

## تحلیل الگوها و راهکارهای توسعه صنعت گردشگری شهری (مطالعه موردی: منطقه ۲۲ شهر تهران)

ایرج عظیمی یوشانلوئی

گروه جغرافیا، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

آمنه حقزاد<sup>۱</sup>

گروه جغرافیا، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

مهرداد رمضانی پور

گروه جغرافیا، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

کیا بزرگمهر

گروه جغرافیا، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۰۷/۱۳ تاریخ صدور پذیرش: ۱۳۹۸/۱۰/۱۸

### چکیده

گردشگری شهری به عنوان یک پدیده جهانی مدرن، نقش بسیار زیادی در توسعه اقتصادی - اجتماعی، رفاهی - فرهنگی و ملی و بین‌المللی جوامع ایفا می‌کند. در این تحقیق، با استفاده از تحلیل SWOT، راهکارهای توسعه گردشگری شهری منطقه ۲۲ تهران مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش شامل شهروندان منطقه ۲۲ شهر تهران، کارشناسان خبره و مسئولین شهرداری و امور مرتبط با گردشگری و گردشگران در منطقه مورد مطالعه بود. بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه مورد نظر، ۳۸۵ نفر از شهروندان منطقه ۲۲، ۳۸۵ نفر از گردشگران و ۴۵ نفر از کارشناسان و مدیران در نظر گرفته شد. پس از طراحی سؤالات پرسشنامه در قالب طیف لیکرت و تایید روایی با استفاده از نظر کارشناسان و متخصصین مربوطه، برای تعیین سطح پایایی از ضریب الفای کرونباخ استفاده شد که برابر ۰/۷۳ به دست آمد که نشان از پایایی مناسب پرسشنامه داشت. بنابراین در کل، ۸۱۵ پرسشنامه توزیع و گردآوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور تحلیل داده‌ها و تعیین مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، تهدید و فرصت‌ها از مدل SWOT استفاده شد. مطابق نتایج، وجود مناطقی مانند باغ گیاه‌شناسی ملی ایران و پارک جنگلی چیتگر با چشم انداز طبیعی جذاب، ساخت بی‌رویه برج‌های مسکونی و تغییر نامناسب کاربری در مجاورت مکان‌های دارای جاذبه طبیعی، تسهیل و حمایت مالی از انجام سفرهای داخلی ارزان قیمت جهت گردشگری و ضعف اطلاع‌رسانی و فقدان تبلیغات کافی در زمینه معرفی جاذبه‌های گردشگری به ترتیب مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید توسعه گردشگری در منطقه مورد مطالعه بودند. استراتژی توسعه گردشگری منطقه مورد مطالعه بر اساس تحلیل سوات، استراتژی محافظه‌کارانه به دست آمده است که بر اساس افزایش انگیزه سرمایه‌گذاری مردم و بخش خصوصی، کاربری‌های متناسب گردشگری، افزایش آگاهی مردم و گردشگران و بهبود ساختار تشکیلاتی و استفاده از مدیران بومی برنامه‌ریزی شده است.

کلمات کلیدی: گردشگری شهری، منطقه ۲۲، SWOT، تهران.

#### مقدمه

مدیریت شهری در کشورهای پیشرفته به گردشگری شهری به عنوان یک ضرورت نگاه می‌کند و تمامی ظرفیت‌ها و امکانات خود را برای فعال کردن این بخش درآمدزا و سودآور به کار می‌گیرد (ضیایی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۲۲). گردشگری از عوامل رونق اقتصاد محلی و اشتغال زایی و بهبود تاسیسات زیربنایی کشورهای اسلامی است و در تبادل فرهنگی کشورهای مختلف اسلامی، ارتباطات علمی، تحول و تکامل ارزش‌ها و آداب و سنن و افزایش تولیدات و بهره‌وری اقتصادی-اجتماعی تاثیرگذار است (شماعی، ۱۳۸۷: ۱۰۳). صنعت گردشگری در ابتدای قرن ۲۱ از جایگاه و اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده است و به عنوان یکی از صنایع مهم در ایجاد اشتغال و درآمد‌های ارزی غیرنفتی مورد توجه اکثر کشورهای جهان قرار دارد؛ گردشگری نظام پیچیده‌ای است که ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، زیست‌محیطی و کالبدی زندگی انسان‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (اوایلا و همکاران، ۲۰۱۲: ۵۶۹).

تعداد گردشگران بین‌المللی در سال ۲۰۱۷ حدود ۷٪ رشد داشته است که بیشترین افزایش از زمان بحران اقتصادی جهانی سال ۲۰۰۹ و به مراتب بالاتر از پیش‌بینی‌های بلندمدت UNWTO از ۳٫۸٪ در سال برای دوره ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۰ است. در مجموع تعداد ورودی گردشگران در نقاط مختلف دنیا، امیلیارد و ۳۲۶ میلیون مسافر گردشگری بین‌المللی بوده است که ۸۶ میلیون نفر بیشتر از سال ۲۰۱۶ است (UNWTO Tourism Highlights, 2018). در تقسیم بندی تجارت جهانی، گردشگری پس از محصولات شیمیایی و سوخت و قبل از محصولات خودروبی، در رتبه سوم قرار دارد و حتی در بسیاری از کشورها به عنوان تجارت و منبع درآمد برتر شناخته می‌شود UNWTO (Tourism Highlights, 2018).

بر اساس گزارش و آمار منتشر شده، در سال ۲۰۱۰ میلادی، ۲ میلیون و ۹۳۸ هزار گردشگر وارد ایران شده‌اند که در سال ۲۰۱۶ این تعداد به ۴ میلیون و ۸۶۷ هزار نفر رسید و همچنین میزان درآمد حاصل از ورود آنها از ۲ میلیارد و ۴۳۸ میلیون دلار در سال ۲۰۱۰ به ۳ میلیارد و ۷۱۳ میلیون دلار در سال ۲۰۱۶ افزایش یافت (UNWTO Tourism Highlights, 2018).

امروزه فعالیت گردشگری به عنوان یکی از ابزارهای مهم در شناسایی هویت ملی و فرهنگی، تحصیلی، درآمد و رشد و پویایی اقتصاد شمرده می‌شود (مشیری و همکاران، ۱۳۸۵: ۲۳). همچنین توسعه گردشگری می‌تواند نقش مهمی در توسعه پایدار سه بخش اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی ایفا کند (Del Mar Alonso, 2013: 201). نواحی شهری به علت جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی، غالباً مقاصد گردشگری مهمی محسوب می‌شوند و گردشگری شهری به عنوان یکی از عوامل تاثیرگذار در توسعه اقتصادی-اجتماعی نواحی شهری و ساکنین آن شناخته می‌شود (Ashworth & Page, 2011: 3). گردشگری اصولی شهری بهره‌مندی از مزایا و رشد اقتصادی باثبات را به ارمغان می‌آورد اما در همین راستا، گردشگری ناموزون نیز ممکن است صدمات جبران ناپذیری را به محیط زیست شهری

تحلیل کند و به همین جهت، طراحی راهبردی برای توسعه گردشگری شهری پایدار اهمیت زیادی دارد (محلای، ۱۳۸۱: ۲۱۱).

توجه به حفظ و ارتقای کیفیت و کمیت فضاهای جذاب طبیعی و دست‌ساز گردشگری در منطقه ۲۲ تهران که تحت عنوان ریه تنفسی تهران شناخته می‌شود، از موارد مهم و ضرورت توسعه گردشگری شهری در تهران می‌باشد که در سال‌های اخیر نیز مورد توجه سازمان‌های ذیربط قرار گرفته است. پتانسیل‌های گردشگری موجود در این منطقه را می‌توان به صورت وجود پارک جنگلی چیتگر، دریاچه خلیج فارس، مجموعه تفریحی تجاری ایران مال، پارک جوانمردان ایران، پارک جنگلی لتمانکن، مجموعه باغ ملی گیاه‌شناسی، پارک جنگلی خرگوش دره، پارک آبشار تهران، مجموعه ورزشی آزادی و باغ راز هستی نام برد. این منطقه به دلیل ویژگی‌های خاص طبیعی و موقعیت خود در پهنه پایتخت، به عنوان منطقه‌ای مستعد قطب گردشگری شناخته شده و چشم‌انداز آینده آن بر این اساس استوار شده است. بنابراین شناسایی قابلیت‌های گردشگری منطقه ۲۲ تهران و شناسایی استراتژی و ارائه راهکارهایی به منظور توسعه گردشگری در این منطقه ضروری می‌باشد. بنابراین این پژوهش به منظور بررسی و تحلیل الگوها و راهکارهای توسعه صنعت گردشگری شهری در منطقه ۲۲ شهر تهران انجام شد.

#### مبانی نظری

#### گردشگری

گردشگری در برگیرنده جریانی از سرمایه، انسان و فرهنگ و کنش متقابل میان آنها است و در ابعاد مختلف جغرافیایی آثار متنوعی از خود بر جای می‌گذارد که ایجاد درآمد و اشتغال برای ساکنان محلی یکی از این آثار است (Briedenhann & Wickens, 2004: 7). تعریف توریسم یا گردشگری با واژه‌های ساده دشوار است؛ زیرا این پدیده از نظر اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و محیطی با زندگی انسان‌ها و دولت آمیخته شده است. گردشگری معادل فارسی واژه توریسم در زبان‌های انگلیسی، فرانسه و آلمان است. توریسم واژه‌ای است فرانسوی که از ریشه "تور" گرفته شده است که به معنای زیر آمده است: حرکت دورانی (چرخش)، عمل پیمودن، طی کردن پیرامون، سیر کردن، گردش نمودن و "ایسم" پسوندی که اشاره به مکتب یا اندیشه فلسفی، مذهبی، سیاسی، ادبی و غیره دارد بنابراین توریسم یعنی مکتبی که پایه فکری آن سیاحت و گردشگری است (کاظمی، ۱۳۹۲). کلمه توریسم نخستین بار در سال ۱۸۱۱ توسط مجله ورزشی اسپورتینگ بکار گرفته شد در آن زمان این لغت به معنای مسافرت به منظور تماشای آثار تاریخی و بازدید از مناظر طبیعی برای کسب لذت به کار می‌رفت (محلای، ۱۳۸۰؛ ۲).

#### گردشگری شهری

گردشگری در پردازش فضایی الگوهای متفاوتی را ارائه می‌دهد که هر کدام از آنها ساختار و عملکرد فضایی خاصی را در پی دارد. الگوهای گردشگری در برگیرنده گردشگری شهری، گردشگری روستایی، گردشگری عشایری، گردشگری طبیعی یا طبیعت گردی است که هر یک ساختار و عملکرد ویژه ای را در زمینه گردشگری می‌طلبد (کسائیان، ۱۳۹۱: ۲۱).

شهرها معمولاً دارای جاذبه‌های گردشگری بزرگ و متنوعی همچون موزه‌ها، پارک‌ها و فضای سبز و شهرسازی، مجتمع‌های تجاری و مراکز خرید، سالن‌های تئاتر، مکان‌های ورزشی، مکان‌های تاریخی و محل‌های مربوط به حوادث مهم و بناهای مشاهیر هستند که گردشگران بسیاری را جذب می‌کند (Timothy & Wall, 1995: 63). گردشگری شهری ترکیب پیچیده‌ای از فعالیت‌های مختلف است که از به هم پیوستن ویژگی‌های محیطی و میزان توانمندی و کشش شهر در جذب بازدیدکنندگان و ارائه خدمات است. گردشگری شهری عبارت است از مسافرت به شهر بانگیزه‌های مختلف بر پایه جاذبه‌های گوناگون، امکانات و تسهیلات شهری که در شخص ایجاد جذابیت و انگیزه می‌نماید (موحد، ۱۳۸۶؛ ۳۴).

گردشگری شهری اهداف تجاری و اهداف فرهنگی را به عنوان دو اصل و هدف عمده در بر می‌گیرد (قربانی و همکاران ۱۳۹۲: ۳۳). وجود زیرساخت‌های مناسب و مدیریت اصولی در عرصه‌های مختلف سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و غیره اولین شرط موفقیت در توسعه گردشگری شهری است و سپس تضمین موفقیت سیاست‌ها، آمایش سرزمین بر حسب جاذبه‌ها و فراهم آوری امکانات و تسهیلات و دسترسی جهت تضمین این موفقیت ضروری می‌باشد (دیناری، ۱۳۸۴: ۱۵).

#### گردشگری شهری و توسعه پایدار

مفهوم پایدار شهری در برگیرنده تعامل سه عامل محیطی، اجتماعی-اقتصادی و فرهنگی کالبدی است. برنامه‌ریزی در رابطه با گردشگری شهری پایدار نیز در برگیرنده سه سطح بازار، رشد شهری و اجتماعات محلی است. هر یک از این سطوح با در نظر گرفتن ظرفیت مدنظر، در چهارچوب پایداری گردشگر بایستی به گونه‌ای برنامه‌ریزی شوند که کارکرد بهینه سیستم عرضه و تقاضای گردشگری را فراهم آورند (کسائیان، ۱۳۹۱: ۲۴). بهترین تعریفی که برای توسعه پایدار شده است تعریفی باشد که در گزارش براتلند<sup>۱</sup> با عنوان "آینده مشترک ما" در سال ۱۹۸۷ مطرح شده است. این تعریف چنین است: توسعه‌ای که نیازهای زمان حال را برآورده می‌سازد، بدون آنکه از توانایی‌های نسل‌های آینده برای ارضای نیازهایشان مایه بگذارند. به این ترتیب، توسعه پایدار توسعه‌ای است که نه فقط بهبود زندگی نسل حاضر، بلکه نسل‌های آینده را نیز در نظر داشته باشد (زاهدی، ۱۳۸۶؛ ۵ و ۶).

در یک سیستم پویا مانند جامعه بشری، پایداری اساساً به معنی ثبات در طول زمان است در نتیجه این مفهوم چیزی نیست که بتوان آنرا به راحتی اندازه گرفت و سنجید، چرا که یک کیفیت غیر ثابت است، نه یک نقطه ثابت (مولدان و بیلهارز، ۱۳۸۱؛ ۸۴). از دهه ۱۹۹۰، حرکت از گردشگری انبوه به سوی رویکرد توسعه پایدار گردشگری آغاز شد و مفهوم توسعه پایدار وارد ادبیات گردشگری شد (قدمی و علیقلی‌زاده فیروزجایی، ۱۳۹۱: ۸۲). توسعه پایدار گردشگری همچون منشوری کثیرالوجه است که وجوه مختلف آن را محیط‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، اقلیمی و جغرافیایی جامعه و نیازها و انتظارات گردشگران و مردم منطقه تشکیل می‌دهند (معصومی، ۱۳۸۸؛ ۱۵۹)؛ به عبارت دیگر گردشگری پایدار، آن نوع از گردشگری است که توسعه پایدار را تسهیل کند. انواع گردشگری را با

<sup>۱</sup> Brundtland

توجه به عملکرد گردشگران می‌توان به پایدار و ناپایدار تقسیم کرد. برخی از انواع گردشگری، هماهنگی بیشتری با سیاست‌های توسعه پایدار دارند و بعضی کاملاً در خلاف جهت توسعه پایدار پیش می‌روند (زاهدی، ۱۳۸۶؛ ۱۹۴). توسعه پایدار گردشگری، فرآیندی است که با کیفیت زندگی میزبانان، تأمین تقاضای بازدیدکنندگان و به همان نسبت با حفاظت منابع محیط طبیعی و انسانی در ارتباط است (قدمی و علیقلی‌زاده، ۱۳۹۱: ۷۹).

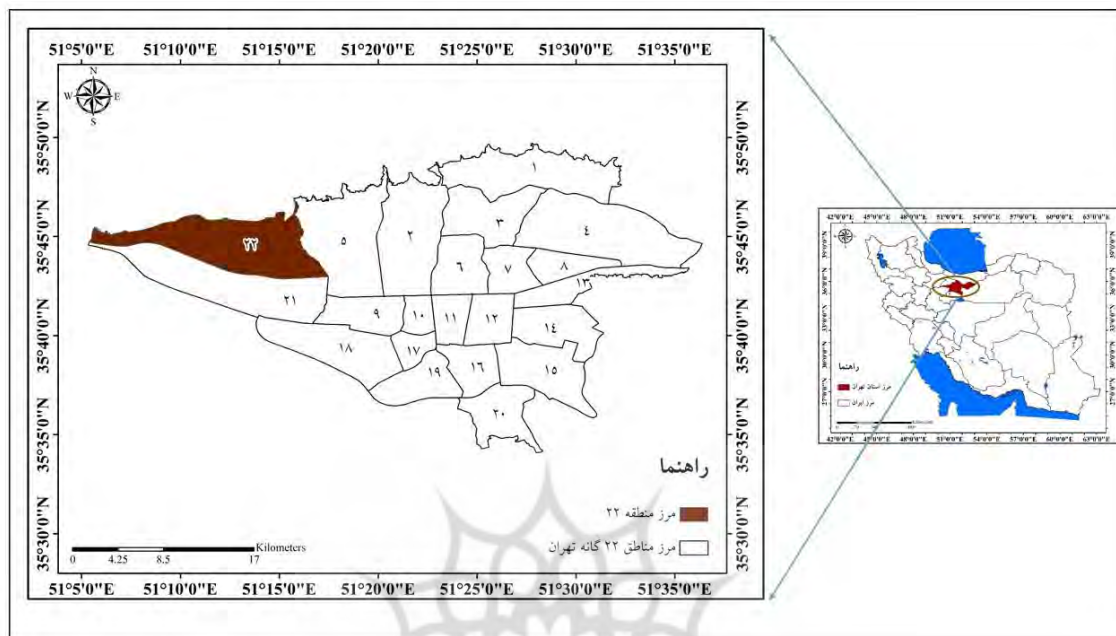
#### پیشینه تحقیق

محمودی (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای محیط‌زیست پایدار را در منطقه گردشگرپذیر ۲۲ شهر تهران بررسی کرد. طبق نتایج، منطقه ۲۲ در حوزه‌هایی مانند حفاظت از محیط‌زیست و ایجاد جاذبه‌های جدید وضعیت خوبی دارد؛ ولی عدم بهره‌برداری تجاری از جاذبه‌های موجود یک نقطه ضعف برای این منطقه است. از پیشنهادهای مطرح، استفاده از کارشناسان حرفه‌ای گردشگری، تجاری‌سازی جاذبه‌ها و توجه به مشارکت مردمی بود. شاهینی (۱۳۹۳) در مطالعه برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری گرگان نشان داد که امتیازات نهایی ماتریس‌های داخلی و خارجی در مدل سوات در محدوده WO یا محدوده محافظه‌کارانه قرار می‌گیرد که مهم‌ترین راهبردها در این محدوده، استراتژی تبدیل شهر گرگان به‌عنوان مرکز قطب گردشگری طبیعی کشور یا اکوتوریست بود. توکلی‌نیا و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی انواع فعالیت‌های گردشگری منطقه ۱ و ۲۰ شهر تهران را مورد بررسی قرار دادند و مشخص شد که در منطقه ۱ شهر تهران گردشگری از نوع طبیعت-محور است و در منطقه ۲۰ شهر تهران به دلیل قدمت تاریخی و مذهبی گردشگری از گردشگری مذهبی - تاریخی تبعیت می‌کند. Kişi (۲۰۱۹) رویکرد استراتژیک را برای توسعه پایدار توریسم Zonguldak ترکیه با استفاده از روش ترکیبی AHP-SWOT استفاده کرد. Suprina و همکاران (۲۰۱۸) نحوه مدیریت گردشگری شهری را در Kampung Sumbawan با استفاده از مدل SWOT بررسی کردند. نتایج این مطالعه نشان داد که استراتژی مناسب توسعه شهر کومپانگ سومباوان، استراتژی بهبود به‌ویژه بهبود تولیدات و خدمات در آن و سرمایه‌گذاری مشترک با دیگر بخش‌ها بود. Williams (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای، صنعت گردشگری در نیواورلئان را با استفاده از روش SWOT تحلیل کرد. Bin Jailani و Rahim (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای صنعت توریسم در مالاکا را مورد بررسی قرار دادند و نتایج نشان داد که تنوع فرهنگی و چند فرهنگی بودن از نقاط قوت مالاکا می‌باشد.

#### موقعیت و معرفی منطقه ۲۲ تهران

منطقه ۲۲ شهرداری تهران بین طول‌های شرقی ۵۱°۵۱' تا ۵۱°۲۰'۴۰" و عرض‌های شمالی ۳۵°۳۲'۱۶" تا ۳۵°۵۷'۱۹" در قسمت شمال غربی شهر تهران و در پایین دست حوضه آبریز رودخانه کن و وردیج واقع شده است. این منطقه در شمال با کوهستان البرز مرکزی، در شرق با حریم رودخانه کن، در جنوب با آزاد راه تهران- کرج و در غرب با محدوده جنگل‌های دست کاشت وردآورد محدود می‌گردد و با مناطق ۵ و ۲۱ شهرداری تهران همجوار است. از جاذبه‌های گردشگری منطقه ۲۲ تهران می‌توان به پارک جنگلی چیتگر، دریاچه چیتگر، مرکز تفریحی-تجاری ایران مال، باغ گیاه شناسی ملی ایران، پارک جنگلی خرگوش دره، پارک جوانمردان ایران، پارک آبشار تهران، پارک

جنگلی لثمال کن، مجموعه تجاری تفریحی هزار و یک شهر (در حال اجرا)، مجموعه ورزشی آزادی و باغ راز هستی اشاره کرد.



شکل ۱: نقشه موقعیت منطقه مورد مطالعه در استان تهران

منبع: نگارندگان

## روش تحقیق

روش این تحقیق به لحاظ هدف، که تمرکز آن بر توسعه ابعاد مختلف گردشگری است، کاربردی و به لحاظ جمع-آوری داده‌ها، از نوع آمیخته (کیفی و کمی) اکتشافی است. جامعه آماری این پژوهش شامل شهروندان منطقه ۲۲ شهر تهران، کارشناسان خبره و مسئولین شهرداری و امور مرتبط با گردشگری و گردشگران در منطقه مورد مطالعه بود. بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه مورد نظر با سطح اطمینان ۹۵ درصد و احتمال خطای ۵ درصد، ۳۸۳ نفر از شهروندان منطقه ۲۲ محاسبه شد که به منظور پوشش داده‌های حذف شده یا ناقص، ۳۸۵ نمونه در نظر گرفته شد که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. با توجه به اینکه جامعه آماری در مورد گردشگران و کارشناسان و مسئولین مشخص نیست بنابراین از روش نمونه‌گیری در دسترس و غیرتصادفی برای کارشناسان و روش نمونه‌گیری در دسترس و تصادفی برای گردشگران استفاده شد و تعداد ۳۸۵ نفر گردشگر و ۴۵ نفر کارشناس در تحقیق مشارکت داشتند. سؤالات پرسشنامه در قالب طیف لیکرت و پنج گزینه‌ای از مقدار خیلی کم (با امتیاز ۱) تا خیلی زیاد (امتیاز ۵) طراحی و برای سنجش اعتبار (روایی)، ابتدا پرسشنامه مقدماتی به وسیله تعدادی از اساتید و متخصصین مربوطه مورد بررسی قرار گرفت و نهایتاً اعتبار صوری پرسشنامه با حذف و اصلاح تعدادی از گویه‌ها، به دست آمد، و سپس برای تعیین سطح پایایی از ضریب الفای کرونباخ استفاده شد که برابر ۰/۷۳ به دست آمد که نشان از پایایی مناسب پرسشنامه داشت. بنابراین در کل، ۸۱۵ پرسشنامه گردآوری شد و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

برای جمع‌آوری داده و اطلاعات مورد نیاز از مدل SWOT استفاده شد. مدل SWOT یکی از ابزارهای مهم و قوی مدیریت استراتژیک است که در فرآیند تجزیه و تحلیل‌های محیطی و درونی و خلق استراتژی‌های متناسب با شرایط محیطی و درونی به کار برده می‌شود (فیض، ۱۳۸۹: ۱۷۹). برای تحلیل SWOT لازم است که مهم‌ترین عوامل در هر یک از چهار دسته‌ی مذکور (قوت، ضعف، تهدید، فرصت)، شناسایی شوند و فهرستی از عوامل کلیدی مرتبط مد نظر قرار گیرد. در مرحله بعد استراتژی‌های مناسب شناسایی می‌شود، به طوری که از قوت‌ها و فرصت‌ها استفاده و بهره برداری می‌شود و به ضعف‌ها و تهدیدات غلبه کرده و از آن‌ها اجتناب می‌گردد. در نهایت با بررسی استراتژی‌های پیشنهادی، بهترین گزینه انتخاب می‌شود (واترز، ۱۳۸۹: ۲۵۰-۲۴۸).

از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب و کارآمد، نقاط قوت و فرصت‌ها را تقویت کرده و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل می‌رساند، به این منظور این عوامل در چهار حالت کلی SO، WO، ST و WT بررسی می‌گردد و گزینه‌های استراتژی از بین آن‌ها انتخاب می‌شود (داوری، شانه ساز زاده، ۱۳۸۰: ۱۰۳). نمونه‌ای از ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف در جدول ۱ نشان داده شده است. در هر مرحله لازم است که دو عامل با هم مقایسه شوند و استراتژی‌ها مشخص گردند.

جدول ۱- ماتریس تجزیه و تحلیل SWOT

نقاط قوت - S	نقاط ضعف - W
نقاط قوت فهرست می‌شود	نقاط ضعف فهرست می‌شود
فرصت‌ها - O	تهدیدات - T
فرصت‌ها فهرست می‌شوند	تهدیدات فهرست می‌شوند
استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WT
با استفاده و بهره‌گیری از نقاط قوت در صدد بهره برداری از فرصت‌ها برآید	با استفاده و بهره‌گیری از فرصت‌ها نقاط ضعف را از بین ببرد
استراتژی‌های ST	استراتژی‌های WO
برای اجتناب و دوری از تهدیدات از نقاط قوت استفاده کنید	نقاط ضعف را کاهش دهید و از تهدیدات پرهیز کنید

منبع: یافته‌های پژوهش

### یافته‌های پژوهش

بر حسب نتایج حاصل از این تحقیق، اکثریت افراد مشارکت‌کننده در این پژوهش با تعداد ۶۶۶ نفر (۵۷/۲٪)، مرد بودند. ۵۴/۱ درصد دارای تحصیلات فوق‌دیپلم و لیسانس و ۱۹/۹ درصد آنها دیپلم داشتند. ۱۴۱ نفر (۱۷/۳٪) نیز دارای فوق لیسانس بودند. ۴۷۱ نفر آنها (۵۷/۸٪) متاهل بودند و تعداد افراد خانواده در ۴۰/۵ درصد آنها به صورت ۳ نفره بوده است و در ۳۲/۸٪ موارد تعداد افراد خانوار ۴ نفره بود. اکثریت افراد (۳۹/۸٪) کارمند بودند و ۱۹/۵٪ دانشجو و ۱۳/۵٪ دارای شغل آزاد بودند. میانگین سن افراد در این تحقیق، ۳۶/۶ سال با انحراف معیار ۱۰/۳۳ بود. بر اساس نظرات کل افراد مورد مطالعه، «استقرار باغ گیاه‌شناسی ملی ایران و پارک جنگلی چیتگر با نما و چشم‌انداز طبیعی جذاب»، «وجود پوشش مناسب جنگلی و مرتعی که باعث سرسبزی این منطقه و افزایش جذابیت طبیعی آن شده است» و «وجود شرایط محیطی آرامش‌بخش و آلودگی صوتی کمتر در مقایسه با سایر منطقه‌ها» به ترتیب با وزن‌های ۷۷/۹۶، ۷۵/۴۴ و ۷۴/۶۷ اولویت اول تا سوم کل نقاط قوت را از دیدگاه تمام افراد مورد مطالعه به خود اختصاص داده‌اند. این نکته قابل توجه است که این ۳ اولویت در بطن معیار فضایی-کالبدی قرار دارند و نقاط قوت مهم در این معیار قرار دارند (جدول ۲).

جدول ۲- نتایج تجزیه و تحلیل نقاط قوت توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران از دیدگاه افراد مورد مطالعه

ردیف	قوت‌ها	میانگین	وزن نسبی	رتبه در هر طبقه
۱	وجود نواحی صنعتی در منطقه جهت تاسیس و استقرار کارگاه‌های تولید صنایع دستی	۳/۱۵	۶۲/۹۴	۵
۲	توسعه و گسترش فرهنگ شهرنشینی و استقبال مردم تهران از جاذبه‌های گردشگری منطقه در سالیان متمادی	۳/۳۶	۶۷/۲۱	۳
۳	قابلیت‌های ایجاد زیرساخت گردشگری طبیعت و طبیعت‌گردی	۳/۴۴	۶۸/۷۶	۲
۴	پتانسیل استقرار اردوگاه‌های آموزشی، تفریحی و ورزشی به دلیل وجود آب و هوای مناسب	۳/۳۳	۶۶/۵۵	۴
۵	قابلیت جذب سرمایه و خدمات بخش گردشگری به دلیل نزدیکی به پایتخت	۳/۶۰	۷۱/۹۳	۱
۶	مناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی به منظور اسکان مسافری	۲/۵۰	۴۹/۹۱	۶
۷	فرهنگ صحیح و مناسب در انجام رفتارها و تعاملات مناسب گردشگری در بین مردم و گردشگران	۳/۷۲	۷۴/۳۳	۱
۸	شهرت جاذبه‌های گردشگری منطقه مانند پارک جنگلی و دریاچه چیتگر	۳/۳۴	۶۶/۸۵	۳
۹	وجود انسجام و همبستگی اجتماعی مردم منطقه در مهمان‌پذیری گردشگران	۳/۵۴	۷۰/۷۲	۲
۱۰	وجود مراکز آموزشی و تحقیقاتی جهت برپایی جشنواره‌های دانشجویی، علمی و مسابقات علمی و فرهنگی - هنری	۲/۵۶	۵۱/۱۹	۵
۱۱	تامین و ارائه مناسب تسهیلات و خدمات بهداشتی مانند وضوخانه و سرویس بهداشتی	۲/۹۰	۵۸/۰۱	۴
۱۲	شرایط اقلیمی مطلوب نسبت به سایر مناطق و نواحی تهران	۳/۶۸	۷۳/۵۷	۴
۱۳	وجود شرایط محیطی آرامش‌بخش و آلودگی صوتی کمتر در مقایسه با سایر منطقه‌ها برای بهبود و آرامش روح و روان و استراحت شهرنشینان	۳/۷۳	۷۴/۶۷	۳
۱۴	وجود پوشش مناسب جنگلی و مرتعی که باعث سرسبزی این منطقه و افزایش جذابیت طبیعی آن شده است	۳/۷۷	۷۵/۴۴	۲
۱۵	وجود پارک و فضاهای سبز مناسب شهری جهت گذراندن اوقات فراغت گردشگران	۳/۴۶	۶۹/۱۰	۶
۱۶	وجود جاذبه‌ها و چشم‌اندازهای زیبای طبیعی متنوع	۳/۴۹	۶۹/۸۷	۵
۱۷	قابلیت بهره‌برداری مناسب جهت ورزش‌های حرفه‌ای کوهنوردی و ... در فصول سال و مکان‌های مناسب جهت پیاده‌روی در طبیعت	۳/۴۴	۶۸/۸۳	۷
۱۸	استقرار باغ گیاه‌شناسی ملی ایران و پارک جنگلی چیتگر با نما و چشم‌انداز طبیعی جذاب	۳/۹۰	۷۷/۹۶	۱
۱۹	دسترسی مناسب در محورهای منتهی به جاذبه‌های گردشگری شهری در محورهای اصلی و فرعی	۳/۱۸	۶۳/۵۱	۸
۲۰	ساماندهی و بهسازی مناسب فضاهای پیرامون مکانهای گردشگری	۲/۷۱	۵۴/۱۸	۹
۲۱	تاسیس و استقرار سازمان‌ها و نهادهای مرتبط با گردشگری همچون شهرداری، میراث فرهنگی و تشکلهای مردم نهاد و ...	۲/۷۸	۵۵/۵۳	۲
۲۲	باور به بهبود وضعیت اشتغالزایی و گسترش توسعه پایدار شهر از طریق رونق صنعت توریسم از دیدگاه مسئولین	۲/۸۹	۵۷/۷۲	۱

منبع: یافته‌های پژوهش

در میان تمامی نقاط ضعف مورد مطالعه در این تحقیق، «ساخت بی‌رویه برج‌های مسکونی و تغییر نامناسب کاربری در مجاورت مکان‌های دارای جاذبه طبیعی همچون باغ ملی گیاه‌شناسی و کاهش جذابیت آن‌ها»، «نامناسب بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی از نظر کیفیت و کمیت» و «کمبود تاسیسات اقامتی و واحدهای پذیرایی برای پذیرایی از گردشگران» به ترتیب با وزن‌های ۸۶/۷۵، ۸۰/۰۷ و ۷۹/۸۷ اولویت اول تا سوم نقاط ضعف را از دیدگاه کل افراد به خود اختصاص داده‌اند و از این حیث دارای بیشترین اهمیت و وزن می‌باشند. «عدم وجود آمار و اطلاعات پایه‌ای مناسب در مورد مکان‌ها و فضاهای گردشگری و راه‌های دسترسی جهت تسهیل گردشگری» در اولویت چهارم نقاط ضعف از دید کل افراد مورد مطالعه قرار دارد (جدول ۳).

جدول ۳- نتایج تجزیه و تحلیل نقاط ضعف توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران از دیدگاه افراد مورد مطالعه

ردیف	ضعف‌ها	میانگین	وزن نسبی	رتبه
۱	عدم تمایل اقشار مردم جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری به دلایل مختلف همچون ریسک‌های اقتصادی و سیاسی و افزایش بازده اقتصادی در سایر بخش‌ها	۳/۶۲	۷۲/۳۷	۲
۲	ضریب اشتغال پایین در ارتباط با توسعه توریسم شهری	۲/۸۸	۵۷/۶۲	۷
۳	کمبود زمین و کاربری مناسب گردشگری در منطقه	۳/۲۰	۶۳/۹۳	۵
۴	عدم توجه به پتانسیل صنایع دستی و هنرهای سنتی انسان ساز در مراکز تولیدی	۳/۱۳	۶۲/۵۵	۶
۵	ضعف در برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری دولتی و عدم حمایت مالی از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی	۳/۵۸	۷۱/۶۱	۴
۶	عدم تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری به علت دیربازده بودن سرمایه	۳/۶۰	۷۱/۹۰	۳
۷	عدم توجه کافی مسئولین به مقوله اقتصاد گردشگری شهری	۳/۷۴	۷۴/۹۰	۱
۸	نامشخص بودن و عدم وجود آداب و رسوم خاص منطقه‌ای	۳/۵۱	۷۰/۲۸	۶
۹	نامناسب بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی از نظر کیفیت و کمیت	۴	۸۰/۰۷	۱
۱۰	کم توجهی مسئولین مرتبط نسبت به تقویت و تجهیز امکانات فرهنگی و هنری	۳/۵۰	۶۹/۹۱	۷
۱۱	کم توجهی به جایگاه گردشگری در طرح‌های توسعه شهری	۳/۴۶	۶۹/۱۳	۹
۱۲	نبود تورهای راهنمایی، پذیرش و گردش برای گردشگر	۳/۹۴	۷۸/۸۵	۳



۱۳	کمبود برنامه‌های تبلیغاتی در رسانه‌های جمعی و عدم استفاده از ابزارهای نوین تبلیغاتی جهت شناساندن پتانسیل‌های گردشگری	۳/۸۷	۷۷/۴۵	۴
۱۴	عدم وجود آمار و اطلاعات پایه ای مناسب در مورد مکان‌ها و فضاهای گردشگری و راه‌های دسترسی جهت تسهیل گردشگری	۳/۹۸	۷۹/۶۳	۲
۱۵	کمبود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده در زمینه گردشگری	۳/۶۴	۷۲/۸۶	۵
۱۶	عدم کفایت تابلوهای راهنما جهت تسهیل دستیابی گردشگران به فضاهای گردشگری	۳/۴۹	۶۹/۷۷	۸
۱۷	محدودیت در امکان استفاده از جاذبه‌های موجود در تمام طول سال	۳/۳۸	۶۷/۶۶	۵
۱۸	کم توجهی به تجهیز و زیباسازی فضاهای گردشگری مانند نورپردازی آن‌ها	۳/۸۰	۷۶/۰۲	۳
۱۹	هندسه نامناسب معابر و فضاهای شهری و کمبود شدید فضای پارکینگ و اختلال در ترافیک شهری به دلیل افزایش حجم خودروها	۳/۷۸	۷۵/۳۳	۴
۲۰	ساخت بی رویه برج‌های مسکونی و تغییر نامناسب کاربری در مجاورت مکان‌های دارای جاذبه طبیعی همچون باغ ملی گیاه شناسی و کاهش جذابیت آن‌ها	۴/۳۴	۸۶/۷۵	۱
۲۱	کمبود تاسیسات اقامتی و واحدهای پذیرایی برای پذیرایی از گردشگران	۳/۴۹	۷۹/۸۷	۲
۲۲	وجود مشکلات زیست محیطی در منطقه	۲/۹۹	۵۹/۸۸	۶
۲۳	ضعف ساختار تشکیلاتی و اداری سازمان‌های موثر در گردشگری	۳/۵۱	۷۰/۳۳	۳
۲۴	عدم حمایت مناسب و کاربردی در زمینه معرفی پتانسیل‌های گردشگری و توسعه فرهنگ مناسب با آن	۳/۴۷	۶۹/۵۰	۴
۲۵	عدم وجود برنامه‌ریزی مناسب در مورد واگذاری امکانات و تاسیسات گردشگری به بخش خصوصی	۳/۵۵	۷۰/۹۷	۲
۲۶	عدم وجود آموزش کافی در زمینه جذب و ارائه خدمات به گردشگر از سوی دستگاه‌ها و ارگان‌های مرتبط	۳/۷۴	۷۴/۸۲	۱
۲۷	آشنایی کم مردم منطقه در جهت حفظ و حراست از جاذبه‌های گردشگری به عنوان منشا ایجاد شغل پایدار	۳/۰۵	۶۰/۹۸	۵

منبع: یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل فرصت‌های توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران از دیدگاه تمامی افراد مورد مطالعه در جدول ۴ ارائه شده است که «تسهیل و حمایت مالی از انجام سفرهای داخلی ارزان قیمت جهت گردشگری و حضور اقشار مختلف مردم»، «به کارگیری مسئولین و مدیران آشنا به منطقه در رده‌های مختلف مدیریتی مرتبط با امور گردشگری» و «تسهیل دسترسی گردشگران به خدمات به روز فناوری اطلاعات همچون اینترنت و ماهواره» به ترتیب با وزن‌های ۸۲/۱۱، ۸۰/۶۴ و ۸۰/۰۵ اولویت اول تا سوم فرصت‌ها را از دیدگاه تمام افراد مورد مطالعه به خود اختصاص داده‌اند. «ایجاد فرصت‌های شغلی به واسطه نیاز به راهنما، حمل و نقل، صرف مواد غذایی و خوراکی و اقامت» با وزن ۷۹/۲۹ در اولویت چهارم قرار دارد (جدول ۴).

جدول ۴- نتایج تجزیه و تحلیل فرصت‌های توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران از دیدگاه افراد مورد مطالعه

ردیف	فرصت‌ها	میانگین	وزن نسبی	رتبه
۱	حمایت دولت و مسئولین در سرمایه گذاری در بخش گردشگری شهری از طریق صرف منابع و تسهیل در خدمات	۳/۶۸	۷۳/۵۷	۴
۲	امکان و قابلیت جذب سرمایه و درآمدزایی از گردشگران داخلی و خارجی	۳/۸۷	۷۵/۴۶	۲
۳	امکان مشارکت اقتصادی مردم در طرح‌های توسعه گردشگری شهری	۳/۶۹	۷۳/۸۴	۳
۴	ایجاد فرصت‌های شغلی به واسطه نیاز به راهنما، حمل و نقل، صرف مواد غذایی و خوراکی و اقامت	۳/۹۶	۷۹/۲۹	۱
۵	زمینه مناسب به منظور جذب سرمایه موسسات جهت معرفی و شناخته شدن و تبلیغات مرتبط	۳/۳۳	۷۲/۵۹	۵
۶	ایجاد اشتغال و درآمد از طریق کاربری‌های متناسب با گردشگری	۳/۵۱	۷۰/۳۳	۳
۷	افزایش انگیزه مردم کشور در سال‌های اخیر جهت مسافرت و تفریح و استفاده از جاذبه‌های متنوع شهری	۳/۴۹	۶۹/۸۹	۴
۸	موقعیت جغرافیایی مناسب و قابلیت دسترسی آسان تمامی نقاط استان و حتی کشور به منطقه جهت پذیرش گردشگران	۳/۸۰	۷۶/۰۷	۲
۹	بهبود توانمندی افراد متخصص و آموزش دیده به منظور هدایت و راهنمایی صحیح گردشگران	۳/۴۲	۶۸/۴۲	۶
۱۰	امکان برگزاری جشنواره‌ها و دوره‌های آموزشی مرتبط با گردشگری به دلیل موقعیت مناسب دسترسی و پتانسیل فضایی و مکانی	۳/۴۷	۶۹/۴۵	۵
۱۱	برنامه‌ریزی فرهنگی در جهت جذب گردشگر داخلی و خارجی	۳/۶۹	۷۳/۷۴	۳
۱۲	معرفی و افزایش جذابیت منطقه از طریق برگزاری مراسم‌ها و جشن‌ها در فضاهای گردشگری	۳/۹۱	۷۸/۳۸	۱
۱۳	پتانسیل ایجاد امکانات مورد نیاز برخی ورزش‌ها و تفریحات مانند پاراگلایدر، صخره نوردی و دوچرخه سواری	۳/۸۵	۷۶/۹۸	۱
۱۴	ظرفیت استفاده از امکانات طبیعی در فصول با آب و هوای مطلوب و اقلیم آسایش مطلوب جهت ایجاد پارک و مراکز تفریحی	۳/۵۶	۷۱/۱۴	۴
۱۵	پایین بودن سطح آلاینده‌های آب، هوا و محیط زیست	۳/۸۰	۷۶/۱۰	۲
۱۶	وجود شبکه گسترده ارتباطات و راه‌های دسترسی در منطقه	۳/۴۶	۶۹/۱۵	۵
۱۷	امکان استفاده از چشم‌اندازهای طبیعی متنوع به دلیل جاذبه‌های طبیعی چشم نوار برای جذب گردشگران طبیعت	۳/۵۹	۷۱/۸۸	۳
۱۸	تسهیل دسترسی گردشگران به خدمات به روز فناوری اطلاعات همچون اینترنت و ماهواره	۴	۸۰/۰۵	۳
۱۹	توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری	۳/۴۶	۶۹/۲۸	۵
۲۰	به کارگیری مسئولین و مدیران آشنا به منطقه در رده‌های مختلف مدیریتی مرتبط با امور گردشگری	۴/۰۳	۸۰/۶۴	۲
۲۱	تسهیل و حمایت مالی از انجام سفرهای داخلی ارزان قیمت جهت گردشگری و حضور اقشار مختلف مردم	۴/۱۱	۸۲/۱۱	۱
۲۲	استاندارد سازی تاسیسات گردشگری و خدمات مورد نیاز	۳/۶۱	۷۲/۲۷	۴

منبع: یافته‌های پژوهش

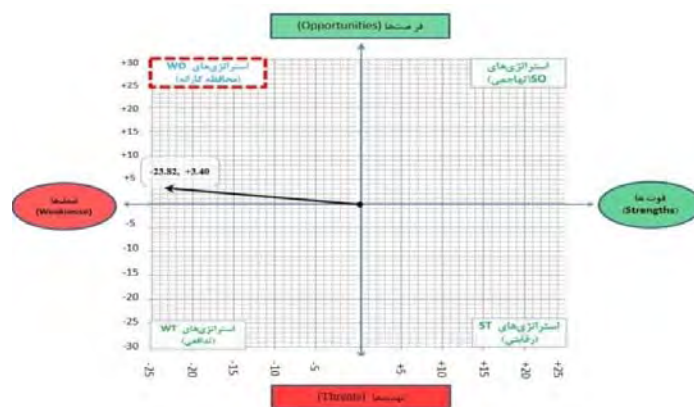
بر اساس یافته‌ها، مهم‌ترین تهدید توسعه گردشگری منطقه ۱۹ از دیدگاه کل افراد مورد مطالعه، «ضعف اطلاع‌رسانی و فقدان تبلیغات کافی در زمینه معرفی جاذبه‌های گردشگری شهری و جذب گردشگر» با وزن ۷۸/۷۰ بود. «استقرار کاربری‌های ناسازگار در مجاورت مراکز اقامتی و سیاحتی» و «کاهش ورود گردشگران خارجی به دلیل کارشکنی‌های خارجی و مخدوش کردن چهره ایران در عرصه بین‌المللی» در اولویت دوم و سوم تهدیدهای مهم توسعه گردشگری منطقه قرار داشتند (جدول ۵).

جدول ۵- نتایج تجزیه و تحلیل تهدیدهای توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران از دیدگاه کل افراد مورد مطالعه

رتبه	وزن نسبی	میانگین	تهدیدها	گروه
۱	۶۴/۷۶	۳/۲۴	کاهش صرفه اقتصادی سرمایه در گردشگری به دلیل افزایش قیمت زمین و مسکن در منطقه	اقتصادی
۲	۶۲/۲۸	۳/۱۱	توجه پایین اقتصاد ارانه برخی خدمات با توجه به استقبال بیشتر مردم به صورت فصلی از جاذبه‌های گردشگری	
۳	۶۴/۴۲	۳/۲۲	پایین بودن امنیت سرمایه گذاری در گردشگری به دلیل وجود تحریم‌های صورت گرفته برای ایران	
۴	۷۱/۲۴	۳/۵۶	افزایش تمایل گردشگران به مسافرت به مناطق بدون ساخت و سازهای شهری و سر و صدای معمول زندگی شهری	
۵	۵۶/۶۴	۲/۸۳	افزایش تخلفات اجتماعی نسبت به قبل به دلیل افزایش ورود گردشگران	
۶	۶۴	۳/۲۰	بروز مشکلات اجتماعی تحت تاثیر افزایش تراکم جمعیت، ترافیک و ساخت و سازهای وسیع به خصوص در فصول پربازدید	
۷	۶۸/۳۷	۳/۴۲	اختلاط فرهنگی تحت تاثیر ورود گردشگران	
۸	۷۴/۱۸	۳/۷۱	کاهش ورود گردشگران خارجی به دلیل کارشکنی‌های خارجی و مخدوش کردن چهره ایران در عرصه بین‌المللی	سیاحتی
۹	۷۸/۷۰	۳/۹۳	ضعف اطلاع رسانی و فقدان تبلیغات کافی در زمینه معرفی جاذبه‌های گردشگری شهری و جذب گردشگر	
۱۰	۷۰/۱۸	۳/۵۱	فقدان فضاهای فرهنگی و مذهبی برای گردشگران با گرایش‌های فرهنگی و مذهبی خاص	
۱۱	۷۴/۱۸	۳/۷۱	ضعف در آموزش افراد بومی جهت ارائه خدمات مطلوب	
۱۲	۷۷/۰۳	۳/۸۵	استقرار کاربری‌های ناسازگار در مجاورت مراکز اقامتی و سیاحتی	
۱۳	۷۴/۱۱	۳/۷۱	عدم آشنایی کامل گردشگران با جاذبه‌های گردشگری منطقه به دلیل ضعف در راهنماهای گردشگری	
۱۴	۶۹/۷۹	۳/۴۹	ضعف فرهنگ برنامه‌ریزی برای گردشگران جهت استفاده بهینه از وقت و بازدید تمامی جاذبه‌ها	
۱۵	۷۱/۹۳	۳/۶۰	عدم توجه و استفاده از تجارب جهانی گردشگری شهری در راستای توسعه گردشگری شهری	
۱۶	۵۴/۱۸	۲/۷۱	مشکلات زیست محیطی و آلودگی منابع آب و خاک ناشی از توسعه گردشگری شهری در منطقه	زیست محیطی
۱۷	۶۹/۲۵	۳/۴۶	کمبود زیرساخت‌های مناسب گردشگری با توجه به افزایش قیمت مسکن منطقه	
۱۸	۷۳/۲۰	۳/۶۶	گسترش صنعت ساخت و ساز در مقابل جذب سرمایه جهت توسعه گردشگری شهری	
۱۹	۶۰/۵۹	۳/۰۳	مشکلات ضعف خدمات دولت در توسعه گردشگری از جنبه صدور مجوز و تسهیلات موردنیاز	مدیریتی
۲۰	۶۸/۹۱	۳/۴۵	فقدان برنامه جامع با توجه به آمایش سرزمین و ظرفیت منابع در منطقه جهت توسعه گردشگری	
۲۱	۶۴/۶۱	۳/۲۳	کاهش گردشگران اقامتی به دلیل ضعف در زیرساخت‌ها و استاندارد نبودن مراکز اقامتی و خدمات مرتبط	
۲۲	۶۱/۱۳	۳/۰۶	تداخل سلیقه‌های متفاوت اجرایی در مدیریت گردشگری شهری	
۲۳	۶۸/۶۶	۳/۴۳	عدم هماهنگی بین مسئولین گردشگری و بخش مدیریت شهری برای برنامه‌ریزی و مدیریت اصولی گردشگری	

منبع: یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج، استراتژی موردنظر بر اساس تحلیل سوات در کل افراد مورد مطالعه، استراتژی محافظه‌کارانه بوده است (شکل ۲) که با تاکید بر نقش فرصت‌ها و ضعف‌ها است و در واقع در اتخاذ این استراتژی با حذف ضعف‌ها از طریق اهمیت دادن و برجسته کردن نقش فرصت‌ها، راهبردهای محافظه‌کارانه اتخاذ می‌گردد.



شکل ۲: نمودار تعیین استراتژی بر اساس تحلیل سوات در کل افراد مورد مطالعه منبع: یافته‌های پژوهش

راهبردهای استراتژیک به منظور توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران در جدول ۶ ارائه شده است که در آن، راهبردهای استراتژی تهاجمی، محافظه کارانه، متنوع سازی و تدافعی تشریح شده است اما با توجه به نتایج تحقیق، راهبردهای استراتژی محافظه کارانه در این تحقیق اولویت دارد و مورد تاکید است.

جدول ۶- راهبردهای استراتژیک به منظور توسعه گردشگری منطقه ۲۲ تهران

نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
فرصت	استراتژی محافظه کارانه
(O)	۱. افزایش رغبت و انگیزه اقشار مردم و بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در گردشگری با حمایت دولت و مسئولین.
	۲. آموزش افراد.
	۳. معرفی جاذبه های منطقه از طریق برگزاری جشنواره ها و مراسم های مرتبط با گردشگری.
	۴. حفاظت از مناظر طبیعی و چشم اندازهای زیبای منطقه مانند باغ گیاه-شناسی ملی و پارک جنگلی چیتگر.
	۵. فراهمی امکانات و ایجاد شرایط مساعد برای ورزش ها و تفریحاتی مانند دوچرخه سواری، پاراگلایدر و صخره نوردی.
	۶. توسعه و بهبود فناوری های نوین ارتباطی مانند اینترنت و ماهواره برای منطقه.
	۷. استفاده از تجارب و ایده های مدیران و مسئولین بومی و آشنا به منطقه در سازمان ها و نهادهای مرتبط با گردشگری در منطقه.
تهدید	استراتژی تدافعی
(T)	۱. ایجاد و تاسیس واحدهای اقامتی جذاب و منحصر به فرد جهت اقامت بیشتر گردشگران.
	۲. توسعه فعالیت های گردشگری در فصول مختلف و خنثی سازی فصلی بودن آن با تنوع بخشی به فعالیت ها در فصول مختلف و طراحی مراسم ها و تورهای سازماندهی شده.
	۳. طراحی و راه اندازی حمل و نقل ویژه گردشگری با استفاده از وسایل حمل و نقل جذاب و متنوع برای گردشگران.
	۴. اطلاع رسانی و جلب مشارکت مردمی با استفاده از ظرفیت رسانه های مختلف ارتباطات جمعی و ارگان های مرتبط.
	۵. ارتقاء و بهبود کیفیت مدیریت و ارائه خدمات بخش گردشگری با استفاده از نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده.
	۶. فرهنگ سازی مناسب جهت کاهش اثرات منفی گردشگری ناموزون همچون بروز مشکلات اجتماعی و اختلاط فرهنگی.

منبع: یافته های پژوهش

### جمع بندی و نتیجه گیری

جهانگردی به عنوان یک بخش مهم از فعالیت اقتصادی، تاثیر بسزایی در بهبود و رونق اقتصادی یک منطقه و ناحیه دارد و سرمایه گذاری های وسیعی را به این بخش معطوف می کند و با توجه به اهمیت روزافزون این صنعت و درآمدزایی آن، روز به روز بیشتر مورد اقبال و توجه عمومی قرار می گیرد (کارگر، ۱۳۸۴: ۱۴۱). در این تحقیق، وجود مناطقی مانند باغ گیاه شناسی ملی ایران و پارک جنگلی چیتگر و وجود پوشش مناسب جنگلی و مرتعی و محیط آرامش بخش مهم ترین نقاط قوت توسعه گردشگری در منطقه بودند. بنابراین این منطقه از نظر شهروندان و کارشناسان و گردشگران پتانسیل ریست محیطی و طبیعی بالایی دارد و شرایط زیبای طبیعی و چشم اندازهای سبز و جنگلی آن مهم ترین نقاط قوت آن به شمار می آیند. همچنین از نظر افراد مورد مطالعه، حمایت از

انجام سفرهای داخلی ارزان قیمت و به کارگیری مدیران آشنا و بومی منطقه و تسهیل دسترسی گردشگران به خدمات به روز فناوری اطلاعات مهم ترین فرصت‌ها به شمار می‌روند. تاکید افراد مشارکت کننده در مطالعه بر وجود فرصت‌های حمایت از سفر داخلی و استفاده از مدیران بومی و استفاده از فناوری اطلاعاتی بوده است و بر کسی پوشیده نیست که امروزه جهت توسعه گردشگری باید از این فرصت‌ها به بهترین وجه استفاده کرد و با توجه به پتانسیل بالای گردشگری شهری منطقه ۲۲ در بطن تهران بزرگ، حمایت از سفرهای داخلی ارزان قیمت به داخل این منطقه و توسعه فناوری ارتباطی و اطلاعاتی که نیاز روز دنیا محسوب شده، چه اثرات مثبتی از خود بر جای خواهد گذاشت.

در سطح منطقه مورد مطالعه، ساخت بی‌رویه برج‌های مسکونی در مجاورت مکان‌های دارای جاذبه طبیعی، نامناسب بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی و کمبود تاسیسات اقامتی و واحدهای پذیرایی مهم‌ترین نقاط ضعف توسعه گردشگری منطقه ۲۲ مطابق نتایج مطالعه بوده است. ضعف اطلاع‌رسانی و فقدان تبلیغات کافی در زمینه گردشگری و استقرار کاربری‌های ناسازگار از تهدیدهای مهم منطقه هستند. متأسفانه در حال حاضر ساخت برج‌های مسکونی و کاربری‌های ناسازگار در مجاورت مکان‌های جاذب گردشگری افزایش یافته و روند توسعه ناموزونی را به وجود آورده است و این ساخت و سازهای بی‌رویه و خارج از اصول گردشگری شهری، منجر به افزایش جمعیت و ازدحام و تخریب زیست محیطی شده است که عدم فرهنگ سازی مناسب و نبود زمینه آموزش گردشگری شهری، وخامت این شرایط بحرانی را چندین برابر برجسته کرده است. همچنان که این تغییر کاربری‌ها به سمت مسکونی و برج‌سازی پیش رفته است، در سوی مقابل تاسیسات اقامتی و رفاهی کمی در سطح منطقه وجود دارد و این موضوع، در درازمدت به کاهش تعداد ورود گردشگران و پیامدهای متعاقب آن با وجود مکان‌های جذاب طبیعی و دست‌ساز در منطقه مورد مطالعه منجر خواهد شد. در تحقیق Bin Jailani و Rahim (۲۰۱۴) در مالاکا نیز افزایش آگاهی افراد محلی و بهبود خدمات رفاهی، به عنوان ابزارهای توسعه گردشگری منطقه معرفی شده است.

با توجه به نتایج تحقیق، راهبردهای استراتژی محافظه‌کارانه در این تحقیق اولویت دارد و برای اجرایی کردن آنها باید تلاش کرد. با توجه به اینکه مردم و بخش خصوصی تمایل کمی به سرمایه‌گذاری در این بخش دارند نیاز هست که دولت و مسئولین با حمایت‌های خود زمینه ایجاد اعتماد مردم را فراهم کرده و قطعاً با کاهش ریسک اقتصادی و سرمایه‌گذاری تمایل بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری بیشتر شده و زمینه توسعه گردشگری و استفاده حداکثری از پتانسیل‌های گردشگری منطقه مورد مطالعه فراهم خواهد شد. از جمله استراتژی‌های محافظانه‌کارانه دیگر می‌توان به بهبود ساختار تشکیلاتی و اداری سازمان‌های موثر در گردشگری با استفاده از مدیران و مسئولین دلسوز، بومی و آشنا به منطقه اشاره کرد که این استراتژی به استفاده از نیروهای بومی متخصص در امور گردشگری منطقه اشاره دارد که حضور آنها در ارگان‌ها و سازمان‌های مرتبط به توسعه گردشگری منطقه و رونق گردشگری منجر خواهد شد. با اختصاص زمین و کاربری‌های مناسب می‌توان زمینه ایجاد شهری مستعد گردشگری و پذیرش

گردشگران را فراهم کرد و یکی از ابعاد استراتژی مدنظر در این تحقیق است. نیروهای متخصص بومی آشنایی صحیح و اصولی از شرایط بیوفیزیکی و اقتصادی-اجتماعی منطقه خود دارند و با توجه به این شناخت جامع، در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و کارشناسی خود بهترین تصمیمات و منطقی‌ترین برنامه‌ریزی را در راستای توسعه گردشگری منطقه اتخاذ می‌کنند.

با توجه به ضعف فرهنگ‌سازی و نگرانی‌ها در مورد شرایط زیست‌محیطی منطقه مورد مطالعه نیاز هست که فرهنگ شهروندان و گردشگران افزایش یافته و در زمینه حفاظت از محیط زیست آموزش‌های لازم ببینند. شرایط زیست محیطی منطقه با توجه به جاذبه‌های گردشگری از جمله پارک و دریاچه چیتگر، باغ گیاه‌شناسی ملی و لتمال‌کن و پوشش‌های طبیعی و دست‌کاشت منطقه حساس و شکننده است و در این شرایط با استراتژی فعال کردن انجمن-های زیست محیطی و استفاده از پتانسیل‌های آنها می‌توان گام موثری در حفاظت و احیای زیست‌محیطی برداشت. بنابراین در سطح کلان و ملی نیز بالا بردن سطح فرهنگ عمومی در عرصه میراث فرهنگی و گردشگری با بهره‌گیری از ظرفیت‌های آموزشی، فرهنگی و رسانه‌ای کشور اثر قابل توجهی در بهبود وضعیت گردشگری و توسعه آن خواهد داشت. Kantawateera و همکاران (۲۰۱۳) نیز در تحقیقی در زمینه توسعه توریسم در Khon Kaen، نیاز به افزایش آگاهی شهروندان در زمینه جاذبه‌های گردشگری و توریسم را بیان کردند. حیدری، کلانتری، احدنژاد (۱۳۹۱) راهکارهای توسعه گردشگری شهری در همدان را توسعه و تجهیز زیرساخت‌ها، تأسیسات و امکانات گردشگری، اطلاع‌رسانی و تبلیغات در زمینه معرفی جاذبه‌های گردشگری معرفی کردند.

مدیریت پایدار گردشگری شهری منافع اقتصادی زیادی را به دنبال داشته و اثرات منفی را متعاقباً کاهش می‌دهد. در جوامع پیشرفته، گردشگری به عنوان محرک و شالوده اصلی توسعه جامعه در نظر گرفته شده و برنامه‌ریزی‌های دقیقی برا توسعه آن در نظر گرفته شده و راهبردهای اتخاذ شده به درستی و با دقت اجرایی می‌شوند.

## منابع

- اسکندری، مریم (۱۳۹۱) مطالعه تطبیقی انواع فعالیت‌های گردشگری منطقه ۱ و ۲۰ شهر تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- توکلی‌نیا، جمیله؛ رحمانی، بیژن؛ اسکندری، مریم (۱۳۹۳) تحلیل تطبیقی فعالیت‌های گردشگری مناطق ۱ و ۲۰ شهر تهران، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، ۱۱(۴۱): ۴۹-۳۳.
- دونالد واترز (۱۳۸۹) استراتژی تولید و عملیات، ترجمه اعرابی، سیدمحمد و مصطفوی، امیر، تهران: مهکامه، چاپ اول.
- دیناری، احمد (۱۳۸۴) گردشگری شهری در ایران و جهان، مشهد: انتشارات دانشگاه مشهد.
- زاهدی، شمس‌السادات (۱۳۸۶) توسعه پایدار، انتشارات سمت، ۲۳۲ صفحه.
- زاهدی، شمس‌السادات (۱۳۸۶) مبانی توریسم و اکوتوریسم پایدار (با تاکید بر محیط زیست)، انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی، چاپ اول، ۲۳۲ صفحه.
- شاهینی، مسعود (۱۳۹۳) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری (مطالعه موردی شهر گرگان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی توریسم، دانشکده گردشگری، موسسه آموزش عالی حکیم جرجانی.
- شماعی، علی (۱۳۸۷) نقش جهانگردی در فرایند همگرایی و توسعه فرهنگی کشورهای اسلامی، نامه پژوهش فرهنگی، ۹(۱): ۱۰۶-۸۳

- ضیایی، محمود؛ عباسی کارجگان، داود؛ کاظمیان، غلامرضا؛ کروی، مهدی (۱۳۹۴) شناسایی و تعیین ابعاد الگوی مدیریت گردشگری شهر تهران، اقتصاد و مدیریت شهری، ۴(۱۳): ۱۴۱-۱۱۹.
- قدمی، مصطفی؛ علیقلی‌زاده فیروزجایی، ناصر (۱۳۹۱) ارزیابی توسعه گردشگری مقصد در چارچوب پایداری نمونه مورد مطالعه (دهستان تمشکل / شهرستان تنکابن)، فصلنامه تحقیقات جغرافیایی، ۲۷(۱): ۱۰۴-۷۹.
- کارگر، بهمن (۱۳۸۶) توسعه شهرنشینی و صنعت گردشگری در ایران (از مفهوم تا راهکار)، انتشارات سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح.
- کاسه‌گر محمدی، میثم؛ عبادی، بایرام (۱۳۹۵) نقش مدیریت شهری در دستیابی به توسعه پایدار گردشگری شهری در منطقه ۲۲ تهران، اولین کنفرانس ملی مدیریت شهری ایران. تهران.
- کاظمی، مهدی، (۱۳۹۲) مدیریت گردشگری، انتشارات سمت، چاپ هفتم، ۲۸۴ صفحه.
- کسائیانی، فهیمه، (۱۳۹۱) قابلیت‌های گردشگری شهر مهدیشهر با تاکید بر توسعه پایدار شهری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته جغرافیا- گرایش برنامه‌ریزی توریسم، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار.
- محلانی، صلاح‌الدین (۱۳۸۰) درآمدی بر جهانگردی، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، تهران
- محلانی، صلاح‌الدین (۱۳۸۱) محیط زیست طبیعی و توسعه جهانگردی پایدار، ماهنامه اطلاعات سیاسی اقتصادی، ۱۸۵-۱۸۶: ۲۱۷-۲۰۴.
- محمودی، مصطفی (۱۳۹۴) محیط زیست پایدار در مناطق گردشگری پذیر (مطالعه موردی منطقه ۲۲ شهر تهران)، فصلنامه جغرافیایی فضای گردشگری، ۴(۱۵): ۴۴-۲۷.
- معصومی، مسعود (۱۳۸۸) درآمدی بر رویکردها در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری محلی، شهری و منطقه‌ای، انتشارات سمیرا.
- موحد، علی (۱۳۸۶) گردشگری شهری، اهواز: انتشارات دانشگاه شهید چمران، چاپ اول.
- مولدان، بدریج، بیلهارز، سوزان (۱۳۸۱) شاخص‌های توسعه پایدار، ترجمه حداد تهرانی، نشاط، محرم نژاد، ناصر، انتشارات سازمان حفاظت محیط زیست.
- Ashworth, G. & Page, S.J (2011) Urban tourism research: Recent progress and current paradoxes, *Tourism management*, 32(1): 1-15.
- Bin Jailani, M.A.K. & Rahim, F.A (2014) Assessing the situational analysis of heritage tourism industry in Melaka, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 130: 28-36.
- Briedenhann, J. & Wickens, E (2004) Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas-vibrant hope or impossible dream?, *Tourism management*, 25(1): 71-79.
- DelMar Alonso-Almeida, M (2013) Environmental management in tourism: students' perceptions and managerial practice in restaurants from a gender perspective, *Journal of Cleaner Production*, 60: 201-207.
- Jamieson, W. & Sunalai, P (2002) The Management of Urban Tourism Destination: The Cases of Klong Khwang and Phimai. Asian Institute of Technology (AIT). Thailand: UMP-Asia Occasional Paper, No. 56
- Kantawateera, K., Naipinit, A., Sakolnakorn, T.P.N., Churngechow, C. & Kroeksakul, P (2013) A SWOT analysis of tourism development in Khon Kaen, Thailand, *Asian Social Science*, 9(17), 226.
- Kişİ, N (2019) A Strategic Approach to Sustainable Tourism Development Using the A'WOT Hybrid Method: A Case Study of Zonguldak, Turkey, *Sustainability*, 11(4), 964.
- Oila, M., Mrtines, K. & Gabriel, L (2012) Tourism managment in urban region: Brazile vest urban region, *journal of sustainable tourism*, 29: 567 – 56.
- Suprina, R., Pradhıpta, A. & Pramanik, P.D (2018) How to Manage Urban Tourism of Kampung Sumbawan, Krapyak, Pekalongan: A SWOT Analysis and Related Strategies, In 2nd International Conference on Tourism, Gastronomy, and Tourist Destination (ICTGTD 2018). Atlantis Press.
- Timothy, D.J. & Wall, G. (1995) Tourist accommodation in an Asian historic city, *Journal of Tourism Studies*, 6(2), p.63.
- Williams, K (2018) A SWOT Analysis of the Lodging and Tourism Industry in New Orleans, An Honors Thesis, Presented to the Lester E. Kabacoff School of Hotel, Restaurant and Tourism Administration of the University of New Orleans.
- World Tourism Organization (UNWTO) (2018) UNWTO Tourism Highlights, [www.unwto.org](http://www.unwto.org)