

## تدوین مدل استراتژیک و رویکرد توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری با استفاده از ماتریس Qspm، Space، Swot (مطالعه موردی: مناطق کویری استان یزد)

سید ابوالقاسم میر حسینی \*

استادیار، دانشگاه آزاداسلامی واحد میبد، گروه محیط زیست

محمد رضا نوجوان

استادیار، دانشگاه آزاداسلامی واحد میبد، گروه ژئومورفولوژی

دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۱/۱۵ تاییدیه نهایی: ۱۳۹۱/۴/۳۱

### چکیده

توریسم سیستم پیچیده‌ای است که ابعاد مختلف زندگی انسانی (اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی زیست محیطی و کالبدی) را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این میان مناطق کویری به عنوان یکی از مناطق اولویت‌دار برای توسعه اکوتوریسم در بسیاری از مناطق جهان مورد توجه قرار گرفته است. ایران با دارا بودن عرصه‌های کویری و بیابانی به عنوان یکی از مناطق دارای پتانسیل در زمینه توسعه اکوتوریسم بیابان و کویر مطرح است. اما هنوز استراتژی‌های مشخصی نسبت به توسعه گردشگری در مناطق کویری تدوین نشده و مدل مشخصی وجود ندارد. لذا این مقاله به دنبال پاسخ‌گویی به این سوالات اساسی است که استراتژی‌های اولویت‌دار جهت دستیابی به توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری استان یزد کدامند؟ مدل استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری چیست؟ به این سوالات از روش پیمایشی و روش برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که اولاً، گونه استراتژی‌های توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد در گروه استراتژی‌های تدافعی قرار می‌گیرند؛ یعنی استراتژی‌هایی که در راستای کاهش نقاط ضعف و از بین بردن تهدیدها تدوین شده‌اند. ثانیاً، استراتژی‌های مدیریتی نسبت به سایر استراتژی‌ها در اولویت بالاتری قرار دارند. در پاسخ به سوال دوم این نتیجه حاصل شد که اولویت‌دار بودن استراتژی‌های مدیریتی به معنای نادیده انگاشتن سایر استراتژی‌های توسعه گردشگری نیست زیرا اجرای مجموعه‌ای از سیاست‌ها و راهبردها در مناطق کویری در پرتو اتخاذ رویکرد (مدل) یکپارچه برنامه‌ریزی توسعه گردشگری امکان‌پذیر است.

واژگان کلیدی: رویکرد، مدل استراتژیک، ماتریس Space، مناطق کویری، یزد

### مقدمه

توسعه پایدار که طی دهه‌های اخیر به تدریج به پارادایم غالب در برابر دیدگاه‌های علمی و سیاست‌های عملی مسلط در دنیا تبدیل شده، واکنشی در برابر الگویی از توسعه است که برای تمامی ساکنین زمین اعم از ساکنان دنیای توسعه یافته

و توسعه نیافته قابل استمرار و پایدار نبوده است (Meadows et al, 1992:100). در چارچوب توسعه پایدار شکل‌های نوینی از کار و فعالیت به عنوان شکل‌های جایگزین فعالیت‌های مخرب محیط زیست شکل گرفته‌اند که در این میان بسیاری از برنامه‌ریزان و سیاست‌گزاران توسعه از صنعت توریسم به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند و بر این عقیده‌اند که گردشگری به عنوان یک موضوع چند ارزشی از راهکارهای مهم نیل به توسعه پایدار محسوب می‌شود. بنابراین امروزه در ادبیات توسعه توریسم، مفهوم پایداری به کانون اصلی مباحث علمی و آکادمیک جهان تبدیل شده است. توجه به مفهوم توریسم پایدار قبل از مفاهیم توسعه پایدار که در دهه ۱۹۸۰ مورد توجه قرار گرفت، آغاز شده است. در واقع بعد از صنعتی شدن توریسم، مفاهیم توریسم پایدار مانند اکوتوریسم، توریسم پاسخگو و توریسم سبز رواج پیدا کرد (Macminn, 1997: 135).

توریسم سیستم پیچیده‌ای است که ابعاد مختلف زندگی انسانی (اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی زیست محیطی و کالبدی) را تحت تأثیر قرار می‌دهد. گردشگری به شکل نوین، به عنوان یکی از فرایندهای تولیدکننده فضا و یکی از بزرگترین صنایع جهان محسوب می‌شود به طوری که صنعت گردشگری امروزه یکی از فعالترین حوزه اقتصادی بشر است (Ibid, 135). بعد از اجلاس زمین در سال ۱۹۹۲ در ریودوژانیرو که دولت‌ها را به سمت توسعه‌ای سوق داد که حداقل زیان و لطمه را بر محیط زیست وارد سازد، توافقات حاصله در دستور کار ۲۱ قرار گرفت. این دستور کار در واقع شامل مجموعه‌ای از طرح‌های عملی مفصل بود که نقش هر کشور در رسیدن به توسعه پایدار بیان می‌کرد. از این رو بر مبنای دستور کار ۲۱، از سوی سازمان بین‌المللی گردشگری در سطح جهان «دستور کار ۲۱ برای گردشگری» منتشر شد که در آن به رسمیت شناختن نقش گردشگری را در فرایند توسعه مناسب گوشزد می‌کرد و ضرورت طرحی عملی برای سازمان‌های گردشگری را در راستای به فعالیت در آوردن اصول گردشگری پایدار پیش می‌کشید (لومسدن، ۱۳۸۸: ۳۷۵). نخستین اهداف توریسم پایدار در کنفرانس بریتیش کلمبیا در کانادا آغاز گردید. این کنفرانس اهداف توریسم پایدار را به صورت زیر تدوین نمود:

- بالا بردن آگاهی و دانش در زمینه تأثیر توریسم بر اقتصاد و محیط زیست؛
- ارتقاء عدالت و توسعه؛
- ارتقاء کیفیت زندگی جوامع میزبان؛
- تأمین شرایط مناسب برای بازدیدکنندگان؛
- حفظ کیفیت محیط (Fennel, 2006: 8).

از این رو توریسم پایدار دارای ابعاد، عناصر و مفاهیم مختلفی است که هسته و مرکز اصلی آن برابری بین نسلی (همان طوری که در گزارش بروتلند نیز آمده است. بدون هیچ‌گونه آسیب و ضربه‌ای در توانایی نسل‌های آینده در برآورده ساختن نیازهایشان) به عنوان هدف اصلی توسعه پایدار می‌باشد (Abdullaev, 2004).

ورود بحث توریسم پایدار به عرصه‌های سیاستگذاری و برنامه‌ریزی و چگونگی دستیابی به اهداف توریسم پایدار، جستجو برای مدل‌های توسعه اعم از استراتژیک و غیراستراتژیک را افزایش داد؛ مسأله‌ای که در حال حاضر نیز بخش زیادی از مباحث دانشگاهی و سیاستگذاری را بخود اختصاص داده است.

کشور ایران نیز با دارا بودن مجموعه‌های متنوعی از پدیده‌های طبیعی، جاذبه‌های باستانی و تاریخی، موقعیت جغرافیایی و بسیاری موارد دیگر، ظرفیت بالایی برای جذب گردشگر و توسعه صنعت گردشگری دارد و استفاده مطلوب و مناسب از این ظرفیت‌ها می‌تواند به توسعه و رشد جامعه کمک شایانی نماید. در سند چشم‌انداز کشور نیز سهم ایران از برنامه جهانی گردشگری جذب ۱/۵ درصد گردشگران بین‌المللی یعنی حدود ۲۰ میلیون نفر و با درآمدی حدود ۲۵ میلیارد دلار پیش‌بینی شده است که روند کنونی توسعه فعالیت‌های گردشگری با این پیش‌بینی فاصله زیادی دارد. لذا به منظور دستیابی به این مهم و استفاده بهینه از منابع و جاذبه‌ها، می‌بایست توجه ویژه‌ای به توسعه و برنامه‌ریزی توریسم،

بالاخص گردشگری در مناطق کویری به دلیل داشتن جاذبه‌های بکر فراوان طبیعی، تاریخی و فرهنگی مبذول گردد. کویرها اگرچه به ظاهر دارای طبیعتی خشک و خشن و زیست بومی شکننده و ناپایدار هستند و در گذشته سرزمینی غیرقابل استفاده و از عوامل بازدارنده اقتصادی به‌شمار می‌رفتند، ولی در نهمان خود زیبایی‌های منحصر به فرد و بکری دارند که البته ناشناخته و مهجور مانده است. اما توسعه فعالیت‌های گردشگری در این مناطق مانند شمشیر دو لبه‌ای است که در صورت تبدیل شدن به گردشگری افسار گسیخته، می‌تواند بر پیکره طبیعی و حتی ویژگی‌های فرهنگی ساکنان این نواحی آسیب وارد کند. البته گردشگری پایدار نتیجه ضرورت و نیاز به پاسخگویی و مقابله با آثار منفی این صنعت در کشورها و یا در مقاصد گردشگرپذیر می‌باشد (زرعتی و بیشمی، ۱۳۸۶: ۴۲). بر این اساس این پژوهش به دنبال پاسخگویی به سوالات اساسی زیر است:

- استراتژی‌های الویت‌دار جهت دستیابی به توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری استان یزد کدامند؟
- مدل استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری استان یزد چیست؟

### چارچوب نظری

#### الف- رویکردهای تحلیلی - سیاستی برنامه‌ریزی توسعه گردشگری

در حال حاضر گردشگری حوزه مهمی در ادبیات آکادمیک، دولت، صنعت و مسائل عمومی است. در حالی که تصدیق می‌شود گردشگری بزرگترین صنعت جهان است (Kishore et al, 2002) اما گردشگری صرفاً به خاطر تعداد مردمی که مسافرت می‌کنند، چگونگی به کارگیری شاغلین در آن و یا مقدار پولی که از آن بدست می‌آید مورد توجه قرار نگرفته است؛ گردشگری مهم است چرا که آثار گسترده‌ای بر زندگی مردم و مکان‌هایی که در آن زندگی می‌کنند، دارد. گردشگری همچنین به خاطر شیوه‌ای که به واسطه آن پایداری آن از طریق محیط اطراف تحت تاثیر قرار می‌گیرد اهمیت دو چندان دارد (Hall, 2000: 1). به خاطر همین اهمیت قابل توجه، استراتژی‌های متنوعی نیز به فراخور زمان و مکان برای توسعه آن در نظر گرفته شده است. استراتژی‌های توسعه گردشگری را می‌توان با توجه به رویکردهای موجود در برنامه‌ریزی گردشگری مورد بحث قرار داد. بررسی ادبیات برنامه‌ریزی گردشگری نشان می‌دهد که چندین رویکرد در این زمینه وجود دارد که در سطح کلان تدوین استراتژی‌های توسعه گردشگری را تحت تاثیر قرار داده‌اند. این رویکردها عبارتند از:

- رویکرد برنامه‌ریزی جامع
- رویکرد سیستمی
- رویکرد سیستم‌های کارکردی گردشگری
- رویکرد اجتماع محلی
- رویکرد پیوسته و انعطاف‌پذیر
- رویکرد توسعه پایدار
- رویکرد برنامه‌ریزی یکپارچه

**رویکرد برنامه‌ریزی جامع:** رویکرد برنامه‌ریزی جامع برگرفته از چارچوب برنامه‌ریزی عقلانی و نقشه آبی

است (Kaiser et al, 1995). این رویکرد در جستجوی طرحی جامع است که توسعه گردشگری را هدایت کند. چنین نگرشی بر موقعیت و جایگاه کلی گردشگری تمرکز دارد و به منظور ارتقاء توسعه گردشگری کلیه اجزای گردشگری را مورد توجه قرار می‌دهد. هدف اصلی این رویکرد تسهیل هماهنگی در میان بخش‌های مرتبط به منظور توسعه گردشگری است (Bannon, 28, 1976).

**رویکرد سیستمی:** رویکرد سیستمی نگرش گسترده‌ای به برنامه‌ریزی گردشگری ارائه می‌دهد و نوعی انعطاف‌پذیری را از طریق فرموله کردن استراتژی‌های مناسب و کاربردی در سطوح و یا عناصر مختلف گردشگری تدارک می‌بیند. جالب است ذکر شود که نظام گردشگری به صورت‌های متفاوتی دیده شده است. برای مثال لیپر (۱۹۹۰) گردشگری را به به عنصر تقسیم می‌کند:

- گردشگران
- عناصر جغرافیایی
- صنعت گردشگری

مدل لیپر متشکل از مبدا اصلی، مناطق در مسیر عبور و مقصد می‌باشد. این مدل مجموعه محیط‌های انسانی، اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی، تکنولوژیکی، فیزیکی، سیاسی و قانونی را پوشش می‌دهد. در حالی که در چارچوب رویکرد سیستمی، میل و موریسون چهار عامل بازار، مسافرت، مقصد و بازاریابی را مد نظر قرار می‌دهند. هارسل (۱۹۹۴) طرف عرضه و طرف تقاضا را به عنوان اجزاء اصلی سیستم گردشگری نام می‌برد. گان (۱۹۹۴) نیز سیستم گردشگری مبتنی بر طرف عرضه و طرف تقاضا را پیشنهاد داده است و استدلال می‌کند که طرف عرضه پویاست چرا که تحت تاثیر عوامل چندگانه بیرونی است (Chhabra and Phillips, 2009: 238).

**رویکرد سیستم‌های کارکردی گردشگری:** پایه اساسی این رویکرد مبتنی بر سیستم کارکرد گردشگری با دو عنصر اصلی یعنی عرضه و تقاضا به عنوان مکانیسم‌های تقسیم‌کننده گردشگری است. بر اساس این رویکرد، گردشگری اساساً دارای ماهیتی چرخشی است که دارای یک فرایند کاملاً مشخص می‌باشد. این فرایند چرخشی را می‌توان در قالب سیستمی متشکل از یک عنصر مبدا و یک عنصر مقصد در نظر گرفت (Loannnides and Debbage, 1998; Uysal, 1998). به نظر گان، اجزاء عرضه و تقاضا هر دو پیچیده هستند و مسائل چندگانه‌ای را به وجود می‌آورند که برای توسعه موفق گردشگری، توجه همه برنامه‌ریزان و توسعه‌دهندگان گردشگری را جلب می‌کند (Gunn, 2005). به بیان دیگر صنعت گردشگری سیستمی است متشکل از اجزاء به هم پیوسته‌ای که به صورت بسیار نزدیکی به هم مرتبط هستند. این اجزاء فقط شامل خطوط هوایی و یا هتل‌ها نیستند بلکه این اجزاء شامل ترکیبی از عناصر ضروری همانند جاذبه‌ها، مراکز اطلاع‌رسانی و سایر شیوه‌های حمل و نقل همچون پیاده‌روی هستند. در چارچوب این مدل، آنچه برای توسعه درست گردشگری مساله‌ای اساسی است تطبیق و سازگاری نهایی بین عرضه و تقاضاست (Chhabra and Phillips, 2009: 239).

**رویکرد اجتماع محلی:** رویکرد اجتماع محلی بر تمرکززدایی و تسهیل هماهنگی بین ذی‌نفعان مختلف در گردشگری تاکید دارد. این رویکرد برگرفته از توجه در حال افزایش به دمکراتیزه کردن دارد و هنگامی اهمیت می‌یابد که قدرت سیاسی از حکومت مرکزی به عوامل محلی و منطقه‌ای (استانی، شهری، روستایی و حتی واحدهای همسایگی) انتقال داده شود؛ به موجب این انتقال قدرت، نوعی توانمندسازی برای اجتماع‌های محلی صورت می‌گیرد که از طریق آن می‌توانند مشکلات خود را تشخیص داده و راه‌حل‌های مناسب برای آن پیدا کنند. این رویکرد در جستجوی مشارکت و همکاری بیشتر بین صنعت گردشگری و ساکنان محلی است. در چارچوب این رویکرد امید بر آن است که مشارکت ساکنان محلی در فرایند تصمیم‌گیری عمل شراکت بهتر بین جوامع میزبان و صنعت مسافرت و گردشگری را تسهیل کند (Ibid, 239).

**رویکرد پیوسته و انعطاف‌پذیر:** در این رویکرد، پیوستگی اشاره به پژوهش‌های در دست اقدام، بازخورد و انعطاف‌پذیری دارد که برنامه‌ریزی انطباق‌پذیر را ملزم می‌سازد و نسبت به محیط به سرعت در حال تغییر، واکنش دارد (Tosun and Jenkins, 1998: 106). این نگرش بیشتر بر این امر تاکید دارد که برنامه‌ریزی گردشگری باید به صورت پیوسته و مداوم در جستجوی راه‌های جدید برای برخورد با شرایط جدید باشد. چنین هدفی از طریق انعطاف‌پذیر

بودن برنامه‌ریزی و توجه به بازخوردهای مداومی است که از برنامه‌ریزی حاصل می‌شود (Hall and Page, 23-24, 2002).

**رویکرد توسعه پایدار:** به نظر پیرس و همکاران (۱۹۹۰) رویکرد توسعه پایدار در دهه ۱۹۷۰ ظهور یافت و در جستجوی بهبود کیفیت زندگی و برآوردن ساختن نیازها و خواسته‌های انسانی است. در چارچوب رویکرد توسعه پایدار برنامه‌ریزی توسعه گردشگری بر ارتقاء شرایط زندگی مردم و توجه به اموری همچون امید به زندگی، بهبود تغذیه، افزایش آموزش، ارتقاء روحی و روانی انسان و ... دارد. استراتژی‌های برگرفته از رویکرد توسعه پایدار دارای ابعادی بلند مدت هستند که بتواند منابع نسل‌های آینده را نیز تامین کند. امروزه برنامه‌ریزان گردشگری زیر لوای توسعه پایدار، معمولاً عناصری از رویکردهای مختلف را برای برآورده ساختن نیازهای ویژه به هم پیوند می‌دهند (Chhabra and Phillips, 2009:238). اما علیرغم کاربرد وسیع توسعه پایدار در ادبیات گردشگری هم در بخش عمومی و هم در بخش خصوصی، بیشتر مباحث آن در سطح نظری باقی مانده است.

**رویکرد برنامه‌ریزی یکپارچه:** رویکرد برنامه‌ریزی یکپارچه از جمله متاخرترین رویکردهای برنامه‌ریزی گردشگری است که به نوعی سایر رویکردهای پیش گفته را در بر دارد. این رویکرد این امر را ملزم می‌کند که در برنامه‌ریزی گردشگری باید خواسته‌ها، دیدگاه‌ها و نظرات ذی‌نفعان متعدد در نظر گرفته شود. این رویکرد تلاش دارد برنامه‌ریزی گردشگری را بر اساس یکپارچه کردن آن در کلیه سطوح محلی، منطقه‌ای، کشوری و حتی بازارهای گردشگری بین‌المللی انجام دهد (Tosan and Jenkins, 1998: 105). به زعم توسان و جنکینز، این رویکرد در جستجوی دستیابی به تعادل بین عرضه و تقاضاست. این نویسندگان دو مساله مهم این رویکرد را شامل موارد زیر می‌دانند:

- یکپارچه کردن اجزاء متعدد صنعت گردشگری؛
- اتخاذ رویکرد کلان به برنامه‌ریزی گردشگری از طریق در نظر گرفتن عوامل اجتماعی/فرهنگی، اقتصادی، سیاسی و زیست محیطی.

هال نیز رویکردها به برنامه‌ریزی گردشگری را در پنج گروه اصلی رویکرد پیشرفت‌گرا، رویکرد اقتصادی - صنعت، رویکرد فیزیکی/فضایی، رویکرد اجتماع محلی و رویکرد توسعه پایدار و یکپارچه طبقه‌بندی کرده است.

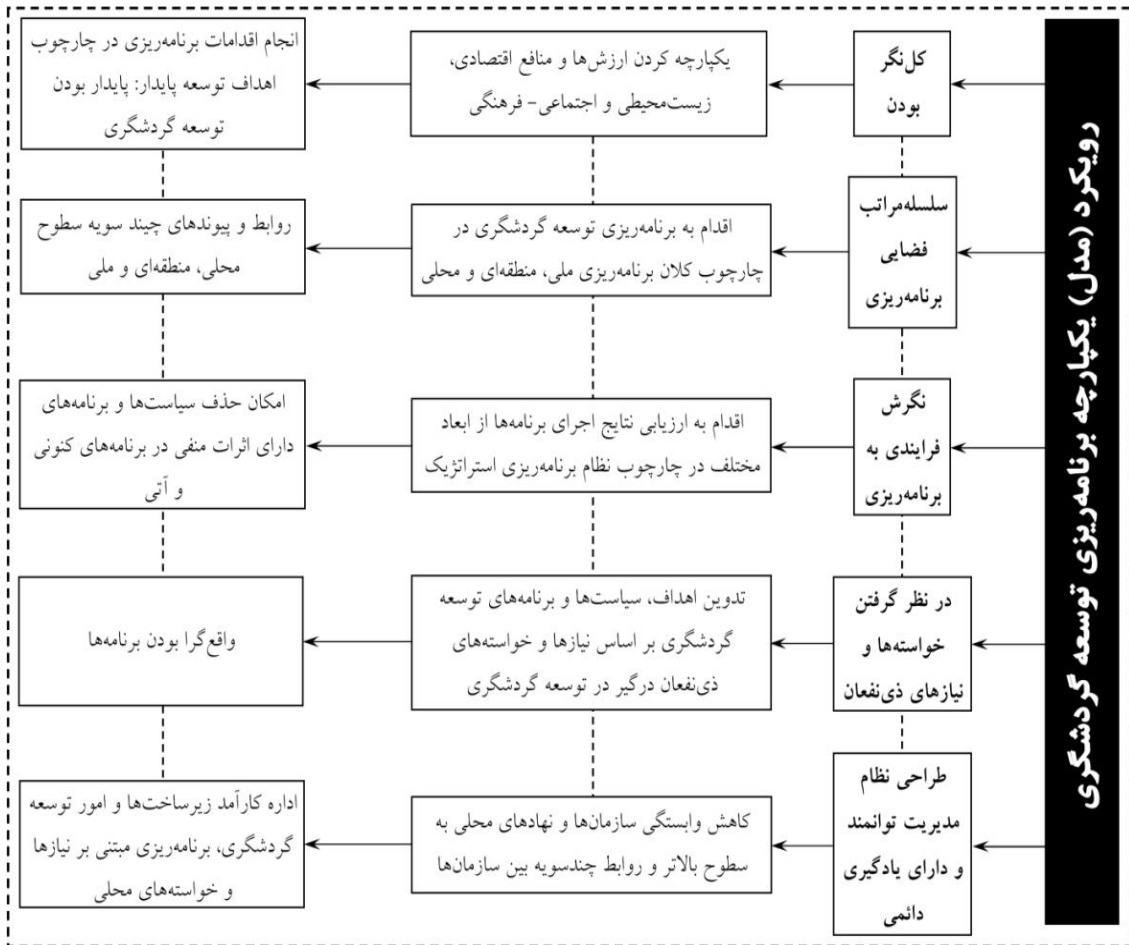
### **ب- رویکرد پایدار و یکپارچه برنامه‌ریزی توسعه گردشگری (مدل پیشنهادی پژوهش)**

همچنانکه در قسمت ۲-۱ اشاره شد در ارتباط با برنامه‌ریزی گردشگری، ۵ رویکرد پیشرفت‌گرا، اقتصادی، فیزیکی-فضایی، اجتماع محلی و رویکرد برنامه‌ریزی پایدار و یکپارچه وجود دارد. در این میان رویکرد برنامه‌ریزی پایدار و یکپارچه از جمله متاخرترین رویکردهایی است که ضمن در بر داشتن ابعاد و عناصر رویکردهای قبلی، مباحث و ابعاد جدیدی را نیز در زمینه برنامه‌ریزی توسعه گردشگری ارائه کرده و در حال حاضر به عنوان جامع‌ترین رویکرد در زمینه برنامه‌ریزی گردشگری شناخته شده است. این رویکرد به طور خلاصه مباحث زیر را در بر می‌گیرد:

- یکپارچه کردن ارزش‌ها و منافع اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی - فرهنگی (برنامه‌ریزی کل‌نگر)؛
- اقدام به برنامه‌ریزی توسعه گردشگری در چارچوب کلان برنامه‌ریزی ملی، منطقه‌ای و محلی؛
- انجام برنامه‌ریزی در راستای حفاظت ویژه از محیط زیست (به ویژه تنوع زیستی) و میراث انسانی؛
- دستیابی به تعادل بیشتر و عدالت و فرصت‌های برابر (با تاکید بر برابری بین نسلی و درون نسلی)؛
- نگرش به برنامه‌ریزی به عنوان یک اقدام فرایندی و نه خطی (این امر به ویژه از این نظر که در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری، آثار مختلف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی برنامه‌ها را نیز ارزیابی می‌نماید حائز اهمیت است)؛
- تاکید بر ابعاد، نیروها و منافع سیاسی اثرگذار در توسعه گردشگری.

رویکرد برنامه‌ریزی پایدار و یک‌پارچه، شناخت سیستم توریسم را به عنوان مهمترین و اولین اقدام در زمینه تدوین هرگونه استراتژی، سیاست و برنامه تعریف می‌بیند و با اولویت‌بندی اهداف (اعم از اهداف خرد و کلان) به دنبال صرف بهینه منابع می‌باشد. یکی از برتری‌های مهم این رویکرد در مقایسه با رویکردهای پیشین، توجه به هماهنگی‌های سیاستی و اجرایی به ویژه بین بخش‌های عمومی و خصوصی است. علاوه بر آن تأکید بر نقش عوامل محلی در توسعه گردشگری که از دیدگاه رویکرد یک‌پارچه این تأکید می‌تواند از طریق طراحی سیستم‌های کنترل مبتنی بر کار تعاونی صورت گیرد از جمله نقاط قوت این رویکرد در مقایسه با سایر رویکردهاست.

رویکرد یک‌پارچه برنامه‌ریزی توسعه گردشگری، برنامه‌ریزی استراتژیک را به عنوان جایگزینی برای رویکردهای سنتی (برنامه‌ریزی جامع در قالب طرح‌های جامع) می‌بیند. علاوه بر آن این رویکردها در فرایند برنامه‌ریزی توسعه گردشگری هم بر آموزش جوامع محلی تأکید دارد و هم پرورش آگاهی‌های نسبی مصرف‌کنندگان کالاهای تولید شده در سطح محلی (یعنی گردشگران) تأکید می‌نماید. یکی دیگر از مزیت‌های اصلی این رویکرد توجه به خواسته‌ها و نیازهای ذی‌نفعان (مردم محلی، گردشگران، تورگردانان، مدیران محلی، سازمان‌های غیردولتی محلی و بخش خصوصی) می‌باشد و بر خلاف الگوهای قبلی که اهداف و سیاست‌های توسعه گردشگری را فقط بر اساس دیدگاه و شناخت برنامه‌ریزان تدوین می‌کردند رویکرد برنامه‌ریزی یک‌پارچه تدوین اهداف و سیاست‌های توسعه را بر اساس خواسته‌ها و نیازهای ذی‌نفعان تعریف می‌نماید. علاوه بر آن توصیه به پژوهش در زمینه اثرات اجرای برنامه‌ها در ابعاد مختلف (که نگاه فرایندی رویکرد یک‌پارچه به برنامه‌ریزی توسعه گردشگری را بازگو می‌نماید) از جمله دیگر مزیت‌های این رویکرد در مقایسه با رویکردهای قبلی است. در زمینه توسعه گردشگری در سطح محلی و به ویژه در زمینه مدیریت توسعه گردشگری در سطح محلی، رویکرد یک‌پارچه معتقد به ایجاد سازمان‌هایی است که به صورت دائمی در پی یادگیری روش‌های جدید بوده و دارای حداقل وابستگی به سازمان‌های بالادست خود باشند. در نهایت از جمله مزیت‌های مهم این رویکرد در مقایسه با رویکردهای قبلی، نگاه سیستمی آن است که در چارچوب این نگرش، ضمن این‌که به لحاظ محتوایی تمام ابعاد و عناصر دخیل در فرایند توسعه گردشگری را مد نظر قرار می‌دهد از لحاظ فضایی نیز با تمرکز بر مکان‌ها و پیوندها و روابط بین چنین مکان‌هایی، به برنامه‌ریزی فضایی سلسله‌مراتبی اعتقاد دارد (به عنوان مثال اعتقاد دارد که برنامه‌ریزی توسعه گردشگری حتماً باید بر اساس سلسله‌مراتبی به صورت برنامه جامع کشوری، برنامه جامع استانی، برنامه جامع شهرستانی و برنامه جامع محلی یعنی شهری و روستایی صورت گیرد). ابعاد و عناصر اصلی رویکرد(مدل) یک‌پارچه برنامه‌ریزی گردشگری در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: ابعاد و عناصر اصلی رویکرد (مدل) یکپارچه برنامه‌ریزی توسعه گردشگری (مدل پیشنهادی پژوهش)  
منبع: نویسنده

## مواد و روش‌ها

برای پاسخگویی به سوالات این پژوهش از روش کمی و نیز روش برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. به این صورت که نخست جهت مشخص شدن وضعیت موجود مناطق کویری استان یزد و با توجه به روش برنامه‌ریزی استراتژیک که انجام آن مبتنی بر استخراج و تحلیل عوامل درونی و بیرونی است پرسشنامه‌ای با ۴۸ گویه طرح گردید. جامعه آماری این پژوهش را سه گروه متمایز از هم در برمی‌گیرد:

- مسئولان محلی: از این جهت در جامعه آماری پژوهش گنجانده شده‌اند که به صورت روزمره با امور مختلف منطقه درگیر بوده و بنابراین سطح نسبی از آگاهی نسبت به مسائل و مشکلات منطقه دارند؛
- نهادهای غیر دولتی محلی به عنوان بازگوکنندگان دیدگاه و نظرات مردم: این گروه نیز به عنوان افرادی که معمولاً به عنوان نماینده مردم از آنها یاد می‌شود و معمولاً نگاهی متفاوت از مسئولان محلی نسبت به مسائل و مشکلات منطقه دارند، در جامعه آماری پژوهش گنجانده شده‌اند؛
- گردشگرانی که در مقطع زمانی اسفند و فروردین از مناطق کویری محدوده مطالعاتی بازدید کرده‌اند: در این پژوهش فقط گردشگرانی که با هدف کویرنوردی در فاصله زمانی اسفند ۱۳۹۰ و فروردین ۱۳۹۱ در قالب تورهای کویرنوردی به مناطق کویری استان سفر کرده‌اند، مد نظر بوده است.

روش نمونه‌گیری در هر سه گروه از جامعه آماری فوق‌الذکر از نوع نمونه‌گیری هدفمند بوده است به این معنا که افراد بر اساس ارتباطی که با موضوع داشته‌اند به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. در مجموع ۲۶۶ پرسشنامه توزیع گردید که شامل ۹۸ نفر اعضای سازمان‌های غیردولتی، ۶۷ نفر گردشگر و ۶۱ نفر نیز مسولان مناطق مطالعاتی بوده‌اند.

### یافته‌های پژوهش

در این مقاله برای پاسخگویی به سوالات و تدوین مدل استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری استان یزد از روش برنامه‌ریزی استراتژیک استفاده شده است. این روش چند مرحله اصلی را در برمی‌گیرد:

- تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) است؛
- انتخاب استراتژی‌های مناسب؛
- ارائه استراتژی‌ها؛
- اولویت‌بندی استراتژی‌ها.

**تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و عوامل خارجی:** برای مشخص شدن این‌که از مجموعه عوامل درونی و یا بیرونی کدام عامل در زمره نقاط قوت و یا فرصت‌ها قرار می‌گیرد و کدام عامل در زمره نقاط ضعف و یا تهدیدها، میانگین‌های به دست آمده برای هر کدام از عوامل ملاک عمل قرار گرفت؛ به این صورت که در صورتی که عاملی در گروه عوامل داخلی طبقه‌بندی شده باشد اگر میانگین آن بیشتر از حد متوسط (یعنی ۳) به دست می‌آید به عنوان نقطه قوت و اگر کمتر از حد متوسط باشد به عنوان نقطه ضعف تشخیص داده می‌شود. در گروه عوامل بیرونی نیز به همین صورت عمل گردید به این صورت که میانگین عاملی کمتر از حد متوسط باشد در گروه تهدیدها و اگر بیشتر از حد متوسط باشد در گروه فرصت‌ها قرار می‌گیرد. جدول ۳ میانگین‌های به دست آمده را برای هر کدام از عوامل فوق نشان می‌دهد.

جدول ۳ میانگین‌های<sup>۱</sup> به دست آمده برای هر کدام از عوامل

عوامل	گویه‌ها	میانگین
درونی	استفاده و بهره‌برداری درست از جاذبه‌های گردشگری منطقه	۲.۸۲
	مناسب بودن امکانات دسترسی (جاده‌ها، فرودگاه‌ها، و ...)	۲.۹۸
	ایمنی جاده‌های منطقه	۳.۲۶
	کیفیت امکانات خدماتی (رستوران، هتل‌ها و ...)	۲.۸۳
	وجود نیروی متخصص و آموزش دیده در زمینه فعالیت‌های گردشگری در منطقه	۲.۴۰
	تعداد کمپ‌ها و فضاهای عمومی برای اطراق گردشگران و بازدیدکنندگان	۲.۵۳
	آموزش ساکنان منطقه در مورد نحوه برخورد با گردشگران	۲.۴۵
	وجود آلودگی‌های زیست محیطی (آلودگی هوا، آب، مکان‌های گردشگری و ...)	۲.۲۷
	جاذبه‌های خاص کویری	۳.۷۱
	اطلاعرسانی و فعالیت‌های تبلیغاتی در ارتباط با پتانسیل‌های منطقه	۲.۷۵
	توجه به فرهنگ و سنن محلی	۳.۱۵
	توجه به حفظ محیط زیست در فعالیت‌های گردشگری	۳.۱۷
	طرح و برنامه مشخص برای توسعه فعالیت‌های گردشگری	۲.۸۴
	حمایت و حفاظت مناسب و کافی از جاذبه‌های طبیعی	۳.۰۴
	توجه به محصولات و صنایع دستی منطقه	۳.۰۳

<sup>۱</sup> - برای هر کدام از عوامل به توجه به سه گروه از جامعه نمونه، سه میانگین به دست آمد. میانگین‌های ارائه شده در این جا میانگین به دست آمده برای میانگین‌های هر سه گروه می‌باشد.



۲۸۲	مشارکت مردم در توسعه فعالیت‌های گردشگری	بیرونی
۴۱۳	روحیه بالای مهمان‌نوازی ساکنان منطقه	
۴۱۲	وجود امنیت کافی در منطقه	
۲۲۷	سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در فعالیت‌های گردشگری منطقه	
۲۵۴	شلوغی و ازدحام بیش از حد در منطقه به خاطر فعالیت‌های گردشگری	
۳۶۳	برخورداری از چشم‌اندازهای طبیعی منحصر به فرد	
۳۶۱	برخورداری از آثار فرهنگی و تاریخی منحصر به فرد	
۲۲۳	تعداد آژانس‌ها و مراکز برگزاری تورهای کویرنوردی در منطقه	
۲۴۹	معرفی پتانسیل‌ها و جاذبه‌های کویری منطقه	
۲۷۰	همکاری بالای سازمان‌های مسئول در کارهای مربوطه	
۲۶۴	مدیریت توسعه فعالیت‌های گردشگری کویری در سطح منطقه	
۳۱۲	انگیزه مردم برای مشارکت و همکاری با سازمان‌های مسئول در امر گردشگری	
۲۸۲	انگیزه سازمان‌های غیر دولتی (NGOها) برای مشارکت در اداره جاذبه‌های منطقه	
۲۶۲	تعیین کاربری‌های مغایر با برخی از جاذبه‌های طبیعی	
۲۶۹	مدیریت توسعه فعالیت‌های گردشگری کویری در سطح استان	
۲۶۶	مدیریت توسعه فعالیت‌های گردشگری کویری در سطح کشور	
۲۵۷	نظام مدیریت کارآمد و توانمند برای هدایت توسعه	
۲۶۹	توجه به مشارکت مردم محلی در اداره جاذبه‌های منطقه	
۲۷۱	توجه به توسعه گردشگری در مناطق کویری در سیاست‌گذاری کلان منطقه	
۲۷۶	توجه به توسعه گردشگری در مناطق کویری در سیاست‌گذاری کلان استان	
۲۶۹	توجه به توسعه گردشگری در مناطق کویری در سیاست‌گذاری کلان کشور	
۲۸۸	افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های گردشگری	
۳۰۸	روند رو به رشد فعالیت‌های گردشگری کویری	
۳۰۸	افزایش توجه مراکز کلان‌کشوری به حفظ جاذبه‌های شاخص منطقه (همچون ...)	
۳۲۱	تلاش سازمان میراث فرهنگی کشور و استان برای حفظ و مرمت آثار تاریخی و	
۲۸۰	افزایش توجه آژانس‌ها و تورگردان‌های سایر استان‌ها به جاذبه‌های مناطق کویری	
۲۶۵	برگزاری تورهای مسافرتی به مناطق کویری توسط آژانس‌ها و تورگردان‌های سایر	
۳۳۰ (معکوس میانگین: ۲۷۰)	فاصله از مراکز بزرگ گردشگر فرست کشور (همچون تهران، تبریز، اصفهان و ...)	
۳۴۲ (معکوس میانگین: ۲۵۸)	ناشناخته ماندن جاذبه‌های کویری منطقه در سطح بین‌المللی	
۳۰۷ (معکوس میانگین: ۲۹۳)	عدم انگیزه لازم در گردشگران برای بازدید از مناطق کویری	
۳۳۹ (معکوس میانگین: ۲۶۱)	تبلیغات منفی بر ضد ایران و تأثیرات منفی تحریم‌ها بر ...	
۳۳۵	تغییر نگاه‌ها به حفظ محیط زیست و اهمیت حفاظت از جاذبه‌ها	
۳۳۱	قرارگرفتن استان یزد در مرکز کشور	

بر اساس نتایج جدول فوق، از ۲۹ عامل درونی، ۱۸ عامل دارای میانگین کمتر از ۳ و ۱۱ عامل نیز دارای میانگین بیشتر از ۳ بوده‌اند. همچنین از ۱۹ عامل بیرونی، ۱۴ عامل دارای میانگین کمتر از ۳ و ۵ عامل نیز دارای میانگین بیشتر از حد متوسط (۳) بوده‌اند. لازم به ذکر است که در محاسبات جداول IFE و EFE رتبه‌ها بر اساس نظر کارشناسی و بر اساس اهمیتی که عامل مورد نظر می‌تواند در موضوع مورد بررسی داشته باشد به صورت جدول ۴ داده می‌شود.

جدول ۴: شیوه رتبه‌دهی به عوامل در جداول محاسباتی IFE و EFE

رتبه	خارجی	داخلی
۴	فرصت استثنایی	قوت عالی
۳	فرصت معمولی	قوت معمولی
۲	تهدید معمولی	ضعف معمولی
۱	تهدید جدی	ضعف بحرانی

بر این اساس به توجه به میانگین‌های به دست آمده برای هر کدام از عوامل که در سطح مناطق کویری استان یزد از دیدگاه مسولان، گردشگران و اعضای نهادهای گردولتی محلی مورد سنجش واقع شدند و نیز با توجه به شیوه رتبه‌دهی به عوامل، ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل خارجی (EFE) به صورت جداول ۵ و ۶ می‌باشد.

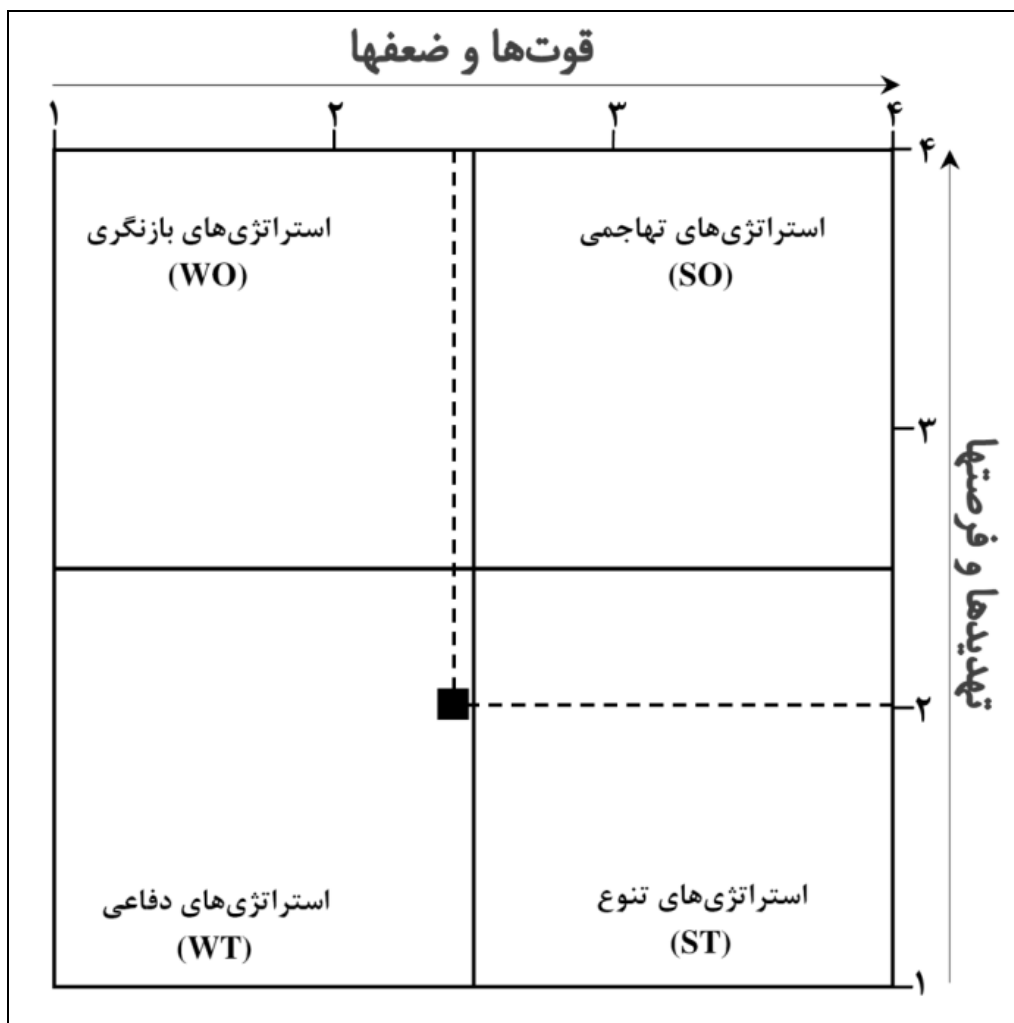
جدول ۵: ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

نمره	رتبه	ضریب	میانگین	عوامل	
۰.۱۵۳	۴	۰.۰۳۸	۳.۲۶	S1: ایمنی جاده‌های منطقه	نقاط قوت
۰.۱۷۴	۴	۰.۰۴۴	۳.۷۱	S2: جاذبه‌های خاص کویری	
۰.۱۱۱	۳	۰.۰۳۷	۳.۱۵	S3: توجه به فرهنگ و سنن محلی	
۰.۱۱۲	۳	۰.۰۳۷	۳.۱۷	S4: توجه به حفظ محیط زیست در فعالیت‌های گردشگری	
۰.۱۰۷	۳	۰.۰۳۶	۳.۰۴	S5: حمایت و حفاظت مناسب و کافی از جاذبه‌های طبیعی	
۰.۱۰۷	۳	۰.۰۳۶	۳.۰۳	S6: توجه به محصولات و صنایع دستی منطقه	
۰.۱۴۵	۳	۰.۰۴۸	۴.۱۳	S7: روحیه بالای مهمان نوازی ساکنان منطقه	
۰.۱۹۳	۴	۰.۰۴۸	۴.۱۲	S8: وجود امنیت کافی در منطقه	
۰.۱۷۰	۴	۰.۰۴۳	۳.۶۳	S9: برخورداری از چشم‌اندازهای طبیعی منحصر به فرد	
۰.۱۲۷	۳	۰.۰۴۲	۳.۶۱	S10: برخورداری از آثار فرهنگی و تاریخی منحصر به فرد	
۰.۱۱۰	۳	۰.۰۳۷	۳.۱۲	S11: انگیزه مردم برای مشارکت و همکاری با سازمان‌های مسئول در ...	
۱.۵۱۰	-	۰.۴۴۶	۳۷.۹۷	جمع نقاط قوت	
۰.۰۶۶	۲	۰.۰۳۳	۲.۸۲	W1: استفاده و بهره‌برداری نادرست از جاذبه‌های گردشگری منطقه	نقاط ضعف
۰.۰۷۰	۲	۰.۰۳۵	۲.۹۸	W2: نامناسب بودن امکانات دسترسی (جاده‌ها، فرودگاه‌ها، و ...)	
۰.۰۳۳	۱	۰.۰۳۳	۲.۸۳	W3: کیفیت پایین امکانات خدماتی (رستوران، هتل‌ها و ...)	
۰.۰۵۶	۲	۰.۰۲۸	۲.۴۰	W4: فقدان وجود نیروی متخصص و آموزش دیده در زمینه ...	
۰.۰۵۹	۲	۰.۰۳۰	۲.۵۳	W5: کمبود کمپ‌ها و فضاهای عمومی برای اطراق ...	
۰.۰۵۸	۲	۰.۰۲۹	۲.۴۵	W6: ضعف در زمینه آموزش ساکنان منطقه در مورد نحوه برخورد	
۰.۰۵۶	۲	۰.۰۲۸	۲.۳۷	W7: وجود آلودگی‌های زیست محیطی (آلودگی هوا، آب، ...)	
۰.۰۳۲	۱	۰.۰۳۲	۲.۷۵	W8: ضعف اطلاع‌رسانی و فعالیت‌های تبلیغاتی در گردشگری	
۰.۰۶۷	۲	۰.۰۳۳	۲.۸۴	W9: فقدان طرح و برنامه مشخص برای توسعه فعالیت گردشگری	
۰.۰۳۳	۱	۰.۰۳۳	۲.۸۲	W10: مشارکت پایین مردم در توسعه فعالیت‌های گردشگری	
۰.۰۲۸	۱	۰.۰۲۸	۲.۳۷	W11: عدم سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در فعالیت گردشگری	
۰.۰۶۰	۲	۰.۰۳۰	۲.۵۴	W12: شلوغی و ازدحام بیش از حد در منطقه به خاطر ...	
۰.۰۵۲	۲	۰.۰۲۶	۲.۲۳	W13: تعداد کم آژانس‌ها و مراکز برگزاری تورهای کویرنوردی در	
۰.۰۲۹	۱	۰.۰۲۹	۲.۴۹	W14: عدم معرفی پتانسیل‌ها و جاذبه‌های کویری منطقه	
۰.۰۶۳	۲	۰.۰۳۲	۲.۷۰	W15: همکاری پایین سازمان‌های مسئول در کارهای مربوطه	
۰.۰۶۲	۲	۰.۰۳۱	۲.۶۴	W16: مدیریت ضعیف توسعه فعالیت گردشگری کویری در سطح	
۰.۰۶۶	۲	۰.۰۳۳	۲.۸۲	W17: انگیزه پایین سازمان‌های غیردولتی (NGO) برای مشارکت	
۰.۰۳۱	۱	۰.۰۳۱	۲.۶۲	W18: وجود کاربری‌های مغایر با برخی از جاذبه‌های طبیعی	
۰.۹۲۲	-	۰.۵۵۴	۴۷.۲	جمع نقاط ضعف	
۲.۴۳۲	-	۱	۸۵.۱۷	جمع نقاط قوت و نقاط ضعف	

جدول ۶: ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

نمره	رتبه	ضریب	میانگین	عوامل	
۰.۲۳۲	۴	۰.۰۵۸	۳.۱۳	O1: روند رو به رشد فعالیت‌های گردشگری کویری	فرصت‌ها
۰.۱۷۱	۳	۰.۰۵۷	۳.۰۸	O2: افزایش توجه مراکز کلان کشوری به حفظ جاذبه‌های شاخص ...	
۰.۱۷۸	۳	۰.۰۵۹	۳.۲۱	O3: تلاش سازمان میراث فرهنگی کشور و استان برای حفظ و ...	
۰.۱۸۶	۳	۰.۰۶۲	۳.۳۵	O4: تغییر نگاه‌ها به حفظ محیط زیست و اهمیت حفاظت از جاذبه‌ها	
۰.۲۴۵	۴	۰.۰۶۱	۳.۳۱	O5: قرارگرفتن استان یزد در مرکز کشور	
۱.۰۱۳	-	۰.۲۹۸	۱۶.۰۸	جمع فرصت‌ها	
۰.۰۵۰	۱	۰.۰۵۰	۲.۶۹	T1: ضعف مدیریت توسعه فعالیت گردشگری کویری در سطح استان	تهدیدها
۰.۰۴۹	۱	۰.۰۴۹	۲.۶۶	T2: ضعف مدیریت توسعه فعالیت گردشگری کویری در سطح ملی	
۰.۰۴۸	۱	۰.۰۴۸	۲.۵۷	T3: فقدان نظام مدیریت کارآمد و توانمند برای هدایت توسعه	
۰.۱۰۰	۲	۰.۰۵۰	۲.۶۹	T4: عدم توجه به مشارکت مردم محلی در اداره جاذبه‌های منطقه	
۰.۰۵۰	۱	۰.۰۵۰	۲.۷۱	T5: عدم توجه به توسعه گردشگری در مناطق کویری در سیاست‌گذاری	
۰.۰۵۱	۱	۰.۰۵۱	۲.۷۶	T6: عدم توجه به توسعه گردشگری در مناطق کویری در سیاست	
۰.۰۵۰	۱	۰.۰۵۰	۲.۶۹	T7: عدم توجه به توسعه گردشگری در مناطق کویری در	
۰.۱۰۷	۲	۰.۰۵۳	۲.۸۸	T8: کم توجهی دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در ...	
۰.۱۰۴	۲	۰.۰۵۲	۲.۸۰	T9: کم توجهی آژانس‌ها و تورگردان‌های سایر استان‌ها به ...	
۰.۰۴۹	۱	۰.۰۴۹	۲.۶۵	T10: عدم برگزاری تورهای مسافرتی به مناطق کویری توسط آژانس	
۰.۱۰۰	۲	۰.۰۵۰	۲.۷۰	T11: فاصله از مراکز بزرگ گردشگری کشور (همچون ...)	
۰.۰۹۶	۲	۰.۰۴۸	۲.۵۸	T12: ناشناخته ماندن جاذبه‌های کویری منطقه در سطح بین‌المللی	
۰.۰۵۴	۱	۰.۰۵۴	۲.۹۳	T13: عدم انگیزه لازم در گردشگران برای بازدید از مناطق کویری	
۰.۰۹۷	۲	۰.۰۴۸	۲.۶۱	T14: تبلیغات منفی بر ضد ایران و تأثیرات منفی تحریم‌ها بر ...	
۱.۰۰۳	-	۰.۷۰۲	۳۷.۹۲	جمع تهدیدها	
۲.۰۱۶	-	۱	۵۴	جمع فرصت‌ها و تهدیدها	

**انتخاب استراتژی‌های مناسب:** بعد از تدوین جداول IFE و EFE و مشخص شدن نمرات نقاط ضعف و قوت‌ها و نمرات فرصت‌ها و تهدیدها، برای ارائه استراتژی‌ها، نخست بر اساس ماتریس Space اقدام به انتخاب استراتژی‌های مناسب می‌گردد. لازم به ذکر است که استراتژی‌های مناسب در یکی از چهار گروه از استراتژی‌های بازنگری، تهاجمی، تدافعی و تنوع (محافظه کارانه) قرار می‌گیرند. با توجه به مجموع نمرات نقاط قوت و ضعف و مجموع نمرات فرصت‌ها و تهدیدها که به ترتیب ۲/۴۳ و ۲/۰۱ می‌باشد ماتریس Space به صورت شکل ۲ به دست آمده است که بر اساس آن استراتژی‌های مناسب توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد در گروه استراتژی‌های تدافعی قرار می‌گیرند.



شکل ۲: گونه استراتژی‌های مناسب برای توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد

**ارائه استراتژی‌ها:** همچنان که در قسمت قبلی بر اساس ماتریس Space مشخص گردید استراتژی‌های توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد در گروه استراتژی‌های تدافعی قرار می‌گیرند؛ یعنی استراتژی‌هایی که باید در راستای کاهش نقاط ضعف و از بین بردن تهدیدها تدوین شود. استراتژی‌های تدافعی یا راهبردهای حداقل-حداقل که راهبرد بقا نیز نامیده می‌شوند به دنبال کاهش و مدیریت ضعف‌های سیستم و مدیریت و خنثی‌سازی تهدیدها مواجه با آن در یک فرایند زمانی است. جدول ۷ استراتژی‌های توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد را بر اساس نتایج حاصل از جداول ارزیابی IFE و EFE نشان می‌دهد.

**اولویت‌بندی استراتژی‌ها:** بعد تدوین استراتژی‌های مناسب توسعه گردشگری در مناطق کویری، از آنجائی که منابع محدود بوده و نمی‌توان به صورت همزمان مجموعه‌ای از استراتژی‌ها را به مرحله اجرا در آورد و علاوه بر آن برخی از استراتژی‌ها معمولاً به عنوان استراتژی‌های بسترساز از آنها یاد می‌شود بنابراین لازم است جهت مشخص شدن استراتژی‌های بسترساز، این استراتژی‌ها اولویت‌گذاری شوند. در این ارتباط روش‌های معدودی وجود دارد که یکی از آنها ماتریس کمی برنامه‌ریزی استراتژیک<sup>۲</sup> می‌باشد<sup>۳</sup>. جدول زیر اولویت‌گذاری استراتژی‌های تدوین شده برای توسعه گردشگری در مناطق کویری را نشان می‌دهد.

<sup>۲</sup> - Quantitative Strategic planning Matrix

نتایج ارزیابی استراتژی‌های تدوین شده بر اساس روش QSPM نشان می‌دهد که اسراتژی‌های مدیریتی نسبت به سایر استراتژی‌ها در اولویت بالاتری قرار دارند و نمره جذابیت بیشتری برخوردار کسب کرده‌اند جدول ۸ اسراتژی‌های قابل اجرا برای توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری را بر اساس اولویت آنها نشان می‌دهد.

جدول ۷: اسراتژی‌های توسعه گردشگری در مناطق کویری یزد بر اساس ماتریس سوات

عوامل درونی	قوت‌ها (S)	ضعف‌ها (W)
عوامل بیرونی	S1، S2، S3، S4، S5، S6، S7، S8، S9، S10، S11	W1، W2، W3، W4، W5، W6، W7، W8، W9، W10، W11، W12، W13، W14، W15، W16، W17، W18
فرصت‌ها (O)	اسراتژی‌های تهاجمی/ارشد (SO)	اسراتژی‌های بازنگری/محافظه کارانه (WO)
تهدیدها (T)	اسراتژی‌های تنوع/رقابتی (ST)	اسراتژی‌های دفاعی (WT)
T1، T2، T3، T4، T5، T6، T7، T8، T9، T10، T11، T12، T13، T14	-	-
		<p>- ارتقاء توانایی سازمان‌های محلی درگیر در اداره امور گردشگری منطقه (W1، W4، W15، W16)</p> <p>- بهبود وضعیت زیرساخت‌ها و امکانات مرتبط با گردشگری (W2، W3، W5، W13)</p> <p>- تدوین برنامه‌های توسعه متناسب با پتانسیل‌های خاص مناطق کویری استان (W9، W11، W13، W14، W16، W17، W18، T6، T8)</p> <p>- مشخص نمودن سازوکارهای درگیرشدن نهادهای غیردولتی در اداره جاذبه‌های منطقه (W10، W11، W14، W17، T12، T14)</p> <p>۵- تدوین برنامه جامع مدیریت و کنترل اثرات زیست محیطی (W1، W6، W7، W9، W12، W8)</p> <p>- اعطای تسهیلات ویژه به آژانس‌های برگزارکننده تورهای کویرنوردی (W11، W13، T9، T10، T13)</p> <p>- تدوین برنامه‌های جامع در زمینه آموزش مردم در زمینه چگونگی درگیر شدن در فعالیت‌های مرتبط با گردشگری (W4، W6، W8، W10، W17، T7)</p> <p>- تدوین برنامه‌های خاص معرفی جاذبه‌های گردشگری مناطق کویری استان (W8، W14، T9، T10، T12، T13، T14)</p> <p>- ملزم نمودن سازمان‌های درگیر در اداره جاذبه‌ها به همکاری با هم و توجه به مشارکت مردم (W10، W15، W16، W17، T15، T3، T1)</p> <p>- بهبود ساز و کارهای مدیریت توسعه گردشگری در سطح استان (T1، T2، T3، T4، T5)</p> <p>- ایجاد سازمان ویژه هدایت اداره توسعه مناطق کویری در استان (T1، T2، T3، T4، T5، T6، T7، T8، T12، W1، W4، W6، W8، W9، W13، W14، W15، W16، W17)</p> <p>- تدوین برنامه‌های خاص معرفی جاذبه‌های مناطق کویری و پخش آن در رسانه‌های فراملی (T14، T13، T11، T10، T9، W14، W8)</p> <p>- تعریف جایگاهی مشخص برای مناطق کویری در نظام کلان برنامه‌ریزی و سیاستگذاری توسعه گردشگری کشور (T5، T6، T7، T8، W14، W11، W1)</p>

۳ - به خاطر طولانی بودن جدول‌های ماتریس ارزیابی کمی (QSPM)، از ارائه جداول آن خودداری شده است.

جدول ۸: استراتژی‌های اولویت‌دار توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری (ارزیابی QSPM)

اولویت	نمره جذابیت	استراتژی‌های قابل اجرا بر اساس نتایج جداول IFE و EFE، نمودار تجزیه و تحلیل سوات	گونه استراتژی‌ها
۱	۲.۷۸۸	تدوین برنامه‌های خاص معرفی جاذبه‌های مناطق کویری و پخش آن در رسانه‌های فراملی	تفاهمی (۳۳۳) با حداقل ۱ - حداقل (۳۳)
۲	۲.۷۵۳	ارتقاء توانایی سازمان‌های محلی درگیر در اداره امور گردشگری منطقه	
۳	۲.۶۹۶	بهبود سازوکارهای مدیریت توسعه گردشگری در سطح استان	
۴	۲.۵۰۶	ایجاد سازمان ویژه هدایت اداره توسعه مناطق کویری در استان	
۵	۲.۵۰۱	بهبود وضعیت زیرساخت‌ها و امکانات مرتبط با گردشگری	
۶	۲.۴۰۲	مشخص نمودن سازوکارهای درگیر شدن نهادهای غیردولتی در اداره جاذبه‌های منطقه	
۷	۲.۲۸	تدوین برنامه‌های جامع در زمینه آموزش مردم در زمینه چگونگی درگیر شدن در فعالیتهای مرتبط با گردشگری	
۸	۲.۲۷۹	ملزم نمودن سازمان‌های درگیر در اداره جاذبه‌ها به همکاری با هم و توجه به مشارکت مردم	
۹	۲.۲۶۴	تدوین برنامه‌های خاص معرفی جاذبه‌های گردشگری مناطق کویری استان	
۱۰	۲.۲۴۸	تدوین برنامه‌های توسعه متناسب با پتانسیل‌های خاص مناطق کویری استان	
۱۱	۲.۲۴۲	اعطای تسهیلات ویژه به آژانس‌های برگزارکننده تورهای کویرنوردی	
۱۲	۱.۹۹۹	تعریف جایگاهی مشخص برای مناطق کویری در نظام کلان برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری توسعه گردشگری کشور	
۱۳	۱.۷۰۴	تدوین برنامه جامع مدیریت و کنترل اثرات زیست محیطی	

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که در حال حاضر مناطق کویری از شرایط ویژه‌ای برخوردار هستند و همین شرایط ویژه باعث شده آنها دارای حساسیت و شکنندگی خاصی باشند. وجود سطح بالایی از حساسیت و شکنندگی این امر را ملزم می‌سازد که باید رویکرد و مدل مشخصی را برای تبیین توسعه گردشگری در چنین مناطقی انتخاب نمود. نتایج به دست آمده در زمینه سنجش عوامل داخلی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) اثرگذار بر توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد نشان داد که در حال حاضر رویکرد مشخصی نسبت به توسعه گردشگری در این مناطق وجود ندارد چرا که عموم موارد سنجش شده در زمینه توسعه گردشگری که طیف گسترده را در برداشته است میانگین‌های پایین از حد متوسط کسب کرده‌اند. چنین وضعیتی باعث شده است که مناطق کویری استان یزد در حال حاضر با طیفی از مسائل متعدد همانند موارد زیر مواجه باشند:

- استفاده و بهره‌برداری درستی از جاذبه‌های گردشگری منطقه صورت نمی‌گیرد؛
- توسعه امکانات دسترسی منطقه در حد ضعیفی صورت گرفته است؛
- کیفیت امکانات خدماتی منطقه در سطح پایینی قرار گرفته دارد؛
- منطقه فاقد نیروهای متخصص و آموزش دیده در زمینه فعالیت‌های گردشگری است؛
- امکانات اقامت موقت کمی برای اطراف گردشگران و بازدیدکنندگان از منطقه وجود داشته دارد؛
- محیط زیست منطقه دچار انواع آلودگی‌ها (اعم از آلودگی آب، زباله و...) شده است؛
- اطلاع‌رسانی درستی در ارتباط با جاذبه‌ها و پتانسیل‌های گردشگری منطقه صورت نمی‌گیرد؛
- طرح و برنامه مشخصی برای توسعه فعالیت‌های گردشگری وجود ندارد؛
- مشارکت مردم در توسعه فعالیت‌های گردشگری منطقه در سطح پایینی قرار دارد؛
- بخش خصوصی تمایل کمی به سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های گردشگری منطقه داشته است؛
- توسعه فعالیت‌های گردشگری آثار منفی همچون شلوغی و ازدحام بیش از حد در برخی از بخش‌های منطقه را به دنبال داشته است؛

- زمینه لازم برای ایجاد آژانس‌ها و مراکز برگزاری تورهای کویرنوردی در منطقه شکل نگرفته است؛
- سازمان‌های محلی همکاری و هماهنگی چندانی در زمینه کارهای مرتبط با توسعه گردشگری ندارند؛
- مدیریت توسعه فعالیت‌های گردشگری در سطح منطقه به صورت ضعیفی صورت می‌گیرد؛
- به خاطر بی‌توجهی به ذی‌نفعان متعدد در فرایند سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی، سازمان‌های غیردولتی انگیزه پایینی برای مشارکت در اداره جاذبه‌های منطقه دارند؛
- برنامه مشخصی در زمینه نحوه استفاده از اراضی در مکان‌های دارای پتانسیل گردشگری وجود ندارد؛
- مدیریت توسعه فعالیت‌های گردشگری در سطوح بالادست (همچون سطح استان و کشور) به صورت ضعیفی صورت می‌گیرد؛
- نظام مدیریت کارآمد و توانمندی برای هدایت توسعه فعالیت‌های گردشگری در سطح منطقه وجود ندارد؛
- توجه کمی به مشارکت مردم محلی در اداره جاذبه‌های منطقه صورت می‌گیرد؛
- دولت توجه چندانی به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در توسعه فعالیت‌های گردشگری در مناطق کویری ندارد؛ و
- در سیاست‌گذاری کلان (اعم از سطح استان و کشور)، به توسعه گردشگری در مناطق کویری توجه چندانی نمی‌شود؛

همچنان‌که اشاره شد چنین شرایطی قبل از هر چیز ناشی از فقدان وجود رویکرد و چارچوبی مشخص در زمینه توسعه فعالیت‌های گردشگری به طور عام و توسعه فعالیت‌های گردشگری در مناطق کویری به صورت خاص می‌باشد. بدین سان الگوی یکپارچه برنامه‌ریزی توسعه گردشگری را که باعث یکپارچه کردن مجموعه ارزش‌های اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی - فرهنگی می‌شود، برنامه‌ریزی توسعه گردشگری را در چارچوب کلان برنامه‌ریزی ملی، منطقه‌ای و محلی می‌بیند، ارزیابی نتایج اجرای برنامه‌ها در چارچوب برنامه‌ریزی اسراتژیک را به عمل می‌آورد، اهداف، سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه گردشگری را بر اساس نیازها و خواسته‌های مردم، عوامل دولتی و بخش خصوصی تعریف می‌کند و در نهایت نظام مدیریت مشخصی را در سطح محلی، منطقه‌ای و کشوری برای هدایت توسعه فعالیت‌های گردشگری پیشنهاد می‌دهد، می‌تواند به عنوان الگویی مناسب در سطح منطقه مطالعاتی و در راستای توسعه پایدار گردشگری در این منطقه به کار گرفته شود.

در کنار مباحث فوق باید اشاره کرد که اگرچه راهبردهای نهایی انتخاب شده برای توسعه پایدار گردشگری در سطح استان یزد از نمرات جذابیت متفاوتی برخوردارند و بنابراین اولویت اجرای چنین راهبردهایی نیز متفاوت می‌باشد با این حال نمرات جذابیت این راهبردها به گونه‌ای نیست که به لحاظ آماری تفاوت معناداری را بین آنها به نمایش بگذارد. جدول ۹ نتایج آزمون T را برای معناداری نمرات جذابیت راهبردهای نهایی توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد را نشان می‌دهد.

**جدول ۹:** معناداری نمرات جذابیت راهبردهای توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد براساس تفاوت از میانگین\* مبتنی بر آزمون T

شاخص	آماره آزمون T	سطح معناداری	تفاوت از میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
				پایین تر	بالا تر
نمره جذابیت راهبردها	۰,۱۰۲	۰,۹۲۰	۰,۰۰۸۶۲	-۰,۱۷۴۶	۰,۱۹۱۸

\* عدد میانگین مجموع نمرات جذابیت راهبردها

نتایج آزمون T برای معناداری نمرات جذابیت راهبردهای نهایی توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد نشان می‌دهد که تفاوت آماری معناداری بین نمرات جذابیت راهبردهای نهایی توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد وجود ندارد ( $P.value > 0.05$ ) که این دال بر این موضوع است در فرایند توسعه گردشگری در مناطق کویری اگرچه اولویت‌بندی اجرای راهبردهای توسعه لازم است اما این امر به هیچ وجه به معنای نادیده انگاشتن سایر

راهبردهای توسعه گردشگری در مناطق کویری نیست. باید اشاره کرد که اجرای مجموعه از سیاست‌ها و راهبردها را در مناطق کویری تنها در پرتو اتخاذ رویکرد یکپارچه به برنامه‌ریزی توسعه گردشگری امکان‌پذیر است و همچنانکه در مباحث نظری اشاره گردید و نتایج تجربی تحقیق نیز این امر را تأیید می‌نماید رویکرد یکپارچه می‌تواند نتایج پایداری را در توسعه گردشگری در مناطق کویری به دنبال داشته باشد. بدین سان در جواب به سوالات اساسی این پژوهش که استراتژی‌های اولویت‌دار جهت دستیابی به توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری استان یزد کدامند؟ و مدل استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در مناطق کویری استان یزد چیست؟ این نتیجه حاصل می‌شود که اولاً، گونه استراتژی‌های توسعه گردشگری در مناطق کویری استان یزد در گروه استراتژی‌های تدافعی قرار می‌گیرند؛ یعنی استراتژی‌هایی که در راستای کاهش نقاط ضعف و از بین بردن تهدیدها تدوین شده‌اند. ثانیاً، استراتژی‌های مدیریتی نسبت به سایر استراتژی‌ها در اولویت بالاتری قرار دارند و نمره جذابیت بیشتری برخوردار کسب نموده‌اند. این امر به معنای اهمیت بهبود سازوکارهای مدیریتی در توسعه گردشگری در مناطق کویری است. البته در پاسخ به سوال دوم باید گفت که اولویت‌دار بودن استراتژی‌های مدیریتی نسبت به سایر استراتژی‌ها به هیچ وجه به معنای نادیده انگاشتن سایر راهبردهای توسعه گردشگری در مناطق کویری نیست. باید اشاره کرد که اجرای مجموعه از سیاست‌ها و راهبردها را در مناطق کویری در پرتو اتخاذ رویکرد (مدل) یکپارچه به برنامه‌ریزی توسعه گردشگری امکان‌پذیر است.

#### منابع

- ۱- زراعتی و بیشمی (۱۳۸۶): برنامه‌ریزی جهانگردی پایدار، مجله مسافران، شماره ۳۹.
- ۲- لومسدن، لس (۱۳۸۸): بازاریابی گردشگری، ترجمه ابراهیم گوهریان، انتشارات امیرکبیر.
- 3- Bannon, J. (1976): Leisure Resources: its Comprehensive Planning, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- 4- Chhabra, D. and Phillips, R. (2009): Tourism-Based Development, in Phillips, R. and Pittman, R. H., an Introduction to Community Development, Routledge.
- 5- Fennell, D. A. (2006): Ecotourism: an Introduction, Routledge.
- 6- Gunn, C. (2005): tourism planning: basics, concepts and cases, Taylor and Francis press.
- 7- Hall, C.M. (2000): Tourism Planning: Policies, Processes and Relationships, Prentice Hall.
- 8- Hall, C. M. and Page, S. J. (2002): the Geography of Tourism and Recreation: Environmental, Place and Space, Routledge.
- 9- Kaiser, E., Godschalk, D., and Chapin, F. (1995): Urban land Use planning, University of Illinois Press.
- 10- Kishore Sh., McHarry, J., and Gardiner, R. (2002): Stakeholder Forum's Towards Earth Summit 2002 project, available at [www.stakeholder Forum.org](http://www.stakeholder Forum.org).
- 11- Ioannides, D., and Debbage, G. (1998): the economic geography of the tourism industry: a supply-side analysis, Routledge.
- 12- Macminn, S. (1997): the Challenge of Sustainable Tourism, the Environmentalist, 17.
- 13- Meadows, D.H. et al (1992): Beyond the Limits, McClelland & Stewart, Toronto.
- 14- Tosun, C. and Jenkins, C. (1998): the Evolution of Tourism Planning in Third-World Countries: a Critique, Progress in Tourism and Hospitality Research, 4.
- 15- Uysal, M. (1998): the Determinants of Tourism Demand: a Theoretical Perspective, in Ioannides, D. and Debbage, K. G., the Economic Geography of the Tourist Industry: a Supply-Side Analysis, Routledge.