

تدوین نقش معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در مدیریت توسعه‌ی گردشگری شهری

Developing the Role of Social and Cultural Deputy of Tehran Municipality in the Management of Urban Tourism Development

حسین ذبیحی^۱، علیرضا سلیمانخانی^۲

چکیده

گردشگری و شهر را می‌توان به‌عنوان هم‌زاد یکدیگر معرفی کرد؛ چراکه سرآغاز پدیده‌ی گردشگری را می‌توان به شهرها نسبت داد. بخش گردشگری در نظام کنونی اقتصاد بین‌الملل، به‌عنوان یکی از شاخص‌های مهم در مبادلات تجاری و فرهنگی در جوامع گوناگون مطرح شده است. اما نمی‌توان این موضوع را انکار کرد که بخش گردشگری در ایران تا حدود زیادی از دست‌یابی به موفقیت‌های چشم‌گیر نسبت به سایر کشورهای جهان محروم مانده است. مهم‌ترین دلیل را می‌توان در ضعف خط‌مشی‌های کلان در جهت توسعه این بخش و عدم توجه به تمام ابعاد گردشگری در ایران دانست، در این میان مدیریت شهری با در اختیار داشتن منابع انسانی و مالی، تنسيق و آمایش جاذبه‌های شهر و مدیریت بهره‌برداری از آن‌ها می‌تواند مهم‌ترین نقش را در توسعه مدیریت گردشگری شهری ایفا نماید. پژوهش حاضر مترصد است به شناسایی و تبیین نقش مدیریت شهری در راستای توسعه‌ی گردشگری شهری بپردازد. این پژوهش از نوع کاربردی است. همچنین در صدد ارائه‌ی مدل و چارچوبی برای تبیین نقش و روابط میان مدیریت توسعه‌ی گردشگری شهری و مدیریت شهری است. بنابراین این بعد از پژوهش معطوف به جنبه‌های تبیینی و تفسیری است. بنابراین این پژوهش ترکیبی (آمیخته) بوده و از راهبرد پس‌کاوی به‌منظور دستیابی به اهداف و پاسخگویی به سؤالات پژوهش، استفاده نموده است. سیاست‌ها، قوانین و مقررات، ضوابط، بودجه، تعارضات کارکردی میان متولیان گردشگری شهری مورد توجه این پژوهش بوده است. در ایران برخلاف تصور عموم، شهرداری‌ها نقش چندانی در توسعه‌ی گردشگری ندارند. مهم‌ترین مشکلات معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری در خصوص گردشگری شامل رفع مسائل حقوقی و فراهم شدن بستر قانونی در جهت توسعه و تفویض اختیارات مرتبط با گردشگری شهری از دولت به شهرداری‌ها است. براساس یافته‌ها، وظایف پیشنهادی برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری در راستای تحقق توسعه‌ی گردشگری شهری کارآمد در چهار بخش زیر تبیین شده است: موانع و مشکلات در زمینه ورود مدیریت شهری به حوزه گردشگری؛ منافع حاصل از توسعه‌ی گردشگری برای معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران؛ وظایف پیشنهادی برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران؛ و نتایج حاصل از توسعه گردشگری شهری در تهران.

کلید واژگان: گردشگری شهری، مدیریت شهری، مدیریت گردشگری، توسعه‌ی گردشگری.



۱- مقدمه

بخش گردشگری در هزاره‌ی سوم، به‌عنوان گسترده‌ترین بخش خدماتی جهان به حساب می‌آید که با سرعت حیرت‌انگیزی در حال پیشروی و جذب افراد بیشتری به این بخش است. چنانچه طبق تخمین سازمان جهانی گردشگری، تعداد گردشگران بین‌المللی در اواخر سال ۲۰۱۹ نزدیک به یک میلیارد نفر رسیده است (حبیبی قاسم آبادی، ۱۳۹۴، ۳). بنابراین گردشگری می‌تواند زمینه‌ساز توسعه‌ی اقتصادی و اجتماعی باشد که آثار اقتصادی حاصل از آن در بسیاری از نقاط جهان به وضوح قابل رویت است. براساس ارجاعات متعدد محققان در مطالعات مرتبط با گردشگری، این صنعت عامل اصلی رشد و رونق اقتصادی کشورهای جهان است (Silva et al., 2018, 101)، بدون شک رقابت تنگاتنگی میان کشورهای متعدد در جهان به‌منظور کسب منافع و مزایای حداکثری از مولفه‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی در عرصه‌ی گردشگری در حال شکل‌گیری است. به‌همین دلیل بسیاری از کشورها، سیاست‌ها و برنامه‌های خود را در زمینه‌ی گردشگری به‌عنوان ابزاری کارآمد و در امتداد روند توسعه‌ی سیاسی، فرهنگی و اقتصادی کشور مبذول می‌کنند و همواره توجه خاصی به این بخش دارند (علی‌اکبری، پوراحمد و جلال‌آبادی، ۱۳۹۷، ۱۵۷). لازم به‌ذکر است زمانی که جامعه‌ای تبدیل به یکی از مقاصد مهم گردشگری می‌شود، بسیاری از شاخص‌های جامعه از جمله کیفیت زندگی، نظام‌های ارزشی، آداب و سنن و بسیاری از موارد دیگر تحت تأثیر این توسعه قرار می‌گیرند (Gnoth & Zins, 2011, 740). به‌صورت کلان می‌توان ساختار درآمدی شهرداری‌ها در جهان را در سه دسته تقسیم‌بندی نمود: مالیات یا عوارض، مشارکت‌های اجتماعی و کمک‌های مالی دولت. از بین این منابع درآمدی، عوارض متعلق بر ساختمان و اراضی شهری از اصلی‌ترین منابع درآمدی شهرداری‌ها محسوب می‌شود (Slack, 2009, 36). اما این روند در حال تغییر است و بر اساس برنامه‌ریزی‌های انجام شده در مباحث مرتبط با اقتصاد کلانشهرهای جهان، تمایلات بیشتری به‌منظور درآمدزایی پایدار و مبتنی بر گردشگری با توجه به پتانسیل‌های گردشگری موجود در هر کلانشهری دیده می‌شود. هر چند که در ایران، بزرگ‌ترین مانع برای ورود شهرداری‌ها به حیطه‌ی گردشگری مباحث قانونی و حوزه‌ی اختیارات است و در نتیجه‌ی آن شهرداری‌ها نمی‌توانند در حیطه‌ی سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی برای گردشگری ورود کنند. بنابراین مهم‌ترین پرسش‌های که در این پژوهش مطرح هستند، عبارتند از:

- جایگاه معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در مدیریت توسعه‌ی گردشگری شهری و در مقایسه با سایر سازمان‌های متولی گردشگری، در چه سطحی قرار دارد؟
- معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران می‌تواند به‌عنوان حلقه‌ی اتصال سازمان‌های متولی گردشگری عمل نماید؟
- عوامل موثر در انتخاب و اولویت‌بندی وظایف پیشنهادی در زمینه‌ی گردشگری شهری برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران کدام هستند؟

۱-۱- پیشینه پژوهش

پژوهش‌های بسیاری در رابطه با گردشگری انجام شده، نخستین کتاب در زمینه‌ی گردشگری در سال ۱۷۷۸ توسط توماس نوگنت با عنوان «کتاب راهنمای گردشگری» نوشته شد (Thomas Nugent, 2017, 17). کتاب «چارچوب‌های یکپارچه برای پژوهش‌های گردشگری شهری» در سال ۲۰۰۱ توسط پیرس به تراکم فیزیکی بالای ساختارها، مردم، کارکردها و عدم تجانس‌های اجتماعی و فرهنگی، اقتصاد چندکارکردی و سایر مولفه‌هایی که مستقیماً با تحقیقات گردشگری شهری مرتبط هستند، پرداخت (Pearce, 2001, 10). در سال ۲۰۰۶ در کتاب «مدیریت شهری و گردشگری میراث برای توسعه‌ی پایدار» توجه به نقش مدیریت شهری برای مدیریت پایدار و حفاظت از میراث و پهنه‌های فرهنگی و تاریخی شهرها مورد بررسی قرار گرفت (سوار بروک، ۱۳۹۰، ۱۳). وبر در سال ۲۰۱۳ در کتاب «مدیریت شهرها برای گردشگری» به بررسی رابطه‌ی میان مدیریت شهری قوی و توسعه‌ی گردشگری شهری و علت و معلول‌های آن پرداخته است (Weber & Chon, 2002, 14). در سال ۲۰۱۵ پیتیر کلر بر الزام وجود سیاست‌های استراتژیک و مدیریت مناسب گردشگری برای دستیابی به گردشگری مؤثر و کارآمد، در مقاله «سیاست‌های گردشگری در اقتصادهای پیشرفته» تأکید می‌کند (Keller, 2015, 266). همچنین در سال ۲۰۱۷، مقاله‌ی «ظهور فناوری‌ها و گردشگری فرهنگی: فرصت‌هایی برای دستور کار گردشگری شهری فرهنگی» و کتاب «ارتباط بین مدیریت میراث فرهنگی و توسعه پایدار» به ترتیب تأکید بر استفاده از تکنولوژی‌های برتر در گردشگری فرهنگی و ارتباط میان میراث فرهنگی و ابزارهای مانی‌تورینگ جهانی پرداخته‌اند (Garau, 2017, 68). همچنین در ایران محمدنژاد

در پایان نامه خود در سال ۱۳۸۸ با عنوان «نقش مدیریت شهری در توسعه‌ی گردشگری (نمونه‌ی موردی رامسر)» به بررسی طرح‌ها و قوانین موجود در زمینه‌ی گردشگری و نقش مدیریت شهری در توسعه گردشگری پرداخته است (فنی و محمدنژاد، ۱۳۸۸، ۱۰۴). در سال ۱۳۹۰ کاظمیان و آزادی در کتاب «الگوی توسعه‌ی گردشگری شهری در مرکز شهر تهران با رویکرد مدیریت شهری»، پیشنهاد مرکز شهر فرهنگی و الگوی توسعه‌ی تلفیقی برای مرکز شهر تهران با توجه به ظرفیت‌های بالقوه توسعه‌ی گردشگری در مرکز تاریخی کلانشهر تهران را بررسی کرده‌اند (کاظمیان و آزادی، ۱۳۹۰، ۵۸). رحیم‌پور در سال ۱۳۹۲ در مقاله‌ی «تحلیل آماری بخش گردشگری جهان، بازارهای آینده و جایگاه ایران» بر اساس اصول علمی بازاریابی به ارائه‌ی برخی مفاهیم پرداخته است (رحیم‌پور، ۱۳۹۲، ۱۴). در سال ۱۳۹۵ پژوهش‌های متعددی در خصوص گردشگری شهری انجام شد که مهم‌ترین آن‌ها «بررسی نقش گردشگری شهری در رشد و توسعه‌ی اقتصادی شهرها» توسط دیزج و همکاران بود که بر مبنای یافته‌های اصلی در این پژوهش، بخش گردشگری و بخش‌های مرتبط با این بخش، از لحاظ برقراری پیوند با سایر بخش‌های اقتصادی، از بخش‌های پیشرو در اقتصاد محسوب می‌شود (دیزج و همکاران، ۱۳۹۵، ۱). در سال ۱۳۹۶ موحد، کتاب «مقدمه‌ای بر گردشگری شهری» را تالیف نمود (موحد، ۱۳۹۶، ۱۰). در سال ۱۳۹۸ در مقاله‌ای با عنوان «تاثیر تصویر شهر بر انتخاب زمان و فصلی بودن سفرهای گردشگری به شهر مشهد و نحوه‌ی مواجهه با آن»، کاظمیان و همکاران به بررسی تصویر کلی از شهر در ذهن ساکنان و گردشگران و تاثیر این رفتارها در انتخاب زمان سفر برای گردشگران را بررسی نمودند (کاظمیان و همکاران، ۱۳۹۸، ۵۸). براساس پیشینه‌ی بررسی شده، تاکنون پژوهش‌های مختلفی در خصوص گردشگری شهری و خطمشی‌گذاری سازمانی تدوین شده است، اما در خصوص تبیین نقش شهرداری‌ها در زمینه‌ی گردشگری شهری پژوهشی انجام نشده است. چراکه نهادهای متولی گردشگری شهری در شهرداری تهران، در چند سال اخیر تشکیل شده‌اند (مانند ستاد گردشگری شهرداری تهران) اما وظایف و چارت سازمانی مشخصی برای این نهادها تبیین نشده است.

۲- مبانی نظری

مناطق شهری به دلیل وجود جاذبه‌های فرهنگی و تاریخی که دارند، غالباً به عنوان مهم‌ترین مقاصد گردشگری به حساب می‌آیند. در حقیقت شهرها با توجه به سابقه‌ی تاریخی خود محل استقرار نمادهای باستانی و فرهنگی محسوب می‌شوند (رستگار و اکبریان، ۱۳۹۹، ۲۵). همچنین هیگام و لوک ضمن تاکید بر گردش مسئولانه به جاذبه‌های مهم شهری اعم از جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی، مذهبی و حتی طبیعی اشاره کرده‌اند که باعث جذب گردشگران علاقه‌مند به این جاذبه‌ها می‌شود (Higham & Lueck, 2002, 34). می‌توان نتیجه گرفت که مهم‌ترین انگیزه‌ی گردشگران در گردشگری شهری، وجود جاذبه‌های موجود در شهرها است. بنابراین برای توسعه‌ی گردشگری، ابتدا باید به تسهیلات و زیرساخت‌های شهری رسیدگی شود تا شهرها بتوانند پذیرای گردشگران باشند. بنابراین گردشگری شهری به‌طور همزمان ارتباطی دوسویه‌ی میان جامعه‌ی میزبان و گردشگران را ایجاد می‌کند که پایه و اساس اولیه برای توسعه‌ی گردشگری در سطوح مختلف گردشگری است.

۱-۲ اثرات گردشگری شهری

با توسعه‌ی گردشگری شهری، توسعه‌ی زیربنایها و تسهیلات مرتبط با گردشگری نیز رونق بیشتری می‌گیرد. این توسعه باعث تغییراتی در شکل و عملکرد ناحیه‌های مختلف شهری می‌شود و تصویر کلی شهر تحت تاثیر انواع این خدمات و تسهیلات ارائه شده قرار می‌گیرد. برخی از ویژگی‌های متداول شهرها عبارتند از: تراکم فشرده فیزیکی، ایفای نقش‌های فرهنگی، ایفای نقش‌های اقتصادی و مرکزیت عینی در شبکه‌ی داخل شهری و منطقه‌ای (فرجی‌راد و سیدنصیری، ۱۳۸۹، ۱۹). به گفته‌ی پیرس، با توجه به پیچیدگی مباحث مرتبط با گردشگری شهری، کمتر به این موضوع پرداخته شده و تمرکز اصلی بر روی مطالعات در زمینه‌ی بازار گردشگری بوده که به شکل چشم‌گیری نیز رواج یافته است. بنابراین پیرس با ارائه‌ی چارچوبی برای ارزیابی گردشگری شهری، مقیاس‌های مختلفی را مورد بررسی قرار داده است. در جدول زیر به بررسی این مقیاس‌ها در گردشگری شهری پرداخته می‌شود.

جدول ۱- مقیاس‌های مختلف مطالعه گردشگری (Pearce, 2001, 10)

مقیاس‌های فضایی			ملی	بین‌المللی	مبحث گردشگری
محلی					
سایت‌های گردشگری	حوزه‌های گردشگری	سطح شهر			
موضوعات فضایی گردشگری					



پیرس در زمینه گردشگری شهری به مطالعه‌ی مقیاس یک شهر (به صورت منفرد) و همچنین تعدادی از شهرها (به صورت مجموعه) پرداخته است. پیرس به اهمیت نقش مطالعه‌ی گردشگری شهری در میان سایر گونه‌های گردشگری تاکید می‌کند. از دیدگاه پیرس، گردشگری در سطح شهر به صورت یکنواخت صورت نمی‌گیرد، بلکه غالباً در نواحی مشخص متمرکز است. به منظور آگاهی دقیق از الگوها، فرآیندها و روابط متقابل بین عناصر مختلف، تمرکز بیشتر بر مسائل و اتخاذ رویکردی چند جانبه در مطالعه این مقیاس‌های فضایی کوچکتر نیز ضروری است. پیرس با استفاده از طبقه‌بندی کلاسیک از نواحی گردشگری، شش نوع عمده را شناسایی می‌کند که لزوماً جامع و مانع نیستند و عبارتند از: نواحی تاریخی، فضاهای آئینی و مقدس، محدوده‌های توریستی، حوزه‌های بازسازی، مقاصد تفریحی و حوزه‌های عملکردی گردشگری.

از نظر پیرس، هسته‌های تاریخی شهرها هستند با مجموعه‌ای از ابنیه و بناهای تاریخی، برای گردشگران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. بنابراین می‌توان گفت که گردشگری در هسته‌های تاریخی شهر، کاملاً مرتبط با برنامه‌ریزی و مدیریت شهری است (Pearce, 2001, 11).

۲-۲- عوامل مؤثر در توسعه‌ی گردشگری یک شهر

اسناد بالادستی اعم از برنامه‌های راهبردی و عملیاتی و خط‌مشی‌های توسعه در هر جامعه‌ای متأثر از ماهیت حکومت و ثمره محیط سیاسی، ارزش‌ها، ایدئولوژی سیاسی حاکم، رویکرد قدرت و اصول نهادینه آن کشور است. پس با توجه به نگرش‌های مختلف کشورها روند توسعه‌ی گردشگری در هر کشوری وابسته به عواملی همانند فرهنگ، ارزش‌ها، ماهیت و ابعاد سیاسی، امنیت، اقتصاد، زیرساخت‌ها، قوانین و مقررات و بسیاری از موارد دیگر است (Ebbe, 2010, 34). بنابراین این اسناد بالادستی و خط‌مشی‌های کلی حکومت‌ها هستند که می‌توانند روند و جهت توسعه‌ی گردشگری را شکل دهند و این کار در قالب قوانین و مقررات، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌ها انعکاس می‌یابد. در نتیجه می‌توان موفقیت بخش گردشگری را منوط به عملکرد صحیح چرخه‌ی گردشگری و تمام عناصری که در اکوسیستم گردشگری فعال هستند، دانست. در ادامه به بررسی و شرح عواملی که در توسعه‌ی گردشگری شهری نقش دارند، پرداخته می‌شود.

۲-۲-۱- نقش نهادهای حاکمیتی

نهادهای حاکمیتی، مهم‌ترین نقش را در زمینه‌ی توسعه‌ی گردشگری بر عهده دارند. اهمیت این نقش به واسطه‌ی چارچوب‌های حمایتی و ظرفیت دولت‌ها است. با این اوصاف، ظرفیت سازمان‌هایی که در ایران متولی بخش گردشگری هستند، اغلب ضعیف است. در حالی که نیاز به سرمایه‌گذاری و کمبودهای مرتبط با زیرساخت‌ها و توسعه‌ی گردشگری با توجه به ماهیت چند بخشی گردشگری کاملاً مشخص است. همچنین با توجه به این ویژگی در گردشگری، دولت‌ها می‌توانند با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و تاسیسات گردشگری، بازاریابی گردشگری و توسعه‌ی محصولات مرتبط با گردشگری را اولویت‌بندی کنند و برای هر یک از اهداف، برنامه‌های مشخص را در دستور کار خود قرار دهند. برخی از زمینه‌ها که در بخش گردشگری نیازمند تسهیلات و حمایت‌های دولتی هستند، به شرح زیر عبارتند از:

- جمع‌آوری، تجزیه، تحلیل و انتشار آمار مرتبط با گردشگری؛
- تسهیل و حمایت از محیط‌های کسب و کار ثابت و مؤثر به واسطه گردشگری؛
- برنامه‌ریزی برای سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی با هدف اطمینان از پیش نیازهای اصلی در جهت توسعه گردشگری؛
- هماهنگی و همکاری با بخش خصوصی در راستای تبلیغ و بازاریابی گردشگری؛
- تجزیه و تحلیل طرح‌های پیشنهادی در بخش سرمایه‌گذاری گردشگری؛
- برنامه‌ریزی صحیح در راستای تقسیم و حفظ کاربری اراضی که جزء دارایی‌های زیست محیطی و فرهنگی محسوب می‌شوند؛
- تدوین و اجرایی شدن حقوق مالکیت، به منظور محافظت از سرمایه‌گذاران و جوامع محلی باید هر چه سریع‌تر عملیاتی شود (Ebbe, 2010, 34).

همچنین در برخی از دولت‌ها، نهادها و تشکیلاتی در زمینه‌ی گردشگری پایه‌ریزی شده‌اند که وظیفه‌ی آنها اشتغال مستقیم به مسائل گردشگری از طریق برنامه‌ریزی، پشتیبانی و ایجاد تسهیلات لازم برای رشد این بخش است. این نهادها در مجموع، نام تشکیلات گردشگری دولتی^۱ را به خود می‌گیرند (پرونی، ۱۹۸۹، ۳۶). در کتاب «نقش بازاریابی در نهادهای رسمی توریسم» به نقل از جفریز بیان شده که تشکیلات توریستی دولتی باید توجهش معطوف به ویژگی‌های زیر باشد:

- توسعه‌ی تاسیسات زیربنایی؛
- توسعه‌ی ساختارهای ترکیبی از سرویس‌های شناخته شده با نام محصولات توریستی؛
- رشد فضایی از بازار که بتواند عرضه‌هایی قابل قبول در مقابل محصولات ایجاد نماید؛
- رشد کانال‌هایی ویژه برای توزیع و فروش کالا و خدمات.

تشکیلات توریستی دولتی در مقابل چهار هدف فوق باید بتواند مداخله‌هایی منسجم و یکپارچه داشته باشد. البته لازم به ذکر است که در بسیاری از کشورها، تشکیلات توریستی مستقیماً دولتی نیستند. بلکه ترکیبی از نهادهای خصوصی و تشکیلات دولتی هستند (پرونی، ۱۹۸۹، ۳۶).

۲-۲-۲- مشارکت و همکاری ذی‌نفعان

نظریه‌های مشارکتی همواره بر اهمیت عامل انسانی در تدوین و اجرای سیاست‌ها تأکید کرده‌اند. لذا مشارکت ذی‌نفعان مقصد در تدوین و ارزیابی سیاست‌ها و مشارکت آن‌ها در مراحل تصمیم‌گیری، نیاز به مشارکت و همکاری آن‌ها را در اجرای برنامه‌ها و سیاست‌ها تضمین می‌کند که به نوبه‌ی خود، در نهایت منجر به بهبود رقابت مقصد و رفاه جامعه می‌شود. بخش برنامه‌ریزی مشترک برای یک مقصد گردشگری اغلب گفت‌وگوی مشارکت مستقیم نامیده می‌شود که شامل ذی‌نفعان بالقوه و مرتبط (به‌ویژه برنامه‌ریزان خصوصی) است. این گفت‌وگو منجر به مذاکره برای اتخاذ یک چشم‌انداز مشترک، تصمیم‌گیری و ایجاد یک اجماع در مورد اهداف گردشگری خواهد شد (Al-Masroori, 2006, 5). از نظر یک کشور در حال توسعه، به‌نظر می‌رسد برای ایجاد یک سیستم گردشگری در حال توسعه به پنج سطح مشارکت نیاز است. این سطوح مشارکت عبارتند از:

- عوامل دولتی (مانند پایانه‌های حمل و نقل و سازمان گردشگری)؛
- بخش خصوصی و عمومی (مانند هتل)؛
- سلسله مراتب اداری، در ادارات دولتی (مانند ملی و استانی)؛
- سیاست‌های هم‌سطح در سطوح مختلف مرزهای کشور (برای نمونه در سطح ایالت‌ها یا استان‌های مختلف)؛
- خدمات بخش خصوصی (مانند آژانس‌ها و خطوط هوایی) (Timothy, 1998, 16).

طبق گفته باسلی، تلاش مشارکتی میان ذی‌نفعان بخش گردشگری با توجه به منافع گوناگون هر یک از طرفین دارای پیچیدگی‌های بسیاری است و بسته به سطوح توسعه‌ی سازمانی، نهادی و دموکراسی در کشورهای مختلف متفاوت است. جهت دستیابی به تعادل میان اهداف و منافع گوناگون در توسعه‌ی گردشگری، در ابتدا ایجاد یک پل ارتباطی بین خلاءهای قانونی احتمالی ضروری است. همچنین برای ایجاد مشارکت بین مبتکران، پیشگامان و دریافت‌کنندگان توسعه، تفاوت‌های فرهنگی را در مقصد تغییر می‌دهند. بنابراین به گفته‌ی ریچاردز و هال، مدل‌های واگذاری اختیاری توزیعی از بالا به پایین، نهایتاً به عدم موفقیت در مشارکت منجر می‌شوند (علی‌مرادی و محمدی، ۱۳۸۹، ۱۳).

رویکرد مشارکتی در برنامه‌ریزی گردشگری با عنوان «برنامه‌ریزی با ذی‌نفعان و نه برنامه‌ریزی برای ذی‌نفعان» توسط هال مطرح شد. طبق این رویکرد مشارکت ذی‌نفعان سیاست‌ها و فعالیت‌های مربوط به مرحله‌ی تصمیم‌گیری را هماهنگ می‌کند و توجه به تأثیرات اقتصادی، زیست‌محیطی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی گردشگری را افزایش می‌دهد (علی‌مرادی و محمدی، ۱۳۸۹، ۱۲). طبق مطالعه‌ای که توسط شیپان و ریچی (۲۰۰۵) انجام شد، ۳۲ بازیگر مختلف از دیدگاه مدیران سازمان‌های مرتبط با گردشگری شناسایی شدند که پس از جمع‌بندی مجموعه‌ای از موارد، بازیگران مرتبط با گردشگری را در تصویر ۱ معرفی شدند (Sheehan & Ritchie, 2005, 721).



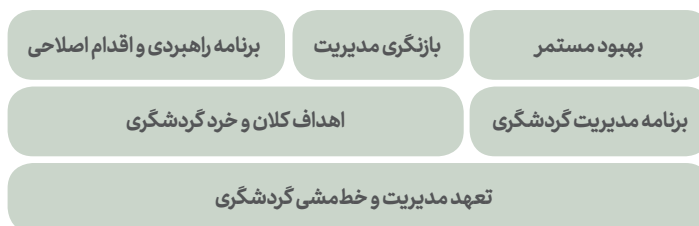
تصویر ۱- ذی نفعان گردشگری (Sheehan & Ritchie, 2005, 721)

۲-۲-۳- اعتماد

کتاب اعتماد، برنامه‌ریزی و توسعه‌ی گردشگری (Nunkoo & Smith, 2017, 45)، به وجود رابطه‌ای دائمی بین اعتماد و برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی گردشگری اشاره می‌کند و موفقیت یا شکست حاصل از اعتماد را مورد بحث و بررسی قرار می‌دهد. از جمله می‌توان به استدلال نویسندگان در خصوص دخالت پیچیده برنامه‌ریزان رسمی، سیاستمداران و برخی افراد غیر قابل اعتماد در پروژه‌ها اشاره کرد و همین عامل، اعتماد در برنامه‌ریزی گردشگری را دارای اهمیتی حیاتی و الزام‌آور می‌کند. اگر یک جامعه اعتماد خود را نسبت به متخصصان برنامه‌ریزی خود از دست بدهد، فرآیندهای که در برنامه‌ریزی و توسعه اجرایی می‌شوند نیز قطعاً ناموفق خواهند بود. به همین دلیل اعتماد، به‌عنوان ضرورت و تضمینی برای اجرای پروژه‌ها در نظر گرفته می‌شود، زیرا رفتار جامعه در آینده بسیار نامطمئن و نامعلوم است. با اعتماد می‌توان ریسک حاصل از اعمال واکنش‌های دیگران را از طریق عوامل مهم و کارآمد متعدد، کاهش داد. همچنین موفقیت پروژه‌های مرتبط با گردشگری، تا حدود زیادی نیاز به حمایت جامعه‌ی محلی دارد. با این حال، در برنامه‌ریزی طرح‌های توسعه، نقش جامعه‌ی میزبان همواره در هاله‌ای از ابهام بوده است. بنابراین رابطه‌ی موجود میان برنامه‌ریزی گردشگری مشارکتی و اعتماد باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد و مفهوم مشارکت در روند برنامه‌ریزی گردشگری باید کاملاً و به‌صورت مشخص درک شود (Nunkoo & Smith, 2017, 45).

۲-۲-۴- ساختار مدیریت گردشگری

سیستم مدیریت گردشگری جزئی از یک سیستم مدیریتی، شامل ساختار سازمانی، برنامه‌ریزی، فعالیت‌ها، مسئولیت‌ها، روش‌ها، فرآیندها و منابعی است که برای توسعه، پیاده‌سازی، بازرنگری و نگهداری خط‌مشی گردشگری مورد استفاده قرار می‌گیرد. عناصر، عناوین و اطلاعات مورد نیاز به منظور ایجاد و نگهداری یک سیستم مدیریت گردشگری در تصویر ۲ ارائه شده است.



تصویر ۲- عناصر تشکیل‌دهنده‌ی سیستم مدیریت گردشگری (Dredge & Jenkins, 2007, 23)



رشد روزافزون آگاهی عمومی در مورد موضوع گردشگری و ارزیابی جامعه از عملکرد گردشگری، سازمان‌ها را بر آن داشته تا با استقرار یک نظام مدیریت گردشگری، علاوه بر احترام به افکار عمومی، هزینه‌های خود را نیز در جهت بهینه کردن منابع سوق دهند، از این رو موارد زیر حائز اهمیت است:

- تعهد مدیریت ارشد نسبت به برنامه‌های گردشگری؛
 - تدوین خط‌مشی‌های گردشگری؛
 - بازنگری اولیه سازمان از نقطه نظر مسائل گردشگری؛
 - تعیین اهداف کلان و خرد در زمینه گردشگری؛
 - تهیه برنامه‌ی اجرایی به منظور استقرار نظام مدیریت گردشگری (Dredge & Jenkins, 2007, 42).
- برنامه‌ی راهبردی، اقدام اصلاحی و بازنگری مدیریت طی هر شرایطی با به‌کارگیری مراحل ذکر شده، منجر به بهبود مستمر نظام مدیریت گردشگری می‌شود. مدل بهبود مستمر مدیریت گردشگری در تصویر ۳ ارائه شده است.



تصویر ۳- مدل بهبود مستمر مدیریت گردشگری (Dredge & Jenkins, 2007, 44)

۲-۳- بررسی نقش نهادهای محلی (شهرداری) در توسعه گردشگری شهری

اختیارات قانونی و عملی شهرداری‌ها از نظر استفاده از فضاهای تفریحی و گردشگری بسیار محدود است. این محدودیت‌ها شامل موارد زیر می‌باشند:

- عدم اختیارات مدیریت شهری در خارج از محدوده قانونی و حریم شهرها؛
 - متولیان متعدد و نهادهای مسئول در زمینه گردشگری؛
 - جدایی میان وظایف سازمان میراث فرهنگی و گردشگری کشور با وظایف مدیریت شهری؛
 - عدم وجود قوانین عام، مشترک و میان بخشی در زمینه گردشگری (مهدی‌زاده، ۱۳۷۹، ۱۶).
- بنابراین اگر گردشگری به صورت محلی تعریف نشود و فقط اهداف ملی و منطقه‌ای در گردشگری دنبال شود، شهرها به تدریج با فضای دوگانه روبه‌رو می‌شوند. فضایی مجلل برای زندگی گردشگری و فضایی اسفبار برای زندگی مردم شهر.

به همین دلیل باید گفت که اگر شهرداری‌ها به‌عنوان نهادهای محلی زیرساخت‌های شهری را با هدف توسعه بهبود بخشند، خدمات در سطوح عمومی‌تری توزیع می‌شود. علاوه بر این ساکنان خود شهر نیز از توسعه خدمات بهره‌مند می‌شوند و گردشگران خارجی نیز می‌تواند تحت تأثیر هویت، فرهنگ و زندگی منحصر به فرد مردم شهر قرار گیرند و این امر موجب رضایت خاطر گردشگران از سفر به چنین شهرهایی می‌شود (مهدی‌زاده، ۱۳۷۹، ۱۲). به‌صورت کلی و در مجموع می‌توان چهار زمینه‌ی مشخص برای ورود شهرداری‌ها به مبحث گردشگری را به شرح زیر مطرح نمود:

- توجه شهرداری‌ها به مقوله گردشگری تاریخی و بهره‌برداری از سایت‌های تاریخی در شهرها؛
 - اکوتوریسم یا توریسم طبیعی با توجه به پتانسیل‌های هر منطقه؛
 - تبلیغات و اطلاع‌رسانی در زمینه گردشگری؛
 - تأمین منابع مالی برای آماده‌سازی فضاهای توریستی در شهرها (دیناری، ۱۳۸۴، ۱۶۳).
- همچنین ضرورت برنامه‌ریزی گردشگری شهری، مشتمل بر مواردی است که در تصویر ۴ آمده است.

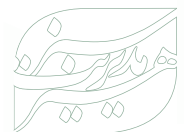


تصویر ۴ - ضرورت‌های برنامه‌ریزی گردشگری شهری (تقوایی و صفرآبادی، ۱۳۹۰، ۱۹۰)

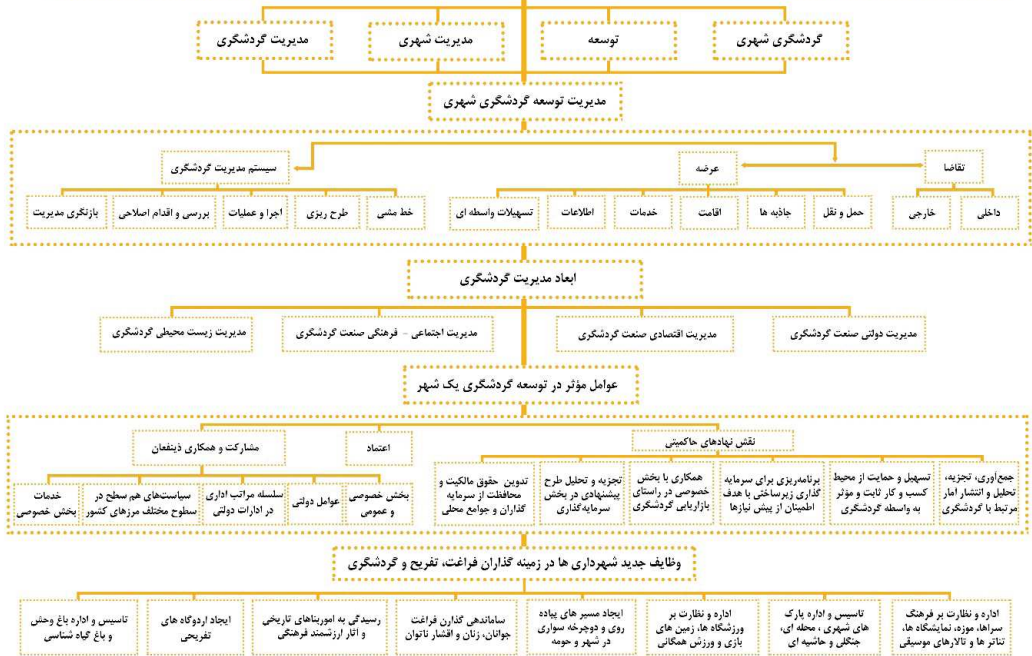
همان‌طور که مشهود است، از نظر بسیاری از مدیران و مسئولان، گردشگری شهری به مسئله‌ای اقتصادی، اجتماعی و رفاهی برای شهر و ساکنان آن تبدیل شده که این امر مستلزم ارزیابی سناریوی رقابت، تعیین اهداف، قضاوت بین گزینه‌های مختلف سرمایه‌گذاری، ایجاد هماهنگی، ساختار مدیریتی مناسب و تجاری‌سازی تولیدات گردشگری شهری است (کازس و پوتیه، ۱۳۸۲، ۷۷).

۲-۴- چارچوب مفهومی

تحولات مرتبط با برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در دنیا از یک سو و رشد فزاینده شهرنشینی در ایران و مشکلات عدیده‌ی حاصل از این موضوع که به بررسی بخشی از آن پرداخته شد، نهایتاً منتهی به تحمیل برخی از وظایف جدید به شهرداری‌ها شد که برخی از این وظایف حتی فراتر از اختیارات قانونی و توانایی سازمانی شهرداری‌ها بوده است. این وظایف هر روز در حال گسترش هستند و شهرداری‌ها به‌عنوان نهادهای مدنی و غیرانتفاعی و به‌عنوان متولی اصلی در مدیریت شهرها، باید اختیارات قانونی و مدیریت توسعه‌ی گردشگری را بر عهده بگیرند. بدیهی است که تحقق این وظایف نیازمند بازنگری در قوانین و مقررات شهرداری‌ها و تغییر در دیدگاه‌های مطرح در خصوص نوع و نحوه‌ی مدیریت شهری و ایجاد نهادهای جدید دارد. در ادامه چارچوب مفهومی پژوهش در تصویر ۵ ارائه شده است.



تبیین نقش مدیریت توسعه گردشگری شهری با تاکید بر نقش معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران



تصویر ۵- چارچوب مفهومی پژوهش

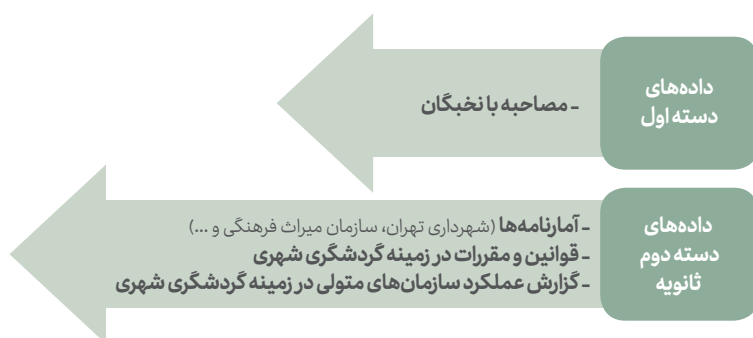
۳- روش شناسی پژوهش

انتخاب استراتژی پژوهش، پایه و اساس هر طرح پژوهشی است، چراکه استراتژی تاثیر بسیاری بر تصمیم‌های دیگر دارد. در همین راستا، چهار دسته استراتژی تحقیق وجود دارد که هر یک منطق تحقیقاتی متفاوتی از دیگری دارد (بلیکی، ۱۳۹۵، ۱۰۵). این پژوهش بر مبنای استراتژی پس‌کاوی است. پس‌کاوی از یک توالی منظم مشاهده آغاز و به دنبال ایجاد مدلی فرضی از یک پدیده اجتماعی است. سپس با استفاده از مشاهده یا آزمایش جست‌وجویی برای تبیین این مکانیسم در پیش می‌گیرد. در واقع منطق استراتژی پس‌کاوی، منطبق با رهیافت فلسفی واقع‌گرایی است. در هستی‌شناسی واقع‌گرایی، عقیده بر این است که ابژه‌های اساسی پژوهش علمی، مستقل از دانشمندان و فعالیت‌هایشان وجود دارند و عمل می‌کنند. محقق به دنبال تبیین پدیده‌ی قابل مشاهده با ارجاع به ساختارها و مکانیسم‌های زیربنایی آن است. این ساختارها و مکانیسم‌ها چیزی جزه گرایش‌ها، تعارض نیروها و قدرت کنشگران برای عمل به شیوه‌ای خاص نیستند (بلیکی، ۱۳۹۵، ۱۴۵). در واقع انتظار می‌رود که مدل توصیفی فرضی در رابطه با نقش مدیریت شهری در توسعه‌ی مدیریت گردشگری را بدست آورد.

جدول ۲- استراتژی، نظریه‌ها و مدل‌های استفاده شده در پژوهش

استراتژی	ماهیت نظریه	استفاده از مدل
پس‌کاوی	مکانیسم‌های مولد و مدل‌سازی آن‌ها	توصیف‌های انتزاعی از پدیده‌های واقعی
	اثبات وجود مکانیسم‌ها	تبیین هم‌ریختگی‌ها و الگوهای تکرار شونده

به‌طور کلی داده‌ها به دو دسته‌ی کیفی و کمی تقسیم می‌شوند. اطلاعات مورد استفاده در این پژوهش از هر دو دسته داده بوده که هر یک از این داده‌ها در تصویر ۶ شرح داده شده‌اند.



تصویر ۶ - بررسی داده‌های پژوهش

مصاحبه با نخبگان به‌صورت نیمه ساختار یافته طراحی شده است. همچنین داده‌های کمی نیز از منابع ذکر شده در تصویر بالا استخراج و در قالب اعداد و کلمات گزارش شده است، البته لازم به ذکر است با توجه به استراتژی پژوهش، استفاده از داده‌های کمی صرفاً به‌منظور تحلیل مبتنی بر مقوله‌یابی، دسته‌بندی و ارائه‌ی مکانیسم‌ها است.

جدول ۳ - ویژگی مصاحبه‌شوندگان

زوبندی	سازمان یا نهاد مربوطه	سمت	تحصیلات
مدیریت شهری	ستاد گردشگری شهرداری تهران	کارشناس کلیدی	فوق لیسانس گردشگری
	معاونت امور اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران	معاون اداره کل برنامه‌ریزی و توسعه شهری امور اجتماعی و فرهنگی	دکترای شهرسازی
	معاونت مالی و اقتصاد شهری شهرداری تهران	معاون اداره تشخیص و وصول درآمد	فوق لیسانس حقوق
	معاونت مالی و اقتصاد شهری، شهرداری تهران	کارشناس اداره کل برنامه‌ریزی و عملکرد مالی و اقتصاد شهری	کارشناسی ارشد شهرسازی
	شورای اسلامی شهر تهران	عضو کمیسیون فرهنگی و اجتماعی	دکترای جغرافیای سیاسی
نهادهای حاکمیتی	سازمان میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری	معاون، دفتر برنامه‌ریزی و حمایت از توسعه گردشگری	دکترای اقتصاد
	سازمان میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری استان تهران	معاون سازمان	فوق لیسانس مدیریت بازرگانی
	معاونت عمران و توسعه امور شهری و روستایی وزارت کشور	کارشناس کلیدی سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور	دکترای سیاست‌گذاری عمومی
	مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی	کارشناس کلیدی	دکترای جغرافیای سیاسی
نخبگان و دانشگاهیان	پژوهشگاه میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری	هیئت علمی پژوهشگاه گردشگری	دکترای گردشگری
	دانشگاه تهران	هیئت علمی دانشکده کارآفرینی	دکترای سیاست‌گذاری علم و فناوری
	دانشگاه شهید بهشتی	هیئت علمی دانشکده شهرسازی	دکترای شهرسازی
بخش خصوصی	شرکت توسعه گردشگری ایران	معاون شرکت	فوق لیسانس گردشگری



در این پژوهش، به دلیل سطح بالای انتزاع در موضوع و نامحدود بودن دامنه‌ی جامعه، نمونه‌گیری اجتناب‌ناپذیر است. جامعه‌ی آماری پژوهش می‌تواند کلیه‌ی ذی‌نفعان در امور گردشگری شهری را شامل شود. بنابراین از روش غیراحتمالی و هدفمند، نمونه‌گیری گلوله‌برفی در این پژوهش استفاده شده است. همچنین در این پژوهش از رویکرد اشباع نظری نیز استفاده شده، این رویکرد، در پژوهش‌های کیفی برای تعیین کفایت نمونه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. بنابراین حد کفایت نمونه‌گیری بر اساس بسته شدن چرخه در روش گلوله‌برفی و حد کفایت موضوع در نظر پژوهش‌گر تعیین شد. در این پژوهش برای تحلیل اطلاعات کیفی و مصاحبه‌ها از روش کدگذاری باز و محوری (که شامل دسته‌بندی داده‌ها، مقایسه، مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی می‌شود) و برای تحلیل اطلاعات کمی از شاخص‌سازی استفاده می‌شود.

در واقع در تبیین یافته‌های پژوهش با توجه به کیفی یا کمی بودن داده‌ها، چهار حالت را برای هر پژوهش می‌توان متصور شد. این حالت‌ها با توجه به نوع و شیوه تحقیق تعیین می‌شوند. بنابراین این پژوهش از نظر روش، پژوهشی آمیخته (ترکیبی) است. روش تحقیق آمیخته یک رویه برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌های کمی و کیفی در یک مطالعه یا مجموعه‌ای از مطالعات است (Tashaakkori & Teddli, 2003, 32). همچنین برای تبیین یافته‌های پژوهش از تحلیل محتوا استفاده می‌شود.

جدول ۴- روش تبیین یافته‌های پژوهش

تحلیل	داده	
	کیفی	کمی
کیفی	تفسیر مبتنی بر نظریه داده بنیاد	تفسیر معانی داده‌های کمی
کمی	تحلیل محتوا	تحلیل آماری

کدگذاری دقیق متن مصاحبه‌ها که شامل تحلیل داده‌ها به صورت کلمه به کلمه است نیز مورد توجه قرار گرفته است. یعنی بر اساس قیاس و پرسش‌گری، ابتدا نکات کلیدی از واحدهای معنادر متن استخراج می‌شوند و سپس برای هر نکته یک «کد» تعیین می‌شود. سپس با مقایسه کدها، چند کد که اشاره به جنبه‌ی مشترکی از یک مفهوم داشته با یک‌دیگر ترکیب شده و عنوان یک «مفهوم» را به خود می‌گیرند. از کنار هم قرار گرفتن چند مفهوم یا کانسپت یک «زیر مقوله» و در مرحله بعد «مقوله‌ی منطقی» تشکیل می‌شود. این موارد ابزاری را فراهم می‌آورند که بتوان نظریه را انسجام داد. سطح بعدی «مقوله‌های منطقی» یا طبقه است (رحیم‌نیا، قرائتی و زمانی‌فرد، ۱۳۹۴، ۱۵۷). در خصوص تحلیل داده‌ها از نرم افزار کیفی مکس کیودا^۱ استفاده شد. در زمینه‌ی پایایی کدگذاری‌ها در مصاحبه‌ها، از ضریب توافق درصدی (دیویی، ۱۳۷۶، ۸۳) استفاده شده است.

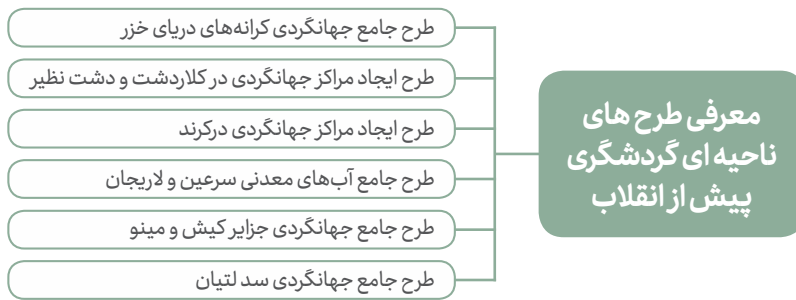
۴- تحلیل داده‌ها

در این بخش قوانین و اسناد بالادستی در خصوص گردشگری مربوط به قبل و بعد از انقلاب ایران مورد بررسی قرار گرفت.

۴-۱- بررسی نقش نهادهای حاکمیتی در اسناد بالادستی پیش از انقلاب اسلامی

پیش از انقلاب اسلامی ایران، طرح‌ها و برنامه‌های مختلفی در حوزه‌های اقتصادی و اجتماعی تدوین و اجرایی شد که مهم‌ترین اقدامات در برنامه‌های عمرانی اول تا پنجم توسعه آورده شده است. مهم‌ترین بخش از اسناد پیش از انقلاب در زمینه گردشگری را می‌توان در برنامه چهارم عمرانی و در جریان انعقاد قرارداد طرح جامع گردشگری ایران در سال ۱۳۵۰ میان سازمان برنامه و شرکت توریست کنسولت^۲ دانست. این طرح بر مبنای دو عامل توسعه اقتصادی و رفاه اجتماعی بنا شده است. برخی از ویژگی‌های اصلی این طرح عبارتند از:

- جامعیت در مطالعات پایه و گردآوری اطلاعات؛
 - واقع‌گرایی نسبی برنامه‌ریزان در شناخت منابع و پتانسیل‌های کشور در زمینه گردشگری؛
 - توصیه‌های سیاستی برای توسعه گردشگری کشور متناسب با شرایط جامعه آن زمان؛
 - ارائه چشم‌اندازی جامع از توسعه و تجهیز منابع اساسی در گردشگری از جمله ذخایر ارزی، تسهیلات و زیرساخت‌های بنیادی مورد نیاز و شناسایی مناطق دارای پتانسیل برای توسعه؛
 - در نظر گرفتن آثار اقتصادی و اجتماعی ناشی از اجرای این طرح جامع فیزیکی بلندمدت.
- همچنین طرح‌های دیگری نیز در قالب طرح‌های ناحیه‌ای در زمان پیش از انقلاب مطالعه و تهیه شد که برخی از این طرح‌ها در قالب تصویر ۷ ارائه شده است.



تصویر ۷ - مهم ترین طرح های مطالعاتی در مقیاس ناحیه ای پیش از انقلاب

علاوه بر این طرح ها، دفتر مطالعات سازمان جلب سیاحان (۱۳۵۱) نیز اقدام به بررسی و مطالعاتی در زمینه شناسایی و تعیین کمبود امکانات و تاسیسات شهری از جمله: هتل، متل، زائرسرا، مهمانسراها، اردوگاه جهانگردی، اقامتگاه جوانان و چایخانه ها پرداخته است. بنابراین می توان نتیجه گرفت که شکل و ساختار بخش گردشگری کشور در بازه زمانی دو برنامه عمرانی چهارم و پنجم توسعه شکل گرفت. چراکه بسیاری از سرمایه گذاری های عظیم برای ساخت هتل های بین المللی و در کل برنامه ریزی بسیار گسترده در جهت توسعه اقتصادی کشور در این دوره ی زمانی رخ داد. محورهای اصلی در برنامه های گردشگری پیش از انقلاب به شرح زیر هستند.

- ایجاد ساختار تشکیلاتی و اجرایی گردشگری در کشور با جذب سرمایه گذاران بین المللی؛
- توسعه خدمات مرتبط با گردشگری از راه همکاری با شرکت های بین المللی فعال در بخش گردشگری؛
- شناسایی و معرفی جاذبه ها و پتانسیل های گردشگری کشور در قالب مناطق گردشگری (معرفی قطب های گردشگری)؛
- ترغیب و ایجاد شرایطی مناسب در راستای مسافرت مردم به سایر کشورهای جهان و به خصوص کشورهای صنعتی به منظور آشنایی با فرهنگ، دستاوردها و تجربیات این کشورها در زمینه های توسعه اقتصادی و اجتماعی.

۴-۲- بررسی نقش نهادهای حاکمیتی در اسناد بالادستی پس از انقلاب اسلامی

پس از انقلاب اسلامی بحث گردشگری با توجه به شرایط حاکم در جامعه و برخی اتفاقات چون جنگ نتوانست مورد توجه خط مشی گذاران و سیاستمداران قرار گیرد و در سال های ابتدایی انقلاب هیچ برنامه ای مشخص و متمرکز در بخش گردشگری وجود نداشت و صرفاً برخی از اقدامات در جهت بهبود حمل و نقل و تسهیلات رفاهی صورت پذیرفت. علی رغم این وضعیت، در گردشگری پس از انقلاب، مفهوم گردشگری در دو نوع گردشگری مذهبی و فرهنگی انعکاس یافت و دیدگاه های مطرح دیگر از جمله دیدگاه اقتصادی به گردشگری مغفول مانده است. با بررسی قوانین مطرح در برنامه های پس از انقلاب می توان چنین برداشت کرد که صرفاً به بعد فرهنگی گردشگری توجه شده است. در حالی که ابعاد اقتصادی، اجتماعی و امنیت در گردشگری مغفول مانده است. از جمله اقداماتی که متناسب با فضای فرهنگی- اجتماعی کشور صورت گرفت را می توان در سه بخش اصلی تقسیم بندی کرد: رونق گردشگری در قالب حفظ و مرمت ابنیه تاریخی؛ ایجاد موزه های تخصصی با محوریت جنگ، شهدا و دفاع مقدس؛ توسعه زیرساخت ها و امکانات رفاهی و خدماتی برای زائران قطب های زیارتی کشور. به همین دلیل است که بیشترین شمار گردشگرانی که به ایران سفر می کنند را گردشگران مذهبی و فرهنگی شکل می دهند. در حالی که ظرفیت و پتانسیل های گردشگری کشور در حوزه های طبیعت گردی، گردشگری ساحلی، گردشگری ورزشی، گردشگری پزشکی و بسیاری از موارد دیگر که دارای سهم بسیار بالایی از بازار جهانی گردشگری را دارا هستند، چندان مورد توجه و اهمیت قرار نگرفته اند. مهم ترین وظایف سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به عنوان متولی اصلی بخش گردشگری کشور بر اساس قانون تشکیل این سازمان که مصوب ۲۴ دی ماه ۱۳۸۲ مجلس شورای اسلامی است به شرح زیر است:

- حفظ، احیا و مرمت بناهای تاریخی؛
- نگهداری و اداره اماکن و محوطه های تاریخی و موزه ها؛
- صدور مجوز برای دفاتر خدمات مسافرتی و تاسیسات ایرانگردی و جهانگردی؛
- تبلیغ و معرفی جاذبه های میراث فرهنگی ایران؛



- ترغیب و جذب سرمایه‌گذاران غیردولتی در توسعه تأسیسات و تجهیزات زیربنایی گردشگری و رونق مناطق نمونه گردشگری؛
- حفظ، احیا و ترویج صنایع دستی.

واضح است که گردشگری پس از انقلاب، همانند قوانین مرتبط با گردشگری در برنامه‌های پنج‌ساله توسعه، قربانی نوعی نگرش تقلیل‌گرایانه شده است. چراکه تقریباً منظور از گردشگری، گردشگری بناهای تاریخی و مذهبی است و حتی وظایف سازمان میراث فرهنگی نیز حول محور گردشگری تاریخی متمرکز است. چند اتفاق مهم تاریخی موجب کاهش شمار گردشگران ورودی در طی سال‌های پس از انقلاب اسلامی به ایران شد، که در ادامه به مهم‌ترین آنها پرداخته می‌شود.

- شروع جنگ و نبود امنیت برای ورود گردشگران خارجی که منجر به افت شدید در شمار گردشگران ورودی به ایران شد.
- تخریب یا واگذاری بسیاری از زیرساخت‌ها و تأسیسات خدماتی مرتبط با بخش گردشگری که مهم‌ترین اتفاق در این زمینه در سال ۱۳۵۸ و بر اساس مصوبه شورای انقلاب رخ داد که طبق آن چهار شرکت فعال در زمینه گردشگری پیش از انقلاب شامل: شرکت سهامی گشت‌های ایران، شرکت سهامی مرکز خانه‌های ایران، شرکت سهامی سازمان مراکز جهانگردی برای ورزش‌های زمستانی و شرکت سهامی تأسیسات جهانگردی همگی در هم ادغام شده و سازمان مراکز ایرانگردی و جهانگردی را تشکیل دادند.

- واگذاری‌های کلان، متعدد و بدون برنامه‌ریزی زیرساخت‌های گردشگری. با تصویب شورای انقلاب در سال ۱۳۵۸، اداره‌ی ۱۴۴ واحد پذیرایی موجود در کشور و ۱۲ هتل وابسته به بنیاد علوی ابتدا به سازمان مراکز ایرانگردی و جهانگردی واگذار شد. اما چند سال بعد (۱۳۶۱) اداره‌ی هتل‌های ذکر شده مجدداً از سازمان مراکز ایرانگردی و جهانگردی سلب و به بنیاد مستضعفان سپرده شد.

- تخریب و ویرانه شدن کامل ۱۲۰ واحد از مجموع واحدهای پذیرایی کشور در جریان جنگ تحمیلی.

۳-۴- موانع و مشکلات در زمینه‌ی ورود مدیریت شهری به حوزه‌ی گردشگری

در ایران، تنها سازمان میراث فرهنگی و گردشگری متولی بخش گردشگری نبوده و چندین سازمان و نهاد به‌نوعی در اداره‌ی امور مربوط به این بخش دخالت دارند. تداخل در وظایف، موازی کاری و ناهماهنگی از جمله مشکلاتی است که بخش گردشگری در ایران با آن مواجه است. در توسعه‌ی گردشگری شهری، وضعیت به مراتب پیچیده‌تر است. در بسیاری از کشورهای موفق در زمینه‌ی گردشگری، شهرداری‌ها از متولیان اصلی این بخش به حساب می‌آیند و در مبحث گردشگری در واقع مدیریت یکپارچه شهری است که منجر به توسعه‌ی صحیح گردشگری می‌شود. در حالی که در ایران برخلاف تصور عموم، شهرداری‌ها نقش چندانی در توسعه‌ی گردشگری ندارند. در تصویر ۸ موانع و مشکلات پیش‌روی شهرداری‌ها برای ورود به حیطه‌ی گردشگری شهری با توجه به دیدگاه صاحب نظران (مصاحبه‌شوندگان) ارائه شده است.

موانع و مشکلات در زمینه‌ی ورود مدیریت شهری به حوزه‌ی گردشگری



تصویر ۸- نمودار موانع و مشکلات در زمینه‌ی ورود مدیریت شهری به حوزه‌ی گردشگری

برای دستیابی به هر نتایج، ابتدا کدگذاری باز در مصاحبه‌ها و متون قوانین انجام شد، در کدگذاری باز تلاش برای ایجاد مفاهیم کوتاه و رسا بوده است. پس از کدگذاری باز، کدگذاری محوری در دستور کار قرار گرفت، کدگذاری محوری روابط میان کدهای باز را شکل می‌دهد، بنابراین هر یک از عناوین و شاخه‌های اصلی در نمودار فوق و نمودارهای مشابه از تجمیم و روابط کلی میان کدهای باز در مصاحبه‌ها شکل گرفته و نمودارها از طریق نرم افزار مکس کیودا ترسیم شده‌اند.



با توجه به مطالب ذکر شده در جدول بالا و نمودار بالا پنج مقوله اصلی در خصوص موانع و مشکلات شناسایی شد. که با توجه به تعدد کدهای تکرار شده در تصویر بالا، دو مقوله تفویض اختیارات مرتبط با گردشگری شهری از دولت به شهرداری و رفع مسائل حقوقی و فراهم شدن بستر قانونی در جهت توسعه اختیارات، به‌عنوان مهم‌ترین موانع ورود مدیریت شهری به حوزه گردشگری یاد شده است. لذا برای بررسی بیشتر به تحلیل اسناد بالادستی و قوانین و مقررات موجود در این زمینه بررسی می‌شود.

۴-۳-۱- تفویض اختیارات مرتبط با گردشگری شهری از دولت به شهرداری

از آغاز اجرای قانون برنامه‌ی پنج ساله دوم کشور در سال ۱۳۷۳ تا کنون، دولتمردان و نمایندگان مجلس شورای اسلامی، درصدد واگذاری مجدد وظایفی هستند که در دوران گذشته با گسترش حجم و وظایف دولت از شهرداری‌ها گرفته شده بود. بر همین اساس و در راستای تحقق این خط‌مشی، پروژه‌ای پژوهشی با عنوان «امکان‌سنجی واگذاری وظایف جدید به شهرداری‌ها» به‌وسیله‌ی مرکز مطالعات و برنامه‌ریزی شهری وزارت کشور تعریف شد، حاصل این پژوهش، تدقیق ۲۳ وظیفه دولت بود که امکان واگذاری آن به شهرداری‌ها میسر بود (سعیدی رضوانی و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۹۶). در همین راستا برخی از فعالیت‌هایی که امکان واگذاری وظایف در زمینه‌ی گردشگری به شهرداری تهران را دارند، در جدول ۵ آورده شده است.

جدول ۵- اولویت واگذاری وظایف دستگاه‌های دولتی در زمینه‌ی گردشگری به شهرداری (سعیدی رضوانی و همکاران، ۱۳۹۲، ۱۹۹)

دستگاه متولی فعلی	فعالیت
وزارت مسکن و شهرسازی	ایجاد و اداره امور و نظارت بر کتابخانه‌های عمومی، سینماها، سالن‌های نمایش، موزه‌های محلی و سایر مراکز فرهنگی هنری
وزارت بازرگانی	ساخت، تجهیز، نگهداری و نظارت بر امور نمایشگاه‌ها
سازمان ایرانگردی و جهانگردی	تاسیس و صدور مجوز تاسیس دفترها، موسسات و تاسیسات گردشگری
سازمان ایرانگردی و جهانگردی	ایجاد اداره و نظارت بر مجتمع‌های توریستی و خدماتی، مجتمع‌های تفریحی
سازمان میراث فرهنگی	حفاظت، مرمت، بهسازی، اداره و بهره‌برداری متناسب از بناها، محوطه‌ها و بافت‌های ارزشمند تاریخی و فرهنگی

در ماده‌ی ۱۳۶ برنامه‌ی سوم نیز بحث واگذاری تصدی‌های مرتبط با مدیریت شهری به شهرداری‌ها مطرح شده است. همچنین در ماده‌ی ۱۷۳ برنامه‌ی پنجم توسعه بیان شده که دولت مجاز است در طول برنامه نسبت به تهیه‌ی برنامه‌ی جامع مدیریت شهری به‌منظور دستیابی به ساختار مناسب و مدیریت هماهنگ و یکپارچه شهری در محدوده و حریم شهرها، با رویکرد تحقق توسعه‌ی پایدار شهرها، تمرکز مدیریت از طریق واگذاری وظایف و تصدی‌های دستگاه‌های دولتی به بخش‌های خصوصی و تعاونی و شهرداری‌ها، بازرگاری و به‌روزرسانی قوانین و مقررات شهرداری‌ها و ارتقاء جایگاه شهرداری‌ها و اتحادیه آن‌ها اقدام قانونی به‌عمل آورد.

لازم به‌ذکر است که بخشی از این امور در حوزه‌ی فعالیت‌های سازمان میراث فرهنگی و گردشگری است. بنابراین می‌توان گفت که بسیاری از تصدی‌ها در سطوح مدیریت شهری مرتبط با گردشگری، هماهنگی و ارتباطی مستقیم دارد که نیاز به تدقیق و شفاف‌سازی وظایف گردشگری در شهرداری‌ها را بیش از پیش آشکار می‌کند.

۴-۳-۲- رفع مسائل حقوقی و فراهم شدن بستر قانونی برای توسعه‌ی اختیارات

قبل از شکل‌گیری سازمان‌های اولیه مربوط به گردشگری در ایران بسیاری از اختیارات در زمینه‌ی گردشگری مرتبط با شهرداری‌ها بوده است. اما با تشکیل سازمان‌های مستقل مربوط به ایرانگردی و جهانگردی به‌تدریج این اختیارات از شهرداری‌ها سلب شد که با بررسی روند تصویب و تغییر قوانین گردشگری این امر کاملاً مشهود است. اما این تغییرات در حالی صورت گرفت که در عمل وظایف شهرداری‌ها در حوزه‌ی گردشگری بیشتر شده و این تعارض در قوانین و مقررات کلان ملی با مدیریت شهری محسوب می‌شود. در نتیجه توسعه‌ی گردشگری شهری را با مشکلات عدیده‌ای مواجه می‌سازد. در ادامه به بررسی اسناد بالادستی و قوانین گردشگری که مرتبط با شهرداری‌ها هستند، پرداخته می‌شود.

جدول ۶- قوانین و مقررات در زمینه‌ی گردشگری برای شهرداری‌ها

قوانین و مقررات در زمینه‌ی گردشگری برای شهرداری‌ها	
احداث، نگهداری، توسعه و بهره‌برداری پارک‌های جنگلی واقع در کمربند سبز شهرها در محدوده و حریم با حفظ مالکیت دولت و بدون دریافت حقوق مالکانه به شهرداری واگذار گردد.	نقش اجرایی شهرداری در قوانین و مقررات
ایجاد فضاهای فرهنگی و هنری با همکاری شهرداری‌ها، تعاونی‌ها و بخش خصوصی	
احداث زیرساخت‌هایی نظیر باغ کودکان و ورزشگاه	
تامین زمین برای سینما و مجتمع‌های فرهنگی در طرح‌های توسعه شهری	
تاسیس موسسات فرهنگی، کتابخانه و باغ کودکان در حدود اعتبارات مصوب	
بهره‌برداری از موزه‌ها و خانه‌های فرهنگی شهرداری با تصویب شورای شهر	
تشریک مساعی با میراث فرهنگی در حفظ ابنیه و آثار باستانی	نقش حمایتی و نظارتی شهرداری در قوانین و مقررات
نظارت بر تفرجگاه‌های پیرامون شهر بر اساس طرح‌های مصوب ساخت‌وساز	
استفاده از تسهیلات بانکی برای ساخت و بازسازی سینماها	
امکان اجاره زمین تحت مالکیت شهرداری برای ساخت سینما و مجتمع فرهنگی بدون انتقال مالکیت و برای مدت ۲۵ سال	
حذف هر نوع عوارض و دریافت هزینه بابت پروانه‌های ساخت در بازسازی و یا ساخت سینماهای جدید	
ایجاد ساز و کار مدیریتی مناسب در شهرداری‌ها بر اساس قانون اساسنامه سازمان میراث فرهنگی	
اختصاص درصدی از درآمد شهرداری در جهت مرمت زیر بناها و بافت‌های تاریخی شهر	
واگذاری اماکن تاریخی به شهرداری در چارچوب ضوابط شورای عالی میراث فرهنگی	
رعایت ضوابط و مقررات اعلام شده توسط وزارت مسکن و شهرسازی در زمینه هویت‌بخشی به سیما و کالبد شهرها (معماری ایرانی- اسلامی)	
حمایت یا مشارکت در تاسیس موزه و کتابخانه شخصی یا در اختیار گذاشتن فضاهای امانی	

با توجه به جدول بالا مشهود است که قوانین و مقررات در زمینه‌ی تعیین اختیارات شهرداری در حوزه‌ی گردشگری با وظایف عملی که شهرداری انجام می‌دهد، کاملاً در تناقض است. حتی در قوانین موجود نیز بیشتر بر نقش حمایتی شهرداری تأکید شده است. درحالی‌که شهرداری تهران برای آنکه بتواند اقدامات موثری را در زمینه‌ی گردشگری شهری صورت دهد، به اختیارات اجرایی و تصمیم‌گیری نیاز دارد که قوانین چنین اختیاراتی به شهرداری‌ها نمی‌دهند. برخی از این قوانین هم کاملاً تخمیلی هستند مانند ماده‌ی ۱۴۷ برنامه‌ی پنجم توسعه که احداث، نگهداری، توسعه و بهره‌برداری پارک‌های جنگلی واقع در کمربند سبز شهرها در محدوده و حریم با حفظ مالکیت دولت و بدون دریافت حقوق مالکانه به شهرداری واگذار کرده است، که حق مالکیت از شهرداری نقض شده است. در ماده‌ی ۱۶۱ برنامه‌ی سوم توسعه نیز به حذف هر نوع عوارض و دریافت هزینه بابت پروانه‌های ساخت در بازسازی و یا ساخت سینماهای جدید اشاره شده است که به نوعی حذف درآمدهای پایدار شهرداری از توسعه‌ی گردشگری است. لذا رفع مسائل حقوقی و فراهم شدن بستر قانونی در جهت توسعه‌ی اختیارات شهرداری‌ها باید با حساسیت بیشتری دنبال شود و تا زمانی که قوانین اصلاح نگردد، توفیقی حاصل نمی‌شود.

۴-۴- منافع حاصل از توسعه گردشگری برای معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران

منافع حاصل از گردشگری می‌تواند انگیزه‌ای برای ورود شهرداری‌ها به حوزه‌ی گردشگری با وجود موانع و مشکلات ذکر شده باشد. منابع درآمدی شهرداری تهران بر پایه بودجه پیشنهادی سال ۱۳۹۹ به شرح زیر هستند.



تصویر ۱۰ - منابع درآمدی موجود برای شهرداری تهران



تصویر ۹- منافع حاصل از توسعه گردشگری برای معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران

بیشترین منافع حاصل از توسعه گردشگری برای شهرداری تهران با توجه به وضعیت موجود، درآمدهای حاصل از اثر مستقیم گردشگری و پس از آن درآمدهای حاصل از تأثیرات غیرمستقیم از جمله مالیات بر ارزش افزوده است.

۴-۵- وظایف پیشنهادی برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران

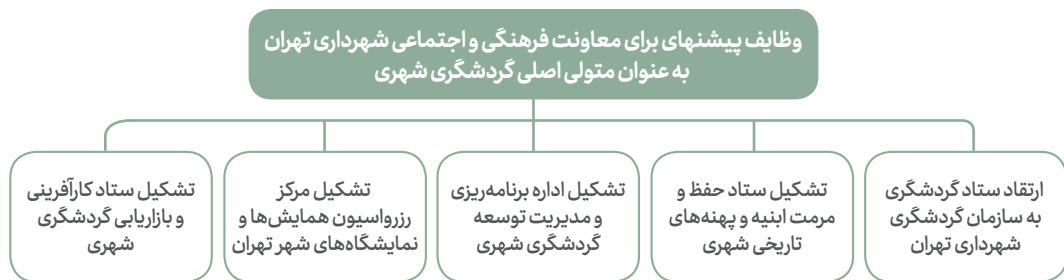
از دید گروه مصاحبه‌شونده، با فرض اینکه معاونت متولی اصلی گردشگری شهری است، وظایف پیشنهادی معاونت اجتماعی و فرهنگی به این شرح پیشنهاد شده است. همان‌طور که در بخش‌های قبلی پژوهش نیز گفته شد، بسیاری از فعالیت‌های موجود شهرداری‌ها در خصوص گردشگری شهری فراتر از حوزه‌ی اختیارات و چارچوب قانونی آن‌ها است، که با توسعه‌ی گردشگری و مطرح شدن شهرداری به‌عنوان متولی اصلی گردشگری، این وظایف دو چندان نیز می‌شود. در جدول ۷ مهم‌ترین وظایف پیشنهادی برای معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان در خصوص توسعه گردشگری شهری در تهران تبیین و ارائه شده است.



جدول ۷- مهم‌ترین وظایف پیشنهادی برای شهرداری به‌عنوان متولی گردشگری

ردیف	مهم‌ترین وظایف پیشنهادی برای شهرداری به‌عنوان متولی گردشگری
۱	تهیه طرح جامع گردشگری در سطح محلی
۲	ایجاد شبکه حمل و نقل ترکیبی و کارآمد
۳	برگزاری تورهای گردشگری و تهرانگردی
۴	توسعه هر چه بیشتر تأسیسات زیربنایی در گردشگری شهری
۵	تملک و بهره‌برداری از آثار تاریخی و واجد ارزش
۶	برگزاری جشنواره‌های مختلف در تمام فصول سال
۷	برگزاری نمایشگاه‌ها در سطوح بین‌المللی، ملی و منطقه‌ای
۸	حمایت از صنایع دستی در تمامی مراحل تولید تا فروش
۹	همکاری با مراکز دانشگاهی مرتبط در خصوص توسعه گردشگری
۱۰	تبلیغات و اطلاع‌رسانی گسترده در جهت توسعه گردشگری
۱۱	ایجاد فضای رقابتی میان بخش خصوصی در جهت کاهش هزینه‌ها و افزایش کیفیت
۱۲	ترویج و تأکید بر فرهنگ و آداب و رسوم جامعه محلی

بنابراین با توجه به وظایف شهرداری در خصوص گذران اوقات فراغت شهروندان و گردشگران و نیز توسعه‌ی گردشگری که نقش بسیار مهمی در توسعه‌ی اقتصادی و اجتماعی شهرها دارد، باید بهره‌برداری درخور و مناسبی صورت گیرد. چراکه این امر می‌تواند سیاست‌گذاری مناسبی در جهت مکانیزم‌های درآمدزایی برای شهرداری محسوب شود و اقداماتی موثر در جهت برون‌رفت از بحران مالی و هزینه برای شهرداری‌ها فراهم شود.



تصویر ۱۰- وظایف پیشنهادی برای معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران

۴-۶- نتایج حاصل از توسعه گردشگری شهری در تهران

توسعه‌ی گردشگری تأثیرات متعددی به همراه دارد. پیامدهای حاصل از این توسعه را می‌توان در بخش‌های اقتصادی، اجتماعی و همچنین فرهنگی تقسیم‌بندی کرد. تأثیرات مثبت یا منفی گردشگری با توجه به شرایط حاکم بر جامعه می‌تواند متفاوت باشد. از مهم‌ترین تأثیرات گردشگری شهری، تأثیر آن بر کیفیت زندگی شهروندان است. معمولاً توسعه‌ی گردشگری، افزایش کیفیت زندگی را برای ساکنان محلی به همراه دارد که در ادامه به بررسی دقیق این موضوع از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان پرداخته شده است.

نتایج حاصل از توسعه گردشگری شهری در تهران



تصویر ۱۱- نتایج حاصل از توسعه گردشگری شهری در تهران

با توجه به بررسی مصاحبه‌ها، نتایج حاصل از توسعه در سه دسته برای شهروندان، شهرداری تهران و معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تقسیم‌بندی شده است. در ادامه شرحی بر این آنها ارائه می‌شود.

۴-۶-۱- نتایج برای شهروندان تهرانی

توسعه گردشگری به معنای توسعه و افزایش اشتغال برای شهروندان است که افزایش درآمدها را در پی دارد و موجب پویایی و تحرک در اقتصاد شهری می‌شود. اما نباید از این نکته غافل شد که بخش گردشگری زود بازده نبوده و بنابراین نیاز به مدیریت صحیح در این بخش و سرمایه‌گذاری برای آینده بسیار حائز اهمیت است. با توسعه گردشگری شهری، زیرساخت‌های گردشگری نیز از نظر کمی و کیفی افزایش یافته و بنابراین کیفیت خدمات شهری ارتقاء می‌یابد. با افزایش خدمات در این حیطه، شهروندان تهرانی مجبور به هزینه‌های گزاف برای گذران اوقات فراغت خود نیستند. در نتیجه این توسعه باعث رفاه و افزایش کیفیت زندگی می‌شود. البته در این راستا آگاهی ساکنان و شهروندان تهرانی در حفاظت از میراث ملموس و ناملموس شهری بسیار حائز اهمیت است که در این جهت باید اقدامات اساسی انجام شود. مردم باید به این آگاهی برسند که حفظ ابنیه تاریخی شهر به نفع همه شهروندان است. به‌طور کلی می‌توان نتایج حاصل از گردشگری برای شهروندان تهرانی را به شرح زیر بررسی نمود:

- پویایی و سرزندگی شهری؛
- افزایش آگاهی شهروندان در حفاظت از میراث فرهنگی؛
- افزایش عرضه کسب و کار و ایجاد تنوع شغلی بالا در شهر تهران؛
- بهبود و توسعه کیفیت شهری و گردشگری؛
- اشتیاق بیشتر شهروندان به حفظ سنت‌ها و فرهنگ؛
- افزایش شاخص‌های کیفیت زندگی با بهبود و توسعه همه جانبه پروژه‌ها.

۴-۶-۲- نتایج برای شهرداری تهران

تأییراتی که توسعه گردشگری برای شهرداری تهران دارد، فراتر از ایجاد درآمد است و ابعاد بسیار گسترده‌ای را پوشش می‌دهد. بنابراین لازم است که توسعه دیدگاه‌های اقتصادی نسبت به گردشگری در شهرداری تقویت شود، چراکه گردشگری ذاتاً یک صنعت پرسود است. با مدیریت توسعه گردشگری و دیدگاهی بلندمدت و تامین زیرساخت‌های این بخش، گردشگری می‌تواند به‌عنوان یکی از منابع درآمدی شهرداری به حساب آید.

در نتیجه با توسعه منابع پایدار برای شهرداری، خدمات شهری و پروژه‌های مختلف شهری در زمان مقرر تکمیل خواهد شد و همچنین با افزایش خدمات شهری برای گردشگران و شهروندان، درآمدهای حاصل از این خدمات نیز افزایش می‌یابد. این درآمدها صرف تامین مالی سایر پروژه‌های شهری، حمل‌ونقل و تاسیسات خواهد شد. همچنین شهرداری تهران فقط از درآمد مستقیم گردشگری سود نمی‌برد. بلکه با توسعه گردشگری نیاز به ساخت و تکمیل زیرساخت‌ها نیز افزایش می‌یابد. از جمله هتل‌ها که بحث‌های عوارض، تراکم، مالیات و بسیاری از موارد دیگر برای شهرداری را نیز به همراه دارد. این امر یک جریان پولی عظیم برای شهرداری به حساب می‌آید. مهم‌ترین نتایج حاصل از توسعه گردشگری برای شهرداری تهران به شرح زیر می‌باشد:

- ایجاد درآمد پایدار شهری و رونق اقتصادی شهری؛
- انجام رسالت اجتماعی شهرداری در زمینه گردشگری؛
- توسعه منظر و کالبد شهری؛
- پیشرفت پروژه‌های مختلف شهرداری با هزینه حاصله از گردشگری؛
- رشد تمامی ابعاد و بخش‌های درآمدی شهرداری با توسعه گردشگری؛
- توسعه زیر ساخت‌های گردشگری با رونق گردشگری شهری.



۴-۶-۳- نتایج برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران

تأثیرات اجتماعی و فرهنگی گردشگری شیوه‌هایی هستند که در آن گردشگری تغییراتی را در نظام‌های ارزشی، رفتار افراد، روابط خانواده‌ها، سبک زندگی جمعی، مراسم سنتی و سازمان‌های اجتماعی ایجاد می‌کند و از جمله مهم‌ترین ملاحظات توسعه گردشگری در هر منطقه به شمار می‌رود. هر چند که اندازه‌گیری این آثار نسبت به آثار اقتصادی و... به مراتب دشوارتر است. نتایج حاصل از توسعه‌ی گردشگری برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران عبارتند از:

- حفظ میراث تاریخی و فرهنگی؛
- اجرا و حفظ سنت‌های محلی؛
- غنی شدن تجارب فرهنگی افراد جامعه؛
- ایجاد وسعت نظر و گسترش حوزه دید مردم؛
- ایجاد امکان انتقال ارزش‌های فرهنگی مثبت به سایر مردم؛
- افزایش فضا و مکان‌های عمومی در نتیجه افزایش تعاملات اجتماعی.

۵- یافته‌ها و بحث

نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها (مصاحبه‌ها، قوانین و مقررات، بودجه‌ی شهرداری و آمارنامه‌های شهرداری تهران)، پیرامون تبیین نقش مدیریت توسعه گردشگری شهری با تأکید بر نقش معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در چهار دسته کلی تقسیم‌بندی شد، که عبارتند از:

- موانع و مشکلات در زمینه‌ی ورود مدیریت شهری به حوزه‌ی گردشگری؛
- منافع حاصل از توسعه‌ی گردشگری برای شهرداری تهران؛
- وظایف شهرداری به‌عنوان متولی گردشگری شهری؛
- نتایج حاصل از توسعه‌ی گردشگری شهری در تهران.

در بخش اول یعنی موانع و مشکلات در زمینه‌ی ورود مدیریت شهری به حوزه‌ی گردشگری مهم‌ترین مشکلات شهرداری در خصوص گردشگری شامل، رفع مسائل حقوقی و فراهم شدن بستر قانونی در جهت توسعه‌ی اختیارات و تفویض اختیارات مرتبط با گردشگری شهری از دولت به شهرداری‌ها است. علی‌رغم تأکید دولتمردان و نمایندگان مجلس شورای اسلامی، در برنامه‌های مختلف از جمله ماده‌ی ۱۳۶ برنامه‌ی سوم توسعه و ماده‌ی ۱۷۳ برنامه‌ی پنجم توسعه که به صراحت در خصوص واگذاری وظایف و تصدی‌های دستگاه‌های دولتی و نیز واگذاری مجدد وظایفی که در گذشته از شهرداری‌ها ستانده شده بود، بیان شده، اقدامی عملی در این خصوص انجام نشده است. همچنین در راستای بازنگری و به‌روزرسانی قوانین و مقررات شهرداری‌ها و ارتقاء جایگاه آن‌ها نیز اقدام قانونی صورت نگرفته و همین امر توسعه‌ی گردشگری در سطح محلی را با بزرگ‌ترین چالش مواجه کرده است. در واقع می‌توان اذعان داشت که گردشگری در این سطح فاقد متولی است.

در بخش دوم یعنی منافع حاصل از توسعه‌ی گردشگری برای شهرداری تهران، مالیات بر ارزش افزوده که نوعی مالیات بر مصرف است را می‌توان به‌عنوان مهم‌ترین منبع درآمدی پایدار برای شهرداری در نظر گرفت که با توسعه‌ی گردشگری میزان این مالیات افزایش قابل توجهی خواهد داشت. در همین راستا و در تبصره‌ی ۲، ماده‌ی ۱۱۷ قانون برنامه‌ی پنجم توسعه، دولت مکلف شده که تا پایان برنامه پنجم توسعه، نرخ مالیات بر ارزش افزوده را به هشت درصد (۸٪) برساند که سهم شهرداری‌ها و دهیاری‌ها از نرخ مزبور سه درصد (۳٪) (به‌عنوان عوارض) و سهم دولت پنج درصد (۵٪) تعیین شده است. همچنین ضریب تکاثری و درآمد ناشی از اثرات القایی در گردشگری نیز بسیار حائز اهمیت است که منجر به افزایش درآمدهای جامعه و در نتیجه افزایش منابع درآمدی برای شهرداری‌ها می‌شود.

در بخش سوم یعنی وظایف شهرداری به‌عنوان متولی گردشگری شهری تأکید و بر ارتقاء ستاد گردشگری شهرداری به‌عنوان بازوی اصلی شهرداری تهران در زمینه‌ی توسعه‌ی گردشگری شهری تأکید شد. این ستاد در سال ۱۳۹۲ تشکیل شده و در ابتدای امر این ستاد در ایام نوروز به ارائه‌س خدمات به گردشگران می‌پرداخت. اما با توجه به استقبال از این طرح، در سایر ایام سال نیز به فعالیت خود ادامه داد. تداوم این روند منجر به پیشنهاد تبدیل این ستاد به یک سازمان در دوره‌ی چهارم مدیریت شهری شد، که متأسفانه به نتیجه نرسید. در دوره‌ی فعلی مدیریت شهری این موضوع بار دیگر مطرح و شورای



شهر تهران، شهرداری را مکلف به ارائه‌ی لایحه مربوطه تا پایان سال ۱۳۹۸ نمود که متأسفانه همچنان به تصویب نرسیده است. همچنین از مهم‌ترین اقدامات پیشنهادی دیگر در این زمینه می‌توان به مواردی از جمله اجرای تورهای تهرانگردی با رویکردهای خاص و هدفمند شهری، توسعه‌ی گردشگری شبانه، تشکیل ستادی به‌منظور حفظ و مرمت ابنیه و پهنه‌های تاریخی، تشکیل مرکز رزرواسیون همایش‌ها و نمایشگاه‌های شهر تهران اشاره نمود.

همچنین حمایت از طرح‌های کارآفرینی و خلاقانه نیز بسیار مورد تأکید صاحب‌نظران و متخصصان قرار گرفت، چراکه یکی از مهم‌ترین اهداف توسعه‌ی بخش گردشگری نهایتاً توسعه‌ی اقتصادی، ایجاد اشتغال و مهم‌ترین سازوکار و ابزار آن، کارآفرینی است. راه‌اندازی مرکز رشد، نوآوری و کارآفرینی شهری در حوزه‌ی گردشگری توسط شهرداری تهران و در بوستان جمشیدیه می‌تواند از نخستین گام‌های موثر در تحقق این امر به شمار آید.

در بخش چهارم نیز به بررسی نتایج حاصل از توسعه‌ی گردشگری شهری برای دو گروه شهروندان و شهرداری پرداخته شده است. افزایش اشتغال و در نتیجه افزایش درآمدها که خود موجب پویایی و تحرک اقتصاد شهری می‌شود، از مهم‌ترین آثار گردشگری برای شهروندان به‌شمار می‌رود. همچنین با توسعه‌ی گردشگری زیرساخت‌های گردشگری نیز از نظر کمی و کیفی افزایش یافته و در نتیجه کیفیت خدمات شهری ارتقاء می‌یابد. با افزایش خدمات در این حیطة، دیگر شهروندان تهرانی هزینه‌های گزافی برای گذران اوقات فراغت خود پرداخت نخواهند کرد. در نتیجه این توسعه باعث رفاه و افزایش کیفیت زندگی می‌شود. شهرداری تهران نیز می‌تواند با مدیریت توسعه‌ی گردشگری در بلند مدت و تأمین زیرساخت‌های این بخش، به یک منبع درآمدی پایدار دست یابد. با توسعه این منابع پایدار برای شهرداری، خدمات شهری و پروژه‌های مختلف شهری در زمان مقرر تکمیل و درآمدهای حاصل از آن صرف تأمین مالی سایر پروژه‌های شهری، حمل و نقل و تأسیسات خواهد شد. شهرداری تهران فقط از درآمد مستقیم گردشگری سود نمی‌برد. در نهایت، مدل این پژوهش با عنوان تبیین نقش مدیریت توسعه گردشگری شهری با تأکید بر نقش معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در قالب تصویر ۱۲ ارائه شده است.



تصویر ۱۲ - مدل مفهومی نقش معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران در مدیریت توسعه‌ی گردشگری شهری

۶- نتیجه‌گیری

بر مبنای مطالعات، تجارب، تحلیل و ارزیابی حاصل از داده‌ها در فرآیند این پژوهش، پیشنهادهای در جهت عملکرد بهتر مدیریت شهری و به خصوص معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران در زمینه توسعه گردشگری شهری به شرح زیر ارائه شده است.

- از بررسی قوانین مطرح در برنامه‌های پس از انقلاب اسلامی، می‌توان چنین برداشت کرد که صرفاً به بعد فرهنگی گردشگری توجه شده است. در حالی که ابعاد اقتصادی، اجتماعی در گردشگری مغفول مانده است. از جمله اقداماتی که متناسب با فضای فرهنگی کشور صورت گرفت را می‌توان در سه بخش اصلی تقسیم‌بندی کرد:

- رونق گردشگری در قالب حفظ و مرمت ابنیه تاریخی؛

- ایجاد موزه‌های تخصصی با محوریت جنگ، شهدا و دفاع مقدس؛

- توسعه زیرساخت‌ها و امکانات رفاهی و خدماتی برای زائران قطب‌های زیارتی کشور.

در همین راستا پیشنهاد می‌شود، دیدگاه اقتصادی و اجتماعی به گردشگری در معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران با جدیت دنبال شود. همچنین باید زمینه‌های آگاهی و شناخت کامل از این بخش و منابع درآمدی حاصل از آن مطابق با تجارب جهانی برای مدیران شهری تدقیق شود. تا روند سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌های کلان شهرداری در خصوص گردشگری شهری تعیین و تبیین شود و نهایتاً معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری بتواند به‌عنوان یکی از متولیان اصلی گردشگری شهری در کشور به محسوب شود.

- منابع درآمدی حاصل از گردشگری برای شهرداری تهران (معاونت اجتماعی و فرهنگی) باید کاملاً شفاف و مشخص باشد، در همین راستا استفاده از حساب اقماری برای گردشگری شهری پیشنهاد می‌شود، چراکه در حال حاضر نیز شهرداری تهران از گردشگری شهری درآمد کسب می‌کند، اما تعیین و محاسبه دقیق این درآمد در شهرداری امکان‌پذیر نیست. بنابراین حساب‌های اقماری گردشگری ابزاری است که به‌واسطه‌ی آن می‌توان عواید گردشگری را محاسبه نمود. برخی از مهم‌ترین مزیت‌های استفاده از این روش به شرح زیر عبارتند از:

- حساب‌های اقماری گردشگری ابزاری است در راستای تحقق مواد (۵۶) و (۷۶) قانون برنامه‌ی پنجم توسعه.

- حساب‌های اقماری گردشگری چارچوبی قابل اعتماد و دقیق در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری حوزه گردشگری شهری برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری ارائه می‌دهد.

- حساب‌های اقماری گردشگری ابزاری است در جهت سنجش میزان توفیق و پیشرفت حوزه‌ی گردشگری و از این رو یک ابزار نظارتی قوی برای معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری به شمار می‌آید.

- حساب‌های اقماری گردشگری از اتلاف هزینه و زمان به‌دلیل موازی‌کاری درون سازمانی برای شهرداری، در تهیه اطلاعات ناکارآمد گردشگری جلوگیری می‌کند. معاونت اجتماعی و فرهنگی متولی اصلی گردشگری در شهرداری قلمداد می‌شود.

- حساب‌های اقماری گردشگری می‌تواند مبنایی برای ارزیابی منافع حاصل از گردشگری شهری در مقایسه با سایر فعالیت‌ها و منابع درآمدی شهرداری محسوب می‌شود و همچنین معیاری است برای سنجش میزان توفیق معاونت اجتماعی-فرهنگی در زمینه‌ی گردشگری شهری در مقایسه با سایر شهرداری‌های موفق در خصوص گردشگری شهری.

- ارتقاء جایگاه ستاد گردشگری و حمایت از اقدامات این ستاد باید در اولویت قرار بگیرد. در همین راستا انتقال این ستاد به زیر مجموعه‌ی معاونت اجتماعی و فرهنگی مطرح شده است؛ چراکه ستاد گردشگری می‌تواند بازوی اجرایی معاونت اجتماعی و فرهنگی در حوزه‌ی گردشگری شهری محسوب شود. همچنین استقبال گردشگران و شهروندان تهرانی از اقدامات این ستاد، نشان‌دهنده هدف‌گذاری صحیح شهرداری در زمینه‌ی گردشگری شهری است.

- ساماندهی جاذبه‌های گردشگری تحت مالکیت شهرداری تهران باید با اهتمام و جدیت بیشتری دنبال شود، شهرداری تهران در حال حاضر بیش از ۳۰ موزه، باغ موزه و خانه موزه را تحت مالکیت خود دارد که هزینه‌سنگین‌نگهداری برخی از این جاذبه‌ها از درآمد حاصل از آن به مراتب بیشتر است. بنابراین ساماندهی این جاذبه و مدیریت آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. همچنین مسئولیت این جاذبه‌ها بهتر است به معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری سپرده شود، تا



برنامه‌ریزی دقیقی در خصوص بهره‌برداری و منافع حاصل از آن برای معاونت فرهنگی و اجتماعی شهرداری تهران صورت گیرد.

- توسعه‌ی همه‌ی جانبه‌ی گونه‌های مختلف گردشگری در شهر تهران باید مورد توجه واقع گیرد و صرفاً به بعد فرهنگی گردشگری پرداخته نشود، از جمله:

- توسعه گردشگری سیاسی با توجه به اهمیت پایتختی شهر تهران؛
- توجه به گردشگری پزشکی به دلیل پیشرفت‌های پزشکی ایران در منطقه؛
- توسعه‌ی گردشگری در زمینه‌ی ورزش‌های زمستانی با توجه به رشته کوه‌های البرز و پیست‌های بین‌المللی اسکی در شمال شهر تهران.
- نتیجه‌ی رونق هر یک از این گونه‌های گردشگری می‌تواند به توسعه‌ی گردشگری شهری در تهران کمک شایانی کند.

- با توجه به دیدگاه صاحب‌نظران در خصوص وظایف پیشنهادی برای معاونت اجتماعی و فرهنگی، حمایت از کارآفرینان حوزه‌ی گردشگری و برگزاری مسابقات گردشگری خلاق به‌وسیله‌ی شهرداری بیشترین میزان تأکید را به خود اختصاص داد. همچنین در فصل سه به بررسی شرح وظایف معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری پرداخته شد که در آن به برنامه‌ریزی در جهت فرهنگ‌سازی و آموزش شهروندان و جلب مشارکت آنان در جهت شناخت صحیح و برخورد مناسب با مسائل و معضله‌های اجتماعی- فرهنگی به‌عنوان یکی از وظایف اصلی معاونت شرح داده شد. در همین راستا شناسایی ایده‌های نو و کارآمد در حیطه‌ی گردشگری شهری و تاسیس مراکز نوآوری و حمایت از استارت‌آپ‌هایی که در زمینه‌ی گردشگری شهری فعالیت می‌کنند نیز می‌تواند در زمینه‌ی آموزش و فرهنگ‌سازی مناسب در جهت رفع مشکلات مرتبط با کسب و کار برای اقشار کم درآمد به‌عنوان گزینه‌ای مناسب مطرح شود.

- تهیه و تنظیم برنامه جامع فرهنگی، هنری و اجتماعی شهر تهران با توجه به نیازهای شهروندان و اهداف و سیاست‌های شهرداری و دولت از جمله وظایف معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران است که در این راستا تشکیل کمیته یا دفتر همایش‌های شهر تهران به‌منظور تحقق توسعه‌ی گردشگری مبتنی بر رویدادها از طریق برگزاری رویدادهای فرهنگی و همایش‌های ملی و بین‌المللی در جهت توسعه‌ی گردشگری و مطابق با تقویمی مشخص از رویدادهای گردشگری به‌منظور اطلاع‌رسانی بهتر به گردشگران و شهروندان باید در اولویت اقدامات شهرداری قرار گیرد.

- تشکیل کارگروه حقوقی برای پیگیری مصمم و اجرایی شدن قوانین و مقررات مجلس شورای اسلامی و برنامه‌های توسعه در خصوص تفویض اختیارات مرتبط با گردشگری شهری از دولت به شهرداری و رفع مسائل حقوقی و فراهم شدن بستر قانونی در جهت توسعه و تفویض اختیارات مرتبط با گردشگری به معاونت اجتماعی و فرهنگی شهرداری تهران.

پی‌نوشت

- 1- OPT
- 2- MAXQDA
- 3- Tourist Consult

منابع

- بلیکی، نورمن (۱۳۹۵). طراحی پژوهش‌های اجتماعی. ترجمه‌ی حسن چاوشیان. تهران: نشر نی.
- پرونی، جووانی (۱۹۸۹). بازاریابی توریستی. ترجمه‌ی محمدحسین افضل‌نژاد. تهران: انتشارات تالار کتاب.
- تقوایی، مسعود. صفرآبادی، اعظم (۱۳۹۰). مدیریت گردشگری شهری با تأکید بر برنامه‌ریزی فضاهای شهری جاذب گردشگر (مطالعه موردی شهر کرمانشاه). فصلنامه برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی، ۹، ۲۰۷-۱۸۳.
- حبیبی قاسم آبادی، امیرنصرت (۱۳۹۴). راهبرد توسعه گردشگری پایدار در ایران. تهران: انتشارات سعیده.
- دیزج، عاطفه. شجاعی، عطیه. موسوی نژاد، فاطمه (۱۳۹۵). بررسی نقش گردشگری شهری در رشد و توسعه اقتصادی شهرها. همایش بین‌المللی اقتصاد شهری. تهران: انجمن علمی اقتصاد شهری ایران.
- دیناری، احمد (۱۳۸۴). گردشگری شهری در ایران و جهان. مشهد: انتشارات دانشگاه فردوسی.
- دیوبی، جان (۱۳۷۶). منطق: تئوری تحقیق. ترجمه علی شریعتمداری. تهران: موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران.
- رحیم‌پور، علی (۱۳۹۲). تحلیل آماری صنعت گردشگری جهان، بازارهای آینده و جایگاه ایران. نشریه گردشگری، ۱(۱)، ۲۲-۱۲.

- رحیم‌نیا، رضا. قرائتی، مهران. زمانی‌فرد، علی (۱۳۹۴). کاربرد نظریه زمینه‌ای در پژوهش مرتبط با دانش بومی حفاظت: رویکردی برای پاسداشت میراث فرهنگی ناملوس. دو فصلنامه دانش‌های بومی ایران، ۴، ۱۷۵-۱۴۳.
- رستگار، ابراهیم. اکبریان، سیدرضا (۱۳۹۹). تبیین چالش‌ها و پیامدهای گردشگری خرید در شهر درگهان: پژوهشی در قالب روش شناسی کیفی. برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۹(۳۲)، ۳۷-۱۹.
- سعیدی رضوانی، نوید و همکاران (۱۳۹۲). مدیریت شهری (جلد دوم: مدیریت شهری در ایران). تهران: انتشارات تیسرا.
- سوار بروک، جان (۱۳۹۰). مدیریت گردشگری پایدار. ترجمه محمود سبزی. تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی
- علی‌اکبری، اسماعیل. پوراحمد، احمد. جلال‌آبادی، لیلا (۱۳۹۷). شناسایی پیشران‌های موثر بر وضعیت آینده گردشگری پایدار شهر کرمان با رویکرد آینده‌پژوهی. فصلنامه گردشگری و توسعه، ۱، ۱۷۸-۱۵۶.
- علیمردادی، کاوه. محمدی، صالح (۱۳۸۹). بازآفرینی راه‌های خلاق همسوسازی تصمیمات راهبردی در فرآیند مدیریت سید پروژه موردکاوی: مجموعه شرکت‌های مادر تخصصی سازمان انرژی بنیاد مستضعفان. ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت پروژه، ۱۹-۲.
- فاضلی، احسان (۱۳۹۵). شناسایی و تحلیل خوشه‌های گردشگری در توسعه منطقه‌ای و ارائه برنامه فضایی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد) در رشته برنامه‌ریزی منطقه‌ای، دانشکده شهرسازی، دانشگاه تهران. به راهنمایی: بهناز امین‌زاده.
- فرجی‌راد، عبدالرضا. سیدنصیری، ژاله (۱۳۸۹). رویکردهای تحلیلی در توسعه پایدار گردشگری شهری. فصلنامه جغرافیایی سرزمین، ۲۵، ۴۰-۲۹.
- فنی، زهره. محمد نژاد، علی (۱۳۸۵). نقش مدیریت شهری در توسعه گردشگری (مطالعه موردی: شهر رامسر). نشریه مطالعات مدیریت گردشگری، ۴(۱۱)، ۱۲۲-۱۰۱.
- کازس، ژرژ. پوتیه، فرانسواز (۱۳۸۳). جهانگردی شهری. ترجمه‌ی صلاح‌الدین محلاتی. تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- کاظمی، مهدی (۱۳۸۷). مدیریت گردشگری. تهران: انتشارات سمت.
- کاظمیان، غلامرضا. آزادی، الهام (۱۳۹۰). الگوی توسعه گردشگری شهری در مرکز شهر تهران با رویکرد مدیریت شهری. نشریه مطالعات مدیریت گردشگری (مطالعات جهانگردی)، ۶(۱۵)، ۸۴-۵۳.
- کاظمیان، غلامرضا. خوارزمی، امیدعلی. مجاورجورابچی، مصطفی (۱۳۹۸). تأثیر تصویر شهر بر انتخاب زمان و فصلی بودن سفرهای گردشگری به شهر مشهد و نحوه مواجهه با آن. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۴(۴۸)، ۹۰-۵۷.
- کلهرنیا، بیژن (۱۳۸۵). بازسازی قصر شیرین از روایت تا واقعیت پژوهشی برای دست یافتن به محتوای نظری طرح‌های بازسازی. هنرهای زیبا، ۴، ۸۰-۷۱.
- موحّد، علی (۱۳۹۶). مقدمه‌ای بر گردشگری شهری. تهران: انتشارات پرهام نقش.
- مهدی‌زاده، جواد (۱۳۷۹). توسعه گردشگری از دیدگاه برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای. ماهنامه شهرداری‌ها، ۱۵، ۱۷-۱۲.
- Al-Masroori, S.R. (2006). *Destination Competitiveness: Interrelationships Between Destination Planning and Development Strategies and Stakeholders' Support in Enhancing Oman's Tourism Industry*. Australia: Griffith University.
- Chiara, G. (2017). Emerging Technologies and Cultural Tourism: Opportunities for a Cultural Urban Tourism Research Agenda. *Tourism in the City*, 80-67.
- Dredge, D. & Jenkins. J.M. (2007). *Tourism Planning and Policy*. Australia: John Wiley & Sons.
- Ebbe, K. (2010). *Tourism portfolio review January 2005-December 2009: Volume SubSaharan Africa*. Finance and Private Sector Development.
- Gnoth, J. & Zins, A.H. (2013). Developing a Tourism Cultural Contact Scale. *Journal of Business Research*, 744-738 ,66.
- Higham, J. & Lueck, M. (2002). Urban ecotourism: a contradiction in terms. *Journal of Ecotourism*, 51-36.
- Keller, P. (2015). Tourism policy in advanced economies: how can it be effective and efficient? *Tourism Review*, 275-264 ,(4)70.
- Nugent, T. (2017). *The Grand Tour*. Vol. IV, Third Edition. UK: Hansebooks.
- Nunkoo, R. & Smith, S.L.J. (2017). *Trust, Tourism Development and Planning*. Routledge.
- Pearce, D.G. (2001). An integrative framework for urban tourism research. *Annals of Tourism Research*, 946-926 ,(4)28.
- Sheehan, L.R. & Ritchie, J.B. (2005). Destination stakeholders exploring identity and salience. *Annals of Tourism Research*, 734-711. (3)32.
- Silva, F.B. et al. (2018). Analyzing spatiotemporal patterns of tourism in Europe at high-resolution with conventional and big data sources. *Tourism Management*, 115-101 ,68.
- Slack, N.E. (2009). *Guide to Municipal Finance*. Nairobi: UN-Habitat.

- Tashakkori, A. & Teddlie, C. (2003). *Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches*. CA: Sage.
- Timothy, D.J. (1998). Cooperative tourism planning in a developing destination. *Journal of Sustainable Tourism*, 68-52 ,(1)6.
- Weber, K., & Chon, K. (2002). *Convention tourism, international research and industry perspectives*. New York: The Haworth Hospitality Press.

