

مجله علمی - پژوهشی برنامه‌ریزی فضایی (جغرافیا)
سال سوم، شماره چهارم، (پیاپی ۱۱)، زمستان ۱۳۹۲
تاریخ وصول: ۱۳۹۲/۲/۲۹ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۲/۱۰/۹
صص: ۵۸-۳۷

کاربرد مدل SWOT-QSPM در تدوین استراتژی توسعه گردشگری شهر کاشان

اصغر ضرابی*^۱، محمدرضا محبوب فر^۲

۱- استاد گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه اصفهان

۲- دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه ریزی شهری دانشگاه اصفهان

چکیده

گردشگری به عنوان یکی از مهمترین راه‌های توسعه و رشد اقتصادی در جهان به شمار می‌رود، ولی در ایران به دلایل فراوان هنوز جایگاه واقعی خود را پیدا نکرده است. در این میان، شهر کاشان علیرغم شرایط جغرافیایی و تاریخی مناسب و برخورداری از معماری اصیل ایرانی، خانه‌های تاریخی، مساجد، بازار، تپه‌های باستانی، صنایع دستی، آیین‌ها و مراسم خاص مانند: گلابگیری و قالی شویان و بسیاری جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی دیگر، نتوانسته است هماهنگ با این قابلیت‌های بسیار بالا، صنعت گردشگری خود را متحول سازد. هدف این مطالعه، بررسی مزیت‌ها و محدودیت‌های توسعه کانون‌های گردشگری شهرکاشان و انتخاب استراتژی مناسب در جهت توسعه صنعت گردشگری منطقه است. این پژوهش که بر اساس مدل ترکیبی تحلیل استراتژیک SWOT و مدل برنامه‌ریزی استراتژیک QSPM است، به بررسی یافته‌های مطالعات کتابخانه‌ای و نتایج یک بررسی میدانی از طریق توزیع پرسشنامه بین گردشگران و همچنین مصاحبه با کارشناسان حوزه گردشگری پرداخته است. تحلیل‌های حاصل از مدل SWOT نشان می‌دهد که این شهر علیرغم برخورداری از ظرفیت تبدیل شدن به یک منطقه نمونه گردشگری در سطح ملی و بین‌المللی، تعدد تصمیم‌گیران، ضعف مدیریتی، فقدان ثبات در مدیریت گردشگری منطقه و همچنین نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی را به عنوان موانع اساسی در جهت رسیدن به این هدف در مقابل خود دارد. در عین حال، جدول اولویت بندی استراتژی‌های انتخاب شده QSPM بیانگر آن است که

از میان پنج استراتژی برگزیده، استراتژی تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی - تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه، نسبت به دیگر استراتژی‌ها از اولویت بالایی برخوردار است. **واژه‌های کلیدی:** گردشگری، شهر کاشان، برنامه ریزی، تحلیل SWOT، مدل QSPM.

مقدمه و بیان مسأله

گردشگری به عنوان یکی از مهمترین راه‌های توسعه و رشد اقتصادی در جهان به شمار می‌رود. این صنعت در سال‌های اخیر تأثیرات زیادی بر وضعیت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جهان داشته است. ایجاد اشتغال، ارزآوری، تعادل منطقه‌ای، کمک به صلح جهانی، کمک به سرمایه‌گذاری در میراث فرهنگی، بهسازی محیط، کمک به بهسازی زیستگاه‌های حیات وحش، توسعه نواحی روستایی دارای جاذبه‌های گردشگری و جلوگیری از برون‌کوچی جمعیت و مانند آن، از جمله مزایای این صنعت بوده است (صدر موسوی و دخیلی کهنمویی، ۱۳۸۳: ۹۲). از مناطق مساعد برای جذب گردشگران در مرکز ایران، شهرستان کاشان است که به دلیل موقعیت جغرافیایی خود، دارای آب و هوایی متنوع و به واسطه تاریخ کهن، دارای فضاها و بناهای تاریخی متعددی است. در شهرستان مذکور، شهر کاشان با توجه به مرکزیت سیاسی، اقتصادی و اجتماعی و با دارا بودن جاذبه‌های متعدد تاریخی و فرهنگی همچنان از مواهب گوناگون صنعت گردشگری بی بهره مانده است. توریسم منطقه، نیازمند شناخت توانمندی‌ها و برنامه‌ریزی بلندمدت و نگرش واقع بینانه تمامی دستگاه‌های مرتبط با این صنعت می‌باشد.

اهمیت و ضرورت

صنعت گردشگری یکی از عرصه‌های نو و زمینه‌های جدید مورد مطالعه علوم مختلف بوده و امروزه از جهات گوناگونی مورد توجه و عنایت کشورها واقع شده است، توجه به گردشگری از یک سو به علت ارزش‌های اقتصادی و از سوی دیگر به دلیل اثرات فرهنگی و اجتماعی آن است (الوانی و ده‌دشتی، ۱۳۷۳: ۷۵). به دلیل آنکه بهره‌برداری از توانها و قابلیت‌های گردشگری در هر منطقه‌ای می‌تواند زمینه‌ای پویا و فعال برای توسعه آن منطقه فراهم نماید، تحلیل توانها و قابلیت‌های مزبور به گونه‌ای جغرافیایی، ضرورتی ویژه خواهد داشت. ضرورت و اهمیت انجام این تحقیق از آنجا ناشی می‌شود که شهر کاشان با داشتن ویژگی‌های خاص برای توسعه گردشگری می‌تواند نقش خود را در زمینه‌های فرهنگی - اجتماعی و اقتصادی با توجه به موقعیت جغرافیایی آن ایفا نماید. اما متأسفانه تاکنون این جاذبه‌های متنوع و ارزشمند معماری و انسانی کمتر مورد توجه، برنامه‌ریزی و استفاده قرار گرفته است.

هدف اصلی این مقاله، بررسی مزیت‌ها و محدودیت‌های توسعه کانون‌های گردشگری شهرکاشان با استفاده از تحلیل SWOT است. مزیت‌ها در این مطالعه شامل نقاط قوت و فرصت و محدودیت‌ها شامل نقاط ضعف و تهدیدهاست. همچنین این مقاله با استفاده از ماتریس برنامه ریزی کمی (QSPM)، اولویت استراتژی‌های انتخاب شده با استفاده از تحلیل عوامل داخلی و خارجی را تعیین می‌کند.

پیشینه تحقیق

مهدی راست قلم و همکاران (۱۳۸۸) در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی مزیت‌ها و محدودیت‌های توسعه کانون‌های گردشگری با استفاده از تحلیل SWOT- مطالعه موردی: کانون‌های گردشگری شهرستان شهرکرد»، با استفاده از پرسشنامه و طیف لیکرت به بررسی استراتژی‌های تحلیل SWOT در منطقه پرداخته است. بر اساس این تحقیق، مؤلفه بوجود آمدن مراکز گردشگری پذیر در منطقه، به عنوان مهمترین عامل تهدید توسعه کانون‌های گردشگری مشخص شده است. در مقاله دیگری با عنوان «تحلیل عوامل مؤثر بر گسترش گردشگری در ناحیه چابهار با استفاده از مدل راهبردی SWOT»، عیسی ابراهیم زاده و همکاران (۱۳۸۸)، امکان توسعه و اصلاح نهادهای مدیریت، تقویت تبلیغات، تعامل و همفکری بین مسئولان منطقه آزاد و سازمان‌های مرتبط با گردشگری و مردم، و توسعه اکوتوریسم را از مهمترین رهیافت‌ها به منظور توسعه گردشگری این ناحیه تلقی کرده است.

روش تحقیق

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی به طور همزمان استفاده شده است. در روش کتابخانه‌ای از شیوه‌های تحلیل محتوا و بررسی آمار و اسناد و مدارک و روش میدانی از پرسشنامه‌ها، مصاحبه و نظرسنجی از مدیران ارشد اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان اصفهان و اداره شهرستان کاشان، کارشناسان و متخصصان در صنعت گردشگری استفاده گردیده است.

از آنجا که علم مسئولیت، شناخت استراتژی را بر عهده مدیران عالی سازمان می‌داند و چون این مدیران باید دید سیستمی در مورد اهداف و مأموریت سازمان داشته باشند، بنابراین جامعه آماری پژوهش، مدیران عالی، میانی و کارشناسان ارشد اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان اصفهان و اداره شهرستان و خبرنگاران و صاحب نظران فعال در حوزه صنعت گردشگری بوده و تعداد جامعه را ۴۵ نفر تشکیل می‌دهند. از طرفی چون جامعه آماری مورد استفاده در این تحقیق محدود بوده است، لذا نیازی به نمونه‌گیری نیست و با استفاده از سرشماری، کل جامعه مطالعه گردیده است.

از نظر هدف، مطالعه حاضر با توجه به چشم انداز توسعه گردشگری در شهر کاشان، به شناسایی عوامل داخلی شامل: نقاط قوت و نقاط ضعف و عوامل خارجی شامل: فرصت‌ها و تهدیدهای موجود پرداخته و با ارزیابی استراتژی‌های ممکن، مناسب‌ترین آن را معرفی می‌کند.

مدل کاربردی تحقیق، مدل ترکیبی تحلیل استراتژیک SWOT و مدل برنامه ریزی استراتژیک کمی QSPM است. ابتدا وضع موجود صنعت گردشگری منطقه بررسی شده، سپس براساس مدل‌ها و الگوهای مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک، به بررسی عوامل محیطی و داخلی، اقدام و با تعیین نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌ها، به تجزیه و تحلیل یافته‌های تحلیل با استفاده از مدل SWOT و ماتریس‌های مربوط به آن شامل: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی، ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و ماتریس تلفیق عوامل داخلی و خارجی و در نهایت ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی QSPM اقدام گردیده است.

مفاهیم، دیدگاه‌ها و مبانی نظری

تکنیک SWOT

تکنیک یا ماتریس SWOT، که گاهی TOWS نیز نامیده می‌شود، ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی یک سیستم و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن به منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبرد برای هدایت و کنترل آن سیستم است. این روش (SWOT) نتیجه مستقیم مدل دانشکده تجاری‌هاروارد است. در واقع، این روش بهترین استراتژی برای سازمان‌ها و ابزاری ارزشمند برای تحلیل‌های استراتژیک است (مرادی مسیحی، ۱۳۸۱: ۴۰؛ کریمی و محبوب فر، ۱۳۹۱: ۹۳).

به طور خلاصه می‌توان گفت که این تکنیک، ابزاری برای تحلیل وضعیت و تدوین راهبرد است و این امور از طریق:

- بازشناسی و طبقه‌بندی قوت‌ها و ضعف‌های درونی سیستم؛
- بازشناسی و طبقه‌بندی فرصت‌ها و تهدیدهای موجود در محیط خارج سیستم؛
- تکمیل ماتریس سوات؛ و تدوین راهبردهای گوناگون برای هدایت سیستم در آینده؛ صورت می‌گیرد (گلکار، ۱۳۸۴: ۴۹).

به عبارت دیگر، مدل SWOT یکی از ابزارهای استراتژیک تطابق نقاط قوت و ضعف درون سیستمی با فرصت‌ها و تهدیدات برون سیستمی است (ابراهیم زاده، ۱۳۸۸: ۱۱۴).

مدل SWOT تحلیلی سیستماتیک را برای شناسایی این عوامل و انتخاب استراتژی که بهترین تطابق بین آنها را ایجاد می‌نماید، ارائه می‌دهد. از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب، قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. برای این منظور، نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و تهدیدها در چهار حالت کلی SO، WO، ST و WT پیوند داده می‌شوند و گزینه‌های استراتژی از بین آنها انتخاب می‌شوند (هریسون و کارون، ۱۳۸۲: ۱۹۲).

برای ساختن ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط ضعف و نقاط قوت باید هشت مرحله را طی کرد:

- تهیه فهرستی از فرصت‌های عمده‌ای که در محیط خارجی سازمان وجود دارد.
- تهیه فهرستی از تهدیدات عمده موجود در محیط خارج سازمان
- تهیه فهرستی از نقاط قوت داخلی و عمده سازمان
- تهیه فهرستی از نقاط ضعف داخلی سازمان
- مقایسه نقاط قوت داخلی و فرصت‌های خارجی با هم و قرار دادن نتیجه در خانه مربوطه در گروه استراتژی‌های SO

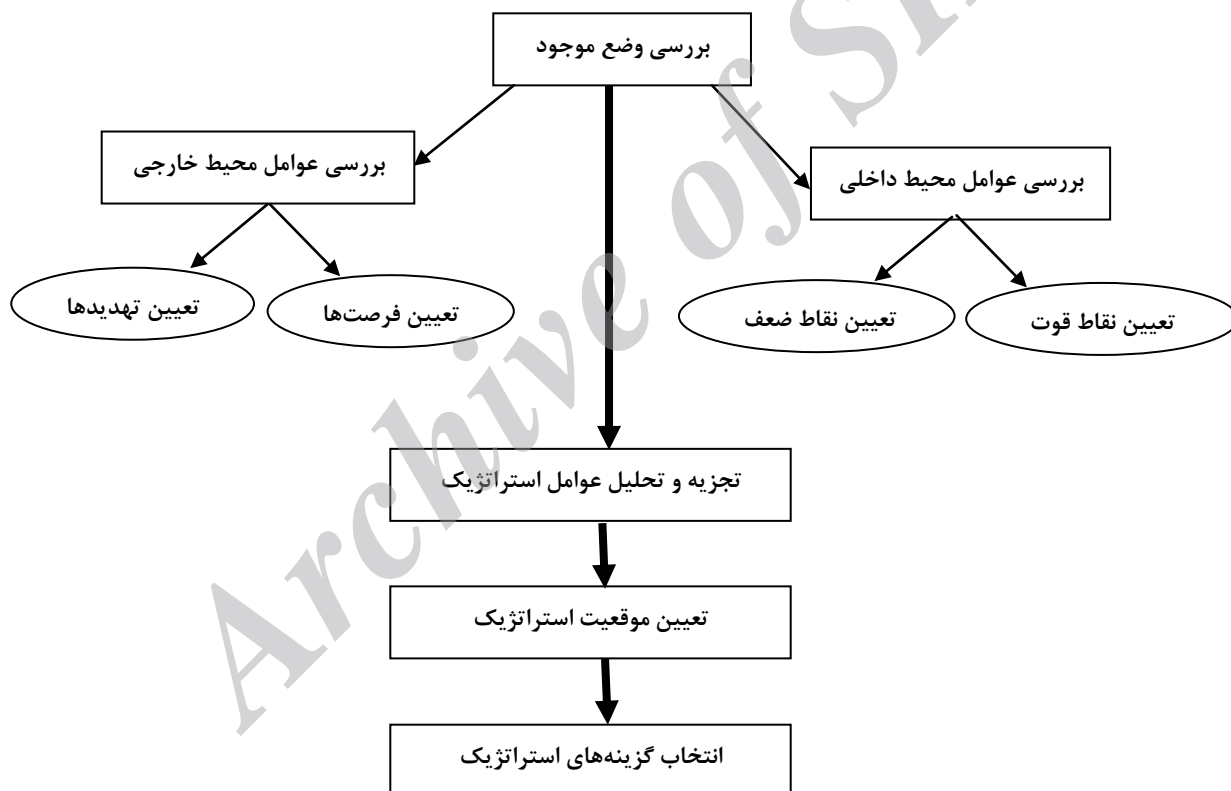
- مقایسه نقاط ضعف داخلی با فرصت‌های موجود در خارج و قرار دادن نتیجه در گروه استراتژی‌های WO

- مقایسه نقاط قوت داخلی با تهدیدات خارجی و قرار دادن نتیجه در گروه استراتژی‌های ST

- مقایسه نقاط ضعف داخلی با تهدیدات خارجی و قرار دادن نتیجه در گروه استراتژی‌های WT (دیوید، ۱۳۸۰: ۳۶۶-۲۶۶).

بررسی محیطی

قبل از اینکه یک سازمان بتواند مرحله تدوین را آغاز کند، باید محیط بیرونی خود را بررسی و پوشش کند تا بتواند فرصت‌ها و تهدیدهای بالقوه را کشف کند، همچنین باید محیط داخلی را نیز کاوش کند تا بتواند به نقاط قوت و ضعف خود پی ببرد. بررسی محیطی عبارت است از: نظارت، ارزیابی و نشر اطلاعات به دست آمده مربوط به محیط‌های داخلی و خارجی سازمان، میان افراد کلیدی و مؤثر آن سازمان (هانگر و آل، ۱۳۸۱: ۶۱-۶۰). به طور کلی، چهارچوب تحلیل SWOT در این پژوهش به صورت زیر است (شکل شماره ۱).



شکل ۱- چهارچوب تحلیل SWOT

منبع: (کریمی و محبوب فر، ۱۳۹۱: ۹۴).

تدوین راهبردها

ماتریس سوات امکان تدوین چهار انتخاب یا راهبرد متفاوت را فراهم می‌آورد. البته در جریان عمل، برخی از راهبردها با یکدیگر همپوشانی داشته، یا به طور همزمان هماهنگ با یکدیگر به اجرا در می‌آیند. در واقع، برحسب وضعیت سیستم، چهار دسته راهبرد را که از نظر درجه کنشگری متفاوت هستند، می‌توان تدوین کرد (جدول شماره ۱).

جدول ۱- ماتریس SWOT

فهرست قوت‌ها (S)	فهرست ضعف‌ها (W)	
ناحیه ۱ (SO) - استراتژی‌های تهاجمی	ناحیه ۳ (WO) - استراتژی‌های محافظه کارانه	فهرست فرصت‌ها (O)
ناحیه ۲ (ST) - استراتژی‌های رقابتی	ناحیه ۴ (WT) - استراتژی‌های تدافعی	فهرست تهدیدها (T)

منبع: (الماسی و دورفرد، ۱۳۹۰: ۱۰۴).

راهبرد دفاعی: هدف کلی راهبرد دفاعی یا حداقل - حداقل، که می‌توان آن را «راهبرد بقا» نیز نامید، کاهش ضعف‌های سیستم برای کاستن و خنثی سازی تهدیدها است.

راهبرد انطباقی: راهبرد انطباقی یا راهبرد حداقل - حداکثر، تلاش دارد با کاستن از ضعف‌ها، حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد. یک سازمان ممکن است در محیط خارجی خود متوجه وجود فرصت‌هایی شود، ولی بواسطه ضعف‌های سازمانی خود قادر به بهره برداری از آن نباشد؛ در چنین شرایطی، اتخاذ راهبرد انطباقی می‌تواند امکان استفاده از فرصت را فراهم آورد.

راهبرد اقتضایی (حداکثر - حداقل): این راهبرد بر پایه بهره گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌شود و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است. با وجود این، از آنجا که تجارب گذشته نشان داده است که کاربرد نابجای قدرت می‌تواند نتایج نامطلوبی به بار آورد، هیچ سازمانی نباید به طور نسنجیده از قدرت خود برای رفع تهدیدات استفاده کند.

راهبرد تهاجمی (حداکثر - حداکثر): تمام سیستم‌ها خواهان وضعیتی هستند که قادر باشند همزمان قوت و فرصت‌های خود را به حداکثر برسانند. بر خلاف راهبرد دفاعی که یک راه حل واکنشی است، راهبرد تهاجمی یک راه حل کنشگر است؛ در چنین وضعیتی سازمان با استفاده از نقاط قوت خویش برای گسترش بازار تولیدات و خدمات خود گام بر می‌دارد (گلکار، ۱۳۸۴: ۵۳).

ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)

یکی از تکنیک‌ها و ابزارهای بسیار شایع در ارزیابی گزینه‌های استراتژیک و مشخص نمودن جذابیت بین استراتژی‌هایی که در مرحله تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد، ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی است. این تکنیک مشخص می‌نماید که کدام یک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده، امکان پذیر است و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت بندی می‌نماید (اعرابی، ۱۳۸۹: ۶۳).

یافته‌های پژوهش

در مرحله اول مطالعه؛ پس از تدوین، تخلیص و استخراج اطلاعات از مطالعات میدانی، اسنادی، مصاحبه و پرسشنامه، از تحلیل SWOT برای تعیین استراتژی توسعه کانون‌های گردشگری در شهر کاشان در فازهای زیر استفاده گردید:

- تبیین مهمترین نقاط قوت برای ارائه طرح راهبردهای تهاجمی با تکیه بر بهره‌گیری از برتری‌های رقابتی کانون‌های گردشگری؛

- تبیین مهمترین فرصت‌های موجود برای ارائه راهبردهای بازنگری و تخصیص مجدد منابع برای رفع نقاط ضعف درونی کانون‌های گردشگری؛

- تبیین مهمترین ضعف‌های درون مناطق میزبان به منظور ارائه راهبردهای تنوع بخشی کانون‌های گردشگری؛

- تبیین مهمترین تهدیدهای موجود برای ارائه راهبردهای تدافعی جهت رفع آسیب پذیری کانون‌های گردشگری.

بررسی عوامل داخلی مؤثر بر توسعه کانون‌های گردشگری شهر کاشان

برای شناسایی نقاط قوت و ضعف، محیط درونی کانون‌های گردشگری مورد بررسی قرار گرفت. این عوامل در مصاحبه و تکمیل پرسشنامه از جامعه کارشناسان تهیه شده است. نتایج در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- عوامل داخلی مؤثر بر توسعه صنعت گردشگری شهر کاشان

نقاط قوت (S)	نقاط ضعف (W)
۱- معروف بودن منطقه به آثار تاریخی و میراث فرهنگی غنی در زمینه گردشگری	۱- عدم وجود برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری‌های دولتی در این منطقه
۲- مستعد بودن منطقه جهت سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی گردشگری در جهت استفاده از منابع طبیعی و انسانی و معرفی منطقه به عنوان قطب مهم گردشگری استان اصفهان و یکی از قطب‌های مهم گردشگری کشور	۲- نامناسب بودن و ناکافی بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی برای همه اقشار از جمله کمبود مراکز اقامتی مانند: هتل، مهمان‌پذیر و کمپ اقامتی و همچنین کمبود و توزیع نامناسب رستوران‌ها در سطح شهر و فقدان رستوران‌های با کیفیت مناسب در اکثر نقاط شهر
۳- مهیا بودن حمل و نقل زمینی	۳- عدم وجود نیروهای متخصص و آموزش دیده در منطقه
۴- وجود زمین جهت واگذاری به سرمایه‌گذاران در کانون‌های گردشگری	۴- نامناسب بودن و عدم کفایت تسهیلات بهداشتی، درمانی و خدماتی
۵- وجود محصولات و فرآورده‌های محلی برای ارائه به گردشگران	۵- توزیع نامناسب گردشگران در فصول مختلف سال (تراکم کم در زمستان و تراکم بسیار بالا در بهار)
۶- موقعیت جغرافیایی	۶- برخوردار بودن منطقه از آب و هوای بسیار گرم و خشک در فصول تابستان و آب و هوای سرد و خشک در زمستان
۷- وجود بازار قدیمی و کهن در مرکز شهر و قابلیت منطقه در جهت توسعه گردشگری تجاری	۷- نامناسب بودن تأسیسات و تجهیزات تفریحی و ورزشی
۸- وجود مردم ساده و بی‌تکلف در کانون‌های گردشگری و برخورد مناسب و شایسته آنان در مقابل گردشگران	۸- نامناسب بودن وضعیت امنیت اجتماعی گردشگران
۹- باور مردم میزبان به دستیابی به محتوای توسعه پایدار با فراهم سازی قابلیت‌های گردشگری	۹- افزایش آلودگی هوا در منطقه در زمان‌های اوج گردشگری (عید نوروز و فصل گلابگیری)
۱۰- وجود آثار مذهبی در منطقه و گسترش گردشگری مذهبی	۱۰- ضعف مدیریتی و فقدان ثبات در مدیریت گردشگری منطقه
۱۱- وجود آداب و رسوم، فرهنگ محلی و سنتی در بین مردم منطقه که از گذشته به جا مانده اند.	۱۱- ضعف تبلیغات
۱۲- اعتقاد مسئولان به اشتغالزایی به وسیله گسترش گردشگری به عنوان یکی از مهمترین سازوکارهای مناسب در جهت توسعه منطقه	۱۲- نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی
	۱۳- نبود حداقل امکانات رفاهی در سایت‌های گردشگری
	۱۴- فقدان حیات شبانه در کانون‌های جمعیتی و مقصد گردشگری
	۱۵- عدم هماهنگی سازمان‌های مرتبط با گردشگری در جهت دستیابی به محتوای توسعه پایدار با فراهم سازی قابلیت‌های گردشگری
	۱۶- برتری بینی در میان سازمان‌های مرتبط با گردشگری منطقه

بررسی عوامل خارجی مؤثر بر توسعه کانون‌های گردشگری شهر کاشان

جهت شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها، محیط بیرونی کانون‌های گردشگری نیز مورد بررسی قرار گرفت. این عوامل از درون مصاحبه و پرسشنامه‌های بدست آمده از جامعه کارشناسی تهیه شده است (جدول شماره ۳).

جدول ۳- عوامل خارجی مؤثر بر توسعه صنعت گردشگری شهر کاشان

فرصت‌ها (O)	تهدیدها (T)
۱- افزایش تمایل به بهره‌مندی از توسعه گردشگری در منطقه جهت اشتغالزایی و جلوگیری از مهاجرت	۱- افزایش قیمت زمین و بورس بازی زمین و بالطبع افزایش بار مالی جهت ایجاد تجهیزات و تسهیلات گردشگری و مقرون به صرفه نبودن آنها
۲- بهسازی و بازسازی جاده‌های منتهی به منطقه	۲- افزایش امکانات و خدمات در مناطق گردشگری رقیب (مانند: اصفهان و یزد) در مقایسه با این منطقه در آینده
۳- امکان دسترسی و شناخته شدن در استان و کشور	۳- تراکم بیش از حد جمعیتی و شلوغ شدن این منطقه در فصول گردشگری پذیر
۴- نزدیکی به مناطق گردشگری طبیعی مجاور مانند: قمصر و نیاسر	۴- ازدیاد تخلفات اجتماعی با ورود گردشگران در منطقه نسبت به قبل
۵- قابلیت تبدیل شدن به یک قطب مهم گردشگری در استان، کشور و در سطح بین الملل	۵- دگرگونی در ساختار اجتماعی منطقه و از بین رفتن فرهنگ سنتی و محلی (مانند: زبان، آداب و رسوم محلی، نوع پوشاک، معماری، مسکن و...) با افزایش گردشگران
۶- سرمایه گذاری در تأسیسات زیربنایی و روبنایی	۶- تهدیدهای زیست محیطی و ایجاد خسارت به آثار تاریخی، فرهنگی و طبیعی
۷- ایجاد امکانات اقامتی و افزایش پذیرفتن گردشگر	۷- عدم باور و نبود انگیزه در بین مسئولان استان اصفهان در مرکز استان (شهر اصفهان) جهت گسترش و توسعه خدمات، تجهیزات و تأسیسات گردشگری در منطقه
۸- قرار گرفتن بین دو قطب کلان جمعیتی مانند: تهران و اصفهان به عنوان مراکز گردشگری فرست	۸- پراکنش نامناسب فصلی بازدیدکنندگان
۹- افزایش انگیزه مردم شهرنشین جهت گذراندن اوقات فراغت خود در مناطق دارای کانون‌های گردشگری از جمله شهر کاشان	۹- محرومیت شدید منطقه و هجوم جمعیت مهاجر
۱۰- افزایش توجه دولت و ایجاد باور در آن به برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری	۱۰- تبلیغات منفی در سطح جهانی علیه ایران
۱۱- وجود تمایل در بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری	۱۱- ناهم‌سویی ادارات و سازمان‌های دولتی جهت گسترش تجهیزات و تأسیسات گردشگری
۱۲- حفظ بافت تاریخی و کهن شهری و قابلیت منطقه در جهت دستیابی به محتوا توسعه شهری پایدار	۱۲- غالب بودن آب و هوای گرم و خشک در بیشتر مواقع سال
۱۳- وجود نیروهای متخصص و با تجربه در مجاورت با منطقه (اصفهان و تهران)	۱۳- پایین بودن سطح بهداشت و کمبود امکانات خدماتی
۱۴- افزایش انگیزه آژانس‌های خدمات مسافرتی کشور جهت ارسال گردشگر بیشتر به منطقه	۱۴- واگذاری حریم کانون‌های گردشگری منطقه (مانند: تپه‌های سیلک) به شهروندان و بعضاً سوداگری زمین و تهدید جدی سایت‌های گردشگری منطقه
۱۵- توسعه غیر متعادل و ناپایدار شهری مناطق گردشگری رقیب مجاور (اصفهان و تهران) و از بین رفتن بافت سنتی و کهن این مناطق در مقایسه با شهر کاشان	۱۵- عدم توجه شایسته به میراث فرهنگی

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در مرحله دوم؛ پس از تحلیل عوامل داخلی و عوامل خارجی، برای تجزیه و تحلیل همزمان عوامل داخلی و خارجی از ماتریس داخلی و خارجی استفاده شد. در مرحله سوم نیز بر اساس مدل SWOT، راهبردهایی جهت توسعه کانون‌های گردشگری منطبق با شرایط منطقه میزبان ارائه می‌گردد و در نهایت نیز با استفاده از تکنیک ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، مشخص گردید که کدام یک از گزینه‌های استراتژی انتخاب شده، امکان پذیر می‌باشد و در واقع این استراتژی‌ها، اولویت‌بندی شد.

تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی

در تکمیل جدول تحلیل عوامل داخلی، در ستون دوم با توجه به میزان اهمیت هر مؤلفه و مقایسه این مؤلفه‌ها با یکدیگر، ضریب اهمیت بین صفر و یک به آن مؤلفه اختصاص داده می‌شود. مقدار این ضرایب باید به گونه‌ای باشد که مجموع ضرایب مؤلفه‌ها، یک باشد. در ستون سوم با توجه به عالی یا معمولی بودن قوت‌ها به ترتیب رتبه ۴ یا ۳ و با لحاظ جدی یا معمولی بودن ضعف‌ها به ترتیب رتبه ۱ یا ۲ اختصاص داده می‌شود. در صورتی که جمع کل امتیاز نهایی عوامل داخلی در این جدول بیش از ۲/۵ باشد، قوت‌های پیش رو بر ضعف‌های آن غلبه خواهد داشت و چنانچه این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، بیانگر غلبه ضعف‌ها بر قدرت‌ها خواهد بود. نتایج در جدول شماره ۴ ارائه گردیده است.

جدول ۴- تحلیل عوامل داخلی

عوامل داخلی استراتژیک (نقاط قوت و نقاط ضعف)	ضریب اهمیت	رتبه	امتیاز وزنی = ضریب × رتبه
S ₁ . معروف بودن منطقه به آثار تاریخی و میراث...	۰/۰۴۸	۴	۰/۱۹۲
S ₂ . مستعد بودن منطقه جهت سرمایه گذاری و...	۰/۰۴	۳/۸۵	۰/۱۵۴
S ₃ . مهیا بودن حمل و نقل زمینی	۰/۰۲۷	۳/۳	۰/۰۸۹
S ₄ . وجود زمین جهت واگذاری به سرمایه گذاران...	۰/۰۳	۳/۶۱	۰/۱۰۸
S ₅ . وجود محصولات و فرآورده‌های محلی برای...	۰/۰۳۶	۳/۴۲	۰/۱۲۳
S ₆ . موقعیت جغرافیایی	۰/۰۲۸	۳	۰/۰۸۴
S ₇ . وجود بازار قدیمی و کهن در مرکز شهر و...	۰/۰۴۱	۳/۹۱	۰/۱۶
S ₈ . وجود مردم ساده و بی تکلف در کانون‌های...	۰/۰۳۷	۳/۶	۰/۱۳۳
S ₉ . باور مردم میزبان به دستیابی به محتوای...	۰/۰۳۱	۳/۸	۰/۱۱۷
S ₁₀ . وجود آثار مذهبی در منطقه و گسترش...	۰/۰۳۳	۳/۱	۰/۱۰۲
S ₁₁ . وجود آداب و رسوم، فرهنگ محلی و سنتی...	۰/۰۲۷	۳/۱	۰/۰۸۳
S ₁₂ . اعتقاد مسئولان به اشتغالزایی به وسیله...	۰/۰۳۱	۳/۸۲	۰/۱۱۸

۰/۰۴۱	۱/۲۶	۰/۰۳۳	W ₁ . عدم وجود برنامه‌ریزی و سرمایه گذاری‌های...
۰/۰۴۵	۱	۰/۰۴۵	W ₂ . نامناسب بودن و ناکافی بودن تسهیلات و...
۰/۰۴۳	۱/۲۴	۰/۰۳۵	W ₃ . عدم وجود نیروهای متخصص و آموزش...
۰/۰۴۵	۱/۱۴	۰/۰۴	W ₄ . نامناسب بودن و عدم کفایت تسهیلات...
۰/۰۴۴	۱/۴	۰/۰۳۲	W ₅ . توزیع نامناسب گردشگران در فصول مختلف...
۰/۰۴۳	۱/۱۵	۰/۰۳۸	W ₆ . برخوردار بودن منطقه از آب و هوای بسیار...
۰/۰۵۴	۱/۸	۰/۰۳	W ₇ . نامناسب بودن تأسیسات و تجهیزات...
۰/۰۴۱	۱/۳	۰/۰۳۲	W ₈ . نامناسب بودن وضعیت اجتماعی گردشگران
۰/۰۵۱	۱/۷	۰/۰۳	W ₉ . افزایش آلودگی هوا در منطقه در زمان‌های...
۰/۰۴۳	۱/۲۱	۰/۰۳۶	W ₁₀ . ضعف مدیریتی و فقدان ثبات در مدیریت...
۰/۰۴۲	۱/۱۹	۰/۰۳۶	W ₁₁ . ضعف تبلیغات
۰/۰۴۷	۱/۱۴	۰/۰۴۲	W ₁₂ . نامناسب بودن زیر ساخت‌های محیطی و کالبدی
۰/۰۴۳	۱/۱۷	۰/۰۳۷	W ₁₃ . نبود حداقل امکانات رفاهی در سایت‌های...
۰/۰۴۶	۱/۵	۰/۰۳۱	W ₁₄ . فقدان حیات شبانه در کانون‌های جمعیتی و...
۰/۰۴۸	۱/۱۲	۰/۰۴۳	W ₁₅ . عدم هماهنگی سازمان‌های مرتبط با گردشگری...
۰/۰۵	۱/۱	۰/۰۴۶	W ₁₆ . برتری بینی در میان سازمان‌های مرتبط با...
۲/۱۸۹		۱	جمع نهایی نمرات

تحلیل و ارزیابی عوامل خارجی

در تکمیل جدول تحلیل عوامل خارجی، در ستون دوم جدول با توجه به میزان اهمیت هر مؤلفه و با مقایسه این مؤلفه‌ها با یکدیگر، ضریب اهمیت بین صفر تا یک به آن مؤلفه تعلق می‌گیرد. مقدار این ضرایب باید به نحوی باشد که مجموع ضرایب مؤلفه‌ها، یک باشد. در ستون سوم با لحاظ عالی یا معمولی بودن فرصت‌ها به ترتیب رتبه ۴ یا ۳ و نیز با توجه به جدی یا معمولی بودن تهدیدها به ترتیب رتبه ۱ یا ۲ اختصاص داده می‌شود. در صورتی که امتیاز عوامل خارجی در این جدول بیش از ۲/۵ باشد، به این معنی است که فرصت‌های پیش رو بر تهدیدهای آن غلبه خواهد کرد و چنانچه این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود. نتایج در جدول شماره ۵ ارائه گردیده است.

جدول ۵- تحلیل عوامل خارجی

رتبه	ضریب اهمیت	عوامل خارجی استراتژیک (فرصت‌ها و تهدیدها)	امتیاز وزنی = ضریب × رتبه
۳/۶	۰/۰۳۵	O ₁ . افزایش تمایل به بهره‌مندی از توسعه گردشگری...	۰/۱۲
۳/۵۱	۰/۰۳۳	O ₂ . بهسازی و بازسازی جاده‌های منتهی به منطقه	۰/۱۱
۳/۶۸	۰/۰۴۲	O ₃ . امکان دسترسی و شناخته شدن در استان و کشور	۰/۱۵
۳/۷۵	۰/۰۴۵	O ₄ . نزدیکی به مناطق گردشگری طبیعی مجاور...	۰/۱۷
۳/۸۵	۰/۰۴۷	O ₅ . قابلیت تبدیل شدن به یک قطب مهم گردشگری...	۰/۱۸
۳/۷	۰/۰۴۴	O ₆ . سرمایه‌گذاری در تأسیسات زیربنایی و روبنایی	۰/۱۶
۳/۹	۰/۰۴۹	O ₇ . ایجاد امکانات اقامتی و افزایش پذیرفتن گردشگر	۰/۱۹
۳/۹۵	۰/۰۵	O ₈ . قرار گرفتن بین دو قطب کلان جمعیتی...	۰/۱۹۷
۳/۳۵	۰/۰۳	O ₉ . افزایش انگیزه مردم شهرنشین جهت گذراندن...	۰/۱
۳/۲	۰/۰۲۸	O ₁₀ . افزایش توجه دولت و ایجاد باور در آن به برنامه...	۰/۰۸
۳/۶۵	۰/۰۳۷	O ₁₁ . وجود تمایل در بخش خصوصی جهت سرمایه...	۰/۱۳
۴	۰/۰۵۲	O ₁₂ . حفظ بافت تاریخی و کهن شهری و قابلیت...	۰/۲
۳/۴۸	۰/۰۳۲	O ₁₃ . وجود نیروهای متخصص و با تجربه در مجاورت...	۰/۱۱
۳	۰/۰۲۵	O ₁₄ . افزایش انگیزه آژانس‌های خدمات مسافرتی...	۰/۰۷۵
۳/۸	۰/۰۴۵	O ₁₅ . توسعه غیر متعادل و ناپایدار شهری مناطق...	۰/۱۷
۱/۶۵	۰/۰۲۴	T ₁ . افزایش قیمت زمین و بورس بازی زمین و بالطبع...	۰/۰۴
۱/۸	۰/۰۲۱	T ₂ . افزایش امکانات و خدمات در مناطق گردشگری...	۰/۰۴
۱	۰/۰۴۲	T ₃ . تراکم بیش از حد جمعیتی و شلوغ شدن این...	۰/۰۴۲
۲	۰/۰۱۲	T ₄ . ازدیاد تخلفات اجتماعی با ورود گردشگران در...	۰/۰۲۴
۱/۱۵	۰/۰۳۶	T ₅ . دگرگونی در ساختار اجتماعی منطقه و...	۰/۰۴۱
۱/۱	۰/۰۳۶	T ₆ . تهدیدهای زیست محیطی و ایجاد خسارت به...	۰/۰۴
۱/۰۵	۰/۰۳۷	T ₇ . عدم باور و نبود انگیزه در بین مسئولان استان...	۰/۰۴
۱/۴۵	۰/۰۲۷	T ₈ . پراکنش نامناسب فصلی بازدیدکنندگان	۰/۰۴
۱/۲۵	۰/۰۳۱	T ₉ . محرومیت شدید منطقه و هجوم جمعیت مهاجر	۰/۰۴
۱/۹	۰/۰۱۷	T ₁₀ . تبلیغات منفی در سطح جهانی علیه ایران	۰/۰۳
۱/۳	۰/۰۳۱	T ₁₁ . ناهمسویی ادارات و سازمان‌های دولتی جهت	۰/۰۴
۱/۶	۰/۰۲۵	T ₁₂ . غالب بودن آب و هوای گرم و خشک در بیشتر...	۰/۰۴
۱/۷۵	۰/۰۲۲	T ₁₃ . پایین بودن سطح بهداشت و کمبود امکانات...	۰/۰۴
۱/۳	۰/۰۳۳	T ₁₄ . واگذاری حریم کانون‌های گردشگری منطقه...	۲/۰۴۳
۱/۲	۰/۰۳۲	T ₁₅ . عدم توجه شایسته به میراث فرهنگی	۰/۰۳۸
	۱	جمع نهایی نمرات	۳/۰۴

تحلیل و ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

با نگاهی به جدول شماره ۴ و بر اساس نتایج مصاحبه و استخراج اطلاعات پرسشنامه، نمره به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی برابر ۲/۱۸۹ است؛ این عدد بیانگر آن است که ضعف‌های پیش روی منطقه می‌تواند بر نقاط قوت آن غلبه کند ($2/189 < 2/5$). همچنین با بررسی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (جدول شماره ۵) و نمره به دست آمده (۳/۰۴)، نتیجه گرفته می‌شود که فرصت‌های پیش رو بر تهدیدهای منطقه غلبه خواهد کرد ($3/04 > 2/5$)؛ از این نتایج می‌توان در انتخاب استراتژی‌ها و تشکیل ماتریس عوامل داخلی و خارجی استفاده کرد.

ماتریس عوامل داخلی و خارجی

ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی، بخش‌های مختلف سیستم را به صورت نمودار در ۴ قسمت جداگانه قرار می‌دهد (شکل ۲). بررسی‌های قبل و بعد از تهیه ماتریس، چنین امکاناتی را بوجود می‌آورد که اثرات مورد انتظار تصمیمات استراتژیک بر سیستم پیش بینی گردد. ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی بر اساس استقرار داده‌ها در دو بعد اصلی شکل می‌گیرد:

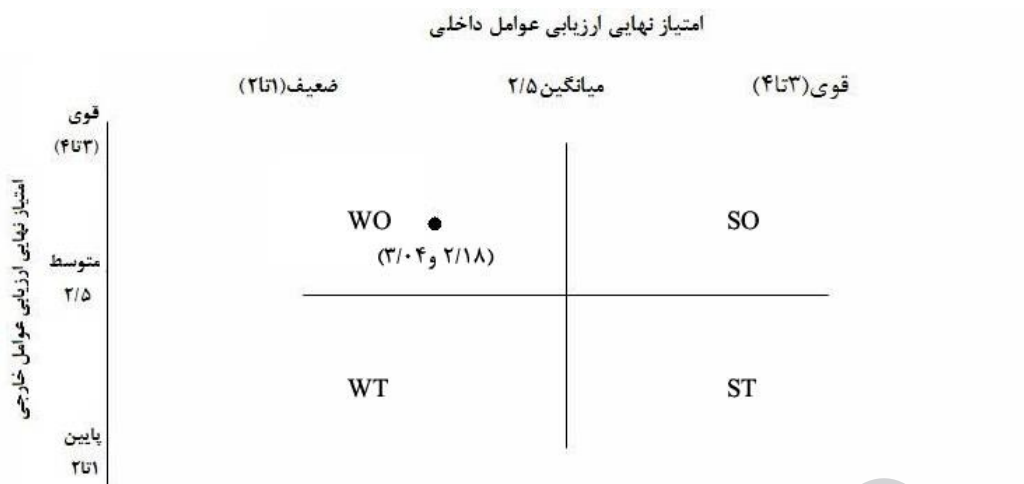
۱- جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی که بر روی محور Xها نشان داده می‌شود.

۲- جمع امتیاز نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که بر روی محور Yها نوشته می‌شود.

در ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی، این نمرات در یک طیف دو بخشی قوی (۲/۵ تا ۴) و ضعیف (۱ تا ۲/۵) طبقه‌بندی می‌شوند.

در این ماتریس چنانچه موقعیت منطقه مورد مطالعه از نظر نمرات عوامل خارجی و داخلی در ناحیه اول نمودار باشد، استراتژی تهاجمی، اگر در ناحیه دوم باشد، استراتژی رقابتی، چنانچه در خانه سوم باشد، استراتژی محافظه کارانه و سرانجام اگر در ناحیه چهارم باشد، استراتژی تدافعی پیشنهاد می‌گردد.

در نمودار شکل شماره ۲ با استفاده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی و استقرار نمرات ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بر روی آن، موقعیت استراتژیک یک منطقه مشخص می‌گردد. چون جمع امتیاز نهایی عوامل داخلی بر روی محور Xها، ۲/۱۸ و جمع امتیاز به دست آمده از عوامل خارجی بر روی محور Yها، ۳/۰۴ می‌باشد، بنابراین طبق اصول مدیریت استراتژیک، موقعیت استراتژیک منطقه مورد مطالعه در ناحیه سوم نمودار تعیین می‌گردد که متناسب با آن، استراتژی‌های محافظه کارانه (WO) انتخاب خواهند شد و در ماتریس برنامه ریزی کمی استراتژیک، استراتژی‌های این منطقه با ترکیبی از استراتژی‌های دو منطقه احتمالی آن (WT و SO) قرار خواهند گرفت.



شکل ۲- ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی SWOT

ارایه راهبردها بر اساس مدل SWOT

این مدل یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرایند تدوین راهبرد است که بوسیله آن، اطلاعات مقایسه می‌شود. همچنین با استفاده از این ماتریس، امکان تدوین چهار انتخاب یا استراتژی متفاوت از نظر درجه کنشگری‌های متفاوت در فضا فراهم می‌شود؛ البته در جریان عمل، برخی از استراتژی‌ها با یکدیگر همپوشانی داشته و یا به طور همزمان و هماهنگ با یکدیگر به اجرا در می‌آیند (حکمت‌نیا و میر نجف موسوی، ۱۳۹۰: ۳۱۸).

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل SWOT، برای توسعه کانون‌های گردشگری منطبق با شرایط مناطق میزبان، راهبردهای زیر در جدول شماره ۶ ارایه می‌گردد.

جدول ۶- راهبردهای توسعه کانون‌های گردشگری در شهر کاشان

فرصت‌ها (O)	تهدیدها (T)	SWOT
<p>راهبردهای رقابتی - تهاجمی (SO) - استراتژی نقاط قوت</p> <p>۱- تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی - تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه</p> <p>۲- استفاده مناسب و هدفمند از تمایل بخش خصوصی به سرمایه گذاری جهت بهره‌مندی از جاذبه‌های گردشگری به منظور ایجاد اشتغال و درآمد برای ساکنان مناطق میزبان</p> <p>۳- بهره گیری از تمایل و انگیزه ساکنان جامعه میزبان در جهت توسعه صنعت گردشگری منطقه و دستیابی به توسعه پایدار شهری</p> <p>۴- شناسایی و بهره گیری از کلیه جاذبه‌ها و موقعیت‌های گردشگری از جمله: جاذبه‌های طبیعی پیرامون شهر به صورت بسته گردشگری و افزایش مدت ماندگاری گردشگری جهت رقابت با سایر مناطق تفریحی رقیب</p>	<p>راهبردهای تنوع (ST) - استراتژی به حداقل رساندن نقاط ضعف</p> <p>۱- توسعه شبکه اطلاعات گردشگری و خدمات اطلاع‌رسانی و آموزش گردشگری</p> <p>۲- تقویت تبلیغات و فعالیت‌های آگاه سازی در رسانه‌ها درباره قابلیت‌های گردشگری منطقه در سطح داخلی و بین المللی و از بین بردن ذهنیت بد گردشگران خارجی درباره وضعیت امنیتی و فرهنگی کشور ایران و از جمله قطب توریستی کاشان</p> <p>۳- تنوع بخشی به امکانات، فعالیت‌ها و خدمات توریستی به منظور جلب رضایت گردشگران و بالطبع افزایش تعداد گردشگران در شهر کاشان و همچنین به کارگیری طبقات مختلف مردم در فعالیت‌های مختلف</p> <p>۴- ظرفیت پذیری و تعیین حد مطلوب تراکم جمعیت در مکان‌های مختلف توریستی منطقه در جهت کاهش فشار و تراکم بیش از حد</p>	<p>قوت‌ها (S)</p>

<p>به این مکان‌ها و جاذبه‌ها و جلوگیری از بین رفتن و تخریب آنها</p> <p>۵- توسعه و گسترش گردشگری کشاورزی در پیرامون شهر کاشان به منظور بهره برداری مناسب از مناظر، مزارع و باغات روستایی در جهت کسب درآمد و نیز جلوگیری از تخریب مزارع و پوشش گیاهی</p> <p>۶- تلاش در جهت فرهنگ سازی در پذیرش گردشگری و تأمین امنیت اجتماعی مکان‌های توریستی این منطقه در راستای جلوگیری از بروز تخلفات اجتماعی و سایر تخلفات</p> <p>۷- بهره‌برداری از توان تشکیلاتی، قوانین و مقررات در جهت کاهش مخاطرات و آلودگی‌های اکولوژیکی و زیست‌محیطی در مناطق و مکان‌های توریستی</p> <p>۸- توسعه و تجهیز مسیرهای توریستی شهر کاشان و ایجاد و نصب علائم و استقرار راهنمایان محلی، وضع قوانین و مقررات در این مکان‌ها و تدوین دفترچه‌های راهنما برای گردشگران و آموزش آنها</p> <p>۹- تنوع بخشی و توسعه برنامه‌های تبلیغاتی برای معرفی جاذبه‌های طبیعی و انسانی، خصوصیات بارز فرهنگی، معماری و آداب و رسوم منطقه در شهرهای مختلف کشور و شرکت در سایر جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها و سمینارها بطور فعال با توجه به وجود مکان‌های رقیب جهت جلب رضایت گردشگران</p> <p>۱۰- در نظر گرفتن تسهیلات برای سرمایه گذاری بخش خصوصی در زمینه توسعه گردشگری از سوی مسئولان استان اصفهان و همچنین دولت مرکزی</p> <p>۱۱- تدوین برنامه‌ای جهت شناخت گردشگران با امکانات منطقه و آشنا شدن با فرهنگ گردشگری جهت استفاده متوازن و مطلوب از منابع گردشگری</p> <p>۱۲- ایجاد مراکز اقامتی در سطح منطقه</p> <p>۱۳- ایجاد و توزیع مناسب رستوران‌ها و اغذیه فروشی‌ها در سطح منطقه و توجه به کیفیت آنها</p>	<p>۵- بهره مندی از نیروهای انسانی منطقه میزبان جهت تشکیل نهادهای مردمی به منظور افزایش ضریب موفقیت در جذب و ارائه خدمات به گردشگران</p> <p>۶- ایجاد هماهنگی بین نهادها و بخش‌های مختلف دولت، مردم و کارآفرینان بوسیله برگزاری نشست‌ها و به‌کارگیری تدابیر مدیریتی هماهنگ کننده به منظور یکپارچه سازی کارکردهای گردشگری منطقه</p> <p>۷- تلاش جهت شفاف سازی سیاست‌های دولتی و برنامه‌های محلی جهت افزایش انگیزه بخش خصوصی جهت سرمایه گذاری در توسعه کانون‌های گردشگری</p> <p>۸- توسعه تأسیسات گردشگری مانند: ایجاد هتل و رستوران و استفاده از طبیعت زیبای پیرامون شهر در راستای جذب گردشگر و ایجاد مشاغل جدید برای مردم بومی منطقه</p> <p>۹- بهره گیری از جاذبه‌های فرهنگی- تاریخی منطقه و ایجاد محور گردشگری فین- سیلک- کاشان</p> <p>۱۰- برنامه ریزی جهت سازماندهی مکان‌های مناسب جهت ایجاد کمپ مسافرتی برای فصول انبوه گردشگری</p> <p>۱۱- استفاده بهینه از امکانات و زیر ساخت‌های موجود در منطقه و تلاش در راستای گسترش آنها</p> <p>۱۲- تمرکز عمده فعالیت‌های توریستی بر بهره برداری از منابع و جاذبه‌های موجود و بدون استفاده توریستی همانند: چشم اندازهای طبیعی پیرامون شهر، فضاها، سبز، خانه‌های تاریخی و... به منظور کسب درآمد و ایجاد اشتغال و توسعه پایدار شهری</p> <p>۱۳- توسعه خطوط زمینی برای ترانزیت مسافر و کالا در سطح منطقه و ایجاد زمینه‌های توسعه و حمل و نقل هوایی</p> <p>۱۴- استفاده از پتانسیل‌های گردشگری تجاری منطقه</p> <p>۱۵- حفظ و حراست از بناهای تاریخی و مذهبی باستانی</p> <p>۱۶- بهسازی و زیباسازی محیط پیرامون بناهای تاریخی و مذهبی</p>
---	--

ادامه جدول ۶- راهبردهای توسعه کانون‌های گردشگری در شهر کاشان

تهدیدها (T)	فرصت‌ها (O)	SWOT
<p>راهبردهای تدافعی (WT) - استراتژی پرهیز از تهدید</p> <p>۱- برگزاری سمینارها و نشست‌های «توسعه سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری شهری و روستایی» به وسیله شورای شهر کاشان با سایر دستگاه‌ها و مسئولان مرتبط و کارآفرینان، دعوت از سرمایه گذاران داخلی و خارجی و ایجاد تسهیلات و امتیازهای ویژه سرمایه گذاری در زمینه احداث هتل‌ها، مجتمع‌های اقامتی،</p>	<p>راهبردهای بازنگری (WO) - استراتژی فرصت‌ها</p> <p>۱- بازنگری در نحوه تبلیغات برای معرفی جاذبه‌های گردشگری منطقه</p> <p>۲- حفظ و نگهداری و ایجاد مناطق گردشگری</p> <p>۳- استفاده از کارشناسان و مردم بومی جهت برنامه‌ریزی برای جاذبه‌های گردشگری</p>	<p>ضعف‌ها (W)</p>

<p>۴- بازنگری در نحوه توزیع امکانات، خدمات و تسهیلات گردشگری و اولویت دهی و تخصیص مجدد این نوع امکانات به مناطق گردشگری با قابلیت بالا و متوسط</p> <p>۵- ضمن بازنگری به نوع و نحوه برنامه ریزی و حمایت دولتی از نواحی گردشگری، بهره گیری منطقی از نهادها، قوانین و مقررات حمایتی در جهت توسعه و تجهیز زیرساختها، تسهیلات و تجهیزات مختلف گردشگری در منطقه مورد مطالعه صورت گیرد.</p> <p>۶- بازنگری و توسعه نهادها و سازمانهای مرتبط در منطقه برای آموزش مردم و گردشگران جهت استفاده مطلوب و بهینه از جاذبه‌ها</p> <p>۷- توجه و حمایت دولت از میراث فرهنگی</p> <p>۸- ارائه خدمات بهداشتی درمانی به مناطق گردشگری</p> <p>۹- تقویت فرهنگ و سنن بومی منطقه</p> <p>۱۰- تشویق بخش خصوصی به سرمایه گذاری در مناطق گردشگری</p> <p>۱۱- تعامل و هم فکری بین مسئولان منطقه و سازمانها و ادارات مرتبط با گردشگری در پیشبرد طرح‌های گردشگری منطقه</p> <p>۱۲- توسعه و بهبود راه‌های ارتباطی</p> <p>۱۳- بهبود و ارتقای محصولات گردشگری (علمی، درمانی، تجاری و تفریحی) و سرمایه گذاری مشترک دولتی- خصوصی در زمینه ایجاد و همچنین تبلیغ زیرساخت‌ها و محصولات گردشگری منطقه به گردشگران داخلی و خارجی</p>	<p>ضعف‌ها (W)</p>
<p>تأسیسات تفریحی همچون: پارک‌های تفریحی و جنگلی، ایجاد زمین‌های ورزشی، موزه میراث فرهنگی و...</p> <p>۲- تدوین قوانین و مقررات ویژه جهت استفاده بهینه جاذبه‌ها و فرآورده‌های گردشگری و جلوگیری از تخریب، آلودگی و از بین رفتن این منابع در منطقه</p> <p>۳- زمینه سازی و تشویق مردم به مشارکت در جهت توسعه زیرساخت‌ها، تجهیزات و تسهیلات توریستی و کسب درآمد از این طریق و همچنین استفاده از مشارکت بخش خصوصی در زمینه‌هایی که مردم نمی توانند مشارکت و یا سرمایه گذاری کنند.</p> <p>۴- آموزش و اطلاع رسانی به مردم در نحوه برخورد با گردشگر و گردشگری در منطقه به منظور جلوگیری از تعارض بین گردشگران و مردم که باید به گردشگران در زمینه فرهنگ و آداب و رسوم، مکان‌های خاص و سایر موارد آموزش داده شود.</p> <p>۵- بالا بردن سطح آگاهی گردشگران جهت کنترل و جلوگیری از تخریب محیط زیست و آلوده کردن منابع طبیعی و همچنین حفظ و حراست از جاذبه‌های گردشگری منطقه</p> <p>۶- افزایش زیرساخت‌ها و امکانات منطقه از قبیل: مراکز فوریت‌های پزشکی، سرویس‌های بهداشتی، کمپ‌ها و... جهت جلب رضایت گردشگران</p> <p>۷- تدوین مقررات و ضوابط در زمینه توسعه و اصلاح نهادهای مدیریتی و به کارگیری مدیریت تخصصی در بخش‌های گردشگری و همچنین ثبات در مدیریت برای اجرای درست طرح‌های بلند مدت و کوتاه مدت</p> <p>۸- متنوع کردن جاذبه‌های منطقه جهت جذب گردشگران بیشتر</p>	

فهرست استراتژی‌های انتخاب شده بر اساس تحلیل SWOT که شامل پنج استراتژی است، در جدول شماره ۷ ارائه می‌گردد.

جدول ۷- استراتژی‌های انتخاب شده

ردیف	استراتژی‌های انتخاب شده
۱	WO1. بازنگری در نحوه تبلیغات برای معرفی جاذبه‌های گردشگری منطقه
۲	WO3. استفاده از کارشناسان و مردم بومی برای برنامه ریزی برای جاذبه‌های گردشگری
۳	WO4. بازنگری در نحوه توزیع امکانات، خدمات و تسهیلات گردشگری و اولویت دهی و تخصیص مجدد این نوع امکانات به مناطق گردشگری با قابلیت بالا و متوسط
۴	WT1. برگزاری سمینارها و نشست‌های «توسعه سرمایه گذاری در صنعت گردشگری شهری و روستایی» به وسیله شورای شهر کاشان با سایر دستگاه‌ها و مسئولان مرتبط و کارآفرینان، دعوت از سرمایه گذاران داخلی و خارجی و ایجاد تسهیلات و امتیازهای ویژه سرمایه گذاری در زمینه احداث هتل‌ها، مجتمع‌های اقامتی، تأسیسات تفریحی همچون: پارک‌های تفریحی و جنگلی، ایجاد زمین‌های ورزشی، موزه میراث فرهنگی و...
۵	SO1. تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی - تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه

اولویت بندی راهبردهای قابل قبول (جدول QSPM)

اکنون برای اولویت بندی استراتژی‌های انتخاب شده در مرحله قبل، از ماتریس برنامه ریزی کمی QSPM استفاده می‌شود.

تصمیم گیری درباره استراتژی‌های قابل قبول در برنامه ریزی‌ها با استفاده از تجزیه و تحلیل علمی و قضاوت شهودی صورت می‌گیرد. در این مرحله در ارتباط با استراتژی‌های قابل قبول، تصمیم گیری می‌شود. جذابیت هر استراتژی با استفاده از ماتریس برنامه ریزی کمی مشخص شده و استراتژی‌های دارای جذابیت بالا به عنوان استراتژی‌های مورد تأکید و اولویت دار در برنامه ریزی‌ها تعیین می‌گردد.

برای تهیه جدول برنامه ریزی کمی استراتژیک در برنامه ریزی‌ها، مراحل زیر طی می‌شود:

۱- ابتدا عوامل داخلی و خارجی و امتیاز وزنی هر یک از آنها به جدول برنامه ریزی استراتژیک منتقل شده، سپس کلیه استراتژی‌های قابل قبول پیشنهاد شده، در ردیف بالای ماتریس برنامه ریزی استراتژیک فهرست می‌شوند.

۲- برای تعیین جذابیت هر استراتژی در یک مجموعه از استراتژی‌ها، بنا به اهمیت آن در تدوین هر استراتژی، امتیازی از ۱ تا ۴ داده می‌شود.

۳- برای به دست آوردن جمع امتیاز جذابیت، وزن‌های مرحله اول را در امتیاز جذابیت مرحله دوم ضرب می‌کنیم؛ به این ترتیب، مجموع امتیاز جذابیت هر یک از عوامل هر استراتژی به دست می‌آید. جمع امتیازهای جذابیت نشان دهنده جذابیت هر یک از عوامل در یک مجموعه از استراتژی‌ها است.

۴- از جمع امتیازهای جذابیت هر ستون جدول برنامه ریزی کمی استراتژیک، امتیاز جذابیت نهایی هر یک از استراتژی‌ها به دست می‌آید که بیانگر استراتژی‌هایی است که از جذابیت بیشتری برخوردار هستند.

امتیاز جذابیت بیشتر، نشان دهنده مطلوبیت استراتژی نسبت به سایر استراتژی‌ها است؛ در نتیجه بهترین استراتژی‌ها را اولویت بندی می‌کند (جدول شماره ۸) (همان منبع: ۳۲۲-۳۲۳).

جدول ۸- ماتریس برنامه ریزی کمی در برنامه ریزی‌های استراتژیک

استراتژی‌ها										ضریب اهمیت	عوامل داخلی و خارجی	
استراتژی ۵		استراتژی ۴		استراتژی ۳		استراتژی ۲		استراتژی ۱				
جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت			
۰/۱۹۲	۴	۰/۱۹۲	۴	۰/۱۷	۳/۵۵	۰/۱۹۲	۴	۰/۱۹۲	۴	۰/۰۴۸	S1	نقاط قوت (S)
۰/۱۵۴	۳/۸۵	۰/۱۶	۴	۰/۱۵۴	۳/۸۵	۰/۱۵	۳/۷۵	۰/۱۵	۳/۷۵	۰/۰۴	S2	
۰/۰۸۱	۳	۰/۰۸۷	۳/۲۵	۰/۰۷۱	۲/۶۵	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۴	۱/۵	۰/۰۲۷	S3	
۰/۰۸۲	۲/۷۵	۰/۰۹۴	۳/۱۵	۰/۰۸۵	۲/۸۵	۰/۱۱۲	۳/۷۵	۰/۰۸	۲/۷	۰/۰۳	S4	
۰/۱۲۶	۳/۵	۰/۱۱	۳/۰۸	۰/۰۳۶	۱	۰/۰۷۲	۲	۰/۱۲۸	۳/۵۵	۰/۰۳۶	S5	
۰/۰۸	۲/۸۵	۰/۰۷۷	۲/۷۵	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۷	۲/۵	۰/۰۲۸	S6	
۰/۱۵۶	۳/۸	۰/۱۴۳	۳/۵	۰/۰۸۲	۲	۰/۱۴۳	۳/۵	۰/۱۵۶	۳/۸	۰/۰۴۱	S7	
۰/۱۳۸	۳/۷۵	۰/۱۱۸	۳/۲	۰/۰۵۷	۱/۵۵	۰/۰۴	۱/۱	۰/۱۳۳	۳/۶	۰/۰۳۷	S8	
۰/۱۱۳	۳/۶۵	۰/۱۱	۳/۵۵	۰/۰۵۴	۱/۷۵	۰/۱۰۸	۳/۵	۰/۰۸	۲/۷۵	۰/۰۳۱	S9	
۰/۱۲۸	۳/۹	۰/۱۲۳	۳/۷۵	۰/۱۱۳	۳/۴۵	۰/۱۲	۳/۶۵	۰/۱۱	۳/۳۵	۰/۰۳۳	S10	
۰/۰۸۵	۳/۱۵	۰/۰۸	۲/۹۵	۰/۰۲۷	۱	۰/۰۵۴	۲	۰/۰۵۴	۲	۰/۰۲۷	S11	
۰/۱۲۴	۴	۰/۱۲۲	۳/۹۵	۰/۱۲۴	۴	۰/۰۵۴	۱/۷۵	۰/۰۹۳	۳	۰/۰۳۱	S12	
۰/۱	۳/۱۵	۰/۱۳۲	۴	۰/۱۲۷	۳/۸۵	۰/۱۳۲	۴	۰/۰۵۸	۱/۷۵	۰/۰۳۳	W1	نقاط ضعف (w)
۰/۱۴۵	۳/۲۲	۰/۱۴۶	۳/۲۵	۰/۱۸	۴	۰/۰۹	۲	۰/۱۸	۴	۰/۰۴۵	W2	
۰/۱۱۷	۳/۳۵	۰/۱	۲/۹۵	۰/۰۳۵	۱	۰/۱۴	۴	۰/۰۶۳	۱/۸	۰/۰۳۵	W3	
۰/۱۳۲	۳/۳	۰/۰۸۶	۲/۱۵	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	۱	۰/۱۱	۲/۷۵	۰/۰۴	W4	
۰/۱۲۸	۴	۰/۱۲۸	۴	۰/۰۶۴	۲	۰/۱۲۳	۳/۸۵	۰/۰۴۵	۱/۴	۰/۰۳۲	W5	
۰/۰۳۸	۱	۰/۰۷۶	۲	۰/۰۷۶	۲	۰/۰۷۶	۲	۰/۰۸۷	۲/۳	۰/۰۳۸	W6	
۰/۱	۳/۳۵	۰/۰۶	۲	۰/۱۱۹	۳/۹۸	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	W7	
۰/۰۶۴	۲	۰/۰۶۴	۲	۰/۱۱۷	۳/۶۵	۰/۰۴	۱/۲۵	۰/۰۵۱	۱/۶	۰/۰۳۲	W8	
۰/۰۶	۲	۰/۰۴۵	۱/۵	۰/۰۸۴	۲/۸	۰/۰۳۴	۱/۱۵	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	W9	
۰/۱۴۳	۳/۹۸	۰/۱۴۲	۳/۹۵	۰/۱۴۲	۳/۹۵	۰/۱۴۴	۴	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۳۶	W10	
۰/۱۴۴	۴	۰/۱۴۴	۴	۰/۱۰۸	۳	۰/۱۴۲	۳/۹۵	۰/۰۷۵	۲/۱	۰/۰۳۶	W11	
۰/۱۴۷	۳/۵	۰/۱۵۷	۳/۷۵	۰/۱۶۸	۴	۰/۰۸۴	۲	۰/۱۱۷	۲/۸	۰/۰۴۲	W12	
۰/۱۲۶	۳/۴	۰/۱۳۱	۳/۵۵	۰/۱۴۸	۴	۰/۰۳۷	۱	۰/۰۸۱	۲/۲	۰/۰۳۷	W13	
۰/۰۳۱	۱	۰/۰۸۵	۲/۷۵	۰/۰۳۱	۱	۰/۰۳۱	۱	۰/۰۳۷	۱/۲	۰/۰۳۱	W14	
۰/۱۷۲	۴	۰/۱۶۷	۳/۹	۰/۱۲۹	۳	۰/۱۷۲	۴	۰/۱۲۹	۳	۰/۰۴۳	W15	
۰/۱۸۴	۴	۰/۱۸	۳/۹۱	۰/۱۲۶	۲/۷۵	۰/۱۸۴	۴	۰/۱۷۲	۳/۷۵	۰/۰۴۶	W16	

ادامه جدول ۸- ماتریس برنامه ریزی کمی در برنامه ریزی‌های استراتژیک

استراتژی‌ها										عوامل داخلی و خارجی	ضریب اهمیت
استراتژی ۵		استراتژی ۴		استراتژی ۳		استراتژی ۲		استراتژی ۱			
جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	امتیاز جذابیت		
۰/۱۴	۴	۰/۱۴	۴	۰/۱۳۱	۳/۷۵	۰/۱۳۴	۳/۸۵	۰/۰۷	۲	۰/۰۳۵	O1
۰/۰۶۶	۲	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۶۶	۲	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۵۷	۱/۷۵	۰/۰۳۳	O2
۰/۱۶۶	۳/۹۵	۰/۱۶۸	۴	۰/۱۲۶	۳	۰/۱۶۸	۴	۰/۱۰۵	۲/۵	۰/۰۴۲	O3
۰/۱۳۵	۳	۰/۱۸	۴	۰/۱۸	۴	۰/۱۶۸	۳/۷۵	۰/۱۴۴	۳/۲	۰/۰۴۵	O4
۰/۱۸۸	۴	۰/۱۸۸	۴	۰/۱۸۵	۳/۹۵	۰/۱۸۵	۳/۹۵	۰/۱۶۹	۳/۶	۰/۰۴۷	O5
۰/۱۴۷	۳/۳۵	۰/۱۷۵	۳/۹۸	۰/۱۷۶	۴	۰/۰۸۸	۲	۰/۱۳۲	۳	۰/۰۴۴	O6
۰/۱۷۹	۳/۶۵	۰/۱۹۵	۳/۹۹	۰/۱۹۵	۳/۹۸	۰/۱۲۲	۲/۵	۰/۱۸۶	۳/۸	۰/۰۴۹	O7
۰/۱۹۷	۳/۹۵	۰/۱۹۲	۳/۸۵	۰/۱۲۵	۲/۵	۰/۱۳۷	۲/۷۵	۰/۱۹۵	۳/۹	۰/۰۵	O8
۰/۰۹۴	۳/۱۵	۰/۰۹	۲/۹۵	۰/۱۰۹	۳/۶۵	۰/۰۶	۲	۰/۰۳۳	۱/۱	۰/۰۳	O9
۰/۱۱۲	۴	۰/۱۱۲	۴	۰/۰۹۹	۳/۵۵	۰/۱۱۲	۴	۰/۰۲۸	۱	۰/۰۲۸	O10
۰/۱۴۸	۴	۰/۱۴۷	۳/۹۸	۰/۱۴۴	۳/۹	۰/۱۳۵	۳/۶۵	۰/۰۷۷	۲/۱	۰/۰۳۷	O11
۰/۲	۳/۹۹	۰/۲	۳/۹۹	۰/۱۵۶	۳	۰/۱۸۴	۳/۵۵	۰/۲۰۸	۴	۰/۰۵۲	O12
۰/۰۶۴	۲	۰/۱	۳/۱۵	۰/۰۳۲	۱	۰/۱۲۸	۴	۰/۰۴۵	۱/۴	۰/۰۳۲	O13
۰/۱	۴	۰/۱	۴	۰/۰۵	۲	۰/۰۵	۲	۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	O14
۰/۱۳۵	۳	۰/۱۴۶	۳/۲۵	۰/۱۳۵	۳	۰/۰۴۵	۱	۰/۱۵۷	۳/۵	۰/۰۴۵	O15
۰/۰۸۵	۳/۵۵	۰/۰۴۸	۲	۰/۰۷۲	۳	۰/۰۴۸	۲	۰/۰۳۶	۱/۵	۰/۰۲۴	T1
۰/۰۸	۳/۸۵	۰/۰۳۲	۱/۵۵	۰/۰۸۴	۴	۰/۰۵۷	۲/۷۵	۰/۰۲۶	۱/۲۵	۰/۰۲۱	T2
۰/۱۶۸	۴	۰/۰۶۸	۱/۶۳	۰/۱۴۹	۳/۵۵	۰/۱۴۷	۳/۵	۰/۱۶۸	۴	۰/۰۴۲	T3
۰/۰۴۵	۳/۷۵	۰/۰۲۱	۱/۷۵	۰/۰۲۴	۲	۰/۰۴۴	۳/۶۵	۰/۰۱۲	۱	۰/۰۱۲	T4
۰/۱۰۸	۳	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	۰/۰۷۲	۲	۰/۱۱۵	۳/۲	۰/۰۳۶	T5
۰/۱۴۴	۴	۰/۱۲۴	۳/۴۵	۰/۰۹۲	۲/۵۵	۰/۰۷۲	۲	۰/۱۲۶	۳/۵	۰/۰۳۶	T6
۰/۱۴۸	۴	۰/۱۳۸	۳/۷۵	۰/۰۷۴	۲	۰/۱۴۸	۴	۰/۱۴۱	۳/۸۲	۰/۰۳۷	T7
۰/۱۰۸	۴	۰/۱	۳/۹۸	۰/۰۵۴	۲	۰/۱۰۸	۴	۰/۰۵۴	۲	۰/۰۲۷	T8
۰/۰۹۳	۳	۰/۱	۳/۲۵	۰/۰۳۱	۱	۰/۰۹۳	۳	۰/۰۸۸	۲/۸۵	۰/۰۳۱	T9
۰/۰۶۸	۴	۰/۰۶۸	۴	۰/۰۱۷	۱	۰/۰۶۸	۴	۰/۰۲	۱/۲	۰/۰۱۷	T10
۰/۱۲۴	۴	۰/۱۲۴	۴	۰/۰۳۱	۱	۰/۱۲۲	۳/۹۵	۰/۰۷۱	۲/۳	۰/۰۳۱	T11
۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱	۰/۰۲۵	۱	۰/۰۵	۲	۰/۰۴۴	۱/۷۵	۰/۰۲۵	T12
۰/۰۴۴	۲	۰/۰۲۲	۱	۰/۰۸۸	۴	۰/۰۲۲	۱	۰/۰۲۹	۱/۳	۰/۰۲۲	T13
۰/۱۱۵	۳/۵	۰/۰۴	۱/۲	۰/۰۳۳	۱	۰/۰۳۹	۱/۲	۰/۰۸۲	۲/۵	۰/۰۳۳	T14
۰/۱۲۸	۴	۰/۱۲۸	۴	۰/۰۴۹	۱/۵۵	۰/۱۱۲	۳/۵	۰/۰۹۶	۳	۰/۰۳۲	T15
۶/۸۴۴		۶/۵۶۸		۵/۶۶۳		۵/۳۸۲		۵/۳۶۲		۲	جمع امتیازها

حال در جدول شماره ۹، استراتژی‌های انتخاب شده بر اساس ماتریس SWOT و نتایج جدول QSPM، با توجه به جمع نمره جذابیت و اولویت هر کدام از آنها طبقه بندی می‌شود.

جدول ۹- اولویت بندی استراتژی‌های انتخاب شده

اولویت	نمره جذابیت	استراتژی‌های انتخاب شده	ردیف
۱	۶/۸۴۴	استراتژی ۵ (SO1)	۵
۲	۶/۵۶۸	استراتژی ۴ (WT1)	۴
۳	۵/۶۶۳	استراتژی ۳ (WO4)	۳
۴	۵/۳۸۲	استراتژی ۲ (WO3)	۲
۵	۵/۳۶۲	استراتژی ۱ (WO1)	۱

جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که از بین پنج استراتژی مهم توسعه گردشگری منطقه مورد مطالعه، استراتژی تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی - تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه به همراه برگزاری سمینارها و نشست‌های «توسعه سرمایه گذاری در صنعت گردشگری شهری و روستایی» به وسیله شورای شهر کاشان با سایر دستگاه‌ها و مسئولان مرتبط و کارآفرینان، دعوت از سرمایه گذاران داخلی و خارجی و ایجاد تسهیلات و امتیازهای ویژه سرمایه گذاری در زمینه احداث هتل‌ها، مجتمع‌های اقامتی، تأسیسات تفریحی همچون: پارک‌های تفریحی و جنگلی، ایجاد زمین‌های ورزشی، موزه میراث فرهنگی و...، بازنگری در نحوه توزیع امکانات، خدمات و تسهیلات گردشگری و اولویت دهی و تخصیص مجدد این نوع امکانات به مناطق گردشگری با قابلیت بالا و متوسط، استفاده از کارشناسان و مردم بومی جهت برنامه ریزی برای جاذبه‌های گردشگری و بازنگری در نحوه تبلیغات برای معرفی جاذبه‌های گردشگری منطقه از اولویت بالایی برخوردار هستند.

نتیجه گیری

بر اساس منابع نظری و مراحل پژوهش، مزیت‌ها و محدودیت‌های توسعه کانون‌های گردشگری در شهر کاشان به وسیله تحلیل SWOT مشخص گردید. نتایج تحلیل کمی و کیفی هر یک از مؤلفه‌های درونی و بیرونی نشان می‌دهد:

- سطح آسیب پذیری مناطق میزبان در توسعه کانون‌های گردشگری بالاست.
- مزیت‌های مناطق میزبان نسبت به محدودیت‌ها در سطح پایین تری است.
- نیازمندی‌های مناطق میزبان شهر کاشان با توجه به نوع و میزان نقاط ضعف، بالاست.
- توزیع و تخصیص منابع جهت تهیه و زیر ساخت‌های گردشگری امری الزامی است.
- در بین نقاط قوت در مناطق میزبان بر مؤلفه وجود آثار تاریخی و میراث فرهنگی در زمینه گردشگری به عنوان مهمترین نقطه قوت و توسعه کانون‌های گردشگری تأکید می‌شود.

- در بین نقاط ضعف، مؤلفه نامناسب بودن و ناکافی بودن تسهیلات و تجهیزات اقامتی و رفاهی از بالاترین اهمیت برخوردار بوده و لازم است تا با مشارکت بخش‌های دولتی و خصوصی، این مورد به عنوان مانع توسعه کانون‌های گردشگری برطرف گردد.

- از بین موارد فرصت‌های بیرونی، مؤلفه حفظ بافت تاریخی و کهن شهری و قابلیت منطقه در جهت دستیابی به توسعه پایدار به عنوان مهمترین مؤلفه شناخته شده است. در این جهت، مردم و مسئولان بایستی با بازسازی و مرمت بافت تاریخی و کهن شهری، وضعیت موجود را ارتقا بخشند.

- از بین تهدیدهای خارجی، مؤلفه تراکم بیش از حد جمعیتی و شلوغ شدن منطقه در فصول گردشگری پذیر دارای بالاترین اهمیت می‌باشد. لذا لازم است با مهیاسازی امکانات و تسهیلات اقامتی و رفاهی و فعالیت‌های جانبی، موجبات رفاه و آسایش هر چه بیشتر گردشگران را فراهم ساخت.

همچنین با توجه به نمودار ماتریس عوامل داخلی و خارجی، امتیاز نهایی عوامل داخلی ۲/۱۸ و امتیاز نهایی عوامل خارجی ۳/۰۴ تعیین گردید که بر طبق اصول مدیریت استراتژیک، موقعیت استراتژیک صنعت گردشگری منطقه مورد مطالعه در منطقه سوم قرار دارد و بر همین اساس، استراتژی‌های محافظه کارانه (WO) جهت برنامه ریزی توسعه گردشگری منطقه به کار گرفته می‌شوند. در ماتریس برنامه ریزی ارزیابی کمی، استراتژی‌های این منطقه در ترکیبی با استراتژی‌های دو منطقه احتمالی آن یعنی SO و WT خواهند بود، چون در صورت بهبود شرایط داخلی (با فرض ثابت بودن عوامل خارجی) نمره ماتریس تحلیل عوامل داخلی بیشتر از ۲/۵ خواهد گردید و موقعیت استراتژیک منطقه از وضع محافظه کارانه به تهاجمی (SO) تغییر خواهد یافت. همینطور، چنانچه شرایط خارجی حاکم بر منطقه (با فرض ثابت بودن عوامل داخلی) به سمت بدتر شدن گرایش یابد، نمره ماتریس ارزیابی عوامل خارجی به کمتر از ۲/۵ رسیده و موقعیت منطقه از حالت محافظه کارانه به تدافعی (WT) انتقال می‌یابد.

جدول اولویت بندی استراتژی‌های انتخاب شده نیز بیانگر آن است که، از میان پنج استراتژی برگزیده، استراتژی تأکید بر توسعه گردشگری فرهنگی - تاریخی به دلیل وجود مزیت‌های نسبی این نوع گردشگری در منطقه، با نمره جذابیت ۶/۸۴۴ و استراتژی برگزاری سمینارها و نشست‌های «توسعه سرمایه گذاری در صنعت گردشگری شهری و روستایی» به وسیله شورای شهر کاشان با سایر دستگاه‌ها و مسئولان مرتبط و کارآفرینان، دعوت از سرمایه گذاران داخلی و خارجی و ایجاد تسهیلات و امتیازهای ویژه سرمایه گذاری در زمینه احداث هتل‌ها، مجتمع‌های اقامتی، تأسیسات تفریحی همچون: پارک‌های تفریحی و جنگلی، ایجاد زمین‌های ورزشی، موزه میراث فرهنگی و... با نمره جذابیت ۶/۵۶۸، نسبت به دیگر استراتژی‌ها از اولویت بالایی برخوردار هستند.

منابع

- ۱- ابراهیم زاده، عیسی، ۱۳۸۸، تحلیل عامل مؤثر بر گسترش گردشگری در ناحیه ساحلی چابهار با استفاده از مدل راهبردی SWOT، فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری و منطقه ای، شماره اول، تابستان، اصفهان.
- ۲- اعرابی، سید محمد، ۱۳۸۹، درسنامه برنامه ریزی استراتژیک، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم، تهران.

- ۳- الماسی، حسن و مرجان سادات دور فرد، ۱۳۹۰، تدوین استراتژی گردشگری کشور بر اساس تحلیل ماتریس SWOT (مطالعه موردی: سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان تهران)، فصلنامه گردشگری و توسعه، شماره اول، تهران.
- ۴- الوانی، مهدی و زهره دهدشتی، ۱۳۷۳، اصول و مبانی جهانگردی، انتشارات معاونت اقتصادی و برنامه ریزی بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی، چاپ اول، تهران.
- ۵- حکمت نیا، حسن و میرنجف موسوی، ۱۳۹۰، کاربرد مدل در جغرافیا با تأکید بر برنامه ریزی شهری و ناحیه‌ای، انتشارات علم نوین، چاپ دوم، یزد.
- ۶- صدر موسوی، میرستار و جواد دخیلی کهنمویی، ۱۳۸۳، درآمدی بر برنامه ریزی تفریح گاه‌های توریستی، نشریه دانشکده علوم انسانی و اجتماعی، شماره ۱۷، تبریز.
- ۷- فردآر، دیوید، ۱۳۸۰، مدیریت استراتژیک، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم، تهران.
- ۸- کریمی، جعفر و محمدرضا محبوب فر، ۱۳۹۱، تکنیک‌ها و مدل‌های برنامه ریزی توریسم، انتشارات ارکان دانش، چاپ اول، اصفهان.
- ۹- گلکار، کورش، ۱۳۸۴، مناسب سازی تکنیک تحلیل سوات (SWOT) برای کاربرد در طراحی شهری، مجله صفا، شماره ۴۱، سال پانزدهم، پاییز و زمستان، تهران.
- ۱۰- مرادی مسیحی، وراز، ۱۳۸۸، برنامه ریزی استراتژیک در کلان شهرها، انتشارات پردازش و برنامه ریزی شهری، چاپ اول، تهران.
- ۱۱- هانگر، جی دیوید و توماس ال، ویلن، ۱۳۸۱، مبانی مدیریت استراتژیک، ترجمه: سید محمد اعرابی و داود ایزدی، چاپ اول، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
- ۱۲- هریسون، جفری و جان کارون، ۱۳۸۲، مدیریت استراتژیک، ترجمه: بهروز قاسمی، انتشارات هیأت، چاپ اول، تهران.