



Lorestan University

Online ISSN: 2717-2325

Journal of Geographical Studies of Mountainous Areas

journal homepage: <http://www.gsma.lu.ac.ir>

Research Paper

## Strategic Planning for Tourism Development in the Southern Region of West Azerbaijan Province (Miandoab City)

Nobakht sobhani <sup>a,\*</sup>, Alireza soleimani <sup>b</sup><sup>a</sup> Ph.D in Geography and Urban Planning, Science and Research Unit, Islamic Azad University, Tehran, Iran<sup>b</sup> Associate Professor, Department of Geography and Urban Planning, Payam Noor University, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article history:

Received: 18 May 2022;

Accepted: 28 January 2023

Available online 06 December 2023

#### Keywords:

Strategic Map, PESTEL, VRIO, Meta-SWOT, West Azerbaijan, Southern Region

### ABSTRACT

Strategic planning is an effective tool for addressing the challenges facing the tourism industry and achieving desirable goals in the future. Without pollution and invisibility, this industry can lead to transformations in the agricultural sector, as well as economic development and growth at the city level. In this study, the strategic planning for tourism development utilizes the capabilities and advantages of the Meta-SWOT strategic model. The research approach is applied, and the method used is descriptive-analytical. Data collection is done through library research and field surveys. The Meta-SWOT model is employed to formulate development strategies, objectives, resources, capabilities, and environmental factors. The findings, reflected in the competitive map derived from the SWOT analysis, indicate that the most important competitors for Miandoab city in terms of tourism development are the cities of Bukan and Mahabad. Furthermore, in order to achieve a sustainable tourism environment in Miandoab, greater attention should be paid to the city's geographical and strategic position, as it is a more valuable, rare, and irreplaceable variable with the highest strategic fit. On the other hand, the weaknesses in macro-level policies, budget allocation, and fundamental infrastructure are the biggest obstacles for Miandoab city as a significant environmental component in achieving tourism development and a sustainable environment.

### 1. Introduction

Miandoab has been unable to effectively utilize the tourism potential in the region to increase employment and generate sustainable income. This requires necessary actions by city officials and managers, as well as comprehensive planning and management by various stakeholders and community organizations. This research aims to develop a strategic tourism development plan in the southern region of West Azerbaijan province, focusing on Miandoab city as a transportation hub. Due to its favorable geographical location and the necessary conditions for tourism development, Miandoab has the potential to benefit from tourism

in various dimensions. However, due to the lack of economic productivity in the tourism sector and the absence of a comprehensive and strategic economic plan, it has not been able to fully capitalize on the advantages of tourism. Therefore, the gravity model has been used to demonstrate the tourism situation at the regional level (such as Shahin Dezh, Bukan, Mahabad, Oshnavieh, Takab, Piranshahr, and Sardasht). In this planning and model, competitors and unique advantages should be evaluated, and based on the implemented planning, they should formulate their program and strategies.

\*Corresponding Author. Nobakht sobhani

Email Addresses: [n.sobhani65@gmail.com](mailto:n.sobhani65@gmail.com) (N. Sobhani), [A.soleimani@pnu.ac.ir](mailto:A.soleimani@pnu.ac.ir) (A. soleimani)

#### To cite this article:

Sobhani, N., Soleimani, A. (2023). Strategic Planning for Tourism Development in the Southern Region of West Azerbaijan Province (Miandoab City). *Journal of Geographical Studies of Mountainous Areas*, 4 (15), 107-124.

Doi:10.52547/gsma.4.3.107

## 2. Methodology

The present research has an applied objective and utilizes a descriptive-analytical method. The required data for the research is obtained through library research, and for field investigations, questionnaires and interviews are used as data collection tools for the analytical part of the study. The Meta-SWOT model is employed for data analysis. The statistical population of this research consists of 25 experts and professionals in the urban community of Miandoab city and other competitors in the region. It is worth mentioning that, considering the research objective, the level of competition and comparative advantage of tourism in Miandoab city with other competitors in the southern region of West Azerbaijan, efforts have been made to incorporate the opinions of experts from all areas. Based on the aforementioned content, this model can provide a clear understanding of the competitiveness dimensions, determining the value, rarity, imitability, and non-substitutability of resources, as well as examining the impact of internal factors on controlling threats or optimizing the utilization of external opportunities. It also plays a constructive role in assessing the alignment between goals, resources, capabilities, and enabling optimal utilization of competitive advantages in tourism development in Miandoab compared to other competitors.

## 3. Results

Based on the obtained weights, the results reflect that the largest competitors of Miandoab city are Bukan, Mahabad, and Takab, ranked first to third, respectively. Among these cities, Oshnavieh has the lowest position and plays a less prominent role as a competitor for Miandoab compared to other cities.

## 4. Discussion

According to the strategic map, we should pay special attention to the resources and capabilities of Miandoab city with the highest strategic fit and non-substitutability. These include the city's strategic and geographical location, measures to increase security and public participation,

permanent and seasonal rivers, suitable slopes for developing cycling tourism, and other factors. On the other hand, the most significant obstacles to tourism development in Miandoab city are fundamental weaknesses in infrastructure and development, insufficient budget allocation, and weaknesses in tourism management policies, among others.

## 5. Conclusion

The aim of this article is strategic planning for tourism development in the southern region of West Azerbaijan province, focusing on Miandoab city. The Meta-SWOT model, with its relative avoidance of mental biases and the use of a systematic and highly accurate technique, can address many of the shortcomings of the SWOT model. Therefore, the main objective of this research is to employ the strategic planning process (Meta-SWOT) in identifying internal capabilities and macro-environmental factors in the study area. Accordingly, the resources and capabilities of the studied city were examined in the current situation, and rival cities were identified in comparison to Miandoab. A competitive map between rival cities and the study city was drawn in this regard. Based on the drawn competitive map, considering the weights obtained in terms of sustainable economic development, Bukan, Mahabad, and Takab are Miandoab's most important rivals in terms of tourism. Therefore, city officials and managers need to plan and provide the necessary infrastructure for the appropriate utilization of tourism development and the prosperity of this industry. Allocating a sufficient budget for organizing this key and income-generating industry's infrastructure can lead to the city's flourishing in various dimensions. This issue demands serious attention from policymakers and stakeholders, requiring them to set goals and formulate short-term and long-term visions.

## Acknowledgments

This article has not been sponsored in any way



دانشگاه لرستان

شاپای الکترونیکی: ۲۳۲۵-۲۷۱۷

فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی

http://www.gsma.lu.ac.ir



مقاله پژوهشی

## برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در پهنه جنوبی استان آذربایجان غربی (شهر میاندوآب)

نویخت سبحانی<sup>۱\*</sup>؛ علیرضا سلیمانی<sup>۲</sup>

<sup>۱\*</sup> دانش آموخته دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> دانشیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، تهران ایران.

### چکیده

برنامه‌ریزی راهبردی و استراتژیک به عنوان یک ابزار جهت پاسخگویی به مشکلات پیش روی صنعت گردشگری برای رسیدن به اهداف مطلوب در آینده می‌تواند موثر واقع گردد و این صنعت بدون دود و نامرئی می‌تواند باعث تحولاتی در بخش کشاورزی، توسعه و رشد اقتصادی در سطح شهرها گردد. در پژوهش حاضر برای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری از قابلیت و مزایای مدل راهبردی متاسوات استفاده شده است. با توجه به رویکرد پژوهش حاضر، نوع تحقیق کاربردی و روش آن توصیفی-تحلیلی است. روش جمع‌آوری داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای و پیمایشی می‌باشد. جهت تدوین راهبردهای توسعه، اهداف، منابع و توانایی و عوامل محیطی از مدل Meta-Swot استفاده شده است. یافته‌ها بر اساس نقشه رقابتی حاصل از متاسوات منعکس کننده این مطلب است که مهمترین رقیب شهر میاندوآب از لحاظ توسعه گردشگری شهر بوکان و مهاباد می‌باشد. همچنین برای دست یافتن به یک فضای گردشگری و پایدار در شهر میاندوآب نیازمند توجه بیشتر به موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر به عنوان یک متغیر بارز تر، نادر تر و غیرقابل جایگزین تر که از بالاترین تناسب راهبردی برخوردار می‌باشند. الزامی است. از سوی دیگر، متغیرهای ضعف سیاست‌گذاری‌های کلان در مدیریت، عدم اختصاص بودجه و ضعف اساسی در زیرساخت‌ها از بزرگ‌ترین موانع شهر میاندوآب به عنوان مؤلفه محیطی کلان برای رسیدن به توسعه گردشگری و فضای پایدار محسوب می‌شود.

### اطلاعات مقاله

دریافت مقاله:

۱۴۰۱/۰۲/۲۸

پذیرش نهایی:

۱۴۰۱/۱۱/۰۸

تاریخ انتشار:

۱۴۰۲/۰۹/۱۵

واژگان کلیدی:

نقشه راهبردی، PESTEL،

Meta-، VRIO

SWOT، پهنه جنوبی

آذربایجان غربی.

### ۱. مقدمه

در حال حاضر، یکی از راه‌های رسیدن به توسعه پایدار، تاکید بر گردشگری است (Ahmad, 2018: 222) که به عنوان یک صنعت کلیدی در اقتصادی جهانی به منظور توسعه‌ی جوامع محسوب می‌شود (Yao and Fotheringham, 2016: 190; Teixeira and Ferreira, 2018: 1). این صنعت در بیشتر کشورها بالاترین درآمد صادرات را به خود اختصاص داده است (Puri et al, 2018) و نقش مهمی در اشتغال (El-Henderson, 2016: 125)، رشد اقتصادی (Jin et al, 2018: 167)، بهبود کیفیت زندگی (Tapak et al, 2019: 1) و کاهش فقر و رفع بیکاری دارد. در عصر حاضر، گردشگری در حال تبدیل شدن به یکی از سریع‌ترین صنایع رو به رشد جهان، ابزاری برای ایجاد درآمد ملی، از اصلی‌ترین ارکان اقتصادی جهان و نیز از مفاهیم، اشکال و ارکان توسعه پایدار قلمداد می‌شود (fakhrehosseini and

\* نویسنده مسئول: نویخت سبحانی

پست الکترونیک نویسندگان: n.sobhani65@gmail.com (ن، سبحانی)؛ Rezazadeh2008@gmail.com (ع، سلیمانی).

نحوه استنادی به مقاله: سبحانی، نویخت و سلیمانی، علیرضا (۱۴۰۲). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در پهنه جنوبی استان آذربایجان غربی (شهر میاندوآب). فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی.

سال چهارم، شماره ۳ (۱۵)، صص ۱۲۴-۱۰۷.

گردشگری شده است (Mosavi & Mosavi, 2019: 181)، لذا به لحاظ شکوفایی این کارکرد نتوانسته جایگاه درخور توجهی کسب کند. بنابراین، یکی از موانع عدم موفقیت صنعت گردشگری در ایران، تکیه بر ابزارهای بازاریابی و کانالهای ارتباطی سنتی و عدم اهتمام کافی به استفاده از تکنولوژیهای نوین در این حوزه است (Mohammadi et al, 2020: 56). شهر میاندوآب هم از این قاعده مستثنی نبوده و نتوانسته است که با استفاده از پتانسیل‌های گردشگری در منطقه برای بالا بردن اشتغال، کسب درآمد پایدار اقدامات لازم توسط مسئولان و مدیران شهری صورت بگیرد و این امر نیازمند برنامه‌ریزی و مدیریت همه جانبه مسئولان، سازمان‌های مردم‌نهاد و غیره می‌باشد. هدف این پژوهش، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در پهنه جنوبی استان آذربایجان غربی با تاکید بر شهر میاندوآب به عنوان یک شهر مواصلاتی می‌باشد. شهر میاندوآب به علت موقعیت مناسب جغرافیایی و شرایط لازم برای توسعه گردشگری در عمل به خاطر نداشتن سطح بهره‌وری اقتصادی در بخش‌های گردشگری و نداشتن یک برنامه جامع و راهبردی اقتصادی از مزایایی گردشگری در ابعاد مختلف به عنوان مطالعه موردی پژوهش انتخاب گردیده است. لذا برای نشان دادن وضعیت گردشگری در سطح منطقه (مانند شاهین‌دژ، بوکان، مهاباد، اشنویه، تکاب، پیرانشهر و سردشت) از مدل متاسوات استفاده گردیده است. در این برنامه‌ریزی و مدل استفاده شده، باید رقبا و مزیت‌های منحصربه‌فرد خود را ارزیابی و با استفاده از برنامه‌ریزی‌های صورت گرفته نوع برنامه و استراتژی‌های خود را تدوین نمایند.

مفهوم برنامه‌ریزی راهبردی، در نیمه دوم قرن بیستم وارد مباحث مدیریت و سازمان گردید و از آن به بعد این رویکرد برای یک سیستم مد نظر قرار گرفت (Zahmatkesh et al, 2020: 180). این مفهوم به دلیل دارا بودن ویژگیهای از قبیل فرآیند تصمیم‌گیری (Jimenez, 2012: 583)، تعیین چگونگی حرکت به سمت آینده مطلوب (Parker Gates, 2010: 3)، پیش‌بینی چشم‌اندازها و راهبردهای مناسب، هدایت مدیران در انجام دادن

Isazadeh Roshan, 2020: 219). برای دستیابی به اشکال پایدار گردشگری از یک سو باید همه ابعاد منابع هم پیوند با توسعه صنعت گردشگری یکپارچه گردد (Kisi, 2019). از سوی دیگر باید متناسب با آن زیرساخت‌های فیزیکی، تکنولوژی، اقتصادی، اجتماعی و غیره فراهم شود (Bailey, 2016: 327). برای توسعه گردشگری در کشورها و مناطق کمتر توسعه یافته که اغلب زیرساخت‌های محدودی دارند، وجود و گسترش آن عاملی حیاتی به شمار می‌رود (Inskip, 1991: 119). بنابراین در گردشگری پایدار تلاش بر این است در کوتاه مدت و محافظت از محیط، نگهداری هویت فرهنگی و ارتقا مزایای اقتصادی هم در میان جوامع توازن برقرار شود (Sinclair, 2003: 404). و شایسته است مدیریت گردشگری در چارچوب راهبردهای مطلوبی شکل گیرد تا بر مبنای آن خط مشی و سیاست‌های مناسبی برای توسعه گردشگری در نظر گرفته شود که مانع برخورد منافع گردشگری و دیگر کارکردهای شهری شود (Ghorbani et al, 2020: 74).

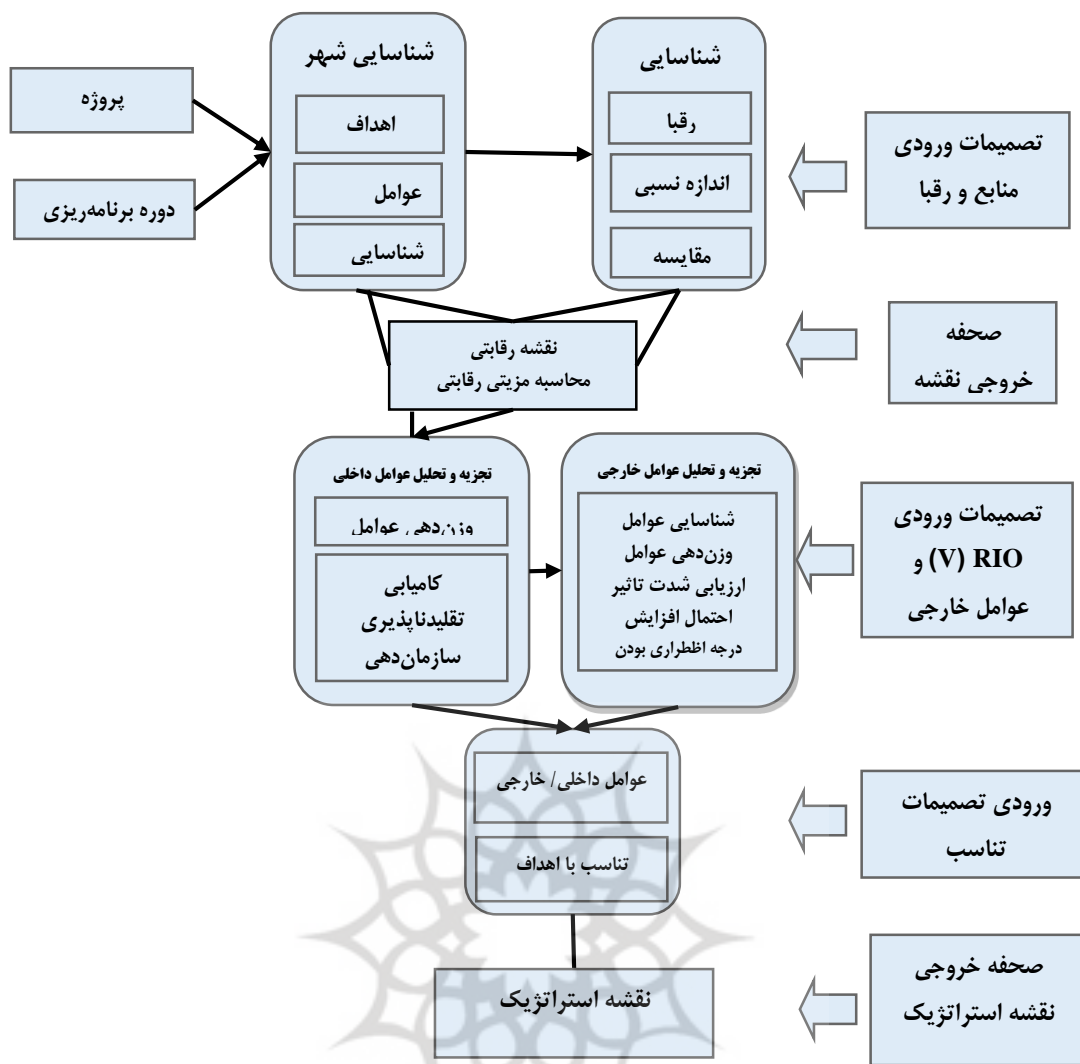
بسیاری از کشورهای در حال توسعه برای توسعه اقتصادی منطقه‌ای خود صنعت گردشگری را به عنوان یک عامل مهم سرلوحه برنامه‌ریزی خود قرار داده‌اند (Yang, 2014: 144). چرا که امروزه توسعه اقتصادی کشورها به صورت مستقیم و غیر مستقیم به توسعه گردشگری وابسته است (Pratt, 2015: 149). در همین راستا، کشور ایران به سبب وجود جاذبه‌های فراوان طبیعی، تاریخی، فرهنگی و درمانی در زمره مستعدترین کشورهای جهان محسوب می‌شود (Pakjou, 2011) و به دنبال توسعه گردشگری در ابعاد مختلف می‌باشد (safdel and Keshavarz, 2019; 66). اگرچه در فهرست میراث جهانی گردشگری با وجود ۱۲ نوع از ۱۷ نوع اقلیم و آب و هوای جهانی و تعداد ۲۵ اثر ثبت شدهی جهانی (۲ اثر طبیعی و ۲۳ اثر فرهنگی) ثبت شده است (WTO, 2018: 2) همچنین توجه ویژه به صنعت گردشگری در بند ششم چشم‌انداز توسعه کشور در ایران ۱۴۰۴ که یکی از هدفهای آن رسیدن بالا بردن ضریب اشتغالزایی و درآمد حاصل از صنعت



مکانهای مختلف رواج و رونق یافته (Boavida-Portugal et al, 2016: 82) و از مهمترین فعالیتهای انسان معاصر است که علاوه بر تغییرات شگرف در سیمای زمین، اوضاع سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و روش زندگی انسانها را دگرگون ساخته است (Mohallati, 2001: 13). با توجه به اهمیت موضوع در ابعاد مختلف وجودی و نیز وجود چنین شرایط ناهمگونی در توسعه گردشگری زمینه را برای مطالعات اندیشمندان، سیاستگذاران و برنامه ریزان شهری فراهم ساخته و به نتایج ارزشمندی در این خصوص دست یافته اند. از جمله این تحقیقات می توان به نقش تکنیک متاسوات در برنامه ریزی راهبردی گردشگری شهر یزد از راهبردی گردشگری استان سمنان با استفاده از تکنیک متاسوات از (kamyabi, 2020)، شناسایی استراتژیهای توسعه پایدار صنعت گردشگری ایران با استفاده از تکنیک متاسوات و ارائه راهکارهای مناسب از (Yaghoobi manzari and aghamiri, 2018)؛ برنامه ریزی متاسوات، ابزاری استراتژیک برای برنامه ریزی گردشگری پایدار از (Badri et al, 2015)؛ برنامه ریزی راهبردی گردشگری فرهنگی شهر سنندج با بهره گیری از تکنیک متاسوات از (Aliakbari et al, 2018)؛ برنامه ریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت پذیری منطقه ای با استفاده از تکنیک Meta-SOWT از (Ajza Shokouhi et al, 2018) اشاره کرد. در نهایت مجموع مطابق مبانی نظری و پیشینه تحقیق، مدل مفهومی پژوهش در بررسی و ارزیابی توسعه گردشگری در پهنه جنوبی مطابق شکل ۱ ارائه گردید.

فعالیت هایشان می تواند یک چشم انداز روشن و واقع بینانه را برای آینده گردشگری تعیین کند و در قالب این چشم انداز، برنامه ریزی های مناسبی برای دستیابی به اهداف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی پایدار انجام داد (Ruhanen, 2004: 274) و ضرورت اتخاذ برنامه ریزی راهبردی برای توسعه گردشگری بیش از پیش احساس می شود (Tuzkaya, 2017).

واژه گردشگری در کشورهای توسعه یافته از قرن نوزدهم و به ویژه از اوایل قرن بیستم که وسایل حمل و نقل سریع جایگزین وسایل قدیمی شد از معنایی فردی به سوی کلیتی جمعی برای سفر تغییر ماهیت داد. در عین حال، به دلیل اینکه در روند و جریان فعالیت های گردشگری فعالیت های اقتصادی مختلفی همچون حمل و نقل، ساخت انواع وسایل نقلیه، ساخت انواع وسایل صید و شکار تا جاده سازی، صنایع غذایی، صنایع بسته بندی، و صنایع دستی و نظیر آن مورد نیاز است واژه صنعت به عنوان پیشوند واژه گردشگری به کار می رود (Paopli Yazdi & Saghay, 2011: 18-19). از نظر سازمان جهانی جهانگردی، گردشگری عبارت است از مجموعه کارهایی که هر فردی در سفر و در محیطی غیر از محیط معمول خود انجام می دهد. این سفر بیش از یک سال طول نمی کشد و هدف آن سرگرمی، تفریح، استراحت، ورزش و فعالیت هایی از این قبیل است (UNWTO, 2013: 11) و از نظر اقتصادی و اشتغال زایی به اندازه ای است که میتوان از آن به نیروی محرکه اقتصادی هر شهری یاد کرد (Hai-ling & Liang-qiang, 2011) بنابراین، گردشگری یک پدیده ای جغرافیایی است که در



شکل ۱: مراحل انجام پژوهش: ماخذ: Badri et al (2015) به نقل از Agarwal et al, 2012

Sources: Research Findings, 2022

## ۲. روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش به صورت توصیفی-تحلیلی می‌باشد. برای دسترسی به داده‌های مورد نیاز پژوهش از روش کتابخانه‌ای بهره گرفته شد و همچنین در بررسی‌های میدانی از طریق پرسشنامه و مصاحبه به عنوان ابزار گردآوری داده‌های بخش تحلیلی پژوهش استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از مدل متاسوات<sup>۱</sup> استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق ۲۵ نفر از متخصصان و خبرگان جامعه شهری شهرستان میاندوآب و سایر رقبا در منطقه می‌باشد. قابل ذکر است با توجه به هدف تحقیق، بررسی سطح و مزیت رقابت گردشگری

شهر میاندوآب با سایر رقبای موجود در جنوب منطقه آذربایجان غربی خود است تلاش شده که از نظرات متخصصان کلیه مناطق استفاده شود. با توجه به مطالب ذکر شده، این مدل می‌تواند با توسعه گردشگری میاندوآب در مقایسه با سایر رقبا در ابعاد رقابتی، مشخص نمودن میزان ارزشمندی، کمیابی، تقلیدناپذیری، غیرقابل جایگزینی منابع و قابلیت‌ها، بررسی میزان تأثیر عوامل داخلی بر کنترل تهدیدات یا استفاده بهینه از فرصت‌های بیرونی، بررسی میزان تناسب بین اهداف و منابع و قابلیت‌ها نقش سازنده‌ای در استفاده بهینه از مزیت‌های رقابتی گردشگری داشته باشد. بنابراین،

با محیط سازمان به طور مستقلى از عوامل داخلى از روش PESTEL استفاده مى گردد (Isoherranen, 2012: 27). این تحلیل علاوه بر شناسایی فرصت‌های پیشروی و خطرات احتمالی گسترش هر مجموعه (Bloomberg, 2012: 2)، به تحلیل ارزیابی محیط در ابعاد کلان و زمان حال مى‌پردازد (Jones and Hill, 2013: 335). چراکه عوامل کلان این توانایی را دارند تا تغییرات اساسی را در محیط و مجموعه ایجاد کنند؛ در حالی که آن بنگاه تأثیری در اتخاذ این تصمیمات نداشته است (Gillespie, 2007; Husso, 2011: 7).

در این پژوهش تلاش شده است که تا این مدل معرفی و چگونگی کاربرد آن در پهنه جنوبی آذربایجان غربی از بعد گردشگری مورد بررسی واقع شود. مدل متاسوات بر اساس رهیافت داخل به خارج و مبتنی بر منابع شکل گرفته است. البته چگونگی تشخیص منابع و قابلیت‌ها به عنوان یک چالش؛ بارنی<sup>۱</sup> چهار معیار با ارزش، کمیاب، تقلیدناپذیری<sup>۴</sup> و غیرقابل جایگزینی<sup>۵</sup> ارائه کردند (شکل ۲) که می‌تواند توان بالقوه منابع و قابلیت برای خلق یک استراتژی موفق را تعیین کند (Barni, 1991). در این مدل، برای شناسایی عوامل مرتبط



شکل ۲: معیارهای چهارگانه ایجاد یک راهبرد موفق از دیدگاه مبتنی بر منابع (VRIO)،

ماخذ: Agarwal et al, 2012

Sources: Research Findings, 2022

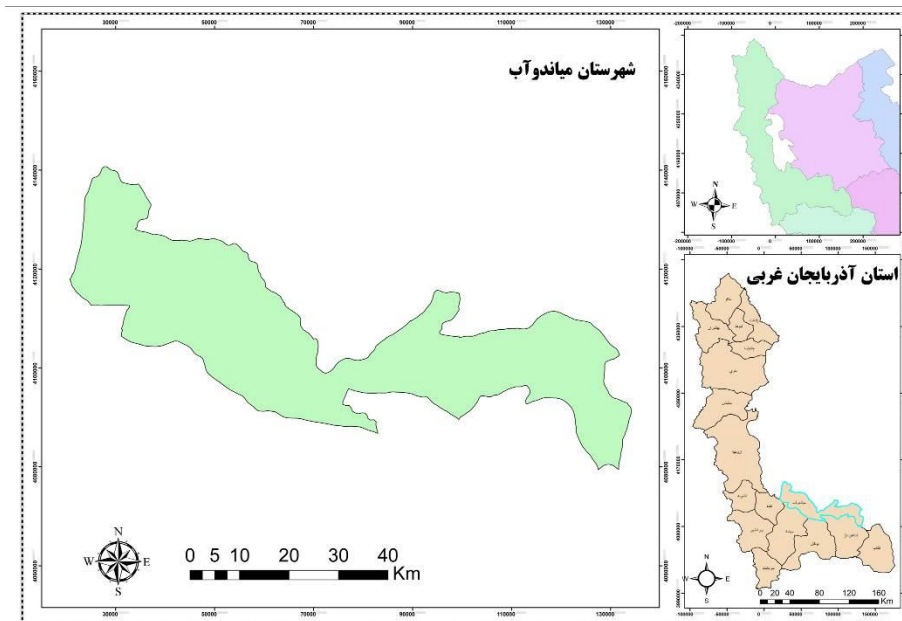
## ۱.۲. معرفی محدوده مورد مطالعه

شهر میاندوآب یکی از شهرهای میانه اندام استان آذربایجان غربی با وسعت ۱۹۵۳ هکتار و تقریباً در امتداد شرقی غربی قرار گرفته است. این شهر بر اساس تصاویر ماهواره‌ای و با توجه به آخرین ساخت‌وسازهای موجود در مختصات ۴۶ درجه طول جغرافیایی و

۳۶ درجه عرض جغرافیایی و در ارتفاع متوسط ۱۲۸۰ متر از سطح دریاهاى آزاد قرار دارد. نقشه‌ی شماره (۱) موقعیت شهر میاندوآب را نشان می‌دهد.

<sup>۶</sup> جهت ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می‌پردازد و چارچوب آن براساس عوامل «اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیست-محیطی و قانونی» استوار می‌باشد.

<sup>۱</sup> Barney.  
<sup>۲</sup> Value  
<sup>۳</sup> Rarity  
<sup>۴</sup> Imitability  
<sup>۵</sup> Organization



نقشه ۱. موقعیت شهر میاندوآب در استان آذربایجان غربی

Sources: Research Findings, 2022

موقعیت جغرافیایی و استثنایی این شهر می تواند به یکی از قطب های گردشگری نه تنها در پهنه مورد مطالعه بلکه در سطح استان، ملی و حتی فراملی تبدیل گردد. در نتیجه با شناسایی پتانسیل ها و مزیت های نهفته در شهر و پیرامون آن و همچنین شناسایی محدودیت ها و ضعف های موجود در توسعه گردشگری می تواند زمینه را برای دستیابی به پایداری گردشگری فراهم سازد.

این شهر در حد فاصل بین شهرهای بوکان، ملکان، مهاباد و شاهیندژ واقع شده است و در واقع پل ارتباطی برای استانهای آذربایجان غربی، آذربایجان شرقی و کردستان محسوب می گردد. از جمله پتانسیل های این شهر می توان به پل کوسه لر؛ پل میرزا رسول؛ داش تپه؛ مسجد طاق؛ رودخانه لیلان چای؛ تاتوئو چای؛ جیغاتی چای و غیره اشاره کرد و با ساماندهی و برنامه ریزی راهبردی توسط مسئولان امر و دست اندرکان و با توجه به

بودن وزن اهداف شناسایی شده با تکیه بر نظرات خبرگان و کارشناسان بر اساس میزان اهمیت در سه سطح (بالا، متوسط و پایین) اولویت بندی شدند. در جدول (۱) هر یک از اهداف سازمانی بر اساس درجه اولویت آن ها نشان داده شده است که پس از تدوین و تعیین میزان اهمیت هر یک، اطلاعات وارد نرم افزار Meta-SWOT شد.

### ۳. یافته های پژوهش

تعیین کردن اهداف تعیین شده برای توسعه گردشگری در اولین مرحله از این پژوهش اهداف تعیین شده برای برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری و پایداری شهر میاندوآب تعیین شدند. در این پژوهش، به دلیل عدم همسان

جدول ۱. اهداف برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری

| سطح اولویت | اهداف                                   | سطح اولویت | اهداف                        |
|------------|---|------------|------------------------------|
| متوسط      | افزایش آگاهی مردم با قابلیت های گردشگری | بالا       | بهبود اقتصاد و اشتغال پایدار |



|       |   |       |  |
|-------|---|-------|--|
| متوسط | تقویت و توسعه انواع گردشگری (بیوتوریسم، ژئوتوریسم، اکوتوریسم و ...) | بالا  | بهبود وضعیت درآمد و پس انداز مردم                |
| بالا  | افزایش و بهبود تبلیغات فرمانطقه ای                                  | بالا  | تقویت سرمایه گذاری های بخش خصوصی و دولتی         |
| متوسط | تقویت و بهبود امنیت در وضع موجود                                    | بالا  | ارتقا جایگاه شهر میاندوآب در منطقه               |
| بالا  | کاهش فقر و بیکاری   | متوسط | بهبود وضعیت زیرساخت ها، امکانات تفریحی و گردشگری |
|       |   | بالا  | افزایش ورود گردشگران داخلی و خارجی               |

## Sources: Research Findings, 2022

در راستای رسیدن به اهداف پژوهش کمک کنند وزن دهی شوند. برای بیان اهمیت نسبی خصوصیت ها و معیارها باید وزن نسبی آن ها را تعیین کرد. مجموع وزن های تخصیص داده شده باید ۱۰۰ باشد که در غیر این صورت گام گذاشتن در مراحل بعدی پژوهش غیرممکن خواهد بود. جدول شماره نشان دهنده عوامل مؤثر در برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری در پهنه جنوبی است (جدول ۲).

## شناسایی منابع و قابلیت های شهر میاندوآب

در این قسمت منابع و توانایی های شهر میاندوآب از طریق نظرات خبرگان و کارشناسان متخصص شناسایی شدند. به عبارت دیگر، باید عوامل مؤثر و کلیدی برای موفقیت سازمان<sup>۱</sup> شناسایی شوند که در جریان توسعه اقتصادی پایدار مجموعه ضروری اند. این منابع و قابلیت ها از وزن و اهمیت یکسانی برخوردار نیستند. بنابراین بر اساس میزان تأثیری که می توانند

جدول ۲. عوامل مؤثر در برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری در شهر میاندوآب

| وزن | عوامل                                      |
|-----|--|
| ۱۸  | موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر میاندوآب  |
| ۸   | افزایش امنیت و مشارکت مردم                 |
| ۱۰  | وجود رودخانه های دائمی و فصلی              |
| ۱۰  | شیب مناسب (توسعه گردشگری دوچرخه سواری)     |
| ۱۴  | بالا بودن پتانسیل منطقه برای توسعه گردشگری |
| ۷   | وجود امکانات و خدمات رضایت بخش             |
| ۵   | راههای ارتباطی نسبتا مناسب با روستاها      |
| ۱۳  | تنوع جاذبه های گردشگری                     |
| ۹   | تنوع در بخش کشاورزی و خدماتی               |
| ۶   | تعدد روستاها از لحاظ فضاها طبیعی و بکر     |
| ۱۰۰ | مجموع                                      |

## Sources: Research Findings, 2022

در این گام از پژوهش باید به شناسایی ابعاد رقابتی پرداخت. از آنجایی که در مراحل بعدی نقشه رقابتی ترسیم خواهد شد،

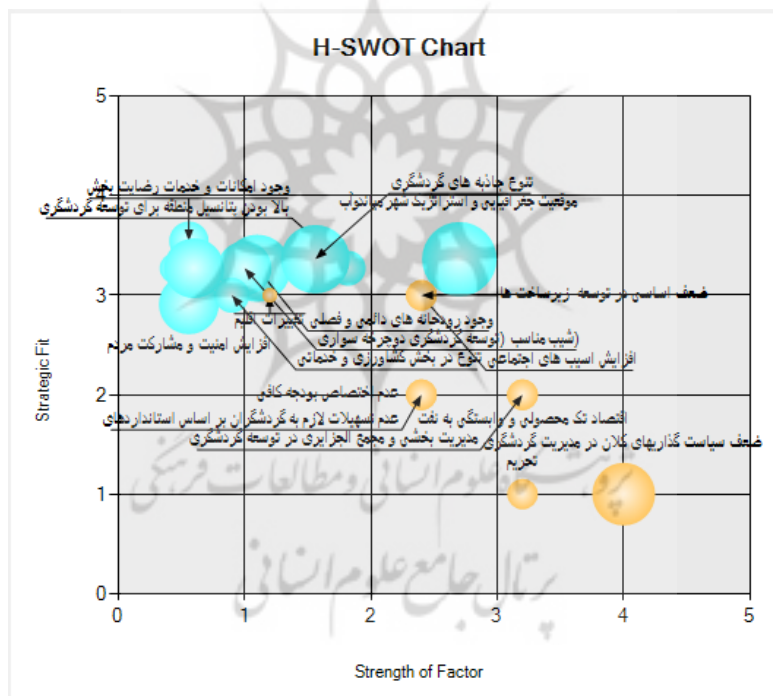
## شناسایی ابعاد رقابتی شهر میاندوآب

<sup>۱</sup> Identification of Competitive Dimensions

<sup>۱</sup> Critical Success Factors.

بررسی واقع شدند. همچنین باید وضعیت رقبا از نظر توسعه گردشگری و پایداری شهر نسبت به مجموعه شهرهای جنوبی استان آذربایجان غربی مشخص شوند. به دلیل اینکه ماهیت کار مبتنی بر رقابت است؛ در ادامه پژوهش باید رقابتی که در زمینه توسعه گردشگری، رقیب به شمار می‌روند، شناسایی شوند. در همین راستا، هشت شهر (بوکان، تکاب، مهاباد، شاهین دژ، نقده، پیرانشهر، سردشت و اشنویه) به عنوان رقبای اصلی شهر میاندوآب هستند که باید وضعیت آن‌ها مشخص گردند بر این اساس نقشه رقابتی و اولویت‌بندی رقبا به صورت شکل ۳ نشان داده شده است و این نقشه منعکس‌کننده وضعیت رقبا نسبت به سازمان و هدف تحت مطالعه است. (شکل ۳).

لازم است عوامل اصلی موفقیت (منابع و توانایی‌ها) در دو بُعد رقابتی دسته‌بندی شوند. از این رو با توجه به منابع و توانایی‌های استخراج شده (منابع و قابلیت‌های شهر میاندوآب؛ موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر میاندوآب؛ افزایش امنیت و مشارکت مردم؛ وجود رودخانه‌های دائمی و فصلی؛ شیب مناسب (توسعه گردشگری دوچرخه سواری)؛ بالا بودن پتانسیل منطقه برای توسعه گردشگری؛ وجود امکانات و خدمات رضایت بخش؛ راههای ارتباطی نسبتاً مناسب با روستاها؛ تنوع جاذبه‌های گردشگری؛ تنوع در بخش کشاورزی و خدماتی و وجود روستاهای بکر و مستعد بودن منطقه برای توسعه گردشگری)، دو بُعد رقابتی (توسعه گردشگری و پایداری شهر) به عنوان ملاک‌های موردنظر



شکل ۳. نقشه رقابتی، جایگاه شهر میاندوآب در بین رقبا

Sources: Research Findings, 2022

اشنویه جایگاه‌های آخر واقع شده است و نقش کم‌رنگ‌تری به عنوان یک رقیب برای شهر میاندوآب نسبت به سایر شهرها داشته است.

بنابراین بر اساس شکل شماره ۳ و ۴، نتایج منعکس‌کننده این مطلب است بزرگ‌ترین رقیب شهر میاندوآب بر اساس وزن‌های به دست آمده، شهر بوکان، مهاباد و تکاب به ترتیب در جایگاه‌های اول تا سوم قرار دارند. در بین این شهرها،

| Competitive Map      | توسعه گردشگری |            | یاداری شهر |            | Sum      |            | Rank     |            |
|----------------------|---------------|------------|------------|------------|----------|------------|----------|------------|
|                      | Absolute      | Normalized | Absolute   | Normalized | Absolute | Normalized | Absolute | Normalized |
| (V)RIO               | 2.386364      | 0.8615385  | 2.5        | 0.9127955  | 4.886364 | 1.774334   | 2        | 2          |
| Business Environment | 2.863636      | 1.033846   | 2.535714   | 0.9258354  | 5.39935  | 1.959682   | 3        | 3          |
|                      | 2.704545      | 0.9764103  | 2.982143   | 1.088835   | 5.686688 | 2.065245   | 5        | 5          |
|                      | 3.340909      | 1.206154   | 3          | 1.095354   | 6.340909 | 2.301508   | 8        | 8          |
|                      | 2.090909      | 0.7548718  | 2.321429   | 0.8475958  | 4.412337 | 1.602468   | 1        | 1          |
|                      | 3.090909      | 1.115897   | 2.607143   | 0.9519152  | 5.698051 | 2.067813   | 6        | 6          |
|                      | 2.840909      | 1.025641   | 3.142857   | 1.147514   | 5.983766 | 2.173155   | 7        | 7          |
|                      | 2.840909      | 1.025641   | 2.821429   | 1.030155   | 5.662337 | 2.055796   | 4        | 4          |

شکل ۴. وزن مزیت رقابتی هر یک از رقبا شهر میاندوآب،

Sources: Research Findings, 2022

درجه‌ای (بسیار مهم، مهم، متوسط، کم‌اهمیت و بسیار کم‌اهمیت) تعیین می‌گردد. قابل ذکر است که مؤلفه باارزش بودن منابع در این مرحله مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد زیرا زمانی قابل سنجش هستند که در مقام مقایسه با عوامل خارجی قرار گیرند. در همین زمینه، جدول (۳) به ارزیابی منابع و توانایی‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع اختصاص دارد.

ارزیابی منابع و توانایی‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع در این قسمت از پژوهش برای پاسخ به این سؤال که «یک شهر یا یک سازمان چگونه می‌تواند تشخیص دهد که کدام یک از این منابع و قابلیت‌ها قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدارند؟ از دیدگاه مبتنی بر منابع استفاده می‌شود. در همین راستا، وضعیت قابلیت‌ها و منابع شهر میاندوآب را از نظر باارزش بودن، تقلیدناپذیری<sup>۱</sup> و غیرقابل جایگزینی<sup>۲</sup> RIO (V) در طیف ۵

جدول ۳. ارزیابی منابع و قابلیت‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع

| منابع و پتانسیل‌ها                         | باارزش بودن | تقلید ناپذیری | غیرقابل جایگزینی |
|--|-------------|---------------|------------------|
| موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر میاندوآب  | خیلی مهم    | بسیار مهم     | بسیار مهم        |
| بالا بودن امنیت و مشارکت مردم              | متوسط       | ضعیف          | ضعیف             |
| وجود رودخانه‌های دائمی و فصلی              | مهم         | مهم           | متوسط            |
| شیب مناسب (توسعه گردشگری دوچرخه سواری)     | متوسط       | مهم           | متوسط            |
| بالا بودن پتانسیل منطقه برای توسعه گردشگری | مهم         | بسیار مهم     | مهم              |
| وجود امکانات و خدمات رضایت بخش             | ضعیف        | متوسط         | متوسط            |
| راههای ارتباطی نسبتاً مناسب با روستاها     | متوسط       | متوسط         | متوسط            |
| تنوع جاذبه‌های گردشگری                     | مهم         | مهم           | مهم              |
| تنوع در بخش کشاورزی و خدماتی               | متوسط       | مهم           | متوسط            |
| تعدد روستاها از لحاظ فضاها طبیعی و بکر     | مهم         | متوسط         | متوسط            |

Sources: Research Findings, 2022

در این گام به ارزیابی عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل یک شهر و یا یک سازمان (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی اجتماعی،

تحلیل عوامل محیطی مرتبط PESTEL

Inimitable.<sup>۲</sup>

. Valuable<sup>۱</sup>

Rare.<sup>۲</sup>

اساس عوامل «اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیست محیطی و قانونی» استوار می‌باشد. در همین راستا، عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل در توسعه اقتصادی پایدار شهر میاندوآب در چهار معیار (وزن، تأثیر، احتمال افزایش و درجه اضطراب) با تکیه بر نظرات کارشناسان مورد بررسی قرار می‌گیرد (جدول ۴).

تکنولوژیکی، بوم‌شناختی و قانونی) مؤثر بر فضای محدوده مورد مطالعه پرداخته خواهد شد که برای انجام این مرحله از تحلیل PESTEL استفاده خواهد شد. این تحلیل بیشتر جهت شناسایی فرصت‌های پیش روی و همچنین خطرات احتمالی گسترش هر مجموعه مؤثر می‌باشد. و به عبارت کلی‌تر می‌توان گفت تحلیل PESTEL جهت ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می‌پردازد و چارچوب آن بر

جدول ۴. عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل سازمان

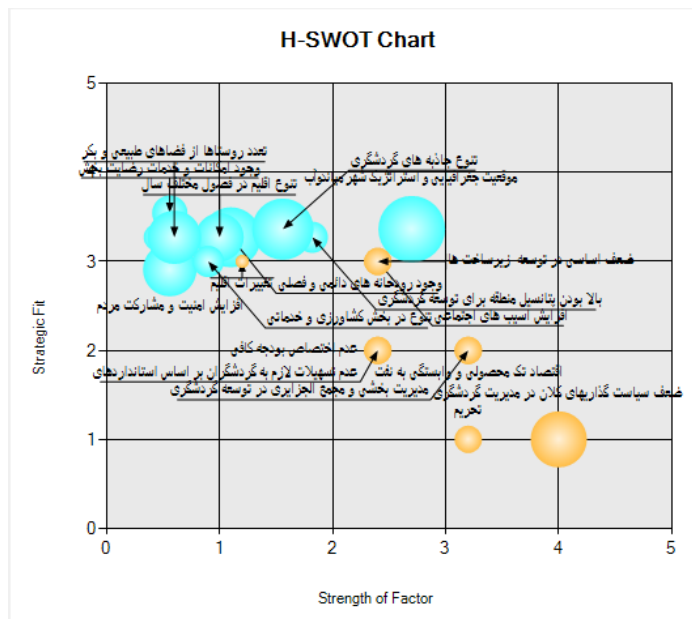
| عوامل   | وزن       | تأثیر    | احتمال افزایش | درجه اضطراب |
|---|-----------|----------|---------------|-------------|
| ضعف سیاست‌گذاری‌های کلان در مدیریت گردشگری              | بسیار مهم | خیلی قوی | خیلی بالا     | خیلی فوری   |
| ضعف اساسی در توسعه زیرساخت‌ها                           | بسیار مهم | قوی      | بالا          | فوری        |
| افزایش آسیب‌های اجتماعی                                 | بسیار مهم | متوسط    | متوسط         | به زودی     |
| عدم اختصاص بودجه کافی                                   | متوسط     | قوی      | بالا          | به زودی     |
| تغییرات اقلیم   | متوسط     | ضعیف     | متوسط         | متوسط       |
| تحریم   | مهم       | قوی      | خیلی بالا     | به زودی     |
| عدم تسهیلات لازم به گردشگران بر اساس استانداردهای جهانی | بسیار مهم | متوسط    | بالا          | به زودی     |
| اقتصاد تک محصولی و وابستگی به نفت                       | بسیار مهم | متوسط    | متوسط         | به زودی     |
| تعارض فرهنگی بین گردشگران داخلی و خارجی                 | متوسط     | ضعیف     | متوسط         | متوسط       |
| مدیریت بخشی و مجمع‌الجزایری در توسعه گردشگری            | بسیار مهم | قوی      | بالا          | به زودی     |
| بی‌توجهی به گردشگران در سطح ملی و منطقه‌ای              | بسیار مهم | قوی      | بالا          | به زودی     |

Sources: Research Findings, 2022

#### نقشه راهبردی

خارجی بر مبنای سه معیار مورد تحلیل قرار می‌گیرند: الف) نزدیکی منابع و قابلیت‌ها با عوامل خارجی؛ ب) سمت افقی و فوقانی عوامل؛ د) اندازه حباب‌ها. (شکل ۵).

در نهایت در این مرحله با توجه به تصمیمات و مقایسات پیشین اقدام به ترسیم نقشه راهبردی می‌شود منابع و توانایی‌ها با رنگ فیروزه‌ای و عوامل کلان محیطی با رنگ نارنجی نشان داده شده است. در نقشه راهبردی منابع و توانایی‌ها و عوامل



شکل ۵. نقشه راهبردی شهر میاندوآب  
Sources: Research Findings, 2022

مانند موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر میاندوآب، تنوع جاذبه های گردشگری، وجود رودخانه های دائمی و فصلی، افزایش امنیت و مشارکت مردم و غیره بارزتر، نادرتر و غیرقابل جایگزین تر هستند، برخوردار می باشند که باید توجه خاصی به آن ها کرد. در همین راستا مؤلفه های مانند راههای ارتباطی نسبتا مناسب با روستاها تنوع در بخش کشاورزی و خدماتی و بالا بودن پتانسیل منطقه برای توسعه گردشگری باید در صدر اقدامات اجرایی جهت بهره وری بیشتر از این مؤلفه ها قرار گیرد.

بر اساس جدول شماره ۱۰ که نتایج حاصل از شکل شماره ۵ می باشد، محور افقی (X) کمیایی، تقلیدناپذیری و تناسب سازی می باشد و محور (Y) علاوه بر اینکه نشان دهنده میزان درجه تناسب استراتژیک عوامل می باشد، اندازه حباب میزان تناسب با اهداف و اندازه هر حباب میزان تناسب با اهداف را مشخص می نماید. بر این اساس نتایج حاصل از متا-سوات نشان می دهد که منابع و قابلیت های شهر میاندوآب دارای وزن های متفاوتی بر اساس نظرات خبرگان می باشد که نتایج کلی آن ها در جدول زیر ارائه شده است. بنابراین عامل های

جدول ۵. عوامل مؤثر در برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری

| bubble size | Y value | X value | عوامل مؤثر                                 |
|-------------|---------|---------|--|
| ۵,۶۹۹       | ۳,۳۶۳   | ۲,۶۹۹   | موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر میاندوآب  |
| ۴,۸۰        | ۲,۹۰۹   | ۰,۵۵۹   | افزایش امنیت و مشارکت مردم                 |
| ۵,۲۵        | ۳,۲۷۲   | ۱,۱۰    | وجود رودخانه های دائمی و فصلی              |
| ۴,۵         | ۳,۲۷    | ۱       | شیب مناسب (توسعه گردشگری دوچرخه سواری)     |
| ۳,۲۹        | ۳,۲۷۲   | ۱,۸۱۹   | شناسایی ظرفیت های منطقه برای توسعه گردشگری |
| ۳,۵۹        | ۳,۵۴۵   | ۰,۵۶    | وجود امکانات و خدمات رضایت بخش             |
| ۳           | ۳,۲۷۲   | ۰,۴۵    | راههای ارتباطی نسبتا مناسب با روستاها      |
| ۵,۴۰        | ۳,۳۶۳   | ۱,۵۵۹   | تنوع جاذبه های گردشگری                     |
| ۳,۲۹        | ۳       | ۰,۹۰    | تنوع در بخش کشاورزی و خدماتی               |
| ۴,۸۰        | ۳,۲۷۲   | ۰,۶۰    | تعدد روستاها از لحاظ فضاها طبیعی و بکر     |



## Sources: Research Findings, 2022

شهر میاندوآب به عنوان مؤلفه‌های محیطی کلان برای بهبود توسعه گردشگری در شهر مورد مطالعه محسوب می‌شوند که نیازمند برنامه‌ریزی و مدیریت این مؤلفه‌ها در جهت ترفیع و کاهش مشکلات فوق در جهت رسیدن به پایداری شهر و توسعه گردشگری مناسب در شهر میاندوآب می‌باشد (جدول ۶).

بر اساس شکل شماره ۳ حباب‌های که با رنگ نارنجی مشخص شده‌اند، محور افقی (X) آن بیانگر میزان قدرت و محور عمودی (Y) آن نشان دهنده درجه ضرورت عوامل می‌باشد. تحت چنین شرایطی، ضعف سیاست‌گذاری‌های کلان در مدیریت گردشگری، عدم اختصاص بودجه کافی، ضعف اساسی در زیرساخت‌ها و تعدد مدیریت از بزرگ‌ترین مانع

جدول ۶. عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل سازمان

| bubble size | Y value | X value | عوامل محیطی   |
|-------------|---------|---------|---|
| ۵           | ۱       | ۴       | ضعف سیاست‌گذاری‌های کلان در مدیریت گردشگری              |
| ۰           | ۲       | ۳,۲     | اقتصاد تک محصولی و وابستگی به نفت                       |
| ۳           | ۳       | ۲,۴     | افزایش آسیب‌های اجتماعی                                 |
| ۳           | ۲       | ۲,۴۰    | عدم اختصاص بودجه کافی                                   |
| ۲           | ۳       | ۱,۲     | تغییرات اقلیم   |
| ۳           | ۱       | ۳,۲     | تحریم   |
| ۳           | ۲       | ۲,۴     | عدم تسهیلات لازم به گردشگران بر اساس استانداردهای جهانی |
| ۳           | ۳       | ۲,۴     | ضعف اساسی در توسعه زیرساختها                            |
| ۲           | ۳       | ۱,۲     | تعارض فرهنگی بین گردشگران داخلی و خارجی                 |
| ۳           | ۲       | ۳,۲     | مدیریت بخشی و مجمع الجزایری در توسعه گردشگری            |

Sources: Research Findings, 2022

## ۴. بحث و نتیجه گیری

نقش روز افزون صنعت گردشگری در رشد و توسعه کشورها نشان از اهمیت آن دارد و لازم است برنامه ریزی‌های مناسبی برای بهره‌مندی از پتانسیل‌های اقتصادی آن مانند اشتغال‌زایی، تنوع بخشی اقتصادی، درآمدزایی، کاهش فقر و... صورت گیرد. به همین خاطر توجه به توسعه گردشگری در کشورهای که اقتصاد تک محصولی دارند از اهمیت دوچندانی برخوردار هستند. هدف از این مقاله برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در پهنه جنوبی استان اذربایجان غربی با تاکید بر شهر میاندوآب می‌باشد. الگوی متاسوات (Meta-SWOT) با اجتناب نسبی از تصمیم‌گیرهای ذهنی و با بهره‌گیری از یک تکنیک سیستماتیک و با دقت بالا، می‌تواند بسیاری از

نارسایی‌های الگوی سوات (SWOT) را حل کند. بر همین مبنا، هدف اصلی این پژوهش، به‌کارگیری فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک (Meta-SWOT) در شناسایی توانمندی‌های داخلی و عوامل کلان محیطی در محدوده مورد مطالعه می‌باشد. از این‌رو در این پژوهش به بررسی منابع و قابلیت‌های شهر مورد مطالعه در وضع موجود پرداخته و سپس شهرهای رقیب با شهر میاندوآب شناسایی شدند. در همین راستا، نقشه رقابتی بین شهرهای رقیب با شهر مورد مطالعه ترسیم گردید. بر اساس نقشه ترسیمی از وضعیت رقبا رقیب شهر میاندوآب بر اساس وزن‌های به‌دست آمده از لحاظ توسعه اقتصادی پایدار، شهر بوکان، مهاباد و تکاب به ترتیب مهمترین رقبای شهر میاندوآب از لحاظ

کوتاه مدت و بلندمدت می‌باشد. به همین منظور پیشنهادهای جهت توسعه گردشگری در شهر میاندوآب ارائه می‌شود:

- توجه مسئولین از جمله شهرداری‌ها، فرمانداری‌ها و سایر متولیان به توسعه و بهبود زیرساخت‌های شهری؛
- افزایش آگاهی مردم از کم و کیف توسعه گردشگری و آثار آن بر وضعیت اقتصادی منطقه؛
- استفاده تخصصی از دانش اموختگان گردشگری و سایر رشته‌های مرتبط برای جذب گردشگر؛
- استفاده از پتانسیل‌های اکولوژیکی و ظرفیت بالقوه رودخانه جغاتی چای و تاتونو چای؛
- ایجاد علائم راهنمایی گردشگری، افزایش تبلیغات، اطلاع رسانی، تهیه بروشور، تهیه تصاویر از جاذبه‌ها و پتانسیل‌های شهر مورد مطالعه؛
- سرو سامان دادن به وضعیت نامناسب ورودی و خروجی شهر؛
- ارتقای کمی و کیفی مبلمان شهری (از جمله رسیدگی به وضعیت نامناسب پارک معلم) و زیباسازی فضاهای شهری؛
- تهیه طرح برای توسعه گردشگری جهت شناسایی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های گردشگری؛
- استفاده و توسعه دوچرخه‌سواری گردشگری و برنامه‌ریزی برای برندسازی آن در شمال غرب کشور

گردشگری هستند. همچنین بر اساس نقشه راهبردی ارائه شده، منابع و قابلیت‌های شهر میاندوآب که از بالاترین تناسب راهبردی و غیرقابل جایگزین‌تر هستند باید موقعیت جغرافیایی و استراتژیک شهر میاندوآب؛ افزایش امنیت و مشارکت مردم؛ وجود رودخانه‌های دائمی و فصلی؛ شیب مناسب (توسعه گردشگری دوچرخه سواری) و ... توجهی خاصی شود. از سوی دیگر، مهمترین موانع شهر میاندوآب برای توسعه گردشگری ضعف اساسی در زیرساخت‌ها و توسعه آنها؛ عدم اختصاص بودجه کافی، ضعف سیاست‌گذاری‌ها در مدیریت گردشگری و... می‌باشد. بدین ترتیب مقایسه نتایج این پژوهش با تحقیقات پیشین و نتایج یافته‌های یافته‌های رحمتی و خاوریان گرمسیر، کامیابی؛ یعقوبی منظری و آقامیری، بدری و دیگران، همخوانی و همسویی دارد. بنابراین مسئولان و مدیران شهری برای استفاده مناسب از توسعه گردشگری و رونق این صنعت نیازمند برنامه ریزی و بسترسازی‌های لازم می‌باشد که با اختصاص بودجه کافی برای ساماندهی زیرساخت‌های این صنعت کلیدی و درآمدزا باعث شکوفا شدن شهر در ابعاد مختلف می‌شود و این امر نیازمند توجه جدی مدیران و متولیان امر در سیاست‌گذاری‌ها و تدوین اهداف با چشم اندازهای

#### فهرست منابع

- Agarwal, R., Grassl, W., & Pahl, J., 2012. Meta-SWOT: introducing a new strategic planning tool. *Journal of Business strategy*, Vol. 33, No. 2, pp. 12-21. DOI 10.1108/02756661211206708.
- Ahmad, F. Draz, M., Su, L., Ozturk, I., & Rauf, A. 2018. Tourism and environmental pollution: Evidence from the one Belt one road provinces of western China. *Sustainability*, Vol. 10.
- Ajza Shokouhi, M., Shakarami, N., & Mansorzadeh, A.M. 2018. Tourism Strategic planning of Kurdistan province based on the regional competitiveness using meta-swot technique, *Motaleatr shahri*, Vol. 7, No. 26, pp 17-30.
- <https://doi.org/10.34785/J011.2018.030>, (in Persian).
- Aliakbari, E., Mosakazemi, M., & Yari, M., 2018. Strategic planning of cultural tourism in Sanandaj using the Meta-Sowt technique, *Journal Geography (Regional Planning)*, Vol. 8, pp. 281-306. <https://doi.org/20.1001.1.22286462.1397.9.1.17.7>, (in Persian).
- Anttiroiko, A.V., Valkama, P., & Bailey, S. J., 2016. Smart cities in the new service economy: building platforms for smart services. *AI and Society*, Vol. 29, pp. 323-334. DOI 10.1007/s00146-013-0464-0

- Badri, A., Rezvani, M.R., Torabi, Z., & Malekan, A., 2015. META- SWOT: Strategic Tools for Sustainable Tourism Planning Case Study: Meyghan Village), *Journal of Tourism Planning and Development*, Vol. 4, No. 13, pp. 29-50. (In Persian).
- Bloomberg (2012). SWOT, PESTEL, Porter's, 5 Forces and Value Chain analyses of IKEA. 1-16. <http://cfcdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg-Business-sample1>.
- Boavida-Portugal, I. Rocha, J., & Ferreira, C., (2016), Exploring the Impacts of Future Tourism Development on Land Use/Cover Changes, *Applied Geography*, Vol. 77, and pp. 82-110.
- El-Gohary, H (2016), Halal tourism, is it really Halal? *Tourism Management Perspectives*, Vol. 19, pp.124-130. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.12.013>
- Fakhrehosseini, f., & Isazadeh Roshan, y., 2020. Assessing the Effective Factors on Improving Competitiveness in the Iran's Tourist Industry Using the Hybrid MCDM Approach, Vol. 8, No. 31, pp 219-232. <https://doi.org/10.22080/jtpd.2020.15500.2971>. (In Persian).
- Ghorbani, H., roknoal din Eftekhari, A.R., 2 hashemi, S., & Sadat Zahedi, Sh., 2020. Presentation of Strategic Management Model of Urban Heritage Tourism (Case Study: Tehran Metropolis), *Journal of Tourism and development*, Vol. 9, No. 24, pp 73-90. <https://doi.org/10.22034/jtd.2020.213222.1919>. (In Persian).
- Hai-ling, G., & Liang-qiang, W. (2011). A GISBased Approach for Information Management in Ecotourism Region. *Procedia Engineering*, Vol. 15, pp.1988-1992. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2011.08.371>
- Henderson, I. L., Mark, A., Wai Hong, K. T.)2018). testing discontinuous innovations in the tourism industry: The case of scenic airship services, *TourismManagement*, Vol. 66, pp. 167-179. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.12.007>
- Husso, M., 2011. Analysis of Competition in the Mobile Phone Markets of the United States and Europe. AALTO UNIVERSITY SCHOOL OF ECONOMICS Department of Management and International business Master's thesis
- Inskip, E., 1991. *Tourism Planning: an Integrated and Sustainable Approach*, New York, John Wiley & Sons.
- Isoherranen, V., 2012. Strategic analysis frameworks for strategic orientation and focus, University of Oulu, Oulu.
- Jimenez, Benedict S. 2012. Recession Strategic Planning and the Fiscal Performance of City Governments during the Great, *Journal of The American Review of Public Administration*, Vol. 43, No. 5, pp. 581-601. <https://doi.org/10.1177/0275074012451051>
- Jin, C., Cheng, J., Xu, J., & Z, Huang, (2018). Self-driving tourism induced carbon emission flows and its determinants in well-developed regions: A case study of Jiangsu province, China. *Journal of Cleaner Production*, Vol.186, pp. 191-202. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.03.128>
- Jones, G., & Hill, C. 2013. *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*.
- Kamyabi, S., 2020. Strategic tourism planning of Semnan province using the Metaswat technique, *Quarterly Journal of Development Strategy*, 2020, Vol. 16, No.2, pp. 141-165. (In Persian).
- Kisi, Nermin (2019); A Strategic Approach to Sustainable Tourism Development Using the A'WOT Hybrid Method: A Case Study of Zonguldak, Turkey; *Sustainability* 2019, Vol. 11, pp. 964, 2-19.
- Mahalati, S., 2001. An Income for tourism, shahid beheshti university publication, Tehran.
- Mahalati, S., 2001. An Income for tourism, shahid beheshti university publication, Tehran. ( in Persian)
- Mohammadi, S., Darzian Azizi, A.h., & Hadianfar, N., 2020. Development of Tourism Industry with SoLoMo Marketing Approach, *Journal of Tourism Planning and Development*, Vol. 9, No. 32, pp. 55-69. <https://doi.org/10.22080/jtpd.2020.18085.3214>. (In Persian).
- Pakjou, A., Izadi, M., Masoodipour, A., & Fazel, M., 2011. Pattern of Travel Medicine Ethics in International Cooperation Program of Military Medicine. *Military Medicine*, Vol. 13, No. 2, pp. 117-123.

- Parker Gates, L., 2010. Strategic Planning with Critical Success Factors and Future Scenarios: An Integrated Strategic Planning Framework, Technical Report, Softeare Engineering Institute, Carnegie Mellon University.
- Penrose, E.T., 1959. The theory of the growth of the firm, New York: Wiley.
- Pratt, S., 2015. The economic impact of tourism in SIDS. *Annals of Tourism Research*, Vol. 52, pp. 148–160. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2015.03.005>
- Puri, m., Karanth, k.k., & Thapa, b., 2018. Trends and pathways for Research conducted under the supervision of: Professora Doutora Antónia de Jesus Henriques Correia Professor Doutor José Sancho de Sousa e Silva.
- Quaid Rahmati, S., & 1, Khavarian Garmsir. A., 2016. Strategic Planning for Tourism Development in Yazd City, Using Meta-SWOT Model, *MJSP* 2016, Vol. 20, No. 1, pp. 179-206 (in Persian).
- Ruhanen, L., 2004. Strategic planning for local tourism destinations: An analysis of tourism plans, *Tourism and Hospitality Planning & Development*. Vol. 1, No. 3, pp. 23.253-9.
- Safdel, H., & Keshavarz, L., 2019. Developing Pattern of Effective Factors on Sports Tourism, *Applied Research in Sport Management*, Vol. 8, No. 30, and pp 63-76. <https://doi.org/10.30473/arsm.2019.6257>. (In Persian).
- Sinclair, D., & Jayawardena, C., 2003. The development of sustainable tourism in the Guianas, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol.5, No.7, pp. 402-407.
- Tapak, L., Abbasi, H., & Mirhashemi, H., 2019. Assessment of factors affecting tourism satisfaction using K-nearest neighborhood and random forest models. *BMC research notes*, Vol. 12, No. 1, pp. 1–5
- Teixeira, S., & João J. M. F., 2018. Entrepreneurial artisan products as regional tourism competitiveness, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol.25, No. 4, pp. 652-673. <https://doi.org/10.1108/IJEER-01-2018-0023>
- Tourism Yang, Y., & Fik, T., 2014. Spatial effects in regional tourism growth, *Annals of Tourism Research*, Vol. 46, pp. 144-162. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2014.03.007>
- Tuzkaya, G., Onut, S., Tuzkaya, U.R., Gulsun, B., 2017. Tuzkaya and Bahadır Gulsun, an analytic network process approach for locating undesirable facilities: an example from Istanbul, Turkey, *Journal of Environmental Management*, Vol. 88, No. 4, pp. 970-983. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2007.05.004>
- UNWTO .2013. Why tourism? Retrieved Match 17th, 2013 from <http://www2.unwto.org/en/content/why-tourism>.
- Wernerfelt, B. 1989. From critical resources to corporate strategy, *Journal of general management*, Vol. 14, pp. 4-12.
- World Tourism Organization (WTO) (2012). *Tourism 2020 Vision*, 6, south Asia, Madrid, Spain, Dibe, s.i.
- Yaghobi manzari, P., & aghamiri, O. 2018. Identifying the Sustainable Development Strategies of Tourism Industry in Iran by Meta- Swot Methodology and provide appropriate solutions, *Commercial Surveys*, Vol 15, pp 1-16. (In Persian).
- Yao, J., & A. S, Fotheringham. 2016. Local spatiotemporal modeling of house prices: A mixed model approach. *The Professional Geographer*, Vol. 68, No. 2, pp. 189–201. <https://doi.org/10.1080/00330124.2015.1033671>.
- Zahmatkesh, S., Rojuee, M., & Ghayour Baghbani, M., 2020. Strategic planning for development of Mashhad city service businesses in tourism sector using Meta-SWOT technique, *Journal of Tourism Planning and Development*, Vol. 4, No. 13, pp. 29-50. <https://doi.org/10.22080/jtpd.2020.17473.3154> (in Persian).