



## ارزیابی قدرت و جایگاه سازمان مدیریت گردشگری کلان‌شهر تهران از منظر مدیریتی

علی مختاری کرچگانی<sup>۱</sup>، مرتضی توکلی<sup>۲</sup>، ذبیح‌الله ترابی<sup>۳</sup>، غلامرضا برزو<sup>۴</sup>

DOI:10.22034/jtd.2024.446367.2896

### چکیده

امروزه تمامی مقصدهای گردشگری برای جذب گردشگر رقابت می‌کنند. سازمان مدیریت گردشگری به کمک این مقصدها می‌آید تا ظرفیت‌های جذب گردشگر را با ارتقای برنامه‌ریزی هماهنگ و مدبرانه عناصر تشکیل‌دهنده مقصد توسعه دهد. کلان‌شهر تهران، بزرگ‌ترین مقصد گردشگری ایران، فاقد سازمان گردشگری است. از این رو، این پژوهش به دنبال ارزیابی قدرت و جایگاه سازمان مدیریت گردشگری کلان‌شهر تهران در بهبود عوامل مدیریتی است. روش پژوهش از نوع کمی است و ابزار گردآوری داده و اطلاعات پرسش‌نامه است. برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شده و نمونه شامل ۲۱ نفر از خبرگان (دانشگاهیان، مدیران و کارشناسان) مرتبط با مدیریت گردشگری است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نسخه ۴ نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که بین عناصر مدیریت مقصد گردشگری و توسعه گردشگری ارتباط معناداری وجود دارد؛ همچنین، چهار عامل اصلی سازمان‌دهی با بار عاملی ۰/۹۲۷، هدایت با ۰/۷۲۵، برنامه‌ریزی با ۰/۷۲۴ و کنترل با ۰/۴۸۵ به ترتیب بیشترین اثرگذاری را بر مدیریت مقاصد گردشگری دارند. این پژوهش، با سنجش عوامل کلیدی تأثیرگذار در موفقیت مدیریت مقاصد گردشگری، کمک نظری شایان توجهی به ادبیات مدیریت گردشگری می‌کند. علاوه بر این، این پژوهش راهبردهای عملی برای مناطق شهری دارد که می‌توان با تقویت نقش و جایگاه سازمان‌های توسعه گردشگری از طریق تفویض اختیارات بیشتر اجرایی کرد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۱۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۲۵

### واژه‌های کلیدی:

رزیابی قدرت سازمانی، مدیریت مقصد گردشگری، سازمان گردشگری، کلان‌شهر تهران

### مقدمه

امروزه بیش از هر زمان دیگری مقاصد برای جذب گردشگران و سرمایه‌گذاران با یکدیگر رقابت می‌کنند. ضعف کارایی مدیریت مقاصد گردشگری باعث کاهش رقابت‌پذیری مقاصد شده است. به گفته نگروزا و کوروس<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، ضعف‌های نهادینه در سازمان‌های ملی، منطقه‌ای و محلی باعث توسعه نامتناسب مقاصد گردشگری شده است. تمرکز تصمیم‌گیری و همچنین پیامدهای سیاسی در مدیریت گردشگری به عملکرد ضعیف و کاهش رقابت‌پذیری منجر شده است. در این زمینه، شناسایی و توجه بیشتر به عوامل مؤثر بر

مدیریت مقاصد گردشگری ضروری است. با توجه به اینکه در بازار آزاد مقاصد گردشگری به‌عنوان کالای قابل عرضه در اختیار گردشگران گذاشته می‌شود، توسعه بی‌برنامه این بخش پیامدهای اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی خواهد داشت (Ristić et al., 2016). بر این اساس، مقاصد گردشگری، به‌علت ماهیت پیچیده و حساس توسعه، نیازمند سازمان‌های مدیریتی هستند. بنابراین، ایجاد سازوکارهای مدیریت مقاصد گردشگری به ارتقای کیفیت تجربه گردشگری و توسعه متوازن منابع مقصد منجر خواهد شد، به‌نحوی که به یکپارچگی تمامی

۱. Ali\_mokhtari@modares.ac.ir

۲. m-tavakoli@modares.ac.ir

۳. Zabih.torabi@modares.ac.ir

۴. Ghourzu@gmail.com

5. Neğruşa and Coroş

۱. گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)،

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

۳. گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران،

۴. گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران،



ذی‌نفعان گردشگری کمک کند (Martins et al., 2013) و جریان‌سازی توسعه پایدار مقاصد گردشگری را تسریع بخشد (Buhalis et al., 2011). به گفته بوسنیچ<sup>۱</sup> و همکاران (2014)، مدیریت مقصد گردشگری را می‌توان رویکردی برای ایجاد محصولات و خدمات معنی‌دار و متمایز در محیطی مشارکتی برای دستیابی به مزایای اجتماعی-اقتصادی تعریف کرد.

مدیریت مقصد گردشگری شاهد ظهور طیف گسترده‌ای از بازیگران دولتی و فرادولتی بوده است که شکل جدیدی از همکاری را ایجاد کرده‌اند، به نحوی که این دولت‌ها از مدیریت مقاصد گردشگری همچون پل ارتباطی بین سازمان‌ها و سایر بازیگران گردشگری استفاده می‌کنند. به گفته کوپر و هال<sup>۲</sup> (2022)، دولت‌های مرکزی برای ادامه هماهنگی و کنترل فعالیت‌های گردشگری مجبور به تغییرات اساسی در ساختار مدیریتی خود شدند که نقش‌های جدیدی برای آن‌ها مطرح شد. گاتو<sup>۳</sup> و همکاران (2022) معتقدند برای مدیریت مقاصد گردشگری پنج عملکرد اصلی قابل شناسایی است. نخست، "محرک اقتصادی" از طریق ایجاد اشتغال و درآمد و مالیات؛ دوم، "بازاریابی جامعه" از طریق شبکه‌های ارتباطی برای ارتقای تصویر مقصد، برندسازی و همچنین جاذبه‌های بازار؛ سوم، "هماهنگ‌کننده خدمات" از طریق تلاش برای افزایش یکپارچگی ارائه خدمات گردشگری؛ چهارم، "نماینده‌گری شبه‌دولتی" از طریق مشروعیت بخشیدن به گردشگری؛ پنجم "ارزش‌آفرینی برای جامعه" از طریق تلاش برای ارتقای کیفیت زندگی مردم محلی و گردشگران مطابق با ارزش‌های میراثی آن‌ها. دی‌انجلا و گو<sup>۴</sup> (2009) قابلیت شبکه‌سازی دفتر مدیریت مقصد را برجسته و اعلام کردند که مدیریت مقاصد گردشگری، با در نظر گرفتن دستاوردهای اقتصادی، نقش فعالی در شبکه تصمیم‌گیری توسعه گردشگری ایفا می‌کنند. بر همین اساس، ریچی و کراچ<sup>۵</sup> (2003) بیان کردند که سازمان‌های مدیریت گردشگری عامل مناسب برای هدایت و هماهنگی مقصد گردشگری تلقی می‌شود.

مدیریت مقاصد گردشگری به درک دقیق تقاضای ذی‌نفعان گردشگری به منظور تخصیص منطقی منابع گردشگری کمک می‌کند، به نحوی که برای جذب گردشگران سعی می‌کند کیفیت ارائه خدمات را ارتقا

بخشد و جذابیت‌های مقصد را بیشتر کند. علاوه بر این این نظریه مقاصد را قادر می‌سازد تا در آینده مزیت رقابتی قدرتمندتر و پایدارتری داشته باشند. استفاده از فناوری‌های نو ظهور به پیچیدگی توسعه گردشگری دامن زده است (Buhalis & Wagner, 2013). ایوارس-بایدال<sup>۶</sup> و همکاران (2019) تأکید می‌کنند که مدیریت مقاصد گردشگری از فناوری‌های جدید برای افزایش بیشتر بازدیدکنندگان و رقابت در بازار گردشگری بهره می‌گیرد. همچنین، به انتشار اطلاعات مقصد به صورت آنلاین در شبکه‌های مجازی اقدام می‌کند که در بلندمدت تأثیر مثبتی در اقتصاد شهری دارد. در یک شبکه اطلاع‌رسانی، گردشگران می‌توانند اطلاعات را به دست آورند، به طور مجازی به مقصدی سفر کنند و درباره بازار باز خورد ارائه دهند (Zhengjie et al., 2019) گفتنی است، اطلاعات جامع ارائه شده توسط نهادهای مدیریتی به گردشگران کمک می‌کند تا مقصد را بهتر درک کنند و آن‌ها را تشویق می‌کند که رفتارها و نگرش‌های پایدارتری در مقصد داشته باشند (Ali & Frew, 2014). آن‌ها همچنین می‌توانند در فرایندهای سیاست‌گذاری و اجرای توسعه گردشگری شرکت کنند (Sigala, 2011).

در سه دهه گذشته شهر تهران، به علت پایتخت بودن، به یکی از بزرگ‌ترین قطب‌های اداری، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی ایران تبدیل شده است. چند عملکردی بودن و وجود جاذبه‌های متنوع در شهر تهران باعث جذب گردشگران داخلی و خارجی بسیاری شده است، به طوری که مطابق سالنامه آماری سال ۱۴۰۱ حدود ۲۸ درصد از کل گردشگران خارجی و حدود ۸/۴ درصد از کل گردشگران مستقیم وارد شهر تهران شده‌اند. اما مطالعات نشان می‌دهد که بیشتر این گردشگران شهر تهران را برای عبور انتخاب کرده‌اند نه به‌عنوان مقصد گردشگری (Hasani, A., & Rahimzadeh, 2019). به اعتقاد برخی از پژوهشگران، همچون ضیایی و همکاران (2017)، مشکینی و همکاران (2018)، شفیعا و سیدنقوی (2019) و پروین و همکاران (2019)، ریشه چنین مسئله‌ای ضعف مدیریت مقاصد گردشگری است. ترکیب این عوامل با سایر عوامل همچون فقدان نهادسازی، تعدد سازمانی، موازی‌کاری، تورم و نوسانات سیاسی (Torabi et al, 2022; Parvin et al, 2022; Eftekhari & Mahdavian, 2006) همگی باعث شده‌اند آن‌گونه که باید شهر تهران نتواند در بخش گردشگری ملی و بین‌المللی رقابت

1. Bosnić
2. Cooper and Hall
3. Gato
4. d'Angella and Go
5. Ritchie and Crouch



برگیرد (Presenza et al., 2005; Morrison, 2023). بنابراین، نظریه مدیریت مقاصد گردشگری چارچوب مناسبی را برای ارزیابی میزان اثربخشی سازمان‌های توسعه گردشگری فراهم می‌کند. مشارکت‌های صورت گرفته در ادبیات جهانی نشان می‌دهد که برای ارزیابی عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری از معیارهای گوناگونی استفاده شده است. در این پژوهش، مطالعات بلین و همکاران (2005)، پرسنزا و همکاران (2005) و موریسون (2023) مبنای قرار گرفته است. این پژوهش‌ها، با بررسی ادبیات مدیریت مقاصد گردشگری در دو دهه سهم نظری چشمگیری در پذیرش "نظریه مدیریت مقصد گردشگری" داشته‌اند. بر این اساس، در این پژوهش، پژوهشگران با استناد به این مطالعات سعی کرده‌اند چهار عامل "برنامه‌ریزی گردشگری"، "سازمان‌دهی گردشگری"، "هدایت گردشگری" و "کنترل گردشگری" را به عنوان معیارهای اصلی در مدل پژوهش توسعه دهند و اصلاح کنند.

### بسط فرضیه‌ها

#### - برنامه‌ریزی گردشگری

امروزه برنامه‌ریزی گردشگری از ارکان ضروری برای شهرها شده است؛ چراکه در بیشتر شهرهای جهان، به‌علت غلبه رویکرد بازار آزاد، اهمیت برنامه‌ریزی برای گردشگری دوچندان شده است (Kişi, 2019; Holden, 2016). از آنجاکه توسعه گردشگری دارای فرایندی پیچیده است، نیازمند حضور پرنسب سازمان توسعه گردشگری شهری است تا رشد پایدار و مسئولانه این حوزه را تضمین کند (Kişi, 2019)؛ به‌نحوی که نهاد متصدی مقاصد گردشگری باید در برابر بازار آزاد و شرایط اجتماعی در حال تغییر مداخله کند (Wanner & Pröbstl-Haider, 2019). این مداخله شامل ترسیم خط‌مشی‌های کلان گردشگری، ارائه خدمات و زیرساخت‌ها، حرکت بر مبنای ارزش‌های بومی، بازاریابی، تبلیغات و برندسازی گردشگری شهری است. برنامه‌ریزی فرایندی پویا و مستمر است که به سازمان‌های توسعه گردشگری کمک می‌کند تا راهبردهایی را مطابق با فرصت‌ها و چالش‌های پیش‌رو تدوین کنند. براساس پژوهش جیاتزی و نیجکمپ<sup>۱</sup> (2019)، سیاست‌های کلان می‌توانند تأثیر بسزایی در موفقیت طرح‌های توسعه گردشگری داشته باشند. گودوین<sup>۲</sup> (2016) در مطالعه‌ای دیگر درباره "شورای

چشم‌انداز مدیریت مقاصد گردشگری مناسب‌ترین ابزار برای رسیدگی به ضعف‌های گردشگری شهر تهران در توسعه همه‌شمول آن است. بنابراین، ارتقای مدیریت مقاصد گردشگری برای شهر تهران اجتناب‌ناپذیر است. در ادبیات پژوهش، پژوهش‌هایی به بررسی مدیریت مقصد گردشگری پرداخته‌اند (Li et al., 2020; Tang, 2021). با این حال، درک کنونی از عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری در کلان‌شهرهای کشورهای (Zhang et al, 2024)، با توجه به اینکه تمرکز اولیه مطالعات مدیریت مقصد گردشگری بر کلان‌شهرهای کشورهای در حال توسعه مانند تهران ناقص می‌ماند (Zhang et al, 2024)، با توجه به اینکه تمرکز اولیه مطالعات مدیریت مقصد گردشگری بر کلان‌شهرهای کشورهای در حال توسعه است (Bosnić et al, 2014). علاوه بر این، درباره مدیریت مقصد گردشگری برای کلان‌شهر تهران مطالعه علمی صورت نگرفته و شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری در کلان‌شهر تهران ضروری است. از این‌رو، این پژوهش برای پرداختن به این شکاف نظری و به دست آوردن بینشی عمیق‌تر درباره عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری در کلان‌شهر تهران صورت گرفته است.

با توجه به شرایط متمایز اجتماعی و اقتصادی و نهادی در مدیریت مقاصد گردشگری، شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری در کلان‌شهر تهران چشم‌انداز جدیدی برای درک و حل چالش‌های پیچیده مدیریت مقصد گردشگری در این کلان‌شهر ارائه می‌دهد. براساس این استدلال، هدف اصلی این مقاله بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت مقاصد گردشگری در شهر تهران است. با اصلاح نظریه "مدیریت مقاصد گردشگری" سعی شده است عوامل مؤثر در خصوص شهر تهران شناسایی و در قالب یک مدل نهایی اصلاح‌شده ارائه شود.

### مروری بر ادبیات و ارائه فرضیه‌ها

#### - نظریه مدیریت مقاصد گردشگری

نظریه مدیریت مقصد گردشگری رویکردی کل‌نگر است که سازمان‌های مدیریت گردشگری را از جنبه‌های مختلفی بررسی می‌کند. هدف این نظریه ایجاد پشتوانه علمی برای توسعه اشکال خاص گردشگری از طریق بهبود ساختارهای مدیریتی است؛ به‌نحوی که یک چارچوب مرجع برای ارزیابی میزان موفقیت سازمان‌های مدیریت گردشگری به شمار رود که محرک‌های اثرگذار برای انجام مداخلات لازم را شناسایی کند. این محرک‌ها می‌تواند سهام‌داران دولتی و غیردولتی (ANH et al., 2022) در مقیاس‌های محلی و فرامحلی را در

1. Giaoutzi and Nijkamp

2. Goodwin



شهر و گردشگری<sup>۱</sup> در شهر بارسلون نشان داد که ترسیم خط‌مشی‌های توسعه گردشگری نقش کلیدی در ایجاد هماهنگی بین ذی‌نفعان (دولتی، عمومی و خصوصی) داشته است. بنابراین، خط‌مشی‌گذاری به اندازه‌ای اهمیت پیدا می‌کند که می‌توان مهم‌ترین نقش سازمان‌های توسعه گردشگری را در این بخش متصور بود.

زمانی که عنوان برنامه‌ریزی برای جامعه گردشگری استفاده می‌شود، نهادهای مدیریتی باید زیرساخت‌ها و خدمات موردنیاز گردشگران و جامعه بومی را در نظر بگیرند (Moayerian et al., 2022). زیرساخت جزء حیاتی توسعه گردشگری است و شناسایی نیازهای زیرساختی بخش اساسی فرایند برنامه‌ریزی است. زیرساخت ممکن است شامل حمل‌ونقل، اقامتگاه‌ها، جاذبه‌ها و سایر امکاناتی باشد که از فعالیت‌های گردشگری پشتیبانی می‌کند. اثربخشی سازمان‌های گردشگری مستلزم ارائه خدمات و زیرساخت‌های مطلوب برای مقصد گردشگری است (Honovic & Klapan, 2021).

سازمان‌های گردشگری در برنامه‌های خود باید دامنه وسیعی از نیازهای بازیگران را مورد توجه قرار دهند (Hatipoglu et al., 2016, p. 312). باید توجه داشت که چنانچه برنامه‌ریزی کلان با نیازها و ارزش‌های محلی و گردشگران سازگار باشد، می‌تواند به مشارکت ذی‌نفعان گردشگری منجر شود (Gato et al., 2022). برنامه‌ریزی توسعه گردشگری باید براساس ارزش‌های محلی تدوین شود تا اطمینان حاصل شود که ابتکارات گردشگری از نظر فرهنگی مناسب و پایدارند (Schönherr et al., 2023). ارزش‌های محلی به ارزش‌های فرهنگی، اجتماعی و زیست‌محیطی جامعه مقصد اشاره دارد. براساس مطالعه جمال و گنز<sup>۲</sup> (2019)، حرکت مبتنی بر ارزش‌های محلی می‌تواند به توسعه ابتکارات گردشگری منجر شود که با جامعه محلی هماهنگ است و گردشگری پایدار و مسئولانه را ترویج می‌کند. مطالعات صورت‌گرفته درباره تجربه کمیته مقصد پاریس نشان می‌دهد که این کمیته در نخستین گام به شناسایی ظرفیت‌های قابل ارائه به گردشگران اقدام کرده است. در گام بعدی، با کمک شرکت‌های OTCP<sup>۳</sup> و BVA<sup>۴</sup>، راهکارهای نوآورانه برای رفع چالش‌ها و ارتقای جذابیت‌های مقصد پاریس را

بررسی کردند. همچنین، تشکیل شورای گردشگری در بارسلون در سال ۲۰۱۶ این امکان را برای شهروندان و نمایندگان آن‌ها فراهم کرد تا در تصمیمات نهادی مرتبط با گردشگری مشارکت کنند (Goodwin, 2019). در واقع سازمان‌های گردشگری، با تشکیل سازوکارهای نهادی مشارکتی، بستری برای اجرای برنامه‌های توسعه گردشگری سازگار با ایده‌ها و ارزش‌های بومی فراهم می‌کنند که به دستیابی به اهداف کلان سازمانی می‌انجامد.

پیش‌بینی بازار برای برنامه‌ریزی توسعه گردشگری ضروری است، زیرا به شناسایی فرصت‌ها و چالش‌های بالقوه آن کمک می‌کند. طبق مطالعه چن و سگوتا<sup>۵</sup> (2015)، پیش‌بینی بازار گردشگری به توسعه راهبردهای گردشگری مؤثری که نیازهای گردشگران را برآورده می‌سازد و منافع اقتصادی گردشگری را به حداکثر می‌رساند کمک می‌کند. به دنبال آن، برندسازی فرایند ایجاد هویت منحصر به فرد برای مقاصد است که آن را از سایر مقاصد متمایز می‌کند (Croes et al., 2023). برندسازی مؤثر در جذب گردشگران به مقصد و ایجاد منافع اقتصادی برای جامعه محلی مؤثر است. براساس پژوهش بلانکو-مورنو<sup>۶</sup> و همکاران (2018)، برندسازی باید براساس ویژگی‌های منحصر به فرد فرهنگی، اجتماعی و محیطی مقصد باشد. همچنین باید توجه داشت که تبلیغات مؤثر گردشگری می‌تواند گردشگران را به مقصد جذب کند و برای جامعه محلی منافع اقتصادی ایجاد کند. طبق مطالعه بوهایلیس و فورسته<sup>۷</sup> (2018)، ترویج گردشگری باید براساس درک روشنی از بازار هدف و نقاط فروش منحصر به فرد مقصد باشد. مؤسسات مدیریت توسعه گردشگری با گنجانیدن این مؤلفه‌ها در فرایندهای برنامه‌ریزی خود می‌توانند گردشگری پایدار و مسئولانه را ترویج دهند و منافع اقتصادی گردشگری را برای جامعه محلی به حداکثر برسانند.

**فرضیه ۱:** سازمان مدیریت مقصد گردشگری شهر تهران نقش زیادی در بهبود مؤلفه‌های برنامه‌ریزی گردشگری شهری (جهت‌دهی بازار، خدمات‌رسانی، بومی‌سازی ارزش‌ها، سیاست‌گذاری نیاز-مپنا، پیش‌بینی بازار، تبلیغات و برندسازی) دارد.

#### - سازمان‌دهی گردشگری

سازمان‌دهی گردشگری مستلزم هماهنگی مؤثر بین ذی‌نفعان متعدد از جمله سازمان‌های دولتی،

5. Chen and Segota  
6. Blanco-Moreno  
7. Buhalis and Foerster

1. City and Tourism Council  
2. Jamal and Getz  
3. Office du Tourisme et des Congrès de Paris  
4. Paris Beauvais



مشارکت را ترویج می‌دهند، سبب موفقیت این طرح‌ها می‌شود. از سوی دیگر، هماهنگی افقی نقش اساسی در چابک‌سازی سازمان‌های توسعه گردشگری شهری ایفا می‌کند، به‌نحوی که یکی از معیار مهم در ارزیابی موفقیت سازمان‌های توسعه گردشگری به شمار می‌رود. ادغام مؤسسات یکی از مؤلفه‌های چابک‌سازی نهادی است که به همسویی سیاست‌ها و عملکرد سازمان‌های مختلف دولتی و غیردولتی منجر می‌شود. پژوهش‌ها و پیچ (2014) نشان می‌دهد که یکپارچگی نهادی نقش اساسی در تسهیل اجرای برنامه‌های توسعه گردشگری دارد. بدین ترتیب، هماهنگی افقی از این جهت اهمیت می‌یابد که مستلزم همکاری برای شناسایی و توسعه محصولات و تجربیات جدید گردشگری است. پژوهش یانز<sup>5</sup> و همکاران (2019) نشان داد که گردشگری مبتنی بر جامعه (CBT) رویکردی مؤثر برای سازمان‌های توسعه گردشگری است، زیرا آن‌ها با این کار می‌توانند سهام‌داران محلی را در برنامه‌ها و مدیریت فعالیت‌های گردشگری درگیر کنند. باین حال، موفقیت ابتکارات CBT به عواملی مانند تمایل جامعه محلی به مشارکت و ایجاد ارتباط مؤثر بین ذی‌نفعان بستگی دارد.

ظرفیت‌سازی نهادی امری اجتناب‌ناپذیر برای دستیابی به مشارکت فعال ذی‌نفعان است. ظرفیت‌سازی به جوامع محلی کمک می‌کند تا به مهارت و دانش لازم برای استفاده حداکثری از فرصت‌های گردشگری دست یابند. پژوهش درج و جمال<sup>6</sup> (2015) اهمیت ظرفیت‌سازی در گردشگری پایدار به‌ویژه از طریق طرح‌هایی که کارآفرینی و نوآوری و شمول اجتماعی را ترویج می‌کنند نشان می‌دهد (Ginanjari, 2023). ارتباط دولت با شهروندان یکی دیگر از جنبه‌های مهم سازمان‌دهی گردشگری است، زیرا مستلزم تعامل با جوامع محلی و سایر ذی‌نفعان است تا اطمینان حاصل شود که توسعه گردشگری به نیازها و نگرانی‌های آن‌ها پاسخ می‌دهد. پژوهش گو<sup>7</sup> و همکاران (2019) اهمیت مشارکت ذی‌نفعان در گردشگری پایدار را به‌ویژه از طریق طرح‌هایی که شفافیت و مسئولیت‌پذیری و مشارکت را ترویج می‌کنند نشان می‌دهد

سازمان‌دهی منابع گردشگری یکی از وظایف سازمان‌های گردشگری است. در نخستین گام، این سازمان‌ها باید قادر به اولویت‌بندی برنامه‌ها و اقدامات مرتبط با گردشگری باشند تا بتوانند با تدوین

جوامع محلی، بخش خصوصی و خودگردشگران است. در واقع، سازمان‌دهی گردشگری فرایند پیچیده‌ای است که ذی‌نفعان متعددی را در بر می‌گیرد و نیازمند سطح بالایی از هماهنگی عمودی و افقی است. هماهنگی عمودی اشاره به هماهنگی فعالیت‌ها و تصمیمات در سطوح مختلف دولت (از سطوح ملی گرفته تا منطقه‌ای و محلی) دارد. سازمان‌های گردشگری از هماهنگی عمودی برای اطمینان از همسویی سیاست‌ها و ابتکارات گردشگری با اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی بین سطح دولت مرکزی تا محلی استفاده می‌کنند. پژوهش سارینن و گیل<sup>1</sup> (2018) اهمیت حکمرانی منطقه‌ای را در گردشگری به‌ویژه از طریق ایجاد سازمان‌های مدیریت مقصد (DMOs)<sup>2</sup> و سایر ساختارهای مشارکتی برجسته می‌کند. این ساختارها به تسهیل هماهنگی عمودی با گرد هم آوردن نمایندگانی از سطوح مختلف دولت و همچنین مشاغل بخش خصوصی و سازمان‌های اجتماعی ایجاد می‌شود. همچنین، این امر به سازمان‌ها کمک می‌کند تا در اقداماتی که نیازمند رویکردی جامع و یکپارچه‌اند از اثربخشی بیشتری برخوردار شوند. نتایج پژوهش گوسلینگ<sup>3</sup> و اسکات (2018) نشان داد که اهمیت هماهنگی عمودی در سازمان‌های توسعه گردشگری در گردشگری پایدار نمایان می‌شود، به‌ویژه در مواقعی که این سازمان‌ها ابتکاراتی همچون مشارکت ذی‌نفعان، ارائه مشوق‌های مالی و خدماتی و سنجش عملکرد را ترویج می‌دهند نمود می‌یابد. این ابتکارات کمک می‌کند تا اطمینان حاصل شود که توسعه گردشگری با اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی گسترده‌تر همسو است و مزایای گردشگری به‌طور عادلانه بین ذی‌نفعان تقسیم می‌شود.

هماهنگی افقی به هماهنگی فعالیت‌ها و تصمیمات بین ذی‌نفعان در یک سطح از دولت با سایر بازیگران اشاره دارد. در سازمان‌های توسعه گردشگری شهری، هماهنگی افقی برای حصول اطمینان از همسویی سیاست‌ها و ابتکارات گردشگری با نیازها و دیدگاه‌های ذی‌نفعان، مانند جوامع محلی، مشاغل بخش خصوصی و گردشگران مطرح می‌شود. پژوهش چیس<sup>4</sup> و همکاران (2023) نشان می‌دهد که هماهنگی برای انجام اقدامات مشترک از سوی ذی‌نفعان توسعه گردشگری، از طریق طرح‌هایی که شفافیت و مسئولیت‌پذیری و

5. Yanes

6. Community-based tourism

7. Dredge and Jamal

8. Guo

1. Saarinen and Gill

2. Destination management organizations

3. Gössling

4. Chase



برنامه‌های راهبردی دست به توزیع عادلانه منابع و خدمات گردشگری بزنند (Berry et al., 2022). توزیع عادلانه منابع گردشگری باعث اطمینان یافتن از تقسیم منصفانه منافع و هزینه‌های ناشی از توسعه گردشگری بین سهام‌داران می‌شود. پژوهش بنجامین و همکاران (2020) نشان داد که عدالت توزیعی در گردشگری مهم‌ترین عامل در سازمان‌دهی منابع گردشگری است و عمدتاً از طریق طرح‌های گردشگری مبتنی بر جامعه، گردشگری حامی فقرا و معیشت پیاده می‌شود.

در عصر اطلاعات، بازاریابی یکی از مهم‌ترین عناصر سازمان‌دهی گردشگری شده است؛ چراکه در جهان ارتباطات، بازاریابی به جذب گردشگران، ترویج جاذبه‌ها و تجربیات منحصر به فرد مقاصد کمک می‌کند. به گفته شکیرا و قیرچی<sup>۱</sup> (2013)، از نزدیک به پانزده سال پیش، ذی‌نفعان گردشگری به تدریج تمرکز خود را از بازاریابی سنتی به عملکردهای تبلیغاتی و راهبردهای هماهنگ‌تر مدیریت مقصد تغییر داده‌اند. باید گفت که بازاریابی مؤثر گردشگری مستلزم درک عمیق مخاطبان هدف و همچنین رویکردی خلاقانه و راهبردی برای پیام‌رسانی و تبلیغات است. فوریس و همکاران (2020) دریافتند که سازمان‌های بازاریابی مقصد (DMOs) نقش کلیدی در ترویج گردشگری دارند و اثربخشی آن‌ها تحت تأثیر عواملی مانند ساختار سازمانی، بودجه و همکاری ذی‌نفعان است. پژوهش بوهایلیس و فورست (2018) بازاریابی دیجیتال در گردشگری، به‌ویژه از طریق رسانه‌های اجتماعی و برنامه‌های تلفن همراه را برجسته می‌کند. علاوه بر اینکه سازمان‌های گردشگری با شناسایی و معرفی جاذبه‌ها سعی در خلق تقاضا برای گروه‌های هدف دارند، بازاریابی نقش مهمی در جذب سرمایه و سرمایه‌گذاران خارجی به‌عنوان شرکای جدید توسعه گردشگری شهری دارد که به دنبال خود اعتبارات مالی برای توسعه خدمات و زیرساخت‌های گردشگری را تأمین می‌کند (Presenza et al., 2005). باین حال، جذب سرمایه‌گذار نیازمند سیاست حمایتی و درک روشنی از خطرها و مزایای بالقوه سرمایه‌گذاری در گردشگری است. پژوهش دوایر<sup>۲</sup> (2022) نشان داد که سرمایه‌گذاران در گردشگری تمایل دارند عواملی مانند پتانسیل بازار، ثبات سیاسی و در دسترس بودن نیروی کار ماهر را در اولویت قرار دهند.

در نتیجه، سازمان‌دهی گردشگری شامل مجموعه‌ای از مؤلفه‌های کلیدی است که باید با دقت مورد توجه

سازمان‌های گردشگری قرار گیرد تا به مدیریت اثربخش دست یابند. مدیریت اثربخش مستلزم طیف گسترده‌ای از همکاری بین ذی‌نفعان از جمله سازمان‌های دولتی، جوامع محلی، مشاغل بخش خصوصی و گردشگران است. با اتخاذ رویکردی جامع و مشارکتی در توسعه گردشگری، می‌توان تجربیات گردشگری ایجاد کرد که در عین حفاظت از محیط‌زیست و ارتقای مسئولیت اجتماعی هم برای بازدیدکنندگان و هم برای جوامع محلی مفید باشد.

**فرضیه ۲:** سازمان مدیریت مقصد گردشگری شهر تهران نقش زیادی در بهبود مؤلفه‌های سازمان‌دهی گردشگری شهری (بازاریابی، جذب سرمایه، یکپارچگی عملکردی، انعطاف‌پذیری، خلق ارتباطات، تعیین واحد سازمانی، مشارکت، هماهنگی عمودی و افقی، اولویت‌بندی، آگاهی‌بخشی، توزیع منابع، هماهنگی ستادی و نظم دهی) دارد.

### - هدایت گردشگری

امروزه گردشگری تجارتي شدیداً رقابتی شده است و مدیریت پیامدها و تعارضات آن نیازمند حضور فعالانه سازمان‌های گردشگری است. سازمان‌های گردشگری هدایت جریان توسعه و اجرای راهبردهای مرتبط با گردشگری را بر عهده دارند (Haven-tang & Joens, 2012). این سازمان‌ها مسئولیت هدایت، نوآوری، رشد و ترویج برنامه‌های توسعه گردشگری را نیز بر عهده دارند. رهبری کارآفرینی یکی از این عوامل به شمار می‌رود که برای ایجاد تحولات مثبت معیشتی در جوامع میزبان الزامی است. توجه به شیوه‌های صحیح ترویج کارآفرینی در رونق کسب‌وکارهای کوچک مقیاس تأثیر می‌گذارد. تشویق جامعه میزبان به ابتکارات و خطرپذیری ناشی از سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری شهری تأثیرات سرنوشت‌سازی در جامعه گردشگری خواهد گذاشت (Gössling et al., 2012).

از آنجاکه در گردشگری افراد زیادی در تعامل‌اند، هدایت جریان توسعه گردشگری توسط سازمانی بالادستی ضروری است. هدایت اثربخش برنامه‌های توسعه گردشگری می‌تواند از توانایی‌ها و پتانسیل‌های محلی برای تحقق اهداف بهره‌جوید (Hall & Page, 2014). بدین ترتیب، تعریف خطوط کلی توسعه یکی از جنبه‌های حیاتی نقش رهبری سازمان‌های گردشگری است. سازمان‌های متولی گردشگری به‌عنوان نهاد بالادستی باید به‌صورت فعال اقدام به ترسیم خطوط کلی توسعه نمایند و اطمینان یابند که گردشگران تجربه مثبت و ماندگاری

1. Shkira and Qirici

2. Dwyer



سالیانه گردشگری می‌توانند به ایجاد نظامی شفاف و دموکراتیک کمک کنند. این گزارش‌ها درک روشنی از عملکرد سازمان گردشگری به ذی‌نفعان می‌دهد و به همسویی موقعیت برنامه‌ها با اهداف گردشگری کمک می‌کند. شهروندان و گردشگران می‌توانند جریان توسعه را پیگیری کنند و مسئولان می‌توانند مناطقی که نیاز به توجه بیشتری دارد را شناسایی کنند. این گزارش‌ها بازخوردهایی از وضعیت گردشگری شهری فراهم کرده که مدیران را آگاه می‌کند (Andriotis, 2001).

ایجاد سیستم‌های استاندارد جزء کلیدی کنترل جریان توسعه گردشگری پایدار به شمار می‌رود. تعریف سیستم‌های استاندارد، همچون تعریف سیستم‌های تضمین کیفیت، سیستم سلامت و بهداشت، مدیریت ریسک و صدور گواهی، به ترویج شیوه‌های گردشگری سازگار و مسئولانه کمک کند (Ivanov & Zhechev, 2012). به دنبال آن، سازمان‌های گردشگری با ارائه گزارش‌های سالانه از ارزیابی مستمر برنامه‌های خود می‌توانند از دستیابی به اهداف تعریف‌شده اطمینان یابند. این گزارش‌ها در شناسایی مناطق عقب‌مانده از توسعه گردشگری، که نیاز به مداخله دارند، مؤثر است. همچنین، سازمان توسعه گردشگری باید بر برنامه‌های خود نظارت دائم داشته باشد تا اطمینان حاصل شود که اهداف را برآورده می‌سازند و به شیوه‌ای پایدار و مسئولانه عمل می‌کنند. نظارت شامل فعالیت‌هایی مانند ارزیابی تأثیرات اجتماعی و اقتصادی و زیست‌محیطی گردشگری در جوامع محلی و نظارت بر عملکرد نهادهای مرتبط است که از طریق ابزاری همچون نظرسنجی به دست می‌آید. پژوهش گوسلینگ و همکاران (2018) اهمیت اندازه‌گیری و نظارت بر ردپای کربن گردشگری و همچنین تأثیرات اجتماعی و اقتصادی گردشگری در جوامع محلی را برجسته می‌کند. بنابراین، سازمان‌های گردشگری می‌توانند با تهیه گزارش‌های سالانه به سنجش نگرش‌های جوامع محلی و ارزیابی تأثیرات اجتماعی محیطی توسعه گردشگری اقدام کنند و مطابق با بازخوردهای موجود اقدامات لازم انجام دهند.

**فرضیه ۴:** سازمان مدیریت مقصد گردشگری شهر تهران نقش زیادی در بهبود مؤلفه‌های کنترل گردشگری شهری (گزارش‌دهی سالانه، پر کردن شکاف‌های توسعه گردشگری، نظارت، نظرسنجی و ایجاد نظام استاندارد) دارد.

دارند و گردشگری به فرایند روبه‌رشد خود ادامه می‌دهد.

سازمان‌های توسعه گردشگری، با انگیزه‌بخشی به بازیگران توسعه گردشگری، موتورهای پیشران توسعه را روشن می‌کنند. سازمان‌ها می‌توانند با مشوق‌های مالی و حمایتی، یارانه‌ای و تسهیلاتی به ذی‌نفعان انگیزه دهند. سازمان‌های گردشگری بدون سیاست‌های انگیزه‌بخش نمی‌توانند وظایفشان را با موفقیت انجام دهند؛ از این رو، تجزیه و تحلیل انگیزه‌های بازیگران نقش مهمی در فرایند رهبری جریان توسعه گردشگری دارد (Mossayebi & Mokhtari Karchgani, 2019). با درک انگیزه‌های گوناگون می‌توان سناریوهایی برای پاسخ‌گویی به نیازهای گوناگون تنظیم کرد. برای مثال، اگر مردم محلی تمایل به پایداری دارند، سازمان‌های گردشگری می‌توانند با طراحی راهبردهای پایداری به ترویج گردشگری دوستدار محیط‌زیست شهری کمک کنند (Jamal & Robinson, 2010, Page, 2007, Van der zee & Vanneste, 2015).

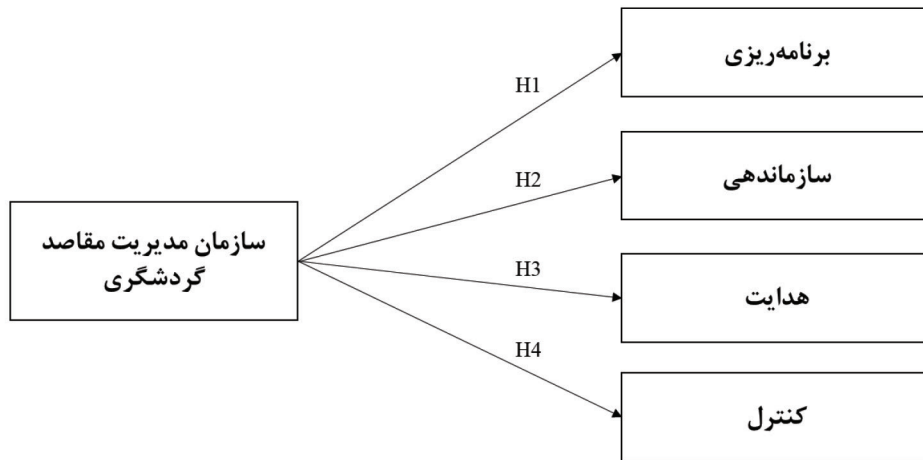
سازمان‌های مدیریت گردشگری با تجسم آینده صنعت گردشگری می‌توانند روندها و فرصت‌هایی که به رشد و شکوفایی این بخش کمک می‌کند را شناسایی کنند. همچنین، تجسم آینده گردشگری می‌تواند انگیزه‌ای برای همکاری‌های مشترک در جهت اهداف سازمان‌ها و چشم‌انداز بلندمدت بازیگران باشد.

**فرضیه ۳:** سازمان مدیریت مقصد گردشگری شهر تهران نقش زیادی در بهبود مؤلفه‌های هدایت گردشگری شهری (تعیین خط‌مشی، انگیزه‌بخشی، تحلیل نگرش‌ها، خلق بینش مشترک، ارائه گزارش عمومی به شهروندان) دارد.

### - کنترل گردشگری

کنترل گردشگری یکی از جنبه‌های ضروری صنعت گردشگری است که شامل ایجاد و اجرای سیاست‌ها، رویه‌ها و سیستم‌های است که بر عملکرد برنامه‌های توسعه گردشگری نظارت و ارزیابی دارند. هدف کنترل گردشگری اطمینان از مؤثر و کارآمد و پایدار بودن برنامه‌های گردشگری است. در گذشته، فرایند کنترل در گردشگری تنها بر کنترل و بازنگری تأثیرات گردشگری در موضوعات زیست‌محیطی تأکید داشت؛ اما امروزه، با افزایش گردشگران آگاه، سنجش رضایت و کیفیت ارائه خدمات گردشگری نیز در فرایند کنترل توسعه گردشگری مورد توجه ویژه قرار می‌گیرد (Jenkins, 2015).

سازمان‌های توسعه گردشگری با ارائه گزارش‌های



شکل ۱: مدل نظری پژوهش

کارشناسان مرتبط با سازمان گردشگری در کلان‌شهر تهران بودند. نسخه الکترونیکی پرسش‌نامه به پاسخ‌دهندگان دانشگاهی و سازمانی مرتبط با شهر تهران ایمیل شد. در مرحله نخست گردآوری داده‌ها، ۳۲ پرسش‌نامه ایمیل شد که به ۲۱ پرسش‌نامه پاسخ داده شد. تمامی ۲۱ پرسش‌نامه برگشتی فاقد الگوهای خط مستقیم و پرت بودند و همگی برای تجزیه و تحلیل استفاده شدند. نمونه‌های گردآوری‌شده به سه دسته کلی تقسیم می‌شوند: اعضای هیئت علمی (۱۲ نفر) متخصص در زمینه گردشگری شهری و مسلط به ساختار سازمانی (شهرداری و شورای شهر) تهران، مدیران ارشد (۴ نفر) شامل یک نفر از مسئولان وزارتخانه میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و ۳ نفر از مسئولان گردشگری شهرداری‌های اصفهان و مشهد و تبریز<sup>۱</sup>، کارشناسان (۵ نفر) متخصص مرتبط با گردشگری کلان‌شهر تهران.

جدول ۱: مشخصات نمونه‌های پژوهش

مشخصات	تعداد	درصد
مشارکت‌کنندگان زن	۴	۱۹
مشارکت دانشگاهیان	۱۲	۵۷
مشارکت مدیران ارشد	۴	۱۹
مشارکت کارشناسان	۵	۲۴

مشخصات	تعداد	درصد
حجم نمونه‌ها	۳۲	۱۰۰
حجم نمونه‌های دریافتی	۲۱	۶۵
میانگین سنی ۳۵ تا ۴۵	۴	۱۹
میانگین سنی ۴۶ تا ۵۵	۱۵	۷۱/۵
میانگین سنی ۵۶ تا ۷۵	۲	۹/۵
مشارکت‌کنندگان مرد	۱۷	۷۱

برای سنجش پذیر بودن پرسش‌های متغیرها، ابزارهای روایی توسط ۱۰ نفر از فرهیختگان و متخصصان این

۱. انتخاب سه نمونه از شهرداری اصفهان، مشهد و تبریز به علت تجربه تشکیل نهاد گردشگری شهری است.



به‌نحو بهتری الگوی روابط مفروض را تأیید می‌کنند. همچنین، هرچه میزان RMSEA به صفر نزدیک‌تر باشد (۰/۱۰ تا ۰/۰۰)، الگو از برازش مطلوب‌تری برخوردار است. شاخص برازش  $X^2/df$  نیز هرچه کمتر باشد بهتر است و نباید بیشتر از ۲ باشد. اگر مجذور خی از لحاظ آماری معنادار نباشد، برازش بسیار مناسب است؛ اما از آنجاکه این شاخص غالباً در نمونه‌های بزرگ‌تر از ۱۰۰ معنادار به دست می‌آید، شاخص مناسبی برای سنجش برازش مدل نیست. به‌طور کلی، همه شاخص‌های برازندگی مدل ارائه‌شده در این پژوهش از برازش مطلوبی برخوردار بوده و مدل مفروض را تأیید کرده‌اند (Zebardast, 2017).

### - عملیاتی‌سازی متغیرها

پژوهش، با تکیه بر مطالعه ادبیات موجود و بهره‌گیری از متخصصان، به‌صورت رفت‌وبرگشتی به عملیاتی‌سازی متغیرهای مدیریت مقاصد گردشگری پرداخته است. هدف اصلی عملیاتی‌سازی متغیرها شناسایی ابعاد و مؤلفه‌ها برای آزمون فرضیه‌های پژوهش است؛ ازاین‌رو، می‌توان بین فرضیه‌های پژوهش و ابعاد استخراج‌شده انطباق مشاهده کرد. درواقع، مؤلفه‌ها مجموعه‌ای از سنجه‌های سودمندند که برای ارزیابی عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری کلان‌شهر استفاده می‌شوند. در این پژوهش، پژوهشگران با رویکرد نهادی به استخراج ابعاد و شاخص‌های مدیریت مقصد گردشگری برای شهر تهران اقدام کرده‌اند (جدول ۲).

حوزه بررسی شد، که در بخش شاخص روایی محتوایی با سه گزینه ساده بودن، واضح بودن و مرتبط بودن و در بخش نسبت روایی محتوایی با دو گزینه سودمند بودن و نبودن بررسی صورت گرفت. همچنین، سطح معنی‌داری Sig نیز مقداری برابر صفر (کمتر از ۰/۰۵) را نشان می‌داد که توانایی عامل شدن متغیرهای پرسش‌نامه را بیان می‌کند. برای اطمینان از پایایی پرسش‌نامه از روش الفای کرونباخ استفاده شده است. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، آلفای کرونباخ در تمامی معیارها از ۰/۷ بزرگ‌تر بود؛ بنابراین، پرسش‌نامه پژوهش از پایایی و اعتبار بالایی برخوردار است (جدول ۲).

### - روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای آزمون فرضیه‌ها از تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نسخه ۴ نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس استفاده شده است. پژوهشگران به دلایل متعددی از این مدل استفاده کردند: نخست، این مدل کیفیت مدل اندازه‌گیری را ارزیابی می‌کند؛ دوم، ماهیت انعکاسی مدل قابلیت در نظر گرفتن معیارهای متعددی را که محققان لازم داشتند پوشش می‌دهد (Wong, 2013). سوم، درنهایت مدل به آزمون هم‌نوایی بین سازه نظری و سازه تجربی پژوهش می‌انجامد که امکان تفسیر نتایج را فراهم می‌کند (Ghanbari et al., 2022). برای صحت‌سنجی مدل از روش حداکثر احتمال استفاده شده است. در برازش مدل، هرچه شاخص‌های GFI، CFI و AGFI به یک نزدیک‌تر باشد (۰/۱۰ تا ۱/۰۰)، الگو از برازش بهتری برخوردار است و داده‌ها

جدول ۲: عملیاتی‌سازی ابعاد و شاخص‌های عوامل مؤثر بر مدیریت مقصد گردشگری

ابعاد	شاخص‌ها	منابع	آلفای کرونباخ
برنامه‌ریزی	جهت‌دهی، خدمات‌رسانی، بومی‌سازی ارزش‌ها، سیاست‌گذاری نیاز-مبنا (نیازها، الزامات خاص هر منطقه شهری و...)، پیش‌بینی بازار، تبلیغات، برندسازی	Khasawneh, 2018; Holden, 2016; Kişi, 2019; Wanner & Pröbstl-Haider, 2019; Moayeri-an et al., 2022; Honovic & Klapan, 2021; Hatipoglu et al., 2016; Gato et al., 2022; Schönherr et al., 2023; Goodwin, 2019; Croes et al., 2023	0/736
سازمان‌دهی	بازاریابی، جذب سرمایه (جذب سرمایه‌گذاران خارجی، تشویق بخش خصوصی و...)، یکپارچگی عملکردی، انعطاف‌پذیری، خلق ارتباطات، تعیین واحد سازمانی، مشارکت، هماهنگی عمودی و افقی، اولویت‌بندی، آگاهی‌بخشی، توزیع منابع، هماهنگی ستادی و نظم‌دهی	Gössling & Scott, 2018; Chase et al., 2023; Dredge & Jamal, 2015; Ginanjar, 2023; Guo et al., 2019; Berry et al., 2022; Buhalis & Foerste, 2018; Deyer, 2022	0/864

ابعاد	شاخص‌ها	منابع	آلفای کرونباخ
اهدایت	تعیین خط‌مشی، انگیزه‌بخشی، تحلیل نگرش‌ها (ارزش‌ها، علایق و سلیقه‌ها و ...)، خلق بینش مشترک (تصویرسازی از آینده، جریان‌سازی مشترک اجتماعی و ...)، ارائه گزارش عمومی به شهروندان	Gössling et al., 2012; Hall & Page, 2014; Jamal & Robinson, 2010, Page, 2007, Van der zee & Vanneste, 2015, Wang, 2019; Dwyer, 2011	781/0
کنترل	گزارش‌دهی سالانه (ارائه گزارش از وضعیت برنامه‌های توسعه گردشگری و ...)، پر کردن شکاف‌های توسعه گردشگری (بهبود عملکرد منطبق با اهداف)، نظارت، نظرسنجی، ایجاد نظام استاندارد	Jenkins, 2015; Ivanov & Zhechev, 2012; Giaoutzi & Nijkamp, 2006; Gössling & Scott, 2018, Scott et al., 2019, Koens et al., 2018	772/0

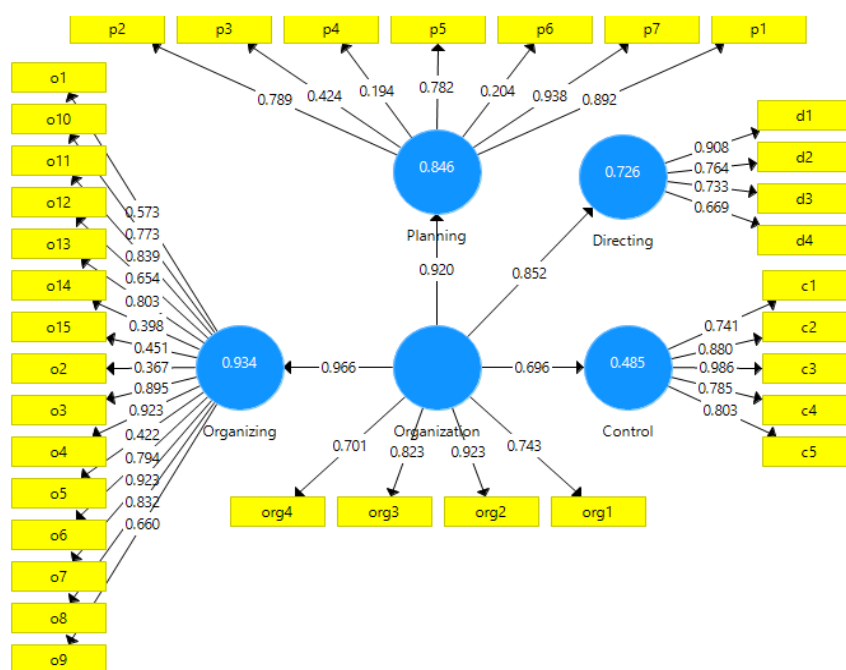


## یافته‌های پژوهش

پژوهشگران، برای انجام مدل تحلیل عاملی تأییدی، ابتدا به اجرای مدل اندازه‌گیری و خروجی آن اقدام کردند. سپس، برای همخوانی مدل پیاده‌شده با وضعیت زمینه مورد مطالعه، مدل اندازه‌گیری را اصلاح کردند. به منظور سنجش روایی مدل به دست آمده، تمامی شاخص‌ها و مؤلفه‌های مدل توسط ماتریس روایی واگرایی فورنل - لارکر آزمون خواهند شد. در نهایت، از آزمون T برای تعیین معناداری مسیرهای بار عاملی مدل استفاده شده است.

## - بررسی مدل اندازه‌گیری

شکل ۱ مدل اندازه‌گیری را در قالب یک خروجی با ضرایب مسیر، مقادیر  $R^2$  و بارهای عاملی نشان می‌دهد. از آنجاکه مقادیر بارهای عاملی گویه‌ها (متغیرهای مشاهده‌پذیر) نباید از ۰/۴ کمتر باشد، در مورد عناصر برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی به ترتیب گویه‌های p4، p6 و o2، که مقادیر بار عاملی آن‌ها به ترتیب ۰/۱۹۴، ۰/۲۰۴ و ۰/۳۶۷ بود، از مدل حذف شدند؛ هرچند مقادیر ضرایب مسیر و  $R^2$  قابل قبول بود.



شکل ۲: اجرای مدل اندازه‌گیری و خروجی آن

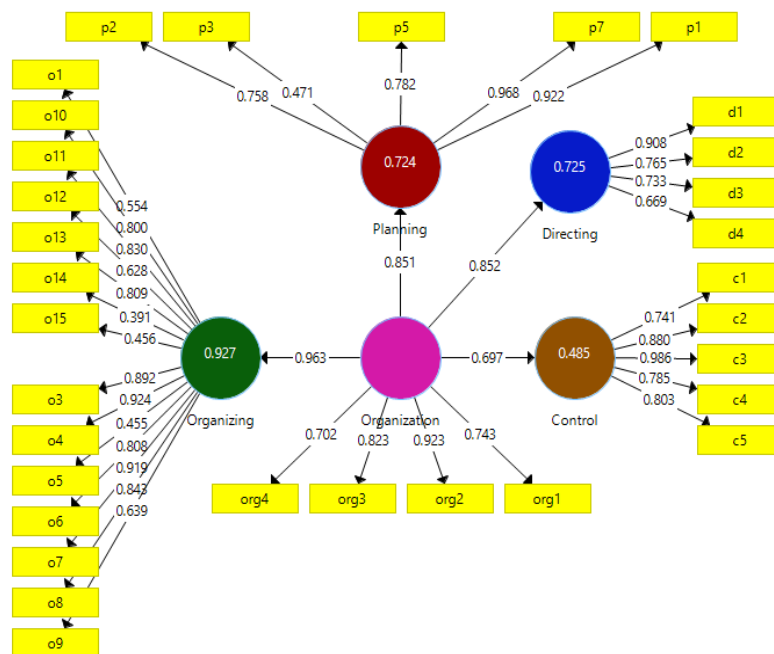


و آگاهی‌بخشی (o6) بیشترین بار عاملی و دو گویه اولویت‌بندی (o14) و انعطاف‌پذیری (o5) کمترین بار عاملی را نشان می‌دهند. در سازه هدایت، دو گویه خط‌مشی‌گذاری (d1) و انگیزه‌بخشی (d2) بیشترین بار عاملی و دو گویه تحلیل نگرش‌ها (d3) و خلق بینش مشترک (d4) کمترین بار عاملی را نشان می‌دهند. در سازه برنامه‌ریزی، دو گویه برندسازی (p7) و جهت‌دهی (p1) بیشترین بار عاملی و دو گویه سیاست‌گذاری نیاز-مینا (p3) و خدمات‌رسانی (p2) کمترین بار عاملی را نشان می‌دهند. در سازه کنترل، دو گویه نظارت (C3) و پر کردن شکاف‌های توسعه گردشگری (C2) بیشترین بار عاملی و دو گویه گزارش‌دهی سالانه (C1) و نظرسنجی (C4) کمترین بار عاملی را نشان می‌دهند (جدول ۴).

### مدل اندازه‌گیری اصلاح‌شده و انجام آزمون

شکل ۳ معرف مدل اندازه‌گیری اصلاح‌شده (مدل نهایی) است. همان‌طور که ملاحظه می‌شود، برای تمامی مسیرها مقادیر بارهای عاملی قابل قبول بوده و مقادیر R2 بیشتر از ۰/۴ به دست آمده است. به این ترتیب، تعداد گویه‌ها (متغیرهای مشاهده‌پذیر) از ۳۵ گویه به ۳۲ گویه تقلیل یافت و مدل مزبور، به‌عنوان مدل اندازه‌گیری اصلاح‌شده، مبنای تحلیل قرار گرفت (جدول ۴).

ازاین‌رو، چهار سازه اصلی مدیریت مقصد گردشگری کلان‌شهر تهران تأیید شد. به ترتیب، سازمان‌دهی با بار عاملی ۰/۹۲۷، هدایت با ۰/۷۲۵، برنامه‌ریزی با ۰/۷۲۴ و کنترل با ۰/۴۸۵ بیشترین نقش را در مدیریت مقصد سازمان‌های گردشگری داشتند. در سازه سازمان‌دهی، دو گویه هماهنگی سازمانی (o4)



شکل ۳: مدل اندازه‌گیری اصلاح‌شده

اندازه‌گیری از روایی هم‌گرا برخوردار بوده است. پایایی: در این باره از شاخص‌های پایایی مرکب (CR) و آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیری که ۰/۷۰ و بیش از آن باشد نشان می‌دهد که سازگاری درونی مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی مورد تأیید است. با توجه به اینکه مقادیر به‌دست‌آمده بیشتر از ۰/۷۰ بوده است، پایایی مدل اندازه‌گیری مطلوب و مورد تأیید است.

شاخص‌های اشتراک و افزونگی: این شاخص‌ها به

در گام بعد، مدل اندازه‌گیری با بهره‌گیری از الگوریتم حداقل مربعات جزئی (PLS Algorithm) و نادیده‌گیری (Blindfolding) از حیث شاخص‌های روایی، پایایی و کیفیت مورد بررسی قرار گرفت (جدول ۴) که در ذیل بدان پرداخته می‌شود:

روایی هم‌گرا (AVE): مقادیر بالای ۰/۵۰ نشان‌دهنده همسانی یا اعتبار درونی مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی است. در این باره، مقادیر AVE سازه‌ها بیشتر از ۰/۵۰ به دست آمد؛ بنابراین، مدل

ترتیب برای بررسی و آزمون کیفیت مدل و بیشتر از صفر نشان‌دهنده کیفیت مطلوب مدل‌های اندازه‌گیری و مدل ساختاری به کار می‌روند. در مورد CV Com مقادیر مثبت و در مورد CV Red مقادیر صفر است.

جدول ۴: شاخص‌های مدل اندازه‌گیری پژوهش

نتیجه آزمون مدل	شاخص‌های کیفیت مدل اندازه‌گیری		شاخص‌های پایایی		روایی (AVE)	بار عاملی		کد	گویه‌ها	سازه‌ها
	شاخص افزونگی (CV Red)	شاخص استراحت (CV Com)	کرونیخ آلفای (α)	پایایی هم‌بستگی (CR)		بعد از اصلاح مدل	قبل از اصلاح مدل			
✓	۰/۴۳۰	۰/۴۸۴	۰/۸۴۷	۰/۸۹۴	۰/۶۳۹	۰/۹۲۲	۰/۸۹۲	P1	جهت‌دهی	برنامه‌ریزی Planning
						۰/۷۵۸	۰/۷۸۹	P2	خدمات‌رسانی	
						۰/۴۷۱	۰/۴۲۴	P3	بومی‌سازی ارزش‌ها	
						-	۰/۱۹۴	P4	سیاست‌گذاری نیاز-مینا	
						۰/۷۸۲	۰/۷۸۲	P5	پیش‌بینی بازار	
						-	۰/۲۰۴	P6	تبلیغات	
						۰/۹۶۸	۰/۹۳۸	P7	برندسازی	
✓	۰/۴۵۷	۰/۴۶۲	۰/۹۲۵	۰/۹۳۹	۰/۵۳۷	۰/۵۵۴	۰/۵۷۳	O1	بازاریابی	سازمان‌دهی Organizing
						-	۰/۳۶۷	O2	جذب سرمایه‌گذار خارجی	
						۰/۸۹۲	۰/۸۹۵	O3	تشویق بخش خصوصی	
						۰/۹۲۴	۰/۹۲۳	O4	حمایت از سرمایه داخلی	
						۰/۴۵۵	۰/۴۲۲	O5	یکپارچگی عملکردی	
						۰/۸۰۸	۰/۷۹۴	O6	انعطاف‌پذیری	
						۰/۹۱۹	۰/۹۲۳	O7	خلق ارتباطات	
						۰/۸۴۳	۰/۸۳۲	O8	تعیین واحد سازمانی	
						۰/۶۳۹	۰/۶۶۰	O9	مشارکتی	
						۰/۸۰۰	۰/۷۷۳	O10	هماهنگی عمودی و افقی	
						۰/۸۳۰	۰/۸۳۹	O11	اولویت‌بندی منابع	
						۰/۶۲۸	۰/۶۵۴	O12	آگاهی بخشی	
						۰/۸۰۹	۰/۸۰۳	O13	توزیع منابع	
						۰/۳۹۱	۰/۳۹۸	O14	هماهنگی ستادی	
						۰/۴۵۶	۰/۴۵۱	O15	نظم‌دهی	
✓	۰/۳۵۴	۰/۳۳۳	۰/۷۹۱	۰/۸۵۵	۰/۵۹۹	۰/۹۰۸	۰/۹۰۸	D1	تعیین خط‌مشی	هدایت Directing
						۰/۷۶۵	۰/۷۶۴	D2	انگیزه‌بخشی	
						۰/۷۳۳	۰/۷۳۳	D3	تحلیل نگرش‌ها	
						۰/۶۶۹	۰/۶۶۹	D4	خلق بینش مشترک	
✓	۰/۳۰۳	۰/۵۷۵	۰/۸۹۸	۰/۹۲۴	۰/۷۱۲	۰/۷۴۱	۰/۷۴۱	C1	گزارش‌دهی سالانه	کنترل Control
						۰/۸۸۰	۰/۸۸۰	C2	پر کردن شکاف‌ها	
						۰/۹۸۵	۰/۹۸۶	C3	نظارت	
						۰/۷۸۵	۰/۷۸۵	C4	نظرسنجی	
						۰/۸۰۳	۰/۸۰۳	C5	ایجاد نظام استاندارد	

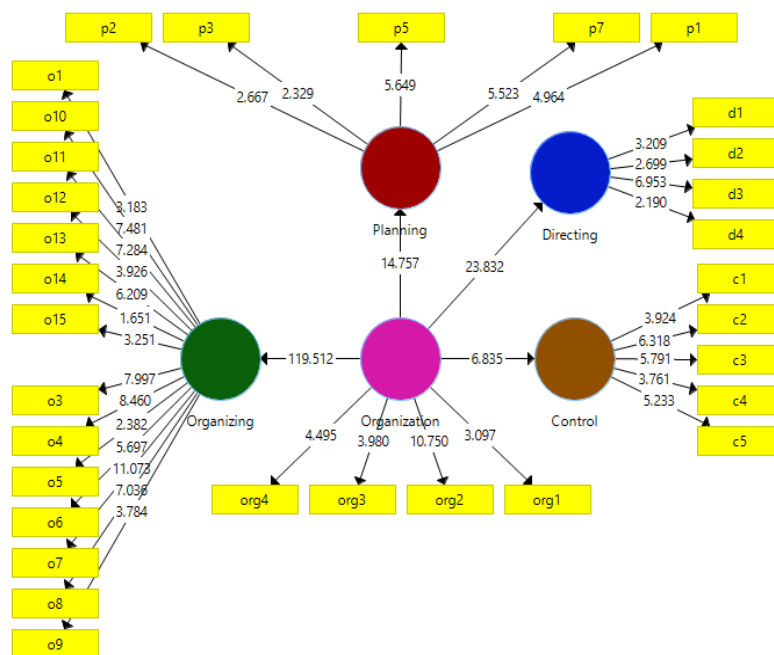


✓	۰/۰۰۰	۰/۴۰۱	۰/۸۱۰	۰/۸۷۷	۰/۶۴۴	۰/۷۴۳	۰/۷۴۳	Org1	برنامه‌ریزی	سازمان Organiza- tion
						۰/۹۲۳	۰/۹۲۳	Org2	سازمان‌دهی	
						۰/۸۲۳	۰/۸۲۳	Org3	هدایت	
						۰/۷۰۲	۰/۷۰۱	Org4	کنترل	

جدول ۵: ماتریس روایی واگرا (تشخیصی) فورنل-لارکر

P	O	Org	D	C	سازه‌ها
				۰/۸۴۴	کنترل (C)
			۰/۷۷۴	۰/۲۵۴	هدایت (D)

سازمان (Org)	۰/۶۹۷	۰/۸۵۲	۰/۸۰۲	در جدول ۵، خروجی روایی واگرا (روایی تشخیصی) مدل اندازه‌گیری ارائه شده است. بر طبق دیدگاه‌های رایج، از مقادیر AVE متغیرهای پنهان جذر گرفته می‌شود. اگر مقدار جذر هر متغیر پنهان از همبستگی
سازمان‌دهی (O)	۰/۸۰۴	۰/۷۶۵	۰/۹۶۳	۰/۷۳۳
برنامه‌ریزی (P)	۰/۳۹۴	۰/۷۶۴	۰/۸۵۱	۰/۷۰۴



آن متغیر با سایر متغیرهای پنهان انعکاسی موجود بیشتر باشد، مدل از روایی واگرا برخوردار است. بر این اساس، روایی واگرا یا تشخیصی مدل اندازه‌گیری نیز قابل قبول است.

شکل ۴: مقادیر T مدل اندازه‌گیری

جدول ۶: آزمون فرضیه‌های پژوهش (ضرایب مسیر و معناداری)

فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	مقدار T	R <sup>2</sup>	معناداری (Sig.)	سطح معناداری	نتیجه
۱	← سازمان برنامه‌ریزی	۰/۸۵۱	۱۴/۷۵۷	۰/۷۲۴	۰/۰۰۰	P≤0.01	تأیید ✓
۲	← سازمان سازمان‌دهی	۰/۹۶۳	۱۱۹/۵۱۲	۰/۹۲۷	۰/۰۰۰	P≤0.01	تأیید ✓



در جدول ۶، معناداری مدل و شاخص‌های مرتبط با آن آورده شده است. شکل ۴ نیز گویای مقادیر T مدل اندازه‌گیری تست. با توجه به مدل اندازه‌گیری، چهار مسیر مورد نظر بررسی و آزمون شده که نتایج آن به شرح ذیل است:

مسیر سازه سازمان به سازه برنامه‌ریزی: مقدار ضریب مسیر و مقدار T به ترتیب  $0/851$  و  $14/757$  به دست آمده است. این مسیر در سطح آلفای یک صدم ( $P \leq 0.01$ )، معنادار بوده و مقدار  $R^2$  نیز  $0/724$  است که نشان می‌دهد ۷۲/۴ درصد از تغییرات عنصر برنامه‌ریزی توسط سازه سازمان تبیین می‌شود.

مسیر سازه سازمان به سازه سازمان‌دهی: مقادیر ضریب مسیر و T در این مسیر به ترتیب  $0/963$  و  $119/512$  به دست آمده است. مسیر مذکور که در سطح آلفای یک صدم ( $P \leq 0.01$ ) معنادار است مقدار  $R^2$  را  $0/927$  نشان می‌دهد؛ بنابراین ۹۲/۷ درصد از تغییرات عنصر سازمان‌دهی توسط سازه سازمان تبیین می‌شود که مقدار شایان توجهی است.

مسیر سازه سازمان به سازه هدایت: در این مورد، ضریب مسیر و مقدار T به ترتیب  $0/852$  و  $23/832$  به دست آمده است که در سطح آلفای یک صدم ( $P \leq 0.01$ )، معنادار است. همچنین، مقدار  $R^2$  برابر با  $0/725$  است. به این ترتیب، ۷۲/۵ درصد از تغییرات عنصر هدایت توسط سازه سازمان قابل تبیین است.

مسیر سازه سازمان به سازه کنترل: ضریب مسیر و مقدار T این مسیر به ترتیب  $0/697$  و  $6/835$  به دست آمده است. مسیر بالا در سطح آلفای یک صدم ( $P \leq 0.01$ )، معنادار است. مقدار  $R^2$   $0/485$  نشان می‌دهد که ۴۸/۵ درصد از تغییرات عنصر کنترل توسط سازه سازمان تبیین می‌شود. بنابراین، ۵۲/۵ درصد دیگر مربوط به عواملی است که در این مدل مورد توجه قرار نگرفته است.

## بحث

این پژوهش به منظور بررسی تأثیر مستقیم چهار عامل کلیدی مدیریت مقاصد گردشگری در سازمان‌های گردشگری شهر تهران انجام شده است. همان‌طور که فرض شد، نتایج تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از تحلیل سخته ۴ اسمارت‌پی‌ال‌اس از تمامی مسیرهای مستقیم و تأثیرات چهار عامل کلیدی پشتیبانی کرد؛ زیرا همه مسیرها مثبت و معنادار بودند. یافته‌ها نخستین فرضیه پژوهش را پشتیبانی می‌کنند. نخست، تأثیر مستقیم و معنادار ارتقای مؤلفه‌های برنامه‌ریزی

با تشکیل سازمان مدیریت مقاصد گردشگری در شهر تهران است، که از فرضیه ۱ پشتیبانی می‌کند؛ به نحوی که نشان می‌دهد جهت‌دهی و پیش‌بینی بازار گردشگری به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی سازمان گردشگری تلقی می‌شود. به نظر می‌رسد نوسان‌های شدید تقاضای گردشگری در کلان‌شهر تهران، به‌ویژه در سال‌های اخیر، یکی از دلایل تأکید بر این مؤلفه‌ها است. این نتایج با پژوهش‌های پوغلو<sup>۱</sup> و همکاران (2016) که معتقد بودند خط‌مشی‌گذاری و برندسازی در مدیریت مقاصد گردشگری تأثیر مستقیم می‌گذارد همسو است. با وجود این، نتایج تا حدودی با پژوهش کیشی (2019) که معتقد بود اقدام مطابق با نیازهای خاص هر منطقه با اثربخشی سازمان‌های گردشگری ارتباط مستقیم دارد مغایرت دارد. به نظر می‌رسد این‌گونه در کشورهای در حال توسعه همچون ایران، به این علت که سازمان‌های مدیریت گردشگری مشروعیت خود را بیش از آنکه از شهروندان دریافت کنند از دولت مرکزی می‌گیرند، باعث شده برآورده کردن نیازهای دولت مرکزی به حیات آن‌ها کمک کند. این نتیجه با مطالعات یوکسل<sup>۲</sup> و همکاران (2005) و ریندراواتی<sup>۳</sup> (2023) که معتقدند سیاست‌گذاری‌های سازمان‌های مدیریت گردشگری در دولت رانیتیر با نیازهای دولت مرکزی بیشتر همخوانی دارد تا نیازهای شهروندان، همسو است.

دوم، تأثیر مستقیم و معنادار ارتقای مؤلفه‌های سازمان‌دهی گردشگری با تشکیل سازمان مدیریت مقاصد گردشگری در شهر تهران است که از فرضیه ۲ پشتیبانی می‌کند. سازمان گردشگری برای سازمان‌دهی وضع موجود به خلق ارتباطات حمایتی و تشویقی از بازیگران گردشگری کلان‌شهر تهران نیازمند است. این حمایت‌ها عمدتاً در قالب سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی دیده می‌شود. این نتایج با مطالعات گوسلینگ و اسکات<sup>۴</sup> (2018) همسو است، که معتقد بودند سازمان‌های مدیریت گردشگری می‌توانند به هماهنگی نهادی کمک کنند. با وجود این، با پژوهش دوایر (2022) که معتقد بودند سازمان‌های گردشگری می‌توانند به‌طور مستقل به جذب سرمایه‌گذاران خارجی کمک کنند مطابقت ندارد. مطابق با پژوهش حسامی و همکاران (2020)، در کشورهای وابسته به درآمدهای نفتی بودجه سازمان‌های مدیریت گردشگری

1. Hatipoglu
2. Yüksel
3. Reindrawati
4. Gössling, S., & Scott



کمک می‌کند. در ادبیات پژوهش، به‌ویژه تأکید شده است که بدون شک ارتقای عوامل مدیریت مقصد برای توسعه گردشگری ضروری است (Nikolskaya et al., 2020; Li et al., 2020; Tang, 2021; Zhang et al., 2024). با وجود این، نشان داده شده است که پژوهش‌های محدودی درباره شناسایی عوامل مدیریت مقصد سازمان‌های گردشگری در زمینه کلان‌شهرهای کشورهای در حال توسعه همچون تهران انجام شده است. نقش سازمان‌های گردشگری در ارتقا و بهبود عوامل مدیریت مقصد گردشگری زمین‌های است که کمتر از رویکردهای سنتی به توسعه گردشگری مورد توجه قرار گرفته است (Roxas & Chadee, 2013; Zheng et al., 2022). علاوه بر این، ادبیات یافته‌های کلانی درباره تأثیر سازمان‌های گردشگری در ارتقای عوامل مدیریت گردشگری ارائه می‌دهد که تا به امروز کمتر مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. نتایج این پژوهش نظریه مدیریت مقاصد گردشگری را گسترش می‌دهد و به‌طور چشمگیری به پر کردن این شکاف پژوهشی کمک می‌کند؛ بدین صورت که در این پژوهش چهار عنصر کلیدی مدیریت مقصد یعنی برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، برنامه‌ریزی و کنترل به‌صورت یکپارچه بررسی شده است؛ در حالی که در ادبیات این عناصر به‌صورت جداگانه بررسی شده‌اند. از سوی دیگر، نشان داده شد که سازمان‌دهی مهم‌ترین عنصر مدیریت مقصد گردشگری در زمینه کلان‌شهر تهران است؛ موضوعی که توجه به بازاریابی، جذب سرمایه‌های مالی و غیرمالی، یکپارچگی عملکردی، هماهنگی عمودی و افقی بین بازیگران و غیره را اولویت مدیریت مقصد گردشگری برای کلان‌شهر تهران معرفی می‌کند. در مقابل، نقش کنترل نهادهای مدیریت مقصد اولویت کمتری از سایر عناصر دارد. علت این امر تغییر نقش نهادهای مدیریت مقصد از مداخله فراگیر به تسهیلگری در جذب گردشگری است. همچنین، در ادبیات پژوهش به تأثیر غیرمستقیم نظام‌های برنامه‌ریزی حاکم بر سازمان‌های گردشگری توجه نشده است (Hesami et al, 2020; Mwesiumo et al, 2022). در این پژوهش، استدلال می‌شود که ترکیب نظام برنامه‌ریزی متمرکز و اقتصاد نفتی مانعی بر همسویی سیاست‌های گردشگری با نیازهای محلی و جذب سرمایه‌گذاران خارجی می‌شود، که در نوع خود منحصر به فرد است.

نتایج پژوهش پیامدهای متعددی برای سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان گردشگری نیز دارد، از جمله اینکه تلاش‌های بیشتری برای نهادسازی سازمان‌های مدیریت

از طریق دولت مرکزی تأمین می‌شود و کمتر به جذب سرمایه‌گذاران خارجی احساس نیاز می‌کنند.

سوم، تأثیر مستقیم و معنادار ارتقای مؤلفه‌های هدایت گردشگری با تشکیل سازمان مدیریت مقاصد گردشگری در شهر تهران است که از فرضیه ۳ پشتیبانی می‌کند. تحلیل مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که سازمان گردشگری در نقش تسهیلگر ظاهر می‌شود که به دنبال ایجاد انگیزه و اعتمادبخشی به ذی‌نفعان محلی و فرامحلی است. همچنین، این سازمان با ایجاد حلقه اتصال بین نهادهای مرتبط با مدیریت کلان‌شهر تهران سعی در ایجاد اجماع و خلق خط‌مشی‌های کلان گردشگری دارد. این نتایج با مطالعات هاونگ-تانگ و جونز (2012)، شونهر<sup>۱</sup> و همکاران (2023) و مای و دو (2023) مطابقت دارد، که معتقدند سازمان‌های گردشگری تأثیر مستقیمی در رهبری و هدایت جریان گردشگری دارند.

چهارم، تأثیر مستقیم و معنادار ارتقای مؤلفه‌های کنترل گردشگری با تشکیل سازمان مدیریت مقاصد گردشگری در شهر تهران است که از فرضیه ۴ پشتیبانی می‌کند؛ به‌نحوی که یکی از اصلی‌ترین انتظارات از تشکیل سازمان گردشگری ایجاد سازوکارهای نظارتی بر رویه توسعه و مدیریت گردشگری است. این جنبه از سازمان گردشگری امکان رصد و پایش دقیق مسائل و شناسایی چالش‌های موجود گردشگری کلان‌شهر تهران را فراهم می‌سازد. این نتایج با پژوهش جنکینز (2015) که نشان داد سازمان‌های مدیریت گردشگری نقش مؤثری در نظارت بر فعالیت‌ها دارند مطابقت دارد. همچنین، با نتایج گو و همکاران (2023) و تریشیچ و همکاران (2023) که نشان دادند سازمان‌های مدیریت گردشگری می‌توانند جریان توسعه را بر مسیر اهداف تعیین‌شده قرار دهند مطابقت دارد. به‌طور کلی، این نتایج تأیید می‌کند که سازمان مدیریت گردشگری در شهر تهران در مدیریت مقصد گردشگری چهار عامل کلیدی شامل سازمان‌دهی، هدایت، برنامه‌ریزی و کنترل تأثیر مستقیم می‌گذارد، که هم‌زمان با نتایج مطالعات قبلی مطابقت می‌کند.

نتایج مزبور پیامدهای متعددی برای پژوهشگران دارد؛ به‌ویژه در خصوص سازمان‌های گردشگری و مدیریت مقصد گردشگری پیامدهای شایان توجهی را می‌توان شناسایی کرد. پژوهش حاضر به بدنه ادبیات دانشگاهی درباره نقش سازمان‌های مدیریت گردشگری و تأثیر آن در ارتقای مؤلفه‌های کلیدی مدیریت مقصد



مقاصد گردشگری لازم است؛ زیرا این امر در عوامل مؤثر مدیریت مقصد گردشگری آن‌ها تأثیر می‌گذارد. باید به چهار عامل اصلی مدیریت مقصد گردشگری که شامل برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و کنترل است توجه کرد. این کار را می‌توان با تقویت نقش و جایگاه سازمان‌های توسعه گردشگری از طریق تفویض اختیارات بیشتر عملی کرد، که اخیراً تحت عنوان حکمروایی سرزمینی به ادبیات جهانی اضافه شده است. پذیرش و توسعه تبلیغات گردشگری شهری در سطح بین‌المللی به سازمان‌های گردشگری در جذب بیشتر بازدیدکنندگان کمک خواهد کرد. تسهیل ورود سرمایه‌گذاران خارجی در زمینه گردشگری به کاهش وابستگی سازمان‌های مدیریت مقاصد گردشگری به درآمدهای نفتی کمک خواهد کرد؛ از این رو، نهادسازی نیز باید به سمت تفویض اختیارات و آزادی عمل بیشتر به سازمان‌های مدیریت گردشگری برای نقش آفرینی مؤثرتر هدایت شود.

### نتیجه‌گیری

تشکیل سازمان گردشگری راه را برای نهادینه کردن رویه‌های مدیریت گردشگری کلان‌شهر تهران هموار می‌کند. زمانی که گردشگری در مقیاس کلان‌شهری مطرح می‌شود، از پیچیدگی و گستردگی بسیار زیادی برخوردار است که بدون وجود سازمان‌های گردشگری مدیریت این جریان غیرممکن می‌شود. بنابراین، سازمان‌های گردشگری به‌عنوان نهادی چندعملکردی می‌توانند به بهبود مؤلفه‌های مدیریتی گردشگری کمک کنند. درحقیقت، این سازمان‌ها حلقه گمشده رویه توسعه گردشگری‌اند که با طراحی سازوکارهای مدیریتی نوین به‌صورت میانجی بین تمامی بازیگران فردی و گروهی و سازمانی عمل می‌کنند و جریان گردشگری را مدیریت می‌کنند. این سازمان‌ها، متناسب با شرایط و ویژگی‌های زمینه، سعی در رفع خلأهای مدیریت گردشگری کلان‌شهری دارند. برای نمونه، همان‌گونه که در این پژوهش نشان داده شد، مهم‌ترین برنامه سازمان گردشگری در کلان‌شهر تهران سعی در رسیدن به اجماع برای تعیین خط‌مشی‌های آتی منطقه‌ای است، که این امر در پرتو برندسازی شهری و استفاده از ظرفیت‌ها و منابع داخلی به‌صورت شبکه‌های همکاری و جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی است. این رویه از مسیر یکپارچه‌سازی نهادی دست‌اندرکار گردشگری است که به اقدامات مشترک مدیریتی می‌انجامد.

درباره محدودیت این پژوهش باید گفت که این پژوهش ارزیابی قدرت و جایگاه سازمان مدیریت گردشگری کلان‌شهر تهران و عناصر مدیریتی مرتبط با آن را در بر می‌گیرد. این پژوهش بر روی سازمان گردشگری در کلان‌شهر تهران انجام شده است؛ بنابراین، در تعمیم نتایج به کل کلان‌شهرها یا شهرهای سایر کشورهای جهان باید احتیاط کرد. در این پژوهش، فقط به نقش سازمان مدیریت مقاصد گردشگری به‌عنوان ساختاری اصلی در مدیریت مقصد نهادی توجه شده است؛ اگرچه نقش نوع نظام سیاسی و برنامه‌ریزی در گذشته را بررسی نکرده است، می‌تواند فرصتی برای پژوهش‌های آینده درباره این موضوع باشد. یکی دیگر از فرصت‌های پژوهشی خوب بررسی نقش دولت‌های رانتیر در مدیریت مقصد سازمان‌های مدیریت مقاصد گردشگری است. فرصت پژوهشی دیگر اتخاذ رویکرد پژوهش کیفی با استفاده از نظریه زمینه‌ای برای به دست آوردن درک دقیق‌تری از این موضوع است.

### منابع فارسی

- پروین، محمد، رضویان، محمدتقی و توکلی‌نیا، جمیله (۱۳۹۸). ارزیابی تأثیر گردشگری در توسعه اقتصادی شهر تهران. پژوهش‌های دانش زمین، ۱۰(۳)، ۲۱۴-۲۳۰. <https://doi.org/10.52547/esrj.10.3.214>
- حسنی، علی و رحیم‌زاده، معصومه (۱۳۹۸). آینده‌نگاری صنعت گردشگری در شهر تهران. گردشگری شهری، ۶(۱)، ۱۳۵-۱۴۸. [https://jut.ut.ac.ir/article\\_71376.html](https://jut.ut.ac.ir/article_71376.html)
- رکن‌الدین افتخاری عبدالرضا و مهدوی، داوود (۱۳۸۵). راهکارهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT (مورد: دهستان لواسان کوچک). آمایش فضا و ژئوماتیک، ۱۰(۲)، ۳۱-۴۱. <http://hmsp.modares.ac.ir/article-21-5184-fa.html>
- زبردست، اسفندیار (۱۳۹۶). کاربرد روش تحلیل عاملی اکتشافی (EFA) در برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای (مورد پژوهشی: سنجش وضعیت پایداری اجتماعی در کلانشهر تهران). معماری و شهرسازی (هنرهای زیبا)، ۲۲(۲)، ۵-۱۸. <https://sid.ir/paper/154395/fa>
- شفیعا، سعید و سیدنقوی، میرعلی (۱۳۹۸). الگوی برندسازی درون‌سازمانی در بخش خدمات و



- Anh, L. T. P., Kunasekaran, P., Ragavan, N. A., Subramaniam, T., & Thomas, T. K. (2022). Stakeholders' participation Intention Towards A Sustainable Destination Management System. *Journal Of Sustainability Science And Management*, 17(1), 66-83. <https://doi.org/10.46754/jssm.2022.01.005>
- Benjamin, S., Dillette, A., & Alderman, D. H. (2020). "We can't return to normal": committing to tourism equity in the post-pandemic age. *Tourism Geographies*, 22(3), 476-483. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1759130>
- Berry, B., Farber, B., Rios, F. C., Haedicke, M. A., Chakraborty, S., Lowden, S. S., & Isenhour, C. (2022). Just by design: exploring justice as a multidimensional concept in US circular economy discourse. *Local Environment*, 27(10-11), 1225-1241. <https://doi.org/10.1080/13549839.2021.1994535>
- Blain, C., Levy, S. E., & Ritchie, J. B. (2005). Destination branding: Insights and practices from destination management organizations. *Journal of travel research*, 43(4), 328-338. <https://doi.org/10.1177/0047287505274646>
- Blanco-Moreno, S., González-Fernández, A. M., & Muñoz-Gallego, P. A. (2023). Big data in tourism marketing: past research and future opportunities. *Spanish Journal of Marketing-ESIC*, 28(3), 266-286. <https://doi.org/10.1108/SJME-06-2022-013>
- Bosnić, I., Tubić, D., & Stanišić, J. (2014). Role of destination management in strengthening the competitiveness of Croatian tourism. *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 27(1), 153-170.
- Buhalis, D., & Foerste, M. (2018). SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering گردشگری تهران. مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۴(۶)، ۷۹-۱۰۹. <https://doi.org/10.22054/tms.2019.10428>
- ضیایی، محمود، عباسی کارجگان، داود، کاظمیان، غلامرضا و کروی، مهدی (۱۳۹۶). طراحی و تدوین الگوی سه بعدی مدیریت گردشگری شهر تهران. مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۲(۳۷)، ۱-۲۴. <https://doi.org/10.22054/tms.2017.14623.1412>
- قتیری، ابوالفضل، بهزادنیسا، پویا، صنوبر، مهسا و صنوبر، ناصر (۱۴۰۲). نقش تعدیل‌کنندگی استرس حاصل از کرونا در رابطه بین کیفیت ایمنی و مدیریت بحران منابع انسانی در آژانس‌های طبیعت‌گردی و بوم‌گردی. گردشگری شهری، ۱۰(۱)، ۷۷-۹۳. <https://doi.org/10.22059/jut.2022.318715.883>
- مسیمی، سمانه و علی، مختاری کرچگانی (۱۳۹۹). اصول و نظریه‌های مدیریت گردشگری شهری با نگاهی به ایران و جهان. تهران: انتشارات نارون دانش. <https://ketab.ir/book/b1e475f8-2bb6-4a43-84dc-e0a5fc3f78d1>
- مشکینی، ابوالفضل، بهنام مرشدی، حسن و برغمندی، مجتبی (۱۳۹۷). تحلیل و سطح‌بندی فضایی محورهای گردشگری روزانه استان تهران بر مبنای خدمات و تسهیلات گردشگری. آمایش فضا و ژئوماتیک، ۲۲(۲): ۹۵-۱۳۲. <http://hsmmp.modares.ac.ir/article-21-16188-fa.html>
- Ali, A., & J. Frew, A. (2014). ICT and sustainable tourism development: an innovative perspective. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 5(1), 2-16. <https://doi.org/10.1108/JHTT-12-2012-0034>
- Andriotis, K. (2001). Tourism planning and development in Crete: Recent tourism policies and their efficacy. *Journal of Sustainable Tourism*, 9(4), 298-316. <https://doi.org/10.1080/09669580108667404>

- d'Angella, F., & Go, F. M. (2009). Tale of two cities' collaborative tourism marketing: Towards a theory of destination stakeholder assessment. *Tourism Management*, 30(3), 429-440. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.07.012>
- Dredge, D., & Jamal, T. (2015). Progress in tourism planning and policy: A post-structural perspective on knowledge production. *Tourism Management*, 51, 285-297. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.002>
- Dwyer, L. (2022). Tourism economics and policy. *In Encyclopedia of Tourism Management and Marketing* (pp. 421-424). Edward Elgar Publishing.
- Foris, D., Florescu, A., Foris, T., & Barabas, S. (2020). Improving the management of tourist destinations: A new approach to strategic management at the DMO level by integrating lean techniques. *Sustainability*, 12(23), 10201. <https://doi.org/10.3390/su122310201>
- Gato, M., Dias, Á., Pereira, L., da Costa, R. L., & Gonçalves, R. (2022). Marketing communication and creative tourism: An analysis of the local destination management organization. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 40. <https://doi.org/10.3390/joitmc8010040>
- GHanbari, A., Behzadnia, P., Sanoubar, M., & Sanoubar, N. (2023). The Moderating Role of Corona Stress in the Relationship between Safety Quality and Human Resource Crisis Management in Nature and Ecotourism Agencies. *Urban tourism* 10(1), 77-93. <https://doi.org/10.22059/jut.2022.318715.883> [In Persian]
- Giaoutzi, M., & Nijkamp, P. (Eds.). (2006). Tourism and regional development: New pathways. *Ashgate Publishing, Ltd.* <https://doi.org/10.4324/9781315235967>
- co-creation of value. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 151-161. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.04.001>
- Buhalis, D., & Wagner, R. (2013). E-destinations: Global best practice in tourism technologies and applications. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2013: Proceedings of the International Conference in Innsbruck, Austria, January 22-25, 2013* (pp. 119-130). *Springer Berlin Heidelberg*. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-36309-2\\_11](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-642-36309-2_11)
- Buhalis, D., Costa, C., & Ford, F. (2011). Tourism business frontiers. *Routledge*.
- Chase, L. C., Phillips, R. G., & Amsden, B. (2023). Stakeholder engagement in tourism planning and development. In *Handbook of Tourism And Quality-Of-Life Research II: Enhancing the lives of tourists, residents of host communities and service providers* (pp. 317-333). Cham: *Springer International Publishing*. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-31513-8\\_22](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-031-31513-8_22)
- Chen, N. C., & Šegota, T. (2015). Resident attitudes, place attachment and destination branding: A research framework. *Tourism and Hospitality Management*, 21(2), 145-158.
- Cooper, C., & Hall, C. M. (2022). Contemporary tourism: An international approach. *Routledge*. <http://dx.doi.org/10.4324/9780080554990>
- Croes, R., Kubickova, M., & Ridderstaat, J. (2023). Destination competitiveness and human development: The compelling critical force of human agency. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 47(4), NP62-NP75. <https://doi.org/10.1177/1096348022114002>



- Hall, C. M., & Page, S. J. (2014). The geography of tourism and recreation: Environment, place and space. *Routledge*.
- Hasani, A., & Rahimzadeh, M. (2019). Tehran Tourism industry foresight. *Urban tourism*, 6(1), 135-148. <https://doi.org/10.22059/jut.2019.250270.439> [In Persian]
- Hatipoglu, B., Alvarez, M. D., & Ertuna, B. (2016). Barriers to stakeholder involvement in the planning of sustainable tourism: The case of the Thrace region in Turkey. *Journal of cleaner production*, 111, 306-317. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.11.059>
- Haven-Tang, C., & Jones, E. (2012). Local leadership for rural tourism development: A case study of Adventa, Monmouthshire, UK. *Tourism management perspectives*, 4, 28-35. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2012.04.006>
- Hesami, S., Rustamov, B., Rjoub, H., & Wong, W. K. (2020). Implications of oil price fluctuations for tourism receipts: The case of oil exporting countries. *Energies*, 13(17), 4349. <https://doi.org/10.3390/en13174349>
- Holden, A. (2016). *Environment and tourism*. *Routledge*. <https://doi.org/10.4324/9781315767659>
- Honovic, N. S., & Klapan, M. (2021). The Possibilities Of Reforming Tourist Boards Into New Destination Management Organizations. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 163-168. <https://www.croris.hr/crosbi/publikacija/prilog-skup/822647>
- Ivanov, S., & Zhechev, V. (2012). Hotel revenue management-a critical literature review. *Tourism: an international interdisciplinary journal*, 60(2), 175-197. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1977467>
- Ginanjar, R. (2023). Community Empowerment in Tourism Development: Concepts and Implications. *The Eastasouth Management and Business*, 1(03), 111-119. <https://doi.org/10.58812/esmb.v1i03.82>
- Goodwin, H. (2016). Managing tourism in Barcelona. *Progress in Responsible Tourism*, 5(1), 28-48. <https://responsibletourismpartnership.org/wp-content/uploads/2019/11/Managing-tourism-in-Barcelona.pdf>
- Goodwin, H. (2019). Barcelona-crowding out the locals: a model for tourism management. *Overtourism: Issues, realities and solutions*, 1, 125-138. <http://dx.doi.org/10.1515/9783110607369-009>
- Gössling, S., & Scott, D. (2018). The decarbonisation impasse: Global tourism leaders' views on climate change mitigation. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(12), 2071-2086. <https://doi.org/10.1080/09669582.2018.1529770>
- Gössling, S., Peeters, P., Hall, C. M., Ceron, J. P., Dubois, G., & Scott, D. (2012). Tourism and water use: Supply, demand, and security. An international review. *Tourism management*, 33(1), 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.03.015>
- Gu, X., Xiong, K., Zhang, J., & Chen, H. (2023). A Comprehensive Analysis on Integrity Conservation of World Natural Heritage Site and Buffer Zone Tourism Development with an Implication for Karst Heritage Sites. *Geoheritage*, 15(1), 8. <https://doi.org/10.1007/s12371-022-00779-5>
- Guo, Y., Jiang, J., & Li, S. (2019). A sustainable tourism policy research review. *Sustainability*, 11(11), 3187. <https://doi.org/10.3390/su11113187>

- Mai, N. K., & Do, T. T. (2023). The role of leadership and organizational learning in fostering high performance of tourism firms in Vietnam. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2164139. <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2164139>
- Martins, C., Costa, C., & Pacheco, O. R. (2013). E-Business strategies for destination management organisation. *Strategies in Tourism Organizations and Destinations*, 47-56. <http://hdl.handle.net/10198/10828>
- Meshkini, A., Behnammorshedi, H., & Barghamadi, M. (2018). Analyzing and spatial classification of daily tourism route of Tehran province based on tourism services and facilities. *MJSP*, 22 (2) :95-132 URL: <http://hsmmsp.modares.ac.ir/article-21-16188-fa.html> [In Persian]
- Moayerian, N., McGehee, N. G., & Stephenson Jr, M. O. (2022). Community cultural development: Exploring the connections between collective art making, capacity building and sustainable community-based tourism. *Annals of Tourism Research*, 93, 103355. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2022.103355>
- Morrison, A. M. (2023). Marketing and managing tourism destinations. *Taylor & Francis*.
- Mossayebi, S., & Mokhtari Karchgani, A. (2019). Principles and theories of urban tourism management with a view to Iran and the world. *Tehran: Naroon Danesh Publications*. <https://ketab.ir/book/b1e475f8-2bb6-4a43-84dc-e0a5fc3f78d1> [In Persian]
- Mwesiumo, D., Halfdanarson, J., & Shlopak, M. (2022). Navigating the early stages of a large sustainability-oriented rural tourism development project: Lessons from Træna, Norway. *Tourism Management*, 89, 104456. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104456>
- Ivars-Baidal, J. A., Celdrán-Bernabeu, M. A., Mazón, J. N., & Perles-Ivars, Á. F. (2019). Smart destinations and the evolution of ICTs: a new scenario for destination management?. *Current Issues in Tourism*, 22(13), 1581-1600. <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2017.1388771>
- Jamal, T. B., & Getz, D. (2019). Collaboration theory and tourism practice in local economic development. *Journal of Destination Marketing & Management*, 12, 1-6. <https://doi.org/10.1080/09669580802495741>
- Jamal, T., & Robinson, M. (2010). The SAGE Handbook of Tourism Studies. *Sage*.
- Jenkins, C. L. (2015). Tourism policy and planning for developing countries: some critical issues. *Tourism Recreation Research*, 40(2), 144-156. <https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1045363>
- Khasawneh, N. (2018) Interdependence of Museums and Tourism Industry in Jordan. *Journal of management research*, 11(1), 28-44. <https://doi.org/10.5296/jmr.v11i1.14201>
- Kiş, N (2019). A Strategic Approach to Sustainable Tourism Development Using the A`WOT Hybrid Method: A Case Study of Zonguldak, Turkey. *Sustainability*, 11(4), 964; <https://doi.org/10.3390/su11040964>
- Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is overtourism overused? Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustainability*, 10(12), 4384. <https://www.mdpi.com/2071-1050/10/12/4384#>
- Li, Y., Li, R., Ruan, W., & Liu, C. H. (2020). Research of the effect of tourism economic contact on the efficiency of the tourism industry. *Sustainability*, 12(14), 5652. <https://doi.org/10.3390/su12145652>





- Social Sciences, 9(1), 2164240. <https://doi.org/10.1080/23311886.2022.2164240>
- Ristić, L., Vujičić, M., & Leković, M. (2016). Tourism as a factor of sustainable development of rural areas belonging to Rudnička Morava. *Економика пољопривреде*, 63(2), 665-680. <http://dx.doi.org/10.5937/ekoPolj1602665R>
- Ritchie, J. R. B., & Crouch, G. I. (2003). Destination management: the key to maintaining a sustainable competitive advantage. The competitive destination: a sustainable tourism perspective, 183-232. <https://www.cabidigitallibrary.org/doi/pdf/10.5555/20083015497>
- Roknaddin Eftekhari A, Mahdavi D. (2006). The solutions of the rural tourism development with SWOT Methods (Case study: Lavasan-E-Koochak). *MJSP*, 10(2), 1-31. <http://hsmsp.modares.ac.ir/article-21-5184-fa.html> [In Persian]
- Roxas, B., & Chadee, D. (2013). Effects of formal institutions on the performance of the tourism sector in the Philippines: The mediating role of entrepreneurial orientation. *Tourism Management*, 37, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.10.016>
- Saarinen, J., & Gill, A. M. (2018). Tourism, resilience, and governance strategies in the transition towards sustainability. *In Resilient Destinations and Tourism* (pp. 15-33). Routledge. <http://dx.doi.org/10.4324/9781315162157-2>
- Schönherr, S., Peters, M., & Kušcer, K. (2023). Sustainable tourism policies: From crisis-related awareness to agendas towards measures. *Journal of Destination Marketing & Management*, 27, 100762. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2023.100762>
- Negrușă, A. L., & Coroș, M. M. (2016). Destination management organizations' (DMOS') roles and performance-literature review. ", in Proceeding The 2nd International Scientific Conference SAMRO 2016 - News, Challenges and Trends in Management of Knowledge-based Organizations. 267-274.
- Nikolskaya, E. Y., Blinova, E. A., Lepeshkin, V. A., Kulgachev, I. P., & Shadskaja, I. G. E. (2020). Strategy for the promotion of a tourism product in the international market. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(2).
- Page, S. (2007). Tourism management: Managing for change. *Routledge*.
- Parvin, M., Razavian, M. T., & Tavokolinia, J. (2019). Evaluation of Influence of Tourism on Tehran Economic Development. *Researches in Earth Sciences*, 10(3), 214-230. <https://doi.org/10.52547/esrj.10.3.214> [In Persian]
- Parvin, M., Tavakolinia, J., Mosammam, H. M., & Razavian, M. (2022). The economic impacts of COVID-19 on the city tourism-related services; the case of Tehran. *International Journal of Tourism Cities*, 8(2), 461-477. <https://doi.org/10.1108/IJTC-06-2021-0128>
- Presenza, A., Sheehan, L., & Ritchie, J. B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 3(1), 1-16. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1676820>
- Reindrawati, D. Y. (2023). Challenges of community participation in tourism planning in developing countries. *Cogent*

- Land, 12(7), 1278. <https://doi.org/10.3390/land12071278>
- Van der Zee, E., & Vanneste, D. (2015). Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 15, 46-56. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.03.006>
- Wang, J., Liu-Lastres, B., Shi, Y., & Li, T. (2019). Thirty years of research on tourism safety and security: A comparative automated content analysis approach. *Journal of China Tourism Research*, 15(3), 340-358. <https://doi.org/10.1080/19388160.2019.1575779>
- Wong, K. K. K. (2023). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Techniques Using SmartPLS. *Mark. Bull.*, 24, 1-32. [http://marketing-bulletin.massey.ac.nz/v24/mb\\_v24\\_t1\\_wong.pdf](http://marketing-bulletin.massey.ac.nz/v24/mb_v24_t1_wong.pdf)
- Yanes, A., Zielinski, S., Diaz Cano, M., & Kim, S. I. (2019). Community-based tourism in developing countries: A framework for policy evaluation. *Sustainability*, 11(9), 2506. <https://doi.org/10.3390/su11092506>
- Yüksel, F., Bramwell, B., & Yüksel, A. (2005). Centralized and decentralized tourism governance in Turkey. *Annals of tourism research*, 32(4), 859-886. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.09.006>
- Zebardast, E. (2017). Application of Exploratory Factor Analysis (EFA) Method in Urban and Regional Planning (Case Study: Measuring the Status of Social Sustainability in Tehran Metropolis). *Architecture and Urban Planning (Fine Arts)*, 22(2), 5-18. <https://sid.ir/paper/154395/fa> [In Persian]
- Zhang, P., Yu, H., Xu, L., Guo, W., & Shen, M. (2024). Synergistic relationship or not? Understanding the resilience and efficiency of Scott, D., Hall, C. M., & Gössling, S. (2019). Global tourism vulnerability to climate change. *Annals of Tourism Research*, 77, 49-61. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.05.007>
- Shafia, S., & Seyed Naqvi, M. (2019). Ntra-organizational Branding Model in Tehran's Services and Tourism Sector. *Tourism Management Studies*, 14(46), 79-109. <https://doi.org/10.22054/tms.2019.10428> [In Persian]
- Shkira, E., Qirici, E., (2013). Role of Destination Management Organization in Developing Sustainable Tourism in Korça Region, Economic Science and Practice, 2nd International Scientific Conference, Chita: Young Scientist Publisher, pp. 93-96. <http://moluch.ru/conf/econ/archive/75/>. [accessed: May 30, 2016]
- Sigala, M. (2011). Developing Destination Management Systems (DMS): Roles, functionality and future trends. *Inovação Em Turismo e Hotelaria*, 1, 103-121.
- Tang, R. (2021). Does trade facilitation promote the efficiency of inbound tourism?—The empirical test based on Japan. *International Journal of Tourism Research*, 23(1), 39-55. <https://doi.org/10.1002/jtr.2390>
- Torabi, Z. A., Hall, C. M., Allam, Z., Ghaderi, Z., & Sharifi, A. (2022). Sanctions and second home tourism: the experience of rural areas in Shemiranat, Iran. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 1-20. <https://doi.org/10.1080/19407963.2022.2071282>
- Trišić, I., Milojković, D., Ristić, V., Nechita, F., Maksin, M., Štetić, S., & Candrea, A. N. (2023). Sustainable Tourism of Important Plant Areas (IPAs)—A Case of Three Protected Areas of Vojvodina Province.





poverty alleviation--taking Li county as an example. 2019 5th International Conference on Economics, Management and Humanities Science (ECOMHS 2019) <https://doi.org/10.25236/ecomhs.2019.062>

Ziaei, M., Abbasi Karjegan, D., Kazemian, G., & Karroubi, M. (2017). Design and development of a three-dimensional model of tourism management in Tehran. *Tourism Management Studies*, 12(37), 1-24. <https://doi.org/10.22054/tms.2017.14623.1412> [In Persian]

the tourism economy: evidence from Hainan Province, China. *Environment, Development and Sustainability*, 26(2), 3793-3817. <https://doi.org/10.1007/s10668-022-02858-7>

Zheng, C., Li, Z., & Wu, J. (2022). Tourism firms' vulnerability to risk: The role of organizational slack in performance and failure. *Journal of Travel Research*, 61(5), 990-1005. <https://doi.org/10.1177/00472875211014956>

Zhengjie, Z., Yiling, H., & Xu, Z. (2019). Research on marketing mode of "Internet+ agricultural products" based on accurate