

**ارزیابی قابلیت‌های جاذبه‌های فرهنگی و ارائه راهبردهای توسعه پایدار
(مطالعه موردی: مجموعه شیخ‌صافی‌الدین اردبیلی)**

محمد علیزاده^۱
حجت‌اله درخشان^۲
سونیا ازهری^۳

تاریخ وصول: ۹۶/۰۱/۱۶

تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۵/۲۰

چکیده

گردشگری از خدمات پیش‌رو در جهان امروز محسوب می‌شود. از طرفی در عصر حاضر محدودیت منابع و ضرورت توسعه پایدار چالشی نوین فراروی سازمان‌های مدیریت مقصد قرار داده است. از این رو سیستم مدیریت راهبردی و اولویت‌بندی عوامل کلیدی به منظور کسب مزیت رقابتی پایدار، جزو چالش‌های سازمان‌های گردشگری گردیده است. در این راستا، جاذبه‌ها به عنوان انگیزاننده و هسته اصلی محصولات گردشگری و همچنین بخش عرضه این صنعت از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند. پژوهش حاضر، راهنمایی کاربردی در زمینه ارزیابی مؤثر و کارآمد راهبردهای توسعه جاذبه‌ها برای برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران بخش گردشگری است که قصد دارند با استفاده از نظرسنجی به روش دلفی و بهره‌جویی از تکنیک SWOT به ارائه راهبردهای علمی و عملی در راستای توسعه‌ای سایت بپردازند. همچنین به منظور اولویت‌بندی استراتژی‌های تعیین شده از مدل AHP استفاده شده است. روش مطالعه پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی با ماهیت کاربردی می‌باشد. منطقه و مجموعه شیخ‌صافی‌الدین اردبیلی به عنوان مطالعه موردی انتخاب گردیده است. نتایج حاصل از اطلاعات به‌دست آمده مبین این بود که راهبرد رقابتی دارای برتری نسبی در مقایسه با استراتژی‌های چهارگانه می‌باشد.

واژگان کلیدی: برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری، فرآیند تحلیل سلسله مراتبی، تکنیک سوات، مجموعه و خانقاه شیخ‌صافی‌الدین اردبیلی.

۱- دانشجوی دکتری گردشگری دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران (نویسنده مسئول). ma.65035@gmail.com

۲- عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خلخال، ایران.

۳- کارشناس ارشد برنامه‌ریزی توسعه گردشگری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

مقدمه

باتوجه به اینکه امروزه گردشگری به صنعتی شدیداً رقابتی تبدیل شده است، حضور موفق و پایدار در عرصه گردشگری جهان- به منظور حفظ سهم فعلی و جذب سهم بیشتری از بازار گسترده گردشگری- مستلزم ترسیم خطمشی‌هایی دقیق و علمی است (Ziaei, 2003) به اعتقاد بسیاری از محققین تنها روشی که می‌تواند بر محدودیت‌های اصلی توسعه گردشگری و تضمین رشد پایدار فایده‌آید و کلیدی برای تغییر شرایط و حرکت به سمت وضع مطلوب باشد برنامه‌ریزی است. یکی از روش‌های برنامه‌ریزی گردشگری، برنامه‌ریزی راهبردی است. این نوع برنامه‌ریزی توجه خود را به آنچه که برای کیفیت سیستم گردشگری و زیر سیستم‌های آن مهم است معطوف ساخته و چارچوبی را جهت کمک به تصمیم‌گیران در رویارویی با شرایط متغیر و تعیین اولویت‌ها در تخصیص منابع و فعالیت‌ها فراهم می‌سازد (Daghestani & Imani Khoshkho, 2015:31). در این نوع برنامه‌ریزی تحلیل نقاط قوت و ضعف و طراحی اهداف نهایی و اجرایی بطور قابل توجهی در اولویت قرار دارد. در اصل این برنامه طراحی است برای کمک به شکل‌گیری و هدایت گردشگری در دستیابی به اهداف آینده‌اش. برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری^۱ معمولاً یک ابزار سیاسی/ برنامه‌ریزی/ مدیریتی است برای کمک به نهاد گردشگری (دفتر ملی گردشگری، مقصد، جامعه‌ی محلی) در سازماندهی به منظور دستیابی به اهداف مورد نظر همراه با تمرکز بر منابع موجود به منظور کسب حداکثر منافع (Edge1, 2008: 299). راهبردهای توسعه گردشگری^۲ با بررسی عرضه و تقاضای محلی این امکان را بوجود می‌آورد که بتوان برای بهبود محصولات موجود، کشف فرصت‌های نفوذ در بازارهای جدید و تعیین اولویت‌های بلندمدت برای صنعت محلی برنامه‌ریزی نمود (Godfrey, 2000: 9). هر منطقه‌ی گردشگری بسته به جاذبه‌های موجود در مقصد مزایای متفاوتی دارد. در نتیجه درک روشن از قابلیت‌های مقصد گردشگری برای رقابت مؤثر در یک بازار اشباع شده ضرورت دارد. بدین منظور برنامه‌ریزی و حمایت از مقاصد گردشگری باید توسط یک تجزیه و تحلیل دقیق از عوامل جذابیت مقصد و هدایت استراتژی‌های توسعه پایدار انجام گیرد (Hassan, 2000: 59).

با توجه به درک اهمیت راهبردهای توسعه در صنعت گردشگری تا به حال تحقیقات متعددی در این زمینه با تلفیق دو مدل صورت گرفته است. در این خصوص می‌توان به پژوهش گردشگری ابراهیم‌زاده (۱۳۸۹) با عنوان (بررسی و تحلیل چشم‌انداز گردشگری فرهنگی در ایران با استفاده از مدل‌های برنامه‌ریزی فرآیند تحلیل (SWOT- AHP) اشاره کرد؛ در این مقاله محقق با دید گردشگری فرهنگی به تحلیل چالش‌ها و فرصت‌های گردشگری در قالب مدل‌های فرآیند تحلیل سلسله مراتبی و سوات به بررسی گردشگری فرهنگی و ارائه راهکارهایی در زمینه جذب گردشگر می‌پردازد. نتیجه این پژوهش،

1- Tourism Strategic Planning

2-Tourism Development Strategies (TDS)

ضعف در بخش خصوصی و عدم سرمایه‌گذاری این بخش در زمینه گردشگری است که ناشی از کاستی‌های مدیریت گردشگری کشور است.

منوری در مقاله‌ای با عنوان (ارزیابی فاکتورهای استراتژیک در مدیریت محیطی توریسم طبیعی در نواحی ساحلی، نمونه موردی: سواحل گرگان) به تعیین اولویت معیارها و قاعده‌سازی راهبردها در خلیج گرگان به این نتیجه می‌رسد که عوامل راهبردی گردشگری پیچیده و متنوع هستند و روش تلفیقی سوات - ای اچ پی؛ بهترین روش مفید برای اولویت‌بندی معیار و تعیین راهبردها است. موحد و همکاران در مقاله‌ای با عنوان (ارزیابی تفرجگاه‌های گردشگری پیرامون کلان‌شهرها با استفاده از تلفیق مدل SWOT و AHP؛ مطالعه موردی؛ تفرجگاه‌های گردشگری مال‌آقا) نتایج این پژوهش حاکی از آن بوده که اقلیم و عوامل محیطی در رونق صنعت گردشگری این منطقه نقش بسزایی داشته و کمبود منابع زیرساختی و تجهیزات از مشکلات این صنعت می‌باشد.

حیدری و همکاران (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان ارزیابی قابلیت‌های گردشگری شهر زنجان و راهبردهای تقویت جذب گردشگر به منظور ارائه راهبردهای علمی و عملی از تکنیک سوات و سپس اولویت‌بندی این داده‌ها از تکنیک ای اچ پی استفاده گردید. نتایج این مطالعات بیانگر این بود که استراتژی‌های تدافعی امتیاز بیشتری داشته و در نتیجه برنامه‌ریزی راهبردی به منظور کاهش ضعف‌های داخلی و مقابله با تهدیدها به کار گرفته شود.

رابرت فبک^۱ در مقاله‌ای با عنوان (کاربرد روش سوات - ای اچ پی برای ارزیابی گردشگری گورنج مدیمورج^۲)، به دنبال حداقل‌سازی ضعف‌ها و تهدیدها منطقه به منظور جذب گردشگر و رونق منطقه است. تاکانو^۳ در مقاله‌ای با عنوان (کاربرد روش‌های ترکیبی سوات و فرآیند سلسله مراتبی برای احیای مجدد بازارهای راهبردی گردشگری؛ نمونه موردی: گردشگری سریلانکا)؛ وی در تجزیه و تحلیل خود به این نتیجه می‌رسد که، راهبردهای مرتبط با شرایط بومی منطقه (قوت‌ها و فرصت‌های گردشگری)، می‌تواند به عنوان بهترین راهبردها در تقویت و احیای موثر بازار گردشگری سریلانکا به کار گرفته شوند. یونگ^۴ نیز در پژوهش خود تحت عنوان "کاربرد روش سوات - ای اچ پی در ظهور توسعه‌ی برنامه‌ریزی راهبردی برای مقصد گردشگری"؛ نتیجه‌گیری می‌کند که اگر برنامه‌ریزان صنعت گردشگری از این روش بهره بگیرند، قادر خواهند بود که یک ابزار جامع تصمیم‌گیری را برای برنامه‌ریزی راهبردی موثر در مقایسه با روش‌های سنتی دیگر (به عبارتی سوات) داشته باشند.

-
- 1- Robert fabak
 - 2-Gomje Medjimorje
 - 3- Takano
 - 4-Yeong AeJeon

مروری بر مبانی نظری پژوهش بیانگر آن است که فراغت از آغاز به عنوان حوزه‌ای مهم در تحقیقات علوم اجتماعی با سه رویکرد به این موضوع نگاه می‌کند؛ اول اینکه فراغت به عنوان یک نوع فعالیت تعریف می‌شود. دوم اینکه یک وسیله اندازه‌گیری زمان محسوب می‌شود و سوم اینکه فراغت اغلب یک وضعیت ذهنی یا تجربه‌ای خاص محسوب می‌شود که منجر به حس رضایتمندی، هیجان و شادی می‌گردد. فراغت بر تمام جنبه‌های زندگی مدرن سایه افکنده و جزو مهمی از زندگی بشر امروزی به حساب می‌آید. یکی از اشکال مهم فراغت گردشگری است که هدف آن مصرف نوین است (Timothy, 2009: 26). نقش محوری در مصرف نوین را جاذبه‌ها بازی می‌کنند. جاذبه‌ها مهم‌ترین جزء در سیستم گردشگری هستند؛ چرا که هسته مرکزی محصولات گردشگری را تشکیل داده و مهم‌ترین انگیزه برای مسافرت گردشگران محسوب می‌گردند. به طور کلی، جاذبه‌های برجسته یک منطقه، پایه‌های اساسی را برای پیشرفت و توسعه گردشگری فراهم می‌کنند و همچنین عمده تجربیات و توصیف‌های گردشگران از مقصد، به کیفیت جاذبه‌ها و فعالیت‌های انجام یافته در آن مربوط می‌شود. باید توجه کرد که یک مکان، جلوه و یا رویداد به خودی خود نمی‌تواند جاذبه باشد. این امکان تنها زمانی مهیاست که سیستم گردشگری بر ایجاد جاذبه شدن آن برنامه‌ای را طراحی کرده و آن را ارتقا دهد (Jaafari, 2000: 69). از این رو اهمیت مطالعه راهبردهای توسعه جاذبه‌ها و اولویت‌بندی استراتژی‌های کلیدی غیرقابل انکار است. از میان جاذبه‌های متعدد، منابع میراثی غالباً انگیزاننده‌های اصلی برای تحریک سفر به یک مقصد به شمار می‌آیند. طبق تعریف کنوانسیون میراث جهانی یونسکو میراث فرهنگی عبارتست از: «آثار، ساختمان‌ها و سایت‌های دارای ارزش تاریخی، زیباشناختی، باستانشناسی، علمی، قومی و مردم‌شناسی» (UNESCO, 2000). در حالت نظری، نگاه به این دارایی‌ها به عنوان محصولاتی برای مصرف گردشگری امری معقول و منطقی است، اما در عمل؛ داشتن رفتاری مسئولانه بآن‌ها مشکل به نظر می‌آید. جاذبه‌های میراثی برخلاف محصولاتی که بطور ویژه برای گردشگری تولید شده‌اند، اغلب از ابتدا برای بازدید شکل نگرفته و در نتیجه به استراتژی‌های توسعه و مدیریت محصول به شکلی دلسوزانه نیازمندند. مدیران سایت‌های میراثی باید به الزامات حفاظت از این سایت‌ها توجه نموده، این نواحی را با توجه به محدودیت منابع مالی حفظ کرده و دسترسی بازدیدکنندگان به آن‌ها را میسر سازند. اگر مدیریت و تفسیر سایت‌های میراثی ضعیف باشد، کیفیت منابع میراثی و تجربه بازدیدکننده کاهش یافته و در نتیجه بازدید کنندگانی که آگاهی‌شان دائماً در حال افزایش است، ممکن است از آمدن به این سایت منصرف گردند (WTO, Delbari & Rajabi, 2011).

استان اردبیل به عنوان یک مقصد نوظهور سهم قابل توجهی از بازار گردشگران داخلی را به ویژه به علت برخورداری از آب و هوای مطلوب، آب‌درمانی، تمدن قدیمی و آثار باستانی و تاریخی غنی - که

مجموعه شیخ صفی‌الدین اردبیلی جزئی از آن‌ها می‌باشد- به خود اختصاص داده است. هدف اساسی در این پژوهش تحلیل پتانسیل‌ها و نقاط ضعف از طریق تجزیه و تحلیل سوات (SWOT) در منطقه مورد مطالعه است. از آنجایی که پیاده‌سازی تمامی راهبردهای پیشنهادی با توجه به محدودیت زمانی و هزینه‌بر بودن امکان‌پذیر نیست؛ بنابراین یک فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) به منظور اولویت‌بندی عوامل راهبردی پایدار هدف و چالش اصلی پژوهش پیش روست. در این راستا، سوال اصلی این پژوهش این است که چه راهبردهایی را برای توسعه پایدار مجموعه شیخ صفی‌الدین اردبیلی می‌توان تدوین کرد؟ و کدام راهبردها از اولویت بیشتری در این زمینه برخوردارند؟

ابزار و روش

روش به کار رفته در این پژوهش از نوع توصیفی- تحلیلی می‌باشد. برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز از بررسی‌های کتابخانه‌ای و مطالعات میدانی (پرسشنامه) استفاده شده است. با توجه به اهداف تحقیق، نخست با مراجعه به منابع و اطلاعات اسنادی توانمندی‌ها و قابلیت‌ها به همراه محدودیت‌های محوطه مورد مطالعه گردآوری گردید، به منظور تأیید مولفه‌های گردآوری شده از تکنیک دلفی استفاده شده است در این راستا به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه راهبردهای علمی و عملی در راستای توسعه‌ی سایت از تکنیک سوات بهره گرفته شد. پر واضح است که برای دستیابی به بهترین راهبردها در راستای بهبود عملکرد مدیریت گردشگری و تحقق توسعه درون‌زا و پایدار گردشگری مجموعه و با توجه به شرایط مدیریتی، امکان اجرا و پیاده‌سازی تمامی راهبردهای تعیین شده توسط مدل سوات وجود نخواهد داشت. حتی در صورت برخورداری از شرایط مطلوب اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و برآورده شدن امکانات مدیریتی نیز با محدودیت‌های زمانی در اجرای همزمان راهبردهای مواجه خواهیم بود. لذا بدیهی است که بایستی راهبردهای با ضرورت بالاتر در اولویت‌های نخست قرار گیرند. بدین منظور از فرآیند تحلیل سلسله مراتبی در راستای رتبه‌بندی و اولویت‌بندی راهبردهای تبیین شده استفاده گردید. در مدل سوات و ای‌اچ‌پی از نرم افزارهای ماکروسافت اکسپرت چویس استفاده شده است. نمونه‌ی آماری در تعیین اولویت راهبردهای پژوهش، ۲۰ نفر از پرسنل اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان و مجموعه شیخ صفی‌الدین اردبیلی بوده و مبنای مقایسه‌های زوجی جهت تعیین اولویت راهبردها پرسشنامه بوده است. شکل ۱ چارچوب مفهومی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

شکل (۱): چارچوب مفهومی تحقیق



ضمناً با توجه به ادبیات تحقیق در این پژوهش از شاخص‌های مختلفی استفاده شده است که در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول (۱): متغیرها و شاخص‌های تحقیق

شاخص‌های اصلی	شاخص‌های فرعی
اقتصادی	مؤلفه‌های مربوط به بررسی محیط کلان (Macro Environment)
اجتماعی- فرهنگی	میزان اشتغال‌زایی- رشد اقتصادی، تورم، قدرت خرید گردشگران
سیاسی- دولتی	افزایش اوقات فراغت- روندهای جدید اجتماعی- ارزش‌ها- توزیع درآمد- سبک زندگی
تکنولوژی	ظرفیت تحمل فیزیکی- فصل اوج- موقعیت مکانی جاذبه- تهیلات و امکانات رفاهی
سازمان مدیریت مقصد	قوانین و مقررات- محدودیت‌ها- وجود سیستم‌های امنیتی- برقراری امنیت و ثبات
گردشگران	توسعه نرم‌افزارها- تحقیق و توسعه- پیشرفت زیرساخت‌های ارتباطی و فناوری اطلاعات
عرضه‌کنندگان	مؤلفه‌های مربوط به بررسی صنعت (Micro Environment)
رقبا	بازاریابی- توسعه منابع انسانی- تأمین مالی- سرمایه‌گذاری- کیفیت خدمات
گروه‌های ذینفع	مقدار تقاضا- نرخ رشد گردشگران داخلی و خارجی
واسطه‌های بازاریابی	صنعت گردشگری و هتلداری- صنایع مرتبط و حمایت‌کننده
	وجود محصولات جایگزین- وجود جاذبه‌های فرهنگی دیگر
	دولت محلی- مردم بومی- کارکنان صنعت گردشگری
	مراکز اطلاع‌رسانی- رسانه‌های جمعی- آژانس‌های مسافرتی- عمده فروش بسته سفر
محصول	مؤلفه‌های مربوط به بررسی محیط داخلی (Internal Environment)
ساختار	مکان (دسترسی، حوزه نفوذ)- ترفیع (بازاریابی، بروشور، تهیه مواد چاپی و سمعی بصری)- عناصر محصول (زیبایی- منحصر به فرد بودن، جاذبه‌های مکمل، اصالت و یکپارچگی)- قیمت
مدیریت جاذبه	میزان رسمیت- نحوه تصمیم‌گیری- پیچیدگی عمودی
منابع	مدیریت اثرات اجتماعی فرهنگی- توسعه فیزیکی سایت- تاسیسات و تجهیزات
	منابع مالی- منابع انسانی- منابع فیزیکی

ارزیابی قابلیت‌های جاذبه‌های فرهنگی و ارائه راهبردهای توسعه پایدار . . .

یافته‌های پژوهش

ارزیابی موقعیت (تجزیه و تحلیل SWOT): بر اساس نتایج تحقیقات و فعالیت‌های اجرایی پیشین تکنیک سوات یکی از بهترین و در عین حال ساده‌ترین روش‌های ارزیابی و تحلیل موقعیت است. علیرغم انتزاعی و کیفی بودن نتایج حاصل از این تحلیل، در صورت استفاده مناسب از آن مبنایی ارزشمند را جهت شکل‌گیری استراتژی‌های اثربخش فراهم خواهد کرد (Pasone, 2000). از این‌رو پرسشنامه‌ای به منظور گردآوری توانمندی‌ها و قابلیت‌ها به همراه محدودیت‌های محوطه مورد مطالعه بین ۲۰ تن از پرسنل سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان و مجموعه شیخ صفی‌الدین در تیر ماه سال ۱۳۹۳ توزیع گردید. نتایج این پرسشنامه بصورت یک مجموعه هدفمند در ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در جدول شماره ۲ آورده شده است.

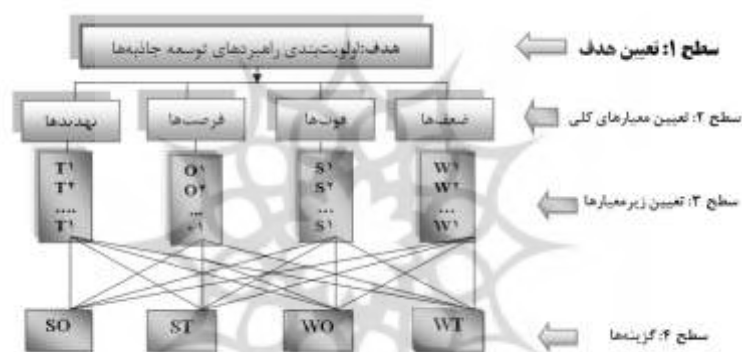
جدول (۲): عوامل درونی و بیرونی

Strengths (S)	Weaknesses (W)
S1: دسترسی (مرکز شهر) S2: منحصر به فرد بودن سایت (ثبت یونسکو) S3: پشتیبانی و حمایت مالی، ساختاری و اداری یونسکو S4: حفاظت از اصالت هنر و معماری دوره صفویه S5: آگاهی شهروندان و میهمان‌نوازی جامعه محلی	W1: کمبود عوامل انگیزشی نیروی کار W2: ناکافی بودن دوره‌های آموزشی نیروی انسانی W3: کمبود زیرساخت‌های گردشگری W4: ساختار نیافتگی مراکز اطلاعاتی W5: تاثیر نامطلوب گردشگران بر جامعه میزبان
Opportunities (O)	Threats (T)
O1: موقعیت جغرافیایی (استان اردبیل) و ارزش تاریخی O2: ایجاد فرصت شغلی برای جوامع محلی O3: انگیزه‌مندی کارشناسان و سرمایه‌گذاران در احیای مراکز و سازه‌های فرهنگی O4: تمرکز منابع تاریخی و فرهنگی مختلف در یکجا O5: نقش حمایتی سازمان مدیریت مقصد از سازمان‌های کوچک و متوسط مقیاس O6: ویژگی‌های کلی مقصد	T1: نقص در مدیریت رفتار بازدیدکننده T2: ناکافی بودن بودجه اختصاصی به تحقیق و توسعه T3: ناکافی بودن پیشبردهای بازاریابی و فعالیت‌های آیکونیک T4: افزایش آلودگی و ترافیک T5: وجود مقاصد رقابتی بین‌المللی و منطقه‌ای T6: تورهای ورودی خارجی ساختار نیافتده T7: افزایش قیمت‌ها در محوطه اطراف و انگیزه کم مالکان محلی برای سرمایه‌گذاری

فرآیند تحلیل سلسله مراتبی (AHP): روش‌ها و رویکردهای مختلفی در اولویت‌بندی راهبردهای اجرایی وجود دارد که در یک تقسیم‌بندی کلی می‌توان به روش‌های کمی و کیفی اشاره کرد (Zanjiri, 2011: 10-11). تکنیک تحلیل سلسله مراتب یکی از روش‌های جدید تصمیم‌گیری چند معیاره است (Ghafari, 2010). این تکنیک یکی از معروف‌ترین فنون تصمیم‌گیری چند شاخصه است که توسط توماس ال ساعتی در دهه ۱۹۷۰ ابداع گردید (saaty, 1980). این روش هنگامی که عمل تصمیم‌گیری با چندگزینه و شاخص تصمیم‌گیری روبروست، می‌تواند مفید باشد. شاخص‌ها می‌توانند کمی و یا کیفی باشند. اساساً این روش بر مقایسات زوجی نهفته است. فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP) عموماً از مراحل سه‌گانه؛ ۱- ایجاد ساختار سلسله مراتبی، ۲- مقایسه دو تایی، ۳- تعیین امتیاز نهایی گزینه‌ها و بالاخره بررسی سازگاری قضاوت‌ها تشکیل می‌گردد:

تشکیل ساختار سلسله مراتب؛ شکل نشان‌دهنده ساختار سلسله مراتبی مورد استفاده در این تحقیق است (شکل شماره ۲). سطح اول تعیین هدف می‌باشد که در این پژوهش هدف انتخاب مناسب‌ترین استراتژی به منظور توسعه جاذبه مورد مطالعه می‌باشد. در سطح دوم، معیارهای کلی بر اساس بررسی محیط داخلی و خارجی جاذبه (فرصت، تهدید، قوت، ضعف) قرار گرفته است. با توجه به اینکه تحلیل سوات یک منطقه دارای ابعاد زیادی است در نتیجه در سطح سوم، زیر معیارها تعیین می‌گردند. در آخرین سطح، گزینه‌های تحقیق یا همان راهبردها طراحی شده‌اند تا با توجه به تجزیه و تحلیل نهایی و مقایسات زوجی در نهایت یکی از گزینه‌ها برای توسعه جاذبه انتخاب گردد.

شکل (۲): تشکیل ساختار سلسله مراتب



مقایسات زوجی؛ اهمیت یا اولویت هر یک از ابعاد (یا اجزا شاخص) به وسیله مقایسه دو به دو در سلسله مراتب تعیین می‌شود. به علاوه پارامترها تخمین زده می‌شوند با استفاده از مقایسه دو به دو بین اهمیت ابعاد ارزیابی یا اجزا شاخص‌ها در کارکرد استفاده داده‌ها به وسیله پاسخ‌گویان. و منظور از فرآیند مقایسه سوالاتی است که در برگرفته این مفاهیم می‌باشد، که کدامیک از دو بعد بیشتر اهمیت دارد و همچنین چقدر اهمیت دارد. ماتریس‌هایی از عوامل مقایسه‌ای دو به دو با سایز $N \times N$ برای هر کدام از مراحل پایینی تشکیل می‌شود و تصمیم‌گیرنده می‌تواند شدت اولویت خود را با یک مقیاس ۹ نقطه‌ای بیان کند. اگر دو معیار دارای اهمیت یکسان باشد ارزش ۱ به آن‌ها داده می‌شود در حالی که عدد ۹ به معنی اهمیت مطلق یک معیار نسبت به معیار دیگر است به علاوه ارزش‌های میانی (یا واسطه) مثل ۲ و ۴ و ۶ و ۸ نشان‌دهنده مقادیر میانی بین دو رای مجاور هم می‌باشد. برای مثال عدد ۸ بیانگر یک موقعیت مهم مصلحتی میان "اهمیت نشان داده شده" و "اهمیت مطلق" است. جدول ۳ نشان‌دهنده اندازه‌گیری تعریف شده توسط ساعتی می‌باشد.

ارزیابی قابلیت‌های جاذبه‌های فرهنگی و ارائه راهبردهای توسعه پایدار . . .

جدول (۳): نحوه ارزش‌گذاری عوامل

ارزش	تعریف	توضیح
۱	Equally Preferred ترجیح یکسان	شاخص A نسبت به B اهمیت برابر دارد.
۳	Moderately Preferred کمی مرجح	گزینه A یا شاخص A نسبت به B کمی مهم‌تر است.
۵	Strongly Preferred خیلی مرجح	گزینه A یا شاخص A نسبت به B مهم‌تر است.
۷	Very strongly Preferred خیلی زیاد مرجح	گزینه A دارای ارجحیت خیلی بیشتری از B است.
۹	Extremely Preferred کاملاً مرجح	گزینه A از B مطلقاً مهم‌تر و قابل مقایسه با B نیست.
۲،۴،۶،۸	بیانین	ارزش‌های بیانین را نشان می‌دهد

جدول (۴): مقایسات زوجی عوامل سوات

عوامل سوات	قوت	ضعف	فرصت	تهدید	میزان اهمیت در گروه سوات
قوت‌ها	۱	۴	۱	۰/۵۰	۰/۲۷۳
ضعف‌ها	۰/۲۵	۱	۰/۵۰	۰/۳۳	۰/۱۰۲
فرصت‌ها	۱	۲	۱	۱	۰/۲۶۷
تهدیدها	۲	۳	۱	۱	۰/۳۵۸
CR= ۰/۰۵					

محاسبه سازگاری: اگر مقایسات زوجی کاملاً سازگار باشد، ماتریس A رتبه ۱ و $\lambda_{max} = n$ می‌باشد. در این مورد، وزن‌ها می‌توانند از طریق نرمال‌سازی هر یک از سطرها یا ستون‌های ماتریس A بدست آیند. باید توجه کرد که کیفیت داده‌ها در AHP به سازگاری قضاوت‌های زوجی بستگی دارد. سازگاری به ارتباط بین ورودی‌های شاخص سازگاری (CI) می‌تواند از طریق فرمول زیر محاسبه شود:
 $A: a_{ij} \times a_{jk} = a_{ik}$ (Dagdeviren et al., 2009).

$$CI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}$$

نسبت سازگاری نهایی (CR) حتی اگر قضاوت‌ها به طور کارایی سازگار باشند انجام می‌گیرد. ضریب سازگاری (CR) به عنوان نسبت بین شاخص سازگاری و شاخص رندوم (RI)، همان‌طور که در معادله زیر مشاهده می‌گردد. ضریب سازگاری کوچکتر یا مساوی ۱ قضاوت‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد (Borajee and Yakchali, 2011):

$$CR = \left[\frac{CI}{RI} \right]$$

جدول (۵): ضرایب سازگاری

n	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RI0,000,00	0,58	0,90	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49		

جدول (۶): محاسبه میزان سازگاری عوامل

	S5	S4	S3	S2	S1	قوت‌ها		
-/۰۲۶۶	۳	۳	۳	۲	۱	S1: دسترسی (مرکز شهر)		
-/۰۳۷۲	۳	۲	۳	۱	۰/۵۰	S2: منحصر به فرد بودن سایت (ثبت یونسکو)		
-/۰۱۸۰	۵	۲	۱	۰/۳۳	۰/۳۳	S3: پشتیبانی و حمایت مالی، ساختاری و اداری یونسکو		
-/۰۱۱۲	۲	۱	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۳۳	S4: حفاظت از اصالت هنر و معماری دوره صفویه		
-/۰۰۷۰	۱	۰/۵۰	۰/۲۰	۰/۳۳	۰/۳۳	S5: آگاهی شهروندان و میهمان نوازی جامعه محلی		
CR= -/۰۰۸								
	W5	W4	W3	W2	W1	ضعف‌ها		
-/۰۱۲۹	۳	۳	۲	۱	۱	W1: کمبود عوامل انگیزشی نیروی کار		
-/۰۲۰۸	۲	۲	۱	۱	۱	W2: ناکافی بودن دوره‌های آموزشی نیروی انسانی		
-/۰۳۳۶	۲	۲	۱	۱	۰/۵۰	W3: کمبود زیرساخت‌های گردشگری		
-/۰۲۴۰	۲	۱	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۳۳	W4: ساختار نیاختگی مراکز اطلاعاتی		
-/۰۰۹۷	۱	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۳۳	W5: تاثیر نامطلوب گردشگران بر جامعه میزبان		
CR= -/۰۰۲								
	O6	O5	O4	O3	O2	O1	فرصت‌ها	
-/۰۳۳۳	۸	۷	۳	۳	۱	۱	O1: موقعیت جغرافیایی (استان اردبیل) و ارزش تاریخی	
-/۰۰۷۳	۳	۵	۵	۳	۱	۱	O2: ایجاد فرصت شغلی برای جوامع محلی	
-/۰۰۴۵	۵	۵	۵	۱	۰/۳۳	۰/۳۳	O3: انگیزه‌مندی کارشناسان و سرمایه‌گذاران در احیای سازه‌های فرهنگی	
-/۰۱۹۳	۲	۲	۱	۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۳۳	O4: تمرکز منابع تاریخی و فرهنگی مختلف در یکجا	
-/۰۰۵۰	۲	۱	۰/۵۰	۰/۲۰	۰/۲۰	۰/۱۴۲	O5: نقش حمایتی سازمان مدیریت مقصد از سازمان‌های کوچک و متوسط مقیاس (SMES)	
-/۰۳۰۵	۱	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۲۰	۰/۳۳	۰/۱۲۵	O6: ویژگی‌های کلی مقصد	
CR= -/۰۰۷								
	T7	T6	T5	T4	T3	T2	T1	تهدیدها
-/۰۰۵۰	۷	۷	۶	۵	۵	۱	۱	T1: نقص در مدیریت رفتار بازدیدکننده
-/۰۱۰۴	۵	۵	۶	۵	۶	۱	۱	T2: ناکافی بودن بودجه اختصاصی به تحقیق و توسعه
-/۰۴۴۱	۴	۳	۲	۳	۱	۰/۱۶	۰/۲۰	T3: ناکافی بودن پیشبردهای بازاریابی و فعالیت‌های آیکونیک
-/۰۰۳۹	۲	۳	۳	۱	۰/۳۳	۰/۲۰	۰/۲۰	T4: افزایش آلودگی و ترافیک
-/۰۰۷۵	۲	۲	۱	۰/۳۳	۰/۵۰	۰/۱۶	۰/۱۶۶	T5: وجود مقاصد رقابتی بین‌المللی و منطقه‌ای
-/۰۲۵۸	۲	۱	۰/۵۰	۰/۳۳	۰/۳۳	۰/۲۰	۰/۱۴۲	T6: توره‌های ورودی خارجی ساختاریافته
-/۰۰۲۳	۱	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۵۰	۰/۲۵	۰/۲۰	۰/۱۴۲	T7: افزایش قیمت محوطه اطراف و انگیزه کم مالکان محلی برای سرمایه‌گذاری
CR= -/۰۰۶								

ارزیابی قابلیت‌های جاذبه‌های فرهنگی و ارائه راهبردهای توسعه پایدار . . .

جدول (۷): اولویت‌بندی نهایی با استفاده از مدل تحلیلی AHP

گروه ^۱ SWOT	فاکتورهای معیار	عوامل SWOT	اولویت	وزن نسبی	وزن نهایی
قوت‌ها	۰/۲۷۳	S1: دسترسی (مرکز شهر)	۲	۰/۲۶۶	۰/۰۷۳
		S2: منحصر به فرد بودن سایت (ثبت یونسکو)	۱	۰/۳۷۲	۰/۱۰۱
		S3: پشتیبانی و حمایت مالی، ساختاری و اداری یونسکو	۳	۰/۱۸۰	۰/۰۴۹
		S4: حفاظت از اصالت هنر و معماری دوره صفویه	۴	۰/۱۱۲	۰/۰۳۱
		S5: آگاهی شهروندان و میهمان نوازی جامعه محلی	۵	۰/۰۷۰	۰/۰۱۹
ضعف‌ها	۰/۱۰۲	W1: کمبود عوامل انگیزشی نیروی کار	۴	۰/۱۲۹	۰/۰۱۳
		W2: ناکافی بودن دوره‌های آموزشی نیروی انسانی	۳	۰/۲۰۸	۰/۰۲۱
		W3: کمبود زیرساخت‌های گردشگری	۱	۰/۳۲۶	۰/۰۳۳
		W4: ساختار نیافتگی مراکز اطلاع	۲	۰/۲۴۰	۰/۰۲۵
		W5: تأثیر نامطلوب گردشگران بر جامعه میزبان	۵	۰/۰۹۷	۰/۰۱
تهدیدها	۰/۳۵۸	T1: نقص در مدیریت رفتار بازدیدکننده	۵	۰/۰۵۴	۰/۰۱۹
		T2: ناکافی بودن بودجه اختصاصی به تحقیق و توسعه	۳	۰/۱۱۵	۰/۰۴۱
		T3: ناکافی بودن پیشبردهای بازاریابی و فعالیت‌های آیکونیک	۱	۰/۳۳۷	۰/۱۲۱
		T4: افزایش آلودگی و ترافیک	۶	۰/۰۴۳	۰/۰۱۵
		T5: وجود مقاصد رقابتی بین‌المللی و منطقه‌ای	۴	۰/۰۸۲	۰/۰۲۹
		T6: تورهای ورودی خارجی ساختاریافته	۲	۰/۳۳۲	۰/۱۱۹
		T7: افزایش قیمت‌محوطه اطراف و انگیزه کم مالکان محلی برای سرمایه‌گذاری	۷	۰/۰۳۶	۰/۰۱۳
فرصت‌ها	۰/۲۶۷	O1: موقعیت جغرافیایی (استان اردبیل) و ارزش تاریخی	۱	۰/۳۳۳	۰/۰۸۹
		O2: ایجاد فرصت شغلی برای جوامع محلی	۴	۰/۰۷۳	۰/۰۲۰
		O3: انگیزه کارشناسان و سرمایه‌گذاران در احیای سازه‌های فرهنگی	۶	۰/۰۴۵	۰/۰۱۲
		O4: تمرکز منابع تاریخی و فرهنگی مختلف در یکجا	۳	۰/۱۹۳	۰/۰۵۲
		O5: حمایت سازمان مدیریت مقصد از سازمان‌های کوچک و متوسط مقیاس	۵	۰/۰۵۰	۰/۰۱۳
		O6: ویژگی‌های کلی مقصد	۲	۰/۳۰۵	۰/۰۸۱

یافته‌ها حاصل از تحقیق بیانگر این بود که وزن نسبی تهدیدها (۰/۳۵۸) بیش‌ترین بوده و به ترتیب قوت‌ها (۰/۲۷۳)، فرصت‌ها (۰/۲۶۷) و ضعف‌ها (۰/۱۰۲) در مراحل بعدی از درجه اهمیت برخوردارند. بنابراین کارشناسان در تصمیمات خود تهدیدهای محیط خارجی و نقاط قوت محیط داخلی را لحاظ می‌کنند. در نتیجه استراتژی رقابتی (ST) در رابطه با این جاذبه جهانی اتخاذ می‌شود. در اجرای استراتژی‌های ST تلاش می‌شود با استفاده از نقاط قوت اثرات ناشی از تهدیدات موجود در محیط خارج کاهش یابد یا از بین بروند. طبق نظر کارشناسان، کمبود زیرساخت‌های گردشگری و ساختار نیافتگی منابع اطلاعاتی با امتیاز (۰/۳۳۳) از مهم‌ترین عوامل ضعف مجموعه جهانی بودند. در این خصوص سازمان مدیریت مقصد لازم است برنامه‌ریزی‌های لازم را برای بهبود شرایط، فراهم آورد. در زمینه تهدیدها ناکافی بودن بازاریابی مقصد با امتیاز (۰/۱۲۱) و سازمان نیافتگی تورهای خارجی (۰/۱۱۹) از مهم‌ترین عوامل در این حوزه محسوب شده است. در زمینه فرصت‌ها موقعیت جغرافیایی استان اردبیل و ارزش

۱- امتیازهای وزن نسبی نشان دهنده میزان اولویت هر عامل در گروه SWOT است. مهم‌ترین عامل بصورت برجسته مشخص گردیده است. و همچنین امتیاز وزن نهایی از طریق ضرب وزن امتیاز نسبی در وزن گروه محاسبه شده است.

تاریخی آن از عوامل موثر بر راهبردهای توسعه پایدار مجموعه جهانی شیخ صفی‌الدین اردبیلی، ارزیابی گردید.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش به بررسی راهبردهای توسعه پایدار در مجموعه جهانی شیخ صفی پرداخته شد. طبق تحقیقات نگارندگان، دسترسی به مرکز شهر، یکی از عوامل قوت این مجموعه محسوب می‌شود، که البته با توجه به وجود ترافیک‌های احتمالی، سازمان مدیریت مقصد گردشگری با همکاری پلیس راهنمایی و رانندگی برنامه‌ریزی‌های مناسب در جهت حل چنین مشکلات احتمالی را اتخاذ نماید. البته در سال‌های اخیر مجموعه‌ای در کنار این اثر ثبت جهانی ایجاد شده است که فعالین حوزه‌های مختلف به خصوص صنایع دستی در کنار مجموعه جهانی شیخ صفی گرد هم آمده‌اند که مورد استقبال گردشگران خارجی نیز واقع شده است. از سویی منحصر به فرد بودن مجموعه، آن را از سایر آثار تاریخی مجزا می‌کند. حتی با اتخاذ سیاست‌های مناسب توسط اداره کل میراث فرهنگی، ساختمان‌های اطراف مجموعه، از لحاظ بصری و منظری شباهت خوبی با مجموعه دارند که در ایجاد حس مکان^۱ خیلی مؤثر خواهد بود.

هم‌چنین به نظر می‌رسد، مجموعه‌های تاریخی و جهانی برای اینکه بیش از گذشته مورد توجه و بازدید مردم و گردشگران قرار گیرند باید سعی نمایند همسو با تغییرات و پیشرفت‌های تکنولوژیکی پیش روند. امروزه در برخی از مراکز تاریخی و موزه‌های از فن‌آوری‌های پیشرفته استفاده می‌نمایند که حتی در افزایش رضایت گردشگران موثر واقع می‌شود. مثلاً فناوری (RFID^۲) که با چسباندن یک تراشه بر روی آثار تاریخی و گردشگری، تمام اطلاعات مورد نیاز گردشگران در قالب متن قابل ذخیره‌سازی و دریافت خواهد بود. البته این فناوری باید حتماً با تحقیقاتی در زمینه‌های تاریخی و اجتماعی در خصوص این مجموعه همراه شود تا بهترین و خلاقانه‌ترین اطلاعات مورد نیاز گردشگران فراهم آید. در خصوص فرصت‌های پیش‌روی مجموعه جهانی، کارشناسان و خبرگان پژوهش، موقعیت تاریخی استان اردبیل را به عنوان یک فرصت مهم شمرده‌اند. این شهر زمانی مرکز حکومت صفویه بوده و از جایگاه مهمی در این حکومت برخوردار بوده است. از طرفی، در کتاب‌های درسی نیز اشاراتی به این دوره شده که در اذهان گردشگران داخلی به عنوان یکی از شهرهای تاریخی کشور شناخته می‌شود. از طرفی، این اثر ثبت جهانی، مجموعه‌ای از آثار تاریخی را در اطراف خود به صورت یکجا دارد که می‌توان با ساخت آثار فاخر، که نمونه‌ای از آن با عنوان مستند ایران: اردبیل؛ صورت گرفت. در ارتباط با همین مورد، ناکافی بودن پیشبردهای بازاریابی یکی از تهدیدهای مجموعه معرفی می‌شود. البته باید افزود که تلاش‌هایی صورت

1- sense of place

2- radio frequenc identification

ارزیابی قابلیت‌های جاذبه‌های فرهنگی و ارائه راهبردهای توسعه پایدار . . .

گرفته است اما برون دادها نشان از این دارد که باید بیش از پیش و باید دید کارشناسی فعالیت‌های بازاریابی را جهت داد. یکی از عوامل تهدید دیگر که از دیدگاه کارشناسان دارای اهمیت بود، ورود تورهای خارجی بودن برنامه‌ریزی قبلی است که در راستای جلوگیری از هر گونه بی‌نظمی معاونت گردشگری اقدامات مقتضی را انجام دهد.

یافته‌های حاصل از این پژوهش از یک سو می‌تواند مبنای برنامه‌ریزی‌ها و ارائه راهبردهای پروژه‌های موضوعی و موضعی در زمینه توسعه جاذبه‌ها به ویژه جاذبه‌های فرهنگی یا سایت موزه‌ها باشد از سوی دیگر راهبردهای تهاجمی که با اتکا به امکانات درونی و بیرونی طرح‌ریزی می‌شوند، چشم‌اندازی برای منطقه، محوطه و هسته اصلی ارائه می‌نماید که خط‌مشی‌ها و راهکارهای کاربردی را در اختیار توسعه‌دهندگان و تصمیم‌گیران فراهم می‌نماید. همچنین شیوه‌شناسی این تحقیق موردی، برای سایر تحقیقات مشابه با در نظر گرفتن شرایط محیطی و ملزومات توسعه‌ای منطقه‌ای قابل اعمال است. به طور کلی، نتایج حاصل از این مطالعه مجموعه‌ای از راهبردها و گزینه‌های مدیریت سایت‌های فرهنگی را فراروی سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران مجموعه شیخ‌صافی الدین اردبیلی - به عنوان یک میراث فرهنگی و جاذبه‌ای با حوزه نفوذ بین‌المللی - می‌گذارد. سهولت در پردازش داده‌ها، نیاز به داده‌های محدود، سطح پایین پیچیدگی در تحلیل‌ها و شفافیت در یافته‌های نهایی مربوط به تحلیل محیط داخلی و خارجی، روش ترکیبی پیشنهادی (AHP و SWOT) را نسبت به سایر ابزار تصمیم‌گیری چندگانه متمایز می‌سازد. اما تعدیل‌سازی و تسهیل بیشتری امکان‌پذیر است. ناتوانی در دستیابی به شرایط محیطی پویا، نادیده انگاشتن وابستگی بین فاکتورها و عدم توجه به بازخورد به دلیل استفاده از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی از محدودیت‌های پژوهش می‌باشد. در خاتمه به منظور بهبود تحقیقات آتی و کاهش خطا و تحلیل دقیق داده‌ها می‌توان از روش‌های جایگزین نظیر برنامه‌ریزی آرمانی، برنامه‌ریزی خطی، منطق فازی و TOPSIS، راهبردهای توسعه جاذبه‌ها را اولویت‌بندی کرد. بر اساس نتایج تحقیق، راهبردهای اساسی به منظور توسعه پایدار جاذبه فرهنگی مورد مطالعه همراه با راهبردهای عملی توسعه سایت به شرح ذیل معرفی گردید:

- پایش منظم از روند پیشرفت توسعه گردشگری فرهنگی منطقه در مقابل اهداف و شاخص‌های توسعه گردشگری
- برنامه‌ریزی و ایجاد هماهنگی در توسعه گردشگری فرهنگی در محدوده مورد مطالعه
- تقویت ساختار سازمانی میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری برای ایفای هر چه بیش‌تر نقش بازاریابی، ترویج، آمار و برنامه‌ریزی به همراه تخصص‌های لازم
- تدوین استانداردهای کیفی گردشگری منطقه، مقررات و کنترل
- بازاریابی، اطلاع‌رسانی، ترویج، تحقیق و توسعه روابط عمومی به منظور اشاعه گردشگری فرهنگی در منطقه

- افزایش برنامه‌های آگاهسازی به منظور جلب حمایت جامعه میزبان از طرح‌های توسعه گردشگری منطقه

- توسعه پرتال مختص گردشگری فرهنگی محدوده مورد مطالعه
- تامین بودجه‌های تکمیلی از منابع مالی استانی و ملی برای عملی ساختن عناصر توسعه گردشگری
- تهیه و ارائه برنامه‌های آموزشی برای کارکنان بخش جاذبه‌های گردشگری جهت افزایش سطح مهارت‌های ارتباطی آنان.



References

- Delbari, S.A. Davoudi, S.A. (2012). Application of Analytical Hierarchy Analytic Process (AHP) Technique in Ranking Rationalistic Attitude Evaluation Indices. Research Journal in Operations and Applications. Number Two, Summer 2012, Pages 79-57. (text in persian).
- Ebrahimzadeh H. (2010). Study and analysis of the cultural perspective in Iran using the SWOT-AHP analysis process planning models; The 4th International Congress of Geography of the Muslim World. (text in persian).
- Edgell, D.L. & DelMastro A. Smith, G. & Swanson, R.J. (2008). Tourism Policy and Planning Yesterday, Today and Tomorrow. Elsevier.
- Febeck, R. (2011). Application of Swat-AHP method for tourist valuation in Medvinger County, Elsevier, No.7, pp.32-42.
- Ghafari, S.A. Shafaghi S. & Salehi N. (2010). Evaluation of urban land use adaptation using fuzzy multidimensional decision making model, Urban and Regional Studies and Research Journal, First Year No. 4, pp. 56-56. (text in persian).
- Ghodsipur, S.A. (2001). Analytical Hierarchy Process AHP. Tehran, Amirkabir University. (text in persian).
- Godfery, k. Clarke, J. (2002). Tourism Development Handbook (2nd Edition). London: Thomson learning.
- Godfrey, K. (2000). The Tourism Development Handbook: a practical approach to planning and marketin. Cengage, London.
- Hassan, S. (2000). Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. Journal of Travel Research, 38 (February), 239-245.
- Heydari, T. Rashidi E. Hesari, A, Tuliya, S. (2013). Evaluation of Tourism Abilities of Zanjan City and Strategies for Strengthening Tourist Attraction, Journal of Tourism Management Studies. Eighth, No. 21- Spring 92, pp. 29-57. (text in persian).
- Imani Khoshkho, M.H, Daghestani, S. (2015). Tourism Development Planning (Strategic Approach), Tehran, Publishing House Jihad University, Second Edition. (text in persian).
- Inskip, E. (1991). Tourism planning: An integrated and sustainable development approach. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Jafari, J. (2000). Encyclopedia of Tourism. Routledge, London.
- Monavari, H. (2010). Evaluation of Strategic Factors in Environmental Management of Natural Tourism in Coastal Areas, Case Study: Gorgan Beaches. text (in persian).
- Movahed et al., Ali (2012). Estimation of tourist resorts around metropolises using the combination of the SWOT and AHP model; Case study; Malaghah Tourist Attractions, Urban and Regional Studies and Researches, Vol. 4, No. 15, Winter 2012. (text in persian).
- Pasonen, M., Kurttila, M., Kangas, J., Kajanus, M., and Heinonen, P. (2000) Assessing the priorities using A'WOT among resource management strategies at the Finnish forestand park service, Forest Science, Vol. 47, No. 4, 534-541.
- Saaty, T.L. (1980). The Analytic Hierarchy Process: Planning, Priority Setting, Resource Allocation, McGraw-Hill, Inc.

- Swarbrook, J. (2003). The development & management of visitor attractions. Butterworth- Heinemann, UK.
- Takano, Shin-ei. (2009). Application of Combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for Tourism Revival Strategic Marketing Planning: A Case of Sri Lanka Tourism , Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies, Vol.8.
- Timothy, D. (2009). Sociology of Consumption (Tourism and Shopping), Translation by Ali Asghar Saeedi and Mehdi Hosseinabadi, Tehran, Sociologists Publishing, First Edition.
- World Tourism Organization. (2007). Tourism Destination Management. (Translation of Sayyed Ali Delbari and Mohammad Hadi Rajabi, 2011). Mahkame Publishing House, Tehran.
- Zanjiri, S.M. (2011); Fuzzy Hierarchy Process Analysis, Sanei Publications, First Edition. (text in persian).
- Ziaei, M. (2003). Situation of human resources and education in the tourism sector (with emphasis on Tehran province). Tourism Studies, Allameh Tabatabai University, No. 6. (text in persian).

