

ارزیابی طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم با مدل مدیریت کیفیت یکپارچه^۱ در مقاصد گردشگری

تاریخ دریافت: ۹۱/۸/۱۴
تاریخ پذیرش نهایی: ۹۲/۸/۲۵

سید مصطفی جلیلی* - محمد صالح شکوهی بیدهندی**

چکیده

گردشگری محصولی به هم پیوسته، شکننده، نابودشدنی، به شدت متکثر و به قطعات متعدد تقسیم شده است. برای رسیدن به اهداف گردشگری، در نظر گرفتن رویکردی یکپارچه که در آن تمامی منافع و وظایف کنشگران و فعالان عرصه گردشگری در هماهنگی و یکپارچگی با یکدیگر دیده شود، ضروری می‌نماید. هدف از این مقاله ارزیابی طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم در سال ۱۳۹۱ و بیان نقاط قوت و ضعف طرح و ارائه پیشنهادهایی به منظور ارتقاء مدیریت کیفیت آن است. مدل ارزیابی تحقیق، مدل مدیریت کیفیت یکپارچه در مقاصد گردشگری است. این مدل در پاسخ به نیاز توسعه همه‌جانبه کیفیت در مقاصد گردشگری تدوین شده است. روش تحقیق، توصیفی - تحلیلی بوده و با بهره‌گیری از اسناد و مطالعات کتابخانه‌ای در بخش چارچوب نظری تحقیق و استفاده از روش پیمایشی، ابزار پرسشنامه (بررسی ۱۲۰ پرسشنامه) و مصاحبه عمیق با مدیر اجرایی طرح در بخش معرفی و ارزیابی طرح انجام شده است. یافته‌های اصلی تحقیق گویای این مطلب است که برای پرکردن خلاء علمی - اجرایی میان فهم کارشناسان و پژوهشگران عرصه گردشگری و نیاز مدیران اجرایی طرح، می‌توان کمیته راهبردی مشترک نوروزی متشکل از کارشناسان برنامه‌ریز گردشگری، مدیران اجرایی طرح، کارمندان و راهنمایان گردشگری (بُلد محله) برقرار نمود که طی جلسات و نشست‌های مشترک و تعاملی پیش از شروع زمان گردشگری نوروزی، چشم‌انداز، اهداف و راهبردهای برنامه‌ریزی و مدیریتی طرح گردشگری نوروزی را براساس تحلیل شرایط موجود، سابقه اجرایی این طرح‌ها در سایر شهرها، ارزیابی نتایج طرح‌های گردشگری نوروزی سال‌های پیشین که اساس و محتوای مدل مدیریت کیفیت یکپارچه را تشکیل می‌دهد، تدوین کنند و پس از اتمام زمان برگزاری طرح نیز این کمیته به بررسی بازخوردها و نتایج طرح مبادرت ورزد و اقدامات اصلاحی و توسعه‌ای که در فرآیندها و محتویات طرح می‌توان در سال‌های آینده اتخاذ شود، پیشنهاد دهند.

واژگان کلیدی: مدیریت کیفیت یکپارچه، طرح گردشگری نوروزی، پویایی.

* کارشناسی ارشد مدیریت شهری، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

Email: s.mostafajalili@gmail.com

** دکتری شهرسازی، دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

مقدمه

صنعت گردشگری در شمار پردرآمدترین صنایع دنیاست. با این حال گردشگری را یک محصول به هم پیوسته، شکننده، نابودشدنی، به شدت متکثر و به قطعات متعدد تقسیم شده، می‌دانند (Tourism Unit, 2000a, p. 14). در نتیجه باید در این زمینه و برای رسیدن به اهداف گردشگری رویکردی جامع اتخاذ شود که علاوه بر آن که سازمان‌ها، نهادها، جامعه میزبان و در کل تمامی کنشگران و فعالان عرصه گردشگری را در هماهنگی و یکپارچگی با یکدیگر ببیند، ارتقاء کیفیت‌های گردشگری را نیز در ابعاد مختلف مأموریت خود قرار دهد. رویکرد مدیریت کیفیت یکپارچه در مقاصد گردشگری در این مقاله بنا به ضرورت‌های نامبرده انتخاب شده است. این رویکرد که توسط دفتر گردشگری اتحادیه اروپا معرفی شده است. تاکنون طرح‌ها و برنامه‌های گردشگری شهرهای مختلف اروپایی نظیر آمستردام، دوبلین، گلاسکو، وینچستر و غیره را مورد بررسی و ارزیابی قرار داده است. نتایج این ارزیابی حاکی از آن است که در نظر گرفتن ابعاد مختلف این رویکرد در طرح‌های گردشگری سبب موفقیت این برنامه‌ها شده است. رویکرد مذکور برخوردار از پنج مرحله است و از شناسایی شرکاء، تعیین راهبردها و اهداف عملیاتی تا ارزیابی نتایج را شامل می‌شود. با توجه و اتکاء به این رویکرد طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم در سال ۱۳۹۱ در پنج‌گام مورد ارزیابی قرار گرفته و پیشنهادهایی در هر بخش ارائه شده است. روش تحقیق در بخش مبانی نظری این مقاله روش توصیفی است. بدین قرار که به بررسی و بیان مفاهیم پیرامون مدیریت کیفیت یکپارچه می‌پردازد. در این راه از اسناد و مطالعات کتابخانه‌ای استفاده شده است. در بخش ارزیابی طرح جشنواره نوروزی تهران قدیم روش به کار رفته، در کنار روش توصیفی - تحلیلی و بررسی سند طرح گردشگری، روش پیمایشی است که در آن از ابزار پرسشنامه و مصاحبه عمیق با مدیر اجرایی و مسئول این طرح استفاده شده است. برای بررسی میزان رضایت گردشگران از ۱۲۰ مورد پرسشنامه پر شده به‌عنوان نمونه‌ای از جامعه آماری استفاده شده است. تحقیق حاضر نیز از نوع کاربردی است.

۱. مبانی نظری

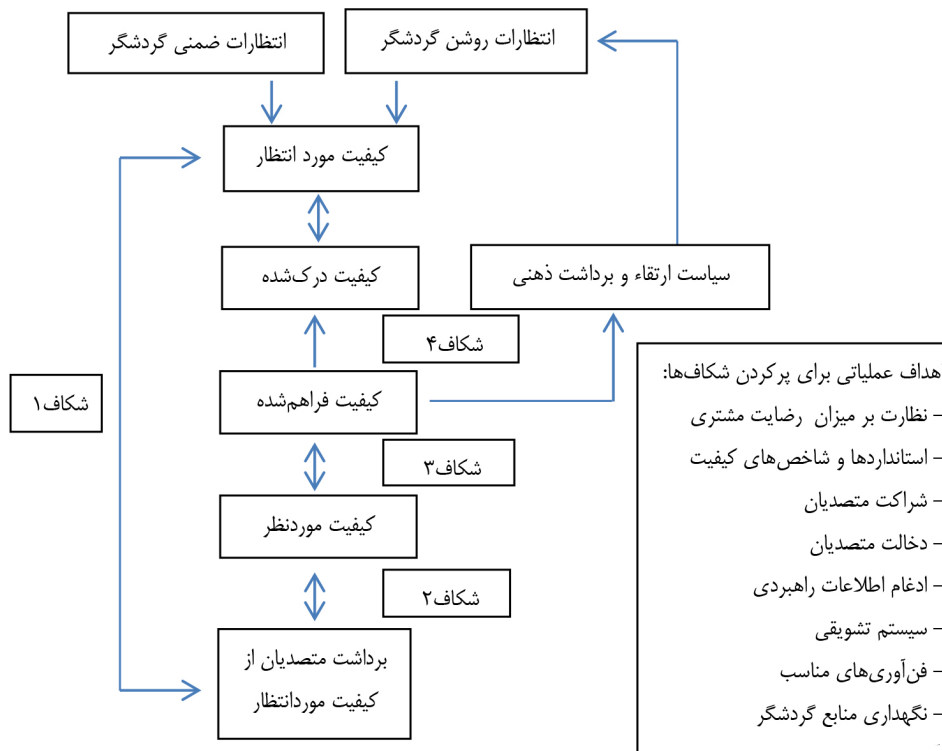
۱-۱- مدیریت کیفیت یکپارچه

رویکرد مدیریت کیفیت یکپارچه در پاسخ به نیاز توسعه همه‌جانبه کیفیت در مقاصد گردشگری و در تشخیص این واقعیت که برنامه‌ریزی برای گردشگران باید بر مبنای رویکردی جامع استوار باشد، توسعه یافته است (Lane, 2005, p. 10). رویکرد مدیریت کیفیت یکپارچه در مقاصد گردشگری متمرکز بر افزایش رضایت گردشگر می‌باشد، هم‌چنان که این رویکرد به دنبال توسعه اقتصاد محلی و ارتقاء کیفیت محیط‌زیستی و زندگی جوامع محلی می‌شود (Tourism Unit, 2000b) و برای یک مقصد گردشگری، مدیریت کیفیت یکپارچه می‌تواند به‌عنوان یک تلاش سیستماتیک برای ارتقاء کیفیت درونی و بیرونی دیده شود (Tourism Unit, 2000a, p. 15). واحد گردشگری اتحادیه اروپا برای دستیابی به مدل مدیریت کیفیت یکپارچه از «مدل چرخه کیفیت برای مقاصد گردشگری» و «مدل EFQM» استفاده کرده است. در واقع این دو مدل پشتیبان و سازنده مدل مدیریت کیفیت یکپارچه می‌باشند.

۱-۲- مدل چرخه کیفیت برای مقاصد گردشگری

مدل چرخه کیفیت مدلی است که دیدگاه کاربر و ارائه‌کننده خدمات را نشان می‌دهد. این مدل در سیستم گردشگری مقصد می‌تواند استفاده شود و دارای مزیت مکانیزم تکرار ثابت و چرخه‌ای است که بنا بر اهداف عملیاتی خدمات ارائه شده به سمت برآوردن انتظارات گردشگران پیش می‌رود و هدف از آن پرکردن شکاف‌هایی است که در مدل چرخه کیفیت ارائه شده است (Tourism Unit, 2000a, p. 17).

شکل ۱: مدل چرخه کیفیت برای مقاصد گردشگری



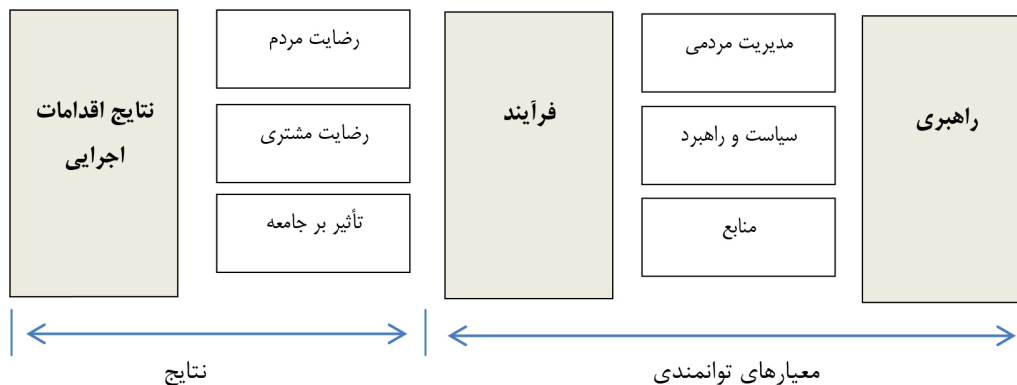
(Tourism Unit, 2000a, p. 17)

۳-۱- مدل EFQM

- این مدل از سه بخش تشکیل شده است که عبارتند از: راهبرد، اقدامات عملی و نتایج.
۱. **راهبرد:** به طور عمده شامل تمامی جهت‌گیری و مدیریت راهبردی پروژه‌ها در جهت توسعه منابع در دسترس در زمان مطلوب با توجه ویژه به مدیریت منابع انسانی است.
 ۲. **اقدامات عملی:** اقدامات و برنامه‌های اجرایی از طریق سیاست‌ها و اهداف عملیاتی مشخص می‌شوند و برای موضوعات مرتبط با یکدیگر تعریف می‌شوند (محل اقامت، حمل‌ونقل و غیره).
 ۳. **نتایج:** نتایج از طریق ابزارهای اندازه‌گیری و شاخص‌های مختلف سنجیده می‌شود که از جمله آن‌ها عبارتند از: میزان رضایت گردشگر، تأثیر گردشگری بر جامعه میزبان (مثبت یا منفی) و غیره (Tourism Unit, 2000a, pp. 17-18).

این مدل از ۹ عامل کلیدی به قرار زیر تشکیل شده است:

شکل ۲: مدل EFQM



(Tourism Unit, 2000a, p. 18)

استفاده از این دو مدل راه را برای دستیابی به مدل کیفیت یکپارچه باز می‌کند. در ادامه مدل تحلیلی تحقیق آورده شده است.

۲. مدل تحلیلی تحقیق (مدل مدیریت کیفیت یکپارچه)

مدل مدیریت کیفیت یکپارچه از پنج بخش مشخص کردن شرکاء، تصمیم بر اجرا، اقدام، سنجش اثرات و ارزیابی و تنظیم کردن تشکیل شده است. ایده اصلی در هر کدام از پنج بخش، پویایی است و این ایده بدان جهت است که در چرخه ارزیابی مداوم میان این بخش‌ها، اصلاحات و تغییراتی با هدف ارتقاء آن بخش صورت می‌گیرد. نکته مهم در این جدول یکپارچگی افقی در هر کدام از این مراحل و یکپارچگی عمودی میان این مراحل است. به گونه‌ای که از تفرق و پراکندگی از مراحل نخست که مشخص کردن شرکاء و تحلیل وضع موجود است تا ارزیابی نتایج، جلوگیری شده و مدل به صورت یکپارچه عمل نماید. مراحل، ایده اصلی، محتوی و شرکاء در هر مرحله در شکل زیر آمده است.

شکل ۳: مدل مدیریت کیفیت یکپارچه برای مقاصد گردشگری شهری

مراحل	مشخص کردن شرکاء	تصمیم بر اجرا	اقدام	سنجش اثرات	ارزیابی و تنظیم کردن
عناصر کلیدی	پروژه مشترک	راهبرد و سیاست‌ها	عملیات	شاخص‌ها	نتایج
ایده اصلی	پویایی مشارکت	پویایی طرح	پویایی اجراء	پویایی نظارت	پویایی ارزیابی و تنظیم کردن
محتوی	کمیته رهبری (هدایت شرکاء): شرکاء اصلی و چگونگی ارتباط میان آنها	تحلیل وضعیت موجود	طرح‌های مقام دولتی	رضایت گردشگر	ارزیابی نتایج
				اهداف عملیاتی و راهبردهای کلی	
	تقسیم نقش‌ها بین شرکاء	محیط زیست و توسعه پایدار	خدمات مقام‌های دولتی و حمایت از مشاغل	کیفیت زندگی مردم محلی	پیشنهادهایی برای مقام دولتی، بخش عمومی و خصوصی
				منابع انسانی	
			خدمات ارائه شده به شرکاء قبل، حین و بعد از گردشگری	میزان تأثیر بر محیط زیست	
شرکاء	کمیته رهبری و شرکاء	مقام دولتی، بخش عمومی و خصوصی مردم محلی	مقام دولتی، بخش عمومی و خصوصی	مقام دولتی، بخش عمومی و خصوصی	مقام دولتی، بخش عمومی و خصوصی

(Tourism Unit, 2000a, p. 19)

مدل مدیریت کیفیت یکپارچه برای مقاصد گردشگری شهری از سوی دفتر گردشگری اتحادیه اروپا ارائه شده و از آن جایی که این مدل، کلیات و اصولی را برای ارزیابی طرح‌های گردشگری در اختیار برنامه‌ریزان و مدیران گردشگری در سایر نقاط دنیا به دست می‌دهد، به کمک آن می‌توان اطلاعات و اقدامات برنامه‌ها و طرح‌های گردشگری را در بخش برنامه‌ریزی و مدیریت اجرایی تحلیلی و ارزیابی نمود. در ادامه به معرفی و ارزیابی طرح جشنواره گردشگری نوروزی ۱۳۹۱.ش پرداخته شده و پس از تحلیل طرح، پیشنهادهایی برای بهبود و ارتقاء آن ارائه خواهد شد.

۳. طرح جشنواره گردشگری تهران قدیم در سال ۱۳۹۱

در راستای معرفی جاذبه‌های تاریخی، بناها و فضاهای فرهنگی مهم تهران قدیم در منطقه ۱۲، جذب گردشگران داخلی و خارجی و رونق اقتصاد محلی و پاسنگویی به زمان فراغت و تفریح شهروندان در ایام نوروزی، طرح گردشگری تهران قدیم از سال‌های گذشته توسط دفتر مدیریت بافت تاریخی شهرداری منطقه ۱۲ در ایام نوروزی برگزار می‌شود. این برنامه

اهداف زیر را دنبال می‌کند:

- فراهم نمودن و ایجاد اوقاتی مفرح و شادای بخش؛
- استفاده از قابلیت‌های گردشگری منطقه ۱۲ به‌عنوان بخش تاریخی شهر تهران؛
- معرفی پیاده‌راه‌ها و جاذبه‌های تاریخی فرهنگی منطقه ۱۲؛
- احیاء هویت تاریخی فرهنگی تهران قدیم.

هدف این تحقیق ارزیابی طرح جشنواره نوروزی گردشگری سال ۱۳۹۱ ه.ش بر اساس مدل مدیریت کیفیت یکپارچه برای مقاصد گردشگری است که ۸ تا ۱۰ روز در ایام نوروز سال ۱۳۹۱ ه.ش به طول انجامید.

۴. سنجش مدل تحلیلی و ارائه یافته‌های تحقیق

در این بخش از تحقیق شناخت طرح جشنواره گردشگری تهران قدیم در سال ۱۳۹۱ ه.ش در پنج گام پویایی مشارکت، پویایی طرح، پویایی اجراء، پویایی نظارت، پویایی ارزیابی و تنظیم کردن مدنظر قرار می‌گیرد.

۴-۱- گام اول: پویایی مشارکت

سؤال اصلی پویایی مشارکت: انگیزه برنامه (گردشگری) چه چیزی بود و چه کسی آن را رهبری می‌کرد؟
معرفی گنجینه‌های تاریخی موجود در منطقه ۱۲ و ظرفیت بالای گردشگری در آن پتانسیل‌های بالایی را برای پذیرای گردشگر بودن فراهم می‌کند. با این وجود در سال‌های گذشته شهر تهران در ایام نوروزی تنها مسافرپرست بوده‌است و به‌دلیل مطرح نبودن این شهر به‌عنوان مقصد گردشگری و نبود برنامه‌هایی در این زمان از این پتانسیل‌ها بهره‌برداری اندکی شده و ظرفیت‌های بالای آن راکد و مسکوت باقی مانده بود. در سال‌های اخیر، آرام آرام این روند مسافرپرستی در شهر تهران تقلیل می‌یابد و گردشگران نوروزی تهران را نیز در زمره مقاصد گردشگری خود به حساب می‌آورند. این روند با پیگیری طرح‌های همچون طرح‌های نوروزی با جدیت بیشتری در حال پیگیری است. دفتر مدیریت بافت تاریخی شهرداری منطقه ۱۲ مسئول هدایت و تهیه طرح‌های گردشگری و هماهنگی میان سازمان‌های درگیر در این حوزه می‌باشد. شایان ذکر است که مباحث این مطالعه، براساس برنامه‌های شهرداری تا سال ۱۳۹۱ است. از سال ۱۳۹۲ تاکنون، تغییراتی در برنامه شهرداری روی داده که خارج از حوزه مورد بررسی در مطالعه حاضر بوده‌است. برای توضیح بیشتر می‌توان به اسناد مربوط به طرح مهمان طهران، مصوبه جلسه ۲۲۶ شورای عالی فرهنگی- اجتماعی- ورزشی شهرداری تهران درباره سازمان رفاه، خدمات و مشارکت‌های اجتماعی و همچنین سایر گزارش‌های عملکرد و اسناد منتشر شده از سوی شهرداری مراجعه کرد.

سؤال فرعی پویایی مشارکت: شرکاء اصلی چه کسانی هستند و چگونه به یکدیگر متصل می‌شوند؟
برای اجرای طرح، دفتر مدیریت بافت با بخش‌های خصوصی، دولتی و مردمی همکاری داشته‌است. هماهنگی با موزه‌ها نظیر موزه پست و موزه برق که متولی آن نهاد‌های دولتی هستند. همکاری با آژانس‌های گردشگری، قرارداد با پیمانکاران، پیشنهادها به بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری و نیز فعال کردن و پشتیبانی از سازمان‌های مردم نهاد مانند کانون حافظان میراث فرهنگی و کافه تهران از اقدامات دفتر مدیریت بافت تاریخی می‌باشد.

۴-۲- گام دوم: پویایی طرح

۴-۲-۱- تحلیل وضع موجود

زمان چندانی از عمر طرح گردشگری نوروزی در تهران قدیم نمی‌گذرد. با این حال ارزیابی که دفتر مدیریت بافت تاریخی از نقاط قوت و ضعف طرح داشته، بیشتر مبتنی بر پرسشنامه‌ها و نظرات مستقیم مردم بوده است. اعتقاد دفتر به آن است که این نظرات شفاف و مشخص است و بدین منظور الزامی به ارزیابی بیشتر نظرات گردشگران نمی‌باشد. برای مثال در طرح جشنواره گردشگری سال گذشته (۱۳۹۰ ه.ش) مسیرهای گردشگری متعدد بوده است که در طرح جدید مسیرها را از ۱۲ مسیر به ۸ مسیر کاهش داده‌اند و علت آن هم این بوده است که تعدد بیشتر مسیرها از ارزش آن‌ها می‌کاهد.

۴-۲-۲- فعالیت‌های اجرایی جشنواره گردشگری نوروز ۱۳۹۱

مهم‌ترین فعالیت‌های اجرایی عبارتند از:

- تشکیل ستاد نوروزی در دفتر مدیریت بافت تاریخی؛
- هماهنگی و برنامه‌ریزی برای برگزاری تور (سفر سواره و پیاده) گردشگری ویژه نوروز بر اساس گذرگردی و بازدید از اماکن؛
- اطلاع‌رسانی و تبلیغات؛

- اجرای طرح سفره هفت‌سین (توسط پیمانکار) در ابعاد ۲ الی ۳ متر مربع به صورت نمادین در سبزه میدان یا ارگ یا امام خمینی (ره) (از ۲۵ اسفند تا ۱۴ فروردین)؛
- استقرار شش ایستگاه راهنمای نروزی در سطح نواحی شش‌گانه از ۴ الی ۱۱ فروردین ۹۱؛
- توزیع بلیط رایگان و نیم‌بها بین گردشگران نروزی؛
- برگزاری درشکه‌رانی تفریحی- گردشگری؛
- تهیه و تدارک اقلام فرهنگی و گردشگری (Management of the Historical Fabric, 2011, pp. 1-5).

۳-۴- گام سوم: پویایی در اجرا

این قسمت شامل بررسی سه بخش خدمات عمومی، خدمات به گردشگران و خدمات راهنمایان گردشگری می‌باشد که عبارتند از:

۱-۳-۴- خدمات عمومی

از جمله خدمات در این بخش عبارتند از:

- تهیه و نصب استند معرفی بناهای مورد بازدید که فاقد راهنما می‌باشند؛
- هماهنگی با صداوسیما، جراید و نشریات در خصوص تهیه خبر و انعکاس برنامه نروزی؛
- برگزاری نشست مطبوعاتی با خبرنگاران (با شرکت شهردار محترم منطقه) یک هفته قبل از پایان سال؛
- برپایی ۶ ایستگاه راهنمای گردشگری (Ibid, pp. 1-5).

۲-۳-۴- خدمات به گردشگر

از جمله خدمات در این بخش عبارتند از:

- تورهای گردشگری، ایستگاه‌های راهنمای نروزی و اطلاع‌رسانی، خدمات به شرکت‌های خصوصی و دولتی؛
- ایجاد نرم افزار تلفن‌گویا جهت ارائه برنامه‌های گردشگری به متقاضیان یا تعیین دو نفر جهت پاسخگویی به تلفن در ایام نروزی؛
- تهیه و تکثیر بروشور تک برگی A4 حاوی اطلاعات مختصر گردشگری و برنامه‌های فرهنگی تورهای نروزی؛
- تهیه و تکثیر بروشورهای رنگی معرفی مراکز گردشگری؛
- تهیه و تکثیر نقشه گردشگری دو زبانه منطقه به همراه نقشه گذرهای تاریخی فرهنگی؛
- تهیه و تکثیر کتابچه راهنمای جامع گردشگری؛
- برپایی نمایشگاه فعالیت‌های شهرداری در بافت تاریخی در محل خانه موزه طهران قدیم؛
- ایجاد غرفه‌های صنایع دستی و هنرهای سنتی توسط اتحادیه صنایع دستی؛
- ایجاد غرفه پذیرایی ساده و سنتی؛
- اجرای برنامه موسیقی زنده توسط گروه‌های سنتی در دو نوبت صبح و عصر در زمان مراجعه گردشگران در مراکز مهم و اصلی نظیر عمارت کاظمی و غیره؛
- اجرای مسابقه نقاشی با موضوع نروزی در ایستگاه‌های راهنمای گردشگری نواحی شش‌گانه توسط کودکان و اهداء جایزه؛
- اجرای گریم چهره برای کودکان در غرفه‌ها و ایستگاه‌های تفریحی در محدوده میدان ارگ توسط کودکان و اهداء جایزه (Management of the Historical Fabric, 2011, pp. 1-5).

۳-۳-۴- خدمات راهنمایان گردشگری

از جمله خدمات در این بخش عبارتند از:

- تهیه و تکثیر جزوه آموزشی در خصوص اطلاعات مربوط به مراکز مورد بازدید برای راهنمایان گردشگری توسط بافت تاریخی؛
- تهیه کاورهای مخصوص برای راهنمایان گردشگری مستقر در ایستگاه‌ها و کلیه سفرهای گردشگری پیاده و سواره؛
- تهیه کارت شناسایی برای کلیه راهنمایان گردشگری مستقر در ایستگاه و اتوبوس‌ها؛
- برگزاری دوره آموزش راهنمای گردشگری برای تربیت ۵۰ بلد محله ماهر و متخصص (Ibid, pp. 1-5).

۴-۴- گام چهارم: پویایی نظارت

پرسشنامه ارزیابی توسط دفتر مدیریت تاریخی منطقه ۱۲ تهیه شده و از میان برگه‌های جمع‌آوری شده تعداد ۱۲۰ برگه

آن مورد بررسی قرار گرفته است.

۱-۴-۴- بررسی نتایج پرسشنامه ارزیابی گردشگری تهران قدیم

در ابتدا ذکر این نکته الزامی است که در تدوین این پرسشنامه خلاءها و ضعفهایی مشاهده می‌شود که دقت بررسی آن را کاهش می‌دهد. از جمله آن که در این پرسشنامه به غیر از نام و نام خانوادگی و شماره تلفن، اطلاعات شخصی دیگری نظیر سن و میزان تحصیلات پرسیده نشده است تا بتوان بهتر نظرات را بررسی کرد و تنها سؤال مرتبط با اطلاعات فردی به محل سکونت گردشگر اشاره می‌کند.

جدول ۱: نتایج پرسش مرتبط با اطلاعات فردی

۱. محل سکونت شما کجاست؟	۱۶/۴ درصد منطقه ۱۲، ۵۴/۷ درصد سایر مناطق، ۲۸/۹ درصد خارج از شهر تهران
-------------------------	---

هم‌چنین در طرح سؤالاتی نظیر سؤال «تأثیر ایجاد پیاده‌راه‌ها در توسعه و تقویت گردشگری تاریخی» و «برنامه‌های برقرار شده در پیاده‌راه‌ها و تأثیر آن در جذابیت گردشگری و حضور در بافت تاریخی» طیف سنجش مناسبی برای پاسخ‌ها استفاده نشده است و شکاف، میان گزینه‌ها وجود دارد به گونه‌ای که پاسخ‌دهندگان در برخی از پرسشنامه‌ها گزینه «متوسط» را برای پاسخ به این سؤالات اضافه کرده بودند.

جدول ۲: نتایج پرسش‌های مرتبط با پیاده‌راه‌ها و گردشگری پیاده

۲. تأثیر ایجاد پیاده‌راه‌ها در توسعه و تقویت گردشگری تاریخی چگونه است؟	۱۰ درصد کم، ۶۰ درصد زیاد، ۳۰ درصد بسیار زیاد
۳. گردشگری سواره یا پیاده را در محدوده تاریخی ترجیح می‌دهید؟	۲۱/۸ درصد پیاده، ۲۸/۵ درصد سواره، ۴۲/۵ درصد هر دو
۴. برنامه‌های برقرار شده در پیاده‌راه‌ها چه تأثیری در جذابیت گردشگری و حضور در بافت تاریخی داشته است؟	۱۳/۱ درصد کم، ۵۱/۵ درصد زیاد، ۳۵/۴ درصد بسیار زیاد

جدول ۳: نتایج پرسش مرتبط با محبوبیت مراکز گردشگری

۵. کدامیک از مراکز گردشگری ذیل بیشتر مورد توجه شما قرار گرفته است؟	۴۰/۸ درصد کاخ گلستان، ۱۹/۲ درصد مجموعه موزه‌ها، ۴/۱ درصد پیاده‌راه‌ها، ۲۴/۲ درصد بناهای تاریخی، ۱۱/۷ درصد مراکز مذهبی و تاریخی
--	--

نتایج پرسش‌های مرتبط با پیاده‌راه‌ها و محبوبیت مراکز گردشگری منطقه ۱۲ نشان می‌دهد که ایجاد و تقویت پیاده‌راه‌ها تأثیر به‌سزایی در توسعه و تقویت گردشگری داشته است. با این حال مقبولیت و محبوبیت آن‌ها در برابر دیگر جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی منطقه ۱۲ کمتر است. در نتیجه پیاده‌راه‌ها مورد پذیرش گردشگران قرار گرفته است. در پرسش مرتبط با محبوبیت مراکز گردشگری با وجود این که مشخص می‌شود، میزان اقبال گردشگران به کدام مرکز تاریخی بیشتر است. با این حال به دلیل روشن نبودن دلایل آن که در پرسش ذکر نشده است، اطلاعات مفیدی به دست نمی‌آید.

جدول ۴: نتایج پرسش‌های مرتبط با مدیریت اجرایی طرح گردشگری

۶. عملکرد راهنمای تور چگونه است؟	۷۹/۷ درصد خوب، ۱۸/۹ درصد متوسط، ۱/۴ درصد ضعیف
۷. ساعات برگزاری تور چگونه است؟	۷۹/۶ درصد خوب، ۱۵/۶ درصد متوسط، ۴/۷ درصد ضعیف
۸. آیا مسیرهای تور مناسب بوده است؟	۸۲/۸ درصد بلی، ۱۱/۲ درصد خیر

مدیریت اجرایی طرح در کل خوب ارزیابی شده است که شاخص‌های سنجش آن عملکرد تورها، ساعات برگزاری و مسیرها یا مدارهای گردشگری بوده است.

جدول ۵: نتایج پرسش مرتبط با ارزیابی کل طرح گردشگری

۹. در مقایسه با سال قبل وضعیت برنامه‌های گردشگری شهرداری منطقه ۱۲ چگونه است؟	۱۵/۸ درصد بدتر، ۳۳/۳ درصد فرقی ندارد، ۵۴/۳ درصد بهتر
--	--

از نظر گردشگران کیفیت برنامه‌ها در مقایسه با سال قبل بالاتر رفته است. با این حال تعداد زیادی در پاسخ این پرسش ذکر کرده‌اند که در سال قبل در برنامه‌های گردشگری حضور نداشته‌اند. مدیریت اجرایی طرح می‌توانست در این زمینه پیشرفت‌های خود نسبت به پارسال و مقایسه برنامه‌های امسال و سال گذشته را از طریق بروشورهایی به اطلاع گردشگران برساند تا در این زمینه ذهنیتی از روند پیشرفت طرح و برنامه گردشگری بوجود آورد.

جدول ۶: نتایج پرسش مرتبط با بازاریابی طرح گردشگری

۱۴/۶ درصد تبلیغات در سطح شهر، ۳۲/۹ درصد دوستان، ۳۶/۳ درصد رسانه، ۱۶/۲ درصد ایستگاه‌های راهنمای گردشگری	۱۰. آگاهی شما از اجرای برنامه‌ها به چه صورت بوده است؟
--	---

در ارتباط با امر اطلاع‌رسانی، عملکرد رسانه در قیاس با سایر ابزارهای به کار گرفته شده بیشتر توانسته است، مخاطب را به بافت بیاورد. با این وجود شبکه غیررسمی (دوستان) نیز با اختلاف اندکی نسبت به رسانه در اطلاع‌رسانی طرح گردشگری فعال بوده است. در این میان نقش ایستگاه‌های راهنمای گردشگری ضعیف ارزیابی می‌شود که احتمال دارد، دلیل آن زمان و پراکنش محدود استقرار و اطلاع‌رسانی این ایستگاه‌ها در سطح شهر تهران باشد.

۵-۴- گام پنجم: پویایی ارزیابی و تنظیم کردن

ارزیابی‌های ابتدایی از طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم و میزان مقبولیت آن نمایانگر آن است که سال به سال روند صعودی خود را طی می‌کند که این امر در نتایج پرسشنامه‌ها مشهود است. در این زمینه نیز همان طور که دفتر به این باور رسیده انتظار می‌رود که مقیاس این طرح‌ها از سطح محلی و منطقه‌ای موجود به سطح ملی تسری پیدا کند.

۵. پیشنهادهای ارتقاء مدیریت کیفیت طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم (بر مبنای مدل تحلیلی تحقیق)

۵-۱- پیشنهادهای پویایی مشارکت

دفتر بافت تاریخی می‌تواند همکاری با نهادها را در سه سطح ملی، منطقه‌ای و محلی پیگیری کند، بدان معنی که در یک سلسله طرح‌های مطالعاتی، نهادها و مؤسساتی که در این سطوح می‌توانند به جذب گردشگر به این منطقه کمک کنند، بیابند. اگر بخش خصوصی تمایل چندانی به مشارکت ندارد، بخشی از این معضل در عملکرد دفتر مدیریت بافت تاریخی است. این دفتر باید توانایی ارائه طرح گردشگری خود را به مانند یک کالا به بخش خصوصی داشته باشد و بازار فروش این کالا را بیابد. برگزاری جلساتی با بخش خصوصی و بیان خواسته‌های آن‌ها و نمایش پتانسیل‌های کالای گردشگری (طرح گردشگری) قدم مثبتی در این حوزه است. در صورتی که دفتر طرح کارمندان متخصص در زمینه بازاریابی گردشگری ندارد، باید یا از حضور کارمند متخصص بهره‌مند شوند و یا کارمندان آن در این زمینه آموزش ببینند. در واقع با بخش خصوصی باید به زبان خود صحبت کرد و فلسفه بازاریابی هم در همین است. دفتر بافت تاریخی می‌تواند مشوق‌هایی را برای مشارکت بیشتر نهادهای مردمی در نظر بگیرد. ذکر این نکته خالی از فایده نیست که این مشوق‌ها الزامی به مشوق مالی بودن ندارند و می‌توانند به شکل تقدیرنامه‌های معتبر، نمادها و سمبل‌های گردشگری تهران قدیم در نظر گرفته شود.

۵-۲- پیشنهادهای پویایی طرح

سطح تحلیل وضع موجود طرح جشنواره گردشگری تهران قدیم بر مبنای برنامه‌ریزی راهبردی و مطالعه و تحلیل بازار گردشگری، روش‌ها و معیارهایی که گردشگران مقصد خود را انتخاب می‌کنند، پایه‌ریزی نشده است و در واقع برنامه‌ریزی راهبردی در این سطح وجود ندارد. این امر نشان از شکاف میان برنامه‌ریزی و اجراست. به گونه‌ای که دفتر مدیریت بافت تاریخی (مجری طرح) معتقد است که نیازی به این قبیل برنامه‌ریزی وجود ندارد. با این حال این نگاه، تنها نگاه درونی و کوتاه‌مدت به طرح گردشگری است و این در حالی است که مسلماً سیاست‌گذاری، چشم‌اندازسازی، تدوین راهبردها و اهداف عملیاتی گردشگری و استفاده از دانش روز برنامه‌ریزی که بدنه برنامه‌ریزی گردشگری را تشکیل می‌دهد، می‌تواند برای مدیر اجرایی سودمند باشد. با توجه به آن چه گفت شد، پیشنهاد می‌شود کمیته مشترک نوروزی متشکل از کارشناسان برنامه‌ریز گردشگری و مدیران اجرایی طرح طی جلسات و نشست‌هایی پیش از شروع زمان گردشگری نوروزی، چشم‌انداز و اهداف عملیاتی خود را براساس تحلیل شرایط موجود و سابقه اجرایی این طرح‌ها و با کمک تجارب سایر شهرها و تجارب جهانی آماده کنند. پس از آن به ارزیابی بازخوردها و تصمیم بر اقدامات توسعه‌ای جدید و رفع موانع موجود بپردازند. برگزاری برنامه‌های منظم و مستمر آموزشی برای کارمندان دفتر برای ارتقاء بهره‌وری آنان الزامی است.

۵-۳- پیشنهادهای پویایی در اجرا

در این بخش ارائه خدمات و برگزاری مراسم متنوع، مهیج و شاد در محورهای تاریخی و پیاده‌راه‌ها از جمله نقاط قوت و بارز اجرای طرح در نوروز ۱۳۹۱ بوده است. در واقع سعی مسئولان برگزاری بر آن بوده که به جای تمرکز بر ابنیه و کانون‌های گردشگری، مسیرها و محورهای تاریخی میان آن‌ها نیز مورد توجه قرار بگیرد. با این حال جای کمیته‌های تخصصی با موضوعات مشخص نظیر هنرهای معماری و شهرسازی، هنرهای دستی، تاریخ تهران قدیم و غیره در این محورها خالی است. ارتباط دفتر مدیریت بافت تاریخی با بخش خصوصی می‌تواند از طریق نشریه‌ها و بروشورهایی که

پتانسیل‌های سرمایه‌گذاری در بافت را مشخص می‌کنند، صورت بگیرد.

۴-۵- پیشنهادهای پویایی نظارت

- در بررسی پیشنهادها و انتقادات گردشگران موارد متعددی مطرح شده است. با این حال آن‌چه که بیشتر مورد تأکید گردشگران است، در این بخش ارائه می‌شود:
- استفاده از راهنماهای گردشگری مطلع و آگاه؛
 - هماهنگی بیشتر در اجرا (با موزه‌ها، با شرکت اتوبوسرانی و درموردی بلیط تهیه نشده بود که بازدید صورت بگیرد)؛
 - اطلاع‌رسانی بهتر نیز از مواردی بود که تعداد بالایی از گردشگران بدان اشاره کرده بودند؛
 - همچنان تعداد مسیرهای گردشگری متعدد بوده و برخی زمان‌گیر و برخی کم‌ارزش و سطحی اشاره شده است.

۵-۵- پیشنهادهای پویایی ارزیابی و تنظیم کردن

ارزیابی نتایج طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم در سال ۱۳۹۱.ش منحصراً به میزان رضایت گردشگران بوده است. این درحالی است که کنشگران و فعالان شهری در چهار سازمان یا نهاد دولتی، عمومی، خصوصی و مردمی گنجانده می‌شوند. وجود کمیته‌ای شراکتی از چهار نهاد و سازمان عمومی، دولتی، خصوصی و مردمی برای راهبری طرح گردشگری در منطقه ۱۲ که بتواند بیشتر فعالیت‌های بخش‌های چهار نهاد یا سازمان مذکور را برای توسعه گردشگر با هدف بهینه‌کردن استفاده از منابع محلی در مقیاس‌های مختلف محلی و منطقه‌ای و ملی در چارچوبی یکپارچه، هماهنگ کند. این کمیته می‌تواند مهم‌ترین پیش‌نیاز برای موفقیت طرح جشنواره گردشگری نوروزی در سال ۱۳۹۲.ش باشد.

۶- نتیجه‌گیری

گردشگری نوروزی در شهر تهران در ابتدای راه خود قرار دارد. پیش از این، شهر تهران به‌عنوان مبداء و مسافرفرست مطرح بوده است. تنها در سال‌های اخیر مدیران شهری به این باور رسیده‌اند که شهر تهران نیز می‌تواند در ایام نوروزی مقصد گردشگری قرار بگیرد و در نتیجه شروع به برگزاری طرح‌های نوروزی گردشگری در تهران قدیم کرده‌اند. این درحالی است که رونق تهران‌گردی نیز توسط آژانس‌های گردشگری به مراتب در سال‌های گذشته بیشتر شده است. استقبال بالا از طرح‌های گردشگری نوروزی تهران نشان از آن دارد که این منطقه در صورت رسیدگی منسجم به مباحث گردشگری آن از جایگاه ممتازی برخوردار خواهد شد. با این حال همچنان تا به بلوغ رسیدن طرح‌ها و قابل رقابت بودن با سایر استان‌ها زمان باقی است. همچنین ذکر این نکته نیز الزامی است که هنوز سرمایه‌گذاری فکری و مالی در زمینه گردشگری و بهتر بتوان گفت، صنعت گردشگری به طور منسجم و جدی در نگرش مدیران شهری شکل نگرفته است و سازوکار آن تدوین نشده است. چه در مقیاس طرح جامع که جایگاه برنامه‌ریزی گردشگری مبهم است و چه در ساختار سازمانی شهرداری‌ها نظیر شهرداری منطقه ۱۲ که با وجود فراوانی جاذبه‌های گردشگری هنوز معاونت گردشگری در ساختار سازمانی آن تعریف نشده است.

جدول ۷: مهم‌ترین پیشنهادها ارتقاء مدیریت کیفیت طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم ۱۳۹۱.ش

حوزه‌ها	مهم‌ترین پیشنهادهای ارتقاء مدیریت کیفیت طرح جشنواره گردشگری نوروزی تهران قدیم ۱۳۹۱.ش
برنامه‌ریزی و مدیریت مشارکتی	تشکیل کمیته مشترک نوروزی متشکل از کارشناسان برنامه‌ریز گردشگری، مدیران اجرایی، کارمندان و راهنمایان گردشگری نوروزی و هم‌اندیشی پیرامون چگونگی فرآیند برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری پیش از اجرا و ارزیابی نتایج طرح پس از اجرا و اتخاذ راهبردهای توسعه‌ای و اقدامات اصلاحی برای سال‌های آینده؛
شراکت با نهادهای خصوصی	همکاری دفتر بافت تاریخی منطقه ۱۲ شهرداری تهران با نهادها و مؤسسات جذب گردشگر در سه سطح ملی، منطقه‌ای و محلی؛
بازاریابی گردشگری	تقویت بازاریابی گردشگری و برگزاری جلساتی با بخش خصوصی و بیان خواسته‌های آن‌ها، نمایش پتانسیل‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری منطقه ۱۲ شهرداری تهران در دفتر بافت تاریخی منطقه ۱۲ شهرداری تهران و ارتباط مداوم با آنان از طریق بروشورها و نشریه‌های معرف نقاط سرمایه‌گذاری در بافت تاریخی؛
مشارکت با نهادهای مردمی	در نظر گرفتن تقدیرنامه‌های معتبر، نمادها و سمبل‌های گردشگری تهران قدیم برای نهادهای عمومی برای مشارکت بیشتر آنان در طرح گردشگری؛
آموزش کارکنان	راه‌اندازی برنامه‌های منظم و مستمر آموزشی برای کارمندان دفتر برای ارتقاء بهره‌وری آنان؛
تقویت مطلوبیت پیاده‌راه‌ها	راه‌اندازی کمیته‌های تخصصی با موضوعات مشخص نظیر هنرهای دستی، تاریخ تهران قدیم و غیره در پیاده‌راه‌ها؛

سنجش میزان رضایت گردشگران	تدوین پرسشنامه دقیق و با اهداف روشن و در نظر گرفتن شاخص‌های برنامه‌ریزی و مدیریت اجرایی طرح‌های گردشگری برای سنجش کیفیت و میزان رضایت گردشگران از اقدامات و برنامه‌های گردشگری نوزوی بافت تاریخی تهران.
---------------------------	---

پی‌نوشت

1. Integrated Quality Management

References

- Lane, p.(2005) . The Production of an IQM Strategy and Three Year Action Plan for Wrexham County Borough, Tourism Planning and Leisure Consultancy Services, University of Wales Aberystwyth.
- Management of the Historical Fabric (2011). Prediction of Executive Programs for the Tourism Festival of the 12th Region of Tehran, Municipality of the 12th Region of Tehran.
- Tourism Unit (2000a). Towards Quality Urban Tourism: Integrated Quality Management (IQM) of Urban Tourist Destinations, European Commission, Brussels.
- Tourism Unit (2000b). Towards Quality Coastal Tourism: Integrated Quality Management (IQM) of Coastal Tourist Destinations, European Commission, Brussels.