

ارزیابی ظرفیت مدیریتی سازمان‌های متولی مقاصد گردشگری ساحلی روستایی استان گیلان

یاسر رمضان‌نژاد* - دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی دانشگاه تربیت مدرس
عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری - استاد جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه تربیت مدرس

تأیید نهایی: ۱۳۹۶/۰۷/۰۱

پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۱۲/۰۱

چکیده

در دهه‌های اخیر، گردشگری ساحلی رشد چشمگیری داشته و مزایای اقتصادی فراوانی را برای جوامع میزبان به همراه آورده است. مدیریت سازمان‌های متولی گردشگری ساحلی نقش مهمی در فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع انسانی و مادی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل به منظور دستیابی به اهداف سازمانی در فرایند توسعه مقاصد گردشگری ساحلی دارد. هدف از پژوهش حاضر، ارزیابی ظرفیت مدیریتی سازمان‌های متولی مقاصد گردشگری ساحلی است. برای این منظور، از پرسشنامه‌ای در شش بعد طراحی و استفاده شد. تحلیل به‌کمک آزمون t تک‌نمونه‌ای صورت گرفته است. حجم نمونه پژوهش نیز ۲۲ نفر، شامل مدیران و کارشناسان سازمان‌های متولی مقاصد گردشگری ساحلی مورد مطالعه است. براساس نتایج، در میان ابعاد مدیریت سازمان، بالاترین میانگین به مدیریت مالی (۱/۰۶) و پایین‌ترین میانگین به مدیریت اجتماعی (۰/۱) اختصاص دارد. میانگین کل مدیریت نیز ۰/۵۳ است. بدین ترتیب، این سازمان‌ها مدیریت ضعیفی دارند که نتیجه آن توسعه پایین مقاصد ساحلی است.

واژه‌های کلیدی: سازمان، ظرفیت مدیریت، گردشگری ساحلی، گیلان، مقصد گردشگری.

مقدمه

گردشگری را می‌توان یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های انسان معاصر دانست که همراه با تغییراتی شگرف در سیمای زمین، وضعیت سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و روش زندگی انسان‌ها را دگرگون می‌کند (شارپلی، ۲۰۰۸: ۶۷). امروزه گردشگری پدیده‌ای اجتماعی و اقتصادی مورد توجه کشورهای توسعه‌یافته و در دهه‌های اخیر، رشد مداوم و روزافزونی داشته تا اینکه به یکی از بخش‌های اقتصادی در حال رشد سریع تبدیل شده است. گسترش جهانی گردشگری در کشورهای توسعه‌یافته و صنعتی سبب رشد فواید اقتصادی و اشتغال در بخش‌های مرتبط - از میراث فرهنگی تا کشاورزی و ارتباطات - شده است (سازمان جهانی گردشگری سازمان ملل، ۲۰۱۲: ۳۲). یکی از اشکال گردشگری، گردشگری ساحلی است که در دهه‌های اخیر توجه گردشگران را به خود جلب کرده است.

در دهه‌های اخیر، با رشد چشمگیر گردشگری ساحلی، مزایای اقتصادی فراوانی برای جوامع میزبان به‌وجود آمده است (پاپلی‌یزدی، ۱۳۸۵: ۵۴). از پانزده کشور برتر مقصد گردشگری جهان در سال ۲۰۰۰، دوازده کشور منطقه ساحلی دارند (برنامه محیط‌زیست سازمان ملل، ۲۰۰۹: ۲). آفتاب، سواحل زیبا و آب‌های گرم اقیانوس، به معیار ضروری تعطیلات گردشگران تبدیل شده است. از میان گردشگران ۴۹ درصد آن‌ها از سواحل کارائیب بازدید می‌کنند، ۲۸ درصد عمدتاً به گشت‌وگذار می‌پردازند و ۱۷ درصد به ورزش‌های آبی علاقه‌مند هستند. علاوه‌براین، حدود ۲۵ درصد از مشاغل در کارائیب به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم با گردشگری ارتباط دارند (بریجس، ۲۰۰۲: ۹۳-۹۴)؛ بنابراین می‌توان گفت اهمیت اقتصادی گردشگری ساحلی غیرقابل‌انکار است (ویلسون و ویلر، ۱۹۹۷).

رشد و توسعه گردشگری بدون دخالت و سرمایه‌گذاری دولت، به‌ویژه در کشورهای درحال توسعه میسر نخواهد شد. دولت‌ها، مسئولیت‌های بسیاری برعهده دارند؛ از قبیل دفاع از کشور، تحقق توسعه اقتصادی، آموزش، تأمین بهداشت، نظم و حمایت از قانون، اما به‌تازگی مسئولیت جدیدی به نام توسعه گردشگری در گروه وظایف آن‌ها قرار گرفته است (هال و جنکینز، ۱۳۸۲: ۱۲).

استان گیلان حدود ۳۰۰ کیلومتر ساحل زیبا دارد که سالانه پذیرای میلیون‌ها گردشگر است. با وجود اینکه بیش از یک دهه از ایجاد مقاصد گردشگری در سواحل خزر می‌گذرد، این مکان‌ها به‌خوبی توسعه نیافته‌اند و با معضلات مالی، نبود بسترهای مناسب، کمبود زیرساخت‌های اولیه، تسهیلات و خدمات تفریحی، مشکلات زیست‌محیطی و... مواجه هستند. مدیریت مقاصد گردشگری ساحلی (طرح‌های سالم‌سازی دریا) در سطح استان به‌عهده بخش دولتی (فرمانداری، بخشداری، شهرداری و دهیاری) یا خصوصی است. براین اساس هدف از پژوهش حاضر، ارزیابی ظرفیت مدیریتی سازمان‌های متولی مقاصد گردشگری ساحلی است که با بررسی ابعاد آن می‌توان ضعف‌های مدیریت سازمان‌ها را شناخت، برای ارتقای ظرفیت این سازمان‌ها اقدام کرد و در نتیجه به توسعه مقاصد گردشگری ساحلی در استان گیلان دست یافت.

مبانی نظری

سواحل و مناطق وابسته به دریا از جاذبه‌های اصلی بسیاری از نقاط جهان به‌شمار می‌آیند که برای آفتاب‌گرفتن، شنا، قایق‌سواری، موج‌سواری، اسکی روی آب، پرواز در هوا، غواصی، ورزش‌هایی مانند ماهیگیری و سایر فعالیت‌های تفریحی آبی مناسب هستند. در این جاذبه‌ها، گردشگری با گرایش عام (استراحت و تفریح) جست‌وجو می‌شود. همچنین گردشگرهایی با گرایش خاص که در فعالیت‌هایی مانند غواصی و ماهیگیری شرکت می‌کنند جذب این مناطق می‌شوند (ضرغام بروجنی، ۱۳۸۹: ۱۶۸).

گردشگری مانند هر مقوله چندبعدی دیگری یک سیستم محسوب می‌شود؛ از این رو و با توجه به اینکه هر سیستم از اجزایی تشکیل می‌شود، گردشگری نیز عناصری دارد که با ترکیب یکدیگر، کلیتی را به وجود می‌آورند. درک درست هر سیستم به شناخت اجزا و کلیت آن نیازمند است (شماعی و موسی‌وند، ۱۳۹۰: ۲۹). از دیدگاه گان (۱۹۹۴) گردشگری باید به‌عنوان یک سیستم تفسیر شود. هر بخشی از گردشگری نیز به بخش‌های دیگر مرتبط است. سواحلی که در آن‌ها پتانسیلی برای توسعه آتی وجود داشته باشد و تنوع فرهنگی و جاذبه‌های طبیعی، اقامت باکیفیت با قیمت‌های عادلانه و دسترسی مطمئن به این امکانات در آن‌ها فراهم شود، از نظر گردشگری موفق هستند (کارگروه گردشگری ساحلی، ۲۰۰۱: ۱۶). گردشگری آمیزه‌ای از فعالیت‌های گوناگون است که به‌صورت زنجیره‌ای برای خدمات‌رسانی به گردشگران، تمامی پدیده‌ها و روابط حاصل از تعامل گردشگران، دولت‌ها و جوامع میزبان، همچنین فرایند جذب و پذیرایی را دربرمی‌گیرند (مک‌اینتاش و کارلس، ۱۹۹۵: ۹).

مدیریت امور گردشگری در سطح ملی از وظایف و مسئولیت‌های دولت است که در آن خظامشی و سیاست‌های کلی وضع مقررات، ترتیبات اداری، منابع مالی و سهم هریک از بخش‌های عمومی یا خصوصی مشخص می‌شود. بدین ترتیب مدیریت گردشگری روستایی وظیفه بسیاری از سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی و شوراهای اسلامی روستاهاست که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در گردشگری دخالت دارند. هرگونه ناکارآمدی در این مدیریت، با توجه به پیچیدگی جریان گردشگری در عصر حاضر پیامدهای منفی بسیاری دارد؛ از این رو اهمیت بررسی مدیریت گردشگری راهکاری مناسب برای سنجش وضعیت و پیامدهای جریان گردشگری است (پاپلی‌یزدی و سقایی، ۱۳۸۵: ۶). بدین ترتیب سازمان‌های متولی مقاصد گردشگری ساحلی در جهت مدیریت مناسب مقصد و دستیابی به توسعه آن، نیازمند سطح مناسبی از ظرفیت مدیریتی هستند.

ظرفیت به معنی توانایی انجام کار است که شاید به خلق ایده‌ای جدید، اجرای ایده‌های جدید یا قدیمی و پیروی کردن (تقلید) از چیزی بینجامد (برنامه توسعه انسانی و نهادی جامعه مدنی، ۲۰۰۷: ۳). ظرفیت، توانایی‌های سازمانی و فنی، روابط و ارزش‌هایی است که کشورها، سازمان‌ها، گروه‌ها و افراد را در هر سطحی از جامعه برای انجام وظایف و رسیدن به اهداف توسعه خود در طول زمان توانمند می‌کند. ظرفیت نه تنها به مهارت و دانش اشاره دارد، بلکه به روابط، ارزش‌ها، نگرش‌ها و... می‌پردازد (مورگان، ۱۹۹۸).

ظرفیت در سطح سازمان، به عاملی اشاره دارد که بر عملکرد سازمان تأثیرگذار است (سازمان همکاری بین‌المللی ژاپن، ۲۰۰۴) و شامل این موارد است: منابع انسانی (ظرفیت‌های افراد در سازمان)، منابع فیزیکی (امکانات، تجهیزات، مواد و...)، منابع فکری (راهبرد سازمان، برنامه‌ریزی راهبردی، مدیریت، چگونگی انجام کار، فناوری تولید، مدیریت برنامه، مدیریت فرایند مثل مهارت حل مسئله، فرایند تصمیم‌گیری، ارتباطات و...)، ارتباط درون‌سازمانی (شبکه، مشارکت و...)، سیستم‌های انگیزه و پاداش، فرهنگ سازمانی و رهبری مدیران.

اهمیت سازمان‌ها در بخش گردشگری براساس میزان توانایی آن‌ها در تحقق اهداف عمومی تعیین می‌شود. سازمان‌ها به‌منظور دستیابی به اهداف مورد نظر خود، بیشتر به گروه‌های تخصصی مختلف تقسیم می‌شوند که هریک عملکرد خاصی دارند (پیچ و کنل، ۱۳۹۴: ۱۸۱). در شکل ۱، ابعاد ظرفیت مدیریت سازمانی در مدیریت توسعه مقصد گردشگری ساحلی آمده است.

رهبری فرایند نفوذ اجتماعی است. رهبران باید پیروان خود را متقاعد کنند و در برابر اعمال نفوذ پاسخگو باشند. پیروان نیز براساس ویژگی‌های رهبری و تصویر رهبران در ذهن خود، درباره آن‌ها و جایگاهشان تصمیم‌گیری می‌کنند. رهبرانی که به‌دنبال ایجاد سیستمی بانگیزه و بامهارت برای دستیابی به موفقیت هستند، باید ظرفیت‌ها را هماهنگ و

تجهیز کنند. یکی از وظایف مهم رهبری ایجاد سیستم و گروهی با انگیزه و شایسته و هدایت و راهنمایی آن است (چمرز، ۱۹۹۷).

گردشگری مقوله‌ای اقتصادی است که ابعاد و ویژگی‌های بسیاری دارد که شاید مدیریت اقتصادی مهم‌ترین وجه آن محسوب شود. مدیریت گردشگری می‌تواند منافع و آثار مثبت این بخش را افزایش دهد (حیدری چپانه، ۱۳۹۳: ۱۳۱). به تعبیر ایزال (۱۹۹۸) مدیریت اقتصادی گردشگری مؤثرترین رکن مدیریت گردشگری است که در تصمیم‌گیری‌های مهمی مانند عرضه- تقاضا، بازاریابی و توسعه محصول نقشی کلیدی دارد (ایتونیدز و دیگ، ۱۹۹۸: ۷۹).

مدیریت اجتماعی گردشگری به مراتب دشوارتر، پیچیده‌تر و انتزاعی‌تر از سایر ابعاد آن است؛ زیرا مقوله‌های اجتماعی ارتباطی تنگاتنگ با تمامی جوانب اجتماع دارند، همواره بر آن تأثیر می‌گذارند و از آن تأثیر می‌پذیرند (حیدری چپانه، ۱۳۹۳: ۱۳۴). باید توجه داشت که اگر توسعه گردشگری بدون ملاحظات اجتماعی صورت بگیرد، نتایج اجتماعی جبران‌ناپذیری برای جوامع محلی دارد که گاه بهای اجتماعی این ناهنجاری‌ها از منافع اقتصادی آن بیشتر است (حیدری چپانه، ۱۳۸۳: ۲۹۲).

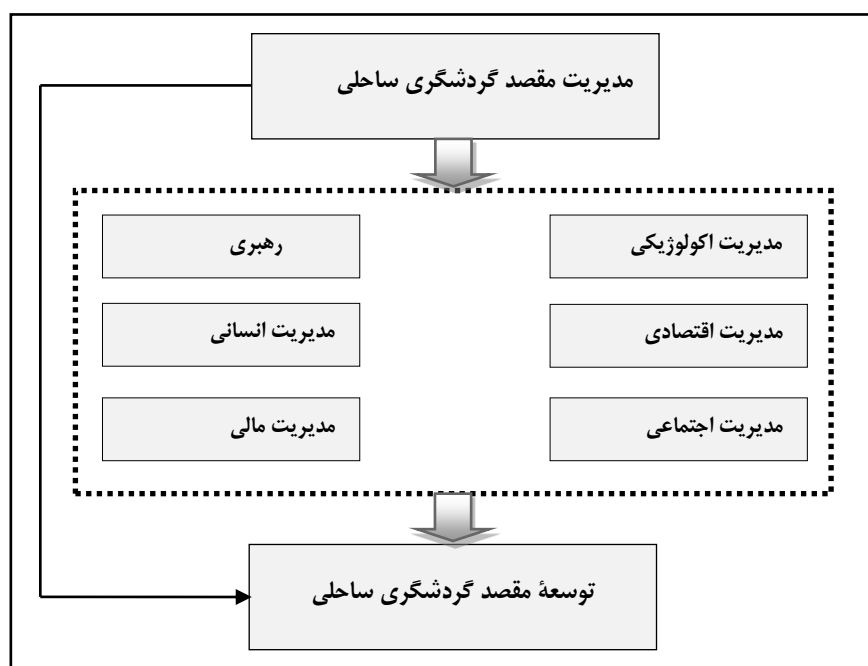
افزایش گردشگران زمینه تهدید مناطق برتر اکولوژیکی و منابع ارزشمند محیط‌زیست ساحلی را فراهم می‌کند (برنامه محیط‌زیست سازمان ملل، ۲۰۰۹: ۵۸). در این میان، کیفیت منابع آب از طریق آلودگی، کوه‌فکری و استفاده بیش از حد تنزل می‌یابد. اغلب زیرساخت‌های فاضلاب محلی، ظرفیت تحمل جمعیت گردشگران را به‌ویژه در فصل اوج گردشگری ندارند و به‌طور مستقیم از افزایش تولید زباله و دیگر آلاینده‌ها تأثیر می‌پذیرند (اطلس اقیانوس‌های سازمان ملل، ۲۰۰۴).

اواخر قرن نوزدهم، مدیریت اکولوژی ساحلی با جنبش پارک ملی رشد کرد (مک‌ایون و مک‌ایون، ۱۹۸۲). در این زمان، جریان‌های گوناگون تلاش‌های بشر مانند مدیریت اکولوژیکی، مدیریت منابع، مداخله مهندسی و توسعه شهری/ صنعتی در مناطق ساحلی عملکردی نسبتاً مستقیم داشتند (گودشالک، ۱۹۹۲؛ سورنسن، ۱۹۹۷). شایان ذکر است که برنامه‌های مدیریت منطقه ساحلی می‌تواند برای جلوگیری از مشکلات آینده کاربرد داشته باشد (گودشالک، ۱۹۹۲).

کارشناسان مهم‌ترین منبع در سازمان‌ها هستند. وجود کارشناسانی با ظرفیت بالا، زمینه‌ساز موفقیت در سازمان در همه زمینه‌هاست. ظرفیت کارشناسان در سازمان، به اراده و توان فرد در تنظیم مجموعه‌ای از اهداف و دستیابی به آنها با استفاده از دانش و مهارت خود اشاره دارد (سازمان همکاری بین‌المللی ژاپن، ۲۰۰۴). کلید موفقیت هر فرایندی، افرادی با ظرفیت‌های لازم هستند که برای مشارکت مؤثرند. به عقیده اینز و بوهر، فردی با ظرفیت بیشتر برای مشارکت در فرایندهای مشترک، مجموعه‌ای خاص از مهارت‌ها و درک بهتر از مسائل و فرصت‌ها و دیدگاه‌های دیگران را دارد.

باید توجه داشت که فرایند یکپارچه برای پیشبرد توسعه، به کمک طیف گسترده‌ای از مهارت‌ها ترسیم خواهد شد (اینز و بوهر، ۲۰۰۳). در سازمان‌های معاصر، مدیران باید به این پرسش‌ها پاسخ دهند که در حال حاضر چه ترکیبی از مهارت‌ها مورد نیاز است؟ داشتن چه مهارت‌هایی در آینده ضروری است؟ آیا در حال حاضر تعداد مناسبی کارمند وجود دارد؟ تعداد کارکنان در آینده چگونه تغییر خواهد کرد؟ (خواستار و همکاران، ۱۳۸۸: ۸۰).

مدیران شرکت از میان گزینه‌های گوناگون، راهبردهای ایجادکننده ارزش را انتخاب می‌کنند که شامل این موارد هستند: تصمیم‌های عملیاتی (در کجا باید منابع خودمان را تخصیص دهیم، کدام واحد از شرکت را باید حذف کنیم و...)، تصمیم‌های مالی (ساختار سرمایه ما باید چگونه باشد، کدام ریسک‌ها نیازمند مدیریت هستند و چگونه باید مدیریت شوند)، مدیران به کمک مدیریت مالی می‌توانند گزینه‌های گوناگون عملیاتی را که در دسترس قرار دارند ارزیابی کنند و ناظر تصمیم‌گیری‌ها باشند. چنین نظارتی برای ارزیابی راهبردهای شرکت امری حیاتی است. نظارت به مدیران کمک می‌کند تا راهبردها را براساس نتایج راهبردهای قبلی تغییر دهند و تعدیل کنند (حجاریان و میراب آستانه، ۱۳۸۸: ۴).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

علی‌پور و بایندور نصرالله بگلو (۱۳۹۴) با مطالعه مدیریت پایدار گردشگری (مطالعه موردی: شهر بجنورد) دریافتند که بخش گردشگری نه تنها از توسعه پایداری فاصله گرفته است، بلکه روندی منفی را طی می‌کند. دلیل این امر، ضعف‌های مدیریت شهری، یکپارچه‌نبودن مدیریت در بهره‌برداری پایدار از جاذبه‌ها، کمبود امکانات، عدم دسترسی و اطلاع‌رسانی، عدم همکاری و هماهنگی نهادهای گوناگون شهری در تأمین بهداشت و نظافت شهر و مشکلات مربوط به برنامه‌ریزی است.

پورجهان (۱۳۹۰) در بررسی «نقش سازمان‌های مدیریت مقصد در توسعه پایدار گردشگری» به این نتیجه رسید که هدایت، برنامه‌ریزی، مدیریت و هماهنگی میان ذی‌نفعان گردشگری از مهم‌ترین فعالیت‌ها و وظایف سازمان مدیریت مقصد است که براساس آن و با تدوین برخی راهبردها اجرایی می‌شود. به این ترتیب به‌منظور دستیابی به اهداف توسعه پایدار گردشگری، سازمان مدیریت مقصد ایفاکننده نقشی انکارناپذیر است که بی‌توجهی به آن، سرعت حرکت به‌سوی توسعه را کند می‌کند.

خراسانی‌زاده و امیدوی (۱۳۹۰) راهکارهای مدیریت و توسعه زیرساخت‌های گردشگری ایران را بررسی کردند و نتیجه گرفتند که در ایران فرصت‌های گردشگری فراوانی وجود دارد که تاکنون به آن‌ها پرداخته نشده است؛ از این‌رو مدیریت کلان باید فرصت‌ها را در کشور شناسایی کند، آن‌ها را در طرح جامع گردشگری کشور بگنجانند و بستر سرمایه‌گذاری را در زیرساخت‌های سخت مانند هتل‌ها، رستوران‌ها و جاذبه‌ها فراهم کند. دولت نیز زمینه توسعه زیرساخت‌های نرم مانند آموزش، فرهنگ و امنیت را در کشور گسترش دهد.

رضوانی (۱۳۸۲) با بررسی گردشگری خانه‌های دوم در نواحی روستایی به این نتیجه رسید که به‌دلیل نداشتن برنامه‌ریزی و ضعف مدیریت، فرصت‌های موجود در منطقه مورد مطالعه (شمال تهران) در زمینه گردشگری و برآوردن نیازهای اجتماعی-اقتصادی جوامع روستایی به‌خوبی استفاده نشده و این امر پیامدهای نامطلوبی در زمینه‌های اجتماعی-اقتصادی و زیست‌محیطی به همراه داشته است.

روش پژوهش

مدیریت، فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع انسانی و مادی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات و هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزشی پذیرفته‌ای صورت می‌گیرد (رضائیان، ۱۳۷۹: ۶). در این پژوهش، ظرفیت مدیریت سازمانی به‌کمک پرسشنامه در شش بعد شامل رهبری، مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع مالی، مدیریت بحران، مدیریت اکولوژیکی، مدیریت اقتصادی و مدیریت اجتماعی و با استفاده از لیکرت ۴ طیفی (صفر: اصلاً، ۱: کم، ۲: متوسط، ۳: زیاد) سنجیده شد (جدول ۱). تعیین روایی پرسشنامه نیز با آزمون مقدماتی پرسشنامه صورت گرفت. برای این منظور، پرسشنامه تدوین و نهایی شد، سپس تکمیل پرسشنامه مقدماتی به‌کمک تعدادی از نمونه‌ها به‌شکلی تصادفی صورت گرفت. پس از آن، پرسش‌های نامفهوم اصلاح و پرسش‌های بی‌ربط نیز حذف شد. پس از طراحی پرسشنامه‌ها و اطمینان از روایی آن‌ها، از ضریب آلفای کرونباخ در نرم‌افزار SPSS برای تعیین پایایی کمی استفاده شد. ضریب مذکور ۰/۷۸۲ و نشان‌دهنده پایایی بالای گویه‌های پرسشنامه است. از آزمون t تک‌نمونه‌ای نیز برای تحلیل داده‌ها استفاده شد.

جدول ۱. عملیاتی‌کردن ظرفیت مدیریت سازمانی

ابعاد	گویه
رهبری	ایجاد اتاق فکر و تغییرات بنیادی، اولویت‌بندی مسائل، بازنگری و اصلاح قوانین درون‌بخشی و فرابخشی، کنترل، پایش و ارزیابی، صرفه‌جویی در وقت، ایجاد هماهنگی، قانون‌مداری، توزیع موزون اختیارات، ثبت و بایگانی آمار و اطلاعات، نظام مدیریت پایش و ارزیابی
مدیریت منابع انسانی	ایجاد مهارت در کارمندان، شایسته‌گزینی براساس دانش، شایسته‌گزینی براساس تجربه، تدوین آیین‌نامه تشویقی
مدیریت منابع مالی	نظارت هفتگی بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی نظارت ماهانه بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی نظارت سالانه بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی
مدیریت اکولوژیکی	ایجاد فضای سبز و حفظ آن، ظرفیت تحمل، جمع‌آوری فاضلاب، جمع‌آوری زباله
مدیریت اقتصادی	ایجاد فرصت‌های شغلی برای جامعه محلی، نظارت بر مشاغل موجود در ساحل، نظارت بر قیمت‌ها در ساحل، فرصت‌های فروش تولیدات محلی در ساحل
مدیریت اجتماعی	کاهش ناهنجاری‌های اجتماعی، حفظ ارزش‌های اعتقادی روستاییان، حفظ آداب و رسوم سنتی روستاییان، حفظ انسجام و یکپارچگی خانوادگی روستاییان، حفظ امنیت عمومی در روستا

منبع: نگارندگان

با مراجعه به استانداردی گیلان که متولی مقاصد (طرح‌های سالم‌سازی دریا) است، مقاصدی که در حوزه روستایی ایجاد شده‌اند مشخص شدند. برخی مقاصد به‌دلیل اینکه به‌تازگی تأسیس شده بودند و برخی نیز به‌علت مشکلات مالکیت زمین فعالیتی نداشتند؛ بنابراین در این پژوهش مدنظر قرار نگرفتند. درنهایت، پس از غربال‌گری پانزده طرح باقی ماندند. اطلاعات زیرساختی و خدماتی نیز به‌کمک برداشت میدانی صورت گرفت. همچنین با استفاده از مدل شاخص مرکزیت وزنی، مقاصد از نظر زیرساخت و خدمات در سه طبقه سطح‌بندی شد. در جدول ۲، نتایج مدل شاخص مرکزیت آمده است. پس از سطح‌بندی مقاصد، از هر سطح چند مقصد به شرح زیر انتخاب شدند که برای این منظور پراکندگی جغرافیایی مدنظر قرار گرفت. این مقصدها در هفت شهرستان از غرب تا شرق گیلان پراکندگی دارند:

۱. آلالان، داروگر محله، تازه‌آباد، نیلوفر سحرخیز و طالب‌آباد؛

۲. انبارسر، امین‌آباد، جفرو؛

۳. حاجی‌بکنده و گیسوم.

در انتخاب مقاصد پراکندگی جغرافیایی، هم از نظر پراکندگی در تمام خط ساحلی و هم در هفت شهرستان مدنظر قرار گرفت.

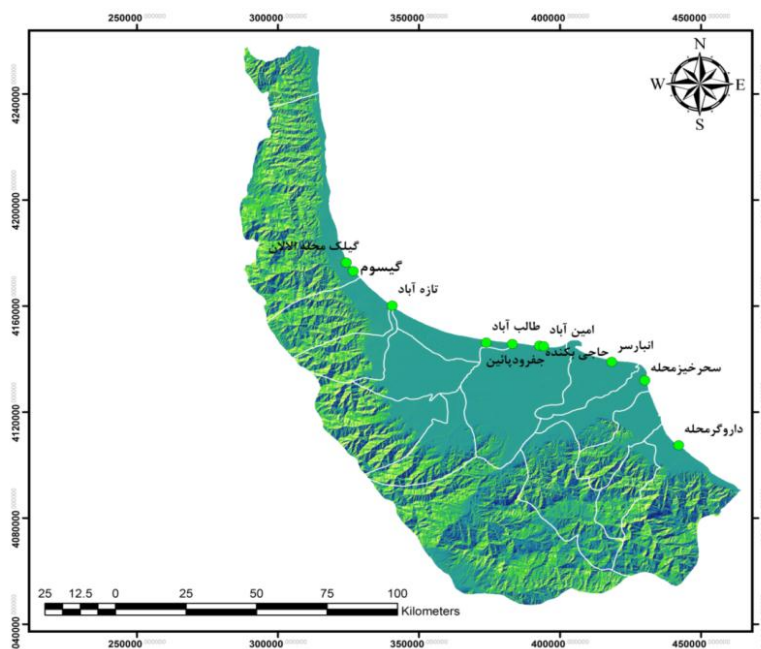
استانداردی گیلان به‌همراه اسامی مقاصد، متولی هر یک را در شهرستان‌ها معرفی کرد که شامل شهرداری، بخش‌داری، دهیاری و یک مقصد در بخش خصوصی مدیریت است؛ بنابراین جامعه آماری پژوهش کارمندان و افرادی هستند که امور مرتبط با مقاصد گردشگری ساحلی را مدیریت می‌کنند. با مراجعه به نهادهای متولی هر یک، کسانی که می‌توانستند پاسخگوی پرسشنامه باشند معرفی شدند. در نتیجه ۲۲ نفر پرسشنامه را تکمیل کردند.

منطقه مورد مطالعه استان گیلان، از شمال به دریای خزر، از جنوب به رشته‌کوه‌های البرز و استان‌های زنجان و قزوین، از غرب به استان اردبیل و کشور آذربایجان و از شرق به استان مازندران متصل است. این استان با مساحت حدود ۱۴۰۰۰ کیلومترمربع، قریب به ۹ درصد از کل مساحت ایران را دربرگرفته است. طول این منطقه ۲۳۵ کیلومتر و عرض آن از ۲۵ تا ۱۰۵ کیلومتر متغیر است (سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان، ۱۳۸۲: ۳۷).

جدول ۲. سطح‌بندی مقاصد گردشگری ساحلی

سطح	شاخص مرکزیت	مقاصد
۱	۱۳۹/۲۳ - ۳۶/۵	آلالان، داروگرمحله، تازه‌آباد، نیلوفر سحرخیز، کارگران، تالش‌محله، عسگرآباد، طالب‌آباد
۲	۱۳۹/۲۳ - ۲۴۱/۹۶	اتبارسر، امین‌آباد، جفروود، ذوب‌آهن
۳	۲۴۱/۹۶ - ۳۴۴/۶۹	حاجی‌بکنده، قروق، گیسوم

منبع: نگارندگان



شکل ۲. پراکندگی فضایی مقاصد گردشگری ساحلی روستایی مورد مطالعه

بحث و یافته‌ها

در این پژوهش، مدیریت سازمانی به کمک ۳۶ گویه در قالب شش بعد سنجیده شد. میانگین گویه‌ها به تفکیک هر بعد به شرح زیر است:

رهبری: هماهنگی میان واحدهای گوناگون برای طرح ساحلی (۱/۹۵)، اولویت‌بندی مسائل گردشگری ساحلی (۱/۷۲)، حاکم‌بودن قانون‌مداری در اجرای امور طرح ساحلی (۱/۲۷)، وجود مرکز ثبت و بایگانی آمار و اطلاعات برای طرح ساحلی (۱/۲۷)، انجام امور در سازمان برای طرح ساحلی براساس بخش‌نامه‌ها (۱/۰۹)، توزیع موزون اختیارات (اهداف مندرج در طرح، آیین‌نامه‌های طرح، تجربه، تخصص و اختیارات بخش/ واحد) از طریق رهبری سازمان برای طرح ساحلی (۱)، مبنایی برای کنترل، پایش و ارزیابی مرتبط با گردشگری ساحلی از طریق مقررات و آیین‌نامه‌ها (۰/۹)، صرفه‌جویی در وقت برای تصمیم‌گیری طرح ساحلی (۰/۸۱)، آیین‌نامه تشویق کارمندان در سازمان (۰/۷۲)، نظام مدیریت پایش و ارزیابی برمبنای ساختار و کارکرد مکانی روستاها در طرح (۰/۳۶)، استفاده از نیروهای متخصص بیرون از سازمان برای گردشگری ساحلی (۰/۱۸) و اتاق فکر برای گردشگری ساحلی با حضور نیروهای متخصص (۰/۰۴).

مدیریت اکولوژیکی: ایجاد فضای سبز جدید در ساحل (۰/۶۳)، توجه به تناسب میان تعداد گردشگران و مساحت سایت و ظرفیت‌های سایت برای کاهش تراکم و آلودگی (ظرفیت تحمل اکولوژیکی ساحل) (۰/۵۴).

مدیریت اقتصادی: ایجاد بسترهای قانونی برای تسهیل سرمایه‌گذاری جامعه محلی در ساحل (۰/۱۸)، ایجاد بسترهای قانونی برای معافیت‌های مالیاتی سرمایه‌گذاری جامعه محلی در ساحل (۰/۳۶)، ایجاد فرصت‌های شغلی برای جامعه محلی در ساحل (۰/۸۱)، ایجاد فرصت‌های فروش تولیدات محلی در ساحل (۱/۴۵) و توجه به کاهش هزینه‌های ایجاد شغل توسط جامعه محلی در ساحل (۰/۱۸).

مدیریت اجتماعی: توجه به ناهنجاری‌های اجتماعی (جرم، دزدی، اعتیاد و...) طرح ساحلی در روستا (۰/۱۸)، توجه به حفظ ارزش‌های اعتقادی روستاییان در طرح ساحلی (۰/۱۳)، توجه به حفظ آداب‌ورسوم سنتی روستاییان در طرح ساحلی (۰/۱۸)، توجه به حفظ انسجام و یکپارچگی خانوادگی روستاییان در طرح ساحلی (۰/۱۳) و توجه به حفظ امنیت عمومی در روستای ساحلی (۰/۲۲).

مدیریت منابع انسانی: تشویق مالی کارشناسان موفق (۱)، تشویق کارشناسان موفق با ارتقای شغلی (۰/۱۳)، شایسته‌گزینی براساس دانش (۰/۱۸)، شایسته‌گزینی براساس تجربه (۰/۱۸)، شایسته‌گزینی هم‌زمان براساس دانش و تجربه (۰/۲۷)، ایجاد مهارت در کارمندان ساحلی (۰/۳۶).

مدیریت منابع مالی: نظارت هفتگی بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی (۰/۱۳)، نظارت ماهانه بر نحوه مصرف منابع مالی مذکور (۰/۸۶) و نظارت سالانه بر نحوه مصرف منابع مالی فوق (۲).

با توجه به جدول ۴، در میان ابعاد مدیریت سازمان، بالاترین میانگین به مدیریت مالی (۱/۰۶) و پایین‌ترین میانگین به مدیریت اجتماعی (۰/۱) مربوط است. میانگین کل مدیریت نیز ۰/۵۳ است. سایر میانگین‌ها به ترتیب رتبه، شامل مدیریت اقتصادی (۰/۶۴)، رهبری (۰/۶)، مدیریت اکولوژی (۰/۵) و مدیریت انسانی (۰/۲۹) هستند.

براساس نتایج جدول ۵، بالاترین میانگین مربوط به ظرفیت مدیریت (۰/۶۸) در داروگرمرحله مشاهده می‌شود. کمترین ظرفیت نیز به‌طور مشترک به طرح آلاان و امین‌آباد با میانگین ۰/۴۳ اختصاص دارد. میانگین مدیریت سایر طرح‌ها به ترتیب رتبه عبارت‌اند از: نیلوفر سحرخیز (۰/۶۷)، جفروود (۰/۶۶)، انبارسر (۰/۵۳)، تازه‌آباد (۰/۵۲)، گیسوم (۰/۵)، طالب‌آباد (۰/۴۶) و حاجی‌بکنده (۰/۴۴).

جدول ۳. میانگین گویه‌های ظرفیت مدیریتی سازمانی

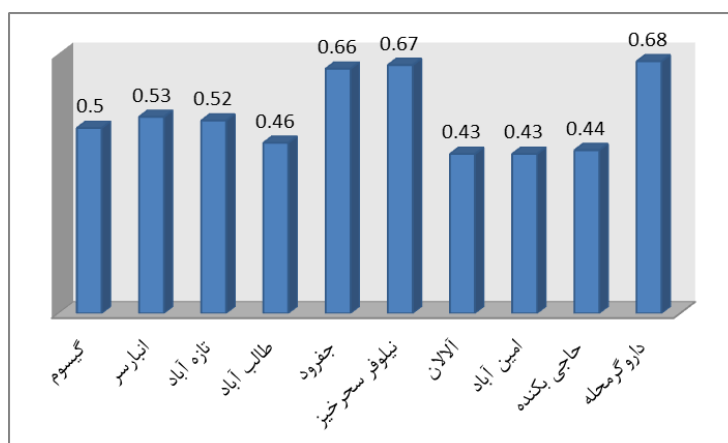
میانگین	گویه	بعد
۰/۰۴	وجود اتاق فکر برای گردشگری ساحلی با حضور نیروهای متخصص	رهبری
۰/۱۸	استفاده از نیروهای متخصص بیرون از سازمان برای گردشگری ساحلی	
۰/۰۰۰	تغییرات بنیادی و اساسی در چارت سازمانی برای گردشگری ساحلی	
۱/۷۲	اولویت‌بندی مسائل گردشگری ساحلی	
۰/۰۰۰	بازنگری و اصلاح قوانین درون‌بخشی و فرابخشی مؤثر و مرتبط با گردشگری ساحلی در سازمان	
۰/۹۰	وجود مبنایی برای کنترل، پایش و ارزیابی مرتبط با گردشگری ساحلی	
۰/۸۱	صرفه‌جویی در وقت برای تصمیم‌گیری طرح ساحلی	
۱/۹۵	هماهنگی میان واحدهای مختلف برای طرح ساحلی	
۱/۰۹	انجام امور در سازمان برای طرح ساحلی براساس بخش‌نامه‌ها	
۱/۲۷	حاکم‌بودن قانون‌مداری در اجرای امور طرح ساحلی	
۱	توزیع موزون اختیارات (اهداف مندرج در طرح و آیین‌نامه‌های طرح، تجربه، تخصص و اختیارات بخش/ واحد) از طریق رهبری سازمان برای طرح ساحلی	
۱/۲۷	وجود مرکز ثبت و بایگانی آمار و اطلاعات برای طرح ساحلی	اکولوژیکی
۰/۳۶	وجود نظام مدیریت پایش و ارزیابی بر مبنای ساختار و کارکرد مکانی روستاها در طرح	
۰/۷۲	آیین‌نامه تشویقی در سازمان برای کارمندان	
۰/۶۳	ایجاد فضای سبز جدید در ساحل	
۰/۵۴	توجه به تناسب میان تعداد گردشگران، مساحت سایت و ظرفیت‌های سایت برای کاهش تراکم و آلودگی (ظرفیت تحمل اکولوژیکی ساحل)	
۰/۱۸	ایجاد بسترهای قانونی برای تسهیل سرمایه‌گذاری جامعه محلی در ساحل	
۰/۳۶	ایجاد بسترهای قانونی برای معافیت‌های مالیاتی سرمایه‌گذاری جامعه محلی در ساحل	
۰/۸۱	ایجاد فرصت‌های شغلی برای جامعه محلی در ساحل	
۱/۴۵	ایجاد فرصت‌های فروش تولیدات محلی در ساحل	
۰/۱۸	توجه به کاهش هزینه‌های ایجاد شغل از سوی جامعه محلی در ساحل	
۱	نظارت بر مشاغل واقع در ساحل	مدیریت اقتصادی
۰/۶۸	نظارت بر قیمت‌ها در ساحل	
۰/۱۸	توجه به ناهنجاری‌های اجتماعی (جرم، دزدی، اعتیاد و...) و طرح ساحلی در روستا	
۰/۱۳	توجه به حفظ ارزش‌های اعتقادی روستاییان در طرح ساحلی	
۰/۱۸	توجه به حفظ آداب و رسوم سنتی روستاییان در طرح ساحلی	
۰/۱۳	توجه به حفظ انسجام و یکپارچگی خانوادگی روستاییان در طرح ساحلی	
۰/۲۲	توجه به حفظ امنیت عمومی در روستا ساحلی	
۱	تشویق مالی کارشناسان موفق ساحلی	
۰/۱۳	تشویق کارشناسان موفق ساحلی به صورت ارتقای شغلی	
۰/۱۸	شایسته‌گزینی براساس دانش در سطح سازمان	
۰/۱۸	شایسته‌گزینی براساس تجربه در سطح سازمان	
۰/۲۷	شایسته‌گزینی هم‌زمان براساس دانش و تجربه در سطح سازمان	
۰/۳۶	ایجاد مهارت در کارمندان ساحلی در سطح سازمان	مدیریت منابع انسانی
۰/۱۳	نظارت هفتگی بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی	
۰/۸۶	نظارت ماهانه بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی	
۲	نظارت سالانه بر نحوه مصرف منابع مالی تخصیص داده‌شده به گردشگری ساحلی	مدیریت منابع مالی

جدول ۴. میانگین ظرفیت مدیریتی سازمانی به تفکیک ابعاد

رتبه	میانگین	مدیریت
۳	۰/۶	رهبری
۴	۰/۵	مدیریت اکولوژیکی
۲	۰/۶۴	مدیریت اقتصادی
۶	۰/۱	مدیریت اجتماعی
۵	۰/۲۹	مدیریت انسانی
۱	۱/۰۶	مدیریت مالی
-	۰/۵۳	مدیریت کل

جدول ۵. ظرفیت مدیریت سازمانی به تفکیک مقصد

رتبه	میانگین کل	مدیریت					طرح
		مالی	انسانی	اجتماعی	اقتصادی	اکولوژیکی	
۶	۰/۵	۱	۰/۱۷	.	۰/۸	۰/۵	گیسوم
۴	۰/۵۳	۰/۶۷	۰/۵	.	۰/۴	۱	انبارسر
۵	۰/۵۲	۱	.	.	۰/۸	۰/۵	تازه‌آباد
۷	۰/۴۶	۰/۶۷	.	.	۰/۸	۰/۵	طالب‌آباد
۳	۰/۶۶	۲	۰/۵	.	۰/۴	۰/۵	جفروود
۲	۰/۶۷	۱/۳۳	۰/۵۸	.	۰/۸	۰/۵	نیلوفر سحرخیز
۹	۰/۴۳	۱/۳۳	.	.	.	۰/۵	آلالان
۹	۰/۴۳	۰/۶۷	۰/۳۳	.	۰/۷	۰/۵	امین‌آباد
۸	۰/۴۴	۰/۶۱	۰/۳۴	.	۰/۹	۰/۵	حاجی بکنده
۱	۰/۶۸	۱/۳۳	۰/۵	۱	۰/۸	.	داروگر محله



شکل ۳. میانگین ظرفیت مدیریت سازمانی به تفکیک مقاصد

نتیجه‌گیری

مناطق ساحلی از دیرباز مورد توجه گردشگران بوده و به دلیل داشتن قابلیت‌های بالقوه گردشگری (تلفیقی زیبا از دریا و ساحل، محیطی آرام‌بخش و...) توانایی جذب گردشگران را از نقاط دور و نزدیک داشته است. در این چارچوب می‌توان کرانه‌های ساحلی استان گیلان را یکی از بزرگ‌ترین کانون‌های گردشگری ساحلی دانست که دلیل آن داشتن جاذبه‌های متعدد طبیعی، سواحل شنی و مناظر زیباست (بیک‌محمدی، ۱۳۸۵: ۵۱). مدیریت سازمان‌های متولی نقش مهمی در فرایند به‌کارگیری مؤثر و کارآمد منابع انسانی و مادی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، بسیج منابع و امکانات و هدایت و کنترل دستیابی به اهداف سازمانی را در فرایند توسعه گردشگری ساحلی دارد. در منطقه مورد مطالعه، این سازمان‌ها مدیریت ضعیفی دارند و موجب توسعه پایین مقاصد ساحلی می‌شوند.

به‌منظور ارتقای ظرفیت مدیریتی در راستای توسعه مقاصد ساحلی لازم است رهبری، اتاق فکری در سازمان ایجاد کند تا متخصصان درون سازمان و بیرون از آن، به‌ویژه متخصصان دانشگاهی در این مکان جمع شوند و درباره توسعه گردشگری به هم‌افزایی بپردازند. آنچه اکنون در سازمان‌ها مشهود است، نبود بخش مجزا در ارتباط با گردشگری ساحلی است که نشان‌دهنده بی‌اهمیت بودن توسعه گردشگری ساحلی در مقابل سایر امور سازمانی است؛ درحالی‌که نیاز است واحد مجزایی در سازمان‌ها

ایجاد شود تا به‌طور تخصصی به امور توسعه گردشگری ساحلی بپردازد و در همین واحد مسائل مرتبط با گردشگری بررسی و اولویت‌بندی شوند. همچنین این واحد می‌تواند هماهنگ‌کننده واحدهای مختلف درون سازمان و سایر سازمان‌هایی باشد که در گردشگری ساحلی براساس قوانین و آیین‌نامه‌های وزارت کشور وظایفی برعهده دارند. یکی دیگر از ضعف‌های مشهود مدیریت در این سازمان‌ها کم‌توجهی به ثبت دقیق آمار و اطلاعات مرتبط به این مقاصد است که ایجاد این واحد مجزا می‌تواند این خلأ را رفع کند. از دیگر وظایف مدیریت سازمان در قبال مقاصد، مدیریت اکولوژیکی است که این امر نیز در بیشتر مقاصد با توجه کمی همراه بوده است. در این میان ضروری است ظرفیت اکولوژی ساحل و تناسب میان حجم گردشگر و مساحت مقصد مدنظر قرار بگیرد تا شرایط حفظ اکولوژی فراهم شود. وظیفه دیگر مدیریت سازمان، مدیریت اقتصادی مقصد است که از چند نظر قابل بررسی است: نخست نقشی که مدیریت باید در تسهیل روند سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، به‌ویژه جامعه محلی ایفا کند و در جهت تشویق سرمایه‌گذاری در پی ایجاد بسترهای قانونی برای معافیت‌های مالیاتی سرمایه‌گذاری در ساحل باشد. از این طریق می‌توان به ایجاد فرصت‌های شغلی برای روستاییان پرداخت و با خلق فضاهای تجاری و ارائه این فضاها به روستاییان زمینه عرضه مستقیم محصولات روستایی به گردشگران را فراهم کرد. مدیریت سازمان به‌منظور افزایش رضایت گردشگران، باید به‌طور مستمر بر قیمت‌ها و کیفیت خدمات در مقاصد نظارت داشته باشد. آنچه در پذیرش گردشگری و گردشگران در میان روستاییان تأثیرگذار است، نبود تضاد میان گردشگران و هنجارهای اجتماعی روستاییان است. در غیر این صورت، تقابلی میان گردشگران و روستاییان رخ می‌دهد که به عدم پذیرش گردشگران از سوی روستاییان منجر خواهد شد. به‌منظور جلوگیری از این تقابل نیاز است مدیریت اجتماعی در دستور کار سازمان قرار بگیرد تا زمینه‌های معرفی و حفظ ارزش‌ها، آداب‌ورسوم و دیگر هنجارهای اجتماعی روستایی فراهم شود. این امر می‌تواند از طریق ایجاد نمایشگاه و جشنواره‌ها در ساحل صورت بگیرد تا گردشگران ضمن آشنایی با این مقوله‌ها خود را ملزم به رعایت آن‌ها بدانند. در نتیجه از بروز تقابل میان آن‌ها و گردشگران جلوگیری می‌شود. از دیگر نقش‌های مهم مدیریت، مدیریت منابع انسانی سازمان در توسعه گردشگری ساحلی است. در بیشتر سازمان‌ها، منابع انسانی به‌درستی مدیریت نمی‌شوند؛ در نتیجه وظایف گردشگری به کارشناسانی واگذاری می‌شود که توانایی لازم را ندارند. ضروری است در واگذاری وظایف، شایسته‌گزینی براساس تحصیلات، دانش و تجربه مدنظر قرار بگیرد و برای ایجاد انگیزه در کارشناسان، مشوق‌هایی به‌صورت مالی و به‌خصوص ارتقای شغلی در نظر گرفته شود تا رقابت میان کارشناسان شکل بگیرد.

منابع

۱. علی‌پور، عباس و مؤگان بایندور نصرالله بگلو، ۱۳۹۴، **مدیریت پایدار گردشگری (مطالعه موردی: شهر بجنورد)**، فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی، سال چهارم، شماره ۱۴، صص ۱۱۵-۱۳۵.
۲. بیک‌محمدی، حسن، ۱۳۸۲، **سواحل جنوبی دریای خزر**، مجله سپهر، سال دوازدهم، شماره ۴۶، صص ۵۴-۵۱.
۳. حجاریان، مسعود و پیمان میراب آستانه، ۱۳۸۸، **استراتژی‌های مالی**، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.
۴. هال، کالین مایکل و جان جنکینز، ۱۳۸۲، **سیاست‌گذاری جهانگردی**، ترجمه سید محمد اعرابی و داوود ایزدی، نشر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
۵. حیدری چپانه، رحیم، ۱۳۸۳، **ارزیابی برنامه‌ریزی صنعت توریسم در ایران**، رساله دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه تبریز.
۶. حیدری چپانه، رحیم، ۱۳۹۳، **مبانی برنامه‌ریزی صنعت گردشگری**، انتشارات سمت، تهران.
۷. خواستار، حمزه و همکاران، ۱۳۸۸، **نقش برنامه‌ریزی منابع انسانی در اجرای راهبرد سازمان**، دومانامه توسعه انسانی پلیس، دوره ۶ شماره ۲۳، صص ۷۹-۱۰۶.

۸. خراسانی‌زاده، فرنوش و سجاد امید، ۱۳۹۰، **راهکارهای مدیریت و توسعه زیرساخت‌های گردشگری در ایران**، اولین همایش مدیریت و توسعه گردشگری، چالش‌ها و راهکارها، مرکز مطالعات فناوری، تهران.
۹. نوری، نورالدین، ۱۳۸۴، بررسی سیاست‌های دولت در توسعه گردشگری و ارائه الگوی پایدار در توسعه گردشگری، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
۱۰. پیچ، استفان و جوان کتل، ۱۳۹۴، **گردشگری ترکیبی نو**، ترجمه فاضله داورخانی و همکاران، نشر مهکامه، تهران.
۱۱. پاپلی یزدی، محمدحسین و مهدی سقایی، ۱۳۸۵، **گردشگری (ماهیت و مفاهیم)**، انتشارات سمت، تهران.
۱۲. پورجهان، ساره، ۱۳۹۰، **نقش سازمان‌های مدیریت مقصد در توسعه پایدار گردشگری**، همایش گردشگری و توسعه پایدار، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان.
۱۳. رضائیان، علی، ۱۳۷۹، **اصول مدیریت**، انتشارات سمت، تهران.
۱۴. رضوانی، محمدرضا، ۱۳۸۲، تحلیل روند ایجاد و گسترش خانه‌های دوم در نواحی روستایی (مطالعه موردی: نواحی روستایی شمال استان تهران)، پژوهش‌های جغرافیایی، دوره ۳۵ شماره ۴۵، صص ۵۹-۷۳.
۱۵. شماعی، علی و جعفر موسی‌وند، ۱۳۹۰، **سطح‌بندی شهرستان‌های استان اصفهان از لحاظ زیرساخت‌های گردشگری با استفاده از مدل Topsis و AHP**، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، دوره سوم، شماره ۱۰، صص ۲۳-۴۰.
۱۶. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان گیلان، ۱۳۸۲، **سالنامه آماری استان گیلان**.
۱۷. ضرغامی بروجنی، حمید، ۱۳۸۹، **برنامه‌ریزی توسعه جهانگردی**، انتشارات مهکامه، تهران.
18. AliPoor, A., and Baidor Nasrollah Beglo, M., 2015, **Sustainable Tourism Management (Case Study: Bojnourd City)**, Journal of Social-Cultural Strategy, Vol. 4, No. 14, PP. 115- 135. (In Persian)
19. Beikmohammadi, H., 2004, **The Southern Costals of the Caspian Sea**, Sepehr Magazine, Vol. 12, No. 46. PP. 51-54 (In Persian)
20. Bridges, T., (ed) 2002, **Travel Industry World Yearbook- The Big Picture 2001**, (Vol. 44), Travel Industry Publishing Inc, Spencertown, NY.
21. Burke, L. et al., 2001, **Pilot Analysis of Global Ecosystems: Coastal Ecosystems**, Washington, DC, USA: World Resources Institute.
22. Chemers, M., 1997, **Leadership**, Change and Organizational Effectiveness.
23. Civil Society Human and Institutional Development Programme (CHIP), 2007, **Capacity-building Framework for Partners and Stakeholders**.
24. Coastal Tourism Working Group: NOV, 2001, **Tanzania Coastal Management Partnership**.
25. Godschalk, D. R., 1992, **Implementing Coastal Zone Management: 1972-1990**, Coastal Management, No. 20 (2). PP. 93-116.
26. Gunn, C., 1994, **Tourism Planning: Basic**, Concepts, No. 2nd edn, London/ Washington: Taylor and Francis.
27. Hajarian, M., and Mirab Astaneh, P., 2010, **Financial Strategies**, Alameh Tabatabayi University, Tehran. (In Persian)
28. Hall, M. K., and Jenkins, J., 2004, **Tourism Policy Making**, Translated by Seyed Mohamad Erabi and Davood Izadi, Cultural Researchs Published, Tehran. (In Persian)
29. Heydari CHiane, R., 2005, **Evaluation of Tourism Industry Planning in Iran**, Doctoral Dissertation, Department of Geography and Urban Planning, Tabriz University. (In Persian)
30. Heydari CHiane, R., 2014, **The Principles of Tourism Industry Planning**, Samt Published, Tehran. (In Persian)
31. Innes, J., and Booher, D., 2003, **The Impact of Collaborative Planning on Governance Capacity**,

- Institute of Urban and Regional Development, University of California, Berkeley, Working Paper 2003-03, Paper prepared for presentation at the Annual Conference of the Association of Collegiate Schools of Planning, Baltimore, November.
32. Ioannides, D., and Debbage, K. G., 1998, **The Economy Geography of the Tourism Industry**, Routledge, London.
 33. JICA, 2004, **Task Force on Aid Approaches**, Capacity Development Handbook for JICA Staff, JICA.
 34. Khastar, H. et al., 2009, **Role of Human Resource Planning in Implementation of Organization Strategy**, Police Human Development Bimonthly, Vol. 6 No. 23, PP. 79- 106. *(In Persian)*
 35. Khorasanizadeh, F., and Omid, S., 2011, **Solutions for Management and Development of Tourism Infrastructures in Iran**, First Conference on Tourism Management and Development, Challenges and Solutions, Center for Technology Studies, Tehran. *(In Persian)*
 36. Lusthaus C., Anderson G., and Murphy, E., 1995, Institutional Assessment- a Framework for Strengthening Organizational Capacity for IDRC's Research Partners, Ottawa: IDRC, 1995.
 37. MacEwen, A., and MacEwen, R., 1982, **National Parks: Conservation or Cosmetics?** Sydney: George Allen and Unwin.
 38. McIntosh, W. R., and Charles R. G., 1995, **Tourism Principles, Practices, Philosophies**, United States of American, John Wiley and Sons, in.
 39. Morgan, P., 1998, **Capacity and Capacity Development Some Strategies**, Note prepared for CID A / Policy Branch, October.
 40. Nori, N., 2006, **Government's Policies in Tourism Development and Providing of Sustainable Pattern in Tourism Development**, Doctoral Dissertation, University of Tehran. *(In Persian)*
 41. Page, S. J and Connell, J., 2015, **Tourism: A Modern Synthesis**, Translated by: Davar Khani et al., Mahkameh Published, Tehran. *(In Persian)*
 42. Papoli Yazdi, M. H., and Saghayi, M., 2007, **Tourism (Nature and Concepts)**, Samt Published, Tehran. *(In Persian)*
 43. Pourjahan, S., 2011, **The Role of Destination Management Organizations in Sustainable Tourism Development**, Tourism and Sustainable Development Conference, Islamic Azad University, Hamadan. *(In Persian)*
 44. Rezaian, A., 2000, **Principles of Management**, Samt published, Tehran. *(In Persian)*
 45. Rezvani, M. R., 2003, **Analysis of the Trend of Creating and expanding of Second Homes in Rural Areas (Case Study: Rural Areas of the North of Tehran Province)**, Geographical Research, Vol. 35 No. 45, PP. 59-73. *(In Persian)*
 46. Shamaee, A., and Musavand, J., 2011, **Leveling of Counties of Isfahan Province in Term of Tourism Infrastructures by AHP and Topsis Models**, Journal of Urban and Regional Study and Research, Vol. 3, No. 10, PP. 23-40. *(In Persian)*
 47. Sharpley, R., 2008, **Tourism**, Tourists and Society, Elm Publications.
 48. Sorensen, J., 1997, **National and International Efforts at Integrated Coastal Zone Management: Definitions, Achievements, and Lessons**, Coastal Management, Vol. 25, No. 1, PP. 3-41.
 49. Guilan Province Management and Planning Organization, 2004, **Statistical Yearbook of Guilan Province** *(In Persian)*
 50. UN Atlas of the Oceans, 2004, **Recreation and Tourism**, United Nations Environment Programme, [Online] Available At: [Http://Oceansatlas.Org](http://Oceansatlas.Org) (October 17, 2006).
 51. UNDP, 1998, **Capacity Assessment and Development in a Systems and Strategic Management Context**, Technical Advisory Paper No. 3, Management Development and Governance Division.
 52. United Nations Environment Programme [UNEP], 2009, **Sustainable Coastal Tourism/ an Integrated Planning and Management Approach**, Retrieved July, 2009, from

[Http://Unep.Org/Pdf/DTIE_PDFS/Dtix1091xpasustainablecoastaltourism-Planning.Pdf](http://Unep.Org/Pdf/DTIE_PDFS/Dtix1091xpasustainablecoastaltourism-Planning.Pdf).

53. UNWTO, 2012, **Yearbook of Tourism Statistics**, UNWTO Publication, Available On, [Http://Unwto.Org](http://Unwto.Org).
54. Wilson, P., and Wheeler, D. P., 1997, **California's Ocean Resources: An Agenda for the Future**, The Resource Agency of California, Ocean Resources Management Program, Sacramento, CA.
55. Zarghami Brojeni, H., 2010, **Tourism Development Planning**, Mahkameh Published, Tehran. (*In Persian*)