



## Identification and Analysis of Key Drivers for Sustainable Urban Tourism Development: A case study of Shandiz

Mohsen Rafian<sup>1</sup> , Zeynab Moaven Afshari<sup>2</sup>

1. (Corresponding Author) Department of Urban Planning, Faculty of Art and Architecture, Yazd University, Yazd, Iran

Email: [mrafian@yazd.ac.ir](mailto:mrafian@yazd.ac.ir)

2. Department of Urban Planning, Faculty of Art and Architecture, Yazd University, Yazd, Iran

Email: [zmoavenafshari@gmail.com](mailto:zmoavenafshari@gmail.com)

### ARTICLE INFO

**Article type:**  
Research Paper

### Article History:

Received:

15 April 2025

Received in revised form:

29 June 2025

Accepted:

5 August 2025

Available online:

25 August 2025

### Keywords:

Shandiz,  
Sustainable Tourism,  
Futures Studies,  
Key Drivers,  
Scenario Planning.

### ABSTRACT

The rapid growth of Shandiz, as one of the most important tourist destinations in Razavi Khorasan Province, has created economic opportunities while simultaneously exerting pressures on natural resources, infrastructure, and the social fabric. This study aims to identify and prioritize the key drivers influencing the sustainable development of urban tourism in Shandiz and to develop foresight-based scenarios to guide strategic policymaking and planning. The research employs an applied-analytical approach with a futures studies perspective. Data were initially collected through a systematic review of theoretical literature and similar studies, and subsequently validated via semi-structured interviews with 15 experts in sustainable tourism, urban planning, environmental management, private tourism sector, and local-cultural institutions. Experts were selected based on their experience, expertise, and influential roles in the relevant domains. To analyze relationships and determine the relative importance of factors, cross-impact analysis was conducted using MicMac software, identifying the key drivers with the greatest impact and uncertainty. Then, by employing Scenario Wizard software, various combinations of these drivers were used to generate and evaluate three main scenarios. The results indicated that four drivers—"diversification of tourism products," "institutional coordination," "digital governance infrastructure," and "empowerment of non-governmental actors"—play the most strategic role in the future of tourism in Shandiz. Scenario comparison revealed that the third scenario, with the highest synergy and alignment, outlines a sustainable, participatory, and technology-driven development path. By leveraging local capacities and digital innovation, this scenario facilitates the realization of competitive and smart tourism, serving as a basis for strategic planning and policymaking in Shandiz.

**Citation:** Rafian, M., & Moaven Afshari, Z. (2025). Identification and Analysis of Key Drivers for Sustainable Urban Tourism Development: A case study of Shandiz. *Journal of Future City, Indigenous Thought*, 1 (1), 89-106.

<http://doi.org/10.22034/FUTURE.2025.23524.1020>



© The Author(s)

This is an open access article under the CC BY NC license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

**Publisher:** Yazd University

## Extended Abstract

### Introduction

Tourism has emerged as one of the fastest-growing global industries, generating substantial economic opportunities while simultaneously exerting pressure on natural, cultural, and social systems. The case of Shandiz, a prominent tourist destination located near Mashhad in Razavi Khorasan Province, illustrates these dynamics. Traditionally valued as a summer retreat and cultural landscape, Shandiz has increasingly developed into a national and regional tourism hub. Its rapid growth, however, has created significant challenges, including strain on infrastructure, pressure on natural resources, and transformations in the social fabric of local communities. Such dynamics underscore the need for sustainable urban tourism, which reconciles economic benefits with environmental stewardship and cultural integrity. Despite its potential, tourism development in Shandiz has often been uncoordinated, underpinned by weak institutional alignment, limited community empowerment, and insufficient adoption of digital technologies. This study responds to these challenges by adopting a futures studies perspective to identify the most influential drivers shaping the sustainable development of urban tourism in Shandiz. It also explores how different combinations of these drivers could generate alternative scenarios for the city's tourism future. The overarching aim is to provide policymakers and stakeholders with a forward-looking framework that supports strategic planning and ensures the resilience and competitiveness of Shandiz as a tourism destination.

### Methodology

The research is applied–analytical in nature and structured around futures studies methodologies. Data collection proceeded in two phases. The first phase involved a systematic review of theoretical literature and comparable case studies, resulting in a preliminary set of thirty drivers influencing tourism sustainability. The second phase validated and refined these drivers through semi-structured interviews with 15 experts

representing diverse fields such as sustainable tourism, urban planning, environmental management, the private tourism sector, and local–cultural institutions. Experts were selected based on their experience, professional expertise, and their roles in shaping tourism-related decisions. For data analysis, a cross-impact matrix was constructed and analyzed using MicMac software, which revealed the relational dynamics among drivers and identified those with the greatest influence and uncertainty. Following this, Scenario Wizard software was employed to simulate different combinations of driver states and to construct three main scenarios for the future of Shandiz's tourism system. This methodological design allowed the study not only to identify key drivers but also to examine how their interactions may produce divergent yet plausible future pathways.

### Results and discussion

The analysis identified four drivers as particularly strategic for Shandiz's tourism future: (1) diversification of tourism products, (2) institutional coordination between local and national stakeholders, (3) digital governance infrastructure, and (4) empowerment of non-governmental actors, including communities and private sector entities. These factors, located in the high-influence/high-uncertainty quadrant of the MicMac analysis, were found to be decisive in shaping the trajectory of urban tourism in Shandiz. Scenario analysis yielded three alternative futures. The first scenario depicted a fragmented and vulnerable path, characterized by lack of coordination, inadequate digital infrastructure, and minimal community participation. This pathway risked environmental degradation and erosion of the city's competitiveness. The second scenario illustrated a transitional trajectory, with partial product diversification and digital adoption, yet constrained by only relative institutional alignment and symbolic rather than meaningful local engagement.

The third scenario, however, was identified as the most desirable and robust. It envisioned a synergistic development

model integrating diverse tourism products—such as cultural, creative, agro-tourism, health, and eco-tourism—with full institutional coordination, advanced digital governance systems, and empowered community participation. This scenario highlighted a balanced and resilient framework where local resources are utilized through participatory governance, technological innovation, and institutional cohesion. Importantly, it emphasized that sustainability in Shandiz depends not only on protecting ecological resources but also on strengthening social capital, enhancing institutional capacity, and embedding digital transformation into tourism governance.

The discussion of these findings suggests that the third scenario positions Shandiz to achieve a competitive and smart tourism model. It creates a future where tourism development is inclusive, resilient, and capable of adapting to uncertainties, thereby transforming Shandiz into a model destination for sustainable urban tourism in Iran and beyond.

### **Conclusion**

This study concludes that achieving sustainable urban tourism in Shandiz requires strategic attention to four interdependent pillars: diversification of tourism products, institutional coordination, digital governance, and empowerment of non-governmental actors. The third scenario, representing a sustainable, participatory, and technology-driven pathway, provides the most viable roadmap for the city's future. By leveraging local capacities, embracing digital innovation, and ensuring inclusive governance, Shandiz can secure its position as a competitive and resilient tourism destination.

The implications of this research extend beyond Shandiz, offering insights for other urban destinations grappling with rapid tourism growth and sustainability challenges. The combination of foresight methodologies and scenario planning demonstrated here provides a robust framework for navigating uncertainty and guiding evidence-based policymaking in the tourism sector.

### **Funding**

There is no funding support.

### **Authors' Contribution**

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

### **Conflict of Interest**

Authors declared no conflict of interest.

### **Acknowledgments**

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.



## شناسایی و تحلیل پیشران‌های توسعه پایدار گردشگری شهری، مطالعه موردی: شهر شاندیز

محسن رفیعیان<sup>۱</sup>✉، زینب معاون افشاری<sup>۲</sup>۱- نویسنده مسئول، گروه شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه یزد، یزد، ایران. رایانامه: [mrafian@yazd.ac.ir](mailto:mrafian@yazd.ac.ir)۲- گروه شهرسازی، دانشکده هنر و معماری، دانشگاه یزد، یزد، ایران. رایانامه: [zmoavenafshari@gmail.com](mailto:zmoavenafshari@gmail.com)

| چکیده                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | اطلاعات مقاله                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>رشد شتابان شهر شاندیز به‌عنوان یکی از مهم‌ترین مقاصد گردشگری خراسان رضوی، ضمن ایجاد فرصت‌های اقتصادی، فشارهایی بر منابع طبیعی، زیرساخت‌ها و ساختار اجتماعی وارد کرده است. این پژوهش باهدف شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر توسعه پایدار گردشگری شهری شاندیز و تدوین سناریوهای آینده‌نگر برای هدایت سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی راهبردی انجام‌شده است. روش تحقیق از نوع کاربردی-تحلیلی و با رویکرد آینده‌پژوهانه است. داده‌ها ابتدا از طریق مرور نظام‌مند ادبیات نظری و مطالعات مشابه جمع‌آوری و سپس با مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از خبرگان حوزه‌های گردشگری پایدار، برنامه‌ریزی شهری، مدیریت محیط‌زیست، بخش خصوصی گردشگری و نهادهای محلی-فرهنگی اعتبارسنجی شد. انتخاب خبرگان بر اساس تجربه، تخصص و نقش تأثیرگذار آن‌ها در حوزه‌های مرتبط انجام گرفت. برای تحلیل روابط و تعیین اهمیت نسبی عوامل، از تحلیل اثرات متقابل با نرم‌افزار Mic Mac استفاده شد و بر اساس آن پیشران‌های کلیدی با بیشترین اثرگذاری و عدم قطعیت شناسایی گردیدند. سپس با بهره‌گیری از نرم‌افزار cenario Wizard، ترکیب حالات مختلف پیشران‌ها منجر به تولید و ارزیابی سه سناریوی اصلی شد. نتایج نشان داد چهار پیشران «تنوع‌بخشی محصولات گردشگری»، «همانگی نهادی»، «زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال» و «توانمندسازی بازیگران غیردولتی» بیشترین نقش راهبردی را در آینده گردشگری شاندیز دارند. مقایسه سناریوها حاکی از آن است که سناریوی سوم با بیشترین هم‌افزایی و سازگاری، مسیر توسعه پایدار، مشارکتی و فناورانه را ترسیم کرده و با تکیه بر ظرفیت‌های بومی و نوآوری دیجیتال، امکان دستیابی به گردشگری رقابت‌پذیر و هوشمند را فراهم می‌کند. این سناریو می‌تواند مبنای تدوین برنامه‌های راهبردی و سیاست‌های کلان در شاندیز قرار گیرد.</p> | <p><b>نوع مقاله:</b><br/>مقاله پژوهشی</p>                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p><b>تاریخ دریافت:</b><br/>۱۴۰۴/۰۱/۲۶</p>                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p><b>تاریخ بازنگری:</b><br/>۱۴۰۴/۰۴/۰۸</p>                                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p><b>تاریخ پذیرش:</b><br/>۱۴۰۴/۰۵/۱۴</p>                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p><b>تاریخ چاپ:</b><br/>۱۴۰۴/۰۶/۰۳</p>                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p><b>واژگان کلیدی:</b><br/>شاندیز،<br/>گردشگری پایدار،<br/>آینده‌پژوهی،<br/>پیشران کلیدی،<br/>سناریوسازی.</p> |

**استناد:** رفیعیان، محسن و معاون افشاری، زینب. (۱۴۰۴). شناسایی و تحلیل پیشران‌های توسعه پایدار گردشگری شهری، مطالعه موردی: شهر شاندیز. دو فصلنامه شهر آینده، اندیشه بومی، ۱ (۱)، ۸۹-۱۰۶.

<http://doi.org/10.22034/FUTURE.2025.23524.1020>



## مقدمه

در دهه‌های اخیر، توسعه سریع شهری و روستایی، هم‌زمان با دستاوردهای اقتصادی و اجتماعی، چالش‌های زیست‌محیطی، اجتماعی و کالبدی متعددی را به همراه داشته است. این روند، به‌ویژه در مناطق دارای منابع طبیعی و فرهنگی ارزشمند، فشار مضاعفی بر اکوسیستم‌ها وارد کرده و کیفیت زندگی ساکنان را تحت تأثیر قرار داده است (Zheng et al, 2018). برآوردهای بین‌المللی نشان می‌دهد که جمعیت شهری جهان طی دو دهه آینده رشد قابل‌توجهی خواهد داشت که می‌تواند بحران منابع، آلودگی، تراکم جمعیت و فشار بر زیرساخت‌ها را تشدید کند (Acuto, 2020). در چنین شرایطی، برنامه‌ریزی شهری و منطقه‌ای ناگزیر است راهکارهایی اتخاذ کند که هم‌زمان پاسخگوی نیازهای اقتصادی و اجتماعی باشد و هم پایداری محیطی را تضمین کند (Keivani, 2020).

یکی از رویکردهای کلیدی برای تحقق توسعه پایدار، بهره‌گیری از ظرفیت‌های گردشگری است. گردشگری به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین و پویاترین بخش‌های اقتصاد جهانی، ظرفیت بالایی در ایجاد اشتغال، افزایش درآمد ارزی، تبادل فرهنگی و توسعه متوازن مناطق دارد و می‌تواند موجب ارتقای زیرساخت‌ها و خدمات شهری شود (Hall, 2014; رضوانی، ۱۳۹۴). به دلیل وابستگی به منابع طبیعی و فرهنگی، گردشگری صنعتی تجدیدپذیر و سازگار با محیط‌زیست است که ضمن ارتقای کیفیت زندگی جوامع میزبان، به تقویت هویت محلی و جایگاه منطقه‌ای شهرها کمک می‌کند. با وجود ظرفیت‌های گسترده، گردشگری در ایران کمتر از حد انتظار توسعه یافته است. کارشناسان این عقب‌ماندگی را ناشی از ضعف زیرساخت‌ها، فقدان رویکرد آینده‌پژوهی، نبود سیاست‌گذاری یکپارچه و محدودیت جذب سرمایه‌گذاری می‌دانند (ضیایی و عباسی، ۱۳۹۷). شهر شاندیز، با جاذبه‌های طبیعی، اقلیمی و فرهنگی متنوع، یکی از مهم‌ترین قطب‌های بالقوه گردشگری در شرق کشور است. این شهر به دلیل موقعیت جغرافیایی ویژه، نزدیکی به کلان‌شهر مشهد، تنوع جاذبه‌ها و پیشینه فرهنگی، ظرفیت بالایی برای تبدیل شدن به یک مقصد گردشگری ملی و بین‌المللی دارد. با این حال، بررسی‌های انجام‌شده در طرح جامع شاندیز توسط (مهندسین مشاور فرهاد، ۱۳۹۴) که در جدول ۱ نیز آمده است نشان می‌دهد که فقدان تنوع در کاربری‌ها و فعالیت‌های تفریحی و گردشگری، همراه با ضعف زیرساخت‌ها و تسهیلات گردشگری، موجب شده است که ارزش‌افزوده بخش گردشگری این شهر، با وجود حجم بالای جمعیت گردشگر، بسیار محدود و ناچیز باشد. این محدودیت‌ها نشان می‌دهد که توسعه بدون برنامه‌ریزی می‌تواند نه تنها موجب فرسایش منابع طبیعی و فرهنگی شود، بلکه تغییرات ناخواسته‌ای در ساختار اجتماعی شهر ایجاد کرده و کیفیت تجربه گردشگران را کاهش دهد. بنابراین، ایجاد سیاست‌های منسجم، تقویت زیرساخت‌ها، افزایش تنوع کاربری‌ها و فعالیت‌های گردشگری و استفاده از رویکردهای آینده‌پژوهانه، از الزامات توسعه پایدار گردشگری و ارتقای جایگاه شاندیز به‌عنوان یک مقصد جذاب ملی و بین‌المللی محسوب می‌شود.

بر این اساس، شناسایی و تحلیل پیشران‌های کلیدی توسعه گردشگری و شهری شاندیز ضرورتی راهبردی دارد، چرا که این پیشران‌ها متغیرهایی با بیشترین اثرگذاری و بالاترین میزان عدم قطعیت در آینده سیستم هستند (Godet, 2001). تغییرات در این متغیرها می‌تواند مسیر توسعه شهری و گردشگری شاندیز را به شکل چشمگیری تحت تأثیر قرار دهد و تصمیمات کوتاه‌مدت یا پراکنده بدون در نظر گرفتن آن‌ها، توسعه پایدار شهر را به مخاطره می‌اندازد. شناسایی این پیشران‌ها به سیاست‌گذاران امکان می‌دهد تا در شرایط عدم قطعیت، تصمیماتی کارآمدتر، هماهنگ‌تر و آینده‌نگرانه اتخاذ کنند و منابع و اقدامات توسعه‌ای را به‌صورت هدفمند اولویت‌بندی کنند. بنابراین، این پژوهش با بهره‌گیری از رویکرد آینده‌پژوهی و تحلیل اثرات متقابل، تلاش دارد مهم‌ترین پیشران‌های توسعه پایدار گردشگری و شهری شاندیز را

شناسایی و اولویت‌بندی کند تا برنامه‌ریزی و مدیریت شهری در مسیر توسعه پایدار، مؤثر و استراتژیک پیش برود.

جدول ۱. جدول کاربری اراضی وضع موجود شهر شاندیز

| کاربری               | مساحت    | درصد | سرانه  |
|----------------------|----------|------|--------|
| مسکونی               | ۱۰۴۷۵۲۰  | ۷/۷  | ۶۳/۱۷  |
| آموزشی               | ۴۷۹۸۸    | ۰/۳۶ | ۲/۸۹   |
| اداری انتظامی        | ۱۲۶۴۶    | ۰/۱  | ۰/۷۶   |
| تجاری                | ۱۳۹۴۵۸   | ۱    | ۸/۴    |
| ورزشی                | ۳۰۷۳۵    | ۰/۲  | ۱/۲۵   |
| درمانی               | ۱۹۸۶۷    | ۰/۱  | ۱/۲۰   |
| فرهنگی هنری          | ۲۶۱۳     | ۰/۰  | ۰/۱۶   |
| پارک و فضای سبز      | ۴۸۸۵۹    | ۰/۴  | ۲/۹۵   |
| مذهبی                | ۱۳۲۹۴    | ۰/۱  | ۰/۸    |
| تجهیزات شهری         | ۹۵۸۶۸    | ۰/۷  | ۵/۸۷   |
| تأسیسات شهری         | ۱۱۰۱۴    | ۰/۱  | ۰/۶۶   |
| حمل‌ونقل و انبارداری | ۱۵۹۸۰۱۵  | ۱۱/۹ | ۹۶/۴   |
| باغات و کشاورزی      | ۵۰۸۰۲۲۷  | ۳۷/۸ | ۳۰۶/۰۷ |
| طبیعی                | ۹۳۷۵۸    | ۰/۷  | ۵/۷    |
| حریم                 | ۳۲۲۳۸۵   | ۲/۴  | ۱۹/۴۴  |
| تفریحی و گردشگری     | ۰        | ۰    | ۰      |
| صنعتی                | ۴۶۷۹۸۳   | ۳/۵  | ۲۸/۳   |
| بایر                 | ۴۴۱۲۸۶۴  | ۳۲/۷ | ۲۲۶/۱  |
| مجموع                | ۱۳۴۶۰۴۱۲ | ۱۰۰  | ۸۱۲    |

منبع: مهندسان مشاور فرهاد، ۱۳۹۴

مطالعات بین‌المللی نشان می‌دهد که شهرها برای ارتقای جایگاه رقابتی در بازار جهانی گردشگری نیازمند شناسایی محرک‌های کلیدی توسعه هستند (Graham, 2004; Copley, 2012). این پژوهش‌ها پیوند میان شهرها، گردشگری و ژئوپلیتیک را بررسی کرده و بر نقش رویدادهای بین‌المللی، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های حمل‌ونقل و ارتقای فضاهای عمومی در جذب گردشگر تأکید کرده‌اند. با این حال، باید توجه داشت که این یافته‌ها بیشتر بر مبنای تجربه کلان‌شهرهای توسعه‌یافته مطرح شده و در زمینه شهرهای متوسط و در حال رشد، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه، با محدودیت‌هایی در تعمیم‌پذیری روبه‌رو هستند (Dittmer, 2023). نیز با تمرکز بر «ژئوپلیتیک روزمره گردشگری شهری» نشان داد که تعاملات اجتماعی، شبکه‌های فرهنگی و برندینگ شهری می‌تواند جایگاه یک مقصد را در سطوح بین‌المللی تقویت کند؛ با این حال، در ایران نبود حکمروایی یکپارچه و ضعف زیرساخت‌های فرهنگی و اجتماعی مانع تحقق کامل این ظرفیت‌ها می‌شود.

در ایران، پژوهش‌های متعددی به بررسی ابعاد مختلف گردشگری شهری پرداخته‌اند. برای نمونه، (پوراحمد و همکاران، ۱۳۹۷) با استفاده از نظریه لوفور، به تحلیل تولید اجتماعی فضا در گردشگری تهران پرداختند و تأکید کردند که مدیریت فضاهای عمومی و ارتقای کیفیت محیط می‌تواند به افزایش جذابیت گردشگری منجر شود. با این حال، مطالعه آن‌ها بیشتر بر کلان‌شهر تهران متمرکز بوده و برای شهرهای متوسطی مانند شاندیز، که الگوهای کالبدی و اجتماعی متفاوتی دارند، نیازمند بازنگری و بومی‌سازی است. (شعبانی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۸) ظرفیت پذیرش گردشگری شهری را بررسی کرده و نشان دادند که ضعف زیرساختی می‌تواند موجب فشار بیش‌ازحد بر بافت‌های تاریخی و طبیعی شود؛ اما این مطالعه بیشتر

جنبه توصیفی داشته و کمتر به ارائه راهبردهای شهرسازانه و سیاستی برای مدیریت این فشارها پرداخته است. مطالعات آینده پژوهانه در سالهای اخیر به طور فزاینده‌ای در حوزه گردشگری شهری کاربرد یافته است. (قربانی سپهر و همکاران، ۱۴۰۱) با تحلیل مؤلفه‌های ژئوپلیتیکی کلان‌شهر تهران، بر اهمیت منابع قدرت جغرافیایی و انسانی تأکید کردند. (متقی و همکاران ۱۴۰۲) نیز که بر اساس مدل تحلیل اثرات متقاطع پژوهش کرده‌اند، نشان دادند که عواملی مانند سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های حمل‌ونقل، تنوع‌بخشی به جاذبه‌های فرهنگی و طبیعی، تقویت رویدادهای بین‌المللی و برندسازی شهری بیشترین اثرگذاری و عدم قطعیت را در شکل‌دهی آینده گردشگری شهری دارند. با این حال، این مطالعات نیز غالباً در مقیاس کلان باقی‌مانده و کمتر به شهرهای متوسط و مقاصد رو به رشد مانند شان‌دیز پرداخته‌اند؛ جایی که فشار توسعه کالبدی و گردشگری بدون برنامه‌ریزی می‌تواند منجر به تهدید منابع طبیعی و افت کیفیت محیط شود.

این یافته‌ها نشان می‌دهد که ادبیات موجود، اگرچه در سطح بین‌المللی و ملی بینش‌های ارزشمندی درباره پیشران‌های توسعه گردشگری شهری فراهم کرده است، اما در پیوند دادن این نتایج با بسترهای محلی، به‌ویژه شهرهای در حال رشد، همچنان با کاستی‌هایی مواجه است. از این رو، ادغام تحلیل پیشران‌ها در برنامه‌ریزی استراتژیک شهری و توجه به ظرفیت کالبدی، اجتماعی و زیست‌محیطی شهرها، ضرورتی اساسی برای دستیابی به توسعه پایدار گردشگری محسوب می‌شود.

### مبانی نظری

در دنیای پیچیده و در حال تحول امروز، ترسیم یک چشم‌انداز دقیق و قابل اعتماد به عنوان ابزاری راهبردی در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری شهری و سازمانی عمل می‌کند و زمینه‌ساز توسعه هماهنگ و پایدار می‌شود. به عنوان یک تصویر ذهنی از آینده مطلوب، به افراد و گروه‌ها کمک می‌کند تا اهداف خود را شفاف‌تر تعریف کرده و روش‌های عملیاتی را برای دستیابی به آن‌ها برنامه‌ریزی کنند. در این بخش از کارگاه، به بررسی و تحلیل تعاریف مختلف چشم‌انداز پرداخته خواهد شد تا شرکت‌کنندگان با یکدیگر متفاوت از این مفهوم آشنا شوند. این تحلیل بررسی دیدگاه‌های مختلف نظری و کاربردی در خصوص چشم‌اندازی است که می‌توان به ایجاد کمک‌های نوین در برنامه‌ریزی و استراتژی سازی کمک کرد. همچنین، اهمیت و جایگاه چشم‌اندازی در روند برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری مورد بحث قرار خواهد گرفت تا شرکت‌کنندگان با درک مفاهیم از این مفهوم، از آن در پروژه‌ها و برنامه‌های خود استفاده کنند.

### گردشگری شهری

توسعه گردشگری شهری و منطقه‌ای، به‌ویژه در شهرهایی با ظرفیت‌های طبیعی، فرهنگی و اقلیمی متنوع، نیازمند شناخت دقیق محرک‌ها، پیشران‌ها و نظریه‌های بنیادی در حوزه گردشگری است. نظریه‌های موجود، از جمله نظریه فشار-کش، مدل چرخه عمر مقصد گردشگری، نظریه انگیزه‌های سفر، نظریه تبادل اجتماعی و گردشگری پایدار، چارچوبی مفهومی برای تحلیل روابط پیچیده میان گردشگران، جوامع میزبان و محیط ارائه می‌کنند.

بهره‌گیری از این نظریه‌ها امکان تحلیل جامع و راهبردی گردشگری را فراهم می‌آورد و به برنامه‌ریزان شهری و سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا تصمیماتی اتخاذ کنند که ضمن ارتقای جذابیت گردشگری، پایداری اقتصادی، اجتماعی و محیطی را نیز تضمین نماید. در نتیجه، درک مفاهیم نظری و کاربرد آن‌ها، به‌ویژه در شهرهایی مانند شان‌دیز که ظرفیت

بالقوه بالایی برای توسعه گردشگری دارند، نقش کلیدی در تدوین راهبردهای توسعه پایدار و آینده‌نگرانه ایفا می‌کند. در ادامه، جدول ۲ مهم‌ترین نظریه‌های گردشگری همراه با توضیح کوتاه و منابع مرتبط ارائه شده است.

جدول ۲. نظریه‌های مرتبط با گردشگری

| منبع           | کارایی در شاندیز                                                                   | توضیحات                                                                                                                                                          | نظریه                                  |
|----------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Crompton, 1979 | جاذبه‌های طبیعی و فرهنگی شاندیز عامل کشش، و نیاز به تفریح عامل فشار گردشگران است   | این نظریه می‌گوید انگیزه‌های سفر توسط عوامل داخلی (فشار: نیازها و خواسته‌های فردی) و عوامل خارجی (کشش: جذابیت‌های مقصد) تعیین می‌شوند.                           | نظریه فشار-کشش <sup>۱</sup>            |
| Butler, 1980   | شاندیز در مرحله رشد-بلوغ قرار دارد و بدون مدیریت پایدار ممکن است به افول برسد.     | مقصد گردشگری مانند یک محصول، مراحل توسعه، رشد، بلوغ و احتمالاً افول را طی می‌کند.                                                                                | مدل چرخه عمر مقصد گردشگری <sup>۲</sup> |
| Pearce, 2005   | سفر به شاندیز ترکیبی از انگیزه‌های تفریحی، اجتماعی و فرهنگی را پاسخ می‌دهد.        | تمرکز بر دلایل روان‌شناختی، اجتماعی و فرهنگی که افراد را به سفر و تجربه گردشگری سوق می‌دهد.                                                                      | نظریه انگیزه‌های سفر                   |
| Ap, 1992       | ساکنان شاندیز در صورت برتری منافع اقتصادی بر هزینه‌های اجتماعی پذیرای گردشگری‌اند. | مردم مشارکت در فعالیت‌های گردشگری را ارزیابی می‌کنند بر اساس مزایا و هزینه‌های اجتماعی، اقتصادی و روانی دریافت شده.                                              | نظریه تبادل اجتماعی <sup>۱</sup>       |
| UNWTO, 2005    | در شاندیز حفاظت از منابع طبیعی شرط اصلی پایداری گردشگری است.                       | گردشگری باید نیازهای فعلی گردشگران و جوامع میزبان را برآورده کند بدون آنکه توانایی نسل‌های آینده برای بهره‌برداری از منابع را کاهش دهد.                          | نظریه گردشگری پایدار                   |
| Pearce, 1993   | شاندیز هم‌زمان پاسخگوی نیازهای فیزیولوژیک، اجتماعی، شناختی و تعالی گردشگران است    | مدل انگیزشی پیرس گسترش نظریه فشار-کشش است و عوامل انگیزشی سفر را به چهار دسته: نیازهای فیزیولوژیک، نیازهای شناختی، نیازهای اجتماعی و نیازهای تعالی تقسیم می‌کند. | مدل انگیزشی پیرس <sup>۱</sup>          |

### اقتصاد محلی

اقتصاد محلی به‌عنوان یکی از رکن‌های مهم توسعه اقتصادی و اجتماعی می‌شود و بر فعالیت‌های اقتصادی کوچک در مناطق شهری و روستایی محدود می‌شود. این مفهوم به مجموعه فعالیت‌های اطلاق می‌شود که با استفاده از منابع داخلی، ایجاد درآمد و بهبود کیفیت زندگی ساکنان یک منطقه کمک می‌کند. اقتصاد محلی نه‌تنها در توسعه مناطق اقتصادی نقش دارد، بلکه می‌تواند به حفظ هویت فرهنگی، کاهش مهاجرت به شهرها و ارتقای تاب‌آوری اجتماعی در برابر بحران‌های اقتصادی کمک کند (Blakely & Leigh, 2010). در چارچوب نظریه‌های توسعه درون‌زا تأکید می‌شود که هر منطقه باید توسعه اقتصادی خود را بر پایه ظرفیت‌ها، قابلیت‌ها و نیازهای بومی هدایت کند. در این رویکرد، سرمایه اجتماعی، منابع طبیعی، نیروی انسانی محلی و اشکال سنتی تولید و مبادله اقتصادی اهمیت ویژه‌ای دارند (Ray, 1999). همچنین نظریه تاب‌آوری اقتصادی بیان می‌کند که اقتصاد محلی زمانی پایدار است که توانایی انطباق با تغییرات بیرونی و مقاومت در برابر بحران‌ها را داشته باشد (Simmie & Martin, 2010).

ساختار اقتصاد محلی متنوع است و فعالیت‌هایی چون تولیدات صنایع کوچک کشاورزی و دستی، خدمات محلی، تجارت‌های خانوادگی و به‌ویژه گردشگری را شامل می‌شود. گردشگری به‌عنوان یکی از مهم‌ترین اشکال اقتصاد درون‌زا، با تکیه بر منابع فرهنگی، تاریخی و طبیعی منطقه می‌تواند فرصت‌های شغلی متنوعی ایجاد کند و زمینه پویایی بازارهای محلی و افزایش درآمد جامعه را فراهم آورد. موفقیت در توسعه اقتصاد محلی و گردشگری وابسته به ارتقای توان‌های

1. Push-Pull

2. Tourism Destination Life Cycle



مدیریتی، ایجاد شبکه‌های حمایتی مالی و اعتباری، تقویت بازارهای بومی و آموزش مهارت‌های کارآفرینی است (شفیعی، ۱۳۷۹). در ایران نیز توسعه اقتصاد محلی یکی از محورهای کلیدی سیاست‌های اقتصاد مقاومتی و توسعه پایدار به شمار می‌آید. با این حال، چالش‌هایی همچون سخت‌گیری‌های ساختاری، ضعف زیرساخت‌ها و محدودیت‌های دسترسی به بازارها، روند رشد و شکوفایی اقتصاد محلی را با موانعی جدی روبه‌رو کرده است (عزیزی، ۱۳۹۵). توجه به ویژگی‌های بومی، برنامه‌ریزی مشارکتی، حمایت نهادی و دولتی، و فراهم‌سازی زمینه‌های جذب سرمایه‌های خرد و متوسط، می‌تواند نقش مؤثری در پایداری و شکوفایی اقتصاد محلی و گردشگری ایفا کند. ویژگی‌های اصلی اقتصاد محلی در شکل ۱ به صورت دیاگرام نمایش داده شده است.



شکل ۱. دیاگرام ویژگی اقتصاد محلی

منبع: UN-Habitat, 2024

### آینده‌پژوهی

آینده‌پژوهی به مجموعه‌ای از تلاش‌ها و روش‌شناسی‌های سیستماتیک اطلاق می‌شود که باهدف تحلیل تغییرات احتمالی در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی، فناوری و فرهنگی، به بررسی آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب می‌پردازد. این فرآیند، بر پایه تحلیل داده‌ها، مدل‌سازی علمی و شبیه‌سازی سناریوهای متنوع، به تصمیم‌گیران کمک می‌کند تا استراتژی‌ها و برنامه‌های انعطاف‌پذیری تدوین نمایند (Poli, 2024). در زمینه گردشگری شهری، آینده‌پژوهی نقش محوری ایفا می‌کند، زیرا به پیش‌بینی روندهای نوظهور مانند گردشگری هوشمند، پایدار و مبتنی بر فناوری‌های دیجیتال کمک کرده و امکان برنامه‌ریزی برای چالش‌هایی همچون تغییرات اقلیمی، تراکم جمعیتی و تحولات اقتصادی در شهرها را فراهم می‌سازد (Postma & Yeoman, 2024). این رویکرد، با تمرکز بر سناریوسازی، به سیاست‌گذاران شهری اجازه می‌دهد تا گردشگری را به‌عنوان موتور توسعه پایدار شهری، با در نظر گرفتن تعاملات میان جوامع محلی، محیط‌زیست و اقتصاد، مدیریت کنند.

آینده‌پژوهی به‌ویژه از دهه‌های میانی قرن بیستم، در پاسخ به پیچیدگی‌های سیاسی و اقتصادی پس از جنگ جهانی دوم، گسترش یافت. اولین پروژه‌های سیستماتیک در این حوزه توسط سازمان‌هایی مانند RAND Corporation شکل گرفت (Hines & Bishop, 2015). با گذشت زمان، این رشته با پیشرفت‌های فناوریانه و نیاز به برنامه‌ریزی بلندمدت در شهرها، تکامل یافته و در مطالعات اخیر، بر کاربردهای عملی در گردشگری شهری تأکید بیشتری شده است (Yilmaz et al., 2024).

این حوزه در زمینه‌های گوناگونی همچون سیاست‌گذاری عمومی، فناوری، محیط‌زیست و به‌طور خاص گردشگری شهری کاربرد دارد. آینده‌پژوهی از روش‌هایی مانند تحلیل روندها، پیش‌بینی احتمالات و سناریوسازی بهره می‌برد که به سازمان‌ها و نهادهای شهری کمک می‌کند تا خود را برای تغییرات احتمالی آماده سازند و تصمیم‌گیری‌های مؤثرتری اتخاذ نمایند (Voros, 2017). در گردشگری شهری، این روش‌ها به شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای آینده، مانند تأثیر فناوری‌های هوشمند بر تجربیات گردشگران یا چالش‌های پایداری در شهرهای پرتراکم، می‌پردازد (Maximilian et al., 2024). با پیشرفت‌های علمی و ظهور رویکردهای نوین آینده‌پژوهی، محققان برنامه‌ریزی شهری تلاش کرده‌اند تا از قابلیت‌های این علم در توسعه فنون برنامه‌ریزی، به‌ویژه در حوزه گردشگری، بهره ببرند. به این ترتیب، روش‌ها و فنون آینده‌نگاری به‌طور تدریجی وارد هسته فعالیت‌های برنامه‌ریزی شهری شده است. یکی از این روش‌ها، تحلیل عوامل کلیدی و شناسایی پیشران‌های توسعه است. در این رویکرد، به جای برنامه‌ریزی توسعه به صورت جامع و تمرکز بر تمام عناصر دخیل، تمرکز بر شناسایی پیشران‌های اصلی توسعه قرار می‌گیرد. سپس، با مدیریت این عوامل کلیدی و طراحی سناریوهای ممکن برای آینده، چارچوبی انعطاف‌پذیر برای برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری ارائه می‌شود که با شرایط خاص مناطق شهری و گردشگری سازگار باشد (بهشتی و زالی، ۱۳۹۰؛ Wang et al, 2024). این روش در گردشگری شهری، به سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا سناریوهایی برای رشد پایدار، مانند ادغام فناوری‌های هوشمند در مدیریت ترافیک گردشگران یا حفاظت از میراث فرهنگی در برابر تغییرات اقلیمی، تدوین نمایند.

### روش پژوهش

این پژوهش با رویکردی آینده‌پژوهانه و تحلیلی به شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌های توسعه پایدار گردشگری شهری در شهر شاندیز می‌پردازد. آینده‌پژوهی در شهرسازی بر سه دسته اصلی آینده‌های ممکن، محتمل و مطلوب استوار است. آینده‌های ممکن شامل تمامی سناریوهای بالقوه، از توسعه زیرساخت‌های هوشمند و فناوری محور تا تهدیدهایی نظیر تخریب منابع طبیعی یا ناپایداری زیرساخت‌های شهری هستند. آینده‌های محتمل بر اساس روندهای کنونی، مانند رشد شهرنشینی، افزایش تقاضای گردشگری و فشار بر منابع طبیعی و زیرساخت‌های حمل‌ونقل و مسکن شکل می‌گیرند. آینده‌های مطلوب نیز با تأکید بر ارزش‌هایی مانند پایداری زیست‌محیطی، عدالت اجتماعی و ارتقای کیفیت زندگی، از طریق مشارکت ذی‌نفعان و چشم‌انداز سازی ترسیم می‌شوند.

برای اجرای این پژوهش، از ترکیبی از روش‌های آینده‌پژوهی شامل تحلیل روند، دلفی، سناریوسازی و چشم‌انداز سازی استفاده شد. در گام نخست، با انجام مرور نظام‌مند ادبیات علمی و بررسی مطالعات موردی مرتبط با گردشگری شهری و توسعه پایدار، مجموعه‌ای جامع از عوامل و پیشران‌های بالقوه استخراج گردید. این عوامل شامل متغیرهای اقتصادی (مانند درآمد گردشگری)، زیست‌محیطی (مانند حفاظت از منابع طبیعی)، اجتماعی (مانند مشارکت جوامع محلی) و زیرساختی (مانند توسعه حمل‌ونقل پایدار) بودند.

در گام بعدی، برای تحلیل روابط متقابل و اثرگذاری میان این پیشران‌ها، از نرم‌افزار Mic Mac استفاده شد. این ابزار با تحلیل ماتریس اثرگذاری متقابل، پیشران‌های کلیدی با بالاترین سطح اثرگذاری و عدم قطعیت را شناسایی کرد و ساختار شبکه‌ای تعاملات سیستمی را ترسیم نمود. سپس، با بهره‌گیری از نرم‌افزار Scenario Wizard و بر اساس پیشران‌های کلیدی شناسایی‌شده، سناریوهای چندگانه آینده طراحی و شبیه‌سازی شدند. این سناریوها شامل آینده‌های محتمل (بر اساس روندهای موجود) و آینده‌های مطلوب (با تأکید بر پایداری و کیفیت زیست شهری) بودند که امکان

ارزیابی پیامدهای تصمیمات و سیاست‌گذاری‌ها را فراهم کردند.

داده‌های موردنیاز برای این تحلیل‌ها از طریق روش دلفی و با استفاده از پرسشنامه‌های ساختارمند جمع‌آوری شدند. جامعه آماری شامل کارشناسان حوزه‌های شهرسازی، گردشگری، محیط‌زیست و سیاست‌گذاری بود که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند. تعداد ۱۵ کارشناس با تخصص مرتبط و تجربه در زمینه توسعه پایدار و گردشگری شهری در این مطالعه مشارکت کردند. این کارشناسان از میان مدیران شهری، پژوهشگران دانشگاهی و فعالان بخش خصوصی مرتبط با گردشگری در منطقه شان‌دیز انتخاب شدند تا دیدگاه‌های متنوعی در فرآیند تحلیل و سناریوسازی لحاظ شود.

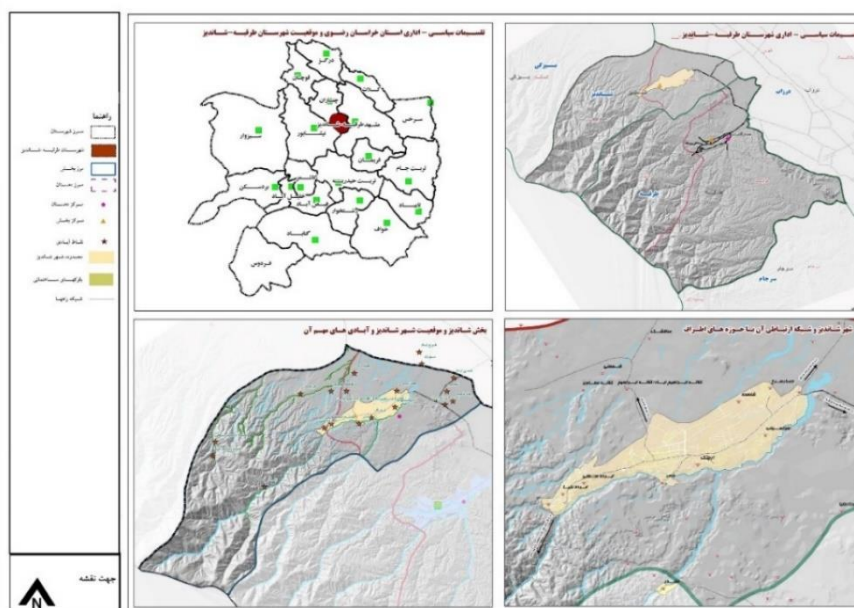
ابزار جمع‌آوری داده شامل پرسشنامه‌های باز و بسته بود که در دو مرحله دلفی برای شناسایی و اولویت‌بندی پیشران‌ها و اعتبارسنجی سناریوها استفاده شد. این فرآیند با مشارکت فعال کارشناسان، امکان تلفیق دانش تخصصی و تحلیل‌های نرم‌افزاری را فراهم کرد. نتیجه این رویکرد، تدوین چارچوبی منسجم و مبتنی بر شواهد برای سیاست‌گذاری بود که می‌تواند توسعه پایدار گردشگری و ارتقای کیفیت زیست شهری در شان‌دیز را به‌صورت نظام‌مند پشتیبانی کند.

### محدوده مورد مطالعه

شهر شان‌دیز با مساحت تقریبی ۴۵۰ هکتار، در شهرستان بینالود و در مختصات جغرافیایی ۳۶،۲۳ درجه عرض شمالی و ۵۹،۱۸ درجه طول شرقی، در فاصله ۳۵ کیلومتری غرب کلان‌شهر مشهد واقع شده است. این شهر به دلیل جایگاه ویژه گردشگری طبیعی خود در سطح مجموعه شهری مشهد، اهمیت خاصی دارد. ویژگی‌های طبیعی و استعداد زمین‌های شان‌دیز برای توسعه شهری، اهمیت این منطقه را دوچندان می‌کند (مهندسین مشاور فرنهاد، ۱۳۸۹: ۱).

از منظر پیشینه تاریخی، شان‌دیز یکی از چهار شهر ولایت توس به شمار می‌رفته و باغات و روستاهای سرسبز آن شامل (شان‌دیز، ابرده، نغندر، جاغرق، زشک، مایان، ازغد و کنگ) به‌عنوان مناطق بیلاقی این ولایت مطرح بوده‌اند. با گسترش شهر مشهد و تبدیل آن به کلان‌شهر امروزی، شان‌دیز با وجود تحولات اقتصادی و اجتماعی، همچنان نقش تاریخی خود را به‌عنوان تفرجگاه مردم مشهد و زائران حفظ کرده است (مهندسین مشاور فرنهاد، ۱۳۸۹: ۱۵).

شهر شان‌دیز ویژگی برجسته خود را مدیون محیط طبیعی دره‌ای و شرایط اقلیمی ویژه است که ویژگی‌های اکولوژیک این شهر را شکل داده و جذابیت لازم برای حضور ده‌ها هزار گردشگر در منطقه را فراهم کرده است (Rahnama & Taheri, 2014). این شهر یکی از مراکز بیلاقی منطقه است که از یک‌سو به اراضی شیب‌دار و حاصلخیز دامنه بینالود متصل می‌شود و از سوی دیگر با دشت مشهد ارتباط دارد. بافت شهر در بستر تپه‌ماهورهای یکی از پنج دره اصلی منطقه شکل گرفته و با باغات گسترده تلفیق شده است. از جنوب، بافت شهری توسط نوار سبز پارک جنگلی و باغ‌های موجود در دره شان‌دیز از تپه‌ماهورها جدا می‌شود و از شمال توسط زمین‌های کشاورزی محدود شده است. جنس خاک در امتداد دره‌ها و دشت، برای زراعت و باغداری مناسب است (مهندسین مشاور بافت شهر، ۱۳۸۱: ۱۲۲).



شکل ۲. نقشه موقعیت شهر شاندیز، منبع: طرح راهبردی شهر شاندیز

## یافته‌ها

در این بخش، باهدف ارتقای کیفیت فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی شهر شاندیز، تلاش شده است تا عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه شهری با رویکرد مهارت محور شناسایی، تحلیل و اولویت‌بندی شوند. این فرآیند با تأکید بر شناخت نظام‌مند محیط برنامه‌ریزی، به شناسایی ساختارهای مؤثر، نیروهای پیشران تغییر، چالش‌های محیطی و نقش‌آفرینان کلیدی در ساختار فضایی-اجتماعی شهر می‌پردازد. هدف از این تحلیل، فراهم‌سازی بستر لازم برای تصمیم‌سازی آگاهانه و طراحی مسیرهای مداخله مبتنی بر آینده‌پژوهی در جهت دستیابی به توسعه‌ای تاب آور، مشارکتی و پایدار است.

در جدول ۳، مجموعه متغیرهای مؤثر بر آینده گردشگری شاندیز با رویکردی تلفیقی استخراج شده است؛ بدین صورت که ابتدا اسناد بالادست و برنامه‌های توسعه‌ای مرور شد و سپس یافته‌های نظریه‌های مرتبط با توسعه پایدار و گردشگری بومی موردبررسی قرار گرفت. در ادامه، برای غنای بیشتر تحلیل، دیدگاه ذی‌نفعان محلی و تخصصی نیز در قالب مصاحبه، نظرسنجی و ارزیابی تخصصی گردآوری شد. در این فرآیند، ۱۵ نفر از خبرگان حوزه‌های شهرسازی، برنامه‌ریزی منطقه‌ای، مدیریت گردشگری، محیط‌زیست و نهادهای محلی مشارکت داشتند که این امر به افزایش دقت و اعتبار داده‌ها کمک کرد.

خروجی این فرآیند تحلیلی منجر به شناسایی ۳۰ پیشران کلیدی شد که در شش طبقه اصلی اجتماعی و فرهنگی، اقتصادی، نهادی و حکمروایی، زیست‌محیطی، زیرساختی و تکنولوژیک-رسانه‌ای سازمان‌دهی شده‌اند. این طبقه‌بندی، امکان درک جامع‌تری از تنوع متغیرهای مؤثر بر آینده گردشگری را فراهم می‌آورد و نشان می‌دهد که پایداری توسعه گردشگری تنها به بعد اقتصادی محدود نیست، بلکه نیازمند ملاحظه هم‌زمان ابعاد فرهنگی، زیست‌محیطی، حکمروایی و فناورانه است.

نکته قابل‌توجه آن است که بسیاری از پیشران‌ها دارای ماهیت دوسویه هستند؛ به‌عنوان نمونه، «افزایش تقاضای گردشگری فرهنگی (V1)» می‌تواند فرصتی برای تقویت هویت و اقتصاد محلی باشد، اما در صورت نبود سیاست‌های حمایتی و مدیریت ظرفیت، به فشار بر منابع طبیعی و زیرساخت‌ها منجر خواهد شد. یا «فناوری‌های نرم در تجربه

گردشگری (V29) «می‌تواند تجربه‌های نوینی برای گردشگران خلق کند، اما اگر با توانمندسازی جوامع محلی همراه نباشد، ممکن است منجر به افزایش شکاف دیجیتال شود. بر این اساس، چارچوب ترسیم‌شده صرفاً فهرستی از متغیرها نیست، بلکه نقشه‌ای پویا برای طراحی سناریوهای آینده، تدوین سیاست‌های مداخله‌ای و تنظیم جهت‌گیری‌های بلندمدت در توسعه اقتصاد گردشگری شاندیز محسوب می‌شود. این چارچوب می‌تواند مبنایی برای شناسایی روابط میان متغیرها، تحلیل اثرات متقابل آن‌ها و در نهایت، تعیین مسیرهای محتمل آینده باشد.

جدول ۳. طبقه‌بندی پیشران‌ها

| کد پیشران | عنوان پیشران                                      | طبقه‌بندی            |
|-----------|---------------------------------------------------|----------------------|
| V1        | افزایش تقاضای گردشگری فرهنگی و بومی               | اجتماعی و فرهنگی     |
| V2        | تمایل به تجربیات اصیل گردشگری (سنتی، داستان محور) |                      |
| V3        | مشارکت جوامع محلی در اجرای گردشگری                |                      |
| V4        | تقویت هویت فرهنگی و حس تعلق مکانی                 |                      |
| V5        | آموزش تعامل با گردشگران                           |                      |
| V6        | تغییر سبک زندگی و تقاضا برای طبیعت‌گردی           |                      |
| V7        | اهمیت آموزش محیط‌زیستی                            |                      |
| V8        | افزایش سهم اقتصاد گردشگری                         | اقتصادی              |
| V9        | تنوع‌بخشی به محصولات گردشگری                      |                      |
| V10       | نوسانات صنایع‌دستی و نیاز به حمایت                |                      |
| V11       | برند گردشگری در رقابت منطقه‌ای                    |                      |
| V12       | اقتصاد دانش‌بنیان در گردشگری                      |                      |
| V13       | سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها                        | نهادی و حکمروایی     |
| V14       | هماهنگی بین دستگاه‌ها                             |                      |
| V15       | سیاست‌های تشویقی برای پایداری                     |                      |
| V16       | نقش شوراهای محلی                                  |                      |
| V17       | حکمروایی دیجیتال                                  |                      |
| V18       | توانمندسازی غیردولتی‌ها                           |                      |
| V19       | حفاظت از منابع طبیعی                              | زیست‌محیطی           |
| V20       | آلودگی‌های محیطی                                  |                      |
| V21       | تغییرات اقلیمی و انطباق                           |                      |
| V22       | تنوع زیستی و تجربه گردشگری                        |                      |
| V23       | تاب‌آوری مسیرهای طبیعت‌گردی                       |                      |
| V24       | حمل‌ونقل پایدار                                   | زیرساختی             |
| V25       | خدمات رفاهی برای خانواده‌ها                       |                      |
| V26       | اقامتگاه‌های نوآورانه                             |                      |
| V27       | روشنایی و علامت‌گذاری مسیر                        |                      |
| V28       | ابزارهای دیجیتال تبلیغ و آموزش                    | تکنولوژیک و رسانه‌ای |
| V29       | فناوری نرم در تجربه گردشگری                       |                      |
| V30       | رسانه محلی و تقویت گردشگری                        |                      |

در راستای تحلیل پویایی‌های درونی نظام گردشگری و شناسایی پیشران‌های کلیدی مؤثر بر آینده شاندیز، ماتریس اثرات متقابل ۳۰×۳۰ طراحی و تدوین شد. این ماتریس باهدف ارزیابی تعاملات میان ۳۰ عامل منتخب استخراج‌شده از مطالعات نظری، اسناد فرادست و داده‌های میدانی، به کار گرفته شد. فرآیند استخراج پیشران‌ها از طریق ترکیبی از تحلیل

اسناد و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان میان‌رشته‌ای انجام گرفت، به‌گونه‌ای که محتوای مصاحبه‌ها با استفاده از پروتکل تحلیل محتوا به‌صورت سیستماتیک کدگذاری و بازبینی شد تا اعتبار داده‌ها افزایش یابد.

فرآیند امتیازدهی به روابط میان عوامل با بهره‌گیری از نظرات هشت کارشناس میان‌رشته‌ای در حوزه‌های گردشگری پایدار، برنامه‌ریزی محیطی (با تمرکز بر کریدور سبز)، اقتصاد محلی و توسعه صنایع بومی انجام گرفت. این گروه با تکیه بر دانش تخصصی و تجربه میدانی، شدت تأثیر مستقیم و غیرمستقیم هر پیشران بر سایر پیشران‌ها را سنجیدند. برای تضمین پایایی نتایج، جلسات توافق جمعی و بازنگری چندمرحله‌ای انجام شد تا اختلافات نظر کاهش یافته و داده‌ها قابل اعتماد شوند.

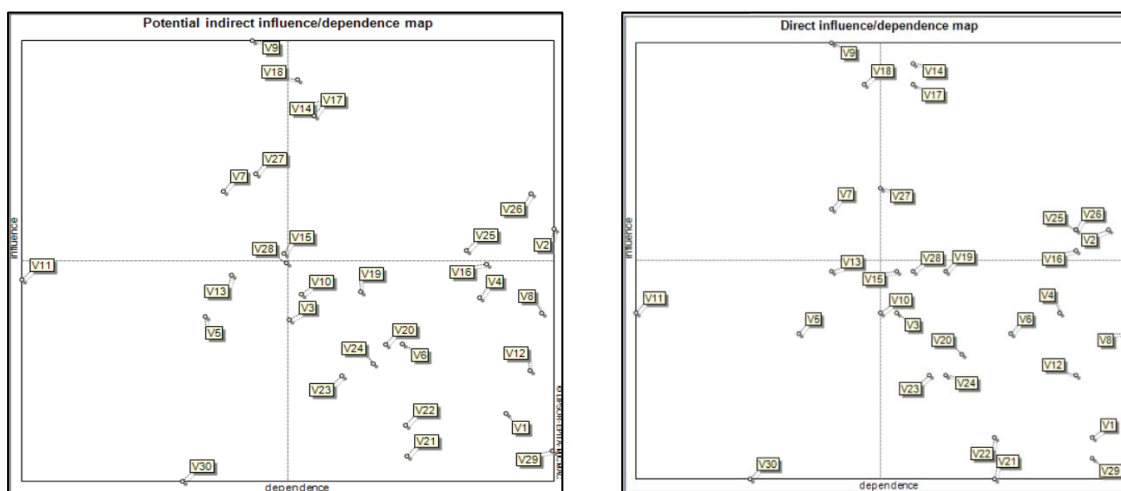
تحلیل شکل ۳، نقشه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم و غیرمستقیم، ساختاری نسبتاً پایدار و قابل تحلیل از تعامل پیشران‌ها را نشان داد. نحوه توزیع عوامل در نمودارها امکان دسته‌بندی آن‌ها به سه گروه اصلی را فراهم کرد:

۱. پیشران‌های کلیدی (رانسگرها): با تأثیرگذاری بالا و تأثیرپذیری پایین مانند V9، V14، V17 و V18 که نقش راهبردی در هدایت سایر عوامل و شکل‌دهی آینده گردشگری منطقه دارند.

۲. پیشران‌های تأثیرپذیر (خروجی‌ها): همچون V25، V26، V2 و V8 که به‌شدت از سایر متغیرها اثر می‌پذیرند و عمدتاً پیامد تصمیمات و تحولات ناشی از متغیرهای کلیدی هستند.

۳. پیشران‌های مستقل یا کم تأثیر: مانند V5، V11 و V30 که نقش مستقیمی در پویایی‌های اصلی سیستم ایفا نمی‌کنند و در نواحی حاشیه‌ای نمودار پراکنده‌اند.

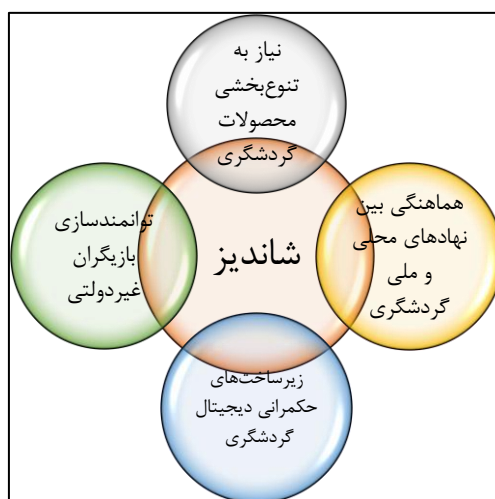
مقایسه نقشه‌های تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم نشان داد که موقعیت پیشران‌های کلیدی تغییر محسوسی ندارد و ثبات نسبی آن‌ها، دلالت بر ساختاری پایدار و منسجم در شبکه پیشران‌های گردشگری شاندیز دارد. این ویژگی، اعتبار سناریوهای توسعه شهری و امکان تمرکز بر متغیرهای راهبردی برای دستیابی به توسعه‌ای هدفمند و پایدار را تقویت می‌کند.



شکل ۳. نقشه اثرات مستقیم و غیرمستقیم

بر اساس تحلیل‌های ماتریس اثرات متقابل، چهار پیشران کلیدی به‌عنوان محرک‌های اساسی در سناریوهای توسعه پایدار شاندیز شناسایی شدند: نیاز به تنوع‌بخشی محصولات گردشگری (V9)، هماهنگی نهادی بین نهادهای محلی و

ملی گردشگری (V14)، زیرساخت‌های حکمرانی دیجیتال گردشگری (V17) و توانمندسازی بازیگران غیردولتی (V18). این عوامل با توجه به اثرگذاری بالا و نقش ساختاری در تعیین کیفیت مسیرهای توسعه، در کانون تحلیل‌های راهبردی قرار گرفته و چارچوب تصمیم‌سازی سیاست‌گذاری آتی شهر شان‌دیز را شکل می‌دهند.



شکل ۴. دیاگرام عوامل کلیدی و پیشران‌های نهایی توسعه شهر شان‌دیز

#### بررسی سناریوهای آینده شهر شان‌دیز

در پژوهش حاضر به منظور تدوین سناریوهای رقابت‌پذیری گردشگری شان‌دیز، نرم‌افزار Scenario Wizard با رویکرد تحلیل آثار متقاطع به کار گرفته شده است. جدول ۴ پیشران‌های کلیدی و حالات آن‌ها را نشان می‌دهد که مبنای ترکیب‌سازی سناریوهای بدیل قرار می‌گیرند.

تحلیل این جدول بیانگر آن است که هر یک از پیشران‌ها نقشی محوری در جهت‌دهی به آینده گردشگری دارند. «تنوع بخشی محصولات گردشگری» (A) تعیین‌کننده توان شهر در جذب گروه‌های متنوع گردشگران است؛ درحالی‌که باقی ماندن در وضعیت «بدون تنوع» (A1) به تکراری شدن تجربه گردشگری و افت رقابت‌پذیری منجر می‌شود، دستیابی به «تنوع گسترده» (A3) می‌تواند جایگاه شان‌دیز را در مقیاس منطقه‌ای ارتقا دهد.

به‌طور مشابه، «هماهنگی بین نهادهای محلی و ملی» (B) شرط لازم برای اجرای سیاست‌های پایدار گردشگری است. نبود هماهنگی (B1) موجب پراکندگی تصمیمات و اتلاف منابع خواهد شد، درحالی‌که «هماهنگی کامل» (B3) مسیر اجرای برنامه‌های کلان توسعه را هموار می‌سازد.

پیشران «زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال» (C) نیز به‌عنوان یکی از متغیرهای نوظهور اهمیت ویژه دارد. حرکت از ناکارآمدی دیجیتال (C1) به سوی «حکمروایی دیجیتال پایدار» (C3) نه تنها شفافیت و کارآمدی مدیریت گردشگری را افزایش می‌دهد بلکه امکان بازاریابی هوشمند و اتصال شان‌دیز به شبکه‌های جهانی گردشگری را فراهم می‌کند.

در نهایت، «توانمندسازی بازیگران غیردولتی» (D) به‌منزله پیونددهنده ظرفیت‌های محلی با سرمایه‌های اجتماعی و اقتصادی مطرح است. ماندن در سطح «مشارکت نمادین» (D2) تنها کارکردی نمایشی خواهد داشت، اما رسیدن به «نقش‌آفرینی واقعی» (D3) می‌تواند گردشگری شان‌دیز را به یک فرآیند مشارکتی پایدار تبدیل کند.

بدین ترتیب، ترکیب حالات مختلف این پیشران‌ها، مجموعه‌ای از سناریوهای مطلوب و نامطلوب را ترسیم می‌کند. این تحلیل نشان می‌دهد که عبور از وضعیت‌های حداقلی و حرکت به سمت شرایط ایده‌آل، نه تنها ضامن ارتقای رقابت‌پذیری گردشگری شاندیز است بلکه تاب‌آوری شهر را در برابر تحولات آینده تقویت خواهد کرد.

جدول ۴. لیست پیشران‌ها و متغیرها جهت ورود به نرم‌افزار سناریو ویزارد

| لیست پیشران                            | نماد استفاده‌شده در نرم‌افزار | متغیرها                 | نماد استفاده‌شده در نرم‌افزار | وضعیت مطلوب       |
|----------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|-------------------------------|-------------------|
| نیاز به تنوع‌بخشی محصولات گردشگری      | A                             | بدون تنوع               | A1                            | حداقلی (بحرانی)   |
|                                        |                               | تنوع محدود              | A2                            | میانی (ایستا)     |
|                                        |                               | تنوع گسترده             | A3                            | حداکثری (ایده‌آل) |
| هماهنگی بین نهادهای محلی و ملی گردشگری | B                             | نبود هماهنگی            | B1                            | حداقلی (بحرانی)   |
|                                        |                               | هماهنگی نسبی            | B2                            | میانی (ایستا)     |
|                                        |                               | هماهنگی کامل            | B3                            | حداکثری (ایده‌آل) |
| زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال گردشگری   | C                             | ناکارآمدی دیجیتال       | C1                            | حداقلی (بحرانی)   |
|                                        |                               | گذار به دیجیتال         | C2                            | میانی (ایستا)     |
|                                        |                               | حکمروایی دیجیتال پایدار | C3                            | حداکثری (ایده‌آل) |
| توانمندسازی بازیگران غیردولتی          | D                             | فقدان مشارکت            | D1                            | حداقلی (بحرانی)   |
|                                        |                               | مشارکت نمادین           | D2                            | میانی (ایستا)     |
|                                        |                               | نقش‌آفرینی              | D3                            | حداکثری (ایده‌آل) |

که بنا بر خروجی‌های به‌دست‌آمده، سناریوهای حاصل‌شده در جدول ۵ قابل مشاهده بوده و سناریوها به‌صورت تشریحی در زیر تشریح شده است:

جدول ۵. ارائه سناریوها

| سناریو ۱                                | سناریو ۲                                | سناریو ۳                                |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|
| نیاز به تنوع‌بخشی محصولات گردشگری:      | نیاز به تنوع‌بخشی محصولات گردشگری:      |                                         |
| بدون تنوع                               |                                         |                                         |
| هماهنگی بین نهادهای محلی و ملی گردشگری: | هماهنگی بین نهادهای محلی و ملی گردشگری: | هماهنگی بین نهادهای محلی و ملی گردشگری: |
| نبود هماهنگی                            | هماهنگی نسبی                            | هماهنگی کامل                            |
| زیرساخت‌های حکمرانی دیجیتال گردشگری:    | زیرساخت‌های حکمرانی دیجیتال گردشگری:    |                                         |
| ناکارآمدی دیجیتال                       |                                         |                                         |
| توانمندسازی بازیگران غیردولتی:          | توانمندسازی بازیگران غیردولتی:          | توانمندسازی بازیگران غیردولتی:          |
| فقدان مشارکت                            | مشارکت نمادین                           | نقش‌آفرینی فعال                         |

#### سناریو ۱ (آینده همگرا و مطلوب)

این سناریو حاصل ترکیب چهار پیشران کلیدی شامل تنوع‌بخشی محصولات گردشگری (A1)، هماهنگی نهادی (B3)، زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال (C1) و توانمندسازی بازیگران غیردولتی (D1) است. محور راهبردی آن، خلق خدمات و تجربه‌های نوین مبتنی بر ظرفیت‌های بومی و کریدور سبز گردشگری شاندیز است. پشتیبانی این محور از طریق توسعه زیرساخت‌های دیجیتال، انسجام نهادی و ارتقای مشارکت اجتماعی، می‌تواند رقابت‌پذیری مقصد را در سطح منطقه‌ای و ملی ارتقاء دهد. ویژگی متمایز این سناریو، تمرکز بر هماهنگی نهادی و مدیریت متمرکز است؛



باین‌حال، به دلیل تأکید کمتر بر توسعه کامل طیف محصولات گردشگری و مشارکت گسترده جامعه محلی، انعطاف‌پذیری آن محدود است.

### سناریو ۲ (آینده واقع‌گرا و پیش‌برنده)

این سناریو بر پایه چهار عامل تنوع‌بخشی محصولات گردشگری (A3)، توانمندسازی بازیگران غیردولتی (D2)، هماهنگی نهادی (B2) و زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال (C3) کل گرفته است. تأکید اصلی بر گسترش فعالیت‌های متنوع متناسب با اقلیم، فرهنگ و قابلیت‌های بومی، تقویت ظرفیت‌های مردمی و بخش خصوصی، ایجاد انسجام در سیاست‌گذاری و بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال برای بازاریابی و مدیریت هوشمند گردشگری است. این سناریو انعطاف‌پذیر و مشارکتی است، اما تمرکز کمتر بر انسجام نهادی کامل و دیجیتالی سازی تمام‌عیار، ممکن است باعث کاهش اثربخشی بلندمدت شود و نیازمند برنامه‌های مکمل برای مدیریت ریسک است.

### سناریو ۳ (آینده پایدار، مشارکتی و فناورانه)

این سناریو بر مبنای چهار پیشران تنوع‌بخشی محصولات گردشگری (A3)، هماهنگی نهادی (B3)، زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال (C3) و توانمندسازی بازیگران غیردولتی (D3) با بیشترین امتیاز سازگاری تدوین شده است. تمرکز آن بر توسعه طیف متنوع محصولات گردشگری (فرهنگی، خلاق، کشاورزی، سلامت)، تقویت انسجام حکمروایی، دیجیتالی سازی کامل مدیریت گردشگری و ارتقای ظرفیت‌های بومی و مردمی است. این رویکرد باهدف ایجاد توازن میان بهره‌وری اقتصادی، مشارکت اجتماعی و نوآوری فناورانه، چشم‌اندازی پایدار و هم‌افزا برای گردشگری شاندیز ترسیم می‌کند. باین‌حال، محدودیت‌ها و ریسک‌های احتمالی شامل نیاز به منابع مالی و انسانی پایدار، وابستگی به فناوری‌های دیجیتال و چالش‌های هماهنگی میان نهادها نیز باید مدنظر قرار گیرد. مدیریت هوشمند ریسک و تقویت مشارکت محلی، کلید تحقق موفق این سناریو است.

## بحث

با مقایسه سه سناریوی پیشنهادی برای توسعه گردشگری شهر شاندیز، می‌توان نتیجه گرفت که سناریوی سوم بهترین و مطلوب‌ترین گزینه محسوب می‌شود. این سناریو با برخورداری از بالاترین میزان سازگاری در مفروضات، به‌ویژه در توصیف‌گر «نیاز به تنوع‌بخشی محصولات گردشگری» با امتیاز بالا، توانسته است بیشترین هم‌افزایی را میان پیشران‌های کلیدی ایجاد کند. همچنین، سایر توصیف‌گرهای این سناریو، ازجمله «توانمندسازی بازیگران غیردولتی»، «زیرساخت‌های حکمروایی دیجیتال گردشگری» و «هماهنگی نهادی» نیز همگی با امتیاز خوب، از انسجام و پشتوانه تحلیلی بالایی برخوردارند. سناریوی سوم تصویری واقع‌گرایانه، آینده‌نگر و مشارکتی از توسعه گردشگری ارائه می‌دهد که بر پایه توان داخلی، به‌کارگیری فناوری‌های نوین و مشارکت فعال جامعه محلی استوار است. این ترکیب متوازن و تقویت‌شده، زمینه‌ساز تحقق یک الگوی پایدار، هوشمند و رقابت‌پذیر برای گردشگری در شاندیز خواهد بود.

## نتیجه‌گیری

این پژوهش با رویکرد آینده‌پژوهی و تحلیل آثار متقابل پیشران‌های توسعه گردشگری شهری، سه سناریوی راهبردی برای شهر شاندیز تدوین و ارزیابی کرد. تحلیل‌ها نشان داد که هر سناریو با توجه به ترکیب پیشران‌های کلیدی، پیامدهای متفاوتی بر ساختار فضایی-اجتماعی و پویایی شهری دارد.

سناریوی اول با تمرکز بر هماهنگی نهادی و خدمات همگرا، تصویری متمرکز و همگرا از آینده ارائه می‌دهد، اما ظرفیت پاسخگویی به تحولات محیطی و تنوع‌بخشی فضایی محدود است و ریسک تمرکز تصمیم‌گیری در سطح نهادی می‌تواند انعطاف‌پذیری توسعه شهری را کاهش دهد. سناریوی دوم واقع‌گرایانه و پیش‌برنده است و با تأکید بر تقویت مشارکت جامعه محلی و بخش خصوصی، از انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار است؛ با این حال، انسجام راهبردی در مدیریت دیجیتال و حکمرانی کلان کمتر دیده شده و احتمال پراکندگی فضایی و ناکارآمدی سیاست‌ها در بلندمدت وجود دارد.

سناریوی سوم، با محوریت چهار پیشران کلیدی «تنوع‌بخشی محصولات گردشگری»، «هماهنگی نهادی»، «زیرساخت‌های حکمرانی دیجیتال» و «توانمندسازی بازیگران غیردولتی»، بیشترین هم‌افزایی و سازگاری را میان متغیرها ایجاد می‌کند و توسعه‌ای مشارکتی، پایدار و فناورانه را برای شاندیز ترسیم می‌کند. این سناریو نه تنها ظرفیت اقتصادی شهر را افزایش می‌دهد، بلکه از منظر فضایی-اجتماعی، تعامل میان نهادها، بهره‌گیری از ظرفیت‌های محلی و تنوع کارکردهای شهری را ارتقاء داده و تاب‌آوری شهر را در برابر فشارهای محیطی و اجتماعی تقویت می‌کند. با این حال، تحقق کامل آن نیازمند مدیریت هوشمند ریسک‌ها، تأمین منابع انسانی و مالی پایدار و تعادل میان فناوری دیجیتال و ظرفیت‌های محلی است.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که طراحی مسیر توسعه گردشگری شهری نیازمند رویکردی یکپارچه است که هم‌زمان شامل:

(۱) انسجام نهادی و سیاست‌گذاری راهبردی

(۲) تقویت ظرفیت‌های محلی و مشارکت اجتماعی

(۳) بهره‌گیری هوشمندانه از فناوری‌های دیجیتال

(۴) تنوع‌بخشی فضایی و کارکردی محصولات گردشگری باشد

سناریوی سوم به عنوان چارچوب راهبردی، می‌تواند به برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران شهری کمک کند تا مسیر توسعه‌ای تاب‌آور، انعطاف‌پذیر و پایدار را برای شاندیز طراحی کرده و الگویی عملی برای سایر شهرهای گردشگرپذیر ارائه دهد. در سطح شهرسازی، این پژوهش اهمیت تلفیق توسعه اقتصادی، حکمرانی مشارکتی و نوآوری فناورانه را در شکل‌دهی به شهرهای گردشگرپذیر پایدار و تاب‌آور برجسته می‌سازد و نشان می‌دهد که موفقیت گردشگری شهری بیش از افزایش بازدیدکنندگان، مبتنی بر برنامه‌ریزی هوشمند فضایی، مدیریت منابع و ظرفیت‌های نهادی و بازآفرینی تجربه گردشگری مبتنی بر جامعه محلی است.

(۱) تنوع‌بخشی محصولات و تجربه‌های گردشگری:

○ طراحی و توسعه طیف متنوعی از محصولات گردشگری شامل گردشگری فرهنگی، خلاق، کشاورزی، سلامت و طبیعت‌گردی با تأکید بر ظرفیت‌های بومی و ویژگی‌های محیطی شاندیز.

○ ایجاد بسته‌های تجربه‌ای مبتنی بر فرهنگ محلی، هنرهای بومی و اقتصاد خرد محلی برای افزایش جذابیت مقصد و ارتقای رضایت گردشگران.

## ۲) تقویت هماهنگی نهادی و حکمروایی مشارکتی:

○ ایجاد سازوکارهای هماهنگی میان نهادهای دولتی، بخش خصوصی و سازمان‌های مردم‌نهاد برای تضمین انسجام سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه گردشگری.

○ تدوین چارچوب‌های راهبردی و سیاست‌گذاری یکپارچه با رویکرد مشارکتی و مبتنی بر شواهد برای هدایت فرآیند توسعه گردشگری.

## ۳) توسعه زیرساخت‌های دیجیتال و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین:

○ به‌کارگیری سامانه‌های هوشمند مدیریت گردشگری، بازاریابی دیجیتال و تحلیل داده‌های گردشگری برای ارتقای رقابت‌پذیری و تجربه بازدیدکنندگان.

○ طراحی پلتفرم‌های اطلاعات گردشگری و اپلیکیشن‌های شهری جهت تسهیل دسترسی گردشگران به خدمات، جاذبه‌ها و رویدادهای محلی.

## ۴) توانمندسازی جامعه محلی و بخش خصوصی:

○ ارتقای مهارت‌ها و ظرفیت‌های جوامع محلی برای مشارکت فعال و مؤثر در فعالیت‌های گردشگری.

○ ایجاد مشوق‌ها و حمایت‌های راهبردی از سرمایه‌گذاری بخش خصوصی در حوزه گردشگری پایدار و نوآورانه.

## ۵) توجه به توسعه پایدار و حفاظت از منابع:

○ برنامه‌ریزی و مدیریت گردشگری با رویکرد حفظ محیط‌زیست، منابع طبیعی و میراث فرهنگی.

○ طراحی سازوکارهای ارزیابی و پایش اثرات گردشگری بر ابعاد محیطی، اقتصادی و اجتماعی شهر.

## حامی مالی

این اثر حمایت مالی نداشته است.

## سهم نویسندگان در پژوهش

نویسندگان در تمام مراحل و بخش‌های انجام پژوهش سهم برابر داشتند.

## تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌دارند که هیچ تضاد منافی در رابطه با نویسندگی و یا انتشار این مقاله ندارند.

## تقدیر و تشکر

نویسندگان از همه کسانی که در انجام این پژوهش به ما یاری رساندند، به‌ویژه کسانی که کار ارزیابی کیفیت مقالات را انجام دادند، تشکر و قدردانی می‌نمایند.

## منابع

پوراحمد، احمد؛ زیاری، کرامت‌الله؛ حاتمی‌نژاد، حسین و رضایی‌نیا، حسن (۱۳۹۷). تحلیلی بر ماهیت فضای عمومی در پروژه‌های بزرگ‌مقیاس گردشگری شهری بر اساس نظریه «تولید اجتماعی فضا» (مطالعه موردی: شهر تهران). مجله گردشگری شهری،

۵ (۲)، ۱۳۵-۱۵۹. <https://doi.org/10.22059/jut.2018.251169.441>

ضیایی، محمود و عباسی، دیاکو. (۲۰۱۸). چالش‌ها و رویکردهای توسعه گردشگری پایدار: از نظریه تا عمل. *مجله تحقیقات*

*گردشگری پایدار*، ۱ (۱)، ۲۰-۱. <https://doi.org/10.22080/jtpd.2018.1822>

شفیعی، حسین. (۱۳۷۹). مدیریت در سطح محلی و توسعه پایدار. *مدیریت شهری*، ۱ (۴)، ۰-۰.

شعبانی فرد، محمد؛ پوراحمد، احمد؛ حسینی، علی و رشیدی، مصطفی. (۱۳۸۸). بررسی سنجش ظرفیت پذیرش گردشگری شهری

و مدل‌سازی شهرهای گردشگری پایدار از بعد کالبدی (نمونه موردی منطقه ۱۲ تهران). *تحقیقات کاربردی علوم جغرافیایی*، ۹

(۹)، ۴۷-۷۴.

عزیزی، علی. (۱۳۹۵). بررسی موانع توسعه اقتصاد محلی در ایران. *فصلنامه اقتصاد مقاومتی*، ۲ (۱)، ۳۴-۱۵.

قربانی سپهر، آرش؛ متقی، افشین و سالوکواذ، جوزف. (۱۴۰۱). تبیین و شناخت مؤلفه‌های ژئوپلیتیکی کلان‌شهر تهران (با تأکید بر

منابع جغرافیایی قدرت با ماهیت انسانی). *فصلنامه جغرافیا و برنامه‌ریزی منطقه‌ای*، ۱۲ (۴)، ۳۰۷-۳۳۳.

<https://doi.org/10.22034/jgeoq.2022.313460.3390>

مهندسين مشاور بافت شهر. (۱۳۸۰). *طرح توسعه و عمران (جامع) شهر شاندیز*. شرکت مهندسين مشاور بافت شهر.

مهندسين مشاور فرهاد. (۱۳۸۹). *طرح جامع شهر شاندیز*. شرکت مهندسين مشاور فرهاد.

مهندسين مشاور فرهاد. (۱۳۹۴). *طرح جامع شهر شاندیز*. شرکت مهندسين مشاور فرهاد.

## References

- Acuto, M. (2020). COVID-19: Lessons for an urban(izing) world. *One Earth*, 2(4), 317-319. <https://doi.org/10.1016/j.oneear.2020.04.004>
- Ap, J. (1992). Residents' perceptions on tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 665-690.
- Azizi, A. (2016). Investigating the Obstacles to Local Economic Development in Iran. *Journal of Resistive Economics*, 2(1), 15-34. [in persian]
- Baft-e Shahr Consulting Engineers. (2001). Development and Comprehensive Plan of Shandiz City. Baft-e Shahr Consulting Engineers Company. [in persian]
- Bell, W. (2003). *Foundations of futures studies: History, purposes, and knowledge* (Vol. 1, 2nd ed.). Transaction Publishers. <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=6986>
- Blakely, E. J., & Leigh, N. G. (2010). *Planning local economic development: Theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.1093/cdj/39.1.90>
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management. *Canadian Geographer*, 24(1), 5-12. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>
- Crompton, J. L. (1979). Motivations for pleasure vacation. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 408-424. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90004-5](https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90004-5)
- Farnhad Consulting Engineers. (2010). Comprehensive Plan of Shandiz City. Farnhad Consulting Engineers Company. [in persian]
- Farnhad Consulting Engineers. (2015). Comprehensive Plan of Shandiz City. Farnhad Consulting Engineers Company. [in persian]
- Ghorbani Sepehr, A., Motaqi, A., & Salukvadze, J. (2022). Explaining and Recognizing the Geopolitical Components of the Tehran Metropolis (With Emphasis on Geographical Sources of Power with a Human Nature). *Journal of Geography and Regional Planning*, 12(4), 307-333. <https://doi.org/10.22034/jgeoq.2022.313460.3390> [in persian]
- Graham, S. (2004). Cities, war and terrorism: Towards an urban geopolitics. Oxford: Blackwell. <https://doi.org/10.1002/9780470753033.ch11>
- Hall, C. M., & Page, S. J. (2014). *The geography of tourism and recreation: Environment, place and space*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203796092>
- Hines, A., & Bishop, P. (2015). Thinking about the future (2nd ed.). Hinesight. ISBN: 978-0996773409.

- Inayatullah, S. (2008). Six pillars: Futures thinking for transforming. *Foresight*, 10(1), 4–21. <https://doi.org/10.1108/14636680810855991>
- International Strategic Studies Association. (2012). Urban geopolitics in a time of chaos (1st ed.). The International Strategic Studies Association. ISBN-10: 1892998181, ISBN-13: 978-1892998187.
- Keivani, R. (2020). Urban futures: Planning for city foresight and resilience. *Cities*, 102, 102736. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2020.102736>
- Maximilian, C., Smith, J., & Brown, K. (2024). Smart tourism and urban sustainability: Futures perspectives. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(3), 456–472.
- Ning, L., & Dittmer, J. (2023). Tourism and geopolitics: Exploring everyday urban tourism geopolitics. *Geopolitics*, 28(5), 1409–1432. <https://doi.org/10.1080/14650045.2022.2050468>
- Pearce, P. L. (1993). Tourism motivation: A means-end approach. In *Tourism research: Critiques and challenges*.
- Pearce, P. L. (2005). *Tourist behaviour: Themes and conceptual schemes*. Channel View Publications. [https://www.aialun.it/so/st/docenti/pearce\\_publications.pdf](https://www.aialun.it/so/st/docenti/pearce_publications.pdf)
- Poli, R. (2024). Introduction to anticipation studies (2nd ed.). Springer.
- Postma, A., & Yeoman, I. (2024). Scenario planning for sustainable urban tourism: A futures approach. *Tourism Management*, 100, 104–119. <https://doi.org/10.1080/21568316.2025.2465382>
- PourAhmad, A., Ziari, K., Hataminejad, H., & Rezainia, H. (2018). An Analysis of the Nature of Public Space in Large-Scale Urban Tourism Projects Based on the 'Social Production of Space' Theory (Case Study: Tehran City). *Journal of Urban Tourism*, 5(2), 135–159. <https://doi.org/10.22059/jut.2018.251169.441> [in persian]
- Ray, C. (1999). Endogenous development in the era of reflexive modernity. *Journal of Rural Studies*, 15(3), 257–267. [https://doi.org/10.1016/S0743-0167\(98\)00072-2](https://doi.org/10.1016/S0743-0167(98)00072-2)
- Shabani Fard, M., PourAhmad, A., Hosseini, A., & Rashidi, M. (2009). Assessment of Urban Tourism Carrying Capacity and Modeling Sustainable Tourism Cities from a Physical Dimension (Case Study: District 12 of Tehran). *Applied Research in Geographical Sciences*, 9(9), 47–74. [in persian]
- Shafiei, H. (2000). Management at the Local Level and Sustainable Development. *Urban Management*, 1(4), 0–0. [in persian]
- Simmie, J., & Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: Towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 27–43. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>
- United Nations Human Settlements Programme (UN-Habitat). (2016). *World cities report 2016: Urbanization and development – Emerging futures*. UN-Habitat. <https://unhabitat.org/world-cities-report-2016>
- United Nations World Tourism Organization (UNWTO). (2005). *Making tourism more sustainable – A guide for policy makers*. UNWTO. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284408214>
- UNWTO. (2018). *Tourism and the sustainable development goals – Journey to 2030*. United Nations World Tourism Organization. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419401>
- Wang, L., Zhang, H., & Li, Q. (2024). Driving forces of urban tourism development: A futures perspective. *Cities*, 145, 104–117.
- Yilmaz, S., Özgür, A., & Kiliç, S. (2024). Technology-driven urban tourism: Trends and futures. *International Journal of Tourism Research*, 26(1), 89–103.
- Zheng, S., Zhang, X., & Zhang, T. (2018). The effect of infrastructure investment on sustainable development: Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 172, 729–739. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.10.181>
- Ziaei, M., & Abbasi, D. (2018). Challenges and Approaches to Sustainable Tourism Development: From Theory to Practice. *Journal of Sustainable Tourism Research*, 1(1), 1–20. <https://doi.org/10.22080/jtpd.2018.1822> [in persian]