

## Research Paper

# Explaining driving forces affecting the development of the hospitality and tourism entrepreneurship ecosystem (Case study: Bandar Anzali city)

Saeideh Esmaili<sup>1</sup> , Esmail Ghaderi<sup>2</sup> , Fatemeh Yavari Gohar<sup>3</sup> , Majid Yasouri<sup>4</sup> 

<sup>1</sup> Ph. D student in Tourism, Tourism management Dept., Management and Accounting faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran ([Saeideh.esmaili89@gmail.com](mailto:Saeideh.esmaili89@gmail.com))

<sup>2</sup> Associate professor in Tourism Management Dept, Management and Accounting faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran ([Eghaderi2002@gmail.com](mailto:Eghaderi2002@gmail.com))

<sup>3</sup> Assistant professor in Tourism Management Dept, Management and Accounting faculty, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran ([Yavarigohar@gmail.com](mailto:Yavarigohar@gmail.com))

<sup>4</sup> Professor in Geography and Urban Planning Dept, Faculty of Literature and Humanities, University of Guilan, Guilan, Iran ([yasoori@um.ac.ir](mailto:yasoori@um.ac.ir))



10.22080/JTPD.2022.22861.3649

**Received:**

December 26, 2021

**Accepted:**

March 13, 2022

**Available online:**

June 22, 2022

**Keywords:**

Futures studies  
MICMAC  
Structural analysis  
Hospitality and Tourism  
entrepreneurial  
ecosystem  
Bandar Anzali

## Abstract

The prediction of future developments or the recognition of futures for researchers and decision makers is highly attractive. But it is impossible to estimate the future as past and present, however, the future can be estimated and expressed in the case. So that with the use of historical information, today issues and future prospects, we can study past, present and the probable futures in a complicated and turbulent situation. This requires a study of futures studies in order to be able to identify and analyze the uncertainties. In this regard, the present study with a descriptive - analytical approach and with the futures studies approach is seeking to identify the most important factors that will affect the modification of the hospitality and tourism entrepreneurial ecosystem of Bandar Anzali in the future. For this purpose, first using interviews with 25 experts and experts for identifying driving factors and then using structural analysis method and MICMAC software so the relationship and their effectiveness were determined. According to results, in this study, experts initially defined 39 variables to be considered in the analysis, these 39 variables were detected as primary variables and were analyzed by Micmac software. Study results showed that, destination management, attention to the capacity of the creative class, facilitation of institutions in the development of the entrepreneurial activity of

\*Corresponding Author: Saeideh Esmaili

Address: Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran Email: [Saeideh.esmaili89@gmail.com](mailto:Saeideh.esmaili89@gmail.com)

Tel: 09378079955



hospitality and tourism entrepreneurship, and attention to the three sides of tourism, ports and maritime fisheries at the same time, have the most effective ranks in driving factors and also alignment with demand, brand management based on Anzali tourism capacities, the mental modification of people and managers around the tourism axis and respect to the sense of place and the broken window theory are dependent or output in the future development of the hospitality and tourism Entrepreneurial Ecosystem of Bandar Anzali.

## Extended Abstract

### 1. Introduction

Today, the need for Futures Studies has been necessary to present new images, measures and strategies for development of entrepreneurial businesses. Planning for future seeks to select, integrate, and communicate information to provide organized and effective solutions for strategy building and achievement in various fields such as entrepreneurship, marketing and management. Recent studies in the field of hospitality entrepreneurship emphasize the role of different actors in the environment that affect the entrepreneurial process in Entrepreneurship .Therefore, each geographic region has its own ecosystem, which is different from other regions (Kantis & Federico, 2020; Steyaert & Katz, 2004). Entrepreneurial ecosystem is a subset of the entrepreneurial actors, organizations, institutions, and processes of interdependent entrepreneurial processes that are formally integrated in to a dynamic and systemic entrepreneurial environment to manage entrepreneurship (Stam & Ven, 2021; Alvedalen & Boschma, 2017; Motoyama & knowlton, 2017; Spigel, 2017).Therefore, to identify the key factors that affect the future as well as how they affect each other, this study used the Futures studies approach to identify the most important and influential components in the prediction and design of policies for future development. Bandar

Anzali County has a high capacity in the development of hospitality, and as one of the most important destinations in the north of the country, and the existence of many capacities that attract many tourists every year, it has not been able to benefit from the economic and socio - cultural benefits from tourists in the destination. According to what has been mentioned, the present study aimed at the development of hospitality and tourism entrepreneurship for Bandar Anzali to respond to the following questions:

- What are the key variables for developing of hospitality and tourism entrepreneurship in Bandar Anzali?
- Which of them will have the highest impact in the development of future sustainable entrepreneurship of the hospitality and tourism industry?

### 2. Research Methodology

The purpose of the present study is applied according to aim and it is descriptive- analytical according to nature. Statistical society includes elite experts in Bandar Anzali and they were selected by snowball model with 25 persons as samples. Also, this study used Structural Alanysis in framework of MICMAC software. The MICMAC (cross-impact matrix multiplication applied to classification) is a method for structural analysis and a well-known variant of CIA method proposed by Godet (2002). This method is aimed at determining the most

important variables within a system among a set of variables, initially specified by an expert committee, and it analyzes the importance of a given set of variables through a matrix. In other words, the experts define the key variables of the system to establish their role in the system. The MICMAC method consists of the following three phases: 1. gathering the inventory of variables; 2. describing of the relationships between variables; and 3. the identification of key variables.

### 3. Research Findings

According to the results, experts initially defined 39 variables to be considered in the analysis, these 39 variables were detected as primary variables and were analyzed by Micmac software. Study results showed that, destination management, attention to the capacity of the creative class, facilitation of institutions in the development of the entrepreneurial activity of hospitality and tourism entrepreneurship, and attention to the three sides of tourism, ports and maritime fisheries at the same time, have the most effective ranks in driving factors and also alignment with demand, brand management based on Anzali tourism capacities, the mental modification of people and managers around the tourism axis and respect to the sense of place and the broken window theory are dependent or output in the future development of the hospitality and tourism Entrepreneurial Ecosystem of Bandar Anzali.

### 4. Conclusion

In this study, the structural analysis has been used. The purpose of structural analysis is to explore the key variables of a

system and identify their influence or dependency, thereby playing role in reducing system complexity, and subsequently, it can be helpful to consider the future of evaluating strategic decisions. The cross-impact is the best-known method used to analyze interrelationship between the Variables which impact on future of hospitality and tourism entrepreneurial ecosystem. This help to select the highly important driving forces to develop Anzali. Therefore, among 39 selected variables, destination management is the most influential variable that have influence on other variables. In this regard, to respond to different kinds of tourists demand, the design of affordable tours can be designed along with luxury tours. In this case, all tourism sectors including restaurants, resorts, attractions (beach, fishing, local food, free trade zone, historical and cultural attractions) will be active in the planning of tours and compete with each other to provide quality services.

### Funding

There is no funding support.

### Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work

### Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

### Acknowledgments

We are grateful to all the persons for scientific consulting in this paper.

## References



- Godet, M. (2002). Unconventional wisdom for the future. *Technological Forecasting & Social Change*: 559-563.
- Kantis, Hugo & Federico, Juan. (2011). A dynamic model of entrepreneurial ecosystems evolution. *Journal of Evolutionary Studies in Business*. 5. 10.1344/jesb2020.1.j072.
- Steyaert, C., & Katz, J. (2004). Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions. *Entrepreneurship and Regional Development*, 16(3), 179-196.
- Motoyama, Y., & Knowlton, K. (2017). Examining the connections within the startup ecosystem: a case study of St Louis. *Entrepreneurship Research Journal*, 7(1), 3-23.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.
- Stam, E., & Ven, A. (2021). *Entrepreneurial Ecosystems Elements*. *Small Business Economics*, Springer. 56(2), 809-832.



علمی پژوهشی

# تبیین پیشران‌های تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری (مورد مطالعه: شهرستان بندر انزلی)

سعیده اسماعیلی\*<sup>۱</sup> ID، اسماعیل قادری<sup>۲</sup> ID، فاطمه یآوری گهر<sup>۳</sup> ID، مجید یاسوری<sup>۴</sup> ID

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری گردشگری، گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
([Saeideh.esmaili89@gmail.com](mailto:Saeideh.esmaili89@gmail.com))

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
([Eghaderi2002@gmail.com](mailto:Eghaderi2002@gmail.com))

<sup>۳</sup> استادیار گروه مدیریت جهانگردی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران  
([Yavarigohar@gmail.com](mailto:Yavarigohar@gmail.com))

<sup>۴</sup> استاد گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران ([yasoori@um.ac.ir](mailto:yasoori@um.ac.ir))



10.22080/JTPD.2022.22861.3649

## چکیده

پیش‌بینی تحولات آینده و یا شناسایی آینده‌های پیش‌رو برای پژوهشگران و تصمیم‌گیران بسیار پر جاذبه است. اما با اینکه نمی‌توان همچون گذشته و حال بر تحولات آینده اشراف داشت، با این حال، می‌توان آینده را تخمین زد و در مورد آن تصویرسازی نمود. به طوری که با استفاده از روش‌های تاریخی، اقتضائات امروز و چشم‌انداز آینده می‌توان به مطالعه گذشته و حال و تصویرسازی آینده‌های محتمل در شرایط پیچیده و آشوبناک پرداخت. این امر نیازمند اتخاذ روش مطالعه مبتنی بر آینده‌پژوهی است تا بتوان در شرایط پیچیده و با وجود عدم قطعیت‌ها، پیشران‌ها و نحوه عملکرد آنها را شناسایی و تحلیل نمود. در این راستا، پژوهش حاضر با روش توصیفی - تحلیلی و با رویکرد اکتشافی آینده‌پژوهی در پی شناسایی مهم‌ترین پیشران‌هایی است که در آینده بر تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری شهرستان بندر انزلی اثرگذار خواهند بود. بدین منظور، ابتدا با استفاده از مصاحبه با ۲۵ نفر از متخصصان و کارشناسان مسلط بر موضوع و منطقه مورد مطالعه به صورت همدفند، پیشران‌ها شناسایی و سپس با بهره‌گیری روش تحلیل ساختاری و نرم‌افزار میک‌مک، روابط و نحوه اثرگذاری و اثرپذیری آنها مشخص شد. نتایج نشان داد که از میان پیشران‌های شناسایی شده، مدیریت مقصد، توجه به ظرفیت طبقه خلاق، تسهیلگری نهادها در توسعه فعالیت‌های کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری و توجه به سه ضلع گردشگری، بنادر و دریانوردی و صید و شیلات به طور همزمان از اثرگذارترین پیشران‌ها و همراستایی با تقاضا، تدوین

تاریخ دریافت:

۵ دی ۱۴۰۰

تاریخ پذیرش:

۲۲ اسفند ۱۴۰۰

تاریخ انتشار:

۱ تیر ۱۴۰۱

کلیدواژه‌ها:

آینده‌پژوهی میک‌مکتحلیل  
ساختار اکوسیستم کارآفرینی  
مهمان‌نوازی و گردشگری بندر  
انزلی

\* نویسنده مسئول: سعیده اسماعیلی

آدرس: دانشجوی دکتری گردشگری، گروه مدیریت جهانگردی،

دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی،

تهران، ایران

ایمیل: [Saeideh.esmaili89@gmail.com](mailto:Saeideh.esmaili89@gmail.com)

تلفن: ۰۹۳۷۸۰۷۹۹۵۵





برند متناسب با ظرفیت‌های گردشگری انزلی، تحول ذهنی مردم و مدیران حول محور گردشگری و توجه به حس مکانی و تئوری پنجره شکسته از اثرپذیرترین پیشران‌ها در تحول آتی اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری انزلی می‌باشند. در انتها پیشنهادهایی جهت توسعه آینده انزلی و خلق تصویری مطلوب از آن بر اساس پیشران‌های موثر ارائه شد.

## ۱ مقدمه

از نتایج حاصله به بهبود تصمیمات استراتژیک و در نتیجه آینده مطلوب، دست یافت (Glenn, 2003. p. 4). در این راستا، ارائه ایده‌های منحصر به فرد جهت مدیریت مطلوب آینده همواره یکی از مهم‌ترین چالش‌های صنعت گردشگری بوده است (Johnson et al., 2008. p. 95; Nematpour et al., 2020. p. 397) که لزوم اتخاذ رویکرد آینده‌پژوهی را در مطالعات مرتبط با گردشگری نشان می‌دهد تا بتوان جهت دستیابی به توسعه مقصد و رسیدن به آینده مطلوب اقدام نمود.

رویکرد آینده‌پژوهی برای برنامه‌ریزی و توسعه مقصدهای گردشگری نقش بسیار حیاتی دارد و علاوه بر این، به طور گسترده به عنوان ابزاری برای کمک به مدیران جهت پیش‌بینی آینده شناخته می‌شود (Nematpour & Faraji, 2019. p. 260). استفاده از روش‌های آینده‌پژوهی به مدیران، سیاست‌گذاران و کارآفرینان کمک می‌کند تا با استفاده از تفکر تخریب خلاق و با روشی نظام‌مند به توصیف‌های منسجمی از آینده‌های فرضی جایگزین در سیستم گردشگری بپردازند. این اقدامات پیش‌نگرانه دیدگاه‌های متفاوتی را برای توسعه زمان حال و آینده ارائه می‌دهد که می‌تواند به عنوان مبنایی برای اقدامات پیوسته در یک مقصد گردشگری باشد (Amer et al., 2013. p. 27) به همین دلیل، بازیگران حوزه گردشگری و مهمان‌نوازی جهت توسعه کسب و کارهای کارآفرینانه در مقصد نیازمند اتخاذ رهیافت‌های جدید پیش‌بینی و آمادگی برای آینده هستند. در این میان، یکی از موضوعات مهم و اساسی که نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی مناطق دارد و با آینده‌نگاری و طراحی پیشران‌های کلیدی منجر به بهبود توسعه گردشگری

آینده گردشگری مقصدها چگونه خواهد بود؟ چگونه برای موقعیت‌های آینده آماده شویم؟ هر مقصد گردشگری برای اینکه بتواند نقشی رقابتی در سیستم گردشگری جهانی داشته باشد باید به این نوع سوالات پاسخ دهد چرا که شواهد نشان می‌دهد بسیاری از سازمان‌ها و بخش‌های فعال در سراسر جهان توانستند با پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای روندهای آینده به موفقیت در عرصه رقابت جهانی دست یابند. تفکر درباره آینده، زیربنای همه تلاش‌های انسانی است که فعالیت‌هایی مانند برنامه‌ریزی، مدیریت، استراتژی، سیاست‌گذاری، رهبری و البته کارآفرینی را شامل می‌شود (Mohamadi et al., 2015. p. 138). امروزه، نیاز به آینده‌پژوهی جهت ارائه تصویرها و اقدامات آینده و راهبردهای توسعه کسب و کارهای کارآفرینانه ضروری شده است. به طوری که بسیاری از برنامه‌ریزان برای کمک به برنامه‌ریزی برای آینده و سیاست‌گذاری آن از آینده‌پژوهی در عرصه‌های مختلف استفاده می‌کنند. برنامه‌ریزی آینده به دنبال انتخاب، ادغام و ارتباط اطلاعات مرتبط است تا راه‌حل‌های سازمان‌یافته و اثربخش را برای ساختن استراتژی و دستیابی به آن در حوزه‌های مختلف از قبیل کارآفرینی، بازاریابی، مدیریت و غیره فراهم کند. علاوه بر این، استفاده از ابزارهایی برای تحلیل رفتارهای بازیگران مختلف و متغیرهای حیاتی جهت توسعه استراتژی‌ها یکی از اهداف اصلی رویکرد آینده‌پژوهی است (Apodaca, 2000; Georghiou et al., 2012). همانطور که گلن نیز بیان می‌کند، آینده هرگز به طور دقیق و کامل قابل شناسایی یا پیش‌بینی نیست اما باید به طور سیستماتیک، کشف و مورد مطالعه قرار بگیرد تا بتوان با استفاده

حضور گردشگران در مقصد بهره‌مند شود. عدم وجود برنامه‌ای برای توسعه آتی مقصد و امکان‌سنجی امکانات جهت توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه مورد نیاز مقصد و عدم شناخت کافی از عوامل و پیش‌شران‌هایی که بر روی توسعه بخش‌های مختلف گردشگری و مهمان‌نوازی مقصد تاثیرگذار هستند از جمله دلایل عدم توسعه انزلی در ابعاد مختلف است. شناسایی عوامل کلیدی موثر بر توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی و تعیین نحوه ارتباط آنها با یکدیگر باعث می‌شود که با تقویت این پیش‌شران‌ها و تحکیم روابط میان آنها به توسعه کارآفرینی صنعت مهمان‌نوازی شهرستان و در نهایت به توسعه اقتصادی و اجتماعی شهرستان دست یافت. تحت این شرایط می‌توان علاوه بر حذف موانع بر سر راه کارآفرینان در توسعه کسب و کارهای جدید و استارت‌آپ‌های نوآور، به توسعه قابلیت‌های انزلی در حوزه‌هایی همچون گردشگری دریایی، گردشگری صیادی، گردشگری سلامت، صنایع‌دستی، گردشگری پرندنگری، گردشگری خوراک و سایر پتانسیل‌های موجود در بندر انزلی پرداخت. بنابراین، در این پژوهش با استفاده از رویکرد آینده‌پژوهی و روش تحلیل ساختاری، به شناسایی عوامل و پیش‌شران‌های کلیدی موثر در تحول آتی اکوسیستم کارآفرینی و روابط میان آنها پرداخته شده است به طوری که میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری متغیرها و ویژگی‌های هر یک را مشخص کرده و در نهایت متغیرهای کلیدی موثر بر تحول آینده اکوسیستم را نشان می‌دهد.

با توجه به آنچه ذکر گردید پژوهش حاضر با هدف توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری شهرستان بندر انزلی مبتنی بر رویکرد آینده‌پژوهی در راستای پاسخ‌گویی به سوالات زیر انجام گرفته است:

- پیش‌شران‌های کلیدی موثر بر توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری شهرستان بندر انزلی کدام هستند؟

در مقصدها می‌شود، مقوله کارآفرینی در مهمان‌نوازی و گردشگری است.

مطالعات اخیر در حوزه کارآفرینی مهمان‌نوازی با تاکید بر نقش بازیگران مختلف در محیط که بر روی فرایند کارآفرینی موثر هستند به اتخاذ رهیافت اکوسیستم کارآفرینی در توسعه فرایندهای خلق کسب و کارهای نوآورانه در یک منطقه تاکید دارند و به این نکته مهم نیز اشاره می‌کنند که هر منطقه جغرافیایی اکوسیستم خاص خود را دارد که با سایر مناطق متفاوت است (Kantis & Federico, 2020. P. 184; Steyaert & Katz, 2004. P. 185) اکوسیستم کارآفرینی مجموعه‌ای از بازیگران کارآفرینی، سازمان‌ها، موسسات و فرایندهای کارآفرینی بهم پیوسته است که به طور رسمی و غیررسمی در یک محیط کارآفرینی پویا و سیستمیک با هم ترکیب می‌شوند تا کارآفرینی را مدیریت کنند (Stam & Ven, 2021; Alvedalen & Boschma, 2017; Motoyama & knowlton, 2017; Spigel, 2017). به همین دلیل، جهت توسعه کارآفرینی آینده یک مقصد، نیاز است تا پیش‌شران‌های کلیدی موثر بر توسعه کارآفرینی در هر منطقه در بستر اکوسیستم کارآفرینی مورد شناسایی قرار بگیرد تا بتوان با برنامه‌ریزی جهت تقویت این عوامل، منجر به تحول اکوسیستم در آینده گردید.

بنابراین، جهت شناسایی عوامل کلیدی موثر بر آینده و همچنین میزان و نحوه اثرگذاری آنها بر یکدیگر از رویکرد آینده‌پژوهی استفاده می‌شود تا بتوان با شناسایی کلیدی‌ترین و تاثیرگذارترین مولفه‌ها به پیش‌بینی و طراحی سیاست‌هایی جهت توسعه آینده مقصد پرداخت. شهرستان بندر انزلی دارای ظرفیت بالایی در توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی است و به عنوان یکی از مهم‌ترین مقصدهای گردشگری شمال کشور و وجود ظرفیت‌های بسیاری که در بخش گردشگری و مهمان‌نوازی دارد و سالانه گردشگران بسیاری را به خود جذب می‌کند، همچنان نتوانسته است از مزایای اقتصادی و اجتماعی - فرهنگی حاصل از



می‌رفت که به «دانش مرتبط با آینده» تبدیل شود. همانطور که تاریخ، «دانش مرتبط با گذشته» است. دنیل بل<sup>۶</sup> آینده‌پژوهی را تمرینی در جامعه‌شناسی می‌داند که هدفش پیش‌بینی آینده نیست بلکه ساختن ساختارهای اجتماعی است، به این معنی که آینده‌پژوهی فعالیتی اجتماعی است که در اقدامات انسان‌ها دخیل است. اقدام و تصمیم‌گیری، فرایندهای اجتماعی هستند و در بستر اجتماع تحقق می‌یابند (Bell, 2009). ریموند آرون این گفته بل را تایید و اشاره کرد که آینده‌شناسی با دانش زمان حال آغاز می‌شود و جامعه را همانطور که هست می‌شناسد و این آینده‌شناسی همانطور که علوم اجتماعی نیز تاکید دارند، ارزشمند است (Godet, 2010, p. 1458). قطعاً ما نمی‌توانیم آینده را صرفاً بسط روندهای گذشته تصور کنیم و این دیدگاه نباید در برنامه‌ریزی برای آینده مدنظر باشد به ویژه زمانی که فقط روش‌های کمی مورد استفاده قرار بگیرد باعث می‌شود که عوامل کیفی که نقش تعیین‌کننده‌ای در آینده دارند نادیده گرفته شوند مانند تعادل قدرت، رفتار بازیگران و پروژه‌ها. گودت یکی از پیشگامان دانش آینده‌پژوهی کار خود را در سال ۱۹۷۱ در کمیته انرژی اتمی به عنوان اقتصاددان شروع و سعی کرد تا مدل‌های پیش‌بینی را برای نیازهای انرژی هسته‌ای بلندمدت فرانسه ارائه بدهد. وی به سرعت فهمید که یک بحران در پیش‌بینی وجود دارد و چیزی که فرانسه به آن نیاز دارد چیزی نیست جز آینده‌نگاری<sup>۷</sup>.

اواخر دهه ۱۹۶۰ و اوایل دهه ۱۹۷۰ تلاش‌های موثری در حوزه تامل بر روی آینده و نقش مردم در ساخت آن انجام شد که این کوشش‌ها در نهایت باعث شد که اکنون ما در عصر فضا<sup>۸</sup>، انسان روی ماه<sup>۹</sup> و جامعه فراصنعتی دنیل بل<sup>۱۰</sup> بتوانیم پیچیدگی‌های سیستم‌های اقتصادی و اجتماعی را

- کدام یک از پیشران‌ها بیشترین اثرگذاری و کدامیک بیشترین اثرپذیری را بر توسعه کارآفرینی پایدار آینده صنعت مهمان‌نوازی و گردشگری منطقه خواهند داشت؟

## ۲ مبانی نظری

آینده مانند یک صفحه خالی است که باید نوشته شود. هرگونه پیش‌بینی برای آینده پیچیده است زیرا آینده کاملاً باز است. هر یک از ما می‌توانیم مسئولیت آینده را در دست بگیریم؛ به عبارت دیگر، با هم برای آینده‌ای مطلوب برنامه‌ریزی کنیم. مطابق با گفته لویی پاستور "جبرگرایی نمی‌تواند در برابر عزم و اراده انسان‌ها جهت تغییر و بهبود شرایط مقاومت کند. تفکر و اقدام درباره آینده باعث می‌شود افراد کنترل آینده را در دست بگیرند که این در مقابل جبرگرایی است و شانس فقط به نفع کسانی است که به خوبی برای آینده آماده هستند". اندیشیدن درباره آینده همواره فرصتی را ایجاد می‌کند تا به رویاپردازی پرداخته و به خلق داستان‌های افسانه‌ای و یا وحشت‌آور در مورد پیشرفت‌های بی‌سابقه‌ی انقلابی در عرصه‌های مختلف علوم بپردازیم (Godet, 2002, p. 559). آینده‌پژوهی<sup>۱</sup> که معمولاً شامل پیش‌بینی<sup>۲</sup> (پیش‌نگرانه و فعال<sup>۳</sup>) است جهت تعیین اقدامات فعلی در پرتو آینده‌های محتمل و مطلوب انجام می‌شود و آمادگی برای تغییرات غیر قابل پیش‌بینی مانع از این نمی‌شود که به تغییر و شکل دادن آینده نپردازیم (Godet, 2005, p. 22). گودت جهت تغییر آینده از فعل ساختن<sup>۴</sup> به جای پیش‌بینی که در دهه ۱۹۷۰ به کار می‌رفت، استفاده می‌کند. در این دهه آینده‌شناسی<sup>۵</sup> شهرت زیادی نداشت اما انتظار

7. Fore Sighting

8. Space Age

9. Man on the moon

10. Daniel Bell's post- industrial society

1. Futures Studies

2. Anticipation

3. Pre- or pro-active

4. Building

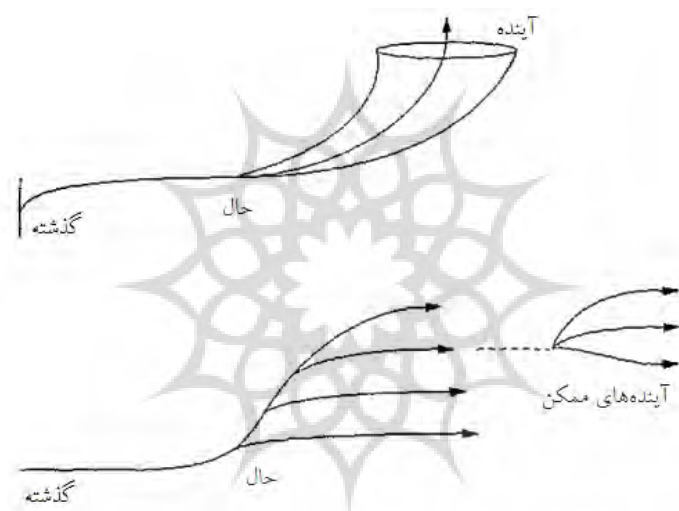
5. Futurology

6. Daniel Bell



رویکرد آینده‌نگاری چندین آینده ممکن را مدنظر قرار می‌دهد و آینده واقعی نیز نتیجه تعامل چندین بازیگر با ارزش‌ها و عقاید متفاوت در یک موقعیت می‌باشد. همانطور که در شکل شماره ۱ نیز مشاهده می‌شود، آینده نباید به عنوان یک مسیر از پیش‌تعیین‌شده مدنظر قرار بگیرد که در امتداد گذشته است، بلکه آینده به صورت تجمعی و غیرقطعی است. آینده‌های مختلف بر اساس محدوده آزادی عمل انسان‌ها قابل توصیف است و آینده با اینکه نوشته نشده است اما باید ساخته شود (شکل ۱).

درک و تحلیل کنیم. در بررسی پیچیدگی سیستم‌ها جهت برنامه‌ریزی برای آینده باید نقش کلیدی عواملی از قبیل فناوری، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، جغرافیا، سیاست، ارزش‌ها، اعتقادات و باورها و ... را مورد توجه قرار داد و همه این عوامل نقش تعیین‌کننده‌ای در رویدادهای غیرقابل پیش‌بینی دارد (Jantsch, 1967. P. 53) همچون فروپاشی دیوار برلین و یا برج‌های دوقلو در ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱ دارند و به کارگیری رویکرد آینده‌نگاری را مورد توجه قرار می‌دهند.



شکل ۱ رویکردهای متفاوت نسبت به آینده. منبع: (Godet, 1994. P.49)

زمان معین صرفاً با پس‌انداز آنها مشخص نمی‌شود، بلکه توسط درآمد آینده که فرد در مورد آن پیش‌بینی می‌کند نیز تعیین می‌شود. چشم‌انداز آینده، زمان حال را نشان می‌دهد؛ آینده در نور امروز دیده می‌شود، به عبارتی آینده دلیل وجودی<sup>۲</sup> امروز است. با توجه به مطالب فوق، در جدول زیر ویژگی‌های آینده‌نگاری و تفاوت آن با رویکردهای گذشته در مورد پیش‌بینی آینده بیان شده است (Godet, 1994. p. 36).

رویکرد آینده‌نگاری متشکل از درک آینده به عنوان محصولی از هر دو مفهوم علیت و آزادی است؛ آینده ترکیبی از اقدامات گذشته و البته پدیده‌های طبیعی غیرقابل پیش‌بینی است و عملکردهای زمان حال را توضیح خواهد داد. به عبارت دیگر، آینده نه تنها به وسیله گذشته بلکه توسط تصویری از آینده که در زمان حال نقش بسته است توضیح داده می‌شود. برای مثال، همانطور که میلتون فریمن<sup>۱</sup> در تئوری «درآمد مستمر» بیان می‌کند، مصرف افراد در یک

<sup>۲</sup> Raison d'être

<sup>۱</sup> Milton Friedman



جدول ۱ تفاوت رویکرد آینده‌نگاری و دیدگاه‌های کلاسیک

دیدگاه	آینده‌نگری کلاسیک	رویکرد آینده‌نگاری
متغیرها	کمی، عینی و شناخته شده	هیچ چیزی برابر نیست
روابط	ساختارهای ثابت و ایستا	کیفی، نه لزوماً کمی، ذهنی، شناخته‌شده یا پنهان
خروجی	گذشته آینده را توضیح می‌دهد	ساختارهای پویا و در حال تحول
آینده	یک آینده و قطعیت نسبت به آن	آینده دلیل وجودی زمان حال است
روش‌شناسی	مدل‌های قطعی و کمی (اقتصادسنجی، ریاضی)	آینده‌های چندگانه و عدم قطعیت نسبت به آن
نگرش به آینده	منفعل یا تطبیقی	مدل‌های کیفی (تحلیل ساختاری) و تصادفی (اثرات متقابل)
		فعال و خلاق

سرمایه‌گذاری‌های ریسک‌پذیر کمک کنند. وی، ده ویژگی (عناصر) اصلی فرهنگی، اجتماعی، و مادی<sup>۱</sup> اکوسیستم‌های کارآفرینی را شناسایی کرد و ساختار ارتباطی این ویژگی‌ها در یک اکوسیستم را مورد بررسی قرار داد. این مدل، استدلال می‌کند که اکوسیستم‌های موفق، به وسیله نرخ بالای کارآفرینی<sup>۲</sup> معرفی نمی‌شوند بلکه نحوه تعامل بین این ویژگی‌ها (عناصر) یک محیط منطقه‌ای حمایتی را ایجاد می‌کند که رقابت‌پذیری کسب و کارهای مخاطره‌آمیز را افزایش می‌دهد. کارآفرینی در مقصدها نه تنها به حداکثر رساندن سود بلکه به خلق ارزش برای همه بازیگران اکوسیستم کارآفرینی معطوف شده است (Lordkipanidze & Backman, 2005, p. 791). اکوسیستم‌های منطقه‌ای کارآفرینی تحت تاثیر کارآفرینان نوآور قرار دارند که چشم‌اندازی نو برای مشارکت در صنعت گردشگری هستند و در نهایت سودآوری قابل ملاحظه‌ای برای جامعه محلی خواهند داشت. اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری نقش‌ها و روابط بازیگران در مقصد را توصیف می‌کند و نشان می‌دهد که این بازیگران به چه صورت تحت تاثیر محیط خود هستند و در نهایت این رابطه دو سویه میان کارآفرینی و اکوسیستم

آینده‌نگاری برآمده از نیاز آمادگی برای آینده؛ یعنی به کار بردن منابع به بهترین وجه ممکن برای دستیابی به مزیت «رقابتی»، «بهبود کیفیت زندگی» و «توسعه پایدار» است که به صورت فرایندی سیستماتیک، مشارکتی و با چشم‌اندازی میان‌مدت تا بلندمدت به اتخاذ تصمیمات روزآمد و بسیج اقدامات مشترک بنا می‌شود. بنابراین، یکی از مباحث اساسی و جامع در حوزه برنامه‌ریزی جهت توسعه اکوسیستم کارآفرینی استفاده از رویکرد آینده‌نگاری است که منجر به توسعه کارآفرینی پایدار مقصدها می‌شود. از این رو ارتباط بین آینده‌پژوهی و کارآفرینی و البته در بستر وسیعتر آن اکوسیستم کارآفرینی، به عنوان حوزه‌های فعالیت انسانی، برای پژوهش جالب توجه است. در چنین بستری، کارآفرینان آینده خود را خلق می‌کنند و وضع تصاویر آینده، سنگ‌بنای تصمیم‌های هدایت‌گر فعالیت‌های کارآفرینانه در اکوسیستم است.

اشپیگل (۲۰۱۷) معتقد است که اکوسیستم‌های کارآفرینی ترکیبی از عناصر اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی در یک منطقه هستند که از توسعه و رشد استارت‌آپ‌ها حمایت می‌کنند و کارآفرینان نوپا و سایر بازیگران را تشویق می‌کنند که ریسک سرمایه‌گذاری را بپذیرند و یا به

<sup>2</sup>. High rates of entrepreneurship

<sup>1</sup>. Cultural, social, and material attributes

### ۳ پیشینه پژوهش

علی‌اکبری و جلال آبادی (۱۳۹۷) از میان پیشران‌های موثر بر وضعیت آینده گردشگری پایدار شهر کرمان، رقابت‌پذیری را تاثیرگذارین عامل کلیدی در توسعه گردشگری پایدار کرمان و در درجات بعدی حذف موانع سفر، گسترش فضاهای ساخته‌شده‌ی مرتبط با گردشگری، تخریب محیط در اثر ساخت و ساز بیش از حد خانه‌های دوم و مشارکت و هم‌بستگی نام بردند. همچنين، زنوزی و همکاران (۱۳۹۸) تاثیرگذارترین متغیرهای موثر بر توسعه آینده گردشگری تجاری شهر جلفا را از میان ۴۰ متغیر، شامل توسعه سیاسی و امنیتی کشور، ایجاد کارخانه‌ها و صنایع جدید در منطقه و افزایش فرهنگ گردشگرپذیری مردم دانستند. نصر (۱۳۹۸) عوامل کلیدی موثر بر آینده توسعه گردشگری شیراز را منابع آبی، تبلیغات، مدیریت محلی، آثار تاریخی، امنیت غذایی، امنیت، سیاست‌های کلان ملی و مشارکت شهروندان معرفی کردند و پیشران مدیریت را مهم‌ترین عامل تاثیرگذار بر سایر عوامل شناسایی کردند. معصومی و همکاران (۱۴۰۰) با تحلیل پیشران‌های کلیدی اثرگذار بر گردشگری تجاری سکونتگاه‌های روستایی، عواملی همچون اقتصاد، تبلیغات، بازاریابی و اطلاع‌رسانی، نزدیکی و مجاورت با مرزهای دریایی، نزدیکی به بازارهای تجاری در کشورهای جنوب خلیج فارس، حمایت دولت، سیاست‌های کلان دولت، سیاست‌های تشویقی، برخورداری از مالیات کمتر، تنوع بالای کالا و نرخ ارز نسبتاً مطلوب را اثرگذارترین عناصر معرفی کردند. نظم‌فر و بخشی (۱۴۰۰) نیز چهارده عامل کلیدی موثر بر برنامه‌ریزی آینده توسعه گردشگری اردبیل را شامل طرح جامع گردشگری، رسانه‌ها، سیاست‌های تشویقی، سیاست‌های کلان دولت، توزیع امکانات، تاسیسات زیربنایی، مراکز تفریحی،

کارآفرینی مهمان‌نوازی منجر به کارآفرینی پایدار در مقصد خواهد شد و به عنوان خروجی بالقوه اکوسیستم‌های کارآفرینی گردشگری محسوب می‌شود. (Milwood and Maxwell, 2020. p. 250)

ایچلبرگر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) نیز در راستای بررسی عناصر اکوسیستم کارآفرینی گردشگری در مقصد، بیان می‌کنند که صنعت گردشگری بخشی از رویکرد اکوسیستم‌های کارآفرینی است که در آن اکوسیستم‌های گردشگری با تعداد زیاد بازیگران که به هماهنگی و همکاری نیاز دارند، شناخته می‌شوند. توسعه یک مقصد گردشگری به عنوان یک اکوسیستم نیازمند مشارکت رهبری (حکمرانی مشارکتی، سیاست‌ها و قوانین، مدیریت تغییر)، افراد (سرمایه انسانی، سرمایه اجتماعی، مدیریت دانش) و فناوری اطلاعات و ارتباطات<sup>۲</sup> (اینترنت اشیا، فناوری محیطی<sup>۳</sup>، تعامل‌پذیری<sup>۴</sup>، یارانش ابری و مرزی<sup>۵</sup>، داده‌های بزرگ/ باز) است. این امر نیازمند درک یک مقصد به عنوان اکوسیستم است و شناسایی این عناصر و ارتباطات میان آنها برای آینده توسعه مقصد گردشگری ضروری است. Boes et al., 2016. p. 112)

بنابراین با استفاده از رویکرد آینده‌پژوهی و با شناخت عوامل تاثیرگذار بر توسعه کارآفرینی آینده یک مقصد گردشگری می‌توان علاوه بر شناسایی پیشران‌های کلیدی که منجر به توسعه اکوسیستم‌های کارآفرینی مقصد می‌شوند، میزان تاثیرگذاری هر یک از آنها را نیز در فرایند توسعه مقصد مشخص نمود. این بررسی‌ها مسیر سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های آینده یک مقصد را جهت دستیابی به توسعه پایدار در ابعاد مختلف از جمله کارآفرینی مهمان‌نوازی و گردشگری نشان خواهند داد.

4. Interoperability

5. Cloud and edge computing

1. Eichelberger et al

2. ICT, information and communication technology

3. Ambient technology

بیشترین تاثیرگذاری را در بعد اقتصادی دارند. متغیرهای کلیدی اقتصادی با اثرگذاری منفی دارند شامل جذب نیروهای کار غیربومی و کمبود برخی محصولات ضروری، متغیرهای کلیدی مثبت در بعد اثرات اجتماعی- فرهنگی نیز شامل توسعه فرهنگی، افزایش آگاهی مردم، احساس تعلق اجتماعی، همچنین تراکم جمعیت، تغییر در ترکیب جمعیت شناختی، ترافیک و شلوغی نیز اثرگذارترین ابعاد منفی این بعد هستند. در بعد اثرات زیست محیطی نیز افزایش آگاهی مردم درباره محیط زیست اثرگذارترین متغیر به صورت مثبت و تخریب منابع تاریخی و طبیعی بخاطر توسعه کنترل نشده گردشگری و کاهش فضاهای باز به علت ساخت وسازهای کنترل نشده به عنوان اثرات موثر منفی شناسایی شدند. همچنین، نعمت پور و همکاران (۲۰۲۰) با استفاده از تحلیل ساختاری، ده عامل کلیدی موثر بر آینده توسعه گردشگری ایران را شامل رویدادهای بین المللی، طرح جامع توسعه گردشگری، تصویر مثبت از ایران، امنیت، تبلیغات دیجیتال، خدمات و تسهیلات گردشگری، تنوع تورهایی ورودی، محصولات فرهنگی و تاریخی گردشگری، گردشگری خلاق و گردشگری پزشکی معرفی کردند. بر اساس بررسی پیشینه های پژوهش، برخی از عوامل کلیدی در پژوهش ها به طور مشترک تاثیرگذاری بسیاری در توسعه گردشگری و کسب و کارهای آن در مقصدها دارند مانند توسعه زیرساخت ها، فرهنگ مهمان نوازی مردم، آثار طبیعی و تاریخی گردشگری، امنیت، اطلاع رسانی و تبلیغات دیجیتال و اقتصاد مقصد، ساخت وسازهای کنترل نشده، سیاست های دولت و معافیت های مالیاتی جهت توسعه کارآفرینی گردشگری در توسعه آتی مقصدها.

با مروری بر مبانی نظری و پیشینه تحقیقات انجام شده در حوزه پژوهش های آینده پژوهی در گردشگری، بیشتر تحقیقات به بررسی عوامل کلیدی که به طور عمومی بر توسعه آتی گردشگری در

افزایش انگیزه بخش خصوصی به سرمایه گذاری، برنامه ریزی، امنیت، بودجه، وجود چشمه های آب گرم و سیستم های اطلاع رسانی همچون سایت و وبلاگ معرفی کردند.

از دیگر عوامل کلیدی موثر بر توسعه گردشگری مقصد می توان به شرایط آب و هوایی و اقلیم، آداب و رسوم (Taghvaei & Hosseinekhah, 2018)، بخش زیرساختی و خدماتی و خدماتی (Dadazade & Ahmadifard, 2019)، فرهنگ خوداشتغالی و کارآفرینی (Veisi et al., 2019)، رقابت پذیری، برنامه محوری و توسعه متوازن (Ali akbari et al., 2019)، گردشگری ورزشی طبیعت محور همچون ماهی گیری (Beyranvandzadeh et al., 2021)، استفاده از رسانه های دیجیتال و تبلیغات در فضای مجازی (Pantano, 2017) و فرهنگ مهمان نوازی و برخورد شهروندان با گردشگران و مناسب بودن خدمات گردشگری (Xiaoli, 2012) نام برد که در تحقیقات پیشین علاوه بر عناصری که به صورت مشترک با سایر پژوهش ها داشتند به آنها اشاره شده بود.

کارلیسلی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۵) عوامل تاثیرگذار در جهت جذب کارآفرین و گردشگر به شهر بورنموس را شامل احداث هتل های جدید، معافیت های مالیاتی، سرمایه گذاری در زیرساخت ها، جذابیت شهر، قوانین و مقررات دولت، درک کیفیت خدمات ارائه شده، امنیت و میزان دسترسی به خدمات دانستند. فتحی و همکاران (۲۰۱۹) نیز در تحقیقی، متغیرهای کلیدی موثر بر آینده گردشگری استان اردبیل را تسهیلات زیرساختی، تحصیلات، وضعیت اقامتگاه ها، مالیات، بانکداری و کیفیت خدمات گردشگری معرفی کردند. نعمت پور و فرجی (۲۰۱۹) با استفاده از تحلیل ساختاری به بررسی اثرات مثبت و منفی گردشگری در شکل گیری آینده گردشگری ایران پرداختند. بر اساس نتایج حاصله، تبادلات ارزی خارجی، تنوع شغلی، فرصت های خلق کسب و کارهای جدید و بازار محلی پررونق به طور مثبت

1. Carlisle et al

تحلیل ساختاری، مهم‌ترین عوامل موثر بر وضعیت آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی شهرستان انزلی را شناسایی و میزان و چگونگی تاثیرگذاری هر یک از این عوامل را بررسی می‌کند. بر این اساس، ابتدا متغیرهای اولیه تاثیرگذار وضعیت آینده اکوسیستم کارآفرینی توسط مصاحبه از ۲۵ نفر از خبرگان و متخصصان حوزه کارآفرینی گردشگری و آگاه به منطقه مورد مطالعه بررسی شدند و نظرات ایشان در رابطه با عناصری که می‌توانند منجر به تحول اکوسیستم در آینده شوند جمع‌آوری شد و مورد تحلیل قرار گرفت و در نهایت ۷۰ عامل استخراج شد. در مرحله بعد، از میان این عوامل، مهم‌ترین پیشران‌های کلیدی ۱۰ نفر از متخصصانی که بر منطقه و موضوع مورد مطالعه اشراف دارند از طریق پرسشنامه و با استفاده از طیف پنج امتیازی از کاملاً مخالفم (امتیاز ۱) تا کاملاً موافقم (امتیاز ۵) طراحی شد و در نهایت ۳۹ پیشران جهت انجام تحلیل ساختاری و شناسایی روابط میان آنها مشخص شدند و مقایسه زوجی میان این عوامل و متغیرها صورت گرفت و روابط بین متغیرها مشخص و میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری همه آنها بر روی یکدیگر مشخص گردید و در نهایت بر اساس ماتریس اثرات متقابل و روش تحلیل ساختاری، پیشران‌های تاثیرگذار بر روی توسعه و تحول آتی اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی تعیین شدند.

مقصدها موثرند پرداخته‌اند. اما در این پژوهش علاوه بر اینکه مطالعات اندکی در رابطه با پیشران‌های موثر بر توسعه اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی مقصدها انجام شده است و شکاف نظری در این رابطه وجود دارد، سعی شده است که پیشران‌ها از میدان پژوهش و مختص منطقه مورد مطالعه شناسایی شود و به تعیین تاثیرگذارترین عناصر در تحول و توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی بپردازد.

## ۴ روش تحقیق

از میان ۵ روش پژوهش کیفی روایتی، پدیدارشناسی، قوم‌نگاری، مطالعات نظریه داده‌بنیاد و مطالعه موردی (کیامنش و دانای طوس، ۱۳۹۸؛ ۴۷-۴۸)، پژوهش حاضر در حوزه مطالعه موردی قرار دارد. پژوهش موردی به عنوان یک راهبرد کیفی، به مطالعه عمیق روی نمونه‌هایی از یک پدیده در محیط طبیعی آن و از دیدگاه افرادی که در آن پدیده مشارکت دارند، می‌پردازد. روش گردآوری داده‌ها نیز بر اساس مدل پیاز پژوهش ساندرز (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۹۳) به صورت پژوهش میدانی و با ابزار مصاحبه و مشاهده و همچنین روش کتابخانه‌ای جهت مطالعه پیشینه پژوهش می‌باشد. همچنین، این مطالعه از حیث هدف، توسعه‌ای - کاربردی است که با رویکرد آینده‌پژوهی و روش





شکل ۲ نمودار مراحل پژوهش حاضر

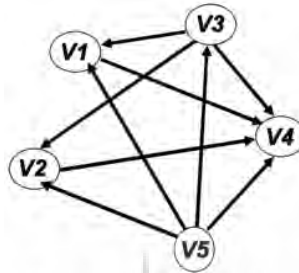
خلق و تحلیل سناریوهای آینده به شمار می‌آید (Banuls & Salmeron, 2007). جهت انجام تحلیل ساختاری عوامل شناسایی شده، کلیه آنها در یک ماتریس  $n \times n$  قرار گرفته که در اینجا ماتریس  $39 \times 39$  و میزان تاثیرات هر یک بر دیگری به صورت زوجی انجام شده است. توانایی این مدل در شناسایی روابط بین متغیرها و در نهایت شناسایی متغیرهای کلیدی موثر در تکامل اکوسیستم است و به توصیف شبکه ارتباط بین متغیرها می‌پردازد و در نهایت متغیرها یا پیشران‌های کلیدی شناسایی می‌شود. عدد صفر به منزله «عدم تاثیر»، عدد یک به منزله «تاثیر ضعیف»، عدد دو به معنی «تاثیر متوسط»، عدد سه به منزله «تاثیر زیاد» است. هدف از سنجش اثرگذاری عوامل این است که مشخص شود این سناریوها و پیشران‌ها چه تاثیرات مستقیم و غیرمستقیمی بر روی همدیگر دارند و جایگاه آنها در آینده اکوسیستم چیست. بر این اساس، با استفاده از نرم‌افزار MICMAC به تحلیل اثرات مقاطع عوامل پرداخته شد.

از آنجا که برنامه‌های توسعه معمولاً بدون در نظر گرفتن تاثیرات و وابستگی احتمالی آنها بر یکدیگر تدوین می‌شوند، همین عامل نقطه ضعف روش‌های مطالعه آینده محسوب می‌شود. جهت شناخت رفتار آینده یک سیستم لازم است که مجموعه متغیرهای آن ارزیابی شوند تا بتوان روابط متقابل میان آنها را توصیف و آینده یک سیستم را پیش‌بینی کرد. روابط متقابل بین متغیرها با عنوان «تحلیل اثرات» نامیده شده و «تحلیل اثرات متقاطع» جهت تحلیل آنها استفاده می‌شود (Nematpour & Faraji, 2019, p. 264). تحلیل اثرات متقاطع از یک ماتریس جهت توصیف حالت‌های بالقوه و واقعی تعاملات میان متغیرها در روش‌های کمی و کیفی استفاده می‌کند و به خبرگان اجازه می‌دهد تا به راحتی روابط میان  $N$  متغیر را در یک ماتریس (شکل ۳) رتبه‌بندی کنند. این مطالعه تحلیل اثرات متقاطع کیفی را بر اساس رویکرد تحلیل ساختاری پیاده‌سازی می‌کند که به عنوان یک ابزار قوی برای تحلیل مجموعه‌ای از رویدادهای دودویی (جفتی) آینده و همچنین به عنوان یکی از رایج‌ترین ابزارهای

<sup>1</sup>. Cross-impact analysis

	V1	V2	V3	V4	V5
V1	0	2	1	3	2
V2	1	0	2	0	3
V3	0	2	0	2	1
V4	1	0	1	0	3
V5	0	1	3	0	0

شکل ۴ مثال فرضی از یک ماتریس اثرات متقاطع



شکل ۳ ساختار فضایی متغیرها

تعیین عوامل کلیدی در توسعه آتی صنعت مهمان‌نوازی و گردشگری اقدام نمود و پس از شناسایی این عوامل، پیشران‌های موثر در تحول کارآفرینی مهمان‌نوازی شهرستان بندر انزلی شناسایی خواهند شد.

## ۵ یافته‌های پژوهش

در ابتدا و به منظور شناسایی عوامل موثر بر وضعیت توسعه آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی، به مصاحبه با کارشناسان و مدیران بخش دولتی، دانشگاهیان، کارآفرینان، کسب و کارهای حوزه مهمان‌نوازی و مردم بومی پرداخته شد و در مرحله بعدی، به ارزش‌گذاری متقابل آنها توسط خبرگان در ماتریس اثرات متقابل پرداخته و در نهایت میزان اثرات مستقیم و غیرمستقیم هر یک از این پیشران‌ها وسط نرم‌افزار MICMAC مشخص شد. در جدول زیر وضعیت ارزش‌گذاری اولیه متغیرها و میزان تاثیرات آنها با اعداد صفر تا سه و حرف P (تاثیرات احتمالی) مشخص شده است.

هر آرایه از ماتریس تحلیل ساختاری را می‌توان در محوری دو بعدی (شکل ۳) ترسیم کرد. محور افقی این نمودار دو بعدی، مشخص‌کننده جمع امتیازهای سطری یک متغیر است. محور عمودی این نمودار، مشخص‌کننده جمع امتیازهای ستونی یک متغیر است. با جمع کردن سطری، ستونی و مقیاس‌بندی محورهای مختصات، به هر متغیر می‌توان امتیازی سطری و ستونی اختصاص داد و آن را در فضای دو بعدی مکان‌یابی کرد. جمع سطری معرف تاثیرگذاری یک متغیر بر همه متغیرهای دیگر و جمع ستونی معرف میزان تاثیرپذیری یا وابستگی متغیر به همه متغیرهای دیگر است. بنابراین، هر یک از مسائل یا متغیرها در فضای دو بعدی در نموداری چهار بخشی قابل مکان‌یابی خواهند بود (Godet et al., 2008, p. 61).

با توجه به مطالب فوق، با بهره‌گیری از رویکردهای مدیریتی آینده‌پژوهی و طراحی پیشران‌های کلیدی و تعیین روابط میان آنها می‌توان در جهان پر از تغییرات و محیطی آکنده از عدم قطعیت‌ها، به درک سیستمی با نگاه به آینده و با



جدول ۲ ویژگی‌های ماتریس اثرات متقابل متغیرها

اندازه ماتریس	تعداد تکرار	تعداد صفر	تعداد یک	تعداد دو	تعداد سه	تعداد P	جمع	درصد پرشدگی	چرخش	وابستگی	تاثیر
۳۹	۲	۴۰	۷۹	۶۱۶	۷۵۷	۲۹	۱۴۸۱	۹۷%	۱	۹۴%	۱۰۰%
									۲	۹۵%	۱۰۰%

منبع: یافته‌های پژوهش

همانطور که در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است، با استفاده از نرم‌افزار MICMAC به تحلیل اثرات متقاطع ماتریس عوامل پرداخته و در نهایت میزان تاثیرگذاری و وابستگی هر یک از پیشران‌ها بر توسعه آتی اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی شناسایی گردید.

## ۵/۱ ناسایی و تحلیل میزان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری متغیرها:

جهت پاسخ به سوال اول پژوهش مبنی بر شناسایی پیشران‌های موثر بر تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی، با استفاده از نظرات خبرگان، ۳۹ پیشران موثر بر توسعه کارآفرینی مشخص شدند و

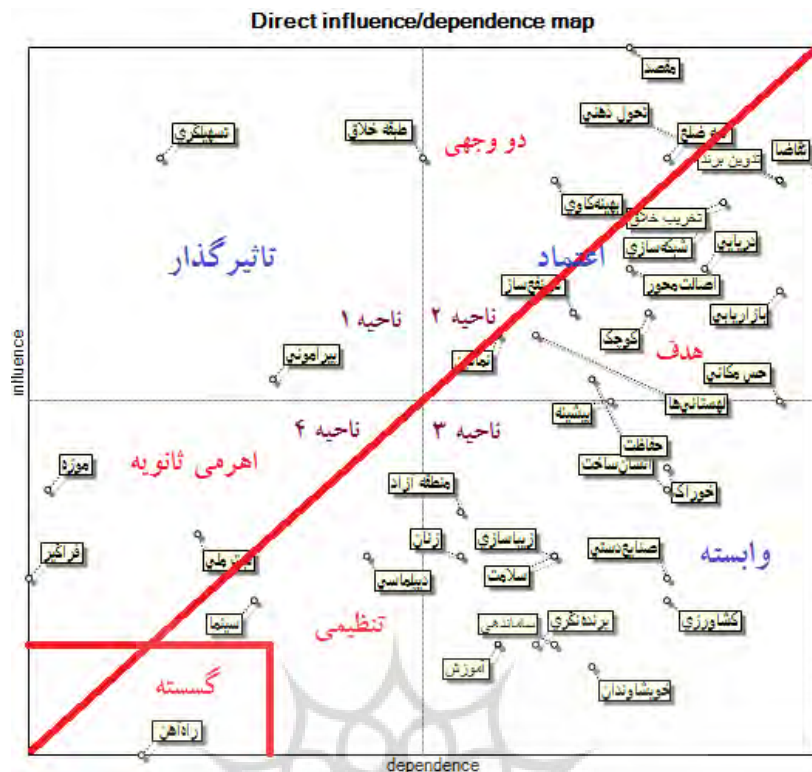
جدول ۳ شناسایی و میزان اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم پیشران‌های موثر بر توسعه آتی اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی

میزان اثرپذیری	میزان اثرگذاری	متغیر	عوامل و پیشران‌ها
۸۶	۱۰۳	V1	توجه به ظرفیت طبقه خلاق
۱۰۰	۱۰۰	V2	شبکه‌سازی در بخش‌های مختلف اکوسیستم کارآفرینی
۱۰۲	۱۰۱	V3	توجه به رویکرد تخریب خلاق در توسعه خدمات مهمان‌نوازی
۱۰۵	۱۰۲	V4	تدوین برند متناسب با ظرفیت‌های گردشگری انزلی
۱۰۵	۱۰۲	V5	تحول ذهنی مردم و مدیران و تغییر جهت فضای فکری حول محور گردشگری
۹۷	۹۸	V6	داشتن نگاه اصالت‌محور یا پست‌مدرنیسم به توسعه محصولات گردشگری
۹۴	۹۶	V7	دی‌نفع‌سازی عناصر اکوسیستم از جمله مردم محلی، گردشگران، کارآفرینان و دولت
۱۰۵	۹۲	V8	توجه به حس مکانی و تئوری پنجره شکسته
۹۳	۱۰۲	V9	بهینه‌کاوی از مقصدهای گردشگری پیشرو
۸۳	۸۵	V10	توجه به دیپلماسی گردشگری و ظرفیت خواهرخواندگی با برخی کشورها
۹۶	۹۲	V11	توجه به پیشینه تاریخی مهمان‌نوازی مردم انزلی
۱۰۵	۹۷	V12	بازاریابی تقاضامحور و جذب بازارهای هدف انزلی
۸۸	۸۵	V13	تعیین لهستانی‌ها به عنوان بازار هدف
۹۷	۱۰۸	V14	تسهیلگری نهادهای جهت توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در بخش مهمان‌نوازی

۹۲	۹۵	V15	مدیریت مقصد
۹۸	۹۶	V16	همکاری نهادهای فراگیر همچون نهاد آموزش و پرورش
۶۵	۸۴	V17	همراستایی با تقاضا و پاسخ به نیازهای متنوع بازار
۱۰۷	۱۰۲	V18	اقدامات کوچک و مستمر در بخش‌های مختلف اکوسیستم کارآفرینی انزلی
۹۳	۸۵	V19	استفاده از پتانسیل زنان در حوزه‌های مرتبط با صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی
۶۶	۸۸	V20	استفاده از ظرفیت گردشگری سلامت
۹۵	۸۰	V21	احداث موزه صید و شیلات و تشکیل زنجیره ارزش افزوده در صنایع مرتبط
۷۴	۸۶	V22	ثبت ملی و جهانی آثار فرهنگی، تاریخی، طبیعی و صنایع‌دستی انزلی
۷۱	۷۶	V23	توجه از پتانسیل گردشگری خوراک
۱۰۱	۹۸	V24	استفاده از ظرفیت سرمایه نمادین و نقش خواص
۹۹	۱۰۳	V25	استفاده از قابلیت گردشگری دریایی
۷۷	۸۳	V26	استفاده از قابلیت‌های منابع انسان‌ساخت مثل پل متحرک غازیان
۹۰	۹۵	V27	سرمایه‌گذاری در پتانسیل گردشگری خویشاوندان به دلیل وجود تنوع قومی در انزلی
۹۹	۸۹	V28	استفاده از ظرفیت گردشگری کشاورزی
۷۸	۹۳	V29	زیباسازی شهری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های گردشگری
۹۹	۸۸	V30	استفاده از ظرفیت‌های پرندنگری با توجه به مهاجرپذیر بودن تالاب انزلی
۹۹	۸۳	V31	توجه به ظرفیت مغفول صنایع‌دستی
۹۳	۸۵	V32	توجه به عنصر کلیدی گردشگری در فاز تجارت منطقه آزاد
۹۲	۸۱	V33	توجه به حفاظت از منابع طبیعی، تاریخی و فرهنگی انزلی
۸۸	۸۷	V34	جدیت در آموزش و مهارت‌آموزی به نیروهای انسانی صنعت مهمان‌نوازی
۷۵	۱۰۳	V35	ساماندهی و استانداردسازی اقامتگاه‌ها
۹۵	۹۳	V36	استفاده از ظرفیت گردشگری مقصدهای پیرامونی در طراحی تورهای گردشگری
۹۰	۸۱	V37	توجه به ظرفیت انزلی به عنوان شهر خلاق سینما
۹۳	۸۱	V38	توسعه سه ضلع گردشگری، بنادر و دریانوردی و صید و شیلات به صورت همزمان
۹۹	۸۴	V39	استفاده از ظرفیت راه‌آهن شمال به جنوب

مقادیر میزان اثرگذاری و اثرپذیری متغیرها در کدام ناحیه نمودار قرار بگیرند، می‌توان چهار دسته متغیر را شناسایی کرد. این نقشه را می‌توان برای ماتریس اثرات مستقیم و اثرات غیرمستقیم ترسیم کرد. چهار دسته متغیرها بدین شرح هستند:

در مرحله بعد، به تحلیل جایگاه هر یک از پیشران‌ها در نقشه خروجی ماتریس اثرات متقاطع پرداخته می‌شود و بر اساس شکل شماره ۵ موقعیت پیشران‌ها با توجه به وضعیت اثرپذیری و اثرگذاری مستقیم آنها مشخص شده است و هر محدوده آن دارای ویژگی‌های متفاوتی است. بسته به اینکه جمع



شکل ۵ نقشه اثرات مستقیم تحلیل ساختاری اکوسیستم کارآفرینی صنعت مهمان‌نوازی انزلی

هستند و نمی‌توانند موجب ناپایداری آن شوند. سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان جهت توسعه اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی باید توجه ویژه‌ای به ارتقای این متغیرها در مقصد داشته باشند.

**متغیرهای ناحیه دوم یا راهبردی (اعتماد):** این متغیرها بیشترین تاثیرگذاری را بر روی متغیرهای دیگر دارد و همزمان دارای بیشترین تاثیرپذیری یا وابستگی به دیگر عوامل و متغیرها هستند. این متغیرها در واقع شاخص ناپایداری در یک سیستم هستند زیرا به دلیل وابستگی به متغیرهای دیگر به سرعت تاثیرات را جذب می‌کنند و به دلیل تاثیرگذاری، به سرعت بر روی دیگر متغیرها تاثیر می‌گذارند. به بیان دیگر، سرعت تاثیرگذاری و تاثیرپذیری این عوامل، سبب می‌شود که قابلیت بالایی در به هم زدن نظم سیستمی و ناپایداری آن و تغییر و تحولات مثبت یا منفی آتی کارآفرینی

**متغیرهای تاثیرگذار:** عواملی که یعنی ناحیه ۱ (شکل شماره ۵) قرار دارند، کمترین تاثیرپذیری و بیشترین تاثیرگذاری و قدرت را دارند. مولفه‌هایی که در این ناحیه قرار گرفته‌اند به عنوان متغیرهای ورودی و محیطی شناخته می‌شوند و کمتر می‌توان آنها را تغییر داد. این متغیرها را معمولاً سیستم کنترل نمی‌کند زیرا خارج از آن قرار دارند و بیشتر به مثابه عواملی با ثبات عمل می‌کنند. این عوامل عبارتند از: تسهیلگری نهادها جهت توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در بخش مهمان‌نوازی و استفاده از ظرفیت گردشگری مقصدهای پیرامونی در طراحی تورهای گردشگری. این عوامل، از مهم‌ترین پیشران‌هایی هستند که تاثیرات بسیاری بر سیستم می‌گذارند اما صرفاً عوامل ورودی و محیطی هستند و از سایر عناصر تاثیر نمی‌پذیرند. در واقع این عوامل تنها عوامل محرک و پیشران یک سیستم

<sup>2</sup>. Intermediate variables

<sup>1</sup>. Input variables



مختلف اکوسیستم کارآفرینی، داشتن نگاه اصالت‌محور به توسعه محصولات گردشگری، ذی‌نفع‌سازی عناصر اکوسیستم از جمله گردشگران، کارآفرینان، کسب و کارها، مردم و دولت، تعیین لهستانی‌ها به عنوان بازار هدف<sup>۱</sup>، توجه به حفاظت از منابع طبیعی، تاریخی و فرهنگی انزلی، توجه به اقدامات کوچک و مستمر، استفاده از رویکرد تخریب خلاق در توسعه خدمات گردشگری، تحول ذهنی مردم و مدیران و تغییر جهت فضای فکری حول محور گردشگری، استفاده از ظرفیت گردشگری دریایی، توجه به بازاریابی در جذب گردشگران، همراستایی با تقاضا، تدوین برند متناسب با ظرفیت‌های گردشگری انزلی، استفاده از ظرفیت سرمایه نمادین و نقش خواص در جلب حمایت مردم محلی از طرح‌های توسعه کارآفرینی گردشگری در انزلی.

**متغیرهای تاثیرپذیر یا وابسته<sup>۲</sup>:** متغیرهایی هستند که در ناحیه ۳ قرار دارند. این متغیرها تاثیرگذاری پایین و تاثیرپذیری بسیار بالایی از سایر متغیرها دارند و به آنها متغیرهای نتیجه هم گفته می‌شود. بنابراین نسبت به تکامل متغیرهای تاثیرگذار و دوجوهی بسیار حساس‌اند و از آنها تاثیر می‌پذیرند و اما خود تاثیر چندانی بر عوامل دیگر ندارند. همانطور که در شکل شماره ۵ نیز مشاهده می‌شود، این متغیرها خروجی سیستم هستند. این عوامل شامل سرمایه‌گذاری در پتانسیل گردشگری خویشتاوندان به دلیل وجود تنوع قومی ساکن در انزلی، استفاده از ظرفیت گردشگری خوراک، استفاده از قابلیت‌های منابع انسان‌ساخت مثل پل متحرک غازیان، توجه به ظرفیت مغفول صنایع دستی، استفاده از ظرفیت گردشگری

توسط محقق، این گورستان پتانسیل بالایی در حوزه روایت‌های تاریخی از سرگذشت این مهاجران و بازدید بستگان آنها از این گورستان دارد.

<sup>2</sup> Resultant variables

مهمان‌نوازی داشته باشند. این متغیرها نقش مهمی در بهبود وضعیت اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی خواهند داشت و سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان باید توجه خاصی به مدیریت این متغیرها داشته باشند. متغیرهای این ناحیه به دو دسته تقسیم می‌شوند: متغیرهای ریسک یا دوجوهی و متغیرهای هدف.

**متغیرهای ریسک:** همانطور که در شکل شماره ۵ نیز قابل مشاهده است، عواملی که در قطر بالایی و قسمت شمال شرقی ناحیه شماره ۲ قرار دارند متغیرهای ریسک هستند و ظرفیت بسیار بالایی برای تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم را دارند. به این معنی که متغیرهای دیگر به سرعت روی این عوامل تاثیر می‌گذارند و آنها نیز خیلی سریع این تاثیرات را به متغیرهای وابسته منتقل می‌کنند و به علت ماهیت ناپایدارشان پتانسیل تبدیل شدن به «نقطه انفصال سیستم» را دارند. متغیرهای ریسک عبارتند از: توجه به طبقه خلاق، بهینه‌کاو<sup>۱</sup> از مقصدهای گردشگری پیشرو، مدیریت مقصد، توجه به سه ضلع گردشگری، بنادر و دریانوردی و صید و شیلات.

**متغیرهای هدف:** عواملی که در قطر پایینی ناحیه شمال شرقی ۲ قرار دارند، متغیرهای هدف هستند. این متغیرها بیش از آنکه تاثیرگذار باشند، تاثیرپذیرند و آنها را می‌توان با قطعیت مقبولی به منزله نتایج تکامل سیستم شناسایی کرد. با دستکاری این متغیرها می‌توان به تغییرات و تکامل سیستم به سمت مطلوب دست یافت. بنابراین این متغیرها بیش از آنکه نتایج از پیش تعیین‌شده‌ای به نمایش بگذارند، نمایانگر «اهداف ممکن» در سیستم‌اند که عبارتند از: شبکه‌سازی در بخش‌های

<sup>۱</sup> طی حمله نازی‌ها بسیاری از لهستان‌ها از طریق بندر انزلی به ایران پناهنده شدند و تعداد ۶۳۹ مهاجر لهستانی نیز در گورستان لهستانی‌ها که یکی از آرامگاه‌های قدیمی در انزلی است به خاک سپرده شده‌اند. این آرامستان به عنوان دومین گورستان بزرگ لهستانی‌ها در ایران محسوب می‌شود که به تازگی ثبت ملی شده است و با مطالعات میدانی صورت گرفته



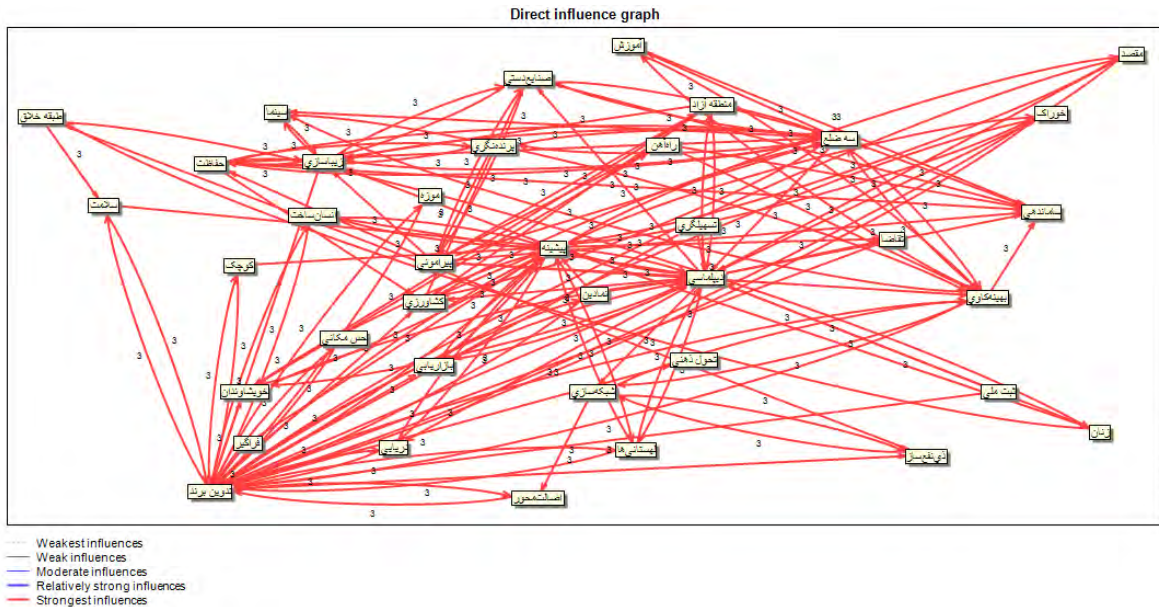
**متغیرهای اهرمی ثانویه:** این متغیرها با اینکه کاملاً مستقل هستند، بیش از آن که تاثیرپذیر باشند، تاثیرگذارند. آنها در قسمت جنوب غربی نمودار و بالای خط قطری قرار دارند و می‌توانند به مثابه نقاطی برای سنجش و به منزله معیار به کار روند. ثبت ملی و جهانی آثار فرهنگی، تاریخی، طبیعی و صنایع‌دستی انزلی، همکاری نهادهای فراگیر همچون نهاد آموزش و پرورش و احداث موزه صید و شیلات و تشکیل زنجیره ارزش افزوده در صنایع مرتبط، عواملی هستند که در این ناحیه قرار گرفتند.

**متغیرهای گسسته:** این متغیرها در نزدیکی مبدا مختصات نمودار قرار گرفته‌اند و نشانگر این هستند که این متغیرها ارتباطی به پویایی و تغییرات کنونی سیستم ندارند و می‌توان آنها را از سیستم خارج کرد که با توجه به نقشه شماره ۵ عامل استفاده از ظرفیت راه‌آهن شمال به جنوب در این ناحیه قرار دارد. در نهایت، **متغیرهای تنظیمی:** این متغیرها نیز در نزدیکی مرکز ثقل نمودار و زیر خط قطری قرار دارند و می‌توانند به عنوان «اهرم ثانویه»، «هدف‌های ضعیف» و «متغیرهای ریسک ثانویه» عمل کنند. توجه به ظرفیت انزلی به عنوان شهر خلاق سینما و توجه به دیپلماسی گردشگری و ظرفیت خواهرخواندگی با برخی کشورها است در این دسته قرار دارند.

کشاورزی، توجه به حس مکانی و تئوری پنجره شکسته، ساماندهی و استانداردسازی اقامتگاه‌ها، استفاده از ظرفیت پرنده‌نگری با توجه به مهاجرپذیر بودن تالاب انزلی، جدیت در آموزش و مهارت‌آموزی نیروهای انسانی صنعت مهمان‌نوازی، زیباسازی شهری با توجه به ظرفیت‌های گردشگری انزلی، توجه به ظرفیت گردشگری سلامت، استفاده از پتانسیل زنان در حوزه‌های مرتبط با صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی، توجه به عنصر کلیدی گردشگری در فاز تجارت منطقه آزاد و توجه به پیشینه تاریخی مهمان‌نوازی مردم انزلی می‌باشند. با اینکه این عوامل مهم هستند اما تحت تاثیر عوامل دیگر قرار دارند و در صورت عدم عملکرد متغیرهای اعتماد و تاثیرگذار، نمی‌توانند فعال شوند. در شکل شماره ۶ نیز گراف اثرات مستقیم متغیرها بر روی یکدیگر قابل مشاهده است.

**متغیرهای مستقل و مستثنی<sup>۱</sup>:** این متغیرها در ناحیه ۴ و از سایر متغیرها تاثیر نمی‌پذیرند و بر آنها تاثیر هم ندارند به عبارتی دارای کمترین تاثیرگذاری و تاثیرپذیری هستند. زیرا نه سبب توقف یک متغیر اصلی و نه سبب تکامل و پیشرفت یک متغیر در سیستم می‌شوند و اهمیت آن‌ها در تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی اندک است و جزئی از متغیرهای راهبردی سیستم محسوب نمی‌شوند. متغیرهای این ناحیه سه دسته هستند:

<sup>1</sup> Excluded variables



شکل ۶ گراف اثرات مستقیم تحلیل ساختاری تحولات اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی

ماتریس اثرات غیرمستقیم مجموعه تاثیراتی که عوامل به صورت غیرمستقیم بر یکدیگر دارند را اندازه‌گیری می‌کند. همانطور که در مطالب قبلی اشاره شد، نرم‌افزار MICMAC در مجموع دو نوع تحلیل و نمودار را نشان می‌دهد؛ یکی اثرات مستقیم و دیگری اثرات غیرمستقیم. تحلیل اثرات مستقیم نتیجه برهم کنش داده‌های ماتریس اولیه می‌باشد و ماتریس اثرات غیرمستقیم نتیجه محاسبه توان‌های بالاتر و تکرار ماتریس اولیه است. در واقع در این روش هر کدام از روابط متغیرها توسط نرم‌افزار به توان‌های ۲، ۳، ۴، ۵ و ... رسانده می‌شود و بر این اساس تاثیرات غیرمستقیم عوامل سنجیده می‌شود. در این پژوهش، عوامل و متغیرها در هر دو ماتریس اثرات مستقیم و غیرمستقیم، کم‌ترین میزان جابه‌جایی و تغییرات را داشته‌اند و مجموعه عوامل کلیدی هم در اثرات مستقیم و هم در اثرات غیرمستقیم تفاوت چندانی با یکدیگر ندارند لذا به دلیل محدودیت حجم مقاله از قرار دادن نقشه آن خودداری شد.

ماتریس اثرات غیرمستقیم مجموعه تاثیراتی که عوامل به صورت غیرمستقیم بر یکدیگر دارند را اندازه‌گیری می‌کند. همانطور که در مطالب قبلی اشاره شد، نرم‌افزار MICMAC در مجموع دو نوع تحلیل و نمودار را نشان می‌دهد؛ یکی اثرات مستقیم و دیگری اثرات غیرمستقیم. تحلیل اثرات مستقیم نتیجه برهم کنش داده‌های ماتریس اولیه می‌باشد و ماتریس اثرات غیرمستقیم نتیجه محاسبه توان‌های بالاتر و تکرار ماتریس اولیه است. در واقع در این روش هر کدام از روابط متغیرها توسط نرم‌افزار به توان‌های ۲، ۳، ۴، ۵ و ... رسانده می‌شود و بر این اساس تاثیرات غیرمستقیم عوامل سنجیده می‌شود. در این پژوهش، عوامل و متغیرها در هر دو ماتریس اثرات مستقیم و غیرمستقیم، کم‌ترین میزان جابه‌جایی و تغییرات را داشته‌اند و مجموعه عوامل کلیدی هم در اثرات مستقیم و هم در اثرات غیرمستقیم تفاوت چندانی با یکدیگر ندارند لذا به دلیل محدودیت حجم مقاله از قرار دادن نقشه آن خودداری شد.

در راستای پاسخ به سوال دوم پژوهش، رتبه‌بندی پیشران‌ها بر حسب مقدار تاثیرگذاری و

شماره ۷ پیشران‌ها را بر اساس میزان اثرگذاری و اثرپذیری مستقیم و غیرمستقیم در دو جدول نشان می‌دهد. همانطور که در جدول‌های زیر مشاهده می‌شود، میزان تغییرات در رتبه پیشران‌ها در ماتریس با خطوط سبز و قرمز مشخص شده است که نشان می‌دهد جایگاه پیشران‌ها در ماتریس اثرات مستقیم و غیرمستقیم تغییرات چندانی نداشته است. بر اساس رتبه‌بندی جدول زیر تاثیرگذارترین پیشران‌ها در تحول آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی عبارتند از: مدیریت مقصد، توجه به ظرفیت طبقه خلاق، تسهیلگری نهادها جهت توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در بخش مهمان‌نوازی، تدوین برند متناسب با ظرفیت‌های گردشگری آن، تحول ذهنی مردم و مدیران و تغییر جهت فضای فکری حول محور گردشگری، بهینه‌کاوای از مقصدهای پیشرو، همراستایی با تقاضا و پاسخ به نیازهای متنوع بازار، توجه به رویکرد تخریب خلاق در توسعه خدمات مهمان‌نوازی و شبکه‌سازی در بخش‌های مختلف اکوسیستم کارآفرینی. این متغیرها به عنوان متغیرهای مهم و کلیدی سیستم شناخته می‌شوند

است. در نهایت، ۶ متغیر نیز در ناحیه ۴ به عنوان متغیرهای مستقل و مستثنی قرار گرفتند که نقش کم‌رنگی در توسعه کارآفرینی خواهند داشت.

همچنین، بر اساس پاسخ به سوال دوم پژوهش مبنی بر شناسایی موثرترین متغیرها در تحول آتی اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی، ۱۰ پیشران بر اساس جدول شماره ۴ رتبه‌بندی شدند. بر این اساس، پیشران «مدیریت مقصد» تاثیرگذارترین متغیر در اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی محسوب می‌شود که همراستا با نتایج تحقیقات پیشین از جمله نصر (۱۳۹۸)، نظم‌فر و بخشی (۱۴۰۰)، کارلیسلی و همکاران (۲۰۱۵) و فتحی و همکاران (۲۰۱۹) و نعمت‌پور و همکاران (۲۰۲۰) می‌باشد. از ابعاد مختلفی می‌توان به مدیریت مقصد پرداخت. برای مثال بسیاری از مصاحبه‌شوندگان به عدم وجود زنجیره تامین برنامه‌ریزی شده در ارائه خدمات با کیفیت و متنوع در انزلی اشاره کردند مانند عدم ارائه خدمات غیراستاندارد در تاسیسات گردشگری انزلی همچون ظاهر نامناسب قایق‌ها در اطراف تالاب و رشد بدقواره آنها، ارائه خدمات بی‌کیفیت در رستوران‌ها و اقامتگاه‌ها و عدم تناسب قیمت‌ها با خدمات این تاسیسات اشاره کردند. همچنین عدم وجود انواع اقامتگاه‌های مورد نیاز گردشگران همچون اقامتگاه‌های بوم‌گردی اصیل، بوم‌آورد و استاندارد، هتل‌های ۵ ستاره، کمپینگ‌ها و اردوگاه‌ها و اقامتگاه‌های چندمنظوره از دیگر عواملی بود که در مطالعات میدانی به آنها تحت عنوان عدم مدیریت مقصد در انزلی اشاره شد. در این رابطه جهت پاسخگویی به انواع تقاضای گردشگران باید به طراحی تورهای ارزان قیمت در کنار تورهای لوکس پرداخته شود. در این حالت، تمامی بخش‌های گردشگری اعم از انواع رستوران‌ها، اقامتگاه‌ها، جاذبه‌ها (دریا، تالاب، صیادی، صنایع‌دستی، خوراک محلی، ظرفیت منطقه آزاد تجاری، جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی) در برنامه‌ریزی تورها فعال می‌شوند و جهت ارائه خدمات با کیفیت نیز با

که نقش کلیدی در تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی آینده انزلی خواهند داشت.

همچنین بر اساس شکل شماره ۷، متغیرهای همراستایی با تقاضا و پاسخ به نیازهای متنوع بازار، تدوین برند انزلی متناسب با ظرفیت‌های گردشگری آن، تحول ذهنی مردم و مدیران و تغییر جهت فضای فکری حول محور گردشگری، توجه به حس مکانی و تئوری پنجره شکسته، بازاریابی تقاضامحور و جذب بازارهای هدف انزلی، توجه به رویکرد تخریب خلاق در توسعه خدمات مهمان‌نوازی، شبکه‌سازی در بخش‌های مختلف اکوسیستم کارآفرینی، استفاده از قابلیت گردشگری دریایی، استفاده از ظرفیت گردشگری خوراک و استفاده از قابلیت‌های منابع انسان‌ساخت مثل پل متحرک غازیان، تاثیرپذیرترین پیشران‌ها در توسعه اکوسیستم کارآفرینی انزلی در آینده محسوب می‌شوند.

## ۶ بحث

همانطور که در بخش یافته‌ها ملاحظه شد، در پاسخ به سوال اول پژوهش مبنی بر شناسایی پیشران‌های کلیدی موثر بر توسعه اکوسیستم کارآفرینی، ۳۹ پیشران مشخص شدند و نقش هر یک از آنها در مدل تحلیل ساختاری مشخص گردید. به طوری که ۳ متغیر در ناحیه ۱ و به عنوان متغیرهای تاثیرگذار و محیطی قرار گرفتند و این پیشران‌ها نقش بسزایی در تاثیرگذاری بر سایر متغیرها دارند و تغییرات مثبت در این پیشران‌ها زمینه‌ساز تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی در آینده خواهد شد. ۱۵ پیشران نیز در ناحیه ۲ قرار گرفتند و متغیرهای اعتماد محسوب می‌شوند. این متغیرها بیشترین تاثیرگذاری و بیشترین وابستگی را به سایر متغیرها دارند و نقش استراتژیکی در تحول اکوسیستم کارآفرینی دارند. ۱۳ پیشران نیز در ناحیه ۳ قرار گرفتند و متغیرهای وابسته سیستم محسوب می‌شوند که عملکرد آنها بستگی به تغییرات پیشران‌های اعتماد و تاثیرگذار دارد و وابسته به آنها



صید و شیلات، تجارت و بنادر و دریانوردی، همواره توسعه گردشگری مورد غفلت واقع شده است و در اولویت سیاست‌های کلان شهرستان قرار ندارد. همین امر باعث شده است که ذهنیت‌ها به سمت توسعه کارآفرینی در حوزه انواع اقامتگاه‌ها و بخش‌های پذیرایی نوآور و جدید تغییر جهت نیابد. در حالی که هسته اصلی کارآفرینی مهمان‌نوازی تغییرات ذهنی است که باید رخ بدهد و گردشگری به عنوان منبع جایگزین در کنار صیادی و تجارت قرار بگیرد. با تغییر ذهنیت ذی‌نفعان به سمت توسعه مهمان‌نوازی، همه بخش‌ها با محوریت توسعه گردشگری و مهمان‌نوازی توسعه خواهند یافت. به طوری که بخش کشاورزی با محوریت گردشگری علاوه بر تولید محصولات کشاورزی، به ارائه خدمات به گردشگران نیز خواهد پرداخت و یا صنعت صید و شیلات به راه‌اندازی رستوران‌های دریایی و سرو غذاهای دریایی با کیفیت اقدام می‌کند چرا که محوریت توسعه کل شهرستان بر پایه گردشگری خواهد بود و هر یک از صنایع علاوه بر تولید محصولات خود به گردشگران نیز خدمات مرتبط را ارائه می‌دهند. با این تحول ذهنی، پیشران بعدی که **«توجه به سه ضلع گردشگری، بنادر و دریانوردی و صید و شیلات به طور همزمان»**، نیز محقق خواهد شد و گردشگری نیز در کنار دو ضلع دیگر در اولویت سیاست‌های کلان انزلی قرار گرفته و به هر سه ضلع به صورت همزمان توجه می‌شود و علاوه بر توجه به توسعه زیرساخت‌های مرتبط به صید و شیلات و بنادر و دریا نوردی به توسعه زیرساخت‌ها و کسب و کارهای نوآور در گردشگری و مهمان‌نوازی نیز پرداخته شود.

عنصر بعدی، **«بهینه‌کاوای از مقصدهای پیشرو»** در جهت توسعه ظرفیت‌های دریایی، تالابی، صنایع‌دستی و حفاظت از منابع طبیعی، تاریخی و فرهنگی انزلی است. بسیاری از مصاحبه‌شوندگان به این مسئله اشاره کردند که سیستم صحیحی جهت دفع فاضلاب شهری و پاکسازی دریا و تالاب در انزلی وجود ندارد و متأسفانه فاضلاب انزلی،

یکدیگر رقابت می‌کنند. همچنین، با برنامه‌ریزی تورهای ارزان قیمت نیز خانه مسافرها، صنایع‌دستی و رستوران‌های ارزان قیمت نیز فعال می‌شوند و گردشگری بی‌برنامه به گردشگری برنامه‌ریزی شده در انزلی تبدیل می‌شود. بعد دیگر مدیریت مقصد را می‌توان عقلانیت آمایشی دانست که در آن به توان پهنه‌های مختلف در توسعه کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی پرداخته می‌شود و با توجه به نظر مصاحبه‌شوندگان و ارزیابی‌های میدانی کسب و کارهایی از قبیل اسکله‌ها، رستوران‌ها و اقامتگاه‌ها به طور نامتوازن فقط در بخش‌هایی از شهرستان توسعه یافته‌اند از قبیل خیابان اطبا و پاسداران و همین امر باعث شده است که فشار بسیاری بر روی این پهنه‌های جغرافیایی ایجاد شود و ذی‌نفعی مردم محلی و گردشگران از بین برود به طوری که با تجمع بیش از اندازه گردشگران در این مناطق منجر به نارضایتی مردم محلی شده و از سوی دیگر نیز گردشگران امکان اقامت در کنار سایر جاذبه‌های گردشگری منطقه را نخواهند داشت و به طور تکراری یک سری اقامتگاه‌های مشابه در کنار همدیگر در خط ساحلی احداث شده‌اند و حتی سایر تسهیلات مورد نیاز گردشگران نیز در این بخش‌ها وجود ندارد از قبیل سرویس‌های بهداشتی، مراکز تفریحی، تجهیزات تفریحی در سواحل، رستوران یا دکه‌های فروش خوراکی و غیره. در این شرایط باید به توسعه طرح‌های آمایشی که در آن بخش‌های مختلف شهرستان با کاربری‌های مختلف کشاورزی، صنعتی و گردشگری مشخص شده و کارکرد هر کدام از پهنه‌ها در طرح‌های جامع شهری تعیین شود تا بتوان توان‌های گردشگری، تجاری و کشاورزی منطقه را مشخص و انواع زیرساخت‌های متنوع را در حوزه اقامتگاه‌ها و بخش پذیرایی در پهنه‌های مختلف احداث نمود.

پیشران دیگری که در توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی باید توجه ویژه‌ای به آن شود **«تحول ذهنی مردم و مدیران به سمت گردشگری»** است. در انزلی به دلیل وجود حوزه‌های مهیای دیگر از قبیل



تهیه و ارائه خدماتشان به گردشگران وجود ندارد. در حالیکه بر اساس رویکرد تخریب خلاق شومپیتر، باید بجای رویکردهای تکراری از پارادایم‌های تحول‌ساز در تاسیس مجموعه‌های گردشگری استفاده نمود. در انزلی با وجود صنایعی همچون صیادی، کشاورزی و گردشگری سلامت می‌توان مجموعه‌هایی را احداث کرد که گردشگران در زمین‌های کشاورزی کاشت، داشت و برداشت محصولات را تجربه کنند و یا به احیای خانه‌های تاریخی جهت توسعه بخش‌های پذیرایی پرداخت. احداث مزرعه‌های گردشگری کشاورزی و همچنین مجموعه‌های گردشگری سلامت جهت ماسه‌درمانی، آب‌درمانی و استفاده از خواص درمانی آب دریا و باران‌های پاییزی انزلی از دیگر اقدامات در این حوزه است که تا کنون به آنها توجه نشده است. ساخت اقامتگاه‌هایی بر اساس شیوه معیشت صیادان و خلق تجربه صید و طبخ ماهی در این اقامتگاه‌ها نیز به عنوان جاذبه‌های مکمل در کنار سایر انواع اقامتگاه‌ها زمینه‌ساز توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه در حوزه اقامتی انزلی خواهد شد.

#### «توجه به ظرفیت طبقه خلاق» نیز از دیگر

پیشران‌های کلیدی است که در انزلی به آن توجه ویژه‌ای نشده است. این طبقه را می‌توان شامل نخبگان بومی مهاجر که به سایر شهرها مهاجرت کرده‌اند، کارآفرینان بومی و غیربومی، راهنمایان تور مطلع، مفسران آگاه حوزه گردشگری، ظرفیت زنان و کارشناسان و خبرگان آگاه و دغدغه‌مند دانست که در انزوا هستند و پتانسیل آنها جهت بهبود کسب و کارها و ارائه ایده‌های نوآورانه در احداث تاسیسات گردشگری و مهمان‌نوازی مورد استفاده قرار نمی‌گیرد که این خود از دیگر عواملی است که باعث شده است انزلی آن طور که شایسته است در حوزه کارآفرینی مهمان‌نوازی توسعه نیابد. در پژوهش‌هایی همچون نعمت‌پور و فرجی (۲۰۱۹)، ویسی و همکاران (۳۹۸)، نظم‌فر و بخشی (۱۴۰۰)، کارلیسلی و همکاران (۲۰۱۵) و نعمت‌پور و فرجی (۲۰۱۹) نیز به لزوم توجه به این افراد تاکید شده

رشت و حسن‌رود به تالاب ریخته می‌شود و تصفیه‌خانه‌ای که توسط بانک جهانی در این منطقه در حال تاسیس بود به دلیل تحریم‌ها به صورت نیمه‌کاره رها شده است و علاوه بر آن، عنصر مهاجم سنبل آبی، عدم لایروبی مناسب دریا و تالاب، صید بی‌رویه از تالاب و تولید زباله‌های بسیار توسط گردشگران، از معضلاتی است که نقش مهمی در به خطر افتادن تالاب، دریا و محیط زیست انزلی دارد. این چنین مشکلات اکولوژیکی تاثیر بسیاری در توسعه آینده گردشگری در انزلی خواهد داشت و به عنوان مانعی بر سر راه آن عمل خواهد کرد. علاوه بر عدم توانایی در مدیریت زیست‌محیطی انزلی، از قابلیت‌های گردشگری و صنایع‌دستی آن و همچنین ظرفیت تاسیس اقامتگاه‌های متنوع در انزلی استفاده نمی‌شود که بر لزوم توجه به مقصدهای پیشرو که ساختاری مشابه با انزلی دارند تاکید می‌شود. برای مثال می‌توان از تجربیات منطقه آزاد کیش در جهت مدیریت اکولوژیکی و حفاظت از منابع طبیعی مناطق دریایی استفاده نمود و علاوه بر آن، با الگوبرداری از تاسیسات گردشگری متنوع مقصدهای گردشگری مشابه، به احداث اقامتگاه‌ها، بخش‌های پذیرایی، مراکز تفریحی و احیای میراث فرهنگی و تاریخی بر اساس شرایط بومی شهرستان پرداخت. در این راستا می‌توان از قلمه‌زنی فرهنگی در حوزه صنایع‌دستی نیز مثال زد که با بهینه‌کاوی از هنر رشتی‌دوزی، چادر شب بافی روستای ملی قاسم‌آباد و یا شال بافی به تولید صنایع‌دستی خلاق پرداخت و از تجربیات مناطق پیرامونی در توسعه محصولات صنایع‌دستی استفاده نمود.

از دیگر عناصری که از پیشران‌های تاثیرگذار در توسعه کارآفرینی انزلی است، «توجه به رویکرد تخریب خلاق به جای اتخاذ پارادایم تکراری در کارآفرینی» و احداث تاسیسات گردشگری است. در این حوزه با توجه به مطالعات میدانی صورت گرفته در شهرستان انزلی، اکثر هتل‌ها، خانه‌مسافرها، بخش‌های پذیرایی و رستوران‌ها دارای رویکردی مشابه در ارائه خدمات هستند و نوآوری در فرایند

شبکه‌سازی نقش مهمی دارد، ایجاد لکه‌های کارآفرینی است به معنی توسعه محصولات نوآورانه که با ایجاد این به اصطلاح لکه‌های نوآورانه (مثل تاسیس یک بوم‌گردی خلاقانه) دیگر افراد نیز تشویق به ایجاد محصولات مکمل و یا مشابه این محصول در کنار آن می‌شوند. در این صورت، در پهنه‌های مختلف، زیرساخت‌های مکمل و مختلف از قبیل هتل، قایق‌سواری، اسب‌سواری، رستوران، کافی‌شاپ، سرویس بهداشتی، مراکز تفریحی و درمانی و غیره کنار هم قرار می‌گیرند و صرفاً به احداث هتل‌ها در حاشیه ساحل پرداخته نمی‌شود. توجه به سرمایه نمادین نیز از دیگر راهکارهای شکل‌گیری شبکه‌ها در انزلی است. سرمایه‌های نمادین افرادی هستند که تاثیر بسیاری بر روی مردم محلی می‌گذارند مانند ورزشکاران، هنرمندان، دانشمندان و غیره. از طریق این افراد می‌توان مردم محلی را متقاعد کرد که در طرح‌های توسعه گردشگری و یا حفاظت از دریا و تالاب (جلوگیری از دریاخواری و تالاب خواری توسط مردم محلی) مشارکت کنند.

در حوزه «تسهیلگری نهادها جهت توسعه کارآفرینی مهمان‌نوازی» شواهد بسیاری در انزلی نشان داد که بدنه اجرایی بخش دولتی در گردشگری به اندازه‌ای ضعیف و ناکارآمد است که توان پیش‌بینی موضوعات حول محور اشکال جدید کسب و کارهای مهمان‌نوازی را ندارد و بسیاری از مصاحبه‌شوندگان به ناکارایی نهادهای متولی همچون شورای شهر، شهرداری، سازمان منطقه آزاد و اداره گردشگری و میراث فرهنگی شهرستان انزلی اشاره کردند و بر عدم استفاده از نیروهای متخصص و علمی در کمیته‌های تخصصی شورای شهر و شهرداری انزلی تاکید داشتند که این خود یکی از بزرگترین موانع توسعه فعالیت‌های نوآورانه مهمان‌نوازی در انزلی است. چرا که علاوه بر اینکه از کارشناسان به عنوان بازوهای مشورتی در توسعه شهر استفاده نمی‌شود، اکثر مسئولان نیز متعهد و دلسوز نیستند و از ثروت‌های گردشگری و نخبگان

است. استفاده از این طبقه خلاق بخش‌های مختلفی از اکوسیستم را فعال می‌کند. برای مثال، نخبگان بومی که به مناطق دیگر مهاجرت کرده‌اند از چند جهت نقش مهمی دارند. اول اینکه می‌توانند موجبات سرمایه‌گذاری افراد غیربومی را فراهم کنند و به تشویق آنها به سرمایه‌گذاری در کسب و کارهای گردشگری در انزلی بپردازند. همچنین به عنوان نیروهای شاغل در ارگان‌های دولتی، می‌توانند هدایت پروژه‌های مرتبط با انزلی را فراهم کنند و منجر به تسهیل روند اجرای طرح‌های گردشگری انزلی در وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی شوند. علاوه بر این، این افراد بومی مهاجر بر روی توسعه گردشگری خویشاوندان نیز نقش بسزایی دارند و بسیاری از افرادی که به دیگر مناطق مهاجرت کرده‌اند علاوه بر اینکه خودشان به بازدید از اقوام خود به انزلی سفر می‌کنند، با تبلیغات شفاهی برای دوستان و آشنایان، منجر به شکوفایی ظرفیت بازاریابی برای این مقصد می‌شوند.

در حوزه «شبکه‌سازی و همکاری بین‌صنعتی» نیز نتایج مطالعات میدانی نشان داد که در همه بخش‌ها، کسب و کارها و تشکل‌ها روحیه فردگرایی شدیداً بالاست و روحیه پست‌پرستی، تنگ‌نظری و آفت تکروی چه در بخش‌های دولتی و چه در کسب و کارها مانع از تشکیل شبکه‌های روابط میان متخصصان، کارآفرینان، کسب و کارها، مردم محلی و بخش‌های دولتی می‌شود و حلقه اتحاد و ارتباط میان آنها وجود ندارد. در حالی که یکی از اجزای اصلی اکوسیستم کارآفرینی وجود شبکه تعاملات میان بخش‌های مختلف گردشگری و مهمان‌نوازی است که در نهایت منجر به هم‌افزایی و خلق اتفاقات جدید و نو در اکوسیستم کارآفرینی انزلی می‌شود. زمانی که کارآفرینان بومی و غیربومی شبکه‌ای از روابط را ایجاد می‌کنند که علاوه بر جرح و تعدیل ایده‌ها در فرایند خلق محصولات جدید، اطلاعات و نیروهای کار میان این شبکه‌ها جابه‌جا شده و فرایند توسعه کارآفرینی در منطقه شتاب بیشتری می‌یابد. از دیگر راهکارهایی که در



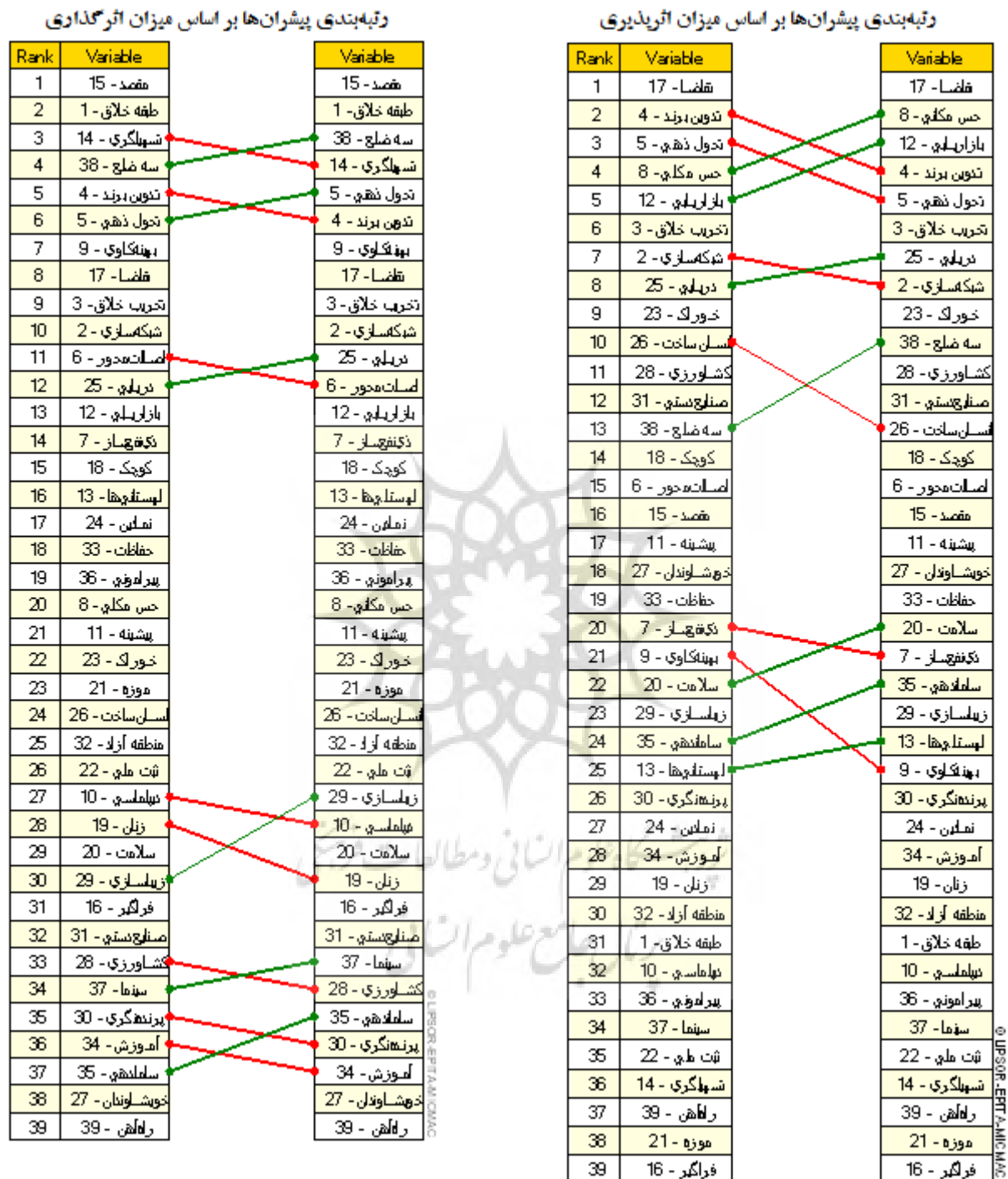
برندسازی مقصدها بیشتر وظیفه دولت‌هاست و بخش خصوصی می‌تواند خود را همسو با برنامه‌های برندسازی دولت‌ها کند. اتفاقی که در انزلی افتاده این است که در هیچ یک از ظرفیت‌های برندسازی صورت نگرفته است و سایر مقصدها با اینکه پتانسیل کمتری نسبت به انزلی دارند، برند ویژه انزلی را به نام خود زده‌اند. برای مثال با اینکه انزلی به عنوان پرباران‌ترین شهر کشور است اما برند باران‌های نقره‌ای را رشت از آن خود کرده است و یا در حوزه حصیربافی با اینکه گیاه لیر جهت بافتن صنایع‌دستی در روستای آب‌کنار انزلی است و سابقه صنایع‌دستی انزلی بیش از سایر مناطق است اما فستکه آن را به نام خود ثبت کرده است. این مثال‌ها نشان می‌دهد که انزلی همچنان نتوانسته است از توانمندی‌های خود جهت برندسازی استفاده کند. مثال دیگر در این زمینه می‌توان به ورود پرندگان مهاجر به تالاب انزلی در فصل پاییز اشاره نمود. باران‌های نقره‌ای با حضور این پرندگان و صدای مرغان دریایی بسیار ظرفیت جذابی جهت توره‌های پرندنگری در فصل‌های سرد پاییز و زمستان است، اما همچنان به این قابلیت‌ها در برندسازی مقصد توجهی صورت نگرفته است.

در حوزه‌های مرتبط با مهمان‌نوازی و گردشگری استفاده صحیحی نمی‌شود و با لابی‌گری در اخذ مجوزها و چشم‌پوشی از انجام تخلفات زیست‌محیطی توسط برخی کسب و کارها منجر به تضییع منابع انزلی شده‌اند. بنابراین، جهت تحول آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی، نهادهای دولتی باید نقش تسهیلگری و نظارتی داشته باشند و با توسعه زیرساخت‌های ضروری در انزلی، سایر امور را به بخش خصوصی و تشکلهایی از قبیل جامعه هتلداران و رستوران‌داران و تشکلهای غیرانتفاعی بسپارند تا علاوه بر اینکه روند انجام کارها با شتاب بیشتری انجام شود، کیفیت احداث و راه‌اندازی اقامتگاه‌ها و بخش‌های پذیرایی و نحوه نرخ‌گذاری و رتبه‌بندی آنها با دقت بیشتری توسط تشکلهایی از قبیل جامعه هتلداران انجام شود. نتایج این بخش نیز با نتایج پژوهش‌هایی همچون نصر (۱۳۹۸)، زنوزی و همکاران (۱۳۹۸)، معصومی و همکاران (۱۴۰۰) و کارلیسلی و همکاران (۲۰۱۵) هم‌سو است و این نویسندگان نیز به نقش سیاست‌های کلان در جهت توسعه کارآفرینی آینده گردشگری تاکید دارند.

در نهایت، در رابطه با «تدوین برند بر اساس ظرفیت‌های گردشگری انزلی» می‌توان گفت که

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۴ رتبه‌بندی پیشران‌ها بر اساس میزان اثرگذاری (جدول سمت راست) و اثرپذیری (جدول سمت چپ) آنها در ماتریس اثرات مستقیم و غیرمستقیم

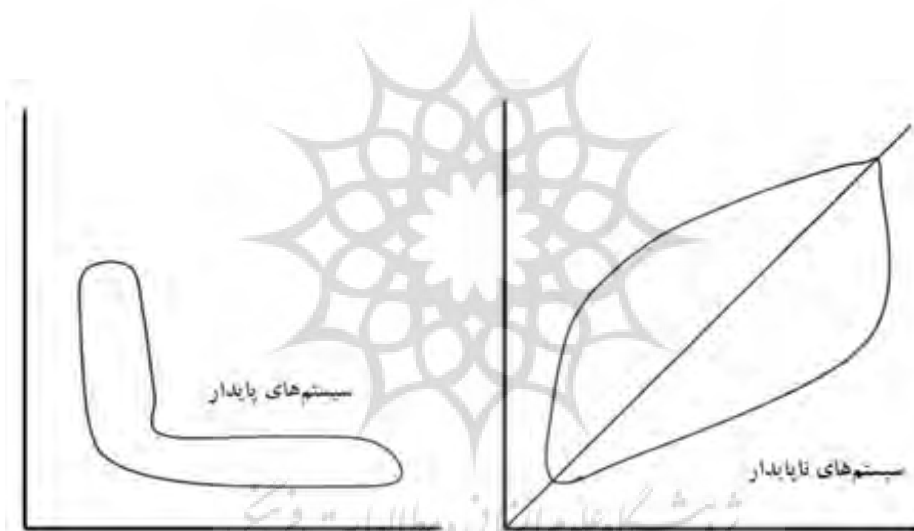


منبع: یافته‌های پژوهش

## ۶/۱ پایداری و ناپایداری سیستم

در نهایت، نحوه پراکنش متغیرها در داخل نمودار بیانگر میزان پایداری یا ناپایداری سیستم است. چنانچه متغیرها به صورت شکل L در نمودار قرار بگیرند، سیستم پایدار است و این حالت از سیستم نشانگر ثبات در متغیرهای تاثیرگذار (ناحیه دوم) و تداوم تاثیر آن‌ها بر سایر متغیرهاست و می‌توان در جهت پایداری حرکت نمود. در مقابل، چنانچه متغیرها از سمت محور مختصات به سمت انتهای نمودار و در حوالی آن پخش شده باشند، در آینده سیستم ناپایدار خواهد بود. در این سیستم‌ها عدم حضور متغیرهای تاثیرگذار، سیستم را تهدید می‌کند.

در شکل شماره ۷ تصویر شماتیک پایداری سیستم نشان داده شده است. با نگاهی به نحوه پراکنش متغیرهای موثر بر تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی منطقه مورد مطالعه در نقشه ماتریس اثرات مستقیم، از آنجایی که پیشران‌ها حول مرکز محور مختصات قرار گرفته‌اند، ماتریس تاثیرات مستقیم عوامل، به صورت ناپایدار است اما دارای برخی ویژگی‌های پایداری نیز می‌باشد. هر متغیر هم نقش تاثیرگذار و هم تاثیرپذیر دارند و هر تغییری بر روی یک متغیر، همه متغیرهای اکوسیستم کارآفرینی را تحت تاثیر قرار خواهد داد (Godet, 1994).



شکل ۷ موقعیت پیشران‌ها در سیستم‌های پایدار و ناپایدار

## ۷ جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

بسیاری از مقصدها به توسعه کارآفرینی در حوزه مهمان‌نوازی می‌پردازند بدون اینکه تشخیص بدهند متغیرهای کلیدی موثر بر توسعه فرایند کارآفرینی در اکوسیستم کارآفرینی مقصد چیست. همین امر منجر به شکست بسیاری از کسب و کارهای نوآور و نوپا در مراحل ابتدایی خواهد شد. تحلیل اثرات متقابل، به عنوان ابزاری برای آینده‌پژوهی، نقش و

اهمیت هر یک از پیشران‌هایی که موثر بر توسعه کارآفرینی هستند را توسط ارزیابی تمامی تعاملات بالقوه‌شان با یکدیگر مشخص می‌کند و منجر به انتخاب دقیق متغیرهای مهم در جهت توسعه و تحول آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی می‌شود. شناخت هرچه بیشتر پیشران‌های کلیدی موثر بر اکوسیستم کارآفرینی باعث می‌شود سناریوها و استراتژی‌های بهتری جهت توسعه کارآفرینی در مقصد به کار گرفته شود.



مهمان‌نوازی و گردشگری می‌شود. بدین ترتیب، از ساخت و سازهای غیرمجاز در اطراف جاذبه‌های طبیعی و تاریخی همچون ساختمان‌سازی در اطراف برج فانوس که نماد انزلی است نیز جلوگیری می‌شود و یا از رشد اسکله‌های قایق‌سواری در اطراف تالاب که تزامم بصری در سطح شهر انزلی ایجاد کرده‌اند نیز جلوگیری خواهد شد. توجه به عنصر عقلانیت آمایشی، کارکرد بخش‌های کشاورزی، تجاری، گردشگری و صنعتی شهرستان را مشخص نموده که این خود یکی از عوامل زمینه‌ساز تحول اکوسیستم کارآفرینی در آینده خواهد شد.

پیشران «تحول ذهنی مردم و مدیران» نیز به این موضوع تاکید دارد که تا زمانی که ذهنیت‌ها به سمت گردشگری تغییر جهت پیدا نکنند، وجود زیرساخت‌ها و قابلیت‌های بسیار در انزلی مورد توجه مردم و کارآفرینان قرار نخواهد گرفت. با تغییر ذهنیت‌های نهادهای دولتی، کارآفرینان و مردم محلی به سمت ظرفیت‌های متنوع انزلی در توسعه فعالیت‌های کارآفرینی گردشگری و مهمان‌نوازی باعث می‌شود تمامی ظرفیت‌های انزلی همچون دریانوردی، لنج‌سواری، صید ماهی، تورهای تخصصی شیلات، پرندنگری در تالاب، کشاورزی، ظرفیت‌های گردشگری سلامت مانند ماسه‌درمانی، باران‌های پاییزی درمانی، صنایع دستی، بناهای شاخص تاریخی، بازارچه‌های مواد غذایی خاص، تنوع قومی، زبانی، آیینی و ظرفیت مناطق حفاظت شده درون تالاب و بسیاری قابلیت‌های مغفول دیگر مورد توجه قرار بگیرد و هر صنعت در کنار فعالیت اصلی خود به ارائه خدمات و خلق تجربه به گردشگران نیز بپردازد. برای مثال، چنانچه رویکرد کلان شهرستان، توسعه گردشگری باشد، صنعت صید و شیلات به راه‌اندازی رستوران‌های دریایی و سرو غذاهای دریایی با کیفیت برای گردشگران می‌پردازد و تجربه صید و طبخ ماهی توسط گردشگران تجربه به یادماندنی برای آنها ایجاد نموده و منجر به افزایش رضایت و تبلیغات شفاهی آنها خواهد شد. در حوزه گردشگری کشاورزی نیز، گردشگران در مزارع کشاورزی

بر این اساس، ۳۹ پیشران کلیدی موثر بر توسعه اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی در پاسخ به سوال اول مشخص شدند و بر اساس مقایسه زوجی میان آنها در ماتریس اثرات متقاطع و با استفاده از نرم‌افزار MICMAC نقش هر یک از آنها در مدل تحلیل ساختاری مشخص گردید. همچنین، در پاسخ به سوال دوم با استفاده از تحلیل اثرات متقاطع، تاثیرگذارترین و وابسته‌ترین متغیرها در توسعه اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی مشخص شدند که می‌توان با استفاده از آنها همانطور که در بخش بحث به تفصیل بیان شد، به تصویرسازی آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب پرداخته و اقدامات لازم را جهت خلق آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی به کار برد. بر همین اساس، اثرگذارترین پیشران در خلق و تصویرسازی آینده اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی متغیر مدیریت مقصد شناخته شد.

در رابطه با پیشران «مدیریت مقصد»، با استفاده از مدیریت زنجیره تامین برنامه‌ریزی شده به ارائه محصولات با کیفیت و متنوع در بخش‌های اقامتی و پذیرایی پرداخت. بدین صورت که ابتدا با بخش‌بندی بازار هدف به دو گروه ارزان قیمت و لوکس، جاذبه‌ها، اقامتگاه‌ها و مراکز پذیرایی متنوعی را جهت پاسخگویی به هر یک از گروه‌ها احداث نمود. برای مثال در خیابان اطبا و پاسداران تعداد بسیاری هتل‌های دو، سه و چهار ستاره و خانه مسافر قرار دارند که پاسخگوی بخشی از تقاضای گردشگران هستند و باید اقامتگاه‌های بوم‌گردی اصیل، بوم‌آورد و استاندارد، همچنین هتل‌های پنج ستاره لوکس، کمپینگ‌ها و اردوگاه‌های مجهز نیز برای اقبال مختلف گردشگران احداث شود.

همچنین در حوزه مدیریت مقصد، باید با استفاده از نگاه عقلانیت آمایشی در توسعه کسب و کارهای گردشگری و مهمان‌نوازی در همه بخش‌های شهرستان، توجه همه جانبه به توان‌های فرهنگی، تاریخی، تفریحی، جاده‌ای، پذیرایی، اقامتی و مهمان‌نوازی در توسعه کسب و کارهای

متنوع در حوزه گردشگری دریایی و صیادی، پرندنگری، تاریخی، باغی، خرید و غیره زمینه مناسبی جهت توسعه اقامتگاه‌ها و بخش‌های پذیرایی نوآورانه دارد. از آنجا تقریباً هیچ تفاوتی میان هتل‌ها و یا رستوران‌ها در سطح شهر نیست و به نوعی به اشباع نیز رسیده است، باید بخش خصوصی با استفاده از ایده‌های نوآورانه به خلق تجربیات جدید در اقامت و پذیرایی بپردازد تا زمینه تحول اکوسیستم در آینده فراهم شود. در سال گذشته، دو رستوران با نام‌های شمس‌العماره و رستوران میرزاخان با احیای خانه‌های قدیمی و سنتی تاسیس شده است که رویکردی خلاق در توسعه رستوران‌ها در انزلی است و علاوه بر آن، باید در روستاهای انزلی اقامتگاه‌هایی بر اساس شیوه معیشت مردم محلی احداث شود، در سواحل آن اقامتگاه‌های ساحلی و دریایی بر اساس ظرفیت تحمل مقصد تاسیس شود و سرو غذاهای محلی در رستوران‌های با کیفیت و خلاق از الزامات توسعه گردشگری مقصد است.

وجود «**طبقه‌ای خلاق و نوآور**» از کارآفرینان، متفکران، متخصصان، سرمایه‌گذاران و دانشمندان به عنوان یکی از موثرترین پیشران‌ها در پالایش، ارزیابی و شکوفایی ایده‌های نوآورانه در کارآفرینی مهمان‌نوازی زمینه‌ساز این تحولات خواهد بود. وجود افراد نالایق در بنده دولتی همچون اداره میراث، شورای شهر انزلی و شهرداری در این شهرستان منجر به انزوای این طبقه از افراد شده است و نقش تاثیرگذار این افراد در توسعه کارآفرینی مورد غفلت واقع شده است. همچنین، تشکیل انجمن راهنمایان تور در انزلی و برقراری ارتباط جامعه هتلداران و رستوران‌داران، استفاده از پتانسیل زنان در پست‌های مدیریتی و کارآفرینان غیربومی از جمله راهکارهای تحول کارآفرینی در انزلی خواهد بود.

پیشران «**شبکه‌سازی در بخش‌های مختلف اکوسیستم کارآفرینی**» نیز از مهم‌ترین متغیرهای موثر بر تحول اکوسیستم کارآفرینی مهمان‌نوازی انزلی است. استفاده از ظرفیت سرمایه‌های نمادین،

روستا‌هایی همچون آب کنار، حسن‌رود، طالب‌آباد و گلشن، تجربیاتی در حوزه کاشت، داشت و برداشت محصولات داشته باشند. علاوه بر این، برگزاری جشنواره‌های کشاورزی همچون جشنواره توت‌فرنگی و هندوانه در فصول مختلف سال در این روستاها تاثیر بسیاری در توسعه کسب و کارهای محلی خلاقانه و متنوع‌سازی جاذبه‌های گردشگری در شهرستان خواهد داشت. در رابطه با گردشگری سلامت نیز، به دلیل وجود خواص درمانی سواحل ماسه‌ای و آب دریای خزر و باران‌های پاییزی که منجر به درمان بیماری‌های پوستی می‌شود، با احداث مجتمع‌های سلامت و درمان در سواحل انزلی مانند بلوار ساحلی قدس و یا اسکله ساحلی بندر انزلی از ظرفیت‌های گردشگری سلامت و پزشکی آن استفاده نمود. اگر ذهنیت مردم محلی و کسب و کارها به سمت گردشگری تغییر یابد، در سواحل انزلی به جای اینکه تنها شاهد وجود آلاچیق‌های نامناسب و فرسوده باشیم، انواعی از شناورهای آبی ورزشی، موتورسواری ساحلی، اسب‌سواری، دکه‌های اغذیه فروشی، پارک آبی، مجتمع سلامت و ... در سواحل شهرستان شکل خواهند گرفت.

پیشران «**بهینه‌کاو از مقصدهای پیشرو**» نیز از جمله متغیرهای کلیدی در توسعه آتی انزلی خواهد بود به طوری که با الگوبرداری از مناطقی که مشابه انزلی هستند مانند کیش و استانبول و پیاده‌سازی ساختار توسعه آنها بر اساس شرایط بومی انزلی، زمینه توسعه شهرستان هم در بعد مدیریت اکولوژیکی و هم توسعه تاسیسات گردشگری متنوع فراهم خواهد شد. در حوزه لایروبی تالاب می‌توان از تجربه موفق کشور ژاپن در حفاظت از تالاب کوشیرو استفاده کرده و جهت احیا، پاکسازی و حفاظت از تالاب انزلی از آن الگوبرداری کرد.

متغیر کلیدی توجه به «**رویکرد تخریب خلاق**» نیز از جمله پیشران‌هایی محسوب می‌شود که به اهمیت کاربرد رویکردهای تحول‌گرایانه و دوری از پارادایم‌های تکراری در کارآفرینی گردشگری و مهمان‌نوازی تاکید دارد. انزلی با وجود ظرفیت‌های

که فاقد کارایی است. علاوه بر این، جامعه هتلداران انزلی به دلیل سابقه و تجربه بسیار در حوزه آموزش هتلداری، می‌تواند شکاف عمیقی که در حوزه آموزش پرسنل گردشگری و مهمان‌نوازی انزلی وجود دارد را پر نموده و با ارزیابی‌های مستمر بر عملکرد واحدهای اقامتی و بررسی شکایات گردشگران از تخلفات اقامتگاه‌ها به ویژه خانه‌مسافره‌های بی‌مجوز، بسیاری از مشکلات این حوزه را برطرف نماید.

در نهایت، متغیر کلیدی تدوین برند از عناصر مهم در ایجاد تصویر مناسب از مقصد در ذهن گردشگران است و از آنجایی که برندها تابعی از ویژگی‌های خاص مناطق هستند، نیاز است تا مقصدی همچون انزلی بر اساس ظرفیت‌ها و وجود آثار شاخص طبیعی، تاریخی و فرهنگی، به ایجاد برند و شعار مقصد بپردازد. استفاده از استراتژی برندسازی بر اساس هر یک از توانمندی‌هایش، باعث می‌شود فعالیت‌های کارآفرینی نیز هدفمند شده و بر اساس برند مقصد شکل بگیرند. از جمله ویژگی‌های خاص انزلی در برندسازی می‌توان به عنوان پرباران‌ترین شهر کشور، مقصد پرندگان مهاجر از سیبری، تالاب و دریای بین‌المللی، وجود آثار شاخص تاریخی همچون مناره انزلی یا اولین پل متحرک کشور با نام پل غازیان، وجود کاکایی‌ها، نیلوفر آبی، پیشینه صیادی و دیگر نمادهای انزلی اشاره نمود که هر کدام از آنها می‌تواند در برندسازی مقصد نقش بسیاری مهمی داشته باشد.

همانطور که ملاحظه شد، شناسایی و سنجش روابط و اثرات مستقیم متغیرها، باعث شد تا میزان اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌های متغیرها مشخص شود و نقش هر یک از پیشران‌ها در تحول اکوسیستم کارآفرینی شناسایی شود. برنامه‌ریزان استراتژیک و سیاست‌گذاران با به کارگیری این متغیرهای کلیدی، قادر خواهند بود دیدگاه کلانی نسبت به بازیگران کلیدی کارآفرینی انزلی بدست آورده و بر اساس یافته‌های این تحقیق به بهبود و ارتقای وضعیت اکوسیستم کارآفرینی انزلی جهت توسعه کسب و کارهای مهمان‌نوازی قدم بردارند.

معنوی و اجتماعی در تشکیل شبکه‌های مختلفی از ذی‌نفعان از جمله کسب و کارها، کارآفرینان، جامعه محلی، بخش‌های دولتی و غیرانتفاعی و غیره، زمینه‌ای را جهت خلق ایده‌ها و باز شدن مسیر توسعه فعالیت‌های نوآور و جدید در انزلی ایجاد می‌کند. ورزشکاران و یا هنرمندان به عنوان سرمایه‌های نمادین می‌توانند در متقاعدسازی مردم محلی جهت مشارکت در توسعه طرح‌های گردشگری و حمایت از کارآفرینان و همچنین حفاظت از دریا و تالاب نقش مهمی داشته باشند. همکاری‌های بین‌صنغی نیز میان صنف هتلداران، رستوران‌داران، مجتمع‌داران، صنایع‌دستی، شناورهای دریایی و اسکله‌ها با برقراری ارتباطات می‌تواند به عنوان بخش‌های کارآمد اکوسیستم عمل کرده و به طراحی توره‌های متنوع جهت مدیریت گردشگران بپردازد. چیزی که حلقه مفقوده در توسعه گردشگری انزلی است، عدم ارتباطات میان حوزه‌های مختلف است که توسعه کارآفرینی را با چالش مواجه کرده است.

در خصوص پیشران «تسهیلگری نهادها جهت توسعه فعالیت‌های کارآفرینانه» در بخش مهمان‌نوازی نیز از آنجا که سازمان‌های دولتی از یک‌سو می‌توانند نقش نظارت‌گر، تسهیل‌گر، تاثیرگذار، منعطف و تحول‌گرایانه داشته باشند و از سوی دیگر می‌توانند با ناکارآمدی در ساختار سازمانی، اتخاذ مدیریت مانوری، مدیریت جزیره‌ای و بخشی، به عنوان مانعی در جهت توسعه انزلی محسوب شوند. به همین جهت، این ارگان‌ها باید بیشتر نقش تسهیلگری و نظارتی داشته و سایر اختیارات را به شکل‌ها و بخش خصوصی واگذار کنند. در این راستا، با واگذاری اختیارات نرخ‌گذاری و رتبه‌بندی اقامتگاه‌ها به جامعه هتلداران، اقامتگاه‌ها به شیوه علمی‌تر و با نظارت دقیق‌تری توسط این تشکل صورت گرفته و رتبه‌بندی هتل‌ها بر اساس ستاره، واقعی‌تر خواهد بود چرا که اکنون رتبه‌بندی‌ها بر اساس سیاست‌های سلیقه‌ای و غیرواقعی در بدنه کارشناسی دولت صورت می‌گیرد



## منابع

- Alvedalen, J. & Boschma, R. (2017). A critical review of entrepreneurial ecosystems research: towards a future research agenda. *European Planning Studies*, 25(6), 887-903.
- Amer, M., Daim, T.U. and Jetter, A. (2013), A review of scenario planning. *Futures*. 46 (1). 23-40, available at: <https://doi.org/10.1016/j.futures.2012.10.003>
- Apodaca, P. (2001). Calidad y evaluación de la educación superior: situación actual y prospectiva (Quality and evaluation of higher education: current and prospective situation). *Revista de Investigación Educativa*, 19 (2): 367-82.
- Aldagji, Z., Ebrahimi, A., Shojaei, S., didikhani, H. (2020). Scenario development of Golestan province tourism area with a futuristic approach. *Geography and Development Iranian Journal*, 18(58), 59-74. doi: 10.22111/gdij.2020.5176. [In Persian]
- Aliakbari, E., Marsousi, N., Jalalabadi, L. (2020). Compilation and Priority Assessment of Scenarios Affecting the Future of Sustainable Tourism in Kerman with the Futures studies Approach. *Tourism Management Studies*, 15(50), 35-60. doi: 10.22054/tms.2020.33013.1953. [In Persian]
- Banuls, V.A. and Salmeron, J.L. (2007). A scenario-based assessment model - SBAM, *Technological Forecasting and Social Change*, 74 (6), 750-762.
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124. <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2015-0032>.
- Beyranvandzadeh, M., Darvishi, H., Najafi, E. (2021). Future study of nature tourism based on nature in Lorestan province. *Geography and Human Relationships*, 3(4), 109-120. [In Persian]
- Bell, W. (2009). *Foundations of Futures Studies: Human science for a new era: History, Purposes, and Knowledge*. New Brunswick: Transaction Publishers.
- Carlisle, Sh., Johansen, A., Kunc, M. (2015). Strategic foresight for coastal urban tourism market complexity: The case of Bournemouth. *Tourism Management journal*, 81-95.
- Dadazade- Silabi, P., & Ahmadifard, N. (2019). Determine the Key Factors of Tourism Development Based on Future Research Approach (Case Study: Mazandaran Province). *Geography and Environmental Sustainability*, 9(1), 73-89. doi: 10.22126/ges.2019.1064. [In Persian]
- Danaeifard, H., Alwani, M., Azar, A. (2017). *Quantitative research methodology in management: a comprehensive approach*, Saffar, Eshraghi
- Eichelberger, S., Peters, M., Pikkemaat, B., & Chan, Ch. (2020). Entrepreneurial



- ecosystems in smart cities for tourism development: From stakeholder perceptions to regional tourism policy implications. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 45. 319-329. 10.1016/j.jhtm.2020.06.011.
- Fathi, M.R., Maleki, M.H., Boroomand, M.R. & Yüzbaşıoğlu, N. (2019). Identification and Ranking of key Drivers of the Future of Tourism in Ardebil Province, 1<sup>st</sup> International Conference on Tourism (Ardabil-based Study of Tourism Development Opportunities and Challenges . [In Persian]
- Godet, M., Durance, P. and Gerber, A. (2008). Strategic Foresight La Prospective, *Research Working Paper No. 10*, LISPOR, Paris.
- Godet, M. (2005). Regions facing their futures. *Emerald Group Publishing Limited*, 7 (2): 21-27. ISSN 1463-6689.
- Godet, M. (2002). Unconventional wisdom for the future. *Technological Forecasting & Social Change*: 559-563.
- Godet, M. (2010). Future memories, *Technological Forecasting & Social Change*. 77: 1457-1463.
- Godet, M. (1994), *From Anticipation to Action: A Handbook of Strategic Prospective*, UNESCO, Paris.
- Georghiou, L., Cassingena, J., Keenen, M., Miles, I. and Popper, R. (2012). *Manual de prospective tecnológica. Conceptos y práctica (Technological Prospective Manual. Concepts and Practice)*. Flacso México.
- Glenn, J. C. (2003). Introduction to the futures research methods series. *Future research methodology, version, 2*.
- Jantsch, E. (1967). *Technological Forecasting in Perspective, A framework for technological forecasting, its techniques and organization*, OECD, Paris.
- Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2008). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases*, 8<sup>th</sup> ed., *Financial Times Prentice Hall*, Harlow.
- Kantis, H & Federico, J. (2020). A dynamic model of entrepreneurial ecosystems evolution. *Journal of Evolutionary Studies in Business*. 5 (1). 182-220
- Kiamanesh, A., Danayetus, M. (2019). *Research design: qualitative, quantitative and combined approaches*, University Jihad (Allameh Tabatabai University). [In Persian]
- Lordkipanidze, M., & Brezet, H., & Backman, M. (2005). The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. *Journal of Cleaner Production - J CLEAN PROD*. 13. 787-798. 10.1016/j.jclepro.2004.02.043.
- Masoumi, M., Anabestani, A., Fazelnia, G., Kharazmi, O. (2021). Analysis of Key Driver's Affecting of Commercial Tourism Indicators on the Sustainability of Rural Settlements with a Future Study Approach (Case Study: Dehshikh-Sigar Commercial Area of Fars Province). *Journal of Tourism Planning and Development*, 10(37), 7-37. doi:





- 10.22080/jtpd.2021.20385.3422. [In Persian]
- Milwood, Pauline & Maxwell, Andrew. (2020). A boundary objects view of Entrepreneurial Ecosystems in tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 44. 243-252. 10.1016/j.jhtm.2020.06.008.
- Motoyama, Y., & Knowlton, K. (2017). Examining the connections within the startup ecosystem: a case study of St Louis. *Entrepreneurship Research Journal*, 7(1), 3-23.
- Mohamadi, M., Khazai, S., Mobaraki, M., Rezaee, S. (2015). Futures studies of Entrepreneurs. *Public Administration Perspaective*, 2015; 5(4): 107-122. [In Persian]
- Nematpour, M. and Faraji, A. (2019). Structural analysis of the tourism impacts in the form of future study in developing countries (case study: Iran). *Journal of Tourism Futures*, 5 (3): 259-282.
- Nematpour, M., Khodadadi, M., Rezaei, N., & Makian, S. (2020). Structural analysis of the development of the Iranian tourism market employing a MICMAC approach: a new long-range planning method to attract the ASEAN international tourist market. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 4(4), 393-417. <https://doi.org/10.1108/JHTI-04-2020-0053>
- Nazmfar H, Alibakhshi A. (2021). Future Studies of Tourism Development Planning (Case study: Ardabil province). *Researches in Geographical Sciences*. 21 (63). 59-79.  
URL: <http://jgs.khu.ac.ir/article-1-3236-fa.html>. [In Persian]
- Nasr, T. (2019). Identification of Key Factors Affecting on the Shiraz City Tourism with a Future Studies Approach. , 10(37), 55-66. [In Persian]
- Pantano, E., Priporas, C .V and N., Stylos. (2017). 'You will like it!' using open data to predict tourists' response to a tourist attraction, *Tourism Management*, 60, pp: 430-438.
- Spigel, B. (2017). The relational organization of entrepreneurial ecosystems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(1), 49-72.
- Stam, E., & Ven, A. (2021). Entrepreneurial Ecosystems Elements. *Small Business Economics*, Springer. 56(2), 809-832.
- Steyaert, C & Katz, J. (2004). Reclaiming the space of entrepreneurship in society: geographical, discursive and social dimensions, *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*, 16 (3), 179-196, DOI: 10.1080/0898562042000197135
- Taghvaei, M., Hosseinekhah, H. (2018). Tourism Development Planning Based on Futures Studies and Scenario Case Study: Yasouj. *Journal of Tourism Planning and Development*, 6(23), 8-30. doi: 10.22080/jtpd.2018.1762. [In Persian]
- Xiaoli, Z. (2012). The Factors Effecting Chinese Tourist Revisit Thailand Destination , Publisher: University of the Thai Chamber of Commerce, enviable at <https://scholar.utcc.ac.th/handle/6626976254/446>.



Veisi, F., Safiari, R., Manpuchehri, S. (2019). Impacts of the Sustainable Development of Tourism in Rural Areas with Emphasis on Futures Studies (Case Study: Oraman Section of Sarvabad County), *Social studies of Tourism*, 14, 47-72. [In Persian]

Zanozi, A., Ezzatpanah, B., Valizadeh, R. (1399). Identification and analysis of effective drivers in the future development of the commercial tourism industry with a futures research approach (Case study: Julfa city). *Journal of New Attitudes in Human Geography*, 12 (2), 153-173. [In Persian]

