

تدوین استراتژی‌های جذب توریسم فرهنگی در شهر ساری (نمونه موردی پارک**ولایت ساری)**پیمان غضنفری^۱، ادريس پيرصاحب^۲^۱ دانشجوی دکتری مدیریت استراتژیک، دانشگاه صنایع و معادن ایران.^۲ دکتری مدیریت بازاریابی، عضو هیات علمی گروه مدیریت دانشگاه صنایع و معادن ایران، تهران، ایران.**چکیده**

امروزه گردشگری مفهومی کاملاً متفاوت با گذشته پیدا کرده است و در زمینه‌های مختلفی پا به عرصه پیشرفت گذاشته است. استان مازندران و شهر ساری از طبیعت زیبا و بکری برخوردار بوده و در کنار دارا بودن قدمت تاریخی، این کهن شهر دارای توانمندی‌های گردشگری در سطح ملی و بین‌المللی می‌باشد. با توجه به این نقاط قوت، صنعت گردشگری در این شهر و استان همچنان نوپا بوده و پیشرفت چشم‌گیری در آن حاصل نشده است. بر این اساس هدف پژوهش حاضر، تدوین استراتژی‌های جذب توریسم فرهنگی در شهر ساری با توجه به مجموعه تفریحی- فرهنگی بوستان ولایت ساری می‌باشد. روش پژوهش توصیفی-تحلیلی با استفاده از داده‌های آماری می‌باشد. در این پژوهش پس از بررسی کلیات و مبانی نظری پژوهش از بررسی مفهومی مدیریت استراتژیک و سیر تاریخی و تکوین نظریه‌های مدیریت استراتژیک شروع کرده و سپس به تحلیل مراحل مدیریت استراتژیک پرداخته شده است. پس از بررسی تکمیلی مدیریت استراتژیک به بررسی صنعت گردشگری و توریسم و در انتها با بررسی بوستان ولایت ساری درمی‌یابیم که احداث و برپایی مجموعه‌های فرهنگی و تفریحی موجب جذب و ارتقای توریسم در منطقه می‌شود.

واژه‌های کلیدی: تدوین استراتژی، جذب توریسم فرهنگی، مدیریت استراتژیک، ساری، بوستان ولایت.

۱. مقدمه

گردشگری به صورتی که امروزه مورد بررسی است پس از جنگ جهانی دوم توسعه یافته است. با درک اهمیت گردشگری از جنبه‌های مختلف، اشکال نوینی برای آن ابداع گردید و تکامل یافت. در حالی که درآمد جهانی جهانگردی همه ساله بالغ بر صدها میلیارد دلار است، ایران که در زمره با استعدادترین کشورها در این زمینه به شمار می‌رود و جاذبه‌های فراوان تاریخی و فرهنگی آن زبانزد خاص و عام است از این سفره گسترده تنها چند صد هزار دلار بهره می‌جوید. آینده برای ما نامعلوم و دنیا دائما در حال تغییر است. به همین دلیل، استراتژی‌ها و برنامه‌های کاری پس از مدتی منسوخ می‌شوند و ضرورت تجدید نظر در فرضیات بنیادی آن‌ها به وجود می‌آید. ضرورت توجه به مدیریت استراتژیک از آن جهت است که با استفاده از روش‌های خاص، بیم‌ها و تهدیدهای احتمالی را بازشناسی کرده و با به کار بستن تمهیدات لازم آن‌ها را به فرصت‌های نیکو مبدل می‌کند. بر پایه این شیوه تفکر مدیران در همه بخش‌های زندگی باید به بررسی در افق کار خود بپردازند و از آنچه پیش‌بینی می‌شود برنامه‌های شایسته‌ای و کارساز فراهم آورند. در این پژوهش با توجه به نیاز اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان مازندران، به بررسی عوامل جذب توریسم و گردشگر و سایر احتیاجات آن به تحلیل، بررسی و تدوین استراتژی‌های جذب توریسم فرهنگی در شهر ساری پرداخته شده است. با توجه به نیازهای فرهنگی شهروندان و افراد بازدیدکننده از شهر، وجود مجموعه فرهنگی با چشم‌انداز جذب توریسم ضروری است. حال با توجه به این نیاز فرض تحقیق ما بر این است که مجموعه فرهنگی و تفریحی بوستان ولایت ساری موجب جذب توریسم در شهر ساری خواهد شد.

۲. مروری بر ادبیات تحقیق

استراتژی: واژه استراتژی از کلمه یونانی «استراتگوس» گرفته شده، که دقیقا به معنی ژنرالی است که در مقام فرماندهی ارتش قرار دارد. از نظر سازمانی، استراتژی الگوی متغیر کسب و کار و اهداف اجتماعی شرکت، فلسفه وجودی و اهداف و مقاصد و خط مشی‌های اجرایی لازم برای دستیابی به اهداف منتخب آن می‌باشد [اضیاءالدینی و قاسمی دهنوئی، ۱۳۹۱].

مدیریت استراتژیک: مدیریت استراتژیک عبارت است از بررسی محیطی (هم محیط خارجی و هم محیط داخلی) تدوین استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی. بنابراین مدیریت استراتژیک بر نظارت و ارزیابی بر فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در سایه توجه به نقاط قوت و ضعف یک شرکت تاکید دارد [شاوردی، ۱۳۸۹].

گردشگری و گردشگر: تعریف واحدی از گردشگر و صنعت گردشگری وجود ندارد، در لغت‌نامه دهخدا گردشگری به عنوان سفر به نقاط مختلف دنیا برای تفریح و سرگرمی تعریف شده که در آن گردشگر به مقصد مورد نظر رفته و سپس به محل سکونت خود باز می‌گردد.

گردشگر به کسی گفته می‌شود که به کشور دیگری غیر از محل اقامت خود از نظر سازمان W.T.O سفر کند و هدفی به غیر از آنچه در کشور خود دارد را پیگیری نماید. از نظر تعریف عملیاتی نیز گردشگری از نظر سازمان جهانی کشور به کسانی اطلاق می‌شود که حداقل یک شب یا بیشتر را در کشور مقصد می‌گذرانند و هدفشان سرگرمی، تفریح، سلامتی و کسب آرامش، مطالعه، زیارت، ورزش و امثالهم می‌باشد [موسایی، ۱۳۹۳].

توریسم: توریسم واژه‌ای است فرانسوی که از ریشه «تور» گرفته شده است. این واژه نخستین بار در سال ۱۸۱۱ در مجله‌ای انگلیسی به نام اسپورتینگ ماگازین (مجله ورزشی) آمده است. در آن زمان این لغت به معنای مسافرت به منظور تماشای آثار تاریخی و بازدید از مناظر طبیعی برای کسب لذت به کار می‌رفت. به نظر پیر لاروس، توریسم عمل مسافرت به منظور تفریح و لذت است و توریست کسی است که برای خشنودی خود و لذت بردن مسافرت می‌کند [محللاتی، ۱۳۸۰].

پارک: لغت‌نامه دهخدا: باغ وسیع پر درخت که گردش و شکار و جز آن را به کار است.

فرهنگ معین: باغ وسیع و پر درخت برای گردش و شکار و غیره.

فرهنگ کشاورزی جان وین بارنه: پارک منطقه بازی است که به طور طبیعی در یک ناحیه جنگلی وجود دارد. همچنین پارک‌ها مناطقی هستند که برای استفاده عمومی کنار گذاشته می‌شوند.

فرهنگ آکسفورد ۱۹۶۲: پارک به قطعه زمینی بزرگ، محصور و عموماً با درخت می‌گویند. قطعه زمین بزرگی که به صورت طبیعی برای استفاده عمومی نگهداری می‌شود. قطعه زمین آرایش یافته‌ای که برای استفاده تفرجگاهی اختصاص داده می‌شود.

فرهنگ استاندارد دانشگاهی ۱۹۵۷: پارک قطعه زمینی است در داخل یا نزدیک شهرها که معمولاً با امکاناتی نظیر زمین‌های بازی، گردشگاه‌ها و زمین‌های ورزشی برای استفاده عموم تعیین می‌شود و مشتعل بر درختان و چمنزار است.

۳. پیشینه پژوهش

گوو پینگ (۱۳۹۰)، در مقاله‌ای تحت عنوان "سیستم مدیریت اطلاعات با کاربری مدیریت گردشگری در دوره چرخه اقتصادی"، با مطالعه بر روی کشور چین به بررسی وضعیت IMS برای مدیریت گردشگری، به منظور ارائه بینش به محققان و سیاست‌گذاران در داخل و خارج از منطقه می‌پردازد. عمده یافته‌ها نشان داده‌اند که به نظر نمی‌رسد شرکت‌های گردشگری و بخش‌های مشابه با آن نقش مهمی در زنجیره تامین مدیریت گردشگری کشور چین ایفا کنند. در این پژوهش موانع عمده این امر، توانایی محدود در ایجاد روابط ارزشمند رو به جلو، برنامه‌ریزی و سازماندهی ضعیف استراتژیک و مشکلات زیربنایی، موانع عمده‌ای برای توسعه سریع IMS در مدیریت گردشگری می‌باشد. علی‌رغم ضرورت بدست آوردن شواهد بنیادی بیشتر در مورد کشور چین در نمونه‌های بزرگتر، با این حال یافته‌های این مطالعه می‌تواند برای متخصصان مفید واقع شود.

قدمی (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان ارزیابی و تدوین استراتژی مقصد در چارچوب توسعه پایدار گردشگری نمونه مورد مطالعه: کلان شهر مشهد، به تحقیق در ارزیابی استراتژیک و ارائه استراتژی‌های بهینه بخش گردشگری کلانشهر مشهد در چارچوب رویکرد توسعه پایدار گردشگری، پرداخته است. روش تحقیق از نوع توصیفی و تحلیلی مبتنی بر مشاهدات میدانی و تهیه چک لیست و استفاده از ابزارهای تحلیلی QSPM, IEA, SWOT بوده است. در فرایند تحقیق ضمن بررسی داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از منابع مختلف و بررسی‌های میدانی، مجموعه یافته‌ها با استفاده از ابزار SWOT طبقه‌بندی و جمع‌آوری شد. سپس به منظور تعیین موقعیت استراتژیک مقصد و اولویت‌بندی عوامل درونی و بیرونی و تعیین نوع استراتژی‌های چهارگانه در راستای اهداف از ابزار IEA استفاده شد و در نهایت با استفاده از روش QSPM اولویت‌های استراتژیک تعیین شد. نتایج نشان می‌دهد حوزه گردشگری مشهد در راستای توسعه پایدار گردشگری با ضعف‌های عمیق‌تری نسبت به قوت‌ها روبروست، اما به لحاظ محیط بیرونی با فرصت‌های متعدد و قوی‌تر روبروست که در صورت اتخاذ و پیاده‌سازی استراتژی‌های WO به ویژه تلاش در جهت تحقق مدیریت یکپارچه گردشگری می‌توان به نتایج مطلوب‌تری دست یافت.

رضی کاظمی (۱۳۹۰) در مقاله‌ای با عنوان «نقش مدیریت استراتژیک در هدفمند کردن صنعت گردشگری» نقش صنعت گردشگری به عنوان یک صنعت مولد و اشتغال‌زا مباحثی بیان کرده است. در این مقاله وضعیت این صنعت در ایران مورد بررسی قرار گرفته و علل عدم موفقیت مدیران و متولیان صنعت گردشگری ایران در رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده نیز نقد گردیده و علل عدم رشد کشورمان در این صنعت نسبت به سایر کشورهای منطقه مورد بررسی قرار گرفته است و راه‌کارهایی نیز در خصوص حل مشکلات این صنعت بیان گشته است. کشورمان ایران به عنوان یکی از کشورهای مستعد در زمینه صنعت گردشگری مورد توجه گردشگران سایر کشورها می‌باشد و در زمینه سرمایه‌گذاری نیز صاحبان سرمایه و سرمایه‌گذاران بین‌المللی در این صنعت نیز توجه ویژه‌ای به ایران دارند ولی چرا رشد این صنعت در کشورمان بسیار کند و نامحسوس است یکی از علل آن ضعف مدیریت کلان‌قوانین و دولتی بودن دیدگاه مدیران در تمام سطوح این صنعت می‌باشد که می‌توان با اصلاح سیستم مدیریت و با استراتژیک خاصی زمینه‌های رشد و شکوفایی و هدفمندی مدیریت این صنعت مولد را ایجاد کرد.

۴. روش‌شناسی تحقیق

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی به طور هم‌زمان استفاده شده است. در روش کتابخانه‌ای، در دو مورد کار شده است؛ بررسی نظرات متخصصین طراحی شهری و مسئولین گردشگری و توریسم در

ارتباط با پدیده تدوین استراتژی‌های جذب توریسم و کیفیت‌های مرتبط با آن و بررسی مولفه‌های کیفی استراتژی‌های جذب توریسم در مناطق مختلف کشور. در روش میدانی، از پرسشنامه‌ها، مصاحبه‌ها و نظرسنجی از مدیران ارشد اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان مازندران و شهرداری ساری و کارشناسان و متخصصان صنایع مربوط برای تدوین معیارها و اصول جذب توریسم مرتبط با کیفیات ادراکی، شناخت وضعیت موجود شهر ساری، تحلیل وضعیت موجود به روش SWOT، تدوین راهبردهای استراتژیک مرتبط با کیفیات کالبدی در مقوله جذب توریسم استفاده خواهد شد. جامعه آماری پژوهش، مدیران عالی، میانی و کارشناسان ارشد اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان مازندران و خبرگان و صاحب‌نظران فعال در حوزه صنعت گردشگری تشکیل می‌دهند. باتوجه به اینکه جامعه آماری مورد استفاده در این تحقیق محدود بوده است، پس نیازی به نمونه‌گیری نبوده و با استفاده از سرشماری، کل جامعه آماری، که ۵۰ نفر بوده‌اند؛ مورد بررسی قرار می‌گیرد.

۵. یافته‌ها

عناصر گردشگری شهری

گروه‌های عمده‌ای از گردشگران محققان علاقه‌مند به تماشا و مطالعه چشم‌اندازهای فرهنگی و طبیعی می‌باشند. از این رو کالاها و تولیدات گردشگری باید متناسب با تجربیات و علایق گردشگران باشد. همه شهرها، مجموعه‌ای متعادل از فعالیت‌های گوناگون نیستند. پاره‌ای از آن‌ها، تنها نقش‌های خاصی ایفا می‌کنند. اکثر شهرها به استثنای موارد نادر، کوچک یا متوسط‌اند. زیرا پس از رسیدن به حد متوسطی از رشد است که فعالیت‌های شهری لزوماً متنوع می‌شود. از سوی دیگر در اینجا مقصود می‌تواند تنها عملکردهای مسلط و به ندرت کارکردهای انحصاری باشد. سابقاً شهرها به طور کلی کوچک‌تر بودند و در اقتصاد نه چندان متنوع آن‌ها، این عملکردها بسیار انحصاری‌تر به نظر می‌رسید. امروزه اغلب مردم در برابر میراثی قرار دارند که می‌تواند آثار فراوان فنا ناپذیری را از خود باقی بگذارند. در عوض انواع تخصص‌ها افزایش یافته و متنوع شده‌اند. عکس آن شهری است که همزمان اندکی از مشاغل تجاری، صنعتی، اداری، گردش و غیره را در بر گرفته است بدون اینکه هیچ یک از آن‌ها بر دیگری مسلط باشد. تخصصی‌شدن کارها در برخی شرایط می‌تواند در کوتاه‌مدت موجب رونق شهر شود. این امر هنگامی صورت می‌گیرد که فعالیت‌هایی که با موفقیت روبرو می‌شوند پرفایده نیز باشند و در زمان معینی به سرعت توسعه پیدا کنند؛ همچون زیارت، استفاده از آب‌های معدنی، گردشگری و ... ، اما تخصصی‌شدن عملکرد شهر به مرور زمان، اقتصاد بازار کار و ساختار جمعیت را شکسته و پاره‌ای از پدیده‌ها را به بالاترین حد خود می‌رساند جمعیت بر حسب فصل می‌تواند بیش از ده برابر شود، پدیده‌ای که مسئله ظرفیت مسکن و خدمات و تجهیزات زیربنایی را مطرح می‌سازد. بسیاری از تجهیزات که تنها در بخشی از سال مورد استفاده قرار می‌گیرند باید در آن مدت سود ده باشند. در حقیقت شهرهای دارای عملکرد اختصاصی، اغلب فعالیت‌های فصلی دارند و نسبت به شهرهای دیگر در برابر رویدادهای موقتی یا پایدارتر همچون وضعیت اقلیمی، اقتصادی و ... حساس‌ترند [باستیه و دزر، ۱۳۷۷].

عناصر اولیه گردشگری شهری

جاذبه‌های شهری یکی از عوامل مهم در بازار صنعت گردشگری است. با توسعه شهرها، جاذبه‌ها کاهش نمی‌یابد بلکه جاذبه‌های جدید خلق می‌شود که بعضاً خود بازاری برای گردشگری است.

افزایش جاذبه‌های شهری نیازمند سرمایه‌گذاری است که این امر دو بعد در بر دارد. اول: حفاظت و نگهداری از جاذبه‌های تاریخی شهر و دوم: سرمایه‌گذاری در طرح‌های جدید شهری به منظور خلق جاذبه‌های جدید. رقابت شهرهای گردشگری برای کسب سهم بیشتر از بازار گردشگری، سبب معرفی بیشتر و برجسته‌سازی جاذبه‌ها و یا ایجاد جاذبه‌های جدید است. امروزه مدیران شهری در پی ایجاد تنوع در جاذبه‌های شهری هستند و با معرفی و بهره‌گیری از جاذبه‌ها سعی در معرفی و شناساندن شهر خود دارند تا بتوانند شهروندان خود را از عایدات گردشگری بهره‌مند سازند. عناصری را که عامل اصلی در جذب گردشگر به شهر هستند و گردشگر برای بازدید از آن‌ها هزینه می‌پردازد و در شهر ماندگار می‌شود، عناصر اولیه گردشگری هستند. این عناصر عبارتند از:

مکان‌های فعالیت برای گردشگران شامل:

- خدمات و تسهیلات فرهنگی، تئاتر، کنسرت، سینما، گالری هنری و...
- خدمات تفریحی، جشنواره‌ها، باشگاه‌های شبانه، بارها و قمارخانه‌ها و...
- مکان‌های تفریحی که مورد بازدید گردشگران قرار می‌گیرد:
- ویژگی‌های فیزیکی شهر: الگوی خیابان‌های تاریخی، ساختمان‌های جذاب و دیدنی، بوستان‌ها و فضاهای سبز، رودخانه‌ها، کانال‌ها و دریاچه‌ها، بندرگاه‌ها.
- نمادهای اجتماعی و فرهنگی: موسیقی، زبان و گویش، فرهنگ عامیانه، امنیت [موحد، ۱۳۸۶]. برخی از عناصر اولیه گردشگری شهری عبارتند از: گنجینه‌ها و موزه‌ها، شهرهای تاریخی، ساختمان‌های تاریخی، الگوی خیابان‌های تاریخی، بوستان‌ها و فضاهای سبز و رودخانه، کانال و دریاچه.

بوستان‌ها و فضاهای سبز

بوستان‌ها و فضاهای سبز تفریحی براساس ایده اولیه باغ‌های تیولی کپنهاک در سال ۱۸۴۳ ساخته شد و امروزه از جمله نقاط مورد توجه گردشگران است. بوستان‌ها و فضاهای سبز از چند جنبه قابل بررسی هستند؛ از جمله: از نظر نوع کاشت طبیعی یا مصنوعی، بوستان‌های محلی و بوستان‌های بزرگ عمومی، بوستان‌های بدون پرداخت ورودی و بوستان‌هایی که باید برای استفاده از آن‌ها ورودی پرداخت نمود. بوستان‌های شهری به دلیل وضعیت نامناسب زیست‌محیطی شهرها از اهمیت ویژه‌ای برای ساکنان شهری برخوردارند. امکانات و تاسیسات بوستان‌ها مانند: مبلمان، وسائل بازی، سرویس‌های بهداشتی، وسعت و ... بر اهمیت بوستان می‌افزاید. بوستان‌های تخصصی امروزه بخش مهمی از صنعت گردشگری را تشکیل می‌دهند و دارای امکانات و تاسیسات لازم چون دستگاه‌های مجازی، ترن‌هوایی، مهمان‌سرا و ... هستند.

بوستان ولایت ساری

در این پژوهش، مولفه مورد نظر گردشگری شهری، بوستان ولایت ساری است. با توجه به موارد مطرح شده، جاذبه‌های گوناگون بوستان ولایت مورد بررسی قرار می‌گیرد. بوستان ولایت ساری، پارک موزه‌ای است که با هدف ارتقاء سطح فرهنگ و هنر شهروندان در شهرستان ساری و مرکز استان مازندران با تاکید بر باغ ایرانی در مهرماه ۱۳۹۴، احداث آن شروع شد. بوستان ولایت در مکان پادگان سابق ساری جانمایی شده و تعدادی از ساختمان‌های دوره پهلوی که قابل مرمت بوده‌اند، بازسازی و تعدادی از ساختمان‌های جدید طراحی و احداث شده‌اند. در ابتدای ورود، سر درب ورودی اصلی پارک و پس از ورود به محوطه، قدم گذاشتن در مسیر پیاده، روند باغ ایرانی را شاهد خواهیم بود. آب‌نما و سپس آبراه در طول مسیر با مترای ۳۴۵ متر تا انتهای مسیر روبرو و منتهی به آب‌نما بعدی، راهنمای مسیر اصلی پیاده است. در ادامه مسیر فضاهایی همچون: بانک شهر، ساختمان شورا، ساختمان وزارت امور خارجه، آمفی تئاتر روباز، خانه موسیقی، نگارخانه (گالری)، خانه هنرمندان (خانه معمار، خانه علوم و نجوم، خانه تئاتر و تور ساری‌گردی)، سرای مهر، کتابخانه دیجیتال، سینما، مسجد، خانه دانشوران استان، گنجینه آثار تاریخی ساری، گنجینه تاریخ طبیعی مازندران، موزه مردم‌شناسی، اتاق مادر و کودک، ایستگاه دوچرخه، کلایمکس و تعدادی سرویس بهداشتی را پیش رو خواهیم داشت.

عمارت سردر

در بسیاری از باغ‌های سکونت‌گاهی، حکومتی و سکونت‌گاهی-حکومتی عمارتی در فضای ورودی ساخته می‌شد که در بیشتر موارد محل استقرار و سکونت نگهبانان، باغبانان و سایر کارکنان خدماتی باغ‌ها بود. (نعیما، ۱۳۸۵). در پروژه حاضر سردر اصلی، شامل نگهبانی و اطلاعات است و متاثر از معماری پهلوی اول که همگام با ساختمان‌های بازسازی شده باشند.

جوی آب

آب در خشکبوم ایرانی عزیز و کمیاب است و نظر کردن بر آن، به ویژه در اول صبح و اول ماه با شگون است. ایرانی آب را با مشقت و مرارت به دست می‌آورد. با صرفه‌جویی به کار می‌برد و در باغ‌ها با هنرمندی‌های ماهرانه بیشتر از آنچه هست

می‌نمایند. آب در جوی‌ها، آب‌شهرها، آب‌گردان‌ها، فواره‌ها و جوشگاه‌ها می‌گردد تا تشنگی و عقده کم آبی را فرو نشاند (نعیما، ۱۳۸۵).

بانک شهر

بانک شهر یکی از بانک‌های خصوصی در ایران است که توسط شهرداری تهران تأسیس شده و سهام آن بیشتر متعلق به شهرداری‌های شهرها، کلان‌شهرها، کارکنان شهرداری و بخشی از مردم است (ویکی پدیا). بانک شهر در این مجموعه در ابتدای بوستان که دسترسی آن از پیاده رو و فضای شهری است، جانمایی شده است.

ساختمان شورا

بنای شورای اسلامی شهر ساری، این مجموعه شامل: اتاق مدیریت شورا، اتاق نایب رئیس، روابط عمومی، سالن همایش، امور مالی و اداری و ... می‌باشد. فضایی برای تصمیم‌گیری‌های شورا و مراجعه و تعاملات اجتماعی مردم با هیئت و کارمندان دولتی است.

ساختمان تشریفاتی و مدیریتی بوستان ولایت

ساختمان مدیریتی بوستان ولایت، از ساختمان‌های بازسازی و بازپیرایی مجموعه می‌باشد. در این ساختمان اتاق شهردار، اتاق جلسات، مسئول دفتر و حراست جانمایی شده است. ساختمانی برای مدیریت و نگهداری مجموعه.

آمفی تئاتر

تالار مدور، نیم‌دایره‌ای یا بیضوی که در آن یک میدان نمایش مرکزی را ردیف‌های صندلی احاطه کرده‌اند و هرچه از مرکز میدان دور می‌شویم، ارتفاع ردیف‌ها بیشتر می‌شود (هاریس، ۱۳۸۵). آمفی تئاتر در این مجموعه فضایی برای همایش‌ها و ... سه مسیر ورودی از همکف و ۴ ردیف پلکان دسترسی به سکوی نشیمن و ۱۶ ردیف سکو و ظرفیت ۱۷۵۰ نفر، در دو طبقه دکان، ۲۲ دکان در طبقه همکف و ۴۶ دکان در طبقه منفی یک می‌باشد. فضای مناسبی برای تجمع‌پذیری و گردهمایی‌های عمومی است.

خانه موسیقی

محفلی برای گردهمایی هنرمندان و اهالی موسیقی است. خانه‌های سازمانی که از دوره پهلوی به جا مانده‌اند و در این پروژه بازسازی شده‌اند. خانه موسیقی، نگارخانه و خانه هنرمندان با نمای یکسان و هماهنگ با همان بافت قدیم بازسازی و بازپیرایی شده‌اند.

نگارخانه (گالری)

گالری برای برپایی نمایشگاه‌های متداول؛ که مجموعه‌ای از آثار هنرمندان هر رشته رونمایی و به بازدید گذاشته می‌شود. گالری، خود فضایی برای گردهمایی و فضای جمعی پیوسته ایست.

خانه هنرمندان

خانه هنرمندان از چهار بخش؛ خانه معمار، خانه علوم و نجوم، خانه گفتگو و تور ساری‌گردی تشکیل شده است. ریز فضاهایی همچون سالن‌های گردهمایی و اتاق جلسات، فضای جمعی و پایداری تعاملات مردم را فراهم می‌آورد.

خانه جهان‌دیدگان

امید به زندگی در دنیا افزایش یافته و به طور روز افزونی بر شمار سالمندان افزوده می‌شود. اکنون تنها زنده بودن هدف نیست بلکه چگونگی زندگی نیز مورد توجه است. این مجموعه با هدف مشارکت در اوقات فراغت سالمندان پرداخته است. به عبارتی دیگر با مکان‌یابی این بنا در بوستان، فضایی برای تعاملات اجتماعی سالمندان نیز فراهم آمده است.

کتابخانه دیجیتال

حرکت به سوی جامعه اطلاعاتی الکترونیکی، کتابخانه‌ها را به سمت خودکارسازی، تاسیس شبکه‌های اطلاعاتی و تاسیس محیط کتابخانه دیجیتالی سوق می‌دهد تا منابع اطلاعاتی را در یک شاهراه اطلاعاتی جهانی مثل اینترنت در دسترس قرار دهد. یک کتابخانه دیجیتالی، مجموعه سازمان‌یافته‌ای از پیوندها به اسناد، نرم‌افزارها، تصاویر، پایگاه‌های داده‌ای و ... در یک شبکه و یا مجموعه‌ای از شبکه‌های رایانه‌ای می‌باشد (مهربان، ۱۳۸۷). هدف این کتابخانه این است که کاربران را در یافتن اطلاعات مورد نیاز از طریق منابع موجود در پایگاه‌های کتابخانه یاری کرده و وظایف مجموعه‌سازی، دسترس‌پذیر ساختن و اشاعه را انجام دهد.

سینما

در ایران ما با مشکل فضاهای عمومی در شهرها مواجه هستیم. از یک طرف فضاهای عمومی در شهرها ایجاد می‌کنیم بدون در نظر گرفتن تدابیر لازم که مورد استقبال مردم قرار نمی‌گیرند و از طرف دیگر مردم خود مکان‌هایی که به این مسئله اختصاص ندارد را برای گذراندن وقت خود و تفریح انتخاب می‌کنند که می‌تواند برای جامعه خطرهایی به همراه داشته باشد. بنابراین توجه به مکان‌های عمومی شهر یک ضرورت در شهرهای ایران است. سینما از جمله مکان‌های عمومی در شهر است که به دلیل جذابیت موجود در هنر سینما پتانسیل زیادی در جذب مردم به سمت خود را دارد. امروزه در طراحی سینما در جهان مجموعه‌های سینمایی مورد توجه هستند تا بتوانند مخاطبان بیشتری را برای سینما به ارمغان بیاورند (رحیمی، ۱۳۹۵).

مسجد

مسجد بوستان ولایت، محلی برای اجتماع و نیایش و ارتقا تعاملات اجتماعی ساکنین این شهر پیش‌بینی شده است. بنای این مسجد در بردارنده رسالت دینی و اجتماعی است و در واقع همچون آینه‌ای است که شرایط اجتماعی عصر خود را منعکس می‌کند معماری مسجد به گونه‌ای مسیر تحولات و تغییرات ایجاد شده در شیوه زندگی جوامع مسلمانان را نشان می‌دهد و نمایانگر عمق برداشت‌های فرهیختگان و سازندگان هر زمان از جوهره ذهنیت و ایمان جامعه مسلمانان معاصر آن است، از این حیث بنای مسجد می‌تواند جایگاه و درجه تمدن و همچنین میزان و ماهیت جهان‌بینی مسلمانان هر عصر را پیش چشم قرار دهد معماری مسجد افزون بر این‌ها بر ارکان معرفتی دیانت اسلام تکیه دارد. پشتوانه همین معرفت است که معماری بنای مساجد به ابعاد و درجات ذهنی جامعه زمان خود درک و بر آن احاطه پیدا می‌کند و در می‌یابد که آنچه در بدو امر معماری مسجد را توصیه می‌کند اصالت موضوع و منطق وجودی آن است نه صرفاً زیبایی بنا.

موزه مهر و سکه

موزه‌ها از معدود مراکز حافظ یادگاران نسل گذشته و فرزندان هنر و تاریخ هستند به طوریکه هریک از اشیا داخل موزه در عین بی‌زبانی به هزار زبان سخن گفته و اسناد معتبری از هنر، فرهنگ و تاریخ را ارائه می‌دهند. در این مجموعه معرفی مهر و سکه استان مازندران انجام گرفته است. موزه‌های این مجموعه از ساختمان‌های بازسازی شده هستند.

موزه تاریخ ساری

آثار تاریخی هر شهر از گرانبهاترین عناصر موجود در منطقه‌اند. احداث موزه‌ها و محلی برای به نمایش گذاشتن آنها نه تنها احترام به آثار بلکه احترام به رفع نیاز بازدیدکنندگان و عقاید آنان است. در این مجموعه هم، رونمایی و نگهداری از این آثار انجام می‌شود.

موزه اسناد و نسخ خطی

موزه‌های اسناد و نسخ خطی گنجینه‌ای ارزشمند از دوران‌های مختلف‌اند که باید برای شناساندن آن‌ها در کشور و حتی دنیا تلاش کرد.

موزه فرهنگ بومی

موزه فرهنگ بومی شامل آثار مربوط به مردم شهرهای استان مازندران در دوره‌های مختلف می‌باشد، که هدف از ایجاد آن معرفی بشریت در قالب گوناگونی مردم شناختی، تاریخی و فرهنگی اوست.

بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی افراد تحقیق

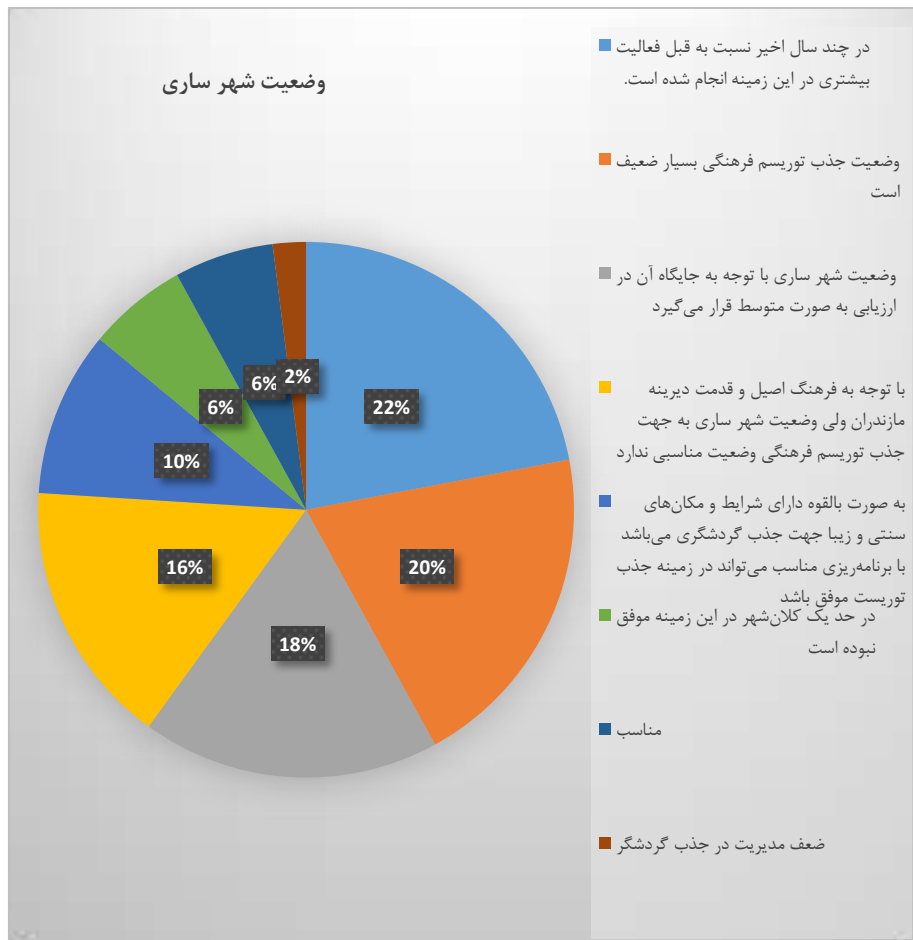
براساس نتایج به دست آمده از استخراج پرسشنامه‌ها از مجموع ۵۰ نمونه آماری مورد پرسشگری، (۸۰٪) را مردان و (۲۰٪) را بانوان تشکیل می‌دادند که نشان‌دهنده حضور اکثر کارکنان مرد در سازمان میراث‌فرهنگی و گردشگری است. همچنین (۷۰٪) از پاسخگویان دارای سطح سواد فوق‌دیپلم و لیسانس و (۳۰٪) دارای تحصیلات تکمیلی بوده‌اند که براساس آنالیز ضریب همبستگی رابطه معناداری بین سطح سواد و رضایت از میزان جذب توریسم در شهر ساری بوده است. مطابق با نتایج استخراج شده از ۵۰ نمونه آماری، بیش از نیمی از پاسخ‌گویان (۶۰٪) در گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال و (۴۰٪) نیز در بازه سنی ۴۱-۵۰ سال قرار داشته‌اند، که براساس ضریب همبستگی بین سن پاسخگویان و بالا دانستن نقاط قوت رابطه معناداری وجود دارد.

از مجموع ۵۰ نمونه آماری، خانوارهای ۳ تا ۴ نفره، بیشترین حضور را در این مجموعه داشته‌اند (۷۰٪). در حالی که این میزان برای خانوارهای ۵ تا ۷ نفره (۲۰٪) بوده و (۱۰٪) دیگر (۱ تا ۲ نفره). بررسی‌ها و پاسخ پرسش‌شوندگان در مقایسه با اعضای خانواده‌شان حاکی از این بوده که خانواده‌های با اندازه متوسط و بزرگ فرصت‌های بیشتری را برای این شهر و جذب توریسم در این شهر بیان کرده‌اند و نقاط ضعف کمتری را برای این منطقه ارائه داده‌اند. در این قسمت پاسخ پرسش‌شوندگان به صورت داده‌های آماری در جداولی مشخص و مرتب شده‌اند که به ترتیب شماره سوالات در ذیل به آن‌ها اشاره شده است.

جدول شماره ۱، فراوانی داده‌های وضعیت شهر ساری در زمینه جذب توریسم.

ردیف	شاخص‌های وضعیت شهر ساری در زمینه جذب توریسم	فراوانی	درصد	اولویت
۱	در چند سال اخیر نسبت به قبل فعالیت بیشتری در این زمینه انجام شده است.	۱۱	۲۲	۱
۲	وضعیت جذب توریسم فرهنگی بسیار ضعیف است	۱۰	۲۰	۲
۳	وضعیت شهر ساری با توجه به جایگاه آن در ارزیابی به صورت متوسط قرار می‌گیرد	۹	۱۸	۳
۴	با توجه به فرهنگ اصیل و قدمت دیرینه مازندران ولی وضعیت شهر ساری به جهت جذب توریسم فرهنگی وضعیت مناسبی ندارد.	۸	۱۶	۴
۵	به صورت بالقوه دارای شرایط و مکان‌های سنتی و زیبا جهت جذب گردشگری می‌باشد با برنامه‌ریزی مناسب می‌تواند در زمینه جذب توریست موفق باشد.	۵	۱۰	۵
۶	در حد یک کلان‌شهر در این زمینه موفق نبوده است.	۳	۶	۶
۷	مناسب	۳	۶	۶
۹	ضعف مدیریت در جذب گردشگر	۱	۲	۷
مجموع		۵۰	۱۰۰	-

نمودار ۱، فراوانی داده‌های وضعیت شهر ساری در زمینه جذب توریسم.



جدول شماره ۲، داده‌های آماری چالش‌ها و موانع توسعه توریسم فرهنگی.

ردیف	چالش‌ها و موانع و تهدیدهای توسعه توریسم فرهنگی	فراوانی	درصد	اولویت
۱	نبود زیرساخت‌ها و امکانات لازم مانند فضایی برای اقامت و یا استراحت برای گردشگران	۲۱	۲۱	۱
۲	نداشتن استراتژی و برنامه‌ریزی مشخص	۱۰	۱۰	۲
۳	ضعف مدیریت‌ها و دستگاه‌های دولتی	۱۰	۱۰	۲
۴	عدم استفاده از جاذبه‌های توریستی موجود در ساری	۹	۹	۳
۵	عدم توجه به موضوع فرهنگی و تفریحی از طرف مسئولین	۷	۷	۴
۷	عدم اختصاص منابع مالی	۶	۶	۵
۸	تبلیغات در زمینه توریسم فرهنگی	۴	۴	۶

۷	۴	۴	عدم آموزش به کسبه بومی در مواجهه با پذیرش گردشگر	۹
۸	۳	۳	تطبیق فرهنگ با جمعیت	۶
۸	۳	۳	عدم توجه به صنعت گردشگری	۱۰
۸	۳	۳	عدم مشاهده یک اتحاد فکری و عملکردی	۱۱
۸	۳	۳	نبود پروازهای مسقیم از شهرهای بزرگ کشور به این شهر	۱۲
۸	۳	۳	عدم مرمت و نگهداری از ساختمان قدیمی	۱۳
۸	۳	۳	عدم توجه به فرهنگ خودی و بومی مازندران	۱۴
۹	۲	۲	ترافیک	۱۵
۱۰	۱	۱	عدم پایبندی به اصول و مبانی معماری و شهرسازی	۱۶
۱۰	۱	۱	ناشناخته بودن شهر ساری به عنوان شهری حاوی پتانسیل‌های طبیعی و گردشگری	۱۷
۱۰	۱	۱	ساری به عنوان شهر بین راهی از تهران و شهرهای دیگر به مشهد است خارج شده و به عنوان مقصد یا یکی از مقاصد انتخاب شود.	۱۸
۱۰	۱	۱	عدم ارتباط	۱۹
۱۰	۱	۱	ناآشنایی مردم شهر با نقاط و مسائل فرهنگی شهر ساری	۲۰
۱۰	۱	۱	عدم وجود کار گروهی از نخبگان در این زمینه جهت برنامه‌ریزی مدون	۲۱
۱۰	۱	۱	فقدان جاذبه‌های کافی	۲۲
۱۰	۱	۱	ضعف مبلمان شهری	۲۳
۱۰	۱	۱	تعصبات و محدودیت‌های فکری در افراد تاثیرگذار	۲۴
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	مجموع	

ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

با کمک این ماتریس، عوامل داخلی تاثیرگذار در صنعت یا سازمان (نقاط قوت و ضعف) ارزیابی می‌شوند. برای تهیه این ماتریس از نظر خبرگان (مدیران با تجربه و تحصیل کرده) استفاده شده است. گام‌های تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

تهیه ماتریس ارزیابی عوامل داخلی در پنج مرحله زیر انجام می‌پذیرد. پس از شناسایی عوامل داخلی، نقاط قوت و ضعف سازمان مشخص می‌شود. در این ماتریس، براساس نظر خبرگان، به هر یک از عوامل بر حسب اهمیت، نمره وزنی بین صفر (بی‌اهمیت) تا ۱ (بسیار مهم) اختصاص داده می‌شود. مجموع وزن‌های تمامی عوامل باید برابر ۱ شود. وضع موجود هر عامل با امتیازی بین ۱ تا ۴ مشخص می‌شود. نقاط ضعف فقط امتیاز ۱ یا ۲ و نقاط قوت فقط نمرات ۲ و ۳ و ۴ را به خود اختصاص می‌دهند؛ به این صورت که خیلی قوی ۴، قوی ۳، ضعیف ۲ و خیلی ضعیف برابر ۱ است. امتیاز وزن‌دار (موزون) هر عامل محاسبه می‌شود، که کمترین ۱ و بیشترین ۴ و دارای میانگین ۲/۵ است. اگر امتیاز وزنی سازمانی بزرگ‌تر از میانگین ۲/۵ باشد، سازمان از نظر عوامل درونی دارای قوت و اگر نمره کمتر از میانگین باشد، سازمان از نظر عوامل داخلی دچار ضعف است. بنابراین شهر ساری از نظر عوامل داخلی دارای قوت بوده و عوامل داخلی این شهر موجب ارتقای صنعت توریسم و جذب گردشگری خواهد شد.

جدول ۳، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی صنایع توریسم و جذب گردشگری

ردیف	عوامل تاثیرگذار داخلی	وزن	امتیاز عامل	امتیاز وزنی
نقاط قوت				
۱	پیشینه تاریخی کهن و آثار تاریخی	۰/۰۵	۲	۰/۱
۲	ساحل زیبا دریای خزر	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۳	بهره‌وری از مجاورت جنگل‌های سرسبز	۰/۰۸	۴	۰/۳۲
۴	فرهنگ مهمان‌نوازی	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
۵	موقعیت آب و هوایی دلپذیر	۰/۰۵	۲	۰/۱
۶	مراسم‌ها	۰/۰۵	۲	۰/۱
۷	اماکن مذهبی	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۸	آئین‌ها	۰/۰۵	۲	۰/۱
۹	عبور رودتجن	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۱۰	مرکزیت	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۱۱	خوراک سنتی	۰/۰۵	۲	۰/۱
۱۲	واقع شدن در مسیر اصلی ارتباطی غرب به شرق کشور و مسیر عبور مسافران و زائران حرم رضوی	۰/۰۶	۳	۰/۱۸

۰/۲	۴	۰/۰۵	بوستان‌های جدید همچون ملل و بوستان ولایت و ...	۱۳
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	روستاهای اطراف شهر با مناظر بکر	۱۴
نقاط ضعف				
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	عدم تبلیغات کافی و شناساندن شهر	۱
۰/۱	۲	۰/۰۵	عدم مدیریت مناسب	۲
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	عدم اختصاص منابع مالی	۳
۰/۱	۲	۰/۰۵	عدم توجه به فضای سبز و پارک‌ها	۴
۰/۱	۲	۰/۰۵	عدم وجود مکان‌های فرهنگی شاخص مانند موزه‌ها	۵
۰/۱	۲	۰/۰۴	فقدان همایش‌های ملی و بین‌المللی	۶
۲/۸۳	-	۱	جمع کل	

ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

با کمک این ماتریس، عوامل خارجی تاثیرگذار در صنعت یا سازمان (فرصت‌ها و تهدیدها) ارزیابی می‌شوند. برای تهیه این ماتریس از نظر خبرگان (مدیران با تجربه و تحصیل کرده) استفاده شده است.

گام‌های تهیه ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

گام‌های تهیه این ماتریس همانند ماتریس ارزیابی عوامل داخلی تکرار می‌شود (جدول شماره ۳). عدد ۲/۸۳ به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی بیان‌کننده غلبه نقاط قوت بر نقاط ضعف است. عدد ۲/۴۵ به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی بیان‌کننده غلبه تهدیدهای محیطی بر فرصت‌های محیطی است.

جدول ۴، ماتریس ارزیابی عوامل تاثیرگذار خارجی

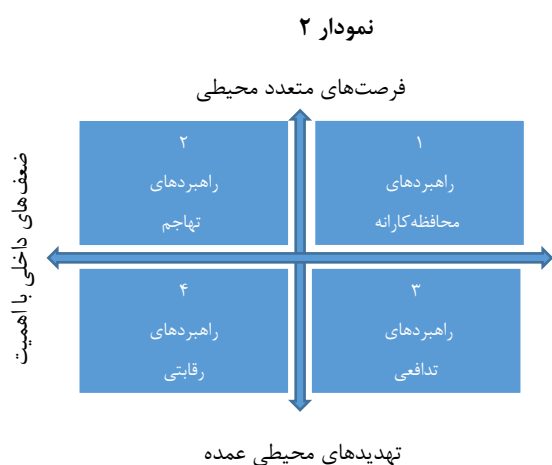
ردیف	عوامل تاثیرگذار خارجی	وزن	امتیاز عامل	امتیاز وزنی
فرصت‌ها				
۱	حفظ و بازسازی و نگهداری از آثار و اماکن تاریخی	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
۲	سامان‌دهی و بهره‌وری از سواحل دریا	۰/۰۷	۴	۰/۲۸
۳	حمایت از تولیدات محلی و بومی همچون صنایع دستی، میراث پوشاک، آیین‌ها، موسیقی بومی و جشن‌های ملی مذهبی.	۰/۰۶	۲	۰/۱۲

۰/۱۴	۲	۰/۰۷	برپایی و ساخت مجموعه‌های بزرگ تفریحی-اجتماعی	۴
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	سامان‌دهی اماکن مذهبی به منظور جذب توریسم	۵
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	استفاده از فرصت‌های فصلی	۶
۰/۲۴	۴	۰/۰۶	خانه‌های قدیمی را به اقامتگاه‌هایی برای توریسم فراهم آورند	۸
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	نزدیکی به فرودگاه و داشتن مسیر ارتباطی همچون راه‌آهن	۹
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	استفاده از نیروهای جوان	۱۰
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	استفاده از فضاهای بلااستفاده	۱۱
تهدید				
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	آلودگی محیط زیست	۱
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	از بین رفتن منابع طبیعی	۲
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	ترافیک و ازدحام جمعیت	۳
۰/۱	۲	۰/۰۵	نبود زیرساخت‌ها و واحدهای اقامتی با امکانات و تسهیلات لازم	۴
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	مشکلات فرهنگی	۶
۲/۴۵	-	۱	جمع کل	

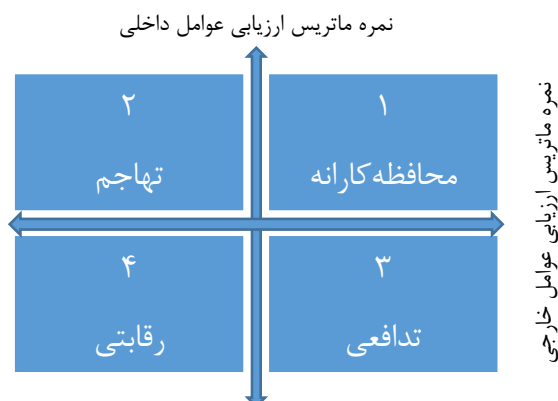
تحلیل ماتریس داخلی و خارجی

برای تحلیل هم‌زمان عوامل داخلی و خارجی از ماتریس

داخلی و خارجی استفاده می‌شود. این ماتریس برای بیان تعیین موقعیت صنعت یا سازمان به کار می‌رود؛ بنابراین برای تشکیل ماتریس و مشخص کردن جایگاه صنعت یا سازمان در بازار و تعیین راهبردهای مناسب، نمرات حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی در ابعاد عمودی و افقی آن قرار می‌گیرد. این ماتریس منطبق بر ماتریس سوات است و راهبردهای مناسب برای سازمان را مشخص می‌کند.



نمودار ۳



۶. بحث و نتیجه گیری

نتایج به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بیان کننده آن است که وضعیت صنعت گردشگری در شهر ساری در حالت محافظه کارانه قرار دارد. این وضعیت ناشی از غلبه نقاط قوت داخلی بر نقاط ضعف داخلی است. بنابراین، راهبردهای مناسب برای این صنعت باید با افزایش نقاط قوت داخلی، تاثیر تهدیدهای محیطی را بکاهد، یا آن‌ها را از بین ببرد. صنعت گردشگری یکی از عرصه‌های نو و زمینه‌های جدید مورد مطالعه علوم مختلف بوده و امروزه از جهات گوناگونی مورد توجه و عنایت کشورها واقع شده است، توجه به گردشگری از یک سو به علت ارزش‌های اقتصادی و از سوی دیگر به دلیل اثرهای فرهنگی و اجتماعی آن است (الوانی و دهدشتی، ۱۳۷۳).

شهر ساری از این قاعده مستثنی نبوده و نیازمند به استراتژی‌های جدید برای پیشرفت در زمینه گردشگری و توریسم می‌باشد. عواملی همچون نقاط قوتی که در فصل چهارم به تفصیل مورد بررسی قرار گرفتند خود بیانگر آن است که این شهر پتانسیل این پیشرفت را دارد. عواملی همچون معروف بودن مناطقی از شهر به داشتن آثار تاریخی، همچون محله آب انبار نو، خود عاملی برای جذب توریسم فرهنگی در این منطقه می‌باشد. گزینه مورد بحث بعدی، مستعد بودن این منطقه برای سرمایه‌گذاری است. همانطور که برای همه مشخص است، در مواجهه با هر تعطیلی سیل عظیمی از هموطنان به سمت شمال کشور راهی می‌شوند، پس سرمایه‌گذاری در این منطقه این مسافران را به سمت این شهر می‌کشاند. از نقاط قوت بعدی، مهیا بودن حمل و نقل زمینی است، در حال حاضر پس از مسافرت هوایی مسافرت زمینی و با ماشین شخصی گزینه دوم انتخاب مردم برای سفر بوده است. از آنجا که دو جاده معروف (هراز و فیروزکوه) منتهی به این شهر می‌شوند پس شهر ساری این گزینه را هم داراست. وجود زمین جهت واگذاری به سرمایه‌گذاران در کانون‌های گردشگری در خط دریا یا نواحی جنگلی این شهر خود عاملی مهم برای جذب سرمایه‌گذاران بوده است. موضوع اصلی مورد بحث در این تحقیق تاثیر مجموعه فرهنگی بوستان ولایت بر جذب توریسم در این شهر بوده است. همانطور که در فصل دوم به بررسی و تحلیل این مجموعه فرهنگی تفریحی پرداخته شده این مجموعه با داشتن اماکن تفریحی و فرهنگی می‌تواند عامل جذب توریسم فرهنگی باشد. بنا به گفته پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه‌ها، نبود و فقدان مجموعه فرهنگی و تفریحی مطلوب را از ضعف‌های کارکردی در عوامل جذب توریسم دانسته‌اند. از این رو چنین اماکنی حداقل به رفع این نقص کمک شایانی خواهد کرد.

پس از بررسی نقاط قوت توسعه توریسم فرهنگی در این شهر به فرصت‌های پیش‌رو در این شهر و منطقه می‌پردازیم. افزایش تمایل به بهره‌مندی از توسعه گردشگری در منطقه برای اشتغال‌زایی و جلوگیری از مهاجرت، یکی از فرصت‌های مهم در این شهر و دیگر شهرستان‌های کشور بوده است. شغل و درآمد کافی از اولویت‌های ضروری هر فرد در زندگی است، از این رو اگر اشتغال و درآمدزایی فرد در شهر خویش حل شود از مهاجرت به شهرهای بزرگتر اجتناب کرده و هجوم جمعیت انبوه در

کلان‌شهرها کمتر می‌شود. بهسازی و بازسازی جاده‌های منتهی به منطقه، با توجه به بالا رفتن تعداد گردشگران و سفرهای گردشگری و توریستی در شهر، مسئولین به آن شهر از همه نظر توجه و رسیدگی بیشتری خواهند کرد و جاده‌ها و مسیرها که از اولویت‌های آسایش افراد برای مسافرت است، بازسازی شده و گسترش می‌یابند و از فرصت‌هایی است که گردشگری و توریسم در اختیار شهر قرار می‌دهد. امکان دسترسی و شناخته‌شدن در استان و کشور از دیگر فرصت‌هایی است که پس از جذب توریسم در اختیار شهر قرار می‌گیرد. نزدیکی به مناطق گردشگری طبیعی مجاور همچون دریای خزر و جنگل‌های شمالی کشور، از دیگر فرصت‌های شهر ساری است. افزایش انگیزه مردم شهرنشین برای گذران اوقات فراغت خود در مناطق فرهنگی تفریحی همچون بوستان ولایت ساری. وجود مجموعه‌های فرهنگی تفریحی همچون بوستان ولایت ساری موجب افزایش توجه دولت و ایجاد باور در آن به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری می‌شود. همچنین این فضاها موجب وجود تمایل در بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری می‌شود. وجود چنین بناها و فضاهایی که موجب جذب توریسم در شهر می‌شود، افزایش انگیزه آژانس‌های خدمات مسافرتی کشور برای ارسال گردشگر بیشتر به منطقه را به همراه دارد.

تدوین راهبرد به کمک ماتریس سوات

پس از شناسایی عوامل محیطی (فرصت‌ها و تهدیدها) و عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها)، از ماتریس‌های ارزیابی عوامل خارجی و داخلی وارد ماتریس سوات شده و راهبردهای ترکیبی تعیین می‌شود. همانطور که در نمودار ۱ و ۲ نشان داده شده، شرکت‌های مرتبط با صنعت توریسم در این منطقه باید از راهبردهای محافظه‌کارانه استفاده کنند. براساس نتایج به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، راهبردهایی که مجموعه‌های فعال در صنعت گردشگری باید به آن توجه نشان دهند، راهبردهای محافظه‌کارانه است.

راهبردهای مناسب مجموعه‌های توریستی و گردشگری فعال در زمینه جذب توریسم فرهنگی -طراحی یک برنامه راهبردی بلندمدت،

-ایجاد مشارکت و همراهی بخش‌های مختلف دولتی و غیردولتی با تمرکز بر کاهش نقش تصدی‌گرانه دولت و افزایش توانمندی‌های بخش خصوصی (رعایت اصل ۴۴ قانون اساسی)،

-تخصیص یارانه و کاهش بهره‌وام‌ها از سوی موسسات بانکی و مالی در این رابطه،

-معافیت‌های مالیاتی در ازای بهره‌وری فعالان در صنعت گردشگری.

پیشنهادات و تدوین استراتژی‌های استخراج شده از تحلیل سوات

پیاده‌سازی استراتژی مذکور، فرآیند مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری فرهنگی شهر ساری را به دلایل زیر کارآمدتر خواهد ساخت:

ایجاد هماهنگی در چشم‌انداز، مأموریت و اهداف و سیاست‌های توسعه گردشگری-شهری؛

ایجاد وحدت رویه در فعالیت ارگان‌های درگیر در امر گردشگری از طریق تعریف و تنظیم مجدد نقش‌ها و نظارت متمرکز بر فعالیت‌ها؛

بهینه‌سازی هزینه منابع مالی و زمانی و جلوگیری از اتلاف منابع؛

بهینه‌سازی خدمات‌رسانی به جامعه گردشگران؛

امکان جلب حمایت‌های بین‌المللی و ملی در زمینه‌های مالی، فنی، حقوقی، سیاسی و ...؛

افزایش منافع اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و حتی سیاسی توسعه گردشگری فرهنگی.

براساس بررسی‌های انجام شده در این تحقیق پیشنهاداتی در غالب استراتژی‌های مطلوب در این راستا در ذیل دسته‌بندی شده و با امید به استفاده محققین ارائه می‌شود.

وجود امکانات رفاهی، ایمنی، بهداشتی برای منابع انسانی؛

تمایز و تنوع‌بخشی به امکانات، فعالیت‌ها و خدمات توریستی به منظور جلب گردشگران؛

تاکید بر توسعه توریسم و اکوتوریسم (گردشگری طبیعی)؛

شناسایی و بهره‌گیری از جاذبه‌ها، فرآورده‌ها و دیگر مزیت‌های نسبی توریستی استان؛ تمرکز عمده فعالیت‌های توریستی بر بهره‌برداری از منابع و جاذبه‌های موجود بدون استفاده توریستی همانند چشم‌اندازها، ارتفاعات، باغات و فضای سبز و ...؛ استفاده از نیروهای متخصص و با تجربه به منظور ایجاد تشکلهای تعاونی مردمی و همچنین ترویج و آموزش گردشگری؛ استفاده از نیروهای متخصص در جهت توسعه و احیای مناطق توریستی؛ توسعه نهادها و سازمان‌های مرتبط در شهر ساری و مناطق وابسته برای آموزش مردم و گردشگران؛ ایجاد شایستگی‌ها از طریق سرمایه‌گذاری و نوآوری‌های مستمر؛ بهره‌گیری‌ها از شایستگی‌ها و منابع ممتاز؛ به‌کارگیری متخصصان برای توسعه و عرضه محصولات؛ عضویت و ارتباط با سازمان WTO.

۸. منابع

۱. الوانی، مهدی؛ دهدشتی، زهره. (۱۳۷۳). اصول و مبانی جهانگردی، تهران؛ انتشارات معاونت اقتصادی و برنامه‌ریزی بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی.
۲. باستیه، ژان؛ برناردرز. (۱۳۷۷). شهر، ترجمه علی اشرفی، چاپ اول، انتشارات دانشگاه هنر، تهران.
۳. رحیمی، پژمان؛ پورکرامتی، ولی‌الله. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت بندی معیارهای طراحی سینما با رویکرد افزایش تعامل اجتماعی مخاطبین.
۴. رضی کاظمی، مریم. (۱۳۹۰). نقش مدیریت استراتژیک در هدفمندکردن صنعت گردشگری، اولین همایش بین المللی مدیریت گردشگری و توسعه پایدار.
۵. شاوردی، میثم. (۱۳۸۹). مدیریت استراتژیک با رویکرد مهندسی مجدد در صنعت، پایان نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما: دکتر اسماعیل ملک اخلاق، استاد مشاور: دکتر سید محمد نوع پسند اصیل، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، گروه مدیریت گرایش مدیریت صنعتی.
۶. ضیاءالدینی، محمد؛ قاسمی دهنوئی، زینب. (۱۳۹۱). مدیریت استراتژیک در سازمان‌های دولتی، اولین همایش ملی حسابداری و مدیریت.
۷. قدمی، مصطفی. (۱۳۹۰). ارزیابی و تدوین استراتژی مقصد در چارچوب توسعه پایدارگردشگری نمونه مورد مطالعه: کلان شهر مشهد، مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه‌ای، سال سوم، شماره نهم، تابستان.
۸. محلاتی، صلاح‌الدین. (۱۳۸۰). درآمدی بر جهانگردی، انتشارات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، تهران.
۹. موحد، علی. (۱۳۸۶). گردشگری شهری، نشر دانشگاه شهید چمران، چاپ اول.
۱۰. موسایی، میثم؛ عزیزانی‌فر، جمال. (۱۳۸۷). توجیه اقتصادی ایجاد منطقه آزاد تجاری در کردستان، بررسی‌های بازرگانی، شماره ۳۲.
۱۱. مهربان، سحر؛ لاریجانی، حسن. (۱۳۸۷). طراحی کتابخانه دیجیتال شبکه ملی فناوری نانو، فصلنامه دانش شناسی، سال اول، شماره ۳.
۱۲. نعیم، غلامرضا. (۱۳۸۵). باغ‌های ایران که ایران چو باغیست خرم بهار، انتشارات پیام، تهران.

۱۳. هاریس، سی ام. (۱۳۸۵) فرهنگ تشریحی معماری و ساختمان. مترجمان: افضل‌ی محمدرضا، هاشم زاده همایونی مهرداد. انتشارات دانشیار.

۱۴. Guo Ping. (۲۰۱۱), Information Management System with the Application to Tourism Management in the Period of circular economy, Energy Procedia ۵. ۱۵۲۵-۱۵۲۹.