

## تبیین استراتژی‌های گردشگری با رویکرد توسعه پایدار گردشگری (نمونه مورد مطالعه: شهرستان بستان آباد)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۶/۰۶ تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۲/۰۷/۲۰

مسعود حق لسان<sup>\*۱</sup> سعید اربابی بستان آباد<sup>۲</sup>

- ۱- استادیار گروه معماری و شهرسازی، واحد ایلخچی، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلخچی، ایران
- ۲- دانشجوی دکتری شهرسازی، گروه معماری و شهرسازی، واحد بین‌المللی ارس، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

### چکیده

گردشگری به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راه‌های توسعه و رشد اقتصادی در جهان به شمار می‌رود. اما در ایران به دلایل فراوان هنوز جایگاه واقعی خود را پیدا نکرده است. هدف از مطالعه پژوهش پیشرو، بررسی مزیت‌ها و محدودیت‌های گردشگری شهرستان بستان آباد و انتخاب استراتژی مناسب برای صنعت گردشگری منطقه است. این پژوهش بر اساس مدل ترکیبی تحلیل استراتژیک SWOT و مدل برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM و ماتریس داخلی و خارجی (IFE) و (EFE) به بررسی میدانی از طریق توزیع پرسشنامه بین گردشگران و همچنین مصاحبه با کارشناسان حوزه گردشگری پرداخته است. تحلیل‌های حاصل از مدل SWOT از مجموع امتیاز حاصل از فرصت‌ها (OW) بیشتر از سایر راهبردهاست و نشانگر راهبرد مناسب برای توسعه پایدار شهرستان بستان آباد است و همچنین جدول اولویت‌بندی استراتژی‌های انتخاب‌شده QSPM بیانگر آن است که از میان چهار استراتژی برگزیده، استراتژی توسعه گردشگری در میان‌مدت و بلندمدت به دلیل وجود مزیت‌های نسبی، نسبت به دیگر استراتژی‌ها از اولویت بالایی برخوردار است. نتایج حاصل از ارزیابی و اولویت‌بندی راهبردها نشان می‌دهند که توسعه گردشگری در میان‌مدت و بلندمدت با بالاترین امتیازها به ترتیب ۱۰/۶۳ و ۸/۰۸ بیشترین سهم را در جهت توسعه گردشگری شهرستان دارد. توسعه کشاورزی با امتیازهای ۹/۹۶ و ۶/۹۸ و راه‌اندازی منطقه ویژه اقتصادی با امتیازهای ۹/۸ و ۷/۲۵ راهکارهای مناسبی برای بهبود و توسعه پایدار گردشگری مدنظر قرارداد. در نهایت شهرستان بستان آباد نیاز به سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف جهت ایجاد فرصت شغلی و توسعه کشاورزی با ایجاد منطقه ویژه اقتصادی در جهت جذب سرمایه به شهرستان می‌تواند در ایجاد کسب‌وکار و گردشگری پایدار کمک نماید.

**واژه‌های کلیدی:** گردشگری شهرستان بستان آباد، مدل ترکیبی تحلیل استراتژیک SWOT، مدل برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM، توسعه پایدار گردشگری

## مقدمه

امروزه پدیده گردشگری به لحاظ درآمدزایی فراوان آن، بسیاری از کشورهای جهان را بر آن داشته که سرمایه زیادی را به این بخش اختصاص دهند. جلب و جذب گردشگر به منظور بازدید از مکان‌های دیدنی نیازمند به سرمایه‌گذاری در زمینه آماده‌سازی مکان‌های مورد بازدید، احداث جاده‌های مطلوب و قابل‌دسترس، هتل‌های چند ستاره است (کریم پور ریحان و همکاران، ۱۳۹۶). شهرها و نظام سکونتگاهی اهمیت فزاینده‌ای دارد، بر اساس آمار سازمان ملل در آغاز قرن بیست و یکم بیش از ۵۰ درصد مردم در شهرها زندگی می‌کنند (گلودزاده و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۰۱). شهرها به‌عنوان یکی از عظیم‌ترین دستاوردهای فرهنگ و تمدن و یکی از فراگیرترین پدیده‌های اجتماعی عصر حاضر هستند (هاوری، ۱۳۷۶: ۱۲). در دهه‌های اخیر اهمیت گردشگری در سطح بین‌المللی هم از لحاظ تعداد گردشگران و هم از لحاظ درآمد ارزی همواره به‌طور بی‌سابقه‌ای در حال افزایش بوده است (Thomas & Sambrook, 2005: 18). توسعه گردشگری به‌ویژه در کشورهای کمتر توسعه‌یافته، عامل مؤثری در مقابله با فقر است و موجب افزایش رفاه اجتماعی می‌شود. ارزهای به‌دست‌آمده از فعالیت‌های گردشگری، در تنظیم تراز پرداخته‌ای بسیاری از کشورها به‌ویژه کشورهای کمتر توسعه‌یافته که معمولاً وابسته به محصول اند، مؤثر واقع شده است (کاظمی، ۱۳۸۷: ۷).

یکی از راه‌های داشتن گردشگری و توسعه پایدار و زمینه‌های بهبود وضعیت درآمدی ساکنین این شهرستان در حوزه گردشگری توجه به زیرساخت‌ها همچون ساخت هتل‌ها، مسافرخانه‌ها، هتل آپارتمان‌ها و ... می‌باشد که بدون در نظر گرفتن موارد فوق و عدم سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف گردشگری نمی‌توان به توسعه گردشگری رسید که مستلزم توجه کافی به سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف به صنعت گردشگری است. می‌توان امیدوار بود که با سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی در صنعت گردشگری، منطقه بستان‌آباد می‌تواند به قطب بزرگ گردشگری در منطقه تبدیل شود به‌نحوی که در میان‌مدت و بلندمدت درآمدهای ارزی حاصل از آن به‌عنوان عاملی مؤثر در برون‌رفت از اقتصاد تک‌محصولی مطرح گردد. در این مطالعه شهرستان بستان‌آباد از حیث تدوین و تحلیل استراتژی گردشگری و توسعه پایدار مورد بررسی قرار گرفته است. شهرستان بستان‌آباد با توجه به قرارگیری در سه‌راهی بین استان‌های شمالی و غربی و مرکزی و به جهت موقعیت آب و هوایی یکی از نقاط مهم برای گردشگری می‌تواند باشد. ولی با عنایت به عدم مطالعه کافی در این مقوله و عدم توجه به زیرساخت‌های گردشگری در این شهرستان موجب گردید نسبت به مطالعه و تدوین و تحلیل استراتژی گردشگری و توسعه پایدار اقدام نمائیم و با توجه به توضیحات فوق یکی از پراهمیت‌ترین و اولویت‌دارترین مقوله برای رشد و همچنین اشتغال‌زایی توجه به گردشگری این شهرستان می‌باشد.

## هدف و سؤال اصلی

هدف اصلی مقاله بررسی عوامل و استراتژی‌های مؤثر در گردشگری شهرستان و توسعه پایدار شهرستان بستان‌آباد می‌باشد. بدین منظور این پرسش در این پژوهش مطرح شده است: عوامل و

استراتژی‌های مؤثر در گردشگری شهرستان بستان‌آباد با رویکرد توسعه پایدار گردشگری شهرستان چیست؟

## ادبیات موضوع

### پیشینه تحقیق

مطالعات متعددی با موضوع راهبردهای توسعه پایدار گردشگری در فضاهای شهری هم در داخل کشور و هم در خارج از کشور انجام شده است که در ادامه به برخی از این مطالعات اشاره شده است: یزدان‌شناس و همکاران (۱۴۰۱) با استفاده از شیوه سوات (SWOT) و نتایج تحلیل ماتریس داخلی و خارجی (IFE) و (EFE) نسبت به شناسایی مجموعه نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها، تهدیدها و راهبردهای رود دره‌های منطقه یاسوج پرداختند. مهدوی توکلی (۱۴۰۰) بر پایه برنامه‌ریزی راهبردی مشارکتی نسبت به تحلیل و اولویت‌بندی راهبردها با استفاده از الگوی تحلیلی سوات برای راهبردهای توسعه گردشگری تاریخی - فرهنگی اقدام کردند. شگوری و همکاران (۱۴۰۰) با استفاده از روش SWOT و QSPM و تحلیل نتایج با استفاده از ماتریس داخلی و خارجی (IFE) و (EFE) نسبت به شناسایی راهبردها و استراتژی‌های گردشگری و برنامه‌ریزی گردشگری پایدار شهر تبریز پرداختند. حیدری و همکاران (۱۳۹۹) با استفاده از تکنیک متا سوات (META SWOT) نسبت به شناسایی موانع توسعه گردشگری شهر مشهد و تعیین راهبردهای گردشگری ورزشی اقدام نموده‌اند. فلاحی و آزادی (۱۳۹۸) با بهره‌گیری از ماتریس SWOT و تحلیل پوششی داده‌های فازی نسبت به تعیین رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه پرداختند. حیدری و حضرتی (۱۳۹۷) با استفاده از روش تصمیم‌گیری چند معیاره و تحلیل داده‌ها با استفاده از تکنیک SWOT نسبت به شناسایی توانمندا و محدودیت‌های گردشگری شهرستان خدابنده پرداختند. از نظر کولب (۲۰۰۶) یک شهر به‌مثابه یک محصول می‌تواند یک کالا، خدمات، ایده یا تجربه باشد. بازاریابی گردشگری شهری، امری منحصربه‌فرد است، چراکه محصولی مرکب از کالا، خدمات، ایده بوده و تجارب گوناگونی را ارائه می‌نماید. یک شهر شامل کالاهای فیزیکی است از قبیل ساختمان‌ها و معماری آنها، پارک‌ها، خیابان‌ها، المان‌های یادمانی، سیستم حمل‌ونقلی و ... مناظر عینی، جزئی مهم در توسعه وجهه شهر محسوب می‌شوند؛ خواه شهر تاریخی باشند یا سنتی یا مدرن. ویژگی‌ها و اجزای جغرافیایی و طبیعی مانند رودخانه، کوه‌ها، اقیانوس نیز بر تنوع و غنای تجارب شهر می‌افزاید. خدمات فرهنگی و ساختمان‌های مذهبی همچنین اجزای مهمی از محصول فیزیکی شهر هستند که در وجهه شهر نقش ایفا می‌نمایند.

## مبانی نظری

### گردشگری

انسان‌ها در طی تاریخ با اهداف و مقاصد خاصی مسافرت می‌کردند. برای انسان‌های اولیه این حرکت تمامی پدیده‌ها و روابط حاصل تا عمل گردشگران، عرضه‌کنندگان و فروشندگان محصولات گردشگری، دولت‌ها و جوامع میزبان، در فرایند جذب و پذیرایی از گردشگران است (McInosh & Chalres, 1995: 9).

### توسعه گردشگری

توسعه گردشگری عبارت است از گسترش صنعت گردشگری و جذب گردشگران به کشور با استفاده از منابع موجود، به‌گونه‌ای که ضمن پاسخ دادن به نیازهای اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و ضوابط قانونی جامع و انتظارات گردشگران، وحدت، یکپارچگی، هویت فرهنگی و سلامت محیط‌زیست، تعادل اقتصادی و رفاه مردمان کشور و میهمانان آنها را به‌طور متوازن و پیوسته در حد بهینه تأمین کند (الوانی و پیروزبخت، ۱۳۸۵: ۱۳۱-۱۳۲). امروزه گردشگری شهری برای بسیاری از مدیران و مسئولان به‌صورت یک امر اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و نمادین مهم مطرح است. گردشگری شهری به‌نوعی فرآیند رقابتی میان کلان‌شهرهای جامعه تبدیل‌شده که مدیریت شهری با ارائه تعاریف، تعیین اهداف، داوری میان گزینه‌های گوناگون در زمینه سرمایه‌گذاری و آمایش، ایجاد ساختار مدیریت مناسب و تجاری کردن فرآورده‌های گردشگری شهری گام مؤثری در توسعه پایدار محلی بردارند. بهره‌برداری از امکانات شهری برای گردشگری شهری در ایران از کشورهای منطقه و در حال توسعه، کمتر بوده است. مفهوم گردشگری شهری از دهه ۱۹۸۰ وارد پروژه‌های تحقیقاتی و ارزیابی توسعه پایدار کشورها شده است. از هنگامی که اوقات فراغت برای زندگی شهرنشینی اهمیت یافت و تعداد گردشگران شهری افزایش یافت، گردشگری شهری به‌عنوان یک مقوله مهم در توسعه پایدار محلی و شهری تبدیل گشت. درک گردشگری شهری و نتیجه چرخه زندگی (Life Cycle) در اهداف شهری، روش‌های پیچیده‌ای را برای تحلیل اشکال و عملکردها در بردارد. در حال حاضر پژوهش‌ها و روش‌های جدیدی برای عملکرد گردشگری و گردشگران در محیط شهری در حال انجام و هدف بسیاری از بررسی‌های مقابله‌ای است (دیناری، ۱۳۸۹).

### مفهوم و اهمیت گردشگری

امروزه پدیده گردشگری، به لحاظ درآمدزایی فراوان آن، بسیاری از کشورهای جهان را بر آن داشته که سرمایه گردشگری از بزرگ‌ترین بخش‌های اقتصادی در جهان شود (انوری آریا و نساچ، ۱۳۸۶).

## توسعه پایدار

فرایندی که آینده‌ای مطلوب را برای جوامع بشری متصور می‌شود که در آن شرایط زندگی و استفاده از منابع بدون آسیب رساندن به یکپارچگی، زیبایی و ثبات نظام‌های حیاتی، نیازهای انسان را برطرف می‌سازد (خدابخش زاده و همکاران، ۱۳۹۹).

## رهیافت گردشگری پایدار شهری

گردشگری حوزه‌ای وسیع و مملو از ظرفیت‌های رقابتی است که در صورت اتخاذ نگرشی جامع و فراهم نمودن زیرساخت‌های گردشگری پایدار، شهرها، مناطق و کشورها می‌توانند به‌عنوان یک مزیت رقابتی از دستاوردهای آن برخوردار شوند. رقابت‌پذیری گردشگری دارای تعاریف، ویژگی‌ها و ابعاد گوناگونی است ابعاد حقوقی، مدیریتی، رفاهی و خدماتی و ... را شامل می‌شود. گردشگری شهری متأثر از عوامل محیط بیرونی و داخلی است که عوامل محیط بیرونی شامل عوامل سیاسی و قانونی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و طبیعی و زیست‌محیطی است؛ همچنین عوامل محیط داخلی شامل مخاطرات گردشگری، منابع گردشگری (منابع تاریخی - فرهنگی و منابع طبیعی) و زیرساخت‌های گردشگری و تفریح است (Cibinskiene & Snieskiene, 2015: 23).

## استراتژی

استراتژی عبارت است از تعیین آرمان‌ها و اهداف بلندمدت برای شرکت و پذیرش مجموعه‌ای از اقدامات و تخصیص منابع لازم برای تحقق آنها (Chandler, 1993).

## برنامه‌ریزی استراتژیک

برنامه‌ریزی استراتژیک یک نوع برنامه‌ریزی فرایندی است. دلیل فرایندی بودن برنامه‌ریزی در نوع و گونه پدیده‌هایی است که برای آنها برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد. در برخورد و برنامه‌ریزی این پدیده‌ها از آنجا که در حال تغییر هستند باید به‌گونه‌ای این برنامه‌ریزی انجام گیرد که قابلیت بازخورد و تطبیق با شرایط جدید در آن وجود داشته باشد. در برنامه‌ریزی استراتژیک اصل اساسی بر این است که با بهره جستن از فرصت‌های خارجی و پرهیز از اثرات ناشی از تهدیدات خارجی و با کاهش دادن آنها به تدوین راهبرد پرداخت و از سوی دیگر در تدوین این استراتژی‌ها، هدف این نیست که بهترین استراتژی مشخص شود (Evan et al., 2003: 4).

## منطقه مورد مطالعه

شهرستان بستان‌آباد با وسعت ۲۷۹۵ کیلومتر مربع (۱/۶ درصد مساحت استان) در ۴۵ کیلومتری تبریز واقع شده است و ارتفاع آن از سطح دریا ۱۶۷۹ تا ۱۷۴۰ متر می‌باشد. این شهرستان از سمت شمال با شهرستان هریس، از سمت شرق با شهرستان‌های سراب و میانه، از سمت غرب با

شهرستان‌های تبریز و مراغه و از سمت جنوب با شهرستان هشترود هم‌مرز است. به‌طور کلی شهرستان بستان‌آباد در منطقه کوهستانی واقع شده است. شمال آن در امتداد کوه‌های موروداغ و بزغوش به نام تک آلتی و گردنه معروف شبلی قرار گرفته است. مرتفع‌ترین نقطه شهرستان، کوه سهند به ارتفاع ۳۷۷۲ متر است. ارتفاع شهرستان بستان‌آباد از سطح دریا ۱۷۴۰ متر است. ارتفاعات شهرستان شامل کوه سهند، کوه شبلی، کوه تک آلتی، بیوک داغ، قباغ داغ، دروانه داغ، بزداغ و کوه حیدرآباد هستند. بلندترین و معروف‌ترین قله شهرستان، کوه سهند با ۳۷۷۲ متر ارتفاع است. بستان‌آباد منطقه‌ای است کوهستانی که سراسر قسمت جنوبی‌اش را کوه‌های پربرف و مرتفع پوشانده است. شمال آن در امتداد کوه‌های بزغوش و غرب این شهرستان در امتداد کوه‌های موروداغ به ارتفاع ۲۹۶۰ متر در دنباله کوه‌های موروداغ و بزغوش بنام تک آلتی و گردنه معروف شبلی قرار گرفته است. مرتفع‌ترین نقطه شهرستان کوه سهند به ارتفاع ۳۷۷۲ متر است. آب‌وهوای بستان‌آباد به دلیل قرار گرفتن در دامنه کوهستان سهند در زمستان سرد و پربرف و دوره یخبندان طولانی و در تابستان معتدل و مطبوع است. هوای این شهرستان شش ماه از سال خشک و شش ماه دیگر مرطوب است. بستان‌آباد در محل شهر باستانی و گمشده تاریخی «اوجان» بنا شده است. اوجان پایتخت ییلاقی در دوره ایلخانان مغول بوده که بعداً در اثر حوادث روزگار، به کلی منهدم شده است. این منطقه به جهت آنکه در مسیر ارتباطی جاده ابریشم قرار داشته و از آب‌وهوای مناسب دامنه سهند برخوردار بوده که همواره دارای جمعیت بوده و در متون تاریخی بازمانده از گذشته به اسامی «اوجن» و یا «اوجان» آمده است. نام‌گذاری و وجه‌تسمیه آن به دلیل سرسبزی، خرمی و چمنزارهای این منطقه مربوط است. از جمله آثار تاریخی بستان‌آباد به موارد زیر می‌توان اشاره کرد: ۱- مقبره خسته قاسم ۲- مسجد جانبهان ۳- خانه پدری استاد شهریار ۳- حمام قره چمن ۴- پل قره چمن ۵- آبگرم معدنی.



شکل ۱: موقعیت شهرستان بستان آباد در کشور ایران



شکل ۲: نقشه هوایی شهر بستان‌آباد

## روش پژوهش

این پژوهش با توجه به اهداف و مؤلفه‌های موردبررسی یک کاربردی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این تحقیق گردشگران، و بازدیدکنندگان از جاذبه‌های گردشگری شهرستان بستان‌آباد هستند. نمونه آماری بر اساس فرمول کوکران برای گردشگری ۳۵۴ نفر محاسبه گردیده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از روش کتابخانه‌ای (اسنادی) و میدانی استفاده شده است بنابراین ابزار جمع‌آوری اطلاعات از یک سو کتب، مقالات علمی پژوهشی، پایان‌نامه‌ها، طرح‌های پژوهشی و سایر اسناد و مدارک اعم از ابزار پرسشنامه، و برای تکمیل داده‌ها از آمارهای رسمی سازمان میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری، دفاتر خدمات گردشگری، راهنماهای تور، بروشورهای سازمان‌های فعال در عرصه گردشگری است. در این پژوهش برای تعیین نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌های گردشگری شهرستان بستان‌آباد از روش ماتریس عوامل درونی (IFE) و ماتریس عوامل خارجی (EFE) همچنین جهت اولویت‌بندی استراتژی‌ها از ماتریس برنامه‌ریزی کمی (QDPM) استفاده شده است.

## یافته‌ها

پس از شناسایی نقاط قوت و ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها آنها را در ماتریس مخصوص قرار داده و به ترتیب مراحل زیر طی می‌گردد:

عوامل درونی (ضعف): ۱۳ شاخص: مهاجرت و کاهش جمعیت، بیکاری، نبود بازار محلی، قومیت‌گرایی، نبود بودجه و تأمین اعتبارات، عدم وجود پارکینگ مناسب کامیون، مشکل معابر و حمل‌ونقل در داخل شهر، عبور خط آهن از مزارع، منظر نامناسب رودخانه، عدم وجود بهداشت کافی در آبگرم، وجود احشام در سطح شهر، کمبود امکانات رفاهی و فرهنگی، نبود میدان تره‌بار

عوامل درونی (نقاط قوت): ۱۰ شاخص: وجود آبگرم، حمل‌ونقل ترانزیتی، کشاورزی، دامداری، وجود ۷۰۰۰ دستگاه کامیون، وجود راه‌آهن، اقلیم مناسب، مسیر جاده ابریشم، CNG

عوامل بیرونی (تهدیدها): ۱۰ شاخص: کاهش آب تالاب قوری گل، کمبود صنایع تبدیلی و بسته‌بندی، تغییر کاربری‌های فضای سبز، تغییر کاربری‌های غیرقانونی زمین زراعی به سایر کاربری‌ها، عدم جذب سرمایه‌گذار، کاهش آب‌های زیرزمینی، کاهش آب‌های زیرزمینی، مشکل عبور و مرور در

زمان یخبندان، نبود زیرساخت‌های مناسب، زیرنظر بودن صنایع در خارج از شهرستان، آلودگی حشرات موزی در تالاب

عوامل بیرونی (فرصت‌ها): ۱۳ شاخص: تالاب قوری گل، سد الخلیج، سد کلکان، سد جوگان، معادن پوکه، پرلیت و سنگ لاشه، نزدیکی به خشکناپ، عبور آزادراه از کنار شهر، نزدیکی به کوه سهند، ایجاد پارکینگ‌های خارج شهر، عبور رودخانه از داخل شهر، شهرک صنعتی، کارخانه‌های فولاد، درآمدزایی از کامیون‌ها

به هرکدام از آنها صفر تا یک ضریب داده شد بطوریکه حاصل مجموع ضرایب عدد یک شود. به هرکدام از عوامل از ۱ تا ۴ نمره داده شد. (۱ برای ضعف و تهدید اساسی، ۲ ضعف و تهدید عادی، ۳ قوت و فرصت عادی و ۴ برای قوت و فرصت بسیار بالا) جهت تعیین نمره نهایی، ضریب هر عامل در نمره آن ضرب گردید. مجموع نمره‌های نهایی محاسبه شد تا نمره نهایی عوامل داخلی مشخص شود.

جدول ۱: ماتریس عوامل درونی (IFE)

عوامل درونی (نقاط قوت)				عوامل درونی (ضعف)			
امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	Strenght	امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	Weakness
۰,۴	۴	۰,۱	وجود آبگرم S1	۰,۲	۲	۰,۱	مهاجرت و کاهش جمعیت W1
۰,۴	۴	۰,۱	حمل و نقل ترانزیتی S2	۰,۲	۲	۰,۱	بیکاری W2
۰,۳۶	۴	۰,۰۹	کشاورزی S3	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	نبود بازار محلی W3
۰,۳۲	۴	۰,۰۸	دامداری S4	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	قومیت‌گرایی W4
۰,۲۸	۴	۰,۰۷	وجود ۷۰۰۰ دستگاه کامیون S5	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	نبود بودجه و تأمین اعتبارات W5
۰,۲۴	۴	۰,۰۶	نزدیکی به تبریز و اردبیل S6	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	عدم وجود پارکینگ مناسب کامیون W6
۰,۱۵	۳	۰,۰۵	وجود راه آهن S7	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	مشکل معابر و حمل و نقل در داخل شهر W7
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	اقلیم مناسب S8	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	عبور خط آهن از مزارع W8
۰,۰۹	۳	۰,۰۳	مسیر جاده ابریشم S9	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	منظر نامناسب رودخانه W9
۰,۰۶	۳	۰,۰۲	S10 CNG	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	عدم وجود



						بهداشت کافی در آبگرم W10
۲,۴۲	-	جمع	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	وجود احشام در سطح شهر W11
			۰,۰۱	۱	۰,۰۱	کمبود امکانات رفاهی و فرهنگی W12
			۰,۰۱	۱	۰,۰۱	نبود میدان تره‌بار W13
			۰,۵۶	-		جمع

جدول ۲: ماتریس عوامل خارجی (EFE)

عوامل بیرونی (فرصت‌ها)			عوامل بیرونی (تهدیدها)				
امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	Opportunities	امتیاز وزنی	امتیاز	وزن	Threats
۰,۴	۴	۰,۱	تالاب قوری گل O1	۰,۴	۴	۰,۱	کاهش آب تالاب قوری گل T1
۰,۴	۴	۰,۱	سد الخلیج O2	۰,۱۵	۳	۰,۰۵	کمبود صنایع تبدیلی و بسته‌بندی T2
۰,۳۶	۴	۰,۰۹	سد کلکان O3	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	تغییر کاربری‌های غیر
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	سد جوگان O4	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	قانونی زمین زراعی به سایر کاربری‌ها T4
۰,۳۲	۴	۰,۰۸	معادن پوکه - پرلیت و سنگ لاشه O5	۰,۰۴	۲	۰,۰۲	عدم جذب سرمایه‌گذار T5
۰,۰۸	۲	۰,۰۴	نزدیکی به خشکناپ O6	۰,۰۶	۲	۰,۰۳	کاهش آب‌های زیرزمینی T6
۰,۲۱	۳	۰,۰۷	عبور آزادراه از کنار شهر O7	۰,۰۴	۲	۰,۰۲	مشکل عبور و مرور در زمان یخبندان T7
۰,۰۶	۲	۰,۰۳	نزدیکی به کوه سهند O8	۰,۰۴	۲	۰,۰۲	نبود زیرساخت T8
۰,۰۴	۲	۰,۰۲	ایجاد پارکینگ‌های خارج شهر O9	۰,۰۴	۲	۰,۰۲	صنایع زیر نظر استان است T9
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	رودخانه داخل	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	آلودگی حشرات

			شهر O10			موزی در تالاب
۰,۳۲	۴	۰,۰۸	شهرک صنعتی O11	۰,۹۲	-	جمع
۰,۰۴	۲	۰,۰۲	جذب سرمایه‌گذار			
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	درآمدزایی از کامیون‌ها O13			
۲,۲۶	-		جمع			

### اولویت‌بندی استراتژی‌ها با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی (QSPM)

روش‌های کمی از روابط منطقی بین پدیده‌ها حاصل می‌شوند، می‌توانند ارزیابی منطقی و دقیقی از ویژگی‌ها و روابط بین پدیده‌ها ارائه کنند (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۵۸). یکی از تکنیک‌های بسیار رایج در اولویت‌بندی استراتژی‌ها، ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی QSPM می‌باشد. این تکنیک مشخص می‌نماید که کدام یک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده (خروجی آنالیز SWOT) امکان‌پذیر می‌باشد و استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید. مدل qspm مانند اکثر تکنیک‌ها نیازمند یک قضاوت خوب، خبرگی و آگاهی است. در صورتی که در این ارزیابی یک استراتژی توان مواجه با شرایط درون و برون‌سازمانی را نداشته باشد، باید از فهرست استراتژی‌های قابل اولویت‌بندی خارج شود (محمودی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۱۲-۱۱۴). این مدل فرآیند ایجاد یک برنامه‌ریزی درازمدت برای هدایت سازمان به سوی یک هدف است. این فرآیند بررسی می‌کند که سازمان در حال حاضر در کجا قرار دارد، فرصت‌ها و تهدیدات موجود را ارزیابی می‌کند، این که چه سرنوشتی مطلوب‌تر است و چگونه می‌توان به آنجا رسید را تعیین می‌کند. در واقع می‌توان آن را یک مدیریت راهبردی قلمداد کرد که به بررسی محیطی (هم داخلی و هم محیط خارجی)، تدوین راهبرد (برنامه‌ریزی درازمدت یا راهبردی)، اجرا راهبرد، ارزیابی و کنترل می‌پردازد (عباسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۵۸).

### ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

این روش جذابیت نسبی استراتژی را مشخص می‌کند. با استفاده از این روش می‌توان به صورت عینی استراتژی‌های گوناگون را در زمره بهترین استراتژی‌ها مشخص کرد برای ارائه ماتریس ارزیابی استراتژیک کمی باید شش مرحله به این شرح را طی کرد:

جدول ۳: امتیازات جذابیت

جذاب نمی‌باشد.	۱
تا حدودی جذاب است.	۲
در حد قابل قبول جذاب است.	۳
بسیار جذاب است.	۴

مرحله نخست- تشکیل ماتریس (برنامه‌ریزی راهبردی کمی): در اولین مرحله عوامل داخلی و خارجی در سمت راست ماتریس و استراتژی‌های که از روش ماتریس SOWT به‌دست‌آمده‌اند را در ماتریس برنامه‌ریزی کمی فهرست می‌شوند.

مرحله دوم- تعیین ضریب عوامل داخلی و خارجی: در این مرحله به هر یک از پارامترهای درونی و بیرونی ضریب تعلق می‌گیرد (ضریب همان ضریبی است که در قسمت ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی به‌دست‌آمده‌اند).

مرحله سوم- تعیین امتیاز جذابیت راهبردها: در این مرحله بر اساس جدول زیر نسبت امتیازدهی اقدام می‌کنیم. برای مشخص کردن نمرات جذابیت باید عوامل داخلی و خارجی را که در توانمندسازی نقش عمده‌ای دارند، بررسی نمود و همچنین در این مرحله استراتژی‌ها را کمی سازی کرده و به‌وسیله ماتریس QSPM بر اساس میزان جذابیت (اولویت) بر اساس جدول زیر مرتب می‌کنیم.

جدول ۴: استراتژی‌های شهرستان بستان آباد

توسعه گردشگری در میان مدت و بلندمدت	۱
توسعه کشاورزی	۲
ایجاد اشتغال	۳
راه‌اندازی منطقه ویژه اقتصادی	۴

مرحله چهارم- احتساب امتیاز جذابیت استراتژی‌ها: در این مرحله امتیازهای مشخص شده در ضریب عامل مربوطه ضرب می‌شود تا جمع امتیازهای جذابیت به دست آیند.

مرحله پنجم- احتساب نمرات جمع جذابیت نهایی استراتژی‌ها: از مجموع نمرات جذابیت هر ستون جدول برنامه‌ریزی کمی راهبردها، امتیاز نهایی هر یک از راهبردها به دست می‌آیند و بدین شکل استراتژی‌های مهم و جذاب نشان داده می‌شود.

جدول ۵: برنامه‌ریزی کمی راهبردها امتیاز نهایی هر یک از استراتژی‌ها

راه‌اندازی منطقه ویژه اقتصادی		ایجاد اشتغال		توسعه کشاورزی		توسعه گردشگری در میان مدت و بلندمدت		امتیاز وزن‌دار	SWOT
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS		
۱,۶	۴	۱,۲	۳	۰,۴	۱	۱,۶	۴	۰,۴	وجود آبگرم
۰,۳۶	۳	۰,۳۶	۳	۰,۴۸	۴	۰,۴۸	۴	۰,۱۲	اقلیم مناسب
۱,۲	۳	۱,۶	۴	۱,۶	۴	۱,۶	۴	۰,۴	حمل‌ونقل ترانزیتی
۰,۳۶	۴	۰,۲۷	۳	۰,۳۶	۴	۰,۳۶	۴	۰,۰۹	مسیر جاده ابریشم
۰,۸۴	۳	۱,۱۲	۴	۱,۱۲	۴	۰,۸۴	۳	۰,۲۸	تولیدات متنوع زراعی
۰,۷۲	۳	۰,۹۶	۴	۰,۴۸	۲	۰,۹۶	۴	۰,۲۴	سوغات مخصوص فطیر

۱,۱۲	۴	۱,۱۲	۴	۱,۱۲	۴	۱,۱۲	۴	۰,۲۸	وجود ۷۰۰۰ کامیون
۰,۹۶	۴	۰,۷۲	۳	۰,۷۲	۳	۰,۹۶	۴	۰,۲۴	نزدیکی به تبریز اردبیل
۰,۶	۴	۰,۴۵	۳	۰,۴۵	۳	۰,۶	۴	۰,۱۵	وجود راه آهن
۰,۶۴	۲	۰,۹۶	۳	۰,۹۶	۳	۰,۶۴	۲	۰,۳۲	دامداری
۰,۱۲	۲	۰,۱۸	۳	۰,۱۲	۲	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	CNG
۰,۷۲	۲	۱,۰۸	۳	۱,۴۴	۴	۰,۷۵	۲	۰,۳۶	کشاورزی
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	وجود احشام در سطح شهر
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	عدم وجود بهداشت کافی در آبگرم
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	منظر نامناسب رودخانه
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	نبود بودجه و تأمین اعتبارات
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	عدم وجود پارکینگ مناسب برای کامیون ها
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	مشکل معابر و حمل و نقل
۰	۲	۰	۱	۰	۱	۰	۳		جاده ترانزیتی در داخل شهر
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۲	۲	۰,۰۱	عبور خط آهن از مزارع
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	کمبود امکانات رفاهی و فرهنگی و ورزشی
۰,۰۳	۱	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	۱	۰,۰۳	قومیت گرایی
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۴	۴	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	نبود میدان تره بار
۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۱۶	۴	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	نبود بازار محلی
۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	مهاجرت و کاهش جمعیت
۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	بیکاری
۹,۸		۱۰,۵۸		۹,۹۶		۱۰,۶۳			جمع
۰,۲۷	۲	۱,۰۸	۳	۱,۴۴	۴	۱,۴۴	۴	۰,۳۶	سد کلکان
۰,۰۲	۲	۰,۰۳	۳	۰,۰۴	۴	۰,۰۴	۴	۰,۰۱	سد جوقان
۰,۸	۲	۱,۲	۳	۱,۶	۴	۱,۶	۴	۰,۴	سد الخلیج
۱,۲	۳	۱,۲	۳	۱,۶	۴	۱,۶	۴	۰,۴	تالاب قوری گل
۰,۰۲	۲	۰,۰۱	۱	۰,۰۳	۳	۰,۰۳	۳	۰,۰۱	رودخانه داخل شهر
۰,۹۶	۳	۱,۲۸	۴	۰,۶۴	۲	۰,۶۴	۲	۰,۳۲	معادن فعال پوکه - پرلیت و سنگ لاشه
۰,۸۴	۴	۰,۴۲	۲	۰,۲۱	۱	۰,۴۲	۲	۰,۲۱	عبور آزادراه از کنار شهر

۰,۱۶	۲	۰,۲۴	۳	۰,۰۸	۱	۰,۲۴	۳	۰,۰۸	نزدیکی به خشکناپ (دیوار شهریار)
۰,۱۸	۳	۰,۱۸	۳	۰,۰۶	۱	۰,۲۴	۴	۰,۰۶	نزدیکی به کوه سهند (پیست اسکی)
۰,۱۲	۳	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	جذب سرمایه‌گذار
۰,۱۲	۳	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	ایجاد پارکینگ‌های خارج شهر کامیون‌ها که درآمدزایی دارد.
۱,۲۸	۴	۱,۲۸	۴	۰,۳۲	۱	۰,۶۴	۲	۰,۳۲	شهرک صنعتی
۰,۴	۱	۰,۴	۱	۰,۴	۱	۰,۴	۱	۰,۴	کاهش آب قوری گل
۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۲	۱	۰,۴	۲	۰,۲	کمبود صنایع تبدیلی و بسته‌بندی
۰,۱	۱	۰,۱	۱	۰,۱	۱	۰,۱	۱	۰,۱	تغییر کاربری‌های غیرقانونی زمین زراعی به سایر کاربری‌ها
۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۳	۰	عبور آزادراه از کنار شهر
۰,۰۱	۱	۰,۰۱	۱	۰,۰۲	۲	۰,۰۱	۱	۰,۰۱	آلودگی به حشرات موزی در تالاب
۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	مشکل عبور و مرور در زمان یخبندان
۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	تگرگ
۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۸	۲	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	نبود زیرساخت‌ها
۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	صنایع زیر نظر مرکز استان می‌باشند
۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	کاهش آب‌های زیرزمینی
۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	۱	۰,۰۴	عدم جذب سرمایه‌گذار
۷,۲۵		۷,۸۷		۶,۹۸		۸,۰۸			جمع

مرحله ششم- اولویت‌بندی نهایی استراتژی‌ها: در مرحله پایانی می‌توان با مقایسه عددها و نمره‌های جذابیت هریک از راهبردهای آنها را بر مبنای اولویت به ترتیب اعداد و نتایج جذابیت از بالا به پایین بر اساس جدول اولویت‌بندی ترسیم کرد.

جدول ۶: اولویت‌بندی نهایی راهبردها

امتیازات	ماتریس عوامل بیرونی (EFE)	امتیازات	ماتریس عوامل درونی (IFE)
۸,۰۸	توسعه گردشگری در میان‌مدت و بلندمدت	۱۰,۶۳	توسعه گردشگری در میان‌مدت و بلندمدت
۷,۸۷	ایجاد اشتغال	۱۰,۵۸	ایجاد اشتغال
۷,۲۵	راه‌اندازی منطقه ویژه اقتصادی	۹,۹۶	توسعه کشاورزی
۶,۹۸	توسعه کشاورزی	۹,۸	راه‌اندازی منطقه ویژه اقتصادی

## نتایج یافته‌ها

نتایج حاصل از ارزیابی و اولویت‌بندی راهبردها نشان می‌دهد که توسعه گردشگری در میان‌مدت و بلندمدت در بررسی استراتژی‌های شهرستان بستان‌آباد با بالاترین امتیازها به ترتیب با ۱۰,۶۳ و ۸,۰۸ بیشترین سهم را در جهت توسعه گردشگری شهرستان را دارد که باید مسئولین ذی‌ربط نسبت به سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف شهرستان در میان‌مدت و بلندمدت اقدام نمایند. راهبرد بعدی ایجاد اشتغال می‌باشد که با امتیازهای ۱۰,۵۸ و ۷,۸۷ در اولویت دوم قرار دارد که با سرمایه‌گذاری در بخش‌های مختلف نسبت به ایجاد اشتغال و ایجاد فرصت‌های شغلی به جهت بهبود وضعیت درآمدی ساکنان در حوزه گردشگری را فراهم آورد و همچنین توسعه کشاورزی با امتیازهای ۹,۹۶ و ۶,۹۸ و راه‌اندازی منطقه ویژه اقتصادی با امتیازهای ۹,۸ و ۷,۲۵ راهکارهای مناسبی برای بهبود و توسعه پایدار گردشگری مدنظر قرار می‌گیرد.

## بحث و نتیجه‌گیری

صنعت گردشگری در عصر حاضر به‌عنوان یکی از صنایع مهم مؤثر در توسعه پایدار شهری و گردشگری پایدار شهری است. تحقق گردشگری پایدار، یک فرایند مداوم است که نیاز به نظارت پیوسته اثرات و در صورت لزوم، انجام اقدامات پیشگیرانه و اصلاحی دارد. با توجه به پژوهش حاضر می‌توان نتیجه گرفت امروزه گردشگری به‌عنوان یکی از مهم‌ترین صنایع توسعه پایدار و تأثیرگذار در توسعه و بهبود گردشگری پایدار است. فرصت بزرگ فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی برای شهرها و شهرهای جهانی از جمله شهرهای ایران می‌باشد. این صنعت در ساختارهای فضایی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی عصر پسامدرن در جامعه حال حاضر شهری ایران بسیار بااهمیت است؛ بر اساس چنین ویژگی، امروزه گسترش فضاهای باز جمعی و ایجاد مراکز فراغتی و تفریحی مدرن یکی از اهداف مهم برنامه ریزان مدیریت شهرهای جامعه در حوزه گردشگری شهری است. توسعه گردشگری شهری با ارتقای ابعاد کمی و کیفی با حداکثر بازده یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های عمده مدیریت اجرایی شهرها در عصر حاضر می‌باشد. وجود جاذبه‌های متنوع در شهرها چون اماکن تاریخی، فضاهای سبز، مراکز فرهنگی، امکانات ورزشی، تسهیلات مهمان‌نوازی، مراکز خرید و بازارها و ... جزء پارامترهای مهم شکل‌گیری گردشگری شهری از نظر اقتصادی می‌باشد. صنعت توریسم و گردشگری

فعالیت‌های مختلفی را در بر گرفته و با بخش‌های اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در ارتباط است. بنابراین از عوامل و استراتژی‌های مؤثر در گردشگری شهرستان بستان‌آباد با رویکرد توسعه پایدار گردشگری شهرستان، مطالعه همه‌جانبه آثار مثبت و منفی و نگاه منطقه‌ای به توسعه گردشگری است. در این راستا برنامه‌ریزی، تعیین استراتژی‌ها و مدیریت کارآمد برای تقویت اثرات مثبت و کاهش اثرات منفی در جهت ایجاد نگرشی مثبت به اثرات گردشگری در جامعه مدنظر است. امروزه به دلیل آثار چشمگیر فعالیت‌های گردشگری در مناطق پذیرنده گردشگران توجه ویژه‌ای به این بخش از فعالیت‌های معطوف شده است. توسعه گردشگری بر اجزای اقتصادی جامعه اثرگذار است.

## منابع و مآخذ

- ۱- الوانی، س م، پیروز بخت، م. ۱۳۸۵. فرایند مدیریت جهانگردی. انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۲- انوری آریا، م.، نساچ، م. ۱۳۸۶. بررسی و تبیین نقش صنعت گردشگری در توسعه فضای شهری. همایش منطقه‌ای جغرافیا، گردشگری، توسعه پایدار، اسلام‌شهر.
- ۳- حیدری، م ت.، حضرتی، م. ۱۳۹۷. تحلیل راهبردهای مؤثر بر توسعه صنعت گردشگری شهرستان خدابنده با استفاده از روش‌های تصمیم‌گیری چند معیاره. جغرافیایی فضای گردشگری، ۷(۲۸): ۳۵-۵۲.
- ۴- حیدری، ر.، طالبپور، م.، نظری، ا.، شجاع، ک.، جابری، س. ۱۳۹۹. تدوین راهبردهای رقابت‌پذیری و توسعه گردشگری ورزشی در شهرها مطالعه موردی: کلان‌شهر مشهد. گردشگری شهری، ۷(۱): ۱۴۳-۱۵۹.
- ۵- خدابخش زاده، ا.، قهرمان تبریزی، ک.، شریفیان، ا. ۱۳۹۹. تأثیر مدیریت دانش بر توسعه گردشگری ورزشی استان کرمان. مدیریت ورزشی، ۱۲(۱): ۲۴۱-۲۵۷.
- ۶- دیناری، ا. ۱۳۸۹. گردشگری شهری در ایران و جهان. انتشارات واژگان خرد.
- ۷- شگوری، م.، بیگ بابایی، ب.، نوروزی ثانی، پ. ۱۴۰۰. تدوین استراتژی و اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه گردشگری کلان‌شهر تبریز با استفاده از روش SWOT و QSPM. جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۱۱(۴۳): ۴۰۷-۴۲۱.
- ۸- عباسی، م.، شاکرمی، ن.، ملک، ر ح. ۱۳۹۷. برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری، نمونه مورد مطالعه: شهر خرم‌آباد. آمایش جغرافیایی فضا، ۸(۲۸): ۱۵۵-۱۶۸.
- ۹- فلاحی، ا.، آزادی، س. ۱۳۹۸. رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه با بهره‌گیری از ماتریس SWOT و تحلیل پوششی داده‌های فازی (Fuzzy Dea). جغرافیایی فضای گردشگری، ۸(۳۱): ۷۳-۸۸.
- ۱۰- کاظمی، م. ۱۳۸۷. تحلیل اراک شهروندان زاهدانی در توسعه گردشگری چابهار. جغرافیا و توسعه، ۶(۱۲): ۸۱-۱۰۰.
- ۱۱- کریم پورریحان، م.، شریف جاهد، ش. ۱۳۹۶. مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری استان کرمان با تأکید بر گردشگری کویر شهداد. جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، ۷(۲۸): ۷-۱۸.
- ۱۲- گلوردزاده، ر.، سهامی، ح ا.، پورموسوی، س م. ۱۳۹۷. برنامه‌ریزی راهبردی بافته‌ای فرسوده شهری از منظر پدافند غیرعامل مورد مطالعه: شهر یزد. آمایش جغرافیایی فضا، ۸(۲۷): ۲۰۱-۲۱۶.



- ۱۳- محمودی، ف، یوسف نژاد، ع ا. محمدپور، م. ۱۳۹۱. راهنمای تدوین برنامه‌های استراتژیک برای شهرها. انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیارهای کشور.
- ۱۴- مهدوی توکلی، آ. ۱۴۰۰. راهبردهای توسعه گردشگری تاریخی - فرهنگی بر پایه برنامه‌ریزی راهبردی مشارکتی. نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، ۱۳(۲): ۲۷۱-۲۹۰.
- ۱۵- هاوری، د. ۱۳۷۶. عدالت اجتماعی و شهر. مترجم فرخ حسامیان، محمدرضا حائری و بهروز منادی زاده. انتشارات شرکت پردازش و برنامه‌ریزی شهری.
- ۱۶- یزدان‌شناس، س ی، رضایی، م ر، استقلال، ا، سرایی، م ح، الحسینی المدرسی، س ع. ۱۴۰۱. تحلیل راهبردی توسعه گردشگری رود دره‌های منطقه یاسوج. پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، ۱۳(۵۱): ۱۰۳-۱۲۰.
- 17-Chandler, A. D. 1993. Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise. (Vol. 120) MIT press.
- 18-Cibinskiene, A., Snieskiene, G. 2015. Evaluation of city tourism competitiveness. 20th International Scientific Conference Economics and Management - 2015 (ICEM-2015), Procedia - Social and Behavioral Sciences 213, 105 – 110.
- 19-Evan, N, Campbell, D, Stonehouse, G. 2003. Strategic Management for TRAVEL and Tourism. Butterworth.
- 20-Kolb, B. M. 2006. Tourism Marketing for Cities and Towns Using Branding and Events to Attract Tourist. Butterworth-Heinemann is an imprint of Elsevier.
- 21-Lepold, A. 1949. a send county Almance. axford university press.
- 22-McInosh, W. R. Chalres, R. G. 1995. Tourism Principles, practices, Philosophis, United Statates of America. John Wiley & Sons, Inc.
- 23- Thomas Rpigozzi, B. Sambrook, R. 2005. Tourist Carrying Caribbean, the PROFESSIONAL Geographer, 57(1): 13-20.

