

پژوهشنامه حج و زیارت

سال پنجم، شماره دوم، پیاپی ۱۰

پاییز ۱۳۹۹

صفحات ۲۱۸ - ۱۹۱

راهبرد سیاستگذاری مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل SWOT

محمدحسن الهی‌منش^۱، محمدعلی رشادی^۲

چکیده

تحقیق حاضر با هدف تحلیل وضعیت مدیریت و برنامه‌ریزی اعزام به حج در جمهوری اسلامی ایران انجام شده و سعی گردیده است که ضمن تحلیل استراتژیک فرصت‌ها، تهدیدات، ضعف‌ها و قوت‌های سیاستگذاری مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران با بهره‌گیری از تکنیک SWOT، استراتژی‌های مناسبی جهت سیاستگذاری مناسک حج ارائه گردد. جامعه آماری در این پژوهش مشتمل بر کارشناسان، صاحب‌نظران، مسئولان عالی، خبرگان و صاحب‌نظران حوزه حج و زیارت بوده است و به‌منظور جمع‌آوری اطلاعات از روش مصاحبه و پس از آن پرسشنامه جهت اولویت‌دهی به نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید استفاده شد. در پایان نیز داده‌های گردآوری شده با تکنیک SWOT تجزیه و تحلیل شدند.

بر اساس نتایج تحقیق در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (ضعف و قوت)، جمع نمره‌های نهایی، ۲،۲۲۶ محاسبه شد که این امر نشان می‌دهد نقاط قوت از نقاط ضعف کمتر است. این بدان معناست که سیاستگذاری و مدیریت و فعالیت‌های فرهنگی و اجرایی مناسک حج، از نظر عوامل درونی، دارای ضعف است. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (تهدید و فرصت) با مجموع ۲،۷۲۴ نشان‌دهنده آن است که در وضعیت موجود، می‌توان با استفاده از فرصت‌ها و قوت‌ها در مقابل تهدیدها و ضعف‌ها، واکنش راهبردی مناسبی نشان داد. بنابراین راهبرد رقابتی یا تهاجمی (SO)، بهترین راهبرد جهت حرکت به سمت توسعه مطلوب مناسک حج محسوب می‌شود.

کلیدواژه‌ها: مناسک حج، سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدل SWOT.

۱. استادیار، گروه علوم سیاسی، دانشگاه آزاد اسلامی قم، قم، ایران (نویسنده مسئول) (mhelahimanesh50@gmail.com).

۲. دانشجوی دکترا، گروه علوم سیاسی، دانشگاه آزاد اسلامی قم، قم، ایران (alirashadi@gmail.com).

مقدمه و بیان مسئله

سالانه میلیون‌ها نفر از اقصانقاط جهان در اجتماعی عظیم گرد می‌آیند تا بزرگ‌ترین همایش عبادی - سیاسی جهان اسلام را ترتیب دهند. هرچند که حضور مسلمانان از کشورهای مختلف و با دیدگاه‌های فرهنگی - سیاسی خاص خود و همچنین حضور مقامات عالی‌رتبه کشورهای مسلمان در کنگره عظیم حج، فرصتی را برای تبادل اندیشه‌های دینی و افکار سیاسی فراهم می‌کند، اما از سوی دیگر باید اذعان داشته باشیم که اگر هر کشوری، به‌ویژه جمهوری اسلامی ایران، بتواند و قادر باشد به‌طور علمی و روشمند در خصوص حج سیاستگذاری داشته باشد، اهداف عالی‌ه مناسک حج با هزینه‌های مادی و معنوی کمتری، و بهره‌وری سیاسی، فرهنگی و اجرایی بیشتری محقق و تقویت خواهد شد.

رویکرد راهبردی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر آن است که «کعبه» و «مدینه‌النبی» متعلق به جهان اسلام و تمامی مسلمانان است و بدین منظور جهت اداره این دو مکان مقدس بایستی کشورها و سازمان‌های اسلامی به‌صورت متفق‌القول سیاستگذاری کنند. البته تا زمانی که این امر مهم جنبه عملیاتی و عینی پیدا نکرده است، ضرورت دارد جمهوری اسلامی ایران در نحوه سیاستگذاری حج، از پیش از ثبت نام و اعزام تا پس از بازگشت زائرین از زیارت، یک بازنگری علمی کند و پس از واکاوی چالش‌های پیدا و پنهان مناسک حج، در صدد برآید تا به‌طور علمی و راهبردی، تجربیات تلخ و شیرین این مناسک عظیم را مورد تجزیه و تحلیل روشمند قرار دهد و از این طریق، سیاست‌گذاری‌های نادرست گذشته را نادیده انگارد و از سوی دیگر، بر استراتژی‌های معقول سیاسی و راهبردهای مشروع عبادی صحنه گذارد.

همان‌گونه که طبق ابلاغیه دفتر مقام معظم رهبری، حوزه نمایندگی ولی‌فقیه

در امور حج و زیارت موظف به تدوین سیاست‌های کلی، هماهنگی‌های محوری بین مراجع ذی‌ربط و کنترل و نظارت عالی بر تمامی امور حج و زیارت است،^۱ سازمان حج و زیارت نیز با مسئولیت برنامه‌ریزی و هدایت عملیاتی فرایندهای پذیرش، حمل و نقل، اسکان، تغذیه، بهداشت و درمان و... زائران را با جلب همکاری سازمان‌ها و نهادهای ذی‌ربط بر عهده دارد. در این پژوهش تلاش می‌شود با بررسی و تحلیل فرصت‌ها و چالش‌های سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل SWOT، اقدامات و فعالیت‌های سازمان حج و زیارت به گونه‌ای صورت گیرد که همسو با مقاصد عالی حج و زیارت و ابعاد و جهت‌گیری‌های سیاسی، فرهنگی، پژوهشی، آموزشی، تبلیغی و معنوی حج و زیارت باشد.

مسئله اصلی تحقیق عبارت است از: بررسی و تحلیل فرصت‌ها و چالش‌های سیاستگذاری در حوزه‌های مختلف فرهنگی، تربیتی، آموزشی، پژوهشی و سیاسی سازمان حج و زیارت که با رویکرد هم‌راستاسازی فعالیت‌های خدماتی و رفاهی به زائران بیت‌الله الحرام برای انجام مناسک حج صورت خواهد پذیرفت.

پیشینه تحقیق

تاکنون موضوع سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران و بررسی نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدیدهای آن کمتر مورد توجه سازمان حج و زیارت و پژوهشگران قرار گرفته و بیشتر به صورت تک‌بعدی بررسی شده است؛ به نوعی که صرفاً از لحاظ فرهنگی یا اجرایی - که منظور کارگزاران است - مد نظر بوده و در این مورد پژوهش مستقلی انجام نشده است؛ به بیان دیگر سایر پژوهش‌ها تنها به مسائل فرهنگی، عملیات اجرایی یا بررسی

۱. اساسنامه حوزه نمایندگی ولی فقیه در امور حج و زیارت به شماره ۱/۳۱۳۷۹ مورخ ۹۵/۱۰/۱۵

شرایط کارگزاران و عوامل اجرایی مرتبط با آن پرداخته است. در ادامه به برخی از آنها اشاره می‌شود:

فقیه علی‌آبادی (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان «نظام جامع توسعه حج»، به موانع و چالش‌های دستیابی به حج مطلوب اشاره، و با شناسایی فرآیندها و شاخص‌های کانونی نظام جامع توسعه حج، عوامل گذر از شکاف موجود و رسیدن به حج ابراهیمی را بررسی کرده است. وی نظام مدیریت حج را به دو دسته کلی شامل عوامل راهبری و مدیریت عالی و نیز پشتیبانی نرم‌افزاری و سخت‌افزاری تقسیم‌بندی کرده و در آن به مسائلی مانند آماده‌سازی زائران، اتحاد و انسجام مسلمانان، برائت از مشرکان، صیانت و توسعه دستاوردهای حج و... پرداخته است.

گودرزی (۱۳۹۱) در تحقیق خود با عنوان «طرح تعالی حج»، به مقایسه وضعیت موجود با وضعیت مطلوب پرداخته و به ارائه برنامه‌های اجرایی و زمان‌بندی شده در محورهای مختلف اقدام کرده است. ایشان فرآیندهای برنامه‌ریزی راهبردی، پایش و کنترل و تقویت تعاملات درونی و بیرونی حج و زیارت را در هر یک از مجموعه‌های حوزه ستادی و عملیاتی مورد تبیین قرار داده و تلاش کرده است تا نسبت به شناسایی و تبیین شاخص‌ها در هر یک از حوزه‌های سیاسی، اقتصادی، مدیریتی، فرهنگی و اجرایی اقدام کند.

دانشیار (۱۳۹۳) در پژوهشی بر اساس دیدگاه حضرت امام خمینی، به بررسی فرصت‌ها و چالش‌های صدور انقلاب اسلامی در کنگره عظیم حج پرداخته است. بر پایه این پژوهش، جداسازی مضمون سیاسی از حج، گفت‌وگوی فرهنگی - عقیدتی، تبلیغ علیه آموزه‌های تشیع و حمایت از گروه‌های وهابی و تکفیری توسط حکومت سعودی، تشدید اختلافات مذهبی و عدم گفت‌وگوی افکار و نظر میان خبرگان و صاحب‌نظران از جمله چالش‌های گفتمان انقلاب اسلامی در فضا و

میدان فرهنگی حج است. همچنین بهره‌مندی از دیپلماسی فعال و تقریب مذاهب و تقویت گفت‌وگو از جمله مهم‌ترین فرصت‌های جمهوری اسلامی در عرصه حج است. به طور کلی حج همان‌طور که فرصت‌های مناسبی برای صدور انقلاب اسلامی مهیا کرده است، در عین حال چالش‌هایی را نیز در بر دارد که نبایستی اجازه داد آنها به بحران تبدیل شود؛ بلکه باید با استفاده و بهره‌گیری مناسب، آنها را به فرصت تبدیل کرد.

سلیمانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با هدف شناسایی و استخراج آسیب‌های نظام کارگزاری با عنوان «آسیب‌شناسی نظام کارگزاری حج و زیارت جمهوری اسلامی ایران» با استفاده از راهبرد تحلیل محتوا و روش مصاحبه عمیق، نسبت به تجزیه و تحلیل داده‌ها و شناسایی ۴۳ آسیب اقدام کرده‌اند. بر این اساس نبود دیپلماسی مطلوب حج و زیارت با ۱/۹۶ درصد فراوانی، بیشترین آسیب محیطی شناخته شد. همچنین بیشترین آسیب محتوایی با ۲/۹۹ درصد مربوط به اطلاع‌رسانی نامناسب به زائران و آگاهی زائر نسبت به حقوق خود، و بیشترین آسیب ساختاری با ۳/۲۷ درصد مربوط به استانداردسازی نامطلوب خدمات و فعالیت‌های نظام کارگزاری حج است. البته در تحقیق مذکور صرفاً به موضوع سیاستگذاری حج از بُعد نظام کارگزاری - که همان عوامل و نیروهای اجرایی کاروان‌هاست - پرداخته شده است و توجه به سایر حوزه‌ها، وظایف و اهداف سازمانی مغفول مانده است.

لذا در این پژوهش ضمن استفاده از نتایج این تحقیق و سایر پژوهش‌های انجام شده، تلاش می‌کنیم سیاستگذاری حج را در تمامی ابعاد آن بررسی و ارزیابی کنیم.

روش تحقیق

در پژوهش حاضر هم از روش‌های تحقیق کیفی و هم از روش‌های تحقیق

کمی استفاده می‌شود و مهم‌ترین فرض آن این است که به‌کارگیری ترکیب رویکردهای کمی و کیفی، درک بهتری نسبت به زمانی که هر رویکرد به صورت جداگانه به کار برده می‌شود، از موضوع تحقیق به دست می‌دهد. (کرسول و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۴)

همان‌طور که پیش‌تر اشاره شد، پژوهش حاضر، کاربردی است و از راهبردهای کمی و کیفی بهره‌مند خواهد شد. پرواضح است که با ترکیب پژوهش‌های کیفی و کمی، محدودیت‌های یک روش می‌تواند به وسیله نقاط مثبت روش دیگر جبران شود. علاوه بر این با ادغام روش‌های مذکور، محقق قادر خواهد بود تصویر کامل‌تری از موضوع تحقیق ارائه دهد. روش‌های کیفی یا کمی، بالقوه ضعیف یا قوی نیستند؛ بلکه هر کدام از آنها در موقعیت خاصی، کارایی بیشتری دارند و در بعضی موارد نیز باید از دو روش برای تحقیق پیرامون یک موضوع استفاده کرد. (ایمان، ۱۳۸۶، ص ۱۷۲)

۱. روش گردآوری اطلاعات

این تحقیق دارای دو جامعه آماری اسنادی و خبرگی است. لذا کلیه بیانات و مکتوبات حضرت امام خمینی علیه السلام و حضرت امام خامنه‌ای مدظله‌العالی در رابطه با سازمان حج که بیانگر اندیشه‌ها، آراء، نظرات، رهنمودها و تدابیر ولایت فقیه در حوزه ادبیات پژوهش بوده است و جامعه آماری اسنادی پژوهش نیز شامل اصول قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و سایر اسناد بالادستی و نیز سایر پژوهش‌های صورت گرفته در خصوص نحوه برگزاری انجام حج در سایر کشورهای اسلامی است. در حوزه راهبردی، کارگزاران حج - که همان مدیران، روحانیون کاروان‌ها، مجموعه‌های حج، متخصصان و کارشناسان مرتبط که دارای مسئولیت در سطوح عالی مدیریت سازمان حج و بعثه مقام معظم رهبری بودند و ویژگی‌های مشترک آنان تجربه و سابقه

خدمتی بالای ۱۰ سال است و در مجموع ۷۵ نفر برآورد گردیدند - جامعه آماری خبرگی را تشکیل می‌دهند.

۲. ابزار گردآوری اطلاعات

در پژوهش حاضر تلاش شده است تا از نامه‌ها، دستور جلسه‌ها، اسناد اداری، گزارش‌ها و بریده روزنامه‌ها و... در حد نیاز استفاده شود. همچنین با توجه به عهده‌دار بودن نقشی در سازمان مورد مطالعه، از مشاهده مستقیم و مشارکتی به خوبی بهره گرفته شد؛ از این رو کیفیت داده‌های گردآوری شده در حد مطلوب است. همچنین به منظور روایی و پایایی سؤالات تحقیق در انجام مصاحبه‌ها، از روش مصاحبه باز و نیمه‌باز (با توجه به مسئولیت آنها) استفاده شد.

۳. مدل تحلیلی

مدل تحلیل سوات، تکنیکی برای شناخت نقاط قوت و ضعف‌های داخلی و نیز تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی است که از سوی برخی دانشمندان و صاحب‌نظرانی همچون توماس الویلن و دیوید هانگر به‌منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبرد برای هدایت و کنترل سیستم ارائه شد. (شایسته، ۱۳۹۴، ص ۵۳)

سابقه شکل‌گیری این مدل به پیش از تاریخ انتشار مقاله هاینز وی ریچ با عنوان «ماتریس سوات: ابزاری برای سنجش وضعیت» در سال ۱۹۸۲ میلادی برمی‌گردد. به عقیده برخی از اندیشمندان، این تکنیک با عنوان سنجش وضعیت موسوم به «سافت» (Soft) از درون پژوهش‌های سال‌های ۱۹۶۰ الی ۱۹۷۰ میلادی «انستیتو تحقیقات استانفورد» که در تلاش جهت کشف و چاره‌جویی علل ناکامی شیوه «برنامه‌ریزی شرکتی» بوده، ریشه گرفته است و پس از آن، به پیشنهاد چند تن از

پژوهشگران در سمیناری در شهر زویبخ، حرف «F» این تکنیک به «W» تغییر داده شد و آن را تحلیل سوات SWOT نامیدند.

روش SWOT در گذشته به صورت معمول در تبیین استراتژی‌های سازمانی، شرکت‌ها و بنگاه‌های اقتصادی، بازرگانی و فروش، تحلیل سیستم‌ها و ... استفاده می‌شد؛ اما کارایی و امکانات این ابزار تحلیلی سبب شد که حوزه‌های مختلف علوم انسانی و اجتماعی جهت ساماندهی تحلیل‌های خود، از آن استفاده کنند.

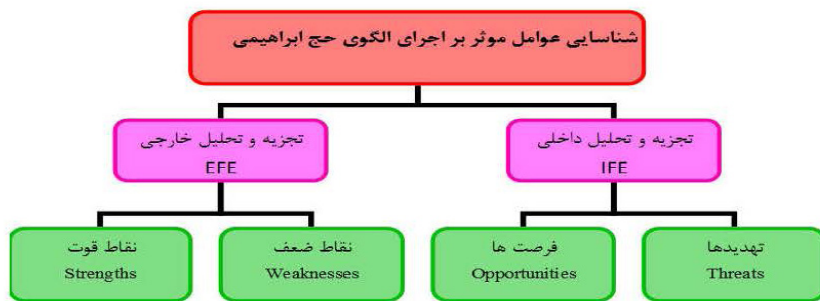
مفاهیم، دیدگاه‌ها و مبانی نظری:

۱. تکنیک SWOT

سوات (SWOT) به معنای قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها، و ابزاری بسیار مهم برای تحلیل نظام‌مند عوامل داخلی و خارجی یک سازمان است. (Yuksel & Dagdeviren, 2007) از طریق این مدل سعی می‌شود که ضعف‌ها به قوت‌ها تبدیل شوند و با به حداقل رساندن ضعف‌های داخلی و تهدیدهای خارجی، از فرصت‌های بیشتری استفاده شود. (Arslan & Daha, 2008) مراد از تهدید را می‌توان حالتی خارجی دانست که می‌تواند به صورت منفی بر پارامترهای عملکردی اثر گذارد و مزیت رقابتی را - که ایجادکننده اقدام‌های مثبت در زمان مناسب است - کاهش دهد (صائمیان و ازغنده، ۱۳۸۶، ص ۲۴)؛ البته در اینجا منظور ما هر ضعف و مشکلی که باعث بازدارندگی در رسیدن یا تأخیر در دستیابی به اهدافمان باشد، مد نظر است نیز منظور از فرصت، حالتی خارجی است که می‌تواند به صورت مثبت بر پارامترهای عملکردی اثر گذارد و مزیت رقابتی را بهبود بخشد. لذا ایجادکننده اقدام‌های مثبت در زمان مناسب است (صائمیان و ازغنده، ۱۳۸۶، ص ۲۵) در این پژوهش، فرصت به وجود زمینه یا شرایط مطلوب در محیط بیرونی اشاره دارد که با بهره‌گیری صحیح و

تحلیل راهبردی، ما را قادر می‌سازد تا تهدیدها را دفع، و به اهداف عالیشان دست پیدا کنیم.

تحلیل راهبردی، مهم‌ترین ابزار برای انطباق نقاط قوت (S)^۱ و ضعف (W)^۲ داخلی سازمان با فرصت‌ها (O)^۳ و تهدیدهای (T)^۴ خارجی پیش روی آن است و شامل برنامه‌ها و اقداماتی برای به حداقل رساندن ضعف‌ها و تهدیدها و نیز تلاش برای به حداکثر رساندن قوت‌ها و فرصت‌هاست. در این تحقیق نیز برای شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای الگوی حج ابراهیمی - طبق نمودار شماره ۱ - تجزیه و تحلیل داخلی و خارجی، به عمل آمده است.



نمودار شماره ۱: چارچوب تجزیه و تحلیل SWOT

طبق جدول ماتریس ذیل (swot) شیوه تحلیل را برای شناسایی عوامل در انتخاب استراتژی، مناسب می‌نمایاند. راهکارهای برگرفته از این چهار عنصر در این الگو، از ترکیب عوامل درونی و بیرونی حاصل می‌شود: قوت - فرصت، قوت - تهدید، ضعف - فرصت و ضعف - تهدید. (پیرس و رابینسون، ۱۳۷۰، ص ۳۹۳)

1. Strengths.
2. Weaknesses.
3. Opportunities.
4. Threats.

نقاط ضعف داخلی (W)	نقاط قوت داخلی (S)	Swot
WO استراتژی به حداقل رساندن نقاط ضعف با استفاده از فرصت‌ها	SO استراتژی استفاده از نقاط قوت برای به حداکثر رساندن فرصت‌ها	فرصت‌های خارجی (O)
WT استراتژی به حداقل رساندن نقاط ضعف و جلوگیری از تهدیدها	ST استراتژی استفاده از نقاط قوت برای به حداقل رساندن تهدیدات	تهدیدات خارجی (T)

جدول شماره ۱: ماتریس SWOT

۲. مجموعه راهبردی مدل SWOT

به طور کلی در این مدل، اصل بر این است که با بهره‌گیری و خلق مزایای رقابتی، کشورها از فرصت‌های استثنایی در محیط خارجی استفاده کنند. در ادامه به چهار استراتژی که مبنای تحلیل شرایط جاری است و از انطباق مؤلفه‌های چهارگانه تشکیل می‌شود و از برآیند آن، تصمیم اتخاذ می‌گردد، اشاره می‌شود.

مجموعه راهبردی (SO): استراتژی تهاجمی یا مفهوم حداکثر- حداکثرسازی، و به معنای استفاده از فرصت‌های مهیا شده از محیط خارجی مورد مطالعه با بهره‌گیری از نقاط قوت مد نظر است. این مجموعه از تقابل نقاط قوت و فرصت‌ها جهت به حداکثر رساندن توانمندی‌ها و فرصت‌ها ایجاد می‌گردد.

مجموعه راهبردی (ST): استراتژی واکنشی است که از حداقل رساندن تهدیدهای خارجی و حداکثرسازی نقاط قوت درونی شکل می‌گیرد. این مجموعه بر ارتقای ظرفیت‌ها و توانمندی‌های دورنی و کاهش و حذف تهدیدهای خارجی تأکید دارد. به طور کلی در این مجموعه، استراتژی‌های مبتنی بر ساماندهی وضع موجود بر اساس استراتژی‌های توسعه‌ای راهبردهای ممکن استخراج می‌شود.

مجموعه راهبردی (WO): استراتژی رقابتی است که با ارتقا و بهره‌مندی از فرصت‌های موجود در محیط بیرونی و کاستن نارسایی‌های داخلی شکل می‌گیرد؛ به عبارت دیگر این مجموعه از تقابل فرصت‌های بیرونی و ضعف درونی برنامه‌ریزی می‌شود.

مجموعه راهبردی (WT): استراتژی تدافعی است که بدترین شرایط را برای یک سازمان ترسیم می‌کند و از تقابل و تعامل نقاط ضعف و تهدید شکل می‌گیرد. هدف این راهبرد، کاهش نقاط ضعف و تهدید است. ویژگی این دسته از راهبردها، دو جانبه است؛ بدین معنا که این راهبردها تلاش دارند منابع موجود (انسانی، طبیعی، تکنولوژی و ساختاری) را به شکلی تخصیص دهند که به طور همزمان هم باعث کاهش نارسایی‌ها و موانع درونی توسعه پدیده گردند و هم باعث کاهش میزان تهدیدها و خطرهای موجود در محیط بیرونی شوند. (گلکاران، ۱۳۸۴، ص ۱۵)

مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران

با توجه به گستردگی حوزه وظایف و انجام مأموریت اجرایی و فرهنگی مناسک حج، نظام تعاملات محیطی در مناسک حج به ترتیب مشتمل بر چهار مؤلفه محیط تعاملی داخلی (شامل زائرین و کارگزاران زیارتی)، محیط تعاملی اختصاصی (که متولیان اصلی توسعه حج محسوب می‌شوند، شامل تمام دستگاه‌ها و نهادها و مؤسسات مرتبط داخل کشور)، محیط تعاملی کشور میزبان (عربستان سعودی) (شامل وزارتخانه‌ها، مؤسسات و شرکت‌های تابعه در ارتباط و تعامل) و محیط تعاملات بین‌المللی کشورهای اسلامی (برای توسعه مأموریت‌های حج در سطح جهان) است.

از منظر دیگر بر اساس یافته‌های مطالعات تطبیقی، تعامل در دو حوزه دور و نزدیک مطرح است. وجه غالب این بُعد در برگزاری مناسک حج در کشورها،

تعامل نزدیک است و تعامل پیرامونی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. کشورهای
 چون ترکیه، مالزی، اندونزی - و کمی خفیف‌تر - الجزایر، مصر، عمان و پاکستان
 از ظرفیت‌های داخلی خودشان جهت برقراری تعاملات نزدیک بهره‌مند می‌شوند؛
 ولی دیگر کشورها کار را به بخش خصوصی واگذار کرده‌اند و تعاملات محیطی
 دور، کمتر مورد توجه آنان بوده است. البته برخی از کشورهای اسلامی به دلایلی
 مانند مسائل سیاسی، روابط نزدیکی با کشور میزبان دارند و دارای تعاملات محیطی
 مناسب‌تری هستند.

طبق مطالعه تطبیقی انجام شده در حجگزاری کشورهای اسلامی، برگزاری
 عملیات حج، مورد توجه تمامی کشورهاست و دولت‌ها به برگزاری حج
 اهتمام دارند. با این حال نظام مدیریت در کشورهای مختلف متفاوت بوده
 است: برخی از کشورها، همانند کشورمان، مدیریت دولتی و بعضی کشورها
 مدیریت خصوصی و تعدادی نیز مدیریت مشارکتی (دولتی و خصوصی) را
 ملاک عمل قرار داده‌اند.

برای تحقق رسالت، مأموریت و اجرای سیاست‌های مناسک حج در جمهوری
 اسلامی ایران که برگرفته شده از اندیشه‌ها و باورها و مضامین نهفته در بیانات
 حضرت امام و مقام معظم رهبری به‌عنوان آرمان، فلسفه و راهنمای راه می‌باشد،
 مورد بررسی قرار گرفت و مؤلفه‌های ساختار اولیه تحقیق، یعنی فلسفه وجودی
 حج (که عبارت‌اند از: معرفی هویت انقلاب اسلامی، تبدیل حج به حرکت عظیم
 اسلامی، پرهیز از اختلاف، توجه به مضمون حج، آشنا کردن حجاج با معنویت
 حج)، اهداف مناسک در جمهوری اسلامی ایران (شامل: استفاده مطلوب از
 فرصت بین‌المللی، دفاع از انقلاب اسلامی، احیای حج ابراهیمی، حفظ آبروی
 اسلام و عزت ج.ا.ا.) و دکترین حاکم بر مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران

(که عبارت‌اند از: تحقق آرمان‌ها، دفاع از ملت‌های مظلوم، حرکت به سمت فرج، رسیدن به حالت معنوی در حج) استخراج شد. لذا بر این اساس و همچنین یافته‌ها و تجارب داخلی و خارجی و مدل‌های مطالعه شده، عوامل حیاتی و موفقیت مناسک حج به دو دسته فرآیند اصلی و فعالیت‌های مأموریتی دسته‌بندی شد و با توجه به آنچه آورده شد، نسبت به تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی اقدام شد.

یافته‌های پژوهش

۱. تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی

در مرحله ارزیابی عوامل داخلی، ابتدا مهم‌ترین و شاخص‌ترین نقاط قوت و ضعف سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران - که توسط مصاحبه و پرسشنامه از کارشناسان و متخصصان اخذ گردیده است - در ستون اول فهرست می‌شود. برای سنجش تأثیرگذاری هر یک از عوامل، با توجه به نظر آنها به هر یک از مؤلفه‌ها از صفر تا یک ارزش و ضریب خاصی داده شد که در ستون دوم درج می‌شود؛ البته به نحوی که مجموع ضرایب برابر یک شود. سپس در ستون سوم برای نشان دادن واکنش نسبت به عوامل و مشخص کردن میزان اثربخشی آن، نمراتی اختصاص داده شده است؛ بدین شکل: نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ بیانگر ضعف عادی، نمره ۳ بیانگر قوت عادی و نمره ۴ بیانگر قوت بسیار بالا. سپس برای تعیین نمره نهایی، ضریب هر عامل در نمره آن ضرب می‌شود. در نهایت مجموع نمره‌های نهایی محاسبه می‌شود تا نمره نهایی عوامل داخلی به دست آید (نمره نهایی نباید بیشتر از ۴ و کمتر از ۱ باشد).

جدول شماره ۱: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)

عوامل داخلی استراتژیک (نقاط قوت و نقاط ضعف)	ضریب اهمیت	رتبه	امتیاز وزنی (ضریب رتبه)
۱S- وجود عزم جدی و اراده قوی برای کار کارشناسی در برنامه‌ریزی و انجام برنامه‌ریزی اجرایی، آموزشی، فرهنگی و تعلیم و هدایت حجج	۰/۰۴۸	۴	۰/۱۹۲
۲S- تلاش همگانی برای کار فرهنگی یا به‌عبارت‌دیگر نگاه فرهنگی در اجرا	۰/۰۴	۳/۸۵	۰/۱۵۴
۳S- توجیه و تبلیغ افکار عالی اسلام و انقلاب اسلامی و ارتباط با جهان اسلام و غیر اسلام	۰/۰۲۷	۳/۳	۰/۰۸۹
۴S- هماهنگی و تعامل با سازمان‌های مرتبط با حج (صداوسیما، هواپیمایی، وزارت کشور، وزارت اطلاعات، وزارت امور خارجه، وزارت بهداشت، وزارت اقتصاد و...)	۰/۰۳	۳/۶۱	۰/۱۰۸
۵S- ارائه خدمات اجرایی مطلوب و متمرکز برای تمامی زائران (شامل: اسکان، حمل‌ونقل، تغذیه، بهداشت و...) با بهره‌گیری از نیروهای متخصص، ماهر و توانمند	۰/۰۳۷	۳/۶	۰/۱۳۳
۶S- راه‌اندازی و استفاده از نرم‌افزارها و اتوماسیون‌های اداری در راستای دولت الکترونیک و تسهیل در امور اجرایی	۰/۰۲۸	۳	۰/۰۸۴
۷S- نظارت و بازرسی و اجرای نظام ارزیابی عملکرد	۰/۰۳۱	۳/۸	۰/۱۱۸
۸S- گروهی بودن سفر (حج و بیشتر سفرهای مذهبی به‌صورت گروهی سازماندهی شده و صورت می‌گیرد) و نیز تعداد زیاد افراد مشتاق و در صف انتظار برای انجام اعمال مناسک حج (چراکه تمامی افراد به دلیل اجرای دستورات مذهبی دست‌کم یک‌مرتبه مجبور به انجام سفر برای مناسک حج می‌باشند)	۰/۰۳۶	۳/۴۲	۰/۱۲۳
۹S- تحقق اشتغال با محوریت گردشگری مذهبی به‌صورت مستقیم و غیر مستقیم، سودآوری اقتصادی برای کشور و نقش آن در تحقق رشد و افزایش تعاملات اقتصادی	۰/۰۴۱	۳/۲۶	۰/۱۳۴
۱۰S- تمرکزگرایی و به‌کارگیری بودجه‌ریزی عملیاتی در سازمان حج به منظور تثبیت و کاهش هزینه اداری عملیات مناسک حج	۰/۰۳۳	۳/۱	۰/۱۰۲
۱۱S- حج به دلیل آموزه‌های دینی، اثرات منفی زیست‌محیطی و فرهنگی - اجتماعی کمتری از سایر سیاحت‌ها دارد و موجب انتقال فرهنگی و حفظ میراث فرهنگی و مذهبی جامعه می‌شود	۰/۰۲۷	۳/۱	۰/۰۸۴
۱۲S- علاقه و عشق خدمت به زائر و شوق زیارت در نیروی انسانی (عوامل و کارگزاران زیارتی) کارآمد و توانمند از تمامی اقشار جامعه	۰/۰۳۴	۳/۲	۰/۱۰۹
۱۳S- مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران موجب افزایش و ارتقای سرمایه اجتماعی و احیای ارزش‌های ملی و اسلامی می‌شود	۰/۰۳۳	۳/۱	۰/۱۰۲
جمع	۴۴۵/۰		۱/۵۳۲

۱۷-	نیود سیاست مطلوب حج و زیارت و عدم برنامه‌ریزی مناسب برای ثبت‌نام واجدین شرایط و استفاده پهنه از منابع مالی حاصل از سپرده‌گذاران حج در جهت کاهش هزینه‌های سفر و ارائه خدمات مطلوب به زائرین	۰/۰۴۶	۱/۱۴	۰/۰۵۲
۲۷-	عدم اسکان خانوادگی و رعایت اسکان زائران از حیث فرهنگ و مذهب در هتل‌ها و نیز دوری هتل‌ها به حرم و عدم امکان برنامه‌ریزی افراد کم‌توان برای حضور در نمازهای جماعت	۰/۰۳۵	۱/۲۴	۰/۰۴۳
۳۷-	کاهش انگیزه در عوامل اجرایی در حج و عدم آشنایی کامل عوامل و زائران کاروان‌ها با زبان عربی، مقتضیات زمانی و مکانی و نیز ضعف تحول، نوآوری، ابتکار، خلاقیت، عشق و علاقه به کار در کارگزاران	۰/۰۰۴	۱/۱۴	۰/۰۴۶
۴۷-	افزایش معدل سنی و پراکندگی فرهنگی و مذهبی زائران	۰/۰۳۲	۱/۲۵	۰/۰۴۵
۵۷-	عدم تعامل مثبت با عربستان برای تأثیرگذاری در جهان اسلام و دریافت امتیازات و استفاده از امکانات کشور میزبان برای ارائه خدمات مناسب‌تر به حجاج	۰/۰۰۳	۱/۷	۰/۰۵۱
۶۷-	سلیقه‌ای و سنتی بودن شیوه مدیریت در حج (بی‌ثباتی مدیریت، دومدیریتی بودن سازمان یا به عبارت دیگر تداخل و نامشخص بودن حوزه وظایف و اختیارات سازمان حج و زیارت و بطنه مقام معظم رهبری)، جامع نبودن بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بی‌ثباتی و تغییرات مکرر آنها به نحوی که فرآیندهای مدیریت قبل، هنگام و بعد از اعزام زائر به‌درستی انجام نمی‌شود (بخشی‌نگری، نبودن هم‌افزایی، همپوشانی و موازی‌کاری)	۰/۰۰۳	۱/۸	۰/۰۵۴
۷۷-	فرصت کم از زمان فراخوان ثبت‌نام و اعلام دیر هنگام اسامی روحانیون و پزشکان کاروان‌ها و طولانی بودن مدت‌زمان سفر مناسک حج	۰/۰۳۲	۱/۳	۰/۰۴۲
۸۷-	عدم ارتباط مؤثر با رسانه‌ها و عدم استفاده و بهره‌گیری مناسب برای ایجاد فضای فرهنگی در جامعه با استفاده از فضاهای مجازی و نداشتن سیاست جامع در این زمینه	۰/۰۳۱	۱/۵	۰/۰۴۷
۹۷-	عرضه نامناسب محصولات فرهنگی و آموزشی زائران از حیث زمان توزیع و تفاوت نیاز زائران با توجه به اختلاف سطح سواد و فرهنگ ایشان	۰/۰۳۶	۱/۲۱	۰/۰۴۴
۱۰۷-	اطلاع‌رسانی نامناسب به زائران و آگاهی زائر نسبت به حقوق خود و حق سازمان و عدم به‌کارگیری نرم‌افزار جامع در حوزه اطلاع‌رسانی و اجرایی برای زائران و عوامل اجرایی...	۰/۰۳۶	۱/۱۹	۰/۰۴۳
۱۱۷-	کم‌توجهی به فعالیت‌های علمی و ایجاد روزمرگی به‌جای چشم‌انداز محوری، نداشتن اطلاعات کافی از برنامه‌ها و سیاست‌های برگزاری حج کشورهای اسلامی	۰/۰۴۲	۱/۱۴	۰/۰۴۸
۱۲۷-	ضعف اثربخشی نظام کارگزاری حج و زیارت در زمینه تحول معنوی زائران (وجود ضعف و نبود سازوکارهای بروز خلاقیت و نوآوری در نظام کارگزاری)	۰/۰۳۷	۱/۱۷	۰/۰۴۳
۱۳۷-	ضعف در نظام امور کارگزاری و زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی با آنان و مادیگرا شدن بخشی از مدیران و عوامل (عدول از ارزش‌ها و معنویات) و ثبات لازم نداشتن سیاست‌های حاکم بر نظام کارگزاری (بهره‌مند نشدن نظام کارگزاری حج از سند راهبردی و...) و انسجام نداشتن فعالیت‌های کارگزاری مرتبط با حج، عمره و عتبات در سطوح اجرایی	۰/۰۴۵	۱/۱۲	۰/۰۵۰
۱۴۷-	الگوی رفتاری زائر، جامعیت و مطلوبیت لازم را ندارد. همچنین کم‌توجهی به منافع ملی، نقش و رسالت فرهنگی و اثربخش نبودن فعالیت‌های اجتماعی و عام‌المنفعه توسط زائران	۰/۰۳۸	۱/۱۵	۰/۰۴۴
۱۵۷-	وجود تنوع تمایلات و ناهمگونی فرهنگی زائران (ذائقه زائر، اشرافی‌گری، توقع زیاد، کمبود آرامش روحی و روانی، توسعه‌نیافتگی معنوی و رفتاری)	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵
	جمع	۰/۵۵۵		۶۹۷/۰
	مجموع امتیاز وزنی عوامل داخلی (IFE)	۱		۲۲۹/۲

با توجه به جدول شماره ۱، کارشناسی در برنامه‌ریزی و انجام برنامه‌ریزی اجرایی، آموزشی، فرهنگی و تعلیم و هدایت حجاج با امتیاز وزنی ۱۹۲/۰ و تلاش همگانی برای کار فرهنگی یا به عبارت دیگر نگاه فرهنگی در اجرا با امتیاز وزنی ۱۵۴/۰ و نیز تحقق اشتغال با محوریت گردشگری مذهبی به صورت مستقیم و غیر مستقیم، سودآوری اقتصادی برای کشور و نقش آن در تحقق رشد و افزایش تعاملات اقتصادی با امتیاز وزنی ۱۳۴/۰ و ارائه خدمات اجرایی مطلوب و متمرکز برای تمامی زائران (شامل: اسکان، حمل و نقل، تغذیه، بهداشت و...) با بهره‌گیری از نیروهای متخصص، ماهر و توانمند با امتیاز وزنی ۱۳۳/۰ مهم‌ترین نقاط قوت در زمینه سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران شناسایی شدند و از سوی دیگر سلیقه‌ای و سنتی بودن شیوه مدیریت سازمان (بخشی‌نگری، نبود هم‌افزایی، همپوشانی و موازی‌کاری، بی‌ثباتی مدیریت، دو مدیریتی بودن سازمان یا به عبارت دیگر تداخل و نامشخص بودن حوزه وظایف و اختیارات سازمان حج و زیارت و بعثه مقام معظم رهبری) جامع نبودن بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بی‌ثباتی و تغییرات مکرر آنها به نحوی که فرآیندهای مدیریت قبل، هنگام و بعد از اعزام زائر به درستی انجام نمی‌شود با امتیاز وزنی ۰۵۴/۰ و نبود سیاست مطلوب حج و زیارت و عدم برنامه‌ریزی مناسب برای ثبت‌نام واجدین شرایط و استفاده بهینه از منابع مالی حاصل از سپرده‌گذاران حج در جهت کاهش هزینه‌های سفر و ارائه خدمات مطلوب به زائران با امتیاز وزنی ۰۵۲/۰ و عدم تعامل مثبت با عربستان برای تأثیرگذاری در جهان اسلام و دریافت امتیازات و استفاده از امکانات کشور میزبان برای ارائه خدمات مناسب‌تر به حجاج با امتیاز وزنی ۰۵۱/۰ و ضعف در نظام مدیریت امور کارگزاری و زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی با آنان و مادی‌گرا شدن بخشی از مدیران و عوامل (عدول از ارزش‌ها و معنویات) و ثبات لازم نداشتن سیاست‌های حاکم بر نظام کارگزاری (بهره‌مند نشدن نظام کارگزاری حج از سند راهبردی و...) با امتیاز وزنی ۰۵/۰، به ترتیب مهم‌ترین

نقاط ضعف فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران شناسایی شدند. همچنین جمع کل وزن داخلی ۱ و امتیاز وزنی آن ۲,۲۲۶ محاسبه گردید.

۲. تحلیل و ارزیابی عوامل خارجی

در مرحله ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، مهم‌ترین فرصت‌ها و تهدیدهای مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران - که با پرسشنامه از کارشناسان و متخصصان اخذ گردیده - فهرست شده است. در ستون دوم این جدول به میزان ارزش و تأثیرگذاری هر مؤلفه و با مقایسه مؤلفه‌ها با یکدیگر، ضریب اهمیت بین صفر تا یک به آن مؤلفه تعلق می‌گیرد. مقدار این ضرایب باید به شکلی باشد که مجموع ضرایب مؤلفه‌ها، یک باشد. در ستون سوم با لحاظ عالی یا معمولی بودن فرصت‌ها به ترتیب رتبه ۴ تا ۳، و نیز با توجه به جدی یا معمولی بودن تهدیدها به ترتیب رتبه ۱ یا ۲ اختصاص داده می‌شود. در صورتی که عوامل خارجی در این جدول بیش از ۲,۵ باشد، به این معناست که فرصت‌های پیش رو، بر تهدیدهای آن غلبه خواهد کرد و چنانچه این امتیاز کمتر از ۲,۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود. نتایج در جدول شماره ۲ ارائه گردیده است. با توجه به جدول شماره ۲، توجه به مضمون حج و استفاده از برکات آن و آشنا کردن حجاج با معنویت و رسیدن به حالت معنوی در حج و استفاده معنوی از اجتماع مسلمانان (برقراری وحدت اسلامی و اخوت و مودت بین مسلمانان، پرهیز از اختلاف) و تلاش برای استقلال مسلمانان با امتیاز وزنی ۰,۲۱، بهره‌مندی از محتوای سیاسی و اجتماعی حج (توجه به نیاز جهان اسلام، رسیدگی به وضع اجتماعی کشورهای مسلمان، شناخت دشمنان اسلام و اتحاد در برابر آنان، آگاهی از

سرنوشت یکدیگر، آشنایی و برقراری الفت، تبادل نظر و تجربیات) با امتیاز وزنی ۰,۱۹۷، سرمایه‌گذاری در زمینه‌های اسکان، حمل‌ونقل، تغذیه، تهیه و تأمین مایحتاج و بهداشت حاج با امتیاز وزنی ۰,۱۹ و آشنایی کشورها با بازارها و محصولات تولیدی و خدمات همدیگر (مشارکت در تأمین کالاها و خدمات مورد نیاز یکدیگر) برای همگرایی اقتصادی، ایجاد بازار مشترک با بهره‌گیری از نشان تجاری با امتیاز وزنی ۰,۱۸، به ترتیب مهم‌ترین نقاط فرصت در زمینه برگزاری مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران شناسایی شدند. از سوی دیگر عدم حفظ امنیت زائران با امتیاز وزنی ۰,۰۴۳، بازارگردی و توجه به امور تجاری (فرهنگ تهیه سوغات که در جامعه ایرانی مرسوم است که حاج هزینه‌های بسیاری را صرف سیاحت شهری برای خرید اجناس - عموماً بی‌کیفیت - می‌کنند)، خرید کالاهای خارجی و خروج ارز از کشور توسط زائران با امتیاز وزنی ۰,۰۴۲، تعداد زیاد در صف انتظار زائران حج تمتع و تقاضای تشرف با امتیاز وزنی ۰,۰۴۱ و انجام اقداماتی که موجب تفرقه‌انگیزی و اختلاف بین شیعه و سنی یا تحریک احساسات اهل سنت و تضعیف روحیه مسلمانان و خدمت به دشمن و کینه‌توزی می‌شود، با امتیاز وزنی ۰,۰۴۱ به ترتیب مهم‌ترین نقاط تهدید در برگزاری مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران شناسایی شدند.

جدول شماره ۲: نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها)

امتیازوزنی (ضریب رتبه)	رتبه	ضریب اهمیت	عوامل خارجی استراتژیک (فرصت‌ها و تهدیدها)
۰,۱۲۶	۳,۶	۰,۰۳۵	۱۰- ارائه الگوی فرهنگی و رفتار زائر ایرانی برای سایر حجاج
۰,۱۱۶	۳,۵۱	۰,۰۳۳	۲۰- ارتباط با مسلمانان و آگاه‌سازی آنان و تبدیل حج به حرکت عظیم اسلامی
۰,۱۵	۳,۶۸	۰,۰۴۲	۳۰- دفاع از ملت‌های مظلوم (حمایت از ملت فلسطین) و بیداری اسلامی و فروریختن ترس مسلمانان از استکبار جهانی و شناخت و تجزیه و تحلیل بحران‌های موجود در کشورهای اسلامی و یافتن راه حل آن
۰,۱۷	۳,۷۵	۰,۰۴۵	۴۰- نزدیک کردن حج به اهداف آن (دوری از مادیگری و...) و کمک به محرومین و اقشار ضعیف جامعه
۰,۲۱	۴	۰,۰۵۲	۵۰- توجه به مضمون حج و استفاده از برکات آن و آشنا کردن حجاج با معنویت و رسیدن به حالت معنوی در حج و استفاده معنوی از اجتماع مسلمانان (برقراری وحدت اسلامی و اخوت و مودت بین مسلمانان، پرهیز از اختلاف) و تلاش برای استقلال مسلمانان
۰,۱۶	۳,۷	۰,۰۴۴	۶۰- تدبیر در امور حج (توجه به فلسفه حج ترقی و تعالی مسلمانان) و افزایش درک و بصیرت حجاج (درک مشکلات مسلمانان و تلاش برای رفع آنها)
۰,۱۹۷	۳,۹۵	۰,۰۵	۷۰- بهره‌مندی از محتوای سیاسی و اجتماعی حج (توجه به نیاز جهان اسلام، رسیدگی به وضع اجتماعی کشورهای مسلمان، شناخت دشمنان اسلام و اتحاد در برابر آنان، آگاهی از سرنوشت یکدیگر، آشنایی و برقراری الفت، تبادل نظر و تجربیات)
۰,۰۷۵	۳	۰,۰۲۵	۸۰- دفاع از انقلاب اسلامی (و حفظ آبروی اسلام و عزت ج.ا.ا، صدور انقلاب اسلامی، معرفی هویت انقلاب اسلامی)
۰,۱	۳,۳۵	۰,۰۳	۹۰- احیای حج ابراهیمی (تحقق آرمان‌ها)
۰,۰۹	۳,۲	۰,۰۲۸	۱۰۰- بهره‌برداری از آثار فردی و جمعی حج (نشان دادن عظمت اسلام به غیر مسلمانان و اقتدار جامعه اسلامی)
۰,۱۳۵	۳,۶۵	۰,۰۳۷	۱۱۰- برانگیختن مشرکین (فریاد سیاسی از روی ایمان و تقوا (واجب سیاسی))
۰,۱۷	۳,۸	۰,۰۴۵	۱۲۰- عبودیت خدا و کفر به طاغوت (روح و معنای حج)، حرکت به سمت فرج و عمل به قرآن (توجه به معنویات و اخلاص در عمل، تحکیم عمود دین)
۰,۱۱	۳,۴۸	۰,۰۳۲	۱۳۰- استفاده مطلوب از فرصت بین‌المللی و حفظ عزت و سود رساندن به دنیای اسلام
۰,۱۹	۳,۹	۰,۰۴۹	۱۴۰- سرمایه‌گذاری در زمینه‌های اسکان، حمل‌ونقل، تغذیه، تهیه و تأمین مایحتاج و بهداشت حجاج
۰,۱۸	۳,۸۵	۰,۰۴۷	۱۵۰- آشنایی کشورها با بازارها و محصولات تولیدی و خدمات هم‌دیگر (مشارکت در تأمین کالاها و خدمات مورد نیاز یکدیگر) برای همگرایی اقتصادی، ایجاد بازار مشترک با بهره‌گیری از نشان تجاری
۲,۱۷۹		۰,۰۵۹۵	جمع

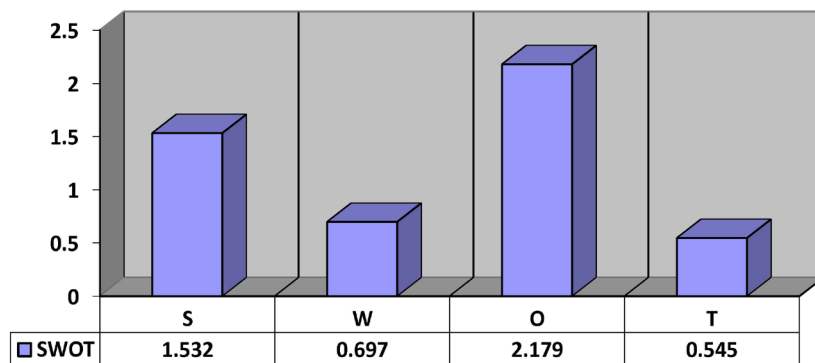
۰,۰۳۰	۱,۹	۰,۰۱۶	۱T- انجام اقداماتی که موجب تفرقه‌انگیزی و اختلاف بین شیعه و سنی یا تحریک احساسات اهل سنت و تضعیف روحیه مسلمانان و خدمت به دشمن و کینه‌توزی می‌شود
۰,۰۴۳	۱,۳	۰,۰۳۳	۲T- بازارگردی و توجه به امور تجاری (فرهنگ تهیه سوغات که در جامعه ایرانی مرسوم است که حجاج هزینه‌های بسیاری را صرف سیاحت شهری برای خرید اجناس - عموماً بی کیفیت - می‌کنند)، خرید کالاهای خارجی و خروج ارز از کشور توسط زائران
۰,۰۴۱	۱,۱۵	۰,۰۳۶	۳T- تقابل دیدگاه‌های سیاسی زائران کشورمان با زائران کشورهای دیگر (که ناشی از تفاوت نظام‌ها و ساختارهای سیاسی کشورهای اسلامی می‌باشد)
۰,۰۳۹	۱,۷۵	۰,۰۲۲	۴T- انجام اموری که موجب وهن نظام است (انجام اقدامات مجرمانه توسط زائران مانند حمل مواد مخدر و...)
۰,۰۳۵	۱,۶۵	۰,۰۲۱	۵T- برخورد و رفتار غیر صحیح زائران کشورمان با سایر حجاج
۰,۰۳۶	۱,۲	۰,۰۰۳	۶T- انجام کارها یا رعایت نکردن اموری که موجب ایجاد هرج و مرج در کشور میزبان و خدشه در انجام درست اعمال مناسک حج می‌شود
۰,۰۴۰	۱,۳	۰,۰۳۱	۷T- انجام اشتباه اعمال توسط زائر که موجب استرس و حتی ابطال مناسک حج زائر می‌شود
۰,۰۴۲	۱	۰,۰۴۲	۸T- عدم اعتماد بین زائران ایرانی و سایر ملت‌ها به دلیل اعتقاد به وجود بافت حکومتی وابسته در کشورهای اسلامی و علی‌الخصوص وجود تعارض بین سیاست‌های کشور سعودی با سیاست‌های جمهوری اسلامی
۰,۰۳۸	۱,۸	۰,۰۲۱	۹T- احساس روح عدم اتکای به نفس و تضعیف فرهنگ ابتکار و استقلال با تحت تأثیر قرار گرفتن و مشاهده امکانات و خدمات به روز و پیشرفته دنیا در کشور میزبان (به دلیل وابستگی سیاسی)
۰,۰۲۴	۲	۰,۰۱۲	۱۰T- شیوع بیماری‌های واگیردار در حج میان زائران
۰,۰۳۷	۱,۶	۰,۰۲۳	۱۱T- عدم حفظ امنیت زائران
۰,۰۳۶	۱,۱	۰,۰۳۳	۱۲T- تعداد زیاد در صف انتظار زائران حج تمتع و تقاضای تشریف
۰,۰۳۷	۱,۰۵	۰,۰۳۵	۱۳T- افزایش هزینه سفر با توجه به تغییرات نرخ دلار و کاهش توان پرداخت آن توسط زائران در لیست انتظار
۰,۰۳۳	۱,۴۵	۰,۰۲۳	۱۴T- مصرف‌زدگی جوامع اسلامی و انتخاب الگوهای مصرفی غربی و تأثیر آن بر زائران کشورمان
۰,۰۲۴	۱,۲۵	۰,۰۲۷	۱۵T- ضعف در زیرساخت‌های صنایع حمل‌ونقل هوایی و عدم امکان ارائه خدمات مناسب به زائران
۵۴۵/۰		۴۰/۰	جمع
۷۲۴/۲		۱	مجموع امتیاز وزنی عوامل داخلی (EFE)

۳. اولویت‌بندی استراتژی‌ها

از مقایسه عوامل داخلی و خارجی در ماتریس SWOT استراتژی‌های قابل قبولی از میان، استراتژی‌های اولیه به دست آمد. فرآیند اولویت‌بندی استراتژی‌های سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی مناسب حج در جمهوری اسلامی ایران در دو مرحله زیر صورت پذیرفت:

مرحله اول: اولویت‌بندی عوامل چهارگانه

SWOT (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) با توجه به نتایج نمودار شماره ۲، فرصت‌ها با میانگین ۲,۱۷۹ در رتبه اول، قوت‌ها با میانگین ۱,۵۳۲ در رتبه دوم، ضعف‌ها با میانگین ۰,۶۹۷ در رتبه سوم و تهدیدها با میانگین ۰,۵۴۵ در رتبه چهارم قرار می‌گیرند.



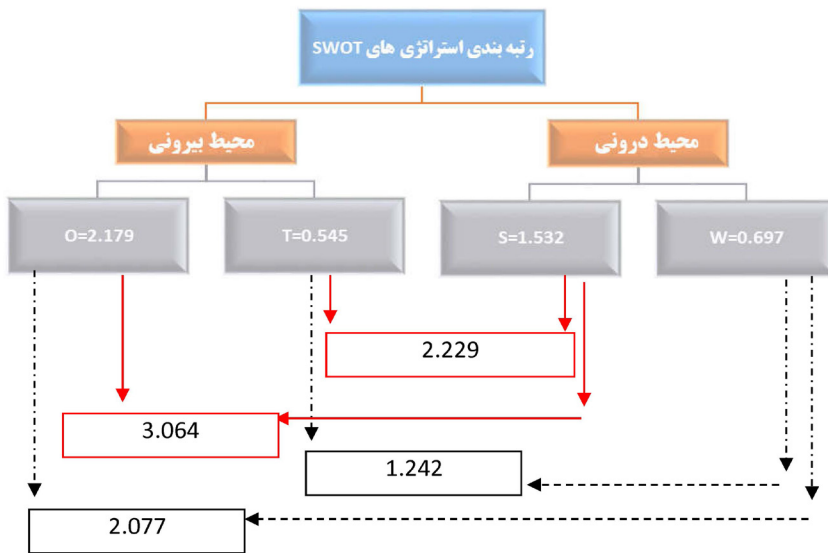
نمودار شماره ۲: اولویت‌بندی عوامل چهارگانه SWOT (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها)

مرحله دوم: اولویت‌بندی استراتژی‌های قابل قبول

استراتژی‌های قابل قبول، با توجه به تصویر نمودار شماره ۳، از ترکیب عوامل چهارگانه SWOT به دست می‌آیند. با توجه به این نمودار، میانگین عوامل دوه‌دو

با هم جمع شده است.

نتایج نهایی اولویت‌بندی استراتژی‌ها در نمودار ۳ آورده شده است که نشان می‌دهد استراتژی‌های SO با میانگین ۳,۰۶۴ در رتبه اول، استراتژی‌های ST با میانگین ۲,۲۲۹ در رتبه دوم، استراتژی‌های WO با میانگین ۲,۰۷۷ در رتبه سوم و در نهایت استراتژی‌های WT با میانگین ۱,۲۴۲ در رتبه چهارم قرار دارد.

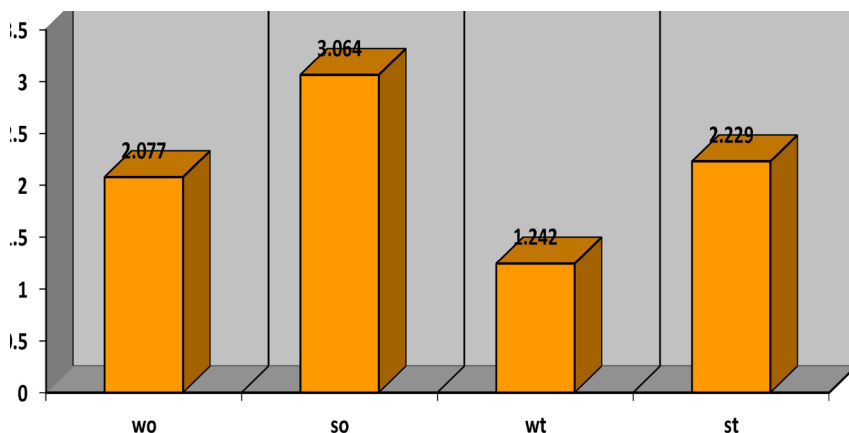


نمودار شماره ۳: نحوه شکل‌گیری استراتژی‌ها و رتبه‌بندی آنها

بنابراین استراتژی لازم از میان موقعیت‌های چهارگانه (تهاجمی، اقتضایی، انطباقی و تدافعی) با توجه به چگونگی وضعیت فرهنگی و اجرایی مناسک حج با استفاده از نمرات نهایی که از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (قوت و ضعف) و خارجی (فرصت و تهدید) به دست می‌آید، مشخص می‌شود.

با توجه به نمودار شماره ۴، راهبرد غالب در سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی

مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران، راهبرد رقابتی یا تهاجمی (so) است. لذا می‌توان با استفاده از فرصت‌ها و قوت‌های موجود، حداکثر استفاده را برد.



نمودار شماره ۴: اولویت‌بندی استراتژی‌های قابل قبول فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران

همانطور که پیش از این توضیح داده شد، در این راهبردها تمرکز بر حداکثر-حداکثر نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی استوار است که اصولاً تمام سیستم‌ها خواهان چنین وضعیتی هستند تا قادر باشند همزمان قوت و فرصت‌های خود را به حداکثر برسانند.

نتیجه‌گیری

با توجه به اینکه هدف اصلی پژوهش شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید مناسک حج و ارائه استراتژی راهبردی اداره امور حج ابراهیمی، از طریق تدوین تجارب نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران بر اساس اندیشه، آراء، نظرات، رهنمودها و تدابیر حضرت امام خمینی علیه السلام، حضرت امام خامنه‌ای (مدظله‌العالی) و قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران بوده است، بنابراین پس از تحلیل محتوا و

تبیین گفتمان و استخراج محورها و رویکردهای ولایت فقیه و همچنین رویکردهای قانون اساسی کشورمان در اداره امور حج ابراهیمی، نسبت به تعیین اهم ابعاد، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها و روابط بین آنها با نگاهی تطبیقی به حج‌گزاری کشورهای اسلامی هدف و با استفاده از نظر خبرگان و صاحب‌نظران عرصه حج گام برداشته شد.

از سوی دیگر ارزش‌های مناسک حج جمهوری اسلامی ایران از منظر خبرگان این پژوهش، دارای برجستگی خاصی بوده است. توجه به روح و محتوای حج ابراهیمی مورد تأکید جدی بوده است. در واقع سازمان حج و زیارت و بعثه مقام معظم رهبری دارای مسئولیت مهم و حساس که منشأ ترویج فرهنگ معنویت و ارزش‌ها در سطح جامعه است و شبکه‌سازی در این امر را ضروری تشخیص دادند و حرفه‌ای و کارآمدی ایشان را به عنوان ارزش تلقی کردند و حسب نظر غالب خبرگان، ولایت‌مداری و حفظ عزت و کرامت زائر و تعاملات محیطی جزو ارزش‌های حج در جمهوری اسلامی ایران محسوب شده است. در نهایت تمامی خبرگان بر این اصل تأکید داشتند که پیاده‌سازی فرامین و تدابیر بنیانگذار جمهوری اسلامی ایران و رهبر معظم انقلاب در امر حج، یک امر ارزشی تلقی می‌شود.

به این منظور ارائه راهکارهای راهبردی مناسب برای سیاستگذاری فرهنگی و اجرایی مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران، با استفاده از مدل SWOT، ظرفیت‌ها و محدودیت‌های پیش‌روی سازمان مورد مطالعه، مشخص و شناسایی شد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که راهبرد غالب مناسک حج جمهوری اسلامی ایران، راهبرد رقابتی یا تهاجمی است. بنابراین می‌توان با تمرکز بر حداکثر-حداکثر نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی، حداکثر استفاده را برد. با توجه به نتایج حاصل از یافته‌ها، وجود عزم جدی و اراده قوی برای تلاش و کار کارشناسی در برنامه‌ریزی و انجام برنامه‌ریزی اجرایی، آموزشی، فرهنگی و تعلیم و هدایت

حجاج، با امتیاز وزنی ۰,۱۹۲، سلیقه‌ای و سنتی بودن شیوه مدیریت در حج (بی‌ثباتی مدیریت، دومدی‌ریتی بودن سازمان یا به عبارت دیگر تداخل و نامشخص بودن حوزه وظایف و اختیارات سازمان حج و زیارت و بعثه) جامع نبودن بخشنامه‌ها، آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها، بی‌ثباتی و تغییرات مکرر آنها به نحوی که فرآیندهای مدیریت قبل، هنگام و بعد از اعزام زائر به‌درستی انجام نمی‌شود (بخشی‌نگری، نبودن هم‌افزایی، همپوشانی و موازی‌کاری) با امتیاز وزنی ۰,۰۵۴، توجه به مضمون حج و استفاده از برکات آن و آشنا کردن حجاج با معنویت و رسیدن به حالت معنوی در حج و استفاده معنوی از اجتماع مسلمانان (برقراری وحدت اسلامی و اخوت و مودت بین مسلمانان، پرهیز از اختلاف) و تلاش برای استقلال مسلمانان با امتیاز وزنی ۰,۲۱ و عدم حفظ امنیت زائران با امتیاز وزنی ۰,۰۴۳، به ترتیب مهم‌ترین نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت و تهدید در زمینه برگزاری مناسک حج شناسایی شدند.

با توجه به داده‌های پرسشنامه، میانگین کلی عوامل Swot (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) بدین شرح است: فرصت‌ها با میانگین ۲,۱۷۹ در رتبه اول، قوت‌ها با میانگین ۱,۵۳۲ در رتبه دوم، ضعف‌ها با میانگین ۰,۶۹۷ در رتبه سوم و تهدیدها با میانگین ۰,۵۴۵ در رتبه چهارم. در نهایت با ترکیب عوامل چهارگانه در تولید استراتژی‌های «WO, WT, SO, ST»، استراتژی‌ها بدین شکل رتبه‌بندی شدند: استراتژی‌های SO با میانگین ۳,۰۶۴ در رتبه اول، استراتژی‌های ST با میانگین ۲,۲۲۹ در رتبه دوم، استراتژی‌های WO با میانگین ۲,۰۷۷ در رتبه سوم و استراتژی‌های WT با میانگین ۱,۲۴۲ در رتبه چهارم.

در پایان با توجه به نتایج حاصل از پژوهش و اینکه مناسب‌ترین استراتژی برای اتخاذ و سیاست‌گذاری مناسک حج در جمهوری اسلامی ایران، راهبرد رقابتی یا تهاجمی (so) است، لذا بر این اساس و برای دستیابی به اینکه چه ساختاری

برای ایفای نقش‌ها و برآوردن انتظارات توسط نظام حج در توسعه فرهنگ ملی و دینی و سطح بین‌المللی قابل تصور است، طراحی مدلی پیشنهاد می‌شود که پس از بررسی، ترکیب مضامین برآمده از نتایج پژوهش حاضر و تبیین آرمان و فلسفه نظام حج با تأکید بر تعامل بین عوامل داخلی و خارجی و نگاه آینده‌پردازانه با شناخت و برنامه‌ریزی راهبردی و تلاش در راستای ارتقای سطح کمی و کیفی با استفاده از تجربیات جهانی (کشورهای اسلامی) و اصول و مبانی حاکم بر نظام توسعه حج و به‌ویژه شرایط بومی کشور بتوان تحقق اهداف عبودیت و معنویت حج در زمینه توسعه اخلاقی و معنوی زائران، وحدت و انسجام اسلامی و همچنین برائت در زمینه‌های اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و اقتصادی حج با در نظر گرفتن سطوح محیطی (عملیاتی، تعاملی، زمینه‌ای) تحت هدایت و راهبری یک نهاد فرابخشی به‌صورتی نظام‌مند فعالیت و تلاش کنند و در عین حال تلاش شود تا طی یک فرآیند ساختاریافته، همه زائران و کارگزاران و شرکت‌کنندگان در مراسم و دستگاه‌ها و سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با گذراندن مرحله آماده‌سازی، توانمندی‌ها و ظرفیت‌های لازم را برای اجرای مراسم کسب کنند و با انجام اعمال اثربخش و کارا، چشم‌انداز توسعه حج متناسب با شرایط فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی را محقق سازند.

منابع

۱. اجلالی، پرویز (۱۳۷۱ش)، سیاستگذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی در ایران، تهران، نشر نی.
۲. احمدی، حسن (۱۳۷۰ش)، روش برنامه‌ریزی در بخش فرهنگ، تهران، سازمان برنامه و بودجه.
۳. اسکندری، مجتبی (۱۳۸۸ش)، طراحی و تبیین الگوی توانمندسازی مدیران کاروان حج ج.ا.ایران. پایان‌نامه دکتری دانشگاه تهران.
۴. الوانی، سیدمهدی و هاشمیان سیدمحمدحسین (۱۳۸۷ش)، ارائه مدل بومی سیاست‌گذاری متوازن بخش فرهنگ، (مجموعه مقالات همایش توسعه و تحول در فرهنگ و هنر)، انتشارات سمت.
۵. ایمان، محمدتقی (۱۳۸۶ش)، مبانی پارادیمی روش‌های تحقیق کمی و کیفی در علوم انسانی، قم، پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.
۶. پیرس و راینسون (۱۳۹۳ش)، برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر سهراب خلیلی شورینی، تهران، انتشارات یادواره کتب.
۷. حسین‌لی، رسول (۱۳۷۹ش)، مبانی و اصول سیاست فرهنگی در جمهوری اسلامی ایران (مجموعه مقالات)، تهران، نشر نی.
۸. دانایی‌فرد، حسن و الوانی سیدمهدی و آذر، عادل (۱۳۹۲ش)، روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت؛ رویکردی، دانشگاه تهران.
۹. رستگار جویباری، ولی‌الله (۱۳۷۷ش)، آثار معنوی و تربیتی حج، تهران، نفیس.
۱۰. رضایی، محسن (۱۳۸۰ش)، سرمشقی برای سیاستگذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی، تهران، ملیکا.
۱۱. سبحانی، جعفر (۱۳۸۴ش)، در ساحل تقریب، تهران، نشر مشعر.
۱۲. شایسته، مهدی (۱۳۹۴ش)، ارزیابی سیاستگذاری‌های صدور انقلاب اسلامی ایران از منظر ماتریس سوات (SWOT)، پژوهشنامه انقلاب اسلامی، شماره ۱۷، زمستان ۱۳۹۴.
۱۳. شریعتی، شهروز و عظیمی طرقدری، محمد (۱۳۹۳)، الزامات راهبردی جمهوری اسلامی در مدیریت بحران، فصلنامه تحقیقات فرهنگی ایران، شماره ۲۷، پاییز ۱۳۹۳.
۱۴. شریفی، سیدعلیرضا و فاضلی، عبدالرضا (۱۳۹۱)، واکاوی سیاستگذاری فرهنگی

۲۲. فقیه علی‌آبادی، هادی (۱۳۸۷)، طرح توسعه نظام جامع حج، تهران، سازمان حج و زیارت.
۲۳. قاضی‌عسکر، سیدعلی (۱۳۷۶ش)، حج و حرمین شریفین در تفسیر نمونه، تهران، مشعر.
۲۴. کوشکی، محمدصادق (۱۳۷۹ش)، تأملی در اندیشه سیاسی امام خمینی علیه‌السلام، تهران، مرکز اسناد انقلاب اسلامی.
۲۵. گلکار، کوروش (۱۳۸۴ش)، مناسب‌سازی تکنیک تحلیل سوات (SWOT) برای کاربرد در طراحی شهری، فصلنامه صفا، سال پانزدهم، شماره ۴۱.
۲۶. گودرزی، غلامرضا (۱۳۹۲ش)، طرح تعالی حج، تهران، سازمان حج و زیارت.
۲۷. لطیفی، میثم و ظهوریان ابوترابی، میثم (۱۳۹۴ش)، تدوین الگوی ارزیابی شاخص‌های فرهنگ عمومی در دانشگاه‌ها.
28. Chang, Hsu -His -Huang,(2005) . Wen -chin .Application of a quantification SWOT analytical method.
29. Yuksel ,I .and Dagdeviren ,M.D. .(2007)Using the analytic network process) ANP (in a SWOT analysis -A case study for a textile firm. Information Sciences.
- در جمهوری اسلامی ایران، آسیب‌ها و راهبردها، مجلس و راهبرد، شماره ۶۹، بهار ۱۳۹۱.
۱۵. شفیعی، حسین (۱۳۸۳ش)، نمودهایی از توصیه‌ها و کارکردهای اخلاقی پیامبر اعظم صلی‌الله‌علیه‌وآله‌وسلم در حج، میقات حج، شماره ۵۶، تابستان ۱۳۸۵.
۱۶. صالحی امیری، سیدرضا (۱۳۸۷)، مبانی سیاستگذاری و برنامه‌ریزی فرهنگی، تهران، مرکز تحقیقات مجمع تشخیص مصلحت نظام.
۱۷. صالحی، نادعلی (۱۳۷۸ش)، «نقش حج در تقریب مذاهب اسلامی»، فصلنامه میقات حج، شماره ۳۰.
۱۸. صائمان، آذر و ازغنده، رضا (۱۳۸۶)، «چالش‌های ایران برای ورود به سازمان تجارت جهانی با استفاده از الگوی SWOT»، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک، تهران.
۱۹. فاضلی، نعمت‌الله و مرتضوی، قلیچ (۱۳۹۲)، نگرشی نو به سیاست فرهنگی، سیاست فرهنگی از دیدگاه مطالعات فرهنگی، تهران، انتشارات تیسرا.
۲۰. فخلعی، محمدتقی (۱۳۸۳ش)، مجموعه گفت‌وگوهای مذاهب اسلامی، نشر مشعر.
۲۱. _____ (۱۳۸۳ش)، آشنایی با پیشینه، مبانی و دیدگاه‌های مذهب شیعه، نشر نی.