

## برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری (مطالعه موردی: تفرجگاه بند ارومیه)

سید حسن مطیعی لنگرودی\* - استاد گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، ایران  
فضیله دادورخانی - دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشکده جغرافیا، دانشگاه تهران، ایران  
مریم رضاییه آزادی - کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی گردشگری دانشگاه تهران، ایران  
انور شریفی - کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی گردشگری دانشگاه تهران، ایران

پذیرش مقاله: ۱۳۹۲/۰۲/۰۸ تأیید نهایی: ۱۳۹۲/۰۴/۱۶

### چکیده

با توجه به اینکه برنامه و طرح‌های اجرا شده برای توسعه روستاها، موفقیت چندانی در مشکلاتی چون فقر، بیکاری، مهاجرت روستاییان، سطح بهداشت و... نداشته است، امروزه برای حل این مشکلات بسیاری از برنامه‌ریزان و صاحب نظران معتقدند، یکی از راهکارهای توسعه همه‌جانبه روستاها، گسترش گردشگری در این مناطق است. تفرجگاه بند، یکی از مناطق گردشگری شهر ارومیه، به دلیل نزدیکی به شهر و طبیعت زیبایش، نظر گردشگران زیادی را به خود جلب کرده است، ولی به دلیل نبود برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری، سود اقتصادی چندانی برای ساکنان محلی به همراه نداشته است. با توجه به اینکه هدف هر نوع برنامه‌ریزی دستیابی به رفاه و توسعه است، این پژوهش نیز با هدف برنامه‌ریزی راهبردی برای توسعه گردشگری در منطقه مورد مطالعه، به منظور افزایش درآمد، بالا بردن سطح اشتغال و بهبود کیفیت زندگی ساکنان محلی صورت گرفته است. پژوهش پیش رو از نوع کاربردی است و از لحاظ تحلیل در چارچوب روش‌های توصیفی - تحلیلی قرار می‌گیرد، ابزار جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی است. جامعه آماری پژوهش را سه گروه ساکنان محلی، گردشگران و مسئولان شکل داده‌اند. حجم نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری کوکران تعیین شد. تحلیل اطلاعات حاصل از پرسشنامه به کمک نرم‌افزار SPSS انجام گرفت، سپس با استفاده از روش SWOT و QSPM، راهبردهایی برای توسعه گردشگری در منطقه مورد مطالعه پیشنهاد شده است. با توجه به نتایج پژوهش، منطقه از شروط اولیه توسعه گردشگری برخوردار است، لذا برای پایداری آثار گردشگری و بهره‌مندی از آثار اقتصادی ناشی از این فعالیت در منطقه مورد مطالعه، برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است.

کلیدواژه: اقتصاد، برنامه‌ریزی، بند ارومیه، روش SWOT، گردشگری.

## مقدمه

در راستای کاهش فاصله درآمد، سطح امکانات و استانداردهای زندگی بین شهر و روستا و رسیدن به عدالت اجتماعی، باید مشاغل غیر کشاورزی به تناسب استعداد و قابلیت‌های بالقوه روستا، در محیط روستا توسعه یابد (قدیری معصوم، ۱۳۸۹: ۵). گردشگری یکی از سریع‌ترین راه‌های بازگشت سرمایه است، بیشترین ضریب انباشت سرمایه را دارد و از ضریب تکاثری زیادی نسبت به سایر فعالیت‌ها برخوردار است (مطیعی لنگرودی، ۱۳۹۰: ۳۵۷). گردشگری یکی از مجموعه فعالیت‌های اقتصادی است که تأثیر بسزایی در تقویت بنیان‌های اقتصادی جوامع دارد و از راهکارهای لازم برای رسیدن به اهداف توسعه روستا نیز به‌شمار می‌رود، اما دستیابی به آن نیازمند ایجاد بسترهای زیرساختی و فرهنگی کارآمد است (مطیعی لنگرودی و حیدری، ۱۳۹۱: ۲۰). توسعه گردشگری نقش مهمی در کاهش فقر، اشتغال‌زایی و افزایش درآمد مردم مناطق روستایی ایفا می‌کند (سبل، ۲۰۱۰: ۱۴۳). در واقع دلیل اصلی توسعه گردشگری، غلبه بر سطح پایین درآمد، ارائه فرصت‌های جدید شغلی و تحولات اجتماعی در جامعه روستایی است (کریم‌زاده، ۱۳۸۹: ۲۳)؛ به‌طوری که برنامه‌های توسعه گردشگری در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، برای توسعه اقتصادی - اجتماعی روستاها نقش کاتالیزور را ایفا می‌کند و موجب بهبود شرایط اقتصادی روستاها می‌شود (غنیان، ۱۳۸۹: ۹۵).

بنا به تعریف گردشگری روستایی فعالیت چندبعدی است، در محیط‌های خارج از نواحی شهری رخ می‌دهد و به بازدید از پدیده‌هایی مربوط می‌شود که ماهیت زندگی در حومه‌ها را به نمایش می‌گذارد (شونسبرگ، ۲۰۰۹: ۲). به‌طور کلی گردشگری روستایی بخشی بسیار ارزشمند از میراث ماست که با ویژگی‌های منحصر به فردش، از هویت سرزمین به خوبی حمایت می‌کند و آن را اشاعه می‌دهد (دراگون، ۲۰۰۸: ۳).

امروزه بسیاری از فعالیت‌های اقتصادی دهه‌های اخیر، دچار رکود شدید شده است و سطح درآمد و اشتغال در فعالیت‌های کشاورزی سنتی، به‌ویژه درآمد سرانه روستاییان، به کمتر از میزان متوسط درآمد سرانه کشور رسیده است. از سوی دیگر، افزایش درصد بیکاری و به‌دنبال آن خروج نسل جوان و افراد تحصیل کرده از اجتماعات روستایی، بافت و ساختار نواحی روستایی را به مخاطره انداخته است (بدری و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۴). با توجه به این عوامل، پویایی اقتصاد روستایی از طریق فعالیت‌های مربوط به تمامی بخش‌های اقتصادی، امری الزامی است (مطیعی لنگرودی، ۱۳۸۲: ۸۱).

بنابراین با توجه به ظرفیت‌های طبیعی و فرهنگی موجود در روستاها، گردشگری روستایی می‌تواند نقش مهمی در تجدید حیات روستاها، حفاظت از میراث فرهنگی و تاریخی و توسعه یکپارچه و پایدار روستاها شود و اقتصادهای حاشیه‌ای را به تحرک وادارد و پیشرفت و توسعه را از طریق ایجاد شغل و درآمد برای آنها به‌ارمغان آورد (لیو و وال، ۲۰۰۶: ۱۵۹). بنابراین گردشگری نه تنها ابزار بالقوه‌ای برای تغییر این وضعیت است، بلکه یکی از عناصر جدایی‌ناپذیر راهبردهای توسعه روستایی نیز شناخته می‌شود (شارپلی، ۲۰۰۲: ۲۳۴). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که گردشگری روستایی در کنار فعالیت‌های روستایی، مانند کشاورزی، تأثیر مطلوبی در کسب درآمدهای جانبی برای خانوارهای کشاورز دارد (ویلسون، ۲۰۰۱: ۱۳۲).

رشد فزاینده گردشگری در اواخر دهه شصت، نیاز به برنامه‌ریزی را افزایش داد (سارینن، ۲۰۰۸: ۵۴)، برنامه‌ریزی گردشگری با پیش‌بینی و قانونمندسازی تغییرات در وضع موجود، برای ایجاد توسعه‌ای منظم سروکار دارد؛ به‌طوری که

منافع اقتصادی - اجتماعی و زیست‌محیطی را افزایش دهد (بدری و یاری‌حصار، ۱۳۸۷: ۵۶). گردشگری روستایی می‌تواند با برنامه‌ریزی اصولی و مناسب و شناسایی توان‌ها و تنگناهای موجود، نقش مؤثری در تنوع‌بخشی به اقتصاد محلی و زمینه‌سازی برای توسعه روستاها برعهده داشته باشد (شمس‌الدینی، ۱۳۸۹: ۹۶). در مناطقی که گردشگری بر اساس برنامه‌ریزی علمی و صحیح گسترش یافته است، در حفظ محیط‌زیست و تقویت اقتصاد نقش مؤثری نشان داده است (ضرغام بروجنی، ۱۳۸۹: ۳۶). در مجموع واضح است که اگر توسعه گردشگری بخواهد عواید حاصل از مناطق روستایی را افزایش دهد، شمار گردشگران را به حد مطلوب برساند و مطابق با حدود وضع شده توسط شرایط اجتماعی و زیست‌محیطی مناطق مد نظر باشد، نیازمند روشی راهبردی برای برنامه‌ریزی مدیریت است (اردستانی، ۱۳۸۷: ۲۸۲).

تفرجگاه بند یکی از مناطق گردشگری در شهر ارومیه است که با توجه به موقعیت ممتاز جغرافیایی، بهره‌مندی از توان‌های زیاد در حوزه طبیعت‌گردی و نزدیکی به شهر ارومیه (۴ کیلومتری)، همواره پذیرای گردشگران بسیاری بوده است. باغ‌های میوه و کوه‌های بلند اطرافش، رودخانه و سد شهرچای در بالادست روستای بند و کوه سیر و کلیسای سیر، آداب و رسوم محلی و... از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی این منطقه است، اما از آنجاکه شناخت دقیق و علمی از توان‌ها، تنگناها و قابلیت‌های موجود در این منطقه به عمل نیامده است، تا کنون از این توان‌ها در راستای هدایت فرایندهای طبیعی، اجتماعی و اقتصادی برای توسعه پایدار بهره‌گیری نشده است. متأسفانه به سبب نبود امکانات و زیرساخت‌های لازم برای گردشگری و بی‌بهره‌بودن از برنامه‌ریزی، سرمایه‌گذاری و مدیریت در این منطقه، گردشگری به سود اقتصادی دست نیافته و این فعالیت جز ایجاد شلوغی، آلودگی زیست‌محیطی، آلودگی صوتی و درآمد اندک برای مردم منطقه، سود دیگری نداشته است. در حالیکه امروزه گردشگری را یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه اقتصادی در نواحی روستایی می‌دانند، منطقه مورد مطالعه در این زمینه از یک خلاً برنامه‌ریزی صحیح رنج می‌برد. با توجه به مسائل مطرح شده در بالا، اکنون این سؤال مطرح می‌شود که چگونه می‌توان از پتانسیل موجود برای توسعه منطقه روستایی بند استفاده کرد؟

## مبانی نظری

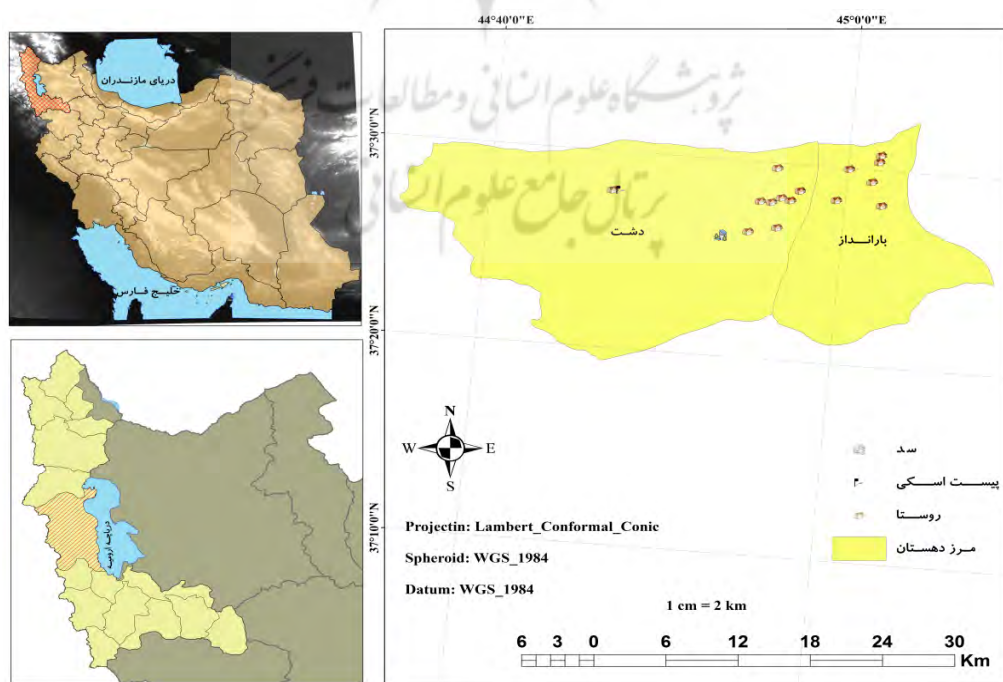
کشورهای رو به توسعه، در حالی به تشویق گردشگری به منزله ابزار توسعه اقتصادی می‌پردازند که این فعالیت نسبت به سایر صنایع مخرب، زیان‌های نسبتاً کمتری برای آنها به همراه داشته است (راسل و استابیل، ۲۰۰۳: ۴۷). در واقع گردشگری روستایی را باید نوعی از گردشگری پایدار تلقی کرد؛ زیرا انتظار می‌رود حضور گردشگران در تقویت زندگی روستایی، ارتقای کیفیت زندگی، افزایش توان مالی ساکنان روستاها و بهبود اوضاع اقتصادی آنان، حفظ محیط و فرهنگ روستایی یاری رساند (غفاری و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۰۷) و موجب تحرک اقتصادی حاشیه‌ای شود و پیشرفت توسعه را از طریق ایجاد شغل و درآمد برای آنها به‌ارمغان آورد (لیو و وال، ۲۰۰۶: ۱۵۹). در ادبیات توسعه پایدار گردشگری، به ابعاد اقتصادی گردشگری توجه بسیاری شده است. موضوعات اصلی پایداری اقتصادی، شامل منافع اقتصادی، متنوع‌سازی اقتصاد محلی، رشد اقتصادی کنترل شده، بهبود روابط محلی و منطقه‌ای و توزیع عادلانه منافع اقتصادی در اقتصاد محلی است (چامبرلین، ۲۰۰۲: ۱۳۴). همچنین بعد پایداری اقتصاد گردشگری، بر درآمد مناسب، ثبات قیمت کالاها و خدمات و برابری فرصت‌های شغلی در جامعه دلالت دارد (مک‌کول، ۱۹۹۵: ۲۶).

رضایت گردشگران از گردشگری پایدار، در راستای کارایی بلندمدت اقتصادی گردشگری محلی، اهمیت زیادی دارد (شوی، ۲۰۰۳: ۸۰). در این راستا، طرفداران پارادیم سنتی گردشگری انبوه، هدف اصلی توسعه گردشگری را به حداکثرسانی منافع اقتصادی آن می‌دانند، در حالیکه طرفداران گردشگری پایدار معتقدند که باید درصد رشد توسعه گردشگری با ظرفیت‌های جامعه سازگار باشد (قدمی، ۱۳۹۰: ۶۴). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که گردشگری منبع بسیار مهمی برای اشتغال نیروی کار غیر ماهر، به‌ویژه زنان و مهاجران فقیر روستایی است، همچنین می‌تواند موجب تنوع فعالیت‌ها و کاهش ریسک‌های کشاورزی شود و فرصت‌های توسعه همه‌جانبه روستایی را فراهم آورد (پاپزن و همکاران، ۱۳۸۹: ۲۶).

اهداف توسعه پایدار اقتصادی می‌طلبند که گردشگری روستایی از رشد پایداری برخوردار باشد، چیزی که در این مقوله باید کانون توجه قرار گیرد این است که ظرفیت‌های گردشگری محلی، اعم از جاذبه‌های فرهنگی یا طبیعی و غیره، اساس و موتور رشد گردشگری شمرده می‌شود و واضح است که تداوم رشد اقتصادی گردشگری و به‌تبع آن تحریک رشد اقتصادی محلی یا ملی، در گرو بهره‌برداری پایدار از ظرفیت‌های گردشگری موجود از طریق حفاظت و توسعه توأم است، به بیان دیگر در گردشگری پایدار، حفاظت و توسعه پایدار منابع محیطی، نه تنها هدف، بلکه وسیله نیز به‌شمار می‌رود.

### منطقه مورد مطالعه

تفرجگاه بند از توابع بخش مرکزی شهرستان ارومیه با مختصات جغرافیایی ۴۵ درجه طول شرقی و ۳۷ درجه و ۲۹ دقیقه عرض شمالی، در ۴ کیلومتری جنوب غربی ارومیه واقع شده است. ارتفاع مرکز منطقه مورد مطالعه از سطح دریا ۱۴۰۰ متر است (زنده‌دل، سلیمی و نوروزی، ۱۳۸۶: ۱۱۶).



شکل ۱. نقشه موقعیت جغرافیایی منطقه مورد مطالعه

منبع: طرح هادی روستای بند، ۱۳۸۹

از آنجاکه این تفرجگاه در منطقه کوهستانی واقع شده است، در بهار و تابستان آب‌وهوای مطبوع و خنکی دارد و در پاییز و زمستان سرد است. این منطقه یکی از مناطق گردشگری شهر ارومیه است که با توجه به موقعیت ممتاز جغرافیایی و بهره‌مندی از توان‌های زیاد در حوزه طبیعت‌گردی و گردشگری روستایی و نزدیکی به شهر ارومیه (۴ کیلومتری)، همواره پذیرای گردشگران زیادی بوده است. وجود باغ‌های میوه و کوه‌های بلند در اطراف منطقه، رودخانه و سد شهرچای در بالادست روستای بند و کوه سیر و پیست اسکی خوشاکوه، کلیسای سیر و آداب و رسوم محلی و ... از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی این منطقه است.

### روش پژوهش

پژوهش پیش رو را می‌توان از نوع پژوهش‌های موردی دانست، برحسب محتوا در دسته پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد و از نظر ماهیت نیز از نوع روش توصیفی - تحلیلی است. اطلاعات پژوهش با استفاده از روش ترکیبی (کتابخانه‌ای، روش‌های میدانی و پرسشنامه) گردآوری شده‌اند. تحلیل یافته‌ها به کمک مدل SWOT انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش را سه گروه خانوارهای ساکن در محل، گردشگران و مسئولان شکل می‌دهد. تفرجگاه بند متشکل از ۱۴ روستا است که براساس سرشماری سال ۱۳۸۵، تعداد ۱۳۶۷ خانوار در آن زندگی می‌کنند. روستای بند با ۸۵۹ خانوار و ۶۲/۸۳ درصد از کل جمعیت، بیشترین تعداد خانوار و جمعیت را در خود جای داده است و روستای احمد رسول نیز با ۳ خانوار و ۰/۲۱ درصد جمعیت، کمترین خانوار و جمعیت را دارد. برای تعیین حجم نمونه آماری ساکنان محلی، از روش نمونه‌گیری کوکران استفاده شده است (رابطه ۱).

$$n = \left( \frac{Nz^2pq}{Nd^2 + z^2pq} \right) \quad \text{رابطه ۱}$$

که در آن؛ N: حجم نمونه؛ P: احتمال وجود صفت (۰/۹۵)؛ n: حجم نمونه مورد نیاز؛ q: احتمال عدم وجود صفت؛ d: خطای نمونه‌گیری (۰/۱) و Z: رقم ثابت ۱/۹۶ است.

$$n = \frac{(1367) \times (1/96)^2 \times (0/5) \times (0/5)}{(1367) \times (0/1)^2 + (1/96)^2 \times (0/5) \times (0/5)} = 300$$

براساس رابطه ۱ تعداد ۳۰۰ سرپرست خانوار برای نمونه آماری مشخص شد و مطالعه روی آنها انجام گرفت. توزیع حجم نمونه در مناطق روستایی بر اساس جمعیت روستاها بوده است. با توجه به تعداد اندک مسئولان مرتبط با گردشگری (۳۰ نفر)، از تمام آنها نظرخواهی شد. در مورد گردشگران نیز با توجه به مشخص نبودن آمار دقیق این گروه، از گردشگران در دسترس که ۱۸۰ نفر بودند، پرسشگری به عمل آمد.

در تدوین راهبردهای کلان تفرجگاه بند از ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط ضعف و قوت استفاده شده است. جمع‌آوری اطلاعات این بخش نیز با بهره‌جویی از روش دلفی انجام گرفت. در ادامه به کمک ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها،

نقاط ضعف و نقاط قوت، راهبردهای متناسب تدوین شد و سپس با استفاده از موقعیت قرارگیری تفرجگاه بند در شکل ۱، راهبرد مناسب برای منطقه انتخاب شده است.

### یافته‌های پژوهش

مطالعات میدانی و نتایج مطالعات نشان می‌دهد که تفرجگاه بند ارومیه از شروط اولیه برای توسعه گردشگری روستایی برخوردار است، ولی به دلیل خودجوش بودن گردشگری در منطقه مورد مطالعه، این فعالیت سود اقتصادی چندانی برای ساکنان محلی نداشته است؛ به طوری که بر اساس نظرسنجی از مسئولان مرتبط با گردشگری (۷۷/۱ درصد)، برنامه‌ریزی برای توسعه گردشگری و بهره‌مندی از آثار اقتصادی آن در منطقه انجام نگرفته است. نتایج تحلیل SWOT و ماتریس QSPM در خصوص گردشگری تفرجگاه بند، بیانگر این نکته است که برای توسعه گردشگری منطقه، استفاده از راهبردهای SO در اولویت قرار دارند. در ادامه به نتایج مرحله به مرحله SWOT پرداخته شده است.

### عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعه گردشگری منطقه مورد مطالعه

هر مقصد گردشگری در محدوده خود نقاط قوت و ضعف (عوامل داخلی) و فرصت‌ها و تهدیدهایی (عوامل خارجی) دارد. عاملی را می‌توان به منزله قوت در مقصد گردشگری تلقی کرد که مزیت رقابتی یا مهارت متمایزی نسبت به سایر مناطق گردشگری ایجاد کند؛ عوامل ضعف نیز آن دسته از عواملی هستند که موجب تضعیف نقش گردشگری در مقصد گردشگری می‌شوند؛ فرصت‌ها عواملی هستند که در صورت بهره‌برداری صحیح، نقش گردشگری در منطقه تقویت می‌شود و تأثیر تهدیدهای پیش رو را کاهش داده یا خنثی می‌کنند. هدف از تدوین راهبرد در یک مقصد گردشگری این است که آن مقصد گردشگری بتواند به خوبی از نقاط قوت و فرصت خود استفاده کند و نقاط ضعف و تهدیدها را از پیش رو بردارد.

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بررسی عوامل داخلی تأثیرگذار بر گردشگری منطقه مورد مطالعه، نشان می‌دهد با اینکه منطقه ۱۰ نقطه ضعف دارد، از ۹ نقطه قوت برخوردار است. همچنین بررسی عوامل خارجی تأثیرگذار بر گردشگری تفرجگاه بند نشان می‌دهد که منطقه دارای ۹ فرصت و ۹ تهدید است. لذا برای توسعه پایدار گردشگری که بتواند تأثیرات پایداری به‌ویژه از لحاظ اقتصادی داشته باشد، باید برنامه‌ریزی علمی و دقیق انجام گیرد و با استفاده از نقاط قوت و فرصت‌های موجود، نقاط ضعف و تهدیدها را مهار کرد یا تأثیرات منفی آن به حداقل رساند. برای انجام برنامه‌ریزی دقیق، در این پژوهش تلاش شده است علاوه بر شناسایی عوامل مؤثر (داخلی و خارجی) بر گردشگری تفرجگاه بند، با استفاده از پرسشنامه، دیدگاه مردم محلی، گردشگران و مسئولان نیز در مورد میزان تأثیرگذاری عوامل مذکور دخالت داده شود، همچنین برای اولویت‌بندی راهبردها از دیدگاه هر سه گروه استفاده شده است.

## جدول ۱. عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعه گردشگری تفرجگاه بند ارومیه

نقاط قوت	نقاط ضعف
S1- حاشیة تفرجگاهی رودخانه بند	W1- نامناسب بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی
S2- نزدیکی به شهر ارومیه و دسترسی آسان گردشگران به این منطقه	W2- نامناسب بودن تسهیلات بهداشتی و خدماتی
S3- وجود جاذبه‌های گردشگری در مناطق همجوار با تفرجگاه بند و ایجاد زوج گردشگری، مانند پیست اسکی	W3- عدم تمایل بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
S4- وجود جاده ارتباطی ارومیه - بند	W4- نامناسب بودن تجهیزات تفریحی و ورزشی
S5- کلیسای سیر	W5- برخوردار نبودن از برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری دولتی در منطقه
S6- کوه سیر	W6- عدم ایجاد اشتغال برای زنان
S7- شهرچای	W7- عدم ایجاد تنوع شغلی در منطقه
S8- سرمایه‌گذاری افراد بومی در بخش گردشگری	W8- گرایش به استفاده شخصی از فضاهای گردشگری در منطقه برای ویلاسازی و ...
S9- مشارکت ساکنان محلی در توسعه فعالیت‌های گردشگری	W9- افزایش قیمت زمین
	W10- گسترش بیکاری فصلی
فرصت‌ها	تهدیدها
O1- افزایش انگیزه بیشتر برای مسافرت و تفریح در بین مردم	T1- مدیریت ناهماهنگ و نامنجم گردشگری در منطقه
O2- افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری	T2- ازدیاد تخلفات اجتماعی با ورود گردشگران در منطقه
O3- وجود مسیرهای کوهنوردی و پیاده‌روی برای ارتقای گردشگری سلامت	T3- افزایش امکانات گردشگری در فضاهای گردشگری رقیب
O4- افزایش انگیزه در بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این منطقه	T4- تغییر در کاربری اراضی و تک‌سویه‌شدن کاربری‌ها در بخش گردشگری
O5- کیفیت مناسب جاده‌های منتهی به جاذبه‌های گردشگری	T5- افزایش تمایل و انگیزه گردشگران برای مسافرت به سایر مناطق تفریحی
O6- وجود نهادها و سازمان‌های غیر دولتی در منطقه	T6- تراکم گردشگران و نبود امکانات رفاهی کافی برای تمامی گردشگران
O7- تهیه طرح‌های توسعه گردشگری برای منطقه، مانند انتخاب سد شهرچای برای منطقه نمونه گردشگری	T7- از بین رفتن منابع طبیعی و آلودگی زیست‌محیطی در اثر بی‌توجهی گردشگران
O8- احداث تله‌کابین در ۳۲ کیلومتری منطقه	T8- بالا رفتن هزینه زندگی ساکنان محلی
O9- سرمایه‌گذاری افراد غیر بومی در بخش گردشگری	T9- توزیع نامناسب گردشگران در فصول مختلف سال

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۲

## ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل درونی (مجموع نمره نهایی ۲/۶۵) نشان می‌دهد که نقاط قوت گردشگری منطقه بیشتر از ضعف‌های آن است، در نتیجه راهبردهای کلان برای گردشگری

منطقه باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان از نقاط قوت در جهت رفع نقاط ضعف و توسعه گردشگری بهره برد و از آثار گردشگری در منطقه استفاده کرد.

جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل درونی

گویه‌ها	وزن نسبی	رتبه	امتیاز نهایی
S1 - حاشیه تفرجگاهی رودخانه شهرچای	۰/۰۴۹	۳	۰/۱۴۷
S2 - نزدیکی به شهر ارومیه و دسترسی آسان گردشگران به این منطقه	۰/۰۵۱	۴	۰/۲۰۴
S3 - وجود جاذبه‌های گردشگری در مناطق همجوار با تفرجگاه بند و ایجاد زوج گردشگری، مانند پیست اسکی	۰/۰۳۶	۳	۰/۱۰۸
S4 - وجود جاده ارتباطی ارومیه - بند	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
S5 - کوه سیر	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
S6 - کلیسای سیر	۰/۰۳۹	۲	۰/۰۷۸
S7 - سد شهرچای	۰/۰۵۱	۴	۰/۲۰۴
S8 - سرمایه‌گذاری افراد بومی در منطقه	۰/۰۴۴	۳	۰/۱۳۲
S9 - مشارکت ساکنان محلی در توسعه فعالیت‌های گردشگری	۰/۴۸	۳	۰/۱۴۸
W1 - نامناسب بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی	۰/۰۵۳	۴	۰/۲۱۲
W2 - نامناسب بودن تسهیلات بهداشتی و خدماتی	۰/۰۵۲	۳	۰/۱۵۶
W3 - نبود طرح و برنامه توسعه گردشگری در منطقه	۰/۰۵۳	۴	۰/۲۱۲
W4 - نامناسب بودن تأسیسات و تجهیزات تفریحی و ورزشی	۰/۰۵۱	۳	۰/۱۵۳
W5 - بی‌توجهی به اهمیت گردشگری و آثار اقتصادی ناشی از آن در توسعه منطقه	۰/۰۵۶	۴	۰/۲۲۶
W6 - عدم ایجاد اشتغال برای زنان در بخش گردشگری	۰/۰۴۱	۲	۰/۰۸۲
W7 - عدم ایجاد تنوع شغلی در منطقه	۰/۰۵	۴	۰/۲
W8 - گرایش به استفاده شخصی از فضاهای گردشگری در منطقه برای ویلاسازی و مانند اینها	۰/۰۴۳	۳	۰/۱۲۹
W9 - افزایش قیمت زمین	۰/۰۴۷	۳	۰/۱۳۱
W10 - گسترش بیکاری فصلی	۰/۰۶۱	۳	۰/۱۸۳
جمع			۳/۰۱



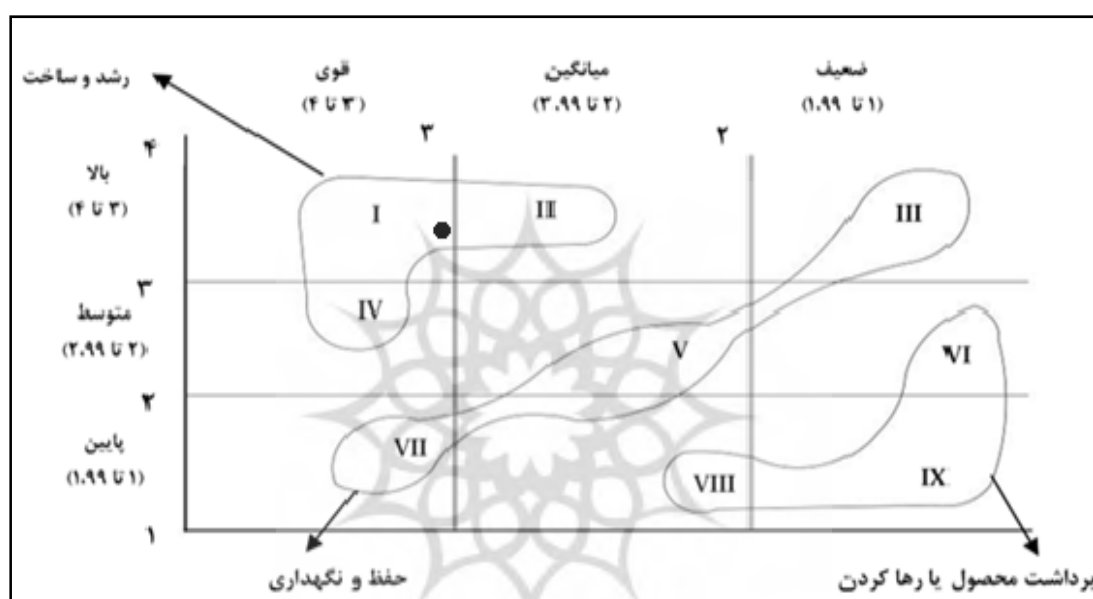
## بررسی عوامل داخلی و خارجی تشکیل ماتریس با ضرایب و رتبه

استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (مجموع نمره نهایی ۳/۰۱) نشان می‌دهد که فرصت‌های فراروی گردشگری منطقه بیشتر از تهدیدهای آن است، در نتیجه راهبردهای کلان برای گردشگری منطقه باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان از فرصت‌های محیطی به نحو احسن در جهت توسعه گردشگری و اقتصاد گردشگری استفاده کرد.

جدول ۳. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

گویه‌ها	وزن نسبی	رتبه	امتیاز نهایی
۰۱- افزایش انگیزه بیشتر برای مسافرت و تفریح در بین مردم	۰/۰۵۶	۳	۰/۱۶۸
۰۲- افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری	۰/۰۶۲	۴	۰/۲۴۸
۰۳- وجود مسیرهای کوهنوردی و پیاده‌روی برای ارتقای گردشگری سلامت	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۰۴- افزایش انگیزه در بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این منطقه	۰/۰۵۸	۴	۰/۲۳۲
۰۵- بهبود کیفیت جاده‌های منتهی به جاذبه‌های گردشگری	۰/۰۵۵	۳	۰/۱۶۵
۰۶- وجود نهادها و سازمان‌های غیر دولتی در منطقه	۰/۰۴۷	۲	۰/۰۹۴
۰۷- تهیه طرح‌های توسعه گردشگری برای منطقه، مانند انتخاب سد شهرچای برای منطقه نمونه گردشگری	۰/۰۶۳	۴	۰/۲۵۲
۰۸- احداث تله کابین در ۳۲ کیلومتری منطقه	۰/۰۵	۴	۰/۲
۰۹- سرمایه‌گذاری افراد غیر بومی در منطقه	۰/۰۴۵	۳	۰/۱۳۵
۱۰- مدیریت ناهماهنگ و نامنسجم گردشگری در منطقه	۰/۰۶۸	۴	۰/۲۷۲
۱۱- ازدیاد تخلفات اجتماعی با ورود گردشگران به منطقه نسبت به قبل	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۱۲- از بین رفتن منابع طبیعی و آلودگی زیست‌محیطی در اثر بی‌توجهی گردشگران	۰/۰۶	۴	۰/۱۲
۱۳- افزایش امکانات گردشگری در فضاهای گردشگری رقیب	۰/۰۶۳	۳	۰/۲۵۲
۱۴- تغییر کاربری اراضی و تک‌سویه‌شدن کاربری‌ها در بخش گردشگری	۰/۰۶۳	۴	۰/۱۸۹
۱۵- تراکم گردشگران و نبود امکانات رفاهی کافی برای تمامی گردشگران	۰/۰۶۱	۳	۰/۱۸۳
۱۶- بالارفتن هزینه زندگی ساکنان محلی	۰/۰۶۳	۳	۰/۱۸۹
۱۷- توزیع نامناسب گردشگران در فصول مختلف سال	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۱۸- افزایش تمایل و انگیزه گردشگران برای مسافرت به سایر مناطق تفریحی	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
جمع			۳/۳۲

در ادامه به نتایج امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی گردشگری تفرجگاه بند ارومیه پرداخته می‌شود. مجموع امتیاز نهایی عوامل داخلی برابر با ۳/۰۱ به دست آمد و مجموع امتیاز نهایی عوامل خارجی برابر ۳/۳۲ محاسبه شد. همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود، محل تلاقی محور Xها و محور Yها در ناحیه یک قرار دارد و بیان می‌کند راهبردهایی که برای برنامه‌ریزی در جهت توسعه گردشگری منطقه مورد مطالعه پذیرفته می‌شوند باید موجب رشد و شناخت شوند. به این معنا که باید راهبرد رقابتی - تهاجمی (SO) به کار برده شود.



شکل ۲. نمودار امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

منبع: بهزادفر و زمانیان، ۱۳۸۷: ۹۳

همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود با توجه به امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی تفرجگاه بند، موقعیت منطقه مورد مطالعه از نظر گردشگری بر اساس مدل SWOT در حالت رقابتی - تهاجمی قرار دارد و باید راهبردهایی اجرا شود که به «رشد و شناخت» در منطقه بینجامد، در واقع این راهبردها بر پایه تمرکز بر نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی استوار است.

### راهبردهای توسعه گردشگری تفرجگاه بند

پس از تکمیل ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها، راهبردهای زیر برای توسعه گردشگری تفرجگاه بند ارومیه تدوین شد.

جدول ۴. راهبردهای توسعه گردشگری در تفرجگاه بند

راهبردهای WO	راهبردهای SO
<p>WO۱- تهیه طرح توسعه گردشگری در منطقه و اهمیت‌دادن به آثار اقتصادی ناشی از توسعه گردشگری در منطقه از سوی مسئولان مرتبط با گردشگری و مشارکت‌دادن مردم در تهیه طرح؛</p> <p>W۳, W۵, W۷, O۲, O۴, O۷, O۸</p> <p>WO۲- ایجاد، گسترش و تنوع‌بخشی به تأسیسات اقامتی و پذیرایی، همراه با نظارت کمی و کیفی بر ارائه خدمات لازم برای گردشگران در این مراکز؛</p> <p>W۱, W۲, W۳, W۴, O۱, O۲, O۴</p> <p>WO۳- مشارکت‌دادن ساکنان محلی در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری و توانمندسازی آنان برای ایجاد اشتغال و کارآفرینی در زمینه گردشگری، به‌ویژه زنان سرپرست خانوار؛</p> <p>W۵, W۶, W۷, O۲, O۶</p> <p>WO۴- بازنگری شیوه توزیع امکانات، خدمات و تسهیلات گردشگری و تخصیص مجدد این نوع امکانات در تفرجگاه بند با قابلیت بالا و متوسط جذب گردشگر و بازسازی زیرساخت‌های مورد نیاز گردشگری، همانند عریض جاده‌های پررفت‌وآمد، بهبود راه‌های ارتباطی منتهی به جاذبه‌ها؛</p> <p>W۱, W۲, W۴, O۲, O۴, O۵</p> <p>WO۵- اتخاذ چارچوب‌های قانونی در کاربری اراضی، به‌منظور ساماندهی کاربری بخش گردشگری و جلوگیری از تخریب اراضی کشاورزی و باغ‌ها؛</p> <p>W۸, W۹, O۲, O۶</p> <p>WO۶- ایجاد و تقویت زیرساخت‌های بهداشتی - درمانی، پارکینگ و... در فضاهای گردشگری.</p> <p>W۱, W۲, O۱, O۲, O۴, O۵</p>	<p>SO۱- برنامه‌ریزی برای افزایش تفریحات و ورزش‌های آبی در رودخانه و سد شهرچای، مانند قایق سواری و ماهیگیری، اسکی روی آب و... برای توسعه اقتصادی منطقه؛</p> <p>S۱, S۷, S۸, O۱, O۲, O۴, O۷</p> <p>SO۲- زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی به‌منظور سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و... نظارت بر روند اجرایی پروژه‌های گردشگری؛</p> <p>S۵, S۷, S۸, O۲, O۴, O۷, O۸, O۹</p> <p>SO۳- جلب سرمایه و منابع مالی ساکنان بومی و غیر بومی به‌منظور فعال‌سازی فرصت‌های شغلی در زمینه گردشگری و ارتقای کیفیت خدمات گردشگری؛</p> <p>S۸, O۴, O۷, O۸, O۹</p> <p>SO۴- برنامه‌ریزی برای ورزش‌های زمستانی و برگزاری مسابقات اسکی در پیست اسکی خوشاکوه؛</p> <p>S۳, S۴, O۲, O۳, O۴</p> <p>SO۵- طراحی و احداث مسیرهای پیاده‌روی و کوهنوردی، به‌ویژه در کوه سیر در راستای ایجاد گردشگری سلامت در منطقه؛</p> <p>S۲, S۵, O۱, O۲, O۳</p> <p>SO۶- بهره‌گیری هدفمند از افزایش انگیزه مسافرت و تفریح در میان طبقه شهرنشین در جهت بهره‌برداری از جاذبه‌های گردشگری به‌منظور ایجاد اشتغال و درآمد برای ساکنان محلی.</p> <p>S۷, S۸, O۱, O۲, O۷, O۸, O۹</p>
راهبردهای WT	راهبردهای ST
<p>WT۱- برنامه‌ریزی برای استفاده از تمامی منابع و جاذبه‌های گردشگری، به‌منظور جلوگیری از بیکاری فصلی در منطقه؛</p> <p>W۳, W۵, W۷, W۱۰, T۳, T۵, T۹</p> <p>WT۲- برنامه‌ریزی برای کسب رضایت گردشگران از طریق افزایش امکانات گردشگری و بهبود تأسیسات اقامتی و بهداشتی در منطقه؛</p> <p>W۱, W۲, W۴, W۸, T۱, T۶, T۹</p> <p>WT۳- تعیین ظرفیت تحمل منطقه برای ورود گردشگران، به‌منظور جلوگیری از آلودگی زیست‌محیطی و تراکم جمعیت منطقه و نارضایتی گردشگران و ساکنان محلی؛</p> <p>W۵, W۸, T۱, T۶</p> <p>WT۴- تهیه برنامه و طرح‌های توسعه گردشگری منطقه، به‌منظور ایجاد اقتصاد گردشگری پایدار در منطقه و ایجاد اشتغال و فرصت‌های شغلی برای ساکنان محلی.</p> <p>W۳, W۵, W۶, W۷, W۱۰, T۱, T۸</p>	<p>ST۱- مدیریت منسجم و هماهنگ بین مسئولان و ساکنان محلی برای ایجاد گردشگری پایدار و جلوگیری از ایجاد آثار منفی گردشگری در منطقه؛</p> <p>S۲, S۹, T۱, T۲, T۶, T۸</p> <p>ST۲- تدوین مقررات و ضوابط درخصوص نحوه استفاده از اماکن گردشگری، به‌منظور جلوگیری از تخریب زیستگاه‌های طبیعی و آلودگی زیست‌محیطی، به‌ویژه در اطراف رودخانه شهرچای و...؛</p> <p>S۱, S۲, S۷, T۳, T۵, T۷</p> <p>ST۳- برنامه‌ریزی برای وفاداری گردشگران منطقه از طریق ایجاد مراکز تفریحی و زیرساخت‌های گردشگری (اقامت، بهداشتی، پارکینگ، بهبود وضعیت راه‌های ارتباطی و...) بیشتر در تفرجگاه بند؛</p> <p>S۳, S۴, T۳, T۵, T۶, T۷</p> <p>ST۴- بهره‌گیری از منابع گردشگری و تنوع فعالیت‌های گردشگری در راستای پایداری درآمدهای گردشگری و جلوگیری از بیکاری فصلی ساکنان محلی؛</p> <p>S۵, S۶, S۷, T۱, T۴, T۸, T۹</p> <p>ST۵- کنترل قیمت‌های خدمات گردشگری و سرمایه‌گذاری برای بهره‌گیری و سودآوری بیشتر فرصت‌های شغلی در بخش گردشگری.</p> <p>S۸, T۱, T۶, T۸, T۹</p>

## ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)

همان‌گونه که پیش از این بیان شد، با توجه به ارزیابی عوامل درونی و بیرونی، از میان راهبردهای چهارگانه برای توسعه گردشگری در منطقه مورد مطالعه، راهبرد تهاجمی (SO) بهترین راهبرد انتخاب شد. در این مرحله ابتدا با اولویت‌بندی استراتژی‌های قابل قبول به دست آمده در مرحله قبل از طریق قضاوت شهودی، راهبردهای SO با استفاده از ماتریس QSPM اولویت‌بندی می‌شوند. در اجرای ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی، از تجزیه و تحلیل‌های مرحله اول و نتیجه حاصل از مقایسه عوامل داخلی و خارجی در مرحله دوم استفاده می‌شود، تا به کمک آن شیوه‌های عینی استراتژی‌هایی که می‌توان اجرا کرد، مشخص شوند. از این ماتریس به منظور تعیین میزان جذابیت راهبردهای SO، استفاده می‌شود.

جدول ۵. ماتریس QSPM برای راهبرد SO

SO <sub>3</sub>			SO <sub>2</sub>			SO <sub>1</sub>			
امتیاز نهایی	جذابیت	وزن نسبی	امتیاز نهایی	جذابیت	وزن نسبی	امتیاز نهایی	جذابیت	وزن نسبی	
۰/۰۴۹	۱	۰/۰۴۹	۰/۰۴۹	۱	۰/۰۴۹	۰/۱۴۷	۳	۰/۰۴۹	S <sub>1</sub>
۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	S <sub>2</sub>
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	S <sub>3</sub>
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	S <sub>4</sub>
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۰/۲	۴	۰/۰۵	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	S <sub>5</sub>
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	S <sub>6</sub>
۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	S <sub>7</sub>
۰/۱۷۶	۴	۰/۰۴۴	۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	S <sub>8</sub>
۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	S <sub>9</sub>
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	۰/۱۳۵	۳	۰/۰۴۵	O <sub>1</sub>
۰/۰۵۶	۱	۰/۰۵۶	۰/۱۶۸	۳	۰/۰۵۶	۰/۲۲۴	۴	۰/۰۵۶	O <sub>2</sub>
۰/۰۶۲	۱	۰/۰۶۲	۰/۰۶۲	۱	۰/۰۶۲	۰/۰۶۲	۱	۰/۰۶۲	O <sub>3</sub>
۰/۲	۴	۰/۰۵	۰/۲	۴	۰/۰۵	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O <sub>4</sub>
۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	O <sub>5</sub>
۰/۱۶۵	۳	۰/۰۵۵	۰/۰۵۵	۱	۰/۰۵۵	۰/۰۵۵	۱	۰/۰۵۵	O <sub>6</sub>
۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	۰/۱۸۸	۴	۰/۰۴۷	O <sub>7</sub>
۰/۱۸۹	۳	۰/۰۶۳	۰/۱۸۹	۳	۰/۰۶۳	۰/۰۶۳	۱	۰/۰۶۳	O <sub>8</sub>
۰/۲	۴	۰/۰۵	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	O <sub>9</sub>
۱/۵۷			۱/۸۷			۱/۷۳۵			جمع

## ادامه جدول ۵.

SO۶			SO۵			SO۴			
امتیاز نهایی	جذابیت	وزن نسبی	امتیاز نهایی	جذابیت	وزن نسبی	امتیاز نهایی	جذابیت	وزن نسبی	
۰/۰۴۹	۱	۰/۰۴۹	۰/۰۴۹	۱	۰/۰۴۹	۰/۰۴۹	۱	۰/۰۴۹	S۱
۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	۰/۱۵۳	۳	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	S۲
۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶	۰/۱۴۴	۴	۰/۰۳۶	S۳
۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	۰/۱۵	۳	۰/۰۰۵	S۴
۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	۰/۲	۴	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	S۵
۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹	S۶
۰/۱۵۳	۳	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	۰/۰۵۱	۱	۰/۰۵۱	S۷
۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	۰/۰۴۳	۱	۰/۰۴۳	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	S۸
۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	۰/۰۴۴	۳	۰/۰۴۴	۰/۰۴۴	۱	۰/۰۴۴	S۹
۰/۱۳۵	۳	۰/۰۴۵	۰/۱۸	۴	۰/۰۴۵	۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	O۱
۰/۰۵۶	۱	۰/۰۵۶	۰/۱۶۸	۳	۰/۰۵۶	۰/۱۶۸	۳	۰/۰۵۶	O۲
۰/۱۲۴	۲	۰/۰۶۲	۰/۲۴۲	۴	۰/۰۶۲	۰/۱۹۶	۳	۰/۰۶۲	O۳
۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	۰/۱۵	۳	۰/۰۰۵	O۴
۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	۰/۰۵۸	۱	۰/۰۵۸	O۵
۰/۰۵۵	۱	۰/۰۵۵	۰/۰۵۵	۱	۰/۰۵۵	۰/۰۵۵	۱	۰/۰۵۵	O۶
۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	۰/۰۴۷	۱	۰/۰۴۷	O۷
۰/۲۵۲	۴	۰/۰۶۳	۰/۰۶۳	۱	۰/۰۶۳	۰/۰۶۳	۱	۰/۰۶۳	O۸
۰/۱۵	۳	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	۱	۰/۰۰۵	O۹
۱/۶۲			۱/۵۸			۱/۴۷			جمع

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۲

با توجه به جدول ۵، استراتژی زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی به‌منظور سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و... و نظارت بر روند اجرایی پروژه‌های گردشگری با امتیاز نهایی ۱/۸۷، در جایگاه جذاب‌ترین استراتژی قرار می‌گیرد. دومین استراتژی جذاب بین راهبردهای SO با امتیاز نهایی ۱/۷۳ به راهبرد برنامه‌ریزی برای افزایش تفریحات و ورزش‌های آبی در

رودخانه و سد شهرچای (مانند قایق سواری و ماهیگیری، اسکی روی آب و...) برای توسعه اقتصادی منطقه اختصاص داده می‌شود. همچنین سومین استراتژی جذاب بین راهبرد تهاجمی با امتیاز نهایی ۱/۶۲، به استراتژی بهره‌گیری هدفمند از افزایش انگیزه مسافرت و تفریح در بین طبقه شهرنشین برای بهره‌برداری از جاذبه‌های گردشگری به‌منظور ایجاد اشتغال و درآمد برای ساکنان محلی تعلق می‌گیرد. در جدول ۶ راهبردهای تهاجمی (SO) به ترتیب میزان جذابیت آورده شده است.

#### جدول ۶. اولویت‌بندی نهایی راهبردهای SO با روش QSPM

زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی به‌منظور سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و... و نظارت بر روند اجرایی پروژه‌های گردشگری.	استراتژی اول
برنامه‌ریزی برای افزایش تفریحات و ورزش‌های آبی در رودخانه و سد شهرچای، مانند قایق‌سواری و ماهیگیری، اسکی روی آب و... برای توسعه اقتصادی منطقه.	استراتژی دوم
بهره‌گیری هدفمند از افزایش انگیزه مسافرت و تفریح در بین طبقه شهرنشین برای بهره‌برداری از جاذبه‌های گردشگری به‌منظور ایجاد اشتغال و درآمد برای ساکنان محلی.	استراتژی سوم
طراحی و احداث مسیرهای پیاده‌روی و کوهنوردی، به‌ویژه در کوه سیر، در راستای ایجاد گردشگری سلامت در منطقه.	استراتژی چهارم
جلب سرمایه و منابع مالی ساکنان بومی و غیر بومی، به‌منظور فعال‌سازی فرصت‌های شغلی در زمینه گردشگری و ارتقای کیفیت خدمات گردشگری.	استراتژی پنجم
برنامه‌ریزی برای ورزش‌های زمستانی و برگزاری مسابقات اسکی در پیست اسکی خوشاکوه.	استراتژی ششم

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۳۹۲

#### نتیجه‌گیری

امروزه نقش گردشگری در احیا و توسعه مناطق روستایی امری انکارناپذیر است. گردشگری ضمن حفظ منابع طبیعی و محیط‌زیست روستاها، موجب توسعه اقتصادی این نواحی می‌شود، کارشناسان اقتصادی گردشگری معتقدند که گردشگری اساساً یک پدیده اقتصادی است؛ به طوری که هر حرکت و تغییری که در اقتصاد پیدا شود، مستقیماً بر گردشگری اثر می‌گذارد. تفرجگاه بند در شهر ارومیه، از پتانسیل‌های زیادی در زمینه طبیعت‌گردی و گردشگری روستایی برخوردار است، اما به دلیل عدم شناخت دقیق و علمی از توان‌ها، تنگناها و قابلیت‌های موجود، تا کنون از این توان‌ها در راستای هدایت روندهای و فرایندهای طبیعی و اقتصادی برای توسعه پایدار اقتصاد گردشگری در منطقه مورد مطالعه بهره‌گیری نشده است. در واقع گردشگری از طریق سازوکارهایی چون ایجاد فرصت‌های جدید شغلی، توزیع مجدد درآمدها، افزایش تولید ناخالص و متوازن نگه‌داشتن ترکیب اقتصادی بخش‌های مختلف، اگر به‌دقت کنترل و مدیریت شود، بسیاری از مشکلات اقتصادی منطقه را حل می‌کند، اما متأسفانه با توجه به پتانسیل‌های موجود، هنوز از این مزایا برای بهتر شدن اقتصاد روستاها بهره‌جویی نشده است. با استفاده از مدل SWOT و تحلیل وضع موجود، راهبردهایی

برای توسعه گردشگری تفرجگاه بند بیان شد که به‌کارگیری این راهبردها، شامل ایجاد و تقویت زیرساخت‌ها و تسهیلات، جلب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، حمایت دولت از پروژه‌های گردشگری در منطقه و... توسعه گردشگری و بهبود شرایط اقتصادی روستاها را در پی خواهد داشت. در واقع ساماندهی گردشگری (تفرجگاه بند) و ایجاد تعامل میان گردشگران، مردم محلی و محیط‌زیست، روند توسعه گردشگری در منطقه را توسعه می‌دهد و رضایتمندی گردشگران و مردم محلی را به دنبال خواهد داشت. مطالعات انجام گرفته در تفرجگاه بند ارومیه، بیانگر این موضوع است که بین راهبردهای چهارگانه، اجرای راهبرد تهاجمی (SO) در اولویت قرار دارد. با بررسی ماتریس QSPM و به‌دست آوردن امتیازهای نهایی و اولویت‌بندی راهبردهای (SO) مشخص شد، استراتژی زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی به منظور سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و... و نظارت بر روند اجرایی پروژه‌های گردشگری، برترین راهبرد در میان راهبردهای (SO) است. در نهایت برای استفاده بهینه از فعالیتهای اقتصادی منطقه مورد مطالعه می‌توان به اجرای سیاست‌های تشویقی اقدام کرد که به شرح زیر بیان می‌شود:

۱. دادن مجوز به سرمایه‌گذاران برای گسترش و ایجاد مراکز پذیرایی و تفریحی در منطقه، به دلیل محدودبودن سرمایه ساکنان محلی منطقه مورد مطالعه؛
۲. استفاده از یارانه‌های غیر مستقیم، کمک‌های بلاعوض تأسیسات و تجهیزات زیربنایی که در صورت نبود آن، واحد گردشگری به بهره‌برداری نمی‌رسد.

### پیشنهادهایی برای توسعه گردشگری و اقتصاد گردشگری در تفرجگاه بند

- معرفی جاذبه‌های گردشگری منطقه از طریق تبلیغات در رسانه‌های و تهیه بروشور و کتابچه گردشگری برای منطقه؛
- احداث و توسعه ورزشی‌های آبی در سد شهرچای؛
- احداث اقامتگاه‌های متعدد در کنار جاذبه‌های گردشگری، به‌ویژه سد شهرچای و پیست اسکی خوشاکوه برای گذران اوقات فراغت گردشگران؛
- توانمندسازی ساکنان محلی برای استفاده از فرصت‌های گردشگری منطقه؛
- ایجاد مسیر پیاده‌روی در منطقه، به‌ویژه در روستای بند؛
- بهبود وضعیت تأسیسات اقامتی، رفاهی و بهداشتی منطقه؛
- افزایش امکانات تفریحی، ورزشی، اقامتی، رفاهی و... برای افزایش دوره ماندگاری؛
- امکان‌سنجی احداث پیست اسکی روی چمن در پیست اسکی خوشاکوه؛
- فراهم کردن زمینه‌های لازم برای جذب سرمایه‌های بخش خصوصی با اولویت‌دادن به ساکنان؛
- تقویت صنایع دستی و ایجاد شرایط کار برای بانوان، جوانان و نوجوانان؛
- کاهش نشت اقتصادی به خارج از روستاها و توزیع مجدد درآمدهای حاصل به ساکنان محلی؛
- اعطای تسهیلات و خدمات به صاحبان مشاغل اعم از وام، بیمه و... برای تأمین و تضمین امنیت شغلی.

## منابع

1. Ardestani M, 2009, **Foundations of Rural Tourism**, Publications of the Ministry of Culture and Islamic. Tehran. (*in Persian*)
2. Badri, A., Hesari, E., 2010, **Selection of Tourism Sample Areas by Using AHP Method in Kohkiloye and Boyer-Ahmad Province**, Journal of Research Geography, Vol. 25, No. 95, PP. 55-84. (*in Persian*)
3. Badri, A., Motiee, H., 2010, **The Economic Impact of Tourism on Rural Environments, Case Study: Central Part of the Noushahr**, Journal of Geography and Regional Development, Vol 12, No. 12, PP. 14-35. (*in Persian*)
4. Badri, A, Nemati, M, 2010, **the Strategic Planning of Economic Development with the Collaborative Approach Case Study: Part of City Center Lengeh**, Human Geography Research Quarterly, Vol. 10, No. 95, PP. 69-83. (*in Persian*)
5. Baghahi, M., Norozi, O., 2005, **Source of Income for Villagers in Rural Tourism**, Dehyary Magazine, Vol.3, No. 16, PP.19-23. (*in Persian*)
6. Behzadfar, M., Zamanian, R., 2008, **Strategic Planning for Tourism Development whit Emphasize on Product Sector Case study: Nyshapoor County**, International Journal of Engineering Science and Technology University Iran, Special Issue Architecture and Urban Planning of Engineering, Vol. 19, No. 6, PP. 89-103. (*in Persian*)
7. Drangoni, G. B., 2008, **The Rural Vernacular, a Heritage in Our Landscape, Futuropa** (a Council of Europe Magazine), Retrieved from: <http://128.121.10.98/coe/pdfopener?smd=1&md=1&did=584669>.
8. Eskandari Nodeh, M., 2011, **Government Policies and Organizing of Informal Settlement in Bandarabbas City**, PHD Dissertation, Supervised by: Dr. Pourahmad A., University of Tehran, Tehran. (*in Persian*)
9. Ganiyan, M., 2011, **The Analysis of Rural Tourism with Gender Approach from the Perspective Host Society**, Case Study: Uraman Region Women in Development & Politics Journal, Vol. 8, No. 3, PP. 93-109. (*in Persian*)
10. Ghadiri Masoum, M., 2009, **Sustainable Tourism (Rural and Nomadic)**, Publication of Tehran University, Tehran. (*in Persian*)
11. Ghafari, R., 2011, **The Study of Effective Factors of Social- cultural on the Development of Rural Tourism**, Tourism and Future Prospects, No. 2, PP. 35-47. (*in Persian*)
12. Ghanbari, Y., 2009, **Rural Tourism, New Approaches the Management of Rural**, Peik Noor, Vol. 7, No.3, PP. 142-151. (*in Persian*)
13. Heydari, R., 2009, **Principles of Tourism Industry Planning**, SAMT Publications, Tehran. (*in Persian*)
14. Karimzadeh, H., 2009, **Spatial Modeling with an Emphasis on Entrepreneurial Opportunities in Rural Tourism Case Study: Varzagun County Rural Areas**, PHD Dissertation in Geography and Rural Planning, Ph.D Dissertation, Tehran University. Tehran. (*in Persian*)



15. Kuettila, M., Pesonen, M., Kaganus, M 2000, **Utilizing the Analytic Hierarchy Process (AHP) in SWOT Analysis a Hybrid Method and Its Application on a Forest Certifications Case**, Forest Policy and Economics, Vol. 1, No. 1, PP. 41-52.
16. Liua, A., Wall, G., 2006, **Planning Tourism Employment a Developing Country Perspective**, Tourism Management, Vol. 27, No. 1, PP. 159-170.
17. Motiei, H., 1996, **Khorasan Tourism Purposes**, Geographical Research Quarterly, Vol. 82, No. 41, PP 27-41. (*in Persian*)
18. Motiei, H., 2003, **Rural Planning with Emphasis on Iran**, Publication of Mashhad University Jihad, Mashhad. (*in Persian*)
19. Motiei, H., 2012, **Diversified Economy with Emphasis on Tourism, Fishing Rural Coastal Case Study: Rural Coastal City Branch**, Place Economy and Rural Development Journal, Vol.3, No. 1, PP. 12- 27. (*in Persian*)
20. Motiei, H., Nosrati, M., 2011, **Feasibility of Tourism Development in Rural Areas in Terms of Tourism Part of Karganroud**, Geography and Environment Planning Journal, Vol. 8, No. 41, PP. 136-153. (*in Persian*)
21. Papzan, A., Ghobadi, P., Zarafshani, K., Geravandi, Sh., 2009, **Problems and Limitations of Rural Tourism by Using Basic Theory Case Study: Harir Village in Kermanshah Province**, Rural Research Journal, Vol. 18, No. 3, PP. 343-159. (*in Persian*)
22. Rezvani, M., 2005, **The Second Homes Tourism and Its Effects on Rural Areas Opportunity or Threat Case Study: Rural Areas of North Tehran**, Researches in Geography, No 54. (*in Persian*)
23. Saarinen, J. & Kask, T., 2008, **Transforming Tourism Spaces in Changing Socio-political Contexts: the Case of Parnu, Estonia, a Tourism Destination**, Tourism Geographies, Vol. 1, No. 3, PP. 12-26.
24. Schweinsberg, S., 2002, **Sustainable Tourism Development and Rural Community**, University of Technology, (Sustainable Tourism Cooperative Research Centre), Vol. 20, No. 2, PP. 195-213.
25. Sebele, L.S., 2010, **Community- based Tourism Ventures, Benefits and Challenges: Khama Rhino Sanctuary Trust, Central District, Botswana**, Journal of Tourist Management, Vol. 31, No. 136, PP. 136-146.
26. Shamsodini A., 2009, **the Rural Tourism is the Solutions for Rural Development, Housing and Rural Environment** Magazine, Vol. 2, No. 131, PP. 247-261. (*in Persian*)
27. Sharply, R., 2002, **Rural Tourism and Challenge of Tourism Diversification: the Case of Cyprus**, Tourism Management, Vol. 3, No. 131, PP. 311-328.
28. Taghvaii, M., el, 2009, **Multifaceted Role of Planning in Developing Tourism and Ecotourism Case Study: Khor and Tabas**, Geography and Environment Planning Journal, Vol. 13, No. 35, PP. 137-153. (*in Persian*)
29. Wilson, S., Fesenmaier, D.R., Fesenmaier, J., Van Es., J.C., 2001, **Factor for Success in Rural Tourism Development**, Journal of Travel Research, Vol. 40, No. 2, PP. 132-138.

30. Zargham Boroujeni, H., 2009, **Tourism Planning, an Integrated and Sustainable Development Approach**, Mahkameh Publications, Tehran. *(in Persian)*
31. Zendehtdel, H., Nourozi, M., Salimi, Z., 2007, **Iran Tourism Guide Books of Western Azerbaijan Province**, the Publication of Iran Tourism and the World Tourism Organization, Tehran. *(in Persian)*
32. Zendehtdel, H., Nourozi, M., Salimi, Z., 2007, **The Iranian Rural Tourism Guide Book**, the Publication of Iran Tourism and the World Tourism Organization, Tehran. *(in Persian)*

