

## ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در شهرهای مقصد گردشگری به روش IPA (مطالعه موردی: شهر تنکابن)

محمد رضا طیبی - استادیار گروه مدیریت اجرایی دانشگاه مازندران  
ابوالحسن حسینی - استادیار گروه مدیریت اجرایی دانشگاه مازندران  
تیمور رضایی\* - کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۳/۱۵ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۱۰/۶

### چکیده

شهرهای مقصد گردشگری شهرهایی هستند که اقتصاد خانوار در اکثر آن‌ها وابستگی شدیدی به جذب گردشگر دارد؛ به طوری که بسیاری از مشاغل شکل گرفته در این شهرها، به طور مستقیم یا غیرمستقیم، نیازهای گردشگران را برآورده می‌کنند و از این طریق خانوارها به امرار معاش می‌پردازند. به منظور ایجاد بستر مناسب توسعه گردشگری پایدار شهری، به ویژه در شهرهای مقصد گردشگری، حکمرانی خوب شهری و نزدیک شدن به شاخص‌های آن ضرورتی تردیدناپذیر است. هدف این تحقیق شناخت جامع میزان اهمیت حکمرانی خوب شهری و ارزیابی عملکرد شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در شهر تنکابن، به عنوان یکی از شهرهای مقصد گردشگری، است. روش تحقیق و گردآوری مطالب از نوع پیمایشی و تحلیلی مبتنی بر پرسش‌نامه است که پس از تأیید روایی پرسش‌نامه، در اختیار کارشناسان برجسته مهندسان مشاور و اعضای گروه تخصصی شهرسازی نظام مهندسی استان مازندران و همچنین استادان صاحب‌نظر دانشگاه مازندران، با شرط داشتن تحصیلات دانشگاهی کارشناسی ارشد یا دکترا در زمینه مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری و سایر رشته‌های مرتبط با امور شهری، قرار گرفت. برای تحلیل آماری از روش IPA استفاده شد. مهم‌ترین شاخص با کمترین عملکرد، شاخص مشارکت شهروندان تعیین شد که سنگ بنای حکمرانی خوب شهری به منزله روش مدیریت مشارکتی است. شاخص امنیت نیز بالاترین عملکرد را در این شهر داشت. در نهایت، نتیجه‌گیری شد که شاخص‌های حکمرانی خوب شهری، با وجود اهمیت بالای آن‌ها، عملکرد پایینی در مدیریت شهر تنکابن داشت که راهکارهایی به منظور ارتقای آن ارائه شد.

کلیدواژه‌گان: تنکابن، حکمرانی خوب شهری، شهرهای مقصد گردشگری، IPA.

## مقدمه

امروزه، جمعیت مردمی که در مناطق شهری زندگی می‌کنند از همه ادوار تاریخ انسان بیشتر و روند شهرنشینی بازگشت‌ناپذیر است (قدمی و همکاران ۱۳۹۱: ۴۳). تخمین زده شده است که جمعیت شهری دنیا تا سال ۲۰۲۵ دوبرابر می‌شود و به بیش از ۵ میلیارد نفر خواهد رسید که بیش از ۹۰ درصد این رشد در کشورهای در حال توسعه خواهد بود. از سوی دیگر، جهان امروز با چالش‌هایی مواجه است که از دگرگونی‌های حاصل از پیشرفت علم و صنعت و طرح نیازهای جدید سازمانی و اجتماعی ناشی است. در جهان متحول امروز، دولت‌ها به‌تنهایی قادر به پاسخ‌گویی به نیازهای جدید نخواهند بود. این مهم نیازمند الگوی جدیدی است که بتوان از همه ظرفیت‌های جامعه در بخش‌های دولتی، خصوصی و مدنی استفاده کرد تا تولید و ارائه خدمات عمومی را به حداکثر رساند (رفعیان و همکاران ۱۳۹۰: ۱۲۴).

گردشگری امروزه یکی از مسائل مهم و مؤثر اقتصادی و یکی از عوامل برجسته ارتباط اجتماعی و فرهنگی است و به‌منزله گسترده‌ترین صنعت خدماتی دنیا جایگاه ویژه‌ای در عرصه‌های اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی دارد (تیموری و همکاران ۱۳۹۳: ۹۷). نواحی شهری، به علت آنکه جاذبه‌های متنوع و بزرگی شامل موزه‌ها، بناهای یادبود، سالن‌های گردشگری مهمی محسوب می‌شوند. شهرها معمولاً جاذبه‌های متنوع و بزرگی شامل موزه‌ها، بناهای یادبود، سالن‌های تئاتر، استادیوم‌های ورزشی، پارک‌ها، شهربازی، مراکز خرید، مناطقی با معماری تاریخی و مکان‌های مربوط به حوادث مهم یا افراد مشهور را دارند که باعث جذب گردشگران می‌شوند. در حال حاضر، گردشگری شهری برای بسیاری از مدیران و مسئولان شهری امری نمادین و اقتصادی بااهمیت به‌شمار می‌رود که مستلزم ارزیابی، تعریف و تعیین هدف‌ها، داوری میان گزینه‌های گوناگون در زمینه سرمایه‌گذاری و آمایش و ایجاد ساختار مدیریت مناسب و تجاری کردن فرآورده‌های گردشگری شهری است (فرجی‌راد و همکاران ۱۳۸۹: ۸۷). توسعه گردشگری شهری اثرها و پیامدهای اجتماعی، اقتصادی، کالبدی و زیست‌محیطی متفاوتی دارد که از جمله می‌توان به نقش این فعالیت‌ها بر کیفیت زندگی شهروندان اشاره کرد (پورجابری ۱۳۹۳: ۴۰).

مدیریت گردشگری، به‌ویژه گردشگری پایدار، در بسیاری از کشورها، نمادی از هویت فرهنگی، طبیعی، انسانی از بخش‌های مهم اقتصادی محسوب می‌شود. از این رو، پایداری در گردشگری، نیازمند توجه نظام‌مند به ابعاد فنی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، تاریخی و زیست‌محیطی در حرکت به سوی استفاده از جاذبه‌های گردشگری مطابق با نیاز امروز و حفظ و ماندگاری این منابع برای آینده است (مولایی هستچین و همکاران ۱۳۸۶).

در تحقیق حاضر، ابتدا مفاهیم حکمرانی خوب شهری به‌منزله رویکردی در مدیریت شهری ارائه و پس از آن، شاخص‌های حکمرانی خوب شهری، در شهر تنکابن به‌منزله یکی از شهرهای مقصد گردشگری در ایران به کمک روش IPA ارزیابی می‌شود.

## مبانی نظری

**حکمرانی خوب شهری:** حکمرانی خوب شهری تلاشی است در جهت ارائه مدلی از مدیریت مطلوب و سازوکارهای ایده‌آل برای دولت‌ها به منظور رسیدن به جایگاهی که می‌توان آن را آرمان‌شهر انسانی لقب داد (UN-Habitat 2000). بنابر منشور هبیتات سازمان ملل متحد، حکمرانی خوب شهری اصول به هم وابسته پایداری، برابری، کارآمدی، شفافیت و پاسخ‌گویی، امنیت، فعالیت‌های مدنی و شهروندی را توصیف می‌کند (Ibid) و زمانی که برنامه اسکان در جریان دستور کار خود با چالش نحوه اجرا و دستگاه‌ها و نهادهای ذیربط در سطح شهرها روبه‌رو شد، دو شیوه برای مواجهه با این چالش مطرح می‌شود که عبارت‌اند از: ۱. اقدام برای دستیابی به ایجاد سرپناه برای همه؛ ۲. حرکت به

سمت مدیریت مطلوب شهری در جهت نیل به توسعه پایدار شهری که در واقع عملیاتی کردن هدف اول را تضمین می‌کرد (Taylor 2000).

بدین ترتیب، راهبردهای مطرح‌شده برنامه در سال‌های پایانی قرن بیستم به تأیید مجمع عمومی سازمان ملل متحد نیز رسید و با این هدف که تا سال ۲۰۱۵ فقر مطلق در سطح جهان به نصف تعداد موجود برسد، حکمرانی خوب به صورت پیش‌فرض مطرح شد. در همین زمینه، در بیانیه نشست دوران افریقای جنوبی در سال ۱۹۹۹ بر اهمیت مدیریت مطلوب در سطح محلی تأکید شد. همچنین، دپارتمان توسعه محلی بریتانیا در پیش‌نویس سند راهبردی خود اعلام می‌دارد که مدیریت مطلوب در سطح محلی مهم‌ترین نقش را در کاهش فقر دارد (Ibid).

درک و استنباط سازمان‌ها و نهادهای بین‌المللی از حکمرانی خوب شهری مطابق با تجربه عملکردی برنامه اسکان در دو دهه اخیر است. این تجربه، بر این نکته تأکید دارد که در اداره امور شهرها نه سرمایه، نه تکنولوژی و نه حتی تخصص کافی نیستند. بلکه مدیریت مطلوب وجه متمایز یک شهر برون‌گرا یا شهری با مدیریت مطلوب در تقابل یک شهر با مدیریت نامطلوب یا شهر منزوی است. بر این اساس، موضوع اصلی حرکت در جهت حکمرانی خوب شهری رسیدن به شهر برون‌گرا خواهد بود.

در شهر برون‌گرا، هر فرد بدون توجه به ثروت، جنسیت، مذهب، نژاد و سن، شایسته مشارکت سازنده و مثبت در فرصت‌های موجود در شهر است. در سال‌های اخیر، شاهد نمونه‌هایی از تجربیات عملی برای رسیدن به مدیریت مطلوب شهری در شهرهایی مانند دارالسلام، دبی، منچستر، شنیان و چاتانوگا بوده‌ایم (Ibid).

بنابراین، حکمرانی شهری به‌مثابه شیوه‌های متفاوتی است که طی آن افراد، نهادها و بخش خصوصی و عمومی به اعمال مدیریت و برنامه‌ریزی برای امور متداول شهر می‌پردازند (Vansant 2001). در این شکل از مدیریت، منافع متعارض به جای واگرایی می‌توانند به همگرایی منجر شوند. حکمرانی شهری به‌طور مستقیم با رفاه شهروندان در ارتباط است و در واقع باید زمینه شکوفایی قابلیت‌ها و استعداد‌های زنان و مردان جامعه را در قالب شهر نمایان کند.

حکمرانی خوب شهری بر پایه اصل شهروندمداری بر این نکته تأکید می‌کند که هیچ زن، مرد یا کودکی نباید از دسترسی به الزامات زندگی شهری همچون سرپناه مناسب، امنیت شغلی، آب سالم، بهداشت و بهره‌مندی از محیط زیست مناسب، آموزش، تغذیه و امنیت اجتماعی محروم شود. از آنجا که هر شهر گستره خاصی با نمادهای ویژه به لحاظ فرهنگی و طبیعی دارد، فقط در سطح محلی اجماع جهانی برای دستیابی به معیارهای حکمرانی خوب شهری توان عملی شدن را دارد. در واقع، ابزار و شیوه‌هایی که برای ایجاد تعادل و توازن در مناطق مختلف اعمال می‌شود باید منحصرآ دیدی همه‌سونگر داشته باشد.

در حکمرانی شهری، شهرداران نقش رئیس اصلی اجرایی شهر را برعهده دارند که قدرت آن‌ها متکی به آرای مستقیم یا غیرمستقیم مردم از طریق انتخاب شوراهای شهر و انتخاب مردم است. مشارکت مردم در اداره، ساماندهی شهر و اقدام‌های اجرایی، اساس حاکمیت شایسته شهری به‌شمار می‌آید. همچنین، مردم با انتخاب نمایندگان شوراهای شهری و محلی در حاکمیت شهری حضور غیرمستقیم می‌یابند و به این ترتیب حاکمیت شایسته شهری شکل می‌گیرد (نوبری و همکاران ۱۳۸۹: ۹۳).

### شاخص‌های حکمرانی خوب شهری: یک مبنای اساسی برای ویژگی‌های حکمرانی خوب شهری

شاخص‌هایی است که از سوی برنامه توسعه سازمان ملل و بانک جهانی مطرح شده‌اند که بر این اساس و براساس مطالعات انجام‌گرفته در زمینه حکمرانی خوب شهری و مطابقت آن با شرایط شهرهای ایران، شاخص‌هایی چون مشارکت شهروندان، اثربخشی و کارایی، پذیرا بودن و پاسخ‌ده بودن، مسئولیت و پاسخ‌گویی، شفافیت، قانون‌مندی، جهت‌گیری توافقی، عدالت، بینش راهبردی و تمرکززدایی برای این منظور معرفی و در ادامه تعریف شده‌اند (رفیعیان ۱۳۹۰: ۹۵).

- مشارکت: منظور از مشارکت، قدرت تأثیرگذاران بر تصمیم‌گیری‌ها و سهیم شدن شهروندان در قدرت است؛
- حاکمیت قانون: منظور، مراعات چارچوب‌های قانونی و دور بودن دست افراد غیرمسئول از تصمیم‌گیری‌هاست؛
- شفافیت: شفافیت نقطه مقابل پنهان‌کاری در تصمیم‌گیری است. پنهان‌کاری امکان بروز فساد را افزایش می‌دهد؛
- مسئولیت و پاسخ‌گویی: این معیار بر مسئول بودن و حساب پس دادن مسئولان و تصمیم‌گیران در قبال شهروندان استوار است؛
- پاسخ‌ده بودن: مسئولان شهری باید خواسته‌های شهروندان را دریابند و بپذیرند و به آن واکنش مناسب ارائه دهند؛
- بینش راهبردی: فرا رفتن از مسائل روزمره شهری و پرهیز از غرق شدن در آن‌ها مستلزم پیش‌بینی آینده‌نگر است؛
- اجماع‌سازی: منظور از اجماع‌سازی، تعدیل و ایجاد توافق میان منافع مختلف است؛
- عدالت و انصاف: منظور از عدالت، ایجاد فرصت‌های مناسب برای همه شهروندان در زمینه ارتقای وضعیت رفاهی است؛
- اثربخشی و کارایی: این معیار بر استفاده از منابع موجود برای تأمین نیازهای شهروندان، ارائه خدمات شهری و رضایت مردم استوار است؛
- تمرکززدایی: این مفهوم بر واگذاری اختیار به سازمان‌ها و مراکز مختلف و صلاحیت نهادهای محلی بر انجام‌دادن وظایف تأکید می‌کند. تمرکززدایی بر اصل تقویت مسئولیت به سمت پایین‌تر استوار است (همان: ۹۶).

### مدیریت شهری و توسعه گردشگری<sup>۱</sup>: توسعه گردشگری فرایند پیچیده‌ای است که عوامل توسعه بین‌المللی

و ملی و گروه‌های درگیر با سیاست دولت، برنامه‌ریزی و قانون‌گذاری را دربرمی‌گیرد (Tefler et al. 2008).

توسعه گردشگری، به‌منزله مجموعه فعالیت‌های اقتصادی، تأثیر بسزایی در تقویت بنیان‌های اقتصادی جوامع دارد. نقش گردشگری به‌منزله منبع جدیدی برای ایجاد اشتغال، کسب درآمد، دریافت‌های مالیاتی بیشتر، جذب ارز و تقویت زیرساخت‌های اجتماعی، که موجب رشد و توسعه سایر صنایع می‌شود، در معادلات متعدد مورد تأکید قرار گرفته است (کاظمی ۱۳۸۷: ۱۳).

رشد شتابان گردشگری طی دهه‌های گذشته و آینده‌نگری‌های مبتنی بر آن، همراه با تأکیدی که کارشناسان کشورهای رو به رشد بر تقویت و پشتیبانی این فعالیت در جهت اهداف توسعه پایدار در این مملکت رومی‌دارند، مفهوم تازه‌ای را در مدیریت گردشگری مطرح کرده است که ما از آن به‌منزله توسعه پایدار گردشگری<sup>۲</sup> یاد می‌کنیم. این استراتژی نه‌تنها کشورهای در حال توسعه، بلکه کشورهای توسعه‌یافته را نیز شامل می‌شود (کهن ۱۳۷۷: ۳۴).

توسعه گردشگری پایدار<sup>۳</sup> عبارت است از: گسترش این صنعت و جذب گردشگر به کشور با استفاده از منابع موجود به گونه‌ای که ضمن پاسخ‌دادن به نیازهای اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و ضوابط قانونی جامعه و همچنین انتظارات گردشگران، بتوان واحد و یکپارچگی، هویت فرهنگی و سلامتی محیط زیست، رشد اقتصادی و رفاه مردم و مهمانان آن‌ها را به گونه‌ای متوازن و پیوسته تأمین کرد (الوانی ۱۳۸۵: ۸۶).

هدف اصلی گردشگری پایدار ارائه روش‌های منطقی در بهره‌برداری از منابع طبیعی و انسانی و ممانعت از به‌کارگیری غیرمنطقی این منابع است. به دلیل آنکه توسعه پایدار گردشگری دو جنبه حفاظت از محیط زیست و منابع و میراث فرهنگی جوامع است، گردشگری پایدار باید با سیاست مشخص و مدونی به اجرا درآید تا بتواند حرکت امیدبخش این صنعت در توسعه همه‌جانبه کشور را تضمین کند (منصوری ۱۳۸۴: ۱۶).

1. tourism development  
2. sustainable development of tourism  
3. sustainable tourism development

طبق تجارب جهانی، برنامه‌ریزی صرفاً کالبدی و تصمیم‌گیری از بالا، در زمینه‌هایی که به زندگی اجتماعی و فرهنگ رفتاری مردم مربوط می‌شود، به هیچ‌وجه موفق و کارساز نبوده است. به همین دلیل، بنیان و نقطه شروع اقدامات گردشگری باید از طریق طرح‌های محلی- شهری آغاز شود. از این نظر، لازم است که میان برنامه‌ریزی برای توسعه گردشگری با برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای پیوند استوار و متقابل به وجود آید. بنابراین، با در نظر گرفتن مفهوم وسیع گردشگری و ابعاد مختلف فضایی آن، می‌توان حوزه برنامه‌ریزی گردشگری را به سه سطح عمده تقسیم کرد: سطح محلی، سطح منطقه‌ای و سطح ملی. بدیهی است که برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری در سه سطح به همکاری و هماهنگی نهادهای برنامه‌ریز در سطوح و بخش‌های مختلف نیاز دارد. برنامه‌ریزی در سطح محلی، جایگاه شهرداری‌ها را به‌عنوان مسئول اصلی شهر نمایان می‌کند که هدف آن اعتلای کیفیت محیط زندگی شهری از طریق ایجاد نیازهای فراغتی و تفریحی مردم است (قره‌نژاد و همکاران ۱۳۸۷).

رویکرد مدیریت یکپارچه در مقاصد توریستی شهری، ساحلی و روستایی، ابتکار کمیسیون اروپا در برانگیختن توسعه و تحقق یک رویکرد پایدار نسبت به گردشگری در این مقاصد است. شش معیار آی.کی.ام<sup>۱</sup> برای ایجاد و ترقی رویکردی مشارکتی بین مردم، گردشگران، محیط و مدیران عبارت‌اند از:

- وجود مدیریتی قوی و نهادینه‌شده که منابع مالی و انسانی لازم را دارد؛
- همکاری بین همه سازمان‌های دخیل در سطوح محلی، منطقه‌ای، ملی، بین‌المللی براساس ایجاد رویکردی مشارکتی؛
- ایجاد چشم‌اندازی عمومی از توسعه گردشگری با همکاری آژانس‌های درگیر در گردشگری و مردم محلی؛
- توزیع تأثیرات مثبت توسعه گردشگری بین بازدیدکنندگان، شاغلان بخش تجاری، کارمندان اداری و مردم محلی؛
- تنظیم سیاستی استوار و یکپارچه در زمینه فعالیت‌های خدماتی گردشگری؛
- معرفی و ترویج مشوق‌هایی برای بسط و توسعه ابتکارات (ابداعات، پروژه‌های جدید) بخش خصوصی در جهت بهبود کیفیت گردشگری (European commission 2000).

**روش تحلیل اهمیت- عملکرد (IPA):** این مدل از سوی مارتیا و جیمز<sup>۲</sup> ارائه شده است (Eskildsen et al. 2006: 27). اهمیت فزاینده مدل تحلیل اهمیت- عملکرد در آسیب‌شناسی و مشخص کردن نقاط قوت و ضعف سیستم و کارایی آن در شناخت اولویت‌ها و راهبردهای بهبود، موجب شده مدل مذکور در زمینه‌های مختلف به کار گرفته شود (Ibid: 28). مدل تحلیل اهمیت- عملکرد، به لحاظ مفهومی، مدلی چندشاخصه<sup>۳</sup> است. به منظور کاربرد این مدل، باید شاخص‌هایی که قرار است تحلیل شوند مشخص شوند. در واقع، اثربخشی مدل اهمیت- عملکرد شدیداً به شاخص‌ها یا مؤلفه‌های تحلیلی<sup>۴</sup> آن وابسته است (Ibid).

در مدل تحلیل اهمیت- عملکرد هر شاخص از دو بعد اهمیت و عملکرد سنجیده می‌شود. به‌زعم بارسکی<sup>۵</sup>، درجه اهمیت پایین‌تر، احتمالاً نشان‌دهنده نقش کمتر شاخص در کیفیت است؛ درحالی‌که درجه اهمیت بالاتر، نمایانگر نقش حساس و مهم آن شاخص در تعیین کیفیت است (پرداختچی و همکاران ۱۳۹۰: ۶۳).

1. IQM  
2. J.A.Martila & J.C.James  
3. multi-attribute model  
4. analytical components  
5. Barsky

به‌زعم اسلک<sup>۱</sup>، در مدل تحلیل اهمیت- عملکرد سنجش شاخص‌ها می‌تواند در مقیاس ۵، ۷ یا ۹ درجه‌ای لیکرت انجام گیرد (Kitcharoen 2004)، داده‌های مربوط به میزان اهمیت و سطح عملکرد هر یک از آن‌ها با استفاده از پرسش‌نامه جمع‌آوری می‌شود. برای این منظور، از خبرگان درباره هر شاخص دو سؤال پرسیده می‌شود: شاخص پرسیده‌شده چقدر مهم است و عملکرد در شاخص مورد نظر در چه سطحی قرار دارد (Ibid: 22).

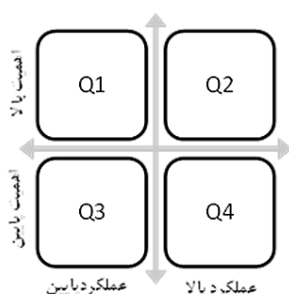
**تشکیل ماتریس IP:** از آنجا که تحلیل جداگانه داده‌های بعد عملکرد و بعد اهمیت، به‌خصوص هنگامی که هر دو مجموعه داده‌ها، هم‌زمان مطالعه می‌شوند، ممکن است معنادار نباشد، بنابراین، داده‌های مربوط به سطح اهمیت و سطح عملکرد شاخص‌ها، روی شبکه‌ای دوبعدی، که در آن محور Y بیانگر بعد اهمیت و محور X بیانگر بعد عملکرد است، نمایش داده می‌شوند. این شبکه دوبعدی، ماتریس اهمیت- عملکرد نامیده می‌شود. نقش ماتریس اهمیت- عملکرد، که در واقع از چهار قسمت یا ربع تشکیل شده و در هر یک، استراتژی خاصی قرار دارد، کمک به فرایند تصمیم‌گیری است. از این ماتریس برای شناخت درجه اولویت شاخص‌ها جهت بهبود استفاده می‌شود. تشکیل ماتریس اهمیت- عملکرد مبتنی بر قواعد معینی است. به منظور ترسیم ماتریس، اهمیت- عملکرد هر یک از محورها به دو نیمه تقسیم می‌شوند. برای این کار از نقطه تقاطع استفاده می‌شود (Neill et al. 2004: 44). نقطه تقاطع مختصات محل تقاطع خطوطی است که ماتریس اهمیت- عملکرد را به چهار ربع تقسیم می‌کند. این خطوط، خطوط ربعی نام دارند. به منظور تعیین مختصات تقاطع خطوط ربعی، دو رویکرد وجود دارد. در رویکرد مقیاس محور<sup>۲</sup>، نقطه تقاطع در مرکز مقیاسی که به کار گرفته شده است قرار می‌گیرد؛ مثلاً اگر مقیاس استفاده‌شده مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت<sup>۳</sup> باشد، نقطه تقاطع سه خواهد بود. در رویکرد داده‌محور<sup>۴</sup> نقطه تقاطع در مرکز داده‌ها قرار دارد، بنابراین برای تعیین نقطه تقاطع، از میانگین یا میانه استفاده می‌شود. در رویکرد داده‌محور، به جای سطح مطلق سطح نسبی میزان اهمیت و عملکرد شاخص‌ها تعیین می‌شود. در روش یادشده، برای تعیین نقطه تقاطع، جهت ایجاد یک ماتریس چهارربعی از میانگین استفاده می‌شود. برای محاسبه میانگین، میانگین کل داده‌های مربوط به هر یک از محورها، محاسبه می‌شود. به عبارت دیگر، میانگین کل سطح عملکرد کلیه شاخص‌ها مبنای تقسیم محور X به دو نیمه است. به همین ترتیب، براساس میانگین کل، درجه اهمیت کلیه شاخص‌ها، محور Y نیز به دو نیمه تقسیم می‌شود. البته نتیجه این دو نیمه کردن ضرورتاً دو نیمه مساوی نخواهد بود؛ مثلاً اگر مقیاس سنجه مؤلفه‌ها مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت باشد و مقیاس کل سطح عملکرد کلیه مؤلفه‌ها عدد چهار باشد، محور x از نقطه چهار به دو نیمه تقسیم می‌شود و بدیهی است که این دو نیمه باهم برابر نخواهند بود (Eskildsen et al. 2006: 38).

بدین ترتیب، صرف نظر از اینکه از چه روشی برای دو نیمه کردن محورها استفاده می‌شود، هر یک از محورها به دو قسمت بالا و پایین تقسیم می‌شوند. به منظور متوازن کردن شکل ماتریس اهمیت- عملکرد معمولاً مدرج کردن محورها مربوط به سطح عملکرد و سطح اهمیت، براساس دامنه‌هایی که میانگین‌های مربوط به آن دامنه‌ها توزیع شده‌اند انجام می‌گیرد؛ مثلاً، اگر کوچک‌ترین و بزرگ‌ترین میانگین مربوط به سطح اهمیت بین ۴ تا ۵ باشد و دامنه توزیع میانگین‌های مربوط به سطح عملکرد بین ۲/۵ تا ۵ باشد، درجه‌بندی محور Y از ۴ تا ۵ خواهد بود و محور X از ۲/۵ تا ۵ مدرج می‌شود. بنابراین، ممکن است نقطه شروع محور X با نقطه شروع محور Y باهم تفاوت داشته باشد. درهرحال، اندازه و طول محورها باید به گونه‌ای باشد که همه شاخص‌ها را پوشش دهد (Ibid: 39).

**تحلیل ماتریس IP:** در مدل تحلیل اهمیت- عملکرد از میانگین داده‌های مربوط به سطح عملکرد و میانگین داده‌های مربوط به درجه اهمیت هر یک از شاخص‌ها، برای تعیین مختصات هر شاخص و نمایش آن در ماتریس اهمیت-

1. Aslek  
2. scale-centered approach  
3. Likert  
4. data-centered approach

عملکرد استفاده می‌شود. به این ترتیب، با جفت شدن این دو مجموعه از مقادیر، هریک از شاخص‌ها در یکی از چهار ربع ماتریس اهمیت- عملکرد قرار می‌گیرد. ماتریس مذکور در نمودار ۱ آمده است.

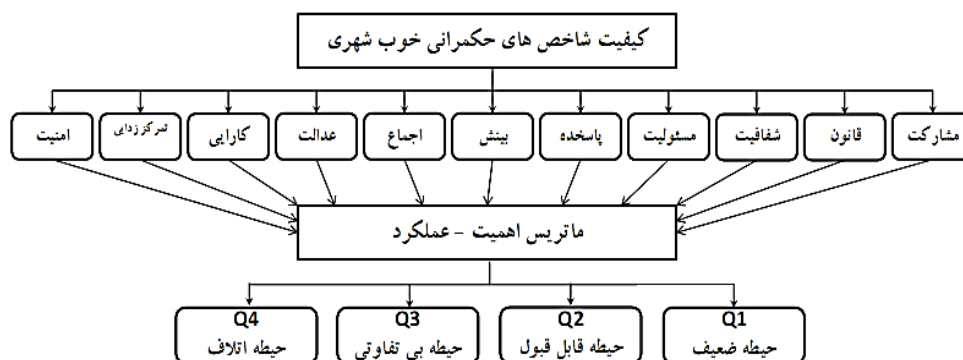


نمودار ۱. ماتریس IP

منبع: Eskildsen et al. 2006

در ربع اول (Q1)، اهمیت شاخص‌ها بالا، اما عملکرد آن‌ها پایین است. این ربع نشان‌دهنده آن است که شاخص‌های واقع شده در این ناحیه نیازمند اقدام اصلاح فوری است و از این لحاظ اولویت بالایی دارند. ربع دوم (Q2)، نشان‌دهنده اهمیت و عملکرد بالاست و بیانگر آن است که شاخص‌های موجود در این ناحیه در وضعیت نسبتاً مطلوب بوده و باید این وضعیت تداوم یابد. در ربع سوم (Q3)، اهمیت و عملکرد هر دو پایین است. اما این شاخص‌ها برای سیستم تهدیدکننده نیست و نیازمند اصلاح فوری نیستند. در نهایت، ربع چهارم (Q4) نشان‌دهنده اهمیت پایین و عملکرد بالاست که بیانگر نقاط قوت غیرمهم است و احتمالاً تلاش‌ها و منابع صرف شده در اینجا بهتر است در جای دیگر تمرکز یابد (Ibod: 40).

براساس مفاهیم ارائه شده در مبانی نظری، مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

هدف اصلی تحقیق حاضر، ارزیابی شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در شهر ساحلی تنکابن با روش IPA است. در این تحقیق، فرض شده است که شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در شهرهای مقصد گردشگری اهمیت متفاوتی دارند، بنابراین دو سؤال اصلی در این تحقیق مطرح است که عبارت‌اند از: ۱. اهمیت و اولویت‌بندی هریک از شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در شهرهای مقصد گردشگری چگونه است؟ و ۲. عملکرد این شاخص‌ها در وضع موجود شهر تنکابن به‌منزله یک شهر مقصد گردشگری چگونه است؟

جامعه آماری در این تحقیق همه افرادی هستند که محل کار یا سکونت آنها در استان مازندران است و همچنین تحصیلات دانشگاهی کارشناسی ارشد یا دکتری در زمینه مدیریت شهری، برنامه‌ریزی شهری و سایر رشته‌های مرتبط با امور شهری دارند.

در این پژوهش، جهت نمونه‌برداری از بین کارشناسان برجسته مهندسان مشاور و اعضای گروه تخصصی شهرسازی نظام مهندسی استان مازندران و همچنین استادان صاحب‌نظر دانشگاه مازندران از روش نمونه‌برداری قضاوتی<sup>۱</sup>، که یکی از شیوه‌های نمونه‌برداری هدفمند<sup>۲</sup> است، استفاده شده است. در نمونه‌برداری قضاوتی، افرادی برای نمونه انتخاب می‌شوند که برای ارائه اطلاعات مورد نیاز در بهترین موقعیت قرار دارند. بنابراین، طرح نمونه‌برداری قضاوتی هنگامی استفاده می‌شود که طبقه محدودی از افراد اطلاعاتی دارند که پژوهشگر در جست‌وجوی آنهاست. در چنین مواردی، هر نوع نمونه‌برداری تصادفی از میان بخش‌های مختلفی از افراد بی‌هدف و بی‌فایده است و این شیوه تنها شیوه نمونه‌گیری است که می‌توان برای به دست آوردن اطلاعاتی که لازم است از افراد خاصی که دارای علم و دانش مربوط هستند و می‌توانند اطلاعات مورد نیاز را ارائه دهند، استفاده شود (الوانی و همکاران ۱۳۹۱: ۱۸۷). همچنین، برای تعیین حجم نمونه آماری در زمینه تحلیل اهمیت- عملکرد، به دلیل مشخص نبودن حجم جامعه آماری، از رابطه ۱ استفاده شد:

$$N = \frac{z^2 * \sigma^2}{d^2} \quad (1)$$

که در این رابطه، N نشان‌دهنده تعداد نمونه،  $\sigma$  نشان‌دهنده انحراف معیار، z نشان‌دهنده سطح اطمینان محقق و d نشان‌دهنده اندازه خطای قابل قبول است (همان: ۱۸۸). مقدار d در این تحقیق، با توجه به تحقیق‌های مشابه انجام‌شده به روش IPA در مقیاس نه‌تایی لیکرت، برابر ۰/۲ در نظر گرفته شد و از آنجا که سطح قابل قبول برای بیشتر پژوهش‌های مدیریتی ۹۵ درصد است، که معمولاً به وسیله سطح اطمینان  $p \leq 0.05$  بیان می‌شود (همان)، در این تحقیق نیز این سطح معادل ۹۵ درصد در نظر گرفته شد که نشان می‌دهد اطلاعات به دست آمده تا ۹۵ درصد قابل اطمینان‌اند. براساس جدول t برای سطح اطمینان ۹۵ درصد عدد z معادل ۱/۹۶ است. از آنجا که تحقیق مشابهی به منظور برآورد انحراف معیار وجود ندارد، با استفاده از یک نمونه اولیه بیست‌نفری بیشترین انحراف معیار موجود در پرسش‌نامه‌های ارائه‌شده برابر ۰/۶۸ محاسبه شد که با قرار دادن این اعداد در رابطه ۲ داریم:

$$N = \frac{z^2 * \sigma^2}{d^2} = \frac{1.96^2 * 0.68^2}{0.2^2} = 44 \quad (2)$$

بنابراین اندازه نمونه برابر با ۴۴ نفر است که به منظور افزایش دقت مطالعات تعداد ۵۰ پرسش‌نامه توزیع و جمع‌آوری شده است.

## بحث و یافته‌ها

همان‌طور که ذکر شد، تعداد ۵۰ پرسش‌نامه به منظور پاسخ به سؤالات تحقیق به کمک روش IPA توزیع و جمع‌آوری شد. روایی پرسش‌نامه مذکور به کمک نظر خبرگان تأیید شد و به منظور تشخیص پایایی پرسش‌نامه، به کمک نرم‌افزار SPSS آلفای کرونباخ محاسبه و برابر با ۰/۹۹۳ تعیین شد. بنابراین، مشخص شد که ابزار جمع‌آوری اطلاعات پایایی خوبی دارد. در جدول ۱، نتایج حاصل از اطلاعات پرسش‌نامه آورده شده است.



جدول ۱. نتایج حاصل از میانگین

شاخص	عملکرد (P)	اهمیت (I)
مشارکت شهروندان	۱.۰	۹.۰
مسئولیت پذیری	۱.۰	۷.۵
کارایی و اثر بخشی	۳.۳	۸.۸
قانون مندی	۱.۰	۶.۸
عدالت	۱.۰	۶.۸
شفافیت	۱.۰	۶.۸
تمرکز زدایی	۱.۰	۷.۸
پاسخده بودن	۱.۶	۷.۶
بینش راهبردی	۲.۸	۸.۹
امنیت	۶.۳	۸.۸
اجماع سازی	۱.۰	۸.۷

با توجه به اطلاعات جدول ۱، مشخص می‌شود که مهم‌ترین شاخص در زمینه حکمرانی خوب شهری در شهرهای مقصد گردشگری، مشارکت مردمی است، زیرا ذات و سنگ بنای حکمرانی بر مبنای مدیریت مشارکتی شکل گرفته است.

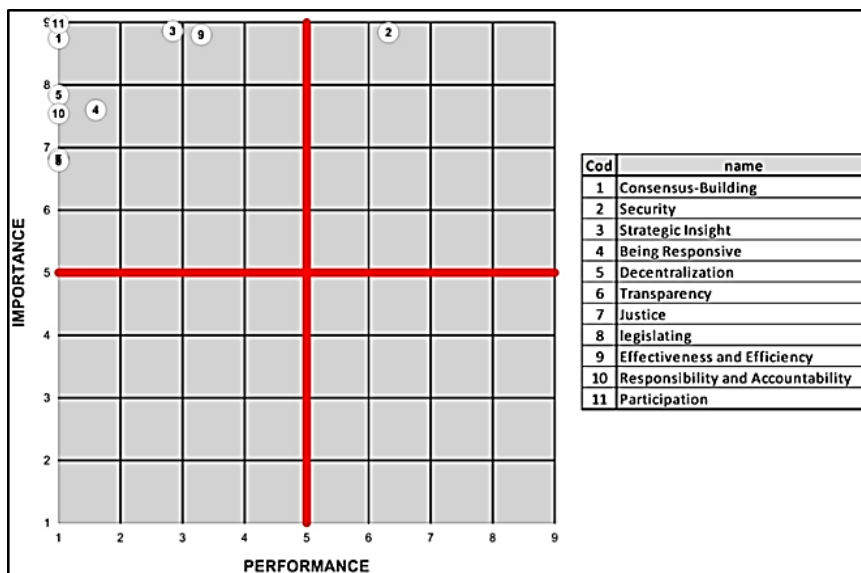
همچنین، به منظور انجام‌دادن تحلیل افتراقی، آزمون t همبسته با فاصله اطمینان ۹۹ درصد و با سطح معناداری ۰/۰۱ بر روی نتایج حاصل از پرسش‌نامه‌ها، به کمک نرم‌افزار SPSS انجام گرفت تا سطح معناداری تفاوت میانگین‌ها مشخص شود. پس از انجام دادن این آزمون، مشخص شد که اندازه Sig در همه شاخص‌ها برابر با صفر است و به دلیل اینکه از ۰/۰۱ کوچک‌تر است، تفاوت میانگین‌ها در همه شاخص‌ها از سطح معناداری برخوردارند. در جدول ۲ نتایج حاصل از نمره افتراقی آورده شده است.

جدول ۲. نتایج تحلیل نمره افتراقی

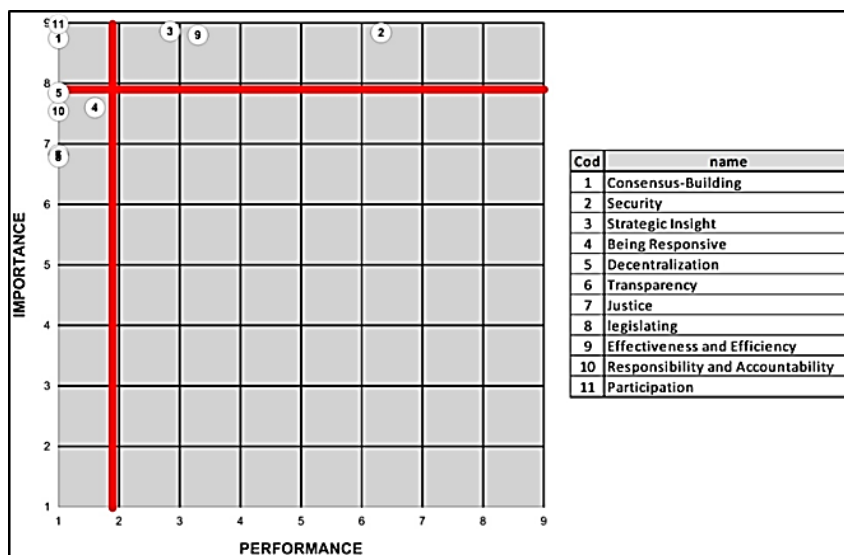
شاخص	P	I	t-value	P-I
مشارکت شهروندان	۱.۰	۹.۰	-۳۹۹.۰	-۸.۰
مسئولیت پذیری	۱.۰	۷.۵	-۷۱.۶	-۶.۵
کارایی و اثر بخشی	۳.۳	۸.۸	-۶۰.۱	-۵.۵
قانون مندی	۱.۰	۶.۸	-۹۷.۷	-۵.۸
عدالت	۱.۰	۶.۸	-۱۰۶.۰	-۵.۸
شفافیت	۱.۰	۶.۸	-۹۴.۱	-۵.۸
تمرکز زدایی	۱.۰	۷.۸	-۹۴.۹	-۶.۸
پاسخده بودن	۱.۶	۷.۶	-۵۰.۹	-۶.۰
بینش راهبردی	۲.۸	۸.۹	-۵۱.۹	-۶.۰
امنیت	۶.۳	۸.۸	-۳۰.۷	-۲.۵
اجماع سازی	۱.۰	۸.۷	-۱۲۳.۵	-۷.۷

همان‌طور که مشخص است، همه شاخص‌ها، علاوه بر داشتن سطح معناداری، در تفاوت میانگین‌ها، نتیجه رابطه (P-I) نیز در آن‌ها منفی شده است که این نشان می‌دهد همه شاخص‌ها از وضعیت ایده‌آل فاصله دارند.

همچنین، جهت انجام دادن تحلیل اهمیت- عملکرد ماتریس‌های IP شاخص‌ها ترسیم شد. در ترسیم به شیوه مقیاس محور محل تلاقی محورها نقطه ۵ است. همچنین، در ترسیم به شیوه داده‌محور، با توجه به میانگین اطلاعات به دست‌آمده، محور اهمیت در نقطه ۷/۹۷ و محور عملکرد در نقطه ۱/۹۱ واقع شده است. نمودارهای ۳ و ۴ ماتریس‌های اهمیت- عملکرد شهر تنکابن را نشان می‌دهد.



نمودار ۲. ماتریس مقیاس محور



نمودار ۳. ماتریس داده‌محور

همچنین در جدول ۳، موقعیت قرارگیری هریک از شاخص‌ها در چهار ربع ماتریس IP در حالت مقیاس محور و داده‌محور آورده شده است.

جدول ۳. موقعیت قرارگیری شاخص‌ها در ماتریس‌ها

شاخص	کد	اهمیت (I)	عملکرد (P)	موقعیت (مقیاس محور)	موقعیت (داده محور)
اجماع‌سازی	۱	↑ ۸.۷۴	↓ ۱	Q1	Q1
امنیت	۲	↑ ۸.۸۴	↑ ۶.۳۲	Q2	Q2
بینش راهبردی	۳	↑ ۸.۸۶	↑ ۳.۸۴	Q1	Q2
پاسخده بودن	۴	↓ ۷.۶	↓ ۱.۶	Q1	Q3
تمرکز زدایی	۵	↓ ۷.۸۴	↓ ۱	Q1	Q3
شفافیت	۶	↓ ۶.۸۳	↓ ۱	Q1	Q3
عدالت	۷	↓ ۶.۸۳	↓ ۱	Q1	Q3
قانون‌مندی	۸	↓ ۶.۷۸	↓ ۱	Q1	Q3
کارایی و اثربخشی	۹	↑ ۸.۸	↑ ۳.۳	Q1	Q2
مسئولیت‌پذیری	۱۰	↓ ۷.۵۴	↓ ۱	Q1	Q3
مشارکت شهروندان	۱۱	↑ ۸.۹۸	↓ ۱	Q1	Q1

بر اساس ماتریس مقیاس محور مشخص می‌شود که از ۱۱ شاخص حکمرانی خوب شهری، در حالت مقیاس محور فقط شاخص امنیت در ناحیه Q2 واقع شده است و ۱۰ شاخص دیگر همگی در ناحیه Q1 واقع شده‌اند. بنابر آنچه توضیح داده شد، شاخص امنیت وضعیت قابل قبولی در شهر تنکابن دارد و رضایت از این شاخص وجود دارد. در مورد سایر شاخص‌ها، به دلیل قرار گرفتن در منطقه ضعیف، برای رسیدن به حکمرانی خوب شهری نیاز به اقدامات اصلاحی شدیدی احساس می‌شود.

همچنین، با توجه به رویکرد داده‌محور، که شاخص‌ها را به طور نسبی با یکدیگر می‌سنجد، مشخص می‌شود که دو شاخص مشارکت مردمی و اجماع‌سازی به دلیل واقع شدن در منطقه Q1 در وضعیت بدتری نسبت به سایر شاخص‌ها قرار گرفته‌اند. شاخص‌های امنیت، کارایی و اثربخشی و بینش راهبردی، با توجه به قرارگیری در منطقه Q2، نسبت به سایر شاخص‌ها شرایط بهتری دارند. شاخص‌های واقع شده در منطقه Q3 در اولویت پایین‌تری نسبت به شاخص‌های مشارکت مردمی و اجماع‌سازی هستند. بنابراین، برای انجام دادن اقدامات اصلاحی، اولویت‌دارترین شاخص‌ها مشارکت مردمی و اجماع‌سازی است.

### نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصل از این تحقیق مشخص می‌شود که در زمینه اجرایی کردن حکمرانی خوب در شهر تنکابن اقدامات لازم به‌درستی صورت نگرفته است و در نتیجه فاصله زیادی تا محقق شدن شاخص‌های حکمرانی خوب شهری در این شهر وجود دارد. این در حالی است که شهر بررسی شده، شهر مقصد گردشگری است و در نتیجه، اقتصاد خانوارهای ساکن در آن بیشتر به صنعت گردشگری وابسته است. بنابراین، شهروندان در این شهر نقش بسزایی در رونق صنعت اصلی این شهر، که همان گردشگری است، ایفا می‌کنند. حال اگر حکمرانی خوب شهری، که طبیعت آن مدیریت مشارکتی است، در شهر تنکابن و سایر شهرهای مقصد گردشگری شکل نگیرد، مستقیماً بر اقتصاد این شهرها تأثیر می‌گذارد و مردم نسبت به آینده شهرهای خود بی‌انگیزه خواهند شد. همان‌طور که مبانی نظری به آن اشاره شد، یکی از شاخص‌های حکمرانی خوب شهری شاخص مشارکت مردمی است که از نظر اهمیت نیز در بالاترین سطح قرار گرفته است، اما این شاخص در سطح عملکرد بسیار پایین است. بنابراین، مردم در مدیریت و برنامه‌ریزی شهرهای خود به طور رسمی نقش خاصی ایفا نمی‌کنند، در حالی که نحوه نگرش آن‌ها به مدیریت و مشارکت آن‌ها در سرنوشت شهرهای خود می‌تواند در رشد و ارتقای صنعت گردشگری بسیار حائز اهمیت باشد. اهمیت این شاخص در حدی است که می‌تواند به طور مستقیم بر شاخص‌های دیگر مانند اجماع‌سازی، امنیت، تمرکززدایی، شفافیت، عدالت، کارایی و اثربخشی و... تأثیر بگذارد.

یکی از عوامل عمده بازدارنده در بحث مشارکت شهروندان مربوط به زیرساخت‌های ارتباطی بین مسئولان شهری و مردم است که به دلیل ضعف در این زمینه نمی‌توان مشارکت عمده‌ای برای مردم در تصمیم‌گیری‌های شهری متصور شد. این در حالی است که زیرساخت‌هایی همچون WebGIS<sup>۱</sup> می‌تواند در اعتلای این شاخص بسیار مفید باشد و کانال ارتباطی بسیار مفیدی جهت مشارکت در امور تصمیم‌گیری و مدیریت شهری برای مردم ایفا کند.

همچنین، در شهر تنکابن و سایر شهرهای ساحلی استان مازندران، به دلیل ماهیت گردشگری آن‌ها باید با یک بینش راهبردی قوی به مدیریت و برنامه‌ریزی آینده آن‌ها اقدام کرد، زیرا رشد و توسعه صنعت گردشگری در این شهرها فعالیت‌های زمانبر و نیازمند یک برنامه آینده‌نگر است تا بتواند این صنعت را به بهترین شکل رشد و ارتقا دهد.

از سوی دیگر، سازمان‌های شهری باید تلاش کنند که قانون‌مندی و عدالت را به بهترین شکل ایفا کنند که این دو مورد علاوه بر بحث مدیریت و برنامه‌ریزی برای آینده شهرها، مسائل مربوط به منابع انسانی را نیز شامل می‌شود، زیرا باید همه تلاش خود را در زمینه جذب و حفظ نیروی انسانی ماهر و... بکنند.

آنچه مشخص است جمعیت و وسعت شهرهای ایران، مانند سایر کشورهای جهان، در حال رشد و توسعه است. شهرهای مقصد گردشگری نیز از این قاعده مستثنا نیست و روزبه‌روز بر جمعیت و وسعت آن‌ها افزوده می‌شود. همچنین، به دلیل افزایش امکانات حمل‌ونقلی و جاده‌ای و افزایش سطح نسبی درآمدی و رفاه مردم کشور از یک سو و افزایش ارتباطات و شناخت هرچه بیشتر مردم سایر کشورها از ایران از سوی دیگر، صنعت گردشگری در شهرهای مقصد گردشگری پررونق‌تر می‌شود. این درحالی است که در صورت ایجاد نشدن بستر مناسب در این شهرها به منظور توسعه گردشگری پایدار شهری این رونق نه‌تنها ممکن است باعث پیشرفت و ارتقای سطح رفاهی و زیستی مردم بومی نشود، حتی ممکن است آسایش و رفاه شهروندان را کاهش دهد و از بین ببرد. حال یکی از ضرورت‌های ایجاد بستر توسعه پایدار در شهرها، حکمرانی خوب شهری و ارتقای شاخص‌های آن در سازمان‌ها و نهادهای مدیریت شهری است.

همان‌طور که از نتایج این تحقیق مشخص می‌شود، شهر تنکابن، از نظر مدیریتی، که در رأس آن شهرداری قرار گرفته است، شرایط خوبی ندارد و به جز شاخص امنیت در شاخص‌های دیگر نیاز به تغییرات اساسی احساس می‌شود. جهت حرکت به سوی حکمرانی خوب شهری نیاز اساسی در تغییر سازوکارهای اجرایی و ساختار شهرداری‌ها در نظام سیاسی کشور احساس می‌شود. براساس نتایج تحقیق، مشارکت شهروندان مهم‌ترین شاخص در رسیدن به حکمرانی خوب شهری است؛ به طوری که بر سایر شاخص‌های حکمرانی خوب شهری می‌تواند تأثیر مثبت بگذارد. حال با توجه به رشد زیاد جمعیت شهرها، به منظور مشارکت مردم بر سرنوشت زندگی شهری خود، مهم‌ترین نیاز، کانال ارتباطی بهینه و فراگیر است. بنابراین می‌توان عوامل زیر را به‌منزله راهکارهایی جهت ارتقای این شاخص ارائه کرد:

- ایجاد کانال ارتباطی با مردم از طریق زیرساخت‌های الکترونیکی همچون WebGIS؛
- قرار دادن مردم در جریان تصویب طرح‌های شهری به‌ویژه طرح‌های جامع و تفصیلی به دلیل بلندمدت بودن آن‌ها و کسب نظر از مردم به منظور برنامه‌ریزی بهتر؛
- آگاه کردن مردم از شیوه تهیه و تصویب طرح‌های شهری و ارائه طرح‌های مصوب پیشنهادی به ارباب رجوع؛
- آگاه کردن مردم از طرح‌های موضعی شهری و کسب نظر از آن‌ها درباره نحوه اجرایی کردن طرح‌ها؛
- ایجاد بسترهای حکمرانی الکترونیکی جهت ارتباط بهینه با مردم؛

۱. بستر مناسب جهت ارائه داده‌های سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS) روی اینترنت جهت استفاده عموم.

## منابع

۱. آدینه‌وند، علی‌اصغر؛ حاجی‌زاده، مریم؛ قدمی، مصطفی (۱۳۹۱). «بررسی عملکرد شهرداری در چارچوب حکمرانی خوب شهری نمونه مورد مطالعه: شهر بابلسر»، مدیریت شهری، ۱(۲)، ۴۱-۶۴.
۲. الوانی، سید مهدی (۱۳۸۵). فرایند مدیریت جهانگردی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۳. الوانی، مهدی؛ دانایی‌فر، حسن و عادل آذر (۱۳۹۱). روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع، تهران: صفار.
۴. پرداختچی، محمدحسن؛ ابوالقاسمی، محمود؛ فریبرز، محمدهادی (۱۳۹۰). «تضمین کیفیت در آموزش بر مبنای مدل تحلیل اهمیت- عملکرد»، فصل‌نامه راهبردهای آموزشی، ۴(۲)، ۵۷-۶۵.
۵. تیموری، راضیه؛ کرمی، فریبا (۱۳۹۳). «عوامل مؤثر بر گردشگری مکان‌های تاریخی شهری نمونه موردی: بازار تاریخی کلانشهر تبریز»، گردشگری شهری، ۱(۱)، ۸۹-۱۰۴.
۶. رفیعیان، مجتبی؛ حسین‌پور، علی (۱۳۹۰). حکمرانی خوب شهری از منظر نظریات شهرسازی، تهران: طحان.
۷. فرجی‌راد، عبدالرضا؛ سید نصیری، زاله (۱۳۸۹). رویکردهای تحلیلی در توسعه پایدار گردشگری شهری، جغرافیای سرزمین.
۸. قره‌نژاد، حسن؛ ابوالحسنی، فرحناز (۱۳۸۷). «جایگاه مدیریت شهری در توسعه گردشگری»، مجموعه مقالات دومین همایش جغرافیا و قرن بیست و یکم.
۹. کاظمی، مهدی (۱۳۸۷). «تحلیل ادراک شهروندان زاهدانی در توسعه گردشگری چابهار»، جغرافیا و توسعه، ش ۱۲.
۱۰. کهن، گوئل (۱۳۷۷). «صنعت توریسم و توسعه پایدار، نمادی از مدیریت پویا»، محیط‌شناسی، ۲۱، ۳۲-۴۵.
۱۱. پورجابری، محمدمرتضی (۱۳۹۳). «تحلیل نقش گردشگری بر کیفیت زندگی شهروندان با تأکید بر شاخص‌های ذهنی مورد: شهر فشم (شهرستان شمیرانات)»، گردشگری شهری، ۱(۱)، ۳۵-۴۵.
۱۲. منصوری، علی (۱۳۸۴). «گردشگری و توسعه پایدار»، رشد آموزش جغرافیا، ۳۳، ۱۴-۳۰.
۱۳. مولایی هشتجین، نادعلی؛ خشنود، الهام (۱۳۸۶). اکوتوریسم و توسعه در کنار عملکرد مسلط جزایر خارک و خارکو، مجموعه مقالات همایش منطقه‌ای جغرافیا، گردشگری و توسعه پایدار، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر: تهران.
۱۴. نوبری، نازک؛ رحیمی، محمد (۱۳۸۹). «حکمرانی خوب شهری یک ضرورت تردیدناپذیر»، دانش شهر، ۱(۲)، ۷۶-۹۷.
15. Eskildsen, K., & Kristensen, K. (2006). **Enhancing IPA**, Productivity and Performance Management, 55, 23-41
16. European commission, (2000), **towards quality coastal tourism**, enterprise directorate-general tourism unit,
17. Kitcharoen K. **The importance-performance analysis of service quality in administrative department of private universities in Thailand**. ABAC J. 2004;24(3):20-46.
18. Neill MA, Palmer A. **Importance-performance analysis: A useful tool for directing continuous quality improvement in higher education**. J Qual Assur Educ. 2004;12(1): 39-52.
19. Taylor, P. (2000). **UNCHS (Habitat)- the Global Campaign for Good Urban Governance**. Environment and Urbanization. Vol 12. No 1. April.
20. Tefler, David j and sharply, Richard, (2008), **tourism and development in the developing world**, rout ledge publication
21. UN-HABITAT. (2000). **global report on human settlement**. Retrieved from www.unhabitat.org.
22. UN-HABITAT. (2009). **Urban Governance index (UGI) a tool to measure progress in achieving good urban governance**. Retrieved from www.un habitat.org.
23. Vansant, J. (2001). **Cooperation for Good Governance**. July. Terry Sanford Institute of public policy.