

## بازآفرینی بافت قدیم شهر آمل مبتنی بر استراتژی توسعه گردشگری و برنامه‌ریزی راهبردی سناریویی\*

فرشاد نوریان<sup>۱</sup>، سجاد فلاح زاده<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> دانشیار دانشکده شهرسازی، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> کارشناس ارشد برنامه‌ریزی شهری، پردیس هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، تهران، ایران.  
 (تاریخ دریافت مقاله: ۹۴/۳/۱۱، تاریخ پذیرش نهایی: ۹۴/۷/۷)

### چکیده

بافت قدیم آمل دارای پتانسیل‌های ارزشمند برای گسترش گردشگری به‌منظور توسعه پایدار است. در این مقاله، ابتدا به شناسایی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر بازآفرینی بافت قدیم آمل مبتنی بر توسعه گردشگری شهری پرداخته و چارچوب نظری استراتژی توسعه گردشگری ارائه شده است. نتایج حاصل از مبانی نظری نشان می‌دهد که مؤلفه‌های اساسی توسعه گردشگری شامل مؤلفه‌های استراتژیک نظیر کسب‌وکار، رخدادهای خاص، جاذبه‌های کالبدی، خرده‌فروشی و فرهنگ و مؤلفه‌های زیرساختی و امکانات رفاهی پشتیبان نظیر خدمات رفاهی و پذیرایی، حمل‌ونقل و دسترسی و آموزش و اطلاع‌رسانی هستند. با به‌کارگیری این مؤلفه‌ها در قالب فرآیند پیشنهادی پژوهش، شناخت آنها در بافت قدیم آمل و تحلیل داده‌ها با استفاده از تکنیک SWOT، زمینه برای تدوین مسیرهای راهنمای کلیدی توسعه گردشگری فراهم آمد. در نتیجه پنج مسیر کلیدی براساس نظر بهره‌وران کلیدی تدوین و با استفاده از روش ویکور رتبه‌بندی گردید. ماهیت این مسیرها نشان می‌دهد که در بافت قدیم آمل، مؤلفه‌های مکانی (نظیر جاذبه‌های تاریخی و مذهبی و فضاهای میزبانی از نمایشگاه‌ها و رخدادهای)، مؤلفه‌های اقتصادی (نظیر بازار و خرده‌فروشی) و مؤلفه‌های فرهنگی، بیشترین تأثیر را بر توسعه گردشگری آن دارند. در ادامه براساس ماهیت سه مسیر کلیدی اول، چشم‌انداز مشترک توسعه تدوین و متناظراً برای تفسیر آن سناریوی‌های گردشگری، اهداف، راهبردها، سیاست‌ها و اقدامات مربوطه طراحی گردید.

### واژه‌های کلیدی

بازآفرینی شهری، استراتژی توسعه گردشگری، محصولات گردشگری، برنامه‌ریزی راهبردی سناریویی، بافت قدیم آمل.

\* این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نگارنده دوم با راهنمایی نگارنده اول با عنوان «بازآفرینی بافت قدیم شهر آمل مبتنی بر استراتژی توسعه گردشگری» ارائه شده در بهمن ۱۳۹۳ در دانشگاه تهران است.  
 \* نویسنده مسئول: تلفن تماس: ۰۹۱۱۴۷۳۲۹۴۳، شماره: ۰۱۱-۳۲۰۷۳۳۱۰، E-mail: S.fallahzade@ut.ac.ir

## مقدمه

به طوری که عناصر بسیار ارزشمندی اعم از تک بناه مانند مقبره ناصرالحق، بقعه میربزرگ، بافت قدیم با معماری و فضاهای سبک قدیم، راسته بازارها مانند عطاران و همچنین وجود شهر کهن آمل که مدفون است، در این بخش از شهر وجود دارند. در روند ناسهرسازی که امروزه بر شهرهای ما حکم فرما است، شهر آمل نیز از این امر مستثنا نبوده و بافت قدیم آن با تمام ویژگی‌های ارزشمند خود، به علت عدم توجه به حفاظت و احیای آن و مورد هجوم قرار گرفتن در برابر ساخت وسازهای بی‌رویه و بدون ضابطه، در حال از دست دادن هویت، ارزش و جاذبه‌ها و پتانسیل‌های بالقوه گردشگری خود است. شناسایی و تبیین مؤلفه‌های تأثیرگذار بر گردشگری بافت قدیم شهر آمل، علاوه بر بهره‌گیری از پتانسیل‌های ارزشمند موجود در چنین بافت‌هایی، می‌تواند منجر به توسعه صنعت گردشگری در این شهر شود. بر همین اساس، این سؤال کلیدی مطرح است که کدام یک از مؤلفه‌ها بیشترین تأثیر را در بازآفرینی بافت قدیم آمل مبتنی بر توسعه گردشگری دارا هستند؟ برای پاسخ به این سوال، ابتدا به تعریف واژه‌های کلیدی و ارائه چارچوب نظری و مدل مفهومی به ترتیب زیر پرداخته شده است.

امروزه صنعت گردشگری به عنوان صنعتی پویا و دارای ویژگی‌های بارز و منحصر به فرد، بخش مهمی از فعالیت‌های اقتصادی و تولیدی کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه را به خود اختصاص داده است (ابراهیم‌زاده و دیگران، ۱۳۸۹، ۱۱۶). بسیاری از کشورها، این صنعت پویا را به عنوان منبع اصلی درآمد، اشتغال، رشد بخش خصوصی و توسعه‌ی ساختار زیربنایی می‌دانند. اگرچه در مناطق مختلف، شرایط متفاوت است، اما گردشگری همواره عامل مهمی برای توسعه‌ی اقتصادی به حساب می‌آید (طیّبی و دیگران، ۱۳۸۶، ۸۴). به ویژه برای کشورهایی همچون ایران که اقتصاد آنان اتکای شدیدی به درآمدهای حاصل از صادرات نفت دارد و متغیرهای کلان اقتصادی آن با پیروی از قیمت جهانی نفت در طول زمان دچار نوسانات شدیدی می‌شود (صباغ کرمانی و امیریان، ۱۳۷۹، ۵۸). در ایران، شهرهای کهن بسیاری وجود دارد که بسیاری از آنها در زمره شهرهای کوچک و میانی هستند و دارای مراکز شهری قدیمی و بافت تاریخی با ارزش می‌باشند. شهر آمل، دومین کهن شهر و زادگاه علویان، دارای آمیزه‌ای از بافت کهن و بافت قدیم در بخش مرکزی خود است.

## ۱- مبانی نظری پژوهش

### ۱-۱- مروری بر بازآفرینی شهری و گردشگری شهری

بازآفرینی شهری<sup>۱</sup> تا حدی عبارت نوظهوری است که طی دهه ۱۹۸۰ به وجود آمد. بطوریکه در دهه‌های اخیر، بسیاری از شهرها برای صنعتی‌زدایی و مقابله با زوال شهری، بر روی سرمایه‌گذاری‌های جدید در مرکز شهر و نواحی آب کنار آ تمرکز کرده‌اند؛ فضایی که سرشار از پتانسیل بوده است. در موارد بسیاری، گردشگری شهری به دلیل وجود فضاها و فرصت‌هایی برای عرضه منابع جدید گردشگری شهری نظیر جاذبه‌ها و مناطق میراث فرهنگی، به عنوان پتانسیلی برای بازآفرینی این‌گونه نواحی دیده شده است. در نتیجه در بسیاری از مراکز شهری، عرضه جاذبه‌ها و تسهیلات گردشگری برای کمک به فرآیند بازآفرینی شهری توسعه یافته و از گردشگری به عنوان یک ابزار بازآفرینی کننده استفاده شده است (Law, 1993). گردشگری غالباً برای تشویق بازآفرینی اقتصادی در شهرها مورد استفاده قرار گرفته است زیرا به عنوان یک صنعت رو به رشد شناخته شده و در نتیجه، می‌تواند اشتغال فراوانی را به همراه خود به ارمغان آورد (Shaw and Williams, 1994, 257). همچنین گردشگری برای احیا، نوسازی و تجدید حیات بناها در نواحی شهری قابل ارزش بوده زیرا بناهای تاریخی و با ارزش میراث فرهنگی، عموماً برای اهداف پذیرایی اقامتی، تجاری، خرده‌فروشی، سرگرمی و فرهنگی می‌توانند مورد توان بخشی قرار گیرند. در واقع در بخش

مرکزی شهر، بناهای تاریخی، سهم قابل توجهی را به نمایش می‌گذارند که به عنوان فضایی مناسب برای استفاده‌ی جدید بکارگرفته می‌شوند؛ بنابراین گردشگری می‌تواند برای یافتن عملکردهای جدید در بناهای متروکه بکار گرفته و محیط شهر را بهبود بخشد. علاوه بر این، جهت احیای بناهای قدیمی می‌تواند تغییرات قابل توجهی را به وجود آورده و زیرساخت‌ها و تسهیلات حمل و نقلی را نیز در بخش مرکزی بهبود بخشد (Fa-gence, 1995; Zukin, 1995).

### ۲-۱- تدوین مؤلفه‌های تأثیرگذار بر توسعه گردشگری برای بازآفرینی

در زمینه عرضه گردشگری شهری، یکی از دیدگاه‌های برجسته، مدل یسن-وربکی (۱۹۸۶) درباره‌ی محیط هسته قدیمی شهر به عنوان یک «محصول فراغت» است. این مدل، ارتباط میان عناصر سیستم گردشگری هسته قدیمی شهر و اهمیت هسته قدیمی به عنوان یک «محصول فراغت» را نمایش می‌دهد (Hall & Page, 2006, 150). از دیدگاه وی، عملکرد اوقات فراغت بطور کلی و عملکرد گردشگران بطور خاص مبتنی بر تمرکز فضایی طیف وسیعی از تسهیلات به علاوه ویژگی‌های بارز محیط هستند. بنابراین جاذبه‌های گردشگری یک شهر در قالب دو دسته «مکان‌های فعالیت» و «مجموعه‌های تفریحی»

گردشگری شد. گونه‌شناسی وی شامل استراتژی‌های مبتنی بر گردشگری کسب و کار<sup>۷</sup> که شهر را به عنوان یک مقصد برای کنفرانس‌ها و نمایشگاه‌ها ارتقا می‌دهد؛ استراتژی‌های مبتنی بر گردشگری رخدادهای خاص<sup>۸</sup> که اقشار گوناگونی از بازدیدکنندگان را در زمان‌های مختلفی از سال جذب می‌کند. استراتژی‌های مبتنی بر گردشگری جاذبه‌ها<sup>۹</sup> که برای جذب گردشگران به شهر از طریق توسعه جاذبه‌های دیدنی جدید، تلاش می‌کند؛ استراتژی‌های مبتنی بر گردشگری خرده‌فروشی<sup>۱۰</sup> که گردشگری را بر اساس فروشگاه‌ها، خرید و سرگرمی توسعه می‌دهد؛ و استراتژی‌های مبتنی بر گردشگری فرهنگ<sup>۱۱</sup> که فرهنگ عامه یک شهر را ترویج می‌دهد (Swarbrooke, 2000).

### استراتژی مبتنی بر گردشگری کسب و کار

گردشگری کسب و کار به عنوان گردشگری مرتبط با سفر برای دلایل شغلی، تعریف شده است. گردشگران کسب و کار، به شهرها و کشورهای مختلف برای خرید و فروش کالاها و خدمات، برای انجام وظایف مدیریتی، برای کسب و ارائه تحصیل یا شرکت در همایش‌ها و نمایشگاه‌ها سفر می‌کنند؛ بنابراین این بازدیدکننده، با هدف کار و اشتغال سفر می‌کند بنابراین جذب شدن وی به نواحی شهری، در درجه اول یک الزام است تا یک انتخاب (Page and Hall, 2003). در سال‌های اخیر، سفرهای به منظور کسب و کار به عنوان پررشدترین و پرسودترین بخش سفرهای بین‌المللی و صنعت گردشگری دیده شده‌اند و با توجه به این رشد سریع و جایگاه مهمی که گردشگری کسب و کار در صنعت گردشگری دارد، پیش‌بینی می‌شود که در ادامه از سایر بخش‌های اقتصادی پیشی گیرد (Davidson, 1994; Balakrishnan, 2009; McCartney, 2008). گردشگری کسب و کار در عرصه بین‌المللی تحت عنوان MICE<sup>۱۲</sup> شناخته شده و سبکی جدید از گردشگری است که از ترکیب ویژگی‌های گردشگری و ویژگی‌های کنفرانس‌ها و نمایشگاه‌ها نشأت می‌گیرد (Buhus, 2012). به عبارت دیگر، موفقیت یک استراتژی مبتنی بر گردشگری کسب و کار به تعدادی عوامل همچون محیط رقابتی موجود، موقعیت مکانی شهر و قابلیت‌های شهر برای جذب گردشگران کسب و کار (مانند ارائه تسهیلات و امکانات، تصویر ذهنی کلی از شهر، ترویج و بازاریابی شهر) وابسته خواهد بود. لذا مکان به عنوان معیار اول انتخاب یک مقصد و جذابیت آن به عنوان یک عامل مهم مطرح می‌گردد (Law, 1993; Buhus, 2012). در مجموع، برای بسیاری از شهرها هدف از تمرکز بر روی ارتقای جایگاه گردشگری، در درجه اول پیشینه‌سازی توانایی‌های بالقوه خود برای مسافرت‌های با هدف کسب و کار و گردشگری از طریق دیدارها، انگیزه‌ها، اجلاس‌ها و نمایشگاه‌ها است (Rogerson, 2012).

### استراتژی مبتنی بر گردشگری رویدادهای خاص

رویدادها، محرک و انگیزش قوی گردشگری هستند و بطور شگرفی توسعه و بازاریابی بیشتر مقاصد گردشگری را شکل می‌دهند (Getz, 2008). رویدادها، رخدادهای خاصی هستند

تقسیم می‌شوند که تحت عنوان عناصر اولیه توسعه گردشگری معرفی شده‌اند. این تسهیلات به عنوان جاذبه‌ی محصول اوقات فراغت شهری دیده شده‌اند (Jansen-Verbeke, 1986). عناصر ثانویه نیز شامل تسهیلات و خدمات پشتیبانی است که به ارتقای عملکرد تفریحی هسته مرکزی شهر کمک می‌کند. برای مثال تسهیلات اقامتی پذیرایی که شامل طیف وسیعی از هتل‌ها، هتل‌ها، رستوران‌ها، کافی‌شاپ‌ها و غیره می‌شود. همچنین تسهیلات خرید کردن و بازارها نیز به عنوان بخش تجاری، عملکرد تفریحی را پشتیبانی نموده و به جذابیت یک شهر به عنوان مکانی برای تماشا، می‌افزایند. در نهایت، عناصر مشروط، شامل زیرساخت‌های گردشگری هستند که برای بازدید حیاتی می‌باشند که به دو بخش اصلی حمل و نقل و دسترسی و آموزش و اطلاع‌رسانی تقسیم می‌گردند (Jansen-Verbeke, 1986). از دیدگاه پیچ و هال (۲۰۰۳)، حمل و نقل، جابجایی مردم از یک مبدأ به یک مقصد و نیز در درون خود مقصد را با توجه به اندازه و میزان دسترسی آن مقصد تسهیل می‌نماید و برای اتصال عناصر گردشگری شهر نظیر جاذبه‌های دیدنی، هتل‌ها، فروشگاه‌ها و رستوران‌ها به‌ویژه در مقاصد بزرگ که نمی‌توان با پای پیاده مسیرها را طی نمود، بسیار ضروری است (Page & Hall, 2003). امروزه در صنعت گردشگری نیز اهمیت زیرساخت‌های آموزش و اطلاع‌رسانی گردشگری نظیر مراکز اطلاع‌رسانی گردشگری<sup>۴</sup> و راهنماهای شهری بر همگان روشن است. این خدمات به‌گونه‌ای است که قبل از سفر یا در حین سفر، اطلاعاتی را درباره مقصد سفر به بازدیدکننده شهری ارائه می‌کند. چنین اطلاعاتی برای برنامه‌ریزی پیش از سفر و آگاهی از جاذبه‌ها، تسهیلات و امکاناتی که مقصد شهری ارائه می‌دهد، بسیار مهم است. در واقع بازدیدکننده شهری، به چنین اطلاعاتی برای گشتن و پیدا نمودن مسیر در مقصد گردشگری نیاز دارد و مراکز اطلاع‌رسانی گردشگری، این اطلاعات را برای بازدیدکننده فراهم نموده و نقش مهمی را در سازمان دهی تورهای راهنمای گردشگری بازی می‌کنند (Jansen-Verbeke, 1988). امروزه نیز فناوری‌های ارتباط از راه دور به‌طور فزاینده‌ای برای بازاریابی مقاصد گردشگری و به‌عنوان ابزاری برای اطلاع‌رسانی به بازدیدکنندگان از سوی سازمان‌های مدیریت مقصد<sup>۵</sup> و سیستم‌های مدیریت مقصد<sup>۶</sup> به منظور نظم در بازدید از محصولات گردشگری (مانند جاذبه‌ها، هتل‌ها و رستوران‌ها) مورد استفاده قرار می‌گیرند. این سیستم‌ها می‌توانند نمایی از امکانات و تسهیلات محلی، تورهای مجازی از جاذبه‌ها، نقشه‌ها، راهنماهای سفر و جدول زمان‌بندی سفر ارائه کنند (Cooper et al, 1993). عناصر مشروط بطور کلی عبارت‌اند از قابلیت دسترسی آسان به هسته مرکزی شهر و پیرامون آن (مانند تابلوهای راهنما)، سهولت دسترسی به پارکینگ، تدارک حمل و نقلی و خدمات خاص گردشگری نظیر مراکز اطلاع‌رسانی گردشگری، راهنماها، نقشه‌ها و اطلاع‌رسانی‌ها (مانند بروشورهای تبلیغاتی) (Jansen-Verbeke, 1986).

اسواربروکی نیز گونه‌شناسی از گردشگری و بازآفرینی تدوین نمود که منجر به شناسایی پنج استراتژی بازآفرینی از طریق

دارند که به واسطه‌ی آن، گردشگری می‌تواند به ابزار مفیدی جهت بازسازی منطقه و توسعه اقتصادی آن بدل گردد. در واقع گردشگری میراث صنعتی عبارت است از «توسعه فعالیت‌های گردشگری و صنعتی در مکان‌ها، بناها و مناظر انسان‌ساخت که از فرآیندهای دوره‌های اخیر صنعتی نشأت گرفته‌اند» (Xie, 2006).

#### استراتژی مبتنی بر گردشگری خرده‌فروشی

از دیدگاه هارنو و اسواربروکی (۲۰۰۵)، در سال‌های اخیر بخشی از توسعه و رشد اوقات فراغت با خرده‌فروشی به عنوان یک فعالیت تفریحی پیوند خورده است (Horner and Swarbrooke, 2005, 42). خریدکردن<sup>۱۶</sup> به عنوان نمود بارزی از گردشگری خرده‌فروشی، از رایج‌ترین فعالیت‌های لذت‌بخش بوده که توسط مردم در روزهای تعطیل انجام می‌شود و در بسیاری از موارد، جاذبه و انگیزه‌ای قوی برای سفرا ایجاد می‌کند (Timothy, 2005). یینسن - وربکی (۱۹۸۸) بیان می‌کند، توسعه بخش خرده‌فروشی از منظر خریدکردن برای ارتقای گردشگری مهم است. در واقع، خریدکردن می‌تواند به مردم انگیزه دهد تا به یک شهر سفر کنند و به واسطه توسعه آن، محیط جذاب و هیجان‌انگیزی در شهر بوجود آید (Jansen-Verbeke, 1988). در حقیقت ارتباط میان خریدکردن و گردشگری می‌تواند به دو طریق صورت پذیرد. اول اینکه، هدف اولیه سفر گردشگر، صرفاً خود خرید کردن باشد. دوم اینکه، خریدکردن به عنوان فعالیت ثانویه در طول یک سفر مطرح بوده که خود آن سفر در درجه اول توسط سایر گونه‌های گردشگری برای مثال کسب و کار انگیزش شده باشد (Timothy, 2005, 42). بنابراین خریدکردن به عنوان یک فعالیت گردشگری، عمدتاً بر روی توسعه بخش خرید برای جذب گردشگر تمرکز دارد.

#### استراتژی راهبرد مبتنی بر گردشگری فرهنگ

گردشگری فرهنگی (یا گردشگری مبتنی فرهنگ) به عنوان زیرمجموعه‌ای از گردشگری، با فرهنگ یک منطقه یا یک شهر و بطور خاص سبک زندگی مردم آن، تاریخ، هنر، معماری، مذاهب و سایر مواردی که به نوعی شیوه‌ی زندگی کردن یک ناحیه را تعریف می‌کنند، مرتبط است. همچنین این استراتژی در نواحی شهری شهرهای بزرگ و تاریخی شامل امکانات فرهنگی‌شان نظیر موزه‌ها و تئاترها می‌شود (OECD, 2008, 19). تمرکز بر روی فرهنگ در فرآیند توسعه شهری از دهه‌ی ۱۹۷۰ شروع شد یعنی از زمانی که اولین پروژه‌های بزرگ برای توسعه مجدد شهرها، شروع به استفاده از امکانات فرهنگی نظیر موزه‌ها، سالن‌های کنسرت، تئاتر و سینماها با هدف جذب بازدیدکننده و بهبود سیمای نواحی شهری رو به زوال، کردند (Smith, 2007, 12) بطوری‌که این استراتژی در اروپا به یکی از قدیمی‌ترین و مهم‌ترین مولدهای گردشگری بدل گشت و به عنوان نقش اساسی در توسعه صنعت گردشگری اروپا ابقا شد (Richards, 1996). بنابراین توسعه تسهیلات فرهنگی می‌تواند به توسعه گردشگری، بهبود توسعه اقتصادی محلی و برجسته‌سازی هویت مکان کمک شایانی نماید.

که به ندرت اتفاق افتاده و دوره زمانی ثابتی دارند و فرصت‌هایی را برای اجتماع در تعامل با زندگی روزمره‌شان بوجود می‌آورند. جذابیت خاص این رویدادها به خاطر مطلوبیت تجربه زندگی است که با یک رویداد ویژه و منحصر به فرد گره خورده و آن را متفاوت از سایر مکان‌های جذاب دائمی ساخته است (Hernán- dez-Mogollón et al, 2014). رویدادهای گردشگری عبارت‌اند از دوره‌های کوتاه مدت پراز فعالیت‌های جالب و جذاب بوده که معمولاً بر یک ناحیه‌ی جغرافیایی خاص برای جشن گرفتن یک واقعه تاریخی و رایج، تمرکز یافته‌اند. دو دسته‌ی کلی رویداد می‌توان بر شمرده؛ رویدادهای بزرگ<sup>۱۷</sup> و هال مارک‌ها<sup>۱۸</sup>. این دو در اندازه و مقیاس متفاوت هستند (Dimmock and Tiyce, 2001; Goldblatt, 2007). رویدادهای بزرگ، رخدادهای بزرگ و مهم جهانی و در سطح بین‌المللی شناخته شده هستند مانند بازی‌های المپیک، که می‌توانند کل جوامع محلی، کشورها یا قاره‌ها را تحت تأثیر قرار داده و اثر بزرگی بر تصویر ذهنی شهر میزبان گذارند و نیاز به منابع مالی و انسانی هنگفت دارند. اما رویدادهای هال مارک، رخدادهایی هستند که در مقیاس کوچک‌تر بوده و برای یک جامعه محلی یا یک منطقه مهم است و معمولاً رخدادهایی‌اند که یک بار یا مدتی محدود رخ می‌دهند مانند تورهای تیس استرالیا، جشنواره کمدی بین‌المللی ملبورن و ... (Getz et al, 2012; Dimmock and Tiyce, 2001; Bramwell, 1997). رخدادهای بزرگ و هال مارک‌ها می‌توانند به بازآفرینی شهری به‌عنوان میزبان چنین رخدادهایی که منجر به جذب گردشگر می‌شود، کمک نمایند.

#### استراتژی مبتنی بر گردشگری جاذبه‌های مکانی

جاذبه‌های مکانی، از اصلی‌ترین ویژگی‌های گردشگری شهری هستند که بازدیدکنندگان بیشتر زمان خود را صرف بازدید از آنها می‌کنند (Hall & Page, 2006) در این استراتژی، مفاهیم گردشگری، میراث فرهنگی و تاریخی و شهرها با یکدیگر در ارتباط‌اند. این ارتباط نیز از دو طریق ممکن است. ابتدا از طریق عرضه، که در آن شهر به عنوان یک منبع گردشگری با میراث فرهنگی تاریخی مطرح می‌گردد و دوم از طریق تقاضا که توسط گردشگران بواسطه این منابع شکل می‌گیرد (Ashworth & Tunbridge, 2000). شهرها به عنوان منبع عرضه می‌توانند از طریق ارائه جاذبه‌های دیدنی متنوع مانند موزه‌ها و گالری‌های هنری به بازآفرینی شهر کمک نمایند. برای مثال، شهرهای پایتخت نظیر لندن و پاریس، به دلیل اهمیت تاریخی و وجود سایر جاذبه‌ها در آنها، دارای گونه‌های مختلفی از جاذبه‌های تاریخی بوده بطوریکه همواره جزء مقاصد عمده گردشگری در جهان هستند. این جاذبه‌ها شامل گالری‌های هنری، موزه‌ها، کلیساهای جامع، میادین بزرگ و بناهای تاریخی می‌باشند (Law, 1996). همچنین نواحی با میراث صنعتی<sup>۱۹</sup> نیز به عنوان جاذبه‌های مکانی، بیانگر حس نوستالژیک یک ناحیه بوده و امروزه تبدیل به دارایی‌های باارزشی برای تجدید حیات نواحی شده‌اند؛ بطوری‌که نواحی با میراث صنعتی در حال رشدی وجود

## ۲- چارچوب نظری

بر اساس دیدگاه‌های مطروحه در مبانی نظری، عرضه محصولات گردشگری یعنی تمام داشته‌های بالقوه‌ای که یک شهر باید برای جذب گردشگری ارائه دهد را می‌توان در پنج‌گونه استراتژی کسب‌وکار، رخدادهای خاص، جاذبه‌ها (طبیعی و مکانی)، خرده‌فروشی و فرهنگ دسته‌بندی نمود. برای عرضه محصولات گردشگری عناصر ثانویه و مشروطی همچون زیرساخت‌ها و امکانات رفاهی پشتیبان گردشگری نیز الزامات پایه هستند که این زیرساخت‌ها و امکانات، بیشتر در زمینه حمل‌ونقل و شبکه دسترسی، آموزش و اطلاع‌رسانی و خدمات رفاهی و پذیرایی مطرح می‌باشند. در نتیجه مؤلفه‌هایی که می‌بایست برای بازآفرینی مبتنی بر توسعه گردشگری درگیر شوند، به همراه ویژگی‌ها و ارزش‌های آنها بر اساس نظر پژوهشگران مختلف در جدول ۱ آمده است.

## ۳- روش شناسی

روشی که برای پاسخ به سوال پژوهش بکار گرفته شد،

توصیفی- تحلیلی می‌باشد. مطالعه اسناد و منابع کتابخانه‌ای - که در بخش پیشین بدان‌ها اشاره شد - زمینه را برای تدوین یک فرآیند پیشنهادی با تاکید بر فرآیند بازآفرینی LUDA<sup>۱۸</sup> فراهم کرد. در بخش بعدی، به شناخت بافت قدیم آمل (مسائل، پتانسیل‌ها و نیروهای پیشران برای تغییرات) پرداخته شده است. این شناخت از سه طریق کسب شد: ۱- بررسی منابع کتابخانه‌ای نظیر طرح‌های فرادست و توسعه شهری، ۲- بررسی‌های پیمایشی و ۳- مصاحبه با مدیران شهری<sup>۱۸</sup>. تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده و تدوین مسیرهای کلیدی و اولویت بندی آنها نیز از طریق تلفیق فن SWOTET و روش ویکور تحت محیط فازی انجام شده است. ماتریس SWOTET از تلفیق ماتریس عوامل درونی<sup>۱۹</sup>، ماتریس عوامل بیرونی<sup>۲۰</sup> و ماتریس نیروهای پیشران<sup>۲۱</sup> به وجود آمده و مبنای تدوین مسیرهای کلیدی توسعه گردشگری است که در ادامه، مسیرهای کلیدی تدوین شده در بخش یافته‌های پژوهش و طرح پیشنهادی، مبنا و اساس تدوین چشم‌انداز مشترک و سناریوهای توسعه گردشگری بافت قدیم آمل هستند. در این بخش نیز روش‌های مختلف آینده‌پژوهشی یعنی چشم‌اندازسازی و سناریونویسی در دستور کار قرار گرفته است.

جدول ۱- مؤلفه‌های درگیر در بازآفرینی مبتنی بر عرضه محصولات گردشگری و زیرساخت‌های پشتیبان آنها.

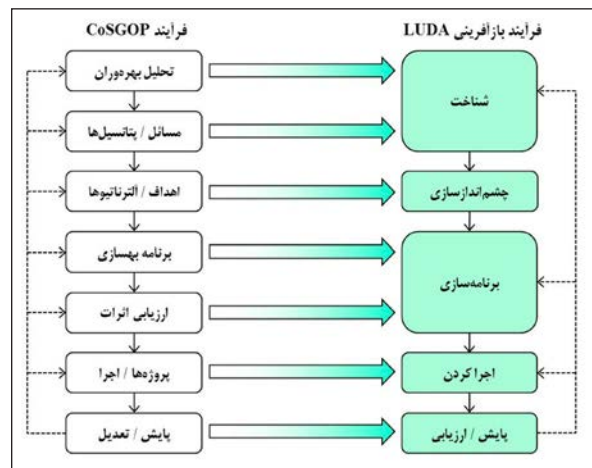
مؤلفه‌ها	گونه‌ها	بیان ویژگی‌ها و ارزش‌ها	مآخذ
مؤلفه‌های استراتژیک توسعه گردشگری	کسب‌وکار	میزبانی از کنفرانس‌ها و نمایشگاه‌ها، مرکز تجاری بزرگ، جذب شرکت‌ها و سرمایه‌گذاری خصوصی، بازاریابی و اشتغال.	Swarbrooke, 2000; Page and Hall, 2003; Davidson, 1994; Balakrishnan, 2009; McCartney, 2008; Buhus, 2012; Law, 1993
	رویدادهای خاص	برگزاری رخدادهای بزرگ و حال مارک‌ها نظیر رخدادهای ورزشی، جشنواره‌های خاص، مراسم خاص و نادر مذهبی.	Swarbrooke, 2000; Getz, 2008; Hernández-Mogollón et al, 2014; Goldblatt, 2007; Getz et al, 2012; Dimmock and Tiyce, 2001; Bramwell, 1997; ; Frisby and Getz, 1989
	جاذبه‌ها (طبیعی و مکانی)	احیای ساختمان‌ها و بناهای یادبود و تاریخی و میراث فرهنگی، موزه‌ها، گالری‌ها، کلیساها، مساجد و امام‌زاده‌ها، میداين بزرگ، میراث صنعتی و بافت تاریخی، عناصر طبیعی نظیر رودخانه، کوه و دریا.	Swarbrooke, 2000; Hall & page, 2006; Ashworth & Tunbridge, 2000; Law, 1996; Xie, 2006
	خرده‌فروشی	توسعه فضاهای خرید و سرگرمی، فروشگاه‌های زنجیره‌ای و بزرگ، راسته بازارهای خرده‌فروشی، بازارهای قدیمی.	Swarbrooke, 2000; Horner and Swarbrooke, 2005; Timothy, 2005; Jansen-Verbeke, 1988; Butler, 1991
	فرهنگی	برجسته‌سازی صنایع فرهنگی، هویت مکان، گالری‌های هنری، مرکز موسیقی، سالن‌های کنسرت و تئاتر، زبان و آداب‌ورسوم و سبک زندگی.	Swarbrooke, 2000; OECD, 2008; Smith, 2007; Richards, 1996; Miles, 2005
مؤلفه‌های زیرساختی و امکانات رفاهی پشتیبان گردشگری	خدمات رفاهی و پذیرایی	ارائه فعالیت‌های رفاه عمومی همچون تسهیلات اقامتی تفریحی، هتل‌ها، مراکز درمانی، فضای سبز فراغتی، سرویس بهداشتی.	Hall & Page, 2006; Jansen-Verbek, 1986
	حمل‌ونقل و شبکه دسترسی	توسعه حمل و نقل عمومی کارآمد، سهولت دسترسی به محصولات گردشگری، پارکینگ.	Hall & Page, 2006; Jansen-Verbek, 1986; Page & Hall, 2003
	آموزش و اطلاع‌رسانی	ارائه مراکز مدیریت مقصد و اطلاع‌رسانی، آموزش کارمندان و هتل‌داران، تابلوهای اعلان، راهنماها و نقشه‌ها.	Cooper et al, 1993; Hall & Page, 2006; Jansen-Verbeke, 1988; Jansen-Verbek, 1986

#### ۴- فرآیند پیشنهادی پژوهش

فرآیند پیشنهادی پژوهش، فرآیندی است که به طور کلان از فرآیند بازآفرینی LUDA الهام گرفته است. با توجه به اینکه مفهوم بازآفرینی و توسعه پایدار در زمان‌های تقریباً یکسانی پدیدار شدند (Tallon, 2010, 162)، لذا فرآیندی که بتواند اهداف پایداری را حمایت کند بسیار مورد توجه قرار گرفت. به منظور هماهنگی میان این دو مفهوم، چارچوب برنامه پنجم اتحادیه اروپا فرآیند بازآفرینی شهری پایدار را در قالب راهنمای پروژه بافت‌های فرسوده شهری بزرگ ارائه نمود (LUDA, 2005). فرآیند بازآفرینی LUDA، حالت ساده و تعمیم یافته‌ای از فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی است که در بسیاری از پروژه‌های بازآفرینی شهرهای اتحادیه اروپا بکارگرفته شده و بسیار نتیجه‌بخش بوده است. در واقع این فرآیند با تلفیق فرآیند برنامه‌سازی هدف‌محور راهبردی مبتنی بر تشریک مساعی یعنی -CoS<sup>۲۳</sup> به GOP به چارچوبی دست یافته است که به تسهیل یک فرآیند یادگیری مشترک برای همه‌ی بهره‌وران درگیر در طرح می‌انجامد (تصویر ۱) (LUDA, 2005).

فرآیند پیشنهادی پژوهش که از آن به طور خاص به عنوان فرآیند استراتژی توسعه گردشگری<sup>۲۳</sup> می‌توان نام برد، برگرفته از فرآیند بازآفرینی LUDA و CoSGOP بوده و ضمن اصلاحات و اضافات در برخی گام‌ها، به طور کلی بر ۱۱ گام اصلی استوار می‌باشد (تصویر ۴). در گام اول به تعیین عرصه‌های راهبردی شناخت وضع موجود پرداخته می‌شود که مبنای تعیین عرصه می‌تواند از مباحث نظری، تجارب بازآفرینی و گفتگو با بهره‌وران و ذینفعان مشخص گردد. در گام دوم یعنی تحلیل بهره‌وران، درک بهره‌وران از موضوع، منافع و انتظاراتشان، پتانسیل‌های بالقوه، مسائل شهر و نیروهای پیشران برای تغییر در زمینه عرصه‌های راهبردی مذکور از طریق برگزاری جلسات مشترک مورد موشکافی قرار می‌گیرد. در گام سوم نیز به بررسی دقیق و جمع‌آوری داده و اطلاعات در خصوص عرصه‌های راهبردی تعیین شده در شهر توسط برنامه‌ریز پرداخته می‌شود. در گام چهارم که بخش تحلیلی فرآیند می‌باشد، داده‌های جمع‌آوری شده از گام‌های قبل، ابتدا در قالب نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید و رویدادها و روندها دسته‌بندی و سپس اولویت‌بندی می‌شوند.

در گام پنجم یعنی تعیین مسیرهای راهنما<sup>۲۴</sup> که قلب فرآیند را تشکیل می‌دهد، داده‌های دسته‌بندی و اولویت‌بندی شده از گام قبلی به درون یک جعبه ابزار ورود پیدا نموده و به صورت کلیدی‌ترین مسیرهای راهنما برای طی نمودن گام‌های بعدی، خروج پیدا می‌کنند. در جعبه ابزار مذکور، روند بدین گونه است که ابتدا با ترکیب ماتریس‌های اولویت‌بندی شده درونی، بیرونی و نیروهای پیشران، ماتریس SWOTET پدیدار خواهد شد که



<b>S</b>		SO.PT	SO.PE	<b>O</b>	
		SO.NT	SO.NE		
ST.PT	ST.PE	<b>PT</b>	<b>PE</b>	WO.PT	WO.PE
ST.NT	ST.NE	<b>NT</b>	<b>NE</b>	WO.NT	WO.NE
<b>T</b>		WT.PT	WT.PE	<b>W</b>	
		WT.NT	WT.NE		

تصویر ۲- چگونگی تلفیق ماتریس‌های سه‌گانه و تشکیل ماتریس SWOTET.

تصویر ۱- فرآیند بازآفرینی LUDA. گام‌ها.

ماخذ: (LUDA, 2005, 8)

<b>S</b>	<i>weight</i>	SO.PT	<i>weight</i>	SO.NT	<i>weight</i>	SO.PE	<i>weight</i>	SO.NE	<i>weight</i>	<i>weight</i>	<b>O</b>
S <sub>1</sub>	WS <sub>1</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	WO <sub>1</sub>	O <sub>1</sub>
S <sub>2</sub>	WS <sub>2</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	S <sub>1</sub> O <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	WS <sub>1</sub> O <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	WO <sub>2</sub>	O <sub>2</sub>
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
S <sub>i</sub>	WS <sub>i</sub>	S <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PT <sub>k</sub>	WS <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PT <sub>k</sub>	S <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NT <sub>r</sub>	WS <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NT <sub>r</sub>	S <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PE <sub>d</sub>	WS <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PE <sub>d</sub>	S <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NE <sub>g</sub>	WS <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NE <sub>g</sub>	WO <sub>i</sub>	O <sub>i</sub>
ST.PT	<i>weight</i>	ST.PE	<i>weight</i>	<b>PT</b>	<i>weight</i>	<b>PE</b>	<i>weight</i>	<b>WO.PT</b>	<i>weight</i>	<b>WO.PE</b>	<i>weight</i>
S <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	S <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	PT <sub>1</sub>	WPT <sub>1</sub>	PE <sub>1</sub>	WPE <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>
S <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	S <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	PT <sub>2</sub>	WPT <sub>2</sub>	PE <sub>2</sub>	WPE <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
S <sub>i</sub> T <sub>k</sub> PT <sub>k</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>k</sub> PT <sub>k</sub>	S <sub>i</sub> T <sub>k</sub> PE <sub>k</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>k</sub> PE <sub>k</sub>	PT <sub>k</sub>	WPT <sub>k</sub>	PE <sub>d</sub>	WPE <sub>d</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PT <sub>k</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PT <sub>k</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PE <sub>d</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>i</sub> PE <sub>d</sub>
ST.NT	<i>weight</i>	ST.NE	<i>weight</i>	<b>NT</b>	<i>weight</i>	<b>NE</b>	<i>weight</i>	<b>WO.NT</b>	<i>weight</i>	<b>WO.NE</b>	<i>weight</i>
S <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	S <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	NT <sub>1</sub>	WNT <sub>1</sub>	NE <sub>1</sub>	WNE <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>
S <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	S <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	NT <sub>2</sub>	WNT <sub>2</sub>	NE <sub>2</sub>	WNE <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
S <sub>i</sub> T <sub>r</sub> NT <sub>r</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>r</sub> NT <sub>r</sub>	S <sub>i</sub> T <sub>r</sub> NE <sub>g</sub>	WS <sub>i</sub> T <sub>r</sub> NE <sub>g</sub>	NT <sub>r</sub>	WNT <sub>r</sub>	NE <sub>g</sub>	WNE <sub>g</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NT <sub>r</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NT <sub>r</sub>	W <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NE <sub>g</sub>	WW <sub>i</sub> O <sub>i</sub> NE <sub>g</sub>
<b>T</b>	<i>weight</i>	WT.PT	<i>weight</i>	WT.NT	<i>weight</i>	WT.PE	<i>weight</i>	WT.NE	<i>weight</i>	<i>weight</i>	<b>W</b>
T <sub>1</sub>	WT <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PT <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NT <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>1</sub> PE <sub>1</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>1</sub> NE <sub>1</sub>	WW <sub>1</sub>	W <sub>1</sub>
T <sub>2</sub>	WT <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PT <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NT <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>2</sub> PE <sub>2</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>2</sub> NE <sub>2</sub>	WW <sub>2</sub>	W <sub>2</sub>
...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...	...
T <sub>i</sub>	WT <sub>i</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>i</sub> PT <sub>k</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>i</sub> PT <sub>k</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>i</sub> NT <sub>r</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>i</sub> NT <sub>r</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>i</sub> PE <sub>d</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>i</sub> PE <sub>d</sub>	W <sub>i</sub> T <sub>i</sub> NE <sub>g</sub>	WW <sub>i</sub> T <sub>i</sub> NE <sub>g</sub>	WW <sub>i</sub>	W <sub>i</sub>

تصویر ۳- الگوی ماتریس وزنی SWOTET.

گردشگری از طریق گام یازدهم یعنی پایش، نظارت و ارزیابی با مقایسه دستاوردها در مقابل اهداف خرد ارزیابی خواهند شد. فرآیند تفصیلی استراتژی توسعه گردشگری در تصویر ۴ آمده است که مبنای ادامه کار پژوهش خواهد بود. لازم به ذکر است که در این پژوهش، تنها تا گام نهم فرآیند یعنی تدوین برنامه‌های اقدام، طی خواهد شد.

### ۵- یافته‌های پژوهش

در این بخش یافته‌های پژوهش در قالب اجرای گام‌های نه‌گانه فرآیند مذکور در بافت قدیم شهر آمل ارائه شده است.

#### گام اول؛ تعیین عرصه‌های راهبردی شناخت

گام اول در این پژوهش همان چارچوب نظری بدست آمده از بخش سوم مقاله یعنی دو عرصه کلان مؤلفه‌های استراتژیک توسعه گردشگری و مؤلفه‌های زیرساختی و امکانات رفاهی پشتیبان گردشگری به همراه زیرعرصه‌های آنها است (جدول ۱).

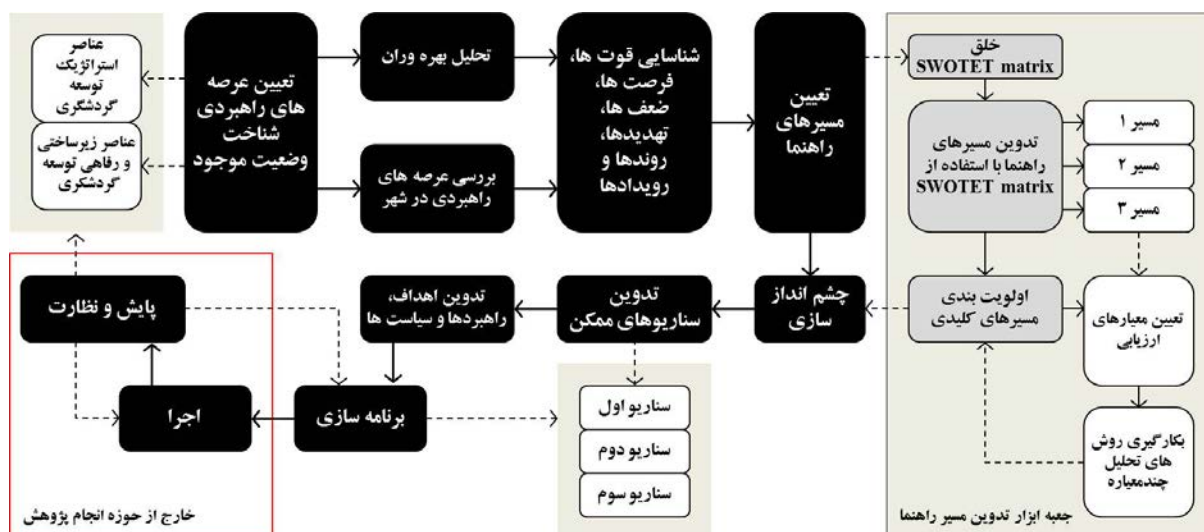
#### گام دوم، سوم و چهارم؛ تحلیل بهره‌وران، بررسی عرصه‌های راهبردی در شهر و شناسایی مسایل، پتانسیل‌ها و پیشران‌ها و دسته‌بندی و اولویت‌بندی آنها

در این بخش با توجه به اینکه فرآیند استراتژی توسعه گردشگری، فرآیندی کاملاً مشارکتی است، لذا در گام دوم، تحلیلی از نظرات بهره‌وران کلیدی در زمینه مسایل، پتانسیل‌ها و نیروهای پیشران کلیدی برای تغییر بافت قدیم در زمینه عرصه‌های راهبردی تعیین شده انجام گرفته است. پس از آن در گام سوم نیز بافت قدیم آمل به طور کامل در زمینه محصولات گردشگری و زیرساخت‌ها و امکانات رفاهی پشتیبان گردشگری و زندگی مورد شناخت قرار گرفت. در ادامه به دسته‌بندی و اولویت‌بندی مسایل، پتانسیل‌ها و پیشران‌ها در قالب ماتریس‌های سه‌گانه ارزیابی که عبارت‌اند از ماتریس عوامل درونی، ماتریس عوامل بیرونی و ماتریس نیروهای پیشران، پرداخته شده است. بدین ترتیب ابتدا هریک از عوامل

اساس تدوین مسیرهای راهنما خواهد بود (تصویر ۲). مطابق این تصویر، مؤلفه‌های قوت<sup>۲۵</sup> (S)، فرصت<sup>۲۶</sup> (O)، ضعف<sup>۲۷</sup> (W) و تهدید<sup>۲۸</sup> (T) در چهارگوشه ماتریس و مؤلفه‌های روند مثبت<sup>۲۹</sup> (PT)، روند منفی<sup>۳۰</sup> (NT)، رویداد مثبت<sup>۳۱</sup> (PE) و رویداد منفی<sup>۳۲</sup> (NE) در چهارخانه خاکستری درون ماتریس جای گرفته و سایر خانه‌های سفید نیز (به صورت سه به سه) محل استراتژی‌های تلفیقی حاصل از این مؤلفه‌ها و وزن‌های آنها در قالب مسیرهای راهنمای کلیدی می‌باشند. تصویر ۳ نیز ماتریس تفصیلی و وزنی SWOTET را نشان می‌دهد. در حقیقت این ماتریس، حالت تعمیم یافته ماتریس SWOT است که با اضافه نمودن روندها و رویدادها - مؤلفه‌هایی که نقشی کلیدی در سناریوسازی دارند - درصدد هرچه بهتر نمودن فرآیند آینده پژوهی دارد.

پس از تدوین مسیرهای راهنمای کلیدی و تعیین امتیاز و رتبه‌بندی اولیه آنها با استفاده از مجموع امتیازات حاصل از هریک از عوامل و نیروهای ماتریس‌های سه‌گانه، رتبه‌بندی نهایی این مسیرها با استفاده از بکارگیری روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره نظیر فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، تاپسیس، ویکور و غیره در محیط فازی، براساس نظر بهره‌وران می‌تواند صورت پذیرد.

این مسیرهای راهنمای کلیدی، در گام ششم یعنی چشم‌اندازسازی، بنیان و اساسی را برای تدوین یک چشم‌انداز مشارکتی فراهم می‌سازند؛ چشم‌اندازی که در گام‌های هفتم و هشتم با تدوین سناریوها و سپس اصول، اهداف، راهبرد و سیاست‌ها تفسیر خواهد شد. در گام نهم یعنی برنامه‌سازی نیز چشم‌انداز مشترک، سناریوها و اهداف به برنامه‌های اقدام مرتبط با توسعه گردشگری در فضا و زمان مشخص به همراه سازمان مسئول انجام اقدام، تفسیر می‌گردند. در گام دهم یعنی اجرا نیز پروژه‌های کلیدی و اساسی برای نواحی اولویت‌بندی انتخاب شده و در مرحله عمل قرار می‌گیرند و در نهایت، کارایی پروژه‌های اجراشده و تمامی برنامه‌های بازآفرینی برای توسعه



تصویر ۴- مدل مفهومی ارائه شده توسط نگارندگان از فرآیند استراتژی توسعه گردشگری.

و نیروهای ماتریس‌ها طبق نظر بهره‌وران با استفاده از تعریف متغیرهای زبانی مربوطه و تابع عضویت فازی براساس میزان اهمیت‌ی که در تدوین مسیرهای راهنمای کلیدی خواهند داشت مورد ارزیابی قرار گرفته و سپس ماتریس‌ها فازی سازی و

جدول ۲- ماتریس نیروهای پیش‌ران و اولویت‌بندی نسبی نیروها بر اساس میانگین وزنی فازی نظرات بهره‌وران.

w	Ex			نیروهای پیش‌ران	
	a3	a2	a1		
0.95	1.00	1.00	0.80	سرمایه‌گذاری بر روی خریداری خانه‌های باارزش و مرمت آن‌ها	PT1
0.90	1.00	0.93	0.73	ورود بازدیدکنندگان یعنی برای مراسم اطروش در بقعه ناصر الحق	PT2
0.60	0.80	0.60	0.40	بازگشت موج جدید جمعیتی نسل جدید به بافت قدیم	PT3
0.85	1.00	0.87	0.67	سرمایه‌گذاری بر روی تخریب خانه‌های باارزش بافت قدیم	NT1
0.40	0.60	0.40	0.20	تبدیل فعالیت‌های سنتی بازار به مدرن	NT2
0.90	1.00	0.93	0.73	احداث مرکز موسیقی سنتی و پاپ در حاشیه رود هراز	PE1
0.85	1.00	0.87	0.67	ادعای مالکیت شخصی بر روی شهر قدیم امل	NE1

جدول ۳- ماتریس عوامل درونی و اولویت‌بندی نسبی عوامل بر اساس میانگین وزنی فازی نظرات بهره‌وران.

w	Ex (mean)			عوامل درونی	
	a3	a2	a1		
0.95	1.00	1.00	0.80	وجود بقعه متبرکه ناصرالحق، امام چهارم شیعیان زیدیه	S1
0.90	1.00	0.93	0.73	وجود راسته بازارهای خرده‌فروشی بهم‌پیوسته و یکپارچه با قدمت ۷۰۰ ساله	S2
0.90	1.00	0.93	0.73	وجود بناهای تاریخی، بقعه‌ها، امامزاده‌ها، مساجد، تکایا و خانه‌های تاریخی در بافت	S3
0.90	1.00	0.93	0.73	وجود شهر قدیم امل در شمال بافت	S4
0.85	1.00	0.87	0.67	وجود بنای تاریخی با عملکرد هتل شهر به‌عنوان شاخصی کالبدی در بافت	S5
0.80	0.90	0.83	0.63	عبور جاذبه طبیعی رود هراز از کنار بافت و نهر شهر رود از میان بافت	S6
0.80	1.00	0.80	0.60	پیوند قوی میان بازار، مساجد، تکایا، مرکز محلات و گذارهای اصلی	S7
0.80	0.90	0.83	0.63	وجود عناصر معماری شاخص پل معلق و پل ۱۲ چشمه	S8
0.80	0.90	0.83	0.63	وجود یک چهارسوق اصلی در قلب بازار خرده‌فروشی	S9
0.75	0.90	0.77	0.57	وجود دو بنای تاریخی با فعالیت موزه در بافت	S10
0.75	0.90	0.77	0.57	وجود CBD قوی متشکل از فعالیت‌های خرده‌فروشی مدرن و پاساژ	S11
0.75	0.90	0.77	0.57	طرح احداث پارک مشاهیر در درون بافت	S12
0.65	0.80	0.67	0.47	بزرگداشت بی‌نظیر ایام محرم و روز عاشورا	S13
0.60	0.80	0.60	0.40	وجود مجتمع‌های تجاری بسیار در لبه‌های بافت قدیم	S14
0.55	0.70	0.57	0.37	بازگشایی برخی از معابر پیشنهادی طرح تفصیلی	S15
0.40	0.60	0.40	0.20	وجود ساختاری مشخص از ورودی‌ها و معابر اصلی در درون بافت	S16
0.40	0.60	0.40	0.20	وجود تصویر ذهنی از مسیرها و نقاط شاخص رویداد عزاداری (امامزاده ابراهیم)	S17
0.35	0.53	0.33	0.20	بافت قدیم امل به‌عنوان یکی از قدیمی‌ترین هسته مرکزی و سکونت‌ی در ایران	S18
0.30	0.50	0.30	0.10	وجود تصویر ذهنی از مبادی ورودی تاریخی بافت	S19
0.25	0.43	0.23	0.10	برخورداری از هنر ساخت صنایع‌دستی نظیر گلیم، جاجیم، معرق‌کاری و غذاهای محلی	S20
0.20	0.37	0.17	0.10	وجود همبستگی قوی اجتماعی به‌واسطه وجود محله بندی‌ها و زندگی طایفه‌ای	S21
0.15	0.33	0.13	0.00	احیا بودن فعالیت‌های سنتی در درون بافت قدیم	S22
0.85	1.00	0.87	0.67	ضعف شدید در تأمین و سرمایه‌گذاری مراکز اقامتی و پذیرایی	W1
0.85	1.00	0.87	0.67	نبود مرکز اطلاع‌رسانی گردشگری همیشه دایر در سطح شهر	W2
0.80	0.90	0.83	0.63	فقدان فضا برای میزبانی و برگزاری موسیقی‌های سنتی و پاپ مازندرانی	W3
0.80	1.00	0.80	0.60	فقدان شبکه‌ای منسجم و ایمن از مسیرهای پیاده برای دسترسی به عناصر تاریخی	W4
0.80	0.90	0.83	0.63	کمبود سالن‌های ورزشی مدرن و مجهز برای میزبانی از مسابقات ورزشی والیبال	W5
0.75	0.90	0.77	0.57	کمبود فضای مناسب برای میزبانی از همایش‌ها و نمایشگاه‌ها	W6
0.75	0.90	0.77	0.57	فقدان پایگاه اطلاع‌رسانی مجازی جامع و سازمان‌دهی شده نظیر DMSs	W7
0.75	0.90	0.77	0.57	ضعف در اطلاع‌رسانی از طریق بروشورها، نقشه‌ها و راهنماهای جاذبه گردشگری	W8
0.70	0.90	0.70	0.50	کمبود منابع مالی برای حفظ بناهای تاریخی و خرید خانه‌های باارزش	W9
0.65	0.80	0.67	0.47	عرض کم معابر اصلی درون بافت و کاهش کارایی آن	W10
0.60	0.80	0.60	0.40	پایین بودن نرخ درآمد حاصل از گردشگری شهری	W11
0.60	0.80	0.60	0.40	کمبود خدمات زیرساختی نظیر شبکه اینترنت در بافت	W12
0.60	0.80	0.60	0.40	عدم احیای مسیرها و نقاط شاخص رویداد عزاداری به لحاظ کالبدی و بصری	W13
0.55	0.70	0.57	0.37	ضعف در برنامه‌ریزی حمل‌ونقل عمومی در بخش مرکزی	W14
0.55	0.70	0.57	0.37	فردوسگی کالبدی مغازه‌ها و از بین رفتن تدریجی جذابیت بصری	W15
0.55	0.70	0.57	0.37	فقدان بازاریابی در زمینه فروش صنایع‌دستی و فرهنگی	W16
0.55	0.70	0.57	0.37	انقطاع راسته‌ی بازار در جهت شمال غربی و از جهت شرقی	W17
0.50	0.70	0.50	0.30	کمبود مؤسسات آموزش هتل داری و جهانگردی	W18



جدول ۴- ماتریس عوامل بیرونی و اولویت بندی نسبی عوامل بر اساس میانگین وزنی فازی نظرات بهره‌وران.

W	Ex			عوامل بیرونی	
	a3	a2	a1		
0.90	1.00	0.93	0.73	O1	فضای مناسب برای گسترش فضای سبز و باز و جذاب گردشگری در حاشیه رود هراز
0.85	1.00	0.87	0.67	O2	پیشرو بودن آمل در زمینه شعر و موسیقی مازندرانی
0.85	1.00	0.87	0.67	O3	وجود شرکت‌های معتبر صنعتی نظیر کاله در شهر آمل
0.85	1.00	0.87	0.67	O4	وجود بزرگ‌ترین پارک و شهربازی مازندران (دهکده طلایی) در بین دو پل تاریخی
0.75	0.90	0.77	0.57	O5	زمینه برگزاری همایش‌ها و نمایشگاه‌های دستاوردهای صنعت مواد غذایی و ...
0.75	0.90	0.77	0.57	O6	ساماندهی کالبدی بازار اعم از جداره سازی، طراحی و سنگ‌فرش از سوی شهرداری
0.75	0.90	0.77	0.57	O7	برخورداری از فرهنگ اصیل مازنی در زمینه گویش، مراسم‌های مذهبی، شعر و فلسفه
0.75	0.90	0.77	0.57	O8	وجود مشاهیر بسیار در شهر آمل در حوزه شعر و ادب، فقه و فلسفه
0.75	0.90	0.77	0.57	O9	پیاده راه نمودن برخی از راسته‌بازارها
0.75	0.90	0.77	0.57	O10	حس تعلق بالای مردم شهر به جاذبه‌های تاریخی بافت
0.65	0.80	0.67	0.47	O11	جذب بازدیدکنندگان بسیار زیاد به بازی‌های لیگ کشوری تیم والیبال کاله آمل
0.60	0.80	0.60	0.40	O12	توانایی میزبانی شهر آمل در بازی‌های قهرمانی والیبال آسیا
0.55	0.70	0.57	0.37	O13	وجود ساختار شبکه دسترسی مطلوب در پیرامون بافت قدیم
0.55	0.70	0.57	0.37	O14	پتانسیل تبدیل شدن پل دوازده چشمه به راسته‌بازار
0.45	0.63	0.43	0.30	O15	فعالیت‌های اینترنتی بخش خصوصی در زمینه ICT
0.45	0.60	0.47	0.27	O16	وضعیت مطلوب سیستم حمل‌ونقل عمومی از پیرامون به مرکز و بالعکس
0.35	0.53	0.33	0.20	O17	وجود یک مؤسسه آموزش هتل داری و جهانگردی
0.35	0.53	0.33	0.20	O18	وجود مراکز درمانی، امداد رسانی و آمینتی با عملکرد مطلوب در حوزه بافت قدیم
0.30	0.50	0.30	0.10	O19	حضور مثبت و فعال دفاتر خدماتی مسافرتی و جهانگردی در شهر
0.85	1.00	0.87	0.67	T1	خطر فرسودگی بناهای تاریخی
0.65	0.80	0.67	0.47	T2	امکان نارضایتی بازدیدکنندگان از میزبانی مراسم اطروش
0.60	0.80	0.60	0.40	T3	کم‌رنگ شدن ارتباط و تصویر ذهنی مردم از عناصر تاریخی بافت
0.65	0.80	0.67	0.47	T4	خطر آلودگی رود هراز و نهر شهررود
0.65	0.80	0.67	0.47	T5	وجود ترافیک سنگین در ساعات اوج ترافیک در بخش مرکزی
0.65	0.80	0.67	0.47	T6	کمبود پارکینگ در بخش مرکزی
0.40	0.60	0.40	0.20	T7	جامع نبودن سیستم‌های اطلاع‌رسانی موجود در بخش خصوصی
0.55	0.70	0.57	0.37	T8	نبود فعالیت‌های بازاریابی برای جذب سرمایه‌گذار از سوی مجموعه مدیریت شهری
0.20	0.40	0.20	0.00	T9	زندگی طایفه‌ای در بافت و خطر بروز مسائل اجتماعی و ناهنجاری‌ها

عوامل  
داخلی

عوامل  
بیرونی

وزنی تشکیل (تصویر ۵) و سپس بر اساس آن، ۵ مسیر کلیدی توسعه گردشگری تدوین شد که عبارت‌اند از:

- **مسیر اول** ( $G_1; W_3; W_6; O_1; O_2; O_5; PE_1$ ): توسعه کالبدی فضایی حاشیه رودخانه هراز جهت میزبانی و برگزاری کنسرت‌های موسیقی، همایش‌ها و نمایشگاه‌ها
- **مسیر دوم** ( $G_2; S_3; S_4; S_8; O_{15}; O_{19}; PT_3$ ): ترویج و بازاریابی محصولات گردشگری اعم از جاذبه‌های مکانی و فرهنگ برای جذب بازدیدکنندگان
- **مسیر سوم** ( $G_3; S_1; S_3; S_{17}; T_2; PT_2$ ): بهبود عملکرد و توسعه

پس از آن دی فازی شده و در نهایت میزان اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها به صورت یک عدد قطعی مشخص شده است. نتایج این گام‌ها در جداول ۲، ۳ و ۴ ارائه شده است.

#### گام پنجم؛ تعیین مسیرهای راهنما

در این گام به تدوین مسیرهای راهنمای کلیدی و تعیین امتیاز و رتبه بندی اولیه آنها با استفاده از مجموع امتیازات حاصل از هر یک از عوامل و نیروهای ماتریس‌های سه‌گانه پرداخته شده است. بدین ترتیب که با استفاده از جعبه ابزار مذکور، ابتدا ماتریس SWOTET با تلفیق ماتریس‌های سه‌گانه

شاخص‌های روش ACEPT استفاده شده است. روش ACEPT از جمله روش‌های مبتنی بر معیارهای جبرانی می‌باشد. منظور از روش‌های جبرانی این است که در این روش‌ها، کمبود یا نواقص یک شاخص، توسط قوت شاخص‌های دیگر قابل جبران است. در روش ACEPT ویژگی‌های زیر مدنظر است (Caterino et al., 2009; فرخی، ۱۳۹۲)

- **Attainability**: به معنی امکان‌پذیری (به مفهوم قابل دستیابی بودن استراتژی می‌پردازد)
- **Costing**: به معنی هزینه‌سازی (به بررسی هزینه ناشی از هر استراتژی می‌پردازد)
- **Effectiveness**: به معنی اثربخشی (به میزان مؤثر بودن استراتژی اشاره دارد)
- **Popularity**: به معنی مقبولیت (عمومیت داشتن استراتژی را ارزیابی می‌نماید)

گردشگری مذهبی به‌ویژه بازدیدکنندگان خارجی بقیه ناصرالحق • **مسیر چهارم** ( $G_4; S_3 O_{10} PT_1 PT_2$ ): معاصر سازی مجموعه خانه‌های تاریخی بافت قدیم برای گردشگری و جذب بازدیدکنندگان • **مسیر پنجم** ( $G_5; S_2 S_{11} O_6 O_{15} NT_2$ ): ترویج، توسعه و بازاریابی گردشگری خرده‌فروشی سنتی و مدرن معادله امتیاز اولیه هر یک از استراتژی‌های فوق عبارت است از:

$$w_{Gh} = \sum_{j \in N} w_{S_j} + \sum_{m \in N} w_{O_m} + \sum_{i \in N} w_{W_i} + \sum_{j \in N} w_{T_j} + \sum_{k \in N} w_{PT_k} + \sum_{r \in N} w_{NT_r} + \sum_{d \in N} w_{PE_d} + \sum_{g \in N} w_{NE_g}$$

در ادامه برای رتبه‌بندی نهایی مسیرها، استفاده از روش ویکور تحت محیط فازی در دستور کار قرار گرفت. اساس این روش نیز همانند روش تاپسیس، متکی بر تشکیل ماتریس تصمیم‌گیری ارزیابی گزینه‌ها است (Opricovic & Tzeng, 2004). پرواضح است که گزینه‌ها همان پنج استراتژی کلیدی تدوین شده هستند. بر همین اساس، برای ارزیابی گزینه‌ها، از

S	w	SO.PT	w	SO.NT	w	SO.PE	w	SO.NE	w	w	O
S1	0.95	G 2	3.95	G 5	3.25					0.90	O1
S2	0.90	G 4	3.5							0.85	O2
S3	0.90									0.85	O3
S4	0.90									0.85	O4
S5	0.85									0.75	O5
S6	0.80									0.75	O6
S7	0.80									0.75	O7
S8	0.80									0.75	O8
S9	0.80									0.75	O9
S10	0.75									0.75	O10
S11	0.75									0.65	O11
S12	0.75									0.60	O12
S13	0.65									0.55	O13
S14	0.60									0.55	O14
S15	0.55									0.45	O15
S16	0.40									0.45	O16
S17	0.40									0.35	O17
S18	0.35									0.35	O18
S19	0.30									0.30	O19
S20	0.25										
S21	0.20										
S22	0.15										
ST.PT	w	ST.PE	w	PT	w	PE	w	WO.PT	w	WO.PE	w
G 3	3.8			PT1	0.95	PE1	0.90			G 1	4.95
				PT2	0.90						
				PT3	0.60						
ST.NT	w	ST.NE	w	w	NT	w	NE	WO.NT	w	WO.NE	w
				0.85	NT1	0.85	NE1				
				0.40	NT2						
T	w	WI.PT	w	WI.NT	w	WI.PE	w	WI.NE	w	w	W
T1	0.85									0.85	W1
T2	0.65									0.85	W2
T3	0.65									0.80	W3
T4	0.65									0.80	W4
T5	0.65									0.80	W5
T6	0.65									0.75	W6
T7	0.40									0.75	W7
T8	0.35									0.75	W8
T9	0.20									0.70	W9
										0.65	W10
										0.60	W11
										0.60	W12
										0.60	W13
										0.55	W14
										0.55	W15
										0.55	W16
										0.55	W17
										0.50	W18

تصویر ۵ - ماتریس وزنی SWOTET بافت قدیم آمل.

• **مسیر پنجم:** ترویج و بازاریابی محصولات گردشگری اعم از جاذبه‌های مکانی و فرهنگ برای جذب بازدیدکنندگان

**گام ششم تا نهم؛ برنامه راهبردی سناریویی پیشنهادی**  
در این بخش از پژوهش براساس ماهیت سه مسیر کلیدی اول، به ارائه برنامه راهبردی پیشنهادی در قالب چشم‌اندازسازی، سناریوسازی، تدوین اصول، اهداف، راهبردها و سیاست‌ها و برنامه‌سازی (برنامه اقدام) پرداخته می‌شود که بر مبنای این برنامه پیشنهادی، بافت قدیم شهر آمل تا افق ۱۴۰۴ از طریق توسعه گردشگری بازآفرینی خواهد شد.

#### گام ششم؛ چشم‌اندازسازی

هدف این بخش، تولید یک چشم‌انداز مشترک برای آینده بافت قدیم آمل از طریق مشارکت با تمامی بهره‌وران است. چشم‌انداز، برآمده از اطلاعات جمع‌آوری شده و تحلیل شده مسایل، پتانسیل‌ها و نیروهای پیشران برای تغییر بوده که چکیده همگی آنها در مسیرهای کلیدی تدوین شده نمایان است. با رعایت تمامی این نکات، چشم‌انداز مشترک توسعه گردشگری بافت قدیم آمل به شرح زیر تدوین شده است.

چشم‌انداز مشترک ما در سال ۱۴۰۴ خورشیدی «بافت قدیم شهر آمل، به‌عنوان مرکز تفریحی، مذهبی و تجاری خرده‌فروشی با دارایی‌های منحصربه‌فرد خود در زمینه‌ی محصولات گردشگری اعم از بازار، مراکز موسیقی و هنری، نمایشگاه‌ها، مراکز مذهبی و بناهای تاریخی به یکی از جذاب‌ترین و سرزنده‌ترین مراکز شهری در ایران تبدیل خواهد شد».

#### گام هفتم؛ سناریوسازی

در این بخش، چشم‌انداز تدوین شده از طریق سه سناریوی توسعه تفسیر خواهد شد که به شرح زیر می‌باشند.

**سناریوی اول: سناریوی گردشگری اوقات فراغت و کسب‌وکار**  
مشخصه اصلی این سناریو، تأکید بر ایجاد فضاها و مکان‌های میزبانی از جشنواره‌های موسیقی، هنری، همایش‌ها و نمایشگاه‌های دستاوردهای صنعتی و صنایع دستی است. برای بهره‌بردن از این مواهب در فضای رقابتی، وجود فضاها

• **Timing:** به معنی زمان بری (به قابلیت اجرای استراتژی در محدوده زمانی معین اشاره دارد)

بدین ترتیب ماتریس تصمیم‌گیری (مسیرها به‌عنوان گزینه‌ها و ACCEPT به‌عنوان معیارها) تشکیل شده و طبق نظر بهره‌وران با استفاده از تعریف متغیرهای زبانی مربوطه، مسیرهای کلیدی مورد ارزیابی قرار گرفته و سپس به فازی‌سازی و نرمالیزه نمودن آن پرداخته شده است (جدول ۵). پس از آن براساس روش مذکور به ترتیب بهترین و بدترین مقدار ارزش و ارزش‌های فازی و قطعی S، R و Q محاسبه شده و استراتژی‌ها براساس ارزش‌های S، R و Q نزولی گردیده است. در نهایت نیز رتبه‌بندی نهایی استراتژی‌های کلیدی براساس شاخص Q انجام شده است که نتایج به صورت جدول ۶ می‌باشد.

بنابراین اولویت‌بندی نهایی مسیرهای کلیدی براساس شاخص Q عبارت‌اند از:

• **مسیر اول:** توسعه کالبدی فضایی حاشیه رودخانه هراز جهت میزبانی و برگزاری کنسرت‌های موسیقی، همایش‌ها و نمایشگاه‌ها.

• **مسیر دوم:** ترویج، توسعه و بازاریابی گردشگری خرده‌فروشی سنتی و مدرن.

• **مسیر سوم:** بهبود عملکرد و توسعه گردشگری مذهبی به‌ویژه بازدیدکنندگان خارجی بقعه ناصرالحق.

• **مسیر چهارم:** معاصرسازی مجموعه خانه‌های تاریخی بافت قدیم برای گردشگری و جذب بازدیدکنندگان.

جدول ۶- رتبه نهایی گزینه‌ها براساس R، S و Q.

مسیرهای راهنما	S	R	Q
G <sub>1</sub>	1	1	1
G <sub>2</sub>	5	5	5
G <sub>3</sub>	3	4	3
G <sub>4</sub>	4	3	4
G <sub>5</sub>	2	2	2

جدول ۵- ماتریس امتیازات (میانگین وزنی) فازی استراتژی‌ها (n=۳).

	A +	C -	E +	P +	T -
G <sub>1</sub>	(2.333,4.333,6.333)	(7,9,11)	(7,9,11)	(3,5,7)	(6.333,8.333,10.333)
G <sub>2</sub>	(3.667,5.667,7.667)	(5.667,7.667,9.667)	(4.333,6.333,8.333)	(4.333,6.333,8.333)	(4.333,6.333,8.333)
G <sub>3</sub>	(3,5,7)	(5.667,7.667,9.667)	(5.667,7.667,9.667)	(3.667,5.667,7.667)	(3,5,7)
G <sub>4</sub>	(2.333,4.333,6.333)	(5.667,7.667,9.667)	(5,7,9)	(3.667,5.667,7.667)	(5.667,7.667,9.667)
G <sub>5</sub>	(1,3,5)	(6.333,8.333,10.333)	(5.667,7.667,9.667)	(1.667,3.667,5.667)	(5.667,7.667,9.667)
W <sub>j</sub>	(0.056,0.056,0.056)	(0.087,0.087,0.087)	(0.49,0.49,0.49)	(0.141,0.141,0.141)	(0.226,0.226,0.226)

جدول ۷- اهداف، راهبردها و سیاست‌های توسعه گردشگری بافت قدیم شهر آمل.

سناریوها	اهداف	راهبردها	سیاست‌ها
۱. سناریوی اول گردشگری اوقات فراغت و کسب‌وکار	۱.۱. تبدیل شدن به یکی از برجسته‌ترین مقاصد گردشگری تفریحی	۱.۱.۱. توسعه جانپه‌های تفریحی گردشگری و خلق رخدادهای ویژه	۱.۱.۱.۱. تمرکز بر روی بهبود و خلق فضاهای همگانی و تفریحی مختلط و جذاب در بستر رودخانه هراز ۲.۱.۱.۱. توسعه مراکز و مکان‌های پرچاینده تفریحی و خلق رخدادهای و حال مارکهای خاص در بافت قدیم و حاشیه رودخانه
۲. سناریوی دوم گردشگری بازار خرده‌فروشی سنتی و مدرن	۱.۲. تبدیل و ارتقاء بازار به بهترین مقصد خرید و سرگرمی خرده‌فروشی	۱.۱.۲. توسعه و جذابیت بخشی کالبدی فضایی بازار ۲.۱.۲. تجدید حیات عملکردی بازار	۱.۱.۲.۱. توسعه فضاهایی جهت میزبانی و برگزاری نمایشگاه‌های ارائه دستاوردهای تجاری و صنعتی در بافت قدیم ۲.۱.۲.۱. بازاریابی و فراهم نمودن فضا، مکان مناسب برای استقرار دفاتر منطقه‌ای شرکتها در بخش تجاری بافت قدیم
۳. سناریوی سوم گردشگری مذهبی	۱.۳. تبدیل شدن به یکی از مقاصد مهم زیارتی مذهبی	۱.۱.۳. حفاظت، توسعه و بهبود کالبدی مراکز زیارتی مذهبی	۱.۱.۳.۱. حفظ بدنه خارجی بقعه امامزاده‌ها و تکایای بافت قدیم ۲.۱.۳.۱. توسعه و محوطه‌سازی اراضی پیرامونی بقعه امامزاده‌ها و تکایای قدیمی بافت قدیم

بخش‌ها نظیر اوقات فراغت، کسب‌وکار، مذهبی، جاذبه‌های کالبدی و رخدادهای خاص وابسته است به این معنی که اعتلای عملکردی و رونق بازار خرده‌فروشی سنتی و مدرن، در گرو بازدیدکنندگان و گردشگرانی است که از طریق سایر بخش‌های گردشگری مذکور به شهر جذب می‌شوند. از طرفی شرایط خوبی را که مجموعه مدیریت شهری در زمینه اجرای طرح‌های نوآورانه و مشارکتی در خصوص نوسازی کالبدی و گسترش بازار ایجاد نموده است، موجب تمایل بازدیدکنندگان و گردشگران به بازدید از راسته بازارهای جذاب و دیدنی و خرید محصولات آنها نیز می‌گردد؛ به همین سبب، بازار به آرامی و خودبه‌خود شاهد تمایل بخش خصوصی به ارائه کالاهایی است که سنتی و مدرن بوده و مقتضی گردشگری می‌باشد. بنابراین با توجه به اینکه بخش اعظمی از جاذبه کالبدی بافت قدیم را راسته بازارها و عناصر وابسته به آن تشکیل می‌دهند، لذا رونق این بخش موجب گردش مالی بالا، بهره‌وری درآمدی و خوداشتغالی اهالی بومی می‌شود.

#### سناریوی سوم: سناریوی گردشگری مذهبی

مشخصه اصلی این سناریو، تأکید بر توسعه گردشگری مذهبی به واسطه وجود امامزاده‌ها به‌ویژه بقعه ناصرالحق و تکایای قدیمی است. برای توسعه گردشگری مذهبی، به وجود آوردن یک فضای امن و مطلوب برای میزبانی یک‌روزه و چندروزه از زائرین داخلی و خارجی بسیار حیاتی است. به دلیل کمبود منابع مالی سازمان‌های ذی‌ربط برای توسعه و مناسب‌سازی فضاهای پیرامون بقعه‌های متبرکه به‌ویژه بقعه ناصرالحق، تمایل سایر سازمان‌ها از جمله شهرداری و سازمان نوسازی و بهسازی و همچنین بخش خصوصی داخلی

و مکان‌های منحصربه‌فرد و خاص، ضروری جلوه می‌نماید. پتانسیل‌های موجود در حاشیه رودخانه هراز نشان می‌دهد که این بخش از بافت قدیم، منحصربه‌فرد و خاص بوده و با سرمایه‌گذاری خصوصی و عمومی بر روی ایجاد یک مرکز موسیقی با معماری خاص برای میزبانی از جشنواره‌های موسیقی و همایش‌ها و ایجاد یک مرکز نمایشگاهی برای ارائه محصولات صنعتی و هنری، موجب گسترش فضای کسب‌وکار و جذب بازدیدکنندگان و گردشگران اوقات فراغت می‌شود. همچنین خلق یک رخداد ویژه در موسیقی سنتی و مدرن، انگیزه‌های بسیار زیادی را در بین بسیاری از مردم و گردشگران ایرانی برای بازدید از آن ایجاد می‌نماید و همین سبب می‌شود که بخش‌های کمتر بهره‌ور اقتصاد شهر نظیر بازار و مشاغل خدماتی ارتقا یابند و جذب سرمایه حاصل از این گردشگری، سبب بالا رفتن نرخ درآمد حاصل از گردشگری و رفع تنگناهای سرمایه انسانی و فیزیکی گردد. در نتیجه فضای گردشگری به‌گونه‌ای مهیا می‌گردد که احیا و طراحی شهری بستر رودخانه هراز نیز موجب جذابیت بخشی بصری محیط فیزیکی و لذت بردن از فضاها می‌شود.

#### سناریوی دوم: سناریوی گردشگری بازار خرده‌فروشی سنتی و مدرن

مشخصه اصلی این سناریو، تأکید بر بهسازی عملکردی و نوسازی کالبدی راسته بازارهای سنتی و مدرن بافت قدیم آمل است. برای اعتلای راسته بازارها و به‌نوعی مرکز تجاری شهر آمل، کارآفرینی و مشوق‌ها ضروری است. گردشگری بافت قدیم آمل در بخش بازار خرده‌فروشی ماهیتاً به گردشگری سایر

جدول ۸- اقدامات توسعه گردشگری بافت قدیم شهر آمل.

سیاست‌ها اقدامات	نوع اقدام	مدت اقدام بر		شهرداری
		حساب فاز		
		اول	دوم سوم	
۱.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	شهرداری
۱.۱.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	شهرداری
۲.۱.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	شهرداری
۳.۱.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	شهرداری
۲.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	شهرداری و بخش خصوصی
۲.۲.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	سرمايه گذار خصوصی
۳.۲.۱.۱.۱	موضوعی	*	*	اداره ميراث فرهنگي و گردشگری هنری
۱.۱.۱.۲.۱	موضوعی	*	*	شهرداری و بخش خصوصی
۲.۱.۲.۱	موضوعی	*	*	شورای شهر
۱.۱.۱.۲	موضوعی	*	*	سازمان نوسازی و بهسازی
۲.۱.۱.۲	موضوعی	*	*	سازمان نوسازی و بهسازی
۲.۲.۱.۱.۲	موضوعی	*	*	سازمان نوسازی و بهسازی
۳.۱.۱.۲	موضوعی	*	*	بخش خصوصی
۱.۲.۱.۲	موضوعی	*	*	شهرداری و بخش خصوصی
۲.۲.۱.۲	موضوعی	*	*	اداره ميراث فرهنگي و گردشگری
۱.۱.۱.۳	موضوعی	*	*	اداره اوقاف
۲.۱.۱.۳	موضوعی	*	*	اداره اوقاف و شهرداری
۲.۲.۱.۱.۳	موضوعی	*	*	اداره اوقاف
۳.۲.۱.۱.۳	موضوعی	*	*	اداره اوقاف
۴.۲.۱.۱.۳	موضوعی	*	*	اداره اوقاف و سازمان نوسازی و بهسازی

دیدوبازدید شده و سودآوری حاصل از این گردشگری، سبب رشد سایر بخش‌های گردشگری من جمله بازار خرده‌فروشی و اوقات فراغت نیز می‌شود.

### گام هشتم؛ تدوین اهداف، راهبردها و سیاست‌های توسعه گردشگری

در این بخش، به ارائه اهداف، راهبردها و سیاست‌های توسعه گردشگری که سناریوهای مشترک را تفسیر نماید، پرداخته می‌شود (جدول ۷).

و خارجی به سرمایه‌گذاری، موجب توسعه این فضاها می‌شود. به دلیل نزدیکی شهر قدیم آمل به بقعه ناصرالحق و با توجه به اینکه اراضی آن تحت مالکیت شخصی قرار گرفته است، بخشی از فضا به خوبی برای ایجاد هتل‌ها و اقامتگاه‌های پذیرایی زائرین مهمی‌گردد و بخش خصوصی نیز به دلیل رونق یافتن گردشگری مذهبی، تمایل به سرمایه‌گذاری در مراکز اقامتی و پذیرایی می‌یابد. شاخص‌سازی و احیای مسیرهای ارتباط‌دهنده میان عناصر مذهبی بافت قدیم، موجب برقراری پیوند قوی میان این عناصر جهت انجام اعمال مذهبی و

### گام نهم؛ برنامه‌سازی: تدوین برنامه اقدام

سیاست‌های تدوین شده در مرحله چشم‌اندازسازی، نیاز دارند تا به وسیله طرحی که بیان کند چگونه یک ناحیه به توسعه گردشگری براساس چشم‌انداز مشترک دست یابد، حمایت شوند. بنابراین، برنامه اقدام، سند و چارچوبی از اقدامات موضعی موضوعی همراه با مدت زمان اجرای آنان است که این مهم را به ثمر می‌رساند. محتوای این اقدامات، خاص

گردشگری بافت قدیم آمل بوده و بار حقوقی، مالی و زمانی دارند. اقدامات تعیین شده به همراه نوع، مدت زمان (فاز) و مسئول اجرا، به دنبال سیاست‌های پیشنهادی، ارائه شده و در جدول ۸ آمده است. در خصوص مدت زمان بایستی متذکر شد که شامل دو فاز سه ساله و یک فاز چهارساله است؛ فاز اول شامل دوره زمانی ۱۳۹۸-۱۳۹۴، فاز دوم ۱۴۰۱-۱۳۹۸ و فاز سوم ۱۴۰۴-۱۴۰۱.

### نتیجه

جای می‌گیرند که عبارت‌اند از گونه خدمات رفاهی و پذیرایی گردشگران شامل ارائه سرویس‌های رفاهی همچون تسهیلات اقامتی تفریحی، هتل‌ها، مراکز درمانی، فضای سبز، سرویس بهداشتی، گونه حمل‌ونقل و شبکه دسترسی شامل حمل‌ونقل عمومی کارآمد، سهولت دسترسی به محصولات گردشگری و پارکینگ و گونه آموزش و اطلاع‌رسانی شامل آموزش کارمندان و هتل‌داران، ارائه مراکز مدیریت مقصد و اطلاع‌رسانی، تابلوهای اعلان، راهنماها و نقشه‌ها.

در بخشی دیگر از یافته‌ها، اجرای مدل مفهومی در بافت قدیم آمل نشان می‌دهد، مسیرهای راهنمای کلیدی تدوین شده از طریق به کارگیری فن SWOT و روش ویکور در گام تعیین مسیرهای راهنما، گویای آن می‌باشند که از میان مؤلفه‌های شناسایی شده فوق، مؤلفه‌های مکانی (نظیر جاذبه‌های تاریخی، مذهبی و فضاهای میزبانی از نمایشگاه‌ها و رخدادهای مؤلفه‌های اقتصادی (نظیر بازار و خرده‌فروشی) و مؤلفه‌های فرهنگی، به ترتیب بیشترین نقش را در توسعه گردشگری بافت قدیم آمل دارا هستند. همچنین اضافه نمودن گام تعیین مسیرهای راهنما به فرآیند و متعاقباً بکارگیری جعبه ابزار برای آن در برنامه ریزی سناریویی و راهبردی، به دلیل جامع‌نگری بویژه در زمینه روندها و رویداد شهر آمل به هنگام تدوین چشم‌انداز و سناریوها، بسیار ثمربخش واقع گردید. از این رو، براساس ماهیت این مؤلفه‌ها و مسیرهای راهنمای کلیدی تدوین شده، چشم‌انداز مشترک توسعه و سناریوهای توسعه گردشگری در زمینه شکوفایی پتانسیل‌های تاریخی، طبیعی، بناها و مقبره‌های مذهبی و بازار خرده‌فروشی طراحی شد. متعاقباً نیز اهداف، راهبردها و سیاست‌ها و درنهایت اقدامات موضعی و موضوعی ارائه گردید تا طی ده سال بافت قدیم آمل مبتنی بر توسعه گردشگری این پتانسیل‌ها بازآفرینی شود.

یافته‌های پژوهش در زمینه شناسایی و تبیین جایگاه عناصر و مؤلفه‌های مؤثر بر توسعه گردشگری جهت بازآفرینی یک شهر نشان می‌دهد که با استناد به متون نظری مختلف در حوزه گردشگری شهری، گردشگری، زمانی می‌تواند به‌عنوان یک ابزار بازآفرینی شهری عمل کند که عناصر اساسی توسعه گردشگری را توسعه بخشد و از این طریق به بازآرایی و ترویج آنها پرداخته تا بتواند سرمایه‌های خارجی لازم جهت افزایش درآمد و بهبود یکپارچه شرایط اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی شهر را کسب نموده و شهر را براساس پتانسیل‌های بالقوه خود بازآفرینی نماید. در همین راستا، این عناصر اصلی توسعه گردشگری به دو عرصه عمده تقسیم‌بندی شدند؛ عناصر استراتژیک توسعه گردشگری و عناصر زیرساختی و امکانات رفاهی پشتیبان گردشگری.

عناصر استراتژیک توسعه گردشگری عبارت‌اند از گونه کسب‌وکار شامل میزبانی از کنفرانس‌ها و نمایشگاه‌ها، مرکز تجاری بزرگ، شرکت‌ها و سرمایه‌گذاری خصوصی، بازآرایی و اشتغال، گونه رویدادهای خاص شامل رخدادهای بزرگ و هال مارک‌ها نظیر رخدادهای ورزشی، جشنواره‌های خاص، مراسم خاص و نادر مذهبی، گونه جاذبه‌ها (طبیعی و مکانی) شامل ساختمان‌ها و بناهای یادبود و تاریخی و میراث فرهنگی، موزه‌ها، گالری‌ها، کلیساها، مساجد و امام‌زاده‌ها، میادین بزرگ، میراث صنعتی و بافت تاریخی، عناصر طبیعی نظیر رودخانه، کوه و دریا، گونه خرده‌فروشی شامل خرید و سرگرمی، فروشگاه‌های زنجیره‌ای و بزرگ، راسته‌بازارهای خرده‌فروشی، بازارهای قدیمی و گونه فرهنگی شامل برجسته‌سازی صنایع فرهنگی، هویت مکان، گالری‌های هنری، مرکز موسیقی، سالن‌های کنسرت و تئاتر، زبان و آداب و رسوم و سبک زندگی. عناصر زیرساختی و امکانات رفاهی پشتیبان گردشگری نیز در سه گروه کلی

### پی‌نوشت‌ها

- 5 Destination Management Organizations.
- 6 Destination Management Systems.
- 7 Business Tourism-led Strategies.
- 8 Event Tourism-led Strategies.

- 1 Urban Regeneration.
- 2 Waterfront.
- 3 Leisure Product.
- 4 Tourist Information Centers.

بازآفرینی بافت قدیم شهر آمل مبتنی بر استراتژی توسعه گردشگری و برنامه‌ریزی راهبردی سناریویی

- فرخی، فاطمه (۱۳۹۲)، اولویت‌بندی استراتژی‌ها: روش چند معیاره ACEPT، وب‌سایت آکادمی استراتژی ایران.
- Ashworth, G. J and Tunbridge, J. E (2000), *The Tourist-Historic City: Retrospect and Prospect of Managing the Heritage City*, Pergamon, Oxford, UK.
- Balakrishnan, M (2009), Strategic branding of destinations: a framework, *European Journal of Marketing*, 43 (5), pp. 611 – 629.
- Buhus, Anca-Alexandra (2012), *Destination branding for business tourism market: A case study of Domaine de Miravel*, master's thesis, International Marketing, Aalborg University.
- Bramwell, B (1997), Strategic planning before and after a mega-event, *Tourism Management*, 18(3), pp. 167-176.
- Caterino, N; Iervolino, I; Manfredi, G & Cosenza, E (2009), Comparative analysis of multi-criteria decision-making methods for seismic structural retrofitting, *Computer-Aided Civil and Infrastructure Engineering*, 24(6), pp. 432-445.
- Cooper, C; Fletcher, J; Gilbert, D; Shepherd, R and Wanhill, S (1993), *Tourism Principles and Practice*, Second Edition, Longman, England.
- Davidson, R (1994), *Business Travel*, Pitman, London.
- Dimmock, K and Tiyce, M (2001), Festivals and events: celebrating special interest tourism, in N. Douglas, N. Douglas and R. Derrett (eds.), *Special Interest Tourism*, Australia, John Wiley, pp. 355-383.
- Fagence, M (1995), City waterfront redevelopment for leisure, recreation, and tourism: some common themes, in S. J. Craig-Smith and M. Fagence (eds.), *Recreation and Tourism as a Catalyst for Urban Waterfront Redevelopment: An International Survey*, Westport: Praeger Publishers, pp. 135-156.
- Getz, D (2008), Event tourism: definition, evolution, and research, *Tourism Management*, 29, pp. 403-428.
- Getz, D; Svensson, B; Peterssen, R & Gunnervall, A (2012) Hallmark Events: Definition, Goals And Planning Process, *International Journal of Event Management Research*, 7 (1 /2), pp. 47-67.
- Goldblatt, J (2007), *Special events: The roots and wings of celebration* (5th Ed.), Wiley, New York.
- Hall, C. M and Page, S. J (2006), *The geography of tourism and recreation: Environment, place and space* (3th Ed.), Routledge, London and New York.
- Hernández-Mogollón J. M; Folgado-Fernández J. A; Oliveira Duarte P. A (2014), Event tourism analysis and state of the art, *European journal of tourism, hospitality and recreation*, 5 (2), pp. 83-102.
- Horner, S and Swarbrooke, J (2005), *Leisure Marketing A Global Perspective*, Elsevier, Oxford, UK.
- Jansen-Verbeke, M (1986), Inner-city tourism: resources, tourists and promoters, *Annals of Tourism Research*, Vol. 13, pp. 79-100.
- Jansen-Verbeke, M (1988), *Leisure, Recreation and Tourism in Inner Cities: Explorative Case Studies*, Netherlands Geographical Studies, Amsterdam.
- Law, C. M (1993), *Urban tourism: attracting visitors to large cities*, Mansell Publishing, London.
- Law, C. M (1996), Tourism in British provincial cities: a tale of four cities, in C. M. Law (ed.) *Tourism in Major Cities*, London, International Thomson Business Press, pp. 179-205.
- LUDA (2005), E-compendium: handbook E4 integrating assessment into sustainable urban regeneration, Key Action 4 City of Tomorrow & Cultural Heritage from the programme Energy, *Environment and Sustainable Development within the Fifth Framework Programme of the European Union*.
- McCartney, G (2008), The CAT (Casino Tourism) and the MICE (Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions): Key Development

- 9 Attraction Tourism-led Strategies.
- 10 Retail Tourism-led Strategies.
- 11 Culture Tourism-led Strategies.
- ۱۲ MICE مخفف حروف ابتدایی کلماتی است که اغلب برای طبقه‌بندی گردشگران کسب و کار براساس هدف از سفرشان استفاده شده است که عبارت‌اند از: Meetings یعنی دیدارها، Incentives یعنی مشوق و انگیزه‌ها، Conferences یعنی کنفرانس‌ها، کنگره‌ها و گردهمایی‌ها و Exhibitions یعنی نمایشگاه‌ها (در زمینه ارائه کالاها و خدمات) (Robinson, 2012, 19).
- 13 Mega Events.
- 14 Hall Marks.
- 15 Industrial Heritage.
- 16 Shopping.
- 17 Large Urban Distressed Area (LUDA).
- ۱۸ تجربه در شهرهای پیشرو نظیر فلورانس ایتالیا نشان می‌دهد که در پروژه بازآفرینی این شهر، از ۲۵ سازمان شناسایی شده به‌عنوان بهره‌ور، در دو جلسه عمومی اول تنها ۱۵ بهره‌ور به‌طور منظم سعی کرده‌اند تا در جلسه حضور فعال یابند که بیشتر از سازمان‌های اجتماعی و NGO ها بوده‌اند (LUDA, 2005).
- در آمل نیز ۸ بهره‌ور شناسایی شده‌اند که بر مبنای شاخص قدرت تصمیم‌گیری مستقیم و غیرمستقیم عبارت‌اند از: بهره‌وران با قدرت تصمیم‌گیری مستقیم شامل شورای اسلامی شهر، شهرداری، اداره میراث فرهنگی و گردشگری، سازمان نوسازی و بهسازی و اداره اوقاف؛ بهره‌وران با قدرت تصمیم‌گیری غیرمستقیم شامل مالکان خانه‌های تاریخی، ساکنان و گروه‌های محلی و بازدیدکنندگان. از آنجایی‌که در شرایط محلی ایران، مشارکت در پایین‌ترین سطح قرار دارد و تصمیم‌گیری‌ها در نهایت از بالا به پایین صورت می‌گیرند، بسیار دشوار است که تمامی گروه‌های مذکور در آمل را در فرآیند بازآفرینی درگیر نمود. جلسات متعددی با دعوت از بهره‌وران با قدرت تصمیم‌گیری مستقیم برگزار شد که تنها سه بهره‌ور در جلسات آن که نیاز به تصمیم‌گیری به‌ویژه در زمینه اولویت‌بندی مسیرهای راهنما و تدوین چشم‌انداز و سناریو بوده، حضور به عمل رساندند؛ سه بهره‌ور کلیدی شهردار، رئیس کمیسیون برنامه‌ریزی شورای شهر و رئیس سازمان نوسازی و بهسازی.
- 19 Internal Factors Matrix (IFM).
- 20 External Factors Matrix (EFM).
- 21 Driving Forces Matrix (DFM).
- 22 Collaborative Strategic Goal Oriented Programming.
- 23 TDS.
- 24 Making Guidelines.
- 25 Strength.
- 26 Opportunity.
- 27 Weakness.
- 28 Threat.
- 29 Positive Trend.
- 30 Negative Trend.
- 31 Positive Event.
- 32 Negative Event.

## فهرست منابع

- ابراهیم‌زاده، عیسی؛ کاظمی‌زاد، شمس‌الله و اسکندری ثانی، محمد (۱۳۸۹)، برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری با تأکید بر گردشگری مذهبی (مطالعه موردی: شهر قم)، پژوهش‌های جغرافیایی انسانی، شماره ۷۶، صص ۱۴۱-۱۱۵.
- صباغ کرمانی، مجید و امیریان، سعید (۱۳۷۹)، بررسی اثرات اقتصادی توریسم در جمهوری اسلامی ایران با استفاده از تحلیل داده - ستانده، پژوهشنامه بازرگانی، دوره ۴، شماره ۱۶، صص ۸۳-۵۷.
- طیعی، سید کمیل؛ بابکی، روح‌الله و جباری، امیر (۱۳۸۶)، بررسی رابطه‌ی توسعه‌ی گردشگری و رشد اقتصادی در ایران ۱۳۳۸-۱۳۸۳، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی «ویژه اقتصاد»، دوره ۷، شماره ۲۶، صص ۱۱۰-۸۳.

- Shaw, G and Williams, A. M (1994), *Critical Issues in Tourism: A Geographical Perspective*, Blackwell, Oxford.
- Smith, M. K (2007), *Tourism, Culture and Regeneration*, Cromwell Press, Trowbridge.
- Swarbrooke, J (2000), Tourism, economic development and urban regeneration: a critical evaluation, in M. Robinson, R. Sharpley, N. Evans, P. Long and J. Swarbrooke (eds.), *Developments in Urban and Rural Tourism: Reflections on International Tourism*, Sunderland, Business Education Publishers, pp. 269–285.
- Tallon, A (2010), *Urban Regeneration in the UK*, Routledge, London.
- Timothy, D (2005), *Shopping tourism, retailing and leisure*, Channel View publications, Clevedon.
- Xie, P. F (2006), Developing industrial heritage tourism: A case study of the proposed jeep museum in Toledo, Ohio, *Tourism Management*, Vol. 27, pp. 1321–1330.
- Zukin, S (1995), *The culture of cities*, Blackwell, Oxford.
- Considerations for the Convention and Exhibition Industry in Macao, *Journal of Convention & Event Tourism*, 9(4), pp. 293–308.
- OECD (2008), *Roles and Impact of Culture and Tourism on Attractiveness*, in *The Impact of Culture on Tourism*, OECD publishing, en-10.1787/9789264040731.
- Oprićović, S & Tzeng G. H (2004), Compromise solution by MCDM methods: a comparative analysis of VIKOR and TOPSIS, *European Journal of Operational Research*, 156(2), 445–455.
- Page, S. J and Hall, C. M (2003), *Managing Urban Tourism*, Harlow, Prentice Hall.
- Richards, G (1996), *Cultural tourism in Europe*, CABI, Wallingford, UK.
- Robinson, P (2012), *Tourism: The Key Concepts*, Routledge, London and New York.
- Rogerson, M. C (2012), Urban tourism, economic regeneration and inclusion: evidence from South Africa, *Local Economy*, 28 (2), pp 188–202.