

چند پارچگی مدیریت سازمان‌های مرتبط با گردشگری مذهبی - فرهنگی

کلان شهر مشهد

محمد قاسمی

khozani@um.ac.ir

چکیده

چند پارچگی، تعدد و عدم ارتباط سازمان‌هایی که مدیریت گردشگری شهر را عهده دارند، منجر به مسایل و مشکلاتی همچون موازی کاری، خلاء فعالیتی و خدماتی، پرت نیروی انسانی و سرمایه و در نهایت ناکارآمدی سامانه گردشگری شهر شده است. بطوری که چند پارچگی در مدیریت اجزاء و عناصر سامانه گردشگری شهر از جمله جاذبه‌های گردشگری، واحدهای اقامتی، پذیرایی، دفاتر خدمات مسافرتی، حمل و نقل، تبلیغات و... مشهود است. سازمان‌هایی همچون آستان قدس رضوی، شهرداری مشهد، اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، اوقاف و امور خیریه، سازمان حج و زیارت و... هر یک بخشی از عناصر و فعالیت‌های گردشگری شهر را با حداقل تعامل، مشارکت و ارتباط سازماندهی می‌باشند. در این راستا تحلیل ما بیانگر آن است که ناکارآمدی سامانه گردشگری شهر مشهد، عمدتاً در پی گسستگی مدیریت گردشگر شهری، یعنی عدم مدیریت یکپارچه سازمان‌های مرتبط با گردشگری شهر به وجود آمده است. بنابراین شایسته است، نهادی فرادست متشکل از کنشگران فوق تشکیل شود تا برای برقراری ارتباط سازماندهی اجزاء و عناصر گردشگری شهر در راستای توسعه پایدار شهر و منطقه که جدای از کارکرد گردشگری نیست، تلاش و فعالیت نماید. این پژوهش از نظر روش شناختی بر پایه نظریه سیستمی می‌باشد و روش جمع آوری اطلاعات بر مبنای کتابخانه‌ای - اسنادی و نیز میدانی (پرسشنامه، مصاحبه و...) بوده و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و Exeel و ... استفاده شده است. هدف اصلی این پژوهش، آن است که چگونه می‌توان از توان و ظرفیت‌های هر یک از این سازمان‌ها در قالبی سازمان یافته، ضمن برخورداری از منافع حاصل از گردشگری شهر از میزان اثرات سوء آن کاست و در راستای پایداری شهر و منطقه بهره مند شد؟

واژه‌های کلیدی: چند پارچگی و مدیریت یکپارچه گردشگری، گردشگری مذهبی، سامانه گردشگری.

۱. مقدمه

مدیریت گردشگری، عامل گرداننده، تأثیرگذار در پویایی، هدایت، کنترل، بهبود کارکردهای گردشگری و... است. سازمان‌های مرتبط با گردشگری، از جمله عناصر تشکیل دهنده سامانه گردشگری اند، که به طور مستقیم و یا غیر مستقیم، مدیریت گردشگری شهر و منطقه را عهده دارند و نقش مؤثری را در پویایی و دستیابی به مدیریت یکپارچه و خوب ایفا می‌کنند.

در واقع ماهیت گردشگری، چون فعالیتی چند بخشی است؛ لازم می‌آید که حداکثر هماهنگی میان سازمان متولی گردشگری و سایر ادارات و دوایر دولتی مرتبط و میان بخش‌های عمومی و خصوصی ایجاد شود به گونه‌ای که بتوان از سازمان‌ها و بخش‌های مختلف مرتبط گردشگری به نحو مطلوب و نظامند استفاده نمود؛ لذا با ایجاد کمیته مشورتی و یا فرادست گردشگری، مرکب از نمایندگان سازمان‌ها و ادارات دولتی، بخش خصوصی و سایر سازمان‌های مرتبط برای مدیریت یکپارچه گردشگری می‌توان به این مهم دستیابی پیدا کرد (سازمان جهانی جهانگردی، ۱۳۷۹: ۶۲).

به عبارتی دیگر گردشگری مشتمل بر بخش‌ها، عناصر متعدد و پیچیده‌ای همانند جاذبه‌ها، مراکز اقامتی و پذیرایی، تأسیسات زیربنایی، حمل و نقل، عناصر سازمانی، تبلیغات، اطلاعات، بازارهای داخلی و بین المللی و... می‌باشد که در ارتباط متقابل با یکدیگر کلیت سامانه گردشگری را در یک مکان ایجاد می‌کنند. برنامه ریزان و مدیران، باید برای پویایی سامانه گردشگری شهر، ارتباط

نظامند در حفظ کلیت آن ایجاد کنند و از چند یکپارچگی عناصر و بخش‌های آن بپرهیزند. در واقع برنامه ریزان گردشگری برای پویایی سامانه گردشگری و تحصیل تقاضای گردشگری در یک شهر و ناحیه، باید به گونه‌ای به حفظ کلیت سامانه گردشگری و ارتباط نظامند و پرهیز از چندپارچگی آن پرداخته که خدمات، تسهیلات و امکانات مورد نیاز گردشگری را در بهترین شکل فراهم کنند، تا گردشگران به راحتی بتوانند نیاز و خواسته خود را برآورده سازند [۷۳-۵:۱۳] و [۷:۶۲]. سازمان جهانی جهانگردی، ۱۳۷۹: ۱۶-۱۴).

در این راستا باید اذعان داشت که سازمان‌ها و اداره‌های مختلفی، ساختار مدیریت گردشگری شهر مشهد را تشکیل داده‌اند؛ که هر یک مجموعه و یا بخشی از مدیریت گردشگری را عهده دار می‌باشد و بعضی از خدمات مورد نیاز گردشگران را ارائه می‌دهند. تعدادی از این سازمان‌ها (مانند آستان قدس رضوی، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان رضوی، شهرداری مشهد و اداره کل اوقاف و امور خیریه خراسان رضوی) به طور مستقیم مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر را عهده دارند و تعدادی دیگر از مراکز دولتی به جهت ماهیت سازمانی و تصدی‌گری که در منطقه عهده دارند (مانند استانداری و فرمانداری)، به طور غیر مستقیم مرتبط با مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی می‌شوند. همچنین گروهی دیگر از سازمان‌ها و ادارات با توجه به اینکه مجموعه‌ای از خدمات مورد نیاز (واحدهای اقامتی، حمل و نقل و...) گردشگران را بر عهده دارند و از عناصر سامانه گردشگری محسوب شده (مانند اداره کل راه و ترابری استان خراسان رضوی، فرودگاه، راه آهن و...)، مرتبط با مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر می‌شوند؛ به علاوه اتحادیه‌ها و شرکت‌های تخصصی دیگری نیز (اتحادیه هتل‌داران، هتل آپارتمان‌داران، مهمان‌پذیران، دفاتر خدمات مسافرتی و...)، مدیریت بخشی از خدمات مورد نیاز گردشگران را برآورده می‌سازند؛ البته سازمان‌ها، مراکز ادارات دیگری (مانند محیط زیست، صدا و سیما، نیروی انتظامی و...) به نوبه خود قسمتی از خدمات مورد نیاز گردشگران را برآورده می‌سازند و مرتبط با مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر می‌شوند (قاسمی، ۱۳۸۷: ۱۸).

بر این اساس در زیر برای تبیین ساختار مدیریت سامانه گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر مشهد، ابتدا به بررسی مدیریت و عناصر سازمانی هر یک از سازمان‌هایی که به طور مستقیم و یا غیر مستقیم درگیر گردشگری شهر و یا منطقه می‌باشند، پرداخته و در نهایت، خلاءها و همپوشی‌هایی که هر یک از این سازمان‌ها با یکدیگر دارند را شناخته و به ضرورت ایجاد مدیریت یکپارچه در راستای توسعه پایدار گردشگری پرداخته شده است.

۲. روش تحقیق

این پژوهش با بهره‌گیری از روش پیمایشی و نیز اسنادی- کتابخانه‌ای انجام گرفته است. در واقع برای انجام این پژوهش، ابتدا مطالعات اکتشافی از اسناد تاریخی، منابع آماری، نقشه و... انجام گرفته و سپس با مطالعات میدانی (مشاهده، پرسش‌نامه و...) فرآیند تحقیق تکمیل شده است. تعیین حجم نمونه با بهره‌گیری از فرمول کوکران (فرمول زیر) با توجه به جامعه آماری (متوسط گردشگران وارد شده طی دهه گذشته حدود چهارده میلیون گردشگر برآورد شده) با احتمال ۹۵/۵ درصد صحت در گفتار به صورت تصادفی از میان گردشگران شهر مشهد انتخاب شده است. برای تجزیه و تحلیل آمار و اطلاعات به دست آمده، از نرم افزارهای موجود رایانه‌ای (SPSS, EXCEL و...) استفاده شده است.

$$n = \frac{\frac{4 \times 0.15 \times 0.15}{0.0025}}{1 + \frac{1}{14000000} \left(\frac{4 \times 0.15 \times 0.15}{0.0025} - 1 \right)} \approx 400$$

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)}$$

۱. چند پارچگی در مدیریت و سازمان‌های مرتبط با جاذبه‌های گردشگری مذهبی - فرهنگی مشهد

چندپارچگی در سازمانهایی است که مدیریت جاذبه‌های گردشگری شهر و منطقه را عهده دارند. بیش از همه نمود دارد که از آن جمله می‌توان به آستان قدس رضوی، شهرداری، میراث فرهنگی، اوقاف و... اشاره کرد.

-آستان قدس رضوی

از نظر تاریخی اداره این بارگاه در قرون اولیه اسلامی بر عهده کلی‌داری بود که در ساعات خاصی از روز آن را می‌گشود؛ وی بزرگ ساداتی بود که سرپرستی شیعیان طوس را نیز برعهده داشت. در دوره صفویه با رسمیت یافتن مذهب تشیع در ایران، توجه شیعیان به زیارت افزایش یافت و املاک زیادی وقف این مجموعه گردید، تا اینکه شاه عباس (۹۶۶ه.ق) اقدام به تأسیس تشکیلات اداری برای رسیدگی منظم به اموری مانند وقف، نذورات، امکانات رفاهی زائران، توسعه حرم و... در قالب کشیکها نمود. او خود را تولیت آستان قدس نامید و با انتصاب جانشینی (نائب التولیه) سرپرستی این مجموعه را به او سپرد و از آن زمان تا به حال، اداره آستان قدس بر عهده متولی (نائب التولیه) بود که از طرف شاه و یا اول شخص مملکت انتصاب می‌شده است. اگر چه تشکیلات اداری آستان قدس از آن زمان تاکنون تغییرات زیادی دیده و آخرین آن در سال ۱۳۸۳ بازنگاری و مکمل آیین نامه مورخ ۱۳۷۷ بوده است؛ اما وجه مشترک همه آنها با اندکی تغییر، موروثی بودن مشاغل آن است [۵: ۱۰۷-۱۰۱].

به هر حال قدرت اقتصادی - فرهنگی کنونی سازمان غیر دولتی آستان قدس رضوی (مجموعه حرم، تشکیلات اداری، موقوفات، شرکت های اقتصادی، بخشهای فرهنگی و...) از یک طرف ماحصل کارکرد (فرهنگی، اقتصادی و...) زیارت و گردشگری مذهبی - فرهنگی می‌باشد که ریشه در باورهای مذهبی - فرهنگی شیعه دوازده امامی (اعتقاد به امامت و...) دارد. تولیت این سازمان بر عهده رهبری نظام است؛ ایشان این سمت را بر عهده یکی از روحانیون شهر واگذار نموده است. وی در حال حاضر (سال ۱۳۸۸) علاوه بر تولیت آستان قدس رضوی، نماینده ولی فقیه در استان، نماینده مجلس خبرگان، عضو شورای مصلحت نظام و... نیز می‌باشد. مسئولین آستان قدس رضوی در توجیه محبوبیت و رابطه عاطفی خود با حکومت، به بیانات امام خمینی (ره) در جمع کارکنان آن سازمان استناد می‌کنند که فرموده‌اند «اصلاً مرکز ایران آستان قدس است» [۳: ۱۹]. و همچنین با توجه به حکم انتصاب تولیت آستان قدس (در تاریخ ۱۳۵۹/۱/۱۵) از طرف رهبر انقلاب اسلامی که صراحتاً در آن حکم آمده که هیچ یک از نهادهای جمهوری اسلامی، یا اشخاص عادی حق دخالت در موقوفات و سایر متعلقات آستان قدس را ندارند.

این سازمان به دلایل متعدد از جمله داشتن حکم تولیت (حکم بدون تاریخ، تام الاختیار و...) از طرف مقام رهبری، نمایندگی ولایت فقیه، نمایندگی مجلس خبرگان، ثبات مدیریتی، درآمدهای سرشار ناشی از عواید وقف، فعالیت‌های اقتصادی، اعانات و... از قدرت سیاسی و اقتصادی قابل توجهی در سطح محلی (مشهد) و منطقه‌ای (استان) و ملی و بین‌المللی برخوردار شده و در رقابت با سایر سازمان‌های مرتبط با گردشگری شهر و منطقه، فاصله زیادی گرفته است. این سازمان به صورت بسته عمل می‌کند و در برنامه ریزی‌ها و مسایل و مشکلات شهر و منطقه که قسمت عمده آن مرتبط با کارکردهای گردشگری شهر است از خود تعامل و مشارکتی نشان نمی‌دهد (مانند عدم شرکت این سازمان در جلسات کار گروه گردشگری که در محل استانداری جهت هماهنگی با سازمان‌های مرتبط با گردشگری شهر برگزار می‌گردد).

• اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان

این اداره در راستای وظایف اصلی خود که همانا مدیریت و توسعه گردشگری شهر و منطقه، حفظ و احیاء آثار تاریخی و... است؛ مسئولیت سیاست‌گذاری، بازاریابی، نظارت بر آموزش گردشگری، نظارت بر واحدهای اقامتی (هتلها، هتل آپارتمانها، مهمانپذیرها، دفاتر خدمات مسافرتی) و... که از جمله ساختارهای گردشگری شهر می‌باشند را عهده دار است. در واقع هر چند مدیریت بنیادی

ترین جاذبه شهر (بارگاه حضرت رضا علیه السلام) بر عهده آستان قدس رضوی است، اما نظارت بر عناصر ثانویه گردشگری شهر بر عهده این سازمان می باشد و آن را مرتبط مستقیم با گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر نموده است.

• اداره کل اوقاف و امور خیریه خراسان رضوی

این اداره به جهت مدیریت مستقیم بر بعضی از جاذبه شهر مشهد (گنبد خشتی، گنبد سبز، مدارس علمیه نواب و عباسقلی خان)، نظارت بر حسینیه ها (یکی از واحدهای اقامتی مورد استفاده زائران) و نیز انجام فعالیت های عمرانی همانند ساخت راه و زائرسرا، ایجاد بازار، اشتغال در پیرامون جاذبه های مذهبی- فرهنگی منطقه و نظایر آن به طور مستقیم با گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر و منطقه ارتباط داشته است. این سازمان توانسته در طول سال حدود هفت میلیون گردشگر مذهبی- فرهنگی را در بقاع متبرکه که تولید آن را عهده دار است، جذب نمایند (اداره کل اوقاف و امور خیریه استان خراسان رضوی، ۱۳۸۷).

• شهرداری مشهد

این سازمان علاوه بر نظارت بر بافت قدیمی شهر که اهمیت حفاظتی دارد، در خصوص امور زائران و گردشگری شهر نیز اعمال مدیریت کرده و خدمات قابل توجهی را به گردشگران شهر ارائه می دهد. شهرداری مشهد مدیریت مستقیم تعدادی از جاذبه گردشگری شهر (کوهسنگی، فرهنگسرای بهشت، وکیل آباد، پارک ملت و طرق) را عهده دار است؛ در عین حال ارائه خدمات به گردشگران مذهبی از طرف معاونت فرهنگی، اجتماعی اعمال می گردد. مدیر کل امور زائرین و گردشگری شهرداری زیر نظر این معاونت دارای ۴ اداره در زمینه های خدمات و امور زائرین، اداره مراکز اقامتی و رفاهی، اداره امور گردشگری و اداره امور میراث فرهنگی می باشد.

البته باید توجه داشت شهر مشهد در ایام اوج گردشگری خود (مذهبی، باستانی و فصل تابستان) با انبوه عظیمی از گردشگران مذهبی- فرهنگی مواجه می شود؛ بطوری که جمعیت حدود ۲/۴ میلیونی شهر تا حدود شش میلیون نفر افزایش پیدا می کند و شهر با ناپایداری های متعدد زیست محیطی، کمبود مسکن، اختلال در ارائه خدمات به شهروندان، قطعی آب، ترافیک و محدودیتهای ترددی، سد معبر خیابانها، افزایش جرم و... مواجه می گردد که عملاً شهرداری کانون پاسخگویی به این ناپایداری ها است.

۲. چند پارچگی در مدیریت واحدهای اقامتی مشهد

تنوع واحدهای اقامتی شهر مشهد با توجه به ساختار و کارکرد آن به نوبه خود چندپارچگی و تعدد مدیریتی را در واحدهای اقامتی شهر مشهد به وجود آورده است؛ بطوریکه سازمانهای متعددی همچون اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان مدیریت هتلها، هتل آپارتمانها و مهمانپذیرها، شهرداری مدیریت کمپهای زائر، اداره کل اوقاف و امور خیریه مدیریت حسینیه ها، منازل شخصی، بخش خصوصی، مدارس (در فصل تابستان و ایام نوروز)، آموزش و پرورش و سایر سازمانهای دولتی به صورت جداگانه مدیریت زائر سراهای تابعه خود را در شهر مشهد عهده دارند. این در حالی است که منازل شخصی، مدارس و... نیز به نوبه خود چند پارچگی مدیریتی را در بخش واحدهای اقامتی ایجاد نموده اند.

بر اساس مطالعات به عمل آمده، واحدهای اقامتی شهر مشهد دارای ویژگیهای خاص خود می باشد؛ به طوریکه ضمن برخورداری از تنوع (هتلها، هتل آپارتمانها، مهمانپذیرها، زائرسراها، حسینیه ها، خانه های اجاره ای، کمپها و...)، بیشترین تقاضاها را واحدهای اقامتی ارزان قیمت، دارای ظرفیت دستجمعی با امکانات پخت و پز، نزدیکی به حرم مطهر، استقرار در مسیر راههای اصلی منتهی به پایانه مسافری و... دارا می باشند. بر اساس تحلیل مکانی انجام گرفته با استفاده از (Arcgis) بیانگر آن است که ۶۷/۴۴ درصد

هتل‌ها، ۸۴/۶۶ درصد هتل آپارتمانها، ۹۵ درصد مهمانپذیرها، ۹۸ درصد حسینیه‌ها، ۹۷/۹۸ درصد منازل اجاره‌ای و ۷۸/۲ درصد زائرسراها در شعاع ۱ کیلومتری حرم مطهر استقرار یافته‌اند.

جدول شماره ۱: مشخصات کلی واحدهای اقامتی شهر مشهد-۱۳۸۸

واحدهای اقامتی	مدیریت	تعداد	تعداد اتاق و سوئیت	تعداد تخت
هتل‌ها	میراث فرهنگی	۰۰	۷۳۳۳	۱ ۷۳۷۷
هتل آپارتمانها	میراث فرهنگی	۲۸	۱۸۰۷	۲ ۱۶۶
مهمانپذیرها	میراث فرهنگی	۴۷۵	۸۲۵۳	۲۶۷۳۳
زائرسراها	سازمانها و ادارات مربوطه	۸۱	۱۰۰۷	۵۳۴۷
حسینیه‌ها	اوقاف	۲۰۴	-	-
کمپ‌ها	شهرداری	۲	-	-
منازل شخصی (اجاره‌ای)	بخش خصوصی	۱۰۹۹	۳۳۳۳	-
مدارس	آموزش و پرورش	-	-	-

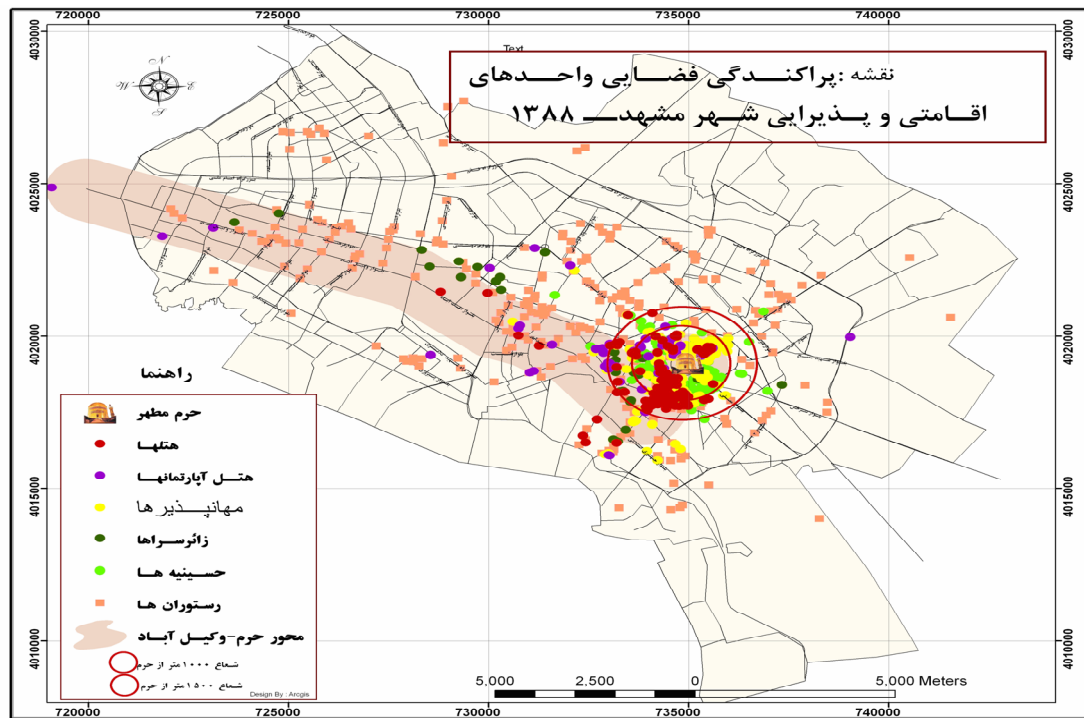
مأخذ: سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان رضوی، ۱۳۸۷.

۳. چند پارچگی در مدیریت واحدهای پذیرایی مشهد

واحدهای پذیرایی نیز از جمله عناصر سامانه گردشگری می‌باشند؛ مدیریت این واحدها در داخل شهر بر عهده شهرداری مشهد و رسیدگی به مسائل بهداشتی آن بر عهده سازمان بهداشت و درمان است. به علاوه آموزش تخصصی آنها بر عهده اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان است؛ البته مدیریت رستورانهای بین راهی نیز بر عهده اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان می‌باشد، که هر یک به نوبه خود از جمله نمودهای چندپارچگی در مدیریت گردشگری شهر مشهد است.

بر اساس آمار و اطلاعات اخذ شده از اتحادیه رستوران داران شهر مشهد تا پایان سال ۱۳۸۸، تعداد ۳۲۸ واحد پذیرایی در سطح شهر مشهد فعالیت داشته است (اتحادیه رستوران داران، ۱۳۸۸). البته واحدهای پذیرایی مشهد نیز دارای ساختار خاص خود بوده چنانکه کارکرد این واحدها، عمدتاً (۹۷ درصد) نقش آشپزخانه‌ای داشته و در جهت کاهش قیمت با یکدیگر رقابت می‌کنند؛ قیمت غذاها در شهر مشهد علیرغم نقش گردشگری آن از تمام نقاط ایران کمتر است؛ پایین بودن هزینه پذیرایی و خوراک را می‌توان در مواردی همچون هیأتی بودن ساختار گردشگری شهر، بالا بودن تقاضا، پائین بودن دستمزد نیروی انسانی کم تخصص، ورود کالاهای قاچاق مواد غذایی مانند: برنج، دام زنده، چای و... از کشورهای همجوار و... جستجو کرد. پراکندگی فضایی رستوران‌های شهر مشهد در انطباق با بخش‌های زواری و جاذبه‌های گردشگری شهر است؛ به طوری که اگر دایره‌ای به شعاع هزار متر در پیرامون حرم مطهر ترسیم کنیم حدود ۳۰ درصد رستوران‌های شهر در این محدوده قرار گرفته‌اند؛ حال اگر محوری از حرم مطهر تا وکیل آباد (یکی از مناطق گردشگری شهر) به عرض پانصد متر ترسیم کنیم، حدود پنجاه درصد از رستوران‌های شهر در این محدوده استقرار یافته‌اند. در واقع واحدهای پذیرایی (رستوران‌ها) علاوه بر واحدهای اقامتی (هتل‌ها و هتل آپارتمان‌های دارای رستوران) عمدتاً نیازهای پذیرایی زائران و گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر مشهد را مرتفع می‌نمایند. همچنین عمده هیأت‌های مذهبی و

کاروان‌های زیارتی که در حسینیه‌ها، منازل شخصی-اجاره‌ای و... اقامت می‌نمایند و برای پذیرایی زائران، آشپز و وسایل آشپزی به همراه دارند.



مأخذ: نقشه‌های پایه رقومی شهرداری مشهد

۴. چند پارچگی در مدیریت واحدهای دفاتر خدمات مسافرتی و گردشگری مشهد

آژانس‌های خدمات مسافرتی از جمله عناصر سامانه گردشگری می‌باشد که مدیریت آنها بر عهده سازمان‌های مختلفی گذاشته شده است. اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان مسئولیت نظارت و صدور مجوز تورگردانی (بندب) را دارد، سازمان هواپیمایی کشور، مسئولیت صدور مجوز فروش بلیط هواپیما(بندالف)، را دارد، شرکت رجاء مسئولیت فروش بلیط قطار را بر عهده داشته و سازمان حج و زیارت، اقدام به صدور مجوز برگزاری توره‌های زیارتی به عتبات عالیات می‌کند که هر یک از جمله نمودهای این چندپارچگی است.

براساس آمار و اطلاعات اخذ شده از اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان رضوی، تعداد ۱۷۶ واحد دفتر خدمات مسافرتی در شهر مشهد تا پایان سال ۱۳۸۷ فعالیت داشته که از این تعداد بیشترین نسبت آنها (سی درصد) یا پنجاه و دو واحد، فقط دارای مجوز تورگردانی(بندب) زیر نظر سازمان میراث فرهنگی بوده و بقیه با نسبت کمتر دارای مجوزهای مختلف از سازمان‌های گوناگون بوده‌اند؛ به طوری که، بخشی زیر نظر سازمان هواپیمایی کشور، فروش بلیط هواپیما(بندالف)، بخشی دیگر نیز زیر نظر سازمان حج و امور خیریه (بندپ)، برگزارکنندگان سفرهای زیارتی(به مکه، کربلا، سوریه و...) و بخش دیگر زیر نظر شرکت رجاء(بندر)(فروش بلیط قطار) فعالیت داشته‌اند. بنابراین تعدد مراکز مدیریتی، ضمن انجام موازی کاری، سبب سرگردانی و به هدر

رفتن سرمایه و نیروی انسانی و... در این زمینه شده است (اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان رضوی/ سازمان حج و زیارت، ۱۳۸۷).

۵. چند پارچگی در مدیریت حمل و نقل مشهد

سازمان‌ها و مدیریت‌هایی که مسئولیت حمل و نقل هوایی، ریلی و جاده ای برون شهری را عهده دار هستند؛ اگر چه همه زیر نظر وزارت راه و ترابری قرار دارند اما هر یک از سازمان‌های فوق وقتی از وزارتخانه و تهران به اداره‌های کل و استانها جزء می گردند، مبدل به چند پارچه شده و با هم دیگر هیچ مشارکتی نداشته که متضرر اصلی از این چندپارچگی همانا شهرهای گردشگری مانند مشهد هستند. این در حالی است که حمل و نقل درون شهری نیز (ناوگان اتوبوسرانی، تاکسیرانی و قطار شهری) که زیر نظر شهرداری است مسائل و مشکلات خود را در مشارکت با مدیریت گردشگری شهر دارا می باشد.

۶. چند پارچگی در تبلیغات گردشگری شهر مشهد

تبلیغات گردشگری نیز از جمله عناصر مهم در پویایی سامانه گردشگری است به صورت چند پارچه می باشد؛ به طوریکه اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان، اداره کل اوقاف و امور خیریه، سازمان تبلیغات اسلامی، شهرداری مشهد، استان قدس هر یک به طور جداگانه نسبت به چاپ بروشور، نقشه، پوستر و... اقدام می نمایند که گاهی این تبلیغات با همدیگر هم‌پوشی زیاد داشته و در موارد زیادی نیز در تبلیغ بعضی از جاذبه‌های شهر و منطقه دچار نقصان و کاستی است. بر این اساس ضرورت مدیریت یکپارچه گردشگری شهر منطقه جهت تعامل بین عناصر و بخشهای گردشگری و مشارکت تمامی سازمان‌ها، ادارات و نهادهای دولتی و یا غیر دولتی برای جلوگیری از خلاءها و انجام فعالیت های موازی، ارائه خدمات به زائران، توسعه پایدار گردشگری شهر و منطقه و... نیازمند یکپارچگی مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی در قالبی سازمان یافته، مشارکتی و مردمی است.

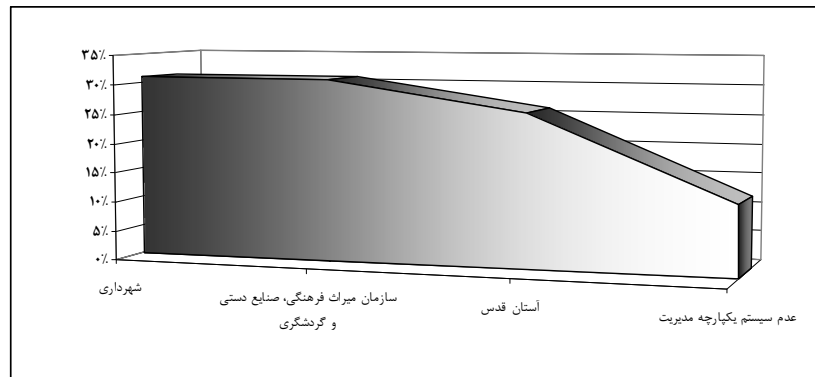
۷. سنجش نگرش گردشگران به سازمان‌ها و مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی

بر اساس سنجش نگرش به عمل آمده از گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر مشهد در سال ۱۳۸۶ (مطالعات میدانی- پرسشنامه) راجع به عملکرد و سهم سازمان‌های مرتبط با گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر مشهد در مسایل و مشکلات گردشگری شهر مشهد، به ترتیب شهرداری با سی یک درصد، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری سی و یک درصد، بیست و شش درصد استان قدس رضوی و ۱۲ درصد عدم یکپارچگی سامانه مدیریت گردشگری ذکر شده است. در واقع بر اساس سنجش نگرش به عمل آمده از گردشگران مذهبی- فرهنگی، مسایل و مشکلات خدماتی و گردشگری شهر را به ترتیب بر عهده شهرداری، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و استان قدس رضوی دانسته‌اند. اختلاف این نسبت در میان سازمان‌ها تفاوت چندانی با همدیگر نداشته است.

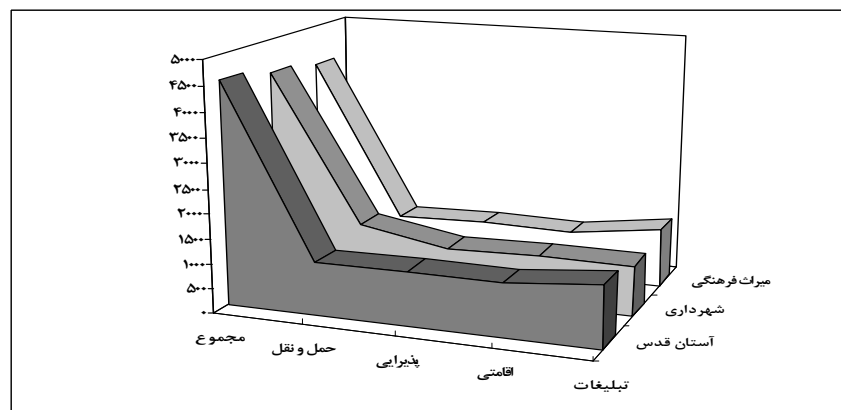
همچنین سنجش نگرش به عمل آمده از گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر مشهد راجع به بخش‌های مختلف خدماتی شهر که در واقع هر یک از آنها عناصر سامانه گردشگری را در بخش عرضه تشکیل می دهند این چنین بوده است: گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر مشهد میزان رضایت مندی خود را راجع به خدمات اقامتی شهر مشهد برای سازمان میراث فرهنگی به ترتیب شش درصد عالی، دوازده درصد خیلی خوب، بیست و یک درصد خوب، چهل و سه درصد متوسط و یازده درصد نامناسب ارزیابی کرده‌اند. این نسبت به ترتیب برای شهرداری نه، ده، بیست و پنج، بیست و هشت و هیجده درصد و برای استان قدس به ترتیب ده، هیجده،

بیست و یک، سی و شش و پانزده درصد ذکر شده است. بر این اساس نسبت رضایت مندی گردشگران در خصوص ارائه خدمات اقامتی از میراث فرهنگی و شهرداری عمدتاً متوسط و نامناسب بوده؛ ولی در مورد عملکرد آستان قدس رضوی نسبت ارزیابی آنها عمدتاً خوب به بالا بوده است.

گردشگران مذهبی- فرهنگی خدمات پذیرایی ارائه شده توسط شهرداری مشهد را به ترتیب شش درصد عالی، دوازده درصد خیلی خوب، بیست درصد خوب، چهل و سه درصد متوسط و نوزده درصد نامناسب ذکر کرده‌اند؛ این ارزیابی برای میراث فرهنگی به ترتیب نه درصد، ده درصد، بیست و پنج درصد، سی و هشت درصد و هیجده درصد و برای آستان قدس رضوی ده، هجده، بیست و یک، سی و شش و پانزده درصد بوده است. بنابراین گردشگران مذهبی- فرهنگی عملکرد هر سه سازمان را راجع به ارائه خدمات پذیرایی شهر، متوسط و نامناسب ارزیابی کرده‌اند. همچنین گردشگران مذهبی- فرهنگی خدمات فرهنگی و تبلیغاتی ارائه شده توسط آستان قدس رضوی را به ترتیب بیست درصد عالی، هیجده درصد خیلی خوب، سی درصد خوب، بیست و سه درصد متوسط و نه درصد نامناسب ارزیابی نموده‌اند؛ این نسبت برای شهرداری به ترتیب پنج، سیزده، سی و سه، سی، نوزده و برای میراث فرهنگی شش، شانزده، سی و پنج، سی و یک و دوازده درصد بوده که در یک نگاه کلی بیانگر آن است که گردشگران از عملکرد فرهنگی و تبلیغاتی آستان قدس راجع به مسائل فرهنگی و تبلیغات نسبت به سایر سازمان‌ها رضایت مندر بوده‌اند. به علاوه گردشگران مذهبی- فرهنگی خدمات حمل و نقل درون شهری را که توسط شهرداری ارائه می‌شود به ترتیب هشت درصد عالی، سیزده درصد خیلی خوب، بیست و هفت درصد خوب، سی و سه درصد متوسط و نوزده درصد نامناسب ارزیابی کرده‌اند. اگر چه آستان قدس و میراث فرهنگی در زمینه ارائه خدمات حمل و نقل درون شهری دخالتی نداشته اما گردشگران عملکرد میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان را به ترتیب چهار، سیزده، بیست، چهل و چهار و نوزده درصد و آستان قدس رضوی را به ترتیب هفت، پانزده، بیست و هفت، سی و دو و بیست درصد ارزیابی نموده‌اند. در نهایت گردشگران مذهبی- فرهنگی نظارت بر مراکز خرید و خدمات ارائه شده توسط شهرداری را به ترتیب چهار درصد عالی، نه درصد خیلی خوب، بیست و پنج درصد خوب، سی و هفت درصد متوسط و بیست و پنج درصد نامناسب ارزیابی نموده؛ این نسبت برای میراث فرهنگی هشت، ده، بیست و چهار، سی و هفت و بیست و یک درصد و برای آستان قدس رضوی به ترتیب چهار، هشت، بیست و پنج، سی و هفت و سی و شش درصد ارزیابی شده است (مطالعات میدانی نگارنده، ۱۳۸۶).



نمودار شماره ۱ سنجش نگرش گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر مشهد راجع به عملکرد و سهم هر یک از سازمان‌ها (مدیریت) در مسائل و مشکلات گردشگری شهر-۱۳۸۶
 مأخذ: مطالعات میدانی نگارنده



نمودار شماره ۲ سنجش نگرش گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر مشهد راجع به عملکرد سازمان‌ها (مدیریت) در ارائه خدمات به گردشگران مذهبی- فرهنگی شهر-۱۳۸۶
 مأخذ: مطالعات میدانی نگارنده

۸. بررسی نقاط قوت و ضعف مدیریت‌های مرتبط با گردشگری شهر

در میان سازمان‌ها و مدیریت‌های مرتبط با گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر مشهد، آستان قدس رضوی به جهت مدیریت و بهره برداری از منافع اقتصادی و فرهنگی از مجموعه حرم مطهر به عنوان جاذبه بنیادین گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان رضوی به جهت جایگاه سازمانی کشوری خود در برنامه ریزی و هدایت، نظارت و... بر گردشگری استان، شهرداری مشهد به جهت دارا بودن نقش مدیریتی و ارائه خدمات به شهر اعم از زائران و مجاوران مورد بررسی ویژه ای قرار گرفته است؛ البته سازمان‌ها و ادارات دیگری نیز با توجه به عناصر سامانه گردشگری (مانند فرودگاه، راه آهن و...) مورد توجه بوده است. بر این اساس در ذیل سعی شده با تحلیل سازمانی اشاره ای به رؤس نقاط قوت و ضعف مدیریت‌ها و سازمان‌های مرتبط با گردشگری شهر مشهد داشته باشیم:

نقاط قوت

۱. برخورداری از پشتیبانی اقتصادی و مالی آستان قدس رضوی که در طول تاریخ گذشته خود در پی کارکردهای زیارت و گردشگری مذهبی ایجاد شده است.
۲. گره خوردگی سیاست با مذهب به طوری که تولید فعلی آستان قدس نماینده ولایت فقیه، نماینده مجلس خبرگان، عضو شورای مصلحت نظام و در رابطه عاطفی با مسئولین نظام قرار داشته و موجب اعتبار سیاسی- فرهنگی شهر و منطقه شده است.
۳. آستان قدس رضوی در فعالیتهای اقتصادی و سیاسی شهر و منطقه شرکت فعال دارد.
۴. برخورداری از منابع و جاذبههای گردشگری با کارکردهای مختلف که در رأس آن حرم مطهر حضرت رضا(ع) قرار دارد.
۵. کارکرد اصلی گردشگری شهر و منطقه ریشه در باورها و اعتقادات مذهبی- فرهنگی مردم داشته و لذا حجم انبوهی از زائران و گردشگران با اهداف معنوی(تقرب به خدا، ثواب زیارت، شفا، نذر و...) و خیرخواهانه در طول سال به این شهر مسافرت می کنند.

نقاط ضعف

۱. چندپارچگی مدیریتی و سازمانهای که در بخشهای مختلف گردشگری شهر همانند جاذبه ها، بخشهای اقامتی، پذیرایی، حمل و نقل، آژانسهای مسافرتی و... فعالیت دارند.
۲. عدم انطباق و هماهنگی بین عناصر سامانه گردشگری با ساختارهای سازمانی، مدیریت هایی که با گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر ارتباط مستقیم(آستان قدس رضوی، شهرداری، میراث فرهنگی) دارند.
۳. قدرت اقتصادی، فرهنگی و سیاسی آستان قدس رضوی موجب فاصله گرفتن این سازمان در مشارکت با سایر سازمانهای مرتبط با گردشگری و نیز مشارکتهای مردمی شده است.
۴. عدم مشارکت آستان قدس رضوی در برنامه ریزی شهری و گردشگری.
۵. عدم مشارکت نهادهای مردمی(مانند اتحادیه هتلداران و...) که به طور مستقیم مرتبط به گردشگری می باشند در کارگروه گردشگری استان.

۹. نتیجه گیری

سازمانها، ادارهها، اتحادیهها، شرکتهای و... زیادی، مرتبط با گردشگری مذهبی - فرهنگی شهر مشهد هستند. در این میان، تعدادی از سازمانها مانند آستان قدس رضوی، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان خراسان رضوی، شهرداری مشهد و اداره کل اوقاف و امور خیریه استان خراسان رضوی به طور مستقیم درگیر مدیریت گردشگری مذهبی- فرهنگی شهر و منطقه هستند و گروهی دیگر مانند استانداری خراسان رضوی و فرمانداری شهر مشهد به طور غیر مستقیم درگیر آن هستند. البته سازمانهای دیگری مانند سازمان حج و زیارت، معاونت حمل و نقل شهرداری مشهد، اداره کل حمل و نقل و پایانه های استان خراسان رضوی، اداره کل راه و ترابری استان خراسان رضوی، مدیرکل فرودگاههای خراسان رضوی، اداره کل راه آهن ناحیه خراسان رضوی، اتحادیههای واحدهای اقامتی(مانند اتحادیه هتلداران، هتل آپارتمانداران، مهمانپذیرها و...) اتحادیه رستوران داران، انجمن دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی استان و... هر یک به نوبه خود ضمن مرتفع نمودن مجموعه و یا بخشی از خدمات مورد نیاز گردشگران همچون محل اقامت، پذیرایی و عرضه غذا، حمل و نقل، برگزاری مسافرت و... منجر به چند پارچگی مدیریت گردشگری با توجه به عدم تعامل سازمانی باهمدیگر شدهاند.

در واقع تعدد مراکز مدیریتی، و عدم تعامل و مشارکت سازمانی با همدیگر به خصوص آستان قدس رضوی(تولیت آستان قدس رضوی بر اساس حکم انتصابی بدون ذکر زمان معین که از طرف حضرت امام خمینی(ره) در ۱۵ فروردین سال ۱۳۵۹ در اوایل انقلاب، زمانی که هنوز ساختار نظام سیاسی کشور استحکام لازم را نیافته بود و... دریافت کرده و در آن به صراحت تأکید شده که هیچ یک از نهادهای جمهوری اسلامی حق دخالت در موقوفات و سایر متعلقات آستان قدس را ندارند، خود را ملزم به تعامل و

مشارکت با هیچ یک از سازمان‌های دولتی و مردمی شهر و منطقه نمی‌داند؛ و لذا به نظر می‌رسد این حکم در شرایط کنونی کشور با در نظر گرفتن احکام ثانویه نیازمند بازنگری است) ضمن آنکه منجر به موازی کاری، هدرروی سرمایه، نیروی انسانی، خلاءها فعالیت‌ها و... شده، منجر ضعف ارائه خدمات و سامانه گردشگری شهر و منطقه نیز شده است.)

بنابراین ضرورت یکپارچگی مدیریت گردشگری شهر و منطقه و مشارکت در حل مسایل و مشکلات گردشگری شهر و منطقه اجتناب ناپذیر است. کوتاه سخن برای دستیابی به مدیریت و حکمرانی خوب گردشگری، باید بستر تعاملات، مشارکت و همکاری همه سازمان‌ها و مراکز اثرگذار بر سامانه گردشگری شهر را در چارچوب سازمانی مهیا کرد، تا بتوان با مدیریت یکپارچه گردشگری رفاه را که شایسته شأن و منزلت زوار امام رضا(ع) است فراهم نمود.

منابع و مأخذ

۱. آمارنامه استان خراسان ۱۳۷۵: انتشارات سازمان برنامه و بودجه استان خراسان، مشهد، ۱۳۷۶.
۲. آمارنامه شهر مشهد ۱۳۸۳: انتشارات سازمان آمار و اطلاعات و خدمات کامپیوتری شهرداری مشهد، مشهد، ۱۳۸۴.
۳. اداره امور روابط عمومی استان قدس رضوی: انقلاب اسلامی و استان قدس رضوی، چاپ شرکت افست، استان قدس، مشهد، ۱۳۶۴.
۴. اداره کل روابط عمومی استان قدس رضوی: فعالیتهای صنعتی و معدنی استان قدس، انتشارات استان قدس رضوی، مشهد، ۱۳۸۵.
۵. حسن آبادی، ابوالفضل: «نگاهی کوتاه به تاریخچه تشکیلات اداری اماکن متبرکه»، مشکوة، شماره ۹، نشریه علمی پژوهشی بنیاد پژوهشهای اسلامی استان قدس رضوی، مشهد، ۱۳۸۵.
۶. دورانت، ویلیام جمیز: تاریخ تمدن، ترجمه احمد آرام / ع. پاشایی، انقلاب اسلامی، یازدهم جلد، جلد اول و دوم، چاپ سوم، تهران، ۱۳۷۰.
۷. سازمان جهانی جهانگردی: دیرنامه ریزی ملی و منطقه‌ای جهانگردی، ترجمه دکتر محمود عبدالله زاده، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ اول، تهران، ۱۳۷۹.
۸. قاسمی، محمد و دیگران: ساختار و کارکرد گردشگری مذهبی- فرهنگی و ضرورت مدیریت یکپارچه درکلان شهر مشهد، مجله جغرافیا و توسعه، دانشگاه سیستان و بلوچستان، سال ششم، پیاپی ۱۱، بهار و تابستان ۱۳۸۷.
۹. گی، چاک وای: جهانگردی در چشم‌انداز جامع، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ دوم، تهران، ۱۳۸۲.
۱۰. مرکز آمار ایران: نتایج تفصیلی سرشماری عمومی نفوس و مسکن شهرستان مشهد - ۱۳۶۵ / مرکز آمار ایران، تهران، ۱۳۶۷.

سایت‌ها و منابع لاتین:

1. Ajit, kiran, shinde, Quest for good governance: contribution and potential of religious institutions as stakeholders, 2004.
<http://www.buseco.monash.edu.au/untits/governanc/kshinde-wshop.pdf>
2. ICEP, Turismo Religioso, Turismo-Mercados Emissores, n.º 12, 1997.
3. Gartner, William, Tourism Development, Principles, Processes and Politics, von Nostrand Reinhold, 1996.
4. Law, Christopher M, Urban tourism, Continuum, 2002.
5. Santos, Maria da Graca Mouga pocas, Fatina: Religious Tourism in a Sanctuary- City, 2004,
[http://www.bibemp2.us.es/turismo/turismonet1/economia%20del%](http://www.bibemp2.us.es/turismo/turismonet1/economia%20del%20)
6. www.aqrazavi.org/h132.htm
7. www.en.wikipedia.org/