

ارائه مدل کیفی مدیریت توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی

۱. نرجس فرامرزی: گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. ذوالفقار رشیدی: گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

۳. فاطمه عزیزآبادی فراهانی: گروه مدیریت و برنامه‌ریزی فرهنگی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: zo.rashidi@iau.ac.ir

چکیده

هدف این مطالعه ارائه مدل کیفی مدیریت توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی بود. جامعه آماری این مطالعه کیفی شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی در رشته مدیریت فرهنگی، متخصصان و صاحب‌نظران حوزه ارتباطات و جامعه‌شناسی فرهنگی، و رایزنان فرهنگی دارای مدرک کارشناسی ارشد و دکترا با حداقل پانزده سال سابقه مدیریتی بود. نمونه‌گیری به صورت غیر احتمالی و هدفمند انجام شد و ۱۵ نفر از خبرگان واجد شرایط انتخاب گردیدند. داده‌ها از طریق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته جمع‌آوری شد. داده‌های گردآوری‌شده با روش تحلیل مضمون تجزیه و تحلیل شدند. نتایج نشان داد که ابعاد مدل کیفی شامل بُعد فردی (۴ مؤلفه)، بُعد ارتباطی (۳ مؤلفه)، بُعد نهادی (۲ مؤلفه)، بُعد مدیریتی (۲ مؤلفه) و بُعد محیط فرهنگی (۳ مؤلفه) می‌باشد. به طور کلی می‌توان بیان نمود که توسعه و مدیریت ارتباطات میان فرهنگی زائران بین‌المللی در حرم مطهر رضوی، یک پدیده تک‌بعدی و صرفاً مهارتی نبوده، بلکه یک منظومه چندوجهی و سیستمی می‌باشد. هم‌افزایی و تعامل پویای این ابعاد می‌تواند بستری مناسب برای ایجاد درک متقابل عمیق، ارتقای کیفیت تجربه معنوی زائران، کاهش سوءبرداشت‌ها و تنش‌های فرهنگی و در نهایت تحقق دیپلماسی اثربخش زیارت فراهم آورد.

کلیدواژه‌گان: مدیریت توسعه، ارتباطات میان فرهنگی، حرم رضوی

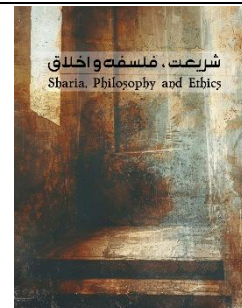
شیوه استناددهی: فرامرزی، نرجس، رشیدی، ذوالفقار، و عزیزآبادی فراهانی، فاطمه. (۱۴۰۵). ارائه مدل کیفی مدیریت توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی. *فلسفه و اخلاق*، ۱۴(۱)، ۱۷-۱.

تاریخ ارسال: ۱ بهمن ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۱۷ اردیبهشت ۱۴۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴ اردیبهشت ۱۴۰۵

تاریخ چاپ: ۱ خرداد ۱۴۰۵



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.



A Qualitative Model of Intercultural Communication Development Management for International Pilgrims of the Razavi Shrine

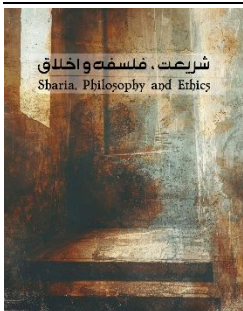
1. Narjes Faramarzi: Department of Cultural Management and Planning, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran
 2. Zolfaghar Rashidi*: Department of Education al science, Ro.C, Islamic Azad University, Roudhen, Iran
 3. Fatemeh Azizabadi Farahani: Department of Cultural Management and Planning, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran
- *Corresponding Author's Email: zo.rashidi@iau.ac.ir
-

Abstract

The aim of this study was to present a qualitative model of intercultural communication development management for international pilgrims of the Razavi Shrine. The statistical population of this qualitative study included faculty members of Islamic Azad University in the field of cultural management, specialists and experts in communication and cultural sociology, and cultural attachés holding master's and doctoral degrees with at least fifteen years of managerial experience. Sampling was conducted using a non-probability purposive method, and 15 qualified experts were selected. Data were collected through semi-structured interviews. The collected data were analyzed using thematic analysis. The results showed that the dimensions of the qualitative model included the individual dimension with four components, the communicative dimension with three components, the institutional dimension with two components, the managerial dimension with two components, and the cultural-environmental dimension with three components. Overall, it can be stated that the development and management of intercultural communication among international pilgrims at the Holy Razavi Shrine is not a one-dimensional or merely skill-based phenomenon, but rather a multifaceted and systemic constellation. The synergy and dynamic interaction of these dimensions can provide a suitable foundation for creating deep mutual understanding, enhancing the quality of pilgrims' spiritual experience, reducing cultural misunderstandings and tensions, and ultimately realizing effective pilgrimage diplomacy.

Keywords: *development management, intercultural communication, Razavi Shrine*

How to cite: Faramarzi, N., Rashidi, Z., Farahani, F. A. (2026). A Qualitative Model of Intercultural Communication Development Management for International Pilgrims of the Razavi Shrine. *Sharia, Philosophy and Ethics*, 4(1), 1-17.



Submit Date: 21 January 2026

Revise Date: 27 April 2026

Accept Date: 04 May 2026

Publish Date: 22 May 2026



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Extended Abstract

Intercultural communication has become one of the central concerns of cultural management in religious tourism destinations, particularly in sacred spaces that host pilgrims from diverse linguistic, national, ethnic, and cultural backgrounds. The Razavi Shrine in Mashhad, as one of the most important Shiite pilgrimage centers in the Islamic world, is not merely a religious site but also a major cultural and civilizational arena in which different communities encounter one another through shared devotional practices, symbolic meanings, and spiritual aspirations. Culture, as a comprehensive system of values, beliefs, customs, rituals, lifestyles, and patterns of social behavior, shapes how individuals interpret religious experience, interact with others, and understand collective identity (1-3). In recent decades, globalization, mobility, religious tourism, and communication technologies have intensified cross-cultural encounters and have made intercultural communication a practical necessity rather than a purely theoretical concept (4, 5). Within religious societies, pilgrimage provides a unique context for the reproduction of religious values, the strengthening of spiritual solidarity, and the formation of transnational cultural relations. The annual presence of international pilgrims at the Razavi Shrine transforms Mashhad into a symbolic space of intercultural interaction, where linguistic diversity, ritual variation, emotional attachment, and religious belonging converge (6, 7). The cultural and historical position of Imam Reza and the role of his shrine in strengthening Islamic unity further increase the significance of managing communication with international pilgrims in a systematic, culturally sensitive, and development-oriented manner (8, 15).

The objective of this study was to design a qualitative model for managing the development of intercultural communication among international pilgrims of the Razavi Shrine. The study was grounded in the assumption that the cultural diversity of international pilgrims creates both valuable opportunities and serious managerial challenges. On the one hand, the presence of pilgrims from countries such as Iraq, Pakistan, Afghanistan, India, Azerbaijan, Turkey, Arab Gulf states, and other Islamic and non-Islamic regions provides an exceptional opportunity for cultural exchange, religious diplomacy, spiritual solidarity, and the dissemination of Razavi and Islamic-Iranian culture (7, 10, 11). On the other hand, differences in language, pilgrimage customs, ritual expectations, social norms, cultural sensitivities, and access to information may produce misunderstanding, uncertainty, communicative distance, and even cultural tension if they are not properly managed (4, 5, 12). Therefore, intercultural communication in the Razavi Shrine must be understood as a strategic requirement for improving the quality of pilgrimage experience, enhancing cultural understanding, reducing stereotypes and misinterpretations, and strengthening the role of Mashhad as a center of religious tourism and intercultural coexistence (9, 13, 14). The lack of a comprehensive model for organizing these interactions, especially in relation to the cultural needs of international pilgrims, constituted the main problem addressed in this research. This study employed a qualitative research design based on expert interviews and thematic analysis. The research population consisted of faculty members in cultural management, specialists and scholars in communication and cultural sociology, and cultural attachés with postgraduate qualifications and at least fifteen years of managerial experience. Participants were selected through purposive non-probability sampling, and 15 qualified experts were included in the study. Data were collected through semi-structured interviews, allowing participants to explain their views on the requirements, barriers, capacities, and managerial mechanisms of intercultural communication development for international pilgrims. The collected data were analyzed using thematic analysis, through which codes, components, and dimensions were extracted and organized into a conceptual model. The qualitative nature of the study made it possible to move beyond fragmented operational concerns and identify the deeper human, communicative, institutional, managerial, and cultural-environmental dimensions of intercultural communication in the Razavi Shrine. In this respect, the methodological design was appropriate for exploring a multidimensional phenomenon shaped by symbolic

meanings, organizational structures, cultural diversity, religious experience, and service-management requirements. The use of expert participants also ensured that the resulting model reflected both theoretical knowledge and practical experience in cultural management, pilgrimage services, and intercultural relations. The findings showed that the qualitative model of intercultural communication development management for international pilgrims of the Razavi Shrine consists of five main dimensions: the individual dimension, the communicative dimension, the institutional dimension, the managerial dimension, and the cultural-environmental dimension. The individual dimension included cultural awareness, intercultural sensitivity, intercultural communication skills, and cultural adaptation. This dimension indicates that effective interaction begins with the cognitive and attitudinal readiness of pilgrims, shrine servants, cultural workers, and host-community members. Cultural awareness allows individuals to recognize the customs, values, sensitivities, and behavioral expectations of different groups, while intercultural sensitivity supports respect, empathy, and avoidance of ethnocentrism (4, 12). Intercultural communication skills, such as active listening, flexibility, careful interpretation, and appropriate response, create the practical capacity for interaction, and cultural adaptation enables individuals to regulate their behavior in unfamiliar cultural situations (5, 13). The communicative dimension included verbal communication, nonverbal communication, and management of cultural misinterpretation. In this dimension, attention to language, clarity of message, culturally appropriate wording, translation tools, body language, spatial distance, behavioral signs, and timely clarification of misunderstanding was identified as essential for maintaining effective interaction (7, 9). These results confirm that intercultural communication in pilgrimage settings depends not only on goodwill and shared faith but also on concrete communicative competence and the ability to manage ambiguity.

The institutional and managerial dimensions of the model revealed that individual readiness and communicative competence cannot be sustained without organizational support. The institutional dimension consisted of multilingual communication infrastructure and international cultural programs and policies. Multilingual signs, brochures, guidance systems, digital information platforms, translation technologies, and culturally appropriate service information are necessary to make the shrine environment accessible and understandable for international pilgrims (4, 11). At the same time, cultural programs and international policies are required to transform diversity into an organized opportunity through planning, cultural foresight, and respect for the needs of different national and linguistic groups (1-3). The managerial dimension included intercultural training of staff and management of services for international pilgrims. This dimension emphasizes that shrine servants and personnel must be equipped with intercultural knowledge, professional communication skills, and sensitivity to the cultural expectations of foreign pilgrims. Previous studies on the needs of foreign pilgrims of Imam Reza have shown that informational, cultural, and knowledge-related needs are among the most important priorities of this group (11). Historical evidence also indicates that the administration of the Razavi Shrine has long dealt with the needs of foreign pilgrims, including Indian pilgrims, through specific institutional arrangements (10). In the contemporary context, however, these services require greater systematization, integration, evaluation, and strategic management (6, 14). The cultural-environmental dimension, as the final and integrative level of the model, included the space of cultural interaction, the cultural image of the pilgrimage destination, and shared spiritual experience. This dimension shows that when individual, communicative, institutional, and managerial factors work together, they create a safe and meaningful cultural environment in which pilgrims can experience mutual understanding, trust, Islamic unity, and spiritual belonging (7, 8, 15).

Overall, the study concludes that the development and management of intercultural communication among international pilgrims of the Razavi Shrine is a multidimensional, systemic, and strategic phenomenon. It cannot be reduced to language translation, individual courtesy, ritual coordination, or isolated cultural programs. Rather, it requires the simultaneous development of cultural awareness, communication skills,

multilingual infrastructure, international cultural policy, trained human resources, integrated service management, and a culturally rich environment that supports shared spiritual experience. The proposed model demonstrates that the Razavi Shrine can function not only as a sacred destination but also as an active platform for intercultural understanding, religious diplomacy, and transnational solidarity. By strengthening the interaction between the five identified dimensions, shrine management can reduce misunderstanding, improve the quality of services for international pilgrims, enhance the spiritual and cultural meaning of pilgrimage, and reinforce Mashhad's role as a center of Islamic coexistence and intercultural dialogue. The practical implication of this model is that cultural management in pilgrimage spaces must move from scattered and reactive measures toward an integrated and evidence-based framework that recognizes the diversity of pilgrims as a developmental asset. Such a framework can help transform the pilgrimage experience into a deeper encounter marked by respect, empathy, unity, and shared spiritual belonging.

فرهنگ، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ارکان توسعه جوامع انسانی، نقش بسزایی در شکل‌دهی رفتارها، ارزش‌ها و تعاملات اجتماعی دارد. همچنین، بزرگ‌ترین آیین جامعه بشری و عامل اصلی پویایی، نشاط و تداوم حیات جوامع، نقش اساسی و تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری هویت ملی و دینی مردم ایفا می‌کند (1, 2). فرهنگ، به‌عنوان مجموعه‌ای جامع از آداب و رسوم، باورها، ارزش‌ها، سنن و شیوه‌های زندگی، وظیفه انتقال نوع فکر و اندیشه، جهان‌بینی، اخلاق فردی و اجتماعی و شیوه رفتار در موقعیت‌های مختلف را از نسل‌های پیشین به نسل‌های آینده برعهده دارد (2, 3). در چند دهه گذشته، جهانی‌شدن و توسعه فناوری‌های ارتباطی، فرصت‌های بی‌سابقه‌ای برای تبادل و گفت‌وگوی فرهنگ‌ها فراهم کرده است. در این میان، ارتباطات میان‌فرهنگی به‌عنوان حوزه‌ای نوظهور و حیاتی در مطالعات جامعه‌شناختی و ارتباطاتی، اهمیت فزاینده‌ای یافته و به معنی تعامل و برقراری ارتباط مؤثر میان افراد، گروه‌ها، فرهنگ‌ها و ملل با خرده‌فرهنگ‌های متفاوت تعریف می‌شود (4, 5).

در جوامع دینی، ترویج ارزش‌های فرهنگی و مذهبی، نه تنها موجب ارتقای اخلاق و هویت جمعی می‌شود، بلکه فرصت‌هایی برای تعامل و ارتباط میان فرهنگ‌ها فراهم می‌آورد. یکی از مهم‌ترین عرصه‌های این تعامل، اماکن زیارتی است که سالانه پذیرای میلیون‌ها زائر از فرهنگ‌ها و ملیت‌های مختلف می‌باشد (6, 7). زیارت، به‌عنوان یک پدیده جامعه‌شناختی و فرهنگی - دینی، در تمام ادیان و تمدن‌های بزرگ انسانی جایگاهی ویژه داشته است. در فرهنگ اسلامی و به‌خصوص در شیعه‌گری، زیارت امام‌های معصوم (ع) و آل ائمه نه تنها عمل عبادی و کنش دینی است، بلکه فرصتی ارزشمند برای تقویت ایمان، ابراز احساسات عاطفی، آرامش و رضایت خاطر، تجدید روابط معنوی و تبادل تجارب دینی میان مسلمانان در سطح جهانی فراهم می‌کند (6, 8). زیارت، به‌عنوان کالای معنوی، از طریق ایجاد حالات روحی، اجرای مراسم مذهبی - معنوی و عبادات فردی و جمعی تجربه می‌شود و یکی از مهم‌ترین مجاری اشاعه فرهنگی در قالب‌های فکری، زبانی و رفتاری و سبک‌های زندگی جمعی از نسلی به نسل دیگر است (7, 9). همه‌ساله میلیون‌ها زائر شیعه از نقاط مختلف جهان، به دلیل اشتیاق دینی و روحانی، به سوی عتبات عالیات و بارگاه‌های مقدسه سفر می‌کنند تا در محضر معصومین (ع) از برکات معنوی بهره‌مند شوند. در میان تمام مقاصد زیارتی اسلامی، شهر مشهد، با حضور حرم مطهر امام علی بن موسی الرضا (ع)، هشتمین پیشوای شیعیان جهان، جایگاه ممتاز و بی‌بدیلی را به خود اختصاص داده است. امام رضا (ع) طی دوران ولایتعهدی خود در خراسان، نقش برجسته و تمدن‌سازی در گسترش و ترویج فرهنگ، دانش اسلامی و ایجاد وحدت میان مسلمانان ایفا کردند. راهبردهای فرهنگی آن حضرت، با محوریت رهنمودهای قرآن مجید و سنت نبوی، بیشترین بهره‌برداری را برای نیل به وحدت اسلامی به ارمغان آورد؛ بنابراین، حرم مطهر امام رضا (ع) نه تنها یک مکان مقدس دینی، بلکه یکی از مهم‌ترین قطب‌های فرهنگی، حضاری و تمدنی جهان اسلام و مرکز اساسی ارتباطات میان‌فرهنگی در ایران و منطقه به شمار می‌رود (8). شهر مشهد که میزبان این حرم شریف است، امروزه به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین و مهم‌ترین شهرهای زیارتی جهان و قطب سرآمد گردشگری مذهبی در ایران شناخته شده است. بر اساس آمار رسمی معاونت بین‌الملل آستان قدس رضوی، سالانه حدود ۲.۵ میلیون زائر خارجی به حرم مطهر رضوی تشریف می‌یابند که عرب‌زبانان، عمدتاً از کشورهای عراق، بحرین، کویت و لبنان، در رده نخست قرار دارند. در دهه پایانی صفر ۱۴۰۳، بیش از ۷ میلیون زائر در یک دوره کوتاه به مشهد سفر کردند که رکورد تاریخی محسوب می‌شود. همچنین، در سال ۱۴۰۴، زائران از ۶۳ کشور مختلف به حرم امام رضا (ع) مشرف شدند که نشان‌دهنده گستردگی جغرافیایی و تنوع فرهنگی زائران این حرم است (6, 10). زائران بین‌المللی حرم رضوی از طیف وسیعی از کشورهای جهان اسلام می‌آیند که هر کدام حامل فرهنگ، زبان، آداب و رسوم و نگرش‌های منحصر به فرد خود هستند. پاکستانی‌ها که برای آن‌ها مشهد رفتن با حاجی شدن برابری می‌کند، سالانه با اتوبوس‌های خوش‌رنگ خود از مرز میرجاوه وارد ایران شده و پس از شرکت در اربعین حسینی، به مشهد می‌آیند و مدت‌ها در این شهر می‌مانند.

زائران عراقی که نزدیک‌ترین همسایگان شیعی ایران هستند، افغانستانی‌ها با پیوندهای تاریخی و فرهنگی عمیق، زائران آذربایجانی، ترک، هندی و عرب خلیج فارس، همگی فضای رنگارنگ و پرتنوعی را در محوطه و شهر مشهد خلق کرده‌اند. این تنوع فرهنگی، اجتماعی و زبانی، مشهد را به یک فضای نمادین و کانون حیاتی برای برقراری ارتباطات میان‌فرهنگی تبدیل کرده است (7, 11).

در حالی که تنوع فرهنگی زائران بین‌المللی، ظرفیت‌ها و فرصت‌های غنی برای تبادل فرهنگی، ترویج فرهنگ رضوی و اسلامی - ایرانی، و تقویت همبستگی و وحدت اسلامی فراهم می‌کند، هم‌زمان چالش‌های قابل توجهی را نیز برای برنامه‌ریزی فرهنگی و مدیریت زیارتی حرم به وجود می‌آورد. تفاوت‌های زبانی، عدم آشنایی با آداب و رسوم محلی، تفاوت‌ها در شیوه‌های عبادی و مناسک زیارتی، ناآگاهی از امکانات و خدمات فرهنگی، و گاهی پیش‌داوری‌ها و قالب‌های فکری قومی و فرهنگی، می‌تواند مانع شکل‌گیری ارتباطات پایدار و مؤثر میان‌فرهنگی شود (4, 5, 11). در این راستا، ارتباطات میان‌فرهنگی نه تنها به‌عنوان یک مفهوم نظری، بلکه به‌عنوان یک ضرورت عملی و راهبردی برای مدیریت این تنوع و بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌های آن مطرح می‌شود (4, 12). ارتباطات میان‌فرهنگی زمانی ظهور می‌کند که مردمانی با فرهنگ‌ها یا خرده‌فرهنگ‌های متفاوت با یکدیگر مرتبط شوند و به مطالعه ارتباطات میان افراد، فرهنگ‌ها و گروه‌های اجتماعی مختلف و چگونگی تأثیر فرهنگ بر ارتباطات بپردازد. یکی از مصادیق مهم و زمینه‌های تحقق ارتباطات میان‌فرهنگی، اماکن زیارتی در سراسر جهان است (7, 13). حرم امام رضا (ع)، با توجه به حضور اقوام و خرده‌فرهنگ‌های گوناگون ایران و اتباع کشورهای گوناگون حوزه جغرافیای فرهنگی ایران و خارج از آن، مرکز اساسی و کانون فعال ارتباطات میان‌فرهنگی در ایران و منطقه محسوب می‌شود. این ارتباطات که بر پایه اشتراکات دینی، اعتقادی و عاطفی نسبت به امام رضا (ع) شکل می‌گیرد، پتانسیل بالایی برای ایجاد درک متقابل، تقویت همدلی و وحدت، اصلاح رفتار و ترویج ارزش‌های اسلامی دارد (7, 8).

در عصر حاضر که جهان اسلام با چالش‌های متعددی، از جمله تفرقه، اسلام‌هراسی و تضعیف هویت دینی، مواجه است، نقش حرم مطهر امام رضا (ع) به‌عنوان پل ارتباطی میان جوامع مسلمان و الگوی تمدن‌ساز ایران در تعامل با جهان اسلام، اهمیت دوچندانی می‌یابد. فرهنگ میزبانی رضوی، برگرفته از سیره امام رضا (ع)، نماد عقلانیت و کرامت انسانی و الگویی تمدن‌ساز برای جهان اسلام است که از رفتار مردم تا مدیریت زیارت در مشهد امتداد دارد. بدون شک، برقراری ارتباطات مؤثر و حساس از نظر فرهنگی با زائران بین‌المللی، نه تنها تجربه زیارتی آنان را غنی و معنادارتر می‌سازد، بلکه در سطح کلان، پاسخگویی بهتر به نیازهای فرهنگی زائران و برقراری ارتباط مناسب با آنان، تأثیر عمده‌ای در تقویت روحیه همدلی و وحدت بین مسلمانان خواهد داشت و شهر مشهد به‌عنوان مکانی مناسب جهت هم‌زیستی و تفاهم ملل مسلمان، نقش برجسته‌تری پیدا خواهد کرد (8, 12, 13). مشهد که در سال ۱۳۹۶ به‌عنوان پایتخت فرهنگی جهان اسلام انتخاب شد، فرصت مغتنمی برای ترویج فرهنگ رضوی و اسلامی - ایرانی در سطح بین‌المللی دارد. ارائه امکانات فرهنگی و اطلاع‌رسانی متناسب با نیازهای زائران بین‌المللی، موجب بهره‌وری بهتر از زمان حضور آنان در شهر می‌شود و می‌تواند در ارتقای دانش و بینش، اصلاح رفتار و ترویج ارزش‌ها تأثیرگذار باشد و به تبع آن، ضریب جذب زائران خارجی را افزایش دهد (2, 9). مدیریت زائران غیرایرانی آستان قدس رضوی نیز با ارائه خدمات متنوع علمی - فرهنگی و تبلیغی - ترویجی به زائران، از جمله استقبال و خوشامدگویی، نمایش فیلم‌های آشنایی با حرم، برگزاری حلقه‌های معرفت و کارگاه‌های آموزشی، بازدید از موزه، کتابخانه و دانشگاه، گشت حرم‌گردی، و اهدای محصولات فرهنگی، در جهت تحقق این هدف گام برداشته است (10, 11). از این رو، پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل توسعه ارتباطات میان‌فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی انجام شد. علی‌رغم اهمیت بالای موضوع، فقدان یک الگوی جامع از توسعه ارتباطات میان‌فرهنگی برای برنامه‌ریزی فرهنگی حرم مطهر رضوی، به‌ویژه در تأمین نیازهای مخاطب زائران بین‌المللی، به شدت احساس می‌شود. از این رو، این پژوهش با هدف طراحی مدل کیفی مدیریت توسعه ارتباطات میان‌فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی انجام گرفت.

مطالعه حاضر از منظر نوع مطالعه کاربردی و نیز از منظر روش مطالعه، کیفی می‌باشد. جامعه آماری مشارکت کننده در پژوهش، شامل اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی (واحدهای شهر تهران و مشهد) در رشته مدیریت فرهنگی، متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه ارتباطات و جامعه‌شناسی فرهنگی و رایزنان فرهنگی دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکترا و حداقل پانزده سال سابقه اجرایی در حوزه‌های مدیریتی بودند. این گروه برای شناسایی شاخص‌های مدل توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی در سطح ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و همچنین اعتبارسنجی آنها، انتخاب و در فرایند مصاحبه شرکت داده شده است. برای تعیین نمونه‌های این پژوهش و تعیین این گروه از خبرگان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است. خصوصیات مورد نظر برای این افراد عبارتند از: الف) تسلط و آگاهی در حوزه مورد تحقیق ب) آشنایی با مفاهیم و متغیرهای موضوع تحقیق. نمونه آماری بخش کیفی تحقیق شامل ۱۵ نفر از خبرگان دانشگاهی در رشته مدیریت فرهنگی، متخصصان و صاحب‌نظران در حوزه ارتباطات و جامعه‌شناسی فرهنگی و رایزنان فرهنگی بود. روش نمونه‌گیری در بخش کیفی از نوع غیراحتمالی و به صورت هدفمند بود که طی آن افراد با ویژگی‌های مشخص از نظر سوابق علمی و تجربی برای مشارکت در پژوهش انتخاب شدند. در این مطالعه از روش کتابخانه‌ای و میدانی و ابزار مصاحبه برای گردآوری اطلاعات استفاده شد. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی این تحقیق مصاحبه نیمه‌ساختار یافته بود. دلیل استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته این است که علاوه بر آنکه امکان تبادل نظرات و تفکر وجود دارد، می‌توان بحث و موضوع مصاحبه را در جهت دستیابی به اهداف پژوهش هدایت نمود. همچنین در طول فرایند مصاحبه امکان مشاهده احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه‌شوندگان درباره موضوع پژوهش نیز وجود خواهد داشت. مصاحبه‌ها با توجه به اهداف و سوالات تحقیق تدوین و تنظیم شدند. برای تدوین سوالات مصاحبه ابتدا پیشینه نظری موضوع به صورت عمیق مورد مطالعه قرار گرفت و سپس با کمک اساتید برجسته و متخصص در زمینه موضوع پایان‌نامه سوالات مصاحبه تدوین شدند و سرانجام با هدایت اساتید راهنما و مشاور نهایی شدند. با توجه به اینکه مصاحبه از نوع نیمه ساختار یافته بود و اصولاً کمک به مصاحبه‌شونده جهت ابراز و آشکارسازی دیدگاه خود در رابطه با موضوع و متغیرها ضرورت داشت، ادامه مصاحبه با طرح سوالات فرعی حسب نیاز و با هدف دستیابی به اطلاعات دقیق‌تر و مرتبط‌تر انجام گرفت. در این مطالعه محقق خود تمامی مصاحبه‌ها را هدایت کرد. بصورت میانگین مصاحبه‌ها، حدود ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بطول انجامید. در این مطالعه، گردآوری داده‌ها تا مرحله اشباع نظری مقوله‌ها و در اصل؛ تا جایی که دیگر امکان دستیابی به داده‌های جدیدتر فراهم نبود، ادامه پیدا کرد. در این پژوهش سعی شد، سوالات به شکل باز و تنها بعنوان راهنمای مصاحبه مطرح شود، تا مصاحبه‌شوندگان بتوانند با آزادی بیشتری به ارائه دیدگاه‌های خود پردازند.

برای ارزیابی روایی مصاحبه‌ها در این پژوهش، ترکیبی از معیارهای مورد استفاده در ارزیابی تحقیقات تفسیری و تحقیقات مبتنی بر روش‌شناسی کیفی مورد استفاده قرار گرفت. در این خصوص، معیارهای لینکلن و گوبا (۱۹۸۵)، اعتمادپذیری، انتقال‌پذیری، اتکاء‌پذیری و تصدیق‌پذیری بررسی گردید. در این تحقیق جهت روایی سنجی مقوله‌های استخراج شده، از تأیید اعضا و مشارکت کنندگان و نیز درگیری طولانی‌مدت پژوهشگر با موضوع پژوهش استفاده شده است. در این مطالعه، در طول انجام مصاحبه، برداشت‌های محقق با مصاحبه‌شوندگان کنترل می‌شد تا احتمال هر گونه سوءبرداشتی از صحبت‌های آن‌ها مرتفع گردد. در این تحقیق از روش کسب اطلاعات دقیق موازی جهت افزایش روایی استفاده شد. در این روش، نتایج تحلیل‌ها به متخصصان امر ارجاع داده شد و از این طریق به غنای قابلیت اعتبار یافته‌ها افزوده شد. همچنین از تکنیک کنترل‌های اعضا، استفاده شد. به این منظور از طریق ارائه تحلیل‌های دادها و نتایج آن به پاسخگویان، از واکنش‌های آنان در مرحله گزارش نوشته‌ها آگاهی به عمل آمد. در این پژوهش برای محاسبه پایایی بازآزمون از بین مصاحبه‌های انجام گرفته، تعداد ۳ مصاحبه انتخاب شده و هر کدام از آن‌ها دو بار در

یک فاصله زمانی ده روزه کدگذاری شده‌اند. نتایج مربوط به پایایی بازآزمون نشان داد که ضریب پایایی به دست آمده برای هر سه مصاحبه و همچنین ضریب پایایی کل (۰/۸۶) از حداقل مقدار قابل قبول (۰/۷) بزرگتر است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مصاحبه‌ها از پایایی مناسبی برخوردارند. برای تحلیل داده‌ها در بخش کیفی پژوهش، از روش تحلیل مضمون استفاده شد.

یافته‌ها

در این تحقیق به منظور جمع آوری داده‌ها، از خبرگان مصاحبه به عمل آمد. پس از مصاحبه با ۱۵ خبره، اشباع نظری حاصل شد. مصاحبه شونده‌گان شامل ۷ نفر از اساتید دانشگاهی و ۸ نفر از مدیران اجرایی بودند که براساس دانش و تخصص در زمینه موضوع تحقیق و همچنین دسترسی و علاقه به مشارکت در تحقیق انتخاب شدند. در گام اول محقق به بررسی مصاحبه‌های انجام گرفته پرداخته‌است. محتوای مصاحبه‌ها توسط محقق دوبار گوش داده شد تا نکته‌ای از قلم نیفتاده باشد. پس از یادداشت‌برداری از محتوای مصاحبه‌ها، محقق به بررسی و بازخوانی چندباره یادداشت‌ها پرداخت و محتوای آن‌ها را به طور دقیق بررسی کرد. در مرحله بعد، پس از بررسی دقیق محتوای مصاحبه‌ها، محقق به شناسایی مضامین پایه پرداخت. در این پژوهش، پژوهش‌گر پس از مطالعه اولیه متن مصاحبه‌ها، اقدام به شناسه‌گذاری داده‌های متنی حاصل از جملات کلیدی مصاحبه‌ها کرده است و آنها را در قالب کلمات و عبارات، سازماندهی نموده است. در گام اول تمامی شناسه‌ها، چه تکراری و چه غیر تکراری استخراج شده و در گام دوم شناسه‌های تکراری حذف شده‌اند و شناسه‌ها یکپارچه‌سازی شده‌اند. پس از شناسایی تم‌ها، در مرحله بعد جستجوی تم‌های انجام شد. این مرحله شامل دسته‌بندی کدهای مختلف در قالب تم‌های بالقوه و مرتب کردن همه داده‌های کدگذاری شده در قالب تم‌های مشخص شده، است. در واقع محقق، تحلیل کدهای خود را شروع کرده، در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک تم کلی ترکیب شوند. در این مرحله براساس مضامین پایه‌ای منبعث از متن، نسبت به ایجاد مضامین سازمان‌دهنده و فراگیر اقدام شده است (جدول ۱).

جدول ۱. مضامین پایه، سازمان‌دهنده و فراگیر

مضامین سازمان‌دهنده (ابعاد)	مضامین سازمان‌دهنده (مؤلفه‌ها)	مضامین پایه (شاخص‌ها)
فردی	آگاهی فرهنگی	شناخت تفاوت‌های فرهنگی زائران
		آشنایی با آداب و رسوم ملل مختلف
		شناخت ارزش‌ها و باورهای فرهنگی دیگران
		درک حساسیت‌های فرهنگی
	حساسیت میان فرهنگی	احترام به تنوع فرهنگی
		پذیرش تفاوت‌های فرهنگی
		کاهش پیش‌داوری‌های فرهنگی
		تمایل به تعامل با فرهنگ‌های مختلف
	مهارت ارتباطی میان فرهنگی	توانایی برقراری ارتباط مؤثر با افراد فرهنگ‌های دیگر
		مهارت گوش دادن فعال
		انعطاف در سبک ارتباطی
		توانایی مدیریت سوء تفاهم‌های فرهنگی
	سازگاری فرهنگی	تطبیق رفتار با فرهنگ‌های مختلف
		کاهش اضطراب در تعامل فرهنگی
		یادگیری از تعاملات فرهنگی
		سازگاری با هنجارهای فرهنگی محیط

مضامین سازمان دهنده (ابعاد)	مضامین سازمان دهنده (مؤلفه‌ها)	مضامین پایه (شاخص‌ها)
ارتباطی	ارتباط کلامی	وضوح پیام در تعاملات
		استفاده از زبان مشترک یا ترجمه مناسب
		رعایت تفاوت‌های زبانی
		انتخاب واژگان مناسب فرهنگی
	ارتباط غیر کلامی	توجه به زبان بدن
		رعایت فاصله اجتماعی
		درک نشانه‌های غیر کلامی
		احترام به هنجارهای غیر کلامی فرهنگی
	مدیریت سوپرداشت فرهنگی	تشخیص سوء تفاهم فرهنگی
		توانایی حل تعارض فرهنگی
		اصلاح برداشتهای اشتباه
		ایجاد شفافیت در تعاملات فرهنگی
نهادی	زیرساخت‌های ارتباطی چندزبانه	وجود تابلوهای راهنمای چندزبانه
		دسترسی به بروشورها و اطلاعات چندزبانه
		استفاده از فناوری‌های ترجمه
		سامانه‌های اطلاع‌رسانی بین‌المللی
	برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی بین‌المللی	برگزاری برنامه‌های فرهنگی برای زائران خارجی
		ارائه خدمات متناسب با فرهنگ‌های مختلف
		سیاست‌های احترام به تنوع فرهنگی
		توسعه خدمات فرهنگی بین‌المللی
مدیریتی	آموزش میان‌فرهنگی کارکنان	برگزاری دوره‌های آموزش میان‌فرهنگی
		آموزش مهارت تعامل با زائران خارجی
		ارتقای آگاهی فرهنگی کارکنان
		توسعه مهارت‌های ارتباطی کارکنان
	مدیریت خدمات زائران بین‌المللی	ارائه خدمات راهنمایی فرهنگی
		مدیریت تعامل با زائران خارجی
		تسهیل ارتباط زائران با خادمان و کارکنان
		بهبود کیفیت خدمات فرهنگی
محیط فرهنگی	فضای تعامل فرهنگی	ایجاد فرصت تعامل زائران از فرهنگ‌های مختلف
		برگزاری برنامه‌های فرهنگی مشترک
		تقویت گفتگوی بین فرهنگی
		ایجاد فضای احترام متقابل فرهنگی
	تصویر فرهنگی مقصدزبارتی	برداشت مثبت زائران از فرهنگ میزبان
		احساس احترام فرهنگی
		درک هویت فرهنگی حرم رضوی
		اعتماد فرهنگی به جامعه میزبان
	تجربه معنوی مشترک	احساس وحدت میان زائران
		همدلی فرهنگی در فضای زیارتی
		تجربه معنوی مشترک میان فرهنگ‌ها

مضامین سازمان دهنده (ابعاد)	مضامین سازمان دهنده (مؤلفه‌ها)	مضامین پایه (شاخص‌ها)
		احساس تعلق به جامعه معنوی

پس از آنکه مضامین پایه به دست آمده در گروه‌های مشابه و منسجمی دسته‌بندی شده و مضامین سازمان دهنده و فراگیر را شکل دادند شبکه مضامین طراحی شد. در جدول ۲ انواع مضامین و تعداد آنها نشان داده شده است.

جدول ۲. انواع مضامین و تعداد آنها

ردیف	نوع مضمون	تعداد
۱	مضمون پایه (توصیفی)	۵۶ مضمون
۲	مضمون سازمان دهنده (ارتباطی)	۱۴ مضمون
۳	مضمون فراگیر (تفسیری)	۵ مضمون

شبکه مضامین روش مناسبی در تحلیل مضمون است که آترید- استیرلینگ (۲۰۰۱) آن را توسعه داده است. آنچه شبکه مضامین عرضه می‌کند نقش‌های شبیه تارنما به مثابه اصل سازمان دهنده و روش نمایش است. شبکه مضامین، بر اساس روندی مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات کلیدی متن)، مضامین سازمان دهنده (مضامین به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه) و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن به مثابه کل) را نظام‌مند می‌کند؛ سپس این مضامین به صورت نقشه‌های شبکه تارنما، رسم و مضامین برجسته هر یک از این سه سطح همراه با روابط میان آنها نشان داده می‌شود. شبکه مضامین مربوط به مدل توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی که از سازماندهی مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر طراحی شده، در نمودار ۱ قابل مشاهده است. براساس نمودار ۱، مدل توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی شامل ابعاد: «فردی»، «ارتباطی»، «نهادی»، «مدیریتی» و «محیط فرهنگی» است که چارچوبی جامع و چندوجهی مشتمل بر ۵ بُعد اصلی (مضمون فراگیر) را ارائه می‌دهد. شرح تفصیلی این ابعاد و مؤلفه‌های سازنده آنها به شرح زیر است:

۱. بُعد فردی: بُعد فردی به ظرفیت‌ها، نگرش‌ها و مهارت‌های درونی زائران و کنشگران ارتباطی در فضای زیارتی اشاره دارد که زیربنای شکل‌گیری ارتباطات میان‌فرهنگی مؤثر محسوب می‌شود. این بُعد از چهار مؤلفه آگاهی فرهنگی، حساسیت میان‌فرهنگی، مهارت ارتباطی میان فرهنگی و سازگاری فرهنگی تشکیل شده است. آگاهی فرهنگی با تأکید بر شناخت تفاوت‌های فرهنگی، آشنایی با آداب و رسوم ملل مختلف، درک ارزش‌ها و باورهای فرهنگی دیگران و توجه به حساسیت‌های فرهنگی، زمینه شناخت عقلانی از «دیگری فرهنگی» را فراهم می‌کند. در کنار آن، حساسیت میان‌فرهنگی با مؤلفه‌هایی مانند احترام به تنوع فرهنگی، پذیرش تفاوت‌ها، کاهش پیش‌داوری‌ها و تمایل به تعامل، بعد نگرشی ارتباط میان فرهنگی را تقویت می‌کند.

از سوی دیگر، مهارت ارتباطی میان‌فرهنگی ناظر بر توانایی‌های عملی افراد در برقراری ارتباط مؤثر با افراد متعلق به فرهنگ‌های مختلف است که از طریق گوش دادن فعال، انعطاف در سبک ارتباطی و مدیریت سوء تفاهم‌های فرهنگی محقق می‌شود. در نهایت، سازگاری فرهنگی به توان فرد در تطبیق رفتار با هنجارهای فرهنگی محیط، کاهش اضطراب در تعاملات فرهنگی و یادگیری از تجربه‌های بین فرهنگی اشاره دارد. مجموع این مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که توسعه ارتباطات میان فرهنگی بدون ارتقای ظرفیت‌های فردی امکان‌پذیر نیست و بُعد فردی به‌عنوان زیربنای سایر ابعاد مدل عمل می‌کند.

۲. بُعد ارتباطی: بُعد ارتباطی بر فرآیندهای تعاملی میان زائران بین‌المللی و دیگر کنشگران فضای زیارتی تمرکز دارد و چگونگی انتقال معنا در بافت چندفرهنگی را تبیین می‌کند. این بُعد شامل سه مؤلفه ارتباط کلامی، ارتباط غیر کلامی و مدیریت سوء برداشت‌های فرهنگی است. در مؤلفه ارتباط کلامی، وضوح پیام، استفاده از زبان مشترک یا ترجمه مناسب، رعایت تفاوت‌های زبانی و انتخاب واژگان متناسب با بافت فرهنگی، نقش تعیین‌کننده‌ای در جلوگیری از سوء تفاهم و تسهیل تعاملات دارد.

ارتباط غیر کلامی نیز به‌عنوان بخش مهمی از ارتباطات میان‌فرهنگی، شامل توجه به زبان بدن، رعایت فاصله اجتماعی، درک نشانه‌های غیر کلامی و احترام به هنجارهای غیر کلامی فرهنگ‌های مختلف است. نادیده گرفتن این نشانه‌ها می‌تواند به سوء برداشت‌های ناخواسته منجر شود. مؤلفه مدیریت سوء برداشت فرهنگی نیز بر توانایی تشخیص سوء تفاهم‌ها، حل تعارض‌های فرهنگی، اصلاح برداشت‌های اشتباه و ایجاد شفافیت در تعاملات تأکید دارد. در مجموع، بُعد ارتباطی نشان می‌دهد که کیفیت ارتباطات میان‌فرهنگی در حرم رضوی نه تنها به نیت افراد، بلکه به مهارت‌های ارتباطی کلامی و غیر کلامی و توان مدیریت تعارض‌های فرهنگی وابسته است.

۳. بُعد نهادی: بُعد نهادی به نقش ساختارها، سیاست‌ها و زیرساخت‌های رسمی حرم رضوی در حمایت از ارتباطات میان‌فرهنگی می‌پردازد. این بُعد از دو مؤلفه اصلی «زیرساخت‌های ارتباطی چندزبانه» و «برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی بین‌المللی» تشکیل شده است. زیرساخت‌های ارتباطی چندزبانه با شاخص‌هایی مانند وجود تابلوهای راهنمای چندزبانه، دسترسی به بروشورها و اطلاعات چندزبانه، استفاده از فناوری‌های ترجمه و سامانه‌های اطلاع‌رسانی بین‌المللی، امکان دسترسی برابر زائران خارجی به اطلاعات و خدمات را فراهم می‌کند.

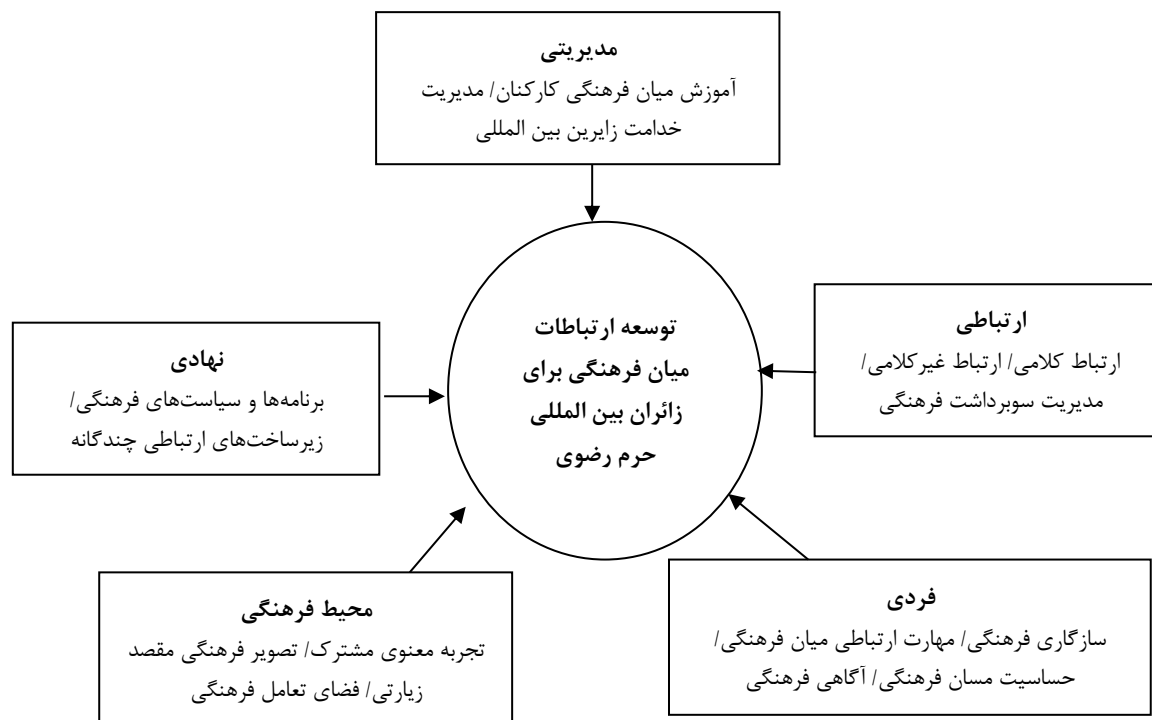
در کنار این زیرساخت‌ها، برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی بین‌المللی با برگزاری برنامه‌های فرهنگی ویژه زائران خارجی، ارائه خدمات متناسب با فرهنگ‌های مختلف، تدوین سیاست‌های احترام به تنوع فرهنگی و توسعه خدمات فرهنگی بین‌المللی، چارچوبی حمایتی برای تعامل میان‌فرهنگی ایجاد می‌کند. این بُعد نشان می‌دهد که توسعه ارتباطات میان‌فرهنگی صرفاً نتیجه تعاملات فردی نیست، بلکه نیازمند پشتیبانی نهادی و سیاست‌گذاری آگاهانه در سطح سازمانی است.

۴. بُعد مدیریتی: بُعد مدیریتی به نقش مدیریت و نیروی انسانی در هدایت و تسهیل ارتباطات میان‌فرهنگی در فضای زیارتی اشاره دارد. این بُعد شامل دو مؤلفه آموزش میان‌فرهنگی کارکنان و مدیریت خدمات زائران بین‌المللی است. آموزش میان‌فرهنگی کارکنان از طریق برگزاری دوره‌های تخصصی، آموزش مهارت تعامل با زائران خارجی، ارتقای آگاهی فرهنگی و توسعه مهارت‌های ارتباطی، توان حرفه‌ای کارکنان را برای مواجهه مؤثر با تنوع فرهنگی افزایش می‌دهد.

در مؤلفه مدیریت خدمات زائران بین‌المللی، ارائه خدمات راهنمایی فرهنگی، مدیریت تعامل با زائران خارجی، تسهیل ارتباط میان زائران و خادمان و بهبود کیفیت خدمات فرهنگی مورد تأکید قرار دارد. این بُعد نشان می‌دهد که مدیریت آگاهانه و آموزش محور می‌تواند نقش کلیدی در کاهش چالش‌های ارتباطی و ارتقای تجربه زیارتی زائران بین‌المللی ایفا کند.

۵. بُعد محیط فرهنگی: بُعد محیط فرهنگی به ویژگی‌های کلی فضای زیارتی به‌عنوان بستری اجتماعی-فرهنگی برای تعامل میان زائران با پیشینه‌های فرهنگی متفاوت می‌پردازد. این بُعد از سه مؤلفه فضای تعامل فرهنگی، تصویر فرهنگی مقصد زیارتی و تجربه معنوی مشترک تشکیل شده است. فضای تعامل فرهنگی با ایجاد فرصت تعامل میان زائران فرهنگ‌های مختلف، برگزاری برنامه‌های فرهنگی مشترک، تقویت گفت‌وگوی بین‌فرهنگی و ایجاد فضای احترام متقابل، زمینه‌ساز همزیستی فرهنگی در حرم رضوی می‌شود.

تصویر فرهنگی مقصد زیارتی نیز به برداشت زائران از فرهنگ میزبان، احساس احترام فرهنگی، درک هویت فرهنگی حرم رضوی و اعتماد فرهنگی به جامعه میزبان اشاره دارد. در نهایت، تجربه معنوی مشترک با تأکید بر احساس وحدت، همدلی فرهنگی، تجربه معنوی مشترک میان فرهنگ‌ها و احساس تعلق به جامعه‌ای معنوی، بعدی فراتر از تفاوت‌های فرهنگی را برجسته می‌کند. این بُعد نشان می‌دهد که محیط فرهنگی حرم رضوی می‌تواند به‌عنوان فضایی وحدت‌بخش، ارتباطات میان‌فرهنگی را در سطحی عمیق و معنوی تقویت کند.



شکل ۱. شبکه مضامین مدل توسعه ارتباطات میان فرهنگی برای زائران بین‌المللی حرم رضوی

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج تحلیل، برای مدل به‌دست آمده پنج بُعد شامل «بعد فردی» شامل چهار مؤلفه «آگاهی فرهنگی»، «حساسیت میان‌فرهنگی»، «مهارت ارتباطی میان‌فرهنگی» و «سازگاری فرهنگی»؛ «بعد ارتباطی» شامل سه مؤلفه «ارتباط کلامی»، «ارتباط غیرکلامی» و «مدیریت سوء برداشت فرهنگی»؛ «بعد نهادی» شامل دو مؤلفه «زیرساخت‌های ارتباطی چندزبانه» و «برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی بین‌المللی»؛ «بعد مدیریتی» شامل دو مؤلفه «آموزش میان‌فرهنگی کارکنان» و «مدیریت خدمات زائران بین‌المللی» و «بعد محیط فرهنگی» شامل سه مؤلفه «فضای تعامل فرهنگی»، «تصویر فرهنگی مقصد زیارتی» و «تجربه معنوی مشترک» به دست آمد. با توجه به اینکه حرم مطهر رضوی، به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین کانون‌های مذهبی جهان، سالانه میزبان خیل عظیمی از زائران غیرایرانی با پیشینه‌های زبانی، ملیتی و هویتی گوناگون است، توسعه تعاملات سازنده و کاهش چالش‌های ناشی از تنوع فرهنگی در این مکان مقدس، اهمیت راهبردی دارد. با این وجود، مدیریت اثربخش این تنوع، پیشگیری از سوء تفاهم‌ها و ارتقای کیفیت تجربه زیارتی بین‌المللی، مستلزم عبور از رویکردهای مقطعی و دستیابی به یک چارچوب جامع و نظام‌مند است که بتواند تمامی ظرایف خرد انسانی و الزامات کلان ساختاری را پوشش دهد؛ به همین منظور، پژوهش حاضر به طراحی مدل توسعه ارتباطات میان‌فرهنگی زائران بین‌المللی حرم رضوی پرداخته است؛ یافته‌های پژوهش نشان داد که «بعد فردی»، «بعد ارتباطی»، «بعد نهادی»، «بعد مدیریتی» و «بعد محیط فرهنگی» ابعاد اصلی تشکیل‌دهنده این الگو هستند.

در تبیین «بعد فردی» به عنوان نقطه آغازین این الگو، می توان گفت که اثربخشی ارتباطات در گام نخست به ویژگی های درونی و ظرفیت های شناختی زائران و میزبانان گره خورده است. این بعد نشان می دهد که دستیابی به تعامل موفق، پیش از هر چیز نیازمند ارتقای «آگاهی فرهنگی» از طریق شناخت دقیق آداب، رسوم و حساسیت های ملل مختلف است. این آگاهی، زیربنای «حساسیت میان فرهنگی» را شکل می دهد تا با پرهیز از پیش داوری ها و نهادینه سازی احترام متقابل، تمایل درونی برای پذیرش تفاوت ها ایجاد شود. در امتداد این نگرش مثبت، تجهیز افراد به «مهارت های ارتباطی میان فرهنگی»، نظیر انعطاف پذیری در سبک ارتباط و توانایی گوش دادن فعال، بستر لازم را برای «سازگاری فرهنگی» فراهم می آورد (4). (5, 12)؛ به گونه ای که فرد بتواند ضمن کنترل اضطراب مواجهه با فرهنگ های بیگانه، رفتار خود را با هنجارهای محیط تطبیق داده و از این تعاملات، تجربیات ارزشمندی کسب کند. این یافته کاملاً با نتایج پژوهش هرست و همکاران که احترام، اعتماد و درک متقابل را پایه های حساسیت فرهنگی می دانند، همخوانی دارد (12). همچنین، فیاض و نادى تأکید می کنند که ارتباط مؤثر نیازمند درک پدیدارشناختی و توجه به نظام معنایی دیگران برای پرهیز از سوءگیری است (13). همسو با این مهم، بشیر و بذرافشان نیز پرهیز از خودبرتربینی و ایجاد همدلی را راهکار مدیریت اضطراب در ارتباطات میان فرهنگی معرفی کرده اند (5). از سوی دیگر، حسین زاده نشان داد که داشتن تصور مثبت از یکدیگر و آشنایی با فرهنگ ها، باعث تسهیل ارتباط می شود؛ در حالی که تفکر قالبی و قوم مداری از موانع اصلی این سازگاری به شمار می روند و تجهیز افراد به مهارت های فردی می تواند این موانع را مرتفع سازد (4).

در تبیین نظری «بعد فردی»، مؤلفه «آگاهی فرهنگی» بر نظریه ابعاد فرهنگی هافستد استوار است که بر ضرورت شناخت تفاوت های بنیادین و ارزش های ملل مختلف تأکید دارد. این شناخت، زمینه ساز مؤلفه «حساسیت میان فرهنگی» می شود که بر مبنای مدل توسعه حساسیت میان فرهنگی بنت تبیین می گردد و عبور فرد از قوم مداری به سمت پذیرش تفاوت ها را نشان می دهد. در گام بعد، مؤلفه «مهارت ارتباطی میان فرهنگی» توسط نظریه صلاحیت ارتباطی میان فرهنگی اسپیتزبرگ و چنگون پشتیبانی می شود که توانمندی فرد در انعطاف پذیری و مدیریت ارتباط را محور قرار می دهد. در نهایت، چرخه توسعه فردی با مؤلفه «سازگاری فرهنگی» بر پایه نظریه سازگاری میان فرهنگی کیم کامل می شود که تطبیق رفتارها برای کاهش اضطراب در محیط جدید را تبیین می کند (4, 5, 12).

تجلی عینی آمادگی های فردی، در «بعد ارتباطی» نمایان می شود؛ جایی که تبادل واقعی پیام ها شکل گرفته و تئوری ها به عمل تبدیل می شوند. در این ساحت، «ارتباط کلامی» از طریق انتخاب واژگان متناسب با فرهنگ مخاطب، رعایت وضوح پیام و استفاده هوشمندانه از زبان مشترک یا ابزارهای ترجمه اهمیت می یابد. با این حال، تعامل مؤثر تنها محدود به کلام نیست، بلکه توجه به «ارتباط غیر کلامی»، شامل درک متقابل زبان بدن، رعایت حریم و فاصله اجتماعی و احترام به نشانه های رفتاری خاص هر فرهنگ، نقشی تعیین کننده ایفا می کند. از آنجا که در این تبادلات، بروز چالش اجتناب ناپذیر است، توانمندی در «مدیریت سوء برداشت فرهنگی» به عنوان یک مکانیسم جبرانی عمل کرده و با تشخیص به موقع تعارضات، شفاف سازی گفتمان و اصلاح برداشت های اشتباه، از گسست تعاملات جلوگیری می نماید. این بعد توسط پژوهش رشیدی و همکاران که گفتمان زائران حرم مطهر را در دو سطح کلامی و غیر کلامی، یعنی اهمیت حرکات دست و اشارات در تبیین ادراک احساسی، تحلیل کرده اند، تأیید می شود (9). همچنین، یوسفی و ورشویی نشان دادند که اگرچه ناآشنایی زبانی یک مانع ارتباطی است، اما تعاملات مهمان و میزبان همچنان معنادار باقی می ماند که این امر نیازمند مدیریت هوشمندانه پیام هاست (7). از سوی، لزوم عفت کلام و پرهیز از بدزبانی که در مطالعه بشیر و بذرافشان برای همگرایی با مذاهب دیگر ذکر شده، دقیقاً به شاخص های انتخاب واژگان مناسب و تشخیص به موقع تعارضات در این الگو اشاره دارد (5).

در «بعد ارتباطی»، مؤلفه «ارتباط کلامی» با نظریه بافت فرهنگی هال پشتیبانی می شود که بر اهمیت وضوح پیام و رعایت تفاوت های زبانی، یعنی بافت بالا و پایین، تأکید دارد. همچنین، مؤلفه «ارتباط غیر کلامی» بر نظریه ارتباطات غیر کلامی و حریم مکانی هال استوار است که درک نشانه های

حرکتی و فاصله اجتماعی را ضروری می‌داند. مؤلفه کلیدی «مدیریت سوءبرداشت فرهنگی» نیز با نظریه مدیریت اضطراب و عدم قطعیت گودیکانست تبیین می‌گردد که ریشه تعارضات را در ابهام می‌داند و بر ایجاد شفافیت برای مدیریت این عدم قطعیت تأکید می‌ورزد (4, 5, 7). با این وجود، پایداری تعاملات خرد فردی و ارتباطی، نیازمند حمایت‌های ساختاری در سطح کلان است که در «بعد نهادی» متبلور می‌گردد. این بعد تأکید دارد که سازمان و متولیان امر زیارت باید از طریق توسعه «زیرساخت‌های ارتباطی چندزبانه»، همچون نصب تابلوهای راهنما، ارائه بروشورها، به کارگیری سامانه‌های جامع اطلاع‌رسانی بین‌المللی و استفاده از فناوری‌های نوین ترجمه، محیط فیزیکی حرم را برای زائران غیرایرانی دسترس‌پذیر و خوانا کنند (4, 11). هم‌زمان، ایجاد این زیرساخت‌های فیزیکی باید با تدوین «برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی بین‌المللی» پشتیبانی شود تا با ارائه خدمات متناسب با نیازهای ملل مختلف و اجرای سیاست‌های کلان مبتنی بر احترام به تنوع فرهنگی، چتر حمایتی قدرتمندی برای تسهیل ارتباطات میان‌فرهنگی گسترده شود. ضرورت این نگاه ساختاری در پژوهش کلهر و مظاهری و همکاران که بر اهمیت تدوین الگوهای برنامه‌ریزی استراتژیک فرهنگی، سیاست‌گذاری‌های کلان و توسعه‌گرایی فرهنگی تأکید دارند، مشهود است (2, 3). در عرصه بین‌المللی نیز، احمد بر ضرورت مدیریت مسئولانه و ایجاد بسترهای پایدار برای حفاظت از فرهنگ و میراث مقاصد تأکید می‌ورزد که همگی لزوم ایجاد ساختارهای نهادی پاسخگو به تنوع فرهنگی را گوشزد می‌کنند (14).

در «بعد نهادی»، ایجاد مؤلفه «زیرساخت‌های ارتباطی چندزبانه» ملهم از رویکردهای نوین نظریه مدیریت تجربه گردشگر کوان وان و پین و گیلومر است که کیفیت تجربه را به تسهیل دسترسی به اطلاعات و فناوری‌های ارتباطی وابسته می‌داند. تدوین مؤلفه «برنامه‌ها و سیاست‌های فرهنگی بین‌المللی» نیز بر نظریه مدیریت تنوع فرهنگی کاج استوار است که تأکید می‌کند نهادهای میزبان باید با اتخاذ سیاست‌های ساختاریافته، تنوع فرهنگی را به‌عنوان یک فرصت سازمانی مدیریت کنند (2, 3, 12, 14).

برای اجرایی شدن این سیاست‌های کلان و بهره‌برداری صحیح از زیرساخت‌ها، «بعد مدیریتی» به‌عنوان موتور محرک و حلقه واسط عمل می‌کند. تمرکز اصلی این بعد بر توانمندسازی نیروی انسانی از طریق «آموزش میان‌فرهنگی کارکنان» است؛ به این معنا که با برگزاری دوره‌های تخصصی، آگاهی و مهارت‌های ارتباطی خادمان برای مواجهه اصولی و حرفه‌ای با زائران خارجی ارتقا یابد. در کنار این توانمندسازی، «مدیریت خدمات زائران بین‌المللی» ضرورت می‌یابد تا با هدایت صحیح و یکپارچه تعاملات، ارائه راهنمایی‌های فرهنگی تخصصی و تسهیل فرایند ارتباط میان زائران و خادمان، کیفیت خدمات‌رسانی در میدان عمل بهبود یافته و اصطکاک‌های احتمالی در دریافت خدمات رفاهی و زیارتی به حداقل ممکن برسد. اهمیت این بعد زمانی روشن‌تر می‌شود که حیدری چروده و همکاران نشان دادند «نیازهای دانشی و پیامدی» در صدر سلسله‌مراتب نیازهای زائران خارجی حرم رضوی قرار دارد که پاسخگویی به آن‌ها نیازمند خادمانی آموزش‌دیده است (11). همچنین، نوروزی و همکاران در بررسی اسناد دوره قاجار نشان دادند که آستان قدس همواره ساختارهایی برای رسیدگی به عریضه‌ها و تأمین نیازهای زوار هندی داشته است (10). چارچوب‌مند کردن این خدمات در عصر حاضر، نیازمند جاری‌سازی راهبردها و کنترل آن‌هاست که اشراق و همکاران و رستمی و همکاران نیز در مدل‌های آینده‌نگاری و گردشگری خود بر آن صحنه گذاشته‌اند (1, 6).

در «بعد مدیریتی»، مؤلفه «آموزش میان‌فرهنگی کارکنان» مستقیماً از نظریه شایستگی فرهنگی سازمانی کراس و همکاران نشئت می‌گیرد که موفقیت را در گرو نهادینه‌سازی آگاهی فرهنگی در منابع انسانی و ارتقای مهارت تعامل خادمان می‌داند. مؤلفه «مدیریت خدمات زائران بین‌المللی» نیز بر پایه نظریه مدیریت خدمات گرون‌روس بنا شده است که بر بهینه‌سازی فرایندهای خدمت‌رسانی و بهبود مستمر کیفیت تعاملات با زائران تمرکز دارد (6, 11, 12).

در نهایت، برآیند هم‌افزای تمامی این متغیرهای خرد و کلان، منجر به خلق «بعد محیط فرهنگی» می‌شود که غایت و بستر نهایی این الگو است. تعاملات فردی آگاهانه و حمایت‌های نظام‌مند سازمانی، یک «فضای تعامل فرهنگی» ایمن را ایجاد می‌کنند که در آن فرصت گفت‌وگوی سازنده میان زائران از ملیت‌های گوناگون فراهم می‌شود. این فضا به تدریج یک «تصویر فرهنگی مثبت از مقصد زیارتی» در ذهن زائر شکل داده و حس اعتماد به جامعه میزبان و درک عمیق از هویت اصیل حرم رضوی را تقویت می‌کند. نقطه اوج این تکامل، نیل به یک «تجربه معنوی مشترک» است؛ جایی که تفاوت‌های زبانی و ملیتی رنگ باخته و زائران در سایه همدلی، احساس وحدت بی‌نظیر اسلامی و تعلق به یک جامعه معنوی واحد، ارتباطی تعالی‌بخش و فراتر از مرزهای جغرافیایی را تجربه می‌کنند. این غایت، دقیقاً همسو با راهبردهای فرهنگی امام رضا (ع) است که طبق پژوهش شاهرخی، بر مبنای ایجاد وحدت و همدلی میان تمام انسان‌ها و تغییر نگرش جامعه پایه‌گذاری شده بود (8). حضور میلیون‌ها زائر با تنوع بی‌نظیر ملیتی و مذهبی، یعنی شیعه، سنی و حتی مسیحی، که در آمارها مشهود است، ظرفیت عظیم این محیط را برای گفت‌وگوی بین‌فرهنگی نشان می‌دهد. این تصویر آرمانی و سرشار از معنویت، همان چیزی است که قلی در تحلیل سفرنامه وامبری در قرن نوزدهم بازنمایی کرده است (15)؛ جایی که گنبد حرم، چراغ راه آرامش توصیف شده و فضای حرم، محیطی سرشار از برابری، عشق الهی، مهمان‌نوازی و فارغ از سلسله‌مراتب زمینی معرفی می‌گردد که دقیقاً تجلی شاخص‌های تجربه معنوی مشترک و احساس تعلق به جامعه معنوی در مدل حاضر است.

در «بعد محیط فرهنگی»، مؤلفه «فضای تعامل فرهنگی» مستقیماً توسط نظریه تماس میان‌گروهی آلپورت پشتیبانی می‌شود که معتقد است تماس برابر و هدفمند، پیش‌داوری‌ها را کاهش می‌دهد. این فضا به خلق مؤلفه «تصویر فرهنگی مقصد» کمک می‌کند که بر پایه نظریه تصویر مقصد گردشگری اچنتر و ریچ، به معنای شکل‌گیری برداشت شناختی و عاطفی مثبت در ذهن زائران است. غایت آرمانی این الگو، یعنی مؤلفه «تجربه معنوی مشترک»، با نظریه تجربه گردشگری معنوی ویلسون و همکاران تبیین می‌شود؛ نظریه‌ای که بر دستیابی به احساس وحدت، تعالی روح و احساس تعلق به یک جامعه یکپارچه فراتر از مرزهای جغرافیایی تأکید دارد (6, 7, 12, 15).

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

References

1. Eshragh H, Ahmadvand AM, Delavar A, Salehi Amiri SR. Designing a Strategic Model for Cultural Foresight. *Journal of Police Order and Security*. 2018;11(4).
2. Kalhor S. The Experience of Planning and the Model of Cultural Planning in Development Programs. *Strategic Studies of Culture Quarterly*. 2022;2(1):9-35.
3. Mazaheri MM, Kavousi E, Azimi Y. Designing a Cultural Strategic Planning Model with a Religious Approach. *Strategic Management Research*. 2011;1(18):53-72.

4. Hosseinzadeh A. Analysis of the Interaction of Intercultural Communication Dimensions: A Case Study of Foreign Students at Al-Mustafa University, Mashhad Unit. *Iranian Cultural Research Quarterly*. 2024;17(1):129-55.
5. Bashir H, Bazrafshan M. Anxiety/Uncertainty Management in Intercultural Communication with Sunnis: A Narrative Study. *Social-Cultural Strategy Quarterly*. 2020;9(36):35-70.
6. Rostami A, Eidi A, Islambulchi A, Rabiei Mandajin M. Presenting a Religious Tourism Model at the Mehran International Border: A Model Derived from Grounded Theory. *Applied Research in Geographical Sciences*. 2024;24(73):257-78.
7. Yousefi A, Varshouei S. The Travel of Foreign Pilgrims to Mashhad and Its Impact on Intercultural Relations among Shiite Communities. *Iranian Association for Cultural Studies and Communication Quarterly*. 2010;6(18):115-34.
8. Shahrokhi SA. Cultural Strategies of Imam Reza in Achieving Islamic Unity during the Period of His Crown-Princship in Iran. *Razavi Culture Quarterly*. 2022;10(3):9-33.
9. Rashidi Z, Daneshfard K. Validation of the Model for Implementing Cultural Programs in the 2025 Vision Document. *Intercultural Studies Quarterly*. 2016;11(29):9-40.
10. Noroozi J, Khazaei N, Fatemi Moghadam Z. Reflecting the status of Indian pilgrims to the shrine of Imam Reza during the Qajar era in the Astan Quds Razavi documents. *Iran Local Histories*. 2024;12(1):13-32.
11. Heydari Charoudeh M, Hemmatabadi HR, Akbari Farimani M. Cultural Needs of Foreign Pilgrims of Imam Reza: A Case Study of Urdu-, Arab-, Azeri-, and English-Speaking Pilgrims. *Iranian Journal of Social Studies*. 2012;6(3):45-62.
12. Hurst CE, Grimwood BSR, Lemelin RH, Stinson MJ. Conceptualizing cultural sensitivity in tourism: A systematic literature review. *Tourism Recreation Research*. 2020.
13. Fayyaz E, Nadi Z. The Role of Intercultural Communication in Reducing the Challenge of Islamophobia in the World with Emphasis on Phenomenological Understanding. *Iranian Association for Cultural Studies and Communication Quarterly*. 2018;15(55).
14. Ahmed N. Tourism impact on the cultural heritage of countries in the Middle East. *Journal of Applied Geography Studies*. 2024;3:41-53.
15. Gholi A. Journey to Holy Mashhad: Representation of Imam Reza's Sacred Shrine and His Pilgrims in Arminius Vambery's Travelogue. *Islam and the Contemporary World*. 2024;1(2):53-65.