



جغرافیا و روابط انسانی، بهار ۱۴۰۳، دوره ۶، شماره ۴، صص ۳۰۱-۲۸۵

## توان‌سنجی گردشگری شهر هشجین با استفاده از مدل سوات

قاسم زارعی<sup>۱\*</sup>، مهتا عزیزی<sup>۲</sup>

۱-دانشیار، دانشکده علوم اجتماعی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

[Zareigz@gmail.com](mailto:Zareigz@gmail.com)

۲-دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اجتماعی، گروه مدیریت بازرگانی (گرایش بازاریابی)،

دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۳۰

### چکیده

گردشگری به عنوان گسترده‌ترین صنعت خدماتی جهان از منابع مهم رونق اقتصادی در اشتغال زایی، کسب درآمدهای ارزی، کاهش فقر و افزایش تبادل و تعامل اجتماعی محسوب می‌شود. شهر هشجین با دارا بودن پتانسیل‌های طبیعی و مناطق بکر گردشگری، قابلیت تبدیل شدن به قطب گردشگری را دارد که می‌توان با برنامه‌ریزی مناسب و شناسایی توان‌ها و محدودیت‌های موجود، نقش موثری در توسعه اقتصاد ملی و منطقه‌ای ایفا نماید. هدف پژوهش حاضر، شناسایی پتانسیل‌ها و جاذبه‌های گردشگری شهری می‌باشد. روش تحقیق در این پژوهش تحلیلی و توصیفی و از نوع پژوهشی-کاربردی می‌باشد. همچنین برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی و راهبرد توسعه گردشگری، از روش تحلیلی SWOT استفاده شده است. بدین منظور، فهرستی از نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها تهیه و با تنظیم عوامل استراتژیک ماتریس SWOT از آن استخراج و رهیافت‌های حاصل از این تجزیه و تحلیل‌ها، به عنوان خط‌مشی‌های راهگشا در جهت تقویت زیرساخت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری شهر هشجین ارائه شده است. یافته‌های پژوهش بیانگر این است که در اولویت اول راهبردهای تهاجمی (SO) قرار می‌گیرد. در واقع راهبردهای تهاجمی نشان می‌دهند که با تأکید بر نقاط قوت و فرصت‌ها می‌توان از شدت نقاط ضعف کاسته و تهدیدها را خنثی کرد، و برای تحقق اهداف با بهره‌گیری از این راهبردها، تقویت و افزایش امکانات و خدمات و زیرساخت‌های مواصلاتی و در کنار جاذبه‌ها و منابع گردشگری با هدف جلب رضایت بیشتر گردشگر و ایجاد اشتغال و درآمدزایی پیشنهاد می‌شود، و همچنین ارائه سیاست‌گذاری‌های مناسب در جهت رفع محدودیت‌ها و موانع موجود می‌باشد.

**کلید واژگان:** برنامه‌ریزی استراتژیک، گردشگری شهری، شهر هشجین، مدل SWOT

گردشگری یک فعالیت پویا، گسترده، متنوع، پاکیزه و نیز یکی از بخش‌های دارای قابلیت رشد در سیستم اقتصاد ملی محسوب می‌شود. بنابراین، تمامی کشورها در پی استفاده از منافع و فرصت‌های فراوان حاصل از آن هستند تا به واسطه آن، رفاه نسبی را برای حال و آینده جوامع خود، رقم بزنند (زنگی آبادی و دیگران، ۱۳۸۸: ۸). گردشگری یکی از صنایع در حال رشد در جهان است (بوربانو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲: ۱). در کشورهای در حال توسعه که گردشگری طبیعت و فرهنگ، شکل غالب گردشگری است، توسعه گردشگری باعث رشد زیرساخت‌های حمل و نقل و صنعت مهمان‌نوازی می‌شود (کیارا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲: ۱؛ کیسیوس<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۶: ۷۱). در میان صنایع خدماتی، صنعت گردشگری یکی از بخش‌های پیشگام و در حال رشد در سطح بین‌المللی است (بابایی و سعیدی، ۱۳۹۸: ۸۴). جاذبه‌های گردشگری به‌تنهایی موجبات سفر را فراهم نمی‌کنند، بلکه باید امکانات و شرایط برای جابه‌جایی، اقامت و پذیرایی میزبان نیز فراهم باشد (تقوایی و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۷۵). به‌همین جهت، توجه به نیازهای گردشگران و پاسخگویی به آنان در بخش خدمات، یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین وظایف و یا هدف‌های هر مقصد گردشگری است (حیدرزاده و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۲۰). کمک به رونق اقتصادی در بخش‌های مختلف؛ اشتغال‌زایی و منبع درآمد جدید؛ توسعه‌ی زمینه‌ی مشارکت اقتصادی و اجتماعی شهروندان می‌باشند. سایر اثرات این صنعت عبارتند از: ورود ارز به کشور، اشتغال در زمینه‌های متعدد، پویایی بازار خرده‌فروشی، فعال شدن فرودگاه‌ها و سیستم‌ها و زیرساخت‌های حمل‌ونقل، افزایش سرمایه‌گذاری، افزایش تولیدات محلی و بومی و صنعتی (صنایع دستی)، افزایش میزان سرمایه‌گذاری بخش خصوصی (هتل‌سازی و سایر خدمات مرتبط)، کسب درآمد، تقویت زیرساخت‌های اجتماعی و ارتقاء فرهنگی و غیره از جمله آن‌ها می‌باشد (مهدی‌زاده، ۱۳۸۳: ۱۴۸؛ کاظمی، ۱۳۸۷: ۱).

لغت گردشگری (tourism) از کلمه tour به معنای گشتن اخذ شده که ریشه در لغت لاتین tours به معنای دور زدن، رفتن و برگشتن بین مبدأ و مقصد و چرخش دارد (اکسفورد<sup>۴</sup>، ۱۰۸۹: ۱۸۹). واژه توریسم نخستین بار در سال ۱۸۱۱ میلادی در مجله‌ای انگلیسی به نام اسپورتینگ ماگازین (مجله ورزش) آمد. در آن زمان این لغت به معنای مسافرت و به منظور تماشای آثار تاریخی و بازدید از مناظر طبیعی برای کسب لذت به کار می‌رفت (مجلات، ۱۳۸۰: ۳). رشد و توسعه صنعت توریسم یا گردشگری، بالاخص در مورد کشورهای در حال توسعه که با مشکلات متعددی از قبیل نرخ بالای بیکاری، فقدان یا محدود بودن منابع ارزی و اقتصاد تک محصولی روبرو می‌باشند از اهمیت شایان توجهی برخوردار است. درک جوامع در این مورد که صنعت توریسم یک منبع درآمد ارزی مطلوب و پایدار

<sup>1</sup> Burbano

<sup>2</sup> kyara

<sup>3</sup> Kitsios

<sup>4</sup> Oxford

به شمار می‌رود، موجب گردیده که توریسم به معنا و مفهوم بسیار وسیعی در ابعاد گوناگون اقتصادی و اجتماعی دست یابد و به عنوان یک صنعت مهم قلمداد گردد. در بسیاری از نقاط دنیا زیبایی‌ها و مناظر طبیعی جذاب اولویت اساسی برای جذب گردشگر و توسعه صنعت توریسم تلقی می‌شود (یمانی، ۱۳۹۶: ۱).

طبق گزارش سالانه ۲۰۱۲ سازمان جهانی گردشگری، تعداد ۹۸۲ میلیون نفر گردشگر در سال ۲۰۱۲ به سراسر جهان سفر کرده‌اند که در مقایسه با آمار سال ۲۰۱۱ با نرخ رشد ۴/۳ درصدی ۴۳ میلیون نفر افزایش یافته است. بر اساس گزارش سازمان ملل تحت عنوان «گردشگری به سوی ۲۰۳۰» آمار گردشگران جهان در سال ۲۰۲۰ به ۱/۴ میلیارد نفر خواهد رسید و تا سال ۲۰۳۰ این تعداد به ۱/۸ میلیارد نفر افزایش خواهد یافت. طبق پیشبینی‌ها، در سال ۲۰۳۰ روزانه ۵ میلیون نفر با هدف گذران اوقات فراغت، کسب‌وکار و سایر اهداف از مرزهای بین‌المللی عبور خواهند کرد (سازمان جهانی گردشگری<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). ایران به عنوان یکی از کشورهای در حال توسعه که ذخایر نفتی آن در آینده‌های نه چندان دور به پایان می‌رسد؛ برای ایجاد یک توسعه همه‌جانبه و پایدار و جایگزینی منابع جدید کسب درآمد به جای منابع نفتی، نیازمند بکارگیری تمامی پتانسیل‌ها و توانمندی‌های خود در صنعت گردشگری می‌باشد. همچنین به لحاظ جاذبه‌های فرهنگی، تاریخی و طبیعی و قدمت چندین هزار ساله در رده‌ی ۱۰ کشور اول دنیا قرار دارد (زنگی آبادی و دیگران، ۱۳۸۵: ۸؛ محسنی، ۱۳۸۸: ۵۲؛ کاظمی، ۱۳۸۹: ۱). هشجین از شهرهای استان اردبیل ایران است. شهر هشجین مرکز بخش خورش‌رستم شهرستان خلخال واقع در استان اردبیل در شمال غرب ایران است. این شهر با وجود جاذبه‌ها و پتانسیل‌های طبیعی گردشگری و اکوتوریستی از نظر توسعه صنعت گردشگری هنوز در مراحل اولیه است و دلیل این مسأله، نقصان گردشگری کشور، کمبود امکانات، خدمات و تسهیلات مربوط به گردشگری و فقدان سیستم مدیریتی و نظارتی منسجم و قوی دانست که این اثر در تعداد کم گردشگران و درآمد کم در این مورد مشهود است. در صورتی که با برنامه ریزی صحیح و کارآمد می‌توانیم شاهد توسعه همه جانبه گردشگری باشیم. با توجه به آنچه ذکر شد، هدف اصلی این پژوهش، «برنامه ریزی استراتژیک توسعه صنعت گردشگری شهر هشجین» می‌باشد.

## مبانی نظری و مرور پیشینه‌ها

### گردشگری

توریسم را می‌توان به صورت مجموعه‌ای از پدیده‌ها و روابط تعریف کرد که به واسطه عملکرد متقابل توریست، سرمایه، دولت و جوامع میزبان و سازمان‌های غیردولتی و خصوصی در طی روند جذب، حمل و نقل و پذیرایی از توریست‌ها تحت تاثیر قرار می‌گیرد (ویور و اوپرمن، ۲۰۰۰: ۳). توریسم با توجه به شرایط محیطی دارای اشکال گوناگون و انواع متنوعی می‌باشد (کاتر، ۲۰۰۰: ۴). ادبیات اکادمیک گردشگری شهری در ایران و سراسر جهان، در چند

<sup>۱</sup> World Tourism Organization

دهه‌ی اخیر افزایش گسترده‌ای داشته است. در این راستا مطالعاتی نیز در زمینه امکان‌سنجی ظرفیت‌های گردشگری مناطق شهری صورت پذیرفته است که چند نمونه از آن به شرح زیر می‌باشد:

نجفی و احمدی (۱۴۰۲)، در پژوهش "ارزیابی پتانسیل گردشگری شهرستان دهگلان با تأکید بر جاذبه‌های ژئوتوریسمی" با استفاده از مدل SWOT به این نتیجه رسیدند که در راستای بهبود وضعیت گردشگری شهرستان دهگلان لازم تا استراتژی‌هایی در راستای کاستن ضعف‌ها تدوین شود و سپس با اتکا بر فرصت‌های موجود، نسبت به بهبود وضعیت فعلی و توسعه گردشگری شهرستان دهگلان، گام برداشته شود؛ بنابراین در شهرستان دهگلان در جهت مقابله با نقاط ضعف و تهدیدهای آن، راهکارها و راهبردهایی از جمله، ایجاد امکانات رفاهی / تفریحی و گسترش و توسعه حمل‌ونقل درون‌شهری؛ ایجاد مشوق‌هایی برای تشویق سرمایه‌گذاران دولتی و خصوصی به سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری شهرستان توسط دولت پیشنهاد می‌شود.

اذرخش و هوشیار (۱۴۰۲)، یافته‌های پژوهش "تدوین استراتژی‌های توسعه گردشگری شهرستان سردشت با رویکرد آمایش سرزمین" با استفاده از الگوی تحلیلی SWOT حاکی از آن است که توان بالای مناطق نمونه گردشگری شهرستان سردشت و واقع شدن این مناطق در کنار جاذبه‌های بکر می‌تواند به‌عنوان یک نیروی محرک اقتصادی و توسعه پایدار با تکیه بر آمایش سرزمین در منطقه باشند و در راستای برنامه ریزی بهتر برای این بخش جهت تحقق استراتژی‌های مطرح شده باید اقدامات مختلفی از قبیل توسعه و تجهیز زیرساخت‌های ارتباطی (حمل‌ونقل، اینترنت، مخابرات و...) افزایش فرهنگ عمومی مردم برای استقبال از گردشگران، ارائه خدمات مناسب (خدمات رفاهی، بهداشتی و...)، حمایت دولت از ساکنین روستاها جهت توسعه گردشگری و ایجاد خانه‌های مطابق علائق گردشگران و در راستای آموزش و توانمندسازی باید به اقداماتی از قبیل زمینه‌سازی برای ورود پارک علم و فناوری و دانشگاه‌ها پرداخت شود.

الطافی و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهش "شناسایی، تحلیل، رتبه‌بندی معیارهای تأثیرگذار بر گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر شاهرود)" معیارهای شش‌گانه را پس از تحلیل رتبه‌بندی کردند که معیار سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی بالاترین میانگین رتبه به‌عنوان رتبه اول معیارها و شاخص شبکه حمل‌ونقل با بالاترین میانگین رتبه به‌عنوان رتبه اول در بین شاخص‌های تأثیرگذار در توسعه گردشگری شاهرود معرفی شدند. در رتبه‌بندی زیر معیارها، شاخص شبکه حمل‌ونقل، بودجه خانواده و شاخص خاطرات خوب سفر و اعتماد به ترتیب با بیشترین میانگین رتبه در رتبه‌های اول تا سوم شاخص‌های تأثیرگذار بر توسعه گردشگری شهری پایدار شاهرود قرار گرفتند و در انتها پیشنهاداتی در زمینه شاخص‌های تأثیرگذار در گردشگری شهری ارائه گردید.

شهریاری و کوراوند (۱۴۰۱)، در پژوهش « برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری با استفاده از مدل (SWOT) » (مورد مطالعه: روستای زراس شهرستان ایذه) نتایج پژوهش گویای این امر است که در برنامه‌ریزی گردشگری شهرستان ایذه (روستای زراس) در اولویت اول راهبردهای رقابتی/تهاجمی (SO) و بعد آن راهبرد بازنگری (WT) قرار می‌گیرد. در واقع راهبردهای رقابتی تهاجمی نشان می‌دهد که با تأکید بر آداب و رسوم و فرهنگ محلی بومی، افزایش امکانات قایق سواری و امنیت گردشگران با افزایش توجه دولت در این زمینه موجب انگیزش برای مسافرت و جذب بخش خصوصی می‌شود و برای تحقق اهداف با بهره‌گیری از این راهبردها، تقویت و افزایش امکانات و خدمات در کنار جاذبه‌ها و منابع گردشگری با هدف جلب رضایت بیشتر گردشگر و ایجاد اشتغال و درآمد پیشنهاد می‌شود و آستانه آسیب‌پذیری این منطقه روستایی به علت پتانسیل گردشگری بسیار بالا بوده و نیازمند بازنگری جدی و ارائه سیاست‌گذاری‌های مناسب در جهت رفع محدودیت‌ها و موانع موجود می‌باشد.

اریا کیان (۱۴۰۱) در پژوهش " ارزیابی توان گردشگری روستای تاریخی سیف آباد قدیم شهرستان کازرون در راستای توسعه و ارتقای گردشگری پایدار " نتایج آزمون پیرسون نشان دهنده رابطه معناداری در سطح ۹۹ درصد اطمینان همبستگی در بین متغیرهای پژوهش است و رابطه معنادار بین افزایش توسعه‌ی گردشگری و ارتقای گردشگری در روستای سیف‌آباد را تأیید می‌کند. نتایج آزمون رگرسیون نیز نشان دهنده اثرگذاری متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته پژوهش با توجه به میزان بتا و آماره آزمون متغیرها و سطح معنی‌داری این متغیرها می‌باشد. نتایج مدل سوات نیز نشان دهنده انتخاب استراتژی رقابتی در ارتباط با وضعیت تحقق توسعه‌ی گردشگری در روستای هدف می‌باشد.

عفیفی و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهش " ارزیابی و تحلیل عوامل توسعه پایدار گردشگری در شهرهای ساحلی " (مطالعه موردی: شهر ساحلی گمیش تپه) به این نتیجه رسیدند که سازمان‌های مسئول گردشگری شهر گمیش تپه، برای راهبردی کردن برنامه‌های گردشگری ساحلی، با ضعف‌ها و تهدیدات عدیده‌ای روبه‌رو هستند؛ ضمن اینکه قوت‌ها و فرصت‌هایی هم پیش‌رو دارند. ضریب وزنی هرکدام از عامل‌های درونی و بیرونی از مجموع وزن نهایی هر زیر معیار به دست آمده است. از بین عامل‌های بیرونی و درونی، فرصت‌ها با وزن ۴/۱۳۹ اولویت اول و ضعف‌ها با وزن ۳/۶۸۰ اولویت آخر می‌باشند. تحقیقات انجام شده، نشان می‌دهد که در جهت رسیدن به توسعه پایدار گردشگری ساحلی در شهر گمیش تپه، مقبول‌ترین استراتژی، استراتژی رقابتی یا تهاجمی است و اولویت اول می‌باشد.

شانگ<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در پژوهش خود به برنامه‌ریزی اکوتوریسم روستایی با بهره‌گیری از SWOT پرداختند. آن‌ها با تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید منطقه تیانجین به تحلیل راهبردی این منطقه در جهت توسعه گردشگری روستایی پرداختند. آن‌ها نشان دادند که با بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت این منطقه در محور توسعه پایدار قرار می‌گیرد. با

<sup>۱</sup> shang

توجه به پیشینه پژوهش گردشگری همواره مورد توجه پژوهشگران داخلی و خارجی بوده است و توانایی مناطق روستایی به عنوان یکی از مناطق مقصد گردشگران نیز مورد توجه ایشان قرار گرفته است؛ کیشی<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «رویکردی استراتژیک در راستای گردشگری پایدار: مورد مطالعه استان زونگولداک» واقع در شمال غربی کشور ترکیه، به بررسی این موضوع پرداخته است که رشد اقتصادی حاصل از گردشگری به یک نتیجه مهم در سیاست های عمومی تبدیل شده است و اذعان می‌دارد که یک رویکرد استراتژیک، می‌تواند به توسعه گردشگری پایدار در مقاصد گردشگری کمک کند.

### روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر، به منظور تحقق اهداف پژوهش، ابتدا از روش توصیفی و تحلیلی استفاده شده است. در این مرحله، با توجه به اطلاعات مشاهده‌ای و با روش تحلیل کیفی SWOT به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات و تدوین راهبردها استفاده شده است. ابتدا از روش مذکور به منظور شناسایی و بررسی عوامل مؤثر درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها) و عوامل تأثیرگذار بیرونی منطقه (فرصت‌ها و تهدیدها) بر گردشگری منطقه مورد نظر استفاده شده است. سپس با استفاده از روش پیمایش و نظرخواهی از مردم منطقه و گردشگران و مسئولان امر و وزن دهی به هر کدام به این مسائل و سپس محاسبه و تحلیل آن‌ها، اولویت‌ها مشخص گردید و در نهایت جهت برطرف کردن یا تقلیل نقاط ضعف و تهدیدها و تقویت و بهبود نقاط قوت و فرصت‌های موجود در ارتباط با گسترش گردشگری در نواحی شهری مطالعه شده، استراتژی‌های مناسبی ارائه شده است. از دیدگاه مدل سوات، یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. برای این منظور، نقاط قوت و ضعف‌ها و فرصت و تهدیدها در چهار حالت کلی SO, WO, ST, WT پیوند داده و استراتژی مناسب از بین آن‌ها انتخاب می‌شود. ماتریس عوامل داخلی، نشانگر نقاط قوت و ضعف است. در تهیه این ماتریس تکیه اصلی بر مشاهدات و بررسی‌های میدانی محقق است و برای تهیه آن نیاز به ۵ مرحله به شرح زیر می‌باشد:

۱. بررسی عوامل و فهرست کردن آن. ۲. وزن‌دهی به عوامل از ۰ (اهمیت ندارد) تا ۱ (بسیار مهم است) این ضرایب بیانگر اهمیت نسبی آن در موفقیت موضوع مورد مطالعه در صنعت مورد نظر می‌باشد. ۳. رتبه دهی به عوامل بین عدد ۱ تا ۴ (نمره ۱ بیانگر ضعف اساسی، نمره ۲ ضعف کم و نمره ۳ بیانگر قوت و نمره ۴ بیانگر قوت بسیار بالای عامل مورد بحث می‌باشد) ۴. و در نهایت، ضریب هر عامل در رتبه آن ضرب می‌شود تا نمره نهایی آن بدست آید. ۵. از مجموع نمره‌های نهایی مطلق به هر یک از عوامل، مجموع نمره‌های عوامل داخلی تعیین می‌شود. برای تهیه ماتریس

<sup>۱</sup> - Kishi

ارزیابی عوامل خارجی نیاز به انجام پنج مرحله یاد شده می‌باشد، با این تفاوت که در این ماتریس عواملی که در آینده موجب فرصت و تهدید می‌شود، فهرست می‌گردد. (فرد آر دیوید، ۱۹۹۹: ۳۳۸).

#### محدوده منطقه مورد مطالعه

مختصات: ۳۹°۳۱'۴۸" شرق ۵۱°۳۶'۳۷" شمالی (نقشه) هشجین از شهرهای استان اردبیل ایران است؛ شهر هشجین مرکزبخش خورش‌رستم شهرستان خلخال واقع در استان اردبیل در شمال غرب ایران است. بخش خورش‌رستم از شمال با خلخال و کوثر از جنوب با استان زنجان از شرق با بخش شاهرود و از غرب با شهرستان میانه همسایه است. رود مشهور قزل اوزان در جنوب این بخش جاری است که استان اردبیل را از استان‌های همجوار آذربایجان شرقی و زنجان جدا می‌سازد. جمعیت شهر هشجین در سال ۱۳۸۳ خورشیدی، نزدیک به ۶۰۰۰ نفر برآورد شده است. این شهر از سال ۱۳۲۰ خ مرکز بخش بوده است.

قله زیبای آق داغ با ارتفاع ۳۳۰۳ متر به عنوان دومین کوه بلند استان اردبیل با رشته ۳۰ کیلومتری و دامنه‌های پر گل و ریحان و دامنه‌های بیلاقی آن و با آویش‌های معطر و طبیعت بکر خدادادی و چشمه گواری تکه بولاغی و همچنین مکان‌های گردشگری متعدد، به خودی خود این شهر را به قطبی توریستی در استان اردبیل تبدیل کرده و از این جمله می‌توان به روستای پله ای کزج (ماسوله‌ای شکل)، بیلاق‌های (کلکی، پنبه لکه، سویودلی، منامن، قنشرسوکن برندق)، جنگل روستاهای (چنارلیق، کیوی زاویه، آق سو، قره تکان)، باغات روستای نمهیل، برندق و آبشار دیز در دهستان شال و آبشار نوده در روستای نوده، حاشیه رود قزل اوزن و فضاهای ماهیگیری و قایق سواری و کشاورزی و آشنایی با نقاط بکر و زیبا است. زیارتگاه و آرامگاه سید احمد معراجی در روستای اسبو، شیخ محمد قریشی در شهر هشجین، شیخ کشف الدین در روستای دایوکندی و آقا میر جعفر در روستای سادات گهراز، اشاره کرد.

## نمایی از مناظر دیدنی شهر هشجین



### تجزیه و تحلیل یافته‌ها

توسعه گردشگری در هر شهر مستلزم آن است که مطالعات پایه و کسب شناخت همه‌جانبه از پتانسیل‌های طبیعی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری و دیگر قابلیت‌های گردشگری داشته‌باشیم. بدین‌منظور، در این بخش به شناخت و تحلیل نقاط ضعف و قوت (تحت عنوان عوامل داخلی) و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای (تحت عنوان عوامل خارجی) صنعت گردشگری در شهر هشجین با استفاده از مدل تحلیلی SWOT می‌پردازیم. چنانچه ملاحظه می‌شود، امتیاز



مربوط به عوامل داخلی ۲/۷۷۶ بوده است. با توجه به این که عدد مربوطه از ۲/۵ بزرگتر می باشد، بدین معنا است که شهر مورد مطالعه از لحاظ عوامل داخلی نسبتاً قوی است و از جمله عوامل موثر در موفقیت این پروژه محسوب می شود. (جدول ۲). و همچنین در ماتریس عوامل خارجی، امتیاز نهایی ۲/۴۹ می باشد و عددی کمتر از ۲/۵، بیانگر شرایط نامطلوب این بخش می باشد و برای تعدیل وضع موجود به شرایطس پویا و فعال به استراتژی های خاصی نیاز داریم. (جدول ۳)

جدول ۱. قوت ها و ضعف ها و فرصت ها و تهدیدهای شهر هسجین

قوت ها	ضعف ها
S1- برخورداری از شرایط اقلیمی مناسب در بیشتر فصول سال جهت گردشگری	W1- عدم وجود خدمات رفاهی و درمانی مناسب
S2- وجود باغات، میوه ها و محصولات متنوع	W2- کمبود تاسیسات اقامتی و پذیرایی (هتل ها و رستوران ها)
S3- وجود جنگل هایی با درختان نادر و کمیاب	W3- کمبود فضاهای فرهنگی، تفریحی
S4- وجود چشم اندازهای منحصر به فرد	W4- عدم بهره برداری مطلوب از زمین های باغی و کشاورزی مجاور رودخانه قزل اوزن
S5- وجود رودخانه ها و آب گرم و آبشارهای فراوان	W5- دورافتاده بودن منطقه مورد نظر از لحاظ دسترسی و محروم واقع شدن
S6- صنایع دستی و هنری	W6- عدم سرمایه گذاری (بخش دولتی و خصوصی) در راستای رسیدن به اهداف گردشگری
S7- وجود طبیعت بکر و دست نخورده	W7- عدم ارائه ی تبلیغات مناسب جهت معرفی پتانسیل های گردشگری
S8- محیط اجتماعی طبیعی آرام و بی سر و صدا	W8- عدم توجه به قابلیت های موجود
S9- قوی بودن فرهنگ مهمان نوازی	W9- فقدان برنامه ریزی جامع و منسجم در حوزه گردشگری
S10- داشتن شرایط مناسب برای توسعه گردشگری	W10- ظرفیت پایین مدیریتی در شهر
فرصت ها	تهدیدها
O1- بالا رفتن سطح فرهنگ مردم در برخورد با فرهنگ های متفاوت	T1- نبود مدیریت صحیح جهت توسعه صنعت گردشگری و طرح های توسعه ای در سطوح مختلف شهر و شهرستان
O2- برخورداری از شرایط اقلیمی مناسب چهار فصلی برای پرورش میوه و باغداری	T2- محدود بودن فعالیت های بازاریابی و تبلیغات گردشگری
O3- ساختن سدهای متعدد برای افزایش بهره وری و آبادانی	T3- فقدان تابلوها و راهنماهای موجود جهت معرفی مناطق دیدنی به گردشگران
O4- بهبود زیرساخت های حمل و نقل	T4- عدم ارائه راهکارهای صحیح برای درآمدزایی افراد بومی
O5- وجود راه های مواصلاتی به مراکز استان	T5- عدم وجود اشتغال و مهاجرت جوانان از منطقه و تخلیه روستاهای مجاور
O6- وجود نیروی کار ارزان و فراوان در منطقه	T6- عدم بهره برداری از آب رودخانه مجاور (قزل اوزن)
O7- وجود معادن با ارزش در منطقه	T7- خشکسالی و کم آبی در طول سال های اخیر
O8- حاصلخیزی زمین های کشاورزی و تولید مرغوب ترین گندم	T8- محصور شدن بین کوه های مرتفع
O9- وجود افراد آگاه و تحصیل کرده که بستر رشد و توسعه ی اقتصادی و اجتماعی و .... می توانند فراهم کنند.	T9- عدم آگاهی صریح مردم منطقه از مزایای توریسم و عدم تلاش برای جذب آن
O10- تأکید برنامه پنجم توسعه کشور بر توسعه گردشگری پایدار	T10- فقدان راه های مواصلاتی با کیفیت و استاندارد

جدول ۲. نقاط قوت و ضعف ناشی از ارزیابی عوامل داخلی (IFE) بر اساس وضع موجود شهر هشجین

کد عامل	عنوان عامل	وزن	امتیاز	امتیاز موزون
نقاط قوت (S)				
S1	برخورداری از شرایط اقلیمی مناسب در بیشتر فصول سال جهت گردشگری	۰/۰۵۸	۴	۰/۲۳۲
S2	وجود باغات، میوه‌ها و محصولات متنوع	۰/۰۵۲	۴	۰/۲۰۸
S3	وجود جنگل‌هایی با درختان نادر و کمیاب	۰/۰۵۴	۳	۰/۱۶۲
S4	وجود چشم‌اندازهای منحصر به فرد	۰/۰۶۸	۴	۰/۲۷۲
S5	وجود رودخانه‌ها و آب‌گرم و آبشارهای فراوان	۰/۰۶۷	۴	۰/۲۶۸
S6	صنایع دستی و هنری	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۱۷
S7	وجود طبیعت بکر و دست‌نخورده	۰/۰۶۳	۴	۰/۲۵۲
S8	محیط اجتماعی طبیعی آرام و بی‌سر و صدا	۰/۰۳۴	۳	۰/۱۰۲
S9	قوی بودن فرهنگ مهمان‌نوازی	۰/۰۴۱	۴	۰/۱۶۴
S10	داشتن شرایط مناسب برای توسعه گردشگری	۰/۰۴۷	۴	۰/۱۸۸
نقاط ضعف				
W1	عدم وجود خدمات رفاهی و درمانی مناسب	۰/۰۶۲	۲	۰/۱۲۴
W2	کمبود تاسیسات اقامتی و پذیرایی (هتل‌ها و رستوران‌ها)	۰/۰۵۱	۲	۰/۱۰۲
W3	کمبود فضاهای فرهنگی، تفریحی	۰/۰۲۹	۱	۰/۰۲۹
W4	عدم بهره‌برداری مطلوب از زمین‌های باغی و کشاورزی مجاور رودخانه قزل اوزن	۰/۰۴۸	۲	۰/۰۹۶
W5	دورافتاده بودن منطقه مورد نظر از لحاظ دسترسی و محروم واقع شدن	۰/۰۶۹	۲	۰/۱۳۸
W6	عدم سرمایه‌گذاری (بخش دولتی و خصوصی) در راستای رسیدن به اهداف گردشگری	۰/۰۴۱	۱	۰/۰۴۱
W7	عدم ارائه تبلیغات مناسب جهت معرفی پتانسیل‌های گردشگری	۰/۰۵۹	۲	۰/۱۱۸
W8	عدم توجه به قابلیت‌های موجود	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۳۶
W9	فقدان برنامه‌ریزی جامع و منسجم در حوزه گردشگری	۰/۰۴۵	۲	۰/۰۹۰
W10	ظرفیت پایین مدیریتی در شهر	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۳۷
	مجموع	۱	-	۲/۷۷۶

عوامل بیرونی

با توجه به نتایج ارزیابی صورت گرفته در ارتباط با نقاط قوت‌های مدنظر در زمینه عوامل داخلی اثرگذار بر توسعه گردشگری در هشجین، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین نقاط قوتی که در ارتباط با توسعه گردشگری شهر مورد نظر از آن برخوردار است، عبارت‌اند از: «وجود رودخانه‌ها و آب‌گرم و آبشارهای فراوان» با ضریب نهایی ۰/۲۶۸، «گردشگری وجود طبیعت بکر و دست‌نخورده» ۰/۲۵۲ و «برخورداری از شرایط اقلیمی مناسب در بیشتر فصول سال جهت گردشگری» با ضریب نهایی ۰/۲۳۲ در سطح سوم نقاط قوت‌های موضوع مورد مطالعه قرار دارند. در ارتباط با نقاط ضعف‌های درون سیستمی، نتایج حاصل از پژوهش نشان می‌دهد که مهم‌ترین ضعف‌های که در ارتباط با توسعه گردشگری شهر هدف وجود دارد، عبارت‌اند از: «دورافتاده بودن منطقه مورد نظر از لحاظ دسترسی

و محروم واقع شدن»، با ضریب نهایی ۰/۱۳۸، «عدم وجود خدمات رفاهی و درمانی مناسب»، با ضریب نهایی ۰/۱۲۴ و «کمبود تاسیسات اقامتی و پذیرایی (هتل‌ها و رستوران‌ها)» با ضریب نهایی ۰/۱۰۲ در جایگاه سطح سوم ضعف‌های موجود در توسعه‌ی گردشگری در شهر هشجین قرار گرفته‌اند.

جدول ۳. نقاط فرصت و تهدید ناشی از ارزیابی عوامل خارجی (EFE) براساس وضع موجود شهر هشجین

کد عامل	عنوان عامل	وزن	امتیاز	امتیاز موزون
نقاط فرصت				
O1	بالا رفتن سطح فرهنگ مردم در برخورد با فرهنگ‌های متفاوت	۰/۰۵۱	۴	۰/۲۰۴
O2	برخورداری از شرایط اقلیمی مناسب چهار فصلی برای پرورش میوه و باغداری	۰/۰۶۸	۴	۰/۲۷۲
O3	ساختن سدهای متعدد برای افزایش بهره‌وری و آبادانی	۰/۰۴۲	۳	۰/۱۲۶
O4	بهبود زیرساخت‌های حمل و نقل	۰/۰۳۹	۳	۰/۱۱۷
O5	وجود راه‌های مواصلاتی به مراکز استان	۰/۰۵۳	۴	۰/۲۱۲
O6	وجود نیروی کار ارزان و فراوان در منطقه	۰/۰۲۵	۳	۰/۰۸۷
O7	وجود معادن با ارزش در منطقه	۰/۰۲۱	۳	۰/۰۶۳
O8	حاصلخیزی زمین‌های کشاورزی و تولید مرغوب‌ترین گندم	۰/۰۳۶	۳	۰/۱۰۸
O9	وجود افراد آگاه و تحصیل کرده که بستر رشد و توسعه‌ی اقتصادی و اجتماعی و.... می‌توانند فراهم کنند.	۰/۰۴۴	۳	۰/۱۳۲
O10	تأکید برنامه پنجم توسعه کشور بر توسعه گردشگری پایدار	۰/۰۱۱	۳	۰/۰۳۳
نقاط تهدید				
T1	نبود مدیریت صحیح جهت توسعه صنعت گردشگری و طرح‌های توسعه‌ای در سطوح مختلف شهر و شهرستان	۰/۰۵۶	۲	۰/۱۱۲
T2	محدود بودن فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات گردشگری	۰/۰۶۹	۲	۰/۱۳۸
T3	فقدان تابلوها و راهنماهای موجود جهت معرفی مناطق دیدنی به گردشگران	۰/۰۵۷	۲	۰/۱۱۴
T4	عدم ارائه راهکارهای صحیح برای درآمدزایی افراد بومی	۰/۰۶۷	۲	۰/۱۳۴
T5	عدم وجود اشتغال و مهاجرت جوانان از منطقه و تخلیه روستاهای مجاور	۰/۰۵۹	۲	۰/۱۱۸
T6	عدم بهره‌برداری از آب رودخانه مجاور (قرل اوزن)	۰/۰۶۱	۲	۰/۱۲۲
T7	خشکسالی و کم‌آبی در طول سال‌های اخیر	۰/۰۷۵	۲	۰/۱۵۰
T8	محصور شدن بین کوه‌های مرتفع	۰/۰۵۳	۱	۰/۰۵۳
T9	عدم آگاهی صریح مردم منطقه از مزایای توریسم و عدم تلاش برای جذب آن	۰/۰۳۹	۱	۰/۰۳۹
T10	فقدان راه‌های مواصلاتی با کیفیت و استاندارد	۰/۰۷۸	۲	۰/۱۵۶
	مجموع	۱		۲/۴۹

با توجه به نتایج ارزیابی صورت گرفته در ارتباط با نقاط فرصت‌های موجود در زمینه توسعه‌ی گردشگری در شهر هشجین، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بالاترین مؤلفه در رابطه با فرصت‌ها عبارت است از: « برخورداری از شرایط اقلیمی مناسب چهار فصلی برای پرورش میوه و باغداری» با ضریب نهایی ۰/۲۷۲ در سطح اول، «وجود راه‌های

مواصلاتی به مراکز استان « با ضریب نهایی ۰/۲۱۲ در سطح دوم و « بالا رفتن سطح فرهنگ مردم در برخورد با فرهنگ‌های متفاوت » با ضریب نهایی ۰/۲۰۴ می‌باشد. و به‌عنوان فرصت‌هایی مناسب و پتانسیلی بالا جهت تحقق توسعه‌ی گردشگری در شهر هسجین می‌توان مد نظر قرار داد. در ارتباط با ارزیابی تهدیدهایی که از بیرون از سیستم بر توسعه‌ی گردشگری در شهر هدف اثرگذار است، نتایج نشان می‌دهد که « فقدان راه‌های مواصلاتی با کیفیت و استاندارد » با ضریب نهایی ۰/۱۵۶ در سطح اول، « خشکسالی و کم آبی در طول سال‌های اخیر » با ضریب نهایی ۰/۱۵ در سطح دوم و « محدود بودن فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغات گردشگری » با ضریب نهایی ۰/۱۳۸ بیشترین میزان تهدیدآفرینی در زمینه تحقق توسعه‌ی گردشگری در شهر هدف را به خود اختصاص داده‌اند.

### چشم‌انداز کلی وضع موجود براساس ارزیابی SWOT

پس از مشخص کردن عوامل درونی و بیرونی و تعیین ارزش هر عامل در بخش‌های قبل، در این بخش به بررسی چشم‌انداز کلی وضع موجود بر اساس ارزیابی مدل استراتژی سوات پرداخته خواهد شد. در راستای ارائه‌ی راهبرد و استراتژی کلان بر اساس قاعده معمول روش سوات چنانچه مجموع امتیاز تهدیدات / ضعف‌ها کمتر از مجموع امتیازات فرصت‌ها / قوت‌ها باشد، استراتژی‌های ما تهاجمی (SO) و چنانچه مجموع امتیاز تهدیدات و ضعف‌ها بیشتر از مجموع امتیازات فرصت‌ها و قوت‌ها باشد، استراتژی ما تدافعی (WT) است. نتایج حاصل از این بررسی در جدول شماره (۴) ارائه شده است.

جدول ۴. ترکیب عوامل داخلی و خارجی (IFE, EFE)

عوامل خارجی		عوامل داخلی	
T	O	W	S
۱/۱۳۶	۱/۳۵۴	۰/۸۱۱	۱/۹۶۵
مجموع ضرایب عوامل مرکب			
WO	ST	WT	SO
۲/۱۶۵	۳/۱۰۱	۱/۹۴۷	۳/۳۱۹

با توجه به ارزیابی و محاسبات انجام شده و مشخص کردن نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید و امتیازدهی به آن‌ها در قالب ماتریس سوات و مشخص کردن عوامل داخلی و خارجی و ترسیم نمودار نهایی ملاحظه می‌گردد جمع نمره‌های نهایی بر روی محور X ها از ۱ تا ۲/۵ نشان دهنده ضعف داخلی و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان قوت است. به همین شیوه، جمع نمره‌های نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی از ۱ تا ۲/۵ بیانگر میزان تهدید و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان فرصت است. با توجه به اطلاعات به دست آمده از دو ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ارزیابی عوامل خارجی تحقق توسعه‌ی گردشگری در شهر هسجین، نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۲/۷۷۶ و نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۲/۴۹ است. استنتاج نهایی از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (مجموع نمره نهایی ۲/۷۷۶) بیانگر

این است که قوت‌های پیشروی توسعه‌ی گردشگری در شهر هسجین، بیشتر از ضعف‌های پیرامون آن بوده و راهبردهای کلان باید به گونه‌ای تدوین شود که بتوان بر ضعف‌های موجود غلبه نمود. نتایج حاصل از اطلاعات به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی و همچنین وضعیت کلی تحقق توسعه‌ی گردشگری در شهر هسجین و ماتریس چهارخانه‌ای ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IE) در شکل شماره (۱) ارائه شده است.

شکل ۱. الگوی ارزیابی و انتخاب راهبرد تحقق توسعه‌ی گردشگری

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

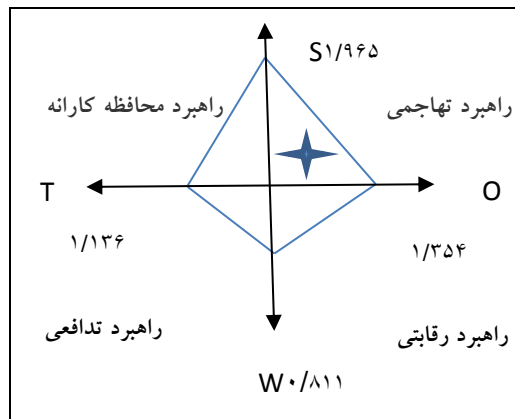
۲/۵

ناحیه ۱: محافظه کارانه WT	ناحیه ۲: تهاجمی SO
ناحیه ۳: تدافعی WO	ناحیه ۴: رقابتی ST

۲/۵

نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) ۴

بر استاس جدول‌های شماره (۲ و ۳) تعداد ۱۰ نقطه قوت در برابر ۱۰ نقطه ضعف و همچنین تعداد ۱۰ نقطه فرصت در برابر ۱۰ نقطه تهدید برای تحقق توسعه‌ی گردشگری در شهر هسجین شناسایی شد. در مجموع تعداد ۲۰ نقطه قوت و فرصت به عنوان مزیت‌ها و ۲۰ نقطه ضعف و تهدید به عنوان محدودیت‌ها تعیین گردید. اما از نظر وزن نهایی و اثرگذاری این عوامل، نقاط قوت و فرصت با امتیاز ۳/۳۱۹ در مقابل نقاط ضعف و تهدید با امتیاز وزنی ۱/۹۴۷ از وضعیت مناسب‌تری برخوردار می‌باشد. بنابراین نشان دهنده توانمندی و پتانسیلی بالا جهت تحقق توسعه‌ی گردشگری شهر هسجین است.



شکل ۲. راهبردهای جدول SWOT (منبع: نگارندگان)

بررسی‌ها و نتایج نمودار شماره (۲) در ارتباط با وضعیت تحقق توسعه‌ی گردشگری در شهر هشجین و همچنین نمره‌دهی عوامل مربوطه نشان دهنده انتخاب استراتژی تهاجمی (SO) می‌باشد. براین اساس جهت تدوین راهبردهای اقتضایی باید با استفاده از نقاط قوت درونی و فرصت‌ها، اثرات ناشی از تهدیدات موجود را کاهش داده و یا آنها را از بین برد و راهبردهای متناسب با آن را تعیین کرد.

۱. راهبرد SO: در این حالت تمام سیستم خواهان وضعیتی است که قادر باشد همزمان قوت‌ها و فرصت‌های خود را به حداکثر برساند. راهبرد تهاجمی، یک راه‌حل‌کنشگر است و تلاش همه‌ی سازمان‌ها و سیستم‌ها رسیدن به وضعیتی است که در آن با استفاده از قوت‌های خود از فرصت‌های موجود در محیط خارجی نهایت بهره را ببرند.

۲. راهبرد ST: این راهبرد بر پایه‌ی بهره‌گرفتن از قوت‌های سیستم، برای مقابله با تهدیدها تدوین می‌شود و هدف آن به حداکثر رساندن قوت‌ها و به حداقل رساندن تهدیدها است.

۳. راهبرد WO: این راهبرد تلاش دارد تا با کاستن از ضعف‌ها بتواند از فرصت‌های موجود حداکثر استفاده را ببرد.

۴. راهبرد WT: هدف کلی این راهبرد، کاهش ضعف‌های سیستم به منظور کاستن و خنثی‌سازی تهدیدهاست. در واقع، در این وضعیت سیستم با وضعیت وخیمی سروکار دارد.

### نتیجه‌گیری:

گردشگری به‌عنوان گسترده‌ترین صنعت خدماتی جهان از منابع مهم رونق اقتصادی و افزایش تبادل و تعامل اجتماعی محسوب می‌شود و با توجه به تاثیرات شگرف گردشگری در زمینه‌های اقتصادی و اجتماعی فرهنگی جوامع امروزی، باید با بینشی علمی، مدیریت کارآمد، با برنامه‌ریزی و راهکارهای معین، برای توسعه گردشگری تلاش کرده و آثار منفی آن را به کمترین میزان برسانند؛ از این رو، پژوهش حاضر در راستای فراهم کردن زمینه توسعه‌ی پایدار گردشگری جلب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی در تلاش جهت پی‌ریزی بسترهای شکل‌گیری توسعه گردشگری در این محور

و بهره‌مندی ساکنان محلی از سودمندی‌های گردشگری می‌باشد. شهر هشجین به واسطه ظرفیت‌های بالقوه فراوانی که برای جذب گردشگر و به تبع آن بهره‌مندی از مزایای آن برخوردار است که با توجه به شرایط آب‌وهوایی مطلوب، وجود جاذبه‌های طبیعی منحصربفرد و ایشارها و آب‌گرم‌های طبیعی و شرایط مساعد برای باغداری و تنوع محصولات و میوه‌جات در فصول سال در منطقه، می‌تواند پذیرای گردشگران بیشماری از سراسر کشور با مقاصد مختلف و زمینه‌های متعدد گردشگری باشد. وجود چشم‌اندازهای کم‌نظیر و مناطق بکر و دست‌نخورده و آب‌وهوای خنک و کوهستانی، با فراهم کردن زمینه‌های لازم و ایجاد و بهبود زیرساخت‌های لازم گردشگری، می‌تواند موجب گسیل خیل عظیمی از گردشگران داخلی و خارجی گردد. با توجه به نقاط قوت این شهر و فرصت‌های پیشرو می‌توان بسترهایی را برای اشتغال‌زایی مردمان بومی این منطقه فراهم و از مهاجرت آنان جلوگیری کرد، کاشت و پرورش محصولات همچون زعفران، پسته، بادام‌زمینی، برنج، انار و... در روستاهای نمپیل و برندق و مزرعه و حاشیه رود قزل اوزن، می‌توان با بهره‌گیری از قوت‌ها و فرصت‌ها، از شدت ضعف‌ها کاسته و تهدیدها را خنثی کرد. از مشکلات و ضعف‌های مهم این شهر، وضعیت جاده‌های مواصلاتی بی‌کیفیت و غیراستاندارد بین روستاها و همچنین جاده‌های مواصلاتی این منطقه می‌باشد، با وجود تلاش‌های فراوان و اخذ بودجه در این مورد، امید است در آینده‌ای نه چندان دور، با توجه بیشتر مسئولین و اخذ اعتبار در این مورد، حل مشکلات زیرساخت‌های مسیرهای ارتباطی به توسعه گردشگری منجر گردد. همچنین با توجه به روند بارش‌های اخیر و کمبود آب، بهره‌برداری از آب رودخانه قزل اوزن برای آبیاری باغات و زمین‌های کشاورزی امری ضروری تلقی می‌شود که همه‌ی این‌ها در سایه‌ی مدیریت اثربخش و کارآمد و همچنین تامین اعتبار از سوی مسئولین می‌باشد. جذب سرمایه از سوی سرمایه‌گذارهای خارجی و خصوصی و تشویق و ترغیب آنان با معرفی قابلیت‌های این منطقه جهت توسعه‌ی صنعت توریسم، از دیگر راهکارهای پیشرو می‌باشد، با توجه به گرم‌شدن تدریجی آب‌وهوای سایر مناطق و تمایل همگانی به مناطق کوهستانی و خنک، بدون شک شهر هشجین با شرایط اقلیمی کوهستانی و خنک، یکی از بهترین مکان‌ها برای جذب سرمایه خواهد بود. با توجه به این‌که استراتژی موجود برای گسترش صنعت توریستی در سطح شهر هشجین تهاجی (So) می‌باشد، از دیگر راهبردها بدین صورت می‌توان نام برد:

- ۱ ایجاد اقامتگاه بومگردی با امکانات خدماتی و رفاهی بر اساس فرهنگ بومی و محلی ساکنین منطقه.
- ۲ ایجاد سایت‌های گردشگری و توسعه برنامه‌های تبلیغاتی و اطلاع‌رسانی مناظر منحصربفرد گردشگری شهر هشجین و دعوت از مسئولین صدا و سیما برای ساخت مستند و معرفی پتانسل‌های گردشگری این شهر.
- ۳ نصب تابلوهای راهنما و بنرها جهت شناسایی و معرفی مناظر و مناطق دیدنی شهر به گردشگران.
- ۴ شناسایی و توسعه جاذبه‌های طبیعی و انسانی و امکانات برای رقابت با سایر مناطق همجوار.

۵ ایجاد هماهنگی مابین نهادها و بخش‌های مرتبط به منظور یکپارچه‌سازی کارکردهای توریسم و بهره‌گیری اصولی از جاذبه‌ها.

۶ توسعه و گسترش توریسم کشاورزی به منظور بهره برداری از مناظر، باغات و فضای سبز روستایی و شهری در جهت کسب درآمد و ایجاد اشتغال.

#### منابع

- اریان کیا، مصطفی؛ ارزیابی توان گردشگری روستای تاریخی سیف آباد قدیم شهرستان کازرون در راستای توسعه و ارتقای گردشگری پایدار. فصلنامه جغرافیا و روابط انسانی، دوره ۶، شماره ۱ - شماره پیاپی ۲۱ تیر ۱۴۰۲ صفحه ۲۱۹-۲۴۱.
- اذرخش، مصطفی و هوشیار، محمود؛ تدوین استراتژی‌های توسعه گردشگری شهرستان سردشت با رویکرد آمایش سرزمین. فصلنامه جغرافیا و روابط انسانی دوره ۵، شماره ۴ - شماره پیاپی ۲۰. فروردین ۱۴۰۲ صفحه ۵۹۱-۶۰۷.
- بابایی، م. و سعیدی ا. (۱۳۹۷). رابطه بین کیفیت خدمات گردشگری و نیت رفتاری گردشگران ورزشی فصلنامه علوم ورزشی، ۱۱ (۳)، ۸۲-۹۷.
- حیدرزاده، ک.، نجفی، ک.، و حسینی، ع. (۱۳۹۵). تأثیر کیفیت خدمات گردشگری بر وفاداری به مقصد گردشگری با توجه به نقش میانجی تصویر ذهنی گردشگر مقصد و رضایت گردشگران مطالعات مدیریت گردشگری، ۱۲ (۴۰)، ۱۵۳-۱۱۵.
- زنگیآبادی، ع؛ محمدی، ج؛ زیرک باشی، ۱۳۹۰، تحلیل گردشگری داخلی شهر اصفهان»، مجله جغرافیا و توسعه، شماره ۳، صص ۲۹۲.
- شهریاری، مرضیه و کوراوند، حسین؛ پژوهش « برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری با استفاده از مدل (SWOT)» (مورد مطالعه: روستای زراس شهرستان ایذه، ۱۴۰۱). فصلنامه راهبردهای توسعه روستایی جلد ۹، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۱ ص. ۴۴۷-۴۵۹.
- الطافی، مصطفی و اسکندری ثانی، محمد و متولی، صدرالدین و جانباز قبادی، غلامرضا؛ شناسایی، تحلیل، رتبه‌بندی معیارهای تأثیرگذار بر گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر شاهرود)، دوره ۱۳، شماره ۲ - شماره پیاپی ۴۷. تیر ۱۴۰۲ صفحه ۱۹-۳۷.
- عقیقی، محمد ابراهیم و کلتی، مسعود و موغلی، مرضیه؛ ارزیابی و تحلیل عوامل توسعه پایدار گردشگری در شهرهای ساحلی (مطالعه موردی: شهر ساحلی گمیش تپه)، فصلنامه جغرافیایی فضای گردشگری. دوره ۱۲ اسفند ۱۴۰۱؛ صفحه ۹۴-۷۵.
- فرد آر. دیوید (۱۳۷۹)، مدیریت استراتژیک ترجمه دکتر علی پارسایان و دکتر سید محمد اعرابی.
- کاظمی، م (۱۳۹۱). تحلیل ادراک شهروندان زاهدانی در توسعه گردشگری چابهار»، نشریه جغرافیا و توسعه، شماره ۲۰، صص ۳۲.
- کوزهگرکالنجی، لطفعلی و نوروزی، علی (۱۴۰۱)؛ گردشگری هنری به مثابه رهیافتی نوین در جذب گردشگران. فصلنامه جغرافیا و روابط انسانی، دوره ۵، شماره ۱، ص. ۱.
- محسنی، ر (۱۳۹۵). گردشگری پایدار در ایران: کارکردها، چالشها و راهکارها»، فضای جغرافیایی، شماره ۳؛ ص ۲۱۲-۲۴۳.



نجفی، اسماعیل و احمدی دهرشید، پارسا؛ ارزیابی پتانسیل گردشگری شهرستان دهگلان با تأکید بر جاذبه‌های ژئوتوریسمی. ژئوتوریسمی. مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی. ۱۴۰۲؛ ۴ (۱).

یمانی، م.، س. نگهبان، س. رحیمی هرآبادی و م. علیزاده، ۱۳۹۱، ژئومورفوتوریسم و مقایسه روش‌های ارزیابی ژئومورفوسایت‌ها در توسعه گردشگری (مطالعه موردی: استان‌همزگان). مجله برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، سال اول، شماره ۱، تابستان ۸۸-۱۰۴، ۱۳۹۱.

**Burbano, D. V., Valdivieso, J. C., Izurieta, J. C., Meredith, T. C., & Ferri, D. Q. (2022). Rethink and reset tourism in the galapagos islands: Stakeholders views on the sustainability of tourism development. *Annals Of Tourism Research Empirical Insights*, 3 (2), 1-12.**

Kisi, N. 2019. A Strategic Approach to Sustainable Tourism Development Using the A'WOT Hybrid Method: A Case Study of Zonguldak, Turkey, *Sustainability*, 11, 964, doi: 10.3390/su11040964.

**Kitsios, F., Champipi, E., & Evangelos, G. (2016). Cultural and creative industries innovation strategies for new service development using mcdm. *Operational Research In Business And Economics*, Springer international publishing switzerland.**

**Kyara, V. C., Rahman, M. M., & Khanam, R., (2022). Investigating the environmental externalities of tourism development: evidence from tanzania. *Heliyon*, 8 (6), 1-13.**

**Oxford English Dictionary, (1989). Oxford University Press, Second Edition**

Shang, W., Qiao, G., Chen, N. 2019. Tourist experience of slow tourism: from authenticity to place attachment – a mixed method study based on the case of slow city in China, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, ISSN: 1094-1665 (Print) 1741-6507 (Online) Journal homepage: <https://www.tandfonline.com/loi/rapt20>.

**Taghvaei, M., Shafaghi, S., & Ghaderi, M.R. (2017). An analysis of regional imbalances in iran: a case study of north coastal areas. *Journal Of The Malaysian Institute Of Planners*, 15 (3), 179 – 192**

**Taghvaei, M., Varesi, H. R., & Narimani, M. (2016). An analysis on effect of urban development plan on realization of sustainable development of metropolis of isfahan. *Modern Applied Science*; 10 (3), 1-11.**

**World Tourism Organization., (2013), "UNWTO Annual Report 2012 ", UNWTO, Madrid.**