

# تدوین سناریوهای توسعه منطقه گردشگری استان گلستان، با رویکرد آینده‌پژوهی

زهرا الداغی<sup>۱</sup>، دکتر عبدالحمید ابراهیمی<sup>۲\*</sup>، دکتر سامره شجاعی<sup>۳</sup>، دکتر حسین دیده‌خانی<sup>۴</sup>

## چکیده

گردشگری یکی از ابزارهای مهم توسعه در جهان شناخته شده است. استان گلستان بنا بر دارا بودن منابع طبیعی، تاریخی و فرهنگی، منطقه‌ای مستعد در توسعه صنعت گردشگری است و این استان باید در سیاست‌ها و برنامه‌های آینده خود، توجه خاصی به گردشگری به عنوان ابزاری مؤثر برای ادامه روند توسعه سیاسی، فرهنگی و اقتصادی داشته باشد؛ بنابراین این تحقیق به تدوین سناریوهای توسعه منطقه گردشگری استان گلستان، با رویکرد آینده‌پژوهی می‌پردازد. این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر روش، ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل همه خبرگان و کارشناسانی است که در بخش گردشگری از دانش و تجربه کافی برخوردار هستند. روش نمونه‌گیری غیراحتمالی به دو روش نمونه‌گیری قضاوتی و گلوله‌برفی است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه و مصاحبه با خبرگان بود. نتایج این پژوهش براساس خروجی نرم‌افزار میک‌مک نشان داد که ۸ عامل اصلی در توسعه گردشگری آینده استان گلستان تأثیرگذار است که به ترتیب شامل: مشارکت بخش خصوصی، فرهنگ پذیرش گردشگر، کارآفرینی در بخش گردشگری، تأسیس مراکز خرید، امنیت گردشگران داخلی و خارجی، درآمد بخش گردشگری و تأسیسات زیربنایی دولت در صنعت گردشگری است. براساس دو معیار «شدت عدم قطعیت» و «میزان اهمیت» و از ترکیب دو محور عدم قطعیت «کارآفرینی بخش گردشگری» و «فرهنگ پذیرش گردشگر» چهار سناریو برای چهار آینده محتمل استان گلستان، شناسایی و تدوین شد.

جغرافیا و توسعه، شماره ۵۸، بهار ۱۳۹۹  
تاریخ دریافت: ۹۷/۰۹/۰۶  
تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۳/۲۵  
صفحات: ۷۴-۵۹



واژه‌های کلیدی:  
سناریو نویسی، آینده‌نگاری، صنعت گردشگری، استان گلستان.

## مقدمه

می‌دهد (Godet, 1996: 164-171). به‌طور منطقی، اگر آینده مملو از عدم قطعیت‌ها و وضعیت‌های نامعلوم است، پس آینده‌های قابل‌باوری که احتمال رخداد برابری دارند نیز در بین آن‌ها وجود دارند. سناریوها این آینده‌ها را بیان کرده و روایت‌های بدیلی درباره موقعیت مرتبط آینده ارائه می‌دهند. سناریوها با همدیگر عدم قطعیت موجود در آینده را نشان می‌دهند. عناصر نسبتاً مشخص و عدم قطعیت‌های آینده را می‌توان با دسته‌ای از سناریوها تشریح کرده و براساس آن نسبت به آینده موضع گرفت و

با افزایش سرعت پیچیدگی و گستردگی تغییر، شاهد تداوم کاهش دقت و بهره‌گیری از پیش‌نگری سنتی «تک‌نقطه‌ای» (یعنی تصور از فرض‌ها درباره نیروهای خارجی و برآورد نتیجه‌ای خاص برای یک عامل فرضی در نقطه‌ای خاص از آینده) خواهیم بود. در نتیجه ما به جای پیش‌نگری تک‌نقطه‌ای، باید بر روی درک عمیق پویایی تغییر و آینده‌های ممکن ناشی از این تغییرات، تمرکز کنیم. فرایند تدوین سناریو به بهترین نحو، این وظیفه را انجام

۱- دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران

۲- دانشیار گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران (نویسنده مسئول)

۳- استادیار گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران

۴- استادیار گروه مدیریت، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران

aldaghi@aliabadiu.ac.ir

ebrahimi@atu.ac.ir

shojaei@aliabadiu.ac.ir

h.didekhani@aliabadiu.ac.ir

را در برابر طیفی از چالش‌های آینده آزمود (وندرهیدن، ۱۳۹۱: ۳).

اهمیت بحث آینده‌نگاری در صنعت گردشگری باعث شده از برنامه‌ریزی مبتنی بر سناریو به عنوان ستون فقرات گردشگری یاد کنند (Postma, 2015: 46). اما با وجود مطالعاتی که اخیراً در این حوزه انجام شده است، مطالعات آینده‌نگاری گردشگری و برنامه‌ریزی مبتنی بر سناریو هنوز در دوران ابتدایی رشد خود هستند که نیازمند توجه و دقت بیشتری در این زمینه می‌باشد (Postma, 2015: 48).

بنابراین با توجه به امکانات و پتانسیل‌های طبیعی، فرهنگی و تاریخی، صنایع دستی متنوع و گسترده، این استان روزبه‌روز شاهد رشد و توسعه صنعت گردشگری است؛ از این رو باید در سیاست‌ها و برنامه‌های آینده خود، توجه خاصی به گردشگری به عنوان ابزاری مؤثر برای ادامه روند توسعه سیاسی، فرهنگی و اقتصادی داشته باشد. با توجه به ماهیت پژوهش، سؤالات و مسائلی که در این تحقیق در نظر گرفته می‌شود، این است که عوامل مؤثر بر آینده صنعت گردشگری استان گلستان چیست؟ آیا می‌توان با توجه به قابلیت‌ها و ظرفیت‌های تاریخی و گردشگری استان گلستان، سناریوهای مطلوب را با به‌کارگیری روش‌هایی آینده‌نگاری تدوین کرد؟

### مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

موضوع آینده و شناخت بلندمدت آن در برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، از اهمیت فراوانی برخوردار است. این موضوع، مدت مدیدی است که مورد غفلت برنامه‌ریزان، به خصوص دانشگاهیان قرار گرفته است. در شرایط متحول کنونی، در برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، مباحثی همچون تناسب کاربری‌ها، ارتقای شاخص‌های بهداشتی و آموزشی، احداث شبکه‌های زیربنایی، توسعه خدمات اجتماعی و مسائلی از این قبیل، چارچوب برنامه‌ریزی در آینده نیست؛ بلکه

برنامه‌ریزی کرد (Fahey, 1998: 44). گردشگری یکی از ابزارهای مهم توسعه در جهان شناخته شده است و پیش‌بینی می‌شود بزرگ‌ترین صنعت جهان در قرن ۲۱ میلادی باشد (Thabet, 2007: 3). توسعه گردشگری، به‌ویژه در کشورهای کمتر توسعه یافته، عامل مؤثری در مقابله با فقر است و موجب افزایش درآمد قشرهای مختلف، کاهش بیکاری و رونق اقتصادی و در نتیجه بهبود کیفیت زندگی مردم و افزایش رفاه اجتماعی می‌شود (سازمان جهانی گردشگری، ۱۳۷۹: ۲۰).

### بیان مسئله

حضور جاذبه‌های گردشگری یکی از دلایل مسافرت مردم به یک مقصد خاص است. جاذبه‌های گردشگری با توجه به ویژگی‌های خاص و جذابیت‌هایی که دارند، می‌توانند گردشگران را از نقاط و سرزمین‌های دور به سمت خود جذب کنند. هر چقدر جاذبه‌های گردشگری متنوع‌تر، منحصربه‌فردتر و جذاب‌تر باشند، از قدرت کشش بالاتری برخوردار خواهند بود و در نتیجه حوزه نفوذ بسیار وسیع‌تری خواهند داشت (اسمعیل‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۶: ۲۰۳). استان گلستان نیز یکی از مستعدترین مناطق گردشگری کشور است و همچون نگینی سبز و زمردین، مانند دو استان دیگر شمال، گیلان و مازندران تحت اقلیم معتدل، سازگاری خوبی با گردشگران در طول قرون و اعصار متمادی از خود به نمایش گذاشته است (شاهکویی، ۱۳۹۰: ۵۲). در استان گلستان به دلیل ساختار طبیعی خاص آن و موقعیت جغرافیایی ویژه‌ای که دارد، عوامل اقلیمی، توپوگرافی، پوشش انبوه جنگلی، چشم‌انداز و قابلیت‌های ویژه طبیعی نقش برجسته‌ای در منطقه‌بندی قطب‌های گردشگری ایفا می‌کنند (شاهکویی، ۱۳۹۰: ۵۶-۵۵)؛ برنامه‌ریزی بر پایه سناریو ترسیم نقشه درست و دقیق از آینده نیست، بلکه هدف آن اصلاح و بهبود نظام‌مند تصمیم‌های مربوط به آینده است، به‌گونه‌ای که بتوان پابرجایی سیاست‌ها

- **آینده‌های محتمل**<sup>۳</sup>: آنچه به احتمال بسیار زیاد در آینده به وقوع خواهد پیوست (مبتنی بر استمرار روندهای کنونی در آینده) در واقع به آن دسته از آینده‌هایی اشاره دارد که احتمالاً تحقق می‌یابند؛ به‌عنوان مثال، برون‌یابی روندهای فعلی، از جمله وضعیت‌هایی است که احتمال تحقق بیشتری نسبت به سایر وضعیت‌ها دارند. برای این نوع آینده‌ها می‌توان احتمالات مختلف تحقق یافته را در نظر گرفت، چراکه بعضی آینده‌ها از سایر آینده‌ها محتمل‌تر هستند. این دسته از آینده‌ها در پاسخ به پرسش: «چه چیزی احتمالاً تحقق می‌یابد؟» ساخته می‌شوند.

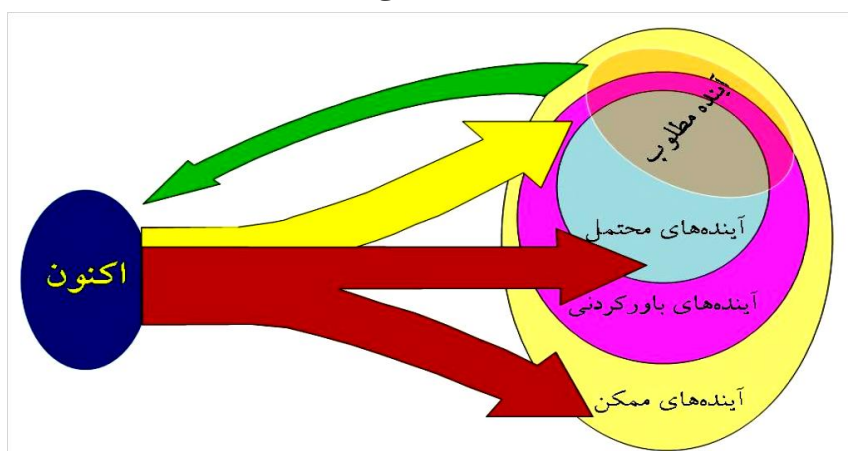
- **آینده‌های مرجح**<sup>۴</sup> یا **مطلوب**<sup>۵</sup>: آنچه مطلوب‌ترین و مرجح‌ترین رویداد آینده به شمار می‌رود. برخلاف سایر آینده‌ها که از نوع دانش شناختی‌اند، این نوع آینده‌ها از نوع برانگیزاننده‌اند. این آینده‌ها ناشی از قضاوت‌های ارزشی مختلف هستند؛ بنابراین آینده‌ها برای افراد گوناگون متفاوت است و ممکن است آینده‌ای که برای فرد یا گروهی مطلوب است، برای دیگران نامطلوب باشد (Voros, 2003: 102). آینده‌های مرجح در پاسخ به پرسش: «چه چیزی باید تحقق یابد؟» معنی پیدا می‌کند (Amara, 1981: 13).

از جمله الزامات و مقدمات برنامه‌ریزی توسعه است. در واقع، ابزارها و تکنیک‌های برنامه‌ریزی و همچنین فرایندی که منجر به نتیجه عمل برنامه‌ریزی می‌شود، به شدت تحت تأثیر نحوه انتخاب و عمل برنامه‌ریز و دیدگاه او نسبت به آینده است (Miles & Michael, 2002: 2).

در ترسیم چشم‌انداز و سناریوها، چهار سطح آینده‌های ممکن، آینده‌های باورکردنی، آینده‌های محتمل و آینده‌های مرجح یا مطلوب مورد ارزیابی قرار می‌گیرد (Godet, 1996: 60).

- **آینده ممکن**<sup>۱</sup>: هر چیزی اعم از خوب یا بد، محتمل یا بعید می‌تواند در آینده رخ دهد. این وضعیت شامل تمامی وضعیت‌های ممکن است که می‌تواند در آینده محقق شوند هرچه ندانیم که هریک چگونه محقق می‌شوند (Voros, 2003: 14).

- **آینده باورکردنی**<sup>۲</sup>: موقعیت‌هایی که می‌توانند در آینده تحقق یابند؛ به عبارت دیگر گروهی از آینده‌های متفاوت که براساس دانش فعلی بشر امکان‌پذیر نیستند، در این دسته قرار می‌گیرند. برخلاف آینده‌های ممکن که شامل آینده‌های متناقض با اصول و دانش بشری هستند، آینده‌های باورکردنی منطبق با این اصول هستند (Voros, 2003: 100).



شکل ۱: انواع آینده‌ها و روابط بین آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب

تهیه و ترسیم: ناظمی و همکاران، ۱۳۸۷: ۴

جامع گردشگری، تأسیسات زیربنایی، رسانه‌ها، خدمات رفاهی، آداب و رسوم، بخش خصوصی و امنیت را به‌عنوان عوامل و پیشران‌های کلیدی توسعه صنعت گردشگری شهر یاسوج مشخص می‌کند. یعقوبی، منظری و آقامیری (۱۳۹۶) با موضوع تعیین راهبردهای توسعه پایدار صنعت گردشگری ایران با استفاده از تکنیک متاسوات در راستای اهداف سند چشم‌انداز این صنعت، ضمن بررسی اهمیت توسعه گردشگری پایدار ایران سعی شده تا با بررسی منابع آماری در زمینه وضعیت صنعت گردشگری ایران، بررسی اهداف سند چشم‌انداز صنعت گردشگری در افق ۱۴۰۴ و مطالعات کتابخانه‌ای نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌های ایران در صنعت گردشگری شناسایی شود و با استفاده از نظر مدیران و صاحب‌نظران این حوزه، این مشکلات راستی‌آزمایی شود. درنهایت با استفاده از تکنیک متاسوات و نرم‌افزار متاسوات به معرفی عمده‌ترین دلایل توسعه نیافتن صنعت گردشگری ایران پرداخته و راهکارهای اجرایی متناسب با آن‌ها پیشنهاد می‌شود. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که از مهم‌ترین دلایل توسعه نیافتن صنعت گردشگری ایران، فقدان توسعه مناسب زیرساخت‌های گردشگری، نبود انسجام قوانین، نبود برنامه‌ریزی‌های مشخص و واحد در این صنعت و اعمال تحریم‌های غرب علیه ایران است.

زاللی و عطریان (۱۳۹۵)، به موضوع تدوین سناریوهای توسعه گردشگری منطقه‌ای براساس اصول آینده‌پژوهی (مورد مطالعه: استان همدان) پرداختند. هدف از این پژوهش شناسایی عوامل اصلی و ترسیم آینده‌ای باورکردنی و مطلوب در آینده گردشگری منطقه استان همدان است. این پژوهش از نظر روش، ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی و از نظر ماهیت براساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است. در این تحقیق ۱۴ عامل اصلی در توسعه گردشگری آینده استان همدان

برنامه‌ریزی برای رشد و توسعه گردشگری و بهره‌گیری بهینه از امکانات و قابلیت‌های گردشگری در درجه اول مستلزم شناخت و ارزیابی امکانات و پتانسل‌های گردشگری به تفکیک حوزه‌ها و مناطق جغرافیایی ویژه در درون هر منطقه بزرگ‌تر است. حوزه‌های گردشگری درحقیقت واحدهای جغرافیایی- طبیعی و سیاسی با محدوده‌های معین و قابلیت‌ها و امکانات ویژه طبیعی و فرهنگی هستند که به لحاظ ساختار توپوگرافی- مورفولوژیکی و تعدد و پیوستگی امکانات طبیعی- تاریخی- فرهنگی و همچنین وجود تأسیسات زیربنایی و خدماتی می‌توانند فضای مناسبی برای برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های مرتبط با گردشگری و استفاده اقشار مردم باشند (شاهکویی، ۱۳۹۰: ۵۶-۵۵).

مطالعه در حوزه سناریونویسی و آینده‌پژوهی، طیف وسیعی از مقالات علمی و پژوهش‌های دانشگاهی را دربرمی‌گیرد. در این مقاله تنها بخشی از مطالعات انجام‌شده داخلی و خارجی، در حوزه سناریونویسی و آینده‌پژوهی مورد توجه قرار گرفته است.

تقوایی و حسینی‌خواه (۱۳۹۶)، در تحقیقی به موضوع برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده‌پژوهی و سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر یاسوج) پرداختند. هدف پژوهش حاضر، آینده‌پژوهی و سناریونگاری در توسعه و بهبود صنعت گردشگری شهر یاسوج بر پایه روش تحلیل اثرات متقاطع و CIB است. پژوهش در سه مرحله تعیین شاخص‌های کلیدی از طریق روش دلفی، شناسایی پیشران‌های حیاتی از طریق نرم‌افزار میک‌مک<sup>۱</sup> بر پایه روش تحلیل اثرات متقاطع و تدوین سناریو بر پایه سناریو ویزارد<sup>۲</sup> مبتنی بر روش سایب انجام گرفته است. نتایج حاصل از پژوهش از میان ۳۷ عامل کلیدی، ۸ پیشران حیاتی از جمله: شرایط آب‌وهوایی و اقلیم، طرح

سناریو در جهت طراحی صنعت گردشگری است. نتایج تحقیق شش عامل کلیدی را که شامل توسعه جهانی اقتصاد ناپایدار، دیجیتال، تغییرات آب و هوا، تقاضای مصرف کننده، برگشت به موقع گردشگر، تمرکزسازی جمعیت شناسایی می کند. دو عامل اقتصاد و سیاست ثابت در نظر گرفته شده است. پوستما<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در تحقیقی به موضوع بررسی برنامه ریزی سناریو با چشم انداز گردشگری اروپا پرداختند. هدف از این تحقیق بررسی شیوه برنامه ریزی سناریو با رویکرد آینده نگاری گردشگری اروپا است. روش تحقیق شامل چشم انداز و اهداف منطقه تحقیق است. روش شناختی چارچوب مفهومی برای اجرای شیوه برنامه ریزی سناریو است و عوامل کلیدی شناسایی شده عبارت است از: ویژگی های ساختاری انواع مختلف کسب و کار، فرهنگ و سبک کارآفرینی که در نتیجه روشی برای آینده مرکز توریسم اروپا توسعه می یابد.

کارلیسل<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۵)، در تحقیقی به موضوع آینده نگاری استراتژیک برای پیچیدگی بازار گردشگری شهری مورد مطالعه بورنموس پرداختند. عوامل تأثیرگذار در جهت جذب سرمایه گذار و گردشگر در چشم انداز بورنموس شناسایی شدند که عبارت اند از توسعه هتل جدید، حذف مالیات، سرمایه گذاری زیرساختی، جذابیت شهر، قوانین و مقررات دولت، فرصت تحصیلات تکمیلی بین الملل در این منطقه، درک کیفیت خدمات ارائه شده، امنیت به ویژه برای جوانان و نوجوانان و میزان دسترسی به خدمات. واروم<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۱)، در تحقیقی به موضوع سناریوها و آینده های ممکن برای صنعت گردشگری پرداختند. هدف از تحقیق بررسی فرایندها و نتایج اجرای یک سناریوی کاربردی در صنعت گردشگری با چشم انداز ۲۰۲۰ است. نتایج تحقیق ۴ سناریوی

شناسایی می شوند که شامل سیاست های دولت، قوانین و مقررات، بودجه، طرح جامع گردشگری، سیلست های تشویقی، رسانه، دانش فنی، هماهنگ سازی، برنامه های آموزشی، بخش خصوصی، فرهنگ، تأسیسات زیربنایی، رقابت و خدمات رفاهی است که به ۴۱ وضعیت احتمالی منجر می شود. بعد از تحلیل وضعیت های احتمالی، ۴۱۱۱ سناریو با احتمال وقوع ضعیف، ۱۴ سناریوی باورکردنی و ۵ سناریو با احتمال وقوع قوی در توسعه گردشگری استان همدان شناسایی می شوند. زالی (۱۳۹۰) به موضوع آینده نگاری راهبردی و سیاست گذاری منطقه ای با رویکرد سناریونویسی (استان آذربایجان غربی) پرداخت. نتایج تحقیق نشان داد که ۱۳ عامل از جمله شیوه مدیریت، تحقیق و توسعه، شرایط مهاجرت، سرمایه گذاری، نقش فراملی استان، منابع آب، تکنولوژی، بهره وری، تولیدات صنعتی، تولید ناخالص، زیرساخت ها، تولید انرژی و فناوری اطلاعات بر توسعه استان مؤثر هستند. آودیک و نیزگودا<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در تحقیقی به موضوع شناسایی فرصت های جدید در آینده گردشگری توریسم بعد از ۲۵ سال در برنامه ریزی صنعت گردشگری لهستان، پرداختند. هدف از این مقاله، نشان دادن تغییرات شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی بعد از ۲۵ سال در کشور لهستان است. نتایج نشان می دهد که تغییرات سیاسی و اقتصادی بر روش آینده نگاری در مطالعات آینده توریسم با حفظ متغیرهای اصلی چون پیش بینی، مشارکت، عمل، شبکه سازی و چشم انداز تأثیر می گذارد. همچنین تغییرات سیاسی و اجتماعی نیز بر اقتصاد گردشگری تأثیر مستقیم دارد.

اینگر<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)، در تحقیقی به موضوع تدوین و توسعه سناریوها در صنعت گردشگری کشور نروژ تا سال ۲۰۲۵ پرداختند. هدف از تحقیق تجزیه و تحلیل

کوهستانی و ارتفاعات و ۱۹ حوزه گردشگری کوچکتر تقسیم کرد (شاهکویی، ۱۳۹۰: ۵۶-۵۵).

### روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از نظر روش، پیمایشی و از نظر ماهیت براساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است. جامعه آماری این پژوهش عبارت است از همه متخصصان و خبرگانی که در زمینه مباحث صنعت گردشگری استان از دانش و تجربه لازم و کافی برخوردار هستند. روش نمونه‌گیری این پژوهش به صورت غیراحتمالی به دو روش گلوله‌برفی و قضاوت ذهنی است. براین اساس از یک گروه اولیه که براساس قضاوت ذهنی و هدفمند انتخاب شدند، خواسته می‌شود تا خبرگان مرتبط با موضوع را معرفی کنند. براین اساس، گروه اولیه شامل ۸ نفر انتخاب شدند. سپس در چهار دور از هر یک از خبرگان معرفی شده خواسته شده تا خبرگانی را براساس تعریف جامعه آماری معرفی کنند؛ بنابراین در این تحقیق، حجم نمونه از قبل مشخص نبوده و هنگام رسیدن به اشباع حجم نمونه مشخص شد. در نهایت ۳۰ خبره به عنوان نمونه آماری شناسایی و انتخاب شدند که مشخصات جمعیت‌شناختی آنان در جدول ۱ ارائه شده است. پرسشنامه‌ها (ماتریس متقابل و عدم قطعیت) بین ۳۰ نفر توزیع شد که ۲۹ پرسشنامه عودت داده شد. ابزار گردآوری داده‌ها را در این پژوهش پرسشنامه و مصاحبه تشکیل می‌دهد. فرایند پژوهش شامل چهار مرحله است که در گام اول مرحله نخست پژوهش، محقق به بررسی ادبیات مرتبط با موضوع پرداخته است که شامل دو مبحث صنعت گردشگری و آینده‌پژوهی است. سپس در گام دوم پرسشنامه باز به روش نمونه‌گیری هدفمند برای استخراج کلی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری استان

کاربردی را شناسایی می‌کند که عبارت‌اند از سناریوی اول شامل درآمد خالص بالا- اقامت طولانی‌مدت، تجربه گردشگری، گردشگری سلامت، سناریوی دوم شامل کمبود امکانات، پیشرفت کند تکنولوژی، درآمد ناخالص پایین، نوسان اقتصادی، سناریوی سوم شامل دسترسی، درآمد ناخالص بالا، کیفیت بالا و تنوع و سناریوی چهارم شامل بی‌ثباتی، قیمت رقابتی و درآمد ناخالص پایین است.

### معرفی محدوده مورد مطالعه

استان گلستان با مساحت حدود ۲۰۳۶۷ کیلومتر مربع بین ۳۶ درجه و ۲۵ دقیقه تا ۳۸ درجه و ۸ دقیقه عرض شمالی از استوا و ۵۳ درجه و ۵۰ دقیقه تا ۵۶ درجه و ۱۱ دقیقه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ قرار گرفته است. مساحت آن بیشتر از ۷۰ کشور جهان و ۱۰ استان دیگر کشور است. این استان از شمال به جمهوری ترکمنستان از شرق به استان خراسان از جنوب به استان سمنان و از غرب به استان ودریای مازندران محدود می‌شود (شاهکویی، ۱۳۹۰: ۵۲). براساس آخرین تقسیمات اداری و سیاسی کشور استان گلستان از ۱۴ شهرستان ۲۹ شهر ۲۷ بخش ۶۰ دهستان تشکیل شده است (سایت مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵).

براساس تقسیم‌بندی سلسله‌مراتبی استان گلستان را می‌توان با در نظر گرفتن ویژگی‌های طبیعی و امکانات متفاوت گردشگران به واحدها یا حوزه‌های کوچک‌تر گردشگری تقسیم کرد. ملاک‌های اصلی و اولیه تفکیک حوزه‌های گردشگری را توپوگرافی، مورفولوژی، چشم‌انداز، راه‌های ارتباطی، نوع اقلیم، پتانسیل‌های خاص تفریحی-گردشگری و تنوع آثار باستانی و فرهنگی تشکیل می‌دهد؛ بنابراین می‌توان استان گلستان را در یک تقسیم‌بندی اولیه به ۴ کلان حوزه گردشگری ساحلی، جلگه‌ای، جنگلی و

نتیجه این مرحله شناسایی تأثیرگذارترین و تأثیرپذیرترین متغیرها بر آینده صنعت گردشگری استان گلستان است. این متغیرها خود ورودی مرحله بعد هستند و در قالب پرسشنامه تحلیل عدم قطعیت‌ها در اختیار خبرگان قرار می‌گیرند. نتایج حاصل از این مرحله محورهای سناریوهای صنعت گردشگری را تشکیل می‌دهند. براین اساس سناریوها شکل می‌گیرند.

گلستان در بین ۸ نفر از کارشناسان و متخصصان گردشگری استان توزیع می‌شود. به این ترتیب در مرحله اول از پژوهش بر پایه مصاحبه‌های اکتشافی با خبرگان و دلفی متخصصان، عوامل مؤثر بر آینده گردشگری استان گلستان شناسایی می‌شوند. این مصاحبه‌ها به همراه مطالعات کتابخانه‌ای انجام شده، امکان طراحی پرسشنامه تحلیل اثرات متقابل را فراهم می‌ساخت که توسط کارشناسان از طریق وزن‌دهی در جهت شناسایی عدم قطعیت‌ها تکمیل می‌شود.

جدول ۱: اطلاعات جمعیت شناختی خبرگان

میزان سابقه فعالیت				جنسیت		سن				مدرک			
بالاتر از ۲۰ سال	۱۰ تا ۲۰	۵ تا ۱۰	زیر ۵ سال	مرد	زنان	بالاتر از ۵۰	۴۰ تا ۵۰	۳۰ تا ۴۰	کمتر از ۳۰	دکتری	کارشناسی ارشد	کارشناسی	
۱	۸	۱۵	۵	۱۹	۱۰	۲	۵	۱۹	۳	۱۳	۱۲	۴	فراوانی
۱/۰۳۴	۰/۲۸	۰/۵۲	۰/۱۷	۰/۶۵	۰/۳۵	۰/۰۷	۰/۱۷	۰/۶۵	۰/۱۰	٪۴۵	٪۴۱	٪۱۴	درصد

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

نیمه ساختاریافته (پرسشنامه باز) با خبرگان موضوع که براساس نتایج حاصل از دلفی متخصصان و بررسی متون و ادبیات تحقیق، عوامل مؤثر بر صنعت گردشگری استان گلستان در ۵ عامل و ۲۴ متغیر به شرح جدول ۲ تنظیم شد.

### تجزیه و تحلیل و یافته‌های تحقیق

شناسایی عوامل مؤثر بر آینده صنعت گردشگری عوامل و متغیرهای تأثیرگذار از دو منبع اصلی استخراج می‌شوند که این دو منبع عبارت‌اند از: مطالعات مربوط به ادبیات موضوع و مصاحبه‌های

جدول ۲: فهرست عوامل مؤثر بر صنعت گردشگری استان گلستان

ردیف	عوامل و متغیرهای تأثیرگذار	تعداد متغیرها
۱	عوامل اقتصادی (رقابت بخش خصوصی با یکدیگر، مشارکت بخش خصوصی، کارآفرینی گردشگری، درآمد گردشگری)	۴
۲	عوامل سیاسی (امنیت، قوانین و مقررات گردشگری، سیاست‌های تشویقی دولت، تأسیسات زیربنایی دولت، روابط سیاسی با کشورهای همسایه، حمایت زیست محیطی مسئولان، استانداردهای خدمات)	۷
۳	عوامل طبیعی (آب و هوای استان، ساختار جغرافیایی استان، ضایعات، جنگل و منابع طبیعی)	۴
۴	عوامل فرهنگی و اجتماعی (برنامه‌های آموزشی گردشگری، رویدادهای ورزشی، جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها، فرهنگ پذیرش، مراکز خرید، هتل‌ها، رستوران‌ها و اقامتگاه‌ها)	۶
۵	عوامل فناوری (کیفیت شبکه‌های اجتماعی، روش‌های نوین تبلیغات، امکانات حمل و نقل در استان)	۳

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

تأثیرگذارند می‌توان یافت. این متغیرها توسط سیستم قابل کنترل نیستند، زیرا خارج از سیستم قرار دارند و بیشتر به‌عنوان عاملی از اینرسی عمل می‌کنند (بهشتی و زالی، ۱۳۹۰: ۵۵).

- **متغیرهای ریسک:** این متغیرها در نمودار حول و حوش خط قطری ناحیه شمال شرقی قرار دارند و ظرفیت بسیار بالایی برای تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم را دارا هستند.

- **متغیرهای ثانویه:** این متغیرها با وجود اینکه کاملاً مستقل هستند، بیش از آنکه تأثیرپذیر باشند، تأثیرگذارند. آن‌ها در قسمت جنوب غربی نمودار و بالای خط قطری قرار دارند و می‌توانند به‌عنوان نقاطی برای سنجش و به‌عنوان معیار به‌کار روند.

- **متغیرهای مستقل:** این متغیرها دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی هستند و در قسمت جنوب غربی نمودار قرار دارند. با توجه به ماهیت ناپایداری سیستم به‌نظر می‌رسد که بخشی از این متغیرها در این قسمت از صفحه دارای ماهیت خروجی سیستم هستند و باید به‌نوعی آن‌ها را متغیرهای خروجی نامید.

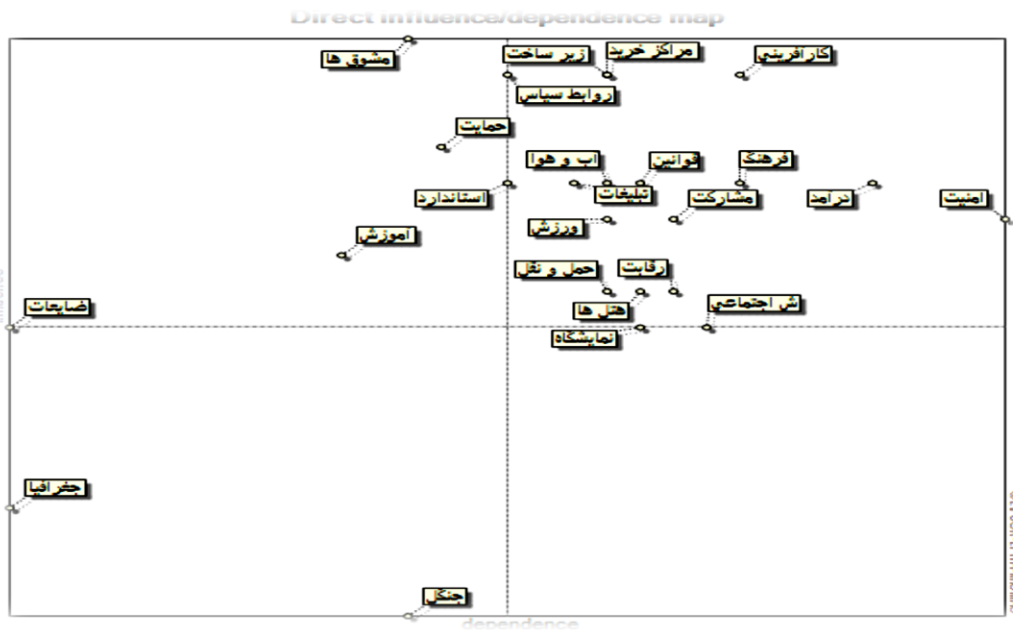
- **متغیرهای تنظیمی:** این متغیرها در نزدیکی مرکز ثقل نمودار قرار دارند و در واقع حالت تنظیمی داشته و گاهی به‌عنوان اهرمی ثانویه عمل می‌کنند. این متغیرها قابل ارتقا به متغیرهای تأثیرگذار، متغیرهای تعیین‌کننده و یا متغیرهای هدف و ریسک هستند (Saricam et al, 2012: 141).

در این مرحله با استفاده از نرم‌افزار میک‌مک خروجی داده‌های پرسشنامه مرحله قبل را به‌دست می‌آوریم که به شرح شکل زیر است.

در این مرحله ابتدا پرسشنامه‌های تحلیل تأثیرات متقابل در قالب ماتریس‌های تأثیرات طراحی شدند. هر درایه از ماتریس نشان‌دهنده شدت تأثیرگذاری متغیر سطر بر ستون است. امتیازهای داده‌شده توسط پانل خبرگان در ماتریس زیر نشان داده شده است. در هر مورد متوسط امتیازهای داده‌شده در نظر گرفته شده است. روابط میان عوامل در دامنه میان ۰ و ۳ تعیین می‌شوند. بیشترین شدت تأثیرگذاری یک عامل کلیدی بر عامل کلیدی دیگر می‌تواند برابر ۳ باشد. محاسبات انجام‌شده در خصوص پرسشنامه‌ها نشان‌دهنده این است که بیشترین تأثیرگذاری برابر ۳ است. به این ترتیب، به‌طور متوسط هر عامل متأثر از ۲۴ عامل کلیدی دیگر بوده است. پرسشنامه به‌صورت ماتریس ۲۴×۲۴ طراحی شد و بین ۳۰ نفر از خبرگان که از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی شناسایی شدند، توزیع شد که از این میان ۲۹ پرسشنامه تکمیل شد. براساس تحلیل‌ها و خروجی‌های حاصل از نرم‌افزار میک‌مک، متغیرها در پنج دسته به قرار زیر قابل دسته‌بندی هستند:

- **متغیرهای تعیین‌کننده یا تأثیرگذار:** این متغیرها بیشتر تأثیرگذار بوده و کمتر تأثیرپذیر هستند؛ بنابراین سیستم بیشتر به این متغیرها بستگی دارد. این متغیرها در قسمت شمال غربی نمودار نشان داده می‌شوند. متغیرهای تأثیرگذار بحرانی‌ترین مؤلفه‌ها هستند، زیرا تغییرات سیستم وابسته به آن‌هاست و میزان کنترل بر این متغیرها بسیار مهم است. از طرف دیگر، این متغیرها به‌عنوان متغیرهای ورودی سیستم هستند. در میان این دسته از متغیرها، اغلب متغیرهای محیطی یا بافتی را که به‌شدت بر سیستم

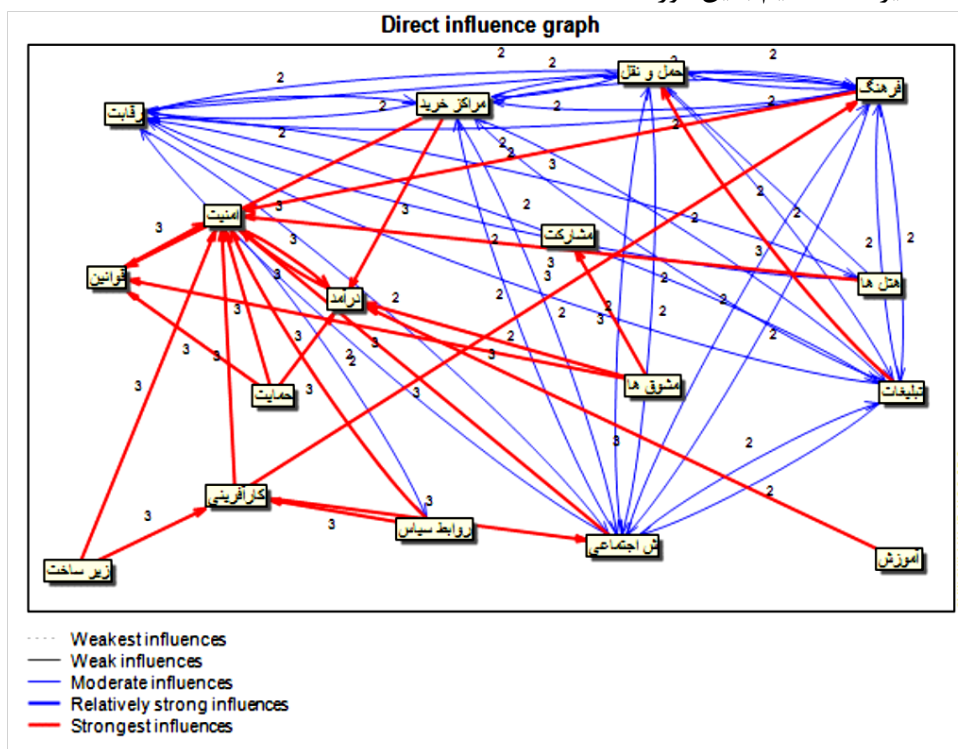




شکل ۲: نمودار تأثیرات مستقیم بین عوامل و روابط بین عوامل

تهیه و ترسیم: نگارندگان، ۱۳۹۷

همچنین گراف تأثیرات مستقیم بدین صورت است:



شکل ۳: گراف تأثیرات مستقیم بین عوامل و روابط بین عوامل

تهیه و ترسیم: نگارندگان، ۱۳۹۷

جنوب غربی بالای خط قطری شاهد متغیری نیستیم. در بخش جنوب غربی پایین خط قطری متغیرهایی را نظاره گر هستیم که از حداقل تأثیرگذاری و تأثیرپذیری برخوردارند و به نوعی دارای کمترین دخالت و تداخل در کار سیستم هستند. ضایعات، جنگل و منابع طبیعی و ساختار جغرافیایی استان در این گروه قرار دارند. در قسمت مرکز ثقل نمودار متغیرهای رقابت بخش خصوصی با یکدیگر، استانداردهای خدمات دولت، آب و هوا، رویدادهای ورزشی، جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها، هتل‌ها، رستوران‌ها و اقامتگاه‌ها، کیفیت شبکه‌های اجتماعی، روش‌های نوین تبلیغات و امکانات حمل و نقل حالت تنظیمی داشته و قابلیت ارتقا به متغیرهای تأثیرگذار یا تعیین کننده و یا متغیرهای هدف و ریسک را دارند. شکل ۳ روابط بین متغیرها را در قالب گراف نشان می‌دهد و بیانگر شدت روابط دوسویه بین متغیرهاست. براین اساس جایگاه هر یک از متغیرها در جدول ۳ طبقه بندی می‌شود:

با توجه به ماهیت جدول مختصات و خروجی اثرات مستقیم، همان طور که در شکل ۲ ملاحظه می‌شود، وضعیت کلی آینده صنعت گردشگری استان گلستان بدین شرح است: متغیرهای ورودی در قسمت شمال غربی شامل سیاست‌های تشویقی دولت، حمایت زیست محیطی مسئولان، برنامه‌های آموزشی گردشگری و روابط سیاسی با کشورهای همسایه به عنوان متغیرهای تعیین کننده و تأثیرگذار شناخته می‌شوند. در سوی دیگر نمودار قسمت شمال شرقی آن متغیرهای مشارکت بخش خصوصی، قوانین و مقررات دولت، فرهنگ پذیرش گردشگر، کارآفرینی در بخش گردشگری، تأسیس مراکز خرید، امنیت گردشگران، درآمد بخش گردشگری و تأسیسات زیربنایی به دلیل پتانسیل بالایی که برای تبدیل شدن به بازیگران اصلی دارند و با توجه به ویژگی ناپایدار خود، یک نقطه انفصال بالقوه برای سیستم محسوب می‌شوند و از آن‌ها با عنوان متغیرهای ریسک یاد می‌کنند. در بخش

جدول ۳: جایگاه هر یک از عوامل در نقشه تأثیرگذاری - تأثیرپذیری

ردیف	طبقه بندی متغیرها	طبقه بندی عوامل
۱	عوامل تعیین کننده یا تأثیرگذار	سیاست‌های تشویقی دولت، حمایت زیست محیطی مسئولان، برنامه‌های آموزشی گردشگری، روابط سیاسی با کشورهای همسایه
۲	عوامل ریسک	مشارکت بخش خصوصی، قوانین و مقررات دولت، فرهنگ پذیرش گردشگر، کارآفرینی در بخش گردشگری، تأسیس مراکز خرید، امنیت گردشگران، درآمد بخش گردشگری، تأسیسات زیربنایی
۳	عوامل ثانویه	-
۴	عوامل مستقل	ضایعات، جنگل و منابع طبیعی، ساختار جغرافیایی استان
۵	عوامل تنظیمی	رقابت بخش خصوصی با یکدیگر، استانداردهای خدمات دولت، آب و هوا، رویدادهای ورزشی، جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها، هتل‌ها، رستوران‌ها و اقامتگاه‌ها، کیفیت شبکه‌های اجتماعی، روش‌های نوین تبلیغات، امکانات حمل و نقل

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

می‌گیرد تا عدم قطعیت‌ها و اهمیت‌های مربوط به هر متغیر را تعیین کنند. به این ترتیب متغیرهای انتخاب شده به منظور طراحی پرسشنامه‌های عدم قطعیت که در بالا به آن‌ها اشاره شده است، در جدول زیر خلاصه شده است:

خروجی نرم افزار میک مک، ۸ عامل را از بین ۲۴ عامل شناسایی شده به عنوان عوامل کلیدی نهایی شناسایی کرد که با عنوان عوامل ریسک در ردیف دوم جدول فوق نشان داده شده است. نتایج این بخش در قالب پرسشنامه دیگری در اختیار خبرگان قرار

جدول ۴: متغیرها و عواملی که دارای تأثیرگذاری شدیدی بر صنعت گردشگری هستند، به ترتیب میزان شدت

ردیف	متغیرها و عوامل تأثیرگذار شدید	جمع سطر و ستون
۱	امنیت گردشگران داخلی و خارجی در منطقه	۹۷
۲	درآمد بخش گردشگری	۹۴
۳	کارآفرینی در بخش گردشگری	۹۳
۴	فرهنگ پذیرش گردشگر در استان	۹۰
۵	تأسیس مراکز خرید در استان	۸۹
۶	تأسیسات زیربنایی دولت در صنعت گردشگری	۸۹
۷	قوانین و مقررات دولت در جهت تسهیل صنعت گردشگری	۸۷
۸	مشارکت بخش خصوصی در صنعت گردشگری	۸۷

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

می‌تواند مهم‌ترین محورهای سناریو را تعیین کند. در ادامه ابتدا با استفاده از نتایج پرسشنامه‌ها، چارچوب سناریوها مشخص می‌شود و سپس هریک از سناریوها غنی‌سازی می‌شود و پرسش‌های اصلی در هر سناریو مورد بررسی قرار می‌گیرند.

#### یافته‌های مرحله اول: تعیین چارچوب سناریوها

نتایج به‌دست آمده از پرسشنامه‌های عدم قطعیت در جدول زیر به صورت خلاصه ذکر شده‌اند. در این جدول ضرب ۲ شاخص عدم قطعیت و اهمیت در ستون مستقلی نشان داده شده‌است.

چون تعداد متغیرهای شناسایی شده برابر ۲۴ بوده‌است، پس ابعاد ماتریس تأثیرات متقابل برابر با ۲۴×۲۴ است. ماتریس براساس شاخص‌های آماری با ۲ بار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰٪ برخوردار بوده که حاکی از روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آن است.

سناریوهای آینده صنعت گردشگری استان گلستان سناریوها در رویکرد عدم قطعیت‌های بحرانی براساس تقاطع ۲ محور عدم قطعیتی ساخته می‌شوند که دارای بیشترین عدم قطعیت و اهمیت هستند. به این ترتیب ترکیب ۲ شاخص اهمیت و عدم قطعیت

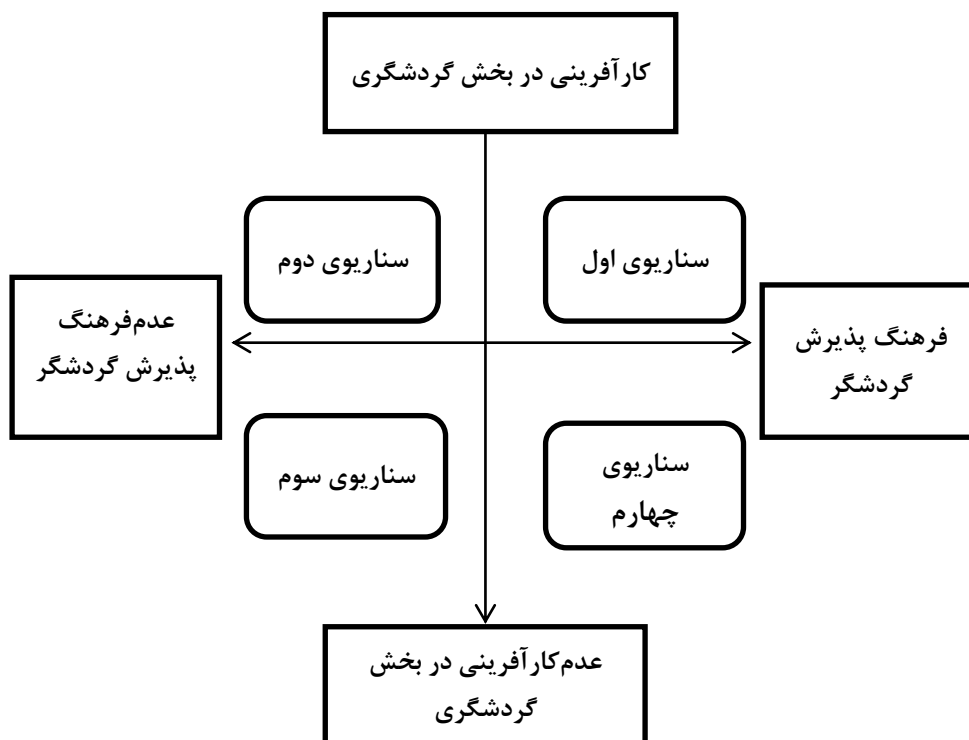
جدول ۵: ترکیب اهمیت و شدت عدم قطعیت به ترتیب اهمیت و شدت نتیجه‌گیری شده در این تحقیق

ردیف	عدم قطعیت	اهمیت	شدت	ضرب اهمیت و شدت
۱	فرهنگ پذیرش گردشگر در استان	۸۲/۷۶	۱/۳۱	۱۰۸/۴۲
۲	کارآفرینی در بخش گردشگری	۸۱/۹۰	۱/۲۸	۱۰۴/۸۳
۳	درآمد بخش گردشگری	۷۹/۳۱	۱/۱۷	۹۲/۷۹
۴	تأسیس مراکز خرید در استان	۷۵/۸۶	۱/۰۳	۷۸/۱۴
۵	مشارکت بخش خصوصی در صنعت گردشگری	۷۴/۱۴	۰/۹۷	۷۱/۹۲
۶	امنیت گردشگران داخلی و خارجی در منطقه	۷۰/۶۹	۰/۸۳	۵۸/۶۷
۷	قوانین و مقررات دولت در جهت تسهیل صنعت گردشگری	۶۸/۱۰	۰/۷۲	۴۹/۰۳
۸	تأسیسات زیربنایی دولت در صنعت گردشگری	۶۲/۹۳	۰/۵۲	۳۲/۷۲

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

از بیشترین مقدار از حاصل ضرب شدت و اهمیت، محورهای سناریوهای این تحقیق را تشکیل می‌دهند.

براساس یافته‌های ذکرشده در جدول بالا، مشخص می‌شود که ۲ عدم قطعیت «فرهنگ پذیرش گردشگر» و «کارآفرینی در بخش گردشگری» به علت برخورداری



شکل ۴: چارچوب سناریوهای صنعت گردشگری استان گلستان

تهیه و ترسیم: نگارندگان، ۱۳۹۷

با توجه به شکل بالا سناریوهای صنعت گردشگری استان گلستان به شرح جدول ذیل است:

جدول ۶: انتخاب سناریوها

سناریو	محور عدم قطعیت کارآفرینی بخش گردشگری	محور عدم قطعیت فرهنگ پذیرش گردشگر
۱	کارآفرینی بخش گردشگری	فرهنگ پذیرش گردشگر
۲	کارآفرینی بخش گردشگری	عدم فرهنگ پذیرش گردشگر
۳	عدم کارآفرینی بخش گردشگری	عدم فرهنگ پذیرش گردشگر
۴	عدم کارآفرینی بخش گردشگری	فرهنگ پذیرش گردشگر

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

### یافته‌های مرحله دوم: تدوین سناریوها

بدین منظور از روش‌های مراجعه به خبرگان نیز بهره گرفته شد. دو روش پانل خبرگان و مصاحبه‌های عمیق از جمله مهم‌ترین روش‌های استفاده شده است.

پس از تعیین چارچوب سناریوها، لازم است تا مهم‌ترین ویژگی‌های صنعت گردشگری در هر یک از سناریوها مورد بررسی قرار گیرند.

می‌شود. چنانچه فرهنگ گردشگران برای جامعه میزبان الگو شود، ساکنان به تقلید کورکورانه از فرهنگ مهمانان می‌پردازند.

در این سناریو در آینده، برنامه آموزشی برای ایجاد فرهنگ پذیرش گردشگر در جوامع میزبان کاهش می‌یابد، به طوری که افراد بومی به وسوسه درآمدزایی هرچه بیشتر از گردشگران، فرهنگ برخورد درست با گردشگر را نادیده گرفته و از روش‌های غیرقانونی و غیرمعمولانه به بهره‌برداری از منابع موجود می‌پردازند که این خود به افزایش جرم و جنایت و شکل‌گیری فرهنگ غلط محلی دامن می‌زند. سرمایه‌گذاری افراد خارجی در مناطق بومی خود باعث افزایش تعصبات قومی و قبیله‌ای شده، به طوری که برای خارج کردن این سرمایه‌گذاران در منطقه، نقش جذب گردشگر در توسعه اقتصادی منطقه را نادیده بگیرند و نتیجه آن، رفتارهای نادرست و پرخاشگرانه با گردشگران خواهد شد.

#### سناریوی سوم: عدم کارآفرینی در طرح‌های گردشگری استان و عدم فرهنگ پذیرش گردشگران از منطقه میزبان

در این سناریو عواملی چون فصلی بودن، غیرتخصصی بودن و دشواری مشاغلی که به ساکنان محول می‌شود، ضعف بنیة مالی ساکنان در سرمایه‌گذاری برای توسعه امکانات زیربنایی و روبنایی این صنعت و همچنین مشارکت نداشتن آن‌ها در سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری‌هایی در این زمینه، باعث می‌شود تا انگیزه و تمایل در بخش سرمایه‌گذاری و کارآفرینی صنعت گردشگری کم‌رنگ شود. همچنین در آینده سخت‌گیری‌های دولت و عدم حمایت آن در خصوص اعطای مجوزهای لازم و تسهیلات و مانع‌تراشی بر سر راه طرح‌های اجرایی

**سناریوی اول: کارآفرینی در طرح‌های گردشگری استان و فرهنگ پذیرش گردشگران از منطقه میزبان**  
در این سناریو جوامع میزبان بر این امر واقف هستند که فرهنگ‌ها در جوامع مختلف یکسان نیست و بازدیدکنندگان، در صورتی احساس ارزشمندی و لذت می‌کنند که احساس کنند مورد استقبال و خوش‌آمدگویی میزبان قرار گرفته‌اند. در این سناریو، در آینده نقش دولت و سیاست‌های آن در ارتباط با توسعه گردشگری افزایش می‌یابد و صنعت گردشگری مورد حمایت‌های دولت و دستگاه‌های وابسته به آن قرار خواهد گرفت و دولت با محدود کردن کمک‌های خود به سایر بخش‌ها به‌ویژه بخش کشاورزی، مردم را به فروش زمین‌هایشان به هتل‌داران و سایر سرمایه‌گذاران و فعالان صنعت گردشگری تشویق می‌کند و از این طریق نیروی کار محلی، خواسته یا ناخواسته به سمت مشاغل و خدمات گردشگری به‌عنوان بیشترین تولیدکننده شغل در منطقه سوق خواهد داد و مردم مجبور می‌شوند برای امرار معاش و تأمین درآمد، به دلیل محدودیت فرصت‌های شغلی از مشاغل این صنعت استقبال کنند.

#### سناریوی دوم: کارآفرینی در طرح‌های گردشگری استان و عدم فرهنگ پذیرش گردشگران از منطقه میزبان

در این سناریو گردشگری یک پدیده فراگیر است که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در کارآفرینی و اشتغال نقش دارد؛ در حالی که در سایر حوزه‌ها این خصوصیت کمتر دیده می‌شود. گردشگری از نظر اشتغال و ایجاد بسترهای اشتغال در جایگاه بالایی قرار دارد و شمار افرادی که در گردشگری می‌توانند فعال شوند، زیاد است. در این سناریو محصولات فرهنگی آن‌گونه که مورد پسند گردشگران است، عرضه

فصلی و دوره‌ای یا متعادل کردن تقاضاها در زمان‌های مختلف باشد.

شلوغ‌بودن بیش از حد یک هتل در فصلی از سال و خلوت‌بودن بیش از اندازه آن در فصلی دیگر، مقرون‌به‌صرفه و صلاح نیست. کارشناسان همچنین یادآور شده‌اند که در آینده سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری نیازمند توسعه زیرساخت‌های اقتصادی، فراهم کردن شرایط اجتماعی مناسب و بهبود روابط سیاسی با سایر کشورها خواهد بود. عدم‌شناخت، فقدان مطالعات امکان‌سنجی یا تحلیل هزینه‌منفعت در طرح‌های گردشگری، فقدان استفاده از نیروی انسانی کارآمد، تصورات منفی گردشگران درباره شرایط امنیتی کشور، تبلیغات نامناسب، نارسایی‌های محل‌های استقرار، موانع حمل‌ونقل، خدمات نامناسب فرودگاهی و نقش ناکارآمد دولت و نهادهای دولتی مثل بانک‌ها، از عمده‌ترین مشکلات این صنعت به‌شمار خواهد آمد. در این سناریو بین توسعه و فرهنگ ارتباط نزدیکی وجود دارد. به عبارت دیگر، توسعه ملی به‌ویژه توسعه اقتصادی، مستلزم رفتارهای خاص در زمینه‌های مختلف زندگی انسانی است و شدیداً به فرهنگ و باورهای فرهنگی وابسته است. در واقع فرهنگ تغییرات اساسی در طرز تفکر و شیوه رفتار به‌وجود می‌آورد که بنیان توسعه و رشد اقتصادی و اجتماعی بر آن استوار است.

### نتیجه

نتایج حاصل از یافته‌های تحقیق براساس مطالعات ادبیات تحقیق و نظرات خبرگان استان گلستان نشان داد که ۲۴ عامل بر آینده صنعت گردشگری مؤثر هستند و از این میان، ۸ عامل پیشران که شدت تأثیرگذاری بیشتری دارند، شناسایی شدند که این ۸ عامل، شامل فرهنگ پذیرش گردشگر، کارآفرینی، تأسیس مراکز خرید، مشارکت بخش خصوصی،

گردشگری باعث دل‌سردی و یأس و ناامیدی کارآفرینان و کسانی که انگیزه و تمایل به فعالیت در این صنعت را دارند، می‌شود.

نبود سیاست‌های تشویقی و بسته‌های حمایتی از اماکن و مراکز گردشگری، تفریحی و مذهبی، کاهش جذابیت برای گردشگران را فراهم می‌آورد. بی‌توجهی و کم‌اهمیت‌شمردن بناهای تاریخی و میراث فرهنگی، عدم تخصیص بودجه لازم به‌منظور مرمت و احیای این بناها و اطلاع‌رسانی اهمیت و ارزش این آثار مذهبی و فرهنگی به گردشگران، رفته‌رفته از لیست و مقاصد گردشگری گردشگران و مسافران حذف خواهد شد و انگیزه لازم را از کارآفرینان برای سرمایه‌گذاری و ایجاد کسب‌وکارها و درآمدزایی را در این بخش خواهد گرفت.

### سناریوی چهارم: عدم کارآفرینی در طرح‌های گردشگری استان و فرهنگ پذیرش گردشگران از منطقه میزبان

در این سناریو، در آینده سرمایه‌گذاری در عرصه توریسم چندین مانع خواهد داشت. نخست آنکه، سمت تقاضا در صنعت گردشگری به‌شدت تحت‌تأثیر عوامل غیر اقتصادی است؛ به این‌معنا که وقوع بی‌ثباتی‌های سیاسی، تروریسم و گسترش بیماری‌های خاص، از جمله مسائلی هستند که می‌توانند به آسیب‌پذیری جدی صنعت جهانگردی یک منطقه منجر شوند. از سوی دیگر، کالاها و خدمات تولیدشده در گردشگری عمدتاً غیرقابل انبار کردن هستند و این ویژگی به‌دلیل ماهیت خدماتی‌بودن آن است. به این ترتیب روشن می‌شود که مسئله نوسان عرضه و تقاضا در گردشگری بسیار حساس‌تر از سایر صنایع تولیدی است. فصلی‌بودن نیز دیگر ویژگی گردشگری است. در صنعت توریسم تلاش‌ها باید در جهت کاهش نوسانات

## منابع

- امنیت، قوانین و مقررات و تأسیسات زیربنایی است. نتایج به‌دست‌آمده از این تحقیق درباره عوامل زیرساخت‌ها، قوانین و مقررات، مشارکت بخش خصوصی، فرهنگ پذیرش گردشگر (استان گلستان) با نتایج تحقیقات زالی و عطریان (استان همدان)، زالی (استان آذربایجان غربی)، تقوایی و حسینی‌خواه (شهر یاسوج)، پوستما (اروپا)، کارلیسل (شهر بورنموس) هم‌سو است. همچنین نتایج حاصل از این تحقیق درباره عامل آب‌وهوا با نتایج تحقیق اینگر (کشور نروژ)، تقوایی و حسینی‌خواه (شهر یاسوج) هم‌سو است. نتایج حاصل از تحلیل عوامل پیش‌ران در پرسشنامه عدم قطعیت نشان داد که دو عامل فرهنگ پذیرش گردشگر و کارآفرینی گردشگری در استان گلستان عدم قطعیت بالاتری دارند و این دو عامل با نتایج تحقیقات زالی و عطریان و پوستما مشابه است. از ترکیب این دو عامل، چهار آینده محتمل را می‌توان برای آینده صنعت گردشگری استان گلستان، ترسیم کرد (شکل ۴). برای هر کدام از این چهار حالت، چهار سناریو تدوین شد؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در استان گلستان دو عامل فرهنگ پذیرش گردشگر و کارآفرینی گردشگری قابلیت پیش‌بینی کمتری دارند، اما از میان این چهار آینده محتمل، آینده مرجح و مطلوب برای صنعت گردشگری استان گلستان، آینده‌ای است که فرهنگ پذیرش گردشگر و کارآفرینی گردشگری از اهمیت بالایی برخوردار باشد (سناریوی اول) و لازمه رسیدن به این آینده مطلوب آن است که دولت‌ها با همکاری بخش خصوصی، برنامه‌های ترویج فرهنگ گردشگری را اجرا کنند و مسئولان استان با اجرای بسته‌های حمایتی، تشویق‌های مالیاتی، تسهیلات مالی، قوانین و مقررات درست و برنامه‌های انگیزشی سعی در افزایش کارآفرینی در این صنعت ارزنده و درآمدزا را داشته باشند.
- اسمعیل‌نژاد، مرتضی؛ فهیمه شهرکی؛ ابراهیم رضائی (۱۳۹۶). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در مناطق روستایی استان سیستان و بلوچستان در راستای توانمندسازی اجتماعات محلی، نشریه راهبرد توسعه. شماره ۵۱. صفحات ۲۱۸-۱۹۹.
- بهشتی، محمدباقر؛ نادر زالی (۱۳۹۰). شناسایی عوامل کلیدی توسعه منطقه‌ای با رویکرد برنامه‌ریزی برپایه سناریو، مطالعه موردی استان آذربایجان شرقی، برنامه‌ریزی و آمایش فضایی. دوره پانزدهم. شماره اول. صفحات ۲۸-۹.
- تقوایی، مسعود؛ حسین حسینی‌خواه (۱۳۹۶). برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده‌پژوهی و سناریونویسی (مطالعه موردی: شهر یاسوج)، نشریه برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری. شماره ۲۳. صفحات ۸-۳.
- زالی، نادر (۱۳۹۰). آینده‌نگاری راهبردی و سیاست‌گذاری منطقه‌ای با رویکرد سناریونویسی، فصلنامه علوم سیاسی. مطالعات راهبردی. دوره ۴. شماره ۵۴. صفحات ۵۴-۳۳.
- زالی، نادر؛ فروغ عطریان (۱۳۹۵). تدوین سناریوهای توسعه گردشگری منطقه‌ای براساس اصول آینده‌پژوهی (مورد مطالعه: استان همدان)، فصلنامه آمایش سرزمین. دوره هشتم. شماره اول. صفحات ۱۳۱-۱۰۷.
- سازمان جهانی گردشگری (۱۳۷۹). برنامه‌ریزی توریسم در سطح ملی و منطقه‌ای، ترجمه بهرام رنجبران و محمد زاهدی. انتشارات جهاد دانشگاهی. اصفهان.
- شاهکویی، اسماعیل (۱۳۹۰). بررسی نقش اقلیم در برنامه‌ریزی گردشگری استان گلستان، سپهر نشریه سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح. دوره ۲۰. شماره ۷۹. صفحات ۵۷-۵۲.
- ناظمی، امیر؛ وحید وحیدی مطلق؛ عزیز علیزاده (۱۳۸۷). سناریونگاری یا برنامه‌ریزی برپایه سناریوها، مؤسسه مطالعات بین‌المللی انرژی. چاپ اول.

- Fahey, L. and Robert M. R (1998). "Learning from the future, competitive foresight scenarios", Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Godet, M. Roubelat, F (1996). Creating the future: the use and misuse of scenarios. *Technological Forecasting and Social Change*, 29(2), 164-171.
- Miles, I. and Michael K. (2002). *Practical Guide to Regional Foresight in the United Kingdom*, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities
- Postma, Albert (2015). Investigating scenario planning—a European tourism perspective. *Journal of Tourism Futures*, Vol.1, No.1, 2015, PP.46-52.
- Saricam, C. Kalaoglu, F. Polat, S (2012). «Determination of the variables for future anticipation in Turkish apparel industry», *Tekstil ve Konfeksiyon*; 137-143.
- Thabet, A (2007). An approach to a strategy for improving Libya's tourism industry. *International Biennial Tourism*, 22-34
- Varum, Celeste Amorim, Melo, Carla, Alvarenga, Antonio, de Arvalho, Paulo Soeiro (2011). Scenarios and possible futures for hospitality and tourism (2011). *Foresight*, Vol. 13 Iss 1 PP.19-35.
- Voros, J (2003). A generic foresight process framework. *Foresight*, 5, 10-21.
- وندرهیدن، کیس (۱۳۹۱). سناریوها هنر گفت‌وگویی راهبردی، ترجمه مسعود منزوی. مرکز آینده‌پژوهی علوم و فناوری دفاعی. تهران.
- یعقوبی‌منظری، پریسا؛ سید امید آقامیری (۱۳۹۶). تعیین راهبردهای توسعه پایدار صنعت گردشگری ایران با استفاده از تکنیک متاسوات در راستای اهداف سند چشم‌انداز این صنعت، نشریه گردشگری علم و فرهنگ. شماره ۹. صفحه ۷۳.
- Amara, R. (1981). The futures field. How to make good work from bad, the futurist, 15:63-71.
- Awedyk, Matylda and Niezgodna, Agnieszka, (2016). New opportunities for future tourism after 25 years of political & socio economic transformation—foresight in Poland's tourism planning, *Journal of Tourism Futures* Vol. 2 No. 2, PP. 137-154.
- Carlisle, Sheena, Johansen, Aleksander, Kunc, Martin (2015). Strategic foresight for (coastal) urban tourism market complexity: The case of Bournemouth. *Tourism Management Journal*, 81-95.
- Enger, Anniken, Sandvik, Kare and Iversen, Endre Kildal (2015). Developing scenarios for the Norwegian travel industry 2025. *Journal of Tourism Futures* Vol. 1 No.1, PP. 6-18.