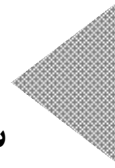


برنامه ریزی راهبردی گردشگری استان سمنان با استفاده از تکنیک Meta swot



سعید کامیابی^۱

(تاریخ دریافت ۹۸/۳/۲۶ - تاریخ تصویب ۹۸/۱۰/۱۳)

نوع مقاله: علمی ترویجی

چکیده

امروزه از صنعت گردشگری به عنوان صادرات نامریی و صنعت بدون دود یاد می شود، که نقش مهمی در توسعه اقتصادی جوامع انسانی را دارد. همچنین صنعت جهانگردی جدای از کسب درآمد ارزی و ایجاد فرصتهای شغلی می تواند موجب تحولاتی برای توسعه سایر بخش ها نظیر کشاورزی، صنعت و تأمین زیر ساخت ها گردد. این پژوهش با هدف توسعه گردشگری در استان سمنان با استفاده از مدل برنامه ریزی راهبردی، استراتژیک متا سوات انجام شده است. و از آنجا که محور اصلی توسعه استان سمنان در سند بالادستی، گردشگری تعریف شده، بسیار اهمیت و ضرورت دارد. روش این پژوهش توصیفی - تحلیلی و از نظر هدف کاربردی است. روش جمع آوری داده اسنادی، پیمایشی می باشد. جامعه آماری آن شامل ۲۵ نفر از کارشناسان و صاحب نظران حوزه گردشگری می باشد. به منظور تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از مدل متا سوات استفاده شده است. یافته های پژوهش نشان می دهد که مهم ترین عامل در سطح کلان برای توسعه گردشگری استان سمنان جذب گردشگر خارجی می باشد و مهم ترین راهبرد برای توسعه صنعت گردشگری در استان سمنان در رقابت با رقبای منطقه ای خود، تبدیل معبر به

۱- دانشیار مرکز تحقیقات گردشگری (دامنه جنوبی البرز مرکزی)، واحد سمنان، دانشگاه آزاد اسلامی، سمنان، ایران.

مقصد و همچنین تقویت نهادهای زنجیره اکوتوریسم و همسو نمودن دستگاههای اجرایی و مشارکت مردم در این زمینه می باشد از جمله عوامل تاثیر گذار دیگر تقویت و توسعه زیر ساخت ها و ایجاد رویدادهای گردشگری با توجه به ظرفیت شهرها و روستاهای استان سمنان می باشد.

کلمات کلیدی: برنامه ریزی راهبردی، گردشگری، سمنان، متا سوات

مقدمه

امروزه توسعه گردشگری در تمامی عرصهها، چه در سطح ملی و منطقه‌ای و چه در سطح بین‌المللی مورد توجه برنامه‌ریزان دولتی و شرکت‌های خصوصی قرار گرفته است. صنعت گردشگری، نظام منسجمی است که عناصر آن لازم و ملزوم یکدیگر می‌باشند. به گونه‌ای که جاذبه‌های گردشگری به تنهایی موجبات سفر یا رونق این صنعت را فراهم نمی‌کنند، بلکه امکانات و شرایط برای جابه‌جایی و اقامت گردشگران نیز باید فراهم باشد (رنجبریان و زاهدی، ۱۳۸۹: ۱۰۰). برای توسعه موفق گردشگری، وجود زیرساخت‌های مناسب ضروری است، و به‌ویژه برای کشورها و مناطق کمتر توسعه یافته که اغلب زیرساخت‌های محدودی دارند، وجود و گسترش آن، عاملی حیاتی به شمار می‌رود (اینسکپ، ۱۹۹۱: ۱۱۹). از طرف دیگر حجم بالای مسافرت‌ها در سالیان اخیر موجب گردیده است که گردشگری به عنوان یکی از صنایع بزرگ در دنیا معرفی شود، به طوری که درآمد جهانگردی و گردشگری به همراه حمل و نقل در حدود ۱۷ درصد کل صادرات دنیا را تشکیل داده است (جعفری و همکاران، ۱۳۹۷: ۸). در جوامع پشرفته امروزی، یکی از شیوه‌های رایج در امر برنامه ریزی، برنامه ریزی رهبردی است (فاندر رحمتی و خاوریان گرمسیر، ۱۳۹۵: ۱۸۰). به کارگیری روش‌ها و فنون تحلیلی مبتنی بر تفکر راهبردی، در پی روشن شدن کاستی‌ها و نارسایی‌ها رهیافت‌های سستی برنامه ریزی در بخش عمومی می‌شود (اکبری و همکاران، ۱۳۹۶: ۶۸). از سال ۱۹۹۱ تا کنون اکثر تحقیقاتی که در زمینه گردشگری صورت گرفته است با استفاده از مدل سوات ۲ انجام شده است. اکثر

روش های علمی همیشه ثابت نمی باشند، روش ها و فنون علمی به وسیله پارادایم ها و روش های جدید به نقد کشیده شده است و کنار می رود، مدل سوات هم مدت هاست به دنبال انتقاداتی که به دلیل نتیجه گیری ذهنی و غیر سیستمی دارد، مورد انتقاد قرار گرفته است و برنامه ریزان به دنبال جایگزینی مناسب برای آن در برنامه ریزی راهبردی هستند. یکی از روش های به کار گرفته شده از سال ۲۰۱۲ برنامه ریزی راهبردی و استراتژیک متا سوات است. (اجزا شکوهی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۸). این مدل یک روش برنامه ریزی راهبردی با نگاه به درون است که به ما کمک می کند با شناسایی و ارزیابی صحنه رقابت خود با دیگران و مشخص کردن منابع و قابلیت های محیط درون خود با دیگران و مشخص کردن منابع و قابلیت های محیط درون خود بتوانیم در رقابت با رقبای آینده پیروز شده و مرزهای اقتصادی یا بازارهای مشترک خود را با رقا به نفع مجموعه خود تغییر دهیم (شاکرمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۸). به طور کلی این نظریه نگاهی از داخل به بیرون در رابطه با توسعه گردشگری دارد و در جستجوی عملکردها با ویژگی های فوق العاده است. طبق گزارشی که مجمع جهانی اقتصاد^۲ در خصوص رقابت پذیری تورسیم ارائه داده (<https://www.weforum.org/search?query=iran>). ایران در سال ۲۰۱۱ رتبه ۱۱۴ از بین ۱۳۹ کشور، در سال ۲۰۱۳، با ۱۶ پله صعود، رتبه ۹۸ از بین ۱۴۰ کشور، در سال ۲۰۱۵ رتبه ۹۷ از بین ۱۴۱ کشور و در سال ۲۰۱۷ با ۴ پله صعود، رتبه ۹۳ از بین ۱۳۶ کشور جهان و در سال ۲۰۱۸ رتبه ۸۹ با ۵ پله صعود را به خود اختصاص داده است. (گزارش معاونت بررسی اتاق بازرگانی تهران، ۲۰۱۸). امتیاز ایران در شاخص رقابت پذیری سفر و گردشگری ۲۰۱۷، معادل ۳.۴ است که این امتیاز در سال ۲۰۱۵، ۳.۳ بوده است. همچنین رتبه ایران از جایگاه نهم در بین کشورهای خاورمیانه در سال ۲۰۱۵ به جایگاه هشتم در سال ۲۰۱۷ در این گروه صعود کرده است. در صدر این گزارش، کشور اسپانیا قرار دارد و بعد از آن فرانسه، آلمان، ژاپن، بریتانیا و امریکا قرار دارند. در قاره آسیا، کشورهای شرقی رتبه بهتری داشته و بعد از ژاپن، کشورهای کره جنوبی (۱۹)، ایالات متحده (۲۹) و هند (۴۰) قرار گرفته اند. در گزارش مجمع جهانی اقتصاد^۳، ۴ گروه و در مجموع ۱۴ شاخص

۴ - Meta swot

۵- World Economic Forum

برای رتبه بندی لحاظ شده است. گروه اول محیط فعال است که زیر مجموعه های محیط کسب و کار، امنیت، بهداشت، منابع انسانی و آمادگی فناوری اطلاعات را در خود دارد. گروه سیاست های سفر و گردشگری شامل: اولویت بندی بر سفر و گردشگری، باز بودن بین المللی، رقابت پذیری قیمتی و پایداری زیست محیطی می باشد. گروه سوم که زیرساخت نام دارد شامل زیرساخت هوایی، زیرساخت زمینی و بندرها و همچنین زیرساخت خدمات گردشگری می باشد. آخرین گروه، منابع طبیعی و فرهنگی نام دارد که شامل منابع طبیعی و منابع فرهنگی می باشد. رتبه ایران در ۴۲ درصد از مولفه های رقابت پذیری نامناسب است. (<http://otaghiranonline.ir/news/16043>). اما بطور کلی به گفته بسیاری از صاحب نظران داخلی و خارجی، توان بالقوه گردشگری در ایران بسیار بالاست و حتی می تواند با درآمد حاصل از صادرات نفت برابری کند. سازمان جهانی گردشگری و یونسکو نیز، ایران را به دلیل برخورداری از جاذبه های متعدد گردشگری، بالقوه جزء ۱۰ کشور اول دنیا به لحاظ ورود گردشگر حساب می کنند (نرگسی و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۹). حال در میان استان های کشور سمنان دارای ظرفیت های پیدا و پنهان خوبی جهت تقویت و سرمایه گذاری گردشگری دارد. استان سمنان دارای بیش از یک هزار و ۱۴۷ اثر تاریخی، فرهنگی، طبیعی و معنوی شناسایی شده است که تاکنون ۷۱۸ اثر از این تعداد در فهرست آثار ملی به ثبت رسیده است (اداره کل میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع دستی استان سمنان، ۱۳۹۸). این ظرفیت بزرگی برای جذب مسافران است. بنابراین در پژوهش حاضر، با بکارگیری فرایند برنامه ریزی راهبری متاسوات در صدد دست یابی به اهداف همچون ترسیم موقعیت گردشگری استان سمنان نسبت به همسایه ها (استان های مجاور سمنان) و پاسخ به این سؤال که مهم ترین منابع و قابلیت های استان سمنان که دارای ویژگی نادر بودن، تقلید ناپذیر بودن، تکرار نشدنی و غیر قابل جایگزین هستند، کدامند؟

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

از مباحث مهم و کلیدی در برنامه ریزی گردشگری، تعیین جایگاه و وضعیت موجود این صنعت در یک منطقه است. زیرا اولین مرحله در فرآیند برنامه ریزی گردشگری، تعیین نقاط قوت و

ضعف منطقه در امر گردشگری و بررسی فرصت‌ها و محدودیت‌های پیش‌رو برای رسیدن به توسعه گردشگری است (استین و هالورن^۱، ۲۰۰۴-۵۳). مفهوم راهبرد (استراتژی) سالیان متمادی به عنوان یک مفهوم نظامی به کار گرفته شده است. این مفهوم بعد از نیمه قرن بیستم میلادی در حیطه اقتصاد نیز وارد گردید و در نیمه دوم این قرن وارد مباحث مدیریت و سازمان گردید. از این پس رویکرد برنامه ریزی راهبردی برای یک سیستم مورد نظر قرار گرفت (مرادی مسیحی، ۱۳۸۴: ۳) برای بهره مندی از ابعاد مثبت صنعت گردشگری، تحلیل شرایط موجود جامعه میزبان الزامی است. امروزه با دو رویکرد برنامه ریزی خارج به داخل و داخل به خارج مواجه هستیم. این تقسیم بندی به عامل به کار گرفتن یا نگرفتن منابع و توانمندی ها و همچنین عوامل خرد و کلان محیطی در آغاز بستگی دارد (اگراوال و گراسن^۲، ۲۰۱۲: ۳). به نوعی تفکر برنامه ریزی راهبردی به این اجماع رسیده است که سازمان ها و شرکت های بالا و محبوب دارای توانایی های منحصر به فردی است که سبب شده که در بازار جایگاهی داشته باشد. آن ها با استفاده از خلاقیت، یک رهیافت داخل به خارج شکل داده اند، بر این اساس و اتکا بر توانایی های درونی، خود را از دیگران متمایز کردند، به عبارتی دیگر بازارهای را به وجود آورده و فضای رقابتی شکل داده اند. بنابر تفکر و دیدگاه مبتنی بر منابع بر این فرض استوار است که منابع و توانایی های هر سازمان و گروه نخستین مزیت و عامل متمایز کننده آن هاست و نوعی برتری پایدار و دراز مدت را بر آنها به ارمغان می‌آورد (اکیو^۳، ۲۰۰۵: ۱۲۶). منظور از منابع، توانایی ها دارایی ها، ویژگی های مثبت، دانش و هر نوع مزیت نسبی که در اختیار یک گروه باشد در بهبود شرایط آینده آن ها موثر است مدل متاسوات بر اساس رهیافت داخل به خارج و به نوعی دیدگاه مبتنی بر منابع است. همچنین چگونگی تشخیص منابع و قابلیت های قادر به ایجاد مزیت رقابتی پایدار به عنوان یک چالش باقی است. بارنی برای حل این مسئله چهار معیار را بیان می کند. برای اثر بخشی یک منبع یا قابلیت از نظر استراتژیک باید با ارزش ۴، نادر ۵، تقلید

۷ -Stynes & Halloran

۸- Agarwal, Grassl

۹- AKIO

۱۰- valuable

۱۱- Rare

نشدنی ۱ و غیر قابل جایگزین ۲ باشد. چهار معیار زیر را می توان توان بالقوه منابع و قابلیت برای خلق یک استراتژی موفق را تعیین کند. از نظر منابع این چهار معیار به شرایط ویروم ۳ مرسوم هستند (بارنری، ۱۹۹۱۴: ۱۰۰). در مدل متاسوات، عوامل مرتبط با محیط سازمان به صورت مستقل از عوامل داخلی شناسایی می شوند. برای این شناسایی از روش پستل ۵ استفاده می شود. این چهار چوب بر اساس عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناورانه، زیست محیطی و قانونی استوار است (ایزوهران ۶، ۲۰۱۲: ۲۷). این تحلیل برای شناسایی فرصت های پیش رو و همچنین خطرات احتمالی گسترش هر مجموعه موثر است (بلومبرگ، ۲۰۱۲: ۲). عموماً این تحلیل جهت ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می پردازد (جانسون و هیل، ۲۰۱۳: ۳۳۵، ۸). چرا که عوامل کلان این توانایی را دارند تا تغییرات اساسی را در محیط و مجموعه ایجاد کنند، در حالی که آن بنگاه تأثیری در اتخاذ این تصمیمات نداشته است (هاسو ۹، ۲۰۱۱: ۷).

۱۲- inimitable

۱۳- organize

۱۴- VRIO

۱۵- Barney

۱۶- PESTEL

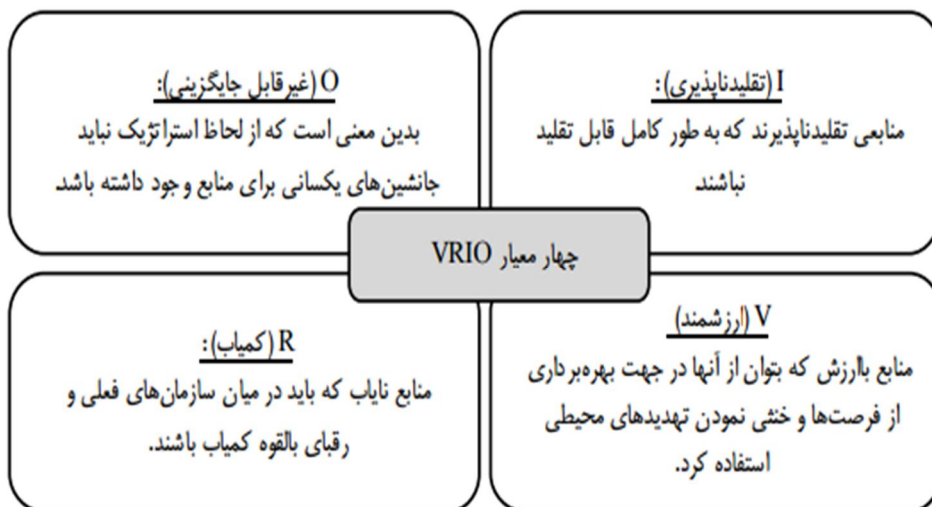
۱۷- Isoherranen

۱۸ - Bloomberg

۱۹- Jones and Hill

۲۰- Husso

نمودار شماره (۱)- معیارهای چهارگانه ایجاد یک راهبرد موفق از دیدگاه مبتنی بر منابع (ویرو)



پیشینه تحقیق:

جدول شماره (۱)- پیشینه تحقیق تعدادی از منابع داخلی

عنوان	سال	نویسنده- (کان)	نتایج
بررسی انتقادی پژوهش برنامه ریزی استراتژیک در مهمان نوازی و گردشگری	۲۰۱۴	Paul Phillips, Luiz Moutinho	نویسندگان درونگرایی متدولوژیکی را مشاهده می کنند و برخی از روش های تحقیق جدید را ارائه می دهند، که در تحقیقات محیط آشفته ، آشوب آور و غیر خطی گردشگری بسیار مهم هستند.
برنامه ریزی استراتژیک در شرکت های کوچک و متوسط در بخش گردشگری در کوزوو	۲۰۱۰	L. Spahiu, P. Kopacek	هدف اصلی تعیین اینکه آیا رابطه ای بین استفاده از برنامه ریزی استراتژیک توسط SME و رشد آنها و سهم آنها در توسعه کوزوو وجود دارد یا خیر.
بررسی جایگاه منطقه حفاظت شده خاروران در توسعه اکوتوریسم استان سمنان.	۱۳۹۴	محمد نجارزاده مهدی سقایی، مریم طالب	استفاده از روش برنامه ریزی کمی استراتژیک ۲۱ راهبرد اساسی همراه با اولویت بندی هر کدام، برای توسعه اکوتوریسم تدوین گردید
سرمایه اجتماعی و برنامه ریزی استراتژیک مقصد	۲۰۱۸	Joelle oulard, Whitney Knollenberg, B. Bynum Boley, Richard R.	سرمایه اجتماعی در مورد پاسخ ذینفعان به هر دو طرح و اجرای برنامه استراتژیک مورد بررسی قرار گرفت.

عنوان	سال	نویسنده- (گان)	نتایج
		Perdue,	
یک چارچوب استراتژیک برای تجزیه و تحلیل نقص مهارت های اشتغال در مهمان نوازی روستایی و مقصد گردشگری	۲۰۱۸	Samuel Adeyinka-Ojo	کمک به دانش موجود شامل ایجاد چارچوبی برای مقصد RHT است. پیامدهای مربوط به عملکرد مدیریتی و جامعه میزبان بحث شده است
قالب بندی استراتژیک در چارچوب مدیریت انتقال برای تحریک توسعه مقصد گردشگری	۲۰۱۹	Stefan Hartman, Constanza Parra, Gert de Roo	نتایج به تقویت روابط موجود و ایجاد روابط جدید بین بازیگران اجازه می دهد تا به طور مؤثر بسج و متحد بازیگران دولتی و خصوصی در سطوح مختلف حکومتی و نتیجه اقدامات انجام شده در توسعه مقصد باشد.
کاربست مدل Meta-SWOT در برنامه ریزی و مدیریت صیانت و توسعه پایدار حریم کلان شهرها (مطالعه موردی: حریم پهنه جنوبی کلان شهر تهران	۱۳۹۶	اکبری مجید، سرور رحیم، سبحانی نوبخت، موسوی نور سیدعلی	وزن منابع و توانایی های داخلی و خارجی نسبت به اوزان منابع و توانایی های حریم پهنه جنوبی یکسان نیست، به طوری که عامل های مدیریت یکپارچه حریم، کمربند سبز و سرمایه گذاری بخش خصوصی به ترتیب با اوزان های ۲/۰۹۹، ۱/۴۴۰ و ۱/۲۳۰ بیشترین اوزان را دارند که این نشانگر باارزش بودن، تقلیدناپذیری و تناسب سازمانی نسبت به سایر عوامل در توسعه پایدار حریم پهنه جنوبی است.
نقش تکنیک Meta-SWOT در برنامه ریزی راهبردی گردشگری شهر یزد	۱۳۹۵	قائدرحمتی صفر، خاوریان گرمسیر امیررضا	مهم ترین عامل در راستای توسعه گردشگری شهری در شهر یزد ثبات سیاسی در سطح کلان است. توجه مسئولین، نیروی انسانی مجرب در گردشگری و سرمایه گذاری از دیگر مواردی است که باید در راستای آن اقدامات مؤثری صورت پذیرد.
تحلیلی بر وضعیت امکانات و تسهیلات گردشگری شهر سمنان از منظر گردشگران با استفاده از آزمون پیرسون	۱۳۹۴	ابراهیم زاده و دارایی	تهیه و اجرای طرح جامع گردشگری در سطح شهر و استان، نه تنها می تواند امکان جذب گردشگر بیشتر را فراهم آورد، بلکه می تواند آثار زیان بار گردشگری بر محیط زیست و کارکردهای فرهنگی آن را نیز کاهش دهد...
برنامه ریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت پذیری منطقه ای با استفاده از تکنیک "Meta-SWOT"	۱۳۹۷	شاکرمی، نعمت، اجزا شکوهی، محمد، منصورزاده، علی محمد	مهم ترین عوامل کلان تأثیرگذار بر گردشگری کردستان عبارتند از مدیریت کلان کشور، سیاست های خارجی دولت و تحریم های بین المللی. عدم تخصیص بودجه به امر گردشگری و عدم توجه به صنعت گردشگری. مهم ترین رقبای منطقه ای گردشگری کردستان در افق سند چشم انداز ۱۴۰۴ استان های کرمانشاه و همدان هستند.

روش تحقیق

روش این پژوهش با توجه به ماهیت آن، توصیفی-تحلیلی است. و از لحاظ هدف کاربردی می باشد. برای تدوین چهارچوب نظری تحقیق، از روش کتابخانه ای بهره گرفته شده است، همچنین از بررسی های میدانی از طریق مصاحبه و پرسشنامه بسته براساس معیارها و سئوالات بکار رفته شده در بسیاری از تحقیقات مشابه برای مناطق دیگر ایران مورد استفاده قرار گرفت. جامعه آماری این تحقیق ۲۵ نفر از کارشناسان و صاحب نظران (روش دلفی) شامل (اساتید دانشگاه (۱۰ نفر) کارشناسان وزارت میراث فرهنگی و گردشگری استان سمنان (۵ نفر)، مدیران ارشد دستگاههای اجرایی و شورای شهر مرتبط (۱۰ نفر) تشکیل می دهند، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و ارائه راهبرد توسعه گردشگری استان از مدل متاسوات استفاده شده است. در گام نخست اهداف اصلی پژوهش شناسایی شد. از آنجایی که این اهداف از وزن یکسانی برخوردار نیستند از کارشناسان خواسته شد با توجه به اهمیت هر یک از اهداف شناسایی شده آن ها را در سه سطح (بالا، متوسط و پایین) اولویت بندی کنند. در جدول (۲) اهداف پژوهش و میزان اهمیت آن ها نشان داده شده است. پس از تدوین این جدول و تعیین درجه اولویت هر یک از اطلاعات وارد نرم افزار شده است. تحلیل 'peste' (پستل) را میتوان ابزار مهمی دانست که به وسیله این ابزار مهم می توانیم محیط و شرایط سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، فنی، حقوقی و زیست محیطی خود را، درک و شناسایی کنیم. با استفاده از این درک و شناسایی میتوانیم موقعیت سازمان و بازار رو به رشد هر سازمانی رو مورد ارزیابی قرار بدهیم. با استفاده از این تحلیل میتوان خطرات و فرصت های موجود در کسب و کارها رو متوجه شد که این موضوع می تواند کمک فراوانی به مدیران کسب و کارها در اینجا گردشگری کند تا از تحلیل پستل در مدیریت فعالیت های گردشگری و استفاده کنند

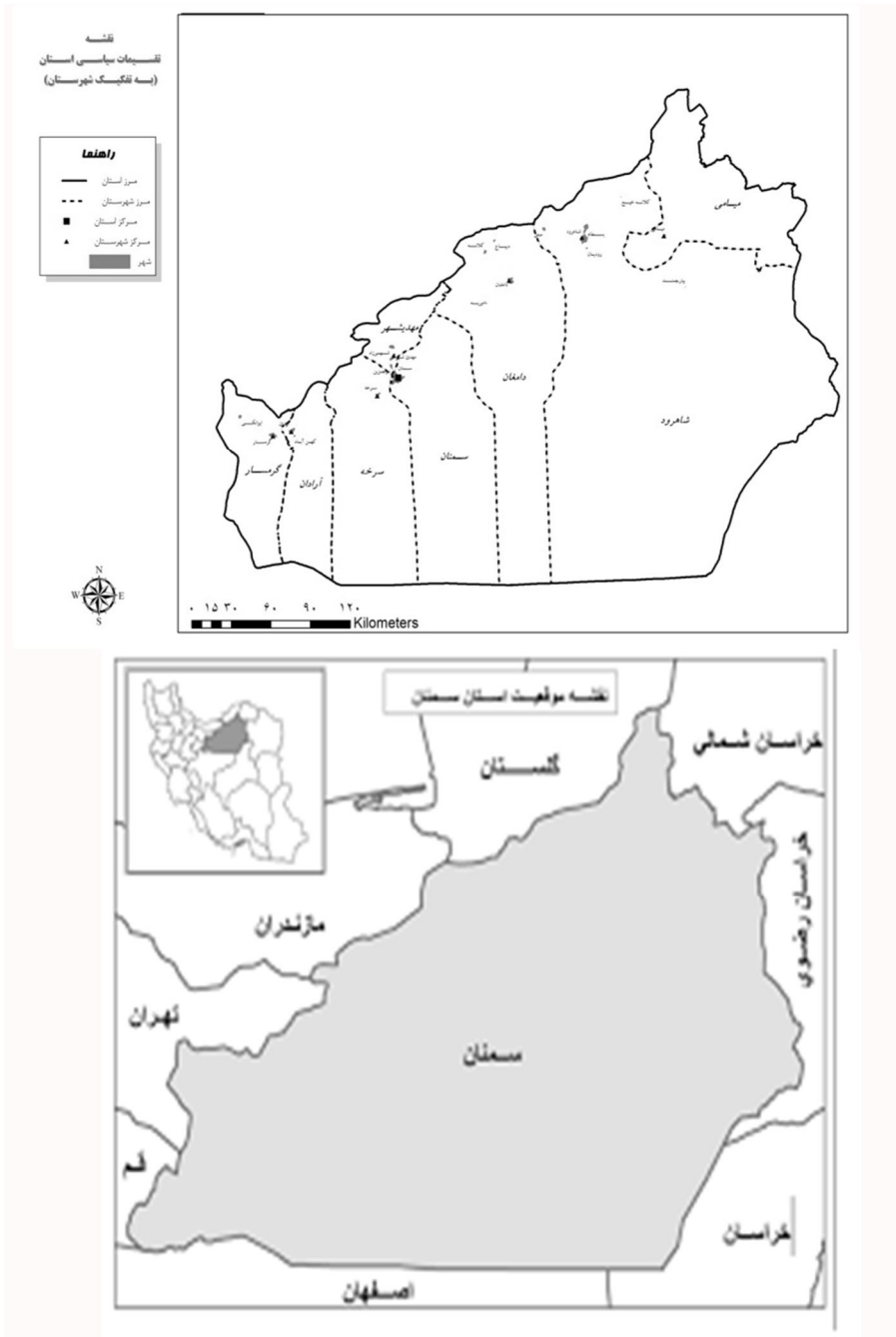
جدول (۲)-اهداف تعیین شده در توسعه گردشگری استان سمنان در افق ۱۴۰۴

اولویت	هدف
اولویت بالا	افزایش کمی تعداد گردشگران خارجی
اولویت بالا	افزایش کمی اشتغال در گردشگری
اولویت متوسط	تقویت و توسعه گردشگری روستایی و عشایری
اولویت بالا	استفاده بهینه از مسافرین و زواران عبوری بین دو کانون مهم (تهران و مشهد) در توسعه گردشگری - معبر به مقصد
اولویت بالا	تقویت زیر ساخت ها و گردشگری متمرکز
اولویت بالا	افزایش اعتبارات اختصاص یافته به حوزه گردشگری و میراث
اولویت بالا	افزایش میانگین اقامت گردشگران بویژه بوم گردی
اولویت متوسط	تقویت و توسعه بیابان و کویر گردی و بیوتوریسم
اولویت بالا	افزایش سرمایه گذاری بخش خصوصی
اولویت بالا	شناساندن قابلیت های گردشگری استان
اولویت متوسط	آشنا نمودن مردم به حوزه گردشگری
اولویت متوسط	انسجام در ساختار مدیریتی و زنجیره گردشگری استان
اولویت متوسط	تلاش در جهت حفظ امنیت موجود و تقویت آن
اولویت متوسط	تقویت بنیان های فرهنگی بومی و میراث معنوی و ناملموس استان
اولویت متوسط	تقویت گردشگری اکوتوریسم و ژئو توریسم و بیوتوریسم

محدوده مورد مطالعه

استان سمنان با داشتن ۸ شهرستان (آرادان، دامغان، سمنان، شاهرود، گرمسار، مهدیشهر، سرخه و میامی)، ۱۵ بخش ۲۰، شهر و ۳۱ دهستان، دارای مساحتی معادل ۹۷۴۹۱ کیلومتر مربع می باشد که بین ۵۵۱ درجه و ۵۱ دقیقه تا ۵۷ درجه و ۳ دقیقه طول شرقی از نصف النهار گرینویچ و ۳۴ درجه و ۱۳ دقیقه تا ۳۷ درجه و ۲۰ دقیقه عرض شمالی از مبدأ استوا قرار گرفته است. این استان از جانب شمال به استان های خراسان شمالی، گلستان و مازندران، از جنوب به استان اصفهان، از مشرق به استان خراسان رضوی و جنوبی و از مغرب به استان های تهران و قم محدود است. شکل (۲): نقشه تقسیمات سیاسی استان سمنان به تفکیک شهرستان را نشان می دهد.

شکل (۲): نقشه تقسیمات سیاسی استان سمنان به تفکیک شهرستان



جدول (۲) - توزیع جاذبه‌های گردشگری استان سمنان به تفکیک شهرستان

شهرستان	گونه	کل		طبیعی		تاریخی - فرهنگی		انسان ساخت	
		درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد
کل		۱۰۰	۷۲۹	۱۰۰	۷۰	۳۶۲	۱۰۰	۲۹۷	۱۰۰
سمنان، سرخه و مهدی شهر*		۳۰/۸۶	۲۲۵	۱۰	۷	۱۳۹	۳۸/۳	۷۹	۲۶/۶
شاهرود و میامی		۲۹/۴	۲۱۵	۳۹	۲۷	۸۴	۲۳/۲	۱۰۴	۳۵/۱
دامغان		۲۲/۲	۱۶۲	۳۹	۲۷	۷۱	۱۹/۶	۶۴	۲۱/۵
گرمسار و آزادان		۱۷/۶	۱۲۷	۱۲	۹	۶۸	۱۸/۹	۵۰	۱۶/۸

(مأخذ: اداره میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، ۱۳۸۹: ۷)

تجزیه و تحلیل داده

شناسایی منابع و قابلیت‌ها: بعد از اینکه اهداف مشخص گردید و به وسیله کارشناسان سطح بندی شد، منابع و قابلیت‌های منطقه که گردشگری سمنان را در رسیدن به اهداف تعیین شده یاری می‌دهند، شناسایی می‌گردد و در واقع این قابلیت‌ها همان توان و پتانسیل داخلی محیط سمنان است که با شناسایی و تقویت آنها هم به اهداف تعیین شده خود برسد و هم بتواند با رقبای خود رقابت کرده و به برتری برسد. در واقع این ویژگی منحصر به فرد ممکن است در حال حاضر سود آور نباشد. اما داری توان بالقوه و پتانسیل ارزشمندی است که با یک برنامه ریزی آینده نگرانه می‌توان آن را نقطه قوت کرد. هر کدام از این منابع از نظر کارشناسان امتیازی دریافت می‌کنند که باید در پایان، جمع تمام امتیازات داده شده به درصد صد برسد.

جدول (۴) - عوامل موثر در توسعه گردشگری استان

وزن‌ها	منابع و قابلیت‌ها
۲	شبکه راه‌های ارتباطی مناسب و سالم
۷	تنوع اقلیمی
۴	نیروی انسانی لازم و آموزش دیده در حوزه گردشگری
۸	امنیت و پدافند غیرعامل در گردشگری
۵	مشارکت مردم
۲	تبلیغات و بازاریابی مقاصد گردشگری استان
۲	ثبات اقتصادی و سیاسی

وزن ها	منابع و قابلیت ها
۲	مدیریت یکپارچه گردشگری
۳	توجه، نگاه و دغدغه مسئولین
۹	اکو توریسم (ژئو توریسم، بیو توریسم، گردشگری سلامت)
۲	تنوع شبکه حمل و نقل و راه های ارتباطی
۴	موقعیت جغرافیایی مناسب
۸	تنوع جاذبه های گردشگری
۸	مهمان نوازی جامعه میزبان
۳	وجود هتل و اقامتگاه ها
۴	وجود زیر ساختهای شهری برای گردشگران
۲	ارائه تسهیلات به سرمایه گذاران
۸	مناطق حفاظت شده، پارک ملی کویر و مناطق حیات وحش
۱۱	تردد زوار امام رضا (ع) و گردشگری مذهبی
۶	آثار تاریخی و یادمان
۵	آثار ناملموس و میراث معنوی

تعیین ابعاد رقابتی همسایگان استان:

در این بخش متغیر های راه که گردشگری سمنان باید بر سر دستبازی به آنها با همسایگان خود رقابت کند در واقع در اینجا مشخص می شود که سمنان بر سر کدام یک از متغیرهای گردشگری با همسایگان خود رقابت دارد. لذا با توجه به بسیاری از موارد کارشناسی شده استان های قم، اصفهان، خراسان جنوبی، خراسان رضوی و مازندران هستند. برای انجام این مقایسه از پنج سطح خیلی بالا^۱، بالا^۲، متوسط^۳، پایین و خیلی پایین^۴ استفاده شده است. نتایج این مقایسه در جدول (۳) بیان شده است.

۲۲- Very high

۲۳- Top

۲۴- median

۲۵- Very low

**جدول (۵) - مقایسه استان سمنان با استان های همسایه خود
از نظر عوامل موثر در توسعه گردشگری**

عوامل موثر در توسعه گردشگری	مازندران	خراسان رضوی	خراسان جنوبی	خراسان شمالی	اصفهان	گلستان	قم
شبکه راه های ارتباطی مناسب وسالم	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر
تنوع اقلیم	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین تر	کمی بالاتر
نیروی انسانی لازم	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر
امنیت و پدافند غیر عامل	تقریباً برابر	بالاتر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	بالاتر
مشارکت مردم	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
تبلیغات	پایین تر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر
ثبات اقتصادی	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	بالاتر
مدیریت یکپارچه	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
توجه و نگاه مسئولین	پایین تر	پایین تر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر
اکوتوریسم	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	برابر
تنوع راههای ارتباطی	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر
موقعیت جغرافیایی مناسب	پایین تر	تقریباً برابر	بالاتر	بالاتر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
تنوع جاذبه های گردشگری	پایین تر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
مهمان نوازی	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
وجود هتل و اقامت گاه	پایین تر	پایین تر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	بسیار پایین تر
وجود زیر ساخت های شهری برای گردشگران	پایین تر	پایین تر	پایین تر	تقریباً برابر	بسیار پایین تر	تقریباً برابر	بسیار پایین تر
ارائه تسهیلات برای سرمایه گذاری	پایین تر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	پایین تر
مناطق حفاظت شده ، پارک ملی و مناطق حیات وحش	بالاتر	تقریباً برابر	بالاتر	تقریباً برابر	پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
تردد زوار امام رضا (ع) و گردشگری مذهبی	فراتر	پایین تر	بسیار فراتر	پایین تر	فراتر	تقریباً برابر	تقریباً برابر
یادمان های تاریخی - آثار منقول تاریخی	فراتر	تقریباً برابر	پایین تر	بالاتر	پایین تر	پایین تر	بالاتر
گردشگر خارجی	پایین تر	بسیار پایین تر	تقریباً برابر	تقریباً برابر	بسیار پایین تر	پایین تر	بسیار پایین تر
میراث ناملموس ومعنوی	بالاتر	بالاتر	بالاتر	بالاتر	بالاتر	بسیار بالاتر	بالاتر

نقشه رقابتی:

از نظر تعداد گردشگری استان خراسان رضوی با وزن ۳/۵ بزرگ ترین رقیب در منطقه برای استان مورد مطالعه می باشد و استان مازندران با ۳ و گلستان ۲/۸، استان اصفهان با وزن ۲/۷ و استان قم ۲.۵ و خراسان جنوبی با وزن ۲/۴ به ترتیب رقبای بعدی استان سمنان به شمار می روند. همچنین در بعد تاثیرات اقتصادی اجتماعی استان مازندران با وزن ۳/۳ بزرگ ترین رقیب برای استان سمنان دیگر شمار می آید و استان خراسان رضوی با وزن ۳/۱، استان گلستان با وزن ۳، استان اصفهان با وزن ۲/۹ و استان خراسان شمالی و جنوبی با وزن ۲/۶ رقبای بعدی برای استان سمنان در بخش تاثیرات اجتماعی اقتصادی گردشگری می باشند.

ارزیابی توانایی ها:

در این مرحله برای پاسخگویی به چالش چگونگی تشخیص ایجاد مزیت رقابتی پایدار هر یک از منابع و قابلیت ها از دیدگاه مبتنی بر منابع استفاده می شود. بر این اساس منابع و قابلیت ها را از نظر بارزش بودن، نادر بودن، تقلید نشدنی و غیر قابل جایگزین بودن مورد بررسی و اندازه گیری قرار داد. شکل ۶ به ارزیابی منابع و توانایی ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع می پردازد.

جدول (۶) - ارزیابی منابع و توانایی ها بر اساس دیدگاه مبتنی بر منابع

منابع و قابلیت ها	وزن ها	نادر بودن	تقلید ناپذیر	ساماندهی
شبکه راه های ارتباطی مناسب و سالم	۲	ضعیف	بالا	بالا
تنوع اقلیمی	۷	متوسط	بالا	ضعیف
نیروی انسانی لازم و آموزش دیده	۴	متوسط	متوسط	بالا
امنیت و پدافند غیر عامل	۸	ضعیف	بالا	متوسط
مشارکت مردم	۵	متوسط	متوسط	متوسط
تبلیغات و بازار یابی	۲	ضعیف	متوسط	متوسط
ثبات سیاسی و اقتصادی	۲	متوسط	متوسط	متوسط
مدیریت یکپارچه	۲	متوسط	متوسط	متوسط
توجه و نگاه مسئولین	۳	متوسط	متوسط	بالا
اکوتوریسم	۹	بالا	بالا	متوسط
تنوع شبکه راه های ارتباطی	۲	متوسط	بالا	بالا
موقعیت جغرافیایی مناسب	۴	بالا	بالا	ضعیف
تنوع جاذبه های گردشگری	۸	بالا	بالا	متوسط

منابع و قابلیت ها	وزن ها	نادر بودن	تقلید ناپذیر	ساماندهی
مهمان نوازی	۸	متوسط	متوسط	بالا
وجود هتل و اقامتگاه	۳	متوسط	متوسط	متوسط
وجود زیر ساختهای شهری برای گردشگران	۴	متوسط	متوسط	بالا
ارائه تسهیلات به سرمایه گذاران	۲	ضعیف	متوسط	متوسط
مناطق حفاظت شده، پارک ملی و مناطق حیات وحش	۸	بالا	خیلی بالا	خیلی بالا
تردد زوار امام رضا (ع) و گردشگری مذهبی	۱۱	بالا	خیلی بالا	خیلی بالا
یادمان های تاریخی	۶	بالا	خیلی بالا	خیلی بالا
میراث ناملموس	۵	بالا	خیلی بالا	خیلی بالا

تحلیل پستل:

در این گام به ارزیابی عوامل محیطی موثر در خارج از کنترل سازمان که موثر بر فضای محدوده مورد مطالعه پرداخته می شود، برای این مرحله از تحلیل پستل استفاده خواهد شد، این تحلیل بیشتر برای شناسایی فرصت های پیش رو و همچنین خطرات احتمالی گسترش هر مجموعه موثر است. به طور کلی می توان گفت تحلیل پستل جهت ارزیابی محیط در ابعاد کلان و همچنین ارزیابی زمان حال می پردازد و چارچوب آن براساس عوامل (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، تکنولوژیک، زیست محیطی و قانونی) استوار می باشد. در همین راستا عوامل محیطی موثر خارج از کنترل در توسعه گردشگری در چهار معیار (وزن، تاثیر، احتمال افزایش و درجه اضطراب) با تکیه بر نظر کارشناسان مورد بررسی قرار می گیرد.

جدول (۷)-عوامل محیطی موثر خارج از کنترل در برنامه ریزی راهبردی گردشگری استان سمنان

درجه اضطرار	احتمال افزایش	تاثیر	وزن	عامل
فوری	متوسط	بسیار قوی	بسیار مهم	سیاست های حکومت
به زودی	بالا	قوی	مهم	افزایش مخاطرات طبیعی
فوری	بالا	قوی	مهم	تورم و روکود اقتصادی
به زودی	بالا	متوسط	متوسط	تغییرات اقلیمی
به زودی	پایین	قوی	مهم	محدودیت قانونی
به زودی	بسیار بالا	قوی	مهم	تحریم های بین المللی
به زودی	پایین	متوسط	متوسط	اختلاف بین دستگاه های اجرایی استان
به زودی	بالا	قوی	مهم	عدم پاسخگویی زیر ساخت ها
نه بسیار زود	پایین	متوسط	متوسط	احتمال افزایش جرم و بزهکاری
فوری	متوسط	قوی	مهم	کاهش بودجه تخصیصی به گردشگری
نه بسیار زود	خیلی پایین	قوی	پایین	تهاجم فرهنگی
به زودی	بالا	قوی	مهم	نگاه امنیتی و پدافند غیرعاملی به مناطق کویری استان
خیلی دور	خیلی پایین	ضعیف	خیلی پایین	عدم تطابق بین فرهنگ محلی و فرهنگ گردشگران

سنجش تناسب راهبردی:

از آنجا که این مدل در پی توسعه مدل سوات و تلاش برای ترکیب آن با یک ابزار پشتیبان تصمیم گیری است. معیار تناسب راهبردی عاملی برای دستیابی به این امر است. آنچه که نباید در نظر گرفت، تقسیم بندی خشک و انعطاف ناپذیر عوامل خارجی با فرصت ها و تهدیدات و عوامل داخلی به نقاط قوت و ضعف است. در گام بعد به ارزیابی میزان تاثیر پشتیبانی و تاثیرپذیری منابع و توانی ها در عوامل محیطی یا همان تناسب راهبردی پرداخته شده است. از آن جا که مقایسه ها زوجی این عوامل حجم زیادی را در بر می گیرد. چند مورد از آن بیان می شود.

جدول (۸) - تناسب راهبری

سطح مقایسه	بسیار ضعیف	ضعیف	تا حدودی	متوسط	بسیار قوی	عوامل محیطی (پستل)		
						سیاست های اقتصادی	افزایش مخاطرات طبیعی	تورم و رکود اقتصادی نوسان بازار
منابع و توانایی ها	راه های ارتباطی مناسب و سالم					ضعیف	بسیار ضعیف	ضعیف
	تنوع اقلیمی					بسیار ضعیف	بسیار ضعیف	بسیار ضعیف
	نیروی انسانی لازم					تا حدودی	بسیار ضعیف	تا حدودی
	امنیت و پدافند غیرعامل					ضعیف	ضعیف	ضعیف
	مشارکت مردم					تا حدودی	بسیار ضعیف	ضعیف
	تبلیغات و بازاریابی					ضعیف	بسیار ضعیف	ضعیف
	ثبات سیاسی اقتصادی					تا حدودی	بسیار ضعیف	تا حدودی

سپس باید میزان منابع و توانایی ها بر اهداف را تعیین کرد. از آنجا که مقایسه ها زوجی این عوامل حجم زیادی را در بر می گیرد چند مورد از آن بیان می شود.

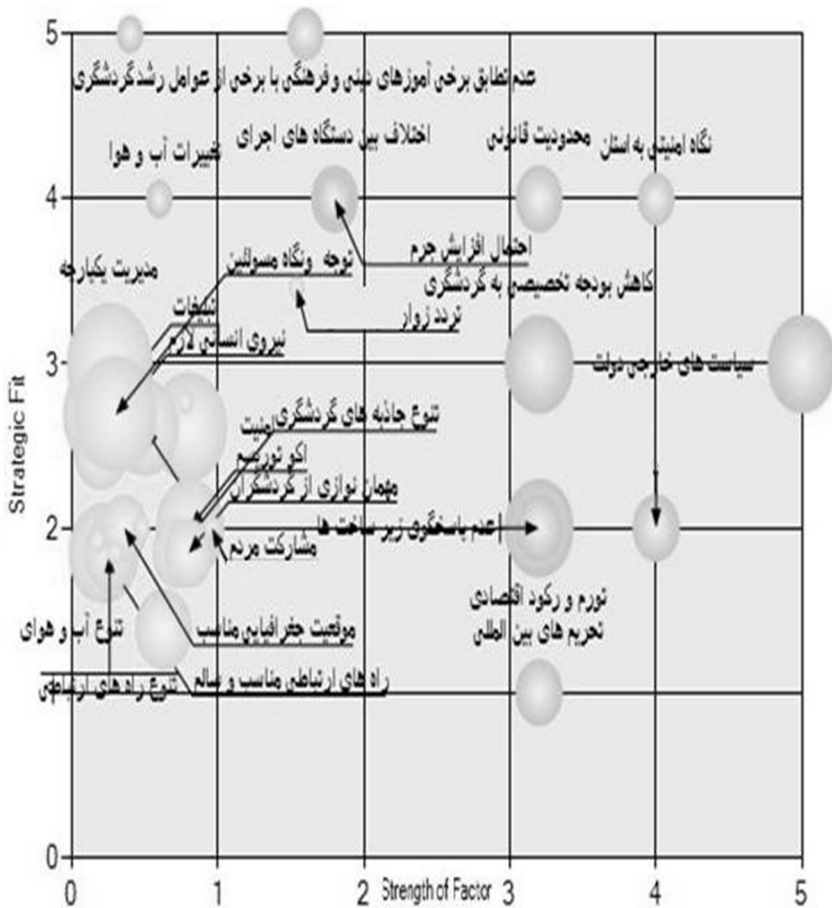
جدول (۹) - تناسب منابع و توانی ها با اهداف

سطح مقایسه	بسیار ضعیف	ضعیف	تا حدودی	متوسط	بسیار قوی	عوامل محیطی (پستل)		
						افزایش کمی گردشگران	افزایش کمی اشتغال گردشگری	تقویت و توسعه زیر ساخت های گردشگری
منابع و توانایی ها	راه های ارتباطی مناسب و سالم					قوی	قوی	بسیار قوی
	تنوع اقلیمی					متوسط	قوی	قوی
	نیروی انسانی لازم و آموزش دیده					قوی	قوی	قوی
	پدافند غیر عامل و امنیت					بسیار قوی	قوی	قوی
	مشارکت مردم					تا حدودی	قوی	قوی
	تبلیغات و بازاریابی					بسیار قوی	قوی	بسیار قوی
	ثبات سیاسی و اقتصادی					قوی	قوی	قوی

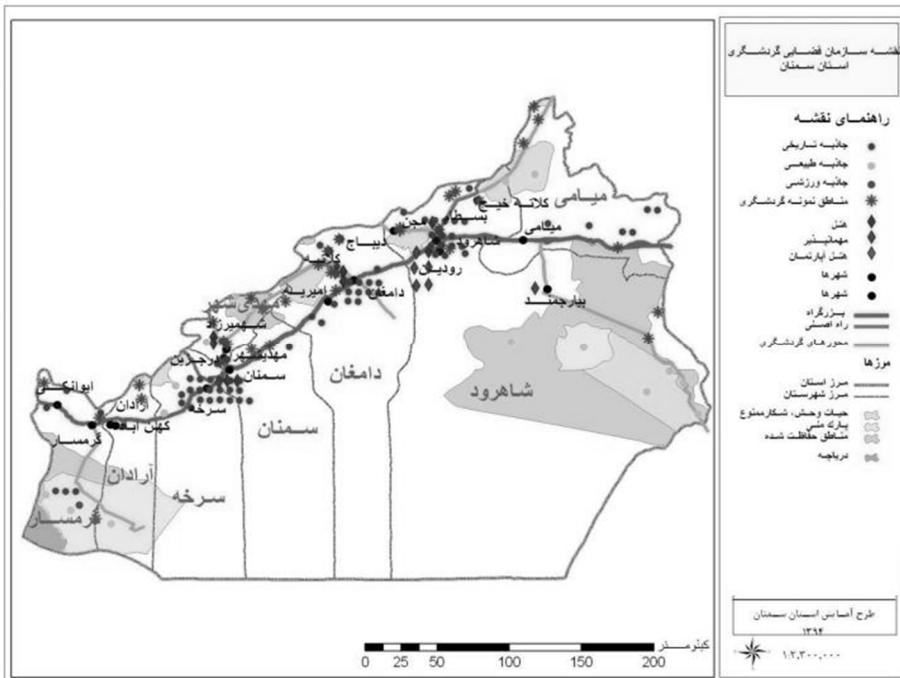
در این مرحله با توجه به تحلیل پستل و مقایسه های که بین منابع با اهداف و منابع با عوامل کلان انجام می شود، نقشه تناسب راهبردی ترسیم می گردد، رنگ فیروزه ای در نقشه نشان دهنده منابع و قابلیت ها و رنگ قهوه ای نشان دهنده عوامل کلان محیطی اند. در تحلیل نحوه قرار گیری حباب ها باید گفت که حباب فیروزه ای که در بالا و به سمت راست متمایل شده اند، در واقع همان منابع و قابلیت های درونی گردشگری سمنان هستند که دارای ویژگی با ارزش بودن، نادر بودن، تقلید نشدنی و بدون جایگزین هستند. که می توان با تقویت شان در بحث رقابت

پذیری منطقه ای از آنها استفاده کرد. این منابع و قابلیت ها دراری بیشترین میزان تناسب راهبردی با عوامل کلان هستند. در یک تعریف علمی می توان گفت که این تناسب راهبردی در واقع یک تناسب برنامه ریزی و کارشناسی شده برای مقابله با تاثیرات منفی عوامل کلان و در بحث رقابت پذیری با رقبا که توانایی بیشترین سازگاری و انعطاف پذیری با شرایط پیش آمده از تاثیرات عوامل کلان و اثرات رقابتی را داراست.

شکل (۵) - نقشه توسعه گردشگری استان سمنان



شکل (۶) - سازمان فضایی گردشگری استان سمنان



بر اساس شکل بالا، سیاست های اقتصادی حکومت و عدم شناخت جاذبه های گردشگری استان و عدم ارتباط زنجیره بین نهادهای گردشگری استان با یکدیگر به عنوان بزرگ ترین مانع کلان محیطی توسعه گردشگری استان سمنان محسوب می شود. لذا با توجه به اندازه حباب آن نیازمند توجه است. از عوامل محیطی تاثیر گذاری که در رتبه های بعدی تاثیر و ضرورت قرار دارند با توجه به شکل بالا، کاهش بودجه های تخصیصی به بخش گردشگری و تورم و رکود اقتصادی و در حال حاضر بحران کرونا می باشد. در بین عوامل موثر بر توسعه و موفقیت گردشگری استان سمنان با توجه به شکل بالا، تردد مسافرین و زائرین رضوی، تبلیغات، مدیریت یکپارچه، نیروی انسانی و وجود جاذبه ها از بالاترین تناسب راهبردی برای توسعه گردشگری استان برخوردار می باشند، یعنی نسبت به سایر عوامل با ارزش تر، نادرتر، تقلید نشدنی تر و غیر قابل جایگزین تر می باشند. از این رو باید به این عوامل توجه ویژه ای شود اما توسعه زیرساختی شهری و توسعه راه های ارتباطی و همچنین تنوع دادن به راه های ارتباطی و مسیرهای

گردشگری بویژه در مناطق کویری و حفاظت شده باید در اولویت اقدامات اجرایی برای توسعه و موفقیت گردشگری استان سمنان قرار گیرد.

نتیجه گیری

یافته های این پژوهش نسبت به تحقیقات دیگر از جمله تحقیق اکبری و همکاران (۱۳۹۶) و قائدرحمتی و همکاران (۱۳۹۵) و شاکرمی و همکاران (۱۳۹۶) و کوزه گر و دارایی (۱۳۹۷) نشان دهنده همسویی و تاثیر گذاری عوامل کلان و بیرونی بر کلیت گردشگری کشور است لذا سیاست های کلان کشور نقش مهمی و تاثیر گذاری در تقویت و یا تضعیف گردشگری استان دارد مهمترین راهبرد در راستای توسعه گردشگری در استان سمنان تردد مسافری و زواران حرم رضوی و جاذبه های اکوسیستم (اکوتوریسم و فرهنگی) استان می باشد که دارای بیشترین میزان تناسب راهبردی با عوامل محیطی کلان را دارند و در بحث رقابت پذیری منطقه ای مهم ترین عوامل به شمار می روند.

باتوجه به نتایج تحقیق:

- ۱- تبلیغات صحیح رکن اساسی گردشگری و شرط لازم برای گسترش آن است. بنابراین، استفاده از فنون و مهارت های بازاریابی در حوزه های مختلف گردشگری و انتصاب مدیران متخصص در امر بازاریابی و پویایی سیستم در حوزه های گردشگری ضروری به نظر می رسد.
- ۲- طراحی، مکان یابی بهینه و توزیع مناسب زیرساخت های گردشگری از قبیل هتل، مهمانسرا، رستوران، کافه، مراکز تفریحی و سرگرمی و مراکز خدماتی و فرهنگی در محدوده جاذبه ها و سطح مسیرها و جاده های گردشگری استان سمنان و نظارت بر عملکرد آنها. همچنین ارتقای کیفیت زیرساخت های موجود برای افزایش رضایت گردشگران و توجه بیشتر به نظر گردشگران در توسعه زیرساخت های گردشگری به عنوان مصرف کنندگان نهایی.

۳- توجه به گردشگری مایس^۱ با توجه به ظرفیت های مختلف گردشگری فرهنگی ، طبیعی ، صنایع دستی و میراث استان و تهیه تقویم گردشگری و برنامه ریزی مدیریت یکپارچه گردشگری با توجه به آن.

برای پژوهش های بعدی: پیشنهاد می گردد محققین به تبیین سطوح پایداری گردشگری جاذبه ها و روستاهای هدف گردشگری و کلیه شهرهای استان سمنان به صورت یکپارچه با استفاده از مدل ها و تکنیک های مرتبط و بروز پردازند و به سراغ این سوال بروند که مناطق و نواحی مختلف استان در چه سطح گردشگری قرار دارند؟ و کدام راهبرد، سیاست ها و پروژه های پیشنهادی کار آمد است بدین منظور باید طی پژوهش های میدانی، جغرافیایی، روانشناختی و اجتماعی، تئوری های انگیزش در گردشگری مقصد با رویکرد پویایی و پایداری سیستم، تعریف کرد تا جهت آینده محتوا و بستر گردشگری منطقه موردنظر مشخص گردد.

منابع

- ابراهیم زاده، عیسی. دارایی، مرضیه. دارایی، ابوالفضل (۱۳۹۴)، تحلیلی بر وضعیت امکانات و تسهیلات گردشگری شهر سمنان از منظر گردشگران با استفاده از آزمون پیرسون، **فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی شهری**، 6(22), 43-66-100.60.
- اکبری، مجید. سرور، رحیم. سبحانی، نوبخت. موسوی نوره، سید علی (۱۳۹۶)، کاربرد مدل-Meta SWOT در برنامه ریزی و مدیریت صیانت و توسعه پایدار حریم کلان شهرها مطالعه موردی: حریم پهنه جنوبی کلان شهر تهران. **مجلس و راهبرد**، 24(91).
- اداره میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان سمنان، (۱۳۹۵)، **گزارش بررسی و ارزیابی بخش گردشگری**، طرح جامع گردشگری استان سمنان.
- بدری، سیدعلی. رضوانی، محمدرضا. ترابی، ذبیح الله. ملکان، احمد. (۱۳۹۴) ، متاسوات، ابزاری استراتژیک برای برنامه ریزی گردشگری پایدار مورد مطالعه: روستای میغان. **برنامه ریزی و توسعه گردشگری**، 4(13), 29-50.

- بهزاد فر، مصطفی، زمانیان، روزبه، برنامه ریزی راهبردی توسعه ی گردشگری با تکیه بر بخش محصول نمونه موردی: شهرستان نیشابور (۱۳۸۷) **نشریه بین المللی علوم مهندسی دانشگاه علم و صنعت ایران**، جلد ۱۹، شماره ۶ ص ۱۰۳-۸۹
- صدر موسوی، میرستار. دخیلی کهنمویی، جواد (۱۳۸۳)، درآمدی بر برنامه ریزی تفریحگاه‌های توریستی، **نشریه دانشکده علوم انسانی و اجتماعی**، شماره پیاپی ۱۷، دانشگاه تبریز
- ضرغام، حمید. شالبافیان، علی اصغر. واعظی، بهجت (۱۳۹۰)، **تحلیل پتانسیل گردشگری کویر گردی در ایران و ارائه راهکارهای مطلوب برای توسعه آن**. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. دانشگاه سمنان، دانشکده گردشگری.
- ضیایی، محمود. شجاعی، مسلم (۱۳۸۹)، سطح بندی مقصدهای گردشگری: واکاوی مفهومی نو در برنامه ریزی فضایی گردشگری. **مطالعات مدیریت گردشگری**. 5(13), 25-46,
- قائد رحمتی، صفر. خاوریان گرمسیر، امیررضا (۱۳۹۵)، نقش تکنیک Meta-SWOT در برنامه ریزی راهبردی گردشگری شهر یزد، **فصل نامه برنامه ریزی و آمایش فضا**، دوره بیستم، شماره ۱.
- اجزاء شکوهی، محمد، شاکرمی، نعمت. منصورزاده، علی محمد (۱۳۹۵) برنامه ریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت پذیری منطقه ای با استفاده از تکنیک Meta-SWOT. **فصلنامه مطالعات شهری**، شماره ۲۶.
- راست قلم، مهدی. خلیل قدم، بیژن. حیدری، رسول (۱۳۸۵)، بررسی مزیت ها و محدودیت های توسعه کانون های گردشگری با استفاده از تحلیلی :: **SWOT مطالعات مدیریت گردشگری** , 4(11.12), 123-142.
- رنجبریان، بهرام، زاهدی، محمد، (۱۳۸۹)، **خدمات صنعت گردشگری**، نشر چهارباغ، اصفهان.
- رضوانی، محمد رضا، نجارزاده، محمد، ترابی، ذبیح الله (۱۳۹۵)، چالش ها و مباحث توسعه گردشگری کشاورزی مورد مطالعه: مناطق روستایی شاهرود. **مطالعات مدیریت گردشگری**، 61(36), 11-84.
- شاکرمی، نعمت، اجزا شکوهی، محمد، منصورزاده، علی محمد. (۱۳۹۷) ، برنامه ریزی راهبردی گردشگری کردستان بر پایه هویت رقابت پذیری منطقه ای با استفاده از تکنیک، **Meta-SOWT فصلنامه مطالعات شهری**. 7(26), 17-30,
- عرب احمدی، عرفان و بزرگمهر اشرفی (۱۳۹۶) برنامه ریزی استراتژیک گردشگری در استان سمنان و تحلیل و توسعه آن با استفاده از مدل SWOT، **دومین همایش ملی رویکردهای نوین آمایش سرزمین در ایران**، شاهرود، دانشگاه صنعتی شاهرود.
- کامیابی، سعید (۱۳۹۶)، بررسی راهبردهای مناسب برای توسعه ی جاذبه های طبیعی توریسم بخش چهار دانگه شهرستان ساری با تاکید بر یاداب سورت ، دریاچه پله ازنی و دریاچه میانسه، **مجله جغرافیا**، دانشگاه فردوسی مشهد، شماره ۵۱

- کوه زگر، لطفعلی و دارابی، سجاد (۱۳۹۷)، برنامه ریزی راهبردی گردشگری استان ایلام با استفاده از تکنیک Meta swot، **مجله جغرافیا**، شماره ۶
- باوری گهر، فاطمه، منصوری مؤید، فرشته (۱۳۹۶)، مدیریت بحران در صنعت گردشگری. **مطالعات مدیریت گردشگری** 40-21، 12(40).
- گزارش معاونت بررسی اتاق بازرگانی تهران، (۲۰۱۸).
- Agarwal, R., W. Grassl & J. Pahl (2012), "Meta-SWOT: Introducing a New Strategic Planning Tool", **Journal of Business Strategy**, No. 33(2), pp. 12-21.
- Akio, Tokuda (2005), The Critical Assessment of the Resource-Based View of Strategic Management, **RITSUMEIKAN INTERNATIONAL AFFAIRS**, vol 3.
- Allison, M. & J. Kaye (2011). Strategic Planning for Nonprofit Organizations: A based on Fuzzy SWOT Analysis and Fuzzy Linear Programming, **Expert Systems with Applications**, No. 38(1), pp. 334-342.
- Barney, J. B., (1991) "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage", **Journal of Management**, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120
- Bloomberg, (2012) SWOT, PESTEL, Porter's 5 Forces and Value Chain. pp. 1-16, <http://cfcdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg-Business-sample1>.
- Husso, M, (2011) Analysis of Competition in the Mobile Phone Markets of the United States and Europe, Department of Management and International Business. 112
- Ins keep, E. (1991). Tourism planning, an integrated and sustainable development approach, **Tourism Economics**, 10(3).
- Isoherranen, V, (2012) **strategic Analysis Frameworks for Strategic Orientation and Focus**, University Of Oulu, Oulu.
- Jones, G. & C. Hill, (2013) Strategic Management Theory: An Integrated Approach, Amazon, **12th Edition**.
- Paul Phillips, Luiz Moutinho (2014) tourism. **Annals**, Volume 48, September, Pages 96-120.
- Stynes, D. J. & Halloran, C., (2004), **Tourism Planning**, Michigan State, University Extensions Bulletin.
- Manuela Rozalia Gabor, Flavia Dana Oltean (2019). Babymoon tourism between emotional well-being service for medical tourism and niche tourism. Development and awareness on Romanian educated women. **Tourism Management**, Volume 70, February, Pages 170-17
- Morgan, N., Pritchard, A. and Piggott, R. (2002). New Zealand, 100% pure. The creation of a powerful niche destination brand, **The Journal of Brand Management**, 9(4): 335-354.

- McIntosh, Robert W, Goeldner, Charles R., Ritchie, J. R. Brent, (1995), **Tourism Principle**, Practice, Philosophies, USA, John Wiley & sons, Inc., 7th Ed.
- Lu, W(2010),I mproved SWOT approach for conducting strategic planning in the construction industry, **journal Of Construction Engineering And Management**, v.136 n. 12, p. 1317-1328.
- Vladoš, Charis. (2019). On a correlative and evolutionary SWOT analysis. **Journal of Strategy and Management**. 12. 347-363. 10.1108/JSMA-02-2019-0026.
- http://tccim.ir/images/Docs/TCCIMirBizReport_370.pdf.
- <http://www.mirassemnan.ir/fa-IR/DouranPortal/1/news/view/14484/304/Staging->
- <http://otaghiranonline.ir/news/16043>
- <https://www.weforum.org/search?query=iran>