

## **Explaining Tourism Development Strategies with Emphasis on Competitive Advantages, Case Study: Saqez City**

Sadegh Barzegar<sup>1\*</sup>, Mohammad Taghi Heidari<sup>2</sup>, Mohammad Rasouli<sup>3</sup>.

1- Assistant Professor of Geography, Payam Noor university, Tehran, Iran

2- Assistant Professor of Geography and Urban Planning, Zanzan University, Zanzan, Iran

3- PhD student in Geography and Urban Planning, Zanzan University, Zanzan, Iran

**Accepted: 25 January 2022**

**Received: 23 September 2021**

### **Extended Abstract**

#### **Introduction**

Tourism is an expanding activity and one of the most dynamic industries that today has become the third-largest industry in the world after the oil and automobile industry with direct and indirect effects on economic and social growth and development. Therefore, it can be said that tourism has become one of the essential components of economic development and prosperity in most countries. In a dynamic and competitive global market in which new destinations with different competitive advantages emerge, tourism destinations have to analyze the situation of competitors and identify their competitive advantages in comparison with them to find a distinct position and superiority among tourists by announcing these advantages and continue to survive. In this regard, the present study aims to provide tourism development strategies by emphasizing the benefits of competitiveness in Saqez city and trying to clarify this city's position in terms of competitive advantages in the province.

#### **Methodology**

The present study is part of applied and descriptive-analytical in terms of purpose and data collection, respectively. Data collection has been done in two library-documents ways. The study has analyzed five components of tourism in nine cities of Kurdistan province, which has determined the position of each city in terms of having tourism components using the EDAS model. Then, in the META-SWOT software environment, Saqez city is studied with the first three prosperous cities. After determining the existing goals and resources of the city, it defines its competitiveness with other competing cities. finally, the tourism development strategy has been presented in Saqez city.

#### **Results and discussion**

The findings showed that in terms of the extent to which cities have tourism indicators, the NDA trend for cities had shown a completely different direction from the PDA. So that Sanandaj had a value of zero in this matrix. The ASI index, which indicates the position of cities in terms of tourism, indicates the top situation of Sanandaj with 0.98 percent, followed by Marivan with 0.41 percent and Bijar with 0.40 percent. Saqez city is in fourth place in terms of tourism indicators with 0.39%. In terms of competitiveness, improving the employment process and branding are two high-level goals for Saqez city. Finally, the research findings showed that the position of Saqez city in terms of competitive power among the cities indicates the third

---

\* Corresponding Author (Email: [barzegar62@pnu.ac.ir](mailto:barzegar62@pnu.ac.ir))

Copyright © 2022 Journal of Urban Tourism. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution- noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages provided the original work is properly cited.

rank after Sanandaj and Marivan. In the strategic map, external resources, capabilities, and factors were analyzed based on three criteria such as a) proximity of resources and capabilities to external factors; b) horizontal and upper side; and d) bubble size. The findings of the present study show that the infrastructure of the relationship between culture and original customs, historical-natural attractions, amenities are among the scarce and inimitable resources in the field of tourism in Saqez city and are among the external factors influencing the tourism trend of the city, which can be pointed to the weakness in identifying the region's potentials, unwillingness to invest, cultural institutionalization. Communication infrastructure, business-service facilities, resources, and facilities are essential issues regarding appropriateness to the goal.

### **Conclusion**

This study shows that all five indicators are of great importance in the competitive advantages of tourism in Saqez. However, the current situation of these factors is not acceptable at all, considering the existence of various resources and desirable tourist attractions. The competition in the city concerning available resources indicates the average level after Sanandaj and Marivan and is higher than Bijar. The study of internal and external factors has shown weakness in identifying the region's potentials, cultural institutionalization, and unwillingness to invest at a high level. Finally, according to the strategy map, it should be noted that communication infrastructure for easy access, improvement of business centers - services and amenities for tourists to stay in the region are identified as factors appropriate to the purpose of tourism development. But in the field of external factors, weaknesses in identifying the region's potentials, unwillingness to invest in the region, and institutionalization of tourism culture have been identified as challenging issues that need policies to address them and turn them into strengths and opportunities. Lack of codified development plans, weakness of superstructures and factors and resources to support and strengthen, poor advertising and marketing, lack of desirable access to destinations and tourist attractions, and other shortcomings have hindered the growth and prosperity of tourism in the region. In this regard, suggestions were made to improve the tourism potential of Saqez city.

**Keywords:** Tourism, Competitiveness, EDAS, META-SWOT, Saqez City.

## تبیین راهبردهای توسعه گردشگری با تأکید بر مزیت‌های رقابت‌پذیری مطالعه موردی: شهرستان سقز

صادق برزگر<sup>۱</sup> - استادیار گروه جغرافیا، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران  
محمدتقی حیدری - استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه زنجان، زنجان، ایران  
محمد رسولی - دانشجوی جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه زنجان، زنجان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۰۱

### چکیده

در حال حاضر گردشگری به یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های توسعه و رفاه اقتصادی بیشتر کشورها تبدیل شده است و در بازار پویا و رقابتی جهانی که در آن روزه‌روز مقاصد گردشگری جدیدی با مزیت‌های رقابتی متفاوتی پا به عرصه ظهور می‌گذارند، مقاصد گردشگری همواره ناگزیر به تجزیه و تحلیل وضعیت رقبا و شناسایی مزیت‌های رقابتی خود در مقایسه با آن‌ها می‌باشند تا با اعلام این مزیت‌ها، جایگاه متمایز و برتری نزد گردشگران پیدا کرده و ادامه بقا دهند. در این راستا تحقیق حاضر باهدف ارائه راهبردهای توسعه گردشگری با تأکید بر مزیت‌های رقابت‌پذیری در شهرستان سقز سعی بر روشن‌سازی جایگاه این شهرستان از منظر مزیت‌های رقابتی در سطح استان دارد. بدین جهت از مدل EDAS جهت تعیین جایگاه رقابتی شهرستان سقز در استان کردستان از لحاظ گردشگری و از برنامه‌ریزی راهبردی Meta-swot برای تعیین توان‌های رقابت گردشگری شهرستان و منابع موجود استفاده شده است که در نهایت بهترین راهبرد متناسب با توانایی‌های شهرستان استخراج شده است. لازم به توضیح است، از آنجاکه پژوهش حاضر مبتنی بر خبرگان بوده، بر این اساس ۲۰ نفر کارشناس متخصص در زمینه گردشگری جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند. نتایج نشان داده است که خدمات گردشگری در سطح شهرستان‌ها به صورت متوازن توزیع نشده‌اند، به طوری که شهر سنندج در ۵ مؤلفه اصلی مورد بررسی با فاصله زیاد از سایر شهرستان‌ها جایگاه برتری را به خود اختصاص داده است و سقز در این رده‌بندی جایگاه چهارم را بعد از مریوان و بیجار کسب کرده است. نتایج خروجی حاصل از متاسوات بیانگر این مسئله است که جهت بهبود رتبه و قدرت رقابتی شهرستان در مقایسه با سه شهرستان اول لازم است در ابتدا به زیرساخت‌های ارتباطی، امکانات رفاهی و تفریحی توجه شود.

واژگان کلیدی: گردشگری، رقابت‌پذیری، EDAS, Meta-swot، شهرستان سقز.

## مقدمه

گردشگری فعالیتی در حال گسترش و یکی از پویاترین صنایع است که امروزه بعد از صنعت نفت و خودروسازی به سومین صنعت بزرگ دنیا با اثرات مستقیم و غیرمستقیم در زمینه رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی تبدیل شده است (Cossio-Silva et al, 2018:1). در دو دهه اخیر رشد و توسعه صنعت گردشگری و اتخاذ آن به عنوان یکی از فعالیت‌های عمده اقتصادی، برنامه‌ریزان را بر آن داشته تا برای افزایش درآمدهای حاصله از فعالیت‌های گردشگری به دو مقوله مهم توجه کنند: اول افزایش رضایت گردشگران و ارتقاء لذت و کیفیت تجربه گردشگری و دوم تلاش برای حفظ منافع جوامع میزبان؛ به همین دلیل اغلب کشورها گردشگری را یک ضرورت می‌دانند و از تمامی ظرفیت‌ها و امکانات خود جهت کسب منافع و مزایای موردنظر استفاده می‌کنند (اربابی سیزواری، ۱۳۹۸: ۲). از این رو مناطق در جهت تبدیل شدن به مقصد گردشگری، در حال رقابت بر اساس ویژگی‌های کارکردی برای ارزش ویژه برند مبتنی بر مشتری هستند (Wong & Teoh, 2015: 2). فضای رقابتی به وجود آمده در حوزه گردشگری، ضرورت توجه به توان رقابتی مقاصد را خیلی زود نمایان نمود. افزایش توان رقابتی که منجر به حفظ و افزایش سهم بازار می‌شود، هدف اصلی بسیاری از مقاصد گردشگری دنیا قرار گرفته است. در سال‌های اخیر بحث رقابت‌پذیری به عنوان یک مفهوم اقتصادی تأثیرگذار بر توسعه پایدار صنعت سفر و گردشگری و به عنوان یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های تجارت و فعالیت در محیط پویا و رقابتی امروز مطرح می‌باشد (یغفوری و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۳). بر این اساس ذینفعان محلی از استراتژی‌های مختلفی استفاده می‌کنند تا منطقه خود را به مکان دلپذیر در سطح ملی و بین‌المللی تبدیل کنند (Boivin & Tanguay, 2018:67). چرا که جذابیت مقصد عامل اصلی در موفقیت و جذب گردشگری بوده و یکی از امید بخش‌ترین فعالیت‌هایی که از آن به عنوان گذرگاه توسعه یاد می‌کنند، تلقی می‌گردد (تقوایی و همکاران، ۱۳۹۶: ۳۴۶). گردشگری بر جوامع میزبان بر سه بخش اقتصادی- اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی تأثیر گذاشته و ثبات و پویایی منطقه (Mai & Smith, 2018:336) را در جوامع متفاوت و متمایز سبب می‌شود (Pabel et al, 2017:۱۴۳). در این راستا از عوامل اساسی در ایجاد تحول و دگرگونی در بخش گردشگری، مطالعه همه‌جانبه و نگاه منطقه به توسعه آن است، یعنی باید در فرایندی سیستمی برای توسعه و رونق آن برنامه‌ریزی کرد. توسعه گردشگری راه‌حل کلی برای رفع عموم مسائل نیست، اما راهبردی مناسب برای توسعه پایدار و کاهش محرومیت مناطق، پیش‌روی برنامه‌ریزان قرار می‌دهد (موسوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۵۰). در همین راستا با توجه به این که اقتصاد کشور ایران اتکا شدیدی به درآمدهای حاصل از صادرات نفت خام دارد و متغیرهای کلان اقتصادی با دنباله‌روی از قیمت جهانی نفت در طول زمان دچار نوسانات شدید می‌شود، و با توجه به جوان بودن جمعیت کشور و بالا بودن نرخ بیکاری، توسعه صنعت گردشگری در ایران از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشد (قیامی راد و همکاران، ۱۳۸۷: ۵۶). اما آنچه مسلم است کشور ایران با وجود داشتن ظرفیت‌های بسیاری در زمینه گردشگری، متأسفانه هنوز نتوانسته است به جایگاه و اعتبار واقعی خود در این زمینه دست یابد. به طوری که بر اساس گزارش سال ۲۰۱۸ سازمان جهانی گردشگری ملل متحد، تعداد گردشگران ورودی به ایران در سال ۲۰۱۶ برابر با ۴ میلیون و ۹۴۲ هزار نفر بود که این رقم با رشد منفی ۱/۵ درصد در سال ۲۰۱۷ به ۴ میلیون و ۸۶۷ هزار نفر رسید (دنیای اقتصاد، ۱۳۹۷: ۳). و در همین سال (۲۰۱۷) رتبه ایران در بین ۱۴۰ کشور ۹۳ اعلام شد؛ در حالی که با وجود شاخص بین‌المللی فراوانی جاذبه‌های فرهنگی و طبیعی، جایگاه گردشگری ایران در سال‌های اخیر تغییر نکرده است (برومند و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۰۶). بنابراین گردشگری ایران نیازمند برنامه‌ریزی جامع و مناسب در هر منطقه و ناحیه جغرافیایی است. ایران و به ویژه استان‌های مرزی دارای توان‌های قابل توجه گردشگری هستند، لذا توجه به گردشگری به خصوص در شهرستان‌های مرزی که در زمان حاضر محل ورود خیلی عظیمی از گردشگران است از اهمیت و ضرورت قابل توجهی برخوردار است (شماعی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۰۶). در همین راستا شهرستان سقز در استان کردستان یکی از مستعدترین مناطق گردشگری کشور و از اصلی‌ترین مراکز گردشگری فرهنگی- تاریخی و طبیعی ایران است که هر ساله میزبان انبوهی از گردشگران در سطح داخلی و خارجی می‌باشد. توسعه صنعت گردشگری این شهرستان می‌تواند عامل مهم و تأثیرگذار در رشد و توسعه این منطقه باشد. اما دستیابی به این مهم زمانی قابل تحقق است که بسترهای آن شناسایی و

راهبردهای توسعه آن تسهیلگر روند توسعه گردند. از این رو مقاله حاضر قصد دارد تا با تأکید بر مزیت‌های رقابت‌پذیری، جایگاه شهرستان سفر را از منظر توسعه گردشگری در سطح استان مورد واکاوی قرار داده و در نهایت فرایند رسیدن به یک الگو از برنامه‌ریزی راهبردی با استفاده از مدل متاسوات ارائه دهد. برای این منظور لازم به بررسی تحقیق‌های صورت گرفته در زمینه گردشگری است تا ضمن آشنایی با آخرین دست‌آوردهای آن‌ها، چارچوب مناسب جهت تحلیل و بررسی پیش‌روی تحقیق حاضر قرار دهد. در این راستا از آنجاکه نقش و عملکرد گردشگری در توسعه مناطق برای جوامع مشخص شده است، تلاش‌ها برای بهره‌مندی از منافع آن باعث حجم عظیم مطالعات در سطوح داخلی و خارجی شده است. بر همین اساس به جدیدترین مطالعات صورت گرفته اشاره می‌گردد. حیدری و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به ارائه راهبردهای رقابت‌پذیری و توسعه گردشگری ورزشی در کلان‌شهر مشهد پرداخته‌اند. نتایج به‌دست‌آمده نشان داده است که تکنولوژی و فناوری و عدم پاسخگویی زیرساخت‌ها بزرگ‌ترین موانع کلان محیطی جهت توسعه گردشگری ورزشی در کلان‌شهر تهران می‌باشند. همچنین سهولت در تهیه اقامتگاه مناسب، حمایت دولت، بهداشت، راه‌های ارتباطی مناسب و در صدر همه اقتصاد پویا از بالاترین تناسب راهبردی برخوردار است. و اقتصاد پویا مهم‌ترین عامل برای توسعه گردشگری ورزشی مشهد می‌باشد. زیتولی و برزگر (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی شاخص‌های رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری ورزشی در نواحی مرزی (مورد مطالعه: استان گلستان) پرداخته‌اند. نتایج پژوهش نشان داد وضعیت توسعه گردشگری ورزشی و وضعیت عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی با توجه به موقعیت قرارگیری استان گلستان در شمال کشور و باوجود منابع و جاذبه‌های طبیعی ورزشی مطلوب، به‌هیچ‌وجه قابل قبول نیست. عدم وجود برنامه‌های استراتژیک و یکپارچه، ضعف زیرساخت‌ها، اقامتگاه و هتل‌ها، تبلیغات و بازاریابی، مانع از رشد و شکوفایی گردشگری در منطقه شده است. حبیبی و محمودی (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان ارزیابی و اولویت‌بندی شاخص‌های توسعه گردشگری در سطح شهرستان‌های استان کردستان انجام داده‌اند. نتایج نشان داده است که شهرستان سنندج با ضریب اولویت ۸۲ درصد در سطح فرا برخوردار و شهرستان‌های بیجار و کامیاران و قروه به ترتیب با ضرایب ۰,۲۳، ۰,۲۱، و ۰,۲۰ درصد در سطح نیمه برخوردار و شهرستان‌های دهگلان و سروآباد و دیواندره با ضرایب اولویت ۰,۱۲، ۰,۰۹، و ۰,۰۷۸ درصد فرو برخوردار قرار گرفته‌اند. ابراهیمی و طبیبی (۱۳۹۸)، موقعیت راهبردی صنعت گردشگری شهرستان تکاب و راهبردهای توسعه آن را با استفاده از روش‌های SWOT و QSPM مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج تحقیق نشان داده است که صنعت گردشگری این شهرستان دچار ضعف بوده و واکنش مناسبی نسبت به عوامل خارجی نشده است. همچنین اولویت‌بندی راهبردها نشان داد که ایجاد سایت‌های اینترنتی و بازاریابی جاذبه‌های گردشگری شهرستان بالاترین اولویت را در بین راهبردهای انتخابی داشته است. نصر (۱۳۹۸) در پژوهشی به شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر گردشگری در کلان‌شهر شیراز با رویکرد آینده‌پژوهی، در دو مرحله تعیین شاخص‌های کلیدی با روش دلفی و تعیین پیشران‌های کلیدی با نرم‌افزار میک‌میک پرداخته است. نتایج حاصل نشان داده است که در مجموع ۸ عامل کلیدی در وضعیت گردشگری شهر شیراز تأثیرگذارند؛ بدین صورت که این متغیرها بیشترین تأثیرگذاری و کمترین تأثیرپذیری را بر آینده توسعه گردشگری شیراز داشته‌اند و شامل پیشران‌های منابع آب، تبلیغات، مدیریت محلی، آثار تاریخی، امنیت غذایی، امنیت، سیاست‌های کلان ملی در حوزه گردشگری و مشارکت شهروندان می‌باشند و از میان این عوامل، مدیریت به‌عنوان مهم‌ترین عامل تأثیرگذار بر سایر عوامل کلیدی شناسایی شده است. لی لین<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی به تجزیه و تحلیل استراتژی‌های توسعه پایدار گردشگری صنعتی بر اساس رویکرد IOA-NR و باهدف شناسایی نیروهای محرک خدمات در گردشگری صنعتی پرداخته است. این مطالعه رویکرد IOA-NR (تجربه و تحلیل فرصت نوآوری - نقشه - رابطه شبکه) را ارائه داده، که ترکیبی از تکنیک و خدمات بوده است. نتایج نشان داد که ارائه خدمات نه تنها دانش محصول را برای مشتریان بالا می‌برند، بلکه باعث شناسایی شخصیت سازمانی آن‌ها و آگاهی از اطلاعات آموزشی می‌شود. شایند<sup>۲</sup> (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان نقش دولت و مدیریت در توسعه گردشگری مذهبی در کشور هند به

این نتیجه رسیده است که با توجه به مشارکت فعالان مذهبی در توسعه و مدیریت اقتصاد گردشگری مذهبی در سطوح محلی و عدم مسئولیت و بر عهده گرفتن رسیدگی به اثرات منفی آن همواره یک خلاء نهادی در برخورد با اثرات مستقیم و غیرمستقیم گردشگری مذهبی وجود دارد. کاسیو سیلو<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی شاخص وفاداری گردشگری را با استفاده از روش توصیفی-همبستگی انجام دادند. نتایج نشان داد که انتظارات، کیفیت ادراک شده، تصویر جهانی، رضایت، تمایل به بازگشت و اقامت شبانه از عوامل شکل دهنده وفاداری گردشگری بوده است. وی<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان ساخت و مقایسه مدل‌های ارتباطی توسعه گردشگری شهری با استفاده از معادلات ساختاری با نرم‌افزار AMOS انجام داد. نتایج نشان داده است که در سه شهر اصلی تایوان، تصویر مقصد و استراتژی‌های نوآوری بازاریابی بر ارزش ادراکی تأثیرگذار بوده است. همچنین ارزش ادراکی بر رضایت گردشگران تأثیر معنادار و مثبت داشته و عامل رضایت نیز بر وفاداری آن‌ها تأثیر معناداری و مستقیمی گذاشته است. بررسی مطالعات صورت گرفته در سطوح مختلف داخلی-خارجی نشانگر اهمیت گردشگری برای توسعه مناطق بوده است، بر این اساس ابعاد مختلف گردشگری مورد بررسی قرار گرفته است و سعی شده است که شاخص‌های مختلف با توجه به موقعیت‌های جغرافیای در جهت شکوفای گردشگری مورد بررسی قرار گیرند و همچنین در برخی موارد سعی بر رابطه سنجی بین دو متغیر گردشگری و مؤلفه‌های دیگر شده است. اما چیزی که باعث تمایز تحقیق حاضر شده است می‌توان به شرح زیر بیان کرد: در این تحقیق برای دستیابی به برنامه جامع رقابت‌پذیری شهرستان سقز ابتدا وضعیت رقابتی این شهرستان با دیگر شهرستان‌های استان مورد بررسی قرار گرفته است، سپس ضمن مطالعه تطبیق شهرستان با رقبای تراز اول، سعی بر بررسی توانمندی‌های شهرستان در برابر رقبا شده است تا پتانسیل‌های شهرستان تقویت گردند، بر این اساس علاوه بر مشخص‌سازی جایگاه شهرستان و تعیین رقبا، توانمندی‌ها، تهدیدات شهرستان و در نهایت نقشه استراتژی توسعه گردشگری مورد توجه قرار گرفته است که در تحقیق‌های دیگر به آن توجه نشده است.

## مبانی نظری

### برنامه‌ریزی راهبردی در گردشگری

برنامه‌ریزی راهبردی نوعی از برنامه‌ریزی است که بیشتر از برنامه‌ریزی سنتی کاربری زمین با عمل سروکار دارد و با عوامل اجرایی و فرایند تصمیم‌سازی مرتبط است. که می‌تواند هم به مشکلات کشورهای در حال توسعه یافته در حال سیستماتیک کمک کند، زیرا این گونه برنامه‌ریزی‌ها مجموعه‌ای از مفاهیم، روش‌ها و ابزار را برای تغییرات پیشنهاد می‌دهند و در مقیاس‌های ملی، ایالتی، منطقه‌ای و محلی کاربرد دارد. بررسی شیوه‌های برنامه‌ریزی راهبردی در برخی کشورها نشان می‌دهد که این نوع برنامه‌ریزی می‌تواند ثروت، حفاظت و بهترین نحوه استفاده از دارایی‌ها با ارزش محیط مصنوع و طبیعی را به دست دهد. برنامه‌ریزی راهبردی به موازات و در واقع با اندکی تأخیر از برنامه‌ریزی ساختاری-راهبردی در آمریکا رایج شد. این رویکرد بعد از دهه ۱۹۶۰ به دنبال فعالیت‌های نظری برخی صاحب‌نظران رواج پیدا نمود (کریم‌پور ریجان و شریف جاهد، ۱۳۹۶: ۱۱) همچنین مفهوم مدرن برنامه‌ریزی راهبردی از ۳۵ سال پیش در بخش خصوصی آمریکا به کار گرفته شده است (رضایی و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۱۳). مطرح‌شدن رویکرد راهبردی در برنامه‌ریزی گردشگری به دهه ۱۹۷۰ برمی‌گردد که در آن از تکنیک‌ها به صورت مستقیم و غیرمستقیم استفاده شد. در این رویکرد، برنامه‌ریزان گردشگری باید محتوای محیطی و پیشنهاد‌های برنامه را نیز شناسایی کنند و همچنین در مقایسه با دیگر رویکردهای برنامه‌ریزی، به عوامل محیطی، فرهنگی-اجتماعی و مفهوم توسعه پایدار بر اساس تحلیل دقیق منابع و توسعه کنترل شده، تأکید بیشتری شود (موسوی و همکاران، ۱۳۹۶: ۵۰). در همین راستا با توجه به تغییرات سریع محیطی و اطمینان نداشتن از آن، ضرورت برنامه‌ریزی راهبردی برای مقابله با تغییرات احتمالی آتی، بیش از گذشته آشکار می‌شود (طاهری دمنه و نادری خورشیدی، ۱۳۹۳: ۳۰) چرا که برای دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای

1. Cossío-Silva

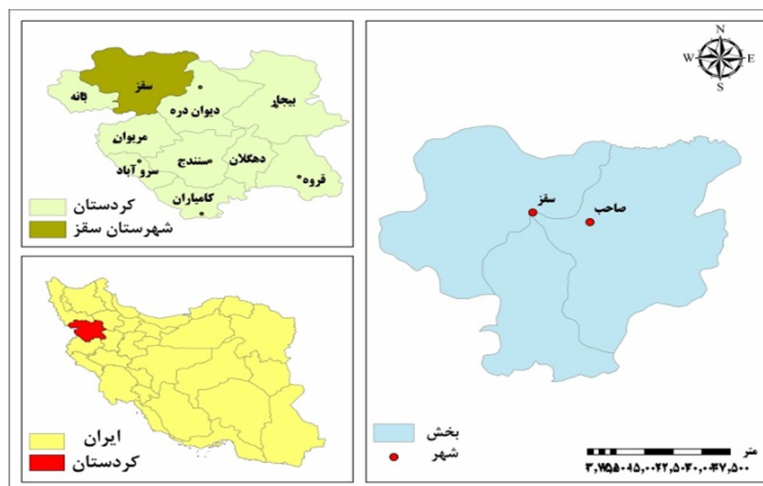
2. Wu

گردشگری منطقه‌ای، راه‌های مختلف پیش‌روی برنامه‌ریزان قرار می‌دهد که می‌بایست با توجه به شرایط بهترین آن‌ها را انتخاب کرد (سید علی پور و سلیمی، ۱۳۹۷: ۴). گردشگری امروزه در چهارچوب طرح‌های آمایشی اعم از ملی، منطقه‌ای و محلی به‌عنوان یکی از ابزارها و مؤلفه‌های مهم توسعه و محرومیت‌زدایی و متعادل‌کننده که سبب توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی در سطح منطقه شده (Wang & Yotsumoto, 2018: 188) و توزیع عادلانه درآمد و سطح اشتغال را به دنبال دارد، به شمار می‌رود (Tavallayi, 2006: 61; Shakoyi, 2008: 2) به‌طوری‌که کشورهایی که اقتصاد ضعیفی دارند به‌طور فزاینده بر روی گردشگری به‌عنوان راهی برای رشد و توسعه و درآمدزایی توجه دارند (Andrades & Dimanche, 2017: 360) بنابراین می‌توان گردشگری را راهبردی برای توسعه منطقه‌ای به‌حساب آورد، و به‌منزله یک ابزار برای تولید اشتغال و توسعه اقتصادی در سطح منطقه در نواحی کم‌سود باشد. بنابراین اصلی‌ترین هدف آن، بهبود کیفیت زندگی و توان‌یابی رقابت است (Kimbu & Ngoasong 2013: 236). موضوع رقابت از زمانی آغاز شد که آدام اسمیت کتاب معروف خود را تحت عنوان ثروت ملل منتشر نمود. در زمینه تجزیه و تحلیل رقابتی، در دهه ۱۹۸۰ کتاب‌های مایکل پورتر دارای بیش‌ترین خواننده بود. پورتر معتقد است استراتژی رقابتی، برقراری موقعیت پایدار و سودآور در مقابل نیروهایی است که تعیین‌کننده رقابت در صنعت می‌باشند. شورای جهانی سفر و گردشگری (WTTC) و سازمان جهانی اقتصاد برای درک و اندازه‌گیری رقابت گردشگری کشورها، تعریفی از رقابت گردشگری ارائه داده است: عوامل و خط‌مشی‌هایی که یک کشور را در جهت توسعه بخش سفر و گردشگری، جذاب می‌نماید (WEF, 2008: 3). در گذشته تمرکز بیشتر بر ابعاد اقتصادی و نقاط قوت مقصد قرار داشت. اگرچه کارایی اقتصادی یکی از ابعاد مهم رقابت گردشگری است، اما این تنها یکی از ابعاد است. به دلیل ماهیت منحصر به فرد گردشگری، توانایی یک مقصد برای رقابت به نقاط قوت اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، تکنولوژیک و محیطی نیز بستگی دارد. تحقیقات در زمینه رقابت در گردشگری بر ذهنیت و جذابیت مقصد تمرکز دارد که این ذهنیت و جذابیت به متغیرهایی که از نقطه‌نظر بازدیدکنندگان مهم تلقی می‌شوند، اشاره دارد (Bonn & Dai, 2005: 32). اینرایت و نیوتن<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، بیان داشته‌اند که یک مقصد در صورتی رقابتی است که بتواند گردشگران بالقوه را جذب نموده و راضی کند و این رقابت هم به‌وسیله عوامل خاص گردشگری و هم به‌وسیله طیف گسترده‌ای از عواملی که بر ارائه‌دهندگان خدمات گردشگری تأثیرگذار است تعیین می‌شود، بنابراین بسیاری از این تلاش‌های رقابتی بر تبلیغات مقصد و توسعه مقصد تمرکز دارد. رقابت گردشگری توانایی یک مقصد در خلق، یکپارچه نمودن و توزیع تجربیات گردشگری است. این تجربیات موجب تداوم منابع یک مقصد می‌شود و در جهت حفظ جایگاه نسبی بازار در مقایسه با سایر مقصدها کمک شایان توجهی می‌کند (فرزین و نادعلی پور، ۱۳۸۹: ۴۲).

### محدوده مورد مطالعه

شهرستان سقز یکی از شهرستان‌های استان کردستان در غرب ایران است. مرکز این شهرستان شهر سقز است، که در قسمت شمالی استان کردستان واقع است و از شمال به شهرستان بوکان، از شرق به شهرستان دیواندره، از جنوب به شهرستان مریوان و از غرب به شهرستان بانه محدود است، از نظر جغرافیایی در ۴۶ درجه و ۱۶ دقیقه درازای خاوری و ۳۶ درجه و ۱۴ دقیقه پهناي شمالی و در ارتفاع ۱۵۰۰ متری از سطح دریا واقع است. شهرستان سقز طبق سرشماری ۱۳۹۵ دارای جمعیتی نزدیک به ۲۲۶,۴۵۱ نفر (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵) با ۲۷۲ آبادی دارای سکنه بوده است که از این تعداد ۱۰ مورد از آن‌ها به‌عنوان روستاهای هدف گردشگری تعیین شده‌اند. این مناطق معرفی شده دارای آثار تاریخی- فرهنگی غنی بوده و به لحاظ طبیعی، اقلیمی وضعیت مطلوبی داشته‌اند و در تابستان‌ها درحالی‌که بیشتر مناطق ایران دارای آب‌وهوای گرم می‌باشد، این منطقه دارای تابستان‌های ملایم است (حبیبی و محمودی، ۱۳۹۸: ۲۰) در همین راستا یکی از مهم‌ترین اقداماتی که در زمینه توسعه صنعت گردشگری این منطقه صورت گرفته است، معرفی قابلیت‌ها و توانمندی‌ها، جاذبه‌ها و پتانسیل‌های گردشگری با استفاده از رسانه‌ها و تعاملات تبلیغاتی بوده است، همچنین با برگزاری

کلاس‌های آموزشی بوم‌گردی و استفاده از نیروهای خیره و تحصیل کرده دانشگاهی سبب ارتقاء فرهنگ گردشگری در جامعه شده است. در همین راستا در سال‌های اخیر اداره میراث فرهنگی و گردشگری شهرستان سقز نیز به تشکیل انجمن‌های میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری و برگزاری سمینارهای علمی و فرهنگی اقدام نموده و تأثیر به‌سزایی در رشد صنعت گردشگری شهرستان داشته است (رحیم‌پور و همکاران، ۱۳۹۹: ۴)



شکل شماره ۱. موقعیت جغرافیایی شهرستان سقز

## روش پژوهش

نوع تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده توصیفی - تحلیلی بوده است. جمع‌آوری اطلاعات به دو صورت اسنادی - کتابخانه‌ای صورت گرفته است. تحقیق حاضر ۵ مؤلفه گردشگری را در ده شهرستان استان کردستان مورد تحلیل قرار داده است که با استفاده از مدل EDAS جایگاه هر یک از شهرستان‌ها را از لحاظ گردشگری مشخص کرده است. سپس در محیط نرم‌افزار Meta-Swot سعی شده است شهرستان سقز با سه شهرستان اول به لحاظ گردشگری مورد مقایسه قرار گیرد، تا بعد از تعیین اهداف و منابع موجود شهرستان، جایگاه رقابت‌پذیری آن با دیگر شهرستان‌های رقیب مشخص شود و در نهایت راهبرد توسعه گردشگری در شهرستان سقز ارائه گردند. برای این منظور با توجه به روش مورد استفاده برای تجزیه و تحلیل و ارائه راهبردهای پیشنهادی، نمونه انتخابی برای تجزیه و تحلیل به صورت

خبره محور بوده است، که نمونه خبرگان با استفاده از روش گلوله برفی ۲۰ نفر انتخاب شده‌اند. لازم به ذکر است برای نمونه خبره محور بنا بر یافته‌های محققان هیچ محدودیتی وجود ندارد (Baby, 2013: 218) و فرمول و حد مطلوب خاصی نیز برای آن تعیین نشده است (Melillo, 2016: 2). همچنین برای اطمینان از روایی سنج، پرسشنامه برای ۵ تن از اساتید متخصص ارسال و پس از دریافت نظرات اصلاحی، پرسشنامه تدوین شده است و جهت اطمینان از پایایی تحقیق به روش باز آزمایی ۱۰ فرم تکمیل شده که این فرم‌ها پس از ۱۰ روز به ۱۰ نفر متخصص ارائه شدند و در نهایت نتایج ارزیابی دو فرم بررسی شدند، به طوری که ضریب آن ۰/۸۲ برآورد شده است و مقدار مطلوب بوده است.



جدول شماره ۱. شاخص‌های مورد استفاده در پژوهش

شهرها	انسان- ساخت	مذهبی	تاریخی	فرهنگی-هنری	طبیعی
سندج	۳۶	۲۹	۱۱۸	۶۶	۱۳
سقز	۳۵	۵	۱۸	۹	۱۲
مریوان	۶۰	۶	۲۷	۹	۶
بیجار	۲۷	۵	۵۷	۱۴	۵
بانه	۴۶	۷	۱۱	۷	۶
کامیاران	۲۴	۹	۱۹	۵	۱
قروه	۴۸	۱۱	۲۲	۵	۶
دیواندره	۲۵	۸	۳	۱	۲
سروآباد	۵۰	۹	۱۰	۴	۱
دهگلان	۴۰	۹	۱۱	۵	۲

منبع: اداره کل میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان کردستان، ۱۳۹۹ (شاخص‌ها برگرفته از مطالعات حبیبی و محمودی، ۱۳۹۸؛ رحیمی‌پور و همکاران، ۱۳۹۹)

## بحث و یافته‌ها

### وضعیت شاخص‌های گردشگری در سطح شهرستان‌های استان کردستان

امروزه گردشگری به‌عنوان بزرگ‌ترین و متنوع‌ترین صنعت و همچنین منبع اصلی اشتغال و رشد و توسعه اقتصادی مناطق محسوب می‌گردد. بر این اساس مناطق مختلف برای بهره‌مندی حداکثری از مزایای آن سعی در بهبود زیرساخت‌های گردشگری هستند. در این رابطه وضعیت مؤلفه‌های گردشگری در سطح استان کردستان بیانگر ۹۸۰ مرکز بوده است. در این میان تعداد ۳۹۱ مرکز مربوط به بخش طبیعی بوده که بیشترین سهم آن مربوط به مریوان با ۶۰ مرکز بوده است. از لحاظ سهم فرهنگی و هنری، استان با دارا بودن ۹۹ مرکز معادل ۹/۸ درصد از سهم مراکز گردشگری کشور را به خود اختصاص داده است که سهم شهرستان‌ها از این مؤلفه بیانگر ۲۹ مرکز برای سندج با بیشترین مقدار و سقز و بیجار با ۵ مرکز کمترین سهم بوده است. از لحاظ مراکز تاریخی از مجموع ۲۹۶ مرکز، ۱۱۸ مرکز در سندج موجود بوده، در مقابل دیواندره تنها ۳ مرکز را داشته است. از لحاظ مذهبی نیز سندج با ۶۶ مرکز از مجموع ۱۲۹ مرکز بیشترین مقدار را به خود اختصاص داده است در حالی که سهم سایر شهرستان‌ها در سطح ناچیزی بوده به طوری که در دیواندره تنها یک مرکز مذهبی وجود داشته است. در نهایت از لحاظ مراکز انسان‌ساخت از مجموع ۶۵ مرکز در سطح استان، سندج و سقز با ۱۳ و ۱۲ مرکز بیشترین سهم را داشته‌اند، و سروآباد با ۱ مرکز کمترین مقدار را به خود اختصاص داده است. در همین ارتباط برای مشخص‌سازی وضعیت و جایگاه شهرستان‌های استان کردستان به لحاظ توان گردشگری سعی بر سطح‌بندی با استفاده از مدل تصمیم‌گیری ایداس شده است.

### محاسبه بر خورداری شهرستان‌ها از شاخص‌های گردشگری با استفاده از مدل ایداس

در گام اول برای بررسی شاخص‌ها در شهرستان‌ها، اقدام به تشکیل ماتریس شده تا میانگین راه‌حل‌ها محاسبه شده است، سپس مقادیر فاصله مثبت از میانگین (PDA) و فاصله منفی از میانگین (NDA) محاسبه شده‌اند که در دو جدول (۲ و ۳) ذکر شده‌اند. مقدار PDA برای شهرستان بیانگر بیشترین سهم سندج برای همه شاخص‌ها به‌استثنا طبیعی به مقدار صفر بوده است، در این میان بیشترین سهم مربوط به مریوان با مقدار ۰/۱۱ درصد بوده است. روند NDA برای شهرستان‌ها روند کاملاً متفاوت از PDA را نشان داده است. به طوری که سندج در این ماتریس دارای مقدار صفر بوده است.

### وزن دار کردن شاخص‌ها (SN و SP)

بعد از مشخص سازی ارزش هریک از شاخص‌ها در توسعه گردشگری، در محیط نرم افزار ANP اقدام به وزن دار کردن مقادیر PDA و NDA در قالب SP و SN شده است. همان طور که در جدول (۲) مشخص است مقدار SPI شهرستان سنندج با مقدار ۱ بیشترین و کامیاران و دیواندره با سهم صفر کمترین بوده‌اند. اما روند SN متفاوت بوده است ولی همچنان بیشترین سهم مربوط به سنندج به میزان ۰/۹۷ درصد بوده است، در مقابل دیواندره با صفر درصد کمترین مقدار را داشته است. شاخص ASI که بیانگر جایگاه شهرستان‌ها از لحاظ گردشگری بوده، نشانگر جایگاه برتر سنندج با مقدار ۰/۹۹ درصد و در مرتبه بعدی مریوان با سهم ۰/۴۱ و بیجار با ۰/۴۰ درصد بوده است. در این میان جایگاه شهرستان سقز از لحاظ شاخص‌های گردشگری با ۰/۳۹ درصد در رتبه چهارم قرار داشته است.

جدول شماره ۲. محاسبه مقادیر nsni و nspi

asi	nsni	nspi	
۰/۹۹	۰/۹۸	۱	سنندج
۰/۳۹	۰/۶۲	۰/۱۵	سقز
۰/۴۱	۰/۷۶	۰/۶۰	مریوان
۰/۴۰	۰/۷۰	۰/۰۹	بیجار
۰/۳۰	۰/۵۹	۰/۰۲	بانه
۰/۲۲	۰/۴۴	۰/۰۰	کامیاران
۰/۳۸	۰/۷۲	۰/۰۳	قروه
۰/۰۰	۰/۰۰	۰/۰۰	دیواندره
۰/۱۱	۰/۲۰	۰/۰۳	سروآباد
۰/۱۵	۰/۳۰	۰/۰	دهگلان

### وضعیت رقابت پذیری گردشگری شهرستان سقز در مقایسه با سه شهرستان رقیب

برای تعیین توان رقابت پذیری شهرستان سقز در زمینه گردشگری، این شهرستان را با سه شهرستان برتر مقایسه کرده و در نهایت سعی بر مشخص سازی توان‌های رقابتی آن شده است. برای این منظور در ابتدا اهداف توسعه‌ای گردشگری شهرستان سقز (بر اساس نظرات جامعه خبره) تعیین و سپس منابع موجود با توانایی بالا در زمینه گردشگری مشخص شده‌اند.

جدول شماره ۳. اهداف توسعه گردشگری سقز

اهداف	سطح اولویت (اهمیت در رقابت پذیری)
بهبود روند اشتغال	سطح بالا
بهبود روند درآمد	متوسط
عرضه محصولات و تولیدات شهرستان	پایین
برند سازی شهرستان	بالا
پایداری منطقه	متوسط

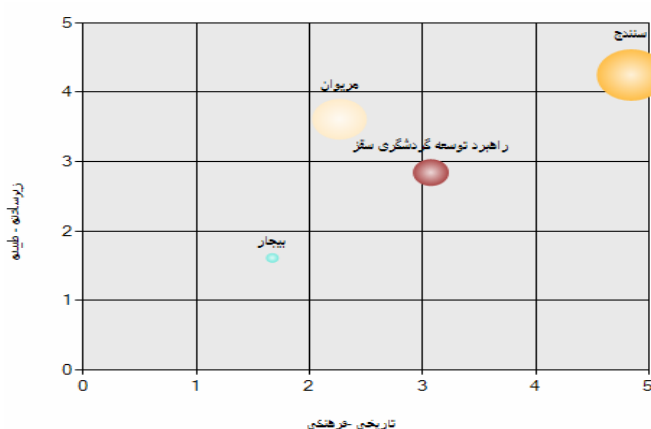
همان طور که مشاهده می شود بهبود روند اشتغال و برند سازی دو هدف سطح بالا برای شهرستان سقز می باشد و در نتیجه هدف توسعه گردشگری در سطح این شهرستان مشخص شده‌اند و پایداری و بهبود روند درآمد در مرتبه بعدی و در سطح متوسط ارزیابی شده‌اند.

جدول شماره ۴. منابع شهرستان سقز در راستای گردشگری (بر پایه نظر خبرگان)

ردیف	منابع	ردیف	منابع
A	زیرساخت‌های ارتباطی مناسب	E	بناهای تاریخی
B	امکانات رفاهی	F	غارهای و جاذبه‌های طبیعی
C	امکانات تفریحی	J	فرهنگ و رسوم با اصالت
D	مراکز تجاری- خدماتی	H	-

### فضای رقابتی بین سقز و شهرستان‌های رقیب

در این بخش شهرستان سقز با سه شهرستان که در جایگاه اول از لحاظ گردشگری قرار گرفته‌اند مورد مقایسه قرار می‌گیرد.



شکل شماره ۲. موقعیت رقابتی شهرستان سقز

از لحاظ زیرساخت‌ها سنندج با میزان مطلق  $4/84$  و نرمال شده  $1/65$  در جایگاه اول، مریوان با مطلق  $0/77$  و نرمال شده  $2/26$  درصد در رتبه دوم و بیجار با  $0/57$  مطلق و  $1/67$  درصد نرمال شده در رتبه آخر جای گرفته است. از لحاظ تاریخی- فرهنگی سنندج همچنان با مقدار مطلق  $4/25$  و نرمال شده  $1/34$  در رتبه اول، مریوان با مطلق  $3/61$  و نرمال  $1/14$  درصد در رتبه دوم و بیجار با  $1/61$  و  $0/51$  درصد نرمال در جایگاه آخر قرار گرفته است. به طور کلی سنندج با مقدار مجموع مطلق  $9/09$  و نرمال شده  $3$  در جایگاه اول از لحاظ قدرت رقابت، مریوان با مقدار مطلق  $5/87$  و نرمال شده  $1/91$  در جایگاه دوم و در نهایت بیجار با مقدار مجموع مطلق  $3/28$  و نرمال شده  $1/08$  در رتبه آخر از لحاظ قدرت رقابت قرار گرفته است. جایگاه شهرستان سقز از لحاظ قدرت رقابتی در میان شهرستان‌ها بیانگر رتبه سوم بعد از سنندج و مریوان بوده است.

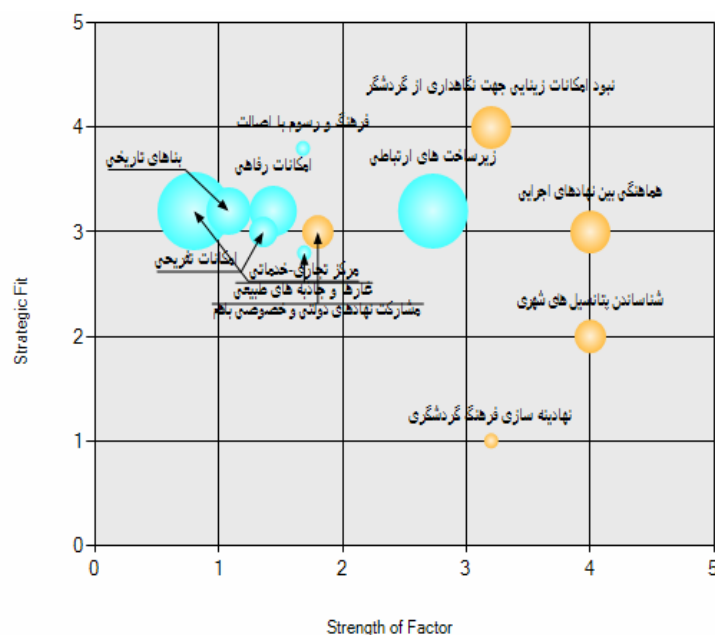
### نقشه استراتژیک

در نقشه استراتژیک منابع و قابلیت‌ها و عوامل خارجی بر مبنای سه معیار مورد تحلیل قرار می‌گیرند: الف نزدیکی منابع و قابلیت‌ها با عوامل خارجی؛ ب) سمت افقی و فوقانی؛ د) اندازه حباب. بروی نقشه استراتژیک منابع و قابلیت‌های داخلی با حباب‌های آبی نشان داده شده است. محور افقی (x) کمیایی، تقلیدناپذیری و تناسب سازمانی و محور عمودی (Y) میزان و درجه تناسب استراتژیک عوامل را نشان می‌دهد. همچنین اندازه حباب تناسب با اهداف را نشان می‌دهد. یافته‌های تحقیق حاضر نشان می‌دهد که زیرساخت‌های ارتباط (  $x=2/7, y=4/4, z=6/3$  )، فرهنگ و آداب و رسوم اصیل (  $x=1/68, y=2/59, z=0$  )، جاذبه‌های تاریخی- طبیعی (  $x=1/68, 2/4, z=0$  )، امکانات رفاهی (  $x=1/44, y=3/59, 3/79$  ) از منابع کمیاب و تقلیدناپذیر در زمینه گردشگری شهرستان سقز محسوب می‌شود و از عوامل خارجی اثرگذار در روند گردشگری شهرستان می‌توان به ضعف در شناسایی پتانسیل‌های منطقه (  $x=4, y=2, z=0$  )، عدم تمایل به

سرمایه‌گذاری ( $x=4, y=3, z=0$ )، نهادینه‌سازی فرهنگی ( $x=3/2, y=2, z=3$ ) اشاره کرد. از لحاظ تناسب باهدف؛ زیرساخت‌های ارتباطی، امکانات تجاری-خدماتی، منابع و امکانات از مسائل مهم به شمار می‌آیند.

جدول شماره ۵. عملکردی منابع داخلی و خارجی

ضعف در شناسایی پتانسیل‌ها	نهادینه‌سازی فرهنگ	عدم تمایل به سرمایه‌گذاری	محروم بودن منطقه	هماهنگی بین نهادها	خارجی	داخلی
خیلی قوی	قوی	خیلی قوی	قوی	قوی	زیرساخت‌های ارتباطی	زیرساخت‌های ارتباطی
قوی	متوسط	قوی	قوی	متوسط	امکانات رفاهی	امکانات رفاهی
متوسط	قوی	قوی	متوسط	ضعیف	امکانات تفریحی	امکانات تفریحی
قوی	ضعیف	متوسط	متوسط	متوسط	مرکز تجاری	مرکز تجاری
قوی	قوی	متوسط	خیلی ضعیف	ضعیف	بناهای تاریخی	بناهای تاریخی
قوی	متوسط	خیلی ضعیف	ضعیف	ضعیف	جاذبه‌های طبیعی	جاذبه‌های طبیعی
قوی	خیلی قوی	ضعیف	ضعیف	متوسط	فرهنگ و رسوم اصیل	فرهنگ و رسوم اصیل



شکل شماره ۳. نقشه استراتژیک توسعه گردشگری سقز

### نتیجه‌گیری

برنامه‌ریزی مبتنی بر راهبرد در عصر عدم قطعیت که با انبوهی از ذینفعان و عوامل درگیر است، زمینه‌ساز نقشه راه می‌باشد که فراروی سازمان‌ها قرار می‌دهد. تحقیق حاضر باهدف تبیین و ارائه راهبردهای رقابت‌پذیری توسعه گردشگری سقز سعی بر روشن‌سازی مسیرهای تسهیلگری روند توسعه مبتنی بر گردشگری است. بدین جهت ۵ مؤلفه اصلی (انسان‌ساخت، تاریخی، فرهنگی، مذهبی، طبیعی) اثرگذار در روند توسعه گردشگری در ۹ شهرستان استان کردستان مورد ارزیابی قرار گرفته‌اند. نتایج تحلیل‌های صورت گرفته توسط مدل ایداس بیانگر توزیع نامتوازن عوامل گردشگری در سطح شهرستان‌ها بوده است، به طوری که شهرستان سنندج مرکز استان کردستان، مرکز و جاذب بیشتر عوامل در ۵ مؤلفه مورد ارزیابی شده بوده است. جایگاه سقز از لحاظ برخورداری از عوامل توسعه گردشگری بیانگر رتبه ۴ در میان ۹ شهرستان می‌باشد، که بیشترین امتیازآوری این شهرستان مربوط به مؤلفه‌های انسان‌ساخت در درجه اول و در رتبه‌های بعدی مؤلفه‌های مذهبی و عوامل طبیعی بوده است. نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که هر پنج مجموعه شاخص، از اهمیت

بالایی در مزیت رقابتی گردشگری شهرستان سقز برخوردار هستند. اما وضعیت موجود و فعلی این عوامل با توجه به وجود منابع و جاذبه‌های متنوع گردشگری مطلوب، به هیچ‌وجه قابل قبول نیست.

برای تبیین نقشه راه این شهرستان در آینده توسعه مبتنی بر گردشگری، اقدام به مطالعه تطبیقی این شهرستان با سه شهرستان اول از لحاظ توسعه گردشگری شده است تا زمینه‌های باقابلیت رقابت‌پذیری شهرستان بیشتر مشخص شده و زمینه شکوفایی استعدادها و شرایط برای بالفعل سازی توان‌های بالقوه مهیا گردد. بدین جهت از متاسوات به‌عنوان ابزاری راهبردی استفاده شده است. که با توجه به جایگاه و موقعیت شهرستان، سه هدف کلی (بهبود روند اشتغال و درآمد، عرضه محصولات و تولیدات شهرستان، برند سازی و توسعه پایدار منطقه) باقابلیت (زیرساخت‌های ارتباطی مناسب، امکانات رفاهی - تفریحی، مراکز تجاری - خدماتی، مراکز تاریخی، جاذبه‌های طبیعی و آداب‌ورسوم اصیل) شناسایی شده‌اند. اما رقابت شهرستان در رابطه با منابع موجود بیانگر سطح متوسط بعد از سنندج و مریوان و بالاتر از بیجار بوده است. اما اهمیت هریک از منابع از لحاظ کامیابی، تقلیدناپذیری و غیرقابل جایگزینی، بیانگر اهمیت زیرساخت‌های ارتباطی، بناهای تاریخی، فرهنگ و آداب‌ورسوم از لحاظ کامیابی، زیرساخت‌های ارتباطی، بناهای تاریخی، جاذبه‌های طبیعی و آداب‌ورسوم در جایگاه تقلیدناپذیری و امکانات رفاهی - تفریحی، بناهای تاریخی، جاذبه‌های طبیعی و فرهنگ و آداب‌ورسوم باقابلیت غیر جایگزینی بوده‌اند. جدا از منابع و امکانات داخلی در سطح شهرستان، عواملی در قالب تهدید و فرصت تحت عنوان عوامل خارجی در روند گردشگری شهرستان دخیل بوده‌اند، که در این میان ناتوانی در شناساندن پتانسیل‌های منطقه، نهادینه‌سازی فرهنگ گردشگری، عدم تمایل به سرمایه‌گذاری با وزن خیلی بالا و میزان اثرگذاری قوی تشخیص داده شده‌اند، اما میزان درجه اضطراری آن‌ها در سطح نزدیک به دور ارزیابی شده است. از طرف دیگر محروم بودن منطقه و هماهنگی نهادها با مقدار اثرگذاری بالا و درجه اضطراری نزدیک ارزیابی شده‌اند.

بررسی عوامل داخلی و خارجی نشانگر ضعف در شناسایی پتانسیل‌های منطقه، نهادینه‌سازی فرهنگ، عدم تمایل به سرمایه‌گذاری در سطح بالا بوده است. درنهایت با توجه نقشه استراتژی باید عنوان داشت که زیرساخت‌های ارتباطی جهت دسترسی راحت و آسان، بهبود مراکز تجاری - خدمات‌دهی و امکانات رفاهی جهت ماندگاری گردشگران در منطقه از جمله عوامل متناسب باهدف توسعه گردشگری شناسایی شده‌اند. اما در زمینه عوامل خارجی؛ ضعف در شناسایی پتانسیل‌های منطقه، عدم تمایل به سرمایه‌گذاری در منطقه و نهادینه‌سازی فرهنگ گردشگری از جمله موارد چالش‌برانگیز تشخیص داده شده‌اند که لازم است سیاست‌هایی جهت برطرف کردن آن‌ها و تبدیل آن به نقاط قوت و فرصت صورت گیرد. نتایج به‌دست آمده با تحقیقات حبیبی و محمودی (۱۳۹۸)، زیتونلی و برزگر (۱۳۹۸) و ابراهیمی و طیبی (۱۳۹۸) همسو بوده است، اما آنچه که سبب تمایز تحقیق حاضر از دیگر تحقیق‌ها شده است می‌توان بدین شرح بیان کرد:

بررسی تحقیق‌های صورت گرفته در زمینه گردشگری نشانگر درک این موضوع در توسعه منطقه از سوی مسئولان منطقه‌ای شده است، بر این اساس جوانب مختلف این موضوع توسط محقق‌ها بررسی شده، اما در تحقیق حاضر سعی شده است، علاوه بر بررسی وضعیت موجود، توان رقابت گردشگری منطقه، وضعیت منطقه و رقبای گردشگری منطقه شناسایی و بررسی شده‌اند، سپس با شناسایی پتانسیل‌های گردشگری منطقه سعی در ارائه برنامه‌هایی جهت تقویت عوامل کمیاب و غیرقابل جایگزینی خود در مقابل رقبای گردشگری شده است که در سایر تحقیق‌ها به آن توجه نشده است و تنها به یک بعد از این موضوع پرداخته گردیده است، به طوری که یا به بررسی مقایسه‌ای توان رقابت گردشگری منطقه مورد مطالعه با دیگر مناطق پرداخته شده یا به بررسی عوامل اثرگذار توان رقابت گردشگری پرداخته شده‌اند.

بر اساس نتایج تحقیق حاضر، عواملی همچون عدم وجود برنامه‌های مدون توسعه، ضعف روستاها و عوامل و منابع پشتیبان و تقویت‌کننده، تبلیغات و بازاریابی ضعیف، عدم وجود راه‌های دسترسی مطلوب به مقصد و جاذبه‌های گردشگری و دیگر کاستی‌ها، مانع از رشد و شکوفایی گردشگری در منطقه شده است. بدیهی است که بهبود هر یک از عوامل رقابتی در این شهرستان، می‌تواند منجر به افزایش مزیت‌های رقابتی آن در مقایسه با سایر مقصدهای گردشگری استان و منطقه گردد. در این راستا جهت بهبود توان گردشگری شهرستان سقز پیشنهادها زیر ضروری می‌نمایند:

- تعقیب کردن سیاست‌های تبدیل‌شدن شهرستان سقز به منطقه تجارت آزاد
- تلاش جهت برند سازی تولیدات و صنایع‌دستی و تبلیغ رسانه‌ای آداب‌ورسوم اصیل کوردی و مختص منطقه
- برگزاری کلاس‌های توجیهی و بازاریابی محصولات و خدمات محلی به شهروندان
- بهبود زیرساخت‌های ارتباطی، خدماتی-رفاهی در سطح شهرستان (از آنجاکه امکانات اقامتی در شهرستان در سطح ضعیف است، لازم است به مسئله ماندگاری گردشگر و تعیین مکان‌های مناسب توجه گردد، همچنین وضعیت شبکه‌های ارتباطی بیرون شهری شهرستان وضعیت نامطلوبی داشته‌اند، بنابراین لازم است برای تقویت توان گردشگری شهرستان به آن توجه گردد)
- سیاست‌های توسعه بوم‌گردی و تشویق به ایجاد چنین مراکزی در سطح شهرستان
- برگزاری سمینار و جشنواره‌ها جهت معرفی هرچه بیشتر توانمندی‌های گردشگری شهرستان

### تقدیر و تشکر

بنا به اظهار نویسنده مسئول، این مقاله حامی مالی نداشته است.

### منابع

- ۱) ابراهیمی، مهدی و طیبی، امیرحسین (۱۳۹۸) موقعیت راهبردی صنعت گردشگری شهرستان تکاب و راهبردهای توسعه آن، فصلنامه جغرافیا (انجمن جغرافیای ایران)، دوره ۱۷، شماره ۶۱، صص. ۱۵۷-۱۴۰.
- ۲) اربابی‌سبزواری، آزاده؛ علیزاده، محمد؛ زمانی، حمید؛ رحیمی، محمد (۱۳۹۸) کاربرد ماتریس لئوپولد ایرانی در تبیین اثرات اجتماعی- اقتصادی فیزیکی پروژه گردشگری هزاره و یک شهر (مطالعه موردی: پروژه هزار و یک شهر منطقه ۲۲ تهران)، فصلنامه مطالعات جامعه‌شناختی شهری، دوره ۹، شماره ۳۰، صص. ۳۳-۱.
- ۳) تقوایی، مسعود؛ رضایی، محمدرضا؛ تازش، یوسف (۱۳۹۶) توانمندی‌های محیط طبیعی و نقش آن در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر یاسوج)، فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، دوره ۸، شماره ۱، صص. ۳۶۱-۳۴۵.
- ۴) حاتمی‌نژاد، حسین؛ شیخی، عبدالله؛ رحمتی، خسرو؛ شریف‌زاده اقدم، ابراهیم (۱۳۹۴) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهرستان بانه، فصلنامه گردشگری شهری، دوره ۲، شماره ۲، صص. ۱۹۰-۱۶۷.
- ۵) حبیبی، فاتح و محمودی، حسنا (۱۳۹۷) ارزیابی و اولویت‌بندی شاخص‌های توسعه گردشگری با استفاده از مدل (TOPSIS) مطالعه موردی: شهرستان‌های استان کردستان، جغرافیا و توسعه، دوره ۱۷، شماره ۵۷، صص. ۱۷۶-۱۵۵.
- ۶) حیدری، رضا؛ طالب پور، مهدی؛ نظری ترشیزی، احمد؛ شجاع، کیانوش؛ جابری، سجاد (۱۳۹۹) تدوین راهبردهای رقابت‌پذیری و توسعه گردشگری ورزشی در شهرها (مطالعه موردی: کلان‌شهر مشهد)، فصلنامه گردشگری شهری، دوره ۷، شماره ۱، صص. ۱۵۹-۱۴۳.
- ۷) رضایی، مسعود؛ بخشنده نصرت؛ عباس؛ دریاپاری، جمال‌الدین (۱۳۹۶) کاربرد برنامه‌ریزی استراتژیک در مدیریت و برنامه‌ریزی کلان‌شهر تهران، فصلنامه مدیریت شهری، شماره ۴۷، صص. ۶۲۴-۶۰۹.
- ۸) زیتونلی، عبدالحمید و برزگر، صادق (۱۳۹۸) بررسی شاخص‌های رقابت‌پذیری مقاصد گردشگری ورزشی در نواحی مرزی، (مورد مطالعه: استان گلستان) فصلنامه علوم و فنون مرزی، دوره ۸، شماره ۲۰، صص. ۲۵-۱.
- ۹) سید علی‌پور، خلیل و سلیمی، سروه (۱۳۹۷) کاربست مدل استراتژی توسعه شهری مبتنی بر توسعه پایدار، فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، دوره ۱۰، شماره ۳۵، صص. ۲۲-۱.
- ۱۰) شمعی، علی؛ مرادی، ماریا؛ نظری، محمد (۲۰۱۶) مطالعه گردشگری در مناطق مرزی به‌منظور تعادل بخشی منطقه‌ای، مطالعه موردی: شهرستان سرپل ذهاب، مجله علوم و فناوری مرزی، دوره ۷، شماره ۳، صص. ۱۳۹-۱۲۵.
- ۱۱) طاهری دمنه، محسن و خورشیدی، علیرضا (۱۳۹۳) آینده‌نگاری منابع انسانی در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با استفاده از روش تلفیقی سناریو پردازی و تحلیل اثرات متقاطع، فصلنامه منابع انسانی ناجا، دوره ۹، شماره ۳۶، صص. ۵۰-۲۹.
- ۱۲) فرزین، محمدرضا و نادعلی پور، زهرا (۱۳۸۹) عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی مقصدهای گردشگری در ایران (مورد مطالعه: چابهار)، فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، دوره ۵، شماره ۱۴، صص. ۶۷-۴۰.

- ۱۳) قیامی راد، امیر؛ محرم زاده، مهرداد؛ حسین پور، باقر (۱۳۸۷) رابطه بین دیدگاه‌های مدیران ورزشی و مدیران گردشگری و عوامل گردشگری ورزشی در ایران، فصلنامه المپیک، دوره ۱۶، شماره ۲، صص. ۶۱-۵۱.
- ۱۴) کریم‌پور ریحان و شریف جاهد، مجید (۱۳۹۶) مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری استان کرمان با تأکید بر گردشگری کویر شهداد، فصلنامه جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای)، دوره ۷، شماره ۴، صص. ۱۸-۷.
- ۱۵) موسوی، میرنجف؛ جلالیان، اسحاق؛ سادات کهکی، فاطمه (۱۳۹۶) تدوین سناریوهای عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری استان آذربایجان غربی با استفاده از سناریو ویزارد، فصلنامه گردشگری شهری، دوره ۴، شماره ۳، صص. ۶۶-۴۹.
- ۱۶) نصر، طاهره (۱۳۹۸) شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر گردشگری در کلان‌شهر شیراز با رویکرد آینده‌پژوهی. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، دوره ۱۰، شماره پیاپی ۳۷، صص. ۶۶-۵۵.
- ۱۷) رحیمی پور، بهاره؛ ظاهری، محمد؛ کریم‌زاده، حسین (۱۳۹۹) شناسایی و تحلیل پیشران‌های کلیدی مؤثر بر توسعه پایدار گردشگری روستایی با رویکرد آینده‌پژوهی (مطالعه موردی: روستاهای هدف گردشگری شهرستان سقز)، برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، دوره ۹، شماره ۳۵، صص. ۱۴۳-۱۲۱.
- ۱۸) برومند، بابک؛ کاظمی، علی؛ رنجبریان، بهرام (۱۳۹۷) توسعه مدل بومی سنجش رقابت‌پذیری گردشگری مقاصد گردشگری ایران. تحقیقات بازاریابی نوین، دوره ۱۵، شماره ۸، صص. ۱۲۲-۱۰۵.
- 19) Andrades, L. & Dimanche, F. (2017) Destination competitiveness and ourism development in Russia: Issues and challenges, *Tourism Management*, Vol.62, pp. 360-376.
- 20) Arbabi Sabzwari, A. & Alizadeh, M. & Zamani, H. & Rahimi, M. (2019) Application of Iranian Leopold Matrix in Explaining the Socio-Economic Physical Effects of the Millennium and One City Tourism Project (Case Study: One Thousand and One City Project, District 22, Tehran), *Journal of Urban Sociological Studies*, Vol.9, No. 30, pp. 1-33. [In Persian].
- 21) Baby, S. (2013) AHP Modeling for Multicriteria Decision-Making and to Optimise Strategies for Protecting Coastal Landscape Resources. *International Journal of Innovation, Management and Technolog*, Vol.4, No.2, pp.1-10.
- 22) Boivin, M. & Tanguay, G.A (2018) Analysis of the determinants of urban tourism attractiveness: The case of Québec City and Bordeaux, *Journal of Destination Marketing & Management*, Vol. 11, pp. 67-79
- 23) Boroumand, B. & Kazemi, A. & Ranjbarian, B. (2015) Development of a native model for measuring the competitiveness and tourism of tourism destinations in Iran, *New Marketing Research*, Vol.15, N. 8, pp. 105-122. [In Persian].
- 24) Cossío-Silva, F. & Ángeles Revilla-Camacho, M. & Vega-Vázquez, M. (2018) The tourist loyalty index: A new indicator formeasuring tourist destinat, *Journal of Innovation & Knowledge*, Vol.1, pp. 1-9
- 25) Ebrahimi, M. & Tabibi, A. H. (2019) The strategic position of the tourism industry of Takab city and its development strategies, *Journal of Geography (Iranian Geographical Association)*, Vol.17, No. 61, pp. 140-157. [In Persian].
- 26) Farzin, M. & Nadalipour, Z. (2010) Factors Affecting the Competitive Advantage of Tourism Destinations in Iran (Case Study: Chabahar Region), *Journal of Tourism Management Studies*, Vol.5, No. 14, pp. 40-67. [In Persian].
- 27) Gee, Y. Ch. (2003) *International Tourism; A Global Perspective*, Culture & Management Publication. Tehran.
- 28) Habibi, F. & Mahmoudi, H. (2015) Evaluation and Prioritization of Tourism Development Indicators Using TOPSIS Model) Case Study: Cities of Kurdistan Province, *Geography and Development*, Vol.17, No. 57, pp. 155-176. [In Persian].
- 29) Hatiminejad, H. & Sheikhi, A. & Rahmati, K. & Sharifzadeh Aghdam, E. (2015) Strategic Planning for Tourism Development in Baneh, *Journal of Urban Tourism*, Vol.2, No. 2, pp. 167-190. [In Persian].
- 30) Heydari, R. & Talibpour, M. & Nazari Tarshizi, A. & Shajh, K. & Jaberi, S. (2015) Development of Competitiveness Strategies and Development of Sports Tourism in Cities (Case Study: Mashhad Metropolis), *Journal of Urban Tourism*, Vol.7, No. 1, pp. 143-159. [In Persian].
- 31) Jan, B. & Beesau, H. (2010) Construire le tourisme à l'échelle métropolitaine: Un enjeu majeur. In T. Lamand (Ed.), *Ville, urbanisme & tourisme*, Vol.112, pp. 107-113.
- 32) Karimpour, R. & Sharif Jahed, M. (2017) Management and Strategic Planning for Sustainable Tourism Development in Kerman Province with Emphasis on Shahdad Desert Tourism, *Geography Quarterly (Regional Planning)*, Vol.7, No.4, pp.7-18. [In Persian].
- 33) Kimbu, AN. & Ngoasong, MZ. (2013) Centralized decentralization of tourism development: a

- network perspective, *Annals of tourism research*, Vol.40, pp. 235-259
- 34) Li Lin, CH. (2019) The analysis of sustainable development strategies for industrial tourism based on IOA-NRM approach, *Journal of Cleaner Production*, Vol.241, pp. 1-44.
- 35) Mai, TH. & Smith, C. (2018) Scenario-based planning for tourism development using system dynamic modelling: A case study of Cat Ba Island, Vietnam, *Tourism Management*, Vol.68, pp.336-354.
- 36) Melillo, p. & Pecchia, I. (2016) What is the appropriate sample size to run AHP in a survey based research?, *International Symposium on the Analytic Hierarchy Process*, *Journal of Marketing Studies*, Vol.7, No.4, pp.1-9.
- 37) Mousavi, M. N. & Jalalian, I. Sadat Kahaki, F. (2017) Compilation of scenarios of factors affecting the development of tourism in West Azerbaijan province using the Wizard scenario, *Journal of Urban Tourism*, Vol. 4, No.3, pp. 49-66. [In Persian].
- 38) Nasr, T. (2019) Identifying the key factors affecting tourism in Shiraz metropolis with a future research approach. *Quarterly Journal of Urban Research and Planning*, Vol. 10, No.37, pp. 55-66. [In Persian].
- 39) Pabel, A. & Prideaux, B. & Thompson, M. (2017) Tourist's preferences with indigenous tourism experiences in the West Tropics of Queensland, Australia, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, Vol.31, pp.142-151
- 40) Qayami Rad, A. & Moharramzadeh, M. & Hosseinpour, B. (2008) The Relationship between the Perspectives of Sports Managers and Tourism Managers and Sports Tourism Factors in Iran, *Olympic Quarterly*, Vol.16, No. 2, pp. 51-61. [In Persian].
- 41) Rahimipour, B. & Zaheri, M. & Karimzadeh, H. (2020) Identification and analysis of key drivers affecting the sustainable development of rural tourism with a future research approach (Case study: Tourism target villages of Saqez city), *Tourism Planning and Development*, Vol.9, No. 35, pp. 121-143. [In Persian].
- 42) Rezaei, M. & Bakshndeh Nosrat, A. & Daryabari, J. (2017) Application of Strategic Planning in Management and Planning of Tehran Metropolis, *Urban Management Quarterly*, No. 47, pp. 609-624. [In Persian].
- 43) Seyed Alipour, Khalil and Salimi, Sarveh (2015) Application of Urban Development Strategy Model Based on Sustainable Development, *Journal of Urban Management Studies*, Vol. 10, No.35, pp. 11-22. [In Persian].
- 44) Shamaei, A. & Moradi, M. & Nazari, M. (2016) Study of tourism in border areas in order to balance the region, a case study: Sarpol-e Zahab city, *Journal of Border Science and Technology*, Vol.7, No.3, pp. 125-139. [In Persian].
- 45) Shinde. K. (2018) Governance and Management of Religious Tourism in India, *International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage*, Vol.6, No.1, pp.58-71.
- 46) Taheri Demneh, M. & Khorshidi, A. (2014) Human Resources Foresight in the Law Enforcement Forces of the Islamic Republic of Iran Using the Integrated Scenario Making and Cross-Effect Analysis Method, *NAJA Human Resources Quarterly*, Vol.9, No. 36, pp. 29-50. [In Persian].
- 47) Taqvaei, M. & Rezaei, M. R. & Tazesh, Y. (2017) The capabilities of the natural environment and its role in urban tourism development planning (Case study: Yasuj city), *Geography Quarterly (Regional Planning)*, Vol.8, No. 1, pp.345-361. [In Persian].
- 48) Wang L. & Yotsumoto, Y. (2018). Conflict in tourism development in rural China, *Tourism Management*, Vol.70, pp.188-200.
- 49) Wong, P. P. W. & Teoh, K. (2015) The influence of destination competitiveness on customer-based brand equity, *Journal of Destination Marketing & Management*. Vol.4, No.4, pp. 206-212
- 50) Wu, Sh. (2015) Construction and Comparison of Relationship Models of Urban Tourism Development, *Internatio-23*.
- 51) Zaytounli, A. & Barzegar, S. (2009) A Study of Competitiveness Indicators of Sports Tourism Destinations in Border Areas, (Case Study: Golestan Province) *Border Science and Technology Quarterly*, Vol.8, No. 20, pp. 1-25. [In Persian].



## **Comparative Analysis of Spatial Differences in Leisure Time in Districts of Tehran Metropolis, Case Study: Districts 19 and 22 of Tehran**

Narges Ahmadifard<sup>\*1</sup>, Seyyed Behfar Mirafzal<sup>2</sup>.

1- Assistant Professor of Department of Architecture, University of Eyvanekey, Eyvanekey, Iran

2- Phd Student in Environmental Planning, University of Tehran, Tehran, Iran

**Accepted: 25 January 2022**

**Received: 23 September 2021**

### **Extended Abstract**

#### **Introduction**

Leisure is one of the indicators of lifestyle, and people's lifestyle usually shows itself in leisure. The level of people's access to material and cultural resources, including education, can determine their social and economic status and, along with personal characteristics such as gender and age, create a certain type of lifestyle for them and determine the amount and fruition of their leisure facilities. In the meantime, understanding the current situation and the spatial pattern governing the leisure activities of citizens and leisure priorities in the form of categories and ways of spending leisure time and barriers to achieving them will be very important. Therefore, in this framework, the present study tries to study the relationship between independent variables such as age, gender, education and income in the dependent variable of leisure time, to study and comparative knowledge of the type and manner of leisure time in the study areas to prioritize leisure priorities and barriers. In the continuation of this research, it tried to study the spatial analysis of leisure time by presenting the level of fruition and non-fruition of areas of leisure uses both from the point of view of leisure specialists and experts and from the point of view of access levels to a suitable spatial model. In this regard, create a comparative analysis in order to identify the spatial differences of leisure time in the desired areas, one of which is the middle texture and the other as the new urban texture.

#### **Methodology**

The study is part of applied researches. Also, in terms of research method, it is part of descriptive-analytical and inferential studies. Using the documentary method, conceptual and theoretical dimensions of the subject, different indicators related to leisure time have been studied. Both quantitative and qualitative methods have been used to analyze the data. SPSS software and Pearson correlation and analysis of variance were exerted to perform statistical analysis and correlation of variables. Other software in the study areas is Excel. The multi-criteria decision model and its combination with hierarchical analysis in the GIS environment and the effective Expert Choice software have also been exerted to obtain the spatial pattern governing how to spend leisure time.

#### **Results and discussion**

The results show that the amount of leisure time spent among men living in region 22 (2.90) was higher than women (2.81), which is higher in region 19 among men living in region (3.61) than women (3.53). In examining the relationship between age, education level and income

---

\* Corresponding Author (Email: [ahmadifard13@yahoo.com](mailto:ahmadifard13@yahoo.com))

Copyright © 2022 Journal of Urban Tourism. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution- noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages provided the original work is properly cited.