

فصلنامه علمی- پژوهشی مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی  
دوره ۱۴، شماره ۱ (پیاپی ۴۶)، بهار ۱۳۹۸  
شاپای چاپی ۵۹۶۸-۲۵۳۸ شاپای الکترونیکی ۵۹۵۵-۲۵۳۸  
<http://jshsp.iaurasht.ac.ir>  
صص. ۲۱۷-۱۹۹

## تدوین برنامه راهبردی توسعه گردشگری با تأکید بر روستای هدف گردشگری کلم در استان ایلام

حامد قاسم پور\* - دانش‌آموخته کارشناسی‌ارشد مدیریت اجرایی، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران  
رضا غفاری نیا - دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، ایلام، ایران  
کرم خلیلی - استادیار گروه مدیریت، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۰/۲۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۴/۰۸

### چکیده

پیش‌شرط اساسی برای دستیابی به گردشگری پایدار در نواحی روستایی کشور؛ طراحی، تدوین و کاربست برنامه‌ریزی راهبردی از سوی برنامه‌ریزان و مدیران مقاصد گردشگری است. از این رو، هر منطقه‌ای برای دستیابی به توسعه پایدار و نیز افزایش رقابت‌پذیری، به طراحی راهبردی نیازمند است. تحقیق حاضر به منظور ارائه راهبردهای مؤثر توسعه گردشگری در روستای هدف کلم از توابع شهرستان بده در استان ایلام، روش‌شناسی و ابزارهای چارچوب جامع تدوین راهبرد و همچنین تکنیک AHP را مطرح نظر قرار داده است. بر این اساس، با توجه به موضوع، تحقیق به لحاظ روش، از نوع توصیفی تحلیلی و بر مبنای هدف، کاربردی و از طریق دو شیوه گردآوری داده‌ها؛ اسنادی و میدانی به شناخت وضعیت موجود، تحلیل وضعیت و سپس ارائه پیشنهادات راهبردی پرداخته شده است. برای رسیدن به این مهم و ارزش‌گذاری عوامل پیش‌برنده و بازدارنده توسعه در قالب روش SWOT با استفاده از پرسش‌نامه میان ۳۰ نفر از کارشناسان در سازمان‌های ذی‌نفع (میراث فرهنگی و گردشگری، جهاد کشاورزی، بنیاد مسکن، امور روستایی استانداری و منابع طبیعی و آب‌خیزداری) مبتنی بر روش قضائیه هدفمند، توزیع و نتایج استخراج شده است. در مجموع با عنایت به ۳۰ نقطه قوت و فرصت و ۳۵ نقطه ضعف و تهدید و نمره‌های حاصل از ماتریس عوامل داخلی و خارجی و همچنین نمودار ۹ خانه‌ای، راهبرد استخراجی، حفظ و نگهداری می‌باشد. در نهایت، راهبردهای موضوعی توسعه با استفاده از فرایند AHP اولویت‌بندی و سپس برنامه‌های اجرایی به منظور پیاده‌سازی هر یک از راهبردهای توسعه گردشگری برای حفظ و ارتقاء وضعیت موجود ارایه شده است.

واژه‌های کلیدی: گردشگری روستایی، برنامه‌ریزی راهبردی، راهبرد، فرایند تحلیل سلسله مراتبی، روستای کلم، استان ایلام

### نحوه استناد به مقاله:

قاسم پور، حامد، غفاری نیا، رضا، خلیلی، کرم. (۱۳۹۸). تدوین برنامه راهبردی توسعه گردشگری با تأکید بر روستای هدف گردشگری کلم در استان ایلام. *مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی*، ۱۴(۱)، ۱۹۹-۲۱۷. [http://jshsp.iaurasht.ac.ir/article\\_665131.html](http://jshsp.iaurasht.ac.ir/article_665131.html)

## مقدمه

در سال‌های اخیر با کاهش یافتن میزان بهره‌وری صنایع سنتی و قدیمی برای امرارومعاش مردم نواحی روستایی، برخی از جوامع به دنبال یافتن راهی جایگزین هستند تا به وسیله آن بتوانند منافع اقتصادی را برای توسعه جامعه محلی تقویت کنند (Mc Gehee & Andereck, 2004: 133). از این رو، یکی از اساسی‌ترین راهبردهای توسعه روستایی توجه به ظرفیت‌های گردشگری است؛ تا محیط‌های روستایی را از انزوا و مهجوریت برهاند و توسعه‌ای متوازن را فراهم آورد (Camponcerro et al., 2016: 1). این پدیده به علت توانایی در کسب منابع مالی در حوزه تحت پوشش، به عنوان راهبردی پایدار برای توسعه اقتصاد محلی شناخته می‌شود (Lee & Chang, 2008: 128)؛ که از یک سو، موجب تسهیل در کشف منابع روستایی می‌شود که تاکنون در روند نوسازی نادیده گرفته شده‌اند (Hwang & Lee, 2015: 504)؛ و از سوی دیگر، به عنوان محرکی برای دیگر بخش‌های اقتصاد روستایی از جمله کشاورزی به شمار می‌رود (Zhang, 2012: 1296). در واقع، این نوع گردشگری، هویت و ماهیت مناطق روستایی را از مکانی صرفاً برای تولید غذا به مکانی برای عرضه امکانات و تسهیلات روستایی تغییر داده است (Jafar et al., 2015: 18). در طی چند دهه گذشته، تجربه توسعه گردشگری روستایی در کشورهای توسعه‌یافته از یک طرف (Rezvani & Bayat, 2014: 12)؛ و شکندگی بالای اقتصادی نواحی روستایی (Mohammadian et al., 2013: 14)؛ افزایش نرخ بیکاری و خروج نسل جوان از اجتماعات روستایی به دلیل نبود فرصت‌های شغلی در بخش کشاورزی و فقدان زمینه اشتغال در سایر بخش‌های اقتصادی از طرف دیگر (Ghanbari et al., 2013: 20). باعث گردید تا دولت ج.ا.ایران به منظور رفع محرومیت و ایجاد محرک‌های توسعه، در راستای تحقق اهداف تعیین‌شده در سند چشم‌انداز بیست ساله کشور، بهره‌گیری از توان‌های گردشگری مناطق محروم به ویژه روستاها را در دستور کار خود قرار دهد (Hajinejad, 2013: 53). به گونه‌ای که در برنامه چهارم توسعه (۱۳۸۴-۱۳۸۸) سیاست‌های دولت برای توسعه گردشگری در نواحی روستایی منتج به تشکیل کمیته‌های گردشگری روستایی و عشایری و کارگروه عملیاتی روستاهای هدف گردشگری شد (Rahimi, 2014: 45).

روستاهای هدف گردشگری به روستاهای اطلاق می‌گردد که به واسطه جاذبه‌های طبیعی، تاریخی، فرهنگی خاص آن‌ها شناسایی شده‌اند، تا با فراهم کردن زیرساخت‌های موردنیاز، زمینه توسعه گردشگری روستایی را فراهم آورند (Rastghalam et al., 2012: 24)؛ در این راستا به طور متوسط تعداد ۵ تا ۱۵ روستا در ۳۱ استان کشور توسط سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری در چارچوب سیاست‌های کلان برگزیده شدند (Asadi & Daryaei, 2012: 11680)؛ که تاکنون ۴۶۴ روستا به عنوان روستاهای هدف گردشگری به منظور جذب گردشگر روستایی شناسایی و معرفی شده‌اند، که بیشترین تعداد روستاهای هدف گردشگری متعلق به استان سیستان و بلوچستان و کمترین آن مربوط به استان البرز است (Akbarian, 2015: 165)؛ روند پیش گرفته شده در برنامه ۵ ساله پنجم به گونه‌ای است که پیش‌بینی می‌شود تا پایان سال ۱۳۹۱ شمسی این تعداد به ۱۱۰۰ روستای هدف ارتقاء یابد (Moradzadeh, 2013: 52). با این اوصاف، تاکنون در بخش اجرایی کشور، به گردشگری روستایی در چارچوب برنامه‌های کلان توسعه ملی به عنوان پدیده‌ای که با توجه به ویژگی‌های متنوع نواحی روستایی کشور که در چارچوب الگوهای گوناگون، توسعه می‌یابد و در فرایند کلی توسعه روستایی، به متنوع‌سازی فعالیت‌ها و توسعه اقتصادی کمک می‌کند، توجه نشده است (Badri et al., 2014: 774)؛ و گردشگری روستایی در ایران آن چنان که شایسته و بایسته، توسعه نیافته است. محدودیت‌های درحوزه تأمین اعتبارات زیرساختی، ضعف برنامه‌ریزی، عدم ضمانت اجرایی از سوی دولت، عدم رغبت بخش خصوصی (Rastghalam et al., 2012: 34)؛ این سیاست را با مشکلات عدیده‌ای مواجه ساخته است. که می‌توان در چهار بخش کلی اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی، زیست‌محیطی و ساختاری - نهادی به بررسی آن پرداخت (Rahimi, 2014: 208).

با این اوصاف می‌بایست جهت برون‌رفت از وضعیت موجود و گام نهادن به وضعیت ایده‌آل، با رویکرد برنامه‌ریزی راهبردی به توسعه گردشگری روستایی نگریده شود (Nami et al., 2011: 60)؛ که به تجربه ثابت شده کاربست آن در توسعه برخی از مناطق گردشگری، موفق عمل کرده است. این رویکرد در نواحی روستایی نیازمند سرمایه‌گذاری‌های بالای مالی، دیدی بلندمدت، مشارکت محلی و تحرک سیستماتیک تمامی اجزای وابسته به صنعت گردشگری است (Phillips & Moutinho, 2014: 114). بنابراین، در ارتباط با تدوین برنامه راهبردی گردشگری در نواحی روستایی؛ ترکیبی از وابستگی و ارتباط متقابل بین همه عناصر گردشگری ضروری است (Akbarian & Shaykh, 2015: 485).

روستای کُلم از توابع شهرستان بدره در غرب استان ایلام در سال ۱۳۸۶ شمسی طی مصوبه هیئت دولت به عنوان روستای هدف گردشگری برگزیده شد؛ که از حیث توان گردشگری از شرایط ویژه‌ای برخوردار است. با این وجود، فقر زیرساختی و فقدان برنامه مشخص موجب شده تاکنون گردشگری به عنوان مکمل فعالیت‌های معمول روستا هم‌چون کشاورزی و دامداری در روند توسعه روستا نقش آفرین نباشد. در این رابطه، دهیار روستا معتقد است: "تبدیل شدن کُلم به روستای هدف گردشگری، در مرحله نام‌گذاری متوقف مانده و در راستای عملیاتی شدن آن اقدامی صورت نگرفته است". این نکته حاکی از مشخص نبودن و عدم تعریف جایگاه گردشگری در برنامه‌ریزی‌های منطقه‌ای و مدیریت توسعه روستای کُلم است. با این اوصاف، از آن‌جا که برای توسعه گردشگری به نوعی الگو و برنامه راهبردی برای توسعه و حفاظت از ارزش‌های طبیعی و فرهنگی مقصد نیاز است؛ و همچنین با توجه به این که تاکنون مطالعه‌ای جامع برای شناخت دقیق و علمی توان‌ها و تنگناهای موجود روستای هدف مذکور صورت نگرفته است. تحقیق حاضر درصدد است راهبردی مؤثر در توسعه گردشگری روستایی را به عنوان هادی عملکرد سازمان‌ها و نهادهای ذی‌مدخل در توسعه روستایی، پیشنهاد نماید، و به این سؤال که آیا در چارچوب فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی می‌توان برای روستای کُلم یک برنامه توسعه گردشگری تدوین کرد؟ پاسخی قابل قبول ارائه دهد.

با توجه به اهمیت گردشگری خاصه گردشگری روستایی در توسعه نواحی فرو توسعه، تحقیقات فراوانی در داخل و خارج از کشور به انجام رسیده است که در این بخش به گزیده‌ای از آنان اشاره می‌شود. قادری و هندرسون (۲۰۱۲) به بررسی مسائل مربوط به پایداری گردشگری در روستای اورامان - استان کردستان از دید جامعه محلی می‌پردازد. نتایج نشان می‌دهد مردم بومی اعتقاد دارند که بهره‌مندی از منابع طبیعی و فرهنگی عواقب جبران‌ناپذیری نسبت به منافع آن دارد. حتی مشارکت محدود دولت در طرح‌های توسعه گردشگری روستایی فواید کمی را به مردم بومی منتقل می‌کند. از این رو، سیاست‌های جاری در این زمینه کارایی چندانی نداشته‌اند و ضروریست اصلاحاتی با در نظر گرفتن پتانسیل‌های گردشگری و تعامل با جامعه بومی صورت گیرد. سو (۲۰۱۳) طی تحقیقی به معرفی الگوی چینی از گردشگری روستایی پرداخته است؛ نتایج نشان می‌دهد در دو دهه اخیر گردشگری روستایی به سرعت توسعه یافته و به یک بخش مهم در صنعت گردشگری چین تبدیل شده است. بودسکا (۲۰۱۳) در مقاله‌ای به این نتیجه رسیده که منطقه شمال شرق رومانی تا حد زیادی می‌تواند از پتانسیل اقتصادی گردشگری بهره‌مند گردد. اما تدوین راهبردهای محلی باید در چارچوب راهبردهای کلان ملی صورت گیرد تا بتواند پایداری درازمدت داشته باشد. مطالعه پارا و همکاران (۲۰۱۵) گردشگری در نواحی روستایی کشور اسپانیا یک الگوی نسبتاً پایدار با نرخ رشد متوازن در طول دوره مطالعه بوده است. از این رو، می‌توان به توسعه گردشگری به عنوان گزینه‌ای مطمئن برای ترویج توسعه پایدار منطقه‌ای همت گماشت. نوروزی‌فرد و خراسانی (۲۰۱۶) در مقاله‌ای به این نتیجه می‌رسند روستای شیوند از بُعد داخلی (قوت و ضعف) با امتیاز ۲/۴۰ در مجموع با ضعف‌های بیشتری در قیاس با قوت‌ها دست‌وپنجه نرم می‌کند و از منظر خارجی (فرصت و تهدید) با کسب نمره ۲/۷۳ با فرصت‌های بیشتری در مقایسه با ضعف‌ها روبرو است؛ در این شرایط، راهبردهای تهاجمی (حداکثر - حداکثر) به ویژه راهبرد "تهیه و اجرای برنامه‌های توسعه گردشگری با استفاده از اعتبارات دولتی" از بهترین توانایی برای پاسخ به شرایط موجود برخوردار است. ملکشاهی و همکاران (۲۰۱۶) در مقاله‌ای درصدد برآمده‌اند راهبردهای مؤثر در توسعه گردشگری دهستان میشخاص استان ایلام را تدوین نمایند. نتایج مطالعه حاکی از آن است که میزان مزیت‌ها (قوت‌ها و فرصت‌ها) با امتیاز ۵/۸۴ در سطح بالاتری نسبت به میزان محدودیت‌ها (ضعف‌ها و تهدیدها) با امتیاز ۴/۵۳۱ می‌باشد. بنابراین جهت پاسخگویی به شرایط پیش‌رو، راهبردهای تهاجمی بهترین عملکرد را خواهند داشت. حاجی‌نژاد و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی به این نتیجه می‌رسند که میزان اثرگذاری عوامل پیش‌برنده (قوت و فرصت) روستای دلفارد بیش از عوامل بازدارنده (ضعف و تهدید) آن بوده است. از این رو، برای حفظ شرایط موجود، راهبردهای رقابتی مبتنی بر نگهداری و حمایت بیرونی؛ به ویژه راهبرد حضور فعال دولت برای تقویت بخش خصوصی و انجمن‌های غیرانتفاعی بیشترین توانایی را در جهت پاسخگویی به وضعیت موجود خواهد داشت.

## روش پژوهش

تحقیق حاضر بر مبنای نتیجه، از نوع کاربردی و به لحاظ ماهیت و اهداف، از نوع توصیفی تحلیلی است. توصیفی از آن جهت که به توصیف وضع موجود مقصد می‌پردازد و تحلیلی از آن جهت که چگونگی و چرایی وضعیت موجود، مورد بررسی قرار می‌گیرد. جامعه آماری تحقیق نیز؛ شامل: کلیه مدیران و کارشناسان ادارات کل میراث فرهنگی و گردشگری، جهاد کشاورزی، بنیاد مسکن

انقلاب اسلامی، منابع طبیعی و آب‌خیزداری و مدیریت امور روستایی استانداری ایلام بود که تعداد ۳۰ نفر از آنان به روش نمونه‌گیری غیراحتمالی قضاوتی هدفمند، انتخاب شدند. در این نوع نمونه‌گیری، اعضای نمونه بر مبنای اطلاعات قبلی و داوری پژوهشگر انتخاب می‌شوند. بنابراین، علت برگزیدن نمونه مورد مطالعه آگاهی و تجربه علمی و اجرایی کارشناسان در مورد موضوع تحقیق می‌باشد.

شالوده اصلی روش‌شناسی این پژوهش را چارچوب جامع تدوین راهبرد (شکل ۱) تشکیل می‌دهد که شامل چهار مرحله شروع، ورود اطلاعات، تطبیق یا مقایسه و تصمیم‌گیری می‌باشد؛ بر این اساس، در ابتدا چشم‌انداز و مأموریت مقصد گردشگری با مشورت متولیان امر تعیین و جهت دستیابی به آن‌ها اهداف کلی مشخص شدند. در مرحله بعد، برای شناسایی و ارزیابی عوامل بازدارنده و پیش‌برنده توسعه گردشگری در مقصد؛ علاوه بر برداشته‌های میدانی با تعدادی از کارشناسان مطلع، مصاحبه‌های غیرساختارمند ترتیب داده شد؛ سپس، پرسش‌نامه‌های چهار گزینه‌ای از ۱ (خیلی کم) تا ۴ (خیلی زیاد) طراحی شد که جهت تکمیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی و ارزش‌گذاری به عوامل، میان نمونه توزیع گردید که ۲۹ عدد از آنها مورد از آنها در محیط نرم‌افزار SPSS win22 مورد پردازش قرار گرفت (۱ پرسش‌نامه دیگر به دلیل ناقص بودن داده‌ها، از مجموع پرسش‌نامه‌های قابل تحلیل حذف شدند). لازم به ذکر است که روایی صوری پرسش‌نامه، به کمک پنج نفر از صاحب‌نظران حوزه مدیریت و گردشگری تأیید شد و برای پایایی آن از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که میزان  $0.805$  به دست آمد. در نهایت، ضریب، رتبه و نمرات نهایی بر اساس میانگین نظرات کارشناسان محاسبه شد. در ادامه با طرح نمودار ۹ خانه‌ای عوامل داخلی و خارجی (IE) موقعیت حال حاضر مقصد گردشگری شناسایی و برای دستیابی به موقعیت راهبردی دقیق‌تر؛ انحراف معیار و میانگین پاسخ‌ها به دست آمد و با استفاده از مدل کیفی SWOT راهبردهای چهارگانه (تهاجمی، تنوع/ اقتضایی، محافظتی/ ترمیمی و تدافعی) تدوین شدند. در پایان، با بهره‌گیری از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) راهبردهای موضوعی توسعه اولویت‌بندی و جهت اجرایی شدن راهبردها، برنامه‌هایی (راهبردهای عملیاتی) ارائه گردیده است.

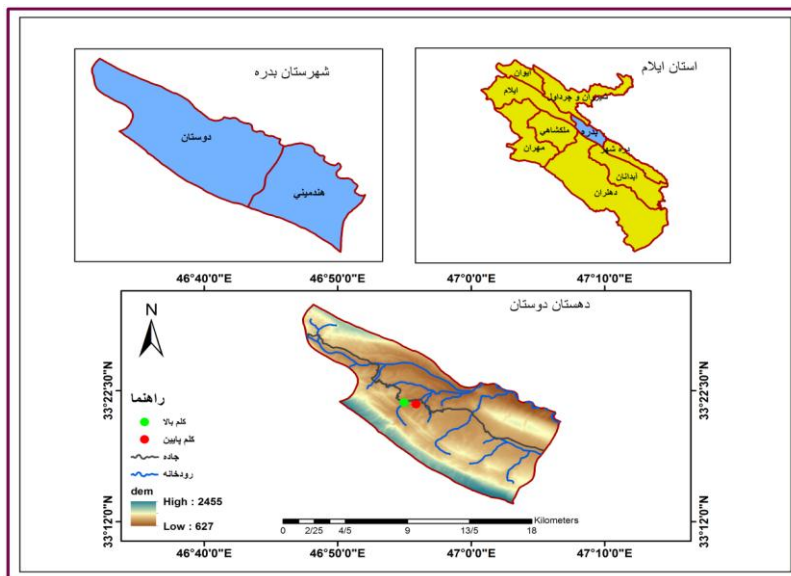
شکل ۱. چارچوب جامع تدوین راهبرد

ردیف	مرحله	توضیح فعالیت‌ها
۱	مرحله صفر (شروع)	- تعیین چشم‌انداز و مأموریت - تعیین اهداف
۲	مرحله ورودی	- بررسی عوامل داخلی و تشکیل ماتریس (IFE) با ضرایب و رتبه‌بندی - بررسی عوامل خارجی و تشکیل ماتریس (EFE) با ضرایب و رتبه‌بندی
۳	مرحله مقایسه	- تشکیل ماتریس تهدیدات، فرصت‌ها، نقاط قوت و ضعف (SWOT) - تشکیل ماتریس داخلی و خارجی (IE)
۴	مرحله تصمیم‌گیری	- تعیین ماهیت استراتژی اصلی مقصد گردشگری براساس IE - اولویت‌بندی استراتژی‌های استخراج شده براساس ماتریس QSPM

Source: David, 2010: 357

## قلمر و جغرافیایی پژوهش

روستای کلم که از توابع شهرستان بدره و دهستان دوستان است، در  $26^{\circ}$  درجه و  $21^{\circ}$  دقیقه عرض شمالی،  $22$  کیلومتری شمال غربی شهر بدره و  $120$  کیلومتری جنوب شرقی شهر ایلام قرار گرفته است (شکل ۲). این روستا در میان کوه‌ها و ارتفاعات کبیرکوه و در یک دره سرسبز واقع شده است و میانگین ارتفاع آن از سطح دریا،  $1500$  متر است. با وجود آثار برجای مانده از یک آتشفشان و قلعه مربوط به دوره ساسانیان، می‌توان گفت که روستا قدمت زیادی دارد و در گذشته‌های دور نیز ساکنانی داشته است. رودخانه، علت اصلی شکل‌گیری روستا به شمار می‌رفته است. جاده‌ای که ایلام را به بدره و سپس به دره‌شهر، متصل می‌کرده نیز از عوامل شکل‌گیری روستا بوده است. این جاده که از وسط روستا به طور عمود بر مسیر رودخانه قرار گرفته، به روستا شکل خطی داده است.



شکل ۲. موقعیت جغرافیایی محدوده مورد مطالعه (Source: Hemmati & Alishahi, 2017: 96)

## یافته‌ها و بحث

در این بخش، به فرایند دستیابی به اهداف تحقیق بر مبنای چارچوب جامع تدوین راهبرد پرداخته می‌شود؛ بر این اساس، چشم‌انداز توسعه گردشگری در روستای هدف کلم عبارت است از: توسعه گردشگری، همسو و هم‌پیوند با اصول گردشگری پایدار روستایی در راستای جایگاه‌یابی گردشگری در فرایند توسعه روستایی کلم؛ برای تبدیل‌شدن به مقصدی منحصربه‌فرد در جذب گردشگر در سطوح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی. در ادامه مرحله جاری، مأموریت توسعه گردشگری تعریف می‌شود. بیانیه مأموریت مقصد، جمله یا عبارتی است که به واسطه آن مقصد یک مقصد گردشگری از هدف مقاصد گردشگری مشابه متمایز می‌گردد. در حقیقت، بیان‌کننده علت وجود مقصد گردشگری به شمار می‌رود. از این رو، بعد از مشورت با متولیان امر و در نظر گرفتن شرایط فعلی و فاصله آن با شرایط ایده‌آل، مأموریت توسعه گردشگری در روستای کلم به قرار زیر است:

توسعه پایدار گردشگری در روستای کلم به دنبال تنوع‌بخشی به اقتصاد روستایی و به تبع آن محرومیت‌زدایی، اشتغال‌آفرینی، ارتقاء ادراک عمومی از گردشگری، کاهش بهره‌برداری غیرهدفمند از منابع طبیعی، افزایش انگیزه برای ماندگاری، تکریم فرهنگ بومی و پاسخگویی به نیازهای طیف وسیعی از گردشگران دوست‌دار طبیعت و فرهنگ با خلق تجربه‌ای ماندگار در ذهن گردشگر همراه با تشریک مساعی بخش عمومی، مردم محلی، سرمایه‌گذاران خصوصی، تعاونی‌ها و انجمن‌های غیرانتفاعی در چارچوب روش مشارکت‌محور به عنوان سیاستی مهم در حصول به پایداری و تقویت جایگاه گردشگری در برنامه‌های عمران و نوسازی روستا است.

اهداف کلی توسعه در راستای همسویی با چشم‌انداز و مأموریت توسعه گردشگری، به شرح ذیل می‌باشد:

- ارتقاء جایگاه عملی و اجرایی صنعت گردشگری در فرایند توسعه پایدار نواحی روستایی؛
- ارزش نهادن و صیانت از سیمای طبیعی روستا و انتقال به نسل حاضر و آتی؛
- گسترش بازارهای هدف گردشگری روستایی در نزد عموم جامعه (محلی، منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی)؛
- ارتقاء فرهنگ پذیرش گردشگر به عنوان پیش‌نیاز توسعه گردشگری روستایی؛
- ارتقای جذب سرمایه‌گذاری داخلی و خارجی در توسعه گردشگری روستایی؛
- دستیابی به تجربه‌های خوب و مورد رضایت گردشگران برون استانی؛
- شناسایی مزیت‌های نسبی و رقابتی روستا و بهره‌گیری از آنان در راستای توسعه گردشگری؛
- بررسی موانع پیشروی توسعه گردشگری پایدار در روستای هدف گردشگری کلم؛
- توانمندسازی و تقویت مشارکت ذی‌نفعان توسعه گردشگری؛ بخش عمومی، جامعه محلی و گردشگران؛
- تقویت و بهبود نظام اطلاع‌رسانی، تبلیغات و بازاریابی جاذبه‌های گردشگری روستایی.

گام با اهمیت بعدی، مرحله ورود اطلاعات است که در قالب دو ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) متأثر از مطالعات میدانی (مصاحبه، مشاهده و پرسش‌نامه) محیط درونی و بیرونی مقصد گردشگری کلم است؛ بدین صورت تعداد ۱۶ نقطه قوت، ۱۶ نقطه ضعف، ۱۴ فرصت و ۱۹ تهدید در مجموع ۳۰ عامل پیش‌برنده و ۳۵ مؤلفه بازدارنده شناسایی گردید. گفتنی است عوامل شناسایی شده در ابتدا تعداد بیشتری از عوامل را در بر می‌گرفت، که با هم‌اندیشی با خبرگان و مسئولین ذی‌نفع برخی از گویه‌ها تجمیع و یا حتی حذف گردیدند. عوامل شناسایی شده نهایی در قالب پرسش‌نامه جهت وزن‌دهی به هر یک عوامل در طی یک هفته، همراه با توضیحات تکمیلی محققین به پاسخگویان توزیع و جمع‌آوری گردید. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها وارد محیط نرم‌افزار SPSS شدند و با بهره‌مندی از تحلیل توصیفی، رتبه هر یک از عوامل، که حاصل میانگین نقطه نظرات امتیازات پاسخ‌دهندگان است، تعیین شد. همچنین نمرات نهایی هر یک عبارات، که حاصل ضرب امتیاز ضرب رتبه خود است به دست آمد. براساس ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (جدول ۱)، از آنجا که نمره کسب‌شده (۲/۶۸) بیشتر از میانگین ۲/۵ است، در مجموع می‌توان گفت مقصد گردشگری با قوت‌های بیشتری در قیاس با ضعف‌ها مواجه است؛ همچنین بر مبنای ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (جدول ۲)، امتیاز حاصل شده (۲/۸۲) بیشتر از میانگین ۲/۵ است که می‌توان نتیجه گرفت، محدوده مذکور با عوامل پیش‌برنده بیشتری در مقایسه با عوامل بازدارنده روبه‌روست؛ بنابراین، برنامه اقدام راهبردی توسعه باید به گونه‌ای باشد که بتواند از این قوت‌ها و فرصت‌های موجود بیشتری بهره را ببرد و ضمن غلبه بر تهدیدات موجود، ضعف‌ها را تقلیل دهد.

### ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

جدول ۱. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)

ن.ن	رتبه	ضریب	عوامل کلیدی داخلی (قوت)
۰/۱۶۲۹	۳/۶۲	۰/۰۴۵	S1. وجود طبیعت بکر و چشم‌اندازهای طبیعی و منحصربه‌فرد پیرامون
۰/۱۳۴۵	۳/۲۸	۰/۰۴۱	S2. وجود محصولات و فراوردهای باغی نظیر؛ انار، انجیر، هلو، انگور، گردو و... با تولید سالانه ۱۵۰ تن محصولات باغی
۰/۱۵۳۱	۳/۴۸	۰/۰۴۴	S3. وجود ارتفاعات و قله‌های زیبا جهت کوهنوردی و فعالیت‌های ورزشی
۰/۱۴۰۳	۳/۳۴	۰/۰۴۲	S4. محیطی آرام و بدون آلودگی با آب‌وهوای مناسب جهت استراحت شهروندان خصوصاً در فصل بهار و تابستان
۰/۱۴۲	۳/۳۸	۰/۰۴۲	S5. وجود منابع پایدار و مستمر نظیر رودخانه دائمی
۰/۱۰۴۸	۲/۹۳	۰/۰۳۷	S6. فاصله نسبی مناسب با مرکز استان؛ شهر ایلام
۰/۱۱۶۷	۳/۰۷	۰/۰۳۸	S7. همجواری با شهر تاریخی دره‌شهر به عنوان مقصد گردشگری پذیر
۰/۱۴۶۶	۳/۴۱	۰/۰۴۳	S8. وجود ۱۵ واحد پرورش ماهی سردآبی قزل‌آلا و صادر نمودن آن به شهرها و استان‌های همجوار
۰/۱۲۰۹	۳/۱۰	۰/۰۳۹	S9. تنوع و غنای فرهنگی و فرهنگ فولکلوریک مردم و حس مهمان‌نوازی ساکنان روستا
۰/۰۷۸۱	۲/۵۲	۰/۰۳۱	S10. درصد بالای جمعیت جوان با تحصیلات عالی و بالای بودن نسبت عنوان جمعیت فعال
۰/۰۹۳۸	۲/۷۶	۰/۰۳۴	S11. یکپارچگی اجتماعی در ابعاد اعتقادی و زبانی (شیعه اثنی‌عشری و کردی)
۰/۱۲۰۹	۳/۱۰	۰/۰۳۹	S12. برخورداری از منابع و جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی تپه باستانی، آتشکده و امامزاده
۰/۰۹۷۲	۲/۸۶	۰/۰۳۴	S13. بالای بودن روحیه مشارکت عمومی در میان مردم محلی برای انجام خدمات عام‌المنفعه در روستا
۰/۱۳۲۸	۳/۲۴	۰/۰۴۱	S14. معرفی به عنوان روستای هدف گردشگری در سطح ملی
۰/۰۹۴۹	۲/۷۹	۰/۰۳۴	S15. وجود بسترهای زیرساختی مناسب نظیر: آب، برق، تلفن و...
۰/۱۰۹۹	۲/۹۷	۰/۰۳۷	S16. وجود کمپ اقامت شبانه در قالب کانکس‌های مجهز و استاندارد
۱/۹۴۹۴			<b>جمع کل نقاط قوت</b>
۰/۰۴۹۳	۱/۹۷	۰/۰۲۵	W1. انزوای جغرافیایی روستا به دلیل افتتاح مسیر جدید ایلام - پدرو به تبع آن دورافتادن از مسیر ترانزیت و حمل‌ونقل
۰/۰۳۹۴	۱/۷۹	۰/۰۲۲	W2. مشخص نبودن ظرفیت تحمل گردشگری روستا و متعاقب آن تخریب محیط‌زیست طبیعی
۰/۰۳۸۷	۱/۷۶	۰/۰۲۲	W3. مهاجرت روستائیان به نقاط شهری به دلیل افزایش بیکاری و درآمد پایین در روستا
۰/۰۷۱۴	۲/۳۸	۰/۰۳	W4. واگذاری مدیریت باغات و واحدهای پرورش ماهی به اتباع غیربومی (مهاجرین به روستا) به صورت استجاری
۰/۰۶۷	۲/۳۱	۰/۰۲۹	W5. کم‌بودن وام مسکن روستایی به منظور ساخت‌وساز جدید و نوسازی بافت‌های فرسوده
۰/۰۳۸۷	۱/۷۶	۰/۰۲۲	W6. پایین بودن سطح آگاهی و ادراک ساکنان بومی از منافع توسعه گردشگری روستایی
۰/۰۵۳۸	۲/۰۷	۰/۰۲۶	W7. موانع ساختاری فرهنگی ناشی از بافت‌های قبیله‌ای و تضادهای فرهنگی گردشگران با مردم محلی
۰/۰۵۴۶	۲/۱۰	۰/۰۲۶	W8. عدم شناخت‌های هنرهای سنتی روستائیان و نبود سازوکار و مکانی برای به تصویر کشیدن این هنرها
۰/۰۶۳۸	۲/۲۸	۰/۰۲۸	W9. نبود سازوکار قانونی در برقراری نظم و امنیت عمومی به دلیل فقدان کلانتری و پاسگاه نیروی انتظامی
۰/۰۳۸۷	۱/۷۶	۰/۰۲۲	W10. عدم ادراک توان صنعت گردشگری در تأثیرگذاری بر شاخص‌های توسعه روستایی در میان مدیران محلی
۰/۰۳۴۹	۱/۶۶	۰/۰۲۱	W11. کم‌توجهی به مباحث مشارکت روستائیان در تهیه و اجرای طرح‌های گردشگری

۰/۰۲۹۵	۱/۵۵	۰/۰۱۹	W12. فقدان برنامه و راهبرد جامع اطلاع‌رسانی و تبلیغات بخش عمومی (دولت) در معرفی جاذبه‌های گردشگری روستایی
۰/۰۴۶۳	۱/۹۳	۰/۰۲۴	W13. ضعف برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری ناچیز بخش عمومی (دولت) در تقویت زیرساخت‌های اولیه توسعه گردشگری
۰/۰۲۵۴	۱/۴۱	۰/۰۱۸	W14. فقر در حوزه راه و ترابری و رتبه پایین در ایمنی راه‌ها
۰/۰۴۶۳	۱/۹۳	۰/۰۲۴	W15. عدم انجام مطالعات جامع امکان‌سنجی و نیازسنجی توسعه روستایی و مطالعات باستان‌شناسی به دلیل ضعف اعتبارات مالی و ریالی
۰/۰۳۵۹	۱/۷۱	۰/۰۲۱	W16. ضعف کمی و کیفی امکانات و تسهیلات اقامتی، رفاهی، بهداشتی، ورزشی و خدماتی
<b>جمع کل نقاط ضعف</b>			
۰/۷۳۳۷			
۲/۶۸۳۱		۰/۱۰۰	جمع نمرات نقاط قوت و ضعف

### ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

#### جدول ۲. ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

ن.ن	رتبه	ضریب	عوامل کلیدی خارجی (فرصت)
۰/۱۰۶۹	۲/۹۷	-۰/۰۲۶	O1. جهت‌گیری سیاست عمومی برای ادراک ضرورت، اهمیت و حفاظت از محیط‌زیست
-۰/۱۱۱	۳	-۰/۰۲۷	O2. تغییر نگرش و تمرکز دولت بر توسعه صنعت گردشگری با رویکرد اشتغال آفرینی و درآمدزایی در نواحی روستایی
۰/۱۰۵۵	۲/۹۳	-۰/۰۲۶	O3. افزایش انگیزه در میان جامعه شهری برای بازدید از محیط و زندگی روستا و روستاییان
۰/۱۱۹۳	۳/۱۴	-۰/۰۲۸	O4. برگزاری نمایشگاه‌ها، سمینارها و جشنواره‌های گردشگری روستایی در سراسر کشور
۰/۱۳۱۲	۳/۲۸	-۰/۰۴	O5. تصویر ذهنی مثبت مردم استان ایلام از روستای هدف کلم
۰/۱۱۹۳	۳/۱۴	-۰/۰۲۸	O6. توسعه فضای مجازی برای تبلیغ منابع و جاذبه‌های گردشگری
۰/۱۱۳۶	۳/۰۷	-۰/۰۲۷	O7. تشکیل تشکل‌های غیرانتفاعی (NGO) عمومی و خصوصی در زمینه کشاورزی، خدماتی و توزیعی
۰/۱۱۷۸	۳/۱۰	-۰/۰۲۸	O8. افزایش مرادفات فرهنگی میان جامعه شهری و روستایی در نتیجه ترویج و پایدارسازی آداب و رسوم بومی و محلی
۰/۱۹۰۶	۳/۹۷	-۰/۰۲۸	O9. وجود بسترهای قانونی برای تسریع در فرایند واگذاری بخش‌های دولتی گردشگری به بخش خصوصی
۰/۰۹۹۹	۲/۷۹	-۰/۰۲۴	O10. وجود ظرفیت‌های قانونی و اجرایی برای حمایت مالی از طرح‌های تحقیقاتی در بخش گردشگری روستایی
۰/۱۱۳۶	۳/۰۷	-۰/۰۲۷	O11. افزایش بودجه تخصصی دولت برای تقویت بنیه ضعیف زیرساخت‌های عمرانی، کلیدی و محیطی
۰/۱۰۶۹	۲/۹۷	-۰/۰۲۶	O12. وجود ظرفیت‌های آموزشی و اجرایی برای ارتقای کیفیت خدمات مهمانداری و گردشگری
-۰/۱۱۱	۳	-۰/۰۲۷	O13. وجود نیروی متخصص با تحصیلات مرتبط برای مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری
۰/۱۰۵۵	۲/۹۳	-۰/۰۲۶	O14. پایانه مرزی مهران به عنوان یکی از بهترین راه‌های جذب بازار جدید و دسترسی به بازارهای بین‌المللی
<b>جمع کل فرصت‌ها</b>			
۱/۶۴۷۱			
۰/۰۵۱۸	۲/۰۷	-۰/۰۲۵	T1. الگوی تقاضای فصلی گردشگری روستایی ناشی از شرایط آب‌وهوایی به ویژه گرمای هوا و پدیده گردوغبار
۰/۰۸۱۸	۲/۶۴	-۰/۰۲۱	T2. موقعیت جغرافیایی کشور در منطقه ناآرام خاورمیانه
-۰/۰۴۸	۲	-۰/۰۲۴	T3. عدم تطبیق دستورالعمل‌های تشویقی بخش خصوصی در سطح ملی براساس شرایط و ارزش‌های بومی - محلی
-۰/۰۲۷	۱/۷۶	-۰/۰۲۱	T4. حضور کم‌رنگ بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در گردشگری
۰/۰۵۴۶	۲/۱	-۰/۰۲۶	T5. کم‌رنگ‌بودن نگاه اقتصادی به گردشگری روستایی در میان مدیران محلی و کلان کشور
۰/۰۴۶۳	۱/۹۳	-۰/۰۲۴	T6. گریز سرمایه از استان و جذب به طرف قطب‌های پیرامونی
۰/۰۵۰۸	۲/۰۳	-۰/۰۲۵	T7. ضعف سیستم بانکی و عدم تکافوی تسهیلات اعطایی بانک‌ها به بخش گردشگری
۰/۰۵۲۸	۲/۱۱	-۰/۰۲۵	T8. همکاری محدود نهادهای تأثیرگذار در افزایش آگاهی عمومی از منافع گردشگری؛ رسانه‌های صمعی و بصری
۰/۰۴۷۳	۱/۹۷	-۰/۰۲۴	T9. در اولویت نداشتن توسعه صنعت گردشگری در ساختار اقتصادی کشور به دلیل استقلال ناکافی سازمان میراث فرهنگی و گردشگری
۰/۰۵۵۶	۲/۱۴	-۰/۰۲۶	T10. عدم تعریف شفاف جایگاه گردشگری روستایی در اسناد بالادستی؛ سند چشم‌انداز و برنامه‌های توسعه ۵ ساله
۰/۰۶۷۴	۲/۳۱	-۰/۰۲۸	T11. سازمان‌های متعدد تصمیم‌گیر در حوزه توسعه گردشگری روستایی
۰/۰۶۳۸	۲/۲۸	-۰/۰۲۸	T12. خلاء علمی و تخصصی به دلیل عدم ارتباط مستمر و مؤثر نهادهای عمومی با مراکز علمی و تحقیقاتی در اتخاذ سیاست‌ها
-۰/۰۴۸	۲	-۰/۰۲۴	T13. ضعف نظام آموزش گردشگری در جهت فرهنگ‌سازی، ارتقاء ادراک از منافع اقتصادی، اجتماعی و ...
-۰/۰۴۸	۲	-۰/۰۲۴	T14. پایین‌بودن سطح دانش و مهارت کارکنان سازمان‌ها و نهادهای ذی‌نفع در حوزه گردشگری روستایی
۰/۰۴۷۳	۱/۹۷	-۰/۰۲۴	T15. وجود طرح‌ها و برنامه‌های ناتمام به واسطه عدم فرایند پیگیری تا حصول نتیجه در حوزه‌های عمرانی و صنعتی
۰/۰۴۵۱	۱/۹۶	-۰/۰۲۳	T16. عدم وجود دفاتر خدمات مسافرتی و گردشگری معتبر و دارای توانمندی‌های لازم در استان ایلام
۰/۲۴۸	۲	-۰/۰۲۴	T17. فقدان تشکل‌های غیردولتی (NGO) کارا و مؤثر مرتبط با صنعت گردشگری استان ایلام
۰/۰۴۰۳	۱/۸۳	-۰/۰۲۲	T18. توسعه سریع جاذبه‌های گردشگرپسند سایر استان‌های همجوار
۰/۰۴۳۷	۱/۹	-۰/۰۲۳	T19. فقدان برنامه جامع تولید و بازاریابی صنایع دستی استان ایلام
۱/۱۷۷۶			
۲/۸۳۴۷		۰/۱۰۰	جمع فرصت‌ها و تهدیدها

در ادامه، جدول خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل استراتژیک (SFAS) ارائه می‌گردد. ابزار مذکور با ترکیب عوامل داخلی (از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی) با عوامل خارجی (از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی) عوامل راهبردی آن مقصد را خلاصه می‌کند و این فرصت را در اختیار برنامه‌ریزان قرار می‌دهد که عوامل راهبردی را به تعداد کمتری محدود کنند. به عبارت دیگر، خلاصه تجزیه و تحلیلی عوامل استراتژیک فهرستی است از عوامل راهبردی داخلی و خارجی مقصد در قالب یک جدول، این جدول تنها، مهم‌ترین عوامل را شامل می‌شود و به عنوان مبنا و پایه‌ای در تدوین راهبرد، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

جدول ۳. خلاصه تجزیه و تحلیل عوامل راهبردی (SFAS)

امتیاز	رتبه	وزن	مهم‌ترین عوامل راهبردی داخلی و خارجی
۰/۱۶۲۹	۳/۶۲	۰/۰۴۵	S1. وجود طبیعت بکر و چشم‌اندازهای طبیعی و منحصربه‌فرد پیرامون
۰/۱۵۳۱	۳/۴۸	۰/۰۴۴	S3. وجود ارتفاعات و قله‌های زیبا جهت کوهنوردی و فعالیت‌های ورزشی
۰/۱۴۶۶	۳/۴۱	۰/۰۴۳	S8. وجود ۱۵ واحد پرورش ماهی سردابی قزل‌آلا و صادر نمودن آن به شهرها و استان‌های همجوار
۰/۱۴۰۳	۳/۳۴	۰/۰۴۲	S4. محیطی آرام و بدون آلودگی با آب‌وهوای مناسب جهت استراحت شهروندان خصوصاً در فصل بهار و تابستان
۰/۱۳۴۵	۳/۲۸	۰/۰۴۱	S2. وجود محصولات و فراوردهای باغی نظیر؛ انار، انجیر، هلو، انگور، گردو و... با تولید سالانه ۱۵۰ تن محصولات باغی
۰/۰۲۵۴	۱/۴۱	۰/۰۱۸	W14. فقر در حوزه راه و ترابری و رتبه پایین در ایمنی راه‌ها
۰/۰۲۹۵	۱/۵۵	۰/۰۱۹	W12. فقدان برنامه و راهبرد جامع اطلاع‌رسانی و تبلیغات بخش عمومی (دولت) در معرفی جاذبه‌های گردشگری روستایی
۰/۰۳۳۹	۱/۶۶	۰/۰۲۱	W11. کم‌توجهی به مباحث مشارکت روستاییان در تهیه و اجرای طرح‌های گردشگری
۰/۰۴۶۳	۱/۹۲	۰/۰۲۴	W13. ضعف برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری ناچیز بخش عمومی (دولت) در تقویت زیرساخت‌های اولیه توسعه گردشگری
۰/۰۳۸۷	۱/۷۶	۰/۰۲۲	W10. عدم ادراک توان صنعت گردشگری در تأثیرگذاری بر شاخص‌های توسعه روستایی در میان مدیران محلی
۰/۰۳۸۷	۱/۷۶	۰/۰۲۲	W6. پایین بودن سطح آگاهی و ادراک ساکنان بومی از منافع توسعه گردشگری روستایی
۰/۱۹۰۶	۳/۹۷	۰/۰۴۸	O9. وجود بسترهای قانونی برای تسریع در فرایند واگذاری بخش‌های دولتی گردشگری به بخش خصوصی
۰/۱۳۱۲	۳/۲۸	۰/۰۴	O5. تصویر ذهنی مثبت مردم استان ایلام از روستای هدف کلم
۰/۱۱۹۳	۳/۱۴	۰/۰۲۸	O4. برگزاری نمایشگاه‌ها، سمینارها و جشنواره‌های گردشگری روستایی در سراسر کشور
۰/۱۱۹۳	۳/۱۴	۰/۰۲۸	O6. توسعه فضای مجازی برای تبلیغ منابع و جاذبه‌های گردشگری
۰/۱۱۷۸	۳/۱۰	۰/۰۳۸	O8. افزایش مراودات فرهنگی میان جامعه شهری و روستایی در نتیجه ترویج و پایدارسازی آداب و رسوم بومی و محلی
۰/۰۳۷	۱/۷۶	۰/۰۲۱	T4. حضور کم‌رنگ بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در گردشگری
۰/۰۴۰۳	۱/۸۳	۰/۰۲۲	T18. توسعه سریع جاذبه‌های گردشگری سایر استان‌های همجوار
۰/۰۴۳۷	۱/۹	۰/۰۲۳	T19. فقدان برنامه جامع تولید و بازاریابی صنایع دستی استان ایلام
۰/۰۴۶۳	۱/۹۲	۰/۰۲۴	T6. گریز سرمایه از استان و جذب به طرف قطب‌های پیرامونی
۰/۰۴۵۱	۱/۹۶	۰/۰۲۳	T16. عدم وجود دفاتر خدمات مسافرتی و گردشگری معتبر و دارای توانمندی‌های لازم در استان ایلام

### ماتریس نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید (SWOT)

SWOT مخفف چهار کلمه انگلیسی با معادل فارسی قوت، ضعف، فرصت و تهدید است (Kiakojori & Roudsari, 2013: 105)؛ که گاهی به خصوص در ایالات متحده آمریکا تجزیه و تحلیل TOWS نامیده می‌شود (Evans et al., 2013: 295). تاریخچه این روش به پروژه‌های مربوط می‌شود که در طی سال‌های ۱۹۷۰-۱۹۶۰م. به رهبری آلبرت هامفری در دانشگاه استنفورد در حال انجام بود. روش فوق، تفکری سیستماتیک برای تشخیص جامع و کامل عوامل مؤثر مربوط به یک محصول جدید، مدیریت و برنامه‌ریزی تکنولوژی است (Kaganus et al., 2004: 189)؛ و به میزان بسیار زیادی در برنامه‌ریزی راهبردی استفاده می‌گردد (Shrestha, 2004: 186). در این الگو، راهبرد مناسب عوامل پیش‌برنده را به حداکثر و عوامل بازدارنده را به حداقل ممکن می‌رساند و این مؤلفه‌ها را در چهار وضعیت کلی توسعه‌ای/تهدید (SO) براساس مزیت رقابتی مقصد گردشگری، محافظتی/ترمیمی/بازنگری (WO) بر مبنای نیازمندی‌های مقصد، تنوع (ST) مبتنی بر تخصیص مجدد منابع و تدافعی (WT) بر پایه آسیب‌پذیری مقصد گردشگری پیوند داده و گزینه‌های راهبردی توسعه گردشگری بین آن‌ها استخراج می‌گردد. بر این اساس، طرح راهبردهای توسعه؛ پس از ترکیب عوامل راهبردی داخلی و خارجی در جدول (۴) گزارش شده است.



جدول ۴. راهبردهای چهارگانه توسعه گردشگری روستای هدف کلم

ترمیمی / حفاظتی / بازنگری (WO)	راهبردهای توسعه‌ای / تهاجمی (SO)
<ul style="list-style-type: none"> <li>بازنگری در شیوه توزیع و تخصیص امکانات، خدمات و تسهیلات گردشگری.</li> </ul> <p>W10,W13,W14,W16,O2,O11</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ایجاد جاذبه‌های درجه دوم نظیر نوسازی بناهای مسکونی با الگوی معماری بومی، عرضه مستقیم ماهی در کنار قهوه‌خانه‌های سنتی همراه با تولیدات صنایع دستی و روستایی؛</li> </ul> <p>W1,W3,W8,W13,W16,O2,O3,O5,O8,O11</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>احیاء و تقویت آیین‌های محلی - عشایری، هنرهای و بازی‌های بومی و محلی</li> </ul> <p>W7,W8,W13,O4,O5,O8</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>حفاظت و توسعه پایدار منابع گردشگریسند طبیعی، تاریخی و فرهنگی روستا؛</li> </ul> <p>S1,S5,S9,S12,O1,O3,O8,O11</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>بسترسازی برای پذیرش عملکردهای جدید برای روستا؛</li> </ul> <p>S6,S8,S9,S10,S11,S13,S14,O2,O3,O4,O5,O9</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>افزایش برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی بر مبنای برنامه جامع و بلندمدت؛</li> </ul> <p>S2,S6,S7,S8 S15,O3,O4,O5,O8,O14</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تقویت و بهبود منابع انسانی؛</li> </ul> <p>S10,S11,S13,O12,O13</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>توسعه بازار داخلی و خارجی و جذب بازار جدید.</li> </ul> <p>O3,O4,O5,O6,O8,O14,S2,S8,S9,S14,S16</p>
ترمیمی / تغییری / تدافعی (WT)	توسعه‌ای / تنوع (ST)
<ul style="list-style-type: none"> <li>تحقق مدیریت یکپارچه گردشگری با تشکیل ستاد توسعه گردشگری روستایی؛</li> </ul> <p>W10,W11,W12,W13,T3,T4,T5,T8,T9 ,T11,T12,T14</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>بازنگری در برنامه‌های توسعه ملی، منطقه‌ای و محلی برای تعریف جایگاه صنعت گردشگری در فرایند توسعه پایدار روستایی؛</li> </ul> <p>W5,W10,W11,W12,W13,W15,T3,T5,T10,T17</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>اصلاح قوانین و مقررات مرتبط با حفظ جاذبه‌های گردشگری نظیر ظرفیت‌سنجی؛</li> </ul> <p>W2,W7,W9,T3,T10,T17</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>پیاده‌سازی نظام جامع آموزش، تحقیق و توسعه گردشگری کارگزاران، جامعه بومی برای توانمندسازی آنان.</li> </ul> <p>W6,W7,W10,W11,T5,T14,T13,T14</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>بازنگری در نحوه برنامه‌ریزی و حمایت بخش عمومی (دولت) در توسعه پایدار گردشگری روستایی؛</li> </ul> <p>S1,S5,S6,S7,S9,S10,S14,T3,T4,T5,T6,T8,T9,T14,T15</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>توسعه مشارکت محور؛ مشارکت دادن ساکنان محلی در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری و توانمندسازی آنان برای ایجاد اشتغال و کارآفرینی در زمینه گردشگری؛</li> </ul> <p>S10,S11,S13,T4,T13,T17,T18</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>توسعه محصول گردشگری؛ بهبود و تقویت زیرساخت‌های اولیه (حمل‌ونقل، راه، آب، تلفن، گاز) و ثانویه (امکانات و تسهیلات رفاهی، جاذبه‌ها)؛</li> </ul> <p>S12,S15,S16,T7,T13,T18</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>سرمایه‌گذاری، تأمین منابع مالی و هدایت سرمایه‌های مردم محلی به بخش گردشگری.</li> </ul> <p>S14,S15,S16,T7,T4,T6,T3</p>

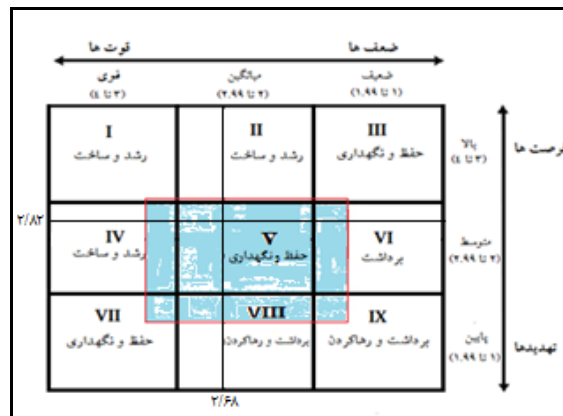
### ماتریس عوامل داخلی و خارجی (IE)

پس از استخراج راهبردهای موضوعی چهارگانه، می‌بایست راهبردهای پایه توسعه گردشگری روستای هدف کلم را از طریق ماتریس تعیین موقعیت، تعیین کرد؛ بنابراین، از ابزاری به نام ماتریس داخلی و خارجی استفاده می‌شود، که به دو شکل، نه خانهای و چهار خانهای ارائه می‌شود (Dehghan & Sharifi, 2012: 73)؛ تا امکان تدوین راهبردهای کلان توسعه در سطوح مختلف فراهم گردد (Aliahmadi et al., 2011: 242). ماتریس نه خانهای که با آن ماتریس جنرال الکتریک، مک کینزی و جذابیت بازار / موقعیت رقابتی شرکت نیز گفته می‌شود (Araabi & Dehghan, 2011: 29)؛ از مجموع نمرات نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی که بر روی محور Xها نشان داده می‌شود و ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که بر روی محور Yها نوشته می‌شود، رسم می‌گردد (David, 2010: 380). در این مرحله، بر اساس نتایج به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی که به ترتیب ۲/۶۸ و ۲/۸۲ می‌باشد، جایگاه مقصد در خانه (V) حفظ و نگهداری قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، در محیط داخلی و خارجی با عوامل پیش‌برنده (قوت و فرصت) تأثیرگذارتری در قیاس با عوامل بازدارنده (ضعف و تهدید) روبرو است. همچنین برای انتخاب بهتر موقعیت راهبردی مناسب، جهت تدوین و گزینش راهبردهای قابل اجرا در ماتریس SWOT، منطقه انتخاب موقعیت راهبردی براساس میانگین و انحراف معیار پاسخ‌ها براساس معادله  $X \pm S$  (میانگین  $\pm$  انحراف معیار) به دست آمد (جدول ۵).

جدول ۵. محاسبات میانگین و انحراف معیار تعیین موقعیت راهبردی

شرح	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)
میانگین (X)	۲/۵۱	۲/۴۴
انحراف معیار (S)	۰/۶۸	۰/۵۷
میانگین + انحراف معیار (X + S)	۳/۱۹	۳/۰۱
میانگین - انحراف معیار (X - S)	۱/۸۳	۱/۸۷

همان‌طور که از (شکل ۳) مشاهده می‌شود، اعداد به دست آمده، حجم بسیاری از خانه "حفظ و نگهداری" را پوشش می‌دهند.

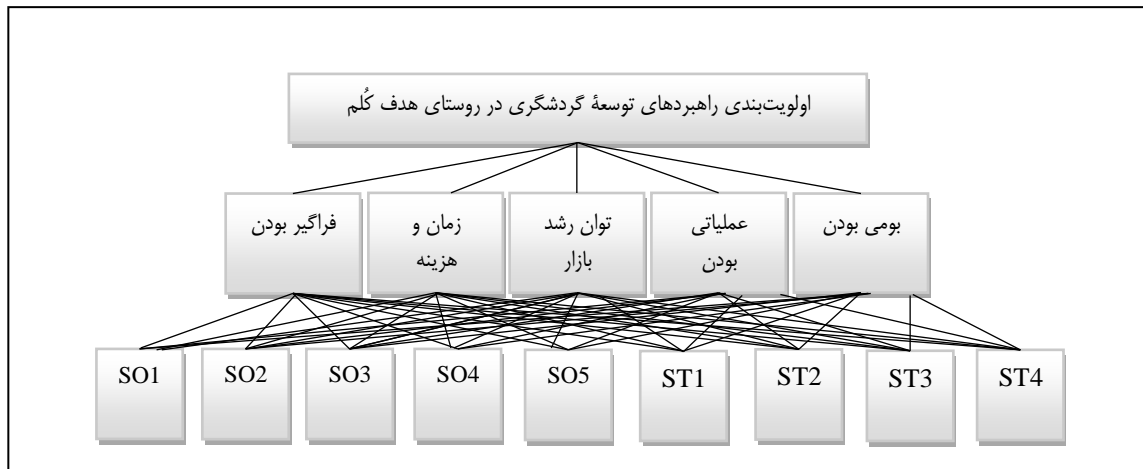


شکل ۳. ماتریس نه خانه عوامل داخلی و خارجی

### مرحله تصمیم‌گیری: انتخاب راهبرد

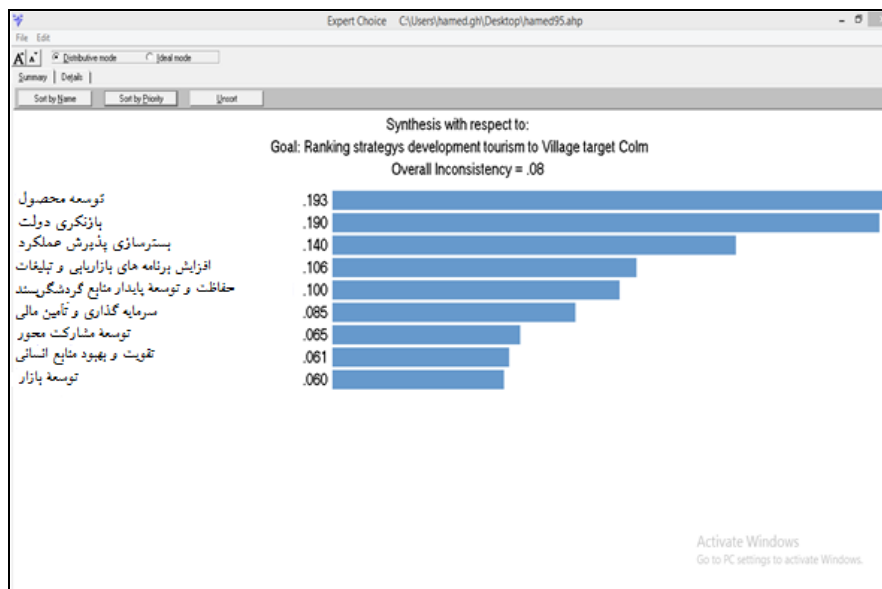
پس از تدوین راهبردهای بدیل از طریق تحلیل کیفی SWOT، انجام مرحله کمی آن، ضرورت می‌یابد. این مرحله، در راستای اولویت‌بندی راهبردها انجام می‌شود؛ زیرا روشن است برای بهبود عملکرد مدیریت و توسعه پایدار گردشگری به دلایلی اعم از شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و مدیریتی و در نهایت، محدودیت‌های زمانی؛ امکان پیاده‌سازی همزمان کلیه راهبردها وجود نخواهد داشت. از این رو، راهبردهای با ضرورت بالاتر در اولویت‌های نخست قرار می‌گیرند. در این راستا، روش‌های متعددی نظیر ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM)، فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) و فرایند تحلیل شبکه‌ای (ANP) با توجه به این نکته که انتخاب بهترین راهبرد در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی یک فرایند تصمیم‌گیری چندمعیاره است، که به تعداد زیادی از معیارها برای ارزیابی آنان موردنیاز است، مطرح شده است (Azadi & Shariatmadari, 2014: 171). در این تحقیق، از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) جهت رتبه‌بندی راهبردهای استخراج‌شده استفاده شده است. AHP به عنوان پُرکاربردترین ابزار تصمیم‌گیری چندمعیاره به شمار می‌رود؛ که بر مبنای مقایسه‌های زوجی بنا نهاده شده و امکان بررسی گزینه‌های گوناگون را به تصمیم‌گیرنده می‌دهد (Keyaalthoseini et al., 2014: 66)؛ و بر چهار اصل اساسی؛ ۱) مدل‌سازی، ابتدا هدف تصمیم‌گیری مشخص و سپس معیارها و گزینه‌های موجود معین می‌گردند. ۲) وزن‌دهی به معیارها، زیرمعیارها و گزینه‌ها براساس مقایسه زوجی، وزنی اختصاص می‌یابد. ۳) تلفیق، با جمع‌آوری نظرات کلیه افراد (خبرگان، گروه دلفی و...) و وارد نمودن آنان در محیط نرم‌افزار Expert choice گزینه‌های نهایی انتخاب می‌گردند ۴) تعیین نرخ سازگاری قضاوت‌ها (Hajinejad, 2013: 114). با توجه مطالب ذکر شده در مورد AHP درخت تصمیم‌گیری سلسله مراتبی، تشکیل گردیده است (شکل ۴). همان‌طور که مشاهده می‌شود در سطح صفر؛ اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری روستای هدف کلم به عنوان هدف درج گردیده است. در ادامه، برای ارزیابی راهبردهای توسعه گردشگری؛ ۶ معیار شامل: منطبق با شرایط بومی، عملیاتی بودن، توان رشد بازار، زمان و هزینه، دسترسی به منابع و فراگیر بودن براساس مطالعات (Hajinejad, 2013; Hesampour et al., 2014) و با هم‌اندیشی با خبرگان گزینش و انتخاب شدند. سپس، مطابق با خروجی ماتریس عوامل داخلی و خارجی و سوات، راهبرد استخراجی "حفظ و

نگهداری" و با توجه به نگرش مثبت اعضای دلفی و کارشناسان در برابر توسعه گردشگری روستای کُلم، در اولویت بعدی راهبردهای "رشد و ساخت" نیز به عنوان گزینه در سطح سوم تعیین گردیدند.



شکل ۴. درخت سلسله مراتبی

بعد از مراحل پیش‌گفته، پرسش‌نامه زوجی (دوبه‌دو) جهت مقایسه معیارها، گزینه‌ها و در نهایت دستیابی به اولویت هر یک، طراحی گردید و در اختیار ۵ کارشناس که به روش نمونه‌گیری قضاوتی هدفمند انتخاب شده بودند قرار گرفت. در آخرین گام، میانگین هندسی امتیازات اعلام‌شده توسط کارشناسان را محاسبه و داده‌های اولیه جهت تجزیه و تحلیل وارد محیط نرم‌افزار Expert Choice شد و اولویت راهبردها مطابق با شکل (۵) تعیین شده است.



شکل ۵. اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری با AHP

یافته‌های مندرج در شکل (۵) نشان می‌دهد راهبردهای موضوعی توسعه مستخرج از مدل کیفی SWOT که از طریق فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) رتبه‌بندی گردیدند به ترتیب امتیاز مأخوذه و اولویت اجرایی عبارتند از:  
 ۱. توسعه محصول گردشگری شامل بهبود و تقویت زیرساخت‌های اولیه (حمل و نقل، راه، آب، تلفن، گاز) و ثانویه (امکانات و تسهیلات رفاهی و جاذبه‌ها)؛

۲. بسترسازی بخش عمومی (دولت) برای حضور بخش خصوصی (مردم بومی و غیربومی) در چارچوب خدمات توسعه‌ای و مشاوره‌ای؛
۳. بسترسازی برای پذیرش عملکردهای جدید برای روستا؛
۴. افزایش برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی بر مبنای برنامه جامع و بلندمدت؛
۵. حفاظت و توسعه پایدار منابع گردشگرپسند طبیعی، تاریخی و فرهنگی روستا؛
۶. سرمایه‌گذاری و تأمین منابع مالی گردشگری؛
۷. توسعه مشارکت محور؛ مشارکت دادن ساکنان محلی در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری و توانمندسازی آنان برای ایجاد اشتغال و کارآفرینی در زمینه گردشگری؛
۸. تقویت و بهبود منابع انسانی؛
۹. توسعه بازار داخلی و خارجی و جذب بازار جدید.

## نتیجه گیری

امروزه مقاصد گردشگری به منظور استفاده کارا و مؤثر از قابلیت‌های خود و نیز پاسخگویی مناسب به تقاضاهای محیطی در راستای پیشینه‌سازی مزیت‌های رقابتی برای توسعه پایدار به برنامه‌ریزی راهبردی روی آورده‌اند؛ بنابراین، تحقیق حاضر در صدد برآمد تا با استفاده از فرایند برنامه‌ریزی راهبردی، راهبردهای را در جهت توسعه پایدار گردشگری در روستای هدف گردشگری کلم با تمرکز بر دو اصل اساسی بومی‌بودن (تناسب راهبرد با شرایط و ضوابط زیست‌محیطی، اجتماعی و فرهنگی مقصد و پیرامون) و بهره‌مندی از تجارب و نظرات مطلعان تدوین نماید. در ادامه، براساس مجموع نمرات نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، موقعیت مقصد گردشگری، در بخش حفظ و نگهداری با مختصات نمره ۲/۶۸ و ۲/۶۲ قرار گرفت؛ سپس جهت دستیابی موقعیت راهبردی دقیق‌تر، انحراف معیار و میانگین نظرات پاسخ‌دهندگان محاسبه و در ماتریس ترسیم گردید؛ اعداد به‌دست آمده حجم زیادی از خانه حفظ و نگهداری وضع موجود را پوشش می‌دهد. بنابراین راهبردهای حفاظتی در اولویت نخست و باتوجه به نگرش مثبت گروه دلفی و کارشناسان راهبردهای رشد و ساخت نیز در اولویت بعدی قرار گرفت. در ادامه، با رتبه‌بندی راهبردها از طریق فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، راهبردهای بااهمیت مشخص شدند. اگرچه کانون توجه این تحقیق، تدوین راهبردهای قابل اجرا بوده است؛ اما باید در نظر داشت که صرف تدوین راهبرد، به تنهایی قادر به تحول نمی‌باشد و آنچه اهمیت دارد، اتخاذ برنامه‌های اجرایی ایده‌آل برای پیاده‌سازی هر یک از راهبردها با در نظر گرفتن اولویت اجرایی آنهاست؛ بدین ترتیب، متناسب با خروجی فرایند برنامه‌ریزی راهبردی (راهبردهای تهاجمی و اقتضایی) و اولویت‌بندی راهبردهای موضوعی توسعه، برنامه‌های اجرایی هر راهبرد برای صیانت و تقویت وضعیت موجود، تعریف شده است. این اقدامات، گویای فعالیت‌های کلیدی برای پیشرفت در مسیر توسعه پایدار گردشگری روستایی خواهد بود که سایر شاخص‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی پیرامون را متأثر می‌سازد.

**اولویت اول: توسعه محصول گردشگری؛ بهبود و تقویت زیرساخت‌های اولیه (حمل‌ونقل، راه، آب، تلفن، گاز)**

### و ثانویه (امکانات و تسهیلات رفاهی، جاذبه‌ها) گردشگری

- بهبود و توسعه زیرساخت جاده‌ای شامل: تعریض و ایمن‌سازی آسفالت جاده‌های منتهی به روستا و...؛
- راه‌اندازی مراکز خدمات مالی و اعتباری، پست، تعاونی، پمپ بنزین در روستا به منظور افزایش رفاه ساکنان بومی و گردشگران؛
- بهبود و تقویت مرکز بهداشتی روستا (خانه بهداشت روستایی) از طریق افزایش بودجه اعتباری و تخصیص تجهیزات مناسب؛
- استقرار دائمی نیروی انتظامی در روستا در جهت ارتقاء ضریب امنیت اجتماعی روستا شاخصی کلیدی در توسعه پایدار؛
- توسعه تسهیلات رفاهی و اقامتی در قالب اقامتگاه‌های بوم‌گردی؛
- تقویت و توسعه رویه استفاده از انرژی‌های پاک نظیر: انرژی خورشیدی برای مصارف خانگی و عمومی؛
- احداث و راه‌اندازی مرکز اطلاع‌رسانی گردشگری روستا با معماری و الگوگیری متناسب با شرایط بومی؛

- بهبود مسیر دسترسی پیاده به محل جاذبه‌ها و منابع گردشگری روستا؛
- توسعه آلاچیق‌ها، سکوه‌های چادرزنی و تسهیلات روشنایی با مکان‌یابی مناسب در همجواری با جاذبه‌ها؛
- راه‌اندازی موزه روستایی به منظور حفظ و صیانت از ارزش‌های تاریخی، فرهنگی و اجتماعی (اکوموزه روستایی)؛
- تقویت زیرساخت ارتباطی و فناوری اطلاعات (ارتقاء پهنای باند اینترنت) در روستا؛
- افزایش و بهبود کمیت و کیفیت علائم و نشانه‌ها از جاذبه‌های گردشگری روستای کلم در مبادی ورودی داخلی و خارجی استان ایلام؛
- ارتقاء زیرساخت‌های جاده‌ای و ریلی استان ایلام با عملیاتی‌سازی پروژه آزاد راه کرمانشاه - ایلام - خوزستان و راه آهن ایلام؛
- توسعه خدمات هوایی با افزایش تعداد پروازهای داخلی و بین‌المللی فرودگاه شهید ایلام.

### اولویت دوم: بازنگری در نحوه برنامه‌ریزی و حمایت بخش عمومی (دولت) در توسعه پایدار گردشگری روستایی

- افزایش قدرت تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری به عنوان متولی صنعت گردشگری کشور از طریق تشکیل وزارت گردشگری؛
- بهره‌مندی از تجارب کشورهای توسعه‌یافته در حوزه گردشگری روستایی از طریق استخدام مستشار خارجی؛
- تدوین برنامه جامع و یکپارچه توسعه گردشگری روستایی در ایران در سطوح ملی، منطقه‌ای و محلی؛
- افزایش نقش اجرایی دولت با احداث مجتمع‌های رفاهی و گردشگری در روستا؛ جهت ایجاد رغبت در میان مردم بومی به حضور در فعالیت‌های گردشگری؛
- ارتقاء سطح مشارکت دولت با جامعه محلی از طریق تشکیل تعاونی‌های گردشگری روستایی در حوزه تولید و بازاریابی محصولات متنوع روستایی؛
- احداث سایت مجموعه نمایشگاهی و همایشی در درون روستا برای میزبانی سمینارهای توسعه‌ای استان ایلام در سطوح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی؛
- جلب حمایت و هدایت بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در گردشگری روستایی با ارائه بسته‌های تشویقی تضمینی؛ نظیر: معافیت بلندمدت مالیاتی، رفع بوروکراسی‌های اداری و در نظر گرفتن انعطاف لازم برای ارزیابی و بازنگری به صورت دوره‌ای، با توجه به شرایط در حال تغییر و نیازهای جاری سرمایه‌گذاری؛
- تعیین حدود و ثغور فعالیت‌های بخش خصوصی در برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری گردشگری منطبق با شرایط اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی روستا و پیرامون؛
- افزایش رفاه اجتماعی و کیفیت زندگی روستاییان از طریق توسعه خدمات بهداشتی، درمانی، آموزشی، ارتباطی و خدمات حمایتی نظیر انواع بیمه‌ها و...؛
- توسعه و ترویج دوره‌های کوتاه‌مدت آموزش فنی و حرفه‌ای گردشگری به منظور آشنایی با فرهنگ بومی، ارزش‌های ایرانی - اسلامی، فرهنگ مردم بازارهای هدف گردشگری و...

### اولویت سوم: بسترسازی برای پذیرش عملکردهای جدید برای روستا

- تحکیم جایگاه گردشگری پذیر روستا در طرح‌ها و پروژه‌های توسعه محلی و منطقه‌ای؛
- بازنگری و بازتعریف طرح هادی روستایی و اجرای دوباره آن با توجه به بافت کالبدی و زیرساختی موجود متناسب با محل قرارگیری جاذبه‌ها؛
- برگزاری دوره‌های کارآفرینی گردشگری برای مردم بومی با رویکرد آموزشی نوین بر مبنای زبان محلی مشترک؛
- برگزاری همایش‌ها و نمایشگاه‌های هدفمند محلی و منطقه‌ای (صنایع دستی و روستایی) با قابلیت بسترسازی آموزشی و فرهنگی برای قبول گردشگری به عنوان مکمل فعالیت‌های معمول روستا؛

- برگزاری دوره‌های آموزش مهمانوازی و نحوه تعامل با گردشگران ورودی در جهت ارتقاء فرهنگ پذیرش گردشگر.

### اولویت چهارم: افزایش برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی بر مبنای برنامه جامع و بلندمدت

- تجزیه و تحلیل بازار گردشگری به منظور شناسایی و تعیین بازار هدف؛
- بازاریابی و بازرگانی مجدد برنامه‌های تبلیغاتی و بازاریابی موجود از طریق بهره‌مندی از تجربیات کشورهای توسعه‌یافته و استان‌های برخوردار؛
- اختصاص بخشی از اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان ایلام برای انجام مطالعات و پژوهش‌های مستمر در زمینه شناخت نیازها و انتظارات در حال تغییر بازار گردشگران داخلی و خارجی؛
- تهیه برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی در شبکه‌های استانی و ملی و پخش آن با رعایت بازه‌های زمانی کوتاه‌مدت به منظور دریافت بازخورد مخاطبان؛
- تخصیص بودجه مشخص بازاریابی گردشگری روستایی، جهت افزایش کمی و کیفی برنامه‌های آموزشی و ترویجی؛
- برگزاری سمینارهای هم‌اندیشی میان مدیران عالی بخش عمومی با نمایندگان کارگزاران گردشگری و مشاوران شرکت‌های بازاریابی داخلی به منظور تدوین راهبردهای بازاریابی گردشگری روستایی؛
- بهره‌گیری از آژانس‌های مسافرتی، تورگردان‌ها، انجمن‌ها و مشاوران گردشگری به منظور جذب بازار هدف؛
- معرفی به عنوان قطب تولید و صادرات ماهی قزل‌آلای استان ایلام در سطوح منطقه‌ای و ملی؛
- افزایش کمی و کیفی علائم و نشانه‌های گردشگری روستا در مسیرهای منتهی به مرز بین‌المللی مهران؛
- برگزاری همایش‌های هدفمند ملی، منطقه‌ای و بین‌المللی در حوزه توسعه بخش‌های مختلف استان ایلام به میزبانی روستایی کلم؛
- تنوع‌بخشی و توسعه برنامه‌های تبلیغاتی برای معرفی جاذبه‌های طبیعی و انسانی، خصوصیات بارز فرهنگی، معماری و آداب و رسوم روستایی با شرکت در سایر جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها و سمینارها به طور فعالانه؛
- تدوین برنامه تبلیغاتی و رسانه‌ای با موضع فرصت‌های سرمایه‌گذاری در گردشگری روستایی با حوزه نفوذ داخلی و بازار هدف خارجی (کشورهای همسایه به‌ویژه عراق)؛
- ترویج و توسعه برنامه‌های سفر به روستاها (روستا گردی) با عنوان روستا مظهر فرهنگ و تمدن اصیل ایرانی - اسلامی.

### اولویت پنجم: حفاظت و توسعه پایدار منابع گردشگرپسند طبیعی، تاریخی و فرهنگی روستا

- به حداقل رساندن آسیب‌پذیری فعالیت‌های گردشگری به محیط طبیعی با تعریف ظرفیت تحمل طبیعی و ساماندهی کردن کاربرد این منابع در حد نیاز؛
- تدوین برنامه‌های در جهت حفاظت از تنوع زیستی و احیای گونه‌های گیاهی و جانوری به منظور افزایش پایداری زیست‌محیطی؛
- تحدید حدود، حفاظت و ساماندهی حریم پدیده‌ها و جاذبه‌های طبیعی، تاریخی و فرهنگی روستایی؛
- آگاه‌سازی بخش‌های مختلف گردشگری (کارگزاران و گردشگران) به منظور ارتقاء دانش و ادراک پایداری منابع به منظور داشتن حساسیت به فرهنگ و ارزش‌های ایرانی - اسلامی؛
- ملزم کردن سرمایه‌گذاران بخش‌های دولتی و خصوصی به ساخت پروژه‌ها و طرح‌های گردشگری متناسب با اصول گردشگری پایدار؛
- اخذ ورودی از گردشگران به موازات رشد ورود آن‌ها به روستا در طی بازه زمانی بلندمدت به عنوان سیاستی حفاظتی و اقتصادی.

### اولویت ششم: سرمایه‌گذاری و تأمین منابع مالی گردشگری

- تدوین برنامه جامع مشارکت نهادها و مراکز خدمات مالی و اعتباری در توسعه اقتصاد غیرکشاورزی در نواحی روستایی؛
- تطبیق بسته‌های تشویقی سرمایه‌گذاری بخش خصوصی منطبق با شرایط در حال تغییر اقتصاد کشور و نیازهای جاری سرمایه‌گذاری؛

- مشارکت نهادهای مالی و اعتباری عمومی و خصوصی در حفظ و مرمت آثار و ابنیه تاریخی و ثبت و ضبط ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی به عنوان بخشی از هویت ایرانی - اسلامی؛
- مساعدت و مشارکت بانک‌های دولتی و خصوصی در توسعه گردشگری روستایی از طریق ارائه وام‌های بلندمدت و با بهره‌های پایین به افراد واجد صلاحیت (تخصص، تجربه و تعهد) و نظارت مستمر به حسن انجام وظایف؛
- جمع‌آوری و پایش آمار و اطلاعات صحیح و قابل اعتماد در راستای تعیین شاخص‌های عملکرد اقتصادی در مورد هزینه‌های سرمایه‌گذاری؛
- برگزاری همایش‌های و سمینارهای محلی و منطقه‌ای هدفمند با موضوع سرمایه‌گذاری در توسعه گردشگری روستایی با همکاری سازمان‌ها و نهادهای دولتی و خصوصی و جامعه محلی با پیشنهاد فرصت‌های سرمایه‌گذاری گردشگری روستایی.
- الزام پروژه‌های و طرح‌های گردشگری روستایی عمومی و خصوصی به انجام جنبه‌های مختلف تجزیه و تحلیل امکان‌سنجی و نیازسنجی.

### **اولویت هفتم: توسعه مشارکت محور؛ مشارکت دادن ساکنان محلی در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری و توانمندسازی آنان برای ایجاد اشتغال و کارآفرینی در زمینه گردشگری**

- ارتقاء نقش تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری مردم بومی در کلیه فرایندهای توسعه گردشگری روستایی (تدوین، اجرا و نظارت) از طریق گسترش نهادهای جامعه مدنی نظیر انجمن‌ها و NGOهای گردشگری و...؛
- آموزش مردم بومی به منظور راه‌اندازی و سازماندهی رویدادها و جشنواره‌های فرهنگی روستایی (گردشگری جامعه محور)؛
- کاهش مالکیت خارجی‌ها (غیربومی) و تشویق افراد بومی به سرمایه‌گذاری در فعالیت‌های گردشگری؛
- اولویت به مردم محلی مقصد به منظور فعالیت و استخدام در بخش‌های مختلف صنعت گردشگری؛
- اولویت به مردم محلی مقصد به احداث و تأسیس مجتمع‌های خدمات رفاهی در پیرامون مقصد؛
- شناسایی، ارزیابی و ترویج ظرفیت‌های کارآفرینی روستایی به منظور آگاه‌سازی و اشتغال مردم محلی به فعالیت در اقتصاد غیرکشاورزی نظیر تولید و فروش صنایع‌دستی، فروش تولیدات دامی و کشاورزی.

### **اولویت هشتم: تقویت و بهبود منابع انسانی**

- توسعه و ترویج استانداردهای مربوط به خدمات منابع انسانی از قبیل دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های موردنیاز کارکنان شاغل در بخش‌های مختلف گردشگری استان؛
- بهره‌مندی ظرفیت‌های انسانی به صورت جذب و مشاوره در اداره کل میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری استان به منظور تدوین راهبردهای مطلوب و پیاده‌سازی در قالب برنامه‌های اجرایی؛
- ایجاد و راه‌اندازی واحد (بخش) گردشگری روستایی در اداره کل میراث فرهنگی، صنایع‌دستی و گردشگری استان ایلام؛
- برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه و میان مدت برای کارگران بخش عمومی و خصوصی گردشگری در راستای آگاه‌سازی از قوانین و مقررات، استانداردها و دانش جدید در حوزه گردشگری روستایی.

### **اولویت نهم: توسعه بازار داخلی و خارجی و جذب بازار جدید**

- توسعه ایلام‌گردی با تأکید بر جنبه‌های شناخته‌شده روستا؛ با توجه به افزایش انگیزه مسافرت در بین طبقه شهرنشین و نیز نزدیکی با مراکز شهری؛
- تأکید بر بازار بین‌المللی کشور عراق با توجه به افزایش سفرهای کوتاه‌مدت مردم شهرهای همجوار مرز بین‌المللی مرز مهران به استان ایلام؛

## References

- AkbarianRonizi, SR., & ShaykhBaygloo, R. (2017). Investigating the Sustainability of Development of Rural Tourism from the Viewpoint of the Host Society and Arranging a Strategic Plan Emphasizing Sustainability (Case Study: Village of Qalat in Shiraz). *Journal of Rural Development Strategies*, 3(4), 481-495 (In Persian)
- AkbarianRonizi, SR. (2016). Assessment of tourism sustainability in tourism target villages (Case study: Sepidan County). *Journal of Rural Research*, 7(1), 167-193 (In Persian)
- Azadi, S., & Shariatmadari., M. (2015). Elaboration and Prioritization of Ecotourism Development Strategies Using SWOT Model and Intuitive Methodology in Kermanshah Province. *Journal of Geographic Space*, 15(49), 169-187.
- Aliahmadi, AR., Fathollah, M., & Tajeddin, I. (2012). *A Comprehensive Approach To Strategic Management*. Tehran: Tolideh Danesh. (In Persian)
- Asadi, R., & Daryaei, M. (2012). Strategic Planning of Rural Tourism in Iran. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 2(11), 11679-11689.
- Aarabi, SM., & Dehghan, N. (2010). Developing portfolio strategies for the insurance business of the Farhangian Institute. *Journal of Quantitative Studies in Management*, 3(1), 31-52 (In Persian)
- Badri, SA., Rezvani, MR., Torabi, Z., & Malekan, A. (2015). META- SWOT: Strategic Tools for Sustainable Tourism Planning (Case Study: Meyghan Village). *Journal of Tourism Planning and development*, 4(13), 29-50 (In Persian)
- CampónCerroa, AM., Hernández-Mogollóna, JM., Alvesb, H. (2016). Sustainable improvement of competitiveness in rural tourism destinations: The quest for tourist loyalty in Spain. *Journal of Destination Marketing & Management*, 29(1), 1-15.
- Dehghan, N., & SharifiTehrani, M. (2012). Strategic planning for the National Museum of Iran. *Journal of Tourism Management Study*, 16, 53-90 (In Persian)
- David, FA. (2010). *Strategic management*. Translated by Ali Parsaian & Seyyed Mohammad Aarabi, Tehran: Cultural Research Bureau.
- Evans, N., Compbell, D., Stonehouse, G. (2013). *Strategic Management for Travel and Tourism*. Translated by Seyyed Mohammad Aarabi, Fatimehsadat Aarabi & Faesesadat Aarabi, Tehran: Mahkameh.
- Ghanbari, S., Ghasemi, M., & Pourjopari, M. (2014). Study of the Effects of Tourism on Rural Development from Rural Households Viewpoint. *Geographical Planning of Space Quarterly Journal*, 3(9), 19-44 (In Persian)
- Hemmati, F., & Alishahi, A. (2017). The analysis of geotourism capability of Kolm Village using Reynard Method. *Journal of Ilam Culture*, 18(54.55), 89-99. (In Persian)
- Hwang, J., & Lee, S. (2015). The effect of the rural tourism policy on non-farm income in South Korea. *Journal of Tourism Management*, 46, 501-513.
- Hesampour, M., Ghanbari, Y., & Shayan, M. (2014). Codification of rural tourism development strategies (Case study: Sheidan Village city bavanat fars province). *Study of Human Settlements Planning*, 10(32), 137-147 (In Persian)
- Hajinejad, A., Rahimi, D., & Taghizadeh, Z. (2013). Codification of Strategic plan of Tourism Development in Rural Tourism Sample Areas Case Study: The Tourism Sample Village of Hajij in Paveh. *Journal of Town and Country Planning*, 5(1), 51-78 (In Persian)
- Hajinejad, A., Javdan, M., & Sabzi, B. (2013). The gap between attitude, knowledge and environment behavior of tourist. *Tourism Management Study*, 8(22), 142-168 (In Persian)



- Jaafar, M., & Rasoolimanesh, S. M. (2015). Tourism growth and entrepreneurship: Empirical analysis of development of rural highlands. *Tourism Management Perspectives*, 14, 17-24.
- Keya al Hoseini, SZ. Yosefi Shaykhrobat, MR., Keshtkar, E. (2016). Examining the Muslim Producer's Behavior (A case study of Kermanshah). *Journal of Islamic Economy*, 60, 55-80 (In Persian)
- Kiakojsori, D., & MirtaghiyanRoudsary, SM. (2013). Strategies of Preventive Tourism of Ramsar's Spas. *Tourism Management Study*, 23, 97-129 (In Persian)
- Kaganus, M., Kangas, J., & Kurttila, M. (2004). The use of value focused thinking and the A'WOT Hybrid Method in tourism management. *Journal of Tourism Management*, 25(4), 499-506.
- Lee, C.C., & Chang, C.P. (2008). Tourism development and economic growth: a closer look at panels. *Journal of Tourism Management*, 29(1), 180-192.
- Moradzadeh, F. (2013). *Target Villages Tourism*. Jam e Jam Newspapers, Vol. 3661, 15.
- McGehee, NG., & Andereck, KL. (2004). Factors predicting rural residents' support of tourism. *Journal of Travel Research*, 43, 131-140.
- Nami, MH., Nezafati, R., & Tavakoli, A. (2011). Investigating tourism impacts in Lavasan Regional sustainable regional planning program using SWOT and GIS model to support the resulting decisions. *Tourism and Future Perspective*, 1(1), 43-62 (In Persian)
- Phillips, P., & Moutinho, L. (2014). Critical review of strategic planning research in hospitality and tourism. *Journal Annals of Tourism Research*, 48, 96-120.
- Rezvani, MR., & Bayat, N. (2014). An Analysis of Rural Tourism Development in Iran - Macro Developmental Programs with Emphasis on Five-year National Development Plans. *Tourism Planning and development*, 3(9), 11-30 (In Persian)
- Rahimibardeh, Z. (2014). Study and Definition of Sustainable Development of Target Villages of Tourism in Ilam Province. *Ilam Cultural Heritage, Handicrafts and Tourism Organization*.
- Rastghalam, M., KhlilMoghadam, B., Amiri, S., & AmirAfzali, B. (2012). A study of the advantages and constraints of rural tourism using SWOT technique case study: tourism destination villages of Chaharmahal Bakhtiari Province. *Journal of Tourism and Future Perspective*, 4, 23-37 (In Persian)
- Su, B. (2013). Rural Tourism in China. *Journal of Tourism Management*, 32(6), 1438-1441.
- Shakoori, A., & Bahrami S. (2014). A Study of the Rural Tourism Impact on Poverty Reduction Using a Sustainable Livelihood Perspective (Villages of Glaehnou and Galin in Rey County). *Journal of Community Development (Rural and Urban Communities)*. 1(6), 1-24 (In Persian)
- Shrestha, R., Alavalapati, K., Janki, RR., & Kalmbacher, R. (2004). Exploring the potential for silvopasture adoption in South-central Florida: An Application of SWOT-AHP Method. *Journal of Agricultural Systems*, 81(1), 185-199.
- Zhang, XM. (2012). Research on the development strategies of rural tourism in Suzhou Based on SWOT analysis. *Journal of Energy Procedia*, 16(2), 1295-1299.

**How to cite this article:**

Ghasempour, H., Ghafarnia, R., & Khalili, K. (2019). Strategic planning of tourism development with emphasizing the Colm Village target tourism in Ilam Province. *Journal of Studies of Human Settlements Planning*, 14(1), 199-217.  
[http://jshsp.iurasht.ac.ir/article\\_665131\\_en.html](http://jshsp.iurasht.ac.ir/article_665131_en.html)

## Strategic Planning of Tourism Development with Emphasizing the Colm Village Target Tourism in Ilam Province

**Hamed Ghasempour\***

*M.A in Excutive Management, Ilam Branch, Islamic Azad University, Ilam, Iran*

**Reza Ghafarnia**

*PhD in Education Management, Farhangian University, Ilam, Iran*

**Karam Khalili**

*Assistant professor, Dep. of Management, Ilam Branch, Islamic Azad University, Ilam, Iran*

**Received:** 29 June 2017

**Accepted:** 13 January 2018

### EXTENDED ABSTRACT

#### Introduction

Hence, one of the basic strategies of rural development based on tourism potential is to liberate the rural environment of isolation and lack of due attention and provide balanced development. During the past few decades, rural tourism development experience in developed countries on the one hand; and economic fragility of rural areas; rising unemployment and exit the younger generation of rural communities because of the lack of job opportunities in the field of agriculture and lack of employment in other sectors, on the other hand. Prompted the government to ban Islamic Republic of Iran to meet and create development incentives, in order to fulfill the objectives, set by the twenty-year perspective document of the country, using the powers of deprived areas, especially rural tourism in its agenda. So that in the Fourth Development Plan (1388-1384) government policies to develop tourism in rural areas, resulting in committees and working groups operating in tribal villages of rural tourism and tourism goal. Tourism target villages refer to villages that due to natural attractions, historical, cultural been identified, to provide the infrastructure required, the field of rural tourism development provide, 147/5000

In this regard, the average number of 5 to 15 villages in 31 provinces cultural heritage, handicrafts and tourism in the framework of the policies chosen.

Colm village of functions Badre city in the northwestern province of Ilam in 1386 during government Cabinet was appointed as village tourism target, which is great in terms of tourism potential conditions. However, poor infrastructure and lack of program has identified tourism as a complement to traditional activities such as agriculture and farming village is in the process of development of the village actor. In this respect, Managers village, said: "Colm to become village tourism purpose, the stage name stuck, and in line with its action was taken." However, imply and regional planning and managing the development of village tourism in Dmtryf position Colm. However, since the pattern and plan for tourism development on a strategy for development and protection of natural and cultural values need.

Question whether the framework of a program of tourism development strategic planning process can be formulated for the village of colm? Provide acceptable response.

#### Methodology

Research is based on the results of applied research and in terms of the nature and objectives, the type is descriptive. The population of the research includes: all managers and experts 30 of

\* Corresponding Author

Email: [ghasempour23@maildata.ir](mailto:ghasempour23@maildata.ir)

those judgments that targeted a convenient sampling method were selected. The main basis of the methodology of the study comprehensive framework strategy, which consists of four phases beginning, data entry, and decision-making is matching or comparison.

### Results and Discussion

Phase input in the form of two internal factors evaluation matrix (IFE) and external factors evaluation matrix (EFE) by field studies (interviews, observations and questionnaires) internal and external environment cabbage tourist destination, so 16 strengths, weakness 16, 14 and 19 the opportunity to threaten a total of 30 drivers and 35 components were identified inhibitors. Shows that this tourist destination, with the score (2/68) of the internal factors evaluation matrix that is higher than the average 2/5, a total of more strengths than weaknesses faced with is also based on external factors evaluation matrix, Points take advantage while overcoming the threats, weaknesses diminish. Based on the results of the evaluation matrix 2/68 and 2/62 respectively internal and external factors that are, to the home position (V) is maintenance.

### Conclusion

Internal and external factors evaluation matrix based on the total final scores, location, tourist destination, in the maintenance of coordinates score was 2/68 and 2/62. In order to achieve a closer strategic position, and calculate the mean and standard deviation Comments Respondents were drawn in the matrix, the numbers obtained in large amounts from the house of maintaining the status quo cover. So protective strategies in priority and according to experts, growth strategies and build a positive attitude resonated and was the next priority. The ranking strategies through Analytic Hierarchy Process (AHP), important strategies were identified.

**Keywords:** Rural tourism, strategic planning, Colm village, strategy, Analytical Hierarchy Process (AHP)