گردشگری شهری، دورهٔ ۲، شمارهٔ ۲، تابستان ۱۳۹۴
ص. ۱۹۰ - ۱۶۷

برنامه‌ریزی راهبردی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه

حسین حاتمی‌نژاد- استادیار جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تهران
عبداله شیخی* - کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تهران
خسرو رحمتی - کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تبریز
ابراهیم شریف‌زاده اقدم - کارشناس ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه زنجان

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۲/۲۲ پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۶/۲۳

چکیده

گردشگری از عوامل مهم عمران نواحی و فعالیتی ارزآور و متعادل‌کننده است که موجب توسعهٔ اقتصادی و اجتماعی در سطح منطقه می‌شود و توسعهٔ آن بر پایهٔ برنامه‌ریزی صحیح گردشگری همواره عامل مؤثری در بهبود کیفیت زندگی مردم بوده است. با توجه به این مهم، پژوهش حاضر در پی شناسایی پتانسیل‌های طبیعی و انسانی گردشگری شهرستان بانه و اتخاذ استراتژی‌هایی برمبنای این پتانسیل‌ها، جهت توسعهٔ گردشگری این شهرستان است. پژوهش حاضر برحسب هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت، توصیفی تحلیلی است. روش جمع‌آوری داده‌ها نیز مبتنی بر روش‌های اسنادی و پیمایشی است. بدین‌ترتیب، داده‌های تحقیق از دو گروه جامعهٔ آماری (مسئولان و نخبگان) جمع‌آوری شد. برای تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر شهرستان بانه و تدوین استراتژی‌های توسعه، مدل SWOT و برای اولویت‌بندی استراتژی‌ها نیز مدل ترکیبی ANP-SWOT و نرم‌افزار Super Decision به‌کار رفته است. بر پایهٔ نتایج اولویت‌بندی، استراتژیِ «تأکید بر توسعهٔ گردشگری تجاری ـ خرید به دلیل ۱. موقعیت تجاری ویژهٔ بانه در شمال غرب کشور، ۲. داشتن بازارچهٔ مرزی، و ۳. توانمند بودن شهرستان برای توسعهٔ این نوع گردشگری جهت افزایش تعداد گردشگران با انگیزهٔ سفر تجاری- بازرگانی و خرید» با بالاترین امتیاز (SO1:۰/۳۵۷) به‌منزلهٔ بهترین استراتژی و درواقع استراتژی اصلی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه مشخص شد. همچنین استراتژیِ «برنامه‌ریزی در راستای جذب گردشگران خارجی از کردستان عراق با توجه به حجم بالای تردد مسافر بین حکومت خودمختار کردستان عراق و جمهوری اسلامی ایران و استفاده از فرصت‌های تجاری به‌وجودآمده در اقلیم کردستان عراق» با (SO3:۰/۳۳۶) به‌منزلهٔ استراتژی جایگزین انتخاب شد.

کلیدواژگان: برنامه‌ریزی راهبردی، توسعهٔ گردشگری، شهرستان بانه، ANP-SWOT.

* نویسندهٔ مسئول، تلفن: ۰۹۳۹۱۸۱۰۹۷۰ Email:sheikhi.a@ut.ac.ir

مقدمه

در سدهٔ گذشته، گردشگری و امور مربوط به آن گستردگی خاصی یافته و از حالت فعالیتی فرعی و فراغتی به شکل نیازی اساسی در برنامه‌ریزی‌های توسعه درآمده (قربانی ۱۳۸۲: ۱۲۴) و براساس چهار دهه تحقیقات بانک جهانی، به‌منزلهٔ اهرمی قدرتمند در الگوی توسعه مورد تأیید قرار گرفته است (Donald & Hawkins 2007: 350). گردشگری امروزه به یکی از بخش‌های بزرگ و پردرآمد اقتصادی جهان تبدیل شده است (Higham, J. and M. Luck 2002: 35). تا جایی که امروزه فعالیت‌های گردشگری بخش چهارم فعالیت‌های انسان پس از کشاورزی، صنعت، و خدمات محسوب می‌شود و کارشناسان پیش‌بینی می‌کنند که در سال ۲۰۲۰ به‌منزلهٔ سودآورترین صنعت جهان درآید؛ به‌طوری‌که از آن به‌مثابهٔ «صادرات نامرئی» نام برده شده است (موحد ۱۳۸۱: ۴). گردشگری که از عوامل مهم عمران نواحی است، فعالیتی ارزآور و متعادل‌کننده است که موجب توسعهٔ اقتصادی و اجتماعی در سطح منطقه می‌شود و توزیع عادلانهٔ درآمد و همچنین اشتغال‌زایی را به همراه دارد (هادوی ۱۳۸۷: ۸) و از آنجا که گردشگری، صنعت تولید و مصرف است (ولدبیگی ۱۳۹۰: ۲)، توسعهٔ آن همواره عامل مؤثری در مقابله با فقر بوده و موجب افزایش درآمد قشرهای مختلف، کاهش بیکاری و رونق اقتصادی، و درنتیجه بهبود کیفیت زندگی مردم و افزایش رفاه اجتماعی شده است. پس باید این واقعیت را پذیرفت که گردشگری تأثیری انکارناپذیر در زندگی جوامع دارد که نمی‌توان آن را نادیده گرفت؛ بلکه باید با نظری بلند و مدیریتی عالمانه، آگاهانه، و با برنامه‌ریزی درست در جهت توسعهٔ گردشگری تلاش کرد (محلاتی ۱۳۸۰: ۶۷).

توسعهٔ گردشگری به‌ویژه در کشورهایی مانند ایران، که از یک طرف جاذبه‌های فراوان گردشگری دارد (قادری ۱۳۸۳: ۱۳) و از طرف دیگر اتکای بیش از حدی به درآمدهای نفتی دارد، می‌تواند با برنامه‌ریزی اصولی و مناسب و شناسایی فرصت‌ها و محدودیت‌های گردشگری نقش مؤثری در توسعهٔ مناطق شهری و درنتیجه توسعهٔ ملی و تنوع‌بخشی به اقتصاد ملی برعهده داشته باشد و می‌تواند بسیار مفید واقع شود (ولدبیگی ۱۳۹۰: ۵). با توجه به این مهم، می‌توان با یک «برنامه‌ریزی صحیح گردشگری» و تعیین اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت و اتخاذ استراتژی‌های توسعهٔ گردشگری به منافع حاصل از اقتصاد گردشگری دست یافت. در این بین، برنامه‌ریزی راهبردی به دلیل داشتن ویژگی‌هایی از قبیلِ فرایند تصمیم‌گیری منطقی (Jimenez 2012: 583)، تعیین چگونگی حرکت به سمت آیندهٔ مطلوب (Parker Gates 2010: 3)، ترغیب مدیران به تفکر بلندمدت و آینده‌نگری و پیش‌بینی افق‌های دوردست (مبینی دهکردی و سلمانپور خویی ۱۳۸۵: ۱۸۸) و هدایت مدیران در انجام‌دادن فعالیت‌هایشان، می‌تواند با یک تدوین و اجرای صحیح مفید واقع شود. با توجه به آنچه بیان شد، ضرورت اتخاذ برنامه‌ریزی راهبردی برای توسعهٔ گردشگری بیش از پیش احساس می‌شود.

توسعهٔ گردشگری و برنامه‌ریزی صحیح برای آن در گرو شناخت قطب‌های گردشگری هر ناحیه و ارائهٔ برنامهٔ مطلوب براساس پتانسیل‌ها و محدودیت‌های هر شهر یا ناحیه است. در این بین، شهرستان بانه با داشتن جاذبه‌ها و قابلیت‌های متعدد گردشگری، از قبیل غنای جاذبه‌های اکوتوریستی و طبیعت بکر و منحصربه‌فرد و پتانسیل بالای شهر در زمینهٔ گردشگری تجاری- خرید، و ...، می‌تواند به‌منزلهٔ یکی از قطب‌های گردشگری، به‌خصوص گردشگری تجاری، در منطقهٔ شمال‌غرب کشور مطرح شود. براساس آنچه گفته شد، نوشتار پیش رو در پی شناسایی پتانسیل‌ها و محدودیت‌های گردشگری شهرستان بانه براساس الگوی تحلیلی SWOT است تا ضمن بررسی عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه، به پی‌جویی رهیافت‌ها و راهبردهای توسعهٔ گردشگری مبتنی بر توانمندی‌های منطقه پرداخته و درنهایت براساس مدل ANP و نرم‌افزار Super Decision، راهبردهای به‌دست‌آمده اولویت‌بندی شوند. اهداف پژوهش حاضر را بدین‌ترتیب می‌توان عنوان کرد:

- شناسایی مهم‌ترین پتانسیل‌ها و محدودیت‌های کلیدی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه؛
- تعیین نوع گردشگری شهرستان بانه به‌منزلهٔ اولویت اصلی توسعهٔ گردشگری این شهرستان؛

ـ ارائهٔ راهبردهای توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه و اولویت‌بندی این راهبردها (تعیین راهبرد اصلی توسعهٔ گردشگری).

در زمینهٔ تحقیقات داخلی در رابطه با موضوع پژوهش حاضر و برنامه‌ریزی استراتژیک برای توسعهٔ گردشگری، تحقیقاتی انجام گرفته است که به چند مورد از آن‌ها اشاره می‌شود:

ابراهیم‌زاده و همکاران (۱۳۹۰) در مقالهٔ «برنامه‌ریزی استراتژیک توسعهٔ گردشگری با تأکید بر گردشگری مذهبی (مطالعهٔ موردی: شهر قم)» به ارائهٔ راهکارها و تعیین استراتژی‌های کاربردی برای توسعهٔ گردشگری ـ با تأکید بر گردشگری مذهبی ـ شهر قم پرداخته‌اند. نتایج نهایی مبین آن است که استراتژی‌های قابل قبول در برنامه‌ریزی گردشگری مذهبی این شهر، در اولویت نخست، استراتژی‌های محافظه‌کارانه‌اند. به منظور تحقق این امر، استراتژی مذکور می‌تواند با اجرا و تقویت جاذبه‌های طبیعی به‌منزلهٔ عنصر مکمل گردشگری مذهبی، در تمام طول سال، برای جلوگیری از فصلی‌شدن گردشگری شهر و افزایش مدت اقامت گردشگران در شهر عملی شود. مشکینی و حیدری (۱۳۹۰) در مقالهٔ «ارزیابی توسعهٔ گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT (نمونهٔ موردی: منطقهٔ زنجان‌رود)» به شیوهٔ SWOT به ارائهٔ راهبرد در جهت توسعهٔ گردشگری منطقهٔ زنجان‌رود پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که با توجه به توان‌ها و استعدادهای بالقوهٔ منطقهٔ زنجان‌رود، گردشگری این منطقه می‌تواند به‌منزلهٔ یک عامل توسعهٔ درونزا مطرح شود. این امر نیاز به برنامه‌ریزی جامع برای بازنمایی نقاط قوت، تقویت فرصت و مقابله با تهدیدات و ضعف‌ها را ضرورت می‌بخشد. موحد و کهزادی (۱۳۸۹) نیز در مقاله‌ای با عنوان «تحلیل عوامل مؤثر بر توسعهٔ گردشگری استان کردستان با استفاده از مدل SWOT» به وسیلهٔ برنامه‌ریزی استراتژیک به پتانسیل‌سنجی و ارائهٔ راهبرد برای گردشگری استان کردستان پرداخته‌اند. نتایج بیانگر آن است که به‌رغم پتانسیل گستردهٔ کردستان در زمینهٔ گردشگری، کمبود زیرساخت‌های کافی، ضعف فعالیت‌های بازاریابی، ضعف مدیریت گردشگری، مهم‌ترین موانع اساسی بر سر راه توسعهٔ گردشگری کردستان به حساب می‌آیند. همچنین، وجود جاذبه‌های طبیعی زیبا، بازارچه‌های مرزی و تمایل عمومی به توسعهٔ گردشگری به‌منزلهٔ مهم‌ترین نقاط قوت و افزایش تمایل به گردشگری خرید، افزایش تمایل به فعالیت‌های گردشگری و پیوندهای فرهنگی نزدیک کردهای اقلیم خودمختار کردستان عراق با کردهای کردستان ایران و افزایش تمایل آن‌ها جهت بازدید از استان کردستان به‌منزلهٔ مهم‌ترین فرصت‌های گردشگری استان کردستان شناخته می‌شوند. همچنین ضرابی و همکاران (۱۳۹۰) هم در مقالهٔ «برنامه‌ریزی توسعهٔ گردشگری با استفاده از مدل SWOT (مطالعهٔ موردی: شهرستان نورآباد ممسنی)» به بررسی نقش جاذبه‌ها و پتانسیل‌های گردشگری شهرستان نورآباد ممسنی در جذب گردشگران پرداخته‌اند. نتایج نشان می‌دهد که بین کمبود امکانات زیربنایی و توسعه‌نیافتگی صنعت گردشگری در شهرستان ممسنی رابطهٔ معناداری وجود دارد. علاوه بر این، نتایج تحلیل SWOT نشان می‌دهد که آستانهٔ آسیب‌پذیری این شهرستان در زمینهٔ انواع مختلف گردشگری بسیار بالا بوده و نیازمند بازنگری و ارائهٔ سیاست‌های مناسب برای رفع ضعف‌ها و تهدیدات با استفاده از نقاط قوت و فرصت‌هاست. درنهایت، حاجی‌نژاد و دیگران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «تأثیرات اقتصادی گردشگری تجاری بر مناطق شهری: مطالعهٔ موردی شهر بانه»، با هدف تأثیرگذاری اقتصادی گردشگری تجاری بر شهر پرداخته که درنهایت نتایج حاکی از نقش تأثیرگذار این نوع گردشگری بر فضای شهری و ساختار و کالبد شهری بوده است. درواقع فعالیت‌ها و اشتغال حاصل از فعالیت‌های گردشگری در غیاب بخش‌های صنعت، خدمات، و کشاورزی توانسته تأثیرات درخور توجهی را بر شهر بانه داشته باشد.

مبانی نظری

گردشگری

واژهٔ گردشگری معادل واژهٔ توریسم در زبان‌های انگلیسی، فرانسه و آلمانی است که به‌صورت مصطلح در زبان فارسی به گردشگری ترجمه شده است (ارمغان ۱۳۸۶: ۱). در سال ۱۹۳۷ نیز، کمیتهٔ ویژهٔ رم به‌منظور بررسی پاره‌ای از مسائل صنعت گردشگری تشکیل شد و از مفهوم گردشگری تعریفی بدین شکل ارائه داد: «افرادی که در یک دورهٔ ۲۴ ساعته یا

بیشتر به یک کشور خارجی سفر کنند، گردشگر خوانده می‌شوند». این کمیته مسافرت‌های زیر را به‌منزلهٔ حرکت‌های گردشگری به‌شمار می‌آورد:

افرادی که جهت خوشگذرانی، دلائل شخصی، و مسائل بهداشتی به مسافرت می‌روند؛ افرادی که برای شرکت در کنفرانس‌ها مسافرت می‌کنند؛ افرادی که جهت انجام‌دادن کارهای بازرگانی به مسافرت می‌روند؛ افرادی که به یک گردش دریایی می‌روند (مهدوی ۱۳۸۲: ۱۱).

هرچند تلاش‌های زیاد دیگری برای تعریف گردشگری و تقسیم‌بندی آن صورت گرفته است، به‌طورکلی می‌توان گردشگری را شامل همهٔ فعالیت‌ها و اقداماتی دانست که در ارتباط با فرد گردشگر صورت می‌گیرد و نیز کلیهٔ فعالیت‌هایی که یک گردشگر در هنگام مسافرت به مکانی خارج از محل سکونتش انجام می‌دهد و هدف از این مسافرت می‌تواند شامل این موارد باشد:

دیدار دوستان و آشنایان جهت استفاده از فضا و چشم‌اندازهای طبیعی؛ برای تجارت و انجام‌دادن کارهای شخصی؛ جهت درمان (آب‌درمانی، استفاده از آب‌وهوای سالم و...)؛ زیارت و امور مذهبی؛ تفریح و ورزش (ولدبیگی ۱۳۹۰: ۵۵).

گردشگری تجاری

طرفداران این مفهوم معتقدند فرایند گردشگری نوع تجارتی‌شدهٔ مناسبات سنتی بین میزبان و مهمان است که در آن غریبه‌ها و مسافران در جامعهٔ میزبان نقش‌هایی موقتی ایفا می‌کنند. بنابراین، گردشگری به‌منزلهٔ مهمان‌نوازی تجاری معرفی می‌شود. گردشگری تجاری، که یکی از بخش‌های قدیمی و مهم صنعت گردشگری است، درواقع بخش وسیعی از سفرها را تشکیل می‌دهد و با توجه به اهداف متفاوت انسان‌ها، در شکل‌های مختلف و با تأثیرگذاری کارا بر شهر بروز می‌کند (Davidson 1994: 1). سازمان مشارکت گردشگری تجاری (۲۰۰۵) بیان می‌کند که ویژگی اصلی گردشگری تجاری، کیفیت و بازدهی بالاتر آن نسبت به سایر اشکال گردشگری است (مرادنژاد و همکاران ۱۳۹۱: ۴۳). این شکل از گردشگری می‌تواند پایدارتر از سایر گردشگری‌ها نیز باشد، زیرا غیرفصلی است و می‌تواند در کل طول سال اشتغال ایجاد کند. گردشگری تجاری همچنین می‌تواند شتاب‌دهنده‌ای برای احیای مقصد باشد، زیرا به جذب سرمایه‌ها کمک می‌کند و باعث بهبود زیرساخت‌های مقصد می‌شود. گردشگران تجاری معمولاً در یک مکان توقف دارند و در همان محل هزینه می‌کنند، اگرچه که شاید مهم‌ترین ویژگی گردشگری تجاری مستقیماً با صنعت گردشگری ارتباط نداشته باشد، رونق گردشگری تجاری موجب شناخت بیشتر فعالان اقتصادی از امکانات تجاری و صنعتی و همچنین گردشگری نقطهٔ میزبان می‌شود و این خود می‌تواند زمینهٔ سرمایه‌گذاری بیشتر را در آن منطقه فراهم کند. علاوه بر این، بسیاری از گردشگران تجاری می‌توانند در ایام تعطیلات به همراه خانواده یا دوستان خود به مقصدهایی بازگردند که برایشان جذاب و مفرح بوده است. موارد ذکرشده حاکی از آن است که گردشگری تجاری برای بیشتر مقصدها بسیار سودآور و جذاب است، ولی به‌طور غیرقابل باوری رقابتی است و به تسهیلات و خدمات بسیار باکیفیتی نیاز دارد. این نوع گردشگری در سطح جهان در حال رشد است و شهرها و مقصدهای اروپایی با رقبای خود در امریکای شمالی و استرالیا، که تسهیلات بهتری ارائه می‌دهند، در حال رقابت شدیدی هستند.

توسعهٔ منطقه‌ای و گردشگری

شرایط زندگی انسان‌ها پیوسته در حال تغییر است و به تبع آن نیازهای جدیدی پدید می‌آیند که در این چارچوب، توسعهٔ فرایندی است در جهت پاسخ‌گویی به این نیازها. درواقع در مفهوم توسعه، تغییر، تحول، پیشرفت، و گذار از وضعیت موجود به وضعیت بهینه و مطلوب مدّنظر است (رکن‌الدین افتخاری ۱۳۷۶: ۷۹).

توسعه مفهوم پیچیده‌ای است و به نظر می‌رسد که نتوان آن را در تعریفی یگانه گنجاند. اما در کل می‌توان گفت که فرایندی است مستمر و پویا با هدف افزایش توانایی‌ها به منظور رفع نیازهای مادی و معنوی از طریق گسترش متوازن ساختارها و بهبود هماهنگ کارکرد نهادهای اجتماعی، اقتصادی آن پدید آمده و بهره‌برداری از همهٔ امکانات و قابلیت‌ها است تا جامعه (پدیده) را در مسیر رشد و تعالی قرار دهد (کریم‌پناه ۱۳۸۴: ۵۱). در این تعریف، از توسعه فقط جنبهٔ کمی یعنی افزایش درآمد و تولید سرانه مدّنظر نیست، بلکه از تغییر کیفی نظام اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و توزیع درآمد حکایت می‌کند. درواقع، هدف توسعه بهبود کیفیت زندگی همهٔ انسان‌هاست و کوشش برای دستیابی به توسعه به گونه‌ای است که منافع بیشتر مردم را دربرگیرد و با نیازهای مردم هماهنگی و مطابقت داشته باشد و شرایط کسانی را که در این فرایند سهیم هستند، بهبود ببخشد. در این چارچوب، ارتباط متقابل توسعه و گردشگری از جمله نقش مردم، اقتصاد، و... مورد توجه قرار می‌گیرد تا به‌منزلهٔ یکی از آثار توسعه و گردشگری، که در کالبد توسعهٔ منطقه‌ای خود را بروز می‌دهد، بیش از پیش روشن شود. بنابراین، توسعهٔ منطقه‌ای را می‌توان چنین تعریف کرد: «روندی است فراگیر در جهت افزایش توانایی‌های انسانی- اجتماعی برای پاسخ‌گویی به نیازهای انسانی- اجتماعی، در محدودهٔ فضایی مورد نظر» (صرافی ۱۳۷۹: ۸۳) که شرایط زندگی نامطلوب را به مطلوب تبدیل کند (مرصومی و بهرامی ۱۳۹۰: ۵).

بنابراین، اصلی‌ترین هدف توسعه، بهبود کیفیت زندگی است (Kimbu & Ngoasong 2013: 236) که گردشگری می‌تواند از طریق افزایش درآمد مردم در مقصد گردشگری (Gee,Y. 2003: 320) زمینهٔ این مهم را فراهم کند، زیرا گردشگران و به‌ویژه اکوتوریست‌ها (گردشگران طبیعت‌گرا) برای اقامت، خرید کالاهای محلی و خدمات، راهنمای محلی، و ... وجه پرداخت می‌کنند. پول‌ها در فعالیت‌های مختلف محلی جریان می‌یابد و موجب تحریک مناطق مستعد در برآوردن هرچه بهتر و بیشتر نیازهای بازدیدکنندگان می‌شود. به‌علاوه، گردشگری زمینهٔ ایجاد اشتغال پاره‌وقت و فصلی، ایجاد زیربناهای مورد نیاز مانند شبکه‌های ارتباطی، آب و برق و نظیر آن را، که برای فعالیت‌های گردشگری لازم است، مهیا می‌کند که این امر به توسعهٔ منطقه و بهره‌برداری ساکنان منطقه کمک خواهد کرد (شارپلی ۱۳۸۰: ۶۷).

متخصصان عمران ناحیه، عمده‌ترین عامل توسعهٔ متعادل منطقه‌ای را در گردشگری می‌دانند که فعالیتی است ارزآور، متعادل‌کنندهٔ توسعهٔ اقتصادی و اجتماعی در سطح مناطق و برقرارکنندهٔ توزیع عادلانهٔ درآمد (هادوی ۱۳۸۷: ۹) و همچنین برخوردار از نقش اساسی در ایجاد مشاغل و منابع تکمیلی مستقیم و ثانوی درآمد، تعدیل ثروت، دگرگون‌کردن فعالیت‌های اقتصادی که به سوق‌دادن درآمد از مناطق شهری به روستاها و بالاخره جلوگیری از برون‌کوچی روستاییان و بهزیستی در سطح مناطق منجر می‌شود (استادحسین ۱۳۷۹: ۱۵). ازاین‌رو، گردشگری را می‌توان راهبردی برای توسعهٔ منطقه‌ای به حساب آورد؛ بنابراین، گردشگری به‌منزلهٔ راهبردی برای توسعه از نظر اقتصادی است. در ابعاد اجتماعی نیز، گردشگری می‌تواند به‌منزلهٔ یک ابزار برای تولید اشتغال و توسعهٔ اقتصادی در سطح منطقه در نواحی کم‌سود باشد. به‌طورکلی، گردشگری می‌تواند در زمینهٔ توسعهٔ منطقه‌ای این کارکردها را شامل شود:

- گردشگری مانند هر فعالیت صادراتی دیگر منبع درآمد و اشتغال‌زاست؛
- گردشگری زنجیره‌ای از فعالیت‌های اقتصادی و خدماتی را به‌وجود می‌آورد و به‌منزلهٔ اهرمی برای ایجاد تعداد زیادی از فعالیت‌های اقتصادی عمل می‌کند؛
- اکوتوریسم پدیده‌های طبیعی را مورد بهره‌برداری قرار می‌دهد و به آن‌ها ارزش اقتصادی می‌بخشد؛
- اکوتوریسم ضمن گردش در طبیعت و دیدار از منابع طبیعی و روستاها، تقاضا برای صنایع‌دستی، هنرهای سنتی، و فعالیت‌هایی را که به نیروی کار بیشتری نیاز دارند ارتقا می‌دهد (کریم‌پناه ۱۳۸۴: ۵۲).

برنامه‌ریزی گردشگری

اقتصاد گردشگری جزء یکی از کسب‌وکارهای پردرآمد و تولید درآمد برای کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه است؛ به‌خصوص برای کشورهایی که به دلیل تک‌محصولی بودن یا محدودبودن منابع مالی، اقتصادی ناکارآمد دارند (حسنوندی ۱۳۸۵: ۳۷). از دید اقتصاددانان، گردشگری یکی از راه‌های سریع بازگشت سرمایه است و بالاترین ضریب انباشت سرمایه را دارد (UNWTO 2001) که با مکانیسم پیچیدهٔ خود می‌تواند اقتصاد را در سطوح بین‌المللی، ناحیه‌ای و ملی تحت‌تأثیر قرار دهد و آن را متحول کند (حیدری چیانه ۱۳۸۳: ۹۶). دستیابی به این مهم و سایر مزایای ناشی از گردشگری، نیازمند برنامه‌ریزی برای توسعهٔ گردشگری و از آن مهم‌تر برنامه‌ریزی بر پایهٔ دیدگاهی واقع‌بینانه جهت مدیریت و تعامل بین عوامل اصلی توسعهٔ صنعت گردشگری (گردشگران، منطقه، و ویژگی‌های مقصد) است (الوانی و پیروزبخت ۱۳۸۵: ۱۱۲). همچنین، گردشگری دربرگیرندهٔ بخش‌های متفاوتی است که در چارچوب کلیت و سیستمی از اجزای مختلف عمل می‌کند (Gunn 2002: 34). بنابراین، سیستمی‌بودن و ارتباط اجزای مختلف صنعت گردشگری با همدیگر، برنامه‌ریزی برای این صنعت را در سطوح گوناگون ضروری می‌کند.

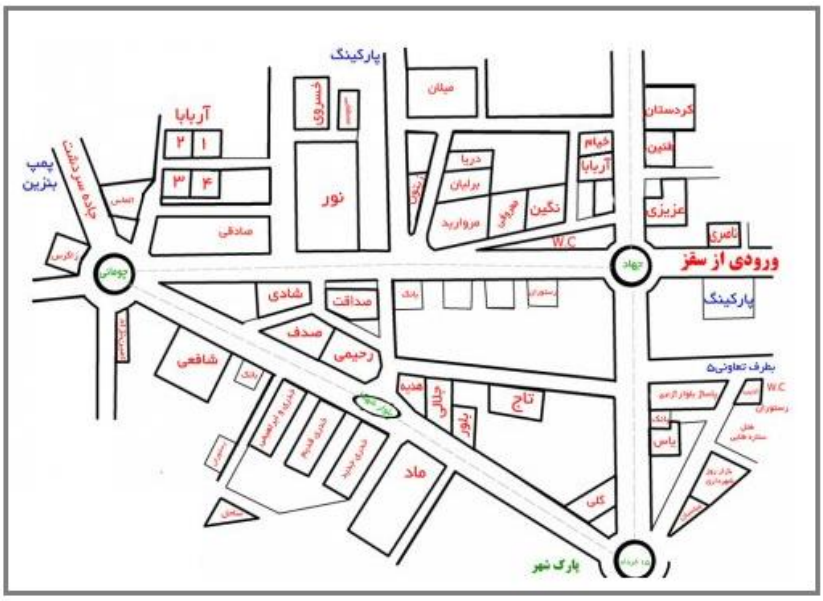
برنامه‌ریزی فرایندی خردمندانه است؛ یعنی قبل از اینکه فعالیتی انجام شود، تصمیم گرفته می‌شود که چگونه و چه زمانی و با چه منابعی (ابزارهایی) انجام شود. بنابراین، برنامه‌ریزی تصویر روشنی از هدف، ابزار، و روش‌های مناسب برای رسیدن به هدف است (ملکی ۱۳۷۹: ۵۳). برای دستیابی به موفقیت در مدیریت و توسعهٔ گردشگری، برنامه‌ریزی گردشگری در همهٔ سطوح ضروری است. تجربهٔ بسیاری از مناطق گردشگری در دنیا در بلندمدت نشان داده است که روش برنامه‌ریزی‌شده برای توسعهٔ گردشگری می‌تواند بدون ایجاد مشکلات مهم، فوایدی به همراه بیاورد و بازارهای جهانگردی رضایت‌بخشی را ایجاد کند (عبداله‌زاده ۱۳۷۹: ۱۱). اصولاً، امروزه، به دلیل پیچیده‌شدن روابط و تعاملات جهانی و اثرگذاری آن‌ها بر کشورهای توسعه‌نیافته و در حال توسعه، به صورت ناخودآگاه، ضرورت تدوین برنامه‌ها و سیاست‌های مناسب جهت توسعهٔ همهٔ امور احساس می‌شود. یکی از این موارد گردشگری است که در سطح داخلی و بین‌المللی به ترتیب تحت عنوان گردشگری داخلی و خارجی نامیده می‌شود و نیازمند برنامه‌ریزی است. در این میان، ضرورت برنامه‌ریزی راهبردی برای دستیابی به توسعه احساس می‌شود.

برنامه‌ریزی راهبردی، که نشان‌دهندهٔ یک فرایند تصمیم‌گیری منطقی است (Jimenez 2012: 583)، شامل مجموعه‌ای از برنامه‌ریزی‌ها برای فعالیت‌هایی مانند تعیین اهداف، اهداف در حال توسعه، شاخص‌های عملکرد، و تخصیص منابع است (Jarzabkowski 2011: 538) و برنامه‌های کوتاه‌مدت و سیستم‌ها باید با توجه به آن هدایت شود (Pirtea et al. 2009: 954). اهمیت برنامه‌ریزی راهبردی در این است که فرایندهایی را که یک سازمان باید طی کند بررسی می‌کند. در گام نخست، وضع موجود را بررسی می‌کند. سپس، ملاحظاتی را که باید برای رسیدن به آینده‌ای مطلوب لحاظ شود تدوین می‌کند. در گام سوم، برنامه‌هایی را که باید انجام پذیرد، تعیین می‌کند و درنهایت چگونگی حرکت به سمت آیندهٔ مطلوب را مشخص می‌کند (Parker Gates 2010: 3). برنامه‌ریزی راهبردی قبل از آنکه یک تکنیک و فن باشد، یک نحوهٔ تلقی و باور است که مدیران را به تفکر درازمدت و آینده‌نگری و پیش‌بینی افق‌های دوردست ترغیب و آن‌ها را در انجام‌دادن فعالیت‌هایشان هدایت می‌کند (مبینی دهکردی و سلمانپور خویی ۱۳۸۵: ۱۸۸). در کل، این نوع برنامه‌ریزی اگر به‌درستی تدوین شود، به انتخاب راهبردهایی منجر می‌شود که در صورت اجرای صحیح و به‌موقع، می‌تواند موفقیت را به ارمغان آورد (حسنقلی‌پور وآقازاده ۱۳۸۴: ۶۵). با توجه به آنچه بیان شد، ضرورت اتخاذ برنامه‌ریزی راهبردی برای توسعهٔ گردشگری بیش از پیش احساس می‌شود.

گردشگری بانه در یک نگاه کلی

با توجه به ویژگی‌های طبیعی و اکولوژیک منطقهٔ بانه و موقعیت جغرافیایی- مکانی خاص آن، این منطقه از پتانسیل‌های بسیار بالایی برای گردشگری و جذب توریست برخوردار است. در زمینهٔ پتانسیل‌های طبیعت‌گردی می‌توان به کوه‌های زیبای آربابا، رودخانه‌های دائمی بویین، سرداب و چومان، چشمه‌سارهای پرآب مانند کانی‌کاو، آب احمدآباد، آب‌شاجو و کانی‌گویز، سد باستانی شووی، کاروان‌سرای بانه در ۲۵ کیلومتری شرق بانه، پارک‌های جنگلی پیرمراد و دوکانان در دامنهٔ کوه‌های آربابا و جنیره، دشت سورین واقع در مسیر جادهٔ بانه- مریوان با جنگل‌های انبوه و پوشش گیاهی خاص، روستای سبدلو با طبیعت پرآوازه و جنگل‌های پرپشت، روستای نجنه[۱]، روستای باستانی نژو[۲]، روستای شوی[۳] و غار شوی، روستای مجسه و حوضچهٔ پرورش ماهی آن اشاره کرد.

وجود بازارچهٔ داخلی و تعداد زیاد مجتمع‌های تجاری عرضه‌کنندهٔ کالاهای خارجی با قیمت مناسب[۴]، روزانه مسافران و گردشگران زیادی را جهت بازدید و خرید به سوی خود می‌کشاند. بازارچهٔ داخلی شهر با عرضهٔ کالاهای متنوع با قیمت مناسب و به‌صرفه، پذیرای مسافران بی‌شماری در طول سال است. بنابر آمار اعلام‌شده از سوی سازمان میراث فرهنگی و گردشگری شهرستان بانه، در ۱۰ روز اول فروردین ۱۳۹۲، بیش از ۱۲۵ هزار نفر از شهر و بازارچه‌های داخل آن بازدید کرده‌اند؛ یعنی به‌طور میانگین روزانه ۵ هزار مسافر و گردشگر وارد شهر شده‌اند. متعاقب این، جمعیت زیادی از ساکنان شهر در مشاغل مربوط به این بازارچه و مجتمع‌های تجاریِ آن مشغول به فعالیت‌اند.



شکل۱. بازارچهٔ داخلی و مجتمع‌های تجاری شهر بانه (مأخذ: نگارندگان)

روش پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف، کاربردی و از لحاظ روش و ماهیت، توصیفی- تحلیلی است. روش جمع‌آوری داده‌ها مبتنی بر روش‌های اسنادی و پیمایشی بوده است. جامعهٔ آماری تحقیق، شامل دو گروهِ مسئولان و نخبگان شهر بانه است.

---

۱. روستای هدف گردشگری

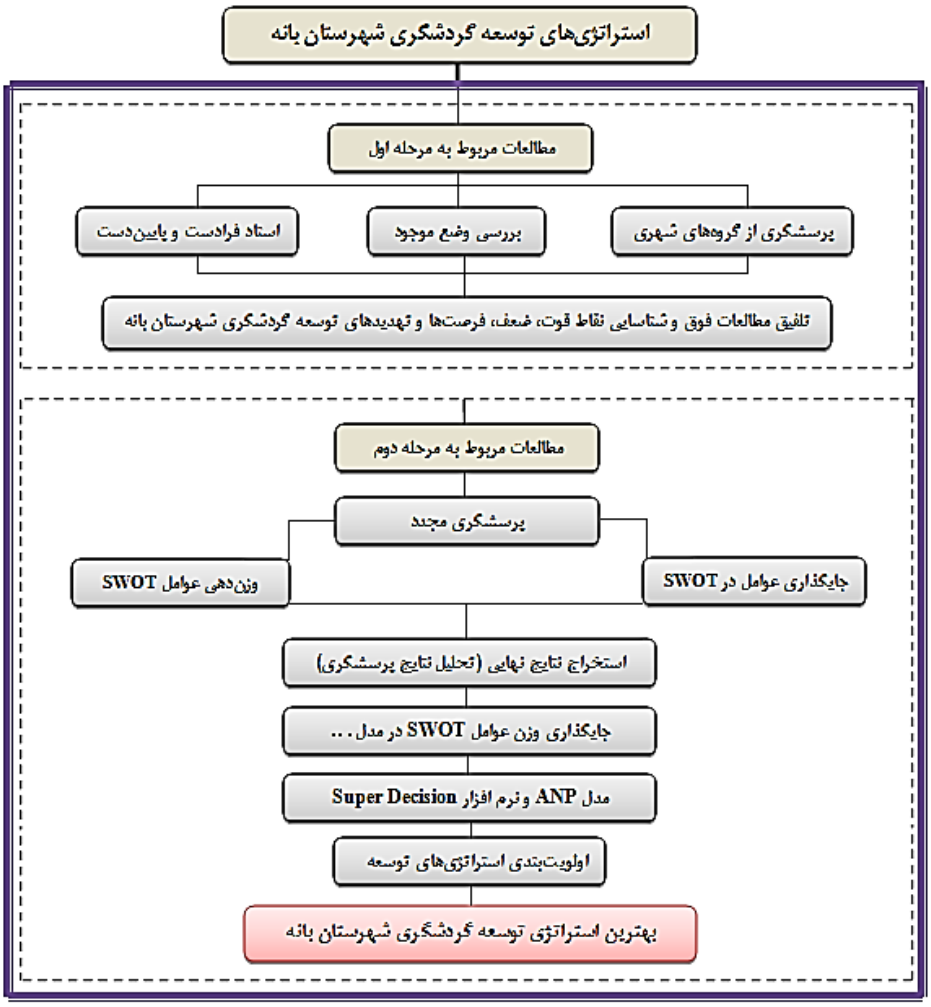
۲. آثار تاریخی شارکون (Sharakon) در این روستا قرار دارد.

۳. به جهت دارا بودن معماری ویژه و قلعه و سد باستانی

۴. شهر بانه با دارابودن تعداد زیاد مجتمع‌های عرضه‌کنندهٔ کالاهای خارجی با قیمت مناسب و به‌صرفه به «شهر پاساژهای ارزان‌قیمت» معروف شده است.

جامعهٔ نمونه برای هر دو گروه مسئولان و نخبگان، به ترتیب ۲۳ و ۱۶ نفر است. روش نمونه‌گیری به روش هدفمند و نمونه‌گیری غیرتصادفی بوده است. جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در دو مرحله صورت گرفته است. همچنین، در تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده، از مدل SWOT برای تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر گردشگری شهرستان بانه و تدوین استراتژی‌های توسعهٔ آن و از مدل ANP و نرم‌افزار Super Decision نیز برای محاسبهٔ وزن معیارهای SWOT، وابستگی درونی معیارها، درجهٔ اهمیت درونی زیرمعیارها و درنهایت اولویت‌بندی استراتژی‌های تدوین‌شده با توجه به ارتباط درونی معیارها و زیرمعیارها استفاده شده است.

شکل۲ به‌روشنی گویای مراحل پژوهش و چگونگی اجرای کار است.

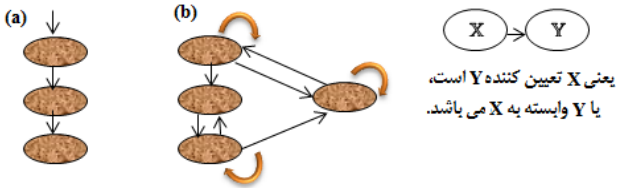


شکل۲. روند اجرای پژوهش (مأخذ: نگارندگان)

مدل ترکیبی ANP-SWOT

تحلیل SWOT معمولاً به‌منزلهٔ وسیله‌ای برای تحلیل محیط‌های بیرونی و درونی سیستم استفاده می‌شود (Kangas et al. 2003: 350). هنگامی که از تحلیل SWOT استفاده می‌شود، این تحلیل پایهٔ خوبی برای تشکیل استراتژی فراهم می‌آورد؛ اما دامنهٔ عوامل برای تعیین تأثیر هر عامل در طرح یا استراتژیِ پیشنهادی قابل اندازه‌گیری نیست. به عبارت دیگر، مدل SWOT نمی‌تواند تحلیلی برای مشخص‌کردن اهمیت نسبی عوامل باشد یا توانایی ارزیابی تناسب آلترناتیوها را برای تصمیم‌گیری فراهم آورد (Kajanus et al. 2004: 501). بر همین مبنا، کورتیلا و همکاران (۲۰۰۰) یک روش ترکیبی برای

حذف ضعف‌های مدل SWOT در اندازه‌گیری و ارزیابی گام‌های تحلیلی آن پیشنهاد کردند. این تکنیک از فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی[1] در مدل SWOT استفاده می‌کند که در مطالعات بعدی اسم آن را (A,WOT) نام‌گذاری کرده‌اند (Leskinen et al. 2006: 267). AHP براساس مقایسه‌های زوجی بنا نهاده شده و به مدیران امکان می‌دهد سناریوهای مختلف را بررسی کنند (Vahidnia et al. 2009). این مدل، ساختار را به صورت سلسله‌مراتبی بررسی می‌کند. در مواردی که سطوح پایین روی سطوح بالا اثرگذارند و عناصری که در یک سطح قرار دارند از هم مستقل نیستند، نمی‌توان از روش AHP استفاده کرد. درست است که فرایند تحلیل شبکه یا ANP[2] شباهت زیادی به روش AHP دارد، به ساختار سلسله‌مراتبی نیاز ندارد و درنتیجه روابط پیچیده‌تر بین سطوح مختلف تصمیم را به صورت شبکه‌ای نشان داده و تعاملات و بازخوردهای میان معیارها و آلترناتیوها را درنظر می‌گیرد و درواقع به صورت شبکه‌ای عمل می‌کند. از آنجا که ANP برخلاف AHP، علاوه بر تحلیل سلسله‌مراتبی قادر به تحلیل شبکه‌ای هم هست، می‌توان گفت که ANP می‌تواند نتایج قابل اعتمادتری را ارائه دهد. به همین دلیل، در پژوهش حاضر از مدل ANP استفاده شده است.



شکل۳. (a) ساختار سلسله‌مراتبی، (b) ساختار شبکه‌ای (قدسی‌پور ۱۳۸۴: ۸۶)

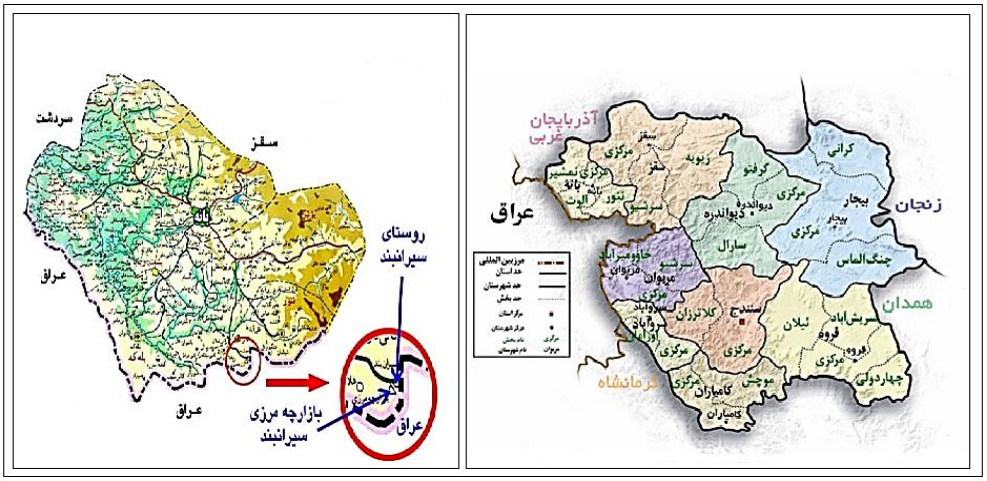
جغرافی‌دانان و تصمیم‌گیران مرتبط با امور شهری با تحقیقات متنوعی درخصوص به‌کارگیری مدل ANP در زمینهٔ مسایل شهری مواجه‌اند؛ مثلاً، توزکایا و همکاران، مدل ANP را برای تصمیم‌گیری در نحوهٔ ارائهٔ خدمات و تسهیلات کلان‌شهر استانبول به‌کار گرفتند (Tuzkaya et al 2007: 14). چنگ و لی، مدل مذکور را به منظور تعیین راهبردهای مشارکتی مورد استفاده قرار دادند (Cheng & Li 2007: 278–287). پرتوی نیز مدل ANP را برای تعیین راهبردهای مکانیابی تسهیلات و خدمات ارائه کرد (Partovi 2006: 41-55). لِوی و کویچی، مدل مذکور را برای برنامه‌ریزی مخاطرات محیطی و تصمیم‌گیری در وضعیت‌های بحرانی یا اضطراری به‌کار گرفتند (Levy & Kouichi 2007: 906-917). همچنین، هسیه و همکاران به منظور افزایش میزان و سطح خدمات هتل‌ها از ANP استفاده کردند (Hsieh et al. 2007: 10). این پژوهش‌ها و بسیاری از فعالیت‌های انجام‌شده طی سال‌های اخیر، رویکرد استفاده از قابلیت‌های مدل ANP را هرچه بیشتر برای تصمیم‌گیران مرتبط با مسائل شهری و روستایی تبیین می‌کند.

در فرایند تحلیل شبکه، اندازه‌گیری مقادیر نسبی همانند فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی با مقایسه‌های زوجی و به کمک طیف ۱ تا ۹ انجام می‌شود که در آن ۱ نشان‌دهندهٔ اهمیت یکسان بین دو عامل و عدد ۹ نشان‌دهندهٔ اهمیت شدید یک عامل نسبت به عامل دیگر است. برای حل مسئله با این روش ابتدا باید شبکه‌ای از اهداف، معیارها، زیرمعیارها و گزینه‌ها و روابط بین آن‌ها شناسایی و رسم شود و در گام بعدی همهٔ مقایسه‌های زوجی انجام گیرد. ارتباطات در یک شبکه به‌وسیلهٔ کمان نشان داده می‌شود؛ جایی که «جهت کمان‌ها» دلالت بر «جهت همبستگی» دارد. وابستگی متقابل میان دو گروه اصطلاحاً «وابستگی بیرونی» نامیده می‌شود که به‌وسیلهٔ «پیکان‌های دوطرفه» نشان داده می‌شود. «وابستگی داخلی» میان عناصرِ گروه نیز به وسیله «کمان‌های حلقه‌ای» نشان داده می‌شوند (Yuksel & Metin 2007: 368).

1. Analytical Hierarchy Process (AHP)
2. Analytical Network Process

محدودهٔ مطالعه‌شده

شهرستان بانه، که در ۳۵ درجه و ۵۹ دقیقه عرض شمالی و ۴۵ درجه و ۵۳ دقیقه طول شرقی از نصف‌النهار گرینویچ قرار دارد، از طرف شمال به خط‌الرأس ارتفاعات بین شهرستان سقز و بانه، از طرف شمال‌غرب به سردشت در آذربایجان غربی، از شرق به دهستان سرشیو میرده سقز، از جنوب به خط‌الرأس ارتفاعات بین بانه و درهٔ شیلر در کردستان عراق و از غرب به دهستان سیوه‌سل و آلان در کردستان عراق محدود می‌شود (نجفی ۱۳۶۹: ۵۷۴). این شهرستان در فاصلهٔ ۲۷۰ کیلومتری شمال‌غربی سنندج و در منطقه‌ای پایکوهی- دشتی قرار دارد (سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح ۱۳۷۳: ۱۵). جمعیت شهرستان بانه در سال ۱۳۹۰ براساس آخرین سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۲ هزار و ۵۶۵ نفر بوده است که از این تعداد ۹۰ هزار و ۳۰۴ نفر ساکن شهر بانه و ۴۲ هزار و ۲۶۱ نفر ساکن نقاط روستایی شهرستان بانه بوده‌اند (مرکز آمار ایران ۱۳۹۰).



شکل۴. موقعیت جغرافیایی و نقشهٔ تقسیمات سیاسی شهرستان بانه (مأخذ: نگارندگان)

بحث و یافته‌ها

تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر شهرستان بانه جهت تدوین استراتژی‌های توسعهٔ گردشگری

تدوین استراتژی در فرایند برنامه‌ریزی راهبردی برای شهر به مفهوم تعیین اهداف و اقدامات گوناگونی است که انتظار می‌رود شهر را به هدف نهایی خود برساند. اساساً یک استراتژی متشکل از تعدادی سیاست، پروگرام، راهکار، و اقدام است که هدفشان ایجاد آثار قابل اندازه‌گیری است که می‌توانند به تحقق «چشم‌انداز» شهر کمک کند (زیاری و همکاران ۱۳۸۸: ۲۲۸). اما تدوین راهبرد باید بر مبنای شناخت وضع موجود شهر از لحاظ پتانسیل‌ها و محدودیت‌ها صورت گیرد. در این صورت است که می‌توان با اتخاذ بهترین استراتژی مسیر حرکت شهر را به سمت توسعه هموار کرد؛ درواقع با شناخت کامل وضع موجود شهر بر پایهٔ نقاط ضعف و قوت می‌توان برنامه‌ای منطقی منطبق با شرایط شهرِ مطالعه‌شده تدوین کرد که در این صورت جنبهٔ اجراییِ بیشتری به خود می‌گیرد.

در این بخش، به تحلیل عوامل داخلی و خارجی مؤثر بر گردشگری شهرستان بانه پرداخته شده و سپس این عوامل وزن‌دهی می‌شوند. وزن‌دهی این عوامل با سه هدف عمده صورت می‌گیرد:

۱. شناسایی مهم‌ترین پتانسیل‌ها و محدودیت‌های کلیدی گردشگری شهرستان بانه؛
۲. تدوین راهبردهایی جهت نیل به توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه؛
۳. اولویت‌بندی راهبردهای توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه.

مراحل کار بدین شرح است:

۱. با بررسی طرح‌های فرادست و وضع موجود شهرستان بانه و مشارکت ذی‌نفعان کلیدی (استناد به نتایج پرسش‌نامه‌های بازِ گروه‌های مسئولان و نخبگان)، فهرست عوامل داخلی و خارجی تهیه شده است. در این مرحله عوامل هیچ اولویتی نسبت به هم ندارند، ضمن اینکه در مراحل بعدیِ کار ممکن است از فهرست خارج شوند، یا جایگاهشان عوض شود. به عبارت دیگر، ممکن است عاملی که در ابتدا به‌منزلهٔ قوت شناسایی شده، در تجزیه و تحلیل نهایی، ضعف محسوب شود. سعی شده این عوامل کاملاً متکی بر واقعیات و دقیق باشند.

۲. در مرحلهٔ بعد، با استفاده از تنظیم پرسش‌نامه، از پرسش‌شوندگان خواسته شد عوامل را از نظر قوت و ضعف، یا فرصت و تهدید بودن شناسایی و سپس وزن‌دهی کنند.

۳. پس از شناسایی عوامل، عوامل در مدل SWOT جای‌گذاری شدند و سپس با استناد به نتایج وزن‌دهی عوامل در پرسش‌نامه‌ها، عوامل به‌وسیلهٔ مدل ترکیبی ANP-SWOT و در محیط نرم‌افزاری Super Decision وزن‌دهی شدند. بدین صورت که امتیازهای داده‌شده به هر عامل در پرسش‌نامه‌ها، استخراج شده و وارد نرم‌افزار مذکور شد تا بدین وسیله، هم اهمیت هریک از عوامل مشخص شود و هم استراتژی‌های تدوین‌شده اولویت‌بندی شوند و استراتژی اصلی توسعه انتخاب شود.

شناسایی زیرعوامل SWOT

مدل SWOT، روشی است برای تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها و ابزاری است برای تحلیل محیط‌های درونی و بیرونی که یک نگرش سیستمی به‌دست می‌دهد و پشتیبانی است برای چگونگی تصمیم‌گیری (Kahraman et al. 2007: 285). روش SWOT روشی است که تفکر سیستماتیک را دربردارد و شامل عیب‌شناسی جامعی از عوامل مربوط به تولیدات جدید، تکنولوژی، مدیریت، و برنامه‌ریزی می‌شود (Shrestha et al. 2004: 186). جدول۱، به سادگی و آسانی بسیار زیادی ماتریس SWOT را به نمایش می‌گذارد.

جدول۱. ماتریس SWOT

	نقاط قوت S نقاط قوت را فهرست کنید	**نقاط ضعف W** نقاط ضعف را فهرست کنید
فرصت‌ها O فرصت‌ها را فهرست کنید	**استراتژی‌های OO** با بهره جستن از نقاط قوت در صدد بهره‌برداری از فرصت‌ها برآیید	**استراتژی‌های WO** با بهره جستن از فرصت‌ها نقاط ضعف را از بین ببرید
تهدیدها T تهدیدها را فهرست کنید	**استراتژی‌های ST** برای احتراز از تهدیدات از نقاط قوت استفاده کنید	**استراتژی‌های WT** نقاط ضعف را کاهش دهید و از تهدیدات پرهیز کنید

↓

اتخاذ استراتژی‌های توسعه

(مأخذ: Bernroider 2002: 565)

در راستای شناسایی زیرعوامل SWOT، ۸۹ عامل در مجموع شناسایی شده که کلیدی‌ترین عوامل مؤثر بر گردشگری شهرستان بانه هستند. در تدوین عوامل داخلی و خارجی، سعی شده این عوامل کاملاً متکی بر واقعیات و دقیق باشند. برهمین مبنا، ۲۸ زیرعامل به‌منزلهٔ قوت، ۱۹ زیرعامل به‌منزلهٔ ضعف، ۲۲ زیرعامل به‌منزلهٔ فرصت و ۲۰ زیرعامل به‌منزلهٔ تهدید مشخص شده‌اند.

جدول۲، عوامل داخلیِ شناسایی‌شدهٔ مؤثر بر توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه را نشان می‌دهد:

جدول۲. ماتریس زیرعوامل SWOT (قوت‌ها و ضعف‌ها)

داخلی	
Strength	**Weakness**
S1 قرار گرفتن شهر بانه در مسیر شمال غرب به جنوب	W1 عدم تمایل به سرمایه‌گذاری خصوصی ازسوی شهروندان در بخش گردشگری به دلیل ناآگاهی
S2 وجود عناصر و سایت‌های متنوع گردشگری از قبیل گردشگری‌تجاری، اکوتوریسم، تاریخی، و مذهبی	W2 کمبود و ضعف تورهای سیاحتی در سطح استان
S3 موقعیت استراتژیک و مرزی استان (هم‌جواری با کشور عراق) و دارا بودن قابلیت تجارت مرزی	W3 سخت‌گیری نابجا و گاهاً تبلیغات منفی پست‌های بازرسی شهرستان برای مسافران و گردشگران داخلی در مبادی شهری
S4 تفرجگاه‌های جنگلی و طبیعی مانند سورین وکوه نمادین آربابا	W4 نبود نیروی متخصص و مجرب در زمینهٔ گردشگری در ادارات مرتبط و مکان‌های تفریحی مانند راهنمایان گردشگری
S5 تنوع و تعدد کمی و کیفی انواع کالاهای خارجی در پاساژهای عرضهٔ این کالاها	W5 نامناسب بودن زیرساخت‌های محیطی و کالبدی شهر و شهرستان
S6 وجود رستوران‌های مجهز، هتل‌ها و مراکز اقامتی مناسب در سطح شهر (۳ هتل و ۵ مسافرخانه)	W6 کمبود مراکز اقامتی و امکانات رفاهی مناسب برای گردشگران از قبیل کمپ‌های گردشگری بین‌راهی مناسب و استراحتگاه‌های موقت در اطراف مراکز تجاری و پرتردد
S7 طبیعت بکر و منحصربه‌فرد و وجود گونه‌های گیاهی و جانوری متنوع	W7 ناکارآمدی مدیریت‌های مسئول در امر گردشگری استان و شهرستان و اطلاع‌رسانی و تبلیغات ضعیف در زمینهٔ پتانسیل‌های طبیعی، تاریخی و به‌ویژه تجاری جهت جذب گردشگر و درنتیجه ناشناخته ماندن بسیاری از جاذبه‌های گردشگری شهرستان برای گردشگران داخلی
S8 فاصلهٔ مناسب با مرکز استان (سنندج)	W8 عدم وجود برنامهٔ توسعهٔ گردشگری از طرف شهرداری
S9 ساخت انواع صنایع دستی از قبیل گیوه، قالیچه، و...	W9 ضعیف‌بودن اعطای تسهیلات بانکی برای تحرک بخش خصوصی متقاضی فعالیت‌های‌گردشگری
S10 آگاهی ساکنان سایر شهرها از موقعیت تجاری شهر و ارزان بودن کالاهای خارجی در آن	W10 جاده‌های نامناسب و غیراستاندارد بین بانه و شهرهای اطراف
S11 دارا بودن روستاهایی با موقعیت ممتاز گردشگری (روستای سبدلو در ۵ کیلومتری شمال شرقی، روستای نجنه علیا به عنوان روستای هدف گردشگری، روستا و غار شوی به جهت دارا بودن معماری ویژه و قلعه و سد باستانی، روستای نژو با آثار تاریخی خود به نام شارکون)	W11 فقدان جاذبه‌های مصنوع برای جذب گردشگر و مسافر
S12 ضریب امنیتی بالای منطقه (به‌ویژه امنیت اجتماعی) به علت وجود گستردهٔ نیروهای نظامی و انتظامی	W12 عرضهٔ اجناس تقلبی و گران‌فروشی از سوی برخی از فروشندگان دست‌فروش
S13 نرخ مناسب تسهیلات و امکانات ویژهٔ مسافر مانند مراکز اقامتی، رستوران، کرایهٔ ارزان تاکسی و...	W13 نبود شبکهٔ ارتباطی مناسب و راه‌های آسفالته در بیشتر مسیرهای منتهی به جاذبه‌های گردشگری (طبیعی و باستانی) شهرستان
S14 وجود دریاچهٔ سد بانه (موقعیت ممتاز آن و قرارگیری آن در ۱۰ کیلومتری شهر بانه به همراه پوشش جنگلی اطرافش)	W14 نبود نقشه‌های مناسب گردشگری شهرستان
S15 تمایل به سرمایه‌گذاری از سوی بخش خصوصی در بخش تجاری و وجود سرمایه‌های مالی نسبتاً هنگفت در این بخش	W15 طراحی نامناسب ورودی شهر و خیابان‌هایی که محور اصلی استقرار پاساژهای تجاری هستند (ایجاد ترافیک عبوری)
S16 ارزان بودن نسبی کالاهای خارجی نسبت به دیگر مناطق کشور	W16 نبود آموزش‌های مربوط به گردشگری و میهمان‌نوازی و مشکلات ناشی از آن از قبیل آشنا نبودن فروشندگان با فرهنگ وآداب مسافران، ناآگاهی از منافع ورود گردشگر و عواید آن و...
S17 رقابت شدید قیمت در بازار کالا و اجناس خارجی و ایجاد زمینه برای عرضهٔ کالاهای مرغوب خارجی با قیمت متعارف	W17 محدود بودن فعالیت سازمان میراث فرهنگی و گردشگری در سطح شهرستان
S18 فعالیت‌های شیلات در سطح شهرستان (مانند حوضچهٔ پرورش ماهی روستای مجسه واقع‌شده در ۵ کیلومتری شهر بانه و ارائهٔ کباب‌ماهی تازه در آن)	W18 عدم طبقه‌بندی مجتمع‌ها و پاساژهای شهر براساس نوع کالا یا خدمات
S19 اقلیم متنوع و شرایط مطلوب طبیعت‌گردی در همهٔ فصول و آب‌وهوای مطبوع در فصل گرم سال	W19 حفاظت نامناسب از برخی از جاذبه‌های تاریخی
S20 برخورداری از جاذبه‌های فرهنگی- مذهبی مانند زیارتگاه پیرمراد و سورین	
S21 کوهستان‌های زیبا و پوشیده از برف جهت کوهنوردی در بیشتر ایام سال	
S22 امکان مبادلهٔ آسان کالا و ارز با کشورهای خارجی از قبیل چین، امارات متحده، و عراق	
S23 ورود تعداد بسیار بالای افراد از نقاط مختلف کشور در ایام تعطیلات به‌خصوص تعطیلات نوروزی (میانگین ۲۰هزار اتومبیل در یک روز در تعطیلات نوروزی ۱۳۸۹). www.vivannews.com	
S24 غنای جاذبه‌های اکوتوریستی (از قبیل رودخانه‌های پرآب و دائمی، چشمه‌سارهای پرآب مانند کانی‌کاو، آب احمدآباد، آب‌شاجو و کانی‌گویز، و جنگل‌های بلوط انبوه و سرسبز)	
S25 ورود تعداد بالایی از ساکنان حکومت اقلیم‌کردستان عراق به شهر به جهت امکان ورود اتباع کردستان عراق با اتومبیل شخصی به شهرستان بانه	
S26 بازارچه مرزی سیران‌بند	
S27 وجود گمرک رسمی جمهوری اسلامی ایران در مرز (مسیر دسترسی به سلیمانیه)	
S28 وجود پاساژهای و مجتمع‌های متنوع عرضه‌کنندهٔ کالاهای خارجی در داخل شهر (شناخته‌شدن شهر بانه به‌منزلهٔ شهر پاساژهای ارزان‌قیمت) www.farsnews.com	

مأخذ: نگارندگان

علاوه بر عوامل داخلیِ شناسایی‌شده در جدول۲، عوامل خارجی مؤثر بر توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه شناسایی شده و در جدول۳ به صورت فرصت‌ها و تهدیدها آورده شده است.

جدول۳. ماتریس زیرعوامل SWOT (فرصت‌ها و تهدیدها)

خارجی	
Opportunity	**Threat**
O1 پیشرفت اقتصادی کردستان عراق در دههٔ اخیر و میل شدید اتباع آن برای سفر به ایران	T1 تبعیض دولت در تخصیص امکانات به شهرهای مرزی
O2 ذهنیت مثبت ایرانیان نسبت به ارزان بودن کالای خارجی در بانه	T2 حمل‌ونقل بسیار آسیب‌پذیر با توجه به کیفیت پایین جاده‌ها
O3 نزدیکی به قطب‌های پرجمعیت و دارای توان خرید بالا مانند تبریز، ارومیه، زنجان،همدان و ...	T3 گماردن افراد غیر بومی و گاهاً غیر متعهد در پست‌های حساس شهری مانند فرمانداری
O4 امکان بهره‌برداری از مزیت هم‌جواری با کردستان عراق و درآمد بالای ساکنان آن ناشی از دلارهای نفتی (به‌ویژه نزدیکی به شهر بزرگ سلیمانیه واقع در کردستان عراق)	T4 عدم توجه رسانه‌های گروهی به معرفی جاذبه‌های گردشگری استان و شهرستان
O5 افزایش مناسبات سیاسی و اقتصادی جمهوری اسلامی ایران با حکومت اقلیم کردستان عراق و رونق اقتصادی شهر	T5 پیشرفت کردستان عراق و صنعت گردشگری آن
O6 امکان سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی بخش خصوصی به دلیل مستعد بودن شهرستان	T6 کم‌توجهی بخش دولتی به عرصه‌های گردشگری و توسعهٔ زیرساخت‌های مربوط به آن
O7 تقاضای بالای سفرهای زیارتی ایرانیان به عراق و سوریه و بالعکس و در مسیر بودن بانه برای گردشگران مذهبی	T7 فقدان مدیریت یک‌پارچه و هماهنگی دستگاه‌های ذی‌ربط جهت گسترش تجهیزات و زیرساخت‌های گردشگری شهرستان
O8 توسعهٔ جاده‌های دسترسی به شهر و شهرستان از طریق بهبود و توسعهٔ شبکه اتوبوسرانی به شهرهای هم‌مرز در کردستان عراق، شهرهای استان و منطقه	T8 فقدان انگیزهٔ لازم در بخش خصوصی جهت سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری
O9 تهیهٔ طرح جامع گردشگری در سطح منطقه	T9 منازعات مرزی و درنتیجه عدم رونق اقتصادی شهر و توان ضعیف آن در عرضهٔ کالا و خدمات به گردشگران
O10 کمبود امکانات پزشکی در کردستان عراق و آمدن گردشگران درمانی به بانه جهت معالجه (امکان گسترش گردشگری پزشکی با توسعهٔ مراکز درمانی شهر)	T10 بی‌توجهی به موقعیت ارتباطی بانه به‌منزلهٔ مرز رسمی صادرات و واردات کالا و مواد نفتی، تردد مسافر و کم‌توجهی به توسعهٔ شبکهٔ حمل‌ونقل آن
O11 امکان کاهش نرخ بیکاری، افزایش درآمد و افزایش سطح رفاه ساکنان شهرستان از طریق توسعهٔ گردشگری در شهرستان	T11 کم‌رنگ شدن مناسبات سیاسی و اقتصادی بین جمهوری اسلامی ایران و حکومت اقلیم کردستان عراق و تأثیر نامطلوب آن بر بازارچهٔ مرزی شهر بانه
O12 توسعهٔ بازارچهٔ مرزی به‌منزلهٔ یک راهبرد توسعهٔ شهرستان	T12 آتش‌سوزی جنگل‌ها در ارتفاعات و مناطق حفاظت‌شده و از بین‌بردن گونه‌های گیاهی و جانوری
O13 امکان تبدیل شهر بانه به قطب گردشگری تجاری در منطقهٔ غرب و شمال غرب کشور	T13 ناآگاهی و درک روشن از منافع گردشگری در میان مردم شهرستان
O14 داشتن زبان و فرهنگ مشترک بین کردهای عراق و ایران	T14 بالارفتن هزینه‌های اجارهٔ واحدهای تجاری و به‌تبع آن افزایش قیمت کالاهای قابل عرضه در این واحدهای تجاری
O15 دمای مناسب هوای شهر بانه در فصل گرم سال در مقایسه با هوای گرم شهرهای نزدیک واقع در کردستان عراق	T15 عدم بازاریابی مناسب محصولات قابل عرضه در بازارچهٔ شهری بانه
O16 هم‌جواری با شهرستان سردشت به‌عنوان یکی از بهترین جاذبه‌های اکوتوریستی	T16 افزایش تحریم‌های بین‌المللی و نوسان شدید ارز و تأثیر آن بر افزایش قیمت اجناس خارجی
O17 هم‌جواری با شهر سقز به عنوان شهری با آثار تاریخی و گردشگری فراوان (تپهٔ باستانی معروف زیویه و...) و بازار پارچه معروف	T17 عدم وجود گارانتی و خدمات پس از فروش برای کالاهای خارجی
O18 امکان جذب دانشجو از کردستان عراق و ورود درآمد ناشی از آن به شهر	T18 شکننده و ظریف بودن ذهنیت گردشگران نسبت به وضعیت مناسب و امن برای گردشگری و کاهش تمایل آن‌ها برای سفر به مناطق مرزی
O19 علاقهٔ شهروندان پایتخت و شهرهای بزرگ به خرید کالاهای لوکس خارجی	T19 دید امنیتی افراطی و وجود پیش‌زمینه‌های ذهنی عدم امنیت در مناطق مرزی
O20 امکان ایجاد و توسعهٔ ورزش‌ها و تفریحات سالم کوهستانی با توجه به توپوگرافی شهرستان	T20 افزایش امکانات و توسعهٔ بازارچه‌های مرزی شهرهای مریوان و سردشت و مطرح‌شدن آن‌ها به‌منزلهٔ شهرهای رقیب
O21 امکان توسعهٔ تفریحات در نواحی دارای جاذبه‌های اکوتوریستی	
O22 وجود پتانسیل جهت احداث کاربری‌های مناسب برای استفادهٔ گردشگران (مانند شهربازی، فضای اجتماعات، موزهٔ صنایع دستی، رستوران، هتل...)	

مأخذ: نگارندگان

تدوین راهبردهای چهارگانهٔ توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه

در این مرحله، با استفاده از تحلیل تطبیقی و ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی به ارائهٔ انواع راهبردهای ممکن در برنامه‌ریزی برای توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه پرداخته می‌شود. این راهبردها چهار دسته از جمله SO (راهبردهای تهاجمی)، ST (راهبردهای تنوع‌بخشی)، WO (راهبردهای بازنگری)، و WT (راهبردهای تدافعی) را شامل می‌شوند (فردآر

۱۳۸۸: ۳۶۴). در ادامه، راهبردهای توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه و دلایل تدوین آن‌ها (تدوین راهبردها) آورده شده است. شایان ذکر است در تدوین راهبردها سعی بر آن بوده است که راهبردها براساس شرایط موجود و پیش روی شهرستان بانه ارائه شوند و بر واقعیت متکی باشند.

راهبردهای تهاجمی (SO)

SO1. تأکید بر جاذبه‌های طبیعت‌گردی و اکوتوریستی و توسعهٔ تفریحات در سطح شهرستان (چشمه‌سارهای پرآب مانند کانی‌کاو، آب احمدآباد، آب‌شاجو و کانی‌گویز، جنگل‌های بلوط انبوه و سرسبز، تفرجگاه‌های جنگلی و طبیعی مانند سورن، کوه نمادین آربابا، طبیعت بکر و منحصربه‌فرد، کوهستان‌های زیبا و پوشیده از برف در بیشتر ایام سال).

S2, S4, S7, S11, S12, S13, S14, S19, S21, S23, S24, O1, O4, O8, O9, O11, O15, O16, O20, O21.

SO2. تأکید بر توسعهٔ گردشگری تجاری- خرید به دلیل ۱. موقعیت تجاری ویژه بانه در شمال‌غرب کشور ۲. دارا بودن بازارچهٔ مرزی و ۳. توانمند بودن شهرستان برای توسعهٔ این نوع گردشگری جهت افزایش تعداد گردشگران با انگیزهٔ سفر تجاری- بازرگانی و خرید.

S2, S3, S5, S8, S10, S12, S13, S15, S16, S17, S22, S23, S24, S25, S26, S28, O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8, O9, O11, O12, O13, O14, O19.

SO3. برنامه‌ریزی در راستای جذب گردشگران خارجی از کردستان عراق با توجه به حجم بالای تردد مسافر بین حکومت خودمختار کردستان عراق و جمهوری اسلامی ایران و استفاده از فرصت‌های تجاری به‌وجودآمده در اقلیم کردستان عراق

S4, S6, S7, S12, S19, S20, S22, S24, S25, S26, S27, S28, O1, O4, O5, O7, O8, O10, O12,O14,O15,O18.

SO4. توسعهٔ خدمات درمانی و بهداشتی در شهرستان جهت توسعهٔ توریسم سلامت (جهت بیمارانی که از کردستان عراق به ایران می‌آیند)

S6, S12, S25, O1, O4, O8, O10, O11, O14

SO5. جذب و تقویت عوامل سرمایه‌گذار (بخش خصوصی و دولتی) با تأکید بر پتانسیل‌های گردشگری منطقه

S2, S3, S4, S7, S9, S15, S19, S20, S22, S24, S27, S28, O1, O2, O3, O4, O6, O10, O13, O15, O18, O20, O21, O22

SO6. تهیهٔ طرح‌های گردشگری روستایی و تعیین آن‌ها به‌منزلهٔ مناطق نمونهٔ گردشگری جهت ارائهٔ خدمات گردشگری در روستاهای دارای جاذبه‌های طبیعی، تاریخی، و فرهنگی

S2, S9, S11, S18, S19, S20, S23, S25, O1, O3, O4, O8, O9, O11, O14, O15, O21

SO7. ایجاد هماهنگی بین مسئولان استان، شهرستان و شهرهای هم‌مرز با شهرستان بانه در کردستان عراق جهت توسعهٔ گردشگری

S2, S3, S12, S25, O1, O4, O5, O7, O8, O10, O14, O15, O16, O17

راهبردهای بازنگری (WO)

WO1. برنامه‌ریزی در راستای توسعهٔ نیروی انسانی آموزش‌دیده در رابطه با گردشگری در شهر و شهرستان و چگونگی تعامل با گردشگران

O4, O7, O11, W1, W2, W4, W7, W12, W16

WO2. اصلاح و بهبود مسیرها و جاده‌های مواصلاتی

O1, O3, O4, O7, O8, O13, O16, O17, W5, W10, W13, W15

WO3. تدوین طرح جامع گردشگری شهرستان با تأکید بر قابلیت‌ها و استعدادهای طبیعی و انسانی شهرستان

O3, O9, O10, O13, O15, O20, O21, W4, W5, W6, W7, W8, W13, W14, W17, W19

WO4. ساماندهی و نظام‌مند کردن مراکز اقامتی موجود در شهر و احداث مراکز اقامتی با توجه به نیازهای گردشگران

O1, O3, O4, O6, O7, O14, O22, W5, W6

راهبردهای تنوع‌بخشی (ST)

ST1. برنامه‌ریزی برای حمایت از مناطق حفاظت‌شده جهت پایداری تقاضای گردشگری

T12, S4, S7, S11, S19, S24

ST2. حفظ امنیت سیاسی- اجتماعی شهرستان جهت جذب گردشگران داخلی و خارجی

T3, T9, T18, T19, S8, S12

ST3. منابع مالی مورد نیاز از طریق مراجع دولتی به منظور ایجاد و ساماندهی سایت‌های گردشگری

T1, T6, T9, T10, S2, S4, S11, S14, S18, S20, S23, S24, S25

ST4. ارائهٔ شیوه‌های نوین بازاریابی و تبلیغات به منظور معرفی و شناخت منطقه جهت سرمایه‌گذاری بخش خصوصی داخلی و خارجی

T4, T8, T13, T15, S2, S3, S12, S15, S28

ST5. بهبود ناوگان حمل‌ونقل بین‌شهری (ایجاد سرویس‌های همه‌روزه به ۱. قطب‌های پرجمعیت داخلی و ۲. سلیمانیه)

T2, T6, T7, S1, S3, S8, S10, S23, S25, S27

راهبردهای تدافعی (WT)

WT1. اطلاع‌رسانی و معرفی قابلیت‌ها و توانمندی‌های شهرستان جهت گذران اوقات فراغت و استراحت و گردشگری تجاری از طریق رسانهٔ ملی، اینترنت، کتابچه، و...

T3, T4, T13, T15, W7, W8, W14, W17

WT2. تقویت زیرساخت‌های گردشگری شهر بانه با تأکید بر گردشگری تجاری

T1, T2, T6, T7, T8, T10, W1, W5, W6, W9, W10, W13

WT3. اصلاح نهادهای مدیریتی و به‌کارگیری مدیریت تخصصی در بخش‌های گردشگری و همچنین ثبات در مدیریت برای اجرای درست طرح‌های بلندمدت

T3, W4, T6, W7, W8, W16, W17

WT4. تهیهٔ نقشهٔ جاذبه‌های گردشگری، هتل‌ها، غذاخوری‌ها، مناطق تفریحی مانند آربابا، و... به زبان‌های فارسی، کردی، عربی، و توزیع آن‌ها بین رانندگان ایرانی، عراقی، و مسافران داخلی و عراقی

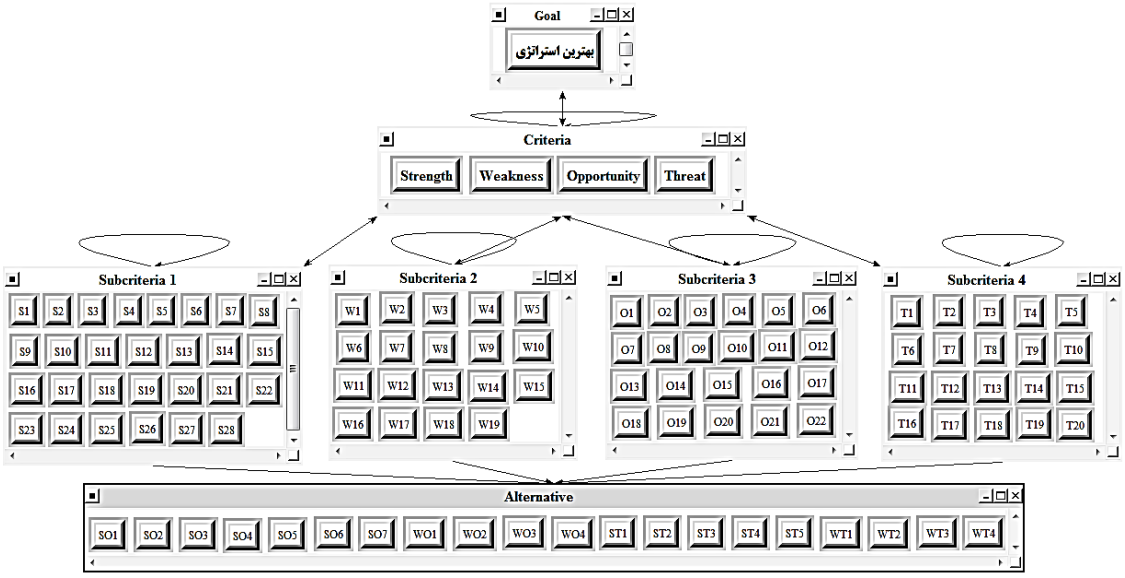
T4, T13, W2, W4, W7, W8, W14, W16, W17

نتایج فرایند تحلیل شبکه (ANP)

در این بخش از پژوهش، به دلیل اینکه SWOT قادر به‌اندازه‌گیری دامنهٔ عوامل برای تعیین تأثیر هر عامل در طرح یا استراتژیِ پیشنهادی نیست و توانایی ارزیابی تناسب آلترناتیوها را ندارد، از فرایند تحلیل شبکه (ANP) استفاده شده است. بر همین مبنا، در این بخش به بررسی موارد زیر پرداخته می‌شود:

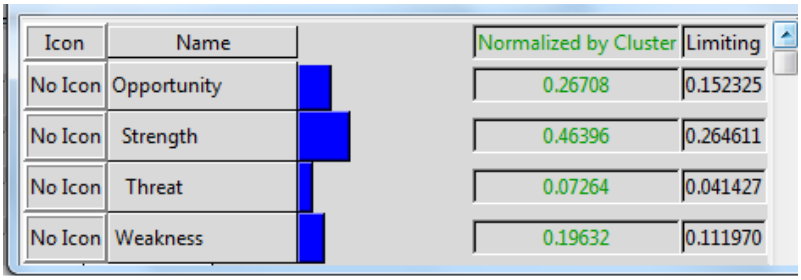
- وزن معیارهای SWOT در فرایند تحلیل شبکه؛
- وزن وابستگی درونی معیارهای SWOT با توجه به هریک از نقاط قوت، ضعف، فرصت، و تهدید در فرایند تحلیل شبکه؛
- درجهٔ اهمیت درونی زیرمعیارهای SWOT؛
- اولویت‌بندی استراتژی‌ها باتوجه به ارتباط درونی معیارها و زیرمعیارهای SWOT.

شکل۵ چگونگی ارتباط عوامل و زیرعوامل SWOT را در مدل ANP و نرم‌افزار Super Decision نشان می‌دهد.



شکل۵. ساختار مدل ANP در نرم‌افزار Super Decision جهت انتخاب استراتژی اصلی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه (مأخذ: نگارندگان)

در این بخش، معیارهای SWOT که شامل قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهاست براساس درجهٔ اهمیت و درجهٔ تأثیری که در رسیدن به هدف دارند، وزن‌بندی شده‌اند. نحوهٔ مقایسهٔ معیارها با یکدیگر به صورت مقایسهٔ زوجی و براساس جدول۹ کمیتی ساعتی بوده است. همان‌گونه که شکل ۶ مشاهده می‌شود، نقاط قوت با امتیاز ۰/۴۶۳ بالاترین امتیاز و تهدیدها نیز با امتیاز ۰/۰۷۲ پایین‌ترین امتیاز را در بین معیارهای چهارگانه جهت توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه به خود اختصاص داده است.

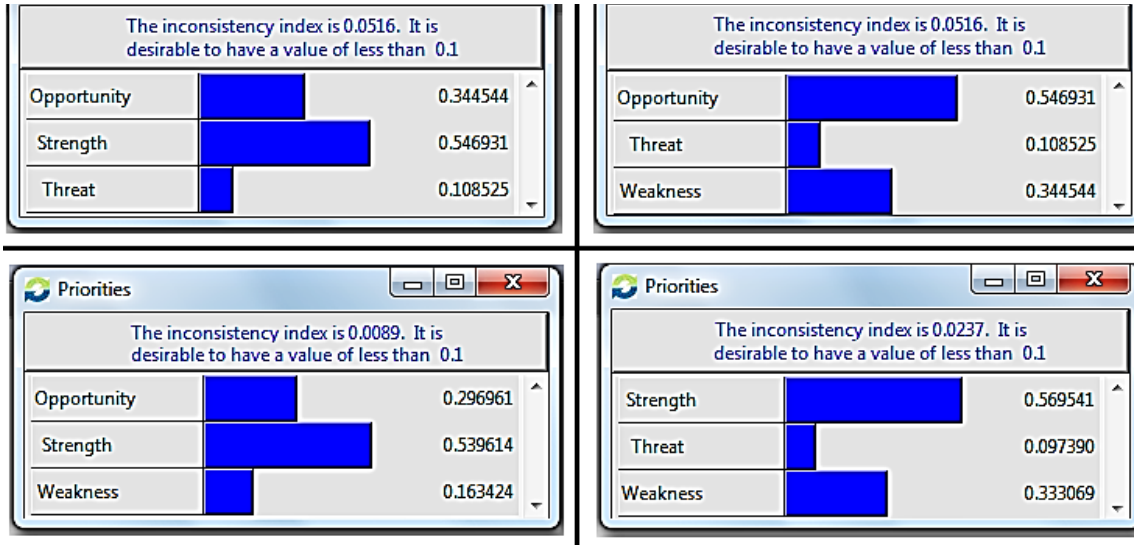


Icon	Name	Normalized by Cluster	Limiting
No Icon	Opportunity	0.26708	0.152325
No Icon	Strength	0.46396	0.264611
No Icon	Threat	0.07264	0.041427
No Icon	Weakness	0.19632	0.111970

شکل۶. وزن معیارهای SWOT در فرایند تحلیل شبکه (ANP)؛ (مأخذ: محاسبات نگارندگان)

از مزایای مدل ANP نسبت به مدل AHP، محاسبهٔ وابستگی درونی میان معیارها با توجه به تأثیرشان بر روی استراتژی‌های جایگزین است. درواقع، مدل ANP قادر است وزن معیارها را با توجه به وابستگی درونی این معیارها در SWOT محاسبه کند. بنابراین، در این بخش، وابستگی درونی هریک از معیارهای چهارگانه نسبت به معیارهای دیگر محاسبه‌شده که نتایج کلی آن برای هریک از معیارها در شکل۷ آمده است.

شایان ذکر است که درجهٔ سازگاری در هر چهار حالت کمتر از ۰/۱ است که قابل قبول است، زیرا «اگر میزان ناسازگاری کوچک‌تر یا مساوی ۰/۱ باشد، سازگاری سیستم قابل قبول است و اگر بیشتر از ۰/۱ باشد، بهتر است تصمیم‌گیرنده در قضاوت‌های خود تجدیدنظر کند» (Dey and Ramcharan 2000).



شکل۷. وزن وابستگی درونی معیارهای SWOT با توجه به هریک از قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها، و تهدیدها در فرایند تحلیل شبکه (ANP)؛ (مأخذ: محاسبات نگارندگان)

در این بخش، به محاسبهٔ درجهٔ اهمیت درونی زیرمعیارهایSWOT پرداخته شده است. بنابراین، با استفاده از جدول مقیاس ۹ کمیتی ساعتی، اهمیت درونی زیرمعیارهای SWOT از طریق مقایسهٔ دوبه‌دویی عوامل مشخص شده‌اند. جدول‌های ۴ تا ۷ وزن زیرمعیارها و همچنین رتبهٔ هریک از زیرمعیارها را در رابطه با معیار مرتبط با آن نشان می‌دهد.

جدول۴. وزن زیرمعیارهای SWOT برای معیار قوت‌ها در فرایند تحلیل شبکه

قوت‌ها											
زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه
S1	۰/۶۴۲	۱۱	S8	۰/۳۹۱	۲۴	S15	۰/۶۱۵	۱۳	S22	۰/۶۲۱	۱۲
S2	۰/۷۴۴	۸	S9	۰/۲۳۹	۲۸	S16	۰/۹۰۳	۳	S23	۰/۸۰۱	۷
S3	۰/۸۱۲	۵	S10	۰/۶۵۱	۱۰	S17	۰/۴۸۹	۱۷	S24	۰/۸۲۲	۴
S4	۰/۵۳۰	۱۴	S11	۰/۵۰۶	۱۶	S18	۰/۲۷۵	۲۷	S25	۰/۷۰۷	۹
S5	۰/۴۶۳	۱۸	S12	۰/۵۲۶	۱۵	S19	۰/۳۱۶	۲۶	S26	۰/۸۰۳	۶
S6	۰/۴۲۹	۲۱	S13	۰/۴۵۴	۱۹	S20	۰/۳۹۸	۲۳	S27	۰/۹۹۵	۱
S7	۰/۴۱۳	۲۲	S14	۰/۴۴۸	۲۰	S21	۰/۳۳۶	۲۵	S28	۰/۹۸۱	۲

جدول۵. وزن زیرمعیارهای SWOT برای معیار ضعف‌ها در فرایند تحلیل شبکه

ضعف‌ها											
زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه
W1	۰/۷۳۱	۴	W6	۰/۷۱۴	۵	W11	۰/۲۹۳	۱۶	W16	۰/۳۳۹	۱۵
W2	۰/۶۴۹	۷	W7	۰/۸۱۱	۳	W12	۰/۱۵۳	۱۹	W17	۰/۲۲۶	۱۷
W3	۰/۵۲۷	۱۰	W8	۰/۹۱۲	۱	W13	۰/۴۴۵	۱۳	W18	۰/۳۹۵	۱۴
W4	۰/۵۷۴	۹	W9	۰/۸۶۲	۲	W14	۰/۵۰۸	۱۱	W19	۰/۴۶۲	۱۲
W5	۰/۶۸۶	۶	W10	۰/۶۰۹	۸	W15	۰/۱۹۴	۱۸	-	-	-

جدول۶ . وزن زیرمعیارهای SWOT برای معیار فرصت‌ها در فرایند تحلیل شبکه

فرصت‌ها											
زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه
O1	۰/۸۳۵	۴	O7	۰/۵۳۴	۱۳	O13	۰/۷۷۴	۶	O19	۰/۲۵۶	۲۱
O2	۰/۸۸۴	۳	O8	۰/۴۶۳	۱۵	O14	۰/۵۲۴	۱۴	O20	۰/۲۱۶	۲۲
O3	۰/۹۲۲	۲	O9	۰/۶۴۱	۱۰	O15	۰/۳۱۳	۲۰	O21	۰/۵۸۸	۱۲
O4	۰/۹۴۷	۱	O10	۰/۷۲۱	۸	O16	۰/۴۰۲	۱۷	O22	۰/۳۹۵	۱۸
O5	۰/۷۲۸	۷	O11	۰/۶۵۲	۹	O17	۰/۳۵۸	۱۹	-	-	-
O6	۰/۶۰۹	۱۱	O12	۰/۷۸۷	۵	O18	۰/۴۳۴	۱۶	-	-	-

مأخذ: محاسبات نگارندگان

جدول۷ . وزن زیرمعیارهای SWOT برای معیار تهدیدها در فرایند تحلیل شبکه

تهدیدها											
زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه	زیرمعیار	وزن	رتبه
T1	۰/۷۳۵	۴	T6	۰/۵۹۳	۹	T11	۰/۸۴۸	۲	T16	۰/۸۱۲	۳
T2	۰/۶۶۵	۶	T7	۰/۵۱۵	۱۰	T12	۰/۱۸۷	۱۷	T17	۰/۰۹۵	۲۰
T3	۰/۴۲۵	۱۲	T8	۰/۴۳۶	۱۱	T13	۰/۳۶۹	۱۴	T18	۰/۱۵۲	۱۸
T4	۰/۶۴۱	۸	T9	۰/۹۱۶	۱	T14	۰/۲۷۲	۱۵	T19	۰/۲۲۸	۱۶
T5	۰/۷۸۲	۷	T10	۰/۷۲۴	۵	T15	۰/۱۱۹	۱۹	T20	۰/۳۹۱	۱۳

مأخذ: محاسبات نگارندگان

اولویت‌بندی استراتژی‌ها با توجه به ارتباط درونی معیارها و زیرمعیارها

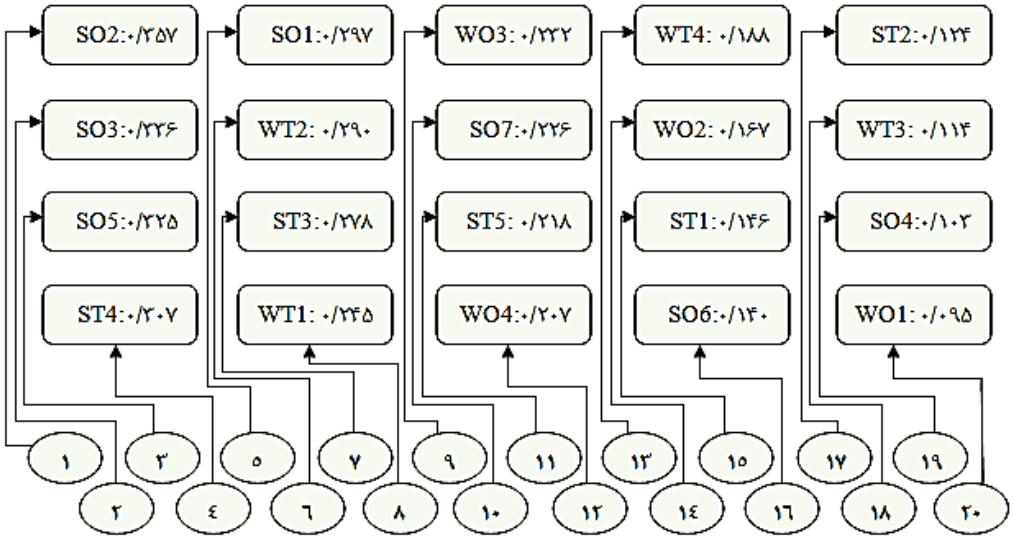
خروجی نهایی و در اصل ماحصل فرایند تحلیل شبکه در پژوهش حاضر، اولویت‌بندی استراتژی‌های تدوین‌شده است. نتایج اولویت‌بندی نهایی استراتژی‌های توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه با توجه به ارتباط درونی کل معیارها و زیرمعیارها مشخص شده که به صورت شکل۸ است. این اولویت‌بندی، خروجی و اولویت‌بندی نهایی است که اساس کار است.

برپایهٔ این اولویت‌بندی، استراتژیِ «تأکید بر توسعهٔ گردشگری تجاری- خرید به دلیل ۱. موقعیت تجاری ویژهٔ بانه در شمال‌غرب کشور، ۲. داشتن بازارچهٔ مرزی، و ۳. توانمند بودن شهرستان برای توسعهٔ این نوع گردشگری جهت افزایش تعداد گردشگران با انگیزهٔ سفر تجاری- بازرگانی و خرید» با بالاترین امتیاز (SO1: ۰/۳۵۷) به‌منزلهٔ بهترین استراتژی و درواقع استراتژی اصلی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه مشخص شد. همچنین استراتژیِ «برنامه‌ریزی در راستای جذب گردشگران خارجی از کردستان عراق با توجه به حجم بالای تردد مسافر بین حکومت خودمختار کردستان عراق و جمهوری اسلامی ایران و استفاده از فرصت‌های تجاری به‌وجودآمده در اقلیم کردستان عراق» با (SO3: ۰/۳۳۶) به‌منزلهٔ استراتژی دوم انتخاب شد. اولویت‌بندی استراتژی‌ها و ارجحیتشان نسبت به هم به صورت اشکال ۸ و ۹ است.

Name	Graphic	Ideals	Normals
SO1		0.8339	0.2978
SO2		1.0000	0.3571
SO3		0.9431	0.3368
SO4		0.2896	0.1034
SO5		0.9115	0.3255
SO6		0.3922	0.1403
SO7		0.6337	0.2263
WO1		0.2667	0.0952
WO2		0.4695	0.1676
WO3		0.6519	0.2328
WO4		0.5797	0.2071
ST1		0.4101	0.1464
ST2		0.3481	0.1243
ST3		0.7792	0.2782
ST4		0.8622	0.3079
ST5		0.6117	0.2184
WT1		0.6881	0.2457
WT2		0.8120	0.2902
WT3		0.3218	0.1149
WT4		0.5283	0.1886

شکل۸. اولویت‌بندی استراتژی‌های توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه در فرایند تحلیل شبکه (ANP)؛ (مأخذ: نگارندگان)

همان‌طور که مشاهده می‌شود، در شکل ۸ امتیاز هریک از استراتژی‌ها محاسبه شده و بدین‌ترتیب ارجحیت استراتژی‌ها مشخص شده است؛ ولی اولویت‌بندی نهایی به صورت ترتیبی در شکل ۹ قابل مشاهده است.



شکل ۹. اولویت‌بندی نهایی استراتژی‌های توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه به ترتیب امتیاز کسب‌شده (مأخذ: نگارندگان)

نتیجه‌گیری

باید این واقعیت را پذیرفت که گردشگری تأثیری انکارناپذیر در زندگی جوامع دارد که نمی‌توان آن را نادیده گرفت؛ بلکه باید با نظری بلند و مدیریتی عالمانه، آگاهانه، و با برنامه‌ریزی درست در جهت توسعهٔ آن (گردشگری) تلاش کرد. توسعهٔ گردشگری می‌تواند با برنامه‌ریزی اصولی و مناسب و شناسایی فرصت‌ها و محدودیت‌ها نقش مؤثری در توسعهٔ مناطق شهری و درنتیجه توسعهٔ ملی و تنوع‌بخشی به اقتصاد ملی برعهده داشته باشد و می‌تواند بسیار مفید واقع شود. با توجه به این مهم، می‌توان با یک «برنامه‌ریزی صحیح گردشگری» به منافع حاصل از اقتصاد گردشگری دست یافت. در این بین، برنامه‌ریزی راهبردی به دلیل داشتن ویژگی‌هایی از قبیلِ فرایند تصمیم‌گیری منطقی، تفکر بلندمدت و آینده‌نگری، هدایت مدیران، و ...، می‌تواند با یک تدوین و اجرای صحیح مفید واقع شود. با توجه به آنچه بیان شد، در پژوهش حاضر، به تدوین برنامه‌ریزی راهبردی جهت توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه اقدام شد تا با یک برنامه‌ریزی راهبردی و آینده‌نگر، مسیر توسعهٔ گردشگری این شهرستان مشخص شود.

در پژوهش حاضر، از طریق مطالعهٔ اسناد فرادست، بررسی وضع موجود و پرسشگری از گروه‌های نخبگان و مسئولان پتانسیل‌ها و محدودیت‌های گردشگری شهرستان بانه شناسایی شده و در وهلهٔ بعد از طریق پرسشگری مجدد، پتانسیل‌ها و محدودیت‌های شناسایی‌شده به صورت نقاط قوت، ضعف، فرصت، و تهدید در مدل SWOT جای‌گذاری و استراتژی‌هایی با توجه به محورهای راهبردی و پتانسیل‌ها و محدودیت‌های آن ارائه شد. جهت مشخص‌کردن موارد کلیدی و اولویت‌بندی استراتژی‌های تدوین‌شده، از مدل ترکیبی ANP-SWOT استفاده شد و نتایج وزن‌دهی عوامل در پرسش‌نامه‌ها، به نرم‌افزار Super Decision انتقال داده شد. نتایج مدل ANP نشان می‌دهد استراتژیِ «تأکید بر توسعهٔ گردشگری تجاری- خرید به دلیل ۱. موقعیت تجاری ویژهٔ بانه در شمال‌غرب کشور، ۲. داشتن بازارچهٔ مرزی، و ۳. توانمند بودن شهرستان برای توسعهٔ این نوع گردشگری جهت افزایش تعداد گردشگران با انگیزهٔ سفر تجاری- بازرگانی و خرید» با بالاترین امتیاز (SO1: ۰/۳۵۷) به‌منزلهٔ بهترین استراتژی و درواقع استراتژی اصلی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه مشخص شد. همچنین استراتژیِ «برنامه‌ریزی در راستای جذب گردشگران خارجی از کردستان عراق با توجه به حجم بالای تردد مسافر بین حکومت خودمختار کردستان عراق و جمهوری اسلامی ایران و استفاده از فرصت‌های تجاری به‌وجودآمده در اقلیم کردستان عراق» با (SO3: ۰/۳۳۶) به‌منزلهٔ استراتژی جایگزین انتخاب شد. در انتخاب و تعیین استراتژی اصلی توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه دو عامل موقعیت شهرستان و بازارچهٔ مرزی آن بسیار دخیل بوده‌اند؛ چنان‌که بازارچه مرزی سیران‌بند و خدمات وابسته به آن زمینه را برای استفاده از فرصت‌های به‌وجودآمده فراهم می‌کند؛ تا جایی‌که اقتصاد شهر و گردشگری آن وابسته به این بازارچه است. نتایج تحلیل عوامل SWOT وابستگی شهر را به این بازارچه جهت توسعهٔ گردشگری آن به‌خوبی نشان می‌دهد.

همچنین، در بین معیارهای چهارگانه در رابطه با توسعهٔ گردشگری شهرستان بانه، معیار «قوت‌ها» با امتیاز ۰/۴۶۳، جایگاه بالاتری نسبت به دیگر معیارها به خود اختصاص داده است. در بین زیرمعیارهای هریک از معیارها نیز اولویت‌بندی این‌گونه بوده است:

قوت‌ها: (S27: ۰/۹۹۵)؛ ضعف‌ها: (W8: ۰/۹۱۲)؛ فرصت‌ها: (O4: ۰/۹۴۷)؛ تهدیدها: (T9: ۰/۹۱۶)

همان‌طور که مشاهده می‌شود، زیرمعیار S27 «وجود گمرک رسمی جمهوری اسلامی ایران در مرز (مسیر دسترسی به شهر سلیمانیه)» با بیشترین امتیاز، رتبهٔ اول را در بین کلیهٔ زیرمعیارهای معیارهای چهارگانه دارد.

با توجه به مزیت‌های نسبی شهر و شهرستان بانه در رابطه با گردشگری و همچنین نقش و جایگاه شهر در طرح‌های فرادست، در صورت سرمایه‌گذاری بخش دولتی و خصوصی و ایجاد زیرساخت‌های لازم، زمینهٔ توسعهٔ گردشگری شهر و شهرستان فراهم شده و آیندهٔ اقتصادی شهر شکوفا خواهد بود. تجهیز و تقویت گمرک و بازارچهٔ مرزی سیران‌بند بانه با

توجه به برخورداری از امتیازهای نزدیکی به مراکز شهری در دو سوی مرز[۱]، ارتباط با بازارچه‌های مرزی زاخو، ابراهیم خلیل، و مرسین[۲] و مسیر ارتباطی کوتاه به شمال عراق می‌تواند نقش بازارچهٔ مرزی سیران‌بند را تقویت و پررنگ‌تر کند و بدین ترتیب با فعال‌شدن هرچه بیشتر بازارچهٔ سیران‌بند زمینهٔ پویایی بازارچه‌های داخلی شهر فراهم شود. این امر هم زمینهٔ جذب مسافران و گردشگران بیشتری را فراهم می‌کند و هم باعث اشتغال جمعیت شهر به صورت مستقیم و غیرمستقیم در مشاغل مربوط به بازارچهٔ شهری می‌شود. اما آنچه مشخص است این است که با وجود داشتن پتانسیل‌های مناسب طبیعت‌گردی، گردشگری بانه باید بر پایهٔ «گردشگری خرید» قرار گیرد تا در کنار این نوع گردشگری، گردشگری شهرستان در زمینه‌های دیگر فعال شود. البته شایان ذکر است که تأکید بر عملکرد خاصی جهت توسعه، به منزلهٔ فراموشی دیگر عملکردها نیست بلکه بدین معناست که تأکید و تمرکز بر عملکردهایی صورت گیرد که احتمال بیشتری برای رساندن گردشگری بانه به سطحی از توسعه دارند.

همچنان که در تحلیل داده‌های تحقیق مشاهده می‌شود، نتایج به‌روشنی دال بر وجود پتانسیل‌های مناسب در شهرستان بانه است؛ اما چگونگی استفاده از فرصت‌های موجود و پیش‌رو باید با نوعی برنامه‌ریزی دقیق و نگاهی راهبردی توأم باشد. از طرف دیگر، آنچه ضروری به نظر می‌رسد این است که با دیدگاهی مشارکتی به امر گردشگری شهرستان بانه و توسعهٔ آن نگاه شود و توسعهٔ شهر از مسیر تبعیت از مدیریت سیاسی تا حد امکان خارج شده و با مشارکت نخبگان شهری، سرمایه‌گذاران خصوصی و تخصیص سرمایه‌گذاری‌های دولتی، شهر و شهرستان در مسیر منطقی توسعه قرار گیرد. شایان ذکر است که جهت توسعهٔ گردشگری بانه لازم است همهٔ دستگاه‌های مدیریتی و اجرایی شهر در مسیر مدیریت یک‌پارچه گام بردارند.

آنچه به نوعی می‌تواند در مسیر برنامه‌ریزی راهبردی برای شهرستان بانه مدنظر قرار گیرد عبارت‌اند از:

- لغو نگاه امنیتی به شهر و شهرستان؛
- خارج شدن توسعهٔ شهر و شهرستان از مسیر تبعیت از مدیریت سیاسی؛
- مسئولیت‌پذیری عوامل و دست‌اندرکاران مدیریت شهری در قبال شهر و توسعهٔ آن؛
- مدیریت یک‌پارچه بین سازمان‌ها و دستگاه‌های دولتی و غیردولتی تصمیم‌گیر در خصوص امور گردشگران و گردشگری؛
- رفع موازی‌کاری‌ها و پیش‌برد برنامه‌های توسعهٔ شهر با هماهنگی کامل عوامل مدیریت شهری؛
- فراهم‌شدن زمینه‌های اجتماعی و فرهنگی پذیرش گردشگر؛
- تهیه و اجرای طرح جامع گردشگری شهرستان بانه و ایجاد نهادی فراسازمانی متشکل از کلیهٔ سازمان‌ها و دستگاه‌های مسئول در امر مدیریت شهری جهت برقراری یک ارتباط سازمان یافته؛
- فراهم‌شدن زمینه برای استفاده از فرصت‌های موجود جهت جذب سرمایه و گردشگر از اقلیم کردستان عراق؛
- گسترش بازارچهٔ مرزی و بازارچه‌های داخلی شهر و تبلیغات مؤثر جهت جذب گردشگر از نقاط مختلف.

---

۱. مراکز شهریِ مهم در کردستان عراق مانند سلیمانیه

۲. بازارچه های مرزی زاخو و ابراهیم خلیل در محدودهٔ حکومت خودمختار کردستان عراق و بازارچهٔ مرزی مرسین در کردستان ترکیه قرار گرفته‌اند. علاوه بر مراودات اقتصادی و روابط بازرگانی بین این بازارچه‌ها، روابط قومی و تشابهات فرهنگی- زبانی نیز می‌تواند به‌منزلهٔ عاملی برای تشدید این ارتباط مدنظر قرار گیرد.

منابع

۱. ابراهیم‌زاده، عیسی؛ کاظمی‌زاد، شمس‌اله؛ اسکندری ثانی، محمد (۱۳۹۰). «برنامه‌ریزی استراتژیک توسعهٔ گردشگری، با تأکید بر گردشگری مذهبی (مطالعهٔ موردی: شهر قم)»، *پژوهش‌های جغرافیای انسانی*، ش ۷۶، ص۱۱۵ـ۱۴۱.

۲. ارمغان، سیمین (۱۳۸۶). *توریسم و نقش آن در جغرافیا*، انتشارات دانشگاه آزاداسلامی واحد اسلامشهر.

۳. استاد حسین، رضا (۱۳۷۹). «صنعت گردشگری و جنبه‌های اقتصادی آن»، نشریهٔ *تازه‌های اقتصاد*، ش۹۰، ص ۱۳ـ۱۶.

۴. الوانی، سیدمهدی و پیروزبخت، معصومه (۱۳۸۵). *فرایند مدیریت جهانگردی*، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۵. حاجی‌نژاد، علی و احمدی، علی (۱۳۸۹). «تأثیرات اقتصادی گردشگری تجاری بر مناطق شهری: مطالعهٔ موردی شهر بانه»، *پژوهش‌های بوم‌شناسی*، س اول، ش ۲، ص ۷ ـ ۲۲.

۶. حسنقلی‌پور، طهمورث؛ آقازاده، هاشم (۱۳۸۴). «برنامه‌ریزی راهبردی برای مؤسسات کوچک و متوسط»، فصل‌نامهٔ *پژوهش‌نامهٔ بازرگانی*، ش ۳۵، ص ۶۵ ـ۱۰۰.

۷. حسنوندی، علی (۱۳۸۵). «نقش صنعت توریسم در توسعه روستایی»، فصل‌نامهٔ *سپهر*، سازمان جغرافیایی نیروهای مسلح، ش ۵۸.

۸. حیدری چیانه، رحیم (۱۳۸۳). «ارزیابی برنامه‌ریزی صنعت توریسم در ایران»، رسالهٔ دکتری، دانشکدهٔ علوم انسانی و اجتماعی، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تبریز.

۹. رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا (۱۳۷۹). *مطالعات طرح جامع تقسیمات کشوری*، مطالعات اقتصادی، گزارش گردشگری، نشر ادارهٔ تقسیمات کشوری وزارت کشور.

۱۰. زیاری، کرامت‌اله؛ مهدنژاد، حافظ؛ پرهیز، فریاد (۱۳۸۸). *مبانی و تکنیک‌های برنامه‌ریزی شهری*، انتشارات دانشگاه بین‌المللی چابهار.

۱۱. سازمان جغرافیایی نیروهای مسلّح (۱۳۷۳). *فرهنگ جغرافیایی بانه*.

۱۲. شارپلی، ریچارد جولیا (۱۳۸۰). *گردشگری روستایی*، ترجمهٔ رحمت‌اله منشی‌زاده و فاطمه نصیری، نشر منشی.

۱۳. صرافی، مظفر (۱۳۷۹). *مبانی برنامه‌ریزی توسعهٔ منطقه‌ای*، نشر سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور.

۱۴. ضرابی، اصغر؛ محمدی، جمال؛ فیروزی، محمدعلی؛ گودرزی، مجید (۱۳۹۰). «برنامه‌ریزی توسعهٔ گردشگری با استفاده از مدل SWOT (مطالعهٔ موردی: شهرستان نورآباد ممسنی)»، مجلهٔ علمی تخصصی *برنامه‌ریزی فضایی*، س اول، ش۲، ص ۱ـ۲۴.

۱۵. عبداله‌زاده، محمود (۱۳۷۹). *برنامه‌ریزی ملی و منطقه‌ای جهانگردی*، سازمان جهانی جهانگردی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.

۱۶. فردآر، دیوید (۱۳۸۸). *مدیریت استراتژیک*، ترجمهٔ علی پارسیان و محمد اعرابی، چ ۱۴، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

۱۷. قادری، اسماعیل (۱۳۸۳). «آشنایی با صنعت جهانگردی (۲)»، ماهنامهٔ *کجا*، ش اول، دی.

۱۸. قدسی‌پور، حسن (۱۳۸۴). فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی AHP، تهران: دانشگاه امیرکبیر (پلی‌تکنیک)، چ۴.

۱۹. قربانی، رسول (۱۳۸۲). «توریسم و پویایی فضای شهری»، نشریهٔ دانشکدهٔ علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه تبریز، ش ۳، س۹، ص ۱۱۷ـ۱۳۲.

۲۰. کریم‌پناه، رفیق (۱۳۸۴). «تحلیل اکوتوریسم و نقش آن در توسعهٔ منطقه‌ای (مطالعهٔ موردی: استان کردستان)»، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، دانشکدهٔ علوم انسانی، گروه جغرافیا، دانشگاه تربیت مدرس.

۲۱. مبینی دهکردی، علی؛ سلمانپور خویی، مجید (۱۳۸۵). «درآمدی بر برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی»، نشریهٔ *راهبرد یاس*، س۲، ش۶، ص ۱۸۷ـ ۲۰۲.

۲۲. محلاتی، صلاح‌الدین (۱۳۸۰). *درآمدی بر جهانگردی*، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.

۲۳. مرادنژاد، جمال؛ حمیدرضا پوربرات؛ باقری، وحید (۱۳۹۱). «بررسی سازوکارها و روند توسعهٔ گردشگری خرید در مناطق مرزی ایران مطالعهٔ موردی: شهر مرزی بانه»، اولین همایش ملی گردشگری و طبیعت‌گردی ایران‌زمین، همدان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد همدان، شرکت هم‌اندیشان محیط زیست فردا.

۲۴. مرصوصی، نفیسه؛ بهرامی، رحمت‌اله (۱۳۹۰). *توسعهٔ پایدار شهری*، دانشگاه پیام نور.

۲۵. مرکز آمار ایران، سرشماری عمومی نفوس و مسکن، ۱۳۹۰.
۲۶. مشکینی، ابوالفضل؛ حیدری، تقی (۱۳۹۰). «ارزیابی توسعهٔ گردشگری شهر زنجان با استفاده از مدل SWOT (نمونهٔ موردی: منطقهٔ زنجان رود)»، فصل‌نامهٔ علمی- پژوهشی *فضای جغرافیایی*، س۱۱، ش۳۵، ص ۳۷-۶۴.
۲۷. ملکی، سیامک (۱۳۷۹). «راهبردهای توسعهٔ فضایی مجموعه شهری تهران مبتنی بر توسعهٔ پایدار»، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای، دانشگاه شهید بهشتی، تهران.
۲۸. مهدوی، داوود (۱۳۸۲). «نقش توریسم در توسعهٔ نواحی روستایی پیرامون شهرها و ارائهٔ مدل استراتژیک (نمونهٔ موردی: دهستان لواسان کوچک)»، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، تهران: دانشگاه تربیت مدرس.
۲۹. موحد، علی؛ کهزادی، سالار (۱۳۸۹). «تحلیل عوامل مؤثر بر توسعهٔ گردشگری استان کردستان با استفاده از مدل SWOT»، مجلهٔ *پژوهش و برنامه‌ریزی شهری*، س اول، ش۲، ص ۸۵-۱۰۲.
۳۰. موحد، علی (۱۳۸۱). «بررسی و تحلیل الگوی فضای توریسم شهری، مطالعهٔ موردی: شهر اصفهان»، رسالهٔ دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
۳۱. نجفی، یداله (۱۳۶۹). *جغرافیای عمومی استان کردستان*، تهران: امیرکبیر.
۳۲. هادوی، محمدرضا (۱۳۸۷). «امکان‌سنجی پتانسیل‌های توریستی استان زنجان»، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
۳۳. ولدبیگی، شعیب (۱۳۹۰). «بررسی توانمندی‌های گردشگری شهرستان پاوه با استفاده از مدل SWOT و تأثیر آن بر توسعهٔ شهری شهر پاوه»، پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه تبریز، راهنما: دکتر رحیم حیدری چیانه.
34. Bernroider, E., (2002), Factor in SWOT analysis applied to macro,small to medium and large software enterprises, European managment journal, 5, pp 562-573.
35. Cheng, Eddie W.L., Li, Heng., (2007), Application of ANP in process models: An example of strategic partnering, Building and Environment, ELSEVIR, 42, pp 278–287.
36. Davidson, R,. (1994), Business Travel, London :Pitman Publishing.
37. Dey,P.K, Ramcharan, E. K., (2008), Analytic hierarchy process helps select site for limestone guarry expalision in Barbados, Journal of Environmental Management, Vol. 88, pp 1384-1395.
38. Donald, E., Hawkins, Shaun Mann, (2007), The World Bank's Role in Tourism Development, Annals of Tourism Research, Vol. 34, No 2, pp 348-363.
39. Gee, Y., Chuk., (2003), International Tourism; A Global Perspective, Culture & Management Publication, Tehran.
40. Gunn, Clare A., (2002), Tourism planning, basics, concepts, cases, Rutledge, New York & London.
41. Higham, J., M. Luck., (2002), Urban Ecotourism: a contradiction in terms?, Journal of Ecotourism, 1, pp 36-51.
42. Hsieh, Ling-Feng, Li-Hung Lin, Yi-Yin Lin., (2007), A service quality measurement architecture for hot spring hotels in Taiwan, ELSEVIR, Tourism Management, P10.
43. Jimenez, Benedict S., (2012), Recession Strategic Planning and the Fiscal Performance of City Governments during the Great, Journal of The American Review of Public Administration, Vol 43, NO 5, pp 581 –601.
44. Jarzabkowski, P,. (2011), Strategy as Practice: Recursiveness, Adaptation, and Practices-in-Use, Organization Studies, Published by SAGE, 25 (4), pp 529-560. DOI: 10.1177/0170840604040675
45. Kahraman, Cengiz., Demirel, Nihan C etin & Demirel, Tufan., (2007), "Prioritization of Government Strategies Using a SWOT-AHP Analysis: The Case of Turkey", European Journal of Information Systems, 16, pp 284-298.
46. Kajanus, M., Kangas, J & Kurttila, M., (2004), The use of value focused thinking and the A'WOT hybrid method in tourism management, Tourism Management, 25.
47. Kangas, J., Kurtila, M & Kajanus, M., (2003), Evaluating the management strategies of a forestland estate-the S-O-S approach, Journal of Environmental Management.

48. Kimbu, AN, Ngoasong, MZ., (2013), Centralized decentralization of tourism development: a network perspective , Annals of tourism research, vol. 40, pp 235-259.
49. Leskinen, L. A., Kurttila, M., Kangas, J & Kajanus, M., (2006), Adapting modern strategic decision support tools in the participatory strategy process-a case study of a forest research station, Forest Policy and Economics, 8.
50. Levy Jason K, Kouichi Taj., (2007), Group decision support for hazards planning and emergency management: A Group Analytic Network Process (GANP) approach, ELSEVIR, Mathematical and Computer Modeling, No 46, pp 906–917.
51. Parker Gates, Linda., (2010) Strategic Planning with Critical Success Factors and Future Scenarios: An Integrated Strategic Planning Framework, Technical Report, Softeare Engineering Institute, Carnegie Mellon University.
52. Partovi, Fariborz, Y., (2006), An analytic model for locating facilities strategically, ELSEVIR, Omega, 34, pp 41 – 55.
53. Pirtea, Marilen., Nicolescu, Cristina., Botoc, Claudiu., (2009), The Role Of Strategic Planning In Modern Organizations, Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica, Vol 11 (2), pp 953-957.
54. Shrestha, Ram K., Alavalapati, Janaki R.R, Kalmbacher, Robert S., (2004),"Exploring the Potential for Silvopasture Adoption in South- Central Florida: An Application of WOT-AHP Method", Agricultural Systems, 81, pp 185-199.
55. Tuzkaya, Gulfem, Semih O nut, Umut R., (2007), An analytic network process approach for locating undesirable facilities: an example from Istanbul, Turkey, Journal of Environmental Management, ELSEVIR, May, P 14.
56. UNWTO, (2001), Guide for Local Authorities on Developing Sustainable Tourism.
57. Vahidnia, Mohammad H., Alesheikh, Ali., Alimohammadi, Abbas., (2009), Hospital site selection using fuzzy AHP and its derivatives, Journal of Environmental Management, pp 3048-3056.
58. Yuksel, Ihsan & Metin, Dagdeviren., (2007), Using the analytic network process (ANP) in a SWOT analysis – A case study for a textile firm.
59. www.vivannews.com
60. www.farsnews.com