

**Codification Effective Scenarios on Tourism Development with a  
Perspective Approach  
(Case Study: Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province)**

Hossein, Yaghföri<sup>1\*</sup>, Seyed Ali, Hosseini<sup>2</sup>, Seyedeh Maryam, Hosseini<sup>3</sup>.

- 1- Associate Professor of Geography and Urban Planning, Sistan and Baluchestan University, Zahedan, Iran
- 2- PhD Student in Geography and Urban Planning, Sistan and Baluchestan University, Zahedan, Iran
- 3- Social Sciences Research Expert, Yasouj University, Yasouj, Iran

**Received: 2 January 2020**

**Accepted: 1 May 2020**

**Extended Abstract**

**Introduction**

Tourism is one of the most important sectors of the economy that has been considered as a clean industry and, while increasing foreign exchange earnings, has helped the national economy to generate employment and revenue. As a leading industry, it has played an important role in the development of a range of other industries, notably hospitality, domestic and international transportation, and handicrafts. Due to the fact that Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad is one of the provinces with diverse potential and climatic conditions for attracting domestic and foreign tourists and according to the importance of tourism industry and its incomes, the need to pay attention to it must be on the agenda. The existence of tourist attractions in the historical, cultural and natural attractions fields in Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad province can be the basis for the growth and development of various economic, environmental, social and improve the quality of life of the people in the province. However, the tourism industry in Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad province has not received much attention and the available statistics show the weakness and lack of proper planning and management of this industry in the province. Therefore, the present study attempts to identify the key factors and major drivers involved in tourism development in the province and then, by designing the most desirable and feasible scenarios in the future, provide a flexible policy and appropriate planning to the region. It also enables the development of tourism industry in Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province, utilizing strategic and forward-looking management approaches and relying on scenario-based planning models.

**Methodology**

The type of research based on purpose is applied-developmental and in terms of nature and method, it is analytical-exploratory. The method of collecting information was based on library studies (taking notes and documentation) and field studies (questionnaire and interview). The studied Statistical population included experts and specialists in the relevant subject who were selected by using of non-probability and purposeful sampling. Structural analysis, scenario writing and Delphi technique have been used in this study and also Scenario Wizard and MIC MAC software programs have been applied. In this study, 25 individuals were selected as the sample of the statistical population of experts. Finally, based on their frequency of their response in each paired matrix houses, a general questionnaire for structural modeling was

---

\* Corresponding Author (Email: [yaghfoori@gep.usb.ac.ir](mailto:yaghfoori@gep.usb.ac.ir))

prepared. After the structural analysis model, 25 experts were interviewed. The type of interview was a semi-structured one in which all respondents were asked similar questions and the researcher has been responsible for encrypting the answers and classifying them.

### **Results and Discussion**

Based on the results of data analysis via structural analysis model and MIC MAC software, out of 40 indices, 12 indices were selected as the most important ones that affecting tourism development of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad province.

Among the 12 key indicators affecting the system, there are eight indicators from the planning and management variable, three indicators of service variable, and one index of the economic variable group that the results indicated a significant difference between the planning and management variables with the other studied ones.

Wizard scenario software results also showed that five scenarios with strong adaptation and 541 scenarios with poor adaptation are facing the province tourism development. In total of five major scenarios for the tourism development of the province, most of the scenarios were in desirable situation, which indicates a promising condition for the tourism development of province.

### **Conclusion**

The results of the study showed that five scenarios with strong adaptation and 541 scenarios with poor adaptation are facing tourism development of Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad province. Out of 5 strong scenarios for tourism development in the province, most of the scenarios were in desirable condition that indicates a promising situation for tourism development of the study area. From the 60 possible scenarios in strong ones, 47% (28) had a desirable situation, 33% (20) had a relatively favorable situation, and 20% had a critical situation. Among the strong adaptation scenarios, scenario number one included the best situation for the future of province's tourism development. Scenario two and three were next, considering both the future situation and the current trend for the province's tourism development. Scenario four considered most of the current trend for tourism development of the province and was in a relatively favorable position. The next and final stage belonged to scenario five, which includes critical situations for the tourism development of the province.

According to the results of the research, the most important strategy for tourism development in Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad province can be selected based on competitiveness and program-based strategy.

**Keywords:** Tourism development, Foresight approach, Scenario approach, Kohgiluyeh and Boyer-Ahmad Province.

## تدوین سناریوهای مؤثر بر توسعه گردشگری با رویکرد آینده‌نگاری مطالعه موردی: استان کهگیلویه و بویراحمد

حسین یغفوری<sup>۱</sup> - دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران  
سیدعلی حسینی - دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران  
سیده مریم حسینی - کارشناس پژوهشگری علوم اجتماعی، دانشگاه یاسوج، یاسوج، ایران

پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۰۲/۱۲

دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۰/۱۲

### چکیده

امروزه، توسعه صنعت گردشگری به‌عنوان یکی از راه‌های مهم دستیابی به رشد و توسعه در دنیا محسوب می‌شود و جوامع مختلف به این مقوله به‌عنوان یکی از عوامل مهم درآمدزا توجه داشته و بسیاری از برنامه‌های خود را بر این اساس پایه‌گذاری کرده‌اند. هدف از این مقاله تدوین سناریوهای مؤثر بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد با رویکرد آینده‌نگاری می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از حیث روش ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی در سطح اکتشافی و مبتنی بر رویکرد آینده‌نگاری و سناریونویسی است که با به‌کارگیری ترکیبی از مدل‌های کمی و کیفی صورت گرفته است. روش جمع‌آوری اطلاعات مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی است. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان و متخصصان در موضوع مربوطه می‌باشند که علاوه بر حوزه تخصصی خود از شناخت کافی نسبت به منطقه مورد مطالعه نیز برخوردار هستند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش نیز مبتنی بر روش غیر احتمالی و از نوع هدفمند است. در این پژوهش از روش‌های تحلیل ساختاری، سناریو نگاری و تکنیک دلفی استفاده شده است. نرم‌افزارهای مورد استفاده در این پژوهش نرم‌افزار Scenario Wizard و MIC MAC می‌باشد. بر اساس نتایج مدل تحلیل ساختاری از میان ۴۰ شاخص مورد بررسی، ۱۲ شاخص به‌عنوان مهم‌ترین شاخص‌های تأثیرگذار بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد انتخاب شد. نتایج نهایی هم نشان داد که ۵ سناریو با سازگاری قوی و محتمل پیش روی توسعه گردشگری استان قرار دارد. در مجموع ۵ سناریوی قوی پیش روی توسعه گردشگری استان، بیشتر سناریوها در وضعیت مطلوب قرار گرفته‌اند که این نشان‌دهنده وضعیت امیدوارکننده برای توسعه گردشگری استان است.

**واژگان کلیدی:** توسعه گردشگری، رویکرد آینده‌نگاری، سناریو نگاری، استان کهگیلویه و بویراحمد.

## مقدمه

از اوایل دهه ۷۰ میلادی علم و هنر آینده‌نگاری به‌عنوان ابزار سیاست‌گذاری به‌طور رسمی در چند کشور محدود به‌خصوص ژاپن به کار گرفته شد. ولی از اوایل دهه ۹۰ میلادی به‌طور گسترده با همکاری نهادهای بین‌المللی جهت توانمندسازی کشورها از این روش استفاده شد و امروزه به‌عنوان رویکرد غالب شناسایی فن‌آوری در اکثر کشورهای توسعه‌یافته درآمده است (زالی و بهشتی، ۱۳۸۸: ۴۲). امروزه آینده‌نگاری به‌طور گسترده‌ای به کار گرفته می‌شود. این واژه طیف وسیعی از رویکردهایی است که باعث بهبود فرایند تصمیم‌گیری می‌شوند، رویکردهایی که تفکر درباره آینده بلندمدت را به همراه دارند (خیرگو و شکری، ۱۳۹۰: ۱۱۰). لذا در جهان رقابتی امروز، کشورهایی که خواهان تحولات بنیادین هستند، برنامه‌ریزی‌های پابرجا و مبتنی بر طراحی سناریو با رویکرد آینده‌نگاری را محور عمده برنامه‌ریزی توسعه آتی خود قرار داده‌اند (تقوایی و حسینی‌خواه، ۱۳۹۶: ۹). در این بین، توسعه گردشگری به‌عنوان یکی از این موضوعات بسیار مهم که نقشی اساسی در جهت بهبود وضعیت اقتصادی مناطق مختلف دارد و می‌تواند با آینده‌نگاری و تدوین سناریو به رشد اقتصادی و افزایش کیفیت زندگی مردم کمک کند، مطرح است. امروزه گردشگری به‌منزله گسترده‌ترین صنعت خدماتی دنیا، جایگاه ویژه‌ای در عرصه‌های اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی به خود اختصاص داده است (فقیهی، ۱۳۸۲: ۱۴۲). گردشگری یکی از بخش‌های مهم اقتصادی است که توانسته است به‌منزله صنعتی پاک مطرح شود و ضمن افزایش درآمدهای ارزی برای اقتصاد ملی کمک شایانی به رونق اشتغال و ایجاد درآمدها نماید. این صنعت به‌منزله یک صنعت جلورنده در توسعه مجموعه‌ای از صنایع دیگر، به‌ویژه هتلداری، حمل‌ونقل داخلی و بین‌المللی و صنایع دستی نقش مهمی داشته و دارد (یغفوری و آقایی، ۱۳۹۰: ۲). گردشگری را می‌توان صنعت سفید نامید، زیرا برخلاف اغلب صنایع تولیدی، بدون آلوده سازی محیط‌زیست انسانی، زمینه‌ساز دوستی و تفاهم بین ملت‌هاست و صلح و صفا را برای مردم به ارمغان می‌آورد (محسنی، ۱۳۸۸: ۱۵۲). مطابق نظر سازمان جهانی گردشگری که به سازمان ملل وابسته است، گردشگری بزرگ‌ترین صنعت فعال در جهان است (فرزین، ۱۳۸۲: ۳). هنگامی که یک جامعه به مقصد گردشگری تبدیل می‌شود، کیفیت زندگی، سیستم‌های ارزشی، روابط خانوادگی، نگرش‌ها، آداب و سنن، الگوهای رفتاری و بسیاری از مؤلفه‌های دیگر اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آن تحت تأثیر قرار می‌گیرد. از جمله این تأثیرات می‌توان به افزایش جمعیت، شلوغی، استفاده بیشتر از زیربنای اقتصادی، بهبود اشتغال، نوزایی هنرها و فنون محلی و فعالیت‌های فرهنگی سنتی، تأثیر بر میزان درآمدها و یا فقر در جامعه اشاره کرد (کاظمی، ۱۳۸۲: ۲). گردشگری چه در سطح منطقه‌ای و چه بین‌المللی ابزاری مؤثر برای انتقال ثروت و سرمایه از کشورهای توسعه‌یافته و غنی‌تر به کشورهای کمتر توسعه‌یافته و فقیرتر است (Sharpley, 2002: 18). در سال‌های اخیر، گردشگری منبع درآمد سرشار در تجارت جهانی و عنصر مهمی در بهبود و تنظیم موازنه بازرگانی و تراز پرداخت‌های بسیاری از کشورها شده است (کاظمی، ۱۳۸۹: ۴). با توجه به اینکه استان کهگیلویه و بویراحمد از جمله استان‌های دارای پتانسیل و شرایط آب و هوایی متنوع برای جلب گردشگران داخلی و خارجی می‌باشد و با توجه به اهمیت صنعت گردشگری و درآمدهای حاصل از آن، لزوم توجه به امر گردشگری بسیار ضروری و واجب می‌نماید. وجود جاذبه‌های گردشگری در زمینه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی در استان کهگیلویه و بویراحمد می‌تواند زمینه‌ساز رشد و توسعه بخش‌های مختلف اقتصادی، زیست‌محیطی، اجتماعی و ارتقاء کیفیت زندگی مردم در استان شود. با این وجود به صنعت گردشگری در استان کهگیلویه و بویراحمد زیاد توجه نشده و آمار و ارقام موجود نشان از ضعف و عدم برنامه‌ریزی و مدیریت درست این صنعت در استان می‌دهد. از این رو پژوهش حاضر تلاش می‌کند تا عوامل کلیدی و پیشران‌های اصلی دخیل در توسعه گردشگری استان را شناسایی و سپس با طراحی سناریوهای مطلوب و محتمل در آینده، چهارچوب سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انعطاف‌پذیر متناسب با شرایط منطقه را ارائه دهد. همچنین با بهره‌گیری از رویکردهای مدیریت استراتژیک و آینده‌پژوهی و با اتکا به مدل‌های برنامه‌ریزی بر پایه سناریو، موجبات رشد و توسعه صنعت گردشگری در استان کهگیلویه و بویراحمد را فراهم نماید. با توجه به مطالب بیان شده در مورد اهمیت انجام مطالعات آینده‌نگاری و برنامه‌ریزی بر پایه سناریو مخصوصاً در مورد آینده صنعت گردشگری، می‌توان مهم‌ترین دلایل و ضرورت‌های انجام این پژوهش را در قالب موارد زیر برشمرد:

❖ سرعت‌بالای تحولات و تغییرات در کل دنیا و ایران و دگرگونی‌های چشم‌گیری که در حوزه‌های مختلف زندگی بشر به‌ویژه در مورد صنعت گردشگری به وقوع پیوسته که نیاز به توجه به این تحولات را چندین برابر نموده است،

❖ ضرورت توجه به تحولات آینده در حوزه برنامه‌ریزی‌های بلندمدت برای توسعه صنعت گردشگری استان،

❖ تغییر ساختار و نظام صنعت گردشگری استان به یک نظام پایدار و تغییر راهبردها مبتنی بر آن،

❖ گذشت زمان و ناکارآمدی دید سنتی به برنامه‌ریزی مخصوصاً در مورد صنعت گردشگری،

❖ ایجاد زمینه لازم برای ترسیم و تدوین الگوی توسعه صنعت گردشگری پایدار در استان،

❖ ضرورت استفاده از دانش‌های متنوع و گسترده در این حوزه و ایجاد یکپارچگی در برنامه‌ریزی‌های بلندمدت،

اهمیت سناریوها به دلیل آشکارسازی نتایج و پیامدهای محتمل تصمیماتی که برای آینده صنعت گردشگری استان در نظر می‌گیرند.

مطالعات مربوط به گردشگری طیف گسترده و متنوعی از مطالعات را در برمی‌گیرد. در این میان، فقط برخی مطالعات به‌طور مختصر و در حد ضرورت به شرح زیر بیان می‌شود:

ایزابلا کاپرا<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان تلاش‌های توسعه پایدار گردشگری توسط دولت‌های محلی در لهستان با استفاده از نظرسنجی و مصاحبه به بررسی و مطالعه وضعیت توسعه پایدار گردشگری در ایالات محلی لهستان پرداختند. نتایج نشان داد که هر چه میزان همکاری دولت‌های محلی برای توسعه گردشگری بیشتر باشد، میزان درگیری‌ها هم کمتر شده و توسعه پایدار گردشگری امکان‌پذیر خواهد شد. آکوئینو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان یک چارچوب مفهومی از کارآفرینی اجتماعی گردشگری برای توسعه پایدار جامعه با استفاده از روش‌های توصیفی - تحلیلی به بررسی کارآفرینی اجتماعی گردشگری پرداختند. نتایج چارچوب مفهومی نشان داد برای توسعه گردشگری اجتماعی، کارآفرینی عمومی، کارآفرینی اجتماعی گردشگری و دیدگاه‌های کلان اقتصادی لازم است. چیم میکی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، در مقاله‌ای به بررسی توسعه یک مدل همکاری گردشگری در مقصد: مطالعه اولیه با استفاده از تکنیک دلفی پرداختند. نتایج نشان داد که مدل همکاری در مقصد گردشگری به‌واسطه هفت عامل محل همکاری، ارتباط، رقابت، همکاری، مدیریت استراتژیک، کارآفرینی و تولید همکاری تعیین می‌شود. ووگت<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، در مقاله‌ای با عنوان برنامه‌ریزی گردشگری مبتنی بر همکاری و سلامت ذهنی گردشگران در مقصد گردشگری با استفاده از مطالعه موردی به بررسی چگونگی استفاده از یک فرآیند برنامه‌ریزی گردشگری برای بهبود سلامت ذهنی گردشگران در جزیره کوچکی در آلاسکا پرداختند. نتایج نشان داد که مدت اقامت در جامعه هدف، نحوه معیشت و نقش گردشگران در جامعه هدف اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر سلامت ذهنی گردشگران بوده‌اند. دوسون<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، در مقاله‌ای با عنوان شناسایی و ارزیابی استراتژی‌های سازگاری برای گردشگری کروز در قطب شمال کانادا به شناسایی اولویت‌ها، فرصت‌ها و چالش‌های موجود در رابطه با مدیریت تغییرات اجتماعی و اقتصادی در قطب شمال کانادا پرداختند. نتایج نشان داد که نیازهای اصلی پایداری گردشگری در کروز شامل برنامه‌های مدیریت بحران، فناوری به‌روز شده و سیستم‌های ناوبری کشتی، بهبود نقشه‌برداری از منابع دریایی و تدوین کد رفتاری برای گردشگران کروز برای هدایت رفتار بازدیدکنندگان و ترویج یک رویکرد پایدار است. تقوایی و حسینی خواه (۱۳۹۶)، در مقاله‌ای با عنوان برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده‌پژوهی و سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر یاسوج) با استفاده از روش تحلیل ساختاری به تدوین سناریوهای گردشگری برای شهر یاسوج پرداختند. نتایج نشان داد که ۸۰ درصد از پیشران‌های اصلی در وضعیت مطلوب قرار دارند و فقط ۲۰ درصد در وضعیت نامطلوب قرار دارند. موسوی و همکاران (۱۳۹۶)، در مقاله‌ای با استفاده از روش تحلیل ساختاری به بررسی و تدوین سناریوهای عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری استان آذربایجان غربی با استفاده از

سناریو ویزارد پرداختند. نتایج نشان داد که ۴ سناریو در توسعه گردشگری استان آذربایجان غربی تأثیر داشته است. سناریوی شماره اول شرایط مطلوب و ایده آل (سناریوی پیش برنده)، سناریوی شماره ۲ یک سناریوی نسبتاً مطلوب و حالت بینابینی داشته و سناریوی شماره سه و چهار وضعیت بحرانی و نامطلوب برای آینده وضعیت گردشگری استان را در برداشته است. زالی و عطریان (۱۳۹۵)، در پژوهشی با عنوان تدوین سناریوهای توسعه گردشگری منطقه‌ای بر اساس اصول آینده‌پژوهی (مورد مطالعه: استان همدان) با استفاده از روش‌های تحلیل ساختاری و سناریو نگاری به بررسی و تدوین سناریوهای توسعه گردشگری منطقه‌ای برای استان همدان پرداختند. نتایج نشان داد ۱۴ عامل اصلی در توسعه گردشگری استان همدان مؤثر است. نامداریان و همکاران (۱۳۹۳)، در مطالعه‌ای به بررسی و ارزیابی تأثیر آینده‌نگاری بر سیاست‌گذاری علم، فناوری و نوآوری با استفاده از روش‌شناسی ترکیبی پرداختند. نتایج نشان داد که آینده‌نگاری می‌تواند به صورت بسیار مهم و ضروری بر سیاست‌گذاری‌ها در حوزه‌های مختلف علوم تأثیرگذار باشد. این پژوهش ضمن ادامه روند پژوهش‌های قبلی در مورد گردشگری سعی نموده است با به‌کارگیری رویکردی جدید به بررسی این موضوع بپردازد. از این رو در پژوهش حاضر رویکرد آینده‌نگاری انتخاب شد که در مرحله اول این رویکرد با استفاده از مدل تحلیل ساختاری مهم‌ترین عوامل اصلی مؤثر بر توسعه گردشگری استان مشخص شد و سپس با کمک گرفتن از روش سناریو نگاری به تدوین مطلوب‌ترین و محتمل‌ترین سناریوهای پیش روی توسعه گردشگری استان پرداخته شد. به‌کارگیری چنین رویکردی با این جامعیت در مورد موضوع گردشگری و به‌خصوص توسعه صنعت گردشگری در یکی از استان‌های جنوبی کشور مانند استان کهگیلویه و بویراحمد به ندرت صورت گرفته است و از این بابت می‌توان پژوهش حاضر را دارای نوعی نوآوری در موضوع مربوطه دانست.

### مبانی نظری

مفهوم آینده‌نگاری از ضعف دانش پیش‌بینی، دانش سیاست‌گذاری و دانش مدیریت راهبردی در پاسخگویی به چالش‌های خاص، ظهور یافته است. فعالیت‌های آینده‌نگاری اغلب عدم‌کفایت نظام سیاست‌گذاری و مدیریت فعلی برای روبرو شدن با چالش‌های اصلی اجتماع را روشن می‌کنند (نامداریان و همکاران، ۱۳۹۳: ۷۴). بیان تعریف مشخص و دقیق از آینده‌نگاری مشکل است، زیرا اولاً تفاوت در دیدگاه‌های افراد مختلف که آینده‌نگاری را از حوزه موردعلاقه خود می‌نگرند، وجود دارد، ثانیاً عمر کوتاه این دانش و سیر تجربه‌های گوناگون از این دانش باعث شده است مفهوم آینده‌نگاری پی‌درپی تغییر یابد (زالی و عطریان، ۱۳۹۵: ۱۰۹). به‌زعم جورجیو<sup>۱</sup>، "آینده‌نگاری ابزاری سیستماتیک برای ارزیابی آن دسته از پیشرفت‌های علمی و فناورانه است که می‌توانند تأثیرات بسیار شدیدی بر رقابت صنعتی، خلق ثروت و کیفیت زندگی داشته باشند" (Kelliher & Daragh, 2015: 38). از منظر گویگان<sup>۲</sup>، آینده‌نگاری "فرآیندی سیستماتیک، مشارکتی و گردآورنده ادراکات آینده است که چشم‌اندازی میان‌مدت تا بلندمدت را باهدف اتخاذ تصمیمات روزآمد و بسیج اقدامات مشترک بنا می‌سازد" (Slaughter, 2001: 28). از نقطه نظر لاوریدج<sup>۳</sup>، "آینده‌نگاری توصیف مجموعه‌ای از رهیافت‌ها برای بهبود شیوه‌های تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی شامل تحلیل عوامل کلیدی مؤثر بر تغییرات جهت توسعه چشم‌انداز استراتژیک و پیش‌بینی هوشمند است" (Loveridge, 2008: 45). از منظر برنامهریزی، اجرای مطالعات آینده‌نگاری را می‌توان به سه مرحله تقسیم کرد. در هر یک از این مراحل، بخشی از فرایند انجام می‌گیرد. این تقسیم‌بندی در مطالعات بسیاری از کشورها مورد استفاده قرار گرفته است. این سه مرحله عبارت‌اند از:

مرحله پیش‌آینده‌نگاری<sup>۴</sup>: در این مرحله، مطالعات آماده‌سازی برای اجرای مطالعات آینده‌نگاری انجام می‌گیرد.

مرحله اصلی آینده‌نگاری<sup>۴</sup>: در این مرحله روش‌های اصلی هر آینده‌نگاری مانند دلفی پیاده می‌شود. پرسشنامه برای

مشارکت‌کنندگان و خبرگان ارسال می‌شود و پاسخ‌ها ارزیابی می‌شوند.

مرحله پس‌آینده‌نگاری<sup>۱</sup>: در این مرحله مطالعات مربوط به انتشار نتایج، اشاعه نتایج، بین سیاست‌گذاران، حتی پیاده‌سازی نتایج و بهره‌برداری از نتایج، انجام می‌گیرد (Martin & Johnston, 1999:53).

واژه گردشگری نخستین بار در سال (۱۸۱۱)، در مجله انگلیسی به نام اسپورتینگ مارگازین (مجله ورزش) آمد. در آن زمان این لغت به معنای مسافرت به منظور تماشای آثار تاریخی و بازدید از مناظر طبیعی برای کسب لذت به کار می‌رفت (محللاتی، ۱۳۸۰: ۲۰). اصطلاح گردشگری در اوایل قرن نوزدهم رواج پیدا کرد. با این حال این صنعت فرآیند گردشگری تلفیق یافته‌ای از فضای فیزیکی و جامعه انسانی می‌باشد که اشکال جدید آن نتیجه تغییر در ارزش‌ها و نگرش‌های زندگی انسان، تکنولوژی پیشرفته و نیروهای سیاسی است (Friedel et al, 2008:51). صنعت گردشگری با ماهیتی چندبعدی علاوه بر تأمین نیاز گردشگران، باعث تغییرات عمده‌ای در سیستم جامعه میزبان می‌گردد (Dwyer et al, 2009:63-74). از این رو دولتمردان در تلاش‌اند تا با مهیاسازی و ارزشمند نمودن جاذبه‌های گردشگری در مناطق دارای پتانسیل، فرصت بهره‌مندی از ابعاد مثبت این صنعت را فراهم سازند (Rosentraub et al, 2009:759-770). این اهمیت و نقش گردشگری، باعث شده که از آن به‌عنوان گذرگاه توسعه یاد کنند (Swarbrooker, 1998:34) و اقتصاددانان آن را صادرات نامرئی بنامند (رضوانی، ۱۳۸۷: ۶۱). برخی از صاحب‌نظران از گردشگری به‌عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند (زارعی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۰۵-۱۱۶). اگر توسعه صنعت گردشگری مناسب با اهداف اجتماعی گسترش پیدا کند، می‌تواند منجر به رفاه کل جامعه شود (Meliou & Maroudas, 2010:124). گردشگری پدیده‌ای است که می‌تواند به موفقیت اقتصادی یک شهر و یا حتی در پویایی اجتماعی آن نقش داشته باشد، به‌طوری‌که در سال‌های اخیر روند رو به رشد و ارتقاء صنعت گردشگری فعال در بسیاری از شهرهای دنیا وجود دارد (Badita, 2012: 34). چراکه گردشگری از یک سو باعث تسهیل در کشف منابع که تاکنون در روند نوسازی نادیده گرفته شده بود، گردید (Hwang & Lee, 2015: 504) و از طرفی دیگر تحولات اقتصادی و اجتماعی معاصر نیروی محرکه برای دیگر بخش‌های اقتصادی از جمله کشاورزی شد (Balan & Burghelca, 2015:289). در واقع توسعه گردشگری را می‌توان به‌عنوان یکی از راه‌حل‌های ممکن در مواجهه با مشکلات و معضلات وضع موجود در مناطق گردشگری مورد توجه قرارداد.

## روش پژوهش

نوع تحقیق بر اساس هدف کاربردی - توسعه‌ای و از لحاظ ماهیت و روش تحلیلی - اکتشافی می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش مطالعات کتابخانه‌ای (فیش‌برداری و اسنادی) و مطالعات میدانی (پرسش‌نامه و مصاحبه) است. جامعه آماری این پژوهش شامل خبرگان و متخصصان در موضوع مربوطه می‌باشند که علاوه بر حوزه تخصصی خود از شناخت کافی نسبت به منطقه مورد مطالعه نیز برخوردار هستند. نکته مهم در تعیین خبرگان و متخصصان اطمینان از جامعیت دیدگاه‌های مختلف در موضوع مورد مطالعه است. انتخاب خبرگان از حوزه‌های زیر صورت گرفته است:

- ❖ خبرگان دانشگاهی با حوزه تخصصی برنامه‌ریزی شهری، منطقه‌ای و گردشگری؛
- ❖ مدیران و کارشناسان فعال در حوزه مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه گردشگری استان؛
- ❖ متخصصان و کارشناسان برنامه‌ریزی در سطوح مختلف با تخصص‌های علوم اقتصادی، گردشگری، جامعه‌شناسی، برنامه‌ریزی شهری - منطقه‌ای و محیط‌زیست؛

روش نمونه‌گیری در این پژوهش مبتنی بر روش غیر احتمالی و از نوع هدفمند است. این طرح نمونه‌برداری زمانی به کار می‌رود که گردآوری داده‌های تخصصی و دقیق در مورد موضوع پژوهش جنبه حیاتی داشته و هیچ‌یک از سایر طرح‌های نمونه‌برداری احتمالی امکان گردآوری چنین داده‌هایی را به دست نمی‌دهد (الرک و ستل<sup>۲</sup>، ۱۳۸۰: ۳۲۱). انتخاب خبرگان دارای شرایط لازم از طریق روش نمونه‌گیری گلوله برفی صورت می‌گیرد. نمونه‌گیری گلوله برفی نیز نوعی از نمونه‌گیری آسان است. این روش در مواردی که دسترسی به افرادی که ویژگی‌های مورد نظر محقق، مشکل است،

مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این روش، ابتدا یک یا چند نفر با ویژگی‌های مورد نظر انتخاب می‌شوند و سپس از آنان درخواست می‌گردد تا افرادی را که دارای ویژگی‌های مشابه با آنان باشند، به محقق معرفی نمایند. نمونه‌گیری تا وقتی که نمونه‌ها به حد مورد نظر برسد، ادامه دارد (Burns & Grove, 1993:4). لازم به ذکر است که در یکی از مراجع، تعداد اعضای کمیته شرکت‌کننده در مدل‌سازی ساختاری تفسیری بین ۱۰ تا ۱۲ نفر پیشنهاد شده است (اصغر پور، ۱۳۸۲: ۱۳۱). در ضمن بر روی مقالاتی که روش‌شناسی ساختاری تفسیری را انتخاب کرده‌اند نشان می‌دهد که تعداد خبرگان بین ۴ الی ۱۴ نفر می‌باشد (کشاورز ترک، ۱۳۹۲: ۱۲۴). در این پژوهش تعداد ۲۵ نفر به‌عنوان نمونه از جامعه آماری متخصصین انتخاب شدند که در نهایت بر اساس فراوانی پاسخ آن‌ها در هریک از خانه‌های ماتریس متقاطع زوجی یک پرسش‌نامه کلی برای مدل‌سازی ساختاری تهیه شد. بعد از انجام مدل تحلیل ساختاری از ۲۵ متخصص مربوطه مصاحبه به عمل آمد. نوع مصاحبه انجام‌شده مصاحبه نیمه ساختاریافته بود که در آن از تمام پاسخگوها سؤال‌های مشابهی پرسیده شد، اما آن‌ها آزاد بودند که پاسخ خود را به هر طریقی که مایل‌اند ارائه دهند، در این مورد مسئولیت رمزگردانی پاسخ‌ها و طبقه‌بندی آن‌ها بر عهده محقق بوده است. در این پژوهش از روش‌های تحلیل ساختاری، سناریو نگاری و تکنیک دلفی استفاده شده است. نرم‌افزارهای مورد استفاده در این پژوهش نرم‌افزار Scenario Wizard و MIC MAC می‌باشد. به‌منظور تعیین مهم‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد با استفاده از خبره سنجی از کارشناسان و متخصصان مربوطه تعداد ۴۰ عامل به‌عنوان عوامل اولیه شناسایی شدند. داده‌ها و منابع اطلاعاتی از طریق پرسش‌نامه و روش دلفی جمع‌آوری و سپس با استفاده از مدل تحلیل ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. روش تحلیل ساختاری، در کنار روش‌های سناریوسازی، یکی از رایج‌ترین روش‌های آینده‌پژوهی است. با ورود به عرصه رویکرد سیستمی و نشان دادن توانایی خود در این عرصه، تحلیل ساختاری در اواخر دهه ۱۹۶۰ یک صعود واقعی را تجربه کرد که با کارهای جی فورستر<sup>۱</sup> بر روی مدل‌های پویایی صنایع و پویایی شهرها (۱۹۶۱) شروع شد. توانایی این مدل در شناسایی روابط بین متغیرها و در نهایت شناسایی متغیرهای کلیدی مؤثر در تکامل سیستم است. روش تحلیل ساختاری در مطالعه کیفی سیستم‌های به‌شدت متغیر کاربرد دارد. به‌طور کلی تحلیل ساختاری در سه مرحله انجام می‌شود:

مرحله اول: استخراج متغیرها و عوامل با استفاده از تکنیک پایش محیطی

مرحله دوم: تعیین روابط بین متغیرها شامل: ۱. دسته‌بندی‌های متعددی از عوامل سیستم ۲. مقوله‌بندی متغیرها در این دسته‌بندی‌ها ۳. به هم پیوند دادن متغیرها و عوامل ۴. توصیف شبکه ارتباط بین آن‌ها  
مرحله سوم: شناسایی متغیرهای کلیدی شامل: ۱. تشکیل ماتریس تحلیل ساختاری ۲. جایگزین کردن عناصر سیستم تحلیل ساختاری ۳. امتیاز دادن به روابط دودویی عناصر (Godet & Durance, 2011:3).

نرم‌افزار میک مک جهت انجام محاسبات سنگین ماتریس اثرات متقاطع طراحی شده است. برای به‌کارگیری این نرم‌افزار ابتدا متغیرها و مؤلفه‌های مهم در حوزه مورد نظر شناسایی و در ماتریسی مانند ماتریس تحلیل اثرات وارد می‌گردند و سپس میزان ارتباط این متغیرها با حوزه مورد نظر مشخص می‌شود. با تحلیل میک مک و شناسایی عوامل کلیدی می‌توان روابط بین متغیرها را نیز بررسی کرد و به تهیه سناریوی آینده پرداخت (Rouhani & Ajorloo, 2015: 11). میزان ارتباط متغیرها با اعداد بین صفر تا سه سنجیده می‌شود. عدد صفر به‌منزله «عدم تأثیر»، عدد یک به‌منزله «تأثیر ضعیف»، عدد دو به‌منزله «تأثیر متوسط»، عدد سه به‌منزله «تأثیر زیاد» و در نهایت حرف p به‌منزله وجود رابطه بالقوه بین متغیرها است (Rabbani, 2012:262). تاریخچه کاربرد واژه سناریو به دهه ۱۹۴۰ بازمی‌گردد. در آن زمان، واژه سناریو در گفتمان سیاسی کاربردهای فراوانی داشت، اما هنوز به‌عنوان روشی نظام‌یافته شناخته نمی‌شد (پدرام و زالی، ۱۳۹۷: ۴). از روش سناریو، در شرکت‌های بزرگ چندملیتی همچون شرکت نفتی شل<sup>۲</sup>، هوایماسازی پرات و ویتنی<sup>۳</sup>، اگزون<sup>۴</sup> و جنرال موتورز<sup>۵</sup> استفاده شده است (Enzer, 1981:469). دهه‌های ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰، شاهد رشد این باور بودند که

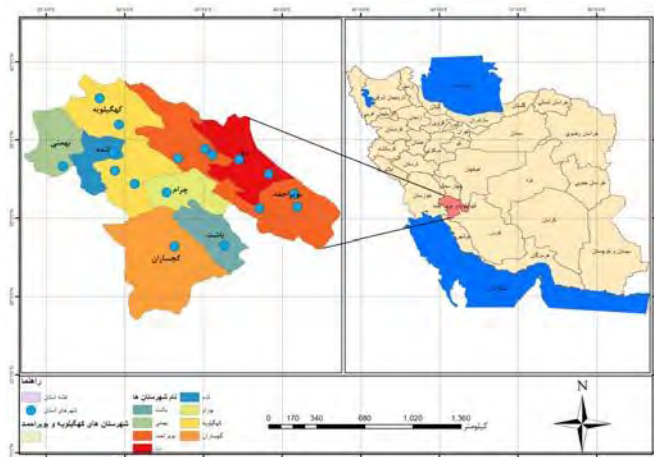
1. Jay Forrester  
2. Shell  
3. Pratt & Whitney  
4. Exxon  
5. General Motors



در مورد آینده می‌توان با استفاده از نظام‌های مطلوب‌تر تحلیل، گردآوری و پردازش داده که منجر به کنترل بیشتر می‌شود، به اطمینان خاطر بیشتری دست‌یافت. رویدادهای دهه ۱۹۷۰، این باور را تضعیف کرد و در نتیجه به نظر می‌رسید، آینده با عدم قطعیت نسبتاً بیشتری در برابر قطعیت قبلی قابل پیش‌بینی و کنترل، ظاهر می‌شود (Beck, 1982: 13). بحران‌های برنامه‌ریزی دهه ۱۹۸۰، بار دیگر موجب علاقه دوباره به کم و کیف انجام برنامه‌ریزی شد و این اتفاق در ادامه، باعث شد تا بسیاری از شرکت‌های مشاوره آینده، روش‌شناسی‌های طراحی سناریو را تدوین کنند (لیندگرن و باند هولد<sup>۱</sup>، ۱۳۹۰: ۵۳-۵۲). سناریو را نمی‌توان توصیف یک آینده خاص فرض کرد، بلکه توصیف مجموعه‌ای از شرایط ممکن آینده است. سناریونویسی، دارای تمرکز گسترده‌تر است که به صورت نظام‌مند، طیف عدم قطعیت‌های محیط را در نظر می‌گیرد (Borouh & Thomas, 1992: 25). سناریو، به معنای پیش‌بینی توصیفی از تصاویر نسبتاً عادی از زمان حال در آینده نیست. همچنین به معنی چشم‌انداز، یعنی آینده‌های مطلوب نیز نیست. سناریو، پاسخی مناسب به این سؤال است که: چه اتفاقی ممکن است بیفتد؟ بنابراین سناریو، پیش‌بینی و چشم‌انداز نیست، چه این دو تمایل دارند خطرات را پنهان سازند. برعکس، سناریو مدیریت ریسک و مخاطره<sup>۲</sup> را ممکن می‌سازد (لیندگرن و باند هولد<sup>۳</sup>، ۱۳۹۰: ۳۶). تمامی روش‌های آینده‌پژوهی، می‌توانند به تدوین سناریو بینجامند، سناریو را می‌توان روشی برای خلاصه‌سازی دستاورد تلاش‌های آینده‌پژوهی دانست. آینده‌پژوهان، هریک به شیوه‌ای از سناریو استفاده می‌کنند و به همین دلیل نیز این روش، گسترده‌ترین ابزار روش‌شناختی مشترک در میان آینده‌پژوهان به شمار می‌آید (بل، ۱۳۹۲: ۵۴۹-۵۴۷). نرم‌افزار سناریو ویزارد برای انجام محاسبات پیچیده سناریونویسی طراحی شده است. پس از انتخاب عوامل کلیدی، هریک از عوامل به وضعیت‌های مختلف طبقه‌بندی شده و این وضعیت‌ها برای تمام عوامل کلیدی به صورت ماتریسی در اختیار متخصصین و کارشناسان قرار می‌گیرد. در این پرسشنامه، وضعیت‌ها می‌توانند تأثیرگذاری منفی را نیز نشان دهند و اعداد پرسشنامه از ۳ تا ۳ اگر وضعیت متغیر است. تکنیک تحلیلی این نرم‌افزار به CIB<sup>۴</sup> معروف است و هدف آن بهینه‌سازی سناریوها و قابل اطمینان کردن سناریوهای انتخاب شده است (zali & Atrian, 2016: 38). سناریونویسی روش بسیار مؤثر و مفید برای برنامه‌ریزی میان‌مدت و بلندمدت در شرایط با عدم قطعیت است. این روش به سازمان‌ها کمک می‌کند که علاوه بر تهیه برنامه‌ریزی‌های متعدد برای رویدادهای غیرمترقبه، جهت‌گیری درستی نسبت به سیر رویدادهای آینده داشته و بنابراین موضوعات مهم و درستی را در کانون توجه خود قرار دهند. سناریونویسی نه فقط ابزار برنامه‌ریزی، بلکه ابزار یادگیری مؤثر نیز هست. تفکر در سناریوها، به ما کمک می‌کند که منطق توسعه را دریابیم، نیروهای پیشران، عوامل کلیدی، بازیگران اصلی و پتانسیل‌های خود برای اعمال نفوذ را بازشناسیم. طراحی سناریو، برنامه‌ریزی برای آینده در دوره‌ای است که برنامه‌ریزی راهبردی سنتی منسوخ شده است (مینتز برگ<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴: ۵۳).

### محدوده مورد مطالعه

استان کهگیلویه و بویراحمد با مساحتی حدود ۱۵۵۰۴ کیلومترمربع و موقعیتی بین ۲۹ درجه و ۴۹ دقیقه تا ۳۱ درجه و ۲۷ دقیقه عرض شمالی و ۴۹ درجه و ۵۳ دقیقه تا ۵۱ درجه و ۵۳ دقیقه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ قرار گرفته است. این استان که در جنوب غرب کشور واقع شده است و مرکز آن شهر یاسوج است، از شمال به استان چهارمحال و بختیاری، از مشرق به استان‌های فارس و اصفهان، از جنوب به استان‌های فارس و بوشهر و از مغرب به استان خوزستان محدود شده است. حداکثر و حداقل ارتفاع استان از سطح دریا به ترتیب برابر با ۴۴۰۹ متر (قله دنا) و ۴۱۰ متر (ناحیه بی‌بی جان آباد) می‌باشد. بر اساس آخرین تقسیمات کشوری در سال ۱۳۹۵ استان کهگیلویه و بویراحمد دارای ۸ شهرستان، ۱۹ بخش، ۱۷ شهر و ۴۵ دهستان می‌باشد (سالنامه آماری استان کهگیلویه و بویراحمد، ۱۳۹۵: ۳۹).



شکل شماره ۱. موقعیت محدوده مورد مطالعه

### بحث و یافته‌ها

به منظور تعیین عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری در استان کهگیلویه و بویراحمد با استفاده از خبره سنجی از متخصصان و کارشناسان مربوطه به تعیین پرسش‌نامه اثرات متقاطع پرداخته شد. برای این منظور تعداد ۴۰ عامل به‌عنوان عوامل اولیه بر اساس نظر کارشناسان و مطالعه پیشینه شناسایی و با کمک نرم‌افزار آینده‌پژوهی میک میک تحلیل شدند. ابعاد ماتریس ۴۰\*۴۰ تنظیم شد. بر اساس نتایج درجه پرشدگی ماتریس ۷۹/۵۶ درصد است که نشان می‌دهد عوامل انتخاب‌شده در بیش از ۸۰ درصد موارد بر یکدیگر تأثیر نداشته‌اند. از مجموع ۱۶۰۰ رابطه قابل ارزیابی ۳۲۷ رابطه صفر بوده است و این بدان معناست که عوامل بر یکدیگر تأثیر نداشته یا از هم دیگر تأثیر نپذیرفته‌اند که این تعداد نزدیک به ۲۰ درصد کل حجم ماتریس را به خود اختصاص داده است. نتایج تحلیل اولیه ماتریس در جدول شماره ۲ ذکر شده است.

جدول شماره ۲. نتایج تحلیل اولیه ماتریس متقاطع متغیرها

ابعاد ماتریس	تعداد تکرار	بدون تأثیر	تأثیر گذار قوی	تأثیر گذاری متوسط	تأثیر گذاری کم	جمع	درجه پرشدگی
۴۰*۴۰	۲	۳۲۷	۱۸۷	۵۵۵	۵۳۱	۱۲۷۳	۷۹/۵۶

از طرف دیگر ماتریس اثرات متقاطع عوامل و متغیرهای مورد بررسی در تحقیق بر اساس شاخص‌های آماری با ۲ بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۹۹ درصد برخوردار بوده است که این موضوع نیز روایی بالای پرسش‌نامه و پاسخ‌های آن را نشان می‌دهد (جدول شماره ۳).

جدول شماره ۳. میزان چرخش داده‌ای و درجه مطلوبیت عوامل و متغیرها در ماتریس اثرات متقاطع

میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری	میزان تکرار و چرخش داده‌ای
%۹۷	%۹۷	۱
%۱۰۰	%۱۰۰	۲

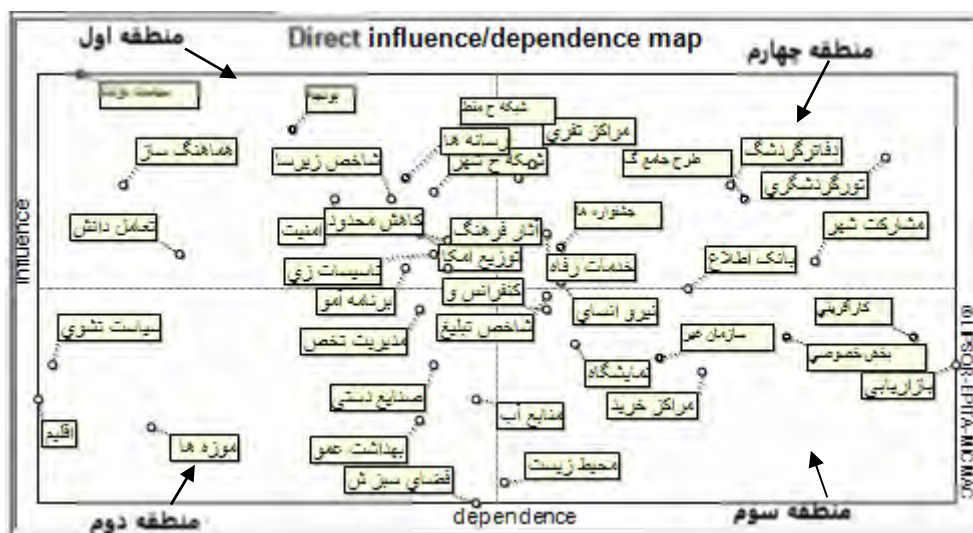
### ماتریس تأثیرات مستقیم (MDI)

در ماتریس تأثیرات مستقیم جمع سطری هر عامل به‌عنوان میزان تأثیرگذاری و جمع ستونی هر عامل میزان تأثیرپذیری آن را از عوامل دیگر نشان می‌دهد. هر چه میزان جمع سطری یک عامل بیشتر باشد نشان‌دهنده اثرگذاری بیشتر و اثرپذیری کمتر آن عامل می‌باشد (جدول شماره ۴).

جدول شماره ۴. میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عوامل بر همدیگر در ماتریس تأثیرات متقابل

متغیر	شاخص‌های موردبررسی	تأثیرگذاری	تأثیرگذاری متغیر	تأثیرپذیری	تأثیرپذیری متغیر
اقتصادی	بازاریابی	۴۳	۲۷۶	۸۸	۳۴۰
	بودجه	۷۷		۴۱	
	توزیع امکانات	۶۲		۵۰	
	کارآفرینی	۴۷		۸۵	
	بخش خصوصی	۴۷		۷۶	
برنامه‌ریزی و مدیریت	کاهش محدودیت‌ها	۶۱	۹۸۷	۵۲	۸۱۸
	سیاست‌های کلان دولت	۸۵		۲۶	
	مدیریت تخصصی	۵۱		۵۰	
	هماهنگ‌سازی سازمان‌ها	۶۹		۲۹	
	سازمان‌های غیردولتی	۴۴		۶۷	
	مشارکت شهروندان	۵۸		۷۸	
	طرح‌های جامع گردشگری	۶۷		۷۳	
	نیرو انسانی ماهر	۵۵		۶۰	
	امنیت	۶۷		۴۴	
	سیاست‌های تشویقی	۴۳		۲۴	
	شاخص‌های زیرساختی	۶۷		۴۸	
	شبکه حمل‌ونقل منطقه‌ای	۷۰		۴۹	
	شبکه حمل‌ونقل شهری	۶۸		۵۱	
	تأسیسات زیربنایی	۵۹		۵۱	
	شاخص‌های تبلیغاتی	۵۳		۵۹	
رسانه‌ها	۷۰	۵۷			
خدماتی	خدمات رفاهی	۶۲	۳۷۲	۵۹	۴۱۱
	مراکز تفریحی	۷۲		۵۸	
	تورهای گردشگری	۷۳		۸۳	
	دفاتر گردشگری	۶۹		۷۲	
	بانک اطلاعات گردشگری	۵۴		۶۹	
اجتماعی - فرهنگی	مراکز خرید	۴۲	۴۴۲	۷۰	۴۴۶
	جشنواره‌ها	۶۰		۶۰	
	نمایشگاه‌ها	۴۶		۶۱	
	کنفرانس‌ها و سمینارها	۵۱		۵۹	
	صنایع دستی	۴۳		۵۱	
	برنامه‌های آموزشی	۵۷		۴۹	
	بهداشت عمومی	۳۵		۵۰	
	تعامل با دانشگاه‌ها	۵۹		۳۳	
موزه‌ها	۳۴	۳۱			
زیست‌محیطی	آثار فرهنگی تاریخی	۵۷	۱۲۵	۵۲	۱۸۷
	محیط‌زیست	۲۶		۵۶	
	منابع آب	۳۸		۵۴	
	فضای سبز شهری	۲۳		۵۴	
	اقلیم	۳۸		۲۳	
	جمع کل	۲۲۰۲	۲۲۰۲	۲۲۰۲	۲۲۰۲

بر اساس نتایج تحلیلی جدول شماره ۴ می‌توان بیان کرد که میزان تأثیرگذاری متغیر برنامه‌ریزی و مدیریت بسیار بیشتر از میزان تأثیرپذیری آن است. متغیرهای اقتصادی، خدماتی، اجتماعی - فرهنگی و زیست‌محیطی وضعیتی متفاوت با دو متغیر دیگر دارند، بدین معنا که تأثیرگذاری آن‌ها بسیار کمتر از میزان تأثیرپذیری آن‌هاست. در بین متغیرهای یادشده تفاوت عددی تأثیرگذاری و تأثیرپذیری متغیر برنامه‌ریزی و مدیریت قابل توجه‌تر می‌باشد و از این لحاظ به‌عنوان اثرگذارترین متغیر در ماتریس تأثیرات مستقیم شناخته می‌شود. از سوی دیگر در بین شاخص‌های مور سنجش تأثیرگذاری شاخص‌های سیاست‌های کلان دولت، بودجه، تورهای گردشگری، مراکز تفریحی، شبکه حمل‌ونقل منطقه‌ای، رسانه‌ها، هماهنگ‌سازی سازمان‌ها، دفاتر گردشگری، شبکه حمل‌ونقل شهری، طرح‌های جامع گردشگری، امنیت، شاخص‌های زیرساختی و توزیع امکانات بسیار بیشتر از تأثیرپذیری آن‌هاست. این حاکی از آن است که شاخص‌های یادشده تأثیر بسیاری در سیستم بر جای می‌گذارند و به‌عنوان تأثیرگذارترین عوامل در توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد شناخته می‌شوند. در مقابل عوامل فضای سبز شهری، محیط‌زیست، موزه‌ها، بهداشت عمومی، اقلیم، منابع آب، مراکز خرید و صنایع دستی را می‌توان در زمره مهم‌ترین عوامل تأثیرپذیر در توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد دانست که سهم بسیار کمی در تأثیرگذاری بر سیستم دارند.



شکل شماره ۲. پراکندگی متغیرها و جایگاه آن‌ها در محور تأثیرگذاری و تأثیرپذیری

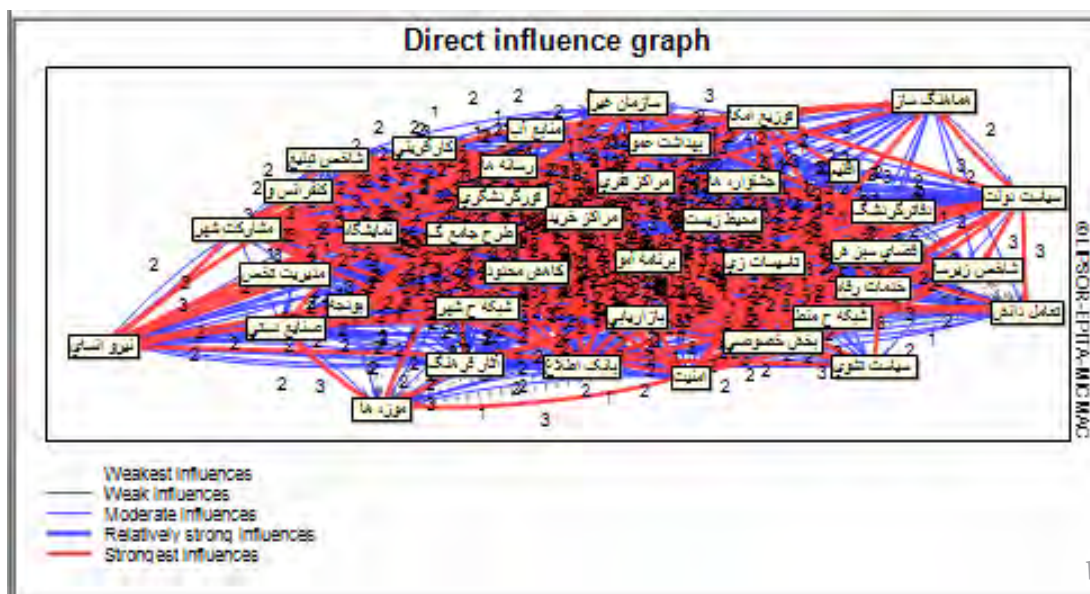
شکل شماره ۲ نحوه قرارگیری و پراکنش هر یک از عوامل را در محور تأثیرگذاری و تأثیرپذیری نشان می‌دهد. بر اساس نحوه قرارگیری و پراکنش عوامل و متغیرها می‌توان به بیان مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده یا تأثیرگذار و مهم‌ترین عوامل نتیجه یا تأثیرپذیر در توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد پرداخت (جدول شماره ۵). بر اساس جایگاه متغیرها و نحوه قرارگیری آن‌ها در هر یک از چهار منطقه محور مختصات مشخص شده در شکل شماره ۲ می‌توان به دسته‌بندی نهایی متغیرها پرداخت. محور عمودی نشان‌دهنده میزان اثرگذاری هر یک از متغیرها و محور افقی نشان‌دهنده میزان اثرپذیری متغیرها می‌باشد. تقسیم‌بندی محور مختصات برخلاف جهت عقربه‌های ساعت می‌باشد. متغیرهایی که در منطقه اول این محور قرار می‌گیرند، متغیرهای تأثیرگذار، متغیرهایی که در منطقه دوم قرار می‌گیرند، متغیرهای مستقل، متغیرهایی که در منطقه سوم قرار می‌گیرند، تأثیرپذیر و نهایتاً متغیرهایی که در منطقه چهارم قرار می‌گیرند، به‌عنوان متغیرهای دوجبهی تعریف می‌شوند.

جدول شماره ۵. طبقه‌بندی شاخص‌ها و وضعیت آن‌ها بر اساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری

طبقه‌بندی شاخص‌ها	گروه متغیرها موجود در هر طبقه	عوامل و متغیرها	ویژگی هر طبقه
شاخص‌های تعیین‌کننده یا تأثیرگذار	برنامه‌ریزی و مدیریت	سیاست‌های کلان دولت هماهنگ‌سازی سازمان‌ها امنیت کاهش محدودیت‌ها شاخص‌های زیرساختی رسانه‌ها	این شاخص‌ها بیشترین تأثیرگذاری و کمترین تأثیرپذیری را دارند. به‌عنوان بحرانی‌ترین شاخص‌ها، وضعیت سیستم و تغییرات آن وابسته به آن‌هاست.
	اقتصادی	تأسیسات زیربنایی شبکه حمل‌ونقل شهری شبکه حمل‌ونقل منطقه‌ای	متغیرهای ورودی سیستم محسوب می‌شوند و توسط سیستم قابل کنترل نیستند زیرا خارج از سیستم قرار داشته و بیشتر به‌صورت عاملی از ثبات عمل می‌کنند.
شاخص‌های دووجهی	اجتماعی - فرهنگی	بودجه توزیع امکانات	
	برنامه‌ریزی و مدیریت	تعامل با دانشگاه‌ها آثار فرهنگی تاریخی برنامه‌های آموزشی	
شاخص‌های ریسک	خدماتی	مشارکت شهروندان طرح‌های جامع گردشگری نیرو انسانی ماهر خدمات رفاهی مراکز تفریحی تورهای گردشگری دفاتر گردشگری بانک اطلاعات گردشگری	هم‌زمان به‌صورت تأثیرپذیر و بسیار تأثیرگذار عمل می‌کنند. این متغیرها دارای طبیعتی ناپایدار هستند، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها واکنش و تغییر بر دیگر شاخص‌ها را در پی خواهد داشت.
	اجتماعی - فرهنگی	چشنواره‌ها	
شاخص‌های هدف	خدماتی	خدمات رفاهی دفاتر گردشگری	ظرفیت بسیار بالایی جهت تبدیل شدن به بازگران کلیدی سیستم را دارا می‌باشند، زیرا به علت ماهیت ناپایدارشان، پتانسیل تبدیل شدن به نقطه انفصال سیستم را دارند.
	اجتماعی - فرهنگی	چشنواره‌ها	
شاخص‌های تأثیرپذیر یا وابسته	برنامه‌ریزی و مدیریت	مشارکت شهروندان طرح‌های جامع گردشگری	بیش از آنکه تأثیرگذار باشند تأثیرپذیر بوده و می‌توان آن را با قطعیت قابل قبولی به‌عنوان نتیجهٔ تکامل سیستم شناسایی کرد.
	خدماتی	تورهای گردشگری بانک اطلاعات گردشگری	با دست‌کاری این شاخص‌ها، می‌توان به تغییرات و تکامل سیستم در جهت موردنظر دست‌یافت. این شاخص‌ها بیش‌تر از آنکه نتیجه‌ای از پیش تعیین‌شده را به نمایش بگذارند، نمایانگر اهداف ممکن در سیستم می‌باشند.
شاخص‌های تأثیرپذیر یا وابسته	برنامه‌ریزی و مدیریت	سازمان‌های غیردولتی شاخص‌های تبلیغاتی	تأثیرگذاری بسیار پایین و تأثیرپذیری بسیار بالایی دارند. نسبت به تکامل متغیرهای دووجهی و تأثیرگذار بسیار حساس هستند.
	اقتصادی	بازاریابی کارآفرینی بخش خصوصی	این شاخص‌ها خروجی سیستم به‌حساب می‌آیند.
	خدماتی	مراکز خرید	
	اجتماعی - فرهنگی	نمایشگاه‌ها	

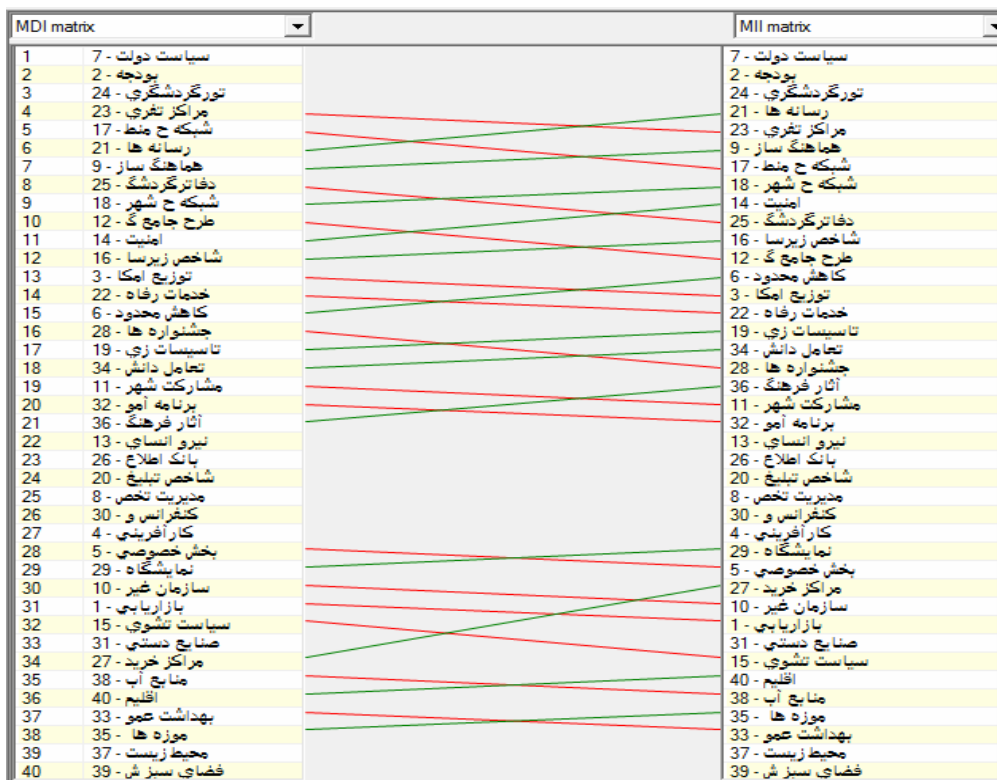
	کنفرانس‌ها و سمینارها		
	محیط‌زیست	زیست‌محیطی	
	سیاست‌های تشویقی	برنامه‌ریزی - مدیریت	
	مدیریت تخصصی		
این شاخص‌ها از سایر شاخص‌های سیستم تأثیر چندانی نپذیرفته و بر آن‌ها نیز تأثیر کمی داشته یا تأثیری ندارد.	صنایع‌دستی	اجتماعی - فرهنگی	شاخص‌های مستقل و مستثنی
	بهداشت عمومی		
	موزه‌ها		
	منابع آب	زیست‌محیطی	
	فضای سبز شهری		
	اقلیم		
	کاهش محدودیت‌ها	برنامه‌ریزی و مدیریت	شاخص‌های تنظیمی
این شاخص‌ها می‌توانند به‌صورت اهرم ثانویه، اهداف ضعیف و یا شاخص‌های ریسک ثانویه عمل کنند.	امنیت	اقتصادی	
	تأسیسات زیربنایی	اجتماعی - فرهنگی	
	توزیع امکانات		
	برنامه‌های آموزشی		

در جدول شماره ۵ میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری شاخص‌های مورد مطالعه بر اساس نحوه پراکنش آن‌ها در روی شکل شماره ۲ مشخص شده است. بر اساس نتایج مشخص شد که از چهارده شاخص تأثیرگذار و تعیین‌کننده، نه شاخص از گروه متغیر برنامه‌ریزی و مدیریت، دو شاخص از گروه متغیر اقتصادی و سه شاخص از گروه اجتماعی - فرهنگی بودند. در گروه شاخص‌های تأثیرپذیر و نتیجه هم از نه شاخص قرار گرفته در این گروه؛ دو شاخص از گروه برنامه‌ریزی و مدیریت، یک شاخص گروه خدماتی، دو شاخص اجتماعی و فرهنگی و یک شاخص زیست‌محیطی قرار گرفتند (جدول شماره ۵). همچنین شاخص‌های دوجبهی به دو گروه شاخص‌های ریسک و هدف تقسیم شدند که در جدول شماره ۵ به شرح و تفسیر آن‌ها پرداخته شده است. در نهایت نمایشی گرافیکی از شاخص‌های مورد بررسی در ماتریس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم، نشان داده شده است (شکل شماره ۳). در این شکل میزان تأثیرات مستقیم هر عامل یا متغیر بر سایر متغیرها نمایش داده شده است. چگونگی تأثیرگذاری شاخص‌ها به‌صورت ضعیف‌ترین تأثیرات، تأثیرات ضعیف، تأثیرات میانه، تأثیرات قوی و قوی‌ترین تأثیرات قابل مشاهده می‌باشد.



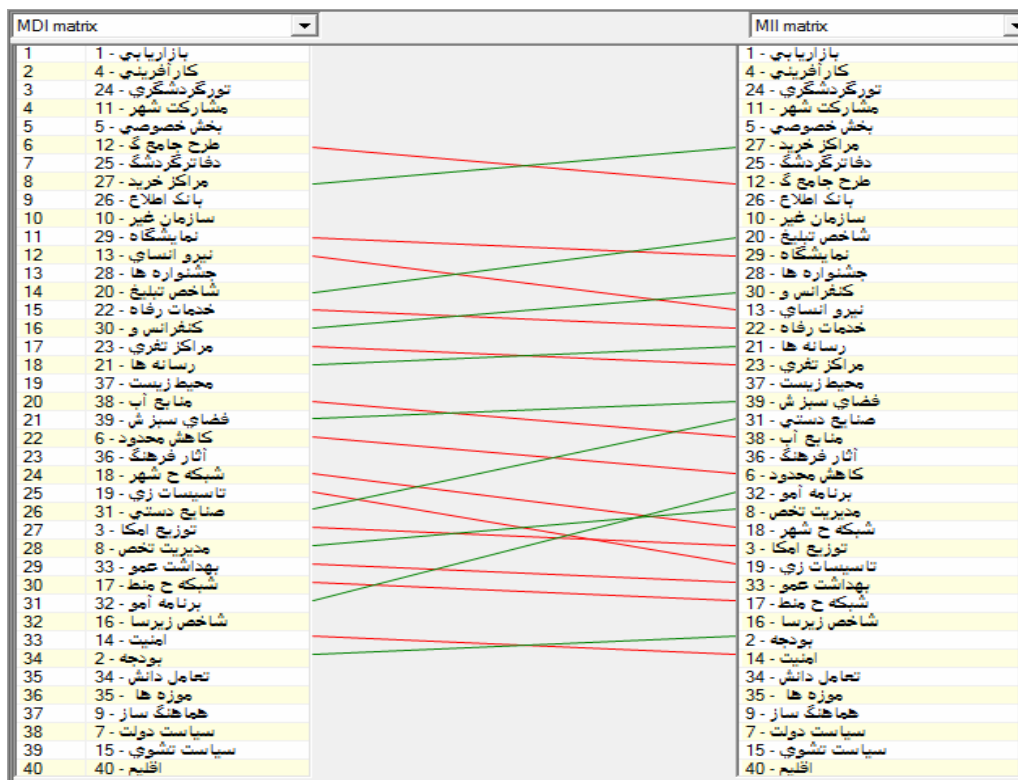
شکل شماره ۳. تأثیرات مستقیم بین متغیرها و روابط بین آن‌ها

جایگاه شاخص‌های موردبررسی بر اساس میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در ماتریس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم پس از انجام محاسبات در نهایت با استفاده از تحلیل سیستمی به رتبه‌بندی و تعیین جایگاه شاخص‌های مورد مطالعه در ماتریس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم بر اساس میزان اثرگذاری و اثرپذیری پرداخته شده است (شکل شماره ۵ و ۶).



شکل ۵. رتبه‌بندی و تعیین جایگاه شاخص‌های مورد مطالعه بر اساس میزان اثرگذاری

رتبه‌بندی شاخص‌ها بر اساس میزان اثرگذاری در ماتریس تأثیرات مستقیم نشان می‌دهد که شاخص‌های سیاست‌های کلان دولت، بودجه، تورهای گردشگری، مراکز تفریحی، شبکه حمل و نقل منطقه‌ای، رسانه‌ها، هماهنگ‌سازی سازمان‌ها، دفاتر گردشگری، شبکه حمل و نقل شهری، طرح‌های جامع گردشگری، امنیت، شاخص‌های زیرساختی و توزیع امکانات به ترتیب به عنوان دوازده شاخص اثرگذار شناخته شدند. در ماتریس تأثیرات غیرمستقیم نیز اثرگذارترین شاخص‌ها به ترتیب شامل دوازده شاخص سیاست‌های کلان دولت، بودجه، تورهای گردشگری، رسانه‌ها، مراکز تفریحی، هماهنگ‌سازی سازمان‌ها، شبکه حمل و نقل منطقه‌ای، شبکه حمل و نقل شهری، امنیت، دفاتر گردشگری، شاخص‌های زیرساختی، طرح‌های جامع گردشگری می‌باشد که جایگاه بعضی از شاخص‌ها به لحاظ تأثیرگذاری در ماتریس تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم تغییر پیدا کرده است (شکل شماره ۶).



شکل ۶. رتبه‌بندی و تعیین جایگاه شاخص‌های مورد مطالعه بر اساس میزان اثرپذیری

تأثیرپذیرترین شاخص‌ها در ماتریس تأثیرات مستقیم بر اساس شکل شماره ۷ به ترتیب شامل ۱۲ شاخص بازاریابی، کارآفرینی، تورهای گردشگری، مشارکت شهروندان، بخش خصوصی، طرح‌های جامع گردشگری، دفاتر گردشگری، مراکز خرید، بانک اطلاعات گردشگری، سازمان‌های غیردولتی، نمایشگاه‌ها و نیروی انسانی ماهر می‌شود که در رتبه اول تا دوازدهم قرار گرفته‌اند. همچنین تأثیرپذیرترین شاخص‌ها در ماتریس تأثیرات غیرمستقیم شامل ۱۲ شاخص بازاریابی، کارآفرینی، تورهای گردشگری، مشارکت شهروندان، بخش خصوصی، مراکز خرید، دفاتر گردشگری، طرح‌های جامع گردشگری، بانک اطلاعات گردشگری، سازمان‌های غیردولتی، شاخص‌های تبلیغاتی و نمایشگاه‌ها می‌شود که به ترتیب از رتبه یک تا دوازده رتبه‌بندی شده‌اند (شکل شماره ۶).

### شناسایی مهم‌ترین و کلیدی‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد

در نهایت از میان ۴۰ شاخص مورد بررسی، ۱۲ شاخص به‌عنوان مهم‌ترین شاخص‌های تأثیرگذار بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد انتخاب شد. این عوامل در واقع چارک بالایی تأثیرات مستقیم هستند و شامل عواملی می‌شود که بر اساس امتیاز عامل اول حداکثر در ۲۵ درصد پایین‌تر از آن قرار دارد. البته در انتخاب این عوامل باید علاوه بر تأثیرات مستقیم، به تأثیرات غیرمستقیم نیز توجه کرد که در شکل شماره ۶ باهم مقایسه شدند.



جدول شماره ۶. مهم‌ترین شاخص‌های تأثیرگذار بر توسعه گردشگری در استان کهگیلویه و بویراحمد

متغیر	رتبه	۱۲ شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار بر توسعه گردشگری استان
برنامه‌ریزی و مدیریتی	۱	سیاست‌های کلان دولت
	۵	شبکه حمل‌ونقل منطقه‌ای
	۶	رسانه‌ها
	۷	هماهنگ‌سازی سازمان‌ها
	۹	شبکه حمل‌ونقل شهری
	۱۰	طرح‌های جامع گردشگری
خدماتی	۱۱	امنیت
	۱۲	شاخص‌های زیرساختی
	۳	تورهای گردشگری
	۴	مراکز تفریحی
اقتصادی	۸	دفاتر گردشگری
	۲	بودجه

بر اساس جدول شماره ۶ از میان ۱۲ شاخص کلیدی اثرگذار بر سیستم هشت شاخص از گروه متغیر برنامه‌ریزی و مدیریت، سه شاخص از گروه متغیر خدماتی و یک شاخص از گروه متغیر اقتصادی قرار دارند که نتایج نشان از تفاوت معنادار متغیر برنامه‌ریزی و مدیریت با سایر متغیرهای موردبررسی در این تحقیق می‌باشد. سه شاخص سیاست‌های کلان دولت، بودجه و تورهای گردشگری به ترتیب رتبه اول تا سوم را به دست آوردند که به‌عنوان مهم‌ترین شاخص‌های مؤثر بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد شناخته می‌شوند.

### وضعیت‌های احتمالی عوامل اصلی

درنهایت برای هر یک از عوامل اصلی مشخص‌شده در مدل تحلیل ساختاری، وضعیت‌های احتمالی پیش روی آن‌ها در سه دسته مطلوب، نسبتاً مطلوب و بحرانی مشخص شد. بدین منظور طی مصاحبه‌ای از کارشناسان و متخصصین در زمینه هر یک از عوامل اصلی مؤثر در توسعه صنعت گردشگری استان نظرخواهی شد. این مصاحبه به‌صورت نیمه ساختاریافته طراحی شد؛ بدین صورت که سؤالات بر اساس ۱۲ عامل اصلی تنظیم شد و پاسخگو آزاد بود که پاسخ خود را به هر طریقی که مایل است ارائه دهد. درنهایت، با بررسی نتایج مصاحبه و مشخص کردن نکات مشترک بین نظرات مختلف کارشناسان، رمزگردانی و طبقه‌بندی نهایی آن‌ها ۳۶ وضعیت احتمالی برای ۱۲ عامل اصلی مشخص شد.

جدول شماره ۷. وضعیت احتمالی هر یک از عوامل اصلی در توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد

عوامل اصلی مؤثر بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد	وضعیت	زیرمجموعه هر عامل
سیاست‌های کلان دولت	مطلوب	افزایش توجه نهادها سازمان‌های دولتی در حمایت گردشگری
	نسبتاً مطلوب	بازنگری دوزت درزمینه برنامه‌ریزی و حمایت از گردشگری
بودجه	بحرانی	بی‌ثباتی و تغییرات سیاست‌گذاری‌های دوزت در گردشگری
	مطلوب	افزایش سهم گردشگری از بودجه استان
	نسبتاً مطلوب	برطرف کردن موانع اداری در تخصیص اعتبارات
	بحرانی	کاهش تخصیص اعتبارات لازم

مطلوب	افزایش و ارتقاء کیفیت تورهای گردشگری	
نسبتاً مطلوب	توجه و حمایت از تورهای گردشگری	تورهای گردشگری
بحرانی	عدم توجه و کاهش تورهای گردشگری به استان	
مطلوب	افزایش و توسعه مراکز تفریحی و گردشگری استان	
نسبتاً مطلوب	حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود	مراکز تفریحی
بحرانی	کاهش و از بین بردن مراکز تفریحی استان	
مطلوب	به روز کردن و استانداردسازی شبکه حمل و نقل منطقه‌ای	
نسبتاً مطلوب	نگهداری و حفظ شبکه حمل و نقل منطقه‌ای موجود	شبکه حمل و نقل منطقه‌ای
بحرانی	عدم توجه و فرسایش شبکه حمل و نقل به مرور زمان	
مطلوب	تنوع بخشی توسعه شبکه‌های اطلاع‌رسانی	
نسبتاً مطلوب	تهیه اقلام تبلیغاتی با شیوه‌ای سنتی و با کیفیت کم	رسانه‌ها
بحرانی	ایجاد محدودیت در شبکه‌های اطلاع‌رسانی موجود	
مطلوب	پویایی مطلوب تعاملات سازنده بین نهادها	
نسبتاً مطلوب	پویایی اندک تعاملات سازنده بین نهادها	هماهنگ‌سازی سازمان‌ها
بحرانی	رشد بیشتر تعارضات نسبت به تعاملات بین نهادها	
مطلوب	ایجاد و توسعه دفاتر گردشگری	
نسبتاً مطلوب	کاهش و عدم ثبات دفاتر گردشگری	دفاتر گردشگری
بحرانی	عدم همکاری و از بین رفتن دفاتر گردشگری	
مطلوب	گسترش و استانداردسازی شبکه حمل و نقل شهری	
نسبتاً مطلوب	نگهداری و حفظ شبکه حمل و نقل شهری موجود	شبکه حمل و نقل شهری
بحرانی	عدم توجه و فرسایش شبکه حمل و نقل به مرور زمان	
مطلوب	اجرای طرح جامع گردشگری	
نسبتاً مطلوب	تسریع در تهیه طرح جامع گردشگری	طرح‌های جامع گردشگری
بحرانی	ناهماهنگی سازمان‌ها در تهیه طرح جامع	
مطلوب	ایجاد و ارتقاء امنیت گردشگران با همکاری نهادهای مختلف	
نسبتاً مطلوب	حفظ امنیت گردشگران در نواحی مختلف مقصد گردشگری	امنیت
بحرانی	عدم توجه به برقراری و حفظ امنیت گردشگران	
مطلوب	توسعه مناسب زیرساخت‌های لازم برای گردشگری	
نسبتاً مطلوب	استانداردسازی زیرساخت‌های موجود	شاخص‌های زیرساختی
بحرانی	عدم توجه کافی به زیرساخت‌های موجود	

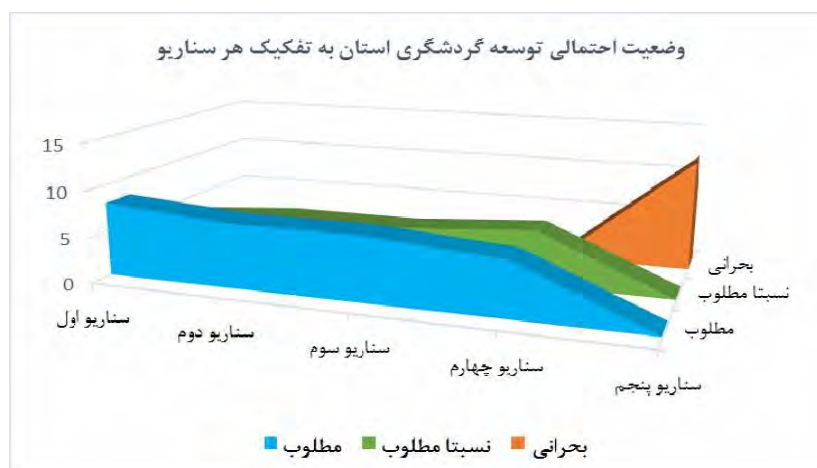
### نتایج نرم‌افزار سناریو ویزارد

نتایج نرم‌افزار سناریو ویزارد نشان می‌دهد که ۵ سناریو با سازگاری قوی و ۵۴۱ سناریو با سازگاری ضعیف پیش روی توسعه گردشگری استان قرار دارد. شکل شماره ۷ تابلوی سناریوهای با سازگاری قوی را همراه با وضعیت‌های احتمالی و وضعیت مربوط به هریک از عدم قطعیت‌ها از نظر مطلوبیت یا بحرانی بودن نشان می‌دهد.

Scenario No. 5	Scenario No. 4	Scenario No. 3	Scenario No. 1	Scenario No. 2
سیاست‌های کلان دولت بی‌ثباتی و تغییرات سیاست‌گذاری‌های دولت در گردشگری	سیاست‌های کلان دولت بازنگری دولت در زمینه برنامه‌ریزی و حمایت از گردشگری			
بودجه کاهش تخصیص اعتبارات لازم	بودجه افزایش سهم گردشگری از بودجه استان			
تورهای گردشگری عدم توجه و کاهش تورهای گردشگری به استان	تورهای گردشگری افزایش و ارتقاء کیفیت و کیفیت تورهای گردشگری			
مراکز تفریحی کاهش و از بین بردن مراکز تفریحی استان	مراکز تفریحی حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود	مراکز تفریحی افزایش و توسعه مراکز تفریحی و گردشگری استان	مراکز تفریحی حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود	مراکز تفریحی حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود
شبکه حمل و نقل منطقه‌ای عدم توجه و فرسایش شبکه حمل و نقل به مرور زمان	شبکه حمل و نقل منطقه‌ای نگهداری و حفظ شبکه حمل و نقل منطقه‌ای موجود			
ارساله‌ها ایجاد مصنوبیت در شبکه‌های اطلاع‌رسانی موجود	ارساله‌ها تنوع بخشی توسعه شبکه‌های اطلاع‌رسانی			
هماهنگ‌سازی سازمانها رشد بیشتر تعاملات نسبت به تعاملات بین نهادها	هماهنگ‌سازی سازمانها پویایی مطلوب تعاملات سازمانده بین نهادها			
بافتار گردشگری عدم همکاری و از بین رفتن بافتار گردشگری	بافتار گردشگری ایجاد و توسعه بافتار گردشگری			
شبکه حمل و نقل شهری عدم توجه و فرسایش شبکه حمل و نقل به مرور زمان	شبکه حمل و نقل شهری نگهداری و حفظ شبکه حمل و نقل شهری موجود			
طرح‌های جامع گردشگری نامرماندگی سازمان‌ها در تهیه طرح جامع	طرح‌های جامع گردشگری تسریع در تهیه طرح جامع گردشگری			
امنیت عدم توجه به برقراری و حفظ امنیت گردشگران	امنیت ایجاد و ارتقاء امنیت گردشگران با همکاری نهاد‌های مختلف			
شخص‌های زیرساختی عدم توجه کافی به زیرساخت‌های موجود	شخص‌های زیرساختی استاندارد سازی زیرساخت‌های موجود	شخص‌های زیرساختی توسعه مناسب زیرساخت‌های لازم برای گردشگری		

شکل شماره ۷. تابلوی سناریوها با سازگاری قوی برای سه وضعیت موجود

با توجه به شکل شماره ۷ در تابلو سناریو، رنگ آبی روشن نشان‌دهنده وضعیت مطلوب، رنگ سبز روشن نشان‌دهنده وضع موجود که وضعیت نسبتاً مطلوب است و رنگ نارنجی نشان‌دهنده وضعیت بحرانی یا احتمالی است. صفحه سناریوهای قوی از ۶۰ وضعیت احتمالی مختلف تشکیل شده است. همان‌طور که در تخته سناریو هم مشاهده می‌شود تعداد وضعیت‌های مطلوب بر وضعیت‌های نسبتاً مطلوب و بحرانی برتری دارد و بیشترین فرض‌ها را تشکیل داده است. از ۶۰ وضعیت احتمالی در سناریوهای قوی، ۴۷ درصد (۲۸ وضعیت)، وضعیت مطلوب، ۳۳ درصد (۲۰ وضعیت)، وضعیت نسبتاً مطلوب و ۲۰ درصد هم وضعیت بحرانی دارند. از بین سناریوهای با سازگاری قوی، سناریوی شماره ۱ بهترین وضعیت‌ها را برای آینده توسعه گردشگری استان در بر گرفته است. سناریوی شماره ۲ و ۳ در مرتبه بعدی قرار می‌گیرند که هم وضعیت آینده و هم روند موجود را برای توسعه گردشگری استان در نظر می‌گیرند. سناریوی شماره ۴ بیشتر روند موجود را برای توسعه گردشگری استان در نظر می‌گیرد و در وضعیت نسبتاً مطلوب قرار می‌گیرد. در نهایت سناریوی شماره ۵ قرار می‌گیرد که شامل وضعیت‌های بحرانی برای توسعه گردشگری استان می‌شود.



شکل شماره ۸. وضعیت احتمالی توسعه گردشگری استان به تفکیک هر سناریو

با توجه به قرابت سناریوها، می‌توان آن‌ها را به سه گروه تقسیم کرد که هر یک از گروه‌ها شامل چند سناریو با ویژگی‌های تقریباً مشترک با تفاوت کم در یک یا چند وضعیت از میان ۱۲ عامل اصلی می‌باشند. این گروه‌ها به شرح زیر می‌باشند:

- ❖ سناریوهای مطلوب (۱، ۲، ۳).
- ❖ سناریوهای نسبتاً مطلوب (۴).
- ❖ سناریوهای بحران (۵).

از میان ۵ سناریوی قوی و محتمل پیش روی استان جهت توسعه گردشگری تعداد ۳ سناریو با وضعیت مطلوب وجود دارد که شرایط امیدوارکننده‌ای را برای توسعه گردشگری استان در آینده نشان می‌دهد. همچنین ۱ سناریو در حالت نسبتاً مطلوب و ۱ سناریو هم در حالت بحران قرار می‌گیرد.

### سناریوهای گروه اول: شرایط مطلوب با رویکردهای مبتنی بر رقابت‌پذیری و برنامه محوری

این گروه شامل سناریوهای اول تا سوم است و بهترین و مطلوب‌ترین شرایط ممکن برای گردشگری استان را شامل می‌شود. در این گروه حالت بحرانی وجود ندارد و عامل متمایزکننده آن‌ها تفاوت در میزان حالات مطلوب و ایستا است. این گروه بیشترین تعداد وضعیت مطلوب را بین سناریوهای دیگر گروه‌ها به خود اختصاص داده‌اند. به‌طوری‌که میزان وضعیت مطلوب در این گروه ۳۷ درصد، وضعیت نسبتاً مطلوب ۲۳ درصد و وضعیت بحرانی صفر درصد می‌باشد. ویژگی این سناریوها افزایش سهم گردشگری از بودجه استان افزایش و ارتقاء کمیت و کیفیت توره‌های گردشگری، تنوع‌بخشی توسعه شبکه‌های اطلاع‌رسانی، پویایی مطلوب تعاملات سازنده بین نهادها، ایجاد و توسعه دفاتر گردشگری و ایجاد و ارتقاء امنیت گردشگران با همکاری نهادهای مختلف می‌باشد که در هر سه سناریو مشترک هستند. همچنین بازرنگری دولت در زمینه برنامه‌ریزی و حمایت از گردشگری، حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود، تسریع در تهیه طرح جامع گردشگری و استانداردسازی زیرساخت‌های موجود به‌عنوان وضعیت‌های نسبتاً مطلوب در این گروه موردنظر است.

### سناریوهای گروه دوم: حفظ وضع موجود

در این گروه یک سناریو مشاهده می‌شود که سناریوی چهارم می‌باشد. در این گروه ۱۰ درصد وضعیت مطلوب، ۱۰ درصد وضعیت نسبتاً مطلوب و صفر درصد وضعیت بحرانی مشاهده می‌شود. ویژگی‌های این گروه شامل ویژگی‌های بازرنگری دولت در زمینه برنامه‌ریزی و حمایت از گردشگری، حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود، نگهداری و حفظ شبکه حمل‌ونقل منطقه‌ای موجود، نگهداری و حفظ شبکه حمل‌ونقل شهری موجود، تسریع در تهیه طرح جامع گردشگری، استانداردسازی زیرساخت‌های موجود می‌باشد.

### سناریوهای گروه سوم: شرایط بحرانی و نامطلوب (عدم امکان توسعه گردشگری)

این گروه از سناریوها وضعیت بحران را شامل می‌شود و شامل سناریو شماره پنج می‌شود. در این گروه صفر درصد میزان حالت‌های مطلوب، صفر درصد حالت نسبتاً مطلوب و ۲۰ درصد حالت بحران را نشان می‌دهند. مقایسه درصد فراوانی حالت مطلوب و بحران این گروه با گروه‌های دیگر نشان‌دهنده وضعیت بحران در پیش روی استان در این گروه است. از جمله ویژگی‌های این گروه از سناریوها می‌توان به بی‌ثباتی و تغییرات سیاست‌گذاری‌های دولت در گردشگری، کاهش تخصیص اعتبارات لازم، عدم توجه و کاهش توره‌های گردشگری به استان، کاهش و از بین بردن مراکز تفریحی استان، عدم توجه و فرسایش شبکه حمل‌ونقل به‌مرورزمان، ایجاد محدودیت در شبکه‌های اطلاع‌رسانی موجود، رشد بیشتر تعارضات نسبت به تعاملات بین نهادها، عدم همکاری و از بین رفتن دفاتر گردشگری، عدم توجه و فرسایش شبکه حمل‌ونقل به‌مرورزمان، ناهماهنگی سازمان‌ها در تهیه طرح جامع، عدم توجه به برقراری و حفظ امنیت گردشگران و عدم توجه کافی به زیرساخت‌های موجود اشاره کرد.

## نتیجه‌گیری

سناریونویسی یکی از روش‌هایی است که به مدیران کمک می‌کند که علاوه بر تهیه برنامه‌ریزی‌های متعدد برای رویدادهای غیرمترقبه، جهت‌گیری درستی نسبت به سایر رویدادهای آینده داشته و بنابراین موضوعات مختلفی را در کانون توجه خود قرار دهند. ترسیم سناریوهای محتمل برای آینده و بررسی شرایط و ویژگی‌های آن این امکان را در اختیار مدیران و برنامه‌ریزان قرار می‌دهد تا خود را به‌منظور رویارویی با تهدیدهای پیشرو و همچنین بهره‌برداری از فرصت‌های آینده آماده سازند. در این راستا هدف پژوهش حاضر تدوین سناریوهای مؤثر بر توسعه گردشگری استان کهگیلویه و بویراحمد با رویکرد آینده‌نگاری بوده است. نتایج تحقیق نشان داد که ۵ سناریو با سازگاری قوی و ۵۴۱ سناریو با سازگاری ضعیف پیش روی توسعه گردشگری استان قرار دارد. در مجموع ۵ سناریوی قوی پیش روی توسعه گردشگری استان، بیشتر سناریوها در وضعیت مطلوب قرار گرفته‌اند که این نشان‌دهنده وضعیت امیدوارکننده برای توسعه گردشگری استان است. از ۶۰ وضعیت احتمالی در سناریوهای قوی، ۴۷ درصد (۲۸ وضعیت)، وضعیت مطلوب، ۳۳ درصد (۲۰ وضعیت)، وضعیت نسبتاً مطلوب و ۲۰ درصد هم وضعیت بحرانی دارند. از بین سناریوهای با سازگاری قوی، سناریوی شماره ۱ بهترین وضعیت‌ها را برای آینده توسعه گردشگری استان در بر گرفته است. سناریوی شماره ۲ و ۳ در مرتبه بعدی قرار می‌گیرند که هم وضعیت آینده و هم‌روند موجود را برای توسعه گردشگری استان در نظر می‌گیرند. سناریوی شماره ۴ بیشتر روند موجود را برای توسعه گردشگری استان در نظر می‌گیرد و در وضعیت نسبتاً مطلوب قرار می‌گیرد. در نهایت سناریوی شماره ۵ قرار می‌گیرد که شامل وضعیت‌های بحرانی برای توسعه گردشگری استان می‌شود. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق که نشان داد ۵ سناریوی قوی و محتمل پیش روی توسعه صنعت گردشگری استان قرار دارد که از این ۵ سناریو نیز تعداد ۳ سناریو در وضعیت مطلوبی قرار داشتند، می‌توان مهم‌ترین راهبرد توسعه صنعت گردشگری در این استان را راهبرد مبتنی بر رقابت‌پذیری و برنامه محوری انتخاب کرد. بنابراین مهم‌ترین برنامه‌های پیشنهادی در این پژوهش جهت هدایت صنعت گردشگری به مسیر درست و در نهایت دستیابی به راهبرد نهایی مبتنی بر برنامه محوری و رقابت‌پذیری را می‌توان در عوامل زیر برشمرد:

- ❖ افزایش سهم گردشگری از بودجه استان؛
- ❖ افزایش و ارتقاء کمیت و کیفیت تورهای گردشگری؛
- ❖ تنوع‌بخشی توسعه شبکه‌های اطلاع‌رسانی؛
- ❖ پویایی مطلوب تعاملات سازنده بین نهادها؛
- ❖ ایجاد و توسعه دفاتر گردشگری؛
- ❖ ایجاد و ارتقاء امنیت گردشگران با همکاری نهادهای مختلف؛
- ❖ بازنگری دولت در زمینه برنامه‌ریزی و حمایت از گردشگری؛
- ❖ حفظ و نگهداری از مراکز تفریحی موجود؛
- ❖ نگهداری و حفظ شبکه حمل‌ونقل منطقه‌ای موجود؛
- ❖ نگهداری و حفظ شبکه حمل‌ونقل شهری موجود؛
- ❖ تسریع در تهیه طرح جامع گردشگری؛
- ❖ استانداردسازی زیرساخت‌های موجود؛

## منابع

- ۱) اصغر پور، محمدجواد (۱۳۸۲) تصمیم‌گیری گروهی و نظریه بازی‌ها با نگرش تحقیق در عملیات، چاپ اول، تهران: دانشگاه تهران.
- ۲) بل، وندل (۱۳۹۲) مبانی آینده‌پژوهی: تاریخچه، اهداف و دانش، ترجمه مصطفی تقوی و محسن محقق، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.
- ۳) پدرام، عبدالرحیم و زالی، سلمان (۱۳۹۷) الگویی نوین برای سناریونویسی در موضوعات راهبردی، مطالعه موردی: سناریوهای

- آینده بحران سوریه، فصلنامه مطالعات سیاسی جهان اسلام، سال ۷، شماره ۲، صص. ۲۶-۱.
- (۴) تقوایی، مسعود و حسینی خواه، حسین (۱۳۹۶) برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده‌پژوهی و سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر یاسوج)، مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال ۶، شماره ۲۳، صص. ۳۰-۸.
- (۵) خیرگو، منصور و شکری، زینب (۱۳۹۰) توسعه فرآیند سیاست‌گذاری با استفاده از راهبرد آینده‌نگاری، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت نظامی، سال ۱۱، شماره ۴۲، صص. ۱۲۵-۱۰۳.
- (۶) ال‌راک، پاملا آل و ستل، رابرت بی (۱۳۸۰) پژوهش پیمایشی: رهنمودها و استراتژی‌هایی برای انجام دادن پیمایش، ترجمه مهراندخت نظام شهیدی، اردشیر امیدی محنه و محمود متحد، تهران: نشر آگه.
- (۷) رضوانی، محمدرضا (۱۳۸۷) توسعه گردشگری روستایی با رویکرد گردشگری پایدار، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- (۸) زارعی، عظیم؛ زرگر، سید مجتبی؛ نظری، ماشاءالله (۱۳۸۸) رضایت گردشگران گامی به سوی رضایت گردشگری استان سمنان، دانشگاه سمنان، مجموعه مقالات همایش ملی صنعت گردشگری، توسعه پایدار و اشتغال‌زایی، صص. ۱۰۵-۱۱۶.
- (۹) زالی، نادر و بهشتی، محمدباقر (۱۳۸۸) شناسایی عوامل کلیدی توسعه منطقه‌ای با رویکرد برنامه‌ریزی بر پایه سناریو (مطالعه موردی: استان آذربایجان شرقی)، نشریه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، سال ۱۵، شماره ۱، صص. ۶۳-۴۱.
- (۱۰) زالی، نادر و عطریان، فروغ (۱۳۹۵) تدوین سناریوهای توسعه گردشگری منطقه‌ای بر اساس اصول آینده‌پژوهی (مورد مطالعه: استان همدان)، مجله آمایش سرزمین، سال ۸، شماره ۱، صص. ۱۳۱-۱۰۷.
- (۱۱) سالنامه آماری استان کهگیلویه و بویراحمد (۱۳۹۵) سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان کهگیلویه و بویراحمد، انتشارات سازمان برنامه‌بودجه کشور.
- (۱۲) فرزین، محمدرضا (۱۳۸۲) بررسی و نقد برنامه‌ریزی گردشگری ایران و چالش‌های اصلی در برنامه چهارم، مجموعه مقالات سمینار بررسی سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه جهانگردی در جمهوری اسلامی ایران، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی و سازمان ایران‌گردی و جهانگردی.
- (۱۳) فقیهی، ابوالحسن (۱۳۸۲) زمینه‌های فرهنگی توسعه گردشگری، مجموعه مقالات سمینار بررسی سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه گردشگری در جمهوری اسلامی ایران، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی.
- (۱۴) کاظمی، مهدی (۱۳۸۲) بررسی اثرات اقتصادی و فرهنگی توسعه جهانگردی از دیدگاه ساکنان، فصلنامه مطالعات جهانگردی، سال ۱، شماره ۳، صص. ۱۶-۱.
- (۱۵) کاظمی، مهدی (۱۳۸۹) مدیریت گردشگری، چاپ دوم، تهران: انتشارات سمت.
- (۱۶) کشاورز ترک، عین‌الله (۱۳۹۲) جایگاه برنامه‌ریزی فرهنگی در نظام توسعه شهری ایران با رویکرد آینده‌پژوهی، رساله دکتری آینده‌پژوهی دانشگاه بین‌المللی قزوین.
- (۱۷) لیندگرن، ماتس و باندهودل، هانس (۱۳۹۰) طراحی سناریو: پیوند بین آینده و راهبرد، ترجمه عبدالعزیز تاتار، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.
- (۱۸) محسنی، رضاعلی (۱۳۸۸) گردشگری پایدار در ایران، کارکردها، چالش‌ها و راهکارها، فصلنامه فضای جغرافیایی، سال ۹، شماره ۲۸، صص. ۱۷-۱.
- (۱۹) محلاتی، صلاح‌الدین (۱۳۸۰) درآمدی بر جهانگردی، چاپ اول، تهران: نشر دانشگاه شهید بهشتی.
- (۲۰) نامداریان، لیلیا؛ حسن‌زاده، علیرضا؛ مجیدیپور، مهدی (۱۳۹۳) ارزیابی تأثیر آینده‌نگاری بر سیاست‌گذاری علم، فناوری و نوآوری، نشریه علمی - پژوهشی مدیریت نوآوری، سال ۳، شماره ۲، صص. ۱۰۲-۷۳.
- (۲۱) یغفور، حسین و آقائی، واحد (۱۳۹۰) تحلیلی بر جاذبه‌های گردشگری شهری و نقش آن در تحول اقتصادی مورد نمونه؛ اردبیل، اولین کنفرانس اقتصاد شهری ایران، آذرماه ۱۳۹۰، دانشگاه فردوسی مشهد.
- 22) Badita, Amalia. (2012) Assessment of tourism supply, demand and market trends in Craiova city, Romania, Revista de turism-studii si cercetari in turism, Vol.14, pp. 34-40.
- 23) Balan, Mariana. & Burghelea, Cristina. (2015) rural tourism and its implication in the development of the Fundata Village, Procedia-Social and Behavioral Sciences, Vol.188, pp.276-281.
- 24) Beck, Peter. (1982) corporate planning for an uncertain future, Long Range Planning, Vol.15, No.4, pp.12-21.
- 25) Boroush, Mark A. & Thomas, Charles W. (1992) Alternative scenarios for the defense industry after 1995, Planning Review, Vol.20, No.3, pp.24-29.
- 26) Burns Nancy. & Grove K. (1993) the practice of nursing research. 2nd ed. Philadelphia: W.B.

- Saunders Company.
- 27) Dwyer, Larry. & Edwards, Deborah. & Mistilis, Nina. & Roman, Carolina. & Scott, Noel. (2009) Destination and enterprise management for a tourism future, *Tourism management*, Vol.30, No.1, pp.63-74.
  - 28) Enzer, Selwyn. (1981) Exploring long-term business climates and strategies with INTERAX, *Futures*, Vol.13, No.6, pp.468-482.
  - 29) Friedel, Margaret. & Chewings, Vanessa. (2008) Central Australian Tourism Futures: Refining Regional Development Strategies Using a Systems Approach: Central Australian Tourism Futures Stage 2, Desert Knowledge Cooperative Research Centre.
  - 30) Godet, Michel. & Durance, Philippe. (2011) Strategic foresight for corporate and regional development. DUNOD–UNESCO–Fondation Prospective ET Innovation, Paris.
  - 31) Hwang, JaeHee. & Lee, Seong Woo. (2015) the effect of the rural tourism policy on non-farm income in South Korea, *Tourism management*, Vol.46, pp.501-513.
  - 32) Kelliher, Aisling. & Byrne, Daragh. (2015) Design futures in action: Documenting experiential futures for participatory audiences, *Futures*, Vol.70, pp.36-47.
  - 33) Loveridge, Denis. (2008) *Foresight: The art and science of anticipating the future*, Routledge.
  - 34) Martin, Ben R. & Johnston, Ron. (1999) Technology foresight for wiring up the national innovation system: experiences in Britain, Australia, and New Zealand, *Technological forecasting and social change*, Vol.60, No.1, pp.37-54.
  - 35) Meliou, Elina. & Maroudas, Leonidas. (2010) Understanding tourism development: A representational approach. *Tourismos, International Journal of Tourism*, Vol.5, No.2, pp.115-127.
  - 36) Mintzberg, Henry. (1994) *The Rise and fall of Strategic Planning*, New York: Free Press.
  - 37) Rabbani, Taha. (2012) Structural analysis, a tool to identify and analyze the factors affecting the future (urban subjects), The first National Conference on futures, Tehran. (In Persian).
  - 38) Rosentraub, Mark S. & Joo, Mijin. (2009) Tourism and economic development: Which investments produce gains for regions?, *Tourism management*, Vol.30, No.5, pp.759-770.
  - 39) Rouhani, Arash. & Ajorloo, Saeid. (2015) *Software MicMac; can be used in projects scripting futures*, Publications Arena, First Edition, Tehran. (In Persian).
  - 40) Sharpley, Richard. (2002) Tourism: a vehicle for development? *Tourism and development: Concepts and issues*, pp. 11-34.
  - 41) Slaughter, Richard A. (2001) Knowledge creation, futures methodologies and the integral agenda, *Foresight*, Vol.3, No.5, pp.407-418.
  - 42) Swarbrooker, John. (1988) *Sustainable Tourism management*: newyork, cobl.
  - 43) Zali, N & Atrian, F. (2016) The development of regional tourism development scenarios based on the principles of futures studies (case study: Hamadan), *Journal of spatial management planning*, Vol.8, pp:107-131. (In Persian).