

## تحلیل راهبردی شاخص‌های گردشگری (مطالعه موردی: شهر چابکسر، استان گیلان)

سید علی حسینی<sup>۱</sup> - استادیار گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، رشت، گیلان  
فاطمه مبرهن قاسم آبادی - دانش آموخته کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، رشت، گیلان  
مژگان خوشدلان - دانش آموخته کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، رشت، گیلان  
آزاده مهری - دانش آموخته کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه پیام نور، رشت، گیلان

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۵/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۵/۰۹/۱۳

### چکیده

نبود مدیریت یکپارچه توسعه گردشگری، عدم آموزش و کمبود دانش تخصصی و نگاه سنتی به مقوله گردشگری، کمبود امکانات گردشگری و ... از مسائل گردشگری شهری است. توسعه گردشگری شهری نیاز به داشتن آگاهی از توان‌ها و قابلیت‌های موجود در فضای شهری و استفاده منطقی از آن دارد. بنابراین ارزیابی راهبردی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های گردشگری شهر و ارائه راهبرد در بهینه‌سازی وضع موجود و توسعه گردشگری شهر ضروری است. این امر باید با توان‌های اقتصادی، محیطی، تاریخی، فرهنگی و هویتی فضاهای جغرافیایی متناسب باشد و بر اساس شناسایی علمی توان‌ها و خواسته‌های منطقی گردشگران انجام گیرد. شهر چابکسر به دلیل برخورداری از مواهب طبیعی (دریا و جنگل) و زیبایی منحصر به فرد، قرارگیری در مسیر اصلی جاده‌ای کشور، در موقعیت راهبردی قرار گرفته است به طوری که نیازمند نگاه راهبردی برای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهری است. هدف تحقیق شناسایی نقاط قوت و ضعف شهر در امر گردشگری و بررسی فرصت‌ها و محدودیت‌های پیش رو، رفع موانع و ارائه راهبرد محوری برای رسیدن به توسعه گردشگری شهر می‌باشد. روش تحقیق توصیفی و تحلیلی، نوع تحقیق کاربردی و شیوه اجرای آن پیمایشی است. در این راستا پرسش‌نامه‌ای با جامعه آماری ۳۶۵ نفر از شهروندان و ۲۰ نفر از کارشناسان انتخاب و تکمیل شده است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که عوامل درونی و بیرونی گردشگری شهر چابکسر علی‌رغم دارا بودن ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه گردشگری، به علت تعدد و عمق میزان ضعف‌ها و تهدیدها و عدم بهره‌گیری درخور از فرصت‌های ایجاد شده، فاصله‌ی زیادی با شرایط مطلوب یک منطقه‌ی گردشگری دارد. از این رو پیاده‌سازی راهبرد تدافعی در مقطع کنونی مناسب‌ترین راهبرد برای حرکت به سوی توسعه راهبردی گردشگری چابکسر است.

واژه گان کلیدی: گردشگری شهری، شاخص‌های گردشگری، مدیریت راهبردی، شهر چابکسر

## مقدمه

گردشگری یکی از رشد یافته‌ترین صنایع نیمه دوم قرن بیستم بود و اغلب به عنوان یک کلید برای رشد اقتصادی هم در کشورهای توسعه یافته و هم در حال توسعه استفاده شده است (Font & Ahgen, 1999:63). امروزه گردشگری به قدری در توسعه اقتصادی- اجتماعی کشورها اهمیت یافته است که اقتصاددانان آن را صادرات نامرئی نامیده‌اند (Shaw, G et al, 2004:1). مقوله گردشگری زمانی مهم جلوه می‌کند که طبق آمار در سال ۲۰۰۵ حدود ۸۰۸ میلیون گردشگر در جهان جا به جا شده‌اند که این خود باعث ایجاد درآمدی بالغ بر ۲۸۲ میلیارد دلار بوده است. گردشگری یکی از منابع اصلی اشتغال در سراسر دنیا نیز است که طبق برآورد سازمان جهانی جهانگردی حدود ۷/۷۶ میلیون شغل در دنیا از این صنعت به طور مستقیم اشتغال دارند. چنانچه مشاغل غیرمستقیم اقتصادی نیز به آن‌ها اضافه گردد این مقدار به حدود ۲۳۴ میلیون (۸/۷ درصد) از کل مشاغل دنیا خواهد رسید (UNWTO, 2007). کشور ایران با توجه به برخورداری از تمدن کهن و آثار تاریخی فراوان و جاذبه‌های فرهنگی- طبیعی به تصدیق سازمان یونسکو از نظر دارا بودن جاذبه‌های گردشگری در ردیف دهم جهان قرار دارد، در حالی که با وجود رونق بخش گردشگری در سال‌های اخیر هنوز کشور ایران جایگاه شایسته خود را در بخش گردشگری در سطح دنیا پیدا نکرده است (Ghadami et al, 2010:112). یکی از مباحث مهم و کلیدی در گردشگری، تعیین جایگاه وضع موجود این صنعت در منطقه می‌باشد. زیرا اولین مرحله در فرآیند برنامه‌ریزی گردشگری، تعیین نقاط قوت و ضعف منطقه در امر گردشگری و بررسی فرصت‌ها و محدودیت‌های پیش رو برای رسیدن به توسعه گردشگری می‌باشد (Amin Bidokhti, 2010:51). امروزه بسیاری از برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران توسعه، از گردشگری به عنوان رکن اصلی توسعه پایدار یاد می‌کنند و در تلاشند با شناسایی قابلیت‌های توسعه گردشگری مناطق و رفع موانع آن، سهم بیشتری از عایدات این بخش را نصیب خود سازند. در این راستا شهرهای ساحلی گیلان از مقاصد مهم گردشگری کشورند که می‌تواند با برنامه‌ریزی اصولی و مناسب توان‌ها و محدودیت‌های گردشگری آن، نقش مؤثری در توسعه این مناطق و در نتیجه توسعه ملی و تنوع بخشی به اقتصاد ملی داشته باشد. با توجه به ظرفیت‌های گردشگری استان و به تبع آن شهر چابکسر نیازمند مطالعه، بررسی و برنامه‌ریزی دقیق است. در واقع تدوین یک برنامه جامع و منسجم که جایگاه و وضعیت موجود این صنعت را مشخص کرده و راهکارها و راهبردهای مناسبی را برای رسیدن به وضعیت مطلوب ارائه دهد، لازم و ضروری به نظر می‌رسد. هدف تحقیق شناسایی نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدید بخش گردشگری شهری با الویت‌بندی آن‌ها و ارائه راهبرد استراتژیک می‌باشد. در این تحقیق در پی پاسخگویی به این سوال‌هایی هستیم که: پتانسیل‌ها و محدودیت‌های (نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) توسعه گردشگری شهر کدامند؟ و چه راهبردهایی جهت توسعه پایدار گردشگری در شهر چابکسر الویت دارد؟

تجزیه تحلیل SWOT شناسایی نظام‌مند عواملی است که راهبرد، باید بهترین سازگاری را با آن‌ها داشته باشد. منطق رویکرد مذکور این است که راهبرد اثربخش باید قوت‌ها و فرصت‌های سیستم را به حداکثر برساند، ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل برساند. این منطق اگر درست به کار رود نتایج بسیار خوبی برای انتخاب و طراحی یک راهبرد اثربخش خواهد داشت (Hekmatneia & Moosavi, 2006: 239). مدل SWOT تحلیل تطابق نقاط قوت و ضعف درون سیستمی با فرصت‌ها و تهدیدات برون سیستمی است. مدل SWOT تحلیل سیستماتیک را برای شناسایی این عوامل و انتخاب استراتژی که بهترین تطابق بین آن‌ها را ایجاد می‌نماید، ارائه می‌دهد. حسینی و محمدی در مقاله خود به نقل از حکمت‌نیا از دیدگاه این مدل یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل می‌رساند. برای این منظور نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در چهار حالت کلی SO، WO، ST، WT پیوند داده می‌شود و گزینه‌های استراتژی از بین آن‌ها انتخاب می‌شود (Hosieni & Mohammadi, 2012:138). تحلیل SWOT در قالب جداول طراحی شده و مراحل آن به صورت زیر انجام می‌شود: (۱) تهیه فهرستی از فرصت‌ها، تهدیدها،

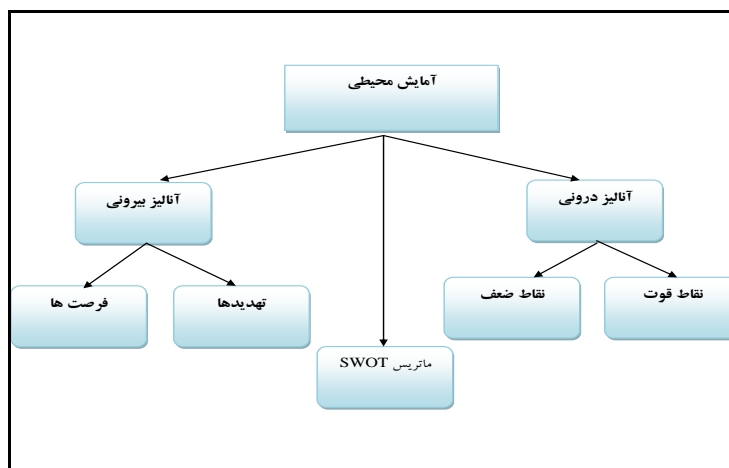
نقاط قوت و ضعف و در قالب جداول (۳ و ۴) و تشریح و تفسیر هر یک از فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف در قالب جدول (۵) تحلیل برنامه‌ریزی توسعه فضایی ناحیه‌ای به روش (SWOT) (Eftekhari & Mahdavi, 2006:9). تکمیل ماتریس SWOT و تدوین راهبردهای گوناگون برای هدایت سیستم در آینده صورت می‌گیرد (Golkar, 2005:49).

جدول ۱. ماتریس SWOT و نحوه تعیین استراتژی‌ها

| نقاط ضعف<br>W  | نقاط قوت<br>S  | ماتریس SWOT  |
|----------------|----------------|--------------|
| استراتژی<br>WO | استراتژی<br>SO | فرصت‌ها<br>O |
| استراتژی<br>WT | استراتژی<br>ST | تهدیدها<br>T |

Source: Eftekhari & Mahdavi, 2005: 9

این تکنیک تحلیل بسیار مفیدی برای تحلیل موقعیت جاری و اتخاذ تصمیمات، ارزیابی پیامدها و گزینه‌ها برای انتخاب می‌باشد و نه تنها چشم‌انداز کنونی بلکه فرصت‌ها و تهدیدات آتی را نیز ملحوظ می‌دارد (Eftekhari et al, 2010: 54).



شکل ۱. ماتریس تکنیک SWOT (Source: Rezaei et al, 1391:38)

ترویج گردشگری به عنوان یک استراتژی کلیدی است که می‌تواند به تعالی اقتصادی، اجتماعی و رفح فقر جهان در حال توسعه منجر شود (Binns & Nel, 2008:168). گردشگری فعالیتی ترکیبی و مستلزم مشارکت بخش‌های مختلف و متعدد جامعه است و به همان میزان نیز اثرات گسترده‌ای در بر دارد. از این رو در هر مرحله نیازمند برنامه‌ریزی و هماهنگی است (Jamrozy.U, 2007). گردشگری در زبان انگلیسی کلمه Tour به معنای گشت و گذار و Tourism در زبان فرانسه، معادل گردشگری و یا جهانگردی در زبان فارسی است و کسی که در جریان این مهاجرت

آزاد قرار می‌گیرد، در هر دو زبان یاد شده به آن توریست یا (گردشگر) گفته می‌شود و در فضای دیگر جغرافیایی سکنی گزیند (Farid, 2010: 5). گردشگری شهری نیز از جمله پدیده‌های جدید شهری است که ترکیب پیچیده‌ای از فعالیت‌های مختلف است که از به هم پیوستن ویژگی‌های محیطی و میزان توانمندی و کشش شهر در جذب گردشگران و ارائه خدمات به آن‌ها به وجود می‌آید که با دو انگیزه و هدف اصلی، خیلی متفاوت پنداشته می‌شود که عبارتند از: تجارت و فرهنگ (Movahhedi, 2007: 34). در جهت رونق بخشی گردشگری شهری و جذب گردشگر باید برنامه‌ریزی کرد که گام نخست آن، بررسی و شناخت توانایی‌های شهر برای گردشگری، نوشتن راهبرد گردشگری برای شهر، شناسایی پروژه‌ها و ایجاد انگیزه سرمایه‌گذاری در آن‌ها می‌باشد. پاپلی یزدی و سقایی در رابطه با گردشگری شهری پایدار به نقل از کامانگی<sup>۱</sup> چنین می‌گویند: "گردشگری شهری هنگامی می‌تواند مفید واقع شود که در رابطه با دیگر کارکردهای شهری باشد. از آنجا که مفهوم پایداری شهری خود در برگرفته تعامل سه عامل (۱) محیطی (۲) اجتماعی - فرهنگی (۳) کالبدی است." (papoly Yazdi & Saghaei, 2006:199). کوشش برای توسعه گردشگری شهری در همه شرایط مولد ثروت نیست، بلکه وجود سه شرط اساسی برای سودمندی توسعه گردشگری و تأثیر مطلوب آن در بهبود و توسعه کلی شهر ضرورت دارد: (۱) شهر باید سیمایی جذاب داشته باشد. (۲) شهر باید دست کم دارای برخی عناصر نیرومند و رقابت آمیز در زمینه فرآورده‌های جهانگردی باشد. (۳) منافع مورد انتظار از توسعه در درازمدت باید فراتر از هزینه‌ها در درازمدت باشد (Dinari, 2010:13). در تحلیل توان‌های گردشگری فضاهای شهری لازم است تا احساسات، اولویت‌ها، عوامل مؤثر در تصمیم‌گیرهای گردشگران کاملاً شناخته شود، زیرا توان‌های فضاهای مختلف گردشگری برای گروه‌های مختلف گردشگری یکسان نیست و با موقعیت‌ها و چرخه‌ی زندگی گردشگران ارتباط دارد. در این زمینه از دیدگاه جغرافیای رفتاری، برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری شهری با احساسات، اولویت‌ها. عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری‌های گردشگران ارتباط دارد و انتخاب و تصمیم‌گیری گردشگران به طور مستقیم با موقعیت و چرخه‌ی زندگی آنان بستگی خواهند داشت (Shookoei et al, 2010:10). گفته می‌شود که سازمان‌های گردشگری در شهرها شامل چهار جزء اصلی: اول: برنامه‌ریزی و شکل‌گیری استراتژی، دوم: اجرای استراتژی و به دست آوردن منابع مالی، سوم: ترویج و بازاریابی منطقه و چهارم: ارائه خدمات به بازدیدکننده، مانند ایجاد مراکز اطلاعات توریستی و ... را در دستور کار خود دارد (Law, 1993:189).

لاو<sup>۱</sup> در سال (۱۹۹۳) در کتابی با عنوان "گردشگری شهری جاذب بازدیدکننده به شهرهای بزرگ" به نقش گردشگری در تجدید فعالیت‌های اقتصادی که کاهش یافته و به بازسازی، سرمایه‌گذاری و ایجاد فرصت‌های شغلی جدید از طریق شکل‌گیری و اجرای برنامه‌ریزی توسعه گردشگری پرداخته است. توسان<sup>۲</sup> در سال (۱۹۹۸) طی مقاله‌ای با عنوان "ریشه‌های توسعه گردشگری ناپایدار در سطح محلی" به بررسی ریشه‌های توسعه گردشگری ناپایدار در سطح محلی در یک کشور در حال توسعه پرداخته و مشخص کرده که عواملی هدایت کننده در توسعه گردشگری ناپایدار فراتر از کنترل مردم و مقامات محلی است. بینس و نیل<sup>۳</sup> طی مقاله‌ای با عنوان "گردشگری به عنوان یک راهبرد توسعه محلی در آفریقای جنوبی" ترویج گردشگری را به عنوان یک راهبرد کلیدی دانسته که می‌تواند به تعالی اقتصادی، توسعه اجتماعی و رفع فقر در جهان در حال توسعه منجر شود و به بررسی چگونگی منابع در حال استفاده اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی جهت ترویج گردشگری به عنوان یک راهبرد توسعه اقتصادی محلی در آفریقای جنوبی پرداخته و به طور خاص آن را در تلاش‌های جاری دولت محلی که با از دست دادن منابع اقتصادی خود مواجه بوده، در تمرکز این رابطه دیده است.

1. camagengi

2. L0w, C.M

3. Tosun, Cevat

4. Binns, Tony and Nel, Etienne

کاستلانی و سالاد<sup>۱</sup> در سال (۲۰۰۸) میلادی طی مقاله‌ای با عنوان "شاخص عملکرد پایدار برای توسعه سیاست گردشگری" با تعریف اهداف خاص از طریق شاخص‌های مناسب برای اندازه‌گیری و ارزیابی تکامل زمانی سیاست‌های توسعه، جریان پایداری به کاهش اثرات منفی بر محیط زیست و ترویج حفاظت از ارزش‌های محلی و سنتی با استفاده از شاخص‌های توسعه پایدار برای اندازه‌گیری رفاه و توسعه در مقیاس محلی راهبردی به منظور بررسی اثرات کوتاه مدت و بلند مدت از راهبردهای توسعه یافته از طریق فرآیند مشارکتی می‌پردازد. کارنت و جردن<sup>۲</sup> در سال (۲۰۱۲) طی مقاله‌ای با عنوان "موفقیت به سوی محک زنی متقابل گردشگری پایدار کشور" یک روش یکپارچه گردشگری پایدار را بر اساس تعدادی از شاخص‌های کمی برای ارزیابی ارائه کرده و به حل و فصل عدم وجود اطلاعات انبوه در گردشگری پایدار و کمک به ارزیابی مدیریت گردشگری مقاصد و مقایسه پایداری اقدامات انجام شده پرداخته است. ابراهیم‌زاده و کریمی در سال (۱۳۸۸) بر اساس مقاله‌ای با عنوان "مدیریت ساحلی و توسعه زیست-محیطی ناحیه چابهار" پس از بررسی محدودیت‌های و توان‌مندی محیط‌های طبیعی و کارکردهای مدیریتی ساحل، به ارائه راهبردهای زیست-محیطی چابهار در افق‌های آتی توسعه این ناحیه پرداخته است. زنگی‌آبادی و همکاران در سال (۱۳۸۹) طی مقاله‌ای با عنوان "بررسی و تحلیل فضاهای گردشگری شهر ارومیه" به بررسی فضاهای تاریخی و فرهنگی شهر ارومیه پرداخته و به مطالعه فرصت‌ها و محدودیت‌های موجود در این بخش از شهر که تراکم آثار و ابنیه و مراکز گردشگری ارومیه می‌باشد، می‌پردازد که می‌تواند نقش مؤثری در برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری شهر داشته باشد. نتایج نشان دهنده این است که فضای گردشگری تحت تأثیر فضای تاریخی شهر است و بیشتر شامل بخش مرکزی است. قدمی و همکاران در سال (۱۳۸۹) طی مقاله‌ای با عنوان "ارزیابی استراتژیک قابلیت‌های توسعه گردشگری: مطالعه موردی شهر فریدون‌کنار" به ارزیابی استراتژیک قابلیت‌های توسعه گردشگری شهر فریدون‌کنار پرداخته و در ادامه با وزن‌دهی و الویت‌بندی عوامل مذکور، استراتژی درخور را ارائه داده است و به این نتیجه رسیده که جهت تأکید بر رفع آسیب‌پذیری شهر مورد نظر، استراتژی تدافعی باید در اولویت برنامه‌های توسعه گردشگری حوزه مذکور قرار گیرد.

مشکینی و حیدری در سال (۱۳۸۹) بر اساس مقاله‌ای با عنوان "ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT (نمونه: منطقه زنجانرود)" به بررسی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه گردشگری شهر زنجان پرداخته و به ارائه راهبردهایی جهت توسعه گردشگری منطقه برای توسعه ملی، می‌پردازد و با استفاده از روش تحلیل SWOT به این نتیجه می‌رسد که با توجه به توان‌ها و استعدادها بالقوه گردشگری منطقه، آن را یک عامل درون‌زا می‌داند و راهکارهایی در جهت بهینه‌سازی وضع موجود و ساماندهی صنعت گردشگری در استان ارائه داده است. حسینی و محمدی در سال (۱۳۹۱) بر اساس مقاله‌ای با عنوان "تحلیل فضایی مزیت‌ها و تنگناهای گردشگری سلطانیه به منظور برنامه‌ریزی راهبردی با استفاده از مدل SWOT" به بررسی و تحلیل شناخت مزیت‌ها و تنگناهای گردشگری در منطقه سلطانیه پرداخته و نتیجه می‌گیرد که نزدیکی سلطانیه به مراکز جمعیتی بزرگ و وجود عناصر تاریخی و طبیعی مهمترین مزیت‌ها، و ماندگاری بسیار کم گردشگر و فقدان نگرش اقتصادی گردشگری در شهر و منطقه مهمترین تنگناهای گردشگری شهر است.

## روش پژوهش

در رویکردهای استراتژیک به سه سؤال پرداخته می‌شود: کجا می‌خواهیم باشیم؟ اکنون کجا هستیم؟ و چگونه به آن جا می‌خواهیم برسیم؟<sup>۳</sup> برای ارزیابی عوامل استراتژیک ظرفیت‌های بخش گردشگری شهر چابکسر و دستیابی به توسعه

1. Castellani, V., & Sala, S.  
2. Carent and Gordan  
3. Olsen

پایدار گردشگری بر اساس رویکرد استراتژی، مطالعه‌ی وضعیت کنونی و چگونگی رسیدن به اصول توسعه پایدار ضروری است. ابزار تحلیلی SWOT، یکی از روش‌های اساسی جهت ایجاد نظم و مناسبات ویژه بین مسائل استراتژیک است و از بین بهترین تکنیک‌ها برای تحلیل و هدایت محیط محسوب می‌شود (Ghadami et al., 2010:117). به منظور بررسی قابلیت‌های توسعه بخش گردشگری شهر چابکسر و ارائه راهکارهای توسعه این بخش، شناخت عوامل چهارگانه (SWOT) قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و امتیازدهی به هر یک از آن‌ها جهت ارائه راهبردها لازم و ضروری می‌نماید. بر این مبنا با فهرست نمودن مهم‌ترین نقاط قوت و ضعف به منظور شناسایی وضعیت درونی شهر و شناسایی محیط بیرونی یعنی فرصت‌ها و تهدیدها فضای گردشگری شهر چابکسر تبیین می‌شود و در پایان استراتژی‌های راهبردی برای توسعه گردشگری این شهر ارائه می‌گردد.

روش استخراج راهبردهای توسعه گردشگری شهر، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی به این ترتیب است که پس از تشکیل ماتریس SWOT به ارزیابی عوامل داخل و خارجی شهر چابکسر می‌پردازیم:

- در این ماتریس عوامل راهبردی یا اولویت دار داخلی در قالب قوت‌ها و ضعف‌ها و عوامل بیرونی در قالب فرصت‌ها و تهدیدها فهرست شده‌اند.

- سپس در ستون وزن با توجه به میزان اهمیت هر عامل و مقایسه عوامل با یکدیگر، ضریب اهمیتی بین صفر الی یک (۱-۰) اختصاص داده شد.

- در ستون رتبه با توجه به کلیدی یا عادی بودن قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها به ترتیب رتبه ۴ یا ۳ به قوت‌ها و فرصت‌ها و رتبه ۲ یا ۱ به ضعف‌ها و تهدیدها تخصیص یافت. رتبه‌بندی بدین صورت است که اگر قوت یا فرصت یک مورد عالی باشد رتبه ۴ و چنانچه معمولی باشد رتبه ۳ به عامل مورد نظر داده می‌شود و اگر ضعف یا تهدید یک مورد معمولی باشد رتبه ۲ و چنانچه بحرانی باشد رتبه ۱ به عامل مورد نظر اختصاص می‌یابد. بنابراین روند رتبه‌دهی به گونه‌ای است که هر چه از شرایط عالی به سمت بحرانی حرکت می‌کنیم میزان رتبه کمتر شده و از ۴ به ۱ می‌رسد.

- در ستون امتیاز، رتبه و وزن هر عامل در هم ضرب شده تا امتیاز آن عامل برای شهر مشخص شود. در انتهای این ستون از جمع امتیازات بدست آمده، امتیاز نهایی گردشگری شهر تعیین می‌شود.

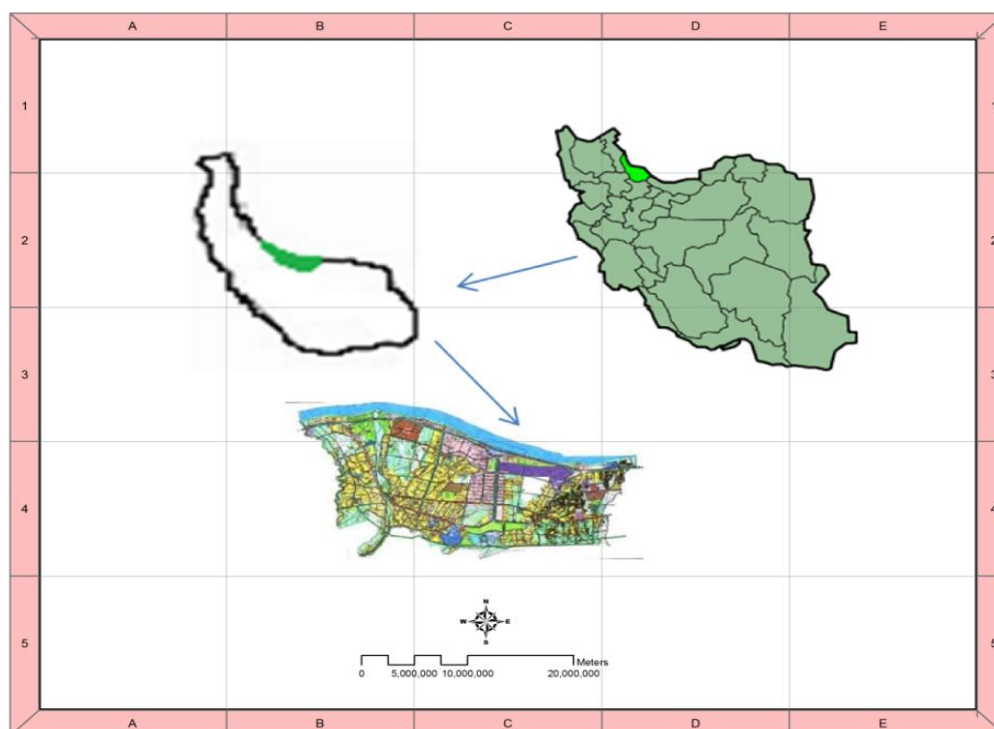
- چنانچه امتیاز نهایی گردشگری در عوامل داخلی و خارجی هر کدام جداگانه بیش از ۲/۵ باشد، بدین معنی است که طبق پیش‌بینی‌های به عمل آمده، قوت‌های پیش روی شهر یا سازمان بر ضعف‌ها و فرصت‌ها بر تهدیدها غلبه خواهند داشت. و اگر این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد نشان دهنده غلبه ضعف‌ها بر قوت‌ها و تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود (Sarrafi et al, 2009:80).

تحقیق مورد نظر، علمی- کاربردی و از حیث روش تحقیق میدانی و توصیفی- تحلیلی است. رویکرد تحقیق به صورت استراتژیک می‌باشد. در این تحقیق بعد از دستیابی به مبانی و دیدگاه‌ها، اطلاعات شهر و بخش گردشگری شهر چابکسر از طریق تحقیقات میدانی، و پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. با توجه به ماهیت تحقیق برای تعیین حجم نمونه گیری از جامعه آماری و تعیین تعداد پرسش‌شوندگان از فرمول نسبی به ویژه فرمول کوکران استفاده شده است (StatisticalCenter of Iran, 2006:30).

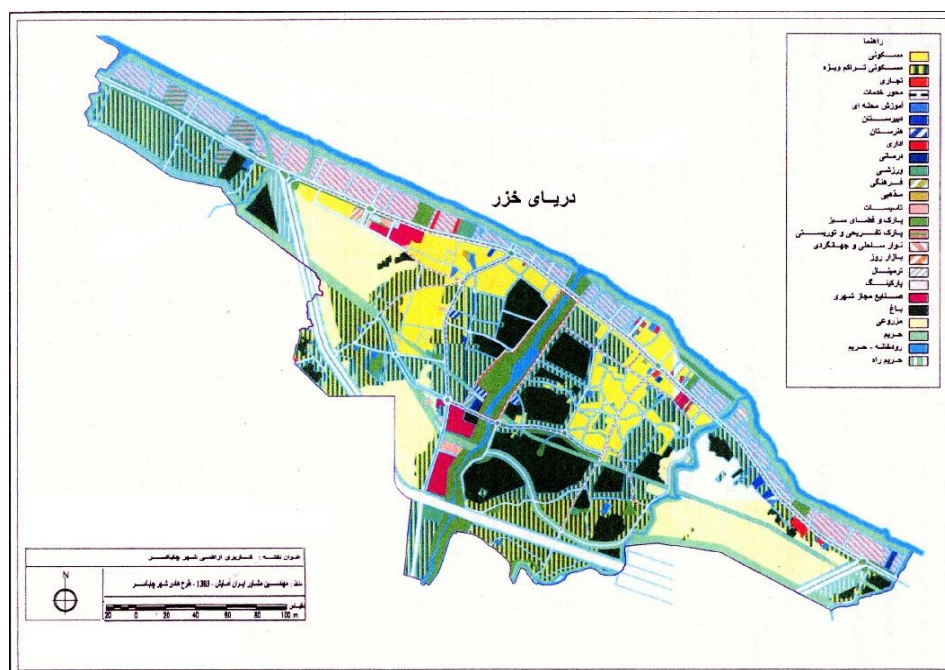
در فرمول کوکران سطح اطمینان (t) برابر ۹۵ درصد و فاصله اطمینان (d) ۵ درصد در نظر گرفته شده است. بنابراین حجم جامعه آماری ۳۶۵ نفر می‌باشد و همچنین در این پژوهش، تعداد ۲۰ نفر از کارشناسان شاغل در بخش‌های مختلف شهر چابکسر که حدود ۹۰ درصد کارشناسان شهری در شهر چابکسر را در بر می‌گیرد، نمونه آماری پژوهش را تشکیل داده‌اند. جامعه نمونه این پژوهش شامل شهروندان و کارشناسان می‌باشند. به دلیل تجانس و همگونی در پایگاه اقتصادی و اجتماعی شهروندان از روش نمونه‌گیری تصادفی برای توزیع پرسش‌نامه‌ها انتخاب شده‌اند. برای انتخاب کارشناسان از روش نمونه‌گیری غیر احتمالی استفاده شده است.

## محدوده مورد مطالعه

شهر چابکسر با ۱۲ کیلومتر مربع مساحت در جنوب غربی دریای خزر و شرقی‌ترین نقطه استان گیلان و نیز در ناحیه شرقی شهرستان رودسر واقع شده و از نظر موقعیت جغرافیایی در ۵۰ درجه و ۳۲ دقیقه طول شرقی و ۳۶ درجه و ۸۹ دقیقه عرض شمالی جغرافیایی قرار دارد (شکل ۱). از نظر توپوگرافی در شرایط ساحلی، جلگه‌ای و کوهپایه‌ای قرار دارد که ارتفاع حداقل آن به ۲۶- متر در ساحل دریا می‌رسد. هم‌چنین ارتفاعات محدودیت عمده‌ای برای توسعه شهر محسوب می‌شود. میانگین بارندگی سالیانه منطقه ۱۴۳۸/۲ میلیمتر است (Consulting Engineers of Iran, 2004:5). این شهر در کوتاه‌ترین فاصله کوه از دریا (حداکثر ۱۳۰۰ متر) قرار گرفته است. طول ساحل در چابکسر به ۷ کیلومتر می‌رسد. به دلیل فاصله کم با کوه و دریا از اقلیم معتدل خزری برخوردار می‌باشد. با توجه به خصوصیات جغرافیایی حاکم بر منطقه یعنی رشته کوه البرز و دریای خزر، چابکسر از نظر جاذبه‌های گردشگری از تنوع ویژه‌ای برخوردار می‌باشد (شکل ۲). از این رو گردشگری حوزه، از نوع طبیعت‌گردی است. مسافران و گردشگران با حضور خود در چابکسر در کوتاه‌ترین فاصله زمانی می‌توانند از مواهب دریا و همچنین زیبایی عرصه‌های جلگه‌ای - کوهپایه‌ای، کشتزارها، چشمه‌سارها، رودها و سکونت‌گاه‌های انسانی بهره‌مند شوند (Eslah Arabani, 2008:1252). جمعیت شهر چابکسر بر اساس سرشماری نفوس و مسکن ۱۳۹۰ تعداد ۶۹۹۴ نفر می‌باشد و نرخ رشد طبیعی جمعیت آن ۱/۲۳- می‌باشد. نسبت جنسی ۰/۹۷ و توزیع سنی شهر چابکسر در گروه سنی ۶۴-۱۵ سال قابل توجه است و توزیع نسبی آن معادل ۷۳/۸۶ درصد جمعیت را شامل می‌شود. عدم سرمایه‌گذاری لازم برای ایجاد فرصت‌های جدید شغلی و مجموعه‌ای از این دست عوامل سبب مهاجر فرست شدن جمعیت شهر شده است (Deputy Governor of Gilan planning, statistics and information, 2013:18). از جمله جاذبه‌های گردشگری چابکسر شامل مجتمع ساحلی گل‌سرخ با داشتن دریای مطلوب و قابل شنا، بستر هموار ماسه‌ای و عمق مناسب، منطقه تفریحی - توریستی و سرسبز سرولات، پارک‌های ساحلی و جنگلی و نیز پل بزرگ چابکسر می‌باشد (Keyvani, 2011:46-48).



شکل ۲. موقعیت شهر چابکسر در تقسیمات اداری کشور (Source: Iran Consulting Engineers Amayesh, 2004:20)



شکل ۳. کاربری‌ها از جمله گردشگری شهر چابکسر (Source: Iran Consulting Engineers Amayesh, 2004:22)

## یافته‌ها و بحث

یافته‌های توصیفی تحقیق بیانگر آن است که از ۳۶۵ نفر جامعه نمونه آماری شهروندان و ۲۰ نفر کارشناسان، تعداد ۲۶۰ نفر برابر با ۶۷/۵ درصد مرد و تعداد ۱۲۳ نفر برابر با ۳۱/۹ درصد زن بوده و تعداد ۲ نفر برابر ۰/۵ درصد به سؤال جنسیت پاسخ ندادند، و نسبت جنسی افراد نمونه ۲۱۱/۳ می‌باشد. میانگین سنی جامعه نمونه ۳۶/۶۰ سال است. جدول زیر شاخص‌های توصیفی سن جامعه نمونه را نشان می‌دهد:

جدول ۲. شاخص‌های توصیفی سن جامعه نمونه

| مینیمم | ماکسیمم | میانگین | انحراف استاندارد |
|--------|---------|---------|------------------|
| ۱۶     | ۷۲      | ۳۶/۶۰   | ۱۰/۴۲            |

وضعیت تحصیلات افراد نمونه: تعداد ۲۰ نفر برابر با ۵/۲ درصد باسواد، تعداد ۹۳ نفر برابر با ۲۴/۲ درصد دیپلم، تعداد ۵۰ نفر برابر با ۱۳ درصد فوق دیپلم، تعداد ۱۵۷ نفر برابر با ۴۰/۸ درصد لیسانس، تعداد ۵۱ نفر برابر با ۱۳/۲ درصد فوق لیسانس، تعداد ۴ نفر برابر با ۱ درصد دکتری، تعداد ۱ نفر برابر با ۰/۳ درصد تحصیلات حوزوی و ۹ نفر برابر با ۲/۳ درصد بی‌پاسخ بودند.

## – نقاط قوت

از مجموع ۶ قوت اعلام شده در شهر، مؤلفه‌ی داشتن سواحل آرام شنی با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۴ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۵۶ به عنوان مهم‌ترین مؤلفه از نقاط قوت شهر شناخته شد، و مؤلفه‌ی دارا بودن جاذبه‌های متنوع طبیعی، چشم‌اندازهای زیبا و آب و هوای معتدل با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۳ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۵۲ به عنوان دومین



مؤلفه دارای اهمیت از نقاط قوت شهر بیان گردید. مؤلفه‌ی وجود مجتمع‌های گردشگری - تفریحی نظیر گل‌سرخ، پارسیان، شقایق و جعفرآباد در مجاورت شهر، با ضریب اهمیت ۰/۰۶ و با امتیاز ۳ و با وزن نهایی ۰/۱۸ به عنوان اهمیت سوم پذیرای گردشگران به دو صورت فصلی و دائمی است و در فصول گرم سال پذیرای حجم زیادی از گردشگران برای تفریح و گذران اوقات فراغت می‌باشند. مؤلفه چهارم وجود رودخانه‌ی مرکز شهر با ضریب اهمیت ۰/۰۴ و با امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۱۸ و نیز مؤلفه پنجم افزایش سرمایه‌گذاری با ضریب اهمیت ۰/۰۴ و با امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۱۸ الویت بندی شده است. مؤلفه ششم کوتاه بودن موقعیت قرارگیری شهر در مسیر شریان اصلی به عنوان رابط استان‌های گیلان و مازندران با میانگین وزنی ۰/۰۵ و با امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۱۵ از نقاط قوت شهر قرار گرفته است.

### - نقاط ضعف

از مجموع ۶ ضعف عنوان شده در شهر چابکسر مؤلفه کمبود امکانات رفاهی - اقامتی و تفریحی با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۳ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰/۱۳ به عنوان مهم‌ترین مؤلفه از نقاط ضعف می‌باشد. متأسفانه شهر چابکسر به لحاظ خدمات‌دهی به گردشگران در جایگاه ضعیفی است، شهر دچار کمبود سرویس بهداشتی و به لحاظ در دسترس بودن آب سالم و بهداشتی برای مسافران دچار کمبود است و همچنین راهنمایی آموزشی دیده برای راهنمایی و هدایت گردشگران در سطح شهر وجود ندارد. تبلیغات و اطلاع‌رسانی برای معرفی شهر و گردشگاه‌ها و نصب بنر و تابلوهای راهنما برای گردشگران بسیار کم است. مؤلفه کمبود زیرساخت‌های شهری و گردشگری از لحاظ کمی و کیفی با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۱ و با امتیاز ۱ در نتیجه با وزن نهایی ۰/۱۱ به عنوان اهمیت دوم نقاط ضعف بیان شده است. معابر کم عرض، ساختمان‌های فرسوده و در حال تخریب، نداشتن سیستم فاضلاب شهری از مشکلات زیرساختی است. مؤلفه سوم نداشتن مکانی برای جمع‌آوری و امحاء زباله‌های شهری و حومه می‌باشد که با ضریب اهمیت ۰/۰۷ و امتیاز ۲ و وزن نهایی ۰/۱۴ به عنوان اهمیت سوم بیان گردید. جمع‌آوری در محل نامناسب در مجاورت شهر علاوه بر آلودگی محیط زیست و بوی نامطبوع آن، منظره شهری را نیز تهدید می‌کند. مؤلفه‌ی نبود پارکینگ در سطح شهر و مکان‌های گردشگری با وزن ۰/۰۶ و امتیاز ۲ و وزن نهایی ۰/۱۲ به عنوان اهمیت چهارم، مؤلفه ترافیک زیاد مسیر اصلی شهر و عرض کم خیابان خصوصاً در ایام تعطیلات و زمان اوج گردشگری با میانگین وزن ۰/۱۰ و امتیاز ۱ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۱۰ دارای الویت پنجم قرار گرفته است. به دلیل اینکه شهر چابکسر تنها دارای یک جاده اصلی است که از مرکز شهر می‌گذرد و نیز شریان ارتباطی دو استان گیلان و مازندران می‌باشد و فاقد جاده‌های جایگزین است، در زمان‌های تعطیلات و اوج گردشگری از بار ترافیکی سنگینی برخوردار می‌شود. و ازدحام و آلودگی صوتی را به دنبال دارد. مؤلفه ششم عدم آموزش نیروی انسانی شاغل در بخش گردشگری است که با ضریب اهمیت ۰/۰۶ و امتیاز ۲ و با وزن نهایی ۰/۱۲ دارای اهمیت در شهر چابکسر بیان شده است.

جدول ۳. میانگین وزن نهایی عوامل درونی گردشگری شهر چابکسر

| شرح        | عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها)   | ضریب اهمیت (۱-۰) | امتیاز (۴-۱) | وزن نهایی |
|------------|---|------------------|--------------|-----------|
| قوت‌ها (S) | ۱. داشتن سواحل آرام آرام شنی  | ۰/۱۴             | ۴            | ۰/۵۶      |
|            | ۲. دارا بودن جاذبه‌های متنوع طبیعی و چشم‌اندازهای زیبا و نیز آب و هوای معتدل          | ۰/۱۳             | ۴            | ۰/۵۲      |
|            | ۳. وجود مجتمع‌های گردشگری - تفریحی نظیر گل سرخ، پارسیان، شقایق، جعفرآباد              | ۰/۰۶             | ۳            | ۰/۱۸      |
|            | ۴. وجود رودخانه‌ی مرکز شهر  | ۰/۰۴             | ۳            | ۰/۱۲      |
|            | ۵. افزایش سرمایه گذاری  | ۰/۰۵             | ۳            | ۰/۱۵      |
|            | ۶. موقعیت قرارگیری شهر در مسیر شریان اصلی به عنوان رابط استان‌های گیلان و مازندران    | ۰/۰۴             | ۳            | ۰/۱۲      |
| ضعف‌ها (W) | ۱. کمبود امکانات رفاهی، اقامتی و تفریحی   | ۰/۱۳             | ۱            | ۰/۱۳      |
|            | ۲. کمبود زیرساخت‌های شهری و گردشگری از لحاظ کمی و کیفی                                | ۰/۱۱             | ۱            | ۰/۱۱      |
|            | ۳. نداشتن مکانی برای جمع‌آوری و امحاء زباله‌های شهری و حومه                           | ۰/۰۷             | ۲            | ۰/۱۴      |
|            | ۴. نبود پارکینگ در سطح شهر و مکان‌های گردشگری   | ۰/۰۶             | ۲            | ۰/۱۲      |
|            | ۵. ترافیک زیاد مسیر اصلی شهر و عرض کم خیابان خصوصا در ایام تعطیلات و زمان اوج گردشگری | ۰/۱۰             | ۱            | ۰/۱۰      |
|            | ۶. عدم آموزش نیروی انسانی شاغل در بخش گردشگری   | ۰/۰۶             | ۲            | ۰/۱۲      |
| جمع        | -   | ۱                | -            | ۲/۳۷      |

### - فرصت‌ها

از مجموع ۶ فرصت عنوان شده در شهر چابکسر مؤلفه‌ی معرفی شهر چابکسر به عنوان قطب گردشگری منطقه‌ای با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۴ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۵۶ به عنوان مهم‌ترین فرصت در شهر چابکسر شناخته شد. مؤلفه‌ی دوم بسترسازی مشارکت مردمی (خصوصی) دولتی در طرح‌های توسعه شهری و گردشگری با ضریب اهمیت ۰/۰۷ و با امتیاز ۳ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۲۱ به عنوان اهمیت دوم فرصت‌های شهر چابکسر برای توسعه گردشگری بیان شده است. مؤلفه‌ی وجود انگیزه‌ی سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برای ایجاد خدمات عمومی در شهر با وزن ۰/۰۶ و امتیاز ۴ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۲۴ به عنوان اهمیت سوم فرصت‌های شهر قرار گرفته است. مؤلفه‌ی چهارم توسعه نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده جهت خدمات‌دهی به گردشگران با وزن ۰/۰۷ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۲۱ مشخص شده، مؤلفه ایجاد دسترسی مناسب و بالا بردن کیفیت آن با وزن ۰/۰۷ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۲۱ به عنوان اهمیت پنجم فرصت‌های شهر بیان شده و نیز مؤلفه‌ی وجود پتانسیل جهت احداث کاربری‌های مناسب گردشگری از قبیل ایجاد پارک‌های ساحلی، شهربازی، فضای اجتماعات با وزن ۰/۰۴ و امتیاز ۳ و وزن نهایی ۰/۱۲ به عنوان اهمیت ششم فرصت‌های شهر چابکسر قرار گرفته که این مؤلفه باعث رونق کسب و کار فقط در فصول گرم سال و تعطیلات عید در شهر چابکسر می‌گردد.

### - تهدیدها

مؤلفه‌ی نبود نظام مدیریت یکپارچه و کارآمد شهری و گردشگری با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۲ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰/۱۲ به عنوان مهم‌ترین تهدید توسعه گردشگری در شهر چابکسر شناخته شد. مؤلفه‌ی دوم فقدان طرح‌ها و

برنامه‌های توسعه گردشگری مقصد با ضریب اهمیت ۰/۱۱ و با امتیاز ۱ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۱۱ به عنوان اهمیت دوم تهدیدهای شهر چابکسر برای توسعه گردشگری بیان شده است. همچنین مؤلفه‌ی وجود حوزه‌های گردشگری رقیب مثل شهر رامسر و کوتاه شدن مدت اقامت در چابکسر با ضریب اهمیت ۰/۰۷ و با امتیاز ۲ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۱۴ به عنوان تهدید بعدی شناخته شد. به دلیل نزدیکی به شهر رامسر و همچنین پرآوازه بودن شهر رامسر در بحث گردشگری و داشتن امکانات بهتر، گردشگران بیشتر به شهر رامسر رغبت دارند و به دلیل عدم شناخت کافی از چابکسر و ضعف اطلاع رسانی و نیز کمبود امکانات؛ شهر بیشتر دارای گردشگر عبوری است و یا مدت ماندگاری گردشگر در چابکسر کوتاه است. البته گردشگرانی که دارای خانه دوم هستند بالطبع به مدت طولانی در شهر اقامت دارند. مؤلفه‌ی چهارم عدم رضایت گردشگران از امکانات و خدمات شهر نسبت به شهر همجوار و رقیب با ضریب اهمیت ۰/۰۹ و با امتیاز ۲ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۱۸، و مؤلفه‌ی عدم کنترل ساخت و سازهای بی‌رویه و غیرقانونی در سواحل و تخریب محیط زیست با ضریب اهمیت ۰/۱۱ و با امتیاز ۲ و در نتیجه با وزن نهایی ۰/۲۲، دارای اهمیت پنجم و نیز مؤلفه‌ی ضعف قوانین مدیریتی در برنامه‌ریزی‌های شهری با وزن ۰/۰۵ و امتیاز ۲ و وزن نهایی ۰/۱۰ به عنوان اهمیت ششم فرصت‌های شهر چابکسر قرار گرفته که این مؤلفه بیانگر مشکلات و محدودیت‌های عرضه خدمات گردشگری در شهر است.

جدول ۴. میانگین وزن نهایی عوامل بیرونی گردشگری شهر چابکسر

| شرح     | عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها)  | ضریب اهمیت (۰-۱) | امتیاز (۱-۴) | وزن نهایی |
|---------|---|------------------|--------------|-----------|
| توسعه   | ۱. معرفی شهر چابکسر به عنوان قطب گردشگری منطقه‌ای   | ۰/۱۴             | ۴            | ۰/۵۶      |
|         | ۲. بسترسازی مشارکت مردمی (خصوصی) دولتی در طرح‌های توسعه شهری و  | ۰/۰۷             | ۳            | ۰/۲۱      |
|         | ۳. وجود انگیزه‌ی سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برای ایجاد خدمات عمومی در شهر                                   | ۰/۰۶             | ۴            | ۰/۲۴      |
|         | ۴. توسعه نیروی انسانی متخصص و آموزش‌دیده جهت خدمات‌دهی به گردشگران                                      | ۰/۰۷             | ۳            | ۰/۲۱      |
|         | ۵. ایجاد دسترسی مناسب و بالا بردن کیفیت آن  | ۰/۰۷             | ۳            | ۰/۲۱      |
|         | ۶. وجود پتانسیل جهت احداث کاربری‌های مناسب گردشگری از قبیل ایجاد پارک‌های ساحلی، شهربازی، فضای اجتماعات | ۰/۰۴             | ۳            | ۰/۱۲      |
| تهدیدها | ۱. نبود نظام مدیریت یکپارچه و کارآمد شهری و گردشگری   | ۰/۱۲             | ۱            | ۰/۱۲      |
|         | ۲. فقدان طرح‌ها و برنامه‌های توسعه گردشگری شهر  | ۰/۱۱             | ۱            | ۰/۱۱      |
|         | ۳. وجود حوزه‌های گردشگری رقیب مثل شهر رامسر و کوتاه شدن مدت اقامت در چابکسر                             | ۰/۰۷             | ۲            | ۰/۱۴      |
|         | ۴. عدم رضایت گردشگران از امکانات و خدمات شهر نسبت به شهر همجوار و رقیب                                  | ۰/۰۹             | ۲            | ۰/۱۸      |
|         | ۵. عدم کنترل ساخت و سازهای بی‌رویه و غیرقانونی در سواحل و تخریب محیط زیست                               | ۰/۱۱             | ۲            | ۰/۲۲      |
|         | ۶. ضعف قوانین مدیریتی در برنامه‌ریزی‌های شهری   | ۰/۰۵             | ۲            | ۰/۱۰      |
| جمع     | -   | ۱                | -            | ۲/۴۲      |

در ادامه با توجه به میانگین وزنی هر یک از عوامل داخلی و خارجی به اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار (نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید) بر توسعه گردشگری شهر چابکسر، با استفاده از روش LEA به تعیین الویت استراتژی‌ها پرداخته می‌شود (جدول ۴-۴).

جدول ۵. اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار استراتژیک بر گردشگری شهر چابکسر

| عوامل بیرونی   | عوامل داخلی   |
|--|---|
| <p><b>الویت‌بندی فرصت‌ها (O)</b></p> <p>O۱. معرفی شهر چابکسر به عنوان قطب گردشگری منطقه‌ای</p> <p>O۲. وجود انگیزه‌ی سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برای ایجاد خدمات عمومی در شهر</p> <p>O۳. بسترسازی مشارکت مردمی (خصوصی) دولتی در طرح‌های توسعه شهری و گردشگری</p> <p>O۴. ایجاد دسترسی مناسب و بالا بردن کیفیت آن</p> <p>O۵. وجود پتانسیل جهت احداث کاربری‌های مناسب گردشگری از قبیل ایجاد پارک‌های ساحلی، شهربازی، فضای اجتماعات</p> | <p><b>الویت‌بندی نقاط قوت (S)</b></p> <p>S۱. داشتن سواحل آرام شنی</p> <p>S۲. دارا بودن جاذبه‌های متنوع طبیعی و چشم‌اندازهای زیبا و نیز آب و هوای معتدل</p> <p>S۳. وجود مجتمع‌های گردشگری - تفریحی نظیر گل‌سرخ، پارسیان، شقایق، جعفرآباد</p> <p>S۴. افزایش سرمایه‌گذاری</p> <p>S۵. وجود رودخانه‌ی مرکز شهر</p>   |
| <p><b>الویت‌بندی تهدیدها (T)</b></p> <p>T۱. نبود نظام مدیریت یکپارچه و کارآمد شهری و گردشگری</p> <p>T۲. فقدان طرح‌ها و برنامه‌های توسعه گردشگری مقصد</p> <p>T۳. عدم رضایت گردشگران از امکانات و خدمات شهر نسبت به شهر همجوار و رقیب</p> <p>T۴. عدم کنترل ساخت و سازهای بی‌رویه و غیرقانونی در سواحل و تخریب محیط زیست</p> <p>T۵. ضعف قوانین مدیریتی در برنامه‌ریزی‌های شهری</p>  | <p><b>الویت‌بندی نقاط ضعف (W)</b></p> <p>W۱. کمبود امکانات رفاهی، اقامتی، تفریحی</p> <p>W۲. کمبود زیرساخت‌های شهری و گردشگری از لحاظ کمی و کیفی</p> <p>W۳. ترافیک زیاد مسیر اصلی شهر و عرض کم خیابان خصوصاً در ایام تعطیلات و زمان اوج گردشگری</p> <p>W۴. نداشتن مکانی برای جمع‌آوری و امه‌اء زباله‌های شهری و حومه</p> <p>W۵. نبود پارکینگ در سطح شهر و مکان‌های گردشگری</p> |

شکل (۳) بیانگر الویت استراتژی شهر چابکسر می‌باشد که با توجه به مجموع وزن نهایی هر یک از دو عامل درونی (۲/۳۷) و بیرونی (۲/۴۳) ترسیم شده است.



شکل ۴. تعیین اولویت استراتژی در شهر چابکسر با روش LEA

بر اساس نتیجه آنالیز LEA مبتنی بر اهمیت مجموعه عوامل درونی و بیرونی مؤثر بر فرآیند توسعه گردشگری چابکسر، استراتژی‌های تدافعی (WT) می‌بایست در الویت برنامه‌های توسعه گردشگری شهر قرارگیرد.

### - استراتژی‌های تدافعی (W-T) راهبرد پرهیز از خطر

- تأکید این نوع استراتژی‌ها، برطرف‌سازی ضعف‌های شهر به منظور کاهش میزان خطر تهدیدات است که البته در این راه کمک‌ها و مساعدت دولتی و مردمی از الزامات است، بر این اساس از جمله مهم‌ترین استراتژی‌های تدافعی عبارتند از:
- استراتژی ایجاد هماهنگی بر عناصر تأثیرگذار در سیستم برنامه‌ریزی گردشگری شهر و ایجاد نظام مدیریت یکپارچه و کارآمد شهری و گردشگری.
  - برنامه‌ریزی گردشگری برای جاذبه‌های شهر و تهیه طرح‌های ساختاری و استراتژیک توسعه گردشگری.
  - افزایش کمیت و کیفیت امکانات و خدمات شهری و گردشگری متناسب با تقاضای گردشگران.
  - استراتژی حفاظت و پاسداشت منابع گردشگری در برابر فعالیت‌های مخرب (ساخت و ساز در سواحل و حریم رودخانه و زمین‌های کشاورزی).
  - جلب همکاری نهادهای دولتی در تخصیص منابع مالی جهت توسعه خدمات و زیرساخت‌های گردشگری.

### نتیجه‌گیری

بر اساس جمع‌بندی و تحلیل مشخصه‌های چهارگانه (SWOT) شهر چابکسر فاقد مدیریت یکپارچه توسعه شهری و گردشگری است. هم‌سویی مدیریت شهری و سایر نهادهای عمومی و دولتی در توسعه گردشگری شهر چابکسر وجود ندارد و همکاری تمام ارگان‌ها و سازمان‌ها به همراه مشارکت شهروندان الزامی است. عدم آموزش و کمبود دانش تخصصی از مشکلات گردشگری شهر چابکسر است. مدیران و دستگاه‌های دولتی چابکسر نگاه صحیحی نسبت به گردشگری ندارند. نگاه آن‌ها به مقوله دریا و ساحل سنتی است. ضعف در تأمین منابع انسانی با مهارت‌های فنی وجود دارد. مهم‌ترین نقطه قوت شهر برخورداری از ساحل و جاذبه‌های طبیعی چشم‌نواز و فاصله کوتاه بین جنگل و دریاست که توجه هر گردشگری را به سوی خودجلب می‌کند. مهم‌ترین نقطه‌ی ضعف گردشگری شهر چابکسر کمبود امکانات رفاهی، اقامتی و تفریحی است که با مشارکت مردم و بخش خصوصی به توسعه امکانات گردشگری دست یافت. مهم‌ترین فرصت، معرفی شهر چابکسر به عنوان قطب گردشگری منطقه‌ای می‌باشد که برای تسریع در تهیه و اجرای طرح گردشگری شهر می‌توان از این امتیاز و فرصت استفاده کرد. و نیز از میان تهدیدهای گردشگری شهر نبود نظام مدیریت یکپارچه و کارآمد شهری و گردشگری است که بین سازمان‌های درگیر با صنعت گردشگری ناهماهنگی است و برای کاهش ناهماهنگی در برنامه‌ها و سیاست‌ها ایجاد مدیریت یکپارچه ضروری است. بنابراین بر اساس نتایج عوامل درونی و بیرونی گردشگری شهر چابکسر علی‌رغم دارا بودن ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه گردشگری، به علت تعدد و عمق میزان ضعف‌ها و تهدیدها و عدم بهره‌گیری درخور از فرصت‌های ایجاد شده، فاصله‌ی زیادی با شرایط مطلوب یک منطقه‌ی گردشگری دارد. از این رو پیاده‌سازی استراتژی تدافعی در مقطع کنونی مناسب‌ترین استراتژی برای حرکت به سوی توسعه استراتژیک گردشگری چابکسر است.

با توجه به پتانسیل‌ها و توانمندی‌های گردشگری شهر چابکسر در منطقه و اهمیت روزافزون بخش گردشگری در رشد اقتصادی، ایجاد اشتغال، تبادل فرهنگی و ... ضرورت دارد تا ضمن بازنگری نگرش‌ها و باورها در خصوص گردشگری، پرداختن جدی به گردشگری از طریق تدوین طرح‌ها و برنامه‌های جامع با همت سازمان‌های زی‌ربط به ویژه با تأکید بر نقش بسیار مهم مشارکتی شهروندان و استفاده از مدیریت واحد شهری سعی گردد ضمن شناخت تنگناها و مشکلات گردشگری شهر و ارزیابی آن‌ها از تمامی روش‌ها و الگوها به منظور افزایش گردشگران و ایجاد زیرساخت‌های لازم جهت پذیرایی از آنها، استفاده گردد.

با توجه به نتایج به دست آمده در این پژوهش، پیشنهادهای زیر را می‌توان ارائه نمود:

- استفاده از مدیریت پایدار در برنامه‌ریزی گردشگری شهر و فراهم نمودن زمینه و شرایط لازم برای مشارکت شهروندان در تهیه و اجرای طرح‌های توسعه گردشگری.
- تدوین نظام قانونی و اجرایی سیاست‌ها و توانمندسازی، با هدف افزایش توسعه گردشگری شهر.
- افزایش کمیّت و کیفیت امکانات و خدمات شهری و گردشگری متناسب با تقاضا و از جمله بهبود امکانات فرهنگی، ورزشی، افزایش ایمنی و مقاومت واحدها و تسهیلات گردشگری در مقابل حوادث و بلایای طبیعی.
- بهبود و افزایش خدمات بهداشتی نظیر دسترسی به آب آشامیدنی سالم، بهداشتی و قابل شرب و همچنین افزایش تعداد سرویس‌های بهداشتی در مکان‌های گردشگری شهر چابکسر.
- برنامه‌ریزی گردشگری برای جاذبه‌های شهر و تهیه طرح‌های ساختاری و استراتژیک توسعه گردشگری.
- اصلاح ساختار زیست محیطی شهر به منظور جلوگیری از آلودگی رودخانه‌ها و سواحل و همچنین حفاظت از منابع طبیعی و زمین‌های کشاورزی.
- تنوع بخشی به محصولات گردشگری منطقه و مقابله با محدودیت‌های فصلی بودن با به کارگیری ظرفیت‌های بالای گردشگری منطقه و برگزاری جشنواره‌ها و تبلیغ فرهنگ بومی و محلی برای گردشگران.
- توسعه و بهسازی شبکه ارتباطی شهر به ویژه مسیرهای منتهی به جاذبه‌های گردشگری شهر.
- تبلیغات منظم و مؤثر جاذبه‌های شهر در سطح کشور، تهیه راهنمای کامل جاذبه‌های گردشگری شهر و نصب علائم راهنمایی در داخل شهر به منظور راهنمایی دقیق گردشگران.
- ارائه معافیت‌های مالیاتی به بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری و ارائه تسهیلات بانکی برای بالابردن کیفیت خدمات و تسهیلات گردشگری.
- توجه ویژه به گردشگری به عنوان عامل مؤثر در توزیع درآمد و ایجاد تعادل در توسعه منطقه‌ای برای کاهش و مقابله با فقر و بیکاری.
- توسعه آموزش نیروی انسانی در فعالیت‌های بخش گردشگری به منظور ارائه خدمات کارآمد در این بخش و همچنین توانمندسازی بنگاه‌های فعال در گردشگری با ارائه‌ی برنامه‌های آموزشی و مشاوره‌ای توسط متولیان گردشگری.

## References

1. Amin Bidokhti, A., Zargar, S.M., & Nazari, M. (2010). Strategic marketing decisions in the tourism industry. *Strategic Management Studies*, 1(3), 49-68. (inPersian)
2. Binns, T., Nel, E. (2008). Tourism as a local development strategy in South Africa. *The Geographical Journal*, 168 (3), 235-247.
3. Castellani, V., & Sala, S. (2008). Sustainable performance index for tourism policy development. *Tourism Management*, 31(2010), 871 - 880.
4. Cernat, L., & Gourdon, J. (2012). Paths to success: Benchmarking cross- country sustainable tourism. *Tourism Management*, 33, 1044-1056.
5. Dinari, A. (2005). *Urban Tourism in Iran and the World*. Second Edition, Spring 1389, published by the words of wisdom, Mashhad. (inPersian)
6. Ebrahimzadeh, A., & Karimi, S. (2009). Development and Coastal Environmental Management - Environmental Chabahar area. *Journal of Geography and Environmental Planning*, 20 (4), 57-72. (inPersian)
7. Eslah Arbani, A. (2008). *The Book of Guilan, Guilan province (cities, counties, districts, and villages)*. Vol 5, Printing, Publishing Group researchers Tehran, Iran. (inPersian)

8. Farid, Y. (2010). the need for special attention to the tourism and travel industry in cities Arasbaran and the need to align curriculum with the fundamentals of geography. *tourism geography, Journal of Geographic Space*, 8, 1-24. (inPersian)
9. Font, X., & Ahjem T. (1999). Searching for a balance in tourism development. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11, 73-77.
10. Ghadami, M., Tavallayi, S., & Fatemi, S.M.M. (2010). Strategic Assessment of tourism development capabilities examples: City Fereidoon'kenar. *Journal of Applied Research in Geographical Sciences*, 19, 111- 128 (inPersian)
11. Governor of Gilan. (2012). *Rasht County Planning Department*. Department of Statistics and Information. (inPersian)
12. Golkar, K. (2005). The majority of travelers SWOT analysis techniques for application in urban design. *Journal pages*, 5 (41), 44-65. (inPersian)
13. Hekmtneia, H., & Mousavi, M. (2006). *The use of models in geography (urban planning and regional trends)*. Published by modern science. (inPersian)
14. Hosseini, S.A. & Mohammadi, J. (2012). Spatial analysis of the advantages and limitations of Soltanieh tourism strategic planning models using SWOT. *Journal of the Physical Environment*, 1 (1), 135-166. (inPersian)
15. Iran Consulting Engineers Amayesh. (2004). *the city plans Chaboksar Conductor*. Housing and Urban Development province. (inPersian)
16. Jamrozy, u. (2007). Marketingof tourism aparadigm shift toward sus trainability. *Aianternational Journal of culture*, Tourism and Haspitality Research, 1(2), 117-130.
17. Keyvani, A. (2011). *Gilan tourist guide*, Publisher: keyvani Green looked as if the firm order, Second Edition, Rasht. (inPersian)
18. Law, C.M. (1993). *Urban tourism: attracting visitors to large cities*. London Published Of Mansell, 189.
19. Meshkini, A., & Heydari, T. (2010). Assessment of tourism development in Zanjan by using SWOT, eg the Zanjanroud. *Journal - Research geographical space*, 11 (35), 37 - 64. (inPersian)
20. Movahhedi, A. (2007). *Urban tourism*. Ahvaz, martyr Chamran University Press, first edition. (inPersian)
21. Papoly Yazdi, M.H., & Saghaei, M. (2006). *Tourism (nature and implications)*. The Samt publication, Tehran. (inPersian)
22. Rezaei, M.R., Hosseini, S.M, & Hakimi, H. (2012). Strategic planning, crisis management in the city of Yazd historical context by using SWOT. *Two Journal Crisis Management*, 1 (1), spring, summer, 1, 35-44. (inPersian)
23. Roknoladin Eftekhari A., & Mahdavi, A. (2006). Strategies for Rural Tourism Development (Case Study: Lavasan small villages) with using SWOT. *Journal of Madras, University Publications*, 10 (45), 1-30. (inPersian)
24. Roknoladin Eftekhari A., Arefneia, A., Sojasi Ghidari, Kh., Firouznia, H., Sadeghloo, Gh., Dayyani, T., & FaTtahI, A. (2010). Sustainable development strategies of educational development in Iran. *Journal of Association geography*, 8 (25), 47-66. (inPersian)
25. Shaw, G., & Williams, M.A. (2004). *Tourism and tourism space*. London: SAGE pubkications.
26. Sarrafi, M., Tavakoliniya, G., & Ostadi Seysi, M. (2009), City Development Strategy on Sustainable Development - A Case Study : City Shabestar. *Geography (Journal - Geography of Iran Research Association)*, 7 (22), 65-82. (inPersian)
27. Shookouei, H., Moshiri, S.R., & Khademolhoseini, A. (2010). Evaluation of understanding of market power in attracting tourists, *Journal of Geographical Sciences*, 1, 7-36. (inPersian)
28. Statistical Center of Iran. (2007). *Detailed results of the general census of population and housing in 1385*. The volumes of the entire country, city and several towns. (inPersian)
29. Tosun, C. (1998). Root of unsustainable tourism development at the local level: the case of Urgup in turkey. *Tourism Management*, 19 (6), 595 - 610.

30. UNWTO. (2007). *sustianabhe development of tourism in deserts*.
31. Zangyabadi, A., Abdollahzadeh, M., Mobaraki, A., & Poor Abdivnd, L. (2010). Analysis of Urmia tourism spaces. *Journal of Geographical Space*, 12 (39), 79-93. (inPersian)



## On the Strategic Analysis of Tourism Indexes (Case Study: Chaboksar City, Guilan Province)

**Hosseini<sup>1</sup> S. A.**

Assistant Prof., Dep. of Geography, Payam-e- noor university, Rasht, Iran

**Mobarhan Ghasemabadi F.**

M. A., Geography and urban planning, Payame noor university, Rasht, Iran

**Khoshdelan M.**

M. A., Geography and urban planning, Payame-e- noor university, Rasht, Iran

**Mehri A.**

M. A., Geography and urban planning, Payame-e-noor University, Rasht, Iran

*Received: 24/12/2014*

*Accepted: 26/07/2015*

### EXTENDED ABSTRACT

#### Introduction

Tourism is a joint action and requires the participation of various sections of society, and to the same extent it involves widespread effects, too. Therefore, it requires planning and coordination in every step. To boost urban tourism and attracting tourists, some planning must be done which its first step is to investigate the abilities of the city for tourism, writing tourism strategy for the city, identifying projects, and creating motivation to invest in them. According to the tourism potentials of Gilan province and consequently the Chaboksar city, study and precise planning are needed. In fact, developing a comprehensive and coherent program seems necessary to determine the present status and condition of the industry and provide appropriate strategies to achieve desired status. The objective of this study is to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats of urban tourism section by prioritizing them and providing strategic programs.

- What are the Potentials and limitations (strengths, weaknesses, opportunities and threats) of urban tourism development?
- What strategies are prior for sustainable tourism development in Chaboksar city

#### Methodology

This study is a scientific-practical research and is descriptive-analytical one in terms of research methodology. The research approach is strategic. In this study, after achieving the principles and points of view, the city's information and tourism section of Chaboksar city were collected through field study and questionnaire. Given the nature of research to the nature of research, the relative formula especially Cochran formula was used to determine sample size from population number of respondents. The population sample size includes 365 subjects. Also, in this study, 20 employed experts had formed the population of this study which includes about 90 percent of urban experts in different parts of Chaboksar city. The sample population of this study include citizens and experts. Due to the similarity and homogeneity in the economic and social base of

the citizens, the random sampling method was used to distribute the questionnaires. The non-probability random sampling methods was used to select experts.

In order to evaluate the development capabilities of tourism section in Chaboksar and provide development solutions in this section, Understanding the quadruplet factors (SWOT) strengths, weaknesses, opportunities and threats, and also, scoring each of them to provide strategy was completed and by listing the most important strengths and weaknesses in order to identify the internal status of the city and identifying the external environment, that are opportunities and threats, the tourism space of Chaboksar city was determined. Finally, some strategies were presented to develop tourism in this city. The strategic or internal prioritized and also, external factors are listed in the form of strengths and weaknesses, and opportunities and threats, respectively. Due to the importance of each factor and comparing them with each other, the importance coefficient between zero to one (0-1) was assigned. In rank column, according to the normal or key strengths, weaknesses, opportunities and threats, the ranks 4 or 3 and 2 or 1 were allocated to strengths and opportunities and also, weaknesses and threats, singly.

### Results and Discussion

The descriptive findings of the study show that from 365 subjects of population and 20 experts, 260 subjects equal to 67.5% were male and 123 subjects equal to 31.9% were women and 2 subjects which equal to 0.5% didn't answer the question relating gender, and the gender ration of sample size was 211.3. Of the total six strengths declared in Chaboksar city, the index of having sandy and pacific beaches with a mean of significance coefficient 0.14 and score 4 and final weight 0.56 was identified as the most important strengths index of the city. Of the total six weaknesses declared in Chaboksar city, the index of lacking amenities-residential and recreational facilities with a mean of significance coefficient 0.13 and score 1 and final weight 0.13 was identified as the most important weaknesses index of the city. Of the total six opportunities declared in Chaboksar city, the index of introducing Chaboksar city as regional tourism polar with a mean of significance coefficient 0.14 and score 4 and final weight 0.56 was identified as the most important opportunity index of Chaboksar city. Lack of efficient urban and tourism's and integrated management system's index with a mean of significance coefficient 0.12 and score 1 and final weight 0.12 was identified as the most important threats index of Chaboksar city. According to the weighted mean of each of the internal and external factors, the prioritizing effective factors (strengths, weaknesses, opportunities and threats) on tourism development in Chaboksar was done by using LEA<sup>1</sup> method to determine the priorities of strategies. Regarding LEA analysis result based on the importance of internal and external factors affecting tourism development in Chaboksar, defensive strategies (WT)<sup>2</sup> should be placed on the priority of city's tourism development programs. The emphasis of this type of strategies, settle on removing the urban weaknesses to reduce the risk of threats. Evidently, government and public assistance is indispensable in this way.

### Conclusion

Based on the summary and analysis of quadruplet factors characteristics (SWOT), Chaboksar city lacks the developing urban and tourism's integrated management and cooperation of all institutions and organizations with citizen participation is required. Absence of education and lack of professional knowledge is of the tourism problems of Chaboksar city. Dependent upon the internal and external factors' results of tourism, despite having tourism actual and potential capacities, and due to the diversity and depth of the weaknesses and threats and also, lack of proper use of opportunities created, Chaboksar city is far from a favorable condition of a

---

2. Local Education Authority (LEA)

3. Weight Technology (WT)

tourism region. So, implementing defensive strategy at the present time is the most appropriate strategy to move towards the strategic development of Chaboksar city's tourism.

**Key words:** Chaboksar, Strategic Management, Tourism Indexes, Urban Tourism