویسندگان، آشنایی با تاریخ شیعیان در افغانستان، تهران، مؤسسه‌ی مطالعات اندیشه‌سازان نور، چ ۱، ۱۳۹۰ش.
۱۶. لطیفی، غلامرضا، علی سنایی، برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت شهری، تهران، نشر علم، چ ۱، ۱۳۹۵ش.
۱۷. مطهری، مرتضی، مجموعه آثار، ج ۲۷، قم، صدرا، بی‌تا.
۱۸. مطهری، مرتضی، یادداشت‌های استاد مطهری، ج ۶، نرم‌افزار نور.
۱۹. موسوی، سیدعسکر، ترجمه: اسدالله شفقایی، هزاره‌های افغانستان، تهران، مؤسسه‌ی فرهنگی هنری نقض سیمرخ، ۱۳۷۹ش.
۲۰. نانل، حسین، سایه‌روشنی‌هایی از وضع جامعه‌ی هزاره، قم، اسماعیلیان، چ ۱، ۱۳۷۲ش.