

## برنامه ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری شهری مطالعه موردی: شهر کاشان

ابوذر وفايي<sup>۱\*</sup>، سيد رضا موسوي<sup>۲</sup>، سيده الهام ميرلوحی<sup>۳</sup>، نبي الله رضاني<sup>۴</sup> مينا السادات ميرلوحی<sup>۵</sup>

۱- دکترای جغرافیا و برنامه ریزی شهری، aboozarvafaei@yahoo.com

۲- کارشناس ارشد زمین شناسی اقتصادی

۳- کارشناس ارشد معماری

۴- دانشجوی دکترای آب و هوا شناسی

۵- کارشناس ارشد مهندسی معماری منظر

### چکیده:

وجود جاذبه های مختلف در شهر کاشان اشکال متنوعی از گردشگری شهری را بوجود آورده است، اما متأسفانه به دلایلی همچون عدم نگاه راهبردی مدیران شهری به این حوزه به همراه فقدان، یا کمبود زیرساختها، تجهیزات و تسهیلات رفاهی و اقامتی در بخش گردشگری شهری، از این جاذبه ها و قابلیت های طبیعی، تاریخی و فرهنگی در شهر به نحو مطلوب استفاده نشده است، این پژوهش بر آن است ضمن تحلیل وضع موجود جایگاه گردشگری شهری کاشان، به ارایه راهبردهای کلیدی جهت استفاده مؤثر از این جاذبه ها به منظور تاثیر مثبت بر توسعه پایدار (اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی) شهر در قالب برنامه ریزی راهبردی بپردازد. نوع پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه انجام توصیفی، تحلیلی است. تکنیک مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده ها مدل تلفیقی SWOT- AHP می باشد. نتایج بدست آمده نشان می دهد گردشگری شهری کاشان به لحاظ محیط درونی با ضعف های زیاد و به لحاظ محیط بیرونی با فرصت های قابل توجهی روبرو می باشد که در نهایت با اتخاذ راهبرد های انطباقی (بازنگری) می توان با کاستن از ضعف ها موجود حداکثر استفاده را از فرصت های موجود در حوزه گردشگری برد.

واژه های کلیدی: برنامه ریزی راهبردی، توسعه پایدار، گردشگری شهری، کاشان.

### ۱- مقدمه :

#### ۱-۱- طرح مسأله :

با توجه به رویکرد و مباحث جدید توسعه، بحث توسعه پایدار در سطوح مختلف جغرافیایی مطرح و رونق دو چندان یافته است. در این بین توسعه پایدار شهرها در واقع یک مرحله از تکامل اجتماعی و اقتصادی انسان ها است که منشأ آن لزوم توسعه اقتصادی است با توسعه اقتصادی در یک منطقه می توان شاهد توسعه در دیگر بخش ها نیز بود [۱]. در این زمینه گردشگری شهری به عنوان یکی از مهمترین فعالیت های اقتصادی، می تواند فرصت های بزرگ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را برای شهرها در راستای رسیدن به توسعه همه جانبه بوجود آورد. شهر کاشان با برخورداری از جاذبه های متنوع، زیبا و کم نظیر گردشگری از توان بالقوه ای برخوردار است که می توان ضمن رونق بخشیدن به حوزه گردشگری شهری، نقش قابل

توجهی در رشد و توسعه اقتصاد شهری، افزایش درآمد و بالا بردن سطح اشتغال ایفا نماید. اما می بایست اشاره نمود به اینکه ایفای این نقش منوط به شناخت فرصتها و تنگناها و برنامه ریزی صحیح در راستای بهره برداری از توان های گردشگری شهر و نیز فرصت سازی و ظرفیت سازی در جهت جلب و جذب گردشگران می باشد. لذا در این پژوهش تلاش گردیده است ضمن ارزیابی و تحلیل وضع موجود شهر کاشان در حوزه گردشگری شهری، به تدوین، تعیین و اولویت بندی راهبردهایی جهت توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان پرداخته شود.

### ۱-۲- اهداف پژوهش:

گردشگری می تواند منافع قابل توجهی را برای جوامع شهری به ارمغان آورد و مدیران و برنامه ریزان شهری درصددند تا از ویژگیها و امکانات خاص شهر خود سود برده و از مزایای جلب گردشگر شهری بهره گیرند. در این راستا وجود جاذبه های متنوع گردشگری شهری در کاشان می تواند نقش مهمی را در زمینه کارآفرینی، معرفی کالاها و خدمات محلی، افزایش درآمد و بهبود استانداردهای زندگی، بهبود زیرساخت های اصلی، نوسازی مراکز تاریخی و غیره ایفا نماید. با این مقدمه پژوهش حاضر اهداف ذیل را دنبال می نماید.

الف) تحلیل وضع موجود ساختار گردشگری شهر کاشان در قالب شناخت توان ها، تنگناها و مشکلات موجود در این حوزه .

ب) تدوین، تعیین و اولویت بندی استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان.

### ۱-۳- روش پژوهش:

نوع پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه انجام توصیفی، تحلیلی است، بدین صورت که ابتدا از طریق بررسی متون و منابع، مبادرت به تدوین چارچوب نظری گردیده و در ادامه با رویکردی سیستماتیک و با مینا قرار دادن روش های نوین یعنی برنامه ریزی راهبردی، شهر کاشان را در حوزه گردشگری شهری با توجه به قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدات موجود، از طریق تحلیل های فضایی (با استفاده از مدل تلفیقی SWOT- AHP)، مورد بررسی قرار داده و بدین صورت تدوین، تعیین و اولویت بندی استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری انجام گرفته است. قلمرو مکانی پژوهش شهر کاشان می باشد. جامعه آماری پژوهش را دو سطح شامل: مسؤولین و مدیران شهری دستگاه های اجرایی مرتبط با موضوع و متخصصین و صاحب نظران دانشگاهی تشکیل می دهند، پس از مشخص شدن نهادها و سازمان های مربوطه و متخصصین و صاحب نظران، تلاش گردید با توجه به محدود بودن مدیران، کارشناسان و متخصصین در زمینه گردشگری شهری برای همگی آنها پرسشنامه تهیه گردد. در نتیجه برای ۵۰ متخصص و خبره پرسشنامه تهیه گردید. روش نمونه برداری در این پژوهش از نوع نمونه گیری هدفمند می باشد.

### ۲- مبانی نظری پژوهش:

در این بخش با عنایت به موضوع اصلی پژوهش، ضمن بیان تعاریف کلیدی پژوهش به بررسی مبانی تئوریک برنامه ریزی راهبردی و توسعه پایدار گردشگری پرداخته شده است.

#### ۱-۲- تعاریف و مفاهیم:

الف) گردشگری شهری: گردشگری شهری یا تفرج، بخشی از گذران فراغت شهروندان است که برای ارضای نیازهای فراغتی مستمر در فضاهای باز درون شهری و محیط طبیعی پیرامون شهر تحقق می یابد [۲].

ب) توسعه پایدار گردشگری: فرآیندی است که با بهبود کیفیت زندگی میزبانان، تأمین تقاضای بازدیدکنندگان و به همان نسبت حفاظت منابع محیطی طبیعی و انسانی در ارتباط است [۳].

ج) برنامه ریزی راهبردی: فرآیندی است که اجازه ابتکارات و انعطاف پذیری را به ذینفعان عمومی و خصوصی شهر می دهد تا یک نظام سیستماتیک را برای توسعه شهر جستجو کنند [۴].

## ۲-۲- گردشگری شهری و توسعه پایدار:

گردشگری در چهارچوب الگوهای فضایی خاصی عمل می کند. یکی از این الگوها ی فضایی گردشگری شهری است. نواحی شهری به علت آنکه جاذبه های تاریخی و فرهنگی بسیار دارند، غالباً مقاصد گردشگری مهمی محسوب می شوند [۵]. رویکرد زیربنایی که هم اکنون در برنامه ریزی گردشگری و در سایر انواع توسعه به کار می رود، رویکرد رسیدن به توسعه پایدار است. براساس روش توسعه پایدار، باید منابع طبیعی، فرهنگی و سایر منابع گردشگری برای استفاده مداوم در آینده حفظ شود و در عین حال برای جامعه کنونی سودمند و مفید باشد. برنامه ریزی گردشگری مستلزم تدوین اصولی است که توسعه پایدار گردشگری بر مبنای آن ها بنا نهاده شوند [۶]. رویکرد توسعه پایدار گردشگری همسو با پذیرش جهان شمول پارادایم توسعه پایدار در مجامع علمی و تصمیم گیری، از دهه ۱۹۹۰ به بعد وارد ادبیات گردشگری شد [۷]. برنامه ریزی گردشگری به شیوه توسعه پایدار واجد اهمیت بسیار است، زیرا اغلب فعالیت های مربوط به توسعه گردشگری به جاذبه ها و فعالیت های مربوط به محیط طبیعی، میراث تاریخی و الگوهای فرهنگی منطقه بستگی دارد. اگر این منابع مورد بی توجهی قرار گرفته و یا تخریب شوند، مناطق گردشگری نخواهند توانست به جذب گردشگر پرداخته و گردشگری موفق نخواهد بود [۸]. بنابراین "یک جنبه مهم توسعه پایدار تأکید بر گردشگری محلی است این شیوه گردشگری بر دخالت دادن جامعه محلی در برنامه ریزی و توسعه گردشگری تأکید و توجه دارد و آن گردشگری را توسعه و گسترش می دهد که به منافع جامعه محلی بینجامد" [۹].

بنا به تعریف سازمان جهانی جهانگردی، توسعه گردشگری پایدار دارای اهداف و ویژگی هایی است که عبارت اند از

الف) بهبود کیفیت زندگی برای جامعه مهمان و میزبان؛

ب) حفظ کیفیت محیط زیست برای نسل های کنونی و آینده؛

ج) حفظ یکپارچگی و انسجام فرهنگی و همبستگی بین جوامع؛

د) کمک به عدالت اجتماعی و تقویت مشارکت محلی؛

ه) اعتلای کیفیت تجربه گردشگری [۱۰].

تحقق توسعه ی پایدار گردشگری در گروه سه رویکرد همه جانبه نگر و کل گرا، آینده نگر و مساوات گرا است. نگرش اول بر این باور است که توسعه هنگامی پایدار است که در بستر سیاسی، اقتصادی و اکولوژیک ملاحظه گردد. در رویکرد دوم، برآورد احتیاجات کنونی گردشگران، جامعه میزبان و به موازات آن محافظت از محیط زیست و حفظ فرصت های برابر برای آیندگان مطرح است. در رویکرد سوم، مساوات درون نسلی و فرا نسلی در استفاده از امکانات، داده ها و منابع مورد نظر است [۱۱].

## ۲-۳- برنامه ریزی استراتژیک و توسعه پایدار شهری:

رویکرد برنامه ریزی استراتژیک در برنامه ریزی شهری در پی پاسخگویی به انبوهی از معضلات شهری شکل گرفت. مشکلاتی که برنامه های جامع در رویارویی با آنها ناکام مانده بود [۱۲]. در واقع نیازها و ضرورت های مختلف شهری از یکسو و ناکامی رویکردهای سنتی در پاسخگویی به آنها از سوی دیگر، باعث شکل گیری نگرش راهبردی شده است [۱۳]. با توجه به ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک، این رویکرد در زمینه توسعه پایدار شهری که امروزه به عنوان یکی از چالش های اساسی

جهان در قرن ۲۱ مطرح است، اهمیت و جایگاه ویژه‌های دارد، زیرا هدف آن هدایت شهر به سمت منافع بیشتر، کاهش اثرات منفی، ارتقای کیفیت زندگی شهری و در نهایت توسعه پایدار شهری است [۱۴].

"به عبارت دیگر" ساکنین و مدیران شهرها به ویژه در کشورهای در حال توسعه به طور روز افزون واقف شده اند که نیازمند ارتقاء کیفیت زندگی برای تمامی ساکنین شهر هستند، لیکن طرح های کنونی به آن نایل نشده اند. تجارب کشورهای توسعه یافته نشان می دهد که تلاش های توسعه اجتماعی و اقتصادی دولت محلی اگر توسط یک فرایند استراتژیک شامل عناصر ذیل هدایت گردد، موفق تر خواهد بود.

الف) تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدید های تأثیرگذار بر شهر

ب) توجه به عقیده اکثریت درباره اهداف ، اولویت ها و عملیات

ج) تشکیل ائتلاف های سازمانی - نهادی برای اجرای عملیات و برنامه های ویژه جهت دستیابی به نتایج پایدار [۱۵].

بدین ترتیب این رویکرد، امکان توسعه یکپارچه جهت شکل دهی و تعیین مسیر آتی الگوهای گسترش شهر را فراهم ساخته و چهارچوب مشترکی برای کلیه استراتژی ها و خط مشی های مرتبط با مناطق شهری و سیاست گذاری های مربوط به نحوه استفاده از اراضی جهت تدوین برنامه توسعه یکپارچه ایجاد می نماید.

فلسفه تهیه راهبرد توسعه شهری از میان برداشتن بحران ها ، چالش ها و مسایل کشورهای در حال توسعه می باشد و هدف اصلی آن تامین توسعه پایدار شهری از طریق ایجاد ظرفیت اجتماعی برای چشم انداز سازی مشارکتی و اقدام همگانی می باشد [۱۶]. بنابراین با عنایت به اینکه در عصر حاضر توسعه پایدار شهری یکی از مهمترین رویکرد عمده مدیریت اجرایی شهرها می باشد، لذا توجه به جایگاه برنامه ریزی استراتژیک در توسعه پایدار شهری بسیار حائز اهمیت است. چرا که این نوع از برنامه ریزی به دنبال چشم اندازی از شهر است "که به جنبه های کالبدی و فیزیکی شهر و نیز توسعه بهینه آینده شهر به ویژه در بخش مسکن توجه داشته و از نظر کاربری های شهری هماهنگ و منسجم عمل نماید و مشارکت شهروندان را در تمامی مشکلات شهری دارا باشد . به عبارت دیگر توسعه ای پایدار از پایین به بالا جهت امر برنامه ریزی و مدیریت شهری در سطح محلات و مناطق شهری داشته باشد و فرهنگ شهرنشینی و شهر گرایی ( تولید، توزیع و مصرف) در سطح شهر به وضوح دیده شود" [۱۷].

از جمله مهمترین دلایل به کارگیری برنامه ریزی استراتژیک می توان به موارد زیر اشاره کرد:

الف) با اهداف غایی و عینی سازگار است؛

ب) آینده را در نظر می گیرد؛

ج) با نیروهای غیر قابل کنترلی که در عملکرد سازمان یا شهر در گیرند، شدیداً در ارتباط است [۱۸].

### ۳- یافته ها و بحث :

#### ۳-۱- فرآیند برنامه ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان:

در زمینه برنامه ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری شهری می توان مدل های مختلفی را مورد استفاده قرار داد. یکی از مدل های مطلوب در این زمینه سوات است ، اما از آنجا که این مدل با توجه به کیفی بودن آن دارای محدودیت هایی است از این رو در این پژوهش، با تلفیق مدل SWOT با مدل AHP، مدل ترکیبی SWOT- AHP- AHP ارائه می گردد تا راهکارهای ساماندهی و برنامه ریزی آتی را در چارچوب اهداف استراتژیک برای توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان بیان نماید. فرایند برنامه ریزی راهبردی توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان با استفاده از مدل ترکیبی SWOT- AHP در پنج مرحله به شرح زیر ارائه می گردد :

الف) ماتریس های ارزیابی عوامل خارجی(فرصت ها و تهدیدها) و داخلی(نقاط قوت و ضعف) ؛

(ب) تجزیه و تحلیل عوامل راهبردی؛

(ج) مرحله تطبیق و تدوین راهبردها؛

(د) ترسیم ماتریس داخلی - خارجی و انتخاب راهبردی؛

(ه) اولویت بندی راهبردهای قابل قبول با استفاده از مدل AHP

### ۲-۳- استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان:

به منظور تدوین استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان ، ابتدا با سنجش محیط داخلی و محیط خارجی، فهرستی از نقاط قوت، ضعف، فرصت ها و تهدیدها موجود در این بخش در قالب (جدول یک) تهیه گردید، سپس با نظر سنجی از خبرگان و متخصصین ، عوامل داخلی و خارجی که از نظر خبرگان از اهمیت بیشتری برخوردار بودند جهت ورود به ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی انتخاب گردید، در گام بعد با استفاده از مدل تلفیقی SWOT - AHP ابتدا به مقایسه زوجی هر یک از عوامل داخلی و خارجی پرداخته و در ادامه با مشخص شدن وزن و رتبه هر کدام از عوامل، امتیاز نهایی عوامل داخلی و خارجی بدست آمد، سپس با محاسبه و تحلیل آنها، در گام اول با تشکیل ماتریس سوات برای معیار گردشگری ، استراتژی های هر بخش تدوین شد و در ادامه بر اساس ماتریس داخلی و خارجی نوع استراتژی های چهارگانه تعیین و در نهایت بر اساس استراتژی های تدوین شده اولویت هر کدام از استراتژی ها بر اساس فرآیند AHP تعیین گردید.

#### جدول ۱: قابلیت ها و محدودیت های توسعه شهر کاشان از منظر معیار گردشگری

تهدیدها	فرصت ها	نقاط ضعف	نقاط قوت
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ تغییر کاربری زمین های کشاورزی و تخریب پتانسیل های محیطی پیرامون شهر با ظرفیت گردشگری</li> <li>➤ تجاوز به عناصر طبیعی موثر بر سیمای شهر</li> <li>➤ سیاست غیر فعال از طرف برخی سازمان های موثر در نحوه برخورد با بافت با ارزش تاریخی</li> <li>➤ عدم هماهنگی و همکاری میان بخشی مستمر در برنامه ریزی و مدیریت گردشگری</li> <li>➤ قطعیت نیافتن و عدم اجرای سیاست های کلان در خصوص ایجاد مراکز تفریحی ، فراغتی و فرهنگی متناسب با حوزه گردشگری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ وجود عناصر و پهنه های طبیعی و اکولوژیک متعدد و دارای پتانسیل زیاد برای توسعه در محیط پیرامونی شهر</li> <li>➤ تمایل به سرمایه گذاری در امور گردشگری در شهر و بافت تاریخی</li> <li>➤ افزایش توجه مدیریت شهری به جنبه های زیست محیطی ، تاریخی و فرهنگی فرصت افزایش فضاهای شهری و عمومی</li> <li>➤ توجه بیشتر به نقش توریسم در اقتصاد شهر و رونق گردشگری داخل و هدایت توریسم به کاشان در میانه راه اصفهان و یزد</li> <li>➤ همجواری با مقصدهای گردشگری سایر شهرستان های همجوار</li> <li>➤ توجه به بافت قدیم و تهیه طرح های ساماندهی در این زمینه</li> <li>➤ فرصت تبدیل باغ های پیرامون شهر به مراکز گردشگری اکولوژیکی در کنار عناصر تاریخی فرا ملی همچون تپه سیک</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ کمبود زیر ساخت های جهت توسعه گردشگری</li> <li>➤ کیفیت نازل زندگی در سکونتگاههای حاشیه شهری و بافت تاریخی شهر</li> <li>➤ ضعف توان اقتصادی ساکنین بافت قدیم در امر نوسازی بافت و کاهش جاذبه عمومی برای اقبال متوسط به بالا</li> <li>➤ نارسایی ساختاری ، تشکیلاتی و تجهیزات موسسات خدماتی مرتبط با امور گردشگری</li> <li>➤ بی توجهی و فراموش نمودن سنت های معماری و شهرسازی</li> <li>➤ ضعف تبلیغاتی و عدم اطلاع رسانی درست از اماکن دیدنی</li> <li>➤ نبود تنوع در ارائه خدمات گردشگری</li> <li>➤ آشفتگی فضایی در محدوده عناصر یا محوطه های خوش منظر</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ وجود عناصر و بافت های با ارزش باستانی ، تاریخی و فرهنگی در سطح شهر</li> <li>➤ وجود پهنه های اکولوژیک با ارزش در بافت شهر</li> <li>➤ وجود باغات فراوان در شهر</li> <li>➤ برخورداری از امکانات آزاد راهی و ریلی</li> <li>➤ وجود سنت های ویژه و هویت بخش معماری و شهرسازی در شهر کاشان</li> <li>➤ برخورداری از چشم انداز بصری مانند تپه های سلیک، آبشار نیاسر و باغ پرندگان قمصر</li> <li>➤ داشتن بهترین آسمان شب دنیا به لحاظ رصد ستاره ها ( داشتن خط آسمان منظم)</li> <li>➤ داشتن مراکز و راسته ای سرزنده در بافت قدیم</li> </ul>

### ۱-۲-۳: ارزیابی عوامل محیطی داخلی IFE :

این ماتریس نقاط قوت و ضعف داخلی سیستم را تدوین و ارزیابی می کند همچنین برای شناسایی و ارزیابی روابط بین موضوعات مختلف راهکارهایی ارائه می نماید. ارزیابی عوامل داخلی تأثیر گذار بر معیار گردشگری توسعه پایدار شهر کاشان نشان می دهد که از مجموع مهمترین نقاط قوت و ضعف عنوان شده از سوی کارشناسان مؤلفه هایی همچون (وجود پهناهای اکولوژیک با ارزش در بافت شهر به همراه داشتن بهترین آسمان شب دنیا به لحاظ رصد ستاره ها مشترکاً با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۱ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۴۴) از اهمیت بسیار بالایی جهت حرکت در مسیر توسعه پایدار گردشگری شهر کاشان برخوردار می باشند و دیگر مؤلفه ها مانند برخورداری از چشم انداز بصری مانند تپه های سیلک، آبشار نیاسر و باغ پرندگان قمصر و وجود عناصر و بافت های با ارزش باستانی، تاریخی و فرهنگی در سطح شهر در رتبه های بعدی اهمیت قرار دارند. در بعد نقاط ضعف بررسی ها نشان می دهد که مؤلفه هایی همچون (نارسایی ساختاری، تشکیلاتی و تجهیزات موسسات خدماتی مرتبط با امور گردشگری با میانگین ضریب اهمیت ۰/۲۵ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰/۲۵ و کمبود زیر ساخت ها و تسهیلات رفاهی جهت توسعه گردشگری با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۶ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰/۱۶) به عنوان نقاط ضعف کلیدی در مسیر توسعه پایدار گردشگری شهری به شمار می آیند و مواردی مانند نبود تنوع در ارائه خدمات گردشگری و ضعف تبلیغاتی و عدم اطلاع رسانی درست از اماکن دیدنی در رده های بعدی اهمیت قرار دارند. در مجموع با عنایت به اینکه امتیاز های نهایی عوامل داخلی برای معیار گردشگری برابر با ۲،۱۹ می باشد و پایین تر از میانگین (۲،۵) است (جدول ۲)، بیانگر این است که ضعف ها در ساختار توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان بر قوت ها غلبه دارند که این امر مستلزم توجه جدی و برنامه ریزی جامع برای رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت از سوی مسؤولین و مدیران بخش گردشگری شهر می باشد.

جدول ۲: ماتریس ارزیابی عوامل داخلی توسعه پایدار گردشگری

امتیاز نهایی	رتبه	وزن حاصل از AHP	عوامل استراتژیک داخلی	
۰،۱۵	۳	۰،۰۵	وجود عناصر و بافت های با ارزش باستانی، تاریخی و فرهنگی در سطح شهر	قوت
۰،۴۴	۴	۰،۱۱	وجود پهناهای اکولوژیک با ارزش در بافت شهر	
۰،۳۳	۳	۰،۱۱	برخورداری از چشم انداز بصری مانند تپه های سیلک، آبشار نیاسر و باغ پرندگان قمصر	
۰،۴۴	۴	۰،۱۱	داشتن بهترین آسمان شب دنیا به لحاظ رصد ستاره ها ( داشتن خط آسمان منظم)	
۰،۱۶	۱	۰،۱۶	کمبود زیر ساخت ها و تسهیلات رفاهی جهت توسعه گردشگری	ضعف
۰،۲۵	۱	۰،۲۵	نارسایی ساختاری، تشکیلاتی و تجهیزات موسسات خدماتی مرتبط با امور گردشگری	
۰،۱۸	۲	۰،۰۹	ضعف تبلیغاتی و عدم اطلاع رسانی درست از اماکن دیدنی	
۰،۲۴	۲	۰،۱۲	نبود تنوع در ارائه خدمات گردشگری	
۲،۱۹	-	۱،۰۰	جمع	



### ۲-۲-۳- ارزیابی عوامل محیطی خارجی EFE :

بررسی فرصت ها و تهدید ها موجود در ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نشان می دهد که مؤلفه های همچون (توجه بیشتر به نقش توریسم در اقتصاد شهر و رونق گردشگری داخل و هدایت توریسم به کاشان در میانه راه اصفهان و یزد با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۶ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۶۴ ، تمایل به سرمایه گذاری در امور گردشگری در شهر و بافت تاریخی به همراه فرصت تبدیل باغ های پیرامون شهر به مراکز گردشگری اکولوژیکی در کنار عناصر تاریخی فرا ملی همچون تپه سیک هر دو مشترکاً با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۵ و با امتیاز ۴ و وزن نهایی ۰/۶) به عنوان مهمترین فرصت های پیش روی در حوزه توسعه پایدار گردشگری شهری می باشند و مؤلفه های (عدم هماهنگی و همکاری میان بخشی مستمر در برنامه ریزی و مدیریت گردشگری با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۴ و با امتیاز ۱ و وزن نهایی ۰/۱۴ و قطعیت نیافتن و عدم اجرای سیاست های کلان در خصوص ایجاد مراکز تفریحی ، فراغتی و فرهنگی متناسب با حوزه گردشگری با میانگین ضریب اهمیت ۰/۱۴ و با امتیاز ۲ و وزن نهایی ۰/۲۸) به عنوان مهمترین تهدیدهایی است که بخش گردشگری در مسیر توسعه پایدار شهری با آن مواجه خواهد بود. البته تغییر کاربری زمین های کشاورزی و تخریب پتانسیل های محیطی پیرامون شهر و سیاست غیر فعال از طرف برخی سازمان های موثر در نحوه برخورد با بافت تاریخی نیز در رتبه های بعدی قرار دارند . همچنین بررسی ها نشان می دهد، مجموع امتیاز های نهایی عوامل خارجی برای معیار گردشگری برابر با ۲,۸۸ می باشد. با عنایت به اینکه امتیاز نهایی بالاتر از میانگین (۲,۵) است (جدول ۳)، لذا شهر در این بخش با غلبه فرصت های محیطی بر تهدیدات مواجه می باشد، به عبارتی شهر در بخش گردشگری توانسته از عواملی که فرصت ایجاد می کند بهره ببرد و یا از عواملی که موجب تهدید می شود دوری نماید.

جدول ۳: ماتریس ارزیابی عوامل خارجی توسعه پایدار گردشگری

امتیاز نهایی	رتبه	وزن حاصل از AHP	عوامل استراتژیک خارجی	
۰,۶۴	۴	۰,۱۶	توجه بیشتر به نقش توریسم در اقتصاد شهر و رونق گردشگری داخل و هدایت توریسم به کاشان در میانه راه اصفهان و یزد	فرصت
۰,۳	۳	۰,۱۰	همجواری با مقصدهای گردشگری سایر شهرستان های همجوار	
۰,۶	۴	۰,۱۵	تمایل به سرمایه گذاری در امور گردشگری در شهر و بافت تاریخی	
۰,۶	۴	۰,۱۵	فرصت تبدیل باغ های پیرامون شهر به مراکز گردشگری اکولوژیکی در کنار عناصر تاریخی فرا ملی همچون تپه سیک	
۰,۰۶	۲	۰,۰۳	تغییر کاربری زمین های کشاورزی و تخریب پتانسیل های محیطی پیرامون شهر با ظرفیت گردشگری	تهدید
۰,۲۶	۲	۰,۱۳	سیاست غیر فعال از طرف برخی سازمان های موثر در نحوه برخورد با بافت با ارزش تاریخی شهر	
۰,۱۴	۱	۰,۱۴	عدم هماهنگی و همکاری میان بخشی مستمر در برنامه ریزی و مدیریت گردشگری	
۰,۲۸	۲	۰,۱۴	قطعیت نیافتن و عدم اجرای سیاست های کلان در خصوص ایجاد مراکز تفریحی ، فراغتی و فرهنگی متناسب با حوزه گردشگری	
۲,۸۸	-	۱	جمع	

۳-۲-۳: تدوین راهبردهای توسعه پایدار گردشگری با ماتریس SWOT :

به منظور تدوین راهبردهای توسعه پایدار گردشگری شهری از ماتریس SWOT استفاده می شود. در این مرحله با توجه به اطلاعات حاصل از مراحل قبل ، عوامل اصلی داخلی ( قوتها و ضعف های کلیدی) و عوامل اصلی خارجی (فرصت ها و تهدیدهای راهبردی) با هم تطبیق داده می شوند و در واقع بین آنها نوعی توازن برقرار می شود. در این مرحله عوامل داخلی و خارجی با استفاده از ماتریس SWOT تطبیق داده شدند و به دنبال آن استراتژی هایی متناسب با عوامل داخلی و خارجی بر اساس جدول ۴ تدوین گردید.

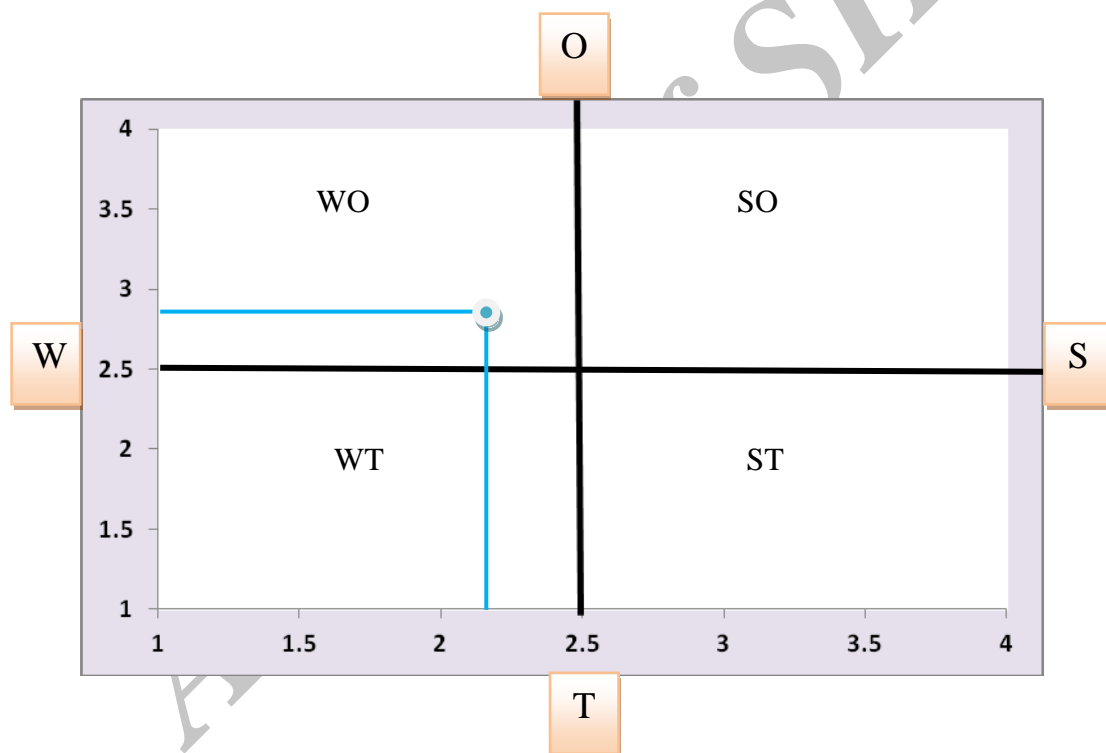
جدول شماره ۴: ماتریس SWOT و نحوه تدوین استراتژی های توسعه پایدار گردشگری

نقاط ضعف W	نقاط قوت S	عوامل داخلی
الف) کمبود زیر ساخت های جهت توسعه گردشگری ب) نارسایی ساختاری ، تشکیلاتی و تجهیزات ج) ضعف تبلیغاتی و عدم اطلاع رسانی درست از اماکن دیدنی د) نبود تنوع در ارائه خدمات گردشگری	الف) وجود عناصر و بافت های با ارزش باستانی ، تاریخی و فرهنگی در سطح شهر ب) وجود پهنه های اکولوژیک با ارزش در بافت شهر ج) برخورداری از چشم انداز بصری مانند تپه های سیلک، آبشار نیاسر و باغ پرندگان قمصر د) داشتن بهترین آسمان شب دنیا به لحاظ رصد ستاره ها ( داشتن خط آسمان منظم)	عوامل خارجی
استراتژی ها WO	استراتژی ها SO	فرصت ها O
WO۱: ایجاد ظرفیت های آموزش عمومی و تخصصی در زمینه نحوه جذب توریست و درآمد در حوزه گردشگری WO۲: ارتقاء عملکرد مراکز اطلاع رسانی کاشان جهت ارائه اطلاعات مطلوب از قابلیت ها و جاذبه های گردشگری شهر به همراه تنوع بخشیدن به فعالیت های گردشگری شهر WO۳: ارائه مشوق های مختلف به سرمایه گذاران بخش خصوصی جهت مشارکت در پروژه های گردشگری و تامین زیر ساخت های لازم	SO۱: زمینه سازی برای ایجاد و گسترش مجتمع های بزرگ تفریحی، فراغتی و ورزشی در سطح شهر توسط بخش خصوصی SO۲: همکاری و تعامل با سازمان ها و آژانس های برتر گردشگری استان های همجوار جهت جذب گردشگر SO۳: برنامه ریزی دقیق جهت شناسایی پتانسیل های مختلف گردشگری کاشان و فعلیت بخشیدن به توانای های بالقوه، تاریخی، طبیعی و زیست محیطی شهر	الف) توجه بیشتر به نقش توریسم در اقتصاد شهر و رونق گردشگری داخل و هدایت توریسم به کاشان در میانه راه اصفهان و یزد ب) همجواری با مقصدهای گردشگری سایر شهرستان های همجوار ج) تمایل به سرمایه گذاری در امور گردشگری در شهر و بافت تاریخی د) فرصت تبدیل باغ های پیرامون شهر به مراکز گردشگری اکولوژیکی در کنار عناصر تاریخی فرا ملی همچون تپه سیک
استراتژی ها WT	استراتژی ها ST	تهدید ها T
WT۱: تجهیز و تقویت منابع سخت افزاری و نرم افزاری نهاد ها و موسسات مرتبط با امور گردشگری جهت رونق بخشیدن به فعالیت های گردشگری WT۲: تاکید بر هماهنگی و تعامل بیشتر بین سازمان های مختلف ذیربط گردشگری، جهت اعمال سیاست های اثر بخش در حوزه گردشگری WT۳: مشارکت فعالانه نهاد های عمومی، خصوصی و مرد نهاد مرتبط با گردشگری در فرایند تصمیم گیری کلان حوزه گردشگری شهر	ST۱: اعمال سیاست های پویا از سوی سازمان های ذیر ربط جهت حفاظت از کیفیت عناصر تاریخی، فرهنگی و اکولوژیک مهم و نمادین شهر و بهسازی شرایط محیطی آن ST۲: ارائه تمهیدات از سوی مراجع ذیربط جهت ایجاد فضاهای اکوتوریستی و تفریحی جذاب و با طراوت (دهکده های توریستی) برای استقرار گردشگران در مناطق مستعد گردشگری ST۳: توسعه گونه های مختلف گردشگری شامل اکوتوریسم ، گردشگری مذهبی ، علمی و فرهنگی توسط سازمان های مرتبط با امر گردشگری	الف) تغییر کاربری زمین های کشاورزی و تخریب پتانسیل های محیطی پیرامون شهر با ظرفیت گردشگری ب) سیاست غیر فعال از طرف برخی سازمان های موثر در نحوه برخورد با بافت با ارزش تاریخی شهر ج) عدم هماهنگی و همکاری میان بخشی مستمر در برنامه ریزی و مدیریت گردشگری د) قطعیت نیافتن و عدم اجرای سیاست های کلان در خصوص ایجاد مراکز تفریحی ، فراغتی و فرهنگی متناسب با حوزه گردشگری



### ۳-۲-۴- تشکیل ماتریس داخلی و خارجی و تعیین استراتژی های حوزه گردشگری:

در این مرحله جهت تعیین نوع استراتژی ها از ماتریس داخلی و خارجی IE استفاده گردید . طبق شکل ۱ با توجه به اینکه میانگین نمرات به دست آمده از ماتریس عوامل داخلی برابر ۲,۱۹ و میانگین نمرات ماتریس عوامل خارجی برابر با ۲,۸۸ است، لذا تلاقی امتیازات درونی و بیرونی در بخش اول یعنی الگوی انطباقی (WO) قرار گرفته است. بنابراین در برنامه ریزی توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان باید بر استراتژی ها انطباقی (بازنگری) که سعی بر بهره گیری از فرصت های بیرونی در جهت رفع نقاط ضعف دارد تاکید گردد. به عبارت دیگر این نوع استراتژی حکایت از وضعیت متوسط شهر کاشان در بخش گردشگری دارد، زیرا همان طور که مشاهده می گردد ضعف ها و فرصت ها بر نقاط قوت و تهدیدها غلبه دارد. بنابراین مدیران و مسوولین حوزه گردشگری در شهر کاشان می بایست تلاش نمایند تا با کاستن از ضعف ها موجود بتوانند حداکثر استفاده را از فرصت های موجود در حوزه گردشگری ببرند. به بیان دیگر از مزایای نهفته در فرصت ها موجود در حوزه گردشگری شهر جهت جبران نقاط ضعف استفاده نمایند.



شکل ۱: نمودار تعیین نوع موقعیت استراتژی توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان با روش IEA

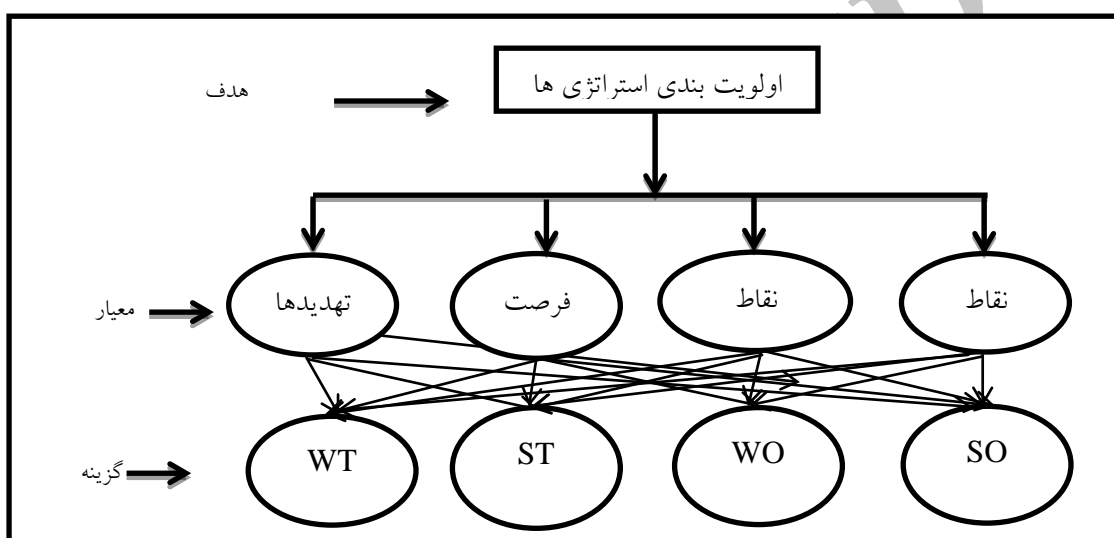
بر این اساس از جمله مهمترین استراتژی های بازنگری که سعی بر بهره گیری از فرصت های بیرونی در جهت رفع نقاط ضعف دارند عبارتند از:

- (الف) ایجاد ظرفیت های آموزش عمومی و تخصصی در زمینه نحوه جذب توریست و درآمد در حوزه گردشگری
- (ب) ارتقاء عملکرد مراکز اطلاع رسانی کاشان جهت ارائه اطلاعات مطلوب از قابلیت ها و جاذبه های گردشگری شهر به همراه تنوع بخشیدن به فعالیت های گردشگری شهر
- (ج) ارائه مشوق های مختلف به سرمایه گذاران بخش خصوصی جهت مشارکت در پروژه های گردشگری و تامین زیر ساخت های لازم

### ۳-۲-۵: اولویت بندی راهبردهای بخش گردشگری با استفاده از مدل AHP :

جهت اولویت بندی راهبرد های قابل قبول در بخش گردشگری مراحل زیر صورت گرفت

- گام اول :** در این گام، استراتژیهای تدوین شده در معیار گردشگری نسبت به هر یک از عوامل داخلی و خارجی همان معیار ، دو به دو از طریق پرسشنامه مقایسه زوجی توسط خبرگان مورد سنجش و ارزیابی قرار می گیرد
- گام دوم :** وزن بدست آمده برای هر یک از استراتژی های گردشگری (گزینه ها) را در وزن هر کدام عوامل داخلی و خارجی همان بخش که قبلا از طریق مقایسه زوجی در مراحل قبل بدست آمده (معیار) ضرب نموده تا امتیاز نهایی کلیه استراتژیهای بخش گردشگری بدست آید و بدین صورت رتبه کلیه استراتژی های بخش گردشگری تعیین می گردد.
- گام سوم :** انتخاب بهترین استراتژی و اولویت بندی آنها با توجه به رتبه نهایی استراتژی های بخش گردشگری



شکل ۲: نمودار درختی فرایند تحلیل سلسله مراتبی برای اولویت بندی استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری

ارزیابی صورت گرفته در زمینه اولویت بندی استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهر کاشان بر اساس مدل AHP نشان می دهد که راهبرد های " ارائه مشوق های مختلف به سرمایه گذاران بخش خصوصی جهت مشارکت در پروژه های گردشگری و تامین زیر ساخت های لازم " به همراه ارتقاء عملکرد مراکز اطلاع رسانی کاشان جهت ارایه اطلاعات مطلوب از قابلیت ها و جاذبه های گردشگری شهر و تنوع بخشیدن به فعالیت های گردشگری شهر به عنوان راهبرد های بخش WO به ترتیب با امتیاز ۰,۱۰۵ و ۰,۱۰۳ بالاترین رتبه را کسب نموده و در اولویت اول و دوم اجرا قرار می گیرند، و راهبرد " تاکید بر هماهنگی و تعامل بیشتر بین سازمان های مختلف ذیربط گردشگری، جهت اعمال سیاست های اثر بخش در حوزه گردشگری " که جزء استراتژی های بخش WT می باشد با امتیاز ۰,۰۹۶ در اولویت سوم اجرا قرار می گیرد همچنین استراتژی های: ایجاد ظرفیت های آموزش عمومی و تخصصی در زمینه نحوه جذب توریست و درآمد در حوزه گردشگری، ارایه تمهیدات از سوی مراجع ذیربط جهت ایجاد فضاهای اکوتوریستی و تفریحی جذاب و با طراوت (دهکده های توریستی) برای استقرار گردشگران در مناطق مستعد گردشگری، توسعه گونه های مختلف گردشگری شامل اکوتوریسم ، گردشگری مذهبی ، علمی و فرهنگی توسط سازمان های مرتبط با امر گردشگری، زمینه سازی برای ایجاد و گسترش مجتمع های بزرگ تفریحی، فراغتی و ورزشی در

جدول ۵: حاصلضرب وزن ماتریس گزینه ها در وزن معیارها جهت امتیاز نهایی استراتژی ها

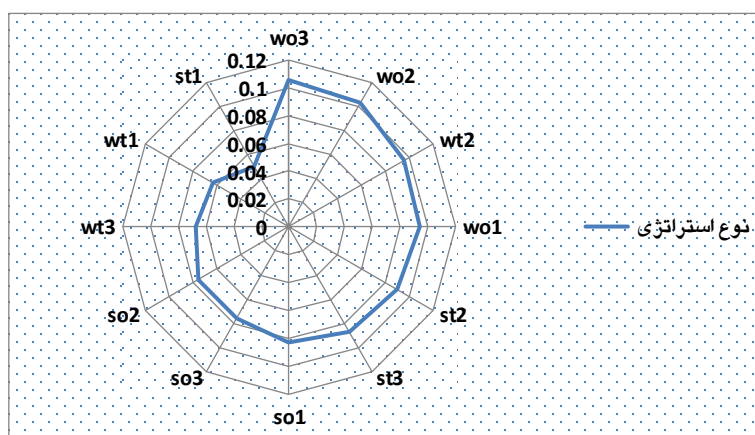
امتیاز نهایی	استراتژی ها																
۰.۰۸۳	۰.۰۰۹۴	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۲۶	۰.۰۱۰۳	۰.۰۱۰۹	۰.۰۰۱۳	۰.۰۰۹۷	۰.۰۰۷۴	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۳۴	۰.۰۱۰۰	۰.۰۰۱۷	۰.۰۰۷۱	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۲۷	so1
۰.۰۷۶	۰.۰۰۲۴	۰.۰۰۱۷	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۰۵	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۳۹	۰.۰۰۷۲	۰.۰۱۰۷	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۷۷	۰.۰۱۶۴	۰.۰۰۲۰	۰.۰۰۸۱	۰.۰۰۶۶	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۲۱	so۳
۰.۰۷۶	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۹۵	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۲۶	۰.۰۰۹۸	۰.۰۰۴۳	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۲۰	۰.۰۰۷۵	۰.۰۰۷۹	۰.۰۰۳۲	۰.۰۰۲۰	۰.۰۰۸۴	۰.۰۰۷۳	۰.۰۰۶۳	۰.۰۰۰۶	so۲
۰.۱۰۵	۰.۰۰۹۴	۰.۰۰۹۷	۰.۰۰۸۱	۰.۰۰۰۵	۰.۰۱۰۰	۰.۰۰۹۲	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۹۹	۰.۰۰۷۲	۰.۰۰۱۵	۰.۰۱۶۴	۰.۰۱۰۰	۰.۰۰۱۶	۰.۰۰۱۶	۰.۰۰۶۰	۰.۰۰۲۵	wo۳
۰.۰۹۰	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۷۶	۰.۰۰۰۵	۰.۰۰۹۲	۰.۰۰۲۲	۰.۰۰۷۲	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۷۷	۰.۰۰۸۴	۰.۰۱۷۸	۰.۰۰۹۸	۰.۰۰۸۷	۰.۰۰۱۷	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۲۲	st۲
۰.۰۹۴	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۸۳	۰.۰۰۰۵	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۲۰	۰.۰۰۷۰	۰.۰۰۹۷	۰.۰۰۷۶	۰.۰۰۷۷	۰.۰۱۷۰	۰.۰۱۰۰	۰.۰۰۸۱	۰.۰۰۶۷	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۲۵	wo1
۰.۰۵۰	۰.۰۰۱۸	۰.۰۱۰۱	۰.۰۰۸۳	۰.۰۰۲۵	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۲۱	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۳۲	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۱۶	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۶۰	۰.۰۰۲۸	st1
۰.۱۰۳	۰.۰۰۹۷	۰.۰۰۹۴	۰.۰۰۸۱	۰.۰۰۲۵	۰.۰۰۹۸	۰.۰۱۰۱	۰.۰۰۶۹	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۷۹	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۳۲	۰.۰۱۰۰	۰.۰۰۸۳	۰.۰۰۶۷	۰.۰۰۶۶	۰.۰۰۰۵	wo۲
۰.۰۸۷	۰.۰۰۹۳	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۷۷	۰.۰۰۲۴	۰.۰۰۹۸	۰.۰۰۲۱	۰.۰۰۷۰	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۷۷	۰.۰۰۸۰	۰.۰۰۳۳	۰.۰۰۲۰	۰.۰۰۸۷	۰.۰۰۶۶	۰.۰۰۸۴	۰.۰۰۰۵	st۳
۰.۰۹۶	۰.۰۱۰۵	۰.۰۱۰۹	۰.۰۰۸۱	۰.۰۰۲۵	۰.۰۰۱۸	۰.۰۱۰۵	۰.۰۰۱۳	۰.۰۱۰۱	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۵	۰.۰۱۶۲	۰.۰۱۰۰	۰.۰۰۱۶	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۸۱	۰.۰۰۰۵	wt۲
۰.۰۶۷	۰.۰۱۰۲	۰.۰۰۹۶	۰.۰۰۸۲	۰.۰۰۲۶	۰.۰۰۱۹	۰.۰۱۰۶	۰.۰۰۱۳	۰.۰۱۰۲	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۵	۰.۰۰۳۱	۰.۰۰۲۰	۰.۰۰۱۷	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۰۵	wt۳
۰.۰۶۳	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۱۹	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۰۴	۰.۰۰۱۸	۰.۰۰۲۱	۰.۰۰۶۶	۰.۰۱۰۲	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۵	۰.۰۱۶۷	۰.۰۱۰۴	۰.۰۰۱۶	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۱۴	۰.۰۰۲۶	wt1

مأخذ: (محاسبات نگارندگان، ۱۳۹۶)

سطح شهر توسط بخش خصوصی، برنامه ریزی دقیق جهت شناسایی پتانسیل های مختلف گردشگری کاشان و فعلیت بخشیدن به توانای های بالقوه، تاریخی، طبیعی و زیست محیطی شهر، همکاری و تعامل با سازمان ها و آژانس های برتر گردشگری استان های همجوار جهت جذب گردشگر، مشارکت فعالانه نهاد های عمومی، خصوصی و مرد نهاد مرتبط با گردشگری در فرایند تصمیم گیری کلان حوزه گردشگری شهر، تجهیز و تقویت منابع سخت افزاری و نرم افزاری نهاد ها و موسسات مرتبط با امور گردشگری جهت رونق بخشیدن به فعالیت های گردشگری و اعمال سیاست های پویا از سوی سازمان های ذیر ربط جهت حفاظت از کیفیت عناصر تاریخی ، فرهنگی و اکولوژیک مهم و نمادین شهر و بهسازی شرایط محیطی آن به ترتیب در اولویت های چهارم تا دوازدهم اجر جهت حرکت در مسیر توسعه پایدار گردشگری شهر کاشان قرار می گیرند.

### جدول ۶: اولویت بندی استراتژی های بخش گردشگری شهر کاشان در حوزه توسعه پایدار شهری

رتبه	وزن حاصل از AHP	استراتژی های بخش گردشگری
۱	۰,۱۰۵	WO۳: ارائه مشوق های مختلف به سرمایه گذاران بخش خصوصی جهت مشارکت در پروژه های گردشگری و تامین زیر ساخت های لازم
۲	۰,۱۰۳	WO۲: ارتقاء عملکرد مراکز اطلاع رسانی کاشان جهت ارائه اطلاعات مطلوب از قابلیت ها و جاذبه های گردشگری شهر به همراه تنوع بخشیدن به فعالیت های گردشگری شهر
۳	۰,۰۹۶	WT۲: تاکید بر هماهنگی و تعامل بیشتر بین سازمان های مختلف ذیربط گردشگری، جهت اعمال سیاست های اثر بخش در حوزه گردشگری
۴	۰,۰۹۴	WO۱: ایجاد ظرفیت های آموزش عمومی و تخصصی در زمینه نحوه جذب توریست و درآمد در حوزه گردشگری
۵	۰,۰۹۰	ST۲: ارائه تمهیدات از سوی مراجع ذیربط جهت ایجاد فضاهای اکوتوریستی و تفریحی جذاب و با طراوت (دهکده های توریستی) برای استقرار گردشگران در مناطق مستعد گردشگری
۶	۰,۰۸۷	ST۳: توسعه گونه های مختلف گردشگری شامل اکوتوریسم ، گردشگری مذهبی ، علمی و فرهنگی توسط سازمان های مرتبط با امر گردشگری
۷	۰,۰۸۳	SO۱: زمینه سازی برای ایجاد و گسترش مجتمع های بزرگ تفریحی، فراغتی و ورزشی در سطح شهر توسط بخش خصوصی
۸	۰,۰۷۶	SO۳: برنامه ریزی دقیق جهت شناسایی پتانسیل های مختلف گردشگری کاشان و فعلیت بخشیدن به توانای های بالقوه، تاریخی، طبیعی و زیست محیطی شهر
۹	۰,۰۷۶	SO۲: همکاری و تعامل با سازمان ها و آژانس های برتر گردشگری استان های همجوار جهت جذب گردشگر
۱۰	۰,۰۶۷	WT۳: مشارکت فعالانه نهاد های عمومی، خصوصی و مرد نهاد مرتبط با گردشگری در فرایند تصمیم گیری کلان حوزه گردشگری شهر
۱۱	۰,۰۶۳	WT۱: تجهیز و تقویت منابع سخت افزاری و نرم افزاری نهاد ها و موسسات مرتبط با امور گردشگری جهت رونق بخشیدن به فعالیت های گردشگری
۱۲	۰,۰۵۰	ST۱: اعمال سیاست های پویا از سوی سازمان های ذیر ربط جهت حفاظت از کیفیت عناصر تاریخی، فرهنگی و اکولوژیک مهم و نمادین شهر و بهسازی شرایط محیطی آن



شکل ۲: نمودار اولویت بندی نوع استراتژیهای بخش گردشگری شهر کاشان

#### ۴- نتیجه گیری :

شهرها دارای جاذبه های گردشگری فراوان می باشند و همواره گردشگران زیادی را به سوی خود جذب می نمایند، لذا یکی از قابلیت ها و پتانسیل های موجود در شهرها برای حرکت در مسیر توسعه پایدار، گردشگری شهری می باشد. بنابراین گردشگری شهری به عنوان یکی از مهمترین فعالیت های اقتصادی، می تواند فرصت های بزرگ اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی را برای شهرها در راستای رسیدن به توسعه همه جانبه بوجود آورد. از سوی دیگر گردشگری شهری برای حرکت در مسیر توسعه پایدار، نیازمند الگویی نوین و سیستماتیک در این زمینه می باشد، با این مقدمه در این پژوهش تلاش گردید تا قابلیت های الگوی برنامه ریزی راهبردی در قالب تدوین، تعیین و اولویت بندی استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان جهت رسیدن به توسعه همه جانبه از طریق درک فرصت ها، امکانات، تهدیدات به کار گرفته شود. نتایج به دست آمده از تحلیل های استراتژیک توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان با استفاده از مدل تلفیقی SWOT- AHP به شرح زیر می باشد.

**ارزیابی عوامل محیطی داخلی (IFE)** نشان داد، ضعف ها در ساختار توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان بر قوت ها غلبه دارند که این امر مستلزم توجه جدی و برنامه ریزی جامع برای رفع نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت از سوی مسوولین و مدیران بخش گردشگری شهر می باشد.

**ارزیابی عوامل محیطی خارجی (EFE)** بیانگر آن شد، شهر در این بخش با غلبه فرصت های محیطی بر تهدیدات مواجه می باشد، به عبارتی شهر در بخش گردشگری توانسته از عواملی که فرصت ایجاد می کند بهره برد و یا از عواملی که موجب تهدید می شود دوری نماید.

**ماتریس داخلی و خارجی (IE)** و تعیین استراتژی های حوزه گردشگری: نشان داد، در برنامه ریزی توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان باید بر استراتژی ها انطباقی (بازنگری) که سعی بر بهره گیری از فرصت های بیرونی در جهت رفع نقاط ضعف دارد تاکید گردد. به عبارت دیگر این نوع استراتژی حکایت از وضعیت متوسط شهر کاشان در بخش گردشگری دارد، زیرا همان طور که مشاهده می گردد ضعف ها و فرصت ها بر نقاط قوت و تهدیدها غلبه دارد. بنابراین مدیران و مسوولین حوزه گردشگری در شهر کاشان می بایست تلاش نمایند تا با کاستن از ضعف ها موجود بتوانند حداکثر استفاده را از فرصت های موجود در حوزه گردشگری ببرند. به بیان دیگر از مزایای نهفته در فرصت ها موجود در حوزه گردشگری شهر جهت جبران نقاط ضعف استفاده نمایند.

همچنین ارزیابی صورت گرفته در زمینه اولویت بندی استراتژی های توسعه پایدار گردشگری شهری کاشان بر اساس مدل AHP نشان داد، راهبرد های " ارائه مشوق های مختلف به سرمایه گذاران بخش خصوصی جهت مشارکت در پروژه های گردشگری و تامین زیر ساخت های لازم " به همراه ارتقاء عملکرد مراکز اطلاع رسانی کاشان جهت ارائه اطلاعات مطلوب از قابلیت ها و جاذبه های گردشگری شهر و تنوع بخشیدن به فعالیت های گردشگری شهر به عنوان راهبرد های بخش WO

(بازنگری) به ترتیب با امتیاز ۰,۱۰۵ و ۰,۱۰۳ بالاترین رتبه را کسب نموده و در اولویت اول و دوم اجرا قرار می گیرند، و راهبرد " تاکید بر هماهنگی و تعامل بیشتر بین سازمان های مختلف ذیربط گردشگری، جهت اعمال سیاست های اثر بخش در حوزه گردشگری" که جزء استراتژی های بخش WT ( تدافعی) می باشد با امتیاز ۰,۰۹۶ در اولویت سوم اجرا قرار می گیرد و ما بقی استراتژی ها (طبق جدول ۶) به ترتیب در اولویت های چهارم تا دوازدهم اجر جهت حرکت در مسیر توسعه پایدار گردشگری شهر کاشان قرار می گیرند.

### مراجع :

- [۱] صداقتی، ع، فغفوریان، م . برنامه ریزی راهبردی توسعه صنعت گردشگری راهی برای توسعه اقتصادی شهرها نمونه موردی شهر نیشابور، اولین کنفرانس اقتصاد شهری ایران، شهرداری مشهد، ۱۳۹۰.
- [۲] سعید نیا ، احمد ، مهدیزاده ، جواد : ( ۱۳۹۱ ) ، کتاب سبز شهرداری ، جلد سیزدهم (گردشگری شهری) ، تهران، انتشارات سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور .
- [۳] Butler. R. W. Sustainable tourism –looking backwards in order to progress? New York :Addison Wesley Longman Ltd, ۱۹۹۸.
- [۴] Steinberg F. Strategic urban planning in Latin America:experiences of building and managing the future,Habitat International, Vol ۲۹, pp ۶۹-۹۳, ۲۰۰۵.
- [۵] مرادی، ل، رحمانی، ب . نقش گردشگری در توسعه پایدار شهری ( مطالعه موردی شهر مشهد) ، فصلنامه جغرافیایی سرزمین ، شماره ۲۵، ۱۳۸۹.
- [۶] تقوایی، م، صفرآبادی، ا. نقش مدیریت شهری در دستیابی به توسعه ی پایدار گردشگری شهری (مطالعه موردی شهر کرمانشاه)، مطالعات جغرافیایی مناطق خشک، شماره چهارم، ۱۳۹۰.
- [۷] Jurowski. C, Uysal. M & Williams. D. R. A theoretical analysis of host community resident reactions to tourism,Journal of tourism research, ۱۹۹۷.
- [۸] سینایی، و. توسعه پایدار و گردشگری ، مجله اطلاعات سیاسی - اقتصادی شماره ۱۳۷ ، ۱۳۷۱.
- [۹] رحمانی، ب، شمس، م، حاتمی فر، س. امکان سنجی توسعه پایدار گردشگری در شهر ملایر با استفاده از مدل SWOT ، فصلنامه جغرافیا و مطالعات محیطی ، شماره سه ، ۱۳۸۹.
- [۱۰] مهدیزاده، ج. مبانی و راهکارهای توسعه گردشگری شهری در ایران، مجله مجلس و پژوهش ، سال ۱۱، شماره ۴۴، ۱۳۸۳.
- [۱۱] تولایی، س. مروری بر صنعت گردشگری، تهران :انتشارات دانشگاه تربیت معلم، ۱۳۸۶.
- [۱۲] Halla, F . A SWOT analysis of strategic urban development planning: The case of Dares Salaam city in Tanzania, Habitat International, Vol۳۱, Issue ۱, PP ۱۳۰-۱۴۲, ۲۰۰۷.
- [۱۳] سعیدنیا، ا. مفاهیم و محتوای طرح های ساختاری راهبردی، مجله آبادی، سال سیزدهم، شماره ۳۹ صص ۸۴-۹۰، ۱۳۸۲.
- [۱۴] Wellington City Council .Urban Development Strategy,http://wellington govt.nz/services/environment-and-waste/urban-development/strategies-plans-and-policies, ۲۰۰۶.
- [۱۵] صرافی، م ، توکلی نیا، ج، استادی سیسی، م. راهبرد توسعه شهر مبتنی بر توسعه پایدار مطالعه موردی : شهر شبستر، نشریه علمی - پژوهشی انجمن جغرافیای ایران، سال هفتم، شماره ۲۲، ۱۳۸۸.
- [۱۶] خلیل آبادی، ج. استراتژی های توسعه شهری، تهران، انتشارات مهکامه، ۱۳۹۰.
- [۱۷] ملکی، س. شهر پایدار و توسعه پایدار شهری ، مجله مسکن و انقلاب ، شماره ۱۰۲، ۱۳۸۲.
- [۱۸] Farhoodi, R. Gharakhlou, M. Ghadami,M., Panahandeh khah, M. A Critique of the prevailing Comperhensive urban planning Paradigm in iran: The need for strategic Planning Theory, Vol۸, ۲۰۰۹.