

## توان سنجی گردشگری شهرستان سردشت با استفاده از مدل SWOT

زهرا خدائی<sup>\*۱</sup> سمیه تیموری<sup>۲</sup>

۱- گروه شهرسازی، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲- گروه شهرسازی، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### چکیده

امروزه از گردشگری به عنوان رکن اساسی توسعه پایدار یاد می‌کنند و در این بین جاذبه‌های گردشگری تأثیراتی اساسی و مهمی را بر این صنعت ایفا می‌کند. شهرستان سردشت با دارا بودن پتانسیل‌های طبیعی و تاریخی گردشگری، قابلیت تبدیل شدن به قطب گردشگری منطقه را دارد که می‌توان با برنامه‌ریزی مناسب و شناسایی توان‌ها و محدودیت‌های موجود نقش مؤثری در توسعه اقتصادی ملی و منطقه‌ای ایفا نماید. هدف پژوهش حاضر شناسایی پتانسیل‌ها و جاذبه‌های گردشگری شهری می‌باشد. روش تحقیق در این پژوهش تحلیلی - توصیفی و از نوع پژوهشی- کاربردی می‌باشد. همچنین برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی و راهبرد توسعه گردشگری، از روش تحلیلی SWOT استفاده شده است. بدین منظور، فهرستی از نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصت‌ها و تهدیدها تهیه و با تنظیم عوامل استراتژیک، ماتریس SWOT از آن استخراج و رهیافت‌های حاصل از این تجزیه و تحلیل‌ها، به عنوان خط مشی‌های راهگشا در جهت تقویت زیرساخت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری شهرستان سردشت ارائه شده است. نتایج حاصل از تحقیق نشان می‌دهد که استراتژی موجود برای گسترش صنعت توریست در سطح شهرستان سردشت راهبردهای So می‌باشد که باید با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌های موجود نهایت استفاده را کرد.

**واژه‌های کلیدی:** برنامه‌ریزی استراتژیک، گردشگری شهری، شهرستان سردشت، مدل SWOT

## مقدمه

امروزه گردشگری بهترین و متنوع‌ترین صنعت دنیا محسوب می‌شود، به بیان دیگر این فعالیت ۸٪ کل اشتغال جهانی را به خود اختصاص می‌دهد (رضوانی، ۱۳۸۴). سیر و سیاحت و سفرهای گردشگری هر چند طبق یافته‌های باستانی و داده‌های تاریخی پدیده‌ای دیرپا و قدیمی است و عمری به قدمت تاریخ و تمدن بشر دارد؛ اما ضرورت‌های زمان همراه با توسعه و گسترش فناوری باعث شده است که نیاز به استراحت، تفریح و آرامش اعصاب آدمی بیش از هر زمان دیگری در این عصر نمود پیدا کند. اصطلاح توریست از قرن نوزدهم معمول شد. در آن زمان اشراف‌زادگان فرانسه می‌بایست برای تکمیل تحصیلات و کسب تجارب لازم زندگی اقدام به مسافرت نمایند. این جوانان در آن زمان گردشگر نامیده می‌شدند و بعدها در فرانسه این اصطلاح در مورد کسانی بکار می‌رفت که برای سرگرمی، وقت‌گذرانی و گردش به فرانسه سفر می‌کردند و بعداً با تعمیم بیشتر به کسانی اطلاق می‌شد که اصولاً به این منظور به سفر می‌رفتند. کم‌کم کلمه توریست به زبانهای دیگر وارد شد و از آن واژه گردشگری به وجود آمد (مشکینی و حیدری: ۱۳۸۹). مفهوم گردشگری را می‌توان از زوایا و چشم‌اندازهای مختلف مورد بررسی قرار داد. اسمیت معتقد است که دست‌اندرکاران جهانگردی باید تعاریف متفاوت و انبوه ارائه شده از جهانگردی را پذیرفته، ضمن درک دلایل وجود چنین اختلاف نظرهایی، آن را ارج نهند (هال و جنکینز، ۱۳۸۹: ۱۸). لغت گردشگری (tourism) از کلمه tour به معنای گشتن اخذ شده که ریشه در لغت لاتین tours به معنای دور زدن، رفتن و برگشتن بین مبدأ و مقصد و چرخش دارد (Oxford, 1989: 189). واژه توریسم نخستین بار در سال ۱۸۱۱ میلادی در مجله‌ای انگلیسی به نام اسپورتینگ ماگازین (مجله ورزش) آمد. در آن زمان این لغت به معنای مسافرت و به منظور تماشای آثار تاریخی و بازدید از مناظر طبیعی برای کسب لذت به کار می‌رفت (محلای، ۱۳۸۰: ۳). گسترش شهرنشینی از علل مهم شکل‌گیری گردشگری تلقی می‌گردد (شارپلی، ۱۳۸۲). به دنبال انقلاب صنعتی، زندگی شهری با شهرنشینان جدید فضای زیستی و کاری جدیدی، جدای از شکل سنتی آن فراهم آورد. در این فضا بود که شهرها هویت تاریخی خود را به عنوان یک میراث فرهنگی بازیافتند (رهنمایی، ۱۳۹۰: ۱۳). مراکز شهری به علت تجمع نهادهای مدنی و زیرساختهای اجتماعی توانستند محل مناسبی برای جلب گردشگران داخلی و خارجی محسوب شوند (قرخلو و جانبابانژاد، ۱۳۸۵) و گروه‌های بازدیدکننده ویژه‌ای را بر اساس تفاوت در نوع سفر و انگیزه آنها از بازدید به خود جذب کنند (Page & Barker, 2002).

در یک مقیاس کلی براساس برآوردهای UNWTO در سال ۲۰۱۶، گردشگری تقریباً ۶ درصد از تجارت جهانی را تشکیل می‌دهد و سالانه بیش از یک میلیارد و ۲۳۵ میلیون سفر انجام می‌گیرد؛ چنانچه آن را صنعت بدون دود نامیده‌اند. گردشگری صرفاً رفتن به تعطیلات و سرگرمی و خوش‌گذرانی نیست؛ در ۸۳٪ درصد کشورهای در حال توسعه گردشگری یکی از منابع اصلی درآمد و در ۱/۳ کشورهای فقیر عمده‌ترین منبع درآمد بوده است. در واقع صنعت گردشگری را باید پدیده‌ای تقریباً نو دانست که آغاز آن به اوایل قرن ۱۹ میلادی برمی‌گردد (پاپلی یزدی و سقایی، ۱۳۸۶: ۱۳۵). در واقع از گردشگری به عنوان ابزاری برای تحریک اقتصادهای بحرانی و تقویت فعالیت‌های توسعه‌ای از طریق اشتغال‌زایی و کسب درآمد استفاده می‌شود (Abby & Geffrey, 2006). گذران اوقات فراغت و سرکردن مرخصی به صورت گردشگری داخلی و خارجی جزء بزرگترین رشته‌های بخش خدمات کشورهای صنعتی است (کارگر، ۱۳۸۶: ۷).

امروزه این صنعت از مهم ترین فعالیت‌های اقتصادی و در شمار سه صنعت عمده جهان محسوب می‌شود و در مدت کوتاهی توانسته است ارقام بزرگی از مبادلات جهانی را به خود اختصاص دهد (مستوفی الممالک، ۱۳۸۰: ۱۴۰). در ایران صنعت گردشگری به عنوان یک بخش اقتصادی دارای اثر فزاینده نسبتاً بالایی در تولید بوده و قدرت اشتغال‌زایی آن به صورت مستقیم و غیرمستقیم از بسیاری بخش‌های دیگر اقتصادی بیشتر است. همچنین توسعه گردشگری مبتنی بر شرایط فرهنگی و تاریخی و همچنین جاذبه‌های طبیعی و تاریخی و فرهنگی کشورمان باعث تعامل سازنده و مؤثر با جهان شده و با توجه به منافع سرشار اقتصادی، اجتماعی و سیاسی آن مصالح ملی کشور نیز برآورده خواهد شد.

شهرستان سردشت یکی از شهرستان‌های مرزی و کردنشین استان آذربایجان غربی است که در جنوب غربی این استان و امتداد جنوبی ارومیه قرار دارد. این شهرستان با وجود جاذبه‌ها و پتانسیل‌های گردشگری و اکوتوریستی از نظر توسعه صنعت گردشگری هنوز در مراحل اولیه است و دلیل این مسأله را می‌توان در ارتباط با عدم استفاده از بسیاری زمینه‌های گردشگری کشور، کمبود امکانات، خدمات تسهیلات مربوط به گردشگری و فقدان سیستم مدیریتی و نظارتی منسجم و قوی دانست که این اثر در تعداد کم گردشگران و درآمد کم در این مورد مشهود است. در صورتی که با برنامه‌ریزی صحیح و کارآمد می‌توانیم شاهد توسعه همه جانبه گردشگری باشیم. با توجه به آن چه ذکر شد، هدف اصلی این تحقیق «برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه صنعت گردشگری شهرستان سردشت» می‌باشد. با توجه به بیان مسئله و اهمیت موضوع تحقیق این پژوهش در صدد است تا به سؤالات اساسی زیر پاسخ دهد:

- شهرستان سردشت چه پتانسیل‌ها و قابلیت‌هایی را جهت توسعه صنعت گردشگری دارا می‌باشد؟
- برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته در راستای توسعه گردشگری تا چه اندازه در راستای پتانسیل‌های موجود شهرستان بوده است؟

### نظریه‌های مرتبط با گردشگری

یکی از ابعاد مهم در ارتباط با موضوع و رابطه گردشگری، اقتصاد پویا و توسعه یافته می‌باشد که از وجوه بسیار مهم این اقتصاد، اشتغال‌زایی برای شهروندان است. لذا به بررسی نظریه‌های مرتبط با اشتغال و گردشگری می‌پردازیم. از جمله نظریات مهم در باب مکاتب اقتصادی می‌توان به کلاسیک‌ها<sup>۱</sup>، نئوکلاسیک‌ها<sup>۲</sup> و کینزی‌ها<sup>۳</sup> اشاره نمود. دوره کلاسیک از سال ۱۷۹۰ تا ۱۸۷۰ یعنی از آدام اسمیت<sup>۴</sup> تا جان استوارت میل<sup>۵</sup> طول کشیده است. در این دوره تأکید کلاسیک‌ها بر مسأله تخصیص و نظریه به مکانیزم قیمت، مسأله مازاد و توزیع آن بین طبقات اجتماع بود. توجه خاص آنان بیشتر به سرمایه‌گذاری که موجب انباشت سرمایه می‌شد، معطوف می‌گردید. پس از آن با ظهور مارژینالیست‌ها یا همان نئوکلاسیک‌ها از سال ۱۸۹۰ که توجه اصلی خود را به رفتار فرد و تصمیم‌گیری بهینه متوجه می‌ساختند، مکتب نئوکلاسیک کار خود را آغاز نمود. کلاسیک‌ها و نئوکلاسیک‌ها بازار کار را بازار رقابتی دانسته و معتقد بودند که پارامترهای

1. classic-school

2. Neoclassical-School

3. Keynes-School

4. Adam Smith

5. John-Stuart-Mill

این بازار در تعادل قرار داشته و هر عدم تعادلی موقتی و گذرا است. بنابراین از آنجا که همه چیز خود به خود به تعادل می‌رسد نیازی به دخالت دولت نخواهد بود. پیروان این مکاتب معتقد بودند که منحنی‌های عرضه و تقاضای نیروی کار در نقطه تعادل اشتغال کامل، یکدیگر را قطع می‌کنند و بیکاری موجود از نوع بیکاری ارادی است. تفاوت کلاسیک‌ها و نئوکلاسیک‌ها در این مسأله بود که کلاسیک‌ها به رفتار طبقات اجتماعی توجه می‌کردند، ولی نئوکلاسیک‌ها به رفتار فردی توجه داشتند. پس از بحران بزرگ در سال‌های ۱۹۲۹ تا ۱۹۳۲ و افزایش بیش از حد بیکاری ناخواسته و عدم توانایی در پاسخگویی مکتب کلاسیک‌ها به وضعیت پیش آمده، مکتب کینزی روی کار آمد. پیروان این مکتب عقیده داشتند که عدم انعطاف‌پذیری دستمزدها و قیمت‌ها برخلاف آنچه در مکتب کلاسیک‌ها بیان شده بود، سبب می‌شود بازار به تعادل کامل همراه با اشتغال دست پیدا نکند. کینزی‌ها اعتقاد داشتند، سیستم اقتصادی به خودی خود به تعادل نخواهد رسید و برای رسیدن به تعادل، دخالت دولت به عنوان عاملی مهم و اساسی ضروری می‌باشد.

ادبیات آکادمیک گردشگری شهری در ایران و سراسر جهان، در چند دهه اخیر افزایش وسیعی داشته است. در این راستا مطالعاتی نیز در زمینه امکان سنجی ظرفیت‌های گردشگری مناطق شهری صورت پذیرفته است که چند نمونه از آن به شرح زیر می‌باشد:

رحمانی و همکاران در پژوهشی دیگر با عنوان «امکان سنجی توسعه پایدار گردشگری در شهر ملایر با استفاده از مدل SWOT»، با هدف شناخت عوامل و زمینه‌های قدرت، ضعف، فرصت و تهدید مؤثر بر توسعه پایدار گردشگری شهر و تبیین الگویی مناسب جهت توسعه پایدار گردشگری شهری ملایر از دو روش توصیفی و تحلیلی استفاده نموده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد، به دلیل وجود جاذبه‌های گردشگری و ارزش‌های فرهنگی در شهر، ملایر می‌تواند سالیانه پذیرای جمع کثیری از گردشگران داخلی و خارجی باشد (رحمانی و همکاران، ۱۳۸۹).

مشکینی و حیدری در تحقیق خود با عنوان «ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT» به بررسی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه صنعت گردشگری در شهر زنجان پرداخته‌اند. تجزیه و تحلیل‌ها نشان می‌دهد که با توجه به توان‌ها و استعدادها بالقوه گردشگری منطقه، آن می‌تواند به یک عامل توسعه درون‌زا تبدیل شود که خود نیاز به برنامه‌ریزی جامع برای بازنمایی نقاط قوت، تقویت فرصت و مقابله با تهدیدات و ضعف‌ها را ضرورت می‌بخشد (مشکینی و حیدری، ۱۳۹۰). زیویار و همکاران در پژوهشی با عنوان «امکان سنجی صنعت توریسم در شهرستان خرم‌آباد استفاده از مدل تحلیلی SWOT» به این نتیجه رسیدند که با نگاهی سیستمی به نقاط ضعف و قوت و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای موجود می‌توان نتیجه گرفت که شهر خرم‌آباد از جاذبه‌های توریستی فراوانی برخوردار است و دارای قابلیت‌های محیطی بسیاری است. لذا شهر از انطباق‌پذیری لازم با محیط برخوردار نیست و باید با اتخاذ استراتژی‌هایی در صدد از بین بردن تهدیدها جهت تبدیل به فرصت برآمد (زیویار و همکاران، ۱۳۹۲). رضایی‌نیا و جعفری در سال ۱۳۹۳ در پژوهش خود با عنوان «اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت مقاصد گردشگری شهر سلطانیه» که بر اساس مدل استراتژیک (SWOT) و ماتریس (QSPM) داشتند، به این نتیجه رسیدند که تبلیغات وسیع و واگذاری تسهیلات خصوصی برای ساخت هتل و حفظ بازارهای گردشگری و شناساندن جاذبه‌ها و

استفاده از پتانسیل‌های طبیعی شهر برای ایجاد امکانات تفریحی، مهم‌ترین راهبردها در گردشگری این شهر محسوب می‌شوند. جعفری و دیگران (۱۳۹۴) در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی پتانسیل‌های اکوتوریسم و ژئوتوریسم شهرستان ماهشان با استفاده از الگوی تحلیل SWOT و تکنیک GIS» به بررسی جاذبه‌ها، امکانات و خدمات و وضعیت کلی اکوتوریسم و ژئوتوریسم منطقه مورد مطالعه پرداخته و در نهایت به ارائه راهبردها و استراتژی‌های مرتبط با توسعه اکوتوریسم و ژئوتوریسم منطقه پرداخته شد. استراتژی نهایی توسعه اکوتوریسم و ژئوتوریسم در این شهرستان یک استراتژی تهاجمی مبتنی بر تقویت نقاط قوت و استفاده از فرصت‌های موجود در جهت غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدات پیش رو در زمینه توسعه گردشگری منطقه می‌باشد.

### روش تحقیق

با توجه به موضوع اصلی تحقیق که موضوعی چند وجهی است، روش شناسی تحقیق نیز باید با توجه کافی به این مهم انتخاب شود. بدیهی است که روش شناسی تحقیق با توجه به نوع، هدف و موضوع مورد مطالعه می‌تواند متفاوت باشد. روش تحقیق در مقاله حاضر توصیفی - تحلیلی و از نوع تحقیقات پژوهشی- کاربردی می‌باشد که از یکسو با مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای به بررسی ابعاد، تعاریف و چارچوب نظری تحقیق و از سوی دیگر با مشاهدات میدانی دقیق و همچنین مراجعه به سازمان‌ها و ادارات ذیربط به گردآوری داده‌ها و اطلاعات لازم در محدوده مورد مطالعه برای دستیابی به سؤالات تحقیق و آزمون فرضیات تحقیق می‌پردازد. در نهایت برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی و راهبرد توسعه گردشگری، از روش تحلیلی SWOT استفاده شده است. بدین منظور، فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها تهیه و با تنظیم عوامل استراتژیک، ماتریس SWOT از آن استخراج و رهیافت‌های حاصل از این تجزیه و تحلیل‌ها، به عنوان خط مشی‌های راهگشا در جهت تقویت زیرساخت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری شهرستان سردشت ارائه گردید. تکنیک یا ماتریس سوات، ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن به منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبردهایی برای هدایت و کنترل آن سیستم است. از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. برای این منظور، نقاط قوت و ضعف‌ها و فرصت‌ها تهدیدها در چهار حالت کلی SO، WO، ST، WT به صورت زیر پیوند داده می‌شوند و گزینه‌های استراتژی از بین آنها انتخاب می‌شود:

- راهبردهای رقابتی / تهاجمی (SO)، که تمرکز آنها بر نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی است.
- راهبردهای تنوع بخشی (ST)، بر نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی متمرکز است.
- راهبردهای بازنگری (WO)، که ضمن تأکید بر نقاط ضعف درونی، سعی بر بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی در جهت رفع نقاط ضعف می‌باشد.

- راهبردهای تدافعی (WT)، که برای مقابله با ضعف‌های درونی و تهدیدهای بیرونی ارائه می‌شود (موحد و کهنزادی، ۱۳۸۹).

جدول ۱. استراتژی‌های چهارگانه ماتریس SWOT و نحوه تعیین آن

ماتریس SWOT	نقاط قوت (S)		نقاط ضعف (W)	
	موضوعات	(نقاط قوت فهرست می‌شود)	موضوعات	(نقاط ضعف فهرست می‌شود)
فرصت‌ها (O)	استراتژی‌های SO [حداکثر - حداکثر] با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌ها استفاده می‌شود.		استراتژی‌های WO [حداقل - حداکثر] با بهره‌گیری از فرصت‌ها نقاط ضعف از بین برده می‌شود.	
تهدیدها (T)	استراتژی‌های ST [حداکثر - حداقل] برای احتراز از تهدیدات از نقاط قوت استفاده می‌شود.		استراتژی‌های WT [حداقل - حداقل] نقاط ضعف را کاهش می‌دهد و از تهدیدها پرهیز می‌شود.	

منبع: برگرفته از (دیوید، ۱۳۸۳: ۳۶۵) و (گلکار، ۱۳۸۴: ۳۴) به نقل از (حکمت نیا و موسوی، ۱۳۹۰: ۳۱۹)

ماتریس عوامل داخلی، نشانگر نقاط قوت و ضعف است. در تهیه این ماتریس تکیه اصلی بر مشاهدات و بررسی‌های میدانی محقق است و بر ای تهیه آن نیاز به انجام ۵ مرحله به شرح زیر می‌باشد:

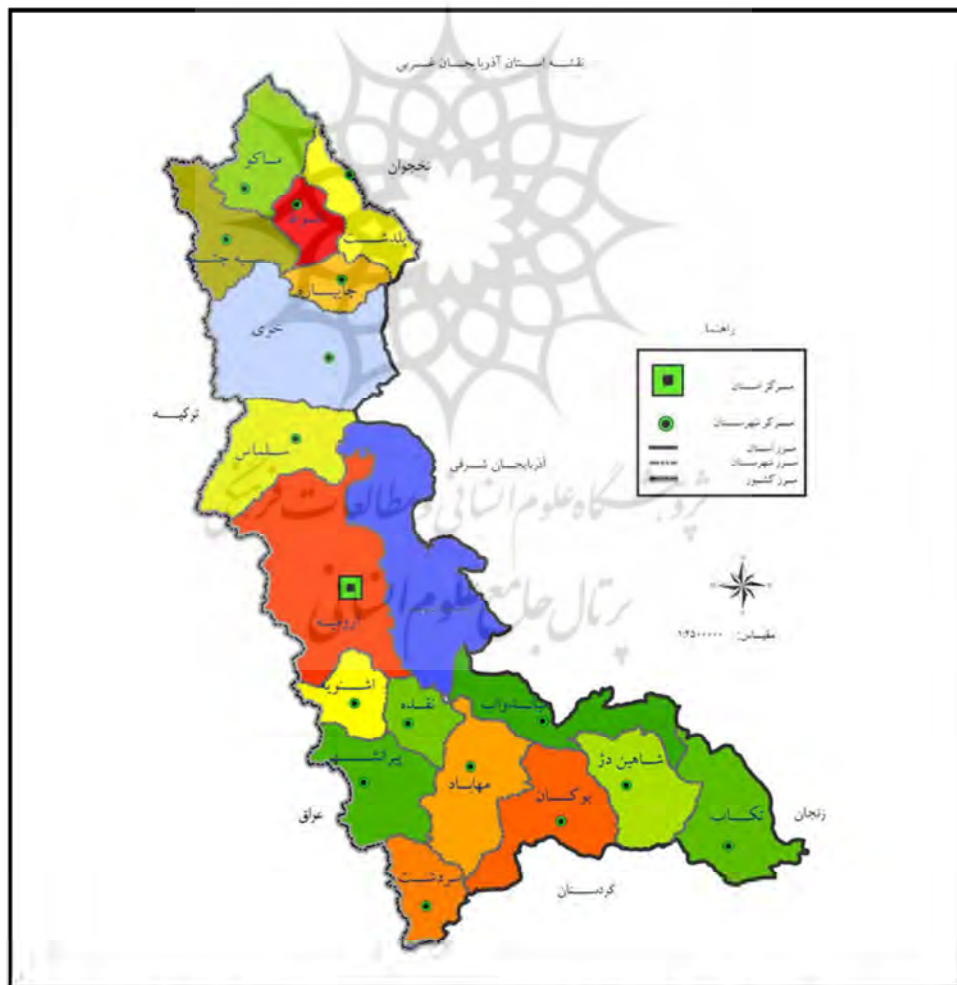
- ۱- بررسی عوامل و فهرست کردن آن.
  - ۲- وزن‌دهی به عوامل فهرست شده از ۰ تا ۱.
  - ۳- رتبه دادن، که رتبه بین عدد یک و چهار مطرح است، جهت قوت‌ها رتبه ۳ و ۴ و ضعف‌ها، رتبه ۱ و ۲ در نظر گرفته می‌شود.
  - ۴- ضریب هر عامل در رتبه مربوط ضرب می‌شود تا نمره نهایی بدست آید.
  - ۵- از مجموع نمره‌های نهایی مطلق به هر یک از عوامل، مجموع نمره‌های داخلی تعیین می‌شود.
- برای تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیاز به انجام پنج مرحله یاد شده فوق است. با این تفاوت که در این ماتریس از طرفی عواملی که در آینده موجب فرصت و موقعیت توسعه می‌شود و از طرف دیگر عوامل خارجی که این توسعه را تهدید می‌نماید در این ماتریس فهرست می‌شوند.

در مرحله بعدی پس از کد گذاری هر یک از عوامل مندرج در ماتریس‌های داخلی و خارجی با نگرش سیستمی به این عوامل، استراتژی‌های مناسب به صورت ترکیبی از عوامل یاد شده در قالب جدول ۹ خانه‌ای SWOT معین می‌گردد و بر اساس فراوانی استراتژی‌های تعیین شده در خانه مربوطه جایگاه آن در جدول ۴ خانه‌ای SWOT به لحاظ تعیین خط مشی کلی در اتخاذ استراتژی مناسب توسعه معین می‌گردد. در ماتریس داخلی و خارجی چهارخانه‌ای، جمع نمره‌های نهایی بر روی محور Xها از ۱ تا ۲/۵ نشان دهنده ضعف داخلی و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان قوت است. به همین شیوه، جمع نمره‌های نهایی ماتریس ارزیابی

عوامل خارجی از ۱ تا ۲/۵ بیانگر میزان تهدید و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان فرصت است. قرار گرفتن در هر یک از خانه‌های ماتریس داخلی و خارجی ۴ خانه‌ای مفاهیم استراتژی خاصی دارد (ترشیزیان، ۱۳۸۶: ۴-۵).

### محدوده مورد مطالعه

شهرستان سردشت با وسعتی بالغ بر ۱۴۱۱ کیلومتر مربع و جمعیتی معادل ۱۰۵۵۶۹، در جنوب غربی استان آذربایجان غربی واقع شده است و ۳/۷ درصد مساحت کل استان را شامل می‌شود. سردشت از شهرستان‌های کردنشین استان آذربایجان غربی می‌باشد که از شمال با شهرستان پیرانشهر، از شمال غربی به مهاباد، از شرق به بوکان و از جنوب به استان کردستان و کشور عراق و از غرب به کشور عراق منتهی می‌شود. این شهرستان شامل ۳ نقطه شهری، ۲ بخش، ۶ دهستان و ۳۱۸ آبادی مسکونی می‌باشد، شهر سردشت مرکز آن محسوب می‌شود که در طول شرقی ۴۵ درجه و ۴۳۲ دقیقه و پهنای شمالی ۳۶ درجه و ۹ دقیقه و در ارتفاع ۱۵۰۰ متری از سطح دریا واقع شده است. شهرستان سردشت از مناطق کوهستانی محسوب می‌شود که در فصل زمستان، دارای آب و هوایی بسیار سرد و در فصل تابستان، معتدل می‌باشد.

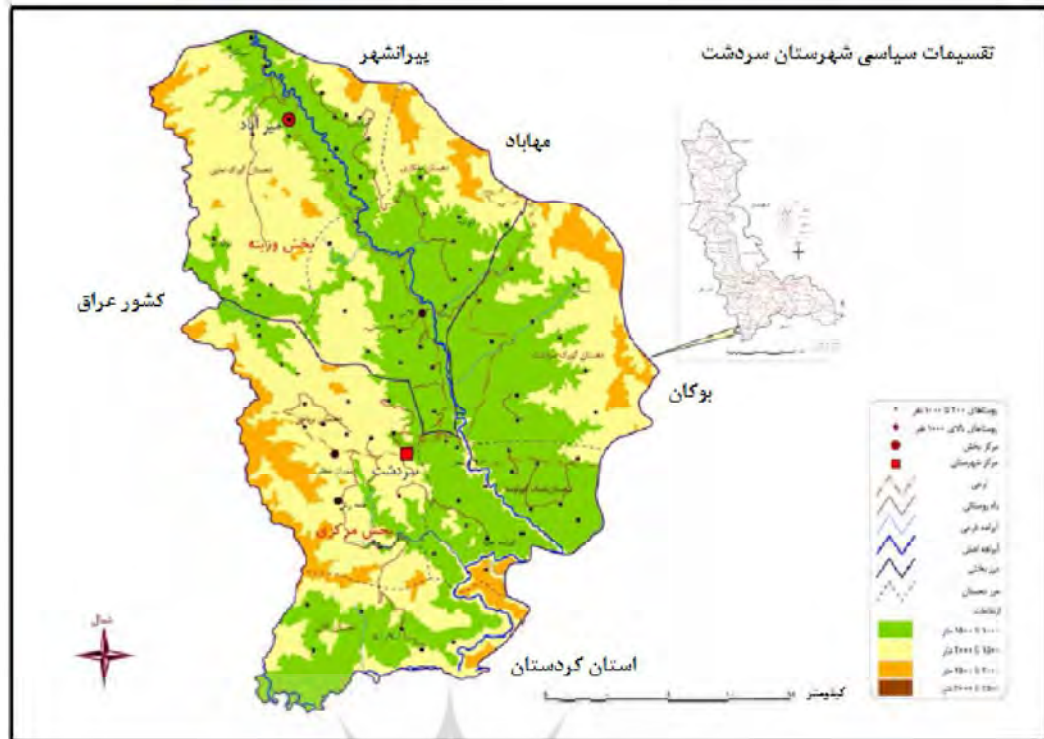


شکل ۱. موقعیت جغرافیایی شهرستان سردشت (نگارندگان، ۱۳۹۶)

### جاذبه‌های گردشگری شهرستان سردشت

شهرستان سردشت یکی از شهرهای استان آذربایجان غربی است و با داشتن موقعیت کوهستانی، جنگلهای انبوه، رودخانه‌های پرآب و پرندگان رنگارنگ طبیعی بسیار زیبا به وجود آورده است که می‌توان آن را به عنوان نگین آذربایجان غربی معرفی کرد. سردشت را پل فلزی رودخانه زاب که از دوران جنگ به یادگار مانده است از جاده اصلی جدا می‌کند. طبیعت سردشت و جاده‌های پر پیچ و خم که دل کوه را شکافته و انبوه درختان جنگلی آن، آنقدر زیباست که دیدن آن می‌تواند برای گردشگران بسیار جذاب باشد. با این وصف می‌توان گفت این منطقه بکرترین مناظر را دارد به طوری که سردشت را باید شمال بدون رطوبت نامید. سردشت دارای دو بخش و شش دهستان است در جنوب غربی شهرستان مهاباد با فاصله ۱۲۵ کیلومتری واقع شده، طول نوار مرزی ۹۶ کیلومتر است و با فاصله ۶۰ کیلومتری از طرف جنوب به بانه راه دارد و در شمال با فاصله ۸۵ کیلومتری به پیرانشهر وصل می‌شود. محصولات این منطقه شامل انگور که سیاهی آن شهرت جهانی دارد، سیب، بادام، گلابی، انواع حبوبات، انار واقع در آلان سردشت، آلو، زرد آلو و انواع محصولات خودروی جنگلی می‌باشد. شهرستان سردشت با توجه به ویژگی‌های جغرافیایی طبیعی و اقلیمی خود دارای پتانسیل‌ها و جاذبه‌های گردشگری تاریخی و طبیعی بسیاری می‌باشد که می‌توان آنها را مورد برنامه‌ریزی توریسم مد توجه قرار داد. با توجه به شرایط خاص شهرستان، می‌توان از این پتانسیل‌ها به عنوان محرک خوبی جهت رسیدن به توسعه اقتصادی بهره گرفت. این جاذبه‌ها در سطح شهرستان از پراکنش نسبتاً خوبی برخوردارند. سردشت با توجه به طبیعت مناسب و پناه‌گاه‌های امن، با داشتن چشمه سارهای طبیعی بی‌شک از شرایط مطلوب انتخاب مکان‌های اولیه بشری است. وضعیت جغرافیایی منطقه سردشت در ارتباط با وجود رودخانه گلاس (زاب) در شمال و شرق و منطقه گرمسیر در جنوب و غرب با داشتن دشتهای حاصلخیز که یک سلسله از کوهستان‌های سر به فلک کشیده را در بر گرفته‌اند به عنوان دو منطقه ممتاز زیستی برای تابستان و زمستان که در اصطلاح کردی (گرمین و کویستان) یعنی ییلاق و قشلاق نامیده می‌شود، از موقعیت ممتازی بر خوردار بوده است و قطعاً چنین شرایطی نمی‌تواند بدون استقرار اقوام ساکن پیش از تاریخ باشد. رودخانه‌ای دیگر نیز که به نسبت رودخانه زاب کوچکتر است از دشت‌های زیبای وزینه سرچشمه گرفته و در قسمت شمال و شمال غربی این شهرستان قرار گرفته و قسمت وسیعی از منطقه را در بر می‌گیرد که با عبور از میان کوهها و دره‌ها با توجه به غارهای متعدد در اطراف آن و پوشش جنگلی، شرایط مساعدی را برای مکان‌های اولیه زیستی در چهار فصل سال دارا می‌باشد و باعث تراکم جمعیت و ایجاد روستاهایی در مسیر خود شده است مانند: نیو چوان، احمد بریو، زله، ممند آباد، برده سور، سیره میرگ، بایزه مره، سپیداره، مزرعه، پاش قبران و از تنگه قاسم رش وارد خاک عراق می‌شود در کل مسیر رودخانه درختان بسیار بزرگ گردو به صورت خودرو و دست کار وجود دارند که ارتفاع بعضی از آنها حتی ۲۰۰ متر هم تجاوز می‌کند و در بعضی از مسیر روی رودخانه با این درختان تنومند کاملاً پوشیده شده است و یک حالت تونل مانند ایجاد کرده و از جذاب ترین مناطق و بسیار دلنشین می‌باشد.





شکل ۲. مناطق گردشگری شهرستان سردشت (نگارندگان، ۱۳۹۶)

## تجزیه و تحلیل یافته‌ها

توسعه گردشگری در هر شهر مستلزم آن است که مطالعات پایه و کسب شناخت همه‌جانبه از توان‌های طبیعی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری و دیگر قابلیت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری داشته باشیم. بدین منظور، در این بخش به شناخت و تحلیل نقاط ضعف و قوت و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای صنعت گردشگری در شهرستان سردشت با استفاده از مدل تحلیلی SWOT می‌پردازیم.

چنانچه ملاحظه می‌شود امتیاز شهر در ارزیابی عوامل داخلی ۲/۶۱ بوده است. با توجه به اینکه عدد مربوطه از ۲/۵ بزرگتر می‌باشد می‌توانیم نشان دهیم که سیستم ما از لحاظ عوامل داخلی نسبتاً قوی است و از جمله عوامل مؤثر در موفقیت این پروژه به حساب می‌آید (جدول شماره ۲).

همچنین در ماتریس عوامل خارجی، امتیاز نهایی شهرستان سردشت ۲/۴۷ بوده و عدد کمتر از ۲/۵ بیانگر شرایط نامطلوب این بخش نیز می‌باشد و برای اینکه شهر از وضعیت فعلی به وضعیت پویا و فعال تبدیل شود، نیازمند استراتژی‌های خاص در ارتباط با وضع موجود می‌باشد (جدول شماره ۳).

جدول ۲. ماتریس ارزیابی نقاط ضعف و قوت ناشی از عوامل داخلی (IFE) براساس وضع موجود شهرستان سردشت

ردیف	عوامل	ضریب	نمر	نمره نهایی
نقاط ضعف				
۱	عدم وجود برنامه ریزی منسجم و سرمایه گذاری دولتی در راستای رسیدن به گردشگری	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
۲	عدم توجه به قابلیت های موجود	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۳	نامناسب بودن راه های ارتباطی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۴	عدم وجود تبلیغات کافی جهت شناساندن فضاهای توریستی و اکوتوریستی	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۵	عدم آگاهی و عدم آموزش شهروندان در زمینه برخورد با گردشگران	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۶	کمبود تاسیسات اقامتی و پذیرایی (هتلها و رستورانها)	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۷	کمبود دفاتر اطلاعاتی و جهانگردی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۸	عدم سرمایه گذاری (بخش دولتی و خصوصی) در زمینه گردشگری	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
نقاط قوت				
۹	توسعه تجارت مرزی و توسعه اقتصادی در سطح شهر و منطقه	۰/۰۸	۳	۰/۲۴
۱۰	وجود نیروهای متخصص و متعهد جهت مدیریت امور	۰/۰۶	۴	۰/۳۶
۱۱	تمایل سرمایه گذاران جهت سرمایه گذاری در بخش های توریستی و اکوتوریستی	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۱۲	وجود روحیه مهمان نوازی در بین مردم شهرستان	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
۱۳	اعتقاد مسئولین به وجود پتانسیل های توسعه گردشگری شهرستان	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
۱۴	وجود مناظر و چشم اندازهای طبیعی در منطقه	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۱۵	داشتن شرایط مناسب برای توسعه گردشگری	۰/۰۸	۳	۰/۲۴
۱۶	وجود جاذبه های فراوان توریستی و اکوتوریستی	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
جمع	-	۱	۴۱	۲/۶۱

منبع: (یافته های تحقیق، ۱۳۹۶)

جدول ۳. ماتریس ارزیابی فرصت ها و تهدیدهای ناشی از عوامل بیرونی (EFE) بر اساس وضع موجود شهرستان

سردشت

ردیف	عوامل	ضریب	نمره	نمره نهایی
فرصت ها				
۱	وجود امکانات سنتی همساز با اقلیم	۰/۰۸	۴	۰/۳۲

۲	وجود آداب و رسوم و فرهنگ خاص و منحصر بفرد مردمان مناطق	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۳	وجود جاذبه‌های طبیعی و انسانی با ارزش ملی و منطقه ای	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۴	امکان جذب گردشگران از کشورهای همجوار بعثت مرزی بدون شهرستان (عراق و ترکیه)	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۵	وجود بازارچه مرزی بین الملل	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۶	ارائه برنامه مدون برای اکوتوریسم	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۷	تبلیغات وسیع در سطح ملی و بین المللی	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۸	جذب مشارکت بخش خصوصی در زمینه توریسم	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
<b>تهدیدها</b>				
۹	از بین رفتن مورفولوژی ارگانیک فضاهای اکوتوریستی در پی گسترش نقاط پذیرایی و رفاهی	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
۱۰	تضعیف زیست محیطی ناحیه بر اثر عدم وجود معیارهای فرهنگ توریستی	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۱۱	کوتاه بودن بازه زمانی فصل گردشگری	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۱۲	عدم توجه به برنامه‌ریزی توریسم برای شهرستان	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۱۳	نبود مدیریت صحیح جهت توسعه صنعت گردشگری در سطوح مختلف شهر و شهرستان	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
۱۴	عدم اطلاع گردشگران از مناطق مختلف	۰/۰۷	۲	۰/۱۴
۱۵	کمبود زیر ساختهای مناسب گردشگری و راههای اصلی	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۱۶	بی توجهی به تجارب جهانی برای ارتقا توریسم	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
جمع	-	۱	۴۰	۲/۴۷

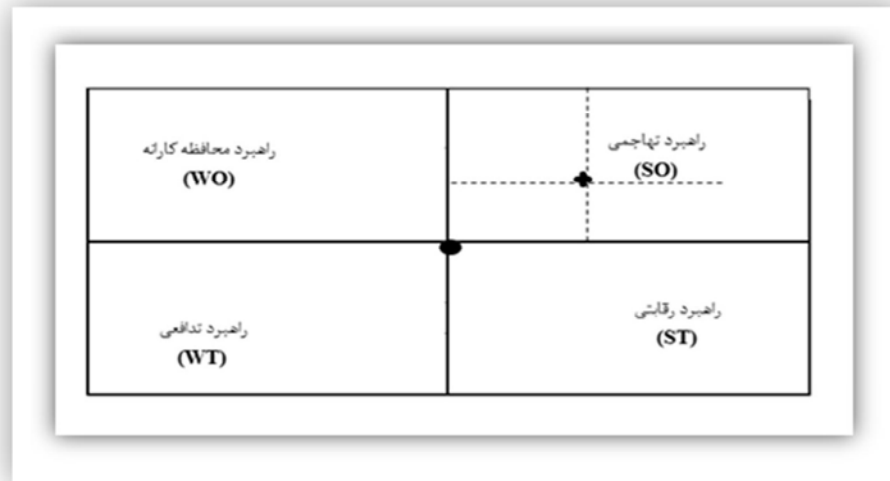
منبع: (یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶)

جدول ۴. ترکیب عوامل داخلی و خارجی

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
S	W	O	T
۱/۸۵	۰/۷۶	۱/۶۵	۰/۸۲
<b>مجموعه ضرایب عوامل مرکب</b>			
SO	WT	ST	WO
۳/۵	۱/۵۸	۲/۶۷	۲/۴۱

منبع: (یافته‌های تحقیق، ۱۳۹۶)

بر اساس داده‌های فوق نمودار ارزیابی عوامل داخلی و خارجی SWOT ترسیم می‌گردد:



نمودار ۱. ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، منبع: (محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۶)

با توجه به ارزیابی و محاسبات انجام شده در این تکنیک، مشخص کردن نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید و امتیاز دهی به آنها در قالب ماتریس SWOT و مشخص کردن عوامل داخلی و خارجی و ترسیم نمودار نهایی ملاحظه می‌گردد. جمع نمره‌های نهایی بر روی محور Xها از ۱ تا ۲/۵ نشان دهنده ضعف داخلی و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان قوت است. به همین شیوه، جمع نمره‌های نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی از ۱ تا ۲/۵ بیانگر میزان تهدید و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان فرصت است. همان‌طور که در نمودار شماره (۱) مشاهده می‌شود نمرات نهایی بر روی محور Xها بیشتر از ۲/۵ و تا حد ۴ می‌باشد بزرگترین عدد به دست آمده مربوط به OS که نقاط فرصت و قوت پروژه می‌باشد که باید "استراتژی تهاجمی" اتخاذ شود، در این استراتژی OS {حداکثر - حداکثر} می‌باشد که باید با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌های موجود نهایت استفاده را کرد.

### نتیجه گیری

با توجه به سابقه تاریخی- فرهنگی و مناظر طبیعی شهرستان سردشت، این شهرستان به عنوان یکی از پتانسیل‌های مهم گردشگری در استان آذربایجان غربی محسوب می‌شود. نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که توسعه صنعت گردشگری در سطح شهرستان می‌تواند محرک خوبی در توسعه اقتصادی استان باشد. نتایج حاصل از تحلیل حاکی از آن است که بخش‌های مرتبط با صنعت گردشگری (هتل و خوابگاه و رستوران) از لحاظ برقراری پیوند با سایر بخش‌های اقتصادی شهر از بخش‌های پیشرو در اقتصاد محسوب شده و لذا این صنعت می‌تواند از دو سمت عرضه و تقاضا، تولید در سایر بخش‌ها و کل اقتصاد استان را رونق بخشد. با توجه به این موضوع، باید توسعه گردشگری به عنوان یک اولویت در دستور کار برنامه‌ریزان استانی قرار گیرد و بهره‌برداری لازم از این پتانسیل در راستای توسعه اقتصادی شهرستان انجام گیرد. با وجود پتانسیل بالای شهر در گردشگری شهری، توسعه این صنعت با موانع جدی در استان روبروست که از آن

جمله می‌توان به کمبود مراکز اطلاع رسانی، عدم کفایت مراکز تبدیل پول خارجی، کمبود نیروی انسانی متخصص در زمینه گردشگری، عدم وجود سازمان‌های تخصصی بازاریابی، پایین بودن سهم بخش خصوصی در فعالیتهای اقتصادی، بالا بودن بازدهی فعالیتهای خدماتی رقیب صنعت گردشگری، کمبود مراکز بهداشتی و دفع زباله در اطراف منابع گردشگری شهری و... اشاره کرد. با توجه به عدم حضور شایسته و لازم بخش دولتی در صنعت گردشگری، که بخش‌هایی از آن به دلیل شرایط اقتصادی و دیر بازده بودن آنها در شرایط تورمی است، توسعه صنعت گردشگری با محوریت بخش خصوصی توصیه می‌گردد. آماده سازی شرایط ورود بخش خصوصی در زمینه گردشگری عمدتاً از طریق تبلیغات، تأمین، توسعه و بهبود زیرساختها، اعطای تسهیلات ارزان قیمت، اعتمادسازی، معرفی فرصت‌ها و پروژه‌ها، سرمایه‌گذاری در زمینه گردشگری با تحلیل‌های فنی، مالی و اقتصادی، و افزایش امنیت، می‌تواند اتفاق بیافتد.

استراتژی موجود برای گسترش صنعت توریستی در سطح شهرستان سردشت راهبردهای SO می‌باشد که این راهبردها عبارتند از:

۱. توجه بیشتر به امکانات موجود و توسعه بازارها جهت توسعه اقتصاد؛
۲. ایجاد سیستم برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری با توجه به سنت‌ها و فرهنگ حاکم بر مردم؛
۳. ترغیب و تشویق سرمایه‌گذاران بخش توریسم و اعطای وام بلاعوض جهت ایجاد امکانات؛
۴. استفاده از تبلیغات جهت نمایان سازی جاذبه‌های موجود برنامه‌ریزی کلی جهت جذب گردشگران

**منابع و مآخذ:**

۱. پاپلی یزدی، محمدحسین و سقایی، مهدی (۱۳۸۵)، گردشگری ماهیت و مفاهیم، تهران: انتشارات سمت.
۲. ترشیریان، پریش (۱۳۸۷)، «کاربرد تکنیک سوات در برنامه‌ریزی و ساماندهی فضاهای شهری در رابطه با توسعه گردشگری (تربت جام)»، نشریه پویش، شماره ۱.
۳. حکمت نیا، حسن و موسوی، میرنجف (۱۳۹۰)، کاربرد مدل در جغرافیا با تأکید بر برنامه‌ریزی شهری و ناحیه‌ای، یزد: انتشارات علم نوین، چاپ دوم.
۴. دیوید، فرد آر (۱۳۸۳)، مدیریت استراتژیک، ترجمه: پارسائیان، علی و اعرابی، سیدمحمد؛ تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ ششم.
۵. جعفری، غلام حسن، جعفری، محمد، عباسی، مهدی، آرامی، ابراهیم (۱۳۹۴)، «بررسی پتانسیل‌های اکوتوریسم و ژئوتوریسم شهرستان ماهنشان با استفاده از الگوی تحلیل SWOT و تکنیک GIS»، فصلنامه جغرافیایی فضای گردشگری، دوره ۴، شماره ۱۶، پاییز ۱۳۹۴، صفحه ۲۲-۱.
۶. رضوانی محمدرضا، (۱۳۸۴)، «گردشگری خانه دوم و اثرات آن بر نواحی روستایی فرصت یا تهدید (مورد مطالعه نواحی روستایی شمال تهران)»، پژوهش‌های جغرافیایی، شماره ۵۴، صص ۱۲۱-۱۰۹.
۷. رهنمایی، محمدتقی (۱۳۹۰)، گردشگری شهری، انتشارات سازمان شهرداریها و دهیاریهای کشور، چاپ اول.
۸. رحمانی، بیژن و شمس، مجید و حاتمی‌فر، ساناز (۱۳۸۹)، «امکان سنجی توسعه پایدار گردشگری در شهر ملایر با استفاده از مدل SWOT»، فصلنامه جغرافیا و مطالعات محیطی، سال اول، شماره سوم، صص ۲۵-۱۳.
۹. رادکلیف، مایکل (۱۳۷۳)، توسعه پایدار، ترجمه: حسین نیر، تهران: انتشارات مرکز مطالعات برنامه‌ریزی و اقتصاد کشاورزی، وزارت کشاورزی، چاپ اول.
۱۰. رضایی نیا، حسن؛ جعفری، فرهای (۱۳۹۳)، اولویت بندی راهبردهای مدیریت مقاصد گردشگری با استفاده از مدل‌های کمی و کیفی (مطالعه موردی: شهر سلطانیه)، نشریه گردشگری شهری، دوره ۱، شماره ۱، صص ۹۶-۷۹.
۱۱. زیویار، پروانه، تیموری، سمیه، نوروزی، مصطفی (۱۳۹۲)، امکان سنجی صنعت توریسم در شهر خرم آباد بر اساس مدل تحلیلی SWOT، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، سال دهم، شماره ۳۹، صص ۸۸-۷۳.
۱۲. شارپلی، ریچارد.ج (۱۳۸۰)، گردشگری روستایی، ترجمه رحمت اله منشی زاده و فاطمه نصیری، انتشارات منشی
۱۳. گلکار، کورش (۱۳۸۴)، «مناسب سازی تکنیک تحلیلی سوات (SWOT) برای کاربرد در طراحی شهری»، فصلنامه صفا، سال پانزدهم، شماره ۴۱، ۶۴-۴۴.
۱۴. عشوری، پروانه و فریادی، شهرزاد (۱۳۸۹)، «ارزیابی توانایی مناطق طبیعت‌گردی با استفاده از روش‌های تجزیه و تحلیل چند معیاره (مطالعه موردی: دهستان لواسان کوچک)»، فصلنامه محیط شناسی، سال سی و ششم، شماره ۵۵، ۱۲-۱.
۱۵. قرخلو، مهدی و جانبانزاد، محمدحسین (۱۳۸۵)، گردشگری، فرصت یا تهدید؛ فصلنامه علوم جغرافیایی، شماره ۴، صص ۸۳-۶۵.

۱۶. کارگر، بهمن (۱۳۸۶)، توسعه شهرنشینی و صنعت گردشگری در ایران، انتشارات سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح
۱۷. مشکینی، ابوالفضل و حیدری، تقی (۱۳۹۰)، «ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT (نمونه موردی: منطقه زنجان رود)»، فصلنامه فضای جغرافیایی، سال یازدهم، شماره ۳۵، صص ۳۷-۶۳
۱۸. محلاتی، صلاح‌الدین (۱۳۸۰)، درآمدی بر جهانگردی، تهران، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
۱۹. مستوفی الممالک، رضا (۱۳۸۰)، شهر و شهرنشینی در بستر جغرافیایی ایران، مرکز انتشارات اسلامی دانشگاه آزاد اسلامی
۲۰. هال، کالین مایکل و جنکینز، جان.ام (۱۳۸۹)، سیاست‌گذاری جهانگردی، ترجمه: سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم.

21. Abby, Liu and Geffrey, Wall (2006). Planning Tourism Employment: A Developing Country Perspective, *Tourism Management*, Vol 40, No 27.
22. Harrison, D, (1998). *The Sociology of Modernization and Development*, London, Routledge.
23. Hatanak, ken ichi, (2002). the role of winter tourism in Australia.
24. Logar, Lavana., (2009). Sustainable Tourism Management in Crikvenica, Croatia: An Assessment of Policy Instruments, *Tourism Management*.
25. Michael Hall, C., (2005). Biosecurity and wine tourism, *tourism management*, no 26.
26. Morphy, peleve, (1985). *tourism, accommunity approach*, new York. p 200.
27. Scott, Daniel, (2007). implication of climate and environmental change for nature basice tourism in the Canadian Ricky Mountains: A case study of waterson lakes national park, *tourism management*, 28.
28. *Oxford English Dictionary*, (1989). Oxford University Press, Second Edition.
29. Page, Stephen J & Barker, Michael, (2002). Visitor Safety in Urban Tourism Environments: the Case of Auckland, New Zealand, *Cities*, No: 4, 273-282