

## برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری توسعه صنعت گردشگری بر پایه ایفای نقش ستون‌های دولت محلی کارآمد در ایران

نظام جوانمردی<sup>۱</sup>، جهانبخش ایزدی<sup>۲</sup>، رضا جلالی<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی دکتری، گروه علوم سیاسی، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲- استادیار، دکتری روابط بین‌الملل، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۳- استادیار، دکتری روابط بین‌الملل، واحد تهران مرکز، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

به دلیل پیچیدگی‌های روز افزون و کاهش توان مدیریت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری و از مهمترین مباحث مربوط به توسعه و مدیریت برنامه‌ریزی گردشگری تمرکز زدایی و خود مدیریتی و منطقه مداری می‌باشد. چنان که شاهدیم در سال‌های اخیر پژوهش‌های فراوانی در این حوزه صورت گرفته و رابطه‌ای متقابل میان سه متغیر علم سیاست و مدیریت برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری به جهت برنامه‌ریزی برای توسعه برقرار شده است. لیکن جهت توسعه و مدیریت برنامه‌ریزی گردشگری دو شکل و شیوه وجود دارد؛ روش نخست حکومتی<sup>۱</sup> دولت مرکزی تمام امور را بر عهده دارد در واقع سیستم به صورت متمرکز مدیریت و برنامه‌ریزی می‌شود، در روش دوم که حکومت داری<sup>۲</sup> نام دارد مدیریت و برنامه‌ریزی محلی میان چهار ستون اصلی حکومت داری محلی یعنی شهرداری‌ها، شوراهای محلی، سازمان‌های مردم‌نهاد و بخش خصوصی تقسیم می‌شود هر یک از این ستون‌ها منابعی را جهت توسعه و مدیریت فراهم می‌نمایند. مقاله سعی دارد پاسخی به این پرسش دهد چگونه ستون‌های اصلی دولت محلی با فراهم آوردن منابع لازم و پتانسیل خود می‌توانند مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری را صورت داده و روند برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری و توسعه را نیز تسریع نمایند؟ به نظر می‌رسد که ستون‌های اصلی با رابطه مشترک خود و فراهم آوردن منابعی روند مدیریت و توسعه را تسریع نموده، شهرداری منابع و امکانات فنی را فراهم نموده، شوراهای محلی منبع جامعه مدنی (شامل دارایی‌های اجتماعی و فرهنگی) بوده، بخش خصوصی منابع مدیریتی و روش‌های بهره‌وری کارآمد را فراهم نموده و سازمان‌های مردم‌نهاد، نهادهای برخاسته از مردم که منبع توانمندسازی شهروندان برای مسئولیت‌پذیری محلی می‌باشند. بر این اساس مقاله فوق با گردآوری داده‌های لازم به توصیف، تجزیه، تحلیل و استنباط داده‌های گردآوری شده می‌پردازد، تا به میزان تاثیر متغیرهای پژوهش پی‌ببرد، و نیز سعی شده آثار با ارزشی که در رابطه با موضوع مقاله هست مورد استفاده و بهره‌برداری قرار دهد.

**کلید واژه:** گردشگری، دولت محلی، مدیریت، شوراهای محلی، بخش خصوصی، سازمان‌های مردم‌نهاد.

### ۱- بیان مساله

با توسعه روند گردشگری و مدیریت آن که پیامد این گسترش می‌باشد، محلی‌گرایی، منطقه‌مداری و خود مدیریتی از الگوهای می‌باشد که توسط کارشناسان ارائه شده است. با تشکیل شوراهای در ایران حلقه ستون‌های اصلی دولت محلی تکمیل گشت. در واقع در مدیریت محلی تا قبل از تشکیل شوراهای حلقه‌هایی تافته جدا بافته از یکدیگر بودند، ولیکن شوراهای نقطه پیوند این حلقه‌ها و ستون‌ها به یکدیگر شدند و ستون‌های اصلی به این توانایی دست یافتن که با ایجاد شبکه‌ای میان یکدیگر منابعی را در جهت برنامه‌ریزی، توسعه و مدیریت گردشگری فراهم نماید. لیکن برای بنای تازه گردشگری حضور شهروندان پا به پای مدیران و

1 . Government

2 . Governance

کارگزاران و سیاستگذاران محلی گردشگری لازم است. به عنوان نمونه و یک مثال کوچک اگر هر شهروند برای زیبایی شهر و محیط توریستی شهرش یک مساله و یک راه حل ارائه دهد. آنگاه باید انتظار داشت که چهره شهر توریستی تغییر نماید؛ لیکن باید یقین بداریم که جهان امروز بر پایه مشارکت می چرخد و مدیریت گردشگری در حال حاضر چاره‌ای جز وارد شدن به مدار مشارکت ندارد. پس یکی از موثرترین راهها برای مدیریت گردشگری را می توان مشارکت از گروه ها و شهروندان برای به سرانجام رساندن اهداف مدیران و سیاستگذاران گردشگری نام برد. درواقع با ایجاد شبکه‌ای باتعامل چهار گروه یا ستون اصلی است که می‌توان به توسعه‌ای پایدار رسید. بنابراین برای چیره شدن بر مشکلات مدیران و سیاستگذاران گردشگری ناگزیر از تکیه بر خرد جمعی، بهره‌مندی بیشتر از دانش و تجارب شهروندانی که در مقام مدیران گردشگری به اداره شهرهای توریستی می پردازند. رویکرد مدیریت گردشگری توسعه محلی محوری و ارتقاء سطح توانمندی در محلات و گوشه و کنار شهرهای توریستی مانند لرستان، اصفهان، شیراز و... می‌باشد. از این رو مشارکت و حضور مردم در توسعه مسائل رفاهی و تفریحی، نظافت ابنیه تاریخی و توریستی و حتی گسترش فضای سبز و زیباسازی و بسیاری دیگر از مواردی که یک شهر توریستی به آن نیازمند است باز بدون استراتژی مدیریتی محقق نخواهد شد. امروزه دریافته ایم که تمرکزگرایی مدیریتی امکان پذیر نبوده و باید به سمت این پیش برویم که مدیریت و سیاست گذاری محلی<sup>۱</sup> خودگردان همراه با نظارت را به جای مدیریت منسوخ شده سیاستگذاری مرکزی بپذیریم.

لذا مطلوب ترین شیوه مدیریت در دنیایی که فشرده‌گی زمان و مکان بر آن غالب می باشد، شیوه توسعه مشارکت میان شهروندان، بخش خصوصی و سازمان های مردم نهاد می باشد. به هر جهت مدیران باید از این توان و ظرفیت در حل مسائل منطقه ای، محلی و گردشگری استفاده نمایند؛ و الگوهایی مانند حکمروایی خوب گردشگری مدنظر قرار دهد چرا که الگوی یاد شده بر رعایت اصول و قواعدی مانند مشارکت، شفافیت، قانون مداری، نظارت، توانمند سازی شهروندان، شبکه ای شدن مدیریت و ... تاکید دارد. بنابراین بستری را فراهم می آورد تا بازیگران مختلف منطقه ای محلی گردشگری در تعامل با یکدیگر و ایجاد شبکه ای شفاف و منظم به برنامه ریزی توسعه شهر بپردازد.

مقاله تلاش دارد پاسخی به این پرسش دهد چگونه ستون های اصلی دولت محلی با فراهم آوردن منابع لازم و پتانسیل خود می توانند مدیریت و برنامه ریزی گردشگری را صورت داده و روند توسعه را نیز تسریع نمایند؟ به نظر می رسد که ستون های اصلی با رابطه مشترک خود و فراهم آوردن منابعی روند مدیریت و توسعه را تسریع نموده، شهرداری منابع و امکانات فنی را فراهم نموده، شوراهای محلی منبع جامعه مدنی (شامل دارایی های تاریخی، اجتماعی و فرهنگی) بوده، بخش خصوصی منابع مدیریتی و روش های بهره وری کارآمد را فراهم نموده و سازمان های مردم نهاد، نهادهای برخاسته از مردم که منبع توانمند سازی شهروندان برای مسئولیت پذیری محلی می باشند. لذا سعی نموده است با طرح نظریات مطرح شده، بررسی هر یک از ستون های اصلی و اینکه، توانایی فراهم کردن و در اختیار گذاشتن چه منابعی دارند و چه نقاط ضعف و قوتی دارند به نقش آنها در بهبود برنامه ریزی و توسعه محلی و گردشگری بپردازد. لیکن با گردآوری داده‌های لازم به توصیف، تجزیه، تحلیل و استنباط داده‌های گردآوری شده می‌پردازد، تا به میزان تاثیر متغیرهای پژوهش پی ببرد، و نیز سعی شده آثار با ارزشی که در رابطه با موضوع مقاله هست مورد استفاده و بهره برداری قرار دهد.

## ۲- مشارکت مسیری برای توسعه گردشگری

### ۲-۱- مفهوم مشارکت<sup>۲</sup>:

مشارکت کلمه ای است عربی از باب مفاعله و معادل آن در زبان فارسی آن همیاری، همراهی، شریک و همدست شدن در کارها و همکاری کردن است. به عبارت دیگر مشارکت به معنای شریک کردن متقابل در امری است (حبیبی و سعیدی، ۱۳۸۲: ۱۷). این واژه در زبان انگلیسی معادل اصطلاح (Participation)، این کلمه از ریشه (Part) به معنی قسمت جزء و بخش گرفته شده و از ریشه لاتین (Participatia) به معنای با خود داشتن، در نفس خویش چیزی از غیر داشتن و سهمی در چیزی غیر از خود داشتن اخذ شده است و به معنی سهیم شدن در چیزی یا گرفتن قسمتی از آن است (آریانپور، ۱۳۷۳: ۲۵۸). در دایره المعارف‌ها، مشارکت عمومی به این شکل تعریف شده است: مشارکت عمومی در شهرهای توریستی ابزاری است که توسط آن اعضای جامعه قادر به شرکت کردن در تدوین سیاست ها و طرح هایی می گردند که بر روی محیط زندگی آن ها تاثیر می گذارند (احمدی، ۱۳۷۹: ۲۶).

1 . Local Management

2 . Participation

لیکن مشارکت گردشگری را می توان به معنای شرکت و حضور جدی، فعال، آگاهانه و ارادی، سازمان یافته و موثر افراد، گروه ها و سازمان های خصوصی گردشگری در فعالیت های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی زندگی گردشگری برای نیل به اهداف جمعی گردشگری دانست (روستا و هدایت، ۱۳۸۹).

در دهه های اخیر مفهوم مشارکت اهمیت روزافزونی یافته و در فرآیند های برنامه ریزی و توسعه مطرح گردیده است؛ مفهوم مشارکت در دوران اخیر ابتدا در اواخر دهه ۱۹۵۰ میلادی پا به عرصه ظهور گذاشت. با طرح این مفهوم این هدف دنبال می شد که ناکامی ها و شکست برنامه های توسعه، به فقدان مشارکت شهروندان در فرایند طراحی برنامه ریزی و اجرای این برنامه ها نسبت داده شود. لیکن شاهد هستیم که در طی دهه های اخیر خصوصا از بعد فروپاشی نظام دو قطبی ایده مشارکت شهروندان در تهیه برنامه های توسعه ظهور یافته و هر روز که می گذرد بر اهمیت آن افزوده می شده و رو به گسترش است (الحسابی، ۱۳۹۰: ۳۷). دلایلی که می توان بر افزوده شدن اهمیت مشارکت اشاره کرد به شرح ذیل می باشد:

- ۱- اهمیت یافتن نقش شهروندان در جوامع
- ۲- عدم تطابق طرح ها و برنامه های توسعه با نیاز ها و خواسته های شهروندان
- ۳- فرایندنگر شدن طرح ها و برنامه ریزی های توسعه
- ۴- عدم توانایی مالی دولت مرکزی برای تامین مالی طرح ها
- ۵- پیامد های توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی
- ۶- پیچیدگی های فرایند های زندگی اجتماعی
- ۷- جلوگیری از وابستگی جامعه به دولت
- ۸- اخلاق اجتماعی برنامه ریزی (سیف الدینی، ۱۳۷۲: ۴)

بنابراین مطالعاتی که در این مورد در دهه های اخیر صورت گرفته است می توان به نظریات شری آرنشتاین، اسکات دیویدسون و دیوید دریسکل اشاره نمود؛

**شری آرنشتاین**، در نظریه ای که در رابطه با مشارکت مطرح می نمایند، مشارکت را فرایند سهیم شدن مردم در قدرت جهت تاثیر گذاری بر رفتار دولت می داند. از نظر وی مشارکت توزیع مجدد قدرت است که در سطوح مختلف اتفاق می افتد. آرنشتاین هشت سطح مشارکت شهروندان بر روی نردبانی موسوم به «نردبان مشارکت آرنشتاین» از یکدیگر تفکیک می کند. و به نمایش می گذارد (الحسابی، ۱۳۹۰: ۳۸).

#### نمودار (۱). نردبان مشارکت شهروندی آرنشتاین

کنترل شهروندی	اشکال غیر مشارکتی (قدرت شهروندی)
قدرت تفویض شده	
شراکت	اشکال غیر مشارکتی
تسکین بخشیدن	
مشاوره	
اطلاع رسانی	
درمان	نبود قدرت شهروندی
دستکاری و ظاهر فریبی	

(منبع: اطلاعات سیاسی - اقتصادی، ۱۳۹۱: شماره ۲۸۸)

**اسکات دیویدسون**<sup>۱</sup>، با روند تکاملی سطوح و نردبان مشارکت در سال ۱۹۹۸، یکی از متخصصان برنامه ریزی به نام دیویدسون مدل گردونه مشارکت را برای بحث مشارکت شهروندی طراحی کرد. در این گردونه سطوح مختلفی از مشارکت، بدون اینکه ترجیحی برای هر کدام قائل باشد تعیین شد. در این مدل، تصمیم‌گیری در تعاملی مستمر بین دولت و شهروندان صورت می‌گیرد. هر چند دیویدسون برای سطوحی که برای مشارکت بیان می‌دارد ترتیب خاصی قائل نیست و اساساً به همین دلیل از اصطلاح گردونه به جای نردبان استفاده می‌کند. اما به هر حال سطوح چهارگانه که وی برای مشارکت بر می‌شمارد نخست، اطلاع‌رسانی، دوم مشاوره، سوم مشارکت، چهارم توانمندسازی است (الحسابی، ۱۳۹۰: ۳۹). که امروز این توانمندسازی را در سازمان‌های مردم‌نهاد مشاهده می‌نماییم و این سازمان‌ها منبع توانمندسازی می‌باشند.

**دیوید دریسکل**، او انواع مشارکت را در یک نمودار دو بُعدی و بر حسب میزان اختیار در تصمیم‌گیری، تقسیم‌بندی نموده و بدین ترتیب قلمرو مشارکت و عدم مشارکت را از هم جدا می‌کند. وی چهار اصل را بیان می‌دارد که عبارتند از:

بسیج اجتماعی<sup>۲</sup>: زمانی اتفاق می‌افتد که از شهروندان خواسته می‌شود که در برنامه‌ای از قبل تدارک دیده شده شرکت کنند. مشاوره: زمانی اتفاق می‌افتد که برنامه ریزان و مسئولین نظرات شهروندان را جویا می‌شوند و در تصمیم‌گیری‌هایشان به آن توجه می‌کنند. مشاوره بسته به اینکه چگونه انجام می‌شود در حوزه قلمرو مشارکت یا عدم مشارکت قرار می‌گیرد. مسئولیت‌پذیری: زمانی اتفاق می‌افتد که شهروندان به صورت داوطلبانه فعالیتی را آغاز می‌کنند و تصمیمات را خودشان اتخاذ کرده و محصول نهایی کار را خود تعیین می‌کنند. در این روش سطح تعامل با دیگر افراد جامعه پایین است، اما قدرت تصمیم‌گیری بالا است.

سهیم شدن در تصمیمات: زمانی اتفاق می‌افتد که همه اعضای جامعه، بدون در نظر گرفتن سن و سوابق شان فرصت می‌یابند تا در روند امور شرکت کنند و سهم برابری برای تاثیر گذاری بر تصمیمات داشته باشند (حناچی، ۱۳۸۰: ۱۲).

## ۲-۲- مفهوم توسعه<sup>۳</sup>

**سازمان ملل متحد**، توسعه را فرآیندی که کوشش‌های مردم و دولت را برای بهبود اوضاع اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی هر منطقه متحد کرده و مردم این مناطق را در زندگی یک ملت ترکیب نموده و آنها را به طور کامل برای مشارکت در پیشرفت ملی توانا سازد می‌داند (صفری، ۱۳۸۷).

**مایکل تودارو**، توسعه را جریانی چند بعدی می‌داند که مستلزم تغییرات اساسی در ساخت اجتماعی، طرز تلقی عامه مردم و نهاد‌های ملی و نیز تسریع رشد اقتصادی، کاهش نابرابری و ریشه کن کردن فقر مطلق است.

**میردال**، توسعه را عبارت از حرکت یک سیستم یکدست اجتماعی به سمت جلو می‌داند.

**بروکفلید** در تعریف توسعه می‌گوید: توسعه را باید برحسب پیشرفت به سوی اهداف رفاهی نظیر کاهش فقر، بیکاری و نابرابری تعریف کنیم.

**آرماتیا سن**، با تأکید و توجه خاصی که بر عامل انسانی و سرمایه‌گذاری در منابع انسانی دارد، تفسیر ویژه‌ای از توسعه را ارائه می‌دهد. از نظر آرماتیا سن، توسعه عبارت است از، افزایش توانمندی‌ها و بهبود استحقاق‌ها. بنابراین اقداماتی که توانمندی‌های انسان را در ابعاد مختلف عمق و گسترش دهد، عوامل پیش‌برنده توسعه و اقداماتی که منجر به کاهش توانمندی‌های انسان گردد، عوامل بازدارنده توسعه محسوب می‌گردند (صفری، ۱۳۸۷).

با توجه به تعاریف مذکور، امروزه دیگر توسعه، محصور در مفاهیم و مصادیق اقتصادی نیست بلکه تلقی جدید از مفهوم توسعه، فرآیندی همه‌جانبه است (نه فقط توسعه اقتصادی) که معطوف به بهبود تمامی ابعاد زندگی مردم یک جامعه است. از این رو توسعه، کلیه عوامل موثر در بهبود شرایط زیستی، یعنی عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه را در بر می‌گیرد. لذا هر کشور می‌بایست در چارچوب مقتضیات داده‌های تاریخی، باستانی، فرهنگی، اقلیمی، محیطی، انسانی و نهادی خود طرح خاصی از توسعه را طراحی و به اجرا بگذارد. در واقع توسعه به مفهوم تحول کیفی، گذار از دوره‌ای به دوره‌ای دیگر مستلزم ایجاد تغییر همه‌جانبه در ابعاد اقتصادی، سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و... است. توسعه، فرآیندی در هم تنیده و دارای ابعاد گوناگون اقتصادی، سیاسی،

1 . Scott Davidson  
2 . Social mobilization  
3 . Development

اجتماعی و فرهنگی است و به معنای فراهم شدن زمینه‌های لازم برای پیدایی ظرفیت‌ها و قابلیت‌های عناصر مختلف در اجتماع و میدان یافتن آنها برای دستیابی به پیشرفت و افزایش توانایی‌های کمی و کیفی در بطن جامعه و حکومت است که علاوه بر عقلانیت ابزاری هابرماس، عقلانیت فرهنگی و عقلانیت ارتباطی را نیز در بر می‌گیرد.

### ۳- مدیریت محلی، گردشگری

تعاریف متعددی از مدیریت محلی، گردشگری ارائه شده است و هر کدام از این تعاریف بیان‌کننده نگرشی نظام‌مند به مقوله مدیریت گردشگری است:

مدیریت گردشگری عبارت است از اداره امور شهر توریستی به منظور ارتقاء مدیریت پایدار مناطق تاریخی، باستانی و ابنیه گردشگری در سطح محلی بادر نظر داشتن، و تبعیت از اهداف سیاست‌های ملی، اقتصادی و اجتماعی کشور است. (مرکز مطالعات برنامه‌ریزی گردشگری، ۱۳۸۷) و یا مدیریت گردشگری عبارت است از یک سازمان گسترده، متشکل از عناصر و اجزاء رسمی و غیررسمی موثر و ذریب در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و کالبدی حیات گردشگری با هدف اداره، کنترل و هدایت توسعه همه جانبه و پایدار شهر مربوطه است.

علاوه بر دو تعریف عمومی فوق، تعریف تخصصی دیگری عبارت است از مدیریت گردشگری به‌عنوان چارچوب سازمانی توسعه شهر توریستی به سیاست‌ها، برنامه‌ها و طرح‌ها و عملیاتی اطلاق می‌شود که در پی اطمینان از تطابق رشد جمعیت با دسترسی به زیرساخت‌های اساسی هستند. براین اساس، کارآیی مدیریت گردشگری وابستگی مشخصی به عوامل زمینه‌ای از قبیل ثبات سیاسی، یکپارچگی اجتماعی و رونق اقتصادی و نیز عوامل دیگری از قبیل مهارت و انگیزه‌های سیاست‌مداران و اشخاص استفاده‌کننده از این سیاست‌ها دارد. تحت این شرایط چارچوب و ویژگی‌های سازمانی و ساختاری حکومت و مدیریت گردشگری به ویژه نقش اجرایی بخش دولتی و عمومی در آن، تاثیر بسیار تعیین‌کننده‌ای در موفقیت آن ایفا می‌کند.

### ۳-۱- سه سطح نظام مدیریت منطقه ای، محلی، گردشگری

روند رو به رشد گردشگری در سطح جهانی آن هم در ایران فقط با بیست هزار اثر ثبت شده ملی و جهانی سبب شده که امروز دولت‌ها و حکومت‌ها با چالش‌های مواجه باشند که به عنوان نمونه بروز مشکلات متعدد اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی و از یکسو ناکارآمد بودن روش‌های مدیریت و کنترل توسعه گردشگری جهت رفع مشکلات و تنگناهای مذکور از سوی دیگر می‌باشد. به جهت بهبود روش‌های اداره و مدیریت منطقه ای (محلی) روش‌ها و نظام‌های مختلفی به تناسب محیط منطقه ای اجرایی گشته است. لیکن برای اینکه جایگاه ستون‌های اصلی دولت محلی را مشخص نماییم باید با نگاهی پژوهشی نخست به قالب نظام‌های مدیریت منطقه ای<sup>۱</sup>، محلی و گردشگری اشاره نماییم. در سطح جهان سه نوع نظام مدیریت گردشگری شناخته شده است. که عبارتند از:

الف: (نوع اول سیستم شورا\_شهردار(حکومت محلی)

ب: (نوع دوم سیستم شهردار(حکومت و سیاستگذار محلی)\_شورای شهر

ج: (نوع سوم سیستم شورایی مطلق(سیاستگذاری مردمی)

الف: (نوع اول سیستم شورا\_شهردار(حکومت محلی)، است که بهترین سیستم شناخته شده جهانی محسوب می‌شود. در این سیستم مردم شهر، عده‌ای را به‌نماینده‌گی شورای شهر انتخاب می‌کنند و سپس شورای مذکور شخص واجد شرایط را به عنوان شهردار استخدام کرده و اداره امور شهر توریستی را به عهده او واگذار می‌کند و برنامه فعالیت‌ها و عملیات شهرداری و منابع درآمد و مصارف آن را تصویب کرده و سپس بر روند عملیات شهرداری نظارت می‌کند(هاشمی، ۱۳۶۷: ۱۰).

ب: (نوع دوم سیستم شهردار(حکومت و سیاستگذار محلی)\_شورای شهر، است در این سیستم شهردار و اعضای شورای شهر را جداگانه انتخاب می‌کنند. شهردار ریاست شورای شهر را به‌عهده می‌گیرد و لزوماً دارای تخصص نیست.

ج: (نوع سوم سیستم شورایی مطلق(سیاستگذاری مردمی)، است که اعضای شورا هر کدام مسئول قسمتی از کارهای شهرداری بوده ضمناً با یکدیگر جلسات مشورتی دارند و درباره کلیه امور با اکثریت آراء اتخاذ تصمیم می‌کنند. در این سیستم، معمولاً یکی

<sup>۱</sup> Regional Manager

از اعضای شورا به‌عنوان عضو ارشد برای اداره امور جلسات شورا انتخاب می‌شود و در بعضی از موارد در نقش شهردار و رئیس انجمن شهر انجام‌وظیفه می‌کند (هاشمی، ۱۳۶۷: ۱۱).

البته شکل دیگر تقسیم‌بندی مدیریت گردشگری به این صورت بیان شده است، نخست، مدیریت حکومت محلی با اختیارات کم، دوم، مدیر حکومت محلی با اختیارات متوسط و سوم، مدیر حکومت محلی با اختیارات وسیع. در بیشتر کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، مدیریت حکومت محلی اختیارات کمی دارد و معمولاً حکومت مرکزی نقش اساسی را در مدیریت، برنامه ریزی، سیاست‌گذاری گردشگری دارد و شهر توریستی را مانند یکی از ادارات خود و یا وزارتخانه تابعه و یا شهرهای غیر توریستی دیگر کشور اداره می‌کند و مشارکت مردم در اداره امور گردشگری به حداقل می‌رسد. در حالی که بویژه برای سیاست‌گذاری و اداره شهرهای توریستی به مدیر محلی و یا شهرداری‌هایی با اختیارات وسیع نیاز است. مدیریت در یک شهر توریستی معمولاً نباید به محدوده خود شهر ختم شود، بلکه لازم است برای ایجاد تعادل بین میزان نفوذ حکومت مرکزی و حکومت محلی این مدیریت در یک محدوده وسیع‌تری اعمال شود. در این سیستم، استقلال مالی و اداری سیستم شهر توریستی و شهرداری برای مدیریت مطلوب و کارآمد ضروری است. (ابراهیمی، مجموعه مقالات: ۸۳).

### ۳-۲- جایگاه مدیریت و برنامه ریزی گردشگری در توسعه دولت محلی<sup>۱</sup>

سیستم مدیریت و برنامه ریزی گردشگری بنا به تعریف و به لحاظ وظایف عملی خود موظف به برنامه‌ریزی توسعه و عمران گردشگری و اجرای برنامه‌ها، طرحها و پروژه‌های مربوطه محلی و منطقه ای خصوصاً در حوزه زیباسازی و بازسازی ابنیه تاریخی و گردشگری است. انجام این وظایف تعیین‌کننده نوعی هویت برنامه‌ریزی اجرایی برای آن است. در واقع مدیریت گردشگری در قالب ساختار حکومت اقدام به تهیه برنامه‌های توسعه برای هر منطقه و گردشگری می‌کند و سپس آن برنامه‌ها را در چارچوب نظام اداری، اجرایی حاکم، به پروژه‌های عملیاتی تبدیل کرده و به مرحله اجرا می‌رساند. بر این اساس وظایف و جایگاه سازمانی و اجرایی مدیریت گردشگری را می‌توان به شرح زیر تعیین کرد:

الف) تبیین نقش سیستم مدیریت گردشگری به مثابه یک برنامه‌ریز: این نقش را می‌توان در دو قالب روابط برون و درون سیستمی مطالعه کرد، در قالب اول، روابط مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری در ارتباط با نظام عمومی برنامه‌ریزی و سطوح بالاتر برنامه‌ریزی بررسی می‌شود. مهم‌ترین موضوع قابل توجه در این سطوح، ضرورت تامین هماهنگی این سطوح با یکدیگر است. در قالب دوم، تهیه برنامه‌های جامع فیزیکی، اقتصادی، اجتماعی و مالی لازم برای توسعه کارآمد منطقه ای، محلی و گردشگری به عنوان اصلی‌ترین وظیفه سیستم مورد توجه قرار می‌گیرد.

ب) تبیین نقش اداری\_اجرایی سیستم مدیریت گردشگری: مدیریت گردشگری به لحاظ اداری\_اجرایی یک سازمان بسیار گسترده و مشتمل بر عناصر متعدد و متنوع لازم برای اداره امور یک شهر توریستی است. هرچند این عناصر طیف عملکردی گسترده‌ای را شامل می‌شوند، اما به هرحال عناصر مرکزی و اصلی سازمان حکومت محلی مانند شهرداری است که در تمامی عملکردهای تدوین شده سیستم و به ویژه امور اداری و اجرایی دخیل است.

ج) تبیین اهداف و راهبردها: چه اهداف و وظایفی بر سیستم مدیریت گردشگری مترتب است، و این اهداف چگونه و از چه طریق باید تحقق پیدا کند با چه معیارهایی می‌توان تحقق اهداف را اندازه‌گیری و تحلیل کرد، پاسخ به این سوالها، در وهله نخست (اهداف) مستلزم شناسایی و تبیین مسایل مبتلا به سیستم مدیریت گردشگری و در وهله دوم (راهبردها) شناخت مسایل حاکم بر آن است.

اهداف: هدف تئوریک سیستم مدیریت گردشگری، تقویت فرایند توسعه گردشگری است به نحوی که در سطح متعارف جامعه زمینه و محیط مناسبی برای زندگی راحت و کارآمد شهروندان، به تناسب ویژگیهای اجتماعی و اقتصادی فراهم شود. (کاظمیان، ۱۳۷۳)

راهبردها: راهبرد، در مدیریت گردشگری برای تحقق اهداف و انجام وظایف مذکور، ارائه می‌شود. (مرکز مطالعات برنامه‌ریزی گردشگری، ۱۳۸۵)

<sup>۱</sup> . Local Government

**جدول ۱. اهداف و راهبردهای سیستم مدیریت گردشگری**

اهداف	* حفاظت از محیط فیزیکی شهر و ایینه توریستی و گردشگری و تاریخی. * تشویق توسعه اقتصادی و اجتماعی پایدار. * فراهم شدن زمینه ارتقاء شرایط کار و زندگی کلیه شهروندان باتوجه ویژه به افراد و گروههای کم‌درآمد با توجه به درآمدهای توریستی.
راهبردها	* انتقال مسئولیت و وظایف برنامه‌ریزی، مدیریت و گردآوری و تخصیص منابع از سوی دولت و سازمانهای مرکزی به مدیریت گردشگری * جلب مشارکت عموم مردم برای مدیریت شهرهای توریستی * بهبود و توسعه ساختار سازمانی و تشکیلاتی سیستم و امور پرسنلی و قانونی * بهبود شیوه‌های مدیریت مالی و اقتصادی * تاکید بر مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک و جامع سیستم * بسیج کلیه منابع توسعه گردشگری با مشارکت فعالانه بخش خصوصی و سازمانهای مربوط به جامعه محلی * تاکید بر راهبردهای (توان‌بخشی) در ارتباط با امکانات زیربنایی. * سازماندهی و بهبود کیفیت محیطی فیزیکی برای گردشگری و گردشگران.

(منبع: مرکز مطالعات و برنامه ریزی گردشگری)

لیکن مطابق با اصول علمی مدیریت، برنامه‌ریزی گردشگری جزو وظایف و عناصر اصلی سیستم مدیریت گردشگری محسوب می‌شود. بر این اساس برنامه‌ریزی فیزیکی، اقتصادی و اجتماعی برای یک شهر توریستی، تحت نظارت و هدایت سیستم مذکور انجام می‌گیرد. در واقع چارچوب سازمانی باید به نحوی طراحی شود که تمام عناصر و وظایف سیستم از امور اجرایی روزمره و بسیار جزئی تا برنامه‌ریزی‌ها و سیاستگذاری‌های درازمدت و کلان مورد توجه قرار گرفته و از جایگاه متناسب در الگوی طراحی شده برخوردار باشند.

لذا لزوم طراحی چارچوب سازمانی و تشکیلاتی چندسطحی و چندلایه‌ای برای سیستم مدیریت گردشگری و ماهیت متنوع و چند عملکردی مدیریت گردشگری ایجاب می‌کند که سیستم مدیریتی مربوط به آن به‌صورت چندسطحی طراحی و اجرا شود به‌گونه‌ای که هر سطح بتواند پاسخگوی ملاحظات و نیازهای ناشی از هر یک از گونه‌های عملکردی سیستم باشد. بر همین اساس، سیستم مدیریت گردشگری را می‌توان متشکل از سه سطح مدیریت دانست. (رضویان، ۱۳۷۴: ۱۶) مدیریت سیاسی - اجتماعی و نهادی، مدیریت سازمانی که مستلزم انتقال مسئولیت برای برنامه‌ریزی، (کاظمیان، ۱۳۷۳: ۶۱)، مدیریت اجرایی و فنی. بنابراین موفقیت و کارایی مدیریت گردشگری منوط به توجه جدی به شناسایی و تحلیل عوامل محیطی و برون سیستمی و تاثیرات آنها دارد. بر همین اساس موارد زیر ضروری و قطعی است:

لزوم هماهنگی با سطح توسعه یافتگی و ارتباط متقابل توسعه انسانی، سیستم مدیریت گردشگری باید به‌عنوان ابزاری برای توسعه انسانی پایدار و مشارکتی شهر و کشور طراحی و تدوین شود.

لزوم حضور عناصر منتخب شهروندان در سیستم، ارتباط مستقیم مدیریت گردشگری با شهروندان و خواسته‌های آنان و نیز مشارکت آنان در مدیریت گردشگری ایجاب می‌کند که عناصر تصمیم‌گیری و سیاستگذاری آن به‌وسیله شهروندان انتخاب و تعیین شوند، و از این طریق همسویی و هماهنگی مدیریت گردشگری با خواسته‌های شهروندان به‌عنوان موکلین مستقیم تضمین شود. (MARTZ, 1983: 20) دکتر هلن مارتز این نوع مشارکت را «شهروندی بالغ» می‌نامد و خاطر نشان می‌سازد که چنین مشارکتی می‌تواند موثرترین نقش را در مدیریت گردشگری داشته باشد.

لزوم تعیین دقیق جایگاه مدیریت گردشگری در نظام اداری و سیاسی کلان جامعه برای طراحی سیستم مدیریت گردشگری و افزایش امکان موفقیت آن.

باتوجه به موارد فوق، می‌توان نتیجه گرفت که نظام تصمیم‌گیری گردشگری به‌عنوان یک سیستم باز برای خود اهداف، محیط، منابع و شیوه‌های خاص اجرایی را داراست و چنانچه هریک از این عوامل به‌عللی به رکود کشیده شود سیستم دچار اختلال گردیده و نمی‌تواند به عملکرد بهینه خود بپردازد و لذا ضروری است که همواره :

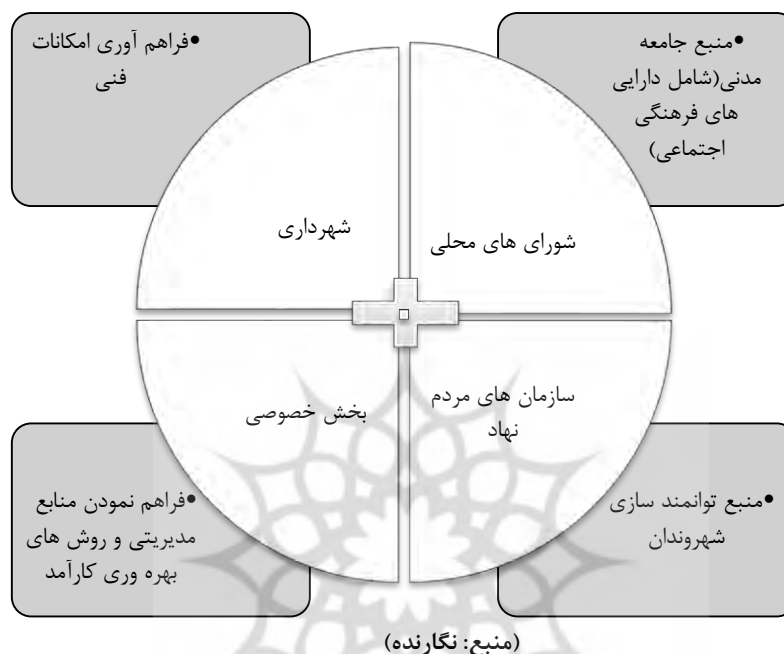
دیدگاه سیستمی به نظام مدیریت گردشگری تسری داده شود.

شرایط و محیط مورد نیاز برای فعالیت سیستم مدیریت گردشگری مهیا گردد.

به نقش مردم و مشارکت آنها در مدیریت گردشگری اهمیت داده شود. ارتباطات درون سیستمی و برون سیستمی به گونه‌ای برقرار گردد که حداکثر بازدهی را برای اهداف سیستم ارائه دهد.

#### ۴- چهار ستون اصلی دولت محلی

شکل ۱.۱) ستون های اصلی دولت محلی



#### ۴-۱- نقش شهرداری ها (حکومت محلی) در توسعه و مدیریت گردشگری

شهرداری‌ها<sup>۱</sup> (حکومت محلی) به عنوان فراهم کننده امکانات فنی جهت توسعه گردشگری نقش وسیعی در توسعه و بالندگی دارند؛ لذا در تعریفی که از شهرداری آمده است، شهرداری به این صورت تعریف شده است؛ شهرداری حکومت محلی و موسسه مستقل و عمومی است که به منظور اداره امور محلی از قبیل عمران و آبادی، بهداشت شهر، تامین رفاه و آسایش اهالی شهر و ... به عنوان زیستگاهی مطلوب تاسیس شده است. لیکن امروزه شاهد بروز مشکلات و پیچیدگی های مدیریتی هستیم در حال حاضر با توجه به اینکه گردشگری در شهرهای توریستی در حال افزایش هست. لزوم بکارگیری تدابیری موثر از سوی سازمانها و ارگانهایی که در مدیریت شهری نقش تعریف شده ای دارند احساس می شود، یکی از این نهادها که نقشی محوری در جهت بالا بردن کیفیت سطح گردشگری، فراهم نمودن امکانات، ارائه خدمات و ... را ایفا می کند شهرداری به عنوان یک حکومت محلی است. و همانطوری که از تعریف شهرداری مشخص است (نهادی است غیردولتی که از محل عوارض و مالیات مردم اداره می شود). امروزه در کشورهای پیشرفته و توریست پذیر مانند بریتانیا (لندن)، فرانسه (پاریس) و ... وظایف شهرداری ها روز به روز گسترده تر می شود و شهرداری ها به عنوان حکومت محلی و نهادی مدنی، محلی، عمومی و غیر انتفاعی وظایف بیشتری را بر عهده می گیرند وظایفی که بر دوش دولت‌ها قرار گرفته به این نهاد های محلی واگذار می شود، این وظایف از حفاظت از ابنیه تاریخی، فضا سازی، زیباسازی، محیط زیست و میراث فرهنگی گرفته تا آموزش دفاع غیر نظامی و اداره تحصیلات غیر دانشگاهی را شامل می شود. گستردگی وظایف شهرداری ها در کشورهای توسعه یافته ناشی از نگرش نوینی است که به شهرداریها به عنوان سازمانهای مسئول در حکومت محلی و مدیریت شهری وجود دارد (کازمیان، ۱۳۷۳).

<sup>۱</sup> . Municipalities



بنابراین شهر به مثابه بخشی از سلسله مراتب ساختار حکومت، سیستم قضایی، تقسیمات سیاسی و جغرافیایی هر کشور براساس شاخصه‌های مختلفی مانند نوع حکومت، مدیریت، سطح آگاهی، علاقه‌مندی اجتماعی و مشارکت مردم در نظام تصمیم‌گیری و... شکل می‌گیرد. لذا نظام مدیریت، سیاستگذاری و برنامه ریزی با هدف اداره مطلوب امور شهر، خصوصاً در حوزه گردشگری و پذیرش توریسم سعی دارد روابط میان عناصر گردشگری را هماهنگ سازد. به دلیل گستردگی و میان رشته‌ای بودن سیستم مدیریت گردشگری که ارتباطی چندجته و به مثابه یک سیستم باز، عوامل مختلفی در آن دخالت دارند و بدون شناخت این سیستم نمی‌توان عناصر و روابط را در جهت اهداف آن تغییر شکل داد، زیرا هنر برنامه‌ریزی، شناخت عناصر سیستم و ایجاد روابط بین آن عناصر است، به نحوی که این مجموعه عناصر در جهت هدف سیستم عمل کنند. بی‌توجهی به اجزاء همچنین عدم کشف روابط و میزان تاثیر هریک از عناصر در نظام تصمیم‌گیری هرگز به یک نظام تصمیم‌گیری منطقی، منسجم، موثر و معطوف به اهداف مطلوب منجر نخواهد شد. در حقیقت شهر مرکز فرصت و محیطی برای ارائه تواناییهای بالقوه انسانی است. تمرکز روز افزون افراد در نواحی گردشگری و رشد سریع شهرنشینی ناشی از مهاجرت و همچنین افزایش طبیعی جمعیت شهر، مشکلاتی را در ارائه خدمات متناسب با میزان افزایش جمعیت گردشگری و همچنین اثرات خود بر ابرینه تاریخی و توریستی به وجود می‌آورد که خود به عنوان یکی از موانع اصلی اجرای وظایف و ارائه خدمات گردشگری کافی می‌گردد. این امر توأم با عدم رغبت مردم برای مشارکت در فعالیت‌های عمران گردشگری، که تا حد زیادی ریشه در شیوه نظام اداری متمرکز دارد، از عواملی هستند که توانایی مسئولان را در تامین نیازهای ساکنان گردشگری با مشکل مواجه می‌سازد. بنابراین، کارکرد مدیریت گردشگری کارآمد به عنوان یک نهاد مدیریتی فراگیر و درگیر با موضوعات و پدیده‌های بسیار گسترده و متنوع شهر و شهرنشینی ضروریست تا نهایتاً دستیابی به توسعه گردشگری پایدار در شهر (مانند پاریس یا لندن) میسر گردد. (MANAGEMENT PRACTICES, 1996)

در واقع شهرداری به عنوان یک حکومت محلی از یک سو، جزء عناصر مهم مدیریت سیاسی و اجتماعی<sup>۱</sup> شهر محسوب می‌گردد و از طرف دیگر مهمترین عنصر اجرایی سیستم مدیریت گردشگری است (کاظمیان، ۱۳۷۳). براین اساس، می‌بایست ضرورتاً نگرش درون سازمانی مدیریت گردشگری به سازمانهای جانبی و فعالیتهای آنها تعمیم داده شود. و شهرداری نهادی مستقل و جدا از دیگر سازمانها که برای حفظ منافع درون سازمانی به تقابل با آنها برمی‌خیزد دیده نشود. مدیریت گردشگری باید بتواند پروژه‌های اجرایی را به نفع گردشگران سوق دهد و بدین لحاظ بایست با مفاهیم کلی فنی و جاری تمامی دستگاههای خدماتی آشنایی حاصل کند بنابراین مدیریت گردشگری می‌تواند هماهنگ‌کننده و جهت‌دهنده مناسبی برای این استفاده تلقی شود.

#### ۴-۲- نقش شوراهای توسعه و مدیریت گردشگری

شهر و شهروند همدیگر را تکمیل و تعریف می‌کنند، از این رو می‌توانند همدیگر را ارتقاء دهند و یا می‌توانند با هم به یک سیر نزولی را طی نمایند. یک شهر توریستی متعلق به شهروندان است و شهروندان هستند که شهر را می‌سازند. بنابراین از نگاه علمی پژوهشی شورای شهر یکی از عناصر سیستم مدیریت شهری محسوب می‌شوند؛ و از این رو بحث و بررسی در مورد نقش و عملکرد آن نخست نیازمند ارایه تصویری از مفهوم و ساختار عمده سیستم کلان مدیریت و عملکرد مورد انتظار از آن است لیکن ابتدا لازم است روشن شود که از کلیت ساختار و سیستم مدیریت چه عملکردهایی انتظار می‌رود، تا بتوان در این ساختار و متناسب با ضروریات ناشی از آن جایگاه، نقش و عملکردهای عناصر مرتبط و از جمله شورای شهر را تعیین کرد. با وجود چند گونه‌ی مفهوم مدیریت که ریشه در نوع نگرش‌های موجود به این موضوع دارد؛ می‌توان با تأکید بر «جامعیت و فراگیری سیستم مدیریت» به عنوان فصل مشترک و عام تعاریف ارایه شده در رویکردهای جدید استنتاج و معرفی کرد. در این مفهوم مدیریت باید تمام سیستم اعم از فضای کالبدی و عملکردی آن را تحت پوشش قرار دهد. مفهوم مدیریت چنان گسترده و پیچیده است که به هیچ وجه نمی‌توان شهرداری را با وظایف کنونی‌اش معادل مدیریت شهری دانست. در حقیقت مدیریت مترادف است با همه بازیگران عرصه حیات شهر، به این ترتیب همه بخش‌ها و نهادهای مسئول اداره امور مختلف شهر اعم از امور فرهنگی، اجتماعی، آموزش و پرورش، اوقات فراغت، بهداشت عمومی، توسعه کالبدی، امنیت و نظم محلی، زیر ساخت‌ها و تجهیزات شهری و... تحت پوشش سیستم مدیریت قرار می‌گیرند (شریف نژاد، ۱۳۹۱). شورای شهر با توجه به ساختار حکومت، نوع توسعه یک کشور و فراهم آوردن ترکیبی از دانش‌های مختلف، یعنی دارایی‌های اجتماعی، علمی و فرهنگی می‌باشد به برنامه ریزی، اداره و مدیریت تخصصی و علمی یک

1 . Management of social and political

شهر توریستی می‌پردازند. لیکن شوراهای شهر و روستا نیز به عنوان منبع جامعه مدنی باید برای سیاستگذاری، تصمیم‌گیری در سطح محلی، از خصلت جامعیت و فراگیری برخوردار بوده باشد؛ و بتواند وظایف اجرایی \_ برنامه ریزی و نظارتی خود را نسبت به تمام امور شهر و سازمان‌های مربوطه ایفا نماید. اما در عین حال کمیت و کیفیت این خصلت تحت تأثیر سه عامل زیر تعدیل شده، و برحسب نوع ساختار اجتماعی و فرهنگی جوامع، گونه‌های متفاوتی می‌یابد. این عوامل عبارت‌اند از:

- ✓ شکل‌گیری و تکامل جامعه مدنی؛
- ✓ ساختار حکومت و میزان تمرکزگرایی؛
- ✓ سطح توسعه یافتگی خصوصاً در حوزه گردشگری.

## ۱. شکل‌گیری و تکامل جامعه مدنی

مهمترین عامل و منبع اصلی که فراهم می‌نمایند، کیفیت و جامعیت عملکرد شورای شهر، شکل‌گیری و تکامل جامعه مدنی است که به مثابه یک عامل زمینه‌ساز و تسهیل‌کننده برای ارتقای عملکرد کلیت سیستم مدیریت ایفای نقش می‌کند. جامعه مدنی جامعه‌ای است متشکل از گروه‌های آزاد، داوطلبانه، مستقل و خودگردان که با هدف پیشبرد منافع، علایق و سلیقه‌های افراد عضو تشکیل می‌شوند. مجموعه این گروه‌ها براساس قواعد و مقررات مشخص، شفاف و روشن در شبکه‌ای با تأکید بر مسالمت‌جویی، اخلاق مدنی، مدارا و تساهل، همزیستی و همکاری با یکدیگر به حیات خویش ادامه می‌دهند. با پذیرش این مبنا که مدیریت، مدیریتی از بالا به پایین نیست و مشارکت شهروندان در اداره امور یک شهر توریستی جزء لاینفک آن است. مدیریت و سیاستگذاری باید وظایفی را برعهده گیرد و انجام دهد که افراد عضو آن یعنی تمام شهروندان، گردشگران، آن را مطالبه و می‌پذیرند. با این تفاسیر شوراهای شهر نهادی مدنی است که متشکل از نمایندگان منتخب شهروندان بوده و اداره همه جانبه امور شهری توسط سازمان‌های مسئول را هدایت و نظارت می‌کند. جامع‌نگری یادشده در تعیین وظایف و اختیارات شورای شهر مبتنی بر طرز تلقی جدیدی است که ایده جامعه مدنی از مفهوم شهر پدید آورده است. شهر تنها مجموعه‌ای کالبدی نیست، شهر موضوع مرکزی و اساسی در تعیین سرنوشت انسان معاصر است، شهر جایگاه فرد است و در اداره آن باید وظایفی مورد تأکید قرار گیرد که در نتیجه آن، شهروندان فضای کافی برای ابراز عقیده گفتگو، تشکیل و عمل را داشته باشند. بر این اساس از یک سو میزان موفقیت شورای شهر در انجام وظایف و گسترش حیطه اختیاراتش تحت تأثیر شکل‌گیری و درجه تکامل یافتگی ایده و مولفه‌های جامعه مدنی و انعکاس عملی آن در رفتار نهادهای شهری و شهروندان است و از سوی دیگر عملکرد خود شوراهای شهری می‌تواند عامل مؤثر در فرآیند مدنیت جامعه شهری خصوصاً اثر آن بر گردشگری باشد. به شهرهایی نظیر لندن و یا پاریس با نگاه موردی نمود.

## ۲. ساختار حکومت و میزان تمرکزگرایی

ساختار و شیوه حکومت در زمینه مباحث تمرکزگرایی و توزیع قدرت در سطوح مختلف حکومت اولین عامل مؤثر در چگونگی مدیریت محلی و میزان اختیارات و قدرت تفویض شده به آن است.

**الف** \_ نظام‌های متمرکز: در نظام‌های متمرکز، سازمان‌های محلی ضعیف و فاقد اختیارات لازم هستند، وظایف آنها محدود است و اغلب وظایف عمرانی و خدماتی بر عهده وزارتخانه‌هایی است که یا در سطح محلی عمل می‌کنند و یا از طریق سازمان‌های تابع خود در سطح محلی به اعمال قدرت و انجام امور می‌پردازند در نظام‌های متمرکز فرض بر این است که مردم و نمایندگان آنان صلاحیت لازم را برای اداره امور محلی خود ندارند و به همین دلیل معمولاً حکومت متمرکز، تشکیلات و مقررات حاکم بر سازمان‌های محلی و روسای آنها را خود منصوب می‌کند (اسماعیل زاده، ۱۳۹۱: ۱۰۲).

**ب** \_ نظام‌های غیرمتمرکز: در نظام عدم تمرکز، امور ملی توسط سازمان‌های مرکزی و امور محلی توسط سازمان‌های محلی انجام می‌گیرد؛ و آنها در سطوح مختلفی همچون استان، شهرستان، شهر و روستا در حد مقررات قانونی به ایفای نقش می‌پردازند. در این نظام‌ها بیشتر امور محلی توسط نهادهای منتخب انجام می‌گیرد و شوراهای انجمن‌ها، کمیته‌ها و مأموران اصلی معمولاً از طریق انتخابات برگزیده می‌شوند سازمان‌های محلی از اختیارات تشکیلات، بودجه و وظایف خاص خود بهره‌مند هستند و محدوده وظایف و اختیارات آنها به موجب قوانین اساسی یا عادی تعیین می‌شود و نوعی نظارت از سوی سازمان‌های ملی بر آنها وجود دارد. بنابراین

شوراهای شهر در هر یک از شیوه‌های حکومتی فوق از جایگاه و اختیارات ویژه‌ای برخوردار بوده و بنا به دلایل ساختاری نمی‌توانند عملکردی خارج از ساختار تعیین شده حکومت مرکزی داشته باشند.

### ۳. سطح توسعه یافتگی

عامل مؤثر دیگری که بر کیفیت و جامعیت عملکرد شورای شهر، سطح توسعه‌یافتگی کلان ملی و خرد، محلی جامعه‌شهری مورد نظر است. توسعه در مفهوم جدید و جامع خود که متضمن توسعه پایدار و انسانی است در واقع منابع و پتانسیل‌های بالقوه بهبود سطح زندگی شهروندان و ارتقای عملکرد سیستم مدیریت شهری و شورای شهر را در سه زمینه عمده امنیت، رفاه عدالت اجتماعی و مشارکت اجتماعی شهروندان فراهم می‌سازد. در واقع هرچه سطح توسعه‌یافتگی یک جامعه شهری بالاتر باشد، سیستم مدیریت و سیاستگذاری آن نیز از پتانسیل بیشتری برای ارایه وسیع‌تر و کامل‌تر خدمات برخوردار است و بر منابع پایدارتری خصوصاً در بحث جذب توریست متکی خواهد بود.

### ۴-۳- نقش بخش خصوصی<sup>۱</sup> در توسعه و مدیریت گردشگری

مشارکت بخش خصوصی موثرترین و مناسب‌ترین راهکار برای روند توسعه محلی و گردشگری می‌باشد؛ بخش خصوصی با فراهم نمودن منابع مدیریتی و روش‌های بهره‌وری کارآمد و پر نمودن خلأهای بخش مدیریت دولتی و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در اجرای طرح‌ها و پروژه‌های محلی، روند توسعه منطقه‌ای و محلی را پایدار تر و در عین حال تسریع می‌نماید. بنابراین مشاهده می‌شود که طی چهل سال گذشته بسیاری از کشورهای جنوب یا جهان سوم، مسیر توسعه خود را به سرعت پیموده و اکنون به کشورهایی پیشرفته و توسعه‌یافته مبدل گشته‌اند. اگرچه هنوز به آن‌ها نام در حال توسعه اطلاق می‌شود اما کیفیت خدمات گردشگری در این کشورها در سطح بسیار بالایی به نسبت دیگر کشورهای کمتر توسعه یافته قرار دارد. استراتژی محوری چنین تغییر و تحولی، آزادسازی و بکارگیری مناسب و هوشمندانه پتانسیل‌های مختلف جامعه است. اکثر جوامع عقب‌مانده با مشکل نبود استعدادها بالقوه و منابع طبیعی و انسانی مواجه نیستند، بلکه از نبود نگاه توسعه‌گرا و مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح رنج می‌برند. بخش عمده‌ای از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های توسعه در بخش خصوصی نهفته است که متأسفانه رویکردهای دولت‌محور مانع از ظهور و شکوفایی این استعدادها بالقوه می‌شود. این رویکردها از چند مشکل اساسی همچون عدم انعطاف، عدم کارایی، اثربخشی، جزئی‌نگری، نبود منابع کافی، عدم خلاقیت و نوآوری و نبود آینده‌نگری برخوردارند. درک این نکته، بسیاری اساسی است که بدون مشارکت تمامی بخش‌های جامعه نمی‌توان به موفقیت قابل توجه و پایداری در کشور دست یافت (بیگی، ۱۳۷۳: ۵۵).

یکی از مهمترین حوزه‌های توسعه ملی، توسعه گردشگری محسوب می‌شود که از طریق مدیریت یکپارچه و مشارکتی شهری محقق می‌شود. به هر حال بخش دولتی در تمامی کشورهای جهان با محدودیت‌های مختلفی مواجه است که مدیران دولتی را از دستیابی به اهداف مطلوب و ایجاد شهرهایی توریستی توسعه‌یافته باز می‌دارد. به همین جهت سیاست‌گذاران و مدیران ارشد شهری باید بکوشند با نگاهی کل‌نگر و توسعه‌گرا، به جذب و جلب تمامی مشارکت‌های ممکن و آزادسازی پتانسیل‌های موجود و خلق توانایی‌های جدید در راستای توسعه خدمات گردشگری در شهر بپردازند.

### ۴-۳-۱- راهکارهای جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه شهری

متأسفانه علیرغم تغییر نگاه مدیریتی کلان کشور مبنی بر کاستن از بار دولت خصوصاً در حوزه خدمات گردشگری و توسعه بخش خصوصی توأم با بکارگیری توانمندی‌های بخش خصوصی، هنوز توفیق چندانی در این مورد به دست نیامده است لیکن با توجه به مطالعه تجربیات داخلی و خارجی در این زمینه می‌توان راهکارهای ذیل را مختصراً برشمرد:

۱. توسعه فرهنگ مشارکت<sup>۲</sup> در جامعه: فرهنگ‌سازی و بسترسازی مناسب برای مشارکت کل جامعه در ساخت توسعه گردشگری، یکی از مهمترین راهکارهای توسعه خدمات گردشگری محسوب می‌شود. باید از طریق برنامه‌های آموزشی، فرهنگی و علمی مختلف و مستمر کوشید تا شهروندان را نسبت به مسایل آگاه نموده و آنان را نسبت به بهبود شرایط شهرهای توریستی

<sup>۱</sup> Private sector - (Privatization)

<sup>۲</sup> Participation Culture

- خودشان تمایل پیدا نمایند. نکته اصلی مربوط به جا انداختن این موضوع است که نباید شهروندان بیندیشند توسعه امکانات محلی و شهری صرفاً از طریق شهرداری و حکومت محلی انجام می‌شود یا برعهده شهرداری است بلکه باید همگی آنان بخشی از کار را برعهده بگیرند. ایجاد فرهنگ مشارکت عمومی نقطه آغازین حرکت توسعه پایدار است. چراکه شهروندان شهرهای توریستی باید به این آگاهی برسند که خدمات گردشگری برابر با رونق و ایجاد شغل و افزایش درآمد آنان می‌باشد.
۲. انگیزش: ایجاد انگیزه در بخش خصوصی در توسعه خدمات گردشگری، امر بسیار حیاتی و پیچیده‌ای است که نمی‌توان الگوی کلی و نسخه عمومی را برای آن ارائه داد. بلکه مدیران باید بکوشند بر مبنای شناخت بافت تاریخی، فرهنگی و اجتماعی و...، الگوی ملی و بومی مناسب را یافته و از آن بهره‌جویند. انگیزه اصلی بخش خصوصی، ماهیت اقتصادی، کسب و کاری دارد. لیکن به همین علت باید شرایط و تسهیلاتی ایجاد نمود که بخش خصوصی از نظر مالی تمایل به سرمایه‌گذاری نماید. و از جمله مهمترین سازوکارهای این امر می‌توان به اعطای تسهیلات مالی، معافیت مالیاتی، واگذاری سهام و مدیریت اشاره کرد (صادق زاده، ۱۳۹۱، وب‌گاه ویستا).
۳. تدوین و اجرای طرح جامع توسعه خدمات گردشگری در حکومت‌های محلی: وجود طرح جامع و استراتژیک توسعه باعث می‌شود نخست چشم‌انداز آینده و جهت حرکت توسعه مشخص باشد، دوم فعالیت‌ها و اقدامات تعریف شده باشد و سوم جایگاه بازیگران مختلف عرصه توسعه و نحوه مشارکت و همکاری آنان معین و شفاف شده باشد.
۴. ایجاد و تقویت فضای کارآفرینی: کارآفرینی فرآیندی است که طی آن بر مبنای یک فرصت اقتصادی و یا یک ایده تجاری، کسب‌وکاری جدید متولد می‌شود. وجود چنین فضایی به معنای پویایی و رشد اقتصادی محسوب می‌شود. در واقع از این طریق، بخش خصوصی فعال و بهره‌وری شکل می‌گیرد که از یک طرف باعث رشد اقتصادی و اشتغال‌زایی مفید و مولد می‌گردد و از طرف دیگر می‌تواند به عنوان بازوی اجرایی و همکار مدیریت عمل نماید.
۵. بهبود ساختار مدیریت<sup>۱</sup>: بدنه سنگین و کند دولت باعث شده است که تصویری منفی و بازدارنده در اذهان عمومی، به‌ویژه بخش خصوصی شکل بگیرد. تصویری که رغبت و انگیزه حرکت و همکاری با بخش‌های دولتی و مدیریت را به حداقل رسانده است. بنابراین مهمترین اقدامات برای رفع این مشکلات عبارتند از، شورایی شدن نحوه مدیریت محلی (تمرکززدایی)، بررسی و تحلیل فرآیندها و ساختارهای کاری فعلی، بهبود و شفافیت فرآیندهای موجود از طریق مهندسی مجدد، منوط‌سازی حقوق کارمندان به رضایت شهروندان، مکانیزاسیون و الکترونیکی نمودن امور و...
۶. استفاده از مشاوره فکری: ایجاد رابطه صحیح، اصولی و بلندمدت با مراکز مطالعاتی، پژوهشی و استفاده از خدمات مشاوره‌ای تخصصی، مدیران را در اتخاذ تصمیمات بهینه یاری می‌نماید. تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف و تخصصی همچون راهکارهای جذب مشارکت بخش خصوصی نیازمند تعامل مستمر با مشاوران صاحبان فکر و پژوهشگران متخصص است تا بتوان به راه‌حل‌های خلاقانه و نوآورانه‌ای دست یافت (مابوگنج، ۱۳۸۵: ۴۸).
۷. اطلاع‌رسانی: اطلاع‌رسانی شفاف و مستمر از تمامی اقدامات انجام‌شده و فرصت‌های کاری پیش‌رو، سبب ظهور فضایی عادلانه و منصفانه می‌گردد که ضمن جذب شرکت‌های خصوصی باعث تداوم و پایداری هرچه بیشتر همکاری آنان با مدیریت خواهد شد.
۸. خصوصی‌سازی: کوچک‌سازی بدنه دولت و کاهش تصدی‌گری دولت، سیاست مناسبی است که طی سالیان گذشته به مورد اجرا گذاشته شده است. دولت باید نقش سیاست‌گذار و مدیر ارشد را بازی کند نه مجری و پیمانکار واگذاری امور به بخش خصوصی باعث افزایش بهره‌وری و کاهش اتلاف منابع ملی و منطقه‌ای خواهد شد.
۹. جذب سرمایه‌های غیردولتی: سرمایه‌های دولت برای توسعه و نوسازی فضاها با کمبود منابع جدی مواجه است. ایجاد فضایی مناسب برای جذب سرمایه‌های شهروندان، بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران مختلف داخلی و خارجی از مهمترین راهکارهای توسعه خدمات گردشگری محسوب می‌شود. ایجاد فضایی جذاب و پربازده برای سرمایه‌گذاران و همچنین ایجاد سازوکارهای جذب سرمایه‌های خارجی.

<sup>1</sup> . Improving management structure

#### ۴-۴- نقش سازمان های مردم نهاد<sup>۱</sup> در توسعه و مدیریت گردشگری

با توجه به نیاز مبرم حکومت های محلی، شهرداری به مشارکت عمومی در مدیریت محلی و منطقه ای و کمبود انگیزه مستقیمی که به اتکای آن بتوان مشارکت فعال شهروندان را جلب کرد، در زمان حال حکومت های محلی به منظور رفع مشکلات موجود بیش از هر زمان دیگری به همراهی تشکل های مردمی نیاز دارند. (برآبادی، ۱۳۸۴، ص ۱۶۹-۱۷۰) به عنوان نمونه در بحث گردشگری، که یکی از مسائل عمده سالهای اخیر می باشد. مدیران محلی می توانند از ظرفیت های سازمان های مردم نهاد بهره ببرند (صفایی پور، ۱۳۸۹، ص ۱۶۲). لیکن تعامل حکومت های محلی، شهرداری با یکدیگر سبب می شود که به اهداف مشترکی دست یابند؛ بنابراین همکاری حکومت محلی (شهرداری ها) با سازمان های مردم نهاد در واقع به نفع هر دوی آنها است و از همین رو است که در بسیاری از کشور های جهان شهرداری ها از حامیان اصلی تشکل های مردم نهاد به شمار می روند. شهرداری ها می توانند با واگذاری برخی فعالیت های اجرایی شهر به سازمان غیر دولتی، فرصت های لازم را برای ورود این سازمان ها به عرصه فعالیت های سازنده فراهم آورند. از سوی دیگر، سازمان های مردم نهاد به عنوان نهادهایی که در بدنه جامعه پایگاه وریشه دارند، می بایست بازتاب دهنده دیدگاه های شهروندان نسبت به مدیران گردشگری باشند. لیکن هدف هایی که می توان بر شمرد به شرح زیر می باشد:

حمایت از ایجاد و ساماندهی فعالیت های سازمان های مردم نهاد مرتبط با مسائل گردشگری به منظور مشارکت و توانمند سازی در فعالیت های تاریخی، اجتماعی و فرهنگی مبتنی بر نیازهای جمعیتی منطقه ای، محلی و گردشگری، ارتقای فرهنگ شهروندی و جلب افزایش مشارکت و همکاری شهروندان در اداره مطلوب، حمایت و همکاری و مشارکت جهت توسعه کمی و کیفی رفاه اجتماعی مبتنی بر نیازها از اهداف ایجاد این شکل از سازمان ها، خدمات و مشارکت های اجتماعی است.

کمک به ساماندهی آسیب های اجتماعی و حمایت از راهکارهای پیشگیرانه از بروز آنها در اقصاء آسیب پذیر و در معرض آسیب با رویکرد توانمندسازی جامعه هدف مورد نظر، حمایت از بسترسازی لازم جهت ایجاد و توسعه کارآفرینی با رویکرد توانمندی سازی کار آفرینان محلی و منطقه ای و حمایت از توسعه گردشگری، ارتقای کمی و کیفی فعالیت های اوقات فراغت شهروندان اشاره کرد (علوی تبار، ۱۳۸۰).

برنامه ریزی برای حمایت از ایجاد و توسعه سازمان های مردم نهاد مرتبط با مدیریت گردشگری و چگونگی تعامل دولت های محلی یا شهرداری ها با سازمان های مردم نهاد مذکور در چارچوب قوانین و مقررات و با همکاری کلیه نهادهای قانونی مربوطه و برنامه ریزی به منظور حمایت ارائه خدمات با استفاده از ظرفیت های سازمان های مردم نهاد یا همان نهادهای مدنی است.

توسعه مراکز فرهنگی آموزشی گردشگری مورد نیاز شهروندان با هماهنگی و همکاری کلیه نهادهای دولتی و مدنی مربوطه، سرمایه گذاری و مشارکت با اشخاص حقیقی و حقوقی ذیصلاح در ارتباط با پیشبرد طرح های توسعه گردشگری.

برنامه ریزی جهت شناسایی و توسعه مراکز کارآفرینی در سطوح مختلف محلی و منطقه ای و ترویج فرهنگ کارآفرینی<sup>۲</sup> از طریق همکاری و تعامل با کلیه نهادهای دولتی، عمومی و مدنی مرتبط.

توسعه ظرفیت های سیاحتی و گردشگری همچنین حمایت از بهره برداری مطلوب از ظرفیت های موجود و برنامه های اجرایی مرتبط در زمینه های فرهنگی، هنری، مذهبی و تفریحی و اوقات فراغت در ارتباط با گردشگری با هماهنگی سازمان میراث فرهنگی و گردشگری، حکومت محلی (شهرداری) و بخش خصوصی.

#### ۴-۴-۱- منافع متقابل شهرداری ها (حکومت محلی) و سازمان های مردم نهاد در توسعه گردشگری

منافع شهرداری (حکومت محلی) و سازمان های مردم نهاد در همکاری با یکدیگر را می توان در دو دسته تقسیم بندی نمود نخست، منافع شهرداری در همکاری با سازمان های مردم نهاد. دوم، منافع سازمان های مردم نهاد در همکاری با شهرداری ها، لذا از نظر نباید دور داشت که شوراهای شهر نیز با تعامل با سازمان های مردم نهاد به اهداف خود دست یابند و بهبود برنامه ریزی و مدیریت محلی کمک نمایند (مابوگنج، ۱۳۸۵: ۴۸).

##### الف: منافع شهرداری ها در همکاری با سازمان های مردم نهاد

کاهش تصدی گری در اموری که قابلیت واگذاری به شهروندان را دارد. کاهش هزینه های پرسنلی و عدم نیاز به جذب پرسنل جدید.

۱. NGO (Non-governmental organization)

۲. Entrepreneurial culture

صرفه جویی در هزینه و بودجه طرح‌ها و پروژه‌های گردشگری و ابنیه تاریخی که می‌تواند به صورت مشارکتی انجام شود. در اختیار گرفتن نیروی انسانی ارزان در فعالیت‌هایی که سازمان‌های غیر دولتی می‌توانند عهده‌دار شوند. ارتباط مستمر و موثر با شهروندان<sup>۱</sup> (علوی تبار، ۱۳۷۹).

#### ب: منافع سازمان‌های مردم‌نهاد در همکاری با شهرداری‌ها

بهره‌برداری مناسب از فرصت‌های رشد و اثبات توانمندی اعضا.

کسب تجربه و به دست آوردن سابقه کاری موثر و قابل ارائه.

کسب درآمد به منظور تامین هزینه‌های جاری سازمان.

امکان برقراری و گسترش جمعیت مخاطب.

یافتن جایگاه قانونی در تعامل با نهادهای دولتی.

افزون بر این شوراهای شهر نیز می‌توانند با تعامل با سازمان‌های مردم‌نهاد در رسیدن به اهداف‌شان به موفقیت دست یابند. در واقع از آن‌جا که سازمان‌های مردم‌نهاد برخاسته از بطن جامعه هستند با واقعیات اجتماعی جامعه‌آشنایی دارند، و با توجه به اینکه از عمده‌ترین وظایف شوراهای شهر نیز شناخت نیازها و اعلام نارسایی‌ها و تهیه طرح برای این نیازها و نارسایی‌ها است، همکاری این دو نهاد می‌تواند به بهبود مدیریت گردشگری در یک شهر توریستی منجر شود.

### نتیجه‌گیری

با توسعه گردشگری و توریسم پیچیدگی‌های مدیریتی که پیامد این گسترش می‌باشد؛ و همچنین کشور ایران با تنوع بسیار تاریخی، فرهنگی، اجتماعی و حتی اقلیمی و...، محلی‌گرایی، منطقه‌مداری و خودمدیریتی از الگوهای می‌باشد که توسط کارشناسان ارائه شده است. لذا کارگزاران و سیاستگذاران کشور باید این نکته را مدنظر قرار دهند که جهت توسعه پایدار باید به تقویت نهادهای مشارکتی اهتمام ورزند؛ لیکن با تشکیل شوراهای به عنوان ابزاری در جهت مشارکت شهروندان این زمینه‌ها پی‌ریزی شده و حلقه ستون‌های اصلی دولت محلی تکمیل گشت، گرچه این زمینه از یک صد سال پیش آغاز شده است؛ ولی در این راه با نشیب و فرازهایی همراه بوده است. ولی اکنون که در عصر جهانی شدن قرار گرفته ایم شکل و سیمای اداره و نحوه مدیریت تغییر نموده است و از مدیریت مشارکتی و شبکه‌ای بحث می‌شود. متأسفانه رویکرد ما در مدیریت گردشگری تاکنون رویکرد ساختاری - کالبدی است و نه رویکرد اجتماعی که نوعی همه‌سویه‌نگری را در بردارد. امروزه برنامه‌های رایج در کشور برنامه ریزی جامع تحصیلی است که وزارت راه مسکن و شهرسازی تدوین می‌کند و برای همه شهرها توریستی و غیر توریستی مشترک است. در حالیکه به فرهنگ شهر و هویت شهر و شهرسازی، مطابق الگوهای فرهنگی خصوصاً شهرهای توریستی توجهی نمی‌شود. اینجاست که می‌گوییم در کشور ما غلبه سیاست‌ها از بالا بوده و شهروندان محلی نقشی در امور ندارند. لذا باید نخست با ایجاد شاخصه‌های حکومت محلی را با توجه به نوع فرهنگ بومی شکل و چارچوب دهیم؛ شاخصه‌های مانند سازمان‌یافتگی، شخصیتی حقوقی داشتن حکومت محلی، شفافیت، پاسخگویی و استقلال مالی؛ این چارچوب زمانی تحقق پیدا می‌کند که کارگزاران محلی اعم از شوراهای شهرداری‌ها منتخب مردم باشند و مستقیماً در مقابل مردم پاسخگو باشند. لذا امروزه حل مشکلات عدم برنامه ریزی، عدم مدیریت کاربردی و توسعه نیافتگی محلی، شهری در کشورهای در حال توسعه به تنهایی از عهده دولت ساخته نیست و کشور ایران هم از این امر مستثنی نیست. ضرورت‌هایی مانند ناکارآمدی دستگاه‌های دولتی، کمبود منابع مالی و افزایش خواست‌های شهروندان، بخش خصوصی، سازمانهای مردم‌نهاد برای مشارکت در امور و فشار سازمانهای بین‌المللی را به عنوان یک راه حل مناسب مطرح ساخته است. لیکن این ستون‌ها با رابطه مشترک خود و فراهم آوردن منابعی روند مدیریت و توسعه را تسریع نموده همچنین فشرده‌گی زمان و مکان سبب شده است که تمرکزگرایی مدل مناسبی برای برنامه ریزی و مدیریت یک کشور نباشد. در واقع سیستم مدیریت کاملاً متمرکز به سبب مسائلی مانند پیچیدگی روزافزون زندگی و کاهش توان مدیریت‌ها در حل مسائل محلی و شهری و از بین بردن یا تضعیف قوه استقلال و ابتکار عمل شهروندان مورد چالش‌های جدی قرار گرفته است.

بنابراین اکنون جهت توسعه و مدیریت محلی کارآمد روش حکومتداری<sup>۲</sup> مطرح می‌باشد؛ مسوولیت مدیریت و برنامه ریزی میان چهار نهاد شهرداری، شوراهای محلی، بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد تقسیم شده است. هر یک از این چهار نهاد به

1 . Citizens

2 . Governance

طور مشترک در قبال تمامی مسائل پاسخگو هستند. در این رابطه مشترک، لازم است هر یک از این نهادها با فراهم کردن منابعی زمینه ایجاد شبکه ای تعاملی میان یکدیگر را ایجاد نمایند. لذا شهرداری منابع و امکانات فنی را فراهم نموده، شوراهای محلی منبع جامعه مدنی (شامل دارایی های اجتماعی و فرهنگی) تامین نموده، بخش خصوصی منابع مدیریتی و روش های بهره وری کارآمد را برآورده نموده و سازمان های مردم نهاد، نهادهای برخاسته از مردم که منبع توانمند سازی شهروندان برای مسئولیت پذیری محلی می باشند. بنابراین هر یک از این چهار نهاد یا ستون اصلی با فراهم آوردن منبعی به این شبکه تعاملی<sup>۱</sup> متصل می شوند. که با توان هر یک مدیریتی جامع و توسعه، برنامه ریزی محلی، گردشگری پایدار شکل بگیرد. اما پیامدهای مدیریت مشارکتی \_ شبکه ای در شکل توسعه ای پایدار به شرح ذیل می باشد :

۱. درک اهداف توسعه توسط شهروندان و سهیم شدن شهروندان
  ۲. بخشیدن قدرت تصمیم گیری و اختیار به شهروندان هر منطقه و محل جهت آبادانی و توسعه توریسم و گردشگری
  ۳. شنیده شدن نظرات شهروندان و اعمال نظر شهروندان در تصمیمات
  ۴. اجماع و توافق عمومی بر اجرای توسعه محلی
  ۵. تطبیق طرح های توسعه با نیازها و خواسته های شهروندان هر منطقه از کشور ( طرح از پایین به بالا ) \_ (توجه ویژه به شهرهای توریستی
  ۶. تامین مالی طرح ها از همان منطقه و محل (عدم فشار بار مالی بر دولت مرکزی)
  ۷. افزایش سطح آگاهی و ارتقای فرهنگ محلی و سلیقه عمومی جامعه
  ۸. بهبود کیفیت<sup>۲</sup> برنامه ریزی، مدیریت و اجرای طرح های محلی
  ۹. پذیرش و اجرای طرح های عمرانی توسط خود شهروندان
- لیکن با شکل گیری این شبکه تعاملی شهروندان و برنامه ریزان، تصمیم گیرندگان و کارگزاران از وزنی مساوی برخوردار شده و که همانا هدف اصلی مدیریت و برنامه ریزی مشارکتی و محلی می باشد؛ که در آن متخصصان دانش خود را با زبان ساده به شهروندان انتقال داده و شهروندان سرمایه های فکری، کاری، مالی و... خود را به تصمیم گیرندگان؛ که در نتیجه آن برنامه ریزی ها پایدارتر و اجرایی شدن آن با ثبات بیشتری در حوزه گردشگری به پیش می رود.

## منابع

۱. ابراهیمی، محسن. (۱۳۹۱)، «مجموعه مقالات شهر سالم، مدیریت گردشگری» ناشر روابط عمومی و بین الملل شهرداری تهران. <http://athir.blogfa.com/post-2176.aspx>
۲. احمدی، حسن. (۱۳۷۹)، «شهر سازی مشارکتی»، خبرنامه داخلی جامعه مهندسان شهر ساز، شماره ۱۴.
۳. اسماعیل زاده، حسن. همتی، مجتبی، (۱۳۹۱). «حکمروایی خوب، راه چاره تحقق شهر خوب»، اطلاعات سیاسی\_اقتصادی، شماره ۲۸۸.
۴. امین صادق زاده، محمد، (۱۳۹۱). «نقش بخش خصوصی در پیشبرد توسعه دموکراتیک» <http://vista.ir/article/366495>
۵. آریانپور، عباس، کاشانی، منوچهر. (۱۳۷۳)، فرهنگ دانشگاهی انگلیسی فارسی، تهران، انتشارات سپهر.
۶. آکین . ل . مابوگنج. مترجم، صدرزاده، حسن (۱۳۸۵)، «پارادایم جدیدی برای توسعه گردشگری»، جامعه شناسی و علوم اجتماعی ، جستارهای شهر سازی، شماره ۱۵ و ۱۶.
۷. برآبادی، محمود، (۱۳۸۴)، «الفبای شهر»، مجموعه مقالات ماهنامه شهرداری ها، سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور.
۸. بیگی، فریدون، (۱۳۷۳). «مدیریت گردشگری، نیاز امروز ضرورت فردا»، مجله تدبیر شماره ۵۵.
۹. حبیبی، محسن، سعیدی رضوانی، هادی. (۱۳۸۴)، «شهر سازی مشارکتی کاوشی نظری در شرایط ایران»، هنرهای زیبا، شماره ۲۴.
۱۰. حناچی، سیمین، مرادی مسیحی، وراز. (۱۳۸۰)، «شهرسازی مشارکتی، مشارکت مردمی در برنامه ریزی و توسعه مدیریت گردشگری»، مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری ایران، وزارت مسکن و شهرسازی.

<sup>۱</sup> . Interactively network

<sup>۲</sup> . Quality Improvement

۱۱. رضویان، محمد تقی (۱۳۷۴). تمرکززدایی در کشورهای در حال توسعه و ایران، تهران، انتشارات شروین.
۱۲. روستا، مجید، و همکاران. (۱۳۸۹)، «اعتماد سازی و سازمان دهی نهاد های محلی زیر بنای مشارکت حداکثری بافت های فرسوده، مجله آبادی، شماره ۶۷.
۱۳. سیف الدینی، فرانک. (۱۳۷۲). مشارکت و برنامه ریزی توسعه، تهران، انتشارات وزارت فرهنگ ارشاد اسلامی.
۱۴. شاه بهرامی، فرخ اله؛ پیشگاهی فر، زهرا؛ زال پور، کیانوش؛ بختیاری، تقی. (پاییز، ۱۳۸۹)، «تأثیر فعالیت های سازمان های مردم نهاد بر پیشگیری از ارتکاب جرم زنان سرپرست خانوار»، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی.
۱۵. شریف نژاد، مجتبی. برزگز، زهرا. (۱۳۹۱) «فرایند اجرایی جلب مشارکت مردم»، چهارمین کنفرانس برنامه ریزی و مدیریت گردشگری.
۱۶. صفایی پور، مسعود؛ سجادیان، ناهید؛ شجاعیان، علی؛ دلالی خسروآبادی، محمد. (اسفند، ۱۳۸۹)، «بررسی اثر مهاجرت در از هم گسیختگی و نا امنی محلات بافت کهن و آسیب شناسی آن»، مجموعه مقالات برگزیده اولین همایش ملی مهاجرت\_نظم و امنیت.
۱۷. صفری، ابراهیم. (۱۳۹۱)، «مفهوم توسعه»، <http://www.bashgah.net/fa/content/show/>
۱۸. ظفری، مسعود، (۱۳۸۹)، « بررسی گروههای مردم نهاد در جهت مشارکت برای بازسازی بافت نابسامان گردشگری»، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته جغرافیا، دانشگاه شهید چمران اهواز.
۱۹. علفیان، مسعود، (۱۳۷۸)، «مشارکت و دیدگاه نو در مدیریت گردشگری»، مجموعه مقالات اولین همایش مدیریت پایدار در نواحی گردشگری.
۲۰. علوی تبار، علیرضا. (۱۳۷۹)، «مشارکت شهروندان در اداره امور شهرها؛ بررسی الگوی مشارکت شهروندان در اداره امور شهرها»، تهران، انتشارات سازمان شهرداری ها.
۲۱. علوی تبار، علیرضا. (۱۳۸۰)، «یافتهای تجربی و راهبردها، الگوی مشارکت شهروندان در اداره امور شهرها»، تهران، انتشارات سازمان شهرداری ها.
۲۲. علی الحسابی، مهران. (۱۳۹۰)، «نقش سازمان های مردم نهاد و رهبران در محلی در توسعه روستایی»، مسکن و محیط روستا، شماره ۱۳۴.
۲۳. کاظمیان، شیروان غلامرضا، (۱۳۷۳). «الگوی مناسب سیستم مدیریت گردشگری در ایران»، پایان نامه کارشناسی ارشد برنامه ریزی گردشگری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی.
۲۴. مختار پور، جبعلی. (اسفند، ۱۳۸۵)، «سازمان های مردم نهاد ایران در آینه آمار»، ماهنامه اطلاع رسانی، آموزشی و پژوهشی شورای عالی استانها.
۲۵. نمازی، باقر، (۱۳۸۰)، «بررسی وضع موجود تشکل های غیردولتی ایران»، مجموعه مقالات نقش و جایگاه سازمان های غیردولتی در عرصه فعالیت های ملی و بین المللی، دفتر مطالعات و تحقیقات سیاسی وزارت کشور.
۲۶. ویژه نامه مرکز مطالعات برنامه ریزی گردشگری. (۱۳۸۷)، «نقش نوین شهرها و مساله مدیریت»، ویژه نامه مرکز مطالعات برنامه ریزی گردشگری، شهرداری تهران.
۲۷. هاشمی، فضل‌ا... (۱۳۶۷)، «حقوق گردشگری و قوانین گردشگری»، وزارت مسکن و شهرسازی، مرکز مطالعات و تحقیقات شهرسازی و معماری.
28. Arrow, Kenneth J. (1951; 2nd ed., 1963), Social Choice and Individual Values, New Haven, Yale university Press.
29. Elements of Urban Management, (2002) Prepared By, ILGS, the University Of Birmingham, United Kingdom.
30. Helen. E. Martz. (1984), Citizen Participation in Government Washington, Public Affairs Press.
31. Innovative Urban Management Practices. (1996), The Urban Age "Vol. ۳n۴" January.
32. Marshall, Gordon. (1998), A Dictionary of Sociology. Oxford University Press.