

## تدوین راهکارهای توسعه شهری با تاکید بر گردشگری (مطالعه موردی شهر زنجان)

پریسا رضائی نیارکی<sup>۱</sup>، ملیحه آقائی<sup>۲</sup>، وحیده زکی زاده<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی حسابداری، دانشگاه بین المللی امام خمینی قزوین

<sup>۲</sup> کارشناسی معماری بافت فرسوده، دانشگاه علمی کاربردی واحد شهرداری

<sup>۳</sup> کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بارجین

### چکیده

امروزه برنامه ریزی برای توسعه گردشگری در بسیاری از کشورها ضرورت تام یافته است. در این بین نقش و جایگاه گردشگری شهری به عنوان مناطق دارای ظرفیت و پتانسیل های بالا از اهمیت بیشتری برخوردار است. ارتباط مثبت بین رشد اقتصادی، توسعه و گردشگری می تواند مشوق سرمایه گذاری در بخش گردشگری جهت توسعه شهر باشد. به واقع ایجاد یک شهر پایدار یک تعهد بزرگ و پیچیده است و برنامه ریزان شهری نیاز دارند رفاه امنیت و آسایش ساکنان شهری را با ایجاد مکان مطلوب مورد توجه قرا دهند. توسعه نیافتگی شهری یکی از مشکلات جدی شهری هستند که به دلیل برنامه ریزی تک بعدی، برخورداری نامناسب و وجود زیرساخت های آسیب پذیر به وجود می آید. ایده برنامه ریزی راهبردی شهری با رویکرد گردشگری شهری خلق مراکز شهری پویا می باشد و عمدتاً بر خلق شهر های پایدار تاکید دارد و هدف آن ارتقاء کیفیت زندگی شهری می باشد. بنابراین پژوهش حاضر در جهت تدوین راهبردهای مناسب برای توسعه شهر زنجان صورت گرفته است. در این پژوهش جامعه آماری شامل متخصصین برنامه ریزی شهری، گردشگری و مسئولین بودند که از بین آنان ۴۰ نفر براساس روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شدند. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل پرسشنامه محقق ساخته و آمار موجود در این زمینه است که روایی و پایایی پرسشنامه ارائه شده قابل تأیید می باشد. در ادامه با استفاده از الگوی تحلیلی SWOT به شناخت عوامل داخلی و خارجی وضعیت ناحیه مورد نظر توجه شده است و راهبردهای مناسب تعریف گردید. نتایج به دست آمده حاکی از این واقعیت است که این شهر از نظر برخورداری از پتانسیل های متعدد دارای ظرفیت های بیشماری می باشد که در وضعیت نامناسب قرار دارند و همچنین از ظرفیت های این مناطق به نحو درستی استفاده نشده است. لذا با یک برنامه استراتژیک می توان در جهت دستیابی به توسعه این شهر گام برداشت.

**کلمات کلیدی:** راهبرد، توسعه، شهر زنجان، گردشگری شهری

## ۱. بیان مسأله

رشد روز افزون متأثر از رشد جمعیت و مهاجرت، باعث ظهور ویژگی‌ها و شرایط جدیدی در ساختار و عملکرد شهرها شده است (آسمد و همکاران، ۲۰۱۵). شهرها در سراسر جهان با چالش‌های شهرنشینی سریع و نیاز به بازسازی اجتماعی و اقتصادی برای بقا و رقابت بیشتر مواجه هستند (اوجو و همکاران، ۲۰۱۵). به واقع امروزه نیمی از جمعیت کره زمین در مراکز شهری زندگی می‌کنند و این روند رشد شتابان شهرنشینی چالش‌های کالبدی، اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی همچون ناامنی، بیکاری، کاهش منابع طبیعی، آلودگی‌ها، تسهیلات شهری نامناسب و توزیع نامتعادل خدمات شهری را به دنبال داشته و منجر به افت زیست‌پذیری شده است (ساسان پور، ۱۳۹۷: ۲). از طرفی هر انسانی فارغ از اینکه در شهر یا روستا زندگی کند، در پی دستیابی به زندگی مطلوب و رضایت‌بخش است و طبیعتاً برای داشتن زندگی مطلوب، رضایت‌بخش و پرمعنی زمینه‌ها و عواملی لازم است که انسان بتواند بر پایه آن آسایش و رفاه درازمدتی را برای خود و اجتماعش فراهم نماید (عیسی لو، ۱۳۹۳: ۱۰۹). لذا نارسایی‌ها شهری موجب شده است که تعدادی از شهرها، از کیفیت زندگی پایین‌تری برخوردار باشند و زیست‌پذیری در آن‌ها کاهش یابد. بنابراین با توجه به این‌که توسعه و ویژگی‌های کلی اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی یک ناحیه را نشان می‌دهد، می‌توان به‌عنوان ابزاری قدرتمند برای نظارت بر برنامه‌ریزی توسعه اجتماعی، بازشناسی راهبردهای قبلی و طراحی سیاست‌های آینده استفاده شود (اکبری، ۱۳۹۶: ۳). به واقع توسعه تنها یک پدیده اقتصادی نیست، بلکه فرایندی چندبعدی است که شامل سازمان‌دهی مجدد و جهت‌دهی اصولاً توسعه اقتصادی در هر کشوری نیازمند سرمایه‌گذاری در بخش‌ها و فعالیت‌های مختلف اقتصادی آن کشور است (شاکری، سلیمی، ۱۳۹۵: ۱۸). سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های گردشگری و استفاده از توان‌های بالقوه منطقه‌ای به منظور جذب گردشگر، یکی از راه‌های مناسب، بدین منظور است. به عقیده سازمان جهانی گردشگری و انجمن جهانگردی و گردشگری در حال حاضر گردشگری در جهان بزرگترین صنعت محسوب می‌شود (Quattrone, 2012: 3). توسعه صنعت گردشگری برای کشورهای در حال توسعه که با معضلاتی چون نرخ بیکاری بالا، محدودیت منابع ارزی و اقتصاد تک محصولی مواجه‌اند، اهمیت فراوانی دارد (کاظمی، ۱۳۹۷: ۲۵).

توریسم<sup>۳</sup> یکی از بزرگترین محرکه‌های اقتصادی قرن حاضر به شمار می‌رود و به‌عنوان یک ابزار اقتصادی مطرح می‌باشد (Doswill, 2015: 112) به واقع در کشورهای جهان از گردشگری به‌عنوان کاتالیزوری کارآمد برای بازسازی و توسعه اجتماعی نواحی یاد شده است (Sharply, 2012, p. 233). تاجای که سازمان جهانی گردشگری در بیانیه مانیل، گردشگری را نیاز اساسی در هزاره سوم معرفی کرده است (حاجی نژاد و همکاران، ۱۳۹۸: ۹۳). و پیش‌بینی می‌کند که در سال ۲۰۲۰ تعداد گردشگران به ۱/۵ میلیارد نفر برسد (Shaw & Williams, 2014, P.105). که این مقدار بیش از ۱۰ درصد از درآمد ناخالص داخلی کشورهای در سطح جهان را شامل می‌شود (Doswill, 2015, p.77). امروزه از گردشگری به‌عنوان گدازه توسعه یاد می‌شود (Swarbrook, 1998). که با ماهیتی چندبعدی، علاوه بر تأمین نیاز گردشگران، باعث تغییرات عمده‌ای در سیستم جامعه میزبان می‌گردد (Dwyer et al., 2019, P.67). گردشگری شهری به‌عنوان یکی از زیربخش‌های مهم فعالیت گردشگری به میزان زیادی مورد توجه قرار گرفته و در فرآیند جهانی شدن اهمیت روزافزونی یافته است (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۳۶). به‌طور کلی گردشگری از دو جنبه اهمیت دارد اول آن‌که درآمد حاصل از گردشگری بسیار درآمد بالایی است و همین‌طور اشتغال‌زایی که به ازای ورود یک توریست به یک منطقه ۵ فرصت شغلی ایجاد خواهد شد (کریمی، رقیه؛ قرایی، احمد؛ ۱۳۹۱).

<sup>1</sup> Acmad et al

<sup>2</sup> Ojo et al

<sup>3</sup> tourism

<sup>4</sup> Gross Domestic Income

به واقع فارغ از کم و کیف منابع و داشته های یک منطقه گردشگری، به کارگیری آن منابع با توجه به محدودیتهای مختلف اعم از زمان، طبیعت، نیروی انسانی و یا سرمایه، همیشه و در همه حال امکانپذیر نخواهد بود. بر این اساس قبل از هرگونه اقدام و تصمیم، برنامه ریزی مهمترین گام بشمار میرود (Hall, 2011: 26). چرا که اصولاً برنامه ریزی توریسم در کلیه سطوح برای دستیابی به توسعه و مدیریت موفق آن امری اساسی است (سازمان جهانی گردشگری، ۱۳۷۹: ۱۳).

مطالعات مختلفی مرتبط با گردشگری در سطح جهانی انجام شده است. آنچه که می توان استنباط کرد، این است که گردشگری بسیار پیچیده است و در عین حال ماهیتی بین رشته ای دارد و صاحب نظران، بسته به دیدگاه و تخصص شان، هرکدام یا چند بعد خاص از این مقوله را مورد مطالعه و بررسی قرار داده اند. و در واقع نمی توان در مطالعه ای واحد تمامی جنبه های این موضوع را بررسی کرد (مرادنژادی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۱). بنابراین توسعه گردشگری به منظور توسعه همه جانبه شهری از اهمیت ویژه ای برخوردار است. گردشگری به عنوان یکی از منابع درآمد در سطح توسعه شهری می تواند رهیافتی برای توسعه اقتصادی در قلمرو شهرها باشد. گردشگری بخصوص در زمانی که سود فعالیت های دیگر بخش های اقتصادی در حال کاهش می باشد، جایگزین مناسبی برای آنها و راهبردی برای توسعه شهری است. بر این مبنای دلیل اصلی توسعه گردشگری غلبه بر پایین بودن سطح درآمد و ارائه فرصت های جدید شغلی و تحولات اجتماعی در جامعه است و می تواند امیدهایی را برای کاهش فقر بخصوص در نواحی که به نحوی دچار رکود اقتصادی مانند شهرهای کشور هستند فراهم آورد. بر این اساس این پژوهش با هدف واکاوی اثرات گردشگری هوشمند در توسعه شهری انجام خواهد شد و درصدد دستیابی به پاسخی مناسب برای این پرسش است که وضعیت فضای گردشگری در توسعه شهری چگونه است و چه عناصر و یا اجزایی در توسعه گردشگری تاثیرگذارند؟

## ۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

### ۱.۲ گردشگری

گردشگری به طور کلی به علت خصلت بین رشته ای خود قابلیت نگرش های متفاوت را دارا می باشد، که خود سبب ارائه تعاریف بسیاری از آن گردیده است. در تعاریف اولیه بیشتر بر بعد فاصله تأکید گردیده و گردشگران بر مبنای فاصله ای که از محل مسکونی داشتند، طبقه بندی می شدند. به گونه ای که کمیسیون ملی گردشگری آمریکا (۱۹۷۳) در تعریف گردشگری داخلی فاصله پنجاه مایل را در نظر گرفته که دربر گیرنده تمامی سفرها به جز سفر برای کار می شد (Lumsdom, L, 1997, 5). در بعد جغرافیایی گردشگری زمانی از فعالیت گذران اوقات فراغت یا تفریح، که مستلزم غیبت شبانه از مکان مسکونی عادی است تعریف می شود (Richard, 2000, 280). از بعد اجتماعی نیز تعریف گردشگری، فصل مشترک بین زندگی عادی ساکنان بومی و زندگی غیرعادی گردشگران را دربر می گیرد (Hall, 2011, 552).

تعریف سازمان جهانی گردشگری (WOT) نیز از گردشگری چیزی فراتر از گذراندن تعطیلات است. بر اساس این تعریف گردشگری شامل کلیه ی فعالیت هایی است که گردشگران انجام میدهند و کسانی هستند که به قصد گذراندن اوقات فراغت، کسب و کار و اهدافی دیگر مدتی (کمتر از یکسال) را در سفر و اقامت خارج از محل اقامت خود می گذرانند (رنجبریان، زاهدی، ۱۳۹۰: ۶۳).

### ۲.۲ دیدگاه های موجود در زمینه گردشگری

در زمینه گردشگری توریسم، رویکرد و تحلیل های فراوانی وجود دارد. چند دیدگاه غالب عبارتند از:

#### ✓ دیدگاه حمایتی مثبت

در این دیدگاه، گردشگری و جهانگردی به مثابه یک صنعت مولد که یاری دهنده اقتصاد و توسعه کشورهاست، در نظر گرفته می شود. در دورانی که برای اغلب کشورها مسایل اقتصادی دارای اهمیت است و گردشگری عاملی در جذب منابع خارجی و افزایش قدرت ارزی به شمار می آید، این دیدگاه طرفداران بسیاری دارد. در این نگرش، جنبه های اقتصادی گردشگری بسیار با اهمیت تلقی می شوند. دیدگاه حمایتی به توسعه هرچه بیشتر تاسیسات و امکانات جلب جهانگرد و گردشگر اهمیت می دهد و از این

جهت می کوشد مشکلات اقتصادی جامعه را به حداقل برساند. در این دیدگاه دولت نباید در امور اجرایی توسعه جهانگردی دخالت کند، بلکه نقش آن تصویب و اتخاذ سیاست ها و قوانین است که از توسعه گردشگری حمایت می کند. این دیدگاه در دهه ۶۰ میلادی در غرب طرفداران بسیاری داشت (الوانی و پیروزبخت، ۱۳۹۵: ۸).

#### ✓ دیدگاه گسست (منفی)

در مقابل نظریه پردازانی که گردشگری را امری کاملاً مثبت می دانند، عده ای بیشتر بر آثار منفی گردشگری تکیه می کنند. در دیدگاه گردشگری به فرهنگ زدا، تنزیل ارزش ها، کالایی شدن فرهنگ و افزایش میزان ناهنجاری ها و جرایم می انجامد. طرفداران این دیدگاه عقیده دارند که طرح ها و برنامه های گردشگری، همه داشته های فرهنگی جامعه را در خدمت پول و درآمد ارضی قرار می دهد و این درآمد به بهای گزافی به دست می آید. از این روست که در قبال ایده ها و برنامه های توریسم و جهانگردی مقاومت و عکس العمل منفی نشان می دهند (محسنی، ۱۳۹۸: ۶).

#### ✓ دیدگاه نظارتی

بر پایه این دیدگاه توسعه گردشگری اگر همراه با نظارت های دولت نباشد، با مبانی توسعه پایدار و حفظ منابع طبیعی، تاریخی، فرهنگی و انسانی کشورها مغایرت خواهد داشت. در برخی از کشورها، توسعه ناپایدار گردشگری به منظور مقاصد اقتصادی زود بازده منجر به تخریب منابع طبیعی، نزول ارزش های اضافی شده بود. این مشکلات ایجاب می کرد که دولت ها برای حفظ منافع دراز مدت کشورهایشان و پاسداری از منافع آنها برای نسل های آتی و جلوگیری از سقوط اخلاقیات در جامعه بر صنعت گردشگری نظارت کنند (الوانی و پیروزبخت، ۱۳۹۵: ۸).

#### ✓ دیدگاه سازگاری

این دیدگاه در دهه ۸۰ مطرح شد. بر اساس این نظریه، دولت ها می کوشند تا با اتخاذ سیاست های مناسب گردشگری برای کشور خود، نوعی سازگاری و تطبیق میان مصالح جمعی و توسعه گردشگری اتخاذ می کنند و به جای محدود ساختن گردشگری، توسعه آن را با مصالح و منافع کشور هماهنگ سازند. این دیدگاه بر توسعه پایدار گردشگری تاکید می ورزید (محسنی، ۱۳۹۸: ۶).

#### ✓ دیدگاه دانش مدار

این دیدگاه از دهه ۸۰ به بعد مطرح شد. رویکردهای علمی بر گردشگری، جایگزین دیدگاه های صرفاً سیاسی و اقتصادی شد. در این دیدگاه، تصمیم های سیاسی در باره توسعه گردشگری، بر مبنای تحقیقات و پژوهش های علمی اتخاذ و خط مشی های منطقی، با توجه به ارزیابی علمی نتایج توسعه گردشگری، طراحی شدند. در دیدگاه دانش مدار، تاسیس دانشکده ها و پژوهشکده های گردشگری و توسعه تحقیقات گردشگری مورد تایید بسیار قرار گرفت. بر اساس همین دیدگاه بود که رشته جهانگردی به مثابه یک رشته مستقل علمی در جهان مطرح شد (محسنی، ۱۳۹۸: ۶).

#### ۳،۲ گردشگری شهری

فعالیت های گردشگری در شهرهای کوچک و بزرگ متداول است. این شهرها غالباً گسترهی وسیعی از جاذبه های تاریخی و فرهنگی، خرید، رستوران ها و جنب و جوش شهری ارائه میکنند. بسیاری از جاذبه ها و تسهیلات رفاهی اساساً برای خدمت به شهروندان توسعه یافته اند، ولی استفاده گردشگرها از این تسهیلات میتواند به تداوم آن ها کمک کند. از این گذشته، شهرها ممکن است مبادی ورود و خروج گردشگرها به کشور یا منطقه باشند و به عنوان پایگاهی برای گردشگرهایی درآیند که به نواحی اطراف آن شهر مسافرت میکنند. هتلها و تسهیلات گردشگری بخشی تفکیک ناپذیر از بافت شهری هستند و به مسافران تجاری و تفریحی خدمات می دهند. گردشگری شهری باید به دقت برنامه ریزی شود. محل احداث هتلها و سایر تسهیلات گردشگری، محل احداث جاذبه ها، باید به دقت تعیین شود و شاید اصلاحات سازمانی صورت گیرد. امروزه احداث یا عمران مجدد برخی از نواحی شهری از قبیل محله های تاریخی و نواحی ساحلی به خصوص در جهت استفاده گردشگری و اوقات فراغت ساکنان آن ناحیه ها، قرار دارند.

امری متداول است. به علاوه به منظور جلب تعداد بیشتر گردشگر غالباً به برگزاری گردهماییهای مهم و ایجاد امکانات ورزشی اهتمام می شود (Gunn, C, 2012).

### ۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف با توجه به اهداف تحقیق و مؤلفه های مورد بررسی توسعه ای کاربردی و رویکرد حاکم بر فضای تحقیق از لحاظ روش «توصیفی-تحلیلی و اکتشافی» است. در این تحقیق برای جمع آوری داده های تحقیق به صورت توامان از روش های کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. در این پژوهش جهت شناخت بهتر پتانسیلهای منطقه و همچنین وزن دهی و رتبه بندی استراتژی ها از یک جامعه آماری شامل متخصصین و صاحب نظران در زمینه برنامه ریزی و همچنین توسعه صنعت گردشگری که از طریق روش نمونه گیری هدفمند از ۴۰ نفر خبره در شهر زنجان در الگوی تحلیلی سوات استفاده شده است. روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از نظر صاحب نظران تأیید گردید همچنین از روش آلفای کرونباخ تأییدی برای پایایی سازه ابزارهای پژوهش استفاده شد. در آخر براساس مطالب جمع آوری شده براساس الگوی تحلیلی SWot به تدوین استراتژی های توسعه شهری با رویکرد گردشگری پرداخته شده است و با استفاده از روش QSPM استراتژی های انتخاب شده اولویت بندی می شوند.

### ۴. یافته های تحقیق

#### ۱.۴ تجزیه و تحلیل SWOT به منظور توسعه منطقه مورد مطالعه

با توجه به اینکه الگو SWOT، یکی از روش های مورد استفاده برای سازمان دهی عوامل داخلی و خارجی در قالب مقوله های فرصت ها و تهدیدات و قوت و ضعف هاست. در این پژوهش از این روش برای تجزیه و تحلیل عوامل تأثیر گزار و فراروی گردشگری شهر زنجان با استفاده از عوامل مؤثر، درجه بندی و با توجه به اهمیت هریک از عوامل تأثیر گزار مورد استفاده قرار می گیرد. با توجه به مطالعات صورت گرفته و شناسایی تعداد زیادی از عوامل داخلی و خارجی. تلاش شد با استفاده از پرسشنامه و بر اساس نظر نخبگان در این زمینه باهدف اولویت بندی عوامل و استراتژی ها به ارزیابی عوامل داخلی و خارجی سیستم پرداخته می شود که ضریب، رتبه و امتیاز نهایی هر مورد به قرار زیر است

جدول ۱- عوامل داخلی مؤثر بر گردشگری

امتیاز نهایی	رتبه	ضریب	عوامل داخلی سیستم
0/21	4	0/052	S1- دارا بودن محیطی بکر و آرام برای استراحت و تفریح گردشگران
0/26	4	0/065	S2- وجود ویژگی های منحصر به فرد طبیعی در حاشیه شهر
0/12	3	0/039	S3- وجود صنایع دستی محلی و گوناگونی آن در سطح شهر زنجان و زمینه برای فروش آن ها به گردشگران
0/26	4	0/065	S4- وجود تنوع در جاذبه های طبیعی مانند چمن زار، کوهستان، رودخانه و...
0/16	3	0/052	S5- وجود فرهنگ مهمان نوازی و غنای فرهنگی مردم در شهر زنجان
0/26	4	0/065	S6- وجود موقعیت مرکزی شهر زنجان و ظرفیت جذب گردشگر خارجی
0/26	4	0/065	S7- دارا بودن قابلیت جذب گردشگر در چهار فصل
0/16	3	0/052	S8- برگزاری نمایشگاه ها و بازارچه های صنایع دستی و مواد غذایی محلی
0/13	2	0/065	S9- هزینه پایین بازدید از اماکن گردشگری در شهر زنجان
0/16	3	0/052	S10- تنوع تولیدات غذایی (فرآورده های لبنی و کشاورزی، گیاهان دارویی)

0/16	4	0/039	S11- وجود امنیت برای گردشگران با توجه به نرخ پایین آسیب‌های اجتماعی در روستاها
0/05	1	0/052	W1- وضعیت نامناسب تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی
0/06	1	0/065	W2- وضعیت نامناسب زیرساخت‌های ارتباطی
0/08	2	0/039	W3- وابسته بودن اقتصاد ساکنین به خدمات و عدم توجه به بخش گردشگری
0/02	2	0/013	W4- عدم تمایل شرکت های خصوصی به سرمایه گذاری در زمینه گردشگری
0/03	1	0/026	W5- نبود نیروی انسانی برای محافظت از آثار گردشگری
0/05	1	0/052	W6- آسیب‌پذیری اکولوژیکی و میزان رعایت حفاظت اکوسیستم منطقه
0/05	1	0/052	W7- کمبود در میزان آشنایی مردم در نحوه برخورد با گردشگران در منطقه
0/05	2	0/026	W8- تعارض و تفاوت میان فرهنگی گردشگران و اهالی شهر زنجان
0/08	2	0/039	W9- میزان تبلیغات و معرفی جاذبه‌ها و ضعف در شناساندن گردشگران در مورد اصول اخلاقی و زیست‌محیطی منطقه
0/03	1	0/026	W10- تمایل به استفاده اختصاصی از فضای حاشیه شهر در قالب ویلا و تغییر کاربری اراضی به ویلا سازی (خروج منطقه از حالت بکر بودن).
2/62	51	1	مجموع

مأخذ: یافته‌های محقق

جدل ۲- ماتریس عوامل مؤثر خارجی شامل نقاط قوت و ضعف

امتیاز نهایی	رتبه	ضریب	عوامل خارجی سیستم
0/14	3	0/048	O1- توجه دولت به اقتصاد گردشگری با توجه به مطرح شدن بحث تمرکززدایی اقتصادی در کشور
0/11	3	0/036	O2- تأثیرگذاری بر مهاجرت و زمینه‌سازی جهت مهاجرت معکوس از شهر به روستا با توجه به فراهم شدن فرصت‌های اشتغال در منطقه
0/24	4	0/060	O3- وجود موقعیت مرکزی و تبادلات اجتماعی، فرهنگی و آشنایی با فرهنگ ملل مختلف و تقویت روحیه همبستگی ملی
0/18	3	0/060	O4- افزایش آگاهی گردشگران در مورد اصول حفاظت از محیط‌زیست و گردشگری پایدار
0/18	3	0/060	O5- بالا بودن میزان انگیزه‌بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
0/24	4	0/060	O6- وجود مراکز پشتیبان برای جذب گردشگر داخلی و خارجی در سطح منطقه‌ای
0/14	3	0/048	O7- امکان تبلیغات گردشگری توسط نهادهای دولتی
0/12	2	0/060	O8- وجود اعتبارات عمرانی، جهت فعالیت‌های خدماتی
0/14	3	0/048	O9- توجه به تقویت شبکه ارتباط زمینی و هوایی با مرکز و قطب‌های توسعه و جمعیتی
0/14	3	0/048	O10- تدوین مقررات و ضوابط ساخت‌وساز
0/12	2	0/060	T1- میزان توجه کافی مسئولان کشوری به درآمد حاصل از اقتصاد گردشگری در منطقه
0/10	2	0/048	T3- میزان زیرساخت‌های ارتباطی مناسب در سطح استان و...

0/05	1	0/048	T2- میزان تمایل گردشگران خارجی به سفر به این منطقه
0/12	2	0/060	T6- سطح همسویی ادارات و سازمان های دولتی جهت گسترش و تجهیزات و تأسیسات گردشگری
0/10	2	0/048	T4- میزان تبلیغات و اطلاع رسانی مناسب از ظرفیت های موجود در منطقه
0/05	1	0/048	T5- سطح پایداری اقتصاد حاصل از گردشگری
0/02	1	0/024	T9- تأثیرات پیش زمینه ذهنی در داخل و تأثیر آن بر گردشگران (داخلی و خارجی)
0/07	2	0/036	T7- وجود تراکم بیش از حد جمعیت و ایجاد ترافیک، آلودگی صوتی، فرسایش جاده ها...
0/12	2	0/060	T8- میزان تخصیص بودجه برای صنعت گردشگری
0/10	2	0/048	T10- از بین رفتن فرهنگ بومی و تمایل به نزدیک شدن به فرهنگ گردشگران از سوی افراد بومی
2/46	47	1	مجموع

مأخذ: یافته های محقق

همان طور که در جدول ۵-۲ نشان داده شده است، مجموع امتیاز وزنی عوامل داخلی (۲,۶۲) بیشتر از ۲,۵ بوده که نشان دهنده ی غلبه ی نقاط قوت بر نقاط ضعف در این منطقه می باشد. ولی در مقابل در جدول ۵-۳ آمده است جمع امتیاز وزنی عوامل خارجی (۲,۴۶) کمتر از ۲,۵ بوده که نشان دهنده غلبه تهدیدات و موانع روبروی توسعه گردشگری در این شهر می باشد ولی در حالت کلی تر می توان گفت و عوامل داخلی توسعه گردشگری شهر زنجان با ۲,۶۲ بر عوامل خارجی با ۲,۴۶ برتری دارند

#### ۲,۴ ماتریس داخلی و خارجی

جهت تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی، از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی استفاده می شود و برای تشکیل این ماتریس باید جمع نمرات حاصل از ماتریس های ارزیابی عوامل داخلی در ابعاد افقی و عوامل خارجی در ابعاد عمودی این ماتریس قرار می گیرد. در جدول زیر نتایج حاصل از ترسیم اطلاعات به دست آمده از ماتریس عوامل داخلی (۲,۶۲) و ماتریس عوامل خارجی (۲,۴۶) می باشد. نتایج ماتریس برنامه ریزی راهبردی، نشان می دهد که از بین راهبردهای تدوین شده، بالاترین جذابیت مربوط به راهبرد SO با عنوان راهبردهای تهاجمی: مبتنی بر بهره گیری از برتری رقابتی محدوده هدف، با نمره ی ۳,۶۲ است و پایین ترین جذابیت به راهبرد WT با عنوان رفع آسیب پذیری محدوده مورد مطالعه و نمره ۱,۳۹ اختصاص دارد.

جدول ۳- نتایج حاصل از جم بندی امتیازات عوامل داخلی و خارجی

عوامل داخلی		عوامل خارجی	
S	W	O	T
۱,۹۹	۰,۶۳	۱,۶۳	۰,۷۵
مجموع ضرایب عوامل مرکب			
WO	ST	WT	SO
۲,۲۶	۲,۷۴	۱,۳۸	۳,۶۲

مأخذ: یافته های تحقیق



### ۳,۴ تدوین راهبرد

در این مرحله با استفاده از ماتریس SWOT و ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی چهار گروه استراتژی برای توسعه گردشگری شهر زنجان تحت عنوان؛ استراتژی تهاجمی SO، محافظه کارانه WO، رقابتی ST، و تدافعی WT استخراج شده است. در واقع در برنامه‌ریزی راهبردی اصل اساسی بر این است که با بهره جستن از فرصت‌های خارجی و پرهیز از اثرات ناشی از تهدیدهای خارجی یا کاهش دادن آن‌ها به تدوین راهبرد پرداخته شود. به همین دلیل شناسایی، نظارت و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی می‌تواند موفقیت برنامه را تضمین نماید در اینجا نیز تلاش شده است تا با مقایسه درست عوامل باهم به بهترین استراتژی‌ها جهت توسعه دست‌یافت. که این استراتژی‌ها عبارت‌اند از:

#### جدول ۴- راهبردهای ۴ گانه حاصل از تحلیل تکنیک SWOT

##### راهبردهای تهاجمی (SO): مبتنی بر بهره‌گیری از برتری‌های رقابتی محدوده هدف

تغییر رویکرد نهادهای حاکمیتی به سمت گردشگری مبتنی بر اکوتوریسم  
حمایت از ایجاد شهرک‌های کوچک و نوپا (استارت آپ) در حوزه تسهیلات در امر توسعه گردشگری  
تلاش در راستای برند سازی ظرفیت‌های گردشگری شهر زنجان از طریق تبلیغات و بازاریابی (برگزاری جشنواره، ایجاد سایت، شبکه‌های اجتماعی، و...)  
ایجاد سازوکار مناسب برای سرمایه‌گذاری بخش دولتی و خصوصی در زمینه تسهیلات، خدمات گردشگری و فعالیت‌های مولد و اشتغالزایی در راستای برنامه ریزی شهری  
ایجاد NGOها برای آموزش مردم بومی و گردشگران جهت استفاده‌ی بهینه از منافع و آثار مثبت گردشگری  
فراهم کردن زمینه مساعد برای حضور گردشگران به‌ویژه در بخش گردشگری خارجی با توجه به قابلیت‌های بالای منطقه بهره‌برداری از جاذبه‌های متنوع انسانی و طبیعی جهت جذب سرمایه از گردشگران  
توسعه مجتمع‌های گردشگری جهت جلوگیری از تخریب معماری خاص  
توجه ویژه به پتانسیل‌های گردشگری طبیعی جهت ایجاد کار و جلوگیری از مهاجرت با بهبود زیرساخت‌ها در زمینه ارائه خدمات

##### راهبردهای بازنگری (WO): تبیین فرصت‌های پیش رو به‌منظور رفع نقاط ضعف درون ناحیه‌ای

توسعه و ایجاد بازارهای محلی برای فروش محصولات صنایع دستی و کشاورزی  
ارائه تسهیلات ارزان قیمت برای توسعه بوم گردی در راستای توسعه گردشگری  
بهره‌گیری از مشارکت‌های مردمی در توسعه، تهیه و اجرای طرح‌ها و تجهیز مناطق هدف گردشگری  
ارائه آموزش‌ها و خدمات توانمندساز برای مردم جهت ایجاد کسب و کارهای مبتنی بر گردشگری

##### راهبردهای تنوع‌بخشی یا رقابتی (ST): طرح مهم‌ترین قدرت‌های درون به‌منظور رفع تهدیدهای بیرونی

فرهنگ‌سازی و تبلیغات از سوی نهادهای مرتبط جهت توسعه گردشگری  
توسعه فرهنگ کسب و کارهای خانگی در حوزه گردشگری  
تبلیغات گسترده برای حذف نگاه منفی برای شهر زنجان  
استفاده از پتانسیل‌های فرهنگی، تاریخی و طبیعی منطقه در زمینه ایجاد و توسعه کارگاه‌ها و نمایشگاه‌های صنایع دستی در سطح ملی و بین‌المللی  
سرمایه‌گذاری بر روی ورزش‌های طبیعی در جهت پراکنش مناسب گردشگران ورودی به منطقه در طول سال و پایدار شدن درآمدهای حاصل از آن در منطقه



**راهبردهای تدافعی (WT): رفع آسیب پذیری محدوده مورد مطالعه**

زمینه سازی و تشویق مردم در جهت جذب سرمایه آنان در بخش گردشگری و افزایش سرمایه گذاری های بخش خصوصی توسعه زیرساخت های ارتباطی-جاده ای-محیط زیست و فرهنگی آموزش مردم محلی و بومی در چگونگی ارتباط با جامعه میزبان

مأخذ: یافته های تحقیق

**۴،۴ اولویت بندی استراتژی ها با استفاده از مدل QSPM**

همان طور که در فصل سوم شرح داده شد، در مدل QSPM به منظور اولویت بندی استراتژی ها با استفاده از جدول ارزیابی عوامل داخلی و خارجی به اولویت بندی راهبردها پرداخته می شود. که در ادامه نشان داده شده است بر اساس نتایج به دست آمده در ماتریس بالا استراتژی ها به ترتیب اولویت بنده شده و به قرار زیر هستند:

جدول ۵- اولویت بندی راهبردها

اولویت	راهبرد
۱	تغییر رویکرد نهادهای حاکمیتی به سمت گردشگری شهری
۲	تلاش در راستای برند سازی ظرفیت های گردشگری شهر زنجان از طریق تبلیغات و بازاریابی (برگزاری جشنواره، ایجاد سایت، شبکه های اجتماعی، و...)
۳	حمایت از ایجاد شهرک های کوچک و نوپا (استارت آپ) در حوزه تسهیلتگری در امر توسعه گردشگری
۴	ایجاد NGOها برای آموزش مردم بومی و گردشگران جهت استفاده ی بهینه از منافع و آثار مثبت گردشگری
۵	بهره برداری از جاذبه های متنوع انسانی و طبیعی جهت جذب سرمایه از گردشگران
۶	ایجاد سازوکار مناسب برای سرمایه گذاری بخش دولتی و خصوصی در زمینه تسهیلات، خدمات گردشگری و فعالیت های مولد و اشتغالز در راستای برنامه ریزی شهری
۷	توجه ویژه به پتانسیل های گردشگری طبیعی جهت ایجاد کار و جلوگیری از مهاجرت با بهبود زیرساخت ها در زمینه ارائه خدمات متنوع
۸	فراهم کردن زمینه مساعد برای حضور گردشگران به ویژه در بخش گردشگری خارجی با توجه به قابلیت های بالای منطقه
۹	توسعه مجتمع های گردشگری جهت جلوگیری از تخریب معماری خاص بومی

مأخذ: محاسبات نگارنده

**نتیجه گیری**

امروزه فعالیت های گردشگری به عنوان بخش چهارم فعالیت های انسان پس از کشاورزی، صنعت و خدمات محسوب میگردد به طوری که از آن به عنوان "صادرات نامرئی" نام برده شده است. گردشگری فعالیتی ارزشور و متعادل کننده است که موجب توسعه اقتصادی و اجتماعی در سطح منطقه شده و توزیع عادلانه درآمد و همچنین اشتغالزایی را به همراه دارد (هادوی، ۱۳۸۷: ۸) و توسعه آن همواره عامل مؤثری در مقابله با فقر بوده و موجب افزایش درآمد قشرهای مختلف، کاهش بیکاری و رونق اقتصادی و در نتیجه بهبود کیفیت زندگی مردم شده است. پس باید این واقعیت را پذیرفت که گردشگری تأثیری غیر قابل انکار در زندگی جوامع دارد که نمیتوان آن را نادیده گرفت (محلای، ۱۳۹۰: ۶۷). توسعه گردشگری شهری به ویژه در کشورهایی مانند ایران که از یک طرف دارای جاذبه های فراوان گردشگری می باشد و از طرف دیگر اتکای بیش از حدی به درآمدهای نفتی دارند، می تواند با برنامه

ریزی اصولی و مناسب و شناسایی فرصت ها و محدودیت های گردشگری نقش مؤثری در توسعه مناطق شهری بر عهده داشته باشد (ولدیگی، ۱۳۹۰: ۵). با این وجود، گردشگری در کشور هنوز جایگاه خاص خود را نیافته و شهرهای کشور علیرغم دارا بودن پتانسیل بالای گردشگری، همچنان از عدم مدیریت، ضعف زیرساختها، ضعف توجه بخش خصوصی و ... رنج می برد. علیرغم این مشکلات، می توان با یک "برنامه ریزی صحیح گردشگری" و به وسیله تعیین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت و اتخاذ استراتژیهای توسعه گردشگری به منافع حاصل از اقتصاد گردشگری دست یافت. در این بین برنامه ریزی راهبردی به دلیل دارا بودن ویژگی-هایی از قبیل فرآیند تصمیم گیری منطقی (جیمنز، ۲۰۱۹: ۵۸۳). تعیین چگونگی حرکت به سمت آینده مطلوب (پارکر گیتس، ۲۰۱۹: ۳). ترغیب مدیران به تفکر بلندمدت و آینده نگری و پیشبینی افقهای دوردست (مبینی دهکردی و سلمانپور خوبی، ۱۳۹۵: ۱۸۸). و هدایت مدیران در انجام دادن فعالیت هایشان، می تواند با یک تدوین و اجرای صحیح مفید واقع شود.

امروزه برنامه ریزی برای توسعه گردشگری در بسیاری از کشورها ضرورت تام یافته است. در این بین نقش و جایگاه گردشگری شهری به عنوان مناطق دارای ظرفیت و پتانسیل های بالا از اهمیت بیشتری برخوردار است.

به واقع ارتباط مثبت بین رشد اقتصادی، توسعه و گردشگری می تواند مشوق سرمایه گذاری در بخش گردشگری باشد. در حال حاضر سرمایه گذاری در گردشگری شیوه های مختلفی دارد که یکی از این سرمایه گذاری ها در مناطق نمونه گردشگری می باشد که سرمایه گذاری در کنار جاذبه گردشگری های هنگامی اصولی و علمی محسوب می گردد که بر اساس روش های علمی صورت پذیرد. در این راستا پژوهش حاضر از سری پژوهش های کاربردی محسوب می گردد که نتایج آن می تواند کمک زیادی به تصمیم گیری های مدیریتی و اقتصادی نماید لذا بر اساس همین هدف قطب گردشگری شهر زنجان به عنوان که دارای ظرفیت های بیشماری برای گردشگری می باشد انتخاب گردیده است. در این پژوهش به بررسی ظرفیت و چالش های بخش گردشگری شهر زنجان و تدوین استراتژی های توسعه گردشگری آن پرداخته شد. یافته های پژوهش حاکی از آن است که توان بالای گردشگری شهر زنجان و واقع شدن این شهر در کنار جاذبه های بکر می تواند به عنوان یک نیروی محرک اقتصادی و توسعه پایدار در منطقه باشند و در راستای برنامه ریزی بهتر برای این بخش جهت تحقق استراتژی های مطرح شده باید اقدامات مختلفی از قبیل توسعه و تجهیز زیرساخت های ارتباطی (حمل نقل، اینترنت، مخابرات، و...)، افزایش فرهنگ عمومی مردم برای استقبال از گردشگران، ارائه خدمات مناسب (خدمات رفاهی، بهداشتی، ایجاد رستوران و مجتمع های گردشگری)، حمایت دولت از سرمایه گذاران جهت توسعه گردشگری و ایجاد خانه های گردشگر پسند و در راستای آموزش و توانمندسازی باید به اقداماتی از قبیل زمینه سازی برای ورود پارک علم و فناوری و دانشگاهها پرداخت شود.

## منابع

- الوانی، س.م. پیروز، ح. (۱۳۹۵)، «ساز و کارهای لازم برای توسعه پایدار جهانگردی»، خلاصه مقالات برگزیده دومین اجلاس جهانگردی (فرهنگ و توسعه)، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی
- پاپلی یزدی، محمدحسین و مهدی سقایی (۱۳۹۶). گردشگری (ماهیت و مفاهیم). تهران: انتشارات سمت.
- حاجی نژاد، علی، مهدی، پورطاهری و علی، احمدی (۱۳۹۸)، تأثیرات گردشگری تجاری بر توسعه کالبدی فضایی مناطق شهری مطالعه موردی: شهر بانه، پژوهشهای جغرافیای انسانی، شماره ۷۰، صفحات ۱۰۹-۹۱
- رنجبریان، بهرام و زاهدی، محمد، (۱۳۹۰)؛ شناخت گردشگری، اصفهان، انتشارات چهارباغ.
- سازمان جهانی جهانگردی (۱۳۷۹). مدل برنامه ریزی توریسم در سطح ملی و منطقهای، ترجمه: رنجبریان و زاهدی، انتشارات جهاد دانشگاهی واحد اصفهان
- ساسان پور، فرزانه و جعفری اسدآبادی، حمزه (۱۳۹۷)، اصول و ویژگیهای شهر زیست پذیر، اولین همایش ملی جغرافیا، شهرسازی و توسعه پایدار

- عزتی، نصرالله و همکاران (۱۳۹۰)، نقش و جایگاه آمایش مناطق مرزی در نظام برنامه ریزی، پژوهش موردی: مناطق مرزی ایران، فصلنامه علمی - پژوهشی نگرش های نو در جغرافیای انسانی - شماره ۴
- عیسی لو، ع، بیات، م، بهرامی، ع. (۱۳۹۳). انگاره زسیت پذیری رهیافتی نوین جهت ارتقای کیفیت زندگی در جوامع روستایی (نمونه موردی: شهرستان قم بخش کهک). فصلنامه مسکن و محیط روستا (۱۴۶)، ۱۲۰-۱۰۷.
- کاظمی، محمد، (۱۳۹۷)؛ مدیریت گردشگری، تهران، انتشارات سمت.
- کرمی، رقیه؛ قرایی، احمد؛. ۱۳۹۱. "راهکارهای عملی گردشگری پایدار در منطقه ساحلی چابهار." *دانشگاه سیستان و بلوچستان*.
- محسنی، رضاعلی (۱۳۹۸). « گردشگری پایدار در ایران: کارکردها، چالشها و راهکارها»، مجله فضایی جغرافیایی، سال نهم، شماره ۲۸ دانشگاه آزاد اسلامی اهر، صص ۱۴۹-۱۷۱
- مرادنژادی، همایون، هوشنگ ایروانی، حسین شعبانعلی فمی، سید محمود حسینی و محسن کافی، ۱۳۹۷، تحلیل عوامل موثر بر کارآفرینان واحدهای تولید گلخانه ای در ایران، مجله علوم کشاورزی ایران، دوره ۲-۳۹، شماره
- Achmad, Ashfa, HasyimSirojuzilam, DahlanBadaruddin and N.AuliaDwira. (2015), *Modeling of urban growth in tsunami-prone city using logistic regression: Analysis of Banda Aceh, Indonesia, Applied geography, NO 62.*
- Doswill, R. (2015), *Tourism Management (Fundamentals, Strategies and Impacts)*, Translated by Arabi, S.M., and Izadi, D., Cultural Research Bureau, Third Edition.
- Doswill, R. (2015), *Tourism Management (Fundamentals, Strategies and Impacts)*, Translated by Arabi, S.M., and Izadi, D., Cultural Research Bureau, Third Edition.
- Hall, C.Mand S.J page (2011), *The Geography of tourism and recreation*, Routledge
- Richard, G. (2000), *tourism and the world of culture and heritage "tourism Recreation research, Vol , 25(1)*
- Sharpley, R. (2012), *Rural Tourism and the Challenge of Tourism Diversification: The Case of Cyprus*, *Tourism Management, No. 23, pp.233- 344*
- Shaw, G. &Williams M. A (2014), *Tourism and Tourism Space*, London, SAGE Publications
- Swarbrooke john (1998), *Sustainable Tourism Management*, Newyork, Cobi