نشریه علمی

علوم و مهندسی آبخیزداری ایران
Iran-Watershed Management
Science & Engineering

سال هفدهم- شماره ٦٢- پاییز ١٤٠٢

Vol. 17, No. 62, Full 2023

انتخاب بهترین استراتژی‌های مدیریتی جهت توسعه گردشگری در حوزه‌های آبخیز با استفاده از مدل ادغامی SWOT- QSPM حوزه آبخیز سنگ‌تراشان

زینب حاجی زاده[1]، رضا قضاوی*[2] و یزدان یاراحمدی[3]

تاریخ دریافت ۱۴۰۰/۰۲/۱۹ تاریخ پذیرش ۱۴۰۱/۰۸/۳۰

DOI: 10.22034/17.62.62

چکیده

امروزه صنعت گردشگری طبیعی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین راه‌های توسعه و منابع پایدار درآمد در جهان و در سطح حوزه‌های آبخیز به شمار می‌رود. اگر درست مدیریت شود می‌تواند باعث افزایش درآمد آبخیزنشینان و کاهش فشار ناشی از برداشت از منابع طبیعی شود. حوزه آبخیز سنگ‌تراشان واقع در شهرستان خرم‌آباد دارای بستری مناسب برای گردشگری و افزایش درآمد منطقه است. هدف از این تحقیق شناسایی عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) موجود برای توسعه گردشگری منطقه و ارائه استراتژی‌های مناسب است. جهت انجام این مطالعه، ابتدا بر اساس اطلاعات پایه موجود در منطقه و با نظرخواهی از مدیران و ذینفعان، لیستی از نقاط قوت و ضعف همچنین فرصت و تهدید منطقه تهیه شد و در اختیار ۳۰ نفر از کارشناسان و آبخیزنشینان قرار داده شد تا ضریب اهمیت و رتبه هر مورد مشخص شود. سپس عوامل داخلی و عوامل خارجی با استفاده از مدل SWOT مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت و برای انتخاب بهترین استراتژی توسعه گردشگری در منطقه، از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که استراتژی‌های محافظه‌کارانه (WO) مناسب‌ترین استراتژی‌ها برای توسعه گردشگری سنگ‌تراشان می‌باشند.

کلیدواژه‌ها: *آموزش، اکوتوریسم، چشم‌اندازهای طبیعی، ماتریس برنامه‌ریزی، محیط‌زیست*

۱و ۳- دانشجوی دکتری علوم و مهندسی آبخیزداری، گروه مهندسی طبیعت، دانشکده منابع طبیعی و علوم زمین، دانشگاه کاشان، ایران.
۲- نویسنده مسئول و استاد گروه مهندسی طبیعت، دانشکده منابع طبیعی و علوم زمین، دانشگاه کاشان،ایران. ghazavi@kashanu.ac.ir

مقدمه

حوزه‌های آبخیز کاراترین واحد مدیریت و برنامه‌ریزی منابع طبیعی و محیط‌زیست به شمار می‌روند. همچنین بهترین جایگاه جهت اعمال مدیریت جامع و یکپارچه می‌باشند. در مدیریت جامع حوزه آبخیز توجه به سلامت اقتصادی و اجتماعی جامعه آبخیزنشینان ضروری است [۱]. ازجمله مهم‌ترین چهارچوب‌های مفهومی در مدیریت، تحلیل SWOT است که با توجه به ویژگی‌های ساختاری و قابلیت‌های گسترده به‌راحتی می‌تواند در مدیریت

سامانه‌های متنوع طبیعی و انسانی از جمله در مدیریت حوزه‌های آبخیز به کار آید [۲۲]. گردشگری طبیعی نیز به‌عنوان یکی از پردرآمدترین فعالیت‌ها در جهان مطرح بوده و اقتصاد گردشگری در حال تبدیل شدن به یکی از ارکان اصلی اقتصاد تجاری جهان است [٤]. طبق گزارش سالانه سال ۲۰۱۲ سازمان جهانی گردشگری، ۹۸۲ میلیون نفر گردشگر در سال ۲۰۱۲ به سراسر جهان سفر کرده‌اند که در مقایسه با آمار سال ۲۰۱۱ با نرخ رشد ٤/٦ درصدی، ٤٣ میلیون نفر افزایش یافته است. [۳۱]. این ارقام بیانگر آن است که توجه به صنعت گردشگری و بهره‌برداری از پتانسیل‌ها و امکانات مناطق مختلف باید به‌عنوان اولویت اصلی نظام اجتماعی-اقتصادی کشورها قرار گیرد [۱۹]. در واقع گردشگری در طبیعت و جذب گردشگران علاوه بر پتانسیل طبیعی و یا تاریخی، نیازمند برنامه‌ریزی‌هایی از جمله تبلیغات مناسب، زیرساخت‌های قوی خدماتی، استراحتگاهی، تجاری و... هست. در این میان برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری شیوه‌ای نظام‌یافته به‌منظور تدوین راهبردهای توسعه نواحی مستعد و دارای پتانسیل گردشگری هست، که با تشکیل ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط قوت و ضعف (SWOT) می‌تواند الگوی جامعی برای برنامه‌ریزی در حوزه گردشگری باشد [۱۱]. با گسترش روزافزون مهاجرت‌های روستایی، کاهش درآمد خانوارهای روستایی و افول کشاورزی روستایی، نیازی روزافزون به فعالیتی جایگزین و درعین‌حال مکمل برای کشاورزی، در سطح حوزه‌های آبخیز احساس می‌شود [۲۵]. یکی از راهبردهایی که اخیراً در اغلب کشورهای جهان موردتوجه قرار گرفته و حتی در برخی از این کشورها به اجرا درآمده است و نتایج مثبتی هم به همراه داشته، توسعه و گسترش گردشگری طبیعی در سطح حوزه‌های آبخیز است که قابلیت‌های لازم برای گسترش گردشگری را نیز دارد [۱۰]. ماتریس تحلیل SWOT یکی از کاربردی‌ترین مدل‌هایی است که در تعیین استراتژی برای صنایع مختلف مورداستفاده قرار گرفته و کارایی آن توسط

محققان مختلف تأیید شده [۲۸،۲۶،۱۲،۹،۸،۶] و اخیراً نیز در صنعت گردشگری موردتوجه محققان و برنامه‌ریزان قرار گرفته است. در میان مدل‌های تدوین استراتژی، مدل **SWOT** یکی از کارآمدترین مدل‌ها در تدوین استراتژی صنعت گردشگری است [۷]. که سر واژه چهار کلمه نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها است. تحلیل سوات در مفهوم کلی، ابزاری برای بهره‌برداری در مراحل مقدماتی تصمیم‌گیری و به‌عنوان پیش‌درآمد در امر برنامه‌ریزی راهبردی در نوع کاربردی آن است. تحلیل سوات، تحلیلی منظم برای شناسایی عوامل و زیر عوامل و تدوین راهبرد در راستای تطابق مناسب میان آن‌هاست. از دیدگاه این مدل، راهبرد مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل می‌رساند [۹, ۲۷]. با توجه به اهمیت اتخاذ استراتژی‌های درست گردشگری، مطالعات متعددی در این مورد در ایران و جهان انجام شده است. آرامش و همکاران [۲] طی مطالعه‌ای با عنوان تدوین و انتخاب استراتژی توسعه گردشگری منطقه ویژه اقتصادی میرجاوه بر اساس تحلیل SWOT و ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) نشان دادند که استراتژی تهاجمی مناسب‌ترین استراتژی برای توسعه گردشگری منطقه است. کرمی و همکاران [۱۷] در پژوهشی با عنوان اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری شهرستان اهر با استفاده از مدل SWOT-QSPM، توانایی این شهرستان را در تبدیل شدن به قطب‌های گردشگری کشور زیاد می‌دانند. نتایج تحلیل SWOT نشان داده که از دید سه گروه موردبررسی شامل، مردم میزبان، مسئولین و گردشگران، نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای گردشگری منطقه به ترتیب دارای میانگین ضریب نهایی ۲/٤، ۲/٥٦، ۲/٦۹، ۲/۸۸ می‌باشند. کشاورز و همکاران [۲۱] در یک مطالعه به تحلیل راهبردهای توسعه گردشگری پایدار بر اساس مدل "ماتریس داخلی خارجی" و تحلیل استراتژیک SWOT در شهرستان خرم‌آباد پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که توسعه جاذبه‌های گردشگری طبیعی نقش مؤثرتری در رسیدن به اهداف توسعه پایدار گردشگری شهر خرم‌آباد ایفا خواهد کرد. هاشمی و محبوب‌فر [۱٤] در مقاله‌ای با عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری کاشان، با استفاده از مدل SWOT-QSPMبه تحلیل وضعیت و تدوین استراتژی گردشگری در این شهر پرداختند. نتایج نشان‌دهنده این است که استراتژی تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی – تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه نسبت به دیگر استراتژی‌ها از اولویت بالایی برخوردار است. کاظمی و همکاران [۲۰] پژوهشی با عنوان تدوین و انتخاب استراتژی توسعه گردشگری استان لرستان نشان می‌دهد که استراتژی‌های تدافعی مناسب‌ترین راه برای توسعه گردشگری استان می‌باشند. تاکانو [۲۹] از مدل ترکیبی SWOT و فرایند تحلیل سلسله مراتبی[1] برای برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی احیاء گردشگری در منطقه سرسلانکا استفاده کرد. نتایج نشان داد که استراتژی ارتباطی و تفکیکی محافظه‌کارانه با استراتژی ترغیبی بازاریابی بهترین استراتژی‌ها بودند که برای فرایند احیاء گردشگری به کار گرفته شدند. هانگ و چان[2] [۱٦] با استفاده از تحلیل SWOT به بررسی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پارک ملی پنانگ جهت مدیریت استراتژیک اکوتوریسم پرداختند. تحلیل SWOT نشان داد که ویژگی‌های منحصربه‌فرد PNP به‌عنوان قوت و محیط حساس و عدم مدیریت صحیح به‌عنوان ضعف معرفی شدند. لیو و لی[3] [۲٤] مطالعه‌ای تحت عنوان تدوین استراتژی برای نواحی تفریحی تایوان مرکزی انجام دادند. در این مطالعه آن‌ها به تدوین استراتژی ۹ ناحیه در تایوان مرکزی پرداختند. ایشان برای تعیین معیارها از روش دلفی فازی استفاده نمودند و وزن‌های نسبی هر یک از این معیارها به‌وسیله AHP تعیین شد. ایبا و همکاران[4] [٦] در پژوهشی با استفاده از مدل‌های SWOT و مدل QSPM به بررسی صنعت گردشگری در شهرستان گلوگاه ایران پرداخته‌اند. نتایج آن‌ها نشان‌دهنده این است که موقعیت راهبردی منطقه به‌سوی SO است. همان‌طور که در مطالعات انجام‌شده در داخل و خارج از کشور مشهود است صنعت گردشگری یکی از عرصه‌های نو و زمینه‌های جدید موردمطالعه علوم مختلف بوده و امروزه از جهات گوناگونی ازجمله ارزش‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی موردتوجه کشورها واقع شده است. ضرورت و اهمیت این پژوهش از آنجا ناشی می‌شود که روستای سنگ‌تراشان با داشتن ویژگی‌های خاص برای توسعه گردشگری می‌تواند نقش خود را در زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در شهرستان خرم‌آباد ایفا کند. همچنین آثار گردشگری موجود در روستای سنگ‌تراشان و حفاظت از منابع موجود در نتیجه پایداری صنعت توریسم و تقویت گردشگری منطقه به‌منظور اشتغال‌زایی و جلوگیری از مهاجرت روستاییان لزوم ارائه استراتژی‌هایی را برای توسعه گردشگری آشکار می‌سازد. بنابراین هدف پژوهش حاضر، بررسی مزیت‌ها و محدودیت‌های توسعه کانون‌های گردشگری طبیعی در حوزه آبخیز سنگ‌تراشان با استفاده از تحلیل SWOT است. همچنین این مقاله با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی (QSPM)، اولویت استراتژی‌های انتخاب شده با استفاده از تحلیل عوامل داخلی و خارجی را تعیین می‌کند.

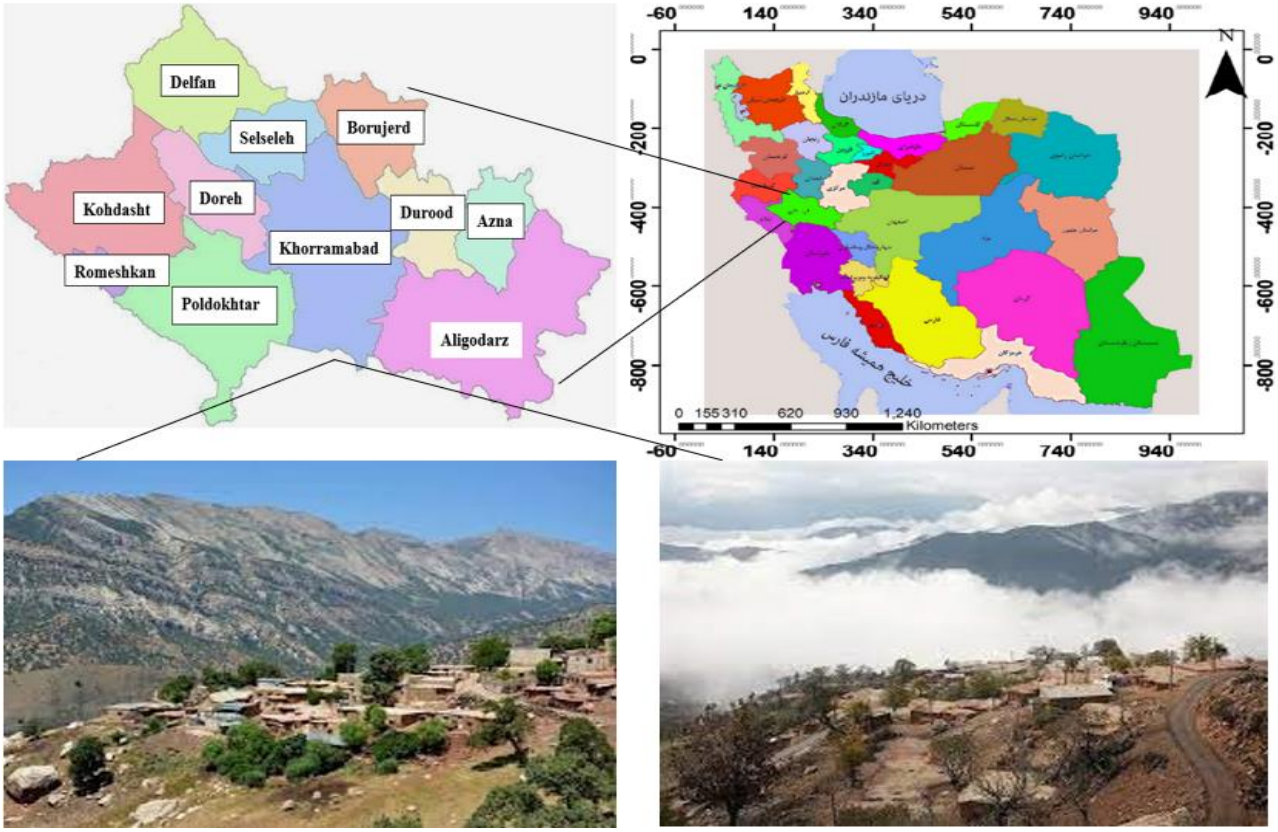
مواد و روش‌ها

محدوده موردمطالعه

حوزه آبخیز سرخاب در فاصله ۵۵ کیلومتری شهرستان خرم‌آباد قرار گرفته و روستای سنگ‌تراشان نیز به‌عنوان روستای شاخص این حوزه جز بخش پاپی و دهستان کشور است شکل ۱. این حوزه با مختصات جغرافیایی ٤۸ درجه و ۳۳ دقیقه طول شرقی و ۳۳ درجه و ۱۵ دقیقه عرض شمالی این روستا از شرق و جنوب شرقی به کوه تاف و از جنوب و جنوب غربی به کوه هشتاد پهلو محدود می‌گردد.

1. AHP

2. Takano , Hong and Chan
3. Liu and Lee
4. Abya et al



شکل۱- موقعیت روستای سنگ تراشان در ایران و در سطح استان لرستان

Fig.1. Location of Sangtarashan village in Iran and Lorestan

روستای سنگ‌تراشان معروف به ماسوله لرستان یکی از روستاهای هدف گردشگری استان واقع در ٤٥ کیلومتری جنوب شهر خرم‌آباد است. بافت پلکانی روستا، منازل گلی و زندگی سنتی ساکنین روستا در کنار بزرگ‌ترین دفینه مفرغی جهان، این روستا را به یکی از روستاهای بکر و دیدنی کشور تبدیل ساخته است. ارتفاع این روستا از سطح دریا ۱۲۵۰ متر است و اقلیمی معتدل و نیمه‌خشک دارد؛ آب‌وهوای آن در بهار و تابستان معتدل و در زمستان‌ها سرد و خشک است.

روش بررسی

در پژوهش حاضر برای جمع‌آوری اطلاعات از مطالعات میدانی (مشاهده مستقیم، مصاحبه، پرسش و عکس) و مطالعات غیر میدانی (اسناد و مدارک کتابخانه‌ای، اداری، نقشه و پایگاه کامپیوتری) استفاده شد. در روش میدانی از پرسش‌نامه و مصاحبه از آبخیزنشینان و کارشناسان استفاده شد. در بخش مطالعات میدانی علاوه بر مشاهدات و بررسی‌های میدانی از قلمرو تحقیق و مطالعه منابع موجود نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای منطقه شناسایی شد. همچنین با توجه به چشم‌انداز توسعه گردشگری در حوزه موردمطالعه، به شناسایی عوامل داخلی شامل: نقاط قوت و نقاط ضعف و عوامل خارجی شامل: فرصت‌ها و تهدیدهای موجود پرداخته و با ارائه و ارزیابی استراتژی‌های ممکن، مناسب‌ترین آن‌ها معرفی شد. مدل کاربردی تحقیق، مدل ترکیبی تحلیل استراتژیک SWOT و مدل برنامه‌ریزی استراتژیک کمی QSPM است.

تشکیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

این ماتریس شامل چهار ستون است، در ستون اول عوامل داخلی (نقاط قوت و ضعف) فهرست می‌شوند. سپس در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت و حساسیت هر عامل، ضریب اهمیتی بین صفر الی یک (۱ - ۰) به آن عامل تعلق می‌گیرد. در ستون سوم با توجه به کلیدی یا عادی بودن قوت‌ها و ضعف‌ها به ترتیب رتبه ٤ یا ۳ به قوت‌ها و رتبه ۲ یا ۱ به ضعف‌ها اختصاص داده می‌شود [۱۹]. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب می‌شوند تا امتیاز نهایی آن عامل قوت یا ضعف مشخص شود. چنانچه جمع کل امتیازات نهایی در این ماتریس بیش از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش‌بینی‌های به‌عمل‌آمده، قوت‌های پیشرو بر ضعف‌ها غلبه خواهد داشت و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌ها است [۳]. جهت انجام این مطالعه، ابتدا بر اساس اطلاعات پایه موجود در منطقه و با نظرخواهی از مدیران و ذینفعان لیستی از نقاط قوت و ضعف منطقه تهیه شد و در اختیار ۳۰ نفر از کارشناسان و آبخیزنشینان قرار داده شد تا ضریب اهمیت و رتبه هر مورد مشخص شود. در ضمن از کارشناسان خواسته شد تا اگر نقاط قوت و ضعف جدیدی مورد نظرشان باشد به لیست اضافه کنند.

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

تشکیل ماتریس عوامل خارجی مانند ماتریس عوامل داخلی انجام شد با این تفاوت که به‌جای نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در ستون‌های اول و دوم ماتریس قرار می‌گیرد. در ستون سوم نیز با توجه به کلیدی یا عادی بودن فرصت‌ها و تهدیدها به ترتیب رتبه ٤ یا ٣ به فرصت‌ها و رتبه ٢ یا ١ به تهدیدها اختصاص پیدا می‌کند. در ستون چهارم، ضرایب ستون دوم و رتبه‌های ستون سوم برای هر عامل در هم ضرب می‌شوند تا امتیاز نهایی آن عامل فرصت یا تهدید مشخص شود. چنانچه جمع کل امتیاز نهایی در این ماتریس بیش از ٢/٥ باشد، بدین معنی است که طبق پیش‌بینی فرصت‌های پیشرو، بر تهدیدها غلبه خواهد کرد و اگر این امتیاز کمتر از ٢/٥ باشد، نشان‌دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود [٣].

ایجاد مدل تحلیل SWOT

برای تجزیه‌وتحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ماتریس SWOT استفاده می‌شود. برای این منظور، نمرات حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی در ابعاد عمودی و افقی ماتریس SWOT قرار می‌گیرد تا بهترین استراتژی‌ها مشخص شوند جدول ٣. هریک از چهار قسمت این ماتریس نشانگر یک دسته استراتژی است [٥]. این استراتژی‌ها عبارت‌اند از:

١- راهبردهای SO[1]: استفاده از نقاط قوت درونی برای استفاده از فرصت‌های بیرونی به‌عنوان راهبردهای تهاجمی.

٢- راهبردهای TS[2]: استفاده از نقاط قوت برای جلوگیری از تهدیدها در محیط خارجی به‌عنوان استراتژی‌های تدافعی.

٣- راهبردهای WO[3]: استفاده از فرصت‌ها در محیط بیرونی برای کاهش نقاط ضعف به‌عنوان استراتژی‌های محافظه‌کارانه واکنشی.

٤- راهبردهای WT[4]: راهبردهایی برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و نقاط ضعف به‌عنوان استراتژی‌های انطباقی.

بررسی‌های قبل و بعد از تهیه ماتریس چنین امکاناتی را به وجود می‌آورد که اثرات مورد انتظار تصمیمات استراتژیک بر سیستم پیش‌بینی گردد. ماتریس استراتژی و اولویت‌های اجرایی بر اساس استقرار داده‌ها در دو بعد اصلی شکل گرفت.

١- جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی که بر روی محور افقی (X) نشان داده می‌شود.

٢- جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که بر روی محور افقی (Y) نوشته می‌شود.

در این ماتریس چنانچه موقعیت منطقه موردمطالعه از نظر نمرات عوامل خارجی و داخلی در ناحیه اول نمودار باشد، استراتژی تهاجمی (SO)، اگر در ناحیه دوم باشد استراتژی تدافعی (TS)، چنانچه در خانه سوم باشد، استراتژی انطباقی (WT) و سرانجام اگر در ناحیه چهارم باشد، استراتژی محافظه‌کارانه (WO) پیشنهاد می‌گردد. شکل ٢ با استفاده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی استقرار نمرات ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بر روی آن، موقعیت استراتژیک منطقه مشخص می‌شود.

اولویت‌بندی استراتژی‌های معرفی‌شده با استفاده از ماتریس کمی (QSPM[1])

یکی از تکنیک‌ها در ارزیابی گزینه‌های استراتژیک و مشخص نمودن جذابیت نسبی استراتژی‌ها که در مرحله تصمیم‌گیری قرار می‌گیرد، ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) است. این ماتریس مشخص می‌نماید که کدام‌یک از گزینه‌های انتخاب شده، مناسب‌تر است و در واقع استراتژی‌های انتخاب شده را اولویت‌بندی می‌کند [٢٣].

برای تهیه جدول برنامه‌ریزی کمی استراتژیک در برنامه‌ریزی‌ها مراحل زیر طی می‌شود:

١- ابتدا عوامل داخلی و خارجی و امتیاز وزنی هر یک از آن‌ها به جدول برنامه‌ریزی استراتژیک منتقل شده، سپس کلیه استراتژی‌های قابل‌قبول پیشنهاد شده و در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک فهرست می‌شوند.

٢- برای تعیین جذابیت هر استراتژی در یک مجموعه از استراتژی‌ها، با توجه به اهمیت آن در تدوین هر استراتژی، امتیازی از ١ تا ٤ داده می‌شود.

٣- برای به دست آوردن جمع امتیاز جذابیت، وزن‌های مرحله اول در امتیاز جذابیت مرحله دوم ضرب شده است، بدین ترتیب مجموع امتیاز جذابیت هر یک از عوامل هر استراتژی به دست می‌آید.

٤- از جمع امتیازهای جذابیت هر ستون جدول برنامه‌ریزی استراتژیک، امتیاز جذابیت نهایی هر یک از استراتژی‌ها به دست می‌آید، که نشان‌دهنده استراتژی‌هایی است که از جذابیت بیشتری برخوردار هستند.

جدول ١ نتایج نهائی ارزیابی عوامل داخلی بر اساس نظر کارشناسان را نشان می‌دهد. همان‌طور که در این جدول نشان داده شده است، تعداد ١٤ نقطه قوت داخلی و ١٤ نقطه ضعف داخلی، به‌عنوان عوامل داخلی مؤثر بر گردشگری منطقه شناسایی گردید. بر اساس نتایج جدول ١ جمع امتیاز وزنی عوامل داخلی (٢/٤٥٤) کمتر از ٢/٥ بوده که نشان‌دهنده غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت در گردشگری منطقه است. امتیاز حاصل از ارزیابی عوامل داخلی کمتر از ٢/٥ یعنی ٢/٤٥٤ بوده است که این عدد بیانگر ضعف داخلی سیستم است. که از عمده عوامل عدم موفقیت اجرای طرح‌ها در این منطقه محسوب می‌شود. جدول ٢ نتایج نهایی حاصل از ارزیابی عوامل خارجی حوزه آبخیز موردمطالعه را نشان می‌دهد. همان‌طور که در این جدول نشان داده شده است، تعداد ١٣ فرصت و ١٣ تهدید خارجی، به‌عنوان عوامل خارجی مؤثر بر گردشگری منطقه شناسایی

1. Strengths Opportunities1.
2. Threats Strengths
3. Weakness Opportunities
4. Weakness Threats

گردید. که به وسیله نظرخواهی وزن عوامل تعیین و نتایج در جدول منعکس گردید. طبق جدول ۲ جمع امتیاز وزنی عوامل خارجی (۲/۶۰۴) بیشتر از ۲/۵ بوده که نشان‌دهنده غلبه فرصت‌ها بر تهدیدها در گردشگری منطقه است.

جدول ۱- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) توسعه گردشگری حوزه آبخیز سنگ‌تراشان

Table 1. Internal Factors Evaluation Matrix (IFE) of Tourism Development of Sangtarashan Watershed

امتیاز وزنی weighted score	رتبه rank	ضریب اهمیت Importance factor	عوامل داخلی استراتژیک (نقاط قوت و نقاط ضعف) Strategic internal factors (strengths and weaknesses)
0.152	4	0.038	S_1 وجود مناظر زیبا و چشم‌اندازهای طبیعی S_1 The presence of beautiful scenery and natural landscapes
0.148	4	0.037	S_2 مستعد بودن منطقه جهت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری S_2The region's susceptibility to investment and tourism planning
0.096	3	0.032	S_3 سرمایه‌گذاری در بخش‌های غیر کشاورزی S_3 investment in non-agricultural sectors
0.144	3	0.048	S_4 معروف بودن روستا به وجود چشم‌اندازهای زیبا S_4The village is famous for its beautiful views
0.135	3	0.045	S_5 مهیا بودن حمل‌ونقل زمینی (منظور راه‌های ارتباطی مانند جاده است). S_5 Availability of ground transportation (means communication ways such as road).
0.09	3	0.03	S_6 وجود زمین جهت واگذاری به سرمایه‌گذاران در کانون‌های گردشگری S_6 The existence of land to hand over to investors in tourism centers
0.126	3	0.042	S_7 پتانسیل منابع آب‌وخاک S_7 Potential of water and soil
0.084	3	0.028	S_8 تنوع اقلیمی در حوزه S8 Climatic variability in the region
0.105	3	0.035	S_9 دانش بومی S_9 indigenous knowledge
0.126	3	0.042	S_{10} کاهش مهاجرت S_{10} reducing migration
0.075	3	0.025	S_{11} دارا بودن آداب‌ورسوم و فرهنگ محلی و سنتی S_{11} Having local and traditional customs and culture
0.132	4	0.033	S_{12} افزایش تقاضا برای محصولات خانگی روستاییان از جمله صنایع‌دستی و محصولات لبنی و ... S_{12} Increasing demand for household products of villagers, including handicrafts and dairy products, etc.
0.102	4	0.035	S_{13} افزایش اشتغال جوانان در مشاغل مرتبط با گردشگری مانند ساختمان‌سازی و غیره S_{13} Increasing the employment of young people in jobs related to tourism, such as construction, etc
0.102	3	0.034	S_{14} گسترش تعامل فرهنگی بین روستاییان و گردشگران S_{14} Expanding cultural interaction between villagers and tourists
0.045	1	0.045	W_1 عدم وجود برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری‌های دولتی در این منطقه W_1 Absence of government planning and investments in this region
0.038	1	0.038	W_2 عدم وجود نیروهای متخصص و آموزش‌دیده در منطقه (راهنماهای محلی) W_2 Lack of specialized and trained forces in the region (local guides)
0.082	2	0.041	W_3 نامناسب بودن و عدم‌کفایت تسهیلات بهداشتی، درمانی و خدماتی W_3 inappropriateness and inadequacy of health, treatment and service facilities
0.054	2	0.027	W_4 وجود آب‌وهوای گرم و خشک در تابستان و آب‌وهوای سرد و خشک در زمستان W_4 The presence of hot and dry weather in summer and cold and dry weather in winter
0.06	2	0.030	W_5 نامناسب بودن تأسیسات و تجهیزات تفریحی و ورزشی W_5 inappropriateness of recreational and sports facilities and equipment

W_6 نبود امکانات آموزشی مناسب در منطقه W_6 Lack of suitable educational facilities in the region	0.028	2	0.056
W_7 عدم دسترسی روستا به سیستم حمل‌ونقل (منظور عدم وجود وسیله نقلیه مانند اتوبوس یا تاکسی‌های عمومی است). W_7 Lack of access of the village to the transportation system (meaning the absence of .vehicles such as buses or public taxis)	0.041	1	0.041
W_8 پایین بودن سطح سواد افراد بومی W_8 Low level of literacy of native people	0.038	2	0.076
W_9 ناکافی بودن تسهیلات و تجهیزات رفاهی برای اقامت گردشگران W_9 Inadequacy of comfort facilities and equipment for tourist accommodation	0.038	2	0.076
W_{10} بها ندادن به توسعه گردشگری در روستا W_{10} Not valuing the development of tourism in the village	0.035	2	0.07
W_{11} توزیع نامناسب گردشگران در فصول مختلف سال W_{11} Improper distribution of tourists in different seasons of the year	0.041	1	0.041
W_{12} کاهش تدریجی استفاده از گویش محلی W_{12} Gradual decrease in the use of local dialect	0.035	2	0.07
W_{13} امکان بروز رفتارهای غضب‌آلود مردم نسبت به گردشگران W_{13} The possibility of angry behavior of people towards tourists	0.028	1	0.028
W_{14} از بین رفتن سبک معماری سنتی در اثر توسعه خانه‌سازی مدرن W_{14} The loss of traditional architectural style due to the development of modern house building	0.031	2	0.062
جمع نهایی نمراتFinal sum of marks	1		2.454

جدول۲- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) توسعه گردشگری حوزه آبخیز سنگ‌تراشان

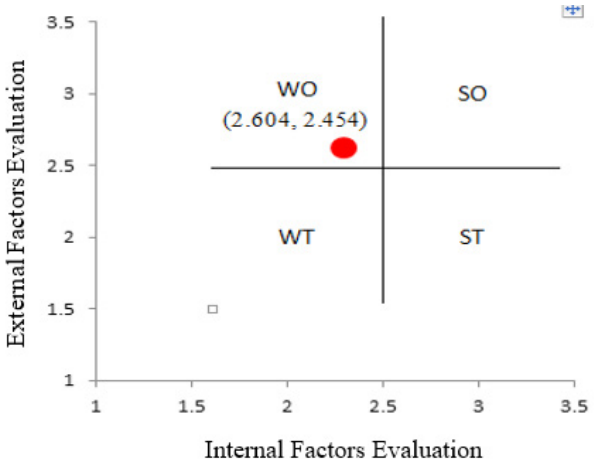
Table2. External Factors Evaluation Matrix (EFE) of Tourism Development of Sangtarashan Watershed

عوامل خارجی استراتژیک (فرصت‌ها و تهدیدها) Strategic external factors (opportunities and threats)	ضریب اهمیت Importance factor	رتبه rank	امتیاز وزنی weighted score
O_1 امکان دسترسی و شناخته شدن منطقه در استان O_1 The possibility of access and recognition of the region in the province	0.038	4	0.152
O_2 بازسازی جاده‌های منطقه O_2 reconstruction of roads in the region	0.037	4	0.148
O_3 ایجاد مناطق تفرجگاهی و توریستی در منطقه O_3 Creating recreational and tourist areas in the region	0.032	4	0.128
O_4 ترویج مکانیزاسیون و صنعتی کردن بخش دامداری O_4 promoting mechanization and industrialization of livestock sector	0.048	3	0.144
O_5 ایجاد اشتغال در منطقه O_5 Creating employment in the region	0.045	4	0.18
O_6 ایجاد امکانات اقامتی و افزایش پذیرفتن گردشگر O_6 Creating accommodation facilities and increasing tourist acceptance	0.035	4	0.14
O_7 وجود تمایل در بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری O_7 There is a willingness in the private sector to invest	0.042	4	0.168
O_8 افزایش توجه بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری O_8 Increasing the private sector's attention to investment	0.028	4	0.112
O_9 وجود راه‌های ارتباطی O_9 existence of communication ways	0.035	4	0.14
O_{10} افزایش سطح درآمد ساکنان منطقه O_{10} Increasing the income level of the residents of the region.	0.042	4	0.168

			O_{11} افزایش مشارکت و احساس مسئولیت مردم روستایی در حفظ میراث فرهنگی، اجتماعی، تاریخی و مذهبی.
0.135	3	0.045	O_{11} Increasing participation and sense of responsibility of rural people in preserving cultural, social, historical and religious heritage.
0.108	3	0.036	O_{12} بهبود سطح آموزش، بهداشت و مسکن O_{12} Improving the level of education, health and housing
0.105	3	0.035	O_{13} ایجاد و تقویت مؤسسات اداری و مدیریتی O_{13} Creation and strengthening of administrative and management institutions
0.076	2	0.038	T_1 آلودگی منابع آب‌وخاک T_1 Pollution of water and soil resources
0.07	2	0.035	T_2 تخریب اکوسیستم محیط T_2 environmental ecosystem destruction
0.037	1	0.037	T_3 افزایش قیمت زمین T_3 increase in land prices
0.09	2	0.045	T_4 تهدیدهای زیست‌محیطی T_4 environmental threats
0.044	1	0.044	T_5 از بین رفتن فرهنگ سنتی T_5 loss of traditional culture
0.082	2	0.041	T_6 به هم خوردن تعادل زیست‌محیط T_6 disturbance of ecological balance
0.031	1	0.031	T_7 تغییرات اقلیم T_7 climate change
0.094	2	0.047	T_8 از بین رفتن پوشش گیاهی T_8 loss of vegetation
0.035	1	0.035	T_9 بی‌توجهی به پیامدهای زیست‌محیطی T_9 Disregard for environmental consequences
0.041	1	0.041	T_{10} تغییر ساختار اجتماعی منطقه T_{10} Changing the social structure of the region
0.04	1	0.040	T_{11} کمبود نیروهای متخصص و با تجربه در منطقه T_{11} Lack of skilled and experienced personnel in the region
0.066	2	0.033	T_{12} آسیب رسیدن به ابنیه و آثار تاریخی T_{12} Damage to historical buildings and monuments
0.07	2	0.035	T_{13} کاهش اراضی زیر کشت محصولات کشاورزی و تغییر کاربری اراضی T_{13} Reduction of land under cultivation of agricultural products and change of land use
2.604		1	جمع نهایی نمرات Final sum of marks

جدول۳ نیز نقاط قوت داخلی در مقابل فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی و نقاط ضعف داخلی در مقابل فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی قرار داده شد. و استراتژی‌های مناسب جهت توسعه گردشگری منطقه در چهار دسته؛ استراتژی‌های SO (تهاجمی)، استراتژی‌های ST (تدافعی)، استراتژی WO (محافظه‌کارانه) و استراتژی‌های WT (انطباقی) ارائه شد.

با استفاده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی و استقرار نمرات عوامل خارجی و داخلی بر روی آن، موقعیت استراتژیک گردشگری روستای سنگ‌تراشان مشخص گردید. شکل ۲. چون جمع امتیاز نهایی عوامل داخلی بر روی محور افقی ۲/٤٥٤ و جمع امتیاز به‌دست‌آمده از عوامل خارجی بر روی محور عمودی، ۲/٦٠٤ است. بنابراین طبق اصول مدیریت استراتژیک، موقعیت استراتژیک منطقه موردمطالعه در ناحیه استراتژی محافظه‌کارانه (WO) تعیین گردید. هدف این راهبرد کاهش نقطه ضعف‌های درونی با استفاده از فرصت‌های بیرونی است. هم‌چنین با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی و تحلیل SWOT استراتژی‌های



شکل۲- ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی SWOT

Fig.2: Matrix of SWOT Implementation Strategies and Priorities

جدول ۳- ماتریس SWOT گردشگری روستای سنگ‌تراشان

Table3. SWOT Matrix Tourism of Sangtarashan Village

SWOT	فرصت‌ها (Opportunities(O	تهدیدها (threats(T
قوت‌ها (S) Strengths	استراتژی SO Strategy ۱- تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی-تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه 1.Emphasis on the development of cultural-historical tourism due to the relative advantages of this type of tourism in the region ۲- شناسایی و بهره‌گیری از کلیه جاذبه‌ها و موقعیت‌های گردشگری 2.Identifying and taking advantage of all tourist attractions and locations ۳- توسعه تأسیسات گردشگری از جمله ایجاد هتل، رستوران و.... 3.Development of tourism facilities, including the establishment of hotels, restaurants, etc ٤- استفاده بهینه از امکانات و زیرساخت‌های موجود در منطقه 4.Optimum use of existing facilities and infrastructure in the region ٥- استفاده از پتانسیل‌های گردشگری تجاری منطقه 5.Using the commercial tourism potential of the region	استراتژی ST Strategy ۱- تقویت تبلیغات و فعالیت‌های آگاه‌سازی در رسانه‌ها درباره قابلیت‌های گردشگری منطقه در سطح داخلی و بین‌المللی 1.Strengthening advertising and awareness activities in the media about the tourism capabilities of the region at the domestic and international level ۲- تنوع‌بخشی به امکانات و خدمات توریستی به‌منظور جلب رضایت گردشگران 2.Diversification of tourist facilities and services in order to satisfy tourists ۳- در نظر گرفتن تسهیلات برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در زمینه توسعه گردشگری 3.Considering facilities for private sector investment in the field of tourism development ٤- ایجاد برنامه‌ای جهت شناخت گردشگران با امکانات منطقه 4.Creating a program to familiarize tourists with the facilities of the region ٥- آشنا شدن با فرهنگ گردشگری در منطقه 5.Getting to know the tourism culture in the region
ضعف‌ها (W) Weaknesses	استراتژی WO Strategy ۱- حفظ و نگهداری و ایجاد مناطق گردشگری 1.Preservation and maintenance and creation of tourist areas ۲- آموزش مردم و گردشگران جهت استفاده مطلوب و بهینه از جاذبه‌ها 2.Educating people and tourists for optimal use of attractions ۳- توجه و حمایت دولت از چشم‌اندازهای طبیعی 3.The government's attention and support for natural landscapes ٤- تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در مناطق گردشگری 4.Encouraging the private sector to invest in tourism areas ٥- ا استفاده از مردم بومی جهت برنامه‌ریزی برای استفاده بهینه و پایدار از جاذبه‌های گردشگری 5.Using local people to plan for optimal and sustainable use of tourist attractions ٦- نظارت بر عملکرد و اجتناب از تخریب محیط‌زیست بر اساس قوانین موجود 6.Monitoring the performance and avoiding the destruction of the environment based on existing laws	استراتژی WT Strategy ۱- برگزاری نشست‌های توسعه سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری شهری و روستایی 1.Holding investment development meetings in the urban and rural tourism industry ۲- دعوت از سرمایه‌گذاران و ایجاد تسهیلات و امتیازهای ویژه سرمایه‌گذاری در زمینه احداث مجتمع‌های اقامتی، رستوران پارک‌های تفریحی و... 2.Inviting investors and creating facilities and special investment privileges in the field of building residential complexes, restaurants, amusement parks, etc. ۳- ایجاد قوانین جهت استفاده بهینه از جاذبه‌ها و جلوگیری از تخریب، آلودگی و از بین رفتن منابع طبیعی 3.Creating rules for optimal use of attractions and preventing destruction, pollution and loss of natural resources ٤- تشویق مردم به مشارکت در جهت توسعه زیرساخت‌ها، تجهیزات و تسهیلات توریستی و کسب درآمد از این طریق 4.Encouraging people to participate in the development of infrastructure, equipment and tourist facilities and earn money in this way ٥- متنوع کردن جاذبه‌های منطقه جهت جذب گردشگران بیشتر 5.Diversifying the attractions of the region to attract more tourists ٦- ارائه برنامه‌های آگاهی عمومی برای حفاظت و استفاده بهینه از منابع طبیعی 6.Providing public awareness programs for the protection and optimal use of natural resources

جدول ٤- ماتریس برنامه‌ریزی کمی (عوامل داخلی) در برنامه‌ریزی‌های استراتژیک (QSPM)

Table 4. Quantitative Planning Matrix (internal factors) in Strategic Planning (QSPM)

			استراتژی‌ها(Strategies)														
			استراتژی۱ (Strategies1)		استراتژی۲ (Strategies2)		استراتژی۳ (Strategies3)		استراتژی٤ (Strategies4)		استراتژی۵ (Strategies5)		استراتژی٦ (Strategies6)				
عوامل داخلی Internal factors		ضریب اهمیت Importance factor	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score			
S_1	نقاط قوت strength points	0.038	4	0.152	3.5	0.133	4	0.152	3	0.114	4.0	0.152	3	0.114			
S_2		0.037	3.5	0.129	3.75	0.138	3.5	0.129	2.75	0.101	2.4	0.088	2	0.074			
S_3		0.032	2	0.064	3	0.096	2	0.064	3.8	0.121	4.0	0.128	1.5	0.048			
S_4		0.048	3	0.144	4	0.192	3	0.144	2	0.096	3.0	0.144	2.5	0.12			
S_5		0.045	3	0.135	4	0.18	3	0.135	3	0.135	2.5	0.112	3	0.135			
S_6		0.03	3.5	0.105	2	0.06	4	0.12	1.5	0.045	1.0	0.03	3	0.09			
S_7		0.042	2	0.084	3	0.126	2.4	0.1	1.5	0.063	2.0	0.084	3.5	0.147			
S_8		0.028	2.5	0.07	1.5	0.042	4	0.112	2.5	0.07	1.0	0.028	2	0.056			
S_9		0.035	1.5	0.052	2	0.07	3	0.105	3	0.105	3.0	0.105	2.5	0.087			
S_{10}		0.042	3	0.126	3.5	0.147	2.5	0.105	3	0.126	3.8	0.159	1.5	0.063			
S_{11}		0.025	2	0.05	1	0.025	1	0.025	3.5	0.087	2	0.05	3.5	0.087			
S_{12}		0.033	3	0.099	2.5	0.082	3	0.099	2	0.066	3	0.099	1	0.033			
S_{13}		0.035	4	0.14	3	0.105	1.5	0.052	2.5	0.087	1.5	0.052	2.5	0.087			
S_{14}		0.034	2.4	0.081	2.75	0.093	1.65	0.056	1.5	0.051	2	0.068	3	0.102			
W_1	نقاط ضعف weak points	0.045	4	0.18	3.8	0.171	2	0.09	3.5	0.157	2.5	0.112	2.75	0.124			
W_2		0.038	3	0.114	2	0.076	3.5	0.133	1	0.038	3.5	0.133	3.8	0.144			
W_3		0.041	2.5	0.102	3	0.123	3	0.123	2.5	0.102	1	0.041	3	0.123			
W_4		0.027	1	0.027	1.5	0.040	3	0.081	3	0.081	2.5	0.067	4	0.108			
W_5		0.030	2	0.06	1.5	0.045	2	0.06	2.75	0.082	3	0.09	2.4	0.072			
W_6		0.028	1	0.028	2	0.056	2.5	0.07	3.8	0.106	2.75	0.077	4	0.112			
W_7		0.041	3	0.123	3.5	0.143	3	0.123	2	0.082	3.8	0.155	3	0.123			
W_8		0.038	2.5	0.095	3	0.114	2.75	0.104	3	0.114	2	0.076	2.5	0.095			
W_9		0.038	2.8	0.106	2.8	0.106	3.8	0.144	1.5	0.057	3	0.114	3.9	0.148			
W_{10}		0.035	2	0.07	2	0.07	2	0.07	4	0.14	1.5	0.052	3	0.105			
W_{11}		0.041	3.5	0.143	3	0.123	3	0.123	3	0.123	2.5	0.102	2.5	0.102			
W_{12}		0.035	1.5	0.052	2.5	0.087	1.5	0.052	2.5	0.087	2	0.07	1.5	0.053			
W_{13}		0.028	1	0.028	1.5	0.042	1	0.028	1	0.028	3.5	0.098	3	0.084			
W_{14}		0.031	2	0.062	2	0.062	2.5	0.07	3	0.093	1	0.031	2	0.062			
Total جمع		1		2.625		2.750		2.678		2.562		2.52		2.70			

جدول۵- ماتریس برنامه‌ریزی کمی (عوامل خارجی) در برنامه‌ریزی‌های استراتژیک (QSPM)

Table 5. Quantitative Planning Matrix (foreign factors) in Strategic Planning (QSPM)

			استراتژی‌ها(Strategies)													
			استراتژی۱ (Strategies1)		استراتژی۲ (Strategies2)		استراتژی۳ (Strategies3)		استراتژی٤ (Strategies4)		استراتژی۵ (Strategies5)		استراتژی٦ (Strategies6)			
عوامل خارجی Foreign factors		ضریب اهمیت Importance factor	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score	امتیاز جذابیت Attractiveness score	نمره نهایی Final score		
فرصت‌ها Opportunities	O_1	0.038	3	0.114	3.8	0.144	3	0.114	3.5	0.133	4	0.152	3	0.114		
	O_2	0.037	2.75	0.101	3	0.111	2	0.074	3.5	0.129	3	0.111	4	0.148		
	O_3	0.032	3.8	0.122	2.5	0.08	3	0.096	2	0.066	2.5	0.08	2	0.064		
	O_4	0.048	2	0.096	4	0.192	4	0.192	2.5	0.12	3	0.144	3	0.144		
	O_5	0.045	3	0.135	3.75	0.169	1.5	0.068	1.5	0.067	2.75	0.124	3.5	0.156		
	O_6	0.035	2	0.07	3.8	0.133	3	0.105	3.5	0.122	3.8	0.133	1.5	0.052		
	O_7	0.042	3.5	0.147	3	0.126	3.5	0.147	4	0.168	2	0.084	2	0.084		
	O_8	0.028	2.5	0.07	4	0.112	1	0.028	2.5	0.07	3	0.084	3.5	0.098		
	O_9	0.035	3	0.105	2.4	0.084	2.5	0.087	3	0.105	1.5	0.053	3.5	0.122		
	O_{10}	0.042	3.5	0.147	4	0.168	3	0.126	2.75	0.115	1.5	0.063	2	0.084		
	O_{11}	0.045	3.75	0.169	3	0.135	2.75	0.123	3.8	0.171	2	0.09	2.5	0.112		
	O_{12}	0.036	3	0.108	2.5	0.09	3.8	0.139	2	0.072	3.5	0.126	1.5	0.054		
	O_{13}	0.035	4	0.14	2	0.07	2.75	0.096	3	0.105	2.25	0.079	3.5	0.123		
تهدیدها Threats	T_1	0.038	4	0.152	3	0.114	3.8	0.144	3.6	0.136	2.5	0.095	3	0.114		
	T_2	0.035	2	0.07	1.5	0.052	3	0.105	4	0.14	3	0.105	2.5	0.087		
	T_3	0.037	3	0.111	2.5	0.093	4	0.148	3	0.111	2.75	0.10	3	0.111		
	T_4	0.045	2.5	0.113	3	0.135	2.4	0.108	2.5	0.113	3.8	0.171	2.75	0.124		
	T_5	0.044	2	0.088	2	0.08	4	0.176	3	0.132	2	0.088	3.8	0.167		
	T_6	0.041	3.5	0.144	3.5	0.143	3	0.123	2.75	0.112	3	0.123	3	0.123		
	T_7	0.031	2	0.062	1	0.031	2.5	0.077	3.8	0.118	1.5	0.046	3	0.124		
	T_8	0.047	2.5	0.118	2.5	0.117	1	0.047	2	0.094	4	0.188	2.4	0.113		
	T_9	0.035	3	0.105	3	0.105	3	0.105	3	0.061	3	0.105	4	0.14		
	T_{10}	0.041	2.75	0.112	2.75	0.113	1.5	0.062	1.5	0.062	2.5	0.102	3	0.123		
	T_{11}	0.040	3.8	0.152	3.8	0.152	1.5	0.06	2.5	0.1	1	0.040	2.5	0.1		
	T_{12}	0.033	2	0.066	2	0.066	3	0.099	2	0.066	3	0.099	1.5	0.049		
	T_{13}	0.035	3	0.105	3	0.105	2	0.07	3.5	0.122	1	0.035	3	0.105		
جمع Total		1		2.922		2.917		3.289		3.421		2.62		2.845		

جدول ٦- اولویت‌بندی استراتژی‌های انتخاب‌شده

Table 6. Prioritization of Selected Strategies

استراتژی‌ها (Strategies)	WO_1	WO_2	WO_3	WO_4	WO_5	WO_6
عوامل داخلی Internal factors	2.64	2.75	2.68	2.56	2.52	2.70
عوامل خارجی Foreign factors	2.93	2.92	3.29	3.42	2.62	2.85
جمع کل Total	5.57	5.67	5.97	5.98	5.14	5.55
اولویت (Priority)	4	3	2	1	6	5

(WO) انتخاب گردید که شامل ٦ استراتژی است و در جدول ٤ و ٥ ارائه شده است.

در جدول ٦، اولویت‌بندی استراتژی‌های منتخب با توجه به جمع نمرات جذابیت عوامل داخلی و خارجی بر اساس ماتریس SWOT و نتایج جدول QSPM ارائه شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

جهت بهره‌برداری از سود سرشار و بلندمدت صنعت گردشگری، نیازمند دید استراتژیک به این صنعت و برنامه‌ریزی بلندمدت هستیم. در این میان روستای سنگ‌تراشان به دلیل قابلیت‌های اکوتوریسمی و گردشگری متنوع و جذاب، آثار تاریخی و چشم‌اندازهای طبیعی موجود در منطقه توانایی جذب گردشگران فراوانی را به‌عنوان الگویی برای توسعه منطقه دارد و با توجه به جاذبه‌های گردشگری قوی می‌تواند در زمینه توسعه این صنعت و کسب درآمد پایدار و اشتغال‌زایی مناسب در این زمینه برنامه‌ریزی کند. در این تحقیق با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدیدها در منطقه شناسایی و وزن‌دهی به هر یک از این عوامل صورت گرفت. سپس با استفاده از ماتریس SWOT از تلاقی نقاط قوت با فرصت‌ها و تهدیدها و هم‌چنین نقاط ضعف با فرصت‌ها و تهدیدها، استراتژی‌های توسعه گردشگری منطقه به ترتیب در چهار دسته SO، ST، WO و WT تعیین گردید. در مرحله بعد با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی موقعیت رقابتی گردشگری منطقه تعیین شد. خروجی این ماتریس استراتژی‌های دسته WO (استراتژی‌های محافظه‌کارانه) را برای صنعت گردشگری روستای سنگ‌تراشان پیشنهاد می‌کند. در مرحله‌ی پایانی نیز با جمع‌بندی ماتریس برنامه‌ریزی استراتژی کمی (عوامل خارجی- عوامل داخلی) جذابیت استراتژی‌های دسته WO مشخص گردید جدول ٤ و ٥، بر اساس ارزیابی میانگین نمرات استراتژی محافظه‌کارانه در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی، استراتژی WO_4 (تشویق بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در مناطق گردشگری) به‌عنوان بهترین استراتژی انتخاب شد. این استراتژی با دعوت از سرمایه‌گذاران و کارآفرینان همچنین با برگزاری همایش‌ها و سمینارها در مورد ویژگی‌های منطقه برای آشنایی بیشتر سرمایه‌گذاران و ایجاد تسهیلات و امتیازهای ویژه سرمایه‌گذاری در زمینه احداث هتل‌ها، مجتمع‌های اقامتی، تأسیسات تفریحی، ایجاد موزه میراث فرهنگی منطقه و ... عملی می‌گردد. سایر استراتژی‌های انتخاب‌شده به ترتیب اولویت، استفاده از مردم بومی جهت برنامه‌ریزی برای جاذبه‌های گردشگری، آموزش مردم و گردشگران جهت استفاده مطلوب و بهینه از جاذبه‌ها، حفظ و نگهداری و ایجاد مناطق گردشگری، نظارت بر عملکرد و اجتناب از تخریب محیط‌زیست بر اساس قوانین موجود و استفاده از دانش مردم بومی جهت برنامه‌ریزی برای جاذبه‌های گردشگری است.

در همین راستا ابراهیم‌زاده و همکاران [١٧] جهت توسعه‌ی صنعت گردشگری قم، دو دسته استراتژی‌های تهاجمی و محافظه‌کارانه را پیشنهاد داد که با نتایج تحقیق حاضر که استراتژی محافظه‌کارانه را برای توسعه‌ی صنعت گردشگری پیشنهاد می‌کند مطابقت دارد. حجازی‌زاده و همکاران [١٥]، به‌منظور توسعه گردشگری روستای ابیانه استراتژی تهاجمی را پیشنهاد نمودند که با نتایج تحقیق حاضر مغایرت دارد. نتایج تحقیق تاکانو [٢٩] که از مدل ترکیبی SWOT-AHP جهت برنامه‌ریزی استراتژیک بازاریابی توریسم سریلانکا استفاده کرد نشان داد که استراتژی ارتباطی و تفکیکی محافظه‌کارانه با استراتژی ترغیبی بازاریابی بهترین استراتژی‌ها بودند که برای فرایند احیاء گردشگری به کار گرفته شدند. هم‌چنین یافته‌های تحقیق ضرابی و محبوب‌فر [٣٢] در تدوین استراتژی توسعه گردشگری شهر کاشان از یافته‌های این تحقیق حمایت می‌کند.

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش حاضر و در راستای بهبود وضعیت و عملکرد مدیریت راهبردی مناطق گردشگری روستایی پیشنهادهایی ارائه می‌گردد:

١- ارتقاء سطح رفاه و سلامت مردم منطقه به همراه توسعه و ارتقاء زیرساخت‌ها و خدمات عمومی به‌منظور بالا بردن کیفت زندگی جوامع روستایی.

٢- جلب مشارکت مردم محلی در توسعه گردشگری با حفظ فضا و کالبد سنت‌های مناطق روستایی و توسعه در این مناطق منطبق بر شرایط فیزیکی و بیولوژیکی اکوسیستم منطقه.

۳- تربیت نیروهای متخصص در زمینه گردشگری با توجه به پتانسیل‌های بالای گردشگری منطقه.

٤- فرآیند گردشگری نیاز به حمایت از طرف مسئولان دولتی دارد، بر این اساس، معافیت‌های مالی، اعطای وام‌های کم‌بهره، برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای کارآفرینان و... می‌تواند برای سرمایه‌گذاران بسیار مفید و راه گشا باشد.

٥- معرفی و تبلیغات مناسب جاذبه‌های گردشگری منطقه.

٦- استفاده از ظرفیت‌های بخش خصوصی در زمینه توسعه صنعت گردشگری روستایی

۷- ساخت استراحتگاه‌ها، هتل‌ها و مراکز تجاری در مجاورت جاذبه‌های گردشگری.

منابع

1. Afkham, H. 2018. Provide appropriate management strategy using the QSPM-SWOT compilation model with the aim of organizing nomads (Case study: native tribe of ghoud of Arab-Taheri Tabas). Journal of Extension and Development of Watershed Management, 6 (23), 40-50. (In Persian)

2. Aramesh, H. Beigi Firuzi, A.Y. and Sargolzaiee A. R. 2019. Special Economic Zone based on SWOT Analysis and Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM). Journal of Public Management Research. 11(40), 109-136. (In Persian).

3. Arabi, M. 2010. The handbook of strategic planning (4 th Ed). The Office of Cultural Research, Tehran. (In Persian)

4. Azami, M. N. Hashemi, A. and Soroush Mehr H. 2016. Formulation of Sustainable Rural Tourism Strategy Using SWOT Technique (Case Study: Noureh Village of Sanandaj). Journal of Tourism Space. 13 (17), 83-108. (In Persian)

5. Amini, M.T. and Khabaz, S. 2009. Strategy formulation in Comprehensive framework method (case study: Sahand corporation of Tabriz). journal of business management. (2), 17-32. (In Persian)

.6 Abya, H. Khalili, M. Ebrahimi, M. and Movahed, A. 2015. Strategic planning for tourism industry using SWOT and QSPM. journal of Management Science Letters. 5(3): 295-300.

7. Bahrami, R. 2010. Review the capabilities and bottlenecks of rural tourism development in Kurdestan province, article collection of 4th Geographers' International Congress of the Islamic World. (ICIWG, 2010), Iran- Zahedan. (In Persian)

8. Bernroider, E. 2002. Factors in SWOT Analysis Applied to Micro, Small-to- Medium, and Large Software Enterprises: An Austrian Study. European Management Journal. 20(5): 562-573.

9. Dyson, R. G. 2004. Strategic development and SWOT analysis at the university of Warwick. European Journal of operational Research. 152: 531-540.

10. Eftekhari, A. and Mahdavi, D. 2006. Rural Tourism Development Solutions Using SWOT Model: Small Lavasan Village. Quarterly Journal of Humanities. 10(2), 2-8. (In Persian)

11. Ghaed Rahmati, S. Khadem, A. H. and Ahmadi, M. 2014. Models and Techniques in Tourism Planning (1th Ed). The Navid Mehr Press, Tehran. 4(20), 136-121. (In Persian)

12. Gao, X. Lingling, C. Bowen, S. and Yinzhu, L. 2017. Employing SWOT Analysis and Normal Cloud Model for Water Resource Sustainable Utilization Assessment and Strategy Development. Journal of Sustainability, 9(8): p1439.

13. Hafari, F. 2010. Environmental Impact Study of Rural Tourism Case Study: Abyaneh Village. First National Student Conference on Agricultural Extension and Education, Tehran. (In Persian)

14. Hashemi, S. and Mahbobfar, M. 2013. Strategic Planning of Tourism Development of Kashan Tourism. Journal of University of Science and Culture 1(1), 1-28. (In Persian)

15. Hejazi Zadeh, Z. Rajaei rizi, M. A. and Hossein Amini, H. 2013. Understanding the Strengths and Weaknesses of Rural Tourism Development: A Case Study of Abyaneh Rural Ecosystem, Isfahan. Journal of Tourism Planning and Development 2(5), 50-76. (In Persian)

16. Hong, C.W. and Chan, N.W. 2010. Strength- Weakness-OppurtunitiesThreat Analysis of Penang National Park for Strategic Ecotourism Management. Journal of Special Issue of Tourism & Hospitality. 10(10):136-145.

17. Ibrahimzadeh, E. Kazemirad, S. and Eskandari, M. 2011. Strategic planning of tourism development with emphasizing on religious tourism: case study Qom. quarterly journal of human Geography research. 43(76), 115-141. (In Persian)

18. Karami, F. Panahi, H. and Ghanadi, N. 2016. Prioritizing Tourism Development Strategies in Ahar County Using SWOT-QSPM Model. Journal of Tourism Space. 5(18), 21-42. (In Persian)

19. Kazemi, M. 2011. Tourism Managemen (4 th Ed). The Semat Press, Tehran, 284 P. (In Persian)

20. Kazemi, M. and Beigi Firoozi, A. and Esmaeili, M. 2014. Strategy formulation of tourism industry development of Lorestan province based on SWOT analysis and quantity strategic planning matrix. 11(32), 47- 60. (In Persian)

21. Keshavarz, M. Ghadiri Masoum, M. Ayashi, A. and Sarparast, H. 2016. Analysis Of Sustainable Tourism Development Strategies Based On "Internal- External Matrix" Model and SWOT

Strategic Analysis (Case Study: Khorramabad City). Journal of Geographical Space 16(54), 21-46. (In Persian)

22. Khaledi Darvishan, A. Jafarpour, A. Janizadeh, S. Ebrahimi, Z. Avand, M. Farzi, P. Jafari, F. Ayobi Ayoblu, S. Katebi Kord, A. 2020. Application of SWOT Analysis in Strategic Watershed Management. New Approaches in Applied Management of Watershed. 203-227. (In Persian)

23. Kurdnaeij, A. 2017. Strategic thinking and management (1th Ed). The Tarbiat Modarres university Press. 620 p. (In Persian)

24. Lee, T.H. and Liu, R.T. 2011. Strategy formulation for the recreational areas of Central Taiwan: An application of WOT (strengths, weaknesses, opportunities, threat). Journal of Hospitality Management and Tourism. 2(3): 38-47.

25. Monshizadeh, R. and Fatemah, N. 2002. Rural tourism. Press Monshi. 216 p. (In Persian)

26. Petousi, I. Fountoulakis, M. Papadaki, A. Sabathianakis, I. and Daskalakis, G. 2017. Assessment of Water Management measures through SWOT Analysis: The case of Crete Island, Greece. Journal of Environmental Science. (2) 2367-8941.

27. Razvani, M. R. 2008. Development of Rural Tourism with Sustainable Tourism Approach. The Tehran University Press, Tehran, 398 p. (In Persian)

28. Subramoniam, S. and Ali Naser, S. and Mohammed, A. 2010. SWOT Analysis on OmanTourism: A Case Study, Journal of Economic Development, Management, IT, Finanace and Marketing.2(2): 1-22.

29. Takano, S. 2009. Application of Combined SWOT and Analytic Hierarchy Process (AHP) for Tourism Revival Strategic Marketing Planning: A Case of Sri Lanka Tourism. Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies. 8: 954- 969.

30. World Tourism Organization. 2013. “UNWTO Annual Report 2012 “, UNWTO, Madrid.

31. World Travel Tourism Council. 2018. http://www.wttc.org.

32. Zarrabi, A. and Mahboobfar, M.R. 2013. Application of SWOT-QSPM Model in Developing Tourism Development Strategy of Kashan. Journal of Spatial Planning (Geography), 3(4), 37-58. (In Persian)

نشریه علمی
علوم و مهندسی آبخیزداری ایران
Iran-Watershed Management
Science & Engineering

Vol. 17, No. 62, Full 2023
سال هفدهم- شماره ٦٢- پاییز ١٤٠٢

Selecting the Best Management Strategies for Tourism Development in Watersheds Using the SWOT-QSPM Integration Model of Sangtarashan Watershed

Z. Hajizade[1], R. GHazavi[2] and Y. Yarahmadi[3]
Received: 09-05-2021 Accepted: 21-11-2022

Abstract

Improvement of the natural tourism industry is considered as an important way for sustainable development of watersheds. Ecotourism should increase watershed income and consequently reduce the pressure caused by harvesting of natural resources. Sangtarashan watershed located in Khorramabad city, is a suitable area for tourism development. The main aim of this study was to identify the internal (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) of the study area available for the development of regional tourism and present appropriate strategies. To conduct this study, first, based on the basic information available in the region and with the opinion of managers and stakeholders, a list of strengths and weaknesses as well as opportunities, opportunities and threats of the region was prepared and provided to experts and watershed residents to determine the importance and rank of each case to be determined. Then, internal and external factors were analyzed using SWOT model. The Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM) was used to select the best strategy for tourism development in the region. According to the results conservative strategies (WO) are the most appropriate strategies for development of Sangtarashan tourism. .

Keywords: DrEcotourism, Environmental, Natural landscapes, Planning matrix, Training

1and 3. Ph.D. student of Watershed Sciences and Engineering, Natural Engineering Department, Faculty of Natural Resources and Earth Sciences, Kashan University, Iran
2. Corresponding author and professor of the Department of Natural Engineering, Faculty of Natural Resources and Earth Sciences, Kashan University, Iran. ghazavi@kashanu.ac.ir