

جغرافیا و آمایش شهری - منطقه‌ای، شماره ۱۵، تابستان ۱۳۹۴

وصول مقاله : ۱۳۹۲/۱۰/۲۱

تأیید نهایی : ۱۳۹۳/۷/۱۴

صفحات : ۱۰۰ - ۸۵

## بررسی نقش گردشگری در توسعه شهری کرمانشاه

دکتر احمد پوراحمد<sup>۱</sup>، فرانک بهدوست<sup>۲</sup>، دکتر رحمت... فروهودی<sup>۳</sup>

### چکیده

امروزه گردشگری، جایگاه خاص در اقتصاد کشورها داشته و نقش فعال و مؤثری را در ارتقای ساختار اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشورها به خصوص کشورهای در حال توسعه دارد. در ایران با وجود فراهم بودن زمینه‌های مناسب تاریخی- فرهنگی و جاذبه‌های طبیعی برای جذب گردشگر در شهرها هنوز در طرح‌های فضایی - کالبدی شهری توجه چندانی به نقش گردشگری و آثار مختلف آن بر توسعه شهری لحاظ نشده است. شهرستان کرمانشاه به عنوان بزرگترین شهرستان استان و نیز منطقه غرب است که علی‌رغم برخورداری از سابقه شهرنشینی و وجود جاذبه‌های طبیعی، تاریخی، فرهنگی و مذهبی که می‌تواند موجب بهبود اقتصادی آن شود در گزارش‌های ملی جمهوری اسلامی ایران از نظر دارا بودن شاخص‌های توسعه انسانی جزء استان‌های محروم قرار گرفته است. بهره‌برداری از این موقعیت نیازمند برنامه‌ریزی جامع و فراگیر به منظور شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید و ارائه راهبردهای بهینه به منظور توسعه شهر است. رونق دادن به کانون‌های گردشگری در این شهر جهت فراخوانی توسعه به این منطقه، باید مورد توجه قرارگیرد. روش این تحقیق توصیفی- تحلیلی و از نوع کاربردی است. علاوه بر مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای، از روش پیمایشی نیز بهره گرفته شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل SWOT استفاده شد. در این مدل مشخص شد که گردشگری شهر کرمانشاه با ۱۱ نقطه قوت، ۱۱ نقطه ضعف، ۱۱ فرصت و ۱۰ تهدید خارجی مواجه است. نتایج این تحلیل هم نشان می‌دهد که گردشگری شهر کرمانشاه در مرحله رشد و شناخت است و استفاده از راهبردهای تهاجمی در اولویت قرار دارد. در نهایت به ارائه راهبردهایی به منظور توسعه شهر از طریق توریسم در شهرستان کرمانشاه پرداخته ایم و با استفاده از ماتریس QSPM جذاب‌ترین راهبردها در دسته اولویت‌های اول، دوم و سوم مشخص شد و سپس پیشنهادهایی در این زمینه ارائه شد.

کلید واژگان: توسعه شهر، کرمانشاه، گردشگری شهری، مدل SWOT.

## مقدمه

شهرها یکی از پر بیننده‌ترین مقاصد گردشگری جهان به شمار می‌آیند که هر ساله پذیرای میلیون‌ها نفر گردشگرند و گردشگری شهری اکنون به فعالیتی مهم مبدل گشته است که جریان کارها، اقدامات اجتماعی و تغییرات فضایی فراوانی را به ویژه در کشورها شکل می‌دهد. نقش شهرها در جذب گردشگران و شکل‌گیری گردشگری شهری به عنوان یک الگوی فضایی گردشگری در عصر حاضر بعد دیگری از اقتصاد شهری را شکل داده است که به نوسازی و توسعه سیمای شهری، سیستم حمل و نقل، اقامتگاه‌های گردشگری و بهبود و ساماندهی زیرساخت‌های شهری منتهی می‌شود (Barker and 2002:247).

امروزه در چهارچوب طرح‌های آمایشی یا کالبدی، اعم از ملی، منطقه‌ای یا محلی توریسم به عنوان یکی از ابزارها و مؤلفه‌های مهم توسعه و محرومیت‌زدایی به شمار می‌رود (جاهدی، ۱۳۸۶:۳)، توریسم یکی از امیدبخش‌ترین فعالیت‌هایی است که از آن به عنوان گذرگاه توسعه یاد می‌شود (خسروی نژاد، ۱۳۸۸:۲۶).

گردشگری به ویژه گردشگری داخلی، جایگاه خاص را در اقتصاد کشورها داشته، نقش فعال و مؤثری در ارتقای ساختار اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشورها به خصوص کشورهای در حال توسعه باز می‌کند (محمدی، ۱۳۸۴:۲۵) توسعه گردشگری می‌تواند از تک محصولی بودن کشور جلوگیری کرده و کمک بزرگی به توسعه اقتصادی و به دنبال آن توسعه پایدار کشور کند. مهم‌ترین هدف توریسم داخلی و خارجی توسعه اقتصادی و اجتماعی نواحی مقصد است (Sharpley and Richard, 1997:PN40).

موقعیت جغرافیایی شهرستان کرمانشاه از جهات گوناگون می‌تواند باعث ایجاد مساعدت‌هایی برای توسعه و رشد آن شود. استقرار آن در یک موقعیت مرزی، که دروازه غرب ایران با سرزمین حاصلخیز

بین‌النهرین محسوب می‌شود، اما تنها واقع شدن در یک استان مرزی نمی‌تواند دلیل اهمیت یک شهر و توسعه فیزیکی آن باشد، بلکه همراهی و همگامی سایر عوامل می‌تواند موجب توسعه شهر شود. از این عوامل همراهی‌کننده می‌توان به قدمت تاریخی که به علت دارابودن شرایط مساعد اقلیمی و زیست محیطی از دوران پیش از تاریخ به عنوان یکی از استقرارگاه‌های بشری مورد توجه بوده که نتایج حاصل از کاوش‌های باستان‌شناسی در این مکان حاکی از این مطلب است. در این استان تاکنون ۳۶۰۰ اثر تاریخی شناسایی شده است که از این تعداد تاکنون ۱۹۳۶ اثر در فهرست آثار ملی و مجموعه تاریخی بیستون در آثار جهانی به ثبت رسیده است. علاوه بر جاذبه‌های تاریخی، تاکنون یکصد اثر به عنوان آثاری که قابلیت ثبت در فهرست آثار طبیعی ملی کشور را دارد شناسایی شده و از این تعداد تاکنون ۴۰ اثر ثبت ملی شده است که این رقم میزان ثبت، قابل توجه است. با توجه به این که در کل کشور تاکنون ۸۰ اثر طبیعی به ثبت ملی رسیده است (سازمان میراث فرهنگی استان کرمانشاه، ۹۰).

موقعیت قرارگیری این شهرستان که بر سر راه‌های ارتباطی غرب قرار گرفته است. به گونه‌ای است که راه‌های مهم و استراتژیک خوزستان و آذربایجان به عنوان دو قطب مهم توسعه کشور در جنوب و شمال، از آن عبور می‌کند و همچنین بزرگراه کربلا که ایران را از طریق منطقه مرزی خسروی به کشور عراق پیوند می‌دهد، از شهر کرمانشاه می‌گذرد. عبور راه‌های مهم و کشوری از این شهر موجب تقویت نقش خدماتی آن با فراهم‌نمودن سرویس‌دهی (خدمات‌رسانی) بین راهی و اقامتی برای مسافران از یک سو و از سوی دیگر باعث رونق نقش تجاری شهر شده است. در واقع این شهر نه تنها در سطح استانی مرکزیت دارد، بلکه در سطح منطقه نیز دارای مرکزیت خاصی است؛ بدین معنی که استان‌های اطراف که از سطح توسعه پایین‌تری نسبت به کرمانشاه برخوردارند به علت موقعیت این شهرستان

زندگی می‌کنند. از سوی دیگر شهرها به دلیل داشتن انواع جاذبه‌ها محل پویایی فعالیت‌های اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی یکی از مهم‌ترین مقصدهای گردشگران به شمار می‌آیند. این ماهیت دوگانه شهر در رابطه با گردشگری، شهرهای توریستی را با الزاماتی روبه‌رو می‌سازد که نه تنها در رفتار شهروندان این شهرها، بلکه در شیوه‌های مدیریت و برنامه‌ریزی آنها باید مورد توجه قرار گیرند (رهنمایی، ۱۳۹۰، ۲۷).

گردشگری شهری علاوه بر منافع خاص اقتصادی مانند ایجاد اشتغال و درآمد می‌تواند کمکی به مالیات‌ها و عوارض وصولی و حفاظت آثار تاریخی و توسعه تأسیسات زیربنایی باشد و در بعضی از موارد یک نیروی حیاتی برای توسعه و تقویت مرکز شهر گردد. در مقابل، تقاضای رقابتی برای توسعه مکان‌های مهم جهت هتل‌ها، ادارات، استفاده‌های مسکونی و خرده‌فروشی، ممکن است موجب تراکم ترافیکی در نواحی خاص گردد که این امر احتمالاً با توسعه گردشگری و استفاده زیاد از جاذبه‌های اصلی شهر، تسریع می‌گردد و در صورت عدم برنامه‌ریزی مناسب شهری موجب انحطاط آن می‌شود (Inskoop, 1991: 237). بنابراین مدیریت چنین شهرهایی به ویژه چگونگی کاربری زمین در آنها درایت خاصی می‌طلبد.

در جهان امروز رابطه جامعه انسانی و محیط طبیعی تحت تأثیر پدیده شهرنشینی و توسعه شهری قرار گرفته است. پدیده‌ای که دارای خصلت جهانی و کلی بوده و دائماً رو به افزایش است. شهرنشینی و توسعه شهر را بدون شک یکی از جنبه‌های ویژه در تمدن جدید می‌دانند. (زنگنه شهرکی، ۱۳۸۷: ۲).

توسعه شهری یعنی تغییرات در کاربری زمین، سطوح تراکم جهت رفع نیازهای ساکنان شهر در زمینه مسکن، حمل و نقل، اوقات فراغت، غذا و... توسعه شهری علاوه بر جنبه‌های کالبدی شهری باید در خصوصیات اجتماعی، اقتصادی و نهادی شهر نیز

بسیاری از نیازهای خدماتی خود را از قبیل بهداشتی، آموزشی و حتی حمل و نقل هوایی برآورده می‌سازند (یلوه، ۱۳۷۹: ۱۳۰). افزایش آمار گردشگران به این منطقه هم قابل توجه است، به طوری که در سال ۷۹ تعداد آنها ۲۵۰۰۵۹۷ مسافر بوده و در سال ۸۹ به ۷۹۸۵۴۲۱ رسیده است (واحد آمار سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان کرمانشاه، ۹۰) که رشد چشمگیری داشته است و نیاز به توسعه امکانات برای میزان ماندگاری گردشگران را ضروری می‌سازد و می‌تواند به توسعه شهری سرعت بخشد. به طور کلی، گردشگری می‌تواند شهر را به مکان بهتری برای زندگی تبدیل کند و از آن دسته از ویژگی‌های شهری که شهروندان بیشترین اهمیت را به آنها می‌دهند، حمایت کند؛ ولی این شهر علی‌رغم وجود توانایی‌های فراوان گردشگری و نقش چشمگیری که گردشگری در اشتغال‌زایی و توسعه دارد با حجم بالای بیکاری مواجه است. ما در این تحقیق سعی داریم که ابتدا به شناخت نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در این شهر در زمینه گردشگری، سپس با استفاده از مدل SWOT به ارائه راهبردها و در نهایت از طریق ماتریس QSPM به اولویت‌بندی راهبردهای بهینه در زمینه گردشگری به منظور توسعه شهر بپردازیم.

## مفاهیم اصلی

گردشگری شهری شاخه‌ای از گردشگری است که سعی دارد گردشگری را به عنوان یک پدیده مهم و مؤثر در تغییرات شهری (کالبدی، اجتماعی، سیاسی و مدیریتی) توسعه شهر مورد بررسی قرار دهد (موحد، ۱۳۸۶: ۱).

می‌توان گفت که شهر در رابطه با فعالیت گردشگری ماهیتی دوگانه دارد. از یک سو شهرها خاستگاه عمده و اصلی جریان‌های گردشگری به ویژه گردشگری انبوه هستند و بسیاری از گردشگران امروزی را کسانی تشکیل می‌دهد که در شهرها کار و

### موقعیت منطقه مورد مطالعه

محدوده مورد مطالعه در این پژوهش، شهر کرمانشاه است که در میانه ضلع غربی ایران قرار دارد و در آبان ماه سال ۸۵ جمعیت این شهر ۷۹۴۷۶۹ نفر بوده است این شهر با ۸۲/۱ درصد از جمعیت شهرنشین استان بیشترین جمعیت شهری استان را در خود جای داده است (سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۸۵)

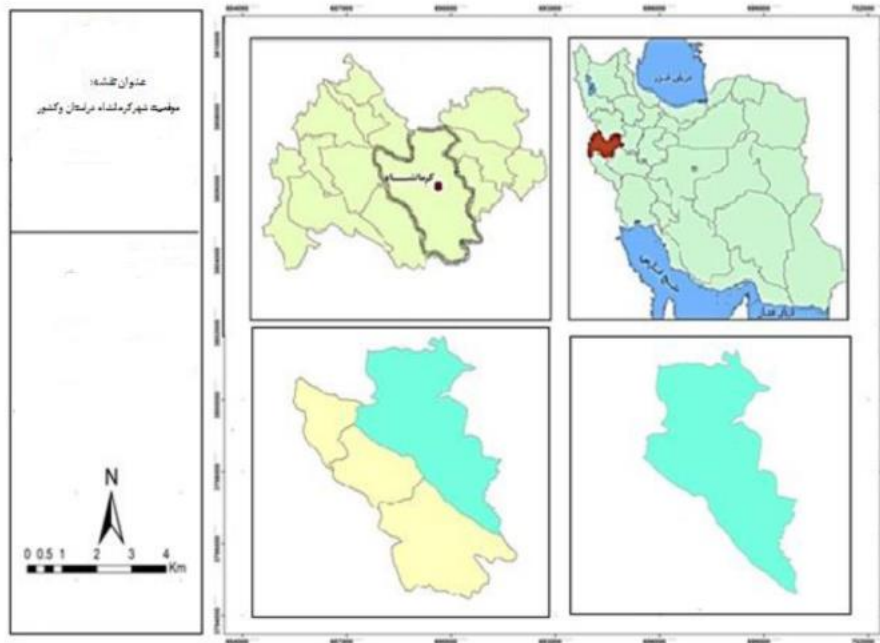
شهر کرمانشاه با موقعیت ۳۴ درجه و ۱۹ دقیقه عرض شمالی از استوا و ۴۷ درجه و ۷ دقیقه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ در شرق استان و تقریباً در مرکز استان کرمانشاه قرار گرفته است. مساحت شهر کرمانشاه بالغ بر ۹۵۶۸/۶ هکتار است و فاصله آن تا همدان ۱۸۹، سنندج ۱۳۶، ایلام ۲۰۸، خرم آباد ۱۹۷ و تهران ۵۲۵ کیلومتر است. این شهر دومین شهر بزرگ و پر جمعیت منطقه غرب و شمال غربی کشور (پس از تبریز) و بزرگترین شهر استان کرمانشاه است.

نمود داشته باشد و شاخص‌های توسعه انسانی آن را نشان دهد (عزیزی، ۱۳۸۲: ۳۰).

پدیده توسعه شهری را در یک کشور نباید با رشد شهرنشینی اشتباه گرفت. رشد نقاط شهری به عنوان یک مقوله کمی، خود را به دو صورت افزایش در اندازه جمعیتی شهرها و گسترش در مقیاس کالبدی آنها نشان می‌دهد؛ در حالی که پدیده توسعه شهری نمایانگر توزیع بهینه دو عامل یکی تعداد شهر در یک نظام سلسله مراتبی و دیگری امکانات، تسهیلات زندگی، موقعیت‌های اشتغال و شکوفایی در مراکز شهری کشور است که در فرآیند توسعه شهری، رشد عددی جمعیت و پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های آنها دو اصل اجتناب‌ناپذیر قلمداد می‌گردد (معصومی اشکوری، ۱۳۷۴: ۵۶)

با توجه به اهمیت گردشگری در اقتصاد و اشتغال‌زایی در شهرها، لزوم نقش گردشگری در توسعه شهرها به ویژه از لحاظ اقتصادی بسیار حائز اهمیت است و نقش آن در برنامه‌ریزی برای توسعه شهرها جزء اولویت‌های اصلی برای توسعه این مناطق است (بمانیان و محمودی‌نژاد، ۱۳۸۸: ۲۲). در بسیاری از کشورهای جهان، گردشگری به عنوان یکی از بخش‌های کلیدی و اصلی برای توسعه و پیشرفت اقتصادی عمل کرده است. البته میزان تأثیر گردشگری در توسعه، با نظام حکومتی و جهت‌گیری آنها ارتباط مستقیم دارد (زاهدی، ۱۳۸۵: ۴۰). از مهم‌ترین تأثیرات مثبت اقتصادی گردشگری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. افزایش درآمد ملی
۲. بهبود وضعیت اشتغال
۳. انتقال ثروت و درآمد از مناطق اعزام‌کننده گردشگری به مناطق هدف
۴. توسعه صنایع دستی و فعال شدن صنایع قدیمی (موسایی، ۱۳۸۶: ۳۴).



شکل ۱: موقعیت منطقه مورد مطالعه در استان و کشور

در پرسش‌نامه اعمال گردید. از دیگر مواردی که در تحقیقات پژوهشی باید به آن توجه شود، پایایی یا قابلیت اعتماد به ابزار اندازه‌گیری است. قابلیت اعتماد، یکی از ویژگی‌های فنی ابزار اندازه‌گیری است (سرمد و بازرگان، ۱۳۷۸: ۱۲۱). برای سنجش پایایی و در واقع هماهنگی بین گویه‌هایی که برای سنجش سازه‌های مورد نظر ساخته شده‌اند، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که میزان آن را همان طور که در جدول (۱) آمده است، بالاتر از ۰/۷ است که نشان دهنده همسازي بالا و پایایی بالای گویه‌های هر سازه است.

جدول ۱: میزان آلفای محاسبه شده برای پرسشنامه‌ها

مردم محلی	مسئولان	
۰/۸۷	۰/۸۸	کل پرسشنامه

#### ب- جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

تحقیق حاضر از نوع پژوهش‌های موردی، و بر حسب محتوا از نوع تحقیقات کاربردی و روش آن توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری در این تحقیق مردم

#### سؤال تحقیق

سؤال فرعی: استراتژی‌های بهینه توسعه شهر از طریق گردشگری در کرمانشاه چیست؟

#### فرضیه تحقیق

برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری شهر کرمانشاه می‌تواند موجبات توسعه آن را فراهم آورد.

#### روش تحقیق

##### الف- روایی و پایایی

مقصود از روایی آن است، که مقیاس و محتوای ابزار یا سؤالات مندرج در پرسشنامه، دقیقاً متغیرها و موضوع مورد مطالعه را بسنجد، یعنی اینکه هم داده‌های گردآوری شده از طریق ابزار، مزاد بر نیاز تحقیق نباشد و هم اینکه بخشی از داده‌های مورد نیاز در رابطه با سنجش متغیرها در محتوای ابزار حذف نشده باشد (حافظ نیا، ۱۳۸۶: ۱۵۵). برای تعیین روایی پرسش‌نامه تحقیق، با چند تن از اساتید، صاحب‌نظران و کارشناسان مشورت به عمل آمده و نظرات انتقادی و پیشنهادهای اصلاحی آنان

توجه می‌شود. به همین منظور بین عوامل داخلی و خارجی نوعی تعادل و توازن برقرار می‌گردد. در مرحله سوم که آن را مرحله تصمیم‌گیری می‌نامند، تنها از یک روش منحصر به فرد، یعنی ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی استفاده می‌شود. که در این ماتریس از اطلاعات ارائه‌شده در مرحله اول استفاده می‌شود، تا بتوان انواع راهبردهای قابل اجرا را که در مرحله دوم شناسایی شده‌اند، به شیوه‌ای عینی و بدون اعمال نظر شخصی مورد ارزیابی و قضاوت قرار داد (همان: ۹۱).

مرحله اول: مرحله ورود اطلاعات	
ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)
مرحله دوم: مرحله تطبیق	
ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف (SWOT)	ماتریس داخلی و خارجی (IE)
مرحله سوم: مرحله تصمیم‌گیری	
ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)	

شکل ۲: نمودار چهارچوب تحلیلی تدوین راهبرد

### ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (E F<sup>۱</sup>):

برنامه‌ریزان راهبردی با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی می‌توانند عوامل اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، بوم‌شناختی، محیطی، سیاسی و... را مورد ارزیابی قرار دهند. برای تهیه این ماتریس پنج مرحله به شرح زیر طی می‌شود:

۱) عوامل شناخته شده خارجی فهرست می‌شوند، (۲) به این عوامل وزن یا ضریب داده می‌شود. این ضریب‌ها از صفر (بی‌نهایت) تا ۱ (بسیار مهم) هستند، (۳) به هر یک از عواملی که موجب موفقیت می‌شود، رتبه ۱ تا ۴ داده می‌شود، (۴) ضریب هر عامل در رتبه مربوطه ضرب می‌شود، تا امتیاز نهایی به دست آید، (۵) مجموع امتیازهای متعلق به هر یک از متغیرها به دست آورده می‌شود، تا بتوان مجموع امتیازهای سیستم را تعیین کرد. در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، صرف نظر از تعداد عواملی که موجب فرصت یا تهدید می‌شوند، هیچگاه مجموع امتیازهای نهایی برای سیستم به بیش

شهرستان کرمانشاه که با استفاده از فرمول کوکران ۳۸۳ خانوار به عنوان نمونه آماری انتخاب شد و تعداد ۴۰ نفر از مسئولان بخش برنامه‌ریزی سازمان‌های میراث فرهنگی، شهرداری، مسکن و شهرسازی، مسئولان هتل‌ها، رستوران‌ها و دفاتر خدمات مسافرتی و جهانگردی است که به توزیع پرسش‌نامه در میان آنها پرداخته شد و پس از تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید در مدل SWOT از طریق پرسش‌نامه به ارائه راهبردها و اولویت‌بندی آنها با استفاده از تکنیک QSPM پرداخته‌ایم که مراحل کار به طور خلاصه در ادامه بیان شده است:

### برنامه‌ریزی راهبردی (SWOT)

تحلیل SWOT یکی از ابزارهای راهبردی تطابق، نقاط قوت و ضعف درون سازمانی با فرصت‌ها و تهدیدهای برون سازمانی است. از دیدگاه این مدل، راهبرد مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند (رضوانی، ۱۳۸۷: ۱۵۹). مراحل فرایند برنامه‌ریزی راهبردی عبارت‌اند از:

### تدوین راهبردها

روش‌های مهم تدوین راهبردها را می‌توان در یک چهارچوبی سه مرحله‌ای، شامل مرحله ورود اطلاعات، مرحله تبیین و مرحله تصمیم‌گیری گنجانند. ابزارها و روش‌های ارائه‌شده در این چهارچوب برای انواع سطوح برنامه‌ریزی (محلی، شهری، ناحیه‌ای، منطقه‌ای و...) مناسب است و به برنامه‌ریزان کمک می‌کند که راهبردها را شناسایی، ارزیابی و گزینش نمایند.

مرحله اول چهارچوب تدوین راهبردها، شامل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و عوامل خارجی و ماتریس بررسی رقابت می‌شود. در مرحله اول که آن را مرحله ورود اطلاعات می‌نامند، اطلاعات اصلی مورد نیاز برای تدوین راهبردها مشخص می‌شود (شکل ۲). مرحله دوم مرحله تطبیق می‌نامند، به انواع راهبردهای امکان‌پذیر

ماتریس مربوطه گنجانید و برای هر نوبت به آن ضریب و امتیاز داد.

**ماتریس تهدیدها، فرصت‌ها، نقاط قوت و نقاط ضعف (SWOT):**

این ماتریس یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرایند تدوین راهبرد است، که به وسیله آن اطلاعات مقایسه می‌شوند. به علاوه، می‌توان با استفاده از این ماتریس چهار نوع راهبرد ارائه نمود (شکل ۳) در ماتریس SWOT در هر مرحله دو عامل با هم مقایسه می‌شوند. هدف این نیست که بهترین راهبردها مشخص شوند، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است.

از ۴ و هیچ‌گاه این جمع به کمتر از ۱ نمی‌رسد. میانگین این جمع ۲/۵ می‌شود.

**ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IF):**

این ماتریس، حاصل بررسی عوامل داخلی سیستم است و نقاط قوت و ضعف داخلی سیستم را تدوین و ارزیابی می‌نماید. همچنین برای شناسایی و ارزیابی روابط بین موضوعات مختلف راه‌هایی ارائه می‌نماید. همانند ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، می‌توان پنج مرحله ماتریس ارزیابی عوامل داخلی را تدوین کرد. صرف نظر از تعداد عاملی که در ماتریس ارزیابی عوامل داخلی یا خارجی، به صورت همزمان، دارای نقاط مثبت و منفی باشند، این عامل را باید دوبار در

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	ماتریس SWOT
استراتژیهای WO	استراتژیهای SO	فرصتها O
استراتژیهای WT	استراتژیهای ST	تهدیدها T

شکل ۳: ماتریس سوات و نحوه تعیین استراتژی

منبع: افتخاری و مهدوی، ۱۳۸۵: ۹

**ماتریس راهبردهای تدافعی (WT):**

بر رفع آسیب‌پذیری مورد مطالعه شده تأکید دارد.

**ماتریس داخلی و خارجی (IE):**

ماتریس داخلی و خارجی بخش‌های مختلف سیستم را در ۹ خانه قرار می‌دهند و آنها را به صورت نمودار ارائه می‌نمایند (شکل ۴) بررسی‌های قبل و بعد از تهیه ماتریس چنین امکانی را به وجود می‌آورد، که آثار مورد انتظار تصمیمات راهبردی بر سیستم، پیش بینی گردد.

**ماتریس راهبردهای رقابتی/تهاجمی (SO):**

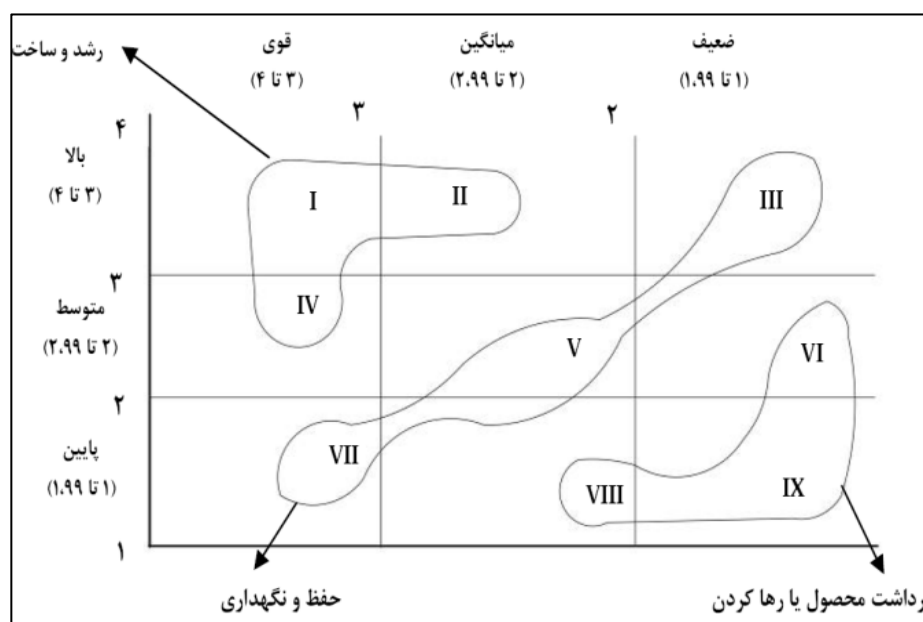
در این راهبردها تمرکز بر نقاط قوت درونی و فرصت‌های بیرونی استوار است.

**ماتریس راهبردهای تنوع (ST):**

در تنوع بخشی به نقاط قوت درونی و تهدیدهای بیرونی متمرکز است.

**ماتریس راهبردهای بازنگری (WO):**

ضمن تأکید بر نقاط ضعف درونی، سعی بر بهره‌گیری از فرصت‌های بیرونی در جهت رفع نقاط ضعف فراروی منطقه گردشگری است.



شکل ۴: ماتریس داخلی و خارجی

منبع: بهزادفر، ۱۳۸۷: ۹۳

دوم، برای واحدهایی از سیستم که در خانه‌های ۳، ۵ یا ۷ قرار می‌گیرند، باید راهبردهایی را به اجرا درآورد که هدف حفظ و نگهداری وضع موجود باشد. سوم، برای واحدهایی که در خانه‌های ۶، ۸ و ۹ قرار می‌گیرند، باید راهبردهای برداشت محصول یا رها کردن را به اجرا درآورد. در ماتریس داخلی و خارجی سیستم‌هایی موفق هستند که دارایی‌های خود را در واحدهایی سرمایه‌گذاری کنند که در خانه شماره ۱ قرار می‌گیرند. در زیر مراحل برنامه‌ریزی راهبردی الگوی سوات به منظور توسعه شهر کرمانشاه به ترتیب بیان شده است:

#### عوامل مؤثر داخلی بر گردشگری در منطقه مورد مطالعه:

هدف این مرحله شناسایی نقاط ضعف و قوت، یعنی جنبه‌هایی که در راه دستیابی به اهداف برنامه ریزی و اجرای تکلیف‌های آن مساعد یا بازدارنده است.

ماتریس داخلی و خارجی بر اساس استقرار داده‌ها دو بعد اصلی شکل می‌گیرد: الف) جمع امتیازهای نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی که بر روی محور Xها نشان داده می‌شود.

ب) جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که بر روی محور Yها نوشته می‌شود. در ماتریس داخلی و خارجی جمع امتیاز نهایی، بر روی محور Xها از ۱/۰ تا ۱/۹۹ نشان‌دهنده ضعف داخلی سیستم است. امتیازهای ۲/۰ تا ۲/۹۹ نشان‌دهنده این است که سیستم در وضعیت متوسط قرار دارد و امتیازهای ۳/۰ تا ۴/۰ بیانگر آن است که سیستم در وضع عالی قرار دارد. به همین شیوه جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی از ۱/۰ تا ۴/۰ است. می‌توان ماتریس داخلی و خارجی را به سه ناحیه عمده تقسیم کرد و برای هر یک از این نواحی راهبردهای متفاوتی استفاده نمود. نخست برای بخش‌هایی که در خانه‌های ۱، ۲ یا ۴ قرار می‌گیرند، می‌توان راهبردهایی را به اجرا درآورد که موجب رشد و شناخت شوند.



**جدول ۲: نقاط قوت تأثیرگذار بر گردشگری شهر کرمانشاه**

اقتصادی	- وجود بازار سنتی در محدوده شهر - برخورداری از موقعیت مرزی جهت توسعه گردشگری تجاری
اجتماعی - فرهنگی	- آداب و رسوم و فرهنگ محلی و سنتی - وجود اقوام هم کیش و هم زبان در دو سوی مرزهای مشترک با کشورهای عراق و ترکیه
کالبدی - فیزیکی	- وجود چشمه‌های کارستی مانند سراب قنبر، سراب نیلوفر - نزدیک بودن کوه‌ها به شهر و جاذبه‌های ارتفاعات به خصوص در فصل زمستان و پاییز - چشم انداز زیبایی گذر رودخانه قره‌سو از وسط شهر و تفریحات رودخانه‌ای - آثار تاریخی، فرهنگی و زیارتی مانند طاق بستان، تکیه معاون الملک، بقعه فاطمه و... - وجود فرودگاه بین‌المللی در شهر کرمانشاه و ترمینال آن به عنوان اصلی‌ترین تقاطع ترانزیتی در غرب کشور - اشتباه دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه از لحاظ نیروهای متخصص و تجهیزات در استان‌های غربی کشور - وجود مراکز دانشگاهی بزرگ و پایه‌ای و سرآمد بودن در برخی از رشته‌های دانشگاهی برای برپایی سمینار و همایش علمی

**جدول ۳: نقاط ضعف تأثیرگذار بر گردشگری شهر کرمانشاه**

اقتصادی	- عدم سرمایه‌گذاری‌های بخش‌های دولتی - ضعف در زمینه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در زمینه توریسم ورزشی
اجتماعی - فرهنگی	- ناآگاهی و ناآشنایی مردم شهر با مقوله گردشگری و اصول معاشرت با گردشگران و عدم مشارکت آنها در طرح‌های گردشگری
کالبدی - فیزیکی	- نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی (فاضلاب، خدمات بهداشتی، اقامتی، پارکینگ و...) - وضعیت ضعیف ناوگان حمل و نقل شهری و نداشتن خطوط ریلی و راه آهن بین شهری - نبود مراکز اقامتی متنوع با درجه‌های مختلف برای اسکان گردشگران
نهادی	- عدم هماهنگی میان بخش‌های میراث فرهنگی و گردشگری در سازمان - عدم تعامل سازمان میراث فرهنگی با سایر سازمان‌های ذیربط در زمینه گردشگری - مشکلات و نارسائی‌های مدیریتی در اجرای طرح‌های گردشگری - نبود طرح جامع گردشگری شهر کرمانشاه - عدم وجود تبلیغات مؤثر جهت معرفی کرمانشاه به عنوان استانی دارای قابلیت‌های گردشگری

منبع: یافته‌های پژوهش ۹۲

**عوامل مؤثر خارجی بر گردشگری در منطقه مورد مطالعه:** فرصت و تهدید، برای برنامه‌ریزی مناسب به منظور توسعه است.

هدف این مرحله، سنجش محیط خارجی و توان‌های بیرونی ناحیه مورد مطالعه، جهت شناسایی نقاط

**جدول ۴: نقاط فرصت تأثیرگذار بر گردشگری شهر کرمانشاه**

اقتصادی	- افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری - افزایش انگیزه بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
اجتماعی - فرهنگی	
کالبدی - فیزیکی	- احداث موزه منطقه‌ای غرب - واقع شدن در مسیر عتبات عالیات و کریدور ارتباطی شرق آسیا به غرب اروپا - نقش اتصالی شهر کرمانشاه به عنوان شاهراه ارتباطی استان‌های ایلام، خوزستان، همدان و کشور عراق و...
نهادی	- مشارکت بخش خصوصی به بخش دولتی برای اجرای پروژه‌های گردشگری - برخورداری شهر کرمانشاه از قابلیت‌های کلان شهرها و احداث برنامه‌های ویژه مانند منوریل و... - افزایش توجه مسئولان به جذب توریست در دهه اخیر - امکان و برگزاری پروازهای بین‌المللی به کشورهای همجوار (ترکیه، بغداد و...) - تخصیص اعتبار ویژه و اولویت قراردادن راه آهن غرب کشور - بهره‌گیری از منابع مالی شهرداری جهت توسعه گردشگری شهری

منبع: یافته‌های پژوهش ۹۲

جدول ۵: نقاط تهدید تأثیرگذار بر گردشگری شهر کرمانشاه

اقتصادی	- تغییر کاربری اراضی و تک سویه شدن کاربرها در بخش گردشگری - افزایش قیمت زمین‌های شهری و اماکن اقامتی اجاره‌ای نسبت به مناطق رقیب
اجتماعی - فرهنگی	- از بین رفتن فرهنگ محلی و سنتی - افزایش تمایل و انگیزه گردشگران به سایر مناطق تفریحی - تبلیغات منفی داخلی و خارجی در خصوص عدم امنیت در استان - از بین رفتن منابع و آثار تاریخی به دلیل بی‌توجهی گردشگران - نبود امنیت و بدبینی نسبت به قوم کرد
کالبدی - فیزیکی	- تأثیر پدیده ریزگردها
نهادی	- عدم ارائه مجوز و تسهیلات مناسب از سوی دولت برای توسعه گردشگری - افزایش امکانات در مناطق گردشگری رقیب

منبع: یافته‌های پژوهش ۹۲

خارجی دارای ۱۱ فرصت در مقابل ۱۰ تهدید است؛ لذا برای تأثیر گردشگری در شهر کرمانشاه لازم است برنامه‌ریزی علمی و دقیق صورت گیرد و با استفاده از قوت‌ها و فرصت‌ها تأثیرات منفی ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل کاهش داد یا از بین برد.

همان‌طور که در جدول (۳و۲) نیز مشاهده می‌شود گردشگری شهر کرمانشاه دارای ۱۱ نقطه قوت وضعف است. این بررسی ساده از عوامل داخلی بیانگر این است که گردشگری شهر کرمانشاه از نظر تأثیرگذاری عوامل داخلی (مثبت و منفی) در شرایط برابر قرار دارد، همچنین گردشگری این شهر از نظر عوامل تأثیرگذار

جدول ۶: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IF)

امتیاز نهایی	رتبه	وزن نسبی	عوامل داخلی	
-۰/۱۳۲	۳	۰/۰۴۴	D1 وجود بازار سنتی در محدوده شهر	D
-۰/۱۷۲	۴	۰/۰۴۳	D2 برخورداری از موقعیت مرزی جهت توسعه گردشگری تجاری	
-۰/۱۰۸	۲	۰/۰۵۴	D3 ادب و رسوم و فرهنگ محلی و سنتی	
-۰/۰۸۴	۲	۰/۰۴۲	D4 وجود اقوام هم‌کیش و هم‌زبان در دو سوی مرزهای مشترک با کشورهای عراق و ترکیه	
-۰/۲۰۸	۴	۰/۰۵۲	D5 وجود چشمه‌های کارستی مانند سراب قنبر، سراب نیلوفر	
-۰/۰۷۸	۲	۰/۰۴۹	D6 نزدیکی بودن کوه‌ها به شهر و جاذبه‌های ارتفاعات به خصوص در فصل زمستان و پاییز	
-۰/۱۲۳	۳	۰/۰۴۱	D7 چشم انداز زیبای شهر با گذر رودخانه قره‌سو از وسط آن و تفریحات رودخانه ای	
-۰/۱۷۶	۴	۰/۰۴۴	D8 آثار تاریخی، فرهنگی و زیارتی مانند طاق بستان، تکیه معاون الملک، بقعه فاطمه و...	
-۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	D9 وجود فرودگاه بین‌المللی در شهر کرمانشاه و ترمینال آن به عنوان اصلی‌ترین تقاطع ترانزیتی در غرب کشور	
-۰/۱۵۳	۳	۰/۰۵۱	D10 شهر دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه از لحاظ نیروهای متخصص و تجهیزات در استان‌های غربی کشور	
-۰/۱۳۵	۳	۰/۰۳۵	D11 وجود مراکز دانشگاهی بزرگ و پایایی و سرآمد بودن در برخی از رشته‌های دانشگاهی برای برپایی سمینار و همایش علمی	
-۰/۱۹۲	۴	۰/۰۴۸	W1 مشکلات و نارسائی‌های مدیریتی در اجرای طرح‌های گردشگری	W
-۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	W2 عدم وجود تبلیغات مؤثر جهت معرفی کرمانشاه به عنوان استانی دارای قابلیت‌های گردشگری	
-۰/۱۳۲	۳	۰/۰۴۴	W3 ناآگاهی و ناشناختی مردم با مقوله گردشگری و اصول معاشرت با گردشگران و عدم مشارکت آنها در اجرای طرح‌های گردشگری	
-۰/۱۳۸	۳	۰/۰۴۶	W4 نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی (سیستم فاضلاب، خدمات بهداشتی، اقامتی، پارکینگ و..)	
-۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	W5 وضعیت ضعیف ناوگان حمل و نقل شهری و نداشتن خطوط ریلی و راه آهن بین شهری	
-۰/۱۴۷	۳	۰/۰۴۹	W6 عدم سرمایه‌گذاری‌های بخش‌های دولتی	
-۰/۱۲۳	۳	۰/۰۴۱	W7 نبود مراکز اقامتی متنوع با درجه‌های مختلف برای اسکان گردشگران	
-۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	W8 ضعف در زمینه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در زمینه توریسم ورزشی	
-۰/۱۶۸	۴	۰/۰۴۴	W9 عدم تعامل مثبت سازمان میراث فرهنگی با سایر سازمان‌های درباط در زمینه گردشگری	
-۰/۱۱۷	۳	۰/۰۴۹	W10 نبود نیروهای آموزش دیده و متخصص در زمینه گردشگری در سازمان میراث فرهنگی	
-۰/۱۹۶	۴	۰/۰۴۹	W11 نبود طرح جامع گردشگری شهر کرمانشاه	
۲/۰۹		۱	جمع	

منبع: یافته‌های پژوهش ۹۲

جدول ۷: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EF)

امتیاز نهایی	رتبه	وزن نسبی	عوامل خارجی
۰/۱۹۶	۴	۰/۰۴۹	۱۰ افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
۰/۱۹۶	۴	۰/۰۴۹	۱۱ مشارکت بخش خصوصی با بخش دولتی برای اجرای پروژه های گردشگری
۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	۱۲ احداث موزه منطقه ای غرب
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱۳ واقع شدن در مسیر عبقات عالیات و گریز در ارتباطی شرق آسیا به غرب اروپا
۰/۱۲۸	۳	۰/۰۴۶	۱۴ نقش اتصالی شهر کرمانشاه به عنوان شاهراه ارتباطی استان‌های ایلام، خوزستان، همدان و کشور عراق و...
۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	۱۵ افزایش انگیزه بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
۰/۱۲۸	۳	۰/۰۴۶	۱۶ امکان و برگزاری پروازهای بین‌المللی به کشورهای همجوار (ترکیه، بغداد و...)
۰/۱۹۶	۴	۰/۰۴۹	۱۷ برخورداری شهر کرمانشاه از قابلیت‌های کلان شهرها و احداث برنامه‌های ویژه مانند منوریل و...
۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	۱۸ افزایش توجه مسئولان به جذب توریست در دهه اخیر
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱۹ بهره‌گیری از منابع مالی شهرداری جهت توسعه گردشگری شهری
۰/۱۸۸	۴	۰/۰۴۷	۲۰ تخصیص اعتبار ویژه و اولویت قراردادن راه آهن غرب کشور
۰/۲۰۴	۴	۰/۰۵۱	۲۱ عدم برنامه‌ریزی و تسهیلات مناسب از سوی دولت برای توسعه گردشگری
۰/۱۷۶	۴	۰/۰۴۴	۲۲ افزایش قیمت زمین‌های شهری و امکان اجاره‌ای نسبت به مناطق گردشگری رقیب
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۲۳ افزایش امکانات در مناطق گردشگری رقیب
۰/۱۲۳	۳	۰/۰۴۱	۲۴ از بین رفتن فرهنگ محلی و سنتی
۰/۱۶	۴	۰/۰۴۰	۲۵ تغییر در کاربری اراضی و تک سویه شدن کاربری‌ها در بخش گردشگری
۰/۱۲۸	۳	۰/۰۴۶	۲۶ افزایش تمایل و انگیزه گردشگران برای مسافرت به سایر مناطق تفریحی
۰/۱۲۵	۳	۰/۰۴۵	۲۷ تبلیغات منفی داخلی و خارجی در خصوص عدم امنیت در استان
۰/۱۴۱	۳	۰/۰۴۷	۲۸ از بین رفتن منابع و آثار تاریخی به دلیل بی‌توجهی گردشگران
۰/۰۹۴	۴	۰/۰۴۷	۲۹ تاثیر پدیده ریزگردها
۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	۳۰ نبود امنیت و بدبینی نسبت به قوم کرد
۳/۳۵۱		۱	جمع

منبع: یافته‌های پژوهش ۹۲

### معرفی فرایند راهبردهای نقش گردشگری در

#### توسعه شهر کرمانشاه

راهبردهای توسعه شهر از طریق گردشگری در منطقه مورد مطالعه، طی شش گام با استفاده از ماتریس نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها تدوین می‌گردد. این ماتریس یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرایند تدوین راهبرد است، از مقایسه فرصت‌ها و نقاط قوت، راهبردهای فرصت-قوت (SO) و نقاط قوت و تهدیدها، راهبردهای قوت-تهدید (ST) از مقایسه نقاط ضعف و فرصت‌ها، راهبردهای ضعف-فرصت (WO) و نقاط ضعف و تهدیدها، راهبردهای ضعف-تهدید (WT) به دست می‌آید. در این ماتریس در هر مرحله دو عامل با یکدیگر مقایسه می‌شوند و هدف تشخیص بهترین راهبرد نیست، بلکه هدف تعیین راهبردهای قابل اجرا است. بنابراین همه راهبردهایی که در این ماتریس ارائه می‌گردد، انتخاب و اجرا نخواهند شد (دیوید، ۱۳۸۴: ۳۶۶)

### ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

ارزیابی محیط بیرونی و درونی باعث می‌شوند که تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان در همان مراحل اولیه، قضاوت کمی را در فرایند تدوین اهداف و راهبردها به کارگیرند تصمیمات کوچکی که در مورد اهمیت نسبی عوامل درونی و بیرونی گرفته می‌شود این امکان را فراهم می‌سازد که با توجه به نتایج به دست آمده از محاسبه امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی گردشگری کرمانشاه که مجموع امتیاز نهایی عوامل داخلی برابر ۳/۰۹ و عوامل خارجی ۳/۳۵۱ است همان‌طور که در نمودار شکل ۴ مشاهده می‌شود، محل تلاقی محور Xها و محور Yها در ناحیه سه قرار دارد و بیانگر این است که راهبردهایی برای برنامه ریزی در جهت توسعه منطقه مورد مطالعه، قابل قبول هستند، که موجب رشد و شناخت گردند و باید راهبردهای تهاجمی مورد استفاده قرار گیرد.

جدول ۸: ماتریس قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها (SWOT)

نقاط ضعف	نقاط قوت
<p><math>W_1</math> مشکلات و نارسائی‌های مدیریتی در اجرای طرح‌های گردشگری</p> <p><math>W_2</math> عدم وجود تبلیغات مؤثر جهت معرفی کرمانشاه به عنوان استانی دارای قابلیت‌های گردشگری</p> <p><math>W_3</math> ناآگاهی و ناآشنایی مردم با مقوله گردشگری و اصول معاشرت با گردشگران و عدم مشارکت آنها در اجرای طرح‌های گردشگری</p> <p><math>W_4</math> نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی (سیستم فاضلاب، خدمات بهداشتی، اقامتی و...)</p> <p><math>W_5</math> وضعیت ضعیف ناوگان حمل و نقل شهری و نداشتن خطوط ریلی و راه‌آهن بین شهری</p> <p><math>W_6</math> عدم سرمایه‌گذاری‌های بخش‌های دولتی</p> <p><math>W_7</math> نبود مراکز اقامتی متنوع با درجه‌های مختلف برای اسکان گردشگران</p> <p><math>W_8</math> ضعف در زمینه سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در زمینه توریسم ورزشی</p> <p><math>W_9</math> عدم تعامل مثبت سازمان میراث فرهنگی با سایر سازمان‌های ذیربط در زمینه گردشگری</p> <p><math>W_{10}</math> نبود نیروهای آموزش‌دیده و متخصص در زمینه گردشگری در سازمان میراث فرهنگی</p> <p><math>W_{11}</math> نبود طرح جامع گردشگری شهر کرمانشاه</p>	<p><math>S_1</math> وجود بازار سنتی در محدوده شهر</p> <p><math>S_2</math> برخورداری از موقعیت مرزی جهت توسعه گردشگری تجاری</p> <p><math>S_3</math> آداب و رسوم و فرهنگ محلی و سنتی</p> <p><math>S_4</math> وجود اقوام هم‌کیش و هم‌زبان در دو سوی مرزهای مشترک با کشورهای عراق و ترکیه</p> <p><math>S_5</math> وجود چشمه‌های کارستی مانند سراب قنبر، سراب نیلوفر</p> <p><math>S_6</math> نزدیک بودن کوه‌ها به شهر و جاذبه‌های ارتفاعات به خصوص در فصل زمستان و پاییز</p> <p><math>S_7</math> چشم انداز زیبای شهر با گذر رودخانه قره‌سو از وسط آن و تفریحات رودخانه‌ای</p> <p><math>S_8</math> آثار تاریخی، فرهنگی و زیارتی مانند طاق بستان، تکیه معاون‌الملک، بقعه فاطمه و...</p> <p><math>S_9</math> وجود فرودگاه بین‌المللی در شهر کرمانشاه و ترمینال آن به عنوان اصلی‌ترین تقاطع ترانزیتی در غرب کشور</p> <p><math>S_{10}</math> اشتباه دانشگاه علوم پزشکی کرمانشاه از لحاظ نیروهای متخصص و تجهیزات در استان‌های غربی کشور</p> <p><math>S_{11}</math> وجود مراکز دانشگاهی بزرگ و پایه‌ای و سرآمد بودن در برخی از رشته‌های دانشگاهی برای برپایی سمینار و همایش علمی</p>
تهدیدها	فرصت‌ها
<p><math>T_1</math> عدم برنامه‌ریزی و تسهیلات مناسب از سوی دولت برای توسعه گردشگری</p> <p><math>T_2</math> افزایش قیمت زمین‌های شهری و اماکن اجاره‌ای نسبت به مناطق گردشگری رقیب</p> <p><math>T_3</math> افزایش امکانات در مناطق گردشگری رقیب</p> <p><math>T_4</math> از بین رفتن فرهنگ محلی و سنتی</p> <p><math>T_5</math> تغییر در کاربری اراضی و تک سویه شدن کاربری‌ها در بخش گردشگری</p> <p><math>T_6</math> افزایش تمایل و انگیزه گردشگران برای مسافرت به سایر مناطق تفریحی</p> <p><math>T_7</math> تبلیغات منفی داخلی و خارجی در خصوص عدم امنیت در استان</p> <p><math>T_8</math> از بین رفتن منابع و آثار تاریخی به دلیل بی‌توجهی گردشگران</p> <p><math>T_9</math> تأثیر پدیده ریزگردها</p> <p><math>T_{10}</math> نبود امنیت و بدبینی نسبت به قوم کرد</p>	<p><math>O_1</math> افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری</p> <p><math>O_2</math> مشارکت بخش خصوصی با بخش دولتی برای اجرای پروژه‌های گردشگری</p> <p><math>O_3</math> احداث موزه منطقه‌ای غرب</p> <p><math>O_4</math> واقع شدن در مسیر عبقات عالیات و کریدور ارتباطی شرق آسیا به غرب اروپا</p> <p><math>O_5</math> نقش اتصالی شهر کرمانشاه به عنوان شاهراه ارتباطی استان‌های ایلام، خوزستان، همدان و کشور عراق و...</p> <p><math>O_6</math> افزایش انگیزه بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری</p> <p><math>O_7</math> امکان و برگزاری پروازهای بین‌المللی به کشورهای همجوار (ترکیه، بغداد و...)</p> <p><math>O_8</math> برخورداری شهر کرمانشاه از قابلیت‌های کلان شهرها و احداث برنامه‌های ویژه مانند منوریل و...</p> <p><math>O_9</math> افزایش توجه مسئولان به جذب توریست در دهه اخیر</p> <p><math>O_{10}</math> بهره‌گیری از منابع مالی شهرداری جهت توسعه گردشگری شهری</p> <p><math>O_{11}</math> تخصیص اعتبار ویژه و اولویت قراردادن راه آهن غرب کشور</p>

منبع: یافته‌های پژوهش ۹۲

## معرفی راهبردهای قوت-فرصت SO (تهاجمی)

**SO1** = برنامه‌ریزی برای افزایش تفریحات و ورزش های آبی در رودخانه و چشمه‌های کارستی منطقه.

**SO2** = زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و...

**SO3** = استفاده از توان این شهر در زمینه گردشگری ورزشی، برگزاری مسابقات ورزشی و ایجاد کردن پیست‌های اسکی در کوهستان‌های اطراف شهر در فصل زمستان.

**SO4** = استفاده از موقعیت تجاری ویژه این شهرستان در غرب کشور و ساماندهی بازار و احداث مجتمع‌های تجاری برای جذب هر چه بیشتر گردشگران تجاری به منطقه.

## SO5 = استفاده از موقعیت ویژه قرارگیری این

شهرستان در مسیر عبقات عالیات و تقویت زیرساخت‌های اقامتی، بهداشتی-درمانی برای اقامت هر چه بیشتر زائران و بازدید از جاذبه‌های گردشگری منطقه.

## معرفی راهبردهای ضعف - فرصت WO (بازنگری)

**WO1** = ایجاد، گسترش و تنوع‌بخشی به تأسیسات اقامتی و پذیرایی، توأم با نظارت کمی و کیفی بر ارائه خدمات مورد نیاز گردشگران در این مراکز.

**WO2** = مشارکت دادن مردم در طرح‌های توسعه گردشگری و آموزش اصول معاشرت با گردشگران از طریق ایجاد دوره‌های آموزشی و...

**WT2** = مدیریت مناسب و کارا در اجرای طرح‌های گردشگری و نظارت بر آنها برای احداث سریعتر پروژه‌ها.

**WT3** = تقویت و تجهیز سیستم‌های حمل و نقل (پایانه‌ها و توسعه خطوط هوایی) و احداث هر چه زودتر راه آهن غرب کشور.

**WT4** = ایجاد مراکز اطلاع‌رسانی و خدماتی در فضاهای گردشگری به گردشگران و استفاده از افراد مجرب و دارای تخصص جهت اطلاع‌رسانی و معرفی هر چه بیشتر جاذبه‌ها به گردشگران.

با استفاده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، وزن نسبی و امتیاز جذابیت هر مؤلفه و امتیاز نهایی محاسبه شده از بین راهبردهای **WT, ST, WO, SO** پیشنهاد شده برای برنامه‌ریزی راهبردی توسعه شهر کرمانشاه از طریق گردشگری، راهبردهایی که امتیاز بیشتری را به خود اختصاص داده‌اند به عنوان جذاب‌ترین راهبردها انتخاب شده و راهبردهای دیگر در اولویت‌های بعدی قرار می‌گیرند که در جدول زیر آمده است:

**WO3** = تدوین قوانین برای ایجاد هماهنگی بین میراث فرهنگی با سایر سازمان‌های ذیربط در زمینه گردشگری به منظور یکپارچه‌سازی کارکردهای توسعه گردشگری.

**WO4** = لزوم طراحی طرح جامع گردشگری متناسب با توانایی‌های موجود در شهر کرمانشاه و اجرای آن به منظور توسعه شهر از طریق فعالیت‌های گردشگری.

**WO5** = به‌کارگیری شیوه‌های نوین تبلیغاتی و بازاریابی جهت معرفی امکانات و جاذبه‌های گردشگری به گردشگران و معرفی کردن برند گردشگری برای شهرستان.

#### معرفی راهبردهای قوت - تهدید **ST** (تنوع بخشی):

**ST1** = تدوین مقررات و ضوابط در خصوص نحوه استفاده از اماکن گردشگری به منظور جلوگیری از تخریب و آلودگی زیستگاه‌های طبیعی و تاریخی.

**ST2** = برنامه‌ریزی برای وفاداری گردشگران منطقه از طریق ایجاد مراکز تفریحی و زیرساخت‌های گردشگری (اقامتی، بهداشتی، پارکینگ، بهبود وضعیت راه‌های ارتباطی و...) بیشتر در شهر کرمانشاه.

**ST3** = معرفی جاذبه‌های فرهنگی (آداب و رسوم، صنایع دستی، موسیقی و غذاهای محلی) از طریق برپایی نمایشگاه‌ها و جشنواره‌ها در ایام نوروز و تابستان برای معرفی هر چه بیشتر این جاذبه‌ها به گردشگران

**ST4** = برگزاری سمینارهای پزشکی و علمی برای کاهش فصلی بودن گردشگری

#### معرفی راهبردهای ضعف - تهدید **WT** (تدافعی)

**WT1** = به‌کارگیری نیروهای متخصص و باتجربه در سازمان‌های مرتبط با گردشگری منطقه و ارائه آموزش‌های لازم به آنها.

## نتایج ماتریس QSPM برای راهبردهای چهارگانه SWOT

۱. زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و...	راهبردهای اولویت اول
۲. لزوم طراحی طرح جامع گردشگری متناسب با توانایی‌های موجود در شهر کرمانشاه و اجرای آن به منظور توسعه شهر از طریق فعالیت‌های گردشگری.	
۳. برنامه‌ریزی برای وفاداری گردشگران منطقه از طریق ایجاد مراکز تفریحی و زیرساخت‌های گردشگری (اقامتی، بهداشتی، پارکینگ، بهبود وضعیت راه‌های ارتباطی و...) بیشتر در شهر کرمانشاه.	
۴. به کارگیری نیروهای متخصص و باتجربه در سازمان‌های مرتبط با گردشگری منطقه و ارائه آموزش‌های لازم به آنها.	
۱. استفاده از توان این شهر در زمینه گردشگری ورزشی و برگزاری مسابقات ورزشی در این شهر و ایجاد کردن پیست‌های اسکی در کوهستان‌های اطراف شهر در فصل زمستان.	راهبردهای اولویت دوم
۲. ایجاد، گسترش و تنوع‌بخشی به تأسیسات اقامتی و پذیرایی، توأم با نظارت کمی و کیفی بر ارائه خدمات مورد نیاز گردشگران در این مراکز؛	
۳. معرفی جاذبه‌های فرهنگی (آداب و رسوم، صنایع دستی، موسیقی و غذاهای محلی) از طریق برپایی نمایشگاه‌ها و جشنواره‌ها در ایام نوروز و تابستان برای معرفی هرچه بیشتر این جاذبه‌ها به گردشگران.	
۴. مدیریت مناسب و کارا در اجرای طرح‌های گردشگری و نظارت بر آنها برای احداث سریعتر پروژه‌ها.	
۱. استفاده از موقعیت ویژه قرارگیری این شهرستان در مسیر عتبات عالیات و تقویت زیرساخت‌های اقامتی، بهداشتی - درمانی برای اقامت هرچه بیشتر زائران و بازدید از جاذبه‌های گردشگری منطقه.	راهبردهای اولویت سوم
۲. تدوین قوانین برای ایجاد هماهنگی بین میراث فرهنگی با سایر سازمان‌های ذیربط در زمینه گردشگری به منظور یکپارچه‌سازی کارکردهای توسعه گردشگری.	
۳. تدوین مقررات و ضوابط در خصوص نحوه استفاده از اماکن گردشگری به منظور جلوگیری از تخریب و آلودگی زیستگاه‌های طبیعی و تاریخی.	
۴. تقویت و تجهیز سیستم‌های حمل و نقل (پایانه‌ها و توسعه خطوط هوایی) و احداث هرچه زودتر راه آهن غرب کشور.	

## نتیجه‌گیری

گردشگری علاوه بر منافع خاص اقتصادی می‌تواند به توسعه تأسیسات زیربنایی منجر شود و در بعضی از موارد یک نیرو حیاتی برای توسعه شهر است. نقش گردشگری در توسعه شهر در مکان‌هایی که عناصر و پیش‌زمینه‌های بخش گردشگری وجود دارد، جزء لاینفک توسعه شهر است. در مورد، نیاز به برنامه‌ریزی راهبردی ۶۴/۶ درصد از مسئولان پاسخگو به پرسش‌نامه‌ها معتقد هستند که حتی در صورت وجود برنامه‌ریزی اجرای آنها موفقیت‌آمیز نبوده و انجام یک برنامه‌ریزی دقیق و اصولی برای توسعه گردشگری در شهر کرمانشاه ضروری می‌نماید. برای این منظور مؤلفه‌های اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و کالبدی به منظور تعیین ۱۱ نقطه قوت، ۱۱ نقطه ضعف، ۱۱ فرصت و ۱۰ تهدید خارجی گردشگری شهر کرمانشاه مورد بررسی قرار گرفتند که دو گروه مردم و مسئولان در زمینه نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌های

همان طور که در جدول مشاهده می‌شود، راهبرد زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی و... با امتیاز نهایی ۲/۵۹۱ به عنوان جذاب‌ترین راهبرد و لزوم طراحی طرح جامع گردشگری متناسب با توانایی‌های موجود در شهر کرمانشاه و اجرای آن به منظور توسعه شهر از طریق فعالیت‌های گردشگری با امتیاز نهایی ۲/۵۶۱ به عنوان دومین راهبرد و برنامه‌ریزی برای وفاداری گردشگران منطقه از طریق ایجاد مراکز تفریحی و زیرساخت‌های گردشگری (اقامتی، بهداشتی، پارکینگ، بهبود وضعیت راه‌های ارتباطی و...) بیشتر در شهر کرمانشاه با امتیاز نهایی ۲/۳۱۵ به عنوان سومین راهبرد است.

- افزایش مشارکت بخش خصوصی به منظور سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری.
- تدوین جشنواره‌های فرهنگی در طول سال به خصوص در فصول گردشگری و تعطیلات توسط سازمان میراث فرهنگی و با همکاری شهرداری برای معرفی صنایع دستی، موسیقی و پوشاک محلی، غذاهای محلی به گردشگران.
- بهبود و گسترش سیستم حمل و نقل زمینی، ایجاد شبکه ریلی و توسعه خطوط هوایی.
- احداث پارکینگ‌های طبقاتی در نزدیکی جاذبه‌ها.
- ایجاد کردن بسته‌های سفر داخل استانی و تورهای ارزان قیمت شهری توسط سازمان میراث فرهنگی و با همکاری آژانس‌های گردشگری به منظور کاهش تأثیر منفی هدفمند کردن یارانه‌ها.
- سرمایه‌گذاری و ساخت پروژه‌های ورزشی به دلیل توان این شهرستان در ورزش‌های باستانی و جدید و گردشگری ورزشی.
- استفاده از مدیریت تخصصی در بخش‌ها، نهادها و سازمان‌های مرتبط با گردشگری در شهرستان.
- مشخص کردن مکان‌هایی برای کمپ‌های گردشگران که در آن مکان‌ها امکانات اولیه برای زندگی وجود داشته باشد و از لحاظ دسترسی هم در موقعیت مناسب قرار داشته باشد.
- ایجاد تبلیغات گسترده و تهیه و توزیع بروشورهای تبلیغاتی در داخل کشور و کشورهای همسایه برای آشنایی بیشتر گردشگران از امکانات و جاذبه‌های گردشگری منطقه.

#### منابع

- بمانیان، رضا و محمودی نژاد، هادی، (۱۳۸۸)، مبانی برنامه ریزی و توسعه گردشگری، انتشارات هله.
- بهزادفر، مصطفی، زمانیان، روزبه، (۱۳۸۷)، برنامه ریزی راهبردی توسعه گردشگری باتکیه بر بخش محصول، نمونه

پیش روی گردشگری شهر کرمانشاه نظرات مشابهی داشته‌اند. نتایج تحلیل SWOT در خصوص گردشگری شهر کرمانشاه بیانگر این است که برای اتخاذ تصمیمات به منظور توسعه شهر استفاده از راهبردهای تهاجمی (SO) در اولویت قرار دارند. پس از تشکیل ماتریس QSPM، با استفاده از امتیازهای نهایی اولویت راهبردها مشخص شد و تعداد ۱۲ راهبرد به عنوان جذاب‌ترین راهبردها در دسته راهبردهای اولویت اول، دوم و سوم ارائه شدند، به گونه‌ای که راهبردهای اولویت اول بیشترین جذابیت را نسبت به دو گروه دیگر دارا هستند که از میان این راهبردها زمینه‌سازی برای بهره‌گیری از حمایت مالی بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در فضاهای گردشگری از طریق اعطای وام‌های بلندمدت، معافیت‌های مالیاتی، تهیه طرح‌های محلی با امتیاز نهایی ۲/۵۹۱ و تقویت و تجهیز سیستم‌های حمل و نقل (پایانه‌ها و توسعه خطوط هوایی) و احداث هرچه زودتر راه‌آهن غرب کشور با امتیاز نهایی ۱/۵۱۹ بیشترین و کمترین امتیاز را به خود اختصاص داده‌اند و در آخر پیشنهاداتی ارائه شد.

#### پیشنهادها

- استفاده از موقعیت مرزی و ویژه این شهرستان در غرب کشور به منظور توسعه گردشگری تجاری و پزشکی.
- تنوع‌بخشی به جاذبه‌های گردشگری و ارتقای سطح کیفی مراکز سرگرمی، تفریحی و فرهنگی - هنری.
- اتخاذ تدابیری به منظور حفاظت بیشتر از جاذبه‌های تاریخی و طبیعی موجود در شهر.
- بهبود خدمات رفاهی بین راهی و افزایش تعداد مجتمع‌های خدمات رفاهی بین‌راهی به منظور رفاه بیشتر گردشگران.
- احداث مراکز خرید مجهز برای عرضه محصولات فرهنگی و صنایع دستی در نزدیکی هتل‌ها.

موحد، علی، (۱۳۸۶)، گردشگری شهری، انتشارات دانشگاه شهیدچمران اهواز، اهواز.

موسایی، میثم، (۱۳۸۶)، اقتصاد توریسم، انتشارات دانشگاه تهران، تهران.

عزیزی، محمدمهدی، (۱۳۸۲)، جایگاه شاخص‌های مسکن در فرآیند برنامه‌ریزی مسکن، مجله هنرهای زیبا، دانشگاه تهران، ش ۱۷، صفحات ۴۲-۳۱.

یلوه، مصطفی، (۱۳۷۹)، روند و الگوی توسعه فیزیکی شهر کرمانشاه، پایان‌نامه ارشد، دانشگاه تهران، تهران.

Akis, A. (2009): The effect of tourism on urban development: A case study on Antalya-Turkey

Asadi, S. (2011): Strategies Development Of Iran Urban Tourism, Australian Journal Of Basic and Applied Sciences, 5(9): 1933-1943.

Barker, Michael and page, Stephen J. (2002): visitor safety in urban tourism environment :the case of Auckland, New Zealand, Cities, Vol. 19, No.4.

Chiang Lee, Chien and Chun-Ping Chang. (2008): Tourism development and economic growth :A closer look at panels, Tourism Management 29.

Edward, Inskeep, (1991), tourism planning :van Nosrat Reinhold, New York.

Inskeep E. (1991), Tourism planning .An Integrated And Sustainable Development Approach ,Van Nostrand Reinhold, New York.

Sharplei, j and Richard, (1997) Rural Tourism: An introduction.

Popescu R.I. and Corbos R.A., (2010), The role of urban Tourism in The strategic Development of Brasov Area, Theoretical and Empirical Research in Urban Management, Number 7(16)

Zandmoghaddam, M., Ranjbari, M., (2010), Impact of Tourism Activities on The Use of Urban land, Iranian journal of Tourism & Hospitality Vol 1, No 1, Summer.

موردی نیشابور، نشریه بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت تولید.

حافظ‌نیا، محمدرضا، (۱۳۸۶)، مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، سمت، تهران.

جاهدی، فاطمه، (۱۳۸۶)، نقش گردشگری در توسعه ناحیه‌ای گرگان، پایان‌نامه ارشد دانشگاه تهران، تهران.

سازمان میراث فرهنگی استان کرمانشاه، سال ۹۱.

سرمد، زهره، بازرگان، عباس، (۱۳۷۸)، روش تحقیق در علوم رفتاری، نشر آگاه، تهران.

رضائیه آزادی، مریم، (۱۳۹۲)، برنامه‌ریزی توسعه گردشگری بند ارومیه با رویکرد اقتصادی، پایان‌نامه ارشد دانشگاه تهران، تهران.

رضوانی، محمدرضا، (۱۳۸۷)، توسعه گردشگری روستایی با رویکرد پایدار، نشر دانشگاه تهران، تهران.

رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا، و مهدوی، داوود، (۱۳۸۵)، راهکارهای توسعه گردشگری روستایی با استفاده از مدل SWOT: دهستان لواسان کوچک. فصلنامه مدرس علوم انسانی. دوره ۱۰. شماره ۴۵ ص ۳۰-۱.

رهنمایی، محمدتقی، (۱۳۹۰)، گردشگری شهری، انتشارات سازمان دهیاریها و شهرداری‌های کشور، تهران.

زاهدی، شمس‌السادات، (۱۳۸۵)، مبانی توریسم و اکوتوریسم پایدار با تاکید بر محیط زیست، انتشارات دانشگاه علامه.

زنگنه شهرکی، (۱۳۸۷)، سعید، بررسی پدیده پراکنش افقی شهر تهران و تاثیر آن بر زمین‌های کشاورزی پیرامون، پایان‌نامه ارشد دانشگاه تهران.

کازس ژرژ، (۱۳۸۲)، جهانگردی شهری، مترجم محلاتی، صلاح‌الدین، تهران، چاپ و نشر دانشگاه شهیدبهبشتی.

محمدی، سعدی، (۱۳۸۴)، نقش گردشگری در توسعه روستایی مطالعه موردی دهستان زریبار مریوان. پایان‌نامه ارشد دانشگاه تهران، تهران.

مرکز آمار ایران، سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۸۵.

معصومی اشکوری، سیدحسین، (۱۳۷۴)، توسعه شهری، شهرهای جدید و نظام شهری ملی منطقه‌ای مجموعه مقالات کنفرانس بین‌المللی توسعه و شهرهای جدید، جلد اول، وزارت مسکن و شهرسازی، اصفهان.

<sup>۱</sup>. External Factor

<sup>۲</sup>. Internal Factor