



## ORIGINAL RESEARCH PAPER

## Analysis of the effective factors on strategic planning of heritage tourism (Case study: Tehran city)\*

Hamid Ghorbani<sup>1,\*\*</sup>, Abdoreza Rokneddin Eftekhari<sup>2</sup>, Shams Sadat Zahedi<sup>3</sup>, Seyed Saeid Hashemi<sup>4</sup><sup>1</sup>Ph.D. in Tourism Management, Department of Tourism Management, University of Science and Culture, Tehran, Iran.<sup>2</sup>Professor, Department of Rural Planning, Faculty of Humanities, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran.<sup>3</sup>Professor, Department of Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.<sup>4</sup>Associate Professor, Faculty Member of University Jihad, Tehran, Iran.

## ARTICLE INFO

## Article History:

Received	2019/03/25
Revised	2020/01/20
Accepted	2020/05/21
Available Online	2021/12/02

## Keywords:

Strategic Planning  
Heritage Tourism  
Tehran City  
SWARA Method

Use your device to scan  
and read the article online



Number of References

36



Number of Figures

2



Number of Tables

3

## Extended ABSTRACT

**BACKGROUND AND OBJECTIVES:** The dynamic tourism industry is an important tool for spatial development due to its high potential in offering employment opportunities and attracting capital. Therefore, the knowledge of tourism is important for economic dynamism and development at different scales. Heritage tourism is a kind of urban tourism, and the spatial strategic planning of heritage tourism is a coordinating process between internal resources and external opportunities of the region. Its purpose is to look through the strategic space viewpoint and determine the opportunities that can benefit the region. However, it has not been considered in the tourism planning policies of Tehran metropolis. In this regard, all available capacities and assets of Tehran in heritage tourism and culture through spatial linkages are not integrated, and there are no clear strategies for planning in this area. Meanwhile, Tehran has magnificent valuable historical and cultural monuments and has several thousand years of historical civilization and cultural support. This issue shows the importance of developing heritage tourism planning in Tehran. Optimal utilization of all capacities in a transparent, long-term, and sustainable framework based on an efficient strategic plan can play an important role in advancing the tourism development goals in Tehran and its introduction in the regional, national and global arenas. Due to the importance of the subject, this study aims to analyze the strategies proposed in the sustainable spatial, strategic plan of heritage tourism in Tehran and provide a model of strategic tourism planning.

**METHODS:** The present research is applied in terms of purpose and is mixed in terms of methodology. The required information and data were collected by documentary-bibliographic and field observation methods. In this study, in order to enumerate research strategies in the strategic tourism planning model, a legacy of available resources has been documented. The strategies identified by ten professors and Ph.D. students who have studied in the field of heritage tourism and are aware of the subject and environment of the study area were modified and, after saturating the opinion of experts on the comprehensiveness of the strategies, were selected as the final research strategies. After the strategy selection process, the multi-criteria decision making method and the SWARA method have been used to weigh and measure the importance of the strategies.

**FINDINGS:** In the present study, based on experts' opinions, four main factors and 28 strategies were introduced. Based on the research findings, these main strategies did not work in the same way in terms of their importance in the presented model. Among these, the strategy of laws with a final weight of 2.37 is the most important factor. Planning and management strategies and social strategies with 1.95 and 1.70 were in the second and third priority, respectively. Finally, the economic strategy with a final weight of 1.59 was identified as the least important strategy. The most important strategies among her-itage tourism planning strategies in Tehran include providing incentive packages for the repair and restoration of historic buildings by the government with a final weight of 0.56 among the strategies of the laws, the strategy of supporting job creation and



\* This article is derived from the first author's doctoral thesis entitled "Analysis of the Effective Factors on Strategic Planning of Heritage Tourism (Case Study: Tehran Metropolis)", supervised by the second author and advised by the third and fourth authors, at University of Science and Culture.

\*\* Corresponding Author:

Email: [ghorbani\\_55@yahoo.com](mailto:ghorbani_55@yahoo.com)

Phone: +98(912)3843756

**Extended ABSTRACT**

in-creasing public income at the local community level with a final weight of 0.36; economic strategies; the strategy of protection of buildings and historical monuments with a final weight of 0.49; planning strategies and management, and the strategy of preventing damage to indigenous culture due to frequent encounters of tourists with different cultures with a weight of 0.42. Consequently, based on the quantitative and qualitative evaluation of research strategies and using theoretical foundations, and understanding the current situation of the study area, a suitable model of strategic planning of heritage tourism is presented.

**CONCLUSION:** According to the research findings and the strategic planning model of heritage tourism in Tehran, the most important factors affecting heritage tourism planning in Tehran are laws and regulations, management and planning, and social and economic factors, respectively. Each of these main factors is achieved through strategies. Obviously, addressing each of these strategies is essential for achieving the desired planning pattern, and simply paying attention to one without considering the other makes it difficult to understand the pattern. Suppose we follow the theoretical and empirical hierarchy of research. In that case, having an appropriate model of strategic planning to achieve sustainable development of heritage tourism becomes clear. Based on the results, the heritage tourism planning process using the following model includes several basic steps such as determining the factors of executive considerations in the field of laws and regulations and planning and management and environmental monitoring of the study area in terms of socio-economic effects of tourism on the host society. In this regard, the main factors of planning have been selected, and executive strategies have been presented in line with each factor. The first step in this model is to determine the strategies of laws and regulations related to historical attractions and then plan and manage them properly using the defined strategies and implement these strategies by applying techniques and strategies to measure and analyze the social and economic effects of tourism development. Drawing this pattern determines how heritage tourism can move towards a better future. Finally, it can be concluded that Tehran city, due to its many capabilities and attractions, valuable historical monuments and political-administrative position, and its capital, can become a suitable context for tourists and become a heritage tourism hub of the country and the region with proper planning.

**HIGHLIGHTS:**

- Identify the axes affecting strategic planning in the development of heritage tourism (laws and regulations, planning and management, social and economic) and prioritize them.
- Applying SWARA method in strategic planning of heritage tourism.
- Develop a strategic planning model for the development of heritage tourism.

**ACKNOWLEDGMENTS:**

This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or not-forprofit sectors.

**CONFLICT OF INTEREST:**

The authors declared no conflicts of interest.

**COPYRIGHTS**

©2021 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers. (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**HOW TO CITE THIS ARTICLE**

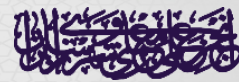
Ghorbani, H.; Rokneddin Eftekhari, A.; Zahedi, SS.; Hashemi, SS., (2021). Analysis of the effective factors on strategic planning of heritage tourism (Case study: Tehran city). *Journal of Iranian Architecture & Urbanism.*, 12(1): 237-250.



<https://dx.doi.org/10.30475/isau.2020.213371.1332>



[https://www.isau.ir/article\\_115418.html](https://www.isau.ir/article_115418.html)



## تحلیل عوامل مؤثر در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی (مطالعه موردی: شهر تهران)\*

حمید قربانی<sup>۱\*</sup>، عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری<sup>۲</sup>، شمس‌السادات زاهدی<sup>۳</sup>، سید سعید هاشمی<sup>۴</sup>

۱. دکتری مدیریت گردشگری، گروه مدیریت گردشگری، دانشگاه علم و فرهنگ، تهران، ایران.

۲. استاد، گروه برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.

۳. استاد، گروه مدیریت، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

۴. دانشیار، عضو هیات علمی جهاد دانشگاهی، تهران، ایران.

### چکیده

### مشخصات مقاله

گردشگری میراثی به‌عنوان گردشگری فرهنگی و موتور محرکه توسعه مناطق از مهم‌ترین مواردی است که نیازمند اتخاذ برنامه‌های راهبردی فضایی منسجم متناسب با پتانسیل‌ها و شرایط بومی منطقه است. در چارچوب این برنامه‌ریزی، نیاز است تا تمامی ظرفیت‌ها و دارایی‌های موجود در حوزه گردشگری میراثی از طریق پیوندهای فضایی به صورتی یکپارچه شناسایی شود و به نقش و جایگاه متعدد و متفاوت بازیگران اصلی در توسعه این نوع گردشگری و همین‌طور مقررات اتخاذ‌شده از سوی آن‌ها توجه ویژه‌ای داشت تا بتوان عوامل مؤثر در برنامه‌ریزی راهبردی این نوع گردشگری را شناسایی کرد. از این‌رو هدف این پژوهش، بررسی عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی در شهر تهران می‌باشد تا با استفاده از آن بتوان الگوی برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری میراثی شهر تهران را ارائه داد. روش پژوهش، آمیخته و از طریق مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای داده‌های موردنیاز جمع‌آوری شده است. جامعه آماری پژوهش گروه خبرگان در نظر گرفته شده است. برای ارزیابی میزان اهمیت راهبردهای شناسایی‌شده پژوهش از مدل سوارا استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که محورهای راهبردی قوانین با وزن نهایی ۲/۳۷، راهبردی برنامه‌ریزی و مدیریت با وزن نهایی ۱/۹۵، راهبردی اجتماعی با وزن نهایی ۱/۷۱ و راهبردی اقتصادی با وزن نهایی ۱/۵۹ به ترتیب مهم‌ترین عوامل اصلی در تحقق توسعه گردشگری میراثی شهر تهران می‌باشند و در میان راهبردهای محور قوانین راهبرد ارائه بسته‌های تشویقی برای تعمیر و مرمت ابنیه‌های تاریخی از طرف دولت، در میان راهبردهای اقتصادی، راهبرد حمایت از ایجاد اشتغال و افزایش درآمد عمومی در سطح جامعه محلی، در میان راهبردهای محور برنامه‌ریزی و مدیریت، راهبرد حفاظت از ابنیه و آثار تاریخی و در میان راهبردهای محور اجتماعی، راهبرد جلوگیری از آسیب دیدن فرهنگ بومی در اثر برخوردهای مکرر گردشگران با فرهنگ‌های متفاوت، مهم‌ترین راهبردها در میان راهبردهای برنامه‌ریزی گردشگری میراثی شهر تهران می‌باشند.

### نکات شاخص

- شناسایی محورهای مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی در توسعه گردشگری میراثی (قوانین و مقررات، برنامه‌ریزی و مدیریت، اجتماعی و اقتصادی) و اولویت‌بندی آن‌ها.
- بکارگیری روش سوارا در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی.
- تدوین الگوی برنامه‌ریزی راهبردی برای توسعه گردشگری میراثی.

### نحوه ارجاع به مقاله

قربانی، حمید؛ رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا؛ زاهدی، شمس‌السادات و هاشمی، سید سعید. (۱۴۰۰). تحلیل عوامل مؤثر در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی (مطالعه موردی: شهر تهران)، نشریه علمی معماری و شهرسازی ایران، ۱۲(۱)، ۲۳۷-۲۵۰.

\* این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده نخست با عنوان «تحلیل عوامل مؤثر در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی، مطالعه موردی: شهر تهران» می‌باشد که به راهنمایی نویسنده دوم و مشاوره نویسنده سوم و چهارم در دانشگاه علم و فرهنگ انجام گرفته است.

\* نویسنده مسئول

تلفن: ۰۰۹۸۹۱۲۳۸۴۳۷۵۶

پست الکترونیک: [ghorbani\\_55@yahoo.com](mailto:ghorbani_55@yahoo.com)

## مقدمه

منافع اقتصادی و توسعه برای هر منطقه داشته باشد (Vincent & Thompsone, 2002: 20)؛ که این امر در چارچوب رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری تحقق پیدا می‌کند.

برنامه‌ریزی راهبردی فضایی گردشگری میراثی، فرآیندی هماهنگ‌کننده بین منابع داخلی و فرصت‌های خارجی منطقه می‌باشد و هدف آن نگرستن از درون پنجره راهبردی فضایی و تعیین فرصت‌هایی است که منطقه از آن‌ها سود ببرد یا به آن‌ها پاسخ دهد که این امر در سیاست‌گذاری‌های برنامه‌ریزی گردشگری کلانشهر تهران مورد توجه قرار نگرفته است. در این زمینه، تمامی ظرفیت‌ها و دارایی‌های قابل‌عرضه کلانشهر در حوزه گردشگری میراثی و فرهنگی از طریق پیوندهای فضایی به صورت یکپارچه برنامه‌ریزی نشده و به بازیگران متعدد و متفاوت توسعه این نوع گردشگری توجه نشده و راهبردهای کارآمد برای برنامه‌ریزی در این حوزه مشخص نیست.

شهر تهران آثار ارزشمند تاریخی و فرهنگی باشکوهی دارد و از پشتوانه تاریخی - تمدنی و فرهنگی چند هزار ساله‌ای برخوردار است ولی متناسب با آن در حوزه توسعه صنعت گردشگری میراثی، برنامه‌ریزی مطلوب و کارآمدی صورت نگرفته است. این مسئله اهمیت تدوین برنامه‌ریزی توسعه گردشگری میراثی در شهر تهران را نشان می‌دهد. از این رو بهره‌برداری بهینه از جمیع ظرفیت‌ها در چارچوبی شفاف، بلندمدت و پایدار بر اساس برنامه راهبردی کارا می‌تواند در راستای پیشبرد اهداف توسعه گردشگری شهر تهران و معرفی آن در عرصه منطقه‌ای، ملی و جهانی، نقش مهمی را ایفا نماید. این تحقیق به دنبال واکاوی راهبردهای مطرح در برنامه راهبردی فضایی پایدار گردشگری میراثی در شهر تهران و ارائه الگوی از برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری است و در این راستا به دنبال پاسخ‌گویی به سؤال زیر است: چه عواملی برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر تهران را تحت تأثیر قرار می‌دهد و مهم‌ترین عوامل مؤثر بر مدیریت کارآمد توسعه گردشگری میراثی شهر تهران کدام اند؟

## پیشینه تحقیق

بررسی سوابق تحقیق با حوزه گردشگری و راهبردهای آن نشان می‌دهد که تحقیقاتی در این زمینه انجام شده است که در ادامه مهم‌ترین تحقیقات مرتبط با حوزه گردشگری و به ویژه راهبردهای برنامه‌ریزی توسعه گردشگری آورده می‌شود:

احمدی دهکاء و تردست (۱۳۹۸) در پژوهشی به تدوین استراتژی‌های توسعه گردشگری پایدار (منطقه ۱۲ شهر تهران) با رویکرد مدل‌سازی ساختاری - تفسیری پرداخته‌اند. نتایج نشان داده است که عامل‌های تدوین سیاست‌های کلی و منطقه‌ای روشن در حوزه گردشگری جهت جذب

صنعت پویای گردشگری با توجه به پتانسیل بالای خود در ایجاد اشتغال و سرمایه و نیز جایجایی جمعیت و امکانات نقش مهمی در توسعه فضایی ایفا می‌کند و در بسیاری از کشورهای جهان به دلیل نقشی که در ایجاد شغل‌های جدید (Creaco 145: 2003 & Querini) و ایجاد مزیت‌های رقابتی منطقه‌ای و سیاست‌های فضایی در قیاس کلان و خرد (Cooke et al., 2006: 78) دارد، ابزاری مهم برای توسعه فضایی محسوب می‌شود و امروزه بخش مهمی از فعالیت‌های اقتصادی و تولیدی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه را در بر گرفته است (UNWTO Tourism Highlights, 2007). بر اساس پیش‌بینی کارشناسان اقتصادی دنیا، صنعت گردشگری از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۰ می‌تواند از سودآورترین صنایع جهان باشد و حتی از صنعت نفت و اتومبیل هم پیشی گیرد و در شمار سه صنعت عمده جهان محسوب می‌شود (Farhadikhah et al., 2019: 154) علاوه بر آن کنش‌های فرهنگی نیز در فراگرد گردشگری شکل می‌گیرد که می‌تواند به تداوم و پایداری فرهنگ بومی کمک کند (Ibrahim, 2006: 82). براین مبنا شناخت از گردشگری برای پویایی اقتصادی و نیل به توسعه در مقیاس‌های مختلف اهمیت دارد.

مدیریت در گردشگری به دلیل ماهیت خدمات محور آن، از اهمیت بسیاری برخوردار است (Torab Ahmadi and Ziaei, 2013: 78). در این راستا توسعه گردشگری شهری شایسته است در چارچوب راهبردهای مطلوبی شکل گیرد تا بر مبنای آن خطمشی و سیاست‌های مناسبی برای توسعه گردشگری در نظر گرفته شود که مانع برخورد منافع گردشگری و دیگر کارکردهای شهری گردند. چراکه تجربه نشان داده است هرکجا گردشگری به‌طور اتفاقی و بدون برنامه‌ریزی و راهبرد مشخص توسعه یابد، مشکلات زیست‌محیطی و اجتماعی متعددی به وجود می‌آورد و در درازمدت، مشکلات گردشگری بیش از فوایدش می‌شود (Rokn al-Din Eftekhari & Mahdavi, 2006: 3). بنابراین گردشگری، همانند هر کارکرد نظامند دیگر، نیازمند برنامه‌ریزی قوی است تا ضمن استفاده مطلوب از فرصت‌های موجود با غلبه بر محدودیت‌ها و تنگناهای مدیریت راهبردی فضایی گردشگری میراثی، الگویی از برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری در شهرهای تاریخی به دست آورد که با اتخاذ و اجرای راهبردهای پایدارساز محیط، بازار و جامعه میهمان و میزبان بتواند استمرار فعالیت‌های گردشگری را در محیط‌های تاریخی به نحوی مدیریت نماید که این میراث شهری توان بقای خود را در طول زمان داشته باشد. در این راستا برای دستیابی به پایداری، مدیران گردشگری، نیازمند تدوین راهبردی هستند که یکپارچگی بوم‌شناختی را حفظ کند و



عنوان مدل استراتژی توسعه گردشگری پایدار در منطقه گردشگری جاکارتا پرداخته‌اند. هدف از این پژوهش طراحی مدلی از استراتژی‌های توسعه گردشگری است که بتواند مشکلات زیست‌محیطی که پایداری منابع گردشگری و رفاه اقتصادی جوامع محلی را به خطر انداخته‌اند را، کاهش دهد. این مقاله از مفاهیم مدیریت استراتژیک و رویکرد تدوین چارچوب تحلیلی و مدل سوات استفاده کرده است. نتایج نهایی مقاله یک مدل راهبردی توسعه پایدار گردشگری را برای جاکارتا معرفی می‌کند تا برای همه ذینفعان در حوزه‌های مختلف مفید باشد.

نورهایسیما و همکاران در سال ۲۰۱۴، در مقاله‌ای تحت عنوان (گردشگری میراث فرهنگی در مالزی: مسائل و چالش‌ها)، به این نتایج رسیدند که به‌منظور حفظ منابع و دارایی‌های میراث فرهنگی در مالزی، یک سیستم و یا مدیریت، با در نظر گرفتن همه مسائل و چالش‌ها نیازمند به توسعه می‌باشند، به طوری که یک فرآیند تصمیم‌گیری قابل اعتماد برای بهینه‌سازی ارزش میراث فرهنگی صنعت گردشگری در مالزی ایجاد شود. هدف این مقاله در کل می‌توان این‌چنین بیان نمود که به یک مرور کلی درباره وضعیت و مسائل و چالش‌های گردشگری میراث فرهنگی در مالزی پرداخته‌شده است.

کارود و افیال در سال ۲۰۰۰، در مقاله‌ای تحت عنوان (مدیریت گردشگر میراثی با استفاده از یک نظرسنجی دلفی از صاحبان و مدیران تاریخی، سازمان‌های میراث فرهنگی، مشاوران و دانشگاهیان در سراسر انگلستان)، به بررسی محدودیت‌ها و الزامات مربوط به مدیریت طولانی مدت از جاذبه‌های میراثی ساخته‌شده پرداخته‌اند. در این مقاله سه مسئله اساسی موردبررسی قرار گرفت، عواملی که بر تصمیمات مربوط به ورود گردشگران مربوط می‌شود، برداشت مدیران به‌عنوان نقش مهم و مؤثر در جاذبه‌های گردشگری میراثی، نقش سازمان‌های دولتی در بودجه مدیریت گردشگری و برنامه‌های حفاظت از میراث فرهنگی، این مقاله به اهمیت این مسائل در ارزیابی استراتژی‌های بالقوه برای رسیدن به سمت ثبات گردشگری پرداخته است.

بررسی پژوهش‌ها در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر تهران نشان‌دهنده کوتاهی مطالعات علمی درباره عوامل مؤثر و زمینه‌ساز توسعه گردشگری میراثی شهر تهران، در قالب ارائه راهبردها و یک الگو از برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی است. در این راستا مقاله حاضر قصد دارد تا مهم‌ترین عوامل و راهبردهای تأثیرگذار در برنامه‌ریزی گردشگری میراثی در شهر تهران را بررسی و با استفاده از روش سوارا مورد سنجش قرار دهد و در نهایت یک الگویی از برنامه‌ریزی راهبردی را ارائه دهد، از این جهت به عنوان نخستین پژوهش کاربردی در حیطه برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی برای شهر تهران می‌باشد.

گردشگر، ارتقاء سطح فرهنگ مردم در راستای برخورد و پذیرش گردشگر، افزایش سطح امنیت عمومی جامعه از تأثیرگذارترین عوامل توسعه گردشگری پایدار در منطقه به حساب می‌آیند.

رومیانی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با استفاده از مدل استراتژیک SOAR به ارائه برنامه‌ریزی راهبردی فضایی توسعه پایدار مقاصد گردشگری روستایی در شرق استان مازندران پرداخته است. نتایج تحقیق نشان داده است که مهم‌ترین راهبردهای اجرایی از نظر ذینفعان به ترتیب، برگزاری همایش‌ها و نشست‌های توسعه سرمایه‌گذاری در گردشگری روستایی با میانگین رتبه‌ای ۶۴/۷۸ تقویت زیرساخت کالبدی (راه‌های ارتباطی) و برطرف کردن مشکلات مرتبط با موانع محیطی (توپوگرافی، شیب و ارتفاع) گردشگری با میانگین رتبه‌ای ۳۲/۷۸ و دستیابی به عوامل مؤثر بر رضایت گردشگران خارجی که مستلزم ارزیابی مستمر، شناسایی، دسته‌بندی و تحلیل مجموعه نیازها، انتظارات و ادراکات گردشگران با میانگین رتبه‌ای ۱۰/۸۷ که اولویت اول تا سوم را به خود اختصاص داده‌اند.

ضیایی و همکاران (۱۳۹۴)، در پژوهشی به شناسایی و تعیین ابعاد الگوی مدیریت گردشگری شهر تهران پرداخته‌اند. نتایج به‌دست آمده نشان داده است که عوامل تأثیرگذار بر الگوی مدیریت گردشگری شهر تهران، در سه بعد ساختاری، محیطی و محتوایی قرار می‌گیرند و طراحی الگوی سه‌بعدی مدیریت گردشگری شهری مبتنی بر الگوی سه‌شاخگی، می‌تواند مبنایی مناسب برای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری شهر تهران باشد.

امامی و یاسوری (۱۳۹۳)، در مقاله‌ای تحت عنوان، (نقش مدیریت شهری در توسعه راهبردی گردشگری نمونه مورد شهر رشت)، به این نتایج دست‌یافته‌اند که رهیافت‌های مؤثر بر این فرآیند با توجه به مدل SWOT، بیانگر آن است که ضعف و بی‌ثباتی در مدیریت، ضعف تبلیغات و ناهماهنگی سازمان‌های مرتبط در زمینه گردشگری با مردم، کمبود امکانات و زیرساخت‌ها از علل اصلی توسعه‌نیافتگی گردشگری در شهر رشت می‌باشند.

بروجنی و توحیدلو (۱۳۹۰) در پژوهشی تحت عنوان الگوی مدیریت اثربخش گردشگری (مورد مطالعه: مقصد مذهبی مشهد) به این نتایج رسیدند که از مقایسه الگوهای موجود مدیریت مقصد مدل کراچ و ریچی (۲۰۰۳) بیش از سایر مدل‌ها متناسب با تحقیق تشخیص داده شد و طبق نتایج حاصل از پرسشنامه از خبرگان بین وضع مطلوب و وضع موجود در تمامی شاخص‌های موردتحقیق، در شهر مشهد فاصله وجود دارد و باید تمهیداتی اخذ شود. یوهانس و همکاران (۲۰۱۷) به پژوهشی تحت



## مبانی نظری

گردشگری میراثی فعالیتی است که حاصل تعامل بین گردشگر، عرضه‌کننده و مکان میراث است (Briedenmann & Wickens, 2004: 74). مرور گفتمان‌های اخیر در حوزه پست مدرنیستی نشان از توجهات جدی و علاقه‌مندی‌های فزاینده به این نوع گردشگری توسط گروه‌های مختلف جامعه دارد (Waever, 2011: 250). برای برنامه‌ریزی گردشگری میراثی باید درک عمیقی نسبت به شناخت نیازهای گردشگر و درک آنچه میراث فرهنگی عامل رفع این نیاز است، به وجود آید. همچنین نیازهای عرضه‌کننده و اینکه نیازهای یک مکان میراث در حوزه گردشگری میراثی کدام‌اند؟ صورت گیرد.

در حالت کلی می‌توان نیازهای گردشگر میراثی را در قالب سه هدف عمده تقسیم‌بندی نمود:

۱- انتخاب مقصدی باهدف اولیه لذت بردن از بناها، مجموعه‌ها و اماکن تاریخی و میراثی به عنوان محصول فرهنگی که مدنظر است.

۲- کنجکاوای پیرامون فرهنگ‌های مختلف، تمایل به تجربه کردن چیزی متفاوت از حوزه‌های معمولی گردشگری و جمع‌آوری اطلاعات و تجربیات نو تا نیازهای فرهنگی آن‌ها را تأمین کرده و بر اطلاعاتشان در ارتباط با میراث تاریخی بیفزاید.

۳- انتخاب مقصدی مبتنی بر مطالعات علمی در ارتباط با اهداف خود (مردم‌شناسی و نسب‌شناسی، زبان‌آموزی، آموزش‌های فرهنگی، اقتصاد و ...) و یادگیری عمیق در مضامین فرهنگی، نمادین، معنوی یا تاریخی که فراتر از یک نیاز متعارف بوده و تنها مختص تعداد کمی از گردشگران می‌باشد (Abbaszadeh et al, 2015: 83).

موضوع مهم بعدی در خصوص تأمین نیازهای گردشگران میراثی با رویکرد حفاظت فعال، برآورد ارزیابی ارزش‌های آثار میراثی است. برابر واکاوی متون، نخستین شرط موفقیت هر شهر در توسعه گردشگری، وجود اندیشه راهبردی و پذیرش گردشگری به‌عنوان حق شهروندی و مدیریت عاقلانه و مدبرانه در عرصه‌های اجتماعی-سیاسی، فرهنگی- و زیرساخت‌های مناسب شهری است. دومین شرط برای تضمین موفقیت سیاست توسعه گردشگری شهری، تنسيق و آمایش جاذبه‌های شهر و ایجاد تسهیلات و امکاناتی است که دسترسی به جاذبه‌ها را بیش‌ازپیش آسان سازد (Dividal, 2009: 15).

درواقع، فضای گردشگری شهری، فضایی است که منابع گردشگری در آن وجود دارد از جمله اینکه فضای گردشگری جزء جدایی‌ناپذیر ساختار فضایی شهر در ادوار مختلف تاریخ شهر است. از این رو همچون ساخت کلی شهر، تابع شرایط اقتصادی-اجتماعی بوده و در هر جامعه و فرهنگی به شکل‌های گوناگون تجلی نموده است (Taqvae & Safarabadi, 2012: 12).

به سخن دیگر، الگوی رفتاری گردشگران تابعی از منابع گردشگری آن مانند جاذبه‌ها، محل اقامت، امکانات و خدمات می‌باشد. این فضا برخی از ویژگی‌های قابل قبول و متداول شهرها نظیر تراکم زیاد ساختمانی، مردم و نقش‌ها، گوناگونی فرهنگی-اجتماعی، چند نقش‌گرایی اقتصادی و مرکزیت عینی در شبکه داخل شهری و منطقه‌ای را در برمی‌گیرد. از این‌رو وقتی شهرها به‌عنوان شهری گردشگر پذیر عمل کرده و توسعه می‌یابند، این پیچیدگی‌ها با فشردگی بیشتری در ساختار و ماهیت گردشگری حل می‌شود. به سخن دیگر، توسعه گردشگری با رویکرد مدیریت فضایی پایدار مستلزم تدوین پیش‌نیازهایی است که مهم‌ترین آن‌ها به شرح زیر است:

- گردشگری یک بخش اقتصادی- فضایی است که دارای آثاری بر سایر فعالیت‌های اقتصادی است و از آن‌ها نیز تأثیر می‌پذیرد؛
- خلاقیت لازم برای توسعه پایدار در زمینه گردشگری نیازمند استفاده از تخصص و تجارب افراد در زمینه‌های تخصصی مختلف است؛
- برتر بودن هر چیز در حال طبیعی، از اصول مهم در توسعه پایدار گردشگری است؛
- اصل سیاست و قدرت، در گذر زمان وضعیت جهانی تغییر کرده و موجب نابرابری‌هایی بین کشورهای غنی و فقیر شده است در بحث توسعه پایدار گردشگری این نکته را باید در ذهن داشت که پایداری برای چه کسی جستجو می‌شود (Ranjbarian, 2003: 175).

در این چارچوب است که برای تحقق توسعه پایدار گردشگری سه رویکرد همه‌جانبه نگر و کل‌گرا، آینده‌نگر و مساوات‌گرا مورد توجه قرار می‌گیرد؛ رویکرد اول بر این باور است که توسعه هنگامی پایدار است که در بستر سیاسی، اقتصادی و اکولوژیک ملاحظه گردد. در رویکرد دوم، برآورد احتیاجات کنونی گردشگران، جامعه میزبان و به‌موازات آن محافظت از محیط‌زیست و حفظ فرصت‌های برابر برای آیندگان مطرح است و در رویکرد سوم، مساوات درون نسلی و فرا نسلی در استفاده از امکانات، داده‌ها و منابع موردنظر است (Tolaei, 2007: 142). در الگوهای مدیریتی و برنامه‌ریزی راهبردی فضایی گردشگری هر سه این اصول و مبانی در کانون توجه قرار دارد. در واقع برنامه‌ریزی مدیریت راهبردی گردشگری، یک تصویر کلی از گردشگری با افق دید بلندمدت و به‌صورت پلّی بین گذشته، حال و آینده مهیا می‌سازد (Masoumi, 2009: 132). اهم محورها مطرح در برنامه‌ریزی راهبردی مشتمل بر هدایت فعالیت‌های گردشگری، نحوه اعمال آن و چرایی و توجیه آن‌ها با توجه به حفاظت‌های زیست‌محیطی و کاهش اثرات مخرب و جلوگیری از ساخت‌وسازهای بی‌رویه است.



توجه به جاذبه‌های گردشگری، مطالعه در خصوص ماهیت ویژه اماکن گردشگری، تسهیلات حمل‌ونقل، دسترسی گردشگران و نگرش گردشگران در ارزیابی جامعه مقصد از جمله محورهای مطالعاتی مطرح در این نوع برنامه‌ریزی مدیریت است (Montazeri & Barati, 2014: 44).

از نظر اینسکیپ کاربرد برنامه‌ریزی راهبردی در شهرهای تاریخی با آثار و ارزش‌های میراثی مؤثرتر و سازنده‌تر است چراکه در این‌گونه شهرها مشارکت جامعه میزبان در فرایند برنامه‌ریزی، آگاهی از گرایشها و نظرات آن‌ها پیرامون توسعه گردشگری و نیز برنامه‌ریزی بر اساس نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها می‌تواند راهگشای مدیریت توسعه پایدار گردشگری شهری در این نواحی باشد (Inscape, 2016: 242).

فرایند برنامه‌ریزی گردشگری شهرهای تاریخی و میراثی شامل ۵ گام اساسی است:

۱. تعیین سیاست‌های اصلی در زمینه برنامه‌ریزی و مدیریت منابع.

۲. به‌کارگیری رویکردهای حفاظت زیست‌محیطی و فرهنگی از منابع و ایجاد تعادل میان حفاظت و استفاده بازدیدکنندگان.

۳. به‌کارگیری فرآیند تکنیک‌ها و اصول برنامه‌ریزی شامل؛ تعیین ظرفیت تحمل محدوده میراثی، تحلیل اثرات اجتماعی و فرهنگی گردشگری بر جامعه میزبان، تعیین اثرات زیست‌محیطی گردشگری، پیش‌بینی نوع و میزان تسهیلات و خدمات گردشگری بر اساس نوع استفاده بازدیدکنندگان در چارچوب گرایش‌های حفاظتی، تعیین ابنیه حساس و شکننده و راهنمای چندزبانه گردشگران برای بازدید از سایت و ...

۴. مدیریت و سازمان‌دهی استفاده بازدیدکنندگان

۵. مدیریت پیوسته منابع و جاذبه‌ها (same: 242).

بر این اساس با توجه به موانع سازمانی و عدم مدیریت یکپارچه گردشگری، ضعف استفاده از مشارکت‌های مردمی در مدیریت توسعه گردشگری از جمله ضروریات بازنگری در مدیریت گردشگری است (Chag Yai Gay, 2003: 362).

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از نظر روش در زمره تحقیقات آمیخته است. جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز به روش اسنادی - کتابخانه‌ای و میدانی بوده است. به‌گونه‌ای که در مطالعات مربوط به مبانی نظری از شیوه اسنادی و داده‌های مربوط به یافته‌ها از ابزار پرسشنامه و نظرات کارشناسان و خبرگان بهره گرفته شده است. در این پژوهش به‌منظور احصاء راهبردهای پژوهش در الگوی برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی، از منابع موجود و در دسترس، مستندسازی شده است.

راهبردهای شناسایی شده توسط ۱۰ نفر از اساتید و دانشجویان مقطع دکتری که در زمینه گردشگری میراثی تاکنون مطالعه داشته‌اند و با موضوع و محیط محدوده مورد مطالعه آگاهی دارند مورد جرح و تعدیل قرار گرفتند و بعد از اشباع نظر خبرگان در مورد جامع بودن راهبردها به عنوان راهبردهای نهایی پژوهش انتخاب گردیدند (جدول ۱). بعد از طی فرآیند انتخاب راهبردها از روش تصمیم‌گیری چند شاخصه برای وزن‌دهی و سنجش میزان اهمیت راهبردها استفاده شده است تا محتمل‌ترین و واقع‌گرایانه‌ترین نتیجه برای آن‌ها حاصل گردد. برای این منظور و برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده، از روش SWARA استفاده شده است. روش سوارا یا تحلیل نسبت ارزیابی وزن‌دهی تدریجی یکی از روش‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه است که هدف آن محاسبه وزن معیارها و زیرمعیارها است. برای وزن‌دهی به راهبردها و روش سوارا، از گروه خبرگانی که در شناسایی راهبردها از نظرت آن‌ها استفاده شد، بهره گرفته شده است. با جمع‌بندی تمامی راهبردهایی که در ادبیات برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی مرور شد، مهم‌ترین راهبردهای الگوی مطلوب به شرح جدول (۱)، مستندسازی شده‌اند.

روش سوارا یکی از جدیدترین روش‌هایی است که در سال ۲۰۱۰ توسط کرسولین و همکارانش ابداع شده و تصمیم‌گیرنده را قادر می‌سازد تا به انتخاب، ارزیابی و وزن‌دهی شاخص‌ها بپردازد (Kersulienė et al., 2010). مهم‌ترین مزیت این روش نسبت به سایر روش‌های مشابه، توان آن در ارزیابی دقت نظر خبرگان درباره شاخص‌های وزن داده شده در طی فرآیند روش می‌باشد (همان). علاوه بر این خبرگان می‌توانند با یکدیگر مشورت کرده و این مشورت نتایج حاصله را نسبت به دیگر روش‌های MCDM دقیق‌تر می‌کند (Dehnavi et al., 2015). مراحل انجام وزن‌دهی با استفاده از روش سوارا مطابق گام‌های زیر است (Kersulienė & Turskis, 2011).

#### • گام اول: مرتب کردن شاخص‌ها

ابتدا شاخص‌های مدنظر تصمیم‌گیرندگان به عنوان شاخص‌های نهایی و بر اساس درجه اهمیت، انتخاب و مرتب می‌شوند. براین اساس، مهم‌ترین شاخص‌ها در رده‌های بالاتر و شاخص‌های کم‌اهمیت‌تر در رده‌های پایین‌تر قرار می‌گیرند.

#### • گام دوم: تعیین اهمیت نسبی هر شاخص (S<sub>j</sub>)

در این مرحله باید اهمیت نسبی هر یک از شاخص‌ها نسبت به شاخص مهم‌تر قبلی مشخص شود که در فرآیند روش سوارا این مقدار با S<sub>j</sub> نشان داده می‌شود.

#### • گام سوم: محاسبه ضریب K<sub>j</sub>

ضریب K<sub>j</sub> که تابعی از مقدار اهمیت نسبی هر

Table 1. Documenting common strategies in strategic planning of heritage tourism in Tehran

Strategic Axes	Strategies
<b>Laws</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulation of regulations to prevent construction in the area of historical monuments (Judith ruetsche: 2006);</li> <li>- Providing incentive packages for repair and restoration of historical buildings by the government (Inscape, 2007);</li> <li>- Licensing of buildings that are in accordance with the indigenous architecture/</li> </ul>
<b>Economic</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supporting job creation and increasing public income at the local community level (Mc Intryre, 1993 &amp; Harssel, 1994);</li> <li>- Encouraging the inflow of foreign capital and investment into the city (Mc Intryre, 1993 &amp; Harssel, 1994);</li> <li>- Preventing cost increases in infrastructure usage (Colantonio &amp; Potter, 2006; Lea, 1998);</li> <li>- Avoiding the underdevelopment of city-level infrastructure and focusing on tourism-related infrastructure (Mc Intryre, 1993 &amp; Colantonio &amp; Potter, 2006);</li> <li>- Planning to increase the number of employees in tourism-related activities (Lanza et al, 2005; Dividal Ajal: 2009; Harssel, 1994);</li> <li>- Preventing capital flight and making many tourism benefits inaccessible to indigenous peoples (Gee, 1994 &amp; Lea, 1998);</li> <li>- Management of rents and prices in historical areas that have increased in price due to the growth of commercial land uses;</li> <li>- Paying attention to the host community and supporting them in the face of rising real estate rents to prevent the demise of traditional trade networks as an important heritage tourism attraction (Inscape, 2007; Colantonio &amp; Potter, 2006)/</li> </ul>
<b>Planning and Management</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Active protection of buildings and monuments and prevention of damage due to overcrowding (Colantonio &amp; Potter, 2006 &amp; Csapó, 2012);</li> <li>- Implementing pedestrian-oriented design in historical areas;</li> <li>- Balancing land use with the approach of preventing the change of historic building and its function;</li> <li>- Branding the city as a tourism hub (Mc Intryre, 1993);</li> <li>- Development of tourism organizations and increase of recreational spaces (Judith ruetsche, 2006) and (Lanza et al/, 2005: 87);</li> <li>- Development of suitable urban infrastructure for the growth of the tourism sector (Judith ruetsche, 2006: 117) (Harssel, 1994);</li> <li>- Optimal use of tourism facilities;</li> <li>- Organizing and controlling the flow of visitors and tourists;</li> <li>- Traffic control and management and support for the implementation of the pedestrian-oriented design of historical area of the city;</li> <li>- Prediction parking of cars and tourist buses near pedestrian areas/</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preventing Indigenous culture from being damaged by frequent encounters of tourists with different cultures (Colantonio &amp; Potter, 2006) (Gee, 1994);</li> <li>- Strengthen local traditions and indigenous culture through permanent education and publicity and institutionalize it;</li> <li>- Promoting public vitality and happiness through the development of public festivals and street programs with a large tourist presence (Briedenhann &amp; Wickens, 2004 &amp; Mc Intryre, 1993);</li> <li>- Creating better work and social opportunities that reduce social inequalities and increase women's presence in society (Mc Intryre, 1993);</li> <li>- Preventing conflict between members of the local community due to the influence of different cultures through various educational and cultural programs (Gee, 1994);</li> <li>- Encouraging the growth of indigenous residents' communication with tourists (Khaksari et al, 2013; Mc Intryre: 1993);</li> <li>- Monitoring and preventing conflicts between old and new residents of the city based on planning and culture building (Colantonio &amp; Potter, 2006)/</li> </ul>

از نظر اندازه نیز از جمله کلان شهرهای دارای رتبه مناسب در جهان محسوب می‌گردد. این شهر پایتخت سلسله پادشاهی قاجار، پهلوی و نیز پایتخت جمهوری اسلامی بوده است که این مرکزیت سیاسی و نیز تاریخی، هویتی تاریخی منحصر به فردی به این شهر داده است. به همین خاطر در این شهر اماکن و بناهای ارزشمند متعددی که بجا مانده از تاریخ پرفراز و نشیب آن است، قرار دارند.

علاوه بر این، ری باستان با قدمتی در مقیاس هزاره‌ها، امروزه بخشی از کلان‌شهر تهران محسوب می‌گردد که دارای تاریخی کهن و نیز اسطوره‌ای است. بر این اساس تهران دارای جاذبه‌های تاریخی، موزه‌ها، فرهنگسراها، هتل‌ها و... بسیاری است که همه این‌ها می‌تواند کارکرد گردشگری میراثی این شهر را تقویت کرده و پتانسیل‌های فراوانی را جهت توسعه این‌گونه گردشگری در اختیار مدیریت شهری قرار دهد. این کلان شهر نسبت به ۱۴ کلان شهر دیگر کشور سهم بیشتری از گردشگران را به خود اختصاص داده است، به گونه‌ای که با جذب ۶۴/۴

شاخص است با استفاده از رابطه ۱ محاسبه می‌شود.

$$K_j = S_j + 1 \quad \text{رابطه ۱}$$

• **گام چهارم: محاسبه وزن اولیه هر شاخص**  
وزن اولیه شاخص‌ها از طریق رابطه ۲ محاسبه می‌شود. در این زمینه باید توجه داشت که وزن شاخص نخست که مهم‌ترین شاخص است برابر یک در نظر گرفته می‌شود.

$$W_i = \frac{W_i - 1}{W_j} \quad \text{رابطه ۲}$$

• **گام پنجم: محاسبه وزن نرمال نهایی**  
در آخرین گام از روش سوارا، وزن نهایی شاخص‌ها که وزن نرمال شده نیز محسوب می‌شود، از طریق رابطه ۳ محاسبه می‌گردد.

$$Q_i = \frac{W_i}{\sum W_j} \quad \text{رابطه ۳}$$

### محدوده مورد مطالعه

شهر تهران، پایتخت ۲۵۰ ساله ایران، علاوه بر این که یکی از کلان شهرهای خاورمیانه می‌باشد





نهایی در اختیار خبرگان قرارداد شد تا بر اساس اهمیت هر کدام، نسبت به مرتب‌سازی آن‌ها اقدام شود. در گام سوم اهمیت نسبی هر راهبرد نسبت به راهبرد بالاتر از خود تعیین شد و در نهایت با استفاده از میزان اهمیتی که خبرگان برای هر راهبرد در نظر گرفتند، وزن نهایی و میزان اهمیت هریک از راهبردها به دست آمد.

بدین ترتیب و بر اساس مراحل گفته شده به تحلیل نتایج این روش پرداخته می‌شود. مراحل گام به گام وزن‌دهی به محورها و راهبردهای برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی به شرح جدول (۲)، می‌باشد. ستون دوم در جدول (۲)، نشان دهنده لیست محورهای اصلی پژوهش به ترتیب اولویت (بر اساس نظر خبرگان) می‌باشد. با طی فرآیند روش سوارا، در ستون‌های بعدی، وزن نهایی محورها به دست آمده است.

با توجه به این که هر محور دارای راهبردهایی می‌باشد، برای تعیین وزن نهایی بایستی فرآیند وزن‌دهی این راهبردها نیز جداگانه طی شود. جدول (۳)، چگونگی اولویت‌بندی راهبردها در هر محور، اهمیت نسبی آن‌ها و در نهایت وزن آن‌ها را نشان می‌دهد.

درصد گردشگران داخلی و ۹۰/۴ درصد گردشگران خارجی، در منطقه ۱ گردشگری کشور می‌باشد (Comprehensive Tourism Plan of Tehran Province, 2014). همچنین بر اساس گزارش مرکز آمار ایران در پایان سال ۱۳۹۲، تهران بعد از مشهد به عنوان دومین شهر جاذب گردشگری در طی سال‌های اخیر بوده است. بر اساس گزارش سازمان میراث فرهنگی و صنایع‌دستی تهران (۱۳۹۰)، تعداد کل آثار ثبت شده در سه شهرستان تهران، شمیرانات و ری برابر ۳۷۹ اثر است که بخشی از این تعداد (۴۸ اثر) در خارج از محدوده شهر تهران و حریم پایتخت قرار دارد. از این تعداد ثبت شده، ۱۷۷ مورد جاذبه میراثی آن در منطقه ۱۲ می‌باشد، همچنین شهری، به جهت تاریخ ۶۰۰۰ ساله خود، آثار تاریخی بی‌نظیر و بی‌شماری را از آن دوران در خود به یادگار دارد.

### یافته‌های پژوهش

در این پژوهش برای استفاده از روش سوارا، در گام اول نسبت به شناسایی محورهای اصلی و راهبردهای مرتبط با آن اقدام شد. (در پژوهش حاضر بر اساس نظرات خبرگان ۴ محور اصلی و ۲۸ راهبرد معرفی شدند). سپس این راهبردهای

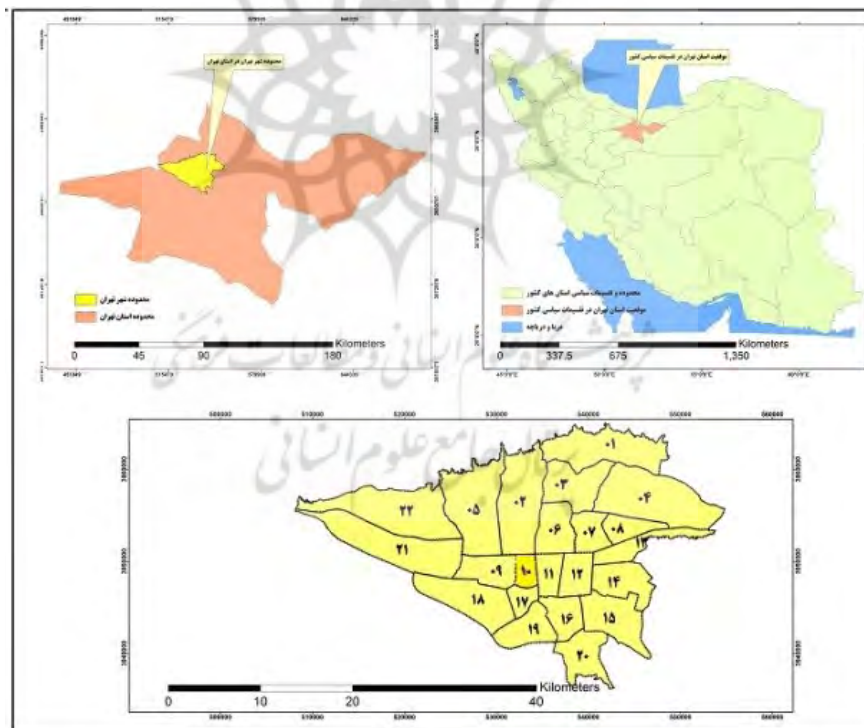


Fig. 1. Map of the geographical location of the study area

Table 2. Calculation of the final weight of the main axes of strategic planning of heritage tourism

Evaluation Criteria	Criterion Code	SJ	$K_j = S_j + 1$	$W_j = \frac{X_{j-1}}{K_j}$	$q_j = \frac{W_{j-1}}{\sum W_j}$
Laws Strategy	A	0	1	1	2/37
Planning and Management Strategy	B	0/45	1/45	0/69	1/95
Social Strategy	C	0/42	1/42	0/51	1/71
Economic Strategy	D	0/39	1/39	0/42	1/59



Table 3. Calculation of the weight of research strategies

Dimensions	Weight	Code	Criterion Name	SJ	$K_J=S_J+1$	$W_J=\frac{X_{J-1}}{K_J}$	$q_{J-1}=\frac{W_J}{\sum W_J}$
Laws Strategy	2/37	A1	Providing incentive packages for repair and restoration of historical buildings by the government	0	1	1	0/56
		A2	Formulation of regulations to prevent construction in the area of historical monuments	0/90	1/9	0/52	0/29
		A3	Licensing of buildings that are in accordance with the indigenous architecture	1	2	0/26	0/14
Planning and Management Strategy	1/95	B1	Active protection of buildings and monuments and prevention of damage due to overcrowding	0	1	1	0/49
		B2	Branding the city as a tourism hub	0/95	1/95	0/51	0/25
		B3	Implementing pedestrian-oriented design in historical areas	0/98	1/98	0/25	0/12
		B4	Development of tourism organizations and increase of recreational spaces	0/87	1/87	0/13	0/063
		B5	Development of suitable urban infrastructure for the growth of the tourism sector	0/75	1/75	0/074	0/036
		B6	Optimal use of tourism facilities	0/99	1/99	0/037	0/018
		B7	Prediction parking of cars and tourist buses near pedestrian areas	0/66	1/66	0/022	0/010
		B8	Traffic control and management and support for the implementation of the pedestrian-oriented design of historical area of the city	0/88	1/88	0/011	0/0053
		B9	Balancing land use with the approach of preventing the change of historic building and its function	0/79	1/79	0/0061	0/0029
		B10	Organizing and controlling the flow of visitors and tourists	0/55	1/55	0/003	0/0014
Social Strategy	1/70	C1	Preventing Indigenous culture from being damaged by frequent encounters of tourists with different cultures	0	1	1	0/42
		C2	Strengthen local traditions and indigenous culture through permanent education and publicity and institutionalize it	0/81	1/81	0/55	0/23
		C3	Promoting public vitality and happiness through the development of public festivals and street programs with a large tourist presence	0/89	1/89	0/29	0/14
		C4	Creating better work and social opportunities	0/93	1/93	0/15	0/063
		C5	Preventing conflict between members of the local community due to the influence of different cultures through various educational and cultural programs	0/91	1/91	0/14	0/058
		C6	Encouraging the growth of indigenous peoples' communication with neighbors and other people of city	0/88	1/88	0/13	0/054
		C7	Monitoring and preventing conflicts between old and new residents of the city based on planning and culture building	0/83	1/83	0/12	0/050
Economic Strategy	1/59	D1	Supporting job creation and increasing public income at the local community level	0	1	1	0/36
		D2	Planning to increase the number of employees in tourism-related activities	0/92	1/92	0/89	0/32
		D3	Preventing capital flight and making many tourism benefits inaccessible to indigenous peoples	1	2	0/44	0/15
		D4	Management of rents and prices in historical areas that have increased in price due to the growth of commercial land uses	0/84	1/84	0/23	0/083
		D5	Encouraging the inflow of foreign capital and investment into the city	0/97	1/97	0/11	0/039



Table 3. Calculation of the weight of research strategies

Dimensions	Weight	Code	Criterion Name	S <sub>J</sub>	K <sub>J</sub> =S <sub>J</sub> +1	$W_j = \frac{X_{j-1}}{K_j}$	$q_j = \frac{W_{j-1}}{\sum W_j}$
		D6	Paying attention to the host community and Supportive forecasts of them	0/92	1/92	0/057	0/020
		D7	Avoiding the underdevelopment of city-level infrastructure and focusing on tourism-related infrastructure	1	2	0/028	0/010
		D8	Preventing cost increases in infrastructure usage	0/87	1/87	0/014	0/005

این زمینه محورهای اصلی برنامه‌ریزی انتخاب و در راستای هر کدام از این محورها راهبردهای اجرایی نیز ارائه شده است. الگوی زیر مراحل رسیدن به برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر تهران را نشان می‌دهد. گام اول در این الگو تعیین راهبردهای قوانین و مقررات مربوط به جاذبه‌های تاریخی و سپس برنامه‌ریزی و مدیریت صحیح برای آن‌ها با استفاده از راهبردهای تعیین شده و در نهایت اجرای این راهبردها با به‌کارگیری تکنیک‌ها و راهبردهایی در جهت سنجش و تحلیل اثرات اجتماعی و اقتصادی توسعه گردشگری، می‌باشد. شکل ۲، فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر تهران را نشان می‌دهد.

### نتیجه‌گیری

فعالیت گردشگری با محیط‌ها و عوامل گوناگونی در ارتباط است و تغییرات و تحولات در دوره‌های مختلف بر آن تأثیرگذار یا از آن متأثر است. بنابراین توسعه گردشگری متناسب با دوره‌های گوناگون نیازمند برنامه‌ریزی راهبردی است تا با استفاده مطلوب از شرایط و فرصت‌های موجود توسعه پایدار گردشگری را موجب گردد. بنابراین مدیران گردشگری، نیازمند تدوین راهبردهای هستند که تمام محورهای دخیل در توسعه گردشگری را مدنظر قرار دهد و به منظور حصول نتیجه مطلوب با یک برنامه‌ریزی سیستماتیک، برای برقراری و پیوستگی بین راهبردها به کار گرفته شود. دستیابی به این امر بر شناسایی عوامل مؤثر بر آن تکیه دارد. مطالعه حاضر نیز به این مهم پرداخته است.

در مقاله حاضر برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی به معنای یک فرایند تصمیم‌گیری منطقی با ارائه یک الگوی مناسب برای گردشگری میراثی است که با انتخاب راهبردهای مرتبط، تعیین می‌کند چگونه گردشگری میراثی می‌تواند به سمت آینده مطلوب حرکت کند. در پژوهش حاضر با توجه به نظرات گروه خبرگان که در آن محورها و راهبردهای پژوهش مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفت، فرآیند الگوی برنامه‌ریزی راهبردی ارائه شده گام‌های را نشان می‌دهد که در تهیه و تدوین آن مدیریت گردشگری میراثی باید آن را بپیماید.

طبق مطالعات صورت گرفته محورهای راهبردی مؤثر در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر

همان‌طور که در جدول (۳) ملاحظه می‌شود، بر اساس نظر خبرگان، راهبرد قوانین و مقررات، راهبرد مدیریت و برنامه‌ریزی، راهبرد اجتماعی و راهبرد اقتصادی به ترتیب با اهمیت‌ترین راهبردها شناسایی شدند؛ و در میان راهبردهای قوانین راهبرد ارائه بسته‌های تشویقی برای تعمیر و مرمت ابنیه‌های تاریخی از طرف دولت با وزن نهایی ۰/۵۶، در میان راهبردهای اقتصادی، راهبرد حمایت از ایجاد اشتغال و افزایش درآمد عمومی در سطح جامعه محلی با وزن نهایی ۰/۳۶، در میان راهبردهای برنامه‌ریزی و مدیریت، راهبرد حفاظت از ابنیه و آثار تاریخی با وزن نهایی ۰/۴۹ و در میان راهبردهای اجتماعی، راهبرد جلوگیری از آسیب دیدن فرهنگ بومی در اثر برخوردهای مکرر گردشگران با فرهنگ‌های متفاوت با وزن ۰/۴۲، مهم‌ترین راهبردها در میان راهبردهای برنامه‌ریزی گردشگری میراثی شهر تهران می‌باشند.

در ادامه پژوهش سعی گردیده تا بر اساس نتایج حاصله از ارزیابی کمی و کیفی راهبردهای پژوهش و همچنین با استفاده از میان‌بندی نظری و شناخت وضع موجود محدود مورد مطالعه الگوی مطلوب برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی ارائه شود. ارائه الگوی مناسب به‌عنوان چراغ راهنما برای رسیدن به اهداف و ارتقاء کیفی و کمی وضع موجود در هر شرایطی می‌باشد. این امر کمک می‌کند تا با کمترین زمان و هزینه به نتایج مطلوب و موردنظر دست یابیم. از این‌رو در پژوهش حاضر به منظور ارائه الگوی برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری بعد از شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه که شامل محورهای اصلی راهبردی می‌باشند، با استفاده رویکردهای مبتکرانه برای توسعه گردشگری، راهبردهایی درخور و متناسب در راستای ارتقاء وضعیت موجود احصاء و مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است.

اگر سلسله مراتب نظری و تجربی این تحقیق را دنبال کنیم، به نحوی مسیر دستیابی به یک الگوی مناسب برنامه‌ریزی راهبردی در راستای دستیابی به توسعه پایدار گردشگری میراثی، روشن می‌گردد. فرآیند برنامه‌ریزی گردشگری میراثی با استفاده از الگوی زیر شامل چند مرحله اساسی است؛ تعیین محورهای مربوط به ملاحظات اجرایی در زمینه قوانین و مقررات و برنامه‌ریزی و مدیریت و پایش محیطی محدود مورد مطالعه در زمینه اثرات اجتماعی و اقتصادی گردشگری بر جامعه میزبان. در



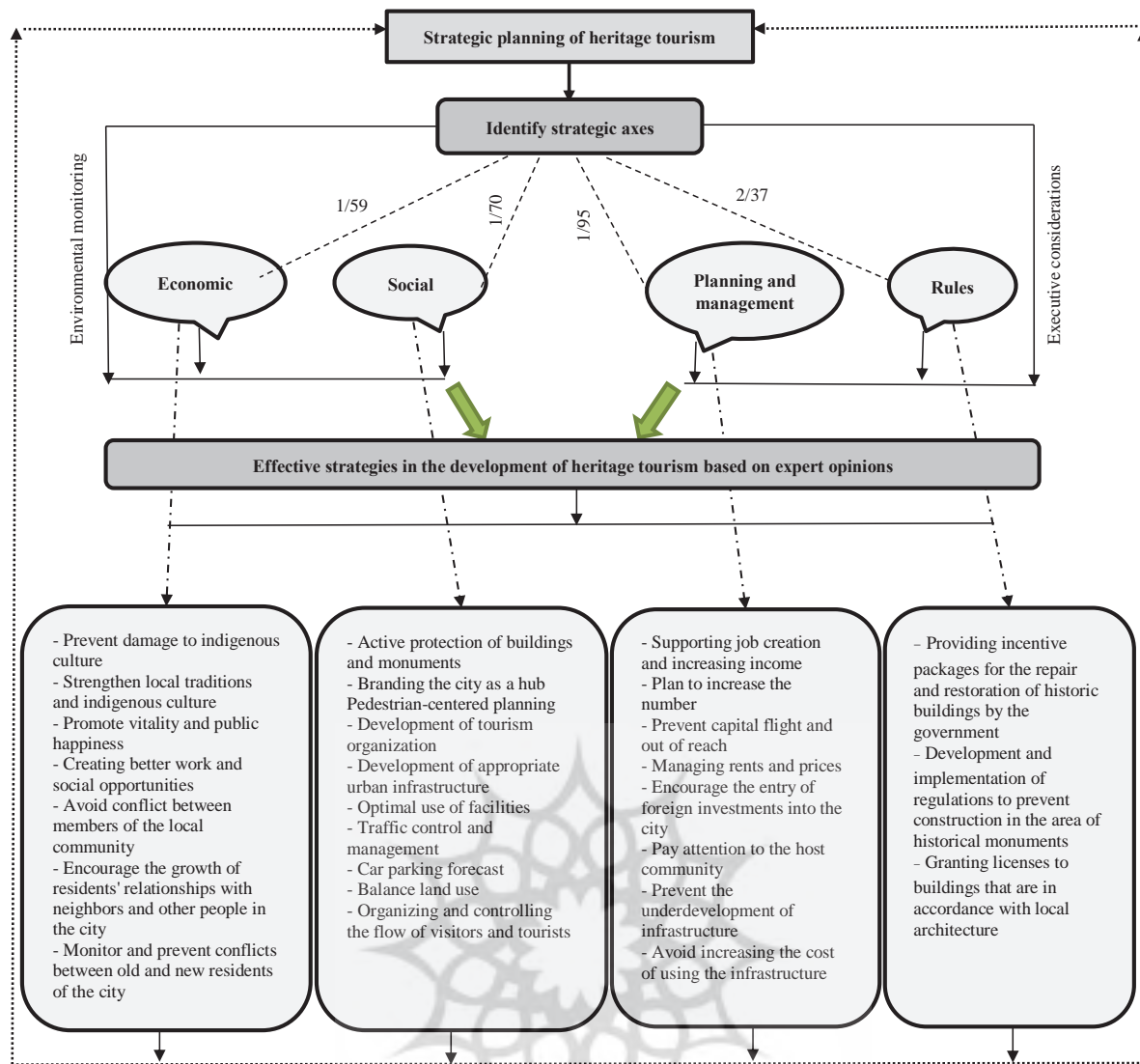


Fig. 2. Strategic planning process of heritage tourism in Tehran

می‌تواند نقش پررنگ و مؤثری داشته باشد، نیاز است تا مدیریت گردشگری در ابتدا به راهبردهای ارائه شده در این محور توجه داشته باشند و در راستای اجرای و عمل کردن به قوانین گردشگری فرآیند برنامه‌ریزی را طی کنند تا زمینه دستیابی به سایر محورها و راهبردها تسهیل گردد. بعد از طی فرآیند، محور قوانین و مقررات محور برنامه‌ریزی و مدیریت از اولویت دوم برخوردار است. این محور با ارائه راهبردهای همچون حفاظت از ابنیه‌های تاریخی و ارزشمند و فراهم کردن زمینه توسعه زیرساخت‌های گردشگری و بسترسازی برای فضاهای گردشگری و ...، در تحقق‌پذیری الگوی برنامه‌ریزی راهبردی مؤثر می‌باشد. محور اجتماعی نیز با فرهنگ‌سازی گردشگری و جلوگیری از تعارضات و آسیب‌های فرهنگی و حفظ ارزش‌ها و هنجارها و سنن بومی و محلی، از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی و جشنواره‌ها و ... در نهایت محور اقتصادی با راهبردهای مانند ایجاد اشتغال و توسعه درآمد، جلوگیری از خروج سرمایه گردشگری، تشویق ورود سرمایه‌گذاران خارجی به شهر و ...، از دیگر محورها و راهبردهای تعیین‌شده الگوی برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر تهران می‌باشند.

تهران شامل محورهای قوانین و مقررات، برنامه‌ریزی و مدیریت، اجتماعی و اقتصادی می‌باشند. این راهبردها اصلی از نظر میزان اهمیتشان در الگوی ارائه شده به صورت یکسان عمل نکرده و در این میان راهبرد قوانین با وزن نهایی ۲/۳۷ به‌عنوان مهم‌ترین عامل و راهبردهای برنامه‌ریزی و مدیریت و اجتماعی با ۱/۹۵ و ۱/۷۰ به ترتیب در اولویت دوم و سوم و در نهایت راهبرد اقتصادی با وزن نهایی ۱/۵۹ به‌عنوان کم‌اهمیت‌ترین راهبرد مشخص گردید. ماهیت محورهای راهبردی دو محور قوانین و مقررات و برنامه‌ریزی و مدیریت در واقع بیانگر ساختارها و ملاحظات اجرایی با سازوکار اداری در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی می‌باشند و محورهای اجتماعی و اقتصادی نیز بیانگر پایش‌های محیطی محدوده مورد مطالعه است. از نظر گروه خبرگان، محور قوانین و مقررات با راهبردهای همچون ارائه بسته‌های تشویقی برای تعمیر و مرمت ابنیه‌های تاریخی از طرف دولت، تدوین و اجرای مقررات برای جلوگیری از ساخت و ساز در حریم آثار تاریخی، اعطای مجوز به بناهایی که مطابق با معماری بومی هستند و ... و با توجه به این که در تشویق و یا ممانعت از هرگونه فعالیتی در زمینه گردشگری



- شناسنامه‌دار کردن بافت و بناهای تاریخی و شاخص شهر.
- تشکیل ستادی تحت عنوان ستاد توسعه گردشگری میراثی شهر تهران.
- همکاری با صداوسیما و فیلم‌سازان در جهت معرفی بهتر قدمت تاریخ کهن شهر و آثار ارزشمند تاریخی.
- الگوبرداری و بومی‌سازی از تجربیات موفق سایر شهرها و کشورها.
- تهیه و تدوین بروشورهای تبلیغاتی و اطلاعاتی برای اطلاع‌رسانی به گردشگران.

### تشکر و قدردانی

موردی توسط نویسندگان گزارش نشده است.

### تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که در انجام این پژوهش هیچ‌گونه تعارض منافی برای ایشان وجود نداشته است.

### تأییدیه‌های اخلاقی

نویسندگان متعهد می‌شوند که کلیه اصول اخلاقی انتشار اثر علمی را براساس اصول اخلاقی COPE رعایت کرده‌اند و در صورت احراز هر یک از موارد تخطی از اصول اخلاقی، حتی پس از انتشار مقاله، حق حذف مقاله و پیگیری مورد را به مجله می‌دهند.

### منابع مالی / حمایت‌ها

موردی توسط نویسندگان گزارش نشده است.

### مشارکت و مسئولیت نویسندگان

نویسندگان اعلام می‌دارند به‌طور مستقیم در مراحل انجام پژوهش و نگارش مقاله مشارکت فعال داشته و به‌طور برابر مسئولیت تمام محتویات و مطالب گفته‌شده در مقاله را می‌پذیرند.

با توجه به مجموع مطالب و مطالعات صورت گرفته، در ترسیم الگوی برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری میراثی شهر تهران، مهم‌ترین عوامل مؤثر بر برنامه‌ریزی گردشگری میراثی شهر تهران به ترتیب اولویت شامل محورهای قوانین و مقررات، مدیریت و برنامه‌ریزی، محورهای اجتماعی و اقتصادی می‌باشند. هرکدام از محورهای اصلی مذکور از طریق راهبردهای محقق می‌شوند که در این مطالعه این عوامل نیز مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند.

بدیهی است که پرداختن به هرکدام از این راهبردها در رسیدن به الگوی برنامه‌ریزی مطلوب ضروری است و توجه صرف به یکی بدون ملاحظه دیگری، درک الگو را با مشکل روبه‌رو می‌کند.

در نهایت این که شهر تهران با توجه به توانمندی‌ها و جاذبه‌های فراوان و آثار ارزشمند تاریخی و موقعیت سیاسی-اداری و پایتختی که دارا می‌باشد می‌تواند با برنامه‌ریزی صحیح و مناسب بستر مناسبی برای گردشگران و قطب گردشگری میراثی کشور و منطقه، تبدیل گردد. بدین منظور در ادامه پیشنهادهایی در راستای فراهم نمودن زمینه‌های تحقق اهداف برنامه‌ریزی گردشگری میراثی ارائه شده است:

- مطالعه جامع و همه‌جانبه در زمینه نقاط قوت و فرصت و ضعف و تهدیدهای موجود در زمینه گردشگری میراثی از سوی پژوهشگران و مدیران ذی‌ربط.
- تسهیل در ساز و کارهای اداری و اجرایی مربوط به شغل‌های گردشگری.
- احیاء هویت فرهنگی و تاریخی شهر تهران از طریق مرمت، حفاظت و ... بناها و فضاهای تاریخی و فرهنگی موجود.
- تهیه طرح تفصیلی ویژه برای بافت‌های با ارزش و تاریخی از طریق بازنگری در طرح تفصیلی شهر.
- رعایت و اجرای ضوابط و مقررات تصویب شده از سوی میراث فرهنگی استان تهران در زمینه بافت‌ها و آثار تاریخی و ارزشمند.

## References

1. Abbaszadeh, mozaffar; mohammad Moradi, Asghar; soltanahmadi, elnaz (2015) The Role of Architectural and Urban Heritage Values in Cultural Tourism Development: Case study: The historical fabric of Urmia, Motaleate Shahri ,4(14), 77-90.
2. Ahmadi Dekaa, Fariborz; tardast, zahra (2019) Sustainable Tourism Development Strategy with Structural-Interpretive Modeling Approach Case Study: Region12 of Tehran, Journal of Urban Tourism, 6(3), 75-88.
3. Bonface.P, (2008), Dynamic Tourism, Journeying with Change, Clevedon, Channel view Publications.
4. Briedenhann. J, Wickens. E, (2004), Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas - vibrant hope or impossible dream?, Tourism management, 25, 79-71.
5. Chakogi, Eduardofayosola, (2011), Tourism in a comprehensive perspective, Ali Parsaiyan and Seyed Mohammad Arabi, Tehran, Cultural Research Office.
6. Colantonio. A, Robert.P, (2006), Urban tourism and development in the Socialist state: Havana during the 'special period', New directions in tourism analysis. Ashgate Publishing, Aldershot, UK.
7. Cooper. C, Fletcher.J, Gilbert.D, Wanhill.S,



- (2005), *Tourism: Principles and Practice*, 2nd New York: Longm,
8. Creaco, S, Querini, G, (2003), The role of tourism in sustainable economic development, 43rd Congress of the European Regional Science Association: "Peripheries, Centres, and Spatial Development in the New Europe.
  9. Csapó.J, (2012), The Role and Importance of Cultural Tourism in Modern Tourism Industry, *Strategies for Tourism Industry, Micro and Macro Perspectives*.
  10. Dinari, Ahmad, (2005), *Urban Tourism in the World and Iran*, Mashhad, Ferdowsi University.
  11. Dividal Ajal (2009), *Sustainable Heritage Tourism Management for the Future*, First Edition, Alireza Mousaei, Hassan Howidi, Hamidreza Jafari, Tehran, University Jihad.
  12. Emami, Fatemeh; Yasouri, Majid, (2014), The role of urban management in the strategic development of tourism in the case of Rasht, *International Conference on Niaresh Shahr Paya*, Tehran, Mobin Cultural Ambassadors Institute.
  13. Farhadikhah, Hossein; Zaiari, Keramatolah; Arvin, Mahmood; Zafari, Saeed (2019), Strategic planning of gardens-oriented tourism development (Case study: traditional gardens of Qazvin), *Journal of Urban Tourism*, 5(4), 153-170.
  14. Garrod. B, Fyall.A, (2000), Managing heritage tourism, *Annals of Tourism Research*, 27(3), 708- 682.
  15. Gee.K.C, Singh.A.J, (1994), *International hotels: development and management with Answer Sheet (AHLEI)*. Educational, AH&MA, East Lansing.
  16. Inscape, Edward (2016), *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Approach to Tourism Planning and Development*, Mahmoud Hassanpour and Saeed Daghestani. First Edition. Tehran, Court.
  17. Inskip. E (2007), *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*, Van Nostrand Reinhold, New York.
  18. Jan Van. Harssel, (1994), *Tourism: An Exploration*, Prentice-Hall international, Technology in London.
  19. Judith. Ruetsche, (2006), *Urban tourism- What Attracts Visitors to Cities*, Lets Talk Business, Issues 117.
  20. Lanza. A, Markandya. A, P, (2005), *The economics of Tourism And Sustainable Development (the Fondazione Eni Enrico Mattei (Feem) Series on Economics And the Environment)*, Massachusetts: Edward Elgar Pub.
  21. Lea. P.L, (1993), *Tourism development ethics in the Third World*, *Annals of Tourism Research*, 20(4), 701-715.
  22. Masoumi, Massoud, (2009), *An Introduction to Approaches in Planning the Development of Local, Urban and Regional Tourism*, Tehran, Samira.
  23. McIntyre, D. (1993) *Theory, theorising and reflection in initial teacher education*, in: Calderhead, J. & Gates, P. (Eds) *Conceptualizing reflection in teacher development*. Lewes: Falmer Press.
  24. Montazeri, Marjan; Barati, Naser (2014) *Tourism development strategic planning, efficient approach to achieve sustainable tourism (Case Study: Yazd)*, Haft Shahr, 4 (47-48), 40-57.
  25. Norhasimah.I, Tarmili.M, Azizul.A.A, (2014), *Cultural Heritage Tourism in Malaysia; issues and challenges*. SHS Web of Conferences 12, 01059.
  26. Ranjbarian, Bahram, (2003), *Tourism planning at the national and regional levels*, Isfahan, University Jihad.
  27. Rokn al-Din Eftekhari, Abdolreza; Davood, Mahdavi, (2006), *Rural tourism development strategies using SWOT model: Lavasan Kouchak village*, *Human Sciences MODARES*, 10 (2), 1-30.
  28. Roumiani, Ahmad; Shayan, Hamid; Sojasi Qeidari, Hamdollah; Rezvani ,Mohammad Reza (2020) *Strategic Spatial Planning for Sustainable Development of Rural Tourism Purposes Using the SOAR Strategic Model*, *Rural Research*, 11 (1), 90 -105.
  29. Taqvace, Massoud; Safarabadi, Azam (2012), *Urban Tourism Management; Planning Tourist Attracting Urban Spaces (Case Study; Kermanshah City)*, *Social Development & Welfare Planning*, 3(9), 183-208.
  30. Tolaei, Simin, (2007), *A Review of Tourism Industry*, Tehran, Tarbiat Moallem University.
  31. Torab Ahmadi, Mojgan; Ziaei, Mahmoud, (2013), *Understanding the tourism industry with a systemic approach*, third edition, Tehran, social sciences.
  32. UNWTO *Tourism Highlights*, 2007 Edition.
  33. Vincent & Tnompsone. (2002), *Environmental Psychology and Urban Planning: where can the Twain meet*. Handbook Environmental Psychology, John wiley and Sons, Inc. Newyork,
  34. Waever.O (2011), *Politics, security, theory*, *SAGE journals*, 42 (4-5), 465 – 480.
  35. zargham borujeni, hamid; towhid lu, masume (2012), *Effective tourism management model (case of a religious destination-Mashhad)*, *Tourism Management Studies Quarterly Journal of Management & Accounting School*, 6 (16), 24-52.
  36. Ziaee, Mahmoud; Abbasi Karjgan, Davood; Kazemian, Gholamreza; Karroubi, Mehdi, (2015), *Identifying and determining the dimensions of the tourism management model in Tehran*, *Economics and Urban Management*, 4 (13), 141-119.

