



Research Article

Dor: 20.1001.1.25385968.1401.17.1.9

Strategic Planning of Tourism Development in Sarein City

Mansour Rahmati ^{1*}

1. Associate Professor of Geography & Urban planning, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

* Corresponding author: Email: rahmati1358@gmail.com

Receive Date: 18 March 2020

Accept Date: 12 October 2020

ABSTRACT

Introduction: Sarein tourism city has high potentials for tourism, but still has not been able to lead the development of the tourism industry as it should.

Research aim: To present the strategic planning of tourism development in Sarein city is the main purpose of this research.

Methodology: This research is applied in terms of purpose and descriptive-analytical in terms of nature and method. The statistical population of this research consists of tourism experts. 30 people were selected as a research sample by snowball method and the required data were obtained from them through a questionnaire and analyzed using the Meta SWOT model. Is located.

Studied Areas: Sarein city located in Ardabil province is the geographical area of this research.

Results: The results showed that the factors of therapeutic waters and suitable climate in terms of value, imitation and organizational appropriateness are the most important factors in the development of rapid tourism that should be given special attention. Also, the cause of currency fluctuations and the government's lack of serious attention to the tourism industry, along with inflation and rising costs and international sanctions, are most in line with the goals of rapid tourism development, which need more attention.

Conclusion: The most important potentials of the city are rapid natural and God-given factors, and although it has a better tourism situation than its competitors, but the development space for it is very high and some local, national and international constraints and threats need to be addressed. Nationally controlled and plans to eliminate the negative effects of them.

KEYWORDS: Tourism, Strategic Planning, Meta SWOT Model, Sarein City



فصلنامه علمی مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی
دوره ۱۷، شماره ۱ (پیاپی ۵۸)، بهار ۱۴۰۱
شاپای چاپی ۵۹۶۸-۲۵۳۵ شاپای الکترونیکی ۵۹۵۵X-۲۵۳۸
<http://jshsp.iaurasht.ac.ir>
صص. ۲۰۴-۱۹۱

Dor: 20.1001.1.25385968.1401.17.1.9.9

مقاله پژوهشی

برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهر سرعین

منصور رحمتی^{۱*}

۱. استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

* نویسنده مسئول: Email: rahmati1358@gmail.com

تاریخ دریافت: ۲۸/اسفند ۱۳۹۸

تاریخ پذیرش: ۲۱/مهر ۱۳۹۹

چکیده

مقدمه: شهر گردشگری سرعین دارای پتانسیل‌های بالای گردشگری است، ولی هنوز آنچنان که باید، نتوانسته منجر به توسعه صنعت گردشگری شود.
هدف پژوهش: ارائه برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهر سرعین، هدف اصلی این پژوهش می‌باشد.
روش شناسی تحقیق: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی بوده و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را کارشناسان امر گردشگری تشکیل می‌دهند که به روش گلوله برفی تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده و از طریق پرسشنامه داده‌های مورد نیاز از آنها به دست آمده و با استفاده از مدل Meta SWOT مورد تحلیل قرار گرفته است.
قلمرو جغرافیایی پژوهش: شهر سرعین واقع در استان اردبیل، قلمرو جغرافیایی این پژوهش می‌باشد.
یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان داده که عوامل آب‌های درمانی و آب و هوای مناسب به لحاظ باارزش بودن، تقلیدناپذیری و تناسب سازمانی، مهمترین عوامل توسعه گردشگری سرعین هستند که باید به آنها توجه ویژه‌ای داشت. همچنین عامل نوسان ارز و عدم توجه جدی دولت به صنعت گردشگری به همراه تورم و افزایش هزینه‌ها و تحریم‌های بین‌المللی، بیشترین تناسب با اهداف توسعه گردشگری سرعین را دارند که توجه بیشتر به آنها ضروری می‌باشد.
نتایج: مهمترین پتانسیل‌های شهر سرعین عوامل طبیعی و خدادادی است و هرچند که نسبت به رقبای پیرامون خود از وضعیت گردشگری بهتری برخوردار است اما جای توسعه برای آن بسیار بالاست و نیاز است تا برخی از محدودیت‌ها و تهدیدهای محلی، ملی و بین‌المللی کنترل شده و برای از بین بردن اثرات منفی ناشی از آنها برنامه‌ریزی‌هایی صورت پذیرد.

کلیدواژه‌ها: گردشگری، برنامه‌ریزی راهبردی، مدل Meta SWOT، شهر سرعین

مقدمه

امروزه گردشگری به یکی از ارکان اصلی اقتصاد تجاری جهان تبدیل شده است و بسیاری از برنامه‌ریزان از آن به عنوان رکن اصلی توسعه (Mirtavacoli et al., 2011: 138) و کلیدی برای رشد اقتصادی در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه یاد کرده‌اند (Font & Ahjem, 1999: 63). گردشگری مدت‌هاست که به طور گسترده به‌عنوان یک صنعت مهم برای توسعه اقتصادی و ارتقا دهنده کیفیت زندگی انسان‌ها به‌وسیله درآمدزایی و اشتغالی که در این حوضه ایجاد می‌کند، مطرح شده و بر روی آن برنامه‌ریزی صورت می‌گیرد (Tichaawa et al., 2015: 2). این صنعت با توجه به دامنه تقاضا و نیازهای فضایی، از اهمیت بسزایی برخوردار است (Fleischer, 2000: 1009). به گونه‌ای که امروزه توسعه و ارتقای گردشگری به طور وسیعی به ویژه در کشورهای در حال توسعه پذیرفته شده دستور کار دولت‌ها قرار گرفته است (Ko & Stewart, 2002: 523).

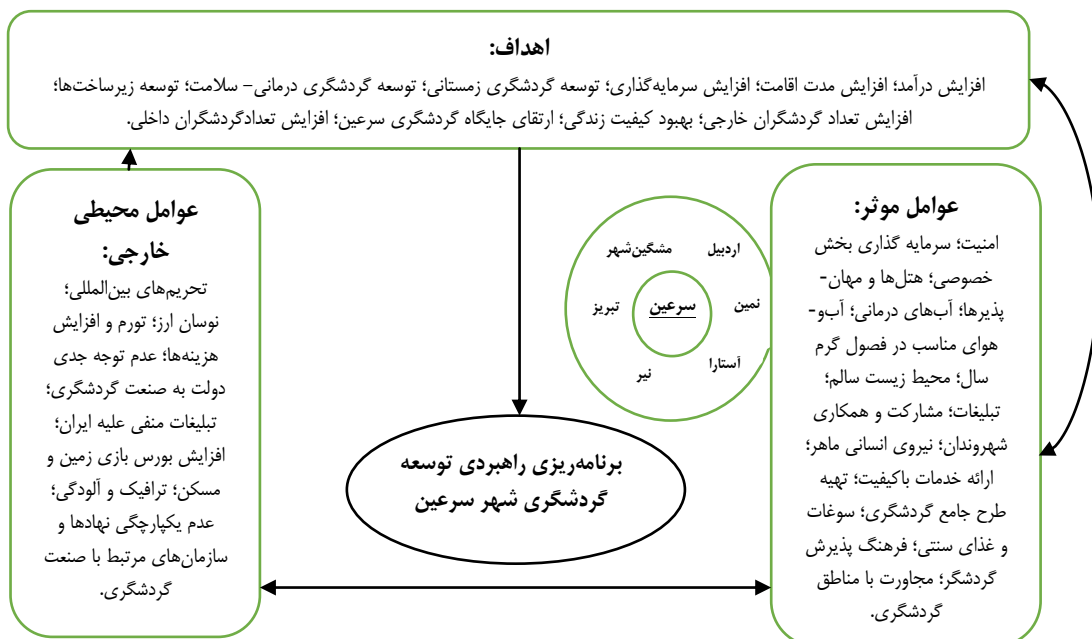
تعریف دقیق واژه گردشگری تا حدودی دشوار است چرا که گردشگری یک فعالیت مرکب و چند وجهی است. اما در حالت کلی گردشگری یک پدیده اجتماعی است که هرگونه جابه‌جایی افراد از یک مکان به مکان دیگر و اقامت در مکانی غیر از مکان معمول زندگی خود، بیان‌کننده مفهوم آن است (Sharpley et al., 2014: 38). گردشگری انواع گوناگونی دارد، از نظر نوع مکان و فضای گردشگری می‌توان از گردشگری شهری، گردشگری روستایی، گردشگری کوهستان، گردشگری جنگل و رودخانه و سایر مکان‌های جغرافیایی نام برد. اما سرآمد انواع گردشگری‌ها و پر مشتری‌ترین آنها گردشگری شهری است؛ بطوریکه با توجه به جایگاه ویژه شهر، در بسیاری از کشورهای موفق در این صنعت، شهر اساس توسعه گردشگری است (پاپلی یزدی، ۱۳۸۵: ۱۸). از همین‌رو، گردشگری برای برنامه‌ریزان یک امر اقتصادی و بسیار بااهمیت است که نیازمند ارزیابی صحنه رقابت، تعریف و تعیین هدف‌ها، داوری میان گزینه‌های مختلف در زمینه سرمایه‌گذاری و آمایش و ایجاد ساختار مناسب و تجاری، فراورده‌های گردشگری است (صفرآبادی، ۱۳۹۵: ۹۸). در همین خصوص یکی از روش‌های برنامه‌ریزی در زمینه گردشگری، برنامه‌ریزی راهبردی است که می‌تواند به‌عنوان یک شیوه اساسی و کارآمد در جهت پیشبرد اهداف و خلق یک چشم‌انداز روشن و شفاف برای آینده مورد استفاده قرار گیرد (Miller & footi, 2002: 41). برنامه‌ریزی راهبردی در توسعه گردشگری با توجه به شرایط عدم ثبات موجود در این بخش و ماهیت این‌گونه برنامه‌ریزی می‌تواند کاربرد داشته باشد (بهبزادفر و رمانیان، ۱۳۸۷: ۹۱). علت اطلاق واژه راهبردی به این نوع از رویکرد برنامه‌ریزی این است که نگرش راهبردی عمدتاً بر اصولی استوار است که بر همبستگی و پیوستگی متقابل اهداف، برنامه‌ها، طرح‌های توسعه شهری و امکانات اجرایی آن‌ها تأکید دارد و مراحل برنامه‌ریزی و اجرایی به عنوان یک فرایند پیوسته شناخته می‌شود؛ از این‌رو، از این رویکرد با عنوان (برنامه‌ریزی فرایندی) نیز یاد می‌شود.

در خصوص قدمت بحث گردشگری می‌توان چنین گفت که تاریخ صنعت گردشگری شاید به قدمت فعالیت‌های نوع بشر است و فقط اشکال و اهداف آن متفاوت بوده است (حیدری، ۱۳۹۰: ۲۸). اما در خصوص روش برنامه‌ریزی راهبردی با استفاده از ابزار Meta SWOT می‌توان این چنین بیان کرد که این ابزار از سال ۲۰۱۲ در سطح جهانی مورد استفاده قرار گرفته اما تحقیقات انگشت شماری با استفاده از این ابزار در حوزه گردشگری صورت گرفته است. در همین خصوص بدری و همکاران (۱۳۹۴) در برنامه‌ریزی گردشگری پایدار روستای میغان، به این نتایج دست یافته‌اند که مولفه‌های چشم اندازهای زیبا و منحصربه‌فرد و چشمه‌ها و منابع آبی متعدد، مزیت‌های روستای میغان در بین رقبای خود بوده است. همچنین مولفه‌های حفظ آداب و رسوم، وجود نیروی انسانی متخصص و قدمت تاریخی روستا بالاترین تناسب استراتژیک را دارا هستند. از طرفی دیگر مولفه‌های کاهش تخصیص ریالی و ارزی به گردشگری و بهبود وضعیت معیشت مردم در درجه ضرورت بالایی قرار داشته است. قائدرحمتی و خاویان (۱۳۹۵)، در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری شهر یزد، به این نتایج رسیده‌اند که مهمترین عامل در راستای توسعه گردشگری شهر یزد، ثبات سیاسی در سطح کلان است. توجه مسولین، نیروی انسانی مجرب در امر گردشگری و سرمایه‌گذاری از دیگر مواردی است که باید در راستای آن اقدامات موثری صورت پذیرد. کوزگر کالجی و دارابی (۱۳۹۶)، در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری استان ایلام، به این نتایج رسیده‌اند که مهمترین عامل در سطح کلان برای توسعه گردشگری استان ایلام ثبات سیاسی می‌باشد و مهم‌ترین راهبرد برای توسعه صنعت گردشگری در استان ایلام در رقابت با رقبای منطقه‌ای خود تردد زوار عتبات عالیات و همچنین اکو توریسم می‌باشد. همچنین اجزاء شکوهی و همکاران (۱۳۹۷)، در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت‌پذیری منطقه‌ای، به این نتایج دست یافته‌اند که مدیریت کلان کشور، سیاست‌های خارجی دولت و تحریم‌های بین‌المللی، عدم تخصیص بودجه به امر گردشگری و عدم توجه به صنعت گردشگری در سطح کشور از مهمترین عوامل اثرگذار بر گردشگری کردستان است. رمضان‌نژاد و رکن‌الدین‌افتخاری (۱۳۹۸)، در راهبردهای توسعه گردشگری ساحلی

روستایی استان گیلان، به این نتایج دست یافته‌اند که واگذاری امور گردشگری ساحلی به سازمان گردشگری در جهت برنامه‌ریزی، مدیریت و بازاریابی کارآمد و اثربخش، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی در جهت ایجاد تخصص و توانمندی در منابع انسانی سازمان‌ها، تخصیص تسهیلات مالی و تشویق و حمایت از سرمایه‌گذاران بخش خصوصی از مهمترین راهبردهای توسعه گردشگری ساحلی روستایی استان گیلان می‌باشد. محمودی و درخشان (۱۳۹۸)، در برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری در منطقه نمونه گردشگری انشان در استان خوزستان، به این نتیجه دست یافته‌اند که پتانسیل‌یابی و توسعه گردشگری جنگل و کوهستان، گردشگری ساحلی آبی و روستایی از مهمترین راهکارهای اجرایی جهت توسعه گردشگری منطقه هستند. پنگ و تزنگ (۲۰۱۹)، در تحلیل توسعه اقدامات گردشگری میراثی در راستای استراتژی‌های توسعه پایدار به این نتایج رسیده‌اند که تصمیم‌گیرندگان در جهت ارتقاء توسعه گردشگری باید معیارهای سودمندی اجتماعی، ادغام منابع، سیاست مقصد و توسعه، توسعه اقتصادی، پیوندهای فرهنگی و یادگیری فرهنگی را در اولویت برنامه‌ها قرار دهند.

با عنایت به تحقیقات انجام شده می‌توان گفت که هر یک از تحقیقات مذکور از متغیرهای متنوعی استفاده کرده‌اند و عدم انسجام در استفاده از متغیرها و عوامل از مهم‌ترین خلاءهای این حوزه است، که البته این مورد را می‌توان به شرایط مکانی متفاوت محدوده‌های مورد مطالعه ربط داد. با این حال این تحقیق سعی کرده تا ضمن استفاده از تحقیقات قبلی، خلاء آنها را پوشش دهد. بطور مثال، متغیرهای توسعه گردشگری زمستانی و بحث تورم و افزایش هزینه‌ها (از جمله مسایل روز) از عواملی هست که در توسعه گردشگری شهر سریع مورد توجه و تحلیل قرار گرفته است اما در تحقیقات قبلی اشاره و استفاده مشخصی از این متغیرها نشده است. همچنین لازم بذکر است که برای محدوده مورد مطالعه یعنی شهر سریع، تحقیقی با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری با روش متاسوات صورت پذیرفته است. شهر سریع به عنوان سرزمین چشمه‌های جوشان، دارای پتانسیل‌های بسیار بالایی در امر گردشگری است که می‌توان با یک برنامه‌ریزی راهبردی، گردشگری این شهر را توسعه داد. اما استفاده درست از پتانسیل‌ها و رسیدن به هدف تعالی، زمانی امکان پذیر خواهد بود که با برنامه‌ریزی صحیح و متمرکز، زمینه لازم برای این امر فراهم گردد. در همین راستا، هدف اصلی پژوهش پیش‌رو، شناسایی پتانسیل‌های داخلی و عوامل کلان خارجی در شهر سریع و استفاده از روش برنامه‌ریزی راهبردی جهت ارائه راهکارهای توسعه گردشگری شهر سریع می‌باشد.

در ادامه مدل مفهومی تحقیق در قالب شکل (۱) ارائه شده است. این مدل نشان می‌دهد که در راستای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهر سریع، یک سری اهداف مطرح شده است. جهت رسیدن به این اهداف، در کنار موثر بودن منابع و عوامل (ارتباط دوسویه)، شهرهای رقیب هم دارای نقش پررنگی هستند. همچنان که عوامل محیطی خارجی با منابع و عوامل موثر ارتباط دوسویه دارند، عوامل محیطی خارجی هم بر تحقق پذیری اهداف توسعه گردشگری تاثیر دارند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

روش پژوهش

روش تحقیق این پژوهش هم می‌توان چنین بیان کرد که این پژوهش از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی-تحلیلی و از لحاظ هدف، کاربردی است. جهت گردآوری داده‌ها و اطلاعات از روش کتابخانه‌ای/اسنادی و میدانی (پیمایشی) بهره گرفته شد. به گونه‌ای که در روش میدانی، از مشاهده و مصاحبه و پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را کارشناسان امر گردشگری (اساتید دانشگاهی و مسولان نهادی) تشکیل می‌دهند که با توجه به عدم مشخص بودن تعداد آن‌ها و میزان شناخت آن‌ها از گردشگری شهر سرعین، از روش گلوله برفی تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شدند و داده‌های مورد نیاز از آن‌ها جمع‌آوری شد و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارائه راهبردهای توسعه گردشگری شهری از مدل Meta-SWOT استفاده شده است. لازم بذکر است که برای وزن‌دهی به عوامل از مدل ANP در قالب نرم‌افزار Super Decision استفاده شده است (جدول ۲). در همین خصوص، از نظرات ۱۰ نفر از کارشناسان آشنا به روش وزن‌دهی، که به روش گلوله برفی انتخاب شدند، استفاده شد.

- ابزار برنامه‌ریزی راهبردی، Meta-SWOT

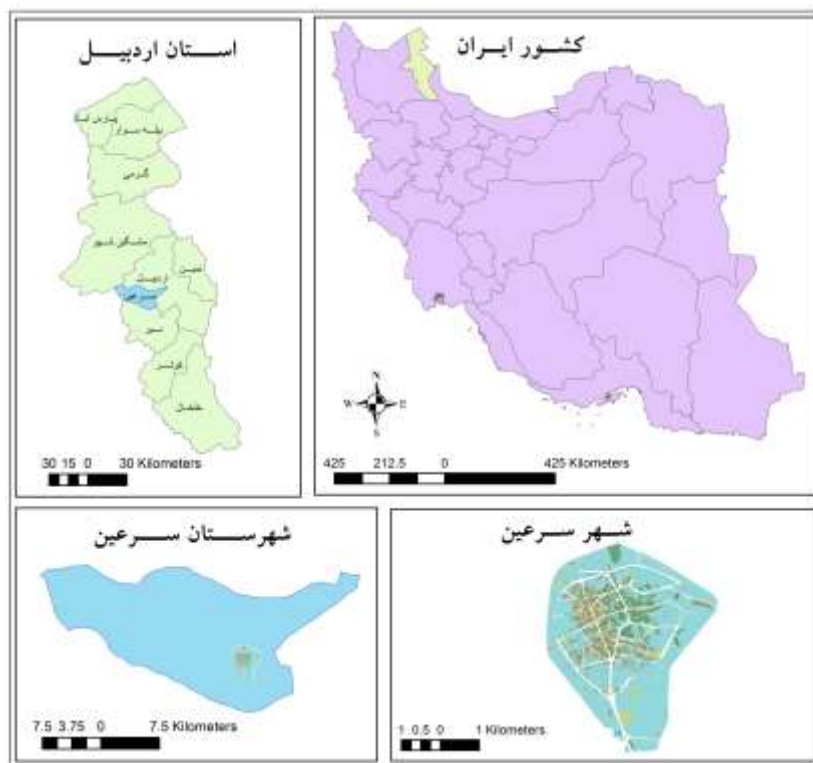
امروزه نظریه‌پردازان علم برنامه‌ریزی راهبردی با استفاده از خلاقیت خود به یک رهیافت از داخل به خارج دست زده‌اند و براساس خلاقیت‌ها و اتکا بر توانایی‌های درونی، خود را از دیگران متمایز کرده‌اند (Miller & Others, 2002: 41). منابع و توانایی‌های هر سازمان و گروه نخستین مزیت و عامل متمایزکننده آن‌ها است و نوعی برتری پایدار و بلندمدت را برای آنها به ارمغان می‌آورد (Akio, 2005: 126). منظور از منابع توانایی‌ها، دارایی‌ها، ویژگی‌های مثبت، دانش و هر نوع مزیت نسبی است که در اختیار یک گروه است و در بهبود شرایط آینده آن‌ها موثر است (Barney, 1991: 100). همان گونه که توضیح داده شد، مدل Meta-SWOT بر اساس رهیافت داخل به خارج و به نوعی دیدگاه مبتنی بر منابع شکل گرفته است. البته یک چالش باقی می‌ماند: چگونه یک شرکت می‌تواند تشخیص دهد که کدام یک از این منابع و قابلیت‌ها قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدارند؟ بارنی (۱۹۹۱) برای حل این مسئله چهار معیار را بیان می‌کند. برای اینکه یک منبع یا قابلیت به لحاظ راهبردی اثربخش باشد، بایستی باارزش، نادر، تقلیدنشده و بدون جایگزین باشد. از نظر منابع، این چهار معیار به شرایط VRIO مرسوم‌اند. از این منظر، یک سازمان برای هدایت فرایند راهبرد خود بایستی به منابع و قابلیت‌های درونی خود مراجعه کند، در صورتی که انتظار دارد به طور موفقیت آمیزی در محیط خارجی به شکلی فزاینده پیش برود. در نتیجه، معیارهای VRIO این منابع و قابلیت‌ها را با دیدگاه جذب عوامل بیرونی در تدوین راهبردهای پویا اولویت‌بندی می‌کند (Warren, 2008: 89). این رو، رویکرد پیشنهادی برنامه‌ریزی راهبردی یک مدل داخلی- خارجی- داخلی واقعی است. در نتیجه، برنامه‌ریزی موفق فرایندی خطی نیست، ولی تکرار شونده است (Agarwal et al., 2012: 13).

در مدل Meta-SWOT، عوامل مرتبط با محیط سازمان به طور مستقلی از عوامل داخلی شناسایی می‌شوند. برای این شناسایی از روش PESTEL استفاده می‌گردد (Isoherranen, 2012: 27). این تحلیل برای شناسایی فرصت‌های پیش رو و همچنین خطرات احتمالی گسترش هر مجموعه موثر است؛ در نتیجه، با یک کار سازمانی اقدام به کاهش خطرات محتمل از سوی ابعاد ناشناخته محیط می‌کند (Bloomberg, 2012: 2). عموماً این تحلیل به ارزیابی محیط در ابعاد ماکرو و کلان و همچنین ارزیابی زمان حال اختفا دارد (Jones & Hill, 2013: 335). چرا که عوامل کلان این توانایی را دارند تا تغییرات اساسی را در محیط و مجموعه ایجاد کنند (Gillespie, 2007: 7).

در نهایت، ایده تناسب راهبردی نیز به واسطه قضاوت راجع به درجه‌ای که منابع و قابلیت‌ها از اهداف سازمانی پشتیبانی می‌کنند، عملیاتی می‌شود. این قضاوت‌ها به طور خودبه خود فهرستی از زوج‌ها را بین منابع یا قابلیت‌ها و عوامل محیطی پدید می‌آورند که اهمیت برجسته‌ای دارند. جدی‌ترین محدودیت مدل این است که ترکیبات بین یک عامل داخلی و خارجی ممکن است به طور تصادفی ایجاد شود، ولی هیچ گونه تأثیر واقعی بر یکدیگر نداشته باشد. نتیجه، فهرست اولویت‌بندی شده‌ای از اولویت‌های راهبردی است که به همه ارزیابی‌های پیشین وابسته است. بنابراین دیدگاه مبتنی بر منابع، نقطه قوت منابع و قابلیت‌ها و تناسب راهبردی آنها با عوامل محیطی، به تنهایی بر نقطه قوت این عوامل اولویت‌بندی می‌شود. این امر به نظر می‌رسد که مزیتی اساسی بر تجزیه و تحلیل SWOT داشته باشد (Agarwal et al., 2012: 14).

قلمرو جغرافیایی پژوهش

قلمرو جغرافیایی پژوهش پیش‌رو، شهر گردشگری سرعین می‌باشد. این شهر در موقعیت جغرافیایی ۴۸ درجه و ۴ دقیقه طول جغرافیایی و ۳۸ درجه و ۹ دقیقه عرض جغرافیایی، در استان اردبیل واقع شده است. شهر سرعین در سال ۱۳۹۵ بالغ بر ۱۲۸ هکتار وسعت و ۵۴۵۹ نفر جمعیت داشته است (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۵). بغیر از این جمعیت ثابت، این شهر بطور متوسط روزانه پذیرای سیصد هزار نفر گردشگر است. این شهر دارای پتانسیل بالایی در جذب گردشگر است اما اکثر گردشگران برای استفاده از آب‌رمانی‌های گرم موجود در سطح شهر به این شهر مسافرت می‌کنند.



شکل ۲. موقعیت جغرافیایی شهر سرعین

یافته‌ها و بحث

همان گونه که پیش‌تر ذکر شد جهت ارائه راهبردها و در واقع برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهر سرعین از مدل مربوطه در قالب نرم افزار Meta-SWOT استفاده شده است. در همین خصوص و در جهت نیل به هدف، این مدل مرحله‌ای را دارد که در ادامه ارائه شده‌اند.

مرحله اول: ارزیابی منابع و رقبا (شناسایی اهداف، عوامل و اهمیت آن‌ها)

در نخستین مرحله باید منابع و رقبا را ارزیابی کرد. دوره زمانی برنامه‌ریزی برای این پژوهش، همگام با اسناد فرادست و منطبق با سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ مشخص شد. در این مرحله باید اهداف سازمانی را برشمرد و سپس این اهداف را اولویت‌بندی کرد. اولویت‌بندی در سه سطح اولویت بالا، متوسط و پایین صورت می‌گیرد. این اولویت‌بندی با استفاده از نظرات کارشناسی صورت گرفته است. جدول (۱) بیانگر اهداف سازمانی و درجه اولویت آن‌ها است. بعد از تدوین این اهداف و تعیین درجه اولویت هر یک، اطلاعات وارد نرم‌افزار می‌شود.

جدول ۱. اهداف توسعه گردشگری سریعین و درجه اولویت آن‌ها

درجه اولویت	اهداف توسعه گردشگری سریعین
اولویت بالا	افزایش درآمد
اولویت متوسط	افزایش اقامت
اولویت متوسط	افزایش سرمایه گذاری
اولویت بالا	افزایش اشتغال
اولویت بالا	توسعه گردشگری زمستانی
اولویت بالا	توسعه گردشگری درمانی- سلامت
اولویت بالا	توسعه زیرساخت‌ها
اولویت بالا	افزایش تعداد گردشگران خارجی
اولویت بالا	بهبود کیفیت زندگی
اولویت متوسط	ارتقای جایگاه گردشگری سریعین
اولویت پایین	افزایش تعداد گردشگران داخلی

جدول (۱) بیانگر این امر است که از نظر کارشناسان، تعداد ۱۱ هدف برای توسعه گردشگری شهر سریعین وجود دارد. در همین مرحله و در گام بعد، باید عوامل کلیدی برای موفقیت سازمان (توسعه گردشگری شهر سریعین) شناسایی شوند. به عبارت دیگر، منابع و توانایی‌هایی باید شناسایی شود که در جریان موفقیت مجموعه ضروری‌اند. از آنجا که این منابع و توانایی‌ها وزن و اهمیت یکسانی ندارند، باید آن‌ها را وزن‌بندی کرد. مجموع اوزان تخصیص داده شده باید برابر با ۱۰۰ باشد. برای وزن‌بندی این عوامل می‌توان از روش‌ها و مدل‌های گوناگونی همچون روش دلفی، مدل تحلیل شبکه‌ای (ANP)، سلسله مراتبی زوجی (AHP)، مدل آنتروپی، شانون و مانند آن بهره گرفت. در این پژوهش، از تحلیل شبکه‌ای بهره گرفته شده است. جدول (۲) نشان دهنده عوامل موثر در توسعه گردشگری شهر سریعین و وزن آن‌هاست. لازم بذکر است که این اوزان حاصل نظرات ۱۰ نفر از کارشناسان این زمینه می‌باشد که بعد از مشخص شدن عوامل موثر توسعه گردشگری (توسط ۳۰ نفر از کارشناسان حوزه گردشگری شهر سریعین)، به دست آمده است.

جدول ۲. عوامل موثر در توسعه گردشگری شهر سریعین و وزن عوامل

وزن عوامل به درصد	عوامل موثر در توسعه گردشگری شهر سریعین
۸	امنیت
۷	سرمایه گذار بخش خصوصی
۶	هتل‌ها و مهمان‌پذیرها
۱۲	آب‌های درمانی
۹	آب و هوای مناسب در فصول گرم سال
۷	محیط زیست سالم
۸	تبلیغات
۶	مشارکت و همکاری شهروندان
۵	نیروی انسانی ماهر و سالم
۸	ارائه خدمات با کیفیت
۴	تهیه طرح جامع گردشگری
۸	سوغاتی و غذاهای سنتی
۵	فرهنگ پذیرش گردشگر
۷	مجاورت با مناطق گردشگری

جدول (۲) بیانگر این امر است که تعداد ۱۴ عامل مهم به عنوان کلیدی‌ترین منابع توسعه گردشگری شهر سریعین شناسایی شدند که از این بین، عامل آب‌های درمانی با وزن برابر با ۱۲ درصد، مهمترین این عوامل می‌باشد.

مرحله دوم: شناسایی ابعاد رقابتی و تعیین واحد اندازه‌گیری

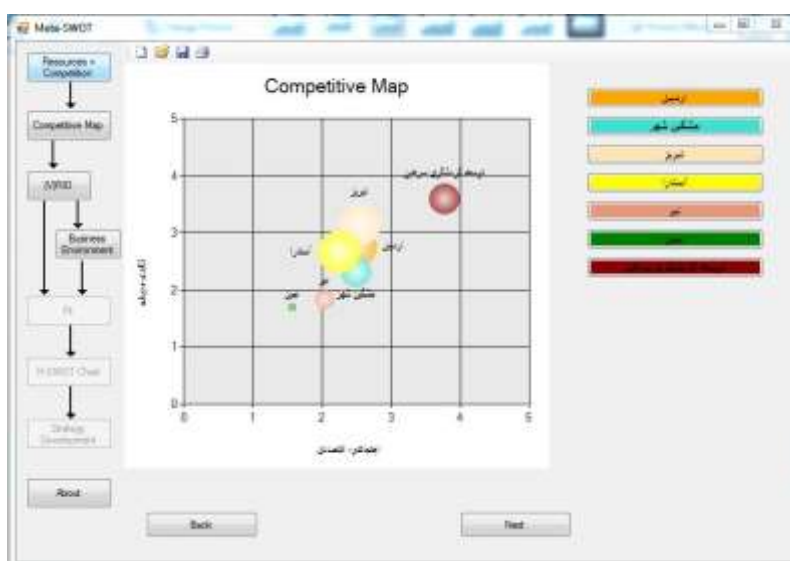
در گام بعد، باید ابعاد رقابتی را شناسایی کرد. در اینجا باید دو بعدی که باعث ایجاد تمایز و تفاوت منابع و توانایی‌های شناسایی شده در گام قبل می‌شوند را شناسایی کرد. باید این جمله را تکمیل کرد: "در صنعت و سازمان، ما

در گام نخست بر سر... و ... رقابت می‌کنیم." می‌توان گفت که در توسعه گردشگری شهری بر سر توسعه اقتصادی-اجتماعی و همچنین توسعه کالبدی-محیطی رقابت می‌کنند. در گام بعد، باید یک واحد اندازه‌گیری تعیین کرد. در ادامه، باید تعیین کرد که رقبا ما به لحاظ دو شاخص مطرح شده نسبت به مجموعه و شهر تحت مطالعه در چه وضعیتی قرار دارند. در همین خصوص می‌توان شهرهای اردبیل، مشگین شهر، آستارا و تبریز را مهم‌ترین رقبای شهر سرعین برای توسعه گردشگری دانست (شهرهای نیر و نمین هم از رقبای رده پایین گردشگری شهر سرعین می‌باشند). سپس باید منابع و توانایی‌های محدوده تحت مطالعه را با رقبا مقایسه کرد. برای انجام این مقایسه‌ها از پنج سطح بسیار پایین‌تر، پایین‌تر، تقریباً برابر، فراتر و بسیار فراتر استفاده می‌شود. جدول (۳) نشان دهنده مقایسه شهر سرعین با رقبای خود از نظر عوامل موثر توسعه گردشگری است.

جدول ۳. مقایسه شهر سرعین با رقبای خود از نظر عوامل موثر توسعه گردشگری

شهرهای رقیب	اردبیل	مشگین شهر	تبریز	آستارا	نیر	نمین
عوامل موثر در توسعه گردشگری شهر سرعین						
امنیت	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر	فراتر	فراتر	فراتر
سرمایه گذار بخش خصوصی	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین‌تر	تقریباً برابر	فراتر	بسیار فراتر
هتل‌ها و مهمان‌پذیرها	فراتر	بسیار فراتر	پایین‌تر	تقریباً برابر	بسیار فراتر	بسیار فراتر
آب‌های درمانی	بسیار فراتر	فراتر	بسیار فراتر	بسیار فراتر	فراتر	بسیار فراتر
آب و هوای مناسب در فصول گرم سال	تقریباً برابر	پایین‌تر	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر	فراتر
محیط زیست سالم	فراتر	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر	فراتر	فراتر
تیلیفات	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	بسیار فراتر	بسیار فراتر
مشارکت و همکاری شهروندان	فراتر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر
نیروی انسانی ماهر و سالم	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	بسیار فراتر
ارائه خدمات با کیفیت	تقریباً برابر	فراتر	پایین‌تر	تقریباً برابر	بسیار فراتر	بسیار فراتر
تهیه طرح جامع گردشگری	فراتر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	بسیار فراتر
سوغاتی و غذاهای سنتی	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	فراتر
فرهنگ پذیرش گردشگر	فراتر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	فراتر
مجاورت با مناطق گردشگری	بسیار پایین‌تر	تقریباً برابر	فراتر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر

در ادامه، باید تعیین کرد که کدام ابعاد رقابتی با منابع و توانایی‌ها ارتباط بیشتری دارند. در پایان این مرحله نقشه رقابتی ساخته می‌شود (شکل ۳). در حقیقت این نقشه بیانگر وضعیت رقبا نسبت به سازمان و هدف تحت مطالعه است.



شکل ۳. نقشه رقابتی راهبرد توسعه گردشگری شهر سرعین

در واقع، شکل (۳) بیانگر موقعیت گردشگری رقبا است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، شهر سریعین به لحاظ عوامل اقتصادی-اجتماعی و کالبدی-محیطی از جایگاه بهتری نسبت به رقبای خود برخوردار است. بر همین اساس، جدول (۴) بیانگر مزیت رقابتی هر یک از رقبا به تفکیک هر یک از ابعاد رقابتی و به صورت مجموع و امتیاز است.

جدول ۴. مزیت رقابتی هر یک از رقبای اصلی شهر سریعین در توسعه گردشگری

عوامل	کالبدی-محیطی		اجتماعی-اقتصادی		مجموع		رتبه
	مطلق	نرمال شده	مطلق	نرمال شده	مطلق	نرمال شده	
شهرهای رقیب	مطلق	نرمال شده	مطلق	نرمال شده	مطلق	نرمال شده	
اردبیل	۲/۴۹۰۵	۱/۱۱۷۰	۲/۷۶۵۹	۱/۱۵۰۴	۵/۲۵۶۵	۲/۲۶۷۵	۵
مشگین شهر	۲/۴۹۰۵	۱/۱۱۷۰	۲/۳۱۹۱	۰/۹۶۴۶	۴/۸۰۹۷	۲/۰۸۱۶	۳
تبریز	۲/۵۴۷۱	۱/۱۴۲۴	۳/۱۴۸۹	۱/۳۰۹۷	۵/۶۹۶۱	۲/۴۵۲۱	۶
آستارا	۲/۲۴۵۲	۱/۰۰۷۰	۲/۶۵۹۵	۱/۱۰۶۱	۴/۹۰۴۸	۲/۱۱۳۲	۴
نیر	۲/۰۳۷۷	۰/۹۱۳۹	۱/۸۲۹۷	۰/۷۶۱۰	۳/۸۶۷۵	۱/۶۷۵۰	۲
نمین	۱/۵۶۶۰	۰/۷۰۲۳	۱/۷۰۲۱	۰/۷۰۷۹	۳/۲۶۸۱	۱/۴۱۰۳	۱

جدول (۴) بیانگر این امر است که به ترتیب شهرهای تبریز، اردبیل، آستارا، مشگین شهر، نیر و نمین در جایگاه‌های بعدی توسعه گردشگری قرار دارند. بگونه‌ای که شهرهای تبریز و اردبیل با مجموع امتیاز مطلق نزدیک به هم (بین ۵/۲ تا ۵/۷) در سطح اول توسعه گردشگری، آستارا و مشگین شهر (بین ۴/۸ تا ۴/۹) هم در سطح بعدی و نهایتاً نیر و نمین (بین ۳/۲ تا ۳/۹) در سطح آخر قرار دارند.

مرحله سوم: ارزیابی توانایی‌ها

اما برای پاسخ به این چالش که "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. بر این اساس، منابع و قابلیت‌ها را از نظر بارزش بودن، نادر بودن، تقلیدنشده و بدون جایگزین بودن (VRIO) بررسی و اندازه‌گیری می‌کنند. نادر بودن (R): رقبای ما قادر به انجام این کار نیستند؟ تقلیدناپذیری (I): رقبای ما قادر به تقلید این قابلیت نیستند؟ و غیرقابل جایگزینی (O): ما از این عامل به واسطه خطمشی جبران خود بهره می‌بریم؟ در همین زمینه، جدول (۵) به ارزیابی منابع و توانایی‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع اختصاص دارد.

جدول ۵. ارزیابی منابع و توانایی‌ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع

عوامل موثر در توسعه گردشگری شهر سریعین	نادر بودن	تقلیدناپذیری	جایگزینی
امنیت	موافق	تاحدودی	موافق
سرمایه گذار بخش خصوصی	موافق	تاحدودی	موافق
هتل‌ها و مهمان‌پذیرها	موافق	موافق	موافق
آب‌های درمانی	کاملاً موافق	کاملاً موافق	کاملاً موافق
آب و هوای مناسب در فصول گرم سال	موافق	موافق	موافق
محیط زیست سالم	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی
تبلیغات	مخالف	موافق	تاحدودی
مشارکت و همکاری شهروندان	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی
نیروی انسانی ماهر و سالم	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی
ارائه خدمات با کیفیت	موافق	تاحدودی	موافق
تهیه طرح جامع گردشگری	موافق	موافق	تاحدودی
سوغاتی و غذاهای سنتی	موافق	تاحدودی	موافق
فرهنگ پذیرش گردشگر	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی
مجاورت با مناطق گردشگری	موافق	کاملاً موافق	کاملاً موافق

مرحله چهارم: تحلیل پستل (PESTEL)

در ادامه باید عواملی را که سازمان و محدوده تحت مطالعه قادر به کنترل آن به صورت مستقیم نیست و از طرفی برای موفقیت مجموعه ضروری و حیاتی است را تعیین کرد. از همین رو، از تحلیل PESTEL استفاده می‌شود. جدول (۶) بیانگر این عوامل است. همچنین وزن این عوامل در پنج گروه اسمی بسیار مهم، مهم، متوسط، کم اهمیت و بسیار کم اهمیت تعیین می‌گردد. در ستون تأثیر باید میزان تأثیر این عوامل در موفقیت سازمان را تعیین کرد. در ستون احتمال افزایش، باید درجه احتمال افزایش این عوامل در طول دوره برنامه‌ریزی را تعیین کرد و در ستون درجه ضرورت، باید میزان اضطراری بودن رفع این مورد توسط سازمان را بررسی کرد.

جدول ۶. عوامل محیطی خارج از کنترل سازمان (توسعه گردشگری سریع)

عوامل محیطی خارج از کنترل سازمان	وزن	تأثیر	احتمال افزایش	درجه ضرورت
تحریم‌های بین‌المللی	بسیار مهم	قوی	زیاد	فوری
نوسان ارز	بسیار مهم	قوی	کم	خیلی سریع
تورم و افزایش هزینه‌ها	بسیار مهم	خیلی قوی	متوسط	فوری
عدم توجه جدی دولت به صنعت گردشگری	مهم	قوی	کم	خیلی سریع
تبلیغات منفی علیه ایران	مهم	قوی	زیاد	سریع
افزایش بورس بازی زمین و مسکن	کم اهمیت	ضعیف	متوسط	سریع
ترافیک و آلودگی	متوسط	حدوسط	خیلی زیاد	خیلی سریع
عدم یکپارچگی نهادها و سازمان‌های مرتبط با صنعت گردشگری	متوسط	حدوسط	متوسط	خیلی سریع
محدودیت‌های قانونی	مهم	قوی	متوسط	خیلی سریع

همان گونه که جدول (۶) نشان می‌دهد تعداد ۹ عامل خارجی تحت عنوان تهدید برای توسعه گردشگری شهر سریع تدوین شده است.

مرحله پنجم: ارزیابی تناسب راهبردی

این مرحله از دو گام ارزیابی تناسب راهبردی منابع با عوامل خارجی و ارزیابی تناسب راهبردی منابع با اهداف تشکیل می‌شود. همانگونه که گفته شد گام اول مربوط به ارزیابی میزان تأثیر پشتیبانی و تأثیرپذیری منابع و توانایی‌ها در عوامل محیطی که همان تناسب راهبردی است، که در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷. تناسب راهبردی بین منابع و عوامل خارجی

عوامل محیطی خارجی / عوامل موثر در توسعه گردشگری شهر سریع	بین‌المللی	تحریم‌های بین‌المللی	نوسان ارز	تورم و افزایش هزینه‌ها	گردشگری	دولت به صنعت	عدم توجه جدی	علیه ایران	تبلیغات منفی	مسکن	بازی زمین و	افزایش بورس	ترافیک و	گردشگری	نهادها مرتبط با	عدم یکپارچگی	محدودیت‌های قانونی
امنیت	قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	ضعیف	خیلی	ضعیف	خیلی	ضعیف
سرمایه گذار بخش خصوصی	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	ضعیف	خیلی	ضعیف
هتل‌ها و مهمان‌پذیرها	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی ضعیف	خیلی	ضعیف
آب‌های درمانی	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی ضعیف	خیلی	ضعیف
آب و هوای مناسب در فصول گرم سال	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی ضعیف	خیلی	ضعیف
محیط زیست سالم	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	خیلی ضعیف	خیلی	ضعیف
تبلیغات	قوی	قوی	قوی	قوی	قوی	قوی	قوی	بسیار قوی	بسیار قوی	بسیار قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی ضعیف	خیلی	ضعیف
مشارکت و همکاری شهروندان	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	ضعیف	ضعیف	ضعیف

نیروی انسانی ماهر و سالم	تاحدودی	ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی
ارائه خدمات با کیفیت	تاحدودی	تاحدودی	قوی	قوی	ضعیف	بسیار قوی	قوی	ضعیف	ضعیف
تهیه طرح جامع گردشگری	تاحدودی	تاحدودی	قوی	قوی	ضعیف	بسیار قوی	بسیار قوی	بسیار قوی	بسیار قوی
سوغاتی و غذاهای سنتی	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	تاحدودی	ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	خیلی ضعیف	ضعیف
فرهنگ پذیرش گردشگر	تاحدودی	تاحدودی	ضعیف	قوی	قوی	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	ضعیف
مجاورت با مناطق گردشگری	قوی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	قوی	قوی	تاحدودی	ضعیف	ضعیف

گام دوم از مرحله پنجم ارزیابی تأثیر منابع بر اهداف می‌باشد. به عبارتی در ادامه، باید میزان تأثیر منابع و توانایی‌ها بر اهداف را تعیین کرد. که این گام در قالب جدول (۸) ارائه شده است.

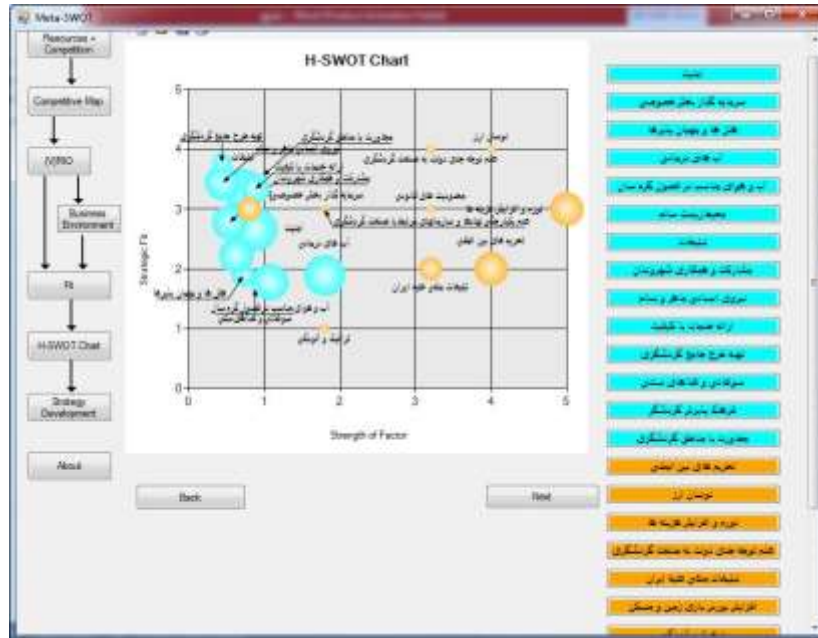
جدول ۸. تناسب راهبردی بین منابع و اهداف

عوامل محیطی خارجی / عوامل موثر در توسعه شهرگردشگری سرعین	افزایش درآمد	افزایش اقامت	افزایش سرمایه گذاری	افزایش اشتغال	توسعه گردشگری زمستانی	توسعه گردشگری درمانی - سلامتی	توسعه زیرساخت‌ها	گردشگران خارجی	افزایش تعداد گردشگران خارجی	بهبود کیفیت زندگی	گردشگری سرعین	ارتقای جایگاه گردشگران داخلی	افزایش تعداد گردشگران داخلی
امنیت	خیلی قوی	خیلی قوی	خیلی قوی	خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	
سرمایه گذار بخش خصوصی	قوی	قوی	قوی	قوی	تاحدودی	خیلی قوی	خیلی قوی	خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	خیلی قوی	قوی	
هتل‌ها و مهمان‌پذیرها	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	ضعیف	تاحدودی	ضعیف	خیلی قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	
آب‌های درمانی	خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	تاحدودی	خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	قوی	قوی	قوی	
آب و هوای مناسب	تاحدودی	قوی	قوی	تاحدودی	ضعیف	خیلی قوی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	قوی	قوی	تاحدودی	
محیط زیست سالم	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	قوی	قوی	قوی	قوی	قوی	
تبلیغات	قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی قوی	
مشارکت و همکاری	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	
نیروی انسانی ماهر و سالم	قوی	تاحدودی	قوی	قوی	قوی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	
ارائه خدمات با کیفیت	قوی	قوی	تاحدودی	تاحدودی	قوی	قوی	تاحدودی	خیلی قوی	تاحدودی	خیلی قوی	خیلی قوی	خیلی قوی	
تهیه طرح جامع گردشگری	قوی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	قوی	قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	قوی	خیلی قوی	خیلی قوی	
سوغاتی و غذاهای سنتی	قوی	ضعیف	قوی	قوی	تاحدودی	خیلی ضعیف	قوی	خیلی ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	خیلی قوی	قوی	
فرهنگ پذیرش گردشگر	ضعیف	قوی	تاحدودی	تاحدودی	ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	قوی	قوی	قوی	قوی	
مجاورت با مناطق گردشگری	تاحدودی	خیلی ضعیف	ضعیف	تاحدودی	تاحدودی	تاحدودی	خیلی قوی	تاحدودی	قوی	تاحدودی	قوی	قوی	

مرحله ششم: ترسیم نقشه راهبردی

در نهایت، با توجه به تصمیم‌ها و مقایسه‌های قبلی، نرم‌افزار به صورت خودکار نقشه راهبردی را ترسیم می‌کند. منابع و توانایی‌ها با رنگ فیروزه‌ای و عامل کلان محیطی با رنگ نارنجی نشان داده شده‌اند. در واقع نقشه استراتژیک بر پایه منابع و عوامل خارجی و بر مبنای سه معیار نزدیکی منابع با عوامل خارجی، سمت افقی و فوقانی عوامل و اندازه حباب‌ها تحلیل می‌شود. بگونه‌ای که آن‌هایی که به سمت راست متمایل‌اند، بارزش، نادر، تقلیدنشده و بدون جایگزین‌اند (محور افقی یا X) و از تناسب راهبردی برخوردارند. آن دسته از عواملی که به سمت بالا متمایر شده‌اند (محور عمودی یا Y)، دارای درجه بالایی از تناسب راهبردی‌اند. اندازه حباب‌ها هم بیانگر درجه تناسب آن‌ها با اهداف است. اندازه حباب عوامل کلان محیطی بیانگر درجه اضطراب

آن‌ها است. به طور کلی، برای هر دو دسته از حباب‌ها که بیانگر منابع و توانایی‌ها و همچنین عوامل کلان محیطی‌اند. قرار گیری در موقعیت بالا و سمت راست بیانگر بالاترین میزان امتیاز و نمره است. شکل (۴) نقشه راهبردی توسعه گردشگری شهر سرعین را نشان می‌دهد.



شکل ۴. نقشه راهبردی توسعه گردشگری شهر سرعین

یافته‌های پژوهش بیانگر این امر است که در بین منابع و توانایی‌های داخلی، هر کدام از این منابع، دارای اوزان متفاوتی هستند. بگونه‌ای که در محور افقی (X) به ترتیب عامل‌های آب‌های درمانی با وزن ۱/۸ و آب و هوای مناسب با وزن ۱/۱ دارای بیشترین وزن هستند که نشانگر بارزش بودن، تقلیدناپذیری و تناسب سازمانی نسبت به سایر عوامل توسعه گردشگری سرعین است. از این رو باید به این عوامل توجه ویژه‌ای داشت. وزن‌های عوامل داخلی همچون امنیت (X:0.8, Y:2.6, Hubble Size:7.1)، سرمایه گذار بخش خصوصی (X:0.7, Y:3.2, Hubble Size:4.1) و ... نشانگر وضعیت آن‌ها در شهر سرعین می‌باشد. در محور عمودی (Y) هم که بیانگر میزان و درجه تناسب راهبردی عوامل می‌باشد عامل نوسان ارز با وزن ۴ و عدم توجه جدی دولت به صنعت گردشگری با وزن ۴، بیشترین وزن‌ها و در بین حباب‌ها هم به ترتیب تورم و افزایش هزینه‌ها با وزن ۵ و تحریم‌های بین‌المللی با وزن ۵، بیشترین تناسب با اهداف توسعه گردشگری سرعین را دارند که توجه بیشتر به آن‌ها ضروری می‌باشد. لازم بذکر است که محور افقی میزان قدرت عوامل را نشان می‌دهد و نقاط عمومی و اندازه حباب نشان دهنده درجه ضرورت عوامل می‌باشد. وزن‌های عوامل خارجی همچون تحریم‌های بین‌المللی (X:4, Y:2, Hubble Size:5)، نوسان ارز (X:4, Y:4, Hubble Size:0)، تورم و افزایش هزینه‌ها (X:5, Y:3, Hubble Size:5)، عدم توجه جدی دولت به صنعت گردشگری (X:3.2, Y:4, Hubble Size:0) و ... نشانگر میزان تاثیر عوامل کلان محیطی در توسعه گردشگری سرعین می‌باشد. همچنین نزدیکی دو عامل نشانگر آن دسته از عوامل داخلی است که می‌تواند عوامل خارجی را حمایت نماید.

مرحله هفتم: قضاوت عوامل محیطی با منابع

در نهایت، برای تدوین راهکارهای پایانی، می‌بایست درباره میزان و امکان ترکیب عوامل مهم محیطی با منابع و توانایی‌ها قضاوت شود. به عبارت دیگر، باید تعیین کرد که آیا ترکیب این عوامل با یکدیگر در تدوین راهبرد راهگشا است یا خیر و اگر راهگشا است، این عوامل در چه اولویتی باید قرار گیرند. از همین رو، می‌توان راهبردهای توسعه گردشگری سرعین را به ترتیب اولویت درج شده در شکل (۵) نشان داد.



شکل ۵. فضاوت عوامل محیطی با منابع

شکل (۵) مهمترین اقدامات را به ترتیب اولویت نشان می‌دهد، در این شکل، عوامل داخلی (منابع و قابلیت‌ها) به عنوان اهرمی برای کاهش تهدیدها (ترافیک و آلودگی و افزایش بورس بازی زمین و مسکن) در جهت توسعه گردشگری شهر سرعین می‌باشند. در واقع با تقویت منابع و قابلیت‌های گردشگری شهر همچون امنیت، تهیه طرح جامعه گردشگری، سرمایه‌گذاری، مشارکت و نیروی متخصص می‌توان از معضل ترافیک و آلودگی و افزایش بورس بازی زمین و مسکن در شهر سرعین کاست. لازم بذکر است که یافته‌های این تحقیق در خصوص مهمترین مزیت گردشگری سرعین (آب‌های درمانی متعدد و آب و هوای مطلوب)، با یافته‌های تحقیق بدری و همکاران (۱۳۹۴) در خصوص مهمترین مزیت گردشگری روستای میغان (وجود چشمه‌ها و منابع آبی متعدد)، قرابت دارد. همچنین یافته‌های این تحقیق مبنی بر اینکه مهمترین عوامل اثرگذار در توسعه گردشگری سرعین، نوسان ارز، عدم توجه جدی دولت به صنعت گردشگری، تورم و افزایش هزینه‌ها و تحریم‌های بین‌المللی می‌باشد با یافته‌های تحقیق اجزاء شکوهی و همکاران (۱۳۹۷) مبنی بر اینکه مدیریت کلان کشور، سیاست‌های خارجی دولت و تحریم‌های بین‌المللی به همراه عدم تخصیص بودجه به امر گردشگری و عدم توجه به صنعت گردشگری از مهمترین عوامل اثرگذار بر گردشگری کردستان هستند، قرابت دارد. نهایتاً اینکه نتایج این تحقیق در خصوص مهمترین راهبردهای توسعه گردشگری سرعین (کاهش ترافیک و آلودگی‌های ناشی از آن، کاهش بورس بازی زمین و مسکن، ایجاد امنیت در سرمایه‌گذاری) با نتایج تحقیقات قائدرحمتی و خاویان (۱۳۹۵)، در خصوص راهبردهای توسعه گردشگری شهر یزد (ثبات سیاسی در سطح کلان، توجه مسولین، نیروی انسانی مجرب در امر گردشگری و سرمایه‌گذاری) و کوزگر کالجی و دارابی (۱۳۹۷)، در خصوص راهبردهای توسعه گردشگری استان ایلام (ثبات سیاسی، رقابت با رقبای منطقه‌ای خود، تردد زوار عتبات عالیات و اکوتوریسم) هم خوانی ندارد.

نتیجه‌گیری

باتوجه به یافته‌های تحقیق چنین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مهمترین پتانسیل‌های گردشگری شهر سرعین عوامل طبیعی و خدادادی است. در همین خصوص، آب‌های درمانی متعدد در سطح شهر و اقلیم محدوده بویژه در فصول گرم سال از جمله مزیت‌های باارزش، تقلیدناپذیر و دارای تناسب سازمانی شهر سرعین است. درست است که شهر سرعین در خصوص عوامل مذکور نسبت به سایر رقبای پیرامون خود (بویژه شهرهای تبریز، آستارا، نیر و نمین) از وضعیت بهتری در امر گردشگری برخوردار است. اما در خصوص بعد اقتصادی- اجتماعی و بعد کالبدی به ترتیب شهرهای تبریز، اردبیل، آستارا و مشگین شهر رقبای جدی این شهر گردشگری هستند. توان رقابتی گردشگری بالای شهرهای تبریز و اردبیل نشان دهنده تمرکز سرمایه‌ها در مراکز استانی هست که

نسبت به سرمایه‌های طبیعی شهر سرعین، موثرتر واقع شده‌اند. در واقع بیانگر این امر است که برای توسعه گردشگری عوامل کالبدی- محیطی (همچون سرمایه‌گذاری) اهمیت بسیار بالایی دارند، اگرچه سرعین از پتانسیل‌های بالای در زمینه گردشگری برخوردار است (بویژه پتانسیل‌های طبیعی)، اما بدون سرمایه‌گذاری‌های کالبدی به توسعه نخواهد رسید. لذا می‌توان گفت که مسیر توسعه برای شهر سرعین مشخص است. در همین خصوص، نیاز است تا برخی از محدودیت‌ها و تهدیدهای داخل محدوده همچون ترافیک و بورس بازی زمین؛ تهدیدهای ملی همچون عدم توجه جدی دولت به صنعت گردشگری و تورم؛ و تهدیدهای بین‌المللی همچون تحریم‌های بین‌المللی و نوسان ارز، کنترل شده و برنامه‌هایی برای از بین بردن اثرات منفی ناشی از آن‌ها انجام گیرد، چراکه موارد مذکور دارای درجه اضطرار بالایی هستند و توجه جدی را می‌طلبند. از جمله برنامه‌های لازم جهت فایق آمدن به تهدیدهای یادشده، ثبات سیاسی و اقتصادی و تخصیص بودجه گردشگری می‌باشد که به مدیریت کلان ملی مربوط است.

در حالت کلی شهر سرعین از نظر عوامل داخلی در شرایط مناسبی قرار دارد و در واقع نقاط قوت این شهر گردشگری بسیار بالاست، اما مشکل اساسی آن در مسیر توسعه گردشگری، به مسایل کلان کشور مربوط می‌شود، مسایلی که جدای از شرایط سیاسی- اقتصادی کشور از شرایط بین‌المللی ایران در جهان، متاثر است. در همین خصوص و در راستای توسعه گردشگری شهر سرعین پیشنهاداتی به شرح ذیل ارائه می‌گردد.

- باتوجه به پتانسیل بالای شهر سرعین در خصوص توریسم درمانی، به خاطر نزدیکی به کشور آذربایجان و ضعف زیرساخت‌های درمانی در سطح شهر، پیشنهاد می‌شود اولویت اول توسعه گردشگری شهر سرعین، ایجاد زیرساخت‌های درمانی (همچون بیمارستان‌ها و کلینک‌های فوق تخصصی، بهره‌گیری از کارد مجرب در این عرصه و ...) باشد.

- با توجه به شرایط اقلیمی فوق العاده شهر سرعین در ایام گرم سال، پیشنهاد می‌شود اولویت دوم توسعه گردشگری، توسعه و بهبود کمپین‌های ورزشی و برگزاری مسابقات ورزشی باشد.

باتوجه به نزدیکی سرعین به قطب‌های گردشگری شمال غرب کشور (اردبیل، مشگین شهر و حتی آستارا و تبریز) و مطرح شدن گردشگری زنجیره‌ای، لذا پیشنهاد می‌شود، در راستای جذب گردشگران قطب‌های مذکور، شهر سرعین در ارائه خدمات ارزان قیمت و با کیفیت پیش قدم شود.

منابع

- اجزاء شکوهی، محمد؛ شاکرمی، نعمت و منصورزاده، علی محمد. (۱۳۹۷). برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت پذیری منطقه‌ای با استفاده از تکنیک Meta-SWOT. فصلنامه مطالعات شهری، ۲۶، ۳۰-۱۷.
- بدری، سیدعلی؛ رضوانی، محمدرضا؛ ترابی، ذبیح‌اله و ملکان، احمد. (۱۳۹۴). متاسوات ابزاری استراتژیک برای برنامه‌ریزی گردشگری پایدار (مورد مطالعه: روستای میغان). برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، ۴(۱۳)، ۵۰-۲۹.
- بهزادفر، مصطفی و زمانیان، روزبه. (۱۳۸۷). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری با تکیه بر بخش محصول نمونه موردی: شهرستان نیشابور، نشریه بین‌المللی علوم مهندسی دانشگاه علم و صنعت ایران، ۱۹(۶)، ۱۰۳-۸۹.
- پاپلی‌یزدی، محمد حسین و سقایی، مهدی. (۱۳۸۵). گردشگری (ماهیت و مفاهیم). تهران: انتشارات سمت.
- حیدری‌چپانه، رحیم. (۱۳۹۰). مبانی برنامه‌ریزی صنعت گردشگری. تهران: انتشارات سمت.
- رضایی، محمدرضا؛ خاوریان، امیررضا و چراغی، رامین. (۱۳۹۴). برنامه‌ریزی راهبردی فضایی شهرهای کوچک اندام با استفاده از مدل Meta-SWOT (مطالعه موردی: شهر تفت در استان یزد). پژوهش‌های جغرافیایی برنامه‌ریزی شهری، ۳(۴)، ۴۸۶-۴۶۷.
- کوزگر کالجی، لطفعلی و دارابی، سجاد. (۱۳۹۷). برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری استان ایلام با استفاده از تکنیک Meta SWOT. جغرافیا (فصلنامه علمی-پژوهشی و بین‌المللی انجمن جغرافیایی ایران)، ۱۶(۹۵)، ۱۷۸-۱۹۰.
- قائدرحمتی، صفر و خاویان، امیررضا. (۱۳۹۵). نقش تکنیک Meta SWOT در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری شهر یزد. فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، ۲۰(۱)، ۲۰۶-۱۷۹.
- میرکتولی، جعفر و مصدق، راضیه. (۱۳۸۹). بررسی وضعیت گردشگری روستایی و نقش آن در رونق صنایع دستی (پژوهش موردی: دهستان استرآباد جنوبی). مجله مطالعات پژوهش‌های شهری و منطقه، ۷، ۱۳۷-۱۵۴.
- یزدانی، محمدحسن و پاشازاده، اصغر. (۱۳۹۶). امکان‌سنجی ایجاد پیاده‌راه در سرعین. طرح پژوهشی دانشگاه محقق اردبیلی.

- Agarwal, R., & Grassl, W. & Pahl, J. (2012). Meta-SWOT: introducing a new strategic planning tool. *Journal of business strategy*, 33(2), 12-21.
- Akio. T. (2005). The Critical Assessment of the Resource-Based View of Strategic Management. *International Affairs*, 3, 125-150.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Bloomberg .(2012). *SWOT, PESTEL, Porter's 5 Forces and Value Chain*.1-16. <http://cfcdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg-Business-sample1.pdf>.
- Fleischer, A., & Felsenstein, D. (2000). Support for rural tourism: Does it make a difference? *Annals of tourism research*, 27(4), 1007-1024.
- Font, X., & Ahjem, T. E. (1999). Searching for a balance in tourism development strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(3), 73-77.
- Ghaed Rahmati, S., & Khavian, A. R. (2016). Meta-SWOT Technique role in Yazd city tourism guideline planning. *planning and space arrangement*, 20(1), 179-206.
- Isoherranen, V. (2012). *Strategic analysis frameworks for strategic orientation and focus*. University of OULU.
- Jones, G., & Hill, C. (2013). *Strategic management theory: an integrated approach*. Washington: University of Washington.
- KO, D.W., & Stewart, W.P. (2002). A Structural Equation Model of Residents' Attitudes for Tourism Development. *Tourism Management*, 23(5), 21-530.
- Miller, D., Eisenstat, R., & Foote, N. (2002). Strategy from the inside out. *California Management Review*, 44(3), 37-54.
- Peng, K.H., & Tzeng, G.H. (2019). Exploring heritage tourism performance improvement for making sustainable development strategies using the hybrid-modified MADM model. *Journal of Current Issues in Tourism*, 8(22), 921-947.
- Sharpley, R. (2014). Host perceptions of tourism: A review of the research. *Tourism Management*, 42, 37-49.
- Tichaawa, T. M., & Mhlanga, M. O. (2015). Resident's perceptions towards the impacts of tourism development: the case of Victoria Falls, Zimbabwe. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*. 4(1), 1-15.
- Warren, K. (2008). *Strategic management dynamics*. London: pub of John Wiley & Sons.

How to cite this article:

Rahmati, M. (2022). Strategic Planning of Tourism Development in Sarein City. *Journal of Studies of Human Settlements Planning*, 17(1), 191-204.

ارجا به این مقاله:

رحمتی، منصور. (۱۴۰۱). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهر سرعین. فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی، ۱۷(۱)، ۱۹۱-۲۰۴.