

برنامه‌ریزی راهبردی توسعه‌ی گردشگری (مطالعه‌ی موردی: روستای جواهردشت شهرستان رودسر)

مهدی مؤمنی^۱ پریسا صفری پور چافی^{۲*}

۱- دانشیار گروه جغرافیا انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد.

۲- دانشجوی دکتری جغرافیای طبیعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف‌آباد.

* مسئول مکاتبات. پست الکترونیک: safaripoor@iauh.ac.ir

چکیده

امروزه صنعت گردشگری یکی از منابع مهم درآمد و از عوامل مؤثر در تبادلات فرهنگی بین کشورها محسوب می‌گردد. در این راستا نخستین گام در توسعه‌ی گردشگری هر منطقه تعیین جاذبه‌های گردشگری موجود آن در می‌باشد. در ایران روستاها با وجود داشتن منابع طبیعی، با مشکلات اقتصادی متعددی مواجه می‌باشند. این مسائل لزوم توجه به راهکارهای مکمل اقتصادی چون گردشگری روستایی را مطرح می‌سازند. این تحقیق با تکیه بر فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی و فنون پیشنهادی مرتبط با فعالیت‌های گردشگری در روستای جواهردشت شهرستان رودسر صورت گرفت. برای این منظور داده‌ها به روش پیمایشی و مطالعات میدانی جمع‌آوری و با استفاده از ماتریس SWOT کلیه‌ی راهبردها تدوین گردید. نتایج نشان داد با توجه به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (۲/۴۷) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (۳/۱)، روستای گردشگری جواهردشت می‌بایست تحت راهبردی محافظه‌کارانه مبتنی بر نگهداری و حمایت درونی واقع شود.

واژه‌های کلیدی: گردشگری روستایی، مدیریت استراتژیک، SWOT، جواهردشت، شهرستان رودسر.

مقدمه

صنعت گردشگری در حال حاضر یکی از ارکان اصلی اقتصاد تجارت جهانی است. بر همین اساس یکی از راهبردهایی که اخیراً در غالب کشورهای جهان مورد توجه قرار گرفته، توسعه گردشگری در نواحی محروم است که دارای پتانسیل لازم برای صنعت گردشگری دارد (قادری، ۱۳۸۳). گردشگری به قدری در توسعه اقتصادی و اجتماعی کشورها اهمیت دارد که اقتصاددانان آن را صادرات نامرئی نام نهاده‌اند (ازالی، ۱۳۸۹). یکی از دلایل اصلی حمایت دولت‌ها از ترویج گردشگری در سراسر جهان تأثیر مثبتی است که بر رشد و توسعه اقتصادی دارد (Ivanov and Webster, 2006). گردشگری روستایی به عنوان گونه‌ای از انواع گردشگری، یک فعالیت تفریحی-اجتماعی است که در نیمه دوم قرن هجدهم در انگلستان و اروپا ظاهر شد (جهانیان، ۱۳۸۸). امروزه گردشگری روستایی از یک طرف می‌تواند نقش مهمی را در متنوع‌سازی اقتصاد جوامع روستایی در قالب صنعت گردشگری ایفا کند (رضوانی، ۱۳۸۷).

توسعه پایدار گردشگری، فرایندی است که به کیفیت زندگی میزبانان، تأمین تقاضای بازدیدکنندگان و به همان نسبت حفظ منابع طبیعی و انسانی در ارتباط است (Hunt and Green, 1995). برنامه‌ریزی راهبردی به موازات و در واقع با اندکی تأخیر از برنامه‌ریزی ساختاری-راهبردی در امریکا رایج شد. این رویکرد برنامه‌ریزی بعد از دهه ۱۹۶۰ و به دنبال فعالیت‌های نظری برخی صاحب‌نظران رواج پیدا نمود. شرکت‌های بزرگ صنعتی اولین کاربران راهبردی بودند (معصومی، ۱۳۸۸). با وجود اهمیت زیاد صنعت گردشگری در توسعه و شکوفایی اقتصادی، سیاست‌گذاری‌های مناسبی در خصوص ارتقاء آن در کشورمان صورت نپذیرفته است (ابراهیمی و خسرویان، ۱۳۸۴). از سویی تا به امروز مناطق توریستی، استان گیلان تنها در بخش جلگه‌ای مورد بررسی و مطالعه‌ی جامع قرار گرفته ولی در ارتباط با گردشگری نواحی کوهستانی با انگیزه‌ی هدایت گردشگران به کوهستان-های استان گیلان مطالعات و اقداماتی صورت نگرفته است. تنها در برخی کتاب‌ها مقالات و پایان‌نامه‌های دانشجویی مطالب پراکنده‌ای در مورد برخی جاذبه‌های گردشگری منطقه به چشم می‌خورد که از جمله: در کتاب ولایات دارالمرز گیلان ترجمه‌ی جعفر خمami زاده، اشاراتی به آثار تاریخی و طبیعی استان گیلان نموده است (رابینو، ۱۳۷۵). اصلاحی عربانی (۱۳۷۴) در کتاب گیلان، اشاراتی به منطقه‌ی جواهردشت کرده است.






از این رو اهداف این تحقیق عبارت است از: الف) ارزیابی توان توسعه‌ی گردشگری در روستای جواهردشت و انتخاب راهبردهای مناسب در جهت توسعه‌ی گردشگری روستای جواهردشت. ب) معرفی

جاذبه‌های گردشگری و تعیین معیارهای شناسایی حوزه‌های گردشگری روستای جواهردشت. سالانه حدود ۴/۵ تا ۵ میلیون از گردشگران داخلی به استان گیلان وارد می‌شوند که غالباً از وجود جاذبه‌های فراوان در نواحی کوهستانی اطلاع زیادی نداشته و به دلیل عدم آشنایی با منابع و جاذبه‌های کوهستانی، کمبود امکانات حمل و نقل و تأسیسات اقامتی و رفاهی و پذیرایی، این جاذبه‌ها کمتر مورد توجه گردشگران قرار می‌گیرد (عربانی، ۱۳۸۰). روستای کوهستانی جواهردشت در کنار برخی نارسایی از فرصت‌ها، امکانات و توانایی‌های بالقوه‌ی قابل توجهی برخوردار است. در این تحقیق سعی شده با در نظر گرفتن این مطلب که شناخت پتانسیل‌ها و محدودیت‌های طبیعت‌گردی روستای جواهردشت می‌تواند تأثیر سازنده‌ای بر برنامه‌ریزی مناسب گردشگری به طور عام و طبیعت‌گردی به طور خاص در منطقه داشته باشد و باعث توسعه‌ی منطقه گردد، نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها از دیدگاه مشارکت‌کنندگان و افراد ذینفع در امر گردشگری با استفاده از تکنیک SWOT مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گیرد و در نهایت راهبردهای مناسب به منظور بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌ها و از بین بردن نقاط ضعف و تهدیدها و در جهت توسعه‌ی اقتصادی منطقه مورد مطالعه، ارائه شود.

مواد و روش‌ها

منابع عمده‌ی گردشگر منطقه‌ی مورد مطالعه، شامل منابع طبیعی، فرهنگی و جاذبه‌های ویژه می‌باشد که با استفاده از مدل SWOT مهمترین قابلیت‌ها، امکانات و محدودیت‌های گردشگری روستای جواهردشت طبقه‌بندی گردید. برای توسعه و گسترش یک استراتژی در قالب مدل SWOT یک ماتریس از عوامل چهارگانه می‌توان ایجاد کرد که به ماتریس SWOT یا ماتریس ارزیابی معروف است که در جدول ۱ ذکر گردیده است. این مدل بر این اصل استوار است که هر پدیده در یک محیط رقابتی تحت تأثیر شرایط درونی قرار دارد. این شرایط به دو دسته شرایط بیرونی کلان که تأثیرات غیر مستقیمی خواهد داشت و شرایط درونی خرد که تأثیرات مستقیم بر پدیده می‌گذارد، قابل تفکیک است. تجزیه و تحلیل مدل SWOT روش تحلیل نظام یافته‌ای را برای شناسایی این عوامل انتخاب و استراتژی که بهترین تطابق بین آنها را ایجاد کند ارائه می‌نماید (Fisher، 1989). بنابر این تحلیل قوت‌ها و ضعف‌ها در محیط درونی و تحلیل فرصت‌ها و تهدیدها از محیط بیرونی، جریانی نظامند است که به ارائه‌ی پشتیبانی برای موفقیت تصمیم‌گیری می‌پردازد (هریسون، ۱۳۸۲). آنالیز قوت‌ها، ضعف‌ها (SW) و فرصت‌ها، تهدیدها (OT) شکل‌بندی اهداف مقدماتی، استراتژی توسعه و یک رتبه‌بندی مقدماتی از اقداماتی را به دست می‌دهد که دستیابی به اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت را تسهیل می‌کند (مافی، ۱۳۸۸).

جدول ۱: ماتریس SWOT و نحوه‌ی تعیین راهبردها

 نقاط ضعف (W)	 نقاط قوت (S)	ماتریس SWOT
استراتژی‌های WO	استراتژی‌های SO	 فرصت‌ها (O)
استراتژی‌های WT	استراتژی‌های ST	 تهدیدها (T)
		

به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر از ابزار پرسشنامه استفاده شد و از طریق تجزیه و تحلیل ۱۶۲ پرسشنامه‌ای که با استفاده از جدول نمونه‌گیری مورگان- کرجسی رابطه (۱) و کوکران رابطه (۲) تعداد افراد جامعه (حجم جامعه) ۲۸۰ در نظر گرفته شد، که در هر دو روش تعداد نمونه‌ی مورد نیاز (حجم نمونه) که با سطح اطمینان ۹۵ درصد ۱۶۲ به دست آمد.

$$S = X \frac{2NP(1-P)}{d^2(N-1)} + X \frac{2P(1-P)}{d^2} \quad \text{رابطه (۱)}$$

S: تعداد نمونه‌ی مورد نیاز (حجم نمونه) به روش مورگان- کرجسی، N: تعداد افراد جامعه (حجم جامعه)، P: نسبت جمعیت که ۰/۵ در نظر گرفته شده است که این مقدار حداکثر ممکن اندازه‌ی مورد نیاز نمونه را ارائه می‌کند، d: درجه دقت نسبت بیان شده (که مقدار ۰۰۰۵ در نظر گرفته شد) و X^2 : از جدول کای اسکور برای یک درجه آزادی در سطح اطمینان ۹۵ درصد و مقدار آن ۳/۸۴۱ می‌باشد (نادری، ۱۳۹۰). فرمول کوکران یکی از پرکاربردترین روش‌ها برای محاسبه‌ی حجم نمونه‌ی آماری است این محاسبه با سطح خطای ۵ درصد صورت می‌گیرد.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right)} \quad \text{رابطه (۲)}$$

برای استفاده از فرمول کوکران، باید N: حجم جامعه‌ی آماری را داشته باشیم تا n: حجم نمونه به دست آید. Z: مقدار متغیر نرمال واحد استاندارد، که در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر ۱.۹۶ و P: مقدار

نسبت صفت موجود در جامعه است. q: درصد افرادی که فاقد آن صفت در جامعه هستند (حافظنیا، ۱۳۷۷).

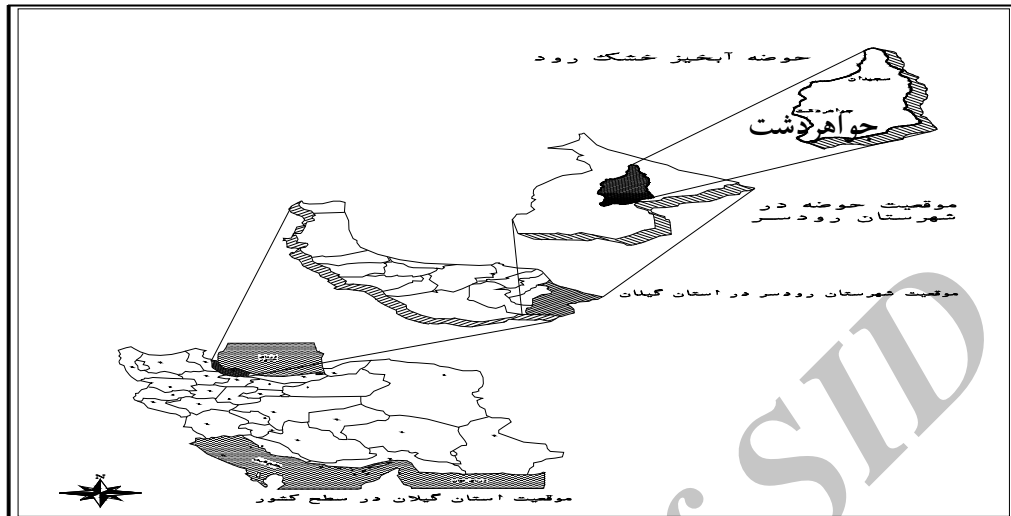
۱. پرسشنامه‌ای براساس برداشت‌های خود از موقعیت محدوده‌ی مورد مطالعه تهیه شد.
۲. پرسشنامه‌ها برای گروهی از مردم و مطلعین محلی ارسال شد.
۳. یکایک پرسشنامه‌های تکمیل شده جمع‌آوری و خلاصه شد.
۴. خلاصه پاسخ‌ها برای واکنش پاسخ دهندگان، به آنان برگردانده شد.
۵. این فرایند تا زمان دستیابی به اتفاق نظر عمومی ادامه یافت (سرور و همکاران، ۱۳۸۹).

از سویی با به دست آوردن حجم جامعه‌ی آماری ۱۹۲، تعداد ۸۱ برگ پرسشنامه بین ۷.۱۲ درصد ساکنین روستای جواهردشت توزیع گردید که ۳.۵۶ درصد به آن پاسخ دادند و تعداد ۸۱ پرسشنامه میان گردشگران منطقه توزیع گردید که ۲۰ درصد پرسشگران به آن پاسخ دادند. در ادامه با استفاده از نتایج پرسشنامه‌ها، ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت (SWOT) کلیه راهبردهای تدوین شد و سپس با استفاده از موقعیت قرارگیری روستا در نمودار (IE) نوع راهبرد متناسب منطقه انتخاب گردید.

محدوده‌ی مورد مطالعه

منطقه بیلاقی روستای جواهردشت به لحاظ موقعیت جغرافیایی بین $22^{\circ} 50'$ تا $24^{\circ} 50'$ طول شرقی و $36^{\circ} 56'$ تا $50^{\circ} 36'$ عرض شمالی واقع شده است. این روستا در ۲۶ کیلومتری محله‌ی سیاهکل رود قرار داشته و براساس آخرین اصلاحات در نظام تقسیمات کشوری در زمهری شهرستان رودسر و از سویی در حوضه‌ی آبی خشک‌رود که یکی از حوضه‌های نسبتاً بزرگ شرق استان گیلان است، واقع گردیده است (صفری‌پورچافی، ۱۳۸۵). این حوضه دارای سرشاخه‌های متعددی بوده و از دامنه‌ی شمالی کوه‌های سماموس در ارتفاع ۳۶۰۰ متری که در ۳۵ کیلومتری جنوب خاوری رودسر، سرچشمه گرفته و از میان جنگل به سوی شمال سرازیر و وارد دریای خزر می‌شود (جعفری، ۱۳۷۹). راههای موجود برای دسترسی به جواهردشت از نوع راه خاکی می‌باشد. علی‌رغم توپوگرافی خشن، کوهستانی و برف‌گیر بودن منطقه در فصل زمستان، چشم‌اندازهای جذاب و بدیعی از عناصر طبیعی چون کوه‌های سر به فلک کشیده قله‌ی سماموس، رودخانه، جنگل، مراتع سرسبز، تپه‌های پوشیده از گل‌های وحشی و گیاهان دارویی بی‌نظیر، بیلاقات خوش آب و هوا، چشمه‌های آب معدنی، تنوع گیاهی، جانوری و سکونتگاه‌های روستایی با

فرهنگ‌های متنوع و جذاب می‌توان بستر مناسبی برای گشت و گذار و استراحت در طبیعت فراهم کرد (برومبرژه، ۱۳۷۰) (شکل ۱).



شکل ۱: موقعیت منطقه‌ی مورد مطالعه

مبانی نظری

برنامه‌ریزی راهبردی - ساختاری

برنامه‌ریزی راهبردی، شیوه‌ای است نظام‌یافته جهت اتخاذ تصمیمات و اجرای فعالیت‌ها در خصوص شکل‌دهی و رهنمود یک سیستم، کارکرد و علل آن. برنامه ساختاری - راهبردی محصول یا مدلی است که بر مبنای اصول تفکر راهبردی برای برنامه‌ریزی توسعه‌ی گستره‌های جغرافیایی تبیین می‌گردد که غالباً دارای عرصه‌های کالبدی هستند.

کاربرد رویکرد برنامه‌ریزی ساختاری - راهبردی در گردشگری

از دیدگاه رویکرد برنامه‌ریزی ساختاری - راهبردی، برنامه‌ریزی گردشگری با این رویکرد به دو صورت عمده قابل انجام است: اول این که گردشگری به صورت یک عرصه در کنار سایر عرصه‌ها چون محیط زیست، حمل و نقل، جمعیت و غیره قرار می‌گیرد و در درون یک برنامه‌ی ساختاری دیده می‌شود (هزارجریبی، ۱۳۹۰). در نگاه دیگر، فعالیت گردشگری به عنوان یک عرصه نیست بلکه خود به تنهایی مورد مطالعه قرار می‌گیرد (معصومی، ۱۳۸۸).

گردشگری کوهستانی

با توجه به موقعیت قرارگیری روستای کوهستانی جواهردشت لازم می‌دانم که تعریفی از مفهوم گردشگری کوهستانی داشته باشم. در نقاط مختلف یک منطقه‌ی کوهستانی می‌توان آب و هوای استوایی و معتدل تا یک منطقه برفی را دید. فعالیت‌های جالب متعدد نظیر ورزش‌های کوهستانی مثل اسکی و لوژ، قله پیمایی، کوه پیمایی، دامنه نوردی، صخره نوردی، غارنوردی و دوچرخه سواری در کوهستان، کایت، استقرار کمپ‌های بزرگ، شکار، ماهیگیری و دیدن شیوه‌ی ساده زندگی و آداب و رسوم محلی و... در مناطق کوهستانی کاربرد دارند (رضوانی، ۱۳۷۹).

گردشگری روستایی

تعریف دقیقی از گردشگری روستایی که مورد قبول همه متخصصان باشد، وجود ندارد (Pearce, 1989). در حقیقت گردشگری روستایی از آن جهت که گردشگری فضا و مکان را با انگیزه‌های متفاوت مورد استفاده قرار می‌دهد (Briedenhann, 2004). فعالیتی پیچیده و چند وجهی است که شامل انواع متفاوتی از گردشگری مبتنی بر مزرعه تا سفرهای آموزشی، گردشگری قومی و فعالیت‌های مبتنی بر اکوتوریسم چون کوهپیمایی تفریحی - ورزشی می‌باشد که این فعالیت‌ها بنا به شرایط محیط‌های گوناگون با درجات متفاوتی در بسیاری از نواحی روستایی به صورت گردشگری انفرادی و یا خانوادگی با تعداد کم انجام می‌پذیرد (Stamboulis, 2003).

نتایج

به منظور تدوین راهبردهای توسعه‌ی نواحی مستعد و دارای پتانسیل گردشگری، روستای جواهردشت از الگوی جامع برنامه‌ریزی راهبردی استفاده شده است:

الف) مرحله‌ی شروع: تعیین چشم‌انداز و تدوین هدف.

ب) مرحله‌ی ورودی: بررسی عوامل داخلی و تشکیل ماتریس (IFE²) با ضرایب و رتبه‌بندی، بررسی عوامل خارجی و تشکیل ماتریس (EFE²) با ضرایب و رتبه‌بندی.

ج) مرحله‌ی مقایسه: تشکیل ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط قوت و ضعف (SWOT) و تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE).

د) مرحله‌ی تصمیم‌گیری: اولویت‌بندی راهبردهای استخراج شده (هزارجریبی، ۱۳۹۰).

تعیین چشم‌اندازهای روستا جواهردشت

توسعه‌ی چشم‌اندازهای روستای گردشگری جواهردشت به عنوان یک مقصد گردشگری با اهداف طبیعت‌گردی در محیط پیرامونی روستا، اقامت و استراحت در محیط روستا، کوهنوردی، پیاده‌روی و بهره‌برداری بهینه از جاذبه‌های تاریخی- فرهنگی روستا، به گونه‌ای که بتواند به سهم عمده‌ای از بازار گردشگری دست یافته و تسهیلات و خدمات گردشگری مطلوبی را برای آنان فراهم نماید.

اهداف روستای گردشگری جواهردشت به ترتیب زیر تدوین گردید:

- اتخاذ روش‌های مطمئن و پایدار در امر توسعه و مدیریت گردشگری روستا.
- بهره‌برداری بهتر از خدمات گردشگری در طول فصولی که اوج گردشگری در روستاست.
- افزایش درآمد ساکنان محلی از محل فعالیت‌های گردشگری.
- افزایش میانگین مدت اقامت و هزینه‌ی گردشگران وارد شده به روستا.
- افزایش و بهره‌گیری بیشتر از منافع اقتصادی حاصل از فعالیت‌های گردشگری در روستا.
- ایجاد فرصت‌های شغلی جدید برای ساکنان محلی از طریق بخش گردشگری.
- رفع تنگناهای موجود توسعه‌ی گردشگری در روستا.
- بازسازی و احیای بافت‌های تاریخی فرهنگی منطقه با رویکرد گردشگری.

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

هدف این مرحله سنجش محیط داخلی ناحیه مورد مطالعه جهت شناسایی نقاط ضعف و قوت یعنی جنبه‌هایی که راههای دستیابی به اهداف برنامه‌ریزی و اجرای تکلیف‌های آن، زمینه‌های مساعد یا باز دارنده دارد، مد نظر می‌باشد که در جداول ۲ و ۳ نقاط قوت و ضعف روستا تنظیم شده است.

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

هدف این مرحله کند و کاو آثار محیطی خارجی در ناحیه مورد مطالعه جهت شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهاست که در ناحیه در ارتباط با گسترش گردشگری با آن مواجه است. در این راستا باید گفت که فرصت‌ها، مجموعه امکانات و قابلیت‌هایی است که خارج از محیط ناحیه بر عملکرد نواحی گردشگری به طور مستقیم یا غیر مستقیم مؤثر واقع می‌شود. تهدیدها نیز مجموعه عوامل خارج از ناحیه‌اند که در عدم

کارایی این نواحی تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم دارند که در جداول ۴ و ۵ نقاط فرصت و تهدید روستا تنظیم گردیده است.

تعیین ضریب اهمیت و رتبه‌بندی

این مرحله تمامی عوامل خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) و تمامی عوامل داخلی (نقاط ضعف و قوت) در جداول مربوطه تهیه شد و با توجه به نتایج پرسشنامه‌های مربوط به نقطه نظرات جامعه‌ی محلی و پژوهشگران که در چند مرحله تجزیه و تحلیل گردیده است به هر عامل ضریب اهمیت نسبت به سایر عوامل و رتبه اختصاص داده می‌شود.

Archive of SID

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (نقاط قوت) مؤثر بر گردشگری روستای جواهردشت

امتیاز	رتبه	ضریب	عوامل داخلی (نقاط قوت)
0.02	1	0.02	S1 - وجود چشم اندازهای متنوع طبیعی از جمله محیط‌های کوهستانی
0.03	2	0.015	S2 - وجود امامزاده نقره عباس
0.04	2	0.013	S3 - خدمت‌رسانی به مسافریین موجب اشتغال بیشتر و کاهش بیکاری
0.11	4	0.017	S4 - نزدیکی به آثار و جاذبه‌های فرهنگی و طبیعی شهر رودسر
0.11	4	0.027	S5 - علاقه‌ی مسافران به غذاهای محلی و سنتی باعث رونق غذاهای محلی
0.19	4	0.048	S6 - وجود منابع طبیعی با پتانسیل بالا از جمله پوشش گیاهی و مرتعی
0.04	3	0.013	S7 - رفت و آمد مسافران و علاقه به تهیه سوغاتی موجب رونق صنایع دستی
0.06	4	0.026	S8 - وجود رودخانه‌ی دائمی خشک‌رود و دیگر منابع آب سطحی
0.04	4	0.017	S9 - وجود جاذبه‌های ورزشی - تفریحی مناسب از جمله کوهنوردی راه‌پیمایی
0.05	2	0.025	S10 - استقرار روستا در ارتفاع ۲۵۰۰ متری
0.05	4	0.013	S11 - رفت و آمد گردشگران موجب تسهیل حمل و نقل و توسعه‌ی راه‌ها
0.04	3	0.026	S12 - بارش مناسب (۷۰۰ میلیمتر در سال)
0.05	3	0.017	S13 - رفت و آمد گردشگران باعث ایجاد مشاغل جدید ساختمانی، عمرانی
0.01	3	0.017	S14 - تابستان مطبوع و دلپذیر
0.02	3	0.007	S15 - وجود گونه‌های گیاهی دارویی
0.11	4	0.027	S16 - گردشگری بر مبنای طبیعت‌گردی با استفاده از اقلیم مطبوع
0.17	4	0.048	S17 - رفت و آمد گردشگران باعث تبلیغات بیشتر به شناساندن منطقه
0.02	3	0.007	S18 - وجود معماری و مصالح بومی در بافت قدیم روستا نظیر سنگ و خشت
0.02	3	0.007	S19 - شکل‌گیری معماری روستا به صورت ارگانیک و بافت درون‌گرای روستا
0.03	2	0.013	S20 - رونق دامداری در روستا
0.05	2	0.025	S21 - استقبال از کار در بخش‌های مختلف مرتبط با توریسم
0.06	4	0.018	S22 - حوزه‌ی کشش مناسب در جذب گردشگر در سطح منطقه‌ای

جدول ۳: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (نقاط ضعف) مؤثر بر گردشگری روستای جواهردشت

امتیاز	رتبه	ضریب	عوامل داخلی (نقاط ضعف)
0.09	4	0.022	- ن بود تجهیزات اولیه‌ی گردشگری جهت استفاده بازدید کنندگان
0.04	3	0.013	- کمبود فضاهای اقامتی برای گردشگران جهت اقامت بلند مدت
0.08	2	0.03	- کمبود امکانات خدماتی به ویژه پارکینگ، سرویس بهداشتی، سطل زباله و غیره
0.06	2	0.03	- عدم ارائه‌ی تبلیغات مناسب به منظور معرفی پتانسیل‌های اکوتوریستی
0.05	1	0.025	- افزایش تعداد جوانان بیکار در سطح شهرستان
0.04	2	0.015	- وجود بستر رودخانه‌ی خشک‌رود در محوطه‌ی مورد استفاده گردشگران
0.05	1	0.05	- تأثیر رفت و آمد گردشگران بر تغییر تدریجی زبان و لهجه مردم منطقه
0.05	3	0.016	- وجود گسل‌های فعال در منطقه
0.05	1	0.025	- چرای بی‌رویه و نابودی مراتع در منطقه
0.04	1	0.04	- گسترش روستا در شیب بیش از ۱۰ درجه
0.04	4	0.017	- قطع شاخه‌های درختان جهت روشن کردن آتش
0.04	3	0.023	- عدم جمع‌آوری زباله و تخلیه در داخل رودخانه‌ها و کنار جاده‌ها.
0.05	2	0.025	- نبود امکانات جاده آسفالت‌ه در مسیر رسیدن به روستا
0.08	3	0.026	- دسترسی محدود به سوخت‌های فسیلی
0.08	3	0.026	- نبود اقامتگاه در روستا در جهت درآمدزایی در اقتصاد روستا
0.05	2	0.025	- آلودگی زیست محیطی پیرامون رودخانه از طریق پراکنش پسماند
0.04	2	0.035	- عدم ایجاد ارزش افزوده در اقتصاد روستا قبل از فعالیت‌های گردشگری
0.01	4	0.025	- نادیده گرفتن حریم جاذبه‌های طبیعی (رودخانه خشک‌رود)
0.07	2	0.035	- تعارض و تفاوت میان فرهنگ گردشگران و اهالی روستا
0.08	3	0.026	- عدم رونق فعالیت صنایع دستی روستا
0.08	3	0.036	- وضع نامطلوب امکانات آموزشی در روستا
2.47		۱	مجموع امتیاز (نقاط ضعف و قدرت)

نتیجه‌ی نهایی از ارزیابی ماتریس عوامل داخلی (مجموع نمره نهایی ۲/۴۷) بیانگر آن است که نقاط قوت گردشگری منطقه از نقاط ضعف گردشگری آن به نسبت کمی بیشتر است. در نتیجه راهبردهای کلان

برای گردشگری منطقه باید به گونه‌ای تدوین که بتوان از قوت‌های محیطی به نحو احسن استفاده نمود. جداول ۴ و ۵ در پاسخ به این سؤال که پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه‌ی گردشگری روستای جواهردشت کدامند، آورده شد.

جدول ۴: ماتریس عوامل خارجی (فرصت‌ها) مؤثر بر گردشگری روستای جواهردشت

امتیاز	رتبه	ضریب	عوامل خارجی (فرصت‌ها)
0.04	3	0.013	O1 - امکان فروش محصولات کشاورزی و افزایش درآمد ساکنان محلی
0.05	4	0.015	O2 - وجود شرایط مساعد توپوگرافی به منظور احداث تله کابین
0.04	2	0.013	O3 - ایجاد فرصت مناسب برای مردم محلی جهت حفظ محیط طبیعی
0.06	4	0.018	O4 - امکان تلفیق طبیعت‌گردی با گردشگری روستایی
0.04	4	0.017	O5 - وجود اراضی هموار به منظور استقرار سایت‌های گردشگری
0.08	2	0.04	O6 - وجود جاذبه‌ها و پتانسیل‌های طبیعی منطقه مانند ارتفاعات و جنگل
0.09	1	0.03	O7 - حفظ پوشش طبیعی و اراضی باغی و زراعی در مسیر گردشگران
0.11	4	0.027	O8 - سرمایه‌گذاری بخش‌های دولتی و خصوصی در محدوده‌ی پایین دست
0.09	4	0.022	O9 - تقویت اداری حوزه‌ی جنوبی و تقویت گردشگری در حوزه‌ی شمالی
0.04	4	0.017	O10 - امکان جذب اعتبارات عمرانی، در توسعه‌ی فعالیت‌های خدماتی
0.09	4	0.022	O11 - آسایش اقلیمی در فصول بهار و تابستان
0.06	1	0.01	O12 - بالا بودن روزهای یخبندان در جهت توسعه‌ی ورزش‌های زمستانی
0.08	4	0.02	O13 - امکان توسعه‌ی کوهنوردی
0.05	3	0.016	O14 - چشم‌انداز زیبای منطقه
0.15	4	0.038	O15 - امکان استفاده از مناظر طبیعی پیرامون روستا
0.17	4	0.043	O16 - نزدیکی به شهر رودسر
0.19	4	0.048	O17 - امکان توسعه‌ی گردشگری بر مبنای طبیعت‌گردی کوه‌پیمایی
0.08	3	0.026	O18 - امکان توسعه‌ی گردشگری با علایق ویژه برای مشاهده و تفحص
0.05	3	0.016	O19 - تمایل عمومی مردم ایران به گردشگری
0.09	4	0.022	O20 - افزایش ظرفیت‌ها و امکانات روستا

جدول ۵: ماتریس عوامل خارجی (تهدیدها) مؤثر بر گردشگری روستای جواهردشت

امتیاز	رتبه	ضریب	مجموعه عوامل خارجی (تهدیدها)
0.17	4	0.0425	T1 - افزایش قیمت زمین و بورس‌بازی آن
0.08	3	0.026	T2 - تغییر شیوه‌ی معیشت روستاهای اطراف
0.08	1	0.05	T3 - امکان تأثیر نامطلوب بر بافت روستاها از طریق ورود گردشگران
0.17	4	0.0425	T4 - تخریب اراضی باغی و زراعی ناشی از تغییر کاربری
0.15	4	0.0375	T5 - تخریب محیط طبیعی و کاهش کیفیت آن در نتیجه‌ی ازدحام گردشگران
0.09	1	0.05	T6 - بروز برخی مخاطرات محیطی چون لغزش و آتش‌سوزی جنگل
0.03	2	0.015	T7 - نابودی برخی گونه‌های گیاهی
0.02	1	0.01	T8 - ریزش و لغزش در ارتفاعات و مسدود شدن جداره‌های تپه‌ها
0.11	2	0.037	T9 - بروز سیل خیزی رودخانه‌ی خشک‌رود
0.03	2	0.015	T10 - احتمال سقوط بهمن در بالادست ارتفاعات
0.05	2	0.025	T11 - از بین رفتن گونه‌های گیاهی با ارزش و تهدید حیات‌جانوری منطقه
0.05	4	0.015	T12 - تبدیل شدن رودخانه به کانال فاضلاب روستاها و رستوران
0.01	2	0.005	T13 - حساس بودن و آسیب‌پذیر بودن دامنه‌های مشرف به رودخانه
0.09	1	0.03	T14 - مسیر نامناسب دسترسی به جاذبه‌های گردشگری روستا
0.05	3	0.016	T15 - آسیب‌های ناشی از عدم وجود مکان اقامتی
0.04	3	0.013	T16 - نگرانی مردم از آسیب‌رسانی گردشگران به باغات و اراضی کشاورزی
0.03	2	0.015	T17 - نبود افراد متخصص در رابطه با گردشگری
0.15	4	0.0375	T18 - تغییر کلی سیمای روستا با ادامه‌ی استفاده از مصالح غیربومی
0.05	2	0.025	T19 - عدم کنترل بهینه‌ی زیست‌محیطی از طریق سازمان‌های مسئول
0.02	2	0.015	T20 - استقرار در پهنه با خطر زلزله خیزی بالا
0.02	2	0.015	T21 - گسترش خطی روستا در راستای جاده اصلی
3.1		1	مجموع امتیاز(فرصت‌ها و تهدیدها)

استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (مجموع نمره نهایی ۳/۱) بیانگر این است که فرصت‌های فراروی گردشگری منطقه، بیشتر از تهدیدات پیرامون آن بوده و راهبردهای کلان باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان بر تهدیدهای موجود غلبه نمود. در شکل ۲ نتایج حاصل از ترسیم اطلاعات به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (۲/۴۷) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (۳/۱) می‌باشد.

نمره نهایی ماتریس عوامل داخلی (IFE)

1	2.5	4	
محافظه کارانه	تهاجمی		
I	II	2.5	
تدافعی	رقابتی		
III	IV	1	

شکل ۲: جایگاه روستا در ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)

این بدان معنا است که روستای گردشگری جواهردشت در خانه (I) قرار گرفته است که باید راهبردی محافظه کارانه مبتنی بر نگهداری و حمایت درونی اتخاذ شود. البته باید توجه داشت که به علت نزدیکی موقعیت روستا به خانه (II) لازم است نگاهی به راهبردهای تهاجمی برای منطقه نیز داشت که به صورت ماتریس (جدول ۶) آمده است: در پاسخ به این سوال که استراتژی راهبردی مناسب جهت توسعه‌ی پتانسیل‌های گردشگری روستای جواهردشت به منظور رشد اقتصادی جوامع محلی چیست، آورده شده است.

نقاط ضعف (W)	نقاط قوت (S)	عوامل داخلی عوامل ماتریس SWOT
در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر گردشگری روستا، ۲۱ نقاط ضعف شناسایی شده است	در جدول ماتریس ارزیابی عوامل داخلی حاکم بر گردشگری روستا، ۲۲ نقطه قوت شناسایی شده است	
استراتژی‌های بازنگری (WO)	استراتژی‌های تهاجمی (SO)	فرصت‌ها (O)
<p>۱- تشویق بخش خصوصی به ویژه در عرصه‌ی مدیریت گردشگری منطقه</p> <p>۲- توسعه‌ی زیرساخت‌ها و امکانات در بخش طبیعت‌گردی</p> <p>۳- توسعه‌ی طرح‌های گردشگری به ویژه طبیعت‌گردی</p> <p>۴- شناسایی جاذبه‌ها و تعیین مسیرهای دسترسی به روستا</p> <p>۵- استفاده از پتانسیل بالای دانشگاهی و دانشجویی جهت بهره‌مندی از منطقه</p>	<p>۱- بازنگری در نحوه ارائه خدمات و تسهیلات به روستا</p> <p>۲- بازنگری در نحوه‌ی ارتباط مردم محلی با طبیعت‌گردها</p> <p>۳- بازنگری در اجرای طرح‌های و پروژه‌های فعلی</p> <p>۴- بازنگری مسیرهای گردشگری و طبیعت‌گردی</p> <p>۵- بازنگری در نحوه‌ی مدیریت کلان و خرد طبیعت‌گردی</p>	<p>در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر گردشگری روستا، نقاط فرصت توضیح داده شده است که O1- O20 لیست شده‌اند.</p>
استراتژی‌های تدافعی (WT)	استراتژی‌های رقابتی (ST)	تهدیدها (T)
<p>۱- حذف و کاهش مخاطرات در مناطق مستعد طبیعت‌گردی</p> <p>۲- پرهیز از افزایش ورود گردشگران بدون توجه به ظرفیت تحمل محیط</p> <p>۳- جلوگیری از تغییر کاربری اراضی</p> <p>۴- جلوگیری از تغییر چهره روستایی به سمت شهری</p>	<p>۱- انجام مطالعات جهت تنوع‌بخشی به فعالیت‌های طبیعت‌گردی و ورود فعالیت‌های جدید با قابلیت اجرا در روستا</p> <p>۲- انعقاد تفاهم‌نامه با مراکز دانشگاهی در استان‌های همجوار جهت آشنایی دانشجویان غیربومی با منطقه و جاذبه‌های طبیعت‌گردی</p> <p>۳- آموزش مردم محلی و بومی در چگونگی ارتباط با جامعه‌ی میزبان</p>	<p>در جدول ماتریس ارزیابی عوامل خارجی حاکم بر گردشگری روستا، نقاط تهدید توضیح داده شده است که T1- T21 لیست شده‌اند.</p>

بحث و نتیجه گیری

در پایان با مقایسه‌ای بین اطلاعات به دست آمده در ماتریس (SWOT) و ماتریس (IE) انجام گرفت. در ماتریس (SWOT) چهار دسته راهبرد متناسب با وضعیت داخلی و خارجی مشخص گردید. نتیجه‌ی نهایی از ارزیابی ماتریس عوامل داخلی (مجموع نمره نهایی ۲/۴۷) بیانگر آن است که ۲۲ نقطه قوت گردشگری منطقه در برابر ۲۱ نقطه ضعف گردشگری است. در نتیجه راهبردهای کلان برای گردشگری منطقه باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان از قوت‌های محیطی به نحو احسن استفاده نمود و استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (مجموع نمره نهایی ۳/۱) بیانگر این است که ۲۰ فرصت گردشگری منطقه، در برابر ۲۱ نقطه تهدید پیرامون آن بوده و راهبردهای کلان باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان بر تهدیدهای موجود غلبه نمود. در ماتریس (IE) مشخص شد که موقعیت روستا در جدول چهار خانه‌ای (IE) در بخش محافظه‌کارانه قرار دارد که باید با تأکید بر راهبردهای محافظه‌کارانه، راهبردهای تهاجمی نیز برای بلند مدت در اولویت بعدی قرار گیرد. با توجه به موارد گفته شده راهبردهای اولویت دار روستا به شرح زیر است:

- ۱- بازنگری در اجرای طرح‌ها و پروژه‌های فعلی.
 - ۲- پرهیز از افزایش ورود گردشگران بدون توجه به ظرفیت تحمل محیط.
 - ۳- توسعه‌ی زیرساخت‌ها و امکانات در بخش طبیعت گردی.
 - ۴- تشویق بخش خصوصی به ویژه در عرصه‌ی مدیریت گردشگری منطقه.
 - ۵- انعقاد تفاهم‌نامه با مراکز دانشگاهی در استان‌های همجوار جهت آشنایی دانشجویان غیربومی با منطقه و جاذبه‌های طبیعت گردی.
- برنامه‌های مدیریتی روستا از سه بخش اصلی تشکیل شده است که شامل الف)- بخش نظارتی (شورای روستا، مردم روستا و گردشگران). ب)- بخش اجرایی (بخش خصوصی، بخش تعاونی و بخش عمومی). ج)- بخش مدیریتی (سازمان میراث فرهنگی، بخش‌داری، محیط زیست، بهداشت و درمان) می‌باشد. در جدول ۷ وضعیت بخش‌های مختلف صنعت گردشگری روستائیان و برنامه‌های توسعه ارائه می‌شود:

بخش‌ها	وضعیت	برنامه کلی توسعه
بازاریابی	میزان شناخت از روستا مطلوبیت کامل نداشته اما کاملاً ناشناخته هم نیست	تقویم نظام اطلاع‌رسانی
جاذبه‌ها	تنوع در جاذبه‌های طبیعی	ساماندهی جاذبه‌های گردشگری و تبدیل آن به محصول گردشگری بر مبنای توسعه‌ی پایدار
دسترسی	وضعیت نسبتاً مطلوب	بهبود و ارتقای وضعیت دسترسی
اقامت	در حال حاضر امکانات اقامتی وجود ندارد	بهبود وضعیت اقامتی به منظور افزایش ماندگاری گردشگری
پذیرایی	جوابگوی تقاضای گردشگران در شرایط کنونی نیست	بهبود وضعیت پذیرایی
زیرساخت	در وضعیت مطلوبی قرار ندارد	تأمین زیرساخت‌های اولیه
نیروی انسانی	نیروی انسانی ماهر و آموزش دیده، مطلوب نیست	گسترش و آموزش نیروی انسانی مرتبط با گردشگری

طرح‌های پیشنهادی در توسعه‌ی صنعت گردشگری روستای جواهردشت

- طرح تفصیلی شناسایی فرصت‌های سرمایه‌گذاری و جلب سرمایه‌گذاران.
- طرح تعیین ظرفیت تحمل مؤثر روستا پس از بهره‌برداری پروژه‌های پیشنهادی کوتاه مدت.
- طرح مطالعات ساماندهی حریم رودخانه و تدوین نقش و کارکرد آن در توسعه‌ی گردشگری روستا.
- طرح مطالعاتی امکان‌سنجی توسعه‌ی ورزش‌های حرفه‌ای زمستانی و ایجاد مجموعه‌های ورزشی.
- طرح توسعه‌ی آموزش، توسعه و تأمین نیروی انسانی گردشگری.
- برنامه اصلاح و بهبود مسیر راه گردشگران.
- برنامه نظارت و کنترل بر تغییر کاربری‌های کشاورزی به کاربری‌های گردشگری و جلوگیری از تغییر کاربری‌های غیرقانونی.
- تدوین ضوابط مرتبط با ساخت و ساز و اعمال فشار به منظور عدم استفاده از مصالح غیربومی.

منابع

- ۱- ابراهیمی، ع. و خسروی، م. ۱۳۸۴. عوامل مؤثر بر رشد و توسعه‌ی صنعت توریسم استان مازندران. انتشارات رسانش، ۳۲ صفحه.
- ۲- ازالی، ح. ۱۳۸۹. بررسی پتانسیل اکوتوریسم در جنگل‌های هیرکانی استان مازندران. دومین همایش بین‌المللی تغییر اقلیم و گاه‌شناسی درختی در اکوسیستم‌های خزری ساری- پژوهشکده اکوسیستم‌های خزری، مازندران.
- ۳- اصلاح‌عربانی، ا. ۱۳۸۰. کتاب گیلان. انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، رشت، ۱۵۵ صفحه.
- ۴- برومیرزه، ک. ۱۳۷۰. مسکن و معماری در جامعه‌ی روستایی گیلان. انتشارات علمی و فرهنگی، ۷۵ صفحه.
- ۵- جعفری، ع. ۱۳۷۹. گیتاشناسی ایران رودها و رودنامه‌ی ایران.
- ۶- جهانیان، م. و نادعلی‌پور، ع. ۱۳۸۸. مدیریت گردشگری (تعاریف، ماهیت و اجرا). انتشارات جهاد دانشگاهی تهران.
- ۷- رایینو، ه. و خمایی‌زاده، ج. ۱۳۷۵. ولایات دارالمرز ایران. انتشارات بنیاد فرهنگ ایران.
- ۸- رضوانی، ع. ۱۳۷۹. جغرافیا و صنعت توریسم. انتشارات دانشگاه پیام نور.
- ۹- رضوانی، م. ۱۳۸۷. توسعه‌ی گردشگری روستایی با رویکرد گردشگری پایدار. انتشارات دانشگاه تهران.
- ۱۰- سرور، ر.، پریزادی، ط. و حسینی‌امینی، ح. ۱۳۸۹. جایگاه تکنیک دلفی در مدیریت و برنامه‌ریزی شهری. فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال دوم، شماره چهارم.
- ۱۱- صفری‌پورچافی، پ. ۱۳۸۵. بررسی نقش عوامل ژئومورفولوژیکی در فرسایش آبی حوضه‌ی خشک‌رود. دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت.
- ۱۲- قادری، ا. ۱۳۸۳. گردشگری و توسعه‌ی جهان سوم (ترجمه‌ی رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا صالحی‌امین و معصومه سادات). انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی وابسته به مؤسسه‌ی مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- ۱۳- مافی، ع. و سقایی، م. ۱۳۸۸. کاربرد مدل SWOT در تحلیل مدیریت گردشگری کلان شهر مشهد. فصلنامه جغرافیا و توسعه، شماره ۱۴.
- ۱۴- معصومی، م. ۱۳۸۸. درآمدی بر رویکردها در برنامه‌ریزی توسعه‌ی گردشگری محلی، شهری و منطقه‌ای. انتشارات سمیرا، ۹۵ صفحه.

۱۵- هریسون، ج. و کارون، ج. ۱۳۸۲. مدیریت استراتژیک (ترجمه‌ی بهروز قاسمی). انتشارات هیات، ۱۹۲ صفحه.

۱۶- هزارجریبی، ج. و کرمی، م. ۱۳۹۰. برنامه‌ی راهبردی گردشگری در نواحی البرز مرکزی (مطالعه‌ی موردی: روستای افجه استان تهران). فصلنامه مسکن و محیط روستا، شماره ۱۳۶، سال ۳۰.

17-Briedenhann, J. and Eugenia, W. 2004. Tourism routes as a tool for the Economic development of rural areas-vibrant hope or imposible dream. *Tourism Management*, Vol 25, p 7.

18-Fisher, C. 1989. Current and recurrent challenges in HRM. *Journal of management*, 15(20), p 20.

19-Hunter, G. 1995. *Tourism and WTO*. p 22.

20-Pearce, B.M. 1989. *Tourist development*. Longman Singapore Published, p 14.

21-Stamboulis, Y. 2003. Innovation Strategies and technology for Experience-based Tourism, *Tourism Management*, Vol 24, p 36.

22-Stanislav, I. and Craig, W. 2006. Measuring the impact of tourism on economic growth. p 36.

Archive of SID