

## تدوین راهبردهای توسعه صنعت اکوتوریسم تالاب بین‌المللی شادگان بر اساس تکنیک SWOT

### چکیده

محیط‌زیست و لزوم حفاظت از آن در دهه‌های اخیر مورد توجه جدی کلیه افراد و مجامع بین‌المللی و جهانی قرار گرفته است. در این راستا محیط‌های بیولوژیکی بین‌المللی و مناطق حفاظت شده خصوصی اصولاً جزء واحدهای حفاظتی در نظر گرفته می‌شوند و بهترین مناطق برای ایجاد اکوتوریسم هستند. تالاب‌ها به دلیل برخورداری از انواع منابع طبیعی، دارای اهمیت اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی بالایی می‌باشند. در این میان، تالاب شادگان با اهمیت بین‌المللی به عنوان وسیع‌ترین تالاب ایران، در جنوب جلگه خوزستان واقع شده است. پژوهش تحلیلی توصیفی پیش رو با هدف بررسی نقاط قوت، ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از ایجاد و توسعه صنعت اکوتوریسم در منطقه مورد مطالعه به تحلیل نظرات ارائه شده توسط گردشگران و کارشناسان در سال ۱۳۹۲ پرداخت. بدین منظور در نخستین گام به شناسایی عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) پرداخته شد. سپس عوامل داخلی و خارجی در قالب جداول ارزیابی عوامل داخلی (IF) و عوامل خارجی (EFE) نمره‌دهی و وزن‌دهی شدند. به منظور وزن‌دهی عوامل داخلی و خارجی از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و نرم‌افزار Super decision بهره‌گیری شد. یافته‌ها نشان داد که به منظور توسعه اکوتوریسم تالاب شادگان می‌بایست مجموعه‌ای از راهبردها از نوع راهبردهای تدافعی مورد توجه قرار گیرد که براساس ماتریس QSPM، راهبرد تدوین برنامه‌های خاص جهت معرفی جاذبه‌های گردشگری تالاب با امتیاز ۱/۹۹۱ مهم‌ترین راهبرد تدافعی قلمداد گردید.

واژگان کلیدی: راهبرد، اکوتوریسم، تالاب شادگان، AHP، SWOT.

فروزان فرخیان<sup>۱\*</sup>

نوال هردانیان<sup>۲</sup>

سولماز دشتی<sup>۳</sup>

۱. گروه مدیریت محیط‌زیست، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران
۲. کارشناس ارشد مدیریت محیط‌زیست، واحد علوم و تحقیقات خوزستان، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران
۳. گروه محیط‌زیست، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

\*نویسنده مسئول مکاتبات

foroz.farrokhan@gmail.com

کد مقاله: ۱۳۹۴۰۲۰۱۵۰

تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۹/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۲/۲۲

این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد است.

### مقدمه

هکتور سبالوس یکی از اولین کسانی است که در دهه ۱۹۸۰ برای اکوتوریسم تعریف مشخصی ارائه کرده است: «اکوتوریسم یعنی مسافرت به نواحی طبیعی تقریباً دست‌نخورده باهدف یادگیری، تحسین و استفاده از مناظر طبیعی، حیات‌وحش و همچنین نموده‌های فرهنگی گذشته و حال مردم بومی است» (Ceballos, 1996). اکوتوریسم اصولاً راهبردی برای کنترل مناطق حفاظت‌شده است. این نوع از گردشگری باهدف چندجانبه (حفاظت از محیط‌زیست، احترام به جوامع محلی و ارتقای مؤلفه‌های فرهنگی جوامع میزبان) سروکار دارد که این اهداف با مفهوم توسعه پایدار هم‌خوانی دارند (رام و مور، ۱۳۸۸). اکوتوریسم دارای ویژگی‌هایی از قبیل مشارکت در حفاظت از تنوع زیستی، کمک به رفاه اجتماعی جوامع بومی، تجربه‌آموزشی، کمترین نیاز به استفاده از انرژی‌های تجدید ناپذیر، تأکید بر مالکیت بومی و ایجاد فرصت‌های شغلی می‌باشد (ناظری، ۱۳۸۹).

امروزه پدیده گردشگری در بیشتر کشورهای جهان به‌عنوان یک ابزار مهم توسعه و محرومیت‌زدایی موردتوجه قرار گرفته است و به دلیل درآمدزایی، سرمایه‌گذاری زیادی را در این بخش انجام می‌دهند (Teremblay, 2006 و Koens et al., 2009). عوامل بی‌شماری در توسعه گردشگری نقش دارند که ارتباط و تعامل بین آن‌ها، توسعه گردشگری را شکل می‌دهد. سه عامل اصلی در توسعه گردشگری عبارت‌اند از: گردشگران، مردم منطقه و ویژگی‌های مقصد (الوانی و پیروزی بخت، ۱۳۸۵). در یک نگاه کلی، برخی از عوامل مؤثر بر توسعه صنعت توریسم و



گردشگری عبارت‌اند از: وجود امکانات رفاهی و اقامتی مناسب، امنیت کافی برای گردشگران، وجود جاده‌های وسیع و استاندارد بودن آن‌ها، وجود خدمات بهداشتی در مراکز اقامتی و بین جاده‌ای، وجود قوانین مناسب برای ورود و خروج گردشگران، تبلیغات مناسب و برخورد رفتارهای فرهنگی مناسب (محسنی، ۱۳۸۸) و وجود جاذبه‌های گردشگری (میرحسینی‌ده‌آبادی، ۱۳۹۰). به‌طوری‌که وانهوو جاذبه‌های گردشگری را به سه گروه اصلی جاذبه‌های طبیعی، انسان‌ساخت و جاذبه‌های خاص گردشگری (نظیر تفرجگاه‌های ساحلی، فستیوال‌ها، چشمه‌های آبگرم) تقسیم نموده است (Vonhove, 2005).

زیبایی طبیعی و تنوع بالای گیاهان و جانوران در بسیاری از تالاب‌ها در سراسر جهان این اکوسیستم‌ها را به مناطق اصلی گردشگری تبدیل نموده است. در راستای دستیابی به استفاده خردمندانه از تالاب‌ها ضروری است به تعادل و توازن رسید که موجودیت تالاب‌ها در گستره وسیع فعالیت‌های انسانی که از حفاظت مطلق تا دخالت مؤثر متفاوت است، تضمین شود و طرح‌ریزی محیط زیستی تالاب، سازوکاری در راه نیل به این هدف محسوب می‌شود (دانه‌کار و همکاران، ۱۳۹۱).

لازمه مدیریت صنعت گردشگری در هر منطقه حفاظت‌شده‌ای تهیه یک برنامه مدیریتی متناسب با ویژگی‌های زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی آن منطقه می‌باشد، تدوین این برنامه به مدیریت گردشگری، تسهیلات و امکانات مرتبط با آن کمک می‌نماید (محرّم‌نژاد و آقاخانی، ۱۳۸۸).

با توجه به وضعیت اسفبار تالاب‌های کشور و قرار گرفتن اکثر آن‌ها در فهرست مونتر (Montreux Record) (کهرم و همکاران، ۱۳۹۰) توسعه اکوتوریسم در تالاب‌ها می‌تواند باعث پایداری محیط‌زیست و حفظ کارکردهای تالاب شود. در میان تالاب‌های کشور، تالاب شادگان از نظر شکل رویشی از جمله متنوع‌ترین تالاب‌ها به شمار می‌رود و سامانه زیست‌محیطی بسیار مهمی است که از جنبه‌های مختلف اکولوژیکی، هیدرولیکی، علمی و آموزشی، تفریحی، زیباشناختی، اقتصادی و اجتماعی حائز اهمیت است. پوشش گیاهی یکی از مهم‌ترین مشخصه‌های تالاب شادگان بوده و نقشی حیاتی در پایداری ارزش‌های بوم‌شناختی و اقتصادی آن دارد. این تالاب زیستگاه مهم انواع گونه‌های آبی به‌ویژه از نظر زمستان‌گذرانی و زادآوری بسیاری پرندگان مهاجر است و در تأمین زندگی مردم محلی از طریق برداشت نی، چرای دام، صید ماهی و میگو و شکار پرندگان نقش مهمی ایفا می‌کند. تالاب دارای عملکردهای متنوع هیدرولیکی و اکولوژیکی است از جمله کنترل سیلاب، حفاظت و تثبیت ساحل، ته‌نشینی مواد رسوبی، جذب مواد مغذی و سموم محلول در آب رودخانه، تعدیل آب‌وهوا و ... هم‌چنین دارای امکاناتی برای توسعه گردشگری و تفریح است. بهره‌برداری از منابع و ذخایر تالاب به‌صورت چرای دام (گاومیش، گاو، گوسفند، بز و حیوانات باربر)، صید ماهی و میگو، برداشت نی و شکار پرندگان انجام می‌گیرد. بیش از ۶۰۰۰ خانوار به‌طور قابل‌ملاحظه به این منابع وابسته‌اند که درعین‌حال خود به‌شدت با موجودیت آب در تالاب بستگی دارد (فرخیان، ۱۳۷۴).

هدف از این مطالعه، تدوین راهبردهای مناسب جهت توسعه صنعت اکوتوریسم در تالاب بین‌المللی شادگان می‌باشد. در این راستا به شناسایی، دسته‌بندی و ارزیابی مهم‌ترین عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) در تالاب شادگان و تهیه ماتریس SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunitieis, Threats) پرداخته شد و درنهایت برای رتبه‌بندی راهبردها از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد.

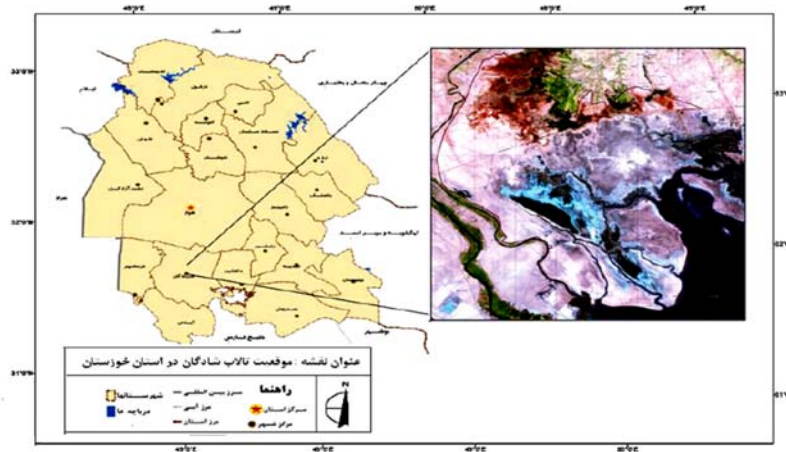
در مورد توسعه گردشگری مطالعات چندی در ایران و جهان صورت گرفته است، اما در مورد راهبردهای توسعه گردشگری در تالاب شادگان، مطالعه‌ای انجام‌نشده بود، بنابراین انجام این تحقیق ضروری به نظر می‌رسید.

## مواد و روش‌ها

موقعیت جغرافیایی تالاب ۴۸ درجه و ۲۰ دقیقه طول شرقی و ۳۰ درجه و ۱۶ دقیقه عرض شمالی می‌باشد (فرخیان، ۱۳۷۴). تالاب شادگان به مساحت تقریبی ۵۳۷۷۳۱ هکتار (۳ درصد مساحت ایران) در پایین‌ترین بخش حوضه رودخانه جراحی قرار گرفته است (Kaffashi et al., 2012). حوضه رودخانه جراحی در ابتدای خلیج فارس در جنوب غربی ایران واقع شده است. مساحت حوضه آبریز آن ۲۴۳۱۰ کیلومتر مربع می‌باشد (مجنونیان، ۱۳۷۷). تالاب شادگان جزء ۲۴ تالاب بین‌المللی ثبت‌شده در کنوانسیون رامسر است که ۲۹۶۰۰۰ هکتار آن بر اساس مصوبه شماره

۴۱ مورخ ۱۳۵۱/۹/۲۲ شورای عالی محیط‌زیست به‌عنوان پناهگاه حیات‌وحش تعیین گردید و در فهرست ۱۰۵ منطقه مهم زیستگاه جهانی پرندگان، ثبت شده است (به‌روزی‌راد، ۱۳۸۷).

تالاب شادگان دارای سه بخش متمایز تالاب آب شیرین (شمال تالاب)، پهنه جزرومدی (جنوب تالاب) و منطقه ساحلی (بخش آب‌شور تالاب) می‌باشد (عبدالمی، ۱۳۸۶). آنچه از دیدگاه محیط‌زیست به‌عنوان حیات‌وحش تالاب می‌باشد شامل بخش‌های آب شیرین و پهنه جزرومدی است. آب شیرین تالاب توسط رودخانه جراحی (۹۰ درصد) و کارون (۱۰ درصد) تأمین می‌شود و همچنین بخش جنوبی تالاب، تحت تأثیر جزرومد خلیج فارس قرار دارد (Nouri *et al.*, 2010). محدوده تالاب شادگان در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱: موقعیت تالاب شادگان در استان خوزستان.

تالاب شادگان دارای زیستگاه‌های مختلف با تنوع زیستی خارق‌العاده است. بر اساس نوع خاک، کیفیت آب، پوشش گیاهی و عمق آب، پنج نوع زیستگاه اصلی در تالاب مشخص شده است که شامل تالاب آب شیرین، پهنه‌های جزرومدی، خور موسی، تپه‌ماهورها و پستی‌وبلندی‌های کم ارتفاع و جزایر خور موسی می‌باشد (فرخیان، ۱۳۸۶).

این تحقیق از نظر هدف یک پژوهش تحلیلی - توصیفی محسوب می‌شود. همچنین بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی - پیمایشی مبتنی بر مطالعه کتابخانه‌ای و نیز روش‌های میدانی نظیر توزیع پرسشنامه است. سپس در مراحل بعدی تحقیق جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی و راهبرد توسعه گردشگری از روش تحلیلی SWOT استفاده شده است.

در مرحله نخست عوامل داخلی و خارجی محیط تحت بررسی قرار گرفت. بدین منظور عوامل مؤثر بر مدیریت محیط‌زیستی منطقه مورد مطالعه شناسایی و تجزیه و تحلیل شدند؛ بنابراین فهرست برداری و نهایی کردن عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) با استفاده از دو نوع پرسشنامه با طیف لیکرت به انجام رسید. به منظور لحاظ کردن دیدگاه‌های کارشناسان، جوامع محلی و محیط‌بانان منطقه، در فروردین ۱۳۹۲ تعداد ۲۴۰ پرسشنامه میان افراد مذکور توزیع و پاسخ داده شد و نمونه دیگر تعداد ۲۲ پرسشنامه که مربوط به کارشناسان بود توسط کارشناسان خبره حوزه اکوتوریسم و آشنا با تالاب شادگان تکمیل گردید که پرسشنامه اول جهت شناسایی عوامل داخلی و دومی جهت شناسایی عوامل خارجی و به منظور تهیه فهرست نقاط قوت، ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها طراحی گردید. سپس فهرست اولیه‌ای از عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر راهبردهای توسعه مدیریت محیط‌زیستی تالاب شادگان توسط افراد مذکور تهیه شد. در گام دوم عوامل داخلی و خارجی با استفاده از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (Analytic Hierarchy Process) یا AHP اولویت‌بندی و وزن‌دهی شدند (Saaty, 2008). بدین منظور پس از نهایی شدن فهرست عوامل داخلی و خارجی، ماتریس ارجحیت این عوامل به‌طور جداگانه تهیه شد (لازم به ذکر است که ماتریس ارجحیت عوامل، توسط ۱۰ خبره سازمان محیط‌زیست تهران انجام گردید). بدین ترتیب که مشخصه‌های هر عامل در سطر و ستون ابتدایی ماتریس قرار گرفت. سپس کلیه پارامترها نسبت به هر یک از معیارهای سطح بالاتر مقایسه زوجی شدند. در گام بعدی ماتریس‌های عوامل خارجی و عوامل داخلی در

ستون اول فهرست از عوامل داخلی و خارجی تنظیم شد، در ستون دوم اوزان مربوط به هر یک از عوامل فهرست شده در جداول مذکور طوری تکمیل شد که جمع اوزان در هر جدول نرمال و برابر عدد یک باشد. در ستون سوم جهت تعیین نمره وضعیت موجود به هر یک از این عوامل نمره ۱ تا ۴ بر اساس وضعیت موجود داده شد. نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم، نمره ۳ بیانگر نقطه قوت و نمره ۴ نشان‌دهنده قوت بسیار بالایی عامل می‌باشد. در ستون چهارم امتیاز موزون هر عامل، از حاصل ضرب ستون دوم در ستون سوم حاصل شد و سرانجام امتیاز وزنی کل مجموعه تحت بررسی محاسبه شد. بدین ترتیب تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (Internal Factor Evaluation) یا IFE و عوامل خارجی (External Factor Evaluation) یا EFE انجام پذیرفت.

در مرحله چهارم، پس از لیست کردن هر یک از عوامل قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها، از محل تلاقی هر یک از آن‌ها و نوشتن آن‌ها در سلول‌های مربوط به خود، راهبردهای موردنظر حاصل گردید. جهت ارزیابی و اولویت‌بندی راهبردها از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (Quantitative Strategic Planning Matrix) یا QSPM استفاده گردید. در این گام، تأثیر سایر عوامل داخلی و خارجی محیط بر راهبرد پیشنهادی پیش‌بینی و نمره جذابیت هر راهبرد در بازه یک (حداقل جذابیت) تا چهار (جذابیت یا امکان‌پذیری) اعطا شد. در پایان از جمع نمرات جذابیت مربوط به هر راهبرد در ستون مربوط، نمره جذابیت کل محاسبه شد (محرّم نژاد، ۱۳۹۱).

برای انجام محاسبات مربوط از نرم‌افزار سوپر دسیژن استفاده شد که این نرم‌افزار توسط توماس ال ساعتی بنیان‌گذار تکنیک AHP و ANP طراحی شده است (Saaty, 1989).

## نتایج

تدوین راهبردهای مناسب برای توسعه اکوتوریسم در تالاب شادگان، مستلزم تحلیل مدل SWOT و اولویت‌بندی راهبردهای موردنظر است. نتایج حاصل از تیم خبرگان در ارزیابی عوامل داخلی مبین آن است که پتانسیل توسعه گردشگری با وزن ۰/۴۹۷ بااهمیت‌ترین نقطه قوت و کمبود امکانات رفاهی و امنیتی با وزن ۰/۱۲۰ مهم‌ترین نقطه‌ضعف تلقی شده است (جدول ۱). تحلیل خبرگان از فرصت‌ها نشان‌دهنده آن است که برگزاری فستیوال‌های سنتی با وزن ۰/۳۵۹ به‌عنوان مهم‌ترین فرصت قلمداد گردید. نکته جالب‌توجه آن است که موضوع عدم هماهنگی بین دستگاه‌های ذیربط بااهمیت وزنی ۰/۰۵۹ به‌عنوان بالاترین ضعف درونی منطقه به شمار آمد (جدول ۲).

جدول ۱: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) توسعه اکوتوریسم تالاب بین‌المللی شادگان

عوامل داخلی	زیر معیارها	وزن	امتیاز وضع موجود	امتیاز وزن‌دار
نقاط قوت (S)	S <sub>1</sub>	پتانسیل توسعه گردشگری	۰/۱۲۴۲	۰/۴۹۷
	S <sub>2</sub>	تعدد و تنوع صنایع دستی	۰/۰۸۲۵	۰/۲۴۷
	S <sub>3</sub>	وجود منابع آبی کافی	۰/۰۶۹۲	۰/۲۰۷
	S <sub>4</sub>	چشم‌اندازهای منحصربه‌فرد	۰/۰۶۸۵	۰/۲۰۵
	S <sub>5</sub>	وجود فرهنگ سنتی محلی	۰/۰۵۰۳	۰/۲۰۱
	S <sub>6</sub>	امکانات دسترسی	۰/۰۶۰۱	۰/۱۸۰
	S <sub>7</sub>	گونه‌های گیاهی و جانوری منحصربه‌فرد	۰/۰۵۲۳	۰/۱۵۷
	S <sub>8</sub>	اشتغال‌زایی بومیان	۰/۰۴۹۲	۰/۱۴۸
	S <sub>9</sub>	روحیه مهمان‌نوازی بومیان	۰/۰۳۶۲	۰/۱۴۵
	S <sub>10</sub>	رقابت با سایر مناطق تالابی	۰/۰۲۹۹	۰/۰۹۰
نقاط ضعف (W)	W <sub>1</sub>	کمبود امکانات رفاهی و امنیتی	۰/۰۵۹۸	۰/۱۲۰
	W <sub>2</sub>	آلودگی‌های زیست‌محیطی	۰/۰۴۰۴	۰/۰۸۱
	W <sub>3</sub>	کمبود نیروی متخصص و آموزش‌دیده	۰/۰۳۹۱	۰/۰۷۸

W <sub>4</sub>	بهره‌برداری نامناسب از جاذبه‌ها	۰/۰۵۵۹	۱	۰/۰۵۶
W <sub>5</sub>	نارضایتی گردشگران	۰/۰۴۹۴	۱	۰/۰۴۹
W <sub>6</sub>	کیفیت پایین خدمات گردشگری	۰/۰۴۸۵	۱	۰/۰۴۹
W <sub>7</sub>	فصلی بودن گردشگری	۰/۰۳۹۲	۱	۰/۰۳۹
W <sub>8</sub>	عدم شناخت منطقه	۰/۰۱۹۰	۲	۰/۰۳۸
W <sub>9</sub>	عدم توسعه گردشگری	۰/۰۱۴۹	۲	۰/۰۳۰
W <sub>10</sub>	کمبود امکانات گردشگری	۰/۰۱۱۳	۱	۰/۰۱۱
<b>جمع</b>		<b>۱</b>		<b>۱/۰۵۲۷</b>

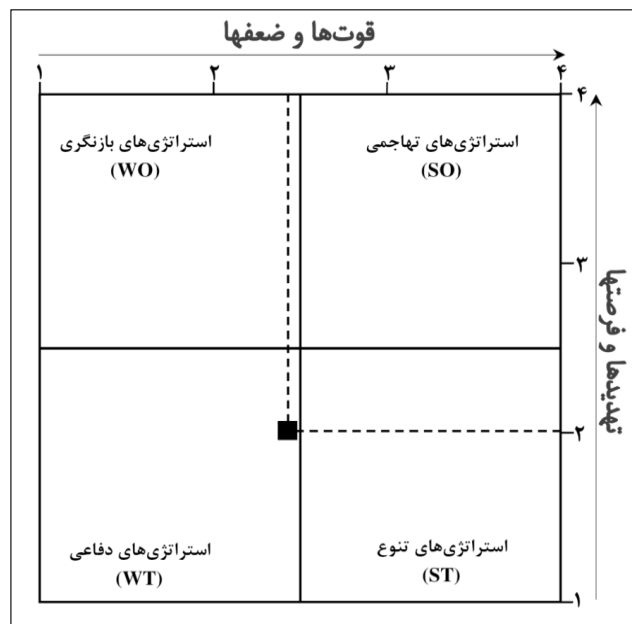
عدد ۱/۰۵۲۷ به‌دست‌آمده از ماتریس IFE بیانگر آن است که توسعه اکوتوریسم تالاب شادگان دارای ضعف‌های بیشتری نسبت به نقاط قوت موجود می‌باشد (جدول ۱).

### جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) توسعه اکوتوریسم تالاب بین‌المللی شادگان.

عوامل خارجی	زیرمعیارها	وزن	امتیاز وضع موجود	امتیاز وزن دار
فرصت‌ها (O)	O <sub>1</sub>	برگزاری فستیوال‌های سنتی	۰/۱۱۹۶	۰,۳۵۹
	O <sub>2</sub>	نزدیکی به مرزهای جنوبی کشور	۰/۱۰۰۹	۰,۳۰۳
	O <sub>3</sub>	توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری	۰/۱۰۰۹	۰,۳۰۳
	O <sub>4</sub>	اعطای تسهیلات مالی سازمان‌های ملی و بین‌المللی	۰/۰۸۷۶	۰,۲۶۳
	O <sub>5</sub>	وجود مناطق تحت حفاظت	۰/۰۶۳۹	۰,۲۵۶
	O <sub>6</sub>	همکاری سازمان‌های مسئول	۰/۰۸۴۳	۰,۲۵۳
	O <sub>7</sub>	ایجاد انگیزه برای مردم و NGO ها جهت مشارکت با سازمان‌های مسئول	۰/۰۵۹۵	۰,۲۳۸
	O <sub>8</sub>	سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	۰/۰۷۷۶	۰,۲۳۳
	O <sub>9</sub>	برگزاری تورهای مسافرتی به تالاب	۰/۰۵۲۵	۰,۱۵۸
	O <sub>10</sub>	توجه به توسعه درسیاست‌گذاری کلان کشور	۰/۰۴۱۸	۰,۱۲۵
تهدیدها (T)	T <sub>1</sub>	عدم هماهنگی بین دستگاه‌های ذیربط	۰/۰۲۹۵	۰/۰۵۹
	T <sub>2</sub>	ناشناخته بودن جاذبه‌های تالاب در سطح بین‌المللی	۰/۰۲۴۰	۰/۰۴۸
	T <sub>3</sub>	ضعف عملکردی سازمان‌های دولتی و غیردولتی آموزش‌دهنده	۰/۰۲۴۲	۰/۰۴۸
	T <sub>4</sub>	عدم تخصیص بودجه جهت استفاده از پتانسیل گردشگری تالاب	۰/۰۳۹۶	۰/۰۴۰
	T <sub>5</sub>	عدم وجود طرح و برنامه مشخص توسعه اکوتوریسم در برنامه‌های کلان کشور	۰/۰۱۹۵	۰/۰۳۹
	T <sub>6</sub>	مشکلات اقتصادی و تورم	۰/۰۱۷۶	۰/۰۲۵
	T <sub>7</sub>	عدم وجود قوانین حفاظت از محیط‌زیست در فعالیتهای گردشگری	۰/۰۱۶۲	۰/۰۲۲
	T <sub>8</sub>	ناکارآمدی و عدم توانمندی نظام مدیریتی بالادستی	۰/۰۲۱۸	۰/۰۲۲
	T <sub>9</sub>	وجود تحریم‌ها	۰/۰۱۱۰	۰/۰۲۲
	T <sub>10</sub>	عدم مدیریت فعالیتهای توسعه گردشگری در سطح کشور	۰/۰۰۸۲	۰/۰۱۶
<b>جمع</b>		<b>۱</b>		<b>۲/۱۲۷</b>

عدد ۲/۱۲۷ به‌دست‌آمده از ماتریس EFE بیانگر این است که توسعه اکوتوریسم تالاب شادگان دارای تهدیدهای بیشتری نسبت به فرصت‌های موجود می‌باشد (جدول ۲).

سپس برای تعیین موقعیت راهبردی اکوتوریسم تالاب شادگان باید نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی را در ابعاد عمودی و افقی آن قرارداد تا جایگاه منطقه مشخص گردد و بتوان استراتژی‌های مناسبی را برای آن مشخص کرد. این ماتریس که منطبق بر ماتریس SWOT است و استراتژی‌های مناسب برای منطقه را مشخص می‌کند در شکل ۲ ارائه شده است. چنانچه در شکل ۱ مشاهده می‌شود، راهبرد نهایی برای توسعه اکوتوریسم، یک راهبرد تدافعی بر مبنای کاهش ضعف‌ها و پرهیز از تهدیدها می‌باشد. از این‌رو در تدوین استراتژی‌ها، استخراج راهبردهای تدافعی (WT) در اولویت قرار دارند.



شکل ۲: موقعیت راهبردی اکوتوریسم تالاب شادگان.

پس از مشخص شدن موقعیت راهبردی اکوتوریسم تالاب شادگان در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، در مرحله تلفیق تلاش شد تا با بهره‌گیری از عوامل داخلی و خارجی فهرست شده در جداول ۱ و ۲، راهبردهای عملیاتی اندیشیده شود. بر این اساس ۷ راهبرد تهاجمی (SO)، ۱ راهبرد محافظه‌کارانه (WO)، ۲ راهبرد تنوع‌بخشی (ST) و ۷ راهبرد تدافعی (WT) جهت توسعه اکوتوریسم در تالاب شادگان به این شرح تدوین گردید.

راهبردهای توسعه‌ای (SO):

- S01- معرفی پتانسیل بالای گردشگری منطقه جهت افزایش سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و دولتی
  - S02- برنامه‌ریزی جهت دریافت تسهیلات مالی از سازمان‌های ملی و بین‌المللی جهت حفظ تالاب
  - S03- معرفی پتانسیل بالای گردشگری منطقه به آژانس‌های مسافرتی جهت افزایش برگزاری تورهای مسافرتی
  - S04- استفاده از فرهنگ سنتی محلی، تعدد و تنوع صنایع‌دستی و روحیه مهمان‌نوازی بومیان جهت برگزاری فستیوال‌های سنتی
  - S05- ایجاد انگیزه در افراد و NGOها جهت مشارکت با سازمان‌های مسئول به‌واسطه رقابت با سایر مناطق گردشگری نزدیک
  - S06- توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های گردشگری به علت پتانسیل بالای گردشگری منطقه
  - S07- همکاری سازمان‌های مسئول در فعالیت‌های اکوتوریسم به دلیل پتانسیل بالا و رقابت منطقه با مناطق گردشگری نزدیک
- راهبردهای محافظه‌کارانه (WO):

W01- سرمایه‌گذاری بخش خصوصی به‌منظور بهبود کیفیت خدمات و امکانات رفاهی و امنیتی و گردشگری منطقه و افزایش میزان رضایت گردشگران.

راهبردهای مقابله با تهدیدها (ST):

- St1- افزایش اشتغالزایی ساکنان بومی جهت کاهش تورم و رفع مشکلات اقتصادی
- St2- تخصیص بودجه جهت استفاده از پتانسیل گردشگری به علت دارا بودن پتانسیل بالای گردشگری منطقه
- راهبردهای تدافعی (WT)
- Wt1- ارتقاء توانایی سازمان‌های محلی درگیر در اداره امور گردشگری منطقه
- Wt2- بهبود وضعیت زیرساخت‌ها و امکانات مرتبط با گردشگری
- Wt3- تدوین برنامه‌های جامع در زمینه آموزش مردم در زمینه چگونگی درگیر شدن در فعالیتهای مرتبط با گردشگری Wt4- تدوین برنامه‌های خاص معرفی جاذبه‌های گردشگری تالاب
- Wt5- ملزم نمودن سازمان‌های درگیر در اداره جاذبه‌ها به همکاری باهم و توجه به مشارکت مردم
- Wt6- بهبود سازوکارهای مدیریت توسعه گردشگری در سطح استان
- Wt7- تدوین برنامه‌های خاص معرفی جاذبه‌های تالاب و پخش آن در رسانه‌های ملی و فراملی
- با توجه به اولویت راهبردهای تدافعی (WT) به دست آمده در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، به منظور تحلیل نتایج، ماتریس برنامه-ریزی استراتژیک کمی یا QSPM برای راهبردهای WT در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: ماتریس QSPM جهت اولویت‌بندی راهبردهای تدافعی اکوتوریسم تالاب شادگان.

راهبرد	Wt1	Wt2	Wt3	Wt4	Wt5	Wt6	Wt7	وزن	مؤلفه
	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	
W1	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۴۹	۰/۰۴۹
W2	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۳	۰/۰۳۸	۰/۰۳۸
W3	۲	۴	۱	۲	۱	۲	۱	۰/۰۱۱	۰/۰۴۴
W4	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۸۱	۰/۰۸۱
W5	۱	۱	۱	۱	۱	۲	۱	۰/۰۴۹	۰/۰۴۹
W6	۱	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۳۰	۰/۰۹۰
W7	۱	۱	۱	۲	۲	۴	۱	۰/۰۵۶	۰/۰۵۶
W8	۱	۱	۱	۲	۲	۱	۱	۰/۰۷۸	۰/۰۷۸
W9	۳	۴	۱	۱	۱	۴	۱	۰/۳۶۰	۰/۴۸۰
W10	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۳۹	۰/۰۳۹
T1	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۳۲	۰/۰۳۲
T2	۱	۱	۱	۳	۳	۳	۱	۰/۰۳۹	۰/۱۵۶
T3	۱	۱	۱	۳	۳	۳	۱	۰/۰۱۶	۰/۱۱۷
T4	۳	۲	۱	۴	۴	۲	۱	۰/۰۶۶	۰/۰۴۴
T5	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۳۵	۰/۰۷۰
T6	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰/۰۲۲	۰/۰۲۲
T7	۱	۳	۱	۱	۱	۳	۱	۰/۰۴۰	۰/۰۴۰
T8	۲	۲	۱	۲	۲	۱	۱	۰/۰۹۶	۰/۰۴۸
T9	۲	۱	۱	۴	۴	۲	۱	۰/۰۵۹	۰/۱۱۸
T10	۱	۱	۱	۱	۱	۴	۱	۰/۰۴۸	۰/۱۹۲
جمع	۱/۳۱۴	۱/۴۸۵	۰/۹۱۲	۱/۹۹۱	۱/۵۱۶	۱/۷۴۶	۱/۹۵۷		

بنابراین با توجه به نتایج جدول ۳ راهبرد  $Wt_4$  (تدوین برنامه‌های خاص جهت معرفی جاذبه‌های گردشگری تالاب) با امتیاز ۱/۹۹۱ به‌عنوان مهم‌ترین راهبرد تدافعی در نظر گرفته شد.

### بحث و نتیجه‌گیری

تالاب بین‌المللی شادگان به‌عنوان وسیع‌ترین تالاب ایران، به مساحت تقریبی ۵۳۷۷۳۱ هکتار جزء ۲۴ تالاب بین‌المللی ثبت‌شده در کنوانسیون رامسر است که ۲۹۶۰۰۰ هکتار آن به‌عنوان پناهگاه حیات‌وحش تعیین گردید (رامسر سایت، ۲۰۱۴) و در فهرست ۱۰۵ منطقه مهم زیستگاه جهانی پرندگان، ثبت‌شده است (فرخیان، ۱۳۸۶).

تالاب شادگان سامانه محیط زیستی بسیار مهمی است که از جنبه‌های مختلف اکولوژیکی، هیدرولیکی، علمی و آموزشی، تفریحی، زیباشناختی، اقتصادی و اجتماعی حائز اهمیت است. این تالاب زیستگاه مهم انواع گونه‌های آبی به‌ویژه پرندگان مهاجر است و در تأمین زندگی مردم محلی نقش مهمی ایفا می‌کند. همچنین دارای پتانسیل بالایی جهت توسعه گردشگری و تفریح است (Akhgari, 2013). بر اساس بررسی‌ها و نتایج حاصل از این تحقیق مشخص گردید که میزان بالای پتانسیل توسعه گردشگری، تعدد و تنوع صنایع‌دستی، چشم‌اندازهای منحصر به فرد و وجود منابع آبی کافی مهم‌ترین نقاط قوت تالاب شادگان محسوب می‌شوند. همچنین کمبود امکانات گردشگری و رفاهی و امنیتی مهم‌ترین نقطه ضعف منطقه می‌باشد. در خصوص فرصت‌های خارجی تأثیرگذار بر گردشگری تالاب، برگزاری فستیوال‌های سنتی و نزدیکی به مرزهای جنوبی کشور به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌ها تعیین گردیدند و عدم تخصیص بودجه جهت استفاده از پتانسیل گردشگری تالاب، عدم هماهنگی بین دستگاه‌های ذیربط و ناشناخته بودن جاذبه‌های تالاب شادگان در سطح بین‌المللی مهم‌ترین تهدیدات گردشگری تالاب مشخص شدند. نوری و مهدی نسب (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای مشابه، قابلیت‌های اکولوژیکی و توسعه گردشگری دریاچه گهر را ارزیابی نمودند. نتایج نشان داد مؤلفه‌های وجود چشم‌اندازهای زیبا و منحصر به فرد (نقطه قوت)، عدم سرمایه‌گذاری بخش دولتی به میزان لازم (نقطه ضعف)، افزایش توجه دولت به سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری (فرصت) و ناتوانی سیستم برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری (تهدید) مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر قابلیت‌های گردشگری این دریاچه شناخته شدند.

همچنین در مطالعه حاضر به‌منظور تعیین موقعیت راهبردی منطقه از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی استفاده شد. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، راهبرد نهایی برای توسعه اکوتوریسم، راهبرد تدافعی (WT) بر مبنای کاهش ضعف‌ها و پرهیز از تهدیدها می‌باشد. پاداش و همکاران (۱۳۸۹) پژوهشی تحت عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه حفاظت محیط‌زیست در مناطق حفاظت‌شده دریایی (مطالعه موردی منطقه حفاظت‌شده مند- استان بوشهر) انجام دادند. تحلیل نحوه مدیریت فعلی محیط‌زیستی منطقه مند در موقعیت تدافعی شناخته شد به این دلیل که تهدیدات منطقه بر نقاط ضعف منطقه تسلط بیشتری داشتند. Ganjali و همکاران (۲۰۱۴) در طی بررسی پتانسیل توسعه اکوتوریسم در تالاب انزلی با مدل SWOT، به راه‌حل‌ها و اولویت‌های اجرایی و برنامه‌ریزی راهبردی متناسب با شرایط محیطی و محلی تالاب نائل گردیدند.

با استفاده از روش تجزیه و تحلیل SWOT و مقایسه عوامل با یکدیگر، ۷ راهبرد توسعه‌ای (SO) با بهره‌مندی از فرصت‌ها و نقاط قوت و یک راهبرد محافظه‌کارانه (WO) با بهره‌گیری از فرصت‌های پیش‌رو جهت از بین بردن نقاط ضعف فرا روی و ۲ راهبرد رقابتی یا مقابله با تهدیدات (ST) با استفاده از نقاط قوت برای جلوگیری از بروز تهدیدهای خارجی و ۷ راهبرد تدافعی (WT) برای توسعه اکوتوریسم منطقه به‌دست‌آمده آمد و بر اساس موقعیت راهبردی تعیین‌شده توسط ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، راهبردهای تدافعی جهت حل مشکلات توسعه گردشگری تالاب در اولویت قرار گرفتند. نوری و مهدی نسب (۱۳۸۹) قابلیت‌های اکولوژیکی و توسعه گردشگری دریاچه گهر را ارزیابی نمودند. بر اساس نتایج این تحقیق تعداد ۳ راهبرد تهاجمی، ۲ راهبرد محافظه‌کارانه و ۴ راهبرد تدافعی اندیشیده شد و به دلیل اینکه کل امتیازات تهدیدها و ضعف‌ها بیشتر از کل امتیازات فرصت‌ها و قوت‌ها بود، استراتژی‌های موردنظر تدافعی انتخاب شدند.



با توجه به اولویت راهبردهای تدافعی (WT) در جهت بهبود وضعیت اکوتوریسم تالاب شادگان، با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی به اولویت‌بندی راهبردهای مذکور اقدام شد. نتایج به‌دست‌آمده از اولویت‌بندی راهبردهای تدافعی به‌وسیله ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) حاکی از این است که ارتقاء توانایی سازمان‌های محلی درگیر در اداره امور گردشگری منطقه به‌عنوان تأثیرگذارترین راهبرد مطرح‌شده است. هم‌چنین بهبود وضعیت زیرساخت‌ها و امکانات مرتبط با گردشگری در اولویت دوم راهبردهای محافظه‌کارانه قرار گرفت. نتیجه‌گیری نهایی تحقیق حاکی از آن است که علی‌رغم آن‌که تالاب بین‌المللی شادگان دارای توانمندی‌های بالقوه فراوان جهت توسعه اکوتوریسم است اما به علت تعدد و عمیق بودن ضعف‌ها و تهدیدها فاصله زیادی با شرایط مطلوب دارد، بنابراین لزوم بهره‌مندی از راهبردهای تدوین‌شده در این مطالعه به‌طور فزاینده‌ای احساس می‌گردد. در پایان، پیشنهادهایی به شرح زیر مطرح گردید:

- تخصیص منابع دولتی بیشتر اعم از بودجه، امکانات و نیروی انسانی برای حفاظت و مدیریت منطقه؛
- تقویت زیرساخت‌های موردنیاز اکوتوریسم به‌منظور افزایش سطح رضایت‌مندی گردشگران؛
- ایجاد امنیت کافی، حفظ محیط‌زیست و بالا بردن سطح کیفیت در تالاب بین‌المللی شادگان؛
- آموزش جامعه میزبان در زمینه شناخت ماهیت طبیعت‌گردی، رفتار مناسب اجتماعی و تعامل صحیح با گردشگران داخلی و خارجی.

## منابع

- الوانی، م. و پیروزی بخت، م.، ۱۳۸۵. فرایند مدیریت جهانگردی، چاپ اول، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۶۳۱ ص.
- بدری، ع.، رحمانی، خ.، سجاسی قیداری، م. و حسن پور، امید، ۱۳۹۰. راهبردهای توسعه اکوتوریسم در شهرستان مریوان، مجله پژوهش‌های روستایی، سال ۲، شماره ۲: صفحات ۵۴-۳۱.
- بهروزی راد، ب.، ۱۳۸۷. تالاب‌های ایران، سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح، صفحات ۳۰۶-۳۰۰: ۷۹۸ ص.
- یاداش، ا.، نبوی، م.، دهباز، ب.، جوزی، ع. و مرادی، ن.، ۱۳۸۹. برنامه‌ریزی راهبردی توسعه حفاظت محیط‌زیست در مناطق حفاظت‌شده دریایی (مطالعه موردی منطقه حفاظت‌شده مند- استان بوشهر)، پژوهش‌های محیط زیست، سال اول، شماره ۱: صفحات ۶۶-۵۳.
- دانه کار، ا.، اسدالهی، ز.، علیزاده، ا. و جوائشیر، آ.، ۱۳۹۱. طرح ریزی گردشگری متکی به طبیعت در تالاب چغاخور با استفاده از ارزیابی چند معیاره مکانی (SMCE)، نشریه محیط زیست طبیعی، سال ۶۵، شماره ۱: صفحات ۶۶-۵۳.
- رام، ا. و مور، آ.، ۱۳۸۷. مقدمه ای بر برنامه‌ریزی و مدیریت اکوتوریسم، ترجمه محسن رنجبر، تهران: انتشارات آبیژ.
- عبدالهی، ع.، ۱۳۸۶. اکوتوریسم سازگار با حفاظت از محیط زیست و پایداری منابع طبیعی، ششمین کنفرانس اقتصاد کشاورزی ایران، مشهد، انجمن اقتصاد کشاورزی ایران. دانشگاه فردوسی مشهد.
- فرخیان، ف.، ۱۳۷۴. مدیریت آب و آلاینده‌های تالاب شادگان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، واحد علوم و تحقیقات، دانشکده محیط زیست و انرژی تهران.
- فرخیان، ف.، ۱۳۸۶. ارائه مدل مدیریت کیفی آب تالاب شادگان، پایان‌نامه دکتری، واحد علوم و تحقیقات، دانشکده محیط زیست و انرژی تهران.
- کهرم، ا.، فروزنده شهرکی، گ. و لقایی، ح.، ۱۳۹۰. مکان‌یابی طراحی دهکده گردشگری در دره عشق، فصلنامه علوم و تکنولوژی محیط زیست، شماره ۵۰، صفحات ۱۰۰-۸۳.
- مجنونیان، ه.، ۱۳۷۷. تالاب‌ها، طبقه‌بندی و حفاظت تالاب‌ها (ارزش‌ها و کارکردها)، چاپ اول، اداره کل حفاظت محیط زیست، تهران: انتشارات دایره سبز، ۱۷۶ ص.
- محرم نژاد، ن. و آقاخانی، م.، ۱۳۸۸. ارزیابی تهدیدها و فرصت‌های عوامل راهبردی صنعت اکوتوریسم (مطالعه موردی: منطقه حفاظت‌شده جاجرد)، علوم و تکنولوژی محیط زیست، دوره ۱۱، شماره ۳. صفحات ۲۴۷-۲۳۷.
- محرم نژاد، ن.، ۱۳۹۱. مدیریت و برنامه ریزی محیط زیست، ویرایش دوم، تهران: انتشارات میزان.
- محسنی، ر.، ۱۳۸۸. گردشگری پایدار در ایران: کارکردها، چالش‌ها و راهکارها، مجله علمی- پژوهشی فضای جغرافیایی، سال نهم، شماره ۲۸، صفحات ۱۳۳-۱۴۹.
- میرحسینی ده‌آبادی، ا.، ۱۳۹۰. تدوین مدل راهبردی توسعه پایدار اکوتوریسم در مناطق بیابانی و کویری (مطالعه موردی: استان یزد)، رساله دکتری تخصصی گرایش مدیریت محیط زیست، دانشکده محیط زیست و انرژی، علوم و تحقیقات تهران.
- ناظری، س.، ۱۳۸۹. تدوین راهکارهای مدیریتی توسعه اکوتوریسم در منطقه ساحلی دریای خزر در شهرستان بندر ترکمن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی دانشکده محیط زیست و انرژی تهران.

نوری، غ. و مهدی نسب، م.، ۱۳۸۹. بررسی قابلیت‌های اکولوژیکی و توسعه گردشگری دریاچه گهر بر اساس مدل SWOT مجله اکوبیولوژی تالاب، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز، سال دوم، شماره پنجم، صفحات ۶۶-۵۷.

**Akhgari, M., 2013.** Marine Ecotourism in Shadegan wetland, International Conference on Oceanography & Natural Disasters, August 21-23, 2013, Orlando, FL, USA.

**Ceballos, L. H., 1996.** Tourism, ecotourism, and protected areas: the state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development. International Union for Conservation of Nature and Natural Resources, Commission of European Communities, P: 301.

**Ganjali, S., Shayeste. K. and Ghasemi. A., 2014.** Environmental and Strategic Assessment of Ecotourism Potential in Anzali International Wetland Using SWOT Analyses. Caspian J. Env. Sci. (12): 155-164

<http://www.ramsar.org>

**Kaffashi, S., Shamsudin, M. N., Radam, A., Yacob, M. R., Abdul Rahim, K. and Yazid, M., 2012.** Economic valuation and conservation: Do people vote for better preservation of Shadegan International Wetland Biological Conservation, Volume 150, Issue 1, Pages 150-158.

**Nouri, J., Mirbagheri, S. A., Farrokhian, F., Jaafarzadeh, N. and Alesheikh, A. A., 2010.** Water quality variability and eutrophic state in wet and dry years in wetlands of the semiarid and arid regions, case study: Shadegan Wetland, Environmental Earth Sciences, Volume 59, Issue 7, pp 1397-1407.

**Saaty, T. L., 1989.** Decision making, scaling and number crunching. Decision Sciences, Vol 20:404-409.

**Saaty, T. L., 2008.** The Analytic Hierarchy Process (AHP) Rhomas Int. J. Services Sciences, Vol. 1, No. 1.

**Tremblay, P., 2006.** Desert Tourism Scoping Study. Desert Knowledge CRC, Report 12.

**Koens, J. F., Dieperink, C. and Miranda, M., 2009.** Ecotourism as a development strategy: Experiences from Costa Rica. Environment Development Sustainable, 11:1225-1237.

**Vonhove, N., 2005.** The Economics of Tourism Destinations. UK. Elsevier Publishing.