

سنجش و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه کارآفرینی اکوتوریسم در مناطق روستایی. مطالعه موردی: روستاهای گردشگری رود دره‌ای استان تهران

* حمداله سجاسی قیداری^۱، طاهره صادقلو^۲، عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری^۳

^۱ عضو هیأت‌علمی گروه جغرافیای دانشگاه فردوسی مشهد

^۲ عضو هیأت‌علمی گروه جغرافیای دانشگاه فردوسی مشهد

^۳ عضو هیأت‌علمی گروه علوم جغرافیایی دانشگاه تربیت مدرس

تاریخ دریافت: ۹۳/۳/۱۰؛ تاریخ پذیرش: ۹۴/۲/۱

چکیده

اکنون خلاقیت و نوآوری در حال تبدیل شدن به یکی از ارکان اصلی توسعه پایدار است. در این راستا کارآفرینی روستایی، به‌ویژه در بخش گردشگری و اکوتوریسم می‌تواند از طریق برنامه‌ریزی راهبردی و آینده‌نگر، به توسعه اقتصاد روستایی در کنار سایر ابعاد کمک کند. این امر به‌ویژه در مناطق روستایی حاشیه‌ی کلان‌شهرها به دلیل نرخ بالای مراجعه گردشگران شهری به مناطق با جاذبه‌های اکوتوریستی روستایی بیش از پیش اهمیت می‌یابد. بر این اساس هدف مطالعه، ارائه راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در مناطق روستایی رود دره‌ای حاشیه کلان‌شهر تهران است. مقاله حاضر با استفاده از روش توصیفی - تحلیلی است که مطالعات میدانی در دو سطح صاحبان کسب‌وکارها و روستاییان با مدل SWOC انجام شد و در نهایت به ارائه‌ی راهبرد کانونی در جهت توسعه‌ی کارآفرینی گردشگری و اکوتوریسم در مناطق روستایی پرداخته است. نتایج به دست آمده نشان‌دهنده این است که راهبرد توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در دو سطح صاحبان کسب‌وکارها و روستاییان در وضع موجود، راهبرد تدافعی بوده، اما مشخص است که برای دستیابی به جایگاه مطلوب در توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی، نیاز به اتخاذ راهبرد جهشی تهاجمی در آینده است. همچنین نتایج ارزیابی راهبردهای تدوین‌شده بر اساس روش QSPM نشان می‌دهد که راهبرد «ارائه منابع و تسهیلات مالی و اعتباری کم‌بهره به روستاییان برای راه‌اندازی کسب‌وکارهایی در حوزه گردشگری روستایی» با مجموع نمره جذابیت ۳/۰۷۸، دارای بالاترین اولویت به لحاظ برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در منطقه است.

واژه‌های کلیدی: کارآفرینی، گردشگری روستایی، کارآفرینی اکوتوریسم، مدل SWOC، استان تهران.

مقدمه و بیان مسأله

یکی از فرصت‌های جدید اقتصادی که به دلیل نیازهای جهانی به شدت در حال رشد و گسترش است، صنعت گردشگری است. از آنجا که نقاط روستایی از پتانسیل‌های گردشگری در ابعاد مختلف اجتماعی - فرهنگی، اقتصادی و طبیعی برخوردار هستند، می‌توانند یکی از کانون‌های گردشگری در قلمرو سرزمینی باشند. از میان فرصت‌های گردشگری موجود در مناطق

روستایی، وجود جاذبه‌های طبیعی (رودخانه‌ها، کوه‌ها، دشت‌ها، کویر و...)، چشم‌اندازهای بکر و آب و هوای مناسب، زمینه را برای توسعه اکوتوریسم در روستاها بیش از سایر جنبه‌های گردشگری تقویت می‌کند. در واقع مناطق اکوتوریستی به عنوان ذخیره‌گاه‌های طبیعی، مناطق حفاظت‌شده و تنوع زیستی می‌باشند (دارام و مور، ۱۳۸۸، پیشگفتار). البته باید توجه داشت که اکوتوریسم، گونه‌های متعددی بر اساس موقعیت مکانی و زمانی دارد که یکی از پرجاذبه‌ترین آن‌ها، اکوتوریسم دره‌ای یا دره‌های گردشگری است. این پدیده به‌ویژه در

وضع موجود و وضعیت مطلوب کدام بوده، اولویت‌های استراتژیکی برای اقدام چگونه است؟

مفاهیم، دیدگاه‌ها و مبانی نظری

در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، اقتصاد روستاها تاکنون به جهت کشاورزی محور تک ساختی و تنوع پایین، قدرت رقابت با اقتصاد شهری را نداشته و به اقتصاد حاشیه‌ای تبدیل شده که از جمله نشانه‌های آن کم شدن تولیدات روستایی، تنوع پایین محصولات، بیکاری جوانان، مهاجرت و ... می‌باشد (فرجی سبکبار و همکاران، ۱۳۹۰: ۵۳). لذا توجه به فعالیت‌ها و گذرگاه‌های اقتصادی جدید در روستاها می‌تواند منجر به بازآفرینی اقتصاد روستایی در آینده نزدیک گردد. در این راستا در چند دهه اخیر توسعه گردشگری روستایی به عنوان یکی از راهبردهای نوین توسعه روستایی مورد تاکید قرار گرفته است که از طریق فعالیت‌های کارآفرینانه می‌توان از فرصت‌های گردشگری روستایی استفاده مناسب کرده و از طریق نوآوری‌ها و خلاقیت‌های کارآفرینانه موجب رونق هرچه بیشتر این فعالیت اقتصادی جدید در روستاها گردید (تاج و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۳۶) (قادرمرزی، ۱۳۹۴: ۱۱۲). از جمله فعالیت‌های کارآفرینانه گردشگری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

الف) کسب و کارهای کوچک و متوسط مقیاس: علت تاکید به کسب و کارهای کوچک و متوسط مقیاس، اشتغالزایی (Wanhill, 2000, 132)، اثرات آن در اقتصاد منطقه‌ای (Sharma, 2006: 79; Sharpley, 2002: 235) و حمایت‌های دولت در بسیاری از کشورها (Wanhill, 2000, 132) می‌باشد. دلیل دیگر تاکید بر کسب و کارهای کوچک و متوسط مقیاس در کارآفرینی گردشگری، منابع مالی و سرمایه‌ای کارآفرینان فعال در این زمینه می‌باشد (Roberts, 1987: 149).

ب) ویژگی‌ها و رفتارهای کارآفرینی: هدف از تاکید مطالعات بر این جنبه از کارآفرینی گردشگری، نشان دادن چگونگی فعالیت کارآفرینان می‌باشد. زیرا برخی از

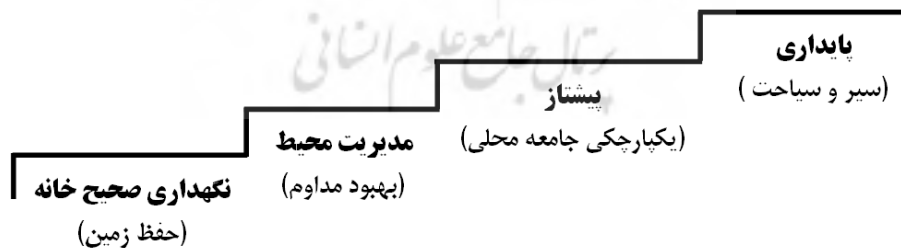
روستاهای مناطق حاشیه‌ی شهرهای بزرگ که درصدد گذران اوقات فراغت هستند، بیش از پیش اهمیت می‌یابد. بر این اساس فرصت‌های متعدد اکوتوریستی روستاهای حاشیه شهرهای بزرگ، منبعی برای موقعیت‌های شغلی جدید بوده و مکانی موقت برای فرار از فشارهای مختلف زندگی ماشینی شهری است (شهابیان، ۱۳۸۳: ۳۰) و اگر به درستی با رویکرد کارآفرینانه برنامه‌ریزی و مدیریت شود، فرآیندی نیرومند برای بهره‌وری اقتصادی پایدار و بدون ایجاد خسارات محیطی و تقویت حفاظت از منابع زیستی برای مناطق روستایی خواهد بود (Manely, 1990, 51). زیرا که ماهیت کارآفرینانه و نوآورانه‌ی اکوتوریسم در مناطق روستایی می‌تواند منبع اصلی درآمد، اشتغال، رشد بخش خصوصی، توسعه‌ی ساختارهای زیربنایی، روابط و پیوندهای فرهنگی، توسعه اجتماعی، حفاظت از محیط‌زیست و میراث طبیعی گردد.

در این راستا با نگاه راهبردی به برنامه‌ریزی و توسعه منطقه‌ای می‌توان به ارائه راهبردهای مطلوب کارآفرینی در روستاهای واقع در دره‌های اکوتوریستی پرداخت که از قدرت پیش‌برندگی مناسب و مدیریت جریان گردشگری شهر و روستا برخوردار است. در همین راستا تدوین راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی در بخش اکوتوریسم روستایی به‌ویژه دره‌های گردشگری می‌تواند در طراحی، برنامه‌ریزی و استفاده‌ی بهینه از فرصت‌های جدید ایجاد شده در روستاهای اکوتوریستی پیرامون کلان‌شهری مانند تهران، نقش اساسی را ایفا کند. هدف این مطالعه، شناسایی فرصت‌ها، تهدیدها، ضعف‌ها و قوت‌های مؤثر در توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی روستاهای حاشیه‌ی دره‌های اکوتوریستی استان تهران و ارائه‌ی راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی روستاهای واقع در دره‌هاست. برای این منظور، مطالعه در دو سطح صاحبان کسب و کارهای مرتبط با اکوتوریسم در منطقه و همچنین روستاییان انجام پذیرفته است. با توجه به موارد بیان شده می‌توان سؤال کلیدی تحقیق را بدین ترتیب صورت‌بندی کرد که: راهبرد کانونی برای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در روستاهای رود دره‌ای استان تهران در

زمینه‌ی هتل‌داری، اداره‌ی مهمان‌سرا، مکان‌های منتخب برای کمپ، باغ‌وحش‌ها، موزه‌های طبیعی، پارک‌ها، تورگردانی، خدمات‌رسانی گسترش دهند. انگیزه‌ی اصلی آن‌ها در این زمینه تا حدودی شخصی در توسعه‌ی صنعت گردشگری و تا حدی نیز اقتصادی از جهت صرفه‌جویی در منابع محیطی با امید به دست آوردن نفوذ بیش‌تر در مورد توسعه گردشگری و شاید به‌دست آوردن مزیت رقابتی در آینده است. اما باید توجه داشت که به جهت ماهیت کارآفرینی، توجه کارآفرینان به جنبه‌های اقتصادی توسعه‌ی گردشگری پایدار، بیش از سایر جنبه‌هاست که دلیل آن جست‌وجوی بازارهای مناسب برای گردشگری پایدار است که در نهایت می‌تواند مزیت‌های اقتصادی مثبتی برای فعالیت‌های زیست‌محیطی فراهم کند. بنابراین بیش‌تر این کارآفرینان در حال حاضر علاقه به یک استراتژی پیشگیرانه نسبت به چالش‌های زیست‌محیطی و اجتماعی هستند (Kernel, 2005: 157). به جهت سطح متفاوت فعالیت‌های کارآفرینانه در زمینه توسعه‌ی پایدار گردشگری، بهترین شیوه برای دستیابی به اهداف کارآفرینی در حوزه‌ی گردشگری پایدار، پیروی از یک مدل گام‌به‌گام است که در آن امکان انطباق فعالیت‌های کارآفرینانه با توسعه‌ی پایدار گردشگری در طول زمان شکل گرفته و فرهنگ‌سازی مناسب انجام خواهد شد (شکل ۱).

ویژگی‌ها و الگوهای رفتاری فردی و اجتماعی افراد در فعالیت‌های کارآفرینانه تاثیرگذار می‌باشد. رفتار کارآفرینانه بیان‌کننده جنبه‌های فردی توانایی کارآفرینان در درک فرصت‌ها (Minniti, 2007: 11) در فضای بی‌نظمی و آشوب برای ایجاد تغییر می‌باشد (Bussell and Faulkner, 1999: 411; 2004: 1). به عنوان مثال در مطالعه‌ای به بررسی جنبه انگیزه کارآفرینانه و اثرات آن بر تصمیم‌گیری در بهره‌برداری از فرصت‌های کارآفرینانه در هتل‌های کوچک پرداخته شده است (Keith and Malcolm, 1997: 22).

همچنین در فعالیت‌های اجرایی کارآفرینی گردشگری نیز می‌توان مواردی اشاره کرد که از جمله آنها طراحی بسته‌های گردشگری توماس کوک^۱، پارک‌های موضوعی والت دیزنی و رای کورس مک دونالد^۲، هتل‌های ماریوت و کونراد هیلتون^۳ تعدادی از نمونه‌های کلاسیک کارآفرینی در گردشگری می‌باشند (Li, 2008: 1013). اما کارآفرینی اکوتوریستی، پتانسیل به کارگیری روستاییان به عنوان افراد محلی را در زمینه‌هایی مانند خرده‌فروشی، مهمان‌نوازی، راهنمای تورهای مختلف، استخدام در پارک‌های ملی و هم‌چنین فروش صنایع دستی و هنری فراهم می‌سازد (Fuller et al., 2005: 893). علاوه بر این، کارآفرینان حوزه گردشگری می‌توانند فعالیت کارآفرینانه‌ی خود را در



شکل ۱- گام‌های چهارگانه توسعه پایدار در فعالیت‌های کارآفرینانه

(منبع: Kernel, 2005: 158)

1- Thomas Cook's tour packages

2- Ray Kroc's McDonald's and Walt Disney's theme parks

3- Marriott's and Conrad Hilton's hotels

گام‌های این مدل منطبق با گام‌های فناوری پاک بوده که از فرایند تولید پاک به عنوان قدم اول شروع شده تا به مدیریت محیطی در گام دوم رسیده و در گام‌های بعدی به دنبال تولید پاک است (جدول ۱).

جدول ۱- گام‌های حرکت به سمت پایداری در فعالیت‌های کارآفرینانه‌ی گردشگری

پایداری	پیش‌تاز	مدیریت محیط	حفظ زمین	شاخص‌های فعالیت
- پایداری یکپارچه در برنامه‌های چشم‌انداز و توسعه‌ی کارآفرینی - انجام تحقیقات مشتری (مصاحبه‌ی متمرکز)	- پیاده‌سازی سیستم مدیریت زیست‌محیطی تأییدشده سازگار با ISO یا EMAS - ساخت‌وساز سازگار با محیط‌زیست - گسترده کردن سیاست خرید سبز	- اجرای مدیریت سیستماتیک زیست‌محیطی - نگهداری از فضای سبز سازگار با محیط‌زیست - توسعه سیاست خرید سبز - پیشنهاد غذاهای ارگانیک	- تهیه سیاست‌های زیست‌محیطی - تعیین فردی به عنوان مسئول محیط زیست - پیگیری قوانین - سیستماتیک بازیافت زباله و کمپوست زباله‌های آلی (ارگانیک)	
- ایجاد شاخص‌هایی بر اساس ارزیابی چرخه‌ی حیات - توجه به شاخص‌های اجتماعی و اخلاقی	- مدیریت بهداشت و ایمنی - بررسی اثرات مهم زیست‌محیطی فعالیت - مدیریت حمل‌ونقل - مدیریت محیط‌زیست و مواد مضر سلامت	- کاهش استفاده از برق، آب، حرارت و ظروف یک‌بار مصرف - مرور سلامت و ایمنی - مدیریت تولید گازهای گلخانه‌ای و سر و صدا	- بررسی و شروع به کاهش استفاده از برق، آب، حرارت و ظروف یک‌بار مصرف - مدیریت نظافت و شست‌وشو - دریافت پرچسب سبز فعالیتی	شاخص‌های اجرایی
- حسابداری اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی (سه ضلع، سود، زمین و مردم)	- حسابداری سبز، از جمله برای حمل‌ونقل - محاسبه سلامتی و ایمنی - انجام فعالیت‌های سبز و اجتماعی-فرهنگی برای گردشگران در جامعه‌ی محلی	- حسابداری سبز، از جمله برای فضای سبز - اطلاعات توریستی در مورد خدمات سبز، فعالیت‌ها و حمل‌ونقل عمومی - بنیان گذاشتن رفتار سازگار با محیط‌زیست توسط گردشگران	- گزارش محیط‌زیست داخلی (حسابداری سبز)	ارتباطات
- مزاد بر تعادل اخلاقی در جامعه-ی محلی	خواسته‌های سبز از تأمین‌کنندگان	- فعالیت در شبکه‌های محلی - آگاهی مقدماتی کارکنان درباره محیط‌زیست	- مشارکت کارکنان در فعالیت‌های زیست‌محیطی	روابط با ذینفعان

(منبع: Kernel, 2005: 159)

رویکرد راهبردی است؛ زیرا کارآفرینی اکوتوریستی، فرآیند توسعه‌ی کارآفرینی بر بستری از اکوتوریسم بوده که برآیند آن منجر به ایجاد کسب‌وکارهایی جدید در بخش اکوتوریسم می‌شود و زمینه‌های تقویت فرصت‌های شغلی، درآمدی، بازاریابی، خلق ارزش‌ها و... را برای روستاییان فراهم می‌سازد. نتیجه‌ی آن:

ماندگاری: یعنی تأمین نیازهای تفریحی و اوقات فراغت کنونی جامعه‌ی بشری به گونه‌ای است که ماندگاری منابع طبیعی را تهدید نکند و نیازهای نسل‌های آینده را مد نظر قرار دهد.

کاربری مجدد: این مفهوم بدان معنی است که با کاربرد فناوری سبز، باید محصولاتی تولید شود که قابل بازیافت و ترمیم باشد و بتوان مجدداً آن‌ها را به چرخه‌های

این گام‌ها در انطباق با شاخص‌های فعالیت، اجرایی، ارتباطی و پیوند با ذینفعان راهبردهایی را شکل می‌دهند. از این رو بر اساس آنچه گفته شد، مفهوم کسب‌وکار پایدار، نشان‌دهنده پیوند میان علم و عمل از طریق نزدیکی توسعه‌ی پایدار با کسب‌وکار است (Parrish, 2007: 848). علم در تلاش برای کشف شیوه‌ای سیستمی برای پیوند سیستم‌های محیط‌زیست، اقتصادی- اجتماعی و نهادی در جهت دستیابی به توسعه پایدار و رفاه انسانی است (Starik & Rands, 2005: 908). از سویی دیگر عمل‌گرایی از طریق افراد نوآور در تلاش برای طراحی و ساخت کسب‌وکارهای پایدار برای آینده‌ی پایدار است (Abrams, 2005: 14). دسترسی به چنین پیوند مفهومی در عرصه‌ی علمی و عملی بین کارآفرینی و اکوتوریسم، مستلزم نگرش و

دوری از مرکز، کوچک‌مقیاس بودن، توان مالی پایین روستاییان و زیرساخت‌های ضعیف مناطق روستایی، با سه چالش راهبردی مواجه است که شامل: نیاز به آموزش کافی، حمایت‌های مدیریتی، دسترسی به منابع مالی کافی است (Wheelen & Hunger, 2000: 49). برطرف کردن چنین چالش‌هایی، همراه با زمینه‌سازی برای توسعه و شکل‌گیری کارآفرینی گردشگری به‌ویژه اکوتوریسم در مناطق روستایی است. بنابراین برخورد فعالانه و مبتنی بر آینده‌نگری با کارآفرینی گردشگری روستایی در قالب منطق «برنامه‌ریزی راهبردی»^۱ (افتخاری و دیگران، ۱۳۸۹: ۲)، می‌تواند راه کار اصولی برای توسعه کارآفرینی در حوزه گردشگری روستایی باشد.

روش تحقیق

برای دستیابی به اهداف و سؤال‌های تحقیق، در این مقاله از روش تحقیق توصیفی و تحلیلی استفاده شده است که در مرحله اول از طریق مطالعه اسنادی به بررسی ادبیات نظری در حوزه کارآفرینی گردشگری به‌ویژه اکوتوریسم پرداخته شد و در مرحله دوم از تکنیک SWOC (SWOT)^۲ برای تبیین راهبرد موجود و مناسب برای توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در روستاهای مورد مطالعه و هم‌چنین از مدل کمی QSPM برای اولویت‌بندی راهبردها استفاده شده است. برای این منظور ابتدا با توجه به بررسی‌های صورت گرفته روی محیط داخلی و محیط خارجی ناحیه و همچنین دریافت نظرات کارشناسی و خبرگان محلی در منطقه‌ی مورد مطالعه، از طریق پرسش‌نامه‌ی باز، فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید شناسایی

۱- Strategic Planning

۲ - تکنیک SWOT یا SWOC از جمله تکنیک‌های برنامه‌ریزی استراتژیک است. در این مطالعه به جهت در نظر گرفتن عوامل منفی بیرونی به عنوان موانع و چالش‌ها (Challenges or Constraints) به جای تهدید (Threats) از عنوان SWOC استفاده شده است که در آن حرف S به عنوان Strengths یا قوت‌ها، حرف W به عنوان Weaknesses یا ضعف‌ها، حرف O به عنوان Opportunities یا فرصت‌ها و حرف C به عنوان Challenges or Constraints یا چالش‌ها و موانع مد نظر است.

طبیعی مربوط بازگرداند یا خدماتی ارائه گردد که به محیط‌زیست صدمه نزند.

کاهش ضایعات: این هدف در صورتی محقق خواهد شد که کارآفرینی بتواند در فرایند تولید محصولات و خدمات برای گردشگران از ایجاد هر گونه ضایعات و آلودگی جلوگیری کند.

نوآوری و ابتکار: کاربرد نوآوری و ابتکار موجب یافتن جایگزین‌های مناسب برای منابع فسیلی و کاهش زیان‌های وارده ناشی از مصرف منابع مزبور خواهد شد و عمدتاً تمرکز بر استفاده‌ی بهینه از منابع طبیعی دارند.

سودآوری: منظور از سودآوری که به عنوان آخرین هدف کارآفرینی اکوتوریسم معرفی شده، ایجاد مرکزی برای فعالیت اقتصادی در زمینه‌ی محصولات سازگار با محیط‌زیست و تسریع فرایندهای مزبور و ایجاد فرصت‌های شغلی جدید با هدف حفاظت جدی از سیاره‌ی زمین است.

بنابراین اکوتوریسم روستایی نیز به عنوان یک فرصت کارآفرینانه بوده که علاوه بر این که با خلاقیت‌ها و نوآوری‌هایی که در ارائه‌ی خدمات و تسهیلات برای گردشگران شکل می‌گیرد، می‌تواند در سطح رفاه اقتصادی و اجتماعی روستاییان این مناطق مؤثر باشد، بلکه از طریق فعالیت‌های کارآفرینی پایدار و تلفیق آن با گردشگری پایدار و اکوتوریسم که مبانی آن پایداری است، به حفظ و تداوم محیط‌زیست کمک کرده، پیوند اقتصاد محیط‌زیست به عنوان راهبرد اساسی را شکل دهد. دسترسی به چنین مواردی در توسعه کارآفرینی اکوتوریستی، نیاز به بسترها و عوامل زمینه‌ساز راهبردی متعدد دارد که بر اساس شرایط و نوع کارآفرینی و مقیاس کارآفرینی در بخش اکوتوریسم متفاوت است.

زیرا توسعه کارآفرینی به دلیل ماهیت چندبعدی، میان‌رشته‌ای و نوآوری تحت تأثیر عوامل گوناگونی قرار دارد که شامل دوری از تأمین‌کنندگان اصلی، فاصله از بازارها، دسترسی به مهارت‌های مدیریتی و نیروی کار ماهر، شرایط سخت اقلیمی و فیزیکی است (Young, 1988: 184). با وجود این کارآفرینی اکوتوریستی در مناطق روستایی به جهت داشتن ویژگی‌هایی مانند

شد و سپس در اختیار صاحبان کسب و کارها و روستاییان قرار گرفت.

در این مطالعه برای رعایت اصول و قواعد تحقیق مشارکتی، به منظور نیل به توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریسم در روستاهای مورد مطالعه، باید راهبرد مناسب برای نیل به آن اتخاذ گردد. به منظور عملیاتی نمودن تحقیق از سی گویه استفاده شده است. گویه‌های حاضر از طریق طراحی یک پرسش‌نامه دقیق بر مبنای فن دلفی، از خبرگان و بخشداری‌ها و دهیاران و شوراهای روستاهای نمونه در مورد عواملی که به نظر ایشان در محیط داخلی روستاها به عنوان نقاط ضعف و قوت و همچنین در تعامل با سایر عوامل محیط خارجی به عنوان فرصت و موانع برای دستیابی به توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریسم برابر شاخص‌ها طرح شده، سؤال گردید. سپس این عوامل به‌عنوان مهم‌ترین عوامل محدودکننده یا مساعد در بهبود و تداوم توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریسم در مناطق روستایی مورد مطالعه، پس از تعدیل‌های لازم بر اساس ادبیات نظری و استخراج مشترکات، با استفاده از چهارچوب تحلیلی تدوین استراتژی از طریق پرسش‌نامه در اختیار صاحبان کسب و کارها و همچنین مردم روستا برای ارائه‌ی دیدگاه قرار گرفته و داده‌های به دست آمده تجزیه و تحلیل شده و در نهایت به تدوین راهبردها و اولویت‌بندی آن‌ها مرتبط با مسأله در منطقه مورد مطالعه پرداخته شده است.

جامعه آماری تحقیق شامل صاحبان کسب و کارهای مرتبط با اکوتوریسم در رود دره‌های استان تهران است. در رابطه با انتخاب روستاهای اکوتوریستی با پتانسیل رود دره‌ای، ابتدا هفت مسیر اصلی رود دره‌ای انتخاب شده و در طول آن‌ها نقاط روستایی که بیش‌ترین میزان گردشگر و پتانسیل گردشگری را در طول سال داشتند، به عنوان روستای نمونه انتخاب شدند. برای تعیین حجم نمونه از کسب و کارهای مرتبط با گردشگری مسیرهای هفت‌گانه و همچنین روستاهای نمونه به دلیل نبود داده‌های رسمی، تلاش شد تا از طریق

داده‌های جمع‌آوری شده در رابطه با وضع موجود کسب و کارهای مرتبط با گردشگری در منطقه که از شیوه‌ی خبرمحوری از طریق بخشداری‌ها برای مسیرها و از طریق شوراها و دهیاری‌ها در سطح روستاهای نمونه به دست آمده بود، به تعیین حجم نمونه اقدام شد. با توجه به مجموع تعداد کسب و کارهای ذکر شده در سطح کارشناسی بخشداری روستاهای نمونه، تعداد کسب و کارهای مرتبط با گردشگری در مسیرهای هفت‌گانه منطقه، برابر با ۱۸۷۳ مورد و در سطح کل روستاهای نمونه با اتکا به نظرات خبره‌محوری شوراها و دهیاران، مجموع کسب و کارهای مرتبط با گردشگری در بین روستاهای هفت‌گانه برابر با ۷۳۰ مورد بود که مجموع این دو سطح برابر با ۲۶۰۳ مورد است. برای نمونه‌گیری از بین کسب و کارها در منطقه‌ی مورد مطالعه از فرمول کوکران برای نمونه‌های معلوم با احتمال ۹۵٪ استفاده شد. نتیجه آن برابر با ۳۳۵ نمونه بود. برای توزیع تعداد نمونه‌ها بین دو سطح مسیرهای هفت‌گانه و روستاهای نمونه هم می‌توان به صورت برقراری تناسب عمل کرده و نمونه‌ها را توزیع کرد و هم می‌توان به صورت تصادفی عمل کرد.

بعد از محاسبه فرمول کوکران، تعداد نمونه‌های اختصاص یافته برای مجموع روستاهای نمونه برابر با ۹۴ نمونه و برای مسیرها برابر با ۲۴۱ مورد می‌شد. اما از آنجایی که تعداد نمونه‌های اختصاص یافته برای هر روستا بر اساس اصل تناسب کم بوده و قابلیت تعمیم‌دهی را پایین می‌آورد، از این‌رو برای تمرکز بیش‌تر به نقاط روستایی نمونه با توجه به هدف مطالعه، از شیوه‌ی تناسب استفاده نشده، حداقل نمونه‌ها برای هر روستا در زمینه‌ی کسب و کارها، ده مورد قرار داده شد؛ به‌جز مواردی که تعداد نمونه‌ها در یک روستا در شرایط واقعی بسیار کم‌تر بوده است. برای تعیین حجم نمونه از روستاییان، تلاش شد تا به لحاظ جغرافیایی این سطح از نمونه‌ها پوشش‌دهنده‌ی محیط روستاهای نمونه مورد مطالعه در پژوهش باشد (جدول ۲).

جدول ۲- پراکندگی روستاهای نمونه در مسیرهای مورد مطالعه

نام روستا	نام مسیر	نام روستا	نام مسیر
گلینک، جوستان	شاهرود - طالقان	هرانده، جلیز جند، اهنز	فیروزکوه حبله رود
برغان، سیبان دره	برغان - کردان	مرای	دماوند
آهار، لالان	میگون - فشم	برگ جهان، کمرد، افجه	جاجرود و لواسانات
شهرستانک، آسارا، ولایت‌رود، گچسر	رود کرج و چالوس		

(نگارندگان، ۱۳۹۲)

در ادامه تلاش شده تا از دیدگاه دو گروه صاحبان کسب و کارها و روستاییان، راهبردی «جاری یا ممکن» و «آتی یا مطلوب» برای دستیابی به توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در منطقه مورد مطالعه تبیین شود.

محدوده و قلمرو پژوهش

استان تهران به عنوان پاتخت کشور با وسعتی حدود ۱۸۹۵۶ کیلومترمربع بین ۳۴ تا ۳۶/۵ درجه عرض شمالی و ۵۰ تا ۵۳ درجه طول شرقی واقع شده است. این استان در جنوب مرکزی رشته کوه‌های البرز قرار دارد و به لحاظ موقعیت جغرافیایی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. استقرار دامنه‌های جنوبی رشته کوه‌های البرز، منابع سرشار آبی و نیز شرایط آب‌وهوایی معتدلی را به‌ارمغان آورده است. دره‌های بسیار عمیقی همچون چالوس، هراز، شاهرود و کرج شکاف‌های عمیقی را در میان این خط‌الرأس‌ها پدید آورده‌اند؛ اما نکته‌ی درخور توجه این است که وجود دره‌های عمیق و پرآب در دامنه جنوبی البرز، علاوه بر تأمین منابع آب برای استان، به دلیل وجود آب و همچنین، ساختارهای زمین‌شناختی، چشم‌اندازهای طبیعی بسیار زیبا و کم‌نظیری را در شمال استان تهران از جهت دره‌های سرسبز، غارهای متعدد، آبشارها، صخره‌های سنگی و غیره فراهم ساخته است که زمینه جذب افراد بسیاری را از شهر تهران، به‌عنوان کانون جمعیتی در طول سال به‌ویژه فصول گرم فراهم می‌سازد. دره‌های زیبا و دل‌فریب، قلعه‌های سفید بر فراز دامنه‌های سبز، دشت‌های غرق لاله در دامنه کوه‌ها، چشمه‌های گوارای آب معدنی، زمین‌های حاصلخیز و باغ‌هایی با شاخه‌های درهم‌تنیده و پرمیوه با جاذبه‌های طبیعی در دامنه جنوبی و مرکز البرز گسترده شده‌اند.

همه این موقعیت‌ها، زمینه شکل‌گیری روستاهایی با جذابیت‌های طبیعی، فرهنگی و تاریخی و ویژه‌ای شده‌اند که تعدادی از روستاها را به‌عنوان روستای هدف و نمونه گردشگری در استان مطرح ساخته‌اند؛ بنابراین، یکی از مهم‌ترین و بارزترین زمینه‌های جذب گردشگری در استان، اکوتوریسم شکل‌گرفته در رود- دره‌های البرز است که به‌سبب چشم‌اندازهای زیبا و طبیعی، وجود تنوع گیاهی و جانوری و تنوع اقلیمی، سبب جذب افراد بسیاری به این محدوده‌های روستایی واقع در دره‌های سرسبز شده است. لذا از نظر منابع و جاذبه‌های گردشگری، روستاهای مورد بررسی و مسیرهای رود دره‌ای که روستاهای نمونه در آن قرار دارند، دارای جاذبه‌های طبیعی، تاریخی- فرهنگی متنوع و فراوانی هستند. از این‌رو مسیرهای رود دره‌ای انتخاب شده و روستاهای مورد مطالعه به سبب داشتن پتانسیل‌ها و جاذبه‌های متنوع و فراوان طبیعی، تاریخی- فرهنگی و طبیعی، از یک‌سو فرصتی را برای تأمین نیاز روزافزون گردشگران و علاقه‌مندان به فضاهای طبیعی، تاریخی- فرهنگی از طریق گسترش زمینه‌های تفریح، گذران اوقات فراغت، تمدد اعصاب، کناره‌گیری کوتاه از زندگی شهری و صنعتی را برای شهروندان سکونت‌گاه‌های انسانی بزرگ اطراف، مانند شهرهای تهران، کرج و حتی قزوین با رعایت اصول اکوتوریسم و توسعه پایدار گردشگری روستایی فراهم کرده و از سوی دیگر با سرازیر شدن انبوه جمعیت در روزهای آخر هفته و فصول گرم سال به همراه منابع مالی، فرصت‌های شکل‌دهی کسب‌وکارهایی متنوع اقتصادی را از طریق ارائه خدمات گردشگری برای روستاهای موجود در این منطقه ایجاد کرده که نتیجه‌ی آن، فراهم ساختن زمینه تجدید حیات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی

روستاها در کنار فعالیتهای غالب اقتصادی روستاها یعنی کشاورزی و دامداری است.

بحث اصلی

تحلیل و شناسایی این نکته که کارآفرینی اکوتوریستی مطرح شده در چه بستر راهبردی قابل پیگیری و پیاده‌سازی است، از نکته‌های اساسی تحقیقات کاربردی است. از این‌رو در این مطالعه، شناسایی بستر راهبردی برای پیاده‌سازی کارآفرینی اکوتوریستی روستاهای رود دره‌ای استان تهران مد نظر قرار گرفت. برای این منظور از مدل راهبردی SWOC در قالب شناسایی و ارزیابی نقاط ضعف، قوت، فرصت و موانع (چالش‌ها) استفاده شده است. در این راستا راهبرد وضعیت جاری (ممکن) و وضعیت مطلوب مورد توجه قرار گرفت تا در یک برنامه‌ریزی فرآیندی و مدیریت اقتضایی، حرکت از راهبرد وضع جاری به وضعیت مطلوب صورت پذیرد.

تبیین راهبردهای ممکن و مطلوب توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی: برای ارائه‌ی راهبرد مناسب

برای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در روستاهای منطقه‌ی مورد مطالعه با توجه به ادبیات تحقیق از تکنیک SWOC استفاده شده است. در حقیقت از این تکنیک به عنوان ابزاری برای شناسایی مسائل استراتژیک و ارائه‌ی راهبردهای مناسب استفاده می‌شد. ابتدا از طریق پرسش‌نامه‌های باز در سطح خبرگان و کارشناسان بخش‌داری‌های روستاهای منطقه مورد مطالعه، فهرستی از مشترکات نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و موانع شناسایی شده، سپس از طریق انطباق موارد یادشده توسط خبرگان و کارشناسان و انطباق آن با یافته‌های وضع موجود منطقه‌ی مورد مطالعه، فهرست نهایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و موانع استخراج شد و برای پاسخ‌گویی در اختیار صاحبان کسب‌وکارها و روستاییان نمونه در منطقه‌ی مورد مطالعه قرار گرفت. سپس با توجه به امتیازات ارائه شده از طرف این دو گروه در قالب طیف لیکرت به قوت، ضعف، فرصت‌ها و موانع مطرح شده، اقدام به محاسبه و تحلیل عوامل در قالب ماتریس تحلیلی SWOC شد تا

راهبرد کنونی از دیدگاه هر یک از گروه‌ها مشخص شود. از این‌رو در ادامه به ترتیب مراحل چارچوب برنامه‌ریزی راهبردی، اقدام به تدوین راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی شد.

در چارچوب برنامه‌ریزی راهبردی، تدوین راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی روستاهای مورد مطالعه به ترتیب برحسب مراحل زیر انجام شده است:

تشکیل جداول ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل خارجی^۱ (EFE) توسعه کارآفرینی اکوتوریستی روستاهای مورد مطالعه: در این مرحله، عوامل راهبردی کلیدی و اثرگذار بر تدوین راهبردها در قالب دو دسته-ی اصلی عوامل داخلی (مشمول بر نقاط قوت و ضعف) و خارجی (مشمول بر فرصت‌ها و موانع) شناسایی شده و در نهایت مجموع نقاط قوت و ضعف و مجموع فرصت‌ها و موانع به صورت کمی بیان می‌شود.

تدوین راهبردها: پس از مشخص شدن عوامل راهبردی کلیدی و اثرگذار (مجموع نقاط قوت و نقاط ضعف و مجموع فرصت‌ها و موانع)، تدوین راهبردها صورت می‌گیرد. تدوین راهبردها با مقایسه‌ی هر یک از عوامل با یکدیگر در چارچوب ماتریس SWOC صورت می‌گیرد. در این مرحله، راهبردها در قالب چهار گروه از راهبرد تهاجمی (مبتنی بر نقاط قوت و فرصت‌ها)، راهبرد تنوع/رقابتی (مبتنی بر مقایسه‌ی نقاط قوت داخلی و موانع بیرونی)، راهبرد بازنگری/محافظه‌کارانه (مبتنی بر نقاط ضعف داخلی و فرصت‌های بیرونی) و راهبرد دفاعی (مبتنی بر مقایسه‌ی نقاط ضعف داخلی و موانع بیرونی) صورت می‌گیرد.

انتخاب راهبردهای نهایی: پس از تدوین راهبردهای چهارگانه در مرحله قبلی، انتخاب راهبردهای نهایی صورت می‌گیرد. این کار از طریق نتایج ماتریس ارزیابی تدوین شده در مرحله‌ی نخست و با ترسیم نمودار تجزیه و تحلیل SWOC صورت می‌گیرد.

1- Internal Factor Evaluation (IFE) and External Factor Evaluation (EFE)

به موانع بود. امتیاز نهایی محیط بیرونی پس از انجام محاسبات و مشخص کردن ضریب اهمیت، خوشه‌بندی ضرایب و اختصاص وزن‌ها و در نهایت محاسبه‌ی امتیاز هر یک از عوامل و مجموع کل به دست آمد. در محیط بیرونی نتایج نشان می‌دهد که از دیدگاه صاحبان کسب‌وکارها، مجموع امتیازات محاسبه شده برای محیط بیرونی برابر با ۲/۲۵ است که از بین عوامل شانزده‌گانه مربوط به محیط بیرونی، بیش‌ترین امتیاز متعلق به عامل «وجود ظرفیت‌های مناسب در بخش گردشگری روستایی و نیازهای پاسخ داده نشده در بخش خدمات گردشگری روستایی به گردشگران (O6)» است که برابر با ۰/۳۲ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که صاحبان کسب‌وکارها در محیط‌های روستایی به خوبی فرصت‌های موجود در زمینه حضور گردشگران در روستاهای منطقه را درک کرده‌اند. اما در این میان از نظر صاحبان کسب‌وکارها می‌توان دریافت که شرایط در محیط بیرونی به‌ویژه از سوی دولت و نهادهای وابسته به آن، مبنی بر فراهم ساختن زمینه‌های توسعه‌ی کسب‌وکارها در روستاها مناسب نیست. زیرا همان‌طوری که در چارچوب نظری نیز بیان شد، یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار در شکل‌گیری و توسعه‌ی کارآفرینی از دیدگاه اکثر محققان، برخورداری کارآفرینان از حمایت‌های دولتی از جنبه‌های گوناگون است. کلیه‌ی این عوامل، موانعی مانند رعایت نشدن استانداردهای زیست‌محیطی فعالیت‌های کسب‌وکارها، ضعف بنیه‌ی مالی افراد محلی و سطح مهارت پایین در میان آن‌ها برای راه‌اندازی کسب‌وکارها را شکل می‌دهد. همچنین از دیدگاه روستاییان، مجموع امتیازات محاسبه شده برای محیط بیرونی برابر با ۲/۳۷ است که از میان عوامل شانزده‌گانه‌ی مربوط به محیط بیرونی، بیش‌ترین امتیاز متعلق به عامل «حجم بالای گردشگران علاقه‌مند مراجعه‌کننده به روستاهای با جاذبه‌های طبیعی و تاریخی (O1)» است که برابر با ۰/۲۸۷ می‌باشد. بنابراین می‌توان گفت که روستاییان در محیط‌های روستایی به خوبی از فرصت‌های موجود در زمینه‌ی حضور گردشگران در روستاهای منطقه آگاه هستند. اما از نظر روستاییان می‌توان دریافت که شرایط در محیط بیرونی

ارزیابی راهبردهای نهایی: این مرحله با استفاده از ماتریس کمی برنامه‌ریزی راهبردی^۱ (QSPM) صورت می‌گیرد. در این مرحله با استفاده از روش یادشده، جذابیت نسبی هر یک از راهبردها مشخص می‌شود و در نهایت راهبردها بر اساس نمره‌ای که کسب کرده‌اند، اولویت‌بندی می‌شوند. البته نتایج این مرحله در فصل جمع‌بندی و پیشنهادهای ارائه می‌شود.

در زیر به ترتیب یادشده، راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی مناطق مورد مطالعه ارائه شده است.

تشکیل جداول ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل خارجی (EFE) توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی روستاهای مورد مطالعه: نخستین مرحله در تحلیل راهبردی، شناسایی عوامل راهبردی کلیدی در ارتباط با مسأله‌ی مورد نظر است. همان‌طوری که پیش‌تر نیز بیان شد، در این تحقیق این عوامل بر اساس نظر خبرگان و کارشناسان استخراج شده است. برای تعیین رتبه‌ی عوامل به این روش عمل شد که رتبه ۴ برای فرصت استثنایی و قوت عالی، رتبه ۳ برای فرصت و قوت معمولی، رتبه ۲ برای موانع و ضعف معمولی و در نهایت رتبه ۱ برای موانع جدی و ضعف بحرانی اختصاص داده شد.

بر اساس نظرات مشترک خبرگان و کارشناسی در نهایت هفت مورد فرصت، نه مورد موانع، شش مورد قوت و هشت مورد ضعف شناسایی شد و از طریق پرسش‌نامه‌ای در قالب طیف لیکرت در اختیار دو گروه نمونه‌های صاحبان کسب‌وکارها و روستاییان قرار گرفت. پس از جمع‌آوری امتیازات و میانگین‌گیری، ضرایب اهمیت هر یک از عوامل مشخص شده و بر اساس ضرایب اهمیت به دست آمده در تحلیل خوشه‌ای، خوشه‌های مناسب شناسایی و رتبه‌ها با توجه به قرارگیری عوامل در خوشه‌ها ارائه شد و در نهایت امتیاز هر عامل محاسبه گردید. درباره‌ی محیط بیرونی در مجموع شانزده عامل از دیدگاه صاحبان کسب‌وکارها بررسی شد که هفت مورد فرصت و نه مورد نیز مربوط

به‌ویژه از سوی دولت و نهادهای وابسته به آن، مبنی بر فراهم ساختن زمینه‌های توسعه‌ی کسب‌وکارها در روستاها مناسب نیست. زیرا ضعف در زمینه‌ی سیاست‌های حمایتی مالی، فیزیکی، مشاوره‌ای افراد محلی و سطح مهارت پایین در میان آن‌ها برای راه‌اندازی کسب‌وکارها از مهم‌ترین عوامل است. در مجموع پس از میانگین‌گیری از مجموع امتیازات دو گروه صاحبان کسب‌وکارها و روستاییان، به محاسبه امتیاز کل در محیط بیرونی پرداخته شد که امتیاز نهایی به دست آمده برای محیط بیرونی برابر با ۲/۳۷ است. در این میان، بالاترین امتیاز متعلق به عامل «حجم بالای گردشگران علاقه‌مند مراجعه‌کننده به روستاهای با جاذبه‌های طبیعی و تاریخی (O1)» است که برابر با ۰/۲۹۹ می‌باشد. در مجموع می‌توان گفت که حجم بالای ورود گردشگر به روستاهای منطقه به عنوان پتانسیل و فرصت بکر و پاسخ‌داده نشده است که پاسخ‌گویی به آن نیازمند بر طرف کردن موانع موجود در منطقه و کاهش اثرات منفی آن‌هاست. زیرا توسعه‌ی کسب‌وکارهای مرتبط با گردشگری نیازمند برخورداری از پشتوانه‌های بیرونی قوی برای روستاییان، به‌ویژه از سوی دولت و دستگاه‌های قانون‌گذاری و اجرایی است (جدول ۳).

در رابطه با محیط درونی در مجموع چهارده عامل از دیدگاه صاحبان کسب‌وکارها بررسی شد که شش مورد قوت و هشت مورد نیز مربوط به ضعف‌ها بود. امتیاز نهایی محیط درونی پس از انجام محاسبات و مشخص کردن ضریب اهمیت، خوشه‌بندی ضرایب و اختصاص وزن‌ها و در نهایت محاسبه‌ی امتیاز هر یک از عوامل و مجموع کل به دست آمد. در محیط درونی نتایج نشان می‌دهد که از دیدگاه صاحبان کسب‌وکارها، مجموع امتیازات محاسبه شده برای محیط درونی برابر

با ۲/۲۵ است که از میان عوامل چهارده‌گانه مربوط به محیط درونی، بیش‌ترین امتیاز متعلق به عامل «برخورداری روستا از چشم‌اندازهای زیبا و بدیع طبیعی (کوه‌ها، طبیعت و جنگل و پوشش گیاهی و...) و میراث تاریخی - فرهنگی (S2)» است که برابر با ۰/۳۱ می‌باشد. هم‌چنین از دیدگاه روستاییان، مجموع امتیازات محاسبه شده برای محیط درونی برابر با ۲/۱۶ است که از میان عوامل شانزده‌گانه مربوط به محیط درونی، بیش‌ترین امتیاز متعلق به عامل «برخورداری روستاهای منطقه از تنوع زیستی جانوری و گیاهی (S1)» است که برابر با ۰/۳۳ می‌باشد و بعد از آن عامل «برخورداری روستا از چشم‌اندازهای زیبا و بدیع طبیعی (کوه‌ها، طبیعت و جنگل و پوشش گیاهی و...) و میراث تاریخی - فرهنگی (S2)» با امتیاز ۰/۲۱۶ قرار دارد. کم‌ترین امتیاز نیز متعلق به عامل «نداشتن پشتوانه‌ی مالی قوی و ترس از شکست در بین روستاییان برای تأسیس یک کسب‌وکار مرتبط با گردشگری (W6)» با امتیاز ۰/۰۶ است. در مجموع پس از میانگین‌گیری از مجموع امتیازات دو گروه صاحبان کسب‌وکارها و روستاییان، به محاسبه‌ی امتیاز کل در محیط درونی پرداخته شد که برابر با ۲/۲۴ بوده که در این میان بالاترین امتیاز متعلق به عامل «برخورداری روستاهای منطقه از تنوع زیستی جانوری و گیاهی (S1)» برابر با ۰/۳۱۵ است و پس از آن عامل «برخورداری روستا از چشم‌اندازهای زیبا و بدیع طبیعی (کوه‌ها، طبیعت و جنگل و پوشش گیاهی و...) و میراث تاریخی - فرهنگی (S2)» با امتیاز ۰/۲۹۹ قرار دارد. کم‌ترین امتیاز نیز متعلق به عامل «نداشتن پشتوانه‌ی مالی قوی و ترس از شکست در بین روستاییان برای تأسیس یک کسب‌وکار مرتبط با گردشگری (W6)» با امتیاز ۰/۰۶۳ است (جدول ۴).

جدول ۳- محاسبه امتیاز کل عوامل بیرونی تأثیرگذار در توسعه کارآفرینی اکوتوریستی روستاها از دیدگاه کسب و کارها، روستاییان و مجموع دو گروه

امتیاز	مجموع			روستاییان			صاحبان کسب و کارها			فرصت‌ها		
	رتبه	خوشه	ضریب اهمیت	رتبه	خوشه	ضریب اهمیت	رتبه	خوشه	ضریب اهمیت	رتبه	خوشه	ضریب اهمیت
۰/۲۹۹	۴	۱	۰/۰۷۵	۴	۱	۰/۰۷۲	۴	۱	۰/۰۷۸	۴	۱	۰/۰۷۸
۰/۳۲۵	۴	۱	۰/۰۶۶	۴	۱	۰/۰۷۱	۳	۲	۰/۱۸۴	۳	۲	۰/۰۶۱
۰/۱۷۷	۳	۲	۰/۰۵۹	۳	۲	۰/۰۵۹	۳	۲	۰/۱۷۶	۳	۲	۰/۰۵۹
۰/۱۶۲	۳	۲	۰/۰۵۴	۳	۲	۰/۰۵۸	۳	۲	۰/۱۴۸	۳	۲	۰/۰۴۹
۰/۱۸۱	۳	۲	۰/۰۶۰	۳	۲	۰/۰۶۰	۳	۲	۰/۱۸۴	۳	۲	۰/۰۶۱
۰/۲۹۸	۴	۱	۰/۰۷۴	۴	۱	۰/۰۶۹	۴	۱	۰/۳۲۰	۴	۱	۰/۰۸۱
۰/۱۸۱	۳	۲	۰/۰۶۰	۴	۱	۰/۰۶۴	۳	۲	۰/۱۷۱	۳	۲	۰/۰۵۷
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۹	۱	۲	۰/۰۵۷	۱	۲	۰/۰۵۷
۰/۱۲۷	۲	۱	۰/۰۶۳	۱	۲	۰/۰۶۱	۲	۱	۰/۱۳۲	۲	۱	۰/۰۶۶
۰/۱۲۹	۲	۱	۰/۰۶۴	۱	۲	۰/۰۶۰	۲	۱	۰/۱۳۸	۲	۱	۰/۰۶۹
۰/۱۲۹	۲	۱	۰/۰۶۵	۲	۱	۰/۰۶۶	۲	۱	۰/۰۶۳	۲	۱	۰/۰۶۳
۰/۰۶۰	۱	۲	۰/۰۶۰	۲	۱	۰/۰۶۶	۲	۱	۰/۰۵۴	۲	۱	۰/۰۵۴
۰/۱۲۸	۲	۱	۰/۰۶۹	۲	۱	۰/۰۶۶	۲	۱	۰/۰۱۴	۱	۲	۰/۰۷۳
۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۸
۰/۰۵۷	۱	۲	۰/۰۵۷	۱	۲	۰/۰۵۵	۱	۲	۰/۰۵۸	۱	۲	۰/۰۵۸
۰/۰۵۶	۱	۲	۰/۰۵۶	۱	۲	۰/۰۵۷	۱	۲	۰/۰۵۶	۱	۲	۰/۰۵۶
۲/۳۷	-	-	۲/۳۷۹	-	-	۱	-	-	۲/۳۵۵	-	-	۱

(نگارندهگان، ۱۳۹۲)

مجموع محیط بیرونی

جدول ۴- محاسبه امتیاز کل عوامل درونی تأثیرگذار در توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی روستاها از دیدگاه صاحبان کسب‌وکارها، روستاییان و مجموع دو گروه

مجموع			روستاییان			صاحبان کسب‌وکارها			قوت‌ها	
امتیاز	رتبه	ضریب اهمیت	امتیاز	رتبه	ضریب اهمیت	امتیاز	رتبه	خوشه	ضریب اهمیت	
۰/۳۱۵	۴	۰/۰۷۹	۰/۳۳۰	۴	۰/۰۸۲	۰/۳۰۰	۴	۱	۰/۰۷۵	S1
۰/۲۹۹	۴	۰/۰۷۵	۰/۳۱۶	۳	۰/۰۷۲	۰/۳۱۰	۴	۱	۰/۰۷۸	S2
۰/۲۱۳	۳	۰/۰۷۱	۰/۲۰۵	۳	۰/۰۶۸	۰/۲۹۴	۴	۱	۰/۰۷۴	S3
۰/۲۰۲	۳	۰/۰۶۷	۰/۱۹۹	۳	۰/۰۶۶	۰/۲۰۵	۳	۲	۰/۰۶۸	S4
۰/۲۰۱	۳	۰/۰۶۷	۰/۱۹۶	۳	۰/۰۶۵	۰/۲۰۶	۳	۲	۰/۰۶۹	S5
۰/۲۰۲	۳	۰/۰۶۷	۰/۱۹۵	۳	۰/۰۶۵	۰/۲۰۹	۳	۲	۰/۰۷۰	S6
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ضعف‌ها
۰/۱۵۵	۲	۰/۰۷۷	۰/۱۵۳	۲	۰/۰۷۶	۰/۱۵۷	۲	۱	۰/۰۷۸	W1
۰/۰۶۹	۱	۰/۰۶۹	۰/۰۶۸	۱	۰/۰۶۸	۰/۰۷۰	۱	۲	۰/۰۷۰	W2
۰/۱۶۱	۲	۰/۰۸۱	۰/۱۶۵	۲	۰/۰۸۲	۰/۱۵۸	۲	۱	۰/۰۷۹	W3
۰/۰۷۱	۱	۰/۰۷۱	۰/۰۷۲	۱	۰/۰۷۲	۰/۰۷۰	۱	۲	۰/۰۷۰	W4
۰/۰۶۹	۱	۰/۰۶۹	۰/۰۶۹	۱	۰/۰۶۹	۰/۰۶۹	۱	۲	۰/۰۶۹	W5
۰/۰۶۳	۱	۰/۰۶۳	۰/۰۶۰	۱	۰/۰۶۰	۰/۰۶۵	۱	۲	۰/۰۶۵	W6
۰/۰۶۶	۱	۰/۰۶۶	۰/۰۶۷	۱	۰/۰۶۷	۰/۰۶۵	۱	۲	۰/۰۶۵	W7
۰/۱۵۶	۲	۰/۰۷۸	۰/۱۷۱	۲	۰/۰۸۶	۰/۰۷۰	۱	۲	۰/۰۷۰	W8
۲/۲۴	-	۱	۲/۱۶	-	۱	۲/۲۵	-	-	۱	مجموع محیط درونی

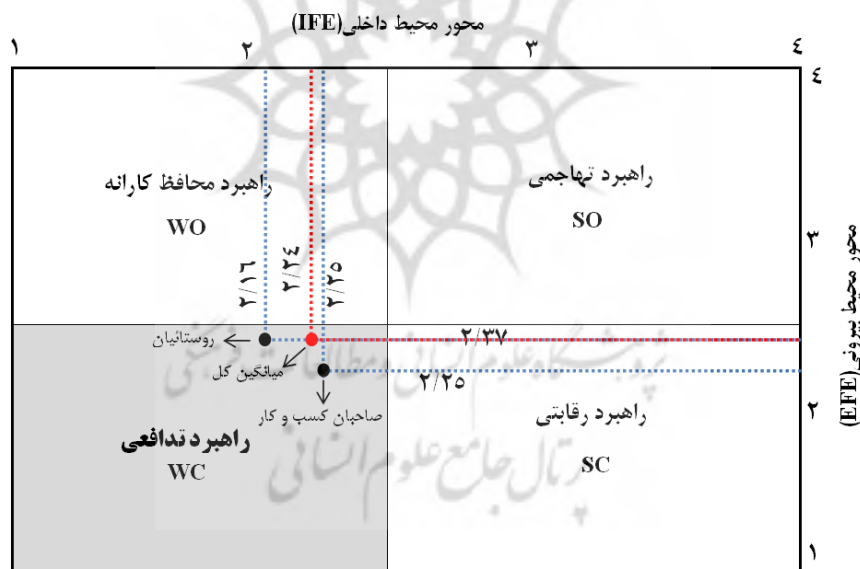
(نگارندگان، ۱۳۹۲)

انتخاب راهبردهای نهایی

پس از تدوین راهبردها در گروه راهبردهای تدافعی، باید راهبردهای نهایی انتخاب و اولویت‌بندی شوند. این امر نخست با بازگشت به ماتریس‌های ارزیابی IFE و EFE صورت می‌گیرد. بدین صورت که با نشان دادن مجموع قوت‌ها و ضعف‌ها و مجموع فرصت‌ها و موانع در نمودار تجزیه و تحلیل SWOC باید در نهایت مشخص شود که کدام گروه از راهبردها به عنوان راهبردهای نهایی انتخاب شوند. با توجه به اعداد به دست آمده از جداول IFE و EFE، مجموعه قوت‌ها و ضعف‌ها و مجموعه فرصت‌ها و موانع برای گروه صاحبان کسب‌وکارها به ترتیب برابر با ۲/۲۵ و ۲/۲۵ است که با ترسیم این اعداد در نمودار تجزیه و تحلیل SWOC مشخص می‌شود که راهبردهای نهایی توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در گروه راهبردهای

تدافعی قرار می‌گیرد که مبتنی بر تلفیق ضعف‌ها و موانع است.

هم‌چنین بر اساس جداول ارزیابی IFE و EFE، مجموع قوت‌ها و ضعف‌ها و مجموع فرصت‌ها و موانع برای روستاییان به ترتیب ۲/۱۶ و ۲/۳۷ است. ترسیم این اعداد در نمودار تجزیه و تحلیل SWOC مشخص می‌سازد که راهبردهای نهایی توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در گروه راهبردهای تدافعی (مبتنی بر راهبردهای تدوین‌شده بر اساس تلفیق ضعف‌های درونی و موانع محیط بیرونی) قرار می‌گیرد. هم‌چنین در مجموع بر اساس جداول ارزیابی IFE و EFE، مجموع قوت‌ها و ضعف‌ها و مجموع فرصت‌ها و موانع به ترتیب ۲/۲۴ و ۲/۳۷ است که ترسیم این اعداد در نمودار تجزیه و تحلیل SWOC نشان‌دهنده راهبرد نهایی توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در گروه راهبردهای تدافعی است (شکل ۲).



شکل ۲- راهبردهای کانونی توسعه کارآفرینی اکوتوریستی از دیدگاه دو گروه و در مجموع (نگارندگان، ۱۳۹۲)

تدوین راهبردها

پس از مشخص شدن عوامل کلیدی راهبردی، تدوین انواع راهبردهایی که بر اساس مجموعه قوت‌ها و ضعف‌ها و فرصت‌ها و موانع صورت می‌گیرد، باید انجام پذیرد. این کار در چارچوب تحلیل SWOC است. البته با توجه به امتیازات به دست آمده، راهبرد

از نظر هر دو گروه تدافعی بوده، هم‌چنین مشترک بودن عوامل ماتریس راهبردی طراحی شده برای مشخص کردن راهبردها تنها در بعد راهبرد تدافعی صورت گرفته و به صورت مشترک است. نتیجه‌ی مقایسه دوجه‌دویی و ترکیبی عوامل مربوط به ضعف‌ها و موانع با یکدیگر، شکل‌گیری هشت راهبرد است.

مورد توجه قرار گیرد تا پس از کاهش موانع و ضعف‌ها به حداقل ممکن، برای دستیابی به راهبرد توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی مطلوب، راهبرد تهاجمی اتخاذ گردد (جدول ۵).

البته اتخاذ راهبرد تدافعی به عنوان گزینه‌ی راهبردی جاری برای وضعیت فعلی و گذار از طبیعت‌گردی به اکوتوریسم است که برای برطرف کردن موانع و ضعف‌ها مطرح می‌باشد. این گزینه راهبردی به لحاظ برنامه‌ریزی می‌تواند در کوتاه‌مدت سه یا چهار ساله

جدول ۵- راهبردهای وضع موجود و مطلوب برای توسعه کارآفرینی اکوتوریستی و در روستاهای منطقه‌ی مورد مطالعه

راهبردهای تدافعی (WC) = راهبرد وضع موجود	راهبردهای تهاجمی / رشد (SO) = راهبرد مطلوب
WC1 = ارائه منابع و تسهیلات مالی و اعتباری کم‌بهره به روستاییان برای راه‌اندازی کسب‌وکارهایی در حوزه‌ی گردشگری روستایی (W6, W7, C8)	So1 = رتبه‌بندی فعالیت‌های کارآفرینانه‌ی اکوتوریستی از طریق اعطای نشان و برند اکوتوریستی برای گردشگران (S3, O3)
WC2 = تعریف اصول، استانداردها و معیارهای دقیق، روشن و شفاف زیست‌محیطی، با در نظر گرفتن اصول اکوتوریسم برای توسعه‌ی فعالیت کسب‌وکارها در روستاهای هدف (C6, C5, W3)	So2 = تنوع‌بخشی به خدمات و کالاهای ارائه‌شده از سوی کارآفرینان برای پاسخ‌گویی حداکثری به نیاز گردشگران (O1, O6, S3)
WC3 = تسهیل فرآیندهای مختلف راه‌اندازی کسب‌وکارهای گردشگری برای روستاییان متناسب با ظرفیت گردشگری (W5, C7, C2, C1)	So3 = تهیه‌ی قوانین و دستورالعمل‌های مشترک بین نهادهای متولی در امر کارآفرینی اکوتوریستی برای راه‌انداز کسب‌وکار توسط روستاییان (O7, S2, S1)
WC4 = طراحی و برگزاری دوره‌های آموزشی و مشاوره‌ی شغلی و کسب‌وکار برای روستاییان منطقه، برای افزایش آگاهی و گرایش به توسعه‌ی کسب‌وکارهای گردشگری (W5, W4, C9, C4)	So4 = اولویت‌دهی حمایت از فعالیت‌ها و ایده‌های کارآفرینانه‌ی پیشنهادشده توسط روستاییان از طرف نهادهای ذی‌ربط (O7, S5, S4)
WC5 = ترویج و آموزش محوریت قرار دادن منابع زیست‌محیطی و میراث طبیعی روستاها در بین صاحبان کسب‌وکارها در مناطق روستایی (C5, W3, W1)	So5 = تشویق و حمایت از جوانان و علاقه‌مندان روستایی به فعالیت اقتصادی در زمینه‌ی گردشگری روستایی از طریق اعطای تسهیلات مالی و اعتباری بیش‌تر (S6, S5, S4, O4)
WC6 = تقویت فرهنگ گردشگران برای استفاده از خدمات و کالاهای طبیعی و بومی از طریق حمایت از توسعه‌ی کسب‌وکارهای گردشگری منطبق با استانداردهای زیست‌محیطی و ارائه‌ی خدمات و کالاهای بومی روستاهای منطقه (C5, C6, W8, W3)	So6 = جذب و پذیرش سرمایه‌گذاران و روستاییان اکوتوریسم روستایی علاقه‌مند به استفاده از نیروهای محلی و ارائه‌ی درصدی از سود به امور روستاها (S6, O5)
WC7 = شناسایی ظرفیت‌ها و فرصت‌های کسب‌وکار در بخش گردشگری و اکوتوریستی در مناطق روستایی و معرفی آن‌ها به سرمایه‌گذاران و روستاییان با در نظر گرفتن محدودیت‌های سرمایه‌گذاری متناسب با ظرفیت منطقه (W5, C5, C3)	
WC8 = ارائه‌ی زیرساخت‌های اولیه و متناسب با شرایط زیست‌محیطی به روستاها برای توسعه‌ی کسب‌وکارها (C8, W2)	

(نگارنگان، ۱۳۹۲)

در نهایت پس از مشخص شدن راهبردهای نهایی توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی، این راهبردها از طریق ماتریس کمی (QSPM) برنامه‌ریزی راهبردی ارزیابی و اولویت‌بندی می‌شود، تا بسترهای پیاده‌سازی و پیگیری توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در روستاهای منطقه به لحاظ برنامه‌ریزی و مدیریت کاربردی نیز مشخص شود (جدول ۶).

برای رسیدن به توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی با توجه به فرصت‌های پیش رو و توانمندی‌های موجود در مناطق روستایی، اتخاذ راهبرد جهشی یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است تا به تداوم چرخه‌ی حیات توسعه کارآفرینی اکوتوریسم منجر شده و از سطح کسب و کارهای طبیعت‌گردی به کارآفرینی اکوتوریستی دست یافت. البته راهبرد تدافعی برای عمل و اقدام در وضع موجود بوده و مسلماً برای توسعه‌ی هر چه بیش‌تر کارآفرینی در بخش اکوتوریسم روستایی در آینده، نیاز به اتخاذ راهبرد تهاجمی است.

جدول ۶- ارزیابی راهبردهای تدوین‌شده توسعه کارآفرینی اکوتوریسمی بر اساس روش QSPM

عوامل کلیدی	ضرب	راهبرد ۱		راهبرد ۲		راهبرد ۳		راهبرد ۴		راهبرد ۵		راهبرد ۶		راهبرد ۷		راهبرد ۸	
		جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت	جمع نهایی	نمره جذابیت
جمع جذابیت	-	۳۰۷۸	-	۱۵۸۳	-	۱۷۹۵	-	۲۱۲	-	۱۵۹۲	-	۱۰۱۲	-	۱۶۴۲	-	۱۸۲۶	-
	۰/۰۵۶	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲
	۰/۰۵۷	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴
	۰/۰۵۸	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴
	۰/۰۶۹	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳
	۰/۰۶۵	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳
	۰/۰۶۴	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳
	۰/۰۶۳	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴
	۰/۰۵۸	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴
جمع نهایی	C1	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴
	C2	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴	۰/۲۵۲	۴
	C3	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳	۰/۱۹۲	۳
	C4	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۲۶	۳
	C5	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳
	C6	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳	۰/۲۰۷	۳
	C7	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴	۰/۳۳۲	۴
	C8	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴	۰/۲۲۸	۴
	C9	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲	۰/۱۱۲	۲
نمره جذابیت	S1	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳	۰/۳۳۲	۳
	S2	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲	۰/۱۴۲	۲
	S3	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴
	S4	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴
	S5	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴
	S6	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴
	S7	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴
	S8	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴
	S9	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴	۰/۲۶۸	۴

(نگارندگان، ۱۳۹۲)

با مجموع نمره جذابیت ۱/۰۱۲ است. در نتیجه می‌توان گفت که با توجه به شرایط وضع موجود و راهبردهای تدوین‌شده، حمایت‌های مالی و اعتباری از روستاییان برای راه‌اندازی کسب و کارها، اولویت بالاتری دارد. زیرا به نظر می‌رسد که ضعف پشتوانه‌ی مالی روستاییان برای راه‌اندازی کسب و کارها به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مسائل راهبردی است (جدول ۷).

برای ارزیابی کمی ماتریس راهبردی به دلیل یکسان بودن اولویت راهبردی دو گروه صاحبان کسب و کارها و روستاییان، از ضریب کل در ماتریس ارزیابی کمی استفاده شد. نتایج ارزیابی راهبردهای تدوین‌شده بر اساس روش QSPM نشان می‌دهد که راهبرد اول با مجموع نمره جذابیت ۳/۰۷۸ دارای بالاترین اولویت بوده و پایین‌ترین اولویت راهبردی نیز متعلق به راهبرد ششم

جدول ۷- اولویت‌بندی راهبردهای اجرایی توسعه کارآفرینی اکوتوریسم روستایی بر اساس ارزیابی QSPM

اولویت	نمره جذابیت	راهبردهای قابل اجرا بر اساس نتایج جداول IFE و EFE	گونه راهبردها
۱	۳/۰۷۸	راهبرد ۱	راهبرد تدافعی (WC)
۲	۲/۱۲	راهبرد ۲	
۳	۱/۸۲۶	راهبرد ۳	
۴	۱/۷۹۵	راهبرد ۴	
۵	۱/۵۹۲	راهبرد ۵	
۶	۱/۵۸۳	راهبرد ۶	
۷	۱/۴۶۲	راهبرد ۷	
۸	۱/۰۱۲	راهبرد ۸	

(نگارنگان، ۱۳۹۲)

نیاز به انجام برنامه‌ریزی آینده‌نگر با رویکرد راهبردی است. بر این اساس در این مطالعه، استان تهران به عنوان منطقه‌ی مورد مطالعه انتخاب شده و روستاهای واقع در رود دره‌های اکوتوریستی به عنوان روستاهای نمونه انتخاب شد. زیرا این منطقه‌ی جغرافیایی به دلیل داشتن جاذبه اکوتوریستی متعدد ناشی از موقعیت جغرافیایی و زمین‌ساختی از یک سو و حجم انبوه جمعیت متمرکز در شهر تهران و کرج که نیازمند اوقات فراغت هستند، در مجموع زمینه‌ساز شکل‌گیری جریان‌های گردشگری بزرگی در منطقه به‌ویژه در روزهای آخر هفته شده است. این حجم انبوه جمعیتی به روستاهای با جاذبه‌های گردشگری و اکوتوریستی، فراهم‌کننده‌ی فرصت‌های کارآفرینانه متعددی شده است که استفاده از آن‌ها نیازمند انجام برنامه‌ریزی بلندمدت و آینده‌نگر است. از این‌رو در این مطالعه از طریق مدل راهبردی SWOC (SWOT) به تبیین راهبرد موجود و مناسب برای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در روستاهای مورد مطالعه پرداخته شد و از مدل کمی QSPM برای اولویت‌بندی راهبردها استفاده شد. پس با توجه به امتیازات به دست آمده برای دو گروه

البته همان‌طوری که پیش‌تر نیز بیان شد، پس از اقدام لازم در برنامه‌ی کوتاه‌مدت سه یا چهار ساله در زمینه‌ی راهبردهای تدافعی و فراهم شدن شرایط لازم برای دستیابی به توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی نیاز به پیاده‌سازی راهبردهای تهاجمی به عنوان الگوی مطلوب است.

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

بر اساس آنچه در ادبیات نظری بحث شد می‌توان گفت که کارآفرینی، یکی از رویکردهای جدید در زمینه نوآوری اقتصادی است که از راه‌کارهای جدید مورد توجه برای توسعه اقتصادی مناطق روستایی به عنوان یک شاخص بازساخت اقتصادی است. در این راستا گردشگری و به‌ویژه اکوتوریسم از جمله مهم‌ترین فعالیت‌های اقتصادی روستاهای امروزی است که به شدت در حال گسترش و استقبال عمومی در سطح جهانی می‌باشد. از این‌رو با رویکرد میان‌رشته‌ای، نگاه کارآفرینانه به فعالیت‌های گردشگری و اکوتوریسم روستایی از موضوعات و مباحث جدید علمی است که برای عملیاتی کردن آن

SWOC مشخص می‌سازد که راهبردهای نهایی توسعه-ی کارآفرینی اکوتوریستی برحسب نتایج هر دو گروه مطالعاتی راهبردهای تدافعی قرار می‌گیرند (جدول ۸).

صاحبان کسب‌وکار و روستاییان بر اساس جداول ارزیابی IFE و EFE، مجموع قوت‌ها و ضعف‌ها و مجموع فرصت‌ها و موانع و ترسیم این اعداد در نمودار تجزیه و تحلیل

جدول ۸- امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی و خارجی

کل	روستاییان	صاحبان کسب و کار	SWOC
۲/۳۷	۲/۳۷	۲/۲۵	جمع کل عوامل خارجی (فرصت‌ها و موانع)
۲/۲۴	۲/۱۶	۲/۲۵	جمع کل عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها)

(نگارندگان، ۱۳۹۲)

اداری پایین برای ثبت و راه‌اندازی کسب‌وکارهای گردشگری در مناطق روستایی یک دغدغه اساسی است. مجموع چنین محدودیت‌ها برای افراد بومی، منجر به فعالیت افراد غیربومی و سرمایه‌گذاری‌های بدون برنامه و بدون تناسب با شرایط زیست‌محیطی روستاها شده است. از این‌رو از طریق بر طرف کردن ضعف‌های مالی و ارائه‌ی آموزش و مشاوره‌ی لازم، می‌توان شاهد شکل‌گیری کسب‌وکارهای گردشگری بومی در مناطق روستایی مورد مطالعه بود. هم‌چنین نتایج ارزیابی راهبردهای تدوین شده بر اساس روش QSPM نشان می‌دهد که راهبرد ارائه منابع و تسهیلات مالی و اعتباری کم‌بهره به روستاییان برای راه‌اندازی کسب‌وکارهایی در حوزه‌ی گردشگری روستایی با مجموع نمره‌ی جذابیت ۰/۳۷۸، بالاترین اولویت را به لحاظ برنامه‌ریزی برای توسعه‌ی کارآفرینی اکوتوریستی در منطقه دارد. بر این اساس پیشنهاد اساسی، برطرف کردن راهبردهای تدافعی در کوتاه‌مدت و اتخاذ رویکرد بلندمدت برای دستیابی به راهبردهای تهاجمی است.

در ادامه از طریق مقایسه‌ی دوبه‌دویی و ترکیبی عوامل با یکدیگر، راهبردهای ترکیبی هشت‌گانه‌ای در رابطه با راهبرد تدافعی ارائه شد که می‌تواند فراهم‌کننده‌ی بستری برای توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در روستاهای منطقه باشد. البته راهبرد تدافعی به‌عنوان راهبرد جاری بوده و راهبرد مطلوب برای توسعه کارآفرینی اکوتوریستی در منطقه، راهبرد تهاجمی است. زیرا همان‌طوری که پیش‌تر نیز بیان شد، منطقه به لحاظ اکوتوریستی و وجود پتانسیل‌های اکوتوریستی و جاذبه‌های گردشگری بسیار غنی بوده و حجم گردشگران ورودی به روستاهای منطقه نیز به‌عنوان یک فرصت استثنایی برای انجام فعالیت‌های اقتصادی و راه‌اندازی کسب و کارهای مرتبط با گردشگری در روستاهای منطقه است که هر دو گروه مطالعاتی خوب از فرصت‌های موجود در زمینه‌ی حضور گردشگران در روستاهای منطقه آگاهی مناسبی دارند. اما در این بین می‌توان دریافت که شرایط در محیط بیرونی به‌ویژه از سوی دولت و نهادهای وابسته به آن، در زمینه‌ی سیاست‌های حمایتی مالی، بیمه‌ای، زیرساختی، مشاوره‌ای، آموزشی، طراحی قوانین شفاف و بروکراسی

منابع

- افتخاری، عبدالرضا رکن‌الدین، حمداله سجاسی قیداری و سیدحسن رضوی. ۱۳۸۹. راهبردهای توسعه‌ی کارآفرینی در مناطق روستایی (مطالعه‌ی موردی: شهرستان خدابنده)، فصل‌نامه علمی و پژوهشی روستا و توسعه (وزارت جهاد کشاورزی: سازمان تحقیقات و آموزش کشاورزی، مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی)، سال سیزده، شماره ۳.
- تاج، شهره و فاطمه دارآفرین، ۱۳۹۰. تأثیر پذیری اقتصادی روستاها از نواحی صنعتی-مطالعه موردی: ناحیه صنعتی میامی شهرستان شاهرود، فصلنامه علمی-پژوهشی نگرش‌های نو در جغرافیای انسانی، سال چهارم، شماره اول، صص ۱۳۵-۱۴۴.
- دram، اندی، آلن مور. ۱۳۸۸. مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی و مدیریت اکوتوریسم؛ ترجمه: محسن رنجبر، نشر آبیژ، تهران.
- شهبان، پویا. ۱۳۸۳. گردشگری روستایی و ضرورت توجه به آن، فصل‌نامه فنی-مهندسی ساخت شهر، شماره اول.

۵. فرجی سبکبار، حسنعلی، سید علی بدری، حمدالله سجاسی قیداری، طاهره صادقلو و علی شهزادی خواجه عسگر، ۱۳۹۰. اولویت‌بندی توسعه کارآفرینی در مناطق روستایی با استفاده از تکنیک پرومتی. دهستان حومه بخش مرکزی شهرستان خدابنده استان زنجان، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره ۷۵، صص ۵۳-۶۸.
۶. قادرمرزی، حامد، ۱۳۹۴. برنامه‌ریزی راهبردی توسعه اشتغال در نواحی روستایی شهرستان جواترود، فصلنامه اقتصاد فضا و توسعه روستایی، سال چهارم، شماره ۱، بهار، پیاپی ۱۱، صص ۱۳۰-۱۰۹.
7. Abrams, J. 2005. *The Company We Keep: Reinventing Small Business for People, Community, and Place*, Chelsea Green, White River Junction, VT.
 8. Bussell, R., and Faulkner, B. 1999. Movers and Shakers: Chaos makers in tourism development; *Tourism Management*, No. 20.
 9. Dahles, E., and Bras, A. 1999. Entrepreneurs in romance: Tourism in Indonesia; *Annals of Tourism Research*, 26(2).
 10. Fuller, Don, Jeremy Bultjens and Eileen Cummings 2005. Ecotourism and indigenous micro-enterprise formation in northern Australia opportunities and constraints.
 11. Keith, G., and Malcolm, P. 1997. Entrepreneurship in the small hotel sector; *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(1).
 12. Kernel, P. 2005. Creating and implementing a model for sustainable development in tourism enterprises; *Journal of Cleaner Production* 13.
 13. Li, Lan. 2008. A review of entrepreneurship research published in the hospitality and tourism management journals; *Tourism Management* No. 29.
 14. Manely, Clive. 1990. "What is tourism", the journal of tourism studies, 11(1).
 15. Minniti, M. 2007. *Entrepreneurship: The engine of growth*. Westport: Praeger Publisher.
 16. Parrish, Bradley D. 2007. Designing the sustainable enterprise; *Futures* No. 39.
 17. Roberts, P.W.D. 1987. Financial aspects. *Tourism Management*, 8(2).
 18. Sharma, A. 2006. Economic impact and institutional dynamics of small hotels in Tanzania. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 30(1).
 19. Sharpley, R. 2002. Rural Tourism and the challenge of tourism diversification: The case of Cyprus; *Tourism Management* No. 23.
 20. Starik, M. and Rands, G.P. 1995. Weaving an integrated web: multilevel and multisystem perspectives of ecologically sustainable organizations, *Academy of Management Review* 20.
 21. Wanhill, S. 2000. Small and medium tourism enterprises. *Annals of Tourism Research*, 27(1).
 22. Wheelen, T.L., and Hunger, J.D. 2000. *Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society* (7th Ed.). Prentice Hall: Upper Saddle River New Jersey.
 23. Young, E. 1988. Aboriginal Economic Enterprises: Problems and Prospects. In D. Wade-Marshall, and P. Loveday (Eds.), *Contemporary Issues in Development: North Australia: Progress and Prospects*, Vol. 1.