

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



چارچوب و بایسته‌ها
فرهنگ
نظام مدیریت

تهیه و تنظیم: مرکز رسیدگی به امور مساجد
انتشار: چاپ نخست، پاییز ۱۳۹۷

مدیر هنری: محسن هادی

نشانی: تهران، خیابان جمهوری اسلامی، خیابان دانشگاه جنوبی، نبش

کوچه عطار، پلاک ۵.

کد پستی: ۱۳۱۶۷۱۳۴۹۹

تلفن: ۶۶۴۹۷۰۲۷

www.masjed.ir



« فهرست

۱۵	اسخن اول:
۱۷	افصل اول: کلیات
۱۹	امسجد و کارکردهای اصیل آن
۲۳	اهمیت و جایگاه فرهنگ در رشد و تعالی جامعه اسلامی
۲۷	ویژگی های مسجد از حیث اثرگذاری فرهنگی
۳۲	ارویکر دم دیریتی به کارکردها ویر نامه های فرهنگی مسجد
۳۵	افصل دوم: ابعاد مختلف مدیریت فرهنگی مسجد
۳۷	ابعاد مدیریت فرهنگی مسجد
۵۳	ارکان مدیریت فرهنگی مسجد
۶۵	اصول و ارزش های حاکم بر مدیریت فرهنگی مسجد
۶۹	اراهبردهای اصلی در مدیریت فرهنگی مسجد

فصل سوم: شاخص‌های ارزیابی نظام مدیریت فرهنگی مسجد	۷۹
شاخص‌های مرتبط با کارگزاران مسجد	۸۳
شاخص‌های مرتبط با نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی	۹۰
شاخص‌های مرتبط با ویژگی‌های کالبدی مسجد	۹۳
شاخص‌های مرتبط با نظام ارتباطی مسجد	۹۶
شاخص‌های مرتبط با برنام‌های فرهنگی مسجد	۹۹
شاخص‌های مرتبط با محتواها و پیام‌ها	۱۱۰
شاخص‌های مرتبط با خدمات فرهنگی مسجد	۱۱۲
شاخص‌های مرتبط با اقتصاد فرهنگی مسجد	۱۱۵
شاخص‌های مرتبط با مخاطبان مسجد	۱۱۷
پیوست‌ها	۱۱۹
پیوست ۲، فرم‌ها و جداول	۱۴۷
جدول شاخص‌های نظام مدیریت فرهنگی مسجد	۱۵۴



« دیباچه

در طلایعه چهل سالگی انقلاب شکوهمند اسلامی و بعد از چهار دهه تلاش و مجاهدت در عرصه های اقتصادی، سیاسی، نظامی و فرهنگی، فکر و کلام رسا و اسخ امام راحل به گوش می رسد که: «مسجد محلی است که از آن باید امور اداره شود. این مساجد بود که این پیروزی را برای ملت ما درست کرد. این مراکز حساسی است که ملت باید به آن توجه داشته باشند. اینطور نباشد که خیال کنند که حالا دیگر ما پیروز شدیم، دیگر مسجد می خواهیم چه کنیم. پیروزی ما برای اداره مسجد است.»^۱

در تمام این سالها، فعالیت های شایان توجهی در بسیاری از نهادها و سازمان های متولی در حوزه مسجد صورت گرفته است. اما دانش تخصصی مدیریت مسجد و تدوین نظریات و تجربیات مرتبط با آن، در این دوره، امری مغفول و فراموش شده بود که در آستانه چهل سالگی انقلاب اسلامی و عطف به فرمایش امام عزیز (ره) که پیروزی ما برای اداره مسجد است، بر آن شدیم، داشته های خود را در مرکز رسیدگی به امور مساجد که به تعبیر مقام معظم رهبری، به عنوان «مرکز و مرجع مقبول، آگاه و نافذالکلمه ای در امر مساجد» محسوب می شود، در حوزه های مطالعاتی، برنامه ای

۱ : ۵۹/۴/۲۰

۲ : ابلاغیه رهبر معظم انقلاب به آیت الله مهدوی کنی برای تاسیس مرکز

و عملیاتی تجمیع و تدوین نموده و به محضر صاحب نظران، دست اندر کاران و کار گزاران عرصه مسجد تقدیم نماییم.

امید است ضمن مطالعه و بهره‌مندی از این مجموعه، با ارائه نظرات و پیشنهادات خود، در تکمیل هر چه بهتر و کیفی محصولات در حوزه مدیریت مسجد، سهیم باشید. فراموش نکنیم «چنانچه مساجد کیفیت شایسته خود را بیابد، هزینه‌های مادی و معنوی بسیاری از دوش جامعه، مردم و مسئولان برداشته خواهد شد».

مرکز رسیدگی به امور مساجد

چارچوؤ فرہنگی
نظام مدیریت
فرہنگی

مساجد باید مدرس تفسیر و حدیث و منبر معارف اجتماعی و سیاسی و کانون موعظه و پرورش اخلاق باشند. زمزمه‌ی محبت متولیان و مدیران و امنای مساجد، باید دل‌های پاک جوانان را مجذوب و مشتاق کند. حضور جوانان و روحیه‌های بسیجی باید محیط مسجد را زنده و پر نشاط و آینده‌پو و لبریز از امید سازد. میان مسجد و مراکز آموزشی در هر محل، همکاری و پیوند تعریف شده و شایسته‌ای برقرار گردد. چه نیکوست که دانش آموزان برجسته و ممتاز در هر محل، در مسجد و در برابر چشم مردم و از سوی امام جماعت تشویق شوند. مسجد باید رابطه‌ی خود را با جوانانی که از دواج می‌کنند، به کسانی که به موفقیت‌های علمی و اجتماعی و هنری و ورزشی دست پیدا می‌کنند با صاحب همتانی که کمک به دیگران را وجهه‌ی همت می‌سازند، با غم‌دیدگانی که غمگساری می‌جویند و حتی بانوزادانی که متولد می‌شوند، برقرار و مستحکم کنند.

■ پیام مقام معظم رهبری
به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز

« نظام مدیریت فرهنگی:

الگویی نسبتاً جامع از کارکرد فرهنگی مسجد مشتمل بر ابعاد اثرگذاری فرهنگی مسجد، راهبردها، کنشگران و عوامل موثر و نقش آنها، شاخص‌های ارزیابی و تحلیل وضعیت و چارچوب برنامه‌ای

« سخن اول:

تجربه‌ی مواجهه‌ی نهادهای متولی امور مساجد و مرتبط با کارکردها و بخش‌های مختلف مسجد در پاره‌ای موارد به مخدوش شدن ویژگی مردمی بودن این نهاد اصیل اسلامی انجامیده و در موارد دیگر نیز به ندرت موجبات رشد و ارتقای کارکردهای مسجد را فراهم ساخته است. اگرچه در این بین نباید از تلاش‌های خالصانه و موثر مسئولین و متولیان امر که اغلب خود نیز از پرورش یافتگان این نهاد ارزشمند بوده‌اند گذر کرد و آن را نادیده گرفت.

در این بین مرکز رسیدگی به امور مساجد به ویژه در سال‌های اخیر کوشیده است با حاکم نمودن این اصل ارزشی (حفظ ماهیت و هویت مردمی) بر روابط خود با مسجد، پشتیبانی‌ها و رویکرد حمایتی، هدایتی و نظارتی خود را در بستر توانمندی‌های بالقوه و بالفعل کارگزاران مسجد به ویژه ائمه‌ی محترم جماعات جاری سازد و از این طریق بر ظرفیت‌ها و توانمندی‌های مسجد بیفزاید. با این وجود آنچه در مواجهه‌ی مرکز با برنامه‌ها و کارکردهای فرهنگی مسجد می‌توان مشاهده کرد، تقویت برنامه‌ها از طریق ارائه‌ی محتوا و محصولات پشتیبان و یا ارائه‌ی دستورالعمل‌هایی در مناسبت‌ها و مواقع زمانی مختلف بوده است. از سوی دیگر برخی برنامه‌ها نیز با رویکردهایی استراتژیک و در راستای توجه به موضوعاتی معین طراحی و در سطح مساجد ترویج گردیده‌اند که

از آن جمله می‌توان به ویژه برنامه‌های نهضت قرآنی اشاره کرد که استقبال به نسبت خوبی نیز از سوی ائمه‌ی محترم جماعات و فعالان مسجدی در این برنامه‌ها صورت گرفته است. هدف از تدوین این نظام نامه مواجهه‌ای هدفمند در حوزه‌ی فرهنگی با مساجد است که موجب شود کارکرد فرهنگی مسجد در بستر فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی ارتقا یافته و زمینه برای رشد و تعالی آن فراهم گردد. رویکرد این نظام نامه ارائه‌ی چارچوبی به نسبت جامع، فراگیر و قابل انعطاف برای مدیریت فرهنگی مسجد است که مخاطب اصلی آن امام جماعت به عنوان مدیر طبیعی مسجد می‌باشد. در این نظام نامه ضمن ارائه‌ی چارچوب، اصول حاکم، راهبردها و بایسته‌ها، شاخص‌هایی به عنوان شاخص‌های نظام مدیریت فرهنگی مسجد ارائه و تبیین می‌گردد، که امام جماعت و کارگزاران مسجد می‌توانند، شاخص‌های تعیین شده را با شرایط موجود مسجد تطبیق داده و در نهایت راهکارهایی برای حرکت به سمت افق‌ها و شاخص‌های تعیین شده طراحی نمایند.

امید آن می‌رود با ارائه و استقرار این نظام نامه در مساجد استان تهران، الگویی شایسته در حوزه‌ی کارکردهای فرهنگی مساجد محقق گردد و در سراسر کشور قابل استفاده و الگو برداری باشد.

« فصل اول: کلیات

« مسجد و کارکردهای اصیل آن

گسترش و اعتلای نقش و جایگاه مسجد در جامعه‌ی امروز ما، دغدغه‌ای است که اندیشه‌ی بسیاری از فعالان، صاحب نظران و متولیان امور فرهنگی، اجتماعی و تربیتی را به خود مشغول ساخته است. در اسناد بالا دستی نظام مقدس جمهوری اسلامی نیز توجه به مسجد را به ویژه در کارکردهای فرهنگی و اجتماعی، تا حد زیادی می‌توان مشاهده نمود. نقشه‌ی مهندسی فرهنگی کشور در محور اولویت‌های فرهنگی و همچنین راهبردها و اقدامات به احیا و تقویت جایگاه مسجد و انس با این نهاد مقدس اشاره کرده است.^۱ ناکارآمدی نهادها و مجموعه‌های فرهنگی و اجتماعی غیر اصیل و نامتجانس با فرهنگ اسلامی و ایرانی از یک سو و مخاطرات گسترده‌ی ناشی از تهاجم و نفوذ فرهنگی تمدن منحط غرب از سوی دیگر، هر روز ضرورت احیای جایگاه و کارکردهای مسجد، این نهاد اصیل و ارزشمند اسلامی را بیش از گذشته نمایان می‌سازد.

مسجد، آنچنان که در آیین‌های قرآن و روایات و سیره‌ی پیامبر مکرم اسلام و ائمه‌ی اطهار (علیهم‌السلام) قابل مشاهده است، از صدر اسلام دارای کارکردهایی متنوع و متناسب با نیازها و اقتضائات جامعه‌ی

۱. نقشه‌ی مهندسی فرهنگی کشور/بند اول از اولویت‌های فرهنگی و اقدام چهارم و پنجم ذیل راهبرد کلان اول

اسلامی بوده است.

به تعبیر بهتر، این مسجد است که سپهر معارف توحیدی را بر ابعاد مختلف فعالیت‌ها و نظام ارتباطی جامعه‌ی اسلامی می‌گستراند و موجب می‌شود تا اصول ارزشی اسلام بر ابعاد زندگی آحاد جامعه‌ی اسلامی حاکم گردد.

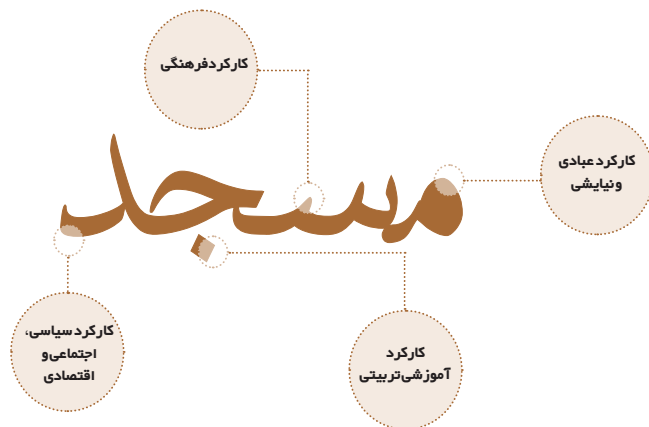
کارکردهای اصیل مسجد را می‌توان در محور کارکردهای عبادی و نیایشی، کارکردهای فرهنگی، آموزشی و تربیتی، کارکردهای اجتماعی و کارکردهای سیاسی دسته‌بندی کرد، که نمونه‌هایی از هر یک را می‌توان در روایات مرتبط با موضوع مسجد و همچنین سیره‌ی پیامبر مکرّم اسلام و ائمه‌ی اطهار (علیهم‌السلام) یافت.

در واقع می‌توان گفت مسجد، این نهاد اصیل اسلامی از یک سو بستر مناسبی برای ارتباط‌بندگان با خدا و کسب معنویت از انس با خالق بی‌همتاست و از سوی دیگر محیطی برای تقویت ارتباطات و تعاملات انسانی جامعه‌ی اسلامی است.

در بیان اهمیت جایگاه و نقش مسجد در شکل‌گیری تمدن اسلامی از آغاز تا کنون و همچنین تنوع کارکردهای این نهاد مقدس، شیواترین تعبیر را می‌توان در کلام نورانی رهبر حکیم و عالیقدر انقلاب جستجو کرد. آنجا که معظم‌له با بیان برخی ویژگی‌های ذاتی مسجد، تصویری زیبا و دلنشین را از این نهاد مقدس پیش روی مخاطبان می‌گذارد و می‌فرماید: "پدید آوردن هویتی به نام مسجد، نخست در قبا و سپس در مدینه، در شمار زیباترین و پرمغزترین ابتکارهای اسلام در آغاز تشکیل جامعه‌ی اسلامی است: خانه‌ی خدا و خانه‌ی مردم؛ خلوت‌انس با خدا و جلوت‌حشر با مردم، کانون ذکر و معراج معنوی و عرصه‌ی علم و جهاد و تدبیر دنیوی؛ جایگاه عبادت و پایگاه سیاست، دوگانه‌ی به هم پیوسته‌ای است که تصویر مسجد اسلامی و فاصله‌ی آن با عبادتگاه‌های رایج ادیان دیگر را نمایان می‌سازد. در مسجد اسلامی، شور و بهجت عبادت خالص با نشاط زندگی پاک و خردمندانه و سالم، در هم می‌آمیزد و فرد و جامعه را به تراز اسلامی آن نزدیک می‌کند. مسجد، مظهر آمیختگی دنیا و آخرت و پیوستگی فرد و جامعه در دیدگاه و اندیشه‌ی مکتب اسلام است. با این نگاه، دل‌های ما برای مسجد می‌تپد و از شوق و احساس مسئولیت، لبریزی می‌گردد".^۱ در جای دیگری نیز رهبر معظم انقلاب در توصیف کارکردهای اصیل مسجد از صدر اسلام تا دوران پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی و پس از آن می‌فرماید: "در صدر اسلام هم، در زمان نبی مکرّم

۱ پیام رهبر معظم انقلاب به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز

اسلام صلوات الله عليه وآله و همچنین در زمان حکومت بابرکت امیرالمؤمنین علیه السلام، مسجد مرکز همه تصمیم‌گیری‌های مهم و کارهای بزرگ بود. نمی‌خواهیم از لحاظ وضع زمان، مسجد امروز را به مسجد کوفه زمان امیرالمؤمنین تشبیه کنیم؛ زیرا اقتضاهای هر زمان متفاوت است. به طور کلی مسجد به عنوان یک پایگاه دین، عبودیت و معرفت، می‌تواند برای جوامع اسلامی منشأ و سرآغاز حرکات بزرگ و برکات ماندگار باشد. یکی از علل پیروزی این انقلاب مبارک در ایران اسلامی - و یا لاقلاً سهولت این پیروزی - این بود که مردم به مساجد اقبال پیدا کردند؛ جوانان مساجد را پر کردند و علمای اعلام، مساجد را به عنوان مرکزی برای تعلیم، تربیت، روشنگری افکار و اذهان، مورد استفاده قرار دادند و مسجد، مرکزی برای حرکت، آگاهی، نهضت و افشای اسرار زمامداران فاسد و خود فروخته رژیم طاغوت شد. در دوره مشروطیت هم همین‌طور بوده است؛ در دوره ملی شدن صنعت نفت هم تاحدودی همین‌طور بود؛ در زمان انقلاب هم که این مسأله، به حد اعلی رسید^۱. چنین رویکردی به نقش و جایگاه مسجد، مسجد را از نهادی منزوی که اختصاص به اقشاری خاص و اعمال عبادی محدود داشته باشد، به نهادی پویا که محور شکل‌گیری تمدن اسلامی بوده و جایگاهی تاثیرگذار در اداره و رشد و تعالی جامعه‌ی اسلامی دارد، تبدیل خواهد نمود.



شکل ۱: کارکردهای اصیل مسجد و کارکرد فرهنگی

در بین کارکردهای اصیل مسجد، پس از کارکرد عبادی و نیایشی که نخستین و اصلی‌ترین کارکرد مسجد است، آنچه بیش از همه اهمیت دارد کارکرد فرهنگی آن است. چه اینکه کارکرد

۱ (بیانات معظم له در دیدار با مردم استان قم) / ۱۳۷۵

عبادی و نیایشی نیز به جهت فرهنگی بعد راهبردی کارکردهای مسجد را تشکیل می دهد و خود جنبه‌ی فرهنگی و تربیتی دارد.

ویژگی کارکرد فرهنگی مسجد



ابعاد نیایشی و عبادی، آموزشی تربیتی و حتی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی سایه می اندازد



مدیریت فرهنگی مسجد یعنی مدیریت بر بخش عمده‌ای از کارکردهای مسجد

شکل ۲: کارکردهای اصیل مسجد و کارکرد فرهنگی

« اهمیت و جایگاه فرهنگ در رشد و تعالی جامعه اسلامی

در بیان اهمیت و جایگاه فرهنگ در جامعه‌ی اسلامی باید گفت فرهنگ به مثابه‌ی هوایی که تنفس می‌شود، بستر رشد و تعالی و شکل‌گیری همه‌ی مناسبات اجتماعی را فراهم می‌سازد. نقش فرهنگ از آنجا نقشی اساسی و کلیدی محسوب می‌شود که شکل دهنده‌ی ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای انسان است. در بستر این ارزش‌ها و نگرش‌هاست که رفتارهای انسان در عرصه‌های مختلف زندگی شکل می‌گیرد.

رهبر معظم انقلاب در بیان اهمیت و جایگاه فرهنگ می‌فرمایند: "این خیلی مهم است. فرهنگ هویت یک ملت است. ارزش‌های فرهنگی روح و معنای حقیقی یک ملت است. همه چیز مترتب بر فرهنگ است. فرهنگ حاشیه و ذیل اقتصاد نیست، حاشیه و ذیل سیاست نیست، اقتصاد و سیاست حاشیه و ذیل بر فرهنگند؛ به این باید توجه کرد!"

در خصوص جایگاه فرهنگ در منظومه‌ی فکری و آرمانی انقلاب اسلامی نیز باید گفت، بخش عمده و اصلی پیام‌ها، شعارها، افق‌ها و رویکردهای بنیانگذار انقلاب شکوهمند اسلامی و رهبر حکیم و عالیقدر انقلاب مبتنی بر فرهنگ بوده است. با مروری بر شعارهای اصلی انقلاب اسلامی

۱ بیانات در دیدار اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی / آذرماه سال ۱۳۹۲

نظیر استقلال، آزادی، جمهوری اسلامی می‌توان ابعاد فرهنگی این حرکت عظیم را به خوبی دریافت.

توجه بنیانگذار نظام مقدس جمهوری اسلامی از همان آغاز معطوف به تحول و انقلاب در ارزش‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای حاکم بر جامعه‌ی اسلامی بوده که بیانگر اهمیت موضوع فرهنگ است. در این بین تشکیل شورای عالی انقلاب فرهنگی نیز با دستور امام راحل جنبه‌ی فرهنگی حرکت انقلاب اسلامی را به خوبی روشن می‌سازد^۱.

پس از بیان اهمیت و ضرورت فرهنگ، توجه به تعریف و مفهوم فرهنگ در دایره‌ی ادبیات نخبگان و عموم جامعه ضروری است. فرهنگ در معنای خاص آن و به ویژه در ادبیات عمومی مردم به بخشی از رفتارهای خاص فرهنگی، هنری و رسانه‌ای تلقی و در جای دیگر به معنای کلی و در بیان گرایش‌ها و ارزش‌های حاکم بر اعمال، رفتار و نمادها و نشانه‌های جامعه عنوان می‌گردد.

در معنای کلی و عام، فرهنگ به معنای بینش و منش هویت دهنده‌ی انسان در حوزه‌ی زندگی اجتماعی تعریف شده و از آن به معنای فرآورده‌ی عالی ذهن و فرایند پیشرفته و پیچیده‌ی فکر آدمی یاد شده و کلیتی به هم پیوسته از باورها، فضایل، ارزش‌ها، دانش‌ها، هنرها، فنون، آداب و اعمال جامعه است. این تعریف از فرهنگ معطوف به ساخت و تحول کیفیت زندگی جامعه است^۲. اینجاست که می‌توان گفت همه‌ی رفتارها و عملکرد آحاد جامعه در بستر فرهنگ شکل می‌گیرد. در آثار اندیشمندان اسلامی معاصر نظیر علامه جعفری و شهید مطهری نیز رویکرد به فرهنگ، توجه به جنبه‌ی فراگیری و فطری بودن آن است و این بزرگواران نیز تکامل و تعالی جوامع را در تکامل فرهنگی می‌بیند.

شهید مطهری معتقد است که فرهنگ جوامع رو به تکامل و یگانگی پیش خواهد رفت و در نهایت به فرهنگ یگانه که همان فرهنگ انسانی است خواهد رسید^۳.

رهبر معظم انقلاب نیز که در بسیاری از بیانات و دیدارها توجهی جدی به موضوعات و مقولات فرهنگی دارند در یکی از بیانات خود در خصوص رویکردشان به فرهنگ می‌فرمایند: "به نظر ما اینگونه است که بخش عمده‌ی فرهنگ، همان عقاید و اخلاقیات یک فرد یا یک جامعه است. رفتارهای جامعه هم که جزو فرهنگ عمومی و فرهنگ یک ملت است، بر خواسته از همان عقاید

۱ فرمان تشکیل شورای انقلاب فرهنگی از سوی امام راحل موید این اهمیت است.
۲ تطور مفهومی رصد فرهنگی، موسی عنبری، دبیرخانه‌ی شورای عالی انقلاب فرهنگی
۳ انسان و ایمان، شهید مطهری، انتشارات صدرا، صص ۱۶ و ۶۵

است. در واقع عقاید یا اخلاقیات، رفتارهای انسان را شکل می دهند و به وجود می آورند. خلیات اجتماعی رفتارهای اجتماعی را به وجود می آورند و خلیات فردی باعث به وجود آمدن رفتارهای فردی می شوند. بنابر این درست است که مقوله‌ی فرهنگ در موارد زیادی شامل رفتارها هم می شود، لیکن اساس و ریشه‌ی فرهنگ عبارت است از عقیده و برداشت و تلقی هر انسان از واقعیات و حقایق عالم و نیز خلیات فردی و خلیات اجتماعی و ملی.^۱

آنچه اهمیت و جایگاه فرهنگ را به ویژه در روزگار ما پررنگ تر و حساس تر می کند، توجه بیگانگان به تمدنی است که دوباره در حال شکل گیری و فراگیری است و این مهمترین دلیلی است که تهاجم به زیرساخت‌های فرهنگی این تمدن در دستور کار آنان قرار گیرد.

در این خصوص تعبیر متعددی نیز رهبری حکیم و عالیقدر از توجه غرب به مقابله با فرهنگ اسلامی دارند که از آن جمله می توان به تهاجم فرهنگی، شبیخون فرهنگی، ناتوی فرهنگی و نفوذ فرهنگی اشاره کرد. این تعبیر به خوبی بیانگر وضعیت کنونی مادر نسب با جبهه‌ی فرهنگی تمدن غرب است و این خود بر اهمیت موضوع فرهنگ، دلیلی روشن خواهد بود.

رهبر معظم انقلاب در یکی از دیدارها در تبیین مفهوم تهاجم فرهنگی به دو بعد اصلی اشاره می فرمایند که به خوبی بیانگر جبهه‌ی فرهنگی غرب می باشد. نخستین بعد از منظر معظم له استفاده از ابزارهای متنوع فرهنگی نظیر ابزارها و قالب‌های رسانه‌ای و تولید کالاهای فرهنگی است که اغلب متوجه زمینه‌های پاک و سالم اخلاقی جامعه اسلامی و بارویکرد ترویج فساد و فحشا است. بعد دوم در بیان معظم له بیانگر آن قسم از تهاجم فرهنگی است که فرهنگ انقلابی حاکم بر ذهنیت جامعه را مورد تهاجم قرار دهد و دل‌ها و ذهن‌های مومن و مستقر را با ترویج شبهات مردد نماید.^۲

۱ بیانات رهبر معظم انقلاب ۱۹ آذرماه ۱۳۷۹

۲ بیانات رهبر معظم انقلاب در تاریخ ۲۲ تیرماه ۷۳ و در تاریخ ۱۸ اسفند ۷۶

این خیلی مهم است. فرهنگ هویت یک ملت
است. ارزشهای فرهنگی روح و معنای حقیقی
یک ملت است. همه چیز مترتب بر فرهنگ است.
فرهنگ حاشیه و ذیل اقتصاد نیست، حاشیه و ذیل
سیاست نیست، اقتصاد و سیاست حاشیه و ذیل بر
فرهنگند؛ به این باید توجه کرد

"مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی انقلاب فرهنگی"

« ویژگی های مسجد از حیث اثر گذاری فرهنگی

نهاد مقدس و اصیل مسجد، با جایگاه و اهمیتی که از فرهنگ در گفتار پیشین مورد اشاره قرار گرفت و در شرایطی که مخاطرات متعدد و متنوعی فرهنگ جامعه‌ی اسلامی ما را مورد توجه و تهاجم قرار داده است، در نسبت با این موضوع مهم نقشی متفاوت و کلیدی دارد. نقش کلیدی و اثر گذار مسجد در عرصه‌ی فرهنگی و به تبع آن کارکردهای فرهنگی مسجد، از آن جهت حائز اهمیت است که این نهاد مقدس دارای ویژگی‌هایی منحصر به فرد در بین سایر نهادها و ارکان فرهنگ ساز جامعه‌ی اسلامی است.

برای روشن تر شدن موضوع، تعدادی از ویژگی های مسجد از حیث اثر گذاری فرهنگی را بدین شرح بررسی می نماییم:

« ۱- ریشه و اصالت این نهاد، در اندیشه‌ی توحیدی سرچشمه دارد.

مسجد نهادی است که اصالت آن از اندیشه‌ی اسلامی سرچشمه می گیرد. خداوند متعال می فرماید: "وان المساجد لله فلا تدعوا مع الله احدا" مساجد ویژه‌ی خداست پس هیچ کس را با وجود

خداوند نخوانید^۱.

بی تردید این اصالت، موجب می شود اثر گذاری فرهنگی مسجد در سپهر اندیشه‌ی توحیدی و معارف اسلامی صورت پذیرد. با چنین ریشه و اصالتی که مسجد دارد گرایش افراد به مسجد امری فطری و مبتنی بر گرایش‌های توحیدی آنان است.

« ۲- مبلغ اصلی در مسجد علما هستند.

علمای دینی از صدر اسلام تا کنون یکی از اصلی ترین گروه‌های مرجع در جامعه‌ی اسلامی محسوب می شده‌اند و این مرجعیت به ویژه در دوران غیبت با توصیه و هدایت امام عصر علیه السلام تقویت گردیده است. مرجعیت نهاد روحانیت در جامعه‌ی ایرانی نیز از گذشته تا کنون مشهود است. چه اینکه پیروزی انقلاب شکوهمند اسلامی نیز که با پرچمداری امام راحل و پیشتازی روحانیون و علمای اعلام به عنوان مهمترین پدیده‌ی قرن حاضر صورت گرفته است، نشانه‌ی بارزی بر این جایگاه و مرجعیت می باشد.

حضور علما به عنوان امام جماعت، که نقشی فراتر از اقامه‌ی نماز و بارویکرد فراگیر نسبت به نیازها و موضوعات مبتلا به جامعه‌ی اسلامی دارند، در مسجد موجب گردیده است که اثر گذاری فرهنگی مساجد به ظرفیتی عظیم تبدیل شود که البته در برخی موارد همچنان بالقوه باقی مانده و در برخی دیگر نیز با همت و درایت امام محترم جماعت بالفعل گردیده است.

« ۳- مسجد مکانی مردمی و حضور در مسجد حضوری خودجوش و داوطلبانه است.

اگر چه بسیاری از نهادها و مجموعه‌های فرهنگی می کوشند اثر گذاری فرهنگی داشته باشند و ارزش‌ها و پیام‌های فرهنگی را در جامعه‌ی اسلامی منتشر کنند اما در این بین ویژگی ممتاز مسجد مردمی بودن آن است. مسجد راهم می توان خانه‌ی خدا و هم خانه‌ی مردم نامید. محلی که مردم به صورت خودجوش و داوطلبانه در آن حضور می یابند و بی تردید این خودانگیختگی نقش مهمی در تاثیر گذاری و نفوذ مسجد در عرصه‌ی فرهنگی دارد.

« ۴- رویکرد مسجد در همه‌ی ابعاد و کار کردها، رویکردی عقیدتی و معرفتی است.

۱ سوره‌ی مبارکه‌ی جن آیه‌ی ۱۸

همانگونه که در گفتارهای پیشین درباره‌ی مفهوم و جایگاه فرهنگ بیان شد، فرهنگ مجموعه‌ی ارزشها و نگرشها و رفتارهایی است که بر اساس اصول ارزشی و عقاید هر جامعه شکل می‌گیرد و بروز می‌کند. در این بین، مسجد که رویکرد اصلی همه‌ی برنامه‌ها و کارکردهایش رویکردی عقیدتی است، می‌تواند با این سپهر گسترده‌ی معرفتی، اثرگذاری بسیار عمیق و موسعی را در پی داشته باشد. در واقع مخاطبان با این پیش فرض پای در مسجد می‌گذارند که به پیام‌ها و رویکردهای ارزشی مسجد توجه دارند یا خود را در معرض آن قرار می‌دهند.

« ۵- مخاطبان مسجد، طیف‌های گوناگون و متنوعی را از طبقات اجتماعی و اقشار شامل می‌شود.

تنوع مخاطبان بالقوه و بالفعل مسجد در مقایسه با نهادها و مجموعه‌های دیگر فرهنگی تنوع قابل توجه است. مساجد هم محل حضور اغنیا و برخورداران جامعه و هم محل حضور طبقات متوسط و پایین هستند. در مساجد اصناف مختلف هم حضور دارند و طیف‌های گوناگونی از آنان را می‌توان در این نهاد مقدس مشاهده کرد. حتی در برخی از اصناف و گروه‌ها مساجدی اختصاصی وجود دارد که به جهت جغرافیایی یک صنف و گروه خاص را مخاطب خود قرار داده است.

بی تردید این تنوع در مخاطب می‌تواند زمینه‌ی بسیار مناسبی برای اثرگذاری فرهنگی مسجد باشد. مقام معظم رهبری در خصوص تنوع مخاطبان مسجد می‌فرماید: "چه نیکوست که دانش آموزان برجسته و ممتاز در هر محل، در مسجد و در برابر چشم مردم و از سوی امام جماعت تشویق شوند. مسجد باید رابطه‌ی خود را با جوانانی که از دواج می‌کنند، با باکسانی که به موفقیت‌های علمی و اجتماعی و هنری و ورزشی دست می‌یابند، با صاحب‌همتانی که کمک به دیگران را وجهه‌ی همت می‌سازند، با غم‌دیدگانی که غمگساری می‌جویند و حتی با نوزادانی که متولد می‌شوند برقرار و مستحکم سازد"^۱

« ۶- مسجد محل حضور خانواده و تقویت پیوندهای خانوادگی است.

خانواده، نخستین جامعه و مهم‌ترین جامعه‌ای است که انسان در آن متولد می‌شود و رشد و نمو

۱ پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۸۹

پیدامی کند. یکی از ویژگی‌های مسجدا این است که اعضای یک خانواده را به صورت جمعی و بهم پیوسته در آغوش خود می‌پذیرد و زمینه را برای تقویت ارحام و پیوندهای خانوادگی فراهم می‌سازد. اینچنین است که می‌توان انتظار داشت اثر گذاری مسجد، به ویژه در ابعاد تربیتی و فرهنگی با جهت گیری‌های فرهنگی تربیتی خانواده همراه و همسو باشد و زمینه را برای اعتلای فرهنگی فرد و جامعه فراهم سازد.

همراه بودن اعضای خانواده با یکدیگر در سپهر معنوی و معرفتی مسجد می‌تواند ضامن دوام اثرات فرهنگی مسجد در بستر زندگی افراد باشد. اینجاست که اهمیت موضوعاتی چون سبک زندگی اسلامی در بین موضوعات و پیام‌های مورد نظر مسجد در بخش فرهنگی روشن می‌شود که در گفتارهای پیش رو به آن خواهیم پرداخت.

« ۷- تنوع فرصت‌ها و قابلیت‌های درون مسجد، برای انتقال پیام‌های فرهنگی و فرهنگ سازی

مسجد هم به جهت فضای فیزیکی و هم به جهت تنوع برنامه‌ها و فرصت‌هایی که در اختیار دارد از ظرفیت و امکان فوق العاده و متمیزی برای انتقال مفاهیم و پیام‌های فرهنگی و همچنین جهت دهی به نگرش‌ها، ارزش‌ها و رفتارهای مخاطبان برخوردار است. هر یک از فضاهایی که مسجد در اختیار دارد این فرصت را فراهم می‌کند که برای آن برنامه ریزی فرهنگی صورت پذیرد و پیام‌هایی مناسب و متناسب با آن تدارک و پیش بینی شود. برنامه‌ها، فعالیت‌ها و خدمات مسجد هم هر یک فرصتی هستند که می‌توان از آن برای برنامه‌های فرهنگی بهره برد. البته بهره‌مندی از هر یک از این فرصت‌های زمانی و مکانی، الزامات و بایسته‌هایی دارد که در این نظام نامه به تفصیل به آن‌ها خواهیم پرداخت.

« ۸- ظرفیت شبکه‌ی مساجد در راستای گفتمان سازی فرهنگی:

گفتمان سازی را می‌توان یکی از اصلی‌ترین راهبردها در مسیر نشر یک رویکرد فرهنگی دانست. مقصود از گفتمان سازی آن چنان که در بیان رهبر معظم انقلاب آمده است، فراگیر سازی یک معرفت و یک فرهنگ است. در تبیین مفهوم گفتمان سازی معظم له می‌فرمایند: "گفتمان یعنی یک مفهوم و یک معرفت همه گیر بشود در برهه‌ای از زمان در یک جامعه. آنوقت، این می‌شود

گفتمان جامعه. این، با کارهای جدا جدای برنامه ریزی نشده، حاصل نخواهد شد؛ اینکار احتیاج دارد به برنامه ریزی و کار فعال و مثل دمیدن پیوسته‌ی دروسیله‌ی فشاری است که می‌تواند آب یا مایه‌ی حیات یا هوارا به نقاط مختلفی که مورد نظر است، برساند. باید دائم با این دم دمید، تا این اشتعال همیشه باقی بماند. این کار هیچ نباید متوقف بشود و به برنامه ریزی احتیاج دارد!"

با این توصیف نقش مساجد که از شبکه‌ای فراگیر در مناطق مختلف جغرافیایی برخوردارند و اقشار مختلف مردم را تحت پوشش قرار می‌دهند، در مسیر گفتمان سازی، نقشی بی‌بدیل است. به ویژه اینکه حضور ائمه‌ی محترم جماعات به عنوان اصلی‌ترین مبلغان دینی و مروجان معارف اسلامی، بر نفوذ و تاثیر جایگاه مسجد در آحاد مختلف جامعه می‌افزاید.



شکل ۳: ۸ ویژگی مسجد از حیث اثرگذاری فرهنگی

« رویکرد مدیریتی به کارکردها و برنامه‌های فرهنگی مسجد

با وجود ظرفیت‌های قابل توجه و عظیمی که در بستر مسجد و برنامه‌ها و کارکردهای این نهاد مقدس، برای ترویج فرهنگ اسلامی بر شمرده شد، بهره‌مندی مطلوب از این ظرفیت‌ها و تبدیل ظرفیت‌های بالقوه به ظرفیت‌ها و فرصت‌های بالفعل، مستلزم رویکرد مدیریتی به کارکردها و برنامه‌های فرهنگی مسجد می‌باشد.

با اتخاذ رویکرد مدیریتی به فعالیت‌ها، برنامه‌ها و کارکردهای مسجد می‌توان امیدوار بود که همه‌ی ظرفیت‌های فعالیت فرهنگی شناسایی و بسیج شوند، عوامل و عناصر فرهنگی موثر در فرهنگ و فعالیت‌های مسجد با یکدیگر هماهنگ شوند و ظرفیت یکدیگر را تکمیل کنند، برای برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد هدف‌گذاری معینی صورت پذیرد و مخاطب هر یک از برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مشخص باشد.

در نقطه‌ی مقابل رویکرد مدیریتی به فعالیت‌های فرهنگی مسجد، رها کردن برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد از حیث اثرگذاری فرهنگی است. در چنین مسجدی آن چه واضح و روشن است، فقدان هدف‌گذاری برای موضوعات فرهنگی خواهد بود و نتیجه‌ی طبیعی آن این است که یا هیچ برنامه‌ی فرهنگی در مسجد طراحی و اجرا نخواهد شد - که نمونه‌هایی از چنین

مساجدی در جامعه‌ی کنونی ما به روشنی قابل مشاهده است و یا اینکه پیام‌ها و جهت‌گیری‌های فرهنگی مسجد بدون هماهنگی و یکپارچگی و مبتنی بر سلايق و تصمیم‌گیری‌های افراد مختلف، طراحی و اجرا می‌شود و نتایج غیر قابل پیش‌بینی را در ابعاد مثبت و منفی در بر خواهد داشت.

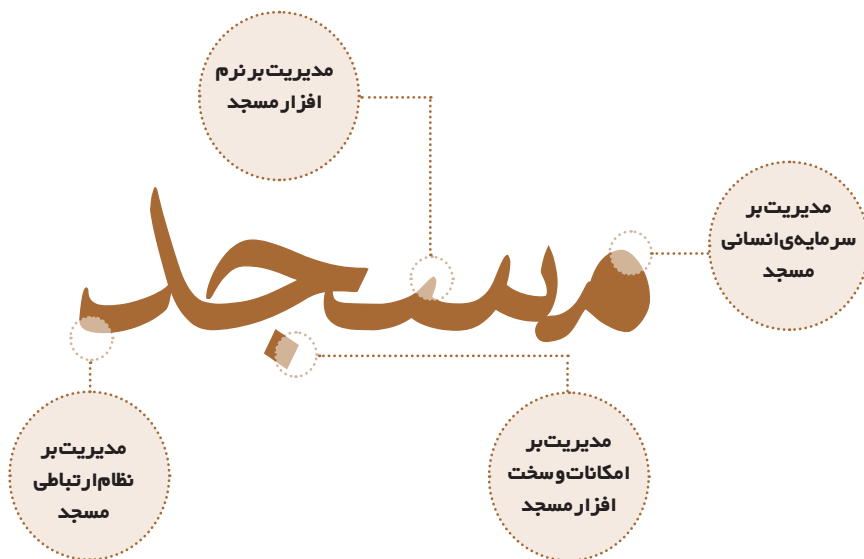
به راستی این نوع مواجهه‌ی با مسجد، با وجود ظرفیت‌ها و فرصت‌های فوق‌العاده‌ای که برای آن بر شمرده شد، از بین بردن یک نعمت عظیم و هدر دادن سرمایه‌ای ارزشمند خواهد بود. بسیاری از اختلافات و مناقشاتی که در بین عوامل تصمیم‌گیر و کارگزاران مسجد، روی می‌دهد و برخی نهادها و مراجع متولی و مرتبط را نیز به میدان رسیدگی و حل و فصل اختلافات می‌کشاند، بر خواسته‌از عدم اتخاذ رویکرد مدیریتی به کار کرده‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد می‌باشد. از سوی دیگر جذب بدنه‌ی فعال جامعه به مسجد و برنامه‌ریزی برای حفظ و نگهداشت این سرمایه‌ی ارزشمند و رشد و ارتقای ظرفیت‌های معنوی و معرفتی افراد در بستر این نهاد مقدس، مستلزم برنامه‌ریزی، هدف‌گذاری و سازمانده‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد می‌باشد. بدین ترتیب گریزی از اتخاذ رویکرد مدیریتی در برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد نیست. با اتخاذ چنین رویکردی در مساجد می‌توان انتظار داشت دژی مستحکم در برابر تهاجم و نفوذ فرهنگ بیگانه تشکیل شود و مساجد به عنوان بدنه‌ی اصلی تبلیغ معارف و فرهنگ اسلامی، نقش خود را بدنه‌ی جامعه‌ی اسلامی ما به انجام برسانند.

رویکرد این نظام نامه به کار کرده‌ها، برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، رویکردی مدیریتی خواهد بود و می‌کوشد در فصول آتی، با تبیین ابعاد مختلف مدیریت فرهنگی مسجد و ارکان این مدیریت، شاخص‌هایی را در قالبی منظم، به هم پیوسته و منسجم در اختیار کارگزاران مسجد به ویژه ائمه‌ی محترم جماعات که رهبری حکیم از آنان به عنوان مدیران طبیعی مسجد یاد کرده اند، قرار دهد.

« فصل دوم: ابعاد مختلف
مدیریت فرهنگی مسجد

« ابعاد مدیریت فرهنگی مسجد

به نظر می‌رسد مدیریت فرهنگی مسجد از چهار بعد اصلی برخوردار باشد که متناسب با هر یک از این ابعاد نیز شاخص‌های متعددی برای ایجاد امکان‌سنجش و ارزیابی و همچنین جهت‌دهی به کارکردها و برنامه‌های مسجد قابل‌پیش‌بینی است، که در فصول بعد به آن خواهیم پرداخت.



شکل ۴:۴ ابعاد ۴ گانه در مدیریت فرهنگی مسجد

« بعد اول؛ مدیریت بر سرمایه‌ی انسانی مسجد

بی تردید سرمایه‌ی انسانی را می‌توان مهمترین بعد مدیریت فرهنگی مسجد دانست. در بین اهالی مسجد چه آنکه با عشق و ایمان و با نیاتی خداجویانه به همکاری در امور اجرایی و برنامه ریزی مسجد می‌پردازند و از آنان به عنوان کارگزاران مسجد یاد می‌شود و چه آنان که برای اقامه‌ی نماز جماعت یا بهره‌مندی از خدمات، برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد، به این مکان مقدس آمده‌اند، از اهمیتی بسیار برخوردارند.

« کارگزاران مسجد:

رویکرد اصلی در خصوص کارگزاران مسجد، گسترش این بخش از سرمایه‌ی انسانی مسجد، از طریق جلب مشارکت و همراهی همه‌ی اهالی مسجد در فعالیت‌های داوطلبانه می‌باشد. ممکن است افراد از حضور در جمع کارگزاران مسجد انگیزه‌های متنوعی داشته باشند. آنچه در این خصوص لازم است تقویت انگیزه‌های الهی، یادآوری اجر معنوی خدمت به مسجد و نمازگزاران و به طور کلی تاکید بر نظام ارزشی مسجد در مواجهه با این عزیزان است. در بعد فرهنگی آنچه بیش از همه حائز اهمیت است، تناسب کارگزاران و افراد مرتبط با فعالیت‌های

فرهنگی مسجد با اهداف و رویکردهای فرهنگی تعیین شده می‌باشد. چه اینکه برخی از افراد از روحیه، نگرش و توانمندی مناسب با فعالیت‌های فرهنگی برخوردار نبوده و حضور آنان به عنوان دست‌اندرکاران برنامه‌های فرهنگی، متضمن برخی آسیب‌ها و مسائل حاشیه‌ای خواهد بود. به این ترتیب در مدیریت فرهنگی مسجد مدیریت بر کارگزاران مسجد امری مسلم، ضروری و ظریف می‌باشد که بخش عمده‌ای از آن بر عهده‌ی ائمه‌ی محترم جماعات است.

« اهالی مسجد و نمازگزاران:

اهالی مسجد و نمازگزاران، کسانی هستند که به صورت داوطلبانه و خودجوش برای انجام فریضه‌ی نماز به صورت جماعت و همچنین بهره‌مندی از خدمات و فعالیت‌های این نهاد مقدس، به مسجد روی آورده‌اند.

پویایی، نشاط و کارآمدی مسجد مستلزم حضور و مشارکت حداکثری ساکنان محیط پیرامون مسجد در برنامه‌های مسجدی است. به ویژه در بعد فرهنگی، آنچه بر پویایی و اثرگذاری مسجد می‌افزاید حضور بدنه‌ی فعال جامعه، به ویژه جوانان و نوجوانان، در مسجد و برنامه‌های مسجدی است.

همچنین با توجه به اختصاصات و ویژگی‌هایی که برای هر گروه از مخاطبان مسجد قابل تصور است ضروری است توسط امام و دست‌اندرکاران برنامه‌های فرهنگی مسجد، هدف‌گذاری متناسب و اختصاصی صورت پذیرد.

در غیر این صورت این بیم وجود دارد که اهالی مسجد و نمازگزاران ارتباطی با برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد برقرار ننموده و تلاش‌های مسجد برای اثرگذاری فرهنگی به ناکامی بیانجامد.

در خصوص این بخش از سرمایه‌ی انسانی مسجد، چند نکته قابل ذکر است که از آن جمله می‌توان به ضرورت استمرار ارتباط مسجد با مخاطبان با هدف حفظ و نگهداشت این سرمایه، اشاره کرد. در فصول بعدی بخشی از شاخص‌ها و برنامه‌های عملیاتی، ناظر به سرمایه‌ی انسانی مسجد خواهد بود.



شکل ۵

« بعد دوم؛ مدیریت بر نرم افزار مسجد

مدیریت بر بعد نرم افزاری فعالیت‌های فرهنگی مسجد، به واقع مدیریت بر اهدافی است که از فعالیت‌های فرهنگی دنبال می‌شود. در این بعد آنچه بیش از همه مورد نظر می‌باشد، از یک سو مدیریت بر محتوای فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد است و از سوی دیگر مدیریت بر پیام‌های فرهنگی است که در محیط مسجد تولید و مبادله می‌گردد.

« محتواها و پیام‌ها:

بی تردید اساس و ریشه‌ی مساجد بر پایه‌ی تقوای الهی و عبودیت می‌باشد. مسجد خانه‌ی خداست و رویکرد مسجد رشد و تعالی آحاد جامعه‌ی اسلامی در مسیر انسان تراز اسلام است. به این ترتیب ضروری است کلیه‌ی محتواها و پیام‌هایی که در محیط معنوی مسجد تولید و منتشر می‌شود مبتنی بر آموزه‌های شریعت مقدسه باشد. در بین ابعاد مدیریت فرهنگی مسجد، مدیریت بر محتواها و پیام‌ها، بیانگر حساسیت جایگاه مسجد و بستری است که برای انتقال پیام‌های فرهنگی، تربیتی در این محیط فراهم گردیده است. ضروری است دقت شود که محتوای کلیه‌ی برنامه‌ها و فعالیت‌ها و پیام‌هایی که از طریق سامانه‌های تبلیغی و فرهنگی مسجد منتشر

می‌شود، مبتنی بر منابع اصیل و حیانی و معارف اهل بیت عصمت و طهارت علیهم‌السلام و آموزه‌های ناب اسلامی باشد. رویکرد رشد و تعالی نیز به عنوان رویکرد اصلی مسجد، در نسبت با مخاطبان خود، ضروری است در کلیه‌ی محتواها و پیام‌های مسجد مدنظر قرار گیرد.

نکته‌ی دیگر در خصوص محتواها و پیام‌های قابل انتشار در محیط مسجد این است که طیف موسع مخاطبان مسجد، باید در مضامین محتوایی و پیام‌ها و همچنین در نحوه‌ی ارائه‌ی آن‌ها مورد توجه قرار گیرد. چه اینکه انحصار و اختصاص محتواها و پیام‌های مسجد به قشر یا اقشار خاص، یا مقطع سنی خاص، موجب می‌شود که بخشی از مخاطبان طبیعی مسجد، نیازهای خود را در محیط معنوی مسجد نیابند و در سپهر فرهنگی و تربیتی مسجد قرار نگیرند. در این خصوص روزآمدی محتواها و پیام‌ها موجب می‌شود تحولات اجتماعی و شرایط روز جامعه، مورد توجه واقع شده و نیازهای مخاطبان مسجد نیز در نسبت با این شرایط برآورده گردد.

در خصوص پیام‌ها و محتواهای مسجدی، هماهنگی و انسجام در اهداف و موضوعات، نکته‌ی دیگری است که عدم توجه از سوی مدیریت مسجد، نتایج نامطلوب در پی خواهد داشت. چه اینکه دریافت پیام‌های متناقض و ناهماهنگ از سوی کارگزاران مسجد و یا برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجدی، گاه اثراتی مخرب را در ارزش‌ها و نگرش‌ها و رفتارهای مخاطبان و اهالی مسجد خواهد داشت.

« برنامه‌ها و فعالیت‌ها:

برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجدی را می‌توان بدنه‌ی اصلی کارکردهای فرهنگی مسجد دانست که مدیریت و تدبیر در خصوص آن ضروری است.

در خصوص مدیریت بر برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، یکی از مهمترین نکات، هدف‌گذاری محتوایی و تعیین پیام‌هایی مناسب و متناسب با گروه‌های مختلف مخاطب مسجد می‌باشد. چه اینکه در برخی موارد برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجدی علیرغم اینکه در مسجد برگزار می‌شوند و با عناوین فرهنگی معرفی گردیده‌اند، فاقد محتوایی اصیل و پیام‌های فرهنگی مناسب برای مخاطبان مسجد هستند.

در خصوص برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد، مدیریت مسجد می‌تواند با بهره‌مندی از ظرفیت همه‌ی کارگزاران این نهاد مقدس، شکل‌ها و فعالین مسجدی و حتی نمازگزاران، ضمن جلب

مشارکت آن‌ها در طراحی و اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی، تنوع و گستردگی این برنامه‌ها را در نسبت با سلايق گوناگون و طيف‌های مختلف مسجد رقم بزند.

در خصوص برنامه‌ها و فعاليت‌های فرهنگی مسجد نیز انسجام و هماهنگی در محتوا و قالب برنامه‌ها امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است.

نکته‌ی کلیدی دیگر در خصوص برنامه‌ها و فعاليت‌ها، توجه به مواقف مناسبتی متعددی است که در طول سال پیش روی مدیریت مسجد قرار دارد. به واقع داشتن برنامه‌ای منسجم برای بهره‌مندی فرهنگی از مواقف مناسبتی و ایام‌الله سال، که با رویدادهای مذهبی، انقلابی و امثال آن مصادف شده است می‌تواند مسجد را از مواجهه‌ی شتابزده و بی‌برنامه با این مواقف و مناسبت‌ها به مواجهه‌ای هدفمند و مهندسی شده رهنمون سازد.

از سوی دیگر ضروری است در سنوات مختلف و پیاپی برگزاری مراسم و برنامه‌های مناسبتی، اهالی مسجد تنوع، ابتکار و خلاقیت را در طراحی و اجرای برنامه‌های مناسبتی احساس کنند و برنامه‌ها و فعاليت‌های فرهنگی مسجد در مناسبت‌ها به رویدادی تکراری و بی‌روح مبدل نگردد.

با وجود ضرورت توجه به برنامه‌ها و فعاليت‌های متعدد و متنوع فرهنگی در مسجد، نباید از نظر دور داشت که این برنامه‌ها و فعاليت‌ها نه تنها نباید به برنامه‌ی نماز جماعت صدمه‌ای وارد سازند، بلکه باید مقوم این برنامه‌ی اصلی مسجد باشند. تداخل زمانی و مکانی برنامه‌های فرهنگی با نماز جماعت، به نوعی عدم مهندسی فعاليت‌ها و کارکردهای فرهنگی مسجد محسوب می‌شود. چه اینکه نماز جماعت با کیفیت، خود بهترین برنامه و فعاليت فرهنگی مسجدی بوده و می‌تواند همه‌ی طيف‌ها و اقشار مخاطب را نیز با خود همراه سازد.



شکل ۶: مدیریت بر نرم افزار مسجد

« بعد سوم؛ مدیریت بر امکانات و سخت افزار مسجد

بودجه و امکانات در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی عنصری تاثیر گذار است. البته نباید این نکته را از نظر دور داشت که اصلی‌ترین بعد از ابعاد مدیریت فرهنگی مسجد، بودجه و امکانات نیست. به تعبیر دیگر می‌توان گفت اگر چه بودجه و امکانات، در کمیت و کیفیت فعالیت‌های فرهنگی مسجد موثر است، لیکن اولویت با هدف‌گذاری و مخاطب‌گزینی صحیح و با دقت بوده و بودجه و امکانات، با درایت و تدبیر مدیریت مسجد، فراهم خواهد شد. با این وجود، مدیریت بر بعد سخت‌افزاری فعالیت‌های فرهنگی مسجد نیز مستلزم دقت، تدبیر، خلاقیت و التزام مدیریت مسجد به اصول ارزشی حاکم بر این نهاد مقدس می‌باشد.

« امکانات و تجهیزات:

مسجد مکانی است عمومی و متعلق به همه‌ی مردم محله و منطقه‌ی پیرامونی و همه‌ی کسانی که برای بهره‌مندی از برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد، به این مکان مقدس پای می‌گذارند. یکی از ابعاد مدیریت فرهنگی مسجد، مدیریت بر امکانات و سخت‌افزار است که در کیفیت و مطلوبیت فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد نیز تاثیر قابل توجهی خواهد داشت.

اگر چه بعد سخت افزاری همواره یکی از ابعاد مدیریت بر منابع محسوب می شود، اما مدیریت بر امکانات و تجهیزات مرتبط با فعالیت های فرهنگی آن هم در مسجد ویژگی ها و اقتضائات خاص خود را دارد.

نخستین ویژگی در خصوص امکانات و تجهیزات مسجد این است که استفاده از آن ها با توجه به قواعد مرتبط با اموال مسجد و احکام وقف و سایر احکام مربوط باید صورت پذیرد. ضروری است این امر توسط امام محترم مسجد مورد توجه واقع شود و البته این دقت و توجه مانعی برای استفاده ی صحیح فعالین و عناصر فرهنگی مسجد از این امکانات در مسیر صحیح خود واقع نشود. از سوی فعالین و کار گزاران مسجد، نیز دقت در استفاده ی صحیح و مجاز از امکانات و تجهیزات مسجد، در برنامه ها و فعالیت های فرهنگی، ضروری است.

با عنایت به پیشرفت های فناوری به ویژه در فناوری های مرتبط با تبلیغ، اطلاع رسانی و فعالیت های فرهنگی و ترویجی، تجهیز مسجد به امکانات و لوازم روز آمد، بادوام و مناسب برای فعالیت ها و برنامه های فرهنگی می تواند زمینه را برای اجرای هر چه بهتر، مطلوب تر و موثر تر برنامه ها و فعالیت های فرهنگی، فراهم آورد. از جمله اینکه استفاده از فناوری های ارتباطی و اطلاع رسانی نظیر سامانه ی پیام کوتاه (برای اطلاع رسانی برنامه های مسجدی و استمرار ارتباط با نماز گزاران)، تهیه و استفاده از تبلوهای دیجیتال برای انتقال پیام های فرهنگی و سیستم صوتی مناسب، امکان بهره مندی بهتر و مطلوب تر نماز گزاران و شرکت کنندگان در برنامه های فرهنگی و عبادی مسجد را فراهم می سازد.

با توجه به استمرار فعالیت ها و برنامه های فرهنگی مسجد، ضروری است مدیریت مسجد، تمهیدات لازم برای نگهداری مطلوب و با دقت امکانات و تجهیزات فرهنگی ببانددیشد و از تحمیل هزینه های مجدد برای تهیه ی امکانات و تجهیزات به ویژه امکانات و تجهیزات سرمایه ای جلوگیری نماید.

روشن است که در مساجد دارای برنامه ی سالانه در بخش فرهنگی، امکانات و تجهیزات نیز به تناسب این برنامه ها از قبل پیش بینی می شود و در وقت مناسب برای استفاده در برنامه به خدمت گرفته خواهد شد.

شاید این نکته در خصوص بهره مندی از امکانات و تجهیزات مدرن و پیشرفته در مسجد، مطرح گردد که ورود چنین تجهیزاتی به مسجد می تواند از آرامش محیطی و هویت اصیل مسجد

بکاهد که البته این موضوع، نکته‌ای قابل توجه بوده و باید دقت شود که بکارگیری امکانات و تجهیزات مرتبط با فعالیت‌های فرهنگی نباید مغایر با هویت و اصالت مسجد بوده و محیط مسجد را از چارچوب آرام و معنوی خود دور نماید. با این وجود چنین ملاحظه‌ای نباید مانع استفاده از امکانات مناسب و مطلوب در برنامه‌های فرهنگی مسجد باشد.

« بودجه و اعتبارات:

در برنامه‌ریزی و مدیریت فرهنگی، نوع توجه به بودجه و اعتبارات متضمن ملاحظات و بایسته‌هایی است که عدم دقت در آن‌ها می‌تواند علیرغم تامین بودجه برای یک فعالیت فرهنگی و تربیتی تاثیرات سوء و نامطلوبی را از حیث ثمر بخشی و دستیابی به اهداف فرهنگی تعیین شده داشته باشد.

بودجه‌ی فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی ضروری است از محل مناسب و پاک تامین شده باشد و چنانچه این بودجه از محل مشارکت‌ها و همکاری‌های مردمی است، بارضایت کامل اهدا کنندگان و در همان محل مورد نظر آن‌ها و چنانچه از محل بودجه‌های نهاده‌ها و اراگان‌ها تهیه شده است، با دقت در خصوص محل تامین اعتبار و قواعد و قوانین مرتبط با آن صورت پذیرد. به این ترتیب، شفافیت و دقت در بودجه و اعتبارات مرتبط با برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد می‌تواند در کیفیت و ثمر بخشی این فعالیت‌ها بسیار موثر باشد.



شکل ۷: مدیریت بر سخت افزار مسجد

« بعد چهارم؛ مدیریت بر نظام ارتباطی مسجد

نظام ارتباطی نیز یکی از ابعاد مدیریت و برنامه ریزی فعالیت‌های فرهنگی مسجد است. مدیریت صحیح بر نظام ارتباطی مسجد می‌تواند ضمن بهره‌مندی و بسیج ظرفیت‌های مرتبط با مسجد، در مسیر فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی، بر تاثیر و نفوذ این برنامه‌ها بسیار بیفزاید.

« ارتباطات نهادهای پیرامونی مرتبط:

نهادهای پیرامونی مسجد را می‌توان به چند گروه تقسیم کرد که بر قراری ارتباط با هر یک از این گروه‌ها مستلزم توجه به قواعد و اتخاذ رویکردی صحیح و مدبرانه می‌باشد. در خصوص نهادهای آموزشی و تربیتی که موضوع ماموریت آن‌ها رشد و ارتقای انسانی جامعه می‌باشد، تعامل صحیح مسجد، می‌تواند بر جذب مخاطب به ویژه از بین دانش‌جویان و دانش‌آموزان تاثیر به‌سزایی داشته باشد.

چقدر شایسته است که مسجد با مهدهای کودک، مدارس، مراکز دانشگاهی و حوزوی در محیط پیرامون خود ارتباطی منسجم برقرار نماید و مخاطبان این نهادها را به محیط معنوی مسجد، دعوت و جذب نماید و از ظرفیت عناصر فرهنگی و تربیتی این مراکز نیز در طراحی و اجرای

برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی، بهره‌مند شود.

تعامل صحیح مسجد با نهادهای متولی امور مساجد (نظیر سازمان اوقاف و امور خیریه، مرکز رسیدگی به امور مساجد و سازمان تبلیغات اسلامی) نیز زمینه را برای بهره‌مندی مسجد، از پشتیبانی فکری، برنامه‌ای، ارتباطی و اعتباری این نهادها فراهم می‌سازد.

ارتباط مسجد با سایر نهادهای حاکمیتی و خدمت‌رسان در سطح محله و منطقه نیز از بعد فرهنگی تقویت‌کننده‌ی ارتباط مردم با مسئولین نظام اسلامی بوده و نگرش مردم را نسبت به نقش و جایگاه مسجد در اداره‌ی جامعه‌ی اسلامی جهت‌دهی می‌نماید. چه اینکه حضور مسئولین در برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، می‌تواند پیام‌های خوبی برای مخاطبان و نمازگزاران داشته باشد و بهانه‌ای برای تقویت ارتباط مردم با مسئولین فراهم سازد.



شکل ۸: مدیریت بر نظام ارتباطی مسجد

« ارتباط با سایر مساجد (نظام شوراها و شبکه‌ی ارتباطی مساجد):

ایفای نقش موثر مساجد به ویژه در بعد جریان سازی و گفتمان سازی در موضوعات فرهنگی مورد نیاز جامعه‌ی اسلامی، بی تردید مستلزم ایجاد هماهنگی و انسجام بیشتر بین مساجد و ایجاد شبکه‌ی ای منسجم از مساجد است که در محلات و مناطق مختلف حضور دارند و نقطه‌ی تماس مستقیم با آحاد جامعه‌ی اسلامی محسوب می‌شوند.

مساجد می‌توانند از فرصت جلسات مشترک، که بین ائمه‌ی جماعات و کارگزاران مساجد مستقر در یک محله یا ناحیه یا منطقه‌ی مشخص بر گزار می‌شود، برای تحلیل وضعیت منطقه‌ی پیرامون و تعیین فرصت‌ها و تهدیدها و موضوعات دارای اولویت استفاده نمایند.

چنین تحلیلی می‌تواند گاه به اقداماتی مشترک و گاه به اقداماتی هماهنگ در بین مساجد، یک ناحیه و منطقه‌ی مشخص منجر شود.

همچنین برقراری ارتباط منسجم بین مساجد، به صورت یک شبکه‌ی می‌تواند زمینه را برای تبادل تجربه‌ها و ظرفیت‌ها به خوبی فراهم آورد و به نوعی دانش و تجربه‌ی زیسته‌ی مساجد را در موضوعات فرهنگی و در نسبت با طیف‌ها و گروه‌های مخاطب به اشتراک بگذارد.

« ارتباط با نخبگان و گروه‌های مرجع در محیط پیرامونی

مقصود از نخبگان کسانی هستند که از دانش و مهارت‌هایی خاص و ممتاز بهره‌مند باشند، بر اساس تعریف رسمی از نخبگان، نخبه به فرد برجسته و کارآمدی اطلاق می‌شود که اثرگذاری وی در تولید و گسترش علم و هنر و فناوری و فرهنگسازی و مدیریت کشور محسوس باشد و هوش، خلاقیت، کارآفرینی و نبوغ فکری وی در راستای تولید و گسترش دانش و نوآوری موجب سرعت بخشیدن به رشد و توسعه علمی و اعتلای جامعه انسانی کشور گردد^۱.

در این بخش مقصود ما از نخبگان و گروه‌های مرجع، تعریفی عمومی تر و ناظر به افرادی است که در محله و منطقه‌ی پیرامونی مسجد، زندگی می‌کنند و از نوعی برجستگی علمی، هنری، ورزشی و امثال آن برخوردارند و در بین سایر اقشار و گروه‌های مردم مرجعیت دارند.

این تعریف شامل نخبگان علمی و اساتید حوزه و دانشگاه، معلمان، افراد برجسته‌ی اصناف، هنرمندان، ورزشکاران، صاحبان تالیف و امثال آن می‌گردد. با توجه به مرجعیت و تاثیر گذاری

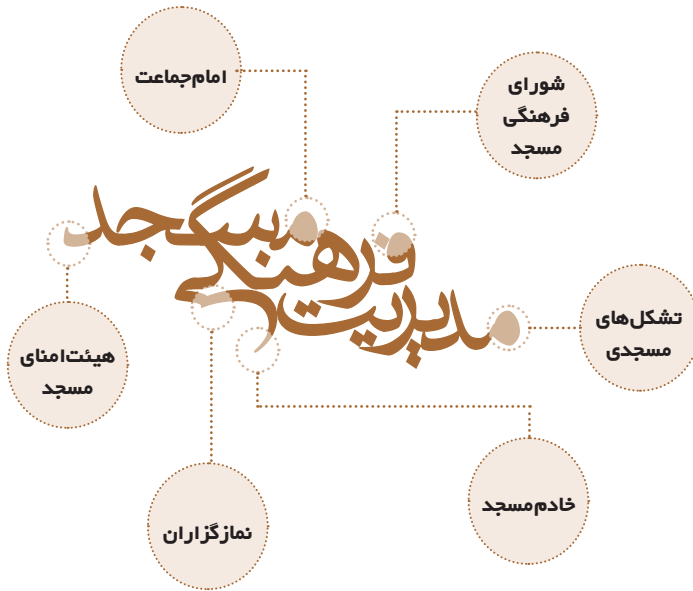
۱ اساسنامه‌ی بنیاد ملی نخبگان، فصل اول، ماده ۴

این افشار، در بین سایر افشار مردم، نحوه و سطح تعامل مسجد با آنان می تواند بر میزان اثر گذاری مسجد و جذب و ارتباط گیری با عموم مردم نیز بیفزاید.

میزان موفقیت مسجد در جذب نخبگان از محیط پیرامون خود، برای حضور در نماز جماعت و سایر برنامه های فرهنگی مسجد، تاثیر مشخصی در میزان گرایش عموم مردم به این محیط معنوی خواهد داشت. برای ارتباط گیری شایسته و مناسب با نخبگان و گروه های مرجع، ضروری است برنامه ها و فعالیت هایی متناسب با اقتضائات و ذائقه های نخبگان تدارک و در محیط مسجد برگزار شود. به عنوان مثال در صورت وجود تعداد قابل توجهی از آنان در یک رشته و قشر خاص می توان برنامه هایی گروهی با محوریت یکی از آنها، برایشان پیش بینی کرد.

« ارکان مدیریت فرهنگی مسجد

ارکان مدیریت فرهنگی مسجد، عناصری هستند که نقش آن‌ها در اداره‌ی این نهاد مقدس، مشخص بوده و در مدیریت فرهنگی مسجد نیز دارای نقش و تاثیر به سزاهستند. امام جماعت به عنوان مدیر طبیعی مسجد، امنای مسجد به عنوان مرجع سیاستگذاری کلان امور مسجد، شورای فرهنگی به عنوان مرجع تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در خصوص برنامه‌ها، فعالیت‌ها و کارکرد فرهنگی مسجد، تشکل‌های مسجدی به عنوان متولی بخش عمده‌ای از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد، خادم مسجد به عنوان میزبان و خدمتگذار مسجد و نمازگزاران به عنوان بدنه‌ی اصلی سرمایه‌ی انسانی مسجد، هر یک نقشی اثرگذار در امور فرهنگی مسجد خواهند داشت، که به اختصار به بررسی و نقش این ارکان در مدیریت فرهنگی مسجد می‌پردازیم.



شکل ۹: ارکان مدیریت فرهنگی مسجد

« امام جماعت مسجد:

امام جماعت مسجد آنگونه که رهبری حکیم و عالیقدر انقلاب اسلامی فرموده اند، مدیر طبیعی مسجد محسوب می‌شود. نقش امام جماعت در ابعاد مختلف مدیریت مسجد، حائز اهمیت است اما نقش او در مدیریت فرهنگی مسجد نقشی بسیار مهم، اثرگذار و اصیل است. چه اینکه رسالت تبلیغی امام جماعت نیز در همین بعد از مدیریت مسجد، یعنی مدیریت فرهنگی جلوه گر می‌شود. اصلی‌ترین نکات در خصوص نقش امام جماعت در مدیریت فرهنگی مسجد، بدین شرح است:

اول) حضور اثرگذار امام جماعت در محیط مسجد به مثابه‌ی یک طبیب معنوی

اینجاست که می‌توان امام جماعت را رکن اصلی مدیریت فرهنگی مسجد دانست. اخلاق شایسته و نیکوی امام جماعت، ظاهر آراسته و چهره‌ی متبسم او، بر خورد صمیمانه و مهربان او با مخاطبان مسجد، به ویژه نسل جوان، ویژگی‌هایی کلیدی در راستای مدیریت فرهنگی مسجد تلقی می‌شود.

ضروری است امام جماعت وقت مناسبی را برای حضور در محیط مسجد اختصاص دهد. چه

اینکه نفس حضور امام جماعت در مسجد، به ویژه ساعتی قبل از اقامه‌ی نماز کار کردی فرهنگی خواهد داشت، که هیچ برنامه‌ی دیگری جایگزین و بدیل آن نخواهد بود. این حضور می‌تواند زمینه را برای ایفای نقش اصلی امام جماعت، به عنوان مدیر مسجد در بخش فرهنگی نیز فراهم سازد.

دوم) علم و آگاهی امام جماعت نسبت به مسائل فرهنگی روز آمد

به ویژه اقتضائات فرهنگی محیط پیرامونی مسجد نیز یکی دیگر از ابعاد نقش آفرینی او در مدیریت فرهنگی مسجد است. چنین ویژگی مهمی در امام جماعت می‌تواند زمینه را برای هدایت برنامه‌ها فعالیت‌های فرهنگی مسجد، در مسیر نیازها و بایسته‌های روز جامعه‌ی پیرامونی فراهم آورد. برای حصول این ویژگی پیشنهاد می‌شود امام جماعت اشراف مناسبی را نسبت به بیانات رهبر معظم انقلاب در زمینه‌های فرهنگی داشته باشد. حضور در محافل و جلسات فرهنگی به ویژه گردهم آیی‌های مرکز رسیدگی به امور مساجد و جلسات ویژه مبلغین که توسط نهادهای مرتبط تشکیل می‌شود می‌تواند در دستیابی به اولویت‌ها و موضوعات فرهنگی روز آمد موثر باشد. با این وجود برای شناخت مسائل فرهنگی محیط پیرامون مسجد، ضروری است امام جماعت ارتباط خود را با گروه‌های مرجع در عرصه‌ی فرهنگی تربیتی و مسائل اجتماعی اطراف مسجد، تقویت نماید. به عنوان مثال ارتباط منسجم امام جماعت با فرهنگیان، مسئولین دستگاه‌های فرهنگی و اجتماعی و نخبگان حاضر در محیط پیرامونی مسجد، راهکارهایی مناسب برای دستیابی به اشراف و آگاهی از مسائل فرهنگی روز هستند. اختصاص بخشی از جلسات شورای فرهنگی مسجد به تحلیل مسائل فرهنگی روز و بادعوت و بهره‌مندی از صاحب نظران فرهنگی نیز در این مسیر، امکان‌پذیر و موثر می‌باشد.

سوم) انتخاب کارگزارانی مناسب و برخوردار از دیدگاه فرهنگی

از آنجاکه امام جماعت به عنوان مدیر طبیعی مسجد از سوی نهادهای متولی امور مساجد نیز به رسمیت شناخته شده است، انتخاب و معرفی کارگزاران مسجد نیز بر عهده‌ی او قرار دارد. به این ترتیب، ضروری است امام جماعت مسجد در انتخاب و اعتبار بخشی به کارگزاران مسجد، کارکردهای فرهنگی مسجد را مدنظر قرار داده و افرادی را برگزیده و معرفی نماید که در خصوص کارکردهای فرهنگی، نیز دغدغه مند بوده و حضور آنها در مسیر تقویت برنامه‌ها و فعالیت‌های

فرهنگی مسجد باشد.

این کارگزاران به ویژه اعضای هیئت امنا و خادم، می توانند با فهم درست از اهمیت فعالیت های فرهنگی مسجد، زمینه را برای ایجاد محیطی مناسب و مستعد فعالیت های فرهنگی فراهم آورند. البته علاوه بر انتخاب صحیح، لازم است امام جماعت نسبت به ارتقا و تقویت دیدگاه فرهنگی کارگزاران مسجد، اقدام نماید. ارائه ی تحلیل های مناسب از شرایط فرهنگی روز جامعه، تبیین کارکردهای فرهنگی مسجد و آموزش مهارت ارتباط گیری صحیح با نوجوانان و جوانان اهل مسجد، از جمله موضوعات آموزشی توجیهی است که می تواند موضوع فعالیت امام جماعت در نسبت با سایر کارگزاران مسجد باشد.

چهارم) جلب مشارکت سایر ارکان و مهندسی نقش هادر بستر شورای فرهنگی:

نکته دیگر که پیرامون نقش امام جماعت در مدیریت فرهنگی مسجد قابل توجه و تاکید است جلب مشارکت همه ی ارکان و ایجاد زمینه ی تصمیم گیری مشارکتی در خصوص فعالیت های فرهنگی مسجد و همچنین تقویت کار گروهی و همکاری بین ارکان است.

با بررسی موارد اختلافی حادث شده در مساجد این نکته روشن می شود که تراحم نقش ها و فقدان روحیه ی تعاون و همکاری بین ارکان مختلف مسجد به ویژه در برنامه های فرهنگی و مناسبی، موجب گردیده است زمینه ی اختلاف در محیط معنوی مسجد فراهم گردد و به جای تجمیع ظرفیت های مختلف موجود در مسجد، این ظرفیت ها یکدیگر را خنثی نموده و از بین می برند.

ساز و کار اصلی برای مهندسی نقش هادر فعالیت های فرهنگی مسجد، شکل گیری و فعال سازی شورای فرهنگی مسجد است؛ جمعی که با محوریت امام جماعت تشکیل می شود و عناصری فعال و موثر از جنبه ی فرهنگی، در آن گرد هم می آیند و برنامه ای منسجم را برای فعالیت های فرهنگی مسجد تدارک و طراحی می نمایند.

در این شورا، ارکان مختلف از جمله تشکل های مسجدی، فعالین مسجد و حتی امام و امنا نقش خود را در هر برنامه و موقف برنامه ای، در می یابند و هماهنگی لازم برای ایفای نقش مطلوب و مبتنی بر تعاون و همکاری صورت می پذیرد.

پنجم) صیانت از اصول ارزشی حاکم بر فعالیت‌های فرهنگی مسجد:

همانگونه که در گفتار آتی تبیین خواهد شد، کلیه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد بر اساس اصول ارزشی خاصی خواهد بود که بر خواسته از هویت الهی و ایمانی مسجد می‌باشد. بی‌تردید همه‌ی ارکان فعال در امور فرهنگی مسجد، می‌بایست نسبت به این اصول ارزشی پایبند باشند، اما مرجع اصلی برای صیانت از این اصول ارزشی امام جماعت مسجد است. ضروری است امام جماعت مسجد در عین جلب مشارکت‌ها و زمینه‌سازی برای تعاون و تصمیم‌گیری مشارکتی در مسجد، تلاش لازم را برای ترویج و تبیین اصول ارزشی مسجد، به‌انجام رساند. البته در کنار تبیین اصول ارزشی، صیانت از این اصول در محتواها، پیام‌ها و قالب‌های برنامه فرهنگی مسجد بر عهده‌ی امام جماعت است.

« اعضای هیئت امنای مسجد:

اعضای هیئت امنای مسجد را می‌توان بازوان امام جماعت برای تصمیم‌گیری و مدیریت بر امور مختلف مسجد دانست. پویایی و توانمندی هیئت امنای مسجد، می‌تواند زمینه را برای تصمیم‌گیری مشارکتی و تعاون و همکاری در کارهای مسجد فراهم سازد. در خصوص اعضای هیئت امنای و نقش آن‌ها در نظام مدیریت فرهنگی مسجد، موارد زیر قابل توجه و تاکید می‌باشد:

اول) فهم مناسب و دغدغه‌مندی نسبت به ضرورت فعالیت‌های فرهنگی:

اعضای هیئت امنای مسجد، هم‌بخش مهمی از کارگزاران این نهاد مقدس را تشکیل می‌دهند که فهم مناسب و دغدغه‌مندی آن‌ها نسبت به مسائل فرهنگی، در پیشبرد اهداف و برنامه‌های فرهنگی مسجد، تأثیری جدی و مهم دارد. در این خصوص ضروری است امام جماعت مسجد ضمن انتخاب و معرفی افرادی شایسته به عنوان امنای مسجد در حفظ و تقویت دغدغه و انگیزه‌های فرهنگی و شناخت مسائل روز فرهنگی از سوی این عزیزان بکوشد. ایجاد ترکیب مناسبی از افراد با تجربه و همچنین افراد جوان در هیئت امنای مسجد با حفظ انسجام و امکان مدیریت امام جماعت، بستر مناسبی برای تصمیم‌گیری‌های کلان مسجد با رویکرد پشتیبانی از فعالیت‌های فرهنگی خواهد بود.

دوم) هدایت زیر ساخت‌ها و امکانات مسجد برای پشتیبانی و فراهم آوری امکان برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی:

تامین و پشتیبانی فعالیت‌ها و برنامه‌های مسجد بر عهده‌ی امنای مسجد می‌باشد. تهیه و تامین امکانات و تجهیزات مسجد، گسترش و نگهداری ساختمان و ابنیه‌ی مسجد و تامین بودجه و اعتبارات مورد نیاز مسجد از جمله مواردی است که جزو ماموریت‌ها و وظایف امنای مسجد قرار دارد. با این توصیف، ضروری است با هدایت امام جماعت مسجد، به عنوان مدیر مسجد و رئیس هیئت امناء، فضاها، امکانات و بودجه‌ی مناسبی برای فعالیت‌های فرهنگی مسجد، از سوی هیئت امناء اختصاص یابد و زمینه برای فعالیت متنوع و گسترده‌ی فعالین فرهنگی مسجد و برنامه ریزی‌های شورای فرهنگی فراهم شود.

« شورای فرهنگی مسجد:

شورای فرهنگی را می‌توان مرکز ثقل برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد دانست. جمعی همدل و همراه که با محوریت امام جماعت گرد هم می‌آیند و سیاست‌گذاری، طراحی و مدیریت بر فعالیت‌های فرهنگی مسجد را بر عهده دارند. شورای فرهنگی به عنوان یکی از اصلی‌ترین ارکان مدیریت فرهنگی مسجد نقشی مهم و اثرگذار بر عهده دارد، که موارد زیر در این خصوص قابل توجه می‌باشند:

اول) اشراف و شناخت نسبت به اولویت‌ها و موضوعات فرهنگی مهم محیط پیرامونی مسجد:

ضروری است اعضای شورای فرهنگی مسجد شرایط و ویژگی‌های فرهنگی روز، به ویژه مسائل و اولویت‌های فرهنگی منطقه و محله‌ی پیرامونی خود را به خوبی بشناسند. بی‌تردید این شناخت و اشراف می‌تواند زمینه را برای تعیین هوشمندانه‌ی اولویت‌های برنامه‌ای و موضوعی مسجد توسط شورای فرهنگی مسجد فراهم آورد.

دوم) ترکیب دقیق و هدفمند اعضای شورای فرهنگی (عضویت نماینده‌ای از بین بانوان مسجدی، مسئولین تشکل‌های مسجدی، یکی از فرهنگیان و یا اساتید دانشگاه):

ترکیب دقیق و هدفمند شورای فرهنگی مسجد می‌تواند سودمندی این ساختار تشکیلاتی را

در مسیر اعتلا و بهبود کارکرد فرهنگی مسجد و به ویژه تقویت مشارکت جمعی در برنامه ریزی‌های فرهنگی میسر سازد. عضویت نماینده‌ای از بین بانوان، مسئولین تشکل‌های مسجدی و همچنین فرهنگیان و یا اساتید دانشگاه، این رکن مدیریت فرهنگی مسجد را به عاملی موثر تبدیل می‌نماید.

سوم) طراحی برنامه‌ی راهبردی برای مسجد، با نگاه ارتقای کارکردها و ظرفیت‌های فرهنگی مسجد در بلندمدت و میان مدت:

طراحی و تدوین اسناد راهبردی اگر چه در سازمان‌های رسمی عمومی، خصوصی و یا دولتی مرسوم است، اما توجه به این مهم از سوی مسجد، به عنوان اصیل‌ترین سازمان اسلامی، می‌تواند زمینه‌ساز توجه دادن مسجد به افق‌های بلندمدت و میان مدت باشد. اعضای شورای فرهنگی مسجد با این نگاه از پیچ و خم برنامه‌ها و فعالیت‌های روزمره‌ی مسجد، افقی دور دست را می‌نگرند و برای دستیابی به آن هدف گذاری می‌نمایند. طراحی، تدوین و انتشار اسناد راهبردی مسجد به این ترتیب می‌تواند انگیزه بخش و رشد دهنده باشد.

چهارم) برنامه ریزی و بودجه ریزی سالانه، برای برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی سال مسجد:

همه‌ی رویکردهای راهبردی، اهداف، محتواها و موضوعات مورد نظر و حرکت مسجد در مسجد اعتلای کارکرد فرهنگی، به نوعی در آیین‌های برنامه‌ای منعکس خواهد شد که برای یک سال مسجد پیش بینی شده است. تخصیص مناسب منابع با توجه به امکانات و ظرفیت‌ها و تقسیم کار بین ارکان مختلف و همچنین پیش بینی اقدامات به هنگام و متناسب با مواقع مناسبی، در قالب برنامه‌ی راهبردی، یکی از دستورات مهمی است که در جلسات شورای فرهنگی مسجد قابل طرح خواهد بود.

پنجم) ارزیابی مستمر فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد، با هدف رفع آسیب‌ها و نقاط ضعف و تقویت نقاط مثبت:

یکی از اصلی‌ترین جهت‌گیری‌های شورای فرهنگی مسجد، می‌تواند ارزیابی مستمر فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد با نگاهی تیزبینانه و عمیق باشد. شورای فرهنگی مسجد، به عنوان

یکی از اصلی ترین ارکان مدیریت فرهنگی این نهاد مقدس، عملکرد فرهنگی مسجد را در مقاطع زمانی مشخص مورد بررسی قرار داده و به راهکارهایی برای تقویت نقاط مثبت و رفع نقاط ضعف می پردازد و در این مسیر سایر ارکان را هم با خود همراه می سازد.

ششم) مهندسی ظرفیت های فرهنگی مسجد، به ویژه برنامه ها و فعالیت های تشکل های مسجدی:

با توجه به حضور عناصر متعدد در مدیریت فرهنگی مسجد، به ویژه حضور تشکل های مسجدی، حضور داوطلبانه ی نمازگزاران و اهالی مسجد و سایر فعالین فرهنگی، مهندسی نقش ها در طراحی و اجرای برنامه های فرهنگی مسجد ضروری به نظر می رسد. شورای فرهنگی مسجد می تواند بهترین بستر برای این موضوع تلقی شود. چه اینکه عناصر موثر در برنامه های فرهنگی مسجد در این جلسه حضور یافته و با طرح نظرات و دغدغه های خود نسبت به مشارکت در تصمیم گیری ها و همچنین اجرای برنامه های فرهنگی مسجد اقدام می نمایند. تردیدی نیست در صورت مدیریت صحیح شورای فرهنگی توسط امام جماعت و مشارکت مطلوب و منطقی اعضا در این شورا، از بروز اختلافات و ناهماهنگی های بعدی تا حد زیادی جلوگیری خواهد شد.

هفتم) همکاری و تعاون در اجرای برنامه های فرهنگی مسجد:

شورای فرهنگی مسجد بستری برای تجمیع ظرفیت های موجود در مسجد اعم از ظرفیت های تشکیلاتی و همچنین ظرفیت نمازگزاران و فعالین مسجدی می باشد. با برنامه ریزی مطلوب در شورای فرهنگی و همچنین وجود نگرش کار جمعی در اعضا می توان امیدوار بود تشکیل این شورا، همکاری و تعاون را در اجرای برنامه های فرهنگی مسجد رقم بزند.

هشتم) دریافت و بررسی نظرات، پیشنهادات و ایده های فرهنگی نمازگزاران و صاحب نظران:

همانگونه که در اصول و ارزش های حاکم بر مدیریت فرهنگی مسجد بیان خواهد شد، مسجد خانه ی مردم محسوب گردیده و این مهم مستلزم توجه به نیازها، اقتضائات و سلیقه اهالی مسجد در برنامه ریزی فرهنگی این نهاد مقدس می باشد. علاوه بر این موضوع، بهره مندی از نظرات،

پیشنهادات و ایده‌های فرهنگی نمازگزاران می‌تواند در تقویت و ارتقای کارکرد فرهنگی مسجد بسیار موثر باشد. ایفای نقش موثر شورای فرهنگی در این زمینه با پیش‌بینی سازوکارهای مناسبی برای دریافت این نظرات به صورت مکتوب و یا با دعوت از نمازگزاران صاحب نظر برای حضور در برخی جلسات شورای فرهنگی مسجد، محقق خواهد شد.

نهم) تشکیل جلسات مستمر، منظم و دغدغه‌مندانه:

احساس مسئولیت مسئول و همچنین دبیر شورای فرهنگی (امام جماعت و مسئول پایگاه بسیج) در خصوص تشکیل به‌هنگام و منظم این شورا، که بر خواسته از دغدغه‌مندی ایشان نسبت به کارکرد فرهنگی مسجد می‌باشد، زمینه را برای شکل‌گیری شورای فرهنگی به‌عنوان یکی از ارکان اصلی مدیریت فرهنگی مسجد فراهم می‌سازد. در این صورت شورای فرهنگی از یک جلسه‌ی تشریفاتی به یک سازوکار موثر برای برنامه‌ریزی، تحلیل و ارزیابی و تشریک مساعی کارگزاران مسجد در مسیر تقویت و ارتقای کارکرد فرهنگی مسجد تبدیل خواهد شد.

« تشکیل‌های مسجدی:

تشکل‌های مسجدی هم یکی از ارکان اصلی مدیریت فرهنگی مسجد هستند و طراحی و اجرای بخش عمده‌ای از فعالیت‌های فرهنگی مسجد را بر عهده دارند.

اصلی‌ترین تشکل‌های مسجد را پایگاه‌های مقاومت بسیج و کانون‌های فرهنگی هنری مساجد تشکیل می‌دهند. تشکل‌های مسجدی اغلب از ارتباطی منسجم با حوزه‌های ستادی و بالادستی خود برخوردارند و برنامه‌های آن‌ها با هماهنگی این نهادها انجام می‌پذیرد، اما با این وجود تشکیل منظم شورای فرهنگی مسجد، ظرفیت ارزشمند این مجموعه‌ها را نیز به خدمت مدیریت مسجد درآورده و با همراهی و همکاری آنان می‌توان امیدوار بود که مسجد از پویایی و نشاط فرهنگی لازم برای جذب و فعال‌سازی مخاطبان به‌ویژه کودکان، جوانان و نوجوانان برخوردار باشد.

تجربه‌ی سالیان متمادی فعالیت پایگاه‌های مقاومت بسیج و نقش کلیدی آن‌ها در انگیزش و بسیج مردمی برای حضور در مقاطع مورد نیاز انقلاب اسلامی از دوران دفاع مقدس، تا دوران سازندگی و همچنین در مواجهه با تهاجم و نفوذ فرهنگی دشمن رانمی‌توان از نظر دور داشت. پایگاه‌های مقاومت بسیج در بسیاری از مساجد مستقر هستند و برنامه‌های متنوعی برای جوانان

در عرصه‌های فرهنگی، نظامی، علمی و ورزشی در حال اجرا دارند. همچنین کانون‌های فرهنگی هنری مساجد نیز از سال ۱۳۷۱ و با رویکرد گسترش فعالیت‌های فرهنگی، هنری و قرآنی در مساجد شکل گرفته‌اند و برنامه‌هایی متنوعی نیز توسط این تشکل مسجدی در مسجد به اجرا گذاشته می‌شود. در خصوص نقش تشکل‌ها به عنوان یکی از ارکان در نظام مدیریت فرهنگی مسجد، نکاتی به شرح زیر قابل ذکر می‌باشد:

اول) عضوگیری موفق تشکل‌ها به تناسب ظرفیت‌های نیرویی محله و منطقه:

یکی از اصلی‌ترین کارکردهای تشکل‌های مسجدی می‌تواند جذب و ارتباط‌گیری با مخاطبان باشد. به این ترتیب موفقیت تشکل‌ها در عضوگیری به تناسب بافت جمعیتی و ظرفیت‌های نیرویی محله و منطقه از جمله مواردی است که موجب پویایی، نشاط و تقویت کارکرد فرهنگی مسجد می‌شود.

دوم) تعامل مثبت و سازنده تشکل‌ها با امام‌جماعت و شورای فرهنگی مسجد:

اگرچه هر یک از تشکل‌های مسجدی از استقلال در مدیریت برخوردارند اما این تشکل‌ها بخشی از بدنه‌ی فرهنگی و مدیریتی مسجد محسوب گردیده و تعامل مثبت و سازنده‌ی آن‌ها با امام‌جماعت به عنوان مدیر طبیعی مسجد و همچنین شورای فرهنگی مسجد، به عنوان شورای هدایت‌کننده‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد ضروری است.

آنچه که تقویت‌کننده‌ی این هماهنگی و انسجام است از یک سو شکل‌دهی به شورای فرهنگی به عنوان بستر هماهنگی و هم‌افزایی ظرفیت‌های فرهنگی مسجد است و از سوی دیگر برنامه‌ی فرهنگی این نهاد مقدس است که با همکاری همه‌ی ارکان تدوین می‌شود و هر یک از تشکل‌ها متناسب با هویت ذاتی خود، بخشی از این برنامه‌ها را بر عهده می‌گیرند.

با واکاوی موارد و مسائل اختلافی پیش‌آمده بین کارگزاران مسجد و تشکل‌های مسجدی آنچه مشهود است، فعال نبودن شورای فرهنگی و یا نداشتن برنامه‌ی منسجم فرهنگی در اغلب موارد اختلافی است.

سوم) تنوع فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی تشکل‌ها:

با توجه به اینکه مخاطب تشکل‌های مسجدی را طیف‌های گوناگونی از مخاطبان تشکیل می‌دهند، تنوع فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی این تشکل‌ها برای تحت پوشش قرار دادن گروه‌های مختلف مخاطب، ضروری می‌باشد. چه اینکه تمرکز تشکل‌های مسجدی بر یک یا چند برنامه‌ی خاص می‌تواند در دراز مدت آن‌ها را از اثر گذاری بر مخاطبان و ایفای نقش جدی به عنوان یکی از ارکان مدیریت فرهنگی مسجد باز دارد.

چهارم) غنای برنامه‌های تشکل‌ها از حیث محتواها و پیام‌های فرهنگی:

در عین تنوع و گستردگی برنامه‌های فرهنگی، همانگونه که پیشتر عنوان گردید، رمز موفقیت برنامه‌های فرهنگی تعیین اهداف موضوعی و پیام‌های فرهنگی متناسب با نوع و سطح مخاطبان برنامه می‌باشد. توجه به غنای برنامه‌های تشکل‌ها از حیث محتوا و پیام‌های فرهنگی، موضوعی است که هم مسئولین و دست‌اندرکاران این تشکل‌ها و هم امام‌جماعت و کارگزاران مسجد در هنگام بررسی و تصویب آنها در شورای فرهنگی به آن توجه خواهند نمود.

در نهایت اینکه کارکرد تشکل‌های مسجدی را به عنوان یکی از ارکان مدیریت فرهنگی مسجد، علاوه بر جذب مخاطبانی از طیف‌های گوناگون، می‌توان در فعال‌سازی و جلب مشارکت آنان جستجو کرد. چه اینکه بستر کار تشکیلاتی، خودزمینه‌ی رشد و ارتقای افراد را نیز فراهم می‌سازد و بدین ترتیب بخش عمده‌ای از راهبردهای فرهنگی مذکور در این نظام نامه، در بستر کارکرد تشکل‌ها قابل حصول می‌باشد.

« خادم مسجد:

خادم مسجد اگر چه ظاهر اجز و دست‌اندرکاران مستقیم فعالیت‌های فرهنگی مسجد نمی‌باشد، اما به جهت حساسیت نقش او و تاثیر آن در ایجاد یک فضای مثبت، صمیمی و مناسب برای فعالیت‌های فرهنگی، می‌توان خادمین مساجد را هم یکی از ارکان مدیریت فرهنگی مسجد دانست.

چه اینکه به نوعی خادم مسجد را می‌توان میزبان اهالی مسجد دانست و بر خورد محبت آمیز، محترمانه، کریمانه و بر خواسسته از دغدغه مندی فرهنگی و سععی صدر او، در انگیزش

نماز گزاران برای حضور و کار گزاران برای ایفای نقش خود، تاثیری کلیدی دارد.

« نماز گزاران:

نماز گران اگر چه مخاطب بسیاری از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد محسوب می‌شوند اما نقش آنان در کارکرد فرهنگی مسجد نقشی مهم و تاثیر گذار است و به این ترتیب می‌توان نماز گزاران را نیز یکی از ارکان مدیریت فرهنگی مسجد دانست. در خصوص نقش و تاثیر نماز گزاران در نظام مدیریت فرهنگی مسجد نیز موارد زیر قابل ذکر است:

الف) نقش نظارتی:

بهترین ناظر بر برنامه‌های فرهنگی مسجد، از حیث حفظ اصول ارزشی این نهاد مقدس، در شکل و محتوای برنامه‌ها، نماز گزاران هستند. چرا که حضور اقشار مختلف مردم به ویژه نخبگان، فرهیختگان و صاحب نظران در بین اهالی مسجد، فرصتی است که از آن برای نقد و ارزیابی برنامه‌های فرهنگی مسجد می‌توان استفاده کرد.

ب) همراهی، همکاری و مشارکت مادی و معنوی:

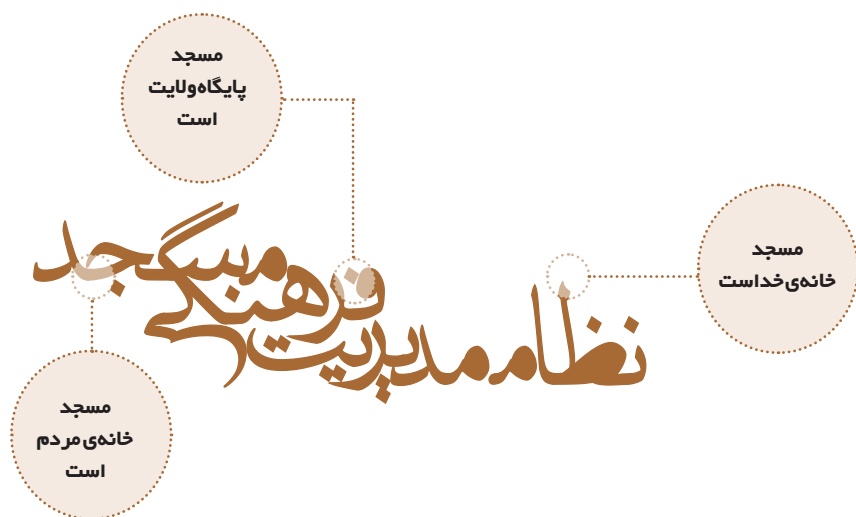
با توجه به اصل مردمی بودن به عنوان یکی از اصول سه گانه‌ی ارزشی حاکم بر مسجد، همراهی، همکاری و مشارکت مادی و معنوی نماز گزاران پشتوانه‌ی اصلی برنامه‌ی‌های فرهنگی مسجد محسوب می‌شود.

البته نکته‌ی کلیدی و مهم، ساز و کار مناسبی است که باید برای این امر پیش بینی شود و انتخاب کار گزاران امین و مورد اعتمادی که به واسطه‌ی آنها نماز گزاران به مشارکت در امور مسجد ترغیب شوند.

« اصول و ارزش‌های حاکم بر مدیریت فرهنگی مسجد

مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی در مسجد اگر چه ابعاد و موضوعات متنوع و متعددی را شامل می‌شود اما آنچه مسلم است، ضرورت توجه به اصالت و هویت مسجد است. به واقع این اصالت و هویت مسجد را می‌توان در قالب ارزش‌هایی که بر همه‌ی ابعاد کارکردی مسجد حاکم خواهد بود، متمرکز ساخت که در این نظام نامه از آن به اصول و ارزش‌های حاکم بر مدیریت فرهنگی مسجد، تعبیر می‌شود. در این خصوص قبل از بیان اصول ارزشی مذکور باید گفت پرچم ترویج و صیانت از ارزش‌های اصیل مسجد، بر دوش مدیر طبیعی مسجد یعنی امام جماعت می‌باشد. چه اینکه رهبر معظم انقلاب در این خصوص می‌فرماید: "مدیریت محتوایی و معنوی مسجد بر دوش روحانی مسجد است."^۱

۱ پیام به بیستمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۹۰



شکل ۱۰: اصول ارزشی حاکم بر نظام مدیریت فرهنگی مسجد

« اصل نخست: مسجد خانه‌ی خداست:

به عنوان نخستین اصل ارزشی حاکم بر مدیریت فرهنگی مسجد باید گفت مسجد خانه‌ی خداست. خداوند متعال در قرآن کریم می‌فرماید: "وَأَنَّ الْمَسَاجِدَ لِلَّهِ فَلَا تَدْعُوا مَعَ اللَّهِ أَحَدًا" و مساجد ویژه‌ی خداست، پس هیچ کس را با خدا نخوانید^۱.

دو نکته در این آیه‌ی شریفه هست؛ نکته‌ی اول اینکه مساجد به خدا انتساب داده شده‌اند و نکته‌ی دوم لزوم اخلاص در امور مختلف مسجد است. در مساجد هر کاری که انجام می‌شود بایستی برای خدا انجام بگیرد^۲. این موضوع مهم‌ترین اصل ارزشی حاکم بر مسجد می‌باشد و تردیدی نیست که در بعد فرهنگی هم اینگونه خواهد بود.

با توجه به این اصل ارزشی، ضروری است کلیه‌ی برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی که در محیط معنوی مسجد، طراحی و اجرا می‌شوند، در مسیر تقرب الهی و رشد و تعالی معنوی بندگان خدا برنامه‌ریزی شوند. از سوی دیگر ضروری است همه‌ی دست‌اندرکاران برنامه‌ها

۱ سوره‌ی مبارکه‌ی جن آیه‌ی شریفه‌ی ۱۸
 ۲ مدیریت مسجد/ انتشارات ثقلین/ ۱۳۸۶/ مرکز مطالعات و پژوهش‌های مرکز رسیدگی به امور مساجد/ ص ۲۲

و فعالیت‌های فرهنگی مسجد نیز بانی الهی و بارعایت اصول و موازین شرع مقدس در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی حضور یافته و ایفای نقش نمایند.

« اصل دوم: مسجد پایگاه ولایت است: »

مسجد نخستین پایگاه حکومت اسلامی است و تاریخچه‌ی این نهاد مقدس به تاسیس حکومت اسلامی بازمی‌گردد. بسیاری از تصمیم‌های کلیدی جامعه‌ی اسلامی در زمان پیامبر مکرّم اسلام، در مسجد اتخاذ می‌شده و فعالیت مسجد ابعاد مختلف سیاسی و اجتماعی را نیز در بر می‌گرفته است. مروری بر تاریخ انقلاب شکوهمند اسلامی هم‌ایفای نقش مسجد را به عنوان پایگاه ولایت به خوبی روشن می‌سازد.

با توجه به این اصل ارزشی، سمت و سوی برنامه‌های فرهنگی مسجد نیز باید در جهت تقویت و تحکیم روحیه‌ی ولایت‌مداری بوده و اندیشه‌ی موعودباوری و پرورش اعتقاد و باور به ظهور امام عصر علیه السلام و انس با آن حضرت در راس رویکردها و محتواهای برنامه‌های فرهنگی مسجد قرار گیرد. در دوران کنونی ما که نائب امام عصر، رهبری جامعه‌ی اسلامی را بر عهده دارند، نقش برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد در پیگیری دغدغه‌ها و منویات ولی فقیه و رهبری عالیقدر، نقشی بی‌بدیل است.

بدین ترتیب می‌توان انتظار داشت مسجد به عنوان پایگاه ولایت از یک سو پرورش دهنده‌ی اعتقاد و محبت نسبت به امام عصر علیه السلام بوده و از سوی دیگر پایگاهی برای تقویت و تحکیم ولایت‌مداری شهروندان جامعه‌ی اسلامی و پیگیری کننده‌ی منویات ولی فقیه زمان باشد.

« اصل سوم: مسجد خانه‌ی مردم است: »

سومین اصل ارزشی حاکم بر همه‌ی ابعاد کارکردی مسجد، از جمله بعد فرهنگی، اصل مردمی بودن مسجد است. دعوت به مسجد یک دعوت عمومی، همگانی و فراگیر است و این دعوت اختصاص به افراد یا اقشاری خاص ندارد. در واقع مسجد خانه و پناهگاه همه‌ی بندگان خداست و به این ترتیب می‌توان گفت مسجد خانه‌ی مردم است. خداوند متعال در سوره‌ی مبارکه‌ی آل عمران می‌فرماید: «إِنَّ أَوَّلَ بَيْتٍ وُضِعَ لِلنَّاسِ لَلَّذِي بِبَكَّةَ مُبَارَكًا وَهُدًى لِلْعَالَمِينَ در حقیقت نخستین خانه‌ای که برای عبادت

مردم نهاده شده همان است که در مکه است و مبارک و برای جهانیان مایه‌ی هدایت است^۱. از این آیه استنباط می‌شود که اولین پایگاه مردمی که در زمین به وجود آمده مسجد است، به علاوه اینکه مسجد برای همه‌ی مردم بنیان شده است^۲. توجه به این اصل ارزشی مستلزم پذیرش روحیات، اقتضائات و سلايق و نیازهای اقشار مختلف مخاطبان مسجد می‌باشد. بازتاب این اصل ارزشی در برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، در گام نخست توجه به نیازها، اقتضائات و روحیات اقشار مختلف مخاطبان مسجد است. نکته‌ی حائز اهمیت دیگر به عنوان بازتاب این اصل ارزشی، پرهیز از دولتی شدن برنامه‌های فرهنگی مسجد و حفظ هویت مردمی این بخش از فعالیت‌ها می‌باشد. ضروری است برنامه‌های فرهنگی مسجد با حفظ هویت و اصول ارزشی این نهاد مقدس، توسط مردم و فعالین مسجدی طراحی و اجرا گردد. در نهایت اینکه با توجه به حضور اقشار مختلف مردم در مسجد، توجه به طیف‌های مختلف مخاطبان در برنامه‌های فرهنگی، حفظ ماهیت و هویت مردمی بودن مسجد تلقی می‌گردد. به عنوان مثال توجه هماهنگ به کودکان، نوجوانان و جوانان و میانسالان و افراد مسن در برنامه‌های مسجد ضروری است. چه اینکه غفلت از یکی از این اقشار در طراحی برنامه‌های فرهنگی، آسیب‌ها و مخاطراتی جدی را پیش روی مسجد و محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد خواهد گذاشت.

۱ سوره‌ی مبارکه‌ی آل عمران/آیه‌ی شریفه‌ی ۹۶
۲ مدیریت مسجد/انتشارات ثقلین/۱۳۸۶/مرکز مطالعات و پژوهش‌های مرکز رسیدگی به امور مساجد/ص ۲۱

« راهبردهای اصلی در مدیریت فرهنگی مسجد

مقصود از راهبردهای مدیریت فرهنگی مسجد، مجموعه‌ای از جهت‌گیری‌های استراتژیک برگرفته از نقش و کارکرد فرهنگی مسجد، اصول ارزشی حاکم و همچنین اولویت‌ها و بایسته‌های جامعه‌ی اسلامی در شرایط کنونی و عصر حاضر می‌باشد. با توجه به این راهبردهاست که کار گزاران مسجد می‌توانند ضمن بررسی و توان‌سنجی در زمینه‌ی ظرفیت‌ها و مقدرات مسجد، برنامه‌هایی متنوع و در عین حال منسجم را در بعد فرهنگی طراحی نموده و در بستر موقعیت‌ها و مواقف زمانی و مناسبتی پیش روی مسجد به اجرا گذارند.



شکل ۱۱: راهبردهای اصلی در مدیریت فرهنگی مسجد

راهبرد اول: جذب و ارتباط‌گیری:

دعوت به مسجد، همانگونه که در گفتار پیشین عنوان گردید، یک دعوت همگانی است و همه‌ی اقشار و طیف‌های مختلف مردم مخاطب برنامه‌ها، خدمات و فعالیت‌های این نهاد مقدس هستند. رهبر معظم انقلاب اسلامی در پیامی که به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز ارائه فرموده‌اند، ارتباط‌گیری مسجد با اقشار مختلف را مورد تأکید قرار داده و می‌فرمایند: "مسجد باید رابطه‌ی خود را با جوانانی که از دواج می‌کنند، با کسانی که به موفقیت‌های علمی و اجتماعی و هنری و ورزشی دست می‌یابند، با صاحب‌همتانی که کمک به دیگران را وجهه‌ی همت می‌سازند، با غم‌دیدگانی که غمگساری می‌جویند و حتی بانوزادانی که متولد می‌شوند برقرار و مستحکم کند."

به این ترتیب، نخستین راهبرد مدیریت فرهنگی مسجد، راهبرد جذب و ارتباط‌گیری است، که توجه به این راهبرد مستلزم اهتمام امام‌جماعت و کارگزاران مسجد در جذب مخاطبانی از طیف‌ها و اقشار مختلف، به محیط معنوی مسجد می‌باشد. تقویت نظام ارتباطی مسجد با مدارس،

۱ پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۸۹

مراکز فرهنگی، خانواده‌ها و گروه‌های مرجع می‌تواند در جذب حداکثری مخاطبان به مسجد، موثر و نقش آفرین باشد. همچنین توجه به جایگاه و نقش تشکل‌های مسجدی نیز در جذب و ارتباط‌گیری با مخاطبان، به ویژه جوانان و نوجوانان، از جمله اقداماتی است که به واسطه‌ی آن‌ها محیط مسجد مملو از دل‌های مشتاق به این نهاد مقدس خواهد شد. با این وجود ویژگی‌های فردی و شایستگی‌های امام جماعت مسجد به عنوان مدیر طبیعی و رهبر معنوی این نهاد مقدس، یکی از شاخص‌هایی است که نمی‌توان نقش کلیدی آن را در جذب مردم به مسجد نادیده گرفت. در نهایت اینکه تنوع برنامه‌ها و خدمات مسجد، متناسب با ذائقه و نیاز اقشار مختلف مردم هم از جمله اقدامات تاثیر گذار در ذیل این راهبرد محسوب می‌شود. رهبری حکیم و عالیقدرمان در این خصوص می‌فرمایند: "برای مسجد جاذبه درست کنید تا بچه‌ها، جوان‌ها وزن و مرد محله مجذوب مسجد شوند."^۱

راهبرد دوم: رشد و ارتقای معنوی:

دومین راهبرد در مدیریت فرهنگی مسجد، رشد و ارتقای معنوی است بی‌تردید رشد و ارتقای معنوی کسانی که پای به خانه‌ی خدا می‌گذارند، باید در راس برنامه ریزی‌ها و طراحی‌های فرهنگی مسجد، قرار گیرد. اگر چه حضور در مسجد، خود به نوعی گام نخست در رشد و ارتقای معنوی مخاطبان مسجد محسوب می‌گردد، لیکن ضروری است برای این مهم برنامه ریزی‌های شایسته و منسجمی نیز در بعد فرهنگی صورت پذیرد. در این مسیر برگزاری نماز با کیفیت، یکی از اقدامات اصلی و کلیدی محسوب می‌گردد. در این خصوص نیز رهبر معظم انقلاب در پیام خود به هجدهمین اجلاس سراسری نماز می‌فرمایند: "مسجد نیز باید کانونی باشد که مشکات نماز در آن بدرخشد و نور معرفت و محبت و انس و صفا از آن ساطع شود. امامان جماعت، هیئت‌های امانا، خادمان موظف و متبرع هر یک باید بخشی از این کار بزرگ و اثرگذار را بر دوش خود حس کنند."^۲ در ذیل راهبرد رشد و ارتقای معنوی، ضروری است به نقش بی‌بدیل ائمه‌ی محترم جماعت در این مهم، اشاره‌ای خاص صورت پذیرد. چه اینکه به تعبیر رهبر حکیم و عالیقدر انقلاب، ائمه‌ی جماعات نقش خود را به عنوان طبیب معنوی اهالی مسجد باید بشناسند و تقویت نمایند و

۱ بیانات در دیدار فرماندهان بسیج سراسر کشور ۱۳۷۱

۲ پیام مقام معظم رهبری به هجدهمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۸۸

مواجهه‌ی سایرین نیز با این مهم باید یاری دهنده‌ی امام جماعت باشد.^۱ وقت‌گذاری و حضور مفید امام جماعت در ساعاتی قبل و بعد از اوقات نماز، ارتباط‌گیری صمیمانه و مطلوب او با عموم اهالی مسجد، توانمندی امام در ارائه‌ی مشاوره در زمینه‌های فکری، عقیدتی و اخلاقی، پیش‌بینی جلسات و عظمت و سخنرانی در مواقع مختلف مناسبتی با بهره‌گیری از ظرفیت امام جماعت راتب مسجد و همچنین وعظ و خطبای توانمند مدعو، برنامه‌ریزی برای بهره‌مندی از فرصت‌های معنوی و عبادی ایام خاص نظیر ماه‌های رجب، شعبان و رمضان و برنامه‌هایی نظیر اعتکاف، فهرستی از برنامه‌های مفید و موفق هستند که در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه و استقبال عموم مردم به ویژه جوانان واقع شده‌اند.

راهبرد سوم: آگاهی بخشی و دانش‌افزایی:

سومین راهبرد از راهبردهای مدیریت فرهنگی مسجد، آگاهی بخشی و دانش‌افزایی است. پیامبر مکرّم اسلام ﷺ در این خصوص می‌فرمایند: هر نشستن در مسجد لغو است مگر نشستن سه کس: نمازگزاری که قرآن قرائت کند، کسی که ذکر خدا بگوید و کسی که به دنبال دانشی باشد.^۲ با مروری به تاریخ اسلام نیز ایفای نقش مسجد در آگاهی بخشی به مردم و رفع حجاب‌های جهل و نادانی و گشودن دریچه‌ی نورانی دانش و آگاهی به خوبی قابل مشاهده می‌باشد. بانگاه به تاریخ درخشان انقلاب اسلامی نیز مساجد را مهد آگاهی و بصیرت می‌بایم و در تجربه‌ی مساجد موفق ایران اسلامی نیز مصادیق و نمونه‌های متعددی را از چنین مساجدی ملاحظه خواهیم نمود. در این خصوص امام‌راحل عظیم‌الشان می‌فرمایند: "این مساجد باید مرکز تربیت صحیح باشند و بحمدالله مساجد اکثر این طوری است. افرادی که در مسجد می‌روند باید تربیت بشوند به تربیت‌های اسلامی"^۳ و رهبر حکیم و عالی‌قدر انقلاب اسلامی نیز بر نقش مساجد در آگاهی بخشی و دانش‌افزایی تأکید داشته و می‌فرمایند: "مادر مساجد و منابر، در مجالس قرآن و در همه‌ی اجتماعات دینی که مردم دارند باید مردم را آنداز کنیم. بحمدالله حرکت آگاهی بخشی سیاسی و اجتماعی و دید وسیع سیاسی به مردم دادن، از پیش از انقلاب شروع شد، امروز هم هست و ادامه دارد و ادامه خواهد داشت."^۴

۱ پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز ۱۳۸۹

۲ بحار الانوار ۳/۸۶/۷۷۱

۳ صحیفه‌ی امام/ج ۱۲/ص ۵۰۰

۴ سخنرانی در جمع روحانیون، وعظ وائمه‌ی جماعات نقاط مختلف کشور در آستانه‌ی ماه مبارک رمضان ۱۳۶۹/

ذیل راهبرد آگاهی بخشی و دانش افزایی، برنامه‌های متنوع و متعددی متناسب با موضوعات مختلف و همچنین طیف مخاطبان مسجد قابل پیش بینی است اما آنچه مسلم است توجه به مهمترین ابزار تبلیغی در مسجد که همان تبلیغ سنتی و منبر است، می‌باشد. در این خصوص می‌توان به سخنی از رهبر معظم انقلاب اشاره کرد که می‌فرماید: "تبلیغ سنتی ما - که مسجد و منبر و سخنرانی روبه روست - بدیل ندارد، این را باید حفظ کنیم. این که شما بنشینید و با یک نفر روبه رو صحبت کنید، نگاه شما به او بیفتد و نفس گرم شما به او برسد. این چیز خیلی خوبی است، این را باید حفظ کنیم."^۱

با این وجود ضمن توجه حداکثری به تبلیغ اصیل و سنتی مساجد یعنی وعظ و منبر برنامه‌های متنوع دیگری نیز با محوریت معارف الهی و اسلامی برای مخاطبان مسجد قابل پیش بینی خواهد بود که استفاده از ابزارهای متنوع تبلیغی و فرصتهایی که مناسبت‌ها و مکان‌های متنوع مسجد در اختیار کارگزاران فرهنگی این نهاد مقدس می‌گذارد، از آن جمله هستند.

راهبرد چهارم: توان افزایی:

چهارمین راهبردی که در نظام مدیریت فرهنگی مسجد، قابل ذکر است، توان افزایی است. اگر چه می‌توان توان افزایی را نیز ذیل راهبرد آگاهی بخشی و دانش افزایی مورد توجه قرار داد، لیکن با نظر به اهمیت تقویت توان و مهارت زندگی مومنان در مخاطبان مسجد، مبتنی بر آموزه‌های اصیل و حیانی و سبک زندگی اسلامی، باید راهبرد جداگانه‌ای را تحت عنوان توان افزایی ذکر نموده و متناسب با آن امام جماعت و کارگزاران مسجد را به طراحی و اجرای برنامه‌هایی در این خصوص متذکر شد.

چه اینکه بی توجهی به موضوع مهارت‌های زندگی در برنامه‌های فرهنگی مساجد از یک سو مخاطراتی نظیر ایجاد محیط‌های مهارت آموزی بر اساس سبک زندگی غربی و غیر اسلامی را موجب گردیده و از سوی دیگر برخی مساجد را محدود به اقامه‌ی نماز کرده و از کارکردهای فرهنگی تربیتی در این مساجد خبری نمی‌باشد.

رهبر معظم انقلاب در پیام خود به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز نیز با توصیفی که از مسجد تراز اسلامی ارائه می‌دهند، اشاره‌ای روشن به کارکردهای مسجد در نسبت با زندگی دنیوی

۱ بیانات در دیدار با علما و روحانیون استان کرمان/ ۱۳۸۴

مخاطبان خود داشته‌اند: "در مسجد اسلامی شور و بهجت عبادت خالص با نشاط زندگی پاک و خردمندانه و سالم در هم می‌آمیزد و فرد و جامعه را به تراز اسلامی آن نزدیک می‌کند" و در پیام به اجلاس نماز سال بعد نیز می‌فرماید: "مسجد را با این نگاه باید نگریست، روح مسجد کالبد زندگی را پر نشاط و پر انگیزه می‌سازد"^۱

در ذیل راهبرد توان‌افزایی، توجه به موضوعات مهم مرتبط با متن زندگی مردم مورد تأکید می‌باشد. در خصوص این موضوعات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار با جوانان استان خراسان شمالی به بیان مصادیقی روشن پرداخته و می‌فرماید: "اما بخش حقیقی، آن چیزهایی است که متن زندگی ما را تشکیل می‌دهد؛ که همان سبک زندگی است که عرض کردیم. این، بخش حقیقی و اصلی تمدن است؛ مثل مسئله‌ی خانواده، سبک ازدواج، نوع مسکن، نوع لباس، الگوی مصرف، نوع خوراک، نوع آشپزی، تفریحات، مسئله‌ی خط، مسئله‌ی زبان، مسئله‌ی کسب و کار، رفتار مادر محل کار، رفتار مادر دانشگاه، رفتار مادر مدرسه، رفتار مادر فعالیت سیاسی، رفتار مادر ورزش، رفتار مادر رسانه‌ای که در اختیار ماست، رفتار ما با پدر و مادر، رفتار ما با همسر، رفتار ما با فرزند، رفتار ما با رئیس، رفتار ما با مرئوس، رفتار ما با پلیس، رفتار ما با مأمور دولت، سفرهای ما، نظافت و طهارت ما، رفتار ما با دوست، رفتار ما با دشمن، رفتار ما با بیگانه؛ اینها آن بخشهای اصلی تمدن است، که متن زندگی انسان است. تمدن نوین اسلامی - آن چیزی که ما می‌خواهیم عرضه کنیم - در بخش اصلی، از این چیزها تشکیل میشود؛ اینها متن زندگی است؛ این همان چیزی است که در اصطلاح اسلامی به آن می‌گویند: عقل معاش. عقل معاش، فقط به معنای پول در آوردن و پول خرج کردن نیست، که چگونه پول در بیاوریم، چگونه پول خرج کنیم؛ نه، همه‌ی این عرصه‌ی وسیعی که گفته شد، جزو عقل معاش است. در کتب حدیثی اصیل و مهم ما ابوابی وجود دارد به نام «کتاب العشرة»؛ آن کتاب العشرة درباره‌ی همین چیزهاست. در خود قرآن کریم آیات فراوانی وجود دارد که ناظر به این چیزهاست.^۲

تدارک برنامه‌هایی برای تقویت مهارت‌های زندگی، مبتنی بر موضوعات متنی و اصلی زندگی روزمره‌ی مردم می‌تواند به عنوان مصادیقی از ایفای نقش مسجد ذیل راهبرد توان‌افزایی محسوب

۱ پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۸۹

۲ پیام مقام معظم رهبری به بیستمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۹۰

۳ دیدار با جوانان خراسان شمالی/ ۱۳۸۸

شود. پیش بینی جلسات و کلاس‌های آموزشی، حلقه‌های مباحثه، بهره‌مندی از مشاورین و کارشناسان متعهد و مجرب نیز به عنوان برنامه‌هایی از این دست قابل ذکر می‌باشد.

راهبرد پنجم: فعال سازی و جلب مشارکت:

پنجمین راهبرد از راهبردهای مدیریت فرهنگی مسجد، فعال سازی و جلب مشارکت افراد در طراحی و اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی است. بی‌تردید بهره‌مندی از ظرفیت‌های نمازگزاران، در این مهم می‌تواند از یک سو در پیشبرد فعالیت‌های فرهنگی مسجد موثر باشد و از سوی دیگر زمینه را برای حضور افراد به ویژه جوانان در فعالیت‌های گروهی و مشارکت در اداره‌ی مسجد فراهم می‌سازد. بسیاری از مهارت‌ها و آگاهی‌ها، در بستر همین مشارکت جمعی میسر گردیده و در ضمن بر احساس تعلق افراد به محیط معنوی مسجد نیز خواهد افزود. به این ترتیب، مطلوب این است که افراد به جای آنکه در برنامه‌های مسجدی صرفاً مصرف‌کننده و شنونده باشند، سهم خود را در طراحی و اجرای این برنامه‌ها بیابند و هر یک متناسب با امکان، ظرفیت و قابلیت‌های فردی که دارند، به خدمت مسجد در آیند و در برنامه‌ها مشارکت داشته باشند. در ضمن، اتخاذ چنین راهبردی می‌تواند زمینه را برای تنوع و بروز خلاقیت در برنامه‌های فرهنگی مسجد نیز فراهم سازد.

راهبرد ششم: حفظ و نگهداشت:

ضرورت استمرار ارتباط مسجد با اهالی محله و منطقه‌ی پیرامونی، موجب گردید که حفظ و نگهداشت به عنوان ششمین راهبرد در نظام مدیریت فرهنگی مسجد، مورد توجه قرار گیرد. در ذیل این راهبرد، آنچه بیش از همه باید مورد توجه قرار گیرد، در گام نخست، ایفای نقش مطلوب امام محترم جماعت و سایر کارگزاران مسجد در ارتباط گیری صمیمانه با عموم اهالی مسجد است، که می‌تواند در حفظ ارتباط افراد با این نهاد مقدس بسیار موثر باشد. رهبر معظم انقلاب در ضرورت و اهمیت این ارتباط گیری به ویژه با اقشار کلیدی و حساسی چون جوانان می‌فرماید: "زمزمه‌ی محبت متولیان و مدیران و امانای مسجد، باید دل‌های پاک جوانان را مجذوب و مشتاق کند."^۱

۱ پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۸۹

از سوی دیگر پیش بینی برنامه‌ها و خدماتی متنوع و متناسب با نیازهای اقشار مختلف، که توسط مسجد و در چارچوب اصول ارزشی این نهاد مقدس، ارائه می‌گردد عامل دیگری است که نقش به‌سزایی در حفظ و نگهداشت سرمایه‌ی انسانی مسجد خواهد داشت. به هر حال ضروری است که افراد از محیط مسجد رانده نشوند و مخاطرات ناشی از این موضوع در ذهن و یاد امام جماعت و سایر کارگزاران مسجد، همواره روشن و پررنگ باشد. چه اینکه در سیره‌ی پیامبر مکرم اسلام نیز بسیار مشاهده می‌شود که در صورت غیبت احدی از نمازگزاران در چند روز پیاپی، ایشان جویای احوال فرد غایب شده و در صورت بیماری به عیادت او رفته و در سایر موارد نیز به پی‌جویی و حل مسئله می‌پرداخته‌اند.

البته لازم به ذکر است لازمه‌ی پای بندی به راهبرد حفظ و نگهداشت، این است که رابطه‌ی امام جماعت با اهالی مسجد، فراتر از رابطه‌ی یک پیشنهاد دهنده و امام جماعت مخاطبان خود را در مسجد به نام بشناسد و برای این شناخت وقت‌گذاری مناسبی داشته باشد.

راهبرد هفتم: گفتمان سازی و جریان سازی:

مقصود از گفتمان سازی که در این نظام نامه به عنوان هفتمین راهبرد مورد توجه واقع شده است، آنگونه که رهبری حکیم و عالیقدر انقلاب تبیین فرموده‌اند، فراگیر سازی یک معرفت در سطح عموم مردم می‌باشد. ایشان در این خصوص می‌فرمایند: "تبلیغ باید جریان ساز باشد، تبلیغ باید گفتمان ساز باشد، تبلیغ باید فضا ایجاد کند؛ گفتمان ایجاد کند. گفتمان یعنی یک مفهوم و یک معرفت همه‌گیر بشود در برهه‌ای از زمان در یک جامعه. آنوقت، این میشود گفتمان جامعه. این، با کارهای جدا جدا برنامهریزی نشده، حاصل نخواهد شد؛ این کار احتیاج دارد به برنامه‌ریزی و کار فعال و مثل دمیدن پیوسته‌ی در وسیله‌ی فشاری است که میتواند آب یا مایه‌ی حیات یا هوا را به نقاط مختلفی که مورد نظر است، برساند. باید دائم با این دم‌دمید، تا این اشتعال همیشه باقی بماند. این کار هیچ نباید متوقف بشود و به برنامه‌ریزی احتیاج دارد."^۱

با توصیفی که از گفتمان سازی صورت پذیرفت، می‌توان گفت ظرفیت مساجد از چند جهت برای گفتمان سازی ظرفیتی بی‌بدیل می‌باشد؛ نخست اینکه مساجد با گستردگی که در مناطق و محلات و شهر و روستای سراسر کشور دارند، نقطه‌ی تماسی بسیار ارزشمند با عموم مردم

۱ رهبر معظم انقلاب ایدار با جمعی از طلاب و روحانیون ۱۳۸۸

محسوب می‌شوند، از سوی دیگر حضور مردم در محیط مسجد، برای بهره‌مندی از این محیط معنوی و بارویکردی داوطلبانه صورت می‌پذیرد. لذا می‌توان گفت ظرفیت مساجد برای ایجاد و گسترش گفتمان ارزش‌های اسلامی و انقلابی بسیار ارزشمند می‌باشد.

با مروری بر تاریخ انقلاب شکوهمند اسلامی نیز، ایفای نقش مساجد در مسیر گفتمان‌سازی و جریان‌سازی ارزش‌های اسلامی و انقلابی و برانگیختن انگیزه‌ها و اراده‌ها برای ایفای نقش توده‌های مردم در مسیر آرمان‌های انقلاب اسلامی، به خوبی مشهود است.

امام راحل عظیم‌النشان در این خصوص می‌فرماید: "مسجد در اسلام و در صدر اسلام، همیشه مرکز جنبش و حرکت‌های اسلامی بوده است. از مسجد تبلیغات اسلامی شروع شده است و از مسجد حرکت‌های اسلامی برای سرکوبی کفار و وارد کردن آن‌ها در بیرق اسلام بوده است. شما که از اهالی مسجد و از علمای مسجد هستید، باید پیروی از پیغمبر اسلام و اصحاب آن سرور کنید و مساجد را برای تبلیغ اسلام و حرکت اسلامی و قطع ایادی شرک و کفر و تایید مستضعفین در مقابل مستکبرین قرار بدهید."^۱

از جمله مهمترین اقدامات مساجد در مسیر گفتمان‌سازی و جریان‌سازی، بهره‌مندی از ظرفیت بی‌بدیل منبر و خطابه، برای انتقال معارف و ارزش‌های اسلامی و انقلابی، با توجه دیدگاه‌های رهبری حکیم و عالیقدر انقلاب و شرایط و ویژگی‌های عصر حاضر و مصادیق مقابله‌ی حق و باطل در این دوران است.

حضور گسترده‌ی مردم در مسجد، به ویژه در مناسبت‌هایی نظیر ایام محرم و صفر و ایام و لیالی ماه مبارک رمضان، از جمله فرصت‌هایی است که باید توسط کارگزاران مسجد مغتنم شمرده شود و برای بهره‌مندی از آنها برنامه‌ریزی مناسب صورت پذیرد. چه اینکه امام راحل و رهبری عالیقدرمان هم‌همه‌ی موفقیت‌های انقلاب اسلامی را به واسطه‌ی ایفای نقش مساجد و به ویژه در محرم و صفر می‌دانند.

« فصل سوم: شاخص‌های ارزیابی
نظام مدیریت فرهنگی مسجد

در فصل سوم این نظام نامه، شاخص‌های ارزیابی مساجد در حوزه‌ی نظام مدیریت فرهنگی، ارائه و تبیین خواهد شد. ارائه‌ی شاخص‌ها از یک سو بر اساس اصول ارزشی و راهبردهای بیان شده در نظام مدیریت فرهنگی، نقاط تمرکز را در میدان عمل نشان می‌دهد و از سوی دیگر امکان قضاوت و ارزیابی وضعیت مسجد را در نسبت با این نظام نامه فراهم می‌سازد.

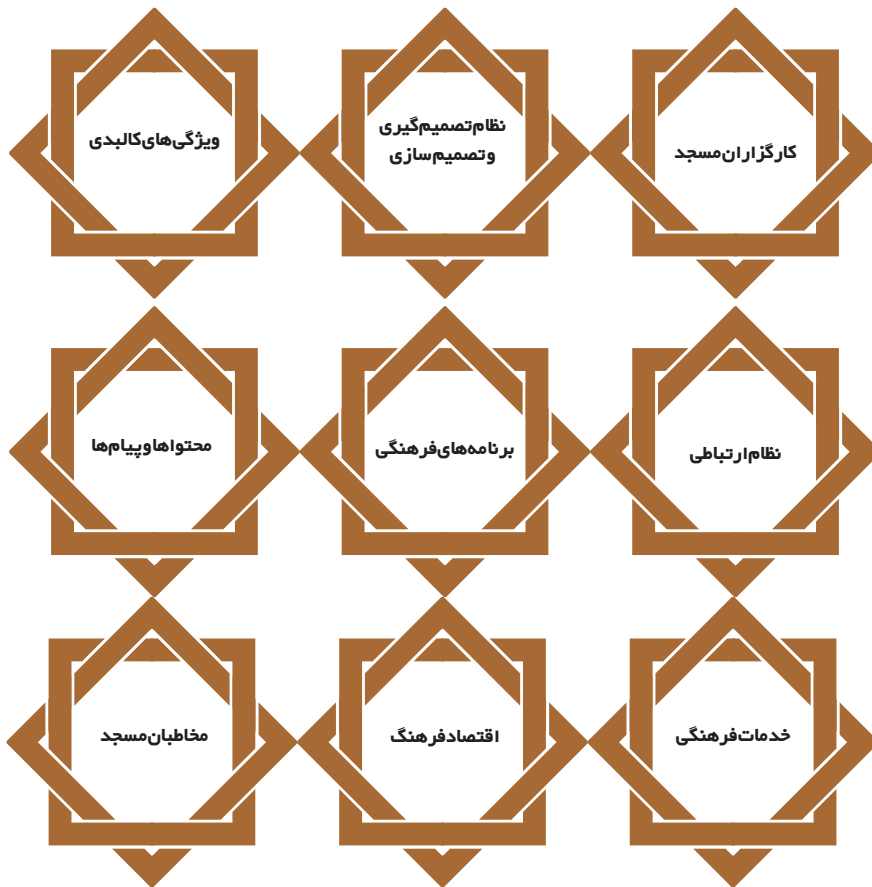
برای تعیین شاخص‌های این نظام نامه بایسته‌های زیر مورد توجه قرار گرفته است:

تلاش شده است شاخص‌ها عینی و ملموس باشد و امکان سنجش و ارزیابی وضعیت مسجد برای گروه کارشناسی طرح بر اساس این شاخص‌ها فراهم گردد.

بی‌تردید می‌توان مجموعه‌ای بسیار متنوع از شاخص‌ها را در نسبت با عملکرد مسجد در ابعاد مختلف به ویژه در ابعاد فرهنگی اجتماعی بر شمرده، لیکن شاخص‌های این نظام نامه از بین وجوه مختلف کارکرد فرهنگی مسجد، به نقاط استراتژیک بسنده کرده و مواردی را مدنظر قرار داده است که از اهمیت بیشتری برخوردار بوده و همچنین بر سایر شاخص‌ها و ابعاد نیز تاثیر گذار باشد. با توجه به ظرفیت فضای فعالیت‌های فرهنگی، از حیث تنوع خلاقانه‌ی روش‌ها و قالب‌های فعالیت فرهنگی و انتقال پیام‌ها و محتواها، در تعیین شاخص‌های این نظام نامه، تلاش شده است ضمن احترام و به رسمیت شناختن ابتکار عمل و خلاقیت‌های فرهنگی مسجد، خطوط اصلی و کلیدی مورد توجه واقع شود و از اعمال سلیقه در قالب‌ها و روش‌های برنامه‌ای پرهیز شده است.

در کنار هر یک از شاخص‌های تعیین شده، سنجه‌هایی هم برای ایجاد امکان سنجش شاخص‌ها پیشنهاد گردیده است که گروه کارشناسی طرح می‌تواند با بهره‌گیری از آنها وضعیت موجود مسجد را با شاخص‌های تعیین شده مطابقت دهد و نظر کارشناسی خود را در فرم‌های گزارشی درج نماید.

نوع دسته‌بندی شاخص‌ها این امکان را به گروه کارشناسی طرح می‌دهد که پس از ارزیابی وضعیت مسجد، در حوزه‌ی کارکرد فرهنگی، راهکارهایی را برای بهبود عملکرد و رشد و ارتقای فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد پیشنهاد نماید.



شکل ۱۲: محورهای ۹ گانه‌ی شاخص‌ها

« شاخص‌های مرتبط با کار گزاران مسجد

تاثیر کار گزاران مسجد بر کیفیت و کمیت برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، تاثیری به‌سزا و مهم می‌باشد. چرا که کار گزاران مسجد سرمایه‌ی انسانی مسجد در حوزه‌ی مدیریت و برنامه ریزی فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی، محسوب شده و توانمندی و ویژگی‌های فردی و جمعی آنان تاثیری مستقیم در کیفیت کار کرد فرهنگی مسجد، خواهد داشت. با توجه به هویت مردمی نهاد مقدس مسجد، ویژگی کار گزاران مسجد این است که به صورت داوطلبانه و خودانگیخته به خدمت فعالیت‌های مسجدی در آمده‌اند و اغلب به صورت تبری فعالیت می‌نمایند. کار گزاران مسجد شامل امام جماعت، اعضای هیئت امنای مسجد، فعالین فرهنگی مسجد از جمله مسئولین و اعضای تشکل‌های مسجدی و همچنین خادم مسجد می‌باشند.

« الف) امام جماعت مسجد:

امام جماعت مسجد که به تعبیر رهبر معظم انقلاب، مدیر طبیعی مسجد نیز محسوب می‌شود، را می‌توان مهم‌ترین عنصر فرهنگی مسجد دانست. چه اینکه صیانت از اصول ارزشی حاکم بر این

نهاد مقدس و همچنین هدایت و راهبری برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد، در همه‌ی ابعاد به ویژه‌ی بعد فرهنگی، از مسئولیت‌ها و نقش‌های او محسوب می‌شود. در نسبت با نظام مدیریت فرهنگی مسجد، شاخص‌های زیر برای امام جماعت مسجد کلیدی و مهم تلقی می‌گردد:

« ویژگی‌های فردی:

قابلیت‌ها و ویژگی‌های فردی امام جماعت، زمینه‌ای مهم برای احراز توانمندی‌ها و شایستگی‌های او در زمینه‌ی فعالیت‌های فرهنگی محسوب می‌شود. اگر چه در تعیین شاخص‌های مرتبط با ویژگی‌های فردی امام جماعت، باید موقعیت و شرایط مسجد و ظرفیت و توان خاص امام را نیز مورد توجه قرار داد، اما به طور کلی مقطع سنی ۳۰ سال تا ۵۰ سال به عنوان بازه‌ی سنی مناسب برای مدیریت فرهنگی مسجد، قابل پیش‌بینی می‌باشد.

بهره‌مندی از تحصیلات حوزوی سطح دو نیز به عنوان شاخص مهمی در ویژگی‌های فردی قابل اشاره می‌باشد. همچنین آراستگی ظاهری امام جماعت نیز به عنوان شاخصی دیگر در جذب و ارتباط‌گیری با مخاطبان موثر خواهد بود و در نهایت اینکه برخورداری از بیان مناسب نیز ویژگی دیگری است که در بین ویژگی‌های فردی امام جماعت قابل توجه می‌باشد.

« دغدغه‌مندی و انگیزش:

مقصود از دغدغه‌مندی و انگیزش این است که امام جماعت از انگیزه‌ی کافی برای هدایت و برنامه‌ریزی فعالیت‌های فرهنگی مسجد برخوردار باشد. در محور انگیزه‌ها دو شاخص اصلی قابل بررسی می‌باشد؛ شاخص نخست دغدغه‌مندی و نگرانی از مخاطرات و چالش‌های فرهنگی پیش روی جامعه‌ی اسلامی و شاخص دوم نیز دغدغه‌مندی در خصوص مغفول ماندن کارکردهای فرهنگی مساجد می‌باشد. این دو شاخص مذکور در گفتگوی صمیمانه‌ی گروه کارشناسی با امام جماعت در خصوص مسائل فرهنگی جامعه قابل استخراج است.

« آگاهی و دانش:

بهره‌مندی از دانش کافی برای مدیریت و برنامه‌ریزی فعالیت‌های فرهنگی مسجد، ضروری است. در این محور نیز دو شاخص قابل ذکر و توجه می‌باشد؛ شاخص نخست آگاهی و دانش امام

جماعت نسبت به اولویت‌های فرهنگی جامعه‌ی اسلامی امروز ما است. در این بخش توجه امام جماعت به مصادیق نفوذ فرهنگی، اولویت‌های تبیین شده توسط مقام معظم رهبری و همچنین معضلات و مخاطرات فرهنگی متناسب با محیط پیرامونی مسجد، امکان سنجش و ارزیابی را برای گروه کارشناسی طرح فراهم می‌سازد.

شاخص دوم نیز در این محور، آگاهی نسبت به مصادیق کارکردهای فرهنگی مسجد از جمله تحت پوشش قرار دادن مخاطبان کلیدی، اثرگذاری بر سبک زندگی اهالی مسجد و کارکردهای تربیتی و آموزشی مسجد برای نسل جوان و خانواده‌ها، می‌تواند از جمله نکات راهنما برای سنجش و ارزیابی می‌باشد.

« توان و مهارت مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی:

امام جماعت مدیر طبیعی مسجد محسوب می‌شود و مأموریت او صیانت از اصول ارزشی مسجد و همچنین راهبری و هدایت برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی است. به این ترتیب برخورداری از توان و مهارت مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، یکی دیگر از محورهای شایستگی امام جماعت محسوب می‌شود.

در این محور مهارت هدف‌گذاری و اولویت‌سنجی یکی از شاخص‌های اصلی محسوب می‌شود. این شاخص از طریق واکاوی اهداف برخی از برنامه‌های جاری مسجد، در گفتگو با امام جماعت قابل استخراج است.

شاخص دیگر در این محور، مهارت مخاطب‌گزینی است. تعیین مخاطب معین یا گروه مخاطبان معین برای هریک از فعالیت‌های فرهنگی جاری مسجد، نیز در گفتگو با امام جماعت در خصوص چرایی و نقطه‌ی اثر برنامه‌ها قابل سنجش و ارزیابی می‌باشد.

از جمله دیگر شاخص‌های قابل توجه در این محور، مهارت تقسیم‌کار و مدیریت منابع در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی است. چنانچه در طراحی و اجرای برنامه‌های فرهنگی مسجد منابع مالی و همچنین امکانات سخت‌افزاری و از همه مهمتر ظرفیت‌های انسانی مسجد به نحو مناسبی مورد توجه و بهره‌برداری قرار گرفته باشد، این موضوع نشان‌دهنده‌ی شایستگی امام جماعت در این شاخص است. ایجاد تنش در بین تشکلهای و فعالین مسجدی در تقسیم‌کار فعالیت‌های فرهنگی نیز نشان‌دهنده‌ی ضعف امام جماعت، در این مهارت کلیدی است.

تردید نیست که همه‌ی اقشار مردم، مخاطب برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد محسوب می‌شوند اما اگر بخواهیم در این بین مخاطبان مهم و کلیدی را جستجو کنیم بی‌تردید به سمت کودکان، نوجوانان و جوانان اشاره خواهیم کرد. مهارت و توان ارتباط‌گیری مطلوب امام جماعت، با این بخش از مخاطبان، یکی از شاخص‌های کلیدی موفقیت مسجد، محسوب می‌شود که گفتگوی گروه کارشناسی طرح با تعدادی از نمازگزاران و مشاهده‌ی ارتباط این مخاطبان با امام جماعت در محیط مسجد، قابلیت سنجش این شاخص را نیز فراهم می‌سازد.

مهارت بهره‌مندی از ابزارهای ارتباطی روز نیز در حد نیاز و ضرورت یکی دیگر از شاخص‌های توانمندی امام جماعت، در فعالیت‌های فرهنگی محسوب می‌شود. این شاخص نیز در گفتگو با امام جماعت پیرامون امکان بهره‌مندی از فضای مجازی و ابزارهای ارتباطی روزآمد قابل سنجش است. در نهایت اینکه یکی از شاخص‌های مهم در محور توان و مهارت امام جماعت، توان و امکان وقت‌گذاری مناسب برای مدیریت برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد می‌باشد. این شاخص از طریق بررسی حضور کیفی امام جماعت در جلسات شورای فرهنگی مسجد، حضور در هیئت امنای مسجد، حضور در یک مقطع زمانی مناسب قبل و بعد از اقامه‌ی نماز و حضور در برنامه‌ها و مراسم‌های فرهنگی مسجد، قابل ارزیابی است.

« ب) اعضای هیئت امنای مسجد:

پس از امام جماعت اعضای هیئت امنای مساجد را می‌توان یکی از ارکان اصلی تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد دانست. اعضای هیئت امنای مسجد می‌توانند به نوعی خرد جمعی را برای طراحی و پشتیبانی از فعالیت‌های فرهنگی مسجد، به خدمت بگیرند. البته با توجه به پیش‌بینی شورای فرهنگی مسجد در نظام مدیریت فرهنگی، تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در خصوص برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد بر عهده‌ی این شورا می‌باشد، اما نقش هیئت امنای مسجد در مدیریت ظرفیت‌ها، امکانات و بودجه و پشتیبانی از فعالیت‌های فرهنگی انکارناپذیر است.

در خصوص اعضای هیئت امنای مسجد نیز شاخص‌های زیر محورهایی است که در شایستگی‌های این افراد برای پشتیبانی از نظام مدیریت فرهنگی قابل توجه‌اند:

« ویژگی‌های عمومی:

در این محور برخی ویژگی‌های عمومی اعضای هیئت امنای مسجد، به عنوان شاخص‌های مطلوبیت، قابل ذکر است که از آن جمله می‌توان به حضور عناصر فرهنگی در بین اعضای هیئت امنای مسجد، اشاره کرد. چه اینکه حضور و عضویت حداقل یک فرهنگی یا مدرس دانشگاه و یا یک نفر از فعالین فرهنگی در بین اعضای هیئت امنای مسجد، مطلوب می‌باشد.

با توجه به ساختار پیش‌بینی شده برای تقسیم کار در بین اعضای هیئت امنای مسجد، تعیین یک نفر به عنوان مسئول امور فرهنگی، نیز در بین اعضای هیئت امنای یکی از شاخص‌های این محور می‌باشد. بازه‌ی سنی بین ۲۵ سال تا ۵۵ سال نیز بیانگر ظرفیت فعالیت در اعضای هیئت امنای است، لیکن در این شاخص حضور افراد جوان و میانسال به صورت همزمان در ترکیب هیئت امنای نیز یکی از سنج‌های این شاخص محسوب می‌شود.

حضور نماینده‌ای از بین بانوان مسجد هم یکی دیگر از شاخص‌های مطلوبیت در خصوص هیئت امنای بوده و نشانگر توجه هیئت امنای به نیمی از مخاطبین مهم خود یعنی بانوان می‌باشد. چنانچه حداقل یک نفر از اعضای هیئت امنای مسجد از تحصیلات عالی (کارشناسی ارشد و یا سطح دو حوزوی) برخوردار باشد، این موضوع نیز در کیفیت عملکرد هیئت امنای نسبت به فعالیت‌های فرهنگی موثر خواهد بود و یکی از شاخص‌های نظام‌نامه نیز بر همین اساس تنظیم گردیده است.

« دغدغه‌مندی و انگیزش:

دغدغه‌مندی اعضای هیئت امنای مسجد و بر خور داری از انگیزه‌ی مناسب برای پشتیبانی از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی نیز یکی دیگر از محورهای این بخش محسوب می‌شود. در محور انگیزش دو شاخص اصلی مورد بررسی قرار خواهد گرفت؛ شاخص نخست، دغدغه‌مندی و حساسیت اعضای هیئت امنای مسجد نسبت به مخاطرات فرهنگی جامعه و شرایط فرهنگی روز است و شاخص دوم نیز دغدغه‌مندی نسبت به مغفول ماندن کارکردهای فرهنگی مسجد در روزگار معاصر است. نحوه‌ی سنجش این شاخص‌ها نیز بر اساس گفتگویی است که گروه کارشناسی طرح در جلسه‌ی هیئت امنای مسجد آغاز می‌کند و مشارکت اعضای هیئت امنای در بحث و نحوه‌ی بیان دغدغه‌های ایشان می‌تواند به خوبی بیانگر دو شاخص فوق باشد.

« آگاهی و دانش:

در محور آگاهی و دانش نیز دو شاخص اصلی مورد بررسی قرار می‌گیرد؛ شاخص نخست آگاهی و دانش اعضای هیئت امنای مسجد نسبت به اولویت‌های فرهنگی روز جامعه، مبتنی بر دغدغه‌های رهبر معظم انقلاب در زمینه‌ی نفوذ فرهنگی و سبک زندگی و همچنین شرایط و مقتضیات محیط پیرامون مسجد می‌باشد. همچنین در این محور، آگاهی و دانش کافی اعضای هیئت امنای مسجد، نسبت به کارکردهای فرهنگی این نهاد مقدس نیز یکی دیگر از شاخص‌ها محسوب می‌شود که تحت پوشش قرار دادن مخاطبان کلیدی (کودک، نوجوان و جوان) و همچنین تنوع برنامه‌های آموزشی و تربیتی نشانه‌هایی از احراز این شایستگی در اعضای هیئت امناست. هر دو شاخص فوق در این محور نیز از طریق مباحثه‌ای که در جلسه‌ی هیئت امنای ترتیب داده خواهد شد، برای اعضای گروه کارشناسی قابل سنجش و استخراج می‌باشد.

« توان و مهارت برای همکاری و پشتیبانی از فعالیتهای فرهنگی مسجد:

با توجه به جایگاه هیئت امنای، در پشتیبانی حمایت از فعالیت‌های فرهنگی مسجد، انتظار می‌رود اعضای هیئت امنای توان و مهارت لازم برای این همکاری بر خوردار باشند. در این محور، همکاری با شورای فرهنگی مسجد یکی از مهمترین شاخص‌ها محسوب می‌شود که از طریق طرح سوال از امام جماعت قابل سنجش می‌باشد. همکاری با تشکل‌های مسجدی از جمله بسیج، کانون فرهنگی و دارالقرآن مسجد نیز یکی دیگر از شاخص‌های این محور است که از طریق طرح سوال از امام جماعت و همچنین مسئولین این تشکل‌ها ارزیابی خواهد شد.

در نهایت اینکه در این محور تحمل و سعه‌ی صدر اعضای هیئت امنای در مواجهه با جوانان و نوجوانان و همچنین اعضای تشکل‌های مسجدی یکی دیگر از شاخص‌ها بوده و در گفتگو با تعدادی از جوانان اهل مسجد، در مراجعه‌ای که گروه کارشناسی به مسجد خواهد داشت، قابل سنجش خواهد بود.

« (ج) خادم مسجد:

خادم مسجد اگر چه در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد نقش مستقیم ندارد، اما با توجه

به نقشی که در خدمت رسانی به اهالی مسجد و میزبانی از آنان بر عهده دارد عنصری موثر در کارکرد فرهنگی مسجد محسوب می‌شود. بازه‌ی سنی ۲۵ تا ۵۵ سال برای خادم می‌تواند یکی از شاخص‌های مطلوبیت در این محور محسوب شود. بر خورداری خادم از تحصیلات حداقل دیپلم نیز در عملکرد مثبت او موثر و نقش آفرین است.

یکی دیگر از شاخص‌های این محور دغدغه‌مندی خادم در خصوص آسیب‌های فرهنگی محیط پیرامونی است. این دغدغه‌مندی، در گفتگوی صمیمانه با خادم و همچنین طرح سوال از امام جماعت، قابل سنجش می‌باشد.

در نهایت اینکه سعه‌ی صدر و مهارت ارتباط‌گیری خادم با کودکان، نوجوانان و جوانان مسجدی، به ویژه اعضای تشکل‌ها، یکی دیگر از شاخص‌های مهم و تاثیرگذار است که در گفتگوی صمیمانه‌ی اعضای گروه کارشناسی با تعدادی از جوانان مسجد و مشاهده‌ی میدانی رفتار خادم ارزیابی می‌گردد.

« د) فعالین فرهنگی مسجد:

مقصود از فعالین فرهنگی مسجد از یک طرف اعضای فعال تشکل‌های مسجدی نظیر بسیج و کانون فرهنگی و دارالقرآن بوده و از طرف دیگر مسئولین و فعالین برنامه‌های فرهنگی مسجد را شامل می‌شود. انتظار می‌رود ویژگی‌های فردی فعالین فرهنگی مسجد و همچنین دغدغه‌مندی و انگیزش و توانمندی و مهارت‌های فردی و جمعی آنان نیز در اعتلای برنامه‌ها و کارکرد فرهنگی مسجد، موثر و نقش آفرین باشد. همچنین ضروری است فعالین فرهنگی مسجد، از حسن شهرت و مقبولیت در بین اهالی مسجد نیز برخوردار باشند.

توان و مهارت کار گروهی و همچنین خلاقیت و پویایی در تولید پیام‌های فرهنگی و همچنین بکارگیری روش‌ها و قالب‌های متنوع کار فرهنگی نیز از جمله‌ی شاخص‌های مرتبط با فعالین فرهنگی مسجد می‌باشد.

در نهایت اینکه حضور و وقت‌گذاری مناسب فعالین با توجه به مسئولیتی که بر عهده گرفته‌اند، نیز شاخصی دیگر در این محور است. شاخص‌های مرتبط با فعالین فرهنگی مسجد در گفتگوی گروه کارشناسی با امام جماعت و همچنین خود فعالین فرهنگی مسجد و حضور در جلسه‌ی شورای فرهنگی مسجد قابل ارزیابی است.

« شاخص‌های مرتبط با نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی

همانگونه که در اصول ارزشی حاکم بر مدیریت فرهنگی مسجد عنوان گردید، مردمی بودن، یکی از ابعاد هویتی مسجد و یکی از اصولی است که بر همه‌ی فعالیت‌ها و کارکردهای مسجد، از جمله فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی حاکم خواهد بود.

به این ترتیب تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در خصوص فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد و همچنین طراحی و اجرای برنامه‌ها بر عهده‌ی افراد داوطلب از بین مردم خواهد بود که مسئولیت‌های مختلفی را در برنامه‌های فرهنگی مسجد بر عهده گرفته‌اند.

در این بخش، شورای فرهنگی مسجد به عنوان اصلی‌ترین مرجع طراحی و برنامه‌ریزی فرهنگی مسجد، نمازگزاران به عنوان سرمایه‌ی انسانی اصلی مسجد و امام جماعت به عنوان مدیر طبیعی مسجد، در نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی فرهنگی هر یک نقشی موثر بر عهده دارند.

« الف) شورای فرهنگی مسجد:

با توجه به اینکه تشکیل شورای فرهنگی مسجد به طور رسمی در چند سال اخیر از سوی مرکز

رسیدگی به امور مساجد، مطرح گردیده است، اطلاع امام جماعت و امنای مسجد از موضوع شورای فرهنگی و آیین نامه‌ی آن، نخستین شاخص در این محور محسوب می‌شود. تشکیل یا عدم تشکیل شورای فرهنگی مسجد نیز نشان دهنده‌ی اهتمام امام و امنای مسجد، نسبت به ایجاد ساز و کار مناسبی برای تصمیم‌گیری در حوزه‌ی فعالیت‌های فرهنگی است. با توجه به ترکیب پیش‌بینی شده در آیین نامه‌ی شورای فرهنگی مسجد، انطباق این ترکیب در مسجد با آیین نامه‌ی ابلاغی نیز یکی دیگر از شاخص‌ها است.

همچنین در خصوص شورای فرهنگی مسجد، بر خور داری این شورا از برخی ویژگی‌های عمومی نیز در تاثیر گذاری مطلوب شورا موثر می‌باشد. دغدغه‌مندی و انگیزش نسبت به وضعیت فرهنگی جامعه و کارکردهای فرهنگی مسجد، دانش و آگاهی نسبت به اولویت‌های فرهنگی و کارکردهای فرهنگی مسجد و توانمندی و مهارت جمعی اعضای شورای فرهنگی در برنامه‌ریزی و تخصیص منابع، از جمله شاخص‌هایی هستند که به عنوان شایستگی‌های عمومی شورای فرهنگی، مورد توجه می‌باشند.

میزان اثرگذاری مثبت، منفی یا فقدان تاثیر شورای فرهنگی در طراحی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی، یکی دیگر از شاخص‌هایی است که از تحلیل گروه کارشناسی طرح و با حضور در جلسه‌ی شورای فرهنگی و همچنین گفتگوی صمیمانه با فعالین فرهنگی مسجد، استخراج خواهد شد. در واقع ضروری است ذیل این شاخص بررسی شود که شورای فرهنگی مسجد، چه میزان در طراحی برنامه‌ای جامع، فراگیر و مبتنی بر ظرفیت‌های متنوع مسجد در حوزه‌ی فرهنگی موثر بوده و تصمیم‌گیری‌های این شورا چه میزان در واقعیت جامه‌ی عمل به خود می‌پوشد.

« ب) نقش امام جماعت در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری:

در نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد، سه نقش اساسی برای امام جماعت قابل پیش‌بینی است. نخستین بعد از نقش آفرینی امام جماعت، نقش هدایتی است که از طریق حضور و ایفای نقش فعال در شورای فرهنگی و همچنین هیئت امنای مسجد، حاصل می‌شود.

تلاش در جهت حمایت حداکثری از ایده‌ها و طرح‌های فرهنگی تا اجرایی شدن آنها، بیانگر نقش

حمایتی امام جماعت است که از طریق گفتگوی گروه کارشناسی طرح با فعالین فرهنگی مسجد قابل تشخیص و استخراج می‌باشد. در نهایت اینکه، نظارت بر محتواها و پیام‌های ارائه شده در قالب برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، نیز بیانگر نقش نظارتی امام جماعت است که از همان طریق فوق‌الذکر قابل ارزیابی خواهد بود.

« ج نقش نماز گزاران در نظام تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری:

با عنایت به هویت مردمی مسجد، به عنوان یکی از اصول ارزشی حاکم بر نظام مدیریت فرهنگی، نماز گزاران نیز در طراحی، اجرا و پشتیبانی از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد، دارای نقش و سهمی به سزا هستند. پیش‌بینی ساز و کار مناسبی برای اخذ انتقادات، ایده‌ها و طرح‌های نماز گزاران در موضوعات فرهنگی (نظیر صندوق انتقادات و پیشنهادات فعال و اتاق فکر) شاخص‌های مرتبط با نقش نماز گزاران در این بخش هستند.

همچنین با توجه به اینکه تامین هزینه‌ها و امکانات برنامه‌های مسجد نیز از محل همکاری و مشارکت مردمی امکان‌پذیر می‌باشد، پیش‌بینی ساز و کار مناسب برای جلب این مشارکت‌ها نیز از جمله شاخص‌های مرتبط در این بخش است.

« شاخص‌های مرتبط با ویژگی‌های کالبدی مسجد

اگرچه برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، اغلب محتوا محور هستند و جلوه‌ای انسانی و بیرونی دارند، اما هماهنگی و تناسب ویژگی‌های کالبدی مسجد نیز در کیفیت و حتی کمیت برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی این نهاد مقدس، بسیار موثر است. در این گفتار شاخص‌های مرتبط با ویژگی‌های کالبدی مسجد شامل فضاها و محیط‌ها و همچنین امکانات سخت افزاری مسجد بررسی و مورد توجه قرار می‌گیرد.

« الف) فضاها و محیط‌ها:

در خصوص تناسب فضاها و محیط‌های مسجد با کارکرد فرهنگی مسجد، دو محور قابل ذکر می‌باشد.

« اختصاص فضای مناسب برای فعالیت‌های فرهنگی:

محور نخست، اختصاص فضای مناسب برای فعالیت‌های فرهنگی است که شامل اختصاص

فضای مناسب برای استقرار و فعالیت پایگاه بسیج خواهران و برادران، اختصاص فضای مناسب برای کانون فرهنگی و همچنین اختصاص فضای مناسب برای خدمات فرهنگی مسجد نظیر کتابخانه می باشد.

« آرایه‌های محیطی:

آراستگی و زیبایی محیط مسجد نیز از جمله محورهایی است که توجه به آن در جذب مخاطبان به این محیط مقدس موثر خواهد بود. در این محور استفاده از نمادها، نشانه‌ها و آرایه‌های فرهنگی هنری متناسب در محیط‌های مختلف مسجد، با حفظ سادگی، نظم و شئونات مسجد و همچنین توجه هماهنگ به آرایه‌های محیطی شبستان خواهران دو شاخص مهم و قابل توجه محسوب می شود. چه اینکه اغلب، محیط آرایی شبستان اصلی مسجد، دست اندر کاران را از توجه به شبستان خواهران باز میدارد و این نکته مغفول می ماند که نیمی از مخاطبان مسجد را بانوان گرامی تشکیل می دهند.

« ب) سخت افزار:

مقصود از سخت افزار، مجموعه‌ی امکانات و تجهیزاتی است که به طور مستقیم و یا غیر مستقیم در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مورد استفاده و یا موثر هستند. این ملزومات، شامل امکانات و تجهیزات صوتی و تصویری مناسب و همچنین امکانات مناسب برای تبلیغات محیطی و محیط آرایی در مناسبت‌ها می باشند.

« رایانه و امکانات و تجهیزات صوتی و تصویری:

بر خورداری مسجد از رایانه و امکان اتصال به اینترنت برای فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی از جمله مواردی است که به عنوان زیر ساخت مناسب برای کارکرد فرهنگی مسجد قابل ذکر است. همچنین تجهیزات صوتی مناسب در مسجد، می تواند امکان برگزاری برنامه‌های فرهنگی را با بهره‌مندی از صوت مطلوب برای فعالین فرهنگی مسجد، فراهم آورد. یکی دیگر از مجموعه امکاناتی که با توجه به رشد محتواهای تصویری استفاده از آن‌ها در برنامه‌های

فرهنگی، متداول می‌باشد امکانات نمایش تصویری شامل ویدئوپروژکتور و مانیتورهای دیواری می‌باشد که تجهیز به این امکانات نیز در کیفیت بخشی به برنامه‌های فرهنگی موثر خواهد بود.

« امکانات و تجهیزات برای تبلیغات محیطی:

تبلیغات محیطی از جمله روش‌هایی است که برای انتقال پیام‌های فرهنگی مورد استفاده قرار می‌گیرد و اغلب بسیار اثرگذار نیز می‌باشد. برخورداری مسجد از امکانات و تجهیزات برای تبلیغات محیطی، شامل امکانات مناسب برای تزئینات محیطی در موالید، اعیاد و مناسبت‌های عزاداری و ایام الله و همچنین امکانات لازم برای برپایی نمایشگاه‌های مناسبتی در محیط مسجد از جمله این ملزومات هستند که شاخص‌های مرتبط با امکانات و تجهیزات را تشکیل می‌دهند.

وجود تابلوهای اعلانات در محیط داخلی، شامل شبستان و حیاط مسجد، برای اعلام برنامه‌ها و اخبار برگزیده و همچنین تابلوهایی برای اطلاع‌رسانی و اعلام برنامه‌های مسجد در محیط پیرامون مسجد و مسیرهای آمد و شد نیز می‌تواند در جذب مخاطبان به این مکان مقدس و انتقال پیام‌های فرهنگی مورد نظر مسجد با استفاده از ظرفیت‌های بصری، از جمله شاخص‌های مطلوبیت در محور امکانات و تجهیزات محسوب می‌شوند.

در مجموع، شاخص‌های مرتبط با ویژگی‌های کالبدی مسجد، از طریق مشاهده‌ی گروه کارشناسی طرح و همچنین گفتگو با امام جماعت و یکی از امنای مسجد قابل تشخیص و استخراج می‌باشد.

« شاخص‌های مرتب‌بند با نظام ارتباطی مسجد

یکی از زیر نظام‌های حائز اهمیت در نظام مدیریت فرهنگی مسجد، نظام ارتباطی مسجد با عناصر مرتب‌بند در کارکرد، فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد است. در این بخش، سطح و نحوه‌ی برقراری ارتباط مسجد با نهادهای تربیتی محیط پیرامونی خود، ارتباط با تشکلهای مرتب‌بند و همچنین ارتباط مسجد با نهادهای حاکمیتی و دستگاه‌های دولتی و عمومی مرتب‌بند با کارکرد فرهنگی، مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

« الف) ارتباطات فرهنگی تربیتی مسجد:

ارتباط مسجد با نهادهای آموزشی و تربیتی، مستقر در محله و منطقه‌ی پیرامونی، می‌تواند پیوند مناسبی را بین مخاطبان کلیدی مسجد که در این مکان به تحصیل و تدریس مشغول هستند، برقرار نموده و آنان را به محیط معنوی مسجد دعوت نماید. با توجه به اهمیت کار فرهنگی و تربیتی در سنین کودکی و نوجوانی، ارتباط مسجد، به ویژه امام جماعت مسجد، با مدارس پیرامونی از اهمیت فراوانی برخوردار است که شاخص‌های مرتب‌بند با آن، شناخت امام جماعت از مساجد محله

و منطقه، حضور امام جماعت در مدارس پیرامون مسجد برای ارتباط گیری با معلمان و دانش آموزان و اجرای برنامه‌های مشترک بین مدارس و مسجد برای پیوند دانش آموزان با این نهاد مقدس، می‌باشد.

« ب) ارتباطات تشکیلاتی مسجد:

مقصود از ارتباطات تشکیلاتی مسجد، ارتباط با مساجد همجوار مسجد در محله و منطقه، هیئت‌های مذهبی پیرامون مسجد و همچنین ارتباط با حوزه‌های ستادی شکل‌های مسجدی از سوی دیگر می‌باشد. در خصوص ارتباط مسجد با هیئت‌های مذهبی محیط پیرامونی، حضور هیئت‌ها در مراسم‌های مسجد و همچنین اجرای برنامه‌های مشترک بین مسجد و هیئات مذهبی اصلی ترین شاخص‌های قابل بررسی در نظام مدیریت فرهنگی مسجد می‌باشند. از سوی دیگر ارتباط منسجم مساجد همجوار در یک منطقه و محله می‌تواند در ایجاد شبکه‌ای از مساجد برای اثر گذاری بیشتر و به اشتراک گذاری ظرفیت‌ها موثر و مفید باشد.

برای فعال سازی هر چه بهتر شکل‌های مسجدی به ویژه بسیج و کانون فرهنگی ارتباط امام جماعت، هیئت امناء و اعضای شورای فرهنگی با حوزه‌ی ستادی این تشکل‌ها در سطح مناطق و نواحی بسیار تاثیر گذار و مطلوب است.

« ج) ارتباطات حاکمیتی مسجد:

مقصود از ارتباطات حاکمیتی، متناسب با رویکرد این نظام نامه که توجه به کارکردهای فرهنگی مسجد می‌باشد، ارتباط گیری مثبت و سازنده‌ی مسجد با نهادهای فرهنگی پیرامونی یا بخش‌های فرهنگی دستگاه‌های عمومی و دولتی است. البته بدیهی است که این ارتباط گیری نباید به هویت مردمی مسجد صدمه وارد نماید و آن را مخدوش کند. در این بخش ارتباط با معاونت فرهنگی اجتماعی و معاونت آموزش مرکز رسیدگی به امور مساجد و همچنین ارتباط با بخش‌های فرهنگی سایر نهادهای عمومی و دولتی (شهرداریها و...) مورد نظر می‌باشد. در خصوص ارتباط گیری مثبت و سازنده‌ی مسجد با معاونت فرهنگی اجتماعی و معاونت جذب

و آموزش مرکز، اطلاع مسجد و به ویژه امام جماعت از برنامه‌ها و رویکردهای فرهنگی مرکز و مشارکت در فراخوان‌ها، جلسات و برنامه‌های هماهنگ معاونت فرهنگی اجتماعی و معاونت آموزش مرکز به عنوان شاخص‌های اصلی مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

در محور ارتباط گیری مسجد با سایر نهادها نیز طراحی و اجرای برنامه‌های فرهنگی مشترک با سایر نهادها، با حفظ هویت و شان مسجد و همچنین جلب حمایت، همکاری و ظرفیت این نهادها در اجرای برنامه‌های فرهنگی، حایز اهمیت و قابل سنجش می‌باشد.

شاخص‌های مورد نظر در محور نظام ارتباطی مسجد، از طریق بررسی سوابق و گزارش‌های دریافتی از مسجد و همچنین گفتگوی گروه کارشناسی با امام جماعت و اعضای شورای فرهنگی و فعالین فرهنگی مسجد، بررسی و ارزیابی خواهد شد.

« شاخص‌های مرتبط با برنامه‌های فرهنگی مسجد

برنامه‌های فرهنگی مسجد، بخش اصلی را در کارکرد فرهنگی این نهاد مقدس تشکیل می‌دهند. ضروری است در عین خلاقیت و ابتکار در طراحی و اجرای این برنامه‌ها، اصول ارزشی و ابعاد هویتی مسجد در قالب، محتوا و نحوه‌ی برگزاری برنامه‌های فرهنگی، همواره مورد توجه قرار گیرد.

در این محور، شاخص‌های مرتبط با برنامه‌های فرهنگی مسجد مورد بررسی و واکاوی قرار می‌گیرد.

« اول) نماز جماعت:

بی‌تردید می‌توان گفت مهم‌ترین برنامه‌ی فرهنگی مسجد نماز جماعت است. مسجد برای اقامه‌ی نماز جماعت شکل گرفته است و برگزاری مطلوب و با کیفیت آن می‌تواند به تنهایی ثمرات و برکات فراوانی را برای مخاطبان و اهالی مسجد به ارمغان آورد. به تعبیر دقیق‌تر می‌توان گفت همانگونه که نماز ستون و رکن دین محسوب می‌شود، در بین برنامه‌های فرهنگی مسجد

نیز نماز ستون اصلی بوده و در صورتیکه که از کیفیت و مطلوبیت برخوردار نباشد، سایر برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی نیز قرین توفیق نخواهد بود. در خصوص نماز جماعت مطلوب دو دسته از شاخص‌ها قابل بررسی می‌باشد که شامل شاخص‌های کیفی و شاخص‌های کمی می‌گردد.

« شاخص‌های کمی نماز جماعت مطلوب:

برای شاخص‌های کمی نماز جماعت مطلوب دو مورد حائز اهمیت است که شامل اقامه‌ی نماز جماعت در سه وعده و استقبال اهالی و ساکنان محله و منطقه از نماز جماعت است.

« شاخص‌های کیفی نماز جماعت:

علیرغم برگزاری نماز جماعت بر اساس شاخص‌های کمی فوق، کیفیت نماز جماعت نیز در بهره‌مندی از فیوضات و برکات معنوی آن تاثیر به‌سزایی دارد. از جمله شاخص‌های کیفی نماز جماعت مطلوب، می‌توان به برگزاری به‌هنگام نماز جماعت، قرائت صحیح و دلنشین نماز توسط امام جماعت، نظم و شکوه صفوف، قرائت اذان، تکبیر، تعقیبات و ادعیه با صوت زیبا و مناسب و رعایت احکام مرتبط با نماز جماعت (نظیر اتصال صفوف و...) اشاره کرد.

« دوم) برنامه‌های فرهنگی مناسبی:

بی‌تردید می‌توان مناسب‌ها را مهم‌ترین بستر برای طراحی و اجرای برنامه‌های فرهنگی دانست. چه اینکه بهره‌مندی از مناسب‌های مذهبی و انقلابی می‌تواند از یک سواثر گذاری بیشتری را در بدنه‌ی مخاطبان مسجد رقم زند و از سوی دیگر امکان بهره‌مندی طراحان برنامه‌ی فرهنگی را از محتواها و پیام‌های آن مناسب‌ در غنی‌سازی برنامه‌ی فرهنگی، فراهم می‌سازد. ویژگی دیگر مناسب‌های مذهبی و انقلابی حضور تعدادی بیشتر از مخاطبان در محیط مسجد می‌باشد. در واقع در مناسب‌ها علاوه بر نماز گزاران همیشگی مسجد، میهمانان و افراد جدیدتری هم در محیط مسجد حضور می‌یابند که این خود بر فرصت و ظرفیت مناسب‌ها می‌افزاید. با مروری به تاریخ انقلاب اسلامی هم می‌بینیم که تا چه میزان از فرصت مناسب‌ها برای انتقال

پیام‌های دینی و انقلابی بهره گرفته می‌شده است.

در این محور، دو شاخص اصلی مورد نظر می‌باشد؛ شاخص نخست، بهره‌مندی مسجد از فرصت مناسبت‌های مذهبی برای اجرای برنامه‌های فرهنگی است و شاخص دوم نیز به بهره‌مندی از مناسبت‌های انقلابی توجه دارد.

« ۱- بهره‌مندی از مناسبت‌های مذهبی برای اجرای برنامه‌های فرهنگی:

با توجه به هویت دینی مسجد، توجه به مناسبت‌های مذهبی و تعظیم این مناسبت‌ها یکی از شاخص‌های اصلی نظام مدیریت فرهنگی مسجد محسوب می‌شود. در مناسبت‌های مذهبی اگر چه سایر نهادها و مجموعه‌های فرهنگی، نظیر هیئات مذهبی، نهادها و محیط‌های فرهنگی و سایر مجموعه‌ها نسبت به اجرای برنامه‌های فرهنگی و مذهبی اقدام می‌کنند، اما بی‌تردید مساجد نخستین مکانی هستند که توجه به این مناسبت‌ها از آن‌ها انتظار می‌رود و به طور طبیعی گرایش شهروندان به حضور در مسجد در این مناسبت‌ها بیش از سایر مکان‌ها و زمان‌ها می‌باشد.

الف) اجرای برنامه‌های نیایشی در مناسبت‌های مرتبط:

مناسبت‌هایی نظیر شعبهای قدر، روز عرفه، ایام اعتکاف و سایر ایام مشابه، بهترین زمان برای اجرای برنامه‌هایی با رویکرد نیایشی بوده و اغلب دارای دعاها و اعمالی خاص هم هستند که از سوی معصومین وارد شده و مورد توجه عموم مردم قرار می‌گیرند.

توجه حداکثری به این مناسبت‌ها و طراحی و اجرای برنامه‌های نیایشی با کیفیت، نشان دهنده‌ی عملکرد مطلوب مسجد، در این بخش می‌باشد. توجه و دقت در اعمال نیایشی وارد شده در هر مناسبت، طراحی و برنامه‌ریزی به هنگام و تقسیم کار مناسب می‌تواند این مواقف مناسبتی را به موقعیتی برای تقویت پیوندهای معنوی مردم با مسجد تبدیل نماید.

در این خصوص، ضروری است حتی الامکان از مناسبت‌های مرتبط با برنامه‌های نیایشی، مواردی از قلم نیفتد و مسجد برای اغلب این مناسبت‌ها برنامه‌ای منسجم و هدفمند داشته باشد.

ب) اجرای برنامه‌های عزاداری:

ارتباط معنوی مردمان سرزمین ما با خاندان عصمت و طهارت (علیهم‌السلام)، ارتباطی عمیق و ریشه‌دار

است و مناسبت‌های عزاداری نیز فرصت‌هایی بسیار ارزشمند برای عرض ارادت به پیشگاه این بزرگواران و البته مهمتر از آن نشر معارف اهل بیت عصمت و طهارت می‌باشد. در خصوص این دسته از برنامه‌ها نیز اگر چه سایر نهادها و مجموعه‌های مردمی و حاکمیتی هم دست اندر کار بوده و برنامه‌هایی را پیش بینی می‌نمایند، اما باز هم نقش محوری مساجد در این بین فراموش نشدنی است.

در خصوص برنامه‌های عزاداری اهل بیت (علیهم‌السلام)، از حیث کمی، توجه به همه‌ی مناسبت‌های مرتبط و برنامه ریزی مناسب، به هنگام و در خور شان برای هر یک از این مناسبت‌ها ضروری می‌باشد. نظم و انسجام برنامه‌ی عزاداری، پیش بینی برنامه‌ی سخنرانی با هدف انتشار معارف ناب اهل بیت (علیهم‌السلام) و برنامه‌ی روضه و مرثیه بارعایت اصول و آداب مرتبط با آن نیز در بعد کیفی از جمله مواردی است که باید در مناسبت‌های عزاداری مورد توجه امام جماعت و سایر فعالین و دست اندر کاران مسجدی باشد.

ج) اجرای برنامه‌های جشن:

اجرای برنامه‌های جشن در مناسبت‌های مذهبی، از جمله اعیاد مذهبی و همچنین موالید فرخنده‌ی اهل بیت (علیهم‌السلام)، پویایی، نشاط و شادمانی را به محیط معنوی مسجدار مغان می‌آورد. ضروری است دست اندر کاران مساجد به همه‌ی این مناسبت‌ها در حد امکان و بضاعت مسجد توجه نمایند و برنامه‌های فرهنگی مناسبی را بارویکرد جشن و پاسداشت مناسبت طراحی و اجرا کنند.

حفظ شئونات مسجد در طراحی و اجرای برنامه و همچنین بهره‌گیری از سخنرانی برای انتقال و ترویج معارف مرتبط با آن مناسبت و مدح اهل بیت (علیهم‌السلام)، از جمله مواردی هستند که در بررسی موفقیت مسجد در این شاخص مورد توجه قرار می‌گیرند.

« ۲- بهره‌مندی از مناسبت‌های انقلابی برای اجرای برنامه‌های فرهنگی:

انقلاب شکوهمند اسلامی، انقلابی مردمی، با مبنا و ریشه‌های مذهبی و با محوریت نهاد مقدس مسجد می‌باشد. به این ترتیب رویکرد انقلابی در برنامه‌های فرهنگی مسجد رویکردی است که به طور طبیعی از امام جماعت و دست اندر کاران مسجد مورد انتظار است.

به این ترتیب، توجه به مناسبت‌های انقلابی و برخورداری از این مناسبت‌ها می‌تواند زمینه‌ی بسیار مناسبی را برای طراحی و اجرای برنامه‌های فرهنگی در مسجد و بارویکرد نشر معارف انقلاب اسلامی فراهم آورد.

در خصوص مناسبت‌های انقلابی و طراحی برنامه‌های فرهنگی مطلوب در هر مناسبت، توجه به ایام الله انقلاب اسلامی، مفاخر و شخصیت‌های انقلابی و ایام مرتبط با آن‌ها و موضوع حماسه و ایثار و مناسبت‌های مرتبط با این موضوع مورد توجه می‌باشند.

الف) برنامه‌های گرامیداشت ایام الله انقلاب اسلامی در مناسبت‌های مرتبط (نظیر روز جمهوری اسلامی، روز ۱۵ خرداد، روز ۱۷ شهریور، روز ۱۳ آبان، روز ۹ دی و دهه‌ی مبارک فجر):

مناسبت‌های انقلاب اسلامی اگر چه متعدد هستند، اما از جمله مهم‌ترین آن‌ها را می‌توان موارد فوق دانست. این مناسبت‌های ارزشمند تقریباً در تمام ماه‌ها و فصول سال پراکنده هستند و هر یک از آن‌ها فرصتی را برای بازخوانی تاریخ پر فراز و نشیب انقلاب اسلامی و ترویج معارف انقلابی در بین عموم مردم، برای نهاد مسجد فراهم می‌سازد.

بهره‌مندی حداکثری از این مناسبت‌ها و توجه به یکایک آنها و طراحی برنامه‌ای فرهنگی برای هر مناسبت، نشان دهنده‌ی روحیه‌ی انقلابی و توان برنامه‌ریزی فرهنگی مسجد، می‌باشد. شایسته است در این مناسبت‌ها، از سخنرانی برای انتقال معارف انقلابی بهره گرفته شود و در صورت امکان بارویکردی خلاقانه و با تولید محصولات فرهنگی، نسبت به یادآوری تاریخ انقلاب اسلامی به ویژه برای نسل جوان اقدام شود.

ب) برنامه‌های بزرگداشت، مفاخر، شخصیت‌ها و بزرگان انقلاب اسلامی (نظیر امام خمینی - شهیدان بهشتی، رجایی و باهنر):

بزرگداشت مفاخر، شخصیت‌ها و بزرگان انقلاب اسلامی، از یک سو پاسداشت انقلاب اسلامی و ارزش‌های مرتبط با آن بوده و از سوی دیگر الگوهایی شایسته را پیش روی همگان به ویژه جوان و کارگزاران نظام اسلامی می‌گذارد.

برنامه‌ریزی به هنگام، خلاقانه و مناسب برای روزهای مرتبط با این بزرگان و بهره‌مندی از ابزارها

و روش‌های مختلف، برای انتقال پیام‌ها و ارزش‌های مرتبط با هریک از آنان، از ویژگی‌های یک مسجد موفق در زمینه‌ی فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی محسوب می‌شود.

ج) برنامه‌های گرامیداشت حماسه و ایثار در مواقف و مناسبت‌های مرتبط (نظیر هفته‌ی دفاع مقدس، هفته‌ی بسیج، سالروز شهادت شهدای شاخص، تشییع پیکر شهدا، یادواره‌های شهدا):

روحیه‌ی حماسی در شریعت مقدس ما و به ویژه در مکتب تشیع جایگاه و منزلتی بسیار بالا دارد. در تاریخ انقلاب شکوهمند اسلامی نیز حماسه‌هایی ارزشمند می‌درخشد که بی‌تردید شاخص‌ترین آنها حماسه‌ی دفاع مقدس است. اگرچه با شرایط و اوضاع جهانی و منطقه‌ای که در سالها و روزهای اخیر سپری کرده‌ایم، به جرات می‌توان گفت حماسه‌ی دفاع مقدس همچنان جاریست و گواه آن حماسه‌سازانی هستند که پیکرهای مطهرشان هر چند روز یکبار بر دوش این ملت به سمت ملکوت جاری می‌شود، حفظ روحیه‌ی حماسی در آحاد ملت، مستلزم توجه همه‌ی نهادهای فرهنگی و در راس آنها مساجد است که در دوران دفاع مقدس و جنگ تحمیلی نیز نقشی بسیار ارزشمند و محوری در این موضوع داشته‌اند. مناسبت‌هایی همچون هفته‌ی دفاع مقدس، هفته‌ی بسیج، سالروز شهادت شهدای شاخص و تشییع پیکر شهدا، مواقفی ارزشمند هستند که اهالی مسجد می‌توانند با برنامه‌ریزی به هنگام، خلاقانه و منسجم و با بهره‌گیری از ظرفیت‌های تشکل‌های مسجدی به ویژه بسیج، برنامه‌های مناسبی را در مسجد طراحی و اجرا نمایند.

« سوم) طراحی و برنامه‌ریزی فرهنگی:

ایجاد و تقویت زیرساخت‌های برنامه‌ریزی فرهنگی، از حیث الگوهای برنامه‌ای، اسناد بالادستی، خلاقیت و ابتکار در طراحی برنامه‌ها و زمینه‌سازی برای غنای برنامه‌ها از حیث پیام‌ها و محتواها، می‌تواند در احیای کارکرد فرهنگی مسجد تأثیری به‌سزا داشته باشد.

با این توصیف این محور از شاخص‌ها را می‌توان یکی از مهمترین بخش‌ها از شاخص‌های نظام مدیریت فرهنگی مسجد دانست.

در این محور، شاخص‌های اصلی کیفیت و اتقان برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد در کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت بدین شرح مد نظر خواهد بود:

۱- بر خورداری از اسناد راهبردی بالا دستی در حوزه‌ی فعالیت‌های فرهنگی (شامل چشم انداز - برنامه‌ی راهبردی - نظام ارزش‌ها):

بر خورداری از اسناد راهبردی اگر چه در خصوص سازمان‌ها و نهادها متداول می‌باشد اما مسجد نیز به مثابه‌ی یک سازمان اصیل اسلامی می‌تواند با ترسیم افق‌هایی در بلند مدت و میان مدت، در ابعاد مختلف به ویژه ابعاد مرتبط با کارکرد فرهنگی مسجد، مسیری روشن و رو به رشد و ارتقا را پیش روی خود قرار دهد. ترسیم چشم‌انداز به عنوان افق‌ها و مواقفی که دستیابی مسجد به آن قابل تصور می‌باشد، با توجه به ظرفیت‌ها و قابلیت‌های مسجد اقدام نخست بوده و پس از آن به عنوان مسیر دستیابی به این افق‌ها می‌توان به برنامه‌ی راهبردی پرداخت. برنامه‌ای که اقدامات اصلی مسجد را در بازه‌ی زمانی میان مدت و بلند مدت تعیین می‌کند و از بروز و ظهور اقدامات خارج از قاعده و پراکنده جلوگیری می‌نماید. داشتن برنامه‌ی راهبردی می‌تواند ر و بیکردی مناسب برای مواجهه‌ی منطقی با فرصت‌ها و تهدیدها و با بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و نقاط قوت مسجد را اتخاذ نماید و برنامه‌های کوتاه مدت سالانه و فصلی را نیز تحت الشعاع قرار داده و جهت دهی کند. تدوین نظام ارزش‌ها نیز برای صیانت از اصول ارزشی حاکم بر مسجد و ایجاد وفاق و ائتلاف فکری در بین کارگزاران مسجد، بسیار سودمند و موثر خواهد بود.

۲- بهره‌مندی مسجد از برنامه‌ی منسجم فرهنگی برای مقطع یکساله:

در این محور، بهره‌مندی مسجد از یک برنامه‌ی منسجم فرهنگی، برای مقطع یکساله به عنوان میثاق مشترک کارگزاران فرهنگی مسجد، برای بهره‌مندی از فرصت‌های فعالیت‌های فرهنگی، محسوب شده و از اهمیت زیادی برخوردار است.

تدوین چنین برنامه‌ای یکی از دستور جلسه‌های اصلی شورای فرهنگی مسجد می‌باشد. بسیار مطلوب و منطقی است که شورای فرهنگی مسجد در ابتدای سال یا حتی مقطعی پیش از آن، با بررسی ظرفیت‌ها و قابلیت‌های مسجد و تجربه‌ی سالیان پیشین، برنامه‌ای را برای کارکرد فرهنگی مسجد در یک بازه‌ی یکساله طراحی و تصویب نماید و نهایت تلاش کارگزاران مسجد را برای تحقق حداکثری اهداف این برنامه در طول دوره‌ی اجرا بکار گرفته شود.

از جمله مواردی که در این برنامه بسیار حائز اهمیت است، استخراج جدول زمان بندی برنامه‌های فرهنگی مسجد در طول یک سال پیش روست. استخراج این جدول زمان بندی می‌تواند زمینه

را برای ایفای نقش به هنگام مسجد در فرصت‌های برنامه‌های فرهنگی به ویژه مناسبت‌ها فراهم سازد.

تعیین مخاطب، تعیین اهداف هر قسمت از برنامه، بودجه ریزی و تعیین الزامات برنامه‌ای هم به استحکام و غنای برنامه‌ی سالانه‌ی مسجد می‌افزاید.

۳- خلاقیت و ابتکار در قالب و روش اجرای برنامه‌ها:

با توجه به حضور طیف‌های مختلف مخاطبان در محیط مسجد به ویژه کودکان، جوانان و نوجوانان، ضرورت خلاقیت و ابتکار در قالب و روش اجرای برنامه‌ها، روشن است. البته ناگفته نماند که صیانت از اصول ارزشی مسجد در بروز این ابتکار و خلاقیت ضروری است، اما بهره‌مندی از نظرات مختلف نمازگزاران و فعالین فرهنگی حاضر در مسجد و همچنین تجربیات و الگوهای استفاده شده در سایر مساجد می‌تواند هر ساله زمینه‌های تازه‌ای را برای طراحی فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد فراهم سازد.

۴- غنای برنامه‌ها از حیث محتواها و پیام‌های فرهنگی:

اجرای برنامه‌های فرهنگی، بدون تعیین پیام‌ها و هدف‌گذاری موضوعی، از دست دادن ظرفیت‌های نرم‌افزاری و سرمایه‌ی انسانی مسجد محسوب می‌شود. چه اینکه ویژگی یک برنامه‌ی فرهنگی خوب اثرگذاری آن بر نگرش، دانش و رفتار مخاطب خود می‌باشد و این مهم مستلزم تعیین اهداف موضوعی و پیام‌های برنامه قبل از اجرای آن می‌باشد.

به عنوان نمونه، برنامه ریزی مراسم شبهای ماه مبارک رمضان و دعوت از یک سخنران توانمند برای ایراد سخن در جمع اهالی مسجد می‌تواند با بررسی اقتضائات و نیازهای آنان و ارائه‌ی پیشنهادات موضوعی به خطیب‌ارجمند باشد.

البته تردیدی نیست که تعیین محتواها و پیام‌های هر برنامه مستلزم این است که مخاطب برنامه معین شده باشد و به واقع تعیین مخاطب گام نخست در برنامه ریزی فرهنگی است.

« چهارم) برنامه‌های آموزشی تربیتی:

چهارمین محور از شاخص‌های مرتبط با برنامه‌های فرهنگی، برنامه‌های آموزشی و تربیتی است.

با عنایت به راهبردهای نظام مدیریت فرهنگی مسجد که در فصل پیشین به آن اشاره گردید، مسجد موفق مسجدی است که برای مخاطبان خود به ویژه مخاطبان کلیدی، هدف گذاری آموزشی تربیتی نموده و متناسب با آن برنامه‌ها و فعالیت‌هایی را با این رویکرد طراحی و اجرا نماید.

۱- طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی در محیط مسجد:

نخستین شاخص ذیل این محور طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی برای مخاطبان در محیط معنوی مسجد می‌باشد. در این بخش، پیش‌بینی برنامه‌هایی برای تقویت علمی درسی نوجوانان و جوانان مسجدی می‌تواند از یک سو موجبات جذب حداکثری این مخاطبان کلیدی را در مسجد فراهم سازد و از سوی دیگر زمینه‌ی ارتقای سطح علمی و تحصیلی آنان را فراهم آورد. علاوه بر برنامه‌ی فوق با توجه به اهمیت فراگیری راه و رسم زندگی مطلوب و مهارت‌های زندگی مومنان در بین عموم اهالی مسجد پیش‌بینی برنامه‌هایی با این رویکرد آموزشی نیز برای عموم به ویژه بانوان و زوج‌های جوان در محیط مسجد ضروری است. در این محور مسجد می‌تواند با بهره‌مندی از اساتید و کارشناسان متعهد، مذهبی و مشرف به منابع اصیل اسلامی کلاس‌ها و جلساتی را با موضوعات مهارت‌های انتخاب همسر، روابط صحیح زوجین، فرزند پروری و موضوعاتی از این دست پیش‌بینی نماید. تجربه‌ی مدیریت مساجد در برخی کشورهای اسلامی دیگر نشان از بهره‌مندی بیشتر این کشورهای اسلامی از ظرفیت مساجد برای ارائه‌ی آموزش‌های مرتبط با مهارت‌های زندگی و خانواده دارد.^۱

۲- طراحی و اجرای برنامه‌های تربیتی در محیط مسجد:

برنامه‌های تربیتی مساجد در تاریخ انقلاب شکوهمند اسلامی، سابقه‌ای دیرین دارد. خاطره‌ی خوب اردوهای مسجدی، برنامه‌های اوقات فراغت، کلاس‌ها و دوره‌های تربیتی، در اذهان نسل‌های مختلف انقلاب ماندگار است. با عنایت به اهمیت پرورش نسلی خداجو و مهذب برای آینده‌ی انقلاب و جامعه‌ی اسلامی، مخاطب اصلی در این برنامه‌ها کودکان، نوجوانان و جوانان مسجدی خواهند بود. در ذیل این

۱ شیوه‌های مدیریت موفق مساجد در کشور سنگاپور / محمد علی موظف رستمی / نشر پرهیب / ۱۳۹۰ / ص ۱۷۲

شاخص، گام اول توجه و شناخت امام جماعت و کارگزاران فرهنگی مسجد نسبت به کودکان، نوجوانان و جوانانی است که در مسجد حضور پیدا می کنند.

پرداختن به برنامه های تربیتی برای کودکان و نوجوانان، مستلزم برنامه ریزی و هدف گذاری منسجم بوده و توجه به قابلیت ها و ظرفیت های نرم افزاری و سرمایه ی انسانی مسجد نیز در این خصوص ضروری است.

چه اینکه فرصت های متنوعی نظیر اوقات فراغت، در اختیار کارگزاران مسجد خواهد بود که با بهره گیری از آن ها برنامه های تربیتی مناسبی را طراحی و اجرا نمایند. ایجاد گروه های تشکیلاتی و حلقه های معرفتی، ارائه ی سیر مطالعه، برگزاری اردوهای فرهنگی تربیتی و فعالیت های ادبی، هنری، نظامی و ورزشی از جمله گرایش های برنامه ای در بخش برنامه های تربیتی مسجد می باشد.

در این بخش، بهره گیری از تجربیات مساجد الگو و موفق می تواند امام جماعت و کارگزاران مسجد را در طراحی یک برنامه ی خوب و موثر یاری نماید.

« پنجم) برنامه های تشکیلاتی:

حضور و فعالیت موثر تشکل های مسجدی (بسیج و کانون های فرهنگی هنری) از جمله فرصت هایی است که پیش روی مسجد قرار دارد و بواسطه ی آن می تواند اقدامات و برنامه های موثری را در زمینه ی جذب، رشد، ارتقا و نگهداری سرمایه ی انسانی مسجد به ویژه کودکان، نوجوانان و جوانان، پیش بینی و به اجرا در آورد. رهبر معظم انقلاب نیز بر جایگاه و اهمیت بسیج و همچنین کانون های فرهنگی هنری تاکید داشته اند. ایشان در دیدار با فرماندهان بسیج سراسر کشور می فرمایند: "مساجد را رها نکنید، نیروی مقاومت بسیج بهترین جایی که دارد همین مساجد است. منتها مساجد را مسجد نگه دارید."^۱ "و در جای دیگری می فرمایند: "حضور جوانان و روحیه های بسیجی باید محیط مسجد را زنده و پر نشاط و آینده پو و لبریز از امید سازد"^۲

همچنین معظم له در خصوص کانون های فرهنگی هنری مساجد نیز نکات دقیق و قابل توجهی دارند و می فرمایند: "من سفارش می کنم که کانون های فرهنگی هنری مساجد را فراموش نکنید.

۱ بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار با فرماندهان بسیج سراسر کشور/ ۱۳۷۱

۲ پیام مقام معظم رهبری به نوزدهمین اجلاس سراسری نماز/ ۱۳۸۹

البته با همکاری بسیج، روحانی مسجد، این کانون‌های فرهنگی هنری مساجد را موثر کنید. برایش کار کنید، بنشینید فکر کنید، مطالعه کنید و سخنی که متناسب با نیاز آن جوانی است که آنجا حضور پیدا می‌کند فراهم کنید. مطالعه کنید، کتاب‌هایی وجود دارد که می‌شود از این کتاب‌ها استفاده کرد. کتاب‌هایی هست، بروید بپرسید، تحقیق کنید از کسانی که اهلس هستند، خودتان را مجهز کنید، مسلح به سلاح معرفت و استدلال کنید. بعد به این کانون‌های فرهنگی هنری بروید و پذیرای جوان‌ها باشید.^۱

در خصوص هر یک از این تشکلهای عضوگیری موفق در نسبت با ظرفیت‌های نیرویی مسجد و محله و منطقه‌ی پیرامونی نشانه‌ای از موفقیت تشکل محسوب می‌شود، لیکن این تعامل صحیح و مطلوب مسئولین تشکل‌ها با امام جماعت به عنوان مدیر طبیعی مسجد است که می‌تواند ظرفیت نیرویی جذب شده توسط تشکل را به ظرفیت‌های مسجد بیفزاید. در این خصوص نیز رهبری حکیم و عالیقدر بر تعامل مثبت امام و مسئولین تشکل‌ها تاکید دارند و در دیدار با فرماندهان بسیج می‌فرمایند: "شما و امام جماعت آن مسجد، هر کس که هست، مشترکاً مسجد را حفظ کنید."^۲

در نهایت اینکه تنوع فعالیت‌های فرهنگی این دو تشکل که در بسیج اغلب در جنبه‌های معرفتی و عقیدتی، نظامی و ورزشی پررنگ تر بوده و در کانون‌های فرهنگی هنری شامل برنامه‌های هنری، ادبی و مطالعاتی می‌شود، شاخص‌های مطلوبیت عملکرد مسجد محسوب می‌گردند. با این وجود، پرهیز از برنامه‌های تشریفاتی و توجه به غنای محتوایی برنامه‌ها در هر دو تشکل مسجدی ضروری است که در بیانات فوق‌الذکر رهبر معظم انقلاب نیز بر آن تاکید گردیده است.

۱ بیانات در دیدار با علما و روحانیون خراسان شمالی / ۱۳۹۱

۲ بیانات در دیدار فرماندهان بسیج سراسر کشور / ۱۳۷۱

« شاخص‌های مرتبط با محتواها و پیام‌ها

همانگونه که پیشتر و در گفتار قبل بیان گردید تعیین اهداف موضوعی و پیام‌های محتوایی در برنامه‌های فرهنگی، از جمله اصلی‌ترین بایسته‌های تاثیر گذاری این برنامه‌ها محسوب می‌شود. در این خصوص مرکز رسیدگی به امور مساجد کوشیده است با توجه به شرایط و اقتضائات عمومی مساجد و نیازها و بایسته‌های اقشار کلیدی مورد توجه مسجد، اولویت‌های موضوعی مشخصی را برای فعالیت‌های فرهنگی مسجد، به عنوان رویکرد سالانه‌ی مرکز، مورد توجه قرار دهد که تعیین سال‌های اخیر با عناوین مسجد و کودک و نوجوان، مسجد و جوانان و پیش‌بینی سال پیش‌رو (۱۳۹۵) به عنوان سال مسجد و بانوان از جمله‌ی این اولویت‌ها می‌باشند. همچنین توجه مرکز به موضوع فعالیت‌های قرآنی نیز بیانگر یکی دیگر از موضوعات دارای اولویت در برنامه‌های فرهنگی مساجد می‌باشد که برنامه‌هایی هماهنگ نیز در قالب نهضت قرآنی مساجد، طراحی و در اختیار ائمه‌ی محترم جماعات قرار گرفته است.

به این ترتیب توجه به اولویت‌های موضوعی مرکز در تعیین اهداف موضوعی و پیام‌های برنامه‌های فرهنگی مسجد، یکی از شاخص‌ها در این محور است که هر یک به تفکیک از اهمیتی فوق‌العاده برخوردار است. نکته اینجاست که توجه به هدف گذاری متناسب در این اولویت‌های موضوعی

می تواند بخش موثر و مهمی را از مخاطبان مسجد تحت پوشش قرار داده و در رشد و ارتقای فکری، معنوی و اخلاقی آنان موثر باشد.

دومین شاخص در این محور، توجه به اولویت‌هایی است که برگرفته از نیازها و اقتضات محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد بوده و شورای فرهنگی مسجد با بررسی ویژگی‌های این محیط، اولویت‌هایی را برای برنامه‌های فرهنگی مسجد تعیین خواهد نمود.

شرایط متنوع محلات و مناطق مختلف استان تهران و تفاوت اولویت‌ها با توجه به نیازهای محل استقرار هر یک از مساجد، موضوعی مهم و تاثیر گذار است که توجه ویژه‌ی امام و کارگزاران مسجد را می‌طلبد. چه اینکه شورای فرهنگی بهترین بستر برای تحلیل و بررسی شرایط محله و منطقه بوده و اثرات آن در تعیین موضوعات و پیام‌های برنامه‌های فرهنگی مسجد، قابل مشاهده می‌باشد.

توجه به اولویت‌های موضوعی را از یک سو در برنامه‌های فرهنگی مسجد و از سوی دیگر در محتوا و محصولاتی که در بخش‌های فرهنگی مسجد تولید و ارائه می‌گردند، می‌توان جستجو کرد.

« شاخص‌های مرتبط با خدمات فرهنگی مسجد

ارائه‌ی برخی خدمات فرهنگی و فعالیت‌های جانبی متناسب با هویت مسجد و با توجه به اصول ارزشی حاکم بر این نهاد مقدس، می‌تواند در جذب مخاطبان به مسجد و رونق و پویایی آن موثر باشد. چه اینکه با هدف گذاری دقیق و رویکرد فرهنگی در ارائه‌ی این خدمات، می‌توان امیدوار بود بخشی از جهت‌گیری‌ها و اهداف فرهنگی اصلی مسجد نیز در قالب این خدمات، قابل پیگیری و تحقق باشد.

« ۱- ایجاد دسترسی به محتوا و محصولات فرهنگی:

ایجاد دسترسی به محتوا و محصولات فرهنگی در محیط مسجد، از جمله خدمات فرهنگی است که در مساجد سابقه‌ای دیرینه دارد. کتابخانه‌های مساجد از سال‌ها قبل از انقلاب و پس از آن، از جمله مکان‌هایی است که محل تردد و حضور نوجوانان و جوانان مسجیدی و مورد اعتماد والدین آن‌ها بوده است.

امروزه با گسترش رسانه‌ها و فناوری‌های نوین و امکان دسترسی‌های فوق‌العاده به محتواها و پیام‌های فرهنگی در بستر رسانه‌های نوظهور، این ایجاد دسترسی در محیط مسجد باید

هوشمندانه و با هدف گذاری دقیق صورت پذیرد. مسجد می تواند علاوه بر کتابخانه که همچنان از ارزش و جایگاه خاص خود برخوردار است، بانک نرم افزارهای مفید را نیز در کنار آن ایجاد نموده و به ارائه خدمات به مخاطبان خود اقدام نماید. در خصوص کتابخانه و بانک نرم افزارهای مفید آنچه به عنوان شاخص های مطلوبیت قابل ذکر است از یک سو گستردگی و تنوع محصولات در دسترس مخاطبان و استقبال آن ها و از سوی دیگر دقت در مضامین و موضوعات این محصولات است که تناسب آن ها را با اصول ارزشی مسجد رقم می زند.

« ۲- ارائه خدمات مشاوره:

امروزه سودمندی استفاده از مشاور امین، متعهد و متخصص در عرصه های مختلف زندگی، امری روشن می باشد. نیاز به مشاوره نیز با توجه به مخاطرات متنوع پیش رو در عصر حاضر، روز به روز رو به افزایش بوده است. ارائه خدمات مشاوره در مسجد نیز یکی دیگر از محورهای خدمت رسانی فرهنگی تربیتی مسجد است که می تواند نتایج بسیار ارزشمندی را در مسیر رشد و تعالی مخاطبان و اهالی مسجد رقم بزند، لیکن دقت در انتخاب مشاورین، اصلی ترین موضوع در صیانت از اثرات مثبت این خدمت فرهنگی است.

در محور ارائه خدمات مشاوره، می توان به ارائه خدمات مشاوره در زمینه های علمی، درسی و تحصیلی اشاره کرد که اغلب مخاطبین آن نوجوانان و جوانان مسجدی هستند و همچنین به مشاوره های خانوادگی، تربیتی و ازدواج که مخاطب آن زوج های جوان و خانواده های اهل مسجد خواهند بود.

در بخش نخست، مسجد می تواند از دانش آموختگان زنده ی اهل مسجد، برای ارائه مشاوره ی علمی و تحصیلی استفاده نماید، اما ارائه مشاوره در بخش خانوادگی، تربیتی و ازدواج، مستلزم، دانش، آگاهی و مهارت های ویژه ای است که در امام جماعت یا مشاورین مدعو مسجد که برای ارائه مشاوره انتخاب و پیش بینی شده اند، ضروری می باشد.

« ۳- زمینه سازی برای سفرهای زیارتی و اردویی:

بسیاری از مساجد در برگزاری برنامه های اردویی و سفرهای زیارتی تجربه ای طولانی و اغلب موفق دارند. با این وجود توجه به اصول ارزشی و هویت مسجد در پیش بینی چنین خدماتی

ضروری می‌باشد.

در این صورت و با هدف گذاری دقیق و انتخاب مخاطبان مناسب برای چنین فعالیت‌هایی، سفرها و اردو‌هایی که توسط مسجد طراحی و اجرا می‌شوند، می‌توانند به فرصت‌های مناسبی برای انتقال پیام‌های فرهنگی و انقلابی تبدیل شوند.

برگزاری اردوهای راهیان نور و سفر به سرزمین‌هایی که یادگار دوران دفاع مقدس هستند، طراحی و اجرای اردوهای جهادی به ویژه برای جوانان مسجد و همچنین سفرهای اردوهای زیارتی از جمله برنامه‌های فرهنگی مساجد است که اغلب با استقبال بسیار زیاد اهالی محله و منطقه مواجه شده و فرصت مناسبی برای جذب مخاطبان جدید برای مسجد نیز تلقی می‌گردند.

« شاخص‌های مرتبط با اقتصاد فرهنگی مسجد

مقصود از تعیین یکی از محورهای این نظام نامه به عنوان اقتصاد فرهنگی مسجد، تعیین بایسته‌هایی در مسیر نحوه‌ی تامین و هزینه کردن بودجه‌ی فرهنگی برنامه‌های مسجد می‌باشد. توجه و دقت نظر امام و کارگزاران مسجد به این بایسته‌هایی تواند از اصول ارزشی مسجد در تامین و هزینه کردن بودجه‌ی فرهنگی صیانت نماید.

« ۱- تامین بودجه‌ی مکفی برای برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی:

مسجد نهادی مردمی است و وابستگی آن به بودجه‌های اداری و دولتی با اصول ارزشی این نهاد مقدس هماهنگ نمی‌باشد. به این ترتیب ضروری است امام جماعت و سایر کارگزاران مسجد به ویژه امنای محترم با درک شرایط فرهنگی روز جامعه و مخاطراتی که از ضعف کارکرد فرهنگی نهادهای اصیلی چون مسجد، جامعه‌ی اسلامی و به ویژه نسل جوان را تحت تاثیر قرار داده است، برای تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی، دغدغه‌مندانه ایفای نقش نموده و به ویژه اینکه تلاش خود را برای جلب مشارکت‌های مردمی مصروف دارند. البته دقت در نحوه‌ی تامین و طهارت بودجه‌ی فرهنگی مسجد، که مسئولیت اصلی آن بر عهده‌ی امام جماعت می‌باشد، ضامن

اثر گذاری برنامه‌های فرهنگی مسجد خواهد بود. البته تجربه‌ی مساجد موفق ثابت کرده است که هماهنگی و انسجام کار گزاران مسجد و طراحی برنامه‌هایی با استفاده از خرد جمعی و جلب اعتماد اهالی مسجد، خود زمینه ساز مشارکت حداکثری آنان در تامین هزینه‌ی برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد خواهد بود.

« ۲- هزینه کرد قاعده مند و با دقت بودجه در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی:

شاخص دوم در محور اقتصاد فرهنگ، هزینه کرد قاعده مند و با دقت بودجه در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد است. چرا که اسراف و ریخت و پاش در این برنامه‌ها علاوه بر اینکه موجبات ضمان شرعی را برای کار گزاران و دست اندر کاران فرهنگی مسجد فراهم می سازد، به طور طبیعی اثرات نامطلوبی را بر نگرش‌های مخاطبان این فعالیت‌ها نیز خواهد داشت.

« شاخص‌های مرتبط با مخاطبان مسجد

همانگونه که در بخش اصول ارزشی نظام مدیریت فرهنگی مسجد بیان گردید، مسجد خانه‌ی مردم است و دعوت به حضور در مسجد یک دعوت فراگیر و متوجه اقشار و طیف‌های مختلف مردم می‌باشد. به این ترتیب حضور افراد از اقشار، سنین، جنسیت و طیف‌های گوناگون مردم در مسجد، به صورت متعادل و متناسب با بافت جمعیتی محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد، موضوعی است که به عنوان یکی از شاخص‌های اصلی این نظام نامه مورد توجه قرار گرفته است. این بخش از شاخص‌ها به عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی نظام نامه، قابل طرح می‌باشد. چرا که بهره‌مندی مسجد از مخاطبانی در طیف‌های مختلف و متعادل، نتیجه‌ی طبیعی برنامه‌ریزی دقیق و هدفمند مسجد، برای جذب مخاطب و اجرای برنامه‌های فرهنگی متناسب با نیازها و سلايق آنهاست. در این محور دو شاخص اصلی مورد توجه می‌باشند.

« حضور اقشار فعال:

در این شاخص حضور کودکان و نوجوانان، جوانان، بانوان و نخبگان و فرهیختگان به عنوان شاخص‌های زیر مجموعه قابل ذکر می‌باشد که البته به تناسب ظرفیت‌ها و بافت محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد، سنجش و ارزیابی خواهد شد.

« حضور طیف‌های متنوع مخاطبان:

حضور طیف‌های مختلف مخاطبان شامل کسبه و بازاریان، سالمندان و کارگزاران دولتی و عمومی، نشانگر موفقیت مسجد در جذب حداکثری مخاطب می‌باشد که این شاخص‌ها نیز به تناسب ظرفیت‌ها و بافت محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد، قابل سنجش می‌باشد. در پایان این فصل، لازم به ذکر است مجموعه‌ی شاخص‌های نظام مدیریت فرهنگی مسجد در قالب جداول پیوست شماره‌ی ۲ تنظیم و امتیاز مربوط به هر یک از شاخص‌های اصلی و شاخص‌های زیر مجموعه نیز در مقابل آنها درج گردیده است.

« پیوستها

« پیوسته فرایند ارزیابی و استقرار
نظام مدیریت فرهنگی مسجد

با عنایت به فصول پیشین این نظام نامه، توجه به کارکرد و برنامه های فرهنگی مسجد بارویکردی مدیریتی لازمی احیای هویت و کارکردهای اصیل این نهاد مقدس و مواجهه ی هوشمندانه و فعال در برابر فرصت ها و ظرفیت های پیش رو در مسیر رشد و اعتلای جامعه ی اسلامی است.

در فصول پیشین ضمن بررسی ضرورت، ابعاد، اصول و راهبردهای حاکم و شاخص های نظام مدیریت فرهنگی مسجد، نمایی نسبتا جامع و فراگیر از این نظام ترسیم و ارائه گردید. با این وجود، آنچه از تدوین این نظام نامه مورد توجه مرکز رسیدگی به امور مساجد می باشد نه فقط تبیین ابعاد کارکرد فرهنگی مسجد و فعالیت ها و برنامه های مرتبط با آن، بلکه تلاش برای جاری سازی آن در سطح مساجد به ویژه مساجد استان تهران است.

بدین ترتیب طراحی و پیش بینی برنامه ای عملیاتی و گام بندی دقیق برای تبیین این نظام نامه و آموزش، توجیه و پشتیبانی از جاری سازی آن در مساجد، ضروری به نظر می رسد. در این فصل فرایند ارزیابی و استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد، مورد بررسی قرار می گیرد و گام ها و اقدامات عملیاتی آن بر شمرده خواهد شد.

« مقصود از استقرار نظام چیست؟ »

آنچه از استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد در این نظام نامه مد نظر است "تلاشی است برای تحلیل و ارزیابی وضعیت مسجد، انطباق نتایج این تحلیل وضعیت با شاخص های نظام مدیریت فرهنگی، آموزش، توجیه و آماده سازی کارگزاران مسجد، ارائه ی بسته ی پشتیبان محتوایی، مالی و برنامه ای و در نهایت نظارت بر روند پیشرفت مسجد در مسیر افق های این نظام نامه".

استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد را می توان به صورت یک فرایند، مشتمل بر مجموعه ای از فعالیت های متوالی و به هم پیوسته دانست که با محوریت گروه کارشناسی طرح و همراهی و همکاری معاونت فرهنگی مرکز، نواحی امور مساجد و همچنین کارگزاران مساجد هدف، به انجام خواهد رسید.

« مراحل استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد: »

فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد، در قالب جدول پیوست شماره ی ۵ نمایه سازی و معرفی گردیده است.

در نخستین اقدام در فرایند مذکور، ضروری است مساجد مورد نظر برای اجرای طرح، که از آن‌ها با عنوان مساجد هدف نام برده می‌شود، با دقت لازم انتخاب شود.

پس از تعیین مساجد مورد نظر برای اجرای طرح، در گام دوم، اسناد مرتبط با مسجد مورد بررسی قرار می‌گیرند و گزارشی از فعالیت‌های فرهنگی مسجد نیز از طریق مکاتبه‌ی مرکز رسیدگی به امور مساجد با امام جماعت اخذ می‌گردد. گروه کارشناسی طرح، ضمن بررسی اسناد موجود در مرکز و همچنین گزارش دریافتی از مسجد بخشی از شاخص‌های تعیین شده در جدول شاخص‌ها را مورد ارزیابی قرار داده و نتایج آن را در فرم‌های مربوطه ثبت خواهد نمود.

بازدید میدانی از مسجد نیز یکی دیگر از ابزارهای گردآوری اطلاعات در فرایند اجرای این طرح می‌باشد که البته خود کارکرد تبیینی توجیهی و آموزشی نیز خواهد داشت.

پس از انجام بازدید میدانی در دو مرحله، گروه کارشناسی طرح، نتایج ارزیابی خود را از مجموعه‌ی شاخص‌های این نظام نامه، بررسی نموده و خروجی آن را برای ارائه در جلسه‌ی با امام جماعت و کارگزاران مسجد آماده‌سازی می‌نماید.

در پنجمین مرحله از فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد، نتایج ارزیابی و تحلیل صورت گرفته توسط گروه کارشناسی در قالب یک جلسه‌ی هم‌اندیشی با امام جماعت و کارگزاران مسجد در میان گذاشته خواهد شد و گروه کارشناسی از آنان می‌خواهد نظر خود را در خصوص این تحلیل ارائه دهند و درباره‌ی راهکارهای رشد و ارتقای کارکرد فرهنگی مسجد، به بحث و تبادل نظر بپردازند.

پس از برگزاری این جلسه و تنظیم صورتجلسه‌ی مشترک بین معاونت فرهنگی مرکز و کارگزاران مسجد، دغدغه‌ی اصلی، پیگیری و تثبیت نظام مدیریت فرهنگی می‌باشد که به عنوان ششمین مرحله، تدابیری نیز بار و بکرد هدایت، حمایت و پشتیبانی از مسجد برای این مهم، پیش‌بینی شده است.

در نهایت اینکه گزارش فرایند استقرار نظام، در اختیار معاونت فرهنگی مرکز و همچنین ریاست مرکز رسیدگی به امور مساجد قرار خواهد گرفت. گزارش مذکور همچنین در پرونده‌ی پایش و ارزیابی مسجد نیز ثبت خواهد شد و در ارزیابی‌های روندی که توسط نواحی مرکز و همچنین حوزه‌های ستادی مرتبط، از مسجد انجام می‌شود، مورد توجه قرار خواهد گرفت.

به طور طبیعی این امکان نیز وجود خواهد داشت که چنانچه در مسیر فرایند استقرار نظام

مدیریت فرهنگی مسجد و ارزیابی و تحلیل وضعیتی که توسط گروه کارشناسی مربوطه صورت می‌پذیرد، نکاتی قابل ارجاع و پیگیری از سوی واحد‌های مختلف تخصصی مرکز (نظیر دفتر نظارت و ارزیابی، مدیریت فنی و مهندسی، مشاور اداری مالی، معاونت جذب و آموزش و سایر ارکان مرتبط) و یا حوزه‌های ستادی تشکل‌های مسجدی (ستاد عالی کانون‌های فرهنگی هنری مساجد، نیروی مقاومت بسیج) و یا سایر نهادها و دستگاه‌ها (شهرداری‌ها، ارگان‌ها و نهاد‌های فرهنگی، نهاد‌های امنیتی) باشد، این موارد نیز در گزارش نهایی درج و از طریق معاونت فرهنگی مرکز به مراجع و حوزه‌های مرتبط ارائه خواهد شد.

انتظار می‌رود پس از طی فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد، امام و کارگزاران مسجد، تصویری روشن، ملموس و نسبتاً جامع از کارکردها و برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد پیدا کنند، انگیزه و دغدغه‌ی لازم برای تحقق این‌گورادر مسجد خود داشته باشند، مهارت‌ها و توانمندی‌های لازم برای تحقق این‌گورا داشته باشند یا اینکه با برنامه‌ی آموزشی منسجم و منظم در مسیر توان‌افزایی قرار گرفته باشند و ارتباط حمایتی و نظارتی مرکز نیز در بخش فرهنگی خود با مسجد بر اساس این نظام‌نامه شکل گرفته باشد.

در ادامه به اختصار مراحل فوق‌الذکر را بررسی می‌نماییم:

« مرحله‌ی نخست: انتخاب مساجد هدف برای اجرای طرح:

با توجه به گستردگی تعداد مساجد در سطح استان تهران و همچنین شرایط متفاوتی که مساجد در مناطق مختلف شهری و روستایی این استان از آن برخوردار هستند، تعیین مساجد هدف برای اجرای این طرح از اهمیت بسیاری برخوردار است.

در این مرحله اقدامات زیر پیش‌بینی گردیده است:

اول) اعلام ویژگی‌های مساجد دارای اولویت، از سوی معاونت فرهنگی مرکز به نواحی مرکز رسیدگی به امور مساجد:

با توجه به اینکه مدیران و کارشناسان محترم نواحی هدفه‌گانه‌ی مرکز رسیدگی به امور مساجد از اشراف بهتری نسبت به مساجد تحت پوشش ناحیه‌ی خود برخوردار هستند، انتخاب مساجد هدف برای اجرای این طرح توسط آنان صورت خواهد گرفت، لیکن برخی ویژگی‌ها برای مسجد

مورد نظر قابل اشاره می‌باشد که در مقطع آغاز اجرای طرح از سوی معاونت فرهنگی مرکز به نواحی اعلام خواهد شد. این ویژگی‌ها بدین شرح است:

۱. مسجد فعال بوده و کارگزاران مسجد به ویژه امام جماعت، معین و فعال باشند
۲. مسجد فاقد مشکلات اساسی نظیر اختلافات و یا مسائل فنی عمرانی موثر در کارکردهای اصلی مسجد باشند.
۳. از نظر مدیریت ناحیه‌ی مربوطه، هدف قرار دادن مسجد در طرح استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد در ارتقای ظرفیت‌ها و کارکرد فرهنگی مسجد در آن مقطع زمانی مفید و موثر باشد.

دوم) بررسی، انتخاب و معرفی مساجد هدف از سوی نواحی به معاونت فرهنگی مرکز:
با توجه به زمان بندی که در آغاز اجرای طرح تعیین خواهد شد، مدیران محترم نواحی نسبت به بررسی وضعیت مساجد تحت پوشش و اعلام مساجد هدف برای اجرای این طرح اقدام خواهند نمود. تعداد مساجد و سهمیه‌ی هر ناحیه متناسب با تصمیم‌های معاونت فرهنگی مرکز و ظرفیت گروه کارشناسی طرح، تعیین و اعلام می‌گردد.

سوم) بررسی اولیه‌ی مساجد معرفی شده توسط گروه کارشناسی طرح و نهایی سازی مساجد هدف:

پس از معرفی اسامی مساجد مورد نظر نواحی، گروه کارشناسی طرح با بررسی اجمالی و اولیه، شاخص‌های ذکر شده را در خصوص این مساجد بررسی نموده، لیست نهایی مساجد را برای آغاز فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی به معاونت فرهنگی مرکز ارائه می‌نماید.

مرحله‌ی دوم و سوم، بررسی اسناد مرتبط با مسجد و دریافت گزارش و بازدید میدانی از مسجد: در مرحله‌ی دوم و سوم از فرایند استقرار نظام، هدف گروه کارشناسی طرح، دستیابی به تحلیلی نسبتاً جامع از شرایط و وضعیت مساجد هدف، در نسبت با شاخص‌های تعیین شده در این نظام نامه می‌باشد. در مرحله دوم از فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد، اسنادی که در نتیجه‌ی تعامل مرکز رسیدگی به امور مساجد با مساجد هدف تولید گردیده است، توسط گروه کارشناسی طرح بررسی و همچنین گزارشی نیز از فعالیت‌های فرهنگی مسجد اخذ خواهد شد و در نهایت اینکه

در مرحله‌ی سوم گروه کارشناسی طرح دو بازدید در دو مقطع زمانی متفاوت از مسجد به عمل خواهد آورد. (نامه‌ی مربوط به اخذ گزارش از مسجد به پیوست می‌باشد)

آنچه در مرحله‌ی دوم و از بررسی اسناد و گزارش ارسالی از سوی مسجد، مدنظر می‌باشد، بررسی اولیه‌ی وضعیت فرهنگی مسجد و محیط پیرامونی آن است. در این مرحله، گروه کارشناسی ضمن بررسی شاخص‌های زمینه‌ای موثر از محیط پیرامونی مسجد فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی را استخراج نموده و ضمن تکمیل فرم شماره‌ی ۱ (پیوست شماره ۹ نظام نامه) این موارد را در فایل نمایه‌ی ویژه‌ی جلسه‌ی کارگزاران مسجد درج می‌نمایند. (پیوست شماره‌ی ۷)

در خصوص چگونگی ارزیابی و تحلیل وضعیت محیط پیرامونی و همچنین ارزیابی و سنجش شاخص‌های نظام نامه، ذکر توضیحات زیر ضروری است:

اول) نحوه‌ی ارزیابی و تحلیل وضعیت محیط پیرامونی مسجد:

با توجه به تنوع شاخص‌های زمینه‌ای موثر در محیط پیرامونی مسجد در نسبت با نظام مدیریت فرهنگی، روش‌هایی برای بررسی و گردآوری اطلاعات و تحلیل وضعیت به شرح زیر قابل استفاده می‌باشد که گروه کارشناسی طرح متناسب با اقتضات و شرایط مسجد و محیط پیرامونی آن نسبت به استفاده از یک یا چند روش از موارد ذیل‌الذکر اقدام نموده و در نهایت از نتایج این ارزیابی، فرم شماره‌ی ۱ (پیوست شماره ۹ نظام نامه) و همچنین نمایه‌ی ویژه‌ی جلسه‌ی کارگزاران مسجد را تکمیل می‌نمایند. (پیوست شماره‌ی ۷)

پیش از بررسی روش‌های تحلیل وضعیت محیط پیرامونی مسجد به بررسی و تبیین تعدادی از شاخص‌ها و محورهای قابل ارزیابی در این بخش به عنوان تحلیلی پایه و زمینه‌ای می‌پردازیم:

الف: شاخص‌های زمینه‌ای محیط پیرامونی مسجد:

۱. بافت جمعیتی:

بافت جمعیتی محیط پیرامونی مسجد، موضوعی مهم و موثر در نحوه‌ی برنامه‌ریزی کارکردها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد می‌باشد. در این موضوع چند شاخص قابل توجه و اشاره‌اند:

■ **تراکم جمعیتی:** تراکم جمعیت و نسبت آن با مساجد در دسترس در یک منطقه و محله، شاخصی موثر و مهم تلقی می‌گردد. این تراکم به تناسب جمعیت ساکن در محله و مساجد فعال در هر محله و در چهار سطح تراکم بسیار بالا، تراکم بالا، تراکم متوسط و تراکم پایین ارزیابی می‌شود.

در این شاخص تراکم جمعیتی بسیار بالا و بالا در نسبت با مسجد به نوعی مولفه‌ی تهدید محسوب می‌شود. چرا که امکان دسترسی مناسب برای اهالی به محیط مسجد فراهم نمی‌باشد. همچنین تراکم پایین نیز که اغلب به جهت بعد مسافت و نوع پراکندگی جمعیت در سطح جغرافیایی گسترده می‌باشد، تهدیدی از همین دست برای کارکردهای فرهنگی مسجد محسوب می‌گردد.

■ **ترکیب سنی جوان:** ترکیب سنی جوان در هر محله، بیانگر میانگین سنی پایین‌تر اهالی محله می‌باشد. این ترکیب جمعیتی اغلب به جهت حضور زوج‌های جوان یا کودکان و نوجوانان و جوانان در ترکیب ساکنین محیط پیرامونی مسجد می‌باشد.

این شاخص به جهت امکان پیش‌بینی برنامه‌های فرهنگی بلندمدت، پایه و موثر برای کودکان، نوجوانان و جوانان و همچنین ترویج سبک زندگی مطلوب در بین زوج‌های جوان، فرصت مناسبی پیش روی کارکردها و برنامه‌های فرهنگی مسجد قرار می‌دهد که البته با سهل‌انگاری و بی‌توجهی مسجد و کارگزاران آن به این فرصت، چنین ویژگی مهمی تبدیل به یک تهدید فرهنگی اجتماعی خواهد شد.

■ **بافت قومیتی، اقشار و اصناف خاص:** این ویژگی، در نقاط متعددی از استان تهران به چشم می‌خورد. با توجه به این ویژگی بافت جمعیتی محله و منطقه‌ی پیرامونی مسجد، از قومیت‌هایی خاص و یا از اقشار و اصنافی خاص شکل گرفته است و این ویژگی نیز در صورت توجه و دقت نظر مسجد و کارگزاران آن و تناسب ویژگی‌ها و توانمندی‌های آنان با این شاخص، فرصتی مناسب برای اعتلای کارکردها و برنامه‌های فرهنگی مسجد محسوب می‌شود. اما عدم توجه و سهل‌انگاری مسجد و کارگزاران آن نسبت به این ویژگی تهدیدی موثر را از جهت فرهنگی و اجتماعی پیش روی مسجد قرار خواهد داد. متناسب با این شاخص برنامه‌های متنوعی از جمله سنت‌های پسندیده‌ی مذهبی اقوام و همچنین خدمات فرهنگی متناسب با نیازهای اقشار و اصناف، قابل پیش‌بینی می‌باشد.

۲. ویژگی‌ها و ظرفیت فرهنگی محیط پیرامونی:

■ حضور نخبگان و گروه‌های مرجع و افراد موثر فرهنگی در محیط پیرامونی مسجد: حضور و سکونت افراد موثر، نخبگان و گروه‌های مرجع نظیر روحانیون و علمای شناخته شده، اساتید دانشگاه و فرهنگیان، هنرمندان، اهالی رسانه و فرهنگ و اهل قلم فرصت مناسبی را برای بهره‌مندی از ظرفیت این گروه‌ها در تقویت برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد فراهم می‌سازد.

■ وجود مراکز فرهنگی، آموزشی و تربیتی: مراکز آموزشی، فرهنگی و تربیتی نظیر مدارس و دانشگاه‌ها، فرهنگ‌سراها، کتاب‌خانه‌ها، موزه‌ها، هیئت‌های مذهبی در محیط پیرامونی مسجد فرصت مناسبی را از دو جهت پیش‌روی برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد قرار می‌دهد: جهت اول امکان طراحی برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مشترک بین مسجد و این مراکز بوده و جهت دوم امکان جذب اعضا و مخاطبان این مراکز در برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد می‌باشد.

البته در صورت عدم توجه و سهل‌انگاری مسجد و کارگزاران آن نسبت به دو فرصت فوق‌الذکر، مراکز فوق به نوعی رقیب مسجد در فعالیت‌های فرهنگی محسوب گردیده و با ضعف برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد، مخاطبان این نهاد مقدس نیز به سوی مراکز فوق پراکنده و جذب خواهند شد.

۳. آسیب‌ها و مشکلات فرهنگی، اجتماعی، اخلاقی و امنیتی:

آسیب‌ها و معضلات فرهنگی، اجتماعی، اخلاقی و امنیتی در برخی از نقاط شهری و روستایی استان تهران پراکندگی و نمود بیشتری دارند.

به عنوان مثال آسیب‌هایی نظیر شیوع مواد مخدر، بدحجابی و بی‌بندوباری اخلاقی، سرقت و مزاحمت‌های خیابانی، جرائم خشونت‌آمیز، تکدی‌گری و کارتن‌خوابی در برخی از نقاط پراکندگی و نمود بیشتری داشته و به طور طبیعی می‌تواند تهدیدی برای امنیت اخلاقی و فرهنگی محله و منطقه محسوب شود و لذا دقت نظر و اهتمام بیشتری را از سوی مسجد و کارگزاران مسجد می‌طلبد.

عدم توجه به این آسیب‌ها در برنامه‌ها و کارکرد فرهنگی مسجد به ویژه در جهت پیش‌بینی برنامه‌های فرهنگ‌ساز و تولید پیام‌های فرهنگی تربیتی مناسب تهدیدی جدی برای مسجد و کارکردهای فرهنگی آن محسوب می‌گردد.

۴. وضعیت اقتصادی:

طبقه‌ی اجتماعی ساکن در هر محله و منطقه و وضعیت اقتصادی ساکنان نیز یکی دیگر از محورهایی است که در کارکرد و برنامه‌های فرهنگی مسجد بی‌تاثیر نخواهد بود. قرار گرفتن مسجد در منطقه‌ای با طبقه‌ی اجتماعی متوسط و بالا می‌تواند از یک سو فرصت‌هایی را برای طراحی و اجرای برنامه‌های متنوع فرهنگی با بهره‌گیری از مشارکت اهالی محله و منطقه فراهم آورد. و از سوی دیگر با توجه به امکان دسترسی بیشتر این طبقه‌ی اجتماعی به فناوری‌های نوین و ماهواره و اقتضائات مترتب بر آن تهدیدهایی را نیز به همراه داشته باشد.

وضعیت اقتصادی متوسط ساکنین و اهالی محله و منطقه نیز فرصت‌ها و تهدیدهایی را پیش روی کارکردها و برنامه‌های فرهنگی مسجد می‌گذارد. چه اینکه موضوعاتی نظیر سبک زندگی می‌تواند در اولویت برنامه‌های فرهنگی مسجد در نسبت با خانواده‌های طبقه‌ی متوسط قرار گیرد. چه اینکه بسیاری از آسیب‌های مرتبط با سبک زندگی در این طبقه‌ی اجتماعی به چشم می‌خورد.

طبقات پایین‌تر اجتماعی از حیث وضعیت اقتصادی اقتضائات و شرایط خاصی دارد که توجه مسجد به این موضوع می‌تواند فرصت‌های مناسبی را پیش‌رو قرار دهد سهل‌انگاری و بی‌توجهی عواقب و تهدیدهایی را زمینه‌سازی نماید.

ب: ابزارها و روش‌های قابل استفاده جهت تحلیل وضعیت محیط پیرامونی مسجد:

با توجه به محورها و شاخص‌های فوق‌الذکر یکی از اقدامات گروه کارشناسی طرح استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد دستیابی به تحلیلی اجمالی از وضعیت محیط پیرامونی مسجد از حیث موضوعات و شاخص‌های زمینه‌ای موثر و ارائه‌ی این تحلیل در کنار بررسی کارشناسی وضعیت عملکردی مسجد در حوزه‌ی فرهنگی می‌باشد.

نکته‌ی مهم در دستیابی به این تحلیل این است که فرصت و امکان محدودی که برای گروه

کارشناسی در فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد وجود دارد این اجازه و امکان را نمی‌دهد که پیمایشی مستقل صورت پذیرد لذا چاره‌ای جز بهره‌مندی از داده‌های توصیفی و تحلیلی تولید شده در پیمایش‌ها و بررسی‌های خارج از این طرح نمی‌باشد. لذا ابزارها و روش‌های زیر برای دستیابی به تحلیل فوق قابل استفاده می‌باشد:

■ بهره‌مندی از داده‌های توصیفی و تحلیلی تولید شده توسط نهادها و ارگان‌های دیگر به ویژه شهرداری تهران:

شهرداری تهران متناسب با مأموریت‌ها و وظایف ذاتی خود نسبت به انجام پروژه‌های پژوهشی مهمی نظیر اطلس کلانشهر تهران، نیمرخ محلات تهران و طرح سنجش عدالت در سطح شهر تهران نموده است که در این پروژه‌ها داده‌های توصیفی و تحلیلی متنوعی مرتبط با محورها و شاخص‌های فوق‌الذکر تولید و ارائه گردیده است. گروه کارشناسی طرح می‌تواند با مراجعه و بهره‌مندی از نتایج این پژوهش‌ها، اطلاعات قابل استفاده و مورد نظر خود را استخراج و در فرم پیوست که مربوط به تحلیل وضعیت محیط پیرامونی مسجد می‌باشد و همچنین فایل نمایه‌ی پیوست که ویژه‌ی جلسه‌ی کارگزاران مسجد پیش‌بینی شده است درج نماید.

■ گفتگو با تعدادی از اهالی و کسبه‌ی همجوار مسجد:

گفتگوی صمیمانه‌ی گروه کارشناسی طرح با تعدادی از اهالی و کسبه‌ی محیط پیرامونی مسجد می‌تواند در کشف اطلاعات مربوط به تعدادی از محورها و شاخص‌های فوق‌الذکر در خصوص محیط پیرامونی مسجد مفید باشد و نتایج آن در فرم و نمایه‌ی مذکور وارد گردد.

■ گفتگو با امام‌جماعت و کارگزاران مسجد:

در جلسه‌ی حضوری و هنگام مراجعه‌ی گروه کارشناسی به مسجد، گفتگو با امام‌جماعت و کارگزاران مسجد می‌تواند در کشف اطلاعات مربوط به محورها و شاخص‌های فوق و همچنین اعتبار بخشی به اطلاعاتی که در این خصوص قبلاً اخذ و گردآوری شده است مفید واقع گردد.

« دوم) نحوه‌ی ارزیابی و تحلیل وضعیت فرهنگی مسجد:

گام دوم در بررسی و تحلیل وضعیت، دستیابی به تحلیلی از وضعیت برنامه‌ها، فعالیت‌ها و کارکرد فرهنگی مسجد می‌باشد. دغدغه‌ی اصلی از این تحلیل وضعیت انطباق شاخص‌های تعیین شده در این نظام نامه با وضعیت مسجد و استخراج نقاط ضعف و قوت عملکرد مسجد می‌باشد. در واقع مقصود این است که در هر یک از محورهای ۹ گانه‌ی شاخص‌های نظام نامه وضعیت عملکرد مسجد چگونه می‌باشد. نتایج این ارزیابی و تحلیل وضعیت، پس از استخراج توسط گروه کارشناسی در فرم پیوست و همچنین نمایه‌ی ویژه‌ی جلسه با کارگزاران مسجد درج خواهد شد. برای انجام ارزیابی و تحلیل وضعیت توسط گروه کارشناسی روش‌های زیر قابل پیش‌بینی می‌باشد:

۱. مطالعه و بررسی سوابق، مستندات و گزارش‌های موجود در مرکز رسیدگی به امور مساجد:

با عنایت به تعامل بخش فرهنگی مرکز با مساجد در قالب برنامه‌ها و فعالیت‌های هماهنگ و همچنین گزارش‌های واصله از مسجد که سوابق آن در مرکز موجود می‌باشد، گروه کارشناسی می‌تواند ضمن بررسی مستندات و سوابق مذکور (در صورت وجود این سوابق) نسبت به بررسی اولیه‌ی شاخص‌های نظام نامه اقدام نمایند. در این بخش اطلاعات و سوابق مرتبط با میزان تحصیلات و توانمندی‌های کارگزاران مسجد در پرونده‌ی موجود در معاونت جذب و سازمانده‌ی قابل دسترسی و مطالعه می‌باشد.

۲. اخذ مستندات و گزارش مستقیم از مسجد، قبل از مراجعه برای استقرار نظام:

پس از تعیین مساجد هدف برای استقرار نظام مدیریت فرهنگی، موضوع به نواحی امور مساجد اطلاع‌رسانی گردیده و این نواحی ضمن مکاتبه (نامه‌ی پیوست نظام نامه) با امام جماعت مسجد نسبت به دریافت اطلاعات اولیه از فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد اقدام می‌نمایند. در این مکاتبه، کلیه‌ی مستندات قابل استفاده در فرایند ارزیابی نظیر گزارش برنامه‌ها، صور تجلسات شورای فرهنگی و هیئت امنای مسجد و سایر مدارک سودمند در این بررسی

اخذ و تحویل گروه کارشناسی خواهد شد تا با مطالعه و بررسی این مستندات بتوانند نسبت به استخراج اطلاعات مربوط به بخشی از شاخص های نظام نامه اقدام نمایند.

۳. حضور گروه کارشناسی در محیط مسجد:

در این بخش گروه کارشناسی ضمن حضور در مسجد و مشاهده ی فضاهای مختلف آن و همچنین شرکت در برنامه ی نماز جماعت و یکی از برنامه های مناسبتی (اعیاد، و فیات، موالید، شبهای جمعه و ...) نسبت به تکمیل فرم مربوط به تحلیل وضعیت مسجد اقدام می نمایند.

۴. گفتگو با تعدادی از نمازگزاران و اهالی مسجد:

ضروری است گروه کارشناسی برای ارزیابی دقیق از وضعیت برنامه ها و فعالیت های فرهنگی مسجد نسبت به گفتگو با تعدادی از اهالی مسجد در مراجعه ای که به مسجد دارند اقدام نمایند. تعدادی از شاخص هادر محورهای ۹ گانه ی تعیین شده در نظام نامه در این گفتگو قابلیت استخراج و کشف را دارند.

البته ذکر این نکته ضروری است که این گفتگو نباید موجب برانگیختن حساسیت رادر امام جماعت و کارگزاران مسجد گردد و باید در فضایی غیر رسمی، صمیمانه و با اطلاع امام جماعت صورت پذیرد.

۵. برقراری جلسه و گفتگو با امام جماعت و تعدادی از کارگزاران مرتبط با فعالیت های فرهنگی مسجد (از جمله مسئول پایگاه بسیج، عضو هیئت امنادر بخش خواهران، مسئول کانون فرهنگی هنری، خادم مسجد):

در این جلسه گروه کارشناسی ضمن طرح سوالاتی بر اساس محورهای ۹ گانه ی تعیین شده در نظام نامه و سنجه های ذیل هر یک از شاخص ها وضعیت مسجد رادر محورهای فوق ارزیابی می نماید.

۶. حضور در جلسه‌ی شورای فرهنگی مسجد و در صورت عدم تشکیل شورای فرهنگی در جلسه‌ی امنای مسجد:

این جلسه که به درخواست گروه کارشناسی طرح تشکیل می‌شود به موضوع ارزیابی و تحلیل وضعیت فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد اختصاص دارد. اداره کننده‌ی این جلسه همچون جلسات قبلی امام جماعت و دبیر جلسه می‌باشد و نماینده‌ی گروه کارشناسی صرفاً با طرح بحثی مختصر درباره‌ی اهمیت موضوع فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی از سوی مساجد از اعضای جلسه و مسئول جلسه می‌خواهد وضعیت مسجد را در خصوص این فعالیت‌ها به بحث و تبادل نظر بگذارند.

چنانچه مسجد تاکنون نسبت به تشکیل شورای فرهنگی اقدام ننموده است، در این جلسه نماینده‌ی گروه کارشناسی از امام جماعت می‌خواهد نسبت به تعیین اعضای شورای فرهنگی و تشکیل آن حداکثر در دو هفته‌ی آتی اقدام نماید.

« مرحله‌ی چهارم: تحلیل و بررسی نتایج ارزیابی:

پس از بهره‌مندی اعضای گروه کارشناسی از روش‌های فوق برای گردآوری اولیه‌ی اطلاعات جلسه‌ی مشترک بین گروه کارشناسی طرح و مدیر ناحیه‌ی مرکز رسیدگی به امور مساجد تشکیل می‌شود و بر اساس نتایج ارزیابی صورت گرفته به بحث و تبادل نظر می‌پردازند و جمع‌بندی نهایی را در فرم پیوست و همچنین نمایه‌ی مربوط به جلسه‌ی ویژه‌ی کارگزاران مسجد وارد می‌نمایند. این فرم و نمایه‌ی مذکور در واقع جمع‌بندی گزارش گروه کارشناسی از وضعیت فرهنگی مسجد از حیث برنامه‌ها و فعالیت‌ها و کارکرد فرهنگی می‌باشد.

« مرحله‌ی پنجم: برقراری جلسه با امام جماعت و کارگزاران امور فرهنگی مسجد:

پس از تنظیم گزارش تحلیل وضعیت توسط گروه کارشناسی طرح، نتایج این بررسی در اختیار معاونت فرهنگی مرکز رسیدگی به امور مساجد قرار می‌گیرد و جلسه‌ی با حضور امام جماعت و کارگزاران امور فرهنگی مسجد برقرار خواهد شد. پیشنهاد می‌شود اعضای شورای فرهنگی مسجد به این جلسه دعوت شوند و موضوع جلسه نیز ارائه گزارش تحلیلی گروه کارشناسی طرح از وضعیت فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد باشد. این جلسه می‌تواند در محل معاونت فرهنگی مرکز و یا نواحی مرکز رسیدگی به امور مساجد برگزار شود.

در این جلسه مسئول گروه کارشناسی ضمن ارائه‌ی نتایج ارزیابی خود در قالب نمایه‌ی ویژه‌ای که برای این جلسه تنظیم گردیده است ضمن تقدیر از تلاش‌های امام جماعت و اعضای هیئت امنای مسجد نسبت به ارائه‌ی راهکارهایی پیشنهادی برای ارتقای فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد اقدام می‌نماید. سپس معاون فرهنگی مرکز نیز ضمن تقدیر از امام و کارگزاران مسجد به خاطر همکاری دغدغه‌مندانه با گروه کارشناسی طرح در مسیر و فرایند ارزیابی، اقدامات قابل پیش‌بینی از سوی مرکز را در مسیر تقویت و ارتقای این فعالیت‌ها و برنامه‌ها در قالب بسته‌ی پشتیبان ارائه و معرفی می‌نماید و از امام و کارگزاران مسجد می‌خواهد با بهره‌مندی از این بسته‌ی پشتیبان اقداماتی کلیدی را در این خصوص به انجام رسانند.

ضروری است فضای این جلسه صمیمانه باشد و با اعلام مکرر قدردانی مرکز و گروه کارشناسی طرح از همکاری و زحمات مسجد در برنامه‌های فرهنگی و بارویکرد دلسوزانه نسبت به وضعیت فرهنگی جامعه‌ی اسلامی و نقش کلیدی مسجد در اعتلای فرهنگی آن برگزار شود.

در پایان این جلسه صور تجلسه ای بین حاضرین تنظیم می گردد و این صور تجلسه ی به منزله ی توافقی است که بین مرکز و کارگزاران مسجد صورت می پذیرد و اقداماتی برای تقویت و ارتقای کارکرد فرهنگی مسجد مطابق با نتایج تحلیل های صورت گرفته در آن قید می گردد. به این ترتیب گروه کارشناسی طرح می کوشد ضمن بررسی و تحلیل وضعیت کارکردهای فرهنگی مسجد در نسبت با شاخص های مطلوبیت ارائه شده در نظام نامه نقاط ضعف و قوت عملکرد مسجد را استخراج نموده و ضمن ایجاد حساسیت و دغدغه در امام جماعت و کارگزاران مسجد راهکارهایی عملی را برای بهبود و ارتقای این دسته از کارکردهای مسجد به ایشان ارائه نماید.

از جمله راهکارهای قابل ارائه به کارگزاران مسجد می توان به موارد زیر اشاره کرد که متناسب با تحلیل وضعیت صورت گرفته از مسجد، یک یا تعدادی از آن ها به امام و کارگزاران مسجد پیشنهاد خواهد شد و معاونت فرهنگی مرکز نیز همکاری و پشتیبانی لازم را در جهت استفاده از راهکارهای مذکور به انجام خواهد رسانید.

برخی از راهکارهای پیشنهادی به شرح زیر می باشد:

۱. اصلاح نظام تصمیم گیری و تصمیم سازی و بازنگری در ترکیب و نحوه ی عملکرد هیئت

امنا و شورای فرهنگی مسجد:

با توجه به تحلیل وضعیتی که توسط گروه کارشناسی طرح از وضعیت کارکرد و فعالیت های فرهنگی مسجد صورت می پذیرد چنانچه ترکیب و عملکرد هیئت امنا و شورای فرهنگی مسجد موجبات ضعف و اختلال در عملکرد فرهنگی مسجد را فراهم کرده باشد به امام جماعت پیشنهاد می شود نسبت به بازنگری در ترکیب اعضای این دو مرجع مهم در تصمیم گیری و جهت دهی به فعالیت های مسجد اقدام نماید. در صورتی که چنین راهکاری مدنظر گروه کارشناسی طرح باشد ضروری است به صورت محرمانه و در گزارش نهایی که صرفاً در اختیار امام جماعت قرار داده می شود این موضوع ذکر گردد.

تشکیل اتاق فکر از بین فعالین فرهنگی و نخبگان و فرهنگیان محله و منطقه ی پیرامونی نیز می تواند در اصلاح نظام تصمیم سازی فرهنگی در مسجد موثر باشد. امام جماعت می تواند

با بهره‌مندی از طرفیت این اتاق فکر نسبت به طراحی و هدف‌گذاری مناسب برنامه‌های فرهنگی مسجد اقدام نماید و از نظرات اعضای اتاق فکر نهایت استفاده را برای غنی‌سازی برنامه‌های فرهنگی بنماید.

۲. بازدید از چند مسجد الگوی منتخب:

در صورتیکه انگیزه و دغدغه‌ی لازم در امام و کارگزاران مسجد وجود داشته باشد ارائه و معرفی نمونه‌ها و الگوهایی تحقق یافته از کارکردهای موفق فرهنگی مسجد می‌تواند زمینه را برای ارتقای کارکدها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد فراهم سازد. گروه کارشناسی طرح می‌تواند در صورت تشخیص وجود ظرفیت برای الگوبرداری از مساجد موفق و الگو موضوع را با امام و کارگزاران مسجد مطرح نماید و همچنین معاونت فرهنگی مرکز را نیز در جریان موضوع قرار دهد تا زمینه برای بازدید از یک یا چند مسجد الگو فراهم شود.

۳. حضور امام و کارگزاران مسجد در برنامه‌های آموزشی مرتبط:

ارتقای توانمندی امام جماعت و سایر کارگزاران مسجد در زمینه‌های مختلف دانشی و مهارتی می‌تواند تاثیر مستقیم در بهبود و ارتقای کارکرد و فعالیت‌های فرهنگی مسجد داشته باشد.

گروه کارشناسی طرح می‌تواند پس از بررسی وضعیت فعالیت‌های فرهنگی مسجد، مجموعه‌ای از برنامه‌های آموزشی مرکز را در جهت تقویت توانمندی امام و کارگزاران مسجد به آنان پیشنهاد نماید. در این راستا ضروری است هماهنگی لازم با معاونت آموزش مرکز برای پیش‌بینی سرفصل‌ها و عناوین آموزشی متناسب با برنامه ریزی و مدیریت فرهنگی مسجد صورت گرفته باشد.

از جمله عناوین و سرفصل‌های آموزشی مرتبط می‌توان به مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی، مخاطب‌شناسی، جذب و ارتباط‌گیری موثر و ده‌ها عنوان آموزشی دیگر اشاره کرد.

۴. طراحی و تدوین برنامه‌ی فرهنگی (بلندمدت، میان‌مدت و یا کوتاه مدت):

برخورداری مسجد از برنامه‌ی فرهنگی بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه مدت سالانه می‌تواند بسیاری از خلاها و نقاط ضعف برنامه‌های فرهنگی مسجد را مرتفع نماید. ویژگی برنامه این است که فرصت‌ها ظرفیت‌ها را پیش‌روی امام و کارگزاران مسجد قرار می‌دهد، امکانات و

مقدورات را در بخش های مختلف مسجد به خدمت می گیرد و نوعی دور اندیشی و آینده نگری را به همراه خواهد داشت.

یکی از راهکارهای موثری که می تواند توسط گروه کارشناسی طرح به امام و کارگزاران مسجد توصیه و پیشنهاد شود تدوین برنامه است. برای تدوین این برنامه نمایه ی الگوی برنامه ی مسجد نیز می تواند به کمک امام جماعت بیاید که به پیوست این نظام نامه ارائه می گردد. لازم به ذکر است چنانچه مسجد از برنامه ی سالانه بر خوردار نیست، راهکار پیشنهادی تدوین برنامه ی سالانه خواهد بود و چنانچه مسجد از برنامه ی سالانه بر خوردار است اما برنامه ها و فعالیت های فرهنگی رویکردی ارتقایی و روبه رشد ندارند طراحی و تدوین برنامه ی میان مدت و بلند مدت توصیه می شود.

۵. اصلاح و به سازی نظام ارتباطی مسجد با افراد و نهادهای پیرامونی:

یکی از نقاط ضعف جدی در عملکرد فرهنگی مسجد که در بسیاری از شاخص های مطلوبیت مندرج در این نظام نامه نیز موثر خواهد بود ضعف در نظام ارتباطی مسجد می باشد. با توجه و وضعیت فعالیت های فرهنگی تربیتی مسجد، یکی از راهکارهای پیشنهادی گروه کارشناسی طرح به امام و کارگزاران مسجد، اصلاح نظام ارتباطی مسجد با نهادهای فرهنگی تربیتی پیرامونی نظیر مساجد، مراکز آموزشی و نهادهای فرهنگی باشد. چنانچه مسجد در برقراری ارتباط تشکیلاتی با حوزه های ستادی شکل های مسجدی و یا هیئت های مذهبی محله و منطقه ی پیرامون مسجد ارتباط منسجم و موثری نداشته باشد، یکی از توصیه های گروه کارشناسی طرح می تواند اصلاح این موضوع باشد. در این خصوص مرکز نیز به واسطه ی ارتباط با این نهادها به ویژه حوزه ی ستادی شکل های مسجدی می تواند در تقویت ارتباط مسجد با این نهادها موثر باشد و ایفای نقش نماید.

۶. سایر راهکارهای پیشنهادی به تناسب نیازها و اقتضات مسجد:

گروه کارشناسی طرح پس از بررسی وضعیت مسجد علاوه بر راهکارهای پیشنهادی فوق الذکر می تواند مجموعه ای متنوع از راهکارها و پیشنهادها را جهت ارتقای کارکرد فرهنگی مسجد ارائه نماید.

اصلاح وضعیت کالبدی مسجد در برخی موارد، بازنگری در وضعیت جذب و بهره مندی

از بودجه در فعالیت های فرهنگی، توجه به اولویت های فرهنگی روز در تعیین پیام های فرهنگی مسجد و مواردی از این دست، از جمله راهکارهای قابل ارائه به امام و کارگزاران مسجد می باشد.

« مرحله ی ششم؛ پیگیری و تثبیت نظام مدیریت فرهنگی مسجد:

پس از برگزاری جلسه ی ارائه ی گزارش تحلیل وضعیت نسبت به کارکردهای فرهنگی مسجد، ضروری است اقداماتی با هدف پیگیری و تثبیت نظام مدیریت فرهنگی مسجد بدین شرح پیش بینی و اجرا گردد:

اول) هدایت امام جماعت و کارگزاران فرهنگی مسجد برای تشکیل شورای فرهنگی: با توجه به اهمیت نقش و جایگاه شورای فرهنگی در تقویت و ارتقای نظام مدیریت فرهنگی مسجد، ضروری است متعاقب اجرای این طرح تشکیل منظم این شورا از سوی معاونت فرهنگی مرکز پیگیری شود. در صورت لزوم حضور کارشناس معاونت فرهنگی یا ناحیه ی امور مساجد در چند جلسه ی شورای فرهنگی مسجد و همچنین اخذ صور تجلسه ی این شورا تا ۶ ماه می تواند از جمله اقداماتی باشد که در شکل گیری و تقویت این رکن از نظام مدیریت فرهنگی مسجد موثر باشد.

دوم) دریافت برنامه ی فرهنگی از مسجد:

با توجه به سطح مسجد و ارزیابی صورت گرفته، یکی از اقداماتی که در تثبیت نظام مدیریت فرهنگی مسجد بسیار موثر خواهد بود تدوین برنامه ی فرهنگی در بازه های زمانی (فصلی، سالانه و بلند مدت) می باشد. در این محور نیز کارشناسان معاونت فرهنگی مرکز ضمن ارائه ی مدل ها و الگوهای موفق در این زمینه مسجد را برای تنظیم برنامه ی فرهنگی راهنمایی می نمایند. ضروری است برای تدوین این برنامه مهلتی برای مسجد معین گردد و در مهلت مقرر برنامه ی مذکور اخذ، بررسی و نتیجه ی آن به مسجد اعلام شود.

سوم) بازدید ادواری از مسجد در بازه های زمانی سه ماهه، شش ماهه و یکساله:

پس از طی فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد، متناسب با نتایج ارزیابی و وضعیت

مسجد، بازدیدهای ادواری توسط کارشناسان فرهنگی نواحی و یا عنداللزوم کارشناسان معاونت فرهنگی مرکز از مساجد هدف پیش بینی خواهد شد. هدف از انجام این بازدیدها بررسی روند رشد و ارتقای مسجد متناسب با نتایج ارزیابی اولیه می باشد.

چهارم) پیگیری بهره‌مندی مسجد از بسته‌ی پشتیبان و پیشخوان فرهنگی مرکز:

در کنار فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مساجد هدف، معاونت فرهنگی مرکز با هدف پشتیبانی نرم افزاری از مساجد در بعد فرهنگی، نسبت به تدارک و پیش بینی مجموعه‌ای از محتوا، محصولات و برنامه‌های پشتیبان نموده است که از آن به پیشخوان فرهنگی مرکز تعبیر می شود.

پیشخوان فرهنگی مرکز شامل مجموعه‌ای از خدمات، محتواها، برنامه‌های تبیینی توجیهی و الگوهای برنامه‌ای است که مطابق با محورهای تعیین شده در این نظام نامه و همچنین اولویت‌های موضوعی مرکز تدارک دیده شده و پس از انجام طرح استقرار نظام مدیریت فرهنگی، امام جماعت و کارگزاران مسجد به حضور و بهره‌مندی از این پیشخوان دعوت می گردند. (جدول نمای طرح پیشخوان به پیوست می باشد).

به هر صورت علاوه بر حضور و بهره‌مندی از پیشخوان بسته‌ی محتوایی زیر نیز در همان جلسه‌ی پایانی ارائه‌ی نتایج ارزیابی، به امام و کارگزاران مسجد تقدیم خواهد شد. بسته‌ی محتوای پشتیبان فوق‌الذکر شامل موارد زیر می باشد:

۱. نمایه‌ی مربوط به خلاصه‌ی نظام مدیریت فرهنگی مسجد:

این نمایه که پیوست این نظام نامه نیز می باشد خلاصه‌ای از الگوی ارائه شده در این نظام نامه را در قالب فایل پاورپوینت در اختیار امام جماعت و سایر کارگزاران مسجد قرار می دهد. لازم است فایل مربوط به این نمایه از قبل آماده و تکثیر شده باشد و در جلسه‌ی کارگزاران مسجد در اختیار این عزیزان قرار گیرد.

در این نمایه خلاصه‌ای از نظام نامه شامل فصل اول و دوم (کلیات، ضرورت، راهبردها و ارزش‌های حاکم بر کارکرد فرهنگی مسجد) و همچنین فصل سوم شامل شاخص‌های نظام

مدیریت فرهنگی مسجد بابیانی ساده و روان تنظیم و ارائه گردیده است.

۲. جزوه‌ی خلاصه‌ی نظام مدیریت فرهنگی مسجد:

این جزوه نیز شامل خلاصه‌ای از فصل اول، دوم و سوم این نظام نامه می‌باشد که جهت مطالعه و بهره‌برداری امام جماعت و سایر کارگزاران مسجد تنظیم گردیده است.

۳. مجموعه‌ی آیین نامه‌ها و شیوه نامه‌های برنامه‌های متمرکز هماهنگ فرهنگی مرکز: در طول سنوات اخیر آیین نامه‌ها و شیوه نامه‌هایی برای انسجام فعالیت‌های فرهنگی مسجد و ارائه‌ی الگو برای برنامه‌های فرهنگی مسجد توسط معاونت فرهنگی مسجد تنظیم و ارائه گردیده است. از آن جمله می‌توان به آیین نامه‌ی شورای فرهنگی مسجد، طرح نهضت قرآنی مسجد و سایر موارد اشاره کرد. مجموعه‌ی آیین نامه‌ها و شیوه نامه‌ها نیز از قبل تهیه و تکثیر گردیده و در جلسه‌ی ارائه‌ی گزارش به کارگزاران مسجد به این عزیزان ارائه خواهد شد.

« تنظیم و ارائه‌ی گزارش نهایی از فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد:

پس از ارائه‌ی نمایه‌ی گزارش در جلسه‌ی مشترک گروه کارشناسی طرح با امام جماعت و کارگزاران مسجد و معاونت فرهنگی مرکز و ارائه‌ی توضیحات احتمالی از سوی امام و کارگزاران مسجد و تبادل نظر در محورهای مختلف این نمایه، گزارش نهایی گروه کارشناسی طرح از فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی در مسجد مذکور در قالب فرمی که به پیوست این نظام نامه نیز می‌باشد، تنظیم و در اختیار معاونت فرهنگی مرکز قرار می‌گیرد و در سامانه‌ی الکترونیکی جامع مرکز نیز به عنوان یکی از سوابق مسجد مذکور ثبت خواهد شد و به واسطه‌ی این سامانه در اختیار ارکان مرتبط در مرکز و ناحیه مربوطه قرار خواهد گرفت.

این گزارش در مراجعه‌ی ادواری ناحیه جهت ارزیابی سنواتی و دوره‌ای مسجد نیز مورد توجه ارزیابان قرار خواهد گرفت.

همچنین پس از ثبت گزارش مذکور در سوابق مسجد، ریاست مرکز رسیدگی به امور مساجد نیز در جریان ثبت این گزارش قرار خواهد گرفت و نسخه‌ای از آن از طریق سامانه‌ی الکترونیکی

جامع مرکز در اختیار ایشان قرار خواهد گرفت.

در این گزارش وضعیت عملکرد مسجد مسجد در محورهای ۹ گانه‌ی شاخص‌هایی که در این نظام‌نامه ارائه گردیده است ثبت خواهد شد و گزارش مختصری از جلسه‌ی ارائه‌ی گزارش به امام و کارگزاران مسجد شامل راهکارهای ارائه شده و توضیحات کارگزاران مسجد نیز درج می‌گردد.

« ویژگی‌های گروه کارشناسی و اجرایی فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی و ماموریت این گروه:

پیش‌بینی مرکز رسیدگی به امور مساجد برای نحوه‌ی پیاده‌سازی فرایند طراحی شده در این نظام‌نامه، تشکیل یک یا چند گروه کارشناسی و اجرایی است که ماموریت استقرار نظام مدیریت فرهنگی را در بخش میدانی بر عهده گرفته و بتوانند در محدوده‌ی زمانی مشخص نسبت به گسترش موضوع در سطح مساجد استان تهران شامل تهران بزرگ و شهرستان‌های استان تهران اقدام نمایند. در این گفتار ابتدا به بیان ماموریت این گروه کارشناسی می‌پردازیم و سپس ویژگی‌های این گروه را بر خواهیم شمرد:

الف) ماموریت گروه کارشناسی و اجرایی طرح:

ابعاد ماموریتی گروه کارشناسی طرح مطابق با فرایندی که برای استقرار نظام مدیریت فرهنگی در گفتار پیشین ارائه گردید بدین شرح می‌باشد:

۱. فهم دقیق از شاخص‌های نظام‌نامه پیدا کنند: ضروری است گروه کارشناسی طرح ضمن مطالعه‌ی دقیق این نظام‌نامه و گفتگو با طراحان آن و همچنین معاونین و مدیران مرکز رسیدگی به امور مساجد که طراحی و پیاده‌سازی این نظام‌نامه را در دستور کار مرکز قرار داده‌اند نسبت به چرایی، چیستی و چگونگی آن اشرافی کامل پیدا کنند. این اشراف می‌تواند نتایج کار را به اهداف تعیین شده هر چه نزدیک‌تر نماید.

۲. مطالعه‌ی دقیق سوابق مسجد مورد نظر و مستندات دریافتی قبل از ورود به مسجد جهت اشراف اولیه نسبت به وضعیت فعالیت‌های فرهنگی مسجد

۳. حضور در مسجد در دو موقف برای بررسی وضعیت مسجد:

گروه کارشناسی طرح موظف است پس از تعیین مساجد هدف و مطالعه‌ی اولیه‌ی مستندات و سوابق دریافتی از مسجد، طبق هماهنگی به عمل آمده با مدیر ناحیه‌ی مربوطه و معاونت فرهنگی مرکز نسبت به حضور در مسجد در دو زمان مجزا اقدام نمایند. ضروری است در یکی از اوقات عادی نماز و همچنین یکی از برنامه‌های مناسبتی (اعیاد، وفیات، موالید یا مناسبت‌های انقلابی و یا شبهای جمعه) گروه کارشناسی طرح در مسجد حضور پیدا نموده و برنامه‌ی فرهنگی مسجد و همچنین سایر شاخص‌های تعیین شده در نظام نامه را مطابق با چک لیست و فرم مربوطه بررسی و ثبت اطلاعات نماید. در این برنامه‌ی بازدید، گفتگو با امام جماعت و تعدادی از کارگزاران مسجد (با هماهنگی امام، گفتگوی صمیمانه با تعدادی از نمازگزاران (در بخش خواهران و برادران به طور مجزا) و حضور در جلسه‌ی شورای فرهنگی مسجد نیز از جمله ماموریت گروه کارشناسی و اجرایی طرح خواهد بود. ضروری است در جلسه‌ای که اعضای گروه کارشناسی در شورای فرهنگی مسجد حضور می‌یابند، تلاش کنند گردش مباحث جلسه طبق روال جاری اتفاق بیفتد تا بتوانند نسبت به کارآمدی شورا و توانمندی اعضای آن اشراف و اطلاع پیدا کنند.

۴. بررسی نتایج بازدید و تحلیل آن در جلسه‌ی اعضای گروه با یکدیگر:

ضروری است اعضای گروه کارشناسی پس از انجام بازدید و تکمیل فرم‌های مربوطه در مشاهده‌ی میدانی جلسه‌ای را با حضور اعضای گروه تشکیل داده و نسبت به بحث و تبادل نظر در خصوص نتایج مشاهده‌ی میدانی خود از مسجد اقدام نمایند و جمع‌بندی آن را در فرم‌های مربوطه به صورت نهایی و ویرایش نموده و برای جلسه‌ی با کارگزاران مسجد آماده شوند.

۵. حضور در جلسه‌ی مشترک با کارگزاران مسجد و نمایندگی معاونت فرهنگی مرکز:

پس از تکمیل و آماده‌سازی گزارش ماموریت گروه کارشناسی حضور در جلسه‌ی مشترکی است که با امام جماعت و اعضای شورای فرهنگی مسجد در مرکز ترتیب داده می‌شوند حضور یابند و در فضایی صمیمانه و کارشناسی نتیجه‌ی ارزیابی و تحلیل خود را ارائه نمایند و

راهکارهایی را متناسب با شرایط و اقتضائات مسجد برای بهبود و ارتقای فعالیت های فرهنگی مسجد ارائه نمایند.

۶. تکمیل نمایه‌ی مخصوص جلسه با امام و کارگزاران مسجد متناسب با نتایج ارزیابی صورت گرفته و راهکارهای پیشنهادی و همچنین سایر فرم های طراحی شده در این نظام نامه

ب) ویژگی های گروه کارشناسی و اجرایی طرح:

با توجه به مجموعه‌ی هدف در این نظام نامه، که مساجد استان تهران می باشند و موضوع این پروژه که ارزیابی و استقرار نظام مدیریت فرهنگی در این نهاد مقدس می باشد، ضروری است گروه کارشناسی و اجرایی فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی از ویژگی ها و مختصاتی متناسب با هویت مجموعه‌ی هدف و ماهیت ماموریت محوله یعنی استقرار این نظام برخوردار باشند.

۱. ترکیب گروه از حداقل سه نفر کارشناس:

ضروری است گروه کارشناسی طرح از حداقل از سه نفر کارشناس تشکیل یابد. ترکیب کارشناسی گروه متشکل از یک نفر روحانی به عنوان سرپرست گروه کارشناسی و یک نفر کارشناس خواهر و یک نفر کارشناس برادر می باشد.

۲. افراد گروه از سوابق فرهنگی مطلوب و موفق برخوردار باشند و تجربه‌ی کافی را در زمینه‌ی برنامه ریزی و مدیریت فرهنگی در کارنامه‌ی خود داشته باشند.

۳. شناخت مطلوب اعضای گروه از هویت و کارکردهای اصیل مسجد:

ضروری است اعضای گروه خود از بین فعالین و کارگزاران مساجد باشند و از کارکردها و هویت مسجد شناخت کافی و مطلوب را داشته باشند.

۴. آشنایی افراد گروه با مختصات و ویژگی های فرهنگی و اجتماعی استان و شهر تهران: ضروری است افراد گروه ساکن شهر و یا استان تهران باشند و از ویژگی ها و مختصات این شهر و استان شناخت کافی را داشته باشند.

۵. توانمندی در تنظیم فرم ها و گزارش مربوطه: ضروری است افراد گروه از توانایی لازم برای تکمیل فرم ها و تنظیم گزارش های مورد نظر طرح برخوردار باشند.

۶. دارای سعهی صدر و صبر و حوصله: ضروری است اعضای گروه کارشناسی و اجرایی طرح از سعهی صدر کافی در مواجهه با امام جماعت و کارگزاران مسجد برخوردار باشند و در بحث و تبادل نظر در جلسات مشترک با اعضای شورای فرهنگی مسجد و همچنین جلسه های ارائه ی گزارش در مرکز با حوصله و سعهی صدر در بحث ها مشارکت نمایند.

۷. دارای سابقه ی پژوهشگری باشند: مطلوب است که اعضای گروه کارشناسی طرح از سوابق فعالیت های پژوهشی به ویژه پژوهش های میدانی برخوردار باشند. با توجه به اینکه ابزار گردآوری اطلاعات در این طرح مشاهده و همچنین مصاحبه می باشد، تسلط اعضای گروه بر این ابزارهای گردآوری اطلاعات می تواند در اتقان نتایج طرح مفید و موثر باشد.

والسلام

« پیوست ۲، فرم‌ها و جداول

« جدول امتیازات نظام مدیریت فرهنگی مسجد

امتیاز	محور	بعد
۷۴	امام جماعت	کارگزاران مسجد (۱۵۱ امتیاز)
۳۴	امنای مسجد	
۱۳	خادم مسجد	
۳۰	فعالین مسجدی	نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی (۴۹ امتیاز)
۲۷	نقش شورای فرهنگی	
۱۰	نقش امام جماعت	
۹	نقش نمازگزاران	ویژگی‌های کالبدی مسجد (۷۲ امتیاز)
۳۶	فضاها محیط‌ها	
۳۶	سخت‌افزار	نظام ارتباطی مسجد (۷۵ امتیاز)
۱۷	ارتباطات فرهنگی تربیتی	
۲۸	ارتباطات تشکیلاتی	
۲۰	ارتباطات حاکمیتی	
۱۰	سامانه‌های ارتباطی	برنامه‌های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
۴۸	نماز جماعت	
۳۴	برنامه‌های مناسبتی مذهبی و انقلابی	
۳۰	طراحی و برنامه‌ریزی فرهنگی	
۴۰	برنامه‌های آموزشی تربیتی	
۴۰	برنامه‌های تشکیلاتی	محتوا و پیامها (اولویت‌های موضوعی) (۶۴ امتیاز)
۵۲	اولویت‌های مرکز	
۱۲	اولویت‌های محله و منطقه	خدمات فرهنگی (۵۱ امتیاز)
۲۹	ایجاد دسترسی به محتوا و محصولات فرهنگی	
۱۰	خدمات مشاوره	زمینه‌سازی برای سفرهای زیارتی و اردویی
۱۲	تامین هزینه‌ها	
۱۳	تامین هزینه‌ها	اقتصاد فرهنگ (۱۹ امتیاز)
۶	هزینه‌کرد در برنامه‌ها	
۱۸	حضور اقشار فعال در محیط مسجد	مخاطبان مسجد (۲۷ امتیاز)
۹	حضور طیف‌های متنوع مخاطبان در مسجد	
۷۰۰		جمع امتیاز

« جدول شاخص‌های قابل حذف از ارزیابی مساجد

(متناسب با ظرفیت و اقتضائات مسجد)

هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	امام‌جماعت	کارگزاران مسجد
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	امنای مسجد	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	خادم مسجد	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	فعالین مسجدی	نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	نقش شورای فرهنگی	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	نقش امام‌جماعت	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	نقش نمازگزاران	ویژگی‌های کالبدی مسجد
در خصوص مساجدی که امکان تشکیل پایگاه بسیج و کانون فرهنگی منتفی می‌باشد، اختصاص فضا برای این تشکل‌ها نیز از شاخص‌ها قابل حذف است	فضاها محیط‌ها	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	سخت‌افزار	
در خصوص مساجدی که در محله‌ی پیرامون آن‌ها مدرسه‌ای وجود ندارد این محور قابل حذف می‌باشد	ارتباطات فرهنگی تربیتی	نظام ارتباطی مسجد
در خصوص مساجدی که امکان تشکیل پایگاه بسیج و کانون فرهنگی منتفی می‌باشد، ارتباط با حوزه‌های ستادی این تشکل‌ها نیز از شاخص‌ها قابل حذف است	ارتباطات تشکیلاتی	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	ارتباطات حاکمیتی	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	سامانه‌های ارتباطی	برنامه‌های فرهنگی
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	نمازجماعت	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	برنامه‌های مناسبتی مذهبی و انقلابی	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی‌باشد	طراحی و برنامه‌ریزی فرهنگی	برنامه‌های آموزشی تربیتی
کلیه‌ی شاخص‌های ذیل این محور در خصوص مساجدی که امکان حضور کودک و نوجوان و جوانان به هر علت منتفی می‌باشد قابل حذف است، به استثناء آموزش مهارت‌های زندگی مومنانه	برنامه‌های آموزشی تربیتی	
در خصوص مساجدی که امکان تشکیل پایگاه بسیج و کانون فرهنگی منتفی می‌باشد	برنامه‌های تشکیلاتی	

توجه به موضوع کودک و نوجوان و بانوان (در خصوص مساجد بازار و یا مساجدی که به هر علت امکان حضور کودکان و نوجوانان و بانوان منتفی می باشد)	اولویت های مرکز	محتوا و پیام ها (اولویت های موضوعی)
هیچ شاخصی قابل حذف نمی باشد	اولویت های محله و منطقه	
هیچ شاخصی قابل حذف نمی باشد	ایجاد دسترسی به محتوا و محصولات فرهنگی	خدمات فرهنگی
در خصوص مساجد بازار یا مساجدی که به هر علت امکان و نیاز به ارائه مشاوره (ارائه مشاوره علمی و تحصیلی)	زمینه سازی برای سفرهای زیارتی و اردویی	
در خصوص مساجد بازار یا مساجدی که به هر علت امکان زمینه سازی برای سفرهای زیارتی و اردویی منتفی می باشد		
هیچ شاخصی قابل حذف نمی باشد		اقتصاد فرهنگ
	حضور اقشار فعال در محیط مسجد - (در خصوص مساجد بازار و یا مساجدی که به هر علت امکان حضور اقشار فعال منتفی می باشد)	مخاطبان مسجد
	حضور طیف های متنوع مخاطبان در مسجد - (در خصوص مساجد مستقر در اماکن خاص و یا مساجدی که به هر علت امکان حضور طیف های مختلف مخاطبان منتفی می باشد)	

مرحله اول - اقدام اصلی: انتخاب مسجد هدف

توضیحات	فعالیت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> • اعلام ویژگی‌های مساجد دارای اولویت به نواحی از سوی معاونت فرهنگی مرکز • بررسی، انتخاب و معرفی مساجد هدف از سوی نواحی به معاونت فرهنگی مرکز • بررسی اولیه‌ی وضعیت مسجد توسط گروه کارشناسی و تعیین مساجد هدف 	<p>مساجد هدف در اجرای این طرح بر اساس امکان و ظرفیت گروه کارشناسی طرح و با اولویت مساجدی که دارای ویژگی‌های زیر باشند انتخاب خواهند شد:</p> <p>(۱) مسجد فعال بوده و کارگزاران مسجد به ویژه امام جماعت، معین و فعال می‌باشند</p> <p>(۲) مسجد فاقد مشکلات اساسی نظیر اختلافات و یا مسائل فنی عمرانی موثر در کارکردهای اصلی مسجد می‌باشند.</p> <p>(۳) از نظر مدیریت ناحیه‌ی مربوطه، هدف قرار دادن مسجد در طرح استقرار نظام مدیریت فرهنگی مسجد در ارتقای ظرفیت‌ها و کارکردهای فرهنگی مسجد در آن مقطع زمانی مفید و موثر خواهد بود.</p>

مرحله دوم - اقدام اصلی: بررسی اسناد مرتبط با مسجد و دریافت گزارش

توضیحات	فعالیت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> • بررسی اسناد هویتی کارگزاران مسجد • ارزیابی سوابق تعاملات مسجد با مرکز • دریافت گزارش فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی از مسجد • بررسی شاخص‌های محیط پیرامونی بر اساس اسناد پژوهشی 	<p>پس از تعیین یک مسجد به عنوان کاندیدای استقرار نظام مدیریت فرهنگی، با حوزه‌های مرتبط در ستاد مرکز مکاتبه و اسناد مرتبط با مسجد جهت مطالعه‌ی گروه کارشناسی طرح گردآوری خواهد شد.</p> <p>پس از تعیین مسجد هدف، مکاتبه‌ای با امام جماعت صورت خواهد گرفت و ضمن توضیح اجمالی پیرامون اهداف مورد نظر از استقرار نظام، گزارشی از فعالیت‌های فرهنگی مسجد به طور آزاد(از حیث قالب) و در محورهای پیش‌پیشنهادی دریافت خواهد شد.</p>

مرحله سوم - اقدام اصلی: بازدید میدانی از مسجد

توضیحات	فعالیت‌ها
<p>بازدید اول:</p> <ul style="list-style-type: none"> • مشاهده‌ی فضای مسجد و محیط پیرامونی • گفتگو با امام جماعت 	<p>بازدید اول در یک وعده نماز غیر مناسبت و بدون هماهنگی امام جماعت انجام خواهد شد</p>
<p>بازدید دوم:</p> <ul style="list-style-type: none"> • گفتگو با تعدادی از اهالی محل (کسیه‌ی پیرامون مسجد) • گفتگو با تعدادی از نمازگزاران مسجد • گفتگو با دونفر از امنای مسجد • گفتگو با دونفر از فعالین فرهنگی مسجد (مسئولین تشکل‌ها) 	<p>بازدید دوم در یک وعده نماز در یکی از مناسبت‌ها یا شبهای جمعه و با هماهنگی امام جماعت مسجد انجام خواهد شد.</p>

مرحله چهارم - اقدام اصلی: تحلیل و بررسی نتایج ارزیابی

توضیحات	فعالیت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> تکمیل فرم‌های مربوط به شاخص‌ها و مسیرهای مختلف گردآوری اطلاعات تشکیل جلسه‌ی اعضای گروه کارشناسی برای جمع‌بندی ارزیابی و به‌اشتراک‌گذاری برداشت اعضای گروه از مسجد همفکری گروه کارشناسی با کارشناس فرهنگی ناحیه و کارشناسان معاونت فرهنگی مرکز در خصوص جمع‌بندی نتایج تکمیل و آماده‌سازی نمایه‌ی مربوط به جلسه‌ی مشترک با امام کارگزاران مسجد 	<p>در این مرحله نتایج مشاهده، گفتگو و بررسی اسناد و گزارش‌های دریافتی از مسجد توسط گروه کارشناسی جمع‌بندی و علاوه بر مستندسازی در قالب فرم‌های تعیین شده، به صورت یک فایل نمایه (powerpoint) جهت ارائه در جلسه‌ی مشترک با امام جماعت و کارگزاران مسجد خلاصه‌سازی خواهد شد.</p>

مرحله پنجم - اقدام اصلی: جلسه‌ی مشترک با امام و کارگزاران مسجد

توضیحات	فعالیت‌ها
<ul style="list-style-type: none"> ارائه‌ی نمایه‌ای از نظام مدیریت فرهنگی مسجد ارائه‌ی برداشت اولیه‌ی گروه کارشناسی طرح از وضعیت کارکرد فرهنگی مسجد گفتگو پیرامون برداشت گروه کارشناسی طرح از وضعیت کارکرد فرهنگی مسجد و در صورت لزوم اصلاح و تکمیل آن هم‌فکری برای راهکارهای رشد، ارتقا و بهینه‌سازی کارکرد فرهنگی مسجد جمع‌بندی، تنظیم صورت‌جلسه و تبادل توافق‌نامه 	<p>این جلسه با حضور امام جماعت، دو نفر از اعضای هیئت امنای مسجد و اعضای شورای فرهنگی مسجد تشکیل خواهد شد. نماینده‌ی معاونت فرهنگی مرکز، مدیر ناحیه‌ی مربوطه و همچنین اعضای گروه کارشناسی طرح نیز در جلسه حضور خواهند داشت. مدیریت جلسه بر عهده‌ی نماینده‌ی معاونت فرهنگی مرکز خواهد بود.</p>

مرحله ششم - اقدام اصلی: پیگیری و تثبیت نظام مدیریت فرهنگی مسجد

توضیحات	فعالیت‌ها
<p>پیگیری راهکارهای رشد، ارتقا و بهینه‌سازی کارکرد فرهنگی مسجد بر اساس صورت‌جلسه و توافق‌نامه:</p> <p>هدایت امام جماعت و کارگزاران مسجد برای تشکیل منظم شورای فرهنگی مسجد (دریافت صورت‌جلسه تا ۶ ماه - حضور کارشناس معاونت فرهنگی در دو جلسه‌ی شورای فرهنگی)</p> <p>دریافت برنامه‌ی فرهنگی از مسجد (برنامه‌ی فصلی - برنامه‌ی سالانه - برنامه‌ی راهبردی) متناسب با سطح مسجد</p> <p>بازدید ادواری از مسجد با هدف بررسی مجدد شاخص‌ها (۳ ماهه - ۶ ماهه - یکساله)</p> <p>پیگیری بهره‌مندی مسجد از پیشخوان مرکز (پیشخوان آموزشی - پیشخوان فرهنگی)</p> <p>پیگیری موارد ارعاجی به ارکان داخلی مرکز (حوزه ریاست - معاونت جذب و آموزش - دفتر نظارت و ارزیابی - ناحیه مربوطه)</p>	<p>ضروری است پیش‌سخن فرهنگی مرکز شامل موارد زیر هم‌زمان با آغاز فرایند استقرار نظام مدیریت فرهنگی آماده‌سازی گردد:</p> <p>الگوها و مدل‌های برنامه‌ای در محورهای مختلف شاخص‌های نظام‌نامه</p> <p>محتوا و محصولات فرهنگی پشتیبان متناسب با محورهای مختلف شاخص‌های نظام‌نامه</p> <p>بودجه و امکاناتی که معاونت فرهنگی مرکز می‌تواند در اختیار مساجد هدف قرار دهد</p> <p>مساجد الگویی که قابلیت معرفی و به‌اشتراک‌گذاری ظرفیت‌ها دارند.</p> <p>غرفه‌های ارائه‌ی محتوای پشتیبان نظیر اتاق رصد فرهنگی، اتاق گفت‌وگو رهبری و ... که می‌توانند در پیشخوان حضور یافته و به پشتیبانی از مسجد کمک کنند.</p> <p>پیشخوان آموزشی نیز مطابق با نظام آموزشی مرکز برای ارائه به کارگزاران مسجد آماده‌سازی خواهد شد.</p>

« جدول شاخص‌های نظام مدیریت فرهنگی مسجد

« کدینگ ابزارهای سنجش:

الف) بررسی سوابق و گزارش ارسالی مسجد

ب) گفتگو با امام جماعت

ج) مشاهده کارشناسی

د) حضور در جلسه‌ی هیئت امنا و جلسه‌ی شورای فرهنگی

ه) گفتگو با امنا، فعالین فرهنگی و خادم مسجد

و) گفتگو با نماز گزاران و اهالی مسجد و محله پیرامون مسجد

« بعد: کارگزاران مسجد (۵۰ امتیاز)
محور: امام جماعت (۷۴ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیرمجموعه
دکتر	دانشیار	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: دغدغه‌مندی و انگیزش (۶ امتیاز)									
	۱						*	در پاسخ به سؤالی در خصوص وضعیت فرهنگی جامعه، دغدغه‌مندانه ابراز نگرانی می‌نماید و تهاجم و نفوذ فرهنگی دشمن را متذکر می‌شود..	دغدغه‌مندی و نگرانی از چالش‌ها و مخاطرات فرهنگی جامعه
	۱						*	در پاسخ به سؤالی در خصوص راهکار مواجهه با مخاطرات و چالش‌های فرهنگی روز به جایگاه و نقش مسجد اشاره می‌کند	دغدغه‌مندی در خصوص مغفول ماندن کارکردهای فرهنگی مسجد
شاخص اصلی: آگاهی و دانش (۱۲ امتیاز)									
	۱					*	*	۱- در پاسخ به سؤالی در خصوص اولویت‌های فرهنگی جامعه به موضوعات اصلی نظیر سبک زندگی، فرهنگ و الگوی مصرف، روحیه و فرهنگ حماسه و ایثار و اخلاق اسلامی و نفوذ فرهنگی دشمن اشاره می‌کند. ۲- مشاهده‌ی میدانی و گزارش برنام‌های مسجد نشان دهنده‌ی موضوعاتی است که با درک صحیح از اولویت‌های فرهنگی انتخاب شده‌اند.	اطلاع از اولویت‌های فرهنگی روز جامعه
	۱					*	*	۱- در پاسخ به سؤالی در خصوص کارکردهای مسجد، علاوه بر کارکردهای عبادی و نیایشی به کارکرد فرهنگی یا مصادیقی از آن اشاره می‌کند. ۲- مشاهده‌ی میدانی و گزارش برنام‌های مسجد نشان دهنده‌ی توجه جامع به ابعاد مختلف کارکرد فرهنگی مسجد است.	درک صحیح و جامع نسبت به کارکردهای فرهنگی مسجد
شاخص اصلی: توان و مهارت مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی (۳۳ امتیاز)									
	۱					*	*	۱- از امام جماعت در خصوص اهداف یکی از برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد سوال می‌شود و ایشان اهدافی را در راستای تغییر یا جهت‌دهی ارزشی، نگرشی، دانشی و رفتاری مخاطبان برنامه بیان می‌کند. ۲- مشاهده‌ی میدانی و گزارش برنام‌های مسجد نشان دهنده‌ی هدف‌گذاری در راستای تغییر و جهت‌دهی ارزشی، نگرشی، دانشی و رفتاری مخاطبان برنامه‌های فرهنگی است.	مهارت هدف‌گذاری و اولویت‌سنجی

امتیازات		ابزارسنجش						سنججه‌ها	شاخص‌های زیرمجموعه
جدائثر	حماقر	۹	۵	۴	۳	۲	۱		
۶	۱				*	*	*	<p>۱- از امام جماعت در خصوص مخاطبان تعیین شده برای دو برنامه از برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد سوال می‌شود و ایشان گروه‌هایی مشخص از مخاطب را برای هر یک از برنامه‌ها اعلام می‌کند که بیانگر توجه به تعیین مخاطب برای برنامه می‌باشد</p> <p>۲- مشاهده‌ی میدانی و گزارش برنامه‌های مسجد نشان دهنده‌ی تعیین مخاطب یا گروه مخاطبان برای برنامه‌های فرهنگی است.</p>	مهارت مخاطب‌گزینی
۶	۱		*		*		*	<p>۱- فعالین مسجدی و امنای مسجد ابراز می‌دارند که برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد در انحصار فرد یا افراد خاص نیست و این برنامه‌ها با مشارکت و همکاری افراد مختلف و ظرفیت تشکل‌های مسجدی طراحی و اجرایی می‌گردد.</p> <p>۲- مشاهده‌ی میدانی و گزارش فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد نشان دهنده‌ی میزان استفاده از ظرفیت افراد مختلف و به ویژه بسیج و کانون فرهنگی هنری در طراحی و اجرای برنامه‌هاست.</p> <p>۳- در گزارش ارائه شده از فعالیت‌های فرهنگی مسجد، گزارش‌هایی از عملکرد بسیج و کانون فرهنگی مسجد نیز مشاهده می‌شود.</p> <p>۴- در جلسه‌ی هیئت امناء و شورای فرهنگی مسجد، اکثر اعضا به بیان نظرات خود می‌پردازند و امام جماعت همه را به مشارکت در بحث ترغیب می‌نماید.</p>	مهارت تقسیم‌کار و مدیریت منابع در فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی
۶	۱	*			*			<p>۱- نمازگزاران و اهالی مسجد ابراز می‌دارند که امام جماعت ارتباط خوبی با کودکان، نوجوانان و جوانان برقرار نموده است.</p> <p>۲- بانوان مسجدی ابراز می‌دارند که می‌توانند در صورت نیاز دغدغه‌ها و سوالات خود را با امام جماعت مطرح کنند.</p> <p>۳- مشاهده‌ی میدانی نشان دهنده‌ی ارتباط صمیمی کودکان، نوجوانان و جوانان با امام جماعت می‌باشد.</p>	مهارت ارتباط‌گیری با مخاطبان کلیدی
۳	۱						*	<p>۱- از امام جماعت سوال می‌شود که آیا پروفایل مسجد را در سایت مرکز، خودشان تکمیل کرده‌اند (یا کار را به دیگری سپرده‌اند) و ایشان پاسخ مثبت می‌دهند.</p> <p>۲- نظر امام جماعت درباره لزوم بهره‌مندی از ابزارهای ارتباطی روز پرسیده می‌شود و پاسخ ایشان نشان دهنده‌ی شناخت امام از ابزارهای ارتباطی روز است.</p>	مهارت بهره‌مندی از ابزارهای ارتباطی روز
۶	۱	*	*	*	*			<p>۱- امام جماعت ساعتی را قبل یا بعد از اقامه‌ی نماز در مسجد حضور دارد.</p> <p>۲- جلسات هیئت امناء، شورای فرهنگی و یا جلسات برنامه ریزی فعالیت‌های فرهنگی مسجد با حضور فعال و مدیریت امام جماعت به صورت منظم تشکیل می‌شود.</p>	امکان وقت‌گذاری مناسب برای مدیریت برنامه‌های فرهنگی

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیرمجموعه
جدایه	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: ویژگی‌های فردی (۲۳ امتیاز)									
۴	۱						*	*	سن کمتر از ۳۰ سال (۲ امتیاز) سن بالاتر از ۶۰ سال (۲ امتیاز) سن بین ۳۰ تا ۵۰ سال (۴ امتیاز) سن بین ۵۰ تا ۶۰ سال (۳ امتیاز) موارد فوق بر اساس مدارک هویتی و پرونده امام (موجود در بانک اسناد مرکز) مشخص خواهد شد
۵	۰						*	*	<ul style="list-style-type: none"> تحصیلات گروه الف) تحصیلات حوزوی پایین تر از سطح ۱ (صفر امتیاز) تحصیلات حوزوی سطح ۱ (۱ امتیاز) تحصیلات حوزوی سطح ۲ (۳ امتیاز) تحصیلات حوزوی سطح ۳ (۴ امتیاز) تحصیلات حوزوی سطح ۴ و بالاتر (۵ امتیاز)
۲	۰								<ul style="list-style-type: none"> تحصیلات گروه ب) تحصیلات دانشگاهی کارشناسی ارشد (۱ امتیاز) تحصیلات دانشگاهی دکتری (۲ امتیاز)
۲	۰						*	*	<ul style="list-style-type: none"> تحصیلات گروه ج) گرایش تخصصی تحصیلات حوزوی در رشته‌های مرتبط با امور فرهنگی مسجد (۲ امتیاز) (تبلیغ - مدیریت مسجد - ادیان و فرق - مشاوره - مهدویت)
۲	۰						*	*	<ul style="list-style-type: none"> تحصیلات گروه د) گرایش تخصصی دانشگاهی در رشته‌های مرتبط با امور فرهنگی مسجد (۲ امتیاز) (مدیریت و برنامه ریزی فرهنگی - علوم تربیتی - مشاوره - روان‌شناسی - علوم اجتماعی - مدیریت)
۴	۱	*	*				*	*	<ol style="list-style-type: none"> در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی با امام، نحوه‌ی بیان امام شیوا، صمیمانه و مطلوب به نظر می‌رسد سخنرانی امام جماعت به اذعان نمازگزاران، فعالین مسجد و مشاهده‌ی گروه کارشناسی شیوا، فصیح و مطلوب به نظر می‌رسد.
۴	۱						*		در مشاهده‌ی گروه کارشناسی، ظاهر و پوشش امام جماعت، آراسته و مناسب به نظر می‌رسد (پاکیزگی و مرتب بودن لباس - استفاده از عطر مناسب)

« بعد: کارگزاران مسجد (۵۰ امتیاز)
محور: امنای مسجد (۳۴ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: ویژگی‌های عمومی (۱۳ امتیاز)									
۲	۰			*				دو نفر از اعضای هیئت امنای مسجد از بین فرهنگیان، روحانیون، طلاب، فعالین فرهنگی، دانشجویان و دانش آموزان دانشگاه هستند (یک نفر امتیاز - دو نفر ۲ امتیاز)	حضور عناصر فرهنگی در بین اعضا
۴	۱				*	*		میانگین سنی کمتر از ۳۰ سال (۲ امتیاز) میانگین سنی بالاتر از ۶۰ سال (۱ امتیاز) میانگین سنی بین ۳۰ تا ۶۰ سال (۴ امتیاز) موارد فوق بر اساس مدارک هویتی و پرونده امنای (موجود در بانک اسناد مرکز) و همچنین پرسش از امام مشخص خواهد شد	بازه‌ی سنی اعضای هیئت امنای
۴	۰				*	*		دو نفر از اعضای هیئت امنای مسجد از تحصیلات عالی‌تری (حوزه‌ی ۲ و بالاتر) و یا تحصیلات عالی‌تری (کارشناسی ارشد و بالاتر) هستند (یک نفر ۲ امتیاز - دو نفر ۴ امتیاز)	حضور افراد با تحصیلات عالی‌تری در بین امنا
۳	۰				*	*		در ترکیب امنای مسجد یکی از بانوان به عنوان نماینده‌ی بانوان مسجد حضور دارد	حضور نماینده‌ی بانوان در بین امنا
شاخص اصلی: دغدغه‌مندی و انگیزش (۶ امتیاز)									
۳	۱			*	*			۱- در گفتگوی تصادفی با دو نفر از اعضای امنای مسجد، در پاسخ به سوالی در خصوص وضعیت فرهنگی جامعه، دغدغه‌مندانه‌ی ابراز نگرانی می‌نمایند و تهاجم و نفوذ فرهنگی دشمن را متذکر می‌شوند... ۲- در جلسه‌ی هیئت امنای مسجد که با حضور گروه کارشناسی طرح برگزار می‌شود، اکثر اعضا با مشارکت در بحث به چالش‌ها و مخاطرات فرهنگی جامعه اذعان دارند	دغدغه‌مندی و نگرانی از چالش‌ها و مخاطرات فرهنگی جامعه
۳	۱			*	*			۱- در گفتگوی تصادفی با دو نفر از اعضای امنای مسجد، در پاسخ به سوالی در خصوص راهکار مواجهه با مخاطرات و چالش‌های فرهنگی روز به جایگاه و نقش مسجد اشاره می‌کنند ۲- در جلسه‌ی هیئت امنای مسجد که با حضور گروه کارشناسی طرح برگزار می‌شود، اکثر اعضا با مشارکت در بحث به مفعول ماندن کارکردهای فرهنگی مسجد اذعان دارند	دغدغه‌مندی در خصوص مفعول ماندن کارکردهای فرهنگی مسجد

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: آگاهی و دانش (۶ امتیاز)									
۳	۱		*					در گفتگوی تصادفی با دو نفر از اعضای امنای مسجد، در پاسخ به سوالاتی در خصوص اولویت‌های فرهنگی جامعه به موضوعات اصلی نظیر سبک زندگی، فرهنگ و الگوی مصرف، روحیه و فرهنگ حماسه و ایثار و اخلاق اسلامی اشاره می‌کنند.	درک صحیح از اولویت‌های فرهنگی جامعه
۳	۱		*					در گفتگوی تصادفی با دو نفر از اعضای امنای مسجد، در پاسخ به سوالاتی در خصوص کارکردهای مسجد، علاوه بر کارکردهای عبادی و نیایشی به کارکرد فرهنگی یا مصادیقی از آن اشاره می‌کنند.	درک صحیح از کارکردهای فرهنگی مسجد
شاخص اصلی: توان و مهارت برای همکاری و پشتیبانی از فعالیت‌های فرهنگی مسجد (۹ امتیاز)									
۳	۰		*	*			*	امام جماعت و اعضای شورای فرهنگی به ویژه مسئول بسیج و کانون فرهنگی اذعان دارند که هیئت امنای مسجد تلاش می‌کند پشتیبانی لازم را از تصمیمات شورای فرهنگی مسجد اعم از تامین بودجه، هماهنگی در امور اجرایی و سخت‌افزاری فراهم آورد	همکاری با شورای فرهنگی مسجد
۳	۰		*				*	امام جماعت، مسئول پایگاه بسیج و کانون فرهنگی مسجد اذعان دارند که هیئت امنای مسجد همکاری و پشتیبانی لازم را از فعالیت‌های این تشکل‌ها دارند	همکاری با تشکل‌های مسجدی
۳	۱		*				*	امام جماعت در پاسخ به سوال گروه کارشناسی در گفتگوی حضوری بیان می‌کند که اعضای هیئت امنای مسجد از تحمل و سعه صدر کافی در مواجهه با جوانان و تشکل‌های مسجدی برخوردارند. ۲- تعدادی از نمازگزاران و اهالی مسجد به ویژه جوانان در گفتگو با گروه کارشناسی طرح بیان می‌کنند که اعضای هیئت امنای مسجد از تحمل و سعه صدر کافی در مواجهه با جوانان و تشکل‌های مسجدی برخوردارند.	تحمل و سعه صدر در مواجهه با جوانان و تشکل‌ها

« بعد: کارگزاران مسجد (۵۰ امتیاز)
محور: خادم مسجد (۱۳ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها		شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	و	ه	د	ن	ر	و			
شاخص اصلی: ویژگی‌های فردی (۵ امتیاز)										
۳	۰					*	*	سن زیر ۲۰ سال و بین ۵۰ تا ۶۰ سال (۱ امتیاز) سن بین ۳ تا ۴۰ سال (۳ امتیاز) سن بالاتر از ۶۰ سال (صفر امتیاز) سن بین ۴۰ تا ۵۰ سال (۲ امتیاز) موارد فوق بر اساس مدارک هویتی و پرونده خادم (موجود در بانک اسناد مرکز) مشخص می‌شود	سن	
۲	۰						*	بیسواد (صفر امتیاز) تحصیلات کمتر از دیپلم (۱ امتیاز) تحصیلات دانشگاهی (۲ امتیاز)	تحصیلات	
شاخص اصلی: دغدغه‌مندی و انگیزش (۲ امتیاز)										
۲	۰		*				*	امام جماعت اذعان دارد که خادم مسجد در خصوص آسیب‌های فرهنگی جامعه احساس مسئولیت دارد ۲- مسئول یکی از تشکیلات مسجد (بسپج یا کانون فرهنگی) اذعان دارد که خادم مسجد در خصوص آسیب‌های فرهنگی جامعه احساس مسئولیت دارد	احساس مسئولیت و دغدغه در خصوص آسیب‌های فرهنگی	
شاخص اصلی: همراهی و همکاری (۳ امتیاز)										
۳	۰		*				*	امام جماعت اذعان دارد که خادم مسجد در برنامه‌های فرهنگی مسجد به خوبی همراهی و همکاری می‌نماید ۲- مسئول یکی از تشکیلات مسجد (بسپج یا کانون فرهنگی) اذعان دارد که خادم مسجد در برنامه‌های فرهنگی مسجد به خوبی همراهی و همکاری می‌نماید	همراهی و همکاری مفید و موثر در برنامه‌های فرهنگی مسجد	
۳	۰		*				*	امام جماعت در پاسخ به سوال گروه کارشناسی در گفتگوی حضوری بیان می‌کند که خادم مسجد از تحمل و سعه صدر کافی در مواجهه با کودکان، نوجوانان و جوانان برخوردار است. ۲- تعدادی از نمازگزاران و اهالی مسجد به ویژه جوانان در گفتگو با گروه کارشناسی طرح بیان می‌کنند که خادم مسجد از تحمل و سعه صدر کافی در مواجهه با کودکان، نوجوانان و جوانان برخوردار است.	سعه صدر و مهارت ارتباط‌گیری با کودکان، نوجوانان و جوانان	

« بعد: کارگزاران مسجد (۵۰ امتیاز)
محور: فعالین فرهنگی مسجد (۳۰ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: ویژگی های فردی (۸ امتیاز)									
۴	۱		*				*	<p>۱- امام جماعت در پاسخ به سوال گروه کارشناسی در گفتگوی حضوری بیان می کند که اعضای شورای فرهنگی و مسئولین تشکل های مسجدی از سابقه و تجربه کافی در زمینه فعالیت ها و برنامه های فرهنگی برخوردارند.</p> <p>۲- گروه کارشناسی در گفتگوی حضوری با مسئول پایگاه بسیج و کانون فرهنگی مسجد از تجربیات و سوابق فعالیت های فرهنگی آنان مطلع می شود.</p>	سابقه و تجربه ای فعالیت های فرهنگی
۴	۱		*					<p>تعدادی از نمازگزاران و اهالی مسجد به ویژه جوانان در گفتگو با گروه کارشناسی طرح بیان می کنند که مسئولین و فعالین تشکل های مسجد (بسیج و کانون فرهنگی) افرادی توانمند و شایسته هستند.</p>	مقبولیت در بین اهالی مسجد
شاخص اصلی: دغدغه مندی و انگیزش (۴ امتیاز)									
۴	۱		*					<p>در گفتگوی گروه کارشناسی طرح با مسئول پایگاه بسیج و کانون فرهنگی مسجد، ایشان در پاسخ به سوالی در خصوص وضعیت فرهنگی جامعه، دغدغه مندانه ابراز نگرانی می نمایند و تنها جم و نفوذ فرهنگی دشمن را متذکر می شوند.</p>	دغدغه مندی و نگرانی از چالش ها و مخاطرات فرهنگی جامعه
شاخص اصلی: آگاهی و دانش (۶ امتیاز)									
۳	۱		*					<p>در گفتگوی گروه کارشناسی طرح با مسئول یکی از تشکل های مسجد، در پاسخ به سوالی در خصوص اولویت های فرهنگی جامعه به موضوعات اصلی نظیر سبک زندگی، فرهنگ و الگوی مصرف، روحیه و فرهنگ حماسه و ایثار و اخلاق اسلامی اشاره می کند.</p>	درک صحیح از اولویت های فرهنگی جامعه

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	و	ه	د	ن	ر	ق		
شاخص اصلی: توان و مهارت (۱۲ امتیاز)									
۳	۱	*						در گفتگوی گروه کارشناسی طرح با مسئول یکی از تشکل های مسجد، در پاسخ به سئوالی در خصوص کارکردهای مسجد، علاوه بر کارکردهای عبادی و نیایشی به کارکرد فرهنگی یا مصادیقی از آن اشاره می کند.	درک صحیح از کارکردهای فرهنگی مسجد
۴	۱					*		امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح در پاسخ به سئوالی در خصوص میزان مشارکت مسئول و اعضای پایگاه بسیج و کانون فرهنگی در طراحی و اجرای برنامه ها و فعالیت های فرهنگی، این مشارکت را مطلوب ارزیابی می کند.	مهارت کار جمعی
۴	۱		*	*				۱- اعضای شورای فرهنگی مسجد در جلسه شورای فرهنگی که با حضور گروه کارشناسی طرح برگزار شده است نسبت به ارائه پیشنهاداتی خلاقانه و مبتکرانه برای برنامه های فرهنگی مسجد در مناسبت ها و موافق پیش رو اقدام می کنند ۲- در مراجعه حضوری و مشاهده ای که توسط گروه کارشناسی طرح از مسجد صورت می گیرد نشانه هایی از ابتکار و خلاقیت در برنامه های فرهنگی مسجد از جمله تبلیغات محیطی فرهنگی به چشم می خورد.	خلاقیت و پویایی
۴	۱				*	*		۱- در مراجعه حضوری گروه کارشناسی طرح در یکی از اوقات نماز، مسئول و اعضای شورای پایگاه بسیج و کانون فرهنگی در مسجد حضور دارند. ۲- امام جماعت در گفتگوی حضوری نسبت به میزان حضور و وقت گذاری مسئول و اعضای فعال پایگاه بسیج و کانون فرهنگی مسجد در برنامه ها و فعالیت های فرهنگی مسجد ابزار رضایت می نماید.	حضور و وقت گذاری مناسب

« بعد: نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی (۴۹ امتیاز)
محور: نقش شورای فرهنگی (۲۷ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنججه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حاصل	و	ه	د	ن	ر	ت		
۵	۱	*					*	۱- امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح بیان می‌نماید که از ضرورت تشکیل شورای فرهنگی مسجد اطلاع دارد و آیین‌نامه‌ی مربوطه را رویت کرده است. ۲- در گفتگوی تصادفی با دو نفر از اعضای امنای مسجد، ایشان اعلام می‌دارند که از ضرورت تشکیل شورای فرهنگی و آیین‌نامه‌ی مربوطه اطلاع دارند.	اطلاع امام و امنای مسجد از ضرورت تشکیل و آیین‌نامه شورای فرهنگی
۶	۰	*					* *	شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) شورای فرهنگی به طور نامنظم تشکیل جلسه می‌دهد (۳ امتیاز) شورای فرهنگی به طور منظم تشکیل می‌شود (۶ امتیاز) موارد فوق بر اساس گفتگو با امام جماعت، امنای مسجد و بررسی گزارش‌های دریافتی از مسجد احراز خواهد شد.	تشکیل یا عدم تشکیل شورای فرهنگی
۴	۰						*	شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) علیرغم تشکیل، ترکیب شورای فرهنگی منطبق با آیین‌نامه‌ی ابلاغی نیست (۲ امتیاز) ترکیب شورای فرهنگی منطبق با آیین‌نامه‌ی ابلاغی می‌باشد (۴ امتیاز) موارد فوق بر اساس سؤال گروه کارشناسی طرح از امام جماعت در خصوص ترکیب شورای فرهنگی احراز خواهد شد.	ترکیب صحیح و منطبق با آیین‌نامه
شاخص اصلی: ویژگی‌های عمومی شورای فرهنگی مسجد (۹ امتیاز)									
۳	۰	*						شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) در جلسه‌ی شورای فرهنگی که با حضور گروه کارشناسی طرح و با موضوع بررسی راهکارهای ارتقای فعالیت‌های فرهنگی مسجد تشکیل شده است اکثر اعضای شورای فرهنگی دغدغه‌مندانه در بحث مشارکت می‌کنند و نسبت به تهاجم و نفوذ فرهنگی دشمن ابراز نگرانی می‌نمایند. (از ۳ تا ۹ امتیاز)	دغدغه‌مندی و انگیزش نسبت به وضعیت فرهنگی جامعه و کارکردهای فرهنگی مسجد
۳	۰	*						شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) در جلسه‌ی شورای فرهنگی که با حضور گروه کارشناسی طرح و با موضوع بررسی راهکارهای ارتقای فعالیت‌های فرهنگی مساجد تشکیل شده است اکثر اعضای شورای فرهنگی موضوعات مهم و دارای اولویتی را بر سه عنوان اولویت‌های فرهنگی مساجد بیان می‌نمایند. (موضوعات اصلی نظیر سبک زندگی، فرهنگ و الگوی مصرف، روحیه و فرهنگ حماسه و ایثار و اخلاق اسلامی) (از ۱ تا ۳ امتیاز)	دانش و آگاهی نسبت به اولویت‌های فرهنگی و کارکردهای فرهنگی مسجد

امتیازات		ابزار سنجش						سنجها	شاخص‌های زیر مجموعه
حد اکثر	حد اقل	۱	۲	۳	۴	۵	۶		
۳	۰		*				*	شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) اغلب برنامه‌های فرهنگی مسجد توسط شورای فرهنگی مسجد برنامه ریزی و هدایت می‌گردد. (از ۱ تا ۳ امتیاز) این موضوع از طریق گفتگو با امام جماعت و یکی از اعضای شورای فرهنگی احراز می‌گردد.	توانمندی و مهارت جمعی اعضای شورای فرهنگی در برنامه‌ریزی و تخصیص منابع
شاخص اصلی: نقش و تاثیر شورای فرهنگی (۳ امتیاز)									
۳	۰		*					شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) از زمان تشکیل شورای فرهنگی انسجام، هماهنگی و کیفیت برنامه‌های فرهنگی مسجد را تقا کرده است (از ۱ تا ۳ امتیاز) این موضوع از طریق گفتگوی گروه کارشناسی با مسئولین تشکل‌های مسجدی احراز می‌گردد.	میزان اثرگذاری مثبت، منفی یا فقدان تاثیر شورای فرهنگی در طراحی و اجرای فعالیت‌های فرهنگی

« بعد: نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی (۴۹ امتیاز) محور: نقش امام جماعت (۱۰ امتیاز) »

۳	۰		*					شورای فرهنگی تا به حال در مسجد تشکیل نشده است (صفر امتیاز) جلسه‌ی شورای فرهنگی مسجد با حضور و هدایت موثر امام جماعت تشکیل می‌شود و امام جماعت به عنوان مدیر جلسه نقش خود را در هدایت تصمیم‌گیری‌ها و جمع‌بندی نهایی به خوبی ایفا می‌کند. (از ۱ تا ۳ امتیاز)	حضور و ایفای نقش فعال در شورای فرهنگی مسجد
شاخص اصلی: نقش حمایتی (۴ امتیاز)									
۴	۱		*	*				در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی طرح با تعدادی از نمازگزاران و همچنین مسئولین تشکل‌های مسجدی، ایشان در پاسخ به سؤالی در خصوص میزان استقبال امام جماعت از طرح‌ها و ایده‌های فرهنگی و حمایت از اجرایی شدن آنها، اعلام رضایت می‌نمایند	تلاش در جهت حمایت حداکثری از ایده‌ها و طرح‌های فرهنگی تا اجرایی شدن آنها
شاخص اصلی: نقش نظارتی (۳ امتیاز)									
۳	۱		*					مسئولین تشکل‌های مسجدی (بسیج و کانون فرهنگی) در پاسخ به سوال کارشناس طرح در گفتگوی حضوری بیان می‌کنند که امام جماعت بر محتوای برنامه‌های طراحی شده نظارت دارد و از شکل و محتوای این برنامه‌ها به نحو مطلوبی مطلع است.	مراقبت و صیانت از محتوای برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد

« بعد: نظام تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی (۴۹ امتیاز)
محور: نقش نمازگزاران (۱۲ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنججه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه	
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴			
۳	۰	*					*	هیچ پیش‌بینی برای اخذ نظرات، ایده‌ها و پیشنهادات نمازگزاران پیرامون برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد صورت‌نگرفته‌است. (صفر امتیاز) در مسجد صندوقی برای ارائه‌ی انتقادات و پیشنهادات نمازگزاران پیرامون برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد قرار داده شده است و این صندوق به‌طور مرتب بازبینی می‌شود. (۱ امتیاز) راهکاری خلاقانه و مبتکرانه برای اخذ نظرات، انتقادات و پیشنهادات نمازگزاران طراحی‌گردیده‌است (۲ یا ۳ امتیاز)	پیش‌بینی سازوکار مناسبی برای اخذ نظرات، انتقادات و ایده‌های نمازگزاران درباره‌ی برنامه‌ها و فعالیت‌های فرهنگی مسجد	
شاخص اصلی: همکاری، همراهی و مشارکت (۹ امتیاز)										
۳	۱		*					*	بخش عمده‌ای از هزینه‌های برنامه‌های فرهنگی مسجد به‌صورت نظام‌مند توسط خیرین از بین نمازگزاران تامین می‌شود.	پیش‌بینی سازوکار مناسبی برای جلب همکاری و کمک‌های مادی و معنوی نمازگزاران در اجرای فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی مسجد
۳	۱		*					*	فعالین و دست‌اندرکاران برنامه‌های فرهنگی مسجد از نمازگزاران هم‌برای همکاری و مشارکت در اجرای برنامه دعوت می‌کنند	
۳	۱							*	امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح بیان می‌کند که از توانمندی‌های فنی و تخصصی نمازگزاران در برنامه‌های فرهنگی مسجد استفاده می‌شود و حداقل دو نفر از آنان را نام می‌برد.	

« بعد: ویژگی‌های کالبدی مسجد (۷۲ امتیاز)
محور: فضاها و محیط‌ها (۳۶ امتیاز)

امتیازات	ابزار سنجش							سنجدها	شاخص‌های زیر مجموعه
	حداقل	حداکثر	۱	۲	۳	۴	۵		
۴	۰				*			هیچ مکانی برای فعالیت پایگاه بسیج اختصاص نیافته است (صفر امتیاز) مکان مشترکی برای فعالیت پایگاه بسیج خواهران و برادران اختصاص یافته است. (۳ امتیاز) مکان اختصاصی برای فعالیت پایگاه بسیج برادران در نظر گرفته شده است (۳ امتیاز) مکان اختصاصی برای فعالیت پایگاه بسیج خواهران و برادران در نظر گرفته شده است. (۴ امتیاز)	اختصاص فضای مناسب برای استقرار و فعالیت پایگاه بسیج (خواهران و برادران)
۴	۰				*			هیچ مکانی برای فعالیت کانون فرهنگی هنری مسجد اختصاص نیافته است (صفر امتیاز) مکان مشترکی برای فعالیت کانون فرهنگی هنری خواهران و برادران اختصاص یافته است. (۲ امتیاز) مکان اختصاصی برای فعالیت کانون فرهنگی هنری برادران در نظر گرفته شده است (۳ امتیاز) مکان اختصاصی برای فعالیت کانون فرهنگی هنری خواهران و برادران در نظر گرفته شده است. (۴ امتیاز)	اختصاص فضای مناسب برای استقرار کانون فرهنگی هنری مسجد
۶	۰				*			هیچ فضایی برای خدمات فرهنگی مسجد نظیر کتابخانه و بانک نرم افزار مسجد اختصاص نیافته است (صفر امتیاز) فضایی برای خدمات فرهنگی مسجد نظیر کتابخانه و بانک نرم افزار مسجد اختصاص یافته اما از مطلوبیت برخوردار نیست (۳ امتیاز) فضایی مطلوب برای خدمات فرهنگی مسجد نظیر کتابخانه و بانک نرم افزار اختصاص یافته است (۶ امتیاز)	اختصاص فضای مناسب برای خدمات فرهنگی مسجد نظیر کتابخانه
شاخص اصلی: آرایه‌های محیطی (۲۲ امتیاز)									
۴	۱				*			تابلوهای تبلیغی، پارچه نوشته‌ها و اقلام تزئینی با نظم و هماهنگی در محیط مسجد به کار رفته است.	استفاده از نمادها، نشانه‌ها و آرایه‌های فرهنگی هنری متناسب در محیط‌های مختلف مسجد با حفظ سادگی، نظم و شیوونات مسجد
۴	۱				*			تابلوهای تبلیغی، پارچه نوشته‌ها و اقلام تزئینی به زیبایی محیط مسجد افزوده‌اند	
۳	۱				*			به سادگی و بی‌پیرایگی محیط مسجد به ویژه منظر قبله دقت شده است	توجه هماهنگ به آرایه‌های محیطی شبستان خواهران
۴	۱				*			تابلوهای تبلیغی، پارچه نوشته‌ها و اقلام تزئینی با نظم و هماهنگی در محیط مسجد به کار رفته است.	
۴	۱				*			تابلوهای تبلیغی، پارچه نوشته‌ها و اقلام تزئینی به زیبایی محیط مسجد افزوده‌اند	
۳	۱				*			به سادگی و بی‌پیرایگی محیط مسجد به ویژه منظر قبله دقت شده است	

« بعد: ویژگی های کالبدی مسجد (۷۲ امتیاز)
محور: تجهیزات و امکانات (۳۶ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: رایانه و امکانات و تجهیزات مناسب صوتی و تصویری (۱۲ امتیاز)									
۴	۰					*		مسجد به هیچ امکانات رایانه ای مجهز نیست (صفر امتیاز) مسجد یک رایانه با امکان اتصال به اینترنت در اختیار دارد (۱ امتیاز) مسجد از سایت رایانه ای مشتمل بر تعدادی رایانه برخوردار است (۴ امتیاز)	بر خورداری مسجد از رایانه و امکان اتصال به اینترنت
۴	۰					*		مسجد به هیچ امکانات و تجهیزات صوتی مجهز نیست (صفر امتیاز) مسجد دارای سیستم صوتی است اما این سیستم از مطلوبیت کافی و روز آمدی برخوردار نیست (۱ امتیاز) مسجد از امکانات و تجهیزات صوتی مناسب و روز آمد برخوردار است (۲ تا ۴ امتیاز)	بر خورداری مسجد از تجهیزات مناسب صوت برای اجرای برنامه های مناسبی و ثابت
۴	۰					*		مسجد از تجهیزات دیتا پروژکتور و یا مانیتورهای ثابت نصب شده در محیط مسجد برای نمایش تصویر برخوردار است (۶ امتیاز)	امکان نمایش فیلم و تصویر متناسب با برنامه های فرهنگی
شاخص اصلی: امکانات و تجهیزات برای تبلیغات محیطی (۲۴ امتیاز)									
۶	۰			*	*			مسجد از هیچ امکاناتی نظیر پرچم و پارچه نوشته، چراغها و ریسسه های تزئینی، کتیبه ها و تابلوهای فرهنگی برای تزئینات محیطی در مناسبت های عزاداری و اعیاد برخوردار نیست (صفر امتیاز) مسجد از امکانات فوق الذکر برخوردار است اما این امکانات مطلوب، کافی و روز آمد نیست (۲ امتیاز) مسجد از امکانات فوق الذکر برخوردار بوده و این امکانات مطلوب، روز آمد و کافی است (۳ تا ۶ امتیاز)	امکانات برای تزئینات محیطی در مناسبت های عزاداری و اعیاد
۶	۰			*	*			مسجد از هیچ امکاناتی نظیر استندهای نمایشگاهی، پارتیشن و اسپیس فریم، میز و صندلی برای برپایی نمایشگاه های مناسبی در محیط مسجد برخوردار نیست (صفر امتیاز) مسجد از امکانات فوق الذکر برخوردار است اما این امکانات مطلوب، کافی و روز آمد نیست (۲ امتیاز) مسجد از امکانات فوق الذکر برخوردار بوده و این امکانات مطلوب، روز آمد و کافی است (۳ تا ۶ امتیاز)	امکانات برپایی نمایشگاه های مناسبی در محیط مسجد
۶	۰			*	*			در محیط شبستان و حیاط مسجد هیچ تابلوی اعلاتی وجود ندارد (صفر امتیاز) تابلو یا تابلوهای اعلاتی در محیط شبستان و حیاط مسجد وجود دارد اما مطلوب، روز آمد و فعال نیست (۱ امتیاز) تابلو یا تابلوهای اعلاتی مطلوب، فعال و روز آمد در محیط شبستان و حیاط مسجد وجود دارد (۲ تا ۶ امتیاز)	تابلوهای اعلاتی در محیط شبستان و حیاط مسجد

امتیازات		ابزار سنجش						سنجها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	و	و	و	و	و			
۶	۰	*			*		هیچ تابلویی برای راهنمایی و اعلام برنامه های مسجد در محیط پیرامونی و مسیر های آمد و شد وجود ندارد (صفر امتیاز) در محیط پیرامون و مسیر های آمد و شد به مسجد تابلوهایی برای راهنمایی و اعلام برنامه های مسجد وجود دارد اما مطلوب؛ روز آمد و فعال نیست (۱ امتیاز) در محیط پیرامونی و مسیر های آمد و شد به مسجد تابلو یا تابلوهایی روز آمد، مطلوب و فعال بر معرفی و اعلام برنامه های مسجد وجود دارد (از ۲ تا ۶ امتیاز)	تابلوهای اعلان برنامه در فضای پیرامونی مسجد و در مسیر های آمد و شد	

« بعد: نظام ارتباطی مسجد (۷۵ امتیاز)
محور: ارتباطات فرهنگی تربیتی (۱۱۳ امتیاز)

شاخص اصلی: ارتباط با مدرسه (۱۱۳ امتیاز)								
۳	۱					*	در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی طرح با امام جماعت، در پاسخ به سوالی در خصوص مدارس پیرامون مسجد، امام این مدارس را با ذکر نام و محل استقرار در نسبت با مسجد می شناسد.	شناخت امام جماعت از مدارس پیرامون مسجد
۴	۰					*	امام جماعت تا کنون در هیچ یک از مدارس پیرامون مسجد حضور نیافته است. (صفر امتیاز) امام جماعت برای ارتباط گیری با معلمان و دانش آموزان در مدارس پیرامون مسجد حضور یافته است (از ۱ تا ۴ امتیاز)	حضور امام جماعت در مدارس پیرامون مسجد برای ارتباط گیری با معلمان و دانش آموزان
۶	۰					*	تا کنون هیچ برنامه ی مشترکی بین مدارس پیرامونی و مسجد برگزار نشده است (صفر امتیاز) تا کنون برنامه یا برنامه هایی نظیر جشن تکلیف، برنامه ی جشن موالید یا عزاداری و هیئت و تقدیر از دانش آموزان نمونه، جلسه ی اولیا و مربیان با همکاری مسجد و مدارس پیرامون آن در محیط مسجد برگزار شده است (از ۱ تا ۶ امتیاز)	اجرای برنامه های مشترک بین مدارس و مسجد برای پیوند دانش آموزان با مسجد

« بعد: نظام از تباطی مسجد (۷۵ امتیاز)
محور: ارتباطات تشکیلاتی (۲۸ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش					سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حاصل	حاصل	و	ه	و	ن	و		
۴	۰					*	حضور امام جماعت در برنامه‌ی شورای محلات (شورای آئمه‌ی جماعات محله (ها) و شورای منطقه)	
۴	۰					*	اطلاع امام جماعت از برنامه‌های فرهنگی مساجد همجوار در محله و منطقه	
۴	۰		*			*	طراحی و اجرای برنامه‌های مشترک با هماهنگی فرهنگی بین مسجد و مساجد همجوار در محله و منطقه	
شاخص اصلی: ارتباط با هیئت‌های مذهبی (۸ امتیاز)								
۴	۰					*	شناخت امام جماعت از هیئت‌های پیرامون مسجد	
۴	۰		*			*	حضور هیئت‌ها در مسجد در مناسبت‌های عزاداری و اعیاد	
شاخص اصلی: ارتباط با حوزه‌های ستادی تشکل‌های مسجدی (۸ امتیاز)								
۴	۱		*			*	تعامل مثبت امام، امانا و شورای فرهنگی مسجد با حوزه‌ی مقاومت بسیج	
۴	۱		*			*	تعامل مثبت امام، امانا و شورای فرهنگی مسجد با ستاد کانون‌های فرهنگی هنری مساجد استان	

« بعد: نظام ارتباطی مسجد (۷۵ امتیاز)
 محور: ارتباطات حاکمیتی (۲۴ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش					سنجشها		شاخص های زیر مجموعه	
کمال	حداقل	۱	۲	۳	۴	۵	۶			
شاخص اصلی: ارتباط با معاونت فرهنگی مرکز رسیدگی به امور مساجد (۸ امتیاز)										
۴	۰						*	*	امام جماعت از رویکردها و برنامه های معاونت فرهنگی مرکز نظیر تشکیل شورای فرهنگی، نهضت قرآنی و سایر برنامه ها اطلاعی ندارد (۰ امتیاز) امام جماعت از رویکردها و برنامه های معاونت فرهنگی مرکز نظیر تشکیل شورای فرهنگی، نهضت قرآنی و سایر برنامه ها اطلاع کافی دارد (از ۱ تا ۴ امتیاز)	اطلاع امام جماعت از برنامه ها و رویکردهای معاونت فرهنگی اجتماعی مرکز رسیدگی به امور مساجد
۴	۰						*	*	سوابقی از مشارکت مسجد در فراخوان ها و برنامه های هماهنگ معاونت فرهنگی مرکز وجود ندارد. (صفر امتیاز) مسجد در فراخوان ها و برنامه های هماهنگ معاونت فرهنگی مرکز مشارکت داشته است (از ۱ تا ۴ امتیاز)	مشارکت مسجد در فراخوان ها و برنامه های هماهنگ معاونت فرهنگی اجتماعی مرکز
شاخص اصلی: ارتباط با معاونت آموزش مرکز رسیدگی به امور مساجد (۴ امتیاز)										
۴	۰						*	*	سوابقی از ارتباط امام جماعت، امنا و خادم مسجد در برنامه های آموزشی معاونت آموزش مرکز وجود ندارد. (صفر امتیاز) امام جماعت، امنا و خادم مسجد در برنامه های آموزشی معاونت آموزش مرکز حضور داشته و از این خدمات بهره مند شده اند (از ۱ تا ۴ امتیاز)	بهره مندی امام جماعت و سایر کارگزاران مسجد از برنامه ها و خدمات آموزشی مرکز در محورهای مرتبط با کارکرد فرهنگی مسجد
شاخص اصلی: ارتباط با بخش های فرهنگی سایر نهادهای عمومی و دولتی (شهرداری ها و ..) (۱۲ امتیاز)										
۴	۰						*	*	امام جماعت در هیچ یک از جلسات و برنامه های فرهنگی نهادها، ادارات فرهنگ و ارشاد اسلامی و سایر نهادهای پیرامونی شرکت نکرده است. (صفر امتیاز) امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی نمونه هایی از حضور خود را در جلسات نهادهای فرهنگی پیرامون مسجد بیان می کند (از ۱ تا ۴ امتیاز)	حضور امام جماعت در برنامه ها و جلسات فرهنگی نهادهای پیرامونی
۴	۰						*	*	تاکنون هیچ برنامه ای مشترکی بین مسجد و نهادهای پیرامونی نظیر فرهنگسراها، ادارات فرهنگ و ارشاد اسلامی، سپاه پاسداران و سایر نهادها طراحی و اجرا نشده است (۰ امتیاز) در سوابق و گزارش های مسجد و همچنین اظهارات امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح نمونه هایی از برنامه های مشترک بین مسجد و نهادهای حاکمیتی و عمومی پیرامونی به چشم می خورد. (از ۱ تا ۴ امتیاز)	طراحی و اجرای برنامه های مشترک فرهنگی بین مسجد و نهادهای حاکمیتی و عمومی پیرامونی

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه	
کمتر	بیشتر	۱	۲	۳	۴	۵	۶			
۴	۰							* *	تاکنون از ظرفیت‌های نهادهای عمومی و حاکمیتی پیرامون مسجد برای تقویت ظرفیت‌های فرهنگی مسجدهیچ استفاده‌ای نشده است (صفر امتیاز) در سوابق و گزارش‌ها و همچنین اظهارات امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح نمونه‌هایی از بهره‌مندی مسجد از ظرفیت‌های نهادهای پیرامونی برای تقویت ظرفیت‌های فرهنگی نظیر بودجه و امکانات و ... به چشم می‌خورد (از ۱ تا ۴ امتیاز)	جلب همکاری نهادهای عمومی و حاکمیتی در جهت تقویت ظرفیت‌های فرهنگی مسجد

« بعد: نظام ارتباطی مسجد (۷۵ امتیاز)
محور: سامانه‌های ارتباطی (۱۰ امتیاز)

شاخص اصلی: بهره‌مندی مسجد از سامانه‌های ارتباطی روزآمد (۱۰ امتیاز)										
۵	۰							* *	مسجد از سامانه‌ی ارسال پیامک برخوردار نیست (صفر امتیاز) مسجد از سامانه‌ی ارسال پیامک برخوردار است اما سامانه به ندرت فعال بوده و نسبت به اطلاع رسانی و ارتباط با مخاطبان اقدام می‌نموده است (۱ امتیاز) مسجد از سامانه‌ی پیامکی برخوردار است و این سامانه نسبت به اطلاع رسانی برنامه‌های مسجد و ارتباط با مخاطبان به خوبی فعالیت می‌نماید (از ۲ تا ۵ امتیاز)	برخورداری از سامانه‌ی ارسال پیامک (۵ امتیاز)
۵	۰							* *	مسجد از صفحه‌ای در فضای مجازی برخوردار نیست (صفر امتیاز) مسجد از صفحه‌ای در فضای مجازی برخوردار است اما این صفحه به ندرت بروز رسانی شده و نسبت به اطلاع رسانی و ارتباط با مخاطبان اقدام می‌نموده است (۱ امتیاز) مسجد از پایگاه مجازی برخوردار است و این پایگاه نسبت به اطلاع رسانی برنامه‌های مسجد و ارتباط با مخاطبان به خوبی فعالیت می‌نماید و بروز می‌باشد (از ۲ تا ۵ امتیاز)	برخورداری از پایگاه مجازی (۵ امتیاز)

« بعد: برنامه‌های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
محور: نماز جماعت (۴۸ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش							سنجدها		شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
شاخص اصلی: ویژگی‌های کمی (۲۰ امتیاز)											
۱۵	۳							*	*	<p>اقامه‌ی نماز جماعت مغرب و عشا (۳ امتیاز) اقامه‌ی نماز جماعت ظهر و عصر توسط امام جماعت (۵ امتیاز) توسط نائب (۳ امتیاز) اقامه‌ی نماز جماعت صبح توسط امام جماعت (۷ امتیاز) توسط نائب (۵ امتیاز)</p>	برگزاری نماز جماعت در سه وعده
۵	۲							*		<p>در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و وسعت مسجد استقبال مردم از نماز جماعت کم‌ارزایی می‌شود (۲ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و وسعت مسجد استقبال مردم از نماز جماعت متوسط‌ارزایی می‌شود (۳ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و وسعت مسجد استقبال مردم از نماز جماعت مطلوب‌ارزایی می‌شود (۴ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و وسعت مسجد استقبال مردم از نماز جماعت بسیار مطلوب‌ارزایی می‌شود (۵ امتیاز)</p>	استقبال عموم مردم از نماز جماعت
شاخص اصلی: ویژگی‌های کیفی (۲۸ امتیاز)											
۴	۰							*		<p>برنامه‌ای برای استقبال از نماز جماعت وجود ندارد (صفر امتیاز) برنامه‌ی مناسبی شامل تلاوت قرآن، گفتن اذان با صوت زیبا و تشکیل به‌هنگام صفوف برای استقبال از نماز جماعت پیش‌بینی و اجرا می‌شود (۲ تا ۴ امتیاز)</p>	برنامه‌ی مناسب برای استقبال نماز
۴	۱							*		<p>بلافاصله بعد از اذان و بدون تاخیر نماز جماعت برقرار می‌شود (۴ امتیاز) پس از اذان با مقدار کمی تاخیر نماز جماعت برقرار می‌شود (۳ امتیاز) با فاصله‌ی قابل توجهی از اذان و با تاخیر نماز جماعت برقرار می‌شود (۱ امتیاز)</p>	برگزاری به‌هنگام نماز جماعت
۴	۱							*		<p>قرائت نماز توسط امام جماعت کامل‌شود، صحیح و دلنشین است (۴ امتیاز) قرائت نماز توسط امام جماعت صحیح است اما شیب‌دار و دلنشین نیست (۳ امتیاز) برخی ایرادات در قرائت امام مشاهده می‌شود (۱ امتیاز)</p>	قرائت صحیح و دلنشین نماز توسط امام جماعت

امتیازات	ابزار سنجش							سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
	کمال	کامل	و	ه	ر	ن	ن		
۴	۱					*		صفوف نماز جماعت منظم، هماهنگ و باشکوه است (۴ امتیاز) صفوف نماز جماعت تا حدی منظم و هماهنگ است (۳ امتیاز) برخی ایرادات در نظم و هماهنگی صفوف نماز مشاهده می‌شود (۱ امتیاز)	نظم و شکوه صفوف نماز جماعت
۴	۱					*		اذان، تعقیبات و ادعیه با صوت زیبا و مناسب قرائت می‌شود (از ۴ تا ۱ امتیاز)	قرائت اذان، تکبیر، تعقیبات و ادعیه با صوت زیبا و مناسب
۴	۱					*		تکبیر توسط کودکان و نوجوانان و با هماهنگی و انسجام برگزار می‌شود (از ۴ تا ۱ امتیاز)	رعایت احکام مرتب با نماز جماعت نظیر اتصال صفوف، تبعیت از نماز جماعت و... توسط امام و مامومین کاملاً مورد توجه و رعایت می‌باشد (۴ امتیاز)
۴	۱					*		احکام نماز جماعت نظیر اتصال صفوف، تبعیت از نماز جماعت و... توسط امام و مامومین تا حدی مورد توجه و رعایت می‌باشد (۳ امتیاز) برخی ایرادات در رعایت احکام نماز جماعت نظیر اتصال صفوف، تبعیت از نماز جماعت و... مشاهده می‌شود (۱ امتیاز)	رعایت احکام مرتب با نماز جماعت نظیر اتصال صفوف و...

« بعد: برنامه‌های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
 محور: برنامه‌های مناسبتی مذهبی و انقلابی (۳۴ امتیاز)

امتیازات		اینارسنجش					سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶			
شاخص اصلی: طراحی و اجرای برنامه‌های مناسبتی مذهبی و انقلابی (۳۴ امتیاز)								
۴	۱	*			*	*	<p>برنامه‌های نیایشی در مناسبت‌های مرتبط (ایام اعتکاف - شب‌های قدر و دعای عرفه) به‌طور منظم و با کیفیت اجرا می‌شود. (۴ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های نیایشی در مناسبت‌های مرتبط (ایام اعتکاف - شب‌های قدر و دعای عرفه) اجرا می‌شود اما از نظم و کیفیت لازم برخوردار نیست (۳ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های نیایشی در برخی از مناسبت‌های مرتبط (ایام اعتکاف - شب‌های قدر و دعای عرفه) اجرا نمی‌شود (۱ امتیاز)</p>	
۶	۰	*			*	*	<p>برنامه‌های عزاداری در مناسبت‌های مرتبط (محرم و صفر - فاطمیه و سایر وفیات و شهادت‌های ائمه‌ی معصومین) به‌طور منظم و با کیفیت و با پیش‌بینی برنامه‌ی سخنرانی و روضه اجرا می‌شود. (۶ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های عزاداری در مناسبت‌های مرتبط (محرم و صفر - فاطمیه و سایر وفیات و شهادت‌های ائمه‌ی معصومین) اجرا می‌شود اما از نظم و کیفیت لازم برخوردار نیست (۳ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های عزاداری در برخی از مناسبت‌های مرتبط (محرم و صفر - فاطمیه و سایر وفیات و شهادت‌های ائمه‌ی معصومین) اجرا نمی‌شود (۲ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های عزاداری در هیچ‌یک از مناسبت‌های مرتبط (محرم و صفر - فاطمیه و سایر وفیات و شهادت‌های ائمه‌ی معصومین) اجرا نمی‌شود (۰ امتیاز)</p>	
۶	۰	*			*	*	<p>برنامه‌های جشن در مناسبت‌های مرتبط (موالید ائمه‌ی اطهار و اعیاد مذهبی قربان، غدیر، فطر) به‌طور منظم و با کیفیت و با پیش‌بینی برنامه‌ی سخنرانی و مدح اجرا می‌شود. (۶ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های جشن در مناسبت‌های مرتبط (موالید ائمه‌ی اطهار و اعیاد مذهبی قربان، غدیر، فطر) اجرا می‌شود اما از نظم و کیفیت لازم برخوردار نیست (۳ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های جشن در برخی از مناسبت‌های مرتبط (موالید ائمه‌ی اطهار و اعیاد مذهبی قربان، غدیر، فطر) اجرا نمی‌شود (۲ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های جشن در هیچ‌یک از مناسبت‌های مرتبط (موالید ائمه‌ی اطهار و اعیاد مذهبی قربان، غدیر، فطر) اجرا نمی‌شود (۰ امتیاز)</p>	

بهره‌مندی حداکثری از مناسبت‌های مذهبی برای اجرای برنامه‌های فرهنگی (۱۶ امتیاز)

امتیازات		انبار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	و	و	و	و	و			
۶	۰	*			*		<p>برنامه های گرامیداشت ایام الله انقلاب اسلامی در مناسبت های مرتبط (روز جمهوری اسلامی، روز ۱۵ خرداد، روز ۱۷ شهریور، روز ۱۳ آبان، روز ۹ دی و دهه‌ی مبارک فجر) به طور منظم و با کیفیت و با پیش بینی برنامه‌ی سخنرانی اجرایی شود. (۶ امتیاز)</p> <p>برنامه های گرامیداشت ایام الله انقلاب اسلامی در مناسبت های مرتبط (روز جمهوری اسلامی، روز ۱۵ خرداد، روز ۱۷ شهریور، روز ۱۳ آبان، روز ۹ دی و دهه‌ی مبارک فجر) اجرا می شود اما از نظم و کیفیت لازم برخوردار نیست (۳ امتیاز)</p> <p>برنامه های گرامیداشت ایام الله انقلاب اسلامی در در برخی از مناسبت های مرتبط (روز جمهوری اسلامی، روز ۱۵ خرداد، روز ۱۷ شهریور، روز ۱۳ آبان، روز ۹ دی و دهه‌ی مبارک فجر) اجرا نمی شود (۲ امتیاز)</p> <p>برنامه های گرامیداشت ایام الله انقلاب اسلامی در هیچ یک از مناسبت های مرتبط (روز جمهوری اسلامی، روز ۱۵ خرداد، روز ۱۷ شهریور، روز ۱۳ آبان، روز ۹ دی و دهه‌ی مبارک فجر) اجرا نمی شود (۰ امتیاز)</p>	<p>بهره مندی حداکثری از مناسبت های انقلابی برای اجرای برنامه های فرهنگی (۱۸ امتیاز)</p>	
۶	۰	*			*	<p>برنامه های بزرگداشت، مفاخر، شخصیت ها و بزرگان انقلاب اسلامی به طور منظم و با کیفیت و با پیش بینی برنامه‌ی سخنرانی اجرایی شود. (۶ امتیاز)</p> <p>برنامه های بزرگداشت، مفاخر، شخصیت ها و بزرگان انقلاب اسلامی اجرا می شود اما از نظم و کیفیت لازم برخوردار نیست (۳ امتیاز)</p> <p>برنامه های بزرگداشت، مفاخر، شخصیت ها و بزرگان انقلاب اسلامی فقط در خصوص برخی از شخصیت ها اجرا می شود (۲ امتیاز)</p> <p>برنامه های بزرگداشت، مفاخر، شخصیت ها و بزرگان انقلاب اسلامی در خصوص هیچ یک از شخصیت ها اجرا نمی شود (۰ امتیاز)</p>			
۶	۰	*			*	<p>برنامه های گرامیداشت حماسه و ایثار در موافق و مناسبت های مرتبط (هفته‌ی دفاع مقدس، هفته‌ی بسیج، سالروز شهادت شهدای شاخص، تشییع پیکر شهدا، یادواره‌ی شهدا) به طور منظم و با کیفیت و با پیش بینی برنامه های متنوع اجرا می شود. (۶ امتیاز)</p> <p>برنامه های گرامیداشت حماسه و ایثار در موافق و مناسبت های مرتبط (هفته‌ی دفاع مقدس، سالروز شهادت شهدای شاخص، تشییع پیکر شهدا، یادواره‌ی شهدا) اجرا می شود اما از نظم و کیفیت لازم برخوردار نیست (۳ امتیاز)</p> <p>برنامه های گرامیداشت حماسه و ایثار در برخی موافق و مناسبت های مرتبط (هفته‌ی دفاع مقدس، هفته‌ی بسیج، سالروز شهادت شهدای شاخص، تشییع پیکر شهدا، یادواره‌ی شهدا) اجرا نمی شود (۲ امتیاز)</p> <p>برنامه های گرامیداشت حماسه و ایثار در هیچ یک از موافق و مناسبت های مرتبط (هفته‌ی دفاع مقدس، هفته‌ی بسیج، سالروز شهادت شهدای شاخص، تشییع پیکر شهدا، یادواره‌ی شهدا) اجرا نمی شود (۰ امتیاز)</p>			

« بعد: بر نامه های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
محور: طراحی و بر نامه ریزی فرهنگی (۳۰ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش					سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵		
شاخص اصلی: کیفیت و اتقان بر نامه های فرهنگی مسجد (۳۰ امتیاز)								
۶	۰						مسجد فاقد هر گونه اسناد راهبردی است (صفر امتیاز) برخی اسناد راهبردی (شامل چشم انداز- بر نامه ی راهبردی- نظام ارزش ها) برای مسجد طراحی گردیده اما از جامعیت و انسجام لازم برخوردار نیست (۲ امتیاز) اسناد راهبردی (شامل چشم انداز- بر نامه ی راهبردی- نظام ارزش ها) برای مسجد تنظیم گردیده و از جامعیت و انسجام لازم نیز برخوردار است (از ۳ تا ۶ امتیاز)	بر خور داری از اسناد راهبردی بالادستی در حوزه فعالیت های فرهنگی (شامل چشم انداز- بر نامه ی راهبردی- نظام ارزش ها) (۶ امتیاز)
۶	۰			*	*		بر نامه و بودجه ی سالانه ی در زمینه ی فرهنگی برای مسجد تدوین و طراحی نگردیده است (صفر امتیاز) بر نامه و بودجه ی سالانه ی در زمینه ی فرهنگی برای مسجد طراحی گردیده اما از جامعیت و دقت لازم در تعیین بر نامه ها و فعالیت های فرهنگی برخوردار نیست (۲ امتیاز) بر نامه و بودجه ی سالانه ی در زمینه ی فرهنگی برای مسجد طراحی گردیده و از جامعیت و دقت لازم در تعیین بر نامه ها و فعالیت های فرهنگی برخوردار است (از ۳ تا ۶ امتیاز)	بهره مندی مسجد از بر نامه ی منسجم فرهنگی برای مقطع یکساله (۱۲ امتیاز)
۶	۰			*	*		جدول زمان بندی بر نامه های فرهنگی سالانه برای مسجد تدوین و طراحی نگردیده است (صفر امتیاز) جدول زمان بندی بر نامه های فرهنگی سالانه برای مسجد طراحی گردیده اما از جامعیت و دقت لازم در تعیین زمان فعالیت های فرهنگی برخوردار نیست (۲ امتیاز) جدول زمان بندی بر نامه های فرهنگی سالانه برای مسجد طراحی گردیده و از جامعیت و دقت لازم در تعیین زمان فعالیت های فرهنگی برخوردار است (از ۳ تا ۶ امتیاز)	
۶	۰	*	*	*	*		بر نامه های فرهنگی مسجد با قالب و روشی یکسان و بدون نوآوری و خلاقیت در روش ها و قالب های بر نامه های اجرا می شود (۰ امتیاز) برخی ابتکارات و نوآوری ها در روش و قالب اجرای بر نامه های فرهنگی به صورت محدود به چشم می خورد (۲ امتیاز) ابتکار، خلاقیت و نوآوری متعددی در قالب ها و روش های اجرای بر نامه های فرهنگی مسجد به چشم می خورد. (از ۳ تا ۶ امتیاز)	خلاقیت و ابتکار در قالب و روش اجرای بر نامه ها (۶ امتیاز)
۶	۲	*	*	*	*		بر نامه های فرهنگی مسجد با بهره گیری از سخنرانان مختلف، محصولات فرهنگی ترویجی مکمل و روش های متنوع برای غنی سازی محتوایی اجرا می شود (از ۲ تا ۶ امتیاز)	غنی بر نامه ها از حیث محتوا و پیام های فرهنگی

« بعد: برنامه‌های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
محور: برنامه‌های آموزشی تربیتی (۴۰ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنججه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی در محیط مسجد (۱۶ امتیاز)									
۶	۰	*	*				*	مسجد و تشکل‌های مسجدی هیچ برنامه‌ای برای تقویت علمی و درسی نوجوانان و جوانان پیش‌بینی نکرده است (صفر امتیاز) مسجد برنامه‌هایی را به صورت پراکنده برای تقویت علمی درسی نوجوانان و جوانان مسجدی پیش‌بینی کرده است (۲ امتیاز) برنامه‌هایی متعدد، منسجم و گسترده برای تقویت علمی درسی جوانان و نوجوانان مسجدی توسط مسجد و تشکل‌های مسجدی پیش‌بینی و اجرا کرده است (از ۳ تا ۶ امتیاز)	برگزاری برنامه‌های تقویتی علمی درسی برای نوجوانان و جوانان مسجدی (۶ امتیاز)
۱۰	۰	*	*			*	*	مسجد و تشکل‌های مسجدی هیچ برنامه‌ی آموزشی مهارتی برای عموم با رویکرد تقویت مهارت‌های زندگی مومنانه پیش‌بینی نکرده‌اند (صفر امتیاز) مسجد و تشکل‌های مسجدی برنامه‌های پراکنده و غیر منسجم آموزشی مهارتی را برای عموم با رویکرد تقویت مهارت‌های زندگی مومنانه طراحی و اجرا نموده‌اند (۴ امتیاز) برنامه‌های آموزشی مهارتی متعدد، منسجم و گسترده و مبتنی بر هدف‌گذاری دقیق برای تقویت مهارت‌های زندگی مومنانه توسط مسجد و تشکل‌های مسجدی پیش‌بینی و اجرا گردیده است (از ۵ تا ۱۰ امتیاز)	برگزاری برنامه‌های آموزشی مهارتی برای عموم (با رویکرد تقویت مهارت‌های زندگی مومنانه) (۱۰ امتیاز)
شاخص اصلی: طراحی و اجرای برنامه‌های تربیتی در محیط مسجد (۲۴ امتیاز)									
۱۲	۰	*	*			*	*	مسجد و تشکل‌های مسجدی هیچ برنامه‌ی منسجم تربیتی برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد نظیر (اردوهای تربیتی - حلقه‌های معرفتی - گروه‌های تشکیلاتی - سیر مطالعاتی) پیش‌بینی نکرده‌اند (صفر امتیاز) مسجد و تشکل‌های مسجدی برنامه‌های پراکنده و غیر منسجم تربیتی برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد نظیر (اردوهای تربیتی - حلقه‌های معرفتی - گروه‌های تشکیلاتی - سیر مطالعاتی و ...) طراحی و اجرا نموده‌اند (۴ امتیاز) برنامه‌های تربیتی متعدد، منسجم و گسترده و مبتنی بر هدف‌گذاری دقیق برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد نظیر (اردوهای تربیتی - حلقه‌های معرفتی - گروه‌های تشکیلاتی - سیر مطالعاتی و ...) توسط مسجد و تشکل‌های مسجدی پیش‌بینی و اجرا گردیده است (از ۵ تا ۱۲ امتیاز)	برنامه‌ریزی منسجم تربیتی برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد (۱۲ امتیاز)

۱۲	*	*	*	*	*	*	<p>مسجد و تشکل های مسجدی هیچ برنامه‌ی منسجمی برای غنی‌سازی اوقات فراغت و تفریح سالم کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد نظیر (اردوهای زیارتی و سیاحتی، فعالیت های هنری و ادبی، جلب مشارکت و همکاری در اجرای برنامه‌ها، برنامه‌های نظامی و ورزشی) پیش‌بینی نکرده‌اند (صفر امتیاز)</p> <p>مسجد و تشکل های مسجدی برنامه‌های پراکنده و غیر منسجمی برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد جهت غنی‌سازی اوقات فراغت و تفریح سالم نظیر (اردوهای زیارتی و سیاحتی، فعالیت های هنری و ادبی، جلب مشارکت و همکاری در اجرای برنامه‌ها، برنامه‌های نظامی و ورزشی) طراحی و اجرا نموده‌اند (۴ امتیاز)</p> <p>برنامه‌های متعدد، منسجم و گسترده و مبتنی بر هدف‌گذاری دقیق جهت غنی‌سازی اوقات فراغت و تفریح سالم برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد نظیر (اردوهای زیارتی و سیاحتی، فعالیت های هنری و ادبی، جلب مشارکت و همکاری در اجرای برنامه‌ها، برنامه‌های نظامی و ورزشی) توسط مسجد و تشکل های مسجدی پیش‌بینی و اجرا گردیده است (از ۵ تا ۱۲ امتیاز)</p>	<p>طراحی و اجرای برنامه‌های ویژه‌ی اوقات فراغت و تفریح سالم برای کودکان، نوجوانان و جوانان مسجد (۱۲ امتیاز)</p>
----	---	---	---	---	---	---	--	---

بعدبرنامه‌های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
محور: برنامه‌های تشکیلاتی (۴۰ امتیاز)

امتیازات	ابزار سنجش						سنجدها	شاخص‌های زیر مجموعه
	۱	۲	۳	۴	۵	۶		
۵	*	*	*	*	*	*	<p>مسجد فاقد پایگاه بسیج است (۱۰ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت پایگاه بسیج در جذب و عضوگیری، کم‌ارزیابی می‌شود (۲ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت پایگاه بسیج در جذب و عضوگیری، متوسط‌ارزیابی می‌شود (۳ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت پایگاه بسیج در جذب و عضوگیری، مطلوب‌ارزیابی می‌شود (۴ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه‌ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت پایگاه بسیج در جذب و عضوگیری، بسیار مطلوب‌ارزیابی می‌شود (۵ امتیاز)</p>	<p>عضوگیری موفق پایگاه به تناسب ظرفیت‌های نیرویی محله و منطقه (۵ امتیاز)</p>
۵	۱	*	*	*	*	*	<p>امام جماعت، یکی از امانای مسجد و همچنین مسئول پایگاه بسیج در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح، تعامل پایگاه بسیج را با مسجد، شورای فرهنگی و امام جماعت مثبت و سازنده ارزیابی می‌کنند و سوابق موجود در مرکز گزارشی از بروز اختلاف در این خصوص را نشان نمی‌دهد (از ۱ تا ۵ امتیاز)</p>	<p>تعامل مثبت و سازنده‌ی پایگاه بسیج با امام جماعت و شورای فرهنگی مسجد (۵ امتیاز)</p>

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه	
کمتر	کامل	۶	۵	۴	۳	۲	۱			
۵	۱		*				*	*	برنامه های پایگاه بسیج ابعاد مختلف فرهنگی، تربیتی، علمی، نظامی و ورزشی را شامل می شود. (از ۱ تا ۵ امتیاز)	تنوع فعالیت ها و برنامه های فرهنگی پایگاه (۵ امتیاز)
۵	۱		*				*	*	در طراحی و اجرای برنامه های فرهنگی پایگاه به غنی سازی محتوایی، بهره مندی از اساتید و مربیان مجرب، تولید محتوا و محصولات فرهنگی توجه کافی صورت گرفته است (از ۱ تا ۵ امتیاز)	غنا برنامه های پایگاه از حیث محتواها و پیام های فرهنگی (۵ امتیاز)
شاخص اصلی: فعالیت مطلوب و موثر کانون فرهنگی هنری (۲۰ امتیاز)										
۵	۰		*				*	*	مسجد فاقد کانون فرهنگی هنری است (۰ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت کانون در جذب و عضو گیری، کم آرزایی می شود (۲ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت کانون در جذب و عضو گیری، متوسط آرزایی می شود (۳ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت کانون در جذب و عضو گیری، مطلوب آرزایی می شود (۴ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، موفقیت کانون در جذب و عضو گیری، بسیار مطلوب آرزایی می شود (۵ امتیاز)	عضو گیری موفق کانون به تناسب ظرفیت های نیرویی محله و منطقه (۵ امتیاز)
۵	۱		*				*	*	امام جماعت، یکی از انمای مسجد و همچنین مسئول کانون فرهنگی هنری در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح، تعامل کانون را با مسجد، شورای فرهنگی و امام جماعت مثبت و سازنده آرزایی می کنند و سوابق موجود در مرکز نیز گزارشی از بروز اختلاف در این خصوص را نشان نمی دهد (از ۱ تا ۵ امتیاز)	تعامل مثبت و سازنده ی کانون با امام جماعت و شورای فرهنگی مسجد (۵ امتیاز)
۵	۱		*				*	*	در طراحی و اجرای برنامه های فرهنگی کانون به غنی سازی محتوایی، بهره مندی از اساتید و مربیان مجرب، تولید محتوا و محصولات فرهنگی توجه کافی صورت گرفته است (از ۱ تا ۵ امتیاز)	غنا برنامه های کانون از حیث محتواها و پیام های فرهنگی (۵ امتیاز)
۵	۱								برنامه های کانون ابعاد مختلف فرهنگی، تربیتی، علمی، هنری و ادبی را شامل می شود. (از ۱ تا ۵ امتیاز)	تنوع فعالیت ها و برنامه های فرهنگی کانون (۵ امتیاز)

« بعد: محتوا و پیامها (اولویت‌های موضوعی) (۶۴ امتیاز)
محور: اولویت‌های مرکز (۵۲ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۱	۲	۳	۴	۵	۶		
شاخص اصلی: توجه مسجد به موضوع کودک، نوجوان (۱۲ امتیاز)									
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در تبلیغات محیطی و محصولات فرهنگی که در مسجد تولید یا ارائه می‌شوند کودکان و نوجوانان به عنوان یکی از مخاطبان اصلی مورد توجه قرار گرفته‌اند و مصادیقی از آن در مشاهده‌ی گروه کارشناسی از محیط مسجد به چشم می‌خورد</p> <p>۲- امام جماعت و نمازگزاران در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی مصادیقی را از تولید و ارائه‌ی محصولات فرهنگی مناسب برای کودکان و نوجوانان که در مسجد مورد استفاده قرار گرفته‌است، ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	تولید و ارائه‌ی محصولات و پیام‌های گفتاری و نوشتاری مناسب کودکان و نوجوانان در برنامه‌های مسجد
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در برنامه‌های فرهنگی مسجد مصادیقی از توجه به موضوعات (تفکر- بازی، تفریح و شادی- مهارت‌های زندگی- توحید و خداشناسی) و ویژه‌ی کودکان و نوجوانان به چشم می‌خورد.</p> <p>۲- امام جماعت و نمازگزاران در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح مصادیقی از برنامه‌های فرهنگی و ویژه‌ی کودکان و نوجوانان را با مضامین محتوایی فوق که در مسجد اجرا شده‌اند ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	جهت‌گیری محتوایی مناسب با کودکان و نوجوانان در برنامه‌های مسجدی
شاخص اصلی: توجه مسجد به موضوع جوانان (۱۲ امتیاز)									
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در تبلیغات محیطی و محصولات فرهنگی که در مسجد تولید یا ارائه می‌شوند جوانان به عنوان یکی از مخاطبان اصلی مورد توجه قرار گرفته‌اند و مصادیقی از آن در مشاهده‌ی گروه کارشناسی از محیط مسجد به چشم می‌خورد</p> <p>۲- امام جماعت و نمازگزاران در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی مصادیقی را از تولید و ارائه‌ی محصولات فرهنگی مناسب برای جوانان که در مسجد مورد استفاده قرار گرفته‌است، ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	تولید و ارائه‌ی محصولات و پیام‌های گفتاری و نوشتاری مناسب جوانان در برنامه‌های مسجد
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در برنامه‌های فرهنگی مسجد مصادیقی از توجه به موضوعات (ازدواج و تشکیل خانواده- مهارت‌های زندگی- کارآفرینی و اشتغال- تاریخ اسلام و زندگی اهل بیت- فرهنگ و روحیه‌ی جهادی) و ویژه‌ی جوانان به چشم می‌خورد.</p> <p>۲- امام جماعت و نمازگزاران در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح مصادیقی از برنامه‌های فرهنگی و ویژه‌ی جوانان را با مضامین محتوایی فوق که در مسجد اجرا شده‌اند ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	جهت‌گیری محتوایی مناسب با جوانان در برنامه‌های مسجد
شاخص اصلی: توجه مسجد به موضوع بانوان (۱۲ امتیاز)									

امتیازات		ابزار سنجش						سنجها	شاخص‌های زیر مجموعه
کمال	حد اکثر	و	ه	ز	ن	ر	ق		
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در تبلیغات محیطی و محصولات فرهنگی که در مسجد تولید یا ارائه می‌شوند بانوان به عنوان یکی از مخاطبان اصلی مورد توجه قرار گرفته‌اند و مصادیقی از آن در مشاهده‌ی گروه کارشناسی از محیط مسجد به ویژه در شبستان بانوان به چشم می‌خورد</p> <p>۲- امام جماعت و بانوان نمازگزار در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی مصادیقی را از تولید و ارائه‌ی محصولات فرهنگی مناسب برای بانوان که در مسجد مورد استفاده قرار گرفته است، ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	تولید و ارائه‌ی محصولات و پیام‌های گفتاری و نوشتاری مناسب بانوان در برنامه‌های مسجد
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در برنامه‌های فرهنگی مسجد مصادیقی از توجه به موضوعات (سیک زندگی) آتر بیت فرزندان و ز یاد نسل - حجاب و عفاف و ویژه‌ی جوانان به چشم می‌خورد.</p> <p>۲- امام جماعت و بانوان نمازگزار در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح مصادیقی از برنامه‌های فرهنگی ویژه‌ی جوانان را با مضامین محتوایی فوق که در مسجد اجرا شده‌اند ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	جهت‌گیری محتوایی مناسب بانوان در برنامه‌های مسجد
شاخص اصلی: توجه مسجد به موضوع فعالیت‌های قرآنی (۱۶ امتیاز)									
۶	۱				*	*	*	<p>امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح گزارش‌شده‌ی از نحوه‌ی بهره‌مندی از محتوای قرآنی به ویژه‌ی بسته‌ی محتوایی ارائه شده توسط مرکز در راستای نهضت قرآنی ارائه می‌دهد و گزارش مذکور بیانگر میزان توجه امام جماعت به محتوا و موضوعات قرآنی است.</p>	استفاده از محتوای قرآنی در برنامه‌ها و فعالیت‌های مسجد
۶	۱	*			*	*	*	<p>۱- در تبلیغات محیطی و محصولات فرهنگی که در مسجد تولید و ارائه می‌شوند موضوعات قرآنی مورد توجه بوده و مصادیقی از آن در مشاهده‌ی گروه کارشناسی طرح به چشم می‌خورد.</p> <p>۲- امام جماعت و تعدادی از نمازگزاران در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی مصادیقی را از تولید و ارائه‌ی محصولات فرهنگی با محتوا و مضامین قرآنی که در مسجد مورد استفاده قرار گرفته است، ارائه و اعلام می‌نمایند.</p>	تولید و ارائه‌ی محصولات و پیام‌های قرآنی گفتاری و نوشتاری در محیط مسجد

« بعد: بر نامه های فرهنگی (۱۹۲ امتیاز)
محور: اولویت های محله و منطقه (۱۲ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: توجه به نیازها و اقتضائات محله و منطقه در تولید و ارائه‌ی محتوا و پیام (۱۲ امتیاز)									
۶	۱			*		*	*	<p>۱- با توجه به نیازها و اقتضائات محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد که در مطالعه‌ی پیشینی گروه کارشناسی طرح معین شده است، گزارش ارائه شده از سوی مسجد و مشاهده‌ی گروه کارشناسی بیانگر تولید و ارائه‌ی محتوا و محصولات و تبلیغات محیطی متناسب با نیازها و اقتضائات محله و منطقه می باشد</p> <p>۲- امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح به مصادیقی از توجه مسجد در تولید و ارائه‌ی محتوا و محصولات متناسب با نیازها و اقتضائات محله و منطقه اشاره می کند.</p>	تولید و ارائه‌ی پیام های گفتاری و نوشتاری متناسب با نیازها و اقتضائات محله و منطقه در مسجد
۶	۱					*	*	<p>۱- با توجه به نیازها و اقتضائات محله و منطقه‌ی پیرامون مسجد که در مطالعه‌ی پیشینی گروه کارشناسی طرح معین شده است، گزارش ارائه شده از سوی مسجد و سوابق موجود در مرکز نشان دهنده‌ی توجه مسجد به این نیازها و اقتضائات در طراحی و اجرای برنامه های فرهنگی است.</p> <p>۲- امام جماعت در گفتگوی حضوری با گروه کارشناسی طرح به مصادیقی از توجه مسجد در طراحی و اجرای برنامه های فرهنگی نسبت به نیازها و اقتضائات محله و منطقه اشاره می کند.</p>	جهت گیری محتوایی بر نامه های مسجد به تناسب نیازها و اقتضائات محله و منطقه

« بعد: خدمات فرهنگی (۱۵۱ امتیاز)
 محور: ایجاد دسترسی به محتوا و محصولات فرهنگی (۲۹ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حاصل شده	حاصل از	۱	۲	۳	۴	۵	۶		
شاخص اصلی: بر خورداری مسجد از کتابخانه (۱۵ امتیاز)									
۵	۰						*	<p>مسجد فاقد کتابخانه است (۱۰ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد کتب در دسترس، ضعیف آرز یابی می شود (۲ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد کتب در دسترس، متوسط آرز یابی می شود (۳ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد کتب در دسترس، مطلوب آرز یابی می شود (۴ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد کتب در دسترس، بسیار مطلوب آرز یابی می شود (۵ امتیاز)</p>	گستر دگی موضوعی و تعداد کتب در دسترس
۵	۰						*	<p>مسجد فاقد کتابخانه است (۱۰ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، فضا، امکانات و تجهیزات کتابخانه ی مسجد، ضعیف آرز یابی می شود (۲ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، فضا، امکانات و تجهیزات کتابخانه ی مسجد، متوسط آرز یابی می شود (۳ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، فضا، امکانات و تجهیزات کتابخانه ی مسجد، مطلوب آرز یابی می شود (۴ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، فضا، امکانات و تجهیزات کتابخانه ی مسجد، بسیار مطلوب آرز یابی می شود (۵ امتیاز)</p>	بر خورداری کتابخانه از فضا، امکانات و تجهیزات متناسب
۵	۰		*				*	<p>مسجد فاقد کتابخانه است (۱۰ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در کتابخانه، ضعیف آرز یابی می شود (۲ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در کتابخانه، متوسط آرز یابی می شود (۳ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در کتابخانه، مطلوب آرز یابی می شود (۴ امتیاز)</p> <p>در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نماز گزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در کتابخانه، بسیار مطلوب آرز یابی می شود (۵ امتیاز)</p>	میزان استقبال و عضویت در کتابخانه به تناسب ظرفیت های محله و منطقه

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
دانش	دعا	و	ه	د	ن	ر	ق		
شاخص اصلی: بر خورداری مسجد از بانک نرم افزارهای مفید (۱۰ امتیاز)									
۳	۰					*		مسجد فاقد بانک نرم افزارهای مفید است (۱۰ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد نرم افزارهای در دسترس، ضعیف ارزیابی می شود (۱ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد نرم افزارهای در دسترس، متوسط ارزیابی می شود (۲ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، گستردگی موضوعی و تعداد نرم افزارهای در دسترس، مطلوب ارزیابی می شود (۳ امتیاز)	گسترده گی موضوعی و تعداد نرم افزارهای در دسترس (۳ امتیاز)
۴	۱					*		نرم افزارهایی که انتخاب شده اند با دقت و بار و بکرد سودمندی برای مخاطبان انتخاب شده اند و موارد مغایر با رویکردهای فرهنگی تربیتی مسجد در بین آنها به چشم نمی خورد (از ۱ تا ۴ امتیاز)	دقت در انتخاب و تهیه ی نرم افزارها متناسب با رویکرد فرهنگی مسجد (۴ امتیاز)
۳	۰			*	*	*		مسجد فاقد بانک نرم افزارهای مفید است (۱۰ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در بانک نرم افزار، ضعیف ارزیابی می شود (۱ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در بانک نرم افزار، متوسط ارزیابی می شود (۲ امتیاز) در نسبت با جمعیت منطقه ی پیرامون، موقعیت جغرافیایی و تعداد نمازگزاران مسجد، میزان استقبال و عضویت در بانک نرم افزار، مطلوب ارزیابی می شود (۳ امتیاز)	میزان استقبال و عضویت در بانک نرم افزار به تناسب ظرفیت های محله و منطقه (۳ امتیاز)

« بعد: خدمات فرهنگی (۱۰ امتیاز)
محور: خدمات مشاوره (۱۰ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: ارائه خدمات مشاوره به نمازگزاران و اهالی محله و منطقه (۱۰ امتیاز)									
۵	۰						※ ※	در محیط مسجد هیچ سازو کار یا امکانی برای ارائه مشاوره‌ی علمی و تحصیلی به دانش آموزان و دانش‌جویان وجود ندارد (۱۰ امتیاز) ارائه مشاوره تحصیلی و علمی در مسجد به صورت پراکنده و توسط تعدادی از افراد خودجوش و داوطلب انجام می پذیرد (۱ امتیاز) برای ارائه مشاوره‌ی علمی و تحصیلی به دانش آموزان و دانشجویان مسجد سازو کار و امکان منسجمی را پیش بینی و اجرا نموده است (از ۲ تا ۵ امتیاز)	ارائه مشاوره تحصیلی و علمی (۵ امتیاز)
۵	۰						※ ※	در محیط مسجد هیچ سازو کار یا امکانی برای ارائه مشاوره‌ی خانوادگی، تربیتی و ازدواج وجود ندارد (۱۰ امتیاز) ارائه مشاوره خانوادگی، تربیتی و ازدواج در مسجد به صورت پراکنده و توسط تعدادی از افراد خودجوش و داوطلب انجام می پذیرد (۱ امتیاز) برای ارائه مشاوره‌ی خانوادگی، تربیتی و ازدواج مسجد سازو کار و امکان منسجمی را پیش بینی و اجرا نموده است (از ۲ تا ۵ امتیاز)	ارائه مشاوره خانوادگی، تربیتی و ازدواج (۵ امتیاز)

« بعد: خدمات فرهنگی (۵۱ امتیاز)
 محور: زمینه سازی برای سفرهای زیارتی واردویی (۱۲ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش						سنجدها	شاخص های زیر مجموعه	
حداکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵	۴			
شاخص اصلی: برگزاری سفرهای زیارتی واردویی متناسب با هویت مسجد (۱۲ امتیاز)										
۴	۰	*	*				*	*	مسجد یا تشکل های مسجدی برنامه ای برای برگزاری اردوی راهیان نور نداشته اند (صفر امتیاز) اردوی راهیان نور یکبار در سال توسط مسجد یا تشکل های مسجدی برگزار می شود و از نظم و کیفیت مطلوب برخوردار است (از ۲ تا ۴ امتیاز)	برگزاری اردوی راهیان نور
۴	۰	*	*				*	*	مسجد یا تشکل های مسجدی برنامه ای برای برگزاری اردوهای جهادی نداشته اند (صفر امتیاز) اردوهای جهادی یکبار در سال توسط مسجد یا تشکل های مسجدی برگزار می شود و از نظم و کیفیت مطلوب برخوردار است (از ۲ تا ۴ امتیاز)	برگزاری اردوهای جهادی
۴	۰	*	*				*	*	مسجد یا تشکل های مسجدی برنامه ای برای برگزاری اسـفرهای زیارتی به عتبات و مشهد مقدس و سایر اماکن مقدسه نداشته اند (صفر امتیاز) سفرهای زیارتی به عتبات مقدسه یک یا چند بار در سال توسط مسجد یا تشکل های مسجدی برگزار می شود و از نظم و کیفیت مطلوب برخوردار است (از ۲ تا ۴ امتیاز)	برگزاری سفرهای زیارتی به عتبات و مشهد مقدس و سایر اماکن مقدسه

« بعد: اقتصاد فرهنگ (۱۹ امتیاز)

محور: تامین هزینه ها

امتیازات		ابزار سنجش					سنجه‌ها		شاخص‌های زیر مجموعه
د	ک	۹	۸	۷	۶	۵	۴		
شاخص اصلی: تامین بودجه‌ی مکفی برای فعالیت‌های فرهنگی مسجد از محل مناسب (۱۳ امتیاز)									
۳	۱						*	در گفتگوی حضوری امام با گروه کارشناسی طرح در پاسخ به سئوالی در خصوص نحوه‌ی تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد، ایشان اشراف کافی و دغدغه مندی نسبت به محل‌های تامین بودجه را در همه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد دارند.	دقت و مراقبت امام جماعت در خصوص پاک‌ی و طهارت بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد
۴	۱						*	در گفتگوی حضوری امام با گروه کارشناسی طرح در پاسخ به سئوالی در خصوص نحوه‌ی تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد، مشخص می‌شود که پیش‌بینی‌های دقیقی برای محل تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد صورت داده‌اند و این پیش‌بینی‌ها امکان برنامه‌ریزی میان‌مدت و بلندمدت را فراهم کرده است.	پیش‌بینی سازوکار مناسب برای تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد
۴	۱		*				*	۱- در گفتگوی حضوری امام جماعت و یک نفر از امنای فعال مسجد با گروه کارشناسی طرح در پاسخ به سئوالی در خصوص نحوه‌ی تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد، مشخص می‌شود که دست‌اندرکاران مسجد تا چه میزان نسبت به تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد دغدغه مند هستند ۲- در گفتگوی حضوری با امام جماعت، کارشناس طرح از ایشان سوال می‌کند که چنانچه جوانان فعال مسجدی برنامه‌ی فرهنگی خوبی را برای دهه‌ی فجر پیش‌بینی کرده باشند و این برنامه نیاز به مبالغی بودجه داشته باشد و به خاطر نبودن بودجه برنامه در حال منتفی شدن باشد شما چه اقدامی انجام می‌دهید. (میزان اهتمام و دغدغه‌ی امام جماعت برای تامین بودجه‌ی این برنامه، امکان سنجش این شاخص را فراهم می‌کند)	دغدغه مندی امام و امنای مسجد برای تامین بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد

« بعد: اقتصاد فرهنگ (۱۹ امتیاز)

محور: هزینه کرد در برنامه ها

امتیازات		ابزار سنجش						سنجه‌ها	شاخص‌های زیر مجموعه
کدام‌یک	حاصل	۹	۵	۲	۱۵	۲۰	۳۰		
شاخص اصلی: هزینه کرد قاعده مند و با دقت بودجه در فعالیت‌های فرهنگی (۶ امتیاز)									
۳	۱						*	در گفتگوی حضوری امام با گروه کارشناسی طرح در پاسخ به سوالی در خصوص نحوه‌ی هزینه کرد بودجه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد، ایشان اشراف کافی و دغدغه‌مندی نسبت به مراقبت در نحوه‌ی هزینه کرد را در همه‌ی فعالیت‌های فرهنگی مسجد دارند.	دقت، مراقبت و پرهیز از اسراف در هزینه‌ی فعالیت‌ها و برنامه‌های فرهنگی
۳	۱						*	بر اساس گزارش استقرار نظام مالی و حسابرسی مسجد ثبت و ضبط هزینه‌های مسجد به صورت شفاف و دقیق صورت می‌پذیرد.	ثبت و ضبط شفاف هزینه‌های فرهنگی مسجد

« بعد: مخاطبان مسجد (۲۷ امتیاز)
محور: حضور اقشار فعال (۱۸ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش					سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حداکثر	حاصل	۱	۲	۳	۴	۵		
شاخص اصلی: کودکان و نوجوانان (۵ امتیاز)								
۵	۱	*				*	<p>۱- در مشاهده ی گروه کارشناسی با توجه به بافت جمعیتی محله و منطقه و همچنین تعداد نمازگزاران حاضر در نماز جماعت مسجد، تعداد کودکان حاضر در مسجد مناسب و منطقی به نظر می رسد.</p> <p>۲- در گفتگوی گروه کارشناسی طرح با دو نفر از جوانان نمازگزار، ایشان بیان می کنند که اغلب اوقات نماز، کودکان و نوجوانان هم در مسجد حضور دارند</p>	حضور متناسب کودکان و نوجوانان با جمعیت محله، منطقه و عموم نمازگزاران
شاخص اصلی: جوانان (۶ امتیاز)								
۶	۱	*				*	<p>۱- در مشاهده ی گروه کارشناسی با توجه به بافت جمعیتی محله و منطقه و همچنین تعداد نمازگزاران حاضر در نماز جماعت مسجد، تعداد جوانان حاضر در مسجد مناسب و منطقی به نظر می رسد.</p> <p>۲- در گفتگوی گروه کارشناسی طرح با دو نفر از جوانان نمازگزار، ایشان بیان می کنند که اغلب اوقات نماز، تعداد قابل توجهی از جوانان در مسجد حضور دارند</p>	حضور متناسب جوانان با جمعیت محله، منطقه و عموم نمازگزاران
شاخص اصلی: نخبگان و فرهیختگان (۳ امتیاز)								
۳	۱	*	*			*	<p>در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی طرح با امام جماعت و یک نفر از هیئت امنای مسجد، ایشان حضور فرهیختگان و اساتید دانشگاه را در مسجد مناسب می دانند و تعدادی از آنان را با نام می شناسند و معرفی می کنند.</p>	حضور متناسب فرهیختگان، اساتید دانشگاه ها با ظرفیت محله و منطقه ی پیرامون مسجد
شاخص اصلی: بانوان (۴ امتیاز)								
۴	۱	*				*	<p>در مشاهده ی گروه کارشناسی طرح با توجه به بافت جمعیتی و محل استقرار مسجد، تعداد بانوان حاضر در مسجد مناسب و منطقی به نظر می رسد.</p>	حضور متناسب بانوان با جمعیت محله، منطقه و عموم نمازگزاران

« بعد: مخاطبان مسجد (۲۷ امتیاز)
محور: حضور طیف های متنوع مخاطبان (۹ امتیاز)

امتیازات		ابزار سنجش					سنجدها	شاخص های زیر مجموعه
حد اکثر	حداقل	۹	۸	۷	۶	۵		
شاخص اصلی: کسبه و بازاریان (۳ امتیاز)								
۳	۱	*	*			*	<p>۱- در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی طرح با امام جماعت و یک نفر از هیئت امنای مسجد، ایشان حضور کسبه و بازاریان منطقه پیرامونی را در مسجد مناسب می دانند و تعدادی از آنان را با نام می شناسند و معرفی می کنند.</p> <p>۲- در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی طرح با تعدادی از کسبه ی پیرامون مسجد، ایشان اعلام می کنند که اغلب در برنامه ی نماز جماعت شرکت می کنند.</p>	
شاخص اصلی: سالمندان و میانسالان (۳ امتیاز)								
۳	۱	*				*	<p>۱- در مشاهده ی گروه کارشناسی با توجه به بافت جمعیتی محله و منطقه و همچنین تعداد نمازگزاران حاضر در نماز جماعت مسجد، تعداد سالمندان حاضر در مسجد مناسب و منطقی به نظر می رسد.</p> <p>۲- در گفتگوی گروه کارشناسی طرح با دو نفر از نمازگزاران، ایشان بیان می کنند که اغلب اوقات نماز، سالمندان هم در مسجد حضور دارند</p>	
شاخص اصلی: کارگزاران دولتی و عمومی (۳ امتیاز)								
۳	۱	*				*	<p>در گفتگوی حضوری گروه کارشناسی طرح با امام جماعت و یک نفر از هیئت امنای مسجد، ایشان حضور کارکنان و مسئولین نهادهای دولتی و عمومی را در مسجد مناسب می دانند و تعدادی از آنان را با نام می شناسند و معرفی می کنند.</p>	

کدینگ ابزارهای سنجش:

- (الف) بررسی سوابق و گزارش ار سالی مسجد
(ب) گفتگو با امام جماعت
(ج) مشاهده کارشناسی
(د) حضور در جلسه ی هیئت امنای و جلسه ی شورای فرهنگی
(ه) گفتگو با امنا، فعالین فرهنگی و خادم مسجد
(و) گفتگو با نمازگزاران و اهالی مسجد و محله پیرامون مسجد

