

توسعه مکمل گرای گردشگری: رویکردی نوین در توسعه منطقه‌ای

غلامرضا کاظمیان^۱

محمود ضیائی^۲

فاطمه یاوری گهر^۳

یاور بابائی^۴

چکیده

این مطالعه با هدف شناسایی ابعاد و مولفه‌های توسعه مکمل گرای گردشگری و بررسی نقش آن در توسعه منطقه‌ای انجام گرفته است. برای این منظور، روش پژوهش، آمیخته اکتشافی و دارای دو مرحله متوالی کیفی و سپس کمی است. روش تحقیق این مطالعه به گونه‌ای است که ابتدا در بخش کیفی از روش فراترکیب و تحلیل مضمون استفاده شد و الگوی تحقیق براساس آن طراحی گردید و سپس در بخش کمی با استفاده روش معادلات ساختاری به بررسی ساختاری مدل تحقیق، تعیین روایی و پایایی و ارتباط بین سازه‌ها پرداخته شد. جامعه آماری تحقیق شامل مطالعات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق با تعداد نمونه ۵۹ مطالعه و خبرگان دانشگاهی، اجرایی و مدیران کسب و کارهای گردشگری با تعداد نمونه ۱۸ نفر در بخش کیفی و ۱۱۰ نفر در بخش کمی می‌باشد. براساس نتایج تحقیق، براساس رویکرد کیفی، دو مفهوم فراگیر شامل دستاوردهای توسعه منطقه‌ای و توسعه مکمل گرای گردشگری با ابعاد مکمل‌گرایی سیاستی، مکمل‌گرایی همکارانه، مکمل‌گرایی فرهنگی، مکمل‌گرایی پویا، مکمل‌گرایی فنی و مکمل‌گرایی سایت‌های گردشگری شناسایی شد. همچنین نتایج حاصل از معادلات ساختاری و با تاکید بر استان اردبیل به عنوان منطقه مورد مطالعه، نشان داد که توسعه مکمل گرای گردشگری با ضریب مسیر ۰/۴۰۶ و معناداری ۴/۸۹۳ تأثیر مثبت و معناداری بر دستاوردهای توسعه منطقه‌ای در استان اردبیل دارد. نتایج این تحقیق می‌تواند به توسعه ادبیات تحقیق در حوزه مکمل‌گرایی در گردشگری و نیز بکارگیری گردشگری در دستیابی به دستاوردهای توسعه منطقه‌ای کمک کند.

واژگان کلیدی: توسعه مکمل‌گرای گردشگری، منطقه‌گرایی، توسعه منطقه‌ای، مقصدهای گردشگری

مقدمه

تأثیر صنعت گردشگری در اقتصاد جهانی به ویژه در دهه های اخیر بسیار چشمگیر بوده است (ضرغام بروجنی و همکاران، ۱۳۹۹). آمارها نشان می دهد که بخش عمده ای از برنامه‌ریزی‌ها و سرمایه‌گذاری‌های جهانی، در حوزه گردشگری انجام گرفته است (WTTC, 2019). در بسیاری از کشورهای در حال توسعه که دارای پتانسیل‌ها و منابع غنی هستند، گردشگری به عنوان یک فعالیت اقتصادی در کنار صنعت و کشاورزی قرار می گیرد (Nematpouret al, 2021). علاوه بر این، از نظر مقصدها، گردشگری به عنوان کاتالیزوری برای توسعه (رشد اقتصادی) تلقی می‌گردد (Ekanayake & Long, 2012). بنابراین به جرأت می‌توان گفت که گردشگری بخش مهمی از اقتصاد جهانی را در بر می‌گیرد. توسعه گردشگری در جوامع مختلف مستلزم داشتن برنامه ریزی درست و متناسب با ظرفیت‌ها و

^۱دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)

^۲آستاذ دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۳آستادیار دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

^۴دانشجوی دکتری گردشگری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

قابلیت‌های موجود است. برای کسب موفقیت در گردشگری، برنامه ریزی توسعه گردشگری بسیار حیاتی است (Nematpour, et al, 2021).

از سوی دیگر، مفهوم توسعه منطقه‌ای با نگاه کل‌گرایانه و جامع و با تاکید بر روندی فراگیر و یکپارچه، بر ارتقای توانمندی‌های انسانی و مادی جهت تامین نیازهای انسان، بدون کاهش توانایی‌های نسل‌های آتی تاکید دارد. این توسعه با خودتکایی و تعادل‌های بوم‌شناختی پیوند یافته است و در جهت تمرکززدایی فضای و کاهش نابرابری‌های منطقه‌ای تلاش می‌نماید (فرجی‌راد و کاظمیان، ۱۳۹۱). سیاست‌های منطقه‌ای نقش مهمی در تقویت فعالیت‌های اقتصادی و توسعه مناطق محروم و در نتیجه کاهش تفاوت‌های منطقه‌ای دارد (Matsumoto, 2008). با این وجود، یکی از اصلی‌ترین موانع توسعه منطقه‌ای کشور، ریشه در نظام برنامه‌ریزی یعنی تاکید بر تمرکزگرایی، بخشی‌نگری، فقدان فرهنگ برنامه‌ریزی در سطوح مدیریتی و مانند آن بر می‌گردد (سیف‌الدینی و همکاران، ۱۳۸۹). بنابراین، بررسی و شناخت وضعیت مناطق، قابلیت‌ها و تنگناهای آن در برنامه ریزی به منظور توسعه از اهمیت به سزایی برخوردار است (جعفری و همکاران، ۱۳۹۹).

یکی از حوزه‌هایی که در آن بهره‌گیری از ظرفیت‌ها و توانمندی‌های منطقه‌ای برای توسعه متعادل و یکپارچه و به طور کلی پایدار، امکان‌پذیر است، صنعت گردشگری است. به سبب اینکه گردشگری می‌تواند نقش زیادی در تحقق رشد، تولید، صادرات و ارزآوری در کشور داشته باشد، می‌تواند به کانون توجه و برنامه‌ریزی در جهت تحقق برنامه‌های توسعه‌ای تبدیل شود. در این راستا، با توجه به اهمیت مباحث منطقه‌ای، صنعت گردشگری باید با شناسایی حساب‌شده و برنامه‌ریزی‌شده ظرفیت‌ها و توانمندی‌ها، اقدامات مناسبی جهت استفاده بهینه آنها و همچنین توسعه و گسترش اثرات مثبت گردشگری در سطح منطقه‌ای را فراهم نماید. توسعه منطقه‌ای گردشگری یکی از راهبردهایی است که در بسیاری از کشورها مورد توجه قرار گرفته است (Lee & Chang, 2008). سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان توسعه تلاش می‌کنند با مهیا ساختن و ارزشمند نمودن جاذبه‌های گردشگری در سطح منطقه‌ای، از فرصت‌های حاصل از ابعاد مثبت این صنعت بهره‌مند شوند (Rosentraub & Joo, 2009). توسعه مکمل گرا با تاکید بر چارچوب توسعه منطقه‌ای در مفهوم تمرکز جغرافیایی کسب و کارهای مربوط به یک صنعت و با دارا بودن روابط درونی ویژه تعریف می‌شود (Cruz & Teixeira, 2010). این رویکرد، در صنعت گردشگری می‌تواند نقش مهمی در بازتوزیع درآمد و اشتغال در توسعه محلی و منطقه‌ای ایفا کند (Torres & Augusto, 2019). با این وجود، تحولات و اقدامات موجود در حوزه گردشگری استان اردبیل نشان می‌دهد که دیدگاه مکمل‌گرایانه و توسعه همه جانبه و یکپارچه به گردشگری کمتر مورد توجه قرار گرفته است. با وجود آنکه داشتن رویکرد مکمل‌گرایی در سطح استان به دلیل تنوع جاذبه‌های گردشگری، قابلیت‌های متنوع، قرارگیری در موقعیت جغرافیایی مناسب و مانند آن، می‌تواند بسیار کارساز بوده و مشکلات موجود را تقلیل دهد؛ اما امکان انجام آن فراهم نگردیده است. مضاف بر این بررسی ادبیات تحقیق نیز نشان می‌دهد که مطالعه جامعی که به شناسایی و تحلیل مفهوم توسعه مکمل گرای گردشگری و نقش آن در توسعه منطقه‌ای بپردازد، وجود ندارد. بنابراین این مطالعه به منظور پر کردن خلاهای نظری و نیز یافتن رهنمودهای کاربردی در خصوص توسعه مکمل گرای گردشگری انجام می‌گیرد. در نتیجه مسئله اصلی در این پژوهش این است که توسعه مکمل گرای گردشگری دارای چه ابعاد و مولفه‌هایی است و تاثیر آن بر دستاوردهای توسعه منطقه‌ای در استان اردبیل چگونه است؟

مبانی نظری

رویکرد مکمل‌گرایی

یکی از رویکردهای موثر توسعه کسب و کارها در محیط‌های پرتنش و در حال تغییر، مدل کسب و کارهای مکمل‌گرا است. ریشه مفهوم



مکمل‌گرایی، برگرفته از تئوری بهینه‌سازی سوپرمدولار^۱ (Milgrom & Roberts, 1990) است. بینش اصلی این تئوری بر این فرض متکی است که اگر در یک مسئله بهینه‌سازی، تابع هدف، بازتاب‌دهنده مکمل بین یک متغیر درون‌زا و یک متغیر برون‌زا باشد، به این معنی که افزایش به مقدار یک واحد در بازده حاشیه‌ای، به افزایش بیش از یک واحد در تابع هدف منجر شود. این نتایج از روابط مکمل‌گرا پیروی کرده است (Amir, 2019). مکمل‌گرایی عنوان روابط بین مؤلفه‌های یک کل درک می‌شود که به طور متقابل باعث بهبود کیفیت یا جبران کاستی‌های یکدیگر در تشکیل کل می‌گردد (Crouch et al, 2005). این تئوری همچنین در علوم اجتماعی برای تحلیل چگونگی تأثیر تصمیم بر انگیزه‌های دیگران استفاده می‌شود. مکمل‌گرایی زمانی رخ می‌دهد که ارزش یک منبع در حضور سایر منابع مرتبط افزایش یابد. مفهوم مکمل‌گرایی نشان می‌دهد که سود حاصل از ترکیب همزمان دو یا چند فعالیت، بیشتر از مزایایی است که از انجام جداگانه فعالیت‌ها بدست می‌آید (Guisado-González et al, 2016). مکمل‌گرایی نتیجه تعامل واحدهای همگن یا ناهمگن است که روابط متقابل واحدهای مجزا و تکامل آنها ارزش بالاتری نسبت به عملکرد جداگانه آنها ایجاد می‌کند (Lokshin et al, 2008; Grandori & Furnari, 2009).

داشتن رویکرد مکمل‌گرا می‌تواند درک جامع و بالقوه‌ای نسبت به یک مفهوم یا پدیده شکل دهد (Al-Sheyadi et al, 2019). البته باید توجه داشت که مکمل بودن صرفاً در ارتباط بین دو عامل ایجاد نمی‌شود؛ بلکه زمانی مکمل‌گرایی شکل می‌گیرد که "ارزش اقتصادی کل با ترکیب دو یا چند عامل، افزایش یابد (Ennen & Richter, 2010). دیدگاه مکمل‌گرایی به خودی خود یک تئوری برای طراحی یا عملکرد سازمانی نیست، بلکه رویکردی برای کمک به محققان در درک پدیده‌های مرتبط و چگونگی ایجاد روابط بین بخش‌های یک سیستم و ایجاد ارزش‌های بالاتر نسبت به عناصر فردی سیستم است (Ennen & Richter, 2010). این دیدگاه به غنای درک ما از نحوه ترکیب و نوآوری روش‌های مختلف و چگونگی شکل‌گیری چنین ترکیباتی در جهت بهبود عملکرد، کمک می‌کند (Ballot et al, 2014). ایده مکمل‌گرایی به صورت تجربی در زمینه‌های مختلف از قبیل تأثیر همکاری بین سازمانی و درون سازمانی بر ارتقا عملکرد (Flynn et al, 2010; Lewis et al, 2010; Wong et al, 2011)، اهمیت هماهنگی تلاش‌های زیست‌محیطی (Al-Sheyadi et al, 2019)، مدیریت منابع انسانی (Cassiman & Veugelers, 2006)، فناوری اطلاعات (Melville et al, 2004) توسعه محصول جدید (Mishra & Shah, 2009) و مدیریت زنجیره تامین (Flynn et al, 2010; Al-Sheyadi et al, 2019) مورد استفاده قرار گرفته است.

مکمل‌گرایی در گردشگری

ایجاد مکمل‌ها در گردشگری می‌تواند به وسیله گروهی از منابع و جاذبه‌ها، مشاغل و موسساتی شکل بگیرد که به طور مستقیم یا غیرمستقیم در توسعه مقصد نقش دارند و در یک منطقه جغرافیایی خاص متمرکز شده‌اند. در مقصدهای گردشگری، مکمل‌گرایی می‌تواند در نتیجه تعامل عناصر مختلف (مشابه یا متفاوت) بوجود بیاید. گزینه‌های استراتژیک، عناصر تجاری، ابزارهای مختلف، عناصر کسب و کارها (منابع، شرکا، فعالیت‌ها، کاربران، گزاره‌های ارزشی، کانال‌های توزیع، روابط مشتری، هزینه و درآمد) از آن جمله‌اند که می‌توانند در مکمل‌گرایی مقصدها موثر باشند. هر چه این عناصر بیشتر و تعامل فشرده‌تری بین شرکت‌های مختلف وجود داشته باشد، احتمال مکمل‌گرایی بیشتر می‌شود (Ennen & Richter, 2010; Grandori & Furnari, 2009; Cavaco & Crifo, 2014).

زاج و راجرلا^۲ (۲۰۱۱) اظهار می‌کنند که یک مقصد گردشگری، به طور فزاینده‌ای به عنوان "مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و جاذبه‌های درهم تنیده‌ای که به منظور دستیابی به یک تجربه رضایت بخش برای گردشگران باید همکاری کنند، تعبیر می‌شود. علاوه بر این، آلبرخت^۳ (۲۰۱۳) اشاره می‌کند که همکاری با سازمان‌های مختلف به گونه‌ای انجام می‌شود که بتواند جنبه‌های طبیعی، فرهنگی و

¹ Supermodular Optimization Theory

² Zach & Racherla

³ Albrecht

اجتماعی یک مقصد را با هم ترکیب کند و به خدمات مرتبط با آن براساس پاسخگویی به انتظارات گردشگران بپردازد. طبق گفته‌های روحان و سیتو^۱ (۲۰۱۷) هیچ سازمان گردشگری حتی اگر در یک بخش برجسته باشد، قادر به توسعه یک مقصد گردشگری کارآمد به خودی خود نیست. از این رو شکل‌گیری و توسعه روابط همکارانه و مکمل گرا بین ذینفعان به عنوان پیش شرط توسعه گردشگری پایدار است (Albrekht, 2013). چنین همکاری برای افزایش تقاضای مقصد و برای دستیابی به رشد و توسعه پایدار، رشد اقتصادی و رفاه اجتماعی می‌تواند موثر باشد (Niculaa et al, 2013). بنابراین، مدیریت مقصدهای گردشگری باید به عنوان شبکه‌ای متشکل از سازمان‌های مستقل که دارای مجموعه‌ای از منابع و اهداف تجاری هستند، با مدیریت مشترک بخش‌ها درک شود. به این ترتیب، فعالیت‌های گردشگری، که به سختی ممکن است به صورت جداگانه انجام شوند، از طریق همکاری به صورت محصولات مکمل برای گردشگران ارائه می‌شوند. اعتقاد بر این است که مکمل‌گرایی در گردشگری در افزایش توان رقابت مقصدها موثر است، به این دلیل که این روش به روندهای نوآورانه کمک می‌کند، روابط بین کسب و کارها را تسهیل می‌کند، نیازهای مشتری را برآورده می‌سازد و دانش و اطلاعات لازم برای توسعه را ایجاد می‌کند (Malmberg & Maskell, 2002).

دستاوردهای توسعه منطقه ای

توسعه منطقه‌ای به عنوان بخشی از یک رویکرد جغرافیایی یکپارچه، رسیدگی به مشکلات و مسائل منطقه‌ای از طریق مداخلات توسعه است که به بهترین وجه در سطح منطقه انجام می‌شود (Azis, 2020). در توسعه منطقه‌ای بر این مفهوم تاکید می‌گردد که یک منطقه باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد و چگونه طیف وسیعی از عوامل - فراتر از عوامل اقتصادی متعارف - ایده یک منطقه را شکل می‌دهند. هدف از انجام مطالعات در سطح منطقه‌ای، یافتن توانایی‌ها و میزان ظرفیت هر منطقه جهت رشد و توسعه می‌باشد. توسعه منطقه‌ای به این مفهوم است که چگونه می‌توان برای یک منطقه که ممکن است شامل چند شهر یا چند استان برنامه ریزی کرد تا در سطح ملی و جهانی به برتری‌های نسبی دست یافته و به هدف بالفعل شدن پتانسیل‌های آن منطقه نایل شد و از این طریق از توازن در پیشرفت و رشد آن منطقه به صورت همگن بهره‌مند شد. توسعه منطقه‌ای ناشی از ادغام متغیر فضا در موضوع توسعه است و در گفتمان‌های آن، استفاده از مفهوم فضا و منابع مشترک در حال افزایش است (Fudge et al, 2021). بنابراین، به نظر می‌رسد باید مربوط به یک مرجع خاص مکانی - منطقه‌ای باشد. به عبارت دیگر، فرایند توسعه منطقه‌ای مبتنی بر این فرض است که انسان‌ها برای اجرای فعالیت‌های خود به فضا احتیاج دارند، پس دارای مکان خاصی هستند. این فعالیت‌ها ماهیت گوناگون دارند و شامل فعالیت‌هایی می‌شوند که خصوصیات اداری، اقتصادی، سیاسی، تفریحی و اجتماعی دارند. طبق نظر پورتز و همکاران^۲ (۲۰۰۳)، توسعه منطقه‌ای استفاده از فرایندها و منابع اقتصادی موجود برای مناطق است که که منجر به توسعه پایدار و نتایج اقتصادی مطلوب برای یک منطقه می‌گردد و ارزش‌ها و انتظارات اقتصادی ساکنان و بازدیدکنندگان را برآورده می‌سازد (به نقل از Basco, 2015). در این مفهوم، بعد فضا دارای اهمیت است به دلیل آنکه منشا عوامل منطقه‌ای و فرایندهای منطقه‌ای و بازیگران منطقه و رخدادهای درون منطقه را مشخص می‌نماید. بنابراین توسعه منطقه‌ای مبتنی بر فضا و فرایندهای مکانی است (Stimson, 2014).

به طور خلاصه، توسعه منطقه ای مفهومی است که بر دستیابی به توسعه در سطح یک منطقه و براساس پارامترهای منطقه ای تاکید می‌کند. شکل‌گیری توسعه در یک منطقه، دستاوردهایی برای منطقه به ارمغان می‌آورد که این دستاوردها می‌تواند در بهبود سطح زندگی و رفاه شهروندان و کاهش بیکاری، متنوع سازی و تقویت فعالیت اقتصادی، تحریک سرمایه گذاری در بخش‌های خصوصی و دولتی، ارتقا جذابیت‌های محلی و منطقه‌ای و توازن و تعادل منطقه ای مشاهده گردد. (Apostolache, 2014).

پیشینه پژوهش

مطالعات مختلفی در حوزه مکمل گرایی و نیز در ارتباط با توسعه منطقه ای و گردشگری انجام گرفته است، برای مثال، دینگ و

¹ Rohanen & Cito

² Portz et al



همکاران^۱ (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای به نقش سیاست‌های منطقه‌ای بر گردشگری در چین پرداختند. نتایج این مطالعه نشان داد که استراتژی توسعه غرب چین تاثیر قابل توجهی بر توسعه گردشگری داشته است. به طوری که تخمین زده شده که این سیاست گذاری، در حدود ۶ درصد، توسعه گردشگری را بهبود بخشیده است. علاوه بر این نتایج تحقیق نشان می‌دهد که استراتژی توسعه غرب چین از طریق ساخت زیرساخت‌ها و مشوق‌های مالیاتی نیز بر توسعه گردشگری در این منطقه تاثیر می‌گذارد. کاستا و لیما^۲ (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای به همکاری در گردشگری و توسعه منطقه‌ای پرداختند. ایشان معتقد است که با توجه به افزایش رقابت بین مقصدها و پیچیدگی روزافزون در مدیریت مقصدهای گردشگری، شکل‌گیری و توسعه مناسبات همکاری بین ذینفعان به عنوان یک الزام موفقیت و پایداری عنوان شده است. نتایج این مطالعه نشان داد که ذینفعان اهمیت همکاری را برای دستیابی به هم افزایی مهم تلقی کرده و آن را تضمین کننده توسعه گردشگری و سرزمین می‌دانند. هالوا و همکاران^۳ (۲۰۱۸) یک چارچوب جامع برای مدیریت مکمل بین نوآوری در فرایند و محصول در پروژه‌های توسعه محصول و فرایند ایجاد می‌کنند. چارچوب آنها از سه فعالیت و قابلیت شکل می‌گیرد که شامل (۱) شناسایی پیچیدگی و تازگی پروژه با ارزیابی منابع داخلی و خارجی و منابع دانش؛ (۲) به کارگیری مناسب ترین مکانیزم (های) ادغام برای نوع مکمل مشخص شده و (۳) استفاده از دانش آموخته شده و تجربه به دست آمده در طول پروژه؛ است. بنر^۴ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «خوشه سازی و تخصصی سازی هوشمند: گردشگری در سیاست‌های توسعه منطقه‌ای نهادگرا» استدلال می‌کند که سیاست‌های خوشه سازی و نیز تخصص گرایی هوشمند می‌توانند برای توسعه گردشگری نهادگرا، چه در هنگام مطابقت با مشخصات بخش گردشگری و چه در هنگام مطابقت توسعه یکپارچه گردشگری با استراتژی‌های گسترده تر و مقطعی توسعه منطقه از ارزش قابل توجهی برخوردار باشند. چنین سیاستی می‌تواند برای توسعه محلی و منطقه‌ای منطقه به شرطی می‌تواند مناسب باشد که این سیاست‌ها به روش نهادی طراحی شده و به یک نهاد خاص که در یک مقصد گردشگری حاکم است پاسخگو باشند. سرانو-بديا و همکاران^۵ (۲۰۱۷) در مطالعه خود به مکمل گرایی بین منابع مختلف دانش (داخلی، خارجی و یا همکاری) پرداختند. نتایج آنها که از طریق مطالعه تجربی در شرکت‌های اسپانیایی انجام شد نشان داد که شواهدی از وجود مکمل در عملکرد نوآوری محصول بین منابع دانش داخلی و خارجی در غیاب همکاری و جایگزینی بین منابع دانش خارجی و همکاری در حضور منابع داخلی وجود دارد. ووکویچ و همکاران^۶ (۲۰۱۵) در مقاله‌ای به بررسی مکمل گرایی بین توسعه گردشگری روستایی و انواع مختلف گردشگری سلامت در صربستان پرداختند. آنها در این مطالعه پس از بررسی گردشگری روستایی و گردشگری سلامت در صربستان تلاش نمودند بین این دو نوع گردشگری روابطی را ایجاد نمایند. از نظر آنها در حله اول برای ایجاد این ارتباط منابع اساسی است که صربستان برای توسعه این دو نوع گردشگری در اختیار دارد. از طرف دیگر توجه به تمایلات و روندهای جدید در بازار گردشگری نیز ضروری است. آنها در نهایت معتقدند که همکاری هم افزایانه بین این اشکال گردشگری نتایج بهتری را برای صربستان تضمین می‌کند و جایگاه این کشور را در بازار بین المللی گردشگری بهبود خواهد داد. همچنین، عینالی و همکاران (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای با تحلیل اثرگذاری و اولویت‌بندی جاذبه‌های گردشگری در راستای سرمایه‌گذاری و توسعه منطقه‌ای در استان لرستان، نشان دادند که شاخص‌های گردشگری با توسعه منطقه‌ای مرتبط بوده و ابعاد اقتصادی نیز بالاترین ارتباط را با توسعه منطقه‌ای دارد. این مطالعه با استفاده از مدل تاپسیس مناطق گردشگری استان لرستان را از نظر سطح برخورداری از گردشگری طبقه بندی کرده است. علیزاده (۱۳۹۲) پایان نامه‌ای با عنوان «تبیین نقش و کارکرد مکمل گرایی در برنامه‌ریزی مناطق شهری چندمرکزی، مورد مطالعاتی: منطقه شهری آمل - بابل - قائمشهر - ساری» انجام داد. در این مطالعه نتیجه گرفته شده که فواصل نزدیک شهرها و سکونتگاه‌های این شبکه شهری، نوع استقرار، خصوصیات اشتغال و ارتباط کارکردی بین آنها، قابلیت‌های ویژه ای برای استفاده از مزیت‌های همکاری و مکمل گرایی به وجود آورده است. این مطالعه، توسعه مکمل گرا برای منطقه

1 Deng et al

2 Costa & Lima

3 Hullova et al

4 Benner

5 Serrano-Bedia et al

6 Vukovic et al

شهری چندمرکزی را در سه بعد مورفولوژیک (ریخت‌شناسی)، فضایی- کارکردی و هویتی- ظرفیتی مورد توجه قرار داده است. این ابعاد سه‌گانه، به عنوان الزامات اصلی تحقق هم‌افزایی و مکمل‌گرایی منطقه شناخته می‌شوند.

جمع‌بندی بررسی پیشینه تحقیق نشان می‌دهد که اگرچه مطالعاتی در حوزه مکمل‌گرایی گردشگری و توسعه منطقه‌ای انجام شده است، اما مطالعه منسجمی که بتواند به طور جامع به شناسایی ابعاد و مولفه‌های توسعه مکمل‌گرایی گردشگری بپردازد و نیز به نقش آن در دستاوردهای توسعه منطقه‌ای بپردازد، موجود نیست. بنابراین این مطالعه به دنبال پر کردن شکاف موجود در ادبیات توسعه مکمل‌گرایی گردشگری است.

داده و روش‌ها

تحقیق حاضر یک پژوهش آمیخته اکتشافی است که در دو مرحله متوالی کیفی و سپس کمی انجام گرفته است. از نظر هدف، تحقیق حاضر از نوع تحقیقات کاربردی است و از نظر ماهیت و روش در بخش کیفی از نوع اکتشافی است، زیرا به دنبال شناسایی و کشف عوامل شکل‌دهنده توسعه مکمل‌گرا در گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه‌ای است و در بخش کمی توصیفی- پیمایشی است، به دلیل آنکه با استفاده از نظرسنجی از خبرگان به صورت میدانی به دنبال بررسی و تایید مدل و ارتباط بین توسعه مکمل‌گرایی گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه‌ای است. فرایند انجام تحقیق به گونه‌ای است که ابتدا با استفاده از فراترکیب و مصاحبه با خبرگان ابعاد و مولفه‌های توسعه مکمل‌گرایی گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه‌ای شناسایی شد و سپس در بخش کمی با استفاده از معادلات ساختاری به اعتباریابی مدل بدست آمده و بررسی ارتباط بین مفاهیم با تاکید بر استان اردبیل پرداخته شده است. ابزار مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها، مصاحبه، اسناد و مدارک آرشیوی و پرسشنامه است. جامعه آماری این تحقیق شامل مقالات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق (در قسمت فراترکیب) و خبرگان دانشگاهی، مدیران سازمان‌های دولتی و کسب و کارهای گردشگری استان اردبیل (در قسمت مصاحبه و بخش کمی) می‌باشد. حجم نمونه شامل ۵۹ مطالعه داخلی و خارجی، ۱۸ نفر از خبرگان برای مصاحبه به روش هدفمند و ۱۱۰ نفر از خبرگان برای بخش کمی با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس می‌باشد. درنهایت، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی از فراترکیب با تکنیک تحلیل محتوای کیفی، تحلیل مضمون (قسمت مصاحبه) و در بخش کمی از معادلات ساختاری با نرم افزار SMART-PLS برای تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

یافته‌ها

بخش کیفی

فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که نتایج مطالعات مختلف در یک حوزه خاص را با یکدیگر ترکیب می‌کند. این مطالعات از طریق ادبیات و براساس ارتباط آنها با پرسش پژوهش انتخاب می‌گردد. طبق فرایند فراترکیب، مطالعات مرتبط با پرسش پژوهش مورد بررسی دقیق قرار گرفته و با ترکیب آنها، نگرشی جدید نسبت به مفهوم مورد نظر ایجاد می‌شود. برای انجام فراترکیب، در این پژوهش از روش هفت مرحله‌ای فراترکیب سندولسکی و باروسو^۱ (۲۰۰۷) استفاده شده است که در جدول (۱) نشان داده شده است

¹ Sandelowski & Barroso



جدول ۱. مراحل هفتگانه فراترکیب

مراحل فراترکیب	عنوان مرحله	شرح مرحله در پژوهش حاضر
گام اول	تنظیم سوالات پژوهش	مولفه های شکل دهنده توسعه مکمل گرای گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه ای چیست؟
گام دوم	بررسی نظام مند متون	بررسی مقالات مرتبط با کلیدواژه های مکمل گرایی، مکمل گرایی در گردشگری، توسعه منطقه ای به دو زبان فارسی و انگلیسی در بازه زمانی ۲۰۰۰-۲۰۲۱
گام سوم	جست و جو و انتخاب مقاله های مناسب	بررسی و انتخاب مقاله های مناسب براساس مرتبط بودن عنوان، چکیده، محتوی و روش
گام چهارم	استخراج اطلاعات مقاله	استخراج کدهای معنادار از منابع (جدول ۲)
گام پنجم	تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته	طبقه بندی کدها در قالب مضامین فرعی، سازمان دهنده و مضامین فراگیر (جدول ۳)
گام ششم	کنترل کیفیت	استفاده از توافق درون موضوعی
گام هفتم	ارائه یافته ها	ارائه مدل (شکل ۲)

مطابق با جدول (۱) در گام اول، سوال اصلی پژوهش به منظور انجام فراترکیب تنظیم شده است که عبارت از چپستی مولفه های شکل دهنده توسعه مکمل گرای گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه ای است. در گام دوم به بررسی نظام مند متون پرداخته شده است. برای این منظور بازه زمانی مورد نظر برای جستجو از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۱ و براساس واژه های مکمل گرایی، مکمل گرایی در گردشگری و توسعه منطقه ای به دو زبان فارسی و انگلیسی در پایگاه های علمی مختلف نظیر در پایگاه های داده، نشریه های داخلی و خارجی از قبیل Science direct؛ Emerald insight؛ Scopus؛ Google Scholar؛ پایگاه مرکز علمی جهاد دانشگاهی (SID)؛ پایگاه مجلات تخصصی نور (Noormags)؛ بانک اطلاعات نشریات کشور (Magiran) و پرتال جامع علوم انسانی انجام گرفت. گام سوم به جستجو و انتخاب مقاله های مناسب اختصاص دارد که از میان مقاله های یافته شده، پس از بررسی عنوان، چکیده، محتوا و روش، تعداد ۵۹ مقاله برای تحلیل فراترکیب انتخاب شد. گام چهارم به استخراج نتایج اشاره دارد و طبق آن اطلاعات استخراج شده از مقاله های انتخاب شده در قالب جدول (۲) تنظیم شده است. این جدول شامل کدهای شناسایی شده و منابع آن می باشد. در مجموع تعداد ۷۳ کد در کدگذاری اولیه شناسایی شد.

جدول ۲. کدگذاری اولیه فراترکیب

ردیف	کد	منابع
۱	سازگاری اهداف (همسویی اهداف)	Khraishi et al, 2020
۲	ساختار مسطح و انعطاف پذیر،	Khraishi et al, 2020
۳	هماهنگی بین اجزا	Miranda et al, 2011; Amores-Salvadó et al, 2015; Baldwin, 2018; Nagy et al, 2018; Nematpour et al, 2021; Garcés-Ayerbe & Cañón-de-Francia, 2018
۴	همگام سازی واحدهای سازمانی	Ozusaglam et al, 2018
۵	مکمل بین واحدی	Chi & Levitas, 2015; Romao & Neuts, 2017; Matous, 2017
۶	وابستگی متقابل وظایف و واحدها	Baldwin, 2018; Neirotti & Raguseo, 2021; Khraishi et al, 2020; Weidenfeld et al, 2011; Nagy et al, 2018
۷	همسویی منافع	Markard & Hoffmann, 2016; Plagerson & Stuart, 2018
۸	توجه به تغییرات آتی	Markard & Hoffmann, 2016; Nematpour et al, 2021
۹	استراتژی انطباق	Ozusaglam et al, 2018
۱۰	همزیستی	Kinderis & Danieliene, 2019
۱۱	همگرایی	Kinderis & Danieliene, 2019
۱۲	تعاملات سیاستی عمودی و افقی	Trencher & Heijden, 2019; Baldwin, 2018
۱۳	تعاملات داخلی و خارجی	Trencher & Heijden, 2019; Haus-Reve et al, 2019; Baldwin, 2018

Pinnington & Ayoub, 2019	تعامل هم افزا بین مشاغل	۱۴
Khraishi et al, 2020	تعامل بین اهداف و نتایج	۱۵
Hullova et al, 2018	مدیریت سطوح	۱۶
Ozusaglam et al, 2018; Love & Roper, 2009; Woo, 2006	بازسازماندهی فرایندها	۱۷
Nematpour et al, 2021	جامع نگری	۱۸
Nagy et al, 2018; Hullova et al, 2018	یکپارچگی ساختاری	۱۹
Petrou et al, 2007; Romao & Neuts, 2017	پیوندهای بین بخشی	۲۰
Ryoo & Kim, 2014; Haus-Reve et al, 2019; Deng et al, 2019; Hullova et al, 2018; ۱۳۹۰; حاجی محمدامینی و همکاران،	همکاری بین کسب و کارها	۲۱
Ryoo & Kim, 2014; Baldwin, 2018; Romao & Neuts, 2017; Markard & Hoffmann, 2016; ۱۳۹۰; حاجی محمدامینی و همکاران،	روابط همکارانه	۲۲
Pinnington & Ayoub, 2019; Weidenfeld et al, 2011; Love & Roper, 2009; Ceccagnoli et al, 2013	اتحاد استراتژیک	۲۳
Haus-Reve et al, 2019; Chi & Levitas, 2015; Weidenfeld et al, 2011; Potts, 2010	شبکه سازی	۲۴
Azis, 2020; Ballot et al, 2014; Haus & Heinelt, 2005; Ndubisia et al, 2019; Baldwin, 2018; Hullova et al, 2018; Romao & Neuts, 2017; Markard & Hoffmann, 2016; Nematpour et al, 2021	ارتباطات متقابل	۲۵
Pinnington & Ayoub, 2019	رفتار تعاونی	۲۶
Khraishi et al, 2020	ایجاد فضای همکاری	۲۷
Al-Sheyadi et al, 2019; Khraishi et al, 2020	همکاری بین بخشی	۲۸
Matous, 2017	نقش بازیگر قانونی	۲۹
Gyrd-jones & Kornum, 2013; Chi & Levitas, 2015; Nibigira, 2019; ۱۳۹۳; علی اکبری و همکاران،	همکاری و مشارکت ذینفعان	۳۰
Pinnington & Ayoub, 2019; Ryoo & Kim, 2014; Ballot et al, 2014; Rehm & Goel, 2016; Deitz et al, 2010; Cobeña et al, 2016; Markard & Hoffmann, 2016; Woo, 2006	دسترسی به منابع کمیاب	۳۱
Nibigira, 2019; Deitz et al, 2010; Ceccagnoli et al, 2013; Ozusaglam et al, 2018	ترکیب منابع	۳۲
Neirotti & Raguseo, 2021; Rehm & Goel, 2016	ایجاد توازن در منابع	۳۳
Neirotti & Raguseo, 2021; Boling et al, 2017	ادغام با تامین کنندگان	۳۴
Woo, 2006; Cao et al, 2019; Kinderis & Danieliene, 2019; Plagerson & Stuart, 2018; Amerasinghe et al, 2017; Woo, 2006	هم افزایی عملیاتی	۳۵
Kinderis & Danieliene, 2019; Gyrd-jones & Kornum, 2013	انسجام بین فعالیت ها	۳۶
Kinderis & Danieliene, 2019; Rehm & Goel, 2016; Nagy et al, 2018; Boling et al, 2017	پیکربندی مجدد فعالیت ها	۳۷
Ozusaglam et al, 2018; Nagy et al, 2018	تناسب بین شیوه ها	۳۸
Woo, 2006; Amerasinghe et al, 2017; Gyrd-jones & Kornum, 2013	فرصت‌های اشتراک فعالیت ها	۳۹
Kinderis & Danieliene, 2019	روابط مصرف کننده	۴۰
Kinderis & Danieliene, 2019	بهبود دسترسی مشتری	۴۱
Torres & Augusto, 2019	انعطاف پذیری تولید	۴۲
Aversa et al, 2020; Kinderis & Danieliene, 2019; زنگی آبادی و همکاران، ۱۳۹۹	هم افزایی تولیدکنندگان	۴۳
Ryoo & Kim, 2014; Al-Sheyadi et al, 2019	توسعه محصول مشترک	۴۴

Ryoo & Kim, 2014; Dibiaggio et al, 2014; Cao et al, 2019; Shahraki, 2019; Hullova et al, 2018	توسعه دانش	۴۵
Dibiaggio et al, 2014; Shahraki, 2019; Hullova et al, 2018; Cobeña et al, 2016; Amerasinghe et al, 2017	پایگاه دانش منسجم	۴۶
Aversa et al, 2020; Cao et al, 2019; Fakhreddine & Castonguay, 2019; Ceccagnoli et al, 2013; Love & Roper, 2009; Ryoo & Kim, 2014; Al-Sheyadi et al, 2019; Shahraki, 2019; Hullova et al, 2018; Amerasinghe et al, 2017	اشتراک دانش	۴۷
Woo, 2006; ۱۳۹۹؛ الداغي و همکاران،	ایجاد محیط کارآفرینی	۴۸
Ballot et al, 2014; Potts, 2010	خوشه‌های نوآورانه	۴۹
Ballot et al, 2014; Khraishi et al, 2020; Kinderis & Danieliene, 2019	مکمل‌گرایی در اشکال مختلف نوآوری	۵۰
Miranda et al, 2011; Love & Roper, 2009	فرایندهای یادگیری داخلی	۵۱
Fakhreddine & Castonguay, 2019; Ceccagnoli et al, 2013; Amores-Salvado et al, 2015; González et al, 2014; Love et al, 2014	ظرفیت جذب	۵۲
Khraishi et al, 2020; Al-Sheyadi et al, 2019; Ndubisia et al, 2019	اشتراک قابلیت‌ها	۵۳
Amerasinghe et al, 2017; Kinderis & Danieliene, 2019; Plagerson & Stuart, 2018; Deng et al, 2019; Apostolache, 2014	ظرفیت سازی	۵۴
Fakhreddine & Castonguay, 2019	درجه باز بودن	۵۵
Garcés-Ayerbe & Cañón-de-Francia, 2018; Khraishi et al, 2020; Al-Sheyadi et al, 2019	انعطاف پذیری	۵۶
Isabel-María et al, 2019; Ozusaglam et al, 2018; Baldwin, 2018	ترکیب بهینه	۵۷
Woo, 2006; Ceccagnoli et al, 2013; Markard & Hoffmann, 2016; زیاری و همکاران، ۱۳۹۹؛ زالی و زمانی پور، ۱۳۹۵؛ زنگی آبادی و همکاران، ۱۳۹۹	استفاده از تکنولوژی‌های جدید	۵۸
Ceccagnoli et al, 2013; Boling et al, 2017	اشتراک گذاری فناوری	۵۹
Gyrd-jones & Kornum, 2013; Woo, 2006	ارزش‌های فرهنگی کلیدی	۶۰
Gyrd-jones & Kornum, 2013	تحرك اجتماعی	۶۱
Gyrd-jones & Kornum, 2013; Plagerson & Stuart, 2018	تبادلات اجتماعی	۶۲
Gyrd-jones & Kornum, 2013	هویت سازی در جامعه	۶۳
Gyrd-jones & Kornum, 2013	تعامل خرده فرهنگ ها	۶۴
Woo, 2006; ۱۳۹۴؛ آقاجانی و ازکیا،	سازگاری فرهنگی	۶۵
Gyrd-jones & Kornum, 2013; Plagerson & Stuart, 2018	ارتباطات اجتماعی	۶۶
Gyrd-jones & Kornum, 2013; Chi & Levitas, 2015; Fakhreddine & Castonguay, 2019	هنجارهای اجتماعی	۶۷
Fakhreddine & Castonguay, 2019; Petrou et al, 2007; Woo, 2006; Cao et al, 2019; Costa & Lima, 2018; Azis, 2010	اعتماد بین بازیگران	۶۸
Costa & Lima, 2018; Boling et al, 2017; Pinnington & Ayoub, 2019	تعهد متقابل	۶۹
زالی و زمانی پور، ۱۳۹۵	برند شدن منطقه‌ای	۷۰
رهنمایی و همکاران، ۱۳۹۶؛ رهنما و همکاران، ۱۳۹۷؛ زیاری و همکاران، ۱۳۹۹؛ زنگی آبادی و همکاران، ۱۳۹۹	رقابت پذیری مناطق	۷۱
Apostolache, 2014; ۱۳۹۶؛ وثوقی لنگ و همکاران،	متنوع سازی و تقویت فعالیت اقتصادی،	۷۲
Deng et al, 2019	توازن و تعادل منطقه	۷۳

گام پنجم به تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها اختصاص دارد و طبق آن کدهای شناسایی شده در مرحله قبل سازماندهی می‌شود و در گروه‌هایی در قالب مضامین سازمان دهنده طبقه‌بندی می‌شود. با توجه به اینکه مرحله شامل دو بخش فراترکیب و تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه است، بنابراین، نتایج این مرحله پس از ترکیب با کدهای حاصل از مصاحبه در جدول (۶) نشان داده شده است.

در گام ششم به کنترل کیفیت فرایند کدگذاری پرداخته شده است. براساس روش توافق درون موضوعی و توافق بین دو گذار، برای تایید اعتبار کدگذاری از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده می‌گردد. با توجه به نتایج بدست آمده، می‌توان گفت که استخراج کدها از پایایی مناسبی برخوردار است. در نهایت در مرحله هفتم، یافته‌های فراترکیب در قالب الگوی مفهومی تحقیق ارائه می‌شود. پس از شناسایی کدهای فرعی (مضامین فرعی) و مضامین سازمان دهنده در مراحل قبل، در این مرحله مفاهیم فراگیر انتخاب شدند و مطابق با آن الگوی مفهومی تحقیق تدوین گردید که در شکل (۱) به همراه نتایج بخش تحلیل مصاحبه ارائه شده است.

جدول ۳. توافق درون موضوعی

مرحله	تعداد کدها	تعداد توافقات	پایایی بین دو کدگذار
فراترکیب	۷۳	۲۸	٪۷۷

تحلیل مصاحبه

بخش دوم مرحله کیفی به تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته با خبرگان اختصاص دارد. در این تحقیق با ۱۸ نفر از خبرگان مصاحبه انجام گرفت. مبنای انتخاب تعداد افراد برای مصاحبه براساس اشباع نظری بود و مصاحبه با خبرگان تا زمان دریافت اطلاعات جدید تداوم یافت. جدول (۴) اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در مصاحبه را نشان می‌دهد.

جدول ۴. اطلاعات جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

متغیر	ویژگی	فراوانی
جنسیت	مرد	۱۶
	زن	۲
تحصیلات	لیسانس	۲
	فوق لیسانس	۵
	دکتری	۱۱
حوزه تحصیلی	گردشگری	۷
	مدیریت	۳
	جغرافیا	۴
	سایر موارد	۴

فرایند انجام مصاحبه به این صورت بود که با طرح سوالات مرتبط با اهداف تحقیق و در زمینه شناسایی مولفه‌ها و ابعاد توسعه مکمل گرای گردشگری و دستاوردهایی که در نتیجه تاثیر توسعه مکمل گرای گردشگری در سطح منطقه ایجاد می‌شود، مورد پرسش و نظرخواهی قرار گرفت. مصاحبه انجام شده پس از بررسی دقیق براساس روش تحلیل مضمون مورد تحلیل قرار گرفتند. تحلیل مضمون روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (ایرانی و همکاران، ۱۴۰۰). این روش فرایندی برای تحلیل داده‌های متنی است و داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند (Braun & Clarke, 2006). تحلیل مضمون براساس رویه‌ای مشخص، مضامین پایه (کدها و نکات اساسی در متن)، مضامین سازمان دهنده (مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامین پایه)، و مضامین فراگیر (مضامین عالی دربرگیرنده اصول حاکم بر متن در حکم یک کل) را سازماندهی می‌کند و سپس به صورت شبکه‌ای از مضامین رسم می‌شوند که در آن روابط بین این سه سطح نشان داده می‌شود (عابدی جعفری و



همکاران، ۱۳۹۰). مبتنی بر فرایند انجام تحلیل مضمون، پس از ثبت مصاحبه‌ها، کدگذاری به منظور شناسایی مضامین پایه انجام گرفت و نتایج مربوط به آن براساس مصاحبه‌ها به تفکیک در جدول (۵) نشان داده شده است.

جدول ۵. مضامین پایه استخراج شده از مصاحبه‌ها

شماره مصاحبه	مضامین فرعی
مصاحبه اول	تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ همکاری بین کسب و کارها؛ زنجیره مقصدهای گردشگری؛ استفاده از فناوری‌های نوین؛ ایجاد تورهای مکمل؛ هم افزایی عملیاتی؛ روحیه جمع پذیری؛ همگام سازی واحدهای سازمانی
مصاحبه دوم	ارتباطات متقابل؛ اعتماد بین بازیگران؛ همکاری و مشارکت ذینفعان؛ آینده نگری؛ رقابت پذیری مناطق؛ همکاری بین کسب و کارها؛ یادگیری نحوه مکمل سازی؛ همسویی منافع
مصاحبه سوم:	ارتباطات متقابل؛ ظرفیت سازی؛ استفاده از فناوری‌های نوین؛ آموزش جامعه محلی؛ تخصص گرایی مقصدها؛ جامع نگری؛ تعامل دولت و بخش خصوصی
مصاحبه چهارم	همسویی اهداف؛ همسویی منافع
مصاحبه پنجم	ظرفیت سازی؛ تورهای گردشگری مکمل؛ همکاری بین ذینفعان
مصاحبه ششم	تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ روابط همکارانه؛ آموزش کارکنان؛ همسویی منافع؛ تخصصی سازی مقصدها
مصاحبه هفتم	زنجیره مقصدهای گردشگری؛ وابستگی متقابل اجزا و واحدها؛ تورهای گردشگری مکمل؛ همسویی اهداف؛ جامع نگری؛ تخصصی سازی مقصدها؛ هماهنگی بین (انسجام) اجزا
مصاحبه هشتم	تورهای گردشگری مکمل؛ آموزش جامعه میزبان؛ آموزش گردشگران
مصاحبه نهم	تأمین منافع ذینفعان؛ ایجاد تورهای گردشگری مکمل؛ کمک به کاهش نابرابری منطقه‌ای؛ انتفاع اقتصادی کل منطقه؛ شبکه سازی؛ استفاده از فناوری‌های نوین
مصاحبه دهم	تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ توازن و تعادل در توسعه؛ بازسازماندهی فرایندها؛ ساختار مسطح و منعطف؛ تعامل دولت و بخش خصوصی
مصاحبه یازدهم	تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ همکاری و مشارکت ذینفعان؛ استفاده از فناوری‌های نوین؛ رفتار تعاونی؛ همگام سازی واحدهای سازمانی؛ یکپارچگی ساختاری
مصاحبه ۱۲	ایجاد فضای همکاری؛ ترکیب دانش؛ اتحاد استراتژیک؛ ظرفیت سازی؛ تورهای گردشگری مکمل؛ همکاری و مشارکت ذینفعان؛ هم افزایی تولیدکنندگان؛ یادگیری اشتراکی؛ توسعه دانش (هم افزا)؛ انسجام بین فعالیت‌ها؛ بازسازماندهی فرایندها
مصاحبه ۱۳	ظرفیت سازی؛ روابط همکارانه؛ مکمل گرایی در بین اشکال نوآوری؛ یکپارچگی ساختاری؛ جامع نگری؛ ارتباطات متقابل؛ همزیستی
مصاحبه ۱۴	تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ آموزش جامعه میزبان
مصاحبه ۱۵	همکاری و مشارکت ذینفعان؛ یکپارچگی ساختاری؛ همکاری بین کسب و کارها؛ تعامل بین بخش خصوصی و دولتی؛ همسویی منافع
مصاحبه ۱۶	توازن و تعادل در توسعه؛ آموزش جامعه میزبان؛ آموزش کارکنان؛ وابستگی متقابل وظایف و واحدها؛ همکاری بین کسب و کارها؛ جامع نگری
مصاحبه ۱۷	تورهای گردشگری مکمل؛ همکاری بین کسب و کارها؛ همسویی منافع
مصاحبه ۱۸	تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ آموزش جامعه میزبان؛ آموزش گردشگران؛ ترکیب منابع؛ تورهای گردشگری مکمل؛ تعامل بین بخش خصوصی و دولتی

در ادامه، طبقه بندی مضامین پایه و کدهای حاصل از فراترکیب و تحلیل مضمون مصاحبه‌ها (جدول ۲ و ۵) در مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر انجام گرفته است. جدول (۶) نشان می‌دهد که در مجموع تعداد ۱۸ مضمون سازمان دهنده فرعی، ۷ مضمون سازمان دهنده اصلی و دو مضمون فراگیر برای مقوله بندی کدها و مضامین پایه انتخاب شدند. مضمون فراگیر اول توسعه مکمل گرای گردشگری است که دارای ۶ مضمون مکمل گرایی سیاستی گردشگری (شامل مضامین سازمان دهنده فرعی سازگاری، شبکه تعامل و یکپارچگی ساختاری)، مکمل گرایی همکارانه گردشگری (با مضامین سازمان دهنده فرعی ارتقای روابط، همکاری مشارکتی و مدیریت تعارض ذینفعان)، مکمل گرایی فنی گردشگری (با مضامین انعطاف پذیری منابع، پایش فرایندها و اثربخشی محصول)، مکمل گرایی پویای گردشگری (با مضامین شبکه دانش افزایی، قابلیت نوآوری، توسعه قابلیت‌های مکمل گرا، آموزش و یادگیری و مکمل گرایی تکنولوژیکی)، مکمل گرایی فرهنگی گردشگری (دارای مضامین ترویج منابع اجتماعی و سرمایه اجتماعی) و مکمل گرایی سایت‌های گردشگری می‌باشد. مضمون فراگیر دوم دستاوردهای توسعه منطقه‌ای است که دارای ۵ مضمون پایه شامل تعادل و توازن در توسعه

منطقه، رقابت پذیری مناطق، متنوع‌سازی فعالیت‌های اقتصادی، برند شدن منطقه‌ای، بهبود کیفیت و رضایت از زندگی و پایداری منطقه‌ای می باشد.

جدول ۶. مقوله بندی یافته ها

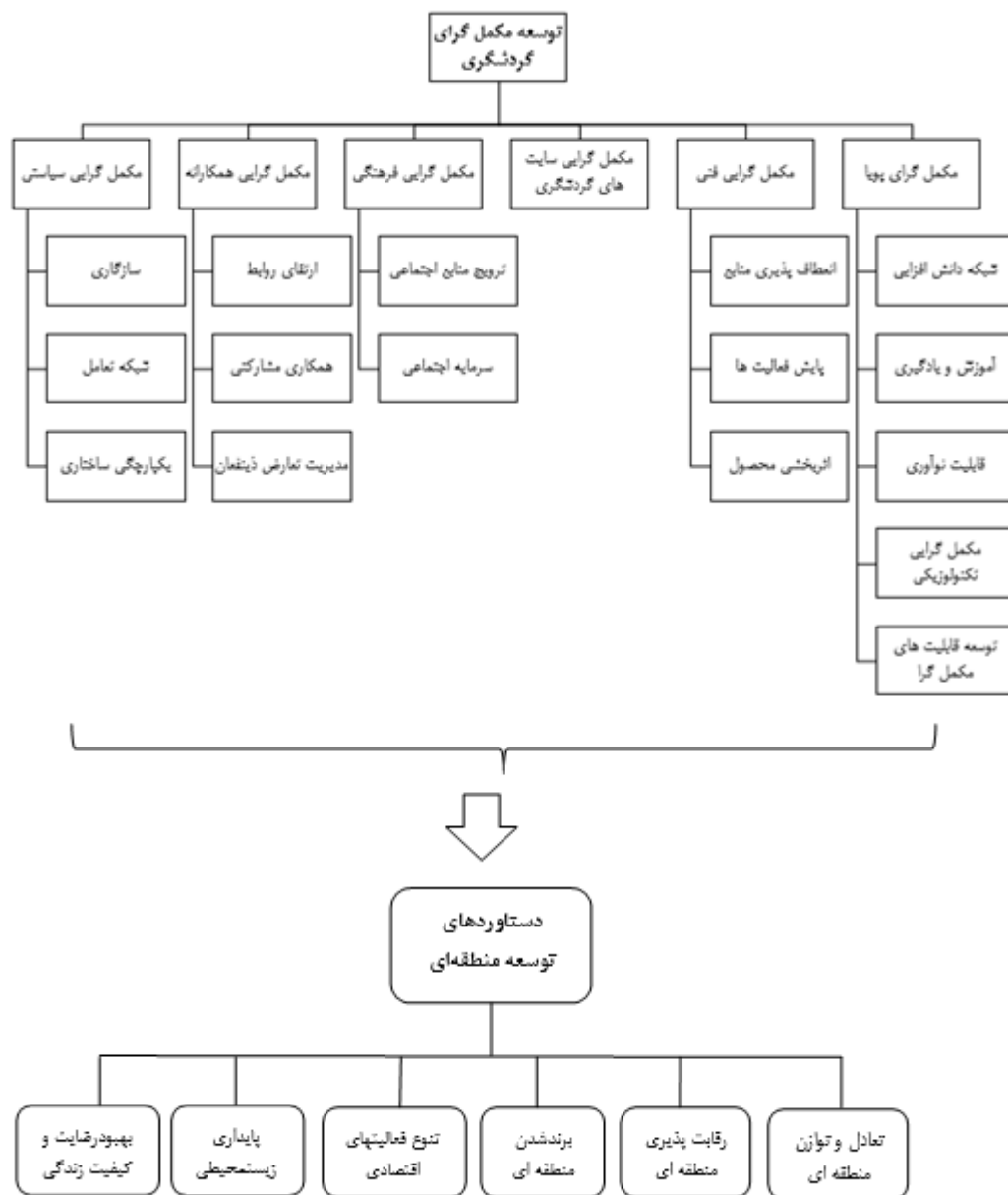
مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده اصلی	مضامین سازمان دهنده فرعی	مضامین فرعی
توسعه مکمل‌گرایی گردشگری	مکمل‌گرایی سیاستی	سازگاری (همسویی)	وابستگی متقابل واحدهای سازمانی و وظایف آنها
			سازگاری اهداف (همسویی اهداف)
			ساختار مسطح و انعطاف‌پذیر
			همسویی منافع
			هماهنگی درونی و بیرونی
			تاثیر تغییرات آتی در تداوم سازگاری
		شبکه تعامل	همزیستی عناصر یا واحدها
			همگرایی عناصر یا واحدها
			تعامل افقی/عمودی عناصر یا واحدها
			تعامل داخلی/خارجی عناصر یا واحدها
			تعامل کنش‌گران دولتی، خصوصی و مردم
	مکمل‌گرایی همکارانه	یکپارچگی ساختاری	مدیریت سطوح
			یکپارچگی برنامه‌ها و سیاست‌ها
			پیوندهای (یکپارچگی) بین بخشی
			ارتباطات متقابل و همکارانه
		ارتقای روابط	شبکه سازی
			اتحاد استراتژیک
			ایجاد فضای همکاری
		مدیریت تعارض منافع ذینفعان	همکاری بین کسب و کارها
			همکاری ذینفعان
			نقش ذینفعان کلیدی
			استراتژی‌های مدیریت تعارض منافع ذینفعان
	مکمل‌گرایی فنی	انعطاف پذیری منابع	ترکیب و توازن منابع
			دسترسی به منابع کمیاب
			ادغام با تامین کنندگان
		پایش فعالیت‌ها	انسجام و اشتراک بین فعالیتها
			هم افزایی عملیاتی
			بازسازماندهی فرایندها
			تناسب بین فرایندها
		اثربخشی محصول	انعطاف پذیری تولید
			هم افزایی تولیدکنندگان
			توسعه محصول مشترک
			بهبود دسترسی مشتری
			روابط مصرف کننده
	مکمل‌گرایی پویا	شبکه دانش افزایی	پایگاه دانش منسجم
			هم افزایی دانش بومی و رسمی



ترکیب و اشتراک دانش	قابلیت نوآوری	آموزش و یادگیری مکمل گرا	توسعه قابلیت‌های مکمل گرا	مکمل گرایی سایت‌های گردشگری	ترویج منابع اجتماعی	مکمل گرایی فرهنگی	توسعه منطقه‌ای
مکمل گرایی بین انواع نوآوری							
خوشه‌های نوآورانه							
ایجاد محیط کارآفرین							
فرایندهای یادگیری داخلی							
یادگیری اشتراکی							
آموزش جوامع میزبان، کارکنان و گردشگران							
ظرفیت سازی							
قابلیت سازی آینده گرا							
انعطاف پذیری							
درجه گشودگی							
اشتراک قابلیت ها							
استفاده از فناوریهای نوین	مکمل گرایی تکنولوژیکی	-	مکمل گرایی سایت‌های گردشگری	ترویج منابع اجتماعی	مکمل گرایی فرهنگی	توسعه منطقه‌ای	
اشتراک گذاری فناوری							
ایجاد زنجیره مقصدهای گردشگری	-	-	مکمل گرایی سایت‌های گردشگری	ترویج منابع اجتماعی	مکمل گرایی فرهنگی	توسعه منطقه‌ای	
تنوع بخشی جاذبه‌های گردشگری							
ایجاد توره‌های گردشگری مکمل							
تخصصی شدن مقصدها							
روحیه همکاری و مشارکت	توسعه قابلیت‌های مکمل گرا	آموزش و یادگیری مکمل گرا	توسعه قابلیت‌های مکمل گرا	مکمل گرایی سایت‌های گردشگری	ترویج منابع اجتماعی	مکمل گرایی فرهنگی	توسعه منطقه‌ای
ارزشهای فرهنگی کلیدی							
انگیزش‌های فرهنگی و اجتماعی							
هویت سازی اجتماعی محلی							
سازگاری فرهنگی میزبان و مهمان	مکمل گرایی تکنولوژیکی	-	مکمل گرایی سایت‌های گردشگری	ترویج منابع اجتماعی	مکمل گرایی فرهنگی	توسعه منطقه‌ای	
ارتباطات اجتماعی							
اعتماد بین بازیگران							
هنجارهای اجتماعی							
تعهد متقابل	قابلیت نوآوری	آموزش و یادگیری مکمل گرا	توسعه قابلیت‌های مکمل گرا	مکمل گرایی سایت‌های گردشگری	ترویج منابع اجتماعی	مکمل گرایی فرهنگی	توسعه منطقه‌ای
تعادل و توازن در توسعه منطقه							
رقابت پذیری مناطق							
متنوع سازی فعالیت‌های اقتصادی							
برند شدن منطقه‌ای	-	-	-	-	-	-	-
بهبود کیفیت و رضایت از زندگی							
پایداری منطقه‌ای							

در نهایت، پس از مقوله بندی و ترکیب یافته‌ها و تعیین مضامین فراگیر در دو مضمون توسعه مکمل گرای گردشگری و دستاوردهای منطقه‌ای، الگوی مفهومی تحقیق براساس مضامین حاصل از فرایند کدگذاری و طبقه بندی آنها بدست آمد که در شکل (۱) نشان داده شده است. در الگوی مفهومی ترسیم شده، توسعه مکمل گرای گردشگری با دستاوردهای توسعه منطقه‌ای ارتباط دارد. از آنجا که در ادبیات تحقیق، مطالعاتی مبنی بر تاثیر گردشگری و توسعه آن بر توسعه منطقه‌ای وجود دارد (آگویرو و همکاران، ۲۰۱۹؛ دیمتروسکی و همکاران، ۲۰۱۱؛ عینالی و همکاران، ۱۳۹۵ و علی اکبری و همکاران، ۱۳۹۴)؛ بنابراین می‌توان گفت که ارتباط دو مفهوم

فراگیر توسعه مکمل گرای گردشگری (به عنوان حالتی از توسعه گردشگری) با دستاوردهای توسعه منطقه ای، با ادبیات و مبانی نظری تحقیق همخوانی دارد.



شکل ۱. شبکه مضامین تحقیق

یافته های بخش کمی

اطلاعات جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در تحقیق در جدول (۷) نشان داده شده است. مطابق نتایج، مردان با ۷۱ درصد، افراد دارای ۳۱-۴۰ سال با ۳۰/۹ درصد، فوق لیسانس با ۴۷/۳ درصد و افراد فعال در حوزه کسب و کارهای گردشگری با ۳۷/۷ درصد حائز اکثریت به ترتیب از نظر جنسیت، سن، تحصیلات و حوزه فعالیت بودند.

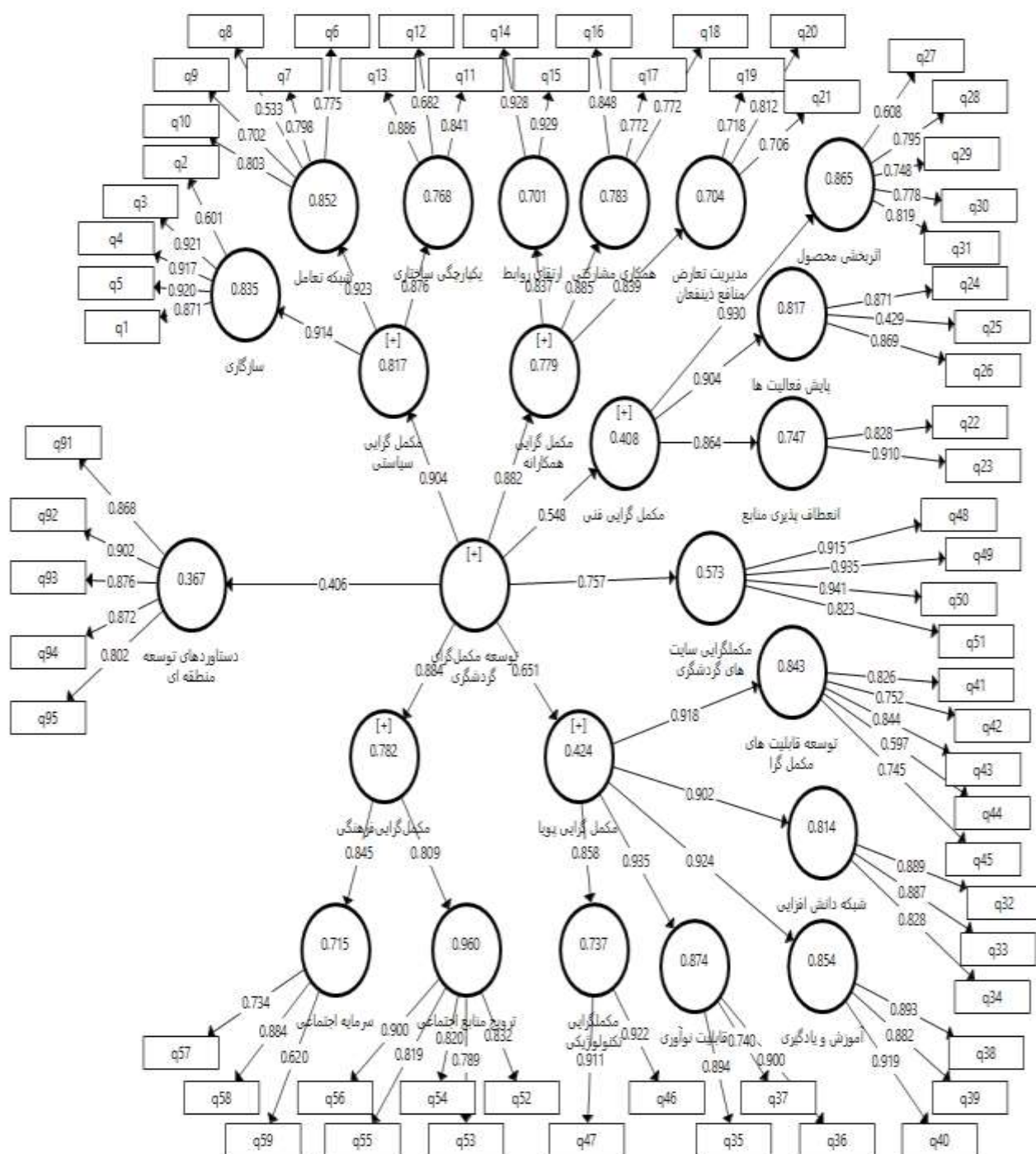


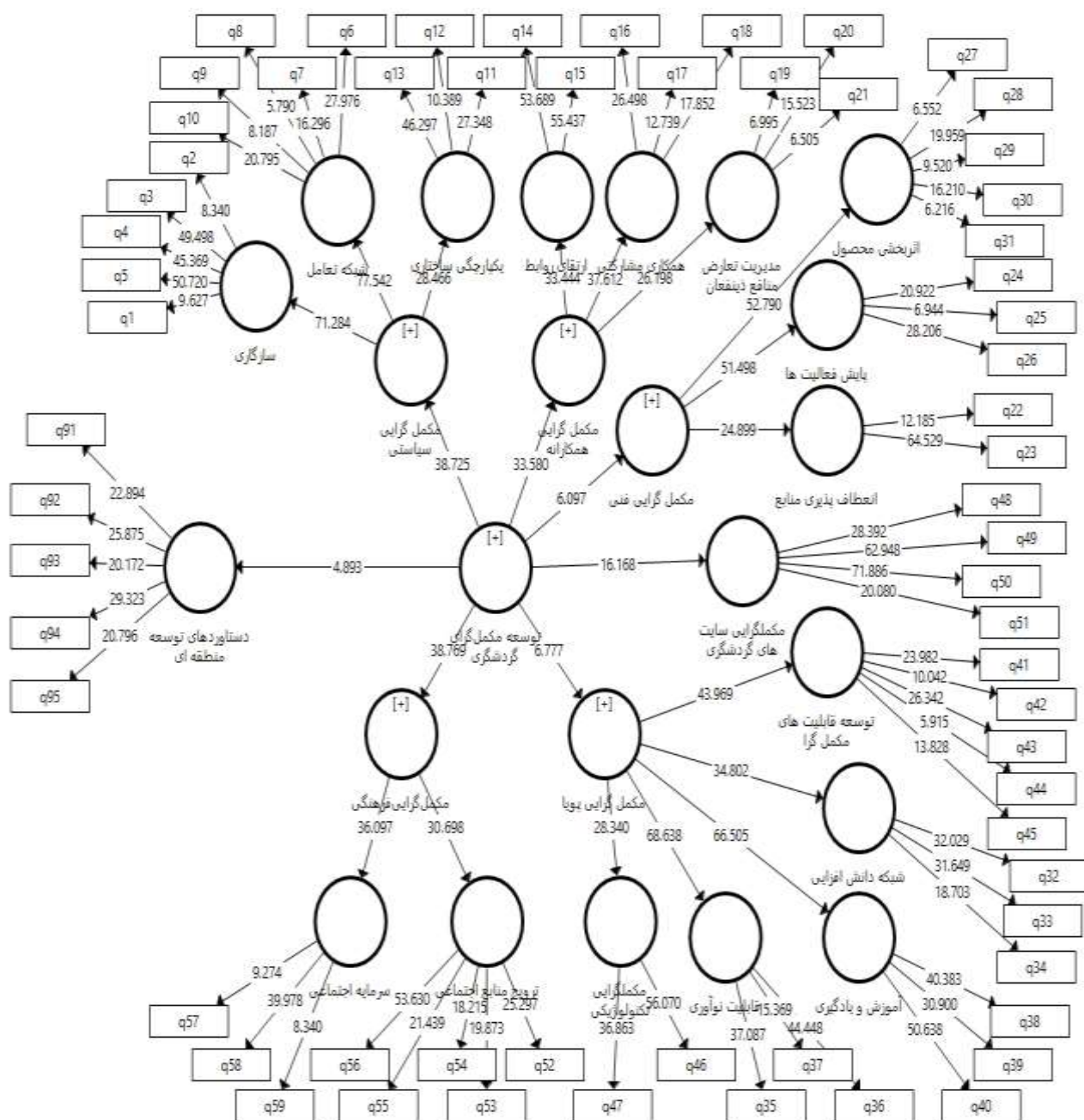
جدول ۷. نتایج ویژگی‌های جمعیت شناختی مشارکت کنندگان در بخش کمی

متغیر	ویژگی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۷۸	۷۱
	زردن	۲۲	۲۹
سن	زیر ۳۰ سال	۲۴	۲۱/۸
	۳۱-۴۰ سال	۳۴	۳۰/۹
	۴۱-۵۰ سال	۳۲	۲۹/۱
	بالای ۵۰ سال	۲۰	۱۸/۲
تحصیلات	لیسانس	۱۴	۱۲/۷
	فوق لیسانس	۵۲	۴۷/۳
	دکتری	۴۴	۴۰
حوزه فعالیت	اجرایی	۳۳	۳۰
	دانشگاهی	۳۶	۳۲/۷
	کسب و کارهای گردشگری	۴۱	۳۷/۷

مدل اندازه گیری

شکل (۲) مدل اندازه گیری در حالت تخمین ضرایب و شکل (۳) مدل اندازه گیری تحقیق در حالت معناداری ضرایب را نشان می دهد. به منظور تایید مدل از نظر شاخص های معادلات ساختاری و مورد قبول بودن شاخص های تحقیق، لازم است کلیه بارهای عاملی بزرگتر از ۱/۹۶ و نیز مقادیر ضرایب تخمین استاندارد بزرگتر از ۰/۴ باشد که نتایج در شکل های ؟؟ و ؟؟ نشان دهنده وجود این شرایط بوده بنابراین مدل تحقیق مورد تایید می باشد.





شکل ۳. مدل اندازه‌گیری در حالت معناداری ضرایب

همچنین جدول (۸) نتایج روایی و پایایی و کیفیت کلی مدل تحقیق را نشان می‌دهد. برای پایایی شاخص‌های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی استفاده شد که با توجه به اینکه مقادیر بدست آمده برای سازه‌های تحقیق برای هر دو شاخص بزرگتر از ۰/۷ می‌باشد بنابراین پایایی مورد تایید است. جهت سنجش روایی تحقیق از شاخص متوسط واریانس‌های استخراجی (AVE) استفاده شد که به واسطه آنکه مقادیر بدست آمده بیش از ۰/۵ می‌باشد بنابراین روایی تحقیق نیز مورد تایید می‌باشد. جهت سنجش کیفیت و برازش مدل از شاخص نیکویی برازش (GOF) استفاده شد که با جایگذاری اعداد در رابطه $GOF = \sqrt{AVE \times R^2}$ مقدار آن ۰/۷۰۹ بدست آمد که نشان دهنده برازش قوی الگوی مفهومی تحقیق و همسویی آن با چارچوب نظری پژوهش می‌باشد.

جدول ۸. روایی و پایایی و برازش مدل تحقیق

سازه	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	روایی (AVE)	ضریب تعیین (R ²)	برازش (GOF)
آموزش و یادگیری	۰/۸۸۰	۰/۸۲۶	۰/۸۰۷	۰/۸۵۴	۰/۷۰۹
اثر بخشی محصول	۰/۷۲۱	۰/۷۷۸	۰/۴۴۱	۰/۸۶۵	
ارتقای روابط	۰/۸۴۱	۰/۸۹۲	۰/۸۶۲	۰/۷۰۱	
انعطاف پذیری منابع	۰/۷۰۸	۰/۸۶۱	۰/۷۵۷	۰/۷۴۷	
ترویج منابع اجتماعی	۰/۸۸۹	۰/۹۱۹	۰/۶۹۴	۰/۹۶۰	
توسعه قابلیت‌های مکمل‌گرا	۰/۸۱۲	۰/۸۶۹	۰/۵۷۵	۰/۸۴۳	
سازگاری	۰/۷۱۹	۰/۷۲۱	۰/۵۱۳	۰/۸۳۵	
سرمایه اجتماعی	۰/۷۶۰	۰/۶۲۷	۰/۵۴۱	۰/۷۱۵	
شبکه تعامل	۰/۷۷۱	۰/۸۴۸	۰/۵۳۲	۰/۸۵۲	
شبکه دانش افزایی	۰/۸۳۷	۰/۸۰۲	۰/۷۵۴	۰/۸۱۴	
قابلیت نوآوری	۰/۷۰۳	۰/۸۸۴	۰/۷۱۹	۰/۸۷۴	
مدیریت تعارض منافع ذینفعان	۰/۶۷۹	۰/۷۱۰	۰/۵۹۳	۰/۷۰۴	
مکملگرایی تکنولوژیکی	۰/۸۰۹	۰/۹۱۳	۰/۸۴۰	۰/۷۳۷	
مکملگرایی سایت‌های گردشگری	۰/۸۲۵	۰/۸۴۷	۰/۸۱۹	۰/۵۷۳	
همکاری مشارکتی	۰/۷۱۵	۰/۸۴۰	۰/۶۳۷	۰/۷۸۳	
پایش فعالیت‌ها	۰/۷۰۲	۰/۷۸۳	۰/۵۶۶	۰/۸۱۷	
یکپارچگی ساختاری	۰/۷۳۱	۰/۸۴۸	۰/۶۵۳	۰/۷۶۸	
دستاوردهای توسعه منطقه‌ای			۰/۵۳۵	۰/۳۶۷	

مدل ساختاری

در بخش مدل ساختاری به ارتباط بین سازه‌های تحقیق پرداخته می‌شود. جدول (۹) که برگرفته از شکل‌های (۲ و ۳) است، ارتباط بین سازه‌های تحقیق را نشان می‌دهد. براساس نتایج بدست آمده، کلیه ابعاد تحقیق دارای مقدار t-value بزرگتر از ۱/۹۶ و مقدار ضریب مسیر بزرگتر ۰/۴ می‌باشد، بنابراین مدل ساختار تحقیق مورد تایید می‌باشد.



جدول ۹. ارتباط سازه‌های تحقیق

ابعاد فرعی	ضرایب مسیر	معناداری	وضعیت
سازگاری (همسویی) ← مکمل گرایی سیاستی گردشگری	۰/۹۱۴	۷۱/۲۸۴	تایید
شبکه تعامل ← مکمل گرایی سیاستی گردشگری	۰/۹۲۳	۷۷/۵۴۲	تایید
یکپارچگی ساختاری ← مکمل گرایی سیاستی گردشگری	۰/۸۷۶	۲۸/۴۶۶	تایید
ارتقای روابط ← مکمل گرایی همکارانه گردشگری	۰/۸۳۷	۳۳/۴۴۴	تایید
همکاری مشارکتی ← مکمل گرایی همکارانه گردشگری	۰/۸۸۵	۳۷/۶۱۲	تایید
مدیریت تعارض منافع ذینفعان ← مکمل گرایی همکارانه گردشگری	۰/۸۳۹	۲۶/۱۹۸	تایید
انعطاف پذیری منابع ← مکمل گرایی فنی گردشگری	۰/۸۶۴	۲۴/۸۹۹	تایید
پایش فعالیت‌ها ← مکمل گرایی فنی گردشگری	۰/۹۰۴	۵۱/۴۹۸	تایید
اثربخشی محصول ← مکمل گرایی فنی گردشگری	۰/۹۳۰	۵۲/۷۹۰	تایید
شبکه دانش افزایی ← مکمل گرایی پویای گردشگری	۰/۹۰۲	۳۸/۸۰۲	تایید
قابلیت نوآوری ← مکمل گرایی پویای گردشگری	۰/۹۳۵	۶۸/۶۲۸	تایید
آموزش و یادگیری مکمل‌گرا ← مکمل گرایی پویای گردشگری	۰/۹۲۴	۶۶/۵۰۵	تایید
توسعه قابلیت‌های مکمل‌گرا ← مکمل گرایی پویای گردشگری	۰/۹۱۸	۴۳/۹۶۹	تایید
مکمل گرایی تکنولوژیکی ← مکمل گرایی پویای گردشگری	۰/۸۵۸	۲۸/۳۴۰	تایید
ترویج منابع اجتماعی ← مکمل گرایی فرهنگی گردشگری	۰/۹۸۰	۳۰/۰۶۱	تایید
سرمایه اجتماعی ← مکمل گرایی فرهنگی گردشگری	۰/۸۴۵	۳۶/۰۹۷	تایید
مکمل گرایی سایت‌های گردشگری ← توسعه مکمل گرایی گردشگری	۰/۷۵۷	۱۶/۱۶۸	تایید
مکمل گرایی سیاستی گردشگری ← توسعه مکمل گرایی گردشگری	۰/۹۰۴	۳۸/۷۲۵	تایید
مکمل گرایی همکارانه گردشگری ← توسعه مکمل گرایی گردشگری	۰/۸۸۲	۳۳/۵۸۰	تایید
مکمل گرایی فنی گردشگری ← توسعه مکمل گرایی گردشگری	۰/۵۴۸	۶/۰۹۷	تایید
مکمل گرایی پویای گردشگری ← توسعه مکمل گرایی گردشگری	۰/۶۵۱	۶/۷۷۷	تایید
مکمل گرایی فرهنگی گردشگری ← توسعه مکمل گرایی گردشگری	۰/۸۸۴	۳۸/۷۶۹	تایید

در بخش ساختاری همچنین ارتباط بین مفاهیم نیز مورد بررسی قرار می‌گیرد. در این پژوهش دو مفهوم فراگیر توسعه مکمل گرای گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه ای شناسایی گردید که براساس یافته‌های حاصل از معادلات ساختاری، نقش توسعه مکمل گرای گردشگری بر دستاوردهای توسعه منطقه ای در استان اردبیل مطابق جدول (۱۰) می‌باشد. بر این اساس توسعه مکمل گرای گردشگری با ضریب مسیر ۰/۴۰۶ و مقدار t-value برابر با ۴/۸۹۳ تاثیر مثبت و معناداری بر دستاوردهای توسعه منطقه ای در استان اردبیل دارد.

جدول ۱۰. تاثیر توسعه مکمل گرای گردشگری بر دستاوردهای توسعه منطقه ای

جهت تاثیر	ضریب مسیر	t-value	وضعیت
توسعه مکمل‌گرای گردشگری ← دستاوردهای توسعه منطقه‌ای	۰/۵۰۶	۱۲/۷۸۱	تاثیر مثبت

بحث و نتیجه‌گیری

توسعه فرصت‌های جدید در صنعت گردشگری، فرایند تلفیق یافته‌ای از فضای فیزیکی و جامعه انسانی است که اشکال جدید آن در نتیجه تغییر در ارزش‌ها و نگرش‌های زندگی انسان، تکنولوژی پیشرفته، رشد اطلاعات و نیروهای سیاسی به وجود آمده است (قادری و

همکاران، ۱۳۹۹). درواقع، گردشگری بخشی پویاست که می‌تواند زندگی مردم را تحت تاثیر قرار دهد (بریمانی و همکاران، ۱۳۹۶). تصمیم برای اتخاذ چشم انداز مکمل با استفاده از منابع و فعالیت های محلی برای تولید محصولات گردشگری متنوع و یکپارچه (به جای جایگزینی یا تنش و رقابت بین آنها) یکی از استراتژی های قابل توجه برای مقصدهای گردشگری است (Petru et al, 2007). تحقیقات گردشگری بر منطقه به عنوان یک نیروی محرکه مهم در پیوند بخش های مختلف صنعت و امکان ایجاد شبکه‌های مقصد متمرکز شده است (Saxena, 2005). مفهوم توسعه مکمل‌گرا در راستای نگاه منطقه‌ای به توسعه است که تلاش می‌کند از کلیه عناصر و عواملی که در سطح منطقه وجود دارد و می‌تواند در توسعه منطقه اثرگذار باشد، استفاده نماید و به توسعه یکپارچه و متوازن منطقه کمک نماید. توسعه مکمل‌گرای گردشگری تلاش می‌کند از ظرفیت های گردشگری منطقه برای کاهش نابرابری و ارتقای منافع اقتصادی و غیراقتصادی گردشگری در سطح منطقه بهره بگیرد. رویکرد مکمل‌گرایی در توسعه و گردشگری یکی از رویکردهای نوین منطقه‌گرایی است که مطالعات بسیار محدودی در این حوزه انجام گرفته است. بنابراین این مطالعه با هدف شناسایی ابعاد و مولفه های توسعه مکمل‌گرای گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه ای انجام گرفت. از طریق فراترکیب مطالعات پیشین در حوزه مکمل‌گرایی و توسعه منطقه ای و تحلیل دیدگاه خبرگان مشخص گردید که ابعاد توسعه مکمل‌گرای گردشگری شامل مکمل‌گرایی سیاستی، مکمل‌گرایی همکارانه، مکمل‌گرایی فنی، مکمل‌گرایی فرهنگی، مکمل‌گرایی پویا و مکمل‌گرایی سایت های گردشگری است. مطابق با مدل بدست آمده، به منظور ایجاد ساز و کارهای مکمل‌گرا در صنعت گردشگری در مناطق مختلف، در سطوح کلان ابتدا باید از جنبه های سیاستی فضای ایجاد مکمل‌گرایی در کلیه اجزای صنعت فراهم گردد. در این سطح شرکت‌ها و کسب و کارهای مختلف باید از نظر سازگاری با عوامل درونی و بیرونی، شکل‌گیری شبکه تعامل و یکپارچگی ساختاری خود را مهیا نمایند. مکمل‌گرایی سیاستی به یکپارچگی در سیاست‌گذاری به منظور شکل‌گیری تعامل مناسب بین بازیگران و هماهنگی و سازگاری های درونی و بیرونی در گردشگری می‌انجامد و توسعه گردشگری را میسر می‌سازد. اهمیت مکمل‌گرایی سیاستی در توسعه گردشگری با مطالعات پلاگرسون و استوارت^۱ (۲۰۱۸)؛ آمبل^۲ (۲۰۱۵)، اوزوساگلام و همکاران^۳ (۲۰۱۸) و بنر^۴ (۲۰۱۷) مطابقت دارد. مکمل‌گرایی فرهنگی با تاکید بر جنبه های فرهنگی می‌تواند فرهنگ همکاری و تعامل را به بسترسازی نماید. شکل‌گیری مکمل‌گرایی فرهنگی می‌تواند به ترویج منابع اجتماعی و سرمایه اجتماعی که از الزامات توسعه مکمل‌گرا در مقصدهای گردشگری هستند کمک نماید (Gyrdd-jones & Kornum, 2013; Petru et al, 2007). همچنین، برای ارتقای قابلیت‌ها و مطابقت با تغییرات، سازمان‌ها و کلیه عوامل باید از نظر نوآوری، دانش افزایی و یادگیری، کسب قابلیت‌ها و ارتقای تکنولوژی های مختلف در قالب مکمل‌گرایی پویا، خود را تجهیز نمایند. از این طریق، مکمل‌گرایی می‌تواند این امکان را در کسب و کارها فراهم سازد که مهارت‌های جدید کسب کنند، از فرصت‌های جدید بهره ببرند، دانش و تجربه های جدید کسب کنند و اثرات هم‌افزایی در منابع و فعالیت ها ایجاد کرده و از این طریق مزیت رقابتی خود را ارتقا دهند (Giuliani et al, 2016; Hullova et al, 2018; Kim et al, 2018).

ایجاد مکمل‌گرایی در گردشگری در مکمل‌گرایی فنی بروز می‌یابد که در آن مولفه های انعطاف پذیری در منابع، پایش فرایندها و اثربخشی تولید مورد واکاوی بازمهندسی قرار می‌گیرند. فرایند تولید از کسب منابع تا پردازش و ارائه محصول می‌تواند براساس رویکرد مکمل‌گرایی به طور اثربخش طراحی گردد. لزوم توجه به مکمل‌گرایی فنی در مطالعات کازلنکوا و همکاران^۵ (۲۰۱۴)، رهم و گل^۶ (۲۰۱۶) و اووه^۷ (۲۰۱۰) مورد تاکید قرار گرفته است. بعد دیگر توسعه مکمل‌گرای گردشگری مکمل‌گرایی سایت های گردشگری است که مطابق آن، سایت های گردشگری و مقصدهای موجود در یک منطقه می‌توانند از طریق تنوع بخشی به جاذبه ها، تخصصی سازی

¹ Plagerson & Stuart² Amable³ Ozusaglam et al⁴ Benner⁵ Kozlenkova et al⁶ Rehm & Goel⁷ Ohe



در توسعه گونه های گردشگری براساس قابلیت ها، ایجاد تورهای ترکیبی مکمل و ... به هم افزایی و دستاوردهای مناسبی دست یابند. در نهایت، بعد دیگر توسعه مکمل گرای گردشگری، مکمل گرایی همکارانه است که از طریق ارتقای روابط، همکاری مشارکتی و مدیریت تعارض منافع بین ذینفعان انجام می گیرد. از مزایای همکاری در گردشگری، بهبود کیفیت محصول گردشگری، کیفیت بهتر خدمات، فرایند تولیدی کارآمدتر و افزایش پایداری مقصدهای گردشگری است (Zach & Racherla, 2011). بنابراین مکمل گرایی همکارانه می تواند به توسعه مکمل گرا در مقصدهای گردشگری منجر شود. مطالعات هاوس-ریو و همکاران^۱ (۲۰۱۹)، کاستا و لیما^۲ (۲۰۱۸) و یه و همکاران^۳ (۲۰۱۶) از جمله مطالعاتی هستند که بر اهمیت همکاری مکمل گرایانه تاکید می نمایند که نتایج این پژوهش نیز منطبق با مطالعات آنهاست.

از سوی دیگر، نتایج فراترکیب و تحلیل مضمون نشان داد که دستاوردهای حاصل از توسعه در یک منطقه به وسیله کاهش نابرابری و ایجاد تعادل و توازن، متنوع ساختن فعالیت های اقتصادی، رقابت پذیری مناطق، بهبود وضعیت معیشت و زندگی ساکنان منطقه و ... مشخص می گردد. توسعه زمانی می تواند در منطقه به طور موثر انجام گیرد و اثرات ملموسی برای منطقه و ساکنان آن به وجود بیاورد که دستاوردهای بلندمدت و پایداری را در سطح منطقه به ارمغان بیاورد. پس از شناسایی ابعاد و مولفه های توسعه مکمل گرای گردشگری و دستاوردهای توسعه منطقه ای، در مرحله بعد مدل حاصل در استان اردبیل مورد بررسی قرار گرفت. براساس یافته ها، توسعه مکمل گرای گردشگری در استان اردبیل تاثیر مثبت و معناداری بر دستاوردهای توسعه منطقه ای دارد. به گونه ای که توسعه مکمل گرایی گردشگری می تواند اثرات پایداری در منطقه ایجاد نماید و ساکنان منطقه از این اثرات منتفع شوند. توسعه مکمل گرای گردشگری سبب می شود منطقه به عنوان یک مجموعه یکپارچه با اجزای منسجم و به هم پیوسته باشد که در آن اجزای گردشگری، در کنار انجام فعالیت های خود، با دیگر بخش های گردشگری نیز ارتباط متقابل داشته و اثرات هم افزایی ایجاد نمایند. مقایسه این یافته با ادبیات تحقیق نشان می دهد که اگرچه مطالعه ای در ارتباط با نقش توسعه مکمل گرای گردشگری در دستاوردهای توسعه منطقه ای وجود ندارد اما با این حال نتایج این مطالعه متناسب با نتایج مطالعات آگوپرو و همکاران (۲۰۱۹) در ارتباط با نقش زیرساخت های گردشگری (تاسیس فرودگاه) در توسعه منطقه ای؛ دیمتروسکی و همکاران (۲۰۱۱) در ارتباط با تاثیر گونه های گردشگری (گردشگری روستایی) در توسعه منطقه ای؛ عینالی و همکاران (۱۳۹۵) در ارتباط با نقش شاخص های گردشگری (اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی) در توسعه منطقه ای؛ و علی اکبری و همکاران (۱۳۹۴) در ارتباط با نقش مدیریت یکپارچه گردشگری در توسعه منطقه ای می باشد.

در نهایت، به منظور استفاده و کاربرد نتایج تحقیق در استان اردبیل، پیشنهادات زیر مبتنی بر یافته های تحقیق ارائه می گردد:

- مدیریت و سیاست گذاری منطقه ای و جلوگیری از نگاه بخشی و جزیره ای در فرایند برنامه ریزی و اجرا
- برگزاری تورهای ترکیبی به طوری که از تمام ظرفیت های گردشگری استان استفاده شود و گردشگر و درآمد در سطح استان توزیع گردد.
- تمرکززدایی زیرساخت ها و اعتبارات گردشگری از مرکز به مناطق اطراف به منظور توسعه متوازن و مکمل گرای گردشگری
- همراستایی و هماهنگی پروژه های گردشگری به منظور تقویت یکدیگر در جهت هم افزایی منطقه ای و جلوگیری از ساخت و احداث پروژه های مشابه در سطح استان.

¹ Haus-Reve et al

² Costa & Lima

³ Yeh et al

- تدوین قوانین و مقررات و تعیین حدود و گستره فعالیت کسب و کارهای گردشگری به منظور جلوگیری از بروز تعارض منافع در بین کسب و کارها
- احیا و فعالیت مستمر سازمان ها، شوراها و مجامع بین بخشی نظیر شورای عالی جهانگردی استانی در جهت تقویت نگاه بین بخشی و کلان به گردشگری استان.
- مشارکت جامعه محلی و ذینفعان گردشگری در فرایند برنامه ریزی و اجرا



منابع و ماخذ

- بریمانی، فرامرز؛ رمضان زاده لسبونی، مهدی؛ تبریزی، نازنین؛ نوذراصل، سهند (۱۳۹۷)، ارزیابی رقابت پذیری مقاصد گردشگری سلامت با تاکید بر منابع و جاذبه های محوری (مطالعه موردی: چشمه های آبگرم رامسر)، *جغرافیا و برنامه ریزی*، سال ۲۲، شماره ۶۳، صص ۵۱-۲۷.
- حاجی محمدامینی، صمد؛ تولایی، سیمین و فرجام، رسول (۱۳۹۰). شناسایی و تحلیل خوشه گردشگری در شهر شیراز با استفاده از مدل بسط یافته پورتر، *فصلنامه برنامه ریزی منطقه‌ای*، سال اول، شماره سوم، صص ۱۶-۱.
- زنگی آبادی، علی؛ حسینی‌خواه، حسین و قاسمی، محمدرضا (۱۳۹۹). برنامه ریزی توسعه منطقه‌ای بر پایه روش آینده پژوهی تحلیل اثرات متقاطع و سناریونویسی سایب (مطالعه موردی: استان کهگیلویه و بویراحمد)، *پژوهش‌های جغرافیای انسانی*، دوره ۵۲، شماره ۲، صص ۶۷۴-۶۵۷.
- الداغی، زهرا؛ ابراهیمی، عبدالحمید؛ شجاعی، سامره و دیده‌خانی، حسین (۱۳۹۹). تدوین سناریوهای توسعه منطقه گردشگری استان گلستان، با رویکرد آینده پژوهی، *جغرافیا و توسعه*، شماره ۵۸، صص ۷۴-۵۹.
- زالی، نادر و زمانی‌پور، مسعود (۱۳۹۵). ارائه و پیاده سازی یک مدل جدید برای سناریوسازی در برنامه ریزی منطقه‌ای، *موردشناسی: استان مازندران، جغرافیا و آمایش شهری-منطقه‌ای*، شماره ۱۸، صص ۲۴-۱.
- زیاری، کرامت‌ا...؛ اسکندری‌ثانی، محمد؛ کهکی، فاطمه سادات و رامش، سیروس (۱۳۹۹). بررسی راهکارهای توسعه منطقه‌ای استان خراسان رضوی با رویکرد رقابت پذیری منطقه‌ای، *جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)*، سال دهم، شماره ۲، صص ۸۳۹-۸۲۳.
- آقاجانی، حمید و ازکیا، مصطفی (۱۳۹۴). تحلیل جامعه‌شناختی تاثیرات صنعت گردشگری بر توسعه منطقه‌ای استان گیلان (مورد مطالعه: شهرستان رشت)، *مطالعات توسعه اجتماعی ایران*، سال هفتم، شماره چهارم، صص ۲۸-۷.
- جعفری، فیروز؛ حاتمی، افشار؛ کرمی، سونیا (۱۳۹۹)، تحلیل فضایی توسعه منطقه‌ای استان های کشور بر مبنای شاخص های اقتصادی، *جغرافیا و برنامه ریزی*، سال ۲۴، شماره ۷۴، صص ۷۲-۶۱.
- سیف الدینی، فرانک؛ پناهنده خواه، موسی (۱۳۸۹). چالش ها و موانع برنامه ریزی توسعه منطقه‌ای در ایران. *فصلنامه پژوهش‌های جغرافیای انسانی*، ۷۳، ۹۸-۸۳.
- عابدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمدسعید؛ فقیهی، ابوالحسن؛ شیخ زاده، محمد (۱۳۹۰)، تحلیل مضمون و شبکه مضامین: روشی ساده و کارآمد برای تبیین الگوهای موجود در داده های کیفی، *اندیشه مدیریت راهبردی*، سال ۵، شماره ۲، صص ۱۹۸-۱۵۱.
- عینالی، جمشید؛ رومیانی، احمد و اسکندری شهرکی، زهرا (۱۳۹۵). تحلیل اثرگذاری جاذبه‌های گردشگری استان لرستان و اولویت بندی آنها در راستای سرمایه گذاری و توسعه منطقه‌ای، *برنامه ریزی منطقه‌ای*، سال ۶، شماره پیاپی ۲۳، صص ۷۴-۵۹.
- علیزاده، توحید (۱۳۹۲)، *تبیین نقش و کارکرد مکمل‌گرایی در برنامه ریزی مناطق شهری چندمرکزی*، *مورد مطالعاتی: منطقه شهری آمل- بابل - قائمشهر* - ساری پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهیدبهبشتی، دانشکده معماری و شهرسازی.
- علی اکبری، اسماعیل؛ رهنمایی، محمدتقی و صفرعلی زاده، اسماعیل (۱۳۹۴). مدیریت یکپارچه گردشگری، راهبردی برای توسعه منطقه‌ای در استان آذربایجان غربی، *برنامه ریزی منطقه‌ای*، سال پنجم، شماره ۱۹، صص ۱۲-۱.
- رهنما، محمدرحیم؛ شاکرمی، کیان و عباسی، حامد (۱۳۹۷). شناسایی و تحلیل پیشران‌های مؤثر بر توسعه منطقه‌ای استان البرز با رویکرد برنامه ریزی سناریو مبنای آمایش سرزمین، *موره* ۱۰، شماره اول، صص ۱۶۶-۱۳۹.
- رهنمایی، محمدتقی؛ علی اکبری، اسماعیل و صفرعلی زاده، اسماعیل (۱۳۹۶). بررسی وضعیت عوامل مؤثر بر توانمندسازی توسعه گردشگری (مطالعه موردی: استان آذربایجان غربی)، *جغرافیا و برنامه ریزی*، سال ۲۱، شماره ۵۹، صص ۱۷۴-۱۵۳.
- وثوقی لنگ، شهرروز؛ سرور، رحیم و زیویار، پروانه (۱۳۹۶). تدوین استراتژی‌های برنامه ریزی توسعه منطقه‌ای با استفاده از مدل SWOT، *نمونه موردی استان گیلان، جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)*، سال هفتم، شماره ۳، صص ۲۷۲-۲۵۵.

- قادری، اسماعیل؛ بابائی، یاور؛ اکبری آرباتان، گلثوم؛ فردوسی، سجاد (۱۳۹۹)، تبیین تاثیر خودکارآمدی کارآفرینی و قابلیت نوآوری بر عملکرد کسب و کارهای گردشگری (مورد مطالعه: شهر تبریز)، *برنامه ریزی و توسعه گردشگری*، دوره ۹، شماره ۳۵، صص ۱۱۲-۱۳۴.
- فرجی راد، خدر و کاظمیان، غلامرضا (۱۳۹۱)، *توسعه محلی و منطقه‌ای از منظر رویکرد نهادی*، تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- ضرغام بروجنی، حمید؛ بابائی، یاور؛ شیخ حسنی، نرگس (۱۳۹۹)، اثر مسئولیت اجتماعی بر پشتیبانی از گردشگری پایدار در شهر سرعین، *گردشگری و توسعه*، سال ۹، شماره ۴، صص ۱۸۴-۱۶۹.
- ایرانی، حمیدرضا؛ سلطانی، مرتضی؛ جمشیدزاده، مولود؛ بابائی، یاور (۱۴۰۰)، شناسایی عوامل اثرگذار و اثرپذیر در پذیرش شهروندی شرکتی در کسب و کارهای گردشگری، *گردشگری و توسعه*، سال ۱۰، شماره ۱، صص ۳۱۹-۳۰۳.
- Al-Sheyadi A., Muyldermans L. & Kauuppi K., (2019), the complementarity of green supply chain management practices and the impacts on environmental performance, *Journal of Environmental Management* 242 (1) 186-198.
- Amable, B. (2015). Institutional Complementarity: Analysis and Measure. Draft paper prepared for the New Directions in Social Policy Methodology Workshop, Geneva, Switzerland, 15-16 January.
- Amerasinghe, N. et al (2017), Operational framework for complementarity and coherence, *Green Climate Fund Documentation*.
- Amir R. (2019). Supermodularity and Complementarity in Economic Theory. *Economic Theory*, 67, 487-496.
- Amores-Salvadó, J., Martin-de Castro, G., & Navas-López, J. E. (2015). The importance of the complementarity between environmental management systems and environmental innovation capabilities: A firm level approach to environmental and business performance benefits. *Technological Forecasting and Social Change*, 96, 288-297.
- Apostolache M. A. (2014). Regional development in Romania - from regulations to practice. *Procedia Economics and Finance*, 8, 35-41.
- Aversa, P., Haeffliger, S., Hueller, F., & Reza, D. G. (2020). Customer complementarity in the digital space: Exploring Amazon's business model diversification. *Long Range Planning*, 101985. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.101985>
- Azis I. J. (2020). Regional Development and Noneconomic Factors. Elsevier Ltd, 269-274.
- Baldwin, C. Y. (2018). How Technology Shapes Organizations. *Design Rules*, (19-036).
- Ballot G., Fakhfakh F., Galia F., & Salter A., (2014), the fateful triangle: Complementarities in performance between product, process and organizational innovation in France and the UK, *Research Policy*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2014.07.003>.
- Basco, R. (2015). Family business and regional development-A theoretical model of regional familiness. *Journal of Family Business Strategy*. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jfbs.2015.04.004>.
- Benner M., (2017), From Clusters to Smart Specialization: Tourism in Institution-Sensitive Regional Development Policies, *Economies* 2017, 5, 26, pp: 1-20.
- Boling, J. R., Mayo, D. T., & Helms, M. M. (2017). Complementarity merger as a driver of change and growth in higher education. *Journal of Organizational Change Management*, 30(1), 27-42.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006), Using thematic analysis in psychology". *Qualitative Research in Psychology*, 3(2): 77-101.

- Cao, X., Ali, A., Pitafi, A. H., Khan, A. N., & Waqas, M. (2020). A socio-technical system approach to knowledge creation and team performance: evidence from China. *Information Technology and People*, 71871083. <https://doi.org/10.1108/ITP-10-2019-0536>
- Cassiman, B., Veugelers, R., 2006. In search of complementarity in innovation strategy: internal R&D and external knowledge acquisition. *Manag. Sci.* 52 (1), 68–82.
- Ceccagnoli, M., J. Higgins, M., & Palermo, V. (2013). BEHIND THE SCENES: SOURCES OF COMPLEMENTARITY IN R&D. NBER WORKING PAPER SERIES BEHIND.
- Cavaco, S., & Crifo, P. (2014). CSR and Financial Performance: Complementarity between Environmental, Social and Business Behaviours. *Applied Economics*, 46(27), 3323-3338.
- Chi, T. & Levitas, E., (2015), Resource Complementarity, Institutional Compatibility, and Some Ensuing Methodological Issues in Testing the
- Cobeña, M., Gallego, Á., & Casanueva, C. (2016). Heterogeneity, diversity and complementarity in alliance portfolios. *European Management Journal*, 35(4), 464–476. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2016.12.005>
- Costa T. & Lima M. J., (2018), Cooperation in tourism and regional development, *Tourism & Management Studies*, 14(4), 50-62.
- Crouch, C., Streeck W., Boyer, R., Amable, B., Hall, P., and Jackson, G. 2005. "Dialogue on 'Institutional Complementarity and Political Economy'." *Socio-Economic Review*, 3:359-382.
- Cruz, S. C. S. and Teixeira, A. A. C. (2010). The Evolution of the Cluster Literature: Shedding Light on the Regional Studies–Regional Science Debate. *Regional Studies*, Vol. 44.9, pp. 1263–1288.
- Deitz, G. D., Tokman, M., Richey, R. G., & Morgan, R. M. (2010). Joint venture stability and cooperation: Direct, indirect and contingent effects of resource complementarity and trust. *Industrial Marketing Management*, 39(5), 862–873.
- Deng, T., Hu, Y. & Ma, M. (2019). Regional policy and tourism: A quasi-natural experiment. *Annals of Tourism Research*, 74 (1), 1–16.
- Dibiaggio, L., Nasiriyar, M., & Nesta, L. (2014). Substitutability and complementarity of technological knowledge and the inventive performance of semiconductor companies. *Research Policy*, 43(9), 1582–1593.
- Ennen, E., Richter, A., 2010. The whole is more than the sum of its parts—or is it? A review of the empirical literature on complementarities in organizations. *J. Manag.* 36 (1), 207–233.
- Fakhreddine, I. M. O., & Castonguay, Y. (2019). An exploratory study on how SMEs are open to external sources of information. *European Journal of Innovation Management*, 22(5), 765–789.
- Flynn, B., Huo, B., Zhao, X., 2010. The impact of supply chain integration on performance: a contingency and configuration approach. *J. Oper. Manag.* 28 (1), 58–71.
- Fudge M., Ogier O., & Alexander K. A. (2021). Emerging functions of the wellbeing concept in regional development scholarship: A review, *Environmental Science and Policy*, 115, 143-150.
- Garcés-Ayerbe, C., & Cañón-de-Francia, J. (2017). The Relevance of Complementarities in the Study of the Economic Consequences of Environmental Proactivity: Analysis of the Moderating Effect of Innovation Efforts. *Ecological Economics*, 142, 21–30. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2017.06.022>

- Giuliani, E, Matta, A, & Pietrobelli, C. (2016). Networks, cluster development programs, and performance: the electronics cluster in Córdoba, Argentina. *The Impact Evaluation of Cluster Development Programs*, 117.
- Gonzalez, M.G., Tato, M.G., & Soto, C.F. (2014). Complementarity between Internal R&D and R&D Cooperation in the Context of Spanish Technological Opportunities, *bus. manag*, São Paulo, 16(53), 540-559.
- Grandori, A., & Furnari, S. (2009). Types of Complementarity, Combinative Organization Forms and Structural Heterogeneity: Beyond Discrete Structural Alternatives. In: M. Morroni (Ed.). *Corporate Governance, Organization and the Firm: Co-operation and Outsourcing in a Globalised Market*, 63-86. London, UK: Edward Elgar.
- Guisado-Gonzalez M., Vila-Alonso M., & Guisado-Tato M., (2016), Radical innovation, incremental innovation and training: Analysis of complementarity, *Technology in Society* 44 (1) 48-54.
- Gyrd-jones, R. I., & Kornum, N. (2013). Managing the co-created brand: Value and cultural complementarity in online and of fl ine multi - stakeholder ecosystems. *Journal of Business Research*, 66(9), 1484–1493. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2012.02.045>
- Haus, H. Heinelt, M. Stewart (2005), *Urban Governance and Democracy*, Routledge, London.
- Haus-Reve S., Fitjar R. D., Rodríguez-Pose A., (2019), does combining different types of collaboration always benefit firms? Collaboration, complementarity and product innovation in Norway, *Research Policy* 48 (2019) 1476–1486.
- Hullova D., Simms C., Trott P., & Laczko P., (2018), Critical capabilities for effective management of complementarity between product and process innovation: Cases from the food and drink industry <https://doi.org/10.1016/j.respol.2018.09.001>
- Khraishi, A., Huq, F., & Paulraj, A. (2020). Offshoring innovation: An empirical investigation of dyadic complementarity within SMEs. *Journal of Business Research*, 118(June), 86–97.
- Kim, D., Chiou, J. S., & Calantone, R. (2018). Strategic orientations, joint learning, and innovation generation in international customer–supplier relationships. *International Business Review*, 27(4), 838–851.
- Kinderis R., & Danieliene J. (2019). Business model complementarity and the factors that determine it in tourism business formations: the theoretical aspect, society, integration. *Education proceedings of the international scientific conference*, 6, 258-268.
- Kozlenkova, I.V., Samaha, S.A., & Palmatier, R.W. (2014). Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1–21.
- Lee, C.C. and Chang, C.P. (2008): Tourism development and economic growth: a closer look at panels, *Journal of Tourism Management*. 29(1), 180-192.
- Lewis, M., Brandon-Jones, A., Slack, N., Howard, M., 2010. Competing through operations and supply: the role of classic and extended resource-based advantage”. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 30 (10), 1032–1058.
- Lokshin, B., Belderbos, R., & Carree, M. (2008). The productivity effects of internal and external R&D: evidence from a dynamic panel data model. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 70, 399–413.
- Love J. H., Roperb S., & Vahterc P., (2014), Dynamic complementarities in innovation strategies, *Research Policy* 43 (2014) 1774–1784.

- Love J., & Roper S., (2009), Organizing innovation: Complementarities between cross-functional teams, *Technovation* 29 (2009) 192–203.
- Malmberg, A., & Maskell, P. (2002). The elusive concept of localisation economies: Towards a knowledge-based theory of spatial clustering. *Environment and Planning A*, 34, 429–449.
- Markard, J., & Hoffmann, V. H. (2016). Analysis of complementarities: Framework and examples from the energy transition. *Technological Forecasting and Social Change*, 111, 63–75.
- Matous, P. (2017). Complementarity and substitution between physical and virtual travel for instrumental information sharing in remote rural regions : A social network approach. *Transportation Research*, 99, 61-79
- Matsumoto, M. (2008). Redistribution and regional development under tax competition. *journal of urban economics*, 64, 480-487.
- Melville, N., Kraemer, K., Gurbaxani, V., 2004. Review: information technology and organizational performance: an integrative model of IT business value. *MIS Q.* 28 (2), 283–322.
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1990). The economics of modern manufacturing: technology, strategy, and organization. *Am. Econ. Rev*, 80 (3), 511–528.
- Miranda, S. M., Lee, J., & Lee, J. (2011). Stocks and flows underlying organizations' knowledge management capability : Synergistic versus contingent complementarities over time. *Information & Management*, 48(8), 382–392
- Mishra, A., Shah, R., 2009. In union lies strength: collaborative competence in new product development and its performance effects. *J. Oper. Manag.* 27 (15), 324–338.
- Nagy, G., Jaakkola, M., & Koporcic, N. (2018). Complementarity versus substitutability of dynamic and operational capabilities in B2B firms: A configurational approach. *Industrial Marketing Management*, 83(1), 1–17.
- Ndubisia N. O., Dayanb M., Yeniarasc V., & Al-hawarid M., (2019), the effects of complementarity of knowledge and capabilities on joint innovation capabilities and service innovation: The role of competitive intensity and demand uncertainty, *Industrial Marketing Management*, <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.05.011>.
- Neirotti, P., & Raguseo, E. (2021). Mitigating resource dependence on internet visibility providers : Exploring complementarity effects in the positioning of small hotels on online intermediaries. *Information & Management*, 58(1), 103279.
- Niculaa, V., Spânu, S., & Neagua, R. E. (2013). Regional Tourism Development in Romania - Consistency with Policies and Strategies Developed at EU Level. *Procedia Economics and Finance*, 6, 530–541.
- Nematpour, M., Khodadadi, M., & Rezaei. (2021). Systematic analysis of development in Iran's tourism market in the form of future study: A new method of strategic planning, *Futures*, 125, 102650.
- Nibigira, TOURISM DEVELOPMENT IN THE EAST AFRICA COMMUNITY REGION: WHY IS TOURISM DEVELOPMENT A SHARED AGENDA AMONG ONLY SOME EAC COUNTRIES?, A Dissertation Presented to the Graduate School of Clemson University.
- Ohe Y., (2010), evaluating the complementarity of the educational function in agriculture, *Environmental Economics and Investment Assessment*, Vol 131. doi:10.2495/EEIA100211

- Ozusaglam S., Kesidou E., Wong C. W., (2018), Performance effects of complementarity between environmental management systems and environmental technologies, *International Journal of Production Economics* 197 (2018) 112–122.
- Petrou, A., Fiallo Pantzioua, E., Dimaraa E. & Skuras, D. (2007). Resources and activities complementarities: the role of business networks in the provision of integrated rural tourism. *Tourism Geographies*, 9(4), 421-440. DOI: 10.1080/14616680701647634
- Pinnington B. D., & Ayoub R., (2019), Rebuilding supplier relationships: An action research study of contract complementarity, *Journal of Business Research* 101 (2019) 323–333.
- Plagerson S. & Stuart L., (2018), Social, Economic and Environmental Policy Complementarity in the South African Mining Sector, United Nations Research Institute for Social Development (UNRISD), Geneva.
- Rehm S., & Goel L., (2016), Using information systems to achieve complementarity in SME innovation networks, *Information and Management*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.im.2016.10.003>.
- Romao J., & Neuts B., (2017), Territorial capital, smart tourism specialization and sustainable regional development: Experiences from Europe, *Habitat International*. pp:1-11
- Rosentraub, M.S., and Joo M. (2009): Tourism and economic development: Which investments produce?, *Tourism Management*, Volume 30, Issue 5, 759–770.
- Ryoo, S. Y., & Kim, K. K. (2014). The impact of knowledge complementarities on supply chain performance through knowledge exchange. *Expert Systems with Applications*, 42(6), 3029–3040.
- Sandelowski, Margarete; & Barroso, Julie. (2007). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York and London: Springer.
- Sandelowski, Margarete; & Barroso, Julie. (2017). *Handbook for synthesizing qualitative research*. New York and London: Springer.
- Saxena, G. (2005) Relationships, networks and the learning region: case evidence from the Peak District National Park, *Tourism Management*, 26, pp. 277–289
- Serrano-bedia A. M., Lopez-fernandez M. C. & Garcia-Piqueres G., (2017), Complementarity between innovation knowledge sources: Does the innovation performance measure matter? *BRQ Business Research Quarterly*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.brq.2017.09.001>.
- Stimson, R. J. (2014). Proximity and endogenous regional development. In A. Torre & F. Wallet (Eds.), *Regional development and proximity relations* (47-93). Cheltenham, UK and Northampton, MA: Edward Elgar.
- Torres, P., & Augusto, M. (2019). Understanding complementarities among different forms of innovation. *European Journal of Innovation Management*, 23(5), 813–834.
- Trencher G., & Heijden J. V., (2019), Instrument interactions and relationships in policy mixes: Achieving complementarity in building energy efficiency policies in New York, Sydney and Tokyo, *Energy Research & Social Science* 54 (2019) 34–45.
- Vukovic P., Čavlin G. & Čavlin M., (2015), Complementarity in the development of rural tourism with the development of thermal baths, spa and wellness tourism, (62) 1 (259-270)

- Weidenfeld A., Butler R., & Williams A. W., (2011) The role of clustering, cooperation and complementarities in the visitor attraction sector, *Current Issues in Tourism*, 14:7, 595-629
- Wong, C., Boon-itt, S., Wong, C., 2011. The contingency effects of environmental uncertainty on the relationship between supply chain integration and operational performance. *J. Oper. Manag.* 29 (6), 604-615.
- Woo, W.-S. (2006). Resource Complementarity and Performance in Technology-Intensive Mergers and Acquisitions. *International Studies Review*, 7(1), 47-73. <https://doi.org/10.1163/2667078x-00701003>
- WTTC—World Travel and Tourism Council. (2019). Economic impact 2019—March 2019. Retrieved from www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2019/world2019.pdf.
- Yeh C. C., Ku E., & Ho C. H., (2016), Collaborating pivotal suppliers: Complementarities, flexibility, and standard communication between airline companies and travel agencies, *Journal of Air Transport Management* 55 (2016) 92-101.
- Zach, F., & Racherla, P. (2011). Assessing the value of collaborations in tourism networks: a case study of Elkhart County, Indiana. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 28(1), 97-110.