

The Design of TOWS Strategic Model for Rural and Agricultural Tourism Development of Mazandaran Province

FATEMEH RAZZAGHI BORKHANI¹ AND YASER MOHAMMADI^{2*}

1, Ph.D. Graduate of Agricultural Economics and Development College, University of Tehran, Karaj, Iran

2, Assistant Prof. of Agricultural Extension and Education, College of Agriculture, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

(Received: Jul. 11, 2017- Accepted: Jul. 17, 2018)

ABSTRACT

The aim of this study was to design a TOWS strategic model for rural tourism development (Agrotourism, ecotourism) in the Savadkoooh and north Savadkoooh Counties of Mazandaran Province. This study was a descriptive and analytical survey which through literature review of previous studies and analytical results come from experts and researchers responses in the field of rural tourism, Agrotourism, has prioritized each internal (strengths and weaknesses) and external (opportunities and threats) factors and Provided TOWS strategies. The population of the research was a group of scientific and management experts (=20 experts) with expertise in the field of rural tourism and rural development which selected by purposeful and available sampling technique. The questionnaire was distributed among experts through AHP technique and Saaty's 9-point likert scale. Finally, 16 questionnaires were collected and analyzed. SWOT- AHP technique was used to analyze data and all calculations has been done by Super Decisions software, version 6.2 and Excel software. The results showed that in the criteria evaluation section, strengths, opportunities, weaknesses and threats were ranked first to fourth priority respectively. In formulating strategies using TOWS model due to uncontrolled external factors, tried to focus more on internal control factors. The most important strategies of TOWS model for the rural tourism development based on the general priorities and overall weight were as: Maxi-Maxi (SO), Mini - Maxi (WO), Maxi - Mini (ST), and Mini - Mini (WT).

Keywords: SWOT- AHP Analysis, TOWS Strategic Model, Rural Tourism Development, Agrotourism, rural sustainable development

تدوین مدل راهبردی TOWS در توسعه گردشگری کشاورزی و روستایی استان مازندران

فاطمه رزاقی بورخانی^۱ و یاسر محمدی^{۲*}

۱، دکتری ترویج کشاورزی، دانشکده اقتصاد و توسعه کشاورزی دانشگاه تهران، کرج، ایران

۲، استادیار گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

(تاریخ دریافت: ۹۶/۴/۳۰ - تاریخ تصویب: ۹۷/۴/۲۶)

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، تدوین مدل راهبردی TOWS در توسعه گردشگری روستایی (گردشگری کشاورزی، بوم گردشگری) استان مازندران با بررسی موردی در دو شهرستان سوادکوه و سوادکوه شمالی است. پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی است که با بررسی مطالعات تحلیلی و مرور ادبیاتی از منابع مختلف و نتایج تحلیلی با نظر متخصصان و پژوهشگران حیطه گردشگری کشاورزی و روستایی به اولویت بندی هریک از عوامل داخلی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) و تدوین راهبرد TOWS پرداخته است. جامعه آماری پژوهش، گروهی از متخصصان و کارشناسان دارای تجربه و تخصص علمی و مدیریتی در زمینه گردشگری روستایی و توسعه و عمران روستایی‌اند که به طور هدفمند و در دسترس ۲۰ نفر انتخاب شدند. پرسش‌نامه بر اساس تکنیک AHP و مقیاس نه سطحی ساعتی میان آنها توزیع شد. در نهایت ۱۶ پرسش‌نامه تکمیل، جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. برای پردازش اطلاعات از تکنیک SWOT-AHP با استفاده از نرم‌افزار Super Decisions نسخه ۲/۶ و Excel بهره گرفته شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که در ارزیابی معیارها، نقاط قوت، فرصت‌ها، ضعف‌ها و تهدیدها، اولویت‌های اول تا چهارم را به خود اختصاص دادند. در تدوین راهبردها با بهره‌گیری از مدل TOWS با توجه به غیرقابل کنترل بودن عوامل بیرونی سعی شده است بیشتر بر عوامل قابل کنترل درونی تأکید شود. مهم‌ترین راهبردهای مدل TOWS، به ترتیب اولویت شامل راهبردهای حداکثر-حداکثر (SO)، حداقل-حداکثر (WO)، حداکثر-حداقل (ST) و حداقل-حداقل (WT) برای توسعه گردشگری روستایی تبیین گردیده است.

واژه‌های کلیدی: تحلیل SWOT-AHP، مدل راهبردی TOWS، گردشگری روستایی،

گردشگری کشاورزی، توسعه پایدار روستایی

مقدمه

فعالیت‌های گردشگری از نیمه دوم قرن هجدهم در مناطق روستایی انگلستان و اروپا (Sharply, 1997) و در سایر کشورهای توسعه‌یافته جهان از قرن بیستم میلادی به صورت قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته که در توسعه

اجتماعی و اقتصادی این مناطق نقش کلیدی را ایفا نموده است (Perales, 2002). این عامل مدت زمان طولانی است که در بخش‌های خاصی از اروپا به عنوان یک تسریع‌کننده مؤثر برای بازسازی اجتماعی-اقتصادی مناطق روستایی به رسمیت شناخته شده است (He,

- افزایش کیفیت زندگی؛
 - افزایش میزان مشارکت مردم در گردشگری و توسعه روستایی؛
 - توسعه فرهنگ حفاظت از منابع طبیعی و فرهنگی
 - تبدیل چرخه توسعه از محلی به بین‌المللی.
- شناسایی یک محل برای توسعه روستاگردی و شناسایی نواحی شبه‌روستایی و مهیا کردن زیرساخت‌ها، منابع مالی، آموزشی، اجرا و سایر نیازهای ساکنان محلی برای آشناسازی و پیشگامی برای جهانگردی، از پیش‌نیازهای ضروری برای توسعه گردشگری روستایی به شمار می‌آیند. همچنین فعالیت‌های گردشگری روستایی باید در یک الگوی مشخص و بر اساس یادگیری به منظور گسترش اصول به سایر نواحی ساماندهی شوند (Farrell, 2005). توجه به مفهوم چندکارکردی کشاورزی و سهمی که در امور اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی دارد، بازتعریف نقش کشاورزی در چارچوب توسعه روستایی ضروری به نظر می‌رسد؛ چرا که دیگر نمی‌توان بخش کشاورزی را صرفاً بر اساس میزان تولید، درآمد و اشتغال‌زایی و تولید غذا و فیبر مورد ارزیابی قرار داد؛ بلکه باید معیارهایی همچون حفاظت، فعالیت‌های تفریحی و فراغت، ارزش‌های غیرمصرفی و سایر دغدغه‌های موجود و در حال افزایش افراد را نیز در ارزیابی کارایی بخش کشاورزی مورد توجه قرار داد. این تقاضای اجتماعی برای کاربری چندگانه زمین، در رقابت مستقیم با ارزش‌های سنتی است که نتیجه مستقیم تولید کالای کشاورزی هستند (Huylenbroech & Durand, 2003).
- گردشگری کشاورزی در اصل جزیی از گردشگری روستایی است. شکل‌های دیگر گردشگری روستایی شامل طبیعت‌گردی^۱، گردشگری ماجراجویی روستایی^۲ (سفرهای مخاطره‌آمیز یا حادثه‌جویانه به مقصدهای پرخطر چون کویرها، جنگل‌ها و رودخانه‌ها) و گردشگری فرهنگی^۳ می‌باشد. گردشگری کشاورزی، برای بازدیدکنندگانی که به دنبال مهمان‌نوازی سنتی روستایی و دسترسی به طبیعت، گشت و گذار و تجارب فرهنگی هستند، تجربه گردشگری مزرعه محور را فراهم می‌آورد.

1. Eco-tourism
2. Rural adventure tourism
3. Cultural tourism

2003). افزون بر این، فعالیت‌های گردشگری، در حال حاضر، توانسته است در بسیاری از کشورهای در حال توسعه جهان، توجه بسیاری از گردشگران را به خود جلب نماید. قرن بیست و یکم، سده بهره‌گیری از فرصت‌های تجاری ارزشمند در بخش‌های خدماتی به ویژه گردشگری است. گفته می‌شود گردش مالی صنعت گردشگری جهان در این سده از گردش مالی بخش صنعت فراتر خواهد رفت و در چند سال آینده دست کم به دو تریلیون دلار خواهد رسید. در این فرآیند، دستیابی کشورهای که از جاذبه‌های وسیع گردشگری برخوردار هستند به یک درصد از ارزش گردش مالی این صنعت، سالانه درآمدی حدود ۲۰ میلیارد دلار عاید آنها خواهد کرد که برای اقتصادهایی نظیر اقتصاد ایران، این رقم قابل توجه است و می‌تواند تمامی فعالیت‌های اقتصادی را تحت‌تأثیر قرار دهد. با این وجود برای دستیابی به چنین درآمد قابل‌حصولی می‌بایست برنامه‌ریزی جامعی صورت گرفته و سرمایه‌گذاری‌های مناسب در زمینه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری این صنعت صورت پذیرد. بررسی مقایسه‌ای گردشگران داخلی و خارجی در این صنعت نیز بیانگر اهمیت آن در توسعه اقتصاد داخلی کشورها است. بر اساس آمار منتشره از سوی سازمان گردشگری جهانی، نسبت گردشگران داخلی به خارجی، ده به یک است. در همین راستا، آثار مستقیم حاصل از صنعت گردشگری، با احتساب حدود ۶ درصد از GDP جهانی در این صنعت، نمایانگر تخصیص یک شغل از هر پانزده شغل به این صنعت در آینده‌ای نزدیک است و در صورتی که آثار و منافع غیرمستقیم نیز مد نظر قرار گیرد حدود ۱۰ درصد از GDP جهان و یک شغل از هر ۹ شغل در این صنعت ایجاد خواهد شد (Nobakht & Piroz, 2008).

گردشگری روستایی با تأکید بر گردشگری کشاورزی در کاهش فقر روستایی و توسعه پایدار روستایی نقش بسزایی دارد. آثار این دستاورد مهم شامل موارد ذیل است:

- حداقل رساندن آسیب‌های فرهنگی و زیست‌محیطی؛ فراهم آوردن مقدمات توسعه اقتصادی روستا در درازمدت؛
- ایجاد فرصت‌های درآمدزا برای ساکنان بومی؛

Herawati et al. (2016) در بررسی راهبردهای توسعه بوم‌گردشگری در مناطقی از بانویوانگی شرق جاوه^۲ مهم‌ترین راهبردها را شامل توسعه تعاونی در جامعه محلی، بهبودسازماندهی آموزش‌های مرتبط با پیشگیری از آسیب‌های زیست‌محیطی، بهبود سرمایه انسانی محلی و آموزش، برنامه‌ریزی بهبود تسهیلات برای گردشگران در رابطه با اصول گردشگری با اولویت بر راهبردهای SO بیان نموده‌اند.

Ghorbani et al. (2015) در بررسی راهبردهای توسعه پایدار بوم‌گردشگری با استفاده از تحلیل مدل SWOT-QSPM در خراسان جنوبی بر نقاط قوت و فرصت با راهبردهای SO و WO تأکید داشته‌اند. مهم‌ترین راهبردها شامل برنامه‌ریزی برای توسعه حمل و نقل، فعالیت‌های ارتباطی از طریق رسانه‌ها، مدیریت حرفه‌ای و تخصصی در بخش‌های مختلف گردشگری و برنامه‌ریزی کوتاه‌مدت و بلندمدت مرتبط با بوم‌گردشگری، توسعه تسهیلات و امکانات زیرساختی، گسترش مشارکت مردم برای مدیریت پایدار بوم‌گردشگری، توجه به پتانسیل‌های منطقه‌ای برای جذب انواع مختلف گردشگری، توجه به بحث پایدار و اثرات زیست‌محیطی و توسعه بوم‌گردشگری، برنامه‌ریزی جامع توسط مدیران و برنامه‌ریزان و مقامات محلی بوده است.

Rezvani et al. (2016) ذینفعان چالش‌ها و مسائل فراروی توسعه گردشگری کشاورزی در شهرستان شاهرود را در شش گروه فاصله از مراکز عمده جمعیتی، سیاست‌های جامع ملی و منطقه‌ای، آگاهی و آموزش، بازاریابی محصولات، آداب و رسوم و قوانین موجود طبقه‌بندی نموده‌اند.

Nori & Zand (2013) با مدل SWOT نقاط ضعف و قوت گردشگری روستایی را در چهار بعد اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی، سازمانی در شهرستان پاوه در استان کرمانشاه مورد بررسی قرار دادند. قابلیت‌ها و قوت‌ها در جاذبه‌های توریستی، علاقه گردشگران به جاذبه‌های روستایی، وجود منابع طبیعی و مناظر زیبا بوده است. تأیید وجود ضعف‌های اساسی در عامل

از سوی دیگر، این نوع از گردشگری به کشاورزان کمک می‌کند تا پویایی و دوام کشاورزی را حفظ نمایند و اقتصاد خود را تنوع ببخشند (Veeck et al., 2006).

اهمیت موضوع گردشگری روستایی و کشاورزی در سطح جهانی تا بدانجاست که طبیعت و محیط‌زیست روستایی و به‌طور کلی محیط روستا و فرهنگ بکر آن با شعارهایی همچون حفظ تنوع‌زیستی، جنگل‌ها، میراث کشاورزی و میراث آب مورد توجه جوامع بین‌المللی، یونسکو و سازمان ملل قرار گرفته است. در گزارش برنت‌لند (۱۹۸۷) به نام **آینده مشترک ما**^۱ توسعه پایدار بر رشد اقتصادی همراه با حفاظت از کیفیت محیط‌زیست دلالت دارد. توسعه پایدار بدنبال حفظ تعادل بین نیاز انسان از لحاظ بهبود شیوه زندگی و احساس رفاه از یک سو و حفاظت از منابع طبیعی و اکوسیستم نسل حاضر و نسل‌های آینده، از سوی دیگر است. توسعه پایدار، با ایجاد تعادل میان اهداف زیست‌محیطی، اقتصادی و اجتماعی جامعه، رفاه نسل‌های حال و آینده را فراهم می‌کند (Ciegis, 2009). توسعه روستایی و توسعه گردشگری کاملاً به هم مرتبط بوده و توسعه هرکدام بر دیگری اثر مثبت و معنی‌داری دارد (Arntzen et al., 2007). در بعد زیست‌محیطی گردشگری کشاورزی می‌تواند به حفاظت از زیست‌بوم‌های طبیعی و اکوسیستم‌ها و حفظ منابع آب کمک نماید؛ همچنین آسیب‌های زیست‌محیطی را کاهش دهد و مناظر اطراف روستا را بهبود بخشد (Carlsen et al., 2001). مطابق با یافته‌ها، کشاورزان چینی به واسطه توسعه گردشگری کشاورزی از ارتقاء سطح رفاه خود نسبت به گذشته احساس رضایت می‌کنند (Fujun & Cottrell, 2008). بر این اساس، گردشگری کشاورزی باعث پایداری اجتماعی-اقتصادی و زیست‌محیطی در مناطق روستایی چین شده است (Fujun et al., 2009). به برخی از نتایج پژوهش‌های داخلی و خارجی انجام شده در زمینه گردشگری روستایی و کشاورزی در زیر به‌طور خلاصه اشاره شده است:

1. Our common future

2. Banyuwangi East Java

پایه‌سازی گردشگری کشاورزی و بوم‌گردشگری در خود نهفته دارد. سالانه مسافران بسیار زیادی از این استان عبور می‌کنند و وجود صنعت گردشگری به عنوان یک صنعت فرابخشی می‌تواند موجب رونق اقتصادی این منطقه شود. حال سؤال این است آیا با ورود گردشگران بی‌شمار در استان مازندران و شهرستانهای سوادکوه و سوادکوه شمالی، گامی در مسیر توسعه و آبادانی روستاها گامی برداشته شده است؟ آیا در کنار کشاورزی و دامداری، ترویج و توسعه گردشگری کشاورزی و بوم‌گردشگری با وجود پتانسیل بالای این مناطق در تنوع‌بخشی مشاغل و توسعه روستایی و اشتغال جوانان به‌طور جدی برنامه‌ریزی شده‌است؟ چرا سیاستگذاران و برنامه‌ریزان به جای رونق گردشگری، با فراهم آوردن زمینه سکونت دائمی گردشگران در روستاها و تبدیل منطقه گردشگری به ویلاها و باغهای اختصاصی شهرنشینان، معماری بومی و بافت سنتی روستاها را مورد تهدید قرار داده‌اند؟

مهاجرت جوانان روستایی و تحصیل‌کرده به شهرهای بزرگ نشانی از عدم توسعه‌یافتگی روستاهای واقع در مناطق مذکور است. روستاییان زحمتکش و کشاورزان و دامداران این مناطق با فروش زمین‌های کشاورزی و باغات، معیشت پایدار خود را با تهدید مواجه نموده تا بتوانند فرزندان خود را برای اشتغال و سکونت در خانه‌های استیجاری این گردشگران و شهرنشینان راهی شهرهای بزرگ نمایند.

بررسی شواهد امر حاکی از این است که گردشگری یکی از ضرورت‌های کنشگری در حوزه توسعه پایدار روستایی این منطقه به شمار می‌رود. اگرچه محیط‌های روستایی شهرستانهای سوادکوه و سوادکوه شمالی پتانسیل لازم برای جذب گردشگری روستایی و گردشگری کشاورزی و گردشگری سبز و بوم‌گردشگری را برخوردار هستند. لیکن با برنامه‌ریزی و سیاستگذاری‌های لازم در سطح ملی و منطقه‌ای می‌بایست راهبردهای لازم تدوین و اجرا شود. به نظر می‌رسد بتوان با استقرار گردشگری روستایی، به‌طور خاص، گردشگری کشاورزی و بوم‌گردشگری به دستاوردهای مورد انتظار توسعه پایدار و حل توسعه‌نیافتگی روستایی با کمک این موارد دست یافت.

اقتصادی با اولویت بر فقدان برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری دولتی، فقدان برنامه‌ریزی بخش خصوصی، فقدان درک و شناخت از عادات و سنت‌ها و فرهنگ محلی، زیرساخت‌های نامناسب، دسترسی به تسهیلات و زیرساخت‌های نهادی و زیست‌محیطی نامناسب می‌باشد. مهم‌ترین فرصت‌ها شامل تبادلات فرهنگی و سبک زندگی، گسترش نگرش‌ها و نظرات مردم، امکان انتقال ارزش‌های فرهنگی مثبت به افراد دیگر، و توسعه امکانات فرهنگی در شهرستانها است. آسیب به مناطق طبیعت‌گردی، فروپاشی پوشش گیاهی و فرسایش خاک توسط گردشگران تهدید جدی در منطقه است.

Karami Dehkordi et al. (2011) عوامل مؤثر بر

توسعه گردشگری روستایی در چهارمحال‌بختیاری را شامل عوامل برنامه‌ریزی دولتی، مشارکت‌پذیری، عوامل فرهنگی - اجتماعی، عوامل اقتصادی، عوامل بهداشتی و زیست‌محیطی، عوامل امنیتی و آرامش و عامل تبلیغات بیان نموده‌اند.

Mahdavi et al. (2008) در ارتباط با اثرات

گردشگری بر توسعه روستایی نشان داد که اثرات مثبت گردشگری در زمینه‌های اجتماعی فراوان است. از سوی دیگر به دلایلی از جمله، افزایش تعلق خاطر روستاییان به روستای خود، آشنایی و افزایش تعامل روستاییان با گردشگران و انتقال اندیشه‌ها به نواحی روستایی و بهبود وضعیت بهداشت فردی و عمومی، موجب کاهش مهاجرت در نواحی روستایی شده است. همچنین نتایج نشان داد که چشم‌اندازهای زیبا و منحصر به فرد مهم‌ترین نقطه قوت، نامناسب بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی مهم‌ترین ضعف، افزایش انگیزه بیشتر برای مسافرت و تفریح مهم‌ترین فرصت و تخریب زمین‌های کشاورزی و مزارع روستایی مهم‌ترین تهدید توسعه گردشگری روستایی در روستای لاسجرد می‌باشد.

لذا با توجه به پیشینه پژوهش و مطالب ارائه شده می‌توان بیان نمود که در بیشتر موارد اگرچه پژوهش‌های زیادی در کشور صورت گرفته ولی انجام پژوهش‌های متمرکز و سازماندهی شده در هر منطقه برای افزایش ضریب موفقیت ضروری است. بنابراین با توجه به لزوم توسعه روستایی و عمران و آبادانی روستاها، استان مازندران پتانسیل‌های مناسبی برای

شهرستان سوادکوه و سوادکوه شمالی با دارا بودن حدود ۱۰ درصد مساحت و ۲ درصد جمعیت استان مازندران و با وسعت جغرافیایی بیش از ۱۵ درصد مراتع و جنگل مازندران و تنوع گسترده گیاهی و جانوری و تولید نزدیک به ۴۰ محصول زراعی و باغی دارای ظرفیت بالایی در گردشگری کشاورزی و روستایی هستند. برخی جاذبه‌های قابل توجه این مناطق شامل موارد ذیل است:

(۱) رودخانه‌ها مانند رودخانه تالار(تالار) رودخانه ولویی، رودخانه کسلیان؛
(۲) قله‌ها و کوهستان‌های شاخص شهرستان سوادکوه (ذکر شده در بخش معرفی جاذبه‌های ورزشی) نظیر قله امامزاده حسن، کوه چرات، قله اتابک، ارتفاعات ولویی، ارتفاعات وسو، قله خر و نرو، کوه قدمگاه، قله سنگو، قله ارفع کوه، قله امامزاده عباسعلی، کوه‌های دراسله، کوه گرجی‌خیل، کوه عباس آباد، ارتفاعات جالم و شغلی؛

(۳) آبشارهای زیبا با چشم‌انداز تلفیقی کوهستانی و جنگلی مانند شورآب، آبشار دراسله تنگه، آبشار چلاک، آبشار کنعره (گلناب دره)، آبشار شش رودبار، آبشار گزو، آبشار میان کلا، آبشار چرات، آبشار سله بن یا تونل سی؛

(۴) مزارع گیاهان دارویی در نقاط مراتع و کوهستانی گیاهان دارویی مانند شکرلله، گل گاوزبان، لاری، ترم، هوکیجو، تشی گزه که سبزی‌های خوش طعم و خوراکی در آنها می‌روید.

یکی از زیباترین منطقه‌های سوادکوه منطقه جنگلی و شکار ممنوع لغور می باشد که در شیرگاه واقع است و دارای جنگل‌های بکر و دارای آبشارهای فراوان و دریاچه‌های بسیار زیبا مانند دریاچه بهشت گم‌شده، سد البرز و نیز اقامتگاه گالش‌ها و دامداران در گاوآنه‌های چوبی است.

اصالت زندگی دامداران و کشاورزان روستایی، در کنار طبیعت زیبای استان به این نوع گردشگری جاذبه بی‌بدیلی بخشیده است. کلبه‌های جنگلی، منطقه گردشگری جوارم سوادکوه، باغات مرکبات و عطر بهارنارنج، شالیزارهای سرسبز و پلکانی، تجربه شب‌زنده‌داری با نور فانوس در نیارهای ساده چوبی برای

متنوع‌سازی فعالیت‌های کشاورزی و اقتصادی در ارتباط با توسعه منابع دامداری و زراعت، مزیت رقابتی برای بعضی تولیدکنندگان در بازار، درآمد و ارزش بیشتر با تولید محصولات مختلف کشاورزی محلی مانند تولید و فراوری، بسته‌بندی و عرضه مستقیم محصولات، اقامت شبانه گردشگران، کاهش مهاجرت، اشتغال جوانان، کمک به توسعه سایر بخش‌های اقتصاد روستایی، تنوع بخش اقتصاد، حفاظت محیط زیست، معیشت پایدار، توسعه فرهنگی و احیای دانش بومی.

بنابراین شناسایی و ارزیابی محیط درونی و بیرونی در جذب گردشگری و انتخاب راهبردهای متناسب با محیط‌زیست و نظام بوم‌شناختی کشاورزی هر منطقه امری ضروری به حساب می‌آید. لذا مهم‌ترین راهکار موجود، تدوین راهبرد مناسب می‌باشد که می‌بایست ترغیب و تشویق پذیرش داوطلبانه کشاورزان و روستاییان را در نظر داشته باشد. نتایج ارائه شده در این پژوهش، فرصتی را در اختیار مدیران و دست‌اندرکاران سیاست‌های کشاورزی و توسعه روستایی قرار می‌دهد تا با رفع موانع، شرایط لازم را برای رسیدن و تداوم در ترویج گردشگری روستایی و کشاورزی فراهم آورند. ارائه سازوکارهای اجرایی این پژوهش همگام با سیاست‌های کلان کشور برای توسعه پایدار روستایی، می‌تواند در تصمیمات بعدی و در برنامه‌های آتی منطقه‌ای توسعه کشاورزی و گردشگری استان مازندران مؤثر باشد. بنابراین هدف اصلی پژوهش تدوین مدل راهبردی TOWS در توسعه گردشگری روستایی (اگروتوریسم و اکوتوریسم) در مورد شهرستان‌های سوادکوه و سوادکوه شمالی استان مازندران است. اهداف اختصاصی این پژوهش را می‌توان این‌گونه بیان داشت:

شناسایی ویژگی‌های گردشگری منطقه مورد مطالعه؛
شناسایی عوامل درونی و بیرونی در قالب عوامل تشکیل‌دهنده ماتریس SWOT؛

اولویت‌بندی معیارهای مؤثر بر سازوکارهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری روستایی؛
تدوین مدل راهبردی TOWS و اولویت‌بندی گذریدارها (راهبردهای) تسهیل‌کننده توسعه گردشگری.

منطقه مورد مطالعه

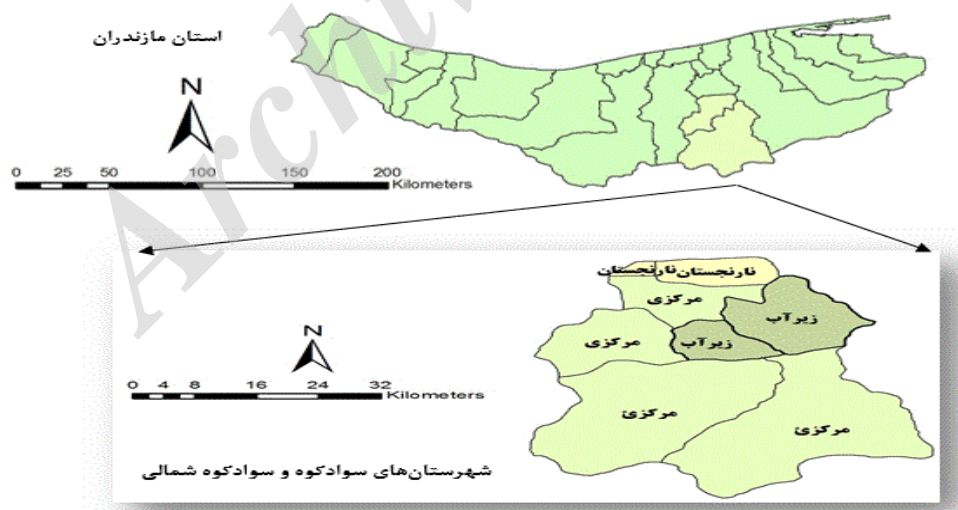
سازمان جهاد کشاورزی مازندران (۱۰ نفر) به طور هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. پرسشنامه بر اساس تکنیک AHP و مقیاس نه سطحی ساعتی^۱ (اهمیت یکسان، مساوی تاکمی مهم‌تر، کمی مهم‌تر، کمی مهم‌تر تا مهم‌تر، مهم‌تر و مؤثرتر، مهم‌تر تا خیلی مهم‌تر، خیلی مهم‌تر، خیلی تا کاملاً مهم‌تر، کاملاً مهم‌تر و ارجح) در بین نمونه مورد مطالعه توزیع شد. در نهایت ۱۶ پرسشنامه تکمیل، جمع‌آوری و مورد تحلیل قرار گرفت. تعیین وزن و اولویت معیارها و زیرمعیارها و گزیدارها با استفاده از مدل فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) انجام گرفت. برای پردازش اطلاعات از تکنیک AHP-SWOT بهره برده شده است و کلیه محاسبات آن با استفاده از نرم افزار Super Decisions نسخه ۲/۶ و Excel انجام گرفته است. در مرحله مربوط به تدوین راهبرد، نظر کارشناسان در مورد چگونگی تلفیق عوامل SWOT پرسیده شد و در نهایت ۸ راهبرد استخراج گردید که در مدل AHP با نرم‌افزار بر اساس اهمیت کلی اولویت‌بندی گردید.

1. Saaty

محافظت از محصول شالی از دست حیوانات گیاه‌خوار جنگلی، شرکت در جشن‌های کشاورزی به شکرانه تابستان پربرکت، نمونه‌ای از چشم‌اندازهای و جاذبه‌های گردشگری روستایی و کشاورزی در روستاهای شهرستانهای سوادکوه و سوادکوه شمالی است.

مواد و روش‌ها

روش پژوهش توصیفی - تحلیلی است. ابتدا با توجه به اطلاعات ثانوی موجود، وضعیت محیط درونی و بیرونی منطقه مورد مطالعه به منظور شناسایی و بررسی عوامل مؤثر درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل تأثیرگذار بیرونی منطقه (فرصت‌ها و تهدیدها) برگردشگری منطقه مورد نظر با تکنیک SWOT مورد بررسی قرار گرفت و نتیجه مرور اسناد و پژوهش‌های پیشین و نهایی شدن فهرست توافق شده معیارها و زیرمعیارهای گزیدارها از طریق تحلیل SWOT-AHP با نظر گروه متخصصان صورت گرفت. نمونه آماری آن، گروهی از متخصصان کارشناسان دارای تجربه و تخصص علمی در زمینه گردشگری روستایی و توسعه و عمران روستایی (۱۰ نفر) و دارای تجربه مدیریتی در سازمانهای مرتبط مانند



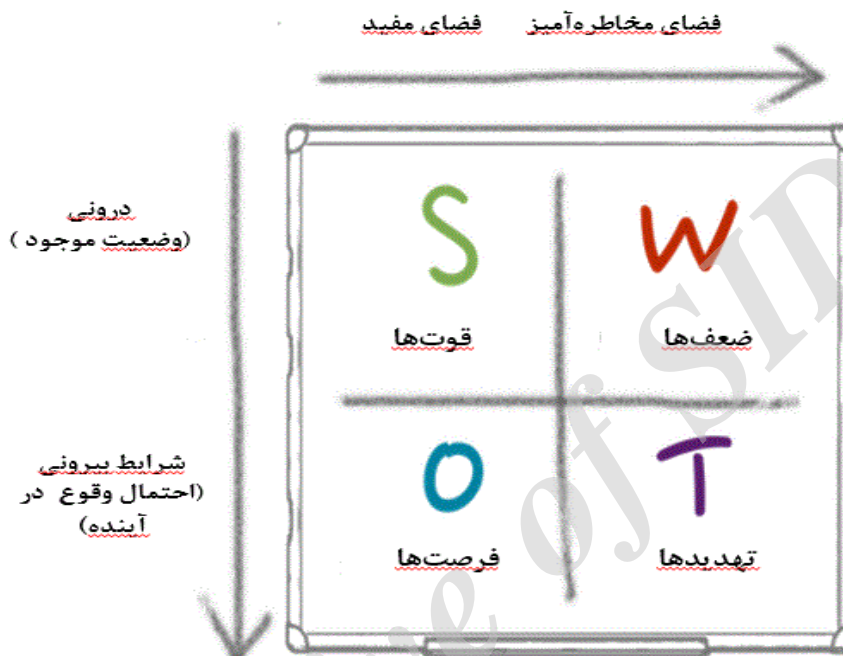
شکل ۱- موقعیت جغرافیایی منطقه مورد مطالعه

است. پایه و اساس این ابزار کارآمد در مدیریت راهبردی برای تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی و تدوین راهبرد می‌باشد

تحلیل SWOT ابزاری کارآمد برای شناسایی شرایط محیطی، توانایی‌های درونی و شناخت محیط پیرامونی

قوت‌های جاری (محیط درونی) توجه می‌کند، بلکه به احتمالات ممکن آتی و فرصت‌ها و تهدیدهای آتی (محیط بیرونی) نیز توجه دارد (شکل ۲).

که می‌تواند تحلیل بسیار مفیدی برای تحلیل موقعیت جاری پدیده در زمینه کاربرد و توسعه فناوری و نوآوری، تصمیم‌گیری، ارزشیابی پیامدها و دستاوردها و انتخاب گزینه‌ها باشد. این ابزار، نه تنها به چشم‌انداز، ضعف‌ها و



شکل ۲. مقایسه فضای درونی و بیرونی و فضایی مثبت و منفی در SWOT

در تجزیه و تحلیل SWOT استفاده از تعیین نظام‌مند اهمیت نسبی معیارها و یا ارزیابی گزینه‌های تصمیم‌گیری با توجه به معیارها فراهم نیست. به منظور رسیدگی به این نارسایی، چارچوب SWOT تبدیل به یک ساختار سلسله مراتبی و مدل یکپارچه تجزیه و تحلیل با استفاده از AHP با روش محاسبه مقادیر ویژه آن شده است (Wickramasinghe & Takano, 2010). به‌طور کلی استفاده از AHP در SWOT اولویت‌بندی تحلیلی برای فاکتورهای SWOT و امکان مقایسه زوجی و دوجه‌دو را برای آنها فراهم می‌نماید (Kurttila et al., 2000). اندازه‌گیری و ارزیابی با AHP در جهت تعیین اهمیت نسبی^۱ عوامل SWOT است و AHP یک معیار تصمیم و انتخاب است که با ایجاد هدف، موجب اتخاذ تصمیم بهینه با مناسب‌ترین گزینه‌ها می‌شود (Fabc & TOWS به‌شمار می‌رود. این ابزار به ما کمک می‌نماید راهبردهای مناسب را در چهار گروه راهبرد مختلف (SO، ST، WO، WT) بسته به فضای راهبردی موضوع مورد

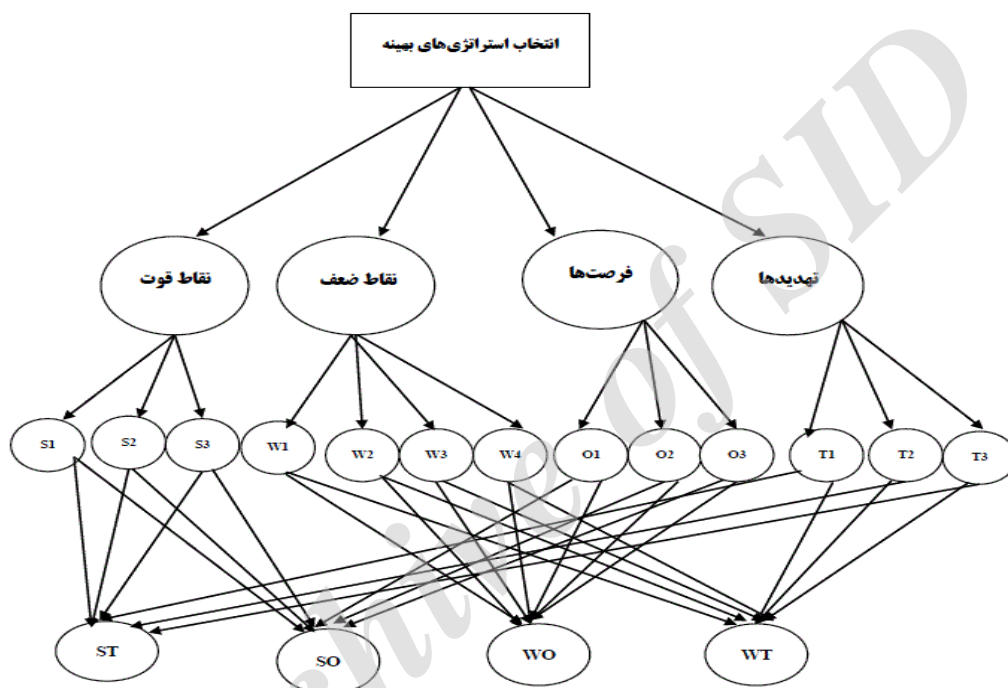
در تجزیه و تحلیل SWOT استفاده از تعیین نظام‌مند اهمیت نسبی معیارها و یا ارزیابی گزینه‌های تصمیم‌گیری با توجه به معیارها فراهم نیست. به منظور رسیدگی به این نارسایی، چارچوب SWOT تبدیل به یک ساختار سلسله مراتبی و مدل یکپارچه تجزیه و تحلیل با استفاده از AHP با روش محاسبه مقادیر ویژه آن شده است (Wickramasinghe & Takano, 2010). به‌طور کلی استفاده از AHP در SWOT اولویت‌بندی تحلیلی برای فاکتورهای SWOT و امکان مقایسه زوجی و دوجه‌دو را برای آنها فراهم می‌نماید (Kurttila et al., 2000). اندازه‌گیری و ارزیابی با AHP در جهت تعیین اهمیت نسبی^۱ عوامل SWOT است و AHP یک معیار تصمیم و انتخاب است که با ایجاد هدف، موجب اتخاذ تصمیم بهینه با مناسب‌ترین گزینه‌ها می‌شود (Fabc &

۱. Relative Importance

بیرونی (TO) همراه است. حرف اول این راهبردها درونی است و تأکید بر درون داشته که قابل کنترل و قابل تغییر است (با S و W شروع شده که مربوط به محیط درونی است) (شکل ۳).

بررسی تعریف و ارائه نماییم. SWOT تمرکز برابر بر نقاط قوت و فرصت و نقاط ضعف و تهدید برای تدوین راهبرد دارد. تکنیک TOWS با ارائه قوتها و فرصتها شانس

بهتری برای موفقیت و ارائه راهبرد موفقیت‌آمیز دارد. یک مرحله بعد از SWOT است که به دلیل اینکه محیط بیرونی غیرقابل کنترل است و با اهمیت بیشتر محیط



شکل ۳. مدل SWOT-AHP برای تدوین راهبرد TOWS

با توجه به موضوع مورد مطالعه با بررسی پیشینه پژوهش و مطالعات انجام شده در رابطه با ارزیابی آثار و پیامدهای مثبت و منفی گردشگری روستایی شاخص‌ها و متغیرهای پژوهش در قالب ماتریس SWOT طراحی و ارائه گردید.

پژوهشگران بسیاری در زمینه گردشگری مدل SWOT-AHP را به کار گرفته‌اند و نتایج پژوهش‌های خود را در قالب راهبردها ارائه نموده‌اند (Osun & Arand, 2007 ; Lee & King, 2008 ; Wickramasinghe & Takano, 2009; Fabc & Zver, 2011).

جدول ۲. پیشینه نظری SWOT در توسعه گردشگری روستایی

ابعاد	گویه‌ها	منابع
C ₁ S ₁ E ₁	بهره‌گیری از منابع طبیعی و گونه‌های متنوع و چشم‌اندازهای زیبا و شرایط آب و هوایی مناسب	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Ghorbani et al. (2015)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
	درآمدزایی و اشتغال	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Jafarian et al. (2016)
C ₂ S ₂ E ₂	کاهش مهاجرت روستایی	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Darvishi et al. (2016)؛ Ghorbani et al. (2015)؛ Jafarian et al. (2016)
	ناکافی بودن امکانات و تسهیلات زیرساختی، بهداشتی، خدماتی، اقامتی و رفاهی	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Darvishi et al. (2016)؛ Ghorbani et al. (2015)؛ Jafarian et al. (2016)
C ₃ S ₃ E ₃	کمبود نیروی انسانی متخصص و آموزش‌دیده	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Darvishi et al. (2016)؛ Ghorbani et al. (2015)؛ Jafarian et al. (2016)
	فقدان برنامه‌ریزی محلی و منطقه‌ای با مشارکت مردم	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
C ₄ S ₄ E ₄	فقدان ظرفیت‌سازی روستاییان در ادراک توجیه‌پذیری گردشگری و اعتمادسازی برای برخورد با گردشگران	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
	سرمایه‌گذاری بخش‌های مختلف (خصوصی، دولتی و تعاونی‌ها)	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
C ₅ S ₅ E ₅	حمایت‌های قانونی و توجه مسئولان و سیاست‌گذاران	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
	فرصتی برای آشنایی فرهنگ‌های مختلف و اطلاع‌رسانی مناطق گردشگری مورد نظر در سطح ملی و بین‌المللی	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
C ₆ S ₆ E ₆	تخریب آلودگی‌های زیست‌محیطی	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
	گرایش گردشگران به خرید زمین از روستا و تبدیل منطقه گردشگری به ویلاها و باغ‌های اختصاصی و تهدید معماری بومی و بافت سنتی و کشاورزی روستاها	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)
	از بین رفتن شیوه و فرهنگ زندگی روستایی و گرایش برخی جوانان به سبک زندگی شهری	Porjafar et al. (2008)؛ Eftkhari & Mahdavi (2005)؛ Nori & Zand (2013)؛ Herawati et al. (2016)؛ Jafarian et al. (2016)

تلفیق: بعد مقایسات زوجی لازم است تا وزن نهایی گزیدارها محاسبه شود، در این راستا از عمل تلفیق استفاده شده و پاسخ به مسئله پژوهش به دست می‌آید؛ بهبود ناسازگاری تصمیم: در حالت کلی اگر نرخ ناسازگاری کمتر از ۰/۱ باشد ناسازگاری نسبتاً قابل قبول است، در غیر این صورت بازنگری در قضاوت ضروری به نظر می‌رسد (Ghodspour, 2012).
نرخ ناسازگاری^۱: مکانیزمی است که نشان می‌دهد که پاسخ‌های پرسش‌شوندگان به مقایسه معیارها یا گزینه‌ها چه اندازه اعتبار منطقی دارد. به طور کلی نرخ ناسازگاری میزان تناقض‌گویی در قضاوت‌ها را نشان می‌دهد (Kalantari, 2012).

در فرایند اولویت‌بندی راهبردهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری روستایی با استفاده از تکنیک SWOT-AHP مراحل زیر طی شده است:
تدوین ساختار سلسله مراتبی؛
تشکیل جدول مقایسات زوجی؛
محاسبه میانگین حسابی جهت محاسبه وزن هر گزینه از ماتریس مقایسه زوجی (وزن نسبی) (البته چندین روش وجود دارد که یکی از روش‌ها استفاده از روش‌های تقریبی مانند میانگین حسابی است)؛
محاسبه وزن نسبی معیارها، زیرمعیارها و گزیدارها؛
در این مرحله معیارها با توجه به هدف، زیرمعیارها با توجه به معیارها و سپس گزیدارها با توجه به زیرمعیارها مورد مقایسه زوجی قرار می‌گیرند؛

1. Inconsistency

نتایج و بحث

شناسایی عوامل درونی و بیرونی در قالب عوامل
تشکیل‌دهنده ماتریس SWOT

با استفاده از ادبیات پژوهش و مصاحبه‌های تخصصی
مهم‌ترین شاخص‌های هریک از معیارهای فوق شناسایی
می‌شوند و سپس در قالب نقاط ضعف و قوت دسته‌بندی

خواهند شد. استفاده از جدول زیر می‌تواند به جمع‌بندی
ابعاد چهارگانه و حذف متغیرهایی کمک نماید که در
مورد آنها اتفاق نظر وجود ندارد. در نهایت با جلسات
بحث و مراجعه حضوری با متخصصان در مورد ماتریس
زیر به توافق و اجماع رسیده شد.

جدول ۳. ماتریس SWOT و راهبردهای TOWS

تهدیدها	فرصت‌ها	ماتریس TOWS راهبردهای توسعه گردشگری روستایی
۱- آلودگی‌های زیست‌محیطی ۲- گرایش گردشگران به خرید زمین از روستا و تبدیل منطقه گردشگری به ویلاها و باغ‌های اختصاصی و تهدید معماری بومی و بافت سنتی روستاها ۳- از بین رفتن شیوه و فرهنگ زندگی روستایی و گرایش برخی جوانان به سبک زندگی شهری	۱- سرمایه‌گذاری بخش‌های مختلف (خصوصی، دولتی و تعاونی‌ها) ۲- حمایت‌های قانونی و توجه مسئولان و سیاست‌گذاران ۳- فرصتی برای آشنایی فرهنگ‌های مختلف و اطلاع‌رسانی مناطق گردشگری مورد نظر در سطح ملی و بین‌المللی	نقاط قوت ۱- بهره‌گیری از گونه‌ها، منابع طبیعی و چشم‌اندازهای زیبا ۲- درآمدزایی و اشتغال ۳- کاهش مهاجرت روستایی
راهبردهای حداقل-حداقل ۱- توجه به ملاحظات و ارزش‌های فرهنگی و بومی جامعه میزبان با تشکیل نهادهای گردشگری محلی برای جوانان روستایی با تبلیغ و اطلاع‌رسانی زبان و فرهنگ و آداب و رسوم محلی و اشتغال در کارگاه‌های صنایع دستی محلی، و بازاریابی غذاها و سوغاتی‌های محلی و تهیه غذاهای سالم و ارگانیک به سبک محلی ۲- توسعه فیزیکی و کالبدی و فضایی روستا در راستای توسعه زیست‌محیطی و قوانین مناسب برای تغییر کاربری اراضی	راهبردهای حداکثر-حداکثر ۱- توسعه کارآفرینی گردشگری و تنوع بخشی به مشاغل روستایی ۲- ترویج فرهنگ‌سازی گردشگری پایدار روستایی با توسعه الگوی روستای پایدار و سازگار با محیط زیست (اکوویلج)	نقاط ضعف ۱- ناکافی بودن امکانات و تسهیلات زیرساختی، بهداشتی، خدماتی، اقامتی، رفاهی ۲- کمبود نیروی انسانی متخصص و آموزش‌دیده ۳- فقدان برنامه‌ریزی محلی و منطقه‌ای با مشارکت مردم ۳- فقدان ظرفیت‌سازی روستاییان در ادراک توجیه‌پذیری گردشگری و ایجاد انگیزه و اعتمادسازی
راهبردهای حداقل-حداقل ۱- ایجاد تعاونی و سازمانهای مردم‌نهاد و داوطلب متخصص در برنامه ریزی محلی برای توسعه پایدار محیط‌زیست و توجیه روستاییان به اهمیت توسعه پایدار زیست‌محیطی و حفظ معماری بومی و بافت سنتی روستاها ۲- استقرار و نهادینه‌سازی نظام ترویج مشارکتی روستایی با شناخت نیازهای واقعی جامعه محلی با بکارگیری رهیافت‌های مشارکتی مانند PR در آگاه‌سازی، تغییر نگرشها با توانمندسازی روستاییان در حفظ محیط زیست، معیشت و اشتغال پایدار و توسعه فرهنگی و اجتماعی	راهبردهای حداقل-حداقل ۱- توسعه زیرساخت‌ها و امکانات در جامعه میزبان با برنامه‌ریزی مشارکتی و هم‌افزایی و تعامل بخش‌های مختلف سرمایه‌گذاری ۲- ترویج گردشگری آگاهانه با بهره‌گیری از نیروی متخصص کشاورزی و منابع طبیعی محلی و بومی برای آموزش و اطلاع‌رسانی گردشگران در زمینه گردشگری سبز و نیز آموزش‌های توجیهی برای کشاورزان و روستاییان در راستای ادراک به پیامدهای گردشگری	

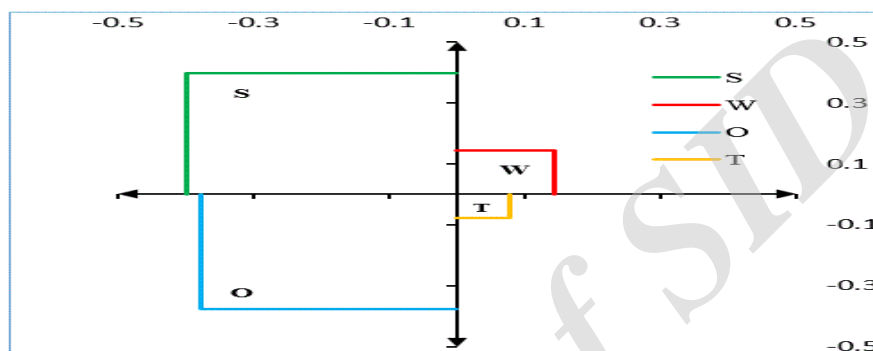
هر معیار به جمع میانگین‌ها به دست می‌آید. بر اساس
یافته‌های پژوهش که در شکل (۴) و جدول (۵) قابل
مشاهده است، «نقاط قوت» با وزن نسبی ۰/۳۹۹
بیشترین اهمیت را برای تسهیل توسعه گردشگری سبز
دارد. بعد از آن معیار «فرصت‌ها» با وزن نسبی ۰/۳۷۷،
معیار «نقاط ضعف» با وزن نسبی ۰/۱۴۵، و در اولویت

اهمیت نسبی و اولویت‌بندی معیارهای مؤثر بر
سازوکارهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری
در این مرحله پس از تشکیل ماتریس، معیارهای
مختلف دوتایی با هم مقایسه شده و با استفاده از روش
تقریبی میانگین هندسی ردیف‌های ماتریس، ضرایب
اهمیت معیارها که برابر است با تقسیم میانگین هندسی

جدول ۴. ماتریس مقایسه زوجی و اهمیت نسبی معیارهای توسعه گردشگری روستایی

معیارها	S	W	O	T	وزن نسبی هر معیار (W)
S	۱	۳,۱	۱,۲	۴	۰/۳۹۹
W	۱/۱,۳	۱	۱/۲,۴	۲	۰/۱۴۵
O	۱/۱,۲	۲,۴	۱	۶	۰/۳۷۷
T	۱/۴	۱/۲	۱/۶	۱	۰/۰۷۷
I.R	۰/۰۱				

آخر معیار « تهدیدها » با وزن نسبی ۰/۰۷۷ قرار دارند. نرخ ناسازگاری مربوط به ماتریس معیارها نیز قابل قبول است.



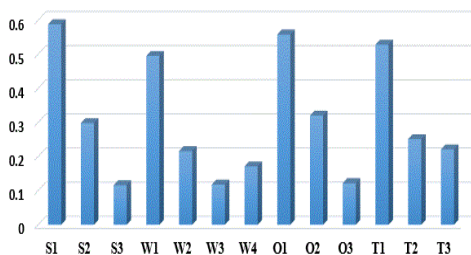
شکل ۴. مقایسه فضای درونی و بیرونی مثبت و منفی اجزای SWOT

در این مرحله ارجحیت هریک از زیرمعیارهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری به تفکیک هر یک از معیارها مورد قضاوت قرار گرفته است (جدول ۵).

اهمیت نسبی و اولویت‌بندی زیر معیارها در ارتباط با معیارهای توسعه گردشگری روستایی پس از تعیین اهمیت نسبی هریک از معیارها، ضرایب اهمیت زیرمعیارها و گزیدارها مشخص می‌شود.

جدول ۵. ماتریس مقایسه زوجی و تعیین وزن نسبی زیر معیارهای (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) توسعه گردشگری

Strength	S1	S2	S3	-	وزن نسبی
S1	۱	۲,۵	۴	-	۰/۵۸۸
S2	۱/۲,۵	۱	۳,۲	-	۰/۲۹۶
S3	۱/۴	۱/۳,۲	۱	-	۰/۱۱۶
I.R	۰/۰۵				
Weakness	W1	W2	W3	W4	وزن نسبی
W1	۱	۲,۷	۳	۳,۴	۰/۴۹۵
W2	۱/۲,۷	۱	۱,۹	۱,۵	۰/۲۱۶
W3	۱/۳	۱/۱,۹	۱	۲	۰/۱۱۸
W4	۱/۳,۴	۱/۱,۵	۱/۲	۱	۰/۱۷۱
I.R	۰/۰۲۸				
Opportunities	O1	O2	O3	-	وزن نسبی
O1	۱	۲	۴	-	۰/۵۵۸
O2	۱/۲	۱	۴	-	۰/۳۲۰
O3	۱/۴	۱/۳	۱	-	۰/۱۲۲
I.R	۰/۰۱				
Treats	T1	T2	T3	-	وزن نسبی
T1	۱	۲,۴	۲,۱	-	۰/۵۲۸
T2	۱/۲,۴	۱	۱,۳	-	۰/۲۵۱
T3	۱/۲,۱	۱/۱,۳	۱	-	۰/۲۲۱
I.R	۰/۰۱				



شکل ۵. اهمیت نسبی زیر معیارهای مؤثر بر سازوکارهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری

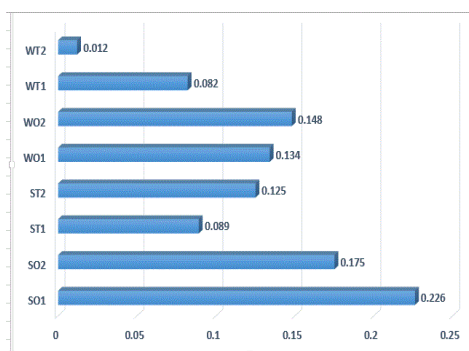
به طور کلی نرخ ناسازگاری مربوط، کمتر از ۰/۱۰ است در نتیجه نشان می‌دهد که پاسخهای پرسش‌شوندگان به مقایسه معیارها یا گزینه‌ها چه اندازه اعتبار منطقی دارد و میزان تناقض‌گویی در قضاوت‌ها وجود ندارد.

جدول ۶. اهمیت نسبی و اولویت کلی زیر معیارها و معیارهای مؤثر بر سازوکارهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری روستایی

اولویت کلی هر زیر معیار	اولویت نسبی	زیر معیار	وزن نسبی	معیار
۰/۲۲۳	۰/۵۵۸	S1	۰/۳۹۹	strength
۰/۱۱۸	۰/۲۹۶	S2		
۰/۰۴۶	۰/۱۱۶	S3		
۰/۰۷	۰/۴۹۵	W1	۰/۱۴۵	Weakness
۰/۰۳	۰/۲۱۶	W2		
۰/۰۱۷	۰/۱۱۸	W3		
۰/۰۲۴	۰/۱۷۱	W4		
۰/۲۱۰	۰/۵۵۸	O1	۰/۳۷۷	Opportunities
۰/۱۲۰	۰/۳۲۰	O2		
۰/۰۴۵	۰/۱۲۲	O3		
۰/۰۴۰	۰/۵۲۸	T1	۰/۰۷۷	Threat
۰/۰۲	۰/۲۵۱	T2		
۰/۰۱۷	۰/۲۲۱	T3		

راهبرد حداکثر- حداکثر: چگونه می‌توان با بهره‌گیری از نقاط قوت حداکثر بهره‌برداری را از فرصت‌ها انجام داد (SO)؛
 راهبرد حداکثر- حداقل: چگونه با استفاده از نقاط قوت می‌توان اثر تهدیدها را حذف کرد یا کاهش داد (ST)؛
 راهبرد حداقل- حداکثر: چگونه باید با بهره‌گیری از فرصت‌ها نقاط ضعف را تبدیل به نقطه قوت کرد یا از شدت نقاط ضعف کاست (WO)؛
 راهبرد حداقل- حداقل: چگونه باید با کاهش دادن نقاط ضعف تاثیر تهدیدها را کاهش داد یا تأثیرشان را حذف نمود (WT).

تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای تسهیل‌کننده توسعه گردشگری روستایی با مدل TOWS
 ماتریس گزینه‌های راهبردی ابزاری است که به این منظور ارائه شده است و معمولاً مرحله پس از تحلیل TOWS به شمار می‌رود. این ابزار به ما کمک می‌نماید راهبردهای مناسب را تعیین و تعریف نماییم. راهبردهای مختلف در چهار گروه، بسته به فضای راهبردی موضوع مورد بررسی تعریف و ارائه شده است. این چهار گروه عبارتند از: راهبردهای SO، ST، WO، WT. ترکیب مناسبی از عوامل سوات، مطابق با نظر متخصصان، را در جدول (۷) مشاهده می‌نمایید.



شکل ۷. اولویت‌بندی و تعیین وزن کلی گزیدارها (راهبردهای) تسهیل‌کننده توسعه گردشگری روستایی

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به اولویت‌بندی نهایی ماتریس TOWS به ترتیب استراتژی‌های تهاجمی (SO)، راهبردهای محافظه‌کارانه و تغییر جهت (WO)، راهبردهای تنوع و رقابتی (ST) و راهبردهای تدافعی (WT) در توسعه گردشگری روستایی با تأکید بر گردشگری کشاورزی و بوم‌گردشگری پیشنهاد می‌شود.

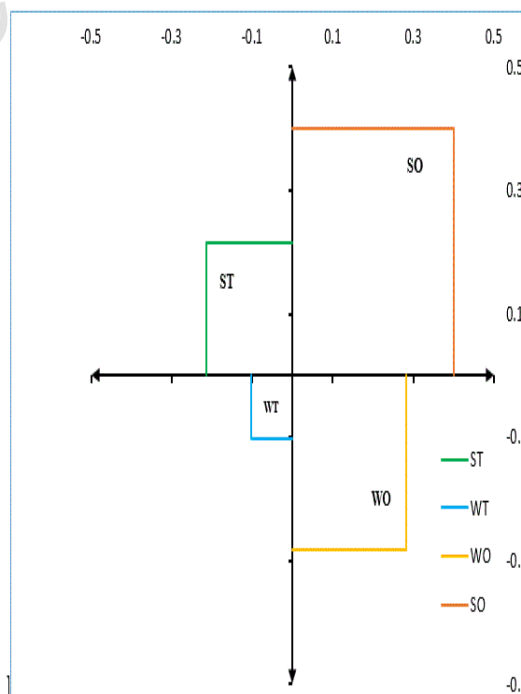
۱) راهبردهای تهاجمی یا توسعه (SO)

SO1: راهبرد توسعه کارآفرینی گردشگری و تنوع‌بخشی به مشاغل روستایی که همگام با پژوهش Ebrahimi et al. (2013)، Ghanyan et al. (2011) توجه بر توسعه کارآفرینی گردشگری شده است. بنابراین روستاییان و کشاورزان دارای مزارع کوچک و کم‌بازده با به‌کارگیری رهیافت کارآفرینی جدید جهت متنوع‌سازی فعالیت‌های کشاورزی و اقتصادی خود فراتر از تولید محصولات کشاورزی و به خصوص در ارتباط با توسعه منابع دامداری و زراعت برای گردشگری کشاورزی می‌توانند انواع فعالیت‌های کشاورزی و تجربیات با ارزش خود را مانند صنایع دستی روستایی، فروش محصولات جنگلی تازه مانند تمشک محلی، سبزیجات تازه و گیاهان دارویی و کوهی، مواد غذایی فراوری شده درمزرعه در معرض بازدید عموم قرار دهند که خود شیوه‌ای برای تنوع‌بخشی به عملیات کارآفرینان کشاورزی و درآمدزایی از راه تولید و عرضه مستقیم محصولات کشاورزی سالم و ارگانیک است. این شیوه می‌تواند مزیتی رقابتی برای تولیدکنندگان در بازار امروز را به همراه داشته باشد و در نتیجه تقاضا برای سفر به

در مجموع بر مبنای یافته‌ها، راهبردهای SO در اولویت اول و راهبردهای WT در اولویت آخر است (شکل ۶).

جدول ۷. اولویت‌بندی و وزن کلی گزیدارها و راهبردهای

مدل TOWS		اولویت	وزن کلی
راهبردها	زیرمعیارهای بکارگرفته شده برای هر راهبرد		
SO1	S1, S2, S3, O1, O2	۱	۰/۲۲۶
SO2	S1, S2, S3, O2, O3	۲	۰/۱۷۵
SO		۱	۰/۴۰۱
ST1	S1, S3, T2, T3	۶	۰/۰۸۹
ST2	S1, S2, S3, T2, T3	۵	۰/۱۲۵
ST		۳	۰/۲۱۴
WO1	W2, W4, O1, O2	۴	۰/۱۳۴
WO2	W2, W4, O1, O2, O3	۳	۰/۱۴۸
WO		۲	۰/۲۸۳
WT1	W2, W3, W4, T1, T3	۷	۰/۰۸۲
WT2	W2, W3, T1, T2, T3	۸	۰/۰۱۲
WT		۴	۰/۱۰۱



شکل ۶. اولویت و اهمیت نهایی گزینه‌های راهبردی TOWS

به پیامدهای گردشگری همگام با پژوهش‌های Darvishi et al. (2014)، Ghorbani (2015) et al. و Herawati et al. (2016) پیشنهاد می‌شود.

۳) راهبرد های رقابتی (ST)

ST1: توجه به ملاحظات و ارزش‌های فرهنگی و بومی جامعه میزبان با تشکیل نهادهای گردشگری محلی برای جوانان روستایی با تبلیغ و اطلاع‌رسانی زبان و فرهنگ و آداب و رسوم محلی و اشتغال در کارگاه‌های صنایع دستی محلی، و بازاریابی غذاهای و سوغاتی‌های محلی و تهیه غذاهای سالم و ارگانیک به سبک محلی؛ Darvishi et al. (2014) نیز به نتایج مشابهی دست یافته‌اند.

تفاوت‌ها در آداب و رسوم، دین، لباس، لهجه، زبان، غذا، صنایع دستی، موسیقی محلی و بومی، هنرها و بازی‌های محلی، معماری و کالبد روستا تبیین‌کننده هویت تاریخی و فرهنگی و میراث فرهنگی و سنت‌ها و آثار تاریخی بازمانده از پیشینیان است. میراث‌های کشاورزی شامل تمام ساختارهای مرتبط با فعالیت‌های کشاورزی به‌جامانده از پیشینیان است، مانند کانال‌های آبیاری سنتی قنات‌ها، چاه‌ها، ابزارهای کشاورزی سنتی، آسیاب‌ها، انواع غذاها و آشپزی‌های بومی، غذاهای بومی اعیان. تمام میراث‌هایی که در طول تاریخ توسط فعالیت‌های کشاورزی ایجاد شده‌اند در توسعه گردشگری و جذب گردشگری به دلیل توجه به فرهنگ و ارزش‌های منطقه نقش دارند.

ST2: توسعه فیزیکی و کالبدی و فضایی روستا در راستای توسعه زیست‌محیطی و قوانین مناسب برای تغییر کاربری اراضی؛ می‌توان با استفاده از نقاط قوت بهره‌گیری از منابع طبیعی و چشم‌اندازهای زیبا، درآمدزایی و اشتغال، کاهش مهاجرت روستاییان، اثر تهدیدات گرایش گردشگران به خرید زمین از روستا و تبدیل منطقه گردشگری به ویلاها و باغ‌های اختصاصی و تهدید معماری بومی و بافت سنتی روستاها، از بین رفتن شیوه و فرهنگ زندگی روستایی و گرایش برخی جوانان به سبک زندگی شهری را حذف کرد یا کاهش داد. این یافته با پژوهش‌های Ghafari et al. (2014) و Darvishi et al. (2014) در زمینه اهمیت ساختار کالبدی و فضایی روستا در توسعه گردشگری مطابقت دارد.

منطقه و خرید محصولات محلی و سالم و ارگانیک، زمینه‌ساز تأسیس شبکه‌های تولیدی محلی برای کسب و کار در میان افراد بومی و محلی است.

SO2: ترویج فرهنگ‌سازی گردشگری پایدار روستایی با توسعه الگوی روستای پایدار و سازگار با محیط‌زیست (اکوویلیج)^۱ از طریق برگزاری سمینارهای متعدد در زمینه راهکارهای تقویت فرهنگ گردشگری کشاورز پایدار و انتشار کتاب و نشریات ترویجی در سطح منطقه در زمینه ارتباط توسعه گردشگری پایدار آن، جشنواره‌های ارگانیک، جشنواره‌های فرهنگ بومی و محصولات بومی حایز اهمیت است.

امروزه در فرهنگ روستاییان، پایداری محیط‌زیست به عنوان یک میراث فرهنگی محسوب می‌شود که در بسیاری از موارد دانش بومی روستاییان در راستای حفظ محیط‌زیست و توجه به اکوویلیج‌ها و روستاهای سبز است. تأمین نیازهای ساکنان از قبیل نیاز به انرژی تولیدات غذایی، دفع مواد زائد و غیره از درون خود روستا و نحوه تولید محصول سالم و ارگانیک بدون کاربرد سموم شیمیایی با ضایعات طبیعی مانند کودهای حیوانی و گیاهی، مالچ و غیره مورد توجه در اکوویلیج است. روستای پایدار مفهومی است در راستای ایجاد روستا با فعالیت‌های مناسب کشاورزی که تأثیرات منفی کمتر برای محیط‌زیست دارد و در عین حال متضمن پایداری اقتصادی، اجتماعی است.

۴) راهبردهای محافظه کارانه و تغییر جهت (WO)

WO1: توسعه زیرساخت‌ها و امکانات در جامعه میزبان با برنامه‌ریزی مشارکتی و هم‌افزایی و تعامل بخش‌های مختلف دولتی، خصوصی، تعاونی در سرمایه‌گذاری؛ این یافته‌ها با پژوهش‌های Ghorbani et al. (2015) و Herawati et al. (2016) مطابقت دارد.

WO2: راهبرد ترویج گردشگری آگاهانه با بهره‌گیری از نیروی متخصص کشاورزی و منابع طبیعی محلی و بومی برای آموزش و اطلاع‌رسانی گردشگران در زمینه گردشگری کشاورزی و بوم‌گردشگری و نیز آموزش‌های توجیهی برای کشاورزان و روستاییان در راستای ادراک

1. Eco-Village

(۴) راهبردهای تدافعی (WT)

WT1: راهبرد ایجاد تعاونی و سازمان‌های مردم‌نهاد متخصص در برنامه‌ریزی محلی برای توسعه پایدار محیط‌زیست و توجیه روستاییان به اهمیت توسعه پایدار زیست‌محیطی و حفظ معماری بومی و بافت سنتی روستاها پیشنهاد می‌شود. این یافته همگام با پژوهش Darvishi et al. (2014) و Herawati et al. (2016) در رابطه با اهمیت تقویت نقش و توانمندسازی مدیریت محلی و توسعه تعاونی در جامعه محلی برای گردشگری روستایی است.

WT2: استقرار و نهادینه‌سازی نظام ترویج مشارکتی روستایی، همراه با شناخت نیازهای واقعی جامعه محلی با به‌کارگیری رهیافت‌های مشارکتی مانند PRA در آگاه‌سازی، تغییر نگرش‌ها به کمک توانمندسازی روستاییان در حفظ محیط‌زیست، معیشت، اشتغال پایدار و توسعه اجتماعی.

گسترش گردشگری روستایی باعث توانمندسازی مردم محلی و نیز خلق فرصت‌های شغلی جدید در ارتباط تنگاتنگ با سایر بخش‌های اقتصادی می‌شود. بدیهی است گردشگری روستایی به عنوان موتور محرکه توسعه اقتصادی روستاها عمل کرده که در آن نظام ترویج کشاورزی محور اصلی را بر دوش می‌کشد. نهاد ترویج کشاورزی علاوه بر نقش غنی فرهنگ‌سازی بومی جهت ادراک گردشگری روستایی، بر نقش تقویت

مؤلفه‌های مشارکت روستاییان بومی در قالب نظام‌ها و شبکه‌های اجتماعی- روستایی اثرگذار است. توسعه انسانی و توسعه سرمایه انسانی و افزایش سواد عملیاتی و دانایی محوری و سوادآموزی حرفه‌ای کشاورزی لازمه توسعه گردشگری روستایی است. یکی از کارکردهای ترویج کشاورزی این است که ترویج به روستاییان به عنوان سرمایه انسانی نگاه می‌کند.

روستاییان، کشاورزان و همه مخاطبان ترویج، شرکای^۱ دیگر این مکتب محسوب می‌شوند که باید به آنها کمک کرد تا مسائل امروز و فردا را پیدا و حل کنند و راه حل‌های به‌دست آمده را به کار گیرند. برای حل چالش‌های پایداری و ضرورت دستیابی به توسعه پایدار نقش تشخیصی و درمانی^۲ (ترویج حل مشکلات از دیدگاه رفتار درمانی به وسیله ترویج صورت می‌گیرد) برای حل مسئله برای نسل آینده و نقش پیش‌گیری افزایشی ترویج^۳ امروزه حائز اهمیت است. اولین دستورالعمل ترویجی، بررسی نیازهای مردم است. ترویج در بلوغ مخاطبان نقش بسزایی دارد و از این طریق در مسیر توسعه کشاورزی گام بر می‌دارد.

1. partners her

2. Diagnostic and Remedial Extension Role

3. Incremental Prophylaxis Extension Role

REFERENCES

1. Arntzen, J., Sethhogile, T., & Barnes, J. (2007). Rural livelihoods, Poverty Reduction, and Food Security in Southern Africa: Is CBNRM the Answer? Washington, DC :International Resources Group.
2. Carlsen, J., Donald, G., & Ali-Knight, J. (2001). The Environmental Attitudes and Practices of Family Businesses in the Rural Tourism and Hospitality Sectors. *Journal of sustainable tourism*, 9 (4), 281-97.
3. Ciegis, R., Ramanauskienė, J., & Martinkus, B. (2009). The Concept of Sustainable Development and Its Use for Sustainability Scenarios. *Engineering Economic*, 62 (2), 28-37.
4. Darvishi, H., Beyravandzadeh, M., Dehghani, M., Dehghani Alvar, A.N., & Ahmadi, S. (2014). Prioritization of Rural Tourism Development Strategies from the Perspective of land Use Planning, Case study: Gaycan village (Aligudarz County). *Journal of Rural Development Strategies*.1 (2):84-69. (In Farsi)
5. Ebrahimi, A., Ghanbari, A., & Mehrabani, A. (2013). Agrotourism (Agricultural Tourism): An Approach for the Development of the Rural Economy, Sustainable Production. *Proceedings of the National Conference on Passive Defense in the Agricultural sector*, November 2013, Qeshm Island-Iranian elmgostan pishtaz Cooperative Company. (In Farsi)
6. Eftkhari, A., & Mahdavi, D. (2005). Rural Tourism Development Mechanism Using SWOT Model in Small Lavasak Village. *Journal of Modarres Human Sciences*, 10 (2), 1-30. (In Farsi)
7. Fabac, R., & Zver, I. (2011). Applying the modified SWOT-AHP Method to the Tourism of Gornje Meimurje. *Tourism and Hospitality Management*, 17 (2), 201-215.
8. Farrell, B. (2005). Seven steps towards sustainability: Tourism in the context of new knowledge. *Journal of sustainable tourism*, 13, 109-122.
9. Fujun, Sh., & Cottrell, S.P. (2008). A Sustainable Tourism Framework for Monitoring Residents' Satisfaction with Agritourism in Chongdugou Village, China. *International Journal of Tourism Policy* 1, no. 4, 368-75.

10. Fujun, Sh., Cottrell, S.P., FD Hughey, K., & Morrison, K. (2009). Agritourism Sustainability in Rural Mountain Areas of China: A Community Perspective. *International Journal of Business and Globalisation*, 3(2), 123-45.
11. Ghafari, S.R., Moradi, M. & Nikbakht, D. (2014). Determine the Organization and Structure of Spatial Development of Rural Tourism in Boyerahmad County. *Geography Journal*, 12 (41), 219-237. (In Farsi)
12. Ghanyan, M., Khani, F., & Baghaei, L. (2011). Appraisal Rural Tourism Entrepreneurship Areas (Uraman Region Case Study). *Rural Development Research*, 2(3), 99-123. (In Farsi)
13. Ghezelbash, S. (2009). Rural Tourism and its need to Pay Attention to Rural Development and Development Programs. *Journal of Housing and Rural Environment*, 29(129), 98-109.
14. Ghodspour, S.H. (2012). Analytical Hierarchy Process (AHP). Tehran, *University of Amir Kabir Technology*, publication. (In Farsi)
15. Ghorbani, A., Raufirad, V., Rafiaani, P., & Azadi, H. (2015). Ecotourism sustainable development strategies using SWOT and QSPM model: A case study of Kaji Namakzar Wetland, South Khorasan Province, Iran. *Tourism Management Perspectives*, 16, 290-297.
16. He, J. M. (2003). A study on rural tourism overseas. *Tourism Tribune*, 18(1), 76-80.
17. Herawati, L., Izzuddin Faizal, M., Ansiska, P., Aji Lestyningrum, R., & Zulia, Z. (2016). The Strategy for Ecotourism Development in Plantation Area: A Case Study from Kalibendo Plantation, Banyuwangi East Java. *Journal of Indonesian Tourism and Development Studies*, 4(1), 31-36.
18. Huylbroech, G.V., & Durand, G. (2003). Multifunctionality Agriculture: a new paradigm for European Agriculture and rural development. Alders hot, Hampshire, England: Ash gate.
19. Jafarian, M.H., Eskandarian, I., & Salimi, M.R. (2016). Rural Tourism Development Strategies Using SWOT Model (Case Study of Lasjerd Village of Semnan). *Journal of urban geography and planning, Zagros landscape*, 8(30), 159-183. (In Farsi)
20. Kalantari, Kh. (2012). Quantitative In Farsi. Models in planning (regional, urban and rural), Tehran, Saba culture, publication. (In Farsi)
21. Karami Dehkordi, M., Mirakzadeh, A.A., & Ghiasvand Ghiasi, F. (2011). Analysis of Factors Influencing the Development of Rural Tourism from the Viewpoint of Villagers in Chaharmahal & Bakhtiari Province. *Journal of Geography and Environmental Planning*, 23(1), 99-112. (In Farsi)
22. Kurttila, M., Pesonen, M., Kangas, J., & Kajanus, M. (2000). Utilizing the analytic hierarchy process (AHP) in SWOT analysis-a hybrid method and its application to a forest certification case, *Forest Policy and Economics*, 1, 41-52.
23. Lee, Cheng-Fei, & King, B.E. (2008). Using the Delphi Method to Assess the Potential of Taiwan's Hot Springs Tourism Sector. *Int. J. Tourism Res*, 10 (4), 341-352.
24. Mahdavi, M., Ghadir Masom, M. & Ghahramani, N. (2008). Tourism Impact on Rural Development by Viewpoints the Villagers in the Kan and Sulqan Valley. *Journal of Village and Development*, 11(2), 39-60. (In Farsi)
25. Nobakht, M.B. & Piroz, E. (2008). Development of Tourism Industry in Iran; Barriers and Solutions. *Assistance of Economic Research*. (In Farsi)
26. Noori, K., & Zand, F. (2013). Rural Tourism Development Based on SWOT Model (Case Study: Paveh Township, Kermanshah Province). *Tech J Engin & App Sci.*, 3 (20), 2642-2647.
27. Osuna, E. E., & Aranda, A. (2007). Combining SWOT and AHP techniques for strategic planning. *Proceedings of The International Symposium ISAHP*, Retrieved 10 February 2011, from www.isahp.org/2007Proceedings.
28. Pasonen, M., Kurttila, M., Kangas, J., Kajanus, M., & Heinonen, P. (2000) Assessing the Priorities using A'WOT among resource management strategies at the Finnish forest and park service, *Forest Science*, 47(4), 534-541.
29. Perales, R. M. Y. (2002). Rural Tourism in Spain. *Annals of Tourism Research*, 29(4), 1101-1110.
30. Porjafar, M., Mahmudnejad, H., Elica, S. & Aghebatbekheir, H. (2008). A Meta-Analysis of Appraisal of Rural Tourism Development Approaches with Emphasis on Strategic Factors Analysis (SWOT). *Journal of Environmental Science and Technology*, 4 (2), 61-78. (In Farsi)
31. Rauch, P. (2007). SWOT Analyses and SWOT Strategy formulation for forest owner cooperations in Austria, *Eur J. Forest Res.*, 126, 413-420.
32. Rezvani, M.R., Najarzadeh, M. & Torabi, Z. (2016). Challenges and Issues of Development of Agricultural Tourism: Shahroud Rural areas. *Tourism Studies*. 11 (36), 61-84. (In Farsi)
33. Sharply J., & Sharply R. (1997). Rural Tourism: An introduction, PN.4.1997.
34. Veeck, G., Che, D., & Veeck, A. (2006). America's Changing Farmscape: A Study of Agricultural Tourism in Michigan. *Professional Geographer*, 58(3), 235-48.
35. Wickramasinghe, V & Takano, Sh. (2009). Application of Combined SWOT and Analytic Hierarchy Process for Tourism Revival Strategic Marketing Planning: A Case of Sri Lanka Tourism, *Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, Vol. 8.