

## مقاله پژوهشی

## تحلیل راهبردهای مؤثر بر توسعه صنعت گردشگری در شهر همدان با استفاده از مدل SWOT

ابراهیم مولوی<sup>۱\*</sup>، الناز ابراهیمی پورفر<sup>۲</sup>، مهسا زنده پاک<sup>۳</sup>

۱- عضو هیئت علمی گروه طراحی شهری دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران. (نویسنده مسئول)

e.molavi@basu.ac.ir

۲- دانشجوی کارشناسی مهندسی شهرسازی دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

elnaz.e.1399@gmail.com

۳- دانشجوی کارشناسی مهندسی شهرسازی دانشگاه بوعلی سینا همدان، ایران.

mahsa.400@gmail.com

تاریخ پذیرش: [۱۴۰۳/۶/۱۲]

تاریخ دریافت: [۱۴۰۳/۳/۶]

## چکیده

گسترش شتابان شهرها و افزایش بی‌رویه جمعیت موجب بروز مشکلات متعددی شده است؛ لذا گردشگری شهری به‌ویژه برای کشورهای درحال توسعه از جمله ایران یک مزیت اقتصادی است تا از طریق آن بتوان فرآیند توسعه را تسریع بخشید. با عنایت به اینکه شهر همدان می‌تواند یکی از کانون‌های جاذب گردشگران به حساب آید، پژوهش حاضر با هدف بررسی، شناخت، تجزیه و تحلیل پارامترهای مؤثر در توسعه گردشگری شهری، تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری و ارائه راهکارها و راهبردهای توسعه در جهت ارتقاء وضعیت صنعت گردشگری شهر همدان انجام شده است. روش تحقیق در این پژوهش ترکیبی از روش‌های میدانی و تحلیلی است. در فاز اول فرضیات و گویه‌های پژوهش در قالب پرسشنامه بین ۳۵۵ نفر از گردشگران توزیع شد و همبستگی آن‌ها با استفاده از آزمون اسپیرمن در نرم‌افزار SPSS تحلیل شد. روایی پرسشنامه صوری بوده و پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ برای گویه‌های فرض اول ۰/۷، گویه‌های فرض دوم ۰/۶۸ و گویه‌های فرض سوم ۰/۷۳ محاسبه شده است. نتایج حاکی از آن است که بین توسعه صنعت گردشگری همدان و گویه‌های فرض اول رابطه معناداری وجود ندارد و همچنین فرض سوم پژوهش مبنی بر پایین بودن میزان رضایت‌مندی گردشگران شهری همدان از خدمات ارائه شده رد می‌شود؛ اما فرض دوم پژوهش مبنی بر رابطه معنادار بین یکپارچگی سازمان‌های گردشگری و توسعه گردشگری شهر همدان مورد تأیید قرار می‌گیرد. در فاز دوم پژوهش برای ارائه راهبردهای ارتقاء وضعیت گردشگری شهر همدان از تحلیل SWOT و ماتریس عوامل داخلی و خارجی استفاده شد و در ادامه با استفاده از روش QSPM راهبردها اولویت‌بندی شدند. نتایج نشان می‌دهد جذب سرمایه‌گذاری بخش خصوصی جهت تقویت زیرساخت‌های اقامتی، رفاهی و استفاده از ظرفیت‌های غنی تاریخی، فرهنگی و جاذبه‌های طبیعی از جمله مهم‌ترین راهبردهای ارتقاء صنعت گردشگری همدان به شمار می‌رود.

واژگان کلیدی: تحلیل فضایی، صنعت گردشگری، توسعه گردشگری، تحلیل SWOT.

**۱- مقدمه**

صنعت گردشگری پس از نفت و خودروسازی سومین فعالیت پربازده محسوب می‌شود و اقتصاد بسیاری از کشورها تا حد قابل توجهی به این صنعت و فعالیت وابسته است. علاوه بر این هم مزیت‌های فعالیت‌های گردشگری و جذب توریست به مزیت‌های اقتصادی و درآمدزایی آن خلاصه نمی‌شود و دستاوردهای مهم دیگری از جمله تبادل و تعاملات فرهنگی و اجتماعی را هم در پی خواهد داشت و قاعدتاً می‌تواند به توسعه پایدار جامعه کمک کند. گردشگری یکی از پویاترین فعالیت‌های اقتصادی عصر حاضر است که نقش مهمی در توسعه پایدار محلی ایفا می‌کند. این صنعت از طریق ترکیب و به‌کارگیری هم‌زمان منابع داخلی و خارجی، منافع اجتماعی، اقتصادی، زیست‌محیطی و فرهنگی زیادی را به دنبال دارد. مطالعات نشان می‌دهد به ازای هر نفر گردشگر شهری سه گونه شغل ایجاد می‌شود و همدان به‌عنوان پایتخت تاریخ و تمدن کهن ایران زمین با جاذبه‌های دلنواز تاریخی، فرهنگی و اکوتوریسم جزء مناطق دارای موقعیت‌های ویژه جذب گردشگران است (امین بیدختی و همکاران، ۱۳۸۹).

قرارگیری بیشتر آثار و جاذبه‌های توریستی در محدود مرکزی شهرهای تاریخی منافی چون حفاظت و مرمت بافت‌ها و آثار تاریخی را به همراه دارد، اما فشار بیش‌ازحد توریسم شهری در این‌گونه شهرها، به‌خصوص در برخی شهرهای بزرگ توریستی مشکلات عدیده‌ای را به وجود می‌آورد. این موضوع به‌خصوص در شهر تاریخی و فرهنگی همدان که بافت سنتی آن در مرکز شهر قرار گرفته است باعث می‌شود خدمات‌رسانی برای ساکنان شهر مشکل شود و قرارگیری مراکز توریستی در بافت سنتی و فشار توریسم، این مشکل را دو چندان می‌کند (ملکیان، ایزدی و اردکانی، ۲۰۱۶).

گردشگری به‌عنوان فعالیتی ترکیبی مستلزم مشارکت بخش‌های مختلف جامعه است و آثار گسترده را نیز بر جای خواهد گذاشت. به همین دلیل نیازمند برنامه‌ریزی و هماهنگی است تا به دست‌اندرکاران صنعت گردشگری کمک نماید در یک فرایند نظام‌مند پیوسته و علمی بهترین وسیله برای توسعه گردشگری در یک منطقه را مشخص نموده و این راهکارها را در مسیر توسعه سایر بخش‌های اقتصادی قرار دهند. از این‌رو تجزیه و تحلیل پارامترهای مؤثر در توسعه صنعت گردشگری و تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و چالش‌های گردشگری جهت ارائه راهبردهای توسعه این صنعت اهمیت می‌یابد (امین بیدختی و همکاران، ۱۳۸۹).

در این بین شهر همدان با دارا بودن جاذبه‌های گردشگری فراوان می‌تواند به یکی از مهم‌ترین مقاصد گردشگری تبدیل شود که این امر مستلزم برنامه‌ریزی جامع و تدوین راهبردهای مناسب در راستای توسعه گردشگری شهری است. از این‌رو شناسایی نقاط قوت و ضعف و فرصت‌ها و چالش‌های صنعت توریسم همدان ضرورت می‌یابد. اهداف پژوهش حاضر بررسی، شناخت و تجزیه و تحلیل پارامترهای مؤثر در توسعه پایدار توریسم شهری همدان، تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری شهر همدان و ارائه راهکارها و راهبردهای توسعه در جهت ارتقاء وضعیت صنعت گردشگری شهر همدان به شمار می‌رود. فرضیاتی که در این پژوهش در صدد بررسی آن‌ها هستیم عبارت‌اند از:

- بین مشکلات اقامتی و عدم توسعه گردشگری در شهر همدان رابط معنی‌داری وجود دارد.
- بین نبودن یکپارچگی میان سازمان‌های گردشگری و عدم توسعه گردشگری در شهر همدان رابط معنی‌داری وجود دارد.
- میزان رضایت‌مندی گردشگران شهری همدان از خدمات ارائه‌شده در سطح پایینی قرار دارد.

**۲- مرور مبانی نظری و پیشینه**

در حال حاضر به علت وابستگی بیش از حد کشور به صادرات نفت خام، اقتصاد ما در برابر نوسانات قیمت‌های بین‌المللی انرژی آسیب‌پذیر است. در چنین اوضاع و احوالی توسعه صنعت گردشگری و به‌تبع آن توریسم شهری یکی از گزینه‌هایی بوده که به‌موازات سیاست‌های توسعه صادرات غیرنفتی به‌عنوان راه خروج از بحران پیشنهاد شده است (غازی، ۱۳۷۹). به‌طوری‌که بر اساس ضوابط

یونسکو، ایران جزء ده کشور برجسته باستانی، تاریخی و فرهنگی جهان است؛ ولی به واسطه ضعف مدیریت‌ها سهم این صنعت کمتر از یک درصد است (بیک محمدی، ۱۳۷۹).

طبق تعریف ارائه شده از سوی سازمان جهانی، جهانگردی عبارت است از مجموعه فعالیت‌های افرادی که به مکان‌هایی خارج از محل زندگی و کار خود با قصد تفریح و استراحت و انجام امور دیگر، مسافرت می‌کنند و بیش از یک سال متوالی در آن مکان‌ها نمی‌مانند (داس ویل، ۱۳۸۴). توریسم فعالیتی چندجانبه است که رشد و توسعه آن ارتباط بسیار نزدیک و ناگسستنی با شمار زیادی از سازمان‌های دولتی و غیردولتی کشور دارد. بنابراین هرگونه هدف‌گذاری، تعیین استراتژی‌ها، خط‌مشی‌ها و سایر برنامه‌های مرتبط بایستی با همکاری و هماهنگی دیگر سازمان‌ها و تشکیلات انجام شود تا قرین موفقیت و اثربخشی باشد. توریسم در چارچوب الگوهای خاص فضایی به وجود می‌آید و یکی از این الگوها گردشگری شهری است. گردشگری شهری دسته‌ای از فعالیت‌های اقتصادی با نتایج مهم اجتماعی، اقتصادی و محیطی در شهرهای ویژه است و صرفاً به فعالیت‌های گردشگران که در شهرها به وجود می‌آید، بر نمی‌گردد. بلکه نوع خاصی از توریسم و بخش جدایی‌ناپذیر سنتی و صحیح زندگی شهری است که گروه‌های مختلف گردشگری را بر اساس تنوع مسافرت و انگیزه‌های گردشگری به سوی خود می‌کشاند (تقوایی و اکبری، ۱۳۸۸).

پیرس<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) بر این باور است که نواحی شهری مکان‌های مجزا و پیچیده‌ای هستند، چهار مشخصه عمومی پذیرفته شده برای شهرها تراکم‌های فیزیکی بالای ساختارها، مردم، کارکردها و عدم تجانس‌های اجتماعی و فرهنگی؛ اقتصاد چند کارکردی؛ مرکزیت فیزیکی در درون شبکه‌های منطقه‌ای و درون شهری هستند. وقتی که شهرها به عنوان چنین مکانی مطرح شود، توریسم توسعه پیدا می‌کند، این پیچیدگی به طرز ناگشودنی ماهیت توریسم شهری را تشکیل داده و به آن خصوصیتی می‌دهد که آن را از انواع توریسم متمایز می‌سازد.

امروزه تمام کشورها اعم از توسعه یافته و در حال توسعه پذیرفته‌اند که هر توسعه‌ای تنها با برنامه‌ریزی امکان پذیر است. این موضوع به خصوص در ارتباط با توسعه پایدار بیشتر اهمیت می‌یابد. توسعه گردشگری پایدار به دلیل اهمیت آن و اثرات بالقوه مثبت و منفی اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و زیست محیطی که می‌تواند داشته باشد، بدون برنامه‌ریزی امکان پذیر نخواهد بود (خاکساری، ۱۳۸۲).

## ۱-۲- چالش‌های گردشگری شهری در ایران

با توجه به مشکلات در زمینه تنگناهای صنعت توریسم مهم‌ترین چالش‌های گردشگری شهری عبارت است از:

### ۱-۱-۲- عدم توجه به استراتژی‌های توسعه

با گذشت چندین دهه از پیروزی انقلاب اسلامی هنوز استراتژی مناسبی در خصوص نحوه جذب و رفتار با گردشگر به طور واضح و شفاف تعریف نشده است؛ بر این اساس فعالیت‌های مربوط به بازاریابی جهانگردی در بازارهای فرهنگی، زیارتی، سیاحتی، ورزشی، درمانی، اجلاس‌ها و سمینارها و مسائل تجاری و نمایشگاهی مسکوت مانده و از وضعیت قابل قبولی برخوردار نیست.

### ۱-۲-۲- نبودن اعتماد و امنیت

امنیت و آرامش را می‌توان مهم‌ترین عامل در جلب گردشگران دانست که بدون آن، سایر شاخص‌های گردشگری نمی‌توانند ایفای نقش نمایند و ماهیت وجودی پیدا کنند. برای جذب گردشگران خارجی همیشه مسئله امنیت از اهمیت بالایی برخوردار بوده است. با توجه به تحقیق پیمایشی که در سال ۱۹۹۴ انجام شد، ۶۶ درصد از گردشگران معتقد بودند که به هنگام انتخاب کشور یا محل مورد نظر، مسئله امنیت را در اولویت اول قرار می‌دهند و ۶۲ درصد از مسافرانی که به سفرهای دریایی خارج از کشور می‌رفتند، گفتند که هنگام برنامه‌ریزی مسافرت به مسئله امنیت و سلامت محیط اهمیت بیشتری قائل هستند (آقاجانی و فرهانی، ۲۰۱۵).

**۲-۱-۳- نبودن یکپارچگی میان سازمانها**

فقدان مدیریت متمرکز برای سیاست‌گذاری‌های عمده، برنامه‌ریزی، بازاریابی، کنترل و ارزشیابی در سطح کلان، نامشخص بودن حدود و ثغور بخش‌های عمومی، خصوصی و نهادهای کشور در توریسم و مداخلات افراد متفرقه در مسائل توریسم اعم از افراد عادی یا وابسته به نهادهای گوناگون که در این مورد مسئولیت ندارند، مشکلات و دشواری‌های سازمانی توریسم است (وارثی، ۱۳۷۴).

**۲-۱-۴- تبلیغات رسانه‌های جمعی**

بسیاری از کشورهایی که از نظر جاذبه‌های تاریخی و طبیعی در حد ایران نیستند، با انجام تبلیغات توانسته‌اند خود را به‌عنوان مقصد گردشگری به دنیا بشناسانند؛ اما ایران به لحاظ داشته‌های تاریخی و طبیعی در ردیف ده کشور دارای جاذبه قرار دارد که اگر بخواهد به‌عنوان مقصد گردشگری نیز شناخته شود، علاوه بر فراهم کردن زیرساخت‌های لازم باید به تبلیغات گسترده برای معرفی جاذبه‌های خود نیز توجه کند. گردشگری در هر جامعه‌ای دو بعد کلی دارد: یکی بعد مادی و دیگری بعد معنوی. بخش مادی صوری است و به چشم می‌آید و کار هنرمندان خوش‌ذوق جامعه بوده که در آثار باستانی و بناهایی که از گذشته به یادگار مانده، متجلی می‌شود، اما بخش معنوی مرتبط به آداب و رسوم و سنت‌ها و فرهنگ مردم یک سرزمین است. گردشگر بیش از آن‌که بخواهد وجه مادی سرزمینی را ببیند، علاقه‌مند است که با وجه فرهنگی آن آشنا بشود (تقوایی و اکبری، ۱۳۸۸).

**۲-۱-۵- ضعف در آموزش و استفاده از نیروهای انسانی غیر ماهر**

تربیت نیروی انسانی که بتواند در مدیریت، انتقال اطلاعات و ارائه خدمات از فناوری‌های نوین بهره‌جویند، اهمیت زیادی دارد. از آنجایی که گردشگری رابطه بین مردم است آموزش همگانی اهمیت دارد. کمبود راهنمایان تور در اکثر موزه‌ها، بناهای و جاذبه‌های تاریخی به‌منظور معرفی گنجینه‌های هنری، فرهنگی و باستانی و ناآشنایی آژانس‌های مسافرتی، کارمندان و کارگران شرکت‌های حمل‌ونقل در شیوه برخورد با گردشگران از مشکلات مطرح در این زمینه است (شجاعی و رجب پور، ۲۰۲۱).

**۲-۱-۶- عدم ارتباط هماهنگ بین بخش دولتی و خصوصی**

رشد توریسم شهری به همکاری متقابل بخش‌های خصوصی و دولتی نیازمند است، تفکیک وظایف بخش دولتی و خصوصی در برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رفع مشکلات بازاریابی، اطلاع‌رسانی و فناوری اطلاعات حائز اهمیت ویژه‌ای است. بخش دولتی بایستی به ارائه راهبردها و برنامه‌ریزی اعتقاد پیدا بکند و بخش خصوصی در زمینه انجام خدمات حمل‌ونقل، خدمات اقامتی و غیره فعال شود. سازمان جهانی گردشگری می‌تواند در زمینه مدیریت توریسم شهری به ایران کمک بکند. به‌رحال بخش دولتی باید کار را شروع بکند و ضمن هماهنگی فعالیت‌ها را در بخش خصوصی استقرار دهد (قورچیان، ۲۰۱۹).

**۲-۱-۷- مشکلات اقامتی**

در حال حاضر بزرگ‌ترین معضلی که کشور در صنعت توریسم و جذب گردشگر با آن مواجه است نبود امکانات اقامتی مناسب و خدمات‌رسانی به گردشگران به‌ویژه گردشگران خارجی است. تسهیلات اقامتی از جمله امکانات لازم و زیربنایی گردشگری محسوب می‌شود. مشکلات کمی و کیفی اماکن گردشگران مثل هتل‌ها و غیره که علاوه بر نقایص کمی، عمدتاً غیراستاندارد هستند، فقدان اعتبار کافی در این مورد سنگ پیش پای است که با حل این مشکل می‌توان تمام مشکلات صنعت گردشگری ایران را از میان برد (وارثی، ۱۳۷۴).

**۲-۲- پیشینه**

از نیمه دوم قرن نوزدهم مطالعاتی در زمینه توریسم در دانشگاه‌های کشورهای مختلف انجام شده است. از دهه ۱۹۷۰ مطالعات مربوط به توریسم به مفهوم امروزی خود جایگاه خاصی در میان سایر علوم دانشگاهی به وجود آورده است و تاکنون این توسعه به نحوی بوده که امروزه به‌عنوان یک رشته دانشگاهی بسیار مهم مطرح شده است. موضوع توریسم همواره از دیدگاه علوم مختلف دانشگاهی بررسی می‌شود که اغلب به‌صورت یک دانش میان‌رشته‌ای مطرح شده است (حیدری چیا، ۱۳۸۲).

قائد رحمتی (۱۳۸۳) در مطالعه‌ای با عنوان «تحلیلی بر ساختار شبکه ارتباطی و جاذبه‌های مهم گردشگری در بخش مرکزی شهر اصفهان» به این نتیجه رسید که با توجه به حجم عظیم جابجایی‌هایی که در شهر اصفهان از مرکز شهر می‌گذرد و یا به آن ختم می‌شود، ضعف دسترسی و ساختار نامناسب شبکه ارتباطی، تمرکزگرایی کاربری‌ها، نارسایی سیستم حمل‌ونقل همگانی، وجود گره‌های ترافیکی زیاد، تردهای زائد و افزایش بی‌رویه خودرو و موتورسیکلت همگی در عدم توسعه گردشگری شهر اصفهان به‌ویژه بخش مرکزی آن تأثیر دارند. مهدیزاده (۱۳۸۳) در مقاله خود با عنوان «مبانی و راهکارهای توسعه گردشگری شهری در ایران» به این نتیجه رسید که گسترش سریع شهرنشینی و تغییر بنیادهای شیوه زندگی در دنیای معاصر، ضرورت برنامه‌ریزی و مدیریت گذران فراغت را به یک معضل اجتماعی، سیاسی و قضایی تبدیل کرده است. به همین دلیل نحوه پاسخگویی به نیازهای وسیع فراغتی عامه شهروندان و ساماندهی فضاها و تسهیلات آن‌ها مستلزم به‌کارگیری دانش‌ها و روش‌های نوین در برنامه‌ریزی و مدیریت شهری است. تقوایی و اکبری (۱۳۸۸) در پژوهشی با عنوان «مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری شهری» به این نتیجه رسیدند که توریسم شهری در کشورهای توسعه‌یافته پردرآمدترین نوع گردشگری است و نیازمند تضمین اثرات مثبت و کاهش عوارض منفی تا حد امکان است، از این رو برنامه‌ریزی‌های جامع و راهبردهای مؤثر مدیریتی ضروری می‌نماید. قدمی (۱۳۹۰) در مقاله «ارزیابی و تدوین استراتژی مقصد در چارچوب توسعه پایدار گردشگری نمونه مورد مطالعه: کلان‌شهر مشهد» به این نتیجه رسید که حوزه گردشگری مشهد در راستای توسعه پایدار گردشگری با ضعف‌های عمیق‌تری نسبت به قوت‌ها روبه‌رو بوده است. ضرابی و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای با عنوان «برنامه‌ریزی توسعه گردشگری با استفاده از مدل SWOT در شهرستان نورآباد ممسنی» دریافتند که بین عدم آشنایی گردشگران با جاذبه‌های گردشگری و تعداد گردشگران و همچنین بین کمبود امکانات زیربنایی و توسعه‌نیافتگی صنعت گردشگری در شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد. بالا بودن آستانه آسیب‌پذیری این شهرستان در زمینه انواع مختلف گردشگری و نیازمندی به بازنگری و ارائه سیاست‌های مناسب برای رفع ضعف‌ها و تهدیدها با استفاده از نقاط قوت از دیگر نتایج این مطالعه به شمار می‌رود. رنجبر و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «تجزیه و تحلیل راهبردها و ارائه راهکارهای توسعه گردشگری شهر همدان با استفاده از تحلیل SWOT» به راهبردهایی دست یافتند که بر حفظ شایستگی، به‌کارگیری استراتژی مناسب رسوخ در بازار، توسعه بازار، توسعه خدمات گردشگری و ایجاد تنوع همگون تأکید دارد. سربابی و شمشیری (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان «بررسی وضعیت گردشگری در شهر شیراز در راستای توسعه پایدار با استفاده از تکنیک SWOT» به این نتیجه رسیدند که شهر شیراز به دلیل موقعیت و آثار بسیار برجسته تاریخی، فرهنگی، هنری و ادبی در موقعیت تهاجمی/ رقابتی قرار دارد و ظرفیت تبدیل شدن به یکی از بزرگ‌ترین مراکز توریستی ایران در سطح بین‌المللی را داراست و بزرگ‌ترین مانع از نیل به این هدف ناتوانی سیاسی و مدیریتی، مالی و تجهیزاتی و مدیریت غیرتخصصی و ناکارآمد و ضعف زیرساخت‌ها و تبلیغات است. محمدی ده چشمه (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان «تحلیل راهبردهای تنگناها و فرصت‌های توسعه گردشگری در شهرکرد» به این نتیجه رسیدند که شهرکرد به‌رغم برخورداری از ظرفیت بالای گردشگری در بخش تاریخی و طبیعی با کمبود امکانات زیربنایی و رفاهی و ضعف تبلیغاتی مواجه است و راهکارهای مهم توسعه گردشگری شهرکرد افزایش تبلیغات، ایجاد امکانات رفاهی و اقامتی، حمایت‌های دولتی و جذب سرمایه‌گذاری است. خلیلی خواه و یزدان پور (۱۳۹۲) طی پژوهشی با عنوان «بررسی صنعت گردشگری با تأکید بر گردشگری استان همدان با استفاده از مدل SWOT» به این نتیجه رسیدند که عدم بهره‌برداری اصولی و ضعف بینش علمی مدیران نسبت به مسائل زیست‌محیطی، جاذبه‌های اکوتوریستی منطقه را با آسیب‌پذیری بالایی مواجه کرده است. برای فائق آمدن بر مشکلات نیازمند بازنگری در برنامه‌های جاری و ارائه راهکارهای مناسب جهت کاهش نقاط ضعف و محدودیت‌ها و بهره‌گیری از نقاط قوت و فرصت‌های موجود است.

پیرس<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در مقاله‌ای با عنوان «چارچوب‌های یکپارچه برای تحقیقات توریسم شهری» به این نتیجه رسید که قسمت عمده ادبیات توریسم شهری در ارتباط با دینامیک تحول در مناطق مقصد است؛ لذا شهرها به‌عنوان یکی از مقاصد مهم گردشگری مورد توجه

قرار می‌گیرند. هایلر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در مطالعه «فضاهای شهری و مکان‌های توریستی» به این نتیجه رسیده‌اند که فضاهای شهری و مکان‌های گردشگری هر دو توریسم شهری را توسعه می‌دهند. این مطالعه برای کسانی که درگیر مطالعات توریسم شهری و برنامه‌ریزی آن هستند، لازم و ضروری است. کیم و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان «رشد توریسم و توسعه اقتصادی؛ مطالعه موردی تایوان» به بررسی رابطه بین رشد صنعت گردشگری و توسعه اقتصادی می‌پردازد. نتایج حاصل از این مطالعه نشان می‌دهد توسعه اقتصادی و رشد توریسم دارای رابطه مستقیم و دوطرفه بوده و سبب تقویت یکدیگر می‌شوند. کلوردان<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) در پژوهشی با عنوان «توسعه گردشگری کشورهای جامعه توسعه جنوب آفریقا؛ فرصت‌ها و چالش‌ها» ضمن ارزیابی صنعت توریسم در این کشورها به بررسی فرصت‌ها و چالش‌های صنعت توریسم در آن‌ها پرداخته و موانع توسعه در این مناطق را مورد ارزیابی و تدقیق قرار می‌دهد. ایگنیو مارتین و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) در پژوهشی با عنوان «رشد توریسم و اقتصاد در کشورهای آمریکای لاتین» جذب گردشگران را با تولید ناخالص داخلی و سایر متغیرها از جمله ایمنی، سطح تحصیلات و سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها مرتبط می‌داند. نتایج این مطالعه بیانگر آن است که کشورهای با درآمد کم به بهبود زیرساخت‌ها، آموزش و توسعه برای جذب گردشگر نیازمندند.

### ۳- روش‌شناسی

روش مطالعه در پژوهش حاضر ترکیبی از روش‌های اسنادی، میدانی، تحلیلی و علی است. جامعه آماری پژوهش را جمعیت ۲۰۰۰۰۰۰ نفری گردشگران شهر همدان تشکیل می‌دهد. داده‌های کمی موردنیاز پژوهش از طریق پرسشنامه به دست می‌آید. حجم نمونه با توجه به تعداد گردشگران داخلی و خارجی واردشده به شهر همدان از طریق فرمول کوکران (مطابق فرمول زیر) ۳۵۵ عدد محاسبه شده است.

$$N = \frac{t^2 pq}{d^2} \quad \text{فرمول شماره ۱. فرمول کوکران}$$

$$1 + \frac{1}{n} \left( \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right)$$

در این فرمول  $t$  اندازه متغیر در توزیع طبیعی (۱/۹۶) است که از جدول مربوط استخراج می‌شود،  $p$  درصد توزیع صفت در جامعه (۰/۵) و  $q$  درصد افرادی است که فاقد آن صفت در جامعه (۰/۵) هستند،  $d$  تفاضل نسبت واقعی صفت در جامعه با میزان تخمین محقق برای وجود آن صفت در جامعه (۰/۰۵) و  $\pi_1$  حجم جامعه (۲۰۰۰۰۰۰) است. در فاز اول فرضیات و گویه‌های پژوهش در قالب پرسشنامه بین ۳۵۵ نفر از گردشگران توزیع شد و همبستگی آن‌ها با استفاده از آزمون اسپیرمن در نرم‌افزار SPSS<sup>۵</sup> تحلیل شد. روایی پرسشنامه صورتی بوده و پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ برای گویه‌های فرض اول، گویه‌های فرض دوم و گویه‌های فرض سوم محاسبه شده است. در فاز دوم پژوهش برای ارائه راهبردهای ارتقاء وضعیت گردشگری شهر همدان از تحلیل SWOT<sup>۶</sup> و ماتریس عوامل داخلی و خارجی استفاده شد. شاخص‌های نقاط قوت و ضعف استخراج و در قالب پرسشنامه‌ای تنظیم و برای ضریب دهی در اختیار ۱۵ نفر از خبرگان حوزه فنی و اجرایی که از این تعداد ۱۰ خبره از اساتید دانشگاه و ۵ خبر از افراد مشغول در حوزه اجرایی مدیریت شهری بوده قرار داده شد. سپس ماتریس عوامل داخلی و خارجی تشکیل و نمره دهی انجام و راهبردهای لازم ارائه شدند. در

1. Hayllar et al
2. Hyun Jeong Kim et al
3. Clovedon
4. Juan Luis Eugenio-Martin et al
5. Statistical package for social science
6. Abbreviation of Strength, Weakness, Opportunity, Threat

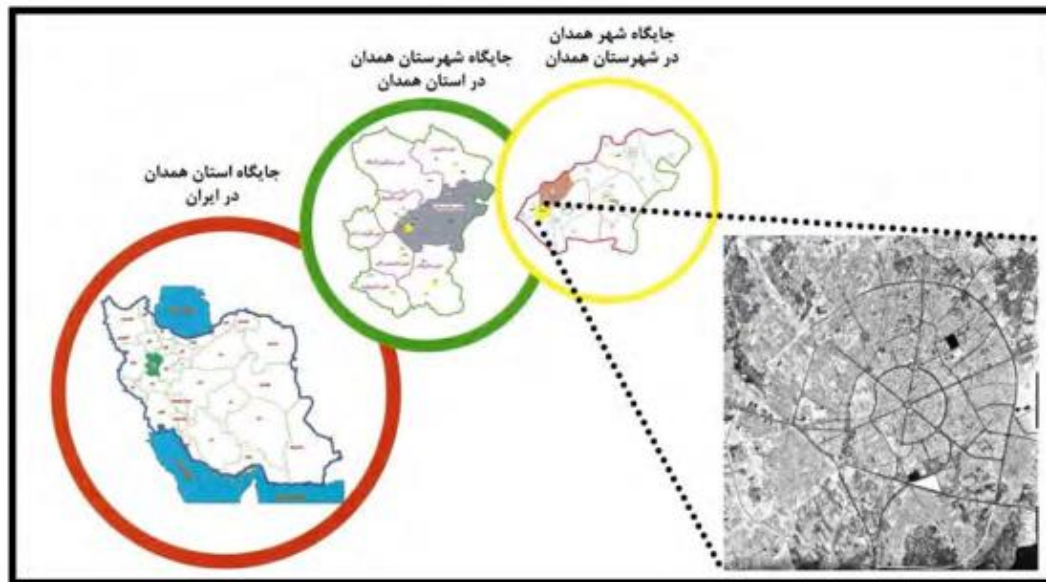
ادامه با استفاده از روش QSPM<sup>۱</sup> به کمی سازی داده‌ها پرداخته و برای هر یک از مؤلفه‌ها متناسب با اهمیت آن‌ها ضریبی مشخص توسط خبرگان اختصاص یافته است.

#### ۴- یافته‌ها

##### ۴-۱- موقعیت جغرافیایی همدان

همدان با ۱۹۴۴۵ کیلومترمربع مساحت از استان‌های غربی کشور است و ۱/۱۹ درصد از کل کشور را شامل می‌شود. از نظر جغرافیایی، بین مدارهای ۳۳ درجه و ۵۹ دقیقه تا ۳۵ درجه و ۴۸ دقیقه عرض شمالی از خط استوا و ۴۷ درجه و ۳۴ دقیقه تا ۴۹ درجه و ۳۶ دقیقه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ قرار گرفته است. مرزهای آن از شمال به استان زنجان، از جنوب به استان لرستان، از شرق به استان مرکزی و از غرب به استان‌های کرمانشاه و کردستان محدود می‌شود. این استان منطقه‌ای است به‌طور عمده کوهستانی که جزء پیش کوه‌های داخلی زاگرس محسوب می‌شود. بلندترین نقطه استان قله الوند با ارتفاع ۳۵۸۰ متر بین شهرستان‌های تویسرکان و همدان قرار گرفته است و پست‌ترین نقطه استان، اراضی عمرآباد در بخش شرا و پیشخور، کنار رود قره چای است.

همدان با دارا بودن غار بسیار زیبای علی‌صدر به‌عنوان بزرگ‌ترین غار آبی جهان، کوه آتشفشانی الوند، یخچال‌های طبیعی، قله‌های زیبا و سر به فلک کشیده، مناظر بکر و دست‌نخورده و تالاب‌های بین‌المللی در این زمینه توان و استعداد بالقوه‌ای دارد. ضمن اینکه وجود اولین پایتخت ایران زمین یعنی هگمتانه، منطقه تاریخی نهاوند، تپه‌های باستانی نوشیجان و سنگ‌نوشته‌های کوروش کبیر و داریوش از جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و باستانی همدان است (فاطمی، ۱۳۸۰). در شکل شماره (۱) و (۲) به ترتیب موقعیت جغرافیایی استان و شهر همدان و نقشه گردشگری شهر همدان آمده است.



شکل ۱. موقعیت جغرافیایی استان، شهرستان و شهر همدان



شکل ۲. نقشه گردشگری شهر همدان (اداره کل میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان همدان، ۱۳۹۷)

#### ۲-۴- یافته‌های استنباطی

در فاز اول فرضیات و گویه‌های پژوهش در قالب پرسشنامه بین ۳۵۵ نفر از گردشگران توزیع شد و همبستگی آن‌ها با استفاده از آزمون اسپیرمن در نرم‌افزار SPSS تحلیل شد. روایی پرسشنامه صوری بوده و پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ برای گویه‌های فرض اول ۰/۷، گویه‌های فرض دوم ۰/۶۸ و گویه‌های فرض سوم ۰/۷۳ محاسبه شده است که در جدول (۱) قابل مشاهده است.

جدول ۱. پایایی گویه‌های مربوط به فرض‌های پژوهش

همبستگی	گویه‌ها	فرض
۰/۷۰	میزان برخورداری شهر همدان از امکانات اقامتی مطلوب گردشگری میزان استفاده هتل‌های شهر همدان از امکانات مطلوب گردشگری میزان استفاده مهمانسراهای شهر همدان از امکانات مطلوب گردشگری کمبود و عدم مطلوبیت تأسیسات رفاهی موجود در محل جاذبه‌های گردشگری	اول
۰/۶۸	نقش تعدد سازمان‌ها و مراکز تصمیم‌گیری در توسعه‌نیافتگی گردشگری شهر همدان نقش عدم طراحی سیاست‌ها و استراتژی‌های مناسب در توسعه‌نیافتگی گردشگری شهر همدان نقش تداخل وظایف سازمان‌های مختلف در توسعه‌نیافتگی گردشگری شهر همدان نقش عدم هماهنگی سازمان‌های مختلف در توسعه‌نیافتگی گردشگری شهر همدان	دوم
۰/۷۳	رضایت‌مندی گردشگران از خدمات و عناصر ثانویه (تأسیسات اقامتی) رضایت‌مندی گردشگران از خدمات و عناصر ثانویه (حمل‌ونقل، دسترسی‌ها و توقفگاه‌ها) رضایت‌مندی گردشگران از خدمات و عناصر ثانویه (مؤسسات و آژانس‌های گردشگری) رضایت‌مندی گردشگران از خدمات و عناصر ثانویه (فروشگاه‌ها و غذاسراها)	سوم



ملاک اساسی بر با ارزش بودن یک فرضیه قابلیت آزمون آن است و آزمون فرضیه سنجش صحت و سقم ادعای ارائه شده از دیدگاه محقق است. اگرچه یک فرضیه هرگز به طور قطعی ثابت نمی‌شود بلکه تأیید و یا رد می‌شود. پس یکی از مهم‌ترین موارد تصمیم‌گیری آماری، قضاوت درباره فرضیه‌های پژوهش است.

#### ۴-۲-۱- آزمون فرض اول پژوهش

جدول ۲. نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن گویه‌های فرض اول

ا9	ا8	ا7	ا6	ا5	گویه‌ها
-۰/۰۳۸	-۰/۰۶۴	-۰/۰۷۰	۰/۰۱۹	۱/۰۰	میزان همبستگی
۰/۴۷۳	۰/۲۳۱	۰/۱۸۶	۰/۷۲۴	۰	سطح معنی‌داری
۳۵۵	۳۵۵	۳۵۵	۳۵۵	۳۵۵	حجم نمونه
-۰/۰۸۷	**۰/۲۵۷	**۰/۳۴۳	۱/۰۰	۰/۰۱۹	میزان همبستگی
۰/۱۰۱	۰	۰	۰	۰/۷۲۴	سطح معنی‌داری
۰	**۰/۳۵۱	۱/۰۰۰	**۰/۳۴۳	-۰/۰۷۰	میزان همبستگی
۰/۹۸۷	۰	۰	۰۰۰	۰/۱۸۶	سطح معنی‌داری
-۰/۰۰۴	۱/۰۰۰	**۰/۳۵۱	**۰/۲۵۷	-۰/۰۶۴	میزان همبستگی
۰/۹۴۴	۰	۰	۰	-۰/۲۳۱	سطح معنی‌داری
۱/۰۰۰	-۰/۰۰۴	۰	-۰/۰۸۷	-۰/۰۳۸	میزان همبستگی
۰	۰/۹۴۴	۰/۹۸۷	۰/۱۰۱	-۰/۴۷۳	سطح معنی‌داری

جدول فوق میزان همبستگی اسپیرمن به ازای ارتباط بین توسعه صنعت گردشگری در شهر همدان و گویه‌های فرض شماره یک را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود میزان همبستگی گویه‌های امکانات اقامتی مطلوب گردشگری، استفاده هتل‌های شهر همدان از امکانات مطلوب گردشگری، استفاده مهمانسراهای شهر همدان از امکانات مطلوب گردشگری و کمبود و عدم مطلوبیت تأسیسات رفاهی در محل جاذبه‌ها با توسعه صنعت گردشگری در شهر همدان به ترتیب ۰/۰۱۹، ۰/۰۷، -۰/۰۶۴ و -۰/۰۳۸ به دست آمده است. از آنجایی که کلیه مقادیر فوق کمتر از ۰/۳ به دست آمده‌اند و میزان همبستگی بین گویه‌های فرض اول با توسعه صنعت گردشگری بسیار ناچیز بوده و میزان بسیار کمی از متغیر وابسته را تبیین می‌نمایند. جدول سطح معنی‌داری هر یک از همبستگی‌های مذکور را نشان می‌دهد و از آنجایی که سطوح معنی‌داری به دست آمده به ازای همبستگی‌های مذکور بین ۰/۱۹ تا ۰/۷۲ به دست آمده است و این مقادیر بزرگ‌تر از ۰/۰۵ است در نتیجه ارتباط بین گویه‌های فرض شماره یک با توسعه صنعت گردشگری در شهر همدان معنی‌دار نیست و فرض اول پژوهش با عنوان «بین مشکلات اقامتی و عدم توسعه گردشگری در شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد»، رد می‌شود.

## ۴-۲-۲- آزمون فرض دوم پژوهش

جدول ۳. نتایج آزمون همبستگی گویه‌های فرض دوم پژوهش

توسعه گردشگری	آماره و معنی‌داری	گویه
۰/۵۲۹ (**)	همبستگی	نقش تعدد سازمان‌ها و مراکز تصمیم‌گیری در توسعه گردشگری شهر همدان
۳۵۵	تعداد	
۰/۷۳۲ (**)	همبستگی	نقش طراحی استراتژی‌های مناسب در توسعه گردشگری شهر همدان
۳۵۵	تعداد	
۰/۱۲۶ (**)	همبستگی	نقش عدم تداخل وظایف سازمان‌های مختلف در توسعه گردشگری شهر همدان
۳۵۵	تعداد	
۰/۶۹۹ (**)	همبستگی	نقش هماهنگی سازمان‌های مختلف در توسعه گردشگری شهر همدان
۳۵۵	تعداد	

جدول فوق میزان همبستگی اسپیرمن به ازای ارتباط بین گویه توسعه گردشگری در شهر همدان و گویه‌های نقش تعدد سازمان‌ها و مراکز تصمیم‌گیری در توسعه گردشگری شهر همدان، نقش طراحی استراتژی‌های مناسب در توسعه گردشگری شهر همدان، نقش عدم تداخل وظایف سازمان‌های مختلف در توسعه گردشگری شهر همدان و نقش هماهنگی سازمان‌های مختلف در توسعه‌یافتگی گردشگری شهر همدان را نشان می‌دهد. با توجه به مقدار همبستگی به‌دست‌آمده برای گویه‌ها (۰/۵۲۹)، (۰/۷۳۲)، (۰/۶۹۹) و (۰/۱۲۶) و با توجه به اینکه سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است، می‌توان گفت که بین گویه‌های نقش سازمان‌ها در توسعه‌یافتگی و توسعه گردشگری شهری همدان همبستگی وجود دارد و این رابطه با درجه قوی و به‌صورت مثبت و مستقیم است. بنابراین فرض دوم پژوهش با عنوان «بین یکپارچگی میان سازمان‌های گردشگری و توسعه گردشگری در شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد» مورد تأیید قرار می‌گیرد.

## ۴-۲-۳- آزمون فرض سوم پژوهش

جدول ۴. نتایج آزمون همبستگی گویه‌های فرض سوم پژوهش

رضایت‌مندی از	رضایت‌مندی از	رضایت‌مندی از	رضایت‌مندی از	آماره و سطح معنی‌داری
آژانس‌های گردشگری	حمل‌ونقل	فروشگاه‌ها/ غذا سراها	تأسیسات اقامتی	
۰/۰۵۶	۰/۰۸۳	-۰/۰۲۱	۰/۱۲۹	میزان همبستگی
۰/۲۹۴	۰/۱۱۹	۰/۶۹۱	۰/۰۱۵	سطح معنی‌داری
۳۵۵	۳۵۵	۳۵۵	۳۵۵	حجم نمونه

همبستگی رضایت‌مندی گردشگران از تأسیسات اقامتی، فروشگاه‌ها و غذا سراها، حمل‌ونقل و مؤسسات و آژانس‌های گردشگری به ترتیب ۰/۱۲۹، -۰/۰۲۱، ۰/۰۸۳ و ۰/۰۵۶ است و چون قدر مطلق کلیه مقادیر از ۰/۳ کمتر است؛ لذا میزان همبستگی بین گویه‌های فرض سوم در شهر همدان بسیار ناچیز است و میزان بسیار ناچیزی از متغیر وابسته را تبیین می‌کند. در نتیجه فرض سوم پژوهش مبنی بر سطح پایین میزان رضایت‌مندی گردشگران شهری همدان از خدمات ارائه‌شده رد می‌شود.

## ۳-۴- مدل تحلیلی SWOT

## ۳-۴-۱- تحلیل نقاط قوت و ضعف و ارائه راهبردهای توسعه گردشگری شهر همدان

در این بخش با توزیع پرسشنامه بین ۱۵ نفر از خبرگان در حوزه گردشگری نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری شهری همدان شناسایی و با ضریب اهمیت بین صفر تا یک ضریب دهی شده‌اند. عالی یا معمولی بودن فرصت‌ها به ترتیب رتبه ۴ یا ۳ و نیز با توجه به جدی یا معمولی بودن تهدیدها به ترتیب رتبه ۱ یا ۲ اختصاص داده می‌شود. در صورتی که امتیاز عوامل خارجی در این جدول بیش از ۲/۵ باشد، به این معنی است که فرصت‌های پیش رو بر تهدیدهای آن غلبه خواهد کرد و چنانچه این امتیاز کمتر از ۲/۵ باشد، نشان‌دهنده غلبه تهدیدها بر فرصت‌ها خواهد بود. همچنین اگر امتیاز عوامل داخلی بیش از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه نقاط قوت به نقاط ضعف بوده و اگر امتیاز عوامل داخلی کمتر از ۲/۵ باشد نشان‌دهنده غلبه نقاط ضعف بر نقاط قوت است. نتایج در جدول شماره ۵ و ۶ ارائه شده است و در نهایت با استفاده از جمیع داده‌های به دست آمده به تجزیه و تحلیل و تعیین استراتژی‌ها لازم اقدام شده است.

جدول (۵). نتایج تجزیه و تحلیل عوامل داخلی مؤثر بر گردشگری شهر همدان (ماتریس IFE) (نقاط قوت و ضعف)

ردیف	نقاط قوت و ضعف	ضریب اهمیت	نمره	نمره نهایی
S1	وجود جاذبه‌های غنی و منحصربه‌فرد تاریخی، فرهنگی و طبیعی گردشگری در شهر و اطراف شهر همدان	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
S2	ظرفیت بالای گردشگری شهر همدان جهت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و برنامه‌ریزی توریسم با اتکا بر جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی، ادبی و طبیعی شهر	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
S3	موقعیت استراتژیک شهر همدان و دسترسی مناسب از جهات مختلف کشور	۰/۰۶	۴	۰/۲۴
S4	وجود امنیت کافی	۰/۰۴	۴	۰/۱۶
S5	وجود آداب و رسوم و فرهنگ‌های محلی و سنتی غنی در شهر همدان به واسطه تنوع فرهنگی و تعدد قومیتی موجود در شهر	۰/۰۲	۴	۰/۰۸
S6	وجود نیروی انسانی تحصیل کرده و امکان استفاده از مهارت‌های آن‌ها در جهت ارتقاء و بهبود زیرساخت‌های گردشگری شهر همدان	۰/۰۱	۳	۰/۰۳
S7	داشتن سابقه تاریخی صنایع دستی	۰/۰۱	۳	۰/۰۳
W1	موازی کاری، تفرق و عدم هماهنگی دستگاه‌ها و نهادهای ذی‌ربط در امر گردشگری	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
W2	نامناسب بودن تسهیلات، تجهیزات، امکانات و زیرساخت‌های رفاهی- خدماتی (مانند رستوران و مراکز تجاری) علی‌رغم پتانسیل و ظرفیت بالای گردشگری همدان	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
W3	عدم بهره‌گیری از موقعیت چهارفصل همدان و ایجاد برنامه‌های جاذب گردشگری زمستانی، بهاری، تابستانی و پاییزی	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
W4	ضعف وجود اقامتگاه‌های متنوع و متناسب با اقشار درآمدی مختلف و پراکندگی نامناسب جغرافیایی آن‌ها در شهر	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
W5	ضعف تبلیغات و نبود مراکز اطلاع‌رسانی جهت معرفی جاذبه‌های متنوع تاریخی، فرهنگی و طبیعی شهر همدان و جذب گردشگر	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
W6	عدم شناخت و آگاهی از نیازها و تمایلات گردشگران و مشتریان	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
W7	عدم وجود یک سیستم جامع اطلاعات گردشگری جهت استفاده گردشگران و مدیران گردشگری	۰/۰۵	۲	۰/۱۰

تحلیل راهبردهای موثر بر توسعه صنعت گردشگری در شهر همدان ...			
W <sub>8</sub>	تمایل کم بخش خصوصی جهت مشارکت و سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری	۰/۰۶	۲
W <sub>9</sub>	عدم مشارکت شهروندان و بخش خصوصی و نظرخواهی از آنان در حوزه گردشگری	۰/۰۴	۲
W <sub>10</sub>	ضعف دیپلماسی گردشگری شهر همدان با شهرها و کلان‌شهرهای کشور	۰/۰۳	۲
W <sub>11</sub>	ضعف مناسبات خارجی در فضای بین‌المللی با توجه به آثار تاریخی و گردشگری موجود در شهر	۰/۰۳	۲
W <sub>12</sub>	کم‌توجهی به بافت تاریخی و کهن مرکز شهر همدان	۰/۰۲	۱
W <sub>13</sub>	کمبود پارکینگ در سطح شهر و به‌ویژه در اماکن گردشگری و تجاری	۰/۰۵	۲
W <sub>14</sub>	محو تدریجی سنن و ارزش‌های فرهنگی و اضمحلال و فراموشی جنبه‌های سنتی شیوه زندگی به‌عنوان میراث ارزشمند گردشگری بومی شهر همدان	۰/۰۲	۱
W <sub>15</sub>	عدم آشنایی با چگونگی بهره‌برداری بهینه و مناسب از ظرفیت‌های موجود در جاذبه‌های شهر همدان	۰/۰۲	۱
W <sub>16</sub>	کمبود و کاهش نیروی متخصص در سطوح مختلف در عرصه گردشگری	۰/۰۳	۱
W <sub>17</sub>	فقدان دوره‌های آموزشی تخصصی مرتبط با صنعت گردشگری در سطوح دانشگاهی و کاربردی؛	۰/۰۳	۱
W <sub>18</sub>	عدم استفاده از درآمدهای به‌دست‌آمده از جذب گردشگران، جهت بهسازی و حفاظت جاذبه‌های گردشگری شهر همدان	۰/۲۰	۲
W <sub>19</sub>	ضعف گردشگری الکترونیک در شهر همدان	۰/۰۳	۲
۲/۱۵	جمع	۱	
		=۱۰۰٪	

جدول ۶. نتایج تجزیه و تحلیل عوامل خارجی مؤثر بر گردشگری شهر همدان (ماتریس EFE) (فرصت‌ها و تهدیدات)

ردیف	فرصت‌ها و تهدیدها	ضریب اهمیت	نمره نهایی
O <sub>1</sub>	سیاست‌گذاری و سرمایه‌گذاری‌های کلان دولتی جهت تقویت صنعت گردشگری به‌عنوان یکی از منابع درآمدی غیرنفتی در جهت توسعه پایدار	۰/۰۶	۴
O <sub>2</sub>	افزایش بودجه و اعتبار گردشگری در بودجه سالانه کشور	۰/۰۶	۴
O <sub>3</sub>	افزایش جمعیت و تأثیر آن بر میزان تقاضای گردشگری و بازدید از اماکن	۰/۰۳	۳
O <sub>4</sub>	پیشرفت فناوری‌های نوین مؤثر بر روند گردشگری (حمل و نقل و عرضه سریع و ارزان‌تر خدمات، امکان رزرو رایانه‌ای هتل و رستوران و...)	۰/۰۴	۴
O <sub>5</sub>	وجود بازارهای هدف گردشگری در زمینه تاریخی، فرهنگی، طبیعی، تجاری و درمانی در شهر همدان	۰/۰۴	۴
O <sub>6</sub>	معرفی همدان به‌عنوان شهر سبز پایدار	۰/۰۳	۳
O <sub>7</sub>	شهرت جهانی همدان به‌واسطه دارا بودن تمدن و تاریخ کهن	۰/۰۴	۴
O <sub>8</sub>	ارائه تسهیلات جهت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی برای ایجاد هتل‌ها، اقامتگاه‌ها، رستوران‌ها و دیگر تأسیسات و خدمات با کیفیت مطلوب موردنیاز گردشگران	۰/۰۵	۴
O <sub>9</sub>	وجود مزیت نسبی ارتباطی شهر همدان با سایر شهرهای کشور	۰/۰۳	۴
O <sub>10</sub>	فراهم بودن بستر و آگذاری فعالیت‌های فرهنگی و گردشگری به بخش خصوصی	۰/۰۴	۳

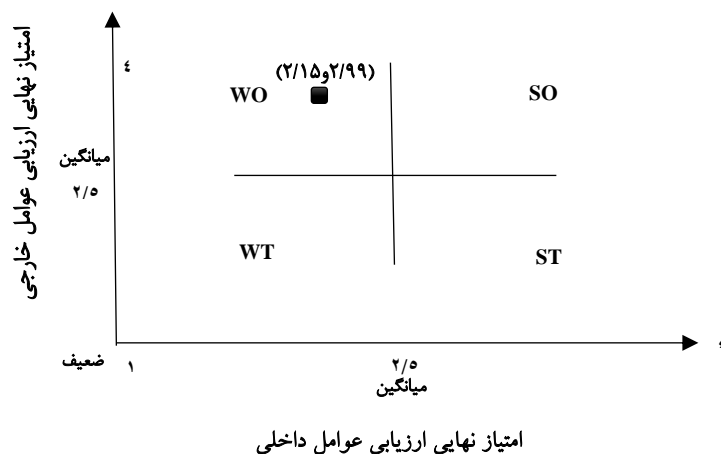
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	فراهم بودن زمینه حمایت مسئولان کشوری و استانی از گردشگری شهر همدان به دلیل ظرفیت غنی و بالای گردشگری تاریخی، فرهنگی و طبیعی	O <sub>11</sub>	
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	آمادگی انواع سازمان‌های دولتی و خصوصی در شهر همدان جهت ارائه تسهیلات و خدمات مختلف به گردشگران شهر و استان	O <sub>12</sub>	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	اشتغال‌زایی در بخش خدمات و گردشگری و ایجاد منبع درآمدی برای مردم شهر	O <sub>13</sub>	
۰/۰۸	۴	۰/۰۲	وجود بستر لازم برای گردشگری روستایی در همدان	O <sub>14</sub>	
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	امکان برگزاری جشنواره‌ها و مراسم ویژه جهت معرفی و انتشار فرهنگ و خلق مزیت‌های نسبی؛	O <sub>15</sub>	
۰/۰۳	۳	۰/۰۱	فراهم بودن زیرساخت گردشگری الکترونیک در زیرمجموعه شهر هوشمند	O <sub>16</sub>	
۰/۰۳	۳	۰/۰۱	امکان برگزاری دوره‌های آموزشی کاربردی کوتاه‌مدت و میان‌مدت تخصصی مرتبط با گردشگری	O <sub>17</sub>	
۰/۰۳	۳	۰/۰۱	وجود شرایط نسبتاً آماده برای پذیرش طیف وسیعی از گردشگران با گروه‌های درآمدی مختلف؛	O <sub>18</sub>	
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	همکاری ضعیف بین نهادهای رسمی، بخش‌های خصوصی و نهادهای عمومی	T <sub>1</sub>	تهدیدات
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	مشارکت ضعیف بخش خصوصی در صنعت گردشگری	T <sub>2</sub>	
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	بالا بودن ریسک سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری در مقایسه با سرمایه‌گذاری در تجارت و بازرگانی	T <sub>3</sub>	
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	افزایش قیمت حامل‌های انرژی و تأثیر آن بر هزینه‌های حمل‌ونقل و سفر	T <sub>4</sub>	
۰/۰۲	۱	۰/۰۱	پایین بودن سطح کیفی ارائه خدمات گردشگری به گردشگران به دلیل پایین بودن تحصیلات و مهارت شاغلان بخش گردشگری و عدم آگاهی از نیازهای گردشگران	T <sub>5</sub>	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	فصلی بودن مراجعات گردشگران و خالی ماندن اقامتگاه‌ها	T <sub>6</sub>	
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	ضعف شبکه حمل‌ونقل درون‌شهری و بین‌شهری به همدان (هوایی، ریلی، جاده‌ای و.)	T <sub>7</sub>	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	وجود فضای رقابتی شدید بین شهرها و کلان‌شهرهای کشور و امکان از دست دادن بازارهای داخلی و خارجی گردشگری فرهنگی-تاریخی و طبیعی	T <sub>8</sub>	
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	پر شدن اوقات فراغت جوانان با سرگرمی‌های رایانه‌ای و کاهش میزان تقاضا برای گردشگری	T <sub>9</sub>	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	سرعت تغییر فناوری و تغییر و تنوع مستمر نیازهای مشتریان و گردشگران	T <sub>10</sub>	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	تحریم ایران از سوی کشورهای صنعتی و تأثیر آن بر عرضه و تقاضای گردشگری منطقه	T <sub>11</sub>	
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	عدم تعادل و توازن در بهره‌وری از جاذبه‌ها و ظرفیت‌های بالقوه گردشگری	T <sub>12</sub>	
۲/۹۹	۱		جمع		
			=/۱۰۰		

با نگاهی به جدول (۶) و بر اساس نتایج مصاحبه و استخراج اطلاعات پرسشنامه، نمره به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل داخلی برابر ۲/۱۵ و چون کوچکتر از ۲/۵ است، بیانگر آن است که نقاط ضعف گردشگری شهر همدان بر نقاط قوت آن غلبه دارد. از جمله نقاط قوتی که از نظر خبرگان از اهمیت بالایی برخوردار بوده و بالاترین ضریب را به خود اختصاص داده است، «وجود جاذبه‌های غنی و منحصر به فرد تاریخی، فرهنگی و طبیعی گردشگری در شهر و اطراف شهر همدان»، «ظرفیت بالای گردشگری شهر همدان جهت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و برنامه‌ریزی توریسم با اتکا بر جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی، ادبی و طبیعی شهر» و «موقعیت استراتژیک شهر همدان و دسترسی مناسب از جهات مختلف کشور» است. این در حالی است که مهم‌ترین نقاط ضعفی که صنعت گردشگری همدان با آن مواجه است «موازی کاری، تفرق و عدم هماهنگی دستگاه‌ها و نهادهای ذی‌ربط در امر گردشگری»، «ضعف تبلیغات و نبود مراکز اطلاع‌رسانی جهت معرفی جاذبه‌های متنوع تاریخی و فرهنگی شهر همدان و جذب گردشگر» و «تمایل کم بخش خصوصی جهت مشارکت و سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری» که بالاترین ضریب را از طرف خبرگان دریافت کرده است. در کنار این مسائل بر اساس محاسبات انجام گرفته نمره به دست آمده از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی برابر ۲/۹۹ است و از آنجا که این عدد بزرگتر از ۲/۵ است نشان‌دهنده غلبه فرصت‌های موجود در حوزه گردشگری شهر همدان بر تهدیدات در این زمینه است. بر اساس نظر خبرگان مهم‌ترین فرصت‌های موجود در حوزه گردشگری شهر همدان که بالاترین ضریب را دریافت کرده‌اند «سیاست‌گذاری و سرمایه‌گذاری‌های کلان دولتی جهت تقویت صنعت گردشگری به عنوان یکی از منابع درآمدی غیرنفتی در جهت توسعه پایدار»، «افزایش بودجه و اعتبار گردشگری در بودجه سالانه کشور» و «بالا بودن ریسک سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری در مقایسه با سرمایه‌گذاری در تجارت و بازرگانی» به عنوان مهم‌ترین تهدیدی مطرح شده که بالاترین ضریب را از طرف خبرگان به خود اختصاص داده است؛ بنابراین به منظور تقویت نقاط قوت و تعدیل نقاط ضعف و تهدیدات و کاهش آثار آن‌ها، استراتژی‌هایی برای ایجاد زمینه لازم به منظور استفاده از دوربین در پارکینگ‌های هوشمند و بهره بردن از نقاط قوت این فناوری و کاهش نقاط ضعف، تدوین و طراحی می‌شود.

#### ۴-۳-۲- تحلیل ماتریس عوامل داخلی و خارجی IEA<sup>۱</sup>

ماتریس استراتژی‌ها و اولویت‌های اجرایی، بخش‌های مختلف سیستم را به صورت نمودار در ۴ قسمت جداگانه قرار می‌دهد (شکل ۳). بررسی‌های قبل و بعد از تهیه ماتریس، چنین امکاناتی را به وجود می‌آورد که اثرات مورد انتظار تصمیمات استراتژیک بر سیستم پیش‌بینی شود. در نمودار شکل (۳) با استفاده از ماتریس عوامل داخلی و خارجی و استقرار نمرات ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی بر روی آن، موقعیت استراتژیک یک منطقه مشخص می‌شود. چون جمع امتیاز نهایی عوامل داخلی بر روی محور X ها ۲/۱۵ و جمع امتیاز به دست آمده از عوامل خارجی بر روی محور Y ها ۲/۹۹ است، بنابراین طبق اصول مدیریت استراتژیک، موقعیت استراتژیک پژوهش در ناحیه دو نمودار تعیین می‌شود که متناسب با آن، استراتژی‌های تهاجمی (WO) یعنی بهره‌برداری از فرصت‌ها با از بین بردن و تعدیل نقاط ضعف، انتخاب خواهند شد و استراتژی‌های این منطقه با ترکیبی از استراتژی‌های دو منطقه احتمالی آن (SO) و (WT) قرار خواهند گرفت.

با توجه به نمودار و آنالیز IEA، استراتژی‌های اصلی پژوهش رویارویی نقاط ضعف و فرصت‌ها (WO) جهت ارتقا و بهبود صنعت گردشگری شهر همدان است. در این نوع استراتژی‌ها، ضمن تأکید بر نقاط ضعف داخلی، از فرصت‌های خارجی در جهت رفع و تقلیل نقاط ضعف استفاده می‌شود.



شکل ۳. نمودار تعیین موقعیت راهبردهای استراتژیک پژوهش

#### ۴-۳-۳- ارائه راهبردها بر اساس مدل SWOT

این مدل یکی از ابزارهای بسیار مهم در فرآیند تدوین راهبرد است که به وسیله آن، اطلاعات مقایسه می‌شود، همچنین با استفاده از این ماتریس، امکان تدوین چهار انتخاب با استراتژی متفاوت از نظر درجه کنشگری‌های متفاوت در فضا فراهم می‌شود؛ البته در جریان عمل، برخی از استراتژی‌ها با یکدیگر همپوشانی داشته و یا به‌طور همزمان و هماهنگ با یکدیگر به اجرا درمی‌آیند. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل SWOT، به‌منظور تقویت گردشگری شهری همدان چهار دسته از راهبردهای مناسب بر مبنای مهم‌ترین عوامل داخلی و خارجی به‌دست‌آمده در مرحله قبل تدوین و در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷. راهبردها و راهکارهای توسعه صنعت گردشگری همدان

راهبردهای WO
۱. ایجاد یکپارچگی محتوایی و رویه‌ای در قوانین و اقدامات سازمان‌ها و نهادهای مداخله‌گر در گردشگری جهت جلوگیری از موازی‌کاری و هماهنگی در فعالیت‌های مربوطه؛
۲. تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های متنوع گردشگری و ارائه تسهیلات ویژه جهت جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی برای تأمین زیرساخت‌های رفاهی، بهداشتی و خدماتی موردنیاز؛
۳. افزایش کمی و کیفی مبلمان شهری در راستای رفاه حال گردشگران؛
۴. بهره‌برداری بهینه از ظرفیت‌های متنوع گردشگری شهر و اطراف شهر همدان به‌ویژه گردشگری روستایی؛
۵. تمرکز و سرمایه‌گذاری بر بافت کهن و با قدمت شهر همدان و تدوین برنامه‌های گردشگری تاریخی؛
۶. احداث اقامتگاه‌ها و کمپ‌های بوم‌گردی مختلف در شهر و اطراف شهر؛
۷. تنوع‌بخشی به امکانات، فعالیت‌ها و خدمات توریستی به‌منظور جذب و جلب رضایت گردشگران؛
۸. تدوین برنامه‌های جذاب گردشگری فرهنگی بومی و سنتی از طریق برگزاری جشنواره‌ها و آیین‌های مختلف؛
۹. وضع قوانین و مقررات جهت جلوگیری از تغییر کاربری اراضی فضای سبز و اراضی مناطق گردشگری؛
۱۰. تدوین برنامه‌ها و ایجاد زیرساخت‌های گردشگری زمستانی، بهاری، تابستانی و پاییزی اتکا بر پتانسیل چهار فصلی همدان؛
۱۱. بهره‌برداری از مناطق کوهستانی و ایجاد امکانات رفاهی در این بخش؛
۱۲. افزایش کمی و کیفی تبلیغات در رسانه‌های مختلف جهت جذب گردشگر و بقا در بازارهای شدیداً رقابتی گردشگری؛

<p>۱۳. مشارکت دادن شهروندان و گردشگران از طریق نظرسنجی مستمر و مداوم از آنها به منظور اطلاع از نیازها و تقاضای متنوع گردشگران و ارائه خدمات و تسهیلات گردشگری مناسب.</p>	
<p>۱. انجام مطالعات جامع جهت احداث پارکینگ‌های شهری؛          ۲. بهره‌برداری متوازن و متعادل از جاذبه‌های گردشگری موجود در شهر همدان جهت جلوگیری از مغفول ماندن ظرفیت‌های موجود در راستای توسعه صنعت گردشگری؛          ۳. ایجاد زیرساخت‌های گردشگری هوشمند برای بهبود عملکرد در معرفی و تبلیغ ظرفیت‌های موجود، معرفی اقامتگاه‌ها و بوم‌گردی‌های استان، امکان رزرو الکترونیکی مکان‌های گردشگری و ...؛          ۴. استفاده از نظام مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی برای توسعه خدمات اطلاعاتی به گردشگران داخلی و خارجی.</p>	<p><b>راهبردهای WT</b></p>
<p>۱. ارتقاء سطح کیفیت ارائه خدمات به شهروندان با آموزش و استفاده از نیروی متخصص در زمینه فعالیت گردشگری؛          ۲. بهبود زیرساخت‌ها و شبکه حمل‌ونقل برون‌شهری به‌ویژه ریلی و هوایی با توجه به برخورداری از موقعیت ارتباطی استراتژیک در غرب کشور؛          ۳. تقویت بازارهای گردشگری در سطح کشور با اتکا بر ظرفیت‌های طبیعی، تاریخی، سنتی، تجاری و درمانی شهر همدان؛          ۴. تأمین همه‌جانبه امنیت در مناطق گردشگری به منظور جلوگیری از وقوع تخلفات و جرائم.</p>	<p><b>راهبردهای ST</b></p>
<p>۱. بهره‌گیری از ICT جهت سهولت در افزایش سطح اطلاع‌رسانی و ارتباط بهتر با گردشگران؛          ۲. آموزش مهارت‌های لازم ارتباطی، عملکردی و تخصصی به نیروی انسانی فعال در حوزه گردشگری جهت تعامل پویا و مستحکم با گردشگران و پاسخگویی متناسب به آن‌ها؛          ۳. ایجاد و توزیع مناسب رستوران‌ها و مراکز اقامتی-رفاهی باکیفیت و مناسب برای اقبال مختلف درآمدی در سطح شهر؛          ۴. ارتقاء دیپلماسی داخلی و خارجی گردشگری با اتکا بر موقعیت استراتژیک ارتباطی و جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی؛          ۵. تدوین برنامه‌های مقتضی جهت شکل‌گیری گردشگری چند فرهنگی با تمرکز بر تنوعات فرهنگی و قومیتی موجود در شهر.</p>	<p><b>راهبردهای SO</b></p>

#### ۴-۳-۴- اولویت‌بندی راهبردها با استفاده از ماتریس QSPM

در این بخش با نظرسنجی از ۱۵ نفر از خبرگان استراتژی مهم بر اساس تحلیل SWOT انتخاب می‌شوند. سپس برای اولویت‌بندی این راهبردها از ماتریس برنامه‌ریزی کمی QSPM استفاده شده است. جذابیت هر استراتژی با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی کمی مشخص شده و استراتژی‌های دارای جذابیت بالا به عنوان استراتژی‌های مورد تأکید و اولویت‌دار در برنامه‌ریزی‌ها تعیین می‌شود. برای تهیه جدول برنامه‌ریزی کمی استراتژیک در برنامه‌ریزی‌ها، مراحل زیر طی می‌شود:

- ابتدا عوامل داخلی و خارجی و امتیاز وزنی هر یک از آن‌ها به جدول برنامه‌ریزی استراتژیک منتقل شده، سپس کلیه استراتژی‌های قابل قبول پیشنهاد شده، در ردیف بالای ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک فهرست می‌شوند؛
- برای تعیین جذابیت هر استراتژی در یک مجموعه از استراتژی‌ها، بنا به اهمیت آن در تدوین هر استراتژی، امتیازی از ۱ تا ۴ توسط ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان اختصاص داده می‌شود؛
- برای به دست آوردن جمع امتیاز جذابیت، وزن‌های مرحله اول را در امتیاز جذابیت مرحله دوم ضرب می‌کنیم؛ به این ترتیب، مجموع امتیاز جذابیت هر یک از عوامل هر استراتژی به دست می‌آید. جمع امتیازهای جذابیت نشان‌دهنده جذابیت هر یک از عوامل در یک مجموعه از استراتژی‌ها است؛



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

امتیاز جذابیت بیشتر، نشان‌دهنده مطلوبیت استراتژی نسبت به سایر استراتژی‌ها است؛ در نتیجه بهترین استراتژی‌ها را اولویت‌بندی می‌کند (جدول ۸). به دلیل محدودیت صفحه محاسبات انجام شده این قسمت صرف‌نظر و نتیجه نهایی محاسبات انجام شده ارائه می‌شود. ابتدا بر اساس یافته‌ها و نتایج به دست آمده از تحلیل‌های انجام شده ۱۱ راهبردهای استراتژیک بهبود و توسعه گردشگری شهر همدان داشتند طبق جدول (۸) انتخاب شدند.

جدول ۸. راهبردهای استراتژیک توسعه صنعت گردشگری شهر همدان

استراتژی‌های انتخاب شده	
WO <sub>1</sub>	ایجاد یکپارچگی محتوایی و رویه‌ای در قوانین و اقدامات سازمان‌ها و نهادهای مداخله‌گر در گردشگری جهت جلوگیری از موازی کاری و ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های مربوطه
WO <sub>2</sub>	تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های متنوع گردشگری و ارائه تسهیلات ویژه جهت جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی برای تأمین زیرساخت‌های رفاهی، بهداشتی و خدماتی موردنیاز
WO <sub>10</sub>	تدوین برنامه‌ها و ایجاد زیرساخت‌های گردشگری زمستانی، بهاری، تابستانی و پاییزی اتکا بر پتانسیل چهار فصلی همدان
WO <sub>12</sub>	افزایش کمی و کیفی تبلیغات در رسانه‌های مختلف جهت جذب گردشگر و بقا در بازارهای شدیداً رقابتی گردشگری
WT <sub>1</sub>	انجام مطالعات جامع جهت احداث پارکینگ‌های شهری
WT <sub>3</sub>	ایجاد زیرساخت‌های گردشگری هوشمند برای بهبود عملکرد در معرفی و تبلیغ ظرفیت‌های موجود، معرفی اقامتگاه‌ها و بوم‌گردی‌های استان، امکان رزرو الکترونیکی مکان‌های گردشگری و ...
WT <sub>4</sub>	استفاده از نظام مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی برای توسعه خدمات اطلاعاتی به گردشگران داخلی و خارجی
ST <sub>2</sub>	بهبود زیرساخت‌ها و شبکه حمل‌ونقل برون‌شهری به‌ویژه ریلی و هوایی با توجه به برخورداری از موقعیت ارتباطی استراتژیک در غرب کشور
SO <sub>3</sub>	احداث و توزیع مناسب رستوران‌ها و مراکز اقامتی-رفاهی باکیفیت و مناسب برای اقبال مختلف درآمدی در سطح شهر
SO <sub>4</sub>	ارتقاء دیپلماسی داخلی و خارجی گردشگری با اتکا بر موقعیت استراتژیک ارتباطی و جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی
SO <sub>5</sub>	تدوین برنامه‌های مقتضی جهت شکل‌گیری گردشگری چند فرهنگی با تمرکز بر تنوع فرهنگی و قومیتی موجود در شهر

سپس بر اساس ماتریس QSPM و بر اساس مراحل که ذکر شد، استراتژی‌های بهبود وضعیت و توسعه صنعت گردشگری شهر همدان با بهره‌گیری از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود، بر اساس جذابیت و مطلوبیت آن‌ها اولویت‌بندی شدند.

همان‌طور که در جدول (۹) مشخص است از بین ۱۱ استراتژی انتخاب شده استراتژی «تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های متنوع گردشگری و ارائه تسهیلات ویژه جهت جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی برای تأمین زیرساخت‌های رفاهی، بهداشتی و خدماتی موردنیاز» با بیشترین نمره جذابیت در اولویت قرار دارد. پس از آن دو استراتژی «ایجاد یکپارچگی محتوایی و رویه‌ای در قوانین و اقدامات سازمان‌ها و نهادهای مداخله‌گر در گردشگری جهت جلوگیری از موازی کاری و ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های مربوطه» و «افزایش کمی و کیفی تبلیغات در رسانه‌های مختلف جهت جذب گردشگر و بقا در بازارهای شدیداً رقابتی گردشگری» قرار دارند. از جمله راهبردهای دیگر

در راستای تقویت صنعت گردشگری می‌توان به ارتقاء دیپلماسی داخلی و خارجی گردشگری با اتکا بر موقعیت استراتژیک ارتباطی و جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی، احداث و توزیع مناسب رستوران‌ها و مراکز اقامتی-رفاهی باکیفیت برای اقشار مختلف درآمدی در سطح شهر، بهبود زیرساخت‌ها و شبکه حمل‌ونقل برون‌شهری به‌ویژه ریلی و هوایی با توجه به برخورداری از موقعیت ارتباطی استراتژیک در غرب کشور، تدوین برنامه‌های مقتضی جهت شکل‌گیری گردشگری چند فرهنگی با تمرکز بر تنوعات فرهنگی و قومیتی موجود در شهر، انجام مطالعات جامع جهت احداث پارکینگ‌های شهری، ایجاد زیرساخت‌های گردشگری هوشمند برای بهبود عملکرد در معرفی و تبلیغ ظرفیت‌های موجود، معرفی اقامتگاه‌ها و بوم‌گردی‌های استان، امکان رزرو الکترونیکی مکان‌های گردشگری و ...، تدوین برنامه‌ها و ایجاد زیرساخت‌های گردشگری زمستانی، بهاری، تابستانی و پاییزی اتکا بر پتانسیل چهار فصلی همدان و استفاده از نظام مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی برای توسعه خدمات اطلاعاتی به گردشگران داخلی و خارجی به ترتیب اشاره کرد.

جدول ۹. اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعه صنعت گردشگری شهر همدان بر اساس نمره جذابیت و مطلوبیت

اولویت	نمره جذابیت	استراتژی انتخاب‌شده
۱	۵/۸۲۸	تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های متنوع گردشگری و ارائه تسهیلات ویژه جهت جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی برای تأمین زیرساخت‌های رفاهی، بهداشتی و خدماتی موردنیاز
۲	۵/۷۵۵	ایجاد یکپارچگی محتوایی و رویه‌ای در قوانین و اقدامات سازمان‌ها و نهادهای مداخله‌گر در گردشگری جهت جلوگیری از موازی کاری و ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های مربوطه
۳	۵/۶۹۰	افزایش کمی و کیفی تبلیغات در رسانه‌های مختلف جهت جذب گردشگر و بقا در بازارهای شدیداً رقابتی گردشگری
۴	۵/۶۵۹	ارتقاء دیپلماسی داخلی و خارجی گردشگری با اتکا بر موقعیت استراتژیک ارتباطی و جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی
۵	۵/۶۱۱	احداث و توزیع مناسب رستوران‌ها و مراکز اقامتی-رفاهی باکیفیت برای اقشار مختلف درآمدی در سطح شهر
۶	۵/۵۸۰	بهبود زیرساخت‌ها و شبکه حمل‌ونقل برون‌شهری به‌ویژه ریلی و هوایی با توجه به برخورداری از موقعیت ارتباطی استراتژیک در غرب کشور
۷	۵/۴۴۴	تدوین برنامه‌های مقتضی جهت شکل‌گیری گردشگری چند فرهنگی با تمرکز بر تنوعات فرهنگی و قومیتی موجود در شهر
۸	۴/۹۶۵	انجام مطالعات جامع جهت احداث پارکینگ‌های شهری
۹	۴/۸۵۴	ایجاد زیرساخت‌های گردشگری هوشمند برای بهبود عملکرد در معرفی و تبلیغ ظرفیت‌های موجود، معرفی اقامتگاه‌ها و بوم‌گردی‌های استان، امکان رزرو الکترونیکی مکان‌های گردشگری و ...
۱۰	۴/۳۳۵	تدوین برنامه‌ها و ایجاد زیرساخت‌های گردشگری زمستانی، بهاری، تابستانی و پاییزی اتکا بر پتانسیل چهار فصلی همدان
۱۱	۴/۲۵۰	استفاده از نظام مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی برای توسعه خدمات اطلاعاتی به گردشگران داخلی و خارجی

## ۵- بحث و نتیجه‌گیری

امروزه بسیاری از اقتصادها جهت دستیابی به رشد و توسعه پایدار اقتصادی به گردشگری که به‌عنوان یک صنعت بین‌المللی وارد معادلات بشری شده است تکیه زده‌اند. شهر همدان با توجه به پیشینه تاریخی و فرهنگی، آب‌وهوای چهارفصل، طبیعت بکر در شهرها و روستاهای اطراف شهر، موقعیت استراتژیک ارتباطی در منطقه غرب کشور، تنوع و تعدد فرهنگی و قومیتی و خرده‌فرهنگ‌ها و آداب‌ورسوم سنتی و محلی، دارای پتانسیل کافی برای توسعه صنعت گردشگری است. از این‌رو بررسی و تحلیل ظرفیت گردشگری شهر همدان جهت شناسایی نقاط ضعف و تقوید و بهبود آن‌ها و تقویت نقاط مثبت لازم و ضروری می‌نماید. در این راستا این پژوهش درصدد تحلیل وضعیت موجود گردشگری شهر همدان و ارائه راهکارها و راهبردهایی به‌منظور ارتقاء این صنعت و بهره‌گیری از پتانسیل موجود است. در این پژوهش سه فرضیه مطرح شد که با استفاده از آزمون اسپیرمن تحلیل شدند. بررسی حاصل از فرضیه‌های اول و دوم پژوهش با استفاده از آزمون اسپیرمن نشان داد که بین مشکلات اقامتی و عدم توسعه گردشگری در شهر همدان و بین نبودن یکپارچگی میان سازمان‌های گردشگری و عدم توسعه گردشگری در شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج حاصل از آزمون فرض سوم نیز نشان می‌دهد میزان رضایت‌مندی گردشگران شهری همدان از خدمات ارائه‌شده، در سطح پایینی قرار دارد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از آزمون فرضیات پژوهش لازم است مدیریت گردشگری شهر همدان و مدیران و مسئولان فعال در این حوزه با تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های گردشگری مناسب و ایجاد هماهنگی بین نهادهای درگیر، درصدد تقوید مسائل و معضلات گردشگری شهر همدان و بهره‌گیری از پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های موجود گردشگری باشند. بدین منظور و جهت احصاء راهبردها و راهکارهای توسعه صنعت گردشگری شهر همدان نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات گردشگری با استفاده از مدل SWOT استخراج و توسط ۱۵ نفر از خبرگان نمره دهی شد. پس‌از آن با توجه ضریب اهمیت هر یک از پارامترها راهبردهای بهبود و ارتقای صنعت گردشگری همدان تدوین و با استفاده از روش QSPM اولویت‌بندی شدند.

با توجه ضعف گردشگری شهر همدان در جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی به‌منظور سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و تسهیلات موردنیاز گردشگری مهم‌ترین راهبرد توسعه گردشگری همدان بر اساس نتایج به‌دست‌آمده تدوین برنامه‌ها و پروژه‌های متنوع گردشگری و ارائه تسهیلات ویژه جهت جذب سرمایه‌گذار بخش خصوصی برای تأمین زیرساخت‌های رفاهی، بهداشتی و خدماتی موردنیاز است. همچنین با توجه به اهمیت هماهنگی و یکپارچگی بین نهادهای دخیل در تدوین و اجرای برنامه‌های گردشگری راهبرد ایجاد یکپارچگی محتوایی و رویه‌ای در قوانین و اقدامات سازمان‌ها و نهادهای مداخله‌گر در گردشگری جهت جلوگیری از موازی کاری و ایجاد هماهنگی در فعالیت‌های مربوطه ارائه می‌شود. همچنین با توجه جاذبه‌های طبیعی منحصربه‌فرد شهری و روستایی در همدان و پتانسیل غنی تاریخی-فرهنگی این شهر در تبدیل شدن به قطب گردشگری کشور و حتی فراتر از آن منطقه، راهبردهای «افزایش کمی و کیفی تبلیغات در رسانه‌های مختلف جهت جذب گردشگر و بقا در بازارهای شدیداً رقابتی گردشگری»، «ارتقاء دیپلماسی داخلی و خارجی گردشگری با اتکا بر موقعیت استراتژیک ارتباطی و جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی»، «احداث و توزیع مناسب رستوران‌ها و مراکز اقامتی-رفاهی باکیفیت برای اقبال مختلف درآمدی در سطح شهر»، «بهبود زیرساخت‌ها و شبکه حمل‌ونقل برون‌شهری به‌ویژه ریلی و هوایی با توجه به برخورداری از موقعیت ارتباطی استراتژیک در غرب کشور»، «تدوین برنامه‌های مقتضی جهت شکل‌گیری گردشگری چند فرهنگی با تمرکز بر تنوعات فرهنگی و قومیتی موجود در شهر»، «انجام مطالعات جامع جهت احداث پارکینگ‌های شهری»، «ایجاد زیرساخت‌های گردشگری هوشمند برای بهبود عملکرد در معرفی و تبلیغ ظرفیت‌های موجود، معرفی اقامتگاه‌ها و بوم‌گردی‌های استان، امکان رزرو الکترونیکی مکان‌های گردشگری و ...»، «تدوین برنامه‌ها و ایجاد زیرساخت‌های گردشگری زمستانی، بهاری، تابستانی و پاییزی اتکا بر پتانسیل چهارفصلی همدان» و «استفاده از نظام مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی برای توسعه خدمات اطلاعاتی به گردشگران داخلی و خارجی» به ترتیب اولویت به‌دست‌آمده از نتایج پژوهش به‌عنوان راهبردهای توسعه صنعت گردشگری همدان پیشنهاد می‌شود.

## ۶- منابع

- ۱- امین بیدختی، علی اکبر؛ زرگر، سیدمجتبی؛ و نظری، ماشاله (۱۳۸۹). آمیخته بازاریابی راهبردی در صنعت گردشگری. تهران: دانشگاه شهید بهشتی. نشریه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۳، ۶۷-۴۹.
- ۲- آقاجانی، معصومه؛ و فراهانی فرد، سعید (۲۰۱۵). گردشگری مذهبی و عوامل مؤثر بر آن (مطالعه موردی ایران). *سیاست‌های راهبردی و کلان*، ۳(۹)، ۴۳-۶۶.
- ۳- بیک محمدی، حسن (۱۳۷۹). نگرشی نو بر آثار اقتصادی توسعه جهانگردی با نگاه به ایران. تهران: مؤسسه اطلاعات. فصلنامه اطلاعات سیاسی - اقتصادی، ۱(۱۵)، ۲۵۳-۲۴۸.
- ۴- تقوایی، مسعود؛ و اکبری، محمود (۱۳۸۸). مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری شهری. اصفهان: انتشارات پیام علوی.
- ۵- حیدری چیا، رحیم (۱۳۸۲). ارزیابی برنامه‌ریزی صنعت توریسم در ایران. رساله دکتری. دانشگاه تبریز. تبریز.
- ۶- خاکساری، علی (۱۳۸۲). نقش برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری پایدار. مجموعه مقالات بررسی سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه جهانگردی در جمهوری اسلامی ایران. تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی و سازمان ایرانگردی و جهانگردی.
- ۷- خلیلی خواه، امیر؛ یزدان پور، مرجان؛ و خزائی، زینب (۱۳۹۲). بررسی صنعت گردشگری با تأکید بر گردشگری استان همدان. همایش ملی مدیریت گردشگری. طبیعت‌گردی و جغرافیا. ۱(۱)، ۱۷-۱. همدان: انجمن ارزیابان محیط‌زیست هگمتانه.
- ۸- داس ویل، راجر (۱۳۸۴). مدیریت جهانگردی. مترجم سید محمد اعرابی و داود ایزدی. تهران: انتشارات دفتر مطالعات فرهنگی و پژوهش‌ها.
- ۹- رنجبر، محمدحسین؛ باقری، مهدی؛ و خداوردیان، انسیه (۱۳۹۵). تجزیه و تحلیل راهبردها و ارائه راهکارهای توسعه گردشگری شهر همدان با استفاده از مدل SWOT. قشم: مؤسسه آموزش عالی قشم. فصلنامه علمی و پژوهشی جغرافیا (برنامه‌ریزی منطقه‌ای). ۲(۲)، ۷۲-۵۵. **doi:20.1001.1.22286462.1395.6.2.4.9**
- ۱۰- سرایی، محمدحسین؛ و شمشیری، مسلم (۱۳۹۲). بررسی وضعیت گردشگری در شهر شیراز در راستای توسعه پایدار با استفاده از تکنیک SWOT. اصفهان: دانشکده علوم انسانی دانشگاه اصفهان. مجله علمی و پژوهشی جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی، ۲۴(۱)، ۸۸-۶۹. **doi:20.1001.1.20085362.1392.24.1.7.2**
- ۱۱- شجاعی، سعید؛ و رجب پور، حسین (۲۰۲۱). رهیافتی برای توسعه خوشه‌های کسب و کار در برنامه هفتم توسعه.
- ۱۲- ضرابی، اصغر؛ محمدی، جمال، فیروزی، محمدعلی؛ و گودرزی، مجید (۱۳۹۰). برنامه‌ریزی توسعه گردشگری با استفاده از مدل SWOT (مطالعه موردی نورآباد ممسنی). اصفهان: مجله تخصصی برنامه‌ریزی فضایی. ۱(۲)، ۲۴-۱. **doi:20.1001.1.22287485.1390.1.2.1.6**
- ۱۳- غازی، ایران (۱۳۷۹). نگرشی تحلیلی بر مدل تکامل فضایی در برنامه‌ریزی توسعه گردشگری. اصفهان: مجله دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه اصفهان، ۲۳(۲۲)، ۵۴-۴۱. **doi:20.1001.1.22286853.1389.1.3.3.6**
- ۱۴- فاطمی، سید ابوالحسن (۱۳۸۰). سیمای گردشگری استان همدان. همدان: سازمان ایران‌گردی و جهانگردی استان همدان.
- ۱۵- قائد رحمتی، صفر (۱۳۸۳). تحلیلی بر ساختار شبکه ارتباطی و جاذبه‌های مهم گردشگری در بخش مرکزی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری. دانشگاه اصفهان. اصفهان.
- ۱۶- قدمی، مصطفی (۱۳۹۰). ارزیابی و تدوین استراتژی مقصد در چارچوب توسعه پایدار گردشگری (نمونه موردی کلان‌شهر مشهد). معاونت تحقیقات و فناوری دانشگاه اصفهان، اصفهان. فصلنامه مطالعات و پژوهش‌های شهری، ۳(۹)، ۸۲-۵۹.
- ۱۷- قورچیان، امیر (۲۰۱۹). بررسی جامعه‌شناختی رابطه ساختار مدیریتی و تغییرات اجتماعی در حوزه گردشگری. مجله دانشکده پزشکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد، ۶۱(۶). **doi:10.22038/mjms.2021.21536**

- ۱۸- محمدی‌ده‌چشمه، پژمان (۱۳۹۶). تحلیل راهبردی تنگناها و فرصت‌های توسعه گردشگری شهری. مطالعه موردی: شهرکرد. دانشگاه خوارزمی. تهران. نشریه تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی، سال ۱۷ (۴۷)، ۲۷-۱۹. **doi:20.1001.1.22287736.1396.17.47.1.3**
- ۱۹- مهدی‌زاده، جواد (۱۳۸۳). مبانی و راهکارهای توسعه گردشگری شهری در ایران. تهران: مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی. مجله مجلس و راهبرد، ۴۴، ۱۵۲-۱۲۱.
- ۲۰- ملکیان، محمود؛ ایزدی، محمد؛ سعید، سبحان؛ و اردکانی، سهیل (۲۰۱۶). اهمیت فضاهای همگانی شهری در توسعه پایدار گردشگری شهری (مطالعه موردی: منطقه یک شهر همدان). علوم و تکنولوژی محیط زیست، ۱۸ (۳)، ۲۳۷-۲۵۵.
- ۲۱- وارثی، حمیدرضا (۱۳۸۴). بررسی مسائل و مشکلات توریسم. سمینار اصفهان و جاذبه‌های ایرانگردی و جهانگردی، اصفهان.
- 22- Cleverdon, R. G. (2002). Tourism development in the SADC region: the opportunities and challenges. *Development Southern Africa*, 19(1), 7-28. **doi:10.1080/03768350220123873**
- 23- Eugenio-Martin, J. L., Morales, N. M., & Scarpa, R. (2004). *Tourism and economic growth in Latin American countries: A panel data approach* (No. 26.2004). Nota di lavoro.
- 24- Hayllar, B., Griffin, T., & Edwards, D. (2010). *City spaces-Tourist places*. Routledge.
- 25- Kim, H. J., & Chen, M. H. (2006). Tourism expansion and economic development: The case of Taiwan. *Tourism management*, 27(5), 925-933. **doi:10.1016/j.tourman.2005.05.011**
- 26- Pearce, D. G. (2001). An integrative framework for urban tourism research. *Annals of tourism research*, 28(4), 926-946. **doi:10.1016/S0160-7383(00)00082-7**

## Analysis of Strategies for the Development of the Tourism Industry in the City of Hamedan Using the SWOT Model

Ebrahim Molavi<sup>1\*</sup>, Elnaz Ebrahimi Pourfar<sup>2</sup>, Mahsa Zandeh Pak<sup>3</sup>

1. Faculty Member, Department of Urban Design, Abo-Ali Sina University, Hamedan, Iran.  
(Corresponding Author)

e.molavi@basu.ac.ir

2. Bachelor's Student in Urban Planning, Abo-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

elnaz.e.1399@gmail.com

3. Bachelor's Student in Urban Planning, Abo-Ali Sina University, Hamedan, Iran.

mahsa.400@gmail.com

### Abstract

The rapid urban expansion and unchecked population growth have led to various challenges. Urban tourism, particularly for developing countries like Iran, serves as an economic advantage to accelerate the development process. Given that the city of Hamedan holds significant potential as a major tourist attraction, this study aims to investigate, identify, and analyze the parameters influencing urban tourism development, assess the strengths, weaknesses, opportunities, and threats (SWOT) in tourism, and propose strategies to enhance the tourism industry in Hamedan. The research methodology employed a combination of field and analytical approaches. In the first phase, research hypotheses and indicators were distributed via questionnaires among 355 tourists, and their correlations were analyzed using Spearman's test in SPSS software. The questionnaire's validity was established as face validity, and reliability was assessed using Cronbach's alpha, resulting in values of 0.70 for the first hypothesis, 0.68 for the second, and 0.73 for the third. The results revealed no significant relationship between the development of Hamedan's tourism industry and the indicators of the first hypothesis. Additionally, the third hypothesis, suggesting low satisfaction among tourists with urban services in Hamedan, was rejected. However, the second hypothesis, which posited a significant relationship between the integration of tourism organizations and the development of Hamedan's tourism, was confirmed. In the second phase, the SWOT analysis and the internal and external factors matrix (IEFM) were used to propose strategies for improving Hamedan's tourism status. Subsequently, the strategies were prioritized using the QSPM method. The results indicate that attracting private sector investments to enhance accommodation and recreational infrastructure and leveraging the city's rich historical, cultural, and natural attractions are among the most significant strategies for advancing Hamedan's tourism industry.

**Keywords:** Spatial Analysis, Tourism Industry, Tourism Development, SWOT Analysis.



This Journal is an open access Journal Licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International License

(CC BY 4.0)