

## رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه با بهره‌گیری از ماتریس SWOT و تحلیل پوششی داده‌های فازی (Fuzzy Dea)

الهه فلاحی<sup>\*۱</sup> سیامک آزادی<sup>۲</sup>

- ۱- کارشناس ارشد مهندسی صنایع، مؤسسه آموزش عالی جهاد دانشگاهی کرمانشاه
- ۲- عضو هیئت علمی و مدیر گروه پژوهشی مدیریت راهبردی سازمان جهاد دانشگاهی استان کرمانشاه

### چکیده

صنعت گردشگری یکی از پرطرفدارترین صنایع بوده و روزبه‌روز در حال توسعه فراوانی است که به این سبب راه را برای بسیاری از توریست‌ها و مسافرانی که می‌خواهند به اقصی نقاط جهان سفر کنند، آسان کرده و بدون کمترین مشکل می‌توانند به هر نقطه از دنیا سفر کنند و از سفرشان لذت ببرند. استان کرمانشاه یکی از مراکز جذب گردشگر در سطح ملی و بین‌المللی در کشور ایران است. این استان به دلیل دارا بودن جاذبه‌های گردشگری هر ساله میزبان تعداد زیادی از گردشگران داخلی و خارجی است. صنعت گردشگری در استان کرمانشاه به دلیل نداشتن راهبردهای درخور موفق به استفاده از پتانسیل‌های مطلوب خود نبوده و نیاز است تا با ارائه راهکارهایی در جهت توسعه این صنعت در استان کرمانشاه این امر مهم انجام شود. تحقیق حاضر با هدف رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه انجام شده است. روش تحقیق نیز از حیث هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات پیمایشی می‌باشد. نمونه تحقیق نیز شامل یک نمونه ۲۳ نفری از کارشناسان در ادارات مرکزی میراث فرهنگی و گردشگری استان می‌باشد. داده‌های تحقیق با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری و جهت تعیین راهبردها از مدل SWOT استفاده شده است. همچنین از روش فازی نیز به منظور رتبه‌بندی راهبردها بهره‌گیری شده است. یافته‌ها حاکی از آن است که تعداد نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای شناسایی شده در صنعت گردشگری استان کرمانشاه به ترتیب: ۹، ۸، ۱۰، ۱۰ عامل می‌باشد. همچنین موقعیت فعلی استراتژی گردشگری استان کرمانشاه در ناحیه چهارم (راهبرد رقابتی) قرار گرفت.

**واژگان کلیدی:** برنامه راهبردی، مدل جامع گردشگری، روش SWOT، DEA فازی، کرمانشاه

## ۱- مقدمه

امروزه گردشگری به عنوان یک صنعت پویا، با ارزش‌ها و دیدگاه‌های خاص خود، اهمیت بسیاری در اقتصاد یافته است. این صنعت ضرایب بالایی را در، درآمدزایی، اشتغال‌زایی و انباشت سرمایه داراست که خود از کنش متقابل اجزای تشکیل دهنده آن ناشی می‌شود. بر این مبنا جاذبه‌های طبیعی در چارچوب عرضه محصول گردشگری، با توجه به رشد ۲۰ درصدی طبیعت‌گردی در دهه‌های آینده قرن حاضر از جایگاه خاصی برخوردار است (یوسفی، ۱۳۹۷). سرزمین ایران نیز با داشتن توان‌های مطلوب و زیاد طبیعی در زمینه‌های ژئومورفولوژیکی، ژئولوژیکی، هیدرولوژیکی، اقلیم و حیات گیاهی و جانوری، توانایی توسعه این صنعت جهت دستیابی به گردشگری پایدار را در صورت ترسیم راهبردهای آینده داراست. از این رو شناسایی گونه‌هایی بر پایه توان‌های محیطی در سطوح ملی و فراملی برای خلق راهبردهای گردشگری ضروری است؛ تا زمینه‌های کسب درآمد ارزی، اشتغال‌زایی و همچنین شادابی جمعیت جوان جامعه و پاسخگویی به تقاضای آنان را مهیا نماید (پهلوان زاده و همکاران، ۱۳۹۷).

امروزه با توجه به افزایش جذابیت گردشگری برای گردشگران، گردشگری راهبردی جهت توسعه اقتصادی اجتماعی و فرهنگی گردشگری محسوب می‌شود که می‌تواند بسیاری از مشکلات ساکنین نواحی گردشگری را حل کند و باعث توسعه همه جانبه و پایدار این نواحی شود. این موضوع اهمیت توجه ویژه به گردشگری در نواحی مختلف را بیشتر می‌کند (اصغری آبابا و همکاران، ۱۳۹۰). اساساً دستیابی به توسعه به طور عام و توسعه روستایی به طور خاص مستلزم تهیه، تدوین و ارائه راهبردهای مناسب برنامه‌ریزی متناسب با ظرفیت‌ها و شرایط فرهنگی، اجتماعی و جغرافیایی است. بررسی متون و ادبیات موجود، نشان می‌دهد، بدون شک از جمله فعالیت‌های اقتصادی که دستیابی به توسعه پایدار را تسهیل می‌کند، گردشگری پایدار است (صالحی نیا و همکاران، ۱۳۹۱). در صنعت گردشگری، مدیران به طور روزانه در ارتباط مستقیم با بسیاری از مشتریان هستند. یکی از اهداف اولیه این مدیران ایجاد و حفظ رضایت گردشگران است. بدون داشتن دانش از خواسته‌ها و نیازهای گردشگران سالمند، راضی کردن آنها بسیار مشکل خواهد بود. شناخت ویژگی‌های افراد سالمند، نیازهای ویژه این افراد، تجربه‌ها، علایق و انگیزه‌های درونی سفر آنها یکی از راه‌های کمک به تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مدیران در درک جامع‌تر رفتار و نیازهای فعلی و آتی این افراد است (مهدوی و همکاران، ۱۳۹۲). بعلاوه؛ صنعت گردشگری به عنوان یکی از منابع مهم ایجاد درآمد، اشتغال‌زایی و توسعه زیر ساخت‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی، قانونی و تکنولوژیکی برای نیل به توسعه پایدار محسوب می‌شود. در جهان متحول امروز، پایداری به عنوان رویکردی اساسی جهت توسعه گردشگری دارای اهمیت بسیار زیادی است و گردشگری پایدار به عنوان مفهومی نوین برای مقابله با آثار مخرب توسعه گردشگری بر محیط‌های طبیعی، اجتماعی و اقتصادی مطرح است. صنعت گردشگری در ایران، علیرغم داشتن جاذبه‌ها و پتانسیل‌های فراوان نقش بسیار ناچیزی در اقتصاد و توسعه کشور دارد (بصیرت و همکاران، ۱۳۹۴). لذا در این تحقیق ارایه راهبردهای توسعه گردشگری با استفاده از یک روش پیشنهادی نوین و بادر نظر گرفتن استان کرمانشاه به عنوان مطالعه موردی پرداخته می‌شود.

## ۲- ادبیات تحقیق

امروزه ضریب تکاثر بالای گردشگری و تأثیر چشمگیر آن در تولید ناخالص ملی کشورها زمینه‌ساز مطرح شدن آن به عنوان صادرات نامرئی است. کشور ایران علاوه بر داشتن انواع جاذبه‌های باستانی، فرهنگی و به سبب دارابودن تنوع چشمگیر اقلیمی و زیست‌محیطی دارای جذابیت‌های طبیعی بی‌شماری است (رعنائی و همکاران، ۱۳۸۹). هم‌چنین؛ توسعه گردشگری جهت فقرزدایی و کاهش مهاجرت، ایجاد رفاه اجتماعی، حفظ ویژگی‌های فرهنگی سنتی و ایجاد فرصت شغلی در کنار فعالیت‌های کشاورزی و دامداری، عنصری اساسی و ضروری محسوب می‌شود. در این راستا برنامه‌ریزی راهبردی، که شیوه‌ای نظام‌یافته به منظور تصمیم‌گیری و اجرای فعالیت‌ها جهت دستیابی به اهداف با حداکثر کارایی است می‌تواند شیوه مناسبی برای کمک به توسعه صنعت گردشگری به حساب آید (طهماسبی و همکاران، ۱۳۹۵). در نتیجه گردشگری سلامت به عنوان یکی از بخش‌های رو به رشد و شایان توجه حوزه گردشگری، با عطف نظر به شاخص‌های مهمی از جمله اشتغال، کارآفرینی، رشد اقتصادی، بهبود فضای کسب و کار، کاهش وابستگی بودجه دولت به نفت و جذب سرمایه‌های داخلی و خارجی، می‌تواند از زیربناهای مهم تحقق اقتصاد مقاومتی در کشور باشد (چگین و همکاران، ۱۳۹۶).

از سوی دیگر مبین است که امروزه صنعت گردشگری یکی از مهم‌ترین بخش‌های حیاتی کشورهاست و در رقابتی تنگاتنگ با کسب و کارهای بزرگ جهان مانند خودروسازی و پتروشیمی قرار دارد (یعقوبی منتظری و آقامیری، ۱۳۹۶). در دهه‌های اخیر توسعه گردشگری شهری به عنوان یکی از فعالیت‌های عمده اقتصادی در کشورهای مختلف، سبب گردیده تا مدیران و برنامه‌ریزان در راستای توسعه فعالیت‌های این صنعت با شناخت پتانسیل‌ها و مسائل پیش روی و تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی برای آن به افزایش کیفیت تجربه گردشگری و حفظ منافع جوامع میزبان توجه نمایند. در این راستا برنامه‌ریزی راهبردی می‌تواند به عنوان پاسخی به مشکلات پیش آمده به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح در گردشگری نیز مطرح گردد. در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید «راهبردی گردشگری» تجسم یابد (محمدی ده چشمه، ۱۳۹۶). اما گردشگری خلاق، نسل سوم گردشگری، که از یک سو با فرهیختگی گردشگران و تمایل به داشتن تجارب متمایز، ارتباطی ناگسستنی دارد و از سوی دیگر به دلیل عدم نیاز به سرمایه‌گذاری‌های سنگین و سخت و توجه به فرهنگ، آداب و رسوم محلی و ویژگی‌های منحصر به فرد شهرها، مورد اقبال شهرها و مقاصد گردشگری قرار گرفته است، فرایندی است که اگر آن را شرط لازم و کافی توسعه شهرها بدانیم، بپراه نرفته‌ایم (بسته نگار و حسنی، ۱۳۹۷). این مطلب در مورد روستاها هم صادق است. در واقع یکی از ابعاد بسیار مهم نظریه‌های توسعه پایدار روستایی، توسعه اقتصادی در کنار توسعه اجتماعی و اکولوژیک است. در این میان، گردشگری در جوامع روستایی، نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی آن‌ها دارد و یکی از زمینه‌های مهم در توسعه کارآفرینی پایدار نواحی روستایی است (رحمانی و همکاران، ۱۳۹۷).

حال اگر بپذیریم که امروزه تولید خدمات با کیفیت نقش مهمی در اقتصاد کشورها دارد، گردشگری به عنوان یک صنعت خدماتی در صورت ارائه خدمات با کیفیت می‌تواند اثر قابل ملاحظه‌ای در اقتصاد یک منطقه داشته‌باشد. بنابراین ضروری است میزان رضایت گردشگران از خدمات ارزیابی شود. یکی از راه‌ها برای این مهم سنجش شکاف‌های موجود میان انتظارات و ادراکات گردشگران از خدمات است. برای افزایش رضایت گردشگران در مقصدهای گردشگری مذهبی باید کیفیت خدمات گردشگری مطلوب باشد (یوسفی، ۱۳۹۷).

البته در رابطه با رایج راهبردهای توسعه گردشگری نیز تحقیقاتی در داخل و خارج از ایران انجام شده است که مهمترین آنها در جدول ۱ آورده شده‌اند.

جدول ۱- تحقیقات قبلی انجام شده مرتبط با تحقیق حاضر

| ردیف | نام نویسندگان (سال)            | شرح تحقیق  | روش                 | یافته‌ها  |
|------|--------------------------------|--|---------------------|---|
| ۱    | باقری رستگار و همکاران (۱۳۸۹)  | بررسی برنامه‌ریزی راهبردی توسعه جزیره هندورابی به عنوان یک مقصد گردشگری                | روش SWOT            | مزیت نسبی اقتصادی گردشگری برای توسعه و به فعلیت درآوردن منابع بالقوه مطالعه موردی   |
| ۲    | اصغری آقابابا و همکاران (۱۳۹۰) | بررسی راهبردهای توسعه گردشگری شهری در ایران با استفاده از مدل تحلیلی SWOT در شهر تبریز | روش SWOT            | توسعه گردشگری شهر تبریز با استفاده از راهبردهای تدافعی  |
| ۳    | مرادی و همکاران (۱۳۹۱)         | برنامه‌ریزی راهبردی توسعه صنعت گردشگری منطقه آزاد کیش                                  | روش SWOT            | منطقه در بخش گردشگری در محیط خارجی با فرصت و در محیط داخلی با قوت روبرو است   |
| ۴    | کیاجوری و همکاران (۱۳۹۲)       | راهبردهای گردشگری پیش‌گیرانه چشمه‌های آب گرم و معدنی رامسر                             | روش SWOT            | راهبردهای تهاجمی توسعه، مناسب ترین روش مدیریت موثر فعالیت‌ها و عملکردها است   |
| ۵    | بادی الهی و آهنگران (۱۳۹۳)     | راهبردهای توسعه گردشگری خارجی در مقاصد مذهبی شهری ری                                   | روش توصیفی - تحلیلی | متغیرهای وجود اماکن زیارتی و برگزاری مراسم‌های مذهبی و بعد اقتصادی گردشگری زیارتی دارای بیشترین تأثیرات در توسعه گردشگری زیارتی در حرم مطهر حضرت عبدالعظیم بوده است |
| ۶    | بصیرت و همکاران (۱۳۹۴)         | تدوین راهبردهایی جهت توسعه گردشگری پایدار شهر شیراز                                    | روش SWOT            | در صنعت گردشگری شهر شیراز، مطابق ماتریس داخلی و خارجی می‌بایست راهبردهایی را در اولویت قرار داد که هدف حفظ و نگهداری وضع موجود بوده است.                            |

|    |                                   |   |                               |   |
|----|-----------------------------------|---|-------------------------------|---|
| ۷  | رنجبر و همکاران (۱۳۹۵)            | تدوین راهبردهای گردشگری در شهر همدان، به عنوان یکی از شهرهای مهم گردشگری کشور و با استفاده از مدل SWOT                            | روش<br>SWOT                   | بکارگیری استراتژی‌های مناسب رسوخ در بازار، توسعه خدمات گردشگری و ایجاد تنوع همگون   |
| ۸  | کریم پور ریحان و شریف جاهد (۱۳۹۶) | با تاکید بر رویکرد برنامه ریزی راهبردی، درصدد تدوین راهبردهای اجرایی و موثر به منظور توسعه پایدار صنعت گردشگری منطقه کویر شهسوداد | روش<br>SWOT                   | این منطقه در بخش گردشگری در محیط خارجی با فرصت و در محیط داخلی با قدرت روبرو است.   |
| ۹  | پهلوان زاده و همکاران (۱۳۹۷)      | تدوین برنامه راهبردی ایجاد و توسعه گردشگری در میراث صنعتی در کارخانه ریسباف اصفهان  | روش<br>SWOT                   | موقعیت گردشگری در کارخانه ریسباف اصفهان، راهبرد استخراجی آن، «راهبرد رشد و ساخت» است.   |
| ۱۰ | Nyaupane & Timothy (۲۰۱۰)         | ارایه یک برنامه راهبردی برای تعادل بین روابط قدرت و مفاهیم قانونی برای نواحی گردشگری کم درآمد در ناحیه بوتان هند                  | روش<br>SWOT                   | باید تعرفه‌های گردشگران برای تمامی گردشگران دارای جذابیت لازم بوده تا گردشگران بتوانند پایداری این صنعت در ناحیه مورد مطالعه را تامین کنند. |
| ۱۱ | Su (۲۰۱۱)                         | ارایه راهبردهای بلندمدت برای گردشگری روستایی در چین   | روش<br>SWOT                   | شناسایی طیف گسترده ای در مورد رفع تبعیض و تعدادی از مشکلات و چالش‌های مرتبط با توسعه پایدار   |
| ۱۲ | Sutawa (۲۰۱۲)                     | توسعه گردشگری توریسم و تقویت این صنعت به صورت پایدار در اندونزی (ناحیه بالی)  | روش<br>SWOT                   | توانمندسازی یک جامعه به یک کلیدی برای توسعه گردشگری آن جامعه به جهت تقویت فرهنگ و بوم آن جامعه است  |
| ۱۳ | Ely (۲۰۱۳)                        | ارزش‌های بازاریابی و توریسم را در مکزیکو  | روش<br>SWOT                   | بازاریابی موثر می‌تواند به ارتقاء ارزش‌های توریستی خاصی کمک نماید   |
| ۱۴ | Carboni et al . (۲۰۱۴)            | ارزیابی وضعیت علاقمندی به گردشگری اسلامی در تونس  | روش<br>SWOT                   | نیاز به بهبود زیرساخت‌های تجهیزاتی عامل‌های گردشگری اسلامی  |
| ۱۵ | Emir & Arslanturk (۲۰۱۵)          | بررسی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات گردشگری حرارتی از طریق نظرات   | تکنیک‌های<br>آمار<br>استنباطی | دانشجویان، وجود یک دانشگاه را به عنوان قدرت و عدم وجود یک فرودگاه به عنوان ضعف  |

|   |                         |  |                                 |    |
|---|-------------------------|--|---------------------------------|----|
| می‌بینند.   |                         | دانشجویان گردشگری  |                                 |    |
| تأمین کنندگان گردشگری با دو چالش عمده مواجه هستند: (۱) تصویر منفی ایران در غرب و (۲) فقدان منابع برای مقابله با این گفتمان منفی | مطالعه مروری            | شناسایی چالش‌ها و فرصت‌های توسعه توریسم در ایران           | Khodadadi (۲۰۱۶)                | ۱۶ |
| کمک‌های مالی موجب رشد مدیریت کسب و کار و مدیریت گردشگری بود،  | تکنیک‌های آمار استنباطی | آنالیز منطقه‌ای توسعه توریسم و اهمیت مساعدت مالی در آفریقا | Mahachi-Chatibura & Nare (۲۰۱۷) | ۱۷ |
| در ادامه..  | روش SWOT و DEA فازی     | تعیین و رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه   | تحقیق حاضر                      |    |

منبع: نگارنده

لذا نظر به بررسی ادبیات موضوع و بررسی‌های میدانی به عمل آمده؛ استان کرمانشاه علی‌رغم شرایط جغرافیایی و تاریخی مناسب و برخوردار از معماری اصیل ایرانی، خانه‌های تاریخی، مساجد، بازار، تپه‌های باستانی، صنایع دستی، آیین‌ها و مراسم خاص، فرهنگی و طبیعی دیگر، نتوانسته است هماهنگ با این قابلیت‌های بسیار بالا، صنعت گردشگری خود را متحول سازد. زیرا صنعت گردشگری در این استان به دلیل نداشتن راهبردهای درخور؛ موفق به استفاده مطلوب از پتانسیل خود نبوده و نیاز است تا با ارایه راهبردهایی به جهت تقویت و توسعه این صنعت در استان کرمانشاه، این مهم محقق گردد. همچنین؛ با توجه به مطالعات ادبیات پیشین؛ در تحقیق‌های قبلی که در زمینه ارایه راهبردهای توسعه گردشگری صورت گرفته است، تحقیقی که به تعیین و رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه با بهره‌گیری از ماتریس SWOT و تحلیل پوششی داده‌های فازی پرداخته‌شده باشد، یافت نشد. لذا این تحقیق سعی دارد به کمک مدل SWOT و روش تحلیل پوششی داده‌های فازی به تعیین و رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه بپردازد. بر این اساس در ادامه روش تحقیق و سپس یافته‌های تحقیق ارایه خواهد شد.

### ۳- روش شناسی

با توجه به مطالعات ادبیات پیشین؛ در تحقیق‌های قبلی که در زمینه ارایه راهبردهای توسعه گردشگری صورت گرفته است، تحقیقی که به تعیین و رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه با بهره‌گیری از ماتریس SWOT و تحلیل پوششی داده‌های فازی پرداخته‌شده باشد، یافت نشد. لذا این تحقیق سعی دارد به کمک مدل SWOT و روش تحلیل پوششی داده‌های فازی به تعیین و رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه بپردازد. تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی پیمایشی است. این تحقیق از روش کتابخانه‌ای (کتاب، مقالات، پایان‌نامه‌ها و متون علمی) و روش مصاحبه با کارشناسان متخصص جهت شناسایی عوامل داخلی و خارجی که شامل قوت و ضعف و فرصت و تهدید از روش مصاحبه‌ای استفاده می‌شود. برای اینکار جامعه آماری تحقیق شامل

کارشناسان و مدیران و فعالان حوزه گردشگری استان کرمانشاه بوده که با توجه به اندک بودن تعداد اعضای جامعه؛ تعداد اعضای نمونه برابر ۲۳ نفر از کارکنان و مدیران مشغول به فعالیت در ادارات مرکزی میراث فرهنگی و گردشگری این استان بوده است. برای شناسایی مجموعه عوامل داخلی و خارجی فرا روی توسعه گردشگری در استان مورد مطالعه از نظر خبرگان (۱۲ خبره از جامعه آماری) و از طریق پرسشنامه استفاده شد که در نهایت به ترتیب: تعداد ۱۰ نقطه قوت، تعداد ۸ نقطه ضعف، ۱۰ تعداد فرصت و تعداد ۹ تهدید شناسایی و به عنوان عوامل نهایی استخراج شدند. همچنین با استفاده از ماتریس SWOT آنالیزها بر روی عوامل داخلی و خارجی شناسایی شده انجام شده و راهبردهای چهارگانه مطابق با مدل SWOT استخراج گردید. در ادامه عوامل داخلی و خارجی شناسایی شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. سپس با بهره‌گیری از نظر خبرگان نیز ۱۷ راهبرد با توجه به موقعیت راهبردی گردشگری استان کرمانشاه ارائه شد. سپس در یک پرسشنامه محقق ساخته؛ راهبردها بین اعضای نمونه توزیع و نظرات اعضای نمونه درباره اهمیت هر یک از راهبردها جمع‌آوری شد. همچنین با استفاده از روش تحلیل پوششی داده‌های فازی با توجه به اهداف تعریف شده؛ رتبه‌بندی عوامل با روش CCR در نرم افزار متلب انجام و نیز راهبردهای پیشنهادی با آنالیز نتایج پردازش‌ها انجام شد. ضمن آنکه برای انجام پردازش‌های از قابلیت‌های نرم افزار SPSS نسخه ۲۵ و اکسل استفاده شده است. در شکل ۱؛ مدل مفهومی تحقیق و گام‌های آن آورده شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق (نگارنده)

#### ۴- آنالیز یافته‌ها

##### ۴-۱- آنالیز یافته‌های مدل SWOT

پس از انجام تحلیل سوات مجموعه عوامل درونی و بیرونی بخش در گردشگری استان کرمانشاه، با استفاده از وضعیت عددی به دست آمده و تحلیل‌های انجام شده بر روی هر عامل، وضعیت فعلی عملکرد

بخش گردشگری مورد مطالعه با استفاده از آنالیز مدل SOWT مشخص می‌شود. برای اینکار از ابزار ماتریس SOWT بهره گرفته شده است. اما از آنجا که این ماتریس نیازمند مشخص شدن مقادیر نهایی عوامل درونی و بیرونی بخش مورد مطالعه است، ابتدا مجموع هر کدام از عوامل درونی و بیرونی محاسبه و تحلیل می‌شود. جدول ۲؛ مقادیر نهایی عوامل درونی را نشان می‌دهد. مطابق اطلاعات جدول ۲؛ مقادیر نهایی نقاط ضعف با علامت منفی و مقادیر نهایی نقاط قوت با علامت مثبت ارایه شده است. همچنین مقدار مجموع عوامل درونی برابر ۰/۵۰۱ به دست آمده که این بدان معناست که بخش گردشگری استان کرمانشاه از حیث عملکرد درونی؛ کارنامه خوبی را در وضعیت فعلی خود دارد. البته این به معنای نادیده انگاشتن نقاط ضعف و عدم تلاش برای رفع آنها نیست. بلکه نشان می‌دهد که این بخش از حیث درونی؛ نقاط قوت تأثیرگذاری دارد.

جدول ۲- آنالیز عوامل درونی

| ردیف | عوامل درونی   | نوع عامل | ضریب  | مقدار عددی | نمره نهایی |
|------|---|----------|-------|------------|------------|
| ۱    | وضعیت ضعیف زیرساخت‌های مناسب در بخش گردشگری از جمله مجتمع تجاری تفریحی و گردشگری و پارکینگ و سرویس بهداشتی و تفرجگاه‌ها | ضعف      | ۰/۱۱۹ | ۱/۲۶۱      | - ۰/۱۵۰    |
| ۲    | فقدان فضای ماندگار شهری از قبیل کمپین‌های شهری، پارک‌های تفریحی و بازی و پدیده‌های جاذبه‌ای گردشگری                     | ضعف      | ۰/۱۲۴ | ۱/۴۷۸      | - ۰/۱۸۳    |
| ۳    | عدم آگاهی جوامع محلی از صنعت توریسم   | ضعف      | ۰/۱۲۴ | ۳/۰۴۴      | - ۰/۳۷۷    |
| ۴    | ضعف در زمینه سرمایه گذاری بخش خصوصی در زمینه توریسم   | ضعف      | ۰/۱۳۳ | ۲/۹۵۷      | - ۰/۳۹۴    |
| ۵    | وضعیت ضعیف ناوگان حمل و نقل شهری و نداشتن خطوط ریلی و راه آهن بین شهری  | ضعف      | ۰/۱۲۲ | ۳/۲۶۱      | - ۰/۳۹۹    |
| ۶    | عدم وجود تبلیغات مؤثر جهت معرفی استان کرمانشاه در خصوص جاذبه‌ها به عنوان استانی دارای قابلیت‌های گردشگری                | ضعف      | ۰/۱۲۴ | ۱/۳۹۱      | - ۰/۱۷۲    |
| ۷    | مشکلات و نارسایی‌های مدیریتی در اجرای طرح‌های گردشگری   | ضعف      | ۰/۱۲۵ | ۲/۹۱۳      | - ۰/۳۶۵    |
| ۸    | پایین بودن باور و آگاهی مردم از مواهب گردشگری و عدم آشنایی مردم با منافع توسعه گردشگری                                  | ضعف      | ۰/۱۲۹ | ۳/۱۷۴      | - ۰/۴۰۸    |
| ۹    | وجود بازارچه‌های مرزی در قطب گردشگری اورامانات و قصر شیرین به عنوان یک جاذبه مهم و توسعه گردشگری شهری و تجاری در این دو | قوت      | ۰/۱۰۶ | ۰/۱۷۴      | ۰/۲۳۰      |



|       |       |       |     |  |    |
|-------|-------|-------|-----|--|----|
|       |       |       |     | قطب  |    |
| ۰/۳۳۳ | ۳/۳۰۴ | ۰/۱۰۱ | قوت | وجود زیر ساخت مناسب از جمله راه آهن  | ۱۰ |
| ۰/۲۲۵ | ۲/۱۷۴ | ۰/۱۰۳ | قوت | برگزاری برنامه و جشنواره‌ها در حوزه‌های مختلف استان بنا بر رویدادهای خاص شهرستان‌ها  | ۱۱ |
| ۰/۳۴۲ | ۳/۴۷۸ | ۰/۰۹۸ | قوت | ثبت جهانی بیستون و آماده سازی پرونده طاق بستان جهت ثبت جهانی   | ۱۲ |
| ۰/۲۶۲ | ۳/۰۴۳ | ۰/۰۸۶ | قوت | وجود امنیت اجتماعی و حس بومی محلی در اکثر قطب‌های گردشگری استان  | ۱۳ |
| ۰/۲۹۸ | ۲/۹۵۷ | ۰/۱۰۱ | قوت | وجود کوهستان‌ها و منابع آبی متنوع با قابلیت‌های مختلف گردشگری همچون قابلیت توسعه توریسم ورزشی در منطقه کوهنوردی پیاده‌روی ورزش و ژئوتوریسم و اکوتوریسم | ۱۴ |
| ۰/۳۰۸ | ۳/۰۸۷ | ۰/۰۹۹ | قوت | وجود آداب و سنن بومی   | ۱۵ |
| ۰/۲۴۱ | ۲/۳۰۴ | ۰/۱۰۵ | قوت | گردشگری سیاحتی زیارتی اقتصادی فرهنگی با توجه به چهار فصل بودن  | ۱۶ |
| ۰/۳۶۸ | ۳/۶۰۹ | ۰/۱۰۲ | قوت | وجود فرودگاه بین المللی در شهر کرمانشاه و ترمینال به عنوان اصلی ترین تقاطع ترانزیتی غرب کشور   | ۱۷ |
| ۰/۳۴۲ | ۳/۴۷۸ | ۰/۰۹۸ | قوت | احداث موزه غرب   | ۱۸ |
| ۰/۵۰۱ |       |       |     | مجموع  |    |

منبع: (نگارنده)

علاوه بر مجموعه عوامل درونی، آنالیز عوامل بیرونی گام مهم دیگری در ایجاد ماتریس SWOT است. در جدول ۳؛ مقادیر نهایی عوامل بیرونی آمده است. محاسبات مربوط به عوامل بیرونی نیز شبیه عوامل داخلی انجام شده است. لذا مطابق اطلاعات جدول ۳؛ مقادیر نهایی تهدیدها با علامت منفی و مقادیر نهایی فرصت‌ها با علامت مثبت ارایه شده است. هم چنین مقدار مجموع عوامل بیرونی برابر  $۰/۷۳۶-$  به دست آمده و این بدان معناست که بخش گردشگری استان کرمانشاه از حیث عملکرد بیرونی؛ در معرض تهدیدهای بالقوه ای قرار دارد که می‌توانند تأثیر منفی و قابل توجهی بر عملکرد این بخش بگذارند. البته این به معنای نادیده انگاشتن فرصت‌های فراروی این بخش نیست، بلکه نشان می‌دهد که این بخش با استفاده از نقاط قوت و بهره بردن از فرصت‌های فراروی بخش؛ تأثیر تهدیدهای موجود را تعدیل یا کاهش اثر دهد.

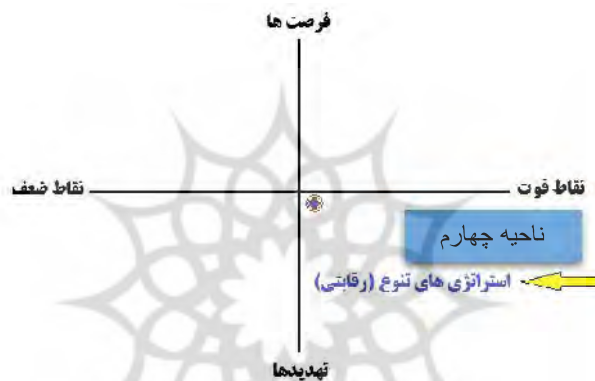
جدول ۳- آنالیز عوامل بیرونی (نگارنده)

| ردیف | عوامل بیرونی   | نوع عامل | ضریب  | مقدار عددی | نمره نهایی |
|------|--|----------|-------|------------|------------|
| ۱    | عدم امنیت در کشور همجوار عراق و مرزی بودن استان  | تهدید    | ۰/۱۱۳ | ۱/۶۰۹      | - ۰/۱۸۲    |
| ۲    | تبلیغات منفی ایران هراسان در خصوص ورود به ایران علیرغم بالا بودن امنیت در کشور   | تهدید    | ۰/۱۱۷ | ۳/۷۳۹      | - ۰/۴۳۷    |
| ۳    | تأثیر پدیده ریزگردها   | تهدید    | ۰/۱۰۷ | ۳/۳۴۵      | - ۰/۳۶۹    |
| ۴    | بسته بودن مرز خسروی و انحصاری شدن مرز ورودی در استان ایلام   | تهدید    | ۰/۱۰۷ | ۳/۴۳۵      | - ۰/۳۶۹    |
| ۵    | وجود بوکرایی اداری و عدم ارائه به موقع مجوز توسط دولت در حوزه توسعه گردشگری  | تهدید    | ۰/۱۱۰ | ۳/۵۲۲      | - ۰/۳۸۸    |
| ۶    | تحریم‌های متعدد اقتصادی و محدودیت در مراودات بانکی و توریسم تجاری  | تهدید    | ۰/۱۱۶ | ۳          | - ۰/۳۴۷    |
| ۷    | تعصبات قومی و مذهبی موجود در استان   | تهدید    | ۰/۱۱۲ | ۲/۹۵۷      | - ۰/۳۳۰    |
| ۸    | اقدامات و برنامه‌های سایر استان‌ها، خصوصاً استان‌های مجاور در حوزه برنامه ریزی و جذب توریسم                                  | تهدید    | ۰/۱۰۲ | ۲/۰۴۳      | - ۰/۲۰۸    |
| ۹    | عدم ثبات سیاسی در کشورهای مجاور و گسترش تروریسم در منطقه   | تهدید    | ۰/۱۱۷ | ۳/۲۶۱      | - ۰/۳۷۷    |
| ۱۰   | هم مرزی با کشور عراق و توسعه راه‌های زمینی به سمت کشورهای آسیایی ترکیه سوریه هندوستان و غیره                                 | فرصت     | ۰/۱۰۵ | ۳/۶۹۶      | ۰/۳۸۸      |
| ۱۱   | امکان مشارکت بخش خصوصی ببرای اجرای پروژه‌های گردشگری   | فرصت     | ۰/۰۹۶ | ۳/۳۹۱      | ۰/۳۲۷      |
| ۱۲   | افزایش توجه دولت به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری با توجه به داشتن دو مرز رسمی پرویزخان کردنشین و خسروی غرب نشین | فرصت     | ۰/۰۹۸ | ۱/۷۸۲      | ۰/۱۷۴      |
| ۱۳   | پایین بودن نرخ برابری ریال برای گردشگران خارجی   | فرصت     | ۰/۰۹۸ | ۱/۴۳۵      | ۰/۱۴۰      |
| ۱۴   | ایجاد منطقه تجاری آزاد در قصرشیرین   | فرصت     | ۰/۱۰۱ | ۱/۵۶۵      | ۰/۱۵۸      |
| ۱۵   | امکان توسعه نواحی روستایی باهدف جذب گردشگر   | فرصت     | ۰/۱   | ۱/۵۲۲      | ۰/۵۲۲      |
| ۱۶   | واقع شدن در مسیر عتبات عالیات و کریدور ارتباطی شرق آسیا به غرب اروپا   | فرصت     | ۰/۱   | ۳/۵۲۲      | ۰/۳۵۲      |
| ۱۷   | وجود دو نوع معیشت کوچ نشینی و یکجانشینی در منطقه   | فرصت     | ۰/۱۰۵ | ۱/۶۹۶      | ۰/۱۷۸      |
| ۱۸   | همسایگی استان با کردستان عراق و وجود فرهنگ مشترک   | فرصت     | ۰/۱   | ۱/۷۸۳      | ۰/۱۷۸      |

|         |       |       |      |  |    |
|---------|-------|-------|------|--|----|
| ۰/۲۲۴   | ۲/۳۰۴ | ۰/۰۹۸ | فرصت | توسعه توریسم درمانی به صورت منطقه ایی غرب کشور | ۱۹ |
| - ۰/۷۳۶ |       |       |      | مجموع  |    |

منبع: (نگارنده)

پس از تعیین نمره نهایی عوامل درونی و بیرونی، ماتریس SWOT (موقعیت راهبردی) رسم می‌شود. شکل ۲؛ موقعیت راهبردی بخش گردشگری استان کرمانشاه را نشان می‌دهد. مطابق اطلاعات شکل ۲؛ وضعیت گردشگری استان کرمانشاه از حیث راهبردی در ناحیه سوم قرار می‌گیرد و لذا باید راهبردهای تنوع (راهبردهای رقابتی) در دستور کار قرار گیرد. یعنی با استفاده از نقاط قوت شناسایی شده؛ گردشگری این استان را برای مقابله با تهدیدهای فراروی آن تجهیز و مقاوم نمود. در واقع سعی شود با بهره گیری از این نقاط قوت، نقاط ضعف شناسایی شده پوشش داده و از فرصت‌های فراروی نیز استفاده شود تا اثر تهدیدهای شناسایی شده بر روی سازمان را تعدیل یا رفع نماید.



شکل ۲- نمودار موقعیت راهبردی گردشگری استان کرمانشاه (نگارنده)

لذا بخش گردشگری استان کرمانشاه در شرایط فعلی نیاز به تدوین راهبردهای تنوع دارد و وضعیت فعلی آن نیز در ناحیه سوم بنابر رویکرد مدل SWOT قرار دارد.

#### ۴-۲-۱- راهبردهای رقابتی پیشنهادی

پس از مشخص شدن موقعیت راهبردی بخش گردشگری مورد مطالعه؛ اکنون نوبت به تدوین راهبردهای پیشنهادی برای بهبود عملکرد این صنعت می‌رسد. جدول ۴؛ با ملاحظه مهمترین عوامل داخلی و خارجی؛ راهبردهای پیشنهادی خبرگان با توجه به موقعیت راهبردی کنونی گردشگری استان کرمانشاه ارائه شده است. البته هر کدام از این ۱۷ راهبرد نیاز به مقدمات مالی و زیرساختی برای تحقق دارند که اداره گردشگری و میراث فرهنگی استان کرمانشاه متوجه و مستولی این امر باید باشد. همچنین برای رتبه‌بندی و انتخاب راهبردهای برتر با استفاده از روش تحلیل پوششی داده‌ها فازی؛ ابتدا نظر خبرگان درباره هر کدام از راهبردها جمع آوری و سپس اعداد قطعی بین ۱ تا ۵ به اعداد فازی مثلثی تبدیل شد. در مرحله بعد نیز دیفازی شدن اعداد انجام شده است و با استفاده از کد روش CCR در نرم افزار متلب؛ نمره کارایی هر کدام از راهبردها به دست آمد. لذا گام‌های روش DEA فازی به شرح زیر است:

- ۱- تبدیل طیف لیکرد گردآوری شده از پرسشنامه‌ها به اعداد فازی مثلثی.
- ۲- انجام عملیات و پردازش‌های لازم (میانگین گیری از اعداد فازی (هر سه عدد مثلثی)) بر روی اعداد فازی مثلثی حاصل شده از اعداد قطعی.
- ۳- انجام عملیات دیفازی کردن.
- ۴- وارد کردن ورودی‌ها (میانگین نظرات نمونه‌ها برای هر راهبرد) و خروجی (میانگین کلی نظرات نمونه‌ها برای هر راهبرد) در کد روش CCR و اجرای آن در متلب.
- ۵- تجزیه و تحلیل یافته‌های روش تحلیل پوششی داده‌ها و رتبه‌بندی معیارها بر اساس نمره کارایی آنها. در این تحقیق برای پیاده سازی کد CCR در نرم افزار متلب جهت رتبه‌بندی راهبردهای شناسایی شده؛ میانگین وزنی نظرات خبرگان به عنوان خروجی و تمامی نظرات دیفازی شده به عنوان متغیرهای ورودی در نظر گرفته شدند. حجم نمونه نیز برابر ۲۳ نفر بوده است. البته روش تحلیل پوششی داده‌ها CCR به خاطر ثابت بودن مقار متغیر خروجی و قابلیت این روش در کمک به محقق در انجام پردازش‌ها بر روی داده‌ها به جهت رتبه‌بندی راهبردها، از این روش و کد آن در نرم‌افزار متلب استفاده شد. در جدول ۴؛ نتایج یافته‌های روش DEA-فازی آمده است. مطابق اطلاعات جدول ۴؛ ۵ راهبرد " ایجاد دهکده توریسم با الزام سرمایه گذاری برای مهاجرین در ازای ساکن شدن و اقامت در دهکده"، "برگزاری کنفرانس و کارگاه‌های گردشگری در سطح روستاها و استان"، "ارایه طرح فرصت‌های سرمایه‌گذاری و معرفی پتانسیل منطقه به سرمایه‌گذاران"، "ارایه طرح امکان سنجی فنی-اقتصادی و پیگیری اجرای آن برای احداث خط راه آهن و راه‌اندازی موزه غرب" و "استفاده از استارت آپ‌ها و ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای اطلاع رسانی و ارتقای دانش عمومی در رابطه با پتانسیل اقتصادی صنعت گردشگری بومی استان" به عنوان راهبردهای برتر شناخته شده‌اند. همچنین رتبه‌بندی راهبردها به تفکیک آمده است.

جدول ۴- رتبه‌بندی راهبردهای پیشنهادی

| رتبه | نمره کارایی | شرح راهبردی   |
|------|-------------|---|
| ۱    | ۰/۶۷۱۹      | ایجاد سامانه ارتباطی-فعالیتی بین‌المللی و شبکه گردشگری بین المللی وابسته به ایران   |
| ۲    | ۰/۶۹۲۴      | استفاده از خبرگان دانش مهندسی سازمان و ارایه ملزومات بهینه سازی سازمانی جهت تسهیل رویکردهای سازمانی توسعه صنعت گردشگری در استان |
| ۳    | ۱           | ایجاد دهکده توریسم با الزام سرمایه گذاری برای مهاجرین در ازای ساکن شدن و اقامت در دهکده   |
| ۴    | ۰/۷۱۵۶      | توسعه سطح پوشش طبیعت سبز و مقابله با چشمه‌های گرد و غبار با استفاده از سرمایه سرریز از طریق طرح‌های سرمایه گذاری درجه ۲         |
| ۵    | ۰/۷۸۲۵      | احداث‌هاب هوایی گردشگری در استان و بهره گیری از امتیاز جهانی بودن بیستون  |
| ۶    | ۰/۹۶۲۵      | برگزاری کنفرانس و کارگاه‌های گردشگری در سطح روستاها و استان   |
| ۷    | ۰/۸۴۲۴      | راه‌اندازی منطقه گردشگری ویژه در مکان مهندسی شده و امن و سپس ثبت جهانی بیستون   |
| ۸    | ۰/۸۰۷۱      | ایجاد و گسترش بازارچه‌ها و غرفه‌های معرفی استان و صنایع بومی آن با تأکید بر ارزش آنها   |
| ۹    | ۰/۹۲۳۲      | ارایه طرح امکان سنجی فنی-اقتصادی و پیگیری اجرای آن  |

|    |        |   |    |
|----|--------|---|----|
| ۵  | ۰/۸۸۳۰ | استفاده از استارت آپ‌ها و ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای اطلاع رسانی و ارتقای دانش عمومی                                   | ۱۰ |
| ۱۳ | ۰/۷۵۹۳ | راه‌اندازی استارت آپ‌های با ماهیت توریسم مجازی و اطلاع رسانی آداب و سنن و وضعیت بومی جهت جذب سرمایه گذاران              | ۱۱ |
| ۷  | ۰/۸۴۲۴ | راه‌اندازی صنعت بومی توسعه گردشگری برای علاقمندان محلی به توسعه صنعت توریسم   | ۱۲ |
| ۹  | ۰/۸۰۷۱ | راه‌اندازی شعب مردم نهاد توریسم در نقاط مختلف استان   | ۱۳ |
| ۱۰ | ۰/۷۹۵۴ | راه‌اندازی کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری به صورت ادواری در مناطق مختلف به صورت فصلی و مناسبتی                       | ۱۴ |
| ۳  | ۰/۹۲۵۴ | ارایه طرح فرصت‌های سرمایه گذاری و معرفی پتانسیل منطقه به سرمایه گذاران  | ۱۵ |
| ۱۴ | ۰/۷۵۱۹ | با استفاده از پوشش تبلیغاتی پتانسیل اقتصادی و توسعه ای منطقه معرفی شود  | ۱۶ |
| ۱۲ | ۰/۷۷۰۰ | اجرای طرح مشارکت عمومی از طریق سرمایه گذاری خرد و پراکنده بر روی پروژه‌ها و استفاده از قاعده صکوک استثناع به جوامع محلی | ۱۷ |

منبع: (نگارنده)

البته مطابق اطلاعات جدول ۴؛ راهبردهای:

- راه‌اندازی منطقه گردشگری ویژه در مکان مهندسی شده و امن و سپس ثبت جهانی بیستون
- راه‌اندازی صنعت بومی توسعه گردشگری برای علاقمندان محلی به توسعه صنعت توریسم
- راه‌اندازی شعب مردم نهاد توریسم در نقاط مختلف استان
- ایجاد و گسترش بازارچه‌ها و غرفه‌های معرفی استان و صنایع بومی آن با تأکید بر ارزش آنها
- راه‌اندازی کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری به صورت ادواری در مناطق مختلف به صورت فصلی و مناسبتی

نیز به عنوان راهبردهای بسیار بااهمیت شناخته شده اند. ضمن اینکه تمامی راهبردها از ارزش کارایی بالای ۶۷ درصد قرار گرفته در رتبه ۱۷ (دارای نمره کارایی ۰/۶۷۱۹ یا به عبارتی ۶۷/۱۹ درصد اعتبار است) هستند و این مطلوب بودن راهبردهای پیشنهاد شده برای توسعه برنامه راهبردی گردشگری استان کرمانشاه است.

## ۵- نتیجه‌گیری

تحقیق حاضر با هدف رتبه‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری استان کرمانشاه با بهره‌گیری از ماتریس SWOT و تحلیل پوششی داده‌های فازی انجام شد. برای این منظور مجموع عوامل درونی (نقاط قوت و نقاط ضعف) و عوامل بیرونی (تهدیدها و فرصت‌ها) با استفاده از مطالعه ادبیات موضوع و نظر خبرگان شناسایی و داده‌های مورد نیاز نیز جمع‌آوری شدند. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان مشغول به فعالیت در اداره مرکزی گردشگری و میراث فرهنگی استان کرمانشاه و بر این اساس نمونه تحقیق شامل یک نمونه ۲۳ نفری از این خبرگان بود. داده‌های تحقیق با استفاده از یک پرسشنامه که مشتمل بر عوامل درونی (۱۰ نقطه قوت و ۸ نقطه ضعف) و عوامل بیرونی (۱۰ فرصت و ۹ تهدید) بود، جمع‌آوری شد. برای ارزیابی داده‌ها از رویکرد مدل SWOT و روش DEA-فازی استفاده شد. در ابتدا؛ عوامل درونی (نقاط قوت و

نقاط ضعف) و عوامل بیرونی (تهدیدها و فرصتها) با استفاده از مطالعه ادبیات موضوع و نظر خبرگان شناسایی شدند. برای پردازش‌های عوامل درونی و بیرونی با استفاده از مدل SWOT؛ ابتدا وزن و مقدار عددی هر عامل به دست آمد و سپس موقعیت راهبردی گردشگری استان کرمانشاه به دست آمد که موقعیت "راهبردهای رقابتی" در ناحیه چهارم بود. سپس راهبردهای پیشنهادی آرایه و راهبردها با استفاده از نظر نمونه و از روش DEA-فازی در نرم افزار متلب رتبه‌بندی شدند. بر این اساس؛ یافته‌های تحقیق به شرح زیر به دست آمد:

- برای نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدها در صنعت گردشگری استان کرمانشاه به ترتیب: ۱۰، ۸، ۱۰ و ۹ عامل شناسایی شد.
  - موقعیت فعلی استراتژی گردشگری استان کرمانشاه در ناحیه چهارم قرار گرفت و لذا این صنعت در استان کرمانشاه نیاز به استراتژی‌های رقابتی داشت.
  - تعداد ۱۷ راهبرد پیشنهادی برای توسعه گردشگری در استان کرمانشاه آرایه شد.
  - نتایج رتبه‌بندی راهبردهای پیشنهادی نشان داد که: ۵ راهبردهای "ایجاد دهکده توریسم با الزام سرمایه‌گذاری برای مهاجرین در ازای ساکن شدن و اقامت در دهکده"، "برگزاری کنفرانس و کارگاه‌های گردشگری در سطح روستاها و استان"، "آرایه طرح فرصت‌های سرمایه‌گذاری و معرفی پتانسیل منطقه به سرمایه‌گذاران"، "آرایه طرح امکان‌سنجی فنی-اقتصادی و پیگیری اجرای آن برای احداث خط راه آهن و راه‌اندازی موزه غرب" و "استفاده از استارت‌آپ‌ها و ظرفیت شبکه‌های اجتماعی برای اطلاع‌رسانی و ارتقای دانش عمومی در رابطه با پتانسیل اقتصادی صنعت گردشگری بومی استان" به عنوان راهبردهای برتر شناخته شدند.
  - راهبردهای: "راه‌اندازی منطقه گردشگری ویژه در مکان مهندسی شده و امن و سپس ثبت جهانی طاقبستان"، "راه‌اندازی صنعت بومی توسعه گردشگری برای علاقمندان محلی به توسعه صنعت توریسم"، "راه‌اندازی شعب مردم نهاد توریسم در نقاط مختلف استان"، "ایجاد و گسترش بازارچه‌ها و غرفه‌های معرفی استان و صنایع بومی آن با تأکید بر ارزش آنها" و "راه‌اندازی کسب و کارهای کوچک و متوسط گردشگری به صورت ادواری در مناطق مختلف به صورت فصلی و مناسبتی" نیز به عنوان راهبردهای بسیار بااهمیت شناخته شدند.
  - بعلاوه؛ تمامی راهبردها از ارزش کارایی بالای ۶۷ درصد (راهبرد قرار گرفته در رتبه ۱۷ دارای نمره کارایی ۰/۶۷۱۹ یا به عبارتی ۶۷/۱۹ درصد اعتبار بود) بودند و این مطلوب بودن راهبردهای پیشنهاد شده برای توسعه برنامه راهبردی گردشگری استان کرمانشاه را نشان داد.
  - همچنین یک راهبرد مفهومی از شناسایی عوامل درونی و بیرونی صنعت گردشگری استان کرمانشاه تا مشخص شدن موقعیت راهبردی گردشگری این استان و رتبه‌بندی راهبردهای پیشنهادی آرایه شد و قابلیت و کارایی آن نیز تایید شد.
- همچنین برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد که موضوع تحقیق در هر یک از حوزه‌های تخصصی توریسم انجام شود. همچنین محققین می‌توانند مدلی برای ارزیابی نقش اداره گردشگری و میراث فرهنگی و سایر سازمان‌های مربوطه در بهینه‌سازی صنعت توریسم در استان کرمانشاه با استفاده از رویکردهای کیفی آرایه دهند.

## منابع و مآخذ:

- ۱- اصغری آقابابا، مریم؛ و دیگران. (۱۳۹۰). بررسی راهبردهای توسعه گردشگری شهری در ایران با استفاده از مدل تحلیلی SWOT مورد مطالعه: شهر تبریز. پایان نامه کارشناسی ارشد جغرافیا-جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه زنجان، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، صص ۲-۸.
- ۲- باقری رستگار، و دیگران. (۱۳۸۹). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه جزیره هندورابی به عنوان یک مقصد گردشگری. پایان نامه کارشناسی ارشد شهرسازی - برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه هنر اصفهان، دانشکده معماری و شهرسازی، صص ۱-۴.
- ۳- بادی الهی، میلاد؛ و آهنگران، جعفر. (۱۳۹۳). راهبردهای توسعه گردشگری خارجی در مقاصد مذهبی (مورد مطالعه شهر ری). پایان نامه کارشناسی ارشد گردشگری - گردشگری مذهبی، دانشگاه علم و فرهنگ تهران، دانشکده علوم گردشگری، صص ۲-۶.
- ۴- بصیرت، الهام؛ و دیگران. (۱۳۹۵). تدوین راهبردهایی برای توسعه گردشگری پایدار شهر شیراز با رویکرد SWOT. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت - مدیریت دولتی - مدیریت منابع انسانی، دانشگاه پیام نور استان فارس، مرکز پیام نور شیراز، صص ۲-۵.
- ۵- بسته نگار، مهرنوش؛ و حسنی، علی. (۱۳۹۷). رواداری؛ راهبردی معنوی یا معنویتی راهبردی در توسعه گردشگری خلاق. نشریه باغ نظر، شماره ۶۰، صص ۳۸-۵۰.
- ۶- پهلوان زاده، لیلیا؛ و دیگران. (۱۳۹۷). تدوین برنامه راهبردی ایجاد و توسعه گردشگری در میراث صنعتی؛ مورد مطالعه: کارخانه ریسباف اصفهان. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)، سال هشتم، شماره ۲، صص ۳۱۳-۳۲۶.
- ۷- چگین، میثم؛ و دیگران. (۱۳۹۶). جایگاه خط مشی گردشگری سلامت در توسعه اقتصادی و اجتماعی مبتنی بر راهبردهای اقتصاد مقاومتی. فصلنامه مدیریت دولتی، شماره ۳۲، صص ۶۴۱-۶۶۴.
- ۸- صالحی نیا، زینب؛ و دیگران. (۱۳۹۱). راهبردهای برنامه‌ریزی برای گردشگری پایدار روستایی در منطقه سیستان. پایان نامه کارشناسی ارشد جغرافیا - جغرافیا و برنامه‌ریزی روستایی، دانشگاه زابل، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، صص ۱-۶.
- ۹- رعنائی، احمد؛ و دیگران. (۱۳۸۹). برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری منطقه نمونه گردشگری دیمه. پایان نامه کارشناسی ارشد شهرسازی - برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه هنر اصفهان، دانشکده معماری و شهرسازی، صص ۲-۵.
- ۱۰- رنجبر، محمدحسین؛ و دیگران. (۱۳۹۵). تجزیه و تحلیل راهبردها و ارائه راهکارهای توسعه گردشگری شهر همدان با استفاده از مدل SWOT. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)، سال ششم، شماره ۲، صص ۵۵-۷۲.
- ۱۱- رحمانی، بیژن؛ و دیگران. (۱۳۹۷). پتانسیل گردشگری در توسعه کارآفرینی پایدار نواحی روستایی (مورد مطالعه: بخش مرکزی شهرستان همدان). نشریه مدیریت شهری، شماره ۵۰، صص ۶۵-۹۸.
- ۱۲- کیاچوری، داود؛ و میرتقیان رودسری، سیدمحمد. (۱۳۹۲). راهبردهای گردشگری پیش گیرانه چشمه‌های آب گرم و معدنی رامسر. فصلنامه مطالعات مدیریت گردشگری، شماره ۲۳، صص ۲۳-۹۷.

- ۱۳- کریم پورریحان، مجید؛ و شریف جاهد، شهرزاد. (۱۳۹۶). مدیریت و برنامه‌ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری استان کرمان با تاکید بر گردشگری کویر شهداد. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه‌ای)، سال هفتم، شماره ۴، صص ۷-۱۸.
- ۱۴- طهماسبی، عطیه؛ و دیگران. (۱۳۹۵). شناسایی و اولویت بندی راهبردی توسعه گردشگری در شهرستان رامسر. پایان نامه کارشناسی ارشد گردشگری - برنامه‌ریزی گردشگری، موسسه آموزش عالی حکیم جرجانی، دانشکده گردشگری، صص ۱-۶.
- ۱۵- مهدوی، شیرین؛ و دیگران. (۱۳۹۲). راهبردهای توسعه گردشگری سالمندی براساس رهیافت بخش‌بندی بازار با استفاده از شبکه‌های عصبی. پایان نامه کارشناسی ارشد گردشگری - برنامه‌ریزی گردشگری، دانشگاه شیخ بهایی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، صص ۴-۷.
- ۱۶- محمدی ده چشمه، پژمان. (۱۳۹۶). تحلیل راهبردی تنگناها و فرصتهای توسعه گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر شهرکرد). فصلنامه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، شماره ۴۷
- ۱۷- یعقوبی منتظری، پریسا؛ و آقامیری، سیدامید. (۱۳۹۶). تعیین راهبردهای توسعه پایدار صنعت گردشگری ایران با استفاده از تکنیک متاسوات در راستای اهداف سند چشم انداز این صنعت. نشریه گردشگری علم و فرهنگ، شماره ۹، ص ۷۳.
- ۱۸- یوسفی، جواد. (۱۳۹۷). تحلیل اهمیت-عملکرد خدمات گردشگری مذهبی (ورد مطالعه شهرستان بیرجند). نشریه برنامه ریزی و توسعه گردشگری، شماره ۲۴، صص ۳۸-۵۸.
- 19-Azam, M., et al., 2018. Effect of tourism on environmental pollution: Further evidence from Malaysia, Singapore and Thailand. *Journal of Cleaner Production*, vol. 190, pp. 330-338.
- 20-Emir, O., and Arslanturk, Y., 2015. Perceptions of Tourism Students on Thermal Tourism in Afyonkarahisar. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 176, pp. 565-570.
- 21-Carboni, M., et al., 2014. Is Islamic tourism a viable option for Tunisian tourism? Insights from Djerba. *Tourism Management Perspectives*, vol. 11, pp. 1-9.
- 22-Ely, P.A., 2013. Selling Mexico: Marketing and tourism values. *Tourism Management Perspectives*, vol. 8, pp. 80-89.
- 23-Khodadadi, M., 2016. Challenges and opportunities for tourism development in Iran: Perspectives of Iranian tourism suppliers. *Tourism Management Perspectives*, vol. 19, Iss.A, pp. 90-92.
- 24-Mahachi-Chatibura, D., and Nare, A., 2017. A regional analysis of tourism education scholarships. *Tourism Management Perspectives*, vol. 24, pp. 155-165.
- 25-Nyaupane, G.P., and Timothy, D.J., 2010. Power, regionalism and tourism policy in Bhutan. *Annals of Tourism Research*, vol. 37, Issu. 4, pp. 969-988.
- 26-Su, B., 2011. Rural tourism in China. *Tourism Management*, vol. 32, Issu. 6, pp. 1438-1441.
- 27-Sutawa, G.K., 2012. Issues on Bali Tourism Development and Community Empowerment to Support Sustainable Tourism Development. *Procedia Economics and Finance*, vol. 4, pp. 413-422.