



Research Paper

Review of eligibility indicators in operation applicants for Tourism facilities (Case study: historical-cultural buildings of Iran)

MirdamadnajafAbadi seyed Mohammadtaqi¹, Shalbfian Ali Asghar^{2*}, Vossoughi, Leila³,

¹ M.A.In tourism management. Graduated in semnan university.

² M.A.In tourism management . Graduated in semnan university.

³ Tourism management department, faculty of tourism, semnan university



10.22080/jtpd.2021.19608.3360

Received:

August 24, 2020

Accepted:

March 2, 2021

Available online:

June 21, 2021

Keywords:

Eligibility Indicators, Applicant Evaluation, Operation, Tourism Facilities.

Abstract

Since the management of historical and cultural buildings of the country can be very sensitive and in turn generate income, a fund under the supervision of the Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization was established to revive these magnificent buildings and this mission was entrusted to them. In the first step, the Rehabilitation Fund compiled tables to evaluate the applicants for the use of historical and cultural buildings and provided them with a list of public places that can be used. Due to the fact that the evaluation system of applicants based on the existing tables had deficiencies in quality and there was a possibility of endangering a part of the history and culture of a society, this study sought to be the most important corrective framework for evaluating the qualifications of applicants. Examine the removal of tourism facilities (cultural and historical buildings), which are the characteristics of competent operators. The results indicate that: technical factors, financial economic factors, legal factors, individual personality factors and stability factors are the five aspects of the applicants' eligibility issue, which can, in the future, provide an approach to the overall structure of the evaluation framework.

*Corresponding Author: Shalbfian Ali Asghar

Address: Tourism faculty, semnan university

Email: ashalbfian@semnan.ac.ir

Tel: 09128104174

Extended abstract

1. introduction

The Ministry of Cultural Heritage, which is a result of the integration of the three departments of Iran Tourism, Cultural Heritage and Handicrafts, has been established with the aim of using their capacities to develop tourism. The Deputy Minister of Planning and Investment of this ministry, as one of the important deputies of this institution, has the task of laying the groundwork and policy-making in order to create tourism infrastructure, accommodation and recreational units, attracting domestic and foreign investors, granting banking facilities, providing the field, issuing the required licenses, removing barriers to activity, improving the business environment, reviewing the development plans of the tourism sector, and formulating management programs. (Deputy Minister of Planning and Investment of the Ministry of Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism, 2017). But what matters is how the infrastructure is operated. According to Dehkhoda, exploitation in the word means using the benefit of something or the act of harvesting (Farhang Dehkhoda, 1319: 117) This definition expresses the concept that the operation of a tourism infrastructure is the last link in the chain of activities from the start of the project to the entry into industry and the market. Since tourism is considered as a new and young scientific management science among various sciences, and the nature of youth is the search for truth and perfection. In this regard, the components affecting tourism can be named in 6 items, which are: government, society and people, facilities and infrastructure, natural resources and attractions, human resources and industry. All six components affecting

tourism are important and significant in their position (Ghadami, Mostafa and Ali Gholizadeh Firoozjaei, Nasser, 2012: 4). But the conductor of this research will be able to reach the final conclusion through the wings of facilities and infrastructure. 16 examples are mentioned for different types of tourism facilities, each of which falls under a specific category of occupations. (Regulations for creating, amending, completing, grading and rating tourism facilities and monitoring them, 2015: 2) The new anchorage, which has become a relaxing beach for the country's tourism these days, is not one of the examples of tourism. The initial separation of our country's historical and cultural buildings from 16 examples and the application of infrastructure, after granting the use and the challenges surrounding it, made us do research in this area, so that the angles of the subject become a little clearer and Increase awareness of this issue. The node of the present study is where the two influential components of tourism, namely infrastructure and facilities, and human resources intersect, and the category of utilization of facilities (historical and cultural buildings) becomes key. Therefore, a study on the characteristics of competent users was put on the agenda and an attempt was made to provide a package of reliable features and establish a reform framework to evaluate applicants for the use of historical and cultural buildings in the country.

2. research method

The present study is an applied research in terms of purpose, a descriptive research in terms of data collection and a qualitative research in terms of nature. The results of this study can be used for managers and



owners of all tourism facilities - current and future managers of historical and cultural buildings, officials of the Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization in any category and researchers, students and professors of related and graduate disciplines Graduates and those interested in entering the industry in an operational form. In this study, a qualitative methodology was used to identify the factors affecting the evaluation of the qualifications of applicants for the operation of tourism facilities (historical and cultural buildings); Therefore, in order to achieve this goal, the theme analysis method, which is a subset of interrogative research strategy, was used. The interrogative strategy also follows the interpretive foundations of the interpretive constructive paradigm (Mohammadpour, 2010).

3. Research Findings:

From the text of the interviews and their analysis using maxqda2018 software, 235 codes (basic basic content) were extracted. The codes were divided into 5 types of factors: technical factors (89 codes), economic and financial factors (31 codes), legal legal factors (24 codes), individual personality factors (40 codes) and stability factors (50 codes).

4. Conclusion and Recommendations:

The focus is on identifying the factors that affect the owner-manager's evaluation of a tourism business, which will determine how successful he or she is in marketing the job in question. In addition, the implicit factors of skill and technology are influential in themselves. If these factors are identified in the case of the owner-manager and their relative impact on the success of the business, it will allow small

tourism businesses to gain access to markets more quickly. The level of participation of owner-managers, the degree of their commitment to entrepreneurship, the knowledge of owner-managers, participation in marketing decisions and marketing orientation to achieve success, are important factors that are examined in their analysis and evaluation (Bushaf and Elliott, 2007). Therefore, the present study, by conducting semi-structured interviews with 16 managers, owners, experts and specialists in the field of cultural monuments, and by implementing a qualitative method of content analysis, to investigate the necessary characteristics for applicants for tenure. Has made historical monuments. The results indicate that there are 5 types of factors affecting the evaluation process of applicants, which are: technical factors, legal legal factors, economic and financial factors, individual personality factors and factors in the field of sustainability, respectively.

علمی پژوهشی

بررسی شاخص های صلاحیت در متقاضیان بهره برداری ازتاسیسات گردشگری (مورد مطالعه : ابنیه ی تاریخی - فرهنگی ایران)

سیدمحمدتقی میرداماد نجف آبادی^۱، علی اصغر شالبافیان^{۲*}، لیلا وثوقی^۳

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت جهانگردی، گرایش برنامه ریزی توسعه، دانشکده گردشگری، دانشگاه سمنان
^۲ دکترای مدیریت بازرگانی، استادیار، عضو هیات علمی دانشکده گردشگری، دانشگاه سمنان
^۳ دکترای جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، استادیار، عضو هیات علمی دانشکده گردشگری، دانشگاه سمنان



10.22080/jtpd.2021.19608.3360

چکیده

از آن جایی که مدیریت ابنیه ی تاریخی و فرهنگی کشور می‌تواند بسیار حساس و به نوبه ی خود درآمدزا باشد، صندوقی زیر نظر سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، در جهت احیای این ابنیه ی فاخر تأسیس و این رسالت به ایشان محول گردید. صندوق احیا، در گام اول جداولی را جهت ارزیابی متقاضیان بهره برداری از ابنیه ی تاریخی - فرهنگی تدوین کرده و لیستی از امکان دولتی قابل بهره برداری را در اختیار آن ها قرارداد. به سبب این که سیستم ارزیابی متقاضیان براساس جداول موجود، دچار نواقصی در بعد کیفی بوده و امکان به خطر افتادن بخشی از تاریخ و فرهنگ یک جامعه وجود داشت، این پژوهش در صدد برآمد تا مهم ترین عامل چارچوبی اصلاحی، جهت ارزیابی صلاحیت های متقاضیان بهره برداری از تاسیسات گردشگری (ابنیه ی تاریخی - فرهنگی) را، که عبارت است از ویژگی های بهره برداران ذیصلاح، مورد بررسی قرار دهد. تحقیق حاضر، از نظر هدف، کاربردی، و از لحاظ نحوه ی گردآوری داده ها توصیفی و براساس ماهیت، کیفی و برپایه ی تحلیل مضمون انجام شده است. جامعه ی آماری پژوهش، مشتمل بر بهره برداران و متصدیان تاسیسات گردشگری و ابنیه ی تاریخی و فرهنگی و مدیران ذیربط در وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و صندوق احیا و متخصصین متخصصان حوزه ی مرمت، معماری و احیا، بوده است که از میان آن ها ۱۸ نفر براساس روش نمونه گیری هدفمند گلوله برفی انتخاب شده و پس از انجام مصاحبه های نیمه ساختاریافته با آن ها، و تجزیه و تحلیل با استفاده از ابزار نرم افزاری $maxqda2018$ ، ۵ تم اصلی که همه آن ها از یافته ها نشات گرفته اند، به عنوان بسته کامل ویژگی های متقاضیان ذیصلاح شناسایی شد. نتایج حاکی از آن است که : عوامل فنی، عوامل اقتصادی-مالی، عوامل حقوقی-قانونی، عوامل فردی-شخصیتی و عوامل حوزه پایداری، وجوه پنج گانه ی مسئله صلاحیت متقاضیان هستند، که می‌تواند در آینده، رهیافتی به شاکله ی کلی چارچوب ارزیابی، به دست دهد.

تاریخ دریافت:

۳ شهریور ۱۳۹۹

تاریخ پذیرش:

۱۲ اسفند ۱۳۹۹

تاریخ انتشار:

۳۱ خرداد ۱۴۰۰

کلیدواژه ها:

شاخص های صلاحیت، ارزیابی متقاضیان، بهره برداری، تاسیسات گردشگری

* نویسنده مسئول: علی اصغر شالبافیان

آدرس: دکترای مدیریت بازرگانی، استادیار، عضو هیات علمی

دانشکده گردشگری، دانشگاه سمنان

ایمیل: ashalbfian@semnan.ac.ir

تلفن: ۰۹۱۲۸۱۰۴۱۷۴

۱ مقدمه

تاسیسات گردشگری ذکر شده است، که هر کدام ذیل رسته ی خاصی از مشاغل قرار می‌گیرند. (آیین نامه ایجاد، اصلاح، تکمیل، درجه بندی و نرخ گذاری تاسیسات گردشگری و نظارت بر آنها، ۱۳۹۴: ۲). لنگرگاه جدیدی که این روزها، تبدیل به ساحل آرامشی برای گردشگری کشور شده است، جزء هیچ یک از مصادیق گردشگری نیست. انفصال بدوی ابنیه تاریخی - فرهنگی کشورمان از مصادیق ۱۶ گانه و اطلاق زیرساخت، بعد از اعطای کاربری و چالش های پیرامونی آن، مارا بر آن داشت تا در این عرصه دست به پژوهش بزنیم، تا زوایای موضوع قدری روشن تر شده و آگاهی نسبت به این مسئله افزایش یابد. گروه تحقیق حاضر، در جایی است که دو مولفه ی اثرگذار گردشگری، یعنی زیرساخت ها و تاسیسات، و منابع انسانی با یکدیگر تلاقی می‌کنند و مقوله ی بهره برداری از تاسیسات (ابنیه ی تاریخی فرهنگی) کلید می‌خورد. از این رو، مطالعه روی ویژگی های بهره برداران ذیصلاح، در دستور کار قرار گرفت و تلاش در جهت ارائه ی یک بسته از ویژگی های قابل اتکا و پایه ریزی تدوین یک چارچوب اصلاحی، جهت ارزیابی متقاضیان بهره برداری از ابنیه ی تاریخی-فرهنگی کشور، شکل گرفت.

۲ مبانی و چارچوب نظری

فراهم کردن چارچوبی قانونی جهت حفاظت از میراث فرهنگی جهان، وظیفه ای است که سازمان ملل متحد بر عهده ی یونسکو گذاشته است. حفاظت از میراث جهانی، اقدامی است که تمام کشورهای دنیا جایگاه آن را درک می‌کنند، اما گاهی اوقات، درمیان انبوه پروژه های عملیاتی این سازمان جهانی، اهمیت آن نادیده گرفته شده است، که نمونه ی آن در سایت های مختلف قابل مشاهده است. جالب توجه است که در اساسنامه سازمان یونسکو، چنین اقداماتی ذکر نشده و بودجه ی کافی برای آن پیش بینی نشده است. (لیندل، ۲۰۱۲: ۲) سیستم های رسمی مدیریت میراث فرهنگی، نتوانسته اند حفاظت قابل قبولی از مکان های

وزارت میراث فرهنگی، که به نوعی حاصل ادغام سه دستگاه ایرانگردی و جهانگردی، میراث فرهنگی و صنایع دستی است، با هدف استفاده از ظرفیت های آن ها برای توسعه ی گردشگری تشکیل شده است. معاونت برنامه ریزی و سرمایه گذاری این وزارتخانه نیز به عنوان یکی از معاونت های مهم این نهاد، وظیفه ی بسترسازی و سیاست گذاری به منظور ایجاد زیرساخت های گردشگری، واحدهای اقامتی و تفریحی، جذب سرمایه گذاران داخلی و خارجی، اعطای تسهیلات بانکی، تامین عرصه، صدور مجوزهای مورد نیاز، رفع موانع فعالیت، بهبود فضای کسب و کار، بررسی طرح های توسعه ای بخش گردشگری و تدوین برنامه های راهبری را برعهده دارد (معاونت برنامه ریزی و سرمایه گذاری وزارت میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری، ۱۳۹۶). اما آنچه که مهم است، چگونگی بهره برداری رساندن زیرساخت هاست. به نقل از دهخدا، بهره برداری در لغت به استفاده از سود چیزی یا عمل برداشت حاصل، معنا می شود (فرهنگ دهخدا، ۱۳۱۹: ۱۱۷). این تعریف بیانگر این مفهوم است که عمل بهره برداری از یک زیرساخت گردشگری، آخرین حلقه در زنجیره ی فعالیت های شروع پروژه تا ورود به صنعت و بازار است. از آنجایی که گردشگری درمیان علوم مختلف مدیریتی علمی نوپا و جوان به حساب می آید و خاصیت جوانی جستجوی حقیقت و کمال است. در این راستا، مولفه های تاثیر گذار بر گردشگری را می توان در ۶ فقره نام برد، که عبارتند از: دولت، جامعه و مردم، تاسیسات و زیرساخت ها، منابع طبیعی و جاذبه ها، منابع انسانی و صنعت. تمام مولفه های ۶ گانه ی تاثیرگذار بر گردشگری در جایگاه خود حائز اهمیت و قابل توجه هستند (قدمی، مصطفی و علی قلی زاده فیروزجایی، ناصر، ۱۳۹۱: ۴).

اما در این تحقیق، مسیر رسیدن به مطلوب، از رهگذار بررسی تاسیسات و زیرساخت ها امکان پذیر خواهد شد. ۱۶ مصداق جهت گونه های مختلف

بیشتر جنبه‌ی عمومی و غیر تخصصی دارند (از قبیل: تدین به دین مبین اسلام، دارا بودن گواهی عدم سوء پیشینه‌ی کیفری، دارا بودن گواهی عدم اعتیاد به مواد مخدر و مشخص بودن وضعیت خدمت سربازی)، فقط به داشتن مدرک تحصیلی معتبر (حتی غیر مرتبط)، طی دوره‌های آموزشی مورد تایید سازمان و تسلط به یکی از زبان‌های خارجی (برای هتل‌های ۳ ستاره به بالا) خلاصه می‌شود و هیچ پیش‌نیاز یا شرط موثر دیگری لحاظ نشده است. (سایت رسمی سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری کل کشور www.ichto.ir)

شرایط صندوق احیا نیز برای سپردن بناهای باارزش تاریخی کشور به اشخاص حقیقی و حقوقی مختلف، فقط بسنده به مواردی در زمینه‌ی تایید کمیته‌ی نفایس و تعیین کاربری مناسب مربوط است، که این موارد نیز متعلق به بناست نه در رابطه با بهره‌بردار و تنها در موارد معدودی در مورد شرایط بهره‌بردار صحبت شده است، از جمله:

باستانی در بسیاری از مناطق جهان انجام دهند. از زمان‌های گذشته تا کنون، جوامع محلی که در مجاورت مکان‌های میراثی زندگی می‌کنند، غالباً نقش مهمی در تأمین بقای مکان‌های دارای اهمیت فرهنگی از طریق سیستم‌های سنتی نگهداری خود ایفا می‌کنند. با این حال، اغلب این سیستم‌ها توسط سازمان‌های مدیریت دولتی میراث فرهنگی، نادیده گرفته شده یا به طور کامل شناسایی نمی‌شوند. (پیرا، ۲۰۱۳: ۷) در چنین شرایطی ورود مردم و بخش خصوصی به عرصه‌ی مدیریت میراث فرهنگی جهان، بسیار مغتنم به نظر می‌رسد، حال آن‌که دغدغه‌ی اصلی این پژوهش چگونگی ورود و ویژگی‌های متقاضیان ورود به این حوزه است.

۲/۱ ارزیابی صلاحیت‌های متقاضیان بهره‌برداری از ابنیه‌ی تاریخی فرهنگی

هم‌اکنون در کشور ما شرایط اداره‌کنندگان تاسیسات گردشگری علاوه بر ویژگی‌هایی که

جدول ۱ معیارهای اصلی ارزیابی متقاضیان در صندوق احیا

امتیاز	معیار ارزیابی
۴۰ درصد	توان مالی و اعتباری
۲۰ درصد	موارد فنی مرمت و احیا (که غالباً امتیاز آن توسط به‌کارگیری مشاوران ذیصلاح کسب می‌شود)
۳۵ درصد	توان بهره‌برداری (از قبیل ارائه‌ی طرح‌ها و پلان‌های اقتصادی)
۵ درصد	موارد مربوط به شخص بهره‌بردار (از قبیل بومی بودن و آشنایی با منطقه و ویژگی‌های شخصی)
۱۰۰ درصد	مجموع

(سایت رسمی صندوق احیاء و بهره‌برداری از بناها و اماکن تاریخی و فرهنگی - کمیته‌ی فنی و بازرگانی)

شناسی، زمین‌شناسی، جغرافیا، شاخه‌های مختلف مهندسی و ... قابل دستیابی است. با توجه به آن‌چه که در جداول ارزیابی صندوق مشاهده شد، فقط ۳ مورد از معیارها در رابطه با شخص بهره‌بردار (کارفرما) است:

نکته‌ی جالب توجه در معیارهای ارزیابی این موسسه این‌که، فقط ۱۲ درصد از ۱۰۰ درصد شرایط بهره‌برداری از طریق خود شخص بهره‌بردار استحصال می‌شود و ما بقی از طرق دیگر و با بهره‌گیری از صاحبان انواع و اقسام حرفه‌ها و مشاغل نظیر متخصصان مرمت، احیا، معماری، باستان



جدول 2 معیارهای حیطة ی بهره بردار / ریز معیارها

ردیف	موضوع	شرح مورد	درصد	امتیاز
۱	موارد مربوط به شخص بهره بردار	سابقه ی معتبر سکونت یا اشتغال در منطقه. آشنایی با فرهنگ منطقه و یا ارتباط قبلی خانوادگی.	۵٪ * ۱۰۰٪ = ۵٪	۵
۲	توان بهره برداری	دارا بودن پیشینه ی کاری در زمینه ی گردشگری و فرهنگی	۳۵٪ * ۵٪ = ۱۷۵٪	۵
۳	موارد فنی، مرمت و احیا	سابقه در حفاظت و مرمت بنای تاریخی، سابقه در احیا (کاربری بخشی و اجرای آن در بنای تاریخی)	۲۰٪ * ۱۰٪ = ۲٪	۲
مجموع امتیازات شخصی بهره بردار از ۱۰۰				۱۲

(سایت رسمی صندوق احیاء و بهره برداری از بناها و اماکن تاریخی و فرهنگی - کمیته ی فنی و بازرگانی)

نواقص و ضعف های موجود در آیین نامه ها و دستورالعمل ها و با فرض تطابق مالکیت (بهره بردار/کارفرما) با کنترل (مدیریت)، به عنوان یک شخصیت حقیقی، به مدلی کلی، جهت ارزیابی ابعاد صلاحیت متقاضیان، دست یابیم.

با نگاهی سطحی به مستندات موجود در رابطه با گزینش افراد ذیصلاح برای ورود به چرخه ی اجرایی و عملیاتی صنعت گردشگری کشور، ناچار به پذیرفتن سناریویی ناقص و ترسیم دکوپاژی دراماتیک برای صحنه ی گردشگری ایران هستیم. ازاین رو، در این تحقیق بر آن شدیم تا با واکاوی

جدول ۳ پیشینه ی مرتبط با صلاحیت بهره برداران / مدیران ابنیه ی تاریخی- فرهنگی

نویسنده/ نویسندگان - محتوا	سال
بهره برداران موفق در گردشگری باید از بین افراد تحصیل کرده با سطح فرهنگی بالا در تمامی ابعاد زندگی انتخاب شوند. دانش و اطلاعات خوب نه تنها امنیت شغلی ایجاد می کند، بلکه مدیر را فردی مقتدر در چشم همگان جلوه می دهد. مدیران افراد باانگیزه و بلندهمت هستند که برای رسیدن به اهداف خود از هیچ کاری دریغ نمی کنند. آنها به ارزشهای شخصی خود اعتماد داشته و توانایی فهم و تحلیل اطلاعات زیادی را دارند. مدیران توانایی منطبق سازی خود با شرایط و شخصیتهای مختلف را دارند چراکه موفقیت فاکتور مهمی برای آن هاست.	پتکوفسکی - ۲۰۱۲
آمارها نشان می دهد مشکلاتی که باعث زوال ابنیه ی تاریخی می شود ماورای محدوده های مکانی ابنیه است و مدیران نقش زیادی در جلوگیری از زوال این بناها نداشتند.	گامینی و همکاران - ۲۰۱۳
برای مشارکت موثر کارفرمایان باید موارد زیر را در نظر داشته باشند: درگیری و مشارکت فعال تمامی بهره برداران، استفاده از دیدگاه و نظرات افراد و گروهها، داشتن اطلاع کافی درجهت شکل دادن به نظرات بهره بردارن، احترام به	ژئویگان، رینالد و براون - ۲۰۰۴

نویسنده/ نویسندگان - سال	محتوا
ریبید - ۲۰۰۸	فرایندها و تصمیمات گرفته شده. به علاوه مشارکت موثر به ظرفیت موسسات، شرکای متعهد و آگاه، خط مشی های کارآمد و توافق تمامی افراد بستگی دارد. مشارکت بهره بردارن باید فلسفه خاصی را دربرگیرد که شامل عواملی چون: قدرت، اعتماد و یادگیری است. مشارکت باید در تمامی جنبه های فرایند مشهود باشد. فرایند باید از ابتدا اهداف مشخصی را در نظر داشته باشد.
ریموند و روزنفلد - ۲۰۰۸	شناسایی موسسات و افراد فعال در حوزه ی میراث فرهنگی، ارزیابی منابع، انجام تحقیقات بازاریابی، برنامه ریزی کلی گردشگری، همکاری به منظور ساخت شراکت استراتژیک در جهت کمک به موسسات و بخش خصوصی، برنامه ریزی رویدادها، و اشاره به توانایی های بناها همگی از وظایف بهره برداران است.
گولتکین - ۲۰۱۲	در این پژوهش به نقش بهره بردار در برنامه ریزی مکان های تاریخی در پنج مرحله: آماده سازی، تجزیه و تحلیل، خط مشی و استراتژی ها، برنامه ریزی و اجرا و بازخورد انجام می شود، پرداخته شده است.
مارکتا - ۲۰۰۷	در هر بهره برداری، تنها مشارکت ذینفعان کافی نیست، چراکه مشارکت موثر آنها به روش شناسی، فهم و درک، و قوانین کارآمد برای پیداکردن استراتژی مدیریت تغییرات و فرایندها نیاز دارد. این موارد از مدیریت منابع و توسعه به دست می آیند.
بریزووویچ و همکاران - ۲۰۰۴	این تحقیق مبین این محتواست که، بهره برداران می توانند در تمامی موسسات خصوصی و دولتی فعالیت داشته باشند که اهداف مدیریتی و متناسب دارند.
اکریوس، لادکین و رکلیتیس - ۲۰۰۷	محققان عوامل موثر بی شماری برای موفقیت مدیران/ بهره برداران برشمرده اند که شامل موارد زیر است: به روز بودن، مهارت و شایستگی قابل توجه، مهارت زبانی، فعال بودن، علاقه به فعالیت در محیط بیرون، موقعیت خانوادگی باثبات، تفکر خلاق، انعطاف پذیری رفتاری، مهارت برقراری ارتباط، توانایی مدیریت بحران، و حساسیت به پایداری. در مقابل این عوامل در مدیران ناموفق کمتر دیده شده است.
زیلانکا - ۲۰۰۰	در این پژوهش به پیشرفت تکنولوژی و نیاز مدیران/ بهره برداران به به روز بودن، توسعه مهارت های شخصی و زبانی، اشاره شده است. این مهارتها از طریق آموزش حضوری و غیرحضوری فراگرفته می شود.
وایت - ۲۰۱۸	امروزه راه اندازی یک کسب و کار گردشگری سودآور دشوار است. در فضای گردشگری، ممکن است پروژه ای با عدم تقاضای کافی مواجه شده و از اشتراک جهان خود با بازدیدکنندگان دست بکشد، و در مقابل کارگزاران موفق وجود دارند که روز به روز بر شکوفایی آن ها افزوده می شود. آن چه که اهمیت دارد، خصوصیات بهره برداران است که عمدتاً اشتراکات زیادی در بین موارد موفق وجود دارد، که از جمله آنها می توان به موضوعاتی چون: اختصاص زمان و انرژی کافی جهت کسب و کار مورد نظر، شناسایی مشتریان(بازدیدکنندگان) ایده آل،

نویسنده/ نویسندگان - محتوا	سال
توانایی انتقال تجربه ای خاص به بازدیدکننده و رقابت نکردن با محوریت قیمت، اشاره کرد.	
شایستگی‌های یک مدیر و کارفرمای رهبر و تاثیر گذار را می توان به ۱۵ فقره تقسیم کرد که در سه گروه جای می‌گیرند : احساسی: خودآگاهی، استدلال احساسی، انگیزش، حساسیت، نفوذ، فراست و دقت . ذهنی: تحلیل انتقادی و استدلال، تخیل و بینش استراتژیک، دیدگاه استراتژیک . مدیریت: ارتباطات تشویقی ، مدیریت منابع، تلاش ها، پیش رفت ها و دستاوردها.	فلدمن - ۲۰۰۹
صنایع خدماتی در برابر تغییر، خطرات غیرقابل پیش‌بینی و محیط‌های غیرقطعی که ممکن است به تطبیق با شرایط محیطی نیاز داشته باشد، بسیار آسیب‌پذیر هستند. تقاضای نوسانی مشتری، بحران و مناقشه، الزامات پرسنلی، آب و هوا و بلایای طبیعی، تغییر در گرایش‌ها و از این قبیل موارد ، باید در دستور کار کارفرمایان/ بهره برداران قرارگیرد.	براونل - ۲۰۰۸
به دلیل طبیعت "منحصر بفرده" صنعت گردشگری و البته خصلت مهمان نوازی، زمانی که آن را با معیارهای بیان‌شده برای مدیران در دیگر زمینه‌ها مقایسه می‌کنیم متوجه خواهیم شد، معیارهای موفقیت مدیران گردشگری نسبتا متفاوت هستند. مدیران/ بهره برداران تاسیسات گردشگری بیشتر مثبت هستند، کم ریسک می کنند، مستقل اند، متکی به نفس، برون گرا، مصمم و بسیار خلاق و دارای قوه ی تخیل قوی هستند. این صفات در آنان بسیار بارزتر از نرمال های عمومی مدیریت است.	مولینز و دیویس - ۲۰۰۸
به طور خلاصه عوامل احتمالی مورد نیاز برای موفقیت یک مدیر/ بهره بردار گردشگری این گونه مطرح می شود : موفقیت با احتمال زیاد : پیگیری گردشگری الکترونیک و گرایش به آن، ارتباطات اجتماعی قوی و تسلط به زبان خارجی، شخصیت فعال، توانایی و صلاحیت بالا در مهارت های ضمنی، میل قوی به کار کردن در محیط های خارجی/ خارج از کشور، درک قوی نسبت به رویکردهای متفاوت مدیریتی و تفاوت های فرهنگی، تنظیم وضعیت خانواده به طور مناسب، عملکرد مدیریت حرفه ای روان شناختی، برون گرایی شخصیتی، تفکر سیال، انعطاف پذیری در رفتار، گرایش به سازگاری و روشن فکری، مهارت های ارتباطی قوی/ نوشتاری و گفتاری، مهارت کنترل استرس قوی، دانش کامل نسبت به رویدادهای گردشگری، حساسیت نسبت به مسئله ی پایداری، علاقه مندی به نوآوری، ذهن خلاق و اقدامات	پیرنار - ۲۰۱۴

نویسنده/ نویسندگان - محتوا
سال

<p>خلاقانه، شناخت کامل نسبت به مدیریت استراتژیک گردشگری و ابزار و لوازم آن. در مقابل، چنان چه عکس خصوصیات زیر دیده شود، احتمال موفقیت کاسته می‌شود.</p>	
<p>نیازمندی های مهارتی بهره برداران در صنایع خدماتی و گردشگری: مهارت های تحلیلی: توانایی حل مسئله، توانایی اخذ تصمیمات اقتصادی و آنالیز ریسک آن، توانایی تخمین هزینه، توانایی تحلیل های آماری و احتمالات. مهارت های بین فردی : توانایی مسئولیت پذیری حرفه ای، توانایی تکنیکی و زبانی در نوشتن، توانایی رهبری، به کاربردن مهارت های تسهیل گر، توانایی تیم سازی مهارت های شغلی: توانایی و مهارت مدیریت و کنترل پروژه، توانایی کنترل هزینه های پروژه، توانایی طراحی برنامه ی شغلی و تجاری، توانایی مدیریت تغییرات تحمیلی. طراحی فرآیند خدمات: توانایی سنجش عملکرد، توانایی طراحی و برنامه ریزی اولیه و فلوچارتینگ، توانایی تجزیه و تحلیل شرح وظایف شغل، توانایی طراحی شغل. مدیریت سیستم خدمات: توانایی و قدرت زمان بندی، توانایی برنامه ریزی و بودجه، تسلط به اصول مدیریت منابع انسانی، توانایی مدیریت سیستم های اطلاعاتی.</p>	<p>نلسن و هارنی - ۲۰۱۰</p>
<p>تمام متقاضیان بهره برداری، باید مفاد دستورالعمل های زیر را داشته باشند: متقاضی باید طرح خود را در ابعاد فنی و مالی ارائه دهد. طرح مالی باید دارای ارقام و مبالغ باشد. طرح فنی باید نشان دهنده ی دانش متقاضی در مورد الزامات پروژه، درک شرایط لازم آن، آزمون های مندرج در حوزه ی کار، شرایط، اصطلاحات، منابع و توانایی های انجام آن باشد. سابقه ی سازمان و تجربه شرکت به منظور ارائه ی خدمات جهت پروژه های از این قبیل. مشخصات پرسنل اصلی: از قبیل نام، سن، سابقه و تجربه حرفه ای پرسنلی که برای این پروژه اختصاص می‌یابند. لیستی از آثار تاریخی و میراثی مشابه، که در گذشته انجام داده است. به همراه تصاویر. رویکرد کلی متودولوژی که بهره بردار برای انجام خدمات در مراحل و قالب های مختلف پیش نهاد می‌کند. گردش مالی سالانه و صورت های مالی سه سال گذشته لیست تاییدات حقوقی</p>	<p>پروژه ی نوسازی و مرمت مجدد میراث فرهنگی شهر هوشمند/ جبال پور/ هندوستان - ۲۰۱۷</p>

نویسنده/ نویسندگان - محتوا
سال

یادداشت مختصری که نشان دهد شخص متقاضی شرایط لازم برای ورود به عرصه ی بهره برداری و مزایده را دارا است.

۳ روش پژوهش

شناسایی عوامل موثر بر ارزیابی صلاحیت های متقاضیان بهره برداری از تاسیسات گردشگری (ابنیه ی تاریخی فرهنگی) از روش شناسی کیفی استفاده شد؛ بنابراین به منظور رسیدن به این هدف، از روش تحلیل تم که خود زیرمجموعه راهبرد پژوهشی استفهامی است، استفاده شد. راهبرد استفهامی نیز از بنیان های تأویل گرایانه پارادایم ساختی تفسیری پیروی می کند (محمدپور، ۱۳۸۹).

۳،۱ جامعه ی پژوهش

در تحقیق حاضر، نمونه: بهره برداران، سرمایه گذاران، مدیران و عوامل دولتی و کارشناسان سازمان و صندوق احیا می باشند

تحقیق حاضر از نظر هدف یک تحقیق کاربردی، از نظر نحوه گردآوری داده ها یک تحقیق توصیفی و از نظر ماهیت یک تحقیق کیفی به شمار می رود. نتایج حاصل از این پژوهش قابلیت به کارگیری برای مدیران و مالکان تمامی تاسیسات گردشگری - متصدیان کنونی و آینده ی ابنیه ی تاریخی - فرهنگی، مسئولان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در هر رده ای و محققان، دانشجویان و استادان رشته های علمی مرتبط و دانش آموختگان و علاقمندان ورود به صنعت به شکل عملیاتی، را داراست. در این پژوهش برای

جدول ۴ شماره و موقعیت مصاحبه شوندگان (بهره برداران و کارشناسان)

شماره ی مصاحبه شونده	ارتباط با پژوهش
یک	بهره بردار یک خانه ی تاریخی - شوشتر
دو	بهره بردار یک خانه ی تاریخی - بهبهان
سه	کارشناس اسبق واحد سرمایه گذاری صندوق احیا
چهار	مدیر صنعت گران کاروانسرای تاریخی - اهواز
پنج	یکی از کارشناسان فنی صندوق احیا
شش	رئیس سازمان در یکی از استان های کشور
هفت	یکی از کارشناسان فعلی صندوق احیا
هشت	بهره بردار یک خانه تاریخی - مرکزی
نه	مدیر یکی از شرکت های مشاور در زمینه ی مرمت و احیا
ده	بهره بردار یک خانه ی تاریخی - قم
یازده	بهره بردار یک حمام تاریخی - سنندج
دوازده	بهره بردار کاروانسرای تاریخی - سمنان
سیزده	رئیس یکی از واحدهای صندوق احیا

شماره ی مصاحبه شونده	ارتباط با پژوهش
چهارده	مدرس و کارشناس سازمان در یکی از استان های کشور
پانزده	بهره بردار یک باغ تاریخی - یزد
شانزده	بهره بردار یک کاخ تاریخی - مازندران

استفاده شد. محقق در هر کدام از روش های جمع آوری داده از ابزارهای خاص آن روش استفاده می نمود. علاوه بر وسیله ی ضبط داده های حاصل از مصاحبه؛ برگه های یادداشت های مشاهده ای، یادداشت های در عرصه، یادداشت های حین مصاحبه و یادآورها ابزارهایی بودند که محقق به صورت مجزا در روش های مختلف جمع آوری داده ها برای ثبت و ضبط داده ها از آن ها استفاده نمود.

۳,۴ روش تجزیه و تحلیل داده ها

در این پژوهش از روش تحلیل تم و نرم افزار MAX Q . D . A - ANALYTICS PRO (2018) به منظور تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است.

۳,۵ محدوده ی مورد مطالعه

قلمرو مکانی این تحقیق متمرکز بر استان های قم، خراسان رضوی و سمنان است، که به جامعه ی آماری بهره برداران و متصدیان تأسیسات گردشگری و ابنیه ی تاریخی فرهنگی این استان ها محدود می شود.

۳,۲ روش نمونه گیری

در این پژوهش، روش انتخاب نمونه ها از طریق نمونه گیری هدفمند از نوع گوله برفی بوده است. نمونه گیری گلوله برفی (یا نمونه گیری زنجیره ای) روشی است که هرگاه پیداکردن مشارکت کنندگان مناسب دشوار باشد، از این روش برای تعیین پاسخگویان بالقوه استفاده می شود. این روش مستلزم آن است که از ارجاعات مشارکت کنندگان اولیه استفاده کنیم (آلتینی و پاراسکواس، 1394). در این پژوهش، در پایان هر مصاحبه از مصاحبه شونده خواسته شد تا به معرفی ذینفع دیگر با ذکر آدرس محل کار بپردازد.

۳,۳ ابزار جمع آوری اطلاعات

از کتب فارسی و لاتین، نشریات و مقالات داخلی و خارجی به منظور گردآوری ادبیات تحقیق استفاده شد. در بخش میدانی به منظور بهره گیری از نظرات افراد آگاه در زمینه ی بررسی صلاحیت های ضروری جهت متقاضیان بهره برداری از ابنیه ی تاریخی - فرهنگی کشور، از مصاحبه نیمه ساختاریافته

ردیف	نام استان	کل جامعه آماری
۱	خراسان رضوی	۱۳
۲	سمنان	۸
۳	قم	۶
۴	سایر	۱۶



۴ یافته های پژوهش :

از متن مصاحبه های صورت گرفته و تجزیه و تحلیل آن ها با استفاده از نرم افزار maxqda2018، ۲۳۵ کد (مضمون پایه اولیه)، استخراج شد. کدهای مزبور در قالب ۵ گونه عاملی: عوامل فنی (۸۹ کد)، عوامل اقتصادی- مالی (۳۱ کد)، عوامل حقوقی- قانونی (۲۴ کد)، عوامل فردی- شخصیتی (۴۰ کد) و عوامل حوزه ی پایداری (۵۰ کد)، جای گرفتند.

گونه عاملی فنی شامل کلیه ابعاد و مولفه های تخصصی موثر بر ارزیابی شخص متقاضی (به خصوص در حیطه ی ابنیه ی تاریخی-فرهنگی) است. این گونه، دارای ۳ دسته است که عبارتند از: شغلی، تحلیلی و فردی. دسته های مختلف، خود، از سنجه های (مضامین پایه ی اول و دوم) جزئی تر تشکیل شده اند.

از مهم ترین کدهای تشکیل دهنده ی دسته ها، می توان به توجه به جنبه های مختلف گردشگری تاریخی، در دسته ی تحلیلی اشاره کرد، که خود دارای چهار بعد فرهنگی، هویتی، نوستالژیک و روحی و روانی است. به عقیده (مصاحبه شونده ی شماره ی دو) : وقتی مردم یک چای می خورند، اینجا بغض می کنند و پیرزنی بوده که سال ها حرف نمی زده، اینجا به حرف آمد. با توجه به رشته ام فکر می کنم

بهترین درمان برای روح افراد برگشتن به سنت های قدیمی خودشان است.

از سوی دیگر، دارا بودن سابقه ی کاری موفق و البته مرتبط، می تواند کاملاً الهام بخش بهره بردار باشد:

نیک نامی و حسن سابقه در اینجا اهمیت دارد. اگر هم مرتبط نبود بایستی در حیطه ی کاری خود موفق بوده باشد. (مصاحبه شونده ی شماره ی هفت). کار ما مرمت بناهای تاریخی هست. یعنی شرکت داریم و ۱۳ سال است که فعالیت داریم. تحصیلاتم معماری است و تعدادی از موارد واگذار شده را بنده و شرکتم ترمیم کرده ایم. (مصاحبه شونده ی شماره ی نه).

و به کارگیری علوم بین رشته ای نیز در دسته ی شغلی حائز اهمیت قلمداد شد:

از دانش های بین رشته ای استفاده کردیم. با دانشگاه ارتباط داشتیم، جامعه شناس پیش ما بود. روانشناس و معمار داشتیم و از آن ها به نیکی استفاده کردیم. یکی از نشانه های اهلیت بهره بردار این است که بایستی مردم شناسی و جامعه شناسی و روان شناسی رفتار گردشگر را بشناسد. (مصاحبه شونده ی شماره ی یک)

جدول 5 عوامل فنی به همراه دسته ها و گزیده ای از مفاهیم پایه

عوامل فنی	دسته تحلیلی	توانایی پذیرش و تحلیل نظرات غیرهمسو
		پایش میزان رضایت گردشگران
		ذائقه سنجی سنتی منطقه
		تحلیل رخدادهای روز صنعت
		درک تفاوت های کالبدی بنای تاریخی نسبت به سایرانیبه
		رعایت اصالت تمایز
	دسته شغلی	حفظ رضایت پرسنل کارآمد با اعمال تمایزات هوشمندانه
		وفاداری به پرسنل و ارج نهادن به تلاش آنان
		استفاده از علوم بین رشته ای در گردشگری
		ایجاد انعطاف فنی در سازمان
		توانایی تیم سازی
		تلفیق خلاقانه کاربری ها
	دسته فردی	داشتن سابقه کاری
		آشنایی با زبان های خارجی
		داشتن دانش تاریخی در مورد بنا
		داشتن رتبه یا مقام قابل توجه در جشنواره های مرتبط
		شناخت نسبت به گونه های مرتبط گردشگری
		داشتن دانش نسبی در خصوص معماری
آشنایی با تاریخچه سازمان و فعالیتهای صندوق		

مصاحبه شونده ها یکم، هشتم و شانزدهم قرارگرفت: در برند سازی هم باید از اصول مارکتینگ استفاده کرد و اگر کار اصولی پیش برود، در همه ی بازارها هم جواب می دهد. و تلاش برای ارتباطات جدید را نباید فراموش کرد، در جاهایی مثل لونی پلنت و تریپ ادوایزر خودمان را ثبت کردیم از قدیم. و مدام به جاهای جدید خودمان را معرفی می کنیم.

در دسته ی فردی از عامل اقتصادی- مالی، پشتوانه مالی قوی و عدم وجود سوء سابقه ی مالی، می تواند دوام و بقای سازمان ایجاد شده در یک بنای تاریخی را استحکام بخشیده و اعتماد مردم را به یک بنای تاریخی به عنوان یک مکان تفریحی و سیاحتی ارتقا بخشد.

یک حمام ۴ فصل در بهترین جای شهر بود که رئیس سازمان خودش آن جا را تصاحب کرد. با کمترین اجاره بها. کار به صدا و سیما کشید و

دومین گونه از عوامل موثر بر ارزیابی متقاضی، عامل اقتصادی- مالی است، که به سه دسته مشابه با عوامل فنی تقسیم می شود. در دسته ی تحلیلی، یکی از کلیدی ترین کدها، شناخت نسبت به توسعه و تجاری سازی مقصد است. برای تبدیل به محصول به یک مثلث نیاز است. یک ضلع پذیرایی مثل رستوران یا سوپرمارکت است یک ضلع اقامت و ضلع دیگر ترانسفر، در تمام خدمات گردشگری باید درون این مثلث قدم برداشت و از این قانون پیروی کرد. (مصاحبه شونده ی شماره ی ۱۵)

۳ تا پیچ اینستاگرام داریم که تمام فعالیت های اینجا را تبلیغ می کند. کسانی از شهرستان می آیند و از ما خرید می کنند. مشتری خارجی هم داشتیم و داریم. (مصاحبه شونده ی شماره ی چهار)

در دسته ی شغلی نیز، اهتمام به برند سازی و چند کاربری کردن بنا، به لحاظ اهمیت، مورد تایید



باشد تا در شرایط کساد دلسرد نشود. پشتوانه قوی داشته باشد، تا شاهد درخواست های مکرر جهت فسخ قراردادها نباشیم. (مصاحبه شونده ی شماره ی سیزده)

مجبور شد پس بدهد. هرچه کار به سمت بخش خصوصی برود بهتر است. این طور فسادها به هویت جامعه هم لطمه می زند. (مصاحبه شونده ی شماره ی هشت). داشتن تمکن مالی. جزء اولین و مهم ترین ویژگی های متقاضی است. باید مالی قوی

جدول 6 عوامل اقتصادی- مالی به همراه دسته ها و گزیده ای از مفاهیم پایه

عوامل اقتصادی - مالی	دسته تحلیلی	نیازسنجی بازار
		آنالیز مستمر رقبا
		توانایی طراحی خدمات برای سطوح متفاوت تمکن مالی
	دسته شغلی	شناخت چالش های اقتصادی حوزه کاری
		آگاهی نسبت به یکتایی امتیازات اقتصادی گردشگری
		آشنایی با خصوصی سازی اقتصاد
		آشنایی بامبانی سرمایه گذاری فرهنگی گردشگری
	دسته فردی	چند کاربری کردن بنا
		گردش مالی فعال
		پشتوانه مالی قوی
		عدم برنامه ریزی پروژه بر مبنای تسهیلات دولتی

در رابطه با دسته ی سازمانی نیز، هرچه اشراف متقاضی به چالش ها و مسائل آن بیشتر باشد، انرژی کمتری صرف حواشی شده و پروژه ی بهره برداری در مسیر درست خود قرار خواهد گرفت. نمونه ای از مضامین پایه در این رابطه، پرهیز از ورود به دعاوی قضایی تا حد امکان و حسن ارتباط با عوامل بیرونی سازمان است، که مصاحبه شوندگان شماره ی یازده و پانزده نیز در این رابطه اظهار نظر نموده اند:

در این ۶ ماه هفته ای ۴ روز در صندوق بومد و شکایت کردم و نمی خواستند به خواسته های ما عمل کنند. وقت و انرژی و هزینه ما رفت، تا توانستیم ملک را تصاحب کنیم. بعد از متقاعد کردن صندوق، مستاجرهای قبلی بیرون نمی رفتند. (مصاحبه شونده ی شماره ی پانزده) ما تمام قوانین را یکی یکی ذکر می کنیم و چیزی درخواست می کنیم که به ناچار به خواسته قانونی

سومین گونه از عوامل موثر بر ارزیابی ویژگی های متقاضیان، گونه عوامل حقوقی-قانونی است. این مولفه به دو دسته ی فردی و سازمانی تقسیم می شود. ویژگی هایی که در دسته فردی برای متقاضی متصور است، جزء ابتدایی ترین شرایط است، از جمله ارائه ی گواهی عدم اعتیاد و عدم سوء پیشینه ی کیفری، که در بدو امر از متقاضی درخواست می شود. حال، آن طور که در بیان مصاحبه شونده شماره هویداست، عدم توجه به این موارد مقدماتی، می تواند خسارات غیرقابل تصوری را به ابنیه ی تاریخی فرهنگی ایران وارد سازد.

بعضی از دستورات عمل های عمومی و اولیه نادیده گرفته می شوند. برای مثال، لزوم ارائه گواهی عدم سوء پیشینه توسط متقاضی، و موارد دیگری که گفته شد. به نظر بنده بیشتر ضعف در قسمت اجرا و نظارت هست. (مصاحبه شونده ی شماره ی سه)

و بار را از دوش سازمان برمی داریم. (مصاحبه شونده
ی شماره ی یازده)

ما تن دهند . و ما مدیرانی که وعده های واهی
می دهند متوجه می شویم و اسناد بالادستی و قوانین
را آشنا هستیم. یعنی خودمان کار را جلو می اندازیم

جدول 7 عوامل حقوقی- قانونی به همراه دسته ها و گزیده ای مفاهیم پایه

دسته فردی	آگاهی به جزئیات قانونی مورد نیاز در راستای بهره برداری	عوامل حقوقی - قانونی
	ارائه گواهی عدم اعتیاد	
	آشنایی با قوانین مالیاتی	
	آشنایی با ساختار پرو کراتیک کشور	
	حسن ارتباط با عوامل بیرونی و درونی صندوق	
	ارائه گواهی عدم سوء پیشینه کیفری	
دسته سازمانی	ممانعت از فعالیت های آسیب زای پرسنل	
	اشراف به جزئیات قوانین تعامل با صندوق	
	اعمال ممنوعیت تردد در نقاط کم تحمل بنا	
	پرهیز از ورود به دعاوی قضایی در حد امکان	
	آگاهی کامل نسبت به آسیب پذیری بالای صنعت	

نداشتم فضا عمومیت پیدا کند و فقط از آن پول در
بیاورم. ابا دارم از این که بخواهم از یک مکان با درون
مایه فرهنگی استفاده صرفا اقتصادی کنم . از نظر
من اگر کسی برای فلان بنای تاریخی تبلیغاتی مشابه
دیگر بنگاه های تجاری کند ، ارزش آن اثر را نادیده
گرفته است. (مصاحبه شونده ی شماره ی یازده) ،

و در نهایت ، چند مهارتی بودن ، در دسته ی
مدیریتی : در درجه ی اول برخورد با مشتری . وقتی
بتوانی با مشتری تعامل برقرار کنی و همیشه خوب
باشی ، هم در ابتدای شروع به کار و هم وقتی شلوغ
هست و غرور تو را نگیرد و کیفیت افت نکند و کادر
دلسوزی دور تو باشد از کار زده نمی شوی و
محبوبیت پیدا می کنی و همین یک برندسازی
است (مصاحبه شونده ی شماره ی ده). اگر تجربه
کنار کار باشد آدم چند سال جلو می افتد و کسی که
تحصیلات دارد از لحاظ علمی از ما جلوتر است . اگر
من قبل از این کار رفته بودم و بنایی را دیده بودم
نیازی نبود این قدر زمان بگذارم تا کار را بشناسم یا
حتی یک مقاله ای را خوانده بودم. مهارت های

عوامل فردی- شخصیتی ، چهارمین گونه ی موثر بر
ارزیابی ویژگی های بهره بردار ذیصلاح است. علاوه
بر گونه های عاملی مختلف ، خصوصیات شخصیتی
فرد متقاضی مورد بررسی قرار می گیرد. این طیف از
خصوصیات توسط مدارک و مستندات قابل دست
یابی نبوده و جلسات مصاحبه ی سازمان تعیین
کننده نتیجه ی ارزیابی می باشد. عوامل فردی-
شخصیتی ، متشکل از سه دسته ی احساسی ،
ذهنی و مدیریتی است . از مهم ترین کدهای پایه
می توان به بردباری در حصول نتیجه در دسته
احساسی : برود بناهای مختلف را ببیند . اول کار
سختی زیاد دارد . دلسرد نشود . به دنبال مادیات
صرف نباشد. به دنبال بازدهی سریع نباشد . بداند
کار سختی پیش رو دارد و اگر بتواند دوام بیاورد هم
درآمدش لذت بخش است هم کارش و در کنار آن
می تواند کارهای زیاد انجام دهد. (مصاحبه شونده
شماره هشت) ،

غلبه ذهنیت فرهنگی بر اقتصادی در دسته
ذهنی : من هیچ تبلیغی انجام ندادم و دوست

نیروهایی هنرمند مثل موسیقی، آشپزی و ... (مصاحبه شونده ی شماره ی شش).

مختلف باید در کنار هم باشد. داشتن مهارت هایی از جمله زبان خارجی، بازاریابی و مهارت های آمیخته با هنر، که جذابیت ایجاد کند و یا استخدام

جدول 8 عوامل فردی- شخصیتی به همراه دسته ها و گزیده ای مفاهیم پایه

عوامل فردی - شخصیتی	دسته احساسی	خویشتر داری وسازگاری با شرایط مختلف
		وجود روحیه جهادی و اراده پیشرفت
		صداقت درتعامل با بازدیدکننده
		علاقه به مطالعات تاریخی
		ریسک پذیری
	دسته ذهنی	پرهیزازتعامل غرورآمیزبا دیگران
		قدرت فصاحت و فن بیان
		غلبه ذهنیت فرهنگی براقصدادی
		وفاداری به زادگاه
		فعال بودن و شرکت در رویدادهای گردشگری
	دسته مدیریتی	انعطاف فکری درمقابل ایده های نو
		توانایی توجیه جامعه محلی نسبت به پروژه
		استمرارارتباط ومشورت دائم با صندوق
		دامنه ارتباطات اجتماعی وسیع
		توانایی مدیریت بحران
چند مهارتی بودن		
اذعان به ماهیت علمی مدیریت		

می‌گیرم. و در واقع نیتم سود رساندن به مردم محلی است، و الا این مبلغ اجاره چیز قابل توجهی نیست. (مصاحبه شونده ی شماره ی چهار)

دسته فرهنگی- اجتماعی نیز، محل بحث بیشتر مصاحبه شوندگان بوده است. آگاهی نسبت به اثرات نامرئی آسیب های فرهنگی، می‌تواند جامعه ی محلی را از انواع عوارض مخرب مصون بدارد. بر اساس اظهار نظر مصاحبه شونده ی شماره ی شانزده و هفت: اگر کسی از روی ناآگاهی آسیبی به بنا وارد کند، آن آسیب با چشم قابل مشاهده و با هزینه ای متناسب با وسعت آسیب قابل رفع است، و نهایتاً، فرد خاطلی، می‌بایست بنا را مسترد نماید و البته مشخص خواهد شد که نظارت های سازمان

آخرین مورد از عوامل موثر بر ارزیابی ویژگی های بهره بردار ذیصلاح، عوامل حوزه ی پایداری است. موضوعی که میزان شناخت بهره بردار را نسبت به زوایای مسئله ی پایداری روشن می‌سازد. و تسلط بر آن گواه این مدعاست که صلاحیت شخص متقاضی تا حد زیادی مورد تایید است. این گونه، شامل سه دسته ی اقتصادی، فرهنگی- اجتماعی و زیست محیطی- کالبدی است. یکی از کدهای اساسی در دسته ی اقتصادی، توجه به حفظ مناسبات مالی با جامعه ی محلی است: قبل از ما تعدادی صنعت گر اینجا بودند و بهره برداری درستی از فضای کاروانسرا صورت نمی‌گرفت. من همه ی آن ها را جمع کردم و حمایت شان کردم. اگر من این کار را نمی‌کردم کسی نمی‌ماند. من برای هر غرفه ۳۰۰ تومان اجاره

و در نظر نگرفتن آستانه ی تحمل، به بنا آسیب می زند . البته که بنده معتقدم، می شود برنامه ریزی کرد و زمان بندی کرد مثل خیلی جاهای جهان. (مصاحبه شونده ی شماره ی یک)

در مورد توجه به کیفیت مرمت نیز، مصاحبه شونده ی شماره ی چهارده اظهار داشتند: صندوق احیا می بایست ، کیفیت و دامنه ی مرمت را مورد توجه و ارزیابی قرار دهد . الان متاسفانه فقط به میزان مخارج انجام شده در امر مرمت اکتفا می کنند و نگاه نمی کنند که این مبالغ در کجا و با چه شکلی خرج شده است.(مصاحبه شونده ی شماره ی چهارده)

کارگر نبوده است . اما اگر آسیب فرهنگی باشد، در نگاه اول به هیچ عنوان قابل رویت نیست، و عوارض مخرب آن در طول زمان مشخص می شود. (مصاحبه شونده ی شماره ی شانزده و هفت)

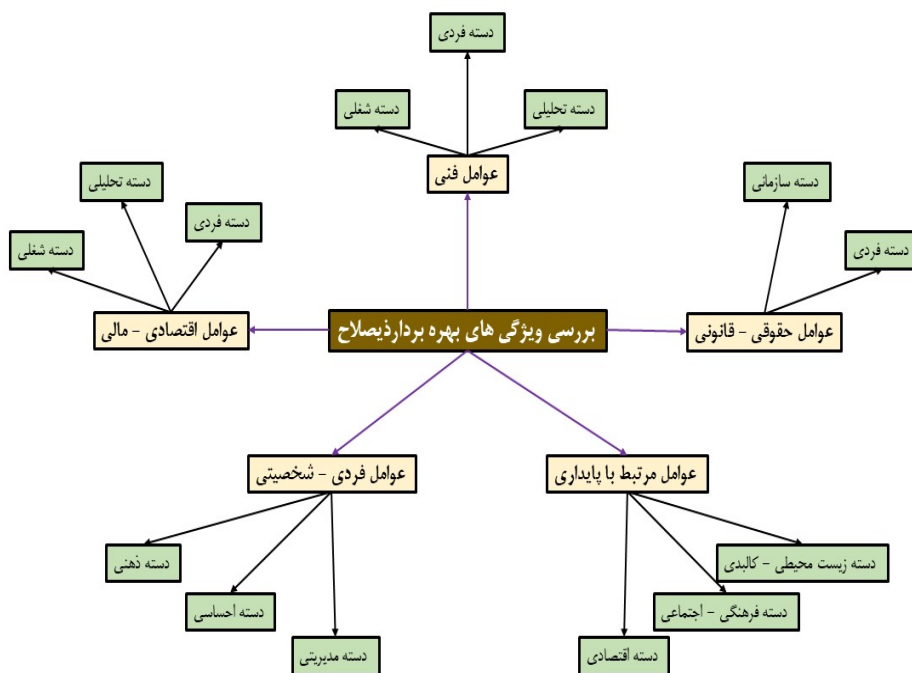
آخرین دسته از گونه ی عوامل حوزه ی پایداری ، مربوط به مسائل زیست محیطی- کالبدی است. لزوم توجه به کیفیت مرمت و اعمال طرح زمان بندی وابسته به آستانه تحمل بنا، از اهم مضامین پایه، در این دسته است. زمانی که می خواستیم برای مزایده شرکت کنیم، مخالفان طرح می گفتند اگر در یک بنا ظرفیت تردد رعایت نشود، در هنگام واگذاری، گردشگر با ورود بی رویه و بی برنامه به بنا،

جدول 9 عوامل حوزه ی پایداری به همراه دسته ها و گزیده ای از مفاهیم پایه

عوامل مرتبط با پایداری	دسته فرهنگی - اجتماعی	توانایی برقراری پیوند درست بین گذشته بنا و حال جامعه
		آگاهی نسبت به اثرات نامرئی آسیب های فرهنگی
		توجه به منابع مطالعاتی مرتبط
		توجه به رضایت جامعه محلی
		توانایی تعامل مناسب با اقشار مختلف جامعه
	دسته اقتصادی	شناخت فرصت های پیش روی حوزه گردشگری ابنیه تاریخی
		توجه به ثبات کیفیت در طول چرخه عمر تاسیسات
		توجه به حفظ مناسبات مالی با جامعه محلی
		اشراف به آسیب پذیری شدید صنعت
		شناخت فواید چند کاربری بودن بنا
	دسته زیست محیطی - کالبدی	توجه به تجاری سازی جاذبه
		اعتنا به سلامت بنا
		لزوم توجه به کیفیت مرمت
		طراحی نوستالژیکال و تحریک احساسات مخاطب
		اعمال طرح زمانبندی وابسته به آستانه تحمل بنا
درک تفاوت های اقلیمی و جانمایی بنا		

برداری از ابنیه ی تاریخی- فرهنگی ایران، به همراه دسته های مربوطه است:

در نهایت، شکل ذیل نمایش گر گونه های عاملی پنج گانه ، موثر بر ارزیابی ویژگی های متقاضیان بهره



شکل ۱ درخت گونه های عاملی موثر بر ارزیابی ویژگی های بهره برداران

مدیران، مالکان، کارشناسان و متخصصان حوزه ی بناهای تاریخی- فرهنگی، و با اجرای روش کیفی تحلیل مضمون، اقدام به تحقیق در مورد ویژگی های لازم برای متقاضیان جهت تصدی بناهای تاریخی- فرهنگی نموده است. نتایج حاکی از وجود ۵ گونه عاملی موثر بر پروسه ی ارزیابی متقاضیان است، که به ترتیب عبارتند از: عوامل فنی، عوامل حقوقی- قانونی، عوامل اقتصادی- مالی، عوامل فردی- شخصیتی و عوامل حوزه ی پایداری.

بنا بر یافته های حاصل از مصاحبه های صورت گرفته، عوامل فنی مهم تر از سایر عوامل بوده و وزن بیشتری را در اظهارنظرهای کارشناسان به خود اختصاص داده است. این عوامل، الزامات اساسی و مقدماتی بحث بهره بردار ذیصلاح است و در صورت عدم وجود آن ها در شخص متقاضی، موفقیت دور از دسترس خواهد بود. موضوعی که در تحقیقات پیشین براونل (۲۰۰۸)،

۵ نتیجه گیری و پیشنهادات

تمرکز بر شناسایی عوامل موثر بر ارزیابی مدیر مالک در یک کسب و کار گردشگری است، که بر تشخیص میزان موفقیت او در بازاریابی شغل مورد نظر تاثیر خواهد داشت. جدای از این ها، فاکتورهای ضمنی مهارت و فناوری نیز به خودی خود تاثیر گذارند. اگر این عوامل در مورد مدیر مالک شناسایی و تأثیر نسبی آن ها در موفقیت کسب و کار مشخص شود، به مشاغل کوچک گردشگری این امکان را می دهد تا با سرعت بیشتری به بازارها دسترسی پیدا کنند. میزان مشارکت مدیران مالک، میزان اهتمام آن ها به کارآفرینی، دانش مدیران مالک، مشارکت در تصمیم گیری و جهت گیری بازاریابی برای رسیدن به موفقیت، فاکتورهای مهمی هستند که در آنالیز و ارزیابی آن ها بررسی می شوند. (بوشاف و الیوت، ۲۰۰۷) از این رو، تحقیق حاضر، با انجام مصاحبه های نیمه ساختاریافته با تعداد ۱۶ نفر از

مغفول مانده و دسته بندی خاصی برای آن ها متصور نبوده اند .

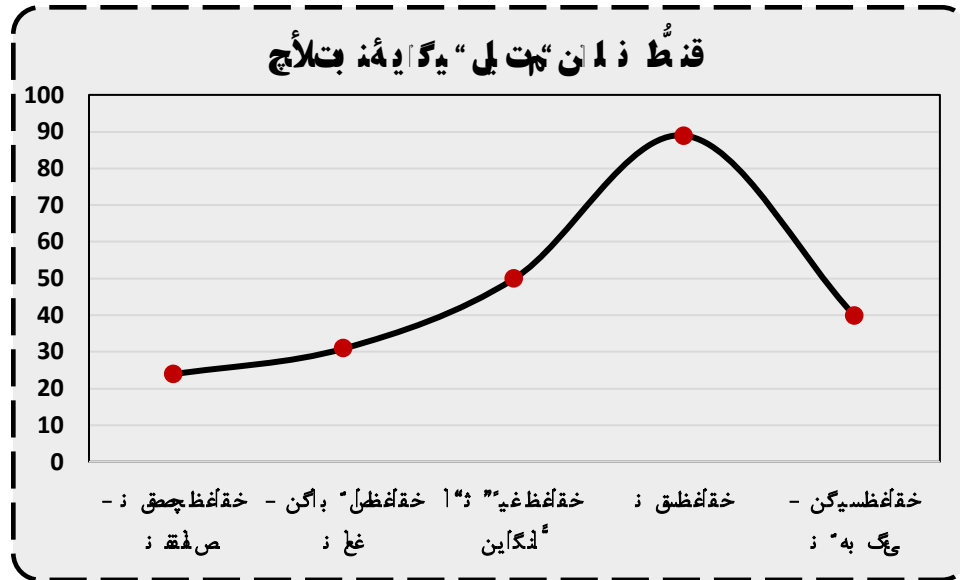
از آن جایی که بیشتر مقالات در مورد ویژگی های شخصی بهره بردار مطالعه کرده اند، از این رو، تحقیقات زیادی از جمله، وایت (۲۰۱۸)، پتکوفسکی (۲۰۱۲)، اتل و کولاس (۲۰۱۴)، باتل و بویی (۲۰۰۴)، ویل (۲۰۱۴)، مولینس، دیویس، فنگ و پیرسون (۲۰۰۶)، فلدمن (۲۰۰۹)، زیلانکا (۲۰۰۰) و اکریواس، لدکین و رکلیتیس (۲۰۰۷)، در این زمینه صورت گرفته است، که غالبا با نتایج حاصل از تحقیق هم سویی داشته و البته شکل کامل تر آن در این پژوهش عنوان شده است. تلاش محقق، در جهت ارائه ی پیشنهاد برای ارزیابی ویژگی های فردی- شخصیتی از طریق مصاحبه، توسط ارزیابان سازمان می‌باشد، چرا که هیچ یک از مصادیق و خصوصیات فرد متقاضی در این گونه عاملی، از طریق مدارک و مستندات قابل دست یابی نیست، حال آن که، این مسئله در دراز مدت می‌تواند مسیر و نگرش کلان پروژه را تغییر دهد.

مولفه های مرتبط با حوزه ی پایداری، پالایه ی جدیدی است که در مطالعات پیشین کمتر مورد توجه قرار گرفته است. و اهمیت آن به علت قابلیت تعمیم و پوشش دادن سایر عوامل و لزوم توجه به آینده ی صنعت گردشگری، به عنوان یکی از وجوه موثر در تولید ناخالص داخلی است. پیرنار (۲۰۱۴)، نلسن و هارنی (۲۰۱۰)، پتکوفسکی، میلن کوفسکی و جورجیفسکی (۲۰۱۵)، پندیدن (۱۳۹۴)، پیررا (۲۰۱۳) ریید (۲۰۰۸) و پژوهشگاه موسسه ی رویال استرالیا (۲۰۱۱).

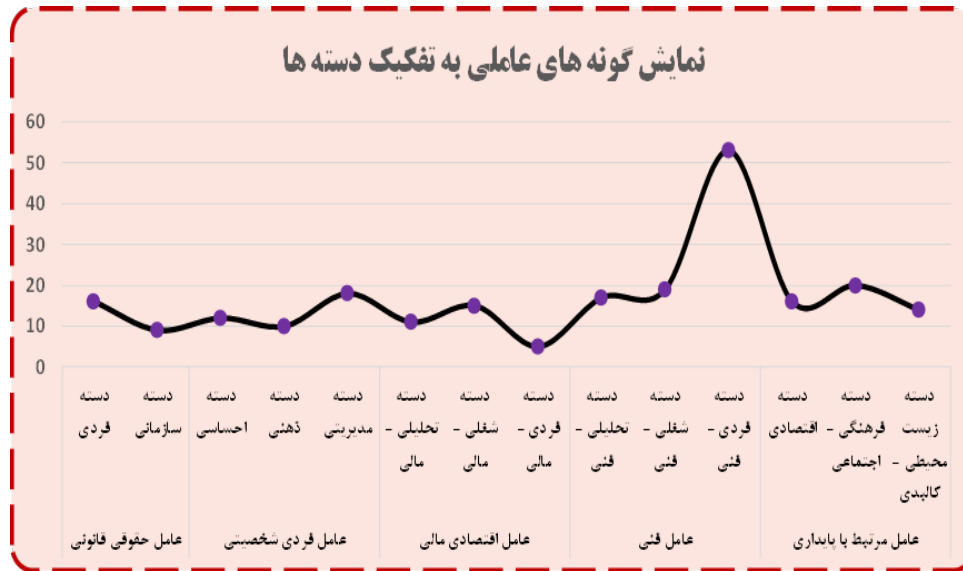
آزم (۱۳۹۴) و در تدوین جداول ارزیابی متقاضیان، در وبسایت رسمی صندوق احیاء و بهره برداری از اماکن تاریخی و فرهنگی (۱۳۹۴)، ژئویگان، رینارد و براون (۲۰۰۴)، گولتکین (۲۰۱۲)، ریموند و روزنفلد (۲۰۰۸) و بولتون و همکاران (۲۰۱۰)، مورد تایید قرار گرفته است. با این تفاوت که در این پژوهش، عوامل فنی، به سه دسته مجزا تقسیم شده و مضامین پایه متنوع تری بر آن ها مترتب شده است.

تاثیر عوامل اقتصادی- مالی بر ارزیابی متقاضیان بهره برداری از ابنیه ی تاریخی و فرهنگی نیز، همان گونه که دیک و زینگالز (۲۰۰۴)، بوشاف و الیوت (۲۰۰۷)، مارکتا (۲۰۰۷) و چن و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقات خود به آن اشاره داشته اند، در پژوهش حاضر نیز مورد تایید قرار گرفته است. این پژوهش سعی در تغییر نگاه سطحی ارزیابان داشته و به همین علت عوامل اقتصادی مختلف را طبقه بندی کرده و به هر کدام مصادیق بیشتری را در قیاس با آن چه که هم اکنون مورد استفاده قرار می‌گیرد، نسبت داده است.

ویژگی تسلط بر عوامل حقوقی- قانونی، می‌تواند سبب شود تا سرعت پیش رفت پروژه دوچندان شده و صرف هزینه، زمان و انرژی به حالت بهینه برسد. تحقیقات عبدی، زینالی و تقی زاده خانقاه (۱۳۹۶)، حسینی (۱۳۹۶)، فیلدن و جوکیلتو (۱۹۹۸)، گامینی و همکاران (۲۰۱۳)، بریزوویچ (۲۰۰۴) و لیندل (۲۰۱۲)، لزوم آگاهی حقوقی و قانونی بهره بردار پروژه را تاکید کرده اند، اما مطالب مطروحه در ذیل سایر ویژگی ها عنوان شده و به صورت مستقل به آن پرداخته نشده است. نقطه عطف این تحقیق، اشاره مستقیم به موضوعاتی است که در گذشته



شکل ۲ نمودار خط منحنی، میزان کدهای دریافتی در بررسی ویژگی های بهره بردار ذیصلاح



شکل ۳ نمودار خط منحنی، پراکندگی کدها در دسته ها

مکان و حتی استفاده از تجهیزات سمعی و بصری و رسانه ای جهت جذابیت بیشتر، که به جلب توجه بیشتر گردشگر و در نتیجه ی سوددهی بیشتر می انجامد.

با توجه به نتایج به دست آمده، اهم پیش نهادات در خصوص بهره برداران ابنیه ی تاریخی- فرهنگی ایران، به شرح ذیل است:

۱) استفاده از راهنمایانی مقیم و تمام وقت، جهت معرفی دقیق و مستند

۵) سن متقاضیان بهره برداری از اماکن و تأسیسات می‌بایست، علاوه بر محدودیت حداقلی محدودیت حداکثری نیز داشته باشد، چرا که در سنین پایین تر بالطبع دغدغه‌ها خام تر و تجربه‌ی چالش‌ها اندک است و در سنین بازنشستگی نیز، توان و انگیزه برای ورود به مباحث چالشی و رفع ایرادات به منظور توسعه، بسیار کم‌رنگ تر خواهد شد.

۶) تنظیم شیب کاهشی قدرت و ابتکار عمل از کل به جزء و تلاش برای فراهم کردن منابع مالی، جهت پرهیز از شتاب زدگی در واگذاری.

۷) تقویت محرک‌ها و مشوق‌ها در واگذاری بنا، مانور روی ابنیه‌ی موفق و پیش‌تاز و فراهم کردن بستر توفیق برای ابنیه به جای تلاش برای واگذاری در هر شرایطی.

۲) پذیرایی به شیوه‌های سنتی، با ادوات و تجهیزات سنتی و بهره‌گرفتن از پرسنلی آراسته و ملبس به البسه‌ی فرم سنتی. می‌توان لباس‌ها را متناسب با تاریخچه و سبک لباس پوشیدن عصری که بنا متعلق به آن است طراحی کرد.

۳) استفاده از نیروهای بومی، استفاده از صنایع دستی منطقه، برقراری ارتباط و اتحاد با کسب و کارهای منطقه و... می‌تواند بستر را برای باز شدن پای گردشگران به منطقه فراهم کند، صدمه‌ای که این کار در شهرهای کوچک و با جمعیت و امکانات کمتر به مراتب دشوارتر است، از این رو، حتماً نیازمند فردی کارداران، باتجربه و آشنا به زوایای جامعه‌شناسانه‌ی گردشگری است.

۴) افزودن آزمون و مصاحبه برای ورود عملیاتی به فضای صنعت، مانند برخی صنایع مهم، که این کار را انجام می‌دهند.

منابع

منابع فارسی

ناکارایی سرمایه گذاری، فصلنامه‌ی پژوهش‌های حسابداری مالی و حسابرسی دانشکده‌ی اقتصاد و حسابداری واحد تهران مرکزی، دوره‌ی ۹، شماره‌ی ۳۵، صص ۱۵۷-۱۹۱

دستورالعمل اجرایی صدور و تمدید کارت مدیران تأسیسات گردشگری، معاونت گردشگری اداره کل نظارت و ارزیابی خدمات گردشگری، (۱۳۹۸)

دهخدا، علی اکبر، (۱۳۱۹)، فرهنگ دهخدا، جلد اول، تهران، انتشارات دانشگاه تهران

آلتینی، لونت و پارسکواس، الکساندورس (۱۳۹۴). روش تحقیق در گردشگری و هتلداری. مترجمان: صالحی، صادق و ایزدی، پگاه. کهزادی، سالار و پازوکی نژاد، زهرا. چاپ اول، تهران: مهکامه.

آیین‌نامه ایجاد، اصلاح، تکمیل، درجه بندی و نرخ گذاری تأسیسات گردشگری و نظایر آن، مصوبه هیات وزیران (۱۳۹۴)

تقی زاده خانقاه، وحید، زینالی، مهدی، عبدی، رسول، (۱۳۹۶)، تاثیر مالکیت مدیریتی بر رابطه‌ی بین جریان‌های نقد آزاد و



پنیدین، علی، (۱۳۹۴)، معیارهای واگذاری بناهای تاریخی قابل احیا، هفته نامه ی دنیای اقتصاد، شماره ۳۵۷۸، مقاله ۹۲۸۱۱۴

حسینی، فاطمه، (۱۳۹۶)، خبرگزاری صدا و سیما، نشست خبری پژوهشی اقتصادی، شماره ۲۰۵۵۸۸۵، قابل دسترسی بر روی WWW.IRIBNEWS.IR تارگاہ

وب سایت رسمی سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری کل کشور
WWW.ICHTO.IR

وب سایت رسمی صندوق احیاء و بهره برداری از بناها و اماکن تاریخی و فرهنگی
WWW.CHRE.IR

وب سایت رسمی معاونت سرمایه گذاری وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری
WWW.MCTH.IR

قدمی، مصطفی، علیقلی زاده فیروزجایی، ناصر، (۱۳۹۱)، ارزیابی توسعه ی گردشگری مقصد در چارچوب پایداری، نمونه مورد مطالعه (دهستان تمشکل/ شهرستان تنکابن)، فصلنامه ی تحقیقات جغرافیایی، سال ۲۷، شماره ی اول، شماره ی پیاپی ۱۰۴

محمد پور، احمد، (۱۳۸۹)، روش در روش درباره ی ساخت معرفت در علوم انسانی، ناشر: جامعه شناسان، چاپ سوم.

آزرم، سجاد، (۱۳۹۴)، جدایی مدیریت از مالکیت. نقطه عطف یا کابوس، هفته نامه ی دنیای اقتصاد، شماره ۳۵۸۸، مقاله ۹۳۴۶۳۱

منابع لاتین

Akrivos, C, Ladkin, A, And, Reklitis, P, (2007), Hotel Managers Career Strategies For Success, International Journal Of Contemporary Hospitality Management, 19(2), 19-107

Albino Pereira de Jesus Jopela (2013), Eduardo Mondlane University, Muzambique, Traditional Custodianship: A Useful Framework for Heritage Management in Southern Africa, Pages 103-122 | Published online: 18 Jul 2013

Brownell J., (2008). Leading on land and sea: Competencies and context, International Journal of Hospitality Management 27:137-150

Feldman Barrett, L, (2009), The Future Of Psychology, Connecting Mind To Brain, Perspectives On Psychological Science, Boston College, Massachusetts General Hospital, and Harvard Medical School, Volume: 4 issue: 4, page(s): 326-339

Gamini, Wijesuria, Jane Thompson, Christofer Young, (2013), Managing cultural world heritage, Published in 2013 by the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, 7, place de Fontenoy, 75352 Paris 07 SP, France.

Geoghegan, T, Renard, Y, Brown, N, (2004), Guidelines for participatory planning: A manual for caribbean natural resource managers and planners.

- Caribbean natural resources institute. Port of Spain.
- Gultekin , Nevin turgut , (2012), Cultural heritage management: The case of historical peninsula in Istanbul.
- Heritage Office, NSW Department of Planning and the Royal Australian Institute , (2011) , New uses for heritage places
- Janez Nared , Nika Razpotnik Viskovic (2014), Managing cultural heritage sites in southeastern europe, Enhancement of cultural heritage through environmental planning and management.
- JscI Project , (2017), Renovation , Restoration & Redevelopment of heritage buildings and surroundings at Jabalpour. Internet: www.jscljabalpour.org .
- K , Petrovski & A , Milenkovski & M , Georgievski , (2015) , Some Aspect And Features Of Tourism Management In Macedonia , UTMS Journal Of Economics , Volume 6 , Number 1
- Lyndel V. Prott , (2012) , UNESCO INTERNATIONAL FRAMEWORK FOR THE PROTECTION OF THE CULTURAL HERITAGE
- Marcetta , F , (2007), Strategic spatial planning and sustainable environment. Internet: [Http://Regionhranicko.cz/dokumenty/projekty/19/vystupy/Manual_StraSSE.pdf](http://Regionhranicko.cz/dokumenty/projekty/19/vystupy/Manual_StraSSE.pdf) (3. 4. 2014).
- Mullins and Davies (2006), What Makes for an Effective Hotel Manager?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 3(1):22-25.
- Nelsen, B. J., and Horne. J., (2010). "The New Service Science: Opportunities for Hospitality Management Education." 2010 Eurochrie Annual Conference. Amsterdam, The Netherlands. 25-28.
- Petkovski , Konstantin , (2012) , Required skills and leadership characteristics of a modern manager in tourism and hospitality, UTMS Journal of Economics, ISSN 1857-6982, University of Tourism and Management, Skopje, Vol. 3, Iss. 1, pp. 91-96
- Pirnar , I , (2014) , Specifications For Effective Hotel Managers : View Of Izmir Hotel Managers , Journal of Yasar University 2014 9(33) 5583-5596
- Raymond , A , Rosenfeld , (2008), Cultural and heritage tourism , Eastern michigan university.
- Rebecca White (2018) , 10 Things successful tourism operators do differently , tourims e school , Published on March 1, 2018
- Reed , M , S ,(2008), Stakeholder participation for enviromental management: A literature review. *Biological conservation* 141.
- [Robyn Brizovic](#), [Daniel Bridges](#), [Geoff Button](#), [Simon McManus](#), [Gareth Pearce](#), [Jan Willoughby](#) and [Jeremy Zinzan](#) ,(2010) , Editor in management , Sales and marketing , 16 traits of a successful tourism operator
- Zilanka , Peter , (2014) , Emotional Intelligence And Transformational And Transactional Leadership : A Meta



Analysis , Journal Of Leadership &
Organizational Studies , 17(1) , 5-1