

## اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری شهرستان اهر با استفاده از مدل SWOT- QSPM

فریبا کرمی<sup>۱\*</sup> حسین پناهی<sup>۲</sup> نسیم قنادی<sup>۳</sup>

۱- دانشیار دانشکده جغرافیا و برنامه ریزی دانشگاه تبریز

۲- دانشیار دانشکده اقتصاد، مدیریت و بازرگانی دانشگاه تبریز

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی گردشگری دانشکده جغرافیا و برنامه‌ریزی دانشگاه تبریز

### چکیده

شهرستان اهر در شمال غرب کشور، با توجه به پتانسیل‌های شاخص و متنوع گردشگری، در صورت برنامه‌ریزی‌های کارشناسانه، این توانایی را دارد که به یکی از قطب‌های گردشگری کشور به‌ویژه در حوزه گردشگری نو تبدیل شود. نظر به این که دستیابی به این هدف به رشد و توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی اقتصادی و اجتماعی در منطقه منجر می‌گردد، در این پژوهش ساختار گردشگری شهرستان اهر با ارزیابی پتانسیل‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای منطقه با استفاده از مدل SWOT، بررسی شد. نتایج تحلیل SWOT، نشان داد که از دید سه گروه مورد بررسی شامل مردم میزبان، مسئولین و گردشگران، قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری منطقه به ترتیب دارای میانگین ضریب نهایی ۲/۵۶۴۵، ۲/۶۹۵۷ و ۲/۸۸۰۷ می‌باشند که طبق نمودار حاصل شده، راهبردهای ST، WT، SO و WO به ترتیب بیشترین مساحت را به خود اختصاص دادند. این نشان می‌دهد که وضعیت نهایی راهبردی منطقه بیشتر به سوی راهبردهای تنوع یعنی بهره‌گیری از پتانسیل‌های بالای منطقه در راستای غلبه بر تهدیدهای احتمالی تمایل دارد که در برنامه‌ریزی‌های مربوط بایستی بیشترین تمرکز بر این بخش معطوف گردد. اولویت‌بندی سری راهبردهای موجود با ماتریس QSPM، نشان داد که در میان سری راهبردهای تنوع، راهبردهای ST<sub>4</sub>، در میان راهبردهای تدافعی، راهبردهای WT<sub>4</sub>، در میان سری راهبردهای رقابتی، راهبردهای SO<sub>7</sub> و در میان راهبردهای بازنگری، راهبردهای WO<sub>2</sub>، به ترتیب با امتیاز نهایی جذابیت ۱۲/۷۴، ۱۲/۵۹، ۱۳/۰۳ و ۱۲/۶۴ به عنوان پر اولویت‌ترین راهبردها مطرح می‌باشند.

**واژه‌های کلیدی:** اولویت‌بندی، توسعه، مدل QSPM، مدل SWOT.

## مقدمه

گردشگری صنعتی عمده و مهم برای اقتصاد جهانی است و در اکثر کشورهای دنیا یکی از پنج منبع برتر کسب درآمد و در برخی، صنعت شماره‌ی یک محسوب می‌شود. گردشگری اکنون ۳۰ درصد صادرات خدماتی و ۱۰ درصد تولید ناخالص ملی در جهان را شامل می‌شود و طبق آمار سازمان جهانی گردشگری در سال ۲۰۱۵، تعداد گردشگران بین‌المللی به ۱/۱۳۳ میلیارد گردشگر رسیده است (دبلیو، تی، او<sup>۱</sup>). این صنعت در حال تبدیل شدن به بزرگترین و پردرآمدترین صنعت دنیاست (پرت و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱)، و در کشورهای در حال توسعه با مشکلات فراوان اقتصادی و اجتماعی، در صورت برنامه‌ریزی دقیق می‌تواند به منبعی مهم برای رشد اقتصادی، کاهش نابرابری‌ها، افزایش درآمدها و فرصت‌های جدید شغلی، توازن در سطوح اقتصادی مناطق مختلف کشور منجر گردد. در میان انواع مختلف گردشگری، اکوتوریسم به علت هماهنگی بیشتر با توجه و حراست از طبیعت، بیشترین زمینه را برای گردشگری پایدار دارد و بر اساس برآورد سازمان جهانی گردشگری، نزدیک به نصف تعداد کل گردشگران را اکوتوریست‌ها تشکیل می‌دهند. این نوع از گردشگری در کشور ایران که بسترهای طبیعی فراوان و متنوعی دارد، راهکار مناسبی برای توسعه‌ی گردشگری می‌باشد و می‌تواند به عنوان ابزاری کارآمد در جهت رشد و توسعه‌ی همه‌جانبه‌ی جوامع میزبان به‌کار گرفته شود. ایران با داشتن زیبایی‌های طبیعی چون جنگل‌ها، سواحل، تالاب‌ها، رودخانه‌ها و دریاچه‌ها، جاذبه‌های ژئومورفوتوریستی چون غارها، آبشارها، کوه‌ها، مناطق کویری، روستاهای صخره‌ای و داشتن امکانات بسیار مناسب برای ماهیگیری، قایق‌سواری، شترسواری، بیابان‌گردی، غواصی، برگزاری انواع جشنواره‌های اکوتوریستی و ... از بستر مطلوبی برای انواع برنامه‌ریزی‌های گردشگری به‌ویژه اکوتوریسم برخوردار است که با برنامه‌ریزی، تبلیغات و بازاریابی، زیرساخت‌سازی و خدمات مناسب و با کیفیت، کمک چشمگیری به احیاء چرخه‌های اقتصادی منطقه می‌نماید.

در مورد توسعه‌ی گردشگری مطالعات متعددی در مناطق مختلف انجام شده است، برای مثال در پژوهشی که امید (۱۳۹۱)، به راهبرد سنجی توسعه‌ی صنعت گردشگری در استان ایلام با استفاده از مدل SWOT و تشکیل ماتریس اندازه‌گیری کمی راهبردی QSPM پرداخت. نتایج نشانگر اتخاذ راهبردهای رشد و توسعه می‌باشند. در رابطه با سنجش کمی راهبردها، راهبرد تمرکز بر نیازها و دستیابی به پیش‌شرط‌های اصلی توسعه نظیر گسترش راه‌ها، ایجاد شبکه‌ی ریلی و تأکید بر مزیت‌های اصلی در معرفی موقعیت مرزی استان با داشتن بالاترین نمره دارای بیشترین نمره‌ی جذابیت را داشتند.

هاشمی و محبوب‌فر (۱۳۹۲)، با استفاده از مدل QSPM-SWOT به برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه‌ی گردشگری کاشان پرداخته و به این نتیجه رسیدند که استراتژی تأکید بر توسعه‌ی گردشگری فرهنگی-

1. World Tourism Organization(WTO)

2. Pratt et al

تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه نسبت به دیگر استراتژی‌ها از اولویت بالایی برخوردار است.

رضایی‌نیا و جعفری (۱۳۹۳)، به اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت مقاصد گردشگری در شهر سلطانیه زنجان با مدل QSPM پرداختند. نتایج آن‌ها نشان داد که راهبردهای تدافعی و از میان آن‌ها، ارتقای تبلیغات، واگذاری تسهیلات به بخش خصوصی جهت ساخت هتل و فرودگاه و تسریع در بازسازی بناهای تاریخی مناسب‌ترین راهبرد برای توسعه‌ی این شهر می‌باشند.

در زمینه‌ی مطالعات خارجی نیز تحقیقات زیادی انجام گرفته است برای مثال؛ فالارونسو<sup>۱</sup> ات آل (۲۰۱۴)، به ارزیابی مدیریت مقاصد توریستی روستایی با استفاده از مدل مفهومی مدیریت مقصد شامل شاخص‌های مدیریتی پرداختند. نتایج تحقیقات آن‌ها نشان داد که سازمان‌های بازاریابی وسیع و بزرگ، برای رسیدن به سود وسیع و مشترک، عهده‌دار بازاریابی و مدیریت مقاصد گردشگری با همکاری ذی‌نفعان محلی توریسم در مقاصد می‌باشند و توسعه‌ی منابع انسانی، مدیریت هزینه‌ها و بودجه، سیاست‌های کلی و ارزیابی کیفی و نیز استانداردسازی خدمات، بررسی برند مقاصد، برآورد مالی توریسم، تحلیل پایداری توریسم، کیفیت خدمات، تصویر مقصد، مدیریت روابط با مشتریان و توسعه‌ی تولیدات توریستی را به عنوان برخی نقش‌ها و وظایف اصلی مدیریت و بازاریابی مقاصد روستایی مطرح نمودند.

ابیا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵)، در پژوهشی با استفاده از مدل SWOT و ماتریس QSPM به بررسی صنعت توریسم در شهرستان "گلوگاه" در شمال ایران پرداختند. نتایج تحقیقات آن‌ها با استفاده از SWOT نشان داد که موقعیت راهبردی منطقه به سوی SO می‌باشد. در بخش اولویت‌بندی نیز نتایج نشان داد که راهبرد  $SO_3$ ،  $ST_3$  و  $WO_1$  به ترتیب از بالاترین اولویت‌ها برخوردار می‌باشند که به ترتیب به رونق بخشیدن به مشاغل مرتبط به حفاظت از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی، جاذبه‌های طبیعی و اکوتوریسم و توسعه‌ی شبکه‌های ارتباطی، مربوط می‌باشند.

شهرستان اهر واقع در شمال غربی کشور با توجه به شرایط توپوگرافیکی و هیدرولوژیکی و با قابلیت چندنقشی گردشگری تاریخی، فرهنگی و طبیعی، به‌ویژه استقرار بخش بزرگی از کنفدراسیون ایلی کشور، مرکزیت منطقه‌ی ارسباران، در برگرفتن بخشی از جنگل‌های بکر ارسباران و جاذبه‌های اکوتوریستی بسیار از جمله ژئومورفوسایت‌هایی چون تپه‌های باستانی، غارها، رودها و چشمه‌ها، دره‌ها، دریاچه‌ها، موقعیت کوهستانی و آب و هوای کوهستانی آن، پارک‌های جنگلی، گونه‌های گیاهی و جانوری خاص، صنایع دستی مانند ورنی با شهرت جهانی، فرش، گلیم و جاجیم، ایلات و عشایر مستقر و محصولات دامی، باغی و زراعی ویژه مثل سیب سرخ اهر، مناظر روستایی زیبا و ... جایگاه بسیار خوب و مناسبی در جذب گردشگر دارد که با پیاده‌سازی شیوه‌های کارآمد مدیریتی و برنامه‌ریزی‌های اصولی در راستای توسعه‌ی گردشگری

1. Folorunso et al

2. Abya

نه تنها موجب تبادلات مالی و ایجاد مشاغلی هر چند کوتاه مدت و فصلی برای نیروی کار فعال شهرستان می‌شود، بلکه منجر به حفظ فرهنگ کسب و کار، آداب و رسوم و سنت‌های هر منطقه شده و نقش بسزایی در مرتفع‌سازی مشکل اشتغال منطقه و بسیاری از مشکلات متعاقب آن ایفا نماید.

با توجه به ضرورت مطالب عنوان‌شده و قرارگیری شهرستان در مسیر ارتباطی جمهوری آذربایجان و منطقه آزاد تجاری ارس، منافع حاصل از پتانسیل‌های بالقوه بالای آن در جذب گردشگر و ارتقای اقتصادی و به حرکت درآوردن چرخه‌های اشتغال منطقه و ضعف‌هایی چون؛ موازی‌کاری سازمان‌های مرتبط و عدم استفاده از سیستم یکپارچه‌ی برنامه‌ریزی و مدیریتی کارا و کارشناسانه و نیز بهره‌گیری حداکثری از سیستم مدیریت متمرکز، هدف از پژوهش حاضر، بررسی و ارزیابی پتانسیل‌های گردشگری این شهرستان و پاسخ به این سوال است که:

۱. پتانسیل‌های گردشگری شهرستان اهر کدامند؟

۲. این شهرستان از لحاظ راهبردی در چه وضعیتی قرار دارد؟

۳. اولویت‌بندی راهبردهای توسعه‌ی گردشگری شهرستان به چه ترتیبی می‌باشد؟

به همین منظور، پتانسیل‌های گردشگری شهرستان اهر با استفاده از مدل SWOT، تبیین و وضعیت موجود شهرستان به لحاظ راهبردی محاسبه و تحلیل شد و اولویت‌بندی آن‌ها به منظور ارتقای کیفیت کاری و نیز مدیریت هزینه و زمان، با استفاده از ماتریس QSPM انجام گرفت. بررسی تنگناهای پیش روی توسعه‌ی پایدار گردشگری منطقه و ارائه‌ی راهکارهای کاربردی و برنامه‌ریزی برای رشد گردشگری شهرستان اهر به منظور رسیدگی هرچه بهتر و بیشتر و رفع نواقص و کاستی‌های زیرساختی و مادی و به طور کلی کاستی‌های مرتبط با توسعه‌ی گردشگری منطقه در راه نیل به رشد اقتصادی، مرتفع‌ساختن مشکل بیکاری، تضاد فرهنگی و نیز احیای میراث فرهنگی، تاریخی و طبیعی منطقه، از دیگر اهداف این پژوهش است.

## مواد و روش‌ها

### روش تحقیق

در این پژوهش برای دستیابی به اهداف تحقیق، تحلیل وضعیت موجود، ساماندهی گردشگری این شهرستان و در دست‌داشتن رده‌بندی تقریباً دقیق برای گنجاندن در ردیف برنامه‌های جامع اجرایی مربوطه، ابتدا با استفاده از پیمایش و روش توصیفی-تحلیلی به توصیف نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری منطقه‌ی مورد مطالعه پرداخته شد و سپس به منظور تعیین شاخص تقاضای گردشگری در منطقه، تعداد اعضای نمونه با استفاده از فرمول کوکران محاسبه و بر اساس آن تصمیم گرفته شد تعداد ۳۸۳ پرسش‌نامه توسط جمعیت میزبان منطقه، ۲۶ پرسش‌نامه توسط مسئولین مرتبط با گردشگری و ۳۸۰ پرسش‌نامه توسط گردشگران بازدیدکننده از جاذبه‌های شهرستان، در بازه‌ی زمانی ۳ ماهه‌ی تابستان ۱۳۹۴

تکمیل و در مرحله‌ی بعد، جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه‌ی استراتژی و راهبرد، از مدل تحلیلی SWOT استفاده شد (جدول ۱).

جدول (۱): ماتریس SWOT و نحوه تعیین استراتژی‌ها

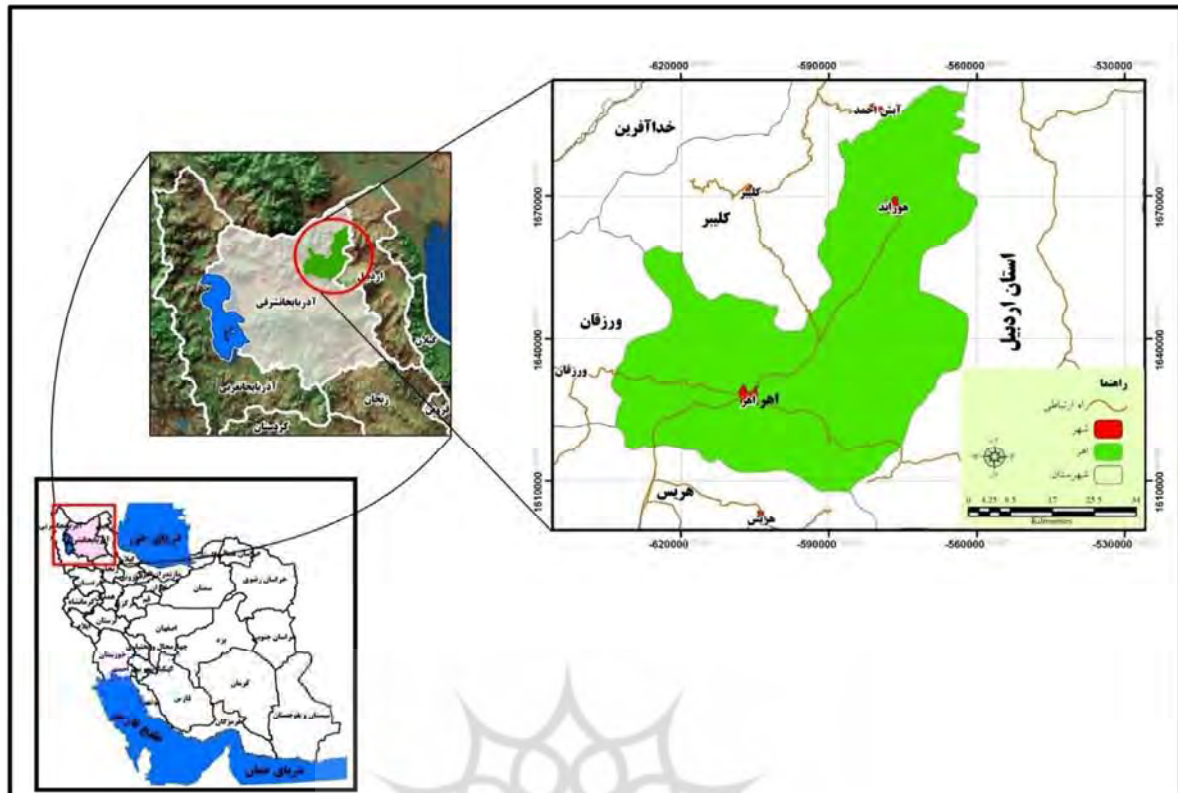
ماتریس SWOT	نقاط قوت S	نقاط ضعف W
فرصتها O	استراتژی‌های SO	استراتژی‌های WO
تهدید T	استراتژی‌های ST	استراتژی‌های WT

مأخذ: مقاله افتخاری و مهدوی (۱۳۹۲)

در مرحله‌ی بعد، ماتریس برنامه‌ریزی راهبردهای کمی (QSPM)، برای ارزیابی امکان‌پذیری و پایداری راهکارهای پیشنهادی مورد استفاده قرار گرفت. در این روش با اولویت‌بندی راهبردهای دست‌آمده در مرحله‌ی قبل، راهبردهای نهایی انتخاب شدند. در این ماتریس، با قراردادن عوامل درونی و بیرونی ماتریس SWOT در ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی و اختصاص ضریب به هر یک از عوامل درونی و بیرونی که در موفقیت ساماندهی توسعه‌ی منطقه نقش عمده دارند، با استفاده از نظر خبرگان امر به هر عامل مرتبط با راهبرد آن، نمره‌ی جذابیتی بیانگر میزان اثربخشی راهبردها اختصاص داده شد، سپس امتیازات هر راهبرد محاسبه و راهبردی که دارای بیشترین امتیاز بود، رتبه‌ی اول را در اولویت برنامه‌ریزی‌ها به خود اختصاص داد.

### معرفی منطقه مورد مطالعه

شهرستان اهر یکی از شهرهای قدیمی و تاریخی استان آذربایجان شرقی در ۴۷ درجه و ۴ دقیقه‌ی طول شرقی و ۳۸ درجه و ۴۸ دقیقه‌ی عرض شمالی در شمال شرقی آن قرار گرفته است. شهر اهر بزرگ‌ترین شهر منطقه‌ی ارسباران بوده و مرکز این منطقه و نیز مرکز شهرستان است. این شهر در ۱۱۱ کیلومتری شمال شرقی تبریز و در مسیر اصلی جاده‌ی تبریز-مشکین شهر قرار گرفته و از شمال به کلیبر، از جنوب به هریس، از غرب به ورزقان و از شرق به مشکین شهر اردبیل محدود می‌شود (شکل ۱).



شکل (۱): موقعیت جغرافیایی شهرستان اهر

## تجزیه و تحلیل داده‌ها

شهرستان اهر در منطقه‌ای کوهستانی واقع شده است که از شمال به کوه‌های شیور و از جنوب به کوه‌های بزکش منتهی و دارای رودخانه‌های متعدد و به واسطه‌ی آن دارای پوشش گیاهی مناسبی است. موقعیت مناسب اهر به علت نزدیکی به مرکز استان، اقلیم و آب و هوای سرد کوهستانی و خنک در فصل تابستان و گرم در بهار (معتدل و سرد کوهستانی)، پوشش گیاهی خاص، محصولات دامی، باغی و زراعی ویژه مثل سیب سرخ اهر، سماق هوراند و زغال‌آخته‌ی اینجار، طبیعت بکر و بی‌نظیری چون جنگل‌های ارسباران، پارک جنگلی "فیندیخلی" در روستای انداب اهر، گونه‌های گیاهی و جانوری خاص منطقه مانند خرس قهوه‌ای، گربه‌ی وحشی، قره‌خروس قفقازی و ... و نیز ژئومورفوسایت‌هایی چون؛ تپه‌های باستانی، غارهایی مثل غار "چیناب" در روستای چیناب، رودخانه‌ها، چشمه‌ها، دریاچه‌هایی مثل دریاچه‌ی سد ستارخان با امکان پایه‌ریزی تسهیلات تفریحی از جمله ماهیگیری، دره‌ها، سدها، زندگی روستایی- عشایری جالب، آثار تاریخی و معماری چون؛ مسجد جامع، بازار تاریخی سرپوشیده‌ی "نصیریگ" اهر با آجرچینی‌ها و راسته‌ها و اسلوب معماری خاص، خانه‌ی تاریخی دکتر قاسم‌خان اهری (محل کنونی میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری شهرستان اهر)، آرامگاه شیخ شهاب‌الدین اهری، قلعه‌هایی مانند "نودوز" واقع در روستای نودوز در مسیر جاده‌ی اهر- مشکین‌شهر، قلعه‌ی "پشتو" واقع در کوهی به همین نام در نزدیکی

هوراند از توابع اهر و بناها و کاروان‌سراهای تاریخی در منطقه مثل کاروان‌سرای شاه‌عباسی "گوی‌جیل" در نزدیکی اهر، آثار فرهنگی مثل موزه‌ی ادب و عرفان که موزه‌ای تخصصی در حوزه‌ی ادب و عرفان در ایران است و گنجینه‌ی آثار ارزشمندی از دوران مختلف می‌باشد و نیز صنایع دستی ویژه مانند ورنی با شهرت جهانی، فرش، گلیم و جاجیم از جمله‌ی قوت‌های منطقه برای کاربست در برنامه‌ریزی‌ها می‌باشند. لازم به ذکر است بیشترین بخش ایلات استان آذربایجان شرقی به نام ایل ارسباران شامل طوایف؛ چلبیانلو، حاج‌علیلو، محمدخانلو، قره‌چورلو، داش‌گروس و حسین‌اکلو در این منطقه زندگی می‌کنند و این ایل چهارمین ایل بزرگ عشایر ایران پس از ایلات بختیاری، قشقایی و شاهسون می‌باشد.

عوامل درون‌سیستمی و برون‌سیستمی شهرستان اهر طبق بررسی‌های انجام شده و پرسش‌های به عمل آمده، به صورت جدول (۲)، ارائه شده است.

جدول (۲): ماتریس عوامل درون‌سیستمی و برون‌سیستمی مؤثر بر توسعه گردشگری شهرستان اهر

عوامل درون‌سیستمی	
نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
۱. وجود میوه‌های سردسیری و خاص در منطقه با بازار فروش آنها از جمله؛ سیب، زغال‌اخته	۱. عدم استقرار نظام مدیریتی یکپارچه
۲. وجود بازار محصولات دامی (پشم و گوشت)، فراورده‌های لبنی (شیر، پنیر، کره و کشک)	۲. تأسیسات اقامتی نامناسب و ناکافی در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی و بنابراین عدم رشد گردشگر و توام با آن کاهش انگیزه بخش خصوصی درون‌منطقه‌ای
۳. وجود صنعت پر رونق زنبورداری و بازار فروش عسل	۳. تسهیلات رفاهی ناکافی و نامناسب در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی و بنابراین عدم رشد گردشگر و توام با آن کاهش انگیزه بخش خصوصی درون‌منطقه‌ای
۴. وجود بازار محصولات زراعی خاص در منطقه مانند؛ سماق، گندم، جو، پیاز و ...	۴. امکانات تفریحی ناکافی و نامناسب در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی و در پی آن کاهش انگیزه بخش خصوصی درون‌منطقه‌ای برای مثال عدم برگزاری تورهای گردشگری درون‌منطقه‌ای توسط آژانس‌های مسافرتی به دلیل عدم حمایت دولتی و تضعیف گردشگری
۵. وجود صنایع دستی ویژه منطقه و بازار فروش آنها شامل؛ قالی، قالیچه، گلیم، ورنی، جاجیم، زیلو، پلاس یا چادر، حصیر، خورجین، توبره، گبه، جوقا یا برک، کلاه، دستکش، جوراب، گیوه و پاپوش	۵. تسهیلات ورزشی ناکافی در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی
۶. دسترسی به مراکز فروش	
۷. وجود قطب بزرگ جمعیتی (شهرتبریز)، در نزدیکی این ناحیه	
۸. وجود جاذبه‌های تاریخی ویژه در شهرستان اهر	
۹. وجود جاذبه‌های فرهنگی خاص در منطقه مانند؛	

- غذاهای محلی متنوع چون؛ کوفته، دلمه، آش دوغ و ...، استقرار فصلی صدها ایل و عشایر، سرگرمی‌ها، آداب و رسوم، موسیقی، رقص، پوشش عشایر منطقه، شیوه معیشت و کوچ عشایر
۱۰. حس میهمان‌نوازی بالای مردم منطقه
۱۱. وجود جاذبه‌های بسیار متنوع طبیعی در منطقه شامل؛ آب و هوای مطلوب، جنگل‌ها، ژئومورفوسایت‌هایی مانند؛ غارها، چشمه‌های آب گرم، کوه‌ها، دره‌ها، دریاچه سد ستارخان و ...، پوشش گیاهی و جانوری خاص.
۱۲. برخی راه‌های دسترسی منطقه
۱۳. ایل‌راه‌ها
۱۴. وجود امنیت سیاسی مطلق در منطقه
۱۵. موقعیت قرارگیری مناسب به عنوان کانون جذب گردشگر شهرهای اطراف
۱۶. سرمایه‌گذاری‌های مربوط به بخش دولتی و بخش خصوصی درون منطقه‌ای از قبیل تأسیس آژانس‌های هواپیمایی، باغچه‌ها و سفره‌خانه‌های سنتی توریستی و ...
۶. پایین بودن سطح نظارت‌های بهداشتی در مکان‌ها و جاذبه‌های گردشگری برای گردشگران داخلی و خارجی در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی
۷. عدم تسهیلات پزشکی کافی در مسیرهای بین شهری در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی
۸. برخی زیرساخت‌های نامناسب مانند؛ نبود جاده‌های مناسب و نیز مجهز به علائم امنیتی و رانندگی و نور کافی و نیز نبود زیرساخت‌هایی چون سیستم فاضلاب در نتیجه کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی
۹. توزیع نامناسب گردشگران در فصول مختلف (تراکم کم در زمستان)، فصلی بودن گردشگری
۱۰. عدم راهنمایان محلی در این منطقه
۱۱. عدم تبلیغات درباره‌ی گردشگری و جاذبه‌های این منطقه
۱۲. تخریب و خسارت به آثار تاریخی منحصربه‌فرد در اثر نبود نظارت، برنامه‌ریزی و بودجه کافی
۱۳. اقلیم بسار سرد و نامناسب زمستانی برای گردشگری
۱۴. آموزش‌ندیدن مردم و به‌ویژه عشایر منطقه در نحوه‌ی برخورد با گردشگران
۱۵. نبود زیرساخت‌هایی مانند اینترنت برای گردشگران به‌ویژه توریست‌های خارجی
۱۶. فرهنگ و معیشت عشایری سنتی ضعیف
۱۷. تخریب و کاهش کیفیت مراتع، پوشش گیاهی و سایر منابع طبیعی در اثر توسعه ناپایدار و نبود نظارت سازمان‌های ذیربط
۱۸. کمبود گردشگر با توجه به پتانسل‌ها و در عین



<p>حال ضعف‌های بارز منطقه</p> <p>۱۹. توسعه ناپایدار مؤثر بر گردشگری در حوزه شهرستان</p> <p>۲۰. تضاد فرهنگی حاصل از مهاجرت بی‌رویه از روستاهای اطراف به شهر در اثر نبود موقعیت کاری در مناطق روستایی</p>	
عوامل برون‌سیستمی	
تهدیدها (T)	فرصت‌ها (O)
<p>۱. آلودگی و آسیب به جاذبه‌های طبیعی و تاریخی و کاهش توان اقتصادی منطقه در اثر عدم ملاحظه گردشگران و نیز نبود توجه و برنامه‌ریزی برای پیشگیری از بهره‌برداری بیش از ظرفیت تحمل مناطق در برخی فصول حاصل از نبود برنامه‌ریزی برای پخش فضایی و زمانی گردشگران و نیز کمبود بودجه بازسازی آنها با هدف رونق اقتصاد گردشگری، به‌ویژه با عدم صنایع جایگزین با توان رقابتی برابر</p> <p>۲. عدم رشد گردشگری و کاهش تعداد گردشگران در اثر نبود بودجه زیرساختی، تسهیلات اقامتی، رفاهی، تفریحی و تبلیغات و همچنین عدم شفافیت ضوابط و مقررات در خصوص جلب مشارکت بخش خصوصی درون منطقه‌ای و برون منطقه‌ای</p> <p>۳. برخورد نامناسب و ارائه‌ی راهنمایی‌های غیر صحیح به گردشگران در اثر کمبود نیروی متخصص</p> <p>۴. اضمحلال فرهنگ ویژه عشایر، شیوه سنتی معیشت و مراسم کوچ به عنوان یکی از جاذبه‌های مهم گردشگری منطقه، در اثر</p> <p>عدم ساماندهی و حمایت‌های دولتی از عشایر، نحوه زندگی سنتی و عدم تجهیز مسیر کوچ به تسهیلات امنیتی، بهداشتی و درمانی</p> <p>۵. منظره نامناسب شهرها و تشدید مشکلات حاصل از</p>	<p>۱. اعتقاد مسئولان به اشتغالزایی به وسیله‌ی گسترش توریسم به‌عنوان یکی از مهمترین ساز و کارهای مناسب برای توسعه‌ی منطقه</p> <p>۲. امکان جلب مشارکت بین‌المللی در جهت معرفی و توسعه‌ی جاذبه‌های گردشگری شهرستان اهر</p> <p>۳. افزایش توجه دولت به سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری این منطقه و در نتیجه، افزایش انگیزه بخش خصوصی</p> <p>۴. افزایش انگیزه‌ی بخش خصوصی درون منطقه‌ای به سرمایه‌گذاری در این بخش مانند رونق برگزاری تورهای گردشگری درون منطقه‌ای، تأسیس باغ‌های توریستی، احداث هتل و ... منتج از توجه و سرمایه‌گذاری دولتی</p> <p>۵. ارائه‌ی آموزش‌های لازم برای بهره‌گیری از نیروی محلی</p> <p>۶. استفاده از نیروی متخصص در بخش گردشگری</p> <p>۷. تهیه و اجرای برنامه‌های نظارتی، حفاظتی و مطالعات زیست‌محیطی برای اجرای توسعه پایدار در ایجاد تسهیلات مختلف مرتبط با گردشگری</p> <p>۸. برنامه‌ریزی برای ارائه استراتژی‌های ضد فصلی بودن گردشگری با هدف جذب گردشگران در تمام طول سال مانند؛ ایجاد جشنواره‌هایی</p>

تضاد فرهنگی میان شهر و روستا	<p>برای معرفی و فروش محصولات شاخص شهرستان و جشنواره‌های صنایع دستی و موسیقی، رقص، غذاهای محلی، لباس عشایر و آلاچیق عشایری و محصولات باغی و زراعی و یا ایجاد جاذبه‌های گردشگری مصنوعی و ثانویه در منطقه</p> <p>۹. افزایش انگیزه کار در میان جمعیت شهرستان در اثر افزایش درآمد حاصل از آن</p> <p>۱۰. فرهنگ‌سازی بیشتر (تمایل بیشتر)، برای پذیرش گردشگر</p> <p>۱۱. امکان جذب سرمایه‌گذاری‌ها در اکوتوریسم این منطقه به علت بالا رفتن صدمات حاصل از سایر فعالیت‌ها، به ویژه در زمینه‌های کوه‌نوردی، ژئومورفوتوریسم و ...</p> <p>۱۲. امکان بهره‌برداری از گیاهان طبیعی با ارزش غذایی و دارویی</p> <p>۱۳. توسعه مسیرهای مواصلاتی جهت تسهیل رفت و آمد گردشگران</p> <p>۱۴. امکان توسعه صادرات برخی محصولات و صنایع دستی از جمله؛ ورنی، سیب، سماق و زغال‌اخته</p> <p>۱۵. پیشگیری از مهاجرت از مناطق روستایی به شهرها در اثر رونق گردشگری منطقه و حمایت از تولیدات و اشتغال روستایی و عشایری</p>
------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

مأخذ: نگارندگان

### تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها

طبق جدول (۲)، در شهرستان اهر، در مجموع، تعداد ۳۱ قوت و فرصت به عنوان مزیت‌ها و ۲۵ ضعف و تهدید به عنوان محدودیت‌ها و تنگناهای پیش روی این شهر در توسعه گردشگری وجود دارد. در یک جمع‌بندی و تحلیل ساده، می‌توان گفت، آستانه‌ی آسیب‌پذیری این ناحیه رو به افزایش بوده و در صورت

توجه به قوت‌ها و بهره‌گیری از فرصت‌های منطقه، شرایط خوبی برای غلبه بر ضعف‌ها و فائق آمدن بر تهدیدها و در نتیجه توسعه گردشگری منطقه دارا می‌باشد. البته بایستی یادآور شد، چنین روند اجرایی نیاز به بازنگریها و ارائه‌ی سیاست‌های مناسب در جهت رفع ضعف و تهدیدها دارد. در این راستا، مزیت‌ها و محدودیت‌های عمده‌ی ناحیه جهت اولویت‌بندی گزینه‌ها از دید جامعه‌ی میزبان، مسئولین ذینفع گردشگری و گردشگران به وسیله‌ی پرسش‌نامه ارزیابی شدند تا علاوه بر مشارکتی‌کردن این روش، بتوان نتیجه را به صورت کمی، منطقی و اصولی‌تر به دست آورد، نتایج حاصل از پرسش‌نامه‌ها در جداول ۳ تا ۶، نشان داده شده‌اند.

طبق جدول (۳)، و بر اساس نتایج حاصل از پرسش‌نامه‌ی ۳ گروه و نیز بررسی‌ها و محاسبات انجام‌شده، در بخش قوت‌ها، از دید مردم میزبان وجود امنیت سیاسی و اجتماعی در منطقه، از دید مسئولین مرتبط با گردشگری این منطقه، وجود جاذبه‌های فرهنگی خاص در منطقه مانند؛ غذاهای محلی متنوع چون؛ کوفته، دلمه، آش دوغ و ...، استقرار فصلی صدها ایل و عشایر، سرگرمی‌ها، آداب و رسوم، موسیقی، رقص، پوشش عشایر منطقه، شیوه معیشت و کوچ عشایر و طبق نظر گروه گردشگران مورد مطالعه، وجود قطب بزرگ جمعیتی در نزدیکی این ناحیه بیشترین رتبه را دارند. سایر قوت‌ها از دیدگاه سه گروه، هرچند مهم، در رده‌های بعدی قرار گرفته‌اند.

جدول (۳): ماتریس تحلیل SWOT (رتبه‌بندی نقاط قوت از دید مردم، مسئولان، گردشگران)

گردشگران		مسئولان				مردم میزبان			تحلیل SWOT			
رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	
۷	۰/۰۶۵۶	۳/۶۳۹۴	۱۳۸۳	۷	۰/۰۶۴۹	۴/۱۵۳۸	۱۰۸	۵	۰/۰۷۱۷	۴/۴۸۸۲	۱۷۱۹	۱
۵	۰/۰۶۶۶	۳/۶۹۴۷	۱۴۰۴	۴	۰/۰۶۸۵	۴/۳۸۴۶	۱۱۴	۹	۰/۰۶۱۲	۳/۸۲۷۶	۱۴۶۶	۲
۱۱	۰/۰۶۱۴	۳/۴۰۷۸	۱۲۹۵	۱۲	۰/۰۶۰۷	۳/۸۸۴۶	۱۰۱	۸	۰/۰۶۲۲	۳/۸۹۵۵	۱۴۹۲	۳
۱۲	۰/۰۵۸۲	۳/۲۳۱۵	۱۲۲۸	۸	۰/۰۶۴۳	۴/۱۱۵۳	۱۰۷	۲	۰/۰۷۵۴	۴/۷۱۸۰	۱۸۰۷	۴
۴	۰/۰۶۷۹	۳/۷۶۵۷	۱۴۳۱	۱۱	۰/۰۶۱۳	۳/۹۲۳۰	۱۰۲	۱۰	۰/۰۶۰۳	۳/۷۷۲۸	۱۴۴۵	۵
۹	۰/۰۶۴۳	۳/۵۶۸۴	۱۳۵۶	۶	۰/۰۶۵۵	۴/۱۹۲۳	۱۰۹	۱۳	۰/۰۵۴۸	۳/۴۳۰۸	۱۳۱۴	۶
۱	۰/۰۷۳۵	۴/۰۷۸۹	۱۵۵۰	۲	۰/۰۷۴۵	۴/۷۶۹۲	۱۲۴	۳	۰/۰۷۳۷	۴/۶۱۰۹	۱۷۶۶	۷
۸	۰/۰۶۴۴	۳/۵۷۱۰	۱۳۵۷	۱۳	۰/۰۵۷۱	۳/۶۵۳۸	۹۵	۱۱	۰/۰۵۷۱	۳/۵۷۴۴	۱۳۶۹	۸
۱۰	۰/۰۶۳۶	۳/۵۳۱۵	۱۳۴۲	۱	۰/۰۷۶۳	۴/۸۸۴۶	۱۲۷	۶	۰/۰۷۱۳	۴/۴۶۴۷	۱۷۱۰	۹

۱۴	۰/۰۵۶۳	۳/۱۲۳۶	۱۱۸۷	۱۰	۰/۰۶۳۱	۴/۰۳۸۴	۱۰۵	۱۴	۰/۰۵۲۶	۳/۲۹۲۴	۱۲۶۱	۱۰
۲	۰/۰۷۱۷	۳/۹۷۶۳	۱۵۱۱	۹	۰/۰۶۳۷	۴/۰۷۶۹	۱۰۶	۴	۰/۰۷۲۶	۴/۵۴۵۶	۱۷۴۱	۱۱
۱۳	۰/۰۵۷۹	۳/۲۱۵۷	۱۲۲۲	۱۴	۰/۰۵۴۱	۳/۴۶۱۵	۹۰	۱۵	۰/۰۴۸۰	۳/۰۰۲۶	۱۱۵۰	۱۲
۱۵	۰/۰۵۰۹	۲/۸۲۳۶	۱۰۷۳	۱۵	۰/۰۴۹۳	۳/۱۵۳۸	۸۲	۱۲	۰/۰۵۵۷	۳/۴۸۵۶	۱۳۳۵	۱۳
۶	۰/۰۶۶۱	۳/۶۶۸۴	۱۳۹۴	۵	۰/۰۶۷۹	۴/۳۴۶۱	۱۱۳	۱	۰/۰۷۵۴	۴/۷۲۰۶	۱۸۰۸	۱۴
۳	۰/۰۶۹۶	۳/۸۶۳۱	۱۴۶۸	۳	۰/۰۷۱۵	۴/۵۷۶۹	۱۱۹	۷	۰/۰۶۲۹	۳/۹۳۴۷	۱۵۰۷	۱۵
۱۶	۰/۰۴۱۲	۲/۲۸۹۴	۸۷۰	۱۶	۰/۰۳۶۶	۲/۳۴۶۱	۶۱	۱۶	۰/۰۴۴۲	۲/۷۶۷۶	۱۰۶۰	۱۶

مأخذ: نگارندگان

طبق جدول (۴)، در بخش ضعف‌های مرتبط با توسعه‌ی گردشگری حوزه‌ی شهرستان نیز، از دید گروه مردم میزبان منطقه، تأسیسات اقامتی نامناسب و ناکافی در نتیجه‌ی کمبود بودجه و برنامه‌ریزی و نظارت دولتی و بخش خصوصی و بنابراین عدم رشد گردشگر و توام با آن کاهش انگیزه بخش خصوصی درون منطقه‌ای، از نظر مسئولان امر، کمبود گردشگر با توجه به پتانسیل‌ها و در عین حال ضعف‌های بارز منطقه و از دید گردشگران عدم تبلیغات درباره‌ی گردشگری و جاذبه‌های این منطقه دارای بیشترین رتبه بوده و سایر ضعف‌ها به ترتیب در رده‌های بعدی قرار گرفتند.

جدول (۴): ماتریس تحلیل SWOT (رتبه‌بندی نقاط ضعف از دید مردم، مسئولان، گردشگران)

گردشگران		مسئولان						مردم میزبان			تحلیل SWOT	
رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	
۱۳	۰/۰۴۹۲	۳/۴۹۴۷	۱۳۲۸	۷	۰/۰۵۳۱	۴/۲۳۰۷	۱۱۰	۱۳	۰/۰۴۶۳	۳/۴۰۴۶	۱۳۰۴	۱
۳	۰/۰۵۵۹	۳/۹۶۵۷	۱۵۰۷	۲	۰/۰۶۱۳	۴/۸۸۴۶	۱۲۷	۱	۰/۰۶۳۴	۴/۶۶۳۱	۱۷۸۶	۲
۲	۰/۰۵۹۷	۴/۲۳۶۸	۱۶۱۰	۴	۰/۰۵۸۹	۴/۶۹۲۳	۱۲۲	۳	۰/۰۵۷۳	۴/۲۱۱۴	۱۶۱۳	۳
۱۱	۰/۰۵۰۳	۳/۵۷۱۰	۱۳۵۷	۵	۰/۰۵۶۹	۴/۵۳۸۴	۱۱۸	۹	۰/۰۵۰۷	۳/۷۲۸۴	۱۴۲۸	۴
۱۲	۰/۰۵۰۲	۳/۵۶۳۱	۱۳۵۴	۱۷	۰/۰۴۱۵	۳/۳۰۷۶	۸۶	۲	۰/۰۵۷۳	۴/۲۱۴۰	۱۶۱۴	۵
۷	۰/۰۵۲۵	۳/۷۲۸۹	۱۴۱۷	۱۱	۰/۰۵۰۲	۴	۱۰۴	۱۴	۰/۰۴۵۹	۳/۳۷۳۳	۱۲۹۲	۶
۲۰	۰/۰۴۰۵	۲/۸۷۸۹	۱۰۹۴	۱۰	۰/۰۵۱۱	۴/۰۷۶۹	۱۰۶	۸	۰/۰۵۱۶	۳/۷۹۶۳	۱۴۵۴	۷
۶	۰/۰۵۲۸	۳/۷۴۷۳	۱۴۲۴	۱۸	۰/۰۳۹۱	۳/۱۱۵۳	۸۱	۱۷	۰/۰۴۴۶	۳/۲۸۱۹	۱۲۵۷	۸
۸	۰/۰۵۲۰	۳/۶۹۴۷	۱۴۰۴	۱۳	۰/۰۴۸۷	۳/۸۸۴۶	۱۰۱	۱۹	۰/۰۴۳۸	۳/۲۱۹۳	۱۲۳۳	۹
۹	۰/۰۵۱۸	۳/۶۷۶۳	۱۳۹۷	۶	۰/۰۵۶۰	۴/۴۶۱۵	۱۱۶	۱۵	۰/۰۴۵۸	۳/۳۷۰۷	۱۲۹۱	۱۰
۱	۰/۰۵۹۹	۴/۲۵۲۶	۱۶۱۶	۳	۰/۰۵۹۸	۴/۷۶۹۲	۱۲۴	۱۱	۰/۰۴۷۵	۳/۴۹۶۰	۱۳۳۹	۱۱

۱۴	۰/۰۴۹۱	۳/۴۸۶۸	۱۳۲۵	۱۴	۰/۰۴۷۸	۳/۸۰۷۶	۹۹	۱۰	۰/۰۴۹۲	۳/۶۱۸۷	۱۳۸۶	۱۲
۱۷	۰/۰۴۳۳	۳/۰۷۶۳	۱۱۶۹	۱۵	۰/۰۴۶۸	۳/۸۳۰۷	۹۷	۷	۰/۰۵۲۸	۳/۸۷۹۸	۱۴۸۶	۱۳
۱۶	۰/۰۴۴۱	۳/۱۳۱۵	۱۱۹۰	۱۲	۰/۰۴۹۷	۳/۹۶۱۵	۱۰۳	۱۶	۰/۰۴۵۰	۳/۳۱۳۳	۱۲۶۹	۱۴
۴	۰/۰۵۴۴	۳/۸۶۳۱	۱۴۶۸	۲۰	۰/۰۳۴۲	۲/۸۳۰۷	۷۱	۲۰	۰/۰۴۳۲	۳/۱۷۴۹	۱۲۱۶	۱۵
۱۸	۰/۰۴۲۴	۳/۰۱۳۱	۱۱۴۵	۸	۰/۰۵۳۶	۴/۱۹۲۳	۱۰۹	۶	۰/۰۵۳۵	۳/۹۳۲۱	۱۵۰۶	۱۶
۱۰	۰/۰۵۰۶	۳/۵۸۹۴	۱۳۶۴	۹	۰/۰۵۱۶	۴/۱۱۵۳	۱۰۷	۴	۰/۰۵۶۰	۴/۱۲۰۱	۱۵۷۸	۱۷
۵	۰/۰۵۳۵	۳/۷۹۷۳	۱۴۴۳	۱	۰/۰۶۱۸	۴/۹۲۳۰	۱۲۸	۱۲	۰/۰۴۷۱	۳/۴۶۴۷	۱۳۲۷	۱۸
۱۹	۰/۰۴۲۲	۲/۹۹۴۷	۱۱۳۸	۱۹	۰/۰۳۶۲	۲/۸۸۴۶	۷۵	۱۸	۰/۰۴۴۴	۳/۲۶۶۳	۱۲۵۱	۱۹
۱۵	۰/۰۴۴۷	۳/۱۷۱۰	۱۲۰۵	۱۶	۰/۰۴۲۰	۳/۳۴۶۱	۸۷	۵	۰/۰۵۳۶	۳/۹۴۵۱	۱۵۱۱	۲۰

مأخذ: نگارندگان

در بخش فرصت‌ها (جدول ۵)، رتبه‌ی یک از نظر مردم میزبان به گزینه‌ی افزایش انگیزه کار و تمایل به جلب گردشگر در میان جمعیت شهرستان در اثر افزایش درآمد حاصل از آن، از نظر مسئولین به افزایش انگیزه‌ی بخش خصوصی درون منطقه‌ای به سرمایه‌گذاری در این بخش مانند رونق برگزاری تورهای گردشگری درون منطقه‌ای، تأسیس باغ‌های توریستی، احداث هتل و ... منتج از توجه و سرمایه‌گذاری دولتی و از دیدگاه گردشگران به افزایش توجه دولت به سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری این منطقه و در نتیجه، افزایش انگیزه بخش خصوصی و استفاده از نیروی متخصص در بخش گردشگری اختصاص دارد (جدول ۵).

جدول (۵): ماتریس تحلیل SWOT (رتبه‌بندی فرصت‌ها از دید مردم، مسئولان و گردشگران)

گردشگران				مسئولان				مردم میزبان				تحلیل SWOT
رتبه	وزن نسبی	میانگین وزن	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزن	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزن	مجموع وزن	
۶	۰/۰۶۹۰	۳/۸۲۶۳	۱۴۵۴	۱۰	۰/۰۶۴۰	۴/۰۷۶۹	۱۰۶	۱۵	۰/۰۵۳۴	۲/۸۵۱۱	۱۰۹۲	۱
۵	۰/۰۶۹۹	۳/۸۷۳۶	۱۴۷۲	۴	۰/۰۷۱۲	۴/۵۳۸۴	۱۱۸	۱۳	۰/۰۶۲۷	۳/۳۴۹۸	۱۲۸۳	۲
۱	۰/۰۸۳۱	۴/۶۰۷۸	۱۷۵۱	۲	۰/۰۷۶۰	۴/۸۴۶۱	۱۲۶	۵	۰/۰۷۰۲	۳/۷۴۶۷	۱۴۳۵	۳
۳	۰/۰۷۳۰	۴/۰۴۷۳	۱۵۳۸	۱	۰/۰۷۶۶	۴/۸۸۴۶	۱۲۷	۷	۰/۰۶۸۰	۳/۶۲۹۲	۱۳۹۰	۴
۱۰	۰/۰۶۵۵	۳/۶۲۸۹	۱۳۷۹	۹	۰/۰۶۵۸	۴/۱۹۲۳	۱۰۹	۳	۰/۰۷۱۶	۳/۸۲۵۰	۱۴۶۵	۵
۹	۰/۰۶۵۷	۳/۶۴۴۷	۱۳۸۵	۵	۰/۰۷۰۰	۴/۴۶۱۵	۱۱۶	۶	۰/۰۷۰۱	۳/۷۴۱۵	۱۴۳۳	۶
۲	۰/۰۷۵۲	۴/۱۶۵۷	۱۵۸۳	۳	۰/۰۷۳۰	۴/۶۵۳۸	۱۲۱	۹	۰/۰۶۵۲	۳/۴۸۳۰	۱۳۳۴	۷
۱۱	۰/۰۶۲۹	۳/۴۸۹۴	۱۳۲۶	۱۱	۰/۰۶۲۱	۳/۹۶۱۵	۱۰۳	۸	۰/۰۶۵۶	۳/۵۰۱۳	۱۳۴۱	۸
۸	۰/۰۶۶۲	۳/۶۶۸۴	۱۳۹۴	۸	۰/۰۶۷۶	۴/۳۰۷۶	۱۱۲	۱	۰/۰۷۷۵	۴/۱۴۰۹	۱۵۸۶	۹
۱۴	۰/۰۵۵۷	۳/۰۸۶۸	۱۱۷۳	۱۲	۰/۰۶۱۵	۳/۹۲۳۰	۱۰۲	۱۰	۰/۰۶۴۶	۳/۴۵۱۶	۱۳۲۲	۱۰
۷	۰/۰۶۷۷	۳/۷۵۵۲	۱۴۲۷	۷	۰/۰۶۸۲	۴/۳۴۶۱	۱۱۳	۱۱	۰/۰۶۴۴	۳/۴۳۸۶	۱۳۱۷	۱۱

۱۵	۰/۰۵۱۶	۲/۸۶۰۵	۱۰۸۷	۱۵	۰/۰۵۷۳	۳/۶۵۳۸	۹۵	۴	۰/۰۷۰۴	۳/۷۵۹۷	۱۴۴۰	۱۲
۴	۰/۰۷۱۸	۳/۹۸۱۵	۱۵۱۳	۱۳	۰/۰۵۸۵	۳/۷۳۰۷	۹۷	۱۲	۰/۰۶۳۷	۳/۴۰۲۰	۱۳۰۳	۱۳
۱۳	۰/۰۵۹۶	۳/۳۰۲۶	۱۲۵۵	۶	۰/۰۶۹۴	۴/۴۲۳۰	۱۱۵	۱۴	۰/۰۵۹۸	۳/۱۹۵۸	۱۲۲۴	۱۴
۱۲	۰/۰۶۲۳	۳/۴۵۵۲	۱۳۱۳	۱۴	۰/۰۵۷۹	۳/۶۹۲۳	۹۶	۲	۰/۰۷۲۱	۳/۸۴۸۵	۱۴۷۴	۱۵

مأخذ: نگارندگان

در نهایت، از دید مردم، منظره‌ی نامناسب شهرها و تشدید تضاد فرهنگی میان شهر و روستا و از نظر مسئولین و نیز گردشگران عدم رشد گردشگری و کاهش تعداد گردشگران در اثر نبود بودجه‌ی زیرساختی، تسهیلات اقامتی، رفاهی، تفریحی و تبلیغات و همچنین عدم شفافیت ضوابط و مقررات در خصوص جلب مشارکت بخش خصوصی درون منطقه‌ای و برون منطقه‌ای بالاترین رتبه‌ی تهدیدها را دارد و سایر موارد در رتبه‌های بعدی قرار دارند (جدول ۶).

جدول (۶): ماتریس تحلیل SWOT (رتبه‌بندی تهدیدها از دید مردم، مسئولان، گردشگران)

گردشگران				مسئولان				مردم میزبان				تحلیل SWOT
رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	رتبه	وزن نسبی	میانگین وزنی	مجموع وزن	
۲	۰/۲۱۰۳	۴/۰۰۲۶	۱۵۲۱	۴	۰/۱۹۸۵	۴/۱۹۲۳	۱۰۹	۲	۰/۲۰۱۲	۳/۸۶۴۲	۱۴۸۰	۱
۱	۰/۲۲۵۸	۴/۲۹۷۳	۱۶۳۳	۱	۰/۲۳۱۳	۴/۸۸۴۶	۱۲۷	۳	۰/۱۹۶۶	۳/۷۷۵۴	۱۴۴۶	۲
۵	۰/۱۶۴۶	۳/۱۳۴۲	۱۱۹۱	۲	۰/۲۰۲۱	۴/۲۶۹۲	۱۱۱	۵	۰/۱۹۳۳	۳/۷۱۲۷	۱۴۲۲	۳
۳	۰/۲۰۱۸	۳/۸۴۲۱	۱۴۶۰	۳	۰/۲۰۰۳	۴/۲۳۰۷	۱۱۰	۴	۰/۱۹۴۴	۳/۷۳۳۶	۱۴۳۰	۴
۴	۰/۱۹۷۳	۳/۷۵۵۲	۱۴۲۷	۵	۰/۱۶۷۵	۳/۵۳۸۴	۹۲	۱	۰/۲۱۴۴	۴/۱۱۷۴	۱۵۷۷	۵

مأخذ: نگارندگان

### ارائهی راهبرد توسعه‌ی گردشگری شهرستان اهر

در این بخش، با ترکیب زوجی مؤلفه‌های چهارگانه‌ی قوت (S)، ضعف (W)، فرصت (O)، و تهدید (T)، چهار گروه راهبرد در جهت توسعه‌ی گردشگری شهرستان اهر استخراج شدند که شامل راهبردهای SO (ترکیب مؤلفه‌های قوت - فرصت)، راهبردهای ST (ترکیب مؤلفه‌های قوت - تهدید)، راهبردهای WO (ترکیب مؤلفه‌های ضعف - فرصت) و راهبردهای WT (ترکیب مؤلفه‌های ضعف - تهدید) می‌باشند (جدول ۷).

راهبردهای ST	راهبردهای SO
<p>* اشتغال‌زایی مستقیم و غیر مستقیم با گردشگری برای روستائیان، ایجاد منظره‌ی مناسب اجتماعی در شهرها و پیشگیری از مهاجرت معکوس به شهرها و رویارویی فرهنگی و تضاد فرهنگی میان شهر و روستا با برپایی برنامه‌های فرهنگی و آموزشی، حمایت دولتی از اشتغال روستایی و فعالیت‌های روستایی و عشایری مبتنی بر گردشگری مانند برپایی کارگاه‌های صنایع دستی و یا بسته‌بندی محصولات باغی، زراعی و کشاورزی جهت فروش و صادرات.</p> <p>* توجه به توسعه‌ی اکوتوریسم و احیای شیوه‌ی معیشتی روستایی و گردشگری روستایی و فرهنگی عشایری- روستایی با حمایت و نیز نظارت مداوم بخش دولتی.</p> <p>* افزایش فروش تولیدات و محصولات روستایی و عشایری با توجه به نزدیکی به مراکز جمعیتی.</p> <p>* مشارکت نیروی خودجوش مردمی در شهرها در حمایت از گردشگری و حفاظت از طبیعت با بارز شدن آثار اقتصادی گردشگری در منطقه.</p> <p>* برنامه‌ریزی برای ایجاد تأسیسات اقامتی، رفاهی، تفریحی و تفریحی با توجه به پتانسیل‌های بالای منطقه در جهت افزایش تعداد گردشگر.</p>	<p>* سرمایه‌گذاری در معرفی و تبلیغات مربوط به جاذبه‌های متنوع فرهنگی از قبیل نحوه‌ی زندگی عشایر منطقه، مسیرهای کوچ، آداب و رسوم، موسیقی و... صنایع دستی، غذاهای محلی، صنعت زنبورداری، محصولات لبنی، باغی و زراعی منطقه از طریق برگزاری جشنواره‌های فصلی ملی و بین‌المللی پی در پی مربوط به هر یک از محصولات و تولیدات.</p> <p>* سرمایه‌گذاری در بخش صادرات صنایع دستی ویژه‌ی منطقه از قبیل ورنی، قالی، قالیچه و ... و نیز صادرات برخی گیاهان دارویی، محصولات چون عسل، سیب سرخ، زغال‌اخته و سماق با توجه به ارزش غذایی و دارویی.</p> <p>* حمایت دولت از گردشگری منطقه با توجه به جاذبه‌های متنوع آن مانند اعطای وام به بخش خصوصی و سرمایه‌گذاران و فعالان</p> <p>بخش گردشگری، تخصیص بودجه به سازمان‌های ذیربط برای احداث هتل‌های دو، سه و چهار ستاره و مهمانسراها، آژانس‌ها، برگزاری تورهای گردشگری دانشجویی و خانوادگی، تاسیس باغچه‌های توریستی، تأسیس کارگاه‌های صنایع دستی ویژه‌ی منطقه، کارگاه‌های بسته‌بندی تولیدات منطقه جهت صادر کردن به مناطق مختلف و ...</p> <p>* اشتغال‌زایی برای روستائیان و مردم شهری با حمایت دولتی از کسب و کار روستایی در حوزه‌های مربوط به جاذبه‌های گردشگری.</p> <p>* برپایی اقامتگاه‌های موقت از سوی دولت در فصول خاص و پرگردشگر.</p> <p>* برگزاری تورهای گردشگری منطقه‌ای با ارائه‌ی</p>

	<p>خدمات جذاب برای ایجاد خاطره‌ای ماندگار در ذهن مشتریان.</p> <p>*جلب مشارکت کشورهای اطراف و تنظیم برنامه‌هایی برای بازار هدف قرار دادن آن‌ها.</p> <p>*تنظیم برنامه‌های حفاظتی و نظارتی دولتی برای حفظ و احیای آثار فرهنگی و جاذبه‌های طبیعی و تاریخی.</p>
<p>راهبردهای WT</p>	<p>راهبردهای WO</p>
<p>*تمرکز ویژه دولتی به ضرورت توسعه‌ی پایدار در منطقه، پیشگیری از ساخت و سازهای بی‌رویه در محدوده‌ی مراتع و منابع طبیعی با آثار بارز و پنهان زیست‌محیطی و تأسیس تسهیلات رفاهی ویژه‌ی گردشگران برای پیشگیری از تخریب و آلوده‌سازی طبیعت و در نتیجه ممانعت از تضعیف جاذبه‌های گردشگری مختلف منطقه.</p> <p>*تخصیص بودجه‌ی دولتی به تجهیز منطقه به زیرساخت‌های با کیفیت استاندارد مورد نیاز بخش گردشگری و حمایت از احداث تأسیسات اقامتی، رفاهی و تفریحی توسط بخش دولتی و نیز بخش خصوصی درون منطقه‌ای و برون منطقه‌ای برای زمینه‌سازی افزایش تعداد گردشگران منطقه و رونق اقتصادی.</p> <p>*توجه ویژه به آموزش نحوه‌ی برخورد با گردشگران به طرق مختلف مانند آگهی‌های تبلیغاتی.</p> <p>*توجه خاص به رونق اقتصاد روستایی-عشایری.</p>	<p>*اختصاص بودجه از سوی دولت به سازمان راه و ترابری برای توسعه و تجهیز مسرهای مواصلاتی شهرستان به علائم امنیتی و... *افزایش تعداد گردشگران و نیز مدیریت و پخش فضایی و زمانی آن‌ها و مقابله با آثار زیست‌محیطی فصلی بودن صنعت گردشگری مانند تجمع بیش از ظرفیت تحمل و خارج از توان نظارت در برخی مناطق و نیز مقابله با کمبود گردشگر ناشی از اقلیم سرد این منطقه با برگزاری جشنواره‌های محصولات و تولیدات و معیشت عشایری و روستایی و نمایشگاه‌هایی از قبیل نمایشگاه صنایع دستی منطقه که کمکی نیز برای احیای فرهنگ روستایی-عشایری می‌باشد.</p> <p>*ایجاد خطوط ارتباطی اینترنتی در مسیرهای مواصلاتی و نیز اقامتگاه‌ها و مناطق پر تجمع.</p> <p>*تخصیص بودجه برای ارائه‌ی آموزش برخورد صحیح با گردشگران به ویژه در مناطق روستایی و عشایری.</p> <p>*تنظیم نقشه‌ی بازاریابی برای منطقه و نیز بهره‌گیری از استراتژی‌های مختلف تبلیغات و بازاریابی گردشگری برای جاذبه‌های متنوع طبیعی، تاریخی و فرهنگی منطقه و نیز افزایش فرهنگ گردشگرپذیری در میان مردم بومی منطقه توسط کارشناسان این بخش مثل</p>



تبلیغات رسانه‌ای، ارائه‌ی بروشورها و دفترچه‌های رایگان مربوط به جاذبه‌ها و امکانات مختلف منطقه توسط سازمان میراث فرهنگی استان و آژانس‌ها، استفاده از بیلборدهای تبلیغات منطقه در مرکز استان، شهرهای اطراف و مسیرهای مواصلاتی.

\* نظارت دولت بر احیای آثار تاریخی منطقه.

\* پیشگیری از زوال آثار فرهنگی و نحوه‌ی معیشت سنتی روستایی - عشایری با برنامه‌های انگیزشی دولتی.

\* اشتغال‌زایی از طریق به کارگیری نیروی کار فعال متخصص و نیز آموزش نیروی کار فعال محلی برای خدمت در برخی بخش‌های

مرتبط شامل تأسیسات اقامتی، رفاهی، تفریحی، راهنمایان تورهای گردشگری، آژانس‌های گردشگری، فروش محصولات و ...

\* بررسی‌های مربوط به ملاحظات زیست‌محیطی توسط تیم کارشناسی جهت پیشگیری از تخریب و آسیب مستقیم و غیر مستقیم به منابع طبیعی مختلف.

\* پیشگیری از بروز تضادهای فرهنگی شدید میان روستا و شهر با حمایت از اشتغال روستایی.

\* بهره‌گیری از بودجه‌ی دولتی در زمینه‌ی احداث مراکز بهداشتی - درمانی بین راهی و افزایش اورژانس‌های سیار به‌ویژه در فصول پرگردشگر.

\* همکاری سازمان‌های مختلف مرتبط با گردشگری برای مدیریت یکپارچه‌ی این صنعت و پیشگیری از موازی‌کاری مدیریتی.

\* تمرکز ویژه‌ی دولت به اعطای وام به بخش خصوصی و نیز اختصاص بودجه برای تأسیسات اقامتی، رفاهی و تفریحی - ورزشی.

\* نظارت‌های مداوم دولتی از تسهیلات اقامتی، رفاهی از جنبه‌ی بهداشتی و استاندارد بودن و کیفیت خدمات ارائه‌شده.

\* پیشگیری از تخریب و آلوده‌سازی منابع طبیعی

	برای مثال با استفاده از تابلوهای حاوی پیام‌ها و هشدارهای محیطی و نیز پخش کیسه‌های زباله و تعبیه‌ی سطل‌هایی به این منظور.
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

مأخذ: نگارندگان

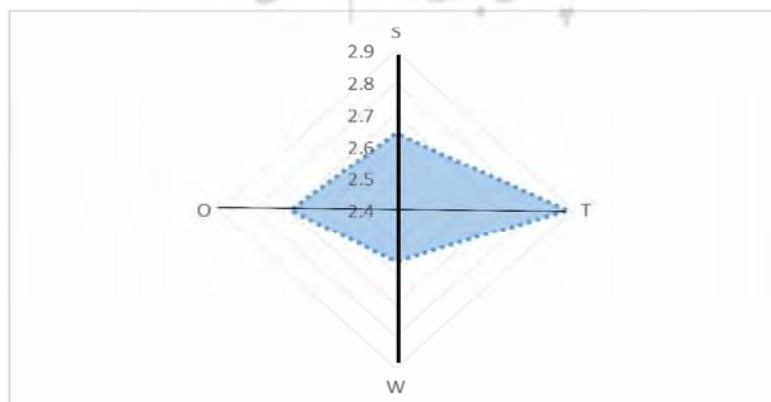
در نهایت ضرایب نهایی از تحلیل پرسشنامه‌های سه گروه برای هر کدام از بخش‌های چهارگانه، محاسبه شدند که به صورت جدول (۸)، نمایش داده می‌شود:

جدول (۸): ضرایب نهایی مدل SWOT

ضریب نهایی				
میانگین	گردشگران	مسئولین	میزبان	
۲/۶۴۲۲	۲/۶۲۰۲	۲/۶۴۵۷	۲/۶۶۰۹	نقاط قوت
۲/۵۶۴۵	۲/۶۰۶۲	۲/۶۶۷۴	۲/۴۲	نقاط ضعف
۲/۶۹۵۷	۲/۷۱۰۵	۲/۶۹۳۳	۲/۶۸۳۴	فرصت‌ها
۲/۸۸۰۷	۲/۹۰۹	۲/۸۹۹	۲/۸۳۴۳	تهدیدها

مأخذ: نگارندگان

که مطابق با این جدول وضعیت راهبردی توسعه‌ی گردشگری شهرستان اهر طبق شکل (۲)، نشان داده می‌شود:



شکل (۲): وضعیت راهبردی شهرستان اهر در زمینه توسعه گردشگری

این نمودار نشان می‌دهد وضعیت توسعه‌ای این شهرستان در زمینه‌ی گردشگری رو به سوی راهبردهای تنوع یا ST دارد، به عبارتی این راهبرد به عنوان راهبرد بهینه مطرح می‌باشد و بهره‌گیری بیش از پیش از قوت‌ها را برای غلبه بر تهدیدهای احتمالی پیش رو می‌طلبد. پس از آن راهبردهای تدافعی یا WT برای توسعه‌ی گردشگری این منطقه کارساز می‌باشد و بایستی با استفاده از راهکارهایی به غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدهای گردشگری منطقه پرداخته و وضعیت اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی را بهبود بخشید. در نهایت مطابق با مساحت اشغال‌شده توسط راهبردهای رقابتی یا SO و نیز راهبردهای بازنگری یا WO، که به ترتیب در سطوح بعدی و کم‌اهمیت‌تر واقع شده‌اند، به نوعی می‌توان چنین اظهار داشت که برنامه‌ریزی‌های آینده‌نگر منطقه بایستی فرصت‌های منطقه را در راستای توسعه‌ی قوت‌ها و غلبه بر ضعف‌ها، همواره مد نظر خود قرار دهند.

سپس، با استفاده از ماتریس QSPM، اولویت‌بندی سری راهبردهای عنوان شده در ماتریس SWOT، انجام شد. با استفاده از اطلاعات گروه کارشناسان بخش گردشگری به هر کدام از مؤلفه‌های دخیل در هر راهبرد مرتبط، امتیاز جذابیتی نسبت داده شد و امتیاز نهایی هر عامل محاسبه و مجموع امتیازهای جذابیت برای هر راهبرد مطابق با جدول (۹)، محاسبه شد.

جدول (۹): ماتریس QSPM برای راهبردهای چهارگانه SWOT

استراتژی	امتیاز نهایی	استراتژی	امتیاز نهایی	استراتژی	امتیاز نهایی	استراتژی	امتیاز نهایی
ST 1	۱۱/۲۹	W T4	۱۲/۵۹	SO 8	۱۰/۷۹	WO 8	۱۲
ST 2	۱۲/۳۶	SO 1	۱۰/۹۱	W O1	۸/۷۳	WO 9	۹/۱۹
ST 3	۸/۵۹	SO 2	۹/۱۷	W O2	۱۲/۶۴	WO 10	۱۱/۹۵
ST 4	۱۲/۷۴	SO 3	۱۱/۵۳	W O3	۵/۴۸	WO 11	۸/۴۲
ST 5	۱۱/۴۲	SO 4	۱۰/۶۵	W O4	۵/۶۴	WO 12	۱۱/۸۶
W T1	۱۰/۸۱	SO 5	۱۰/۶۳	W O5	۱۲/۰۷	WO 13	۱۲/۳۰
W T2	۱۲/۲	SO 6	۱۲/۴۹	W O6	۶/۴۱	WO 14	۶/۳۹
W T3	۹/۲۲	SO 7	۱۳/۰۳	W O7	۹/۹۹	WO 15	۱۰/۶۷

مأخذ: نگارندگان

محاسبات ماتریس QSPM در جدول (۹)، نشان داد که در میان راهبردهای بهینه‌ی ST، اولویت با راهبردهای ST<sub>4</sub>، ST<sub>2</sub>، ST<sub>5</sub>، ST<sub>1</sub> و ST<sub>3</sub> می‌باشند، که ضرورت توجه خاص به مشارکت نیروی خودجوش مردمی در شهرها در حمایت از گردشگری و حفاظت از طبیعت با بارز شدن آثار اقتصادی گردشگری در منطقه، توجه به توسعه‌ی اکوتوریسم و احیای شیوه‌ی معیشتی روستایی و گردشگری روستایی و فرهنگی عشایری- روستایی با حمایت و نیز نظارت مداوم بخش دولتی، برنامه‌ریزی برای ایجاد تأسیسات اقامتی، رفاهی، تفریحی و تفریحی با توجه به پتانسیل‌های بالای منطقه در جهت افزایش تعداد گردشگر، اشتغال‌زایی مستقیم و غیر مستقیم با گردشگری برای روستائیان، ایجاد منظره‌ی مناسب اجتماعی در شهرها و پیشگیری از مهاجرت معکوس به شهرها و رویارویی فرهنگی و تضاد فرهنگی میان شهر و روستا با حمایت دولتی از اشتغال روستایی و فعالیت‌های روستایی و عشایری مبتنی بر گردشگری و افزایش فروش تولیدات و محصولات روستایی و عشایری با توجه به نزدیکی به مراکز جمعیتی را بیش از پیش نمایان می‌سازد. راهبرد مناسب بعدی حاصل از نمودار SWOT، راهبرد WT، است که از بین این سری راهبردها نیز اولویت به ترتیب با راهبردهای WT<sub>4</sub>، WT<sub>2</sub>، WT<sub>1</sub> و WT<sub>3</sub> می‌باشند، نیز ترتیب اولویت در میان راهبردهای SO، به صورت SO<sub>7</sub>، SO<sub>6</sub>، SO<sub>3</sub>، SO<sub>1</sub>، SO<sub>8</sub>، SO<sub>4</sub>، SO<sub>5</sub> و SO<sub>2</sub> است و در نهایت در میان راهبردهای WO، راهبردهای مطلوب به ترتیب شامل؛ WO<sub>2</sub>، WO<sub>13</sub>، WO<sub>5</sub>، WO<sub>8</sub>، WO<sub>10</sub>، WO<sub>12</sub>، WO<sub>15</sub>، WO<sub>7</sub>، WO<sub>9</sub>، WO<sub>1</sub>، WO<sub>11</sub>، WO<sub>6</sub>، WO<sub>14</sub>، WO<sub>4</sub> و WO<sub>3</sub> می‌باشند.

### نتیجه‌گیری

طبق بررسی‌های به عمل آمده از تحلیل SWOT، چنین به دست آمد که شهرستان اهر با قوت‌ها و فرصت‌های بالا زمینه‌ی بسیار مساعدی برای برنامه‌ریزی‌های توسعه‌ی گردشگری و غلبه بر تهدیدهای پیش روی این صنعت دارد. وضعیت راهبردی شهرستان هم که متمایل به راهبردهای تنوع یا ST، و حاصل از دیدگاه‌های سه گروه مورد پرسش است، اهمیت بهره‌گیری از پتانسیل‌های بالای شهرستان را برای رونق گردشگری منطقه بیش از پیش آشکار می‌سازد. نتایج تحلیل QSPM، نیز اولویت‌ها را از میان هر گروه راهبردی مشخص ساخت، که مطابق با آن، از میان راهبردهای بهینه، اولویت با راهبردهای ST<sub>4</sub>، ST<sub>2</sub>، ST<sub>5</sub> و ST<sub>1</sub> می‌باشند.

### بحث و بررسی

طبق پژوهش هاشمی و محبوب‌فر (۱۳۹۲)، استراتژی تأکید بر توسعه‌ی گردشگری فرهنگی- تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه، نسبت به دیگر استراتژی‌ها از اولویت بالایی برخوردار بوده است که در پژوهش حاضر نیز به عنوان دومین استراتژی پر اولویت از میان تمام استراتژی‌ها

نتیجه گرفته شد. نتایج تحقیقات مهدیان بروجنی و احمدوند (۱۳۹۳)، نشان از مهم‌ترین موانع شامل موانع سازمانی، اجتماعی، رفاهی، تسهیلاتی، فرهنگی، ارتباطی، مردمی و اقتصادی دارد، که در این زمینه به ارائه راهکارهایی مناسب شامل ایجاد ایستگاه‌ها یا واحدهای خصوصی گردشگری در روستاهای هدف برای راهنمایی، اطلاع‌رسانی و تجهیز تابلوهای راهنما، برگزاری کارگاه آموزشی و جشنواره‌های گردشگری که جامعه میزبان را آماده پذیرش گردشگران نماید، بهره‌گیری از سیاست‌های تشویقی برای توسعه زیرساخت‌هایی چون راه‌های ارتباطی، آب، برق و تأسیسات ورزشی و بهداشتی پرداختند، این یافته‌ها نیز با موانع و راهکارهای توسعه گردشگری شهرستان اهر اشتراک و هم‌پوشانی فراوانی داشتند. از میان مطالعات خارجی نیز تحقیقات ایبا و همکاران (۲۰۱۵)، حاکی از آن بود که در بخش SWOT، تهدیدات و فرصت‌های منطقه از رتبه بالاتری برخوردار می‌باشند و موقعیت راهبردی منطقه به سوی SO، می‌باشد. در بخش اولویت‌بندی نیز نتایج نشان داد که راهبرد SO3، ST3 و WO1 به ترتیب از بالاترین اولویت‌ها برخوردار می‌باشند که به حفاظت از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی، رونق بخشیدن به مشاغل مرتبط به جاذبه‌های طبیعی و اکوتوریسم و توسعه شبکه‌های ارتباطی، مرتبط می‌باشند که در این مورد نیز با نتایج تحقیق حاضر در زمینه قوی‌ترین ST که مشارکت نیروی خودجوش مردمی در شهرها در حمایت از گردشگری و حفاظت از طبیعت با بارز شدن آثار اقتصادی گردشگری در منطقه است و نیز در زمینه پر اولویت‌ترین SO که شامل انواع راهکارهای پخش فضایی گردشگران به منظور ملاحظات زیست‌محیطی است و نیز پر اولویت‌ترین WO که توسعه مسیرهای ارتباطی می‌باشد، از همپوشانی برخوردار است و تنها تفاوت در برخورداری راهبردهای WT از اولویت دوم در پژوهش حاضر و اولویت آخر در مقاله ذکر شده است.

**منابع و ماخذ**

- ۱- افتخاری، ع. مهدوی، د. اکبری سامانی، ن. (۱۳۹۲). ارائه الگوی برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری پایدار روستایی (مطالعه موردی؛ دهستان لواسانات کوچک). نشریه پژوهش‌های جغرافیای انسانی. ۱(۴۵).
- ۲- امیدی، ن. (۱۳۹۱). راهبردسنجی توسعه صنعت گردشگری در استان ایلام (با استفاده از مدل SWOT و تشکیل ماتریس اندازه‌گیری کمی راهبردی (QSPM)). فصلنامه علمی- تخصصی برنامه‌ریزی منطقه‌ای. ۲(۵).
- ۳- رضایی‌نیا، ح. جعفری، ف. (۱۳۹۳). اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت مقاصد گردشگری با استفاده از مدل‌های کمی و کیفی در شهر سلطانیه. نشریه گردشگری شهری. ۱(۱).
- ۴- هاشمی، س. محبوب‌فر، م. (۱۳۹۲). برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری کاشان. فصلنامه گردشگری دانشگاه علم و فرهنگ. ۱(۱).
- 5- Abyaa, H. Nasiri, M. Ebrahimi, M. Movaheda, A. (2015). Strategic planning for tourism industry using SWOT and QSPM. Management Science Letters. 5(3).
- 6- Folorunso S. Ojo A. Kho- Lattimore C. Nair V. (2014). A framework for rural tourism destination management and marketnig organisations. Social and behavioral sciences. 144.
- 7- Pratt, L. Rivera, L. Bien, A. (2011). Tourism: Investing in energy and resource efficiency United Nations environment programme in towards a green economy. Pathways to sustainable development and poverty Eradication. Paris. UNEP.
- 8- World Tourism Organisation. (2015).