

عالی حوزه‌های علمیه دارای پشتوانه علمی و فکری مناسب برای تأمین دانش و بصیرت مدیریت راهبردی حوزه‌های علمیه باشد. لذا این شورا باید مجموعه‌ای کارشناسی داشته باشد که مسائل گوناگون را اولویت‌بندی، مطالعه و تحلیل کنند و طرح‌های بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت را آماده نمایند.^۴

این مقاله سعی دارد رویکرد راهبردی شورای حوزه‌های علمیه تحت نظارت حضرت آیت‌الله‌یزدی رحمته‌الله‌علیه در دوره پنجم را مورد مطالعه و جمع‌بندی قرار دهد. در نخستین گام با توجه به این که ادبیات موجود مدیریت راهبردی از انسجام لازم برخوردار نمی‌باشد و برای فهم بهتر رویکرد شورای عالی، سعی شده است مفاهیم تفکر استراتژیک (راهبردی)، برنامه‌ریزی استراتژیک (راهبردی) و مدیریت استراتژیک از یک‌دیگر بازشناخته شوند؛ هم‌چنین اقتضائات و لوازم آن‌ها بیان شود تا بتوان مدلی را که تحول حوزه‌های علمیه براساس آن در دوره پنجم شورای عالی حوزه‌های علمیه طراحی و برنامه‌ریزی شد، بهتر درک کرد. به نظر می‌رسد شناخت ابعاد و اضلاع کارهای انجام شده در دوره پنجم این شورا، بتواند راه‌گشای تحول حوزه‌های علمیه باشد.

● تفکر راهبردی

در زبان فارسی واژه استراتژی از نظر لغوی «راهبرد» معنا شده است. (داوری، ۱۳۸۰: ۷۹) تفکر استراتژیک یا راهبردی، جهت‌گیری مناسب و اصلی سازمان را مشخص می‌کند

● مقدمه

شورای عالی حوزه‌های علمیه به‌عنوان عالی‌ترین جایگاه در نظام حوزوی کشور، مأموریت و وظیفه حساس و پیچیده مدیریت راهبردی حوزه‌های علمیه را برعهده دارد. به غیر از این نهاد، هیچ جایگاه و مرکز دیگری در کشور درخصوص سیاست‌گذاری حوزه‌های علمیه وجود ندارد.

مهم‌ترین کارکرد این شورا در مرحله اول، سیاست‌گذاری در حوزه‌های علمیه است که ابعاد گوناگونی دارد. یکی از وظایف این نهاد تدوین چشم‌انداز بیست‌ساله برای حوزه‌های علمیه است. ضمن آن که این شورا می‌تواند نقش ناظر و بازرس برون دستگاہی را نیز ایفا کند.^۲

از آن جا که شورای عالی حوزه‌های علمیه مرکز سیاست‌گذاری و مدیریت راهبردی حوزه‌های علمیه محسوب می‌شود، نیازمند داشتن نگاهی دوراندیش و بصیرتی راه‌گشا است تا بتواند سیاست‌های کلان حوزه را هدایت نماید. لازمه این امر دو راهکار است: ۱. تشکیل شورایی متشکل از دوازده یا پانزده نفر از فضلاء تراز اول حوزه که درخصوص سیاست‌های کلان حوزه‌های علمیه با هم تبادل نظر نمایند.^۳

۲. بهره‌گیری از نتایج تلاش‌های کارشناسانه در حوزه‌های علمیه و دراختیارداشتن اطلاعات جامع از حوزه‌های علمیه تمام کشور. البته امکان تجزیه و تحلیل و بهره‌گیری از این نتایج و اطلاعات زمانی فراهم خواهد بود که شورای

فراسوی مدیریت راهبردی و نقش آن در تحول حوزه علمیه



سیدغلامرضا موسوی *

با توجه به تحولات گسترده داخلی و خارجی و در ابعاد فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی، امروزه برای مدیریت سنتی و اتخاذ تدابیر عملیاتی در سازمان‌ها و نهادهای کشور، خصوصاً نهادهای فرهنگی جایی نمانده است. مدیریتی که دیگر قادر به حل مسائل و مشکلات کشور نخواهد بود و استمرار غفلت نسبت به تغییر این نوع مدیریت، پیامدهای غیرقابل جبران مادی و معنوی در پی خواهد داشت. فقدان مدیریت راهبردی، تمام سازمان‌ها و نهادهای کشور از جمله نهاد حوزه‌های علمیه را دچار تهدید جدی می‌کند. مدیریت راهبردی با دو مؤلفه تفکر و برنامه‌ریزی راهبردی به اجرای راهبردها و ارزیابی آن‌ها می‌پردازد و سازمان را در جهت مناسب قرار می‌دهد. در این مقاله سعی شده است تحول حوزه‌های علمیه که بارها مورد تأکید مقام رهبری قرار گرفته است، در پرتو مدیریت راهبردی در مقطع زمانی دوره پنجم شورای عالی حوزه‌های علمیه (۱۳۸۷ - ۱۳۹۱) مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد. در این راستا ضمن توصیف و تحلیل مدیریت راهبردی شورای عالی حوزه‌های علمیه در امر تحول حوزه، تلاش کردیم با استفاده از تعاریف مذکور در متن مقاله سیر اقدامات این شورا در دوره پنجم بررسی شود، تا نگاه راهبردی ایشان به حوزه‌های علمیه روشن گردد. براین اساس نوشتار پیش‌رو ماهیت توصیفی، تحلیلی دارد.

و کارکرد اصلی آن ایجاد فرصت‌های رقابتی برای سازمان است؛ جوهره تفکر راهبردی، نگرش سیستمی است، یعنی تفکر راهبردی بر مبنای نگرش سیستمی شکل می‌گیرد. نگرش سیستمی نگرشی کل‌نگر، منسجم و سازوار از سیستم ارائه می‌دهد. در پرتو این تفکر می‌توان تصویری یکپارچه و منسجم از محیط و سیستم پیدا نمود و جهت مناسب سازمان را تعیین کرد.

درواقع نگرش سیستمی، یک نگاه معرفت‌شناسانه درجه دو (کل‌نگر) است که به عنوان ابزار تجزیه و تحلیل سیستم به کار می‌رود. به وسیله این نگرش می‌توان علل و عوامل و موانع رسیدن به اهداف سازمان را مشخص کرد و نسبت به مهندسی مجدد، ارتقا یا نوسازی آن اقدام نمود. بنابراین تفکر استراتژیک یک بصیرت و فهم سازمانی است که با تصویری سازوار و منسجم از سازمان، مسیر مناسب سازمان را مشخص می‌کند. حاصل تفکر استراتژیک، تدوین مأموریت‌ها به معنای تدوین فلسفه وجودی سازمان خواهد بود. یعنی تدوین اموری که یک سازمان را از سایر سازمان‌ها و نهادهای مشابه متمایز می‌سازد و مزیت رقابتی آن را روشن می‌کند.

«دراکر» معتقد است: «کار اصلی مدیریت استراتژیک این است که از زاویه مأموریت شرکت، به سازمان نگاه کند. یعنی مطرح کردن این پرسش که کار اصلی ما چیست؟ باعث می‌شود که هدف‌هایی تعیین گردد، استراتژی‌ها تدوین شوند، و

تصمیماتی امروز گرفته شوند که نتیجه آن فردا به دست می‌آید. تردیدی نیست که این کار باید به وسیله بخشی از سازمان انجام شود که می‌تواند با دیدی گسترده به کل سازمان نگاه کند، و بین هدف‌ها و نیازهای امروز و نیازهای فردا توازن و تعادل برقرار کند. (پارسایان و اعرابی، ۱۳۹۱)

● برنامه‌ریزی راهبردی

برنامه‌ریزی راهبردی به فرایند تعریف یک سازمان با توجه به قوت‌ها و ضعف‌های داخلی^۱، فرصت‌ها و تهدیدات محیطی^۲ و براساس مأموریت‌های مصوب سازمان اطلاق می‌شود. خروجی برنامه‌ریزی استراتژیک: تهیه و تدوین اهداف بلندمدت سازمان (چشم‌انداز)، برنامه‌های بلندمدت (برنامه پنج‌ساله) و برنامه‌های میان‌مدت و کوتاه‌مدت، بازنگری ساختارها، تدوین و اصلاح قوانین، تدوین شرح وظایف سازمانی، اصلاح نظام بودجه و اعمال بودجه‌ریزی عملیاتی خواهد بود. این نوع برنامه‌ریزی در سطوح عالی سازمان شکل می‌گیرد و مانند چتری تمام سازمان را دربر می‌گیرد.^۵ این برنامه‌ها مدیران ارشد سازمان را قادر می‌سازد تا انرژی سازمان را در انتخاب راه و هدف مشترک، صرف کنند، و همواره خود را با مأموریت‌های سازمان محک بزنند. در برنامه‌ریزی استراتژیک باید پیوسته سه سؤال مد نظر مدیران استراتژیک باشد:

۱. جامعه مخاطب این سازمان و نهاد کیست؟ برای چه کسانی کار می‌شود؟

۲. چه خدماتی به جامعه هدف داده می‌شود؟ چه کاری انجام می‌شود؟

۳. چگونه می‌توان به برتری در حوزه مأموریتی دست پیدا کرد؟

در این جاست که یک برنامه راهبردی می‌تواند نه تنها درک مدیران را از اهداف سازمان بیشتر کند، بلکه می‌تواند همگان را به سمت تحقق اهداف بسیج نماید؛ و همکاری میان مدیران یک سازمان (با پیش‌فرض‌های مشترک) را بسیار اثربخش نماید.

خروجی اصلی برنامه‌ریزی استراتژیک از جنس استراتژی است که مجموعه جهت‌گیری‌ها، حرکات و اقدامات منجر به اهداف را در قالب سند چشم‌انداز و برنامه‌های بلند و میان و کوتاه‌مدت، ترسیم می‌نماید. البته در اثنای این برنامه‌ریزی چهار مسئله دیگر نیز تبیین می‌شود:

۱. حوزه‌های راهبردی؛ قلمروهای اساسی را مشخص می‌کند که نقش عمده و محوری در ارتقا سازمان دارند.

۲. راهکارها؛ که مجموعه‌ای از بدیل‌ها به منظور پیמודن یک راه هستند.

۳. خط‌مشی‌ها یا سیاست‌ها؛ که رهنمودهایی هستند که در تعیین اولویت‌ها و انتخاب اهداف به کار می‌روند.

۴. الزامات؛ مجموعه‌ای از بایدها و نبایدها که مراجع تصمیم‌گیری باید تدوین کنند.

● مدیریت راهبردی

پس از تبیین و توضیح دو مؤلفه اصلی مدیریت راهبردی (تفکر و برنامه‌ریزی

راهبردی)، می‌توان به مفهوم مدیریت راهبردی پرداخت. مدیریت راهبردی فرایند تصمیم‌گیری است که براساس تفکر راهبردی به برنامه‌ریزی راهبردی، اجرا و ارزیابی راهبردها می‌پردازد؛ و در واقع، حلقه اتصال تفکر راهبردی با برنامه‌ریزی راهبردی است. در این نوع مدیریت بین مأموریت‌ها و برنامه‌های یک سازمان پیوند برقرار می‌شود، و ساختارها و شرح وظایف آن‌ها به صورت یک اندام هارمونیک در خدمت این مأموریت‌ها و اهداف قرار می‌گیرند و ساماندهی می‌گردند. می‌توان ویژگی‌های مدیریت راهبردی را این‌گونه برشمرد:

- مدیریت راهبردی وظیفه مدیریت عالی هر سازمان و نهادی است؛

- مدیریت راهبردی معطوف به آینده است و همواره باید در حال ارزیابی با رسالت و مأموریت‌های از پیش تعیین شده باشد؛

- مدیریت راهبردی سازمان را به صورت یک سیستم و کل نگاه می‌کند، البته همراه با توجه به اجزای سازمان؛

- مدیریت راهبردی سازمان را یک سیستم باز می‌داند که پیوسته در حال تعامل با محیط است؛

- مدیریت راهبردی دائماً در حال هدایت مدیریت‌های سازمانی خود، در جهت تحقق اهداف و موزون کردن سیستم با اهداف است؛

- مدیریت راهبردی در توزیع منابع هوشمندانه عمل می‌کند و منابع محدود خود

را در حوزه‌های غیرراهبردی هزینه نمی‌کند؛ - مدیریت راهبردی ارتباط وثیق و تنگاتنگی با مفهوم بهره‌وری با سازمان دارد. دو عنصر کارآیی و اثربخشی از مفاهیم مورد تأکید این نوع مدیریت هستند. بنابراین الزامات مدیریت راهبردی می‌تواند موارد زیر باشد:

حوزه‌های ستادی و راهبردی از حوزه‌های صفی جدا شوند و ساختار و وظایف آن‌ها کاملاً تفکیک گردد. تا مدیران ستادی و راهبردی بتوانند خود را از فرایندها و بحران‌های روزمره مدیریتی جدا سازند، فعالیت‌هایی صفی را به مراکز صفی محول نمایند و به راهبری سیستم اکتفا نمایند.

کلیه اجزای یک سازمان رابطه ارگانیک و تعریف شده داشته باشند؛ و اصل همبستگی و پیوستگی صف و ستاد براساس مأموریت‌ها رعایت گردد.

اقدامات ستادی و راهبردی متمرکز شود (مانند تدوین مأموریت‌ها، سند چشم‌انداز، برنامه‌های پنج‌ساله)؛ و امور غیرستادی به سطوح پایین‌تر و یا استانی واگذار گردد.

تداخل وظایف، موازی‌کاری سازمانی و هم‌پوشانی‌ها رفع شود و براساس مأموریت‌ها اجزا سازمان هم‌افزا گردند.

علاوه بر تحدید وظایف، اختیارات به‌طور کامل تبیین شود.

افزون بر تحدید وظایف، تحدید راهبردی وظایف سطوح مختلف سازمان مشخص شود.

اصل ارتباط و تجانس مأموریت‌ها با سند چشم‌انداز و برنامه‌ها رعایت گردد.

تعادل در حجم و اندازه ساختارها با مأموریت‌های محوله رعایت گردد.

تدوین قوانین و شفاف‌سازی آن‌ها و فرایندهای سازمانی، براساس مأموریت‌ها و اسناد بالادستی تعریف مجدد شود.

هرم نیروی انسانی براساس مأموریت‌های محوله اصلاح گردد.

به‌طور طبیعی انجام این امور، به‌منظم‌تر، معقول‌تر و منطقی‌تر شدن سازمان کمک خواهد کرد و برانسجام سیستم در رسیدن به اهداف در چارچوب مأموریت‌ها تعیین می‌بخشد.

تمام نکات پیش گفته را می‌توان در جدول ذیل ترسیم کرد:

مؤلفه‌ها	ویژگی‌ها	خروجی
فرآیند تصمیم‌گیری است که براساس تفکر راهبردی به برنامه‌ریزی راهبردی، اجرای راهبردها و ارزیابی آن‌ها می‌پردازد مدیریت راهبردی	تفکر کل‌نگر که تصویری یکپارچه و منسجم از محیط و سیستم می‌دهد و جهت‌گیری مناسب سازمان را براساس ضعف‌ها و قوت‌ها تهدیدها و فرصت‌ها، تعیین می‌کند	مأموریت سازمان (فلسفه وجودی)
	برنامه‌ریزی راهبردی	<ul style="list-style-type: none"> - راهبردها شامل: ۱. سند چشم‌انداز ۲. برنامه‌های بلند، میان و کوتاه‌مدت - ساختار - تدوین و اصلاح وظایف - تدوین و اصلاح قوانین و مقررات - تدوین و اصلاح فرایندها - بودجه‌ریزی عملیاتی - اصلاح هرم نیروی انسانی و...
	اجرای راهبردها	فرآیند انجام برنامه‌های راهبردی
ارزیابی راهبردها	فرآیند نظارت و ارزیابی راهبردها	<ul style="list-style-type: none"> - مهندسی مجدد سازمان - ارتقا یا نوسازی سیستم

● تحول

مسئله تحول در حوزه‌های علمیه هنوز فاقد یک عقبه تئوریک، جامع و بومی است؛ و این امر علاوه بر آن که دست‌یابی به الگوی بایسته را دچار مشکل کرده، افراط و تفریط‌های زیادی را به دنبال خواهد داشت. پرسش‌های

اساسی مانند فضای تحول، اصول حاکم بر تحول، متولیان تحول، عرصه‌های تحول، پیش‌نیازها و بسترهای تحول و آسیب‌های تحول از جمله مهم‌ترین مسائل در این عرصه هستند.

معنای لغوی تحول، تغییر و دگرگونی همراه با نوآوری است. (علیرضا اعرافی، ۱۳۸۷) نکته مهم، متعلق تحول است: تحول چه چیزی؟ تحول چه کسی؟ تحول در مدیریت، تحول در مأموریت، تحول در برنامه‌ها، ساختارها، منابع انسانی یا تحول در بودجه‌ریزی و...؟ آنچه مدنظر صاحب این مقاله است، تحول به معنای تحول در اندیشه و نگرش‌هاست؛ و به تبع آن تحول در رفتارها و تعاملات درون و برون سیستمی. اگر تحول در اندیشه پدید آمد، تحول در همه اجزا و اضلاع سازمان رخ خواهد داد: «چو صد آید، نود هم پیش ماست» تحول در اندیشه، یعنی تغییر تفکر سنتی و کلاسیک در اداره سازمان، به تفکر راهبردی که جوهره آن نگرش سیستمی است.

براین اساس تحول در حوزه‌های علمیه

این آینده‌نگری اگر امروز در حوزه قم انجام نگیرد و به وضع موجود راضی باشیم و همین که «حالا حوزه را یک جوری اداره کنیم» به این اگر قناعت کنیم، یا حوزه‌ای نداریم یا حوزه‌ای روبه انحطاط خواهیم داشت.

به معنای تغییر و جایگزینی نگاه سنتی به حوزه‌های علمیه، به نگاه و تفکر راهبردی به حوزه‌های علمیه است. برای نمونه اگر حوزه‌های علمیه نسبت به محیط اعم از جامعه، نظام اسلامی و جامعه بین‌الملل مسئول باشند، مأموریت‌ها و وظایف آن‌ها به

یک صورت خواهد بود؛ و اگر مسئول نباشند وظایف آن صورت دیگری خواهد داشت. اساس فرمایش مقام معظم رهبری مبنی بر «تحول یعنی به‌روز بودن، به‌هنگام جلورفتن و از حوادث عقب‌نبودن» (خامنه‌ای، ۱۳۸۶) همین تفکر راهبردی است. چراکه لازمه به‌روز بودن و به‌هنگام بودن، تفکر راهبردی و کل‌نگری نسبت به حوزه‌های علمیه است. سازمان حوزه را با مأموریت‌ها ارزیابی کردن و از آن‌ها عقب‌نماندن است. و لازمه تفکر راهبردی آینده‌نگری است. «این آینده‌نگری اگر امروز در حوزه قم انجام نگیرد و به وضع موجود راضی باشیم و همین که «حالا حوزه را یک جوری اداره کنیم» به این اگر قناعت کنیم، یا حوزه‌ای نداریم یا حوزه‌ای رو به انحطاط خواهیم داشت.» (همو) بنابراین از تحول نمی‌توان سر باز زد، زیرا اول آن که تغییرات محیطی به شدت روزافزون هستند، و به تبع آن تقاضاهای محیطی از حوزه‌های علمیه دو چندان است؛ دوم نگرش و بینش طلاب و دانش‌پژوهان حوزوی تغییر کرده

است و طبیعتاً با سازوکارهای سنتی چه به لحاظ محتوا و چه به لحاظ اجرا تطابقی ندارد. لذا صرف نظر از این که عامل ایجاد تغییر و تحول در حوزه‌های علمیه درونی باشد یا بیرونی، تحول امری اجتناب‌ناپذیر است و مقاومت در مقابل آن موجب انزوا و انحطاط خواهد شد. درحالی که شناخت عوامل تحول، و مدیریت و هدایت آن به گونه‌ای منطقی، باعث اثربخشی نهاد حوزه خواهد شد.

«تحول رخ خواهد داد و اگر موجودی تن به تحول ندهد یا خواهد مرد یا منزوی خواهد شد. و حوزه علمیه اگر از تحول بگریزد، منزوی خواهد شد چون مایه دین مانع مردن اوست.» (همو) «البته باید این تحول در جهت صحیح و درست مدیریت شود.» (همو) چراکه اگر تحول خوب مدیریت نشود، این فرصت تبدیل به تهدید می‌شود. البته ایجاد تحول نیازمند به رهبری تحول است، که در حوزه علمیه ستاد این رهبری شورای عالی حوزه‌های علمیه تعیین شده است.

● مدیریت تحول حوزه‌های علمیه

تحول در حوزه‌های علمیه که جز با نگرش جامع، کل‌نگر، منسجم و سازوار (تفکر راهبردی) و ناظر به همه ابعاد و بایستگی‌های حضور روحانیت در عینیت جامعه، امکان‌پذیر نیست؛ با توجه به گستردگی این عرصه نقشه راه تحول حوزه‌های علمیه در دوره پنجم شورای عالی حوزه‌های علمیه براساس دو محور تنظیم شد:

۱. بخش زیربنایی

مراد از این بخش تحول در زیرساخت‌های

حوزه‌های علمیه است، که جنبه مقدماتی برای تحول اصلی دارد. مانند: تدوین مأموریت‌ها و سند چشم‌انداز، بازتعریف ساختارها براساس مأموریت‌های جدید، تحدید وظایف در دو سطح موضوعی و راهبردی، تدوین و بازنگری قوانین و مقررات و تنقیح آن‌ها، بودجه‌ریزی عملیاتی و مانند آن.

۲. بخش روبنایی

مراد از این بخش تحول در آموزش، پژوهش، تبلیغ و تهذیب حوزه‌های علمیه است، که در واقع هدف اصلی تحول می‌باشد. طبق مصوبه شورای عالی حوزه‌های علمیه^۶ نقطه عزیمت و کانونی تحول در حوزه‌های علمیه، نظام آموزشی- تربیتی حوزه‌های علمیه است.

البته شورای عالی حوزه‌های علمیه در دوره پنجم به لحاظ منطقی ابتدا ایجاد زیرساخت‌های سازمانی تحول را در دستور کار خود قرار داد، و سپس تحول در بخش روبنایی را. (محمد یزدی، ۱۳۹۰) که گام‌های تحول در بخش زیربنایی به شرح ذیل قابل جمع‌بندی است:

● ۱. تدوین مأموریت‌های حوزه علمیه

اولین گام و مهم‌ترین اقدام انجام شده در این دوره تهیه و تدوین مأموریت‌ها بوده است. براین اساس مأموریت‌های حوزه‌های علمیه به شرح ذیل تعیین گردید:

۱. استنباط، تبیین و تعمیق آموزه‌های اسلام و مکتب تشیع در عرصه‌های مختلف علوم و معارف اسلامی به ویژه فقه.

۲. صیانت هوشمندانه و روش مند از اسلام و مکتب اهل بیت (علیهم السلام) در برابر شبهات، بدعت ها، خرافات، التقاط و اندیشه های انحرافی.

۳. هدایت جامعه اسلامی با تکیه بر تعلیم، و گسترش معنویت، اخلاق و رفتار اسلامی.

۴. اهتمام به تحقق تمدن اسلامی براساس آموزه های قرآن کریم و مکتب اهل بیت (علیهم السلام).

۵. هدایت، پشتیبانی و حمایت از تحکیم، تقویت و اعتلای نظام اسلامی.

۶. نظریه پردازی و تولید علم در حوزه های مختلف علوم اسلامی و انسانی.

۷. تربیت نیروی انسانی برای رفع نیازهای دینی جامعه، نظام اسلامی و حوزه های علمیه.

۸. تبلیغ و ترویج معارف اسلامی در سطح ملی و فراملی.

تدبر در مأموریت های مصوب، حکایت از عمق و دقت در انتخاب واژگان دارد. به علت محدودیت مقاله، در این جا به نکات برجسته آن، اشاره می کنیم:

۱. توجه به تفاوت واژگان استنباط، تبیین و تعمیق و لزوم رعایت آنها در تمام علوم حوزوی (مانند فلسفه، کلام، تفسیر و البته تأکید ویژه بر فقه است). این مأموریت نشان می دهد، مأموریت حوزه های علمیه منحصر در فقه و فقاهاست نیست، بلکه تمام علوم حوزوی در متن مأموریت قرار دارند و هیچ علمی در حاشیه نیست. لذا خروجی های حوزه های علمیه علاوه بر تربیت فقها، باید

مفسران، متکلمان، فلاسفه، عرفا و... را نیز شامل شود.

۲. توجه به تفاوت واژگان هوشمند و روش مند که رابطه عموم و خصوص من وجه دارند. صیانت هوشمندانه یعنی حفظ و حراست از اسلام و مکتب اهل بیت بدون آن که بهانه دست مخالفان داده شود. روش مند به معنای آن که از فعالیت های هم پوشان و موازی جلوگیری شود، ضمن آن که از چارچوب علمی خارج نشویم. در این بند، تفاوت مفاهیم شبهه، بدعت، خرافه، التقاط و اندیشه های انحرافی مدنظر بوده است.

۳. در مأموریت سوم به افعال جوارحی و جوانحی توجه شده است.

۴. یکی از وظایف حوزه های علمیه تمدن سازی است،^۶ که در مأموریت چهارم مورد توجه قرار گرفت.

۵. یکی از مأموریت های حوزه هدایت و پشتیبانی نظام اسلامی است. البته پشتیبانی به معنای حقیقی کلمه، یعنی خوراک فکری نظام را بدهد و آن را توجیه دینی بکند.^۸ ضمن آن که مأموریت دیگر آن حمایت از نظام اسلامی در سه بعد تحکیم، تقویت و اعتلای نظام است.

۶. نظریه پردازی و تولید علم در دو حوزه علوم اسلامی و انسانی از مأموریت های جدی حوزه علمیه است و همواره مورد تأکید مقام معظم رهبری قرار گرفته است.^۹

۷. کادرسازی برای سه بخش: ۱. نیازهای دینی مردم مثل مبلغ، مفسر، ۲. نیازهای

نظام اسلامی مثل استادان دانشگاه، ائمه جمعه، مدیران اجرایی، ۳. نیازهای حوزه علمیه مانند مدرّس، مجتهد.

۸. در مأموریت هشتم، نکته مهم واژه «معارف و حیانی» است؛ یعنی یکی از مأموریت های حوزه علمیه تبیین، ترویج و دفاع از معارف حقه همه ادیان و حیانی اعم از مسیحیت، یهودیت و اسلام می باشد. اختصاصی به معارف اسلامی ندارد. در واقع مأموریتی جهانی برای حوزه های علمیه در نظر گرفته شده است.

۹. اشاره دارد به مأموریت بین المللی حوزه های علمیه، که وظیفه ترویج و تبلیغ دین را بر عهده دارند.

● ۲. تعیین ساختارها کلان

بازتعریف ساختار کلان حوزه های علمیه براساس مأموریت های مصوب، دومین گام

در عرصه تحولات زیربنایی محسوب می شود؛ زیرا لازمه تحقق مأموریت ها و چشم انداز، ساختار متناسب با آن هاست. ساختاری که میزان انعطاف پذیری را در مقابل تحولات بیشتر کند.

ضمن آن که قصور در تعریف دقیق روابط سازمانی، موجب کاهش کارایی و بروز ابهام و سردرگمی در سازمان می شود. بنابراین هرچه وظایف و فعالیت های افراد و گروه های کاری سازمان به طور دقیق تری تعریف شوند، سازمان کارا و اثربخش تری وجود خواهد داشت.

براساس مصوبه شورای عالی،^{۱۰} «شورای عالی حوزه علمیه قم» به «شورای عالی حوزه های علمیه» به عنوان سطح اول مدیریت راهبردی حوزه های علمیه تغییر نام یافت؛ و در پی آن «مرکز مدیریت حوزه



علمیه قم» به «مرکز مدیریت حوزه های علمیه» به عنوان سطح دوم مدیریت راهبردی تغییر عنوان پیدا کرد.^{۱۱} سطح سوم مدیریت راهبردی، حوزه های علمیه استانی به عنوان

مراکز صفی بر اساس مصوبه^{۱۲} شورای عالی قرار گرفت. سطح چهارم مدیریت، واحدهای آموزشی و پژوهشی (مدارس علمیه، مراکز آموزشی، مؤسسات آموزش عالی) قرار گرفت،

که به صورت مستقیم به امر آموزش و پژوهش طلاب می‌پردازند. سطوح مدیریت حوزه علمیه را به صورت شکل ذیل می‌توان نمایش داد:

● **۳. تحولات در شورای عالی حوزه‌های علمیه**
سومین اقدام از مجموعه اقدامات انجام شده در تحولات زیرساختی، تغییرات در سطح اول مدیریت راهبردی حوزه‌های علمیه (شورای عالی حوزه‌های علمیه) است؛ که عبارتند از:

۱-۳. بازخوانی^{۱۳} وظایف شورای عالی حوزه‌های علمیه براساس مأموریت‌های مصوب. ادبیاتی که در این بازخوانی مورد استفاده قرار گرفت به منزله تجدیدنظر در وظائف شورای عالی حوزه‌های علمیه است؛ و تحول شگرف از منظر تفکر راهبردی در سطح اول مدیریت راهبردی حوزه‌های علمیه را نشان می‌دهد. زیرا مفاهیم و ادبیات به کار رفته در این وظایف، نشان از فهم جدید اعضای شورای عالی، از حوزه‌های علمیه و مأموریت‌های آنان دارد. مهم‌ترین نکاتی که در این بازخوانی مورد توجه قرار گرفت عبارتند از:

۱. تعیین حوزه‌های راهبردی تحول. شامل نظام جامع آموزش، پژوهش، تبلیغ، تهذیب، خدماتی و معیشتی طلاب، گزینش و اداری و مالی.

۲. معرفی شورای گسترش و شورای اعطای مجوزها و امتیازهای علمی به‌عنوان مراجع قانونی ارائه مجوز در حدود وظایف خود.

۳. توجه ویژه به مأموریت بین‌المللی حوزه‌های علمیه.

۴. عنایت جدی به تولید نظام‌های معرفتی مورد نیاز علوم انسانی.

۵. توجه ویژه به نخبگان و استعداد‌های برتر.

۶. تأکید بر گفت‌وگوهای علمی، تقریبی و بین‌ادیانی.

۷. توجه ویژه به تربیت نیروی انسانی.

۲-۳. تغییر و تکمیل آیین‌نامه داخلی شورای عالی از کارهای اساسی دوره پنجم، و تسهیل‌کننده مدیریت راهبردی حوزه بود. از ویژگی‌های این آیین‌نامه تشکیل هیئت رئیسه شورا بود، برای تعیین هندسه مباحثی که باید در شورای عالی مطرح گردد و از اولویت برخوردار باشد. ایجاد کمیته‌های اقماری که مصوبه آنان مصوبه شورای عالی محسوب می‌شد، بازنگری شرح وظایف دبیر و مسئول دبیرخانه شورای عالی، اشاره به یک یا دو شوری بودن دستور جلسات و نحوه مطرح شدن طرح‌های عادی، یک فوریتی و دوفوریتی، بحث سؤال، تذکر، برکناری و قبول استعفای مدیر مرکز مدیریت حوزه‌های علمیه و بحث فوق‌العاده مهم تنقیح قوانین از دیگر مباحث جدید در این آیین‌نامه می‌باشد.

۳-۳. ایجاد دفتر مطالعات راهبردی براساس مصوبه شورای عالی،^{۱۴} با وظایفی^{۱۵} چون: آینده‌پژوهی حوزه‌های علمیه، بررسی و تعیین الگوی تعامل حوزه علمیه با نظام اسلامی، ترویج فرهنگ کلان‌نگری،

تحول خواهی، جامع‌نگری و تفکر راهبردی، رصد دائم نیازهای جامعه و نظام اسلامی (مرتبط با مأموریت‌های حوزه) و انطباق آن با خروجی‌های حوزه، تهیه و تنظیم سند چشم‌انداز و برنامه‌های راهبردی حوزه علمیه. ۴-۳. واگذاری امور اجرایی از شورای عالی به سطوح بعدی مدیریت حوزه علمیه. مانند واگذاری مدیریت کتابخانه‌ها^{۱۶} و مرکز مدیریت مطالعات و پاسخ‌گویی به شبهات^{۱۷} به مدیریت حوزه علمیه استانی قم، و واگذاری مرکز آمار و اطلاعات حوزه‌های علمیه به مرکز مدیریت حوزه‌های علمیه.^{۱۸} این واگذاری‌ها در پی تأکیدات مقام معظم رهبری مبنی بر عدم ورود شورای عالی حوزه‌های علمیه در کارهای اجرایی بود.^{۱۹}

۵-۳. علاوه بر شورای گسترش حوزه‌های علمیه (که وظیفه^{۲۰} بررسی و تصویب ایجاد یا توسعه رشته‌های تحصیلی را داراست) شورای اعطای مجوزها به‌عنوان یکی دیگر از شوراهای اقماری، وظیفه^{۲۱} اعطای مجوز برای مجلات علمی، تأسیس انجمن‌ها و قطب‌های علمی، اعطای امتیازات به کرسی‌های نظریه‌پردازی، نقد و مناظره و آزاداندیشی را بر عهده دارد. در واقع یکی از راهبردهای شورای عالی، تفویض امور به شوراهای اقماری جهت تسهیل در فرآیند تصمیم‌گیری‌های حوزوی و رفع انسداد سازمانی است.

در همین راستا و برای نظم‌بخشی در انجام مأموریت‌های شورای گسترش، آیین‌نامه‌های مختلفی تهیه و تنظیم شده است که در بخش

تحولات در واحدهای آموزشی ذکر خواهد شد. براساس مصوبه شورای عالی انقلاب فرهنگی، شورای گسترش حوزه‌های علمیه صلاحیت تصمیم‌گیری در شش رشته از رشته‌های حوزوی مثل فقه، اصول، تفسیر، تاریخ و... را دارا بود؛ اما براساس پی‌گیری انجام شده در دوره پنجم، براساس مصوبه جلسه ۶۴۴ مورخ ۱۳۸۸/۳/۵، صلاحیت تصمیم‌گیری و تصویب کلیه رشته‌های حوزوی و علوم انسانی مرتبط با مأموریت‌های حوزه به شورای گسترش حوزه‌های علمیه تفویض داده شد. این اقدام جزء مهم‌ترین تحولات زیرساختی در عرصه ایجاد و توسعه رشته‌های تحصیلی حوزوی است.

پیرو این مجوز رشته‌های متعددی در مقطع سطح سه حوزه (کارشناسی ارشد) مورد تصویب قرار گرفت. مانند: رشته فلسفه اسلامی،^{۲۲} رشته اخلاق و تربیت اسلامی،^{۲۳} رشته تاریخ اسلام،^{۲۴} رشته مطالعات زنان،^{۲۵} رشته مدرسی علوم عقلی،^{۲۷} رشته امامت،^{۲۸} رشته مدرسی فقه و اصول،^{۲۹} رشته مدرسی ادبیات عرب،^{۳۰} رشته امامت و مهدویت،^{۳۱} رشته تبلیغ با گرایش حج،^{۳۲} رشته مذاهب اسلامی،^{۳۳} رشته مطالعات اسلامی،^{۳۴} رشته مشاوره اسلامی.^{۳۵}

هم‌چنین در مقطع سطح دو حوزه (کارشناسی) چندین رشته مورد تصویب قرار گرفت:

رشته کلام اسلامی،^{۳۶} رشته تبلیغ،^{۳۷} رشته فلسفه اسلامی،^{۳۸} رشته تاریخ اسلام،^{۳۹} رشته علوم حدیث.^{۴۰}

در بخش شورای اعطای مجوزها نیز آیین‌نامه داخلی شورا،^{۴۱} تشکیل کمیسیون‌های واحدهای پژوهشی و^{۴۲} نشریات علمی،^{۴۳} انجمن‌ها و قطب‌های علمی،^{۴۴} و نیز اساس‌نامه^{۴۵} الگوی انجمن‌های علمی به تصویب رسید. ۳-۶. تثبیت جایگاه مدیریت ذی‌حسابی در حوزه‌های علمیه^{۴۶} و اعمال بودجه‌ریزی عملیاتی.

۴. تحولات در مرکز مدیریت حوزه‌های علمیه مجموعه اقدامات انجام‌شده در سطح دوم مدیریت راهبردی حوزه‌های علمیه در چند بخش قابل دسته‌بندی است:

۱-۴. مهندسی مجدد ساختارها در دوره جدید این مرکز دارای نه معاونت است: آموزش^{۴۷}، پژوهش^{۴۸}، تبلیغ^{۴۹}، تهذیب^{۵۰}، امور طلاب و دانش‌آموختگان^{۵۱}، امور حوزه‌های علمیه^{۵۲} (امور استان‌ها)، بین‌الملل^{۵۳}، آمار و بررسی (گزینش)^{۵۴} و اداری مالی^{۵۵}. علاوه بر این معاونت‌ها شش واحد مدیریتی دیگر شامل دفتر برنامه‌ریزی و نظارت^{۵۶}، مرکز نخبگان و استعدادهای برتر^{۵۷}، مرکز تدوین متون درسی^{۵۸}، مرکز فناوری اطلاعات و ارتباطات^{۵۹}، مرکز آمار و اطلاعات^{۶۰} و بالأخره حوزه ریاست^{۶۱}، برای انجام مأموریت‌ها سامان‌دهی شد. البته از اقتضائات و لوازم مدیریت راهبردی، وجود ستاد چابک و فعال و متناسب با مأموریت‌هاست؛ که بارها مورد تأکید مقام معظم رهبری قرار

گرفت^{۶۲} و در نهایت مقرر شد^{۶۳} نسبت به چابک‌سازی اقدامات لازم صورت گیرد. در این بین نکته مهم آن است که برای اولین بار ساختار حوزه‌های علمیه براساس قواعد و ضوابط خاصی تدوین شد. در ابتدا ضوابط ساختار سازمانی شامل چگونگی توزیع وظایف، تعداد سطوح مدیریتی و تعداد واحدهای سازمانی و تعاریف آن‌ها براساس مصوبه^{۶۴} شورای عالی مشخص شد، و سپس ساختارهای مختلف تصویب شدند.

۲-۴. تعیین وظائف ستادی تعیین وظایف مرکز حوزه‌های علمیه به‌عنوان سطح دوم ستاد مدیریت راهبردی حوزه علمیه، از مهم‌ترین اقدامات این دوره بود. عمده‌ترین وظایف مقرر برای این مرکز به شرح ذیل مقرر شد:

۱-۲-۴. تهیه و تنظیم نظام‌های جامع آموزش، پژوهش، تبلیغ و تهذیب که مقرر شد نظام‌سازی اولین اقدام ستاد راهبردی^{۶۵} حوزه‌های علمیه قرار گیرد.

مراد از نظام، کلیتی جامع از فرآیندهای پیوسته مرتبط است. فعالیت‌های دارای تعامل، هم‌بستگی، وابستگی، پیوستگی و هدف مشترک که در قالب یک موضوع واحد، داده‌هایی را به‌عنوان ورودی پذیرفته و بر روی آن پردازش کرده و نتیجه را به‌عنوان خروجی به محیط ارائه دهد (نیکوکار، ۱۳۸۷)

براین اساس هر نظامی دارای چهار عنصر اساسی است، ورودی، فراگرد، خروجی و بازخور و هر نظامی یک یا چند از اهداف

و مأموریت‌های سازمان را تأمین می‌کند. براین اساس در هر نظامی به هفت سؤال پاسخ مشخص داده شود.

۱. ورودی‌های نظام چیست و از چه نوعی است؟ (ورودی‌های زنجیره‌ای، تصادفی، بازخور)
 ۲. خروجی‌های مورد انتظار از نظام چیست؟
 ۳. این نظام کدام یک از وظایف اساسی نظام بالاتر از خود را (دادوستد با محیط، رصد و مدیریت) انجام می‌دهد؟ و چگونه؟ آیا برای تأمین هریک از خروجی‌های مورد انتظار از نظام، فراگرد مشخصی تعریف شده است؟
 ۴. بازخورد نظام چگونه برقرار می‌شود؟
 ۵. محیط از چه عواملی تشکیل شده و هریک از این عوامل چه تأثیری بر روی آن می‌گذارد؟
 ۶. نظام با چه نظام‌های دیگری و چگونه ارتباط دارد؟ چه سازوکارهایی برای هماهنگی بین آن‌ها لازم است؟

۷. در درون نظام چه نظام‌های دیگری وجود دارد؟

با پاسخ به این سؤالات هفت‌گانه، می‌توان نظام‌سازی‌های مورد نظر را انجام داد.

۲-۲-۴. تعیین خط‌مشی‌ها و سیاست‌های کلان حوزه‌های علمیه.

۳-۲-۴. تعیین سیاست‌ها و برنامه‌های مشارکت حوزه در برنامه‌ریزی آموزش دینی کشور.

۴-۲-۴. برنامه‌ریزی در جهت سامان‌دهی پاسخ‌گویی به شبهات مختلف در حوزه دین.

۵-۲-۴. ایجاد جریان‌های علمی و فرهنگی زمینه‌ساز تحقق معارف و ارزش‌های اسلامی.

۶-۲-۴. برنامه‌ریزی در جهت صیانت از حوزه‌های علمیه به‌عنوان نهاد علمی دین‌محور، ریشه‌دار و برخوردار از الگوی مطلوب و قابل ارائه.

۷-۲-۴. تعیین سیاست‌ها و برنامه‌های تقویت تعامل حوزه‌های علمیه با نهادهای علمی و فرهنگی.

۸-۲-۴. تعیین سیاست‌ها و برنامه‌های مشارکت حوزه در تدوین نظام جامعه فرهنگی کشور.

۹-۲-۴. تعیین سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه آموزش در تمامی مقاطع تحصیلی و رشته‌ها.

۱۰-۲-۴. برنامه‌ریزی در جهت تربیت اساتید سطوح مختلف.

۱۱-۲-۴. آیین‌نامه تبدیل وضعیت، ارتقا و ترفیع اساتید تمام‌وقت.

۱۲-۲-۴. تعیین سیاست‌های توسعه پژوهش‌های بنیادین و کاربردی متناسب با نیازهای حوزه علمیه، نظام اسلامی و جهان اسلام.

۱۳-۲-۴. برنامه‌های توسعه واحدهای پژوهشی حوزوی و طرح آمایش سرزمینی آن

۱۴-۲-۴. برنامه‌ریزی در جهت راه‌اندازی و توسعه قطب‌ها، انجمن‌های علمی، کرسی‌های آزاداندیشی، نقد و مناظره و مجلات علمی.

۱۵-۲-۴. تعیین اولویت‌های پژوهشی.

۱۶-۲-۴. تعامل با سایر دستگاه‌ها برای ایجاد هماهنگی در امور پژوهش‌های دینی کشور.

۱۷-۲-۴. برنامه‌های حمایت از پژوهشگران حوزوی.

۱۸-۲-۴. برنامه ریزی در جهت تقویت و تعمیق رویکرد دینی در علوم انسانی.

۱۹-۲-۴. برنامه ریزی برای حمایت از نظریه پردازی برای پشتیبانی از نظام اسلامی.

۲۰-۲-۴. برنامه ریزی برای کارآمدسازی نظام تبلیغ دینی.

۲۱-۲-۴. تهیه نقشه جامع اعتقادی کشور

۲۲-۲-۴. برنامه ریزی در جهت مقابله با اندیشه های الحادی و انحرافی درون و برون مذهبی.

۲۳-۲-۴. سیاست ها و برنامه های سامان دهی تولید و عرضه محصولات علمی و فرهنگی حوزوی.

۲۴-۲-۴. تهیه و تدوین سیاست ها و برنامه های ارتقای سطح معنوی، اخلاقی و رفتار اسلامی حوزویان و خانواده های ایشان.

۲۵-۲-۴. تهیه و تدوین سیاست ها و برنامه های افزایش مشارکت و آگاهی سیاسی و اجتماعی حوزویان.

۲۶-۲-۴. تهیه و تدوین برنامه های غنی سازی اوقات فراغت طلاب و خانواده های ایشان.

۲۷-۲-۴. ممیزی اخلاقی تمام قوانین و مقررات حوزه های علمیه.

۲۸-۲-۴. تعیین سیاست ها و برنامه های مرتبط با استفاده بهینه از توانمندی های حوزویان.

۲۹-۲-۴. تهیه و تدوین ضوابط اساسی امور طلاب در بخش معاضدت های حقوقی، بیمه، وام، تغذیه، مسکن و تربیت بدنی.

۳۰-۲-۴. سیاست ها و برنامه های احیای

حوزه های علمیه استانی.

۳۱-۲-۴. آمایش سرزمینی واحدهای آموزشی و پژوهشی.

۳۲-۲-۴. تعیین سیاست ها و برنامه های تأمین مالی غیردولتی حوزه های علمیه.

۳۳-۲-۴. برنامه ریزی برای رفع آسیب های سیاسی، اجتماعی و اخلاقی وارده به طلاب.

۳۴-۲-۴. برنامه های جلوگیری از نفوذ بیگانگان، عناصر وابسته و جریانات منحرف در میان روحانیون و طلاب.

۳۵-۲-۴. برنامه های کنترل ارتباطات عناصر بیگانه با حوزویان.

۳۶-۲-۴. برنامه ریزی برای تقویت همکاری های علمی و فرهنگی حوزه های علمیه با حوزه های علمیه شیعی خارج از کشور.

۳۷-۲-۴. برنامه ریزی در جهت تسهیل همکاری های علمی و فرهنگی حوزه با سایر نهادها و مراکز بین المللی.

۳۸-۲-۴. برنامه ریزی برای حمایت از مراکز و مؤسسات ایرانی فعال در خارج از کشور.

۳۹-۲-۴. برنامه ریزی برای رشد و شکوفایی استعداد های برتر.

۴۰-۲-۴. برنامه ریزی در جهت حمایت مادی و معنوی از استعداد های برتر.

۴۱-۲-۴. برنامه ریزی در جهت ارتقای سطح علمی، معنوی و مهارتی استعداد های برتر.

۴۲-۲-۴. هدایت نخبگان و استعداد های برتر به سوی تولید علم و پاسخ گویی به نیازهای جامعه اسلامی و حوزه های علمیه.

۴۳-۲-۴. تعیین شاخص ها و معیارهای

نخبگی و استعداد های برتر.

● ۵. ایجاد مدیریت حوزه های استانی

یکی از عمیق ترین تحولات زیربنایی که تاکنون سابقه نداشته است، تأسیس مدیریت حوزه علمیه در هر استان (۳۱ استان) است، به عنوان یکی از راهکارهای تحول با دو هدف:

۱- تمرکززدایی از مدیریت اجرایی حوزه علمیه و تفکیک صف از ستاد و واگذاری مسائل اجرایی حوزه علمیه هر استان به مدیریت حوزه علمیه همان استان. ۲- حفظ یا احیای هویت علمی حوزه های استانی که دارای حیات تاریخی و بسیار پررونق و منشأ اثر بوده است.

این تمرکززدایی و تفویض امور اجرایی به علت خطری است که تمرکز دارد: «خطر تمرکز این است که به طور طبیعی این مجموعه متمرکزی که در یک نقطه نشسته، نتواند به وقت به اجزای این اندام عظیم برسد و خون رسانی کند و فرصت ها ضایع شود، این عیب تمرکز است، حسن تمرکز، یکی بودن برنامه ها، یکی بودن معیارها و یکی بودن نتایج است. کاری کنیم که هم محسنات تحقق پیدا کند و هم از معایب تمرکز بپرهیزید.»^{۶۶} با تأسیس مدیریت حوزه های استانی که در طول ستاد راهبردی تشکیل شده است، مشکلی که مقام معظم رهبری فرمودند برطرف شد، ضمن آن که حسن آن هم باقی مانده است. زیرا همان طور که در نمودار نشان داده شد؛ مدیریت استانی در طول ستاد راهبردی حوزه های علمیه و

به صورت نظام مخروطی قرار گرفته است؛ که دو وظیفه عمده دارد: ۱. سیاست گذاری اجرایی متناسب با اقتضائات هر استان با توجه به سیاست های کلان مصوب شورای عالی حوزه های علمیه؛ ۲. اجرای راهبردهای ابلاغی.

در این بخش اقدامات فراوانی انجام شده است که مهم ترین آن ها عبارتند از: قانون تأسیس مدیریت حوزه علمیه استانی،^{۶۷} شرح وظایف مدیریت حوزه علمیه استانی،^{۶۸} شاخص های رتبه بندی حوزه علمیه استانی،^{۶۹} آیین نامه مدیریت حوزه علمیه استانی،^{۷۰} ساختار سازمانی حوزه های علمیه استانی براساس چهار رتبه،^{۷۱} تعیین مدیران استان ها و شوراهای استانی.

● ۶. ایجاد انضباط در تأسیس واحدهای آموزش حوزوی

در این بخش متقاضیان تأسیس واحدهای آموزشی حوزوی اعم از مدارس علمیه، مراکز آموزشی حوزوی و مؤسسات آموزش های حوزوی، به صورت روش مند می توانند در جریان فرایند تأسیس، مدیریت و انحلال این واحدها قرار گیرند. در همین راستا می توان به تصویب آیین نامه تأسیس و انحلال مدارس علمیه، مراکز تخصصی و مؤسسات آموزش عالی حوزوی،^{۷۲} آیین نامه مدیریت آن ها^{۷۳} و اساس نامه الگوی آن ها^{۷۴} اشاره کرد.

● ۷. ایجاد انضباط در بخش منابع انسانی، مالی و کالبدی

یکی از مهم ترین اقدامات انجام شده در

بخش زیربنایی تحول، برقراری انضباط در حوزه‌های اداری، مالی و کالبدی حوزه‌های علمیه است. نکته مهم در این بخش آن است که: تمام مصوبات این بخش در کمیته‌های اقماری شورای عالی حوزه‌های علمیه به تصویب رسیده است که مصوبات آن‌ها، مصوبه شورای عالی محسوب می‌گردد و زمان جلسات شورای عالی حوزه مصروف این قبیل آیین‌نامه‌ها نشده است.

۱-۷. بخش منابع انسانی

۱-۱-۷. قانون استخدام کارمندان حوزه علمیه^{۷۵}

۲-۱-۷. آیین‌نامه آزمون عمومی و تخصصی استخدام^{۷۶}

۳-۱-۷. آیین‌نامه گزینش کارمندان حوزوی^{۷۷}

۴-۱-۷. آیین‌نامه حقوق و مزایا^{۷۸}

۵-۱-۷. آیین‌نامه حضور و غیاب کارمندان^{۷۹}

۶-۱-۷. آیین‌نامه انتقال و مأموریت کارمندان^{۸۰}

۷-۱-۷. آیین‌نامه ارزش‌یابی کارمندان واحدهای حوزوی^{۸۱}

۷-۱-۸. قانون رسیدگی به تخلفات اداری^{۸۲}

۷-۱-۹. دستورالعمل اجرایی قانون رسیدگی

به تخلفات اداری^{۸۳}

۷-۱-۱۰. آیین‌نامه خدمات رفاهی کارمندان^{۸۴}

۷-۱-۱۱. آیین‌نامه مرخصی کارمندان حوزه‌های علمیه^{۸۵}

۷-۱-۱۲. آیین‌نامه فوق‌العاده بدی آب و هوا^{۸۶}

۷-۱-۱۳. آیین‌نامه حق مأموریت^{۸۷}

۷-۱-۱۴. آیین‌نامه جذب و به‌کارگیری نیروهای ساعتی^{۸۸}

۷-۱-۱۵. آیین‌نامه لباس کارمندان^{۸۹}

۷-۱-۱۶. آیین‌نامه حق التدریس اساتید^{۹۰}

۷-۱-۱۷. آیین‌نامه جامع نرخ‌ها و دستمزدها^{۹۱}

۷-۱-۱۸. آیین‌نامه مکاتبات اداری^{۹۲}

۷-۱-۱۹. ماده واحده درخصوص نحوه پذیرایی واحدهای حوزوی^{۹۳}

۷-۱-۲۰. آیین‌نامه نحوه استفاده از خدمات نقلیه^{۹۴}

۲-۷. بخش مالی

۱-۲-۷. آیین‌نامه مالی واحدهای حوزوی^{۹۵}

۲-۲-۷. آیین‌نامه معاملاتی واحدهای حوزوی^{۹۶}

۳-۲-۷. آیین‌نامه حساب‌رسی واحدهای حوزوی^{۹۷}

۳-۷. بخش کالبدی

در این بخش سیاست‌های کلان حوزه‌های علمیه در استقرار، تأمین فضا، امکانات و تجهیزات واحدهای حوزوی^{۹۸} به تصویب رسید.

● ۸. تنظیم روابط حوزه‌های علمیه با سایر دستگاه‌ها

یکی دیگر از رویکردهای جدید در شورای عالی حوزه‌های علمیه، نظام‌مند ساختن روابط حوزه‌های علمیه با سایر دستگاه‌های حاکمیتی است. در این خصوص اقدامات ذیل صورت گرفت:

۱-۸. تصویب سند استقلال حوزه‌های علمیه^{۹۹}. در این سند مفهوم استقلال به «حق تصمیم‌گیری در حوزه مأموریت و جلوگیری از ورود دستگاه‌های بیرون از حوزه

علمیه در تصمیم‌گیری‌ها، در عین ارتباط اثرگذار و سازنده با محیط پیرامون» تعریف شده است (ارتباط فعال با محیط براساس شناخت آگاهانه از جریان‌ها و نقش آفرینان در عرصه‌های سیاست، اقتصاد، فرهنگ و مانند آن). در این سند «محیط» تعریف شده است به: «کلیه عواملی که خارج از نهاد حوزه علمیه هستند و می‌توانند بر کل یا اجزای حوزه علمیه بالقوه یا بالفعل تأثیر بگذارند، مانند ارکان سه‌گانه حاکمیتی نظام، دستگاه‌های اجرایی، مردم، سازمان‌های مردم‌نهاد و مانند آن».

براین‌اساس اولاً، نهاد حوزه در تصمیم‌گیری‌هایش نیازمند تنفیذ دستگاه‌های بیرونی نیست؛ و ثانیاً، در تصمیم‌گیری‌هایش نیازمند هماهنگی با هیچ دستگاهی نیست یعنی صرفاً اراده خودش بر امور حاکم است.

۲-۸. تصویب نحوه ارتباط با مراجع عظام، علما و اساتید به‌منظور ساماندهی و تعامل مؤثر و مستمر شورای عالی حوزه‌های علمیه.

۳-۸. تصویب شورای تخصصی حوزوی^{۱۰۰} به‌عنوان خط ارتباطی و تعامل حوزه‌های علمیه با شورای عالی انقلاب فرهنگی.

۴-۸. تشکیل کمیته امور موقوفات^{۱۰۱} به‌منظور سامان‌دهی امور اوقاف حوزه‌های علمیه با همکاری سازمان اوقاف و امور خیریه با توجه به مصوبه شورای عالی^{۱۰۲} که موقوفات راهبرد اصلی تأمین منابع مالی حوزه‌های علمیه محسوب شده است.

۵-۸. تعامل نظام‌مند حوزه‌های علمیه با دولت و مجلس شورای اسلامی در مسائل کلان حوزه‌های علمیه به‌صورت انحصاری از سوی شورای عالی حوزه‌های علمیه صورت می‌گیرد با توجه به تأکیدات مقام معظم رهبری مبنی بر واحدبودن کانال ارتباط با دولت. در همین راستا در برنامه پنجم توسعه کشور قبل از تصویب در مجلس شورای اسلامی درخصوص حوزه‌های علمیه^{۱۰۳} پیشنهادسازی لازم انجام شد.

مطالعه و ظرفیت‌یابی قانون برنامه پنج‌ساله به‌عنوان ایجاد بستر قانونی برای تعامل دولت و حوزه‌های علمیه، دومین اقدام در این قسمت است. این تعاملات در چهاربخش زیر دسته‌بندی شد و به معاونت نظارت راهبردی رئیس جمهوری ارسال گردید:

۱. مواد تکلیفی: مأموریت‌هایی که به نهاد حوزه علمیه محول شده است.

۲. مواد مأموریتی: مواردی که مستقیماً به حوزه علمیه محول نشده است ولی در ارتباط با مأموریت‌های حوزه علمیه می‌باشد.

۳. مواد مشارکتی: مجموعه گسترده‌ای از مواد مرتبط که دست‌یابی مطلوب‌تر به اهداف مورد نظر قانون‌گذار، منوط به حضور و مشارکت حوزه‌های علمیه است.

۴. مواد حمایتی: موادی که دولت به‌عنوان حامی بعضی از دستگاه‌ها نقش بازی می‌کند و این مواد می‌تواند شامل حوزه‌های علمیه باشند.

● ۹. سایر اقدامات

از جمله اقدامات دیگر در بخش زیربنایی می‌توان به این موارد اشاره کرد: تدوین و تصویب اساس نامه صندوق حمایت از پژوهش‌گران حوزوی،^{۱۰۴} آیین نامه جشنواره علامه حلی،^{۱۰۵} آیین نامه همایش کتاب سال،^{۱۰۶} آیین نامه انضباطی طلاب حوزه‌های علمیه،^{۱۰۷} آیین نامه تشکیل شورای فناوری اطلاعات.^{۱۰۸}

● اصلاحات روبنایی

همان‌طور که گفته شد از دیدگاه شورای عالی حوزه‌های علمیه، اصلاحات زیربنایی، شرط لازم برای تحول حوزه‌های علمیه محسوب می‌شود و شرط کافی نیست. تحول اساسی زمانی رخ می‌دهد که در بخش روبنا در حوزه‌های راهبردی آموزش، پژوهش، تبلیغ و تهذیب و ... نظام‌سازی شود، مسئله‌ای که در

مراحل، اهداف و شاخص‌های این سه مرحله را در جدول ذیل می‌توان مشاهده کرد:

مراحل	اهداف	حوزه‌ها	شاخص‌ها
مرحله اول: آشنایی	اهداف شناختی	مفاهیم	آشنایی با اصطلاحات و مفاهیم اساسی علم به صورت اجمالی
		گزاره‌ها	آشنایی با مسائل و قواعد کلی علم
		ساختار	آشنایی با ساختار کلان علم، بدون دانستن تحلیل روابط
	اهداف مهارتی	توانایی بازگویی	توانایی بازگویی عین مباحث ارائه شده (یادگیری در حد حافظه)
		توانایی کاربرد	توانایی تطبیق مفاهیم و قواعد مهم و اساسی بر مصادیق و موارد

دوره پنجم شورای عالی به علت حجم بالای تحولات زیرساختی نوبت به آن نرسید.

البته در این دوره و برای اولین بار برنامه آموزشی حوزه‌های علمیه، براساس منطق خاصی برنامه‌ریزی شد.^{۱۰۹} یعنی آموزش طلاب براساس سه مرحله: ۱. آشنایی، ۲. شناخت، ۳. تسلط، صورت‌بندی شد و مقرر گردید دروس در این قالب ارائه گردند. به عنوان مثال در آموزش فقه، در ابتدا دروسی برای طلاب در حد آشنایی با آن علم تدوین می‌شود، سپس دروسی برای شناخت کامل با آن علم، و در نهایت دروسی برای تسلط بیشتر. که طلاب طی ۱۰ سال، دروس مختلف را برهمین اساس طی می‌کنند. ضمن آن که کتب حوزوی نیز براساس همین منطق دسته‌بندی می‌شوند و متون آموزشی تدوین می‌گردند.

مرحله دوم: شناخت	اهداف مهارتی	اهداف شناختی	مفاهیم
مرحله سوم: تسلط	توانایی کاربرد	توانایی بازگویی	مفاهیم
	توانایی کاربرد	توانایی بازگویی	مفاهیم
	ساختار	گزاره‌ها	گزاره‌ها
	ساختار	ساختار	ساختار
مرحله سوم: تسلط	توانایی کاربرد	توانایی بازگویی	مفاهیم
	توانایی کاربرد	توانایی بازگویی	مفاهیم
	ساختار	گزاره‌ها	گزاره‌ها
	ساختار	ساختار	ساختار

● جمع‌بندی

آنچه بر اهمیت نقش آفرینی حوزه‌های علمیه بعد از انقلاب اسلامی می‌افزاید، تغییر دائمی فرهنگی و فضای بین‌المللی است. هرچه شدت و گسترش تغییر افزون‌تر باشد، نهادها و سازمان‌های فرهنگی باید هوشیارتر و به‌هنگام‌تر اقدام نمایند. حوزه‌های علمیه نیز لازم است با درک زمان و حتی پیش‌بینی تغییرات آینده، با استقبال از به‌سازی لازم از درون، بر تأثیرگذاری خود در بیرون بیافزاید. درست همین جاست که لزوم تحول حوزه‌های علمیه به‌عنوان یک ضرورت رخ می‌نماید. با تعریف سابق از حوزه‌های علمیه و تطبیق با شرایط قبل از انقلاب نمی‌توان به نیازهای دائمی جامعه، نظام اسلامی، جامعه بین‌المللی و حتی نیازهای اختصاصی حوزه‌های علمیه پاسخ داد. نگاه‌ها و تفکرات باید تغییر کند و حوزه‌های علمیه به‌عنوان نهاد پاسخ‌گو به نیازهای زمانه دیده شود. این مهم میسر نیست جز با تغییر نگرش‌ها و بینش‌ها.

تغییر نگرش‌ها یعنی اتخاذ تفکر راهبردی و به تبع آن برنامه‌ریزی راهبردی، اجرای راهبردها و ارزیابی آن‌ها. مسئله‌ای که در دوره پنجم شورای عالی حوزه‌های علمیه و در اعضای آن اتفاق افتاد و حوزه علمیه را به‌عنوان نهادی تأثیرگذار و پاسخ‌گو به محیط در تمام ابعاد آن،

محسوب کردند و براساس آن به اصلاحات و تحولات زیربنایی و روبنایی پرداختند. آنچه در این دوره اتفاق افتاد تحولات از سنخ زیربنایی به‌عنوان شرط لازم تحول حوزه‌های علمیه بود. اعضای شورا تحول اساسی را تحول در کارکردهای اصلی حوزه علمیه مثل آموزش، پژوهش، تبلیغ و تهذیب می‌دانستند و نقطه عزیمت این تحول را در نظام آموزشی تربیتی حوزه‌های علمیه قرار دادند.

● پی‌نوشت:

* عضو هیئت علمی گروه معارف اسلامی دانشگاه باقرالعلوم (علیه‌السلام) و مدیر دفتر طرح و برنامه شورای عالی حوزه‌های علمیه در دوره پنجم.

۱. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با طلاب حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۶/۹/۸.
۲. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۸/۱۱/۱۶.
۳. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با علما و مدرسان حوزه‌های علمیه، ۱۳۷۷/۱۱/۳۰.
۴. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی حوزه‌های علمیه، ۱۳۷۹/۲/۲۲.
۵. بیلوپاتریک، راهنمای اجرایی برنامه‌ریزی استراتژیک، ترجمه منصور شریفی، تهران، نشر آروین، ۱۳۷۶.
۶. مجموعه تصمیمات شورای عالی حوزه علمیه، جلسه شماره ۱۸۷، تاریخ ۱۳۹۰/۱/۲۱.
۷. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با طلاب و فضایی حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۹/۷/۱۴.

۸. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با علما و مدرسان حوزه‌های علمیه، ۱۳۷۰/۱۱/۳۰.
۹. بیانات مقام معظم رهبری در پاسخ به نامه جمعی از دانش‌آموختگان حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۱/۱۱/۱۶.
۱۰. مجموعه مصوبات شورای عالی حوزه‌های علمیه، مصوبه ۵۹۹، ۱۳۸۷/۱۰/۲۰.
۱۱. همان، مصوبه ۶۲۲، ۱۳۸۸/۳/۲۹.
۱۲. همان، مصوبه ۶۴۲، ۱۳۸۸/۴/۲۱.
۱۳. همان، مصوبه ۶۰۸، ۱۳۸۷/۱۱/۲۰.
۱۴. همان، مصوبه ۶۱۲، ۱۳۸۸/۲/۴.
۱۵. همان، مصوبه ۷۷۴، ۱۳۹۰/۴/۳.
۱۶. همان، مصوبه ۶۱۵، ۱۳۸۸/۲/۱۸.
۱۷. همان، مصوبه ۶۰۷، ۱۳۸۷/۱۲/۹.
۱۸. مجموعه تصمیمات شورای عالی حوزه‌های علمیه جلسه ۱۴۸، ۱۳۸۹/۸/۹.
۱۹. همان، مصوبه ۴۶۹.
۲۰. مجموعه مصوبات شورای عالی حوزه‌های علمیه، مصوبه ۵۷۲، ۱۳۸۹/۸/۹.
۲۱. همان، مصوبه ۵۸۵، ۱۳۸۷/۶/۲۴.
۲۲. همان، مصوبه ۶۲۰، ۱۳۸۸/۳/۱۰.
۲۳. همان، مصوبه ۶۳۳، ۱۳۸۸/۶/۱۹.
۲۴. همان، مصوبه ۶۳۸، ۱۳۸۸/۷/۲۴.
۲۵. همان، مصوبه ۶۵۹، ۱۳۸۹/۱/۱۵.
۲۶. همان، مصوبه ۷۸۰، ۱۳۹۰/۶/۲۲.
۲۷. همان، مصوبه ۷۸۱، ۱۳۹۰/۶/۲.
۲۸. همان، مصوبه ۷۸۴، ۱۳۹۰/۶/۳۰.
۲۹. همان، مصوبه ۷۸۸، ۱۳۹۰/۷/۱۹.
۳۰. همان، مصوبه ۸۰۰، ۱۳۹۰/۶/۲۲.
۳۱. همان، مصوبه ۸۰۱، ۱۳۹۰/۶/۲۹.
۳۲. همان، مصوبه ۸۰۳، ۱۳۹۰/۷/۱۹.
۳۳. همان، مصوبه ۸۰۸، ۱۳۹۰/۹/۶.
۳۴. همان، مصوبه ۸۱۲، ۱۳۹۰/۱۰/۳۰.

۳۵. همان، مصوبه ۸۴۹، ۱۳۹۱/۲/۲۴.
۳۶. همان، مصوبه ۷۸۲، ۱۳۹۰/۶/۲۹.
۳۷. همان، مصوبه ۷۸۳، ۱۳۹۰/۶/۳۰.
۳۸. همان، مصوبه ۷۷۹، ۱۳۹۰/۶/۲۲.
۳۹. همان، مصوبه ۸۰۲، ۱۳۹۰/۶/۳۰.
۴۰. همان، مصوبه ۸۰۹، ۱۳۹۰/۹/۲۰.
۴۱. همان، مصوبه ۶۰۱، ۱۳۸۷/۱۱/۴.
۴۲. همان، مصوبه ۶۰۲، ۱۳۸۷/۱۱/۴.
۴۳. همان، مصوبه ۶۰۳، ۱۳۸۷/۱۱/۴.
۴۴. همان، مصوبه ۶۰۴، ۱۳۸۷/۱۱/۴.
۴۵. همان، مصوبه ۶۴۷، ۱۳۸۸/۹/۸.
۴۶. همان، مصوبه ۷۱۲، ۱۳۸۹/۹/۱۴.
۴۷. همان، مصوبه ۷۱۵، ۱۳۸۹/۱۰/۵.
۴۸. همان، مصوبه ۷۱۰، ۱۳۸۹/۹/۱۴.
۴۹. همان، مصوبه ۹۹۳، ۱۳۸۹/۸/۱۹.
۵۰. همان، مصوبه ۷۰۸، ۱۳۸۹/۹/۱۲.
۵۱. همان، مصوبه ۷۲۲، ۱۳۸۹/۱۱/۱۳.
۵۲. همان، مصوبه ۶۹۴، ۱۳۸۹/۸/۹.
۵۳. همان، مصوبه ۷۳۶، ۱۳۸۹/۱۲/۶.
۵۴. همان، مصوبه ۷۳۸، ۱۳۸۹/۱۲/۶.
۵۵. همان، مصوبه ۷۱۹، ۱۳۸۹/۱۰/۲۶.
۵۶. همان، مصوبه ۶۸۷، ۱۳۸۹/۷/۲.
۵۷. همان، مصوبه ۷۰۹، ۱۳۸۹/۹/۱۴.
۵۸. همان، مصوبه ۷۵۷، ۱۳۹۰/۱/۲۱.
۵۹. همان، مصوبه ۶۸۱، ۱۳۸۹/۶/۱۴.
۶۰. همان، مصوبه ۷۱۱، ۱۳۸۹/۹/۱۴.
۶۱. همان، مصوبه ۷۶۹، ۱۳۹۰/۳/۱.
۶۲. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۹.
۶۳. مجموعه تصمیمات شورای عالی حوزه‌های علمیه، جلسه ۱۷۳، مورخه ۸۹/۱۱/۸.

۶۴. مجموعه مصوبات شورای عالی حوزه‌های علمیه، مصوبه ۶۹۷، مورخه ۸۹/۸/۲۸.
۶۵. مجموعه تصمیمات شورای عالی حوزه‌های علمیه، جلسه شماره ۱۸۷، ۱۳۹۰/۱/۲۱.
۶۶. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار با اعضای شورای عالی حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۷/۱۱/۱۶.
۶۷. مجموعه مصوبات شورای عالی حوزه‌های علمیه، مصوبه ۶۴۲، ۱۳۸۸/۸/۲۲.
۶۸. همان، مصوبه ۶۴۳، ۱۳۸۸/۸/۲۲.
۶۹. همان، مصوبه ۶۴۹، ۱۳۸۸/۹/۲۲.
۷۰. همان، مصوبه ۶۶۱، ۱۳۸۹/۲/۱۲.
۷۱. همان مصوبه‌های ۷۰۱، ۷۰۲، ۷۰۳ و ۷۰۴ مصوبه ۱۳۸۹/۹/۵.
۷۲. همان، مصوبات ۶۱۶، ۶۱۷، ۶۱۸، ۲/۶ و ۱۳۸۸/۲/۲۵.
۷۳. همان، مصوبات ۷۳۵ و ۶۲۴، ۱۳۸۸/۴/۲۰.
۷۴. همان، مصوبات ۷۲۳، ۱۳۸۹/۱۱/۱۰ و ۶۲۵، ۶۲۶، ۱۳۸۸/۶/۶.
۷۵. همان، مصوبه ۶۶۷، ۱۳۸۹/۱۳۸/۳/۱۸.
۷۶. همان، مصوبه ۷۷۱، ۱۳۹۰/۳/۱۱.
۷۷. همان، مصوبه ۶۹۰، ۱۳۸۹/۷/۱۳.
۷۸. همان، مصوبه ۶۳۶، ۱۳۸۸/۷/۱۷.
۷۹. همان، مصوبه ۷۳۲، ۱۳۸۹/۱۱/۲۰.
۸۰. همان، مصوبه ۷۳۳، ۱۳۸۹/۱۱/۲۰.
۸۱. همان، مصوبه ۷۸۵، ۱۳۹۰/۷/۶.
۸۲. همان، مصوبه ۶۸۶، ۱۳۸۹/۶/۳۰.
۸۳. همان، مصوبه ۸۴۵، ۱۳۹۱/۲/۲۷.
۸۴. همان، مصوبه ۶۷۵، ۱۳۸۹/۶/۲.
۸۵. همان، مصوبه ۷۱۷، ۱۳۸۹/۹/۲۸.
۸۶. همان، مصوبه ۷۰۶، ۱۳۸۹/۹/۱۰.
۸۷. همان، مصوبه ۶۷۴، ۱۳۸۹/۴/۲۷.

۸۸. همان، مصوبه ۶۶۵، ۱۳۸۹/۳/۱۸.
۸۹. همان، مصوبه ۲۷۲، ۱۳۸۹/۱۱/۲.
۹۰. همان، مصوبه ۶۶۶، ۱۳۸۹/۳/۱۸.
۹۱. همان، مصوبه ۷۳۱، ۱۳۸۹/۱۱/۲۰.
۹۲. همان، مصوبه ۷۴۳، ۱۳۸۹/۱۲/۱۳.
۹۳. همان، مصوبه ۷۶۶، ۱۳۹۰/۲/۲۸.
۹۴. همان، مصوبه ۷۷۲، ۱۳۹۰/۳/۱۸.
۹۵. همان، مصوبه ۷۵۸، ۱۳۹۰/۱/۲۱.
۹۶. همان، مصوبه ۶۶۸، ۱۳۸۹/۳/۱۸.
۹۷. همان، مصوبه ۷۱۷، ۱۳۸۹/۱۰/۸.
۹۸. همان، مصوبه ۷۴۷، ۱۳۸۹/۱۲/۱۹.
۹۹. همان، مصوبه ۷۲۱، ۱۳۸۹/۱۰/۲۶.
۱۰۰. همان، مصوبه ۶۰۰، ۱۳۸۷/۱۹/۲۹.
۱۰۱. همان، مصوبه ۵۹۶، ۱۳۸۷/۹/۶.
۱۰۲. مجموعه تصمیمات شورای عالی حوزه علمیه، جلسه ۱۷۱، ۱۳۸۹/۱۱/۱.
۱۰۳. همان، مصوبه ۶۳۲، ۱۳۸۸/۶/۲۶.
۱۰۴. همان، مصوبه ۶۰۵، ۱۳۸۷/۱۱/۱۱.
۱۰۵. همان، مصوبه ۷۶۰، ۱۳۹۰/۱/۳۱.
۱۰۶. همان، مصوبه ۷۶۱، ۱۳۹۰/۱/۳۱.
۱۰۷. همان، مصوبه ۸۳۴، ۱۳۹۰/۱۲/۱۰.
۱۰۸. همان، مصوبه ۸۲۳، ۱۳۹۰/۱۲/۲۱.
۱۰۹. همان، مصوبه ۸۴۸، ۱۳۹۱/۲/۲۴.

منابع:

- اعرافی، علیرضا، «حوزه‌های علمیه، تحول و نوآوری»، فصل‌نامه پژوهش کوثر معارف، شماره ۷، ۱۳۸۷.
- بیلو، پاتریک، راهنمای اجرایی برنامه‌ریزی استراتژیک، ترجمه منصور شریفی، تهران، نشر آروین، ۱۳۷۶.
- حوزه و روحانیت در نگاه رهبری از ۱۳۶۸ تا ۱۳۸۸،

- قم، دبیرخانه شورای عالی حوزه‌های علمیه، ۱۳۸۹.
- داوری، دردانه و ساغر زاده، شانه، مدیریت استراتژیک، تهران، نشر آشنا، ۱۳۸۰.
- صالحی، رضا، مجموعه مقالات مدیریت استراتژیک فرهنگی، تهران، مجمع تشخیص مصلحت نظام، ۱۳۹۱.
- مجموعه تصمیمات شورای عالی حوزه علمیه (جلسه شماره ۱۸۷ و ۱۴۸ و ۱۳۹۰/۱/۲۱).
- مجموعه مصوبات شورای عالی حوزه‌های علمیه (مصوبه ۷۲۰ و ۵۹۹ در ۸۹/۱۰/۲۶ و ۱۳۸۷/۱۰/۲۰).
- نیکوکار، غلامحسین، طراحی و تبیین الگوی کنترل استراتژیک، دبیرخانه شورای عالی انقلاب فرهنگی، ۱۳۸۷.
- یزدی، محمد (آیت‌الله)، مصاحبه با نشریه خبری شورای عالی حوزه‌های علمیه، سال اول، شماره اول، ۱۳۹۰.