

## فصلنامه اقتصاد و برنامه ریزی شهری

سایت نشریه: <http://eghtesadeshahr.tehran.ir>

### مقاله پژوهشی

## ارزیابی توان اکوتوریستی پارک چمران کرج با استفاده از مدل SWOT و ماتریس ذی نفعان

محمدحسین جهانگیر<sup>۱\*</sup>، سینا زاهدی<sup>۲</sup>، سیده مهسا موسوی رینه<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> استادیار گروه انرژی‌های نو و محیط زیست، دانشگاه تهران، دانشکده علوم و فنون نوین، تهران  
<sup>۲</sup> دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مهندسی طبیعت، گروه انرژی‌های نو و محیط زیست، دانشگاه تهران، دانشکده علوم و فنون نوین، تهران  
<sup>۳</sup> دانش‌آموخته کارشناسی ارشد اکوهیدرولوژی، گروه انرژی‌های نو و محیط زیست، دانشگاه تهران، دانشکده علوم و فنون نوین، تهران

اطلاعات مقاله	چکیده:
<b>تاریخ های مقاله:</b> تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۲۸ تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۰۸/۰۶	مقاله حاضر با هدف بررسی قابلیت‌های اکوتوریسمی پارک شهید دکتر مصطفی چمران کرج به‌عنوان یک منطقه تفریحی سرسبز و مدرن نگاشته می‌شود و تلاش می‌شود این منطقه به‌عنوان یک منطقه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و اکولوژیکی ارزیابی شود. برای رسیدن به اهداف، در مقاله حاضر از دو الگوی برنامه‌ریزی راهبردی برای ارائه راهکارهای مدیریتی استفاده می‌شود که مدل‌های SWOT و ماتریس ذی‌نفعان نام دارند. نتایج نشان داد قوت‌ها با امتیاز وزنی ۳/۲۵، فرصت‌ها ۲/۵۲، ضعف‌ها ۱/۹۴ و تهدیدها ۱/۷ به‌ترتیب در جایگاه‌های اول تا چهارم قرار گرفتند. سپس، با بررسی نمودار وضعیت مدیریت گردشگری برای هر گروه پنج استراتژی مشخص شد که حالت تهاجمی- رقابتی به‌عنوان مؤثرترین و پس از آن استراتژی‌های تنوع‌بخشی، بازنگری و تدافعی به‌ترتیب دومین تا چهارمین گروه شناخته شدند. بنابراین، راهبرد تنوع‌بخشی با عنوان مقابله با تغییر کاربری اراضی در مقابل اصناف با امتیاز وزنی ۵۶ به‌عنوان مهم‌ترین اولویت در به‌کارگیری راهبردها مشخص شد. با توجه به امتیازهای ذکر شده، منطقه تفریحی مورد نظر نیازمند برطرف کردن ضعف‌های خود و افزایش امتیاز قوت‌های خود است. بنابراین، با ارزیابی قابلیت‌های اکوتوریسمی این منطقه این امکان فراهم می‌شود تا شرایط مدیریت اکوتوریسمی پارک چمران بررسی شده و این منطقه به‌عنوان یکی از مقاصد گردشگری در شهر کرج معرفی گردد.
<b>کلمات کلیدی:</b> توان گردشگری اکوتوریسم برنامه‌ریزی راهبردی ماتریس ذی‌نفعان SWOT	
DOI: 10.22034/UE.2020.09.04.04	

### مقدمه

نفت خام دارد و متغیرهای کلان اقتصادی با دنباله‌روی از قیمت جهانی نفت طی زمان دچار نوسان‌های شدیدی می‌شوند، به طوری که روند حاکم بر متغیرهایی همچون تولید ناخالص ملی، سرمایه‌گذاری ناخالص، درآمد سرانه و مانند آن در سه دهه اخیر اقتصاد ایران به‌وضوح این موضوع را نمایان می‌سازد (بدری و همکاران، ۱۳۹۰). طبق تعریف سازمان جهانی جهانگردی، گردشگری عبارت است از: مجموعه کارهایی که فرد در مسافرت و در مکان‌های خارج از محیط عادی زندگی انجام می‌دهد. این مسافرت بیش از یک سال به طول نمی‌انجامد و هدف تفریح، تجارت یا فعالیت‌های دیگر غیراقتصادی است. جهانگردی پول و جمعیت را از مراکز تمرکز و ثقل صنعتی به سوی روستاها و نقاط طبیعی با جاذبه‌های مهیا می‌کشد (گل‌محمدی، ۱۳۸۳). جاذبه‌های طبیعی و اقلیم‌های متفاوت

صنعت گردشگری یکی از صنایع موفق جهان است، زیرا نتایج و دستاوردهای درخور توجهی در بر دارد که می‌توان به مواردی همچون کسب درآمدهای سرشار ارزی، توسعه روابط علمی-فرهنگی، ایجاد اشتغال به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم و نمایش ثبات و امنیت یک کشور اشاره کرد (نوحه‌گر و همکاران، ۱۳۸۸). توسعه صنعت گردشگری برای کشورهای در حال توسعه که با معضلاتی همچون میزان بیکاری زیاد، محدودیت منابع ارزی و اقتصاد تک‌محصولی مواجه‌اند، اهمیت فراوانی دارد. اقتصاد کشور ما نیز اتکالی شدیدی به درآمدهای حاصل از صادرات

نویسنده مسئول:

ایمیل: [mh.jahangir@ut.ac.ir](mailto:mh.jahangir@ut.ac.ir)

و همکاران، ۱۳۹۳). توریسم شکل‌های مختلف و انواع گوناگونی دارد که بسته به شرایط محیطی، متفاوت است (رخشانی‌نسب و ضرابی، ۱۳۸۸). اکوتوریسم رویکرد جدید گردشگری در طبیعت بوده که در سال‌های اخیر مطرح شده است (نیازمند، ۱۳۸۸). در متون مرتبط با اکوتوریسم هتزر<sup>۸</sup> به عنوان نخستین کسی آمده که واژه اکوتوریسم را به کار برده است (رضوانی، ۱۳۸۰). جهانگردی زیست‌محیطی معادل فارسی واژه Ecological-Tourism که به اختصار اکوتوریسم خوانده می‌شود، نام دارد و به محیط یا طبیعتی که نه تنها یک جهانگرد بلکه سایر انسان‌ها نیز در آن زندگی می‌کنند، گفته می‌شود که برداشت و مفهوم بنیادین این واژه اصطلاحی- ترکیبی است (حاجی‌نژاد و یاری، ۱۳۹۲). به طوری که انگیزه اصلی در این نوع توریسم بهره جستن از جذابیت‌های طبیعی یک منطقه، شامل ویژگی‌های فیزیکی و فرهنگ بومی است و اکوتوریست پس از مشاهده جذابیت‌ها بدون اینکه خللی در آن وارد شود یا آن را تخریب کند، محل را ترک می‌گوید (خالدی و همکاران، ۱۳۹۱). اکوتوریسم، مسافرت مسئولانه به نواحی نسبتاً بکر طبیعی به منظور لذت بردن از طبیعت است به گونه‌ای که اثرات منفی کمی بر طبیعت دارد (ونگارد<sup>۹</sup>، ۱۹۹۴) و همراه با احساس مسئولیت است تا موجب بهبود سطح زندگی مردم بومی و حفظ محیط زیست شود (فرجی‌راد و احسانی، ۱۳۹۰). در این میان، اکوتوریست‌ها، به دنبال بهره‌برداری صحیح از منابع طبیعی هستند که ضمن لذت و رضایت خود، موجبات رضایتمندی جامعه میزبان را فراهم کنند (ارمغان و طالشی، ۱۳۹۵). کولین<sup>۱۰</sup> در سال ۱۹۹۳ گفته است: «اگر اکوتوریسم به‌درستی مدیریت شود، فرایند نیرومندی برای بهره‌وری مالی پایدار و بدون ایجاد خسارت به محیط طبیعی خواهد بود» (سینکلر<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۷). به دلیل اینکه منافع زیست‌محیطی غالباً غیرقابل اندازه‌گیری و قیمت‌گریز هستند، پس تحلیل مربوط به مقوله‌های زیست‌محیطی صنعت گردشگری باید با حساسیت و دقت خاصی همراه باشد (موحد و دباغ، ۱۳۸۹). مفهوم اکوتوریسم برای حفاظت محیطی و توسعه با توجه به اینکه جریان جهانی در حال حذف اکوسیستم‌ها است، زمانی قابل تأمل است که نقش مداخله انسان بیشتر از شرایط طبیعی در حذف اکوسیستم‌ها به چشم بخورد (ده‌چشمه و زنگی‌آبادی، ۱۳۸۷).

تا کنون مطالعات گوناگونی در زمینه گردشگری و اکوتوریسم صورت گرفته است که از جمله آنها می‌توان به مطالعه محمدی ده‌چشمه و زنگی‌آبادی (۱۳۸۷) در مقاله‌ای با عنوان امکان‌سنجی توانمندی‌های اکوتوریسم استان چهارمحال و بختیاری به روش SWOT با بررسی ضعف‌ها و قوت‌ها یا فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری طبیعی استان، به این نتیجه می‌رسد که مهم‌ترین مشکل توسعه گردشگری طبیعی در استان، به‌رغم داشتن قابلیت‌های فراوان، ضعف مدیریتی و نیز زیرساخت‌هاست. نوحه‌گر و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «ارزیابی قابلیت‌های

جغرافیایی دستمایه‌های گران‌قیمتی را در حوزه اقتصاد برای انسان به ارمغان آورده است، که بی‌شک بهره‌برداری از آن مستلزم فراهم کردن شرایط مختلفی است که در کل بستگی به ثبات در بخش گردشگری دارند (صادقی و همکاران، ۱۳۹۱). یکی از شکل‌های مختلف گردشگری، اکوتوریسم<sup>۱</sup> یا گردش در طبیعت است که در حقیقت، توریسمی بر پایه محیط زیست با تمرکز اولیه بر تجربه محیط‌های طبیعی است که عامل ترویج فرهنگ و محیط زیست است و امروزه در صنعت گردشگری جایگاه ویژه‌ای دارد و در میان گونه‌های گردشگری از روند رو به رشدی برخوردار است. امروزه بیشتر نهادهای متولی صنعت گردشگری در کشورهای مختلف و سراسر دنیا به امر گردشگری در طبیعت و در ورای آن به لزوم حفظ محیط زیست بیش از هر زمان دیگری اذعان دارند (صادقی و همکاران، ۱۳۹۱). از آنجا که اکوتوریسم در قرن بیست‌ویکم بسیاری از فضاهای جغرافیایی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و الگوی فضایی جدیدی را در نواحی مختلف جغرافیایی شهرها و طبیعت‌های بکر با چشم‌اندازهای زیبا پیرامون شهرها به وجود می‌آورد، برای انسان نقشی جز حفاظت از محیط زیست متصور نیست (تیموتی و دالین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). بنابراین، تفرجگاه‌های محیط طبیعی حاشیه شهرهای بزرگ، بیشتر به دلیل بعد زمانی و فضای کوتاه و همچنین، توانایی استفاده بیشتر افراد طبقه متوسط جامعه در روزهای آخر هفته، جایگاه والایی یافته است (مافی و سقایی، ۱۳۸۳). زیرا این فضاها به دلیل اهمیتی که در گردشگری دارند، زمینه‌ساز استراحت، تمدد اعصاب (ویور و لاتون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶)، گذران اوقات فراغت<sup>۴</sup> و انجام سرگرمی محسوب می‌شوند (مافی و سقایی، ۱۳۸۳). و همچنین، افزایش شمار گردشگران نیز به گسترش خدمات و تسهیلات و افزایش درآمد و سطح اشتغال می‌انجامد (فلشر و تتچیک<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵).

امروزه گردشگری در ردیف سه صنعت عمده صادراتی جهان قرار دارد (رنجریان و زاهدی، ۱۳۹۹). توسعه صنعت گردشگری در کشور به‌عنوان یکی از ابعاد توسعه مطرح شده است (منوری و همکاران، ۱۳۸۸) که در برنامه پنج‌ساله چهارم توسعه گنجانده شده است (موحد و همکاران، ۱۳۹۳). این صنعت به‌عنوان یکی از پدیده‌های جهانی است که به‌وضوح ترکیب امور اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی را نشان می‌دهد (هولجواک<sup>۶</sup>، ۲۰۰۳) و اغلب به‌عنوان بزرگ‌ترین و سودآورترین صنعت جهان در نظر گرفته‌شده، ابزاری برای دستیابی به توسعه پایدار است که نتایج فرصت‌های اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی- فرهنگی را برای بسیاری از جوامع محلی ارائه می‌کند (عارف<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). گردشگری به دلیل اهمیت خاص و تأثیرات بالقوه مثبت و منفی اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و زیست‌محیطی که می‌تواند داشته باشد، بدون برنامه‌ریزی دقیق و مناسب امکان‌ناپذیر و دست‌نیافتنی خواهد بود (موحد

- 1 Ecotourism
- 2 Timothy & Dallen
- 3 Weaver & Lawton
- 4 Leisure time
- 5 Fleischer & Tchetchik
- 6 Holjevac
- 7 Aref

8 Hetzer

9 Hvenegard

10 Colin

11 Sinclair

وجود آورده و نیز این پارک دارای یک شهرسازی زیبا و مجهز است که در سال ۱۳۹۰ به عنوان شهرسازی نمونه کشوری انتخاب شد. اهمیت انتخاب پارک چمران به عنوان منطقه مطالعاتی از این نظر ارزشمند می شود که می تواند به عنوان تفرجگاهی میان راه تهران-کرج-چالوس استفاده شود که محیطی سرسبز همراه با مظاهر دنیای مدرن دارد.

برنامه ریزی راهبردی<sup>۱۳</sup> روش سیستماتیک است که فرایند مدیریت راهبردی را پشتیبانی و تأیید می کند (تیبانیان، ۱۳۹۸). برنامه ریزی راهبردی از چهار عنصر اساسی تحت عناوین بررسی محیطی<sup>۱۴</sup>، تدوین راهبردی<sup>۱۵</sup>، اجرای استراتژی<sup>۱۶</sup> و کنترل و ارزیابی<sup>۱۷</sup> تشکیل شده است (مینتزبرگ و همکاران<sup>۱۸</sup>، ۱۹۹۸). مدل های برنامه ریزی راهبردی در حد بی شماری هستند، اما تقریباً همگی آنها از مدل تحلیلی SWOT الهام می گیرند (دایسون<sup>۱۹</sup>، ۲۰۰۰). این ماتریس ها از ابزارهای مهمی در فرایند تدوین استراتژی ها هستند که به وسیله آن اطلاعات ماتریس های ارزیابی عوامل درونی و بیرونی با یکدیگر مقایسه می شوند. از مقایسه فرصت ها و قوت ها، راهبردهای تهاجمی- رقابتی<sup>۲۰</sup> (S-O) حاصل می شود. به همین ترتیب، از مقایسه قوت ها و تهدیدها، راهبردهای تنوع بخشی<sup>۲۱</sup> (S-T)، از مقایسه ضعف ها و فرصت ها راهبردهای بازنگری<sup>۲۲</sup> (W-O) و از مقایسه ضعف ها و تهدیدها، راهبردهای تدافعی<sup>۲۳</sup> (W-T) به دست می آید (فریمن<sup>۲۴</sup>، ۱۹۸۴). استراتژی های (S-O) به منظور حداکثر استفاده از قوت های موجود برای بیشترین استفاده از فرصت های محیطی طراحی می شوند. به بیانی دیگر، این استراتژی ها، استراتژی های خاص رقابتی<sup>۲۵</sup> بوده و از قوت ها برای بهره برداری بهتر از فرصت ها استفاده می شود. استراتژی های (S-T) به منظور حداکثر استفاده از قوت های موجود برای حداقل کردن اثرات تهدیدهای محیط بیرونی طراحی می شوند. به بیانی دیگر، این استراتژی ها تهدیدها را با استفاده از قوت ها، بی خطر می کنند. استراتژی های (W-O) به منظور حداقل کردن ضعف های داخل برای بیشترین استفاده از فرصت های محیطی طراحی می شوند. همچنین، در این استراتژی ها از فرصت ها، برای کمرنگ کردن ضعف ها استفاده می شود. استراتژی های (W-T) به منظور حداقل کردن ضعف های داخل و اثرات تهدیدهای محیط بیرونی طراحی می شوند. به بیان دیگر، این استراتژی ها، استراتژی های بقا پذیری<sup>۲۶</sup> در محیط بوده و برای به حداقل رساندن ضعف ها

طبیعت گردی جزیره قشم با بهره گیری از مدل مدیریت استراتژی SWOT» به ارزیابی قابلیت های طبیعت گردی جزیره قشم در زمینه گردشگری طبیعی پرداخته اند، به طوری که استراتژی حداکثر استفاده اقتصادی از ورود طبیعت گردان با حفظ ارزش های جزیره به مثابه بهترین نوع استراتژی برای توسعه گردشگری جزیره کیش معرفی می شود. همچنین، صادقی و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان «ارزیابی توسعه اکوتوریسم در استان کردستان با مدل استراتژیک SWOT» انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که استان کردستان توانایی زیادی هم از لحاظ طبیعی و هم از لحاظ اجتماعی و اقتصادی برای تبدیل شدن به یکی از قطب های اکوتوریسم در ایران را دارد. در پژوهشی دیگر غازی و قدیری (۱۳۹۰) با استفاده از برنامه ریزی راهبردی فریمن<sup>۲۷</sup> به ارزیابی توانایی های ژئوتوریسمی پارک ملی کویر پرداختند که در این پژوهش مهم ترین شاخص، گروه راهبردی تهاجمی- رقابتی مشخص شد، اما مهم ترین استراتژی بحث شده در مقاله، راهبرد بازنگری با عنوان «مدیریت مقتدرانه و مساعی سازمان حفاظت محیط زیست در حفاظت بهینه پارک و احیای گونه های زیستی در معرض انقراض»، شناخته شد.

## مواد و روش ها

### منطقه تحقیق

شهرستان کرج، مرکز استان البرز با مختصات جغرافیایی ۱۱' و ۵۰° تا ۲۹' و ۵۱° طول شرقی و ۳۱' و ۳۵° تا ۱۲' و ۳۶° عرض شمالی قرار دارد (پل تاریخی کرج، ورودی جاده کرج-چالوس) و با ارتفاع ۱۲۹۷ متر از سطح دریا (ایستگاه راه آهن)، در فاصله ۴۸ کیلومتری غرب شمالی تهران واقع شده است، به طوری که این شهر در قسمت شرقی استان البرز قرار دارد. براساس سرشماری سال ۱۳۹۰ این شهرستان دارای جمعیتی معادل ۲۰۲۴۷۶۵ نفر بوده که البته در خرداد ۱۳۹۱ با جدا شدن بخش اشتهارد و تبدیل شدن آن به شهرستان مستقل، جمعیت این بخش که بر اساس سرشماری سال ۱۳۹۰ تعداد ۱۷۱۴۴ نفر بوده، از شهرستان کرج کاسته شده است. طبق بررسی های انجام شده روی آمار بلندمدت ایستگاه هواشناسی کرج، شهرستان کرج با بارندگی سالیانه ۲۵۱/۲ میلی متر، میانگین سالیانه دمای هوا ۱۴/۱ درجه سانتی گراد که بیشینه و کمینه مطلق آن به ترتیب ۴۲ و ۲۰- درجه سانتی گراد به ثبت رسیده و میانگین بیشینه دمای هوا در گرم ترین ماه سال ۳۴/۵ و میانگین کمینه دمای هوا در سردترین ماه سال ۳/۶- درجه سانتی گراد، میانگین رطوبت نسبی ۵۳ درصد و تبخیر سالانه ۲۱۸۴ میلی متر و دارای اقلیم نیمه خشک با زمستان نسبتاً سرد و تابستان معتدل است (افتخاری و مهدوی، ۱۳۸۵).

پارک شهید دکتر مصطفی چمران از اواسط بلوار سرسبز ورودی اصلی شهر کرج که به همین نام است، آغاز شده و منطقه وسیعی را تا تپه های کلاک و ورودی جاده چالوس در بر می گیرد. وسعت این پارک حدود ۴۰ هکتار است. رودخانه کرج از میان این پارک نیمه طبیعی گذر می کند و کناره این رودخانه تفرجگاه مناسبی برای اهالی کرج در ایام تعطیل به

13 Strategic Management

14 Environmental Scanning

15 Strategy Formation

16 Strategy Implementation

17 Control and Evaluation

18 Mintzberg

19 Dyson

20 Offensive Strategies

21 Diversified Strategies

22 Reorienting Strategies

23 Defensive Strategies

24 Freeman

25 Special Competitive Strategies

26 Survival Strategies

12 Freeman

مختلفی در زمینه عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و اکولوژیکی داشته باشد، یا خیر، کمک بسزایی خواهد کرد. عوامل مختلفی روی انتظارات ذی‌نفعان و اهداف مقصد گردشگری اثر می‌گذارند که فرهنگ مدیریتی<sup>۳۴</sup> مجموعه، عوامل محیطی<sup>۳۵</sup> و انتظارات گردشگران<sup>۳۶</sup> از آن جمله هستند (حسینی‌نسب و راشدی، ۱۳۸۸).

#### یافته‌ها

##### بررسی محیط داخلی پارک چمران

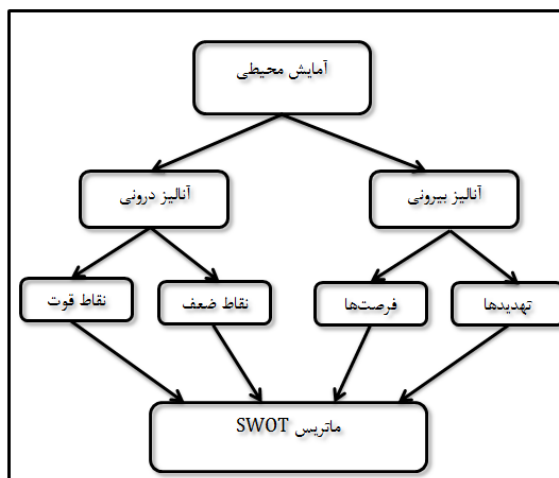
ساده‌ترین راه برای آغاز بررسی فرایند تجزیه و تحلیل مجموعه، بررسی دقیق نقاط قوت و ضعف آن مجموعه است. بررسی محیطی عبارت است از نظارت و ارزیابی و نشر اطلاعات مربوط به محیط داخلی و خارجی مجموعه (صفرآبادی و ضرابی ۱۳۹۲). جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی<sup>۳۷</sup> (IFAS) (جدول‌های ۱ و ۲)، حاصل بررسی راهبردی عوامل داخلی سیستم است. این جدول، قوت‌ها و ضعف‌های اصلی داخلی مقصد گردشگری را تدوین و ارزیابی می‌کند. همچنین، برای شناسایی و ارزیابی روابط بین عناصر تشکیل‌دهنده مقصد گردشگری راه‌هایی ارائه می‌کند. قوت‌ها و ضعف‌های داخلی در زمره فعالیت‌های قابل کنترل مقصد گردشگری قرار می‌گیرند که در حال حاضر مقصد گردشگری آن‌ها را به شیوه‌ای بسیار عالی، یا بسیار ضعیف ارائه می‌دهد.

##### بررسی محیط خارجی پارک چمران

پس از شناسایی عوامل خارجی مجموعه، با استفاده از جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی<sup>۳۸</sup> (EFAS) (جدول‌های ۳ و ۴) نسبت به پالایش تجزیه و تحلیل انجام شده روی عوامل خارجی، اقدام می‌شود. این جدول یکی از روش‌های استفاده شده برای سازمان دادن عوامل خارجی در قالب مقوله فرصت‌ها و تهدیدهاست (تیبانیان و همکاران، ۱۳۹۸). کلیه فرصت‌ها و تهدیدها، طبق دستورالعمل پیشین در جدول‌های ۳ و ۴ تنظیم شده‌اند. در ستون درجه‌بندی، به هر یک از عوامل براساس پاسخ کنونی مجموعه به آن عامل خاص، امتیازی از (۵) بسیار خوب تا (۱) ضعیف داده می‌شود. این امتیاز مبین میزان اثربخشی راهبردهای کنونی مجموعه در نشان دادن واکنش نسبت به عوامل یادشده است.

##### تجزیه و تحلیل عوامل راهبردی

تدوین راهبردی با تجزیه و تحلیل موقعیت شروع می‌شود. تجزیه و تحلیل موقعیت عبارت است از: موازنه راهبردی بین فرصت‌ها و قوت‌ها با توجه به تهدیدها و ضعف‌ها (نوحه‌گر و همکاران، ۱۳۸۸). در بررسی راهبردی محیط داخلی و خارجی پارک چمران ۸ قوت در برابر ۸ ضعف و ۸ فرصت در مقابل ۸ تهدید شناسایی شده است. در مجموع، ۱۶



شکل ۱: تجزیه و تحلیل SWOT [۲۵]

و اجتناب از تهدیدها استفاده می‌شود (ده‌چشمه و زنگی‌آبادی، ۱۳۸۷). در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی‌ها و راهبردهای توسعه توریسم از روش تحلیلی SWOT استفاده شده است (شکل ۱). با توجه به بررسی‌های صورت گرفته روی محیط داخلی و محیط خارجی پارک چمران فهرستی از قوت‌ها<sup>۳۷</sup>، ضعف‌ها<sup>۳۸</sup>، فرصت‌ها<sup>۳۹</sup> و تهدیدها<sup>۳۰</sup> شناسایی شد و در ادامه، به منظور ساخت مدل تحلیلی، به وسیله نظرخواهی از کارشناسان و با استفاده از روش خبرگان وزن‌دهی به هر یک از عوامل صورت گرفت. در مرحله بعد با تنظیم عوامل راهبردی داخلی و خارجی که مبنا و پایه در تدوین راهبردی هستند، ماتریس SWOT استخراج شده و برای برطرف کردن، یا کاهش ضعف‌ها و تهدیدها و تقویت و بهبود قوت‌ها راهبردهای مناسب ارائه شده است و در مرحله پایانی به منظور اجتناب از محدودیت‌های مدل کیفی SWOT<sup>۳۱</sup> و کمی کردن و اولویت‌بندی<sup>۳۲</sup> راهکارهای مدیریتی ارائه شده از مدل فریمن موسوم به ماتریس ذی‌نفعان استفاده شده است. پیدایش مدل ذی‌نفعان در برنامه‌ریزی راهبردی، براساس نظریه فریمن (حسینی‌نسب و راشدی، ۱۳۸۸) شکل گرفته است. مطابق با این نظریه، در مدیریت یک مجموعه توجه به حقوق تمامی ذی‌نفعان و حفظ منافع آنان ضروری است و وجوه مختلف انتظارات، انگیزه‌های رقابت و مشارکت باید در هماهنگی و سازگاری با یکدیگر قرار گیرد (هنگر، ۲۰۰۵). تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان در تعیین اینکه مقصد گردشگری باید دارای مفهوم‌ها<sup>۳۳</sup> و احتمالاً راهبردهای

34 Cultural Management

35 Environmental Factors

36 Tourists Expectations

37 Internal Factors Analysis Summary

38 External Factors Analysis Summary

27 Strength Points

28 Weakness Points

29 Opportunities

30 Threats

31 Qualitative Model

32 prioritization

33 Notifications

جدول ۱: ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (IFAS) در ارزیابی توانایی های گردشگری پارک چمران

امتیاز	درجه بندی	وزن	قوتها S
۱/۱۵	۵	۰/۲۳	برخورداری از کاربری جاذبه های طبیعی نظیر باغ گل و درخت و وجود رودخانه
۰/۴۵	۳	۰/۱۵	برخورداری از ویژگی های منحصربه فرد سکوت و آرامش در کنار فضای رودخانه
۰/۲	۲	۰/۱	خدمات رفاهی نظیر پارکینگ، کافی شاپ، رستوران، آلاچیق، نیمکت و درمانگاه
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	سخت افزای های ورزشی نظیر زمین فوتبال، بسکتبال، والیبال، پیست اسکیت و پیست کارتینگ و ...
۰/۱۶	۲	۰/۰۸	شهربازی و خدمات تفریحی نظیر دریاچه ماهی ها و پرندگان
۰/۱۸	۲	۰/۰۹	خدمات اجتماعی و فرهنگی نظیر نمایشگاه های دائمی گل و گیاه شناسی، سالن تئاتر و اجتماعات و مسجد و ...
۰/۴۲	۳	۰/۱۴	وجود نیروی کار متمرکز برای نگهداری و نگهداری از پارک و فضای تفریحی
۰/۶۴	۴	۰/۱۶	وجود سازمان مدیریتی برای استفاده از درآمد پارک و بودجه پرداخته شده از سوی شهرداری کرج
۳/۲۵		۱	مجموع

جدول ۲: ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی (IFAS) در ارزیابی توانایی های گردشگری پارک چمران

امتیاز	درجه بندی	وزن	ضعفها W
۰/۶۳	۳	۰/۲۱	وجود پارک در قسمت شرقی کمربندی شهر و دوری به نقاط دیگر شهر
۰/۳۶	۲	۰/۱۸	کمبود نیروی امنیتی در داخل پارک و سازماندهی نامناسب نیروهای خدماتی
۰/۱۶	۲	۰/۰۸	ریزش فاضلاب مناطق اطراف به داخل رودخانه و دریاچه و استشمام بوی تعفن از برخی از قسمت های حاشیه ای رودخانه و دریاچه
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	آلودگی هوا، ترافیک و وجود کارگاه ها و مراکز صنعتی آلوده در اطراف پارک
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	قرار گرفتن بخش هایی از پارک در قسمت حریم مربوط به رودخانه و امکان خطر برای بازدیدکنندگان هنگام وقوع سیل
۰/۱۸	۲	۰/۰۹	نبود استانداردهای مدیریتی فضای سبز در به کارگیری گیاهان برای حفظ پایداری شیب محیط و جلوگیری از فرسایش خاک
۰/۱۴	۱	۰/۱۴	کمبود راهنما و نقشه های راهنما
۰/۳۴	۲	۰/۱۷	ضعف در سیستم جمع آوری زباله و عدم جانمایی مناسب سطل های زباله با توجه به مراکز اجتماع
۱/۹۴		۱	مجموع

جدول ۳: ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (EFAS) در ارزیابی توانایی های گردشگری پارک چمران

امتیاز	درجه بندی	وزن	فرصت ها O
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	تأسیس مهمان خانه و هتل و کمپ تمرینی در کنار زمین فوتبال برای اردوی تیم های ورزشی و تأسیس زمین تنیس و استخر و سالن های بدن سازی به منظور تبدیل این منطقه به کمپ چند منظوره ورزشی
۰/۶	۳	۰/۲	تهیه بروشور برای معرفی اماکن موجود در پارک و تبلیغ پارک برای گردشگران داخلی شهر و معرفی منطقه تفریحی در پیام های بازرگانی به عنوان یک منطقه ویژه میان راهی در ارتباط با جاده چالوس
۰/۲	۲	۰/۱	ایجاد ایستگاه متروی شهری در پارک با توجه به جانمایی خط شش متروی شهری کرج برای جذب بیشتر گردشگران داخل شهری
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	برگزاری نمایشگاه های عکس و نقاشی در فضای باز پارک با توجه به تأسیس دفتر امور فرهنگی در داخل پارک
۰/۳۹	۳	۰/۱۳	افزایش مساحت زمین های تحت پوشش شهربازی و افزایش تعداد وسایل تفریحی شهربازی با توجه به نبود فضای سبز در اطراف کاربری مربوطه
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	تأسیس موزه طبیعی و گردشگری با توجه به نزدیکی منطقه به بافت قدیمی شهر و مجاورت آن به دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی دانشگاه تهران و نهادهای دیگر گردشگری کرج
۰/۴۸	۳	۰/۱۶	استفاده از دانش دانشکده برای تسهیل مشکلات آب و فاضلاب، خاک، آبیاری، باغبانی، جنگلداری و فضای سبز
۰/۶۶	۳	۰/۲۲	افزایش تعداد جایگاه های پارک خودرو و افزایش تعداد دسترسی به داخل پارک
۲/۵۲		۱	مجموع

### ارزیابی توان اکونوریستی پارک چمران کرج

جدول ۴: ماتریس خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل خارجی (EFAS) در ارزیابی توانایی های گردشگری پارک چمران

امتیاز	درجه بندی	وزن	تهدیدها T
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	کمبود بودجه اختصاصی از جانب شهرداری و افزایش هزینه های ورودی به سبب تأمین هزینه های پارک
۰/۳۳	۳	۰/۱۱	تبدیل شدن پارک به منطقه ای برای برداشت از خاک کف بستر رودخانه
۰/۲۶	۲	۰/۱۳	استفاده از چاه های آبیاری پارک برای مصارف شرب در داخل پارک در شرایط کم آبی و خشکسالی های اخیر
۰/۴۶	۲	۰/۲۳	تخریب پارک و از بین بردن درختان و کم شدن مساحت پارک به سبب تصرف اصناف و پایگاه های نظامی
۰/۲۴	۲	۰/۱۲	آتش سوزی مصنوعی و تبدیل شدن به مکانی برای اجتماع بزهکاران و معتادان
۰/۱۶	۲	۰/۱۶	از بین رفتن جانوران موجود در پارک به سبب آلودگی و کشتار آن ها توسط برخی از بازدیدکنندگان
۰/۱	۲	۰/۱	وجود عوامل تخریبی غیرانسانی نظیر آفات و بیماری ها و یخبندان که بر اثر ضعف در نگهداری به وجود می آید
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	مدیریت سلیقه ای و عدم اجرای دستورکار و قوانین فضای سبز توسط نیروهای موجود در پارک
۱/۷		۱	مجموع

جدول ۵: خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SFAS)

امتیاز	درجه بندی	وزن	مهم ترین عوامل راهبردی از جدول های خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی
۱/۱۵	۵	۰/۲۳	۱- برخورداری از کاربری جاذبه های طبیعی نظیر باغ گل و درخت و وجود رودخانه
۰/۶۴	۴	۰/۱۶	۲- وجود سازمان مدیریتی برای استفاده از درآمد پارک و بودجه پرداخته شده از سوی شهرداری کرج
۰/۴۵	۳	۰/۱۵	۳- برخورداری از ویژگی های منحصر به فرد سکوت و آرامش در کنار فضای رودخانه
۰/۶۳	۳	۰/۲۱	۱- وجود پارک در قسمت شرقی کمربندی شهر و دوری به نقاط دیگر شهر
۰/۳۶	۲	۰/۱۸	۲- کمبود نیروی امنیتی در داخل پارک و سازماندهی نامناسب نیروهای خدماتی
۰/۳۴	۲	۰/۱۷	۳- ضعف در سیستم جمع آوری زباله و عدم پراکنش مناسب سطل های زباله با توجه به مراکز اجتماع
۰/۶۶	۳	۰/۲۲	۱- افزایش تعداد جایگاه های پارک خودرو و افزایش تعداد دسترسی به داخل پارک
۰/۶	۳	۰/۲	۲- تهیه بروشور برای معرفی اماکن موجود در پارک و تبلیغ پارک برای گردشگران داخلی شهر و معرفی منطقه تفریحی در پیام های بازرگانی به عنوان یک منطقه ویژه میان راهی در ارتباط با جاده چالوس
۰/۴۸	۳	۰/۱۶	۳- استفاده از دانش دانشکده برای تسهیل مشکلات آب و فاضلاب، خاک، آبیاری، باغبانی، جنگلداری و فضای سبز
۰/۴۶	۲	۰/۲۳	۱- تخریب پارک و از بین بردن درختان و کم شدن مساحت پارک به سبب تصرف اصناف و پایگاه های نظامی
۰/۳۳	۳	۰/۱۱	۲- تبدیل شدن پارک به منطقه ای برای برداشت از خاک کف بستر رودخانه
۰/۲۶	۲	۰/۱۳	۳- استفاده از چاه های آبیاری پارک برای مصارف شرب در داخل پارک در شرایط کم آبی و خشکسالی های اخیر

مهم ترین عوامل راهبردی داخلی و خارجی و درجه بندی کردن این عوامل که اغلب همان درجه بندی های یاد شده در جدول های ۱ و ۲ و جدول های ۳ و ۴ است، تهیه و تنظیم می شود.

#### ماتریس SWOT و تدوین راهبرد

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی مؤثر در توسعه توریسم نشان می دهد میانگین حاصل از مجموع امتیازهای وزنی جدول های ۱ و ۲ معادل ۰/۶۵ و جدول های ۳ و ۴ معادل ۰/۴۱ هستند که در شکل پایین به صورت نقطه مشخص شده است و مجموعه را در محیط رقابتی - تهاجمی قرار داده است. استقرار وضعیت راهبردی در محیط تهاجمی - رقابتی نشان دهنده این است که نیروهای داخلی پارک به منظور مقابله با تهدیدهای خارجی سیر نزولی یافته و یا نادیده گرفته

قوت و فرصت به عنوان مزیت ها و ۱۶ ضعف و تهدید به عنوان محدودیت ها و تنگناها قابل شناسایی است. در نتیجه، گرایش مدیریت توریسم پارک چمران آمیزه ای از قوت ها و ضعف ها و فرصت ها و تهدیدها است که خود نیاز به برنامه ریزی جامع برای بازنمایی قوت ها، تقویت فرصت ها و مقابله با ضعف ها و تهدیدها است.

با ترکیب عوامل داخلی (جدول های ۱ و ۲) و عوامل خارجی (جدول های ۳ و ۴) و استخراج جدول ۵ یعنی جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک<sup>۹</sup> (SFAS) می توان عوامل راهبردی مجموعه را خلاصه کرد. جدول ۵ این فرصت را در اختیار استراتژیست ها قرار می دهد که عوامل راهبردی را به تعداد عوامل کمتری محدود کند. این کار با بررسی دوباره وزن های هریک از عوامل موجود در جدول های ۱ و ۲ و جدول های ۳ و ۴ انجام می گیرد. جدول ۵ از طریق فهرست شدن



جدول ۸: تعیین اولویت اجرای راهبردی‌های تنوع‌بخشی و تدافعی با استفاده از مدل فریمن (ماتریس ذی‌نفعان)

راهبردها																																					
WT <sub>5</sub>					WT <sub>4</sub>					WT <sub>3</sub>					WT <sub>2</sub>					WT <sub>1</sub>					ST <sub>5</sub>		ST <sub>4</sub>		ST <sub>3</sub>		ST <sub>2</sub>		ST <sub>1</sub>		عوامل		
B		A		C		B		A		C		B		A		C		B		A		C		B		A		C		B		A		C		محیطی	
۵	+۳	۷	+۳	۵	+۳	۲	۰	۴	۰	۵	+۴	۴	+۳	۳	+۴	۵	+۴	۲	۰	۵	+۴	۴	+۳	۳	+۳	۳	+۲	۶	+۳	۳	+۲	۶	+۳	اکولوژیکی			
		+۱۵		+۲۱		+۱۵		۰		۰		+۲۰		+۱۲		+۱۲		+۲۰		۰																	
۲	+۱	۱	+۱	۳	+۲	۲	+۲	۵	+۲	۳	+۲	۵	+۳	۳	+۳	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۳	+۲	اجتماعی			
		+۲		+۱		+۶		+۴		+۱۰		+۶		+۱۵		+۹		+۶		+۱۸																	
۳	+۲	۱	۰	۳	۰	۲	+۲	۶	+۳	۳	+۲	۳	+۲	۵	+۳	۳	+۲	۳	+۲	۴	+۳	۳	+۲	۳	+۲	۴	+۳	۳	+۲	۴	+۳	۳	+۲	فرهنگی			
		+۶		۰		۰		+۴		+۱۸		+۶		+۶		+۱۵		+۶		+۱۲																	
۵	+۳	۵	+۳	۵	+۴	۶	+۳	۵	+۳	۴	-۳	۴	+۳	۵	+۴	۴	+۲	۳	+۲	۳	+۲	۴	+۳	۳	+۲	۳	+۲	۴	+۳	۳	+۲	۴	+۳	اقتصادی			
		+۱۵		+۱۵		+۲۰		+۱۸		+۱۵		-۱۲		+۱۲		+۲۰		+۸		+۱۲																	
+۳۸					+۳۷					+۴۱					+۲۶					+۴۳*					+۲۰		+۴۵		+۵۶*		+۴۰		+۴۲		مجموع		

منطقه تفرجی مورد نظر نیازمند برطرف کردن ضعف‌های خود و افزایش امتیاز قوت‌های خود است.

ب) با توجه به جدول‌های ۳ و ۴، امتیاز وزنی فرصت‌ها ۲/۵۲ بود که نشان‌دهنده موفقیت نسبی مجموعه در بهره‌گیری از فرصت‌های وضعیت گردشگری در پارک چمران است و همچنین، امتیاز ۱/۷ برای تهدیدها نشان‌دهنده خطرناک بودن این تهدیدها برای پارک محسوب می‌شود.

ج) باتوجه به جدول ۵ مشخص شد که مهم‌ترین قوت برخورداری از کاربری جاذبه‌های طبیعی نظیر باغ گل و درخت و وجود رودخانه است، همچنین مهم‌ترین ضعف، وجود پارک در قسمت شرقی کمربندی شهر و دوری به نقاط دیگر شهر مشخص شد و دست‌یافتنی‌ترین فرصت، افزایش تعداد جایگاه‌های پارک خودرو و افزایش تعداد راه‌های دسترسی به داخل پارک مشخص شد و همچنین، تخریب پارک و از بین بردن درختان و کم شدن مساحت پارک به سبب تصرف اصناف و پایگاه‌های نظامی به‌عنوان مهم‌ترین تهدید برای پارک مشخص شد.

د) برای انتخاب اولویت هر استراتژی از ماتریس ذی‌نفعان استفاده شد که راهبرد تنوع‌بخشی سوم یعنی مقابله با تغییر کاربری اراضی در مقابل اصناف با امتیاز وزنی ۵۶ به عنوان مهم‌ترین اولویت در به‌کارگیری راهبردها مشخص شد. پس از آن، استراتژی چهارم در بخش تهاجمی-رقابتی با نام بهره‌گیری از نقش میان‌راهی منطقه برای جذب تفرج‌کنندگان بیشتر با امتیاز وزنی ۵۱ مشخص شد. همچنین، راهبرد دوم بازرگاری با عنوان ارتقای سطح خدمات در بخش گردشگری ورزشی برای جذب گردشگران داخلی و خارجی با امتیاز ۴۸ به‌عنوان سومین و استراتژی تهاجمی-رقابتی اول با عنوان بالا بردن کیفیت و کشش منابع گردشگری و توسعه فضای سبز محیط با امتیاز ۴۷ چهارمین راهبرد مشخص شدند.

ه) با توجه به ماتریس شکل ۲ و جدول‌های ۷-۱۰ مشخص می‌شود

شده‌اند. بنابراین، هنگام برنامه‌ریزی، استخراج راهبردهای مبتنی بر محیط تهاجمی-رقابتی و تنوع‌بخشی در اولویت قرار دارند.

تهیه جدول برنامه‌ریزی راهبردی فریمن یا ماتریس ذی‌نفعان در این مدل، اولویت اجرای هر راهبردی از منظر عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و اکولوژیکی از طریق محاسبه مؤلفه C تعیین می‌شود. مؤلفه C از حاصل ضرب دو مؤلفه A و B به دست می‌آید. در این ماتریس عبارت است از: اثر عامل محیطی بر استراتژی مورد نظر که مقیاس آن از ۵+ به معنای «قویاً مثبت» تا ۵- به معنای «قویاً منفی» است و B عبارت است از: اهمیت هر عامل برای تحقق راهبرد مورد نظر و مقیاس آن از صفر به معنای «غیرمهم» تا ۱۰+ به معنای «خیلی مهم» متغیر است. در صورت تقسیم شدن هر عامل به چند زیرعامل این مقادیر برای هر زیرعامل محاسبه خواهد شد. سپس، حاصل مقادیر C برای هر راهبرد به دست می‌آید و می‌توان با جمع مقادیر امتیاز هر استراتژی، امتیاز کل آن راهبرد را به دست آورد. در ستون جمع‌بندی، چنانچه جمع جبری C برابر با صفر، یا عددی منفی شود مبین آن خواهد بود که راهبرد بررسی شده از نظر اجرایی امکان‌پذیر نیست و در صورتی که مثبت باشد، راهبرد مورد نظر عملی خواهد بود و احتمال عملی شدن نیز بستگی به مقدار عددی امتیاز دارد. راهبردهایی که بیشترین میزان مؤلفه C داشته باشند، با علامت \* مشخص شده‌اند که در اولویت اجرا قرار می‌گیرند.

### بحث و نتیجه‌گیری

الف) باتوجه به جدول‌های ۱ و ۲، امتیاز وزنی قوت‌ها ۳/۲۵ بود که نشان‌دهنده متوسط بودن این امتیاز با توجه به وضعیت گردشگری در پارک چمران است و همچنین، امتیاز ۱/۹۴ برای ضعف‌ها نشان‌دهنده چالش جدی برای پارک محسوب می‌شود. با توجه به امتیازهای بالا



۱۵. عبدالرضا رکن‌الدین افتخاری، داود مهدوی. (۱۳۸۵). «راهکارهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT:» دهستان لواسان کوچک. مدرس علوم انسانی ۲. ۱.
۱۶. علی موحد، سالار کهزادی، فریماه عابدین‌زاده. (۱۳۹۳). «راهبردهای توسعه اکوتوریسم استان کردستان با استفاده از مدل SWOT و QSPM». تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی. ش ۳۲. صص ۱۸۱-۲۰۴.
۱۷. علی‌اصغر رضوانی. (۱۳۸۰). «اکوتوریسم و نقش آن در حفاظت محیط زیست». اطلاعات سیاسی - اقتصادی. ش ۳۱. صص ۱۱۵-۱۲۲.
۱۸. علی حاجی‌نژاد، منیر یاری. (۱۳۹۲). «برنامه‌ریزی راهبردی اکوتوریسم با استفاده از مدل ترکیبی SWOT - TOPSIS؛ مورد: پارک جنگلی بلوران کوه‌دشت». جغرافیا و توسعه. ش ۳۲. صص ۱۷۷-۱۱۹.
۱۹. علی موحد، نسیم‌زاده دباغ. (۱۳۸۹). «ارزیابی توان اکولوژیک محدوده رودخانه دز حد فاصل سد تنظیمی تا بند قیر برای طبیعت‌گردی». محیط شناسی. ش ۵۵. صص ۱۳-۲۴.
۲۰. فرجی راد، عبدالرضا؛ احسانی، افسانه. (۱۳۹۰). «بررسی تأثیر اقامتگاه‌های محلی (خوشه سار بوم‌گردی) بر ارتقای سطح زندگی جامعه محلی (با تأکید بر روستای «گرمه» و «شیب دراز»)». جغرافیایی سرزمین. ش ۲. صص ۶۳-۷۸.
۲۱. مازیار نیازمند. (۱۳۸۸). «اکوتوریسم. تعاریف مفاهیم و الزامات توسعه». مجله رشد علوم اجتماعی. ش ۴۲. صص ۲۰-۲۳.
۲۲. مصطفی محمدی ده‌چشمه، علی زنگی‌آبادی. (۱۳۸۷). «امکان‌سنجی توانمندی‌های اکوتوریسم استان چهارمحال و بختیاری به روش SWOT». محیط‌شناسی. ش ۴۷. صص ۱-۱۰.
23. Aref F. Sense of Community and Participation for Tourism Development, life Science Journal, 2011; 8: 20-25.
24. Dyson RG. Strategy, performance and operational research. Journal of the Operational Research Society. 2000; 51: 5-11.
25. Freeman R E. Strategic management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman. 1984; 246pp.
26. Fleischer A, Tchetchik A. (2005). Does Rural Tourism Benefit from Agriculture?, Tourism Management, 2005; 26:493-501.
27. Holjevac I. A vision of tourism and the hotel industry in the 21 century, hospitality management. 2003; 22: 129-134.
28. Hanger D, Wheelen T. Principles of Strategic Management. Prentice Hall. 2005; 832pp.
29. Hvenegard G. Ecotourism: a status report and conceptual framework, The Journal of Tourism studies. 1994; 5:24-35.
30. Mintzberg H, Ahlstrand B, Lampel J. Strategy safari: a guided tour through the wilds of strategic management, New York, Free Press. 1998; 405pp. Timothy K, Dallen J. Aspects of Tourism, Shopping Tourism, Retailing and leisure, Channel, View publications, Toronto. 2005; 217pp.
31. Sinclair M, Thea Mike S. The Economics of Tourism, London, Routledge. 1997; 264pp.
32. Weaver D, Lawton L. Tourism Management, Third Edition, Wiley publications. 2006; 448pp.

که راهبردهای تهاجمی - رقابتی و تنوع‌بخشی در به‌کارگیری راهبردهای پارک چمران اهمیت زیادی دارند و نقش ویژه‌ای را در گردشگری منطقه مطالعه‌شده ایفا می‌کنند همچنین، راهبردهای بازنگری و تدافعی نیز در رتبه‌های بعدی گروه‌های راهبردی قرار می‌گیرند.

## منابع

۱. احمد نوحه‌گر، محمد مهدی حسین‌زاده، اسماء پیراسته. (۱۳۸۸). «ارزیابی قابلیت‌های طبیعت‌گردی جزیره قشم با بهره‌گیری از مدل مدیریت استراتژی SWOT». جغرافیا و توسعه. صص ۱۵-۵۱.
۲. اصغر ضرابی، اعظم صفراآبادی. (۱۳۹۲). «ارزیابی توسعه اکوتوریسم پایدار در شهر کرمانشاه». جغرافیا و برنامه‌ریزی. ش ۴۶. صص ۱۲۷-۱۵۰.
۳. ایران غازی، نیلوفر قدیری. (۱۳۹۰). «ارزیابی توانایی‌های ژئوتوریسمی پارک ملی کویر با استفاده از مدل برنامه‌ریزی راهبردی فریمن». محیط شناسی. ش ۶۰. صص ۶۵-۷۸.
۴. اعظم تیبانیان، حمید گشتاسب، حسنا پسندیده. (۱۳۹۸). «طراحی سایت ری زمین در منطقه حفاظت‌شده البرز مرکزی حوزه کرج جهت توسعه گردشگری متمرکز». چهارمین کنفرانس بین‌المللی توسعه کشاورزی، منابع طبیعی، محیط زیست و گردشگری ایران.
۵. بهرام رنجبریان، محمد زاهدی. (۱۳۹۱). شناخت گردشگری. چهارباغ
۶. سیدعلی بدری، خلیل رحمانی، مجید سجاسی قیداری، امید حسن‌پور. (۱۳۹۰). «راهبردهای توسعه اکوتوریسم در شهرستان مریوان». پژوهش‌های روستایی. ش ۲. صص ۳۱-۵۴.
۷. حمیدرضا رخشانی‌نسب، اصغر ضرابی. (۱۳۸۸). «چالش‌ها و فرصت‌های توسعه اکوتوریسم در ایران». فضای جغرافیایی. ش ۲۸. صص ۴۱-۵۵.
۸. حسن حسینی‌نسب، حسام راشدی. (۱۳۸۸). «ارائه رویکردی تلفیقی به منظور افزایش اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های دولتی (مطالعه موردی در صنایع بهره‌برداري از گاز طبیعی)». چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک
۹. سیدمسعود منوری، سیدمحمود شریعت، سولماز دشتی، غلامرضا سبزقبائی. (۱۳۸۸). «ارزیابی توان محیط زیست حوضه آبخیز زاخرد برای توسعه شهری با استفاده از GIS». علوم و تکنولوژی محیط زیست. ش ۱. صص ۱۹۹-۲۰۸.
۱۰. سیمین ارمان، عبدالله طالشی. (۱۳۹۵). «توریسم و نقش آن در جغرافیا». دانشگاه آزاد اسلامی (اسلامشهر)
۱۱. شهریار خالیدی، سعید صالحیان بادی، محسن صیدالی. (۱۳۹۱). «جایگاه اکوتوریسم بیابانی در توسعه سکونتگاه‌های روستایی (مطالعه موردی: اقامتگاه گردشگری متین‌آباد - بادرود)». برنامه‌ریزی منطقه‌ای. صص ۹۳-۱۰۳.
۱۲. فرهود گل‌محمدی. (۱۳۸۹). «توسعه صنایع دستی و فناوری متوسط با هدف گسترش توریسم و اشتغال پایدار روستایی». مسکن و محیط روستا. ش ۱۳۱. صص ۷۳-۹۴.
۱۳. لقمان صادقی، ایوب ذوقی، جواد بنی عامریان. (۱۳۹۱). «ارزیابی توسعه اکوتوریسم در استان کردستان با مدل استراتژیک SWOT». دومین همایش ملی راهکارهای توسعه اقتصادی با محوریت برنامه‌ریزی منطقه‌ای»
۱۴. عزت‌اله مافی، مهدی سقایی. (۱۳۸۳). «مدل ترکیبی برای توسعه فضایی گردشگری روستایی مطالعه موردی: منطقه ترکمن صحرا». جغرافیا و توسعه ناحیه‌ای. ش ۳. صص ۱۶۵-۱۷۵.

## Urban Economics and Planning

Homepage: <http://eghtesadeshahr.tehran.ir/>

### ORIGINAL RESEARCH PAPER

## Evaluating Ecotourism Capability of Chamran Park in Karaj using SWOT method and stakeholder matrix

Mohammad Hossein Jahangir<sup>1</sup>, Sina Zahedi<sup>2</sup>, Seyedeh Mahsa Mousavi Reineh<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Assistant Professor, Faculty of New Science and Technologies, University of Tehran, Tehran, Iran

<sup>2</sup> M.Sc. of Nature Engineering, Faculty of New Science and Technologies, University of Tehran, Tehran, Iran

<sup>3</sup> M.Sc. of Ecohydrology, Faculty of New Science and Technologies, University of Tehran, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

#### Article History:

Received 2020-08-18

Accepted 2020-10-27

#### Keywords:

Ecotourism capability assessment

Ecotourism

Stakeholder matrix

Strategic management

SWOT

### ABSTRACT

The present article is written with the aim of examining the ecotourism capabilities of Chamran Park in Karaj as a modern recreational area and tries to evaluate this area as an economic, social, cultural and ecological area. To achieve the goals, this paper uses two strategic planning models to provide management solutions called SWOT models and stakeholder matrix. The results showed that the strengths with a weight score of 3.25, opportunities 2.52, weaknesses 1.94 and threats 1.7 were ranked first to fourth, respectively. Then, by examining the tourism management status chart for each group, five strategies were identified in which the aggressive-competitive mode was recognized as the most effective and then the diversification, review and defense strategies were recognized as the second to fourth groups, respectively. Therefore, the diversification strategy with the title of coping with land use change versus guilds with a weight score of 56 was identified as the most important priority in implementing the strategies. According to the points, this recreational area needs to eliminate its weaknesses and increase the strengths. Thus, it is afforded to process ecotourism management condition of Chamran Park by evaluating ecotourism capabilities of this region and introduce this region as one of the suburban and urban tourism destinations in Karaj city.

DOI: [10.22034/UE.2020.09.04.04](https://doi.org/10.22034/UE.2020.09.04.04)

©2021 Urban Economy. All rights reserved.

### COPYRIGHTS

©2021 The author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution (CC BY 4.0), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, as long as the original authors and source are cited. No permission is required from the authors or the publishers.



### HOW TO CITE THIS ARTICLE

Jahangir MH, Zahedi S, Mousavi Reineh SM. (2021). Evaluating Ecotourism Capability of Chamran Park in Karaj using SWOT method and stakeholder matrix. *Urban Economics and Planning*, 9(4): 226-234.

DOI: [10.22034/UE.2020.09.04.04](https://doi.org/10.22034/UE.2020.09.04.04)

url: [http://eghtesadeshahr.tehran.ir/article\\_120299.html](http://eghtesadeshahr.tehran.ir/article_120299.html)



\*Corresponding Author: Email: [mh.jahangir@ut.ac.ir](mailto:mh.jahangir@ut.ac.ir)