

مدیریت یکپارچه گردشگری، راهبردی برای توسعه منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی

اسماعیل علی‌اکبری: دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

محمد تقی رهنمایی: دانشیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تهران، تهران، ایران

اسماعیل صفرعلی زاده^۱: دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

گردشگری یک نظام پیچیده‌ای است که رقابت در عرصه‌ی آن بدون انجام تمهیدات لازم و بدون درک نیازها و اقتضات آن غیرممکن است. بنابراین، کارآمد کردن هرچه بیشتر توسعه گردشگری و ارتقاء پیامدهای مثبت آن، نیازمند مدیریت یکپارچه‌ی آن می‌باشد. این پژوهش بر آن است تا با استفاده از روش‌های توصیفی-تحلیلی و بهره‌گیری از پرسشنامه و تحلیل‌های آماری به ارزیابی نقش مدیریت یکپارچه گردشگری، به عنوان راهبرد توسعه منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی بپردازد. پژوهش حاضر از نظر ماهیت توصیفی-تحلیلی و از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری مورد بررسی در این تحقیق، کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان آذربایجان غربی (۱۳۰ نفر) می‌باشد که با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و تصادفی، مجموعاً ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه تعیین و انتخاب گردیده است. در تجزیه و تحلیل اطلاعات، از شیوه‌های آمار توصیفی و در بخش آمار استنباطی جهت آزمون فرضیات پژوهش، از آزمون کای اسکوار (خی دو) استفاده شده است. نتایج حاکی از آن است که میان مدیریت یکپارچه گردشگری و توسعه منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی و مؤلفه‌های مورد بررسی ارتباط معناداری وجود دارد. بر اساس نتایج آزمون کای اسکوار، مؤلفه‌های تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی و مشارکت ذی‌نفعان، با مدیریت یکپارچه گردشگری رابطه معناداری دارند. در ضمن نتایج آزمون مدل ارائه شده برای متغیرها در محیط نرم‌افزار *Amos22* نشان می‌دهد که مدل ارائه شده برای روابط متغیرها، ۷۶ درصد از واریانس متغیر وابسته پژوهش (توسعه منطقه‌ای) را پیش‌بینی می‌کند. برای توسعه منطقه‌ای در راستای گردشگری، تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی و ارتباطات و مشارکت تمامی ذی‌نفعان، به عنوان راهبردی اساسی مطرح است.

واژه‌های کلیدی: گردشگری، مدیریت یکپارچه، توسعه منطقه‌ای، آذربایجان غربی.

^۱. نویسنده مسئول: r_82@yahoo.comyakam ، ۰۹۱۴۳۶۲۱۱۴۶

بیان مسأله:

در سال ۲۰۰۹ حدود ۸۸۰ میلیون بازدید کننده در سطوح بین‌المللی به فعالیت‌های گردشگری و سفر پرداخته‌اند که در سال ۲۰۱۰ این رقم، ۶/۶ درصد افزایش یافته و به تعداد ۹۴۰ میلیون سفر بین‌المللی رسیده است. بر این اساس عده‌ای مدعی هستند که از هر ۱۴ شاغل، ۱ نفر و حدود ۱۲ درصد از تولید ناخالص جهانی مربوط به فعالیت‌های گردشگری است (صالحی و همکاران، ۱۰:۱۳۹۱). با شروع قرن بیست و یکم، گردشگری همچنان یکی از پر درآمدترین منابع دنیا بوده است. اصطلاح گردشگر از سال‌های ۱۳۸۰ ه.ش به بعد و به تدریج وارد ادبیات گردشگری ایران شد. نخستین واژه ای که در مقابل کلمه توریسم در زبان فارسی بکار رفت، جهانگردی بود (رهنمایی، ۱۹:۱۳۹۲). واقعیت این است که گردشگری امروزه به عنوان بزرگ‌ترین منبع درآمد ارزی کشورها به حساب می‌آید که علاوه بر سهم بالای آن در رشد اقتصادی کشورها و ایجاد شغل برای ساکنان باعث افزایش تعاملات فرهنگی در سطح ملی و بین‌المللی، اهمیت یافتن جاذبه‌های طبیعی و انسان‌ساخت برای ساکنین، توجه به محیط زیست، فرهنگ بومی و سنتی می‌تواند عامل مهمی در دستیابی به توسعه پایدار مناطق باشد. بنابراین توانایی گردشگری در توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی کشورها امری انکارناپذیر است و در فرایند تجدید ساختار، می‌تواند نقش مهمی در بهبود توسعه منطقه‌ای ایفا کند. سرمایه‌گذاری موفق در بخش گردشگری، می‌تواند با توسعه اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی که به دنبال دارد؛ موجبات توسعه پایدار مناطق را فراهم نماید.

در مرحله اول، گردشگری اشتغال ایجاد می‌کند و باعث توسعه کسب و کار و تجارت می‌شود. در تقویت بنیه اقتصادی، کاهش بی‌تعادلی‌های منطقه‌ای و ارتقاء شاخص‌های توسعه در مناطق غیر برخوردار، توسعه اقتصادی در سطح منطقه، ایجاد تنوع و دگرگونی در ساختار اقتصادی مناطق و ثبات اقتصادی در سطح کلان، نقش مؤثری ایفا می‌کند (تولایی، ۱۳۸۶: ۶۲-۶۱). کمال مطلوب این است که گردشگری به عنوان عنصری از برنامه‌ای فراگیر، برای توسعه منطقه‌ای برنامه‌ریزی شود و آن را به شیوه‌ای کنترل شده، یکپارچه و پایدار و بر اساس برنامه‌ریزی عقلایی توسعه داده و مدیریت نمود. هدف اصلی سیاست‌گذاری برای مدیریت یکپارچه، تسهیل وضعیت برای بهره‌برداری پایدار از منابع در سطح ملی و منطقه‌ای است و با اتخاذ چنین رویکردی است که گردشگری می‌تواند بدون پدیدآوردن معضلات زیست‌محیطی، فرهنگی و اجتماعی، امکان برنامه‌ریزی بلندمدت و توسعه پایدار برای مقاصد گردشگری را فراهم نماید. پژوهش حاضر به منظور بررسی نقش مدیریت یکپارچه گردشگری در توسعه منطقه‌ای استان آذربایجان غربی انجام شده است. این استان دارای پتانسیل‌های بالایی از نظر تاریخی و طبیعی برای توسعه گردشگری و جذب گردشگر است. برای مثال، سایت باستانی تخت سلیمان، تپه حسنلو، قره کلیسا (کلیسای طاطائوس)، دریاچه ارومیه، آبشار شلماش و غار سهولان، تنها گوشه‌ای از پتانسیل‌های ارزشمند گردشگری استان می‌باشد؛ که همه ساله، پذیرای گردشگرانی از سراسر کشور است. بنابراین، سیاست‌های توسعه گردشگری استان باید بر اجرای خط مشی‌ها و برنامه‌هایی متمرکز گردد که ضمن استفاده از پتانسیل‌های بالقوه و بالفعل گردشگری استان، بتواند پایه محکمی برای توسعه پایدار این بخش در بلندمدت فراهم ساخته و زمینه‌های توسعه منطقه‌ای استان را فراهم آورد. از این‌رو در مقاله حاضر سعی شده است تا به سئوالات اساسی زیر پاسخ داده شود:

۱. آیا تقویت سازمانی و ظرفیت سازی، در مدیریت یکپارچه گردشگری آذربایجان غربی مؤثر است؟
۲. آیا ارتباطات و مشارکت ذینفعان، در مدیریت یکپارچه گردشگری آذربایجان غربی مؤثر است؟
۳. آیا مدیریت یکپارچه گردشگری در توسعه منطقه‌ای استان آذربایجان غربی مؤثر است؟

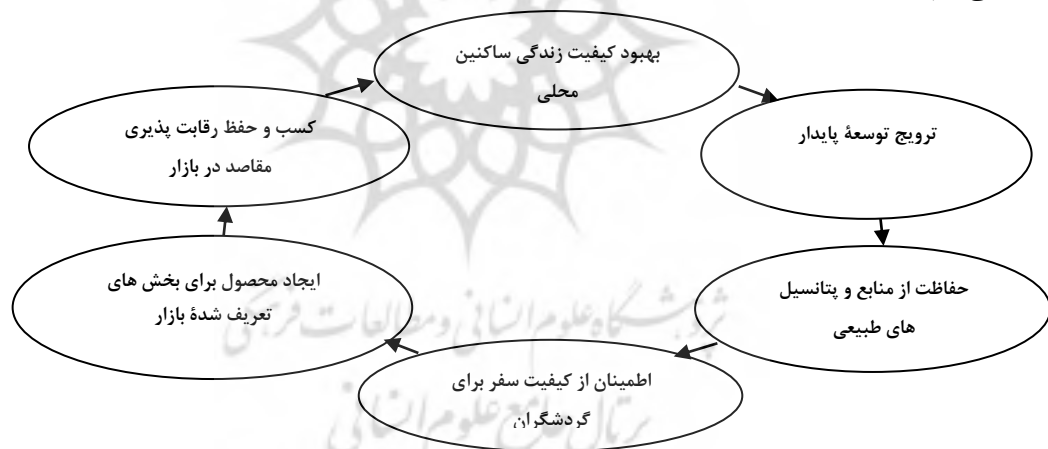
پیشینه نظری تحقیق:

مقوله‌ی مدیریت، بخش لاینفک در برنامه‌ریزی است و شاید رکن اصلی آن باشد. فرهنگ آکسفورد، آن را عمل هدایت و کنترل یک کار یا سازمان تعریف کرده است (حیدری چپانه، ۱۳۸۹: ۱۲۰). گردشگری نیز برای آنکه بتواند به تعادلی میان نیازهای جوامع محلی، حفظ محیط زیست و ارتقای سطح کیفیت زندگی و تجربه گردشگری دست یابد، به یک نظام مدیریتی قوی نیازمند است؛ مدیریتی که باید در زمینه بهره‌وری گردشگری در مناطق و در انطباق با یک نگرش سیستمی، که در آن پویایی در چهارچوب عرضه و تقاضا با تأکید بر توسعه پایدار مدنظر است، شکل گیرد (پاپلی یزدی و همکاران، ۱۳۸۶: ۱۱۳). در

واقع، مدیریت گردشگری در رابطه با روش‌های مدیریت منابع برای گردشگری، تعامل گردشگران با منابع زیست‌محیطی و نیز ارتباط متقابل آنها با ساکنین مقاصد گردشگری است (Mason, 2003: 75).

مدیریت یکپارچه، درک و جهت‌دهی مؤثر به تمامی جنبه‌ها، به طوری که نیازها و انتظارات تمامی ذی‌نفعان به طور منصفانه و به بهترین شکل ممکن، با استفاده از منابع موجود برآورده شود، است (IIRSM, 2012:5). مدیریت یکپارچه، بر این نکته تأکید دارد که اهداف، سیاست‌ها و راهبردهای توسعه گردشگری باید بر اساس درک کاملی از چگونگی عملکرد نظام گردشگری اتخاذ شود (رضوانی، ۱۳۸۷:۱۶۸). برای رسیدن به تعادل و هماهنگی زیبایی شناختی، مشارکت و همکاری، اعتماد و اطمینان (پیش نیاز برای جذب سرمایه‌گذاری)، بازده مناسب و مهم‌تر از همه؛ پایداری، نیازمند یکپارچگی هستیم (UNEP- DTIE, 2009:31). توسعه و اتخاذ سیاست‌ها و استراتژی‌هایی با بازده اقتصادی، طرح‌های جایگزین تسهیلات گردشگری و استفاده از مصالح ساختمانی محلی، مشارکت و همکاری بخش خصوصی در فرآیند مدیریت مناطق گردشگری از جمله موارد مطرح شده در مدیریت یکپارچه می‌باشند؛ یعنی، مدیریت مسئولانه منابع، که اثرات منفی را به حداقل برساند (Yunis, 2001: 8).

هم اکنون هر نوع توسعه‌ای با برنامه‌ریزی و مدیریت یکپارچه ممکن است و به خصوص در مورد گردشگری پایدار ضرورت بیشتری پیدا می‌کند. از اواخر دهه ۱۹۸۰ میلادی، دیدگاه‌های صرفاً اقتصادی مورد انتقاد شدید محیط‌گرایان و اخلاق‌گرایان قرار گرفت و برنامه‌ریزی برای توسعه گردشگری به منظور بهره‌گیری از مزیت‌های اقتصادی آن، جای خود را به برنامه‌ریزی برای توسعه پایدار گردشگری داد (رضوانی، ۱۳۸۷:۱۶۸). بنابراین، پایداری گردشگری نه تنها باید توسعه یابد بلکه باید مدیریت شود (تقوایی و همکاران، ۱۳۸۷:۶۳). ابزاری مانند ارزیابی ظرفیت تحمل (CCA)^۱، ارزیابی اثرات زیست محیطی (EIA)^۲، شاخص‌های توسعه پایدار، هر یک برای هدفی معین در مراحل مختلفی از مدیریت یکپارچه، برای برنامه‌ریزی گردشگری، تضمین خوبی از پایداری فعالیت‌های گردشگری و سازگاری آن با فعالیت‌های دیگر محیط است. (شکل شماره ۱).



شکل ۱- مجموعه اقدامات ضروری برای مدیریت یکپارچه گردشگری (Warren, 2009).

در این راستای تحقیق، نتایج پژوهش‌های زیر ارائه می‌شود: جامعه اروپا در سال (۲۰۰۰)، در مطالعات خود نتیجه می‌گیرد که؛ در تلاش برای مدیریت یکپارچه کیفیت در مقاصد گردشگری (الگوی پنج مرحله‌ای برای جوامع ساحلی) هیچ مرحله‌ای انجام نمی‌شود، مگر اینکه میان عناصر تشکیل دهنده آن مشارکت و ارتباط و همبستگی نزدیک وجود داشته باشد (European Communities, 2000:16). مطالعات شاکلی^۳ (۲۰۰۱)، اشاره می‌کند به اینکه مدیریت اثربخش مقاصد گردشگری مذهبی، نیازمند ایجاد چهارچوب مناسب مدیریت بوده و ایجاد آن، منجر به انسجام نگرش بین هم بخش‌های یک

¹. Carrying Capacity Assessment

². Environmental Impact Assessment

³. Shackley

مکان پیچیده شده و مشارکت بین سرمایه گذاران را نیز تشویق می کند (Shackley, 2001:95). شمشیری و همکاران^۱، به ارائه مدلی برای مدیریت یکپارچه جهت کاهش مواد زائد جامد در مناطق گردشگری در سواحل مالزی پرداخته اند و تأکید دارند با توجه به افزایش جمعیت و تغییر در الگوهای مصرف، نیازمند به روز رسانی سیستم های مدیریتی پایدار هستند (Shamshiry et al, 2011). لی و همکاران^۲ در مطالعه ای به شناسایی و طبقه بندی روستاها براساس مرکزیت فضایی، جهت مدیریت یکپارچه گردشگری در کشور کره پرداخته اند و در این زمینه، به شاخص هایی از قبیل نقش، قابلیت دسترسی، تأثیرگذاری به مناطق اطراف و ... تأکید دارند (Lee et al, 2013:14).

مؤمنی و همکاران (۱۳۸۷) در پژوهشی با عنوان «ساختار و کارکرد گردشگری مذهبی- فرهنگی و ضرورت مدیریت یکپارچه در کلان شهر مشهد» تأکید می کند با استفاده از توزیع پرسشنامه و ارزیابی جمعیت پذیری و آثار سوء زیست محیطی و اجتماعی علی رغم مزایای زیاد گردشگری، شهر مشهد دچار ناپایداری هایی است که عمده دلیل آن عدم مدیریت یکپارچه آستان قدس رضوی با دیگر سازمان های مرتبط در مدیریت گردشگری است (مؤمنی و همکاران، ۱۳۸۷:۱۳). مافی و سقایی (۱۳۸۸) در تحلیل مدیریت گردشگری شهر مشهد با ترکیب مدل های تصمیم گیری (MADM) و SWOT، به تحلیل مدیریت گردشگری در شهر مشهد پرداخته اند؛ که از بین سازمان های مرتبط (میراث فرهنگی و گردشگری، آستان قدس رضوی و شهرداری)، تنها شهرداری در زمینه گردشگری تأثیر مثبتی داشته و دو سازمان دیگر ضعیف عمل کرده اند. کرمی و مدیری (۱۳۸۹) با بررسی نقش گردشگری در توسعه منطقه ای کلپورگان، با بررسی پتانسیل ها و زیر ساخت های منطقه به این نتیجه رسیدند که در صورت اعمال مدیریت و تهیه یک طرح جامع منطقه ای، می توان بسترهای توسعه گردشگری و به تبع آن توسعه منطقه ای کلپورگان را فراهم آورد.

مطالعات ظرغام بروجنی و توحیدلو، که به بررسی الگوی مدیریت اثربخش گردشگری در شهر مشهد پرداخته و الگوی مدیریتی کراچ و ریچی (۲۰۰۳) را متناسب با وضعیت موجود تشخیص داده اند. نشان می دهد با استفاده از فناوری های پیشرفته، اطلاع رسانی مناسب، ایجاد سیستمی مطلوب از سازمان های وابسته گردشگری جهت افزایش کیفیت خدمات و ایجاد جاذبه برای سرمایه گذاران بخش خصوصی می تواند عاملی جهت توسعه گردشگری مذهبی شهر مشهد باشد (ضرغام بروجنی و همکاران، ۱۳۹۰: ۵۲-۲۵). در زمینه مطالعات مربوط به مدیریت یکپارچه گردشگری، می توان به مطالعات (2008) YongliandXinyue (سیستم مدیریت یکپارچه عرضه خدمات گردشگری)، (Bailyet al (2003) (مدیریت یکپارچه گردشگری)، (Mabunda(2004): (ارائه چهارچوبی برای مدیریت یکپارچه گردشگری در پارک ملی کروگر^۳ در آفریقای جنوبی)، (Bailyet al (2003): (مدیریت و برنامه ریزی یکپارچه گردشگری در مناطق طبیعی)، (Bousset et al (2007): (ارائه سیستم حمایتی برای توسعه یکپارچه گردشگری) اشاره کرد.

روش تحقیق:

پژوهش حاضر از نظر ماهیت توصیفی- تحلیلی و به لحاظ هدف کاربردی است؛ جامعه آماری مورد بررسی، کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری آذربایجان غربی (۱۳۰ نفر) می باشد که به دلیل گستردگی قلمرو مکانی پژوهش (۱۷ شهرستان)؛ با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۱۰۰ نفر از کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان به عنوان نمونه مشخص شده و با بهره گیری از روش های نمونه گیری خوشه ای (برای مناطق وسیع جغرافیایی) و تصادفی ساده (شیوه انتخاب در نمونه گیری احتمالی)، برای پرکردن پرسشنامه ها انتخاب شده اند. روش گردآوری اطلاعات، کتابخانه ای و میدانی (پرسشنامه) است. پرسشنامه ها، حاوی ۳۰ سؤال است؛ که از این تعداد، ۳ سؤال عمومی و ۲۷ سؤال اختصاصی می باشد. برای تعیین روایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. در پژوهش حاضر، مقدار آلفای محاسبه شده برای متغیرها، اعداد مطلوبی (آلفا بیشتر از ۰/۷) هستند که نشان دهنده همسانی و پایایی درونی بالای گویه ها

¹. Shamshiry et al

². Lee et al

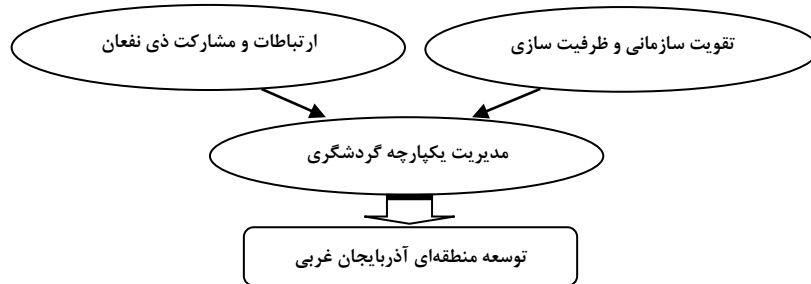
³. Kruger National Park

است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS19، Excel2007 و Amos22 و از شیوه‌های آمار توصیفی و در بخش آمار استنباطی جهت آزمون مؤلفه‌های مورد بررسی از آزمون کای اسکوار استفاده شده است. (جدول شماره ۱).

جدول ۱- آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه پژوهش

متغیرها	تقویت سازمانی و ظرفیت سازی	ارتباطات و مشارکت ذینفعان	مدیریت یکپارچه گردشگری
آلفا کرونباخ	۰/۷۱۰	۰/۷۱۳	۰/۸۲۱

مأخذ: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.



شکل ۲- مدل مفهومی متغیرهای پژوهش

بحث و یافته‌های تحقیق:

در پژوهش حاضر، کل نمونه آماری بالغ بر ۱۰۰ نفر از کارشناسان سازمان میراث فرهنگی و گردشگری آذربایجان غربی (۷۳/۷ درصد مرد و ۲۶/۳ درصد زن) انتخاب شده‌اند. توزیع فراوانی آنها از نظر سواد، شامل: دیپلم و زیر دیپلم، ۹/۱، فوق دیپلم، ۱۹/۴، لیسانس ۶۰/۳، فوق لیسانس و دکتری ۱۱/۲ درصد است. در بخش تحلیل‌های استنباطی، پس از شناسایی متغیرهای اصلی، طبق مدل مفهومی (شکل شماره ۲)، در سطح اول از تحلیل، (تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی، ارتباطات و مشارکت ذی نفعان گردشگری) به عنوان متغیرهای مستقل در ارتباط با، (مدیریت یکپارچه گردشگری)؛ به عنوان متغیر وابسته، و در سطح دیگر، (مدیریت یکپارچه گردشگری) به عنوان متغیر مستقل در ارتباط با (توسعه منطقه‌ای استان آذربایجان غربی)؛ به عنوان متغیر وابسته برای تعیین رابطه معناداری بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفته است. جهت آزمون مؤلفه‌های "تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی" در ارتباط با "مدیریت یکپارچه گردشگری"؛ با توجه به طبقه‌بندی بودن داده‌ها و اسمی و رتبه‌ای بودن مقیاس اندازه‌گیری آنها، از آزمون غیرپارامتریک خی دو (مجذور کای) استفاده شده است. (جدول شماره ۲).

جدول ۲- آزمون مؤلفه‌های تقویت سازمانی و ظرفیت سازی در منطقه

درجه معناداری	Chi-square	درجه آزادی	میزان پایداری	فراوانی داده‌های مشاهده شده					فراوانی مؤلفه‌ها
				نسبت	نسبت	نسبت	نسبت	نسبت	
۰/۰۰	۴۸/۸	۴	۳/۹۶	۳	۷	۲۳	۲۵	۴۲	ایجاد چارچوب قانونی، به منظور اطمینان از هماهنگی اهداف، سیاست‌ها، اقدامات بخشی و منطقه‌ای
۰/۰۰	۴۹/۷	۴	۳/۸۵	۲	۴	۳۴	۲۷	۳۳	تعریف واضح آشکار از مسئولیت‌های سازمانی
۰/۰۰	۵۵/۹	۴	۴/۰۳	۴	۵	۱۷	۳۲	۴۲	ایجاد ظرفیت‌های محلی برای برنامه‌ریزی و مدیریت منابع گردشگری، به منظور ارتقای درآمدهای محلی
۰/۰۰	۶۳/۷	۴	۴/۱۰	۲	۵	۱۶	۳۵	۴۲	تأکید بر پیشرفت و توسعه انسانی
۰/۰۰	۴۹/۶	۴	۳/۹۴	۵	۱	۱۴	۲۵	۴۵	ارتقای اثر بخشی و پایداری سازمان میراث فرهنگی در ارتباط با مأموریت سازمان و محیط آن
۰/۰۰	۸۶/۸	۴	۴/۲۷	۱	۳	۱۵	۳۰	۵۱	هماهنگ‌سازی میراث فرهنگی با تغییرات مستمر فناوری

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

بر اساس داده‌های جدول شماره ۲، تمامی مؤلفه‌های مربوط به تقویت سازمانی و ظرفیت سازی، در ارتباط با متغیر وابسته (مدیریت یکپارچه گردشگری)، معنی‌دار بوده و بر آن تأثیر دارد. به طوری که مؤلفه‌های "هماهنگ سازی سازمان میراث فرهنگی با تغییرات مستمر فنآوری" (با متوسط ۴/۲۷)، "تأکید بر پیشرفت و توسعه انسانی" (با متوسط ۴/۱۰)، "ایجاد ظرفیت‌های محلی برای برنامه‌ریزی و مدیریت منابع گردشگری برای ارتقای درآمدهای محلی" (با متوسط ۴/۰۳)، بیشترین تأثیر را بر مدیریت یکپارچه گردشگری استان دارند. علاوه بر سطح تفکیک مؤلفه‌های تعیین شده و معنی‌دار بودن آنها، در سطح دیگر، تقویت سازمانی و ظرفیت سازی از طریق آزمون تک متغیره χ^2 مورد بررسی قرار گرفته است.

همانطور که جدول ۳ نشان می‌دهد، مقدار کای اسکویر (χ^2) برابر با ۲۰۴/۹۲۰، درجه آزادی برابر با ۲۰ و سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۰ می‌باشد؛ که ارتباط بین "تقویت سازمانی و ظرفیت سازی" با "مدیریت یکپارچه گردشگری در آذربایجان غربی" را نشان می‌دهد. بنابراین، تقویت سازمانی و ظرفیت سازی، به عنوان یکی از مقولات مهم مدیریت یکپارچه گردشگری مطرح است. ظرفیت‌سازی، پاسخگویی به ضعف‌های درونی، انجام مؤثر برنامه‌ها (بازخورد در سطح ذی‌نفعان) می‌باشد و هدف از آن، تلاش برای روشن ساختن محیط‌های عملیاتی است. در ظرفیت سازی، مهارت‌های فنی و توانایی‌های مربوط به ایجاد وفاق و همگرایی که از مهم‌ترین آن‌ها، آموزش مؤثر مشارکت کنندگان در میدان‌های گوناگون همکاری در امور گردشگری (تصمیم‌سازان، تصمیم‌گیرندگان، ذی‌نفعان) است، مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرند.

جدول ۳- آزمون مؤلفه‌های تقویت سازمانی و ظرفیت سازی از طریق χ^2 تک متغیره

متغیر	کای اسکویر (χ^2)	درجه آزادی (df)	سطح معنی داری. Asymp. sig.
تقویت سازمانی و ظرفیت سازی	۲۰۴/۹۲۰	۲۰	۰/۰۰

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

در ادامه تحقیق جهت آزمون مؤلفه‌های "ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان گردشگری" در ارتباط با "مدیریت یکپارچه گردشگری"؛ با توجه به طبقه‌بندی بودن داده‌ها و اسمی و رتبه‌ای بودن مقیاس اندازه‌گیری آن‌ها، از آزمون غیرپارامتریک χ^2 (مجدور کا) استفاده شده است. بر اساس داده‌های جدول شماره ۴، تمامی مؤلفه‌های مربوط به "ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان" در ارتباط با متغیر وابسته "مدیریت یکپارچه گردشگری استان"، معنی‌دار بوده و بر مدیریت یکپارچه گردشگری در استان آذربایجان غربی تأثیر دارد. به طوری که مؤلفه‌های "هم افزایی خلاقانه از ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان گردشگری" (با متوسط ۴/۲۷)، "استفاده از دیدگاه‌ها و ارزش‌های عمومی در روند تصمیم‌گیری‌ها" (با متوسط ۴/۰۸)، "برقراری ارتباط مؤثر بین ذی‌نفعان سیاست‌ها، گروه‌های اجتماعی و کسب و کارهای خصوصی گردشگری" (با متوسط ۴/۰۴)، بیشترین تأثیر را بر مدیریت یکپارچه گردشگری استان دارند.

جدول ۴- آزمون مؤلفه‌های ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان

درجه معناداری sig.	Chi-square	درجه آزادی	میانگین	فراوانی داده‌های مشاهده شده					فراوانی مؤلفه‌ها
				بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	
۰/۰۰	۵۲/۹	۴	۳/۹۳	۱	۱۱	۲۶	۱۸	۴۴	مشارکت جوامع محلی‌دور طول تمام مراحل برنامه‌ریزی و مدیریت
۰/۰۰	۴۹/۳	۴	۳/۹۱	۲	۴	۳۰	۲۹	۳۵	اطلاعات عمومی، آموزش و افزایش آگاهی برای مسافران و جامعه میزبان
۰/۰۰	۵۹/۱	۴	۴/۰۴	۵	۶	۱۴	۳۰	۴۵	برقراری ارتباط مؤثر بین ذی‌نفعان سیاست‌ها، گروه‌های اجتماعی و کسب و کارها
۰/۰۰	۶۴/۳	۴	۴/۰۸	۳	۸	۱۱	۳۴	۴۴	استفاده از دیدگاه و ارزش‌های عمومی در روند تصمیم‌گیری
۰/۰۰	۳۹/۱	۴	۳/۷۹	۸	۱۴	۱۲	۲۳	۴۳	مسئولیت‌پذیری مشترک
۰/۰۰	۸۸/۲	۴	۴/۲۷	۱	۴	۱۱	۳۵	۴۹	هم افزایی خلاقانه از ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

علاوه بر سطح تفکیک مؤلفه‌ها و معنی‌دار بودن آنها، در سطحی دیگر ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان، از طریق آزمون تک متغیره خی دو (χ^2) مورد بررسی قرار گرفته است. (جدول شماره ۵).

جدول ۵- آزمون مؤلفه‌های ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان از طریق خی^۲ (χ^2) تک متغیره

متغیر	کای اسکویئر (χ^2) Chi-square	درجه آزادی (df)	سطح معنی داری. Asymp.sig.
ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان	۲۲۹/۶۰۰	۱۹	۰/۰۰

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

همانطور که جدول شماره ۵ نیز نشان می‌دهد، مقدار کای اسکویئر (χ^2) برابر با ۲۲۹/۶۰۰، درجه آزادی برابر با ۱۹ و سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۰ است که ارتباط بین "ارتباط و مشارکت ذی‌نفعان گردشگری" با "مدیریت یکپارچه گردشگری در استان آذربایجان غربی" را نشان می‌دهد. با توجه به این که گردشگری و محیط زیست به طور متقابل به یکدیگر وابسته‌اند و گردشگری آثار مثبت و منفی بر محیط زیست دارد که در این مورد نیاز به برنامه‌ریزی و مدیریت با مشارکت تمامی گروه‌های ذی‌نفع دارد و اگر به خوبی برنامه‌ریزی نشود آثار سوء زیست محیطی از جمله آلودگی آب، هوا، صوتی و بصری خواهد داشت. اصل مهم جلب اعتماد ذی‌نفعان، سهیم کردن آنها در منافع حاصل از گردشگری و مشارکت دادن آنها در امور است. در بررسی متغیر وابسته، یعنی "توسعه منطقه‌ای آذربایجان غربی"، تحلیل مؤلفه‌های مختلف متغیر مستقل، یعنی "مدیریت یکپارچه گردشگری"، ضروری است. بنابراین، ابتدا نقش و تأثیر مؤلفه‌های تعیین شده برای مدیریت یکپارچه گردشگری، بررسی و سپس با استفاده از روش تک متغیره خی دو، تحلیل نهایی صورت گرفته است. بر اساس جدول شماره ۶، تمامی مؤلفه‌های مربوط به مدیریت یکپارچه گردشگری، در ارتباط با متغیر وابسته، معنی‌دار بوده و بر توسعه منطقه‌ای استان تأثیر دارد، به طوری که مؤلفه‌های "تقویت سازمانی و افزایش اعتبار برای بخش گردشگری در آذربایجان" (با متوسط ۴/۱۴)، "کارآمد نمودن توزیع محصولات گردشگری و ایجاد مقاصد گردشگری رقابتی" (با متوسط ۳/۹۶)، "توسعه متوازن گردشگری با نیازهای اجتماعی و زیست محیطی" (با متوسط ۳/۸۹)، بیشترین تأثیر را بر توسعه منطقه‌ای استاندارداوند.

جدول ۶- آزمون نقش مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه گردشگری در توسعه منطقه‌ای استان آذربایجان غربی

درجه معناداری sig.	Chi-square	درجه آزادی	فراوانی داده‌های مشاهده شده						فراوانی
			مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	مؤلفه	
۰/۰۰	۳۷/۹	۴	۳/۷۷	۴	۱۴	۲۴	۱۷	۴۱	مؤلفه‌ها
۰/۰۰	۳۰	۴	۳/۵۶	۶	۹	۳۵	۲۳	۲۷	استفاده از منابع و پتانسیل‌های گردشگری جهت دستیابی به نتایج استراتژیک از طریق تخصیص بودجه و ملاحظات مربوط به سرمایه‌گذاری‌های جدید
۰/۰۰	۲۴	۴	۳/۶۶	۱۰	۱۱	۱۹	۲۳	۳۷	همکاری و مشارکت منطقه‌ای: برنامه‌ریزی مبتنی بر اشتراک جوامع محلی
۰/۰۰	۴۱/۶۲	۴	۳/۸۹	۵	۱۰	۱۵	۳۱	۳۹	ساختارهای سازمانی و قوانین و مقررات یکپارچه مدیریتی در سطوح منطقه‌ای
۰/۰۰	۳۴/۴۲	۴	۳/۶۶	۱۰	۱۸	۱۰	۲۰	۴۲	توسعه متوازن گردشگری با نیازهای اجتماعی و زیست محیطی در منطقه
۰/۰۰	۶۹/۷۲	۴	۴/۱۴	۲	۷	۱۴	۲۹	۴۸	سیاست‌های یکپارچه سرمایه‌گذاری و ظرفیت‌سازی برای کمک به توسعه
۰/۰۰	۲۰/۵۲	۴	۳/۵۹	۱۲	۹	۱۸	۳۰	۳۱	تقویت سازمانی و افزایش اعتبار برای بخش گردشگری
۰/۰۰	۲۷/۸۲	۴	۳/۷۰	۷	۱۱	۲۴	۲۱	۳۷	برنامه‌ریزی و برگزاری تورهای آشناسازی و ترویجی سازماندهی شده
۰/۰۰	۲۲	۴	۳/۶۴	۸	۱۰	۲۴	۲۶	۳۲	بازاریابی مسئولانه و موقعیت‌یابی بازار در سطوح منطقه‌ای
۰/۰۰	۵۴/۶	۴	۳/۹۶	۷	۷	۱۶	۲۳	۴۷	سیستم‌های کنترل یکپارچه و مشارکتی
۰/۰۰									کارآمد نمودن توزیع محصولات گردشگری و ایجاد مقاصد گردشگری رقابتی

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

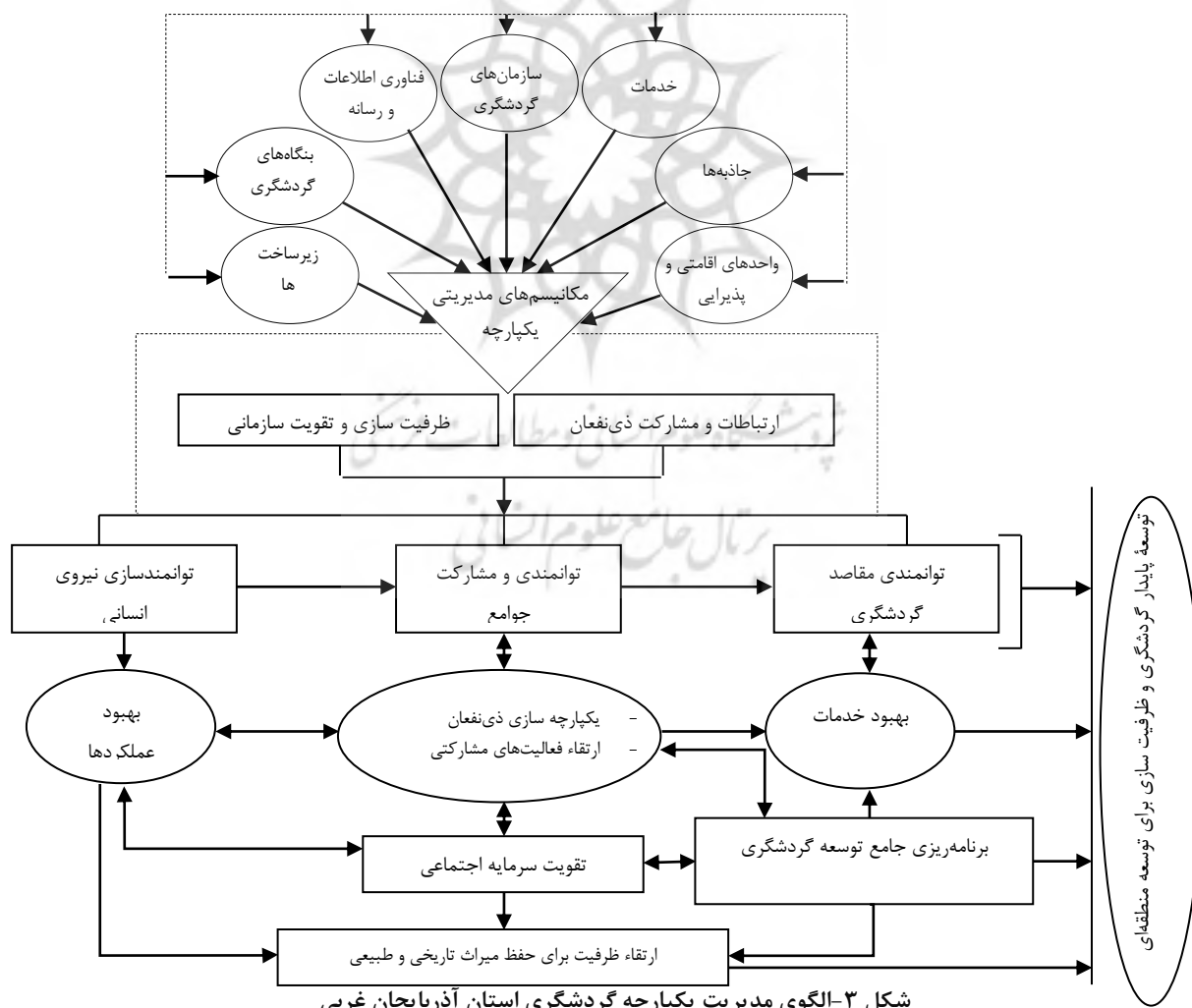
علاوه بر سطح تفکیک مؤلفه‌های تعیین شده و معنی‌دار بودن آنها، مدیریت یکپارچه گردشگری نیز از طریق آزمون تک متغیره χ^2 مورد بررسی قرار گرفته است. (جدول شماره ۷).

جدول ۷- آزمون مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه گردشگری از طریق χ^2 تک متغیره

متغیر	کای اسکویر (χ^2)	درجه آزادی (df)	سطح معنی‌داری. Asymp.sig.
مدیریت یکپارچه گردشگری	۲۱۵/۵۸	۳۰	۰/۰۰

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

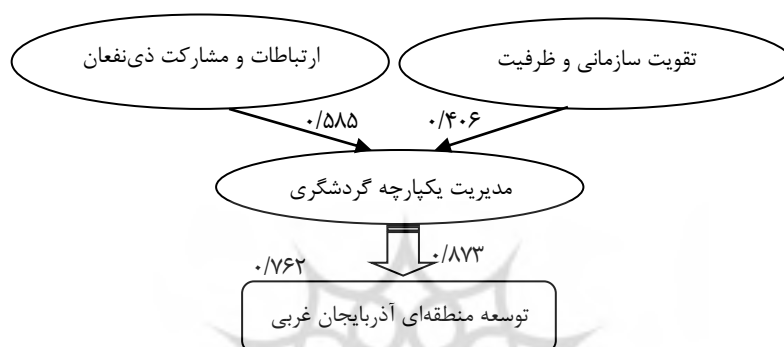
همانطور که جدول شماره ۷ نشان می‌دهد مقدار کای اسکویر (χ^2) برابر با ۲۱۵/۵۸، درجه آزادی برابر با ۳۰ و سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۰ می‌باشد. با توجه به مقدار (χ^2) و سطح معناداری آن می‌توان نتیجه گرفت بین مدیریت یکپارچه گردشگری و توسعه منطقه ای رابطه معناداری وجود دارد و مدیریت یکپارچه گردشگری می‌تواند موجبات توسعه منطقه‌ای و گردشگری استان را فراهم سازد؛ هماهنگی و انسجام و یکپارچگی در مدیریت گردشگری، از اولویت برخوردار است. مدیریت یکپارچه با هدف ایجاد کارآیی و اثربخشی، بر بهره‌وری مدیریت گردشگری تأکید می‌کند و معتقد است که برای دستیابی به این اهداف، باید بین بخش‌های مختلف یکپارچگی وجود داشته باشد. در واقع، مدیریت یکپارچه گردشگری در آذربایجان با بهره‌گیری از خاصیت هم‌افزایی، به توسعه پایدار منطقه‌ای منجر شده و مجموعه‌ای با نیروهای مضاعف پدید خواهند آورد که امکان توسعه منطقه‌ای و گردشگری پایدار را فراهم ساخته و تعادلی میان نیازهای جوامع محلی، حفظ محیط زیست و ارتقای سطح کیفیت زندگی گردشگری به وجود خواهد آورد. (شکل شماره ۳).



شکل ۳- الگوی مدیریت یکپارچه گردشگری استان آذربایجان غربی

تحلیل مسیر تحقیق:

پس از آزمون مؤلفه‌های مورد بررسی پژوهش، برای اطمینان از نتایج (روابط متغیرها)، مدل مفهومی مؤلفه‌های پژوهش در محیط نرم‌افزار Amos22 مورد آزمون قرار گرفته است. نتایج آزمون به صورت گرافیکی (شکل شماره ۴) ارائه شده است. مطابق شکل، ضریب تعیین (میزان واریانس تبیین شده) حاصل از مدل مفهومی ارائه شده، برای متغیر وابسته ۰/۷۶۲ است؛ یعنی مدل ارائه شده، ۷۶ درصد از تغییرات ایجاد شده متغیر وابسته (توسعه منطقه‌ای) را پیش بینی می‌کند. همچنین سطح معناداری مسیرهای روابط در جدول شماره ۸، ارائه شده است؛ تمامی مسیرهای روابط بین متغیرهای ارائه شده در مدل، معنادار می‌باشند. با مدل ارائه شده، استفاده از مدیریت یکپارچه گردشگری به عنوان راهبردی برای توسعه منطقه‌ای در استان، نیازمند ظرفیت‌سازی و مشارکت ذی‌نفعان گردشگری است، تا از این طریق، مدیریت یکپارچه در سطح استان محقق شده و بعد زمینه‌ساز توسعه منطقه‌ای گردد.



شکل ۴- آزمون مدل مفهومی متغیرهای پژوهش در محیط نرم‌افزار Amos22

جدول ۸- سطوح معناداری (p-value) مسیرهای روابط کلی مدل در نرم‌افزار Amos22

مدیریت یکپارچه	ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان	تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی	--
.....	۰/۰۰۰	۰/۰۰۲	مدیریت یکپارچه
۰/۰۰۰	توسعه منطقه‌ای

منبع: محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۳.

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادها:

مدیریت یکپارچه گردشگری، رویکرد نظارتی چند بخشی و تطبیقی، جهت توسعه متوازن، حفاظت از منابع است و یک گفتگوی سازنده بین منافع مسئولین و گروه‌ها ایجاد می‌کند. توجه ویژه به عوامل مؤثر بر مدیریت یکپارچه گردشگری، می‌تواند به عنوان یکی از فاکتورهای مهم پویایی و اثربخشی بیشتر توسعه پایدار گردشگری در جهت زمینه‌سازی توسعه منطقه‌ای مورد توجه قرار گیرد. با نگاهی به پژوهش‌های صورت گرفته از قبیل پژوهش‌های دکتر مؤمنی و همکاران (۱۳۸۷)، مافی و سقایی (۱۳۸۸)، شاکلی (۲۰۰۱) و سایر تحقیقات، عمده‌ترین عامل در عدم تحقق مدیریت یکپارچه گردشگری، عدم همکاری سازمان‌های مرتبط از یک سو و نبود سازمان منسجم مدیریتی از سوی دیگر است. با وجود این که سازمان‌های گردشگری به نوعی سود خود را از گردشگران به دست می‌آورند، ولی در توسعه گردشگری نقش معینی ندارند. در پژوهش صورت گرفته توسط مافی و سقایی (۱۳۸۸) ضعف اساسی در مدیریت گردشگری مربوط به بخش ارزیابی و سرمایه‌گذاری است؛ که این عوامل با ناتوانمندی نیروی انسانی (تجربه ناکافی و تحصیلات اندک و یا غیر مرتبط)، برنامه‌ریزان گردشگری، ضعف زیرساخت‌ها، اطلاع رسانی و عدم بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نو در ارتباط است. لی و همکاران (۲۰۱۳)؛ به نقش زیرساخت‌ها، شمشیری و همکاران (۲۰۱۱)؛ به استفاده از سیستم‌های مدیریتی به روز و کارآمد و جامعه اروپا (۲۰۰۰)؛ به مشارکت گروه‌های مختلف (سرمایه اجتماعی) در توسعه گردشگری و مدیریت یکپارچه آن، اشاره نموده‌اند. با توجه به یافته‌های مطالعه

حاضر، در آزمون مؤلفه‌های تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی، مؤلفه "هماهنگ سازی سازمان میراث فرهنگی با تغییرات مستمر فنآوری" (با متوسط ۴/۲۷)، و در آزمون مؤلفه‌های ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان، مؤلفه "هم افزایی خلاقانه از ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان گردشگری" (با متوسط ۴/۲۷)، بیشترین تأثیر را بر مدیریت یکپارچه گردشگری نشان می‌دهند و نیز در آزمون نقش مؤلفه‌های مدیریت یکپارچه گردشگری در توسعه منطقه‌ای، مؤلفه "تقویت سازمانی و افزایش اعتبار برای بخش گردشگری" (با متوسط ۴/۱۴)، بر توسعه منطقه‌ای استان آذربایجان غربی تأثیرگذار است.

مدیریت یکپارچه از عوامل مهم برای توسعه منطقه‌ای است که خود تحت تأثیر تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی و ارتباطات و مشارکت ذی‌نفعان گردشگری است؛ یعنی بین تقویت سازمانی و ظرفیت‌سازی و مشارکت تمامی ذی‌نفعان و مدیریت یکپارچه و نیز بین مدیریت یکپارچه گردشگری و توسعه منطقه‌ای در آذربایجان غربی رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین، یافته‌های حاضر با پژوهش‌های صورت گرفته، همسو است. مدیریت یکپارچه گردشگری در سطح استان آذربایجان غربی، باعث بهبود مداوم کیفیت خدمات و محصولات ارائه شده برای گردشگران می‌گردد و کارایی و بهره‌وری بخش خصوصی و دولتی درگیر در صنعت گردشگری را ارتقاء می‌دهد. با استفاده از مزیت خلاقیت و نوآوری، زمینه‌ساز افزایش قدرت تصمیم‌گیری و نیز افزایش کارایی فرایند تصمیم‌گیری و رسیدن به اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدت برنامه‌ریزی شده در صنعت گردشگری، به منظور به دست آوردن ارزش بیشتر و توسعه اقتصادی می‌شود. مدیریت یکپارچه گردشگری، با تقویت و زمینه‌سازی مشارکت ذی‌نفعان؛ به دنبال توانمندسازی، افزایش مشارکت و همفکری در فرایند تصمیم‌گیری‌ها است. مدیریت یکپارچه گردشگری، از طریق حمایت از منابع موجود و ایجاد منابع جدید از یک طرف و با در نظر گرفتن شرایط بازار رقابتی و ارتقاء شاخص‌های رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری از طرفی دیگر، باعث کسب موفقیت‌های اقتصادی و اجتماعی در سطح استان می‌گردد. مدل ارائه شده برای روابط متغیرها نیز، در نرم‌افزار Amos22 معنادار بودن روابط بین متغیرهای پژوهش را تأیید می‌کند که ضریب تعیین حاصل از مدل برای متغیر وابسته، ۰/۷۶۲ می‌باشد. در نهایت جهت توسعه منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی در راستای گردشگری، پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- ایجاد چارچوب قانونی، به منظور هماهنگی اهداف، سیاست‌ها، اقدامات بخشی و منطقه‌ای.
- ایجاد ظرفیت برای برنامه‌ریزی و مدیریت منابع گردشگری، به منظور ارتقاء درآمدهای محلی.
- برقراری ارتباط مؤثر بین ذی‌نفعان سیاست‌ها، گروه‌های اجتماعی و کسب و کارهای گردشگری.
- استفاده از منابع و پتانسیل‌ها جهت دستیابی به نتایج استراتژیک از طریق تخصیص بودجه.
- همکاری و مشارکت منطقه‌ای، از جمله برنامه‌ریزی استراتژیک مبتنی بر اشتراک جوامع محلی.
- توسعه متوازن گردشگری با نیازهای اجتماعی و زیست محیطی در منطقه.
- تقویت سازمانی و افزایش اعتبار برای بخش گردشگری.
- کارآمد نمودن توزیع محصولات گردشگری و ایجاد مقاصد گردشگری رقابتی.

منابع و مأخذ:

۱. پاپلی‌یزدی، محمدحسین و مهدی سقایی (۱۳۸۵): گردشگری ماهیت و مفاهیم، انتشارات سمت، چاپ اول، تهران.
۲. تقوایی، مسعود و محمود اکبری (۱۳۸۷): مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری شهری، انتشارات پیام علوی، چاپ اول، اصفهان.
۳. تولایی، سیمین (۱۳۸۶): مروری بر صنعت گردشگری، انتشارات دانشگاه تربیت معلّم، چاپ اول، تهران.
۴. حیدری چپانه، رحیم (۱۳۸۹): مبانی برنامه‌ریزی صنعت گردشگری، انتشارات سمت، چاپ اول، تهران.
۵. رضوانی، محمدرضا (۱۳۸۷): توسعه گردشگری روستایی با رویکرد گردشگری پایدار، انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول، تهران.
۶. رهنمایی، محمدتقی (۱۳۹۲): اوقات فراغت و گردشگری، انتشارات مهکامه، چاپ اول، تهران.
۷. صالحی، صادق و محمود حسن‌پور (۱۳۹۱): برنامه ریزی و توسعه گردشگری: نگرشی کاربردی به برنامه‌ریزی و بازاریابی

گردشگری، دانشگاه مازندران، چاپ اول، بابلسر.

۸. ضرغام بروجنی، حمید و معصومه توحیدلو (۱۳۹۰): «الگوی مدیریت اثر بخش گردشگری، مطالعه موردی: مقصد مذهبی مشهد»، مجله مطالعات جهانگردی، سال ۷، شماره ۱۶، تهران، صص ۵۲-۲۵.

۹. کرمی، مهرداد و مهدی مدیری (۱۳۸۹): «شناسایی مناطق مستعد گردشگری گامی در جهت دستیابی به توسعه منطقه‌ای (مطالعه موردی: کلیورگان)»، نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، دوره ۱۰، شماره ۱۷، تهران، صص ۸۵-۶۵.

۱۰. مافی، عزت الله و مهدی سقایی (۱۳۸۸): «کاربرد مدل MS-SWOT در تحلیل مدیریت گردشگری، مطالعه موردی: کلانشهر مشهد»، فصلنامه جغرافیا و توسعه، دوره ۷، شماره ۱۴، تهران، صص ۵۱-۲۷.

۱۱. مؤمنی، مصطفی؛ صرافی، مظفر و محمد قاسمی خوزانی (۱۳۸۷): «ساختار و کارکرد گردشگری مذهبی- فرهنگی و ضرورت مدیریت یکپارچه در کلانشهر مشهد»، مجله جغرافیا و توسعه، دوره ۶، شماره ۱۱، زاهدان، صص ۳۹-۱۳.

12. Baily, M. Blaschke, P. Gough, J. Pihema, W. Taylor, N. and J. Warren, (2003): *Integrated Planning and Management of Tourism and related Activities in Natural Areas –a review of tools and approaches, FRST Research Project (funded through CRESA - program manager Julie Warren), www.cresa.co.nz.*

13. Baily, M. Blaschke, P. Gough, J. Pihema, W. Taylor, N. and J. Warren, (2003): *Integrated Tourism Management: Preliminary Synthesis of Case Study Findings Research Completed, Research Science and Technology (FRST) funded research programmer, Research Science and Technology, now MSI, Project details: <http://www.msi.govt.nz/update-me/who-got-funded/show/128088MSI> email: info@msi.govt.nz.*

14. Bousset, J.P. & et all (2007): *A Decision Support System for Integrated Tourism Development: Rethinking Tourism Policies and Management Strategies, Author manuscript, published in "Tourism Geographies 9, 4 (2007) p. 387 - p. 404" DOI : 10.1080/14616680701647576*

15. European Communities. (2000): *Towards quality coastal tourism, integrated quality management (IQM) of coastal tourism destination, Printed in Italy.*

16. IIRSM (2012): *Management Integration: Benefits, Challenges and Solutions, By Ian Dalling, CQI Integrated Management Special Interest Group & Barry Holt, IIRSM, March 2012.*

17. Lee, S.H. & et all (2013): *Evaluating spatial centrality for integrated tourism management in rural areas using GIS and network analysis Tourism Management, Volume 34, February 2013, pp: 14-24*

18. Mabunda, D.M. (2004): *An integrated tourism management framework for the Kruger national park in South Africa, Department of Tourism Management, University of Pretoria.*

19. Mason, P. (2003): *Tourism Impacts: Planning and Management, Butterworth-Heinemann An imprint of Elsevier Linacre House, Jordan Hill, Oxford OX2 8DP, 200 Wheeler Road, Burlington, MA 01803, First published 2003.*

20. Shackley, M. (2001): *Managing Sacred Sites: Service Provision and Visitor Experience, London: Continuum Press.*

21. Shamsiry, E. Behzad, N. Mokhtar, M.B. Komoo, I. Hashim, H.S and Y. Nadzri, (2011): *Integrated Models for Solid Waste Management in Tourism Regions: Langkawi Island, Malaysia, Journal of Environmental and Public Health, Volume 2011 (2011), Article ID 709549, 5 pages, <http://dx.doi.org/10.1155/2011/709549>*

22. UNEP-DTIE. (2009): *Sustainable Coastal Tourism An integrated planning and management approach; Supervision and Concept Dr. Stefanos Fotiou - UNEP-DTIE Mr. Ivica Trumbic - PAP/RAC Project Technical Support Helena Rey de Assis and Erica Allis - UNEP-DTIE.*
23. Warren, S. (2009): *Tourism: A Strategic Approach Integrated Destination Management, Sarajevo, and May 28, 2009.*
24. Xinyue, H. and, T. Yongli (2008): *Integrated tourism service supply chain management: Concept and operations processes, Neural Networks and Signal Processing, 2008 International Conference on Date 7-11 June 2008 , Conference Location :Nanjing, Publisher:IEEE*
25. Yunis, E. (2001): *Sustainable Development and Management of Tourism in Coastal Areas, Chief, Sustainable Development of Tourism World Tourism Organization, Madrid October 2001.*

