

Strategic Analysis of the Transition from Rural Tourism Destinations to Smart Tourism Destinations: Emphasizing the Role of Smart Governance (A Case Study of Qom Province)

Zahra Mirzaei rezghabad¹, maryam ghasemi^{✉1}, Name¹

1- Department of Geography, Literature and Humanities, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran.

Article Info

Article type:
Research Paper

Keywords:
Strategic analysis,
smart governance,
smart village, tourist
destinations, Qom
province.

Received:
?? Sep 2024

Received in revised
form:
?? Nov 2024

Accepted:
?? Dec 2024
pp.? -?

Abstract

The transition of rural tourism destinations toward smart tourism destinations requires more than technological infrastructure development; it depends on effective governance mechanisms that enable stakeholder coordination, data-driven decision-making, community participation, and integrated resource management. Therefore, smart governance serves not only as a dimension of smart tourism but also as a fundamental prerequisite for its implementation. Despite the considerable rural tourism potential of Qom Province, a strategic framework for this transition remains lacking. This study aims to analyze the strategic transition of rural tourism destinations toward smart tourism, emphasizing the role of smart governance. The research adopts an applied–developmental purpose with a descriptive–analytical design and a mixed-methods approach. Data were collected through documentary analysis, expert interviews, and questionnaires from 59 experts, managers, and local stakeholders across 11 rural tourism villages in Qom Province. SWOT analysis was used to identify key factors and formulate strategies, while the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) prioritized strategic options. The results indicate that the transition toward smart rural tourism destinations is currently positioned in a defensive (WT) strategic situation, reflecting the dominance of institutional, managerial, and infrastructural weaknesses over existing capacities. The priority strategies include strengthening inter-organizational cooperation, utilizing smart governance capacities to address climate challenges, and developing strategic policies for smart governance. The findings demonstrate that achieving smart rural tourism destinations requires not only technological development but also institutional coordination, stakeholder engagement, and data-driven governance. This study contributes to the theoretical and practical development of rural smart tourism by highlighting governance as a critical pathway for sustainable transformation.

Citation:

Publisher: Vali-e-Asr University of Rafsanjan

<http://doi.org/10.22072/tmsse.2026.2080650.1115>

The Author(s) ©



Extended Abstract

Introduction

According to the latest data from the World Travel and Tourism Council (WTTC), in 2025, the tourism industry has been one of the main engines of global economic growth. So that this industry has added about \$ 11.7 trillion to the global economy. This figure is equivalent to 10.3% of the total world GDP. Accordingly, countries are actively seeking appropriate strategies to address existing problems and gain a greater share of tourism income. In this regard, leading countries are making optimal use of the capacities available in their rural areas. Therefore, the field of smart rural tourism destinations with an emphasis on governance seems to be more important than ever. Smart tourist destinations lead to the development of the tourism industry and a better future for the country and sustainable development. This issue provides an opportunity for researchers to examine the concepts related to smart tourism destinations. One of the important foci for tourist destinations is the tourist target villages in each region.

Methodology

In this study, the SWOT strategy matrix was used, and the Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) was used to prioritize strategies. In the SWOT analytical questionnaire, in addition to using the opinions of organizational experts, the opinions of experts and local informants of the tourism target villages (including village heads and members of the Islamic Rural Council) were used, totaling 59 people, until theoretical saturation was reached. The SWOT technique is a tool for identifying threats and opportunities in the external environment of a system and recognizing its internal weaknesses and strengths in order to assess the situation and develop a strategy to guide and control that system in the future.

Results

The results of the SWOT matrix showed that the position of smart rural tourism destinations with an emphasis on governance in the province is defensive, with an internal environment score of 1.914 and an external environment score of 1.906. Obviously, given this position, in order to achieve smart governance in rural tourism destinations in this province, reducing internal weaknesses should be considered to reduce the impact of external threats. In this regard, 8 strategies were prioritized using the QSPM matrix. The first strategy is to remove the economic and political sanctions of the United Nations Security Council, the European Union, and the United States of America and eliminate their widespread consequences in the field of tourism.

Discussion and Conclusion

In order to analyze the current situation and the position of smart governance in rural tourism destinations in Qom province, SWOT-QSPM strategic planning tools were used, the results of which determined the defensive strategy (WT) as the current position of the destinations. This position is due to prominent strengths such as villagers having smartphones, internet and moderate digital literacy, the susceptibility of some villages to public and private investment, and the strategic location of Qom in the tourism circuit with unique attractions; while key internal weaknesses include the lack of development of digital tourism (website, online content and booking services), low acceptance of tourists by villagers due to saturation and cultural conflicts, low rate of women's activity in tourism, lack of basic facilities, lack of skilled manpower and weak digital marketing. At the same time, external opportunities such as Qom's proximity to major markets (Tehran, Isfahan), strategic communication position, attention of upstream documents to smartization and drafting of rural tourism documents,

along with threats such as complex administrative laws, lack of strong tourism media, slowness of smartization compared to competitors (UAE, Turkey), and economic inflation, show the final score of external factors as 1.906, which emphasizes the necessity of a defensive approach.

Given this defensive position, achieving smart governance in rural tourism destinations in Qom requires targeted reduction of internal weaknesses to neutralize external threats; including the development of equitable digital and ICT infrastructure, empowering women and local communities through digital literacy and tourism skills training, removing administrative barriers with e-governance, and strengthening digital marketing to confront competitors and inflation. The QSPM prioritization also prioritized WT strategies: lifting sanctions to attract foreign capital, strengthening political stability and

diplomacy, combating climate change, formulating clear policies, government attention to rural tourism, removing internet restrictions, developing ICT in villages, and participatory sustainable tourism to resolve cultural conflicts; these strategies, by integrating technology (Internet of Things, data mining), local participation, and data-driven policymaking, create a self-reinforcing cycle that, while maintaining environmental and cultural sustainability, turns weaknesses into strengths and threats into opportunities.

Ultimately, the transition to smart governance in Qom is a dynamic and locally-driven process that, by implementing these defensive strategies, not only enhances the competitiveness of rural destinations, but also improves employment, rural income, and the tourist experience within the framework of sustainable development, and provides a model for other provinces.

Declaration of Generative AI and AI-assisted technologies in the writing process

The authors declare that they did not use any artificial intelligence (AI) tools in the preparation of this manuscript.

Funding

This article is not sponsored

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.



تحلیل راهبردی گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد گردشگری هوشمند با تأکید بر حکمروایی هوشمند: مطالعه موردی: استان قم

زهرا میرزایی رزق آباد^۱، مریم قاسمی^۱، امیدعلی خوارزمی^۱

۱- گروه جغرافیا، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران.

اطلاعات مقاله چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ دریافت:

؟؟/؟؟/؟؟

تاریخ بازنگری:

؟؟/؟؟/؟؟

تاریخ پذیرش:

؟؟/؟؟/؟؟

صص.؟؟-؟

کلید واژه‌ها:

تحلیل راهبردی، حکمروایی
هوشمند، روستای هوشمند،
مقاصد گردشگری، استان قم.

گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد گردشگری هوشمند، فراتر از توسعه زیرساخت‌های فناوریانه، نیازمند استقرار سازوکارهای کارآمد حکمروایی برای هماهنگی میان ذی‌نفعان، تصمیم‌گیری مبتنی بر داده، مشارکت جامعه محلی و مدیریت یکپارچه منابع است. از این رو، حکمروایی هوشمند نه تنها یکی از ابعاد گردشگری هوشمند، بلکه بستر و پیش‌نیاز تحقق سایر ابعاد آن به شمار می‌رود. با وجود برخورداری استان قم از ظرفیت‌های متنوع گردشگری روستایی، هنوز راهبرد مشخصی برای گذار این مقاصد به الگوی گردشگری هوشمند وجود ندارد. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر تحلیل راهبردی گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد گردشگری هوشمند با تأکید بر نقش حکمروایی هوشمند در استان قم است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی - توسعه‌ای، از نظر ماهیت توصیفی - تحلیلی و از نظر رویکرد آمیخته (کیفی - کمی) است. داده‌ها از طریق مطالعات اسنادی، مصاحبه با خبرگان و پرسشنامه محقق ساخته گردآوری شد. جامعه مورد مطالعه شامل ۱۱ روستای هدف گردشگری استان قم و ۵۹ نفر از کارشناسان، مدیران و خبرگان محلی بود. به منظور شناسایی عوامل مؤثر و تدوین راهبردها از مدل SWOT و برای اولویت‌بندی راهبردهای استخراج شده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد. نتایج ماتریس SWOT نشان داد که وضعیت گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم با امتیاز ۱/۹۱۴ در محیط داخلی و ۱/۹۰۶ در محیط خارجی در موقعیت تدافعی (WT) قرار دارد؛ این وضعیت بیانگر غلبه ضعف‌های نهادی، مدیریتی و زیرساختی بر ظرفیت‌های موجود است. بر اساس نتایج ماتریس QSPM، راهبردهای اولویت‌دار شامل توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند، بهره‌گیری از ظرفیت‌های حکمروایی هوشمند برای مقابله با تغییرات اقلیمی، تدوین چشم‌انداز و سیاست‌های راهبردی حکمروایی هوشمند است. لذا گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم بیش از آنکه به توسعه فناوری وابسته باشد، نیازمند تقویت سازوکارهای حکمروایی هوشمند، هماهنگی نهادی، مشارکت ذی‌نفعان و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده است؛ موضوعی که می‌تواند به‌عنوان یکی از دلالت‌های نظری و کاربردی مهم پژوهش در توسعه ادبیات گردشگری هوشمند روستایی مطرح شود.

استناد:

<http://doi.org/10.22072/tmsse.2026.2080650.1115>

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه ولی عصر رفسنجان



مقدمه

بر اساس تازه‌ترین داده‌های شورای جهانی سفر و گردشگری (WTTC) در سال ۲۰۲۵، صنعت گردشگری یکی از موتورهای اصلی رشد اقتصاد جهانی بوده است. به‌طوری‌که این صنعت حدود ۱۱.۷ تریلیون دلار به اقتصاد جهانی اضافه کرده است. این رقم معادل ۱۰.۳٪ از کل GDP جهان است. همچنین صنعت گردشگری حدود ۳۷۱ میلیون شغل را در سراسر جهان پشتیبانی کرده است. یعنی تقریباً ۱ از هر ۱۰ شغل در جهان به گردشگری وابسته بوده است. علاوه بر این هزینه‌کرد گردشگران بین‌المللی به ۲.۱ تریلیون دلار رسیده است که رکوردی تاریخی محسوب می‌شود. در مجموع روند کلی نشان می‌دهد گردشگری در ۲۰۲۵ نه تنها به سطح قبل از کرونا بازگشته، بلکه رکوردهای جدیدی ثبت کرده و پیش‌بینی می‌شود تا سال ۲۰۳۵ سهم گردشگری به ۱۱.۵٪ از اقتصاد جهانی برسد (WTTC, 2025). بر این اساس کشورها به‌طور فعالانه در جستجوی استراتژی‌های مناسب جهت رفع مشکلات موجود و کسب سهم بیشتری از درآمد گردشگری هستند. یکی از این استراتژی‌ها توسعه هوشمند مقاصد گردشگری است.

تحولات فناورانه دهه‌های اخیر موجب تغییرات بنیادین در شیوه برنامه‌ریزی، مدیریت و رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری شده است. ظهور فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات، اینترنت اشیا، کلان‌داده‌ها، هوش مصنوعی، پلتفرم‌های دیجیتال و شبکه‌های هوشمند، زمینه شکل‌گیری نسل جدیدی از مقاصد گردشگری را فراهم کرده است که در ادبیات علمی با عنوان «مقاصد گردشگری هوشمند» شناخته می‌شوند. در این الگو، توسعه گردشگری صرفاً بر افزایش تعداد گردشگران یا توسعه زیرساخت‌های فیزیکی مبتنی نیست، بلکه بر بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری، مدیریت دانش، مشارکت ذی‌نفعان، نوآوری و حکمروایی کارآمد استوار (Gretzel et al., 2015; Shafiee et al., 2023)؛ در چنین شرایطی، توانایی مقاصد در استفاده از فناوری‌های نوین به یکی از عوامل اصلی رقابت‌پذیری و پایداری گردشگری تبدیل شده است.

اگرچه مفهوم گردشگری هوشمند در ابتدا بیشتر در فضاهای شهری و کلان‌شهرها مطرح شد، اما به تدریج اهمیت آن در مناطق روستایی نیز مورد توجه قرار گرفت. مقاصد گردشگری روستایی به دلیل برخورداری از جاذبه‌های طبیعی، فرهنگی، تاریخی و سبک زندگی بومی، نقش مهمی در تنوع‌بخشی به صنعت گردشگری، ایجاد اشتغال، کاهش فقر و تحقق توسعه پایدار ایفا می‌کنند (Lane & Kastenholtz, 2015). با این حال، بسیاری از این مناطق با مشکلاتی نظیر ضعف زیرساخت‌های ارتباطی، محدودیت منابع مالی، کمبود نیروی انسانی متخصص، مهاجرت جمعیت، کاهش سرمایه اجتماعی و ناکارآمدی مدیریتی مواجه هستند که توسعه گردشگری را با محدودیت روبه‌رو می‌سازد. در چنین شرایطی، الگوی مقصد گردشگری روستایی هوشمند می‌تواند به‌عنوان راهکاری نوین برای ارتقای کارایی مدیریتی، افزایش مشارکت ذی‌نفعان، بهبود خدمات گردشگری و ارتقای کیفیت زندگی ساکنان محلی مورد توجه قرار گیرد (Huda et al., 2020).

در ادبیات گردشگری هوشمند، ابعاد مختلفی نظیر اقتصاد هوشمند، محیط هوشمند، تحرک هوشمند، مردم هوشمند، زندگی هوشمند و حکمروایی هوشمند مورد تأکید قرار گرفته‌اند. در میان این ابعاد، حکمروایی هوشمند به‌عنوان هسته مرکزی فرآیند هوشمندسازی شناخته می‌شود؛ زیرا تحقق سایر ابعاد تا حد زیادی وابسته به وجود ساختارهای مدیریتی کارآمد، شفاف، پاسخگو و مشارکت‌محور است (Pereira et al., 2018). به عبارت دیگر، فناوری به‌تنهایی نمی‌تواند مقصدی را هوشمند سازد، بلکه این شیوه مدیریت و حکمروایی است که زمینه بهره‌برداری مؤثر از فناوری را فراهم می‌کند. از این منظر، حکمروایی هوشمند به مجموعه‌ای از سازوکارها، نهادها، فرآیندها و تعاملات میان دولت، بخش خصوصی، جامعه محلی و سایر ذی‌نفعان اشاره دارد که با استفاده از فناوری‌های نوین در راستای تصمیم‌گیری بهتر، ارائه خدمات کارآمدتر، افزایش شفافیت، ارتقای پاسخگویی و مشارکت شهروندان عمل می‌کنند (Errichiello & Micera, 2021).

تحلیل راهبردی گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد... / میرزایی رزق آباد و همکاران

مفهوم «گذار» در این پژوهش به فرآیند حرکت تدریجی مقاصد گردشگری روستایی از وضعیت سنتی مدیریت و توسعه گردشگری به سوی الگوی مقصد گردشگری هوشمند اشاره دارد. در وضعیت موجود، مدیریت گردشگری روستایی عمدتاً مبتنی بر رویکردهای بخشی، تصمیم‌گیری‌های متمرکز، بهره‌گیری محدود از فناوری‌های دیجیتال و مشارکت اندک ذی‌نفعان است؛ در حالی که وضعیت مطلوب بر پایه یکپارچگی اطلاعات، تصمیم‌گیری داده‌محور، مشارکت شبکه‌ای ذی‌نفعان، شفافیت نهادی و بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری‌های نوین استوار است. از این رو، گذار به مقصد گردشگری هوشمند صرفاً یک تحول فناورانه نیست، بلکه فرایندی نهادی، مدیریتی و حکمروایی است که مستلزم بازآرایی ساختارها، روابط و سازوکارهای تصمیم‌گیری در مقیاس محلی و منطقه‌ای است.

با وجود اهمیت روزافزون این موضوع، بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که مطالعات انجام‌شده در حوزه گردشگری هوشمند عمدتاً بر مفهوم‌سازی نظری، معرفی شاخص‌ها، فناوری‌های مورد استفاده و یا نمونه‌های موفق شهری متمرکز بوده‌اند و پژوهش‌های اندکی به بررسی چگونگی گذار مقاصد گردشگری روستایی به الگوی مقصد هوشمند پرداخته‌اند (Shafiee et al., 2023). این بخش قابل توجهی از پژوهش‌ها به شناسایی وضعیت موجود پرداخته‌اند و کمتر مطالعه‌ای رویکرد راهبردی برای تدوین مسیر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند اتخاذ کرده است. از سوی دیگر، نقش حکمروایی هوشمند به‌عنوان پیشران اصلی این گذار، به‌ویژه در مناطق روستایی کشورهای درحال توسعه، همچنان کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، یکی از خلأهای مهم ادبیات موجود، فقدان مطالعاتی است که با رویکردی راهبردی، عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند را شناسایی و برای آن‌ها راهبردهای اجرایی ارائه کنند.

در ایران نیز اگرچه طی سال‌های اخیر توسعه گردشگری روستایی در قالب طرح‌های روستاهای هدف گردشگری مورد توجه قرار گرفته است، اما بخش عمده سیاست‌ها و برنامه‌ها بر توسعه کالبدی و زیرساختی متمرکز بوده و موضوع هوشمندسازی و حکمروایی هوشمند کمتر در کانون توجه قرار گرفته است. بسیاری از روستاهای هدف گردشگری کشور همچنان با مشکلاتی نظیر ضعف مشارکت مردمی، ناهماهنگی نهادی، محدودیت دسترسی به فناوری‌های نوین، کمبود سرمایه‌گذاری، نبود نظام جامع اطلاعاتی، ضعف بازاریابی دیجیتال، ناکارآمدی فرآیندهای مدیریتی و نبود سازوکارهای شفاف تصمیم‌گیری مواجه هستند. این مسائل موجب شده است که ظرفیت‌های بالقوه گردشگری روستایی به مزیت‌های رقابتی پایدار تبدیل نشوند و فرآیند توسعه با چالش‌های متعددی روبه‌رو باشد.

استان قم یکی از استان‌هایی است که با وجود وسعت نسبتاً محدود، از ظرفیت‌های قابل توجهی در زمینه گردشگری برخوردار است. علاوه بر جایگاه ممتاز مذهبی و فرهنگی، این استان دارای روستاهای متعددی با جاذبه‌های طبیعی، تاریخی و میراثی است که بخشی از آن‌ها در قالب روستاهای هدف گردشگری شناسایی شده‌اند. روستاهایی نظیر کرمجگان، وشنوه، فردو، گیو، دولت‌آباد و قلعه‌چم هر یک دارای قابلیت‌های ویژه‌ای در زمینه گردشگری تاریخی، طبیعی، مذهبی و فرهنگی هستند. همچنین قرارگیری استان قم در مرکز شبکه ارتباطی کشور و نزدیکی به بازارهای بزرگ گردشگری نظیر تهران، اصفهان و البرز، فرصت‌های کم‌نظیری را برای توسعه گردشگری فراهم کرده است.

با وجود این ظرفیت‌ها، شواهد میدانی و مطالعات انجام‌شده نشان می‌دهد که مقاصد گردشگری روستایی استان قم با چالش‌های متعددی در حوزه حکمروایی هوشمند مواجه‌اند. مشارکت محدود جوامع محلی در فرآیندهای برنامه‌ریزی، ضعف هماهنگی بین دستگاه‌های متولی گردشگری، کمبود شفافیت در تصمیم‌گیری‌ها، ضعف پاسخگویی نهادی، محدودیت زیرساخت‌های دیجیتال، فقدان پایگاه‌های داده گردشگری، کمبود آموزش‌های تخصصی، ضعف بازاریابی الکترونیک و نبود سازوکارهای یکپارچه مدیریت مقصد از مهم‌ترین این چالش‌ها به شمار می‌روند. تداوم این وضعیت می‌تواند موجب کاهش توان رقابتی مقاصد گردشگری روستایی

استان، کاهش رضایت گردشگران، محدود شدن فرصت‌های اقتصادی و در نهایت تضعیف روند توسعه پایدار روستایی شود. نکته مهم آن است که در استان قم تاکنون پژوهش جامعی که به‌طور همزمان ابعاد حکمروایی هوشمند، شرایط داخلی و خارجی مقاصد گردشگری روستایی و راهبردهای گذار به مقصد هوشمند را مورد بررسی قرار داده باشد، انجام نشده است. بنابراین خلأ دانشی قابل توجهی در زمینه شناخت وضعیت راهبردی این مقاصد و تدوین راهبردهای عملیاتی برای حرکت به سمت الگوی مقصد گردشگری روستایی هوشمند وجود دارد. به‌ویژه در استان قم، تاکنون هیچ پژوهشی با رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی به تحلیل همزمان وضعیت حکمروایی هوشمند، ارزیابی محیط داخلی و خارجی مقاصد گردشگری روستایی و اولویت‌بندی راهبردهای گذار به مقصد گردشگری هوشمند نپرداخته است. بنابراین نوآوری پژوهش حاضر در تلفیق رویکرد حکمروایی هوشمند با ابزارهای تحلیل راهبردی SWOT و QSPM برای تبیین مسیر گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد گردشگری هوشمند نهفته است. بر این اساس، سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از: راهبردهای گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند با تأکید بر حکمروایی در استان قم کدامند و اولویت اجرای آن‌ها چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

الف- مقصد گردشگری روستایی هوشمند: روستای هوشمند به‌عنوان یک فضای گردشگرمحور و نوآور در دسترس برای همه تعریف می‌شود که با یک زیرساخت تکنولوژیکی پیشرفته ادغام شده و باید توسعه سرزمینی پایدار را تضمین کند و درعین‌حال تعامل بازدیدکنندگان و یکپارچگی با محیط، افزایش کیفیت تجربه آن‌ها در مقصد و کیفیت زندگی ساکنین آنجا را تسهیل کند (Sigalat, 1997: 98-99). (Signes et al., 2020). فناوری به‌تنهایی یک مقصد هوشمند را نمی‌سازد. یک فرآیند مدرن سازی عمیق در همه سطوح موردنیاز است، که با استراتژی هوشمند گردشگری روستا شروع می‌شود و باید به مدل مقصد جدیدی منجر شود و در سه جنبه اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و زیست‌محیطی نوآورانه‌تر، قابل‌دسترس‌تر و پایدارتر باشد (Aguirre et al., 2022: 52). «مفهوم مقصد گردشگری روستایی هوشمند» در سطح جهانی ویژگی‌های یکسان ندارد و البته تحقق چنین مفهومی می‌تواند از منطقه‌ای به منطقه دیگر متفاوت باشد. حتی نواحی دورافتاده‌تر دارای پتانسیل‌هایی در این زمینه هستند، چراکه آن‌ها دارای منابع کشاورزی یا گردشگری هستند، جنبه‌ای که به آن‌ها اجازه می‌دهد در راستای یک تخصص هوشمند، کشاورزی، گردشگری یا زیست اقتصادی تمرکز کنند (Ciolic et al., 2022: 24). "مقصد گردشگری روستایی هوشمند" با امکان حمایت از احیای اقتصاد روستایی، با استفاده از منابع محلی و مجموعه‌ای از مراحل مختلف ارائه می‌شود. این ابتکار از این جهت پایدار است که مشارکت برای کل جامعه، یک ضرورت است. چراکه توسعه فعالیت گردشگری منافی را برای کل جامعه و توجه بیشتر به حفاظت از منابع را به همراه خواهد داشت. مفهوم روستای هوشمند در مقاصد گردشگری یک‌راه‌حل جایگزین برای حل مشکلات کلاسیکی که تاکنون در مقاصد گردشگری روستایی وجود دارد، می‌باشد (Huda et al., 2020: 546). مقاصد گردشگری روستایی هوشمند به‌عنوان مفهومی از دهکده هوشمند در سطح بین‌المللی به‌عنوان یک برنامه توسعه روستایی برای بهینه‌سازی توان روستایی و افزایش استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای دستیابی به رفاه بهتر جامعه ظهور کرده است. برای مثال، معرفی روستای هوشمند به‌طور بالقوه ساختار اقتصادی روستایی را از منظر اقتصادی تقویت می‌کند و بخش‌های پیشرو جدیدی را برای تولید محصولات ایجاد می‌کند که سودمندتر و رقابتی‌تر باشند. انتظار می‌رود فناوری، به‌ویژه فناوری اطلاعات و ارتباطات، شکاف بین اهداف و دستاوردها را به‌ویژه در بافت روستایی کاهش دهد. بنابراین، شناخت و هدایت روستاهای درحال توسعه برای یافتن الگوها یا مدل‌هایی از روستاهای هوشمند با بهینه‌سازی منابع برای تسریع توسعه اجتماعی-اقتصادی روستایی به شیوه‌ای پایدار ضروری است (Fatimah et al., 2020: 664). یکی از اهداف کلیدی گردشگری هوشمند ایجاد تعامل مستقیم و مؤثر بین گردشگران و جامعه روستایی است. با بهره‌گیری از

تحلیل راهبردی گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد... / کیم میرزایی رزق آباد و همکاران

فناوری‌های اطلاعاتی (مانند برنامه‌های موبایلی، پلتفرم‌های رزرو آنلاین و سامانه‌های راهنمای هوشمند) می‌توان فرصت‌های ارتباطی جدیدی فراهم کرد که مسافران بتوانند به‌سادگی با ساکنان محلی در تماس باشند، از خدمات سنتی (مانند مهمان‌نوازی بومی، کارگاه‌های صنایع‌دستی، غذاهای محلی) بهره‌مند شوند و درعین‌حال به توسعه اقتصاد روستاها کمک کنند. این نوع تعامل نه تنها به حفظ و تقویت فرهنگ و آداب‌ورسوم بومی می‌انجامد، بلکه تجربه‌ای اصیل و غنی برای گردشگر ایجاد می‌کند؛ تجربه‌ای که نمی‌توان آن را تنها با سفرهای «سنتی» به دست آورد. بنابراین، گردشگری هوشمند می‌تواند پلی مؤثر بین نیازهای اقتصادی و اجتماعی روستاها و خواست‌های گردشگران برای شناخت عمیق‌تر از تاریخ و زندگی محلی باشد (Liu & Li, 2021).

ب- حکمروایی هوشمند مقاصد گردشگری روستایی: امروزه حکمروایی هوشمند به عنصری حیاتی برای پروژه‌های

روستای هوشمند در جهان بدل شده که از آن طریق، ارتباط بین مردم و دولت‌ها آسان‌تر می‌شود. این رویکرد همچنین به‌عنوان ابزاری برای حل چالش‌های متنوع و ارتقاء کیفیت زندگی مردم بکار می‌رود. با پیاده‌سازی حکمروایی هوشمند، شکاف میان بخش‌های دولتی و خصوصی کمتر شده، صنایع هوشمند تقویت می‌گردند و درنتیجه، اقتصاد احیا می‌شود (Alawadhi & Scholl, 2016: 2954). حکمروایی هوشمند می‌تواند به‌عنوان نقطه آغازین برای پیشبرد مدیریت هوشمند با استفاده از تکنولوژی‌های جدید اطلاعاتی و ارتباطی در اداره روستاها مورد استفاده قرار گیرد. این نوع حکمروایی، با بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و ارتباطات، فرصت‌های بهتری برای تصمیم‌گیری مشارکتی میان ذینفعان فراهم می‌آورد (Vitálišová et al., 2023: 548). هوشمندی در مقاصد گردشگری روستایی باهدف ارتقاء کیفیت زندگی ساکنان روستاها و اطمینان از رشد اقتصادی مستمر از طریق حکمروایی مشترک و سرمایه‌گذاری در منابع انسانی، زیربناها و خدمات IT تعریف می‌شود. چهار جنبه کلیدی هوشمندی روستایی شامل اتصال، حکمروایی مشارکتی، توانمندسازی دیجیتالی ساکنان و یکپارچگی خدمات IT می‌باشد که همگی به بهبود وضعیت اقتصادی در مناطق روستایی کمک می‌کنند.

(۱) اتصال: به میزان تعامل بین ذینفعان مختلف ازجمله مردم، کسب‌وکارها، دولت‌ها و دیگر نهادها از طریق زیرساخت‌ها و خدمات IT اشاره دارد.

(۲) حکمروایی مشارکتی: به درجه دخالت ذینفعان در برنامه‌های دولتی از طریق زیرساخت‌های IT و خدمات ارائه‌شده برای ارتقاء رفاه اقتصادی در مناطق روستایی اشاره دارد.

(۳) توانمندسازی دیجیتالی ساکنان: با توانایی آن‌ها در ایجاد محصولات و خدمات نوآورانه با استفاده از زیرساخت‌ها و خدمات IT مرتبط است.

(۴) یکپارچگی خدمات IT: به وجود استراتژی دولتی برای فراهم‌سازی زیرساخت‌ها و خدمات IT مرتبط است که باید با اهداف و قوانین توسعه روستایی همخوانی داشته باشد (Nastjuk et al., 2022: 4).

به‌علاوه مطالعات اخیر نشان می‌دهند که عوامل متعددی در تعیین میزان هوشمندی مقاصد گردشگری روستایی و تأثیر آن‌ها بر بهبود فرآیندهای کاری در اکوسیستم‌های روستایی دخیل هستند. این عوامل شامل آمادگی سازمانی، فناوری، و زیست‌محیطی می‌شوند.

(۱) آمادگی سازمانی: به توانایی دولت‌ها در راه‌اندازی پروژه‌هایی که به تحقق هوشمندی روستایی کمک می‌کنند، اشاره دارد. مناطق روستایی از نظر اقتصادی کمتر برای سرمایه‌گذاران خصوصی جذاب هستند، به دلیل قدرت خرید پایین‌تر و هزینه‌های بالاتر لجستیکی. دولت‌ها می‌توانند با سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات و زیرساخت‌ها، به بهبود ارتباطات و رفاه اقتصادی در این مناطق کمک کنند و همچنین برنامه‌های آموزشی را ارائه دهند و با بخش خصوصی برای همکاری تشویق‌هایی را فراهم آورند.

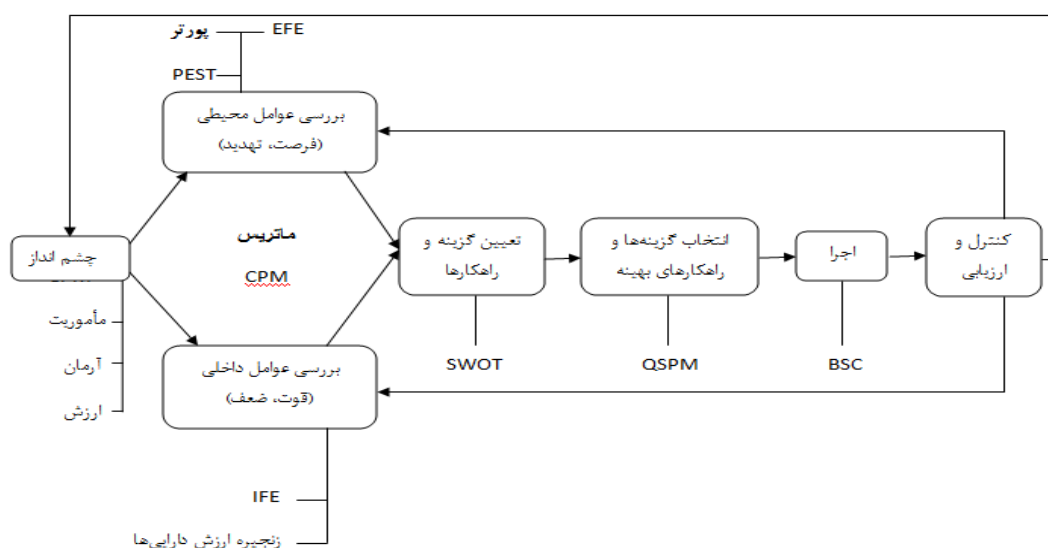
(۲) آمادگی فناوری: به زیرساخت‌ها و خدمات فناوری اطلاعات اشاره دارد که برای پشتیبانی از هوشمندی روستایی ضروری

هستند. دسترسی به اینترنت پرسرعت و تأمین برق پایدار از جمله منابع حیاتی برای این مناطق است که به ساکنان اجازه می‌دهد در پروژه‌های توسعه روستایی مشارکت کنند و از فرصت‌های آموزشی بهره‌مند شوند.

۳) آمادگی زیست‌محیطی: به نقش افراد، نهادهای ثالث و محیط نظارتی در دستیابی به هوشمندی روستایی اشاره دارد. چالش‌هایی مانند نیاز به سواد دیجیتال و قدرت خرید کافی برای استفاده مؤثر از فناوری‌ها باید موردتوجه قرار گیرند. اکوسیستم‌های روستایی به همکاری میان ذینفعان مختلف وابسته هستند و دولت‌ها و نهادهای ثالث باید خدمات و زیرساخت‌های لازم را برای تقویت ارتباطات روستایی فراهم کنند. علاوه بر این، محققان به پتانسیل هوشمندسازی روستایی برای تقویت مقاصد گردشگری روستایی اشاره می‌کنند. هوشمندی روستایی می‌تواند به افزایش همکاری بین کسب‌وکارهای گردشگری و فعالیت‌های کارآفرینی کمک کند، که این امر می‌تواند به نوآوری‌های بیشتری منجر شود. این تحقیقات تأکید می‌کنند که فراتر از بهبود رفاه اقتصادی، هوشمندی روستایی می‌تواند به توسعه پایدار و افزایش کیفیت زندگی در مناطق روستایی کمک کند (Nastjuk et al., 2022: 4).

دولت‌ها و سازمان‌های دولتی در تدوین سیاست‌ها و ابزارهای لازم برای توسعه مقاصد گردشگری هوشمند روستایی نقش مهمی دارند. این تلاش‌ها به هم‌افزایی و یکپارچگی بین دولت‌های روستایی، جوامع و ذینفعان کمک می‌کند و درنهایت به دستیابی به حکمروایی هوشمند منجر می‌شود. در تحقیقات گردشگری، برای فهم بهتر حکمروایی مقاصد، از ترکیبی از نظریه‌های مدیریت استراتژیک و سازمانی استفاده شده است. این شامل نظریه‌هایی مانند نظریه مبتنی بر منابع، نظریه ذینفعان و نظریه هزینه معامله است. با این حال، تمرکز اغلب بر تعداد محدودی از نظریه‌ها بوده که تنها یک درک جزئی از موضوع را ارائه می‌دهند و ادبیات موجود عمدتاً یک دیدگاه ثابت را نمایش می‌دهد و یک دیدگاه کل‌نگر، یکپارچه و جامع هنوز وجود ندارد (Errichiello & Micera, 2021: 6).

پژوهش حاضر بر مبنای پارادایم تجویزی (Prescriptive Paradigm) در مدیریت استراتژیک انجام شده است. در این پارادایم، هدف پژوهش صرفاً توصیف یا تبیین وضعیت موجود نیست، بلکه ارائه راهبردهای عملی برای دستیابی به وضعیت مطلوب از طریق یک فرآیند نظام‌مند و مرحله‌ای است. بر اساس این رویکرد، تدوین استراتژی مستلزم تحلیل محیط داخلی و خارجی، شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، و انتخاب مناسب‌ترین راهبردها برای مواجهه با شرایط موجود است (Mintzberg et al., 2009; David et al., 2020). از آنجا که هدف این پژوهش شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند با تأکید بر حکمروایی در استان قم است، استفاده از ابزارهای مدیریت استراتژیک شامل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE)، ارزیابی عوامل خارجی (EFE)، ماتریس SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) در چارچوب منطق پارادایم تجویزی صورت گرفته است؛ زیرا این ابزارها امکان تحلیل وضعیت موجود و تدوین راهبردهای اجرایی برای تحقق وضعیت مطلوب را فراهم می‌سازند (Bryson, 2018; Wheelen et al., 2018) (شکل ۱).



شکل (۱): مدل عمومی مدیریت استراتژیک مبتنی بر پارادایم تجویزی

مأخذ: مرادی: ۱۳۹۰: ۳۳

مرور مطالعات انجام شده نشان می‌دهد ادبیات گردشگری هوشمند طی سال‌های اخیر از رشد قابل توجهی برخوردار بوده است. با این حال، بررسی انتقادی پژوهش‌های داخلی و خارجی بیانگر آن است که این مطالعات را می‌توان در چهار دسته اصلی طبقه‌بندی کرد.

دسته نخست، پژوهش‌هایی هستند که بر ابعاد فناورانه و زیرساختی گردشگری هوشمند تمرکز داشته‌اند. مطالعاتی نظیر ابراهیم‌پور و همکاران (۱۴۰۱)، صفری علی‌اکبری (۱۴۰۱)، غفوریان (۱۴۰۲)، قاسمی و فعال جلالی (۱۴۰۳)، کرجی و جمشیدی (۱۴۰۳) و رضوانی و همکاران (۱۴۰۴) عمدتاً نقش زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، امکانات ارتباطی، پلتفرم‌های دیجیتال، سرمایه‌گذاری فناورانه و ظرفیت‌های هوشمند را در توسعه گردشگری بررسی کرده‌اند. اگرچه این مطالعات اهمیت فناوری را به عنوان زیربنای گردشگری هوشمند تأیید می‌کنند، اما کمتر به این پرسش پرداخته‌اند که چه سازوکارهای نهادی و مدیریتی می‌توانند بهره‌برداری مؤثر از این فناوری‌ها را تضمین کنند.

دسته دوم، پژوهش‌های مرتبط با حکمروایی هوشمند هستند که عمدتاً در بستر شهرهای هوشمند انجام شده‌اند. مطالعات پارسا (۱۳۹۶)، برادران خلخالی (۱۳۹۹)، محمدی ده‌چشمه و مرادی (۱۴۰۱)، Hossin et al. (2023) و Sugiharti et al. (2021) بر موضوعاتی نظیر مشارکت شهروندی، شفافیت، پاسخگویی، مدیریت یکپارچه، دولت الکترونیک و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده تأکید کرده‌اند. با وجود ارزش علمی این پژوهش‌ها، تمرکز اصلی آن‌ها بر فضاهای شهری بوده و قابلیت تعمیم نتایج آن‌ها به محیط‌های روستایی با ساختارهای اجتماعی، اقتصادی و مدیریتی متفاوت، با محدودیت‌هایی همراه است.

دسته سوم، مطالعاتی هستند که بر عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری هوشمند و رقابت‌پذیری مقاصد تمرکز داشته‌اند. پژوهش‌هایی مانند دلشاد (۱۴۰۰)، اصلانی و همکاران (۱۴۰۳) و زرغام بروجنی و صدیق بازکیاگوراب (۱۴۰۴) نشان داده‌اند که فناوری، نوآوری، سرمایه‌گذاری و ظرفیت‌های مدیریتی می‌توانند بر موفقیت مقاصد هوشمند تأثیرگذار باشند. با این وجود، این مطالعات عمدتاً در سطح مفهومی یا سازمانی انجام شده و کمتر به سطح مقصد گردشگری روستایی و تعامل میان ذی‌نفعان محلی توجه داشته‌اند.

دسته چهارم، مطالعاتی هستند که به‌طور خاص در حوزه گردشگری هوشمند روستایی انجام شده‌اند. پژوهش‌های عنابستانی و بارانی

علی اکبری (۱۴۰۳)، قاسمی و فعال جلالی (۱۴۰۳)، رضوانی و همکاران (۱۴۰۴)، فروغی و کارامان (۱۴۰۴) و میرزایی رزق آباد و همکاران (۱۴۰۳) اهمیت ابعاد مختلف گردشگری هوشمند روستایی را مورد تأکید قرار داده‌اند. باین حال، بیشتر این مطالعات در سطح توصیف وضعیت موجود، شناسایی شاخص‌ها، سنجش ادراک ذی نفعان یا بررسی ظرفیت‌های هوشمند روستاها باقی مانده‌اند و کمتر به تدوین راهبردهای گذار از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب پرداخته‌اند.

بررسی تطبیقی مطالعات فوق نشان می‌دهد که سه شکاف دانشی مهم در ادبیات موجود وجود دارد. نخست آنکه، بخش عمده پژوهش‌های گردشگری هوشمند بر ابعاد فناورانه و زیرساختی تمرکز داشته‌اند و نقش حکمروایی هوشمند به عنوان سازوکار هماهنگ کننده میان فناوری، نهادها و ذی نفعان کمتر مورد توجه قرار گرفته است. دوم آنکه، بیشتر مطالعات حکمروایی هوشمند در بستر شهرهای هوشمند انجام شده‌اند و دانش موجود درباره نحوه تحقق حکمروایی هوشمند در مقاصد گردشگری روستایی همچنان محدود است. سوم آنکه، اغلب پژوهش‌های انجام شده دارای رویکرد توصیفی، ارزیابانه یا تبیینی بوده‌اند و کمتر مطالعه‌ای با رویکرد راهبردی به شناسایی هم‌زمان نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای مؤثر بر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند پرداخته است.

از سوی دیگر، مرور پیشینه نشان می‌دهد که علی‌رغم وجود برخی مطالعات در زمینه گردشگری هوشمند روستایی در ایران، تاکنون پژوهشی که به صورت یکپارچه پیوند میان گردشگری هوشمند و حکمروایی هوشمند را در قالب یک چارچوب راهبردی مورد بررسی قرار دهد، در استان قم انجام نشده است. این خلأ از آن جهت اهمیت دارد که مطالعات اخیر استان قم، از جمله پژوهش میرزایی رزق آباد و همکاران (۱۴۰۳)، وضعیت نامطلوب ابعاد هوشمندی در روستاهای هدف گردشگری این استان را نشان داده‌اند، اما هنوز مشخص نیست که برای عبور از این وضعیت و حرکت به سمت مقاصد گردشگری روستایی هوشمند چه راهبردهایی باید در اولویت قرار گیرند.

بنابراین، نوآوری و تمایز پژوهش حاضر در سه محور اساسی قابل تبیین است: نخست، تمرکز بر حکمروایی هوشمند به عنوان متغیر محوری و پیشران گذار به مقاصد گردشگری هوشمند؛ دوم، تمرکز بر مقاصد گردشگری روستایی به جای فضاهای شهری که سهم غالب مطالعات پیشین را تشکیل داده‌اند؛ و سوم، اتخاذ رویکرد تحلیلی - راهبردی از طریق ترکیب مدل SWOT و ماتریس QSPM به منظور شناسایی، ارزیابی و اولویت‌بندی راهبردهای گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند. از این منظر، پژوهش حاضر صرفاً به توصیف وضعیت موجود یا سنجش شاخص‌ها اکتفا نمی‌کند، بلکه می‌کوشد چارچوبی عملیاتی برای تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری در حوزه توسعه مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم ارائه دهد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی - توسعه‌ای و از نظر ماهیت، توصیفی - تحلیلی است که با رویکرد آمیخته (کیفی - کمی) انجام شده است. در مرحله کیفی، عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند با تأکید بر حکمروایی از طریق مطالعات اسنادی، مرور ادبیات پژوهش، بررسی اسناد بالادستی و انجام مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با خبرگان شناسایی شد. در مرحله کمی، عوامل استخراج‌شده به وسیله ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل خارجی (EFE) وزن‌دهی و ارزیابی شدند و در ادامه با استفاده از ماتریس SWOT راهبردهای مناسب تدوین و از طریق ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) اولویت‌بندی گردیدند.

محدوده جغرافیایی پژوهش شامل تمامی روستاهای هدف گردشگری استان قم است. استان قم بر اساس آخرین تقسیمات کشوری دارای ۳ شهرستان، ۷ بخش، ۶ شهر و ۱۳ دهستان است (سالنامه آماری استان قم، ۱۴۰۲). مطابق اطلاعات اداره کل میراث

تحلیل راهبردی گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد... / میرزایی رزق آباد و همکاران

فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان قم، در زمان انجام پژوهش تعداد ۱۱ روستای هدف گردشگری در سطح استان شناسایی شده بود که تمامی آن‌ها به عنوان جامعه مطالعه مورد بررسی قرار گرفتند.

در بخش کیفی پژوهش، مشارکت‌کنندگان شامل کارشناسان حوزه گردشگری، مدیران دستگاه‌های اجرایی مرتبط، اعضای هیئت علمی دانشگاه، د هیاران و اعضای شوراهای اسلامی روستاهای هدف گردشگری بودند. انتخاب افراد به روش نمونه‌گیری هدفمند و بر اساس میزان تخصص، تجربه اجرایی و آشنایی با موضوع گردشگری روستایی و حکمروایی انجام شد. به‌منظور اطمینان از صلاحیت علمی و اجرایی مشارکت‌کنندگان، معیارهای مشخصی برای انتخاب خبرگان در نظر گرفته شد. این معیارها شامل: (۱) دارا بودن حداقل مدرک کارشناسی ارشد در یکی از رشته‌های مرتبط با گردشگری، برنامه‌ریزی روستایی، جغرافیا، مدیریت، فناوری اطلاعات یا حوزه‌های مشابه؛ (۲) برخورداری از حداقل پنج سال سابقه فعالیت اجرایی، مدیریتی یا پژوهشی در زمینه گردشگری، توسعه روستایی یا حکمروایی؛ (۳) آشنایی با مسائل و ظرفیت‌های گردشگری روستاهای هدف استان قم؛ و (۴) مشارکت مستقیم در فرآیندهای برنامه‌ریزی، مدیریت یا پژوهش‌های مرتبط با گردشگری و توسعه محلی بود. بر این اساس، ترکیبی از اعضای هیئت علمی دانشگاه، مدیران و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی، کارشناسان میراث فرهنگی و گردشگری، د هیاران و اعضای شوراهای اسلامی روستاهای هدف گردشگری به‌عنوان خبرگان پژوهش انتخاب شدند تا از تلفیق دیدگاه‌های علمی و اجرایی در فرآیند تحلیل راهبردی اطمینان حاصل شود. در مجموع ۵۹ نفر از خبرگان در فرآیند شناسایی، اصلاح و تأیید عوامل راهبردی مشارکت داشتند. مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته تا مرحله‌ای ادامه یافت که عامل یا مضمون جدیدی به فهرست عوامل داخلی و خارجی افزوده نشد و بدین ترتیب کفایت اطلاعات برای استخراج عوامل راهبردی حاصل گردید.

خروجی مرحله کیفی منجر به شناسایی ۴۶ عامل راهبردی شامل ۷ نقطه قوت، ۱۸ نقطه ضعف، ۷ فرصت و ۱۴ تهدید شد. این عوامل پس از پالایش و جمع‌نظرات خبرگان در قالب پرسشنامه SWOT تنظیم گردید. فرآیند شناسایی عوامل راهبردی در چند مرحله انجام شد. در گام نخست، فهرست اولیه عوامل داخلی و خارجی از طریق مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش، بررسی اسناد و برنامه‌های مرتبط با گردشگری هوشمند و حکمروایی و همچنین تحلیل محتوای مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته استخراج گردید. در این مرحله تعداد قابل توجهی از عوامل اولیه شناسایی شد. سپس با استفاده از روش تحلیل محتوای کیفی، عوامل مشابه ادغام و موارد دارای همپوشانی مفهومی حذف شدند. در مرحله بعد، فهرست عوامل در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنان خواسته شد میزان ارتباط، اهمیت و تأثیرگذاری هر عامل را بر فرآیند گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند ارزیابی کنند. عواملی که از نظر خبرگان دارای اهمیت پایین، تکرار مفهومی یا قابلیت تبیین محدود بودند، حذف شدند و در نهایت ۴۶ عامل راهبردی شامل ۷ نقطه قوت، ۱۸ نقطه ضعف، ۷ فرصت و ۱۴ تهدید به‌عنوان عوامل نهایی وارد مرحله تحلیل SWOT گردیدند. تعداد عوامل نهایی نیز با هدف حفظ جامعیت تحلیل و در عین حال جلوگیری از پیچیدگی بیش از حد ماتریس‌های راهبردی تعیین شد.

در مرحله کمی، از خبرگان خواسته شد میزان اهمیت هر عامل را بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت ارزیابی کنند. سپس وزن هر عامل از طریق میانگین نظرات خبرگان محاسبه و به‌گونه‌ای نرمال‌سازی شد که مجموع اوزان در هر ماتریس برابر یک گردد. در ادامه، برای هر عامل رتبه‌ای بین ۱ تا ۴ تعیین شد؛ به‌طوری‌که در ماتریس عوامل داخلی، رتبه ۱ و ۲ به ضعف‌ها و رتبه ۳ و ۴ به قوت‌ها اختصاص یافت و در ماتریس عوامل خارجی، رتبه ۱ و ۲ نشان‌دهنده واکنش ضعیف به تهدیدها و فرصت‌ها و رتبه ۳ و ۴ بیانگر واکنش مطلوب بود. حاصل ضرب وزن در رتبه، امتیاز نهایی هر عامل را مشخص کرد و مجموع امتیازات، جایگاه راهبردی مقاصد گردشگری روستایی را در ماتریس‌های IFE و EFE تعیین نمود.

به‌منظور بررسی روایی ابزار پژوهش از روایی محتوایی استفاده شد. بدین منظور پرسشنامه اولیه در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاهی و متخصصان حوزه گردشگری، برنامه‌ریزی روستایی و حکمروایی قرار گرفت و پس از دریافت اصلاحات پیشنهادی،

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند، دوره ؟، شماره ؟، ؟-؟، ؟ و ؟ ؟

نسخه نهایی تدوین شد. همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقدار آن برابر با ۰.۹۵۶ به دست آمد و بیانگر پایایی بسیار مطلوب ابزار پژوهش است.

در نهایت، با استفاده از نتایج ماتریس‌های IFE و EFE، جایگاه راهبردی پژوهش در ماتریس داخلی - خارجی (IE) تعیین شد. سپس از طریق ماتریس SWOT راهبردهای چهارگانه SO، WO، ST و WT استخراج گردید. در مرحله پایانی، به منظور اولویت‌بندی راهبردها و تعیین میزان جذابیت هر یک، از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد. در این مرحله، امتیاز جذابیت هر راهبرد بر اساس نظر خبرگان تعیین و مجموع امتیازات جذابیت، مبنای رتبه‌بندی نهایی راهبردهای گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند با تأکید بر حکمروایی قرار گرفت.

جدول (۱): میزان پایایی پرسشنامه SWOT از دیدگاه خبرگان و مطلعین محلی

عوامل	تعداد آیتم	Cronbach's Alpha	عوامل	تعداد آیتم	Cronbach's Alpha	عوامل	تعداد آیتم	Cronbach's Alpha
کل	۴۶	۰/۹۵۶	ماتریس داخلی	۲۵	۰/۹۴۲	قوت	۷	۰/۸۲۷
			ماتریس خارجی	۲۱	۰/۹۰۹	ضعف	۱۸	۰/۹۵۱
						فرصت	۷	۰/۸۶۹
						تهدید	۱۴	۰/۹۲۸

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴

یافته‌های تحقیق

پرسشنامه به کمک خبرگان محلی (دهیاران و اعضای شورای اسلامی روستایی) و تعدادی از کارشناس ارگان‌ها و ادارات دولتی تکمیل شد. در ادامه ویژگی‌های فردی پاسخگویان ارائه شده است. یافته‌های توصیفی نشان می‌دهد از مجموع ۵۹ نفر از پاسخ‌دهندگان ۵/۱ درصد زن و ۹۴/۹ درصد مرد می‌باشند. بخش عمده پاسخگویان با سابقه‌ی کمتر از ۱۰ سال بالغ بر ۵۰/۸ درصد است. از نظر میزان تحصیلات ۳۳/۹ درصد لیسانس و پس از آن فوق لیسانس با ۲۰/۳ درصد دارای بیشترین فراوانی می‌باشد. ۸۶/۴ درصد دهیار، استانداری ۵/۱ درصد، بخشداری ۱/۷، بنیاد مسکن ۱/۷ و شورای روستا ۳/۴ درصد می‌باشند. از نظر شغلی مشاغل کارمند با ۶۹/۵ درصد دارای بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده است. ۸۸/۱ درصد پاسخگویان دهیار، ۳/۴ درصد اعضای شورا و ۸/۵ درصد کارشناس ارگان‌ها و ادارات دولتی است. ترکیب خبرگان پژوهش شامل دهیاران، اعضای شوراهای اسلامی روستا و کارشناسان دستگاه‌های اجرایی مرتبط با گردشگری بود. سهم بالای دهیاران در جامعه خبرگان به دلیل نقش محوری آنان در مدیریت محلی، آشنایی مستقیم با مسائل توسعه روستایی، شناخت ظرفیت‌ها و محدودیت‌های گردشگری روستا و مشارکت عملی در فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرای برنامه‌های توسعه‌ای بوده است. از آنجا که هدف پژوهش، تدوین راهبردهای گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد گردشگری هوشمند در سطح محلی بوده، بهره‌گیری از دیدگاه دهیاران به عنوان اصلی‌ترین مدیران محلی ضروری تشخیص داده شد. در عین حال، به منظور افزایش اعتبار یافته‌ها، دیدگاه کارشناسان دولتی و اعضای شوراهای اسلامی نیز در فرآیند شناسایی و تأیید عوامل راهبردی مورد استفاده قرار گرفت.

جدول (۲): مشخصات پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه SWOT

متغیر	مقوله‌ها	فراوانی	درصد	متغیر	مقوله‌ها	فراوانی	درصد
-------	----------	---------	------	-------	----------	---------	------

متغیر	مقوله‌ها	فراوانی	درصد	متغیر	مقوله‌ها	فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۳	۵/۱	سن	۵۰-۶۰ سال	۷	۱۱/۹
	مرد	۵۶	۹۴/۹		دهیار	۵۲	۸۸/۱
تحصیلات	دیپلم	۱۵	۲۵/۴	سمت	شورا	۲	۳/۴
	فوق دیپلم	۸	۱۳/۶		کارشناس ادارات دولتی	۵	۸/۵
	لیسانس	۲۰	۳۳/۹		استانداری	۳	۵/۱
	فوق لیسانس	۱۲	۲۰/۳		بخشداری	۱	۱/۷
	دکتری	۴	۶/۸	ارگان	بنیاد مسکن	۱	۱/۷
سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال	۳۰	۵۰/۸		دهیاری	۵۱	۸۶/۴
	۱۰-۲۰ سال	۱۹	۳۲/۲		سازمان مدیریت	۱	۱/۷
	۲۰-۳۰ سال	۹	۱۵/۳		شورای روستا	۲	۳/۴
	۳۰-۴۰ سال	۱	۱/۷	شغل	آزاد (راننده و غیره)	۷	۱۱/۹
سن	۳۰-۴۰ سال	۳	۵/۱		کارمند (دهیار و غیره)	۴۱	۶۹/۵
	۴۰-۵۰ سال	۱۸	۳۰/۵		غیر فعالین (بازنشسته و غیره)	۱	۱/۷
	۵۰-۶۰ سال	۳۱	۵۲/۵		کشاورز	۱۰	۱۶/۹

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴

در تجزیه و تحلیل سوات عوامل داخلی و خارجی به چهار دسته؛ قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدید گروه‌بندی می‌شوند. هدف از استفاده فن SWOT، توسعه و اتخاذ استراتژی مناسب بین عوامل داخلی و خارجی، در راستای اهداف تصمیم‌گیرندگان است (مظفری، ۱۴۰۱). در این مطالعه فرآیند تحلیل ماتریس SWOT شامل سه مرحله به شرح زیر است:

الف- تعیین و ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و داخلی (IFE) اثرگذار بر دستیابی به روستای هوشمند در مقاصد گردشگری (مرحله ورودی)

در ابتدا به کمک مطالعات اسنادی گسترده (بررسی مقالات، طرح‌های پژوهشی، کتب و سایت‌های مختلف در ارتباط با موضوع)، قوت‌ها و ضعف‌های داخلی و فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی پیش دستیابی به روستای هوشمند در مقاصد گردشگری با تأکید بر حکمروایی شناسایی گردید. پس از حک و اصلاحات لازم عوامل نهایی شده با استفاده از چارچوب تحلیلی تدوین استراتژی در قالب پرسشنامه تدوین و به کمک ۵۹ نفر خبره اجرایی و محلی میزان اهمیت هر یک در طیف لیکرت مورد ارزیابی قرار گرفت. در ادامه میانگین وزنی پاسخ کلیه پاسخگویان (وزن عامل) به کمک نرم‌افزار SPSS استخراج و در ستون اول ماتریس قرار گرفت. سپس به کمک آنتروپی شانون (رابطه ۱) وزن استاندارد شده عامل‌ها استخراج گردید:

$$W_j = \frac{d_j}{\sum_{j=1}^n d_j} \quad (\text{رابطه ۱})$$

رتبه عوامل خارجی و داخلی طبق قاعده ماتریس SWOT بدین‌صورت تعیین گردید که به قوت عالی و فرصت استثنایی رتبه ۴، به فرصت و قوت معمولی رتبه ۳، به موانع و ضعف معمولی رتبه ۲ و به موانع جدی و ضعف بحرانی رتبه ۱ تعلق گرفت.

امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی با ضرب وزن استاندارد شده هر عامل در رتبه مربوط به همان عامل به دست آمد، با جمع امتیازهای وزنی عوامل خارجی و داخلی، نمره نهایی ماتریس خارجی و داخلی محاسبه گردید.

نتایج ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) نشان می‌دهد که مجموع امتیاز عوامل داخلی برابر با ۱.۹۱۴ است که کمتر از مقدار مینا (۲.۵) بوده و بیانگر غلبه ضعف‌های داخلی بر نقاط قوت در مسیر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند با تأکید بر حکمروایی در استان قم است. این وضعیت نشان می‌دهد که علی‌رغم وجود برخی ظرفیت‌های امیدوارکننده، بسترهای داخلی لازم برای تحقق حکمروایی هوشمند و توسعه گردشگری هوشمند روستایی هنوز به سطح مطلوب نرسیده است.

در میان نقاط قوت، «برخورداري اغلب روستاييان از تلفن همراه هوشمند، اينترنت و سطح نسبتاً مناسب سواد ديجيتال» (S4) با امتیاز نهایی ۰.۲۰۶ مهم‌ترین مزیت داخلی محسوب می‌شود. این یافته نشان می‌دهد که زیرساخت اجتماعی پذیرش فناوری در بسیاری از روستاهای هدف گردشگری استان فراهم شده و جامعه محلی آمادگی نسبی برای استفاده از خدمات و پلتفرم‌های هوشمند را دارد. همچنین «مستعد بودن برخی روستاها برای سرمایه‌گذاری دولتی و خصوصی در حوزه گردشگری هوشمند» (S3) و «امکان قرارگیری روستاها در مدار گردشگری شهر قم و بهره‌گیری از بازاریابی دیجیتال» (S6) به ترتیب با امتیازهای ۰.۱۷۹ و ۰.۱۷۴ از دیگر نقاط قوت اثرگذار هستند. این نتایج نشان می‌دهد که ظرفیت‌های مکانی، گردشگری و ارتباطی مناسبی برای حرکت به سوی مقاصد هوشمند در استان وجود دارد.

در مقابل، بخش عمده عوامل داخلی را ضعف‌ها تشکیل می‌دهند. در این میان «عدم گسترش گردشگری دیجیتال در روستاهای مقصد» (W17) با امتیاز ۰.۰۷۵، «استقبال پایین بخشی از روستاییان از حضور گردشگران و بروز برخی پیامدهای اجتماعی و محیطی گردشگری» (W7) با امتیاز ۰.۰۷۲ و «نرخ پایین فعالیت و توانمندسازی دیجیتال زنان روستایی» (W4) با امتیاز ۰.۰۶۴ از مهم‌ترین موانع داخلی محسوب می‌شوند. افزون بر این، ضعف در آموزش و ظرفیت‌سازی جامعه محلی، نبود چشم‌انداز و سند راهبردی توسعه گردشگری هوشمند، کمبود نیروی انسانی متخصص و محدودیت منابع مالی نیز از دیگر ضعف‌های مهم شناسایی شده هستند. این عوامل بیانگر آن است که چالش‌های موجود صرفاً ماهیت فناورانه ندارند، بلکه ابعاد نهادی، مدیریتی، اجتماعی و حکمروایی نیز در شکل‌گیری وضعیت کنونی نقش تعیین‌کننده‌ای دارند.

به‌طور کلی، نتایج ماتریس IFE نشان می‌دهد که اگرچه زمینه‌های اولیه برای توسعه گردشگری هوشمند در روستاهای هدف گردشگری استان قم تا حدی فراهم است، اما ضعف در برنامه‌ریزی راهبردی، مشارکت ذی‌نفعان، توانمندسازی جامعه محلی، توسعه گردشگری دیجیتال و نهادسازی مناسب موجب شده است که این ظرفیت‌ها هنوز به مزیت رقابتی پایدار تبدیل نشوند. ازاین‌رو، هرگونه راهبرد گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند باید در گام نخست بر کاهش ضعف‌های ساختاری و تقویت سازوکارهای حکمروایی هوشمند متمرکز شود.

بررسی عوامل داخلی نشان می‌دهد که اگرچه برخی ضعف‌ها و قوت‌ها به زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات مربوط هستند، اما بخش عمده عوامل شناسایی شده ماهیتی نهادی و حکمروایی دارند. به‌گونه‌ای که مؤلفه‌هایی نظیر مشارکت جامعه محلی، ظرفیت‌سازی ذی‌نفعان، وجود قوانین و مقررات، تدوین اسناد راهبردی، سیاست‌گذاری، حل تعارضات محلی و نقش مدیران و متولیان گردشگری، سهم قابل توجهی از عوامل استخراج شده را تشکیل می‌دهند. این موضوع نشان می‌دهد که مسئله اصلی گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم صرفاً کمبود فناوری نیست، بلکه ضعف در سازوکارهای حکمروایی و مدیریت مقصد است.

جدول (۴): ماتریس ارزیابی عوامل داخلی مؤثر در دستیابی به حکمروایی هوشمند مقاصد گردشگری روستایی (IFE)

امتیاز نهایی	رتبه (۱-۴)	وزن استاندارد	میانگین	عوامل استراتژیک داخلی	
۰/۱۱۷	۳	۰/۰۳۹	۳/۱۹	S1- تلاش نسبی جهت توسعه دولت هوشمند در نواحی روستایی و دیجیتالی سازی خدمات دولتی (تجهیز و دسترسی نقاط روستایی کشور به خدمات عمومی الکترونیک مانند ارائه خدمات آنلاین دولتی و ...).	نقاط قوت (Strength)
۰/۱۲۲	۳/۱	۰/۰۳۹	۳/۲۲	S2- وجود تعداد بالای افراد تحصیل کرده در روستاهای مقصد گردشگری جهت شکل دهی و پیاده سازی گردشگری روستایی هوشمند.	
۰/۱۷۹	۴	۰/۰۴۵	۳/۶۶	S3- مستعد بودن برخی از روستاهای مقصد گردشگری استان جهت برنامه ریزی و سرمایه گذاری دولتی و خصوصی در زمینه گردشگری هوشمند روستایی.	
۰/۲۰۶	۴	۰/۰۵۲	۴/۲۲	S4- برخورداری اغلب مردم روستا از تلفن همراه هوشمند، اینترنت و سطح سواد دیجیتال متوسط و فراگیری استفاده از اینترنت در روستاهای مقصد گردشگری در مقایسه با گذشته.	
۰/۱۳۴	۳/۲	۰/۰۴۲	۳/۴۲	S5- آمادگی نسبی ساختار اقتصادی اجتماعی مناطق روستایی در پذیرش نوآوری ها و فعالیت های نوین به دلیل روابط و مناسبات قوی مقاصد گردشگری روستایی با شهر قم و وجود خانه های دوم در روستاهای بیلاقی و توسعه نسبی فرهنگ روستاها.	
۰/۱۷۴	۴	۰/۰۴۳	۳/۵۶	S6- امکان قرارگیری روستاهای مقصد گردشگری استان در مدار گردشگری شهر قم و افزایش ماندگاری گردشگر در استان از طریق بازاریابی دیجیتال با توجه به وجود جاذبه های منحصر به فرد گردشگری در روستاهای مقصد.	
۰/۱۰۹	۳	۰/۰۳۶	۲/۹۷	S7- علاقه مندی مدیران و متولیان استان به ایجاد مقاصد گردشگری روستایی هوشمند.	
۰/۰۵۴	۱/۴	۰/۰۳۹	۳/۱۷	W1- عدم به کارگیری نیروی کار متخصص در حوزه گردشگری هوشمند و روستایی هوشمند در سازمان های متولی گردشگری استان.	نقاط ضعف (Weakness)
۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۳/۲۵	W2- عدم ظرفیت سازی و آموزش جامعه محلی مقاصد گردشگری در زمینه روستایی هوشمند و بسترهای آنلاین (آموزش مفاهیم بازاریابی الکترونیک، گردشگری دیجیتال، دولت الکترونیک و جامعه الکترونیکی و ... به ذینفعان در مقاصد گردشگری روستایی).	
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۳/۱۹	W3- عدم دسترسی مطلوب و عادلانه روستاییان به فناوری اطلاعات (توسعه زیرساخت ارتباط داده و شبکه دسترسی) و ارتقاء کمیت و کیفیت دسترسی به ICT و امکانات مخابراتی (مانند ضریب نفوذ اینترنت و پهنای باند و اینترنت پرسرعت تلفن همراه و عدم پوشش دهی تمام اپراتورهای تلفن همراه).	
۰/۰۶۴	۱/۷	۰/۰۳۸	۳/۰۸	W4- نرخ پایین فعالیت زنان روستایی در صنعت گردشگری و عدم تقویت مهارت دیجیتالی آن ها جهت ایجاد فرصت شغلی درآمدزا و توسعه هوشمند مقاصد گردشگری.	
۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۳/۲۴	W5- ضعف در ارائه خدمات دولت الکترونیک و عدم دسترسی مطلوب مردم در برخی روستاهای مقصد گردشگری به دفاتر پیشخوان خدمات دولتی و ... باهدف تسهیل و تسریع در امور روستاییان.	
۰/۰۶۱	۱/۵	۰/۰۴۰	۳/۳۱	W6- عدم برخورداری مقاصد گردشگری روستایی از امکانات و تأسیسات اولیه گردشگری مانند سرویس های بهداشتی، آب آشامیدنی شیرین و خدمات بهداشتی و ...	
۰/۰۷۲	۱/۹	۰/۰۳۸	۳/۱	W7- استقبال پایین روستاییان از حضور گردشگران در روستا به دلیل رسیدن به نقطه اشباع گردشگری و تراکم گردشگران، وجود تضادهای فرهنگی گردشگران با روستاییان (به ویژه روستاهای بیلاقی)، بالا رفتن قیمت زمین و مسکن، آسیب به مزارع و باغ ها، آلودگی محیط زیست، از بین بردن درختان، فقدان منافع و عایدی اقتصادی مناسب از گردشگری خانه های دوم و ...	

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند، دوره ؟، شماره ؟، ؟-؟، ؟ و ؟ ؟

امتیاز نهایی	رتبه (۱-۴)	وزن استاندارد	میانگین	عوامل استراتژیک داخلی
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۳۴	W8-ساخت و ساز روستایی و مهاجرت (فصلی و دائمی) جوانان و نخبگان روستاهای مقصد گردشگری به دلیل عدم وجود فرصت‌های شغلی در روستا و عدم بهره‌گیری از ظرفیت توسعه هوشمند گردشگری در ایجاد مشاغل متنوع در مقاصد گردشگری.
۰/۰۵۰	۱/۸	۰/۰۲۸	۲/۲۹	W9-وجود تعارضات قومی در روستاهای مقصد گردشگری استان قم و عدم بهره‌گیری از ساختار میانجیگری قوی، بی‌طرف و هماهنگ برای حل تعارضات و رسیدن به توافقات اساسی در سطح روستا.
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۳۷	W10-فقدان قوانین و مقررات مشخص در زمینه توسعه هوشمند مقاصد گردشگری روستایی و ارائه تعریفی دقیق از «دستورالعمل‌ها و استانداردهای هوشمندسازی» مقاصد گردشگری.
۰/۰۴۰	۱	۰/۰۴۰	۳/۲۵	W11-عدم اخذ سیاست‌های راهبردی مناسب در زمینه توسعه هوشمند مقاصد گردشگری روستایی استان در مقیاس بین‌المللی (توسط متولیان امر مانند استانداری، میراث فرهنگی و گردشگری و ...).
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۳/۱۵	W12-عدم مشارکت جامعه محلی در تحقق روستای هوشمند و شبکه‌سازی با صاحب‌نظران، مدیران محلی، روستاییان، تشکلات و نهادهای غیردولتی.
۰/۰۵۴	۱/۵	۰/۰۳۶	۲/۹۵	W13-عدم گسترش و بهره‌گیری از دیجیتال مارکتینگ در روستاهای مقصد گردشگری کشور به‌عنوان ابزار شتاب‌دهنده‌ی پیشرفت صنعت گردشگری (بازاریابی هوشمند با استفاده از فضای مجازی اعم از اپلیکیشن‌ها و پلتفرم موردنیاز، تبلیغات و ...).
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۳/۱۲	W14-عدم توسعه فناوری‌های مدرن، دیجیتال و تحول‌آفرین در روستاهای مقصد گردشگری استان (انرژی‌های پایدار، حمل‌ونقل، آب تمیز و ...).
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۳۶	W15-عدم تدوین چشم‌انداز روشن، سیاست‌ها، برنامه‌ها و استراتژی‌های مشخص در زمینه توسعه هوشمند مقاصد گردشگری روستایی.
۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱	۳/۳۶	W16-عدم تدوین سند راهبردی توسعه هوشمند مقاصد گردشگری روستایی در سطح استان.
۰/۰۷۵	۱/۸	۰/۰۴۲	۳/۴۱	W17-عدم گسترش گردشگری دیجیتال در روستاهای مقصد (از طریق طراحی وب‌سایت تخصصی و به‌روز، تولید محتوای مناسب، تبلیغات آنلاین و شبکه‌های اجتماعی و ارائه خدمات آنلاین مانند اسکان، غذا، مسیریابی آنلاین و بازدید و ...).
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۳/۷۱	W18-کمبود اعتبارات و امکانات مالی کافی جهت توسعه تجهیزات و تأسیسات موردنیاز در زمینه گردشگری هوشمند و پیاده‌سازی مقاصد گردشگری هوشمند روستایی.
۱/۹۱۴	-	۱	۸۱/۸۹	جمع نقاط قوت و ضعف‌ها

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴

نتایج ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) نشان می‌دهد که مجموع امتیاز عوامل خارجی برابر با ۱۹۰۶ است که کمتر از مقدار مبنا (۲۵) بوده و بیانگر آن است که مقاصد گردشگری روستایی استان قم در بهره‌گیری از فرصت‌های محیطی و مقابله با تهدیدهای بیرونی از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند. به بیان دیگر، اگرچه فرصت‌های مهمی در محیط بیرونی وجود دارد، اما شدت و گستردگی تهدیدها و همچنین ضعف در بهره‌برداری از فرصت‌ها موجب شده است که محیط خارجی بیش از آنکه محرک توسعه باشد، به عاملی بازدارنده در مسیر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند تبدیل شود.

تحلیل راهبردی گذار مقاصد گردشگری روستایی به مقاصد... / که میرزایی رزق آباد و همکاران

در میان فرصت‌های شناسایی‌شده، «هم‌جواری استان قم با بازارهای بزرگ گردشگری کشور (O2)» و «موقعیت ارتباطی و استراتژیک استان قم به‌عنوان گره ارتباطی کشور (O3)» با امتیاز نهایی ۰.۲۰۴ مهم‌ترین فرصت‌های محیطی محسوب می‌شوند. این یافته نشان می‌دهد که استان قم به دلیل قرارگیری در مجاورت مراکز پرجمعیتی نظیر تهران، البرز و اصفهان و همچنین برخورداری از دسترسی مناسب به شبکه‌های حمل‌ونقل کشور، ظرفیت بالایی برای جذب گردشگران و توسعه گردشگری روستایی دارد. همچنین «توجه به هوشمندسازی و دولت الکترونیک در اسناد بالادستی کشور (O4)» با امتیاز ۰.۱۹۲ و «در دست تدوین بودن سند جامع توسعه گردشگری روستایی کشور (O5)» با امتیاز ۰.۱۵۸ از دیگر فرصت‌های مهم محسوب می‌شوند که می‌توانند بسترهای نهادی و قانونی لازم برای توسعه مقاصد گردشگری هوشمند را فراهم سازند.

در مقابل، نتایج نشان می‌دهد که تهدیدهای محیطی متعددی فراروی توسعه گردشگری هوشمند روستایی قرار دارد. در میان آن‌ها، «فقدان رسانه‌های مرجع و قدرتمند در حوزه گردشگری کشور و ضعف تولید محتوای دیجیتال (T12)» با امتیاز ۰.۰۷۲ مهم‌ترین تهدید ارزیابی شده است. این مسئله نقش تعیین‌کننده‌ای در کاهش دیده‌شدن مقاصد روستایی، محدودشدن بازاریابی دیجیتال و ضعف ارتباط با بازارهای گردشگری داخلی و خارجی دارد. همچنین «عدم ساده‌سازی قوانین و رویه‌های اداری مرتبط با گردشگری (T4)» با امتیاز ۰.۰۹۸ یکی دیگر از موانع مهم توسعه به شمار می‌رود که می‌تواند فرایند سرمایه‌گذاری، صدور مجوزها و توسعه کسب‌وکارهای گردشگری را با مشکل مواجه سازد. افزون بر این، عواملی نظیر تورم مزمن، محدودیت‌های دسترسی به اینترنت، تحریم‌های بین‌المللی، ضعف جایگاه ایران در بازار جهانی گردشگری، کندی روند هوشمندسازی کشور و رقابت فزاینده کشورهای منطقه، مجموعه‌ای از فشارهای بیرونی را بر توسعه گردشگری هوشمند روستایی تحمیل کرده‌اند.

به‌طور کلی، تحلیل عوامل خارجی نشان می‌دهد که اگرچه استان قم از مزیت‌های مکانی، ارتباطی و سیاستی ارزشمندی برای توسعه گردشگری هوشمند برخوردار است، اما بهره‌برداری از این فرصت‌ها تحت تأثیر مجموعه‌ای از تهدیدهای ساختاری، اقتصادی، فناورانه و نهادی قرار گرفته است. ازاین‌رو، موفقیت راهبردهای گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند مستلزم آن است که ضمن استفاده حداکثری از مزیت‌های موقعیتی و ظرفیت‌های قانونی موجود، سیاست‌های مؤثری برای کاهش آثار تهدیدهای بیرونی، به‌ویژه در حوزه زیرساخت‌های دیجیتال، بازاریابی هوشمند، اصلاح رویه‌های اداری و ارتقای جایگاه گردشگری در سیاست‌گذاری‌های کلان کشور اتخاذ شود.

بررسی عوامل خارجی نیز نشان می‌دهد که فرصت‌ها و تهدیدهای مؤثر بر گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم صرفاً به ابعاد فناورانه محدود نیستند، بلکه بخش قابل توجهی از آن‌ها به محیط نهادی، سیاستی و حکمروایی مرتبط هستند. فرصت‌هایی نظیر توجه اسناد بالادستی به هوشمندسازی، تدوین سند جامع گردشگری روستایی، همکاری با سازمان‌ها و شبکه‌های بین‌المللی و ظرفیت‌های پژوهشی دانشگاه‌ها و مراکز علمی، همگی بیانگر نقش ساختارهای سیاست‌گذاری و نهادی در تسهیل فرایند هوشمندسازی هستند. در مقابل، تهدیدهایی همچون پیچیدگی قوانین و رویه‌های اداری، ضعف سیاست‌های کلان گردشگری، فقدان برنامه‌ریزی بلندمدت، بی‌توجهی حاکمیت به ظرفیت‌های گردشگری و محدودیت تعاملات بین‌المللی، نشان می‌دهند که مهم‌ترین موانع پیش‌روی مقاصد گردشگری روستایی هوشمند بیش از آنکه ماهیتی فناورانه داشته باشند، ریشه در چالش‌های حکمروایی، مدیریت و سیاست‌گذاری دارند. ازاین‌رو، یافته‌های پژوهش حاضر بر این نکته تأکید دارند که فناوری اگرچه یکی از ابزارهای ضروری توسعه گردشگری هوشمند است، اما اثربخشی آن در گرو وجود نظام حکمروایی کارآمد، مشارکت‌محور و هماهنگ در سطوح محلی، استانی و ملی خواهد بود.

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند، دوره ؟، شماره ؟، ؟-؟، ؟ و ؟ ؟

جدول (۵): ماتریس ارزیابی عوامل خارجی مؤثر در دستیابی به حکمروایی هوشمند مقاصد گردشگری روستایی (EFE)

امتیاز نهایی	رتبه (۱-) (۴)	وزن استاندارد	میانگین	عوامل استراتژیک خارجی	فرصت (opportunity)
۰/۱۳۶	۳	۰/۰۴۵	۳/۲۷	O1-هدفمندسازی طرح‌های پژوهشی دانشگاه‌ها و مؤسسات پژوهشی استان قم در حوزه توسعه روستای هوشمند با تأکید بر نواحی روستایی.	
۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	۳/۶۸	O2-هم‌جواری استان قم با بازارهای مهم گردشگری کشور (نزدیکی به کانون جمعیتی بزرگ تهران، کرج، اصفهان و ...) و امکان جذب بیشتر گردشگر.	
۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	۳/۶۹	O3-موقعیت ارتباطی و استراتژیک خاص استان قم (ارتباط‌دهنده ۱۸ استان کشور به یکدیگر و دسترسی آسان به محورهای مواصلاتی کشور مانند اتوبان تهران، ساوه و اراک و اصفهان).	
۰/۱۹۲	۴	۰/۰۴۸	۳/۴۶	O4-توجه به هوشمندسازی و دولت الکترونیک در اسناد بالادستی مثل برنامه توسعه هفتم اقتصادی اجتماعی کشور.	
۰/۱۵۸	۳/۵	۰/۰۴۵	۳/۲۷	O5-در دست تدوین بودن سند جامع و راهبردی توسعه گردشگری روستایی کشور.	
۰/۱۳۹	۳	۰/۰۴۶	۳/۳۴	O6-شرکت فعال ایران در نمایشگاه‌ها و همایش‌های تخصصی بین‌المللی توسعه هوشمند و گردشگری هوشمند.	
۰/۱۳۱	۳	۰/۰۴۴	۳/۱۵	O7-عضویت ایران در سازمان‌ها و تشکلهای بین‌المللی گردشگری هوشمند و همکاری در طرح‌ها و پروژه‌های گردشگری هوشمند در سطح بین‌المللی.	
۰/۰۴۹	۱	۰/۰۴۹	۳/۵۴	T1-نرخ بالای تورم و رکود اقتصادی طولانی مدت و عدم امکان سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های مقاصد گردشگری روستایی هوشمند.	تهدید (threat)
۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۳/۳۱	T2-محدودیت دسترسی به اینترنت در ایران و کاهش شدید فرصت‌های بازار گردشگری برای کشور و ازجمله استان قم (سرعت پایین، محدودیت دسترسی به پلتفرم‌های خارجی و اختلال شدید در شبکه اینترنت...).	
۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۳/۴۷	T3-اثرات تغییرات آب‌وهوا و گرمایش زمین که تأثیر منفی بر صنعت گردشگری می‌گذارد (افزایش دما، کاهش بارندگی، خشک‌سالی و کاهش جدی منابع آب، کاهش سطح مزارع و باغات و تحلیل چشم‌اندازهای طبیعی در نواحی روستایی).	
۰/۰۹۸	۲	۰/۰۴۹	۳/۵۴	T4-عدم ساده‌سازی قوانین و رویه‌های اداری و به‌طور کلی انعطاف‌پذیری بیشتر از طریق ابزارهای حکمروایی الکترونیکی (مانند صدور مجوزها و برندینگ و ... در ارتباط با مقاصد گردشگری).	
۰/۰۴۶	۱	۰/۰۴۶	۳/۳۱	T5-تحریم‌های اقتصادی و سیاسی شورای امنیت سازمان ملل، اتحادیه اروپا و ایالات متحده آمریکا و تبعات گسترده آن در عرصه گردشگری (عدم امکان جابه‌جایی پولی، عدم امکان رزرو خدمات گردشگری و کاهش سرمایه‌گذاری خارجی و ...).	
۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۳/۳۷	T6-سیاست‌های تبلیغاتی منفی جهانی علیه ایران (ایران هراسی و ناامن جلوه دادن ایران در رسانه‌های خارجی) و بی‌توجهی ایران به اتخاذ سیاست‌های خنثی‌کننده در این ارتباط (عدم اتخاذ رویکرد صلح‌طلبی و آشتی با کشورهای مختلف دنیا) که مانعی جدی در مسیر توسعه صنعت گردشگری و به تبع آن گردشگری روستایی است.	
۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۳/۴۹	T7-عدم توجه حاکمیت به ظرفیت‌های صنعت گردشگری در توسعه کشور (عدم توجه به سایر منابع درآمد ارزی غیرنفتی ازجمله گردشگری و ظرفیت‌های گردشگری روستایی).	
۰/۰۵۰	۱	۰/۰۵۰	۳/۶۳	T8-ضعف و عقب‌افتادگی ایران در صنعت گردشگری و هوشمندسازی در سطح منطقه در مقایسه با کشورهای رقیب ازجمله ترکیه، امارات متحده عربی، عربستان و ...	

امتیاز نهایی	رتبه (۱-)	وزن استاندارد	میانگین	عوامل استراتژیک خارجی
۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۳/۴۷	T9- سهم اندک ایران از گردشگران و درآمد جهانی گردشگری و نبود برنامه بلندمدت ملی در حوزه گردشگری و توسعه هوشمند برای جذب گردشگر خارجی.
۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۳/۳۹	T10- عدم ترویج و توسعه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات نوظهور در کشور که باعث جهانی شدن، شبکه‌ای شدن کشور در سطح بین‌المللی می‌شود (اینترنت اشیاء، متاورس، واقعیت مجازی، خدمات رایانش ابری، ویدئوکنفرانس و ابزارهای همکاری، سیستم‌های ارتباطی یکپارچه و شبکه‌های ارتباطی سیار).
۰/۰۴۸	۱	۰/۰۴۸	۳/۴۶	T11- توجه پایین سیاست‌های کلان گردشگری کشور به توسعه هوشمند مقاصد گردشگری روستایی.
۰/۰۷۲	۱/۵	۰/۰۴۸	۳/۴۶	T12- فقدان رسانه تحت وب مرجع و قوی در حوزه گردشگری کشور (وبسایت، وبلاگ، شبکه اجتماعی و ...) و عدم تولید محتوای باکیفیت در زمینه گردشگری روستایی جهت هدایت گردشگر به مقاصد کمتر شناخته شده و ارائه خدمات گردشگری، دسترسی به نقشه‌ها و ...
۰/۰۵۰	۱	۰/۰۵۰	۳/۵۸	T13- روند کند هوشمندسازی در ایران و قدرتمند شدن رقبای منطقه‌ای در زمینه هوشمندسازی مانند امارات و قطر و ...
۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۳/۳۶	T14- سطح بالای تنش در منطقه خاورمیانه، عدم وجود ثبات و وجود ناامنی در منطقه و به تبع آن کاهش تمایل ورود گردشگران بین‌المللی به کشورهای طرف منازعه.
۱/۹۰۶	-	۱	۷۲/۲۴	جمع فرصت و تهدیدها

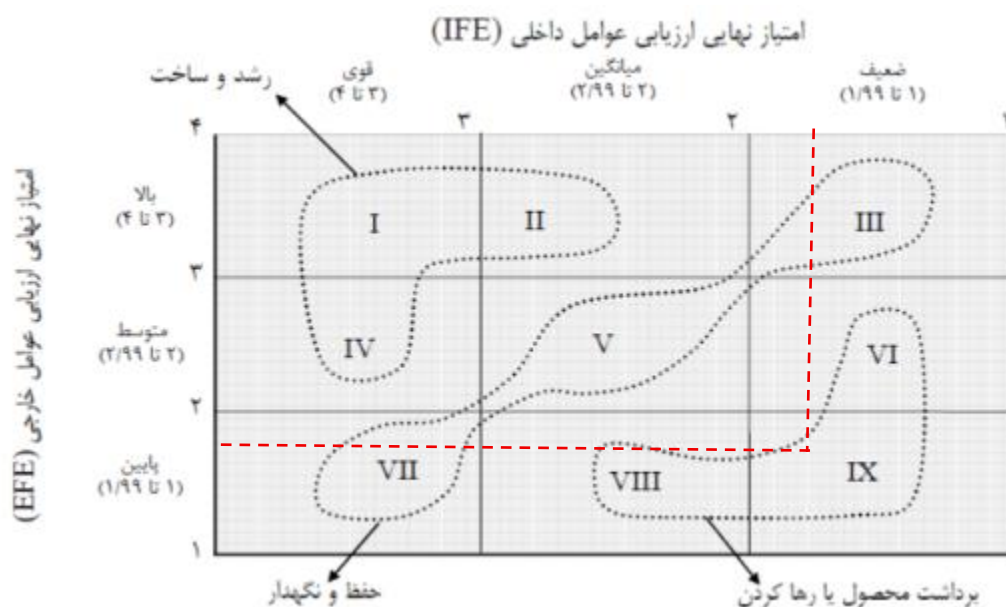
مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴

ب- تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE) و اولویت‌های اجرایی

ماتریس داخلی-خارجی (IE) از دو بعد اصلی شامل امتیاز عوامل داخلی (IFE) و امتیاز عوامل خارجی (EFE) تشکیل شده و از نه خانه راهبردی تشکیل می‌شود. موقعیت هر پدیده یا سیستم در این ماتریس بر اساس نقطه تلاقی امتیازهای حاصل از ارزیابی محیط داخلی و خارجی تعیین می‌شود و نوع راهبرد مناسب را مشخص می‌سازد. به‌طور کلی، قرارگیری در خانه‌های بالایی ماتریس بیانگر شرایط مساعدتر و امکان اتخاذ راهبردهای تهاجمی و توسعه‌ای است، در حالی که قرارگیری در خانه‌های پایینی نشان‌دهنده محدودیت‌های بیشتر و ضرورت اتخاذ راهبردهای محافظه‌کارانه یا تدافعی است (David et al., 2020). نتایج پژوهش نشان داد که امتیاز نهایی عوامل داخلی (IFE) برابر با ۱.۹۱۴ و امتیاز نهایی عوامل خارجی (EFE) برابر با ۱.۹۰۶ است. از آنجا که هر دو مقدار کمتر از حد مبنا (۲.۵) هستند، مقاصد گردشگری روستایی استان قم از یک سو با ضعف‌های داخلی قابل توجه و از سوی دیگر با تهدیدهای محیطی متعددی مواجه‌اند. بنابراین، موقعیت راهبردی این مقاصد در ناحیه تدافعی (WT) قرار می‌گیرد. این وضعیت نشان می‌دهد که در شرایط کنونی، اولویت اصلی نه توسعه سریع و گسترش فعالیت‌ها، بلکه کاهش ضعف‌های ساختاری، تقویت ظرفیت‌های نهادی و مدیریتی، بهبود زیرساخت‌های هوشمند و کاهش اثرات تهدیدهای بیرونی است. به عبارت دیگر، گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم مستلزم اتخاذ راهبردهای تدافعی است که بتوانند زمینه لازم را برای عبور از شرایط موجود و حرکت تدریجی به سمت مراحل بالاتر توسعه فراهم سازند.

در مجموع، ترکیب امتیازهای پایین عوامل داخلی و خارجی نشان می‌دهد که وضعیت فعلی مقاصد گردشگری روستایی استان قم نه ناشی از فقدان کامل منابع و ظرفیت‌ها، بلکه حاصل شکاف میان ظرفیت‌های موجود و توان نهادی برای مدیریت و

بهره‌برداری از آن‌هاست. از این‌رو، قرار گرفتن این مقاصد در موقعیت تدافعی (WT) بیانگر ضرورت تمرکز بر کاهش ضعف‌های داخلی، به‌ویژه در حوزه حکمروایی، و همزمان مدیریت تهدیدهای محیطی از طریق سیاست‌گذاری یکپارچه و مشارکت‌محور است.



شکل (۲): ماتریس استراتژی‌ها و الویت‌های اجرایی دستیابی به حکمروایی هوشمند در مقاصد گردشگری روستایی

ج- تطبیق و تعیین استراتژی‌ها (مرحله مقایسه)

با توجه به قرارگیری مقاصد گردشگری روستایی استان قم در موقعیت تدافعی (WT)، راهبردهای تدافعی یا حداقل - حداقل تدوین شدند. این دسته از راهبردها بر کاهش ضعف‌های داخلی به‌منظور کاهش آسیب‌پذیری در برابر تهدیدهای خارجی تمرکز دارند و در ادبیات مدیریت استراتژیک به‌عنوان راهبردهای تدافعی شناخته می‌شوند (David et al., 2020). در این مرحله، عوامل ضعف داخلی و تهدیدهای خارجی شناسایی شده در ماتریس‌های IFE و EFE به‌صورت مقایسه‌ای مورد بررسی قرار گرفتند. این راهبردها ابتدا بر اساس تحلیل ارتباطی میان عوامل چهارگانه SWOT و منطق نظری راهبردهای WT توسط پژوهشگر استخراج گردید؛ سپس به‌منظور افزایش اعتبار علمی و کاربردی، در اختیار خبرگان پژوهش قرار گرفت و پس از بررسی، اصلاح و تأیید نهایی، در قالب راهبردهای پیشنهادی ارائه شد. در ادامه، به‌منظور تعیین میزان جذابیت و اولویت اجرای هر یک از راهبردهای پیشنهادی، از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد.

نکته قابل توجه آن است که بخشی از راهبردهای استخراج‌شده در ماتریس QSPM در سطوح ملی و فراملی قرار گرفته‌اند. این موضوع ناشی از ماهیت عوامل تهدیدکننده شناسایی شده در ماتریس EFE است؛ به‌گونه‌ای که برخی از مهم‌ترین تهدیدهای مؤثر بر توسعه گردشگری هوشمند روستایی استان قم، از جمله محدودیت‌های ارتباطات بین‌المللی، سیاست‌های کلان گردشگری، تحریم‌های اقتصادی و محدودیت‌های زیرساختی اینترنت، خارج از حوزه اختیارات مدیریت محلی و استانی قرار دارند. بنابراین، اگرچه پژوهش حاضر در مقیاس استانی انجام شده است، اما نتایج نشان می‌دهد که موفقیت‌گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند تنها به اقدامات محلی وابسته نیست و نیازمند هماهنگی میان سطوح مختلف حکمروایی شامل سطوح محلی، استانی، ملی و فراملی است. از این‌رو، راهبردهای ارائه‌شده باید در قالب یک نظام حکمروایی چندسطحی تفسیر شوند و نه صرفاً به‌عنوان راهبردهای قابل اجرا توسط مدیریت محلی.

جدول (۶): استراتژی‌های تدافعی گذار به حکمروایی هوشمند در مقاصد گردشگری روستایی

T	W	راهبردهای تدافعی	
T1, T2, T5, T6, T7, T8, T9, T14	W3, W17	توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند	WT1
T1, T2, T6, T7, T8, T9, T11	W6, W7, W11, W13, W14, W15, W16, W18	تقویت جایگاه گردشگری روستایی هوشمند در برنامه‌های توسعه استان قم و اسناد فرادست استانی	WT2
T2, T6, T8, T10, T12, T13	W1, W2, W7, W13	ارتقای کیفیت زیرساخت‌های ارتباطی و پوشش اینترنت پرسرعت در روستاهای هدف گردشگری استان قم	WT3
T2, T8, T11, T12	W3, W4, W5, W8, W12, W13, W14, W17, W18	توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و دسترسی عادلانه به ICT در همه روستاها با تأکید بر روستاهای گردشگری پذیر	WT4
T4, T11	W2, W3, W5, W10, W11, W13, W15, W16	تدوین چشم‌انداز روشن، سیاست‌ها، برنامه‌ها و استراتژی‌های مشخص در زمینه حکمروایی هوشمند مقاصد گردشگری روستایی	WT5
T3, T7	W1, W7, W14	توسعه نظام حکمروایی هوشمند مبتنی بر داده و مشارکت ذی‌نفعان برای مدیریت پیامدهای تغییرات اقلیمی در مقاصد گردشگری روستایی	WT6
T13	W1, W2, W4, W7, W8, W9, W12	توسعه گردشگری پایدار و مشارکتی در روستاهای مقصد گردشگری در چارچوب حکمروایی هوشمند (به‌منظور رفع تعارضات قومی، تضادهای فرهنگی میهمان و میزبان و ...)	WT7

مأخذ: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۴

د) تهیه ماتریس راهبردهای کمی استراتژیک (QSPM) (مرحله تصمیم‌گیری)

به‌منظور تعیین اولویت و میزان جذابیت راهبردهای استخراج‌شده از ماتریس SWOT، از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) استفاده شد. این ماتریس یکی از ابزارهای شناخته‌شده مدیریت استراتژیک است که امکان ارزیابی عینی و مقایسه‌ای راهبردهای تدوین‌شده را بر اساس عوامل کلیدی داخلی و خارجی فراهم می‌سازد (David et al., 2020). در این پژوهش، عوامل راهبردی شناسایی‌شده در ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE) به همراه اوزان متناظر آن‌ها وارد ماتریس QSPM شدند. سپس راهبردهای تدافعی (WT) حاصل از تحلیل SWOT توسط خبرگان مورد ارزیابی قرار گرفتند. برای این منظور، میزان تأثیر هر عامل راهبردی بر جذابیت هر یک از راهبردها با استفاده از امتیاز جذابیت (AS) در مقیاس ۱ تا ۴ تعیین شد؛ به‌گونه‌ای که امتیاز ۱ نشان‌دهنده کمترین جذابیت و امتیاز ۴ بیانگر بیشترین جذابیت راهبرد در مواجهه با عامل موردنظر است. در ادامه، با ضرب وزن هر عامل در امتیاز جذابیت مربوطه، امتیاز جذابیت کل (TAS) محاسبه شد و مجموع امتیازات هر راهبرد به‌عنوان مبنای اولویت‌بندی نهایی مورد استفاده قرار گرفت. بدین ترتیب، راهبردهایی که امتیاز نهایی بیشتری کسب کردند، به‌عنوان راهبردهای دارای اولویت بالاتر برای تحقق حکمروایی هوشمند و گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم معرفی شدند. نتایج این مرحله در جدول (۷) ارائه شده است.



دوره ؟، شماره ؟، ؟

فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند



دانشگاه ولی عصر (عج)
رفسنجان

Online ISSN: 3092-6793

Journal Homepage: <https://tmsse.vru.ac.ir/>

جدول (۷): ماتریس ارزیابی راهبردهای تدافعی بر اساس ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

راهبرد هفتم	راهبرد ششم	راهبرد پنجم		راهبرد هفتم		راهبرد چهارم		راهبرد دوم		راهبرد اول		نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی
		نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی				
۵۴	۱	۰/۲۱۶	۴	۰	۰	۰	۰	۰/۰۸۱	۱/۵	۰	۰	۰	۰	۰/۰۵۴	W1
۰۴	۱	۰	۰	۰/۰۸	۲	۰	۰	۰/۰۶	۱/۵	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴	W2
۰	۰	۰	۰	۰/۰۵۸۵	۱/۵	۰/۰۳۹	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۱۳۶۵	۳/۵	۰/۰۳۹	W3
۶۴	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶۴	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶۴	W4
۰	۰	۰	۰	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴	W5
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶۱	۱	۰	۰	۰/۰۶۱	W6
۰۸	۱/۵	۰/۲۸۸	۴	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۲	۱	۰/۰۷۲	۱	۰	۰	۰/۰۷۲	W7
۴۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۱	W8
۷۵	۱/۵	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۵	W9
۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۱	W10
۰	۰	۰	۰	۰/۰۸	۲	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴	۱	۰	۰	۰/۰۴	W11
۵۷	۱/۵	۰	۰	۰	۰	۰/۰۳۸	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۳۸	W12
۰	۰	۰	۰	۰/۱۰۸	۲	۰/۰۵۴	۱	۰/۰۸۱	۱/۵	۰/۰۵۴	۱	۰	۰	۰/۰۵۴	W13
۰	۰	۰/۱۵۲	۴	۰	۰	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰/۰۳۸	۱	۰	۰	۰/۰۳۸	W14
۰	۰	۰	۰	۰/۰۸۲	۲	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶۱۵	۱/۵	۰	۰	۰/۰۴۱	W15
۰	۰	۰	۰	۰/۰۸۲	۲	۰	۰	۰	۰	۰/۰۶۱۵	۱/۵	۰	۰	۰/۰۴۱	W16
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۵	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۲۶۲۵	۳/۵	۰/۰۷۵	W17
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۵	۱	۰	۰	۰/۰۶۷۵	۱/۵	۰	۰	۰/۰۴۵	W18
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۳۵	۱/۵	۰/۱۹۶	۴	۰/۰۴۹	T1
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۶	۱	۰/۰۹۲	۲	۰/۰۴۶	۱	۰/۱۸۴	۴	۰/۰۴۶	T2
۰	۰	۰/۱۹۲	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۸	T3
۰	۰	۰	۰	۰/۱۹۶	۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۹۸	T4
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۱۸۴	۴	۰/۰۴۶	T5
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۱	۰/۱۸۸	۴	۰/۰۴۷	T6
۰	۰	۰/۱۹۲	۴	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۲	۱/۵	۰/۱۹۲	۴	۰/۰۴۸	T7
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۲	۴	۰/۰۵	T8
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۲	۱/۵	۰/۱۹۲	۴	۰/۰۴۸	T9
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۹۴	۲	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۷	T10
۰	۰	۰	۰	۰/۰۹۶	۲	۰/۰۴۸	۱	۰	۰	۰/۰۴۸	۱	۰	۰	۰/۰۴۸	T11

۰/۰۷۲	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۲	۱	۰/۰۷۲	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۷۲	T1
۰/۰۵	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۵	۱	۰	۰	۰	۰	۰/۰۵	T1
۰/۰۴۷	۴	۰/۱۸۸	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۷	T1
جمع	۱/۹۲۳	۰/۸۶۴	۰/۷۳۷	۰/۶۵	۰/۹۰۳۵	۱/۰۴	۰/۴۸۹								

مأخذ: یافته‌های تحقیق ۱۴۰۴

مطابق جدول (۷) اولویت اول «توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند» است که بر اساس ماتریس QSPM بالاترین امتیاز یعنی ۱۰۹۲ را کسب کرده است. اولویت دوم «توسعه نظام حکمروایی هوشمند مبتنی بر داده و مشارکت ذی‌نفعان برای مدیریت پیامدهای تغییرات اقلیمی در مقاصد گردشگری روستایی» است که امتیاز ۱۰۴ را کسب کرده است.

جدول (۸): اولویت‌بندی راهبردهای ارائه‌شده در زمینه دستیابی به حکمروایی هوشمند در مقاصد گردشگری روستایی در استان قم

رتبه	امتیاز	راهبردهای دستیابی به حکمروایی هوشمند در مقاصد گردشگری روستایی	
۱	۱/۹۲۳	توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند	WT1
۲	۱/۰۴	توسعه نظام حکمروایی هوشمند مبتنی بر داده و مشارکت ذی‌نفعان برای مدیریت پیامدهای تغییرات اقلیمی در مقاصد گردشگری روستایی	WT6
۳	۰/۹۰۳۵	تدوین چشم‌انداز روشن، سیاست‌ها، برنامه‌ها و استراتژی‌های مشخص در زمینه حکمروایی هوشمند	WT5
۴	۰/۸۶۴	تقویت جایگاه گردشگری روستایی هوشمند در برنامه‌های توسعه استان قم و اسناد فرادست استانی	WT2
۵	۰/۷۳۷	ارتقای کیفیت زیرساخت‌های ارتباطی و پوشش اینترنت پرسرعت در روستاهای هدف گردشگری استان قم	WT3
۶	۰/۶۵	توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و دسترسی عادلانه به ICT در همه روستاها با تأکید بر گردشگرپذیر	WT4
۷	۰/۴۸۹	تقویت نظام حکمروایی مشارکتی از طریق شبکه‌سازی ذی‌نفعان محلی برای کاهش تعارضات اجتماعی و فرهنگی در مقاصد گردشگری روستایی	WT7

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش نشان داد که مقاصد گردشگری روستایی استان قم از منظر گذار به مقصد هوشمند در موقعیت تدافعی (WT) قرار دارند. این یافته بیانگر آن است که چالش‌های موجود صرفاً ناشی از کمبود زیرساخت‌های فناورانه نیست، بلکه ریشه در ضعف‌های نهادی، مدیریتی و حکمروایی دارد. به عبارت دیگر، مسئله اصلی در مسیر هوشمندسازی مقاصد گردشگری روستایی استان قم، فقدان سازوکارهای کارآمد حکمروایی برای هماهنگی میان بازیگران مختلف، مدیریت منابع، تدوین سیاست‌های راهبردی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های فناوری است. از این منظر، حکمروایی هوشمند نه به‌عنوان یکی از ابعاد گردشگری هوشمند، بلکه به‌عنوان بستر و پیش‌نیاز تحقق سایر ابعاد نظیر اقتصاد هوشمند، مردم هوشمند، محیط هوشمند و زندگی هوشمند قابل تفسیر است.

یافته‌های پژوهش با نتایج مطالعات عنابستانی و بارانی علی‌اکبری (۱۴۰۳)، رضوانی و همکاران (۱۴۰۴) و فروغی و کارامان (۱۴۰۴)

همسو است که بر نقش محوری حکمروایی، مشارکت ذی‌نفعان و هماهنگی نهادی در توسعه گردشگری هوشمند روستایی تأکید کرده‌اند. همچنین نتایج با پژوهش‌های محمدی ده‌چشمه و مرادی (۱۴۰۱) و برادران خلخالی (۱۳۹۹) مطابقت دارد که نشان دادند ضعف در ابعاد مدیریتی، سازمانی و تصمیم‌گیری هوشمند از مهم‌ترین موانع تحقق حکمروایی هوشمند در ایران است. در مقابل، بسیاری از مطالعات پیشین نظیر ابراهیم‌پور و همکاران (۱۴۰۱)، قاسمی و فعال جلالی (۱۴۰۳) و دلشاد (۱۴۰۰) بیشتر بر زیرساخت‌های فناوری، قابلیت‌های فنی و رقابت‌پذیری مقصد تمرکز داشته‌اند، در حالی که نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد حتی در صورت وجود برخی ظرفیت‌های فناورانه، نبود حکمروایی کارآمد می‌تواند مانع بهره‌برداری مؤثر از این ظرفیت‌ها شود.

نکته قابل توجه آن است که راهبردهای دارای اولویت بالاتر در ماتریس QSPM عمدتاً ماهیت نهادی و حکمروایی دارند و کمتر به مداخلات صرفاً فنی محدود می‌شوند. قرار گرفتن راهبردهایی مانند تدوین سیاست‌های راهبردی، تقویت تعاملات بین‌المللی، توسعه مشارکت ذی‌نفعان، بهبود دسترسی به اینترنت و توسعه زیرساخت‌های ارتباطی در رتبه‌های نخست نشان می‌دهد که خبرگان، ریشه بسیاری از چالش‌های گردشگری هوشمند روستایی را در ضعف نظام حکمرانی و نبود هماهنگی میان سطوح مختلف تصمیم‌گیری می‌دانند. بنابراین، گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم بیش از آنکه یک پروژه فناورانه باشد، یک فرایند نهادی و حکمروایی است که موفقیت آن به میزان توانایی نهادهای محلی و فرامحلی در ایجاد مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، شبکه‌سازی و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده وابسته است.

بر این اساس می‌توان استدلال کرد که تحقق گردشگری روستایی هوشمند در استان قم مستلزم تغییر رویکرد از «فناوری محوری» به «حکمروایی محوری» است. در چنین رویکردی، فناوری نه هدف، بلکه ابزاری برای ارتقای کیفیت حکمروایی، افزایش مشارکت جامعه محلی، بهبود تصمیم‌گیری و تقویت پایداری اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی مقاصد گردشگری خواهد بود. این یافته یکی از مهم‌ترین دستاوردهای نظری پژوهش حاضر محسوب می‌شود و می‌تواند به توسعه ادبیات گردشگری هوشمند روستایی از منظر حکمروایی کمک کند. بر اساس ماتریس QSPM راهبردهای زیر به ترتیب اولویت انتخاب شد:

راهبرد اول: توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند کسب بالاترین اولویت این راهبرد نشان می‌دهد که خبرگان، بخشی از موانع توسعه گردشگری هوشمند روستایی را ناشی از شرایط کلان سیاسی و بین‌المللی می‌دانند. در چنین شرایطی، حکمروایی هوشمند می‌تواند از طریق توسعه همکاری‌های بین‌نهادی، دیپلماسی گردشگری و بهره‌گیری از شبکه‌های بین‌المللی انتقال دانش و فناوری، زمینه ارتقای رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری روستایی را فراهم سازد. این یافته با نتایج رضوانی و همکاران (۱۴۰۴) و آقاجانی‌ریزی و همکاران (۱۴۰۴) مبنی بر نقش تعامل میان کنشگران و شبکه‌های همکاری در توسعه مقاصد گردشگری هوشمند همخوانی دارد.

راهبرد دوم: توسعه نظام حکمروایی هوشمند مبتنی بر داده و مشارکت ذی‌نفعان برای مدیریت پیامدهای تغییرات اقلیمی در مقاصد گردشگری روستایی: قرار گرفتن تغییرات اقلیمی در میان مهم‌ترین تهدیدها نشان می‌دهد که توسعه گردشگری هوشمند بدون توجه به پایداری محیطی امکان‌پذیر نیست. حکمروایی هوشمند با استفاده از داده‌های محیطی، سامانه‌های پایش و مشارکت ذی‌نفعان می‌تواند تاب‌آوری مقاصد گردشگری روستایی را افزایش دهد. این نتیجه مؤید دیدگاه‌هایی است که گردشگری هوشمند را فراتر از یک رویکرد فناورانه و در ارتباط با توسعه پایدار و تاب‌آوری سرزمینی تفسیر می‌کنند. اگرچه در نگاه نخست استفاده از حکمروایی هوشمند برای مقابله با تغییرات اقلیمی می‌تواند ماهیتی فرصت‌محور یا قوت‌محور داشته باشد، اما در چارچوب نتایج این پژوهش، جایگاه آن در راهبردهای WT ناشی از فقدان سازوکارهای مؤثر حکمروایی، ضعف نظام پایش داده‌محور محیطی و نبود برنامه‌های هماهنگ مدیریت مقصد در روستاهای گردشگری استان قم است. بنابراین، این راهبرد نه به معنای بهره‌گیری از یک ظرفیت بالفعل، بلکه به معنای ایجاد و تقویت ظرفیت‌های نهادی موجود برای کاهش آسیب‌پذیری در برابر تهدیدهای اقلیمی تفسیر می‌شود.

راهبرد سوم: تدوین چشم‌انداز، سیاست‌ها و استراتژی‌های مشخص در زمینه حکمروایی هوشمند شناسایی فقدان اسناد راهبردی و برنامه‌های مشخص به‌عنوان یکی از مهم‌ترین ضعف‌های داخلی نشان می‌دهد که استان قم با نوعی خلأ نهادی در زمینه توسعه گردشگری هوشمند مواجه است. تدوین چشم‌انداز و سیاست‌های مشخص می‌تواند هماهنگی میان بازیگران مختلف را تقویت کند و زمینه اجرای مؤثر برنامه‌های هوشمندسازی را فراهم آورد. این یافته با نتایج محمدی ده‌چشمه و مرادی (۱۴۰۱) و برادران خلخالی (۱۳۹۹) در خصوص نقش عوامل مدیریتی و سازمانی در تحقق حکمروایی هوشمند مطابقت دارد.

راهبرد چهارم: تقویت جایگاه گردشگری روستایی هوشمند در برنامه‌های توسعه استان قم و اسناد فرادست استانی نتایج نشان داد که کم‌توجهی سیاست‌های کلان به ظرفیت‌های گردشگری روستایی یکی از موانع اصلی توسعه مقاصد هوشمند است. از این‌رو، ارتقای جایگاه گردشگری روستایی در نظام برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری کشور می‌تواند زمینه جذب سرمایه‌گذاری و توسعه زیرساخت‌ها را فراهم کند. این نتیجه با یافته‌های اصلانی و همکاران (۱۴۰۳) و دلشاد (۱۴۰۰) در زمینه نقش گردشگری در توسعه اقتصادی و رقابت‌پذیری مناطق همسو است.

راهبرد پنجم: رفع محدودیت دسترسی به اینترنت در خدمت توسعه بازار گردشگری دسترسی پایدار و باکیفیت به اینترنت یکی از الزامات اصلی گردشگری هوشمند است. رفع محدودیت‌های موجود می‌تواند امکان توسعه بازاریابی دیجیتال، رزرو آنلاین و ارائه خدمات هوشمند را فراهم سازد و ارتباط مؤثرتری میان مقصد و گردشگر ایجاد کند. برخلاف برخی مطالعات که توسعه فناوری را به‌تنهایی عامل موفقیت مقاصد هوشمند می‌دانند، نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که اثربخشی فناوری بدون وجود سازوکارهای مناسب حکمروایی محدود خواهد بود.

راهبرد ششم: توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و دسترسی عادلانه به ICT: ضعف زیرساخت‌های ارتباطی یکی از مهم‌ترین موانع گذار به گردشگری هوشمند در روستاهای استان قم است. توسعه دسترسی عادلانه به ICT می‌تواند زمینه مشارکت گسترده‌تر ذی‌نفعان و بهره‌گیری از خدمات هوشمند را فراهم کند. این یافته با نتایج صفری علی‌اکبری (۱۴۰۱) و قاسمی و فعال جلالی (۱۴۰۳) در خصوص اهمیت زیرساخت‌های ارتباطی در توسعه گردشگری هوشمند مطابقت دارد.

راهبرد هفتم: راهبرد توسعه گردشگری پایدار و مشارکتی صرفاً به‌عنوان یک هدف توسعه‌ای در نظر گرفته نشده است، بلکه در چارچوب SWOT به‌عنوان پاسخی راهبردی به ضعف مشارکت جامعه محلی، تعارضات فرهنگی و کاهش پذیرش گردشگری در روستاهای مقصد تعریف شده است. بنابراین، تأکید اصلی این راهبرد بر ایجاد سازوکارهای حکمروایی مشارکتی، شبکه‌سازی میان ذی‌نفعان و مدیریت تعارضات اجتماعی است که از طریق آن می‌توان زمینه پذیرش اجتماعی گردشگری هوشمند را فراهم کرد. این نتیجه با یافته‌های عنابستانی و بارانی علی‌اکبری (۱۴۰۳) و فروغی و کارامان (۱۴۰۴) مبنی بر نقش مشارکت ذی‌نفعان و جامعه محلی در موفقیت گردشگری هوشمند روستایی همخوانی دارد.

تحلیل نتایج ماتریس SWOT و QSPM نشان می‌دهد که اولویت‌بندی راهبردها صرفاً تابع شدت عوامل فناورانه نبوده، بلکه بازتابی از ماهیت چندبعدی گذار به مقصد گردشگری روستایی هوشمند است. اگرچه برخی عوامل مرتبط با زیرساخت‌های دیجیتال مانند ضعف دسترسی به ICT، محدودیت اینترنت و فقدان خدمات دیجیتال در میان ضعف‌های داخلی قرار داشتند، اما وزن بالای عوامل نهادی نظیر فقدان چشم‌انداز و سیاست مشخص، ضعف مشارکت ذی‌نفعان، نبود هماهنگی بین‌سازمانی و کمبود سازوکارهای مدیریتی نشان داد که مهم‌ترین موانع گذار، ماهیتی حکمروایی دارند. به همین دلیل، راهبردهای دارای اولویت بالاتر در ماتریس QSPM عمدتاً به اصلاح ساختارهای تصمیم‌گیری، تقویت همکاری‌های نهادی و ایجاد چارچوب‌های سیاستی اختصاص یافتند.

قرار گرفتن راهبرد «توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند» در رتبه نخست با امتیاز ۱/۹۲۳ را می‌توان ناشی از پیوند همزمان این راهبرد با چندین ضعف و تهدید کلیدی دانست؛ از

جمله ضعف شبکه‌سازی نهادی، محدودیت دسترسی به دانش و فناوری‌های نوین، کمبود سرمایه‌گذاری و عقب‌ماندگی ایران در رقابت منطقه‌ای. در واقع، این راهبرد نقش یک راهبرد پایه‌ای را ایفا می‌کند؛ زیرا ایجاد شبکه‌های همکاری می‌تواند زمینه انتقال دانش، جذب سرمایه، ارتقای ظرفیت مدیریتی و بهبود زیرساخت‌های فناوری را فراهم کند.

همچنین، رتبه بالای راهبرد توسعه نظام حکمروایی هوشمند مبتنی بر داده و مشارکت ذی‌نفعان برای مدیریت پیامدهای تغییرات اقلیمی در مقاصد گردشگری روستایی نشان می‌دهد که خبرگان، گذار به مقصد هوشمند را یک فرآیند صرفاً دیجیتالی تلقی نکرده‌اند. قرار گرفتن تغییرات اقلیمی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین تهدیدهای محیطی و فقدان برنامه راهبردی به‌عنوان یکی از ضعف‌های داخلی، بیانگر آن است که پایداری محیطی و انسجام سیاستی، پیش‌شرط‌های اساسی برای بهره‌گیری از فناوری‌های هوشمند محسوب می‌شوند.

در مقابل، راهبردهای مرتبط با توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و ICT، اگرچه اهمیت بالایی دارند، اما در رتبه‌های پایین‌تر قرار گرفته‌اند. این موضوع نشان می‌دهد که از دیدگاه خبرگان، توسعه فناوری زمانی اثربخش خواهد بود که در یک چارچوب نهادی مناسب، همراه با سیاست‌گذاری، مشارکت اجتماعی و هماهنگی بین سازمانی قرار گیرد. به عبارت دیگر، یافته‌های QSPM نشان می‌دهد که مسئله اصلی استان قم کمبود فناوری به‌تنهایی نیست، بلکه فقدان یک نظام حکمروایی توانمند برای هدایت، مدیریت و بهره‌برداری از فناوری است.

بر این اساس، ساختار اولویت‌های به‌دست‌آمده از QSPM را می‌توان به صورت یک زنجیره علّی تفسیر کرد؛ به این معنا که ابتدا باید ظرفیت‌های نهادی و مدیریتی تقویت شود، سپس زیرساخت‌های فناورانه توسعه یابد و در نهایت مشارکت جامعه محلی و پایداری مقصد تضمین گردد. این الگوی اولویت‌بندی نشان می‌دهد که گذار به مقاصد گردشگری روستایی هوشمند در استان قم، نه یک پروژه فناورانه کوتاه‌مدت، بلکه یک فرآیند تحول نهادی است که فناوری در آن نقش تسهیل‌کننده و نه تعیین‌کننده دارد.

جدول (۹): راهبردهای پابرجا، نمونه اجرا و پیشنهاد برای دستیابی به حکمروایی هوشمند در مقاصد گردشگری روستایی

ردیف	راهبرد	سیاست‌های اجرایی استان قم	نمونه اجرا
WT1	توسعه همکاری‌های بین‌سازمانی استان قم با نهادهای ملی و بین‌المللی فعال در حوزه گردشگری هوشمند	راه‌اندازی کارگروه‌های بین‌دستگاهی در استان قم برای شفافیت، هماهنگی و تقویت حکمرانی هوشمند	اصفهان: تشکیل کارگروه‌های چندبخشی برای هماهنگی مدیریت گردشگری و سیاست‌گذاری
WT6	توسعه نظام حکمروایی هوشمند مبتنی بر داده و مشارکت ذی‌نفعان برای مدیریت پیامدهای تغییرات اقلیمی در مقاصد گردشگری روستایی	توسعه پروژه‌های حفاظت منابع طبیعی و استفاده از انرژی‌های تجدیدپذیر در روستاهای استان قم	کرمانشاه: اجرای پروژه‌های روستای هوشمند اقلیمی برای مدیریت منابع طبیعی و سازگاری با تغییرات اقلیمی
WT5	تدوین چشم‌انداز روشن، سیاست‌ها، برنامه‌ها و استراتژی‌های مشخص در زمینه حکمروایی هوشمند	تدوین نقشه راه و برنامه‌های استراتژیک گردشگری هوشمند در استان با مشارکت همه ذی‌نفعان	یاسوج: تدوین برنامه جامع گردشگری هوشمند با مشارکت جوامع محلی و بخش‌های دولتی و خصوصی
WT2	تقویت جایگاه گردشگری روستایی هوشمند در برنامه‌های توسعه استان قم و اسناد فرادست استانی	حمایت قانونی و مالی جهت توسعه زیرساخت‌های گردشگری روستایی و جذب گردشگر در استان قم	گیلان: توسعه گردشگری روستایی به‌ویژه در بخش‌های اقتصاد مقاومتی و اشتغال‌زایی
WT3	ارتقای کیفیت زیرساخت‌های ارتباطی و پوشش اینترنت پرسرعت در روستاهای هدف گردشگری استان قم	توسعه شبکه اینترنت پرسرعت در روستاهای استان و آموزش استفاده بهینه از فناوری اطلاعات	کرج: گسترش دسترسی روستاها به اینترنت پرسرعت
WT4	توسعه زیرساخت‌های ارتباطی و دسترسی عادلانه به ICT در همه روستاها با تأکید بر گردشگرپذیر	اولویت‌بندی اتصال روستاهای هدف گردشگری به اینترنت و ایجاد مراکز آموزش فناوری در استان قم	فارس: پروژه‌های توسعه اتصال روستاها به اینترنت با سرعت بالا

ردیف	راهبرد	سیاست‌های اجرایی استان قم	نمونه اجرا
WT7	تقویت نظام حکمروایی مشارکتی از طریق شبکه‌سازی ذی‌نفعان محلی برای کاهش تعارضات اجتماعی و فرهنگی در مقاصد گردشگری روستایی	برگزاری کارگاه‌های تعامل فرهنگی، آموزش مشارکت در توسعه گردشگری و حل تعارضات در روستاهای قم	کردستان: برنامه‌های مشارکت محلی برای حل تعارضات فرهنگی و ارتقای توسعه پایدار

مأخذ: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴

از منظر کاربردی، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که توسعه گردشگری روستایی هوشمند در استان قم مستلزم تمرکز هم‌زمان بر سه سطح مکمل است. در سطح نهادی، ایجاد شبکه همکاری میان دستگاه‌های اجرایی، دانشگاه‌ها، بخش خصوصی و جامعه محلی ضروری است. در سطح مدیریتی، تدوین اسناد راهبردی، نظام پایش و ارزیابی هوشمند و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده باید در اولویت قرار گیرد. در سطح اجرایی نیز توسعه زیرساخت‌های ارتباطی، گسترش دسترسی به اینترنت پرسرعت، ارتقای سواد دیجیتال جامعه محلی و تقویت گردشگری مشارکتی و پایدار باید مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گیرد. تحقق این اقدامات می‌تواند زمینه تبدیل ضعف‌های موجود به ظرفیت‌های توسعه‌ای را فراهم کرده و تاب‌آوری مقاصد گردشگری روستایی را در برابر تهدیدهای اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی افزایش دهد.

مهم‌ترین دستاورد نظری پژوهش حاضر آن است که حکمروایی هوشمند را نه به‌عنوان یکی از ابعاد گردشگری هوشمند، بلکه به‌عنوان بستر بنیادین و پیش‌نیاز تحقق سایر ابعاد مقصد هوشمند تبیین می‌کند. بر این اساس، اقتصاد هوشمند، محیط هوشمند، مردم هوشمند و زندگی هوشمند تنها زمانی قابلیت تحقق خواهند داشت که سازوکارهای حکمروایی هوشمند شامل مشارکت، شفافیت، پاسخگویی، هماهنگی نهادی و تصمیم‌گیری داده‌محور در سطح مقصد شکل گرفته باشد. از این رو، یافته‌های پژوهش می‌تواند به غنای ادبیات نظری گردشگری هوشمند روستایی از منظر حکمروایی کمک کند و چارچوبی تحلیلی برای مطالعات آینده ارائه دهد.

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز همراه بود. نخست، گردآوری داده‌ها عمدتاً مبتنی بر دیدگاه خبرگان و مدیران محلی بود و امکان مشارکت گسترده‌تر گردشگران و تمامی ذی‌نفعان محلی فراهم نشد. دوم، پژوهش به روستاهای هدف گردشگری استان قم محدود بود و تعمیم نتایج به سایر استان‌ها باید با احتیاط صورت گیرد. سوم، ماهیت مقطعی پژوهش امکان بررسی تغییرات بلندمدت شاخص‌های حکمروایی هوشمند را فراهم نمی‌کرد. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، مدل‌های پویایی سیستم، سناریونگاری و روش‌های آینده‌پژوهی برای تحلیل مسیرهای مختلف گذار به گردشگری هوشمند روستایی به کار گرفته شود. همچنین انجام مطالعات تطبیقی میان استان‌های مختلف کشور و بررسی نقش ذی‌نفعان گوناگون در استقرار نظام حکمروایی هوشمند می‌تواند به توسعه دانش نظری و کاربردی این حوزه کمک کند.

بیانیه استفاده از هوش مصنوعی

نویسندگان اعلام می‌دارند که در فرایند نگارش مقاله از هیچ هوش مصنوعی استفاده نکرده‌اند.

حامی مالی

حامی مالی ندارد.

سهم نویسندگان در پژوهش

سهم نویسندگان برابر است.

تضاد منافع

References

- Aghajani Rizi, E., Mirehei, M. and Yazdani, H. R. (2025). Analysis of Key Stakeholders Influencing the Governance of Smart Tourism Destinations (Case Study: Shemiranat County, Tehran Province). *Journal of Tourism and Development*, 14(2), 220-234. **[In Persian]**
[10.22034/jtd.2024.471997.2953](https://doi.org/10.22034/jtd.2024.471997.2953).
- Aguirre, A., Zayas, A., Gómez-Carmona, D., & Sánchez, J. A. L. (2022). Smart tourism destinations really make sustainable cities: Benidorm as a case study. *International Journal of Tourism Cities*, 9(1), 51-69.
[10.1108/IJTC-01-2022-0006](https://doi.org/10.1108/IJTC-01-2022-0006).
- Ahmadi Nohdani, S., Hafeznia, M. R. and zaeri, H. (2020). Modeling smart city policy in national and urban dimensions based on cyberspace patterns. *Political Organizing of Space*, 2(3), 161-172. **[In Persian]**
https://psp.modares.ac.ir/article_20936.html?lang=fa
- Akbaroghli, F. and qasemi, M. (2020). Factors Influencing ICT Offices' Performance in Rural Intelligence (Case Study: Tabas Township Villages). *Rural Development Strategies*, 7(2), 211-220. **[In Persian]**
[10.22048/rdsj.2020.229796.1851](https://doi.org/10.22048/rdsj.2020.229796.1851).
- Alawadhi, S., & Scholl, H. J. (2016, January). Smart governance: A cross-case analysis of smart city initiatives. In *2016 49th Hawaii international conference on system sciences (HICSS)* (pp. 2953-2963).
[10.1109/HICSS.2016.370](https://doi.org/10.1109/HICSS.2016.370).
- Anabestani, A. and Barani Aliakbari, S. (2024). Spatial Analysis of Factors Affecting the Formation of Smart Rural Tourism (Case Study: Tourism-Oriented Villages in Eastern Kermanshah Province). *Spatial Planning*, 14(3), 87-114. **[In Persian]**
[10.22108/sppl.2024.141126.1782](https://doi.org/10.22108/sppl.2024.141126.1782)
- Aslani, N., Andervazh, L. and Arya, K. (2024). Presentation of a Model for Smart Tourism Development Strategies in Iran. *Journal of Marketing Management*, (63), 19-34. **[In Persian]**
<https://sanad.iau.ir/Journal/jomm/Article/811629/FullText>
- Azzari, M., Garau, C., Nesi, P., Paolucci, M., & Zamperlin, P. (2018, May). Smart city governance strategies to better move towards a smart urbanism. In *International Conference on Computational Science and Its Applications* (pp. 639-653). Springer, Cham.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-95168-3_43.
- Bryson, J. M. (2018). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Ciolac, R., Iancu, T., Popescu, G., Adamov, T., Feher, A., & Stanciu, S. (2022). Smart Tourist Village—An Entrepreneurial Necessity for Maramures Rural Area. *Sustainability*, 14(14), 8914.
<https://doi.org/10.3390/su14148914>.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2020). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (17th ed.). Pearson.
- Delshad, A. (2021). The Model of Smartness' Effect on Competitiveness of Tourism Urban Destination in Iran. *Geography and Territorial Spatial Arrangement*, 11(38), 63-90. **[In Persian]**
[10.22111/gaij.2021.6040](https://doi.org/10.22111/gaij.2021.6040).
- Demirel, D. (2021). How the smart governance model shapes cities? Cases from Europe. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*.
[10.1108/JEC-08-2021-0115](https://doi.org/10.1108/JEC-08-2021-0115).
- Ebrahimpour, H., Rahmati, M. and Nemati, V. (2022). Feasibility study of smart tourism development with emphasis on sustainable development (Case study: Ardabil city). *Journal of Environmental Science Studies*, 7(1), 4622-4631. **[In Persian]**
[10.22034/jess.2022.145675](https://doi.org/10.22034/jess.2022.145675).
- Errichiello, L. and Micera, R. (2021). A process-based perspective of smart tourism destination governance. *European Journal of Tourism Research* 29, 2909.
[10.1108/978-1-80071-511-020211025](https://doi.org/10.1108/978-1-80071-511-020211025).
- Errichiello, L., & Micera, R. (2021). Smart tourism destinations: Governance, sustainability and innovation challenges. *European Journal of Tourism Research*, 27, 2704.

- Faal Jalali, A. and ghasemi. M. (2024) Explaining the Role of the Capacity of Modern Information Technologies in the Development of Smart Tourism (Case Study of Tourism Target Villages in Khorasan Razavi Province). *Space Economy and Rural Development*. 13 (49), 45-62. **[In Persian]**
[10.61186/serd.13.49.4](https://civilica.com/doc/2473078)
- Faroghie, S. and Karaman, A. (2025). "Intelligent Tourism in Rural Areas: Prospects and Barriers." *Third International Conference on Applied Research in Humanities, Economics, Management, and Accounting*. **[In Persian]**.
<https://civilica.com/doc/2473078>
- Fatahi, K. and mohammadi, E. (2020). Identification of tourist attraction obstacles in the tourism destination of Heydarabad Siwan. *Geography and Development*, 18(59), 211-226. **[In Persian]**
[10.22111/gdij.2020.5472](https://doi.org/10.22111/gdij.2020.5472)
- Fatimah, S., Judawinata, M. G., Barkah, M. N., Trimio, L., & Deliana, Y. (2020). Towards Smart Village: A Case Study of Genteng Village Development in Sumedang, West Java, Indonesia. *Society*, 8(2), 663-676.
[10.33019/society.v8i2.264](https://doi.org/10.33019/society.v8i2.264)
- Fennell, Shailaja, Prabhjot Kaur, Ashok Jhunjhunwala, Deapika Narayanan, Charles Loyola, Jaskiran Bedi, and Yaadveer Singh. "Examining linkages between Smart Villages and Smart Cities: Learning from rural youth accessing the internet in India." *Telecommunications Policy* 42, no. 10(2018): 810-823.
<https://doi.org/10.1016/j.telpol.2018.06.002>
- Ghafourian, M. (2023). Strategies for Realizing Smart Tourism in Mashhad City with a Scenario Writing Approach. *Urban Futurology Quarterly*, 3(1), 1-29. **[In Persian]**
[10.30495/uf.2023.1973666.1063](https://doi.org/10.30495/uf.2023.1973666.1063)
- Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: Foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179-188.
- Hashemi, S. M., Alipour, A., Yousefi Feshki, M. and Mousavi, M. N. (2020). Identify and prioritize potential of tourism in desert areas and wilderness of Qom. *Human Geography Research*, 52(1), 17-37. **[In Persian]**
[10.22059/jhgr.2017.62329](https://doi.org/10.22059/jhgr.2017.62329)
- Hossin, M. A., Du, J., Mu, L., & Asante, I. O. (2023). Big data-driven public policy decisions: Transformation toward smart governance. *Sage Open*, 13(4), 21582440231215123.
<https://doi.org/10.1177/21582440231215123>
- Huda, H. A., Suwaryo, U., & Sagita, N. I. (2020). PENGEMBANGAN DESA BERBASIS SMART VILLAGE (Studi Smart Governance pada Pelayanan Prima Desa Talagasari Kabupaten Karawang). *Moderat: Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 6(3), 539-556. DOI:
<https://dx.doi.org/10.25157/moderat.v6i3.3406>
- Huda, M. N., Yunas, N. S., & Rini, E. F. (2020). Smart village development for rural tourism sustainability. *Journal of Rural Studies*, 78, 545-556.
- Kalateh Mimari, R. (2019). *Identification and Analysis of Key Drivers Affecting the Formation of Smart Rural Development (Case Study: Joveyn County)*. Master's thesis. Ferdowsi University of Mashhad, Faculty of Literature and Humanities Dr. Ali Shariati, Department of Geography and Rural Planning. **[In Persian]**
- Karaji, F., & Jamshidi, M. J. (2024). *Tahavvol-e gardeshgari-ye roostayi az tarigh-e hooshmandsazi: Tahlil-e avamel-e mo'asser va mavane'* [Transformation of rural tourism through smartification: Analysis of effective factors and barriers] [Paper presentation]. 1st International Conference on Tourism Industry, Tehran, Iran.
<https://civilica.com/doc/2155706>
- Karami Dehkordi, M., Kalantar, K. and Babajani, A. (2012). Identification and Prioritization of Security Obstacles in Rural Tourism Development by using Delphi Technique (Research Area: Chehar-Mahal Va Bakhtiary). *Strategic Research on Social Problems*, 1(4), 59-74. **[In Persian]**
https://ssoss.ui.ac.ir/article_17078.html
- Karimi, F. and Jamshidi, M. J. (2024). "Rural Tourism Transformation through Smartening: Analysis of Influencing Factors and Barriers." *First International Tourism Industry Conference*. Tehran. **[In Persian]**
<https://civilica.com/doc/2155706>

- Khalkhali Brothers, M. (2020). *Strategies for Achieving Smart Urban Governance in the Metropolitan City of Mashhad*. PhD. Ferdowsi University of Mashhad, Faculty of Literature and Humanities, Department of Geography. **[In Persian]**
- Khani, F. (2018). *Foundations of Planning in Changing Rural Spaces*. Tehran: University of Tehran. **[In Persian]**
- Lane, B., & Kastenholz, E. (2015). Rural tourism: The evolution of practice and research approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1133–1156.
- Liu, Y., & Li, X. (2021). "Rural tourism and smart technologies: A systematic literature review." *Sustainability*, 13(9), 5112.
<https://doi.org/10.3390/su13095112>
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: Your complete guide through the wilds of strategic management* (2nd ed.). Pearson Education.
- Mirzaei-Rezghabad, Z., Ghasemi, M., and Kharazmi, O. A. (2024). Perception of Rural Communities on the Components of Smart Tourism Destinations: A case study of Qom Province. *Journal of Rural Research*, 15(4), 155-177. **[In Persian]**
[10.22059/jrur.2024.370216.1898](https://doi.org/10.22059/jrur.2024.370216.1898)
- Mohammadi Deh Cheshmeh, M. and Moradi, H. (2022). Strategies for Realizing the Vision of Smart Governance in Iranian Cities. *Urban Economics and Planning*, 3(4), 114-131. **[In Persian]**
[10.22034/uep.2022.366428.1293](https://doi.org/10.22034/uep.2022.366428.1293)
- Moradi, F. (2011). *A Comprehensive View of Strategic Management: History, Models, Tools, Schools, Approaches, and New Concepts*. Industrial Management Organization. Tehran. **[In Persian]**
- Mozaffari, Z. (2022). *Strategic Foresight of Sustainable Rural Tourism Development with Scenario-Based Planning (Case Study: Neyshabur County)*. PhD. Ferdowsi University of Mashhad, Faculty of Literature and Humanities, Department of Geography and Rural Planning. **[In Persian]**
- Murty, V. K., & Shankar, S. S. (2020). Towards a Scalable Architecture for Smart Villages: The Discovery Phase. *Sustainability*, 12(18), 7580.
<https://doi.org/10.3390/su12187580>
- Nastjuk, I., Trang, S., & Papageorgiou, E. I. (2022). Smart cities and smart governance models for future cities: Current research and future directions. *Electronic Markets*, 1-8.
<https://doi.org/10.1080/10630732.2014.942092>
- Parsa, Sh. (2017). *Explanation of the Smart City Model with Emphasis on Urban Governance of Tehran*. PhD. University of Tehran, Faculty of Geography, Department of Political Geography. **[In Persian]**
- Pereira, G. V., Parycek, P., Falco, E., & Kleinhans, R. (2018). Smart governance in the context of smart cities: A literature review. *Information Polity*, 23(2), 143-162.
<https://doi.org/10.3233/IP-170067>
- Pourahmad, A., Ziari, K., Hataminejad, H., and Parsa, S. (2018). Explanation of Concept and Features of a Smart City. *The Monthly Scientific Journal of Bagh-e Nazar*, 15(58), 5-26. **[In Persian]**
https://www.bagh-sj.com/article_59572.html
- Radvanie, M. R., Faraji Sabokbar, H. A., Ghadiri Motahar, M., and Zinati Faghfard, H. (2025). "Presenting an Intelligent Tourism Development Paradigm Model in Rural Areas ". **[In Persian]**
<https://civilica.com/doc/2426842>
- RASOULZADEH AGHDAM, S., Mirmohammadtabar, Seyyed A., ADLIPOUR, S., & Zeynivand, Y. (2016). Opportunities and Limitations of the Tourism Industry in Iran. *JOURNAL OF SOCIOLOGY STUDIES*, 8(30), 63-80. **[In Persian]**
<https://sid.ir/paper/222564/en>
- Rezvani, M. R., & Bayat, N. (2014). An Analysis of Rural Tourism Development in Iran - Macro Developmental Programs with Emphasis on Five-Year National Development Plans. *Journal of Tourism Planning and Development*, 3(9), 11-30. **[In Persian]**
https://tourismjournal.umz.ac.ir/article_714.html?lang=fa
- Ryu, S., Kim, H., & Hong, S. (2022). Public Service Innovation Using Smart Governance. *Journal of Public Policy and Administration*, 7(1), 1-20.
[10.47604/jppa.1447](https://doi.org/10.47604/jppa.1447)
- Safari Aliakbari, M. (2022). Analysis of smart tourism platform in tourism target villages and upcoming obstacles (Case study: Paveh county). *Village and Space Sustainable Development*, 3(4), 44-64. **[In Persian]**
[10.22077/vssd.2023.5697.1138](https://doi.org/10.22077/vssd.2023.5697.1138)

- Shafiee, S., Ghatari, A. R., Hasanzadeh, A., & Jahanyan, S. (2022). Developing a model for smart tourism destinations: an interpretive structural modelling approach. *Information Technology & Tourism*, 24(4), 511-546.
<https://doi.org/10.1007/s40558-022-00236-7>.
- Shafiee, S., Ghatari, A. R., Hasanzadeh, A., & Jahanyan, S. (2023). Smart tourism destinations: A systematic literature review and future research agenda. *Tourism Review*, 78(1), 1–18.
- Shafiee, S., Jahanyan, S., Ghatari, A. R., & Hasanzadeh, A. (2023). Developing sustainable tourism destinations through smart technologies: A system dynamics approach. *Journal of Simulation*, 17(4), 477-498.
<https://doi.org/10.1080/17477778.2022.2030656>.
- Shafiee, S., Rajabzadeh Ghatari, A., Hasanzadeh, A. and Jahanyan, S. (2018). Studying the Effect of IT on Sustainable Development of Tourism Destinations toward Developing Smart Tourism Destinations (Based on the Meta Synthesize Approach). *New Marketing Research Journal*, 7(4), 95-116. **[In Persian]**
[10.22108/nmrj.2017.103939.1247](https://doi.org/10.22108/nmrj.2017.103939.1247).
- Shafiee, S., Rajabzadeh Ghatari, A., Hasanzadeh, A. and Jahanyan, S. (2020). Smart Tourism Destinations: A Systematic Review of Research Using the Paradigm Funnel Approach. *Tourism Management Studies*, 15(49), 33-62. **[In Persian]**
[10.22054/tms.2020.11045](https://doi.org/10.22054/tms.2020.11045).
- Shafiei, S. (2019). *Designing a dynamic model of smart tourism destinations with a sustainable development approach (Iran)*. PhD. Tarbiat Modares University, Faculty of Management and Economics, Department of Information Technology Management. **[In Persian]**
- Shaisateh, H and Dastaran, S. (2021). The Long Distance of Tourism to Returning to Normal Conditions. Retrieved on January 18, 2022, from <https://www.isna.ir/news/14>. **[In Persian]**
- Sigalat-Signes, E., Calvo-Palomares, R., Roig-Merino, B., & García-Adán, I. (2020). Transition towards a tourist innovation model: The smart tourism destination: Reality or territorial marketing? *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(2), 96-104.
<https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.06.002>.
- Soltanabadi, M., Jalalian, H., and Momeni, H. (2016). Feasibility Study of Agricultural Product Exchange Centers (Markets) in Rural Areas (Case Study: Soltanabad Rural District, Khoshab County). *Journal of Rural Economy Research*, 3(6), 15-32. **[In Persian]**
https://journals.iaui.ir/article_532976.html
- Sugiharti, I., Adnan, F., Prasetyo, B., & Shahihah, D. (2021, October). E-Government Roadmap for Smart Governance: A Study from Banyuwangi Smart Village. In *2021 International Conference on Computer Science, Information Technology, and Electrical Engineering (ICOMITEE)* (pp. 105-112). IEEE.
[10.1109/ICOMITEE53461.2021.9650320](https://doi.org/10.1109/ICOMITEE53461.2021.9650320).
- Vitálišová, K., Vaňová, A., Ivan, A., Hačková, I., & Borseková, K. (2023, June). Impacts of Smart Governance on Urban Development. In *International Conference on Computational Science and Its Applications* (pp. 547-564). Cham: Springer Nature Switzerland.
https://doi.org/10.1007/978-3-031-37120-2_35.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson.
- World Travel & Tourism Council's (WTTC) (2025).
<https://wttc.org/news/global-travel-and-tourism-is-strong-despite-economic-headwinds?form=MG0AV3&form=MG0AV3>
- Zangouei, F., Kharazi Mohammadvandi Azar, Z. and Salehi Sadaghian, J. (2020). Identifying the Components of Tourism Smartization in Iran. *Business Intelligence Management Studies*, 8(32), 239-272. **[In Persian]**
[10.22054/IMS.2020.47173.1607](https://doi.org/10.22054/IMS.2020.47173.1607)
- Zargham Boroujeni, H, and Sediq Bazkia-Gorab, M. (2025). Explanation of the Smart Tourism Destination Model (Case Study: Tourism Companies in Tehran), *Journal of Smart Era Tourism Management Studies*, 2(1), 17-35. **[In Persian]**
[10.22072/tmsse.2025.2042349.1013](https://doi.org/10.22072/tmsse.2025.2042349.1013).