الگوی نوآوری راهبردی برای کسب و کارهای گردشگری محلی (مطالعه موردی استان گیلان)

رضا اسماعیل‌پور؛ دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه گیلان، رشت
یوسف محمد کریمی[1]؛ استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور، تهران

چکیده:

هدف: هدف این پژوهش، تدوین الگویی برای کسب و کارهای گردشگری محلی در راستای دستیابی به نوآوری راهبردی در این حوزه می‌باشد.

روش شناسی: این پژوهش با روش توصیفی- تحلیلی و رویکرد اکتشافی انجام‌گرفته است. جامعه آماری پژوهش، مدیران و کارشناسان با سابقه بالای ۱۰ سال شرکت توسعه گردشگری استان گیلان بودند که در ابتدا، با ۲۳ نفر از آن‌ها مصاحبه نیمه ساختار یافته به عمل آمد و سپس پرسشنامه‌هایی دربرگیرنده اطلاعات استخراج‌شده از مدل پژوهش در میان ۱۴۱ نفر از مدیران و کارشناسان آژانس‌های مسافرتی استان گیلان به‌صورت تصادفی توزیع گردید. تجزیه‌وتحلیل داده‌های کیفی به روش تئوری بنیادی و داده‌های حاصل از پرسشنامه نیز به روش تحلیل عاملی بوده است. به منظور بررسی روایی، بر اساس معیارهای کرسول مقایسه ای میان مدل پارادایمی این پژوهش با مدل‌های قبلی انجام گرفت. برای تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه از نرم افزارMAXQDA10 و برای تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه از نرم افزارSPSS21 و لیزرل استفاده شد.

یافته‌ها: در فرایند تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، ۳۲ مفهوم اولیه در حوزه نوآوری کدگذاری باز گردید. سپس، در کدگذاری محوری براساس شباهت‌های موضوعی ۱۲ مفهوم اصلی و نهایتا ۵ مقوله در قالب یک الگوی پارادایمی قرار گرفت و سپس، در مرحله پژوهش کمی مدل پس از آزمون، تأیید گردید.

نتیجه گیری: نتایج بدست آمده نشان داد که ظرفیت دانش افزایی شرکت‌های گردشگری از طریق مؤلفه‌های نوآوری‌های باز ، قابلیت پویایی مبنی بر دانش، کاربرد دانش از منابع خارجی، مهارت‌های اولیه و تجربه و ساختار ارتباطات و انتشار دانش، به نوآوری راهبردی منجر می‌گردد.

کلید واژه: گردشگری محلی، نوآوری راهبردی، رویکرد اکتشافی، گیلان

---

۱. نشانی الکترونیک نویسنده مسئول (y.mkarimi@pnu.ac.ir)

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

مقدمه

صنعت گردشگری مسالمت آمیزترین جنبش خانواده بشری است که بـه پیشـرفت دانـش فرهنـگ و اقتصـاد جوامع اثر مستقیم دارد (لائینگ[1]، ۲۰۱۸) و به‌عنوان موثرترین عامل در ایجاد تفاهم میان ملت‌ها و استوار ساختن صلح جهانی نقش اساسی ایفا می‌کند (پیرز[2]، ۲۰۱۶). بنابراین، این ضرورت ایجاب می‌کند تا یک دیدگاه نوآورانـه در حوزهٔ صنعت گردشگری توسعه یابد. در دیدگاه جدید، نوآوری در گردشگری به لحاظ نقش آن در امکان پذیری اقتصادی هزینه‌ها و سودآوری برای منطقه گردشگر پذیر از اهمیـت ویـژه‌ای برخـوردار اسـت (ناواراتـه[3]، ۲۰۱۹). گردشگری و اقتصاد گردشگری در حال حاضر در حال تبدیل شدن به یکی از ارکان اصـلی اقتصـاد جهـان اسـت (مهرآرا و شیرمحمدی، ۱۳۹۸). افزون بر این، بسیاری از برنامه ریـزان و سیاسـت گـذاران توسـعه نیـز از صـنعت گردشگری به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند (سلطانی نژاد و همکاران، ۱۳۹۸).

امروزه، توجه کشورهای در حال توسعه به عملکرد حوزه صنعت گردشگری دلایـل متعـددی دارد. بسـیاری از کشورها، رشد صنعت گردشگری را معادل متمدن شدن، مستقل شدن و عاملی برای کسب اعتبار جهانی می‌دانند. سیاست‌گذاران اقتصادی واقع‌بین‌تر، توسعه بخش صنعت گردشگری را به‌دلیل توجه بـه تـأمین مایحتـاج زنـدگی مردم محلی و به دست آوردن رفاه اقتصادی بیشتر به عنوان اهرم توسعه بـه کـار گرفتـه‌اند(راسـخی و محمـدی، ۱۳۹۶). بدون شک، در دنیای کسب و کار امروز، که با آشفتگی و پویایی محیطی روبه‌رو است، دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و ایجاد نوآوری هم به خلق دانش و تکنولوژی در درون مرزهای بنگاه و هم به استفاده و بهره-برداری مؤثر و کارا از دانش خارجی بستگی دارد، و این خود نشان‌دهنده اهمیت تقویت ظرفیت دانـــش افزایـــی بنگاه‌ها می‌باشد(فیروزجائیان و همکاران، ۱۳۹۲). در این میان، آنچه کوشش‌های توسعه را تقویت می‌کنـد، نحـوهٔ اثرگذاری و ارتباط متقابل ساختار و عملکرد بخش صنعت و فعالیت‌های پژوهش و توسعه یـا نوآورانـه اسـت کـه باعث تقویت کارکرد سرمایه‌گذاری، رشد بهره‌وری نیروی کار و ارزش افزوده ایجاد شده در این بخش مـی‌گـردد. امروزه، توانایی نوآوری به طور گسترده‌ای به‌عنوان افزایش رقابت‌پذیری سازمان‌ها محسوب می‌شود. با این حـال، تعیین مقیاس نوآوری در گردشگری مشکل است(توماس و وود[4]، ۲۰۱۴).

در کشور ما ایران، صنعت گردشگری به‌عنوان یک صنعت نوپا، دارای جایگاه ویژه‌ای در عرصه‌های اقتصادی، فرهنگی و مدیریتی است(امینیان و سید نقوی، ۱۳۹۷). با توجه به نقش مؤثر اقتصاد گردشگری در جامعه، حرکت به سوی شیوه‌های نوین مدیریتی و سیاست‌گذاری پایدار به منظور صیانت از جاذبه‌ها و منابع برای آینـدگان ایـن صنعت، امری ضروری است. از سوی دیگر، در سازمان‌های نوین گردشگری کـه اهدافشـان را بـا اهـداف جامعـه محلی پیوند زده‌اند، مسئولیت اجتماعی این سازمان‌ها تأمین خواست عمـومی ذینفعـان و دسـت انـدرکاران اسـت (فیروزجائیـــان و همکـــاران، ۱۳۹۲). هرگاه فعالیت‌های گردشگری ارتباط نزدیکی با جوامع محلی داشته باشند، گردشگری می‌تواند موجب تغییر در ابعاد اجتماعی، فرهنگی، محیطی و اقتصادی جامعه میزبان گردد (محمـدی و

1. Laing
2. Perez
3. Navarrete
4. Thoas & Wood

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

خالـــدی، ۱۳۹۸). علاوه براین، بسیاری از پژوهشگران گردشگری را بعنوان ابزاری برای توسعه‌ی اقتصادی، بویژه در جوامع محلی در نظر می‌گیرند، و اذعان می‌کنند که گردشگری یکی از مطرح‌ترین استراتژی‌ها برای توسعه می‌باشد و از این‌رو توسعه گردشگری می‌تواند توسعه‌ی ملی و محلی را افزایش دهد(ضـیایی، بیـدختی و قربـانی، ۱۳۹۲). بر این اساس، بسیاری از جوامع دریافته اند که باید نگرشی نوآورانـه و فعال تر به گردشگری داشته باشند و بر توسعه واقعی و ترویج اثرات اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی توسعه‌گردشگری، توجه نمایند(صـــالحی و حسن پور، ۱۳۹۱).

با این اوصاف، با شکل‌گیری محیط‌های پیچیده رقابتی، تنها سازمان‌هایی می‌توانند به فعالیت خود ادامه دهند که عملکرد خود را در قابلیت‌های مهم سازمانی همچون نوآوری تقویت کنند(فارسیجانی و نیستانی، ۱۳۸۹). انجام فعالیت‌های نوآورانه، منبعی پایان ناپذیر برای مزیت رقابتی فراهم می‌کند. در محیط کسـب وکـار متمرکـز دانـش معاصر، شرکت‌ها به طور فزاینده‌ای بر منابع خارجی اطلاعات برای پیشبرد نوآوری و بهبود عملکردشان وابسته‌اند. با این حال، بسیاری از آنها، در بهره برداری از جریانات دانش خارجی با مشکلات شدیدی روبرو هستند(دایویسکارا و ناین[1]، ۲۰۱۸). برای رفع چنین کاستی‌هایی شرکت‌ها به‌ویژه کسب و کارهـای گردشـگری نیـاز دارنـد کـه بـر ظرفیت دانش فزایی خود که شامل توانایی تشخیص ارزش اطلاعات جدید، درک کردن این اطلاعـات و اجـرای آن برای اهداف تجاری می‌باشد، بیافزایند. لذا، هدف این پژوهش، تدوین الگویی برای شـرکت‌هـای توریسـتی و گردشگری محلی در راستای دستیابی به یک الگوی نوآوری راهبردی در این صنعت می‌باشد. بـر همـین اسـاس، پژوهش بدنبال پاسخ‌گویی به این پرسش است که، عوامل اصلی در مسیر دستیابی شرکت‌های گردشگری محلـی به الگوی نوآوری در کسب و کارشان چیست؟

ادبیات و پیشینه پژوهش

پیشینه خارجی

بتریز، فرناندز و سارمنتو[2]، در پژوهش خود به بحث و گفت‌وگو در مورد نـوآوری گردشـگری مـی‌پردازنـد کـه توسط میزبانان اقامتگاه اشتراکی توسعه یافته و براساس نتایج حاصل از خلق ارزش مشترک میهمانان می‌باشد. در این فرایند، بازاریابی رابطه‌ای جنبه اصلی مدل‌های کسب وکار فرد به فرد می‌باشد که بـه عنـوان شـتاب دهنـده نوآوری تجزیه و تحلیل می‌شود. پژوهشگران مصاحبه‌ای جامع با میزبانان پرتغالی اقامتگـاه‌هـای محلیـآن کشـور برای درک ادغام خلق ارزش مشترک مهمانان از طریق سازوکارهای رابطـه‌ای در نـوآوری کسـب و کارهایشـان، انجام دادند. نتایج پژوهش آنها حاکی از آن است که در طول اقامت مهمانان یک بازاریابی رابطه‌ای نزدیک با آنها برقرار شده است. این واقعیت برای خلق مشترک تجربه گردشگری و برای افزایش نـوآوری در خـدمات اقامتگـاه مهم می‌باشد. نتایج اصلی نوآوری تدریجی هستند و مربوط به تجهیزات و امکانات ارائه شده و مشارکت بـا سـایر کسب و کارها می‌شوند. این فقط از طریق کاربری که محتوای بررسی‌های آنلاین را ایجـاد کـرده رخ نمـی‌دهـد،

1. Divisekera & Nguyen
2. Beatriz, Fernandesb, Sarmento

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

بلکه با رابطه بین فردی ثابت بین میزبان‌ها و مهمان‌ها نیز ایجاد می‌شود(بتریز، فرناندز و سارمنتو، ۲۰۲۰).

در چند دهه گذشته، خدمات نقش مهمی در اقتصاد اغلب کشورهای صنعتی ایفا کرده‌اند. فن‌آوری‌های ابتکاری و الگوی‌های کسب‌وکار، محیط خدماتی را متحول کرده‌اند. همچنین، تغییرات بنیادین در سمت عرضهٔ و تقاضا گردشگری، ایجاد الگوهای نوین اقتصاد تجربه و اقتصاد دانش‌بنیان در فضای کلان توسعهٔ اقتصادی، گردشگری را به سمت‌وسوی خلاقیت پیش برده است(آنیل و نژاد[1]، ۲۰۱۵). توماس و وود (۲۰۱۴)، در پژوهشی تحت عنوان نوآوری در توریسم با تأکید بر مفهوم ارزیابی ظرفیت جذب دانش در بخش صنعت هتلداری انگلستان بیان می‌دارند که، نوآوری در سازمان‌های گردشگری تجاری، یعنی توانایی آنها برای به دست آوردن، جذب و استفاده از دانش خارجی (ظرفیت دانش افزایی) برای مزیت رقابتی پایدار می‌باشد. سارا و وان[2](۲۰۱۸)، پژوهشی را در زمینه بررسی فرایندهای نوآوری در گردشگری در زمینه شرکت‌های گردشگری استرالیا به انجام رساندند. آنان در این پژوهش، مهم‌ترین فاکتورهای ورودی فرایند نوآوری در گردشگری را فرهنگ کارآفرینانه، سرمایه انسانی، فن‌آوری اطلاعات و بودجه برشمرده‌اند. ساندرو[3] (۲۰۱۸)، با ارائه یک رویکرد ترکیبی در زمینهٔ پژوهش در حوزه نوآوری در گردشگری به این نتیجه رسید که تجزیه و تحلیل نوآوری در گردشگری می‌تواند به طور همزمان دانش موجود در مورد گردشگری را افزایش دهد. هالاجر[4](۲۰۰۹)، در پژوهشی انواع دسته بندی‌های مختلف نوآوری محصول، فرآیند، مدیریتی، بازاریابی و نهادی را مورد توجه قرار داده است و بعنوان نتیجه پژوهش، فاکتورهای تعیین کننده نوآوری را، نقش کارآفرینی، فشار تکنولوژی و وجود خوشه‌های صنعت منطقه‌ای، بیان نموده است. همچنین، دانش را به‌عنوان عامل حیاتی برای ظهور و وقوع نوآوری‌ها شناخته است(کامیسونا[5]، ۲۰۱۲).

پیشینه داخلی

مشخصاً، صنعت گردشگری به‌عنوان یک سیستم اقتصادی عرضه و تقاضا در نظر گرفته می‌شود که در آن نیازهای گردشگران با تنوع گسترده‌ای از کسب و کارها و فروش کالاها و خدمات تأمین می‌شود(راسخی و محمدی، ۱۳۹۶). به‌طوری‌که، صاحب‌نظران را به این باور رسانده که پایداری گردشگری در گردشگری خلاق و نوآور است (بسته نگار، حسنی و خاکزار، ۱۳۹۶). تاج زاده و خزایی در پژوهش با عنوان تأثیر مشتری‌گرایی و کارآفرینی‌گرایی بر نوآوری و عملکرد کسب و کار در گردشگری در دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی استان مازندران نشان دادند که کارآفرینی‌گرایی و نوآوری‌گرایی بطور مستقیم بر عملکرد کسب و کار دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی تأثیر دارند. همچنین مشتری‌گرایی و کارآفرینی‌گرایی بطور غیر مستقیم و از طریق متغیر میانجی نوآوری‌گرایی بر عملکرد کسب وکار دفاتر تأثیر می‌گذارند (تاج زاده نمین و خزایی پول، ۱۳۹۴). همچنین، جافری، رضوی و کلاته سیفری در پژوهشی را با هدف مدل‌سازی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی

1. Anil & Nejad
2. Sarath & Van
3. Sandro
4. Hjalager
5. Camisóna

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

کوهستان با تمرکز بر نوآوری را در بین اساتید و متخصصان مدیریت ورزشی دانشگاه‌های دولتی در تهران، مدیران ورزشی هیات‌های کوهنوردی و متخصصان گردشگری استان تهران، به انجام رساندند. آنان بیان نمودند که نتایج پژوهش آنها می‌تواند بستری برای مدیران ورزشی، گردشگری، تورلیدرها و سایر ارگان‌های مختلف که با کوهستان‌ها سر و کار دارند، فراهم کند تا بتوانند با توجه به محیط، توسعه و نوآوری برنامه‌ریزی مدونی برای اشتغال‌زایی و درآمدزایی بیشتر در حوزه گردشگری کوهستان انجام دهند(جافری، رضوی و کلاته سیفری، ۱۳۹۸). مختاری، اکبری و علی مرادی در پژوهشی با عنوان تأثیر نوآوری خدمات بر عملکرد آژانس‌های مسافرتی در شهر تهران با نقش میانجی کیفیت خدمات و رضایت مشتری، تأثیر نوآوری خدمات بر عملکرد آژانس‌های مسافرتی در شهر تهران را مورد مطالعه قرار دادند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که نوآوری خدمات به واسطه متغیر میانجی کیفیت خدمات نیز تأثیر غیرمستقیم مثبت و معناداری بر عملکرد غیرمالی آژانس‌های مسافرتی در شهر تهران دارد. در نهایت، نوآوری خدمات به واسطه متغیرهای میانجی کیفیت خدمات و رضایت مشتری نیز تأثیر غیرمستقیم مثبت و معناداری بر عملکرد غیرمالی آژانس‌های مسافرتی در شهر تهران دارد(مختاری، اکبری، علی مرادی،۱۳۹۸).

پتانسیل‌های فرهنگی و گردشگری بسیاری در استان گیلان وجود دارد که شناسایی و استفاده بهینه از آن می‌تواند تأثیر به سزایی در رشد و توسعه در زمینه‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی داشته باشد، ولی فقدان تأسیسات و برنامه مناسب، عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در روستاهای کوهستانی و عدم آگاهی گردشگران باعث شده است که به طور کلی صنعت گردشگری در روستاهای استان گیلان از رشد و توسعه لازم بهره مند نگردد، به‌ویژه روستای کوهستانی که از مناطق هدف گردشگری استان با موقعیت مکانی مناسب و جاذبه‌های گردشگری است.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف جزو پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد، که در آن روش پژوهش آمیخته[1] در قالب طرح تحقیق آمیخته اکتشافی به کارگرفته شده است. این پژوهش در دو مرحله به انجام رسیده است. در مرحله اول برای شناسایی عوامل و زمینه‌های لازم برای دستیابی به نوآوری راهبردی در صنعت گردشگری در قالب یک الگوی پارادایمی از روش پژوهش کیفی داده بنیاد و در مرحله دوم، به منظور تأیید و اعتبارسنجی الگوی از روش پژوهش کمی معادلات ساختاری و همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش، مدیران و کارشناسان با سابقه بالای ۱۰ سال شرکت توسعه گردشگری استان گیلان بودند که در ابتدا، با ۲۳ نفر از آن‌ها مصاحبه نیمه ساختار یافته به عمل آمد و سپس پرسشنامه‌هایی دربرگیرنده اطلاعات استخراج‌شده از مدل پژوهش در میان ۱۴۱ نفر از مدیران و کارشناسان آژانس‌های مسافرتی استان گیلان به‌صورت تصادفی توزیع گردید.

به منظور ساخت الگوی ابتدا از مصاحبه نیمه ساختار یافته و اسناد و منابع موجود، استفاده شد. در بررسی

1. Mixed Method

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

نتایج مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته از رهیافت داده بنیاد بهره گرفته شد و داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به صورت کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی طبقه بندی شدند. درکدگذاری باز، داده‌ها به دقت به کوچک‌ترین اجزای ممکن شکسته و در مرحله دوم داده‌ها بر اساس تفاوت و تشابه با یکدیگر مقایسه و طبقه بندی شدند. بعد از حرکت و لغزش‌های مکرر در بین طبقات و کدها، دسته بندی صورت گرفت، کدهای مشابه در طبقاتی قرار گرفتند که با نامهایی گویا قابل شناسایی و درک باشند. در مرحله سوم یا کدگذاری انتخابی تلاش شد تا محوریت داده‌ها کشف و طبقه مرکزی انتخاب شود. طی این مرحله، مفهومی که محل ارجاع سایر طبقات و مرتبط آنهاست به عنوان مقوله محوری شناسایی شد. که در این پژوهش قابلیت نوآوری راهبردی بود. که سرانجام، این عوامل در قالب یک الگوی پارادایمی جاسازی شدند.

در مرحله کمی پژوهش به روش توصیفی–پیمایشی انجام پذیرفت.در این مرحله، برای برازش الگوی تدوین شده، پرسشنامه‌ای مبتنی بر ابعاد الگوی تدوین شده نوآوری راهبردی ساخته شد و سپس، بصورت میدانی الگوی تدوین شده جهت برازش مورد بررسی قرار گرفت. برای کسب اطمینان از اعتبار کدگذاری‌ها، مقولات تشکیل شده و نام گذاری شده توسط پژوهشگر، با نرم افزار MAXQDA10 توسط آماره آزمون T مورد بازبینی قرار گرفت (تایید پایایی داده‌ها). برای تعیین روایی یافته‌ها از روایی بازسازی واقعیت استفاده شد و از نظر صحت و کامل بودن مورد تایید قرار گرفت. برای تحلیل داده‌های بخش کمی از تحلیل عاملی مرتبه دوم بهره گرفته شد. برای انجام تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS21 و لیزرل استفاده شد.

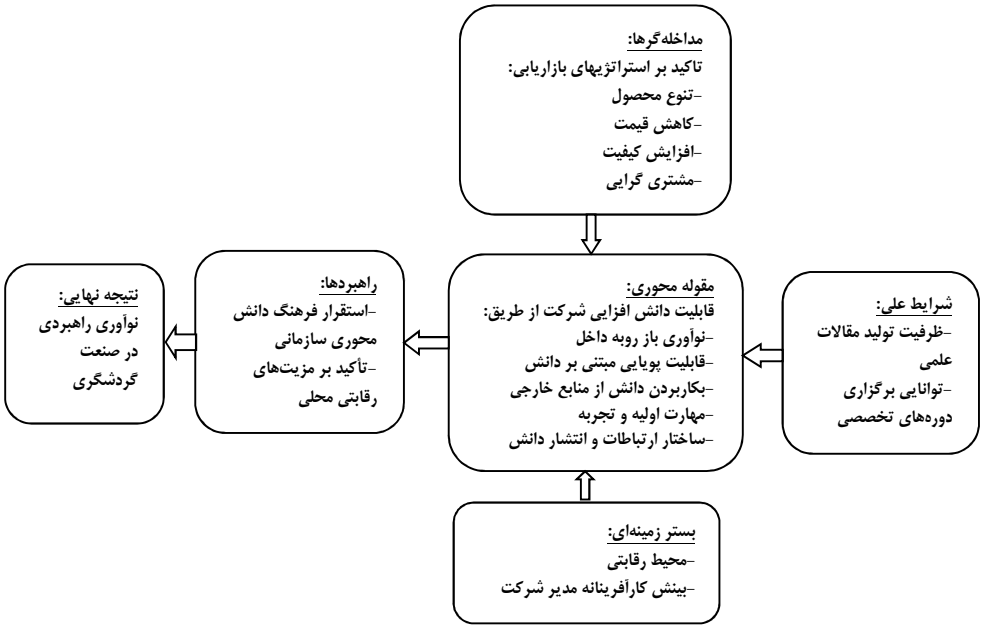
یافته‌ها

بخش اول (طراحی الگو)

برای بررسی محتوای مصاحبه‌های صورت گرفته با مدیران خبره در سطح تحلیل خرد و استخراج مفاهیم اولیه و نظم دهی مفهومی از روش کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی استفاده شد. در فرایند تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها ۳۲ مفهوم اولیه در حوزهٔ نوآوری در صنعت گردشگری محلی کدگذاری باز گردید. سپس، در کدگذاری محوری براساس شباهت‌های موضوعی ۱۲ مفهوم اصلی و درنهایت، ۵ مقوله در قالب یک الگوی پارادایمی شامل ظرفیت دانش افزایی شرکت به‌عنوان مقوله محوری و شرایط علی (ظرفیت تولید مقالات علمی، توانایی برگزاری دوره‌های تخصصی، میزان سرمایه‌گذاری در امر پژوهش و توسعه)، بستر زمینه‌ای (محیط رقابتی، بینش کارآفرینانه مدیر شرکت)، شرایط مداخله‌گر (تنوع محصول، مشتری گرایی، کاهش قیمت، افزایش کیفیت)، راهبردها (استقرار فرهنگ کارآفرینی سازمانی، تأکید بر مزیت‌های رقابتی محلی)، قرار گرفت(جدول۱ و شکل۱).

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

جدول۱- کدبندی و مؤلفه‌های الگو		
کدبندی	**کدهای انتخابی**	**کدهای باز(مؤلفه‌ها)**
شرایط علی	قابلیت اجرای پژوهش	-ظرفیت تولید مقالات علمی با ارجاع بالا -توانایی برگزاری دوره‌های تخصصی -سرمایه‌گذاری در پژوهش
مقوله محوری	قابلیت دانش افزایی	-نوآوری باز روبه داخل -قابلیت پویایی مبتنی بر دانش -بکاربردن دانش از منابع خارجی -مهارت اولیه و تجربه -ساختار ارتباطات و انتشار دانش
بستر زمینه‌ای	محیط داخلی و خارجی	-محیط رقابتی -بینش کارآفرینانه مدیر شرکت
مداخله‌گرها	استراتژیهای بازاریابی	-تنوع محصول -کاهش قیمت -افزایش کیفیت -مشتری گرایی
راهبردها	استراتژی‌های فرهنگ محور	-استقرار فرهنگ دانش محوری سازمانی -تأکید بر مزیت‌های رقابتی محلی
نتیجه نهایی	نوآوری راهبردی	



شکل۱. الگوی نوآوری راهبردی در صنعت گردشگری (منبع: یافته‌های پژوهشگران)

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

شرایط علی

۱- ظرفیت تولید مقالات علمی با ارجاع بالا

بنا بر اظهارات پاسخ‌دهندگان موضوع پیشرفت علمی کشور بارها از سوی رهبر انقلاب اشاره شدو به زوایای مختلف این مسئلهپرداخته شد. بررسی محتوای نظرات ایشان در این موضوع نشان از منظومه‌ای فکری دارد که باید به دقت به کلیه‌ی زوایا و ابعاد آن توجه شود. هم اکنون مهم‌ترین شاخصی که برای بیان رشد علمی و بعضاً رشد فناوری کشور به آن استناد می‌شود، تعداد مقالات علمی منتشر شده در مجلات علمی و پژوهشی است. اما توجه به این نکته ضروری است که، «تعداد انتشار مقالات»، تنها یکی از شاخص‌هایی است که در ارتباط با مقالات منتشرشده به کار می‌رود و شاخص‌های متعدد دیگری نیز برای نشان دادن میزان کیفیت مقالات، سطح کیفیت مجلات و چگونگی عملکرد محققان در این زمینه تدوین شده و در کشورهای مختلف از آنها استفاده می‌شود. برای مثال شاخص‌های متعددی تعریف شده است که بیانگر «میزان و چگونگی ارجاعات به مقالات» است. لازم است در این‌گونه شاخص‌ها نیز مقایسه‌هایی با سایر کشورها به‌ویژه کشورهای منطقه صورت گیرد تا بهتر بتوانیم در کنار کمیت، کیفیت مقالات خود را نیز قیاس کنیم (اولیاء و قانعی، ۱۳۹۳).

۲- توانایی برگزاری دوره‌های تخصصی

توجه خاصی که در دهۀ اخیر در جهان به آموزش‌های تخصصی معطوف شده است، حاکی از این حقیقت است که این آموزش‌ها تنها راه تربیت نیروی انسانی متخصص و ابزار مهمی در ارتقاء کیفیت خدمات، محصولات و ابداع و نوآوری است. با توجه به اینکه، رشد سریع تکنولوژی، تغییرات و تأثیرات عمیقی در مسائل اجتماعی و اقتصادی به‌دنبال داشته است، اتخاذ روش‌هایی که هماهنگ‌کننده برنامه‌های آموزشی با توسعه تکنولوژی و تحول و متضمن تأمین نیروی انسانی ماهر و متخصص مورد نیاز آن باشد، اجتناب ناپذیر است. تجربه و مطالعه نشان داده است که یکی از مناسب‌ترین روش‌های آموزشی که جواب‌گوی امر مزبور می‌باشد «دوره‌های آموزشی تخصصی کوتاه مدت» است(مقدم و کمالیان، ۱۳۹۷).

۳- سرمایه‌گذاری در پژوهش

یکی از مهم‌ترین چالش‌های پیش روی صاحب نظران حوزه منابع انسانی اثبات نقش این منابع در ارزش آفرینی سازمان است. با ظهور سازمان‌های دانشی در اقتصاد دانش بنیان، سهم سرمایه انسانی در ارزش آفرینی سازمان از سرمایه‌های فیزیکی و ساختاری سبقت گرفته و سرمایه‌گذاری‌های سنگین در نیروی انسانی برای تبدیل کردن آنها به عامل اصلی مزیت رقابتی را توجیه پذیر کرده است (کایس، واوق و تسادیس[1]، ۲۰۱۸). بدون تردید نقش مهم صنعت گردشگری در توسعه پایدار و عبور از بحرانهای مالی، سیاسی، اقتصادی و... در هر کشوری مورد توجه می‌باشد. در این راستا، کشور ما از موضوع گردشگری و توسعه این صنعت می‌تواند برای برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی به ویژه در جهت تولید اشتغال گام‌های اساسی بردارد. استان گیلان با برخورداری از آثار به‌جای مانده از میراث چندهزار ساله تمدن کهن بشری و جاذبه‌های منحصر به فرد تاریخی،

1. Kais, Vaugh, Tsagdis

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

فرهنگی و طبیعی سالانه باعث تردد بی شماره گردشگران داخلی و خارجی می‌باشد. این قابلیت از جهات مختلف مورد توجه قرار می‌گیرد.

مقوله محوری

۱- نوآوری باز روبه داخل

امروزه، با کوتاه‌تر شـــدن چرخه عمرکالاها و فناوری بـه‌کارگرفتـه شـــده در آنهـا، مقولـه نـوآوری اهمیـت روزافزونی در تجارت پیدا کرده است. نوآوری باز در حقیقت تقابل میان مدل‌های عمودی و سنتی که معتقـد بـود تحقیق و توسعه صرفاً باید درون کسـب و کـار باشد(مدهوشـی و کیـاکجوری، ۱۳۹۶). از همـین روی، مـی‌تـوان استدلال کرد که نوآوری باز در گردشگری نفی تحقیق و توسـعه محـض در دورن سـاختار هتـل‌هـا، آژانـس‌هـا، مجتمع‌های تفریحی و.... است. در واقع، اگر بخواهم بی پرده بگویم ما در استان گیلان کمتر آژانس و مجتمعی را می‌توانیم پیدا کنیم که داخل کسب و کار خود واحد تحقیق و توسعه داشته باشد. با توجه به این نکته که کسب و کارهای حوزۀ گردشگری واحدی مستقل برای این کار ندارند از طرفی، به‌دلیل وجود مشـکلات و چـالش‌هـای متعدد در صنعت گردشگری و نیاز به نوآوری در گرشکری نمی‌توان از مقوله خلاقیـت و نـوآوری غافـل شـد. بـه همین دلیل، نوآوری باز در گردشگری استان گیلان به شدت اهمیت پیدا می‌کند، و به همین خاطر باید نهادهایی باشند به صورت تخصصی به کسب و کارها در جهت حل چالش‌ها کسب وکار خـود کمـک کننـد و امکـان ورود نوآوری را به کسب وکار خود بدهند.

۲- قابلیت پویایی مبتنی بر دانش

عصر حاضر، عصر تغییرات و تحولات اساسی و بنیادی است و سازمان‌هایی می‌توانند در صحنۀ رقابـت بـاقی بمانند که خود را با این شرایط تطبیق دهند. لذا سازمان‌ها باید اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و بـا دقـت بیشتری تجزیه و تحلیل کنند. از شیوه‌های دستیابی به این هدف، کسب هوشمندی رقابتی از طریق قابلیـت‌هـای پویای مبتنی بر دانش می‌باشد. قابلیت‌های پویا به مفهوم توانایی سـازمان در پیکربنـدی مجـدد شایسـتگی‌هـای داخلی و خارجی در جهت مهار محیط‌های به سرعت در حال تغییر می‌باشد تا بر این اساس در محیط‌های در حال تغییر، بتواند به عملکرد و هوشمندی دست یابد(کولین، یانگ و شو[1]، ۲۰۱۶).

۳- بکاربردن دانش از منابع خارجی

در عصر اطلاعات، مزیت اصلی در سرمایه دانش نهفته است. دانش در دنیای پیشرفته امـروز بـه سـرعت در حال تبدیل شدن به مزیت رقابت اصلی سازمان‌ها می‌باشد. روند اوج یافتن نقش دانش، نـوآوری و فنـاوری‌هـای نوین در ایجاد مزیت‌های راهبردی و اهمیت یافتن ارزش منابع دانش در اداره سازمان‌ها موجب شده است تا مقوله مدیریت دانش در قلب سیاست‌های راهبردی سازمان‌ها جای گیرد (الین، دانا، آنیاتی و واهیو[2]، ۲۰۱۷). بـا بررسـی گزارشات تحلیلی گردشگری در می‌یابیم که، کشور ما با سهمی کمتر از یک پانزدهم تعداد گردشـگران نسـب بـه

1. Colin, Yang, Sheu
2. Elin,Dana,Aniati,Wahyu

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

شهری مثل دبی در سال مشابه، تنها کمتر از یک درصد سهم درآمد جهانی از صنعت توریسم را به خود اختصاص داده است. با قبول این فرض که، صنعت گردشگری مجموعهٔ تلاش‌ها و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده برای پاسخگویی به نیازهای گردشگران از جنبه‌های مختلف است. بنابراین، مؤسسات گردشگری محلی گیلان می‌بایست با فراهم آوردن امکان استراحت وخواب، در اختیار قرار دادن غذا و نوشیدنی، امکانات ارتباطی، امکانات ورزشی و فرهنگی و هنری، تهیه بلیط، خدمات پستی و خدمات اولیهٔ پزشکی، برخی از فعالیت‌های دیگر، با هدف ایجاد فضایی دلنشین و مطلوب برای میهمانان و مشتریان و پاسخگویی به نیازهای آنان در زمان دوری از خانه و مسکن اصلی آنان است.

۴- مهارت اولیه و تجربه

توان رقابتی یک مقصد بستگی به توانایی آن در ارائه‌تجربیات منحصربه‌فرد، عالی، فراموش نشدنی و بدون دردسر به گردشگران دارد. هر چند که خرید کالاهای ملموس بخشی از گردشگری را تشکیل می‌دهد، اما تجربیات توریسم به‌طور عمده ناشی از بسیاری از خدمات ناملموس است که خود نشان‌دهنده تجربه و تخصص مقصد است (شاهی، طاهره و صدیقه خورشید، ۱۳۹۴). از این رو، محصولات گردشگری به‌طور عمده نتیجه اعمال، رفتار و عملکردی است که کارکنان این صنعت در ارتباط و تعامل با گردشگران دارند. همان گونه که بسیاری از شرکت‌های خدماتی در چند سال اخیر متوجه شده‌اند، خدمات منحصربه‌فرد مشتری توسط کارکنانی ارائه‌می‌شود که هم دارای مهارت‌ها و هم نگرش‌های مناسب هستند و هر دوی این عوامل کلیدی برای موفقیت و شاید یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها باشند (رکن الدین افتخاری، ایمانی طبیب و فرهادی یونکی، ۱۳۹۸).

۵- ساختار ارتباطات و انتشار دانش

مدیریت دانش، مدیریت دانایی یا مدیریت اندوخته‌های علمی به معنای در دسترس قرار دادن نظام‌مند اطلاعات و اندوخته‌های علمی است، به گونه‌ای که به هنگام نیاز، در اختیار افرادی که نیازمند آن‌ها هستند، قرار گیرند تا آن‌ها بتوانند کار روزمره خود را با بازدهی بیشتر و مؤثرتر انجام دهند. مدیریت دانش، شامل یک سری استراتژی و راهکار برای شناسایی، ایجاد، نمایندگی، پخش و تطبیق بینش‌ها و تجارب در سازمان می‌باشد. برنامه اجرایی مدیریت اندوخته‌های علمی، بر این دو جزء اصلی، بنا می‌شود(کولین، یانگ و شو[1]، ۲۰۱۶).

بستر زمینه‌ای

۱- محیط رقابتی

بررسی وضعیت رقابت‌پذیری توریسم نشان می‌دهد که تغییرات در مؤلفه‌های آن، ساختار آن را به کلی دگرگون ساخته است. این تغییر ساختار مکرر باعث شده کسانی که مسئول رقابت‌پذیری اهداف هستند، مجبور باشند به‌طور مداوم، با توجه به تغییرات و قوانین جدید و آنچه ماهیت رقابت‌پذیری را عوض می‌کند، برنامه‌های عملیاتی خود را تغییر دهند. هر چند که ممکن است معیارهای جذابیت یک مقصد از ثبات بیشتری برخوردار باشد،

1. Colin, Yang, Sheu

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

اما لازم است که به‌طور مداوم بر ماهیت رقابت و توانایی یک مقصد در رقابت توجه شود(شکوهی، شاکرمی و منصورزاده، ۱۳۹۷). رقابت در همه فعالیت‌های اقتصادی وجود دارد، اما این مهم است که به ماهیت اشکال جدید رقابت اقتصادی و همچنین رقابت انسان در ابعاد مختلف اجتماعی، تکنولوژیک، فرهنگی و سیاسی این حوزه نیز توجه شود. از این رو، نیاز است متغیرهای مختلفی که بر رقابت‌پذیری مقاصد تاثیر می‌گذارند و نقش آن‌ها در تکامل رقابت‌پذیری از گذشته تاکنون، بهتر درک شوند(امین بیدختی، وثوقی و جعفرتاش امیری، ۱۳۹۲)

۲- بینش کارآفرینانه مدیر شرکت

از نقطه نظر کارآفرینی، گردشگری موضوع خاصی است و درک آن نسبت به دیگر بخش‌های صنعتی برحسب شناسایی فرصتهای کارآفرینانه و فرایند تبدیل آنها به یک محصول قابل مصرف گردشگری متفاوت است. در این فرایند، تعداد زیادی ذینفع با انگیزههای فردی جداگانه برای یک رویکرد هماهنگ شده وجود دارد که بخش مهمی از اقتصاد را با در نظر گرفتن ارزشهای محیط زیستی، اجتماعی و فرهنگی از طریق یک استراتژی که بر روی محصول اقتصادی متمرکز است، توسعه می‌دهند(محمودزاده و ارجمندیان، ۱۳۹۶). اگرچه به نظر می‌رسد گردشگری یک بخش با ارزش برای سرمایه‌گذاران و کارآفرینان است؛ و لیکن، مفهوم کارآفرینی گردشگری هنوز در صنعت گردشگری استان گیلان به درستی درک نشده است. بطوریکه متأسفانه، بسیاری از مدیران ارشد از تشویق کردن تفکر خلاقانه هراس دارند، زیرا می‌ترسند که بهترین پرسنل شان موفق شوند و سپس به رقیب خودشان تبدیل شوند.

مداخله‌گرها

استراتژی‌های بازاریابی

استراتژی بازاریابی موفق، راه‌های کارآمدی را برای دستیابی به مشتریان ارائه می‌دهد و درنهایت، موجب افزایش وفاداری مشتریان به محصولات و خدمات می‌شود. برنامه بازاریابی گردشگری با تمرکز بر فرصت‌ها موجب افزایش رضایتمندی از خدمات شده و اثربخشی آن به گونه‌ای است که با استفاده از نقاط قوت شرکت، قادر خواهند بود در رقابت بازار پیروز شوند(بتریز، فرناندز و سارمنتو[1]، ۲۰۲۰). در واقع استراتژی بازاریابی گردشگری با توجه به شناخت کامل از قابلیت‌های منطقه گردشگری، کسب و کار، صنعت و گردشگر تنظیم و تدوین می‌شود و اگر به درستی مشخص شده باشد، ذینفعان و صاحبان کسب و کارهای گردشگری می‌توانند با توجه به آن برنامه‌های بازاریابی خود را تنظیم کنند و مطمئن باشند که اجرای آنها تأثیر قابل‌توجهی بر عملکرد خواهد داشت(جعفرتاش امیری و پوربرات، ۱۳۹۳).

راهبردها

۱- استقرار فرهنگ دانش محوری سازمانی

عصر دانایی محور که در آن دانش، بسان مهم‌ترین سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌شود، نیازمند رویکرد

1. Beatriz, Fernandesb, Sarmento

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

متفاوت مدیریتی نسبت به مسائل سازمان و کارکنان است. تغییر ماهیت فعالیت‌های سازمان‌ها به کارهای دانشی موجب اهمیت یافتن روزافزون فرهنگ سازمانی و سازگاری آن جهت پذیرش مدیریت دانش از مهمترین و در عین حال چالش برانگیزترین کار در مدیریت دانش شده است. استقرار نظام مدیریت دانش، ایجاد و ارتقای فرهنگ دانش محور جایگاه ویژه‌ای دارد. لذا، شناسایی چالش‌ها و راهکارهای ترغیب اعضای سازمان به تسهیم دانش و طراحی فرایندی که گردش دانش در سازمان را تسهیل نماید نیازمند ارتقای فرهنگ دانش محور در سازمان است. توسعه فرهنگ دانشی سازمان فرآیندی است که طی آن، سازمان برای شناسایی ارزش‌های نهفته در الگوهای رفتاری، روال‌های کاری، سبک‌های مدیریتی و مدل‌های تصمیم‌گیری خود تلاش می‌کند(شیرازی و همایونی راد، ۱۳۹۴). این ارزش‌ها تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی بوده و در صورت مغایرت با ارزش‌های برنامه‌های مدیریت دانش می‌توانند موجب شکست آن برنامه‌ها گردند. در اولین گام باید دقت شود که سازمان در ابتدا دارای مجموعه‌ای از الگوهای رفتاری، روال‌ها و سبک‌ها می‌باشد؛ هم چنین، باید توجه شود که تغییرات مطلوب در فرهنگ سازمانی می‌تواند از طریق طراحی مناسب فرایندها، ایجاد تجربه کاربری مناسب و همین طور، استفاده بهینه از ابزارهای فناوری اطلاعات محقق شود(اخوان و مقدسی، ۱۳۹۸).

۲- تأکید بر مزیت‌های رقابتی محلی

بحث رقابت پذیری یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های تجارت و فعالیت در محیط پویا و رقابتی امروز است. در سال‌های اخیر رقابت به‌عنوان یک مفهوم اقتصادی که بر توسعه پایدار صنعت سفر و گردشگری تأثیرگذار است، مطرح می‌باشد. همانند رقابت در کالاهای مصرفی، مقصدهای گردشگری نیز می‌بایست مشتریان خود را متقاعد کنند که قادر به عرضه ترکیبی از منافع می‌باشند،که هیچ مقصد دیگری نمی‌تواند آن‌ها را عرضه کند(برناردینا، آکاینو و ساکارو[1]، ۲۰۱۸). اگرچه امروزه مطالعاتی پیرامون مزیت رقابتی در مقصدهای گردشگری جهان صورت گرفته، اما مطالعات جامع و کاربردی چندانی در رابطه با این موضوع، در مقصدهای گردشگری کشور ما صورت نگرفته است و این لزوم انجام چنین مطالعاتی را بیش از پیش نمایان می‌سازد. بر همین اساس، کسب و کارهای گردشگری محلی استان گیلان در مسیر ایجاد مزیت رقابتی باید به دو نکته مهم توجه داشته باشند: نخست، این مسیر فرایند دنباله‌داری است که به عملکرد عالی و رقابت‌پذیری سازمان منجر می‌شود. دوم، بخاطر افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد و بایستی با مزیت‌های جدیدی جایگزین شود. بر این اساس، این کسب و کارها باید به فکر پیدا نمودن مزیت‌های رقابتی خود باشد.

نتیجه نهایی: نوآوری راهبردی

نوآوری راهبردی می‌تواند به‌عنوان توسعه محصولات جدید، فرایندها، خدمات و فن آوری‌هایی که ابزاری برای رفع نیازهای بشر هستند تعریف شوند، به طوری که صدمه‌ای به منابع طبیعی جهان وارد نسازند و عاملی برای بهره‌گیری از منابع تجدید پذیر باشند. علاوه بر این ایده‌های جدید در خصوص محصولات پایدار و ارائه

1. Bernardina, Aquino, Succurro

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

خدمات مرتبط به عنوان خلاقیتی که در آن تجدید یا بهبود محصولات، خدمات، فن آوری یا فرآیندهای سازمانی تعریف شود نه تنها بهبود عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد بلکه، عاملی موثر در حفظ منابع زیست محیطی و اجتماعی است (الیاسی، صفردوست و روضه سرا، ۱۳۹۷). نوآوری راهبردی بیانگر فرایندی است که با در نظر گرفتن ملاحظات ثابت و پایدار(ملاحظات محیطی،اجتماعی و مالی) به یکپارچه سازی و همگرایی سیستم‌های شرکتی از تولید و ایجاد ایده تا تحقیق و توسعه و بازرگانی می‌پردازد. این تعریف برای محصولات، خدمات و فن آوری‌ها و همچنین کسب و کارهای جدید و مدل‌های سازمانی به کار می‌رود. نوآوری راهبردی را می‌توان بهبود قابل توجه در محصولات، خدمات، فن آوری یا فرآیندهای سازمانی، تجاری در نظر گرفت که نه تنها منافع اقتصادی که اثرات مثبت اجتماعی و زیست محیطی را هم فراهم می‌کند.(میتسارو[1]، ۲۰۱۷).

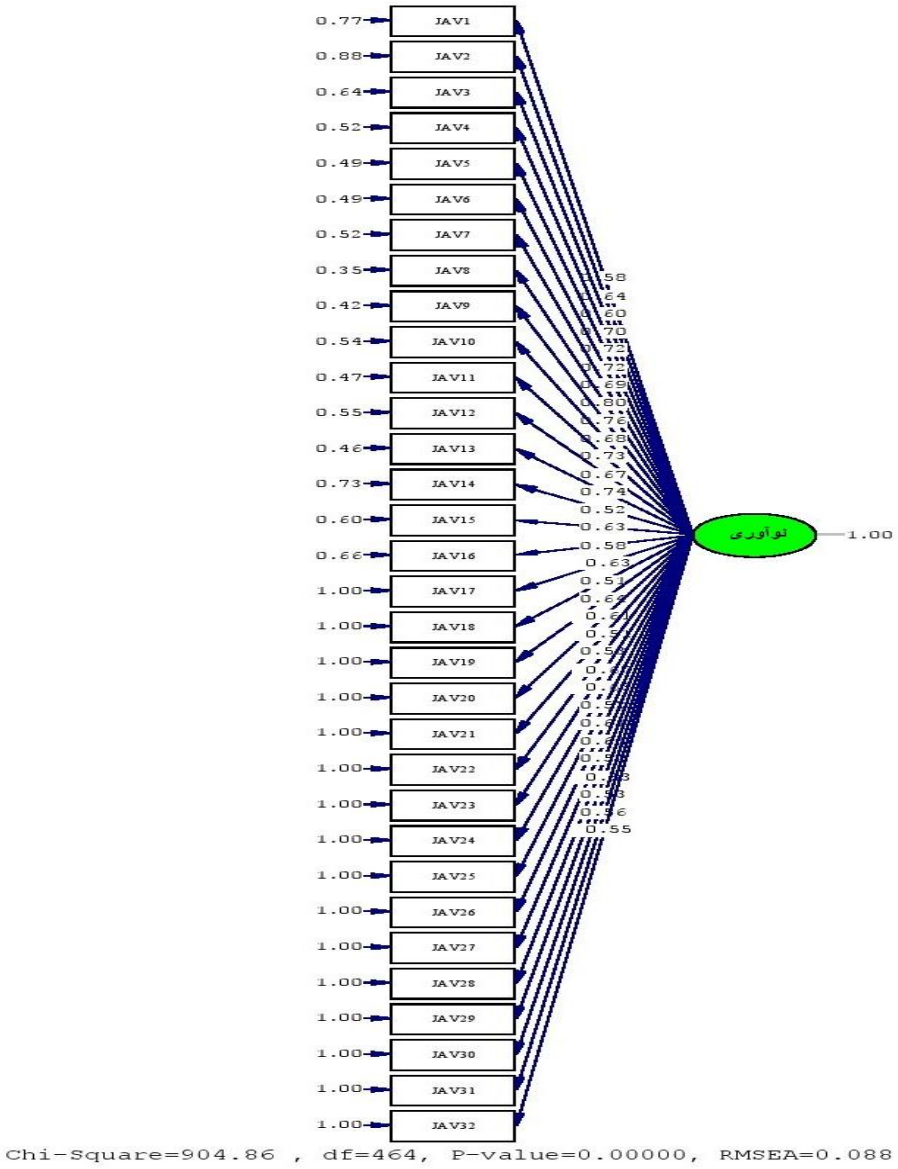
رقابت روز افزون در میان مقاصد گردشگری به همراه نامحدود نبودن منابع گردشگری، به ویژه منابع محیطی و آثار تاریخی، از مهم‌ترین عوامل پاگذاشتن پدیده نوآوری به صنعت گردشگری است. از این‌رو، مدیران و رهبران گردشگری مقاصد، برای توسعه پایدار مقاصد خود، راهی جز بهره‌گیری از نوآوری در فرآیندها و محصولات خود ندارند. واضح است که پیشرفت دانش و فن‌آوری، و همچنین درک بیشتر انسان از سرگذشت و تاریخ خود، عرصه نوآوری را بسیار باز و گسترده می‌سازد. به عبارتی می‌توان بیان داشت که، نوآوری منبعی نامرئی در صنعت گردشگری‌ست(امیری فهلیانی و ملکی، ۱۳۹۸).

بخش دوم (آزمون الگو)

در مرحلهٔ پژوهش کمی، با تدوین فرضیه‌ها بر اساس الگوی به‌دست آمده از مرحله کیفی، ۱۴۱ پرسشنامه بین مدیران و کارشناسان توزیع گردید. داده‌های گردآوری شده با استفاده از آزمون معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. شاخص‌های برازش الگوی عاملی مرتبه دوم نوآوری و مؤلفه‌های آن در شکل۲ و جدول ۱ ارائه شده است. با توجه به شاخص اصلی نیکویی برازش در الگوی یابی معادلات ساختاری، مقدار ریشه میانگین مجذورات خطاهای برآورد(RMSEA) کمتر از ۰/۱ به‌دست آمده است، نشان می‌دهد که الگوی مفروض با مقادیر مشاهده شده، برازش بسیار عالی دارد. شاخص نیکویی برازش(GFI) و شاخص نیکویی برازش تعدیل شده(AFGI) و شاخص برازش تطبیقی(CFI) همگی بالاتر از ۰/۹ بدست آمده‌اند(جدول۱)، که نشانگر برازش الگوی در حد مطلوب هستند. بر این اساس، در مجموع می‌توان چنین استنباط کرد که الگوی ارایه شده به روش کیفی برای نوآوری، با داده‌های میدانی برازش دارد و ساختار عاملی مفروض مورد تایید است.

1. Mitsuru

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]



شکل۲. الگوی ساختار عاملی مرتبه دوم نوآوری راهبردی در صنعت گردشگری

جدول۲. شاخص‌های برازش شده الگوی عاملی مرتبه دوم نوآوری راهبردی و مؤلفه‌های آن							
RMSEA	CFI	AGFI	GFI	P	CMIN/df	df	CMIN
0.088	0.98	0.96	0.96	0.00	1.99	464	3285.34

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بدون تردید نقش مهم صنعت گردشگری در توسعهٔ پایدار و عبور از بحران‌های مالی، سیاسی، اقتصادی و... در هر کشوری مورد توجه می‌باشد. در این راستا، کشور ما از موضوع گردشگری و توسعه این صنعت می‌تواند برای برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی به‌ویژه در جهت تولید اشتغال گام‌های اساسی بردارد. استان گیلان با برخورداری از آثار بجای مانده از میراث چندهزار ساله تمدن کهن بشری و جاذبه‌های منحصر به فرد تاریخی، فرهنگی و طبیعی سالانه باعث تردد بی شماره گردشگران داخلی و خارجی می‌باشد. این قابلیت از جهات مختلف مورد توجه قرار می‌گیرد.

بنابراین، هدف این پژوهش، طراحی یک الگوی استراتژیک برای شرکت‌های توریستی و گردشگری در راستای دستیابی به نوآوری راهبردی در این صنعت می‌باشد. نتایج بدست آمده از کدگذاری باز و کدگذاری محوری در تحلیل کیفی با رهیافت داده بنیاد در قالب الگوی مطلوب نوآوری راهبردی در صنعت گردشگری با ۱۲ مؤلفه اصلی، نشان می‌دهد که ظرفیت دانش افزایی شرکت‌های گردشگری از طریق مؤلفه‌های نوآوری‌های باز رو به داخل، قابلیت پویایی مبنی بر دانش، کاربرد دانش از منابع خارجی، مهارت‌های اولیه و تجربه و ساختار ارتباطات و انتشار دانش، به نوآوری راهبردی در صنعت گردشگری میسر می‌گردد. امروزه، توانایی تشخیص ارزش دانش‌های جدید، اطلاعات خارجی، جذب، انطباق و بکارگیری آن در جهت اهداف تجاری برای فعالیت‌های نوآوری حیاتی بوده و نقش مهمی را در توسعه مزیت‌های رقابتی ایفا می‌نماید. ظرفیت دانش افزایی به خودی خود هدف نیست، اما می‌تواند بروندادهای سازمانی مهمی چون عملکرد نوآورانه را خلق کند.

البته، دستیابی شرکت‌ها به قابلیت جذب دانش در بستر حاکم که شامل محیط رقابتی و بینش کارآفرینانه مدیر شرکت می‌باشد، امکان پذیر است. به طور کلی، در محیط رقابتی مربوط به کسب و کارهای گردشگری مانند اکثر کسب و کارها، رقابت به چهار سطح کلی تقسیم بندی می‌شود. سطح اول، رقابت برندهای مشابه که بنا به یک تعریف ساده می‌توان گفت ارائه خدمات مشابه با کالاهای مشابه به یک بازار واحد و قیمت‌های کاملاً یکسان. سطح دوم، رقابت صنعتی است، مثل رقابت‌های صنعت اتومبیل و فعالان این صنعت. سطح سوم، به عنوان رقابت شکلی مطرح است و به شکل رفع نیاز اشاره دارد. سطح چهارم، رقبای ژنریک است که متأسفانه در دنیای کسب و کار به این نوع از رقابت توجه بسیار کمی‌می‌شود. بنابراین، محیط رقابتی که نتیجه‌ی آن است، رفتار سازمانها را شکل می‌دهد و عملکرد بازیگران صحنه‌ی هر صنعت را تعیین می‌کند. در این راستا، نگرش مدیریت به عنوان بهترین وسیله و توصیف گر برای اقدام به کارآفرینی مدیر در شرکت بیان شده است، و عقیده بر این است که داشتن نگرش‌های خاص منجر به فعالیت بیشتر در زمینه کارآفرینی خواهد شد و می‌توان به صرف داشتن این نگرش‌های خاص از آنها انتظار بروز اعمال کارآفرینانه را داشت. حال، با توجه به نقش خطیر نگرش کارآفرینانه مدیر در امر توسعه شرکت و گسترش نگرش‌های کارآفرینانه و در نتیجه توسعه نوآوری راهبردی در صنعت، به این مهم می‌بایست توجه ویژه‌ای مبذول شود.

ایجاد و به‌کارگیری مستمر خلاقیت و نوآوری در صنعت گردشگری نیازمند ایجاد زیرساخت‌های نهادی از جمله آموزش نظام‌مند در سطوح و کارکردهای مختلف، تدوین قوانین حمایتگر، ارائه تسهیلات و امکانات به بخش کسب و کارهای نوپا است. استان گیلان ظرفیت‌های بسیار بالایی در گردشگری خلاق دارد که می‌توان با

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

نظام‌مند ساختن و نهادینه کردن آن در بازار کسب و کارها، آنها را به فعلیت رساند. براساس این پژوهش، گردشگری استان گیلان پتانسیل استفاده از خلاقیت را دارد و می‌تواند با بهره‌گیری از نوآوری در این حوزه‌ها، توسعه یابد. روستاها، عشایر، اقامت‌گاه‌ها و جشنواره‌ها این چهار حوزه هستند که طبق این تحقیق در حال حاضر نمونه‌هایی از به‌کارگیری خلاقیت در این حوزه‌ها وجود دارد. از سوی دیگر، طبق این پژوهش، کشور ما با برخورداری از ایل‌های مختلف عشایر که هر کدام آداب و رسوم و شیوه زندگی ویژه‌ای دارند، این امکان را دارد که از گردشگری عشایر برای جذب گردشگر، حفظ فرهنگ عشایری این اقوام و همچنین بهبود وضع اقتصادی آنها بهره ببرد. البته پژوهشگران تاکید می‌کنند توسعه گردشگری عشایری با ظرافت‌های خاصی همراه است و باید بسیار سازمان‌یافته صورت بگیرد. تصنعی شدن فرآیندها و ارزش‌های اجتماعی، نرسیدن سود حاصل به دست عشایر دخیل در این فرآیند و همچنین، به هم خوردن آرامش زندگی روزمره از جمله چالش‌هایی است که توسعه این نوع گردشگری را با مشکلاتی روبه‌رو می‌کند و زمینه نارضایتی عشایر را به همراه خواهد داشت.

پیشنهادها

کسب و کارهای گردشگری محلی استان گیلان در مسیر ایجاد مزیت رقابتی باید به دو نکته مهم توجه داشته باشند: نخست، این مسیر فرایند دنباله‌داری است که به عملکرد عالی و رقابت‌پذیری سازمان منجر می‌شود. یعنی اینکه در صورتی که این کسب و کارها بتواند به واسطه شایستگی‌های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقبا باشد، در واقع عملکردی شایسته از خود بر جای گذاشته و رقابت‌پذیری را به ارمغان آورده است. دوم، به‌دلیل افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقبا تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد و بایستی با مزیت‌های جدیدی جایگزین شود. بر این اساس، این کسب و کارها باید به فکر پیدا نمودن مزیت‌های رقابتی خود باشد. ایجاد و حفظ پایداری مزیت رقابتی، مستلزم شایستگی‌هایی است که با تکیه بر قابلیت‌های سازمان، برای مشتریان ارزش ایجاد می‌کند. منابع شرکت شامل انواع دارایی‌ها، توانمندی‌ها، فرایندهای سازمانی، اطلاعات، دانش و... است که شرکت آن‌ها را طوری کنترل می‌کند که استراتژی‌های ارزش آفرین را توسعه داده و اجرا نماید.

در همین راستا، بندر انزلی به عنوان یکی از بنادر مهم شمال ایران، در بخش جنوبی دریای خزر واقع شده است. امروزه، نواحی ساحلی به صورت یک بخش بسیار با ارزش در بسیاری از کشورها، به دلیل کیفیت طبیعی و زیست محیطی و پتانسیلی که برای توسعه اقتصادی، اجتماعی و ملی دارد، مورد توجه قرار گرفته است. بندرانزلی یکی از بزرگ‌ترین بنادر اقتصادی کشور است که میزبان آثار طبیعی و تاریخی بیشماری می‌باشد. این منطقه نه تنها جزو بنادر مهم استراتژیکی کشور است، بلکه یکی از قطب‌های ژئوتوریسم کشور نیز محسوب می‌شود. منطقه آزاد انزلی از توانایی بالقوه برای رقابت با سایر قطب‌های گردشگری کشور برخوردار است. در این میان شناسایی عواملی که منجر به افزایش مزیت‌ها و ارتقاء جایگاه این مقصد گردشگری می‌گردد، حائز اهمیت است. بدون شک شناسایی چنین عواملی، منجر به شناسایی اولویت‌ها جهت توسعه گردشگری و برنامه ریزی‌های آتی در منطقه خواهد شد.

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

یکی دیگر از حوزه‌هایی که استان گیلان می‌تواند در آن عملکرد قوی داشته باشد، شکل‌دهی اقامتگاه‌های سنتی است. براساس این پژوهش، در کشور ما بسیارند بناهای قدیمی که امکان تبدیل به این مکان‌ها را دارند و امروزه بدون استفاده رها شده‌اند. تجربه نشان می‌دهد گردشگران خارجی، اقامت در هتل‌های سنتی را به هتل‌های مدرن ترجیح می‌دهند و اقامت در این اماکن را به عنوان یک تجربه منحصربه‌فرد تلقی می‌کنند. همچنین جای اقامتگاه‌های سازمان‌یافته ارزان‌قیمت خالی است. این معضل، اقامتگاه‌های سازمان‌نیافته را شکل داده که به خودی خود نه تنها سودی برای مقصد به همراه ندارند، بلکه در بسیاری از موارد آثار مخربی را نیز به همراه خواهند داشت. از این رو، در بخش اقامت، تقاضای بسیاری وجود دارد که فرصت مناسبی را برای کارآفرینان و نوآوران بخش گردشگری فراهم آورده است.

منابع

اخوان خرازیان.مریم، مقدسی.فائزه، (۱۳۹۸)، بررسی تأثیر توانمندسازی بر تسهیم دانش و طراحی مدل چندسطحی برای تبیین تأثیر فرهنگ سازمانی مشارکتی بر تسهیم دانش، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره۱۵، شماره۱، ص۲۰۷—۲۲۳.

الیاسی.مهدی، صفردوست.عاطیه، محمدروضه سرا.مریم، (۱۳۹۷)، بررسی نقش استراتژی نوآوری بر عملکرد نوآورانه سازمان‌ها (مورد مطالعه: شرکتهای دانش بنیان حوزه زیست فناوری)، اندیشه مدیریت راهبردی، دوره۱۲، شماره۱، ص ۱۸۵-۲۰۴.

امیری فهلیانی. محمدرضا، ملکی.سعید، (۱۳۹۸)، رابطه متقابل مدیریت استراتژیک با گردشگری در عصر جهانی شدن، سیاست‌های راهبردی و کلان، دوره۷، شماره ۲۸.

امینیان. ناصر، سید نقوی. میر علی،(۱۳۹۷)، ارائه الگوی حکمروایی مطلوب گردشگری در استان گیلان، مقاله ۴، دوره ۱۳، شماره ۴۲، صفحه ۲۷-۱۰۲.

امین بیدختی، علی اکبر؛ لیلا وثوقی و برزین جعفرتاش امیری،(۱۳۹۲)، مروری بر مفاهیم و تئوری‌های رقابت‌پذیری و تبیین وضعیت رقابت‌پذیری صنعت گردشگری ایران، اولین همایش ملی گردشگری، جغرافیا و محیط زیست پایدار، همدان، انجمن ارزیابان محیط زیست هگمتانه، https://www.civilica.com/Paper-TGES01-TGES01_032.html

اولیاء. پرویز، قانعی. مصطفی، (۱۳۹۳)، وضعیت تولید علم و فن‌آوری کشور جمهوری اسلامی ایران در حوزه علوم پزشکی، مجله تحقیقات نظام سلامت حکیم، دوره ۱۷، شماره۱، ص ۳۴-۴۲.

بسته نگار. مهرنوش، حسنی. علی، خاکزاربفروئی. علیرضا،(۱۳۹۶)، طراحی مدل مفهومی گردشگری خلاق، فصلنامه گردشگری و توسعه، سال ششم، شماره۱۱، ص ۸۱-۱۰۸.

تاج زاده نمین.ابوالفضل، خزایی پول.مرتضی، (۱۳۹۴)، تأثیر مشتری‌گرایی و کارآفرینی‌گرایی بر نوآوری و عملکرد کسب و کار در گردشگری مطالعه موردی: دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی استان مازندران، فصلنامه برنامه ریزی و توسعه گردشگری، دوره۴، شماره۱، ص ۱۸۷-۲۰۵.

جعفرتاش امیری. برزین و حمیدرضا پوربرات، (۱۳۹۳)، توسعه استراتژی‌های بازاریابی برای مقاصد گردشگری

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

با تاکید بر سازمان‌های بازاریابی مطالعه موردی: شهرستان بابلسر، اولین همایش ملی توریسم و گردشگری سبز، همدان، انجمن ارزیابان محیط زیست هگمتانه، https://www.civilica.com/Paper-TOURISM01-TOURISM01_238.html

دلشاد. علی، ابوهاشم آبادی. فرزانه، قاسمیان صاحبی. ایمن،(۱۳۹۶)، اولویت بندی و تعیین روابط شاخص‌های سنجش پایداری توسعه گردشگری، فصلنامه علمی‌ـپژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال دوازدهم، شماره ۳۹، ص۷۳-۹۴.

رکن الدین افتخاری.عبدالرضا، لیلا ایمانی طیب، مجید فرهادی یونکی، (۱۳۹۸)، عوامل مؤثر بر گردشگری تجربه محور در مناطق عشایری (موردمطالعه: عشایر قشقایی)، فصلنامه پژوهش‌های روستایی، دوره ۱۱، شماره ۳، آماده انتشار.

رازقی مله. هادی ؛ ابراهیمی. قربانعلی، تحلیل رابطه علی سرمایه اجتماعی و توسعه پایدار گردشگری (مطالعه موردی: شهروندان شهر ساری)،(۱۳۹۷)، فصلنامه برنامه ریزی و توسعه گردشگری، دوره۷، شماره۲۵، ص۴۶-۷۱.

راسخی. سعید، محمدی ثریا،(۱۳۹۶)، عوامل مؤثر بر تقاضای گردشگری کشورهای حوزه دریای خزر، فصلنامه علمی ـ پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال دوازدهم ـ شماره ۳۷، ص۶۳-۸۱.

شاهی، طاهره و صدیقه خورشید، ۱۳۹۴، میراث ناملموس راهی به سوی توسعه گردشگری خلاق مطالعه موردی استان مازندران، کنفرانس بین المللی پژوهشهای نوین در مدیریت و مهندسی صنایع، تهران، شرکت مدیران ایده پردازان پایتخت ایلیا، https://www.civilica.com/Paper-ICMNGCONF01-ICMNGCONF01_204.html

شکوهی. محمد اجزاء، نعمت.شاکرمی، علی محمد.منصورزاده، (۱۳۹۷)، برنامهریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت‌پذیری منطقه‌ای با استفاده از تکنیکSWOT-Meta ، فصلنامه مطالعات شهری، شماره۲۶، ص ۱۷-۳۰.

شیرازی.علی، همایونی راد.محمدحسین، (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر فرهنگ مبتنی بر دانش بر اشتراک دانش با تعدیلگری نقش گرایش به اعتماد، پژوهشهای مدیریت عمومی، سال هشتم، شماره بیست و هفتم، -ص۹۹-۱۱۸.

صالحی، صادق؛ افلاکی، زینب؛ موسی‌زاده، حسین؛ زنگی‌آبادی، زینب،(۱۳۹۵)، ارزیابی ژئوسایت‌های گردشگری با روش فاسیلوس و نیکولاس (مطالعه موردی: روستاهای بخش چهاردانگه شهرستان ساری)، مجله پژوهشهای روستایی، شماره ۲۶،صفحه – از ۳۰۳ -۳۱۴.

صالحی، صادق؛ معمار، رحمت الله؛ باید، آرزو،(۱۳۹۴)، تبیین جامعه شناختی رفتار محیط زیستی گردشگران (مطالعه‌ی موردی: پارک جنگلی نور)، فصلنامه برنامه ریزی و توسعه گردشگری، سال چهارم، شماره۱۵، ص۱۰۷-۱۲۷.

ضیایی. محمود، امین بیدختی. علی اکبر، قربانی. فاطمه،(۱۳۹۲)، ارزیابی ظرفیت جامعه محلی برای توسعه ی پایدار گردشگری، فصلنامه علمی ـ پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال هشتم ـ شماره ۲۴، ص ۵۹-۸۸.

ضیایی. محمود، قادری. اسماعیل، سلطانی. المیرا،(۱۳۹۵)، بررسی عوامل مؤثر بر تمایل به رفتارهای کم‌کربن‌در گردشگران، فصلنامه علمی ـ پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال هشتم ـ شماره ۳۵، ص۱۹-

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

.۴۰

ضیایی. محمود، عباسی کارجگان. داود، کاظمیان. غلامرضا، کروبی. مهدی،(۱۳۹۶)، طراحی و تدوین الگـوی سه بعدی مدیریت گردشگری شهر تهران، فصلنامه علمی ـ پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال دوازدهـم ـ شماره ۳۷، ص۱–۲۳.

فیروزجائیان. علی اصغر، فیروزجائیان. مجتبی، هاشمی بطرودی. سـید حمیـد، غلمرضـا زاده. فاطمـه،(۱۳۹۲)، کاربرد تکنیک مدل سازی ساختاری تفسیری (ISM) درمطالعات گردشگری (تحلیلی با رویکرد آسـیب شناسـانه)، فصلنامه برنامه ریزی و توسعه گردشگری، سال دوم، شماره۷، ص۱۲۹–۱۵۹.

محمـدی. جمـال،(۱۳۹۲)، تحلیل کیفی بسترها، دلایل و پیامد به های گردشگری شیوه ی نظریه زمینه ای، فصلنامه برنامه ریزی و توسعه گردشگری، سال دوم، شماره۷، ص۱۸۲–۲۰۳.

مختاری.حسین، اکبری.مرتضی، علی مرادی.محمد، (۱۳۹۸)، تأثیر نوآوری خدمات بـر عملکـرد آژانـس‌هـای مسافرتی در شهر تهران با نقش میانجی کیفیت خدمات و رضایت مشـتری، نشـریه گردشـگری شـهری، دوره۶، شماره۲، ص ۹۹–۱۱۶.

مقدم.ابوالفضل، کمالیان. امین رضا، (۱۳۹۷)، ارائه یک مدل مفهومی مبتنی بر رویکـرد کارآفرینانـه در جهـت بهبود بهره وری نظام مدیریت منابع انسانی، دوره ۱۲، ویژه نامه بهار، ص ۵۵۹–۵۷۸.

مدهوشی.مهرداد، کیاکجوری.کریم، (۱۳۹۶)، شناسایی موانع نـوآوری بـاز در دانشـگاه‌هـا، فصـلنامه علمـی – پژوهشی آموزش علوم دریایی، شماره۱۱، ۱–۱۵.

محمود زاده. سـید مجتبـی، سـاناز ارجمنـدیان، (۱۳۹۶)، شناسـایی و رتبـه بنـدی فرصـتهای کارآفرینانـه در گردشگری روستایی (مطالعه موردی: روستای آب اسک)، مجله برنامه ریزی و توسـعه گردشـگری، سـال ششـم، شماره۲۰،ص ۱۳۱–۱۴۹.

یاوری گهر. فاطمه، ابراهیمی. مهدی، بهبودی عیسـی لـو. سـولماز،(۱۳۹۶)، تـأثیر ارزش ادراک شـده مقصـد زیارتی بر رضایت گردشگر خارجی مسلمان با در نظر گرفتن نقـش دینـداری اسـلامی، فصلنامه علمی ـ پژوهشی مطالعات مدیریت گردشگری سال دوازدهم ـ شماره ۳۸، ص۱–۲۱.

Anne-Mette Hjalager, (2010), A review of innovation research in tourism, Tourism Management 31, 1–12.

Anil Bilgihan, Mohammad Nejad, (2015) "Innovation in hospitality and tourism industries", Journal of Hospitality and Tourism Technology, Vol. 6 Issue: 3

Beatriz.Casaisa, Juliana.Fernandesb, Mariana.Sarmento, (2020), Tourism innovation through relationship marketing and value co-creation: A study on peer-to-peer online platforms for sharing accommodation, Journal of Hospitality and Tourism Management, 42, p.51-57.

Bernardina. Algieri, Antonio. Aquino, Marianna. Succurro, (2018), International competitive advantages in tourism: An eclectic view, Tourism Management Perspectives, 25, 41-52.

Camisóna. César. Vicente M.Monfort-Mirb, (2012), Measuring innovation in tourism from the Schumpeterian and the dynamic-capabilities perspectives, Tourism Management, Volume 33, Issue 4, August 2012, Pages 776-789.

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

Colin C.J.Cheng, ChenlungYang, ChwenSheu, (2016), Effects of open innovation and knowledge-based dynamic capabilities on radical innovation: An empirical study, Journal of Engineering and Technology Management - Volume 41, Pages 79-91.

Elin.Cahyaningsih, Dana.IndraSensuse, Aniati.MurniArymurthy, Wahyu.CaturWibowo, (2017), NUSANTARA: A New Model of Knowledge Management in Government Human Capital Management, Procedia Computer Science, Volume 124, Pages 61-68.

Kais.Mejri, Jason AlexanderMacVaugh, Dimitrios.Tsagdis, (2018), Knowledge configurations of small and medium-sized knowledge-intensive firms in a developing economy: A knowledge-based view of business-to-business internationalization, Industrial Marketing Management, Vol.71, 160-171.

Mitsuru. Kodama, (2017), Developing strategic innovation in large corporations—the dynamic capability view of the firm, Journal of corporate transformation, 24(2): 221-246.

Moutinho.Luiz, Alfonso.Vargas-Sanchez, (2018), Strategic Management in Tourism, 3rd Edition. CABI Tourism Texts, P.102.

Rhodri Thomas, Emma Wood, (2014), Innovation in tourism: Re-conceptualizing and measuring the absorptive capacity of the hotel sector, Tourism Management 45, 39-48.

Sarath Divisekera, Van K. Nguyen, (2018), Determinants of innovation in tourism evidence from Australia, Tourism Management, 67,157-167.

Sandro Montresor, (2018), Innovation in tourism: A diverging line of research in need of a synthesis, Tourism Economics, journals.sagepub.com/home/teu, 1-16.

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]

Strategic Innovation Model for Local Tourism Businesses (Case Study of Guilan Province)

Reza Esmaeilpour, Associate professor, Business Management Department, University of Guilan, Rasht, Iran
Yousef Mohammadkarimi[1], Assistant professor, Business Management Department, Payame Noor University, Tehran, Iran

Abstract

Objective: The purpose of this study is to develop a model for local tourism businesses in order to achieve strategic innovation in this field.

Methodology: This study employed descriptive-analytical method and exploratory approach. The statistical population of the study consisted of managers and experts with more than 10 years of experience in Tourism Development Company of Guilan province. First, based on semi-structured interview, 23 of the participants were interviewed. Next, the questionnaires containing the information extracted from the research model were randomly distributed among 141 managers and experts of Guilan travel agencies. Qualitative data analysis was carried out by fundamental theory and questionnaire data were analyzed by means of factor analysis. In order to ensure the validity, based on Cresol criteria, a comparison was made between the paradigm model of this study and the previous ones. MAXQDA 10 software was used to analyze the interview data and SPSS 21 and LISREL were employed for the analysis of the questionnaire data.

Results: In the process of analyzing the interviews, 32 basic concepts were open coded in the innovation field. Then, in axial coding based on the thematic similarities, 12 main concepts and finally five categories emerged in the form of a paradigmatic model; afterwards, in the quantitative research phase, the post-test model was confirmed.

Conclusion: The results showed that the knowledge-building capacity of tourism companies leads to strategic innovation through various components including open innovations, knowledge-based dynamic capability, knowledge from external sources, basic skills and experience, communication structure and knowledge dissemination.

Keywords: Local Tourism, Strategic Innovation, Exploratory Approach, Guilan

1. Corresponding author (y.mkarimi@pnu.ac.ir)

[Downloaded from somjournal.ir on 2026-11-16]