



نقش آینده پژوهی در مدیریت توسعه حرم مطهر امام رضا علیه السلام

و شهر مقدس مشهد

علی اصغر پورعزت^۱

pourezzat@ut.ac.ir

الهام حیدری^۲

elhamheydari@ut.ac.ir

نادر سید کلالی^۳

چکیده:

برنامه‌های آمایش سرزمین در ایران، عمدتاً معطوف به بهینه‌سازی استفاده از منابع ملی و تنظیم رابطه بین عوامل اقتصادی، طبیعی و انسانی می‌باشد. در این راستا، تاکنون متخصصان این دانش از ظرفیت‌های مجموعه گسترده‌ای از علوم و ابزارهای پیشرفته‌ای مانند GIS و SDSS بهره گرفته‌اند تا مسائل متنوع این حوزه را حتی‌المقدور به نحوی مؤثر حل و فصل نمایند. در این میان جای استفاده از رویکردهای اثربخش آینده‌پژوهانه در برنامه‌ریزی‌های توسعه فضایی سرزمین ایران جداً خالی است. یکی از مدل‌هایی که امکان اتخاذ رویکردی آینده‌نگرانه را برای مدیریت راهبردی طرح‌های آمایش سرزمین فراهم می‌کند؛ مدل برنامه ریزی راهبردی عصرمدار (ESP) است. پژوهش‌گران کوشیده‌اند تا با روش موردکاوی به امکان سنجی کاربردی سیستماتیک مدل ESP در طرح‌های توسعه فضایی حرم مطهر اقدام نمایند و در عین حال پیوند ناگسستنی این برنامه‌ها با طرح‌های توسعه شهر مقدس مشهد را نیز مورد نظر قرار دهند.

نتایج پژوهش نشان داد؛ با اتخاذ رویکرد ESP می‌توان امکان توسعه کارآ و اثربخش حریم مقدس حرم مطهر را به گونه‌ای فراهم آورد که برنامه‌ها و اقدامات گذشته طرح‌های آینده را محدود نمایند و مانع آفرین نباشند و در عین حال دفعات خطا کاهش یابد؛ قواعد مذهبی (مانند قاعده اسلامی وقف) رعایت شود، و ملاحظات گردشگری-زیارتی و محدودیت‌های فیزیکی نیز مورد نظر قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار (ESP) - آمایش سرزمین - گردشگری مذهبی - شهر مقدس مشهد - حرم مطهر امام رضا(ع).

^۱. دانشیار گروه مدیریت دولتی دانشگاه تهران

^۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی دانشگاه تهران

^۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت تحقیق در عملیات دانشگاه تهران



۱. مقدمه

در اکثر کشورهای توسعه یافته، آمایش سرزمین مرحله مهمی از فراگرد خط‌مشی‌گذاری عمومی محسوب می‌شود، زیرا که این مهم ضامن استفاده‌ی کارآ از سرزمین در راستای حصول حداکثر سود اقتصادی، جمعیتی و زیست محیطی است. در سال‌های اخیر، به دلیل توسعه‌ی چشمگیر دانش، آمایش سرزمین و زمینه‌های متعدد مرتبط با آن (مانند برنامه‌ریزی زیست‌محیطی، برنامه‌ریزی شهری، طراحی شهری، معماری، برنامه‌ریزی حمل و نقل، جغرافیا و غیره)، برنامه‌ریزان با شتابی روزافزون به استفاده از فناوری اطلاعات و ابزارهای مرتبط با آن روی آورده‌اند. سیستم‌هایی مانند GIS^۴ و SDSS^۵ از جمله ابزارهای پر استفاده برای پشتیبانی تصمیم در این خصوص هستند. علی‌رغم گذشت بیش از چندین دهه از رویکرد جدی کشورهای موقی جهان به آمایش سرزمین، در ایران اقدامات انجام شده در این زمینه محدود و انگشت شمراند. حتی می‌توان ادعا کرد که برنامه‌های آمایش سرزمین در ایران روندی منطقی و به هم پیوسته را دنبال نکرده‌اند؛ به گونه‌ای که گاهی با تغییر دولت‌ها، این برنامه‌ها نیز از نو طرح ریزی و اجرا شده‌اند. شاهد چنین ادعایی بروز نوعی عدم تعادل جغرافیایی و جمعیتی در سرزمین ایران است [۹].

دلایل عدم توفیق آمایش سرزمین در ایران بسیارند که از جمله می‌توان به نبود یک سازمان هماهنگ‌کننده و سیاست‌گذار مرکزی، فقدان رشته‌های دانشگاهی اختصاصی آمایش سرزمین در نظام آموزش عالی، بی‌اطلاعی یا کم‌اطلاعی دولت‌مردان و سیاست‌گذاران ایرانی از دانش آمایش سرزمین و سیاست‌گذاری‌های مقطعی و دنبال نشدن برنامه‌های پیشین از سوی دولت‌مردان، اشاره کرد [۱۳]. هم‌چنین، آن چه بیش از همه موارد مذکور مسئله ساز و به نوعی علت کلیدی مشکلات مورد اشاره است، نبود رویکردی آینده‌پژوهانه به مسائل آمایش سرزمین ایران است. مدل ESP^۶ از جمله مدل‌هایی است که با استخدام ظرفیت علوم راهبردی و به ویژه برنامه‌ریزی راهبردی در سطح خرد (سازمانی) و کلان (ملی)، از قابلیت بالایی جهت تخفیف و حذف موانع آمایش سرزمین ایران و حصول نتایج مطلوب در آینده برخوردار است. در مورد اماکن مقدس خاص، باید توجه داشت که گسترش و توسعه فضایی آن‌ها با محدودیت‌هایی مواجه است که آن را از طرح‌های توسعه سایر اماکن متمایز می‌سازد. توسعه‌ی اماکن مذهبی با منابع وقف شده انجام می‌پذیرد؛ از این رو می‌بایست الزامات شرعی را در همه مراحل توسعه آن‌ها در نظر داشت. همان طور که اشاره شد هیچ شیئی وقف شده‌ای قابل دور انداختن نیست و گاه اجازه‌ی خرید و فروش آن‌ها نیز وجود ندارد. با این وصف، مسئله اصلی پژوهش حاضر را می‌توان به این صورت طرح کرد:

چگونه می‌توان در عین دستیابی به سرعت، کارایی و اثربخشی بالا در توسعه‌ی فضایی و کالبدی اماکن مقدس و پیشینه‌سازی عواید و سود، قواعد و محدودیت‌های حاکم بر موقوفات مذهبی را نیز رعایت کرد و مقدار هزینه، دورریز و دوباره‌کاری را به حداقل رساند؟

۴ . Geographic Information System
۵ . Spatial Decision Support System
۶ . Era-Based Strategic Planning



۲. ادبیات موضوع

۲-۱- گردشگری مذهبی - سازمان جهانی گردشگری (W.T.O)، فعالیت‌های گردشگری را به پنج دسته تقسیم کرده است که عبارتند از: فرهنگی، طبیعی، تجاری، مذهبی و ورزشی. بر این اساس، یکی از اشکال با سابقه‌ی گردشگری که سهم قابل توجهی از فعالیت‌های جهانگردی را به خود اختصاص می‌دهد، گردشگری مذهبی است. از زمان پدیدار شدن مذهب به عنوان یکی از عناصر اصلی حیات اجتماعی در افق مناسبات بشر، گردشگری مذهبی نیز ریشه گرفت؛ بنابراین می‌توان ادعا کرد که قدمت گردشگری مذهبی تقریباً به اندازه قدمت مذهب می‌باشد. گردشگری مذهبی فعالیتی است که افراد گردشگر طی آن از اماکن مقدس مذهبی، نظیر زیارتگاه‌ها، مقبره‌ها، مزار پیامبران یا افراد منسوب به آن‌ها، امام زاده‌ها و ... بازدید می‌کنند [۱۱]. رینسچد (۲۰۰۰) اعتقاد دارد در جهان امروز، توریسم مذهبی جنبه سیاسی دارد و از این نظر نقش تعیین کننده‌ای در کشور میزبان ایفا می‌کند. از نظر او گردشگری مذهبی با گردشگری‌های فرهنگی، گروهی و اجتماعی ارتباط دارد [۲۳]. هندرسون (۲۰۰۳) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که اماکن مذهبی نقش چشم‌گیری در توسعه جمعیت، بهبود شرایط اقتصادی و توسعه اصول اخلاقی و توسعه فرهنگی آن منطقه ایفا می‌کنند [۱۸ و ۲۰]. امروزه گردشگری مذهبی، به تنهایی، کم‌تر توجه گردشگران را به خود جلب می‌کند. در حال حاضر، توریسم مذهبی با سایر اشکال توریسم ترکیب شده است؛ به عبارت دیگر، اکنون گردشگران فقط به قصد زیارت اماکن مذهبی سفر نمی‌کنند بلکه جنبه‌های دیگری مانند سبک معماری، هنری، تاریخی و طبیعی اماکن زیارتی را نیز در نظر می‌گیرند [۱۸ و ۲۴]. با این اوصاف، گردشگران این اماکن تنها گردشگر مذهبی نیستند بلکه سایر گردشگران نیز از این گونه اماکن بازدید می‌کنند [۲۳]؛ برای مثال زوار دمشق معمولاً به سیاحت در لبنان نیز می‌روند یا زوار مشهد معمولاً به اطراف مشهد نیز سر می‌زنند. در دنیای امروز، یک مرکز گردشگری مذهبی برای آن که بتواند به نحو احسن گردشگران مختلف جهان را به سمت خود جلب کند باید علاوه بر تأمین الزامات گردشگری مذهبی، سایر اشکال گردشگری را نیز در آن اماکن ایجاد نماید. به این ترتیب امکان جذب گسترده‌تری از گردشگران فراهم خواهد شد؛ از این رو مسئولیت سنگین‌تری متوجه دست‌اندرکاران طرح‌های توسعه اماکن مذهبی خواهد بود چرا که آن‌ها می‌بایست جنبه‌های متعدد دیگری را در کنار توسعه‌ی فضایی مکان مذهبی در نظر بگیرند؛ مسائلی نظیر معماری، برجسته کردن آثار تاریخی مجاور و نمایش چشمگیر جاذبه‌های فرهنگی و ملی و... نیز می‌بایست لحاظ شوند تا جذب گردشگران از سراسر جهان امکان پذیر شود؛ به عبارت دیگر دست‌اندرکاران باید نگاهی سیستمی و کل نگر به مسئله‌ی توسعه‌ی فضایی اماکن مذهبی داشته باشند چرا که حرکت در جهت جذب جهانگرد مذهبی نخست نیازمند درک مفاهیم و اصول مذاهب و احترام به آن‌ها و سپس تلاش در جهت تسهیل ارائه خدمات به زائرین این اماکن مقدسه، در جهت اجرای آزادانه‌تر مراسم مذهبی می‌باشد. این امر هم از نظر جنبه‌های اقتصادی جذب جهانگرد و هم از لحاظ اثرات تبلیغی و بازتاب گسترده‌ی بین‌المللی می‌تواند نتایج بسیار مثبتی برای کشور میزبان در پی داشته باشد [۱۶ و ۱۸ و ۲۰ و ۲۳].

دستیابی به چنین هدف ممتنعی، نیازمند اتخاذ رویکردی آینده‌پژوهانه، اهتمام به برنامه‌ریزی‌های گسترده و دقیق و کاربرد راهبردهای بلندمدت و جامع است.



۲.۲. قواعد و اصول حاکم بر موقوفات مذهبی در ساخت و ساز و طرح‌های توسعه - در مسائل ۲۶۸۱، ۲۶۸۵، ۲۶۸۸، ۲۶۹۰، ۲۶۹۱، ۲۶۹۲ و ۲۶۹۳ از رساله‌های آیات عظام آیت الله امام خمینی، آیت الله لنکرانی، آیت الله مکارم شیرازی و آیت الله بهجت، نکات مهمی در مورد اصول حاکم بر موقوفات بیان شده است که در هنگام استفاده از آن‌ها برای توسعه اماکن مقدسی چون حرم مطهر امام رضا(ع)، باید به آن‌ها توجه داشت.

براساس مسائل ۲۶۸۸ و ۲۶۹۰، در چهار رساله ذکر شده است که هیچ ملک و یا شیء وقف شده‌ای از وقف بیرون نمی‌رود، حتی اگر آن ملک و یا شیء وقف شده خراب شود. هم‌چنین براساس مسائل ۲۶۹۰ و ۲۶۹۱ اگر وقف‌کننده‌ای، شیء، مال و یا ملک را برای یک مصرف کاملاً مشخص وقف کند، آن موقوفات باید در همان راستا مورد استفاده قرار گیرند؛ بنابراین اشیای وقف شده (موقوفات) علاوه بر این که می‌بایست در راستای هدف و قصد وقف‌کننده مورد استفاده قرار گیرد، باید در نحوه استفاده از آن‌ها آینده‌نگری داشت به طوری که در زمان‌ها و مکان‌های آتی کاربرد داشته باشند، چرا که موقوفات هیچ‌گاه از وقف بیرون نمی‌آیند؛ هم‌چنین در مسائل ۲۶۹۲ و ۲۶۹۳ آمده است که اگر شیء وقف شده برای یک مصرف معین (هدف معینی) وقف گردد، چنان چه در زمان وقف، نیازی به آن وجود نداشته باشد و هم‌چنین پیش‌بینی گردد که تا مدتی به آن احتیاج نخواهد بود، می‌توان آن مصنوع را به مصرف سایر اهدافی که به هدف وقف‌کننده نزدیک است، رساند. بنابراین منطق، اشیاء وقف شده هیچ‌گاه نباید بی‌مصرف باقی بمانند و یا نگهداری آن‌ها لغو و بهبودی باشد؛ بلکه می‌بایست در زمان‌ها و مکان‌های گوناگون، حسب نیاز در جریان توسعه اماکن مذهبی مورد استفاده قرار گیرند. بدیهی است که چنین هدفی تنها از طریق اتخاذ رویکردی آینده‌پژوهانه امکان پذیر است [۱۰ و ۱۱].

۲.۳. طرح‌های توسعه و آمایش سرزمین - آمایش سرزمین عبارت است از تنظیم رابطه بین انسان، سرزمین و فعالیت‌های انسان در سرزمین، به منظور بهره‌برداری درخور و پایدار از جمیع امکانات انسانی و فضایی اراضی و بهبود وضعیت مادی و معنوی اجتماع در گذر زمان [۱۲]. در واقع، آمایش سرزمین با هدف بهینه‌سازی سیر استفاده از منابع ملی انجام می‌شود و مفاهیمی چون ویژگی‌های زمین‌شناختی، بوم‌شناختی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی جامعه را در بر می‌گیرد و با جهت‌گیری به سوی توسعه قابلیت‌ها و ظرفیت‌های سرزمین و آراسته ساختن آن برای بهره‌گیری بهتر از منابع ملی، انجام می‌پذیرد. برای این مهم، استفاده از یک سیستم اطلاعاتی جامع جغرافیایی (CGIS) ضرورت دارد؛ سیستمی که از قابلیت کافی برای نمایش ظرفیت هر منطقه از سرزمین برخوردار بوده، بتواند با استفاده از نقشه‌ها، تصاویر، عکس‌های هوایی دقیق، و گزارش‌های دوره‌ای معتبر، درباره انواع ظرفیت‌ها و استعدادها هر منطقه، تحلیل‌های درست و معتبری را در زمان مناسب در اختیار سیستم برنامه‌ریزی قرار دهد [۹]. تمایل اصلی و سنتی در برنامه‌های آمایش سرزمین، معطوف به بهینه‌سازی و مکان‌یابی برای استقرار واحدهای اداری، اقتصادی، سیاسی، و فرهنگی در سطح شهرهاست [۱۳]. باید توجه داشت که هرگونه استفاده بهینه‌ی از آب، خاک و منابع طبیعی باید با توجه به سازوکارهای جبرانی و جایگزینی آن‌ها صورت پذیرد و نیازهای نسل‌های آینده را نیز در نظر داشته باشد؛ بنابراین، آمایش سرزمین مقدمه مهمی برای هرگونه برنامه‌ریزی توسعه در کشور است؛ به ویژه کشوری که با تنوع و تعدد منابع سرشار، باید از ظرفیت‌های مدیریتی متنوعی برای بهینه‌سازی بهره‌وری از این منابع برخوردار گردد. لازمی



این مهم، تأمل هم‌زمان بر اهمیت رعایت قانون ضرورت تنوع^۷ و پیچیدگی، ثبات و انعطاف است [۷]. در واقع استفاده از منابع ملی و توسعه‌ی آن‌ها باید به گونه‌ای باشد که بهره‌وری ملی را در بلندمدت بهینه سازد؛ ضمن این که توسعه باید به صورت بهینه و با کم‌ترین میزان آلودگی و ضایعات همراه باشد و حتی‌الامکان الزمات زیست محیطی را نیز رعایت نماید. سازمان متناسب با چنین الزامی نیز می‌بایست از انعطاف‌پذیری فوق‌العاده برخوردار بوده، و با رویکردی آینده‌نگرانه سیستم مناسبی برای مدیریت توسعه مستقر سازد. در مورد اماکن مذهبی خاص با توجه به مسائل و محدودیت‌های مرتبط با موقوفات، اهمیت استقرار این سیستم مدیریتی بیشتر است.

۳. روش‌شناسی پژوهش

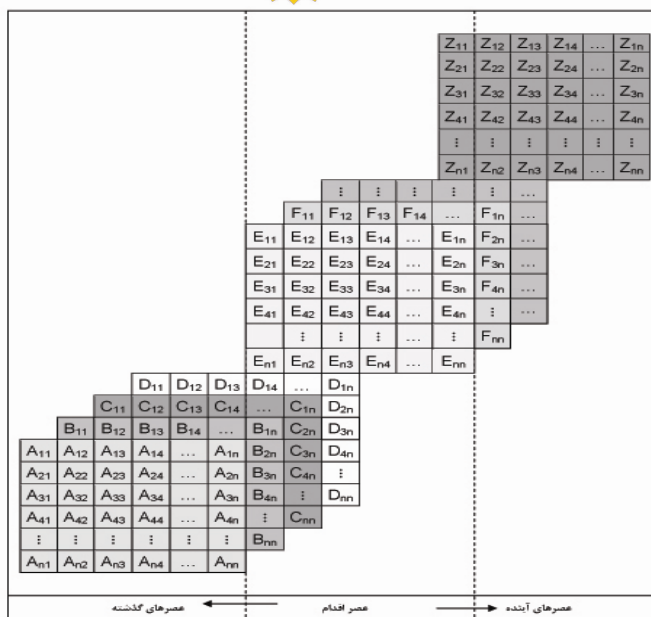
۳.۱. **موردکاوی** - برخی از جنبه‌های زندگی اجتماعی با رویکردهای کمی قابل بررسی نیستند. تحقیقات کیفی با مجموعه‌ی گسترده‌ای از چشم اندازه‌های نظری و بهره‌گیری از تکنیک‌های گوناگون برای معنا و تفسیر پدیده‌ها و فراگردهای اجتماعی در زمینه‌های خاص، از ظرفیت مناسبی برای پژوهش درباره این جنبه‌ها برخوردارند [۱۹]. یافته‌های حاصل از پژوهش‌های کیفی برخلاف پژوهش‌های کمی، از طریق روش‌های آماری و ابزارهای کمی به دست نمی‌آیند، بلکه به طور عمده جنبه‌ی تفسیری دارند [۱۲]. موردکاوی، رویکردی کیفی است که طی آن یک یا چند نمونه از یک پدیده به صورت عمیق بررسی می‌شود. امروزه موردکاوی به همان اندازه که به مثابه یک ابزار شناخته شده در تحقیقات علمی اثبات‌گرایانه مورد استفاده است، به منزله‌ی راهبردی تعلیم‌گرایانه برای آموزش و توسعه فراگردهای یادگیری اجتماعی، مورد اقبال محققان است [۲۲]. در موردکاوی آن‌چه به مثابه یک مورد مد نظر قرار می‌گیرد، عبارت است از سیستمی با مرزهای مشخص که ممکن است ساده یا پیچیده باشد؛ موردکاوی را می‌توان به سه نوع درونی، ابزاری و جمعی تقسیم کرد. در موردکاوی ابزاری، مورد ویژه‌ای به منظور روشن شدن موضوعی خاص یا با هدف پالایش یک نظریه تحت مطالعه قرار می‌گیرد [۲۵]؛ در این نوع پژوهش‌ها، به طور عمده برای تسهیل ادراک موضوع یا مدل علمی، یک موضوع یا مصداق مهم مرتبط با آن مورد مطالعه قرار می‌گیرد. در پژوهش حاضر با تلاش برای کاربست مدل ESP در طرح‌های توسعه‌ی فضایی حرم مطهر امام رضا علیه‌السلام، یکی از مهم‌ترین موضوعات علمی و کاربردی مورد علاقه جامعه ایرانی برای ارزیابی جدی مدل ESP مورد توجه قرار گرفته است.

۳.۲. **مدل برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار (ESP)** - برنامه‌ریزی در محیط‌های پیچیده و پرتنوع باید با درایت و اتخاذ رویکردی کل‌گرایانه و آینده‌پژوهانه صورت پذیرد. در چنین مواردی، استفاده از یک برنامه از پیش تعیین شده و ثابت نمی‌تواند الزامات توسعه‌ی کارآ و اثربخش سیستم را برآورده سازد. مدیریت حرم مطهر امام رضا (ع)، مشتمل بر انجام وظایف متعدد و متنوعی است. عدم توجه به ویژگی‌های خاص این مجموعه ممکن است در بلندمدت بسیار پرهزینه باشد. قابل تأمل است که معیارها، الزامات و استانداردهای توسعه‌ی حرم مطهر به طور مستمر با توجه به

۷. قانون ضرورت تنوع: با در نظر گرفتن ماهیت وظایف سیستم‌ها و تنوع و پیچیدگی مسائل و مشکلاتی که به طور روزمره با آن مواجه می‌شوند، باید تنوع و پیچیدگی سیستم برنامه‌ریزی مورد استفاده برای مواجهه با آنها، از تنوع و پیچیدگی سیستم‌های ایجادکننده یا منشاء این مشکلات و مسائل، بیشتر باشد. ضمن اینکه باید به گزینه‌هایی عمل شود که علی‌رغم اقدام انعطاف‌پذیر، ثبات و شخصیت سیستم نیز حفظ شود [۷].



تحولات جهانی و به تبع آن متحول شدن استانداردهای جهانی گردشگری، در حال تغییرند؛ از این رو باید اهتمام شود تا برنامه‌های توسعه از پویایی و انعطاف کافی برای مواجهه با شرایط جدید و استخدام ابزارها، روش‌ها و شیوه‌های جدید طراحی و اجرا برخوردار باشند. در واقع باید طرح توسعه‌ی حرم مطهر را امری فرازمانی و فرامکانی تلقی کرد که هرگز پایان نمی‌یابد. از این رو، پژوهش‌گران برآنند که طرح توسعه‌ی حرم مطهر باید با اتخاذ رویکردی آینده‌پژوهانه و فوق‌فعال تدوین، اجرا و ارزیابی گردد و به این منظور، کاربست رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار قابل تأمل است. سیستم برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار، سیستم برنامه‌ریزی جامعی است که به کاربران امکان تجسم و تصور آینده‌های ممکن متعدد را می‌دهد؛ در این سیستم، مجموعه‌ای از تصاویر احتمالی برای عصرها و دوره‌های زمانی آینده در نظر گرفته می‌شود. هر بازه زمانی یا عصر، بر یک دوره تحول دلالت دارد. این دوره ممکن است یک قرن، یک دهه، یک سال، یک ماه، یک هفته، و حتی یک روز باشد. در واقع هر دوره تحول، یک عصر نامیده می‌شود. فراخور هر عصر برای برآورده کردن الزامات هریک از وضعیت‌های احتمالی، یک سناریوی مناسب طراحی می‌شود؛ از این رو در نهایت مجموعه‌ای از سناریوهای متنوع در دسترس برنامه‌ریزان قرار می‌گیرد و این آمادگی را برای آنان ایجاد می‌کند تا در شرایط متفاوت واکنش‌های مناسبی از خود بروز دهند. در شکل شماره ۱، هر حرف دلالت بر یک عصر دارد و هر اندیس بر یک برنامه از یک خانواده؛ برای مثال سلول E_{9a} بر برنامه ۹ از خانواده دوره برنامه‌های ۵ در عصر E دلالت دارد. هم‌چنین سلول E_{7b} بر برنامه ۶ از دوره برنامه‌های ۷ از عصر E دلالت دارد [۷]. لازم به ذکر است که طراحی سلول‌ها باید به گونه‌ای انجام پذیرد که میان آن‌ها رابطه‌ای زبان شناختی برقرار شود زیرا در این صورت سناریوها تحول پذیر و قابل ارتقا خواهند بود. برای درک بهتر این مفهوم می‌توان از نرم‌افزارهای کامپیوتری مثال آورد. نرم‌افزارهای کامپیوتری معمولاً در زمان ارائه اولیه به بازار با عنوان نسخه‌ی اول معرفی می‌شوند؛ سپس در دوره‌های بعد، به اقتضای نیازهای جدید، نسخه‌های بعدی این نرم‌افزارها به بازار عرضه شده و بدون نیاز به نصب مجدد نسخه‌ی جدید بر روی سیستم با اجرای برنامه‌های کم حجم به روز رسانی و تکمیل‌ها امکان ارتقای نسخه قبلی نرم‌افزار به نسخه‌ی جدید امکان‌پذیر می‌شود. سناریوهای سیستم برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار، با توجه به چنین الزامی به صورت سلولی طراحی می‌شوند. در چنین شرایطی هیچ سناریویی دور انداخته نمی‌شود و ضایعات نرم‌افزاری وسخت‌افزاری آن‌ها به حداقل می‌رسد. بدین ترتیب در برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار تلاش می‌شود تا مجموعه‌ای از تصاویر مطلوب جایگزین برای آینده ترسیم شود. هر یک از این تصاویر از سلول‌های متعددی تشکیل می‌شوند و هر تصویر کلی به یک عصر نسبت داده می‌شود [۵ و ۶]. سناریوهای تدوین شده در قالب سیستم برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار، مجموعه‌ی بزرگ و متنوعی از راه‌کارها را شکل می‌دهند (نمودار شماره ۱).



نمودار شماره ۱: شبکه سیستم برنامه ریزی راهبردی عصرمدار از عصر A تا Z

در اینجا چند پرسش به ذهن خطور می کند مبنی بر این که زمان بهره برداری از سناریوها و ترکیب مناسب آن ها، چگونه و توسط چه افرادی انتخاب می شود؟ و نحوه اجرای سیستم برنامه ریزی راهبردی عصرمدار چگونه است؟ مفاهیم «عصر اقدام» و «دیده بان» در ESPS[^] با عطف نظر به چنین ابهاماتی توسعه یافته اند. «عصر اقدام» عصری است که برنامه ریزان و مجریان در قالب یک گروه دیده بان، مسئولیت تحقق مجموعه ای از سلول های منتخب را از مجموعه کلی برنامه ها بر عهده می گیرند [۴]؛ به این ترتیب، دیده بانان هر عصر به اقتضای نیاز، سبب بهینه ای از سناریوهای مناسب را به گونه ای برمی گزینند که منافع سیستم را حداکثر سازد. ادبیات حاکم بر این مرحله، از واژگانی چون «سبب سناریوها»، «تصمیم گیری»، «بهینه سازی»، «معیارها» و «اهداف» تشکیل شده است؛ از این رو، تحقیق در عملیات و علم مدیریت، در این مقطع بیش از هر علم دیگری به یاری کاربران سیستم برنامه ریزی راهبردی عصرمدار خواهد آمد. عملکرد صحیح گروه های دیده بان، نقطه ثقل موفقیت سیستم برنامه ریزی راهبردی عصرمدار در طراحی و اجرا تلقی می شود. بنابراین، بهتر آن است که این گروه ها ترکیبی از متخصصان نخبه برنامه ریزی، متخصصان رشته های مرتبط با هر برنامه خاص و مردمی که در جامعه هدف آن برنامه، از آن بهره مند می شوند یا تحت تأثیر آثار آن قرار می گیرند را در بر داشته باشند؛ به ویژه باید توجه داشت که بهترین منبع کسب اطلاعات درباره ی سیستم، عملکرد و اثربخشی آن، اعضای جامعه هدفی هستند که برنامه های سیستم برای تأثیرگذاری بر وضعیت آن ها طراحی شده اند. با این وصف، از آن جا که شهروندان از ذی نفعان کلیدی نتایج حاصل از برنامه های توسعه فضایی محسوب می شوند، می بایست نقش مناسبی در فراگرد برنامه ریزی آن ها به عهده بگیرند. مجموعه برنامه های طرح ریزی شده متنوعند؛ از این رو ممکن است برخی از این برنامه ها در همین عصر و برخی از آن ها در عصرهای بعدی به اجرا درآیند. ضمن این که ممکن است یک بسته برنامه ای، مشتمل بر برنامه های یک عصر یا عصرهای متعدد باشند. آن دسته از بسته های برنامه ای که همه

[^].Era-Based Strategic Planning System

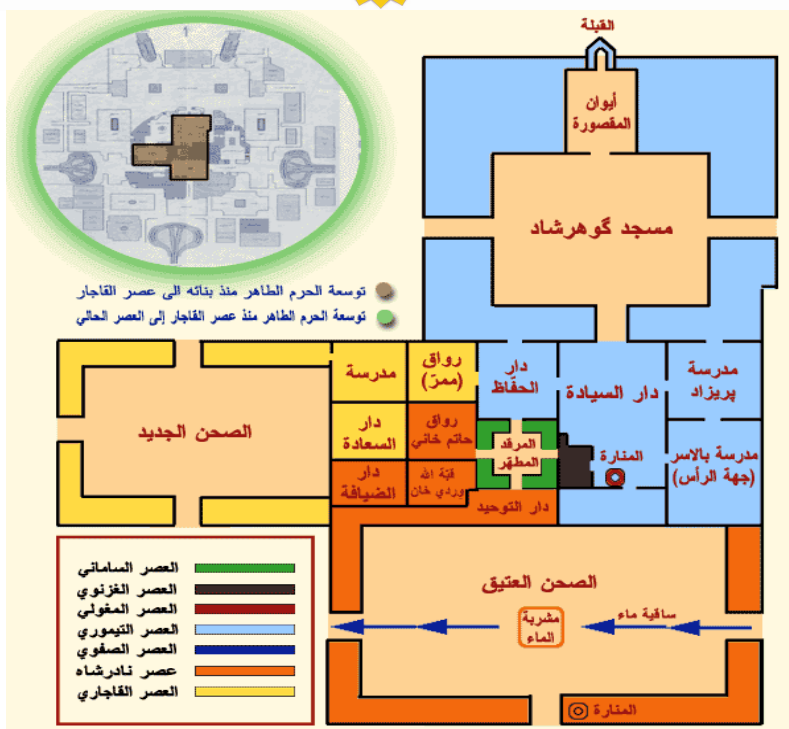


برنامه‌های آن‌ها در یک عصر طراحی می‌شوند، بسته‌های برنامه‌ای افقی نامیده می‌شوند؛ در حالی که بسته‌های مشتمل بر برنامه‌های عصرهای متوالی یا متناوب، بسته‌های برنامه‌ای عمودی نام می‌گیرند. خرده‌سیستم دیده‌بان، نیز به مثابه مغز هدایتگر سیستم برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار در نظر گرفته می‌شود [۷]. در صورت توسعه‌ی سیستم، خرده سیستم دیده‌بان به گروه‌های تخصصی متعددی تقسیم می‌شود و ساخت شبکه‌ای به خود می‌گیرد و در صورت ضرورت، برای توسعه‌ی توانمندی آن می‌توان از ساختارهای ترکیبی نظیر ادهوکرسی‌ها استفاده کرد [۲۲].

۴. کاربست برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار (ESP) در طرح‌های توسعه‌ی حرم مطهر امام رضا علیه السلام

مشهد، شهری در شمال شرقی ایران و مرکز استان خراسان رضوی است [۱۵]. شهر مشهد علاوه بر ماهیت زیارتی، جاذبه‌های گردشگری فراوانی دارد که از جمله آن‌ها می‌توان به مسجد گوهرشاد، آرامگاه نادرشاه، موزه‌های آستان قدس رضوی و آبشارهای اورتوکند اشاره کرد [۲]. از سال ۱۳۴۵ به بعد توسعه‌ی شهر منطبق با طرح جامع آن هدایت شده است [۱]. در واقع می‌توان گفت که حرم مطهر امام رضا علیه السلام به نوعی مرکز نقل و کانون اصلی شهر مشهد است؛ بنابراین ضروری است تا نسبت به مدیریت طرح‌های توسعه در آن التفاتی ویژه مبذول گردد. نگاهی به روند توسعه‌ی حرم مطهر امام رضا (ع) نشان می‌دهد که این مکان مقدس در دوره‌های تاریخی گوناگون از جمله در دوره‌ی غزنویان، سلجوقیان، خوارزمشاهیان، تیموریان، صفویان، قاجاریه و همچنین دوره‌ی پهلوی، اصلاحات و نوسازی‌های متعددی را تجربه کرده است. در عهد جمهوری اسلامی نیز تحولی مهم در ابنیه آستان قدس پدید آمد و ساختمان‌های جدیدی بنا نهاده شدند. رواق «پشت سر مبارک»، توسعه یافت و کاشی‌کاری شد و به تدریج، روضه منوره از سه طرف توسعه یافت و ضریح جدید آن احداث شد [۱].

در نمودار شماره ۲، چگونگی توسعه حرم مطهر از زمان احداث آن تا عصر حاضر قابل مشاهده است. واضح است که فضای حرم مطهر در هر دوره، روند رو به رشدی را تجربه کرده است. این روند توسعه در دوره‌های پهلوی و به خصوص پس از پیروزی انقلاب اسلامی ایران به شدت تسریع شده است؛ به طوری که می‌توان گفت میزان گسترش فضای حرم مطهر امام رضا (ع) در چند دهه اخیر، قابل قیاس با مجموع تغییرات ایجاد شده در همه‌ی دوره‌های پیشین است (نمودار شماره ۲).



نمودار شماره ۲: روند توسعه حرم مطهر از زمان احداث تاکنون

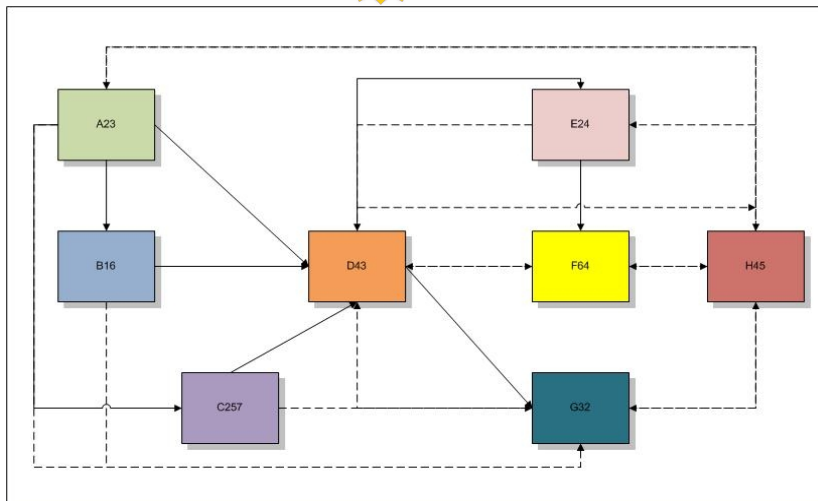
فضای حرم مطهر از چند بخش عمده تشکیل شده است که در دوره‌های تاریخی گوناگون هسته‌ی اصلی آن محفوظ مانده و به تناسب توسعه، بخش‌های جدیدی به آن افزوده شده است. در یک تقسیم‌بندی، مجموعه این فضاها را می‌توان به روضه منوره، فضاهای مذهبی، آموزشی، فرهنگی، اداری، مسکونی، مقبره‌ها، فضاهای سبز، سرویس‌ها و پارکینگ‌ها تقسیم کرد. نکته قابل توجه در مسئله توسعه‌ی فضایی حرم مطهر امام رضا(ع) آن است که سرنوشت گسترش فضایی آن کاملاً به سرنوشت توسعه فضایی شهر مشهد گره خورده است. مشهد امروزی به واسطه آن که حرم مطهر در آن واقع شده است، در سالیان متوالی از رشد و پیشرفت چشمگیری نسبت به سایر شهرهای ایران برخوردار بوده است؛ به طوری که در حال حاضر از حیث وسعت و جمعیت دومین کلان‌شهر ایران است و از نظر اهمیت، از دیدگاه بسیاری مهم‌ترین شهر ایران و یکی از مهم‌ترین شهرهای جهان اسلام و عالم تشیع است. این شهر از حیث سیاسی نیز نقش مهمی در انسجام بخشی به اقوام مختلف ایرانی دارد زیرا گروه‌های جدایی‌طلب مایل نیستند کار به جایی برسد که برای سفر به مشهد نیازمند اخذ روادید باشند! هرگونه تغییر فضایی در شهر مشهد به لحاظ اهمیت و احترام حرم مطهر امام رضا(ع)، مشروط به آن است که با ساخت حرم متناسب باشد به طوری که ساخت و احداث بسیاری از اماکن در شهر مقدس مشهد با قید شروط، و اما و اگرهای فراوان، ممکن می‌شود؛ ضمن آن که مشهد سالانه میزبان میلیون‌ها نفر مسافر است که اکثر قریب به اتفاق آن‌ها گردشگر مذهبی بوده، البته در ضمن زیارت حرم مطهر امام رضا(ع)، گاهی به سیاحت در شهر مشهد نیز می‌پردازند؛ در بیانی که اگرچه ظاهراً مبالغه‌آمیز به نظر می‌رسد، اما به حقیقت نزدیک است، در تبیین ارتباط میان حرم مطهر و شهر مقدس مشهد می‌بایست حرم مطهر را اصل و مشهد را فرع فرض کرد و در برنامه‌ریزی‌های توسعه‌ی فضایی، به چنین الزامی نظر و توجه ویژه داشت.

در هنگام برنامه‌ریزی توسعه حرم مطهر، توجه به دو سؤال حائز اهمیت فراوان است:



الف) آیا می‌توان بر اساس اطلاعات موجود امروز، طوری برنامه‌ریزی کرد که دستیابی به بیشترین حد منافع قابل حصول در آینده، میسر گردد؟

ب) آیا می‌توان روند مصرف منابع (به ویژه زمین و فضا) را با ملاحظات آینده‌پژوهانه، به طور مستمر بهینه‌سازی کرد؟ تلاش برای پاسخ به این سؤال، بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا برنامه‌ریزان و مجریان را به تأمل بر پیامدهای تصمیم‌ها و انتخاب‌های خود وامی‌دارد. با تأمل در زمینه‌ی وضعیت توسعه‌ی فضای حرم مطهر، ملاحظه می‌شود که برنامه‌ریزان کنونی مسئول سامان‌دهی فضایی با شرایطی کاملاً ویژه‌اند که پیش از دخالت آنان، طرح‌ها و برنامه‌های درست و نادرست زیادی را پشت سر گذاشته است. اکنون برای برنامه‌ریزان میسر است که طرح آرمانی خود را در نظر بگیرند، ولی با توجه به محدودیت‌های زمانی و مکانی و اضطرارهای گوناگون، نقطه آغاز آن‌ها در برنامه ریزی، موقعیت ویژه‌ای است که در آن میراث بر آثار درست و نادرست گذشتگانند. هرچند از نظر آن‌ها مطلوب آن بود که با توجه به امکانات فوق‌العاده‌ی فناوری امروز، می‌توانستند فضایی بکر را تحویل بگیرند و آینده را بر اساس منطق امروز بسازند، اما می‌بایست توجه کرد که برنامه‌ریزان پیشین نیز تصور می‌کردند که طرح‌هایشان ایده‌آل و بهینه است. از این رو می‌بایست محدودیت‌های موجود را پذیرفت ولی به تدریج، باید تلاش کرد که طرح امروز، بر اساس وضعیت آرمانی در روند اصلاح قرار گیرد. با این وصف ضروری است تا به منظور حداکثرسازی منافع، رویکردی آینده‌پژوهانه به برنامه‌ریزی توسعه‌ی فضای حرم مطهر امام رضا(ع) اتخاذ گردد؛ از این رو لازم است که دو نوع بسته برنامه‌ای برای توسعه فضایی حرم مطهر و به دنبال آن برای شهر مقدس مشهد طراحی شود. بسته‌های برنامه‌ای افقی برای برنامه‌هایی که در یک عصر طراحی می‌شوند و بسته‌های برنامه‌ای عمودی برای برنامه‌های متوالی یا متناوب. اگر بسته عمودی "ایجاد سامانه قطارهای مسافربری زیرزمینی در شهر مقدس مشهد و افزایش دسترسی به حرم مطهر امام رضا علیه السلام" در نظر گرفته شود، ملاحظه می‌گردد که اجرای این بسته برنامه‌ای، در چند عصر متوالی تداوم می‌یابد. اگر $D_{۴۳}$ برنامه ایجاد سامانه قطارهای مسافربری زیرزمینی در شهر مشهد باشد، برنامه سلولی $A_{۲۳}$ به مطالعات امکان‌سنجی، برنامه سلولی $B_{۱۶}$ به عملیات خاک‌برداری، برنامه سلولی $C_{۲۵۷}$ به تأمین واگن‌های مورد نیاز شبکه مترو از خارج از کشور، برنامه سلولی $E_{۲۴}$ به افزایش دسترسی به حرم مطهر، برنامه سلولی $F_{۶۴}$ به کاهش ترافیک، برنامه سلولی $G_{۳۲}$ به افزایش دانش فنی در زمینه مدیریت پروژه‌های احداث و بهره‌برداری از شبکه‌های مترو، و برنامه سلولی $H_{۴۵}$ به احداث شبکه مونوریل در شهر مشهد اختصاص یافته باشد، آشکار است که اجرای موفقیت‌آمیز برنامه سلولی $D_{۴۳}$ به اجرای موفقیت‌آمیز $A_{۲۳}$ و $B_{۱۶}$ و $C_{۲۵۷}$ وابسته است و اجرای موفقیت‌آمیز $G_{۳۲}$ به اجرای موفقیت‌آمیز $D_{۴۳}$ وابسته خواهد بود؛ تکمیل پروژه‌ی $D_{۴۳}$ تأثیر چشمگیری بر نتیجه بخشی پروژه‌های $E_{۲۴}$ و $F_{۶۴}$ خواهد داشت؛ در حالی که این پروژه‌ها، بدون اجرای $D_{۴۳}$ نیز قابل اجرا هستند؛ ولی برنامه سلولی $G_{۳۲}$ بدون اجرای برنامه سلولی $D_{۴۳}$ قابل اجرا نخواهد بود. ضمن این‌که دانش فنی حاصل از اجرای $G_{۳۲}$ ، هم‌افزایی چشمگیری برای توسعه‌ی برنامه سلولی $H_{۴۵}$ خواهد داشت (نمودار شماره ۳).



نمودار شماره ۳: شبکه پیوندهای نرم و سخت در اجرای بسته عمودی «ایجاد سامانه متروی شهر مشهد و افزایش دسترسی به حرم مطهر امام رضا علیه السلام»

اگر سیستم برنامه ریزی راهبردی عصرمدار برای توسعه‌ی حرم مطهر امام رضا(ع) مورد استفاده قرار گیرد، هر سلول بر یکی از فضاهای مکانی حرم در یک عصر دلالت خواهد داشت. به عبارت دیگر کلیه فضاهای حرم و حتی اطراف آن، که در حال حاضر جزئی از حرم محسوب نمی‌شوند، در طراحی سلولی مدنظر قرار می‌گیرند؛ در این جا می‌توان خرده سیستم‌های متعددی را تحت نظر یک سیستم دیده‌بان مرکزی متولی سناریو پردازی‌های مکرر و متوالی در عصرهای گوناگون قرار داد. شایان ذکر است که هر سلول برنامه‌ای بر حسب سناریوهای سایر سلول‌ها و هم چنین نقشه کلی حرم در اعصار گوناگون طراحی می‌شود و هر خرده سیستم دیده‌بان، سناریوهای سلول خود را متناسب با سناریوهای سایر سلول‌ها و هم چنین متناسب با شرایط محیطی و الزامات آتی مشهد و حرم مطهر تدوین می‌نماید؛ بنابراین هر سلول، با خاصیتی هولوگرافیک طراحی می‌شود و خرده سیستم‌های دیده‌بان نیز با منطقی هولوگرافیک اداره می‌شوند. به این ترتیب هر خرده سیستم دیده‌بان، ضمن التزام به رعایت اصول کلی، مسئولیت توسعه بخشی از فضای حرم را برعهده می‌گیرد و برای بخش مورد نظر خود، در اعصار گوناگون سناریوپردازی می‌کند و در کنار سناریوهای سایر خرده سیستم‌ها، تصویر یک عصر مفروض از آینده را ترسیم می‌نماید.

هر خرده سیستم علاوه بر آینده‌نگری و شناسایی شرایط و مفروضات آینده برای سناریونویسی، لازم است تا از خاصیت هولوگرافیک خود استفاده نموده و با آگاهی از برنامه‌های سایر خرده سیستم‌ها در اعصار آتی، از سرمایه‌های موقوفه به نحوی استفاده نماید که بتوان در آینده نیز آن موقوفات را مجدداً برای تبار همان سلول برنامه‌ای و یا تبار سایر سلول‌ها استفاده نمود؛ به عبارت دیگر در نحوه‌ی استفاده از اشیاء وقف شده، باید آینده‌نگر بود و برای چگونگی استفاده از آن اشیاء برای اعصار گوناگون به طور مستمر سناریوپردازی نمود.

با توجه به این که امکان مذهبی هم‌چون حرم مطهر امام رضا(ع)، باید از نظر گردشگری نیز جذاب باشند و از حداقل استانداردهای گردشگری برخوردار باشند، هر خرده سیستم، باید در طرح‌های توسعه‌ای خود، به جنبه‌های دیگری هم‌چون سبک معماری، هنری و تاریخی مورد استفاده در توسعه، و تأثیر طرح توسعه تدوین شده بر شرایط سیاسی، اقتصادی و فرهنگی منطقه و هم چنین به تأثیر طرح‌های توسعه در ایجاد مسیر ارتباطی با سایر اماکن مانند بازارها،



هتل‌ها و مسیرهای عبور و مرور توجه نماید. خرده‌سیستم‌های ویژه‌ای نیز باید به بخشی از فضای اطراف حرم که در حال حاضر جزئی از حرم محسوب نمی‌شود، معطوف گردد تا با آینده‌نگری و سناریوپردازی درباره‌ی طرح‌های توسعه‌ی حرم، از آن فضا نیز به طور مطلوب استفاده شود.

در این شیوه، طراحی مسیر توسعه مساجد اطراف حرم، موزه‌ها، کتابخانه‌ها، دانشگاه‌ها و بنیادهای پژوهشی، مدارس، مقبره‌ها، دفاتر اداری، مهمان‌سراها، سرویس‌ها و پارکینگ‌ها، از زاویه‌ای جدید صورت می‌گیرد. بدین ترتیب خروجی برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار برای توسعه فضایی حرم مطهر، در قالب مجموعه‌ای از دایره‌های متحدالمرکز با مرکزیت روضه منوره امام رضا(ع) قابل تصور است که فضاهای مذهبی، آموزشی، فرهنگی و غیره، در اطراف آن مستقر شده‌اند. هر دایره می‌تواند یادآور یکی از عصرهای توسعه یافته با رویکرد ESPPS باشد که نحوه‌ی چیدمان منعطف و تغییرپذیر ساختمان‌ها و تأسیسات گوناگون در آن، ضامن توسعه بهینه‌ی حرم مطهر در اعصار آینده است. بدین ترتیب شرایطی ایجاد می‌شود تا به تدریج برنامه‌ای فرازمانی- فرامکانی برای رسیدن به هدف توسعه اماکن مقدس پیرامون حرم ایجاد گردد. با این وصف، طرح توسعه به طور جدی، الزامات آمایش سرزمین را با رویکردی معنوی ایجاب می‌کند و به طور روزمره برحسب یافته‌های فناورانه جدید، به‌روز می‌شود.

۶. نتیجه‌گیری

با توجه به محدودیت‌های حاکم در ساخت و ساز و توسعه اماکن مذهبی، یکی از مسائل اصلی در این پژوهش پاسخ به این سؤال می‌باشد که "چگونه می‌توان در توسعه‌ی فضایی و کالبدی اماکن مقدس بر مبنای رعایت اصول آمایش سرزمین، ضمن صرف کم‌ترین هزینه، دورریز و دوباره‌کاری به بیشترین منافع و امکانات دست یافت؟". پیشنهاد این پژوهش بر ضرورت بهره‌گیری از سیستم برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار در توسعه حرم مطهر امام رضا(ع)، دلالت دارد. بدیهی است استقرار چنین سیستمی مستلزم بهره‌مندی از رویکردی آینده‌پژوهانه و فوق‌فعال است و طرح توسعه‌ی حرم مطهر را در رویکردی فرازمانی قرار می‌دهد.

برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار (ESP) با نگاهی هولوگرافیک و کل‌گرایانه، امکان سناریو پردازی و تدوین سناریوهای جایگزین متعدد را فراهم می‌سازد؛ به طوری که هر خرده سیستم دیده‌بان بتواند با استفاده از ESPPS ابتدا سناریوهای طرح توسعه‌ی روضه‌ی مرکزی حرم را مشخص نماید و سپس به تعریف سناریوهای تحول آن در عصرهای گوناگون پرداخته، در نهایت سناریوهای سلولی جایگزین را برای هر خرده سیستم اجرایی در هر عصر متوالی تدوین نماید. کلیه خرده سیستم‌های دیده‌بان می‌بایست با منطق هولوگرافیک خرده سیستم دیده‌بان مرکزی آشنا باشند و در عین حال که نهایت دقت را در رعایت اصول آمایش سرزمین مبذول می‌دارند، از گرو قراردادن طرح‌های آینده بر روی طرح‌های گذشته پرهیز نموده، توسعه حرم را با رویکردی اساساً آینده‌پژوهانه دنبال نمایند. آشکار است که تحت سیستم برنامه‌ریزی راهبردی عصرمدار، در هر عصر، پورتفولیوهایی از پروژه‌های متعدد ایجاد خواهد شد؛ از آنجا که محدودیت منابع دغدغه‌ای همیشگی است، ضروری است تا متخصصان برنامه‌ریزی به مسئله‌گزینش پروژه‌های با اولویت بالاتر از مجموعه پروژه‌ها اهتمام داشته باشند. انتخاب از میان پروژه‌های متعدد و اولویت بندی اجرای آن‌ها مستلزم بهره‌گیری از تکنیک‌های تحقیق در عملیات است. تکنیک‌هایی مانند AHP^۹ و TOPSIS^{۱۰} از جمله ابزارهایی هستند که به این

۹ . Analytic Hierarchy Process



منظور قابل استفاده‌اند؛ این تکنیک‌ها با در نظر گرفتن معیارهای گزینش و درجه‌ی اهمیت آنان، پروژه‌های محتمل اجرا را رتبه‌بندی می‌کنند. از طرفی چون این رتبه بندی در هر دوره‌ی زمانی قابل تغییر است اتخاذ رویکرد ESP می‌تواند امکان تشخیص پویای پروژه‌های با اولویت بالاتر را در اعصار گوناگون فراهم کند. ضمن آن‌که ضروری است تا برای پیشبرد پروژه‌های گوناگون از ابزارهای مدیریت پروژه^{۱۱} و مدیریت پورتفولیوی پروژه^{۱۲} بهره گرفت؛ در این جا تکنیک‌هایی مانند PERT^{۱۳} می‌توانند برای زمان‌بندی اجرایی پروژه‌ها مورد استفاده قرار گیرند. نقش ESP در مدیریت پروژه‌ها تشخیص روابط و تأثیر و تأثر پورتفولیوها، پروژه‌ها، فعالیت‌ها، ریسک‌ها و پیشامدهای آینده بر یکدیگر است تا امکان مدیریت کارساز پروژه‌ها نه تنها در گذر زمان فراهم شود بلکه در هر عصر و در اعصار مختلف نیز امکان انجام هماهنگی‌های ضروری برای حصول بالاترین سطح بهره‌وری فراهم آید.

منابع

۱. پایگاه جامع اطلاع رسانی امام رضا علیه السلام. (۱۳۸۹). www.imamrezatv.ir. (دسترسی در ۱۳۸۹/۷/۸).
۲. پایگاه جامع اطلاع رسانی شهر مشهد. (۱۳۸۹). www.mashhadinfo.ir. (دسترسی در ۱۳۸۹/۶/۱۲).
۳. پایگاه جامع اینترنتی شهرداری مشهد. (۱۳۸۹). www.urbanism.mashhad.ir. (دسترسی در ۱۳۸۹/۶/۱۲).
۴. پورعزت، علی اصغر، سوداگر، هاشم، ناجی، ماجد. (۱۳۸۶). «توسعه ارتش مجازی از طریق برنامه‌ریزی سلولی عصرمدار». فصلنامه مدیریت نظامی، سال هشتم، شماره ۳، دانشگاه افسری امام علی (ع).
۵. _____، قلی پور، آرین. (۱۳۸۷). «کاربرد نظام برنامه ریزی چند لایه در رسانه ملی برای مدیریت بحران در نظام های اجتماعی». مجله پژوهش های ارتباطی. شماره ۵۵، ص ۱۶۳-۱۷۸.
۶. _____ (۱۳۸۷). *میانی دانش اداره دولت و حکومت*. تهران: سمت.
۷. _____ (۱۳۸۹). *مدیریت راهبردی عصرمدار (رویکرد آینده پژوهانه به منافع عمومی)*. قم: دانشگاه امام صادق (ع).
۸. جندقی، غلامرضا. (۱۳۸۸). «روش‌های بهینه سازی در آمایش سرزمین». *مجله آمایش سرزمین*، سال اول، شماره اول، صفحه ۱۹-۷.
۹. حریری، نجلا. (۱۳۸۵). *اصول و روش های پژوهش های کیفی*. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات.
۱۰. خمینی، سید روح الله. (۱۳۸۸). *توضیح المسائل آیت الله العظمی امام خمینی*. محل نشر: فکر برتر.
۱۱. شیرازی، لطیف. (۱۳۸۸). *رساله توضیح المسائل چهار مرجع*. حضرت آیه العظمی امام خمینی، حضرت آیه العظمی محمد فاضل لنکرانی، حضرت آیه العظمی مکارم شیرازی، حضرت آیه العظمی بهجت. محل نشر: پیام عدالت.
۱۲. محبی، رجبعلی. غلامی، وحید. (۱۳۸۸). «آمایش حوضه آبخیز تیل آباد گلستان با استفاده از سامانه اطلاعات جغرافیایی (GIS)». *مجله آمایش سرزمین*، سال اول، شماره اول، صفحه ۸۷-۷۱.

-
- ۱۰ Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution
 - ۱۱ Project Management
 - ۱۲ Project Portfolio Management
 - ۱۳ Program Evaluation and Review Technique



۱۳. محمودی، سید محمود. (۱۳۸۸). «تحلیلی بر سیر تحولات کلان آمایش سرزمین فرانسه در نیم قرن گذشته و ارائه پیشنهاداتی جهت بهبود وضعیت آمایش سرزمین ایران». *مجله آمایش سرزمین*، شماره ۱، ص ۱۴۱-۱۸۰.
۱۴. مخدوم فرخنده، مجید. (۱۳۸۸). *شالوده آمایش سرزمین*. تهران: دانشگاه تهران.
۱۵. مرکز آمار ایران. (۱۳۸۵). <http://www.amar.org.ir/nofoos/1385/default-727.aspx> (دسترسی در ۱۳۸۹/۷/۳)

منابع لاتین:

۱۶. Din, Kadir H. (۱۹۸۹). "Islam and Tourism Patterns, Issues, and Options". *Annals of Tourism Research*, Vol. ۱۶, pp. ۵۴۲-۵۶۳. ۱۹۸۹
۱۷. Given, L. M. (Ed.). (۲۰۰۸). "The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods". *Thousand Oaks: SAGE*.
۱۸. Henderson, Joan C. (۲۰۰۳). "Managing Tourism and Islam in Peninsular Malaysia". *Tourism Management*, Vol. ۲۴, Pp. ۴۴۷-۴۵۶.
۱۹. Jupp, V. (۲۰۰۶). "The Sage Dictionary of Social Research Methods Sage Publications". London.
۲۰. Lea, John P. (۱۹۹۳). "Tourism Development Ethics in the Third World". *Annals of Tourism Research*. Vol. ۲۰, pp. ۷۰۱-۷۱۵. ۱۹۹۳
۲۱. Nolan, Marry Lee; Sidney Nolan. (۲۰۰۰). "Religious Sites as Tourism Attractions in Europe". *Annals of Tourism research*: ۱۹. ۶۸-۷۸. ۲۰۰۰.
۲۲. Pourezzat, Ali Asghar; Ghazaleh Taheri Attar. (۲۰۰۹). "Professional Adhocracy: an Appropriate Design for Knowledge Economy in the Light of Mintzberg's Perspective". *Journal of Electronic Commerce in Organizations*. ۷ (۴). October & December. IGI Global. Pages ۱-۲۰. ۲۰۰۹.
۲۳. Rinschede, Gisbert. (۱۹۷۹). "Forms of Religious Tourism". *Annals of Tourism Research*, Vol. ۱۹, pp. ۵۱-۶۷. ۲۰۰۰.
۲۴. Runyan, Dean; Chung-tong Wu. (۱۹۷۹). "Assessing Tourism More Complex Consequences". *Annals of Tourism research*. Pp: ۴۴۸-۴۶۲. ۱۹۷۹.
۲۵. Stake, R.E. (۱۹۹۴). "Case Studies In N.k". Denzin and Y.S. Lincoln (eds). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage. pp. ۲۳۶-۲۴۷.