برنامه‌ریزی توسعه پایدار گردشگری بر اساس مدل ترکیبی SWOT و ANP
مطالعه موردی: استان خراسان جنوبی

مرجان عبدی*[1] سیدمحمد عباس‌نیا[2] محمدتقی تقوی‌فرد[3]

۱. کاندیدای دکتری مدیریت گردشگری دانشگاه علامه طباطبائی
۲. کاندیدای دکتری مدیریت مالی دانشگاه علامه طباطبایی
۳. دانشیار گروه مدیریت صنعتی دانشگاه علامه طباطبائی

چکیده:

هر منطقه با توجه به پتانسیل‌ها و امکانات موجود خود می‌تواند در مسیر توسعه قرار گیرد و اولین قدم برای توسعه یک منطقه، توسعه اقتصادی آن است. بر این اساس، با توجه به هدف عمده گردشگری که تولید درآمد و جذب سرمایه برای منطقه است، نقش راهبردی و کلیدی گردشگری در توسعه منطقه‌ای نمایان می‌گردد. استان خراسان جنوبی از مناطق پر جاذبه، دارای پتانسیل‌های گردشگری است که امکان و فرصت مناسبی برای توسعه پایدار بر پایه گردشگری پدید آورده است. شناسایی توان‌ها و محدودیت‌های گردشگری آن و برنامه‌ریزی اصولی در این زمینه، می‌تواند نقش مؤثری در توسعه و تنوع اقتصاد ملّی و منطقه‌ای داشته باشد. از این رو، هدف مقاله، برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در استان خراسان جنوبی در راستای کمک به توسعه گردشگری و تبدیل استان به یک مقصد گردشگری بین-المللی پایدار و رقابتی می‌باشد. در این مقاله، عوامل استراتژیک مؤثر در گردشگری استان شناسایی و با استفاده از مدل ترکیبی SWOT و ANP، اهمیت و اولویت عوامل و گروه‌ها و روابط آنها بررسی و پس از رتبه‌بندی عوامل استراتژیک، مهمترین فرصت‌ها و تهدیدها، نقاط قوت و ضعف گردشگری استان در راستای توسعه پایدار صنعت گردشگری در استان ارائه شد. یافته‌های پژوهش و نتایج حاصل از ارزیابی کارشناسان از عوامل سوات در قالب تکنیک فرآیند تحلیل شبکه‌ای نشان می‌دهد که در گروه نقاط قوت، وجود جاذبه های متنوع طبیعی در زمینه ژئوتوریسم و اکوتوریسم (۰/۷۹۴۰)، در زمینه نقاط ضعف، ظرفیت پایین مدیریتی (۰/۳۵۳۱)، در گروه فرصت‌ها، معرفی استان به عنوان پایلوت توسعه پایدار با تأکید بر گردشگری از طرف سازمان ملل (۰/۴۷۴۱)، در گروه تهدیدها، عدم تمایل بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در عرصه گردشگری (۰/۳۴۱۱)، از مهمترین عوامل استراتژیک استان خراسان جنوبی محسوب می‌گردند. در نهایت با هدف برنامه‌ریزی استراتژیک استان از بُعد گردشگری پایدار، با تلفیق عوامل استراتژیک محدوده مطالعه، استراتژی تهاجمی و رشد و توسعه از اهمیت ویژه ای برخوردار است.

واژه های کلیدی: برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه پایدار گردشگری، فرآیند تحلیل شبکه، تحلیل سوات، استان خراسان جنوبی

*نویسنده رابط: marjan.abdi@gmail.com

Archive of SID

www.SID.ir

مقدمه

امروزه صنعت گردشگری به پدیده‌ای تأثیرگذار در اقتصاد جهانی تبدیل شده است (ابراهیم‌زاده و آقاسی زاده، ۱۳۹۰: ۵، بیگی فیروزی، ۱۳۹۱: ۲) بطوریکه بسیاری از کشورها این صنعت را به عنوان منبع اصلی درآمد، اشتغال، رشد بخش خصوصی و توسعه ساختار زیر بنایی می‌دانند (لی و همکاران[1]، ۲۰۱۱: ۴۱۳ و توحیدی[2]، ۲۰۱۱: ۲۰۷). توسعه صنعت گردشگری، بویژه برای کشورهای در حال توسعه که با معضلاتی همچون میزان بیکاری بالا، محدودیت منابع ارزی و اقتصاد تک محصولی مواجه هستند، از اهمیت فراوانی برخوردار است. از این رو باید زمینه‌ی توسعه گردشگری از جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی و حقوقی فراهم شود (طیبی و همکاران، ۱۳۸۷: ۸۴). با این وجود، گردشگری، صنعتی چند بُعدی و فعالیتی بسیار پیچیده است که دارای تبعات مثبت و منفی است و بدون برنامه‌ریزی و استراتژی‌های مشخص، ممکن است نتایج ناخواسته و اثرات ناهنجاری از توسعه آن بدست آید (سقایی، ۱۳۸۶: ۲۳). این چالش عمده، نظر خاص سازمانهای گردشگری را به خود معطوف داشته که چگونه می‌توان پیامدهای منفی صنعت گردشگری را کاهش داد در حالیکه اثرات مثبت آن، شامل سهمی که در توسعه منطقه بازی می‌کند، افزایش یابد. کالای اصلی گردشگری شبیه سایر محصولات صنعتی نیست. ویژگی خاص کالای مورد مبادله مردم در این صنعت، فرهنگ، سنن، آداب و رسوم و محیط زندگی آنها است. در این حالت، فعالیت تجاری گردشگری، باعث افزایش قابلیت فروش این کالا می‌شود، بدون آنکه بر عناصر تشکیل دهنده آن لطمه وارد آورد و یا نهایتاً منجر به تخریب این عناصر شود. اگر این فعالیتها به فرسایش محیطی و فرهنگی منجر شود، جامعه‌ی گردشگرپذیر بیش از مصرف‌کننده کالای گردشگری آسیب می‌بیند (رضوانیان، ۱۳۸۸: ۷۴).

این نگرانی سبب مطرح شدن بحث جدیدی تحت عنوان توسعه گردشگری پایدار در حوزه گردشگری شد، اصطلاح گردشگری پایدار که از مفهوم کلی توسعه پایدار مشتق شده است، اولین بار در سال ۱۹۸۷ در کمیسیون جهانی محیط زیست و توسعه[3] با عنوان «آینده مشترک ما[4]» استفاده شد، که مفاهیم توسعه اقتصادی و حفاظت از محیط را با هم بکار می‌گیرد (مهمنت و کاشیف[5]، ۲۰۰۵: ۲۷۴).

از این رو برنامه‌ریزی، هدایت و توسعه صنعت گردشگری به عنوان یکی از منابع بسیار مهم کسب درآمد و ایجاد اشتغال که دارای تأثیرات اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی فوق العاده‌ای است به عنوان یک نیاز مطرح می‌شود (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۰). اما هدایت این فرآیند با شناخت علمی قابلیت‌ها و تنگناهای موجود در هر منطقه از کشور میسر است. استان خراسان جنوبی با توجه به دارا بودن مناطق ممتاز گردشگری، دارای قابلیت‌های بسیار زیاد برای جذب گردشگر می‌باشد که در مجموع می‌تواند بر اقتصاد

1 Lee et al
2 Tohidy
3 World Commission Economic Development
4 Our common future
5 Mehmet and Kashif

Archive of SID

www.SID.ir

منطقه تأثیر قابل توجهی داشته باشد. با این وجود، شواهد حاکی از عدم رونق صنعت گردشگری و از بین رفتن سایت‌های گردشگری در این استان است. خصوصاً برنامه‌های مدونی نیز برای توجه به بحث توسعه گردشگری پایدار وجود ندارد. بنابراین ضرورت توسعه و بسترسازی گردشگری در قالب برنامه و طرح صحیح و اندیشیده برای پایداری در توسعه گردشگری این منطقه احساس می‌شود. در این راستا برنامه‌ریزی استراتژیک به دلیل ماهیت بلندمدت و انعطاف‌پذیر آن یکی از ابزارهای مناسب برای برنامه‌ریزی گردشگری است. برنامه‌ریزی استراتژیک شیوه‌ای است نظام‌یافته برای اخذ تصمیمات و اجرای فعالیت‌ها در شکل‌دهی و رهنمود یک سیستم، کارکرد و علل آن. بنابراین برنامه‌ریزی می‌بایست مقاصد و جوامع را در یک دوره طولانی هدایت کند و بر پایه ارزیابی واقع‌گرا از منابع محیطی باشد و مبتنی بر مشارکت گروه‌ها، شرکاء و ذینفعان در مقاصد باشد (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۱). در این پژوهش سعی بر آن است تا وضعیت توسعه گردشگری در محدوده مورد مطالعه بررسی شده و با شناخت پتانسیل‌ها و نقاط قوت و فرصت‌های موجود در منطقه، راهبردهایی برای توسعه پایدار گردشگری در منطقه مورد مطالعه ارائه گردد تا ضمن افزایش منافع و سود اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی بتوان تأثیرات منفی حاصل از آن را به حداقل کاهش داد. لذا هدف این پژوهش، برنامه‌ریزی استراتژیک ظرفیت‌های توسعه گردشگری استان خراسان جنوبی بر اساس چارچوب نظری توسعه پایدار گردشگری است. پس از بیان ظرفیت‌های توسعه پایدار گردشگری استان خراسان جنوبی به منظور کاربردی نمودن پژوهش، استراتژی بهینه با توجه به عوامل درونی و خارجی ارائه می‌گردد. لذا پژوهش حاضر به سؤالات زیر پاسخ می‌دهد:

- عوامل استراتژیک (نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید) در محدوده مورد مطالعه، در راستای توسعه پایدار گردشگری چیست؟
- استراتژی مطلوب در راستای توسعه پایدار گردشگری استان خراسان جنوبی چیست؟

پیشینه و چارچوب نظری

موضوع «توسعه‌ی پایدار» از اواخر دهه‌ی ۸۰ میلادی در بسیاری از پژوهش‌های توسعه، به طور کل، و در پژوهش‌های گردشگری، به طور خاص رواج یافت (لیو[1]، ۲۰۰۳). شاید مهم‌ترین مفهومی که در ۲۰ سال گذشته به ادبیات گردشگری وارد شده، همین مفهوم گردشگری پایدار باشد (موزر[2] و وان پاینن[3]، ۲۰۱۳).

تاکنون تعاریف متعددی از پایداری و توسعه‌ی پایدار در گردشگری ارائه شده که برگرفته از مفهوم «توسعه‌ی پایدار» است. کمیسیون جهانی محیط زیست و توسعه[4]، توسعه‌ی پایدار را در سال ۱۹۸۷ در

1 Liu
2 Meuser
3 von Peinen
4 World Commission on Environment and Development

Archive of SID

www.SID.ir

گزارش برونتلاند[1] این گونه تعریف کرده است: «توسعه‌ای که نیازها و خواسته‌های نسل کنونی را برآورده می‌سازد بدون این که توانایی نسل‌های آتی را در رفع نیازهایشان به خطر بیاندازد».

در گزارش *برونتلاند* که در واقع قراردادی بین نسل‌ها محسوب می‌شود، اهدافی برای توسعه‌ی گردشگری مانند حفظ انسجام و تنوع اکولوژیکی، رفع نیازهای اساسی انسان، تضمین امکانات نسل‌های آتی و کاهش بی‌عدالتی نهفته است (موزر و وان‌پاینن، ۲۰۱۳). به عبارتی دیگر، گردشگری پایدار مجموعه‌ای از اصول، خط‌مشی‌ها و روش‌های مدیریتی را شامل می‌شود که مسیر توسعه‌ی گردشگری را به نحوی که منابع محیطی مقصد (مانند منابع طبیعی، انسان‌ساخت، و ویژگی‌های فرهنگی) برای توسعه‌های آتی حفظ شود ترسیم می‌کند (همان).

رایج‌ترین تعریف از گردشگری پایدار از سوی سازمان جهانی جهانگردی ارائه شده است (کوکانن[2] و ریوس–مورالز[3]، ۲۰۱۳). سازمان جهانی جهانگردی تعریف زیر را از توسعه‌ی گردشگری پایدار ارائه کرده است (لیو، ۲۰۰۳):

«توسعه‌ی گردشگری پایدار نیازهای گردشگران و مناطق میزبان کنونی را برآورده ساخته و همچنین فرصت‌های آیندگان را حفظ کرده و ارتقا می‌دهد. این توسعه منجر به مدیریت تمامی منابع می‌شود به گونه‌ای که نیازهای اقتصادی، اجتماعی و زیبایی‌شناختی برآورده شده، در حالی که انسجام فرهنگی، فرآیندهای حیاتی اکولوژیکی، تنوع زیستی و سیستم‌های حامی زندگی حفظ می‌شود».

این تعریف بر سه نکته‌ی اصلی در گردشگری پایدار تأکید دارد (کوکانن و ریوس–مورالز، ۲۰۱۳):

- بهینه‌سازی مصرف منابع به منظور حفظ محیط زیست.
- احترام به جوامع محلی.
- تقسیم منافع گردشگران میان تمامی ذینفعان.

بنابراین لازم است خط‌مشی‌هایی تدوین شود که توسعه‌ی صنعت گردشگری منجر به تخریب منابع این صنعت نشود. تحقق این هدف امری دشوار است، زیرا ذینفعان متعددی در گردشگری وجود دارند که منافع آن‌ها متفاوت و گاهی متعارض است (موزر و وان‌پاینن، ۲۰۱۳). لذا ضروری به نظر می‌رسد که در جهت توسعه پایدار این صنعت، برنامه‌ریزی استراتژیک صورت گرفته که باعث تحقق این هدف گردد. لذا این مقاله در پی آن است که به تدوین برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در استان خراسان جنوبی به عنوان قطب گردشگری در مرز شرقی کشور، بپردازد.

1 Brundtland Report
2 Kuokkanen
3 Rios-Morales

Archive of SID

www.SID.ir

روش تحقیق

روش پژوهش اسنادی، تحلیلی و پیمایشی می‌باشد. در راستای تدوین راهبردهای توسعه گردشگری پایدار، مدل ترکیبی فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) و تحلیل استراتژیک سوات (SWOT) بکار گرفته شده است.

در این پژوهش، ابتدا بر اساس رویکرد اصلی پژوهش (توسعه پایدار گردشگری)، ضمن مرور ویژگی-های گردشگری در استان خراسان جنوبی، مبتنی بر گردآوری و پالایش داده‌های حاصل از مطالعات نظری و بررسی اسناد حاصل از طرحهای پژوهشی، عمرانی و اجرایی و گزارشهای مستند ارگانها و سازمان‌های مربوطه، داده‌ها و اطلاعات پایه جمع‌آوری و طبقه‌بندی شدند. سپس با هدف شناسایی زمینه‌های اصلی و بالقوه در شکل‌گیری و بروز عوامل استراتژیک چهارگانه (شامل فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف)، مطالعه محیط بیرونی و درونی مورد شناسایی قرار گرفت.

در مرحله دوم، با هدف شناسایی عوامل استراتژیک و به منظور یافتن فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی و نقاط قوت و ضعف استان خراسان جنوبی در عرصه گردشگری، با استفاده از تکنیک دلفی و بهره‌گیری از دیدگاه‌های کارشناسان و مدیران بومی، فرصتها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف گردشگری استان، شناسایی و لیست شدند. به این ترتیب عوامل سوات تعیین گردیدند. براساس نظرات کارشناسان و متخصصان، عوامل و زیرعوامل سوات مستقل و از هم جدا نبوده و برهم تأثیر گذارند و میان آنها روابط متقابل وجود دارد. با توجه به نظر کارشناسان و متخصصان، ارائه روشی کامل که همه این عوامل را پوشش دهد، ضرورت یافت. از آنجا که مدل فرآیند تحلیل شبکه‌ای توانایی پردازش توأم عوامل مستقل و غیر مستقل را دارا می باشد و تنها تئوری ریاضی است که امکان بررسی انواع مختلف تأثیرات متقابل، وابستگی‌ها و بازخوردها به صورت سیستمی فراهم می سازد، لذا این مدل در ترکیب با تکنیک سوات بکار گرفته شد. به منظور تعیین اهمیت و اولویت هریک از عوامل و گروه‌ها و روابط درون‌گروهی و بین‌گروهی آنها و تدوین استراتژی بهینه، از تکنیک ANP (در ترکیب با SWOT) استفاده شده است. در ادامه پژوهش، با استفاده از تلفیق عوامل استراتژیک کلیدی حاصل از مراحل پیشین و با ترکیب این عوامل و مقایسه آنها با یکدیگر، استراتژی جهت توسعه گردشگری پایدار در استان خراسان جنوبی، به کمک تلفیق عوامل استراتژیک در ماتریس SWOT تدوین شد.

Archive of SID

www.SID.ir

مدل ترکیبی فرآیند تحلیل شبکه‌ای SWOT و ANP

جهت بهبود SWOT با توجه به ماهیت کار، بهترین تکنیک‌هایی که می‌تواند به کار گرفته شود، تکنیک-های تصمیم‌گیری چند معیاره است که برای اولین بار کورتیلا و دیگران[1] (۲۰۰۰) روشی ترکیبی از این تکنیک تصمیم‌گیری چند معیاره برای کاهش نقاط ضعف موجود در گام‌های اندازه‌گیری و ارزیابی تحلیل SWOT توسعه دادند.

فرآیند تحلیل شبکه‌ای یکی از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره[2] است و در مجموعه مدل‌های جبرانی قرار می‌گیرد (عطایی، ۱۳۹۴). این مدل بر مبنای فرآیند تحلیل سلسله مراتبی[3] طراحی شده است و مدل تحلیل شبکه را جایگزین تحلیل سلسله مراتبی[4] کرده است (ابراهیم‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴).

از جمله مفروضات فرآیند تحلیل سلسله مراتبی این است که بخش‌ها و شاخه‌های بالاتر سلسله مراتب، مستقل از بخش‌ها و سطوح پایین‌تر می‌باشند. در صورتی که در بسیاری از تصمیم‌گیری‌ها نمی‌توان عناصر تصمیم را به صورت سلسله مراتبی و مستقل از یکدیگر مدل‌سازی کرد. از این رو برای حل چنین موضوعی، عناصر مختلف را به یکدیگر وابسته می‌سازند و ساعتی[5] پیشنهاد می‌کند که از فن فرآیند تحلیل شبکه ای استفاده شود. مزیت اصلی روش مذکور این است که سنجش سنجه‌های مختلف براساس روابط آن ها و نه سلسله مراتب انجام می‌شود و با توجه به پیچیدگی مسائل مختلف، ANP می‌تواند نتایج بهتری به دنبال داشته باشد (فرجی سبکبار و همکاران، ۱۳۸۷). درخصوص برنامه‌ریزی فضایی، این روش SWOT زیر را در برمی‌گیرد:

۱.تحلیل خارجی (سازمان، بخش یا منطقه) که تهدیدات عمده و فرصت‌های ارائه شده از محیط بیرونی را مشخص می سازد.

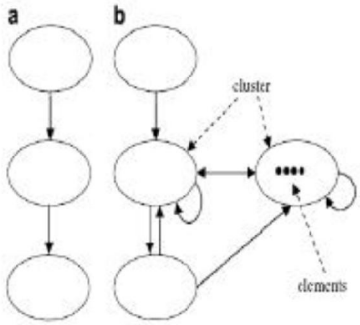
۲.تحلیل داخلی (سازمان، بخش یا منطقه) که در واقع حسابرسی از منابع و یا تهیه فهرستی از نقاط قوت و نقاط ضعف در ارتباط با هر یک از موضوعات استراتژیک می باشد (مرادی مسیحی ،۱۳۸۱:۴۰).

عوامل مورد نظر در تجزیه و تحلیل سوات نه تنها از هم مستقل نیستند، بلکه گاهی میان بعضی از عوامل روابط و وابستگی‌هایی دیده می‌شود. شکل (۱) تفاوت ساختاری تحلیل سلسله مراتبی و شبکه‌ای را نشان می‌دهد.

1 Kurttilla & Others
2 Multiple attribute decision making (MADM)
3 Analytical Hierarchy process
4 AHP
5 Saaty

Archive of SID

www.SID.ir



شکل (۱): تفاوت ساختار سلسله مراتبی و شبکه‌ای، سلسله مراتبی (a) و شبکه‌ای (b)

در مدل ترکیبی SWOT و ANP، به اولویت‌دهی فاکتورها و زیرفاکتورهای سوات پرداخته می‌شود. در واقع، با بکارگیری AHP در برنامه‌ریزی استراتژیک سوات، بررسی کمّی عوامل و فاکتورهای سوات و گنجاندن اولویت‌های تصمیم‌گیری در موقعیت برنامه‌ریزی مشهود است. اگرچه تکنیک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی کاستی‌های تحلیل SWOT را در مراحل اندازه‌گیری و ارزیابی برطرف می‌کند، امّا نمی‌تواند وابستگی بین فاکتورها را اندازه‌گیری کند. روش فرآیند تحلیل سلسله مراتبی فرض می‌کند که فاکتورهای ارائه شده در ساختار سلسله مراتبی مستقل هستند، اما این فرض همیشه یک فرض منطقی نیست و وابستگی ممکن بین فاکتورها تنها می‌تواند از طریق تحلیل محیط داخلی و خارجی مشخص گردد. مدل AHP، شرط سلسله مراتبی را به صورت یکطرفه و فقط از بالا به پایین و یا برعکس دارا می‌باشد. این اصل باعث می‌شود که نتوان مسائلی را که رابطه‌ی متقابل بین گزینه‌ها و معیارها وجود دارد، با این تکنیک تحلیل و بررسی نمود. بدلیل وجود این مسئله، تکنیک ANP توسط ساعتی ارائه شد. مدل فرآیند تحلیل شبکه‌ای[1] مدل کلی و عمومی و کاملتری از AHP است که امکان تحلیل مسائل مختلف را با داشتن روابط متقابل بین عناصر ارائه می‌دهد (ساعتی[2]، ۲۰۰۱: ۵).

محدوده و قلمرو پژوهش

استان خراسان جنوبی در شرق ایران واقع شده و مرکز آن، شهر بیرجند است. استان خراسان جنوبی، با مصوبه مجلس شورای اسلامی و پس از تقسیم استان خراسان به سه استان، در سال ۱۳۸۲ ایجاد شد. مساحت این استان ۱۵۱،۱۹۳ کیلومتر مربع است که از این نظر سومین استان ایران است. بر اساس سرشماری سال ۱۳۹۰، جمعیت آن برابر با ۷۳۲،۱۹۲ نفر می‌باشد و از این نظر ۲۸اُمین استان کشور است. عرض جغرافیایی آن ۳۰ درجه و ۳۱ دقیقه تا ۳۴ درجه و ۵۳ دقیقه شمالی و طول جغرافیایی آن ۵۷ درجه و ۳ دقیقه تا ۶۰ درجه و۵۷ دقیقه شرقی است (شکل ۲).

1 ANP: Analysis Network Process
2 Saaty

Archive of SID
www.SID.ir



شکل (۲): موقعیت استان خراسان جنوبی در کشور

از لحاظ جاذبه‌های گردشگری، استان خراسان جنوبی، در مسیر محورهای ارتباطی استان‌های جنوبی ایران با مشهد قرار دارد. محور اصلی ارتباطی استان‌های یزد، کرمان، اصفهان، فارس، بوشهر و هرمزگان به مشهد، از طبس، بشرویه و فردوس می‌گذرد. همچنین محور ارتباطی استان سیستان و بلوچستان به مشهد از شهرهای نهبندان، سربیشه، بیرجند و قائن عبور می‌کند. یکی از قدیمی‌ترین جاذبه‌های گردشگری ثبت شده در استان خراسان جنوبی سنگ نگاره کال جنگال در ۵ کیلومتری جنوب شهر خوسف و متعلق به دوره اشکانی است که در بررسی‌های جدید ۱۴ سنگ نگاره در نزدیکی آن شناسایی شده است. از دیگر جاذبه‌های گردشگری استان می‌توان به ژئوتوریسم و جاذبه‌های کویری، روستاهای هدف و مناطق نمونه گردشگری استان و مجتمع‌های آبدرمانی اشاره کرد (جدول ۱). (اداره کل میراث فرهنگی و صنایع دستی و گردشگری خراسان جنوبی). همچنین در این استان میراث فرهنگی، معنوی و طبیعی وجود دارد که جزء آثار ملّی به ثبت رسیده است.

Archive of SID

www.SID.ir

جدول (۱): تقسیم بندی جاذبه‌های گردشگری استان خراسان جنوبی بر اساس کارکردهای مختلف آن

کارکرد	جاذبه‌ها
اماکن مذهبی و زیارتی	حرم مطهر حسین بن موسی الکاظم (ع) (طبس)، امامزاده محمد بن اصغر هوگند (بشرویه)، امامزاده شاهزاده علی (بشرویه)، زیارتگاه باش‌آباد، مزار کاهی.
مساجد	مسجد میان ده (بشرویه)، مسجد جامع تون (فردوس)، مسجد جامع قائن، مسجد جامع افین (زیرکوه)، مسجد جامع هندوالان، مسجد کوشک، مسجد جامع درخش، مسجد شکر (طبس).
مدارس	مدرسه شوکتیه، مدرسه معصومیه، مدرسه علمیه علیا.
باغ‌ها	کنسولگری انگلیس (باغ منظریه)، باغ گلشن طبس، باغستان علیا، باغ شوکت‌آباد (بیرجند).
موزه‌ها	موزه مردم‌شناسی بیرجند.
خانه‌ها	منزل مستوفی (بشرویه)، عمارت اکبریه (میراث جهانی یونسکو).
آرامگاه	آرامگاه حکیم نزاری، آرامگاه ابن حسام خوسفی، آرامگاه بزرگمهر قائنی (قائن)، آرامگاه ابوحامد.
جاذبه‌های طبیعی	روستای چنشت (سربیشه)، روستای خراشاد (بیرجند)، کوچ (دهستان باقران)، روستای ماخونیک، روستای مصعبی، بیدخت، تپه حصار شهرآیسک، آبشار چهارده، آبشار گیوک، حیات وحش نایبندان، آبشارهای سبزه رود، نیزار خور، آرک و گورنگ، روستای خور، روستای دهسلم، منطقه گردشگری مصعبی –کریمو، منطقه گردشگری بشرویه، روستای ازمیغان، روستای خرو سفلی و علیا طبس، روستای ملوند، روستای اصفهک، روستای پیرحاجات، روستای سرند و ماودر طبس.
جاذبه‌های تاریخی	ارگ کلاه فرنگی، قلعه تاریخی دختر (بشرویه)، قلعه بیرجند، مجموعه آسیاب های آبی (بشرویه)، مصلی بیرجند، یخدان رحیم آباد، قلعه فورگ، مجموعه تاریخی کوشک فردوس، قلعه کوه قاین، رباط زردان (زیرکوه)، قلعه کوه زردان (زیرکوه)، تخت سردار، آسیاب آبی باغستان، بیدسگان، قلعه حسن‌آباد، مجموعه گردشگری باستانی افین و زردان، بافت تاریخی هودر (عشق آباد)، ماسه بادی منصوریه (عشق آباد)، طاق شاه عباسی، آسیاب آبی خسروآباد (طبس)، بافت تاریخی روستای کریت (طبس)، بافت تاریخی روستای اصفهک طبس.
ژئوتوریسم	طاق زارهای کویر بشرویه، غار خونیک، غار فارس، غار چنشت، قلعه نیه، کوه قلعه فردوس، قنات بلده فردوس، آبگرم معدنی فردوس، آبگرم معدنی مرتضی علی، آبگرم معدنی لوت، آبگرم معدنی دیگ رستم، بند دره (آبشارهای دره عشاق)، بند عمر شاه، بند امیر شاه، سد و آبشار گیوک، سد موشین، غار و دره روبیات، پل سنگی خضری، غار پهلوان، غار استند، دره تنگ ریزآب، دشت اسفدن، چشمه طوطی، دق محمدآباد، ریگ یوز، کوه سوراخ، غار مظفری، تالاب کجی نمکزار (دق سهل آباد)، کوه های مینیاتوری (کلوت های گلی)، کویرلوت (منطقه بالازرد)، هرم‌های لوت، آبترش سربیشه، سد برکوه، غارهای بتون و اژدها، ریگ بشرویه، آبگرم لوت، دق و برخان اکبرآباد، معدن قلعه زری، آغل کوه، برخانهای همت آباد، سد حاجی آباد، کویر همت آباد زیرکوه، کویر سه قلعه سرایان، کویر دهسلم نهبندان، کویر گرماب لوت، کویر مظفریه فردوس، کویر بشرویه.

منبع: طبقه‌بندی توسط نگارندگان مقاله برگرفته از اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری خراسان جنوبی.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش ابتدا با استفاده از تکنیک یا ماتریس سوات، که ابزاری برای بازشناسی ضعف‌ها و قوت-های داخلی و شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی آن به منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبردهای برای هدایت و کنترل آن سیستم است، (موحد و کهزادی،۹۱:۱۳۸۹) به شناسایی و تدوین راهبردها در هریک از حوزه‌های این مدل پرداخته شده است. برای این منظور، نگارندگان با بهره‌گیری از نظر کارشناسی خود و گروهی از کارشناسان خبره و مدیران بومی در حوزه گردشگری پایدار و با استفاده از برخی اطلاعات اسنادی، مهمترین نقاط قوت، ضعف و فرصت و تهدید گردشگری پایدار استان خراسان جنوبی را طبقه بندی کردند.

Archive of SID

www.SID.ir

لذا در مرحله نخست، به منظور یافتن عوامل استراتژیک چهارگانه (شامل فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف)، عوامل تأثیرگذار در ابعاد اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی، زیست محیطی در مدل‌های مطالعه محیط بیرونی و درونی مورد شناسایی قرار گرفت، تا از این طریق چارچوب و ملاکی علمی و عملی برای شناسایی عوامل استراتژیک چهارگانه حاصل شود. هدف این مرحله، شناسایی زمینه‌های اصلی و بالقوه بروز عوامل استراتژیک چهارگانه است. در این راستا، پس از گردآوری و پالایش داده‌های حاصل از مطالعات نظری و بهره‌گیری از دیدگاه‌های کارشناسی صاحب‌نظران بومی مسایل گردشگری و توسعه پایدار، مطالب حاصل مورد تجزیه و تحلیل کیفی قرار گرفتند و با دسته‌بندی و تلخیص یافته‌ها، زمینه‌های عمده و مسایل کلیدی در شکل‌گیری و بروز فرصت‌ها و تهدیدهای محیط بیرونی و یا نقاط قوت و ضعف محیط درونی برای توسعه پایدار گردشگری، به شرح جداول شماره ۲و ۳ شناسایی و طبقه بندی شدند.

جدول (۲): مسائل و عوامل تأثیر گذار در شکل گیری نقاط قوت و ضعف استان در راستای توسعه پایدار گردشگری

ایجاد گردشگری پایدار	مسائل تأثیر گذار کلان در محیط داخلی (زمینه های عمده و مسائل احتمالی مؤثر در شکل‌گیری نقاط قوت و ضعف در راستای توسعه پایدار گردشگری)
محیطی	۱- تنوع طبیعی و غنای محیطی (پوشش گیاهی، رودخانه‌ها، آبشارها و سراب‌ها، ناهمواری‌ها و..). ۲- وجود جاذبه های طبیعی فراوان به ویژه در زمینه ژئوتوریسم و اکوتوریسم. ۳- استعداد بالقوه منطقه برای توسعه گردشگری پایدار. ۴- وجود آثار مهم تاریخی- یادمانی و ساختارهای فرهنگی به عنوان فعالیت‌های جاذب گردشگری. ۵- روند رو به تخریب برخی از عناصر طبیعی. ۶- موقعیت استراتژیک منطقه در کشور. ۷- غیر قابل دسترس بودن جاذبه های طبیعی. ۸- تنوع آب و هوایی مطلوب و مناسب در استان. ۹- وجود زیست بوم های متعدد و متنوع (حفاظت شده- شکار ممنوع).
اجتماعی و فرهنگی	۱- فقر فرهنگ گردشگر پذیری در میان جوامع محلی. ۲- عدم مشارکت ساکنین محلی و ضعف فرهنگی درفعالیت‌های گردشگری. ۳- تنوع الگوهای زیست روستایی و عشایری ۴- تنوع قومیت‌ها، آداب و سنن و مظاهر فرهنگی. ۵- وجود پیشینه تاریخی قومی و میراث فرهنگی ارزشمند. ۶- سطح پایین سواد و مهارت. ۷- کمبود آموزش‌های حرفه‌ای. ۸- فقر اقتصادی و محرومیت.
اقتصادی	۱- استفاده ناکامل از سرمایه‌گذاری‌های انجام شده به دلایل متعدد. ۲- درآمدزایی ناچیز فعالیت گردشگری. ۳- الگوی گردشگری داخلی در استان (تمایل به انجام هزینه کمتر). ۴- الگوی سفر به استان (خانوادگی – دیدن اقوام). ۵- تصحیح ساختار اقتصادی و بخش خدمات استان از طریق توسعه فعالیت گردشگری. ۶- وجود زمینه مناسب برای توسعه گردشگری تجاری. ۷- نبود بازار تخصصی گردشگری.
نهاد /زیر ساختی	۱- عدم استفاده مناسب و اصولی از عناصر و جاذبه‌های گردشگری. ۲- ظرفیت پایین زیرساخت‌ها. ۳- نقصان تأسیسات و امکانات رفاهی و تفریحی برای گردشگری. ۴- ظرفیت پایین مدیریتی در استان (سطح محلی). ۵- ضعف کیفی شبکه دسترسی و حمل نقل. ۶- عدم وجود نیروهای متخصص در امور گردشگری. ۷- نبود نظام آماری برای شناسایی مشکلات.

منبع: یافته‌های پژوهش.

Archive of SID

www.SID.ir

جدول (۳): مسائل و عوامل تأثیرگذار در شکل‌گیری فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی در راستای توسعه پایدار گردشگری

ایجاد گردشگری پایدار	مسائل تأثیرگذار کلان در محیط خارجی (زمینه های عمده و مسایل احتمالی مؤثر در شکل‌گیری فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی در راستای توسعه پایدار گردشگری)
محیطی	۱- ارائه امکانات در مجاورت جاذبه‌های گردشگری. ۲- امکان استفاده بهینه از تمام جاذبه‌های متنوع اکوتوریستی و ژئوتوریستی و تاریخی و غیره. ۳- تلاش در جهت حفظ آثار باستانی و تاریخی به عنوان هویت ملّی. ۴- عدم ثبات سیاسی کشورهای همجوار و گسترش تروریسم در منطقه. ۵- گسترش مهاجرت و افزایش رو به رشد جمعیت و بزهکاری منطقه. ۶- شفاف نبودن منطق برخوردهای سیاسی ایران در روابط با سایر کشورها. ۷- ضریب بالای خطر زلزله در استان.
اجتماعی و فرهنگی	۱- افزایش تمایل به انجام سفرهای خارجی. ۲- تداوم دیدگاه امنیتی نسبت به استان خراسان جنوبی و در نتیجه وجود بروکراسی شدید اداری برای فعالیت بخش خصوصی. ۳- تبادل و ترویج متقابل فرهنگ‌ها. ۴- وجود فرصت مناسب برای شکوفایی نظرات نیروهای متخصص با تجربه. ۵- تبلیغات ضدایرانی و تخریب اذهان عمومی در سایر کشورها. ۶- توجه و نگرش صرفاً اسلامی به مقوله گردشگری منطقه.
اقتصادی	۱- هدفمند کردن یارانه‌ها و در نتیجه آن افزایش قیمت مواد سوختنی و تأثیر آن بر جریان سفر و گردشگری. ۲- زمینه‌سازی ایجاد فرصت برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی.
نهاد/زیر ساختی	۱- فقدان برنامه‌های جامع برای شناسایی، مناسب‌سازی و معرفی پتانسیل‌های طبیعی. ۲- افزایش تمایل بخش خصوصی برای مشارکت در انجام طرح‌ها و برنامه‌های مرتبط با گردشگری. ۳- وجود نشانه‌هایی از تمایل دولت در زمینه کاهش وابستگی به نفت و تلاش برای توسعه سایر منابع درآمدی مانند گردشگری. ۴- لزوم استفاده دولت از ظرفیت‌های ناشناخته گردشگری در استان. ۵- ایجاد تسهیلات در زمینه صدور ویزا و روادید برای گردشگران خارجی. ۶- ناتوانی و ناکارآمدی سازمانهای متولی امر گردشگری در بالادست.

منبع: یافته‌های پژوهش.

در فاز دوم پژوهش، با هدف شناسایی عوامل استراتژیک چهارگانه، ابتدا اسناد حاصل از طرح های پژوهشی، عمرانی و اجرایی و گزارشهای مستند ارگانها و سازمانهای مربوطه، داده‌ها و اطلاعات پایه بررسی شدند. سپس به منظور یافتن فرصت‌ها و تهدیدهای بیرونی و نقاط قوت و ضعف داخلی استان خراسان جنوبی در عرصه گردشگری، با استفاده از تکنیک دلفی، پرسشنامه‌ای تدوین و در اختیار کارشناسان و مدیران بومی قرار گرفت. بدین ترتیب که از آنان خواسته شد با نهایت دقت و تعمق موشکفانه، تا حد امکان فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و نقاط ضعف گردشگری استان را با توجه به حیطه‌ی مسئولیت و حوزه کارشناسی خویش، شناسایی نموده و عنوان نمایند. با جمع‌آوری آراء پاسخ‌دهندگان و با تجزیه و تحلیل و دسته‌بندی آنها فهرستی از عوامل استراتژیک چهارگانه زیر به دست آمد (جدول ۴).

Archive of SID

www.SID.ir

جدول (۴): ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در راستای توسعه پایدار گردشگری

نقاط قوت	S1-نگرش مثبت مسئولین محلی به گردشگری. S2-استعداد بالقوه منطقه برای توسعه گردشگری پایدار. S3- موقعیت استراتژیک منطقه و استقرار در مسیر گردشگری منطقه ۷ (مرز شرقی) کشور. S4- تنوع الگوهای زیست روستایی – عشایری در زمینه گردشگری روستایی عشایری. S5- وجود جاذبه‌های طبیعی فراوان به ویژه در زمینه ژئوتوریسم و اکوتوریسم. S6-وجود آثار مهم تاریخی – یادمانی و منابع گردشگری فرهنگی.
نقاط ضعف	W1- عدم استفاده مناسب و اصولی از عناصر و جاذبه‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده. W2- ظرفیت پایین زیرساختها. W3- نقصان تأسیسات و امکانات رفاهی و تفریحی برای گردشگری. W4- فقر فرهنگ گردشگرپذیری در میان جوامع محلی. W5- ظرفیت پایین مدیریتی در استان (سطح محلی).
فرصت ها	O1-روحیه مهمان‌نوازی به ویژه در میان روستاییان و عشایر. O2- معرفی استان به عنوان پایلوت توسعه پایدار با تأکید بر گردشگری از طرف سازمان ملل. O3- تأکید برنامه پنجم بر توسعه گردشگری پایدار. O4- تعدد جذابیت‌های گردشگری در مناطق مجاور استان خراسان جنوبی. O5 – روند رو به گسترش بازارهای گردشگری داخلی. O6- حمایت نظام بانکی از توسعه گردشگری.
تهدید ها	T1- عدم تمایل بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در عرصه گردشگری. T2- کمبود تسهیلات اعتباری – مالی در عرصه‌های گردشگری برای ساماندهی جاذبه‌ها. T3- نبود مدیریت یکپارچه در حوزه گردشگری کشور. T4- دوری از مرکز و پایتخت کشور. T5 – تحولات جهانی و منطقه‌ای محدود کننده. T6- ضعف مقررات و قوانین مدیریت و برنامه‌ریزی فضا (ملّی، منطقه‌ای، شهری و...) در ایران. T7- محدود بودن فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات.

منبع: یافته‌های پژوهش.

در مرحله سوم به اولویت بندی عوامل SWOT با تکنیک فرآیند تحلیل شبکه (ANP) اقدام گردید (رضاطبع-ازگمی، ۱۳۹۲). در گام نخست، عوامل دخیل در امر رتبه بندی (یا گروه‌ها) شناسایی شدند. گره‌ها در خوشه جایگذاری شدند. در این پژوهش از چهار خوشه نقاط قوت، فرصت، نقاط ضعف و تهدید به دلیل استفاده از مدل سوات استفاده شده است. پس از این مرحله ارتباط بین گره‌ها و خوشه‌ها بررسی شد و با استفاده از نرم افزار Super Decision (تحلیل شبکه‌ای ANP) پرسشنامه‌ای تنظیم گردید و در اختیار کارشناسان و مدیران قرار گرفت تا میزان اثر بخشی و اهمیت نسبی (وزن) و نوع و میزان کارایی (امتیاز) هریک از عوامل را ارزیابی کنند. پس از این مرحله، نرم افزار، پرسشنامه مقایسات زوجی را در اختیار کارشناسان و مدیران قرار داد و نظرات آنها در نرم افزار وارد شدند و خروجی نهایی یعنی رتبه‌بندی عوامل مدل سوات حاصل گردید (جدول شماره ۵). به این ترتیب، میزان عملکرد

Archive of SID

www.SID.ir

هر یک از عوامل فهرست اولیه، محاسبه شده و نوع عملکرد آنها به عنوان عامل سوق دهنده یا باز دارنده مورد آزمون قرار گرفت و در انتها فهرست نهایی عوامل استراتژیک چهارگانه به ترتیب عملکرد آنها، ارائه گردید.

نتایج حاصل ارزیابی کارشناسان از عوامل سوات در قالب تکنیک فرآیند تحلیل شبکه‌ای نشان می‌دهد که در گروه نقاط قوت، وجود جاذبه‌های متنوع طبیعی در زمینه ژئوتوریسم و اکوتوریسم (۰/۷۹۴۰)، منابع و آثار مهم تاریخی، فرهنگی و ارزش های یادمانی (۰/۱۰۴۰) موقعیت استراتژیک منطقه و استقرار در مسیر گردشگری (۰/۰۱۱۵) به ترتیب مهم‌ترین نقاط قوت گردشگری استان خراسان جنوبی در راستای توسعه پایدار گردشگری می-باشند.

جدول (۵) : وزن و امتیاز زیرعوامل قوت، ضعف، فرصت و تهدید حاصل ازANP

نقاط قوت			نقاط ضعف			فرصت‌ها			تهدیدها		
زیر عامل	وزن	رتبه	زیر عامل	وزن	رتبه	زیر عامل	وزن	رتبه	زیر عامل	وزن	رتبه
S1	۰/۰۰۶۰	۶	W1	۰/۱۹۳۰	۳	O1	۰/۰۰۱۶	۵	T1	۰/۳۴۱۱	۱
S2	۰/۰۱۱۵	۴	W2	۰/۲۰۲۰	۲	O2	۰/۴۷۴۱	۱	T2	۰/۰۲۹۵	۲
S3	۰/۰۷۷۷	۳	W3	۰/۱۸۲۳	۴	O3	۰/۱۹۱۵	۳	T3	۰/۲۵۳۹	۲
S4	۰/۰۰۶۶	۵	W4	۰/۰۶۹۴	۵	O4	۰/۰۳۵۲	۴	T4	۰/۰۲۰۲	۶
S5	۰/۷۹۴۰	۱	W5	۰/۳۵۳۱	۱	O5	۰/۰۰۰۱	۶	T5	۰/۰۱۲۹	۷
S6	۰/۱۰۴۰	۲				O6	۰/۲۹۷۴	۲	T6	۰/۰۹۱۲	۴
									T7	۰/۲۵۱۰	۳

منبع: یافته‌های پژوهش.

در زمینه نقاط قوت بر اساس نتایج ANP، وجود جاذبه‌های طبیعی فراوان به ویژه در زمینه ژئوتوریسم و اکوتوریسم (۰/۷۹۴۰)، وجود آثار مهم تاریخی– یادمانی و منابع گردشگری فرهنگی (۰/۱۰۴۰)، به ترتیب مهمترین نقاط قوت در زمینه گردشگری در محدوده مورد مطالعه می‌باشد.

در گروه نقاط ضعف، براساس نتایج ANP زیرعوامل ضعف در جایگاه و کارکرد عناصر اصلی گردشگری استان، ظرفیت پایین مدیریتی (۰/۰۳۵۳۱)، ظرفیت پایین زیر ساخت‌ها (۰/۲۰۲۰)، عدم استفاده مناسب و اصولی از عناصر و جاذبه‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده (۰/۱۹۳۰)، نقصان تأسیسات و امکانات رفاهی و تفریحی برای گردشگری (۰/۱۸۲۳)، به ترتیب مهمترین نقاط ضعف در زمینه گردشگری در محدوده مورد مطالعه می‌باشند.

در گروه فرصت‌ها، معرفی استان به عنوان پایلوت توسعه پایدار استان با تأکید بر گردشگری از طرف سازمان ملل (۰/۴۷۴۷)، حمایت نظام بانکی از توسعه گردشگری (۰/۲۹۷۴)، تأکید برنامه پنجم توسعه کشور بر توسعه گردشگری پایدار (۰/۱۹۱۵)، به ترتیب از مهمترین یافته‌های پژوهش محسوب می‌گردند.

در نهایت اینکه، مهمترین تهدیدها در محدوده مورد مطالعه، به ترتیب اولویت عبارتند از: عدم تمایل بخش خصوصی و سرمایه گذاران به سرمایه‌گذاری در عرصه گردشگری (۰/۳۴۱۱)، نبود مدیریت یکپارچه

Archive of SID

www.SID.ir

در حوزه گردشگری کشور (۰/۲۵۳۹)، محدود بودن فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات (۰/۲۵۱۰)، ضعف مقررات و قوانین مدیریت و برنامه‌ریزی فضا (ملّی، منطقه‌ای، شهری و ...) در ایران (۰/۰۹۱۲) می‌باشند.

مرحله چهارم پژوهش، به تجزیه و تحلیل موقعیت استراتژیک استان خراسان جنوبی از بُعد گردشگری پایدار و تدوین استراتژی‌های عمده یا کلان و پیشنهاد اقدامات استراتژیک اختصاص دارد. در این راستا، اطلاعات حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله دوم پژوهش مورد استفاده و تحلیل قرار می‌گیرد. در ادامه این مرحله، موقعیت استراتژیک استان خراسان جنوبی در راستای توسعه پایدار گردشگری، با استفاده از روش ماتریس SWOT مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. با استفاده از تلفیق عوامل استراتژیک کلیدی حاصل از مراحل پیشین و با ترکیب این عوامل «ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف» یا «ماتریس تلفیق عوامل استراتژیک»، حاصل می‌شود. در پیاده‌سازی این ماتریس، پس از لیست کردن هریک از عوامل استراتژیک چهارگانه و نوشتن آنها در سلول مربوط به خود، از محل تلاقی هر یک از آنها استراتژی مورد نظر بدست می‌آید (علی احمدی، ۲۸۳:۱۳۹۰). این مرحله از پژوهش در تعامل مستمر و با انجام مشاوره با کارشناسان و مدیران بومی انجام شده است. همچنین با توجه به نتایج ارزیابی عوامل و تعیین موقعیت استراتژیک محدوده مطالعه در مراحل قبلی، از تلاقی نقاط قوت و فرصت، «راهبردهای تهاجمی و رشد و توسعه» از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بدین ترتیب، در آخرین مرحله پژوهش راهبردهایی جهت توسعه گردشگری پایدار در استان خراسان جنوبی، به کمک تلفیق عوامل استراتژیک در ماتریس SWOT تدوین شد و در جدول شماره ۶ درج گردید.

Archive of SID

www.SID.ir

جدول (۶) : ماتریس تهدید، فرصت، نقاط قوت و نقاط ضعف (SWOT) و راهبردهای توسعه پایدار گردشگری در استان خراسان جنوبی

تحلیل SWOT محیط درونی محیط بیرونی	**نقاط قوت** S1-تنوع الگوهای زیست روستایی-عشایری (پتانسیل گردشگری). S2- وجود منابع و آثار مهم تاریخی-یادمانی و ساختار های فرهنگی. S3- موقعیت استراتژیک منطقه و استقرار در مسیر گردشگری طبیعی منطقه‌ی ۷ گردشگری کشور. S4- وجود جاذبه‌های طبیعی فراوان (ژئوتوریسم و اکوتوریسم). S5-نگرش مثبت مسئولین محلی به گردشگری. S6- استعداد بالقوه منطقه برای توسعه گردشگری پایدار.	**نقاط ضعف** W1- ظرفیت پایین زیرساخت‌ها. W2- عدم استفاده مناسب و اصولی از عناصر و جاذبه گردشگری و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده. W3- نقصان تأسیسات و امکانات رفاهی و تفریحی. W4- فقر فرهنگ گردشگر پذیری در میان جوامع محلی. W5- ظرفیت پایین مدیریتی در استان (سطح ملی).
فرصت‌ها O1- تعدد جذابیت‌های گردشگری در مناطق مجاور استان خراسان جنوبی. O2- حمایت نظام بانکی از توسعه گردشگری. O3- تأکید برنامه پنجم توسعه کشور بر توسعه گردشگری پایدار. O4- معرفی (تعیین) استان به عنوان پایلوت توسعه پایدار با تأکید بر گردشگری از طرف سازمان ملل. O5- روحیه مهمان نوازی به ویژه در میان روستاییان و عشایر منطقه. O6- روند رو به گسترش بازارهای گردشگری داخلی.	**استراتژی های SO: استراتژی تهاجمی** توسعه منابع و جاذبه‌های گردشگری طبیعی. توسعه منابع و جاذبه‌های گردشگری فرهنگی -تاریخی. توسعه منابع و ایجاد جاذبه‌های گردشگری. بهبود و توسعه گردشگری با تأکید بر جاذبه‌های طبیعی، فرهنگی و همجوار. گسترش ارتباطات، تبلیغات و همایش‌های سراسری با هدف توسعه بیشتر گردشگری در سطح شهرستان، استان و ملّی و	**استراتژی های WO: استراتژی بازنگری** تقویت و بهبود عملکرد تسهیلات و خدمات گردشگری. ایجاد تنوع در ارائه خدمات گردشگری. بازنگری و بهره‌گیری منطقی از نهادها، قوانین و مقررات حمایتی در جهت توسعه. بازنگری و تقویت نهادها و سازمانهای مؤثر برگردشگری جهت ارتقاء فرهنگ گردشگری.
تهدیدها T1- عدم تمایل بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران به سرمایه‌گذاری در عرصه گردشگری. T2- نبود مدیریت یکپارچه در حوزه گردشگری کشور و منطقه. T3-کمبود تسهیلات اعتباری-مالی در عرصه‌های گردشگری برای ساماندهی جاذبه‌ها. T4- دوری از مرکز و پایتخت کشور.	**استراتژی های ST: استراتژی تنوع** تنوع بخشی و توسعه سرمایه‌گذاری و جلب سرمایه‌های خارجی در زمینه توسعه گردشگری. تنوع بخشی و توسعه محصولات گردشگری و تولیدات بومی. تنوع بخشی به امکانات و فعالیت‌ها و خدمات گردشگری. تشکیل ستاد مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری در سازمانها.	**استراتژی های WT: استراتژی تدافعی** زمینه‌سازی و تشویق مردم به مشارکت در توسعهٔ زیرساخت‌ها، تسهیلات و تجهیزات مختلف گردشگری. ایجاد زمینه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در صنعت گردشگری. توسعه برنامه‌های آموزشی و اطلاع رسانی به ساکنان محلی در زمینه گردشگری و اهمیت آن. برگزاری دوره های آموزشی با هدف ارتقاء تخصص کاری برای دست-اندرکاران فعالیت های اجرایی، خدماتی و بازاریابی و تبلیغات در حوزه گردشگری. تلاش جهت بهبود شبکه و ناوگان حمل و نقل در سطح استان.

Archive
www.SID.ir

نتیجه گیری

صنعت گردشگری از پررونق‌ترین فعالیت‌های اقتصادی جهان به عنوان فعالیتی چند وجهی دارای اثرات مثبت از قبیل اشتغال‌زایی، کسب درآمد، جذب ارز و تقویت زیر ساخت‌ها است. استان خراسان جنوبی از مناطق پرجاذبه، دارای پتانسیل گردشگری به عنوان پایلوت توسعه پایدار گردشگری و دارای آثار ثبت شده و دارای شناسنامه ملّی می‌باشد که امکان و فرصت مناسبی برای توسعه پایدار بر پایه گردشگری پدید آورده است. شناسایی توان‌ها و محدودیت‌های گردشگری آن و برنامه‌ریزی اصولی در این زمینه، می‌تواند نقش مؤثری در توسعه و تنوع اقتصاد ملی و منطقه‌ای داشته باشد. مقاله حاضر، با هدف برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه پایدار گردشگری در استان خراسان جنوبی در راستای کمک به توسعه صنعت گردشگری و تبدیل استان به یک مقصد گردشگری بین المللی پایدار و رقابتی ارائه گردیده است. در این مقاله، عوامل استراتژیک مؤثر در گردشگری استان شناسایی و با استفاده از مدل تلفیقی (SWOT وANP)، اهمیت و اولویت عوامل و گروه‌ها و روابط آنها بررسی و پس از رتبه‌بندی عوامل استراتژیک مهمترین فرصت‌ها و تهدیدها، نقاط قوت و ضعف گردشگری استان در راستای توسعه این صنعت معرفی شدند. در نهایت با توجه به برترین عوامل تأثیرگذار، راهبردهای مناسب جهت توسعه صنعت گردشگری در استان خراسان جنوبی ارائه شد.

یافته های پژوهش و نتایج حاصل از ارزیابی کارشناسان از عوامل سوات در قالب تکنیک فرآیند تحلیل شبکه ای نشان می‌دهد که گروه نقاط قوت، وجود جاذبه های متنوع طبیعی در زمینه ژئوتوریسم و اکوتوریسم (۰/۷۹۴۰)؛ منابع و آثار مهم تاریخی، فرهنگی و ارزش های هویتی - یادمانی (۰/۱۰۴۰)، موقعیت استراتژیک منطقه و استقرار در مسیر گردشگری طبیعی منطقه ۷ گردشگری کشور (۰/۰۷۷۷) و استعداد بالقوه منطقه برای توسعه گردشگری (۰/۰۱۱۵) به ترتیب مهمترین نقاط قوت گردشگری استان خراسان جنوبی در راستای توسعه پایدار گردشگری می‌باشند.

در زمینه نقاط ضعف، براساس نتایج ANP زیر عوامل ضعف در جایگاه و کارکرد عناصر اصلی گردشگری، ظرفیت پایین مدیریتی (۰/۳۵۳۱)، ظرفیت پایین زیرساخت‌ها (۰/۲۰۲۰)، عدم استفاده مناسب و اصولی از عناصر و جاذبه‌های گردشگری و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده (۰/۱۹۳۰)، نقصان تأسیسات و امکانات رفاهی و تفریحی برای گردشگری (۰/۱۸۲۳)، به ترتیب مهمترین نقاط ضعف در زمینه گردشگری در محدوده مورد مطالعه می‌باشند.

درگروه فرصت‌ها، معرفی استان به عنوان پایلوت توسعه پایدار با تأکید بر گردشگری از طرف سازمان ملل (۰/۴۷۴۱)، حمایت نظام بانکی از توسعه گردشگری (۰/۲۹۷۴)، تأکید برنامه پنجم توسعه کشور بر توسعه گردشگری پایدار (۰/۱۹۱۵)، به ترتیب از مهمترین فرصت های استان خراسان جنوبی محسوب می-گردند. در نهایت اینکه، مهمترین تهدیدها در محدوده مورد مطالعه، به ترتیب اولویت عبارتند از: عدم تمایل بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران به سرمایه گذاری در عرصه گردشگری (۰/۳۴۱۱)، نبود مدیریت یکپارچه

Archive of SID

www.SID.ir

در حوزه گردشگری کشور (۰/۲۵۳۹)، محدود بودن فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات (۰/۲۵۱۰)، ضعف مقررات و قوانین مدیریت و برنامه‌ریزی فضا (ملّی، منطقه‌ای، شهری و.....) در ایران (۰/۰۹۱۲) می‌باشند.

با هدف برنامه‌ریزی استراتژیک استان خراسان جنوبی از بُعد گردشگری پایدار، تدوین استراتژی‌های عمده یا کلان و پیشنهاد اقدامات استراتژیک انجام شد. با استفاده از تلفیق عوامل استراتژیک محدوده مطالعه در مراحل قبلی، استراتژی تهاجمی و رشد و توسعه از اهمیت ویژه ای برخوردار است. بدین ترتیب، درآخرین مرحله پژوهش، راهبردهایی جهت توسعه گردشگری پایدار در استان خراسان جنوبی، به کمک تلفیق عوامل استراتژیک در ماتریس SOWT، تدوین شد.

پیشنهادات

محققان این پژوهش با توجه به یافته‌های حاصل از مطالعه و بر اساس رویکرد استراتژی تهاجمی و رشد و توسعه، موراد ذیل را در دو بخش اجرایی و پژوهشی پیشنهاد می‌کنند؛

۱- با توجه به اینکه بررسی ها نشان داد ژئوتوریسم و اکوتوریسم از مهمترین نقاط قوت استان خراسان جنوبی است، لذا به نظر می رسد لازم است توجه ویژه ای به این حوزه اختصاص داده شود. ایجاد یک موزه زمین‌شناسی طبیعی در استان می تواند در این خصوص بسیار مؤثر باشد.

۲- لازم است به منظور کاهش نقاط ضعف، تأمین مالی مناسب برای بهبود زیرساختهای گردشگری منطقه صورت پذیرد. انتشار اوراق مشارکت و اوراق اسصتناع می تواند به عنوان یک روش در تأمین مالی زیرساخت‌های رفاهی مناسب جهت بهبود زیرساخت، ضمن اینکه معضل عدم استفاده اصولی از سرمایه گذاری های انجام شده را مرتفع می سازد، می تواند توان رقابت پذیری منطقه را در حوزه گردشگری افزایش دهد.

۳- با توجه به یافته‌های پژوهش در خصوص ظرفیت پایین مدیریتی، به نظر می‌رسد ترویج و بکارگیری ظرفیت سازمان‌های مردم نهاد (NGOs) بتواند این ظرفیت را افزایش دهد.

۴- فرصت‌های شناسایی شده در پژوهش این پیشنهاد را قابل طرح می نماید که لازم است فرهنگ-سازی بیشتری در میان سرمایه گذاران (به ویژه سرمایه گذاران بومی استان) در تبیین جایگاه صنعت گردشگری و ابعاد درآمدزایی آن با توجه به موقعیت جغرافیایی منطقه مورد مطالعه صورت پذیرد.

۵- از حیث پژوهشی پیشنهاد می‌شود این برنامه ریزی با استفاده از سایر روش‌های تحقیق نیز صورت پذیرد.

۶- پیشنهاد می‌گردد میزان شناخت کشور افغانستان به عنوان همسایه استان خراسان جنوبی از فرصت-های گردشگری این استان مطالعه گردد.

Archive of SID

www.SID.ir

منابع و مآخذ

۱. ابراهیم زاده، عیسی و آقاسی زاده، عبدالله (۱۳۹۰). تاثیر منطقه آزاد چابهار بر توسعه‌ی گردشگری حوزه‌ی نفوذ آن با بهره‌گیری از مدل رگرسیون و آزمون T-test، مجله جغرافیا و توسعه، شماره ۲۱، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

۲. ابراهیم‌زاده، عیسی؛ ایزدی، پگاه؛ کهزادی، سالار. (۱۳۹۴). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار اکوتوریسم با بهره‌گیری از مدل تلفیقی SWOT و ANP. مطالعه موردی: استان کردستان، فصلنامه علمی-پژوهشی دانشگاه گلستان، سال ششم، شماره پانزدهم.

۳. بیگی فیروزی، الله یار. (۱۳۹۰). تدوین استراتژی توسعه صنعت گردشگری استان لرستان بر اساس تحلیل SWOT و فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP)، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت بازرگانی، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

۴. رضاطبع ازگمی، سیده خدیجه؛ حیدری چیانه، رحیم. (۱۳۹۲). کاربرد فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) در برنامه‌ریزی توریسم. مطالعه موردی: ناحیه‌ی کوهستانی غرب گیلان، پژوهشهای روستایی، دوره ۴، شماره ۳.

۵. رضوانیان، محمدتقی. (۱۳۸۸). نقش توریسم در توسعه پایدار منطقه‌ای، چاپ در مجموعه مقالات همایش ملی گردشگری، توسعه پایدار و اشتغال زایی، دانشگاه سمنان.

۶. سقایی، مهدی. (۱۳۸۶). تفکیک فضایی گردشگری در کلانشهرها (مطالعه موردی: کلانشهر مشهد)، کنگره جغرافیدانان جهان اسلام، اصفهان.

۷. طیبی، کمیل؛ جباری، امیر؛ بابکی، روح الله. (۱۳۸۷). بررسی رابطه علی بین گردشگری و رشد اقتصادی (مطالعه موردی ایران، کشورهای OECD به علاوه کشورهای منتخب)، مجله دانش و توسعه، سال پانزدهم، شماره ۲۴.

۸. علی احمدی، علیرضا؛ تاج الدین، ایرج؛ فتح الله، مهدی. (۱۳۹۰). نگرش جامع بر مدیریت استراتژیک، نشر تولید دانش.

۹. عطایی، محمد. (۱۳۹۴). تصمیم‌گیری چندمعیاره، انتشارات دانشگاه شاهرود، چاپ سوم.

۱۰. فرجی سبکبار، حسنعلی؛ سلمانی، محمد؛ فریدونی، فاطمه؛ کریم‌زاده، حسین؛ رحیمی، حسن. (۱۳۸۷). مکان یابی محل دفع بهداشتی زباله روستایی با استفاده از مدل فرآیند تحلیل شبکه‌ای (ANP) (مطالعه موردی: نواحی روستایی شهرستان قوچان)، فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۱۴، شماره ۱.

۱۱. کاظمی، مهدی؛ اسماعیلی، محمودرضا؛ بیگی فیروزی، الله یار. (۱۳۹۰). تدوین و انتخاب استراتژی توسعه گردشگری استان لرستان بر اساس تحلیل SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمّی، مجله جغرافیا و توسعه، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

Archive of SID

www.SID.ir

۱۲. کاظمی، مهدی؛ اسماعیلی، محمودرضا؛ بیگی فیروزی، الله یار. (۱۳۹۰). تدوین و اولویت‌بندی استراتژیهای مناسب توسعه‌ی گردشگری پایدار (مطالعه موردی: استان لرستان)، فصلنامه علمی-پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری، شماره ۱۹.

۱۳. مرادی مسیحی، واراز. (۱۳۸۱). برنامه‌ریزی استراتژیک در کلان شهرها به ضمیمه برنامه استراتژیک شهر لندن، نشر شرکت پردازش و برنامه ریزی شهری، تهران.

۱۴. موحد، علی؛ کهزادی، سالار. (۱۳۸۹). تحلیل عوامل موثر بر توسعه گردشگری استان کردستان با استفاده از مدل سوات، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، شماره دوم.

15. Kuokkanen, H., & Rios-Morales, R. (2013). Developing Sustainable Competitive Advantage in the tourism Industry: a financial conceptual model. In I. Jenkins, & R. Schroder, *Sustainability in Tourism: A Mutidisciplinary Approach*. Wiesbaden: Springer.
16. Kurttila, M. Pesonen, J. Kangas, M. Kajanus. (2000) - Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis- a hybrid method and its application to forest-certification case, forest policy and economics 1 - 41-52.
17. Lee, T.H. and Liu, R.T. (2011). Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of SWOT (strengths, weaknesses ,opportunities, threat) analysis Journal of Hospitality Management and Tourism ,Vol.2, No.3.
18. Liu, Z. (2003). Sustainable Tourism Development: A Critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(6).
19. Mehmet, A. And Kashif, H. (2005). Sustainable tourism development: a case study of North Cyprus, Journal of Contemporary Hospitality Management, vol.17, No.3.
20. Meuser, T., & von Peinen, C. (2013). Sustainable Tourism: "wish you weren't here". In I. Jenkins, & R. Schroder, *Sustainability in Tourism: A Multidisciplinary Approach* (pp. 85-102). Wiesbaden: Springer.
21. Saaty. Thomas L. (2001) - Decision making with Dependence and feedback- the analytic network process (ANP), RWS publications, Pittsburgh.
22. Tohidy, F. (2011). Economic Impact of Tourism Industry, International Journal of Business and Management, vol. 6, No.8.

Archive of SID

www.SID.ir