

تدوین و اولویت بندی راهبردهای توسعه پایدار گردشگری با استفاده از تحلیل ترکیبی SWOT – QSPM
(مورد مطالعه: استان یزد)

صدیقه بهزادی (دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

sbehzadi85@gmail.com

محمد رحیم رهنما (استاد جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران، نویسنده مسئول)

rahnama@um.ac.ir

جعفر جوان (استاد جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

jafar.javan@yahoo.com

علی اکبر عنابستانی (استاد جغرافیا و برنامه ریزی روستایی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران)

anabestani@ferdowsi.um.ac.ir

چکیده

این پژوهش درصدد شناسایی و اولویت بندی راهبردهای توسعه پایدار گردشگری استان یزد می باشد. بدین منظور به تحلیل شرایط موجود جامعه میزبان و شناخت نقاط قوت، ضعف و فرصت، تهدید منطقه مورد مطالعه می پردازد. روش این پژوهش تحلیلی – توصیفی است. ابتدا مصاحبه و نظرخواهی از طریق پرسشنامه از ۱۸ نفر از کارشناسان، مدیران و شاغلین بخش گردشگری در منطقه انجام گرفت. در مرحله بعد یا استفاده از تکنیک تحلیل محتوا و تحلیل SWOT داده ها و اطلاعات مورد تحلیل قرار گرفت. در فرایند تحلیل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IEF)، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)، ماتریس عوامل داخلی – خارجی (IE) و ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی (QSPM) استفاده گردید. یافته های تحقیق نشان می دهد که بخش گردشگری استان یزد در موقعیت تدافعی (WT) قرار دارد. نتایج حاصل از ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی (QSPM) نشان داد که از بین راهبردهای گروه تدافعی (WT) راهبرد تلاش جهت گفتمان سازی و جریان سازی گردشگری توسعه پایدار در اولویت اول می باشد.

کلیدواژه ها: استان یزد، برنامه ریزی راهبردی، توسعه پایدار گردشگری، مدل SWOT

مقدمه

امروزه اهمیت گردشگری در توسعه به صورت باوری عمومی یا امری بدیهی درآمده است (آزادی، ۱۳۹۱، ص. ۸۹). بخش اعظمی از ادبیات توسعه گردشگری به مزایا و پیامدهای توسعه گردشگری پرداخته است. همچنین پژوهش‌های متعددی به بررسی و پیش‌بینی آینده توسعه گردشگری در کشورهای جهان و به خصوص کشورهای جهان سوم اختصاص یافته است. براساس پیش‌بینی‌های سازمان جهانی جهانگردی، آینده بازار اقتصاد و تجارت بین‌المللی دنیا، بویژه در سال ۲۰۲۰ با تعداد ۱/۳۶۰ میلیارد نفر گردشگر ورودی و تعداد ۱/۸۰۹ میلیارد نفر در سال ۲۰۳۰ در اختیار صنعت گردشگری خواهد بود. این درشرایطی است که در سال ۲۰۲۰ بالغ بر ۷۱۷ میلیون و در سال ۲۰۳۰ بالغ بر ۱/۰۳۷ تریلیون نفر گردشگر در کشورهای در حال توسعه سفر خواهند کرد. از همین روست که سیاست‌های دولت‌ها در دهه‌های اخیر به توسعه گردشگری به عنوان یکی از شیوه‌های مبارزه با بیکاری و ایجاد درآمد تاکید می‌نمایند که در فراسوی مناقشات حاصل از تخصصی‌شدن فزاینده و نگرش تولیدی به گردشگری، اهمیت انعطاف‌پذیری جانشینی بین گردشگری و دیگر کالاها را مدنظر قرار می‌دهند (لانزا، ۲۰۰۳، ص. ۳۲۰). در ایران نیز در برنامه چشم‌انداز ۲۰ ساله گردشگری، ایران باید از جذب ۰/۰۳ جهانگردان خارجی در سال ۸۳ به ۱/۵ درصد در سال پایانی برنامه چشم‌انداز، یعنی سال ۱۴۰۴ برسد (سند چشم‌انداز توسعه، ۱۳۸۳).

در استان یزد نیز در سالهای اخیر توجه برنامه‌ریزان و کنشگران مسائل منطقه‌ای استان به بخش گردشگری افزایش یافته است. ضرورت توجه به بخش گردشگری این استان نه فقط به دلیل مزایای گردشگری و توانمندی بالقوه‌اش در امر توسعه - بویژه در بستر کشورهای در حال توسعه (تلفر و شارپلی، ۲۰۰۸، ص. ۲) بلکه به دلیل معضلات زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی ناشی از خطای توسعه‌ای برنامه‌ریزی‌های کلان‌ملی در سال‌های گذشته بوده است که موجب بروز معضلات زیست‌محیطی، ناهنجاری‌های اجتماعی و ... گردیده و حاد شدن این مسائل در سال‌های اخیر توجهات به بخش گردشگری را بیش از پیش افزایش داده است.

شرایط توسعه در استان یزد متاثر و به تاسی از شرایط اقتصاد سیاسی کشور بوده است. در کشور تمرکز بخش اعظم منابع ثروت و قدرت، به معنای در هم آمیختگی و امتزاج قدرت سیاسی و اقتصادی در مناطق به نسبت پیشرو و به

اصطلاح دارای مزیت نسبی شده بوده و این امر نابرابری در سطوح ملی، ناحیه ای و محلی را تقویت کرده است به عبارتی، قطب های قدرت سیاسی، قطب های سرمایه و قدرت اقتصادی نیز هستند در چنین شرایطی بخش کوچکی از جمعیت به استاندارد های زندگی افسانه ای دست می یابند و اکثریت را بدین باغ سبز راهی نیست (افراخته و حجب پور، ۱۳۹۴، ص. ۸۹). در استان یزد نیز سه شهر یزد، اردکان و میبد تحت چنین شرایطی شهرهای پیشرو در زمینه توسعه بوده و فاصله زیادی با دیگر شهرستان های استان دارند. ۸۰ درصد صنایع استان و به خصوص صنایع آب بر در محور یزد- اردکان بارگذاری شده و این منطقه کانون اصلی انتشار آلودگی شده است. استان یزد ششمین استان صنعتی کشور است. تولید کننده سالانه دو میلیون چهارصد هزار تن فولاد می باشد. ۸۳ درصد از آب های زیرزمینی استان در بخش کشاورزی مصرف می شود و نیاز به انتقال سالانه ۶۰ میلیون متر مکعب آب از اصفهان دارد (سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان یزد، ۱۳۹۴). بر این اساس خطای توسعه ای ناشی از بارگذاری اشتباه صنایع آب بر و آلاینده در بحرانی ترین زون آبی منطقه و ضرورت انتقال آب از استان های مجاور به مساله عدم تعادل و نابرابری و ناپایداری منطقه دامن زده و منجر به ظهور معضلات زیست محیطی اجتماعی و به خطر افتادن شرایط زیست و تداوم تاریخی منطقه شده و در نتیجه بر این معضلات، تبعات اقتصادی، اجتماعی برای استان یزد و استان های مجاور و تبعات سیاسی برای کشور را به دنبال داشته است.

در چنین شرایطی اگر راه حل عبور از این بحران و پایداری ناپایداری را بازگشت به اصول توسعه پایدار و افزایش سازگاری و انعطاف پذیری نسبت به شرایط جدید و احیای سنتهای معیشتی سازگار با زیست بوم خشک بدانیم سرمایه گذاری بر صنعت گردشگری و مشاغل وابسته به آن از جمله راهکارها و فرصت های عبور از بحران موجود خواهد بود. اما نگاهی به جریان توسعه گردشگری در استان نشان می دهد، نظام سکونتگاهی کویر ایران مرکزی، اگرچه در سالهای اخیر از جریانهای گردشگری کویری برخاسته از علائق ماجراجویانه در قالب سفرهای گردشگری خودجوش (سفرهای شخصی) و یا تورهای سازمان یافته به صورت محدود، موردی و موضعی متأثر شده است، اما این جریانها تاکنون نتوانسته در پسرانه فضایی خود آثار اجتماعی و بازتابهای اقتصادی چندانی برای پایداری نظامهای سکونتگاهی در این نواحی برجای بگذارد. صرف نظر از آنکه گردشگری به دلایل فرهنگی و سیاست خاص حاکم بر بخش گردشگری (سیاست محافظه کارانه) هنوز به جریان اصلی و پدیده انبوه در فضای ملی تبدیل نشده است، باید به فقدان یا ناکارآمدی نظام برنامه ریزی و مدیریت گردشگری اشاره کرد که امکان چندانی برای توسعه فعالیت های گردشگری

فراهم نم یکنند. به علاوه، نگرش جزیره‌ای به بخش گردشگری، چنانچه در سایر بخشها هم دیده می‌شود و فقدان رویکرد شبکه‌ای به پیوندها و هم پیوندها میان ساختارها و عناصر سازنده نظام فضایی، سبب شده است که اندک جریانه‌های گردشگری نیز بازتابهای پایداری در ساختار اجتماعی و اقتصادی نظامهای سکونتگاهی بر جای نگذارد (اکبری و اسماعیلی، ۱۳۹۵، ص. ۱). استان یزد اگرچه از قابلیت ویژه در زمینه گردشگری پزشکی و پتانسیل مناسبی در زمینه گردشگری اکوتوریستی و خلاق برخوردار است و به لحاظ تاریخی آثار ثبتی متعدد، ۱۶۲۴ اثر در سطح ملی در سطح ملی و ۵ اثر ثبت شده در سطح جهانی دارد (سازمان میراث فرهنگی استان یزد، ۱۳۹۷). همچنین برخلاف اکثر شهرهای مهم ایران، انسجام بافت معماری آن به دلیل مواجهه کمتر با تهدیدات و خطرات ویران کننده مانند جنگ و بلاهای طبیعی هنوز حفظ شده (میر فخرالدین، ۱۳۸۹) و هنر بی نظیر معماران آن و مفاهیم و معانی مکنون در بناهای تاریخی اش نموده‌ها و نهادهایی را در عرصه شهرسازی و معماری به عرصه وجود کشانده به گونه‌ای که نظر هر بیننده‌ی جستجوگری را به خود جلب می‌کند (متوسل الحق و دیگران، ۱۳۸۹، ص. ۵) اما با تمام این ویژگی‌های ممتاز بر اساس آمار سازمان گردشگری طی سال ۹۶-۹۰ جز ۲۰ انتخاب اول گردشگران داخلی نبوده است و به لحاظ گردشگر خارجی در بازه زمانی ۹۶-۹۰ با کاهش (۴۵-) در صدد گردشگر خارجی مواجه بوده است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۶) و این در حالی است که این میزان کاهش در استان یزد به نسبت دو استان دیگر مثلث طلایی قطب گردشگری خارجی ایران (یزد، اصفهان، شیراز) به مراتب بیشتر است.

با در نظر گرفتن مطالب بالا این سؤال به ذهن متبادر می‌شود که به راستی گردشگری برای استان یزد می‌تواند ناجی باشد یا توهمی بیش نیست؟ آیا گردشگری این استان می‌تواند به عنوان آلترناتیو برای صنعت مطرح شود؟ معمای توسعه و گردشگری استان یزد چگونه تبیین می‌شود؟ بدیهی است پیش شرط پاسخ گویی به این سؤالات شناخت پتانسیل‌ها و چالش‌های پیش روی بخش گردشگری استان است.

همچنین سیاستگذاری و برنامه ریزی بلندمدت در چارچوب توسعه پایدار گردشگری می‌تواند گردشگری را به اهرمی مطلوب در تحولات و توسعه حوزه میزبان مبدل کند (قدمی، ۱۳۹۰، ص. ۳). بنابراین با در نظر گرفتن این واقعیت که ما از سویی با ناکامی مدیریت استان در توسعه گردشگری مواجه هستیم و از سوی دیگر با ناکامی در بهره برداری از دانش توسعه یافته در زمینه گردشگری مواجه ایم (کاظمیان و آزادی، ۱۳۹۰، ص. ۵۴) این پژوهش سعی دارد با شناخت مسائل گردشگری و چالش‌های توسعه‌ای استان در سطح دانش موجود به ارتقای راهبردهای توسعه

گردشگری استان یزد بپردازد تا بتواند سمت و سوی توسعه استان یزد را منطبق بر زیر ساخت‌های محیطی به سمت و سوی گردشگری سوق دهد. بنابراین سولات اساسی تحقیق به شرح ذیل می‌باشد:

- نقاط ضعف و قوت (عوامل داخلی)، فرصت و تهدید (عوامل خارجی) پیش روی برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری استان یزد چیست؟
- چه راهبردهایی برای توسعه گردشگری استان یزد مطرح است و اولویت با کدام راهبردها می‌باشد؟

۲. پیشینه پژوهش

تاکانو^۱ (۲۰۱۰) در پژوهشی در جهت بررسی احیای مجدد بازارهای راهبردی گردشگری در سریلانکا به این نتیجه رسید که راهبردهای منطبق با شرایط بومی منطقه (قوت‌ها و فرصت‌های گردشگری) می‌تواند به عنوان بهترین راهبردها مورد توجه قرار گیرد. ژنگ^۲ (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان راهبردهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT با بررسی نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید روستای سوژو در زمینه گردشگری، راهبرد توسعه پایدار گردشگری این روستا را تدوین کردند. یونال^۳ و همکاران (۲۰۲۲) به ارزیابی پتانسیل گردشگری منطقه سینوپ با روش SWOT پرداختند. نتایج نشان داد که این منطقه پتانسیل گردشگری فرهنگی و طبیعت گردی را دار و حضور قویتر مقاصد شناخته شده تردد اطراف این منطقه به عنوان تهدید جدی این منطقه محسوب می‌شود. ناپیتوپولو^۴ (۲۰۲۲) به بررسی پتانسیل گردشگری حلال در سیلیما-لیما با استفاده از مدل SWOT پرداختند. بر اساس نتایج مشخص شد که گردشگری منطقه دارای فرصت مناسبی برای توسعه گردشگری حلال می‌باشد و نقاط قوت زیادی مانند آبشار زیبای سیلیما می‌باشد. همچنین فرسوده بودن تاسیسات گردشگری منطقه و عدم درک عمومی از گردشگری حلال از نقاط ضعف و تهدید گردشگری منطقه محسوب می‌شود. عبدالله اقاسی زاده و ابراهیم زاده (۱۳۸۸) در مقاله‌ای با عنوان «تحلیل عوامل مؤثر بر گسترش گردشگری در ناحیه چابهار با استفاده از مدل راهبردی SWOT» عواملی چون امکان توسعه و اصلاح نهادهای مدیریتی، تقویت تبلیغات، تعامل و همفکری بین مسئولان منطقه آزاد و سازمان‌های مرتبط با

1. Takano

2. Zhang

3. Unal

4. Napitupulu

گردشگری و مردم و توسعه اکوتوریسم را از مهم‌ترین رهیافت‌های جهت توسعه گردشگری این منطقه برشمردند. اصغر ضرابی و محبوب فر (۱۳۹۲) در مقاله‌ای به بررسی راهبردهای گردشگری شهر کاشان پرداختند. بررسی تحلیل‌های حاصل از مدل SWOT در این پژوهش نشان داد که این شهر علی‌رغم برخورداری از ظرفیت تبدیل شدن به یک منطقه نمونه گردشگری در سطح ملی و بین‌المللی به دلیل تعدد تصمیم‌گیران، ضعف مدیریتی، فقدان ثبات در مدیریت گردشگری منطقه و همچنین نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی از رسیدن به این هدف بازمانده است. پوراحمد و دیگران (۱۳۹۴) به بررسی نقش گردشگری در توسعه شهری کرمانشاه پرداختند. نتایج این تحلیل نشان می‌دهد که گردشگری شهر کرمانشاه در مرحله رشد و شناخت است و استفاده از راهبردهای تهاجمی در اولویت قرار دارد. سعید عباسی و همکاران (۱۴۰۰) به بررسی راهبردهای توسعه گردشگری مذهبی - تاریخی شهر زنجان پرداختند. نتایج مدل SWOT، گویای برتری نقاط قوت و فرصت‌ها بر ضعف و تهدیدها می‌باشد، بنابراین، راهبرد کلان، از نوع راهبرد رقابتی خواهد بود. امینی کرج آبادی و دیگران (۱۴۰۱) به ارزیابی راهبردهای گردشگری روستایی فهرج یزد پرداختند. نتایج نشان داد که راهبردهای گروه WO از اولویت بالاتری برخوردار است. شهریار و کوراوند (۱۴۰۱) به بررسی راهبردهای توسعه گردشگری روستای زارس شهرستان ایذه با استفاده از مدل SWOT پرداختند. نتایج نشان داد راهبردهای تهاجمی و بعد از آن راهبردهای بازنگری از اولویت‌های بالاتری در جهت توسعه گردشگری این منطقه برخوردارند.

۳. روش شناسی

روش تحقیق براساس ماهیت و روش از نوع توصیفی-تحلیلی و از حیث هدف از نوع کاربردی می‌باشد. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از مطالعات کتابخانه‌ای و پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری مورد مطالعه اعضای جامعه آماری پژوهش (خبرگان گردشگری شامل کارشناسان، مسئولین و مدیران استانی و محلی و بخش خصوصی شاغل در زمینه گردشگری) می‌باشد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری گلوله برفی استفاده شد و تعداد ۱۸ پرسشنامه تکمیل گردید.

دلیل استفاده از روش گلوله برفی که یکی از روش‌های نمونه‌گیری تحقیق کیفی است، مسائل مربوط به دشواری‌های دسترسی به مسئولین و مدیران استانی و محلی از نظر محدودیت زمانی و مکانی است (پورریحان و شریف‌جاهد،

۱۳۹۶). در نهایت برای تحلیل داده‌ها از مدل برنامه ریزی راهبردی فرد آر دیوید، مدل SWOT و QSPM استفاده شده است.

۴. مبانی نظری

۴.۱. توسعه پایدار گردشگری

توسعه گردشگری فرآیند پیچیده‌ای مشتمل بر عوامل توسعه بین‌المللی، ملی و گروه‌های درگیر با سیاست‌های دولت، برنامه ریزی و قانون‌گذاری می‌باشد (تفلر و شارپلی، ۲۰۰۸). امروزه روش اساسی که در توسعه گردشگری به کار می‌رود، دستیابی به توسعه پایدار است. به طور سنتی توسعه گردشگری شامل ابعاد اقتصادی، اجتماعی یا اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی است؛ اما گردشگری پایدار علاوه بر این عوامل، ابعاد گسترده‌تری را نیز در بر می‌گیرد که از ابعاد اکولوژیکی، اجتماعی، اقتصادی، نهادی و فرهنگی و تکنولوژیکی در سطح محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی را شامل می‌شود (چویی و دیگران^۱، ۲۰۰۶، ص. ۱۲۷۵).

رویکرد گردشگری پایدار، یک جابه‌جایی از رویکردهای سنتی اقتصاد نئوکلاسیک در زمینه توسعه گردشگری، به رویکرد توسعه پایدار را نشان می‌دهد (یازی حصار و حیدری ساربان، ۱۳۹۳). پایداری سبب می‌شود که در زمینه گردشگری هرچیز از انتخاب مکان، ساختار، تسهیلات و تجهیزات و به طور کلی محصول گردشگری برای عرضه و تقاضای گردشگران تابع حفاظت از محیط و طبیعت برای میزبان و مهمان باشد (هلجواک^۲، ۲۰۰۳، ص. ۱۳۲). هازبند و هریسون^۳ (۱۹۹۶) گردشگری پایدار را به عنوان راهی برای انجام برنامه ریزی، سیاست‌گذاری و توسعه گردشگری می‌دانند و از این طریق سودها به طور بهینه در میان جمعیت مقصد، حکومت‌ها، گردشگران و سرمایه‌گذاران توزیع می‌شود (هریسون و دیگران^۴، ۲۰۰۳، ص. ۲۹۵). تعریف مرتبط دیگری در ارتباط با توسعه پایدار گردشگری چنین بیان می‌کند که گردشگری پایدار باید همه مؤلفه‌های مرتبط را در بر گیرد که عبارتند از: مدیریت بازدیدکننده، مشارکت کامل جامعه، برنامه ریزی و مدیریت، حمایت سطح ملی و سیاستها، توزیع مناسب منافع اقتصادی و محافظت منابع

1. Choi & et al

2. Holjevac

3. Huzband & Harrison

4. Harrison & et al

جامعه (مک اینتایر^۱، ۱۹۹۳، ص. ۲۳). در این راستا ذینفعان میبایست سیستمهایی را به منظور کنترل و سازگاری با برنامه ریزی و مدیریت مقصد توسعه دهند. (سیراکایا^۲، ۲۰۰۱، ص. ۴۱۱) ریس^۳ معتقد است به منظور تحقق موفقیت آمیز گردشگری پایدار، این پارادایم مستلزم ترکیب چشم انداز، سیاست، برنامه ریزی، مدیریت، پایش و فرایندهای یادگیری اجتماعی است ریس به نقل از (گان^۴، ۱۹۹۴، ص. ۲۵). برنامه ریزی و توسعه گردشگری به منزله عاملی مهم در روند اقتصادی شدن امر اجتماعی، فرهنگی و نگرش ابزاری و کاربردی و کالایی به طبیعت و فرهنگ، توجه به دیدگاه های مختلف درباره گردشگری را ضروری میکند. نگاه از پایین به بالا به گردشگری توجیه کننده نگرش توسعه ای در مفهومی از مشارکت مردمی در اقتصاد سرمایه داری است. ولی نگاه از بالا به پایین به گردشگری نشان از این دارد که این پدیده علاوه بر کارکرد اقتصادی بر مفاهیم اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی نیز استوار است. در این نگرش است که میتوان همه ابعاد تأثیرگذاری گردشگری را در پیوند با سرمایه داری در تمامی ابعاد بازساخت (پاپلی یزدی و سقایی، ۱۳۸۹، ص. ۶۳).

بر اساس تعاریف و ابعاد مطرح شده توسعه پایدار گردشگری و جهت برنامه ریزی برای حصول به آن، به دلیل ماهیت بین بخشی گردشگری بایستی ابعاد مختلف و کنش و واکنش تمامی فعالیت های انسانی را در شاخه های مختلف مورد توجه قرار داد (عابدی، ۱۳۸۵).

در ادبیات گردشگری موضوعات اصلی پایداری اقتصادی شامل منافع اقتصادی، متنوع سازی اقتصاد محلی، رشد اقتصادی کنترل شده، بهبود روابط محلی و منطقه ای و توزیع عادلانه منافع اقتصادی در اقتصاد محلی می باشد (چمبرلین^۵، ۲۰۰۲، ص. ۱۳۴)، (مک اینتایر، ۱۹۹۳، ص. ۲۵). بعد محیطی پایداری به ترکیب عوامل محیطی با منابع گردشگری و اثرات متقابل آن ها دلالت دارد، که نباید تحت تاثیر تغییرات اساسی آسیب ببیند (مک کول^۶، ۱۹۹۵، ص. ۲۸). بعد فضایی- کالبدی به اولویت بندی جهت مدیریت عادلانه منابع در منطقه (سندپسی^۷، ۱۹۹۹) و رسیدن به بالاترین کیفیت ارائه

1. McIntyre
2. sirakaya
3. Rees
4. Gunn
5. Chamberlain
6. McCool
7. SANDPC

خدمات و زیر ساخت ها در سطح منطقه اشاره دارد. پایداری اجتماعی - فرهنگی بر توجه به هویت اجتماعی و سرمایه اجتماعی و توجه به فرهنگ جامعه و امتیازات آن و توجه به تقویت انسجام اجتماعی و عزت نفس که به ساکنان جامعه اجازه خواهد داد تا زندگی خودشان را کنترل کنند می پردازد (چویی، ۲۰۰۳، ص. ۳۳). در جهت پایداری اجتماعی در گردشگری باید به توانایی یک جامعه اعم از محلی یا منطقه ای و ملی برای پذیرش بازدیدکنندگان در دوره های زمانی کوتاه یا بلند پرداخت به گونه ای که ناهماهنگی و تضادی در ساخت اجتماعی جامعه به وجود نیاید و یا به حداقل ممکن کاهش یابد. پایداری فرهنگی در گردشگری نیز به ثبات یا سازگاری در چارچوب شاخصهای فرهنگی یک جامعه در مقابل فشار حاصل از آنچه که فرهنگ گردشگر نامیده میشود و به اثرات فرهنگی به جامانده از گردشگری اشاره دارد که سبب میشود کنترل مردم بر زندگی خویش ارتقا یابد و این امر مستلزم همسویی فرآیندی توسعه با فرهنگ و ارزشهای انسانی و تقویت جوامع محلی برای تأمین نیازهای خویش از راه مشارکت نهادینه، ظرفیت سازی و توانمندسازی است (رضوانی، ۱۳۸۷). زمانیکه ظرفیت جامعه افزایش مییابد، به توانمندسازی افراد منجر میشود. توانمندسازی افراد و جامعه با تواناییها و پتانسیل های مردم برای ایجاد مواردی که به آنها سود میرساند بسیار ارتباط دارد و در واقع توانمندسازی مردم یا جامعه در مورد قابلیت های افراد میباشد (سیل و آبسامه، ۲۰۱۰، ص. ۶۳).

در بعد نهادی، یکی از مهم ترین علل توجه به نهادها و نظریه های نهاد گرایانه، آن است که این نظریه ها می توانند تا حد زیادی علل توسعه نیافتگی کشورهای عقب مانده و شکاف بین این کشورها و کشورهای توسعه یافته را در متن تاریخ این دو تبیین کند (موسوی، ۱۳۹۰، ص. ۶۱). در اینجا منظور از نهاد صرفاً دولت و سازمان های وابسته به آن نیست بلکه هنجارها و رویه های قانونی و سازمان های غیردولتی شامل نهادهای غیر رسمی (سمن ها) در سطح محلی را نیز شامل می شود. در رویکرد نهادی دولت ها می توانند عامل یا مانع توسعه باشند. در این رویکرد هرچند دولت ها در فرایند توسعه نقشی محوری دارند اما نه به عنوان تنها عامل بلکه به عنوان شریک و تسهیل کننده توسعه محسوب می شوند (کلانتری و دیگران، ۱۳۹۴). نهاد دولت از طریق سه نقش اساسی تنظیمی، شناختی و هنجاری در گردشگری ایفای نقش می کند (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۸۶). دولت ها در نقش تنظیمی به تدوین چارچوب نظارتی برای توسعه و مدیریت گردشگری، حفاظت از منابع طبیعی و فرهنگی و تسهیل مشارکت بخش خصوصی می پردازند (نهوچو، ۲۰۰۲) این نقش

1. Sail & Absameh

2. Nohutchu

شامل، برنامه ریزی ملی گردشگری همگام با خط مشی های توسعه ملی، تسهیل و ساده کردن الزامات بوروکراتیک، ارائه مشوق های مالی همچون تخفیف های مالی، پشتیبانی و حمایت های مالی و مشاوره ای است (آ.ای.سی.دی، ۲۰۰۰). در نقش شناختی دولت ها با استفاده از این نقش (سازه) بر اشاعه دانش و مهارت های مرتبط با گردشگری تمرکز دارد. این امر می تواند توانمندی افرادی را که در زمینه گردشگری فعالیت می کنند بهبود بخشد (کاستا، ۲۰۱۱). برنامه های چون دوره های آموزشی تورگردانی، هتلداری و استفاده از تکنیک های مدیریتی علمی و به روز دنیا و ارتقای استانداردهای مهارتی با استفاده از مؤسسات آموزش عالی (صمدیان و همکاران، ۱۳۸۸) از جمله این برنامه ها است. در نقش هنجاری برنامه های دولت معطوف به بهبود دیدگاه جامعه نسبت به گردشگری، محیط هنجاری یک کشور را تحت تأثیر قرار می دهد و بدین ترتیب انگیزه افرادی که در زمینه گردشگری فعالیت می کنند را بهبود می دهد (کاستا، ۲۰۱۱).

در هر صورت سیاستگذاری ها و تدوین برنامه های راهبردی کلان در هر کشور، محصول محیط سیاسی، ارزشها و ایدئولوژی حاکم، خواست قدرت و اصول نهادینه آن کشور است (ویسی، ۱۳۹۲، ص. ۲۱). کشورهایی که دارای نظام سیاسی بسته و مبتنی بر ارزشهای ایدئولوژیک غیر منعطف و محلی هستند با رونق صنعت گردشگری آزاد و فراگیر بین المللی در تناقض هستند. در نتیجه، رویکرد احتیاطی و حتی تهدیدآمیز بودن گردشگری بین المللی را در پیش می گیرند و معمولاً در اسناد فرادستی برنامه جدی برای توسعه این صنعت ندارند. این بدان معنا است که رونق گردشگری بین المللی در یک کشور بیش از آنکه بیانگر جاذبه های گردشگری فراوان آن کشور باشد، نشانگر کارکرد نظام سیاسی باز، در انزوا بودن کشور، در شبکه جهانی بودن و تعامل با نظام بین الملل بر مبنای منافع اقتصادی، سیاسی و فرهنگی آن کشور است که در برنامه ها و اسناد فرادستی آن کشور سیاست گذاری، هد فگذاری و عملیاتی شده است (ویسی، ۱۳۹۲، ص. ۲۱). در این ارتباط سمن ها و نهاد ها غیر دولتی می توانند نقش ها و جهت گیری های مختلفی برای دولت ها داشته باشند. نهاد ها یا «جهت گیری مثبت یا مشارکتی» با دولت دارند؛ و یا در شرایطی که دولت بنا به دلایلی تمایل به رشد برخی از مقوله ها نداشته باشند، سازمان مردم نهاد با «جهت گیری منفی یا مقابله ای» به ایفای نقش های خود می پردازند (رفیعی و همکاران، ۱۳۸۷، صص. ۳۴۶-۳۴۵). نهادها و تشکل های مردم نهاد محلی هستند که از ظرفیت بالایی در زمینه سیاستگذاری، برنامه ریزی و اجرای پروژه های گردشگری برخوردار می باشند (کلانتری و همکاران، ۱۳۹۵). نهاد های

1. OECD

2. Costa

محلی با تاثیرگذاری بر دولت و بر هنجارهای جامعه می توانند به جریان سازی و گفتمان سازی پیرامون گردشگری کمک کنند.

مطالعات نشان داده است که وقتی مردم درباره تجربیات سفر یا گذران تعطیلات شان صحبت می کنند معمولاً از گفتمان های اجتماعی فرهنگی مشترکی که در ارتباط با نحوه گذران تعطیلات و زندگی اجتماعی در جامعه وجود دارد استفاده می کنند. بر این اساس صحبت گردشگران در مورد تجربیات گردشگریشان متنی و نگرش آن ها نسبت به زیبایی و جذابیت بر گرفته از گفتمان فرهنگی - اجتماعی مشترک حاکم بر جامعه است. در این رابطه محققانی چون اوری نیز معتقدند که زیبا تلقی کردن جذابیت های طبیعی توسط گردشگران نیز امری اجتماعی است (هولدن^۱، ۲۰۰۰، ص. ۲۰). بر این اساس نهادها به همراه رسانه ها و دولت می توانند این الگوی حاکم را تغییر دهند و نوع خاصی از گونه های گردشگری را جذاب کنند.

از دید اوری تمایل فرد برای تجربه و مصرف گونه ای خاص از گردشگری بیش از هر چیز توسط رسانه ها خلق می شود. او در بیان مفهومی با نام نگاه خیره گردشگر به اشباع رسانه ای جامعه مدرن اشاره می کند، که از طریق آن درک افراد از کشورها و مناطق معین، بر مبنای تصویرهایی شکل می گیرد که آنان از رسانه ها دریافت می کنند و این تصاویر در عمل تبدیل به تجربه ای اساسی می شوند که مجموع برداشت ها و تلقی های مربوط به یک مکان یا مقصد گردشگری را خلق می کند (بنت، ۱۳۸۶: صص. ۲۲۹-۲۲۷).

۴.۲. جایگاه برنامه ریزی راهبردی در توسعه پایدار گردشگری

برنامه ریزی راهبردی نوعی برنامه ریزی فرایندی است. دلیل فرایندی بودن برنامه ریزی در نوع و گونه پدیده هایی است که برای آنها برنامه ریزی صورت میگیرد. در برخورد با این پدیده ها، به دلیل اینکه پیوسته در حال دگرگون شدن هستند، باید برنامه ریزی آنها به گونه ای انجام گیرد که قابلیت بازخورد و تطبیق با شرایط جدید را داشته باشد (اوانس^۲، ۲۰۰۳، ص. ۴). در برنامه ریزی راهبردی اصل اساسی بر این است که از یک سو، با بهره جستن از فرصت های خارجی و پرهیز از تأثیرات ناشی از تهدیدات خارجی و با کاهش دادن آنها، به تدوین راهبرد پرداخت؛ و از

1. Holden

2. Evans

سوی دیگر، در تدوین این راهبردها، هدف این نیست که بهترین راهبرد مشخص شود، بلکه هدف در واقع تعیین راهبردهای قابل اجراست (بهزادفر و زمانیان، ۲۰۰۸، ص. ۹۰).

برنامه ریزی راهبردی در توسعه گردشگری با توجه به شرایط عدم ثبات موجود در بخش گردشگری و ماهیت این گونه برنامه ریزی می تواند کاربرد داشته باشد. بهره گیری از این نوع برنامه ریزی با توجه به این که اصول آن در روند خود با تعدیل نگرش و پرداختن به موضوعات نظری و شناختی، بیشتر به برنامه ریزی عملی، نحوه ی اجرا و مشارکت می پردازد، در برنامه ریزی برای توسعه ی گردشگری قابل بکارگیری است (ابوالحسنی و همکاران، ۱۳۹۱، ص. ۱۱).

هال (۲۰۰۰) اشاره می کند که برنامه ریزی راهبردی گردشگری به دنبال دستیابی به حفاظت از ارزشهای منابع گردشگری، افزایش تجارب بازدید کنندگان در تعامل با منابع گردشگری و حداکثر بازده اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی به ذینفعان در جامعه میزبان است. این فرایند شامل توسعه فیزیکی، یک برنامه جامع و یکپارچه در مقصد، ایجاد سیستمهای نظارت و ارزیابی پیشرفت به سوی اهداف و مقاصد و ارزیابی فرصت ها و تهدیدهای موجود و پیش بینی در محیط است (پورریحان و شریف جاهد، ۱۳۹۶، ص. ۱۱).

۵- محدوده مورد مطالعه

استان یزد در مرکز ایران بین عرضهای جغرافیایی ۲۹ درجه و ۴۸ دقیقه تا ۳۳ درجه و ۳۰ دقیقه شمالی و طول جغرافیایی ۵۲ درجه و ۴۵ دقیقه تا ۵۶ درجه و ۳۰ دقیقه شرقی از نصف النهار مبدأ قرار گرفته است. این استان از شمال و غرب به استان اصفهان، از شمال شرقی به استان خراسان، از جنوب غربی به استان فارس و از جنوب شرقی به استان کرمان محدود می شود. استان یزد در حدود ۷۲۱۵۶ کیلومتر مربع وسعت دارد که تقریباً ۳۷/۴ درصد از وسعت کل خاک کشور را در بر می گیرد. منطقه یزد از سرزمینهای باستانی اقوام ایرانی و دارای میراث درخشانی از فرهنگ و تمدن کهن و ادوار مختلف تاریخی با قدمت سه هزار سال است و یکی از مراکز مهم فرهنگ و تمدن به شمار می رود. سازمان یونسکو یزد را در کنار ونیز ایتالیا، به عنوان یکی از شهرهای تاریخی و اولین «شهر خشت خام جهان» نام برده است. در این شهر بیش از ۶۵۰۰ اثر و بناهای تاریخی شناخته شده است. یزد دارای آب و هوای گرم در تابستان و زمستانهای سرد و عمدتاً خشک است. در ارتباط با خصوصیات کالبدی و ویژگیهای خاص معماری و شهرسازی این خطه باید به این نکته اشاره کرد که شهرهای حاشیه کویر از جلوه ویژه ای برخوردارند؛ از یک سو شکل پایدار، پویا و سازگار

۱,۶. فرایند برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری استان یزد

فرایند برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری استان یزد از شناسایی عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) آغاز می‌شود و سپس به ارزیابی عوامل درونی (IFE)، عوامل بیرونی (EFE) و تدوین راهبرد می‌پردازد. در ادامه، با بهره‌گیری از ماتریس ارزیابی عوامل درونی - بیرونی IE، مشخص می‌شود وضعیت گردشگری استان در چه موقعیتی قرار دارد. سرانجام با بهره‌گیری از ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی QSPM، مشخص شد که اولویت با کدام راهبردی‌های تدوین شده می‌باشد.

۱,۱,۶. ارزیابی عوامل داخلی گردشگری استان یزد IEF

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IEF)، نقاط قوت و ضعف اصلی واحدهای وظیفه‌ای سازمان را ارزیابی می‌کند و همچنین برای شناسایی و ارزیابی روابط بین این واحدها راه‌هایی ارائه می‌نماید (فردآر، ۱۳۷۹، ص. ۳۳۸). این ماتریس در پنج مرحله زیر شکل می‌گیرد: ۱- ابتدا عوامل به ترتیب نقاط قوت و ضعف، نوشته می‌شود. ۲- به هریک از نقاط قوت و ضعف از صفر (اهمیت ندارد) تا ۱ (بسیار مهم است)، ضریب داده می‌شود. مجموع این ضرایب باید برابر یک شود. ۳- به هریک از عامل‌ها، نمره ۱ تا ۴ داده می‌شود. نمره ۱ و ۲ مخصوص نقاط ضعف، و نمره ۳ و ۴ مخصوص نقاط قوت است. ۴- ضریب عامل، در نمره آن ضریب ضرب می‌شود. ۵- مجموع نمره‌های نهایی هر عامل محاسبه می‌شود تا نمره نهایی سازمان مشخص شود. اگر نمره نهایی سازمان، کمتر از ۲,۵ باشد، به این معناست که سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است. اگر نمره نهایی بیشتر از ۲,۵ باشد، به این معناست که سازمان از نظر عوامل درونی دارای قوت می‌باشد (فردآر، ۱۳۷۹، صص. ۳۳۹-۳۳۸).

جدول ۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) تأثیر گذار بر توسعه گردشگری استان یزد

ابعاد	قوت‌ها	ضریب اهمیت	امتیاز	امتیاز نهایی
اقتصادی	۱: پایین بودن هزینه خدمات گردشگری استان	۰/۰۳۳	۳	۰/۰۹۹

۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۲: تنوع محصولات و گونه‌های گردشگری و صنایع دستی	
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۳: پوشش درمان و خدمات پزشکی جنوب شرق کشور و کشورهای همسایه	
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	۴: تنوع آیین‌ها، سنن و مذاهب در یزد	اجتماعی - فرهنگی
۰/۰۷۵	۳	۰/۰۲۵	۵: ویژگی تساهل و تسامح مردم یزد	
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	۶: بالا بودن شاخص امنیت استان	
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۷: استفاده از قابلیت روستایی بیلاقی دامنه شیرکوه، کمپینگ های گردشگری نظیر چشمه تامهر و...	زیست محیطی
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۸: تنوع اقلیم، تنوع حیات وحش و ذخایر ژنتیکی و گونه‌های گیاهی در استان	
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۹: جاذبه میراث آب استان	
۰/۰۷۵	۳	۰/۰۲۵	۱۰: تهیه طرح‌های توسعه گردشگری	مدیریتی - نهادی
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۱۱: وجود نهادها و مراکز علمی و دانشگاهی آموزش گردشگری	
۰/۰۹۹	۳	۰/۰۳۳	۱۲: ثبت شهر یزد به عنوان شهر تاریخی در یونسکو و وجود آثار ثبتی تاریخی در سطح ملی	فضایی - کالبدی
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	۱۳: مطرح شدن یزد به عنوان شهر پایدار جهانی	
۰/۱۳۲	۴	۰/۰۳۳	۱۴: وجود الگوهای خاص مسکن متناسب با شرایط کویر	
			ضعف‌ها	
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱: عدم اختصاص اعتبارات اسمی گردشگری	اقتصادی
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۲: پایین بودن ظرفیت مشارکت اقتصادی در بخش گردشگری	

۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۳: بالا بودن نرخ خدمات بهداشت و درمان	
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۴: پایین بودن سهم صادرات صنایع دستی (۰/۰۰۱) درصد وزن صادرات استان	
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۵: ضعف ظرفیت اجتماعی برای اشتغال به گردشگری (به لحاظ انگیزه، آگاهی و نگرش)	اجتماعی - فرهنگی
۰/۰۰۵	۲	۰/۰۲۵	۶: ضعف ظرفیت مشارکتی جامعه محلی در طرح‌های توسعه گردشگری	
۰/۰۰۵	۲	۰/۰۲۵	۷: مشکلات زیست محیطی و معضل برهم خوردن نظم تاریخی و زیستی منطقه و ناپایداری مناطق و روستاهای گردشگری	زیست محیطی
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۸: اجرایی نشدن اسناد گردشگری	
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۹: نبود مراکز اطلاع رسانی مناسب به گردشگران	
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱۰: ضعف مدیریتی در شناخت کافی و ارتباط اثر بخش با ذی نفعان جهت ساماندهی به مقصد، جلب مشارکت آن‌ها و پاسخ گویی به موقع و شفاف	مدیریتی - نهادی
۰/۰۰۵	۲	۰/۰۲۵	۱۱: ضعف ظرفیت نهادهای غیررسمی و سازمان‌های مردم نهاد توسعه گردشگری	
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱۲: فقدان عملکرد راهبردی مدیریت داخلی مقصد و بازاریابی خارجی مقصد	
۰/۰۲۳	۱	۰/۰۲۳	۱۳: شکاف مدیریتی در بهره گیری از منابع انسانی در بخش گردشگری (به لحاظ ایجاد رضایت شغلی، افزایش خلاقیت و نوآوری، ارتباط بهتر مدیران و کارکنان	
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۱۴: ضعف نظارت بر فعالیت مشاوران تهیه کننده طرح‌های گردشگری	
۰/۰۰۵	۲	۰/۰۲۵	۱۵: شکاف مدیریتی در تنظیم دوگانه حفظ اصالت ضمن توجه به حفظ و تداوم زندگی و نیازهای مردم	

۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱۶: امنیت شغلی پایین کارکنان آژانس‌ها و راهنمایان تورها به دلیل فصلی بودن	
۰/۰۰۵	۲	۰/۰۲۵	۱۷: فرسودگی کالبدی، وجود فضای مخروبه و متروکه و ایجاد اغتشاش بصری در بافت قدیمی، مداخله پذیری و نفوذ پذیری سخت بافت قدیمی	فضایی کالبدی
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱۸: ضعف ظرفیت زیرساخت الکترونیکی و فیزیکی و توزیع نامتعادل امکانات و تسهیلات در منطقه	
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱۹: فاصله زیاد مناطق روستایی هدف گردشگری از شهرها	
۰/۰۴۶	۲	۰/۰۲۳	۲۰: نبود فضای عمومی ایده آل در راستای تولید فضایی برای بالا بردن تعاملات اجتماعی در سایت‌های گردشگری	
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۴	۲۱: گسترش بی ضابطه اقامتگاه‌های بومگردی	
۲/۳۶			جمع	
	۲/۲۲		میانگین	
	۱/۰۰۲		انحراف معیار	

مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

جدول ۱ نشان می‌دهد که مجموع نمره نهایی نقاط قوت و ضعف، برابر ۲/۳۶ شده است که این عدد تا میانگین مورد نظر (۲/۵) فاصله دارد. نتیجه این که بخش گردشگری استان یزد دارای نابسامانی درونی است و از نظر عوامل داخلی دچار ضعف می‌باشد.

۲,۱,۶. ارزیابی عوامل خارجی گردشگری استان یزد (EFE)

برای ارزیابی عوامل خارجی از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) استفاده می‌شود. در این ماتریس ابتدا فرصت‌ها و تهدیدها فهرست می‌شوند به عوامل نمره ۱ تا ۴ داده می‌شود. نمره ۴ نشانگر واکنش بسیار عالی نسبت به عامل مورد نظر می‌باشد. نمره ۳ واکنش از حد متوسط بالاتر می‌باشد، نمره ۲ یعنی واکنش در حد متوسط و نمره ۱ یعنی واکنش نسبت به آن عامل، ضعیف بوده است. میانگین مجموع نمرات نهایی نیز برابر ۲/۵ می‌باشد. اگر این میانگین به عدد ۴ برسد، یعنی سازمان در برابر عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) بسیار عالی واکنش نشان داده است. عدد ۱ نیز بیانگر آن است که سازمان نتوانسته از فرصت‌های موجود بهره‌برداری کند و یا از عواملی که موجب تهدید آن شده است، دوری نماید (فردآر، ۱۳۷۹، صص. ۲۶۶-۲۶۵).

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) تأثیر گذار بر توسعه گردشگری استان یزد

ابعاد	فرصت‌ها	ضریب اهمیت	امتیاز	امتیاز نهایی
اقتصادی	۱: وجود فضای مناسب کسب و کار در استان (رتبه ۷ در کشور)	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
	۲: ظرفیت و سابقه تاریخی در زمینه نساجی	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
	۳: رتبه سوم در زمینه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات در کشور	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
	۴: قابلیت فرامنطقه‌ای کردن حوزه گردشگری سلامت	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
	۵: گرایش سیاست‌های اقتصادی به سمت خصوصی سازی	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
اجتماعی- فرهنگی	۶: احیای سنت‌های معیشتی سازگار با زیست بوم خشک	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
زیست محیطی	۷: طرح‌های زیست محیطی مبارزه با بیابان‌زایی و طرح‌های استفاده از انرژی‌های پاک	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
	۸: طرح‌های انتقال آب از اصفهان و خلیج فارس	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
	۹: وجود ظرفیت نهادی تشکل‌های دوستدار محیط زیست	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
مدیریتی- نهادی	۱۰: توجه به تفکرات راهبردی در مدیریت و برنامه ریزی‌ها	۰/۰۳۶	۳	۰/۱۰۸
	۱۱: امکان هم پیوندی با برنامه‌های گردشگری استان‌های مجاور	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۵

۰/۱۸۰	۴	۰/۰۴۵	۱۲: موقعیت جغرافیای مناسب برای ارتباط با سایر استان‌ها	فضایی- کابندی
			تهدیدها	
۰/۱۸۰	۴	۰/۰۴۵	۱: عدم ثبات قیمتها (تورم ملی) و تأثیر پذیری شدید اقتصاد از عوامل سیاسی	اقتصادی
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۲: عدم تناسب ساختاری بین اعتبارات تملک دارایی‌های سرمایه‌ای و نیازمندی‌های توسعه‌ای استان و کمبود منابع سرمایه‌ای و نقش آفرینی بازار سرمایه‌ای (بورس منطقه‌ای) استان در تأمین منابع مالی مورد نیاز فعالیت‌های اقتصادی	
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۳: پتانسیل فعالیت معدنی- صنعتی و گسترش فعالیت ساختمانی به عنوان رقیب گردشگری در جذب سرمایه	
۰/۰۷۸	۲	۰/۰۳۹	۴: ضعف بودجه و پایین بودن درآمد شهرداری‌های منطقه و شهرداری یزد	
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۵: تهدید فرهنگ بومی بر اثر ورود فرهنگ‌های مهمان و واکنش شهروندان نسبت به آن	اجتماعی- فرهنگی
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۶: حاشیه نشینی و نرخ بالای مهاجرین به استان و بروز ناهنجاری‌ها	زیست محیطی
۰/۰۷۸	۲	۰/۰۳۹	۷: تبدیل آب به عنوان ابزار تولید و نه یک کالای اقتصادی و بحران قطعی انتقال آب اصفهان و خشکسالی‌های متعدد	
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۸: تأثیر مخرب زیست محیطی صنایع و آلودگی‌های ناشی از فعالیت صنعتی (هوا، خاک، آب، صوتی) و آلودگی‌های بصری	
۰/۰۴۷		۰/۰۴۷	۹: وجود کانون‌های حساس به فرسایش و حرکت طوفان شن‌های روان (تهدید حیات در استان، خسارات شدید بر زیربناها بویژه جاده‌ها و خطوط ریلی، خسارات شدید بر تاسیسات شهری و زیربنایی، تهدید اراضی حاصلخیز و کشاورزی)	
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱۰: عدم شفافیت قوانین و در کنار آن کمبود قوانین اثرگذار مرتبط با صنعت گردشگری ایران	مدیریتی- نهادی

۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	۱۱: ضعف ساختاری سازمان‌های اجرایی مرتبط با گردشگری به لحاظ وجود ضوابط و مقررات خاص و عدم کارایی مقررات و ناهماهنگی بین دستگاه‌های مؤثر در امر برنامه ریزی و مدیریت گردشگری	
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱۲: مرکزیت قدرت و عدم اعطای قدرت به مردم (شورایاری‌ها، NGO ها)	
۰/۰۷۲	۲	۰/۰۳۶	۱۳: ضعف شدن بافت اجتماعی بافت‌های تاریخی	فضایی کالبدی
۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	۱۴: عدم برخورداری از اعتبارات ملی بخش حمل و نقل متناسب با جایگاه استان در ترانزیت	
۲/۲۳۸			جمع	
	۲/۳۳		میانگین	
	۰/۹۰۸		انحراف معیار	

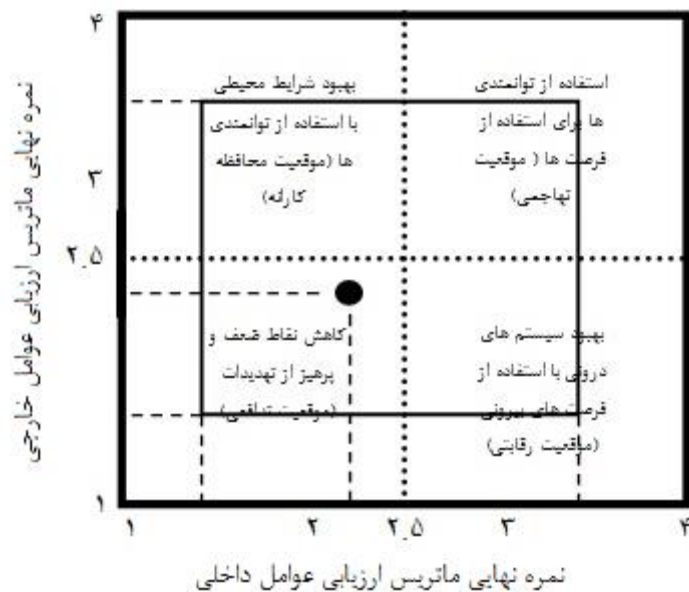
مأخذ: نگارندگان، ۱۳۹۷

جدول ۲ نشان می‌دهد که مجموع امتیاز نهایی فرصت‌ها و تهدیدها، برابر با ۲/۲ شده است که این عدد تا میانگین مورد نظر (۲/۵) فاصله دارد. نتیجه آن که بخش گردشگری استان یزد نتوانسته در برابر عوامل بیرونی خوب عمل کند. این بخش نتوانسته است از عواملی که فرصت و یا موقعیت ایجاد می‌کنند، بهره برداری کند یا از عواملی که موجب تهدید است دوری گزیند.

۳،۱،۶. تحلیل ماتریس داخلی و خارجی گردشگری استان یزد (IE)

پس از شناسایی قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و پس از این که ماتریس‌های EFE و IFE انجام گرفت، به تحلیل ماتریس IE یا همان ماتریس تحلیل عوامل خارجی - داخلی پرداخته می‌شود. این ماتریس پاسخ به این پرسش است که، اولویت با کدام گروه از راهبردی‌ها (WT، ST، WO، SO) می‌باشد. در ماتریس IFE، نمره نهایی برابر ۲/۳۶، میانگین نمرات برابر ۲/۲۲ و انحراف معیار نمرات برابر ۱/۰۰ به دست آمد. در ماتریس EFE، نمره نهایی برابر ۲/۲، میانگین نمرات ۲/۲۳ و انحراف معیار نمرات برابر ۰/۹ به دست آمد. ماتریس IE نیز بر اساس همین یافته‌ها تشکیل شده است. ناحیه‌ای که محل تقاطع دو نقطه چین را نشان می‌دهد، متعلق به گروه راهبردی‌های همین داده شکل گرفته است.

نخست جمع نمرات نهایی ماتریس EFE روی محور مربوط به EFE مشخص شد و عمود بر آن، خطی به موازات محور IFE کشیده شد. میانگین نمرات نهایی ماتریس IFE نیز روی محور IFE مشخص شد و عمود بر این محور و همچنین به موازات محور EFE، خطی رسم شد. محل تقاطع خطوط نقطه چین نشان از برخورد این دو خط دارد. ناحیه‌ای که این دو خط در آن به هم برخورد کرده‌اند، راهبردی‌هایی را نشان می‌دهد که همان راهبردی‌های گروه WT می‌باشند. مربعی که بر روی نمودار رسم شده است، بر اساس میانگین نمرات دو ماتریس EFE و IFE می‌باشد که پهنا و درازای آن، بر اساس انحراف معیاری است که برای هر یک از میانگین‌های نمرات ماتریس‌های EFE و IFE به دست آمده است. ماتریس IE گویای این است که اگر مدیریت گردشگری استان یزد بخواهد حرکت خود را به سمت یک برنامه ریزی راهبردی آغاز کند، پیاده سازی راهبردی‌های گروه WT یا همان راهبردی‌های تدافعی، باید در اولویت قرار گیرد یعنی نقاط ضعف را کاهش بدهد و از تهدیدها دوری کند.



شکل ۲: ماتریس خارجی و داخلی برنامه ریزی راهبردی گردشگری استان یزد

۲.۶. تطبیق و تعیین راهبردها

در چارچوب تدوین راهبردها، مرحله ارزیابی در برگیرنده ابزارهایی است که متکی به اطلاعات به دست آمده از مرحله ارزیابی محیط خارجی و داخلی می‌باشد که فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی را با نقاط ضعف و قوت داخلی مقایسه می‌کند. به همین منظور عوامل خارجی و داخلی در ماتریس SWOT با یکدیگر مقایسه شد تا راهبردهای امکان پذیر تدوین گردد. برای تدوین راهبردهای برنامه ریزی توسعه گردشگری استان یزد، ابتدا عوامل داخلی شامل (نقاط قوت و ضعف) و سپس عوامل خارجی شامل (فرصت و تهدیدها) تعیین و در نهایت راهبردهای SO، WO، ST و WT تدوین می‌گردند.

جدول ۳- ماتریس SWOT و راهبردهای توسعه گردشگری استان یزد

عوامل داخلی		عوامل خارجی
نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	
در جدول ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاکم بر گردشگری استان ۲۱ نقطه ضعف شناسایی شده است.	در جدول ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاکم بر گردشگری استان ۱۴ نقطه قوت شناسایی شده است.	ماتریس SWOT
راهبرد بازنگری WO	راهبرد تهاجمی (SO)	فرصت‌ها (O)

<p>۱- تقویت و رشد گردشگری هوشمند و ایجاد و توسعه خدمات نوین و کاربرد آن در تحول در نظام مدیریت پشتیبانی و توسعه محصولات و خدمات گردشگری</p> <p>۲- حمایت دولت و تصویب قوانین نسبت به کاهش مخاطرات خطوط انتقال آب و گسترش انرژی‌های پاک و طرح‌های مبارزه با بیابان زایی</p> <p>۳- گفتمان سازی پیرامون توسعه صنایع دستی جهت گرایش مردم به استفاده از صنایع دستی، علاقه مند شدن به اشتغال در این زمینه، توسعه خوشه‌های صنایع دستی و برند سازی تجاری محصولات صنایع دستی.</p> <p>۴- بازاریابی و برند سازی در زمینه گردشگری پزشکی</p> <p>۵- ایجاد شبکه ساماندهی، مدیریتی و پشتیبانی مراکز محلی و روستاهای هدف با یک هسته مرکزی که دارای جاذبه گردشگری بالاتری است و هدایت گردشگران به این مناطق.</p>	<p>۱- به کارگیری رویکرد مزیت همکارانه در زمینه گردشگری با شهرهای مجاور به خصوص در زمینه گردشگری پزشکی</p> <p>۲- تقویت فضای رقابتی در زمینه جذب گردشگر با کشورهای همسایه و کشورهایی که دارای پتانسیل مشابه با گردشگری استان هستند</p> <p>۳- طراحی رویدادهای آموزشی، رقابتی و کارآفرینی و استارت‌آپی گردشگری</p> <p>۴- بسترسازی و توسعه گردشگری خلاق در مناطق نمونه روستایی و شهری در راستای سیاست افزایش ماندگاری گردشگر</p> <p>۵- تقویت و متنوع سازی بسته‌های گردشگری فرهنگی (گردشگری هنری، ادبی)</p> <p>۶- بهره گیری از سیاستها و راهبردهای حفاظت، آماده سازی و بهره برداری از میراث طبیعی و (با در نظر داشتن توسعه پایدار) در جهت عرضه جاذبه‌ها و گونه‌های مختلف اکوتوریسم در قطب‌ها و مناطق نمونه گردشگری در راستای تقویت گردشگری در شهرستان‌های استان</p> <p>۷- ظرفیت سازی و نهادینه کردن الگوی رفتار شهروندی در گردشگری</p>	<p>در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر گردشگری استان، ۱۲ فرصت شناسایی شده است.</p>
---	---	---

۸- بازاریابی و برند سازی در زمینه

گردشگری تاریخی - فرهنگی

صفحه پنجم
پایان
انتشار

راهبرد تدافعی (WT)	راهبرد تنوع (ST)	تهدیدها (T)
<p>۱- شبکه سازی، ظرفیت سازی و هم افزایی جمعی در بین نهادهای محلی گردشگری برای رسیدن به حداکثر بهره وری ها</p> <p>۲- به کارگیری مدیریت دانش با مشارکت ذی نفعان مرتبط با بحران‌های زیست محیطی تهدیدکننده گردشگری استان</p> <p>۳- تلاش جهت گفتمان سازی و جریان سازی پیرامون گردشگری در استان (مزیت گردشگری در باور مدیران و مسئولان، ایجاد جذابیت برای گردشگر داخلی و خارجی)</p> <p>۴- تغییرات ساختاری اداره کل گردشگری با هدف پاسخ گویی به موقع، شفاف سازی در امور، مشارکت و یکپارچگی.</p> <p>۵- اجرا، نظارت و پایش برنامه‌های آمایش سرزمین نسبت به کنترل فعالیت بخش‌های مختلف استان و معضلات زیست محیطی.</p> <p>۶- توانمند سازی منابع انسانی مرتبط با بخش گردشگری (کارکنان بخش دولتی و غیر دولتی، جوامع محلی، فرد) و کمک به</p>	<p>۱- ساماندهی بافت‌ها و بناهای تاریخی به منظور ارتقا گردشگری</p> <p>۲- افزایش حس تعلق خاطر مکان ساکنان با استفاده از احیا فرهنگ بومی و یادمان‌های تاریخی</p> <p>۳- طراحی بسته‌های گردشگری صنعتی، کارگاه‌های صنایع دستی و صنایع غذایی</p> <p>۴- تدوین برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت در توسعه گردشگری با توجه به بازنمودها، واقعیت‌ها و پتانسیل‌های اقتصادی منطقه و موانع توسعه گردشگری</p>	<p>در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر گردشگری استان، ۱۴ تهدید شناسایی شده است</p>

<p>تغییر رویه‌های موجود در توسعه گردشگری</p> <p>۷- سیاستگذاری جهت تعامل چند سویه بخش حاکمیت دولتی با بخش خصوصی و NGO ها در راستای توافق تمامی ذی نفعان گردشگری با هدف کمک به افزایش توان بخش خصوصی، فراهم سازی شرایط مناسب برای اشتغال</p> <p>۸- برون سپاری فعالیت‌های شهرداری‌ها و کاهش وابستگی درآمد شهرداری‌ها به منابع ناپایدار درآمدی و مشارکت بخش خصوصی در تأمین زیرساخت‌های گردشگری</p>	
--	--

ماخذ: (نگارندگان، ۱۳۹۷)

۳.۶. ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی

ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی (QSPM) به این پرسش پاسخ می‌دهد که کدام یک از راهبردهای گروه WT باید در اولویت قرار بگیرند. بدین منظور مراحل شش گانه زیر انجام گرفت:

- ۱- فرصت‌ها، تهدیدها، قوت و ضعف‌ها در یک ستون نوشته می‌شوند. ۲- به هر یک از فرصت‌ها، تهدیدها، قوت‌ها و ضعف‌ها که در موفقیت سازمان نقش عمده دارند، ضریب داده می‌شود. ۳- راهبردهایی که باید اولویت بندی شوند، در ردیف بالای ماتریس نوشته می‌شوند. ۴- نمره‌های جذابیت مشخص می‌شوند، آنها مقدار عددی هستند که جذابیت هر راهبرد را در یک مجموعه از راهبردها نشان می‌دهد. برای تعیین نمره جذابیت باید عوامل داخلی و خارجی را که در موفقیت شرکت نقش عمده دارند، بررسی نمود. نمره جذابیت به این شکل است: ۱= بدون جذابیت، ۲= تاحدی جذاب، ۳= دارای جذابیت معقول، ۴= بسیار جذاب. ۵- جمع نمرات جذابیت محاسبه

می‌شود. مقصود از جمع نمره‌های جذابیت یعنی حاصل ضرب ضریب در نمره‌های جذابیت. ۶- مجموع نمرات جذابیت محاسبه می‌شود. جمع نمرات جذابیت نشان می‌دهد که در هر مجموعه، کدام راهبرد از بیشترین جذابیت برخوردار است. (فردآر، ۱۳۸۹، صص. ۳۸۹-۳۸۸).

جدول ۴ - ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی

ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی (QSPM)															
راهبردهای گروه WT															
WT7		WT6		WT5		WT4		WT3		WT2		WT1		ضریب	عوامل تعیین کننده موفقیت
جمع نمره	جذابیت	جمع نمره	جذابیت	جمع نمره	جذابیت	جمع نمره	جذابیت	جمع نمره	جذابیت	جمع نمره	جذابیت	جمع نمره	جذابیت		
														قوت ما	
۰/۰۴۹	۳	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۲
۰/۰۴۹	۳	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۳
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۴
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱	۰/۱	۴	۰/۰۲۵	۱	۰/۰۵	۲	۰/۰۲۵	۵
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۶
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۷
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۶۶	۲	۰/۱۳۱	۴	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۸

٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	٩
٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٧٥	٣	٠/١	٤	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١٠
٠/٠٦٦	٢	٠/١٣٢	٤	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/١٣٢	٤	٠/٠٩٩	٣	٠/٠٣٣	١١
٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١٢
٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١٣
٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١٤
															ضمما
٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١
٠/٠٤٩	٣	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٦٦	٢	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/٠٩٩	٣	٠/٠٣٣	٢
٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	٣
٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٦٥	٤
٠/٠٦٦	٢	٠/٠٤٩	٣	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	٥
٠/١	٤	٠/٠٥	٢	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/٠٥	٢	٠/١	٤	٠/٠٦٥	٦
٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/١	٤	٠/٠٦٥	٧
٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	٨
٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	٩
٠/٠٤٩	٣	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١٠
٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/١	٤	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/٠٦٥	١١
٠/٠٧٥	٣	٠/١	٤	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٦٥	١	٠/١	٤	٠/٠٦٥	١٢
٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٢	٤	٠/٠٤٦	٢	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٦	٢	٠/٠٣٣	١٣
٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/١٣٢	٤	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٦٦	٢	٠/٠٣٣	١٤
٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١٥
٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١٦
٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١٧
٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٦٥	١٨
٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٦٥	١	٠/٠٥	٢	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٦٥	١	٠/٠٧٥	٣	٠/٠٦٥	١٩
٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٦	٢	٠/٠٣٣	١	٠/٠٣٣	١	٠/٠٤٦	٢	٠/٠٣٣	٢٠
٠/٠٢٤	١	٠/٠٢٤	١	٠/٠٢٤	١	٠/٠٧٢	٣	٠/٠٢٤	١	٠/٠٢٤	١	٠/٠٢٤	١	٠/٠٢٤	٢١

نسخه پلاس انتشار

													فرصت‌ها		
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۲
۰/۰۹	۲	۰/۰۹	۲	۰/۰۹	۲	۰/۰۹	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۹	۲	۰/۰۳۵	۳	۰/۰۴۵	۳
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۴
۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۲	۳	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۵
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۳۵	۳	۰/۰۴۵	۶
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۲	۳	۰/۰۳۴	۷
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۲	۳	۰/۰۳۴	۸
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۹	۲	۰/۰۹	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۸	۴	۰/۰۴۵	۹
۰/۰۷۲	۲	۰/۰۸	۳	۰/۰۸	۳	۰/۰۴۴	۴	۰/۰۸	۳	۰/۰۸	۳	۰/۰۸	۳	۰/۰۳۶	۱۰
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۹	۲	۰/۰۳۵	۳	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۴۵	۱۱
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۹	۲	۰/۰۳۵	۳	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱۲
													تهیه‌ها		
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱
۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۲
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۲	۳	۰/۰۳۴	۳
۰/۰۵۶	۴	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۱۷	۳	۰/۰۳۹	۴
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۵
۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۴	۱	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۳۴	۶
۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۴	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۳	۴	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۷
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۵۶	۴	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۵۶	۴	۰/۰۵۶	۴	۰/۰۳۹	۸
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۸	۴	۰/۰۴۵	۹
۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۴۴	۳	۰/۰۴۴	۲	۰/۰۸۸	۴	۰/۰۴۴	۳	۰/۰۴۴	۳	۰/۰۴۷	۱۰
۰/۰۶۸	۲	۰/۰۶۸	۲	۰/۰۲	۳	۰/۰۳۶	۴	۰/۰۲	۳	۰/۰۲	۳	۰/۰۲	۳	۰/۰۳۴	۱۱
۰/۰۹۲	۲	۰/۰۹۲	۲	۰/۰۸۴	۴	۰/۰۳۸	۳	۰/۰۳۸	۳	۰/۰۸۴	۴	۰/۰۸۴	۴	۰/۰۴۶	۱۲
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۸	۳	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۸	۳	۰/۰۸	۳	۰/۰۳۶	۱۳
۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۵	۳	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۳۵	۱	۰/۰۵	۳	۰/۰۵	۳	۰/۰۳۵	۱۴

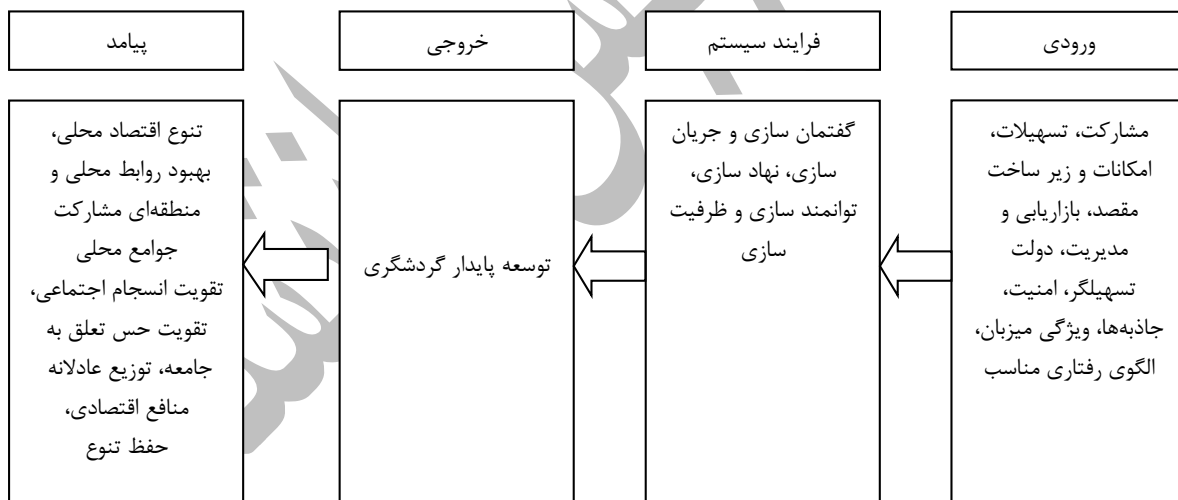
ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی QSPM نیز نشان داد که از ۷ راهبرد گروه WT اولویت اول با راهبرد تلاش جهت گفتمان سازی و جریان سازی پیرامون گردشگری در استان (مزیت گردشگری در باور مدیران و مسئولان، ایجاد جذابیت برای گردشگر داخلی و خارجی) با نمره جذابیت ۵/۱۰۳ می‌باشد و سایر راهبردها در اولویت بعدی می‌باشند.

۷. نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش حاضر حکایت از آن دارد که برنامه ریزی راهبردی گردشگری استان یزد با ضعف و تهدیدهای عمده‌ای روبروست. در راستای ارائه راهبردهای توسعه گردشگری ماتریس ارزیابی عوامل درنی (IEF) نشان دارد که بخش گردشگری استان با وضعیت ناپسامان درونی روبروست. هم چنین ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی (EFE) نشان داد که مدیریت گردشگری استان یزد نتوانسته است از فرصت‌هایی که دارد بهره برداری و از تهدیدها اجتناب کند. بر اساس نتایج ارزیابی عوامل درونی - بیرونی (IE) راهبردهای تدافعی در اولویت اول قرار گرفته‌اند.

ماتریس کمی برنامه ریزی راهبردی QSPM نیز نشان داد که از ۷ راهبرد گروه WT اولویت با راهبرد تلاش جهت گفتمان سازی و جریان سازی پیرامون گردشگری در استان (مزیت گردشگری در باور مدیران و مسئولان، ایجاد جذابیت برای گردشگر داخلی و خارجی) می‌باشد. بررسی راهبرد های ارائه شده در راستای رهیافت توسعه پایدار گردشگری نشان می‌دهد مجموع راهبرد های توسعه پایدار گردشگری را می‌توان به طور خلاصه شامل راهبرد توانمند سازی، ظرفیت سازی، نهاد سازی و گفتمان سازی - جریان سازی دانست. بنابراین توسعه پایدار گردشگری تولیدی نظاممند است که از درون لایه‌های عناصر سیستم گردشگری هم چون مشارکت، تسهیلات، امکانات و زیر ساخت مقصد، بازاریابی و مدیریت، دولت تسهیلگر، امنیت، جاذبه‌ها، میزبان و الگوی رفتاری مناسب (به عنوان ورودی‌ها یا درونداد) در طی فرایند سازی سیستم براساس مؤلفه‌های گفتمان سازی و جریان سازی، نهاد سازی، توانمند سازی و ظرفیت سازی به عنوان ابزار تحقق توسعه پایدار گردشگری و با برون دادها و آثار میان مدت و بلندمدت هم چون (تنوع اقتصاد محلی، بهبود روابط محلی و منطقه‌ای مشارکت جوامع محلی تقویت انسجام اجتماعی، تقویت حس تعلق به جامعه، توزیع عادلانه منافع اقتصادی، حفظ تنوع) تحقق می‌یابد.

شکل ۳- سیستم توسعه پایدار گردشگری



ماخذ:

(نگارندگان، ۱۳۹۷)

کتابنامه

۱. ابوالحسنی، ف.، کیانی، ص.، و موسوی، م.ن. (۱۳۹۱). تدوین راهبرد توسعه گردشگری در مناطق کویری و بیابانی (مطالعه موردی: شهرستان کویری خور و بیابانک). مجله علمی-پژوهشی آمایش سرزمین، (۲)، ۱۶۱-۱۴.
۲. افراخته، ح.، و حجی پور، م. (۱۳۹۶). اقتصاد سیاسی فضا و تعادل منطقه ای ایران. فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی، (۴)، ۸۷-۱۱۰.
۳. آقاسی زاده، ع.، و ابراهیم زاده، ع. (۱۳۸۸). تحلیل عوامل مؤثر بر گسترش گردشگری در ناحیه ساحلی چابهار با استفاده از مدل راهبردی SWOT. مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای (توقف انتشار)، (۱)، ۱۰۷-۱۲۸.
۴. امینی کرج آبادی، م.، زحمتکش سردوراهی، م.، سیادتان، م.، اویسی، م.، و اویسی، ل. (۱۴۰۱). راهبردهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از تحلیل ترکیبی SWOT-QSPM (مورد مطالعه: روستای فهرج استان یزد)، روستا و توسعه، ۲۵، (۱)، ۵.
۵. بنت، ا. (۱۳۸۶). فرهنگ و زندگی روزمره. ترجمه افشانی. ل.، و چاوشیان. ح.، تهران: انتشارات اختران.
۶. پاپلی یزدی، م.، و سقایی، م. (۱۳۹۳). گردشگری، ماهیت و مفاهیم. تهران: انتشارات سمت.
۷. دانایی فرد، ح.، فروهی، م.، و صالحی، ع. (۱۳۸۶). ارتقا ظرفیت کار آفرینی در ایران: تحلیلی بر نقش دولت. فصلنامه پژوهشهای بازرگانی، (۲۴)، ۲۶۲-۲۲۱.
۸. دیوید، ف. (۱۹۹۹). مدیریت استراتژیک. ترجمه پارسایان. ع.، و اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۹. رضوانی، م. (۱۳۸۷). توسعه گردشگری روستایی با رویکرد گردشگری پایدار. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
۱۰. رفیعی، ف.، صباغ گل، م.، و ابراهیمی، ر. (۱۳۸۷). نقش سازمان های مردم نهاد در گسترش امنیت انسانی. مجموعه مقاله های همایش بین المللی امنیت انسانی در غرب آسیا، کیسیون ملی یونسکو در ایران.
۱۱. سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان یزد (۱۳۹۷). سند آمایش سرزمین استان یزد، <https://b2n.ir/r99580>
۱۲. عباسی، س.، اقبالی، ناصر، رجبی، آ. (۱۴۰۰). راهبردهای توسعه گردشگری مذهبی-تاریخی شهر زنجان. فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی، (۳)، ۱۴۰-۱۲۳.

۱۳. علی اکبری، ا.، و اسماعیلی، ب. (۱۳۹۵). توسعه گردشگری بومی و پایداری نظام سکونتگاهی حاشیه کویر. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، (۳۶)، ۳۰-۱.
۱۴. قدمی، م. (۱۳۹۰). ارزیابی و تدوین استراتژی مقصد در چارچوب توسعه پایدار گردشگری (نمونه مورد مطالعه: کلان شهر مشهد). مجله مطالعات و پژوهش های شهری و منطقه ای، (۹)، ۸۲-۵۹.
۱۵. کاظمیان شیروان، غ.، و آزادی، ا. (۱۳۹۰). الگوی توسعه گردشگری شهری در مرکز شهر تهران با رویکرد مدیریت شهری. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، (۱۵)، ۸۳-۵۳.
۱۶. کریم پور ریحان، م.، و شریف جاهد، ش. (۱۳۹۶). مدیریت و برنامه ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری استان کرمان با تاکید بر گردشگری کویر شهداد. فصلنامه علمی پژوهشی جغرافیا و برنامه ریزی منطقه ای، (۴)، ۱۸-۷.
۱۷. کلانتری خلیل آباد، ح.، پوراحمد، ا.، قاسمی، و موسوی، س.ر. (۱۳۹۵). نهاد های محلی و ظرفیت آنها در توسعه پایدار گردشگری. فصلنامه میراث و گردشگری، (۱)، ۱۵-۱۱.
۱۸. متوسل الحق، ا. (۱۳۹۴). شناسایی ظرفیت های توسعه خلاق گردشگری در مقصد شهری یزد. (پایان نامه کارشناسی ارشد)، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
۱۹. مرکز آمار ایران. نتایج آمارگیری از گردشگران ملی (۱۳۹۶). www.amar.org.ir.
۲۰. منتظری، م. و براتی، ن. (۱۳۹۳). برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری، رهیافتی کارآمد جهت تحقق گردشگری پایدار (مطالعه موردی: شهر یزد). نشریه شهرسازی و معماری هفت شهر، (۴۷)، ۵۷-۴۰.
۲۱. موسوی، س.ر. (۱۳۹۴). تحلیل ظرفیت های نهادی موثر بر بازآفرینی پایدار بافت های فرسوده شهری. (رساله دکتری)، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات علوم انسانی و مطالعات اجتماعی جهاد دانشگاهی.
۲۲. میرفخرالدین، ح. (۱۳۸۹). تحلیل بر عملکرد شاخص های کلیدی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی استان یزد طی سال های ۱۳۸۱-۱۳۸۷. یزد: پژوهشکده تعاون دانشگاه یزد.
۲۳. ویسی، ه. (۱۳۹۶). بررسی سیاست گذاری صنعت گردشگری در قوانین بالادستی جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه مطالعات راهبردی سیاستگذاری عمومی، (۲۵)، ۱۱۲-۹۳.
۲۴. هانگر، ج.د.، و ویلن، ت. (۱۳۸۶). مبانی مدیریت استراتژیک. ترجمه داوود ایزدی و محمد اعرابی. تهران: انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی.

۲۵. یاری حصار، ا.، و حیدری ساریان، و. (۱۳۹۴). سنجش و ارزیابی چرخه حیات گردشگری پایدار روستایی (مطالعه موردی: بررسی تطبیقی روستاهای واقع در محورهای گردشگری استانهای تهران و البرز). مجله پژوهش و برنامه ریزی روستایی، (۴)، ۴۱-۵۶.

26. Behzadfar, M., Zamanian, R. (۲۰۰۸). Strategic Planning for Tourism Development whit Emphasize on Product Sector (Case Study: Neyshabour County). *International Engineer Science Leaflet, Vol. ۱۹, No. ۶*.
۲۷. Chamberlain, K. (۲۰۰۲). *Tourism & hospitality in the ۲^{1st} century*. Boston: M. A: Butterworth Heinemann.
۲۸. Choi, S.H. (۲۰۰۲). Measurement of Sustainable Development progress for Managing Community Tourism. *Dissertation for PHD*. Texas A&M University.
۲۹. Choy, C.S., Yew, W.K., & Lin, B. (۲۰۰۶). Criteria for Measuring KM Performance Outcomes in rganisations. *Industrial Management & Data Systems, ۱۰۶(۱)*, ۳۶۰-۹۱۷.
30. Costa, Cludia, C. (۲۰۱۱). *Tourism policy instruments: an empirical analysis of Portuguese local governments*. EGPA annual conference.
31. Dann, G. (۱۹۹۶). *The Language of Tourism: a Sociolinguistic Perspective*. UK: CAB International.
32. Evans, Nigel., Campbell, David., Stonehouse, George. (۲۰۰۳). *Strategic Management for Travel and Tourism* Butterworth. UK: Oxford Butterworth-Heinemann.
33. Farrah, J., F. R., Greenstein, J., Hirsch, E., Levin, M., Atsumoto, E., Rosen, J., Sappington, C., Schwarting, R., & Warren, D. (۲۰۰۱). Best practices, report ۳, strategic planning. Foundation for Community Association Research, ۱-۲۶.
34. Gunn, C. A. (۱۹۹۳). *Tourism planning: Basics, concepts, cases*. Washington DC: Taylor & Frances.
35. Harrison, L.C., Jayawardena, C., Clayton, A. (۲۰۰۳). Sustainable tourism development in the Caribbean: practical challenges. *International Journal of Contemporary Management, ۱۵(۵)*, ۲۹۴-۲۹۸.
۳۶. Holden, A. (۲۰۰۰). *Environment and Tourist*, London and New York: Rutledge.
37. Holjevac, A.I. (۲۰۰۳). A Vision of Tourism and the Hotel Industry in the ۲^{1st} s.t. Century. *International Journal of Hospitality Management, ۲۲(۲)*, ۱۲۹-۱۳۴.
38. Long, P.T., Perdue, R.R., & L. Allen. (۱۹۹۰) Rural Resident tourism Perceptions and Attitudes by Community Level of Tourism. *Journal of Travel research, ۲۸(۳)*, ۱-۸.
39. McCool, S. F. (۱۹۹۵). *Linking tourism the environmental, and concepts of sustainability: setting the stage*. In S.F. McCool, & A. E. Watson (Eds). comps. Linking tourism, the environment at, and sustainability. Gen. Tech. Rep. INNNT – GTR – ۳۲۳. Ogden, UT: USDA, Forest service, intermountain Research.
40. McIntyre, G. (۱۹۹۳). *Sustainable tourism development: guide for local planners*. Madrid: Unipub
41. Napitupulu, R. M., Lubis, D. S., & Silitonga, J. (2022). The Silima-Lima Waterfall's Potential as Halal Tourism: A SWOT Analysis. *BISNIS: Jurnal Bisnis Dan Manajemen Islam, 10(1)*, 99-126.
42. Nohutcu, Ahmet. (۲۰۰۲). Development of tourism policies in turkey throughout the republican period in socio-political, economic and administrative perspective; from state- sponsored development. *Mugla universitesy journal of social science institute, ۹*, ۹۷-۱۲۱.
43. OECD, (۲۰۱۲), *Promoting Growth in All Regions: Lessons from across the OECD*. March ۲۰۱۲. <http://www.oecd.org/site/govrdpc/۴۹۹۹۵۹۸۶.pdf>.
44. Sirakaya, E., Jamal, t., & choi, H. S. (۲۰۰۱). *Developing tourism indicators for destination sustainability*. In D. B. Weaver (Ed), the encyclopedia of ecotourism, pp:۳۱۱-۳۲. New York : CAB International.
45. Telfer, D.J., & Sharpley, R. (۲۰۰۸). *Tourism and Development in the Developing World*. New York: Routledge.

46. ÜNAL, A., İNCEÖZ, S., ÇELEN, O., & ÇİLESİZ, E. (2022). Evaluation of Tourism Potential of Sinop Destination With SWOT Analysis. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 10(2), 1307-1319.

فصلنامه
تجارت و بازرگانی
اصطفا