

**Research Paper**

**Strategic Planning of Sustainable Tourism Development in Tourism Target Villages of Eastern Azarbaijan Province**

*A. Eidi<sup>1</sup>, M. Shokati Amghani<sup>2</sup>, F. Kazemiyeh<sup>3</sup>*  
Received: 29 April, 2023      Accepted: 7 August, 2023

**Abstract**

**Introduction**

The diversification of rural livelihoods is a common strategy to deal with economic and environmental shocks and is effective in reducing rural poverty in such a way that the positive effects of this diversification include the equality of periods with seasons in terms of employment, reducing vulnerability and risk, employment, rural credit, and financial effects. Therefore, in many countries, tourism is considered one of the main strategies for the livelihood diversification. Tourism accounts for 10.4% of the world's GDP and 10% of global employment. Tourism has one of the biggest contributions to achieving sustainable development, which is primarily due to the dynamism and growth of this sector with direct consequences on the economic development of regions and tourism destinations. In the second place, due to the fact that tourism is based on a direct link between consumers (tourists), industry, environment, and local communities, the development of tourism in developing countries leads to an increase in health and educational services and as a result improves the quality of life of the people and increases social welfare. The decrease in the growth of the agricultural sector in rural areas and the emergence of problems such as climate change indicate the fact that in the future, agricultural development alone will not be able to guarantee economic growth in the country's villages. Therefore, rural development planners have come to the conclusion that diversification from agriculture to non-farm activities in rural areas can be a complementary or alternative strategy to save the agricultural sector and provide a sustainable livelihood for villagers in such a way that the World Bank has invested 46.5 billion dollars to support non-farm activities during the years 2004 to 2014. A look at the

---

1- PhD Student of Agricultural Development, Department of Extension and Rural Development, Faculty of Agriculture University of Tabriz, Iran.

2- Corresponding Author and Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, College of Agriculture, Tarbiat Modares University (TMU), Tehran, Iran. (m.shokati@modares.ac.ir).

3 - Associate Professor, Department of Extension and Rural Development, Faculty of Agriculture, University of Tabriz, Tabriz, Iran.

state of non-farm employment between 2005 and 2019 confirms that the share of non-farm employment has grown over the past 14 years, which can be seen in different degrees in every region of the world. A review of data between 2005 and 2019 shows how global employment in non-farm activities in rural communities increased by nearly 11 percent as a share of total rural employment and now accounts for half of all rural employment.

### **Materials and Methods**

This research is applied in terms of purpose and survey in terms of how to collect data. The statistical population of the research was rural tourism experts and specialists in Eastern Azarbaijan province who had sufficient knowledge and experience in the field of rural tourism (N=101). Thus, the experts of the Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization of Eastern Azarbaijan Province, Agriculture-Jahad Organization of Eastern Azarbaijan Province, and villagers and councils were considered as the studied community, which were studied in full. Data collection was based on a field survey using a questionnaire that was designed with 69 items (including 18 strengths, 16 weaknesses, 19 opportunities, and 16 threats) in the form of a five-level Likert scale (five levels from very low=1 to very high=5) and distributed among the respondents. In this study, Cronbach's alpha method was used to measure the reliability of the measurement tool. Cronbach's alpha coefficient fluctuates between zero and one. If the value of Cronbach's alpha is greater than 0.7, the reliability of the measurement tool is considered acceptable. The values of Cronbach's alpha coefficient for each part of the questionnaire were calculated from 0.723 to 0.832. The content validity of the research was also done by asking the opinions of the experts and members of the faculty and university experts. The collected data were analyzed using the SWOT-TOWS technique, and finally, according to the results, strategies were developed and presented for the sustainable development of tourism in the study area. SWOT technique is a tool to identify the threats and opportunities in the external environment of a system and to identify its internal strengths and weaknesses in order to measure the situation and formulate a strategy for guiding and controlling that system. From the point of view of this model, a suitable strategy maximizes strengths and opportunities and reduces weaknesses and threats.

### **Results and Discussion**

In this study, 69% of the respondents were male and 31% were female. The average age of the respondents was 42 years, the youngest was 34 and the oldest was 69. 48.5% of them had a doctorate degree, 31% had a master's degree, 13% had a bachelor's degree, and 7.5% had a postgraduate degree or diploma. The average service experience of the respondents was about 15.8 years. The highest frequency of them was related to the experts of the Cultural Heritage Organization of Handicrafts and Tourism at 66.8%, the Agriculture-Jahad Organization at 21.9%, and the villagers and councils at 11.3%. Although SWOT analysis leads to a comprehensive understanding of the internal and external environment of a phenomenon and defines the strategic space, this matrix does not suggest a strategy to improve the existing situation. The TOWS matrix is a tool that is usually used after the SWOT matrix and helps suggest strategies to improve the current and future situation. The TOWS matrix is widely used to determine strategies. This matrix uses four strengths, weaknesses, opportunities, and threats to determine strategies. In the TOWS matrix, four types of strategies WT, ST, WO and SO are made from the interaction of four strengths, weaknesses, opportunities, and threats. The results of the strategic planning matrix showed that among the formulated strategies, the highest

attractiveness is related to the SO strategy with the title of aggressive and based on the use of competitive advantages with a score of 3.65, and the lowest attractiveness is the WT strategy with the title of defensive and based on eliminating the vulnerability of the studied area is assigned with a score of 1.31. Therefore, according to the results, the strategy of the studied villages is an offensive strategy (SO). In the form of aggressive strategies, efforts will be made to maximize the use of opportunities by making use of capabilities by presenting suggestions and possible solutions.

### **Conclusions**

Based on the results of this research, the most important strategies for sustainable development of tourism in the target villages of Eastern Azarbaijan Province included holding local festivals (such as the Muhammad Flower Festival, local games festival, etc.), organizing local craft markets and developing ecotourism in rural areas. The findings indicated that among the strengths of the component, the presence of water, electricity, and gas networks was identified as the most important strength, so the development and organization of infrastructure, services, and equipment are emphasized. According to the results of the present research and in order to improve the planning and performance of the strategic management of sustainable development of tourism in the target villages of Eastern Azarbaijan province, the following suggestions are presented:

- Preservation and protection of environmental, cultural resources and attractions (achieving the sustainability of resources)
- Developing the activities of related institutions and organizations such as promoting education and increasing people's awareness in the field of rural tourism
- Diversifying and improving the employment structure and economic activities of villagers through supporting local rural tourism businesses and preventing capital leakage. out of the village
- Revision of tourism programs, activities, and services in order to implement advertising programs in order to introduce attractions
- Development and organization of infrastructure, services, and equipment needed for rural tourism
- Increasing social empowerment by emphasizing knowledge and awareness, education and information, increasing the participation of rural youth and women and girls in order to increase self-reliance in the management of local tourism affairs
- Revision of laws and regulations to control illegal constructions and optimal use of tourist attractions and prevent destruction and pollution Resources.

**Keywords:** Strategic Planning, Rural Tourism, SWOT-TOWS Technic, Tourism Development, Tourism Target Villages.



## روستا و توسعه

سال ۲۶، شماره ۱۰۴، زمستان ۱۴۰۲

### مقاله پژوهشی

# برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی

اسماء عیدی<sup>۱</sup>، محمد شوکتی آقمانی<sup>۲</sup>، فاطمه کاظمیه<sup>۳</sup>  
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۲/۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۵/۱۶

### چکیده

توسعه پایدار گردشگری روستایی مستلزم وجود الگو و راهبرد مشخص برای نیل به اهداف پیش‌بینی شده است. از این رو هدف این تحقیق برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی با بهره‌گیری از فن SWOT-TOWS است. جامعه آماری تحقیق، ۱۰۱ نفر از کارشناسان و متخصصان گردشگری روستایی در استان آذربایجان شرقی بودند که به صورت تمام‌شماری مورد مطالعه قرار گرفتند. طبق یافته‌های تحقیق، وجود شبکه‌های آب، برق و گاز، هرم سنی جمعیت ساکن در روستا، افزایش تمایل برای استفاده از طبیعت به منظور کسب آرامش و تغییر و تبدیل کاربری و پوشش زمین و تسریع فرایند فرسایش در روستاها به ترتیب به‌عنوان مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید شناسایی شدند. بر اساس نتایج تحقیق، مهم‌ترین راهبردهای توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی به ترتیب شامل برگزاری جشنواره‌های محلی مانند جشنواره گل محمدی، جشنواره بازی‌های محلی و غیره، ساماندهی بازارچه‌های محلی صنایع دستی و توسعه بوم‌گردی در مناطق روستایی بود. بنابراین از طریق اجرای

۱ - دانشجوی دکتری توسعه کشاورزی، گروه ترویج و توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

۲ - نویسنده مسئول و استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران.  
(m.shokati@modares.ac.ir)

۳ - دانشیار گروه ترویج و توسعه روستایی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

برنامه‌های متنوع گردشگری روستایی و همچنین تنوع‌بخشی معیشت روستاییان می‌توان شاهد تحول اساسی در اقتصاد روستایی مبتنی بر گردشگری بود.

**کلید واژه‌ها:** برنامه‌ریزی راهبردی، SWOT-TOWS، توسعه گردشگری، روستاهای هدف گردشگری، استان آذربایجان شرقی.

### مقدمه

تنوع معیشت روستایی یک راهبرد معمول برای مقابله با شوک‌های اقتصادی و زیست‌محیطی بوده و در کاهش فقر روستایی مؤثر است (Dang et al., 2023; Gautam & Anderson, 2016)؛ به گونه‌ای که آثار مثبت این تنوع شامل برابری دوره‌ها با فصول به لحاظ اشتغال، کاهش آسیب‌پذیری و ریسک، اشتغال، آثار اعتباری و مالی روستایی است (Li et al., 2019). بر این اساس، گردشگری در بسیاری از کشورها به‌عنوان یکی از راهبردهای عمده تنوع‌بخشی معیشت محسوب می‌شود. گردشگری حدود ۱۰/۴ درصد از تولید ناخالص داخلی جهان و ۱۰ درصد از اشتغال جهانی را تشکیل می‌دهد (UNWTO, 2018). گردشگری یکی از بزرگ‌ترین سهم‌ها در دستیابی به توسعه پایدار را دارا است که در وهله اول به دلیل پویایی و رشد این بخش با پیامدهای مستقیم بر توسعه اقتصادی مناطق و مقاصد گردشگری است. گردشگری مبتنی بر پیوند مستقیم بین مصرف‌کنندگان (گردشگران)، صنعت، محیط زیست و جوامع محلی است (Craciun et al., 2022). توسعه گردشگری در کشورهای در حال توسعه، موجب افزایش خدمات بهداشتی و آموزشی و در نتیجه بهبود کیفیت زندگی مردم و افزایش رفاه اجتماعی می‌شود (Nguyen et al., 2022). کاهش رشد بخش کشاورزی در نواحی روستایی و بروز مشکلاتی از قبیل تغییر اقلیم بیانگر این واقعیت است که در آینده، توسعه کشاورزی به تنهایی قادر به تضمین رشد اقتصادی در روستاهای کشور نخواهد بود (Rezvani, 2017). بنابراین برنامه‌ریزان توسعه روستایی به این نتیجه رسیده‌اند که تنوع‌بخشی از کشاورزی به فعالیت‌های غیر زراعی در مناطق روستایی می‌تواند به‌عنوان راهبرد مکمل یا جایگزین برای نجات بخش کشاورزی و تأمین معیشت پایدار روستاییان باشد (Shabanali Fami et al., 2021)؛ به گونه‌ای که بانک جهانی به میزان ۴۶/۵ میلیارد دلار جهت حمایت از فعالیت‌های غیر زراعی طی سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۴ سرمایه‌گذاری نموده است (World Bank, 2022). نگاهی به وضعیت اشتغال غیر زراعی در بین سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۹ مؤید آن هست که سهم اشتغال غیر زراعی طی چهارده سال گذشته رشد یافته است که در هر منطقه از جهان در درجات مختلف قابل

مشاهده است (Ivanic & Martin, 2018). مرور اطلاعات بین سال‌های ۲۰۰۵ تا ۲۰۱۹ نشان می‌دهد که چگونه اشتغال جهانی در فعالیتهای غیر زراعی در جوامع روستایی به‌عنوان سهمی از کل اشتغال روستایی نزدیک به ۱۱ درصد افزایش یافته است و اکنون نیمی از کل مشاغل روستایی را تشکیل می‌دهد (World Bank, 2022). با توجه به این مطلب که گردشگری فعالیتی بسیار پیچیده است و با بخش‌های دیگر جامعه و اقتصاد وجوه مشترکی دارد، دارای آثار و پیامدهای مختلفی است که می‌بایست در فرایند برنامه‌ریزی، تمامی جوانب آن مورد ملاحظه قرار بگیرد. در این زمینه، نگرش یکپارچه برای توسعه کل‌گرای گردشگری و مدیریت راهبردی با کارکردهای مربوطه ضروری است؛ به شکلی که با بافت طبیعی و محیط فرهنگی- اجتماعی عرصه کارکرد صنعت گردشگری سازگار باشد. در این صورت است که صنعت گردشگری می‌تواند نقش راهبردی در کاهش پیامدهای منفی ناشی از فشار بر منابع طبیعی و در راستای پایداری اقتصادی جوامع مختلف ایفا کند (Crouch, 1994: 5). این امر مستلزم وجود الگو و راهبرد مشخص برای نیل به این هدف است. همچنین، توسعه گردشگری در تمام ابعاد برای دستیابی به توسعه و مدیریت موفق آن امری اساسی است؛ چراکه روش برنامه‌ریزی شده برای توسعه گردشگری در بلندمدت علاوه بر ایجاد منافع و حفظ رضایت گردشگران و مردم محلی از آسیب‌های آن نیز جلوگیری می‌کند (Mahdavi, 2015). لازم به ذکر است برنامه‌ریزی راهبردی که بر گردشگری روستایی تمرکز دارد اساساً مبتنی بر سازگاری با تغییرات در عرصه میدانی است. تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT) ابزاری است که معمولاً برای تجزیه و تحلیل محیط‌های داخلی و خارجی به‌منظور دستیابی به یک رویکرد نظام‌مند و پشتیبانی از یک موقعیت تصمیم‌گیری استفاده می‌شود (Puyt et al., 2004; Kajanus et al., 2023). از این‌رو هدف از این پژوهش، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی با استفاده از فن SWOT-TOWS است تا علاوه بر بالابردن کیفیت و استانداردهای محدوده مورد مطالعه حداکثر رضایتمندی گردشگران را فراهم آورده و از تخریب منابع و جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی روستاها جلوگیری شود. در نهایت این روستاها در افق بلندمدت به‌عنوان یک مقصد گردشگری مطلوب و با هدف افزایش درآمد و اشتغال و غیره زمینه‌ساز توسعه پایدار گردشگری در استان شوند.

### مبانی نظری

ایران از جمله کشورهایی است که توسعه گردشگری را در راستای توسعه پایدار نواحی روستایی در سال‌های اخیر مورد توجه قرار داده و سیاست‌ها و برنامه‌های مختلفی (طرح جامع توسعه

گردشگری کشور، تعیین مناطق ویژه گردشگری) را در این زمینه تدوین کرده است ( Rezvani, 2017). به منظور توسعه فعالیت‌های گردشگری در روستاها و ضرورت تقویت زیرساخت‌های عمومی و افزایش آن، کمیته راهبردی گردشگری روستایی و عشایری در سال ۱۳۸۵ در سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری تشکیل شد. این کمیته بر آن شد تا با توجه به وجود قابلیت‌های فراوان گردشگری در روستاهای مختلف کشور به رفاه اجتماعی و توسعه فعالیت‌های اقتصادی و خدماتی در مناطق مختلف بپردازد. از این رو روستاهایی که توانمندی و قابلیت جذب گردشگری بیشتری داشتند، به عنوان روستاهای هدف گردشگری انتخاب شدند. بررسی و شناخت جاذبه‌ها و ارائه خدمات در هر برنامه‌ریزی و طرح گردشگری از مطالعات پایه و اساسی است که سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری با انتخاب روستاهای هدف گردشگری گامی مهم در این مسیر برداشته است (Rahimi & Ranjbardestanani, 2013). روستای هدف گردشگری به محدوده‌ای جغرافیایی گفته می‌شود که در آن مجموعه‌ای از جاذبه‌های تاریخی، طبیعی و فرهنگی وجود دارد که انگیزه‌ای برای سفر و اقامت گردشگران خواهند بود. تعیین این گروه از روستاها از رویکردهای اصلی دولت برای رفع محرومیت و ایجاد محرک‌های توسعه در مسیر تحقق اهداف تعیین شده در سند چشم‌انداز بیست‌ساله کشور، بهره‌گیری از توان‌های مناطق محروم به‌ویژه روستاها و مقوله گردشگری است (Akbarian Rounizi, 2014). دیدگاه‌ها و نظریات مختلفی در مورد توسعه گردشگری در نواحی روستایی وجود دارد. از نظر موافقان و مخالفان توسعه، گردشگری روستایی به‌طور فزاینده‌ای به‌صورت یک نوش‌دارو، افزایش‌دهنده توان اقتصادی، بالابرنده قابلیت زیستی در نواحی دورافتاده، محرک تجدید حیات سکونتگاه‌ها و نیز بهبود دهنده شرایط زندگی جوامع روستایی محسوب می‌شود. البته باید اذعان داشت که گردشگری به تنهایی نمی‌تواند جوابگوی همه نیازهای روستاییان باشد و باید در ارتباط تنگاتنگ با سایر بخش‌های اقتصادی و با برنامه‌ریزی اصولی قرار گیرد تا بتواند نتایج و پیامدهای مناسبی در جهت توسعه و به‌ویژه توسعه پایدار نواحی روستایی به همراه داشته باشد (Abdi, 2019). از طرف دیگر باید توجه داشت که گردشگری باید ضمن پاسخگویی بر موارد مطرح شده در مقطع زمانی مشخص، نباید بر توانایی نسل‌های آتی در رفع نیازهای آن‌ها تأثیر منفی داشته باشد. لذا از منابع گردشگری بایستی خردمندانه بهره‌برداری کرد تا پویایی آن‌ها در درازمدت حفظ شود. اگر منابع موجود در روستاها ضایع یا نابود شوند، مناطق گردشگری نمی‌توانند گردشگران را جلب کنند و در نتیجه صنعت گردشگری موفق نخواهد شد. در این رابطه، کارگاه‌ها، میزگردها و



کنفرانس‌های زیادی بعد از کنفرانس ریو<sup>۱</sup> (۱۹۹۱) در خصوص ارتباط گردشگری و توسعه پایدار برگزار شد و ادبیات پایداری در مورد گردشگری ارائه شد. همچنین تلاش‌ها معطوف به تبیین ارتباط مفهومی گردشگری پایدار با توسعه پایدار به‌منظور جهت‌دهی و مدیریت ادبیات مربوطه در جهت ارتقاء رویکردها و ابزارها برای توسعه گردشگری همه‌جانبه و محافظت از محیط طبیعی یا فرهنگی در نواحی و مقاصد توریستی شد (Duim & vander, 2005). به همین منظور، اصل اساسی در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری بر این است که با بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی در محیط گردشگری و پرهیز از تهدیدهای بیرونی گردشگری به نقاط قوت محیط درونی گردشگری تمرکز داشته و از ضعف‌ها کاسته شود (Hanger & Willen, 2005). همچنین هرگونه طرحی در برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری برای توسعه گردشگری در آینده باید با رویکرد توسعه پایدار انجام پذیرد و توجه اساسی آن معطوف به حفظ محیط زیست در کنار منافع اقتصادی و اجتماعی باشد (Tao & Wall, 2009). تحقیقاتی در داخل و خارج کشور در زمینه موضوع مورد مطالعه انجام شده است که به‌طور خلاصه به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

کشاورز و همکاران (Keshavarz et al., 2014) در مطالعه‌ای به تحلیل راهبردهای توسعه گردشگری بر اساس مدل SWOT در خرم‌آباد پرداختند. نتایج بیانگر آن بود که توسعه جاذبه‌های گردشگری طبیعی و فرهنگی- تاریخی، گسترش ارتباطات، همایش‌های سراسری با هدف توسعه بیشتر گردشگری، ایجاد زمینه برای سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، استقرار مدیریت یکپارچه، ایجاد وحدت رویه در عملکرد سازمان‌های دخیل در امور گردشگری شهری و جلوگیری از اتلاف منابع انسانی، مالی و فنی با ارائه خدمات مطلوب‌تر به گردشگران و حفاظت و توسعه منابع و امکانات موجود، نقش مؤثرتری در نیل به اهداف توسعه پایدار گردشگری خرم‌آباد ایفا خواهد کرد. صمدی طاری و همکاران (Samadi Tari et al., 2020) به تحلیل مدیریت راهبردی توسعه پایدار گردشگری در مناطق ساحلی استان مازندران با استفاده از مدل SWOT پرداختند و به این نتیجه رسیدند که نخستین گام در راستای اهداف مدیریت راهبردی مناطق گردشگری ساحلی، هدایت توسعه گردشگری در منطقه بر اساس استقرار مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی است. راهبردهای اصلاح سیاست‌های توسعه گردشگری بر اساس مطالعات راهبردی و به کارگیری سازوکارهای مدیریت زیست‌محیطی شامل ارزیابی زیست‌محیطی راهبردی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار گرفتند. سبحانی و همکاران (Sobhani et al., 2021) در مطالعه‌ای به ارائه مدل راهبردی توسعه

گردشگری پایدار در مناطق ساحلی رامسر پرداختند. نتایج، راهبردهای تهاجمی- رقابتی را به‌عنوان راهبرد برتر شناسایی کرد. علاوه بر این، افزایش سطح فرهنگ گردشگران از طریق ارائه آموزش‌های زیست‌محیطی نیز از جمله راهبردهای ارائه شده جهت بهبود وضعیت توسعه پایدار گردشگری در منطقه مورد بررسی بود. فلاح فعال و کیاکجوری (Fallah Faal & Kiakojouri, 2021) در مطالعه‌ای راهبردهای توسعه گردشگری پایدار و فرصت‌های سرمایه‌گذاری در منطقه آزاد انزلی را مورد بررسی قرار دادند. سرمایه‌گذاری در طرح‌های گردشگری آبی، طبیعت‌گردی و تجاری، ایجاد اقامتگاه‌های بوم‌گردی، سرمایه‌گذاری در پروژه‌های گردشگری، طراحی تورهای طبیعت‌گردی روزانه، پروژه‌های حمل و نقل گردشگری، ایجاد شرکت‌های خدماتی برگزار کننده اردوهای علمی در منطقه و حمایت مالی از برنامه‌های ورزشی ساحلی از راهبردهای پیشنهادی در این مطالعه بود. امینی کرج‌آبادی و همکاران (Amini Karajabadi et al., 2022) با ارائه راهبردهای توسعه گردشگری روستایی در روستای فهرج استان یزد با استفاده از فن ترکیبی SWOT-QSPM به این نتیجه دست یافتند که گردشگری روستایی به‌خوبی توانسته از فرصت‌ها بهره‌برد و از تهدیدها دوری کند. سپس بهترین راهبرد با استفاده از ماتریس عوامل داخلی-خارجی، راهبردهای گروه محافظه‌کارانه (WO) شناخته شد. موندال و هاگ (Mondal & Haque, 2017) رشد پایدار صنعت گردشگری در بنگلادش را با استفاده از مدل SWOT بررسی کردند. نتایج به دست آمده نشان داد که فعالیت‌های گردشگری موجود در بنگلادش، ناپایدار است و برای توسعه صنعت گردشگری پایدار برای جذب گردشگر پیشنهاد دادند از راهبردهای مختلف همانند تضمین امنیت گردشگران، برنامه‌ریزی مؤثر برای منافع اقتصادی پایدار، اجرای دقیق مقررات زیست‌محیطی برای پایداری اکولوژی، تأکید بر اهمیت توسعه پایدار گردشگری و توسعه زیرساخت‌ها استفاده شود. پورکاپیو و همکاران (Prokopiou et al., 2019) در تحقیقی به تجزیه و تحلیل گردشگری در جزیره پاروس یونان با استفاده از SWOT پرداخته و دریافتند که نقاط قوت منطقه مورد مطالعه، موقعیت جغرافیایی و نزدیکی به آتن بود. نقاط ضعف شامل مهارت‌های غیر حرفه‌ای و سطح تحصیلات پایین کارکنان در بخش گردشگری بود. فرصت‌ها شامل رزرو اینترنتی، استفاده از فناوری‌های جدید برای تبلیغات برخط، ویژگی‌های فرهنگی بالای مقصد و تاریخچه باستانی منطقه بود. تهدیدها نیز منابع مالی کم برای بازاریابی و رقابت شدید با جزایر سیکلاد در نظر گرفته شد. در پژوهشی دیگر آنگورو و همکاران (Anggoro et al., 2019) به ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و تعیین راهبردهای لازم برای مدیریت اکوتوریسم پایدار در اندونزی پرداختند. نتایج نشان داد که مدیریت فعلی فعالیت‌های اکوتوریسم در

منطقه مورد مطالعه از الزامات پایداری برخوردار نیست و اگر این منطقه مدیریت نقاط قوت و فرصت‌های خود را با به کارگیری راهبردهای متنوع و پیش رو به حداکثر برساند، هنوز هم فرصت دارد که بخشی از مدیریت پایدار اکوتوریسم باشد. شانگ و همکاران (Shang et al., 2020) در مطالعه‌ای اکوتوریسم روستایی در شهر تیانجین چین را با استفاده از روش SWOT تجزیه و تحلیل کردند. نتایج به دست آمده نشان داد توسعه زیست‌محیطی روستایی تیانجین دارای چهار نقطه قوت، سه ضعف، سه فرصت و دو تهدید است. نتایج نشان دهنده آن است که اکوتوریسم روستایی تیانجین در وضعیت توسعه پایدار است. محمدی یگانه و نیک‌سرشت (Mohammadi Yeganeh & Nikseresht, 2022) در تحقیق خود با برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری روستایی در روستای حیدرآباد دهستان میشخاص با استفاده از مدل Meta-SWOT به این نتیجه دست یافتند که راهبردهایی نظیر توسعه اکوتوریسم به‌عنوان مهم‌ترین پتانسیل درونی روستا با بهره‌گیری از مناظر طبیعی از طریق تجهیز منطقه به اقامتگاه‌های موقتی، دائمی و غیره، تلاش برای معرفی روستا در سطح فرامنطقه‌ای به‌عنوان مرکز زردآلو و حمایت از ثبت برندسازی آن با تبلیغ و اطلاع‌رسانی وسیع، زمینه‌سازی و بهره‌گیری از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی از طریق اعطای تسهیلات، مشارکت دادن گردشگر در فرایند ساخت و فراوری محصولات و حذف واسطه‌ها در ارائه محصولات باغی داخل روستا به بازار دارای بیشترین تأثیرگذاری بوده و بیشترین وزن را در بین سایر عوامل دارند. شوکتی آقمقانی و همکاران (Shokati Amghani et al., 2022) در تحقیق خود با بررسی پیامدهای توسعه گردشگری روستایی در روستای آق گنبد شهرستان اسکو به این نتایج دست یافتند که عوامل اقتصادی، زیرساختی، اجتماعی و فرهنگی-آموزشی با تبیین ۶۷/۹۹ درصد از واریانس کل، به ترتیب اولویت‌های اول تا چهارم را در تبیین پیامدهای مثبت توسعه فعالیت‌های گردشگری روستایی و عامل‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و زیست‌محیطی با تبیین ۵۷/۸۲ درصد از واریانس کل، به ترتیب اولویت‌های اول تا چهارم را در تبیین پیامدهای منفی توسعه فعالیت‌های گردشگری روستایی کسب نمودند. فان و همکاران (Fan et al., 2023) در مطالعه‌ای به شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری با استفاده از مدل SWOT و تحلیل سلسله مراتبی در کوه چانگ‌بای در چین پرداختند. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین نقطه قوت کوه چانگ‌بای، وجود ویژگی‌های طبیعی زیبا با مناظر متمایز است. همچنین ناکافی بودن امکانات رفاهی و ضعف زیرساخت‌ها به‌عنوان مهم‌ترین نقاط ضعف مطرح شد. تطبیق توسعه منطقه با راهبرد ملی از مهم‌ترین فرصت‌های خارجی بود.

مرور نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که هریک از محققان، گردشگری روستایی را از یک زاویه خاصی مورد بررسی قرار داده‌اند. به گونه‌ای که برخی از آن‌ها به بررسی و تحلیل وضعیت موجود گردشگری روستایی از نظر منابع و امکانات پرداخته‌اند. برخی دیگر نیز به دنبال شناسایی ظرفیت‌ها و فرصت‌های گردشگری روستایی بودند. عده‌ای نیز به بررسی تنگناها و پیامدهای گردشگری روستایی پرداخته‌اند. گروهی از محققان هم به منظور ارائه راهبردهای مناسب برای توسعه گردشگری روستایی، به ارزیابی محیط درونی و بیرونی حاکم بر وضعیت گردشگری روستایی در مناطق مورد مطالعه پرداخته‌اند. با وجود انجام تحقیقات گوناگون در زمینه گردشگری روستایی که تاکنون در ایران و کشورهای دیگر انجام شده‌اند، هنوز یک شکاف اساسی در دانش گردشگری روستایی وجود دارد و آن هم برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری روستایی از بعد توسعه پایدار است؛ به گونه‌ای که محوریت توسعه پایدار در تحقیقات یاد شده لحاظ نشده است. لازم به ذکر است که عدم توجه به توسعه پایدار در گردشگری روستایی می‌تواند منجر به ایجاد تضاد منافع بین توسعه گردشگری روستایی و توسعه کشاورزی و همچنین توسعه فرهنگی و اجتماعی جوامع روستایی شود. بر این اساس، برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری روستایی در این تحقیق از دید توسعه پایدار انجام شده است. در نهایت راهبردهای مناسب جهت توسعه پایدار گردشگری روستایی در روستاهای هدف گردشگری استان آذربایجان شرقی ارائه شده است تا هدف کلان توسعه گردشگری روستایی همسو، متوازن و پایدار در کنار توجه به سایر نیازهای نسل فعلی و آتی جوامع روستایی دنبال شود.

### روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ چگونگی جمع‌آوری داده‌ها پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش، کارشناسان و متخصصان گردشگری روستایی در استان آذربایجان شرقی بودند که در زمینه گردشگری روستایی دارای دانش و تجربه کافی بودند ( $N=101$ ). به طوری که کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان آذربایجان شرقی، سازمان جهاد کشاورزی استان آذربایجان شرقی و دهیاران و شوراهای به‌عنوان جامعه مورد مطالعه در نظر گرفته شدند که به صورت تمام‌شماری مورد مطالعه قرار گرفتند. جمع‌آوری داده‌ها متکی بر برداشت میدانی با استفاده از پرسش‌نامه بود که با ۶۹ گویه (شامل ۱۸ نقطه قوت، ۱۶ نقطه ضعف، ۱۹ فرصت و ۱۶ نقطه تهدید) در قالب طیف لیکرت پنج‌سطحی (از خیلی کم=۱ تا خیلی زیاد=۵) طراحی و بین پاسخگویان توزیع شد. در این مطالعه از روش آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> جهت سنجش پایایی ابزار اندازه‌گیری استفاده شد.

#### 1. Cronbach's Alpha

ضریب آلفای کرونباخ بین صفر و یک در نوسان است. اگر مقدار آلفای کرونباخ از ۰/۷ بیشتر باشد پایایی ابزار اندازه‌گیری، قابل قبول تلقی می‌شود. مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای هریک از بخش‌های پرسش‌نامه از ۰/۷۲۳ تا ۰/۸۳۲ به دست آمد (جدول ۱). اعتبار محتوایی تحقیق نیز با نظرخواهی از صاحب‌نظران و اعضای هیئت علمی و خبرگان دانشگاهی انجام گرفت.

جدول ۱. مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای هریک از بخش‌های پرسش‌نامه

بخش‌های پرسش‌نامه	مقدار ضریب	پایایی مقیاس
نقاط قوت	۰/۷۷	مطلوب
نقاط ضعف	۰/۷۳	مطلوب
فرصت‌ها	۰/۸۳	مطلوب
تهدیدها	۰/۷۲	مطلوب

مأخذ: یافته‌های پژوهش

داده‌های جمع‌آوری شده با بهره‌گیری از فن SWOT-TOWS تجزیه و تحلیل شد. در نهایت با توجه به نتایج حاصل شده به تدوین و ارائه برنامه‌های راهبردی جهت توسعه پایدار گردشگری در منطقه مورد مطالعه اقدام شد. فن SWOT ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی یک سیستم و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن به‌منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبرد برای هدایت و کنترل آن سیستم است. یک راهبرد مناسب از دیدگاه این مدل، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند.

#### معرفی محدوده مورد مطالعه

استان آذربایجان شرقی با وسعت ۴۵۴۹۰/۸۹ کیلومتر مربع، ۲/۷۶ درصد از مساحت کشور را به خود اختصاص داده است. استان آذربایجان شرقی بر اساس آخرین تقسیمات سیاسی در سال ۱۳۹۶ دارای ۲۰ شهرستان، ۴۴ بخش، ۶۲ شهر و ۱۴۲ دهستان است. نواحی روستایی استان آذربایجان شرقی با توجه به ویژگی‌های جغرافیایی، توپوگرافی و اقلیمی، مناطق سرسبز دارای جاذبه‌های گردشگری متنوعی است. این استان دارای چهار روستای هدف گردشگری است. این روستاها در مناطق مختلفی از استان آذربایجان شرقی پراکنده‌اند که عبارتند از روستای کندوان در شهرستان اسکو، روستای توتنه‌خانه در شهرستان بناب، روستای اشتیین در شهرستان جلفا و روستای زنونزق در شهرستان مرند (جدول ۲).

جدول ۲. موقعیت و مشخصات جغرافیایی و اجتماعی روستاهای مورد مطالعه

نام روستا	موقعیت		وضعیت توپوگرافی	فاصله از مرکز استان (کیلومتر)	تعداد جمعیت* (نفر)	تعداد خانوار
	شهرستان	بخش				
کندوان	اسکو	مرکزی	کوهستانی	۶۲	۴۵۰	۱۵۱
توته‌خانه	بناب	مرکزی	کوهستانی - تپه‌ای	۱۵۰	۶۰۸	۱۸۲
اشتبین	جلفا	سپهرود	کوهستانی	۲۲۵	۴۹۰	۱۳۲
زنوزق	مرند	مرکزی	کوهستانی - تپه‌ای	۹۰	۱۰۵۲	۳۵۴

مأخذ: یافته‌های پژوهش

### زیرساخت‌ها و خدمات گردشگری روستاهای مورد مطالعه

خدمات گردشگری از دیدگاه اقتصادی، ساختارهای زیربنایی این صنعت را تشکیل می‌دهند و گسترش این‌گونه خدمات موجب توسعه صنعت گردشگری می‌شود. بررسی زیرساخت‌ها، امکانات و خدمات در روستاهای مورد مطالعه نشان می‌دهد این بخش در روستاها به نسبت گسترش گردشگری و تعداد گردشگران ورودی به روستاها از رشد زیادی برخوردار نبوده است. اکثر روستاها از نظر خدمات اقامتی، پذیرایی و تسهیلات ورزشی و تفریحی در حد بسیار پایین و بیشتر آن‌ها فاقد این تسهیلات و خدمات هستند. جدول ۳ وضعیت تسهیلات و خدمات عمومی در روستاهای مورد مطالعه را نشان می‌دهد.

جدول ۳. وضعیت تسهیلات و خدمات عمومی در روستاهای مورد مطالعه

روستا	آموزشی	بهداشتی	مذهبی	خدماتی و بازرگانی	مخابرات و ارتباطات	وضعیت راه	آب/برق/گاز
کندوان	دبستان راهنمایی پسرانه راهنمایی دخترانه	خانه بهداشت پزشک بهورز	مسجد	فروشگاه تعاونی بقالی نانوایی قهوه‌خانه	صندوق پست دفتر پست دفتر مخابرات	جاده آسفالت	برق آب لوله‌کشی تصفیه آب
توته‌خانه	دبستان	خانه بهداشت	مسجد	بقالی	دفتر مخابرات	جاده شوسه (شن‌ریزی شده)	برق آب لوله‌کشی تصفیه آب
زنوزق	دبستان، راهنمایی پسرانه، راهنمایی دخترانه دبیرستان دخترانه	خانه بهداشت حمام بهورز	مسجد	فروشگاه تعاونی بقالی نانوایی قهوه‌خانه قصابی	دفتر مخابرات دسترس عمومی به اینترنت	جاده آسفالت	برق آب لوله‌کشی تصفیه آب گاز
اشتبین	دبستان راهنمایی پسرانه راهنمایی دخترانه	خانه بهداشت حمام عمومی بهورز	مسجد	بقالی قهوه‌خانه	دفتر مخابرات	جاده شوسه (شن‌ریزی شده)	برق آب لوله‌کشی تصفیه آب

مأخذ: یافته‌های پژوهش

### منابع و جاذبه‌های گردشگری روستاهای مورد مطالعه

حضور جاذبه‌های گردشگری یکی از مهم‌ترین دلایل مسافرت مردم به یک مقصد خاص است. جاذبه‌های گردشگری به‌عنوان عامل کشش می‌توانند گردشگران را از نقاط و سرزمین‌های دور به سمت خود جذب کنند. هر کدام از روستاهای مورد مطالعه یک مجموعه با ارزش طبیعی، تاریخی، فرهنگی، معماری و بوم‌شناسی به حساب می‌آیند که نه تنها واجد ارزش‌های ملی هستند بلکه به‌عنوان یک زیستگاه نمونه بشری، دارای ارزش و اهمیت جهانی هستند (جدول ۴).

جدول ۴. منابع و جاذبه‌های گردشگری روستاهای مورد مطالعه

توتاخانه		کندوان	
نام اثر / جاذبه	نوع اثر / گونه جاذبه	نام اثر / جاذبه	نوع اثر / گونه جاذبه
طبیعت بکر	طبیعی	خانه‌های صخره‌ای	تاریخی
حیات وحش	طبیعی	آب معدنی	طبیعی
مراسم سنتی و آئین خاص	فرهنگی	مسجد و حمام عمومی	مذهبی / تاریخی
پوشاک رایج مردم	فرهنگی	بیلاقات ارشد چمن	طبیعی
غذاهای محلی	فرهنگی	مراسم سنتی	فرهنگی
سوغات و صنایع دستی	فرهنگی	پوشاک رایج مردم	فرهنگی
<b>اشتیبین</b>		غذاهای محلی	فرهنگی
نام اثر / جاذبه		زنوزق	
نام اثر / جاذبه	نوع اثر / گونه جاذبه	نام اثر / جاذبه	نوع اثر / گونه جاذبه
جنگل‌های ارسباران	طبیعی	گورستان قدیمی	تاریخی
رودخانه ارس	طبیعی	قلعه زنوزق	تاریخی
دره سرسبز روستا	طبیعی	مسجد زنوزق	مذهبی / تاریخی
سنگ‌های تاریخی روستا	تاریخی	باغ‌های گسترده و درختان	طبیعی
آرامگاه حکیم ابوالقاسم نباتی	فرهنگی	پوشاک و لباس رایج مردم	فرهنگی
آرامگاه خواجه ملک کدخدا	فرهنگی - تاریخی	غذاهای محلی	فرهنگی
مقبره خواجه احمد	فرهنگی - تاریخی	سوغات و صنایع دستی	فرهنگی
گورستان قدیمی روستا	تاریخی	مقبره سید هاشم	فرهنگی - تاریخی
کوه‌های دوسته‌شان و قازان	طبیعی	معماری	تاریخی
منطقه کوهستانی کیامکی	طبیعی	مقبره شیخ زنوزی	فرهنگی - تاریخی
پوشاک و لباس رایج مردم	فرهنگی	آرامگاه پیر عثمانی	فرهنگی - تاریخی
غذاهای محلی	فرهنگی		
سوغات و صنایع دستی	فرهنگی		

مأخذ: یافته‌های پژوهش

## نتایج و بحث

### ویژگی‌های فردی پاسخگویان

یافته‌های تحقیق نشان داد که ۶۹ درصد از پاسخگویان مرد و ۳۱ درصد زن بودند. میانگین سنی پاسخگویان ۴۲ سال بود که کمترین آن‌ها ۳۴ و بیشترین آن‌ها ۶۹ سال داشتند. ۴۸/۵ درصد از آن‌ها دارای مدرک دکتری، ۳۱ درصد کارشناسی ارشد، ۱۳ درصد کارشناسی و ۷/۵ درصد دارای مدرک فوق دیپلم و دیپلم بودند. میانگین سابقه خدمت پاسخگویان حدود ۱۵/۸ سال بود. بیشترین فراوانی آن‌ها به ترتیب مربوط به کارشناسان سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری با ۶۶/۸ درصد، سازمان جهاد کشاورزی با ۲۱/۹ درصد و دهیاران و شوراهای با ۱۱/۳ درصد بود.

### ماتریس ارزیابی محیط داخلی و خارجی

جهت تعیین راهبردها، مجموعه عوامل داخلی و خارجی شناسایی شده در قالب پرسش‌نامه‌ای طراحی شد و در بین جامعه آماری توزیع شد. بر اساس اطلاعات و داده‌های گردآوری شده، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)<sup>۱</sup> و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)<sup>۲</sup> تشکیل شد (جدول ۵).

1. Internal Factor Evaluation (IFE)

2. External Factor Evaluation (EFE)



برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار.....

### جدول ۵. عوامل داخلی و خارجی ماتریس SWOT

ردیف	نقاط درونی		نقاط بیرونی	
	قوت	ضعف	فرصت	تهدید
۱	برخورداری از تنوع تولید	نبود مدیریت محلی مناسب	افزایش توجه ملی و منطقه‌ای به گردشگری	تغییر کاربری اراضی کشاورزی
۲	وجود ظرفیت‌های بالای زیست‌محیطی در روستا	استاندارد پایین امکانات روستا	سرمایه‌گذاری درزمینه ساختارهای فرهنگی	نابودی گونه‌های گیاهی و جانوری توسط برخی گردشگران
۳	وجود آداب و رسوم محلی	ضعف در فرهنگ‌سازی اجتماعی	تمایل گردشگران به گردشگری روستایی	عدم حمایت اعتباری از اقتصاد گردشگری
۴	جمعیت بومی قابل توجه جهت تقویت بازارهای محلی گردشگری	کیفیت و کمیت پایین منابع انرژی موجود در روستا	به حفاظت از منابع طبیعی	انتشار زباله در طبیعت
۵	وجود گروه‌های سنی	کمبود مراکز اقامتی مناسب	بهبود مشارکت روستاییان در گردشگری	برنامه‌ریزی گردشگری از بیرون
۶	وجود زیرساخت‌های لازم	سال‌خورده بودن جمعیت روستا	شناسایی روستاهای هدف گردشگری	آلوده‌سازی محیط زیست طبیعی
۷	تنوع گونه‌های جانوری	عدم آشنایی روستاییان با نحوه برخورد با گردشگران	تمایل سرمایه‌گذاران برای حضور در عرصه‌های گردشگری	آسیب‌پذیری از مخاطرات طبیعی
۸	وجود پهنه‌های بکر	عدم وجود نیروهای متخصص	اشتغال‌زایی گردشگری	عدم انطباق بین سطح نیازمندی‌های روستا، زیرساخت‌ها و ضریب تحمل‌پذیری
۹	روحیه مهمان‌نوازی روستا	نامناسب بودن خدمات رفاهی	فرهنگ‌سازی گردشگری در جوامع گردشگران	کاهش آستانه مطلوبیت روستا برای گردشگران
۱۰	مشارکت‌های محلی	ضعف اطلاع‌رسانی و تبلیغات	رونق‌بخشی به صنایع دستی و سنتی	تغییر فرهنگ محلی روستا برای تطابق با فرهنگ گردشگران
۱۱	وجود مراکز اقامتی	نبود مطالعه و پروژه‌های بلندمدت و برنامه‌ریزی شده در عرصه گونه‌های جانوری و به عبارتی عدم شناخت زمینه‌های بهره‌مندی علی‌رغم تنوع گونه‌های زیست‌محیطی روستا	آشنایی گردشگران با فرهنگ میزبان	تخریب آثار تاریخی روستایی
۱۲	وجود شبکه‌های آب، برق و گاز	علاقه‌مندی کم برای سرمایه‌گذاران در گردشگری	افزایش علاقه مردم به طبیعت	وجود تبلیغات منفی در مورد رفتار روستاییان با گردشگران
۱۳	برخورداری از آب و هوای مطبوع	کمیت و کیفیت پایین امکانات پذیرایی	افزایش تمایل به گردشگری	عدم مسئولیت‌پذیری بازدیدکنندگان در حفاظت از محیط زیست فقدان و یا محدود بودن عرضه-کنندگان خدمات و یا آژانس‌های مسافرتی برای بازدید از نواحی روستایی
۱۴	پهنه‌های گوناگون گردشگری	عدم مشارکت مردم روستا	مرمت آثار تاریخی	عدم توجه بخش ترویج به گردشگری روستایی به‌عنوان فعالیت غیر زراعی
۱۵	تنوع غذاها و سوغات محلی	نبود سازمان‌دهی منظم و کارآمد در بهبود زیرساخت‌ها	تبلیغات و بازاریابی گردشگری	
۱۶	نزدیکی به مرکز استان	آشنایی اندک و عدم تسلط مردم محلی به زبان رسمی و نیز زبان‌های زنده دنیا جهت برقراری ارتباط کارآمد	قوانین مناسب توسعه گردشگری	
۱۷		ضعف زیرساخت‌های فناوری اطلاعات		

مأخذ: یافته‌های پژوهش

عوامل داخلی و خارجی پس از شناسایی در اختیار متخصصان مورد مطالعه قرار داده شد تا به هر کدام از متغیرها نمره داده شود. این نمره بیانگر اهمیت، ضریب اهمیت، رتبه و نمره وزنی هر یک از نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدها از دیدگاه کارشناسان است. در نهایت مجموع نمره‌های وزنی برای عوامل داخلی و خارجی محاسبه شد و از طریق این نمره‌های نهایی، نوع راهبرد پیشنهادی برای روستاها استخراج شد (جدول ۶).

جدول ۶. اولویت‌بندی زیرمعیارهای مورد بررسی در تدوین راهبردها

TP	RP	زیرمعیار	RW	معیار
۰/۲۲۴	۰/۱۲	S1		
۰/۲۰۶	۰/۱۱	S2		
۰/۲۲۴	۰/۱۲	S3		
۰/۱۵۰	۰/۰۸	S4		
۰/۱۵۰	۰/۰۸	S5		
۰/۲۶۲	۰/۱۴	S6		
۰/۱۳۱	۰/۰۷	S7		
۰/۱۵۰	۰/۰۸	S8		
۰/۱۶۸	۰/۰۹	S9	۱/۸۷	قوت‌ها
۰/۱۶۸	۰/۰۹	S10		
۰/۲۴۳	۰/۱۳	S11		
۰/۲۰۶	۰/۱۱	S12		
۰/۲۲۴	۰/۱۲	S13		
۰/۲۰۶	۰/۱۱	S14		
۰/۲۲۴	۰/۱۲	S15		
۰/۱۵۰	۰/۰۸	S16		
۰/۲۲۴	۰/۱۲	S17		
۰/۰۶۳۰	۰/۰۹	W1		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W2		
۰/۰۴۲۰	۰/۰۶	W3		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W4		
۰/۰۳۵۰	۰/۰۵	W5		
۰/۰۴۲۰	۰/۰۶	W6	۰/۷۰	ضعف‌ها
۰/۰۴۲۰	۰/۰۶	W7		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W8		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W9		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W10		
۰/۰۳۵۰	۰/۰۵	W11		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W12		

برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار.....

TP	RP	زیرمعیار	RW	معیار
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W13		
۰/۰۴۲۰	۰/۰۶	W14		
۰/۰۴۲۰	۰/۰۶	W15		
۰/۰۲۱۰	۰/۰۳	W16		
۰/۰۴۲۰	۰/۰۶	W17		
۰/۲۱۴	۰/۱۲	O1		
۰/۱۶۰	۰/۰۹	O2		
۰/۱۹۶	۰/۱۱	O3		
۰/۱۶۰	۰/۰۹	O4		
۰/۱۲۵	۰/۰۷	O5		
۰/۱۹۶	۰/۱۱	O6		
۰/۱۴۲	۰/۰۸	O7		
۰/۱۹۶	۰/۱۱	O8	۱/۷۸	فرصت‌ها
۰/۱۴۲	۰/۰۸	O9		
۰/۱۶۰	۰/۰۹	O10		
۰/۱۶۰	۰/۰۹	O11		
۰/۲۳۱	۰/۱۳	O12		
۰/۱۶۰	۰/۰۹	O13		
۰/۱۶۰	۰/۰۹	O14		
۰/۱۴۲	۰/۰۸	O15		
۰/۱۹۶	۰/۱۱	O16		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T1		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T2		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T3		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T4		
۰/۰۳۶۶	۰/۰۶	T5		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T6		
۰/۰۴۲۷	۰/۰۷	T7		
۰/۰۳۰۵	۰/۰۵	T8	۰/۶۱	تهدیدها
۰/۰۳۶۶	۰/۰۶	T9		
۰/۰۳۶۶	۰/۰۶	T10		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T11		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T12		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T13		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T14		
۰/۰۱۸۳	۰/۰۳	T15		

مأخذ: یافته‌های پژوهش

## ارائه راهبردها و راهکارهای لازم جهت توسعه گردشگری روستایی بر اساس ماتریس تطبیقی SWOT

اگرچه تحلیل SWOT منجر به درک جامعی نسبت به محیط درونی و بیرونی یک پدیده می‌شود و فضای راهبردی را مشخص می‌کند؛ اما این ماتریس به هیچ عنوان راهبردی برای بهبود وضعیت موجود را پیشنهاد نمی‌کند (Şeker & Özgürler, 2012). ماتریس TOWS ابزاری است که معمولاً بعد از ماتریس SWOT کاربرد دارد و کمک می‌کند راهبردهایی برای بهبود وضع موجود و آینده پیشنهاد شود (Gottfried et al., 2018). از ماتریس TOWS برای تعیین راهبردها به طور گسترده‌ای استفاده می‌شود این ماتریس برای تعیین راهبردها از چهار نقطه قوت، ضعف، فرصت و تهدید استفاده می‌کند (Asadpourian et al., 2020). در ماتریس TOWS از تداخل چهار نقطه قوت، ضعف، فرصت و تهدید چهار نوع راهبرد ST، WT، WO و SO ساخته می‌شود (Şeker & Özgürler, 2012; Asadpourian et al., 2020).

SO: تمام دستگاه‌ها خواهان وضعیتی هستند که قادر باشند توأمان نقاط قوت و فرصت خود را به حداکثر برسانند.

ST: این راهبرد بر پایه بهره گرفتن از نقاط قوت سیستم برای مقابله با تهدیدها تدوین می‌شود و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدها است.

WO: راهبرد انطباقی تلاش دارد تا با کاستن از ضعف‌ها بتواند حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد.

WT: هدف کلی این راهبرد که می‌توان آن را راهبرد بقاء نیز نامید، کاهش ضعف‌های سیستم به منظور کاستن و خنثی‌سازی تهدیدها است.

### راهبردهای تهاجمی (SO)

تمرکز در راهبردهای تهاجمی بر نقاط قوت داخلی و فرصت‌های بیرونی است. راهبردهای تهاجمی جهت بهره‌برداری از برتری‌ها و مزیت‌های موجود به منظور توسعه گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی در جدول ۷ آورده شده است.

### جدول ۷. راهبردهای تهاجمی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی

نماد	راهبرد
SO1	بهره‌گیری از قشر جوان روستایی جهت برنامه‌ریزی محلی گردشگری روستایی
SO2	ساماندهی بازارچه‌های محلی صنایع دستی در مناطق روستایی
SO3	برگزاری جشنواره‌های محلی (مانند جشنواره گل محمدی، جشنواره بازی‌های محلی و غیره)

مأخذ: یافته‌های پژوهش

برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار.....

### راهبردهای تنوع (ST)

در این راهبردها که به تنوع‌بخشی بر نقاط قوت داخلی و تهدیدهای خارجی متمرکز است، موارد زیر به‌منظور تأمین پاره‌ای از نیازمندی‌های توسعه پایدار گردشگری روستایی در منطقه مورد مطالعه جهت رفع تهدیدها ارائه شده است.

#### جدول ۸. راهبردهای تنوع‌بخشی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی

نماد	راهبرد
ST1	توسعه متوازن فعالیت‌های غیر زراعی در کنار توجه به توسعه بخش کشاورزی
ST2	گسترش برنامه‌های تبلیغاتی برای معرفی جاذبه‌های طبیعی و انسانی
ST3	تنوع‌بخشی به امکانات، فعالیت‌ها و خدمات گردشگری به‌منظور افزایش جذب گردشگران
ST4	هماهنگی در سیاست‌گذاری و اجرای طرح‌های گردشگری روستایی در سطح استان

مأخذ: یافته‌های پژوهش

### راهبردهای انطباقی یا بازنگری (WO)

در راهبردهای بازنگری ضمن تأکید بر نقاط ضعف درونی، سعی بر آن است تا با بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی، پیشنهادات اساسی در جهت رفع نقاط ضعف توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی ارائه شود.

#### جدول ۹. راهبردهای بازنگری توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی

نماد	راهبرد
WO1	بازنگری در نحوه برنامه‌ریزی و بهره‌گیری منطقی از قوانین و مقررات و نهادها در جهت بهبود امکانات، خدمات گردشگری و تسهیلات بهداشتی-امنیتی در روستاها
WO2	بازنگری در برنامه‌ها، فعالیت‌ها و خدمات گردشگری جهت اجرای برنامه‌های تبلیغاتی در راستای معرفی جاذبه‌ها
WO3	توسعه بوم‌گردی در مناطق روستایی

مأخذ: یافته‌های پژوهش

### راهبردهای تدافعی (WT)

در نهایت، راهبردهایی برای به حداقل رساندن زیان‌های ناشی از تهدیدها و ضعف‌ها در راهبردهای تدافعی ارائه می‌شود. جدول ۱۰ ماتریس راهبردهای تدافعی و راهکارهای لازم جهت توسعه پایدار گردشگری روستایی در منطقه مورد مطالعه را نشان می‌دهد.

**جدول ۱۰. راهبردهای تدافعی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی**

راهبرد	نماد
حفاظت از محیط زیست و جاذبه‌های روستایی	WT1
ترویج و آموزش گردشگری روستایی	WT2
برگزاری تورهای ویژه روستاگردی در سطح استان	WT3
ایجاد هماهنگی بین نهادهای متولی و ذی‌نفع گردشگری روستایی	WT4
جلوگیری از ساخت و ساز غیر مجاز در مناطق روستایی	WT5

مأخذ: یافته‌های پژوهش

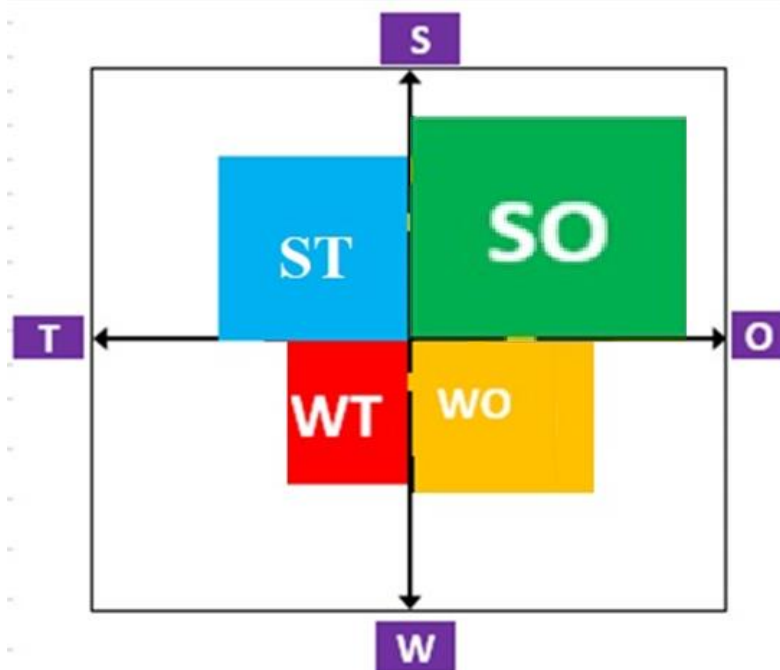
**ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی**

در این بخش با جمع‌بندی نتایج حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل راهبردی داخلی و خارجی، نتایج تحلیل موقعیت راهبردی منطقه مورد مطالعه در زمینه توسعه پایدار گردشگری روستایی در شکل ۱ نشان داده شده است. نتایج حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی نشان داد که امتیاز کلی به دست آمده برای عوامل داخلی توسعه پایدار گردشگری روستایی برابر با ۲/۵۸ و برای عوامل خارجی برابر با ۲/۴۱ است. نتایج ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی نشان داد که از بین راهبردهای تدوین شده، بالاترین جذابیت مربوط به راهبرد SO با عنوان تهاجمی و مبتنی بر بهره‌گیری از برتری‌های رقابتی با نمره ۳/۶۵ است و پایین‌ترین جذابیت به راهبرد WT با عنوان تدافعی و مبتنی بر رفع آسیب‌پذیری محدوده مورد مطالعه با نمره ۱/۳۱ اختصاص دارد. بنابراین راهبرد روستاهای مورد مطالعه با توجه به نتایج، راهبرد تهاجمی (SO) است. در قالب راهبردهای تهاجمی کوشش بر این خواهد بود تا با ارائه پیشنهادهای و راهکارهای ممکن بتوان با بهره‌گیری از توانمندی‌ها، استفاده از فرصت‌ها را به حداکثر رساند.

**جدول ۱۱. امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی و خارجی**

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
قوت	ضعف	فرصت	تهدید
۱/۸۷	۰/۷۰	۱/۷۸	۰/۶۱
جمع کل عوامل داخلی	۲/۵۸	جمع کل عوامل خارجی	۲/۴۱
مجموع ضرایب عوامل مرکب			
WO	ST	WT	SO
۲/۴۸	۲/۴۸	۱/۳۱	۳/۶۵

مأخذ: یافته‌های پژوهش



شکل ۱. فضای راهبردی توسعه گردشگری روستایی در استان آذربایجان شرقی  
 مأخذ: یافته‌های پژوهش

### انتخاب مناسب‌ترین راهبردها

معمولاً هر راهبرد ترکیبی از چند زیرمعیار است. برای محاسبه وزن هر راهبرد باید وزن زیرمعیارها را در هم ضرب نمود. رابطه (۱) برای محاسبه وزن راهبردها در نظر گرفته شده است. TP در رابطه (۱)، اولویت بندی کل است.

$$TWSO_2 = f(TPS_1, S_2, \dots, S_n, / O_1, O_2, \dots, O_n)$$

$$TWSO = (TPS_1 \times TP_{O1}) + (TPS_1 \times TP_{O2}) + \dots + (TPS_1 \times TP_{On}) + (TPS_2 \times TP_{O1}) + (TPS_2 \times TP_{O2}) + \dots + (TPS_2 \times TP_{On}) \quad (۱)$$

مقایسات زوجی، تعیین اوزان نهایی کلیه عوامل در چهار سطح راهبردی و زیرمعیارهای به کار رفته در هر راهبرد در جدول ۱۲ ارائه شده است. بر اساس نتایج تحقیق، مهم‌ترین راهبردهای توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی به ترتیب شامل برگزاری جشنواره‌های

محلی (مانند جشنواره گل محمدی، جشنواره بازی‌های محلی و غیره)، ساماندهی بازارچه‌های محلی صنایع دستی و توسعه بوم‌گردی در مناطق روستایی است.

**جدول ۱۲. اولویت‌بندی راهبردهای توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی**

رتبه	میزان جذابیت راهبرد	زیر معیارهای هریک از راهبردها	راهبرد
۱	۳/۶۶۱	S1, S3, S4, S5, S6, S9, S10, S11, S12, S13, S15, S16, O1, O2, O5, O8, O9, O10, O11, O12, O15	<b>SO3</b>
۲	۱/۶۵۷	S1, S3, S4, S5, S9, S10, S11, S14, S15, O5, O8, O10, O13, O15	<b>SO2</b>
۳	۰/۸۲۸	W2, W3, W4, W5, W7, W9, W10, W12, W13, W14, W15, W16, O2, O3, O5, O6, O7, O8, O9, O10, O11, O12, O13, O14, O15, O16	<b>WO3</b>
۴	۰/۷۹۶	S3, S4, S5, S9, S10, O2, O5, O8, O9, O11, O 15	<b>SO1</b>
۵	۰/۶۳۸	W1, W2, W3, W4, W5, W7, W9, W11, W13, W14, W15, W17, O1, O2, O4, O5, O6, O9, O14, O15, O16	<b>WO1</b>
۶	۰/۴۵۵	W1, W3, W7, W8, W10, W11, W12, W14, W16, O1, O2, O3, O5, O7, O8, O9, O11, O15	<b>WO2</b>
۷	۰/۳۴۹	S2, S3, S4, S5, S10, S15, T3, T4, T5, T6, T7, T8, T9, T10, T11, T12, T13, T15	<b>ST2</b>
۸	۰/۲۷۸	S1, S4, S6, S12, S14, S15, S16, T3, T5, T8, T9, T10, T12, T15	<b>ST1</b>
۹	۰/۲۰۲	W1, W2, W3, W4, W5, W6, W7, W8, W9, W10, W11, W12, W13, W14, W15, W16, W17, T1, T2, T3, T4, T5, T6, T7, T8, T9, T10, T11, T12, T13, T14, T15	<b>WT4</b>
۱۰	۰/۱۹۶	S3, S4, S5, S6, S11, S12, S13, S16, T3, T8, T9, T14, T15	<b>ST3</b>
۱۱	۰/۰۳۴	W3, W7, W8, W9, W10, W11, W12, W13, W14, W15, W16, W17, T10, T12, T13, T15	<b>WT2</b>
۱۲	۰/۰۲۲	W11, W14, W17, T1, T2, T4, T6, T7, T8, T11, T13	<b>WT1</b>
۱۳	۰/۰۱۹	W3, W7, W8, W10, W12, W14, W16, T10, T12, T13, T15	<b>WT3</b>
۱۴	۰/۰۱۲	W9, W11, W13, T1, T2, T4, T6, T7, T11, T13	<b>WT5</b>

مأخذ: یافته‌های پژوهش



## نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف تحقیق حاضر برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی با استفاده از فن SWOT-TOWS بود. یافته‌ها بیانگر آن است که در بین نقاط قوت، مؤلفه وجود شبکه‌های آب، برق و گاز به‌عنوان مهم‌ترین نقاط قوت شناسایی شد. بنابراین بر توسعه و ساماندهی زیرساخت‌ها، خدمات و تجهیزات تأکید می‌شود که این یافته تحقیق با نتایج تحقیقات محمدی ده چشمه (Mohammadi Deh Cheshme, 2016)، رضایی و همکاران (Rezaei et al., 2017)، امینی کرج‌آبادی و همکاران (Amini Karajabadi et al., 2022) مطابقت دارد. مؤلفه سال‌خورده و پیر بودن جمعیت ساکن در روستا در بین نقاط ضعف از اهمیت بالایی برخوردار بوده است که همسو با نتایج تحقیق برخی از محققان دیگری همچون پروبوکیو و همکاران (Prokopiou et al., 2019) است. بسیاری از توانمندی‌ها و کارکردهای روستاهای هدف به دلیل عدم توجه و رسیدگی از بین رفته است. اگر مسئولان برنامه‌ریزی صحیحی داشته باشند، این توانمندی‌ها و کارکردهای از بین رفته قابل بازگشت است. بیکاری و مشکلات اقتصادی از دلایل اصلی مهاجرت جوانان در محدوده مورد مطالعه است. شناسایی ظرفیت‌ها و توانمندی‌های روستاهای هدف و به‌کارگیری نیروی انسانی موجود در روستاها موجب عدم مهاجرت روستاییان به شهرها و جلوگیری از گسترش حاشیه‌نشینی و بروز مشکلات و معضلات مرتبط خواهد شد که تحقق آن، نیازمند ایجاد اشتغال و انگیزه برای جوانان و ماندگاری در روستاها است. در این راستا، مهارت‌آموزی، توانمندسازی اجتماعی، تقویت حس همیاری، همکاری و ترویج فعالیت‌های مشارکتی و گروهی، آشنایی بیشتر با فرهنگ و دانش بومی، فراهم‌سازی امکانات و نیازها می‌تواند در برگشت مجدد مهاجران به روستاها مؤثر باشد. تشویق و حمایت از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی در جهت توسعه کسب و کارهای محلی گردشگری و متنوع‌سازی خدمات گردشگری موجب اشتغال‌زایی و افزایش درآمد در منطقه مورد مطالعه شده و مهاجرت را کاهش خواهد داد. بر اساس نتایج تحقیق، مهم‌ترین فرصت، افزایش تمایل مردم برای استفاده از طبیعت به‌منظور کسب آرامش و تمدد اعصاب بود که همسو با یافته‌های محققان دیگری همچون آنگورو و همکاران (Anggoro et al., 2019) و شانگ و همکاران (Shang et al., 2020) است. بنابراین حفاظت و صیانت از محیط طبیعی و جاذبه‌ها برای دستیابی به پایداری منابع اهمیت دارد. افزایش سطح آگاهی و دانش عموم مردم به‌خصوص جوانان بومی فعال در حوزه گردشگری نسبت به محیط زیست و چگونگی حفاظت از سرمایه‌ها و جاذبه‌های طبیعی روستا از طریق آموزش و برگزاری کلاس‌های توجیهی توسط سازمان‌های مرتبط، توسعه برنامه‌های تبلیغاتی،

رسانه‌های عمومی محلی و نشریه از راهکارهایی است که می‌تواند در پایداری محیط طبیعی روستاهای هدف مؤثر واقع شود. از بین تهدیدها، مؤلفه تغییر و تبدیل کاربری و پوشش زمین و تسریع فرایند فرسایش در روستاها دارای بالاترین اهمیت بوده و از این رو، اجرای قاطع قوانین در زمینه تغییرات غیر مجاز کاربری اراضی و افزایش همکاری نهادهای مسئول (وزارت جهاد کشاورزی، بنیاد مسکن انقلاب اسلامی، سازمان منابع طبیعی و آبخیزداری کشور، وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی) در ارتباط با کاربری زمین ضروری است. همچنین آموزش و فرهنگ‌سازی در خصوص اهمیت بخش کشاورزی در توسعه و رونق فعالیت‌های گردشگری روستایی، فرسایش و آسیب‌پذیری خاک، کاهش ظرفیت تحمل زمین، تغییر چشم‌اندازها و آگاهی از اثرات منفی تغییرات محیطی که در بلندمدت روی می‌دهد، لازم است. با توجه به میانگین امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی با امتیاز ۲/۵۸ و برای عوامل خارجی با امتیاز ۲/۴۱ راهبرد تهاجمی (حداکثر- حداکثر) برای روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی انتخاب شد. به عبارت دیگر تمرکز در تدوین راهبردها بایستی بر پایه بهره‌مندی از توانمندی‌ها جهت به حداکثر رساندن فرصت‌ها باشد. بر اساس نتایج تحقیق، مهم‌ترین راهبردهای توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی به ترتیب شامل برگزاری جشنواره‌های محلی مانند جشنواره گل محمدی، جشنواره بازی‌های محلی و غیره، ساماندهی بازارچه‌های محلی صنایع دستی و توسعه بوم‌گردی در مناطق روستایی بود که همسو با نتایج تحقیقات محققان دیگری همچون کشاورز و همکاران (Keshavarz et al., 2014)، محمدی ده چشمه (Mohammadi Deh Cheshme, 2016)، صمدی تاری و همکاران (Samadi Tari et al., 2020)، فلاح فعال و کیاکجوری (Fallah Faal & Kiakojouri, 2021) است. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش حاضر و در راستای بهبود وضعیت برنامه‌ریزی و عملکرد مدیریت راهبردی توسعه پایدار گردشگری در روستاهای هدف استان آذربایجان شرقی پیشنهادهایی به شرح ذیل ارائه می‌شود:

- حفظ و صیانت از منابع محیطی، فرهنگی و جاذبه‌ها (دستیابی به پایداری منابع)
- توسعه فعالیت نهادها و سازمان‌های مرتبط نظیر ترویج جهت آموزش و افزایش آگاهی مردم در زمینه گردشگری روستایی
- تنوع‌بخشی و بهبود ساختار اشتغال و فعالیت‌های اقتصادی روستاییان از طریق حمایت از کسب و کارهای محلی گردشگری روستایی و جلوگیری از نشتی سرمایه‌ها به بیرون از روستا

- بازننگری در برنامه‌ها، فعالیت‌ها و خدمات گردشگری جهت اجرای برنامه‌های تبلیغاتی در راستای معرفی جاذبه‌ها
- توسعه و ساماندهی زیرساخت‌ها، خدمات و تجهیزات مورد نیاز گردشگری روستایی
- افزایش توانمندی اجتماعی با تأکید بر دانش و آگاهی، آموزش و اطلاع‌رسانی، افزایش مشارکت جوانان روستایی و زنان و دختران به منظور افزایش خوداتکایی در اداره امور محلی گردشگری
- بازننگری در قوانین و مقررات جهت کنترل ساخت و سازهای غیراصولی و استفاده بهینه از جاذبه‌های گردشگری و جلوگیری از تخریب و آلودگی منابع.

#### منابع

1. Abdi Chichkloo, S. (2019). Assessment of tourism sustainability in West Azarbaijan province, Master Thesis of Rural Development, Faculty of Agriculture, Tabriz University. [in Persian]
2. Akbarian Rounizi, S.R. (2014). Assessing tourism sustainability in tourism target villages (Case study: Sepidan city). *Rural Research*, 7(1), 167-193. [in Persian]
3. Amini Karajabadi, M. Zahmatkesh Saredorahi, M. Siadatan, M. Oveisi, M.A. & Oveisi, L. (2022). Development of rural tourism development strategies using SWOT-QSPM combined analysis (Case study: Fahraj village, Yazd province), *Village and Development*, 25(1), 31-52. [in Persian]
4. Anggoro, S., Purwanti, F. & Gunawan, B.I. (2019). Strategies for sustainable ecotourism development in the marine waters of Bontang city, Indonesia. *Aquaculture, Aquarium, Conservation and Legislation*, 12(5), 1779-1787.
5. Asadpourian, Z., Rahimian, M. & Gholamrezai, S. (2020). SWOT-AHP-TOWS analysis for sustainable ecotourism development in the best area in Lorestan province, Iran. *Social Indicators Research*, 152, 289-315.
6. Craciun, A.M., Dezsi, S., Pop, F. & Cecilia, P. (2022). Rural tourism viable alternatives for preserving local specificity and sustainable socio-economic development: (Case study Gurghiului valley, Mures county, Romania), *Sustainability*, 14, 16295.
7. Crouch, G. I. (1994). The study of international tourism demand: A review of findings. *Journal of Travel research*, 33(1), 12-23.
8. Dang, D., Li, X., Li, S., Li, X., Lyu, X., Dou, H. & Wang, K. (2023). Changing rural livelihood activities may reduce the effectiveness of ecological restoration projects. *Land Degradation & Development*, 34(2), 362-376.

9. Duim, V.R. (2005). *Tourismscapes: An actor-network perspective on sustainable tourism development*, Wageningen: Wur Wageninge.
10. Fallah Faal, M. & Kiakojouri, K. (2021). Sustainable tourism development strategies and investment opportunities (Case study: Anzali free-trade industrial zone), *Development and Capital*, 6(1), 33-52. [in Persian]
11. Fan, P., Zhu, Y., Ye, Z., Zhang, G., Gu, S., Shen, Q., Meshram, S.G. & Alvandi, E. (2023). Identification and prioritization of tourism development strategies Using SWOT, QSPM, and AHP: A case study of Changbai Mountain in China, *Sustainability*, 15, 4962.
12. Gautam, Y. & Andersen, P. (2016). Rural livelihood diversification and household well-being: Insights from Humla, Nepal. *Journal of Rural Studies*, 44, 239-249.
13. Gottfried, O., De Clercq, D., Blair, E., Weng, X. & Wang, C. (2018). SWOT-AHP-TOWS analysis of private investment behavior in the Chinese biogas sector. *Journal of Cleaner Production*, 184, 632-647.
14. Hanger, J.D. & Willen, T.L. (2005) Principles of strategic management. Translated by Arabi, Mohammad and Izadi, Davoud, Cultural Researches Office, Tehran. [in Persian]
15. Ivanic, M. & Martin, W. (2018). Sectoral productivity growth and poverty reduction: National and global impacts. *World Development*, 109, 429-439.
16. Kajanus, M., Kangas, J. & Kurttila, M. (2004). The use of value focused thinking and the A'WOT hybrid method in tourism management. *Tourism Management*, 25(4), 499-506.
17. Keshavarz, M., Ghadiri Masoom. M., Ayashi, A. & Sarparast, V. (2014). Analysis of sustainable tourism development strategies based on the SWOT strategy (Case study: Khoramabad city), *Geographical Space*, 16(54), 21-46. [in Persian]
18. Li, Y., Westlund, H. & Liu, Y. (2019). Why some rural areas decline while some others not: An overview of rural evolution in the world. *Journal of Rural Studies*, 68, 135-143.
19. Mahdavi, D., Ruknuddin Eftekhari, A. & Sojasi Gheidari, H. (2015). Designing strategies for the sustainable development of tourism in historical-cultural villages of Iran, *Geography and Planning*, 20(56), 275-300. [in Persian]
20. Mohammadi Deh Cheshme, P. (2016). Strategic analysis of urban tourism development bottlenecks and opportunities (Case study: Shahrekord city), *Geographical Sciences*, 17(47), 19-37. [in Persian]
21. Mohammadi Yeganeh, B. & Nikseresht, M. (2022). Strategic planning for rural tourism development using the Meta-SWOT model (Case study:

- Hyderabad village, Mishkhas district). *Village and Development*, 25(3), 25-46. doi: 10.30490/rvt.2021.351680.1268. [in Persian]
22. Mondal, M. & Haque, S. (2017). SWOT analysis and strategies to develop sustainable tourism in Bangladesh. *UTMS Journal of Economics*, 8(2), 159-167.
  23. Nguyen, M.U. Li, Y.M. Nguyen, N.A. & Ho, P.T. (2022). Factors affecting the benefits for households participating in tourism activities in Phong Dien tourist village, Vietnam, *sustainability*, 14, 16498.
  24. Prokopiou, D., Giannopoulos, K., Anagnostellos, K., Tselentis, B. & Mavridoglou, G. (2019). SWOT analysis of the tourist sector on Paros Island, Greece. *Wit Transactions on the Built Environment*, 188, 165-176.
  25. Puyt, R.W., Lie, F.B. & Wilderom, C.P. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 102304.
  26. Rahimi, D. & Ranjbardastanani, M. (2013). Evaluation and prioritization of ecotourism attractions (Tourist target villages of Chahar Mahal and Bakhtiari province), *Urban and Regional Studies and Researches*, 14(4), 150-131. [in Persian]
  27. Rezaei, M., Dosti Moghadam, H. & Dosti Moghadam, M. (2017). Research and analysis on the development of sustainable rural tourism in Mirjaveh city (Ladiz village), *Geography and Human Relations*, 1(1), 705-725. [in Persian]
  28. Rezvani, M.R. (2017). Development of rural tourism with a sustainable tourism approach first edition. Tehran: Tehran University Press. [in Persian]
  29. Samadi Tari, Z., Noori, J. & Arjamandi, R. (2020). Strategic management of sustainable development of tourism in coastal areas using SWOT model and QSPM matrix (Study area: Mazandaran province), *Environmental Science and Technology*, 22(1), 227-245. [in Persian]
  30. Shabanali Fami, H., Shokati Amghani, M., Savari, M., Mohammadzadeh Nasrabadi, M. & Moetaghed, M. (2021). The role of non-farming activities in the sustainability of peasant farming systems: A case in Osku county. *International Journal of Agricultural Management and Development*, 11(2), 297-312.
  31. Şeker, Ş. & Özgürler, M. (2012). Analysis of the Turkish consumer electronics firm using SWOT-AHP method. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 1544-1554.
  32. Shang, Y., Sun, Y. & Xu, A. (2020). Rural ecotourism planning and design based on SWOT analysis. *International Journal of Low-Carbon Technologies*, 15(3), 368-372.

33. Shokati Amghani, M., Ghasemi, J., Savari, M. & Rahimi, A. (2022). Investigation of the consequences of rural tourism development in Osko county (Case study: Aq Gonbad village). *Geographic Space*, 22(79), 43-65. [in Persian]
34. Sobhani, P., Liriai, L. & Sayah Nia, R. (2021). Identifying effective factors in the development of sustainable tourism and presenting a strategic model in the coastal areas of Ramsar, *Scientific Quarterly of Environmental Education and Sustainable Development*, 10(1), 175-193. [in Persian]
35. Tao, T.C. & Wall, G. (2009). Tourism as a sustainable livelihood strategy. *Tourism Management*, 30(1), 90-98.
36. World Bank. (2022). Third sustainable livelihoods project. Available at: <https://projects.worldbank.org/en/projects-operations/project-detail/P125232>
37. UNWTO. (2018). Annual report; world tourism organization: Madrid, Spain, Available at: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419807> (accessed on 8 November 2022).