

# بررسی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه با استفاده از مدل SWOT

احمد پوراحمد

استاد گروه جغرافیا، دانشگاه تهران

بهروز بادکو<sup>۱</sup>

دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تهران

حسین حاتمی نژاد

استادیار گروه جغرافیا، دانشگاه تهران

حسنعلی فرجی سبکبار

استادیار گروه جغرافیا، دانشگاه تهران

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۷/۱۹

## چکیده

هدف این تحقیق ارزیابی استراتژیک و ارائه استراتژی‌های بهینه بخش گردشگری استان کرمانشاه در چارچوب رویکرد توسعه پایدار گردشگری است. روش تحقیق بکار برده شده در مقاله حاضر تحلیلی-توصیفی بوده و جمع‌آوری اطلاعات بر مبنای روش‌های پیمایشی و کتابخانه‌ای - اسنادی و از ابزارهای تحلیلی SWOT و QSPM استفاده شده است. در فرآیند تحقیق ضمن بررسی داده‌ها و اطلاعات جمع‌آوری شده از منابع مختلف و بررسی‌های میدانی، مجموعه یافته‌ها با استفاده از ابزار SWOT طبقه‌بندی و جمع‌آوری گردید و به منظور تعیین موقعیت استراتژیک مقصد، اولویت بندی عوامل درونی و بیرونی و تعیین نوع استراتژی‌های چهارگانه در راستای اهداف انجام شد و در نهایت با استفاده از روش QSPM اولویت‌های استراتژیک تعیین شد. نتایج نشان می‌دهد حوزه گردشگری استان کرمانشاه در راستای توسعه پایدار گردشگری با قوت‌های بیشتری نسبت به ضعف‌ها روبرو است. اما به لحاظ محیط بیرونی با تهدیدهای قوی تر روبروست که در صورت اتخاذ و پیاده سازی استراتژی‌های ST به ویژه تلاش در جهت احیاء و نمایش مزیت جاذبه‌های تاریخی و آداب و رسوم محلی استان در مجامع ملی و بین‌المللی می‌توان به نتایج مطلوب تری دست یافت.

**واژگان کلیدی:** گردشگری، کرمانشاه، ایران، SWOT

## مقدمه

گردشگری به عنوان یکی از عوامل تعیین توسعه ارتباطات بین ملت‌ها به شمار می‌رود. گردشگری در بسیاری از کشورهای جهان یکی از پیچیده‌ترین کسب و کارهای بشری می‌باشد و بعنوان فعالیتی چندوجهی دارای کارکردها و اثرات مثبت فراوانی می‌باشد (محلای، ۱۳۸۰: ۶۱). با افزایش جمعیت و رشد فزاینده شهرها و پیشرفت‌های قابل توجه در شبکه حمل و نقل، تکنولوژی و سایر عناصر زندگی، هر روز که می‌گذرد، انگیزه‌های نیاز به مسافرت و سفرهای گردشگری نیز افزایش می‌یابد (حیدری، ۱۳۸۷: ۱۶).

از اواخر دهه ۱۹۶۰ میلادی، صنعت گردشگری در ابعاد جهان‌اش، رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است؛ چنان‌که در سال ۲۰۰۶ تعداد گردشگران بین‌المللی به ۸۰۸ میلیون نفر رسیده است و پیش‌بینی می‌شود که طی دهه ۲۰۲۰ میلادی جمعیت گردشگری به ۱ میلیارد نفر و درآمد حاصله به ۱.۶ میلیارد دلار بالغ گردیده و لذا در جایگاه صنعت شماره یک جهان محسوب شود (WTO, 2006). امروزه صنعت گردشگری فراتر از یک صنعت، به مثابه پدیده پویای جهانی و اجتماعی است که پیچیدگی‌های خاص خود را دارد. (Elliot, 1997: 4) شناخت دقیق و تحلیل علمی این پدیده می‌تواند چهارچوب‌های مطمئنی برای برنامه‌ریزی صنعت گردشگری فراهم آورد ( Reid, 1995: 38).

یکی از عوامل مؤثر در جذب گردشگران وجود زیرساخت‌های مناسب در مکان‌های مقصد گردشگری است (نوبخت، ۱۳۸۷: ۲۳)؛ زیرا آن‌ها به منظور تأمین خواسته‌های گردشگران به وجود آمده‌اند و گردشگران می‌توانند از این امکانات استفاده کنند (چاک، وای، گی، ۱۳۸۸: ۳۲)؛ و لذا سرمایه‌گذاری در این زیرساخت‌ها و استفاده از توان‌های بالقوه به منظور توسعه گردشگری، از اهمیت فراوانی برخوردار است (صباغ کرمانی، ۱۳۷۹: ۵۸).

استان کرمانشاه یکی از پرجاذبه‌ترین منطقه گردشگری غرب کشور با بیش از ۲۴ هزار کیلومتر مربع مساحت، پانزدهمین استان وسیع کشور به شمار می‌آید. این استان پهناور با آثار متنوع تاریخی، فرهنگ و آداب و رسوم خاص با دو میلیون جمعیت یکی از پرجمعیت‌ترین استان‌های غرب کشور محسوب می‌شود. این استان تاریخی و فرهنگی با روستاهای زیبا و جاذبه‌های طبیعی فراوان و گونه‌های وحش و همچنین طبیعت بکر، دشت‌های وسیع و کوه‌های سرفراز همچون نگینی در غرب کشور می‌درخشد (تدبیرشهر، ۱۳۸۵: ۴۳).

استان کرمانشاه یکی از استان‌های مهم و دارای قابلیت برای جذب گردشگر در کلیه فصول سال با توانمندی‌های طبیعی و تاریخی می‌باشد که با توجه به بارز بودن مشکل اشتغال در استان و توانمندی بالای صنعت گردشگری در این خصوص، توسعه گردشگری در این استان به عنوان یکی از اولویت‌های توسعه‌ای از اهمیت بالایی برخوردار است. در این راستا و با توجه به مطالب فوق، شناخت و معرفی دقیق‌تر مناطق گردشگری استان در حوزه‌های مختلف گردشگری و همچنین برنامه‌ریزی جهت توسعه و بهره‌برداری از زیرساخت‌های مورد نیاز، بعنوان یک ضرورت حائز اهمیت فراوانی است.

باتوجه به مطالب ذکر شده لزوم بهره‌گیری از راهبردها و راهکارهای مناسب توسعه گردشگری در استان کرمانشاه با وجه به شرایط و ویژگی‌های زیست محیطی و جاذبه‌ها و فرآورده‌های اکولوژیکی (طبیعی و انسانی) به طور فزاینده احساس می‌شود.

در این مقاله با در نظر گرفتن موارد فوق و درک این مطلب که شناخت توانمندی‌ها و امکانات گردشگری استان می‌تواند تأثیر بسزایی بر توسعه گردشگری و رفع مشکلات آن داشته باشد مساله اصلی، تدوین راهبرد است که می‌تواند زمینه‌های توسعه گردشگری استان را فراهم آورده و مشکلات موجود در این خصوص را مرتفع نماید. سوالات اصلی مورد پژوهش این است که:

- پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه گردشگری استان کرمانشاه کدام است؟
  - استراتژی‌های توسعه گردشگری استان کرمانشاه کدامند؟
  - کرمانشاه به لحاظ وضعیت گردشگری در چه جایگاهی قرار دارد؟
  - چه راهبردهایی جهت توسعه گردشگری استان کرمانشاه وجود دارد؟
- هدف اصلی از انجام این تحقیق تدوین استراتژی‌های توسعه گردشگری استان کرمانشاه می‌باشد. سایر اهداف تحقیق عبارتند از:

- ارزیابی جامع توانمندی‌ها و امکان‌سنجی توریسم استان کرمانشاه
- ارائه تصویر روشنی از وضعیت گردشگری استان
- ارائه راهکارهایی به منظور حل مسائل موجود پیش روی توسعه گردشگری

#### روش تحقیق

جهت دستیابی به اهداف تحقیق از روش پیمایشی و همچنین تحلیلی - توصیفی استفاده شده است. در رویکردهای استراتژیک پرداختن به سه سوال اساسی ضروری است: کجا می‌خواهیم باشیم؟ اکنون کجا هستیم؟ و چگونه به آنجا می‌خواهیم برسیم؟ (Olsen, 2002:8).

در مرحله اول باتوجه به اطلاعات و داده‌های بدست آمده از بررسی‌های اسنادی و کتابخانه‌ای به بررسی‌های جاذبه‌ها، امکانات، خدمات و وضعیت کلی گردشگری در استان کرمانشاه پرداخته شده است. در مراحل بعدی برای تجزیه و تحلیل یافته‌ها و تعیین استراتژی‌های مناسب از مدل تحلیلی SWOT استفاده شده است. ابزار تحلیلی SWOT یکی از روش‌های اساسی جهت ایجاد نظم و مناسبات ویژه بین مسائل استراتژیک است و از بهترین تکنیک‌ها برای تحلیل و هدایت محیط محسوب می‌شود (Kujanus, 2001:185 ; Yuksel et al, 2007: 33). بدین منظور محیط داخلی (نقاط قوت و ضعف) و محیط خارجی (فرصت‌ها و تهدیدها) منطقه مطالعه گردید و فهرستی از نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در چارچوب جدول SWOT مورد شناسایی قرار گرفت و با تحلیل و بررسی آن‌ها، اولویت‌ها مشخص شده است. در ادامه تحقیق در راستای تعیین موقعیت و تصمیم‌گیری استراتژیک، نتایج SWOT، با استفاده از آنالیز دورنی و بیرونی، تجزیه و تحلیل شده است. در این مدل به هریک از عوامل استراتژیک به تفکیک عوامل درونی و بیرونی دو نوع امتیاز اختصاص داده شده و در نهایت خروجی مدل با استفاده از ماتریس کمی‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM جهت اولویت بندی استراتژی‌های پیشنهادی و انتخاب استراتژی بهینه تر مورد استفاده قرار گرفته است (آهنگران، ۱۳۸۲: ۲۱۲).

## یافته‌ها

استان کرمانشاه یکی از غربی‌ترین استان‌های کشور ایران است. این استان دارای آب و هوای معتدل کوهستانی و با مشخصات تابستان‌های گرم و خشک و زمستان‌های تا حدودی معتدل و با باران کم معین شده است. این استان را می‌توان به دو منطقه گرمسیر و سردسیر تقسیم نمود. بر این اساس مناطق قصرشیرین، سرپل ذهاب، گیلان غرب، سومار، نفت شهر و دهستان‌های ازگله، سرقله و جنوب دهستان عثمانوند در ۹۰ کیلومتری جنوب شهر کرمانشاه گرمسیر و سایر مناطق استان سردسیر تلقی می‌شوند.

در بررسی بعمل آمده از شرایط عمومی استان نقاط قوت آن در ارتباط با فضای جغرافیایی و زیست محیطی و نیز شرایط فرهنگی به قرار زیر است.

### • تعدد اقوام و مذاهب در منطقه

کرمانشاه ماکت کوچکی از منطقه غرب کشور است، چنان که گویا چهار استان (کردستان، لرستان، ایلام و همدان) را در یک استان جای داده باشند. لذا چندگانگی فرهنگی در کرمانشاه عمدتاً حاصل همجواری با استان‌هایی است که هر کدام جلوه خاصی از تنوع فرهنگی جامعه ایرانی‌اند و این جذابیت‌های گردشگری استان را به شکل ویژه‌ای افزون می‌سازد (کریمی، ۱۳۸۸: ۳۵).

### • تنوع اقلیم و چشم اندازهای طبیعی

استان کرمانشاه، دارای چنان تنوع اقلیمی است که بخش گردشگری در آن در چهار فصل قابل استفاده بوده و در هر فصل مناظر طبیعی در مناطق مختلف امکان بهره برداری دارد.

• موقعیت منحصر جغرافیایی و استراتژیک آن بعنوان دروازه ارتباطی غرب کشور محسوب می‌شود.

• وجود مناطق حفاظت شده در سطح استان، امکان بهره‌گیری گردشگران علاقه‌مند به حیات وحش گیاهی و جانوری را فراهم می‌سازد.

• وجود کوهستان‌های متنوع و با قابلیت‌های مختلف گردشگری همچون پرآو، سفیدکوه، شاهو و نوا کوه

• وجود رودخانه‌های متعدد مانند قره سو، گاماسیاب، مرگ، سیروان و الوند، و هم چنین منابع آبی که دارای امکان بهره‌برداری گردشگری هستند.

## قابلیت‌های گردشگری

قابلیت‌ها و یا به عبارتی عملکرد گردشگری حوزه‌ها به چهار رده، گردشگری طبیعی، تاریخی فرهنگی (تمام عوامل و مسائل تاریخ منطقه، عناصر بجای مانده از تمدن‌ها، فرهنگ اقوام و میراث معنوی و شفاهی را دربر می‌گیرد)، تفریحی و بازرگانی تجاری تقسیم‌بندی می‌گردد (تدبیرشهر، ۱۳۸۵: ۷۶).

در استان کرمانشاه در مجموع تاکنون ۳۳۰۰ اثر تاریخی شناسایی و مستندسازی شده است که از این تعداد تاکنون ۱۹۳۶ اثر در فهرست آثار ملی کشور به ثبت رسیده است و مجموعه جهانی بیستون نیز که خود شامل ۲۸ اثر تاریخی است به عنوان هشتمین اثر جهانی کشور در فهرست آثار جهانی از سوی یونسکو ثبت شده است. همچنین در استان کرمانشاه جاذبه‌های طبیعی بسیاری وجود دارد که تاکنون ۴۰ اثر از این تعداد در فهرست آثار طبیعی ملی کشور ثبت

شده است. گفتنی است در کل کشور تاکنون ۸۰ اثر طبیعی در فهرست آثار ملی ثبت شده است که استان کرمانشاه با ثبت ۴۰ اثر رتبه اول را در این زمینه دارد (واحد آمار سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان کرمانشاه).

در این میان حوزه گردشگری کرمانشاه دارای بالاترین عملکرد در تمامی زمینه‌های نامبرده در سطح استان است. به طور کلی حدود ۳۳ حوزه به عبارتی ۴۲/۸ درصد از حوزه‌ها دارای یک عملکرد می‌باشند. حدود ۴۰/۲ درصد از کل حوزه‌ها دارای عملکردی دو گانه هستند و ۱۵/۶ درصد یا ۱۲ حوزه از عملکردهای سه گانه گردشگری برخوردارند (تدبیرشهر، ۱۳۸۵: ۷۶).

مجموعاً حوزه‌های دارای یک عملکرد به سه دسته تقسیم می‌شوند:

۱. حوزه‌های صرفاً تاریخی

۲. حوزه‌های صرفاً تجاری بازرگانی

۳. حوزه‌های صرفاً طبیعی

در این میان تنها یک حوزه صرفاً تاریخی وجود دارد که حوزه ماهی‌دشت است. حوزه‌هایی که در سطح استان صرفاً دارای عملکرد تجاری بازرگانی هستند شامل حوزه‌های پرویزخان، خسروی و نفت شهر سومار است که همگی در قطب گردشگری قصرشیرین قرار دارند. اما بیشترین قابلیت را در میان حوزه‌های دارای یک عملکردی را حوزه‌های دارای عملکردهای طبیعی تشکیل می‌دهند، تعداد ۲۹ حوزه یک عملکردی از نوع حوزه‌های دارای قابلیت گردشگری طبیعی هستند که در مجموع ۳۷/۶ از کل حوزه‌های استان را شامل می‌گردند (تدبیرشهر، ۱۳۸۵: ۸۵).  
حوزه‌های دارای عملکردهای دوگانه گردشگری در سطح استان به سه دسته تقسیم می‌شوند.

۱. حوزه‌های دارای عملکردهای طبیعی و تفریحی

۲. حوزه‌های دارای عملکردهای تاریخی فرهنگی و تفریحی

۳. حوزه‌های دارای عملکردهای طبیعی و تاریخی فرهنگی

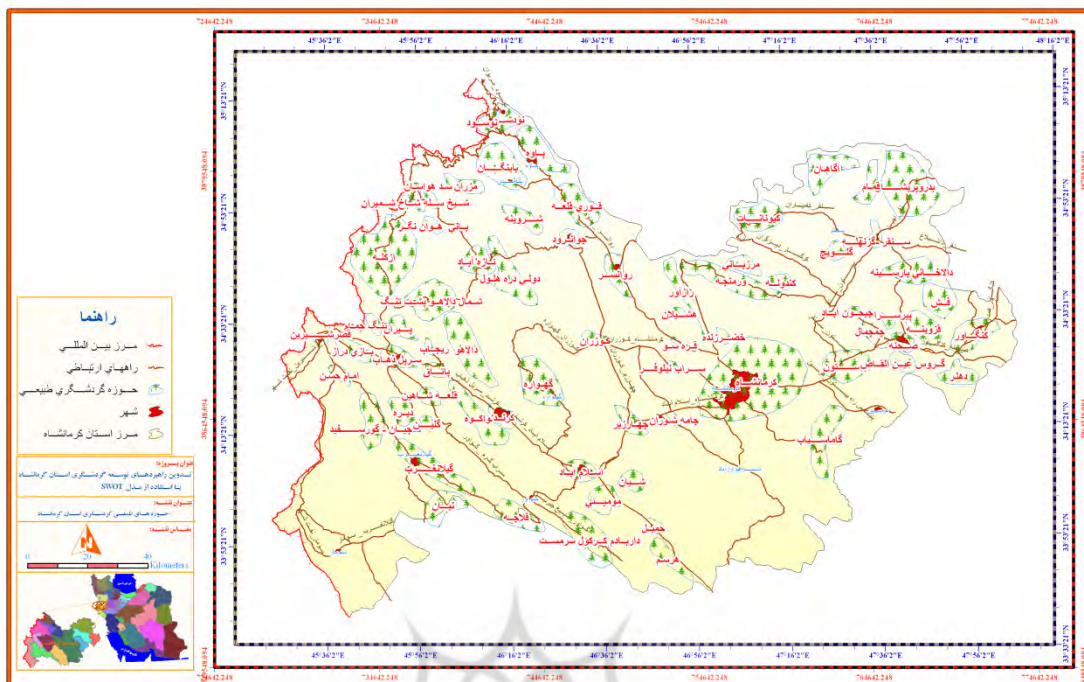
در این میان حوزه‌های سراب نیلوفر از قطب گردشگری کرمانشاه از نوع حوزه‌های اول و حوزه هواسان از قطب گردشگری اورامانات از نوع حوزه‌های دوم می‌باشند. همچنین تعداد ۲۶ حوزه از مجموع حوزه‌های گردشگری دو عملکردی دارای دو گونه عملکرد گردشگری طبیعی و تاریخی فرهنگی هستند (تدبیرشهر، ۱۳۸۵).

حوزه‌های دارای عملکردهای سه گانه در سطح استان به دو گونه می‌باشند.

۱. حوزه‌های دارای عملکردهای طبیعی، تاریخی، فرهنگی و تفریحی

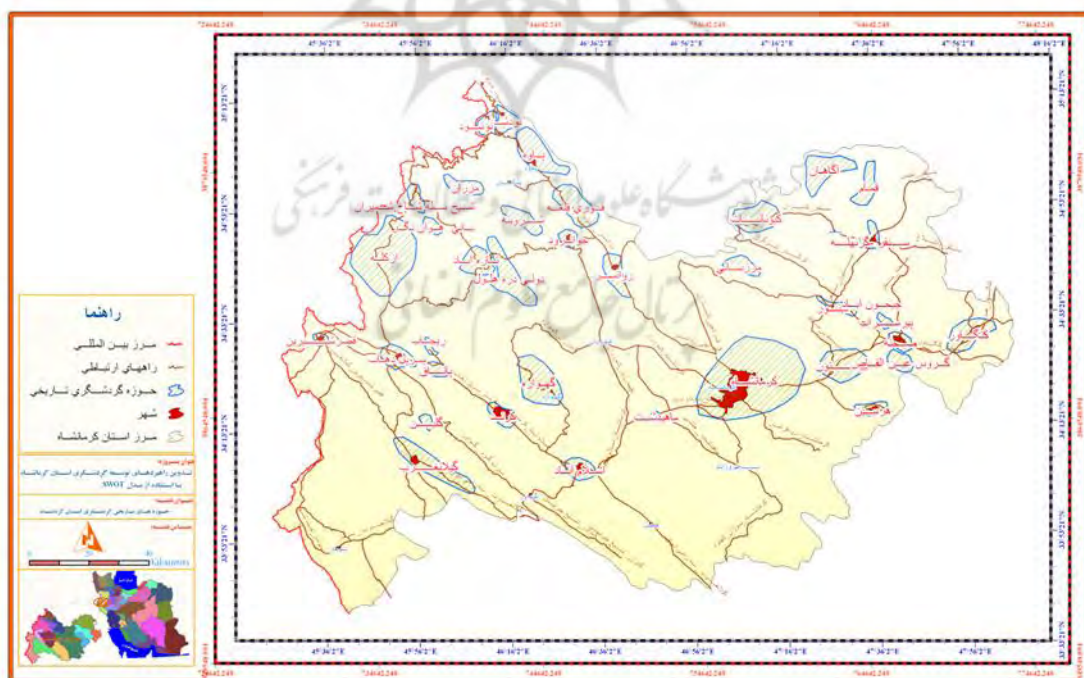
۲. حوزه‌های دارای عملکرد طبیعی، تاریخی - فرهنگی و بازرگانی - تجاری

بطور کلی ۱۲ حوزه گردشگری در سطح استان از نوع اول حوزه‌های دارای عملکردهای سه گانه هستند و تنها یک حوزه از نوع دوم می‌باشد. در این میان از مجموع تمام حوزه‌های گردشگری در سطح استان کرمانشاه تنها یک حوزه کرمانشاه بدلیل حجم و مقیاس بالای آن در فرایند توسعه گردشگری استان از عملکردهای چهارگانه طبیعی، تاریخی فرهنگی، تفریحی و تجاری بازرگانی، توأماً برخوردار است.



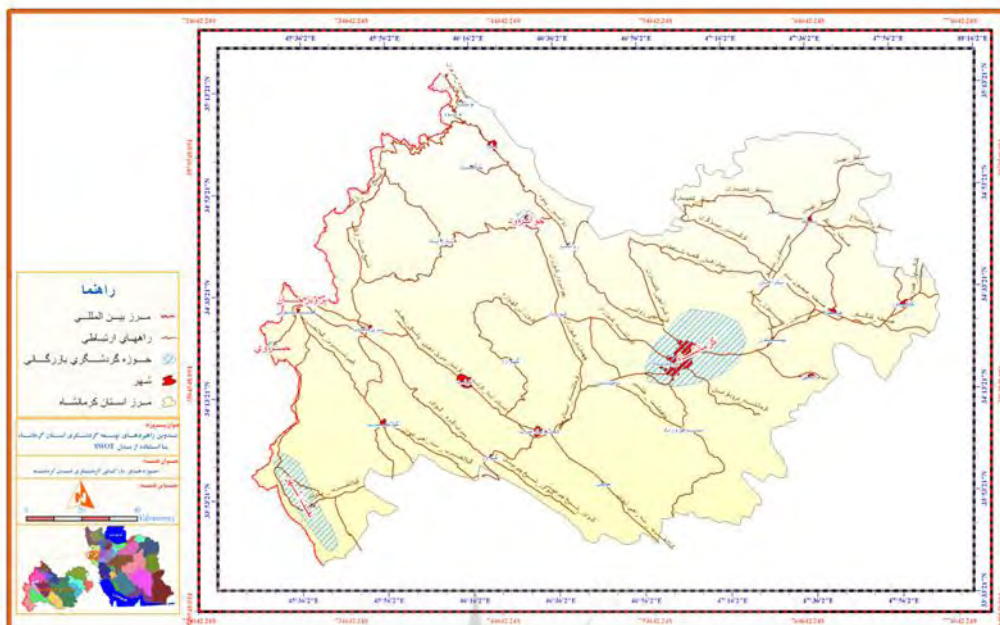
نقشه شماره ۱: حوزه‌های طبیعی گردشگری استان کرمانشاه

منبع: طرح جامع گردشگری استان کرمانشاه



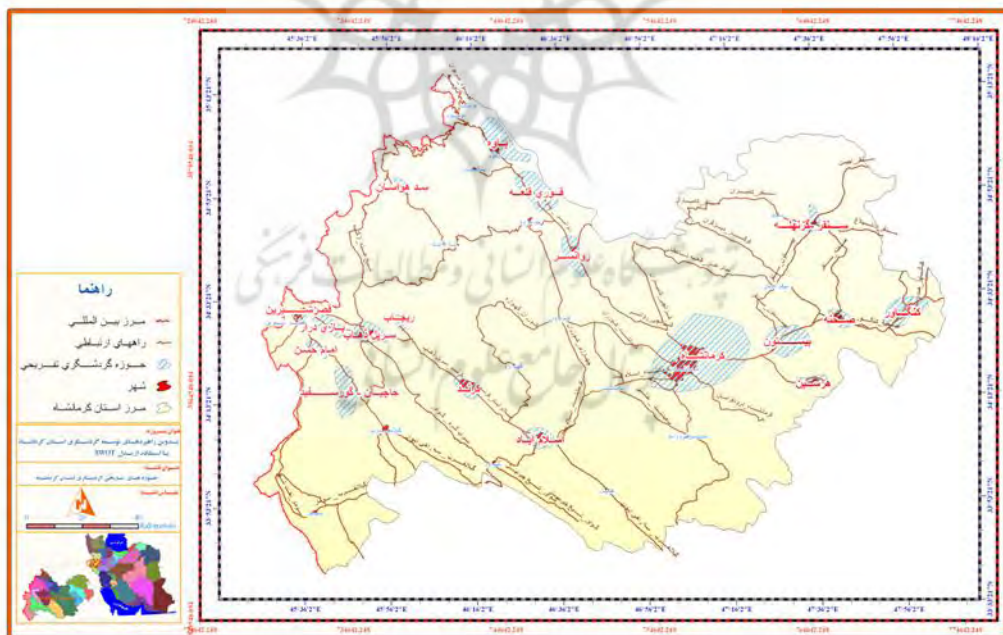
نقشه شماره ۲: حوزه‌های تاریخی گردشگری استان کرمانشاه

منبع: طرح جامع گردشگری استان کرمانشاه



نقشه شماره ۳: حوزه‌های بازرگانی گردشگری استان کرمانشاه

منبع: طرح جامع گردشگری استان کرمانشاه



نقشه شماره ۴: حوزه‌های تفریحی گردشگری استان کرمانشاه

منبع: طرح جامع گردشگری استان کرمانشاه

### دورنمای گردشگری استان

گردشگری در استان کرمانشاه در مقاطع مختلف، فراز و نشیب‌های بسیاری را پشت سر گذاشته است که از جمله می‌توان به دوران هشت ساله جنگ تحمیلی عراق علیه ایران و تاثیر آن در گردشگری استان کرمانشاه اشاره کرد. در این مقطع، گردشگری در حالت رکود بوده، زیرساخت‌ها تخریب شده و بسیاری از مراکز اقامتی و پذیرایی به تناسب شرایط جنگ، تغییر کاربری داده و در اختیار ارگان‌هایی که در ارتباط مستقیم با جنگ بوده اند قرار گرفته است مثل هتل‌هایی که بیمارستان شدند.

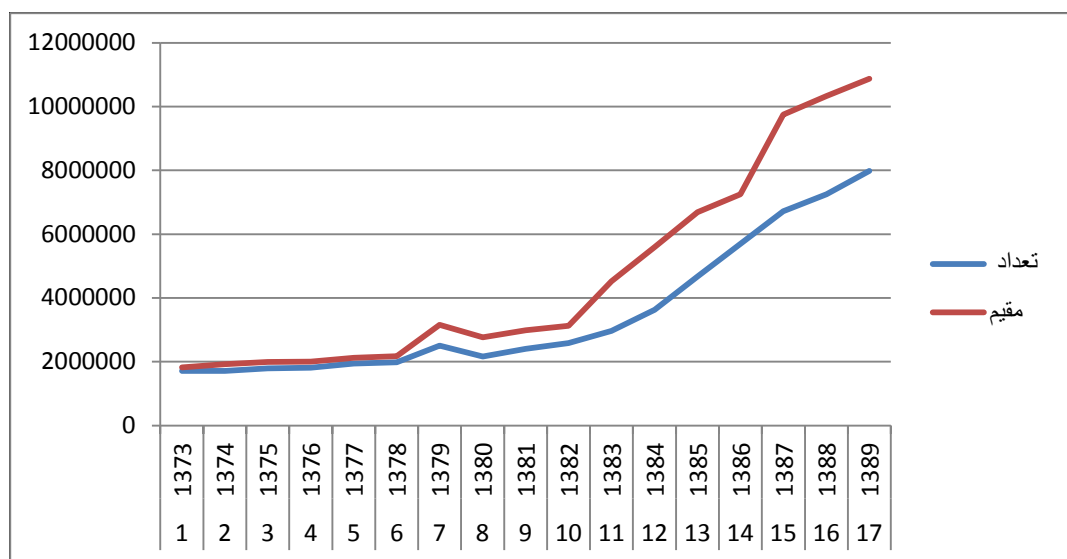
در سال‌های بعد از جنگ اقدامات خوبی صورت گرفته است؛ از جمله ایجاد دفاتر خدمات مسافرتی از سال ۷۲ به بعد، احداث هتل‌ها و بازسازی و توسعه هتل‌های موجود و نظارت بر اماکن پذیرایی خارج شهری.

جدول شماره ۱: آمار مسافران ورودی به استان کرمانشاه طی سال‌های ۷۳ تا ۸۹

ردیف	سال	تعداد	درصد رشد تعداد نسبت به سال قبل	مقیم	درصد رشد مقیم نسبت به سال قبل
1	1373	1711254	-----	1821345	-----
2	1374	1713658	0.1	1921452	5.5
3	1375	1795054	4.7	1995841	3.9
4	1376	1812924	1.0	2002124	0.3
5	1377	1943251	7.2	2121584	6.0
6	1378	1985580	2.2	2168521	2.2
7	1379	2500597	25.9	3152178	45.4
8	1380	2157634	-13.7	2765487	-12.3
9	1381	2407424	11.6	2987235	8.0
10	1382	2587512	7.5	3125478	4.6
11	1383	2963542	14.5	4515963	44.5
12	1384	3624578	22.3	5596381	23.9
13	1385	4675214	29.0	6685212	19.5
14	1386	5698574	21.9	7251589	8.5
15	1387	6715425	17.8	9748963	34.4
16	1388	7246037	7.9	10325411	5.9
17	1389	7985421	10.2	10875623	5.3

منبع: واحد آمار سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان کرمانشاه





نمودار شماره ۱: آمار گردشگران ورودی به استان کرمانشاه طی سال‌های ۷۳ تا ۸۹

بر اساس جدول شماره ۱ آمار گردشگران داخلی و خارجی استان کرمانشاه در سال ۷۳، یک میلیون و ۷۱۱ هزار و ۲۵۴ نفر بوده است که بر حسب مدت اقامت در استان این رقم به یک میلیون و ۸۲۱ هزار و ۳۴۵ نفر رسیده است. این رقم در مقایسه با تعداد گردشگران استان در سال ۸۳ یعنی در یک دوره ۱۰ ساله به دو میلیون و ۹۶۳ هزار و ۵۴۲ نفر رسیده که بیش از ۷۳ درصد رشد را نشان می‌دهد.

بر حسب مدت اقامت در استان نیز آمار گردشگران در سال ۸۳ به چهار میلیون و ۵۱۵ هزار و ۹۶۳ نفر رسیده است که ۱۴۷/۹ درصد رشد را نشان می‌دهد.

همچنین آمار گردشگران استان در سال ۸۴ به سه میلیون و ۶۲۴ هزار و ۵۷۸ نفر رسیده است که نسبت به سال ماقبل، افزایش ۵۰ درصدی را نشان می‌دهد و بر حسب مدت اقامت در استان نیز این رقم ۵ میلیون و ۵۹۶ هزار و ۳۸۱ نفر است.

در سال ۸۵ تعداد گردشگران چهار میلیون و ۶۷۵ هزار و ۲۱۴ نفر است که نسبت به سال قبل بیش از ۳۳ درصد رشد داشته است و بر حسب مدت اقامت نیز شش میلیون و ۶۸۵ هزار و ۲۱۲ نفر است.

در سال ۸۶ تعداد گردشگران استان ۵ میلیون و ۶۹۸ هزار و ۵۷۴ نفر است که نسبت به سال قبل رشد ۲۵ درصدی را نشان می‌دهد و بر حسب مدت اقامت نیز این رقم به هفت میلیون و ۲۵۱ هزار و ۵۸۹ نفر رسیده است.

در سال ۸۷ تعداد گردشگران استان با شش میلیون و ۷۱۵ هزار و ۴۲۵ نفر رشد ۲۰ درصدی را نسبت به سال قبل نشان می‌دهد که بر حسب مدت اقامت نیز به ۹ میلیون و ۷۴۸ هزار و ۹۶۳ نفر رسیده است.

در سال ۸۸ نیز تعداد گردشگران استان هفت میلیون و ۲۴۶ هزار و ۳۷ نفر است که نسبت به سال قبل بیش از ۱۶ درصد رشد داشته است و بر حسب مدت اقامت نیز این رقم ۱۰ میلیون و ۳۲۵ هزار و ۴۱۱ نفر است.

در نیمه نخست سال ۸۹ نیز آمار گردشگران استان هفت میلیون و ۹۸۵ هزار و ۴۲۱ نفر گزارش شده است که بر حسب مدت اقامت ۱۰ میلیون و ۸۷۵ هزار و ۶۲۳ نفر است.

در مجموع می‌توان گفت آمار گردشگران داخلی و خارجی استان کرمانشاه از سال ۸۳ تا ۸۸ یعنی در یک دوره ۵ ساله رشد ۳/۵ برابری را نشان می‌دهد (واحد آمار سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان کرمانشاه) متوسط مدت اقامت و هزینه روزانه گردشگران

براساس تحقیقات انجام شده در حال حاضر متوسط مدت اقامت هر گردشگر در کل کشور مطابق جدول زیر می‌باشد:

جدول شماره ۲: متوسط مدت اقامت گردشگران

سال	متوسط مدت اقامت
۱۳۸۴	۳/۳۳
۱۳۸۵	۳/۴۰
۱۳۸۶	۳/۴۶
۱۳۸۷	۳/۵۳
۱۳۸۸	۳/۶۰
۱۳۸۹	۳/۶۷

جدول شماره ۳: متوسط هزینه روزانه اقامت گردشگران

سال	متوسط هزینه روزانه (هزار ریال)
۱۳۸۴	۱۷۱
۱۳۸۵	۲۰۸
۱۳۸۶	۲۵۲
۱۳۸۷	۳۰۶
۱۳۸۸	۳۷۲
۱۳۸۹	۴۵۲

جدول شماره ۴: برآورد درآمد ناشی از ورود گردشگران به استان کرمانشاه طی سال‌های ۸۹-۱۳۸۴

سال	تعداد گردشگران	متوسط مدت اقامت	متوسط هزینه روزانه (هزار ریال)	جمع هزینه گردشگران طی مدت اقامت (میلیون ریال)	درصد تغییرات
۱۳۸۴	3624578	۳/۳۳	۱۷۱	۲۰۶۳۹۴۳	-
۱۳۸۵	4675214	۳/۴۰	۲۰۸	۳۳۰۶۳۱۱	۰.۶۰
۱۳۸۶	5698574	۳/۴۶	۲۵۲	۴۹۶۸۷۰۱	۰.۵۰
۱۳۸۷	6715425	۳/۵۳	۳۰۶	۷۲۵۳۸۶۸	۰.۴۶
۱۳۸۸	7246037	۳/۶۰	۳۷۲	۹۷۰۳۸۹۳	۰.۳۴
۱۳۸۹	7985421	۳/۶۷	۴۵۲	۱۳۲۴۶۵۳۶	۰.۳۷

### تجزیه و تحلیل و بحث

به منظور ارائه راهکارها و سیاست‌های توسعه گردشگری استان کرمانشاه، شناخت عوامل چهارگانه مدل SWOT در جهت رفع ضعف‌ها و تهدیدها، بهبود قوت‌ها و فرصت‌ها امری اجتناب‌ناپذیر تلقی می‌شود که در زیر مورد مطالعه قرار گرفته است:

### ارزیابی عوامل درونی و بیرونی

هدف این مرحله، بررسی آثار محیط خارجی استان برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهایی است که استان در ارتباط با توسعه گردشگری با آن مواجه است و همچنین سنجش محیط داخلی استان برای شناسایی نقاط قوت و ضعف است.

یکی از مراحل فرآیند تحلیل استراتژیک ارزیابی عوامل درونی و بیرونی است که طی آن ضریب اهمیت نسبی هر یک از عوامل استراتژیک در قالب دو محیط جداگانه فوق‌الذکر صورت می‌گیرد (Morales, 1999: 12), (Masberg).

در ماتریس عوامل خارجی وزن نسبی هر عامل با توجه به کلیدی یا عادی بودن عوامل خارجی یعنی فرصت‌ها و تهدیدها به ترتیب امتیاز ۴ یا ۳ (به فرصت‌ها) و امتیاز ۲ یا ۱ (به تهدیدها) اختصاص پیدا خواهد کرد. تخصیص امتیاز بدین صورت محاسبه می‌گردد که اگر فرصت‌های پیش روی یک فرصت استثنایی باشد، امتیاز ۴ و چنانچه یک فرصت معمولی باشد، امتیاز ۳ به عامل مورد نظر داده خواهد شد و به همین صورت اگر تهدید پیش روی یک تهدید معمولی باشد، امتیاز ۲ و چنانچه یک تهدید جدی باشد امتیاز ۱ به عامل مورد نظر اختصاص خواهد یافت. بنابراین روند امتیازدهی در ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و عوامل خارجی طوری است که هر قدر از فرصت استثنایی به سمت تهدید جدی حرکت شود، میزان امتیاز کم تر شده و از ۴ به ۱ می‌رسد (هریسون، کارون، ۱۳۸۲: ۷۶).

در ماتریس عوامل داخلی نیز با توجه به کلیدی یا عادی بودن عوامل داخلی یعنی قوت‌ها و ضعف‌ها به ترتیب امتیاز ۴ یا ۳ (به قوت‌ها) و امتیاز ۲ یا ۱ (به ضعف‌ها) اختصاص می‌یابد. تخصیص امتیاز بدین صورت محاسبه می‌گردد که اگر قوت‌های پیش روی یک قوت عالی باشد، امتیاز ۴ و چنانچه یک قوت معمولی باشد، امتیاز ۳ به عامل مورد نظر اختصاص می‌یابد و اگر ضعف پیش روی، یک ضعف معمولی باشد، امتیاز ۲ و چنانچه یک ضعف بحرانی باشد، امتیاز ۱ به عامل مورد نظر داده خواهد شد. در نهایت در هر یک از ماتریس‌های عوامل داخلی و خارجی از ضرب ضریب اهمیت در وزن نسبی در هر سطر، ضریب اهمیت نسبی بدست می‌آید (اعرابی، ۱۳۸۷: ۱۶۸).

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد حوزه گردشگری استان کرمانشاه به لحاظ محیط درونی با قوت‌های به مراتب قوی‌تر و عمیق‌تر نسبت به ضعف‌ها برخوردار است ( $x=2.58$ ). در مقابل، به لحاظ عوامل بیرونی یا محیطی کلان استان کرمانشاه با تهدیدهای جدی‌تری روبروست که می‌تواند توسعه گردشگری استان کرمانشاه را دستخوش بحران نماید ( $x=2$ ). براساس مطالعات انجام شده و بررسی وضعیت پیرامون استان، مجموعه فرصت‌ها و تهدیدهای موجود و مؤثر بر استان و همچنین نقاط قوت و ضعف استان از لحاظ گردشگری در غالب ابعاد توسعه مورد توجه و بررسی قرار گرفته که در جدول شماره ۵ و ۶ ارائه شده است.

جدول شماره ۵- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی

ضریب اهمیت نسبی	وزن نسبی	ضریب اهمیت	عوامل خارجی
<b>فرصت‌ها: (O)</b>			
۰.۳۲	۴	۰.۰۸	افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
۰.۲۱	۳	۰.۰۷	تخصیص اعتبارات قابل توجه در سال‌های اخیر در بخش گردشگری
۰.۰۹	۳	۰.۰۳	وجود قطب بزرگ جمعیتی در غرب کشور
۰.۳۲	۴	۰.۰۸	ترویج گردشگری داخلی در جهت تقویت همبستگی ملی و منطقه‌ای
۰.۱۸	۳	۰.۰۶	افزایش انگیزه بیشتر برای مسافرت و تفریح در بین مردم
<b>تهدیدها: (T)</b>			
۰.۱	۱	۰.۱	محدودیت‌های موجود و سیر اداری صدور روادید ورود گردشگران از مرز عراق به استان
۰.۱۲	۱	۰.۱۲	جذب گردشگران داخلی توسط کشورهای همسایه
۰.۰۹	۱	۰.۰۹	ابهام در جایگاه نهادهای صنفی و مدنی در فرایندهای تصمیم‌گیری و نظارتی
۰.۱۴	۲	۰.۰۷	وجود پدیده گرد و غبار
۰.۰۸	۱	۰.۰۸	فقدان جایگاه بالفعل در بودجه عمومی و برنامه‌های توسعه کشور
۰.۱۲	۲	۰.۰۶	از بین رفتن فرهنگ سنتی و بومی مردم با ورود گردشگران
۰.۰۹	۱	۰.۰۹	تبلیغات منفی علیه ایران در نظام جهانی
۰.۱۴	۲	۰.۰۷	پیامدهای زیست محیطی و خسارت به آثار تاریخی در اثر ورود گردشگران به استان
۲	-	۱	<b>جمع نمره</b>

جدول شماره ۶- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

امتیاز	رتبه	ضریب اهمیت	عوامل داخلی
<b>نقاط قوت: (S)</b>			
۰.۱۶	۴	۰.۰۴	برخوردار بودن از موقعیت استراتژیک مناسب و واقع شدن در مسیر راه ابریشم
۰.۱۲	۳	۰.۰۴	دارا بودن مرز مشترک طولانی با کشور عراق
۰.۲۸	۴	۰.۰۷	برخوردار بودن از منابع و جاذبه‌های متعدد طبیعی، تاریخی، فرهنگی و اکوتوریسم
۰.۰۶	۳	۰.۰۲	تنوع مذهبی، قومی و فرهنگی
۰.۱۲	۴	۰.۰۳	برخوردار بودن از ثبات و امنیت عمومی
۰.۰۳	۳	۰.۰۱	تعامل موثر سازمان میراث فرهنگی استان با کشور عراق
۰.۰۳	۳	۰.۰۱	برخوردار بودن از فرودگاه بین‌المللی
۰.۱۲	۴	۰.۰۳	دسترسی به اماکن مقدس همچون کربلای معلی و عتبات عالیات
۰.۰۸	۴	۰.۰۲	برخوردار بودن از بیمارستان‌های مجهز و پزشکان حاذق با تخصص‌های ویژه
۰.۲	۴	۰.۰۵	دارا بودن مناطق عملیاتی و یادمان‌های مختلف و جاذبه‌های به جا مانده از جنگ
۰.۲۴	۴	۰.۰۶	برخوردار بودن از قابلیت‌های طبیعی منحصر بفرد در زمینه غارنوردی و صخره‌نوردی
۰.۲۴	۴	۰.۰۶	وجود و ثبت ۱۴ روستای نمونه گردشگری
۰.۱۵	۳	۰.۰۵	وجود بازارچه‌های مرزی فعال
۰.۱۵	۳	۰.۰۵	امکان تولید محصولات سنتی و صنایع دستی در روستاها

ادامه جدول شماره ۶: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی

امتیاز	رتبه	ضریب اهمیت	عوامل داخلی
<b>نقاط ضعف: (W)</b>			
۰.۰۴	۱	۰.۰۴	عدم وجود چشم انداز بلند مدت توریسم در استان
۰.۱	۲	۰.۰۵	کمبود زیرساخت‌های گردشگری
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	ضعف مدیریتی و فقدان ثبات در مدیریت
۰.۰۷	۱	۰.۰۷	نبود خلاقیت و نوآوری در تبلیغات و بازاریابی
۰.۰۲	۲	۰.۰۱	ضعف فرهنگی و آموزشی
۰.۱	۲	۰.۰۵	کمبود نیروی انسانی متخصص در بخش گردشگری
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	نبود برنامه‌استراتژیک در حوزه بازاریابی گردشگری
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	ضعف سرمایه گذاری بخش خصوصی در زمینه توسعه زیرساخت‌های گردشگری
۰.۰۱	۱	۰.۰۱	عدم استفاده مناسب از تکنولوژی و فناوری روز در جذب گردشگر داخلی و خارجی
۰.۰۶	۲	۰.۰۳	ناقص بودن نظام اطلاعاتی
۰.۰۵	۱	۰.۰۵	عدم هماهنگی سازمان‌های مرتبط در زمینه گردشگری
۲.۵۸	-	۱	جمع نمره

عوامل بیرون زا	<b>WO</b>	۴	<b>SO</b>	
		۳.۵		
		۳		
		۲.۵		
	۱	۱.۵	۲	۲.۵
	۱	۱.۵	۲	۲.۵
	<b>WT</b>	۱.۵	<b>ST</b>	
<b>عوامل درون زا</b>				

شکل شماره ۱: ارزیابی عوامل درونی و بیرونی توسعه گردشگری در استان کرمانشاه

منبع: کوپین، ۱۳۸۲

بر اساس نتایج ارزیابی عوامل درونی و بیرونی و شکل شماره ۱، مناسب ترین نوع استراتژی‌های توسعه گردشگری استان کرمانشاه استراتژی‌هایی از نوع **ST** می‌باشد. در استراتژی‌های **ST** تلاش اصلی تصمیم گیران در تنوع بخشی و کاهش اثر تهدیدات بیرونی از طریق بهره گیری از نقاط قوت می‌باشد

## تصمیم‌گیری با ماتریس QSPM

با توجه به تأیید استراتژی‌های ST به عنوان استراتژی مناسب در راستای اهداف تحقیق و با توجه به مجموعه قوت‌ها و تهدیدهای استان کرمانشاه در راستای توسعه پایدار گردشگری، استراتژی‌های ST قابل طرح عبارتند از:

۱. هدفمند کردن تخصیص اعتبارات توسعه گردشگری بر اساس توانمندی‌های اولویت دار
۲. ایجاد تعامل موثر بین سازمان‌های مرتبط و سازمان گردشگری
۳. توسعه شبکه اطلاعات گردشگری و خدمات اطلاع رسانی و آموزشی گردشگری
۴. ایجاد تنوع در برگزاری تورهای جنگی از طریق استفاده از مکان‌های و برنامه‌های مستند
۵. احیاء و نمایش مزیت جاذبه‌های تاریخی و آداب و رسوم محلی استان در مجامع ملی و بین‌المللی
۶. تمرکز بر گردشگری تجاری با محوریت صنایع دستی و تمرکز بر عرضه نمایشگاهی

یکی از مشکلات بسیاری از طرح و تحقیقات گردشگری به ویژه در ایران ارائه لیست بلندی از استراتژی‌ها و راهکارها جهت حل مسائل است. این در حالیست که سازمان‌ها و ارگان‌ها مجری طرح، همواره با محدودیت‌های بیشماری در زمینه اجرایی رو به رو هستند و عملاً در اجرای راهبردها و راهکارها با محدودیت مواجه‌اند. از این رو، اولویت‌بندی راهبردهای مؤثر به لحاظ میزان اثربخشی مفروض در زمان تحلیل موقعیت و انتخاب استراتژی بهینه، مسیر روشن‌تر و ساده‌تری را برای اجرای پیشنهادات و انجام اقدامات مؤثر فراهم می‌سازد. از این رو در این تحقیق از ماتریس کمی‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک (Quantity Strategic Planning Matrix) استفاده شده است (حمیدرضارضوانی، ۱۳۸۹: ۲۷۵). با در نظر گرفتن میزان جذابیت و اثر بخشی هر یک از ۶ استراتژی پیشنهادی (ST) در رابطه با همه عوامل دورن‌زا و برون‌زا در استان کرمانشاه، استراتژی احیاء و نمایش مزیت جاذبه‌های تاریخی و آداب و رسوم محلی استان در مجامع ملی و بین‌المللی مناسب‌ترین استراتژی توسعه گردشگری پایدار در استان کرمانشاه پیشنهاد می‌شود.

جدول شماره ۷: ماتریس کمی‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه پایدار گردشگری استان کرمانشاه

عوامل استراتژیک درونی و بیرونی	ضریب اهمیت عامل	هدفمند کردن تخصیص اعتبارات	سازمان‌ها	ایجاد تعامل موثر بین سازمان‌ها	توسعه شبکه اطلاعات گردشگری	جنگی	تنوع در برگزاری تورهای	رسوم محلی	احیاء و نمایش مزیت جاذبه‌های تاریخی و آداب و رسوم محلی	تمرکز بر توسعه تجاری
افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری	۰.۰۸	۰.۵	۰.۵	۰.۵	۰.۴	۰	۰	۰	۰	۰.۰۹
تخصیص اعتبارات قابل توجه در سال‌های اخیر در بخش گردشگری	۰.۰۷	۰.۷	۰.۷	۰.۳	۰.۷	۰.۳	۰.۳	۰	۰	۰.۰۸
وجود قطب بزرگ جمعیتی در غرب کشور	۰.۰۳	۰	۰	۰	۰.۰۳	۰	۰	۰.۲	۰	۰
ترویج گردشگری داخلی در جهت تقویت همبستگی ملی و منطقه‌ای	۰.۰۸	۰	۰	۰.۲	۰.۸	۰.۵	۰.۵	۰.۳	۰.۳	۰.۱
افزایش انگیزه بیشتر برای مسافرت و تفریح در بین مردم	۰.۰۶	۰.۰۲	۰	۰	۰.۸	۰	۰	۰.۲	۰	۰
محدودیت‌های موجود و سیر اداری صدور روایید ورود گردشگران از مرز عراق به استان	۰.۱	۰	۰	۰.۵	۰	۰	۰	۱	۰.۷	۰
جذب گردشگران داخلی توسط کشورهای همسایه	۰.۱۲	۰.۲	۰.۱	۰.۱	۰.۳	۰.۰۸	۰.۰۸	۰.۵	۰	۰
ابهام در جایگاه نهادهای صنفی و مدنی در فرایندهای تصمیم‌گیری و	۰.۰۹	۰	۰.۶	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

							نظارتی
۰	۰	۰	۰	۰.۳	۰	۰.۰۷	وجود پدیده گرد و غبار
۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰.۰۸	فقدان جایگاه بالفعل در بودجه عمومی و برنامه‌های توسعه کشور
۰.۰۲	۰.۷	۰	۰.۹	۰	۰.۰۱	۰.۰۶	از بین رفتن فرهنگ سنتی و بومی مردم با ورود گردشگران
۰.۲	۰.۸	۰	۰.۱	۰	۰.۰۱	۰.۰۹	تبلیغات منفی علیه ایران در نظام جهانی
۰.۰۲	۰.۴	۰	۰.۶	۰.۵	۰.۰۲	۰.۰۷	پیامدهای زیست محیطی و خسارت به آثار تاریخی در اثر ورود گردشگران به استان
۰.۶	۰.۹	۰	۰	۰	۰.۰۳	۰.۰۴	برخوردراری از موقعیت استراتژیک مناسب و واقع شدن در مسیر راه ابریشم
۰.۹	۰.۶	۰	۰	۰	۰.۰۵	۰.۰۴	دارا بودن مرز مشترک طولانی با کشور عراق
۰.۲	۰.۷	۰.۷	۰.۰۴	۰	۰.۸	۰.۰۷	برخوردراری از منابع و جاذبه‌های متعدد طبیعی، تاریخی، فرهنگی و اکوتوریسم
۰.۲	۰.۹	۰.۲	۰.۰۷	۰	۰.۵	۰.۰۲	تنوع مذهبی، قومی و فرهنگی
۰.۵	۰.۶	۰.۴	۰.۳	۰.۳	۰.۰۴	۰.۰۳	برخوردراری از ثبات و امنیت عمومی
۰.۴	۰.۳	۰.۸	۰	۰.۹	۰.۱	۰.۰۱	تعامل موثر سازمان میراث فرهنگی استان با کشور عراق
۰.۸	۰.۳	۰	۰	۰	۰.۲	۰.۰۱	برخوردراری از فرودگاه بین‌المللی
۰	۰	۰.۰۹	۰	۰	۰.۱	۰.۰۳	دسترسی به اماکن مقدس همچون کربلای معلی و عتبات عالیات
۰	۰	۰	۰	۰	۰.۴	۰.۰۲	برخوردراری از بیمارستان‌های مجهز و پزشکان حاذق با تخصص‌های ویژه
۰	۰.۱	۱	۰.۴	۰	۰.۳	۰.۰۵	دارا بودن مناطق عملیاتی و یادمان‌های مختلف و جاذبه‌های به جا مانده از جنگ
۰	۰	۰.۱	۰.۳	۰.۴	۰.۷	۰.۰۶	برخوردراری از قابلیت‌های طبیعی منحصربفرد در زمینه غارنوردی و صخره نوردی
۰.۸	۰.۴	۰.۴	۰.۶	۰.۳	۰.۶	۰.۰۶	وجود و ثبت ۱۴ روستای نمونه گردشگری
۱	۰	۰	۰.۳	۰.۳	۰.۵	۰.۰۵	وجود بازارچه‌های مرزی فعال
۱	۰.۳	۰	۰.۶	۰.۰۸	۰.۳	۰.۰۵	امکان تولید محصولات سنتی و صنایع دستی در روستاها
۰.۳	۰.۳	۰	۰	۰	۰.۰۱	۰.۰۴	عدم وجود چشم انداز بلند مدت توریسم در استان
۰.۳	۰	۰	۰	۰	۰.۲	۰.۰۵	کمبود زیرساخت‌های گردشگری
۰.۵	۰.۳	۰	۰	۰.۰۶	۰.۰۱	۰.۰۵	ضعف مدیریتی و فقدان ثبات در مدیریت
۰.۲	۰.۸	۱	۰	۰	۰	۰.۰۷	نبود خلاقیت و نوآوری در تبلیغات و بازاریابی
۰.۴	۰.۶	۰	۱	۰	۰	۰.۰۱	ضعف فرهنگی و آموزشی
۰.۲	۰.۰۹	۰.۲	۰.۴	۰	۰	۰.۰۵	کمبود نیروی انسانی متخصص در بخش گردشگری
۰.۲	۰.۷	۰.۱	۰	۰	۰.۲	۰.۰۵	نبود برنامه استراتژیک در حوزه بازاریابی گردشگری
۰.۰۷	۰.۰۵	۰	۰.۲	۰	۰.۲	۰.۰۵	ضعف سرمایه گذاری بخش خصوصی در زمینه زیرساخت‌های گردشگری
۰.۲	۰.۴	۰.۸	۰.۰۵	۰	۰.۲	۰.۰۱	عدم استفاده مناسب از تکنولوژی و فناوری روز در جذب گردشگر داخلی و خارجی
۰	۰.۰۴	۰	۱	۰.۱	۰	۰.۰۳	ناقص بودن نظام اطلاعاتی
۰.۰۷	۰.۰۷	۰.۱	۰.۵	۱	۰	۰.۰۵	عدم هماهنگی سازمان‌های مرتبط در زمینه گردشگری
۱۰.۰۵	۱۲.۵۵	۶.۷۷	۱۰.۳۹	۶.۳۵	۷.۹	—	جمع کل امتیازات

نحوه امتیاز دهی به هر استراتژی بر اساس میزان جاذبه یک در رابطه با هر عامل استراتژیک از ۰ تا یک می‌باشد.

## نتیجه گیری

با توجه به یافته‌های تحقیق نتایج در سه بخش زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد:

## ۱- ارزیابی عوامل داخلی و خارجی:

با توجه به یافته‌های جداول شماره ۵ و ۶ (ماتریس عوامل خارجی و داخلی) به منظور بهره برداری حداکثر از فرصت‌های اولویت دار (افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه گذاری در بخش گردشگری و ترویج گردشگری داخلی در جهت تقویت همبستگی ملی و منطقه ای) توجه به جذب اعتبارات دولتی (ملی و استانی) و تاکید بر روی دستاوردهای توسعه گردشگری خصوصا در زمینه تقویت همبستگی ملی و منطقه ای بسیار پر اهمیت است، لذا حضور در روند تصمیم سازی و تصمیم‌گیری استان و جذب حمایت کلیه نهادهای مرتبط با توسعه گردشگری استان با تاکید بر همبستگی ملی و منطقه ای لازمه بهره برداری حداکثری از این فرصت‌هاست. درخصوص مهمترین تهدیدات نیز (ابهام در جایگاه نهادهای صنفی و مدنی در فرآیندهای تصمیم‌گیری و نظارتی و همچنین تبلیغات منفی علیه ایران در نظام جهانی) ضروری است هماهنگی‌های لازم به منظور رفع ابهام از جایگاه سازمان‌ها و نهادهای مرتبط و همچنین شفاف سازی در حوزه مسئولیت‌ها و فرآیندهای اجرایی-نظارتی صورت پذیرد. ضمناً لازم است با اطلاع رسانی بهنگام و جامع و استفاده موثر از ابزارهای اطلاع رسانی، برند گردشگری استان در سطح ملی و بین‌المللی بهبود و توسعه یابد.

در حوزه عوامل داخلی نیز با توجه به نقاط قوت اولویت دار (برخوردار از ویژگی‌های منحصر بفرد در زمینه غارنوردی و صخره نوردی، ثبت ۱۴ روستای نمونه گردشگری و...) برنامه‌ریزی به منظور بهره برداری صحیح و همه جانبه از این مزیت‌ها بمنظور قطب سازی در حوزه‌های اولویت دار و پیامد آن توسعه پایدار گردشگری استان بسیار حائز اهمیت است. از سوی دیگر نقاط ضعف اولویت دار (نبود خلاقیت و نوآوری در تبلیغات و بازاریابی و کمبود نیروی انسانی متخصص و...) را نیز نباید از نظر دور داشت. هر منطقه ای به هر میزان هم از لحاظ مزیت‌ها و توانمندی‌های گردشگری دارای اولویت باشد، در صورت عدم بازاریابی و تبلیغات موثر و همچنین عدم بکارگیری نیروهای متخصص نخواهد توانست توفیقی در زمینه جذب گردشگر و توسعه بخش گردشگری حاصل نماید. لذا توجه ویژه به مبحث بازاریابی و تبلیغات و همچنین برنامه‌ریزی جامع و بلند مدت جهت تربیت نیروی متخصص بعنوان پیش نیاز توسعه گردشگری دارای اولویت بوده و ضروری است.

## ۲- بررسی عوامل درون‌زا و برون‌زا موثر بر توسعه گردشگری

با توجه به یافته‌های تحقیق و اولویت استراتژی‌های گروه ST، تنوع سازی در بخش گردشگری استان بسیار مهم خواهد بود. انتخاب این گروه از استراتژی‌ها بعنوان استراتژی‌های اولویت دار بیانگر ضرورت نگاه همه جانبه به زیربخش‌های گردشگری در استان و توسعه متوازن در این زیربخش‌هاست. نکته قابل توجه دیگر در این زمینه توجه ویژه به سیاست‌هایی است که در نتیجه آن بتوان اثرات تهدیدات موجود را تعدیل نموده و تا حد ممکن از تاثیر مستقیم آنها بر روند توسعه گردشگری استان جلوگیری نمود.



### ۳- اولویت‌های شناسایی شده در خصوص گروه استراتژی‌های ST

با توجه به استراتژی‌های اولویت دار در گروه استراتژی‌های ST (احیاء و نمایش مزیت جاذبه‌های تاریخی و آداب و رسوم محلی استان در مجامع ملی و بین‌المللی و توسعه شبکه اطلاعات گردشگری و خدمات اطلاع‌رسانی و آموزشی گردشگری) تجهیز منابع جهت اجرا و بهره‌گیری از آنها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار خواهد بود. ضمناً نکته قابل ذکر در خصوص اجرایی نمودن راهبردهای پیشنهادی، یکی توجه به اولویت‌های شناسایی شده به جهت استفاده حداکثر از منابع موجود بوده و دیگری مطالعه و ریشه‌یابی دقیق ضعف‌های شناسایی شده و نیز تدوین برنامه عمل‌های مناسب جهت رفع کاستی‌ها می‌باشد. لازم به ذکر است در کنار توجه به استراتژی‌های اولویت دار، طراحی و بکارگیری سیستمی جهت کنترل و ارزیابی اجرا بمنظور پایدار سازی توسعه و حصول اطمینان از اجرای صحیح استراتژی‌ها و سیاست‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده و نباید از نظر دور گردد. ضمناً هر برنامه‌ای، خصوصاً برنامه‌های کلان و راهبردی با توجه به تغییر و تحولات داخلی و محیطی، نیازمند بازنگری و پویا سازیست، لذا بازنگری اهداف و استراتژی‌های تدوین شده بصورت دوره‌ای امری ضروری در اثربخشی برنامه‌های تدوین شده می‌باشد.

### منابع

- حیدری، رحیم (۱۳۸۷). *برنامه‌ریزی صنعت گردشگری*. تهران: انتشارات سمت، چاپ اول، چاک، وای، گی (۱۳۸۸). *جهانگردی در چشم انداز جامع*. ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، تهران، آگاه صباغ کرمانی، امیریان (۱۳۷۹). «بررسی اثرات اقتصادی توریسم در ایران با استفاده از تحلیل داده- ستانده»، پژوهش‌های بازرگانی
- پورکاظمی، حسین و رضایی، جواد (۱۳۸۴). *بررسی کارایی صنعت گردشگری با استفاده از روش ناپارامتری (ایران و کشورهای منطقه)*، پژوهشنامه اقتصادی
- سیمای میراث کرمانشاه (۱۳۸۱). *ناشر معاونت پژوهشی سازمان میراث فرهنگی کرمانشاه*
- کریمی، جلیل (۱۳۸۸). *مطالعات اقوام، جهاد دانشگاهی کرمانشاه، گروه جامعه‌شناسی*
- جیمز براین کوپین (۱۳۸۲). *مدیریت استراتژیک*، ترجمه محمد سائلی، انتشارات موسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه‌ریزی
- شرکت تدبیرشهر (۱۳۸۵). *طرح جامع گردشگری استان کرمانشاه*
- رضوانی، حمیدرضا (۱۳۸۹). *برنامه‌ریزی استراتژیک کاربردی*. تهران: انتشارات موسسه کتاب مهربان نشر، چاپ اول، آمار سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان کرمانشاه
- اعرابی، سیدمحمد، هاشم آقازاده و هوشنگ نظامی‌وند چگینی (۱۳۸۷). *دستنامه برنامه‌ریزی استراتژیک*. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی،
- آهنگران، محمد اسماعی (۱۳۸۲). *اصول و مبانی برنامه‌ریزی استراتژیک*، چاپ اول، انتشارات موسسه فرهنگی زهد.
- محلای، صلاح‌الدین (۱۳۸۰). *درآمدی بر جهانگردی*. تهران: دانشگاه شهید بهشتی،
- نوبخت، محمد باقر (۱۳۸۷). *توسعه گردشگری در ایران موانع و راهکارها*. تهران: نشر دانشگاه آزاد اسلامی،
- هریسون، جفری و کارون، جان (۱۳۸۲). *مدیریت استراتژیک*. ترجمه بهروز تالی. تهران: انتشارات دانشگاه تهران.

- Elliot, James. (1997), *Tourism: politics and public Sector Management*, London: Routledge.
- Yuksel, I and Şeviren, M. D. (2007). Using the analytic network process (ANP) in a SWOT analysis – A case study for a textile firm, *Information Sciences*, no 177. pp440-458.
- Olsen, J. E and Haslett, T. (2002). *Strategic Management in Action, Systemic Practice and Action Research*, Vol. 15, No. 6, December 2002.
- Kajanus, M. (2001). *Strategy and innovation model for the entrepre – neurial forest owner*. Academic Dissertation in forest planning, University of Joensuu.
- McDonald, M. H. B. (1993). *The marketing planner*. Oxford: Butterworth Heinemann, pp. 143
- Reid, D. (1995). *Sustainable development: An introductory guide*. London: Earth scans Publications.
- Masberg, B.A, Morales, N, (1999), *A case analysis of strategies in ecotourism development, Aquatic Ecosystem Health and management*, N 2.

