

## **Identifying and Prioritizing Strategic Factors for Tourism Development in Sonqor**

Mehran Motamedi<sup>1</sup>, Zarin fakha<sup>\*2</sup>, Farzad Mafi<sup>3</sup>.

1-PhD student in Archeology, Abhar Branch, Islamic Azad University, Abhar, Iran

2-Assistant Professor, Department of Archeology, Abhar Branch, Islamic Azad University, Abhar, Iran

3-Assistant Professor, Department of Archeology, Abhar Branch, Islamic Azad University, Abhar, Iran

**Accepted: 26 January 2022**

**Received: 24 September 2021**

### **Extended abstract**

#### **Introduction**

The city of Sonqor, with its unique tourist attractions, including; natural, cultural, historical, etc. can play an important role in the development of urban tourism, depending on its geographical location. In recent years, some measures have been taken in this regard, but the work done has not been satisfactory due to the city's variety of attractions and capabilities. The importance and necessity of expanding tourism activities in the city of Sonqor; accelerating development and carrying out targeted and planned projects, attracting more tourists to generate income for residents, and creating jobs are essential.

The city of Sonqor, with its numerous springs and antiquities of the Islamic period, is one of the cities whose traditional texture has changed during the physical and spatial changes of the city. With the revitalization of springs, tourists visit water reservoirs, baths, springs, and Qantas with the aim of recognizing the historical and ancient identity of the city of Sonqor. Also, they are facing the local and indigenous culture of the city, and by attending neighbourhoods, traditional markets, mosques, religious tombs and the purchase of handicrafts and local food know the historical identity of the city of Sonqor. Identifying tourist capacities and anthropological capabilities of Sonqor city is a desirable capability for the development of tourism industry in Sonqor city, but achieving sustainable tourism, introducing and applying the desired tourism capabilities of Sonqor springs and constructive social relationship of tourists with Sonqor residents need to provide strategic plans. Strategic plans that identify the areas of tourism development well and show us the factors involved in the development of tourism in the city of Sonqor before carrying out any executive operations within a specific framework.

#### **Methodology**

The study is part of applied and descriptive-analytical researches in terms of purpose and method, respectively. In this study, to collect data and information, field and library methods were used. The study's statistical population was experts and specialists, and the sample size was estimated to be 25 people using the snowball method. Meta-SWOT technique was used for analysis. Meta-SWOT is a new technique in strategic planning and, in a sense, an evolved example of the SWOT technique. Meta-SWOT analytical model was introduced, based on the internal-external approach and a kind of resource-based view.

#### **Results and discussion**

According to the available resources and capabilities of Sonqor city, its competitive dimensions

---

\* Corresponding Author (Email: [z.fakhar783@gmail.com](mailto:z.fakhar783@gmail.com))

Copyright © 2022 Journal of Urban Tourism. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution- noncommercial 4.0 International License which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages provided the original work is properly cited.

(for review in Meta-SWOT software) were classified into two categories: natural tourism and cultural tourism. Due to the fact that the nature of work is based on competition, then the cities in Kermanshah province that are in a superior position in terms of these capabilities and are considered competitors of the city of Sonqor, were identified. The five cities of Kangavar, Sahneh, Harsin, Kermanshah, and Javanroud are the main competitors in the region for the city of Sonqor. In the next stage of the research, the position of Sonqor city was examined based on the known capabilities compared to other competing cities. According to studies conducted, in terms of nature tourism, the city of Kermanshah is the largest competitor in the region for the city of Sonqor and the city of Javanroud, Harsin, Kangavar, and Sahneh are the next competitors of this city. Kermanshah, Javanroud, Harsin, Sahneh, and Kangavar compete with the city of Sonqor in terms of cultural tourism. The following is a competitive map and the position of Sonqor city compared to other competitors. The results of the strategic map show that the resources and capabilities of the city of Sonqor have different weights. So that the existence of pristine and beautiful natural attractions, the existence of markets, baths and traditional textures, temperate and semi-arid climate are the most important resources and capabilities of the city of Sonqor in order to develop tourism. Also, the orange bubbles' size, which indicates the degree of necessity of the proposed factors and strategies, shows that attracting and supporting domestic investors, employing and using powerful force, creating competitive markets, and constructing the Sonqor highway are the most critical factors.

### **Conclusion**

Based on the capabilities and capabilities of the city of Sonqor, the competitive dimensions were divided into two categories: nature and cultural tourism. The results of implementing the Meta-SWOT model showed that in terms of weight, the competitive advantage of each city compared to the study area in terms of nature tourism, Kermanshah is the largest competitor in the region for the city of Sonqor and Javanroud, Harsin, Kangavar, and Sahneh are the next competitors. In terms of cultural tourism, Kermanshah, Javanroud, Harsin, Sahneh, and Kangavar are compete with the city of Sonqor. Assessing the resources and capabilities of the targeted city of Sonqor based on a resource-based perspective indicated that the existence of new and beautiful natural attractions such as Qantas, reservoirs, etc., the existence of many springs and water resources, the existence of a market, baths and traditional textures, which are among the characteristics of attracting urban tourists, are in the first to third priorities. Then, based on the Meta-SWOT model, the external factors affecting the achievement of strategic planning in the city of Sonqor were discussed. The resources and capabilities of the city of Sonqor have different weights. So that the existence of pristine and beautiful natural attractions, the existence of markets, baths and traditional textures, temperate and semi-arid climate are the most important resources and capabilities of the city of Sonqor for tourism development, respectively. Also, the orange bubbles' size, which indicates the degree of necessity of the proposed factors and strategies, shows that attracting and supporting domestic investors, employing and using powerful force, creating competitive markets, etc., construction of the Sonqor highway are the most critical factors.

**Keywords:** Urban tourism, strategic planning, Metaswat model, Songhor city.

## شناسایی و اولویت‌بندی عوامل راهبردی توسعه گردشگری شهر سنقر

مهران معتمدی - دانشجوی دکتری گروه باستان‌شناسی، واحد ابهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران

زرین فخار<sup>۱</sup> - استادیار گروه باستان‌شناسی، واحد ابهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران

فرزاد مافی - استادیار گروه باستان‌شناسی، واحد ابهر، دانشگاه آزاد اسلامی، ابهر، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۰۲

### چکیده

رسیدن به گردشگری پایدار و معرفی و به‌کارگیری توانمندی‌های مطلوب گردشگری چشمه‌های شهر سنقر و ارتباط سازنده اجتماعی گردشگران با ساکنان شهر سنقر نیازمند ارائه برنامه‌های راهبردی است. اما به جهت نبود برنامه‌ریزی راهبردی و عدم به‌کارگیری صحیح از جاذبه‌های گردشگری، این شهر برای گردشگران داخلی و خارجی شناخته‌شده نیست. پژوهش حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت و روش تحقیق، توصیفی-تحلیلی است. گردآوری داده‌ها به صورت کتابخانه‌ای و میدانی انجام پذیرفته است. جامعه آماری پژوهش را کارشناسان و متخصصین تشکیل می‌دادند. حجم نمونه با استفاده از روش گلوله برفی ۲۵ نفر برآورد گردید. در این پژوهش به منظور تحلیل داده‌ها از تکنیک متاسوات استفاده شد. نتایج نشان داد بر اساس قابلیت‌ها و توانمندی‌های حاکم بر شهر سنقر ابعاد رقابتی به دودسته گردشگری طبیعی و فرهنگی دسته‌بندی شد. نتایج حاصل از پیاده‌سازی مدل متاسوات نشان داد که از نظر وزن مزیت رقابتی هریک از شهرها نسبت به محدوده مورد مطالعه از نظر گردشگری طبیعی شهر کرمانشاه با امتیاز ۱/۶۲ بزرگ‌ترین رقیب در منطقه برای شهر سنقر است و شهر جوانرود، هرسین، کنگاور و صحنه رقبای بعدی این شهر به شمار می‌روند. در بعد گردشگری فرهنگی نیز کرمانشاه و جوانرود، هرسین، صحنه و کنگاور با شهر سنقر در رقابت هستند. وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا با امتیاز نهایی ۴، وجود بازار، حمام‌ها و بافت‌های سنتی با امتیاز نهایی ۳، آب‌وهوای معتدل و نیم خشک با امتیاز نهایی ۲ به ترتیب مهم‌ترین منابع و قابلیت شهر سنقر در جهت توسعه گردشگری می‌باشند. همچنین اندازه‌های نارنجی که نشان‌دهنده درجه ضرورت عوامل و راهبردهای پیشنهادی هستند نشان می‌دهد که جذب و حمایت از سرمایه‌گذاران داخلی، به‌کارگیری و استفاده از نیروی توانمند، ایجاد بازارهای رقابتی و ...، احداث بزرگراه شهرستان سنقر مهم‌ترین عوامل می‌باشند.

واژگان کلیدی: گردشگری شهری، برنامه‌ریزی راهبردی، مدل متاسوات، شهر سنقر.

## مقدمه

هر منطقه‌ای با توجه به پتانسیل‌ها و امکانات موجود خود می‌تواند از راه‌های مختلف در محور توسعه قرار گیرد و با توسعه در یک بخش، زمینه توسعه در سایر بخش‌ها را فراهم کند. اولین قدم برای توسعه منطقه، توسعه اقتصادی آن است. در نتیجه، با توجه به هدف اصلی گردشگری که تولید درآمد و جذب سرمایه برای منطقه است، نقش راهبردی و کلیدی گردشگری در توسعه هر منطقه‌ای نمایان می‌شود (بدری و همکاران، ۱۳۹۰: ۳۹)؛ زیرا امروزه صنعت گردشگری از فرصت‌های جدید اقتصادی، اجتماعی و اکولوژیکی است که به دلیل نیازهای جهانی به شدت در حال رشد و گسترش است (خاوریان گرمسیر و همکاران، ۱۳۹۲: ۱۲۸). گردشگری به‌عنوان سومین بخش بزرگ اقتصادی در جهان از مهم‌ترین فعالیت‌های اقتصادی در جهان بشمار می‌آید، و یکی از راهبردهایی که اخیر در اغلب کشورهای جهان مورد توجه قرار گرفته، توسعه و گسترش توریسم در نواحی محروم و دارای پتانسیل‌های لازم برای گسترش گردشگری می‌باشد (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۴: ۸۴). توسعه گردشگری و در این میان گردشگری شهری، اثرات متعددی بر ساکنان محلی داشته است که اغلب در سه طبقه دسته‌بندی شده‌اند، دسته اول عوامل اقتصادی همچون درآمد و اشتغال و قیمت‌ها، دسته دوم عوامل فرهنگی - اجتماعی مانند ارتباطات بین‌المللی، احیا سنت‌ها و فرهنگ‌های بومی و دسته سوم حفاظت محیط‌زیست مناطق طبیعی و حیات‌وحش و افزایش دانش درباره طبیعت است. از دیگر اثرات مثبت گردشگری مناطق شهری می‌توان به افزایش درآمد و استانداردهای زندگی و بهبود اقتصاد محلی و افزایش فرصت‌های اشتغال اشاره کرد و در خصوص اثرات منفی گردشگری می‌توان افزایش قیمت کالاها و خدمات هم چون قیمت اراضی و خانه‌ها، افزایش آلودگی صوتی، ترافیک و ازدحام جمعیت، تخریب چشم‌اندازها و مکان‌های تاریخی را نام برد (دادورخانی و غنیان، ۱۳۹۷: ۱۲۲). امروزه فعالیت‌های گردشگری در شهرهای کوچک و بزرگ امری متداول و رو به گسترش است. شهرها غالباً گستره وسیعی از جاذبه‌های تاریخی فرهنگی، خرید، رستوران‌ها و جنب‌وجوش شهری را شامل می‌شوند. پیچیدگی ماهیت شهرها و شبکه‌های بسیار گسترده فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی حاکم بر آن‌ها، گردشگری شهری را با چالش‌های مهمی روبه‌رو کرده است که اتخاذ استراتژی‌های مناسب توسعه، مانند ارائه راهبردهای مناسب گردشگری می‌تواند از طریق بهبود ذهنیت و تصویر، باعث افزایش تعداد گردشگران و گسترش فعالیت‌های مرتبط با صنعت گردشگری گردد (Zmysłony & Kowalczyk-Aniol, 2019: 45). در جوامع پیشرفته امروزی یکی از شیوه‌های رایج در امر برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی راهبردی می‌باشد. برنامه‌ریزی راهبردی به‌عنوان یک ابزار در مدیریت برای هدف کمک به یک سازمان جهت انجام بهتر کارها و اطمینان از اینکه اعضای سازمان در حال فعالیت در راستای تعیین‌شده هستند بکار می‌رود (Bryson, 2011: 26). از این رو، برنامه‌ریزی راهبردی می‌تواند به‌عنوان پاسخی به مشکلات پیش آمده به علت عدم برنامه‌ریزی صحیح در گردشگری مطرح گردد (Ruhanen, 2004: 245). در واقع در هسته گردشگری مانند همه فعالیت‌های تجاری دیگر باید راهبرد گردشگری تجسم یابد. یک راهبرد فراهم آورنده چارچوبی، جهت انجام تعاریف و تعیین اهداف می‌باشد (Costa & GM Sintesa, 2009: 26). از این رو، در راستای حفاظت و بهره‌برداری مناسب از منابع گردشگری شهری و بر اساس اصول توسعه پایدار، هدایت و توسعه مقاصد گردشگری شهری از وظایف اصلی توسعه می‌گردشگری قلمداد می‌شود. این امر مستلزم وجود راهبرد مشخص برای نیل به این هدف است. همچنین، برنامه‌ریزی راهبردی و بلندمدت برای توسعه گردشگری در تمام ابعاد برای دستیابی به توسعه و مدیریت موفق آن، امری اساسی است؛ چراکه در بلندمدت روش برنامه‌ریزی شده برای توسعه گردشگری، می‌تواند علاوه بر ایجاد منافع و حفظ رضایت گردشگران و مردم مناطق گردشگری پذیر، از تهدیدها و زبان‌های احتمالی آن جلوگیری کند (محمدی ده چشمه، ۱۳۹۷: ۲۲). شهر سنقر، با دارا بودن جاذبه‌های کم‌نظیر گردشگری، از جمله: طبیعی، فرهنگی، تاریخی و ... می‌تواند نقش مهمی در زمینه‌های توسعه گردشگری شهری، با توجه به موقعیت جغرافیایی خود، ایفا نماید. در سال‌های اخیر اقداماتی در این زمینه صورت گرفته است اما با توجه به تنوع جاذبه‌ها و توان‌های شهر، کارهای انجام‌شده رضایت بخش نبوده است. اهمیت و ضرورت گسترش فعالیت‌های گردشگری در شهر سنقر؛ تسریع در عمران و انجام پروژه‌های هدفمند و با برنامه، جذب گردشگران بیشتر به‌منظور درآمدزایی برای ساکنان محلی و ایجاد اشتغال امری

ضروری است. شهر سنقر با چشمه‌های متعدد و آثار باستانی دوره اسلامی از جمله شهرهای است که بافت سنتی آن در طی تغییرات فیزیکی و فضایی شهر دگرگون شده است. با باز زنده سازی چشمه‌ها گردشگران باهدف شناخت هویت تاریخی و باستانی شهر سنقر به بازدید از آب‌انبارها، حمام و چشمه‌ها و کاریزها می‌پردازند و در ارتباط بافرهنگی بومی و محلی شهر قرار می‌گیرند و با حضور در محله‌ها، بازار سنتی، مساجد، آرامگاه‌های مذهبی و خرید صنایع‌دستی و خوردن خوراکی محلی هویت تاریخی شهر سنقر را می‌شناسند. شناسایی ظرفیت‌های گردشگر و قابلیت‌های مردم شناختی شهر سنقر توانمندی مطلوبی برای توسعه صنعت گردشگری در شهر سنقر است اما رسیدن به گردشگری پایدار و معرفی و به‌کارگیری توانمندی‌های مطلوب گردشگری چشمه‌های شهر سنقر و ارتباط سازنده اجتماعی گردشگران با ساکنان شهر سنقر نیازمند ارائه برنامه‌های راهبردی است. برنامه‌های راهبردی که زمینه‌های توسعه گردشگری را به‌خوبی شناسایی کند و پیش از انجام هرگونه عملیات اجرایی در چارچوب مشخص عوامل دخیل در توسعه گردشگری شهر سنقر را به ما نشان دهد.

درزمینه موضوع تحقیق مطالعات متعددی صورت گرفته است که از آن جمله می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: خراسانی و حیدری (۱۳۹۸) پژوهشی با عنوان مدیریت راهبردی توسعه گردشگری تفرجی شهرستان شهریار با اتکا به مدل PESTEL انجام داده‌اند. یافته‌های حاصل از این پژوهش حاکی از آن است که شهریار پتانسیل گردشگری تفرجی را دارد و بهینه در محدوده راهبرد تهاجمی قرار می‌گیرد. سرایی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی با عنوان راهبرد توسعه گردشگری پایدار در شهر نی ریز با استفاده از تحلیل استراتژیک SOAR انجام داده‌اند. نتایج حاصل از آزمون تی تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که به جهت شاخص‌های پایداری گردشگری، شهر نی ریز در سطح معناداری ۰/۰۰۰ فقط در دو بعد اقتصادی با میانگین ۳۵/۶۴ و بعد محیطی - کالبدی با میانگین ۳۰/۶۴ توانسته به سطح مورد انتظار از پایداری برسد، ولی در دو بعد دیگر پایداری یعنی اجتماعی - فرهنگی با میانگین ۲۰/۶۶ و نهادی با میانگین ۹/۳۷ نتوانسته به سطح پایداری مطلوب برسد که در ادامه پژوهش پیشنهادهایی جهت تقویت گردشگری پایدار در این شهر ارائه شده است. نوری و سرایی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری مذهبی شهر شیراز به این نتیجه رسیده‌اند که بخش گردشگری مذهبی شهر شیراز دارای استعدادهای بالقوه و بالفعل فراوانی است اما تاکنون نتوانسته به جایگاه واقعی خود دست یابد. بدین صورت که وجود آرامگاه حضرت شاه چراغ (ع) و امامزاده‌های شناخته شده دیگر در سطح شهر با امتیاز وزنی ۰,۲۳۶ به‌عنوان مهم‌ترین نقطه قوت، ضعف مدیریتی و فقدان ثبات در مدیریت گردشگری با امتیاز وزنی ۰,۲۴۴، مهم‌ترین نقطه ضعف، ارتقای نقش حرم احمد بن موسی (ع) به‌منزله مهم‌ترین عامل توسعه گردشگری مذهبی با امتیاز وزنی ۰/۲۵۲ به‌عنوان مهم‌ترین فرصت وجود سازمان‌های متعدد مسئول گردشگری و اختلاف سلیقه بین آن‌ها با امتیاز وزنی ۰/۲۴۴ مهم‌ترین تهدید پیشروی توسعه گردشگری مذهبی شهر شیراز شناخته شده است. شمس‌الدینی و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در شهرستان کازرون (با استفاده از تکنیک‌های سوات و باتلر) انجام داده‌اند. یافته‌های تحقیق حاکی از آن است که منطقه مورد مطالعه با ۱۷ نقطه قوت و امتیاز وزنی ۳/۲۲۴ و ۱۸ فرصت و امتیاز وزنی ۳/۲۱۰ در برابر ۱۹ نقطه ضعف و امتیاز وزنی ۳/۱۲۱ و ۱۶ تهدید و امتیاز وزنی ۳/۰۸۸ توانمندی‌های نسبتاً بالایی برای توسعه فعالیت‌های گردشگری دارد، ولی ضعف‌ها و تهدیدهای موجود مانع از بالفعل شدن این توانمندی‌ها گردیده است. سپس برای بهبود بخشیدن و توسعه گردشگری در شهرستان ۷ راهبرد رقابتی - تهاجمی، ۵ راهبرد تنوع، ۷ راهبرد بازنگری و ۶ راهبرد تدافعی ارائه گردید. هم‌چنین نتایج مدل Butler در سطح‌بندی گردشگری منطقه گویای آن است که گردشگری در کازرون از هفت مرحله مدل باتلر، دو مرحله اولیه را کامل طی کرده وارد ابتدای مرحله سوم (مرحله توسعه) شده است، که ورود به مراحل بعدی نیازمند مدیریت یکپارچه منطقه‌ای و محلی می‌باشد. حاتمی‌نژاد و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهرستان بانه انجام داده‌اند. بر پایه نتایج اولویت‌بندی، استراتژی «تأکید بر توسعه گردشگری تجاری - خرید به دلیل ۱. موقعیت تجاری ویژه بانه در شمال غرب کشور، ۲. داشتن بازارچه مرزی، و ۳. توانمند بودن شهرستان برای توسعه این نوع گردشگری جهت افزایش تعداد گردشگران بانگیزه سفر تجاری - بازرگانی و خرید» با بالاترین امتیاز

(۳۵۷/۰) به‌منزله بهترین استراتژی و در واقع استراتژی اصلی توسعه گردشگری شهرستان بانه مشخص شد. همچنین استراتژی «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 به وجود آمده در اقلیم کردستان عراق» با (۳۳۶/۰) به‌منزله استراتژی جایگزین انتخاب شد. هادیانی و همکاران (۱۳۹۱) پژوهشی با عنوان برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری بر اساس تحلیل SWOT (مطالعه موردی: شهر شیراز) انجام داده‌اند. نتایج نشان‌دهنده آن است که راهبردهای قابل قبول در برنامه‌ریزی گردشگری شهر شیراز، در اولویت اول راهبردها محافظه‌کارانه است و راهبردهای تهاجمی در اولویت دوم برنامه‌ریزی قرار می‌گیرد. بدین منظور، نخست راهبردهای اولیه WO و سپس راهبردهای SO در ماتریس SWOT در اولویت انتخاب قرار گرفتند. در واقع راهبرد محافظه‌کارانه WO2 با امتیاز ۶/۱۶ نشان‌دهنده بهترین راهبرد در توسعه گردشگری شهر شیراز تلقی می‌شود. برای دستیابی به این مهم، آشنا کردن مدیران هتل‌ها و دفاتر خدمات مسافرتی با روش‌های نوین تبلیغات و بازاریابی گردشگری، در اولویت است و موجب افزایش آگاهی علاقه‌مندان به گردشگری از جاذبه‌های منحصر به فرد این منطقه می‌گردد. بوم<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان شناسایی دیدگاه و نظرات سرمایه‌گذاران در مورد توسعه پایدار گردشگری شهری با استفاده از مدل کیو سورت انجام داده‌اند. یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان داد که اگر بپذیریم که استراتژی‌های توسعه گردشگری مبتنی بر دیدگاه سرمایه‌گذاری فردی استوار است، یافتن سیاست‌های عینی که مورد توافق همه باشد غیرممکن است. مویل<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان استراتژی‌های کارآفرینی و توسعه گردشگری انجام داده‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از آن است که مناطقی که دارای استراتژی مشخص کارآفرینی گردشگری و برنامه‌های هدفمند در جهت توسعه کارآفرینی را دارند، رشد و توسعه گردشگری را تبیین می‌کنند. به عبارتی استراتژی‌های کارآفرینی گردشگری قادر است که ۰/۳۴ درصد از رشد و توسعه گردشگری در مناطق مورد مطالعه را پیش‌بینی نمایند. آندرادس و دیمانچه<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی مسائل و چالش‌های توسعه گردشگری در روسیه پرداخته‌اند. نتایج حاصل از این پژوهش حاکی از آن است که گردشگری روسیه علی‌رغم وجود پتانسیل‌های بالا با موانعی از قبیل؛ توسعه زیرساخت‌ها، آموزش و تعلیم نیروی کار و مدیریت پایدار مواجه می‌باشد. نوچی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۸) پژوهشی با عنوان ارائه الگوی راهبردی توسعه گردشگری شهری مبتنی بر توسعه پایدار شهری لهستان انجام داده‌اند. یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان‌دهنده آن است که پارادایم‌ها و راهبردهای مبتنی بر توسعه پایدار گردشگری در نواحی گردشگری شهری در حد نسبتاً مطلوبی اجرا شده است. همچنین استراتژی‌های توسعه گردشگری در اسناد مرتبط با برنامه‌ریزی شهری شهرهای لهستان منطبق بر اهداف توسعه پایدار گردشگری است. دامبروسکا<sup>۵</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان توسعه گردشگری شهری ذر اروگوئه به این نتیجه رسیده است که خصوصی‌سازی بدون توجه به شرایط محیطی، عدم مدیریت بهینه مقاصد گردشگری و ضعف ساختاری در مدیریت گردشگری تأثیرات منفی بر گردشگری در اروگوئه داشته است. با عنایت به پیشینه نوآوری پژوهش حاضر را می‌توان در بررسی و ارائه راهبردهای گردشگری در شهرهای میانه اندام با پتانسیل گردشگری فرهنگی و تاریخی عنوان نمود و این پژوهش برای نخستین بار اقدام به شناسایی عوامل راهبردی توسعه گردشگری در شهر سنقر کرده است.

### مبانی نظری

تاکنون آشکار شده است که توسعه بدون برنامه‌ریزی میسر نخواهد بود و هر قدر برنامه‌ریزی بیشتر بر واقعیت‌ها عینی و توان‌های بالقوه و طبیعی مبتنی باشد، حصول به اهداف از پیش تعیین شده امکان‌پذیرتر می‌شود. در این بین، توسعه گردشگری نیز از این امر مستثنا نیست (زیویار و همکاران، ۱۳۹۲: ۷۵). لذا همان‌گونه که در برنامه‌ریزی شهری، فعالیت و

1. Boom
2. Moyle
3. Andrades & Dimanche
4. Nowacki
5. Dumbrowská

حضور انسان در فضای شهری باعث ارتقای کیفی و حس مکان در آن فضا می‌شود، در گردشگری شهری نیز رخدادهای مختلف توسط انسان در فضای شهری، جاذبه‌های مهم برای این‌گونه بازدیدکنندگان است. جاذبه‌های گردشگری یک مقصد، تنها به ویژگی‌های محیط طبیعی یا انبیه، صنایع دستی و نظایر آن خلاصه نمی‌گردد. در واقع رویدادهایی که در یک مقصد گردشگری رخ می‌دهند خود می‌توانند به‌عنوان منبعی مهم برای جذب گردشگران تلقی شوند. این موضوع تا آن حد اهمیت می‌یابد که ممکن است یک مکان جاذبه‌های خاص و مطرح دیگری نیز برای عرضه در سطحی گسترده نداشته باشد، لیکن تدارک و برگزاری یک رویداد بزرگ و دارای اهمیت به جذب طیف بسیار گسترده‌ای از گردشگران بیانجامد (رنجبریان و زاهدی، ۱۳۸۶: ۱۵۳). امروزه فعالیت‌های گردشگری در شهرهای کوچک و بزرگ متداول است. شهرها غالباً گستره وسیعی از جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی، مراکز خرید، رستوران‌ها و جنب‌وجوش شهری را شامل می‌شوند. بسیاری از جاذبه‌ها و تسهیلات رفاهی اساساً برای خدمت به شهروندان توسعه‌یافته است (Rădoi, 2020: 550). شهرها متناسب با اقلیم، عملکرد، پیشینه‌های تاریخی و پتانسیل‌های گردشگری دارای جاذبه‌های گردشگری متفاوت بوده و قابل تقسیم می‌باشند؛ از جمله تقسیم‌بندی آن‌ها می‌توان به شهرهای زیارتی (مذهبی)، شهرهای فرهنگی و توریستی، شهرهای آب‌معدنی، درمانی و برف‌شهرها (شهرهای برفی اشاره نمود. نواحی شهری به علت آن که جاذبه‌های تاریخی و فرهنگی بسیاری دارد، غالباً مقاصد گردشگری مهمی محسوب می‌شوند. گردشگری شهری، عملکرد متقابل گردشگر- میزبان و تولید فضای گردشگری در رابطه با سفر به مناطق شهری بانگیزه‌های متفاوت و بازدید از جاذبه‌ها و استفاده از تسهیلات و خدمات مربوط به گردشگری است، که آثار متفاوتی را بر فضا و اقتصاد شهری بر جای می‌نهد (پاپلی و سقایی، ۱۳۸۵: ۱۹۰). گردشگری شهری چون با نیازهای فراغتی در درون شهر و محیط پیرامون شهر به‌صورت مستمر و پایدار در ارتباط است، بخش جدایی‌ناپذیر خدمات شهری چندوجهی موردنیاز شهروندان دائم و غیر دائم شهری را تشکیل می‌دهد و علاوه بر این با ارزش‌های محیطی، میراث فرهنگی و تاریخی هر شهر ارتباطی تنگاتنگ دارد (Panasiuk, 2020: 34). بنابراین گردشگری شهری که امروزه با فرهنگ و هویت شهرها پیوند خورده است، به علت نزدیکی با مقوله شهر و زندگی جوامع شهری، علاوه بر اهمیت از حساسیت بالایی برخوردار است. از این رو نیازمند راهبردها و رویکردی است که بتواند از بیشترین ظرفیت آن استفاده کند و این صنعت را در نیل به اهدافش یاری رساند (Grah et al, 2020: 732). تاکنون رویکردهای مختلفی در توسعه گردشگری و در این میان گردشگری شهری مطرح شده است که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: رویکرد انبوه‌گرایی که بر توسعه گسترده زیرساخت‌ها و تأسیسات گردشگری در مقاصد گردشگری (بدون ملاحظات پایداری) تأکید دارد. رویکرد صنعت-محور که بر اساس آن، گردشگری به‌عنوان یک صنعت اقتصادی در نظر گرفته می‌شود و دولت‌ها از آن به‌عنوان ابزاری در جهت درآمدزایی بیشتر و رشد و توسعه مناطق، استفاده می‌کنند که از این طریق ممکن است منابع طبیعی نیز مورد بهره‌برداری سوء قرار گیرند. رویکرد جغرافیایی فضایی که از سوی جغرافیدانان و طرفداران حفاظت از منابع طبیعی مطرح شده است و با نگاه برنامه‌ریزی فضایی، توسعه گردشگری هم‌زمان با حفظ ارزش‌های اکولوژیکی اتفاق می‌افتد. رویکرد گردشگری اجتماع‌محور که طبق آن، توسعه گردشگری با مشارکت و احترام به خواسته‌های اجتماع میزبان صورت می‌گیرد و بالاخره، رویکرد گردشگری پایدار که از طریق آن، توسعه گردشگری در تمامی ابعاد اجتماعی، اقتصادی و اکولوژیکی محقق می‌گردد. در جدول شماره ۱ رویکردهای برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری شهری نمایش داده شده است (اسماعیل‌زاده و اسماعیل‌زاده، ۱۳۹۵: ۱۲۰).

## جدول شماره ۱. رویکردهای برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری شهری

تعریف مسئله برنامه‌ریزی	فرض‌های اساسی و گرایش‌ها	رویکرد
چه تعداد گردشگر می‌تواند جذب شود و اسکان داده شود. چگونه می‌توان بر موانع غلبه کرد. چگونه می‌توان ساکنین محلی را متقاعد کرد تا با گردشگران به خوبی رفتار کنند	گردشگری یک کالای اساسی است. منابع طبیعی و فرهنگی باید بهره‌برداری شود صنعت به عنوان یک تخصص محسوب می‌شود. توسعه در حوزه‌های تجاری شرکتی تعریف می‌شود.	انبوه‌گرایی
- آیا گردشگری می‌تواند به عنوان قطب رشد مورد استفاده قرار گیرد؟ - پیشینه‌سازی ابزارهای افزایش درآمد و اشتغال چگونه امکان‌پذیر است؟ - چگونه می‌توان بر انتخاب مصرف‌کننده تأثیر گذاشت؟ - چگونه می‌توان ارزش‌های اقتصادی را برای غریبومی‌ها تأمین کرد؟ - چگونه می‌توان ارزش‌های اقتصادی را برای اهداف حفاظتی فراهم آورد؟	- گردشگری همانند سایر صنایع در نظر گرفته می‌شود - استفاده از گردشگری در جهت ایجاد اشتغال، کسب عواید خارجی بهبود تجارت، تشویق توسعه منطقه‌ای، غلبه بر عدم تعادل‌های اقتصادی منطقه‌ای - برنامه‌ریزی در نقش یک متخصص - توسعه به عنوان رشد اقتصادی تعریف می‌شود	اقتصادی
ظرفیت‌سازی کالبدی - فیزیکی - مدیریت استنادانه الگوهای سفر و جریان‌های گردشگر. - مدیریت گردشگری - تمرکز یا تفرق گردشگران - درک محیط طبیعی - مدیریت مناطق بکر و پارک‌های ملی - طراحی نواحی حساس محیطی	- گردشگری وسیله‌ای برای استفاده منابع. - مینای اکولوژیکی برای توسعه - حفاظت محیطی - توسعه با در نظر داشتن محیط - حفاظت از تنوع ژنتیکی	فضایی-جغرافیایی
- چگونه می‌توان کنترل اجتماع محلی را تقویت کرد؟ - درک گرایش‌ها اجتماع محلی در گردشگری چگونه محقق می‌شود؟ - درک اثرات گردشگری بر اجتماع محلی چطور حاصل می‌گردد؟	نیاز به کنترل محلی - تحقیق در خصوص توسعه متعادل. - تحقیق در زمینه آلترناتیوهای برای توسعه "انبوه" اجتماع محور-رنامه ریز در نقش تسهیل گر به جای متخصص - توسعه با توجه به مباحث اجتماعی - فرهنگی	اجتماع محور
- درک سیستم گردشگری - تنظیم اهداف، مقاصد و اولویت‌ها - دستیابی به هماهنگی سیاست‌گذاری و مدیریت در درون و بین بخش‌های خصوصی و دولتی - سیستم‌های هماهنگ و یکپارچه کنترل. - درک ابعاد سیاسی گردشگری - برنامه‌ریزی برای آن نوع گردشگری که تأمین‌کننده نیازهای محلی و تجارت موفق در بازارهای رقابتی است.	- یکپارچه‌سازی ارزش‌های اقتصادی، محیطی و اجتماعی فرهنگی - یکپارچه‌سازی برنامه‌ریزی گردشگری با سایر فرآیندهای برنامه‌ریزی - برنامه‌ریزی کل را - حفظ فرآیندهای ضروری اکولوژیکی - حفظ میراث انسانی و تنوع زیستی - عدالت بین نسلی و درون نسلی - دستیابی به تعادل بهتر عدالت و فرصت بین ملت‌ها.	توسعه پایدار

شهرها و گردشگری دارای روابط مکملی هستند، چرا که همه انواع گردشگری به نوعی به کانون‌ها و خدمات شهری نیازمند می‌باشند. پس در هر گونه برنامه‌ریزی برای توسعه و ترقی گردشگری باید به توانمندی کانون‌های شهری در ارائه خدمات مستقیم و غیرمستقیم نیز توجه شود (زیویار و همکاران، ۱۳۹۲، ۷۸).

## روش پژوهش

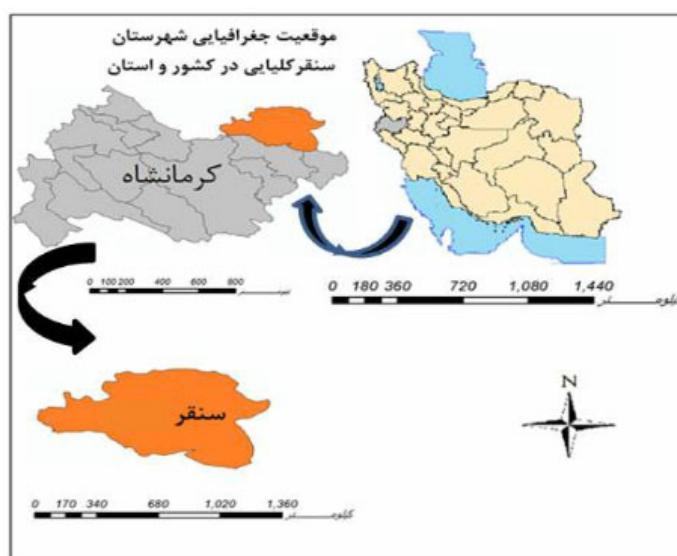
روش این تحقیق توصیفی - تحلیلی و از نظر هدف کاربردی است. در این پژوهش به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از روش میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شد. جامعه آماری پژوهش را کارشناسان و متخصصین بودند که حجم نمونه با استفاده از روش گلوله برفی ۲۵ نفر برآورد گردید. برای تحلیل از تکنیک متاسوات استفاده شد. متاسوات تکنیکی جدید در برنامه‌ریزی راهبردی و به نوعی، نمونه‌ای تکامل یافته از تکنیک سوات است. این مدل راهبردی برای نخستین بار توسط گروه سه نفره اگروال (استادیار علوم رایانه) و همکارانش در دپارتمان مدیریت بازرگانی دانشگاه توریرت کالج آمریکا در سال ۲۰۱۲ معرفی شد مدل تحلیلی متاسوات، بر اساس رهیافت داخل به خارج و به نوعی دیدگاه مبنی بر منابع شکل گرفته است. منظور از منابع توانایی، دارایی‌ها، ویژگی‌های مثبت، دانش و هر نوع مزیت نسبی است که در اختیار یک گروه قرار دارد و در بهبود شرایط آینده آن‌ها مؤثر است (بدری و همکاران، ۱۳۹۴: ۳۱). از این منظر، یک سازمان برای



هدایت فرایند راهبرد خود باید به منابع و قابلیت‌های درونی خود مراجعه کند، در صورتی که انتظار دارد به طور موفقیت آمیزی در محیط خارجی به طور فرایند پیش برود. به واقع کاوش محیط بیرونی در مقابل پیشین عوامل داخلی موجود روی می‌دهد. در نتیجه، معیارهای وی آر ای او، این منابع و قابلیت‌ها را با دیدگاه جذب عوامل بیرونی در تدوین راهبردهای پویا اولویت‌بندی می‌کند. بنابراین، رویکرد پیشنهادی برنامه‌ریزی راهبردی یک مدل داخلی خارجی - داخلی واقعی است (Agarwal et al, 2012:15).

### محدوده مورد مطالعه

شهر سنقر و کلیایی در شمال شرقی استان کرمانشاه در جوار استان‌های همدان و کردستان و از لحاظ جغرافیایی در ضلع شمالی شهر کهن دینور و از جمله منزلگاه‌های قدیم ایالت جبال و در مسیر جاده خراسان قرار گرفته است. سنقر در ۳۴ درجه و ۵۶ دقیقه و ۳۰ ثانیه عرض شمالی و ۴۷ درجه و ۳۶ دقیقه و ۲۵ ثانیه طول شرقی واقع است ارتفاع آن از سطح دریا ۱۷۰۰ متر است



شکل شماره ۱. نقشه تقسیمات سیاسی کشور و موقعیت شهرستان سنقر و کلیایی

### بحث و یافته‌ها

جامعه آماری پژوهش را کارشناسان و متخصصین تشکیل می‌دادند از نظر وضعیت تأهل ۲۰ نفر متأهل و ۵ نفر مجرد، از نظر سطح تحصیلات ۱۷ نفر دارای تحصیلات دکتری و ۸ نفر کارشناسی ارشد بودند. شاخص و مؤلفه‌های مورد نظر در این پژوهش از طریق مصاحبه و همچنین مطالعه اسناد و کتب و منابع مرتبط با گردشگری شهر سنقر جمع‌آوری شده است. تمامی ورودی‌های این پژوهش بر اساس اهدافی چون معرفی شهر سنقر در سطح استان و ملی، افزایش جذب گردشگر، توسعه گردشگری طبیعی، رونق اقتصاد محلی می‌باشد. برای وزن‌دهی به این اهداف از نظرات گروه کارشناسان و خبرگان آشنا با محدوده مورد مطالعه استفاده شده. اولویت‌بندی در سه سطح اولویت بالا، متوسط و پایین صورت می‌گیرد. جدول ۲ اهداف و درجه اولویت‌ها را نشان می‌دهد. پس از تدوین این جدول و تعیین درجه اولویت هر اطلاعات وارد نرم‌افزار می‌شود.

جدول شماره ۲. اهداف تعیین شده در جهت تعادل بخشی استان کرمانشاه

اولویت	هدف	ردیف
دوم	معرفی شهر سنقر در سطح استان و ملی	۱
اول	افزایش جذب گردشگر	۲
سوم	توسعه گردشگری طبیعی	۳
اول	رونق اقتصاد محلی	۴

در قدم بعدی با کمک کارشناسان منابع و قابلیت‌های شهر سنقر که در راستای رسیدن به اهداف تأثیرگذار هستند، شناسایی شده و سپس میزان تأثیر آن‌ها در توسعه گردشگری موردسنجش قرار گرفته‌اند. (جدول ۳).

جدول شماره ۳. منابع و قابلیت‌های شهر مورد مطالعه در توسعه گردشگری

ردیف	منابع و قابلیت‌ها	درصد
۱	وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا از جمله کاریزها، آب‌انبارها و ...	۱۰
۲	وجود چشمه‌ها و منابع آبی زیاد	۹
۳	وجود بازار، حمام‌ها و بافت سنتی که از جمله شاخصه‌های جذب گردشگر شهری هستند	۱۰
۴	فرش، تخمه آفتابگردان، غذاهای محلی، کباب و صنایع‌دستی از جاذبه‌های سنتی است	۷
۵	دسترسی و نزدیکی به مراکز سکونتگاهی استان‌های کردستان، کرمانشاه و همدان	۸
۶	وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اجتماعی مطلوب	۷
۷	آداب‌ورسوم خاص وجود جاذبه‌های فرهنگی	۷
۸	وجود مراکز امنیتی، درمانی، بهداشتی و خدماتی مناسب	۷
۹	وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر برای توسعه و تحقیقات علمی، فرهنگی و هنری	۵
۱۰	آب هوای معتدل و نیم خشک و قابلیت انجام ورزش‌های تابستانی و زمستانی	۱۰
۱۱	نیروی انسانی کارآمد و متخصص در شهر سنقر	۸
۱۲	بازار فروش محصولات کشاورزی و دامپروری و بر پایی بازارهای فصلی و دائمی	۶
۱۳	دسترسی آسان به منابع و مواد اولیه ارزان در تولید صنایع‌دستی	۶

در ادامه با توجه به منابع و قابلیت‌های موجود شهر سنقر ابعاد رقابتی در آن (برای بررسی در نرم‌افزار متاسوات) در دودسته گردشگری طبیعی و گردشگری فرهنگی دسته‌بندی شدند. به دلیل اینکه ماهیت کار مبتنی بر رقابت است، در ادامه شهرهای که در استان کرمانشاه از نظر این قابلیت‌ها در وضعیت برتری قرار دارند و به‌عنوان رقیب شهر سنقر به شمار می‌روند، شناسایی شدند. پنج شهر کنگاور، صحنه، هرسین و جوانرود رقبای اصلی در منطقه برای شهر سنقر به شمار می‌روند. در مرحله بعدی پژوهش جایگاه شهر سنقر بر اساس قابلیت‌های شناخته‌شده نسبت به دیگر شهرهای رقیب موردبررسی قرار گرفت.

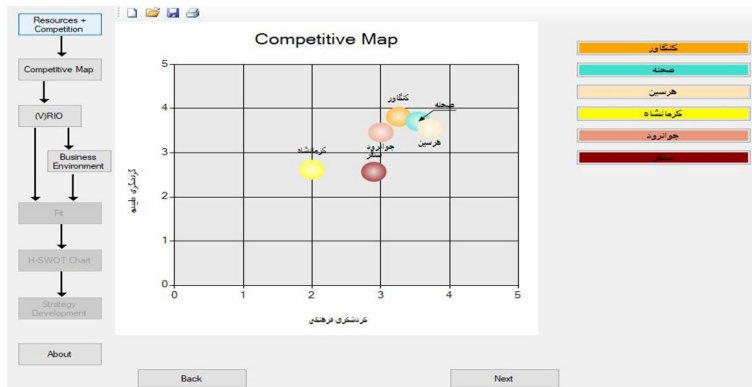
جدول شماره ۴. مقایسه شهر سنقر با شهرهای رقیب از نظر منابع و قابلیت‌ها

منابع و قابلیت‌ها	کنگاور	صحنه	هرسین	کرمانشاه	جوانرود
وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا از جمله چشمه‌ها، کاریزها، آب‌انبارها و ...	فراتر	پایین‌تر	تقریباً برابر	فراتر	فراتر
وجود چشمه‌ها و منابع آبی زیاد	پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر	فراتر	تقریباً برابر
وجود بازار، حمام‌ها و بافت سنتی که از جمله شاخصه‌های جذب گردشگر شهری هستند	خیلی پایین‌تر	خیلی پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر
فرش، تخمه آفتابگردان، غذاهای محلی، کباب و صنایع‌دستی از جاذبه‌های سنتی است	خیلی پایین‌تر	تقریباً برابر	پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر
دسترسی و نزدیکی به مراکز سکونتگاهی استان‌های کردستان، کرمانشاه و همدان	پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر	تقریباً برابر	پایین‌تر
وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اجتماعی مطلوب	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	فراتر	تقریباً برابر
آداب‌ورسوم خاص وجود جاذبه‌های فرهنگی	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
شهر دارای مراکز امنیتی، درمانی، بهداشتی و خدماتی مناسبی است	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر برای توسعه و تحقیقات علمی، فرهنگی و هنری	پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر	فراتر	پایین‌تر
آب هوای معتدل و نیم خشک قابلیت انجام ورزش‌های تابستانی و زمستانی را مهیا کرده است	پایین‌تر	تقریباً برابر	پایین‌تر	فراتر	پایین‌تر
نیروی انسانی کارآمد و متخصص در شهر سنقر	تقریباً برابر	پایین‌تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین‌تر
بازار فروش محصولات کشاورزی و دامپروری و بر پایی بازارهای فصلی و دائمی	پایین‌تر	پایین‌تر	پایین‌تر	فراتر	تقریباً برابر
دسترسی آسان به منابع و مواد اولیه ارزان در تولید صنایع‌دستی	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین‌تر	فراتر	تقریباً برابر

نقشه رقابتی و اولویت‌بندی رقبا با استفاده از نرم‌افزار متاسوات ترسیم گردید. با توجه به بررسی‌های صورت گرفته از نظر گردشگری طبیعی شهر کرمانشاه بزرگ‌ترین رقیب در منطقه برای شهر سنقر است و شهر جوانرود، هرسین، کنگاور و صحنه رقبای بعدی این شهر به شمار می‌روند. در بعد گردشگری فرهنگی نیز کرمانشاه و جوانرود، هرسین، صحنه و کنگاور با شهر سنقر در رقابت هستند. در ادامه نقشه رقابتی و جایگاه شهر سنقر نسبت به سایر رقبا نشان داده شده است.

جدول شماره ۵. وزن مزیت رقابتی هریک از شهرهای رقیب

	گردشگری طبیعی		گردشگری فرهنگی		Sum		Rank	
	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized	Absolute	Normalized
کنگاور	3/257143	1/049724	3/815385	1/112108	7/072528	2/161831	3	3
صحنه	3/542857	1/141805	3/707693	1/080717	7/250549	2/222522	4	4
هرسین	3/714286	1/197054	3/553847	1/035874	7/268133	2/232928	5	5
کرمانشاه	2	0/6445673	2/615385	0/7623318	4/615385	1/406899	1	1
جوانرود	3	0/9668508	3/461539	1/008969	6/461539	1/975819	2	2
*								



شکل شماره ۲. نقشه رقابتی، جایگاه شهر سنقر نسبت به سایر رقبا، مأخذ: یافته‌های پژوهش

در مرحله بعدی به ارزیابی منابع و قابلیت‌ها بر اساس تئوری مبتنی بر منابع می‌پردازیم. در این گام بر اساس این تئوری کمیایی، تقلیدناپذیری و غیرقابل جایگزینی (RIO) را در یک طیف پنج‌تایی (خیلی موافقم، موافقم، خنثی، مخالفم و خیلی مخالفم) مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. منظور از کمیایی یا R: یعنی رقبای ما قادر به انجام این کار نیستند؟ تقلیدپذیری یا I یعنی رقبای ما قادر به تقلید این قابلیت نیستند؟ و غیرقابل جایگزینی یا O: یعنی ما از این عامل به واسطه خطامشی جبران خود بهره می‌بریم؟ در ادامه جدول ارزیابی منابع و قابلیت‌های شهر سنقر مورد هدف بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع آورده شده است.

	INTERNAL FACTOR EVALUATION				
	Identification Consider these resources and capabilities of our business and add new ones of relevance.	Weighting How important are these in comparison with each other?	Rarity Our competitors... do not have this	Inimitability Our competitors cannot easily develop this	Organization We benefit from this factor through our approach to decision making
وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا از جمله وجود چشمه‌ها و منابع آب زیاد	10	%	Disagree	Disagree	Neutral
وجود بازار، حجام‌ها و بافت سنتی که از جمله فرش، تخته افشانگران، غذاها، محلی، کتاب، دسترس و نزدیکی به مراکز صنعتی	9	%	Disagree	Disagree	Neutral
وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اعضا، آداب و رسوم خاص و وجود جاذبه‌های فرهنگی و وجود مراکز آموزشی، درمانی، بهداشتی و وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر	10	%	Disagree	Neutral	Agree
آب هوای معتدل و نیم خشک و قابلیت انجام تفریح انسانی کارآمد و منحصر به شهر سنقر	7	%	Agree	Neutral	Agree
بازار فروش محصولات کشاورزی و دامپروری و دسترسی آسان به منابع و مواد اولیه ارزان تر	8	%	Disagree	Agree	Agree
	7	%	Neutral	Disagree	Neutral
	7	%	Neutral	Disagree	Neutral
	7	%	Neutral	Disagree	Neutral
	5	%	Neutral	Neutral	Neutral
	10	%	Disagree	Agree	Neutral
	8	%	Agree	Neutral	Neutral
	6	%	Agree	Agree	Neutral
	6	%	Disagree	Neutral	Neutral

شکل شماره ۳. ارزیابی منابع و قابلیت‌ها بر اساس دیدگاه تئوری منابع

در مرحله بعدی عوامل بیرونی تأثیرگذار در دستیابی به اهداف را با کمک گروه خبرگان شناسایی کردیم و سپس میزان ایستایی و پویایی، میزان تأثیرگذاری، احتمال افزایش و درجه اضطرابی بودن عوامل بیرونی شناسایی شده را مورد ارزیابی قرار دادیم. (شکل ۴).

Identification	Weighting	Impact	Probability of Increase	Degree of Urgency
حمایت از سرمایه گذاران داخلی و خارجی در زمینه گردشگری شهر سنقر	More Important	Strong	Very High	Soon
توانمند تخصصی در زمینه های گردشگری در شهر سنقر	More Important	Very Strong	Medium	Soon
ایزری، دماوروی و صنایع دستی شهر سنقر در راستای جذب گردشگران	More Important	Strong	High	In the long run
اهداف بزرگراه شهرستان سنقر و کبابی که کانون ارتباط جاده ای می باشد	More Important	Very Strong	Very High	Soon
انگیزه تفریحی و گردشگری شهر سنقر به سرمایه گذاران بومی شهر سنقر	More Important	Medium	High	Very soon
ارزومه جذب بونجه های پژوهشی مرتبط با صنعت گردشگری شهر سنقر	Average	Strong	Medium	Soon
اهداف مراکز اقامتی و سولیت های موفت در راستای کمبود فضا های اقامتی	More Important	Strong	High	Soon
رعایت بهداشت محیط به جهت جلوگیری از شیوع بیماری های واگیر دار	More Important	Medium	Medium	Very soon
نظف آثار باستانی و طبیعی شهر سنقر و فرهنگ سازی در زمینه حفظ آثار	More Important	Strong	Medium	Soon
حصارله کشاورزی و با بهره برداری اقتصادی در زمینه فروش آب شیرین	Average	Medium	Medium	Soon
	Average	Medium	Low	Soon

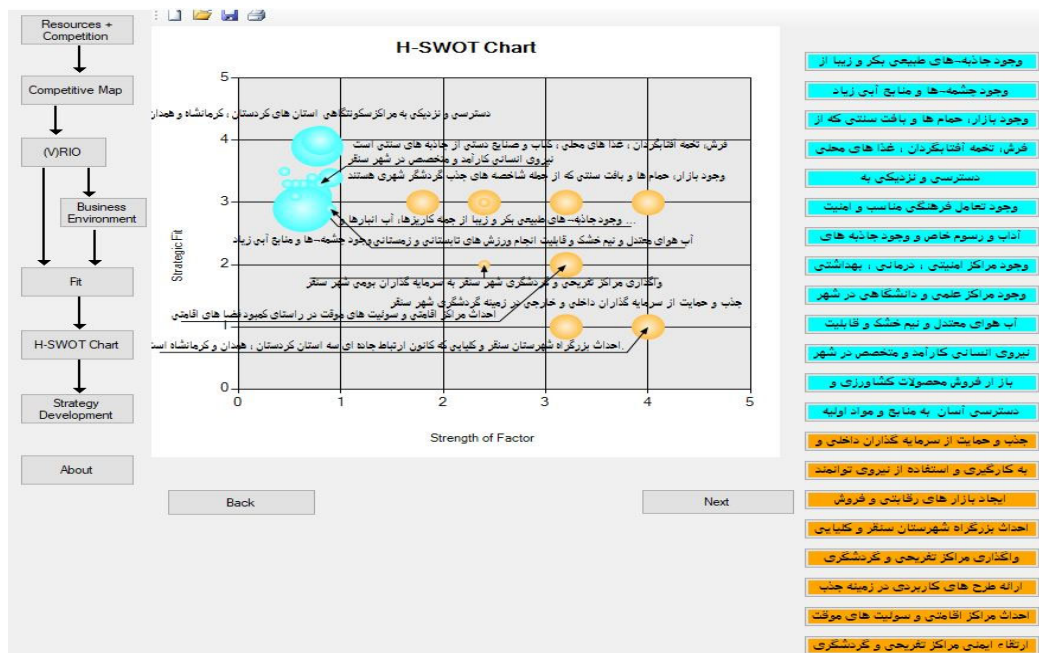
شکل شماره ۴. عوامل محیطی مؤثر خارج از کنترل سازمان

در مرحله بعدی پژوهش به بررسی تناسب بین عوامل منابع و قابلیت‌ها و اهداف پژوهش پرداخته شده است. در این راستا از کارشناسان کمک گرفته شده است تا میزان تأثیر منابع و قابلیت‌ها را بر روی اهداف پژوهش موردسنجش قرار دهند. به عبارتی دیگر در این مرحله به دنبال این هستیم که به چه میزان منابع و قابلیت‌ها اهداف پژوهش را پشتیبانی می‌کنند. در شکل شماره ۵ میزان این تأثیرگذاری را آورده شده است.

Resources + Competition	Competitive Map	(VRIO)	Business Environment	Fit	H-SWOT Chart	Strategy Development
معرفی شهر سنقر در سطح استان و ملی	وجود جاذبه های طبیعی بکر و زیبا از جمله کاریزها، آب انبارها و وجود چشمه ها و منابع آبی زیاد	وجود بازار، حمام ها و بافت سنتی که از جمله شامه های فرش، نخچه افغانگران، غذا های محلی، کباب و صنایع دستی از صنایع مهمی و تزیینکی به مراکزسکونتگاهی استان های وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اجتماعی مطلوب	آداب و رسوم خاص و وجود جاذبه های فرهنگی	وجود مراکز امنیتی، درمانی، بهداشتی و خدماتی مناسب	وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر برای توسعه و تحقیقات آبی هوای چشمن و نیم خشک و قابلیت انجام ورزش های تابستانی	نیروی انسانی کارآمد و متخصص شهر سنقر
Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly
افزایش جذب گردشگر	وجود چشمه ها و منابع آبی زیاد	وجود بازار، حمام ها و بافت سنتی که از جمله شامه های فرش، نخچه افغانگران، غذا های محلی، کباب و صنایع دستی از صنایع مهمی و تزیینکی به مراکزسکونتگاهی استان های وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اجتماعی مطلوب	آداب و رسوم خاص و وجود جاذبه های فرهنگی	وجود مراکز امنیتی، درمانی، بهداشتی و خدماتی مناسب	وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر برای توسعه و تحقیقات آبی هوای چشمن و نیم خشک و قابلیت انجام ورزش های تابستانی	نیروی انسانی کارآمد و متخصص شهر سنقر
Very Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly
توسعه گردشگری طبیعی	وجود چشمه ها و منابع آبی زیاد	وجود بازار، حمام ها و بافت سنتی که از جمله شامه های فرش، نخچه افغانگران، غذا های محلی، کباب و صنایع دستی از صنایع مهمی و تزیینکی به مراکزسکونتگاهی استان های وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اجتماعی مطلوب	آداب و رسوم خاص و وجود جاذبه های فرهنگی	وجود مراکز امنیتی، درمانی، بهداشتی و خدماتی مناسب	وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر برای توسعه و تحقیقات آبی هوای چشمن و نیم خشک و قابلیت انجام ورزش های تابستانی	نیروی انسانی کارآمد و متخصص شهر سنقر
Very Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly
رونق اقتصاد محلی	وجود چشمه ها و منابع آبی زیاد	وجود بازار، حمام ها و بافت سنتی که از جمله شامه های فرش، نخچه افغانگران، غذا های محلی، کباب و صنایع دستی از صنایع مهمی و تزیینکی به مراکزسکونتگاهی استان های وجود تعامل فرهنگی مناسب و امنیت اجتماعی مطلوب	آداب و رسوم خاص و وجود جاذبه های فرهنگی	وجود مراکز امنیتی، درمانی، بهداشتی و خدماتی مناسب	وجود مراکز علمی و دانشگاهی در شهر سنقر برای توسعه و تحقیقات آبی هوای چشمن و نیم خشک و قابلیت انجام ورزش های تابستانی	نیروی انسانی کارآمد و متخصص شهر سنقر
Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly	Strongly

شکل شماره ۵. ارزیابی تأثیر منابع و قابلیت‌ها بر اهداف

در ادامه برای ترسیم نقشه راهبردی توسط نرم افزار، منابع و قابلیت‌ها و عوامل خارجی بر مبنای سه معیار مورد تحلیل قرار گرفت. الف: نزدیکی منابع و قابلیت‌ها با عوامل خارجی ب: سمت افقی و عمودی عوامل؛ ج: اندازه حباب‌ها. بر روی نقشه استراتژیک منابع و قابلیت‌ها داخلی با حباب‌های آبی نشان داده شده است. عوامل خارجی نیز با حباب‌های نارنجی مشخص شده‌اند. محور افقی (X) میزان قدرت عوامل را نشان می‌دهد و محور عمودی (Y) میزان درجه تناسب راهبردی عوامل را نشان می‌دهد.



شکل شماره ۶. نقشه راهبردی توسعه گردشگری شهر سنقر

نتایج نشان می‌دهد منابع و قابلیت‌های شهر سنقر از اوزان متفاوتی برخوردار است. به گونه‌ای که وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا، وجود بازار، حمام‌ها و بافت‌های سنتی، آب‌وهوای معتدل و نیم خشک به ترتیب مهم‌ترین منابع و قابلیت شهر سنقر در جهت توسعه گردشگری می‌باشند. همچنین اندازه حساب‌های نارنجی که نشان‌دهنده درجه ضرورت عوامل و راهبردهای پیشنهادی هستند نشان می‌دهد که جذب و حمایت از سرمایه‌گذاران داخلی، به کارگیری و استفاده از نیروی توانمند، ایجاد بازارهای رقابتی و ...، احداث بزرگراه شهرستان سنقر مهم‌ترین عوامل می‌باشند.

## نتیجه‌گیری

ویژگی‌های طبیعی و انسانی شهر سنقر، ظرفیت‌های فراوانی را برای توسعه فضای گردشگری انسانی و طبیعی این شهر فراهم ساخته است که در صورت برنامه‌ریزی منطقی در حوزه مدیریت گردشگری، این شهر قابلیت آن را دارد که به یکی از مهم‌ترین قطب‌های گردشگری در سطوح منطقه‌ای و حتی ملی تبدیل شود. این پژوهش باهدف شناسایی عوامل راهبردی برنامه‌ریزی در جهت توسعه گردشگری شهر سنقر تدوین شد. در این پژوهش در راستای دستیابی به اهداف پژوهش از روش متاسوات استفاده شد. از منابع و توانمندی‌های شهر سنقر در مورد گردشگری می‌توان به مواردی از قبیل وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا از جمله کاریزها، آب‌انبارها و ...، وجود چشمه‌ها و منابع آبی زیاد، وجود بازار، حمام‌ها و بافت سنتی که از جمله شاخصه‌های جذب گردشگر شهری هستند، دسترسی و نزدیکی به مراکز سکونتگاهی استان‌های کردستان، کرمانشاه و همدان، بازار فروش محصولات کشاورزی و دام‌پروری و برپایی بازارهای فصلی و دائمی و ... اشاره نمود. بر اساس قابلیت‌ها و توانمندی‌های حاکم بر شهر سنقر ابعاد رقابتی به دودسته گردشگری طبیعی و فرهنگی دسته‌بندی شد. نتایج حاصل از پیاده‌سازی مدل متاسوات نشان داد که از نظر وزن مزیت رقابتی هریک از شهرها نسبت به محدوده مورد مطالعه از نظر گردشگری طبیعی شهر کرمانشاه بزرگ‌ترین رقیب در منطقه برای شهر سنقر است و شهر جوانرود، هرسین، کنگاور و صحنه رقبای بعدی این شهر به شمار می‌روند. در بعد گردشگری فرهنگی نیز کرمانشاه و جوانرود، هرسین، صحنه و کنگاور با شهر سنقر در رقابت هستند. ارزیابی منابع و قابلیت‌های شهر سنقر مورد هدف بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع حاکی از آن بود که وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا از جمله کاریزها، آب‌انبارها و ...، وجود چشمه‌ها و منابع آبی زیاد، وجود بازار، حمام‌ها و بافت سنتی که از جمله شاخصه‌های جذب گردشگر شهری هستند در اولویت‌های اول الی سوم قرار دارند. در ادامه مبتنی بر مدل متاسوات عوامل بیرونی تأثیرگذار بر دستیابی به

برنامه‌ریزی راهبردی در شهر سنقر پرداخته شد. منابع و قابلیت‌های شهر سنقر از اوزان متفاوتی برخوردار است. به‌گونه‌ای که وجود جاذبه‌های طبیعی بکر و زیبا، وجود بازار، حمام‌ها و بافت‌های سنتی، آب‌وهوای معتدل و نیم خشک به ترتیب مهم‌ترین منابع و قابلیت شهر سنقر در جهت توسعه گردشگری می‌باشند. همچنین اندازه حساب‌های نارنجی که نشان‌دهنده درجه ضرورت عوامل و راهبردهای پیشنهادی هستند نشان می‌دهد که جذب و حمایت از سرمایه‌گذاران داخلی، به‌کارگیری و استفاده از نیروی توانمند، ایجاد بازارهای رقابتی و ...، احداث بزرگراه شهرستان سنقر مهم‌ترین عوامل می‌باشند. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های همکاران (۱۳۹۷)، شمس‌الدینی و همکاران (۱۳۹۵)، حاتمی نژاد و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد. در پژوهش‌های مورداشاره همانند پژوهش حاضر قابلیت‌های محدوده‌های مورد مطالعه متفاوت ارزیابی شده است و همانند پژوهش حاضر بر وجود جاذبه‌های طبیعی در محدوده‌های مورد مطالعه تأکید شده است. در پژوهش‌های همکاران بر ضرورت استفاده از سرمایه‌گذاران داخلی، در پژوهش شمس‌الدینی و همکاران (۱۳۹۵)، حاتمی نژاد و همکاران (۱۳۹۴) در جهت توسعه گردشگری محدوده‌های مورد مطالعه، بر استفاده از مکانیزم ایجاد بازارهای رقابتی تأکید کرده‌اند.

پیرو یافته‌های پژوهشی در زیر به جهت توسعه گردشگری در شهر سنقر ارائه گردیده است:

- ❖ استفاده از نیروهای متخصص و با تحصیلات مرتبط با حوزه گردشگری در سمت‌های مختلف حوزه گردشگری.
- ❖ توسعه زیرساخت‌های مرتبط با گردشگری.
- ❖ انجام تبلیغات داخلی و خارجی در خصوص جاذبه‌های گردشگری شهر سنقر.
- ❖ ارتقای امنیت و احساس امنیت برای گردشگران داخلی و به‌ویژه گردشگران خارجی.
- ❖ برگزاری همایش‌ها ملی و بین‌المللی در خصوص توسعه گردشگری شهر سنقر.
- ❖ ارتقای کیفیت حمل‌ونقل درون و برون‌شهری شهر سنقر.
- ❖ بهبود کیفیت مبادی ورودی به شهر سنقر.
- ❖ بهره‌برداری صحیح از آب شیرین چشمه‌ها.
- ❖ ساماندهی معابر سنتی و احیای بازار سنتی شهر سنقر.
- ❖ باز زنده سازی آب‌انبارها و چشمه‌های شهری.
- ❖ ایجاد بازارهای فصلی در راستای ارائه صنایع دستی و فروش محصولات کشاورزی و دامپروری.

## تقدیر و تشکر

بنا به اظهار نویسنده مسئول، این مقاله حامی مالی نداشته است.

## منابع

- ۱) اسماعیل‌زاده، حسن و اسماعیل‌زاده، یعقوب (۱۳۹۵) ارزیابی پایداری گردشگری و تعیین راهبرد بهینه توسعه گردشگری در بندر انزلی، مطالعات برنامه‌ریزی سکونتگاه‌های انسانی (چشم‌انداز جغرافیایی)، دوره ۱۱، شماره ۳۴، صص. ۱۱۵-۱۳۱.
- ۲) بدری، سید علی؛ خلیل رحمانی، مجید؛ سجاسی قیداری؛ حسن پور، امید (۱۳۹۰) راهبردهای توسعه اکوتوریسم در شهرستان مریوان، فصلنامه پژوهش‌های روستایی، دوره ۱، شماره ۲، صص. ۵۴-۳۱.
- ۳) بدری، سیدعلی؛ رضوانی، محمدرضا؛ ترابی، ذبیح‌الله؛ ملکان، احمد (۱۳۹۴) متا سوات، ابزاری استراتژیک برای برنامه‌ریزی گردشگری پایدار (مورد مطالعه: روستای میغان)، برنامه‌ریزی و توسعه گردشگری، دوره ۴، شماره ۱۳، صص. ۵۰-۲۹.
- ۴) پاپلی یزدی، محمدحسین و سقایی، مهدی (۱۳۸۵) گردشگری (ماهیت و مفاهیم)، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت.
- ۵) حاتمی نژاد، حسین؛ شیخی، عبدالله؛ رحمتی، خسرو؛ شریف‌زاده اقدم، ابراهیم (۱۳۹۴) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهرستان بانه، فصلنامه گردشگری شهری، دوره ۲، شماره ۲، صص. ۱۹۰-۱۶۷.
- ۶) خاوریان گرمسیر، امیررضا؛ استاورس، ژاکلین؛ علیان، مهدی (۱۳۹۲) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهری با استفاده از مدل سوارا، فصلنامه برنامه‌ریزی و آمایش فضا، دوره ۱۷، شماره ۳، صص. ۱۴۳-۱۲۸.



- ۷) خراسانی، محمدامین و حیدری، قاسم (۱۳۹۸) مدیریت راهبردی توسعه گردشگری تفریحی شهرستان شهریار با اتکا به مدل PESTEL، فصلنامه گردشگری شهری، دوره ۶، شماره ۴، صص. ۹۴-۷۳.
- ۸) دادور (خانی)، فضیله و غنیان، منصور (۱۳۹۷) تبیین راهبردهای توسعه گردشگری پیراشهری جامعه‌محور، مطالعه موردی منطقه کن - سولقان، فصلنامه گردشگری شهری، دوره ۵، شماره ۴، صص. ۱۳۵-۱۲۱.
- ۹) رنجبریان، محمدابراهیم، زاهدی، محمد (۱۳۸۶) خدمات صنعت گردشگری، چاپ دوم، اصفهان: انتشارات چهارباغ.
- ۱۰) زیویار، پروانه؛ تیموری، سعید؛ نوروزی، مصطفی (۱۳۹۲) امکان‌سنجی صنعت توریسم در شهر خرم‌آباد بر اساس مدل تحلیلی SWOT، فصلنامه جغرافیایی سرزمین، سال ۱۰، شماره ۳۹، صص. ۹۹-۷۸.
- ۱۱) سرائی، محمدحسین؛ نوری، محبوبه؛ آسیابانی، زهرا (۱۳۹۷) راهبرد توسعه گردشگری پایدار در شهر نی ریز با استفاده از تحلیل استراتژیک SOAR، کاوش‌های جغرافیایی مناطق بیابانی، دوره ۶، شماره ۱، صص. ۷۴-۵۱.
- ۱۲) سلطانی، ناصر؛ موسوی، میرنحیف؛ شریفی، بایزید (۱۳۹۴) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری شهرستان ارومیه، جغرافیای اجتماعی شهری، دوره ۱۲، شماره ۱، صص. ۹۸-۷۹.
- ۱۳) شمس‌الدینی، علی؛ امینی، زهرا؛ پیروزی، الناز؛ رضایی، مریم (۱۳۹۵) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری در شهرستان کازرون (با استفاده از تکنیک‌های سوات و باتلر)، مجله آمایش جغرافیایی فضا، دوره ۶، شماره ۲۲، صص. ۴۲-۲۵.
- ۱۴) محمدی ده چشمه، پژمان (۱۳۹۷) تحلیل راهبردی تنگناها و فرصت‌های توسعه گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر شهرکرد)، فصلنامه تحقیقات کاربردی جغرافیا، دوره ۱۷، شماره ۴۷، صص. ۳۷-۱۹.
- ۱۵) نوری، محبوبه و سرائی، محمدحسین (۱۳۹۵) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری مذهبی شهر شیراز، جغرافیای اجتماعی شهری، دوره ۳، شماره ۴، صص. ۱۶۸-۱۴۷.
- ۱۶) هادیانی، زهره؛ احدنژاد، محسن؛ کاظمی زاد، شمس‌اله؛ قنبری، حکیمه (۱۳۹۱) برنامه‌ریزی راهبردی توسعه گردشگری بر اساس تحلیل SWOT (مطالعه موردی: شهر شیراز)، جغرافیا و برنامه‌ریزی محیطی (مجله پژوهشی علوم انسانی دانشگاه اصفهان)، دوره ۴۷، شماره ۵، صص. ۱۳۲-۱۱۱.
- 17) Agarwal, R. & Grassl, W., & Pahl, J. (2012) Meta-SWOT: introducing a new strategic planning tool. *Journal of Business Strategy*, Vol.33, No.2, pp.12-21.
- 18) Andrades, L. & Dimanche, F. (2019) Destination competitiveness and tourism development in Russia: Issues and challenges, *Tourism management*, Vol.62, No.3, pp.360-376.
- 19) Badri, S. & rahmani, K. & sojasi qeydari, M. & hasan poor, O. (2011) Strategies of Ecotourism Development in Marivan Township, *Journal of Rural Research*, Vol.2, No.6, pp. 31-54. [In Persian].
- 20) Badri, S. & Rezvani, M. & Torabi, Z. & Malekan, A. (2015) META- SWOT: Strategic Tools for Sustainable Tourism Planning {Case Study: Meyghan Village}, *Journal of Tourism Planning and Development*, Vol.4, No.13, pp. 29-50. [In Persian].
- 21) Boom, S. & Weijsschede, J. & Melissen, F. & Koens, K. & Mayer, I. (2021) Identifying stakeholder perspectives and worldviews on sustainable urban tourism development using a Q-sort methodology, *Current Issues in Tourism*, Vol.24, No.4, pp. 520-535.
- 22) Costa, Ames. & Peninsula, GM Sintesa. (2009) Government in Tourism, north Sulawesi Tourism Information (What's Happening), *International Journal of Tourism Cities*, Vol.17, No.4, pp.1-23.
- 23) Dumbrovská, V. (2017) Urban tourism development in Prague: from tourist mecca to tourist ghetto, *Journal of Sustainability*, Vol.12, No.2, pp.275-283.
- 24) Esmailzadeh, H. & esmaeilzadeh, Y. (2016) Assessment of Tourism Sustainability and Determining an Optimal Strategy of Tourism Development in Bandar-e-Anzali, *Journal of Studies of Human Settlements Planning*, Vol.11, No.34, pp. 115-131. [In Persian].
- 25) Grah, B. & Dimovski, V. & Peterlin, J. (2020) Managing sustainable urban tourism development: The case of Ljubljana, *Sustainability*, Vol.12, No.3, pp. 730-752.
- 26) Hadiani, Z. & Ahdenjad, M. & Kazemizad, Sh. & Ghanbari, H. (2012) Strategic planning of tourism development based on SWOT analysis (Case study: Shiraz city), *Geography and Environmental Planning*, Vol.47, No.5, pp.111-132. [In Persian].
- 27) Hataminejhad, H. & Sheikhi, A. & Rahmati, K. & Sharifzadeh Aghdam, E. (2015) Strategic Planning of Tourism Development Baneh City, *Journal of Urban Tourism*, Vol.2, No.2, pp.167-190. [In Persian].
- 28) Khani, F. & ghanian, M. (2019) The analysis of community based strategies of Tehran's Suburb Tourism Development, The case study of Kan-Sologhan District, *Journal of Urban Tourism*, Vol.5, No.4, pp. 121-135. [In Persian].
- 29) Khavarian Garmsir, A. R. & Stavers, J. & Alian, M. (2013) Strategic planning for urban tourism

- development using the Savara model, *Journal of Spatial Planning and Planning*, Vol. 17, No. 3, pp.128-143. [In Persian].
- 30) Khorasani, M. & Heidari, G. (2020) Strategic Management of Shahriar Recreational Tourism Development Based on PESTEL Model, *Journal of Urban Tourism*, Vol.6, No.4, pp.73-94, pp. 73-94. [In Persian].
  - 31) Mohammadi Deh Cheshme, P. (2017) Strategic analysis of hardships and opportunities for developing urban tourism (Pilot study: shahr-e-kord), *Researches in Geographical Sciences*, Vol.17, No.47, pp. 19-37. [In Persian].
  - 32) Moyle, C. L. & Moyle, B. & Burgers, H. (2020) Entrepreneurial strategies and tourism industry growth, *Tourism Management Perspectives*, Vol.35, No.4, pp.34-61.
  - 33) Nori, M. & Saraei, M. (2017) Strategic Planning for Develop Religious Tourism in Shiraz City, *Journal of Urban Social Geography*, Vol.3, No.4, pp.147-168. [In Persian].
  - 34) Nowacki, M. & Kowalczyk-Anioł, J. & Królikowska, K. & Pstrocka-Rak, M. & Awedyk, M. (2018) Strategic planning for sustainable tourism development in Poland, *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, Vol.25, No.6, pp.562-567.
  - 35) Panasiuk, A. (2020) Policy of Sustainable Development of Urban Tourism, *Polish Journal of Sport and Tourism*, Vol.27, No.2, pp.33-37.
  - 36) Papli Yazdi, M. H. & Saghaei, M. (2006) *Tourism (Nature and Concepts)*, First Edition, Tehran: Samat Publications. [In Persian].
  - 37) Rădoi, I. (2020) European Capital of Culture, Urban Tourism and Cross-Border Cooperation between Romania and Serbia, *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, Vol.22, No.4, pp. 547-559.
  - 38) Ranjbarian, M. E. & Zahedi, M. (2007) *Tourism Industry Services*, Second Edition, Isfahan: Chahar Bagh Publications.
  - 39) Ruhanen, L. (2004) Strategic planning for local tourism destinations: An analysis of tourism plans, *Tourism and Hospitality Planning & Development*, Vol.1, No.3, pp.239-253.
  - 40) Rusu, R. & Bodocan, V. & Man, T. (2020) Urban Sprawl and Its Impact on Urban Tourism in Romania, *Journal of Balkan and Near Eastern Studies*, Vol.22, No.4, pp. 521-533.
  - 41) Saraei, M. & Nouri, M. & Asiabani, Z. (2018) A sustainable tourism development strategy in the city of Neyriz using strategic SOAR analysis, *The Journal of Geographical Research on Desert Areas*, Vol. 6, No.1, pp. 51-74. [In Persian].
  - 42) Shamsodini, A. & Amini, Z. & Pirozi, E. & Rezai, M. (2017) Analysis on Strategic Planning of Tourism Development in the kazeroon Township (Using the Techniques of Swot and Butler), *Geographical Planning of Space*, Vol.6, No.22, pp. 25-42. [In Persian].
  - 43) Soltani, N. & Mousavi, M. & Sharifi, B. (2015) Strategic Planning for Tourism Development in Urmia, *Journal of Urban Social Geography*, Vol.2, No.1, pp. 79-98. [In Persian].
  - 44) Yang, Z. & Li, T. (2020) Does high-speed rail boost urban tourism economy in China?, *Current Issues in Tourism*, Vol.23, No.16, pp. 1973-1989.
  - 45) Zivyar, P. & Teymoori, S. & Norouzi, M. (2013) Feasibility of Tourism Industry in Khorram Abad based on SWOT Analytical Model, *Territory Journal*, Vol.10, No.39, pp. 75-90. [In Persian].
  - 46) Zmyślony, P. & Kowalczyk-Anioł, J. (2019) urban tourism hypertrophy: Who should deal with it? The case of Krakow (Poland), *International Journal of Tourism Cities*, Vol.12, No.4, pp.34-56.