

## برنامه‌ریزی استراتژیک توسعه گردشگری در بافت تاریخی شهرها (مورد مطالعه: بافت تاریخی شهر خرم‌آباد)

سیمین تولایی<sup>۱</sup>، سمیه تیموری<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> استاد گروه جغرافیای گردشگری دانشگاه خوارزمی تهران  
<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری دانشگاه خوارزمی تهران

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۳/۲۹

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۲/۰۶

### چکیده

امروزه گردشگری برجسته‌ترین و کارآمدترین کارکردهای اقتصادی محسوب شده که دست‌آوردهای اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی بسیاری را برای پیش‌گامان آن می‌تواند به ارمغان آورد. این پدیده هم‌اکنون به‌عنوان یکی از بنیان‌های جهانی‌سازی و نماد بارز درهم فشردگی فضا - زمان شناخته می‌شود. گردشگری تاریخی که بافت قدیمی و کهن شهرها را در برمی‌گیرد تأثیر بسزایی در ساختار فضایی و کارکردی یک شهر دارد. لذا هدف پژوهش حاضر برنامه‌ریزی استراتژیک به‌منظور توسعه گردشگری دریافت تاریخی شهر خرم‌آباد می‌باشد. روش پژوهش حاضر توصیفی - تحلیلی مبتنی بر مطالعات اسنادی و میدانی با استفاده از مدل استراتژیک SWOT و درگام بعد راهبردهای ارائه‌شده با استفاده از روش ماتریس کمی (QSPM) محاسبه می‌شوند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد راهبرد تهاجمی (SO) (بهره‌گیری از حداکثر نقاط قوت و فرصت) با امتیاز ۳/۴۲ در اولویت اول و راهبرد رقابتی (ST) (دوری از تهدیدات و استفاده از فرصت‌ها) با امتیاز ۲/۶۳ در اولویت دوم به‌عنوان مهم‌ترین راهبردهای توسعه بافت تاریخی شهر شناخته شدند.

**کلید واژه‌ها:** برنامه‌ریزی استراتژیک، توسعه گردشگری، بافت تاریخی، شهر خرم‌آباد

### مقدمه

امروزه فعالیت‌های گردشگری به‌عنوان بخش چهارم فعالیت‌های انسان پس از کشاورزی، صنعت و خدمات محسوب می‌شود و کارشناسان پیش‌بینی می‌کنند در سال ۲۰۲۰ به‌عنوان سودآورترین صنعت جهان درآید،

به طوری که از آن به عنوان صادرات نامرئی نام می‌برند (کریم پناه، ۱۳۸۴). در واقع از گردشگری به عنوان ابزاری برای تحریک اقتصادهای بحرانی و تقویت فعالیت‌های توسعه‌ای از طریق اشتغال‌زایی و کسب درآمد استفاده می‌شود (Abby & Geffrey, 2006). گردشگری شهری به عنوان یکی از عوامل مهم توسعه اقتصادی، اجتماعی و رفاهی شهر و شهرنشینان محسوب می‌شود. با توجه به آثار و فواید بسیار صنعت گردشگری پرداختن به گردشگری شهری می‌تواند در کاهش بسیاری از مشکلات نظیر بیکاری، رکود صنایع محلی و ... مؤثر باشد و از بعد فرهنگی و اجتماعی نیز به احیاء یا تقویت هویت ملی و حفاظت از ارزش‌های فرهنگی در شهرها کمک نمایند (موحد و دولت‌شاه، ۱۳۹۰). گردشگری تاریخی از انواع بسیار مهم گردشگری در جهان امروزه بشمار می‌رود که شامل: دیدار از مناطق فرهنگی، تاریخی و باستانی و جاذبه‌های قدیمی مانند جاذبه‌های هفت‌گانه جهان است. جاذبه‌های تاریخی شامل مکان‌های تاریخی و فرهنگی می‌شود که از نظر میراث فرهنگی اهمیت بسیاری دارند و به همین دلیل از نظر گردشگران بسیار جذاب و دیدنی‌اند (حیدری چپانه، ۱۳۸۹: ۴۲). در میان مناطق گوناگون کشور، شهر خرم‌آباد به سبب قدمت تاریخی، شمار فراوان جاذبه‌ها و نیز تنوع در آن‌ها از شهرهای بارز استان لرستان به شمار می‌آید، وضعیت استقرار و نوع جاذبه‌های این شهر موقعیت مناسبی را برای زون بندی و برنامه‌ریزی تجهیز جاذبه‌ها فراهم کرده است (طرح جامع گردشگری استان لرستان، ۱۳۸۴). با این حال صنعت گردشگری در این شهر نسبت به شهرهای تاریخی کشور از پیشرفت کمتری برخوردار بوده و دلیل اصلی این امر را باید در عدم برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری درست جستجو نمود. شهر خرم‌آباد با دو هسته مرکزی شهر متمرکز و پیوسته؛ اداری و تجاری-الگوی تک مرکزی به عنوان قطب اصلی توسعه استان، مرکز خرید شهری و منطقه (مرکز اشتغال، خرید و تفریح) با مجموعه‌ای از مؤسسات دولتی و تجاری (بانک، پست و مخابرات)، فرهنگی و تفریحی (قلعه فلک الافلاک) و تراکم شبکه حمل و نقل (خطوط اتوبوس‌رانی و تاکسی) می‌باشد، از آنجایی که بسیاری از این جاذبه‌های مهم از جمله قلعه فلک الافلاک در بافت تاریخی شهر و هسته مرکزی شهر استقرار دارند لزوم توجه به گردشگری این بخش از شهر دارای اهمیت بسیاری می‌باشد. پژوهش حاضر بر آن است به اهداف خود در قالب پاسخ به سؤالات زیر دست یابد:

۱. عوامل مؤثر بر گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد کدام‌اند؟
۲. چه راهبردهایی برای بهبود صنعت گردشگری در بافت تاریخی شهر خرم‌آباد باید اتخاذ شود؟

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مفهوم گردشگری را می‌توان از زوایا و چشم‌اندازهای مختلف مورد بررسی قرار داد. اسمیت معتقد است که دست‌اندرکاران جهانگردی باید تعاریف متفاوت و انبوه ارائه‌شده از جهانگردی را پذیرفته، ضمن درک دلایل وجود چنین اختلاف‌نظرهایی، آن را ارج نهند (هال و جنکینز، ۱۳۸۹: ۱۸). لغت گردشگری (tourism) از کلمه tour به معنای گشتن اخذ شده که ریشه در لغت لاتین tours به معنای دور زدن، رفتن و برگشتن بین مبدأ و مقصد و چرخش دارد (Oxford, 1989: 189). واژه توریسم نخستین بار در سال ۱۸۱۱ میلادی در مجله‌ای انگلیسی به نام اسپورتینگ ماگازین (مجله ورزش) آمد. در آن زمان این لغت به معنای مسافرت و به منظور تماشای آثار تاریخی و بازدید از مناظر طبیعی برای کسب لذت به کار می‌رفت (محلای، ۱۳۸۰: ۳)؛ اما در فرهنگ‌های فارسی گردشگری

با جهانگردی مترادف است و به معنای در اقطار عالم سفر کردن، مسافرت برای تفریح و سرگرمی و سفری که در آن مسافر به قصد مقصدی می‌رود و سپس به محل اقامت خود بازمی‌گردد، معنا شده است (الوانی، ۱۳۷۳: ۱۸)؛ اما کامل‌ترین تعریفی که از گردشگری می‌توان ارائه داد، تعریفی است که سازمان جهانی گردشگری آن را بیان نموده است. طبق این تعریف، گردشگری عبارت است از فعالیتی که در آن فردی به مسافرت رفته و در آن مکان که خارج از محیط زندگی اوست برای مدتی کمتر از یک سال، جهت تفریح، تجارت و دیگر اهداف اقامت نماید (WTO، 2001).

جغرافیدانان تعاریف زیادی از گردشگری ارائه کرده‌اند و اهمیت موضوع از نظر جغرافیدانان به حدی است که امروزه به صورت یک شاخه مستقل در جغرافیا تحت عنوان "جغرافیای جهانگردی" درآمده است. این کلمه در سال ۱۹۰۵ توسط "التراندر" وارد ادبیات جغرافیایی آلمان شد که با گسترش بررسی‌های جغرافیایی، اشکال مختلف جهانگردی و اهمیت اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آن بیش‌ازپیش مورد توجه قرار گرفت، در اینجا دو توصیف از جهانگردی از جغرافیدانان آورده می‌شود:

"مطالعه شرایط جغرافیایی جهانگردی و بررسی وابستگی‌های بین اشکال مختلف وقت‌گذرانی با عوامل گوناگون طبیعی و فرهنگی است" (شکویی، ۱۳۵۴: ۱۲).

جغرافیای جهانگردی عبارت است از مجموعه تأثیرات و روابط متقابلی که در نتیجه حضور موقت و گذراندن اوقات فراغت فرد یا گروهی از افراد غیر محلی از یک طرف و محیط پیرامون از طرف دیگر به وجود می‌آید. این تعریف نه تنها جنبه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جریان جهانگردی را نفی نمی‌کند، بلکه سعی می‌کند اساس پیدایش آن را با توجه به عوامل جغرافیایی اعم از عوامل طبیعی یا انسانی توجیه نموده و علل ظهور آن را بیان نماید تا از این طریق یعنی با شناخت آگاهانه به تجزیه و تحلیل یک جریان جهانگردی پرداخته و اثرات اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی را نه تنها در مقطع زمانی بلکه با استفاده از این دیدگاه چشم‌انداز آتی را مجسم سازد (رضوانی، ۱۳۷۴: ۱۲).

### گردشگری شهری

گسترش شهرنشینی از علل مهم شکل‌گیری گردشگری تلقی می‌گردد (شارپلی، ۱۳۸۲). به دنبال انقلاب صنعتی، زندگی شهری با شهرنشینان جدید فضای زیستی و کاری جدیدی، جدای از شکل سنتی آن فراهم آورد. در این فضا بود که شهرها هویت تاریخی خود را به‌عنوان یک میراث فرهنگی باز یافتند (رهنمایی، ۱۳۹۰: ۱۳). مراکز شهری به علت تجمع نهادهای مدنی و زیرساخت‌های اجتماعی توانستند محل مناسبی برای جلب گردشگران داخلی و خارجی محسوب شوند (قرخلو و جانبابانژاد، ۱۳۸۵) و گروه‌های بازدیدکننده ویژه‌ای را بر اساس تفاوت در نوع سفر و انگیزه آن‌ها از بازدید به خود جذب کنند (Page & Barker, 2002). امروزه گردشگری شهری به دلایل مختلف، مانند دارا بودن جاذبه و زیرساخت‌های مناسب، مرکزیت حمل‌ونقل و جابه‌جایی، رفع بیکاری و ایجاد اشتغال و توسعه شهری و ... مورد توجه مراکز گردشگری از یک سو و مدیران شهری از سوی دیگر قرار گرفته است (بوتینا کلب، ۱۳۹۰: ۱۹). بر همین اساس به‌روشنی درمی‌یابیم که جاذبه‌ها و شهرت یک ناحیه شهری است که تصمیم

گردشگران را برای بازدید تحت تأثیر قرار می‌دهد (Clark, 2004). گردشگری شهری صنعتی است که محصولات و تجارب متنوعی را برای افرادی که طیف گسترده‌ای از انگیزه‌ها، تمایلات و دیدگاه‌های فرهنگی دارند و درگیر یک تعامل دیالکتیکی با جامعه میزبان هستند را مدیریت و به فروش می‌رساند (Gregory & et al, 2011). گردشگری یکی از بازوهای اجتماعی و اقتصادی محیط شهری می‌باشد (Edwards & et al, 2008). شهرها به‌عنوان مقاصد گردشگری دارای عملکرد چندمنظوره هستند. آن‌ها به‌عنوان دروازه ورودی به کشور، مراکز اقامت و مبدأ سفر به روستاها و مقصدهای مجاور خود هستند. علاوه بر این شهرها فقط مقصدهایی را که در آن‌ها جمعیتی با فعالیت‌های اقتصادی، زندگی فرهنگی و تحت کنترل نیروهای سیاسی کنار هم جمع می‌شوند، نمی‌باشند، بلکه نقش مهمی را به‌عنوان مراکز فعالیت گردشگری بر عهده‌دارند (سیف‌الدینی و همکاران، ۱۳۸۹) و با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و جاذبه‌های فرهنگی، به دنبال جایگاهی مناسب و امن در نقشه گردشگری جهان می‌باشند (Russo & Borg, 2002). ادبیات آکادمیک گردشگری شهری در ایران و سراسر جهان، در چند دهه اخیر افزایش وسیعی داشته است. در این راستا مطالعاتی نیز در زمینه تحلیل، ارزیابی و امکان‌سنجی ظرفیت‌های گردشگری مناطق شهری صورت پذیرفته است که چند نمونه از آن به شرح زیر می‌باشد:

طی تحقیقی که در تایوان صورت گرفته، محققان با استفاده از تکنیک دلفی، معیارهای ارزشیابی برای مکان‌های گردشگری شناسایی کرده‌اند. بدین منظور با ساکنین محلی، گردشگران و مدیران مصاحبه صورت پذیرفت و در نهایت سیستم معیارهای طبیعت‌گردی پایدار به‌منظور مدیریت مکان‌های گردشگری مورد مطالعه در تایوان تعریف گردید (Tsaur & et al, 2006).

رحمانی و دیگران در سال ۱۳۸۹ در پژوهشی با عنوان "امکان‌سنجی توسعه پایدار گردشگری در شهر ملایر با استفاده از مدل SWOT"، باهدف شناخت عوامل و زمینه‌های قدرت، ضعف، فرصت و تهدید مؤثر بر توسعه پایدار گردشگری شهر و تبیین الگوی مناسب جهت توسعه پایدار گردشگری شهری ملایر از دو روش توصیفی و تحلیلی استفاده نموده‌اند. نتایج پژوهش نشان داد به دلیل وجود جاذبه‌های گردشگری و ارزش‌های فرهنگی در شهر، ملایر می‌تواند سالیانه پذیرای جمع کثیری از گردشگران داخلی و خارجی باشد (رحمانی و همکاران، ۱۳۸۹). مشکینی و حیدری در سال ۱۳۹۰ در پژوهش خود با عنوان "ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT" به بررسی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های توسعه صنعت گردشگری در شهر زنجان پرداخته‌اند تجزیه و تحلیل‌ها نشان می‌دهد که با توجه به توان‌ها و استعدادهای بالقوه گردشگری منطقه، آن می‌تواند به یک عامل توسعه درون‌زا تبدیل شود که خود نیاز به برنامه‌ریزی جامع برای بازنمایی نقاط قوت، تقویت فرصت و مقابله با تهدیدات و ضعف‌ها را ضرورت می‌بخشد (مشکینی و حیدری، ۱۳۹۰). هادیانی و همکاران در سال ۱۳۹۱ در پژوهشی تحت عنوان «برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری بر اساس تحلیل مدل سوات» نشان دادند که از میان راهبردهای قابل قبول در گردشگری شهر شیراز راهبرد محافظه‌کارانه اولویت اول و راهبرد تهاجمی اولویت دوم را به خود اختصاص دادند؛ که در میان راهبردها روش‌های نوین تبلیغات و بازاریابی گردشگری موجب افزایش آگاهی شهروندان می‌شود (هادیانی و همکاران، ۱۳۹۱). زیویار و همکاران در سال ۱۳۹۲ در پژوهشی با عنوان "امکان‌سنجی صنعت توریسم در شهرستان خرم‌آباد استفاده از مدل تحلیلی SWOT" به این نتیجه رسیدند که با نگاهی سیستمی به نقاط ضعف و

قوت و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای موجود می‌توان نتیجه گرفت که شهر خرم‌آباد از جاذبه‌های توریستی فراوانی برخوردار است و دارای قابلیت‌های محیطی بسیاری است. لذا شهر از انطباق‌پذیری لازم با محیط برخوردار نیست و باید با اتخاذ استراتژی‌هایی درصدد از بین بردن تهدیدها جهت تبدیل به فرصت برآمد (زیویار و همکاران، ۱۳۹۲). رضایی نیا و جعفری در سال ۱۳۹۳ در پژوهشی تحت عنوان "اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت مقاصد گردشگری شهر سلطانیه" که بر اساس مدل استراتژیک (SWOT) و ماتریس (QSPM) به این نتیجه رسیدند که تبلیغات وسیع و واگذاری تسهیلات خصوصی برای ساخت هتل و حفظ بازارهای گردشگری و شناساندن جاذبه‌ها و استفاده از پتانسیل‌های طبیعی شهر برای ایجاد امکانات تفریحی، مهم‌ترین راهبردها در گردشگری این شهر محسوب می‌شوند (رضایی نیا و همکاران، ۱۳۹۳). جعفری و دیگران در سال ۱۳۹۴ در پژوهشی تحت عنوان "بررسی پتانسیل‌های اکوتوریسم و ژئوتوریسم شهرستان ماهنشان با استفاده از الگوی تحلیلی SWOT و تکنیک GIS" به بررسی جاذبه‌ها، امکانات و خدمات و وضعیت اکوتوریسم و ژئوتوریسم منطقه مورد مطالعه پرداخته و در نهایت به ارائه راهبردها و استراتژی‌های مرتبط به توسعه اکوتوریسم و ژئوتوریسم منطقه پرداخته شد. استراتژی نهایی اکوتوریسم و ژئوتوریسم این شهرستان یک استراتژی تهاجمی مبتنی بر تقویت نقاط قوت و استفاده از فرصت‌های موجود در جهت غلبه بر ضعف‌ها و تهدیدات پیش‌رو در زمینه گردشگری منطقه می‌باشد (جعفری و همکاران، ۱۳۹۴). سقایی و دیگران در سال ۱۳۹۵ در پژوهشی تحت عنوان "بررسی توانمندی‌های گردشگری شهر ساحلی بوشهر بر اساس مدل سوات و تاپسیس" برای این منظور با تعیین نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها بر اساس مدل SWOT به ارائه راهبردها، در جهت توسعه گردشگری شهر ساحلی بوشهر پرداختند. همچنین با استفاده از مدل تاپسیس رتبه‌بندی و سطح‌بندی پتانسیل‌های گردشگری بوشهر از نظر پاسخ‌دهندگان مناطق ۸ گانه شهر بوشهر صورت گرفت که نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که برخورد مناسب مردم با ضریب نزدیکی (۵۳۴۷). در اولویت اول، ساحل زیبا و شنی با ضریب نزدیکی (۵۳۳۹). در اولویت دوم و مراسم مذهبی-سنتی با ضریب نزدیکی (۳۴۳۶). در اولویت سوم قرار گرفته و در جذب گردشگر به این شهر تأثیرگذار بودند (سقایی و دیگران، ۱۳۹۵). سبحانی و همکاران در سال ۱۳۹۶ در پژوهشی تحت عنوان "کاربرد شاخص TCI و مدل SWOT در توسعه گردشگری دریاچه ارومیه" به این نتیجه رسیدند که شاخص TCI نشان می‌دهد که ماه‌های تیر و مرداد برای گردشگری ایده‌آل، ماه‌های خرداد، اردیبهشت، شهریور، فروردین، مهر و اسفند برای گردشگری بسیار خوب تا عالی و ماه‌های آبان، آذر، دی و بهمن برای گردشگری در مرز بحرانی تا خوب می‌باشد. نتایج تجزیه و تحلیل مدل SWOT نشان داد که تعداد ۱۷ نقطه قوت داخلی در برابر ۱۵ نقطه ضعف و تعداد ۱۹ فرصت در برابر ۱۷ تهدید شناسایی شد. بنابراین منطقه دارای پتانسیل بالای جذب گردشگری است ولی آستانه آسیب‌پذیری منطقه به علت کاهش آب دریاچه که در صورت تداوم آن سبب کاهش شدید گردشگران می‌شود که نیازمند بازنگری و ارائه سیاست مناسب برای رفع محدودیت‌ها و استفاده از مزیت‌های نسبی موجود منطقه می‌باشد (سبحانی و همکاران، ۱۳۹۶).

### روش تحقیق

روش تحقیق در مقاله حاضر توصیفی - تحلیلی و از نوع تحقیقات پژوهشی - کاربردی می‌باشد که از یکسو با

مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای به بررسی ابعاد، تعاریف و چارچوب نظری تحقیق و از سویی دیگر با مشاهدات میدانی دقیق و همچنین مراجعه به سازمان‌ها و ادارات ذی‌ربط به گردآوری داده‌ها و اطلاعات لازم در محدوده مورد مطالعه برای دستیابی به سؤالات تحقیق می‌پردازد. در نهایت برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه استراتژی و راهبرد توسعه گردشگری بافت تاریخی، از روش تحلیلی SWOT استفاده شده است. بدین منظور، فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها تهیه و با تنظیم عوامل استراتژیک، ماتریس SWOT از آن استخراج و رهیافت‌های حاصل از این تجزیه و تحلیل‌ها، به‌عنوان خط‌مشی‌های راهگشا در جهت تقویت زیرساخت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد ارائه گردید. تکنیک یا ماتریس سوات، ابزاری برای شناخت تهدیدها و فرصت‌های موجود در محیط خارجی و بازشناسی ضعف‌ها و قوت‌های داخلی آن به‌منظور سنجش وضعیت و تدوین راهبردهایی برای هدایت و کنترل آن سیستم است. از دیدگاه این مدل، یک استراتژی مناسب قوت‌ها و فرصت‌ها را به حداکثر و ضعف‌ها و تهدیدها را به حداقل ممکن می‌رساند. (موحد و کهزادی، ۱۳۸۹). یکی دیگر از روش‌های به‌کاررفته در این پژوهش پایش و نظارت برای تحقق استراتژی، استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) می‌باشد. در این روش که در بسیاری از پژوهش‌های مربوط به مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد مشخص می‌گردد که کدام‌یک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده امکان‌پذیر می‌باشد و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید. جامعه آماری این پژوهش گردشگران داخلی بازدیدکننده از بافت تاریخی شهر خرم‌آباد در سال ۱۳۹۵ می‌باشند. پرسش‌نامه گردشگران با استفاده از مقیاس‌گذاری طیف لیکرت در قالب ۴ مؤلفه و ۱۲ سؤال طراحی شد. پایایی پرسش‌نامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ تأیید شد که در جدول شماره (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱. مؤلفه‌های پرسش‌نامه گردشگران و نتایج آلفای کرونباخ

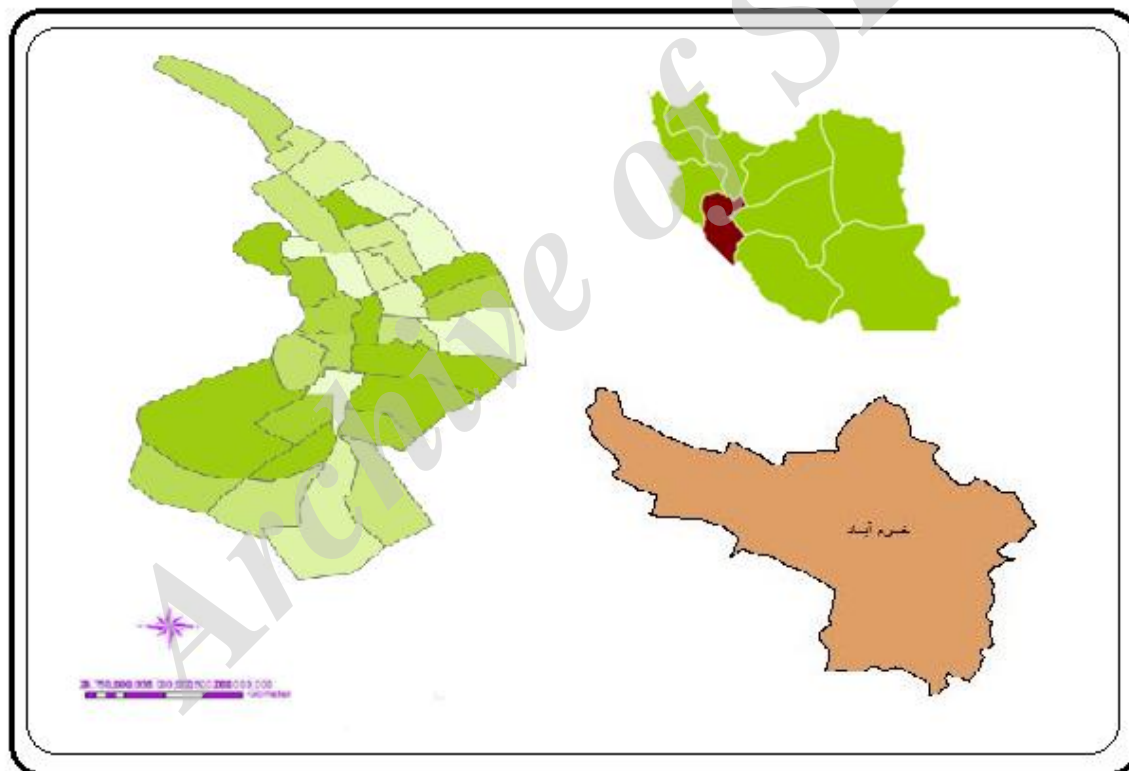
نتیجه آزمون	مؤلفه
-	ویژگی‌های دموگرافیکی
۰/۷۱	شناخت از مکان گردشگری
۰/۷۶	احساس رضایت گردشگران از ورود به بافت تاریخی
۰/۸۲	برخورد ساکنان و شهروندان در ارتباط با گردشگران

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

### محدوده مورد مطالعه

شهر خرم‌آباد بر اساس آمار سال ۱۳۹۰، دارای ۳ منطقه و ۲۳ ناحیه شهری است که حدود ۶۲۳۳ هکتار مساحت و ۳۴۸۲۱۶ نفر جمعیت دارد. شکل‌گیری کالبد شهر خرم‌آباد متأثر از طبیعت آن است، هرکجا دره اندکی باز شده و شیب‌های کناری ملایم‌تر گشته و اجازه زیست به انسان داده شهر بدان سوی گسترش یافته و هرکجا دره تنگ شده، شهر باریک و کشیده شده است. بنابراین گسترش شهر به تبع دره‌ها و دشت‌های پای کوهی در قطاع‌های مختلفی توسعه یافته است. هرکدام محله‌ای را مانند؛ محلات فلک الدین و منوچهر آباد در شمال غربی و و خمی (وقفی) در

شرق و پشته حسین آباد در جنوب ساخته است. بر اساس تقسیمات کالبدی شهر خرم آباد دارای ۳ منطقه و ۲۳ ناحیه شهری بوده، بیشترین تراکم جمعیت در ناحیه ۵ از منطقه ۱، و کمترین تراکم جمعیت در ناحیه ۱ منطقه ۲ وجود دارد (شهرداری خرم آباد). شهر خرم آباد با دو هسته مرکزی شهرمتمکز و پیوسته؛ اداری و تجاری-الگوی تک مرکزی به عنوان قطب اصلی توسعه استان، مرکز خرید شهری و منطقه (مرکز اشتغال، خرید و تفریح) با مجموعه‌ای از مؤسسات دولتی و تجاری (بانک، پست و مخابرات)، فرهنگی و تفریحی (قلعه فلک الافلاک) و تراکم شبکه حمل و نقل (خطوط اتوبوس رانی و تاکسی) می‌باشد این ناحیه بالاترین حجم آمد و شد را دارد. با توجه به سفرهای روزانه به این دو بخش مرکزی لزوم ساماندهی این قسمت از شهر را دوچندان نموده است (مهندسین مشاور بعد تکنیک، ۱۳۸۳). بافت مرکزی شهر به علت داشتن جاذبه‌های گردشگری بسیاری از جمله: قلعه فلک الافلاک، خانه آخوند ابو، مقبره باباطاهر، امامزاده زید ابن علی و... دارای آثار باارزشی می‌باشد که لزوم توجه به گردشگری بافت تاریخی شهر را دوچندان نموده است.



شکل ۱. محدوده مورد مطالعه (منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

### یافته‌های تحقیق

توسعه گردشگری در هر شهر مستلزم آن است که مطالعات پایه و کسب شناخت همه‌جانبه از توان‌های طبیعی، فرصت‌های سرمایه‌گذاری و دیگر قابلیت‌ها و پتانسیل‌های گردشگری داشته باشیم. بدین منظور، در این بخش به

شناخت و تحلیل نقاط ضعف و قوت و همچنین فرصت‌ها و تهدیدهای صنعت گردشگری در بافت تاریخی شهر خرم‌آباد با استفاده از مدل تحلیلی SWOT می‌پردازیم.

### عوامل داخلی مؤثر بر گردشگری در بافت تاریخی شهر خرم‌آباد

در این مرحله ما ابتدا عوامل داخلی مؤثر بر گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد را که شامل نقاط ضعف و قوت می‌باشد را استخراج می‌کنیم (جدول ۲). سپس به هریک از این عوامل وزنی از صفر تا ۱ می‌دهیم به طوری که در نهایت مجموع ضرایب عوامل داخلی ۱ شود. حال به هریک از این نقاط ضعف و قوت رتبه ۱ تا ۴ را می‌دهیم. در بررسی عوامل داخلی شهر به مهم‌ترین نقاط قوت که شامل: وجود آثار تاریخی مهمی چون قلعه فلک الافلاک، وجود خانه‌های تاریخی مانند خانه آخوند ابو، وجود حمام‌های تاریخی مانند حمام باشی و... اشاره می‌کنیم. در مقابل نقاط قوت سیستم نیز نقاط ضعفی وجود دارد که می‌توان به کمبود تأسیسات اقامتی و پذیرایی، کم‌عرض بودن برخی معابر جهت تردد افراد، نبود تسهیلات بهداشتی کافی و مناسب و... اشاره کرد.

جدول ۲. ماتریس ارزیابی نقاط ضعف و قوت ناشی از عوامل داخلی (IFE)

ردیف	عوامل داخلی سیستم	ضریب	نمره	نمره نهایی
<b>نقاط ضعف</b>				
۱	کم‌عرض بودن معابر	۰/۰۷	۱	۰/۰۷
۲	فرسودگی بافت تاریخی	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
۳	داشتن بافتی درهم‌تنیده و فرسوده	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
۴	تردد بیش‌ازحد جمعیت	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
۵	ترافیک سنگین در بافت تاریخی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
۶	کمبود تأسیسات اقامتی و پذیرایی	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
۷	عدم تبلیغات مناسب برای گردشگران	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
۸	کمبود امکانات آموزشی، تفریحی و توریستی	۰/۰۳	۲	۰/۰۶
۹	نامناسب بودن کف‌پوش بافت تاریخی جهت تردد گردشگران	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۱۰	کمبود پارکینگ جهت رفاه حال گردشگران	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۱۱	کمبود دفاتر اطلاعاتی و جهانگردی	۰/۰۲	۲	۰/۰۴
۱۲	کمبود مراکز درمانی و پزشکی	۰/۰۱	۲	۰/۰۲
۱۳	کمبود نیروی متخصص و آموزش‌دیده جهت هدایت گردشگران	۰/۰۳	۱	۰/۰۳
<b>نقاط قوت</b>				
۱۴	بافت تاریخی کهن وجود	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
۱۵	نزدیکی به بازار	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
۱۶	وجود معماری سنتی در خانه‌های بافت کهن	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
۱۷	وجود راسته‌ها و تیمچه‌ها از جمله راسته بروجردی‌ها	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۱۸	داشتن حس تعلق مکانی اهالی نسبت به بافت تاریخی در جذب گردشگر	۰/۰۱	۴	۰/۰۴



۰/۲۱	۳	۰/۰۷	نزدیکی به آثار تاریخی مهمی چون قلعه فلک الافلاک	۱۹
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	وجود مقبره‌های تاریخی مانند مقبره باباطاهر	۲۰
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	وجود اماکن مذهبی مثل امامزاده زید ابن علی	۲۱
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	وجود حمام‌های تاریخی مانند حمام باشی	۲۲
۰/۲۰	۴	۰/۰۵	وجود چند خانه تاریخی در محدوده بافت مانند خانه آخوند ابو	۲۳
۰/۱۵	۳	۰/۰۵	وجود کاروانسرای تاریخی میرزاسید رضا	۲۴
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	وجود ساختمان تاریخی میرملاس	۲۵
۲/۵	۶۴	۱	-	جمع

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

### عوامل خارجی مؤثر بر گردشگری در بافت تاریخی شهر خرم‌آباد

هدف از این مرحله شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهایی است که گردشگری بافت تاریخی را تحت تأثیر قرار داده است (جدول ۳). در محاسبه وزن آن‌ها همان مراحل را طی می‌کنیم که برای محاسبه عوامل داخلی محاسبه کرده‌ایم. در این مرحله ما به شناسایی مهم‌ترین عواملی که باعث فرصت در زمینه توسعه گردشگری بافت تاریخی شهر شده است می‌پردازیم که می‌توان به‌قرار گرفتن در مرکز شهر، دسترسی مناسب، هم‌جواری با مکان‌های مهم گردشگری از جمله قلعه فلک الافلاک و... اشاره کرد. در میان مهم‌ترین تهدیدها می‌توان به کمبود تأسیسات اقامتی و پذیرایی، وجود ترافیک سنگین در محدوده بافت مرکزی، نبود اطلس توریستی مناسب و... اشاره کرد.

جدول ۳. ماتریس ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از عوامل بیرونی (EFE)

ردیف	عوامل خارجی سیستم	ضریب	نمره	نمره نهایی
<b>فرصت‌ها</b>				
۱	قرار گرفتن در مرکز شهر	۰/۰۸	۳	۰/۲۴
۲	دسترسی مناسب به کل شهر	۰/۰۷	۳	۰/۲۱
۳	علاقه مردم به گردشگری تاریخی و فرهنگی	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
۴	تهیه برنامه‌ای جامع برای توسعه گردشگری	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
۵	ایجاد مراکز تفریحی و توریستی در نزدیک قلعه فلک الافلاک	۰/۰۴	۴	۰/۱۶
۶	تهیه بروشورهای تبلیغاتی برای معرفی جاذبه‌ها	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
۷	آشنایی مردم با جاذبه‌های زیارتی و مذهبی	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
۸	ایجاد موزه صنایع دستی	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
۹	ایجاد رستوران‌های سنتی در اطراف بافت تاریخی	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
۱۰	وجود خانه‌های تاریخی در محدوده بافت تاریخی	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
<b>تهدیدها</b>				
۱۱	ازدحام جمعیت در بخش مرکزی	۰/۰۸	۱	۰/۰۸
۱۲	ترافیک سنگین و آلودگی صوتی	۰/۰۷	۱	۰/۰۷

۰/۱۲	۲	۰/۰۶	کمبود فضای سبز	۱۳
۰/۱۴	۲	۰/۰۷	نبودن اطلس توریستی مناسب	۱۴
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	عدم توجه کافی به برخی از آثار باستانی	۱۵
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	عدم اطلاع گردشگران از مناطق مختلف بافت تاریخی	۱۶
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	کمبود تأسیسات بهداشتی و رفاهی در مجاورت بافت تاریخی	۱۷
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	کمبود زیرساخت‌های مناسب گردشگری	۱۸
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	کمبود نیروی انسانی آموزش‌دیده در گردشگری	۱۹
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	کمبود تورهای تفریحی و توریستی	۲۰
۲/۵۷	۵۵	۱	-	جمع

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

جدول ۴. ترکیب عوامل داخلی و خارجی

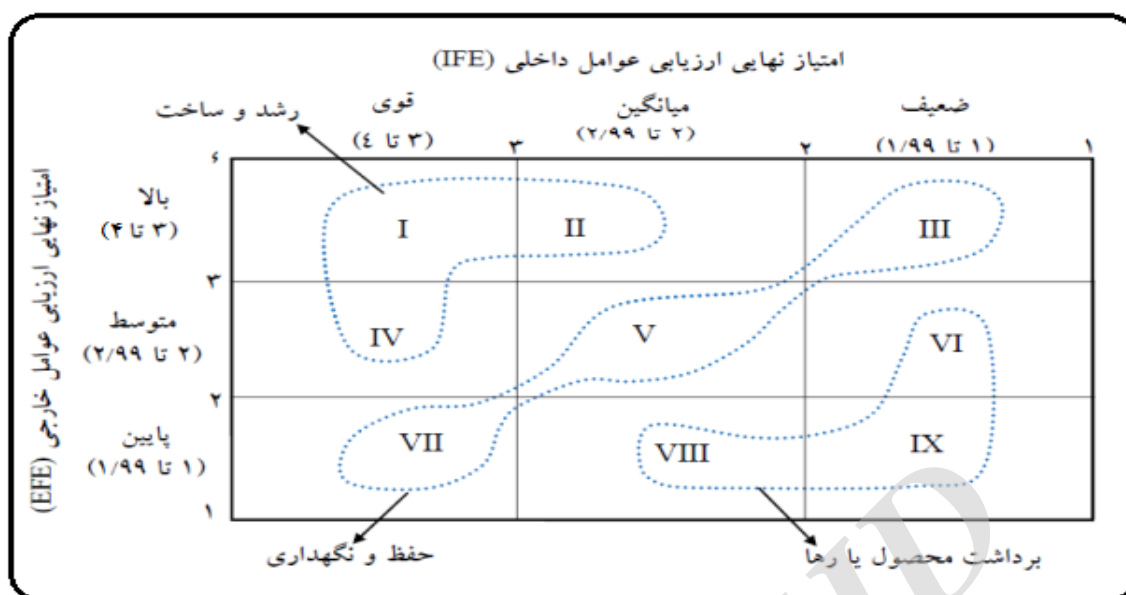
عوامل داخلی		عوامل خارجی	
S	W	O	T
۱/۷۴	۰/۷۶	۱/۶۸	۰/۸۹
مجموعه ضرایب عوامل مرکب			
SO	WT	ST	WO
۳/۴۲	۱/۶۵	۲/۶۳	۲/۴۴

جدول ۵. تحلیل SWOT توسعه گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد

ضعف‌ها (W)	قوت‌ها (S)	فرصت‌ها (O)
W1. کم‌عرض بودن معابر W2. فرسودگی بافت تاریخی W3. داشتن بافتی درهم‌تنیده و فرسوده W4. تردد بیش‌ازحد جمعیت W5. ترافیک سنگین در بافت تاریخی W6. کمبود تأسیسات اقامتی و پذیرایی W7. عدم تبلیغات مناسب برای گردشگران W8. کمبود امکانات آموزشی، تفریحی و توریستی W9. نامناسب بودن کف‌پوش بافت تاریخی جهت تردد گردشگران W10. کمبود پارکینگ جهت رفاه حال گردشگران W11. کمبود دفاتر اطلاعاتی و جهانگردی W12. کمبود مراکز درمانی و پزشکی W13. کمبود نیروی متخصص و آموزش‌دیده جهت هدایت گردشگران	S1. بافت تاریخی کهن. وجود S2. نزدیکی به بازار S3. وجود معماری سنتی در خانه‌های بافت کهن S4. وجود راسته‌ها و تیمچه‌ها از جمله راسته بروجردی‌ها S5. داشتن حس تعلق مکانی اهالی نسبت به بافت تاریخی در جذب گردشگر S6. نزدیکی به آثار تاریخی مهمی چون قلعه فلک الافلاک S7. وجود مقبره‌های تاریخی مانند مقبره باباطاهر S8. وجود اماکن مذهبی مثل امامزاده زید ابن علی S9. وجود حمام‌های تاریخی مانند حمام باشی S10. وجود چند خانه تاریخی در محدوده بافت مانند خانه آخوند ابو S11. وجود کاروانسرای تاریخی میرزاسید رضا S12. وجود ساختمان تاریخی میرملاس	
راهبردهای WO	راهبردهای SO	فرصت‌ها (O)

<p>WO1. سرمایه‌گذاری بر اساس پتانسیل‌های محیطی</p> <p>WO2. توجه بیشتر به آداب‌ورسوم و فرهنگ خاص اهالی منطقه</p> <p>WO3. احداث و بهبود راه‌های دسترسی</p> <p>WO4. استفاده از وسایل ارتباط جمعی جهت شناساندن آثار تاریخی</p> <p>WO5. آموزش شهروندان و مردم منطقه جهت برخورد صحیح با گردشگران</p>	<p>SO1. مرمت بناهای باستانی در بافت تاریخی شهر</p> <p>SO2. تقویت صنایع دستی برای جذب گردشگران</p> <p>SO3. ارائه برنامه گردشگری مدون در بافت تاریخی</p> <p>SO4. ترغیب سرمایه‌گذاران بخش توریسم</p> <p>SO5. استفاده از تبلیغات جهت نمایان‌سازی جاذبه‌های موجود</p>	<p>O1. قرار گرفتن در مرکز شهر</p> <p>O2. دسترسی مناسب به کل شهر</p> <p>O3. علاقه مردم به گردشگری تاریخی و فرهنگی</p> <p>O4. تهیه برنامه‌ای جامع برای توسعه گردشگری</p> <p>O5. ایجاد مراکز تفریحی و توریستی در نزدیک قلعه فلک الافلاک</p> <p>O6. تهیه بروشورهای تبلیغاتی برای معرفی جاذبه‌ها</p> <p>O7. آشنایی مردم با جاذبه‌های زیارتی و مذهبی</p> <p>O8. ایجاد موزه صنایع دستی</p> <p>O9. ایجاد رستوران‌های سنتی در اطراف بافت تاریخی</p> <p>O10. وجود خانه‌های تاریخی در محدوده بافت تاریخی</p>
<b>راهبردهای WT</b>	<b>راهبردهای ST</b>	<b>تهیدها (T)</b>
<p>WT1. توجه به مورفولوژی ارگانیک در برنامه‌ریزی‌های توسعه</p> <p>WT2. توجه بیشتر به قابلیت‌های سایت‌ها با تأکید بر احترام زیست‌محیطی</p> <p>WT3. احداث راه‌های بیشتر در جاهایی که به محیط آسیبی نرساند</p> <p>WT4. توجه به تبلیغات جهت شناساندن سایت‌های گردشگری</p> <p>WT5. توجه به آموزش شهروندان در پروسه مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری</p>	<p>ST1. ایجاد نقاط پذیرایی و رفاهی سازگار با اقلیم منطقه</p> <p>ST2. ترویج فرهنگ برخورد درست با گردشگران</p> <p>ST3. استفاده از استعداد‌های طبیعی جهت ایجاد فرصت‌های گردشگری</p> <p>ST4. توجه به فرهنگ مردم در برنامه‌ریزی‌های توسعه</p> <p>ST5. توجه مدیران شهری به برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری</p>	<p>T1. ازدحام جمعیت در بخش مرکزی</p> <p>T2. ترافیک سنگین و آلودگی صوتی</p> <p>T3. کمبود فضای سبز</p> <p>T4. نبود اطلس توریستی مناسب</p> <p>T5. عدم توجه کافی به برخی از آثار باستانی</p> <p>T6. عدم اطلاع گردشگران از مناطق مختلف بافت تاریخی</p> <p>T7. کمبود تأسیسات بهداشتی و رفاهی در مجاورت بافت تاریخی</p> <p>T8. کمبود زیرساخت‌های مناسب گردشگری</p> <p>T9. کمبود نیروی انسانی آموزش‌دیده در گردشگری</p> <p>T10. کمبود تورهای تفریحی و توریستی</p>

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

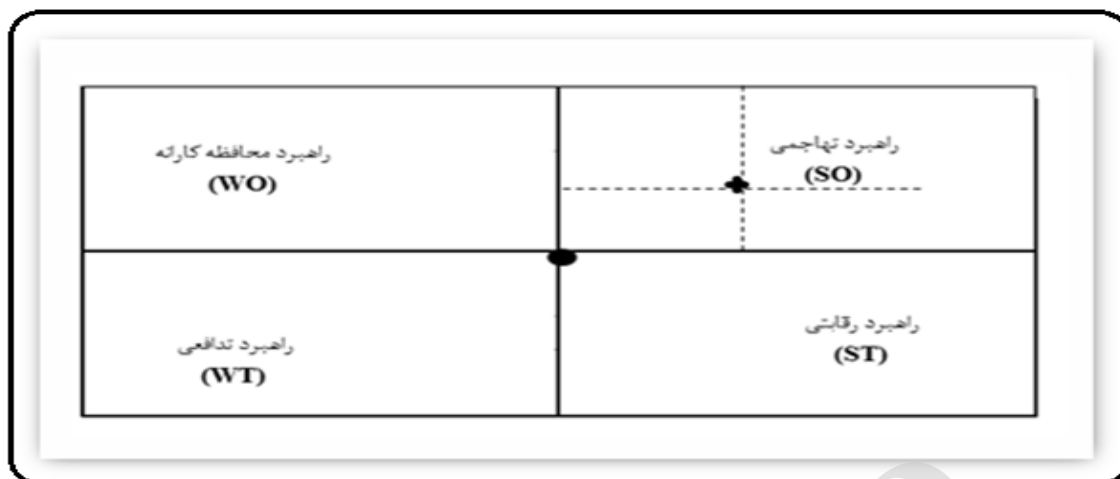


شکل ۲. ارزیابی عوامل داخلی و خارجی

ماتریس راهبردها و اولویت‌های اجرایی را می‌توان به سه ناحیه عمده تقسیم کرده و برای هر یک از نواحی راهبردهای متفاوتی استفاده نمود. نخست، برای بخش‌هایی که در خانه‌های ۱، ۲ و ۴ (از بالا و از چپ به راست) قرار می‌گیرند می‌توان راهبردهای رشد و توسعه (تهاجمی) را به اجرا درآورد. دوم، برای واحدهایی که در خانه‌های ۳، ۵ و ۷ قرار می‌گیرند، باید از راهبردهای حفظ و نگهداری (انطباقی و اقتضایی) استفاده کرد. سوم، برای واحدهایی که در خانه‌های ۶، ۸ و ۹ قرار می‌گیرند، باید راهبردهای تدافعی را به اجرا درآورد.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از ماتریس‌های IFE و EFE، راهبردهای مورد استفاده در این تحقیق به ترتیب باید از نوع راهبردهای رشد و توسعه (تهاجمی) باشند.

با توجه به ارزیابی و محاسبات انجام‌شده در این تکنیک، مشخص کردن نقاط ضعف، قوت، فرصت و تهدید و امتیازدهی به آن‌ها در قالب ماتریس SWOT و مشخص کردن عوامل داخلی و خارجی و ترسیم نمودار نهایی ملاحظه می‌گردد جمع نمره‌های نهایی بر روی محور Xها از ۱ تا ۲/۵ نشان‌دهنده ضعف داخلی و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان قوت است. به همین شیوه، جمع نمره‌های نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی از ۱ تا ۲/۵ بیانگر میزان تهدید و نمره ۲/۵ تا ۴ بیانگر میزان فرصت است. همان‌طور که در شکل شماره (۳) مشاهده می‌شود نمرات نهایی بر روی محور Xها بیشتر از ۲/۵ و تا حد ۴ می‌باشد بزرگ‌ترین عدد به‌دست‌آمده مربوط به SO که نقاط فرصت و قوت پروژه می‌باشد که باید «استراتژی تهاجمی» اتخاذ شود، در این استراتژی SO {حداکثر-حداکثر} می‌باشد که باید با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌های موجود نهایت استفاده را کرد.



شکل ۳. ارزیابی عوامل داخلی و خارجی ماتریس swot (منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

### ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)<sup>۱</sup>

یکی از روش‌ها و تکنیک‌های ارزیابی، پایش و نظارت برای تحقق استراتژی استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM) می‌باشد. در این روش که در بسیاری از پژوهش‌های مربوط به مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرد مشخص می‌گردد که کدامیک از گزینه‌های استراتژیک انتخاب شده امکان‌پذیر می‌باشد و در واقع این استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌نماید. در این پژوهش تصمیم‌گیری درباره راهبردهای قابل قبول برنامه‌ریزی گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد با استفاده از تجزیه و تحلیل علمی صورت می‌گیرد. در مرحله‌ی قبلی با مقایسه عوامل داخلی و خارجی، راهبردهای قابل قبول شناسایی گردیدند. در مرحله‌ی حاضر در ارتباط با راهبردهای قابل قبول شناسایی می‌شود. جذابیت هر راهبرد با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی مشخص شده و راهبردهای دارای جذابیت بالا به عنوان راهبردهای مورد تأکید و اولویت‌دار در برنامه‌ریزی گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد تعیین می‌گردد. برای تهیه جدول برنامه‌ریزی کمی راهبردی شهر خرم‌آباد مراحل زیر طی شده است:

- ابتدا عوامل داخلی و خارجی و امتیاز وزنی هریک از آن‌ها به جدول برنامه‌ریزی راهبردی منتقل شده و سپس کلیه راهبردهای قابل قبول پیشنهاد شده و در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی فهرست می‌شوند.
- برای تعیین جذابیت هر راهبرد در یک مجموعه از راهبردها، بنا به اهمیت آن در تدوین هر راهبرد امتیازی از ۱ تا ۴ داده می‌شود.
- برای به دست آوردن جمع امتیاز نهایی جذابیت وزن‌های مرحله اول را در امتیاز جذابیت مرحله‌ی دوم ضرب می‌کنیم. بدین ترتیب مجموعه امتیازهای جذابیت هریک از عوامل راهبرد به دست می‌آید؛ جمع امتیازهای جذابیت نشان‌دهنده جذابیت هریک از عوامل در یک مجموعه از راهبردها است.

از جمع امتیازهای جذابیت هر ستون جدول برنامه‌ریزی کمی راهبردی، امتیاز جذابیت نهایی هریک از راهبردها به دست می‌آید که نشان‌دهنده راهبردهایی است که از جذابیت بیشتری برخوردار هستند.

<sup>۱</sup>. Quantitative strategic planning matrix (QSPM)

جدول ۶. ماتریس برنامه‌ریزی راهبردهای کمی (QSPM)

برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد												عوامل داخلی و خارجی	
ST3		ST2		ST1		So3		So2		So1		امتیاز وزنی	عوامل
TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS	TAS	AS		
۰/۲۱	۱	۰/۲۱	۱	۰/۶۳	۳	۰/۲۱	۱	۰/۲۱	۱	۰/۶۳	۳	۰/۲۱	S1
۰/۱۸	۱	۰/۳۶	۲	۰/۵۴	۳	۰/۱۸	۱	۰/۳۶	۲	۰/۷۲	۴	۰/۱۸	S2
۰/۲۴	۱	۰/۲۴	۱	۰/۹۶	۴	۰/۲۴	۱	۰/۷۲	۳	۰/۴۸	۲	۰/۲۴	S3
۰/۱۵	۱	۰/۱۵	۱	۰/۳	۲	۰/۱۵	۱	۰/۴۵	۳	۰/۶	۴	۰/۱۵	S4
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	S5
۰/۲۱	۱	۰/۲۱	۱	۰/۶۳	۳	۰/۴۲	۲	۰/۶۳	۳	۰/۸۴	۴	۰/۲۱	S6
۰/۱۲	۱	۰/۱۲	۱	۰/۳۶	۳	۰/۱۲	۱	۰/۱۲	۱	۰/۲۴	۲	۰/۱۲	S7
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	۱	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۱	۰/۱۶	۲	۰/۰۸	۱	۰/۰۸	S8
۰/۲۰	۱	۰/۲۰	۱	۰/۶	۳	۰/۴	۲	۰/۲۰	۱	۰/۴	۲	۰/۲۰	S9
۰/۱۵	۱	۰/۱۵	۱	۰/۳	۲	۰/۳	۲	۰/۳	۲	۰/۴۵	۳	۰/۱۵	S10
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	۱	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۲	۰/۲۴	۳	۰/۳۲	۴	۰/۰۸	S11
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	S12
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	W1
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	W2
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	W3
۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۲۰	۴	۰/۱۰	۲	۰/۱۵	۳	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	W4
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	W5
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	W6
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	W7
۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	W8
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	W9
۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	W10
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	W11
۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۳	۳	۰/۰۱	۱	۰/۰۱	۱	۰/۰۳	۳	۰/۰۱	W12
۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	W13
۰/۰۸	۱	۰/۱۶	۲	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۲	۰/۳۲	۴	۰/۳۲	۴	۰/۰۸	O1
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	O2
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	O3
۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۲۰	۴	۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O4
۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	O5
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O6
۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O7

نقاط قوت (S)

نقاط ضعف (W)

نقاط فرصت (O)

۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O8	نقاط تهدید (T)
۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O9	
۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O10	
۰/۰۸	۱	۰/۰۸	۱	۰/۲۴	۳	۰/۱۶	۲	۰/۱۶	۲	۰/۲۴	۳	۰/۰۸	T1	
۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۲۱	۳	۰/۰۷	۱	۰/۴۹	۲	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	T2	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	T3	
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۰۷	T4	
۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	T5	
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱۰	۲	۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T6	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T7	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T8	
۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	T9	
۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	T10	
۳/۲۳	-	۳/۸۲	-	۷/۹۲	-	۴/۵۵	-	۶/۶۶	-	۸/۸	-	-	جمع نمرات	

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

جدول ۷. اولویت‌بندی راهبردهای توسعه گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد

اولویت‌بندی راهبردها	راهبردهای گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد
اولویت اول	SO1. ارائه برنامه گردشگری مدون در بافت تاریخی
اولویت سوم	SO2. ترغیب سرمایه‌گذاران بخش توریسم
اولویت چهارم	SO3. استفاده از تبلیغات جهت نمایان‌سازی جاذبه‌های موجود
اولویت دوم	ST1. توجه مدیران شهری به برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری
اولویت پنجم	ST2. استفاده از استعدادهای طبیعی جهت ایجاد فرصت‌های گردشگری
اولویت ششم	ST3. توجه به فرهنگ مردم در برنامه‌ریزی‌های توسعه

(منبع: نگارندگان، ۱۳۹۶)

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش فوق که هدف ما ارائه یک برنامه‌ریزی استراتژیک در صنعت گردشگری در بافت تاریخی شهر خرم‌آباد می‌باشد؛ نخست به اولویت‌بندی راهبردی برنامه‌ریزی گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد با استفاده از ماتریس SWOT و مدل برنامه‌ریزی کمی (QSPM) تعیین و مشخص شد و با توجه به ارزیابی ماتریس عوامل داخلی و خارجی که از طریق ماتریس انجام گرفت راهبرد تهاجمی (SO) در اولویت اول با امتیاز ۳/۴۲ و راهبرد رقابتی (ST) در اولویت دوم با امتیاز ۲/۶۳ به‌عنوان مهم‌ترین راهبردها شناخته شدند. در میان راهبردهای تهاجمی راهبرد (SO1) با امتیاز ۸/۸ با عنوان ارائه برنامه گردشگری مدون در بافت تاریخی؛ و در میان راهبردهای رقابتی (ST1) با امتیاز ۷/۹۲ با عنوان توجه مدیران شهری به برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری در اولویت دوم قرار دارند. سایر راهبردها را

در جدول شماره (۷) اولویت‌بندی کرده‌ایم. این راهبردها نشان می‌دهد با یک برنامه‌ریزی سیستماتیک شاهد تحولاتی پویا در صنعت گردشگری بافت تاریخی شهر خرم‌آباد که به‌عنوان قلب تپنده اقتصادی شهر محسوب می‌شود می‌باشیم. در یک جمع‌بندی کلی با نگرش سیستمی به رابطه بین نقاط قوت و ضعف در محیط داخلی از یکسو و فرصت‌ها و تهدیدها در محیط خارجی از سوی دیگر می‌توان اظهار داشت که در محیط داخلی بافت تاریخی شهر خرم‌آباد نقاط قوت بیشتر از نقاط ضعف است و در محیط خارجی تهدیدها بیشتر از فرصت‌هاست. لذا شهر از انطباق‌پذیری لازم با محیط برخوردار نیست و باید با اتخاذ استراتژی‌هایی درصدد از بین بردن تهدیدها جهت تبدیل به فرصت برآمد. به‌این‌ترتیب با نگاهی سیستمی به نقاط ضعف و قوت و فرصت‌ها و تهدیدهای جداول فوق می‌توان نتیجه گرفت که بخش مرکزی از جاذبه‌های توریستی فراوانی برخوردار است قابلیت تبدیل به قطب توریستی بزرگی را دارا می‌باشد. همان‌طور که در شکل شماره (۳) مشاهده می‌شود نمرات نهایی بر روی محور Xها بیشتر از ۲/۵ و تا حد ۴ می‌باشد بزرگ‌ترین عدد به‌دست‌آمده مربوط به SO که نقاط فرصت و قوت پروژه می‌باشد که باید "استراتژی تهاجمی (SO)" اتخاذ شود، در این استراتژی SO {حداکثر - حداکثر} می‌باشد که باید با بهره‌گیری از نقاط قوت از فرصت‌های موجود نهایت استفاده را کرد.

با توجه به ارزیابی کیفی حاصله می‌توان گفت که شهر خرم‌آباد در اولویت دوم در موقعیت ST یا "استراتژی رقابتی" یا به تفسیری توسعه‌ای - ساماندهی قرار دارد که می‌توان در این راستا به ارائه پیشنهادات و راهکارهایی برای ارتقاء صنعت توریسم در بافت تاریخی شهر خرم‌آباد پرداخت.

به‌منظور ساماندهی بافت تاریخی شهر خرم‌آباد می‌توان راهکارهای زیر را ارائه داد:

- ✓ تأکید بر طراحی شهری و مدیریت شهری مرتبط با صنعت توریسم در پروژه‌ها؛
- ✓ در نظر گرفتن نقاط مطلوب شهری که دارای پتانسیل جذب گردشگری هستند؛
- ✓ احداث رستوران، کافی‌شاپ، سفره‌خانه سنتی، اغذیه‌فروشی و...؛
- ✓ جذب مشارکت بخش خصوصی در توسعه جهانگردی؛
- ✓ اطلاع‌رسانی مناسب و تبلیغات گسترده در سطح ملی و بین‌المللی؛
- ✓ ارائه خدمات استاندارد از قبیل اسکان، بهداشت، حمل‌ونقل، ارتباطات و ... به گردشگران؛
- ✓ راه‌اندازی پلیس گردشگری؛
- ✓ احداث موزه‌های حیات‌وحش و مردم‌شناسی؛
- ✓ چاپ بروشور، کاتالوگ و نقشه‌های گردشگری.

## منابع

- ۱- الوانی، مهدی؛ ده دشتی شاهرخ، زهره، ۱۳۷۳، اصول و مبانی جهانگردی، تهران: معاونت اقتصادی و برنامه‌ریزی بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی.



- ۲- جعفری، غلام حسن، جعفری، محمد، عباسی، مهدی، ارامی، ابراهیم، ۱۳۹۴، بررسی پتانسیل‌های اکوتوریسم و ژئوتوریسم شهرستان ماهنشان با استفاده از الگوی تحلیلی SWOT و تکنیک GIS، فصلنامه جغرافیایی فضای گردشگری، دوره ۴، شماره ۱۶، پاییز ۱۳۹۴.
- ۳- حیدری چپانه، رحیم، ۱۳۸۹، برنامه‌ریزی صنعت گردشگری، انتشارات سمت.
- ۴- رحمانی، بیژن و شمس، مجید و حاتمی فر، ساناز، ۱۳۸۹، امکان‌سنجی توسعه پایدار گردشگری در شهر ملایر با استفاده از مدل SWOT، فصلنامه جغرافیا و مطالعات محیطی، سال اول، شماره ۳، صص ۱۳-۲۵.
- ۵- رضایی نیا، حسن، جعفری، فرهاد، ۱۳۹۳، اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت مقاصد گردشگری با استفاده از مدل‌های کمی و کیفی (مطالعه موردی: شهر سلطانیه)، مجله گردشگری شهری، دوره ۱، شماره ۱، صص ۹۶-۷۹.
- ۶- رضوانی، علی اصغر، ۱۳۷۴، جغرافیا و صنعت توریسم، نشر دانشگاه پیام نور، چاپ اول.
- ۷- رهنمایی، محمدتقی، ۱۳۹۰، گردشگری شهری، انتشارات سازمان شهرداری‌ها و دهیاری‌های کشور، چاپ اول.
- ۸- ریچارد شارپلی، جولیا شارپلی، ۱۳۸۰، گردشگری روستایی، مترجم: رحمت‌الله منشی‌زاده، چاپ اول، نشر منشی.
- ۹- زیویار، پروانه، تیموری، سمیه، نوروزی، مصطفی، ۱۳۹۲، امکان‌سنجی صنعت توریسم در شهر خرم‌آباد بر اساس مدل تحلیلی SWOT، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، سال دهم، شماره ۳۹.
- ۱۰- سبجانی، بهروز، صفریان زنگیر، بهروز، ۱۳۹۶، کاربرد شاخص TCI و مدل SWOT در توسعه گردشگری دریاچه ارومیه، مجله پایداری، توسعه و محیط‌زیست، دوره ۴، شماره ۲ (پیاپی ۱۴)، تابستان ۱۳۹۶.
- ۱۱- سقایی، محسن، امینی‌نژاد، غلامرضا، صبحی، غلامرضا، ۱۳۹۵، بررسی توانمندی‌های گردشگری شهر ساحلی بوشهر بر اساس مدل سوات و تاپسیس، مجله جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، دوره ۲۷، شماره ۱، شماره (پیاپی ۶۱)، بهار ۱۳۹۵.
- ۱۲- سیف‌الدینی، فرانک و شعبانی‌فرد، محمد و حسینی، علی و رشیدی، مصطفی، ۱۳۸۹، سنجش کیفیت و ظرفیت گردشگری شهری بر اساس الگوی رفتاری گردشگران و جامعه میزبان (نمونه موردی: شهر اصفهان)، فصلنامه پژوهش‌های جغرافیای انسانی، سال چهل و دوم، شماره ۷۱، صص ۶۷-۸۷.
- ۱۳- شکویی، حسین، ۱۳۵۴، مقدمه‌ای بر جغرافیای جهانگردی، انتشارات مؤسسه تحقیقات اجتماعی و علوم انسانی، تبریز.
- ۱۴- طرح جامع گردشگری استان لرستان، ۱۳۸۴، مهندسین مشاور آبادی سرزمین.
- ۱۵- قرخلو، مهدی و جانبابانزاد، محمدحسین، ۱۳۸۵، گردشگری، فرصت یا تهدید؛ فصلنامه علوم جغرافیایی، شماره ۴، صص ۶۵-۸۳.
- ۱۶- کولب، بونیتا. ام، ۱۳۹۰، بازاریابی گردشگری برای شهرها (با تأکید بر برند‌گذاری و رویدادهای ویژه برای جذب گردشگران)، مترجمان: علی موحد، سالار کهزادی، پگاه ایزدی، تهران، نشر آذرخش.
- ۱۷- کریم پناه، رفیق، ۱۳۸۴، تحلیل اکوتوریسم و نقش آن در توسعه منطقه‌ای استان کردستان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیای طبیعی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس.

- ۱۸- محلاتی، صلاح‌الدین، ۱۳۸۰، درآمدی بر جهانگردی، تهران: انتشارات دانشگاه شهید بهشتی، چاپ اول.
- ۱۹- مشکینی، ابوالفضل و حیدری، تقی، ۱۳۹۰، ارزیابی توسعه گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT (نمونه موردی: منطقه زنجان رود)، فصلنامه فضای جغرافیایی، سال یازدهم، شماره ۳۵.
- ۲۰- مهندسین مشاور بعد تکنیک، ۱۳۸۳، بازنگری طرح جامع شهر خرم‌آباد، سازمان مسکن و شهرسازی شهر خرم‌آباد.
- ۲۱- موحد، علی و دولت‌شاه، صدیقه، ۱۳۹۰، بررسی نگرش مدیران برای توسعه گردشگری شهری (نمونه موردی: شهر خرم‌آباد)، مشهد: سومین کنفرانس برنامه‌ریزی و مدیریت شهری.
- ۲۲- هادیانی، زهره، احد نژاد، محسن، کاظمی زاد، شمس ا...، قنیری، حکیمه، ۱۳۹۱، برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری بر اساس تحلیل SWOT (مطالعه موردی: شهر شیراز)، مجله جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، سال ۲۳، شماره ۳.
- ۲۳- هال، کالین مایکل و جنکینز، جان. ام، ۱۳۸۹، سیاست‌گذاری جهانگردی، ترجمه: اعرابی، سید محمد و ایزدی، داود؛ تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم.
- 24- Abby, Liu and Geoffrey, Wall.2006. Planning Tourism Employment: A Developing Country Perspective, Tourism Management, Vol: 140, N: 27.
- 25- Clark, T. N .2004. The City as an Entertainment Machine, Oxford, UK: Elsevier.
- 26- Edwards, D & Griffin, T & Hayllar, B.2008. Urban Tourism Research: Developing an Agenda, Annals of Tourism Research, 35(4), 1032-1052.
- 27- Gregory, Ashworth & Page, Stephen J .2011. Urban Tourism Research: Recent Progress and Current Paradoxes, Tourism Management, No: 32, 1-15.
- 28- Oxford English Dictionary.1989. Oxford University Press, Second Edition.
- 29- Page, Stephen J & Barker, Michael .2002. Visitor Safety in Urban Tourism Environments: The Case of Auckland, New Zealand, Cities, No: 4, 273-282.
- 30- Russo, Antonio. P and Jan Van der, Borg .2002. Planning Considerations for Cultural Tourism: a Case Study of Four European Cities, Tourism Management, No: 23, 631-637.
- 31- Tsaour, S.H & Y.C, Lin & J.H, Lin.2006. Evaluating Ecotourism Sustainability from the Integrated Perspective of the Resource, Community and Tourism, Tourism Management, 27(4): 640-653.
- 32- World Tourism Organization.2001. Sport and Tourism Shaping Global Culture, WTO Publication Unit World Tourism Organization, Madrid, Spain.