

Research Paper

Investigating Parallel Management of Organizations Responsible for Urban Tourism Development (Case Study: Gorgan City)

Zabih-Allah Torabi^{*1}, Ali Asghar Shalbfian², Parastou Hassani Jalilian³

1. Department of Geography and Rural Planning, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran
2. Department of Tourism, Semnan University, Semnan, Iran
3. Department of Geography and Urban Planning, Guilan University, Rasht, Iran

ARTICLE INFO

Abstract

PP: 35-50

Use your device to scan and
read the article online



Keywords: *Urban Tourism, Parallel Management, Responsible Organizations, Gorgan City*

This study aims to evaluate the performance of organizations responsible for urban tourism management in Iran, focusing on two key organizations: Gorgan Municipality and the Cultural Heritage Organization. The research method is descriptive-analytical, and the model used is the Fuzzy Ideal Option Similarity. The statistical population consists of 20 experts and specialists in the field of urban tourism who evaluated the performance of the two organizations through a questionnaire based on efficient urban tourism management indicators. The results showed that although the performance of both organizations was at a weak level according to the indicators, the Cultural Heritage and Tourism Organization (with a score of 0.43) had a relatively better performance compared to Gorgan Municipality (with a score of 0.41). The findings suggest that the lack of unified and integrated management and the existence of parallel organizations can be among the main reasons for the inefficiency of urban tourism management. Consequently, it seems that in order to improve the current situation and achieve sustainable urban tourism management, establishing an integrated system with the coordination of all relevant institutions is necessary.

Citation: Torabi, Z.A., Shalbfian, A.A., Hassani Jalilian, P. (2024). **Investigating Parallel Management of Organizations Responsible for Urban Tourism Development (Case Study: Gorgan City)**. *Geography (Regional Planning)*, 14(55), 35-50.

DOI: 10.22034/jgeoq.2024.166482.1777

* **Corresponding Author:** Zabih-Allah Torabi **Email:** zabih.torabi@modares.ac.ir

Copyright © 2024 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

Urban tourism has emerged as a significant branch of the tourism industry, attracting increasing attention from researchers and policymakers in recent decades. Cities, with their diverse historical, cultural, natural, and recreational attractions, play a central role in attracting and hosting tourists. Consequently, effective management and planning of tourism in urban environments are of utmost importance. This study aims to evaluate the performance of organizations responsible for urban tourism management in Iran, focusing on two key organizations in Gorgan City: the Municipality and the Cultural Heritage, Tourism, and Handicrafts Organization.

A review of the theoretical and empirical literature on urban tourism management reveals various approaches, models, and indicators. The components of efficient urban tourism management can be categorized into three main dimensions: institutional-organizational, functional, and content-related. The institutional-organizational dimension emphasizes the importance of a cohesive organizational structure, consisting of both governmental and non-governmental institutions. The functional dimension refers to the executive aspects and activities necessary for tourism development in cities. The content-related dimension focuses on the nature of the plans and policies adopted for sustainable urban tourism development.

Methodology

This research employs a descriptive-analytical method and utilizes the Fuzzy Ideal Option Similarity model. The statistical population consists of 20 experts and specialists in the field of urban tourism in Gorgan City. Data were collected through a questionnaire designed based on the indicators of efficient urban tourism management. The questionnaire asked the experts to assess the importance and performance of the Gorgan Municipality and the Cultural Heritage, Tourism, and Handicrafts Organization using linguistic variables. The linguistic variables were then converted into triangular fuzzy numbers, and the necessary calculations were performed using the FTOPSIS technique.

Results and Conclusion

The results showed that the performance of both organizations was at a weak level according to the indicators of efficient urban tourism management. However, the Cultural Heritage, Tourism, and Handicrafts Organization, with a score of 0.43, had a relatively better performance compared to the Gorgan Municipality, which scored 0.41. The analysis of each component revealed that both organizations performed relatively better in indicators such as creating economic facilities and infrastructure, issuing licenses and permits, and monitoring and evaluating non-governmental tourism organizations. However, they performed poorly in other indicators, such as the presence of scientific management to guide private sector investment, information dissemination and promotion of attractions, employing specialized and experienced personnel, developing a public tourism culture, and supporting tourism research. The findings of this study highlight the inefficiency of urban tourism management in Gorgan City and suggest that the lack of unified and integrated management and the existence of parallel organizations can be among the main reasons for this inefficiency. The results emphasize the need for establishing an integrated urban tourism management system with the coordination and cooperation of all relevant institutions. This system should adopt a comprehensive and multidimensional planning approach that encompasses all components of effective tourism management. The practical implications of this research include assisting policymakers and managers in identifying areas for improvement and strengthening the performance of the responsible organizations. The indicators used in this study can serve as a comprehensive checklist for other cities and tourism destinations to assess their urban tourism management status and identify areas requiring enhancement. Future research could focus on examining the role and performance of other governmental and non-governmental stakeholders involved in urban tourism management. Additionally, employing other scientific methods and multi-criteria decision-making techniques to compare the efficiency of urban tourism management institutions could enhance the reliability of the results.

References

1. Andriantiatsaholinianina, L.A., V.S. Kouikoglou, et al. (2004) "evaluating strategies for sustainable development: fuzzy logic reasoning and sensitivity analysis" *ecological economics*
2. Ashworth, G., & Page, S. J. (2011). Urban tourism research: Recent progress and current paradoxes. *Tourism Management*, 32(1), 1-15.
3. Ben-Dalia, S., Collins-Kreiner, N., & Churchman, A. J. T. G. (2013). Evaluation of an urban tourism destination. 15(2), 233-249.
4. Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124.
5. Bornhorst, T., Ritchie, J. B., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), 572-589.
6. Brown D. (2003), *Rural Tourism: An Annotated Bibliography*, Regional Economist, Washington.
7. Chen, Y. J., Day, S. D., Wick, A. F., Strahm, B. D., Wiseman, P. E., & Daniels, W. L. (2013). Changes in soil carbon pools and microbial biomass from urban land development and subsequent post-development soil rehabilitation. *Soil Biology & Biochemistry*, 66, 38-44. doi:10.1016/j.soilbio.2013.06.022
8. De Noni, I., Orsi, L., & Zanderighi, L. (2014). Attributes of Milan influencing city brand attractiveness. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(4), 218-226.
9. Dredge, D. (2016). Institutional and policy support for tourism social entrepreneurship. In *Social Entrepreneurship and Tourism* (pp. 35-55). Springer, Cham.
10. Dunn, S., & Jamieson, W. (2011). The Relationship of Sustainable Tourism and the Eco-city Concept. *Eco-City Planning- Policies, Practice and Design*, 93-109. doi:10.1007/978-94-007-0383-4_5
11. Edwards, D., Griffin, T., & Hayllar, B. (2008). Urban tourism research: developing an agenda. *Annals of Tourism Research*, 35(4), 1032-1052.
12. Fennell D. (2000). "Ecotourism an introduction" Routledge, London and New York
13. Forgas-Coll, S., Palau-Saumell, R., Sánchez-García, J., & Callarisa-Fiol, L. J. J. T. M. (2012). Urban destination loyalty drivers and cross-national moderator effects: The case of Barcelona. 33(6), 1309-1320.
14. Griffin, T., & Hayllar, B. (2013). Urban tourism precincts and the experience of place. In *Marketing of Tourism Experiences* (pp. 35-61): Routledge.
15. Guo, Y., Gao, Y., Cao, D. B., & Pan, H. B. (2012). Analysis of Relationship of Environmental Geo-technology and Urban Eco-tourism Development. *Natural Resources and Sustainable Development Ii, Pts 1-4*, 524-527, 3599+. doi:10.4028/www.scientific.net/AMR.524-527.3599
16. Hall, C.M. And McArthur, S. (1998) *integrated heritage management*, stationary office, London.
17. Ishak, I., Sidi, F., Affendey, L. S., Sani, N. F. M., Hamzah, A. S., & Bawon, P. (2014). Mobile Plant Tagging System for Urban Forest Eco-tourism Using QR Code. 2013 International Conference on Advanced Computer Science Applications and Technologies (ACSAT), 37-41. doi:10.1109/Acsat.2013.15
18. Jepson M. E., (2002). "The Impact of Tourism on a natral resource Community
19. Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is overtourism overused? Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustainability*, 10(12), 4384.
20. Liao, J. H. (2015). Environmental Problems in the Development of Agricultural Eco-tourism. 2015 International Conference on Social Science and Environment (Icssm 2015), 140-144.
21. Liu, C. Z., Ding, Q., & Sun, Y. (2008). Research on the Factors of the Urban System Influenced Post-development of the Olympics' Venues. *Advances in Neural Networks - Issn 2008, Pt 2, Proceedings*, 5264, 607+.
22. Longjit, C. (2020). Managing the challenges of urban tourism, travel & tourism competitiveness based on the model of urban identity. *Tourism Management*, 82, 104180.
23. Low Ch., "Urban tourism: selected case studies, uaban tourism project working paper no 1, department of geography, university of salford
24. Mason, P. (2015). *Tourism impacts, planning and management*: Routledge.
25. Maxim, C. (2019). Challenges faced by world tourism cities—London's perspective. *Current Issues in Tourism*, 22(9), 1006-1024.
26. Miller, D., Merrilees, B., & Coghlan, A. J. J. o. S. T. (2015). Sustainable urban tourism: Understanding and developing visitor pro-environmental behaviours. 23(1), 26-46.
27. Morrison, A. M. (2019). *Marketing and managing tourism destinations*. Routledge.

28. Nrayan D., (2002) "Impacts of Tourism on Economic and Demographic development in a rural Spanish pueblo", University of Central Oklahoma.
29. Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., & Kaplanidou, K. J. J. o. T. R. (2015). Destination personality, affective image, and behavioral intentions in domestic urban tourism. 54(3), 302-315.
30. Park, S. Y., & Jamal, T. (2020). Urban ecotourism: Adaptive management approach for sustainable development. In *International Perspectives on Tourism Cities*. Edward Elgar Publishing.
31. Paskaleva-Shapira, K. A. (2007). New paradigms in city tourism management: Redefining destination promotion. *Journal of Travel Research*, 46(1), 108-114.
32. Rogerson, C. M. J. L. E. (2013). Urban tourism, economic regeneration and inclusion: Evidence from South Africa. 28(2), 188-202.
33. Sun, F. M., Shi, L. L., Xi, W. C., & Wu, C. (2009). The Road of Sustainable Development of Eco-tourism - The Planning Design of Zhuhai Qi'ao Island. *Dynamics of Urban Agglomeration in China: Preferences of Energy-Saving and Environment-Friendly Society*, 480-484.
34. Van den Berg, L., Braun, E., & Van der Meer, J. (Eds.). (2003). *National Urban Policies in the European Union: Responses to Urban Issues in the Fifteen Member States*. Ashgate Publishing.
35. Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management*, 41, 64-75.
36. Weaver, D. & M. (2000) *Opperman: Tourism management*, John Wiley and Sons Australia
37. Wise, N. J. C. (2016). Outlining triple bottom line contexts in urban tourism regeneration. 53, 30-34.
38. WTO, (2007), *A practical guide to tourism destination management*, Spain
39. Zhang, X. Y., Gao, H. Y., & Li, A. G. (2017). The Influence of Sports Events for the Eco-circumstances Tourism in Xianning City. 2017 2nd Ebmei International Conference on Education, Information and Management (Ebmei-Eim 2017, 85, 204-209. doi:10.26602/Inms.2017.85.204
40. Zhao, M. F., Xi, J. C., & Liu, S. H. (2014). Simulating the saturation threshold of a water environment's response to tourist activities: A case study in the Liupan mountain eco-tourism area. *Journal of Mountain Science*, 11(1), 156-166. doi:10.1007/s11629-013-2761-y
41. Zheng, Q. J., Xu, A. X., & Kong, D. Y. (2017). Environmental Education, Knowledge Management and Professional Performance in eco-tourism: The Impact relatedness. *Eurasia Journal of Mathematics Science and Technology Education*, 13(8), 4679-4687. doi:10.12973/eurasia.2017.00958a

مقاله پژوهشی

بررسی مدیریت‌های موازی سازمان‌های متولی توسعه گردشگری شهری (مورد: شهر گرگان)

ذبیح‌اله ترابی* - گروه جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

علی اصغر شالبافیان - گروه گردشگری، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران.

پرستو حسنی جلیلیان - گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>پژوهش حاضر با هدف ارزیابی عملکرد سازمان‌های متولی مدیریت گردشگری شهری در ایران با تمرکز بر دو سازمان کلیدی شهرداری گرگان و سازمان میراث فرهنگی انجام شده است. روش تحقیق از نوع توصیفی-تحلیلی و مدل مورد استفاده شباهت به گزینه ایده آل فازی بوده است. جامعه آماری شامل ۲۰ نفر از کارشناسان و متخصصان حوزه گردشگری شهری بودند که از طریق پرسشنامه و بر اساس شاخص‌های مدیریت کارآمد گردشگری شهری، عملکرد دو سازمان را ارزیابی کرده اند. نتایج نشان داد هر چند عملکرد هر دو سازمان با توجه به شاخص‌ها در سطح ضعیفی قرار داشت، ولی سازمان میراث فرهنگی و گردشگری (با امتیاز ۰.۴۳) در مقایسه با شهرداری گرگان (با امتیاز ۰.۴۱) عملکرد نسبتاً بهتری داشته است. یافته‌ها حاکی از آن بود که نبود مدیریت واحد و یکپارچه و وجود سازمان‌های موازی می‌تواند از دلایل اصلی ناکارآمدی مدیریت گردشگری شهری باشد. در نتیجه به نظر می‌رسد برای ارتقای وضعیت موجود و دستیابی به مدیریت پایدار گردشگری شهری، ایجاد سیستمی یکپارچه با هماهنگی همه نهادهای مرتبط ضرورت دارد.</p>	<p>شماره صفحات: ۳۵-۵۵</p> <p>از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید</p> 
	<p>واژه‌های کلیدی:</p> <p>گردشگری شهری، مدیریت موازی، سازمان‌های متولی، شهر گرگان</p>

استناد: ترابی، ذبیح‌اله؛ شالبافیان، علی اصغر؛ حسنی جلیلیان، پرستو (۱۴۰۳). بررسی مدیریت‌های موازی سازمان‌های متولی توسعه

گردشگری شهری (مورد: شهر گرگان). فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۱۴(۵۵): ۳۵-۵۵. صص: ۳۵-۵۵

DOI: 10.22034/jgeog.2024.166482.1777

مقدمه

مدیریت گردشگری به‌عنوان یک وزنه تعادلی در چارچوب دستیابی به گردشگری پایدار می‌باشد (Ben-Dalia, Collins-). هرگونه ناکارآمدی آن با توجه به پیچیدگی جریان گردشگری در عصر حاضر پیامدهای منفی بسیاری را به دنبال دارد. از این رو اهمیت بررسی عملکردهای مدیریت گردشگری با توجه به مباحث مطرح شده راهکار مناسب برای سنجش وضعیت و پیامدهای جریان گردشگری در شهرها می‌باشد (Griffin & Hayllar, 2013; Guo, Gao, Cao, & Pan, 2012). یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در توسعه گردشگری در هر منطقه، چگونگی مدیریت این فعالیت‌ها است. مدیریت گردشگری در بر گیرنده ی نگرش نظام مندی است که در آن پویایی گردشگری در چهارچوب عرضه و تقاضا و با تاکید بر پایداری مدنظر قرار می‌گیرد (Ben-Dalia et al., 2017; Rogerson, 2013; Zhang, Gao, & Li, 2017). توسعه گردشگری و برآورد پایداری آن نیازمند در نظر گرفتن سودمندی اقتصادی و پیامدهای اجتماعی گردشگری است. بدین ترتیب میتوان گفت که مدیریت گردشگری شهری که از سازماندهی عوامل و نیروها و منابع برای اداره امور و پاسخگویی نیازهای ساکنان شهر شکل گرفته و شامل کارکردهای برنامه ریزی، اجرا، نظارت و کنترل است (Zhao, Xi, & Liu, 2014; Zheng, Xu, & Kong, 2017)، با سازماندهی و شکل دهی به شهر، آماده سازی و مدیریت بهره برداری از جاذبه ها، بهسازی و مرمت سایت‌های تاریخی، توسعه فضاهای سبز و پارک ها، تبلیغات و بازاریابی برای پتانسیل‌های گردشگری، اجرای طرح‌های توسعه شهری و گردشگری، مهمترین نقش را در توسعه گردشگری شهرها و حوزده نفوذ آنها ایفا می‌کند (Miller, Merrilees, & Coghlan, 2015). در واقع میتوان گفت هدف گردشگران از سفر به نقاط گوناگون جهان بهره‌مندی از جاذبه‌هایی است که در مقاصد گردشگری نهفته است. به عبارتی وجود جاذبه‌ها در مقصد گردشگری است، که افراد را به سفر به مقاصد مختلف جذب میکند (Forgas-Coll, Palau-Saumell, Sánchez-García, & Callarisa-Fiol, 2012; Griffin & Hayllar, 2013). کشورها برای رسیدن به توسعه گردشگری نیازمند شناخت شیوه -های مختلف مدیریت کار آمد هستند تا بتوانند نیازها و امکانات خود را در کوتاه مدت، میان مدت و دراز مدت پیش بینی کنند. لازمه پیش بینی، برنامه ریزی است، برنامه ریزی یعنی اندیشیدن از پیش، تجسم و طراحی وضعیت مطلوب در آینده و یافتن و ساختن راه-ها و وسایلی که رسیدن به آن را فراهم می‌کند (Zheng et al., 2017). مدیریت شهری در خصوص توسعه-ی گردشگری و برآورد استمرار و پایداری آن نیازمند در نظر گرفتن سودمندی اقتصادی و پیامدهای اجتماعی گردشگری در شهر است (Miller et al., 2015). استمرار گردشگری در شهر، پایداری بازار گردشگری را سبب شده و موجب افزایش سطح اشتغال و درآمد می‌گردد. در حقیقت مدیریت گردشگری شهری به‌عنوان یک وزنه تعادلی در چارچوب دست یابی به گردشگری پایدار شهری می‌باشد (Ben-Dalia et al., 2013; Chen et al., 2013; Liu, Ding, & Sun, 2008). ولی این مدیریت در سطح شهر متمرکز نبوده و بصورت مدیریت بخشی به نحوی بر صنعت گردشگری شهری تأثیر می‌گذارد (Ben-Dalia et al., 2013).

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد اگرچه مطالعات متعددی در زمینه گردشگری شهری در ایران و سایر کشورها انجام شده، ولی شکاف نظری در خصوص ارزیابی عملکرد نهادهای متولی مدیریت گردشگری شهری مشهود است. عمده مطالعات پیشین بر جنبه‌هایی مانند عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری شهری، پیامدهای اقتصادی-اجتماعی آن و یا سیاست‌های کلان گردشگری شهری متمرکز بوده اند. در حالی که تحلیل دقیق نقش و کارکردهای نهادهای مدیریتی و ارزیابی عملکرد آنها بر اساس شاخص‌های علمی کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. همچنین تعداد اندکی از پژوهش‌ها نیز به بررسی تطبیقی چند نهاد مدیریتی در یک شهر می‌پردازند. بر این اساس، مقاله حاضر تلاش دارد با تحلیل مقایسه ای عملکرد دو نهاد اصلی مدیریت گردشگری در شهر گرگان، این شکاف پژوهشی را تا حدودی پوشش دهد و نقاط قوت و ضعف آنها را بر اساس شاخص‌های کارآمدی مدیریتی تبیین نماید.

در این میان، شهر گرگان با برخورداری از جاذبه‌های متنوع طبیعی، تاریخی و فرهنگی، پتانسیل بالایی برای توسعه گردشگری شهری دارد. اما علیرغم این ظرفیت‌ها، به نظر می‌رسد مدیریت گردشگری شهر با چالش‌هایی مواجه است. از جمله این چالش‌ها می‌توان به تعدد نهادهای متولی و عملکردهای موازی آنها اشاره کرد. تحقیقات پیشین عمدتاً به بررسی ابعاد مختلف گردشگری شهری در گرگان پرداخته‌اند، اما تاکنون پژوهشی جامع با تمرکز بر ارزیابی عملکرد نهادهای متولی در چارچوب شاخص‌های علمی صورت نگرفته است. بر این اساس، مقاله حاضر قصد دارد با مقایسه تطبیقی عملکرد دو نهاد اصلی مدیریت گردشگری گرگان یعنی شهرداری و سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، خلأ مطالعاتی موجود را پوشش دهد. بنابراین سؤال اصلی تحقیق این است که عملکرد این دو نهاد در مدیریت گردشگری شهر گرگان بر اساس شاخص‌های علمی، در چه سطحی قرار دارد و تفاوت‌های احتمالی بین آنها کدام است؟

مبانی نظری

گردشگری شهری به عنوان یکی از شاخه‌های مهم صنعت گردشگری، در دهه‌های اخیر مورد توجه فزاینده پژوهشگران و سیاست‌گذاران قرار گرفته است. شهرها با برخورداری از جاذبه‌های متنوع تاریخی، فرهنگی، طبیعی و تفریحی، نقش محوری در جذب و میزبانی از گردشگران ایفا می‌کنند (Ashworth & Page, 2011) به همین دلیل، مدیریت و برنامه‌ریزی اثربخش گردشگری در محیط‌های شهری از اهمیت بسزایی برخوردار است. (Morrison, 2019) بررسی ادبیات نظری و تجربی در حوزه مدیریت گردشگری شهری نشان می‌دهد که در این زمینه رویکردها، مدل‌ها و شاخص‌های متعددی مطرح شده است. در یک دسته‌بندی کلی می‌توان مؤلفه‌های مدیریت کارآمد گردشگری شهری را به سه بعد اصلی شامل مؤلفه‌های نهادی-سازمانی، مؤلفه‌های عملکردی و مؤلفه‌های محتوایی تقسیم کرد (Boes et al., 2016; Maxim, 2019).

در بعد نهادی-سازمانی بر اهمیت وجود ساختار سازمانی منسجم، متشکل از نهادهای دولتی و غیردولتی تأکید می‌شود. ون در پرگ و همکاران (۲۰۰۳) معتقدند مدیریت گردشگری شهری نیازمند همکاری و هماهنگی میان طیف گسترده‌ای از سازمان‌ها و بازیگران محلی، منطقه‌ای و ملی است. در این میان، نهادهای متولی اصلی همچون شهرداری‌ها و سازمان‌های مدیریت مقصد نقشی محوری در سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری دارند و ضروری است که از دانش تخصصی و نیروی انسانی کارآمد بهره‌مند باشند (Volgger & Pechlaner, 2014; Park & Jamal, 2020) بعد عملکردی به جنبه‌های اجرایی و فعالیت‌های لازم برای توسعه گردشگری در شهرها اشاره دارد. کیفیت عرضه خدمات و زیرساخت‌های گردشگری، بازاریابی و تبلیغات مقصد، خدمات اطلاع‌رسانی و راهنمایی به گردشگران، کنترل و نظارت بر عملکرد بخش خصوصی فعال در حوزه گردشگری و توسعه منابع انسانی، از جمله مهمترین مؤلفه‌های عملکردی در مدیریت گردشگری شهری هستند (Bornhorst et al., 2010; De Noni et al., 2014). مؤلفه‌های محتوایی نیز به ماهیت برنامه‌ها و سیاست‌های اتخاذ شده در راستای توسعه پایدار گردشگری شهری می‌پردازند. این برنامه‌ها باید به گونه‌ای طراحی و اجرا شوند که ضمن توسعه اقتصادی، پیامدهای اجتماعی-فرهنگی و زیست محیطی مثبتی برای جامعه میزبان در برداشته و منافع همه ذینفعان را تأمین کنند (Dredge, 2016). رویکرد جامع و یکپارچه به توسعه گردشگری شهری، توجه به ظرفیت تحمل مقصد، حفاظت و احیای منابع میراث فرهنگی و طبیعی، ارتقای مشارکت جامعه محلی و توزیع عادلانه منافع، کلیدی‌ترین مؤلفه‌های محتوایی در این زمینه هستند (Paskaleva-Shapira, 2007; Koens et al., 2018).

در کنار مبانی نظری، نتایج مطالعات تجربی متعددی نیز به درک بهتر از وضعیت مدیریت گردشگری شهری کمک کرده است. ادواردز و همکاران (۲۰۰۸) با بررسی تطبیقی مدیریت گردشگری در چند شهر اروپایی دریافته‌اند که ساختار نهادی و سطح تمرکز در سیاست‌گذاری و اجرا، تأثیر قابل توجهی بر عملکرد مدیریت گردشگری شهری دارد. به طور مشابه، لانگ (۲۰۲۰) نشان داد انسجام و همکاری بین سازمان‌های مختلف دولتی و خصوصی، عامل کلیدی موفقیت در مدیریت گردشگری شهرهایی چون بارسلون، آمستردام و کپنهاگ بوده است.

مرور ادبیات نشان می‌دهد که مطالعات در حوزه مدیریت گردشگری شهری بیشتر بر شناسایی مؤلفه‌ها و عوامل مؤثر بر توسعه این صنعت متمرکز بوده‌اند، در حالی که ارزیابی عملکرد نهادهای متولی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. همچنین تحقیقات اندکی به بررسی تطبیقی عملکرد چندین نهاد مدیریتی در قالب یک شهر پرداخته و غالباً بر یک سازمان تمرکز داشته‌اند. از این رو پژوهش حاضر تلاش دارد با ارزیابی و مقایسه عملکرد دو نهاد اصلی مدیریت گردشگری شهری در گرگان، شکاف موجود در ادبیات را پوشش داده و رهیافت‌های کاربردی برای بهبود وضعیت پیش روی سیاستگذاران و مدیران قرار دهد.

معرفی شهر مورد مطالعه

شهر گرگان، مرکز استان گلستان، به عنوان یکی از مقاصد مهم گردشگری شهری در شمال ایران شناخته می‌شود. این شهر با مساحت ۱۶۱۵ کیلومتر مربع، در موقعیت جغرافیایی ۵۴ درجه و ۲۴ دقیقه طول شرقی و ۳۶ درجه و ۴۹ دقیقه عرض شمالی قرار دارد. گرگان در دامنه شمالی رشته کوه البرز و با ارتفاع متوسط ۱۵۵ متر از سطح دریا واقع شده است. طبق آخرین سرشماری نفوس و مسکن در سال ۱۳۹۵، جمعیت شهر گرگان ۴۸۰،۵۴۱ نفر برآورد شده که آن را در زمره شهرهای بزرگ و پرجمعیت ایران قرار می‌دهد. موقعیت جغرافیایی خاص شهر گرگان که از یک سو به ارتفاعات جنگلی البرز و از سویی به دشت‌ها و جلگه‌های حاصلخیز منتهی می‌شود، تنوع اقلیمی و طبیعی منحصر به فردی را برای این شهر رقم زده است. در ارتفاعات جنوبی شهر آب و هوای معتدل کوهستانی و در نواحی مرکزی و شمالی آن، اقلیم معتدل مرطوب حاکم است.

شهر گرگان با قدمتی طولانی، از دیرباز مورد توجه اقوام و تمدن‌های مختلف بوده است. شواهد باستان‌شناختی کشف شده از محوطه‌های تاریخی نظیر تورنگ تپه و شاه تپه، حضور انسان در این منطقه را از ششمین هزاره قبل از میلاد تأیید می‌کند. از این رو گرگان از غنای فرهنگی، تاریخی و تمدنی چشمگیری برخوردار است. امروزه شهر گرگان با داشتن جاذبه‌های متنوع و منحصر به فرد، نقش مهمی در صنعت گردشگری شهری ایران ایفا می‌کند. آثار تاریخی ارزشمند همچون بافت قدیم شهر، کاخ آقامحمدخان قاجار، مدرسه عمادیه و مسجد جامع، در کنار مناطق طبیعی دیدنی مانند پارک جنگلی ناهارخوران، آبشار زیارت و دهکده گردشگری النگدره، گرگان را به مقصدی جذاب برای گردشگران تبدیل کرده است. همچنین وجود کاروانسراهای قدیمی نظیر قزلق و رباط سفید، نشان از اهمیت این شهر در مسیرهای تجاری و ارتباطی گذشته دارد.

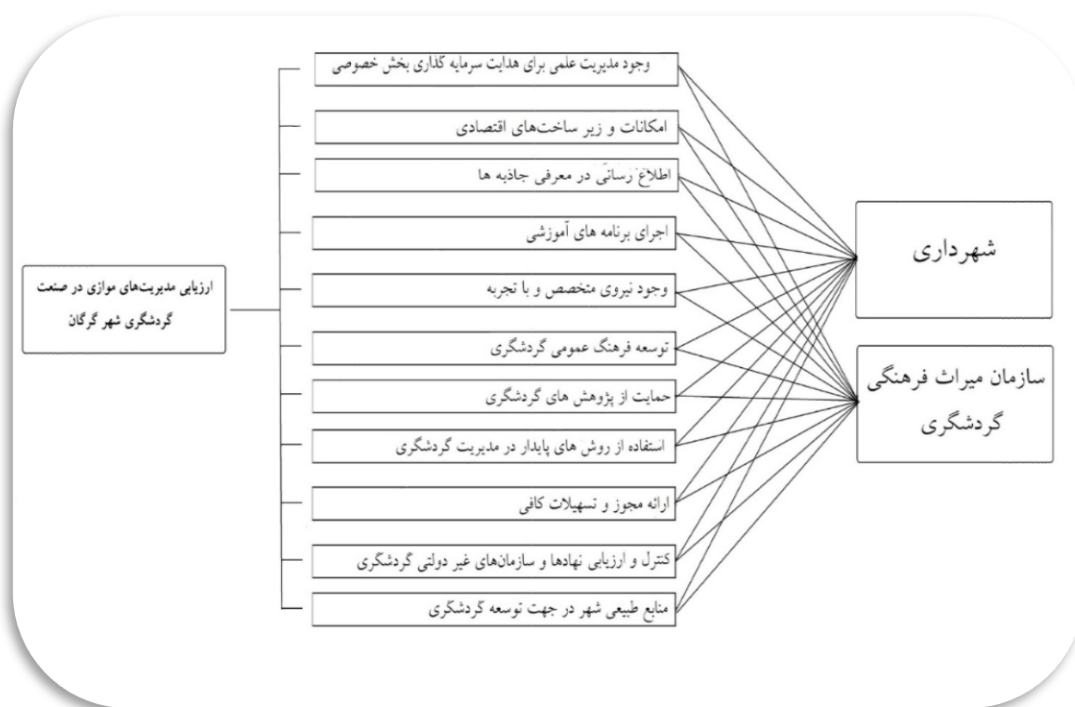
با توجه به قابلیت‌ها و ظرفیت‌های بالقوه شهر گرگان در حوزه گردشگری، این کلانشهر به عنوان منطقه مطالعاتی مناسبی برای بررسی مدیریت گردشگری شهری و ارزیابی عملکرد نهادهای متولی آن به شمار می‌رود. بنابراین در پژوهش حاضر، دو نهاد اصلی درگیر در مدیریت گردشگری شهر گرگان یعنی شهرداری و سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی مورد واکاوی قرار گرفته تا بر مبنای شاخص‌های مدیریت کارآمد، کیفیت و اثربخشی فعالیت‌های آنها در توسعه گردشگری پایدار شهری سنجیده و مقایسه شود.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. برای ارزیابی و مقایسه عملکرد سازمان‌های متولی مدیریت گردشگری شهر گرگان، از تکنیک تصمیم‌گیری چندمعیاره شباهت به گزینه ایده آل فازی (FTOPSIS) استفاده شده است. در مرحله اول، با مرور ادبیات نظری و پیشینه تحقیق، مهمترین مؤلفه‌ها و شاخص‌های سنجش عملکرد مدیریت گردشگری شهری شناسایی و استخراج شد. سپس برای تأیید روایی شاخص‌ها و وزن دهی به آنها، از نظرات ۲۰ نفر از خبرگان و کارشناسان آشنا به حوزه گردشگری شهر گرگان به شیوه نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. بر این اساس، ۱۱ مؤلفه اصلی انتخاب و در قالب یک مدل سلسله‌مراتبی تنظیم گردید (شکل ۱). در مرحله دوم، پرسشنامه‌ای بر مبنای مؤلفه‌ها و شاخص‌های تأیید شده طراحی گردید که در آن از کارشناسان خواسته شد تا با استفاده از متغیرهای کلامی، میزان اهمیت و وضعیت عملکرد شهرداری و سازمان میراث فرهنگی و گردشگری گرگان را در هر یک از شاخص‌ها مشخص کنند. برای تبدیل متغیرهای کلامی به اعداد قطعی، از اعداد فازی مثلثی مطابق جدول

(۱) استفاده شد. در مرحله سوم، اعداد فازی مثلثی حاصل از نظرات خبرگان با استفاده از روش میانگین حسابی با یکدیگر ترکیب شدند و ماتریس تصمیم‌گیری فازی تشکیل شد. سپس بر اساس فرمول‌های تکنیک FTOPSIS و با کمک نرم افزار Excel محاسبات لازم صورت گرفت. بدین ترتیب که پس از نرمال سازی ماتریس تصمیم و وزن دهی شاخص‌ها، راه حل ایده آل مثبت (FPIS) و ایده آل منفی (FNIS) تعیین شدند. در ادامه، میزان فاصله (شباهت) هر گزینه (سازمان) از FPIS و FNIS محاسبه شد و در نهایت ضریب نزدیکی و اولویت بندی گزینه‌ها مشخص گردید.

برای افزایش اعتبار و پایایی یافته‌ها، ضمن استفاده از روش‌های علمی و دقیق پیشنهاد شده در ادبیات موضوع، از نظرات متخصصان و آزمون‌های آماری برای تأیید پایایی پرسشنامه نیز استفاده شد. همچنین محاسبات چندین بار بازبینی شدند تا از صحت فرایند اطمینان حاصل گردد. در مجموع، در این پژوهش تلاش شد با بکارگیری رویکردهای نوین و دقیق علمی، گامی در جهت توسعه روش شناسی ارزیابی عملکرد نهادهای متولی گردشگری شهری برداشته شود.



شکل ۱. ساختار سلسله مراتبی ارزیابی عملکرد مدیریت‌های موازی گردشگری شهری

یافته‌های پژوهش

مرحله یک: تعیین ماتریس وزن معیارها

در این مرحله ضریب اهمیت معیارهای مختلف در تصمیم‌گیری، به صورت ذیل تعریف می‌شود:

$$\bar{W} = [\bar{w}_1, \bar{w}_2, \dots, \bar{w}_n]$$

اگر کمیته تصمیم‌گیرنده دارای k عضو باشد و ضریب اهمیت k امین تصمیم‌گیرنده \bar{w}_{jk} را $(w_{jk1}, w_{jk2}, w_{jk3}, w_{jk4})$ به ازای $j = 1, 2, \dots, n$ باشد، رتبه‌بندی فازی ترکیبی $\bar{w}_j = (w_{j1}, w_{j2}, w_{j3}, w_{j4})$ را

می‌توان از روابط زیر بدست آورد:

$$w_{i1} = \min_k \{w_{ik1}\}$$

$$w_{j2} = \frac{\sum_{k=1}^k w_{jk2}}{k}$$

$$w_{j3} = \frac{\sum_{k=1}^k w_{jk3}}{k}$$

$$w_{j4} = \max_k \{c_{jk4}\}$$

جدول ۱. ماتریس تصمیم و بردار وزن مؤلفه‌ها و معرفه‌ها

توسعه فرهنگ عمومی گردشگری	وجود نیروی متخصص و با تجربه	اطلاع رسانی در معرفی جاذبه‌ها	ایجاد امکانات و زیر ساخت‌های اقتصادی	وجود مدیریت‌های علمی برای هدایت سرمایه گذاری بخش خصوصی	
(۰.۵۰.۸۹)	(۰.۶۵.۸۴)	(۰.۵۰.۸۱)	(۰.۵۰.۷۸)	(۰.۳۵.۸۳)	وزن مؤلفه‌ها
(۰.۰۰.۰۸)	(۰.۰۰.۰۸)	(۰.۰۰.۰۸)	(۰.۰۵.۰۳)	(۰.۰۵.۰۵)	شهرداری گرگان
(۰.۰۰.۰۵)	(۰.۰۰.۲۱)	(۰.۰۵.۰۳)	(۰.۰۰.۰۸)	(۰.۰۵.۰۳)	میراث فرهنگی
حفظ منابع طبیعی شهر در راستای توسعه گردشگری	کنترل و ارزیابی نهاده‌ها و سازمان‌های غیردولتی گردشگری	ارائه مجوز و تسهیلات کافی	استفاده از روش‌های پایدار در مدیریت گردشگری	حمایت از پژوهش‌های گردشگری	
(۰.۶۵.۰۸۸)	(۰.۵۰.۷۱)	(۰.۵۰.۸۱)	(۰.۵۰.۸۲)	(۰.۶۵.۰۸۸)	وزن
(۰.۰۰.۰۲)	(۰.۰۰.۲۵)	(۰.۵۰.۲۹)	(۰.۰۰.۱۱)	(۰.۰۰.۰۲)	تلویزیون
(۰.۰۰.۰۲)	(۰.۰۰.۲۲)	(۰.۰۰.۱۴)	(۰.۰۰.۳۱)	(۰.۰۰.۰۲)	روزنامه و مجلات

منبع: مطالعات نگارنده

زمانی که x_{ij} ها به صورت فازی هستند، مسلماً \tilde{x}_{ij} ها نیز فازی خواهند بود. برای بی مقیاس کردن به جای محاسبات پیچیده در روش شباهت به گزینه ایده آل کلاسیک، در این مرحله از تغییر مقیاس خطی برای تبدیل مقیاس معیارهای مختلف به مقیاس قابل مقایسه می‌شود.

درایه‌های ماتریس تصمیم بی مقیاس برای معیارهای مثبت و منفی به ترتیب از روابط زیر محاسبه می‌شود:

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_{ij}}{c_j}, \frac{b_{ij}}{c_j}, \frac{c_{ij}}{c_j} \right)$$

$$\tilde{r}_{ij} = \left(\frac{a_j^-}{c_{ij}}, \frac{a_j^-}{b_{ij}}, \frac{a_j^-}{a_{ij}} \right)$$

$$c_j^* = \max_1 c_{ij}$$

$$a_j^-* = \min_1 a_{ij}$$

بنابراین ماتریس تصمیم فازی بی مقیاس شده (\tilde{R}) به صورت زیر بدست می‌آید:

$$\tilde{R} = [\tilde{r}_{ij}] \quad i=1,2,\dots,m; j=1,2,\dots,n$$

جدول ۲. ماتریس تصمیم فازی بی مقیاس شده

توسعه فرهنگ عمومی گردشگری	وجود نیروی متخصص و با تجربه	اطلاع رسانی در معرفی جاذبه‌ها	ایجاد امکانات و زیر ساخت‌های اقتصادی	وجود مدیریت‌های علمی برای هدایت سرمایه گذاری بخش خصوصی	
(۰.۰۰.۰۶)	(۰.۰۰.۰۶)	(۰.۰۰.۰۶)	(۰.۰۰.۰۴)	(۰.۰۰.۱۲)	شهرداری گرگان
(۰.۰۰.۱۷)	(۰.۰۰.۱۷)	(۰.۰۰.۴۱)	(۰.۰۰.۶۵)	(۰.۰۰.۲۶)	میراث فرهنگی
حفظ منابع طبیعی شهر در راستای توسعه گردشگری	کنترل و ارزیابی نهاده‌ها و سازمان‌های غیر دولتی گردشگری	ارائه مجوز و تسهیلات کافی	استفاده از روش‌های پایدار در مدیریت گردشگری	حمایت از پژوهش‌های گردشگری	
(۰.۰۰.۰۱)	(۰.۰۰.۲۰)	(۰.۰۰.۴۱)	(۰.۰۰.۰۸)	(۰.۰۰.۰۱)	شهرداری گرگان
(۰.۰۰.۰۱)	(۰.۰۰.۱۸)	(۰.۰۰.۲۰)	(۰.۰۰.۲۵)	(۰.۰۰.۰۱)	میراث فرهنگی

منبع: مطالعات نگارنده

مرحله دوم: تعیین ماتریس تصمیم فازی وزن دار

با توجه به وزن معیارهای مختلف، ماتریس تصمیم فازی وزن دار از ضرب کردن ضریب اهمیت مربوط به هر معیار در ماتریس بی مقیاس شده فازی به صورت زیر بدست می‌آید:

$$\widetilde{V}_{ij} = \widetilde{r}_{ij} \cdot \widetilde{W}_{ij}$$

که \widetilde{W}_j بیان کننده ضریب اهمیت معیار j می‌باشد.

بنابراین تصمیم فازی وزن دار به صورت زیر خواهد بود:

$$\widetilde{V}_{ij} = [\widetilde{v}_{ij}] \quad i=1,2,\dots,m; j=1,2,\dots,n$$

اگر اعداد فازی به صورت دوزنقه‌ای باشند، برای معیارهای با جنبه مثبت و منفی به ترتیب داریم:

$$\begin{aligned} \widetilde{V}_{ij} = \widetilde{r}_{ij} \cdot \widetilde{W}_{ij} &= \left(\frac{a_{ij}}{d_j^+}, \frac{b_{ij}}{d_j^+}, \frac{c_{ij}}{d_j^+} \right) \cdot (w_{j1}, w_{j2}, w_{j3}) = \left(\frac{a_{ij}}{c_j^+} \cdot w_{j1}, \frac{b_{ij}}{c_j^+} \cdot w_{j2}, \frac{c_{ij}}{c_j^+} \cdot w_{j3} \right) \\ \widetilde{V}_{ij} = \widetilde{r}_{ij} \cdot \widetilde{W}_{ij} &= \left(\frac{a_j^-}{d_{ij}^-}, \frac{a_j^-}{c_{ij}^-}, \frac{a_j^-}{b_{ij}^-} \right) \cdot (w_{j1}, w_{j2}, w_{j3}) = \left(\frac{a_j^-}{a_j^-} \cdot w_{j1}, \frac{a_j^-}{b_j^-} \cdot w_{j2}, \frac{a_j^-}{c_j^-} \cdot w_{j3} \right) \end{aligned}$$

جدول ۳. ماتریس تصمیم فاز بی مقیاس شده وزن دار

توسعه فرهنگ عمومی گردشگری	وجود نیروی متخصص و با تجربه	اطلاع رسانی در معرفی جاذبه‌ها	ایجاد امکانات و زیر ساخت‌های اقتصادی	وجود مدیریت‌های علمی برای هدایت سرمایه گذاری بخش خصوصی	
(۰.۰۰۵۶ و ۰.۲۸)	(۰.۰۰۵۲ و ۰.۲۸)	(۰.۰۰۵۲ و ۰.۲۸)	(۰.۰۲۰ و ۰.۲۰ و ۰.۴۱)	(۰.۰۱۰ و ۰.۴۱)	شهرداری گرگان
(۰.۰۰۱۲۷ و ۰.۴۰)	(۰.۰۰۱۳۷ و ۰.۴۰)	(۰.۰۲۰ و ۰.۲۱ و ۰.۴)	(۰.۰۰۵ و ۰.۲۸)	(۰.۰۱۴ و ۰.۲۲ و ۰.۵۳)	میراث فرهنگی
حفظ منابع طبیعی شهر در راستای توسعه گردشگری	کنترل و ارزیابی نهادها و سازمان‌های غیر دولتی گردشگری	ارائه مجوز و تسهیلات کافی	استفاده از روش‌های پایدار در مدیریت گردشگری	حمایت از پژوهش‌های گردشگری	
(۰.۰۰۱۶ و ۰.۱۶)	(۰.۰۰۱۴ و ۰.۳۸)	(۰.۰۲۰ و ۰.۱۹ و ۰.۵۲)	(۰.۰۰۷ و ۰.۲۰ و ۰.۴۰)	(۰.۰۰۱۶ و ۰.۱۶)	شهرداری گرگان
(۰.۰۰۱۶ و ۰.۱۶)	(۰.۰۰۱۸ و ۰.۵۰)	(۰.۰۰۹۲ و ۰.۴۰)	(۰.۰۰۱۴ و ۰.۴۰)	(۰.۰۰۱۶ و ۰.۱۶)	میراث فرهنگی

منبع: مطالعات نگارنده

مرحله سوم: یافتن حل ایدئال فازی (FPIS, A*) و حل ضد ایدئال فازی (FNIS, A-)

حل ایدئال فازی و حل ایدئال فازی به ترتیب به صورت زیر تعریف می‌شوند:

$$A^* = \{\widetilde{V}_1^*, \widetilde{V}_2^*, \dots, \widetilde{V}_n^*\}$$

$$A^- = \{\widetilde{V}_1^-, \widetilde{V}_2^-, \dots, \widetilde{V}_n^-\}$$

که \widetilde{V}_i^* بهترین مقدار معیار i از بین تمام گزینه‌ها \widetilde{V}_i^- بدترین مقدار معیار i از بین تمام گزینه‌ها می‌باشد. این مقادیر از روابط زیر به دست می‌آیند:

$$\begin{aligned} \widetilde{A}_j^* &= \max_1 \{\widetilde{V}_{ij3}\} & i=1,2,\dots,m; j=1,2,\dots,n \\ \widetilde{A}_j^- &= \min_1 \{\widetilde{V}_{ij1}\} & i=1,2,\dots,m; j=1,2,\dots,n \end{aligned}$$

گزینه‌هایی که در A^* و A^- قرار می‌گیرند، به ترتیب نشان دهنده گزینه‌های کاملاً بهتر و کاملاً بدتر هستند.

مرحله چهارم: محاسبه فاصله از حل ایده‌آل و ضد ایده‌آل فازی

فاصله هر گزینه از حل ایده‌آل و ضد ایده‌آل فازی به ترتیب از روابط زیر قابل محاسبه است:

$$s_i^* = \sum_{j=1}^n d(\tilde{V}_{ij}, \tilde{v}_j^*) \quad i=1,2,\dots,m$$

$$s_i^- = \sum_{j=1}^n d(\tilde{V}_{ij}, \tilde{v}_j^-) \quad i=1,2,\dots,m$$

$d(.,.)$ فاصله بین دو عدد فازی است که اگر (a_1, b_1, c_1, d_1) و (a_2, b_2, c_2, d_2) دو عدد فازی ذوزنقه‌ای باشد، فاصله دو عدد برابر است با:

$$d_v(\tilde{M}_1, \tilde{M}_2) = \sqrt{\frac{1}{3} [(a_1 - a_2) + (b_1 - b_2) + (c_1 - c_2)]}$$

قابل ذکر است که $d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^*)$ و $d(\tilde{v}_{ij}, \tilde{v}_j^-)$ اعداد قطعی هستند.

جدول ۴. فاصله بین هر گزینه و حل ایده‌آل برای هر معیار

توسعه فرهنگ عمومی گردشگری	وجود نیروی متخصص و با تجربه	اطلاع رسانی در معرفی جاذبه‌ها	ایجاد امکانات و زیر ساخت‌های اقتصادی	وجود مدیریت‌های علمی برای هدایت سرمایه گذاری بخش خصوصی	
۰.۱۷	۰.۱۷	۰.۱۷	۰.۲۶	۰.۲۴	شهرداری گرگان
۰.۲۶	۰.۲۶	۰.۲۶	۰.۱۷	۰.۳۳	میراث فرهنگی
حفظ منابع طبیعی شهر در راستای توسعه گردشگری	کنترل و ارزیابی نهادها و سازمان‌های غیر دولتی گردشگری	ارائه مجوز و تسهیلات کافی	استفاده از روش‌های پایدار در مدیریت گردشگری	حمایت از پژوهش‌های گردشگری	
۰.۰۹	۰.۲۴	۰.۳۲	۰.۲۴	۰.۰۹	شهرداری گرگان
۰.۰۹	۰.۳۰	۰.۲۴	۰.۲۵	۰.۰۹	میراث فرهنگی

منبع: مطالعات نگارنده

جدول ۵. فاصله بین هر گزینه و حل ضد ایده‌آل برای هر معیار

توسعه فرهنگ عمومی گردشگری	وجود نیروی متخصص و با تجربه	اطلاع رسانی در معرفی جاذبه‌ها	ایجاد امکانات و زیر ساخت‌های اقتصادی	وجود مدیریت‌های علمی برای هدایت سرمایه گذاری بخش خصوصی	
۰.۳۲	۰.۳۲	۰.۳۲	۰.۲۵	۰.۳۹	شهرداری گرگان
۰.۲۸	۰.۲۵	۰.۲۵	۰.۳۲	۰.۳۴	میراث فرهنگی
حفظ منابع طبیعی شهر در راستای توسعه گردشگری	کنترل و ارزیابی نهادها و سازمان‌های غیر دولتی گردشگری	ارائه مجوز و تسهیلات کافی	استفاده از روش‌های پایدار در مدیریت گردشگری	حمایت از پژوهش‌های گردشگری	
۰.۱۳	۰.۳۶	۰.۳۵	۰.۳۰	۰.۱۳	شهرداری گرگان
۰.۱۳	۰.۳۴	۰.۴۰	۰.۲۸	۰.۱۳	میراث فرهنگی

منبع: مطالعات نگارنده

مرحله پنجم: محاسبه شاخص شباهت

در مرحله نهایی می‌توان نزدیکی نسبی هر گزینه به ایده‌آل را که از طریق تابع زیر بر آورد می‌شود، محاسبه کرد (Hwang, 1992, 104).

$$CC_i = \frac{s_i^-}{s_i^* + s_i^-} \quad i=1,2,\dots,m$$

جدول ۶. مقادیر از حد ایده آل ضد ایده آل و شاخص شباهت برای هر گزینه

میراث فرهنگی	شهرداری	
۰.۲۹	۰.۲۸	فاصله از حد ایدئال
۰.۲۲	۰.۲۰	فاصله از حد ضد ایدئال
۰.۴۳	۰.۴۱	شاخص شباهت

منبع: مطالعات نگارنده

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد سازمان میراث فرهنگی و گردشگری به‌عنوان متولی اصلی مدیریت گردشگری کشور (با امتیاز ۰.۴۳) با توجه به مؤلفه‌های مدیریت کارآمد گردشگری، امتیاز نسبتاً بهتری را نسبت به شهر داری گرگان (با امتیاز ۰.۴۱) کسب کرده است.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف ارزیابی و مقایسه تطبیقی عملکرد دو نهاد اصلی مدیریت گردشگری شهر گرگان، یعنی شهرداری و سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، بر اساس شاخص‌های علمی مدیریت کارآمد گردشگری شهری انجام شد. نتایج حاصل از مدل شباهت به گزینه ایده آل فازی و ارزیابی کارشناسان نشان داد که عملکرد هر دو سازمان در سطح ضعیفی قرار دارد و هیچ یک از آنها نتوانسته اند به شکل اثربخش و کارآمد وظایف خود را در توسعه گردشگری شهر گرگان ایفا نمایند. با این حال، سازمان میراث فرهنگی و گردشگری با امتیاز ۰.۴۳ در مقایسه با شهرداری با امتیاز ۰.۴۱، از عملکرد نسبتاً بهتری برخوردار بوده است.

در تحلیل هر یک از مؤلفه‌های مدیریت کارآمد گردشگری شهری نیز مشخص شد که هر دو سازمان در شاخص‌هایی مانند ایجاد امکانات و زیرساخت‌های اقتصادی، ارائه مجوز و تسهیلات، و کنترل و ارزیابی نهادهای غیردولتی فعال در حوزه گردشگری از عملکرد نسبتاً بهتری برخوردارند، ولی در سایر شاخص‌ها نظیر وجود مدیریت علمی، اطلاع رسانی و معرفی جاذبه‌ها، بکارگیری نیروی متخصص، توسعه فرهنگ گردشگری و حمایت از پژوهش‌ها، بسیار ضعیف عمل کرده اند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که رویکردهای فعلی مدیریت گردشگری شهر گرگان از جامعیت و اثربخشی لازم برخوردار نیست و صرفاً بر برخی ابعاد محدود متمرکز شده است. همانطور که تجربیات جهانی نشان می‌دهد، دستیابی به توسعه پایدار گردشگری شهری مستلزم وجود یک سیستم مدیریت یکپارچه و منسجم است که بتواند در سطوح مختلف سیاست گذاری، برنامه ریزی، تصمیم سازی و اجرا به شکل هماهنگ عمل نماید (Ben-Dalia et al., 2013). چنین سیستم یکپارچه ای می‌تواند با در نظر گرفتن همه ابعاد و مؤلفه‌های مؤثر در گردشگری شهری و ایجاد ارتباط منطقی بین آنها، از رویکردهای تک بعدی و ناکارآمد فاصله گرفته (Liao, 2015; Wise, 2016) و زمینه را برای پاسخگویی مناسب به نیازهای فزاینده گردشگران و حل چالش‌ها فراهم آورد.

پژوهش حاضر با تمرکز بر ارزیابی تطبیقی عملکرد نهادهای متولی مدیریت گردشگری شهری، دستاوردها و پیامدهای نظری قابل توجهی برای ادبیات موضوع دارد که عبارتند از:

- این پژوهش با استفاده از شاخص‌های علمی مدیریت کارآمد گردشگری شهری و بکارگیری مدل کمی شباهت به گزینه ایده آل فازی، چارچوب نظری و روش شناختی مناسبی را برای سنجش و مقایسه عملکرد نهادهای مدیریت گردشگری شهری ارائه کرد که در پژوهش‌های آتی قابل استفاده خواهد بود.
- یافته‌های تحقیق با تأیید ضعف عملکرد نهادهای متولی گردشگری شهر گرگان، شواهد تجربی جدیدی را در تأیید ادبیات نظری موجود درباره ناکارآمدی نظام مدیریت گردشگری شهری در ایران فراهم کرد و نشان داد که این مسئله صرفاً مختص یک شهر خاص نبوده و ماهیتی فراگیر دارد.

- این پژوهش با تحلیل تطبیقی عملکرد دو نهاد اصلی شهرداری و سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، بینش عمیق تری نسبت به تفاوت‌های احتمالی در رویکردها و نقاط قوت و ضعف آنها ارائه کرد و لزوم توجه به جنبه‌های مختلف مدیریت پایدار و جامع گردشگری شهری را نشان داد.
- یافته‌های مقاله، به ویژه پیشنهاد ایجاد یک نهاد یکپارچه مدیریت گردشگری شهری با مشارکت همه ذینفعان، می‌تواند مبنایی برای توسعه نظری مدل‌های جدید حکمرانی و مدیریت گردشگری شهری باشد که در آن بر لزوم هماهنگی، مشارکت و انسجام بین سازمانی تأکید می‌شود.
- این پژوهش همچنین اهمیت و ضرورت توسعه دانش نظری درباره ارزیابی عملکرد نهادهای مدیریت گردشگری را یادآور شد و با کاربست رویکردهای نوین تصمیم‌گیری چندمعیاره، زمینه را برای پژوهش‌های آتی در این حوزه مهیا کرد.
- در کنار دستاوردهای نظری، این پژوهش پیامدها و کاربردهای عملی مهمی نیز برای سیاست‌گذاران، مدیران و سایر ذینفعان حوزه گردشگری شهری دارد:
- یافته‌های این تحقیق با برجسته کردن نقاط قوت و ضعف شهرداری و سازمان میراث فرهنگی و گردشگری در مدیریت گردشگری شهر گرگان، می‌تواند به این نهادها در شناسایی حوزه‌های اولویت دار برای بهبود عملکرد و تقویت نقاط قوت کمک کند.
- شاخص‌های مورد استفاده در این مقاله برای ارزیابی عملکرد نهادهای گردشگری، می‌تواند به عنوان یک چک لیست یا معیار جامع توسط سایر شهرها و مقاصد گردشگری مورد استفاده قرار گیرد تا وضعیت مدیریت گردشگری خود را سنجیده و نقاط نیازمند ارتقا را شناسایی کنند.
- پیشنهاد ایجاد یک نهاد یکپارچه مدیریت گردشگری شهری با مشارکت همه ذینفعان که در این پژوهش مطرح شد، می‌تواند به عنوان یک الگوی عملی و کاربردی، توسط مسئولان و سیاست‌گذاران شهر گرگان و سایر شهرهای مشابه مورد توجه و پیگیری قرار گیرد تا زمینه برای هماهنگی و انسجام در سیاست‌ها و اقدامات فراهم شود.
- نتایج این مقاله بر لزوم بازنگری در برنامه‌ها و استراتژی‌های گردشگری شهری تأکید دارد و ضمن نقد رویکردهای تک بعدی فعلی، بر ضرورت حرکت به سمت یک برنامه ریزی جامع و چندبعدی که همه مؤلفه‌های مدیریت اثربخش گردشگری را در برمی‌گیرد، تأکید می‌کند.
- مدل بکار رفته در این پژوهش می‌تواند به عنوان یک ابزار کاربردی توسط مدیران و تصمیم‌گیران حوزه گردشگری شهری استفاده شود تا بر مبنای معیارهای علمی و با استفاده از نظرات کارشناسان و خبرگان، وضعیت فعلی را سنجیده و گزینه‌های مختلف را ارزیابی و اولویت بندی کنند.

منابع

1. Andriantiatsaholinianina, L.A., V.S. Kouikoglou, et al. (2004) "evaluating strategies for sustainable development: fuzzy logic reasoning and sensitivity analysis" *ecological economics*
2. Ashworth, G., & Page, S. J. (2011). Urban tourism research: Recent progress and current paradoxes. *Tourism Management*, 32(1), 1-15.
3. Ben-Dalia, S., Collins-Kreiner, N., & Churchman, A. J. T. G. (2013). Evaluation of an urban tourism destination. 15(2), 233-249 .
4. Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124.
5. Bornhorst, T., Ritchie, J. B., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(5), 572-589.
6. Brown D. (2003), *Rural Tourism: An Annotated Bibliography*, Regional Economist, Washington.

7. Chen, Y. J., Day, S. D., Wick, A. F., Strahm, B. D., Wiseman, P. E., & Daniels, W. L. (2013). Changes in soil carbon pools and microbial biomass from urban land development and subsequent post-development soil rehabilitation. *Soil Biology & Biochemistry*, 66, 38-44. doi:10.1016/j.soilbio.2013.06.022
8. De Noni, I., Orsi, L., & Zanderighi, L. (2014). Attributes of Milan influencing city brand attractiveness. *Journal of Destination Marketing & Management*, 3(4), 218-226.
9. Dredge, D. (2016). Institutional and policy support for tourism social entrepreneurship. In *Social Entrepreneurship and Tourism* (pp. 35-55). Springer, Cham.
10. Dunn, S., & Jamieson, W. (2011). The Relationship of Sustainable Tourism and the Eco-city Concept. *Eco-City Planning- Policies, Practice and Design*, 93-109. doi:10.1007/978-94-007-0383-4_5
11. Edwards, D., Griffin, T., & Hayllar, B. (2008). Urban tourism research: developing an agenda. *Annals of Tourism Research*, 35(4), 1032-1052.
12. Fennell D. (2000). "Ecotourism an introduction" Routledge, London and New York
13. Forgas-Coll, S., Palau-Saumell, R., Sánchez-García, J., & Callarisa-Fiol, L. J. J. T. M. (2012). Urban destination loyalty drivers and cross-national moderator effects: The case of Barcelona. 33(6), 1309-1320 .
14. Griffin, T., & Hayllar, B. (2013). Urban tourism precincts and the experience of place. In *Marketing of Tourism Experiences* (pp. 35-61): Routledge.
15. Guo, Y., Gao, Y., Cao, D. B., & Pan, H. B. (2012). Analysis of Relationship of Environmental Geo-technology and Urban Eco-tourism Development. *Natural Resources and Sustainable Development II*, Pts 1-4, 524-527, 3599-+. doi:10.4028/www.scientific.net/AMR.524-527.3599
16. Hall, C.M. And McArthur, S. (1998) integrated heritage management, stationary office, London .
17. Ishak, I., Sidi, F., Affendey, L. S., Sani, N. F. M., Hamzah, A. S., & Bawon, P. (2014). Mobile Plant Tagging System for Urban Forest Eco-tourism Using QR Code. 2013 International Conference on Advanced Computer Science Applications and Technologies (ACSAT), 37-41. doi:10.1109/Acsat.2013.15
18. Jepson M. E., (2002). "The Impact of Tourism on a natral resource Community
19. Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is overtourism overused?{ Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustainability*, 10(12), 4384.
20. Liao, J. H. (2015). Environmental Problems in the Development of Agricultural Eco-tourism. 2015 International Conference on Social Science and Environment (Icssm 2015), 140-144 .
21. Liu, C. Z., Ding, Q., & Sun, Y. (2008). Research on the Factors of the Urban System Influenced Post-development of the Olympics' Venues. *Advances in Neural Networks - Issn 2008, Pt 2, Proceedings*, 5264, 607 .+-
22. Longjit, C. (2020). Managing the challenges of urban tourism, travel & tourism competitiveness based on the model of urban identity. *Tourism Management*, 82, 104180.
23. Low Ch., "Urban tourism: selected case studies, uaban tourism project working paper no 1, department of geography, university of salford
24. Mason, P. (2015). *Tourism impacts, planning and management*: Routledge.
25. Maxim, C. (2019). Challenges faced by world tourism cities--London's perspective. *Current Issues in Tourism*, 22(9), 1006-1024.
26. Miller, D., Merrilees, B., & Coghlan, A. J. J. o. S. T. (2015). Sustainable urban tourism: Understanding and developing visitor pro-environmental behaviours. 23(1), 26-46 .
27. Morrison, A. M. (2019). *Marketing and managing tourism destinations*. Routledge.
28. Nrayan D., (2002) "Impacts of Tourism on Economic and Demographic development in a rural Spanish pueblo", University of Central Oklahoma.
29. Papadimitriou, D., Apostolopoulou, A., & Kaplanidou, K. J. J. o. T. R. (2015). Destination personality, affective image, and behavioral intentions in domestic urban tourism. 54(3), 302-315 .

30. Park, S. Y., & Jamal, T. (2020). Urban ecotourism: Adaptive management approach for sustainable development. In *International Perspectives on Tourism Cities*. Edward Elgar Publishing.
31. Paskaleva-Shapira, K. A. (2007). New paradigms in city tourism management: Redefining destination promotion. *Journal of Travel Research*, 46(1), 108-114.
32. Rogerson, C. M. J. L. E. (2013). Urban tourism, economic regeneration and inclusion: Evidence from South Africa. 28(2), 188-202 .
33. Sun, F. M., Shi, L. L., Xi, W. C., & Wu, C. (2009). The Road of Sustainable Development of Eco-tourism - The Planning Design of Zhuhai Qi'ao Island. Dynamics of Urban Agglomeration in China: Preferences of Energy-Saving and Environment-Friendly Society, 480-484 .
34. Van den Berg, L., Braun, E., & Van der Meer, J. (Eds.). (2003). *National Urban Policies in the European Union: Responses to Urban Issues in the Fifteen Member States*. Ashgate Publishing.
35. Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014). Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management*, 41, 64-75.
36. Weaver, D. & M. ,(2000) Opperman: Tourism management, john Wiley and Sons Australia
37. Wise, N. J. C. (2016). Outlining triple bottom line contexts in urban tourism regeneration. 53, 30-34 .
38. WTO, (2007), A practical guide to tourism destination management, Spain
39. Zhang, X. Y., Gao, H. Y., & Li, A. G. (2017). The Influence of Sports Events for the Eco-circumstances Tourism in Xianning City. 2017 2nd Ebmei International Conference on Education, Information and Management (Ebmei-Eim 2017, 85, 204-209. doi:10.26602/Inms.2017.85.204
40. Zhao, M. F., Xi, J. C., & Liu, S. H. (2014). Simulating the saturation threshold of a water environment's response to tourist activities: A case study in the Liupan mountain eco-tourism area. *Journal of Mountain Science*, 11(1), 156-166. doi:10.1007/s11629-013-2761-y
41. Zheng, Q. J., Xu, A. X., & Kong, D. Y. (2017). Environmental Education, Knowledge Management and Professional Performance in eco-tourism: The Impact relatedness. *Eurasia Journal of Mathematics Science and Technology Education*, 13(8), 4679-4687. doi:10.12973/eurasia.2017.00958a