

برنامه‌ریزی راهبردی توسعه حفاظت محیط‌زیست در مناطق حفاظت شده دریایی (مطالعه موردی منطقه حفاظت شده مند - استان بوشهر)

امین پاداش^{۱*}، سید محمدباقر نبوی^۲، بهروز دهنزاد^۳، سید علی جوزی^۴، نبی اله مرادی^۵

۱ کارشناسی ارشد مدیریت محیط‌زیست، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان، ایران

۲ استادیار گروه محیط‌زیست، دانشگاه علوم و فنون دریایی خرمشهر، ایران

۳ استاد گروه جغرافیا، دانشکده علوم زمین دانشگاه شهید بهشتی، ایران

۴ استادیار گروه محیط‌زیست، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، ایران

۵ کارشناسی ارشد مدیریت محیط‌زیست، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۸۸/۱۰/۸؛ تاریخ تصویب: ۱۳۸۹/۵/۲۵)

چکیده

محیط‌زیست و لزوم حفاظت از آن در دهه‌های اخیر مورد توجه جدی کلیه افراد و مجامع بین‌المللی و جهانی قرار گرفته است. توسعه بی‌رویه فعالیت‌های اقتصادی انسان از یک سو و اتکای بی‌واسطه و وابستگی معیشتی قشر کثیری از جمعیت رو به رشد جهان به طبیعت از سوی دیگر، روز به روز از تنوع طبیعی اکوسیستم‌ها و زیستگاهها می‌کاهد و محدودیت‌های بیشتری را برای زندگی و بقای حیات‌وحش فراهم می‌کند. در نتیجه اجرای برنامه‌های حفاظتی از گونه‌ها و اکوسیستم‌ها فقط به نقاط مشخصی محدود شده که امروزه تحت عنوان مناطق حفاظت شده مشهورند. «برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی»^(۱) از مهمترین ارکان سیستم‌های مدیریت در یک سازمان است؛ مدیریت راهبردی هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظایف چندگانه‌ای است که سازمان را قادر می‌سازد به مقاصد خود دست یابد (هانگر و ویلن، ۱۳۸۲). استفاده صحیح و مؤثر از «برنامه ریزی و مدیریت راهبردی» به‌عنوان مهمترین ارکان سیستم‌های مدیریت و همچنین به لحاظ نقش پیش‌گیرنده آن، اثربخشی مثبتی بر کنترل مشخصه‌های فنی و غیرفنی در تمام سطوح و در نهایت بر نتایج نهایی و برآیندهای سازمان خواهد داشت. این پژوهش علمی - کاربردی با هدف ارائه برنامه راهبردی مدیریت محیط‌زیستی منطقه حفاظت شده مند بوشهر به انجام رسید، که برای نخستین بار در ایران در منطقه حفاظت شده دریایی انجام می‌شود. بدین منظور در نخستین قدم به تعیین زون‌های منطقه حفاظت شده مند به روش ارزیابی چند معیاره^(۲) پرداخته شد، بررسی‌ها مشخص کرد که ۲۸/۳۵ از منطقه را زون حفاظت شده شامل می‌شود (مصطفوی و همکاران، ۱۳۸۵). در قدم بعدی به‌منظور ارائه برنامه‌ریزی راهبردی به روش ماتریس سوات تعداد ۱۵۴ پرسشنامه در اختیار جامعه آماری و همچنین خبرگان منطقه تکمیل شد. بدین‌منظور ابتدا عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدات) محیط تحت بررسی شناسایی شدند. پس از شناسایی، عوامل داخلی و خارجی در قالب جداول ارزشیابی عوامل داخلی (IFE)^(۳) و ارزشیابی عوامل خارجی (EFE)^(۴) نمره‌دهی و وزن‌دهی شدند. به‌منظور وزن‌دهی عوامل داخلی و خارجی از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)^(۵) و نرم‌افزار EXPERT CHOICE بهره‌گیری شد. به‌منظور تعیین راهبردها از خروجی ماتریس سوات بر اساس اولویت‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و محیطی منطقه بارگذاری هر یک از گزینه‌های توسعه، انجام شد و در پایان راهبرد سوم، یعنی «راهبرد استفاده از رویکردهای حفاظتی همگام با معیارهای بین‌المللی به پشتوانه قوی اجرایی دولتی - ملی» با کسب بالاترین امتیاز ۶/۰۵ به‌عنوان اولین اولویت برنامه‌ریزی راهبردی مهم برای این منطقه حاصل شد.

کلید واژه‌ها: برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی، روش سوات، منطقه حفاظت شده مند، زون حفاظت شده

سرآغاز

آنچه امروزه از پیکار انسان با طبیعت به جای مانده همچون کاهش تنوع‌زیستی، آلودگی محیط‌زیست، دخالت‌های انسانی در محیط طبیعت و بهره‌برداری مداوم از منابع محیط‌زیست که بتدریج توان جذب و ترمیم زیست‌سپهر را اشباع کرده است، ریشه در استفاده نادرست انسان از سرزمین و مدیریت غلط یا روش بهره‌برداری نادرست دارد و در مجموع مبین استفاده غیرمنطقی انسان از سرزمین است (مخدوم، ۱۳۸۲).

حفاظت از طبیعت و منابع زنده در گستره مفهومی که امروز متصور است زاده عصر حاضر است و حفاظت در قالب شکل‌گیری مناطق حفاظت شده، نتیجه مطالعات و برنامه‌ریزی‌های محیط‌زیستی در قرن اخیر است. امروزه برنامه‌ریزی‌های گسترده‌ای برای افزایش کاربری مناطق حفاظت شده به دنبال توسعه پایدار صورت می‌گیرد؛ بعلاوه سعی می‌شود تا مناطق حفاظت شده برخلاف تصورات گذشته از مفهوم جزایر طبیعت خارج شده و کارایی و توانایی واقعی خود را آشکار سازند (مجنونیان، ۱۳۸۲).

توسعه بی‌رویه فعالیت‌های اقتصادی انسان از یک سو و اتکای بی‌واسطه و وابستگی معیشتی قشر کثیری از جمعیت رو به رشد جهان به طبیعت از سوی دیگر، روز به روز از تنوع طبیعی اکوسیستم‌ها و زیستگاهها می‌کاهد و محدودیت‌های بیشتری را برای زندگی و بقای حیات وحش فراهم می‌کند. در میان عوامل بیشماری که گونه‌ها را تهدید می‌کنند، تخریب زیستگاهها به‌عنوان فرایند اصلی محسوب می‌شود. از آنجا که به‌دلیل مسائل مالی و اقتصادی حفاظت از این منابع در سطح گسترده امکان‌پذیر نیست، بنابراین اجرای برنامه‌های حفاظتی از گونه‌ها و اکوسیستم‌ها فقط به نقاط مشخصی محدود شده که امروزه به‌عنوان مناطق حفاظت شده مشهورند. مناطق حفاظت شده را چنین تعریف کرده‌اند: «راضی‌ای که از نظر حفاظت دارای ارزش راهبردی‌اند و به‌منظور حراست، ترمیم و احیای حیات جانوری و گیاهی و جلوگیری از انهدام تدریجی آنها انتخاب می‌شود».

کشور ایران سرزمینی وسیع، کم‌نظیر با جاذبه‌های طبیعی فراوان است. وضعیت زمین‌شناسی، عوامل اداپیک، اقلیمی، روند تکامل و تاریخ زیستی آن از مهمترین عوامل ایجاد تنوع‌زیستی ایران به‌شمار می‌آیند. با توجه به اهمیت و نقش مناطق حفاظت شده در ابعاد گوناگون آموزشی، پژوهشی، تفرج و جهانگردی،

مطالعات پژوهشی در این مناطق بسیار ضروری است. به همین دلایل مطالعات متنوعی چون ارزیابی‌های محیط‌زیستی، ارزیابی توان اکولوژیکی و در نهایت مطالعات مدیریت جامع و راهبردی در مناطق حفاظت شده در حال انجام است.

استفاده صحیح و موثر از «برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی» به‌عنوان مهمترین ارکان سیستم‌های مدیریت و همچنین به لحاظ نقش پیش‌گیرنده آن، اثربخشی مثبتی بر کنترل مشخصه‌های فنی و غیرفنی در تمام سطوح و در نهایت بر نتایج نهایی و برایندهای سازمان خواهد داشت. (دیوید، ۱۳۸۱)

مفهوم مدیریت راهبردی

نظرات و دیدگاه‌های متفاوتی در تعاریف مفهوم مدیریت استراتژیک آمده است:

«برنامه‌ریزی و هماهنگ‌سازی فعالیت فردی و گروهی در جهت هدفهای سازمانی در قالب خطمشی و مأموریت‌های سازمانی» (Hitt, 2005).

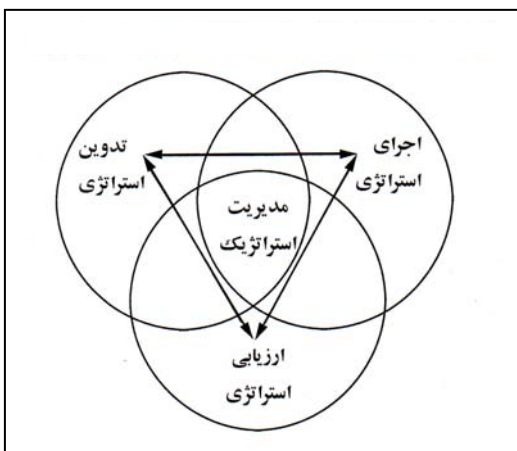
«مهارت‌های بنیادین شامل مهارت تعامل، تخصیص، نظارت و سازماندهی که به سازمانها توانایی آن را می‌بخشد که به جای آن که صرفاً پاسخگوی نیروهای رقابتی بوده و در مقابل شرایط متغیر حاکم بر خود واکنش نشان دهند، خود در جهت اهداف خود، بر آنها تأثیر گذارند» (Rosen, 2003).

«برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی» از مهمترین ارکان سیستم‌های مدیریت در سازمان است؛ مدیریت راهبردی هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات و وظایف چندگانه‌ای است که سازمان را قادر می‌سازد به مقاصد خود دست یابد» (هانگر و ویلن، ۱۳۸۲).

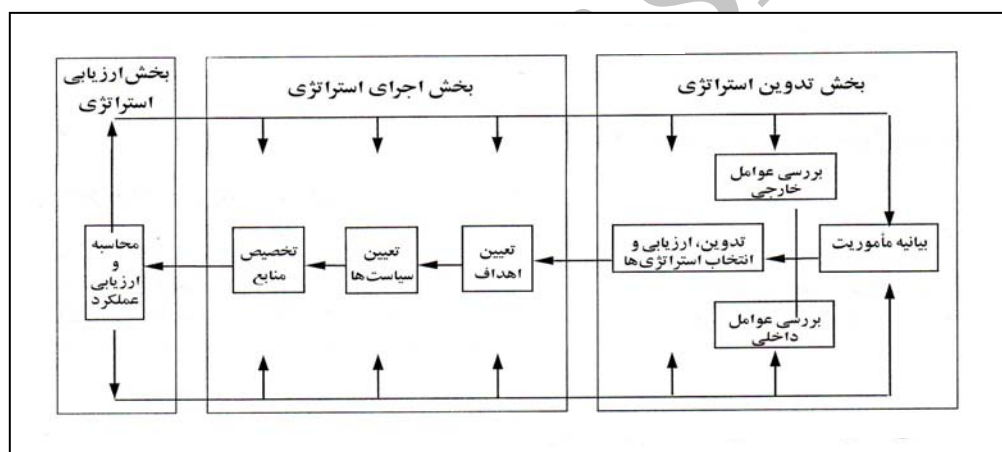
مدیریت راهبردی شامل سه بخش اصلی تدوین، اجرا و ارزیابی راهبرد است. این سه بخش که در نمودار (۱) نمایش داده شده‌اند، ارتباطی متقابل و تنگاتنگ دارند. همچنین در ادامه اجزا و مراحل خاص هر یک از بخشهای مدیریت راهبردی در نمودار (۲) نشان داده شده‌اند.

سطوح مدیریت راهبردی

فرایند مدیریت راهبردی دارای سه سطح است؛ بدین معنی که راهبردها در سه سطح از سازمان تعیین می‌شوند که عبارتند از:



نمودار (۱): تعامل بخش‌های سه گانه مدیریت استراتژیک



منبع: (هانگر و ویلن، ۱۳۸۲)

نمودار (۲): الگوی مدیریت استراتژیک

مواد و روشهای بررسی

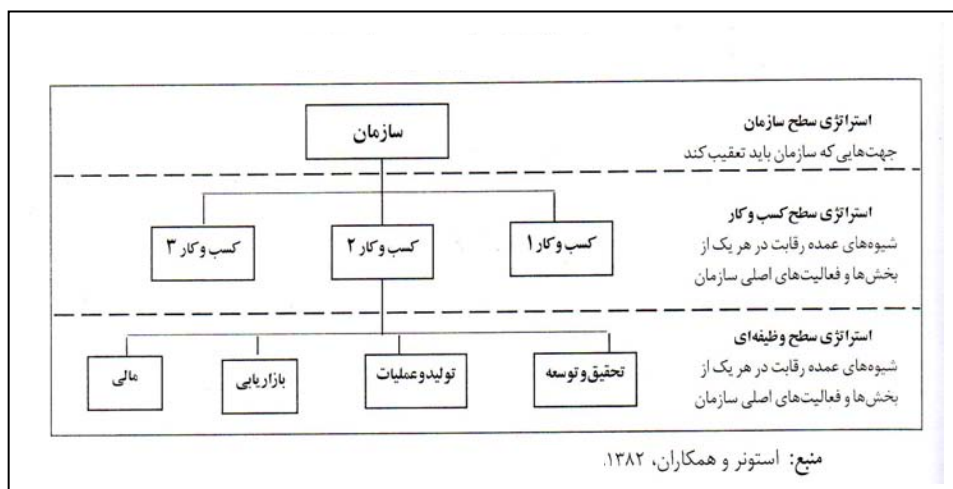
مواد

منطقه حفاظت شده مند که در گروه مناطق حفاظت شده ساحلی- دریایی قرار می‌گیرد بر طبق مصوبه شماره ۷۳ شورای عالی محیط‌زیست به‌عنوان منطقه حفاظت شده مورد تصویب رسید. منطقه حفاظت شده مند از نظر جغرافیایی در استان بوشهر واقع شده است. منطقه مذکور از نظر مختصات جغرافیایی ۲۷ درجه و ۱۵ دقیقه تا ۲۸ درجه و ۴۵ دقیقه عرض شمالی و ۵۱ درجه و ۱۵ دقیقه تا ۵۱ درجه و ۳۵ دقیقه طول شرقی واقع شده است. از جانب شمال به قریه زیرود و دلتای خور زیارت، از طرف جنوب به جزیره نخیلو، گرم و پوزه ماشه، از سمت غرب به دماغه خان و از جانب شرق در امتداد جاده اصلی

✓ **سطح کل سازمان**^(۶): هدف از تدوین راهبرد در این سطح، هدایت کل مجموعه و تخصیص بهینه منابع در آن سازمان است. راهبردهای این سطح را راهبردهای کل سازمان^(۷) می‌نامند.

✓ **سطح بخشی / واحد تجاری راهبردی**^(۸): در مجموعه‌های بزرگ و حتی چندمنظوره که دارای زیر واحدهای مستقل هستند برای هر کدام از واحدها نیز راهبردهایی تعیین می‌شود، که به آن راهبردهای کسب و کار^(۹) اطلاق می‌شود.

✓ **سطح وظیفه‌ای**^(۱۰): در این سطح نیز برای هر یک از واحدهای کوچکتر براساس اهداف و راهبردهای سطوح بالاتر، راهبرد وظیفه‌ای^(۱۱) تعیین می‌شود. نمودار (۳) سطوح مدیریت راهبردی را نشان می‌دهد.



نمودار (۳): سطوح مدیریت استراتژیک

جمله پتانسیل‌های طبیعی منطقه محسوب می‌شوند. در عرصه‌های حفاظت شده، مناطقی وجود دارند که علاوه بر دارا بودن ارزش‌های اکولوژیک، امکان بهره‌برداری صحیح از سرزمین به‌منظور اکوتوریسم را نیز دارا هستند. امکان‌سنجی و شناخت علمی این گونه مناطق به منظور تدوین برنامه اکوتوریسم، راهکارهای مناسبی را برای حفاظت و استفاده بهتر و پایدارتر از این منابع فراهم می‌سازد.

روش پژوهش

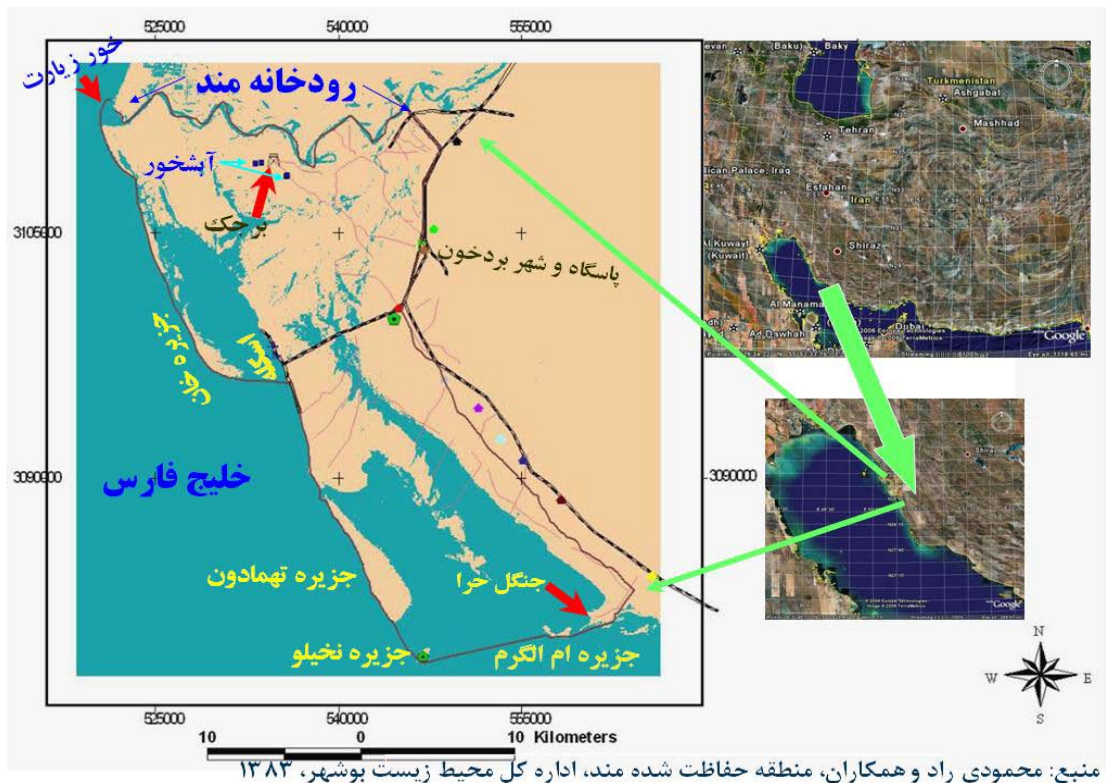
با توجه به این که پیش شرط اقدام به‌منظور برنامه‌ریزی راهبردی، داشتن اطلاعات کافی و جامع شمول از منطقه است؛ در نخستین گام، زون‌بندی منطقه مند براساس توان اکولوژیکی محدوده تحت بررسی به روش ارزیابی چند معیاره که به اختصار به آن MCE گفته می‌شود، انجام پذیرفت. خلاصه مراحل انجام شده برای این روش عبارتند از: الف) شناسایی و تهیه لایه‌های اطلاعاتی، ب) تهیه مدل ادغام لایه‌های اطلاعاتی، ج) تعیین وزن متغیرهای مدل توسعه تفرجگاهی منطقه و د) مقایسه توان اکولوژیکی منطقه به منظور احراز هر یک از زون‌ها.

براساس دستورالعمل اتحادیه بین‌المللی حفاظت از طبیعت و منابع طبیعی (IUCN)^(۱۲) در مجموع هفت زون در منطقه حفاظت شده مند، پیش‌بینی شد که عبارتند از: ۱- زون امن، ۲- زون حفاظت شده، ۳- زون تفرج گسترده، ۴- زون تفرج متمرکز، ۵- زون بازسازی، ۶- زون استفاده‌های ویژه ۷- زون فرهنگی - تاریخی.

به سمت عسلویه به روستاهای بردخون، شبیرم، مل سوخته، زیدون، نره کوه مل گنزه، محدود می‌شود. این محدوده بین جاده بوشهر - دیر و آبهای نیلگون خلیج فارس و در حاشیه و داخل آن بالغ بر ۱۴ روستا و شهر تحت عنوان بردخون نو و کهنه، شبیرم، احشام کهنه، مل گنزه، بودار، درود احمد، گزخون، مل سوخته، زیدون، میناء، مغان، کردوان علیا و سفلی و زیارت واقع هستند. در این منطقه دو پاسگاه محیط‌بانی وجود دارد، یکی شامل اداره منطقه (واقع در شهر بردخون نو) و دیگری برجک (واقع در ضلع شمالی منطقه) می‌باشد (دفتر حقوقی و امور مجلس، ۱۳۸۳).

جهت کمک به حفاظت از حیات‌وحش ۴ آبشخور در منطقه ایجاد شده است. وجود بند صیادی و اسکله در قسمت غربی منطقه حفاظت شده تأثیرات اکوسیستمی خاصی را در منطقه ایجاد کرده است (نقشه ۱). خورهای موجود در محدوده منطقه حفاظت شده و مصب رودخانه مند نزدیک به جزایر چهارگانه خان، تهمادون، نخیلو و ام‌الکرم واقع است. زیستگاه‌های این منطقه با موانع زیستی و محدودیت‌های رویشی فراوانی روبه‌روست که مهمترین ویژگی آن کمبود رطوبت کافی، ناپایداری تعادل اکولوژیکی و توان ترمیم‌پذیری محدود است. در این منطقه وجود جنگل‌های حرا، ۱۴۰ گونه گیاهی، ۲۴۲ گونه جانوری (شامل ۱۵۸ گونه مهره‌دار خشکی‌زی و ۸۴ گونه آبزی)، جلوه‌های طبیعی کم نظیری به این عرصه بخشیده است. (محمودی‌راد، ۱۳۸۲)

وجود گونه‌های با ارزش اکولوژیکی بالا مانند انواع خزندگان، گربه وحشی، گونه‌های نادر پرندگان و مکان زادآوری آهوان از



نقشه (۱): موقعیت جغرافیایی، حد قانونی، راههای ارتباطی، روستاها، آبشخورها، پاسگاه محیط‌بانی منطقه

منظور از لایه فازی، لایه‌ای است که ارزش آن در دامنه‌ای بین صفر تا یک قرار دارد. در این بین محدودیت‌های منطقه شامل لایه‌هایی است که نشان‌دهنده عدم تناسب مطلق منطقه برای کاربری مورد نظر است (حریم نسبت به جاده، منع ساخت‌وساز در مناطق آبگیر و فاصله از زیستگاههای حساس از جمله محدودیت‌های مطالعه شناخته می‌شوند). لایه محدودیت فقط دارای دو عدد صفر و یک است و به گونه‌ای تعریف شدند که مناطق نامناسب صفر و مناطق مناسب یک معرفی شدند. در این مطالعه از تکنیک ادغام خطی وزندهی شده^(۱۳) برای اجرای روش MCE استفاده شد. در این تکنیک، به لایه‌های مختلف اطلاعاتی وزندهی می‌شود. بدین منظور نخست بر اساس مدل‌های حرفی، زون‌های منطقه حفاظت شده مند مشتمل بر پانزده لایه اطلاعاتی، منابع فیزیکی (ارتفاع از سطح دریا، شیب، جهت جغرافیایی، هیدرولوژی، خاک و زمین‌شناسی)، منابع زیستی (تیپ و تراکم پوشش گیاهی، مناطق زادآوری آهو، تنوع اکوسیستم‌ها و زیستگاههای حساس منطقه) و منابع اقتصادی-اجتماعی (سکونتگاههای انسانی، زمینهای زیرکشت، امامزاده

در جریان این مطالعه لایه‌های اطلاعاتی به شکل رقومی و در محیط نرم‌افزار Arc GIS 9.3 در مقیاس ۱:۵۰۰۰۰۰ تهیه شد. به منظور زون‌بندی منطقه مدل‌های حرفی برای زون امن تهیه شد. در طرح‌ریزی این مدل‌ها علاوه بر رهنمودهای IUCN حرایم و ویژگی‌های عرصه مورد مطالعه نیز مدنظر قرار داشت. برای تعیین تناسب منطقه برای هر یک از زون‌ها از رابطه زیر برای ادغام لایه‌های اطلاعاتی استفاده شد. (مصطفوی و همکاران، ۱۳۸۵)

$$S = \sum_{i=1}^{to n} W_i X_i * D C_i \quad \text{رابطه (۱):}$$

در این فرمول

S = تناسب عرصه مورد مطالعه برای زون مورد نظر،

W_i = وزن هر یک از لایه‌ها،

X_i = لایه فازی مورد نظر که فاکتور نامیده می‌شود،

D = علامت ضرب و

C_i = لایه بولین، که اصطلاحاً به عنوان محدودیت نامیده

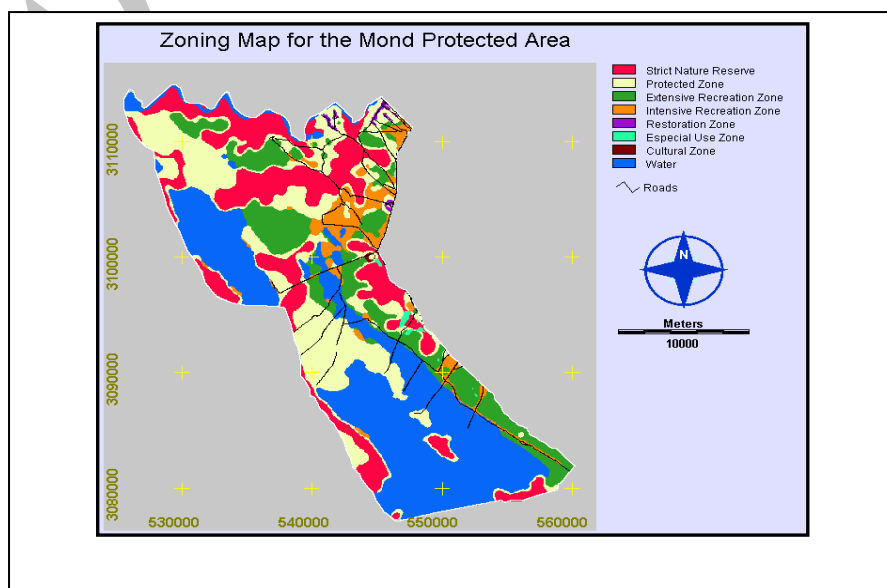
می‌شود.

دامنه ۰- ۲۵۵ قرار گرفتند. در روش MCE به‌منظور وزن‌دهی به لایه‌های اطلاعاتی از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) بهره‌گیری شد. اوزان مربوط مطابق با الگوی این روش براساس عدد رجحان ۱ تا ۹ بر اساس روش خبرگی (گروه دلفی) طبقه‌بندی شد. در این روش ارزش لایه‌ها دو به دو با هم مقایسه شدند. همچنین برای این که مشخص شود آیا در وزن‌دهی از روندی منطقی تبعیت شده از مشخصه‌ای به نام Consistency Ratio استفاده شد. این مهم از طریق انجام تجزیه و تحلیل حساسیت تحت برنامه Arc GIS به انجام رسید. به‌طور کلی هر چه این مشخصه نزدیک به صفر باشد نماینده منطقی‌تر بودن وزن‌دهی است. براساس لایه‌بندی‌های اطلاعاتی صورت گرفته و با پشتوانه تحلیل MCE، پس از تعیین وزن مؤلفه‌های مدل حفاظتی منطقه و تأثیر لایه‌های اطلاعاتی حرایم، کار ادغام لایه‌های اطلاعاتی طبق مدل خطی انجام پذیرفت و زون‌های مختلف منطقه حاصل آمد که زون حفاظت شده، حدود ۳۰/۳۵ کل منطقه مطالعاتی را شامل می‌شود. نقشه شماره (۲) زون‌های منطقه را نمایش می‌دهد (مصطفوی و همکاران، ۱۳۸۵).

در ادامه به منظور اجرای تکنیک راهبری سوات برای مدیریت استراتژیک محیط‌زیست پیشروی مراحل ذیل طبق چارچوب جامع، تدوین راهبرد^(۱۶) به انجام رسید (Wever, 1996).

پیرخیز و جاده‌های دسترسی منطقه) طرح‌ریزی شد. علاوه بر لایه‌های نامبرده، سه عامل فاصله تا جاده، فاصله تا سکونتگاه‌های دائمی و نیز فاصله تا زمینهای زیر کشت در این مدل به‌صورت محدودیت^(۱۴) در نظر گرفته شد. در ادامه، نتیجه ارزیابی حاصل از روی هم‌گذاری لایه‌های اطلاعاتی (عوامل) در محدودیت‌ها (بولین) ضرب شد. بر این اساس، رودخانه مند و فاصله ۱۰۰ متری از آن به عنوان اولین لایه خروجی و نقشه سواحل با رعایت حریم ۱۰۰ متری (بافر) جدا شد. با استفاده از لایه تیپ و تراکم پوشش گیاهی، گستره جنگل‌های حرا مشخص و سپس بافری با مسافت ۲۰۰ متر برای آن در نظر گرفته شد.

در سه لایه اخیر با استفاده از دستور باز طبقه‌بندی^(۱۵) در محیط نرم‌افزار Arc GIS برای مناطق مورد نظر، عدد ۲۵۵ و برای خارج از آن عدد صفر در نظر گرفته شد (این اعداد بر اساس تعریف نرم‌افزار Arc GIS از نمره‌دهی فازی نقشه‌های رستر با سامانه Arc GIS پیش‌بینی می‌گردد). لایه‌های تیپ و تراکم پوشش گیاهی و تنوع اکوسیستم‌ها نیز که پیشتر تهیه شده بود با استفاده از روش Stretching طبقه‌بندی شد. برای مکان‌های زادآوری آهوان، فاصله ۳۰۰ متری در نظر گرفته شد و عدد ۲۵۵ (بالاترین امتیاز ممکن) به لحاظ اهمیت حفاظت به آن تعلق گرفت. لایه خاک نیز براساس حساسیت به فرسایش و توانایی رشد گیاهان طبقه‌بندی و با استفاده از Stretching در دامنه ۰ تا ۲۵۵ نمره‌دهی شد. بدین طریق تمامی لایه‌ها استاندارد شد و در



نقشه (۲): زون‌های منطقه حفاظت شده مند

معیارها و گزینه‌ها از نرم‌افزار^(۱۹) ویژه استفاده شد. به این منظور با تشکیل ساختار سلسله مراتبی و وارد کردن امتیازات معیارهای واقع در سطر و ستون ماتریس‌های ارجحیت در این نرم‌افزار، وزن معیارها نسبت به یکدیگر و وزن نهایی گزینه‌ها محاسبه شد.

ماتریس‌های عوامل خارجی و عوامل داخلی در ستون اول فهرست از عوامل داخلی و خارجی تنظیم شد، در ستون دوم اوزان مربوط به هر یک از عوامل فهرست شده در جداول مذکور طوری تکمیل شد که جمع اوزان متعلقه در هر جدول نرمال و برابر عدد یک باشد. در ستون سوم درجه‌بندی، یا امتیاز هر یک از عوامل به نحو ذیل به انجام رسید: به هر یک از عوامل براساس آرای پاسخ‌دهندگان امتیازی از ۴ (بسیار کلیدی) تا ۱ (اهمیت کم) داده شد. در ستون چهارم امتیاز موزون هر عامل، از حاصل ضرب ستون دوم در ستون سوم حاصل شد و سرانجام امتیاز وزنی کل مجموعه تحت بررسی محاسبه شد (جدول ۱ و ۲). بدین ترتیب دومین مرحله چارچوب (مرحله ورود اطلاعات)^(۲۰) با تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)^(۲۱) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)^(۲۲) انجام پذیرفت. در سومین مرحله، مرحله تطبیق با در نظر داشتن مأموریت سازمان، عوامل اصلی داخلی (قوت‌ها و ضعف‌های کلیدی) و عوامل اصلی خارجی (فرصت‌ها و تهدیدهای راهبردی با استفاده از ابزاری همچون ماتریس سوات (SWOT)^(۲۳) و ماتریس داخلی و خارجی (IE)^(۲۴) با هم تطبیق داده شد تا راهبردهایی شناسایی شوند که در راستای رسالت سازمان و متناسب با آن عوامل باشند (جدول ۳). در مرحله چهارم، به‌منظور تصمیم‌گیری با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)^(۲۵)، گزینه‌های مختلف استراتژی‌های شناسایی شده در مرحله قبل با شیوه‌های عینی و بدون اعمال نظر شخصی مورد تحلیل، تطبیق و قضاوت قرار گرفت. (جدول ۵) در این جدول تأثیر سایر عوامل داخلی و خارجی محیط بر راهبرد پیشنهادی پیش‌بینی و نمره جذابیت^(۲۶) هر راهبرد در بازه یک (حداقل جذابیت) تا چهار (جذابیت یا امکان‌پذیری) اعطا شد. در پایان از جمع نمرات جذابیت مربوط به هر راهبرد در ستون مربوط، نمره جذابیت کل^(۲۷) محاسبه شد.

یافته‌ها

همان‌طوری که اشاره شد با توجه به چارچوب تدوین راهبرد و جلسه و مذاکرات با گروه خبرگان و بهره‌مندی از نرم‌افزارهای

در مرحله نخست^(۲۷) با تکیه بر مأموریت سازمان حفاظت محیط‌زیست و شاخص‌های بین‌المللی حفاظت، مأموریت و اهداف کلان اولویت‌های منطقه تهیه شد. در گام دوم عوامل داخلی و خارجی محیط تحت بررسی قرار گرفت. بدین‌منظور عوامل مؤثر بر مدیریت محیط‌زیستی منطقه مند شناسایی و تجزیه و تحلیل شدند. بنابراین فهرست‌برداری و نهایی کردن عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدات) با استفاده از پرسشنامه خبرگان به روش دلفی^(۱۸) به انجام رسید. به‌منظور لحاظ کردن دیدگاه‌های کارشناسان، جوامع محلی، و محیط‌بانان منطقه تعداد ۱۱۸ پرسشنامه در بین افراد مذکور در منطقه توزیع شد تا کلیه نگرانی‌ها و دیدگاه‌های افراد در قالب نقاط ۴ گانه فهرست اولیه تهیه شد. در این روش ابتدا فهرست اولیه‌ای از عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر راهبردهای توسعه مدیریت محیط‌زیستی منطقه مند توسط افراد مذکور تهیه شد. پس از آن به‌منظور بهره‌مندی از دیدگاه خبرگان، جامعه آماری خبرگان منطقه با ۴ پیش شرط ذیل انتخاب شد: ۱- حداقل ۱۰ سال سابقه فعالیت در منطقه حفاظت شده مند، ۲- حداقل مدرک کارشناسی مرتبط، ۳- کارشناس در امور اجرایی، نظارتی، یا علمی در منطقه ۴- آگاهی به محدودیت‌ها و مشکلات و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای منطقه. با توجه به شرایط مدنظر قرار گرفته جامعه آماری خبرگان منطقه شامل ۳۶ نفر شد؛ بنابراین پیرو هماهنگی‌های به‌عمل آمده با مدیرکل محیط‌زیست استان، پرسشنامه‌های مذکور در موعد مشخص در اداره و همچنین در منطقه حفاظت شده مند با تشخیص تیم نظارت و بازرسی توزیع شد و ضمن تشریح هدف و تبیین روش مطالعه برای گروه خبره، راهنمایی‌های لازم برای ارائه اطلاعات و همچنین وزن‌دهی و اولویت‌بندی در اختیار خبرگان قرار گرفت، که بتوان از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) استفاده شود. بدین‌منظور پس از نهایی شدن فهرست عوامل داخلی و خارجی، ماتریس ارجحیت این عوامل به‌طور جداگانه تهیه شد. بدین ترتیب که مشخصه‌های هر عامل در سطر و ستون ابتدایی ماتریس قرار گرفت. سپس کلیه پارامترها نسبت به هر یک از معیارهای سطح بالاتر مقایسه زوجی شدند. در این مطالعه این مهم طی دو نوبت یک بار برای عوامل داخلی و بار دیگر برای عوامل خارجی به انجام رسید. نظر به وقت‌گیر بودن انجام محاسبات ریاضی و مراحل پیچیده فوق برای هر یک از ماتریس‌ها، برای سهولت کار به‌منظور محاسبه وزن نسبی

جدول (۱): ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

نمره	رتبه	ضریب	عوامل خارجی
			فرصت‌ها
۰/۶	۴	۰/۱۵	حمایت‌های مالی در سطح ملی و بین‌المللی از توسعه حفاظت خشکی و دریا
۰/۴۵	۳	۰/۱۵	تدوین استانداردها برای حفاظت کمی و کیفی گونه‌های جانوری گیاهی در خشکی و دریا
۰/۳	۳	۰/۱۰	امکان بهره‌گیری از فناوری‌های نو برای توسعه پایدار در منطقه
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	زون‌بندی منطقه به منظور توسعه حفاظت و ارتقای منطقه حفاظت شده به پارک ملی- دریایی
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	توسعه ستاد و مدیریت بحران همراه با ارزیابی و مدیریت ریسک محیط‌زیستی در منطقه حفاظت شده مند
نمره	رتبه	ضریب	تهدیدها
۰/۱۵	۱	۰/۱۵	گسترده‌ی فعالیت‌های توسعه نفتی و صنعتی در منطقه
۰/۱۵	۱	۰/۱۵	عدم برقراری نظام مدیریت یکپارچه ساحلی (ICZM)
۰/۱۰	۱	۰/۱۰	وجود بهره‌برداران (شکارچیان و صیادان) غیرمجاز در منطقه
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	بی‌اهمیت شمرده شدن در عرصه بین‌المللی بر اثر عدم تطابق با ملازمات جهانی
۰/۱	۲	۰/۰۵	عدم آگاهی جامعه از ارزشهای زیستی منطقه و سوء استفاده اقتصادی نهادها و سازمان‌ها (سودجویان) به منظور توسعه محورهای خود
۲/۲۰	-	۱	جمع

$$EFE = 2/20$$

جدول (۲): ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

نمره	رتبه	ضریب	عوامل داخلی
			قوت‌ها
۰/۲	۴	۰/۰۵	موقعیت جغرافیایی منطقه حفاظت شده مند در خلیج فارس
۰/۴	۴	۰/۱۰	شرایط اقلیمی و چشم‌اندازهای زیبای منطقه و امکان تفرج و گردشگری در منطقه
۰/۶	۴	۰/۱۵	وجود گونه‌های گیاهی و جانوری با ارزش جهانی حفاظت همچون جنگل‌های مانگرو و مرجان‌های دریایی
۰/۳	۳	۰/۱۰	امکان ایجاد ذخیره‌گاه زیستکره طبیعی
۰/۴	۴	۰/۱۰	وجود شرایط مناسب برای رشد آبزیان، پرندگان، پستانداران و گیاهان
نمره	رتبه	ضریب	ضعف‌ها
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	عدم وجود ابزار حمایتی قانونی دولتی قابل اجرا و استقرار در منطقه
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	وضعیت نیروی محیط‌بانان در منطقه حفاظت شده مند
۰/۱۰	۱	۰/۱۰	ناچیز بودن امکانات و تسهیلات حفاظتی در منطقه حفاظت شده مند
۰/۱۵	۱	۰/۱۵	همکاری ضعیف دولت و سازمان با رسانه‌ها برای اطلاع‌رسانی ارزش‌های منطقه و جاذبه‌های آن
۰/۱۵	۲	۰/۱۵	پایین بودن و ضعیف بودن معیارهای حفاظتی در منطقه
۲/۴۰	-	۱	جمع

$$IFE = 2/40$$

۰/۴۵ دومین اولویت در بخش فرصت‌های پیشرو منطقه را به خود اختصاص داده است. از سوی گسترده‌ی فعالیت‌های نفت و گاز و عدم برقراری مدیریت یکپارچه ساحلی با وزن ۰/۱۰ با اهمیت‌ترین تهدیدهای خارجی منطقه‌اند که در این زمینه نیاز به

آماری، یافته‌های زیر حاصل شد. نتایج حاصل از تیم خبرگان در ارزیابی عوامل خارجی مبین آن است که نیاز به حمایت‌های مالی در توسعه حفاظت با وزن ۰/۶۰ با ارزش‌ترین فرصت تلقی شده است و پس از آن تدوین استانداردهای حفاظتی با وزن

که این مبین چیرگی بیشتر تهدیدات منطقه بر فرصت‌های پیش روی منطقه است.

تحلیل نحوه مدیریت فعلی محیط‌زیستی منطقه مند به حاصل براینده نمره نهایی عوامل خارجی و نمره نهایی عوامل داخلی به ماتریس IE منتهی می‌شود. در این ماتریس، IFE محور X ها (محور افقی) و EFE محور Y (محور عمودی) را شامل می‌شود. همان‌گونه که مشخص است تلاقی این دو محور در موقعیت تدافعی است. این بدان معناست که تهدیدات منطقه بر نقاط ضعف منطقه تسلط بیشتری خواهند یافت و در نتیجه می‌باید راهبردی به‌منظور بر طرف ساختن نقاط ضعف و افزایش کارایی نقاط قوت دست یافت.

تشخیص اعتبارات و ارائه طرح‌های تحقیقاتی است. تحلیل خبرگان از نقاط قوت منطقه نشان‌دهنده آن است که وجود گونه‌های گیاهی و جانوری و ارزشهای اکولوژیکی منطقه همچون جنگل‌های حرا و مرجان‌های دریایی همچنان با وزن ۰/۶۰ با ارزش‌ترین نقطه قوت منطقه به‌حساب می‌آید. نکته جالب توجه آن است که موضوع پایین بودن معیارهای حفاظتی و کمبود و محدودیت حمایت دولت از محیط‌زیست منطقه با ارزش وزنی ۰/۱۵ بالاترین ضعف درونی منطقه به‌شمار می‌آید.

بر این اساس نمره نهایی عوامل خارجی، (EEF)، برابر با ۲/۲۰ است که با عنایت به این که پایین‌تر از حد ۲/۵ است، در مجموع شرایط ضعف منطقه بر نقاط قوت منطقه غالب‌تر است و همچنین این نمره در عوامل داخلی (IEF) برابر با ۲/۴۰ است،

جدول (۳): موقعیت کنونی مدیریت محیط‌زیستی منطقه (ماتریس داخلی خارجی) نمره نهایی عوامل داخلی

	۱	۲	۳	۴
نمره نهایی عوامل خارجی	محافظه کارانه			تهاجمی
	تدافعی <input checked="" type="checkbox"/>			رقابتی

بر اساس این ماتریس راهبرد تدافعی را باید انتخاب کرد.

تلاش بر آن است که در هر یک از راهبردها با بهره‌گیری از بهترین نقاط قوت، یا فرصت، ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل رساند.

در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی کمی، راهبردهای مختلف مورد بررسی قرار گرفته و بهترین آنها انتخاب می‌شود، ذکر این نکته مهم است که بهترین تصمیم‌های راهبردی، لزوماً مورد تأیید همه تصمیم‌گیرندگان نیست؛ حتی ممکن است با این تصمیم‌گیری مخالفت‌های شدیدی صورت پذیرد. اما به هر صورت در استفاده از چارچوب جامع تدوین راهبرد، باید یکپارچگی در قضاوت شهودی و تجزیه و تحلیل‌های منطقی را

با توجه به موقعیت راهبرد تدافعی منطقه در حال حاضر، به منظور تدوین راهبردهای اجرایی پیشرو، ماتریس IE با ماتریس سوات تطبیق می‌شود تا بتوان بهترین راهبردهای تدافعی برای مدیریت منطقه استخراج شود.

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، نتایج تحلیل تیم خبرگان در ماتریس سوات شامل ۴ راهبرد تهاجمی، ۳ راهبرد محافظه کارانه، ۵ راهبرد رقابتی و ۳ راهبرد تدافعی شده است (جدول ۴) که در این حین با توجه به اولویت راهبردهای WT، با توجه به راهبردهای سه گانه محیط تدافعی تجزیه و تحلیل کمی صورت می‌پذیرد. همان‌گونه که در ماتریس سوات ملاحظه می‌شود،

جدول (۴): ماتریس سوات

نقاط قوت	نقاط ضعف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ موقعیت جغرافیایی منطقه حفاظت شده مند در خلیج فارس ✓ شرایط اقلیمی و چشم‌اندازهای زیبای منطقه و امکان تفرج و گردشگری در منطقه ✓ وجود گونه‌های گیاهی و جانوری با ارزش جهانی حفاظت، همچون جنگل‌های مانگرو و مرجان‌های دریایی ✓ امکان ایجاد ذخیره‌گاه زیست‌کره طبیعی ✓ وجود شرایط مناسب برای رشد آبزیان، پرندگان، پستانداران و گیاهان 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ عدم وجود ابزار حمایتی قانونی دولتی قابل اجرا و استقرار در منطقه ✓ وضعیت نیروی محیط‌بانان در منطقه حفاظت شده مند ✓ ناپدید شدن امکانات و تسهیلات حفاظتی در منطقه حفاظت شده مند ✓ همکاری ضعیف دولت و سازمان با رسانه‌ها برای اطلاع‌رسانی ارزش‌های منطقه و جاذبه‌های آن ✓ پایین بودن و ضعیف بودن معیارهای حفاظتی در منطقه
راهبردهای تهاجمی	راهبردهای محافظه کارانه
<ul style="list-style-type: none"> ۱. تبدیل منطقه حفاظت شده مند به پارک ملی - دریایی مند به‌منظور افزایش توسعه منطقه ۲. افزایش فرصت‌های گردشگری در منطقه ۳. تدوین برنامه‌ریزی راهبردی ریسک محیط زیستی در منطقه ۴. تجهیز زیرساخت‌های منطقه به منظور حفاظت 	<ul style="list-style-type: none"> ۱. ارتقای معیارها و شاخص‌های حفاظتی در منطقه ۲. بهره‌گیری از امکانات و تسهیلات مالی و فیزیکی و انسانی ۳. استفاده از فناوری‌های نو در منطقه
راهبردهای رقابتی	راهبردهای تدافعی
<ul style="list-style-type: none"> ۱. توسعه راهبرد حفاظت در منطقه با ایجاد ذخیره‌گاه زیست‌کره طبیعی ۲. اعمال فشار و محدودیت‌های قانونی در توسعه نفت ۳. تهیه سند مدیریت یکپارچه منطقه ۴. اعمال و اجرای یک در هزار صنایع به منظور حفاظت از منطقه ۵. مشارکت جستن از افراد و جوامع محلی به‌منظور حفاظت 	<ul style="list-style-type: none"> ۱. ایجاد جاذبه برای نیروهای محیط بانی ۲. مشارکت گسترده با مراکز علمی و پژوهشی به‌منظور ارتقای معیارهای حفاظت ۳. استفاده از رویکردهای حفاظتی همگام با معیارهای بین‌المللی به پشتوانه قوی اجرایی دولتی - ملی

از جداول (IFE و EFE)، نمره جذابیت کل، یا TAS محاسبه شد. در ادامه از جمع نمرات جذابیت کل هر راهبرد، اولویت اجرای هر راهبرد از منظر عوامل داخلی و خارجی تعیین شد.

• استراتژی‌ها

۱. ایجاد جاذبه برای نیروهای محیط‌بانی؛
۲. مشارکت گسترده با مراکز علمی و پژوهشی به منظور ارتقای معیارهای حفاظت؛
۳. استفاده از رویکردهای حفاظتی همگام با معیارهای بین‌المللی به پشتوانه قوی اجرایی دولتی - ملی.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف بشر از تدوین و اجرای برنامه‌ریزی‌های مدیریتی در عرصه محیط‌زیست کنترل شرایط محیطی به نحو قابل قبول است تا بتواند به نحو مطلوب‌تر زندگی کند؛ اما در طولانی مدت این برنامه‌های مدیریتی نیازمند تحلیلی راهبردی است. همان‌طوری که بیان شد، این مطالعه با هدف تحلیل نحوه

در نظر داشت؛ بدین معنا که در عین حال که از تجزیه و تحلیل‌های علمی و کمی برای شناسایی و انتخاب راهبردها استفاده می‌شود باید از قضاوت‌های شهودی، مباحثه و گفت‌وگو و شنود آرای افراد، که در این تحقیق خبرگان منطقه بوده‌اند، نیز بهره‌مند بود.

با توجه به مراحل مختلف ارائه شده در بالا به منظور برنامه‌ریزی راهبردی، در این بخش نتایج حاصل از این برنامه‌ریزی کمی مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. همان‌طوری که در جدول (۵) مشخص است، در جدول برنامه‌ریزی کمی راهبردی تلاش شد تأثیر سایر عوامل داخلی و خارجی محیط تحت بررسی بر راهبردهای محیط منتخب (رقابتی) محاسبه شود. بدین منظور ضمن فهرست کردن تمامی عوامل داخلی و خارجی کوشش شد اثر تقویت‌کننده، یا بازدارنده هر عامل با عنوان نمره جذب (در جدول شماره (۴) با حروف AS مشخص شده است) در انتخاب راهبرد اجرایی مدنظر قرار گیرد. میزان این تأثیرات با نمرات طبیعی ۱ تا ۴ امتیازدهی شد. با ضرب امتیازات نمره جذب (AS) در وزن هر عامل (برگرفته شده

جدول (۵): ماتریس برنامه‌ریزی راهبرد کمی

استراتژی سوم		استراتژی دوم		استراتژی اول		وزن	عوامل اصلی
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS		فرصت‌ها
۰/۶۰	۴	۰/۶	۴	۰/۶	۴	۰/۱۵	حمایت‌های مالی در سطح ملی و بین‌المللی از توسعه حفاظت خشکی و دریایی
۰/۶۰	۴	۰/۴۵	۳	۰/۴۵	۳	۰/۱۵	تدوین استانداردها برای حفاظت کمی و کیفی گونه‌های جانوری گیاهی در خشکی و دریا
۰/۳۰	۳	۰/۲	۲	۰/۳	۳	۰/۱۰	امکان بهره‌گیری از فناوری‌های نوین برای توسعه پایدار در منطقه
۰/۱۰	۲	۰/۲	۴	۰/۲	۴	۰/۰۵	زون‌بندی منطقه به‌منظور توسعه حفاظت و ارتقای منطقه حفاظت شده به پارک ملی - دریایی
۰/۱۵	۳	۰/۲	۴	۰/۲	۴	۰/۰۵	توسعه ستاد و مدیریت بحران همراه با ارزیابی و مدیریت ریسک محیط‌زیستی در منطقه حفاظت شده مند
							تهدیدها
۰/۳۰	۲	۰/۳	۲	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	گسترده‌گی فعالیت‌های توسعه نفتی و صنعتی در منطقه
۰/۴۵	۳	۰/۳	۲	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	عدم برقراری نظام مدیریت یکپارچه ساحلی (ICZM)
۰/۲۰	۲	۰/۱	۱	۰/۱۰	۱	۰/۱۰	وجود بهره برداران (شکارچیان و صیادان) غیر مجاز در منطقه
۰/۱۰	۲	۰/۱	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	بی‌اهمیت شمرده شدن در عرصه بین‌المللی بر اثر عدم تطابق با ملازمات جهانی
۰/۱۰	۲	۰/۱	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	عدم آگاهی جامعه از ارزشهای زیستی منطقه و سوء استفاده اقتصادی نهادها و سازمان‌ها (سودجویان) به‌منظور توسعه محورهای خود
							قوت‌ها
۰/۲۰	۴	۰/۶	۴	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	موقعیت جغرافیایی منطقه حفاظت شده مند در خلیج فارس
۰/۴۰	۴	۰/۴	۴	۰/۳۰	۳	۰/۱۰	شرایط اقلیمی و چشم‌اندازهای زیبای منطقه و امکان تفرج و گردشگری در منطقه
۰/۶۰	۴	۰/۶۰	۴	۰/۶۰	۴	۰/۱۵	وجود گونه‌های گیاهی و جانوری با ارزش جهانی حفاظت همچون جنگل‌های مانگرو و مرجان‌های دریایی
۰/۴۰	۴	۰/۴۰	۴	۰/۴۰	۴	۰/۱۰	امکان ایجاد ذخیره‌گاه زیست‌کره طبیعی
۰/۴۰	۴	۰/۴	۴	۰/۴۰	۴	۰/۱۰	وجود شرایط مناسب برای رشد آبزیان، پرندگان، پستانداران و گیاهان
							ضعف‌ها
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	عدم وجود ابزار حمایتی قانونی دولتی قابل اجرا و استقرار در منطقه
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	وضعیت نیروی محیط‌بانان در منطقه حفاظت شده مند
۰/۲۰	۲	۰/۱۰	۱	۰/۱۰	۱	۰/۱۰	ناچیز بودن امکانات و تسهیلات حفاظتی در منطقه حفاظت شده مند
۰/۳۰	۲	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	همکاری ضعیف دولت و سازمان با رسانه‌ها برای اطلاع‌رسانی ارزشهای منطقه و جاذبه‌های آن
۰/۴۵	۳	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	۱	۰/۱۵	پایین بودن و ضعیف بودن معیارهای حفاظتی در منطقه
۶/۰۵ <input checked="" type="checkbox"/>		۵/۴۵		۴/۷۵		۱	جمع

بنابراین راهبرد سوم انتخاب می‌شود.

ملحوظ داشتن تجارب و توانمندی‌های افراد و سازمان‌های مرتبط برای تصمیم‌گیری و ارائه راهبردهای توسعه منطقه مدنظر قرار گرفت. به‌همین منظور در این بخش به‌عنوان مدیر محیط‌زیستی باید بدانیم که چگونه با تکیه بر نتایج تحلیل تیم

مدیریت محیط‌زیستی منطقه حفاظت شده مند به‌منظور ارائه بهترین راهبردهای مدیریتی مبتنی بر عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدات) با تکیه بر روش برنامه‌ریزی راهبردی سوات به انجام رسید. در این بین

- حایز گونه‌های زیستی و منظره‌های بکر و زیبا است که از آن به ذخیره‌گاه طبیعی یاد می‌شود.
- ✓ با وجود رقابت شدید و تخریب فراوان این منطقه به علت احداث سایت‌های نفتی و استخراج سرمایه‌های کلان نفتی، دولت توجه و حمایت لازم از منابع طبیعی موجود نمی‌کند.
 - ✓ از جمله نگرانی‌های مردمان و جوامع محلی و به تأیید آن نظر خبرگان منطقه بر نگرانی از توسعه‌های بی‌رویه و خارج از توسعه پایدار منطقه است که عدم توجه به آن موجبات انهدام و تخریب منطقه را در آینده نزدیک پیش‌رو خواهد داشت.

پیشنهادها

- با توجه به تحلیل‌های انجام گرفته، به منظور توسعه حفاظت محیط‌زیست از منطقه حفاظت شده مند، بخصوص در مناطق ساحلی آن موارد زیر پیشنهاد می‌شود:
- ✓ استفاده از حداکثر توان به منظور جذب حمایت‌های مالی در سطح ملی و بین‌المللی برای توسعه حفاظت خشکی و دریایی.
 - ✓ مطالعه و پژوهش در زمینه معیارهای حفاظتی در منطقه ساحلی مشابه در جهان و اجرای این معیارها در منطقه.
 - ✓ طرح‌ریزی برنامه به‌منظور زون‌بندی منطقه برای شناسایی مناطق حساس اکولوژیک و ارتقای منطقه حفاظت شده به پارک ملی - دریایی.
 - ✓ بهره‌گیری از فناوری‌های نو رویکردهای حفاظتی برای توسعه پایدار در منطقه.
 - ✓ افزایش آگاهی‌های محیط‌زیستی مردمان محلی، دستگاهها و نهادهای ذی‌نفع در منطقه همچون وزارت راه و ترابری، وزارت نفت، وزارت صنایع، نیروهای انتظامی و سپاه پاسداران و ... و همچنین صاحبان صنایع خصوصی در منطقه که زواید و پساب صنایع خود را به آبهای این منطقه و در حقیقت خلیج فارس می‌ریزند.
 - ✓ تدوین طرح و انجام اقدامات عملی حفاظت محیط‌زیست دریایی در منطقه با همکاری کشورهای منطقه.
 - ✓ اجرای طرح‌های پایش و اندازه‌گیری دوره‌ای از آلودگی‌های محیط و سنجش سلامت و جمعیت شاخص‌های زیستی در منطقه.
 - ✓ انجام مطالعات ارزیابی و مدیریت ریسک محیط‌زیستی در منطقه حفاظت شده مند و خلیج فارس و تشکیل ستاد مدیریت بحران.

خبرگان نمره جذب هر یک از عوامل ۲۰ گانه تعیین شده را بر راهبردهای سه گانه حاصل شده تحلیل کرده و بهترین راهبرد را تعیین کنیم.

با توجه به نقاط ۴ گانه تعیین شده (قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها) و راهبردهای استحصال شده سه‌گانه مشاهده می‌شود که نیاز به بهره‌مندی از حمایت‌های مالی به‌منظور توسعه حفاظت در منطقه به‌عنوان فرصت، دارای بالاترین جذابیت در هر سه راهبرد است؛ این موضوع اهمیت توجه گروه خبرگان را به موضوع توسعه حفاظت می‌رساند. «تدوین استانداردها برای حفاظت کمی و کیفی گونه‌های جانوری گیاهی» نیز به‌عنوان یک فرصت با وزن ۰/۱۵ بیشترین جذابیت را در جایگاه دوم نشان می‌دهد. در نگاه کلان بدون در نظر گرفتن نمرات خروجی به‌منظور اولویت‌دار کردن راهبرد مطلوب می‌توان به این نتیجه رسید که موضوع توسعه حفاظت و معیارهای حفاظت از مهمترین نکاتی است که مدنظر کارشناسان و خبرگان منطقه قرار گرفته است.

بر پایه انتخاب این راهبرد تدافعی، در ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی (سوات) به ترتیب سه رویکرد راهبرد: الف - ایجاد جاذبه برای نیروهای محیط‌بانی، ب - مشارکت گسترده با مراکز علمی و پژوهشی به منظور ارتقای معیارهای حفاظت، پ - استفاده از رویکردهای حفاظتی همگام با معیارهای بین‌المللی به پشتوانه قوی اجرایی دولتی - ملی، به‌عنوان ورودی‌های ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی حایز اهمیت شدند.

همانگونه که ملاحظه می‌شود از بین سه راهبرد ارائه شده، راهبرد استفاده از رویکردهای حفاظتی همگام با معیارهای بین‌المللی با نمره ۶/۰۵ بالاترین نمره را کسب کرده است و راهبرد مشارکت جستن با مراکز علمی و پژوهشی با نمره ۵/۴۵ در رتبه دوم اهمیت قرار گرفته است.

بدین ترتیب براساس اولویت و ارزش اهمیت، راهبرد سوم، یعنی راهبرد استفاده از رویکردهای حفاظتی همگام با معیارهای بین‌المللی به پشتوانه قوی اجرایی دولتی - ملی با کسب بالاترین امتیاز ۶/۰۵ به‌عنوان اولین اولویت برنامه‌ریزی راهبردی توسعه‌ای مهم برای این منطقه مدنظر قرار گرفت؛ بنابراین مدیریت منطقه پیش از هر اقدامی می‌باید نسبت به ایجاد زمینه‌های توسعه رویکرد حفاظت در منطقه برنامه‌ریزی اساسی نماید. در ضمن نتایج ذیل از تحلیل دیدگاه خبرگان در منطقه حاصل شد:

- ✓ با وجود تهدیدهای پیش روی منطقه همچنان این منطقه

- | | |
|--|--|
| 16. Comprehensive Framework for Strategy Formulation | ✓ استقرار سامانه‌های مدیریت بهداشت، ایمنی و محیط‌زیست (HSE-MS) ^(۲۸) در منطقه. |
| 17. Beginner Step | |
| 18. Delphi Method | ✓ برقراری نظام مدیریت یکپارچه ساحلی (ICZM) ^(۲۹) در سواحل منطقه حفاظت شده مند. |
| 19. Expert Choice | |
| 20. Input Stage | |
| 21. Internal Factor Evaluation (IFE) matrix | ✓ معرفی طبیعت و منظره‌های زیبای منطقه و ایجاد تسهیلات |
| 22. External Factor Evaluation (EFE) matrix | برای تفرج و گردشگری در منطقه برای هموطنان و جهانگردان خارجی. |
| 23. Strength, Weakness, Opportunity & Threat (SWOT) matrix | |
| 24. Internal-External (IE) matrix | |
| 25. Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) | |
| 26. Attractive Scores | |
| 27. Total Attractive Scores | |
| 28. HSE: Health, Safety & Environment Management System (HSE-MS) | |
| 29. ICZM: Integrated Coastal Zone Management (ICZM) | |

یادداشتها

1. Planning & Strategic Management
2. Multi Criteria Evaluation
3. Internal Factor Evaluation
4. External Factor Evaluation
5. Analytical Hierarchy Process
6. Corporate level
7. Corporate Strategies
8. Strategic Business Unit (SBU) Level
9. Business Strategies
10. Functional Level
11. Functional Strategies
12. International Union for Conservation of Nature & Natural Resources
13. Weighted Linear Combination
14. Constraint
15. Reclassification

سیاسگزاری

نویسندگان بر خود لازم می‌دانند تا کمال تشکر و قدردانی خود را به پاس تلاش، همکاری و مشارکت مدیرکل محترم وقت استان آقای مهندس دلشوب ابراز نمایند. بدیهی است همکاری و هماهنگی این عزیز موجب اعتلای نتایج حاصل از این مطالعه شده است.

فهرست منابع

- استونر، ب و همکاران. ۱۳۸۲. مدیریت، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- هانگر، د. و ویلن، ج. ت. ال. ۱۳۸۴. مبانی مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- دفتر حقوقی و امور مجلس. ۱۳۸۳. مجموعه قوانین و مقررات حفاظت محیط‌زیست ایران، انتشارات سازمان حفاظت محیط‌زیست ایران، تهران.
- دیوید، ف. آ. ۱۳۸۱. مدیریت استراتژیک، ترجمه دکتر سید محمد اعرابی و دکتر علی پارسائیان، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- محمودی‌راد، ه. و همکاران. ۱۳۸۲. آشنایی با محیط‌زیست ایران - استان بوشهر، انتشارات سازمان حفاظت محیط‌زیست ایران، تهران.
- محمودی‌راد، ه. و همکاران. ۱۳۸۳. منطقه حفاظت شده مند، انتشارات اداره کل حفاظت محیط‌زیست استان بوشهر، تهران.
- مجنونیان، ه. (مترجم). ۱۳۸۲. مناطق حفاظت شده و توسعه پایدار، انتشارات سازمان حفاظت محیط‌زیست.
- مخدوم، م. ۱۳۸۲. شالوده آمایش سرزمین، انتشارات دانشگاه تهران.

مصطفوی، ح؛ حسن‌زاده کیابی، ب؛ عبدلی، ا؛ ماه‌ینی، ع؛ محرابیان، ا؛ نقی‌نژاد ع. ۱۳۸۵. ارزیابی توان اکولوژیکی منطقه حفاظت شده مند استان بوشهر، پروژه تحقیقاتی مشترک اداره کل حفاظت محیط‌زیست استان بوشهر و دانشگاه شهید بهشتی.

Hitt, M. B, S. et. al. 2005. Management. Prentice Hall Book Company, 154 pp.

Rosen, R. 2003. Strategic Management. Pearson Education Limited: 123. 130 pp.

Wever, G. 1996. Strategic Environmental Management. John Wiley & Sons Inc: 87. 108 pp.

Archive of SID