

دستیابی به توسعه گردشگری در شهرهای کوچک با رویکرد مدیریت

راهبردی، نمونه مطالعه شهر خوانسار

محمد رضا حقی، پژوهشگر دکترا طراحی شهری دانشگاه بوعلی سینا همدان

چکیده

امروزه گردشگری به عنوان یک صنعت نوپا و پایدار از جایگاه ویژه‌ای در توسعه شهرهای کوچک و بزرگ برخوردار است. در چنین شرایطی استفاده از ظرفیت‌ها و الگوهای خلاقانه برای جذب گردشگران جنبه‌ای رقابتی میان کشورها و شهرها پیدا کرده است. در این میان، بسیاری از شهرها هستند که علی‌رغم برخورداری از ظرفیت‌های بالقوه فراوان، هنوز نتوانسته‌اند جایگاه حقیقی خود را در جذب گردشگران پیدا کنند. افزایش درآمد ناخالص، کاهش محرومیت، حفظ آثار و بافت‌های تاریخی، معرفی آداب و سنن مردم، حمایت از صنایع دستی و ... تنها بخشی از مزایای توسعه گردشگری در شهرهاست؛ که ضرورت توجه به این موضوع را آشکار می‌سازد. در پژوهش حاضر، تلاش شده است با استفاده از مدل تحلیل SWOT به ارزیابی شرایط شهر خوانسار برای دستیابی به توسعه گردشگری مورد بررسی قرار گیرد. از همین رو، مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه گردشگری شهر خوانسار در قالب ابعاد نه‌گانه «اقتصادی»، «زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی»، «موقعیت جغرافیایی»، «تاریخی-فرهنگی»، «طبیعی-جغرافیایی»، «اجتماعی»، «فضاهای خاص»، «محصولات و خدمات» و «مدیریتی» مشخص شده است و پس از تعیین ضریب اهمیت و امتیاز آن‌ها، اولویت‌های توسعه گردشگری این شهر مشخص شده است. نتیجه این بررسی بیانگر چیرگی ضعف‌ها نسبت به قوت‌ها از یکسو و برتری فرصت‌ها نسبت به تهدیدها از

سوی دیگر است. در حقیقت، همین نقاط ضعف عامل اصلی به حداکثر نرسیدن ظرفیت توسعه گردشگری شهر خوانسار هستند. بنابراین راهبردهای دارای اولویت بیشتر معطوف به استفاده از فرصت‌ها برای تقلیل نقاط ضعف پیشنهاد شده است.

کلمات کلیدی: صنعت توریسم، گردشگری شهری، برنامه‌ریزی شهری، تحلیل

یکپارچه، SWOT

۱- مقدمه

امروزه گردشگری در چارچوب طرح‌های ملی، منطقه‌ای و محلی به عنوان یکی از ابزار و مولفه‌های مهم توسعه و محرومیت‌زدایی به شمار می‌رود. گردشگری که از مهم‌ترین عوامل عمران نواحی است فعالیتی درآمدها و متعادل‌کننده است که موجب توسعه اقتصادی و اجتماعی در سطح منطقه شده و توزیع عادلانه درآمد و همچنین اشتغال‌زایی را به همراه دارد. در دهه‌های اخیر حوزه گردشگری شهری به دلیل سازگاری با اصول توسعه پایدار، از مهم‌ترین حوزه‌های مورد توجه شهرها بوده است که خود انواع مختلفی را در بر می‌گیرد که گردشگری طبیعی، گردشگری تاریخی، گردشگری فرهنگی و حتی گردشگری خدماتی از آن جمله‌اند. توسعه حوزه گردشگری شهری علاوه بر افزایش درآمد ناخالص، حفظ و مرمت آثار و ابنیه تاریخی، معرفی آداب و سنن مردم، حمایت از صنایع دستی و خدمات‌رسانی به ساکنین بافت‌ها، به سرزندگی و مردمی‌تر شدن فضاهای شهری نیز می‌انجامد.

اگرچه شهرهای کوچک نسبت به شهرهای بزرگ دستیابی محدودتری به امکانات و خدمات دارند اما گاه دارای منابع ارزشمند گردشگری (پارک‌ها و چشم‌اندازها، رودخانه‌ها، فضاهای تاریخی و ...) هستند که برای افراد از جذابیت برخوردار هستند. ظرفیت‌های موجود در برخی شهرهای کوچک و روستاها، بویژه

برای ساکنان شهرهای بزرگ که به دنبال فرصت‌هایی برای فراغت از زندگی ماشینی هستند دارای جذابیت خاصی است که ضرورت توجه به مقوله توسعه گردشگری را آشکار می‌سازد. بسیاری از مردم می‌خواهند از محیط‌های شهری و توسعه یافته که مصنوعی و متجدد و بدون روح است فرار کنند و به مناطقی بی‌آلایش و پاک به دور از هر گونه سر و صدا و آلودگی پناه برند. اینگونه افراد، گردش به مناطق روستایی و شهرهای کوچک را ترجیح می‌دهند.

گشت و گذار در شهرهای کوچک زمینه‌ای را برای مردم و گردشگران فراهم می‌سازد تا در آرامش به نظاره کردن مغازه‌ها، صحبت با دست‌فروشان، خرید اجناس و صنایع دستی، نشستن، گفتگو، لمس محیط و آشنایی با فرهنگ بومی مردمان مختلف دست یابند. از این رو، بهره‌گیری از ویژگی‌های منحصر به فرد شهرهای کوچک و ارتقای شرایط محیطی آن‌ها، زمینه‌ای مناسب برای تقویت نقش گردشگری آن‌ها فراهم می‌سازد. در این میان برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری برای استفاده از ظرفیت‌های بالفعل و بالقوه هر شهر می‌تواند نقش بسزایی در جذب گردشگران داشته باشد.

برنامه‌ریزی گردشگری برای شهرهای کوچک و بزرگ به دلیل سودمندی‌های اقتصادی، افزایش درآمد عمومی، اشتغال و روش‌های مهمی که در حمایت از تسهیلات و خدمات شهری و کمک در نگهداری و بازسازی مکان‌های تاریخی و توریستی استفاده می‌شود، دارای اهمیت است (موحد، ۱۳۸۱: ۱۲۹). از همین رو در پژوهش حاضر به بررسی راهکارهای دستیابی به توسعه گردشگری در شهر خوانسار (به عنوان یک شهر کوچک) پرداخته شده است. شهر خوانسار که به سبب آب و هوای مناسب، باغات سرسبز و طبیعت بکر، طی دهه‌های اخیر، به یکی از کانون‌های گردشگری برای مردم شهرهای بزرگ اطراف خود تبدیل شده است، در سال‌های

اخیر نتوانسته آنچه‌ان که شایسته است به نیازمندی‌های گردشگران پاسخ دهد. این پژوهش سعی دارد با شناسایی ظرفیت‌ها و محدودیت‌های توسعه گردشگری شهر خوانسار، به ارائه راهبردهای عملیاتی و اولویت‌بندی آن‌ها پردازد.

۲- اهمیت و ضرورت

با توجه به بالا رفتن فشارهای عصبی ناشی از آلودگی هوا، ترافیک، زندگی در خانه‌های کوچک و آپارتمانی و محلات شلوغ شهرهای بزرگ و همچنین بالا رفتن درآمد نسبی مردم ساکن در آن‌ها، گرایش به گردشگری در مناطق بیلاقی و خوش آب و هوا برای گذراندن اوقات فراغت و تعطیلات بالا رفته است و پیش‌بینی می‌شود رشد آن در سال‌های آینده افزایش یابد (قالیباف و شعبانی‌فرد، ۱۳۹۰: ۱۵۱). از اوایل سال‌های ۱۹۴۰ که مسافرت به عنوان یک ضرورت زندگی از انحصار اقشار خاصی از جامعه خارج شد، به عنوان یک تجارت با ثمره‌ای ماندگار، نظر بسیاری از برنامه‌ریزان را مجذوب خود ساخت. در این دوران، برنامه‌ریزی جهانگردی عبارت از فرایند ساده‌ای متشکل از تشویق به احداث هتل‌های نو، تامین امکانات دسترسی به مناطق سیاحتی و سازماندهی یک رشته اقدامات تبلیغاتی برای جذب بازدیدکننده بود (Inskoop, 1999: 208). با این همه، طی دوره بعد از جنگ جهانی دوم که جهانگردی به سرعت توسعه یافت، در برخی از مناطق، بویژه مناطق کمتر توسعه یافته، حضور انبوه و بدون برنامه‌ریزی شده گردشگران، موجب خسارت‌های اجتماعی و محیطی زیادی شد (United Nation, 2001: 44). لذا در فرایند برنامه‌ریزی در حوزه گردشگری لازم است مطالعاتی با مضامین توسعه کالبدی همراه با نگرش به توسعه گردشگری در قالب توجه همه‌جانبه به توسعه پایدار از طریق توجه ویژه به مطالعات محیطی-جغرافیایی، جمعیتی، اجتماعی و فرهنگی، نظام اقتصادی و فعالیتی، میراث فرهنگی، گردشگری و حفظ و احیای میراث فرهنگی، نظام حمل و

نقل، توسعه شهری و نظام مدیریتی و قانونی در چارچوب نقش‌های شهر تهیه گردد (قالیباف و شعبانی فرد، ۱۳۹۰: ۱۵۵).

استان اصفهان با قرارگیری در مرکز کشور، موقعیت ممتازی نسبت به سایر استان‌ها از لحاظ موقع جغرافیایی و دسترسی‌ها داراست و به طور بالقوه در طول تاریخ جاذب مسافران و گردشگران زیادی بوده است. وضعیت نامناسب زیرساخت‌های گردشگری در شهرستان خوانسار سبب شده جایگاه این شهرستان در میان سایر شهرستان‌های استان اصفهان در سطوح پایین قرار گیرد (شماعی و موسی‌وند، ۱۳۹۰: ۳۶). این در حالی است که شهر خوانسار به دلیل شرایط طبیعی، اقلیمی، تاریخی، اجتماعی و فرهنگی، از جمله حوزه‌های جغرافیایی پر جاذبه برای توسعه گردشگری شهری است و می‌تواند در سطح استان و حتی کشور، پذیرای گردشگران بسیاری باشد که متأسفانه به دلیل وجود برخی مشکلات و ضعف‌ها، از توسعه گردشگری باز مانده است. فقدان برنامه‌ریزی و ضعف مدیریت، از فرصت‌های موجود در زمینه گردشگری و تجدید حیات اقتصادی و اجتماعی این شهر کاسته است. این در حالی است که فقدان برنامه‌ریزی و عدم آمادگی شهر برای پذیرش گردشگران موجب بروز پیامدهای نامطلوبی مانند آلودگی منابع آب و محیط طبیعی، تخریب چشم‌اندازهای طبیعی، افزایش مهاجرت، رکود فعالیت‌های کشاورزی و تغییر کاربری اراضی زراعی و باغات شده است. از سوی دیگر، با توجه به محدودیت‌های مختلف اعم از فنی، مالی، زمانی و ...، امکان بهره‌گیری و توسعه تمام ظرفیت‌ها در سطوح محلی در مدت زمان کوتاه وجود ندارد؛ بنابراین استفاده از روش‌های مناسب برای تعیین بهترین راهبردها با کمک روش‌ها و معیارهای علمی، ضروری است.

در این مقاله با عنایت به این موضوع که شناخت ظرفیت‌ها و محدودیت‌های گردشگری منطقه می‌تواند بر برنامه‌ریزی مناسب گردشگری و رفع مسائل و

مشکلات آن موثر باشد، ضمن بررسی ظرفیت‌ها و محدودیت‌های توسعه گردشگری شهر خوانسار، تلاش شده است با تحلیل یکپارچه به تحلیل عوامل و ارائه راهبردهای مناسب پرداخته شود.

۳- روش تحقیق

پژوهش حاضر با روش تحلیلی-تفسیری و مبتنی بر مطالعات اسنادی و نیز مشاهده میدانی انجام شده است. مبانی نظری پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه‌ای به دست آمده و مولفه‌های سنجش موضوع در جدولی به صورت مستند استخراج شده است. در ادامه شرایط نمونه مطالعاتی در ابعاد «اقتصادی»، «زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی»، «موقعیت جغرافیایی»، «تاریخی-فرهنگی»، «طبیعی-جغرافیایی»، «اجتماعی»، «فضاهای خاص»، «محصولات و خدمات» و «مدیریتی» مورد مطالعه قرار گرفته است. پس از آن در چارچوب مدیریت راهبردی با استفاده از تحلیل یکپارچه (تحلیل سوات)، عوامل درونی (نقاط قوت و ضعف) و عوامل بیرونی (فرصت‌ها و تهدیدها) موثر بر توسعه گردشگری شهر خوانسار مشخص شده و بر مبنای نظرات کارشناسی (روش دلفی) وزندهی شده‌اند. از مقایسه امتیازات به دست آمده برای نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدها، شرایط شهر خوانسار برای تبدیل شدن به یک قطب گردشگری مشخص شده و در نهایت مناسبترین راهکارها ارائه شده است. در شکل ۱ فرایند تحقیق ترسیم شده است. در این پژوهش، خانوارهای ساکن در شهر و گردشگران به عنوان جامعه آماری انتخاب شده‌اند.



شکل ۱- فرایند تحقیق (منبع: نگارنده)

۴- پیشینه تحقیق

سابقه پژوهش در زمینه گردشگری به صورت یک رشته علمی تقریباً به حدود ۲۰۰ سال پیش بر می گردد. از آن زمان تا کنون مطالعاتی که در زمینه گردشگری صورت گرفته در سه بخش عمده بوده است؛ یکی مطالعات شناخت و معرفی مکان- های دیدنی، دوم مطالعاتی که گردشگری و تاثیرات آن را بررسی می کند و در نهایت مطالعاتی که به صورت تخصصی در رشته های فرعی گردشگری بحث می - کند (شماعی و موسی وند، ۱۳۹۰: ۲۶).

کرچر (۱۹۹۳) در پژوهشی اصول گردشگری پایدار را در استفاده پایدار از منابع، کاهش مصرف انرژی و جلوگیری از اتلاف آن، حفظ تنوع، برنامه ریزی، حمایت از نظام اقتصاد محلی، مشارکت اجتماعات محلی، مشاوره با افراد ذی نفع و

عامه مردم، آموزش خدمه، بازاریابی و انجام تحقیقات مستمر پیرامون توسعه گردشگری مطرح ساخته است (MC Kercher, 1993). هال (۲۰۰۰) در پژوهشی به بازسازی و توسعه توریسم در آلبانیا پرداخته است و به این نتیجه می‌رسد که یکی از فوایدی که جذب گردشگر می‌تواند برای منطقه به همراه آورد این است که می‌تواند درآمدها را افزایش و باعث اشتغال‌زایی و حفظ هنرهای منطقه و صنایع دستی شود (Hall, 2000). اورباسل (۲۰۰۰) در پژوهش خود بر انتخاب کیفیت به جای کمیت گردشگران در استراتژی بازاریابی تاکید دارد و اذغان می‌کند یک بازدید کننده که تمام طول شب را اقامت می‌کند تا سه برابر بیش از یک بازدید کننده که فقط یک روز اقامت می‌کند پول خرج می‌کند (Orbasll, 2000: 142). کوان (۲۰۰۵) راجع به استفاده از جنگل‌ها برای اهداف گردشگری، تحقیقی را با مطالعه موردی در ترکیه انجام داد. در تحقیق وی، نحوه ارائه تسهیلات و تخصیص کاربری‌ها در داخل جنگل و نواحی ساحلی ارائه شده است. همچنین روش‌های حفاظتی و خدمات رفاهی به خوبی مورد بررسی قرار گرفته‌اند (Kuvan, 2005). خادارو و سیتانا (۲۰۰۸) با مدل جاذبه، نقش زیرساخت‌های حمل و نقل را به عنوان یکی از عناصر گردشگری در توسعه توریسم بین‌المللی بررسی کردند. آنها دریافتند که زیرساخت‌های حمل و نقل مهم‌ترین عامل در تعیین جریان‌های توریستی در نواحی مقصد می‌باشند. آنها همچنین دریافتند که نحوه دسترسی به جاذبه‌ها نقش مهمی در رضایتمندی و میزان هزینه گردشگر دارد (Khadaroo, 2008).

موحد (۱۳۸۱) در رساله دکترای خود با عنوان بررسی و تحلیل الگوی فضایی توریسم شهری به این نتیجه رسیده است که بخشی از بافت تاریخی شهر که کمتر دستخوش تغییر گشته از توجه کمتری برخوردار است و می‌توان با ایجاد و معرفی محورهای تاریخی-گردشگری، آن بخش از شهر را فعال نموده و ماندگاری

توریست در شهر را افزایش داد. وی عوامل موثر بر الگوی رفتاری گردشگران را به ترتیب شامل «مسیرهای گردش برای بازدید از جاذبه‌های شهری»، «محل اقامت گردشگران»، «خرید و تهیه سوغات» و «دید و بازدید اقوام» معرفی می‌کند (موحد، ۱۳۸۱). زنگی آبادی و همکاران (۱۳۸۵) در پژوهشی به تحلیل بازار گردشگری داخلی شهر اصفهان پرداخته‌اند. در این پژوهش با استفاده از روش‌های آماری، مهم‌ترین مشکلات گردشگران در شهر اصفهان استخراج شده و مهم‌ترین چالش‌های بازدیدارنده گردشگری داخلی شهر اصفهان شامل گرانی قیمت‌ها، ترافیک و کیفیت اطلاع‌رسانی مطرح شده‌اند (زنگی آبادی و همکاران، ۱۳۸۵). تکیه‌خواه و همکاران (۱۳۹۰) در مقاله‌ای راهکارهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT را مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که اگر گردشگری روستایی می‌خواهد به پایداری برسد و نقش مثبتی در زندگی مردم روستا ایفا کند، نیازمند تعیین و توسعه راهکارهای مشخص، مدیریت محیط‌زیست، توسعه مشارکت محلی، قوانین صریح و محکم، بازاریابی پایدار و برنامه‌ریزی واقع‌بینانه است (تکیه‌خواه و همکاران، ۱۳۹۰). تقوایی و همکاران (۱۳۹۱) در مقاله‌ای به بررسی عوامل موثر در توسعه گردشگری شهری کرمانشاه با مدل SWOT پرداخته‌اند. مهم‌ترین پیشنهادات این مقاله برای گردشگری شهر کرمانشاه شامل اصلاح نهادهای مدیریتی، تقویت تبلیغات، تعامل بیشتر بین مسئولان و سازمان‌های مرتبط با گردشگری و مردم است (تقوایی و همکاران، ۱۳۹۱).

۵- مبانی نظری تحقیق

۵-۱- گردشگری

گردشگری به دلیل بین رشته‌ای بودن و ارتباط با علوم مختلف، از دیدگاه افراد مختلف با گرایش‌های مختلف علمی مورد بررسی قرار گرفته و دارای تعاریف

متنوعی است ولی در ریشه و مبنا تمامی تعاریف دارای نکات کلیدی مشترکی می- باشند (مشکینی و حیدری، ۱۳۹۰: ۴۱). گردشگری آمیزه‌ای از فعالیت‌های مختلف است که به صورت زنجیره‌ای در جهت خدمات‌رسانی به گردشگران انجام می‌گیرد. بنابراین گردشگری شامل تمامی پدیده‌ها و روابط حاصل از تعامل گردشگران، عرضه‌کنندگان و فروشندگان محصولات گردشگری، دولت‌ها و جوامع میزبان در فرایند جذب و پذیرایی از گردشگران می‌باشد (Mcintosh et al., 1995: 9). بنابراین گردشگر نیز به فردی اطلاق می‌شود که برای داشتن اوقاتی خوش، حداقل برای یک شب، به مسافرت برود (ذاکر حقیقی، ۱۳۹۱: ۱۰).

بخش گردشگری از سال ۱۹۵۰ میلادی دچار تحولات عظیمی شد که برخی آن را به نام «انقلاب گردشگری» نام نهاده‌اند (بدری و یاری‌حصار، ۱۳۸۸: ۶۰). گردشگری یک صنعت پویا، بزرگ، متنوع، پاکیزه و نیز یکی از بخش‌های رشد‌یابنده در سیستم اقتصاد ملی به شمار می‌رود. این صنعت با ۲۰۰ میلیون شاغل (۸ درصد کل اشتغال دنیا) و گردش مالی سالانه در حدود ۵,۴ تریلیون دلار، به بزرگترین و متنوع‌ترین صنعت دنیا تبدیل شده است (موحد و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۹). مقوله توریسم را از آن رو «صنعت توریسم» (Tourism Industry) می‌نامند که در راستای ایجاد آن می‌باید صنایعی متحول شده و به کار افتند که مستقیماً با گردشگران در ارتباط باشند نظیر انواع زیرساخت‌ها، صنایع ساختمان، انواع شبکه ارتباطی و صنایع حمل و نقل و تجهیزات پزشکی و درمانی و ... در واقع توریسم بیشتر به عنوان یک سیستم تولیدی مطرح می‌شود، سیستمی که برای راه‌اندازی تولید آن باید صنایع عمده‌ای ایجاد شوند (حیدری و حسین‌زاده‌دلیر، ۱۳۸۲: ۶۱).

در امر توسعه صنعت توریسم در سطح بین‌المللی چنین پیش‌بینی می‌شود کشورهای موفق خواهند بود که به طور موثر محصولات توریسم را تولید کنند و

در این میان میزان تفاوت منابع اولیه این صنعت نقش اصلی را بازی می‌کنند. منابعی که از آنها تحت عنوان مزیت‌های نسبی یاد می‌شود و قادرند کشور یا ناحیه‌ای را در شرایط رقابتی مطلوب نگاه‌دارند (مشکینی و حیدری، ۱۳۹۰: ۴۵). به همین دلیل است که اغلب کشورها به گردشگری به عنوان یک ضرورت نگاه می‌کنند و از تمامی ظرفیت‌ها و امکانات خود استفاده می‌کنند تا به کسب منافع و مزایای مورد نظر خود دست یابند (قالیباف و شعبانی‌فرد، ۱۳۹۰: ۱۴۸). از مهم‌ترین مشخصات صنعت گردشگری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱- منابعی را به کار می‌گیرد که معمولاً غیرقابل استفاده به نظر می‌رسند (کارگر،

۱۳۸۶: ۲۰)

۲- گردشگری بر خلاف سایر زیربخش‌های فعالیتی، از خصلت ساختارشکنی برخوردار است یعنی هیچ رشته اقتصادی دیگری این همه انسان را از مراکز عمده اقتصادی و سکونتگاهی شهرهای بزرگ به سوی مناطق دور افتاده کوهستانی و جنگلی به حرکت در نمی‌آورد (پاپلی‌یزدی و سقایی، ۱۳۹۰: ۱۰)

۳- گردشگری از نظر زیست‌محیطی همچون تیغی دو لبه در پیوند با محیط

طبیعی و انسانی عمل می‌کند (Manely, 1990: 50)

۴- گردشگری از نظر اجتماعی-فرهنگی می‌تواند با شناسایی فرهنگ‌های خاص و ترویج آنها، موجب افزایش آگاهی مردم نسبت به سنت‌های بومی و شیوه‌های معیشت و زیست رایج در جامعه میزبان شده، به تجدید حیات هنرها و صنایع دستی در حال نابودی و در نهایت، ایجاد انجمن‌ها و تشکیلات حمایتی از ابعاد آسیب‌دیده و یا در حال تخریب فرهنگ‌های جوامع محلی به شیوه موثری خدمت نماید (معصومی، ۱۳۸۵: ۵۵-۶۷)

- ۵- به عدالت اجتماعی و توزیع اجتماعی درآمدها و عدالت جغرافیایی کمک می‌کند (بدری و یاری حصار، ۱۳۸۸: ۶۲)
- ۶- باعث بالا رفتن درآمدهای مالیاتی منطقه می‌شود (کهن، ۱۳۸۳: ۸۱).

۵-۲- گردشگری شهری

رایج‌ترین الگوی مورد استناد در اغلب مطالعات، الگوی پیشنهادی سازمان جهانی گردشگری است که انواع جاذبه‌های گردشگری را شامل جاذبه‌های طبیعی، جاذبه‌های فرهنگی و جاذبه‌های انسان‌ساخت معرفی می‌کند. مقاصد گردشگری با توجه به پتانسیل‌ها و منابع گردشگری مختلفی که دارند ممکن است یک یا چند نوع از جاذبه‌های گردشگری را به گردشگران ارائه نمایند. یکی از انواع گردشگری، گردشگری شهری است؛ به طوری که با توجه به جایگاه ویژه شهر، در بسیاری از کشورهای موفق در این صنعت، شهر پایه و اساس توسعه گردشگری است، چرا که بسیاری از شهرها در بردارنده تمامی انواع جاذبه‌های گردشگری مذکور هستند؛ یعنی در این نقاط می‌توان هم شاهد جاذبه‌های طبیعی، فرهنگی و هم جاذبه‌های انسان‌ساخت بود (قالیاف و شعبانی فرد، ۱۳۹۰: ۱۵۳).

گردشگری شهری ترکیب پیچیده‌ای از فعالیت‌های مختلف است که از به هم پیوستن ویژگی‌های محیطی و میزان توانمندی و کشش شهر در جذب بازدیدکنندگان و ارائه خدمات است (موحد و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۸). گردشگری شهری می‌تواند به طور بالقوه درآمد بسیار و اشتغال‌زایی فراوان در خود داشته باشد و به طور وسیع به عنوان مکملی برای جذب سرمایه‌گذاری‌ها در نظر گرفته می‌شود. مزایای مستقیم آن به اشتغال‌زایی در تسهیلاتی مانند هتل‌ها، رستوران‌ها و مراکز توریستی مربوط می‌شوند. دوره‌های ثانویه مصرف می‌دهند، سوبسید و صنایع

حمایت ایجاد می‌شوند و اقتصاد محلی نیز از تاثیر ایجاد شده بر درآمدهای خانوار بهره‌مند خواهد شد (Selby, 2004: 19).

جاذبه‌های گردشگری شهری را می‌توان به شیوه‌های مختلف تقسیم‌بندی کرد. در یک تقسیم‌بندی تمام اجزای نظام گردشگری به دو گروه عرضه و تقاضا تقسیم می‌شوند. تقاضا شامل بازارهای بین‌المللی و بازارهای داخلی و ساکنین محلی است که از جاذبه‌ها، تسهیلات و خدمات گردشگری استفاده می‌نمایند و عرضه، شامل جاذبه‌ها، فعالیت‌ها، تاسیسات اقامتی و دیگر امکانات و خدمات گردشگری می‌شود، با علم به این نکته که هرگاه منابع گردشگری (طبیعی، فرهنگی-اجتماعی و دیگر منابع) با امکانات گردشگری همراه شوند به جاذبه تبدیل می‌گردند (رهنمایی و همکاران، ۱۳۹۰: ۸۵).

امروزه گردشگری برای بسیاری از مدیران و مسئولان شهری به صورت یک امر اقتصادی با اهمیت درآمده است که مستلزم ارزیابی صحنه رقابت، تعریف و تعیین هدف‌ها، داوری میان گزینه‌های گوناگون در زمینه سرمایه‌گذاری و آمایش و ایجاد ساختار مناسب و تجارتي فرآورده‌های گردشگری شهری است (قالیباف و شعبانی-فرد، ۱۳۹۰: ۱۴۹). در گردشگری شهری، چشم‌انداز مدیریت شهری به سمت افزایش تعداد گردشگران، افزایش جذب سرمایه و بهبود و بازسازی محیط شهری است. استمرار گردشگری در شهر، پایداری بازار گردشگری را سبب می‌شود و افزایش سطح اشتغال و درآمد را فراهم می‌آورد. این امر خود بستری برای رفاه شهروندان می‌شود. دسترسی به تمامی مناطق مقصد، امکان انتخاب از میان یک سلسله گسترده از فعالیت‌ها با توجه به تنوع سلیقه‌ها، ترکیب فضایی مکان‌های مورد علاقه و ... از مهم‌ترین پارامترهای یک مقصد گردشگری هستند (پاپلی‌یزدی و سقایی، ۱۳۹۰: ۱۹۷-۱۹۸).

۳-۵- گردشگری شهری پایدار

آنچه در توسعه گردشگری پایدار شهری بر آن تاکید می‌شود، علاوه بر رهاوردهای اقتصادی و اجتماعی این صنعت برای شهروندان و شهرها، اهمیت به تداوم برنامه‌های توسعه گردشگری در زمان (توجه به نسل‌های آینده) و آثار توسعه در مکان جغرافیایی (اثرهای زیست‌محیطی) است (حمیدی و همکاران، ۱۳۸۸: ۵۳-۵۴). اهداف گردشگری پایدار عبارت است از (Inskip, 1991: 461):

- افزایش آگاهی‌های بیشتر و درک همکاری‌های شایسته که گردشگری می‌تواند برای اقتصاد و محیط فراهم سازد
- ترویج تساوی در توسعه
- پیشرفت کیفی زندگی جامعه میزبان
- فراهم آوردن کیفیت بالای تجربه بازدیدکننده
- نگهداری کردن با کیفیت از محیط که مقدم بر موضوعات وابسته است.
- در راستای دستیابی به گردشگری پایدار شهری لازم است اصول زیر مد نظر قرار گیرد (تقوایی و همکاران، ۱۳۹۰: ۶۳-۶۴):
- توجه به روابط سه بعد اجتماعی، اقتصادی و طبیعی در گردشگری
- بازاریابی و تبلیغات مناسب
- کاهش مصرف و اتلاف
- حفظ و ارتقای تنوع طبیعی، اجتماعی و فرهنگی
- استراتژیک بودن برنامه‌ریزی
- حفاظت از نظام اقتصاد محلی برای حفاظت محیط‌زیست
- مشارکت محلی مردم در برنامه‌ریزی
- مذاکره با افراد ذی‌نفوذ محلی

- انجام تحقیقات در جهت بهبود کیفیت خدمات
- آموزش نیروی انسانی ماهر
- کنترل و نظارت بر فعالیت‌های خدماتی
- حفظ روش‌های سنتی زندگی و احترام به کلیه سنن معنوی و فرهنگی جوامع
- افزایش کیفیت زندگی
- توجه به قدرت و سیاست در گردشگری پایدار

۵-۴- مبانی برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری شهری

گردشگری فعالیتی پیچیده و به طور روز افزون در حال گسترش است که نیازمند وجود مدیریت تخصصی برای درک همه ظرفیت‌های آن است (Weaver, 2006: 3). برنامه‌ریزی به عنوان یک ابزار علمی به دست‌اندرکاران صنعت گردشگری کمک می‌کند تا در یک فرایند پیوسته و علمی، بهترین مسیر برای توسعه گردشگری در یک منطقه مشخص شده و توسعه گردشگری در مسیر توسعه سایر بخش‌های اقتصادی قرار گیرد (زنگی آبادی و همکاران، ۱۳۸۵: ۱۳۳). فرایند برنامه‌ریزی گردشگری را می‌توان شامل تعیین اهداف، تعریف سیستم، ارائه راهکار و پیشنهاد، انتخاب و اجرا و ارزیابی اجرا دانست که به صورت چرخه‌ای پویا همزمان با تغییر شرایط با بازنگری و اصلاح مستمر همراه است (Stynes, 2004: 2).

مدیریت گردشگری بویژه گردشگری پایدار در بسیاری از کشورها، به منزله نمادی از هویت فرهنگی، طبیعی، انسانی و از بخش‌های مهم اقتصادی محسوب می‌شود. بنابراین، پایداری در گردشگری مستلزم توجه نظام‌مند به ابعاد فنی، فرهنگی، سیاسی، اقتصادی، تاریخی و زیست‌محیطی در حرکت به سوی استفاده از جاذبه‌های گردشگری مطابق با نیاز امروز و حفظ و ماندگاری این منابع برای آیندگان است (تقوایی و صفرآبادی، ۱۳۹۰: ۱۹۳).

مهم‌ترین منابع گردشگری شهری که مدیریت اجرایی یک شهر باید در الگوی فضایی شهر و ساختار آن مورد توجه و برنامه‌ریزی قرار دهد، از سه بخش شکل یافته است. بخش اول این منابع همان عناصر اولیه گردشگری است که در واقع پتانسیل اصلی جذب گردشگری به شمار می‌آید. وجود آثار تاریخی، خیابان‌های تاریخی، بوستان و فضای سبز، سینما، تئاتر، گنجینه‌های هنری و فرهنگی و ... بخش دوم این عناصر شامل تاسیسات اقامتی و فروشگاه‌ها و ... می‌باشد و بخش سوم عناصر دیگری هستند که کار راهنمایی و خدمات گردشگری را انجام می‌دهند مانند مدیریت فرهنگی، اطلاع‌رسانی و گردشگری (شربتیان، ۱۳۹۱: ۳).

ادوارد اینسکیپ (۱۹۹۱) برای برنامه‌ریزی گردشگری شهری اصول عمومی زیر را مطرح می‌سازد (Inskip, 1991: 240-241):

- مکانیابی مراکز اقامتی در تطابق با محیط‌های آرام و نزدیک به جاذبه‌ها، فروشگاه‌ها و نواحی دارای تسهیلات سرگرمی
- تدارک نمونه‌های متنوعی از تسهیلات و خدمات گردشگری
- تدارک و تهیه حمل و نقل عمومی مناسب و خدمات تاکسی‌های معتبر
- ارتقای کیفیت پیاده‌روها و ایجاد پیاده‌راه‌های جذاب در مراکز تفریحی و تجاری
- استفاده از سبک‌های جذاب معمارانه و انتظام‌بخشی به پارک‌ها و فضاهای باز شهری
- استفاده از لبه‌های آب (سواحل دریا و رودخانه) جهت مکانیابی تسهیلات فروشگاه‌ها، مسیرهای پیاده و خدمات تفریحی
- کنترل محدوده‌های مرتفع جهت ارتقای دید و منظر شهر
- نگهداری از بافت تاریخی و ساختمان‌های باارزش شهر

- توزیع متناسب کاربری‌های جاذب به منظور ممانعت از تراکم بیش از حد بازدیدکنندگان
 - ایجاد تسهیلات اطلاعاتی مطلوب برای گردشگران
 - ارتقای امنیت و پیشگیری از جرم و جنایت در نواحی گردشگری
 - عدم تبعیض میان ساکنان و گردشگران در استفاده از فضاهای شهری.
- در جدول ۱ به برخی از مولفه‌هایی که در فرایند برنامه‌ریزی توسعه گردشگری شهری باید مورد توجه قرار گیرند اشاره شده است.

جدول ۱- مولفه‌های موثر بر توسعه گردشگری شهری (منبع: نگارنده)

منابع	مولفه‌های تاثیرگذار
Law, 1996	تئاتر، سینما، نمایشگاه، تسهیلات ورزشی، تسهیلات سرگرمی، فستیوال‌ها، خیابان‌های تاریخی، ساختمان‌های جذاب، پارک و فضای سبز، رودخانه، زبان محلی، موسیقی محلی، امنیت، خدمات غذا و اقامتگاه، خدمات فروشگاه‌ها، بازار، دسترسی، تسهیلات پارکینگ، پست‌های راهنمایی، نقشه و جزوه راهنما
بدری و یاری‌حصار، ۱۳۸۸	دسترسی، حجم تقاضا، ارزش بصری، تعداد جاذبه، فضای قابل توسعه، نزدیکی به کانون-های گردشگری، دسترسی به خدمات‌رسانی پشتیبان
موحد و همکاران، ۱۳۹۰	قابلیت دسترسی، محیط‌زیست، تجهیزات، دارایی‌های گردشگری، ارزش هنری، اهمیت تاریخی، اهمیت فرهنگی
کیانی و بهبودی، ۱۳۸۹	آثار باستانی و تاریخی، موقعیت جغرافیایی، تنوع جاذبه‌های گردشگری، ویژگی‌های آب و هوایی، تنوع محیط طبیعی، تنوع محیط انسانی، فضای سبز، بازار سنتی، هنرهای دستی، مبلمان شهر، مراکز راهنمای گردشگری، شبکه حمل و نقل، هزینه گردشگری
بهزادفر و زمانیان، ۱۳۸۶	معیارهای اقتصادی (اشتغال‌زایی، درآمدزایی، افزایش قیمت زمین)، اجتماعی-فرهنگی (خطر تعرض به گردشگران، ازدحام و شلوغی)، زیست‌محیطی (کیفیت و زیبایی محیط، آلودگی‌ها)، زیرساختی و تاسیسات (قابلیت دسترسی، کیفیت آب آشامیدنی، دسترسی به برق، ارتباطات راه دور، دسترسی به خدمات مالی، سرویس بهداشتی)، محصولات (منحصر به فرد بودن، اهمیت جاذبه‌ها، نزدیکی به جاذبه‌های اطراف، کیفیت جاذبه‌ها)، طبیعی (اقلیم، پوشش گیاهی، گسل، سیل‌گیری، ارتفاع و شیب)

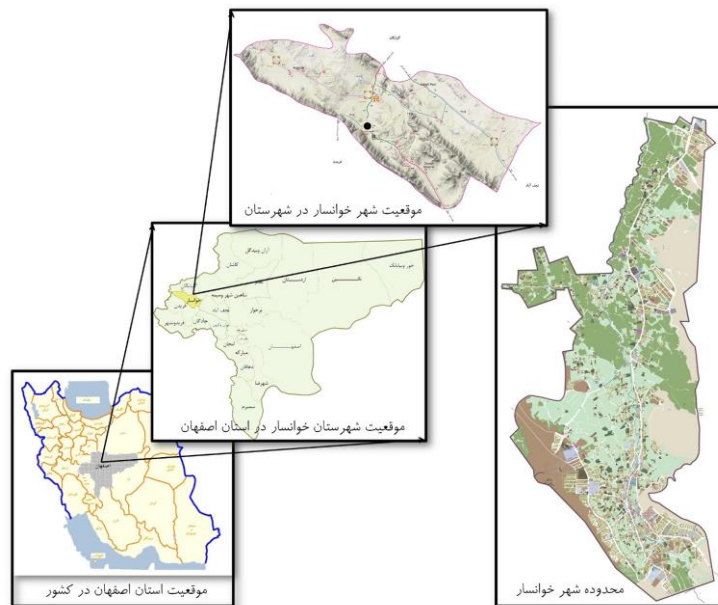
۶- معرفی نمونه مطالعاتی

خوانسار شهری است کوهستانی که در شمال غرب استان اصفهان قرار گرفته است. اگر چه این شهر از قدمت و تاریخی کهن برخوردار است و شرایط اقلیمی مساعدی نیز دارد؛ لیکن محدودیت‌های جغرافیایی و توپوگرافی مانع از رشد فیزیکی این شهر شده است. همین امر سبب شده خوانسار چه به لحاظ جمعیتی و چه از نظر وسعت، در شمار شهرهای کوچک کشور قرار گیرد (جمعیت ساکن شهر خوانسار در سرشماری سال ۱۳۸۵ حدود ۲۵ هزار نفر بوده است. البته جمعیت این شهر در فصول بهار و تابستان که آب و هوا مناسب است و با بازگشت ساکنان قدیمی همراه است، به بالای ۴۰ هزار نفر هم می‌رسد). شهر خوانسار به واسطه حاکمیت شرایط کوهستانی و تحت تأثیر عامل ارتفاع، از جمله نواحی سردسیر و بیلاقی استان اصفهان محسوب می‌شود. نام اصلی شهر در اسناد قدیمی خانی سار ضبط شده است که به معنای چشمه سار و فراوانی قنات و چشمه در این شهر بوده است. در قرن‌های دهم و یازدهم در دوران صفویه درس تلمود در کنیسه‌های خوانسار تدریس می‌شد و این شهر یکی از مراکز آموزش‌های ادیان و مذاهب الهی شناخته می‌شد. دو مقبره قدیمی به نام‌های باباترک و باباپیر در شرق و جنوب خوانسار یادگار زندگی و اقامت برخی بزرگان صوفیه و عرفا در این شهر و نشانه اهمیت فرهنگی این شهر در گذشته می‌باشد (مهندسین مشاور معمار شهرساز پاسارگاد، ۱۳۸۶: ۱-۱۴).

به دلیل استقرار اغلب محلات شهر خوانسار در جوار رودخانه و بهره‌برداری از آب‌های رود برای مزارع و باغات در دو طرف ساحل رود، شکل کالبدی شهر طولی و کشیده و در امتداد رودخانه است. ارتباط بین محلات از طریق راه‌های پر پیچ و خمی است که به صورت طبیعی و خود جوش به وجود آمده است. محل هسته اولیه شهر منطبق بر منتهی‌الیه جنوبی محدوده کنونی شهر است که پراکنش

فضایی بسیاری از آثار و ابنیه تاریخی ثبت شده میراث فرهنگی از قبیل مسجد جامع خوانسار، مسجد رئیس‌ان، خانه ابهری و ... نیز مربوط به هسته اولیه شهر می‌باشد (همان: ۵).

کشاورزی یکی از عمده‌ترین فعالیت‌های اقتصادی شهر خوانسار را تشکیل می‌دهد. استقرار خوانسار در بین کوه‌های بلند، منابع آبی مناسبی برای کشاورزی در اطراف این شهر فراهم ساخته و باغات سرسبز و پر محصول در این شهر ایجاد کرده است. دامداری و پرورش زنبور نیز در این منطقه رونق دارد و عسل خوانسار در شمار انواع عسل‌های مرغوب و مشهور کشور است که از طریق بازرگانان شهر خوانسار در سراسر کشور توزیع می‌شود (همان: ۹۵-۱۰۰). در ایام خاصی از سال شهر خوانسار پذیرای گردشگران متعددی از شهرهای دور و نزدیک است. یکی از این ایام مربوط به دهه اول محرم است که به سبب مراسم خاص عزاداری در این شهر، مورد استقبال مردم سایر شهرها قرار می‌گیرد. خوانسار در سال‌های اخیر به عنوان یک شهر ییلاقی و مرکز عمده گردشگری برای اهالی شهرهای تهران، اصفهان و سایر سکنه قدیمی شهر شناخته می‌شود (حقی، ۱۳۹۲: ۱۰۵). شکل ۲ موقعیت این شهر را نمایش می‌دهد.



شکل ۲- موقعیت شهر خوانسار (منبع: نگارنده)

۷- یافته‌های تحقیق

با توجه به ابعاد و مولفه‌های متنوعی که در توسعه گردشگری دخیل هستند، بنابراین ضروری است پیش از هر اقدام اجرایی، با استفاده از تحلیل یکپارچه (تحلیل سوات) به ارزیابی شرایط وضع موجود شهر پرداخته شود. اولین مرحله در انجام تحلیل یکپارچه (سوات)، شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای پیش رو است. از این رو، با استخراج نظرات تعدادی از ساکنین، گردشگران و مسئولین شهر، مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدیدهای پیش رو برای دستیابی به توسعه گردشگری شهر خوانسار استخراج شده و در ابعاد «اقتصادی»، «زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی»، «موقعیت جغرافیایی»، «تاریخی-فرهنگی»، «طبیعی-جغرافیایی»، «اجتماعی»، «فضاهای خاص»، «محصولات و خدمات» و «مدیریتی» دسته‌بندی شده است.

در مرحله بعد، برای تشخیص و تجزیه و تحلیل قوت‌ها و ضعف‌ها، از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی استفاده شده است. در واقع علت اصلی بهره‌گیری از این ماتریس خلاصه‌سازی عوامل داخلی است تا با توجه به محدودیت زمانی و منابع در دسترس، عوامل مهم‌تر برگزیده شوند و در زمان و انرژی صرفه‌جویی شود. این ماتریس در نهایت مشخص می‌سازد با توجه به شرایط نمونه مورد مطالعه، دستیابی به هدف با قوت بیشتری مواجه خواهد بود یا با ضعف. مراحل تهیه این ماتریس بدین ترتیب است:

الف- نگارش عوامل داخلی در یک ستون و در قالب دو گروه نقاط قوت و

نقاط ضعف

ب- تخصیص ضریب اهمیت به هر عامل؛ این ضریب با توجه به میزان اهمیت یا حساسیت هر عامل در دستیابی به هدف تعلق می‌گیرد. به هر عامل ضریبی بین صفر و یک داده می‌شود به نحوی که جمع ضرایب تمام عوامل برابر یک شود.

پ- تخصیص امتیازی به هر عامل با توجه به توان نمونه مورد مطالعه در بهره‌مندی از قوت‌ها یا رفع ضعف‌ها (این امتیاز عددی از یک تا چهار خواهد بود که مقدار یک به معنای توان پایین و مقدار چهار به معنای توان بالای نمونه موردی در بهره‌مندی از آن قوت یا رفع ضعف است).

ت- محاسبه امتیاز نهایی هر عامل؛ که از ضرب مقدار عددی «ضریب اهمیت» و «امتیاز» به دست می‌آید.

اگر امتیاز نهایی کل کمتر از ۲,۵ باشد به این معناست که نمونه از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است و اگر بیشتر از ۲,۵ باشد به این معناست که نمونه از نظر عوامل داخلی دارای قوت است. جدول ۲ ماتریس ارزیابی عوامل داخلی را نشان می‌دهد.

جدول ۲- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (منبع: نگارنده)

امتیاز نهایی	ضریب اهمیت	امتیاز	عوامل داخلی اصلی	ردیف	
۰,۰۹	۰,۰۳۵	۲,۷	اقتصادی: سهم بالای درآمدزایی بخش کشاورزی برای ساکنین، تولید و عرضه محصولات متنوع کشاورزی	S _۱	فناوری
۰,۲۷	۰,۱۰	۲,۷	زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی: وجود کوچه‌باغ‌های زیبا، جذابیت و تنوع جاده‌های برون‌شهری	S _۲	
۰,۲۰	۰,۰۶	۳,۴	موقعیت جغرافیایی: مرکزیت نسبی در پهنه کشور، فاصله مناسب نسبت به شهرهای بزرگ کشور (تهران و اصفهان)	S _۳	
۰,۱۴	۰,۰۴۵	۳,۱	تاریخی-فرهنگی: روحیه مذهبی شهر، آیین خاص عزاداری محرم و صفر	S _۴	
۰,۲۲	۰,۰۶۵	۳,۴	طبیعی-جغرافیایی: عبور رودخانه فصلی از وسط شهر، ساختار باغشهری و وجود باغات متعدد، کیفیت مطلوب هوا، طبیعت با طراوت و سرسبز در فصول بهار و تابستان، دسترسی نسبتاً کافی به منابع آب، وجود درختان کهنسال در بافت مرکزی شهر	S _۵	
۰,۱۲	۰,۰۳۵	۳,۵	اجتماعی: امنیت مطلوب در سطح شهر، مهمان‌نوازی و مردم-دوستی ساکنان شهر، خیابان و میدان امام به عنوان عرصه‌ای برای بروز تعاملات اجتماعی	S _۶	
۰,۱۶	۰,۰۵	۳,۲	فضاهای خاص: وجود تعدادی امازاده، پارک ملی سرچشمه، منطقه حفاظت‌شده گلستانکوه، سد باغکل، خیابان قدیمی و مشجر امام خمینی در مرکز شهر، وجود چهار حوزه علمیه فعال، وجود مراکز آموزش عالی (دانشگاه پیام‌نور، دانشگاه آزاد و دانشکده ریاضی دانشگاه اصفهان)، مسجد جامع، حسینیه‌های ابن‌رضا و دوراه، دومین غار بزرگ چاهی ایران	S _۷	
۰,۲۱	۰,۰۶۵	۳,۳	محصولات و خدمات: تولید محصولات کشاورزی و دامی مرغوب، تولید عسل به عنوان برند شهر	S _۸	
۰,۱۳	۰,۰۴۵	۲,۸	مدیریتی: اعتقاد غالب مسئولین به توسعه گردشگری شهر	S _۹	
۰,۰۴	۰,۰۳۵	۱,۲	اقتصادی: فقدان انگیزه جهت ورود سرمایه‌گذاران، عدم اقامت یا اقامت کوتاه‌مدت گردشگران در شهر، بهره‌مندی کم مردم و مسئولین از ظرفیت‌های مالی گردشگری، بودجه ناکافی برای اجرای پروژه‌های محرک توسعه گردشگری	W _۱	ضعف
۰,۱۲	۰,۱۰	۱,۲	زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی: کمبود شدید فضاهای خدماتی و	W _۲	

			عمومی (از جمله خدمات تفریحی، بهداشتی، پارکینگ و ...)، فقدان شبکه جمع آوری فاضلاب، شیب زیاد برخی معابر و کوچه‌ها، فرسودگی بافت مرکزی شهر، کمبود تسهیلات اقامتی و رفاهی برای گردشگران، سرانه پایین فضاهای عمومی و باز شهری، کم توجهی نسبت به رعایت اصول معماری سنتی و بومی در ساخت و سازهای جدید، وجود کاربری‌های ناسازگار همچون تعمیرگاه‌ها و اراضی بایر در مبادی ورودی شهر، نابسامانی در تابلوهای تبلیغاتی و علائم راهنمایی، ناهماهنگی در نماسازی ابنیه پیرامون خیابان‌های اصلی شهر، مسیرهای دسترسی نامناسب به شهر، فاصله از شریان‌های اصلی ارتباطی کشور، فقدان دسترسی به ایستگاه سیستم‌های حمل و نقل هوایی، ریلی و دریایی، وضعیت نامطلوب شبکه پیاده‌روهای شهر، ساختار خطی و فشار بالای ترافیک بر خیابان‌های شمالی-جنوبی، ناهماهنگی و سیمای نامناسب مبادی ورودی شهر، ضعف تابلوها و علائم راهنمای معرفی خیابان‌ها و فضاهای گردشگری شهر، حادثه‌خیز بودن و ایمنی پایین جاده‌های برون شهری، شیب زیاد برخی معابر، کمبود پارکینگ عمومی در مرکز شهر		
۰,۱۳	۲,۲	۰,۰۶	موقعیت جغرافیایی: کوهستانی بودن و صعب‌العبور بودن برخی مسیرهای دسترسی به شهر	W _۳	
۰,۰۹	۲	۰,۰۴۵	تاریخی-فرهنگی: تعداد محدود آثار تاریخی، کمبود فضاهای فرهنگی (همچون سینما، تئاتر و ...)	W _۴	
۰,۱۰	۱,۶	۰,۰۶۵	طبیعی-جغرافیایی: ورود مقداری از فاضلاب منازل به رودخانه و جوی‌ها، روند رو به تزايد تخریب باغات و مزارع، اقلیم کوهستانی و سردی هوا بویژه در زمستان، تبدیل فضای رودخانه به محل تجمع آلودگی‌ها، فصلی بودن تقاضای گردشگری	W _۵	
۰,۰۷	۱,۹	۰,۰۳۵	اجتماعی: آشنایی محدود کسبه و شاغلین حوزه خدمات گردشگری (رستوران‌ها، هتل‌ها، فروشندگان و ...) با اصول مشتری‌مداری، عدم آموزش ساکنین در مورد نحوه برخورد با گردشگران، خروج ساکنان قدیمی از شهر، پایین بودن ضریب ماندگاری گردشگران	W _۶	
۰,۰۸	۱,۵	۰,۰۵	فضاهای خاص: تخریب تقریباً کامل بازار قدیم شهر	W _۷	
۰,۱۱	۱,۷	۰,۰۶۵	محصولات و خدمات: تعداد محدود صنایع دستی سنتی، بی-	W _۸	

			توجهی به ظرفیت ایجاد صنایع تبدیلی	
۰,۰۶	۱,۴	۰,۰۴۵	مدیریتی: آگاهی ناکافی مسئولین شهر نسبت به درآمدزایی صنعت گردشگری، اطلاع‌رسانی ضعیف در مورد جاذبه‌های طبیعی شهر، کمبود نیروی مختص آشنا با مسائل گردشگری شهری، کم توجهی نسبت به ظرفیت دنیای مجازی در معرفی جاذبه‌های شهری، کم توجهی به جایگاه مشارکت مردم در طرح‌های شهری	W _۹
-	۲,۳۸	-		X
-	۰,۸۱	-		S
۲,۳۶	-	۱		جمع

همانگونه که مشاهده می‌شود، امتیاز نهایی کل عوامل داخلی برابر با ۲,۳۶ است که نشان‌دهنده کمتر بودن نسبی امتیاز نقاط قوت نسبت به نقاط ضعف در حوزه گردشگری شهر خوانسار است. در ادامه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نیز به صورت مشابه با ماتریس قبل تهیه می‌شود، با این تفاوت که به جای نقاط قوت و ضعف، به ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدها پرداخته می‌شود. این ماتریس در جدول ۳ نمایش داده شده است.

جدول ۳- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (منبع: نگارنده)

امتیاز نهایی	امتیاز	ضریب اهمیت	عوامل خارجی اصلی	ردیف
۰,۱۲	۳,۵	۰,۰۳۵	اقتصادی: امکان جذب سرمایه‌های غیربومی، استفاده از اوراق مشارکت جهت اجرای پروژه‌های محرک گردشگری، افزایش آگاهی مردم و کسبه از نقش گردشگری برای درآمدزایی	O _۱
۰,۳۳	۳,۳	۰,۱۰	زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی: تقویت کاربری‌های متناسب با گردشگری، احداث هتل‌ها و مراکز اقامتی، امکان تعبیه کاربری‌های مورد نیاز در زمین‌های خالی شهر، امکان استفاده چندعملکردی از برخی فضاها و ساختمان‌های عمومی، تقویت جاده‌های مواصلاتی شهر، ساماندهی ورودی‌های شهر، تسهیل در ارتباط با شهرها و روستاهای پیرامون، احداث کمربندی شهر،	O _۲

			خیابان امام به عنوان یک محور تجاری-اداری با چشم انداز زیبا	
۰,۲۱	۳,۵	۰,۰۶	موقعیت جغرافیایی: امکان بهره‌مندی از ظرفیت قرارگیری در مسیرهای مواصلاتی به سمت شهرهای غرب کشور	O _۳
۰,۱۴	۳,۲	۰,۰۴۵	تاریخی-فرهنگی: برپایی همایش‌ها و جشنواره‌های در سطح منطقه‌ای و ملی، توسعه مراکز آموزش عالی، استفاده از ظرفیت فضاها و مراسم ماه‌های محرم و صفر برای گردشگری مذهبی	O _۴
۰,۲۴	۳,۷	۰,۰۶۵	طبیعی-جغرافیایی: تقویب جایگاه رودخانه در شهر به عنوان یک عنصر طبیعی، امکان بهره‌مندی از ظرفیت کوهستانی بودن منطقه در ایجاد جذابیت‌های گردشگری، بهره‌مندی از چشم‌اندازهای طبیعی و مصنوع، امکان استفاده از فضاها برای خانگی تصفیه شده جهت توسعه فضاهای سبز شهری، وجود ارتفاعات و قلل مرتفع جهت فعالیت‌های تفریحی و ورزشی	O _۵
۰,۱۳	۳,۶	۰,۰۳۵	اجتماعی: تمایل مردم به رشد بخش گردشگری شهر، ایجاد جذابیت برای شهر از طریق برپایی جشن‌ها در فضاهای عمومی شهر، علاقه مردم برای مشارکت در طرح‌ها	O _۶
۰,۱۷	۳,۳	۰,۰۵	فضاهای خاص: مرمت آثار و ابنیه تاریخی، امکان استفاده تفریحی در منطقه سد باغکل	O _۷
۰,۲۴	۳,۷	۰,۰۶۵	محصولات و خدمات: ساماندهی و آموزش صنایع دستی شهر	O _۸
۰,۱۴	۳	۰,۰۴۵	مدیریتی: تعیین نقش گردشگری برای شهر در طرح‌های فرادست و منطقه‌ای	O _۹
۰,۰۶	۱,۷	۰,۰۳۵	اقتصادی: مهاجرت سرمایه‌داران به شهرهای بزرگ‌تر، منفعت-طلبی و سودجویی برخی مالکان و مدیران شهری در تغییر کاربری‌های باغات شهر، ترس از عدم موفقیت سرمایه‌گذاری در شهر، افزایش قیمت و بورس‌بازی در زمین و مسکن	T _۱
۰,۲۰	۲	۰,۱۰	زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی: تملک اراضی و املاک توسط افراد غیربومی و غیرساکن در شهر	T _۲
۰,۱۳	۲,۲	۰,۰۶	موقعیت جغرافیایی: دور بودن از شهرهای جاذب گردشگر	T _۳
۰,۰۹	۱,۹	۰,۰۴۵	تاریخی-فرهنگی: روند تخریب آثار و خانه‌های باارزش قدیمی	T _۴
۰,۱۳	۲	۰,۰۶۵	طبیعی-جغرافیایی: امکان تخریب و تغییر کاربری باغات، طولانی بودن دوره یخبندان، امکان تخریب محیط‌زیست توسط گردشگران	T _۵
۰,۰۷	۲,۱	۰,۰۳۵	اجتماعی: از بین رفتن فرهنگ بومی و الگوهای محلی، افزایش	T _۶

تهدیدها

			جرم و جنایت با ورود افراد غریبه	
۰,۱۱	۲,۱	۰,۰۵	فضاهای خاص: کم توجهی به مرمت بناهای تاریخی و ساماندهی فضاهای تفریحی	T _۷
۰,۱۳	۲	۰,۰۶۵	محصولات و خدمات: کم توجهی مسئولین در جهت حفظ و ارتقا صنایع دستی	T _۸
۰,۰۸	۱,۸	۰,۰۴۵	مدیریتی: امکان بروز مخالفت‌هایی از سوی برخی ساکنین و مسئولین، فقدان ثبات و بروز تغییر در سیاست‌های کلان حاکم بر توسعه گردشگری شهر، امکان عدم همکاری برخی ارگان‌ها	T _۹
-	۲,۷۰	-		X
-	۰,۷۵	-		S
۲,۷۱	-	۱		جمع

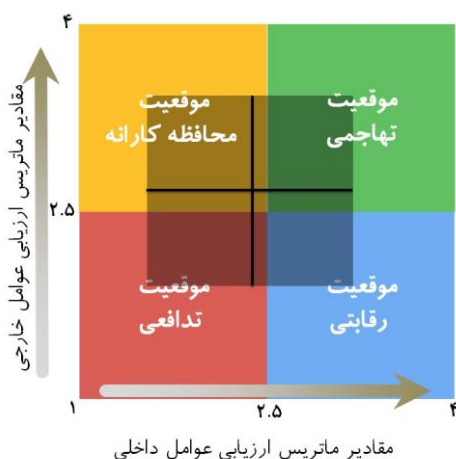
بر اساس این ماتریس امتیاز نهایی عوامل خارجی، برابر با ۲,۷۱ است که نشان‌دهنده برتری نسبی فرصت‌ها نسبت به تهدیدها است. در حقیقت فرصت‌های مطلوبی برای توسعه گردشگری شهر خوانسار فراهم است.

در این مرحله امتیاز نهایی حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی برای تعیین راهبردهای رده اول مورد استفاده قرار می‌گیرند. همچنین برای از بین بردن خطاها و اعمال انعطاف‌پذیری در راهبردها، راهبردهای رده دوم نیز مشخص می‌شوند. بدین منظور مقادیر میانگین (X) و انحراف معیار (S) که در ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی محاسبه شده‌اند، در نمودار مشخص شده و موقعیت راهبردهای رده دوم نمایش داده می‌شود. جدول ۴ امتیاز نهایی، میانگین و انحراف معیار به دست آمده از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی را نشان می‌دهد.

جدول ۴- مقادیر حاصل از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (منبع: نگارنده)

ماتریس ارزیابی عوامل	ماتریس ارزیابی عوامل	
۲,۷۱	۲,۳۶	امتیاز نهایی
۲,۷۰	۲,۳۸	میانگین امتیاز (X)
۰,۷۵	۰,۸۱	انحراف معیار امتیاز
۳,۴۵	۳,۱۹	X+S
۱,۹۵	۱,۵۷	X-S

با ترسیم نقاط مشخص شده در جدول ۴ در نمودار شکل ۳، راهبردهای دارای اولویت اول و دوم مشخص می‌شوند. همان‌طور که در شکل ۳ نشان داده شده است، اولویت اول با راهبردهای محافظه کارانه و اولویت دوم با راهبردهای تهاجمی است (توضیح این‌که مستطیل به دست آمده از نقاط حاصل از $X \pm S$ دارای بیشترین مساحت در موقعیت محافظه کارانه و سپس موقعیت تهاجمی است).



شکل ۳- نمودار اولویت بندی راهبردها (منبع: نگارنده)

بنابراین با توجه به تحلیل یکپارچه که بر مبنای ارزیابی کمی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها انجام گرفته است، می‌توان با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود، ضعف‌ها را پوشاند و شرایط را برای توسعه گردشگری شهر خوانسار مهیا

نمود. در بخش نتیجه‌گیری به برخی از راهبردهای منتج از این پژوهش اشاره شده است.

۸- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

امروزه گردشگری به یکی از مهم‌ترین بخش‌های اقتصادی در جهان تبدیل شده است و در این میان، شهرهای کوچک و بزرگ برای استفاده حداکثری از مزایای جذب گردشگر، راهبردهای متنوع و خلاقانه‌ای را در پیش می‌گیرند. جذب گردشگر نه تنها در سطح بین‌المللی بلکه در سطح ملی و منطقه‌ای نیز از اهمیت برخوردار است و می‌تواند به نیروی محرکه توسعه شهرها و روستاها تبدیل شود. از همین رو، شناسایی ظرفیت‌های بالقوه در شهرها و به منصفه ظهور رساندن آن‌ها، یکی از دغدغه‌های اصلی مدیران شهری است. به طور قطع، تمامی شهرها از ظرفیت‌هایی برای جذب گردشگر بهره‌مند هستند لیکن استفاده بهینه از این ظرفیت‌ها و جاذب نمودن شهر برای گردشگران، مساله‌ای است که جز با ارزیابی دقیق شرایط میسر نخواهد شد. همین مساله سبب شد تا در پژوهش حاضر، به ارزیابی شرایط شهر خوانسار، به عنوان نمونه مطالعاتی، برای دستیابی به توسعه گردشگری شهری پرداخته شود.

در این پژوهش، نخست مبانی نظری گردشگری شهری و مبانی برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری شهری مورد بررسی قرار گرفته است. سپس، تلاش شده است با استفاده از مدل SWOT و در چارچوب مدیریت راهبردی، به گزینش و دسته‌بندی اصلی‌ترین عوامل تاثیرگذار بر توسعه گردشگری شهر خوانسار پرداخته شود. از همین رو، مهم‌ترین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای توسعه گردشگری شهر خوانسار در قالب ابعاد نه‌گانه «اقتصادی»، «زیرساخت‌ها و ساختار کالبدی»، «موقعیت جغرافیایی»، «تاریخی-فرهنگی»، «طبیعی-جغرافیایی»، «اجتماعی»،

«فضاهای خاص»، «محصولات و خدمات» و «مدیریتی» مشخص شده است و پس از تعیین ضریب اهمیت و امتیاز آن‌ها، اولویت‌های توسعه گردشگری این شهر مشخص شده است. کم‌تر بودن امتیاز نقاط قوت نسبت به نقاط ضعف از یکسو و بالاتر بودن امتیاز فرصت‌ها نسبت به تهدیدها از سوی دیگر، به اتخاذ راهبردهای محافظه‌کارانه به عنوان اولویت اصلی اشاره دارد تا از این طریق بتوان نقاط ضعف را به کمک فرصت‌ها برطرف نمود. در ادامه بر اساس قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای شناسایی شده و نیز نوع راهبردهای دارای اولویت (محافظه‌کارانه و تهاجمی)، به ارائه پیشنهادات اولیه پرداخته شده است. این پیشنهادات در چارچوب یک چشم‌انداز اولیه، تعیین محورهای اصلی گردشگری و در نهایت راهبردها و برنامه‌های دارای اولویت به شرح جدول زیر جمع‌بندی شده است.

جدول ۵- چارچوب کلی پیشنهادی در راستای توسعه گردشگری شهر خوانسار (منبع: نگارنده)

<ul style="list-style-type: none"> • شهری که در آن هر مسافری که قصد عبور یا اقامت در شهر را دارد، هنگام ورود به شهر با سیمایی دلپذیر و آراسته مواجه شده و ضمن بهره‌مندی از جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی شهر، به سهولت به امکانات پذیرایی و اقامتی مناسب نیز دسترسی دارد. 	<p>چشم‌انداز اولیه</p>
<ul style="list-style-type: none"> • به ترتیب اولویت: طبیعی، فرهنگی-مذهبی، تجاری 	<p>محورهای اصلی</p>
<ul style="list-style-type: none"> • ضرورت انجام مطالعات ویژه و تهیه طرح جامع گردشگری برای شهر • برنامه‌ریزی، سرمایه‌گذاری و توسعه زیرساخت‌های گردشگری (بوئیه شبکه راه‌ها) توسط ارگان‌های ذی‌ربط بوئیه شهرداری • توسعه گردشگری الکترونیک و استفاده از ظرفیت پایگاه‌های اینترنتی در معرفی جاذبه‌ها و تسهیلات گردشگری شهر • ارائه نقشه راه‌ها، جاذبه‌های گردشگری، گزارش آب و هوا، ظرفیت هتل‌ها و سایر امکانات گردشگری شهر در پایگاه‌های اینترنتی و بروشورهای تبلیغاتی 	<p>راهبردها و برنامه‌ها</p>

- ارتقای کالبدی و کیفیت بصری مبادی ورودی شهر به سبب نقش ویژه در هویت بخشی و شکل دهی تصویر ذهنی گردشگران
- امکان طراحی مجتمع ها و فضاهای تفرجگاهی در محوطه پارک ملی سرچشمه و سد باغکل
- بهره گیری از ظرفیت جاذبه های طبیعی موجود در شهر خوانسار و روستاهای اطراف جهت توسعه اکوتوریسم
- فراهم نمودن تسهیلات و خدمات متنوع برای گروه های مختلف هدف گردشگری بویژه در فضاهای تفریحی و مرکز شهر
- امکان طراحی مسیرهای پیاده روی و دوچرخه سواری
- ایجاد مراکز فرهنگی همچون فرهنگسرا و سالن های نمایش
- تقویت عملکرد و فعالیت بناهای قدیمی
- ساماندهی تورهای گردشگری و تربیت نیروهای متخصص در امور گردشگری در ساختار مدیریتی شهر