

علوم و تکنولوژی محیط زیست، دوره بیست و دوم، شماره یازده، بهمن ماه ۹۸

## برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار اکوتوریسم با بهره‌گیری از مدل تلفیقی

ANP و SWOT (مطالعه موردی: پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی باز)

مریم مروتی<sup>\*۱</sup>

[mymorovati@ardakan.ac.ir](mailto:mymorovati@ardakan.ac.ir)

سمانه اکبریان<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۶/۶/۸

تاریخ دریافت: ۹۶/۱/۲۹

### چکیده

**زمینه و هدف:** پژوهش حاضر با هدف دستیابی به ارزیابی جامع توانمندی‌ها و امکان‌سنجی توسعه اکوتوریسم پایدار در پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی‌باز با استفاده از مدل هیبریدی سوات و تحلیل شبکه‌ای انجام شده است.

**روش پژوهش:** این بررسی در قالب پرسش‌نامه‌هایی که جامعه‌ی آماری آن بالغ بر ۳۰ نفر از کارشناسان و افراد بومی منطقه بود با روش نمونه‌برداری گلوله برفی تکمیل شد و در نهایت با استفاده از ماتریس سوات ضمن بررسی نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید در بخش اکوتوریسم پایدار راهبردها برای مقابله با این تهدیدها و بهره‌گیری از فرصت‌ها برای اکوتوریسم پایدار ارائه شد سپس با استفاده از مدل تحلیل شبکه (ANP) به اولویت‌سنجی عوامل محیط درونی و بیرونی و تعیین ارزش‌های نهایی در قالب راهکارهای SO,WO,ST,WT پرداخته شد.

**یافته‌ها:** نتیجه نهایی از ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در قالب استراتژی تهاجمی است تا بتوان از فرصت‌ها و نقاط قوت به نحو احسن استفاده نمود همچنین نتایج حاصل نشان داد راهبردهای تنوع‌بخشی، بازنگری و تدافعی به ترتیب در مراحل بعدی قرار دارند.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از راهبردها با بهره‌گیری از مدل ANP نشان می‌دهد که در برنامه‌ریزی برای توسعه پایدار اکوتوریسم منطقه راهبرد تهاجمی در اولویت قرار دارد و برای توسعه پایدار این منطقه باید از قابلیت‌های طبیعی، جذابیت‌ها و چشم‌اندازهای منطقه استفاده کرده و با تبلیغات بیش‌تر منطقه و ایجاد پروژه‌های بین‌المللی مثل پروژه یوزپلنگ اکوتوریسم منطقه را حفظ و توسعه دهیم از نتایج این مطالعه می‌توان در اجرای اقدامات حفاظتی و مدیریتی جهت کاربرد هر چه بیش‌تر صنعت اکوتوریسم در زیستگاه‌های استان یزد استفاده نمود.

**واژه‌های کلیدی:** راهبرد، اکوتوریسم، پناهگاه حیات وحش، ANP، SWOT

۱ - استادیار گروه علوم و مهندسی محیط زیست، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، دانشگاه اردکان، اردکان، ایران\* (مسئول مکاتبات)

۲ - کارشناسی ارشد ارزیابی و آمایش سرزمین، دانشکده کشاورزی، منابع طبیعی و کویرشناسی، دانشگاه اردکان

# **Strategic Planning of Sustainable Development of Ecotourism Utilizes the Integrated Model SWOT and ANP (Case Study: Dareh Anjir Wildlife Refuge)**

**Maryam Morovati<sup>1\*</sup>**

[mymorovati@ardakan.ac.ir](mailto:mymorovati@ardakan.ac.ir)

**Samaneh Akbarian<sup>2</sup>**

Admission Date: August 30, 2017

Date Received: April 18, 2017

## **Abstract**

**Background and Objective:** This study aims to achieve a comprehensive assessment on capabilities and feasibility of developing sustainable ecotourism in Dareh-Anjir Wildlife Refuge and Neybaz, using hybrid model SWOT and network analysis.

**Method:** The questionnaires were completed by thirty experts and indigenous people through snowball sampling. Finally, SWOT matrix used to investigate strengths and weaknesses and the opportunities and threats in the field of sustainable ecotourism strategies to deal with these threats and exploit opportunities for sustainable ecotourism were presented. Network analysis (ANP) used to prioritize the internal and external environment factors and rate the final solutions in the form of SO, WO, ST, WT.

**Findings:** The final result from the evaluation of internal and external factors is in the form of an aggressive strategy to make the best use of the opportunities and strengths. The results also showed that diversification strategies, reviewing and defense respectively are in the next ranking.

**Discussion and Conclusion:** The results of the strategies using ANP model shows that aggressive strategy is a priority in the planning for sustainable development of ecotourism in this region and for this should use natural functionality, attractiveness and prospects of the region, and with more advertisement of the region and make international projects such as cheetahs project, ecotourism area maintained and developed. The results of this study can be used in the implementation of protective measures for further administrative ecotourism industry in habitats of Yazd province.

**Key words:** Strategy, ecotourism. Wildlife Refuge, SWOT, ANP

---

1- Assistant Professor, Department of Environmental Sciences & Engineering, Faculty of Agriculture & Natural Resources, Ardakan University, P.O.Box184, Ardakan, Iran\* (*Corresponding Author*)

2- M.Sc, Assessment and Land use Planning, Faculty of Agriculture and Natural Resources, Ardakan University

## مقدمه

پدیده‌ی اقتصادی پویا، پررونق و رو به توسعه‌ای است که پس از صنایع نفت و خودروسازی گوی سبقت را از دیگر صنایع جهانی ربوده (۵) و به پدیده‌ای تأثیرگذار در اقتصاد جهانی تبدیل شده است (۶). با توجه به وابستگی شدید ایران به درآمدهای حاصل از نفت و لزوم تجدیدنظر در آن با توجه به پایان پذیر بودن این منبع و نوسانات شدید قیمتی آن در چند سال گذشته، لزوم تغییر در برنامه‌ریزی کلان کشور برای استفاده و به کارگیری منابع جایگزین احساس می‌شود که فعالیت‌های اکوتوریستی به-عنوان یکی از بهترین گزینه‌های جایگزین درآمد حاصل از نفت می‌باشد (۷). به طور کلی توسعه پایدار گردشگری 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 زیبا شناختی برآورده شده در حالی که انسجام فرهنگی فرآیندهای حیاتی اکولوژیکی، تنوع زیستی و سیستم‌های حامی زندگی حفظ می‌شود (۸).

بهره‌برداری از پتانسیل اکوتوریسم در یک منطقه نیازمند برنامه مدیریتی منسجم است. به نظر می‌رسد که مدیریت راهبردی می‌تواند راهکاری مناسب برای این مهم باشد. رویکردها و تکنیک‌های بسیاری برای فرآیند مدیریت راهبردی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. در این میان تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) از جمله روش‌های متداول است (۹). تحلیل SWOT یک ابزار مهم پشتیبان تصمیم‌گیری است و معمولاً به عنوان ابزاری مناسب برای تحلیل محیط‌های بیرونی و درونی سیستم یا اکوسیستم استفاده می‌شود این مدل عوامل را به صورت درونی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) طبقه‌بندی می‌کند و بستر مناسبی را برای تدوین راهبردهای مدیریتی فراهم می‌آورد (۱۰). اگر چه این تحلیل به دقت به فاکتورها اشاره می‌کند ولی فاکتورهای منفرد به صورت خلاصه و مختصر تشریح می‌شوند. به همین دلیل فرایند تحلیل SWOT در مرحله اندازه‌گیری و ارزیابی ناکارا می‌باشد. با وجود این که

توسعه پایدار عنصر سازمان دهنده‌ای است که موجب پایداری منابع تجدیدناپذیر می‌شود و در یک جامعه با یک اقتصاد توسعه‌یافته در کنار رشد اقتصادی و توسعه بشری، سعی در تحصیل توسعه مستمر و چیزی فراتر از توسعه اقتصادی دارد (۱). توسعه‌ی پایدار به عنوان یکی از مهم‌ترین راهبردهای توسعه محسوب می‌شود. در این راهبرد ضرورت‌های مطرح شده به منظور جذب گردشگر و افزایش درآمد، لزوم شناخت و استفاده عملی از جاذبه‌های توریستی و اکوتوریستی مؤثر در گردشگری را ایجاد کرده است. توسعه پایدار برای گردشگری باید با هدف بهبود زندگی ساکنان، به بهینه‌سازی منافع اقتصادی، حفاظت از محیط‌زیست طبیعی جوامع کمک کند و موجب فراهم کردن تجربه‌ای با کیفیت بالا برای بازدیدکنندگان و گردشگران شود (۲). امروزه صنعت توریسم به‌عنوان یکی از محورهای مهم توسعه همه جانبه بسیاری از کشورهای جهان به‌شمار می‌آید و اکوتوریسم که زیرمجموعه‌ای است از صنعت زنده و پویای توریسم در عین بازدهی و سودآوری چشم‌گیر اقتصادی، متضمن تامین لایه‌های عمیق‌تر توسعه است. برنامه‌ریزی در حوزه اکوتوریسم با عنوان مهم‌ترین بخش صنعت گردشگری بوده و بدون شک یکی از راه‌های رسیدن به توسعه پایدار رواج و گسترش این صنعت در کشور قرار گرفته است. در دهه‌های اخیر گردشگری یکی از عوامل توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بسیاری از کشورها بوده است و به همین دلیل بسیاری از کشورهای جهان تلاش می‌کنند که سهم بیشتری از توریسم را به خود اختصاص بدهند (۳) طبق تعریف IUCN<sup>۱</sup> اکوتوریسم عبارت است از سفر و بازدید مسوولانه و زیست‌محیطی به مناطق نسبتاً تخریب نیافته به منظور لذت بردن و تحسین طبیعت و هر گونه اشکال فرهنگی (چه در گذشته و چه در حال) که باعث ارتقاء وضعیت حفاظت و مشارکت‌های اجتماعی و اقتصادی فعال جامعه محلی می‌گردد و گردشگران در اکوتوریسم اثر کمی بر طبیعت دارند (۴).

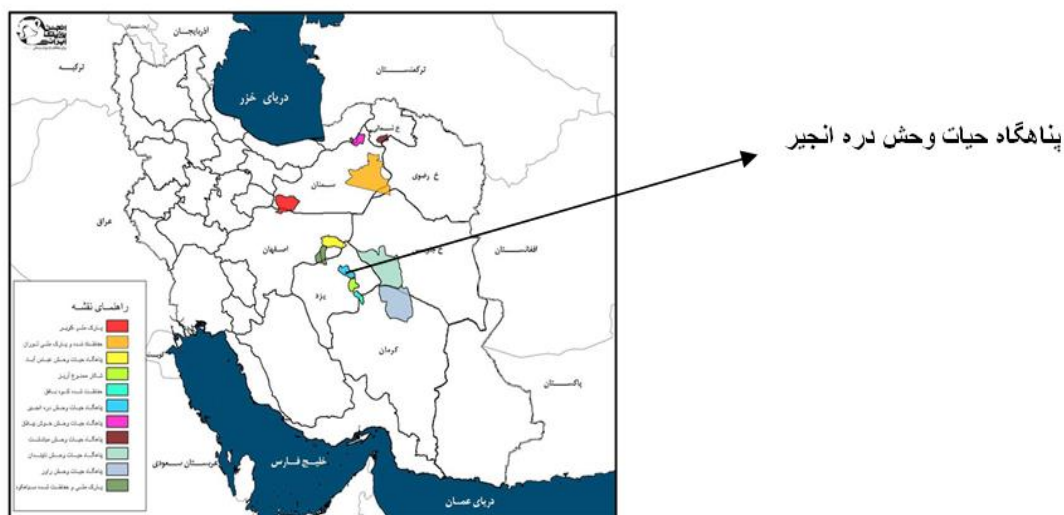
گردشگری طبیعی در جهان کنونی، صنعتی پاک و سومین

در زمره مناطق چهارگانه تحت حفاظت سازمان محیط‌زیست قرار گرفت. مساحت منطقه ۱۷۵۳۰۲ هکتار در "۵۴ ۴۸ ۵۱" تا "۳۲ ۴۹ ۵۵" طول شرقی و "۳۲ ۱۰ ۵۰" تا "۳۲ ۳۶ ۵۸" عرض شمالی قرار دارد. راه دسترسی به منطقه جاده آسفالت یزد-طبس می‌باشد. راه‌های آسفالت منتهی به ساغند و معدن چادرملو تنها راه‌های دسترسی مناسب در داخل منطقه می‌باشد پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر کوهستانی، تپه‌ماهوری و دشتی با اراضی شور، شامل سه منطقه ارتفاعی مهم به نام‌های دره انجیر، و نی باز و دشت‌های مابین آن‌ها می‌باشد. دامنه ارتفاعی این منطقه بین ۸۵۰ تا ۲۰۰ متر، میانگین دمای سالانه ۵/۱۵ درجه سانتی‌گراد و میانگین بارندگی سالانه ۷۵ میلی‌متر است که موجب ایجاد منطقه‌ای با آب‌وهوای فراخشک معتدل می‌شود؛ و همچنین به‌عنوان محل عبور و کریدور یوزپلنگ آسیایی بین منطقه حفاظت‌شده کالمند بهادران، منطقه حفاظت‌شده کوه بافق، پارک ملی و منطقه حفاظت‌شده سیاه کوه و پناهگاه حیات‌وحش نایبندان طبس محسوب می‌شود (۱۱).

تکنیک تحلیل شبکه‌ای ANP، این ناکارآمدی‌ها را از بین برده است و وابستگی‌های موجود بین فاکتورها را اندازه‌گیری می‌کند. این مطالعه با هدف ارائه برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار اکوتوریسم در پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز در استان یزد در سال ۱۳۹۵ انجام شده است که این منطقه نمونه‌ای منحصر به فرد از مناطق تحت حفاظت محیط‌زیست این استان می‌باشد و دارای قابلیت‌های اکولوژیکی بالا و سیمای طبیعی و بیابانی بسیار زیبا جهت جذب گردشگر می‌باشد. با شناسایی امکانات و محدودیت در این منطقه با رویکرد ترکیبی تجزیه‌وتحلیل SWOT و فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP)، امید بر آن است که چارچوب حاضر بتواند سنگ بنایی برای مدیریت بهتر این منطقه باشد.

#### معرفی منطقه مطالعاتی

پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز از نظر تقسیم‌بندی سیاسی در استان یزد و در محدوده استحقاقی شهرستان اردکان و در فاصله ۲۵ کیلومتری شرق بخش خرائق واقع گردیده است (شکل ۱) که در تاریخ ۸۱/۳/۲۱ به دلیل دارا بودن قابلیت‌های مختلف زیست‌محیطی به‌عنوان پناهگاه حیات‌وحش



شکل ۱- نقشه موقعیت پناهگاه حیات وحش دره انجیر در ایران و استان یزد

Figure 1. The geographic location of Dareh Anjir Wildlife Refuge in Iran and Yazd province

#### روش تحقیق

مسوولان، محیط‌بانان و مردم روستاهای مجاور شامل خرائق، ساغند- مغستان اکبر و همچنین با روش‌های الکترونیکی و از دیدگاه کارشناسان و افراد صاحب نظر در زمینه‌ی اکوتوریسم

در این مطالعه که با ماهیت توصیفی-تحلیلی با هدف کاربردی می‌باشد برای جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از مطالعات کتابخانه‌ای و اسنادی، مشاهده‌ی مستقیم و مصاحبه با

طریق تجزیه و تحلیل محیط‌های درونی و بیرونی می‌توان به وابستگی‌های ممکن میان عوامل پی برد. فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) یکی از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چند معیاره است و بر مبنای فرایند سلسله مراتبی طراحی شده است که مزیت روش مذکور این است که سنجش سنج‌های مختلف براساس روابط آن‌ها و نه سلسله‌مراتب انجام می‌شود و با توجه به پیچیدگی مسایل مختلف و عوامل موردنظر در تجزیه و تحلیل SWOT که نه تنها از هم مستقل نیستند بلکه گاهی میان بعضی از عوامل روابط و وابستگی‌هایی دیده می‌شود و به همین دلیل ANP نتایج بهتری را به دنبال دارد (۱۵). زمانی می‌توان از فرصت‌ها به بهترین نحو استفاده کرد که دارای قابلیت‌ها و امکاناتی بود که با استفاده از آن‌ها به برتری رسید در غیر این صورت فرصت‌ها از بین خواهند رفت. مدل ANP از ترکیب هشت گام اصلی به وجود می‌آید:

۱. شناسایی فاکتورها با عوامل SWOT و راهبردهای جایگزین
۲. با فرض نبود وابستگی میان عوامل، درجه اهمیت گروه‌های SWOT مقایسات زوجی و مقیاس ۹-۱ ( $W_1$ )
۳. محاسبه‌ی وابستگی بین گروه‌های SWOT با مقایسات زوجی ۹-۱ ( $W_2$ )
۴. تعیین ارجحیت (اهمیت) هر یک از گروه‌های SWOT، از طریق ضرب کردن  $W_1$  در  $W_2$
۵. تعیین درجه اهمیت نسبی هر یک از فاکتورهای SWOT با یک مقیاس ۹-۱
۶. تعیین درجه اهمیت نهایی هر یک از فاکتورهای SWOT با ضرب کردن حاصل مرحله چهار در مرحله پنج
۷. تعیین درجه اهمیت راهبردهای جایگزین به نسبت هر یک از فاکتورهای SWOT با مقیاس ۹-۱ و مقایسات زوجی
۸. تعیین اولویت‌های نهایی هر یک از گزینه‌های راهبردی با ضرب حاصل مرحله ششم در مرحله هفتم

منطقه در قالب پرسش‌نامه بالغ بر سی نفر در مورد نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای اکوتوریسم منطقه‌ی پناهگاه حیات وحش دره انجیر بهره گرفته‌ایم که این افراد با استفاده از روش گلوله برفی انتخاب شده‌اند. در این روش ابتدا به متخصصین در یک زمینه مراجعه می‌شود و پس از اخذ اطلاعات از آن فرد خواسته می‌شود افراد دیگری را معرفی کند که می‌توانند به تکمیل اطلاعات کمک نمایند و این روال تا آنجا ادامه می‌یابد که افراد دیگر مطلب جدیدی برای ارایه نداشته باشند (۱۲) داده‌های این مطالعه در مرداد ماه ۱۳۹۵ گردآوری شد و در مرحله‌ی بعد با استفاده از تحلیل SWOT استراتژی مناسب تدوین و در گام بعد با رویکرد ANP راهبردها، اولویت‌بندی شده‌اند.

#### مدل ترکیبی فرایند تحلیل شبکه‌ای SWOT و ANP

یکی از مناسب‌ترین تکنیک‌های برنامه‌ریزی و تجزیه و تحلیل استراتژی، ماتریس (SWOT) است که امروزه به‌عنوان ابزاری نوین برای مدیریت، مورد استفاده طراحان و ارزیابان استراتژی قرار می‌گیرد (۱۳). تجزیه و تحلیل SWOT بر این منطق استوار است که استراتژی اثربخش، قوت‌ها و فرصت‌ها را حداکثر می‌کند، در عین حالی که ضعف‌ها و تهدیدات آن را به حداقل می‌رساند (۱۴). تحلیل سوات در صورتی که درست به کار رود پایه مناسبی برای تدوین استراتژی است؛ اما در مراحل اندازه‌گیری و ارزیابی بدون نقص نمی‌باشد. در واقع تحلیل سوات، ابزار تحلیلی برای مشخص کردن اهمیت نسبی عوامل با توان ارزیابی میزان مناسب بودن گزینه‌های تصمیم‌گیری را براساس این عوامل ارایه نمی‌کند. برای از پیش رو برداشتن نقاط ضعف مراحل اندازه‌گیری و ارزیابی تجزیه و تحلیل سوات از یک روش ترکیبی با تکنیک تصمیم‌گیری چند معیاره استفاده نمودند. اگرچه تکنیک سلسله مراتبی بعضی از کمبودهای مراحل ارزیابی و اندازه‌گیری تجزیه و تحلیل سوات را مرتفع می‌کند اما قادر به ارزیابی وابستگی‌های ممکن میان عوامل نیست. روش سلسله مراتبی فرض می‌کند که عوامل موردنظر در ساختار سلسله مراتبی مستقل از هم هستند در حالی که این فرض همیشگی نیست. از

## یافته‌های تحقیق

مرحله اول الگوی سوات تهیه‌ی فهرستی از فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف است (۱۶). این فهرست عوامل برای منطقه حفاظت شده دره انجیر و نی باز تهیه شد و در مرحله دوم از

طریق پرسش‌نامه‌هایی که تنظیم شده بود میزان اهمیت هر یک از عوامل داخلی و خارجی مشخص شد و سپس به تعیین راهبردهای موثر برای توسعه اکوتوریسم منطقه پرداختیم و این راهبردها براساس عوامل موثر بر آن در چهار نوع تهاجمی، تنوع، بازنگری و تدافعی تنظیم شدند.

## جدول ۱- خلاصه‌ی عوامل استراتژیک خارجی اکوتوریسم پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز

Table 1. Summary of External Strategic Factors in Ecotourism of the Dareh Anjir Wildlife Refuge

لیست عوامل خارجی	
فرصت‌ها	O <sub>1</sub> : ایجاد درآمد پایدار و اشتغال‌زایی برای منطقه و جوامع محلی از طریق اکوتوریسم
	O <sub>2</sub> : پتانسیل تنوع زیستی و غنای گونه‌ای و محصور بودن میان کویر زیبای ساغند-دره انجیر و ریگ زرین و جذب گردشگران این کویرها
	O <sub>3</sub> : افزایش سطح آگاهی جوامع محلی در مورد ارزش‌های زیستی و غیر زیستی منطقه
تهدیدها	T <sub>1</sub> : نادیده گرفتن ظرفیت برد و رشد بی‌برنامه اکوتوریسم که منجر به خطرات زیست‌محیطی می‌شود.
	T <sub>2</sub> : تغییر زیستگاه حیات‌وحش (توسط مسیر تردد اکوتوریست‌ها- آسیب به پناهگاه‌ها و...)
	T <sub>3</sub> : ورود شکارچیان غیرقانونی به منطقه و شکار غیرقانونی
	T <sub>4</sub> : فقدان دانش و آگاهی گردشگران از طبیعت و منابع طبیعی

## جدول ۲- خلاصه‌ی عوامل استراتژیک داخلی اکوتوریسم پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز

Table 2. Summary of the internal strategic factors of the ecotourism of the Dareh Anjir Wildlife Refuge

لیست عوامل داخلی	
فرصت‌ها	S <sub>1</sub> : دسترسی آسان و مناسب به این نواحی
	S <sub>2</sub> : وجود چشم‌انداز زیبا طبیعی و تپه‌ماهوری- کوهستانی و کویری و بکر بودن نسبی منطقه
	S <sub>3</sub> : ایجاد پروژه بین‌المللی حمایت از یوزپلنگ آسیایی و مطرح‌شدن پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز به‌عنوان یکی از زیستگاه‌های اصلی یوزپلنگ
	S <sub>4</sub> : موقعیت مناسب جهت انجام تحقیقات و مطالعات پیرامون حیات‌وحش منطقه
	S <sub>5</sub> : وجود پرندگان شاخص مناطق کویری مانند هوبره و زاغ بور و پرندگان مهاجر از مناطق دیگر
تهدیدها	W <sub>1</sub> : عدم وجود تأسیسات و زیرساخت مناسب جهت اقامت اکوتوریست‌ها
	W <sub>2</sub> : فقدان قوانین قاطع برای ورود به پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز
	W <sub>3</sub> : محدودیت آب منطقه
	W <sub>4</sub> : وجود معدن چادرملو در منطقه
	W <sub>5</sub> : کمبود نیروی انسانی و تجهیزات در منطقه
	W <sub>6</sub> : ضعف در تبلیغات و اطلاع‌رسانی

راهبردها برای دستیابی به موقعیتی مطلوب‌تر تدوین می‌شوند. بخش زیادی از بررسی‌های و برنامه‌ریزی دانشگاهی، ریشه در

استدلال‌های علمی و قسمت مفهومی آن دارد. سازمان‌ها نیز به این نتیجه رسیدند که رشد و حفظ بقا در گرو درک و توجه به

محیط داخلی، بیرون سازمان و تدوین راهبردهای اثر بخش است (۱۷). بر حسب وضعیت مورد مطالعه، چهار دسته راهبرد را که از نظر درجه‌ی کنش‌گری متفاوت هستند، می‌توان تدوین کرد (۱۸).

### جدول ۳- راهبردهای اکوتوریسم پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی باز

Table 3. Ecotourism Strategies for the Dareh Anjir Wildlife Refuge

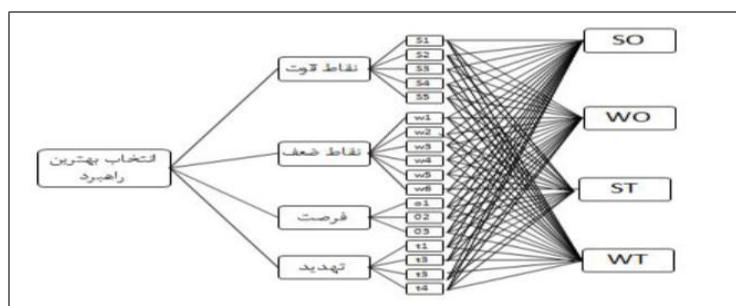
انواع راهبردها	اجزای هر راهبرد
راهبردهای SO با بهره‌گیری از قوت‌ها، در صدد بهره‌برداری از فرصت‌ها است.	<p>SO<sub>1</sub>- با توجه به ایجاد پروژه بین‌المللی یوزپلنگ آسیایی در منطقه می‌توان بستر مناسب جهت پژوهش‌های بیشتر را در منطقه بر روی این‌گونه نادر برای محققین داخلی و خارجی فراهم کرد.</p> <p>SO<sub>2</sub>- استفاده از قابلیت‌های طبیعی پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی‌باز جهت حفاظت از گونه‌های نادر، در معرض خطر انقراض و یا آسیب‌پذیر منطقه.</p> <p>SO<sub>3</sub>- استفاده از جذابیت‌ها، چشم‌اندازها، اشکال و مناظر طبیعی منطقه در جهت گسترش اکوتوریسم.</p> <p>SO<sub>4</sub>- با توجه به‌قرار داشتن منطقه در زمره مناطق چهارگانه تحت حفاظت و مدیریت و دارا بودن جاذبه‌های طبیعی می‌توان با معرفی هر چه بیشتر منطقه از طریق تبلیغات مناسب و جذب گردشگران بیشتر درآمد پایدار برای جوامع محلی ایجاد نمود.</p>
راهبردهای ST برای دوری از تهدیدها، از نقاط قوت استفاده می‌کند.	<p>ST<sub>1</sub>- آموزش و فرهنگ‌سازی مناسب در زمینه گردشگری در منطقه (برای گردشگران و مردم بومی).</p> <p>ST<sub>2</sub>- برخورد قاطع با شکارچیان غیرقانونی و متعرضان به منطقه.</p> <p>ST<sub>3</sub>- انجام بررسی و تحقیق بر روی ظرفیت برد منطقه از لحاظ اکوتوریسم و کنترل تعداد گردشگران در منطقه.</p> <p>ST<sub>4</sub>- ایجاد یک شبکه همکاری بین دانشگاه‌ها و مسوولان پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی‌باز جهت انجام تحقیقات در زمینه گردشگری و سایر موارد پژوهشی در منطقه و همچنین در امر برنامه‌ریزی اکوتوریسم.</p> <p>ST<sub>5</sub>- بررسی تأثیرات منفی اکوتوریسم بر روی حیات وحش منطقه و تلاش در جهت کاهش این اثرات با آموزش‌های مناسب به گردشگران در زمینه زیستگاه‌ها و مکان‌های حساس زیستی حیات وحش.</p>
راهبردهای WO با بهره جستن از فرصت‌ها، نقاط ضعف را کاهش می‌دهد.	<p>WO<sub>1</sub>- انجام اقدامات لازم در جهت به حداقل رساندن اثرات منفی معدن چادرملو در منطقه.</p> <p>WO<sub>2</sub>- برگزاری نشست‌ها و دوره‌های توجیهی و آموزشی برای مردم بومی جهت توجیه اهداف اکوتوریسم در منطقه باهدف مشارکت جامعه محلی در امر حفاظت و توسعه اکوتوریسم.</p> <p>WO<sub>3</sub>- تخصیص اعتبارات بیشتر در جهت مدیریت و حفاظت از منطقه و همچنین جهت انجام پروژه‌های تحقیقاتی.</p> <p>WO<sub>4</sub>- افزایش تعداد محیط‌بانان و معرفی پتانسیل‌های پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی باز با استفاده از بروشورها و کاتالوگ‌های معرفی‌کننده جاذبه‌های طبیعی منطقه با شرح راه‌های دسترسی، زمان مناسب سفر و دیگر اطلاعات مفید که اطلاع از آن برای گردشگران ضروری می‌باشد.</p> <p>WO<sub>5</sub>- ایجاد زیرساخت‌ها و امکانات مناسب اقامتی مانند کمپ‌های موقت و ثابت در منطقه جهت اقامت</p>

اکوتوریست ها.	
WT <sub>1</sub> - ظرفیت‌سازی اجتماعی و فرهنگی جوامع محلی برای کسب شناخت از گردشگری و نحوه برخورد با گردشگران.	<p>راهبردهای WT</p> <p>نقاط ضعف را کاهش و از تهدیدها دوری می‌کند.</p>
WT <sub>2</sub> - رعایت محدودیت‌ها در زمینه ایجاد زیرساخت‌ها در منطقه با توجه به حساسیت اکولوژیکی منطقه.	
WT <sub>3</sub> - زون‌بندی و مرزبندی پارامترهای پناهگاه حیات وحش دره انجیر و نی‌باز به منظور جلوگیری از تخریب منابع طبیعی.	
WT <sub>4</sub> - پایش و نظارت مستمر بر فعالیت‌های اکوتوریستی در منطقه.	
WT <sub>5</sub> - تدوین قوانین و مقررات در زمینه گردشگری در منطقه	
WT <sub>6</sub> - حمایت از بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری به منظور توسعه اکوتوریسم در منطقه	

معیارهای اصلی تجزیه و تحلیل SWOT (نقاط قوت و ضعف و فرصت و تهدید) است. سطح سوم زیر معیارهای نقاط قوت (معیار)، نقاط ضعف (معیار)، فرصت‌ها (معیار) و تهدیدها (معیار) است. سطح چهارم یعنی گزینه‌ها بیان‌گر استراتژی موردنظر در این مطالعه است (شکل ۲).

پس از شناسایی و تدوین راهبردهای مناسب، در مرحله دوم با استفاده از مدل ANP راهبردها اولویت‌بندی شده‌اند؛ که در ادامه به چگونگی روند اولویت‌بندی پرداخته شده است.

**مرحله اول:** مدل سلسله مراتبی شبکه‌ای را برای SWOT رسم می‌کنیم که از چهار سطح تشکیل شده است. سطح یک هدف اصلی مدل است (انتخاب بهترین راهبرد). سطح دوم



شکل ۲- مدل ANP برای SWOT (۱۵)

Figure 2. ANP Model for SWOT (15)

سازگاری منطقی قضاوت‌ها را انجام می‌دهیم (۱۹) که اگر کمتر از ۰/۱ بود مقایسات ما صحیح بوده و دارای سازگاری می‌باشد در غیر این صورت ناسازگاری ما زیاد بوده و باید در نظرات تجدیدنظر شود.

**مرحله دوم:** با فرض عدم وجود وابستگی متقابل، ماتریس مقایسات زوجی را تشکیل می‌دهیم (وزن‌دهی به این ماتریس‌ها بر اساس نظر مسوولین و متخصصین می‌باشد) (جدول ۴) و بعد از مقایسه زوجی ماتریس‌ها و محاسبه وزن نهایی گزینه‌ها

#### جدول ۴- ماتریس مقایسات زوجی عوامل اصلی و اهمیت نسبی هر عامل

Table 4. Pairwise comparison matrix of the main factors and the relative importance of each factor



هدف اصلی	S	W	O	T	ضرب اهمیت
S	۱	۲	۲	۳	۰/۴۱۱
W	۱/۲	۱	۳	۲	۰/۳۰۱
O	۱/۲	۱/۳	۱	۲	۰/۱۶۷
T	۱/۳	۱/۳	۱/۲	۱	۰/۱۱۸
CR :۰/۰۶					

مرحله سوم: در این مرحله وابستگی‌های متقابل عوامل اصلی از طریق بررسی تأثیر هر معیار روی معیار دیگر با استفاده از ماتریس مقایسات زوجی تعیین می‌شود (جدول ۵، ۶، ۷).

جدول ۵- ماتریس مقایسه زوجی عوامل اصلی و اهمیت نسبی عوامل

Table 5. Pairwise comparison matrix of main factors and relative importance of factors

نقاط قوت	W	O	T	اهمیت نسبی
W	۱	۵	۳	۰/۶۸۶
O	۱/۵	۱	۳	۰/۱۸۶
T	۱/۴	۱/۲	۱	۰/۱۲۶
CR :۰/۰۹				

جدول ۶- ماتریس مقایسه زوجی عوامل اصلی و اهمیت نسبی عوامل

Table 6. The matrix of pairwise Comparison of the main factors and relative importance of factors

نقاط ضعف	S	T	اهمیت نسبی
S	۱	۸	۰/۸۸۹
T	۱/۸	۱	۰/۱۱۱
CR :۰/۰۰			

جدول ۷ - ماتریس مقایسه زوجی عوامل اصلی و اهمیت نسبی عوامل

Table 7. Pairwise comparison matrix of the main factors and relative importance of factors

تهدید	S	W	اهمیت نسبی
S	۱	۲	۰/۵۸۶
W	۱/۲	۱	۰/۴۱۳
CR :۰/۰۰			

نسبی عوامل اصلی پس از نرمال‌سازی به دست می‌آید. وزن وابستگی معیارها به ترتیب زیر است (جدول ۸).

مرحله چهارم: در این مرحله، وابستگی متقابل معیارها از طریق حاصل ضرب ماتریس وابستگی عوامل اصلی در اهمیت

جدول ۸- ماتریس وزن وابستگی متقابل معیارها

Table 8. Weight Matrix of Interdependence of Criteria

هدف اصلی	S	W	O	T	ضریب اهمیت	وزن وابستگی معیارها
S	۱	۰/۸۸۹	۰	۰/۵۸۶	۰/۴۱۱	۰/۷۴۷
W	۰/۶۸۶	۱	۰	۰/۴۱۳	۰/۳۰۱	۰/۵۸۴
O	۰/۱۸۶	۰	۱	۰	۰/۱۶۷	۰/۵۲۸
T	۰/۱۲۶	۰/۱۱۱	۰	۱	۰/۱۱۸	۰/۲۷۰

مرحله پنجم: در این مرحله اهمیت نسبی زیر معیارهای

SWOT با استفاده از ماتریس مقایسات زوجی به دست می‌آید

که در جدول ۹ آمده است

جدول ۹- ماتریس مقایسه زوجی عوامل اصلی و اهمیت نسبی عوامل

Table 9. Pairwise Comparison of the matrix of the principal factors and the relative importance of the factors

نقاط قوت	زیر معیار SWOT	وزن نسبی زیر معیارها	نقاط ضعف	زیر معیار SWOT	وزن نسبی زیر معیارها	تهدیدها	زیر معیار SWOT	وزن نسبی زیر معیارها
	S <sub>1</sub>	۰/۳۵۶		W <sub>1</sub>	۰/۲۵۰		O <sub>1</sub>	۰/۵۵۸
S <sub>2</sub>	۰/۲۰۷	W <sub>2</sub>	۰/۱۴۹	O <sub>2</sub>	۰/۳۱۹	T <sub>2</sub>	۰/۱۵۷	
S <sub>3</sub>	۰/۱۰۹	W <sub>3</sub>	۰/۰۹۴	O <sub>3</sub>	۰/۱۲۲	T <sub>3</sub>	۰/۰۸۷	
S <sub>4</sub>	۰/۱۱۹	W <sub>4</sub>	۰/۱۴۹	-	-	T <sub>4</sub>	۰/۳۵۸	
S <sub>5</sub>	۰/۲۰۷	W <sub>5</sub>	۰/۰۷۴	-	-	-	-	
-	-	W <sub>6</sub>	۰/۲۸۱	-	-	-	-	
وزن نسبی معیارها	-	۰/۷۴۷	-	۰/۵۸۴	-	۰/۵۲۸	-	۰/۲۷۰

سوات (که در گام پنجم محاسبه شد) به دست می‌آید

مرحله ششم: در این مرحله، اولویت‌های نهایی فاکتورهای

(جدول ۱۰).

SWOT با ضرب کردن اولویت‌های وابسته گروه‌ها

(که در مرحله چهارم محاسبه شد) با اولویت نسبی فاکتورهای

جدول ۱۰- ماتریس اولویت نهایی فاکتورهای SWOT

Table 10. Final Priority Matrix of SWOT Factors

اولویت نهایی فاکتورها	اولویت نسبی فاکتورها	فاکتورهای SWOT	اولویت‌های گروه	گروه‌های SWOT
۰/۲۶۵	۰/۳۵۶	S <sub>1</sub>	۰/۷۴۷	نقاط قوت
۰/۱۵۴	۰/۲۰۷	S <sub>2</sub>		
۰/۰۸۱	۰/۱۰۹	S <sub>3</sub>		
۰/۰۸۸	۰/۱۱۹	S <sub>4</sub>		
۰/۱۵۴	۰/۲۰۷	S <sub>5</sub>		
۰/۱۴۶	۰/۲۵۰	W <sub>1</sub>	۰/۵۸۴	نقاط ضعف
۰/۰۸۷	۰/۱۴۹	W <sub>2</sub>		
۰/۰۵۴	۰/۰۹۴	W <sub>3</sub>		
۰/۰۸۷	۰/۱۴۹	W <sub>4</sub>		

۰/۰۴۳	۰/۰۷۴	W <sub>5</sub>	۰,۵۲۸	فرصت‌ها
۰/۱۶۴	۰/۲۸۱	W <sub>6</sub>		
۰/۲۹۴	۰/۵۵۸	O <sub>1</sub>		
۰/۱۶۸	۰/۳۱۹	O <sub>2</sub>	۰,۲۷۰	تهدیدها
۰/۰۶۴	۰/۱۲۲	O <sub>3</sub>		
۰/۱۰۶	۰/۳۹۶	T <sub>1</sub>		
۰/۰۴۲	۰/۱۵۷	T <sub>2</sub>		
۰/۰۲۳	۰/۰۸۷	T <sub>3</sub>		
۰/۰۹۶	۰/۳۵۸	T <sub>4</sub>		

مرحله هفتم: در این مرحله درجه اهمیت راهبردهای انتخابی

را راجع به هر فاکتور SWOT محاسبه می‌کنیم. در اینجا فقط

بردار ویژه محاسبه شده را می‌آوریم (جدول ۱۱).

### جدول ۱۱- ماتریس درجه اهمیت راهبردهای انتخابی هر فاکتور SWOT

Table 11. Matrix of the importance of Selection Strategies for Each SWOT Factor

WT	WO	ST	SO	
۰/۲۴۵	۰/۱۵۶	۰/۰۹۳	۰/۵۰۵	S <sub>1</sub>
۰/۲۳۹	۰/۱۶۰	۰/۰۹۵	۰/۴۶۶	S <sub>2</sub>
۰/۲۶۷	۰/۱۵۹	۰/۰۸۹	۰/۴۸۳	S <sub>3</sub>
۰/۳۱۹	۰/۱۶۶	۰/۱۰۶	۰/۴۰۸	S <sub>4</sub>
۰/۲۳۹	۰/۱۶۰	۰/۰۹۵	۰/۴۶۶	S <sub>5</sub>
۰/۴۰۷	۰/۳۰۹	۰/۱۸۳	۰/۴۶۶	W <sub>1</sub>
۰/۱۱۵	۰/۴۴۲	۰/۳۰۴	۰/۱۳۷	W <sub>2</sub>
۰/۱۹۰	۰/۳۵۵	۰/۳۳۱	۰/۱۲۲	W <sub>3</sub>
۰/۱۰۶	۰/۳۴۴	۰/۴۰۹	۰/۱۴۰	W <sub>4</sub>
۰/۱۶۰	۰/۲۷۰	۰/۴۲۳	۰/۱۴۵	W <sub>5</sub>
۰/۱۵۹	۰/۳۲۹	۰/۴۲۱	۰/۰۸۸	W <sub>6</sub>
۰/۴۲۸	۰/۱۷۴	۰/۲۷۳	۰/۱۲۳	T <sub>1</sub>
۰/۴۱۷	۰/۱۴۳	۰/۲۵۵	۰/۱۲۳	T <sub>2</sub>
۰/۴۴۸	۰/۱۳۸	۰/۲۸۶	۰/۱۲۵	T <sub>3</sub>
۰/۴۹۴	۰/۱۲۸	۰/۲۸۵	۰/۰۹۱	T <sub>4</sub>
۰/۲۴۵	۰/۱۵۶	۰/۰۹۳	۰/۵۰۵	O <sub>2</sub>
۰/۲۳۹	۰/۱۶۰	۰/۰۹۵	۰/۴۶۶	O <sub>3</sub>
۰/۳۰۹	۰/۱۷۸	۰/۰۸۶	۰/۴۲۵	O <sub>4</sub>

(منبع جداول ۱ تا ۱۱: یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۵)

SWOT و ماتریس درجه اهمیت راهبردهای جایگزین به

دست می‌آید.

مرحله هشتم: در نهایت اولویت‌های نهایی گزینه‌های راهبردی

از طریق حاصل ضرب بردار ویژه اولویت‌های نهایی فاکتورهای

۰/۶۹۰  
۰/۵۵۷  
۰/۴۳۱  
۰/۴۳۷

وزن مرحله ششم \* وزن مرحله هفتم =  $\begin{matrix} SO \\ ST \\ WO \\ WT \end{matrix}$  = نتیجه نهایی راهبردهای اکوتوریسم دره انجیر و نی باز

همان‌گونه که مشاهده می‌شود درنهایت با ارزیابی‌های به‌عمل‌آمده، راهبردهای تهاجمی (SO) با وزن ۰/۶۹۰ دارای اولین اولویت در برنامه‌ریزی اکوتوریسم منطقه دره انجیر و نی باز است و بعد از آن به ترتیب راهبردهای تنوع‌بخشی (ST) با وزن ۰/۵۵۷، تدافعی (WT) و بازنگری (WO) قرار دارند. اینک در اولین مرحله برنامه‌ریزی به‌منظور توسعه پایدار اکوتوریسم منطقه باید کوشید تا با ارایه راهکارهای اجرایی ضمن به حداقل رساندن نقاط ضعف فرا روی منطقه، از تهدیدهای برون منطقه‌ای نیز اجتناب نماید.

### جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

صنعت توریسم از پررونق‌ترین فعالیت‌های اقتصادی جهان به عنوان فعالیتی چندوجهی دارای اثرات مثبت از قبیل اشتغال‌زایی، کسب درآمد، جذب ارز و تقویت زیرساخت‌ها است. پناهگاه حیات‌وحش دره‌انجیر از مناطق پرچادبه، دارای پتانسیل گردشگری می‌باشد که فرصت مناسبی برای توسعه پایدار بر پایه توریسم پدید آورده است. شناسایی توان‌ها و محدودیت‌های توریسم آن و برنامه‌ریزی اصولی در این زمینه، می‌تواند نقش موثری در توسعه و تنوع اقتصادی ملی و منطقه‌ای داشته باشد. مقاله حاضر، با هدف برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار اکوتوریسم در پناهگاه حیات‌وحش دره‌انجیر در راستای کمک به توسعه صنعت توریسم و تبدیل منطقه به یک مقصد گردشگری بین‌المللی پایدار و رقابتی ارایه گردیده است. در این مقاله عوامل استراتژیک موثر در توریسم منطقه شناسایی و با استفاده از مدل تلفیقی (SWOT و ANP)، اهمیت و اولویت عوامل و روابط آن‌ها بررسی و پس از رتبه‌بندی عوامل، مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید توریسم منطقه در راستای توسعه این صنعت معرفی شدند در نهایت با توجه به

برترین عوامل تاثیرگذار، راهبردهای مناسب جهت توسعه صنعت توریسم در پناهگاه حیات‌وحش دره‌انجیر ارائه شد. لذا دسترسی آسان و مناسب، وجود چشم‌انداز زیبای طبیعی و بکر بودن نسبی منطقه، وجود پرندگان شاخص مناطق کویری مانند هوبره و زاغ بور از جمله مهم‌ترین نقاط قوت منطقه بوده و ضعف در تبلیغات و اطلاع‌رسانی، عدم وجود تأسیسات و زیرساخت مناسب جهت اقامت اکوتوریست‌ها و کمبود نیروی انسانی و تجهیزات در منطقه از جمله مهم‌ترین نقاط ضعف فعالیت‌های طبیعت‌گردی پناهگاه حیات‌وحش دره‌انجیر می‌باشد علاوه بر این به ترتیب ایجاد درآمد پایدار و اشتغال‌زایی برای منطقه و جوامع محلی از طریق اکوتوریسم، پتانسیل تنوع زیستی و غنای گونه‌ای و محصور بودن میان کویر زیبای ساغند- دره انجیر و ریگ زرین و جذب گردشگران این کویرها، افزایش سطح آگاهی جوامع محلی در مورد ارزش‌های زیستی و غیرزیستی منطقه از مهم‌ترین فرصت‌های پیش‌روی اکوتوریسم منطقه می‌باشد.

در همین حال نادیده گرفتن ظرفیت برد و رشد بی‌برنامه اکوتوریسم، فقدان دانش و آگاهی گردشگران از طبیعت و منابع طبیعی، تغییر زیستگاه حیات‌وحش (توسط مسیر تردد اکوتوریست‌ها- آسیب به پناهگاه‌ها و...) و ورود شکارچیان غیرقانونی به منطقه و شکار غیرقانونی مهم‌ترین تهدیدهای طبیعت‌گردی اکوتوریسم هستند. با توجه به این عوامل به ارایه راهبردهای توسعه پایدار اکوتوریسم پناهگاه حیات‌وحش دره انجیر و نی باز در قالب راهبردهای تهاجمی، تنوع‌بخشی، تدافعی و بازنگری پرداخته شد. نتایج حاصل از راهبردها با بهره‌گیری از مدل ANP نشان می‌دهد که در برنامه‌ریزی برای توسعه پایدار اکوتوریسم منطقه راهبرد تهاجمی در اولویت قرار دارد و برای توسعه پایدار این منطقه باید از قابلیت‌های طبیعی، جذابیت‌ها و چشم‌اندازهای منطقه استفاده کرده و با تبلیغات بیش‌تر منطقه

Development Planning Based on the Hybrid Model of SWOT and ANP Case Study: South Khorasan Province. *Geographical Journal of Tourism Space*, Vol. 4, No. 16, PP. 75-95 (In Persian).

9. Hil, T. & Westbrook, R., 1997, SWOT Analysis: It's Time for a Product Recall. *Long Range Planning*, Vol. 30, No. 1, pp. 46 – 52.
10. Kajanus, M., Kangas, J. & Kurttila, M., 2004, The use of value focused thinking and the A'WOT hybrid method in tourism management. *Tourism Management*, pp. 499–506.
11. Abedini, M., 2009, identification Dareh Anjir Wildlife Refuge(Basic Books), Department of Environmental Protection, Yazd Province (In Persian).
12. Azkia, M. & Durban Astaneh, A.R., 2003, Applied Research Method. Kayhan Publishing House, Volume I, Tehran (In Persian).
13. Bahrami, R., 2010, Study of the Capabilities and Challenges of Rural Tourism Development in Kurdistan Province. Fourth International Congress of Geographers of the World of Islam (2010, ICIWG), Zahdan, Iran (In Persian).
14. Hong, C.W. & Chan, N.W., 2010, Strength- Weakness- Opportunities- Threats Analysis of Penang National Park for Strategic Ecotourism Management. *World Applied Sciences Journal* 10 (Special Issue of Tourism & Hospitality).
15. Kamal Zadeh, Y. & Rezaee, M.R., 2015, Determining the Optimal Strategy for the Development of Marine Tourism Using the SWOT-ANP Integrated Approach (Case Study: Kish Island). *Geographic Space*, No. 51, PP. 19-43 (In Persian).
16. Ismail Zadeh, H. & Esmaeilzadeh, Y., 2015, Choosing the Optimal Tourism Development Strategy Using the SWOT

و تعریف پروژه‌های بین‌المللی مثل پروژه یوزپلنگ آسیایی، اکوتوریسم منطقه را حفظ و توسعه داد.

## Reference

1. Soubotina, T.P., 2004, Beyond Economic Growth: An Introduction to Sustainable Development, Second Edition, WBI Learning Resources Series, World Bank Institute
2. Choi, H.C. & Sirakaya, E., 2006, Sustainability Indicators for Managing Community Tourism. *Tourism Management*, Vol.27, pp. 1274-1289.
3. Aminan, S., Sadeghi, I., Faraji, A. & Naderi gorghaleh, A., 2012, Investigating the Opportunities and Challenges of Sustainable Development of Ecotourism of Iran. Second National Conference on Economic Development Strategies with Focus on Regional Planning, Sanandaj, Islamic Azad University, Sanandaj Branch(In Persian).
4. Meletis, Z.A. & Campbell, L.M., 2007, Call It Consumption! Re-Conceptualizing Ecotourism as Consumption and Consumptive. *Geography Compass*1/4: p. 850–870.
5. England research, 2005, Rural and farm tourism. *journal of agricultural Economic*, vol, 20.
6. Ebrahimzadeh, I. & Aghassizadeh, A., 2011, The Impact of Chabahar Free Zone on Development of Tourism in its Influence Area Using Regression and T-Test. *Journal of Geography and Development Iranian Journal* , No. 21, pp. 5-26 (In Persian).
7. Ashtari Mehrjerdi, A., 2004, Ecotourism and Sustainability, Definitions, Its Aspects and Features, *Jihad Monthly*, No. 262, pp. 74-81(In Persian).
8. Abdi, M., Abbas Nia, S.M. & taghi Fard, M.T., 2015, Sustainable Tourism

18. Ebrahimzadeh, I., 2010, Land Reconciliation and Environmental Planning in Southeast Iran, First Edition, Institute of Information Science (In Persian).
19. Saaty Thomas, L., 1996. The Analytic Network Process. Pittsburgh: RWS Publications.
- Strategic Model (Case Study: Maragheh City). Journal Management System, No. 28, pp. 149-172 (In Persian).
17. Kordnaiej, A., Azar, A. & Niakan Lahiji, N., 2010, Formulating the Effective Organizational Strategy in Public Sector: Case Study in the Islamic Republic of Iran's Customs (IRIC), The Economic Reseach, Vol. 10, No. 2, PP. 91-114.