نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی سال ۱۷، شماره ۴۷، زمستان ۹۶

تحلیل راهبردی تنگناها و فرصتهای توسعه گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر شهرکرد)

دریافت مقاله: ۹۵/۱۱/۱۲ پذیرش نهایی: ۹۶/۷/۳۰

صفحات: ۳۷-۱۹

پژمان محمدی ده چشمه: مربی گروه جغرافیا دانشگاه پیام نور شهرکرد، دانشگاه پیام نور شهرکرد.

mohamadi.pezhman@yahoo.com

چکیده

در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید «راهبرد گردشگری» تجسم یابد. در این راستا از جمله مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی مورد استفاده در توسعه گردشگری به‌ویژه در گردشگری شهری، مدل سنتی SWOT می باشد. لذا در مطالعه‌ی حاضر، ضمن شناخت و معرفی برخی از توانمندی ها جاذبه های گردشگری شهرکرد واقع در استان چهارمحال‌وبختیاری نگاهی راهبردی به تنگناها و مشکلاتی که فراروی گردشگری شهر شهرکرد می باشد، پرداخته شود. این تحقیق از نوع توصیفی – تحلیلی است و با استفاده از مطالعات میدانی و جمع آوری داده از طریق بررسی اسنادی و کتابخانه ای،پرسش نامه(از دیدگاه ۷۰ نفر از مسئولان و گردشگران) و اینترنتی انجام شده است. ابتدا داده‌ها در نرم افزار exel وارد و تحلیل شده و پس از آن با استفاده از مدل راهبردی SWOT مورد تجزیه وتحلیل قرار گرفته اند. یافته‌ها نشان داد که شهرکرد به رغم برخوردار بودن از ظرفیت های بالای گردشگری در بخش تاریخی و طبیعی با کمبود امکانات زیربنایی و رفاهی، ضعف تبلیغاتبا مشکلاتی مواجه است؛ از طرف دیگر دارای فرصت های اشتغال زایی برای جوانان تحصیل کرده شهرکرد و ورود ارز و سرمایه گذاری برای شهرکرد می باشد. از راهکارهای مهم توسعه گردشگری شهرکرد افزایش تبلیغات، ایجاد امکانات رفاهی واقامتی،حمایت های دولتی،جذب سرمایه گذاری است.

واژگان کلیدی: گردشگری شهری، برنامه‌ریزی راهبردی، مدلSWOT ، شهرکرد.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

مقدمه

گردشگری پدیدۀ قرن است (Kuban,1983: 84) و در برگیرنده‌ی جریانی از سرمایه، انسان، فرهنگ و سرزمین با ظرفیتهای گردشگری وفراغت و کنش متقابل میان آنهاست که در فضاهای جغرافیایی آثار مختلفی برجای می نهد(Briedenhann,2004:7). بر این اساس، بسیاری از برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه از صنعت گردشگری بعنوان یکی از ارکان اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند و بر این باورند که گردشگری، بعنوان موضوعی چند ارزشی(Bodewes, 1981: 43) از راهکارهای مهمّ نیل به توسعه‌ی پایدار بشمار می‌رود. افزون براین، لازم به ذکر است که در جهان کنونی، گردشگری به یکی از مهم ترین فعالیت های اقتصادی در سراسر جهان تبدیل شده و بر اساس گزارش سازمان جهانی جهانگردی ، درآمد ناشی از گردشگری، اکنون در جهان بالغ بر یک دهم تولید ناخالص دنیا را تشکیل می دهد. در اکثر کشورها اقتصاد ملی به شدت به توریسم وابسته است.بر اساس پیش بینی سازمان گردشگری جهانی تا سال ۲۰۱۰ بیش از ۴۳ درصد از اشتغال جهان مربوط به بخش گردشگری خواهد بود.(محمدی ده چشمه وهمکاران۱۳۸۷،سقایی۲۶:۱۳۸۸). بعلاوه اینکه توسعه‌ی گردشگری برای کشورهای در حال توسعه که با معضلات متعددی مواجه هستند، از اهمیّت به سزایی برخوردار است (طیّبی و دیگران، ۸۶:۱۳۸۶).

از جمله اهداف کلان توسعه توریسم شهری می توان به ایجاد بستری مناسب جهت توسعه پایدار شهری ، غنی و سالم سازی اوقات فراغت جوانان و خانواده ها ، بالا بردن سطح آگاهی شهروندان نسبت به شهر خود، معرفی دیدنی ها و جاذبه ها، اشتغالزایی و فرهنگ سازی اشاره نمود. گردشگری و سفرهای درون شهری نقطه اتصال شهروندان به گذشته تاریخی شهر است و موجب تقویت همبستگی اجتماعی و در نتیجه باعث افزایش حساسیت افکار عمومی نسبت به سرنوشت شهر می‌شود .توریسم شهری ، سالهاست که در شهرهای بزرگ دنیا به مقوله‌ای درآمدزا تبدیل شده و امروزه نیز در میان شهروندان تمام شهرهای بزرگ ، جایگاه با اهمیتی را به خود اختصاص داده است. در واقع شهرهای بزرگ ایران هنوز نتوانسته اند آن گونه که لازم است پا در این وادی بگذارند و مقصدی باشند برای گردشگران. مقوله توریسم شهری سابقه دیرینه‌ای در کشورهای غربی دارد و البته گزینه توریسم شهری در ایران باستان هم رونق داشته، و هم جزیی از فرهنگ ، تمدن و تاریخ ایرانیان بوده‌است. گردشگری شهری،کنش متقابل بین گردشگران و میزبان و تولید فضای گردشگری پیرامون سفر به مناطق شهری با انگیزه‌های متفاوت وبازدید از جاذبه‌ها و استفاده از تسهیلات و خدمات مربوط به گردشگری است ،که آثار متفاوتی را در فضای شهری برجای می نهد. توسعه توریسم شهری مهمترین عامل در بستر سازی فرهنگ گردش و گردشگری است. این فرایند خواهد توانست که تاثیر گذارترین عامل بر توسعه این صنعت بشمار آید . شهرکرد با توجه به دارا بودن پتانسیل های لازم برای توسعه گردشگری از جایگاه بسیار پایینی در گردشگری برخوردار است و نتوانسته از مقوله گردشگری برای ارتقای جایگاه خود استفاده نماید.با توجه به همه کارهایی که برای توسعه گردشگری در این استان صورت می گیرد ولی متاسفانه هنوز هیچ برنامه ریزی کاربردی ونتیجه بخشی صورت نگرفته است.

در جوامع پیشرفته‌ی امروزی یکی از شیوه‌های رایج در امر برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد. برنامه‌ریزی راهبردی به عنوان یک ابزار در مدیریت برای هدف کمک به یک سازمان جهت انجام بهتر کارها و اطمینان از اینکه اعضای سازمان در حال فعالیت در راستای تعیین شده هستند بکار می‌رود(Bryson, 2011: 26). از این

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

روی، برنامه ریزی راهبردی می‌تواند به عنوان پاسخی به مشکلات پیش آمده به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح در گردشگری مطرح گردد(Ruhanen,2004: 245). در واقع در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید راهبرد گردشگری تجسم یابد. یک راهبرد فراهم آورنده چارچوبی، جهت انجام تعاریف و تعیین اهداف می‌باشد(Costa & GM Sintesa, 2009: 26). لذا،در راستای حفاظت و بهره برداری مناسب ازمنابع گردشگری شهری و براساس اصول توسعه پایدار ، هدایت وتوسعه مقاصد گردشگری شهری از وظایف اصلی توسعه ی گردشگری قلمداد می شود . این امر مستلزم، وجود راهبرد مشخّص برای نیل به این هدف است. همچنین، برنامه‌ریزی راهبردی و بلندمدّت برای توسعه گردشگری در تمام ابعاد برای دست‌یابی به توسعه و مدیریت موفّق آن، امری اساسی است؛ چراکه در بلندمدّت روش برنامه‌ریزی‌شده برای توسعه‌ی گردشگری، می‌تواند علاوه بر ایجاد منافع و حفظ رضایت گردشگران و مردم مناطق گردشگرپذیر، از تهدیدها و زیان‌های احتمالی آن جلوگیری کند.(افتخاری و همکاران، ۱۳۸۹، ۴۵)

در این راستا یکی از شهرهایی که دارای توان بالقوه‌ای جهت توسعه گردشگری در ایران می‌باشد، شهرکرد است، این شهر با توجه به موقعیت خاص آن وقرارگیری دربخش مرکزی وجنوب غربی ایران وهمچنین با توجه به دارا بودن شرایط خاص جغرافیایی اقلیمی وتاریخی از توان ها و قابلیت های بی‌نظیری برای جذب گردشگر برخوردار است.مسئله اصلی این است که هرچند که این استان از زمان قبل از انقلاب تا به حال به عنوان یک کانون گردشگری طبیعت محور در سطح ملی وبین المللی مورد توجه قرار گرفته اما متاسفانه پس از نیم قرن تاکید و توجه همچنان شاهد توسعه نیافتگی این منابع از نظر تسهیلات، نیروی انسانی، بازاریابی و... هستیم، از این رو شناسایی تنگناها و چالش‌هایی که فراروی توسعه صنعت گردشگری در ایران و به ویژه شهرکرد قرار دارد اساس این پژوهش را تشکیل داده که این چالش ها در چندین بند مورد بررسی وارزیابی قرار خواهد گرفت وپس از شناسایی این چالش ها ومحدودیت ها راهکارهایی متناسب با آن ارائه می شود. شناسایی تنگناها و فرصت‌ها و برنامه‌ریزی صحیح و خردمندانه جهت توسعه این صنعت در این شهر اجتناب ناپذیر است. لذا بر اساس آنچه که بیان شد می توان سوال کلیدی مقاله را بدین صورت شکل بندی کرد که: تنگناها و فرصت های توسعه گردشگری شهرکرد کدامند؟ و توسعه پایدار گردشگری در شهرکرد منوط به اتخاذ کدام راهبرد است؟ جهت پاسخگویی به سوال تحقیق و به منظور فراهم نمودن زمینه توسعه تمامی عناصر توریسم شهری و توسعه کشور و و ایجاد ارتباط بین جاذبه های توریستی، فعالیت ها، امکانات، خدمات و بازارهای توریستی از یک سو و بستر سازی برای توسعه شهری همه جانبه در سطح شهرکرد در راستای سیاست ها و الگوهای توسعه گردشگری شهری کشور، بررسی و شناخت جامعی از عوامل تاثیر گذار درونی و عوامل موثر بیرونی (SWOT) انجام گرفته و با ارائه راهبردی مشخص، چشم انداز و جایگاه توریسم و راهکارهای توسعه در سطح منطقه مورد مطالعه مشخص شده است.

مباحث نظری تحقیق

امروزه توسعه این صنعت، تحولات عظیمی در اقتصاد کشورها ایجاد کرده است، از این رو کارشناسان اقتصادی نقش آن را در پویایی اقتصاد کشور بسیار مهم دانسته و می کوشند تا راههای توسعه را در این افق بررسی کنند(پاپلی یزدی و سقایی، ۱۳۸۵: ۶۴) بسیاری از دولت‌ها در سرتاسر جهان به اهمیّت گردشگری به عنوان

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

منبعی برای ایجاد اشتغال و درآمد پی برده‌اند (Laurel, et al. 2007: 210). براساس چهار دهه تحقیقات بانک جهانی، گردشگری به عنوان اهرمی قدرتمند در الگوواره توسعه تأیید شده است (حاجی‌نژاد و دیگران، ۹۳:۱۳۸۸). گردشگری به مجموعه فعّالیتهایی اطلاق می‌شود که در جریان سفر یک گردشگر اتفاق می‌افتد. این فرآیند شامل فعّالیتهایی از قبیل برنامه‌ریزی سفر، مسافرت به مقصد، اقامت و بازگشت نیز می‌شود. همچنین شامل فعّالیتهایی است که گردشگر به عنوان بخشی از سفر انجام می‌دهد (وطن‌پور، ۲:۱۳۸۲). بر این مبنا مشخص است که کیفیت و کمّیت و هماهنگی عناصر مختلف سیستم گردشگری در عرضه‌ی محصول، نقش مهمّی در موفّقیّت و توسعه‌ی صنعت گردشگری دارد (موسوی‌حاجی و سلیمانی‌رباطی، ۵:۱۳۸۹). کریستوفر لاو عناصر گردشگری را به سه دسته عناصر اوّلیّه شامل جاذبه‌ها، ثانویّه شامل تأسیسات اقامتگاهی و عناصر دیگر شامل خدمات گردشگری تقسیم می‌کند (موحد، ۱۳۸۱: ۹۱). خدمات و تسهیلات گردشگری می‌توانند نقش اساسی در فضای گردشگری شهری ایفا کنند، به طوری که رضایتمندی گردشگران را به همراه داشته، تقاضای سفر را افزایش دهند و همچنین درآمد بیشتری به صنعت گردشگری تزریق نمایند (موحد، ۱۰۶:۱۳۸۷).

اما توسعه شتابان گردشگری برای جوامع محلی عوارض سوئی را به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح به همراه خواهد داشت (Fortuny & Othes, 2008: 862). گردشگری به طور اتفاقی و بدون وجود برنامه ریزی و استراتژی مشخص توسعه یابد، مشکلات زیست محیطی و اجتماعی متعددی ظهور پیدا کرده و در درازمدت مشکلات گردشگری بیش تر از فوائد آن می شود(رکن‌الدین افتخاری و مهدوی، ۱۳۸۵: ۳).

عموماً گردشگری در چارچوب الگوهای فضایی خاصی عمل می‌کند. یکی از این الگوهای فضایی، گردشگری شهری است(Timothy, 1995: 63)، شهرها دارای توان‌های بالقوّه و جاذبه‌های متعدد گردشگری هستند و توسعهٔ صنعت گردشگری می‌تواند عامل مهم و تأثیرگذاری در رشد و توسعهٔ آنها باشد(Kave & Others, 2014: 45). اما دست‌یابی به این مزایا و مطلوبیت‌ها زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که با برنامه‌ریزی صحیح و متمرکز بستر لازم برای این کار فراهم شود. بر اساس تمرکز بر صنعت گردشگری، در ادبیات علمی تحولات رویکردی متعددی در برنامه ریزی گردشگری شکل گرفته است. به اعتقاد گتز برنامه ریزی گردشگری بایستی پنج رویکرد اصلی را در خود مورد توجه قرار دهد که این رویکردها تقویت گرایی، رویکرد اقتصادی صنعتی مدار، رویکرد فیزیکی-فضایی، رویکرد اجتماعی مدار و رویکرد توسعه پایدار می‌باشد. جدول(۱).

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

جدول(۱). رویکردهای برنامه ریزی در صنعت گردشگری

روش برنامه‌ریزی	مفروضات و ایده های مربوطه	مثال‌هایی از روش های مربوطه	چند مثال از مدلهای مربوطه
رویکرد تقویت گرا	- توریسم ذاتاً خوب است - توریسم باید توسعه یابد	- تشویق - گسترش روابط اجتماعی	- مدل های پیش بینی کننده تقاضا
رویکرد اقتصادی	- منابع طبیعی و فرهنگی بایستی مورد استفاده قرار گیرد - تعریف توسعه صنعت توریسم در تجارت و کار جمعی	- تبلیغ و ترویج - گسترش اهداف رشد و توسعه	
	- توریسم برابر با سایر صنایع است - استفاده از توریسم برای اشتغال و درآمد و فائق آمدن بر تفاوت های منطقه ای - تعریف توسعه در توریسم بوسیله روشهای اقتصادی	- آنالیز عرضه و تقاضا - آنالیز هزینه و فایده - همخوانی بازار تولید - محرک های توسعه و تقسیم بازار	- برنامه ریزی پیشرفته توریسم - انگیزش - آثار اقتصادی - ضریب اقتصادی
رویکرد فیزیکی - فضایی	- توریسم به عنوان مصرف کننده منابع - توریسم پایه و اساس اکولوزیکی برای توسعه - توریسم به عناون یک پدیده فضایی - تعریف توسعه توریسم در شرایط محیطی - حفظ گونه های ژنتیکی	- ارزیابی آثار محیطی - مطالعات اکولوژیکی - برنامه ریزی منطقه ای - مطالعات ادراکی	- روند و الگوهای فضایی - تأثیرات فیزیکی - ریخت شناسی مناطق تفریحی - چشم انداز های توسعه - کاهش آثار مخرب محیطی
رویکرد جامعه مدار	- حمایت از کنترل محلی - بررسی توسعه متعادل - بررسی جانشین برای توسعه توریسم انبوه - تعریف توسعه در شرایط فرهنگی - اجتماعی	- توسعه اجتماعی - آگاهی و آموزش - مطالعات رفتاری - بررسی تأثیر اجتماعی	- دیدگاه اکولوژیکی از جامعه - ظرفیت های اجتماعی موجود - تغییرات رفتاری - افزایش دهنده اجتماعی
رویکرد توسعه پایدار	- یکپارچگی تمام حوزه های تأثیرگذار در صنعت توریسم - یکپارچگی توریسم با فرایند برنامه ریزی - محافظت از میراث های بشری و تاریخی - حفاظت از منابع اکولوژیکی - وجود برنامه ریزی پایدار و همه جانبه نگر	- تبعیت از برنامه ریزی استراتژیک - افزایش آگاهی های تلید کننده و مصرف کننده - تحلیل سیستم ها و اقتصاد سیاسی منعطف - تحلیل انگیزه و حسابرسی محیطی	- مدل های سیستمی در کنار مدل های پایدار - منابع به صورت شکل یافته فرهنگی - اکولوژی تجاری متوازن - درک و استنباط سازمانی

منبع: (استعلاجی و الله قلی نژاد،۱۳۹۰: ۱۳۶)

واضح است که فعالیت‌های گردشگری شهری نیز مانند هر کارکرد نظامند دیگر نیازمند برنامه‌ریزی قوی است تا ضمن استفاده مطلوب از فرصتهای موجود با غلبه بر محدودیت‌ها و تنگناهای فراروی گسترش گردشگری شهری و همزمان با حذف و کاهش وظایف خویش، صنعت توریسم را در تعامل با سایر بخش‌های اقتصادی به انجام رساند. در این راستا طراحی یک برنامه راهبردی گردشگری شهری پایدار که در بر گیرنده مراحل اساسی ذیل صرف نظر از نوع گردشگری و سطح عملیاتی است ضرورت دارد. این مراحل عبارتند از:

۱.زمینه سازی و تسهیل‌گری: حضور کارآفرینان محلی یا بیرونی به صورت منفرد یا گروهی و همکاری و هماهنگی بخش دولتی در عرصه توریسم.

۲.درگیری و مشارکت موثر : سرمایه‌گذاری محلی در توریسم، تدارکات امکانات بهینه در فصل‌های توریست پذیر، ظهور بازارهای منطقه‌ای و محلی، سرمایه‌گذاری خصوصی و دولتی در توسعه زیربناهای محلی همانند اطلاع رسانی ، ارتباطات حمل و نقل و . . . و تلاش در جهت نهادینه سازی مشارکت مردم محلی در قالب سازمان‌های محلی مرتبط و هماهنگ

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

۳.تحول و توسعه: رشد سریع جذب توریست و افزایش قابل ملاحظه توریست‌ها، رونق گیری بازار محلی، تداوم تبلیغات و سرمایه‌گذاری

۴.انسجام و ثبات: کاهش نرخ رشد، سرمایه‌گذاری انبوه برای غلبه بر مشکلات فصلی و توسعه بازارهای جدید و جذب انبوهی توریست ها و غیره.

۵.تجدید و نوسازی ساختی کارکردی: جایگزین شدن جاذبه‌های توریستی جدید و استفاده از منابع طبیعی و جاذبه‌های گردشگری دست نخورده و حضور کارآفرینان جدید در عرصه توریسم(Dann,1996)

در جوامع پیشرفته‌ی امروزی یکی از شیوه‌های رایج در امر برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد. برنامه‌ریزی راهبردی به عنوان یک ابزار در مدیریت برای هدف کمک به یک سازمان جهت انجام بهتر کارها و اطمینان از اینکه اعضای سازمان در حال فعالیت در راستای تعیین شده هستند بکار می‌رود(Bryson, 2011: 26). برنامه ریزی راهبردی می‌تواند به عنوان پاسخی به مشکلات پیش آمده به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح در گردشگری مطرح گردد(Ruhanen,2004: 245). در واقع در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید راهبرد گردشگری تجسم یابد. یک راهبرد فراهم آورنده چارچوبی، جهت انجام تعاریف و تعیین اهداف می‌باشد(Costa & GM Sintesa, 2009: 26). در طی پنجاه سال گذشته هسته دیدگاه برنامه‌ریزی راهبردی ثابت باقی مانده است. بیشتر فرایندهای برنامه‌ریزی راهبردی در برگیرنده تحلیل کلاسیک SWOT[1] می‌باشند(Stavros& Hinrichs, 2007: 4). این تحلیل از دهه۱۹۶۰ میلادی به عنوان یک ابزار جهت تسهیل فرایند برنامه‌ریزی راهبردی در زمینه‌های مختلف مطرح گردید. با انتشار اثر وایریچ[2] در سال ۱۹۸۲ این تکنیک را به محبوبیت رساند و به جهانیان بهتر شناسایی شد(Lu, 2010: 3).

امیری نژاد، مینا و اکبر کیانی(۱۳۹۱) در مقاله ای به ارزیابی پتانسیل ها و تنگناهای گردشگری شهرهای مرزی مطالعه موردی شهرستان زابل، پرداخته اند و با تعیین نقاط قوت ضعف فرصت ها و تهدیدها به شیوه Swotبه ارایه استراتژی و راهبرد درجهت توسعه گردشگری درشهرستان زابل پرداخته است. ساریخانی، مجید،(۱۳۹۱) در مقاله ای به کاربری آثارتاریخی: توسعه گردشگری، راهکارها و مولفه هاپرداخته است وبه این نتیجه رسیده است که بیشترین اثارفرهنگی که درشهرستان ملایروجود دارد و میتواند درجذب گردشگرفرهنگی جلب توجه کند اختصاص به دو دوره مادوقاجار دارد و بهترین راهکار برای فعال نمودنشان کارکرد بخشیدن به آنها می باشد. کرمی دهکردی و کلانتری : (۱۳۹۰) در مقاله خود تحت عنوان شناسایی مشکلات گردشگری روستایی استان چهارمحال و بختیاری با استفاده از تکنیک تئوری بنیانی با روش مصاحبه عمیق و متمرکز و نمونه گیری هدفمند (روش گلوله برفی) به بررسی مشکلات پیش رو پرداختند و در نهایت نتایج تحقیق نشان داد مشکلات زیر ساختی، بازاریابی، بهداشت و سلامت،کمرنگ شدن جاذبه های فرهنگی، عدم درک صحیح از گردشگری، فقدان انگیزه در مسئولان محلی، تعصبات قومی- قبیله ای، فقدان برنامه ریزی و همچنین پژوهش و نظارت، مشکلات مربوط به منابع انسانی، مشکلات گردشگری و مقوله دولت و مشکلات مربوط به صنایع دستی همراه است. شهریاری، شهرزاد(۱۳۸۹) درمقاله ای به نقش گردشگری شهری در توسعه فضاهای شهری پرداخته است. در این مقاله سعی کرده است تا با تعریف گردشگری شهری و تاثیر گردشگری بر کالبد فضاهای شهری در ایران

1 - Acronyms(Strengths, Weakness, Opportunities, Threats).
2 - Weihrich

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

زمینه های پیدایش گردشگری در شهرها و نقش مدیریت شهری و پیامدهای مثبت و منفی آن مورد بررسی قرار گیرد.

روش تحقیق

این پژوهش با استفاده از روش شناسی توصیفی و تحلیلی و از طریق مطالعات اسنادی و میدانی انجام پذیرفته است. همچنین در پژوهش حاضر روش جمع آوری اطلاعات اسنادی بصورت مراجعه و فیش برداری از مدارک و اسناد کتابخانه‌ای و همچنین در مطالعات میدانی از روش نمونه برداری (روش کوکران)، مشاهده مستقیم، مصاحبه، تهیه عکس، فیلم و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از تکنیک استراتژیکSWOT و نرم افزارهای SPSS و EXCEL استفاده شده است . جامعه آماری مورد مطالعه در این مقاله را خبرگان و مسئولان دستگاها و نهادهای مرتبط با گردشگری شهری تشکیل می دهند که تعداد ۷۰ نفر بعنوان نمونه انتخاب شده است. سپس باتوجه به تحلیل عوامل چهارگانه قوت ، ضعف ، تهدیدات و فرصت ها ، پرسشنامه ای حاوی20 پرسش پنج گزینه ای به دست آمد دراین بخش برای تکمیل پرسشنامه ها از ۷۰ نفر از خبرگان و مسئولان دستگاها و نهادهای مرتبط با گردشگری شهر مورد مطالعه کسب نظر انجام شد . پرسش ها بر اساس طیف لیکرت شامل ۵ گزینه خیلی زیاد - زیاد – متوسط – کم و خیلی کم بود. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه الگوی راهبردی توسعه توریسم شهری از روش تحلیلیSWOT استفاده شده است که در ابتدا با سنجش محیط داخلی و محیط خارجی شهر فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدات مورد شناسایی قرار گرفت و سپس بوسیله نظر خواهی از خبرگان و مسئولان امر و وزن دهی به هرکدام از این مسائل و سپس محاسبه و تحلیل آنها، اولویت ها مشخص شد و جهت برطرف نمودن یا تقلیل نقاط ضعف و تهدیدها و تقویت و بهبود نقاط قوت و فرصتهای موجود در ارتباط با گسترش گردشگری شهری در شهر شهرکرد ، در نهایت استراتژی های مناسبی ارائه شده است. مراحل شناسایی، ارزیابی و وزن دهی به عوامل چهارگانه در تحلیل swot عبارتند از شکل (۱):

مرحله اول: شناخت عوامل محیطی

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) ماتریس ارزیابی عوامل خارجی(EFE)

مرحله دوم: مقایسه اطلاعات

ماتریس تطبیقی SWTO و ارایه راهبرد ها ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک

مرحله سوم: تصمیم گیری

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی(QSPAM)

ماتریس اولویت بندی استراتژی ها

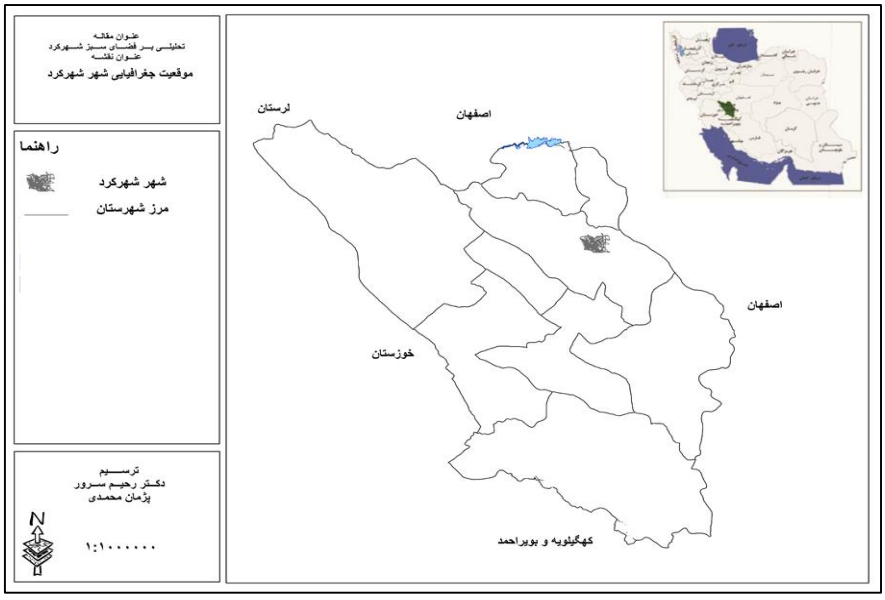
شکل (۱). روش شناسی و چهارچوب تحلیلی برنامه ریزی استراتژیک

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

محدوده مورد مطالعه

شهرکرد مرکز استان چهارمحال و بختیاری و با مساحتی حدود ۲۰۴۷هکتار (تقریباً ۱۱/۱۳ درصد از مساحت کل استان) با ارتفاعی بالغ بر ۲۲۰۰ متر از سطح دریا قرار دارد. از نظر موقعیت جغرافیایی شهرکرد در طول شرقی ۵۰ درجه و ۵۰ دقیقه تا ۵۰ درجه و ۵۲ دقیقه و عرض شمالی و ۳۲ درجه و ۱۷ دقیقه تا ۳۲ درجه و ۲۰ دقیقه واقع شده است شکل (۲).



شکل(۲). موقعیت جغرافیایی شهر مورد مطالعه. مأخذ: طرح جامع شهر شهر کرد ۱۳۸۲

نتایج

برای تجزیه وتحلیل داده های حاصل از تکمیل پرسشنامه ها ، مدل (SWOT) استفاده شد. این مدل یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق نقاط ضعف و قوت درون سیستمی با فرصت ها و تهدیدات برون سیستمی است . این مدل تحلیلی شامل شناسایی نظام مند عواملی است که راهبرد ، باید بهترین سازگاری را با آنها داشته باشد . منطق رویکرد مذکور ، این است که راهبرد اثر بخش ، باید قوت ها و فرصت های سیستم را به حداکثر وضعف ها و تهدیدات را به حداقل برساند . رایج ترین کاربرد آن فراهم آوردن یک چارچوب منطقی برای هدایت نظام مند بحثهای سیستم ، راهبردهای مختلف و در نهایت انتخاب راهبرد است.

مرحله اول : تحلیل محیط و شناسایی عوامل داخلی و خارجی

هدف این مرحله سنجش محیط داخلی شهرکرد در ارتباط با پایداری گردشگری است. لازم به ذکر است که در این قسمت سه مقوله استراتژیهای موجود، عملکردها و منابع گردشگری شهری را مورد توجه و بررسی قرار گرفته و تحت عنوان نقاط قوت و نقاط ضعف و بررسی مجموعه عوامل محیط پیرامون شهر مورد مطالعه تحت عنوان فرصتها و تهدیدهای موجود و مؤثر بر شهرکرد و در چارچوب ابعاد توسعه پایدار شهری فهرست شده است. نتایج

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

به دست آمده نشان می دهد که در شهر شهرکرد تعداد 26 قوت داخلی در برابر ۲۶ نقطه ضعف داخلی و تعداد ۱۵فرصت خارجی در برابر ۱۵ مانع خارجی مورد شناسایی و بررسی قرار گرفته است. بدین ترتیب در مجموع تعداد ۴۱ نقطه قوت و فرصت بعنوان مزیتها و ۴۱ ضعف و مانع به عنوان محدودیت ها و تنگناهای شهرکرد جهت پایداری توسعه گردشگری در این شهر قابل شناسایی است. نتایج مذکور در جدول(۲) ارائه شده است.

جدول (۲). ماتریس چهارگانه نقاط مؤثر بر گردشگری روستاهای حاشیه زاینده رود

نقاط قوت	نقاط ضعف
وجود محصولات کشاورزی سردسیری مانند بادام گردو،آلو...وفروش آنها به گردشگران وجود صنایع دستی مثل فرش،گلیم،جاجیم،سبد،...و فروش این صنایع به گردشگران وجود صنایع دستی چوبی در زمینه ابزار آلات موسیقی که از سراسر کشور برای خرید آنها به شهرکرد می آیند وجود قفل های دست ساز منحصر به فرد در این شهر وجود نمد مالی که یک صنایع دستی منحصر به فردی می باشد وجود آئین ها وسنت هایی که میتواند عاملی برای جذب گردشگر گردد. وجود ریشه های اصیل ایرانی وجود غذاها و آش های محلی وجود باورها وفرهنگ های بومی آداب پذیرش مهمان در اهالی شهر تنوع قومی وفرهنگی در این شهر وجود رقص های محلی در این شهر مثل رقص گزارشی در شهرکرد وجود موسیقی های اصیل بختیاری وجود آب وهوای مناسب ودلپذیر در فصل تابستان	عدم تمایل مردم شهربه سرمایه گذاری در زمینه گردشگری،به خاطر عدم آشنایی بازاریابی وتبلیغات بسیار ضعیف در این زمینه عدم حمایت مالی دولت از دست اندر کاران وشاغلان در این زمینه نامناسب بودن وعدم کفایت تسهیلات بهداشتی نامناسب بودن وناکافی بودن تجهیزات وتاسیسات اقامتی و رفاهی عدم وجود نیرو های متخصص و آموزش دیده توزیع نامناسب گردشگری در فصول مختلف سال(تراکم خیلی کم در زمستان) تعارض و تعاون میان فرهنگ گردشگران ومردم سنتگرایی وقوم گرایی و وجود تعصبات خاص کمبود تجهیزات تفریحی و ورزشی پایین بودن تبلیغات وبازاریابی برای جذب گردشگر در این زمینه عدم حمایت وارائه تسهیلات دولتی برای توسعه این بخش از گردشگری سرمای زودرس در استان و شهر
نقاط قوت	**نقاط ضعف**
بکربودن شهروبرخورداری از قابلیت های مناسب برای امکانات گردشگری وجود شیب وپستی بلندی در اراضی وایجاد شرایط لازم برای گردشگری وحود مکانهای تفریح واکوتوریستی در اطراف شهر وشهرهای مجاور مناسب بودن این شهر برای فعالیت های ورزشی وتوریست زمستانه داشتن محیط آرام وبدون سرو صدا در مقایسه با دیگر شهرهای توریستی نزدیکی به منطقه حفاظت شده تنگ صیاد قرار گرفتن این شهر در قطب های هدف گردشگری کشور مناسب بودن عرض خیابان ها نسبت به جمعیت شهر قرار گیری ونزدیکی این شهر در بین دو استان پرجمعیت اصفهان وخوزستان وجود اماکن مذهبی وتاریخی در این شهر تنها هتل ۴ ستاره استان در این شهر قرار دارد. به وجود آمدن فرصت های شغلی جدید در شهر توجه به هنرهای سنتی ودستی واحیای آداب ورسوم وحفاظت از جاذبه های گردشگری ارتقای شاخص های توسعه پایدار افزایش میزان در آمد مردم محلی نیاز کم به سرمایه گذاری ارتقا سطح فرهنگی در منطقه وتبادلات اجتماعی بین گردشگران ومردم بومی کاهش نا برابری های اجتماعی وتوسعه عدالت اجتماعی احیای سنت ها و آداب رسوم بومی کاهش مهاجرت حفا ظت ار محیط زیست افزایش نگرش های محیط زیستی کاهش آلودگی های زیست محیطی توسعه زیر ساختها وسودر سانی هم برای گردشگران هم برای مردم بومی امکان جذب سرمایه گذاری های داخلی وخارجی قرار گیری در مرکز استان	وجود دوره های طولانی یخبندان در استان وشهر بارش برف وباران وبرودت هوا آلودگی حواشی شهر ومحیط زیست به خاطر عدم رعایت بهداشت تغییر چشم اندازها بر اساس ازدحام گردشگران ازدحام وشلوغی در منطقه وایجاد ترافیک توسط گردشگران کمبود مراکز اقامتی ورفاهی کمبود اماکن عرضه غذا کمبود مراکز بهداشتی ودرمانی و اورژانس مدیریت ناصحیح وناکارآمد در این بخش کمبود پارکینگ کمبود وسایل حمل ونقل عمومی فصلی بودن گردشگری امنیت شغلی پایین جابجایی زیاد نیروی انسانی در فعالیت های گردشگری در صد بالای بیسوادی وجود پدیده مهاجر فرستی ضعف فرهنگی در حفاظت محیط زیست عدم وجود امنیت کافی برخورد نامناسب با گردشگران آلودگی محیط زیست آسیب های زیست محیطی به ناحیه آلودگی منابع آب ،خاک واقلیم منطقه ازبین رفتن پوشش گیاهی ومزارع خطرناک بودن مسیرهای اصلی وبسته شدن آنها به هنگام سرما ویخبندان عدم توجه سرمایه گذاران به سرمایه گذاری در این بخش عدم حمایت های دولتی

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

مرحله دوم: تشکیل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ارزیابی عوامل داخلی (EFE)

با توجه به نظرات ارائه شده و محاسبات انجام شده بر روی این نظرات بمنظور ارزیابی عوامل چهارگانه اقدام به تشکیل جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی(EFE) و ماتریس ارزیابی عوامل داخلی(IFE) گردید که بیانگر نمره اهمیت، ضریب اهمیت و رتبه و امتیاز نهایی هریک از نقاط قوت، ضعف، فرصتها و موانع از دیدگاه گروه پاسخ دهنده می باشد.

جدول (۳). ماتریس ارزیابی عوامل داخلی(قوت وضعف) (IEF)

نقاط قوت	وزن	درجه	امتیاز بندی
وجود محصولات کشاورزی سردسیری مانند بادام گردو،آلو....وفروش آنها به گردشگران	۰,۰۰۶	۳	۰,۰۱۹
وجود صنایع دستی مثل فرش،گلیم،جاجیم،سبد،....و فروش این صنایع به گردشگران	۰,۰۰۶	۴	۰,۰۲۵
وجود صنایع دستی چوبی در زمینه ابزار آلات موسیقی	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
وجود قفل های دست ساز منحصر به فرد در این شهر	۰,۰۰۶	۲	۰,۰۱۳
وجود نمد مالی که یک صنایع دستی منحصر به فردی می باشد	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
وجود آئین ها وسنت هایی که میتواند عاملی برای جذب گردشگر گردد.	۰,۰۱۳	۳	۰,۰۳۸
وجود ریشه های اصیل ایرانی	۰,۰۱۹	۱	۰,۰۱۹
وجود غذاها و آش های محلی	۰,۰۰۶	۲	۰,۰۱۳
وجود باورها وفرهنگ های بومی	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۲۵
آداب پذیرش مهمان در اهالی شهر	۰,۰۰۶	۲	۰,۰۱۳
تنوع قومی وفرهنگی در این شهر	۰,۰۱۳	۳	۰,۰۳۸
وجود رقص های محلی در این شهر مثل رقص گزارشی در شهرکرد	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۲۵
وجود موسیقی های اصیل بختیاری	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۲۵
وجود آب وهوای مناسب ودلپذیر در فصل تابستان	۰,۰۳۲	۵	۰,۱۵۸
بکربودن شهروبرخورداری از قابلیت های مناسب برای امکانات گردشگری	۰,۰۱۳	۴	۰,۰۵۱
وجود شیب وپستی بلندی در اراضی وایجاد شرایط لازم برای گردشگری	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۲۵
وحود مکانهای تفریح واکوتوریستی در اطراف شهر وشهرهای مجاور	۰,۰۱۴	۴	۰,۱۷۷
مناسب بودن این شهر برای فعالیت های ورزشی وتوریست زمستانه	۰,۰۲۵	۳	۰,۰۷۶
داشتن محیط آرام وبدون سرو صدا در مقایسه با دیگر شهرهای توریستی	۰,۰۱۳	۱	۰,۰۱۳
نزدیکی به منطقه حفاظت شده تنگ صیاد	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
قرار گرفتن این شهر در قطب های هدف گردشگری کشور	۰,۰۱۹	۴	۰,۰۷۶
مناسب بودن عرض خیابان ها نسبت به جمعیت شهر	۰,۰۱۳	۱	۰,۰۱۳
قرار گیری ونزدیکی این شهر در بین دو استان پرجمعیت اصفهان وخوزستان	۰,۰۳۲	۳	۰,۰۹۵
وجود اماکن مذهبی وتاریخی در این شهر	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
تنها هتل ۴ ستاره استان در این شهر قرار دارد.	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
نقاط ضعــف	**وزن**	**درجه**	**امتیاز بندی**
عدم تمایل مردم شهربه سرمایه گذاری در زمینه گردشگری،به خاطر عدم آشنایی	۰,۰۳۸	۲	۰,۰۷۶
بازاریابی وتبلیغات بسیار ضعیف در این زمینه	۰,۰۴۴	۵	۰,۲۲۲
عدم حمایت مالی دولت از دست اندر کاران وشاغلان در این زمینه	۰,۰۲۵	۴	۰,۱۰۱
نامناسب بودن وعدم کفایت تسهیلات بهداشتی	۰,۰۲۵	۳	۰,۰۷۶
نامناسب بودن وناکافی بودن تجهیزات وتاسیسات اقامتی و رفاهی	۰,۰۳۸	۳	۰,۱۱۴
عدم وجود نیرو های متخصص و آموزش دیده	۰,۰۴۴	۳	۰,۱۳۳
توزیع نامناسب گردشگری در فصول مختلف سال(تراکم خیلی کم در زمستان)	۰,۰۴۴	۳	۰,۱۳۳

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

تعارض و تعاون میان فرهنگ گردشگران ومردم	۰,۰۲۵	۲	۰,۰۵۱
سنتگرایی وقوم گرایی و وجود تعصبات خاص	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
کمبود تجهیزات تفریحی و ورزشی	۰,۰۱۹	۲	۰,۰۳۸
پایین بودن تبلیغات وبازاریابی برای جذب گردشگر در این زمینه	۰,۰۴۴	۴	۰,۱۷۷
عدم حمایت وارائه تسهیلات دولتی برای توسعه این بخش از گردشگری	۰,۰۳۸	۲	۰,۰۷۶
سرمای زودرس در استان و شهر	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۵۷
وجود دوره های طولانی یخبندان در استان وشهر بارش برف وباران وبرودت هوا	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۵۷
آلودگی حواشی شهر ومحیط زیست به خاطر عدم رعایت بهداشت	۰,۰۰۶	۱	۰,۰۰۶
تغییر چشم اندازها بر اساس ازدحام گردشگران	۰,۰۱۳	۴	۰,۰۵۱
ازدحام وشلوغی در منطقه وایجاد ترافیک توسط گردشگران	۰,۰۰۶	۱	۰,۰۰۶
کمبود مراکز اقامتی ورفاهی	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۵۷
کمبود اماکن عرضه غذا	۰,۰۱۳	۱	۰,۰۱۳
کمبود مراکز بهداشتی ودرمانی و اورژانس	۰,۰۱۳	۱	۰,۰۱۳
مدیریت ناصحیح وناکارآمد در این بخش	۰,۰۵۷	۵	۰,۲۸۵
کمبود پارکینگ	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۲۵
کمبود وسایل حمل ونقل عمومی	۰,۰۰۶	۲	۰,۰۱۳
جمع	۱		۲,۹۴۳

جدول (۴) . ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی(فرصت ها وتهدیدات) (EEF)

فرصت ها	وزن	درجه	امتیاز بندی
به وجود آمدن فرصت های شغلی جدید در شهر	۰,۰۳۴	۵	۰,۱۷۲
توجه به هنرهای سنتی ودستی واحیای آداب ورسوم وحفاظت از جاذبه های گردشگری	۰,۰۳۴	۲	۰,۰۶۹
ارتقای شاخص های توسعه پایدار	۰,۰۳۴	۴	۰,۱۳۸
افزایش میزان در آمد مردم محلی	۰,۰۳۴	۴	۰,۱۳۸
نیاز کم به سرمایه گذاری	۰,۰۱۷	۲	۰,۰۳۴
ارتقا سطح فرهنگی در منطقه وتبادلات اجتماعی بین گردشگران ومردم بومی	۰,۰۲۶	۲	۰,۰۵۲
کاهش نا برابری های اجتماعی وتوسعه عدالت اجتماعی	۰,۰۳۴	۳	۰,۱۰۳
احیای سنت ها و آداب رسوم بومی	۰,۰۳۴	۲	۰,۰۶۹
کاهش مهاجرت	۰,۰۲۶	۴	۰,۱۰۳
حفا ظت ار محیط زیست شهری	۰,۰۵۲	۳	۰,۱۵۵
افزایش نگرش های محیط زیستی	۰,۰۴۳	۳	۰,۱۲۹
کاهش آلودگی های زیست محیطی	۰,۰۲۶	۴	۰,۱۰۳
توسعه زیر ساختها وسودر سانی هم برای گردشگران هم برای مردم بومی	۰,۰۱۷	۴	۰,۰۶۹
امکان جذب سرمایه گذاری های داخلی وخارجی	۰,۰۴۳	۳	۰,۱۲۹
قرار گیری شهر کرد به عنوان مرکز استان	۰,۰۵۲	۵	۰,۲۵۹
تهـــدیـــدها	**وزن**	**درجه**	**امتیاز بندی**
فصلی بودن گردشگری	۰,۰۶۰	۱	۰,۰۶۰
امنیت شغلی پایین	۰,۰۲۶	۳	۰,۰۷۸
جابجایی زیاد نیروی انسانی در فعالیت های گردشگری	۰,۰۱۷	۳	۰,۰۵۲
در صد بالای بیسوادی	۰,۰۳۴	۳	۰,۱۰۳
وجود پدیده مهاجر فرستی	۰,۰۱۷	۴	۰,۰۶۹
ضعف فرهنگی در حفاظت محیط زیست	۰,۰۵۲	۲	۰,۱۰۳

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

عدم وجود امنیت کافی	۰,۰۳۴	۲	۰,۰۶۹
برخورد نامناسب با گردشگران	۰,۰۲۶	۳	۰,۰۷۸
آلودگی محیط زیست	۰,۰۲۶	۲	۰,۰۵۲
آسیب های زیست محیطی به ناحیه	۰,۰۳۴	۳	۰,۱۰۳
آلودگی منابع آب ،خاک واقلیم منطقه	۰,۰۲۶	۳	۰,۰۷۸
ازبین رفتن پوشش گیاهی ومزارع	۰,۰۲۶	۳	۰,۰۷۸
خطرناک بودن مسیرهای اصلی وبسته شدن آنها به هنگام سرما ویخبندان	۰,۰۳۴	۳	۰,۱۰۳
عدم توجه سرمایه گذاران به سرمایه گذاری در این بخش	۰,۰۲۶	۲	۰,۰۵۲
عدم حمایت های دولتی	۰,۰۵۲	۲	۰,۱۰۳
جمـــع	۱		۲,۹۰۵

باتوجه به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و براساس نظرات مسئولان آنچه درعوامل داخلی برترین مزیت و مهم شناخته شده است قرار گیری ونزدیکی این شهر در بین دو استان پرجمعیت اصفهان وخوزستان است و مهم ترین نقطه ضعف مدیریت ناصحیح وناکارآمد در این بخش ذکر شده است . در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیز قرار گیری شهر کرد به عنوان مرکز استان بالاترین مزیت عوامل خارجی می باشد. درنقطه ی مقابل آن عمده ترین عامل تهدید کننده خارجی عدم حمایت های دولتی ذکر شده است .

مرحله سوم : تهیه ماتریس تطبیقی سوات و ارایه استراتژی های چهارگانه

در ادامه با توجه به مطالب فوق و با توجه به نتایج حاصله از ماتریس تحلیل SWOT و نتایج ارائه شده در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) و ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)، اقدام به تشکیل ماتریس تطبیقی سوات(SWOT); گردید،که این ماتریس بیانگر راهبردهای ممکن از طریق مقایسه ذوجی هرکدام از عوامل داخلی و خارجی با همدیگر می باشد. لازم به ذکر است که در ماتریس زیر بمنظور ارایه استراتژ ی ها در هر یک از نواحی چهار گانه ماتریس تطبیقی SWOT انتخاب شده است. جدول(۵).

جدول (۵). ماتریس تطبیقی سوات و ارایه استراتژی های چهارگانه

عوامل داخلی / عوامل بیرونی	**نقاط قوّت (S)**	**نقاط ضعف (W)**
فرصت‌ها (O)	**راهبردهای (SO) :** SO ۱: SO ۲: SO ۳:	**راهبردهای (WO) :** WO ۱ : با ایجاد یک تفاهم‌نامه بین سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری و استانداری چهارمحال و بختیاری تیزرهای تبلیغاتی جهت شناساندن جاذبه‌های اکوتوریستی استان به بازارهای تازه گردشگرفرست تدوین گردد WO ۲: WO ۳ :

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

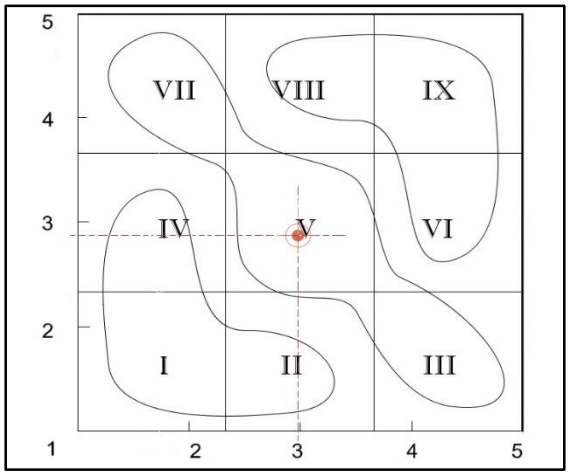
تهدید ها (T)	**راهبردهای** (ST) : ST **۱:** تاکید بر توسعه گردشگری فرهنگی، طبیعی و بومگردی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی برای توسعه این نوع گردشگری ST ۲: تمرکز عمده فعالیت های توریستی برای بهره برداری ازمنابع و جاذبه های موجود وبدون استفاده توریستی مثل موزه ها ومراکز آموزش صنایع دستی ST ۳: تنوع بخشی به امکانات،فعالیت ها و خدمات توریستی به منظور جلب رضایت گردشگران و بالطبغ افزایش گرشگران ST ۴ : تاکید بر گردشگری عشایر به عنوان یک محصول متمایز کننده و برند سازی این محصول در مرکز استان ST ۵: به منظور نوآوری در محصولات و ارائه محصولات جدید یا اصلاح شده به بازار پیشنهاد می‌گردد اقامتگاه‌ها و کمپ‌های بومگردی در مسیرهای گردشگری منتهی به شهرکرد احداث شود تا مزیت‌های جدید رقابتی برای این شهر ایجاد گردد. WO ۱ : با ایجاد یک تفاهم‌نامه بین سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری و استانداری چهارمحال و بختیاری تیزرهای تبلیغاتی جهت شناساندن جاذبه‌های اکوتوریستی استان به بازارهای تازه گردشگرفرست تدوین گردد	**راهبردهای** (WT) : WT **۱:** **۲**WC : **۳**WT :

مرحله چهارم : تشکیل ماتریس ارزیابی موقعیت واقدام استراتژیک

در این مرحله با جمع‌بندی نتایج حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل استراتژیک داخلی و خارجی، موقعیت استراتژیک روستاهای مورد مطالعه در مسیر پایداری گردشگری شهری در شهرکرد ، ارائه شده است، تعیین و اقدام استراتژیک متناسب با آن، پیشنهاد گردید. نتایج حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل استراتژیک داخلی و خارجی(جداول ۳ و ۴) بیانگر این مطلب است که با توجه به میانگین امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی با امتیاز برابر با ۲,۹۴۳ و برای عوامل خارجی با امتیاز برابر با ۲,۹۰۵ است، امتیاز های به دست آمده در موقعیت بخش های پنجم، سوم و هفتم ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک می‌باشد. راهبرد استراتژیک شهر مورد مطالعه راهبرد رسوخ در بازار و راهبرد توسعه محصول است.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]



شکل(۳). تشکیل نمودار ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک

دراین ماتریس همان گونه که پیداست ، بخش‌هایی که در خانه‌های ۵، ۳ یا ۷ قرار می‌گیرند باید استراتژی هایی را به اجرا در آورد که هدف حفظ و نگهداری وضع موجود باشد. استراتژی های رسوخ در بازار و توسعه محصول بسیار متداول است. بنابر این سبد استراتژی با رویکرد حفظ و نگهداری وضع موجود به شرح زیر ارائه شده است:

الف) راهبردهای رسوخ در بازار:

- تاکید بر توسعه گردشگری فرهنگی ،طبیعی وگردشگری بومی به دلیل وجودهای نسبی برای توسعه این نوع گردشگری
- تمرکز عمده فعالیت های توریستی برای بهره برداری ازمنابع و جاذبه های موجود وبدون استفاده توریستی مثل موزه ها ومراکز آموزش صنایع دستی
- تنوع بخشی به امکانات،فعالیت ها و خدمات توریستی به منظور جلب رضایت گردشگران و بالطبغ افزایش گرشگران
- ب) راهبردهای توسعه محصول:
- به منظور نوآوری در محصولات و ارائه محصولات جدید یا اصلاح شده به بازار پیشنهاد می‌گردد اقامتگاه‌ها و کمپ‌های بومگردی در مسیرهای گردشگری منتهی به شهرکرد احداث شود تا مزیت‌های جدید رقابتی برای این شهر ایجاد گردد.
- با ایجاد یک تفاهم‌نامه بین سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری و استانداری چهارمحال و بختیاری تیزرهای تبلیغاتی جهت شناساندن جاذبه‌های اکوتوریستی استان به بازارهای تازه گردشگرفرست تدوین گردد.
- تاکید بر گردشگری عشایر به عنوان یک محصول متمایز کننده و برند سازی این محصول در مرکز استان

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]
[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

مرحله پنجم: اولویت بندی راهبردهای پیشنهادی توسعه پایدار گردشگری شهری(QSPM) شهر شهرکرد با توجه به تجزیه و تحلیل مراحل قبل چارجوب جامع تدوین استراتژی شد، که نتایج آن در ماتریس های استراتژیک زیر برای این شهر آورده شده است و در آن پنج استر اتژی رقابتی و تنوعی پیشنهاد شده مورد تحلیل قرار گرفته است(جداول۶ و ۷)

جدول ۶ : ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) عوامل داخلی

عوامل داخلی		WO1استراتژی		SO1استراتژی		SO2استراتژی		SO3استراتژی		SO4استراتژی		SO5استراتژی	
	وزن	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS
S1	۰,۰۰۶	۳	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۱۹	۴	۰,۰۲۵	۲	۰,۰۱۳	۳	۰,۰۱۹
S2	۰,۰۰۶	۴	۰,۰۲۵	۳	۰,۰۱۹	۴	۰,۰۲۵	۴	۰,۰۲۵	۳	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۱۹
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
S25	۰,۰۱۹	۳	۰,۰۵۷	۳	۰,۰۵۷	۲	۰,۰۳۸	۳	۰,۰۵۷	۲	۰,۰۳۸	۱	۰,۰۱۹
W1	۰,۰۳۸	۴	۰,۱۵۲	۲	۰,۰۷۶	۲	۰,۰۷۶	۳	۰,۱۱۴	۱	۰,۰۳۸	۱	۰,۰۳۸
W2	۰,۰۴۴	۴	۰,۱۷۷	۲	۰,۰۸۹	۲	۰,۰۸۹	۲	۰,۰۸۹	۴	۰,۱۷۷	۲	۰,۰۸۹
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
W23	۰,۰۰۶	۲	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۱۳	۲	۰,۰۱۳	۱	۰,۰۰۶	۱	۰,۰۰۶	۲	۰,۰۱۳
جمع	۱		۳,۳۱۰		۲,۹۶۲		۲,۱۹۰		۲,۹۳۰		۲,۰۹۵		۲,۶۳۳

جدول (۷). ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی(QSPM) عوامل خارجی

وامل خارجی	وزن	WO1استراتژی		SO1استراتژی		SO2استراتژی		SO3استراتژی		SO4استراتژی		SO5استراتژی	
		جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS	جذابیت	TAS
O1	۰,۰۳۴	۳	۰,۱۰۳	۳	۰,۱۰۳	۲	۰,۰۶۹	۳	۰,۱۰۳	۴	۰,۱۳۸	۳	۰,۱۰۳
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
O15	۰,۰۵۲	۲	۰,۱۰۳	۳	۰,۱۵۵	۴	۰,۲۰۷	۳	۰,۱۵۵	۳	۰,۱۵۵	۳	۰,۱۵۵
T1	۰,۰۶۰	۲	۰,۱۲۱	۲	۰,۱۲۱	۲	۰,۱۲۱	۳	۰,۱۸۱	۲	۰,۱۲۱	۲	۰,۱۲۱
.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....	.....
T15	۰,۰۵۲	۳	۰,۱۵۵	۲	۰,۱۰۳	۳	۰,۱۵۵	۳	۰,۱۵۵	۲	۰,۱۰۳	۳	۰,۱۵۵
جمع			۲,۵۲۶		۲,۹۲۲		۱,۹۰۵		۲,۳۴۵		۲,۳۷۱		۲,۷۴۱

مرحله ششم : اولویت بندی استراتژی ها

دراین مرحله با توجه به نتایج حاصل ازماتریس‌های برنامه ریزی استراتژیکی کمی، استراتژی‌هایی که قابلیت اجرایی شدن دارند، مشخص واولویت بندی می شوند:

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

جدول (۸). ماتریس جذابیت استراتژی ها به نسبت عوامل داخلی وخارجی

	استراتژی WO1	استراتژیST1	استراتژیST2	استراتژیST3	استراتژیST4	استراتژی ST5
امتیاز عوامل داخلی	**۳,۳۱۰**	**۲,۹۶۲**	**۲,۱۹۰**	**۲,۹۳۰**	**۲,۰۹۵**	**۲,۶۳۳**
امتیاز عوامل خارجی	**۲,۵۲۶**	**۲,۹۲۲**	**۱,۹۰۵**	**۲,۳۴۵**	**۲,۳۷۱**	**۲,۷۴۱**
جمع	**۵,۸۳۶**	**۵,۸۸۴**	**۴,۰۹۵**	**۵,۲۷۵**	**۴,۴۶۶**	**۵,۳۷۴**

جدول (۹). ماتریس اولویت بندی نهایی استراتژی های رقابتی

رتبه	**اولویت بندی استراتژی‌ها**	
۱	استراتژیST1	**۵,۸۸۴**
۲	استراتژیWO1	**۵,۸۳۶**
۳	استراتژیST5	**۵,۳۷۴**
۴	استراتژیST3	**۵,۲۷۵**
۵	استراتژیST4	**۴,۴۶۶**
۶	استراتژیST2	**۴,۰۹۵**

بر اساس ارزیابی میانگین نمرات استراتژی های رقابتی در ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، تاکید بر توسعه گردشگری فرهنگی، طبیعی و بومگردی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی برای توسعه این نوع گردشگری (ST ۱) به عنوان مهمترین استراتژی برای پایداری توسعه گردشگری شهری در شهرکرد انتخاب گردید. در ضمن سایر راهبردها ی رقابتی برای پایداری توسعه پایدارگردشگری شهری در شهرکرد به ترتیب اولویت عبارتند از:

WO ۱ : با ایجاد یک تفاهم‌نامه بین سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری و استانداری چهارمحال و بختیاری تیزرهای تبلیغاتی جهت شناساندن جاذبه‌های اکوتوریستی استان به بازارهای تازه گردشگرفرست تدوین گردد

ST ۵: به منظور نوآوری در محصولات و ارائه محصولات جدید یا اصلاح شده به بازار پیشنهاد می‌گردد اقامتگاه‌ها و کمپ‌های بومگردی در مسیرهای گردشگری منتهی به شهرکرد احداث شود تا مزیت‌های جدید رقابتی برای این شهر ایجاد گردد.

ST ۳: تنوع بخشی به امکانات،فعالیت ها و خدمات توریستی به منظور جلب رضایت گردشگران و بالطبغ افزایش گرشگران

ST ۴ : تاکید بر گردشگری عشایر به عنوان یک محصول متمایز کننده و برند سازی این محصول در مرکز استان

ST ۲: تمرکز عمده فعالیت های توریستی برای بهره برداری ازمنابع و جاذبه های موجود وبدون استفاده توریستی مثل موزه ها ومراکز آموزش صنایع دستی.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

نتیجه‌گیری

با توجه به مباحث بیان شده بایستی بیان کرد که گردشگری و بویژه گردشگری شهری پدیده ایی نوظهور و فعالیتی گسترده و پیچیده متشکل از بخش ها و عناصر مختلف می باشد که عملکرد هماهنگ و پویای این بخش ها در گروه برنامه ریزی مطلوب و با توجه به شرایط موجود می باشد. چراکه در عصر حاضر گردشگری شهری به صورت یک مسأله و فعالیتی مهم در برنامه ریزی و مدیریت شهری و توسعه محلی پایدار شهرها درآمده است، این فعالیت شهری تغییرات فضایی و کاربری های گسترده ای را برای شهرها بوجود آورده است. در واقع ویژگی های منحصر به فرد شهرها باعث این شده که گردشگران شهری متفاوت تر از سایر گروه های گردشگری باشند. از طرف دیگر شهرها دارای توان‌های بالقوّه و جاذبه‌های متعدد گردشگری هستند و توسعهٔ صنعت گردشگری می‌تواند عامل مهم و تأثیرگذاری در رشد و توسعهٔ آنها باشد اما دست‌یابی به این مزایا و مطلوبیت‌ها زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که با شناخت تنگنا ها و فرصت ها و برنامه‌ریزی صحیح و متمرکز بستر لازم برای این کار فراهم شود. در این راستا برنامه‌ریزی راهبردی و بلندمدّت برای توسعه گردشگری شهری در تمام ابعاد برای دست‌یابی به توسعه و مدیریت موفّق آن، امری اساسی است؛ چراکه در بلندمدّت روش برنامه‌ریزی‌شده برای توسعه‌ی گردشگری شهری، می‌تواند علاوه بر ایجاد منافع برای شهروندان و حفظ رضایت گردشگران و مردم شهرهای گردشگرپذیر، از تهدیدها و زیان‌های احتمالی آن جلوگیری کند. برنامه ریزی راهبردی می‌تواند به عنوان پاسخی به مشکلات پیش آمده به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح در گردشگری مطرح گردد. در طی پنجاه سال گذشته هسته دیدگاه برنامه‌ریزی راهبردی ثابت باقی مانده است و بیشتر فرایندهای برنامه‌ریزی راهبردی در برگیرنده تحلیل SWOT می‌باشند. برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری با استفاده از SWOT با سنجش محیط داخلی و محیط خارجی شهر ضمن شناخت همه جانبه از وضعیت کلان گردشگری در محیط های شهری و با شناسایی و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصتها و تهدیدات گردشگری شهری به ارایه راهبرد های علمی و دقیقی می پردازد و چگونگی ادامه مسیر را جهت تحقق توسعه پایدار گردشگری شهری و توسعه شهر فراهم می نماید.

در پژوهش حاضر از روش برنامه ریزی استراتژیک به عنوان فرایندی کارآمد در تدوین برنامه های توسعه گردشگری شهری در شهرکرد بهره گرفته شد. نتایج اولیه از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی نشان داد که قرار گیری ونزدیکی این شهر در بین دو استان پرجمعیت اصفهان وخوزستان به عنوان مهمترین نقطه قوت داخلی و مدیریت ناصحیح وناکارآمد در بخش گردشگری شهری به عنوان مهم ترین نقطه ضعف شهرکرد می باشد و در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیز قرار گیری شهر کرد به عنوان مرکز استان مهمترین مزیت خارجی و درنقطه ی مقابل آن عمده ترین عامل تهدید کننده خارجی عدم حمایت های دولتی ذکر شد. افزون بر این، نتایج حاصل از تحلیل نهایی ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی جداول (۳ و ۴) بیانگر این بود که با توجه به میانگین امتیازات نهایی به دست آمده برای عوامل داخلی با امتیاز برابر با ۲,۹۴۳ و برای عوامل خارجی با امتیاز برابر با ۲,۹۰۵ است، راهبرد استراتژیک شهر مورد مطالعه راهبرد رسوخ در بازار و راهبرد توسعه محصول می باشد. در نهایت اینکه بر اساس ارزیابی میانگین نمرات استراتژی های رقابتی در ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، راهبرد توجه و تاکید بر توسعه گردشگری فرهنگی، طبیعی و بومگردی به دلیل وجود مزیت‌های

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

نسبی برای توسعه این نوع گردشگری به عنوان مهمترین استراتژی برای پایداری توسعه گردشگری شهری در شهرکرد به منظور توسعه پایدار گردشگری شهری پیشنهاد می گردد.

افزون بر این ، نتایج حاصله از مطالعات میدانی در سطح شهرکرد، نشان داد که روشSWOT به عنوان روشی ارزشمند و کارامد راهبردی ، به خوبی توانسته است تنگنا ها و فرصت های گردشگری شهری را به صورت یکپارچه و در قالب پارادایم توسعه پایدار گردشگری شهری در منطقه مورد مطالعه تبیین نماید، به طوریکه یافته های حاصل از مطالعات میدانی و نیز مشاهدات عینی به خوبی با واقعیت های موجود در شهر مورد مطالعه منطبق بوده است. می توان از این روش و شاخص های طراحی شده به عنوان الگویی در سایر مناطق شهری کشور در جهت تحلیل تنگنا ها و فرصت های گردشگری شهری با رویکرد راهبردی استفاده کرد.

منابع

افتخاری، رکن الدین، مهدوی، داوود، اکبریان، ناهید (۱۳۸۹)، **ارائه‌ی الگوی برنامه‌ریزی راهبردی توسعه‌ی گردشگری پایدار روستایی (مطالعه‌ی موردی: دهستان لواسان کوچک) پژوهش‌های جغرافیای انسانی،** شماره‌ی۱،بهار ۱۳۹۲ صص. ۱۵۰-۱۲۷

پاپلی یزدی، محمد حسین. سقایی، مهدی(۱۳۸۵) **گردشگری گردشگری(ماهیت و مفاهیم)**، تهران:انتشارات سمت،چاپ اول

حاجی نژاد، علی و احمدی، علی (۱۳۸۹). **بررسی میزان رضایت گردشگران از تسهیلات و خدمات گردشگری رفاهی و اقامتی شهر بانه**، چهارمین کنگره‌ی بین‌المللی جغرافیدانان جهان اسلام، زاهدان، ۲۷-۲۵ فروردین.

داس ویل راجر، (۱۳۸۴). **مدیریت جهانگردی**، ترجمه‌ی سیّد محمّد اعرابی و داوود ایزدی، چاپ سوّم، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.

رضوانی، علی اصغر (۱۳۸۴). **جغرافیا و صنعت توریسم**، چاپ پنجم، تهران، دانشگاه پیام نور.**طرح جامع گردشگری استان چهارمحال و بختیاری** . ۱۳۸۳ . مهندسین مشاور برکلی . تهران

طیبی، سیدکمیل؛ بابکی روح اله و جبّاری،امیر (۱۳۸۶)، **بررسی رابطه‌ی توسعه‌ی گردشگری و رشد اقتصادی ایران**، پژوهشنامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی، سال ۷، شماره‌ی ۲۶، ۱۱۰-۸۳.

غفاری، سید رامین و معصومه ترکی هرچگانی(۱۳۸۸)، **نقش گردشگری در توسعه اجتماعی- اقتصادی نواحی روستایی استان چهار محال و بختیاری مورد: بخش سامان، قصلنامه روستا و توسعه**، سال ۱۲، شماره ۲، تهران.

موحد، علی (۱۳۸۱). **بررسی و تحلیل الگوی فضایی توریسم شهری (مطالعه‌ی موردی شهر اصفهان)**، رسالۀ دوره‌ی دکتری، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.

موحد، علی (۱۳۸۷). **توزیع فضایی مراکز اقامتگاهی در شهرهای تاریخی (مطالعه‌ی موردی شهراصفهان)**، پژوهش‌های جغرافیای انسانی، شماره‌ی ۶۵، ۱۱۶-۱۰۵.

موسوی حاجی، رسول و سلیمانی رباطی، سیّد امیر (۱۳۸۹)، **توانمندیهای صنعت گردشگری فرهنگی و**

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]

طبیعت گرا در مناطق مرکزی جهان اسلام (مطالعه‌ی موردی شهرستان بشرویه) چهارمین کنگره‌ی بین المللی جغرافیدانان جهان اسلام، زاهدان، ۲۷- ۲۵ فروردین، ۱۹- ۱.

وطن پور، اکبر (۱۳۸۲). **سرعین سرزمین چشمه‌های شفابخش**، چاپ اوّل، اردبیل، دانشگاه پیام نور.

- Laurel, J., Reida, S., L.J., Smith, Mc Closkey, R. (2007). **The Effectiveness of Regional Marketing Alliances: A Case Study of the Atlantic Canada Tourism Partnership 2000-2006**, Journal of Tourism Management, **26 (2),** 210-230.

Bryson, J. M. (2011). **Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement** (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Costa, Ames; Peninsula, GM Sintesa. (2009), **Government in Tourism, north Sulawesi Tourism Information (What's Happening),** autumn 2009وVolume 17, Issue 1.

Fortuny, M., Soler, R., Cánovas, C., & Sánchez, A. (2008**). Technical approach for a sustainable tourism development. Case study in the Balearic Islands**. Journal of Cleaner Production, **16(7),** 860-869.

Kave, A., Miri, G. R., & Saghaii, M. (2014), **Assessment and analysis of spatial patterns and tourism species in Mashhad metropolis.**

Lu, W. (2010). **Improved SWOT approach for conducting strategic planning in the construction industry.** Journal of Construction Engineering and Management, **136**(**12**).

Ruhanen, L. (2004). **Strategic planning for local tourism destinations: An analysis of tourism plans.** Tourism and Hospitality Planning & Development, **1(3),** 239-253.

Stavros, J., & Hinrichs, G. (2007). **SOARing to new heights of strategic planning to execution**. Ai Practitioner, **3**, 4-9.

Timothy, D. J., & Wall, G. (1995). **Tourist accommodation in an Asian historic city**. Journal of Tourism Studies, **6(2)**, 63-73.

[Downloaded from isharat.khu.ac.ir on 2026-10-28]

[DOR: 20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3]