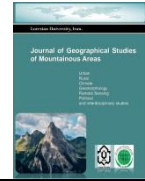




Lorestan University

Online ISSN: 2717-2325

**Journal of Geographical Studies of Mountainous Areas**journal homepage: <http://www.gsma.lu.ac.ir>

Research Paper

**Future Research of Urban Tourism Development (Case study: Ardabil city)****Mohsen Sadeghi<sup>a</sup>, Masoumeh Hafez Rezazadeh<sup>b,\*</sup>, Maryam Karimian Bostani<sup>c</sup>**<sup>a</sup> Department of Geography and Urban Planning, Faculty of Humanities, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran<sup>b</sup> Department of Geography and Urban Planning, Faculty of Humanities, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran<sup>c</sup> Department of Geography and Urban Planning, Faculty of Humanities, Zahedan Branch, Islamic Azad University, Zahedan, Iran**ARTICLE INFO****Article history:**

Received: 7 February 2022;

Accepted: 17 June 2022

Available online 10

September 2022

**Keywords:**Future Research,  
Urban Tourism,  
Scenario Writing,  
PESTEL and SWOT  
Combined Model,  
Ardabil.**ABSTRACT**

Today, tourism is one of the most important industries in the world, which also plays a key role in the development of cities. Therefore, planners seek to use new and principled methods for its development in the future. In this regard, this study intends to plan for the development of tourism in Ardabil based on the method of future research. The present study is descriptive-analytical in nature and applied in terms of purpose. The statistical population of this research is experts familiar with tourism in Ardabil city, 10 of them have been used as a selected sample of the research by snowball method. In this research, content analysis model (CVR), structural equation model (interaction analysis), scenario writing method and combined model PESTEL and SWOT have been used. In this regard, the results of the study have shown that the variables of human resources, sanctions, specialized management, health services, education, planning, diversification and competitiveness are the driving forces of this research. Also, out of many scenarios, 5 strong scenarios were obtained, 2 of which are optimistic. In the most optimistic state, tourism in Ardabil will be developed on the horizon of 1420. In this regard, the offensive strategy is the chosen strategy of research. Finally, it can be concluded that various factors are involved in the development of tourism in Ardabil, which is necessary in any planning for the development of tourism in Ardabil to pay attention to the key and fundamental role of these factors and in accordance with the extraction scenarios, Developed appropriate strategies.

**1. Introduction**

Today, many researchers consider tourism as a tool for economic development, especially in local communities, and admit that tourism is one of the most prominent strategies for development, and in this sense, tourism development can Increase national and local development.

The city of Ardabil has a special position in the country in terms of geographical and climatic conditions and access to natural resources and attractions, and has numerous potentials and tourist attractions, and has numerous capacities and potentials for national and international tourism. Is. Currently, the city of Ardabil does not have the proper infrastructure facilities to meet the needs in the field of tourism compared to cities of

\*Corresponding Author.

Email Addresses: [m.sadeghi6859@yahoo.com](mailto:m.sadeghi6859@yahoo.com) (M. Sadegi), [Rezazadeh2008@gmail.com](mailto:Rezazadeh2008@gmail.com) (M. HafezRezazadeh), [m.k.bostani@gmail.com](mailto:m.k.bostani@gmail.com) (M. KarimiyanBostani).**To cite this article:**Sadeghi, M., Hafez-Rezazadeh, M., Karimian-Bostani, M. (2022). Future research of urban tourism development (case example: Ardabil city). *Journal of Geographical Studies of Mountainous Areas*, 3 (10), 167-190.

Doi:10.52547/gsma.3.2.167

the same base and with the same population. Achieving advantages and benefits will be possible when the necessary platform is provided for this task with proper and focused planning. Therefore, what is needed is a revision of macro-management approaches and the use of new tools in planning. In this regard, this research intends to plan for the tourism development of Ardabil city by relying on the future research method. Therefore, according to the nature of the research, this research has been conducted with the aim of answering these questions: What are the key factors and driving forces for the development of tourism in Ardabil? What are the strong scenarios of Ardabil tourism development? And what are the appropriate strategies for the development of tourism in Ardabil city?

## 2. Methodology

The current research is descriptive-analytical in nature and practical in terms of purpose. The collection of data and information has been done by two library/document and field (questionnaire) methods. The statistical community of this research is the experts familiar with the tourism of Ardabil city (university professors and cultural heritage and tourism experts of Ardabil), which due to the uncertainty of their number, the number of 10 people was used as the selected sample of the research. Also, in this research, content analysis models are used to identify the final factors, structural equation models (analysis of mutual effects) in the form of Micmac software to determine key drivers, Vizrad scenario software to develop scenarios, And the combined model of PESTEL and SWOT has been used to develop strategies.

## 3. Results

During the review of research background and theoretical foundations, 73 factors were extracted as tourism development factors. By merging and removing some of them, the number of factors was reduced to 49 factors, and then with the method of content analysis and using the opinions of 10 experts, the number of 44 factors was selected as the final factors and entered the future

research stage (identification of key factors and forces It was pushed. In this regard, 8 variables (human resources, medical services, education, specialized management, sanctions, competitiveness, planning and diversification) were identified as key factors in the development of tourism in Ardabil city.

Based on possible future situations for the development of tourism in Ardabil city, a total of 24 different situations were designed, which included a range of favorable to unfavorable conditions. Which shows the number of 12 completely favorable situations (50 percent), the number of 1 intermediate situation (4 percent), and the number of 11 critical situations (46 percent).

Based on the results of the scenario wizard, 3 strong scenarios were obtained for the development of tourism in Ardabil city, 2 scenarios are in a completely favorable state, which shows promising conditions for the expansion of tourism development in Ardabil, and 1 scenario is in a critical state, which requires planning to deal with and reduce The negative effects of its occurrence can be seen.

In terms of providing suitable strategies for the desired scenario, the number of 20 internal factors, 10 of which are weak points and 10 are strong points, have been identified and analyzed for the tourism of Ardabil city. In the next stage, external factors were identified and combined in the form of PESTEL and SWOT models, and finally, the four strategies of offensive, defensive, conservative and competitive, which are obtained from the intersection of factors, were formulated.

## 4. Discussion

The variables of human resources, sanctions, specialized management, medical services, training, planning, diversification and competitiveness are the driving forces of this research. In this case, the results of this research with the research results of Rahmati and Pashazadeh (2021) regarding the variables of human resources, medical services, education, specialized management and diversification; Ali Akbari et al. (2018) regarding the competitiveness variable, Firzojaian (2013) regarding the sanctions variable; Islam (2015) regarding the education

variable; Seido and Edomaitin (2016) regarding the variable of human resources; Is consistent. The result is that the variables of human resources, sanctions, specialized management, medical services, education, diversification and competitiveness are among the most key variables of urban tourism development, which have been emphasized in most researches.

## 5. Conclusion

Despite having a very high potential in the field of tourism, the city of Ardabil is not in a good situation in terms of the key variables mentioned. It can be said that the future of tourism in Ardabil depends on planning for key drivers and related scenarios. In this regard, the results showed that the tourism development scenarios of Ardabil city have various possible situations, but the most important scenarios to achieve tourism development are strong scenarios that are more

likely to occur than other scenarios. In the most optimistic scenario, the tourism of Ardabil city will be developed in the horizon of 2041. In this horizon, we will improve and upgrade the quality of human resources, medical services, education, specialized management, competitiveness, planning, diversification, and finally the complete removal of political and economic sanctions, which will cause the comprehensive development of Ardabil city.

Finally, in order to provide a strategy for optimistic scenarios, the results of the research showed that the aggressive strategy is the chosen strategy of the research, which happens to be closely related to the final goal of the current research, because the main goal of this research was the development of tourism in Ardabil city, which in its own way, has a positive attitude. Is considered and in the offensive strategy, the focus is on strengths and opportunities.



دانشگاه لرستان

شاپای الکترونیکی: ۲۷۱۷-۲۳۲۵

فصلنامه مطالعات جغرافیایی مناطق کوهستانی

http://www.gsma.lu.ac.ir



مقاله پژوهشی

## آینده پژوهی توسعه گردشگری شهری (مطالعه موردی: شهر اردبیل)

محسن صادقی<sup>۱</sup>؛ معصومه حافظ رضازاده<sup>۲\*</sup>؛ مریم کریمیان بستانی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

<sup>۲</sup> گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

<sup>۳</sup> گروه جغرافیا و برنامه ریزی شهری، دانشکده علوم انسانی، واحد زاهدان، دانشگاه آزاد اسلامی، زاهدان، ایران.

### چکیده

### اطلاعات مقاله

دریافت مقاله:

۱۴۰۰/۱۱/۱۸

پذیرش نهایی:

۱۴۰۱/۰۳/۲۷

تاریخ انتشار:

۱۴۰۱/۰۶/۱۰

واژگان کلیدی:

آینده پژوهی،

گردشگری شهری،

سناریونویسی،

مدل ترکیبی پستل و سوات،

شهر اردبیل.

امروزه گردشگری یکی از مهمترین صنایع جهان است که در توسعه شهرها نیز نقشی اساسی دارد. از همین جهت، برنامه ریزان در پی استفاده از روش های نوین و اصولی برای توسعه آن در آینده هستند. در همین راستا، این پژوهش قصد دارد با تکیه بر روش آینده پژوهی، برای توسعه گردشگری شهر اردبیل برنامه ریزی کند. پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت، توصیفی - تحلیلی و از لحاظ هدف، کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق کارشناسان آشنا به گردشگری شهر اردبیل می باشد که به روش گلوله برفی تعداد ۱۰ نفر از آنها به عنوان نمونه منتخب تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است. در این تحقیق از مدل تحلیل محتوایی، مدل معادلات ساختاری (تحلیل تاثیرات متقابل)، روش سناریونویسی و مدل ترکیبی پستل و سوات استفاده شده است. در همین خصوص، نتایج تحقیق نشان داده است که متغیرهای منابع انسانی، تحریم ها، مدیریت تخصصی، خدمات درمانی، آموزش، برنامه ریزی، تنوع سازی و رقابت پذیری، نیروهای پیشران این تحقیق هستند. همچنین از میان بسیاری از سناریوها، تعداد ۵ سناریو قوی به دست آمد که ۲ مورد آن وضعیت خوشبینانه است. در خوشبینانه ترین حالت گردشگری شهر اردبیل در افق ۱۴۲۰ توسعه خواهد یافت. که در این خصوص راهبرد تهاجمی، راهبرد منتخب تحقیق است. در نهایت می توان چنین نتیجه گیری نمود که عوامل متنوعی در توسعه گردشگری شهر اردبیل دخیل هستند، که لازم است در هرگونه برنامه ریزی برای توسعه گردشگری شهر اردبیل به نقش کلیدی و اساسی این عوامل توجه کرده و متناسب با سناریوهای استخراجی، راهبردهای مناسب تدوین نمود.

### ۱. مقدمه

برای توسعه است و از این نظر توسعه گردشگری می تواند توسعه ملی و محلی را افزایش دهد (Aref et al, 2010: 155). به عقیده سازمان جهانی گردشگری و انجمن گردشگری و گردشگری جهانی، گردشگری بزرگترین صنعت محسوب جهان می شود. به همین خاطر برنامه ریزی و مدیریت گردشگری به ویژه گردشگری شهری اهمیت و ضرورت پیدا می کند (Chen et al, 2011: 201). گردشگری شهری سعی دارد گردشگری را

امروزه صنعت گردشگری، عامل موثری در رشد اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی در اکثر کشورهای جهان سوم تلقی می شود (Esmailzadeh & Esmailzadeh, 2014: 151). به گونه ای که بسیاری از پژوهشگران، گردشگری را به عنوان ابزاری برای توسعه اقتصادی، به ویژه در جوامع محلی در نظر می گیرند و اذعان می کنند که گردشگری یکی از مطرح ترین استراتژی ها

به عنوان یک پدیده مهم و مؤثر در تغییرات (کالبدی، اجتماعی، سیاسی و مدیریتی) و توسعه شهری مورد بررسی قرار دهد. شهرها به علت وجود امکانات معیشتی و رفاهی، فعالیت‌های اقتصادی، بازرگانی، صنعتی، فرهنگی، سیاسی، بهداشتی، ارتباطی، فراغت و داشتن جاذبه‌های تاریخی و گردشگری، به عنوان مقصد گردشگران به شمار می‌آیند (Rizvani, 2010: 15) و به دلیل اینکه بهره‌برداری از توان‌ها و قابلیت‌های گردشگری در هر منطقه‌ای، می‌تواند زمین‌های پویا و فعال برای توسعه آن منطقه فراهم نماید، تحلیل توان‌ها و قابلیت‌های مزبور و برنامه ریزی در این زمینه ضرورت ویژه دارد (Zangibadi et al, 2012: 78). این موضوع در کشور ایران به جهت گستردگی ظرفیت‌های گردشگری در انواع و ابعاد مختلف، دارای اهمیت بالایی است. به واقع از یک سو فقدان درآمدهای پایدار ملی و تکیه دولت بر درآمدهای نفتی و نیز ضعف بنیه اقتصادی ایجاب می‌کند تا با توسعه گردشگری زمینه تحولات اقتصادی به ویژه در مناطق مرزی (که دارای مشکلات متعدد اقتصادی و معیشتی هستند) را فراهم آورد. در همین راستا، شیوه طراحی سیاست‌های توسعه بر اساس بینش و درک تهدیدها و فرصت‌های آینده، نیاز به مهارت و آینده‌پژوهی دارد. آینده پژوهی مجموعه‌ای از ابزارها و روش‌ها برای سازمان‌ها و جوامع به منظور پاسخگویی به سونامی تغییرات و مگاترندهای جهانی (رشد جای پای اکولوژیک، کاهش امید، افزایش مخاطرات فراگیر، تغییرات اقلیمی، افزایش شهرنشینی، سالخوردگی جمعیت و دهکده جهانی) فراهم می‌کند. همه این مگاترندها در سطوح مختلف تأثیراتی در شهرهای مختلف جهان دارند که نیازمند راه حل‌های محلی و اقدامات جوامع برخلاف واکنش‌های فرمالیته هستند (Daffara, 2011: 681).

شهر اردبیل به لحاظ شرایط جغرافیایی، اقلیمی و دسترسی به منابع و جاذبه‌های طبیعی، از موقعیت خاصی در سطح کشور برخوردار بوده و توان‌های بالقوه و جاذبه‌های بیشمار گردشگری داشته و واجد ظرفیت و پتانسیل‌های متعدد

گردشگری ملی و بین‌المللی است. در همین خصوص توسعه صنعت گردشگری و تعیین مسیرهای ویژه گردشگری می‌تواند عامل مهم و تأثیرگذاری در رشد و توسعه این شهر باشد. همچنین شهر اردبیل به دلیل نزدیکی به آبهای گرم و معدنی سرعین و اکوتوریسم جنگل‌های فندق لو و گردنه حیران و نزدیکی به دریای خزر و نیز مجاورت استان اردبیل با کشور جمهوری آذربایجان سبب گردیده تا این شهر بتواند با سایر کشورهای حاشیه دریای خزر و حوزه قفقاز مراودات بازرگانی داشته باشد که علاوه بر سطح استانی، در سطح ملی نیز حائز اهمیت است. بنابراین با برخورداری از بستر مکانی مناسب، زمینه تحقق اهداف توسعه منطقه‌ای در شهر اردبیل فراهم می‌باشد.

در حال حاضر شهر اردبیل در مقایسه با شهرهای هم پایه و با جمعیت برابر امکانات زیربنایی مناسبی برای پاسخگویی به نیازهای شهروندان در حوزه گردشگری را ندارد و می‌توان گفت در این شهر و در حوزه گردشگری شهری، استریپ لاینها، جاده‌های مواصلاتی مناسب، بوستان‌ها، بازارهای روز و سستی، ساختمان‌های بزرگ تجاری، نمایشگاه‌ها و فرهنگ سراها و ... موجود نبوده و منطقه گردشگری شورابیل از دید زیست محیطی با خطر ورود پساب‌های شهری به دلیل شیب شهرک‌های همجوار روبه رو بوده و نیز به دلیل بی‌توجهی به ساخت و سازهای بی رویه در حریم دریاچه شورابیل و شهرک سازی‌های مختلف در حاشیه شهر اردبیل رشد بی قواره پیدا کرده است. در صورتی که نیازهای شهروندان بدرستی مورد شناسایی واقع شده و در راستای پاسخگویی اقدامات آینده پژوهی انجام گیرد، بسیاری از این مراجعات به راحتی قابل پاسخگویی در شهر اردبیل می‌باشند. باید افزود، با صنعتی شدن استان و شهر اردبیل، گردشگری پزشکی در شهر اردبیل به یکی از بخش‌های روبه رشد در صنعت گردشگری تبدیل شده است. این شهر، با توجه به داشتن محدودیت‌هایی در ابعاد گوناگون، پتانسیل بسیار بالایی در مسیر توسعه گردشگری و به ویژه گردشگری پزشکی

برای اتباع آذری دارد. همچنین این شهر، به علت نزدیکی به آبهای گرم و معدنی که به چشمه‌های بهشتی مشهور هستند و نیز داشتن اماکن تاریخی و مذهبی، یکی از پرطرفدارترین مقاصد گردشگری در حوزه گردشگری سلامت در کشور و حتی منطقه به شمار می‌رود و بازاری به ارزش ۴۰۰ میلیارد تومان در سال حاکی از حضور گسترده گردشگران در این شهر است. اما دستیابی به این مزایا و مطلوبیت‌ها زمانی امکان‌پذیر خواهد بود که با برنامه ریزی صحیح و متمرکز، بستر لازم برای این کار فراهم شود. بنابراین آنچه نیاز است، تجدیدنظر در رویکردهای کلان مدیریتی و به کارگیری ابزارهای جدید در برنامه‌ریزی است. آینده پژوهشی به عنوان رویکردی نوین، فرآیندی است که منجر به نتیجه پایدار عمل برنامه‌ریزی می‌شود. در همین راستا، این پژوهش قصد دارد با تکیه بر روش آینده پژوهی، برای توسعه گردشگری شهر اردبیل برنامه ریزی کند. در بحث آینده پژوهی گردشگری در ابتدا عوامل کلیدی و نیروهای پیشران شناسایی شده و سپس به ارائه و تدوین سناریوها و راهکارهای مناسب توسعه گردشگری با رویکرد آینده پژوهی پرداخته می‌شود. بنابراین، با توجه به ماهیت پژوهش، این تحقیق با هدف پاسخگویی به این پرسش‌ها انجام گرفته است: عوامل کلیدی و نیروهای پیشران توسعه گردشگری شهر اردبیل کدامند؟ سناریوهای قوی توسعه گردشگری شهر اردبیل کدامند؟ و راهکارهای مناسب توسعه گردشگری شهر اردبیل کدامند؟

لازم بذکر است که در خصوص آینده‌پژوهی گردشگری، تحقیقات نسبتاً زیادی انجام گرفته است بگونه‌ای که Noronha and et al (2011) در مقاله برنامه ریزی توسعه منطقه آلگاروی در سروستان با استفاده از سناریوهای چندگانه در آینده نگاری به این نتیجه رسیده‌اند که ارائه روش چند سناریو نویسی برای توسعه ۱۵ ساله آینده منطقه آلگاروی مطلوب و امکان‌پذیر می‌باشد. آنها با بکارگیری شاخص‌های کلان اقتصادی و جمعیتی و استفاده از مدل سناریوهای چندگانه سناریو مطلوب را با استفاده از روش پوشش مطلوب اراضی بیان نموده‌اند. Xiaoli (2012) در پژوهش

شناسایی عوامل مؤثر بازگشت مجدد گردشگران چینی به تایلند به این نتیجه رسیده است که امنیت مقصد، جذابیت مقاصد گردشگری، مناسب بودن خدمات ارائه شده به گردشگران، نحوه تعامل و برخورد شهروندان با گردشگران و تثبیت تصویر مثبت از مقصد در ذهن گردشگران عوامل کلیدی اثرگذار بر توسعه گردشگری تایلند هستند. Firouzjaian and et al (2013) در مقاله کاربرد تکنیک مدلسازی ساختاری تفسیری در مطالعات گردشگری به این نتیجه رسیده‌اند که تحریم‌های اقتصادی و سیاسی، تعدد مراکز سیاست‌گذاری، محدودیت‌های فرهنگی و مذهبی برای گردشگران خارجی و عدم حمایت دولت از سرمایه‌گذاری تأثیرگذارترین موانع توسعه گردشگری هستند. Islam (2015) در پژوهش عوامل مؤثر در گردشگری: راهی برای گردشگری پایدار در بنگلادش به این نتیجه دست یافته است که توسعه جامعه از طریق انگیزه، آموزش و ایجاد ظرفیت در فعالیت‌های گردشگری پایدار، بازسازی طبیعی و جلوگیری از آسیب‌زدن گردشگران به مکان‌های گردشگری و در کل، حفظ ارزش‌های ذاتی توسعه اقتصادی، ملاحظات زیست محیطی و جریان اجتماعی عوامل مهم در توسعه گردشگری پایدار کشور بنگلادش هستند. Zali and Atrian (2016)، تدوین سناریوهای توسعه گردشگری منطقه‌ای براساس اصول آینده پژوهی به این نتیجه رسیده‌اند که برای توسعه گردشگری همدان ۵ سناریوی قوی وجود دارد. Taqvai & Hosseinikhah (2017) در مقاله برنامه‌ریزی توسعه صنعت گردشگری مبتنی بر روش آینده-پژوهی و سناریونویسی به این نتیجه رسیده‌اند که شرایط آب و هوایی و اقلیم، طرح جامع گردشگری، تأسیسات زیربنایی، رسانه‌ها، خدمات رفاهی، آداب و رسوم، بخش خصوصی و امنیت پیشران حیاتی گردشگری شهر یاسوج هستند. Bhati & Pearce (2017) در مقاله جاذبه‌های گردشگری در بانکوک و سنگاپور؛ پیوند دادن خرابکاری و تعیین خصوصیات به این نتیجه رسیده‌اند که فراهم بودن امنیت برای گردشگران و جلوگیری از وقوع جرم و رفتارهای منحرفانه، عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه

گردشگری هستند. Ali Akbari et al (2018) در مقاله شناسایی مهمترین عوامل مؤثر بر وضعیت آینده گردشگری پایدار شهر کرمان به این نتیجه رسیده‌اند که ۱۰ عامل اصلی (رقابت پذیری، حذف موانع سفر، گسترش فضاهای ساخته شده مرتبط با گردشگری، تخریب محیط در نتیجه ساخت و ساز بیش از حد خانه های دوم و مشارکت و همبستگی) به عنوان عوامل کلیدی در آینده توسعه گردشگری پایدار شهر کرمان تأثیرگذار هستند. Farhadi Yunki. & Anabestani (2018) در مقاله شناسایی متغیرهای کلیدی در شکل گیری برند مقصد گردشگری مبتنی بر روش آینده پژوهی به این نتیجه رسیده‌اند که گردشگری آبی، معماری منحصر به فرد، باغات، فرصت بوم گردی، حس تعلق، چشم انداز، فرصت استراحت، آب و هوا و غذا کلیدی ترین متغیرها در شکل گیری برند مقصد روستای هدف گردشگری سوادجان هستند. Naeimi and Naeimi (2019) در مقاله آینده پژوهی گردشگری پایدار، رهیافتی نو در اقتصاد مقاومتی به این نتیجه رسیده‌اند که اقتصاد مقاومتی بر آینده پژوهی گردشگری و گردشگری پایدار، تاثیر مثبت و مستقیم دارد. Rodríguez and et al (2018) در مقاله عوامل مؤثر بر تقاضای گردشگری در مکزیك به این نتیجه رسیده‌اند که قیمت و هزینه خدمات ارائه شده به گردشگران عوامل کلیدی مؤثر بر توسعه گردشگری هستند. Tuan & Rajagopal (2019) در پژوهش آنالیز عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری پایدار در ویتنام به این نتیجه رسیده‌اند که عوامل زیست محیطی، اجتماعی و جامعه، اقتصاد موثرترین عوامل توسعه گردشگری پایدار در ویتنام هستند. Nasr (2019) در مقاله شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر گردشگری در کلانشهر شیراز با رویکرد آینده پژوهی به این نتیجه رسیده‌اند که منابع آب، تبلیغات، مدیریت محلی، آثار تاریخی، امنیت غذایی، امنیت، سیاست‌های کلان ملی در حوزه گردشگری و مشارکت شهروندان بیشترین تأثیرگذاری و کمترین تأثیرپذیری بر آینده توسعه گردشگری شیراز دارند. Rahmati and Pashazadeh (2021) در مقاله شناسایی پیشران‌های کلیدی گردشگری شهر

سرعین به این نتیجه رسیده‌اند که ۲۰ متغیر توزیع امکانات، خدمات درمانی، زیباسازی، رسانه‌ها، تنوع بخشی، توسعه رشته‌های مربوطه، خدمات رفاهی، بازاریابی، بودجه، مراکز تفریحی، هزینه مناسب، برنامه ریزی، دانش فنی، مدیریت تخصصی گردشگری، نیروی انسانی ماهر، رقابت، مشارکت عمومی، تسهیلات تشویقی، خدمات آموزشی و امنیت پیشران‌های کلیدی مؤثر بر توسعه گردشگری شهر سرعین هستند. Beiranvandzadeh and et al (2021) آینده پژوهی وضعیت گردشگری ورزشی طبیعت محور در استان لرستان به این نتیجه رسیده‌اند که محتمل ترین سناریو برای آینده گردشگری ورزشی استان لرستان، سناریو لرستان در مسیر توسعه گردشگری ورزشی طبیعت محور می‌باشد.

همانگونه که پیش تر مطرح شد، امروزه سرآمد انواع گردشگری‌ها و پر مشتری ترین آن ها گردشگری شهری است؛ بطوریکه با توجه به جایگاه ویژه شهر، در بسیاری از کشورهای موفق در این صنعت، شهر پایه و اساس توسعه گردشگری است (Papli Yazdi & Soqaei, 2006: 188). گردشگری شهری ترکیب پیچیده‌ای از فعالیت‌های مختلف است که به هم پیوستن ویژگی‌های محیطی و میزان توانمندی و کشش شهر در جذب بازدید کنندگان و ارائه خدمات است. می‌توان چنین اذعان داشت که نخستین شرط موفقیت هر شهر در توسعه گردشگری، وجود زیرساخت‌های مناسب شهری، یکپارچگی همه سازمان‌های ذیربط و مدیریت عاقلانه و مدبرانه در عرصه‌های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی است. در واقع هدف اصلی از مطرح شدن این نوع از گردشگری، توسعه شهر می‌باشد. در همین رابطه، عوامل تعیین کننده توسعه گردشگری و موفقیت آن در سطح کلان به دو دسته درونی (شرایط جغرافیایی، اقتصادی، اجتماعی و جز آن) و بیرونی (مانند ساختارهای کلان تصمیم گیری، وضعیت سیاسی و اجتماعی کشور و جز آن) قابل دسته‌بندی و تفکیک است (Faraji Rad & Kazemian, 2000: 66). برآورد این عوامل زمانی امکان‌پذیر است که یک نگارش



## ۲. روش تحقیق

پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت، توصیفی-تحلیلی و از لحاظ هدف، کاربردی است. جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات به دو روش کتابخانه‌ای/اسنادی و میدانی (پرسشنامه) انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق کارشناسان آشنا به گردشگری شهر اردبیل می‌باشد (اساتید دانشگاهی و کارشناسان میراث فرهنگی و گردشگری اردبیل) که با توجه به نامشخص بودن تعداد آنها به روش گلوله برفی تعداد ۱۰ نفر به عنوان نمونه منتخب تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین در این تحقیق از مدل‌های تحلیل محتوایی جهت شناسایی عوامل نهایی، از مدل معادلات ساختاری (تحلیل تاثیرات متقابل) در قالب نرم-افزار **MICMAC** جهت تعیین پیشران‌های کلیدی، از نرم‌فزار **Scenario Wizard** جهت تدوین سناریوها و از مدل ترکیبی **SWOT & PESTEL** جهت تدوین راهبردها استفاده شده است. لازم بذکر است که براساس مبانی نظری و البته پیشینه تحقیقات، عوامل مؤثر در توسعه گردشگری شهری مطابق جدول شماره ۱، استخراج شده است.

## ۲.۱. معرفی محدوده مورد مطالعه

محدوده مورد مطالعه این تحقیق شهر اردبیل است. شهر اردبیل به‌عنوان مرکزیت اداری-سیاسی استان اردبیل در دشتی به همین نام واقع شده و از لحاظ موقعیت مطلق در مختصات جغرافیایی ۴۷ درجه و ۴۸ دقیقه تا ۴۸ درجه و ۳۹ دقیقه طول شرقی و ۳۷ درجه و ۵۶ دقیقه تا ۳۸ درجه و ۳۳ دقیقه عرض شمالی قرار دارد و به صورت شعاعی گسترش یافته است. شکل شماره ۱ نشان‌دهنده موقعیت شهر در نقشه استان می‌باشد.

## ۲.۲. یافته‌های پژوهش

همانگونه که پیش‌تر توضیح داده شد، هدف اصلی این مقاله آینده‌پژوهی گردشگری شهر اردبیل می‌باشد که در این خصوص از نظرات کارشناسان اجرایی و دانشگاهی حوزه گردشگری استفاده شده است. جهت دست‌یابی به عوامل کلیدی ابتدا از طریق مطالعات کتابخانه‌ای یعنی بررسی پیشینه

راهبردی در زمینه گردشگری وجود داشته باشد تا با شناسایی پتانسیل‌ها و قابلیت‌های مناطق مختلف گردشگری، راهکارهای لازم در جهت توسعه گردشگری دریافت گردد (Holland, 2003: 102). در همین خصوص یکی از مهمترین رویکردهای توسعه گردشگری، رویکرد آینده‌پژوهی و در واقع بحث دورنمای عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری است (Taqvai & Hosseinihah, 2017: 11).

امروزه آینده‌پژوهی به طور گسترده در بسیاری از علوم و برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها به کار گرفته می‌شود. این واژه طیف وسیعی از رویکردهایی است که بهبود فرایند تصمیم‌گیری را تسهیل می‌کند، رویکردهایی که تفکر درباره آینده بلندمدت را به همراه دارند (Ali Akbari et al, 2018: 157). آینده‌پژوهی روندهای آتی و پیش‌بینی تغییرات و رقابت‌پذیری سازمان‌ها و صنایع در آینده را مورد بررسی قرار می‌دهد. این اقدامات در برخورد با عدم قطعیت‌های محیطی و تغییرات سریع از طریق خلاقیت و ایجاد فرصت‌های غیرمنتظره و پیش رفتن در یک اقتصاد پویا می‌باشد (Varum et al, 2011: 19).

باتوجه به مطالب ذکر شده، پرداختن به برنامه‌ریزی بدون توجه به آینده، برنامه‌ریزی کاری بیهود و کم اثر خواهد بود در همین خصوص لازم است در برنامه‌ریزی‌ها از رویکرد آینده-پژوهی استفاده شود. در همین راستا در عرصه توسعه گردشگری، پرداختن به آینده و برنامه‌ریزی برای توسعه گردشگری، از طریق آینده‌پژوهی مثمر ثمرتر خواهد بود. بنابراین توجه به رویکرد آینده‌پژوهی در توسعه صنعت گردشگری نقش پررنگی را ایفا می‌کند. با ورود به هزاره جدید، صنعت گردشگری نیز عصری نوین را آغاز کرده است و با وجود مشکلات متعددی که در پیش دارد، انتظار است که در سیستم اقتصادی جهانی بر اهمیت آن افزوده شود؛ بنابراین، سیاست‌گذاران باید پیوسته به مسائل اصولی و زیربنایی در خصوص رشد، جهت و آثار این صنعت در آینده توجه کنند (Mousavi et al, 2017: 53).



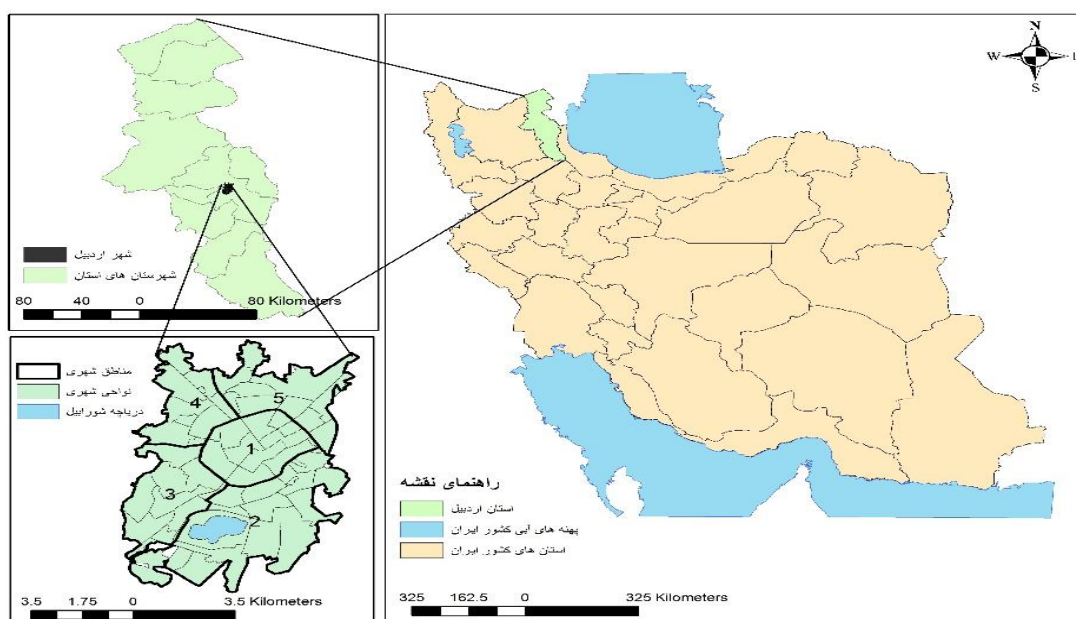
تحقیق و مبانی نظری تعداد ۷۳ عامل به عنوان عوامل توسعه گردشگری استخراج شد (جدول ۱). هر کدام از عوامل یا متغیرها با توجه میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در مکان خاصی در نقشه یا نمودار قرار می‌گیرند. موقعیت متغیرها در نمودار بیانگر وضعیت آنها در سیستم (توسعه گردشگری اردبیل) و نقش آنها در پویایی و تحولات سیستم در آینده است. به طور کلی این متغیرها در پنج ناحیه

کلی طبقه‌بندی می‌شوند و بر اساس مواردی که قبلاً اشاره شد، می‌توان وضعیت هر یک از متغیرها را با توجه به موقعیت آن‌ها در شکل شماره ۲ تشخیص داد، بگونه‌ای که متغیرهای واقع در منطقه شمالی نمودار، آثار فراوانی در سیستم دارند. در ادامه محل قرارگیری تک‌تک متغیرها در نواحی پنج‌گانه و میزان اثرگذاری و اثرپذیری آنها ارائه شده است.

جدول ۱. عوامل مؤثر در توسعه گردشگری

منابع	عوامل
Ali Akbari et al, 2018; Bhati & Pearce, 2017; Farhadi Yunki & Anabestani, 2018; Firouzjaian et al, 2013; Nasr, 2016; Rodríguez et al, 2018; Taqvai & Hosseinikhah, 2017; Xiaoli, 2012; Yeoman, 2012.	تحریم‌های اقتصادی و سیاسی، تعدد مراکز سیاست‌گذاری، محدودیت‌های فرهنگی و مذهبی برای گردشگران خارجی، عدم حمایت دولت از سرمایه‌گذاری، شرایط آب و هوایی و اقلیم، طرح جامع گردشگری، تأسیسات زیربنایی، رسانه‌ها، خدمات رفاهی، بخش خصوصی، آداب و رسوم، امنیت، گردشگری آبی، معماری منحصربه‌فرد، باغات، فرصت بوم‌گردی، حس تعلق، چشم‌انداز، فرصت استراحت، تنوع غذا، بهداشت عمومی، بانک اطلاعات گردشگری، خدمات درمانی، موزه‌ها، حس اعتماد گردشگر، قوانین گردشگری، توسعه رشته‌های گردشگری، فضای سبز، زیباسازی، رقابت-پذیری، متنوع‌سازی، حذف موانع سفر، گسترش فضاهای ساخته شده مرتبط با گردشگری، تخریب محیط در اثر ساخت و ساز بیش از حد خانه‌های دوم، مشارکت، منابع آب، تبلیغات، مدیریت محلی، آثار تاریخی، امنیت غذایی، سیاست‌های کلان ملی در حوزه گردشگری، زیرساخت‌ها و خدمات، فناوری، حمل‌ونقل، امور اقتصادی، جذابیت مقاصد گردشگری، کیفیت خدمات گردشگری، تورهای گردشگری، مراکز خرید، جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها، کنفرانس‌ها، مراسم آیینی، رویدادهای ورزشی، نحوه تعامل و برخورد شهروندان با گردشگران، تصویر مثبت از مقصد در ذهن گردشگران، انگیزه، ظرفیت فعالیت‌های گردشگری پایدار، تخریب مکان‌های گردشگری، آموزش، ملاحظات زیست‌محیطی، روابط اجتماعی، منابع انسانی، قیمت خدمات، بازاریابی، بودجه، توزیع امکانات، برنامه‌ریزی، مدیریت تخصصی، دانش فنی، سیاست‌های تشویقی و مراکز تفریحی.

منبع: نگارندگان، ۲۰۲۱



شکل ۱. موقعیت جغرافیایی محدوده مورد مطالعه، (Source: Authors, 2019)

از آنجایی که تعداد این عوامل زیاد بودند با ادغام و حذف برخی از آنها تعداد عوامل به ۴۹ عامل تقلیل یافت و در ادامه با روش تحلیل محتوایی و استفاده از نظرات ۱۰ نفر از کارشناسان امر، تعداد ۴۴ عامل که ضریب CVR آنها بیش از ۰/۷۵ بود، به عنوان عوامل نهایی انتخاب و وارد مرحله آینده پژوهی (شناسایی عوامل کلیدی و نیروهای پیشران) شد. در مرحله بعد هم پرسشنامه مقایسه دویه دویی اثرگذاری

و اثرپذیری (جدول تاثیرات متقابل) طراحی شد و از همان ۱۰ کارشناس یادشده خواسته شد تا میزان اثرگذاری و اثرپذیری عوامل را با امتیازهای ۰ الی ۳، امتیازدهی نمایند (بی اثر، کم اثر، اثر متوسط، اثر زیاد). در واقع این مرحله مرحله اجرای مدل ساختاری تاثیرات متقابل در قالب نرم-افزار میک مک است که در ادامه نتایج حاصل از این نظرخواهی ارائه شده است.

جدول ۲. تاثیر مستقیم عوامل بر همدیگر

عوامل / متغیر		تاثیرگذاری		تاثیرپذیری		عوامل / متغیر		تاثیرگذاری		تاثیرپذیری	
رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز	رتبه	امتیاز
۵۸	۹	۲۹	۳۵	۲۷	۳۸	۲۴	۴۰	۲۷	۳۸	۲۴	۴۰
تحریم های اقتصادی و سیاسی		۱۸	۴۹	۳۶	۲۸	۴۲	۱۷	۳۶	۲۸	۴۲	۱۷
تعدد مراکز سیاست گذاری		۳۲	۳۴	۱۰	۵۵	۳	۸۱	۱۰	۵۵	۳	۸۱
محدودیت های گردشگران خارجی		۲۸	۲۴	۴۱	۱۹	۳۷	۲۷	۴۱	۱۹	۳۷	۲۷
بانک اطلاعات گردشگری		۲۹	۳	۲۸	۳۵	۲	۸۴	۲۸	۳۵	۲	۸۴
شرایط آب و هوایی		۳۳	۵۰	۲۲	۴۷	۳۹	۲۴	۲۲	۴۷	۳۹	۲۴
طرح جامع گردشگری		۴۰	۵۴	۱۶	۵۰	۱۶	۴۴	۱۶	۵۰	۱۶	۴۴
تأسیسات زیربنایی		۴۱	۵۳	۱۹	۴۸	۴۱	۲۰	۱۹	۴۸	۴۱	۲۰
رسانه ها		۴۷	۷۵	۸	۵۹	۲۵	۳۹	۸	۵۹	۲۵	۳۹
کیفیت خدمات رفاهی		۴۵	۶۷	۲۵	۴۴	۲۶	۳۷	۲۵	۴۴	۲۶	۳۷
بخش خصوصی		۴۳	۳۵	۲۰	۴۷	۳۵	۲۸	۲۰	۴۷	۳۵	۲۸
آداب و رسوم		۴۳	۴۷	۱۹	۹۴	۱۰	۵۶	۱	۹۴	۱۰	۵۶
جشنواره ها و نمایشگاه ها		۱۰۰	۸۴	۲	۳۱	۳۷	۲۸	۳۳	۳۱	۳۷	۲۸
رقابت پذیری		۷۵	۸۰	۳	۲۷	۱۳	۴۷	۳۹	۲۷	۱۳	۴۷
متنوع سازی		۴۰	۵۱	۱۵	۵۹	۱۷	۴۳	۹	۵۹	۱۷	۴۳
قیمت خدمات		۳۵	۴۰	۲۶	۲۹	۷	۷۱	۳۵	۲۹	۷	۷۱
حفاظت محیط زیست		۲۶	۳۳	۳۱	۶۰	۸	۵۸	۷	۶۰	۸	۵۸
جذابیت جاذبه های گردشگری		۱۳	۲۵	۳۷	۴۱	۳۶	۲۸	۲۴	۴۱	۳۶	۲۸
نحوه تعامل شهروندان با گردشگران		۳۱	۵۵	۱۱	۶۴	۶	۷۱	۶	۶۴	۶	۷۱
زیباسازی و چشم انداز		۷۸	۵۴	۱۲	۴۶	۱۱	۵۰	۲۳	۴۶	۱۱	۵۰
مدیریت تخصصی		۳۲	۱۲	۴۳	۱۸	۳۳	۳۱	۴۲	۱۸	۳۳	۳۱
آثار فرهنگی- مذهبی		۶	۳۰	۴۴	۲۳	۱۲	۴۹	۴۰	۲۳	۱۲	۴۹
حفظ و نگهداری جاذبه ها											

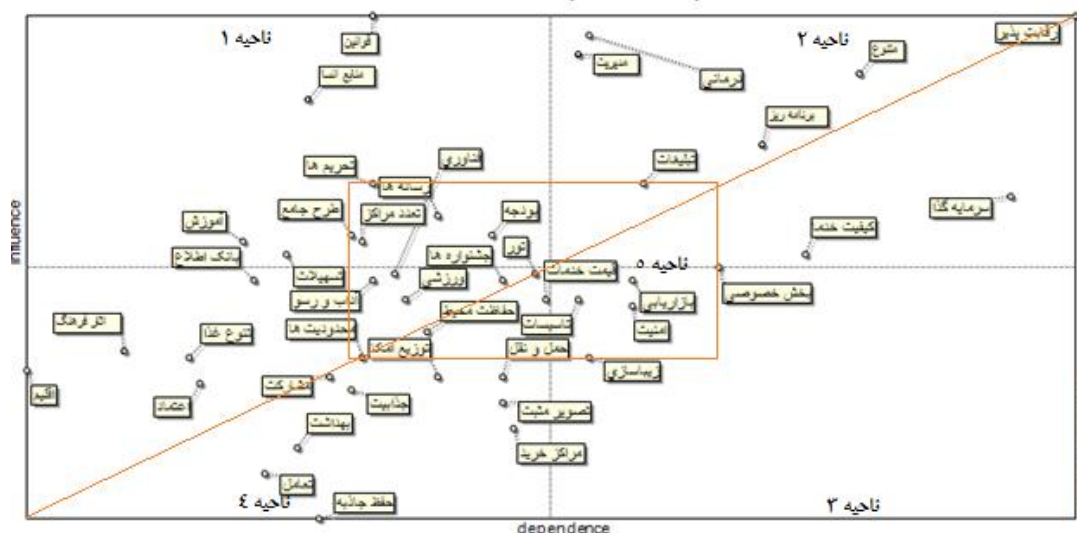
منبع: نگارندگان، ۲۰۲۱

ناحیه متغیرهای تاثیرگذار: نمودار پراکنش متغیرهای نشان می دهد که متغیرهای قوانین گردشگری، منابع انسانی، فناوری، تحریم ها، طرح جامع گردشگری، بودجه، تعدد مراکز تصمیم گیری، آموزش و رسانه ها، متغیرهای تاثیرگذار

توسعه گردشگری اردبیل می باشند. درواقع، این متغیرها بیشترین تاثیرگذاری و کمترین تاثیرپذیری را داشته و به عنوان بحرانی ترین متغیرهای توسعه گردشگری شهر اردبیل و تغییرات آن، وابسته به آن ها است. این متغیر شناسایی شده

مدیریت تخصصی، سرمایه‌گذاری و کیفیت خدمات، در محدوده مربوط به متغیرهای دوجبهی قرار گرفته‌اند. یعنی این متغیرها تأثیرپذیری و تأثیرگذاری بالا و همزمانی بر روی توسعه گردشگری شهر اردبیل دارند و سبب ناپایداری سیستم می‌گردند.

متغیر ورودی سیستم محسوب می‌شود و توسط سیستم قابل کنترل نیست، زیرا خارج از سیستم قرار داشته و به صورت متغیرهای با ثبات عمل می‌نماید. ناحیه متغیرهای دوجبهی: متغیرهای رقابت‌پذیری، متنوع‌سازی، برنامه ریزی، خدمات درمانی، تبلیغات،



شکل ۲. پراکندگی عوامل و جایگاه آن‌ها در محور تأثیرگذاری - تأثیرپذیری ماتریس تاثیرات مستقیم (Source: Authors, 2019)

نپذیرفته و بر آن‌ها نیز تأثیر کمی داشته یا تأثیری ندارند. آن‌ها ارتباط بسیار کمی با سیستم دارند، زیرا نه باعث توقف یک شاخص اصلی و نه باعث تکامل و پیشرفت یک متغیر در سیستم می‌شوند.

ناحیه متغیرهای نامعین/ تنظیمی: متغیرهای بودجه، تعداد مراکز تصمیم‌گیری، رسانه‌ها و طرح جامع، از ناحیه ۱ (متغیرهای تأثیرگذار)، متغیرهای تاسیسات زیربنایی، زیباسازی، امنیت و بازاریابی از ناحیه ۳ (متغیرهای تأثیرپذیر) و متغیرهای تورهای گردشگری، جشنواره‌ها، رویدادهای ورزشی، آداب و رسوم، فناوری، محیط زیست و محدودیت‌های گردشگران خارجی از ناحیه ۴ (متغیرهای مستقل)، ۱۵ متغیری هستند که در ناحیه ۵ (متغیرهای نامعین یا تنظیمی) قرار گرفته‌اند که می‌توانند به صورت اهرم ثانویه، اهداف ضعیف و یا شاخص ریسک ثانویه عمل نمایند و در واقع، به عنوان متغیرهایی معرفی شده‌اند که سیستم درباره آنها نمی‌تواند تصمیم‌گیری قطعی داشته باشند. به عبارت دیگر،

ناحیه متغیرهای تأثیرپذیر: متغیرهای بخش خصوصی، بازاریابی، امنیت، زیباسازی و تاسیسات زیربنایی، با تأثیرگذاری پایین و تأثیرپذیری بسیار بالا متغیرهای توسعه گردشگری شهر اردبیل می‌باشند که نسبت به تکامل متغیرهای تأثیرگذار و دوجبهی بسیار حساس هستند. این متغیرها، متغیرهای خروجی سیستم هستند.

ناحیه متغیرهای مستقل: متغیرهای تورهای گردشگری، جشنواره‌ها، رویدادهای ورزشی، قیمت خدمات، حفاظت محیط زیست، محدودیت‌های گردشگران خارجی، آداب و رسوم، حمل و نقل، تصویر مثبت گردشگران از مقصد، مراکز خرید، تسهیلات تشویقی، بانک اطلاعات گردشگری، تنوع غذا، اعتماد، جذابیت جاذبه‌ها، آثار فرهنگی و تاریخی، اقلیم، مشارکت، توزیع امکانات و بهداشت عمومی، به عنوان متغیرهای مستقل توسعه گردشگری شهر اردبیل شناسایی می‌شوند. این بدان معناست که این متغیرها از سایر متغیرهای سیستم تأثیر چندانی

تاثیرگذارترین متغیرهای غیرمستقیم و متغیرهای رقابت-پذیری، سرمایه‌گذاری، متنوع سازی و کیفیت خدمات هم به عنوان تاثیرپذیرترین متغیرها به صورت غیرمستقیم می-باشند (جدول شماره ۲). شکل شماره ۳ هم موقعیت متغیرهای مورد ارزیابی را در تحلیل تاثیرات غیرمستقیم نشان می‌دهد.

با توجه به قرارگیری آنها در نواحی مرزی هر یک از چهار ناحیه دیگر، امکان پیوستن این متغیرها در آینده سیستم به یکی از چهار ناحیه دیگر بسیار زیاد است. همچنین ماتریس تاثیرات متقابل غیرمستقیم حاکی از این است که به ترتیب متغیرهای قوانین گردشگری، رقابت-پذیری، مدیریت تخصصی و خدمات درمانی، به عنوان

جدول ۳. تاثیر غیرمستقیم متغیرها بر همدیگر

متغیر	تاثیرگذاری		متغیر	تاثیرپذیری		متغیر	تاثیرگذاری		تاثیرپذیری
	رتبه	امتیاز		رتبه	امتیاز		رتبه	امتیاز	
تحریم‌های جهانی	۸	۱۳۵۲۹۳	رویدادهای ورزشی	۲۴	۹۰۵۳۲	تأسیسات زیربنایی	۲۸	۸۷۱۵۴	۱۵
تعدد مراکز سیاست‌گذاری	۱۲	۱۱۶۸۳۳	بهداشت عمومی	۳۰	۷۴۹۸۳	رسانه‌ها	۱۳	۱۱۶۷۹۱	۲۳
محدودیت‌های گردشگران خارجی	۳۰	۷۶۷۴۸	خدمات درمانی	۲۷	۷۸۸۶۱	کیفیت خدمات رفاهی	۱۸	۱۰۴۴۲۴	۴
بانک اطلاعات گردشگری	۱۴	۱۰۹۱۲۲	حس اعتماد گردشگر	۴۱	۵۰۰۲۱	بخش خصوصی	۲۲	۱۰۲۱۳۵	۶
شرایط آب و هوایی	۳۶	۶۵۷۱۸	قوانین گردشگری	۴۴	۴۹۵۹	آداب و رسوم	۲۵	۹۷۳۰۵	۳۵
طرح جامع گردشگری	۱۵	۱۰۸۶۸۷	تصویر مثبت گردشگران از مقصد	۳۱	۷۱۸۸۹	جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها	۲۰	۱۰۴۱۸۰	۱۹
تأسیسات زیربنایی	۲۸	۸۷۱۵۴	تورهای گردشگری	۱۵	۱۱۴۴۱۸	رقابت‌پذیری	۲	۱۷۸۳۷۹	۱
رسانه‌ها	۱۳	۱۱۶۷۹۱	مراکز خرید	۲۳	۹۲۶۲۵	متنوع سازی	۵	۱۵۶۶۰۲	۳
کیفیت خدمات رفاهی	۱۸	۱۰۴۴۲۴	امنیت	۴	۱۶۰۷۴۹	قیمت خدمات	۲۶	۹۴۹۸۵	۱۴
بخش خصوصی	۲۲	۱۰۲۱۳۵	فناوری	۶	۱۴۹۳۶۳	حفاظت محیط زیست	۳۲	۷۱۱۲۲	۲۶
آداب و رسوم	۲۵	۹۷۳۰۵	حمل و نقل	۳۵	۶۷۴۹۳	جذابیت جاذبه‌ها	۳۵	۶۶۳۱۲	۳۳
جشنواره‌ها و نمایشگاه‌ها	۲۰	۱۰۴۱۸۰	سرمایه‌گذاری	۱۹	۱۰۹۱۱۲	تعامل با گردشگران	۴۳	۲۵۸۶۱	۳۸
رقابت‌پذیری	۲	۱۷۸۳۷۹	مشارکت	۱	۲۱۴۶۸۹	زیباسازی و چشم انداز	۳۳	۷۰۰۶۵	۱۱
متنوع سازی	۵	۱۵۶۶۰۲	تسهیلات تشویقی	۳	۱۷۲۶۵۵	مدیریت تخصصی	۳	۱۷۷۴۲۱	۱۶
قیمت خدمات	۲۶	۹۴۹۸۵	بازاریابی	۱۴	۱۱۴۶۷۰	آثار فرهنگی- مذهبی	۲۹	۷۷۵۲۴	۴۳
حفاظت محیط زیست	۳۲	۷۱۱۲۲	منابع انسانی	۲۶	۸۲۵۶۴	حفظ و نگهداری جاذبه‌ها	۴۴	۱۲۱۱۹	۳۶
جذابیت جاذبه‌ها	۳۵	۶۶۳۱۲	تبلیغات	۳۳	۷۱۰۰۲				
تعامل با گردشگران	۴۳	۲۵۸۶۱	توزیع امکانات	۳۸	۵۷۹۶۵				
زیباسازی و چشم انداز	۳۳	۷۰۰۶۵	برنامه‌ریزی	۱۱	۱۲۰۷۹۶				
مدیریت تخصصی	۳	۱۷۷۴۲۱	بودجه	۱۶	۱۱۴۳۵۶				
آثار فرهنگی- مذهبی	۲۹	۷۷۵۲۴	تنوع غذا	۴۳	۲۷۰۵۴				
حفظ و نگهداری جاذبه‌ها	۴۴	۱۲۱۱۹	آموزش	۳۶	۶۳۱۵۶				

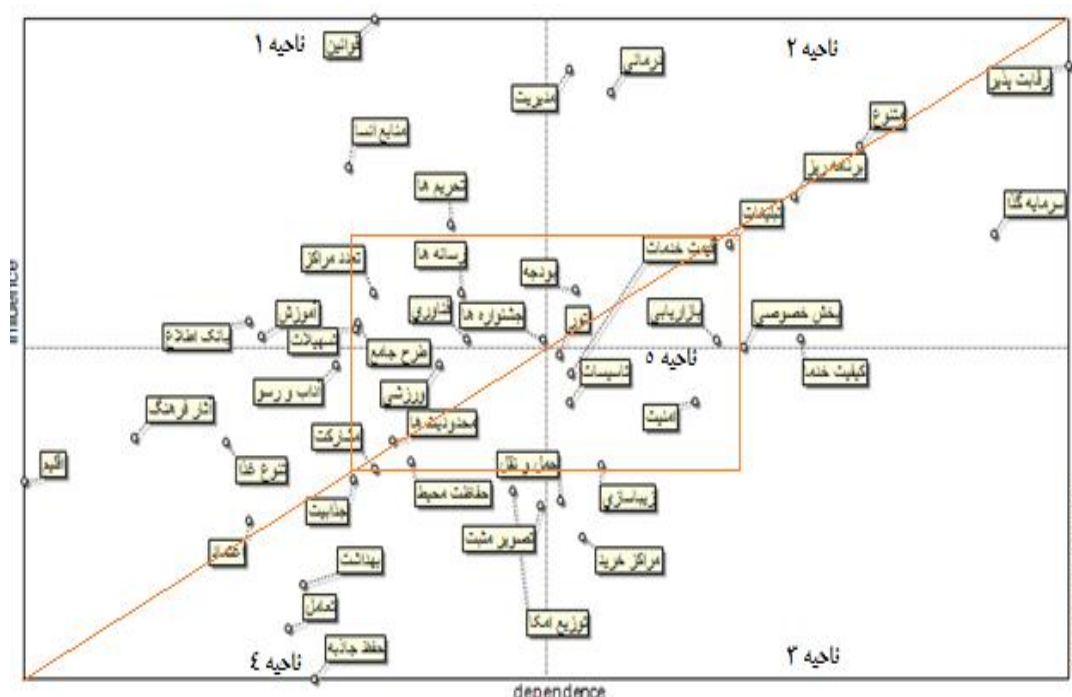
(Source: Authors, 2019)

روش غیرمستقیم قرار گرفته‌اند. متغیرهای رقابت‌پذیری، متنوع سازی، خدمات درمانی، برنامه ریزی، بودجه، کیفیت خدمات، بازاریابی، تبلیغات، مدیریت تخصصی، بخش خصوصی و سرمایه گذاری، در محدوده متغیرهای دوجبه؛ متغیرهای تورهای گردشگری، قیمت خدمات،

بر اساس شکل شماره ۳، متغیرهای قوانین گردشگری، منابع انسانی، تحریم‌ها، تعدد مراکز تصمیم‌گیری، فناوری، رسانه‌ها تسهیلات تشویقی، رویدادهای ورزشی، رسانه‌ها، جشنواره‌ها، آموزش، طرح جامع گردشگری و بانک اطلاعات گردشگری، ناحیه در ناحیه متغیرهای تاثیرگذار در

تسهیلات تشویقی از ناحیه ۱ (متغیرهای تاثیرگذار)،  
متغیرهای بودجه و بازاریابی از ناحیه ۲ (متغیرهای  
دووجهی)، متغیرهای تورهای گردشگری، تاسیسات  
زیربنایی، قیمت خدمات، امنیت و زیباسازی از ناحیه ۳  
(متغیرهای تاثیرپذیر) و متغیرهای محیط زیست، رویدادهای  
ورزشی، مشارکت و محدودیت‌های گردشگران خارجی از  
ناحیه ۴ (متغیرهای مستقل) ۱۷ متغیری هستند که در ناحیه  
متغیرهای نامعین (ناحیه ۵) قرار گرفته‌اند.

زیباسازی، تصویر مثبت گردشگران از مقصد گردشگری،  
توزیع امکانات، مراکز خرید، امنیت و تاسیسات زیربنایی،  
در محدوده متغیرهای تاثیرپذیر؛ متغیرهای آداب و رسوم،  
حفاظت محیط زیست، محدودیت‌ها، حمل و نقل، جذابیت،  
مشارکت، بهداشت، تعامل، حفظ جاذبه‌ها، اعتماد، تنوع  
غذایی، اقلیم و آثار فرهنگی و تاریخی، در محدوده  
متغیرهای مستقل و متغیرهای تعدد مراکز تصمیم‌گیری،  
رسانه‌ها، فناوری، جشنواره‌ها، طرح جامع گردشگری،



شکل ۳. پراکندگی متغیرها و جایگاه آن‌ها در محور تاثیرگذاری - تاثیرپذیری ماتریس غیرمستقیم، (Source: Authors, 2019)

تاثیرگذاری و تاثیرپذیری مستقیم قرار گرفته‌اند (۵ متغیر در ناحیه اول، ۸ متغیر در ناحیه دوم و ۴ متغیر در نیمساز بالایی ناحیه پنجم) (شکل شماره ۲) که از این بین ۱۰ متغیر خالص تاثیرگذاری مثبت دارند (قوانین گردشگری، منابع انسانی، خدمات درمانی، آموزش، مدیریت تخصصی، تحریم‌ها، رقابت‌پذیری، برنامه ریزی، تنوع‌سازی و بودجه) و ۷ متغیر دیگر هم دارای خالص تاثیرگذاری منفی می‌باشند. بالاترین رتبه‌های اثرگذاری مستقیم به متغیرهای قوانین گردشگری، منابع انسانی، خدمات گردشگری، آموزش، مدیریت تخصصی و رقابت‌پذیری مربوط است.

همانگونه که پیش‌تر گفته شد، عناصر بالای نیمساز، عناصری‌اند که میزان تاثیرگذاری آنها بیشتر از تاثیرپذیری آنهاست. متغیرهایی که در نواحی اول (ورودی یا کلیدی) و دوم (حدواسط یا دووجهی)، بالای نیمساز نمودار قرار می‌گیرند، دارای درجه اهمیت زیاد و قدرت تعیین‌کنندگی می‌باشند. لذا مهمترین متغیرهای توسعه گردشگری شهر اردبیل می‌باشند (جدول شماره ۴).

جدول شماره ۴ در خصوص متغیرهای دارای قدرت تعیین‌کنندگی با اثرات مستقیم نشان می‌دهد که از بین ۴۴ متغیر پژوهش تعداد ۱۷ متغیر در بالای نیمساز نمودار

جدول ۴. متغیرهای کلیدی و تعیین کننده توسعه گردشگری شهر اردبیل (در روش مستقیم)

ناحیه	متغیرها	میزان تاثیر گذاری	میزان تاثیر پذیری	خالص تاثیر گذاری (قدرت تعیین کنندگی)	رتبه بندی خالص تاثیر گذاری
ناحیه اول متغیرهای تاثیر گذار	منابع انسانی	۷۱	۲۹	۴۲	۲
	قوانین گردشگری	۸۴	۳۵	۴۹	۱
	فناوری	۳۷	۴۴	-۷	۱۲
	تحریم ها	۵۸	۳۵	۲۳	۶
	آموزش	۴۹	۲۳	۲۶	۴
	رقابت پذیری	۱۰۰	۸۴	۱۶	۷
	متنوع سازی	۷۵	۸۰	۵	۹
ناحیه دوم متغیرهای دووجهی	برنامه ریزی	۷۱	۶۴	۷	۸
	خدمات درمانی	۸۱	۵۵	۲۶	۳
	تبلیغات	۵۸	۶۰	-۲	۱۱
	مدیریت تخصصی	۷۸	۵۴	۲۴	۵
	سرمایه گذاری	۵۶	۹۴	-۳۸	۱۷
نیمساز بالای ناحیه پنجم	کیفیت خدمات	۴۷	۷۵	-۲۸	۱۶
	بودجه	۵۰	۴۶	۴	۱۰
	رسانه ها	۴۱	۵۳	-۱۲	۱۳
	تعدد مراکز تصمیم گیری	۳۴	۴۹	-۱۵	۱۴
	طرح جامع گردشگری	۳۳	۵۰	-۱۷	۱۵

(Source: Authors, 2019)

جدول شماره ۵ در خصوص متغیرهای دارای قدرت تعیین کنندگی با اثرات غیرمستقیم نشان می دهد که از بین ۴۴ متغیر پژوهش تعداد ۲۴ متغیر در بالای نیمساز نمودار تاثیر گذاری و تاثیر پذیری غیرمستقیم قرار گرفته اند (۶ متغیر در ناحیه اول، ۹ متغیر در ناحیه دوم و ۸ متغیر هم در نیمساز بالایی ناحیه پنجم) (شکل شماره ۳) که از این بین، ۱۵ متغیر دارای خالص تاثیر گذاری مثبت هستند (منابع انسانی، سرمایه گذاری، آموزش، مدیریت تخصصی، خدمات درمانی،

تحریم ها، رقابت پذیری، تنوع سازی، فناوری، برنامه ریزی، طرح جامع گردشگری، تعدد مراکز تصمیم گیری، رسانه ها، تسهیلات تشویقی و رویدادهای ورزشی)، ۸ متغیر دیگر هم تاثیر گذاری منفی دارند. بالاترین رتبه های اثرگذاری غیرمستقیم هم به متغیرهای منابع انسانی، مدیریت تخصصی، سرمایه گذاری، بانک اطلاعات گردشگری و خدمات درمانی مربوط است.

جدول ۵. متغیرهای کلیدی و تعیین کننده توسعه گردشگری شهر اردبیل (در روش غیرمستقیم)

ناحیه	متغیرها	میزان تاثیر گذاری	میزان تاثیر پذیری	خالص تاثیر گذاری (قدرت تعیین کنندگی)	رتبه بندی خالص تاثیر گذاری
ناحیه اول متغیرهای تاثیر گذار	منابع انسانی	۱۵۰۸۱۲	۷۰۰۱۳	۸۰۷۹۹	۱
	قوانین گردشگری	۷۵۲۹۸	۱۹۱۰۱۱	-۱۱۵۷۱۳	۲۳
	تحریم ها	۱۳۵۲۹۳	۹۰۵۳۲	۴۴۷۶۱	۶
	رویدادهای ورزشی	۹۷۴۴۸	۵۵۲۳۷	۴۲۲۱۱	۷
	آموزش	۵۲۵۳۴	۱۰۵۰۵۸	-۵۲۵۲۴	۲۲



۴	۵۹۱۰۱	۵۰۰۲۱	۱۰۹۱۲۲	بانک اطلاعات گردشگری	ناحیه دوم متغیرهای دووجهی
۱۰	۳۶۳۱۰	۱۷۸۳۷۹	۲۱۴۶۸۹	رقابت پذیری	
۱۴	۱۶۰۵۳	۱۵۶۶۰۲	۱۷۲۶۵۵	متنوع سازی	
۵	۴۸۴۵۱	۱۲۲۶۷۷	۱۷۱۱۲۸	خدمات درمانی	
۱۳	۱۶۵۷۱	۱۴۲۹۱۲	۱۵۹۴۸۳	برنامه ریزی	
۲۰	-۱۹۶۸۵	۱۱۴۶۷۰	۹۴۹۸۵	کیفیت خدمات	
۱۸	-۱۶۴۸۴	۱۴۶۴۷۹	۱۲۹۹۹۵	تبلیغات	
۳	۶۳۰۶۵	۱۱۴۳۵۶	۱۷۷۴۲۱	مدیریت تخصصی	
۲۱	-۴۷۲۲۸	۱۴۹۳۶۳	۱۰۲۱۳۵	بخش خصوصی	
۲	۶۶۹۸۰	۱۳۲۷۱۳	۱۹۹۶۹۳	سرمایه گذاری	
۱۵	۱۰۵۰۶	۹۳۷۶۶	۱۰۴۲۷۲	فناوری	نیمساز بالای ناحیه پنجم
۱۲	۲۴۱۶۶	۹۲۶۲۵	۱۱۶۷۹۱	رسانه‌ها	
۱۱	۳۵۵۸۵	۷۱۴۴۲	۱۰۷۰۲۷	تسهیلات تشویقی	
۸	۴۱۸۵۰	۷۴۹۸۳	۱۱۶۸۳۳	تعدد مراکز تصمیم گیری	
۱۷	-۴۹۳۲	۱۰۹۱۱۲	۱۰۴۱۸۰	جشنواره‌ها	
۹	۳۶۷۹۸	۷۱۸۸۹	۱۰۸۶۸۷	طرح جامع گردشگری	
۱۶	-۲۰۱۴	۱۱۷۶۳۵	۱۱۵۶۲۱	بودجه	
۲۰	-۳۹۹۷۷	۱۴۳۹۶۶	۱۰۳۹۸۹	بازاریابی	

(Source: Authors, 2019)

باورپذیر پیش روی توسعه گردشگری شهر اردبیل را متصور می‌شوند که فرض خوشبینانه بیانگر بهترین حالت، فرض بینابین بیانگر ادامه روند فعلی و وضع موجود و در نهایت فرض بدبینانه بیانگر نامناسب‌ترین وضعیت پیش‌روی نیروهای پیشران توسعه گردشگری شهر اردبیل می‌باشد.

براساس منطق تحلیلگرانه نرم افزار سناریو ویزارد، سناریوهای باورکردنی، سناریوهای قوی می‌باشند که در این مرحله به‌صورت مجزا، ۳ سناریو قوی حاصل شده که وضعیت نیروهای پیشران به تفکیک سناریوها در جدول شماره ۷ ارائه شده است.

از مجموع ۲۴ وضعیت موجود سناریوهای قوی، تعداد ۱۲ وضعیت کاملاً مطلوب (۵۰ درصد) تعداد ۱ وضعیت بینابین (۴ درصد) و تعداد ۱۱ وضعیت بحرانی (۴۶ درصد) را نشان می‌دهد. یعنی نزدیک به نیمی از حالت‌های موجود در صفحه سناریوهای قوی، در وضعیت کاملاً مطلوب قرار دارند و پس از آن وضعیت بحرانی و در نهایت وضعیت

با توجه به رتبه‌های به دست آمده از تاثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم متغیرها، در وحله اول ۱۶ متغیر کلیدی انتخاب شدند، که از این ۱۶ متغیر کلیدی، تاثیرگذاری مستقیم ۸ متغیر به صورت غیرمستقیم نیز تکرار شده است از همین‌رو، نیروهای پیشران این تحقیق، همان ۸ متغیر (منابع انسانی، خدمات درمانی، آموزش، مدیریت تخصصی، تحریم‌ها، رقابت پذیری، برنامه‌ریزی و تنوع سازی) می‌باشد.

**سناریوهای توسعه گردشگری شهر اردبیل:** در ارتباط با شناسایی سناریوهای توسعه گردشگری شهر اردبیل از ۸ نیروی پیشران شناسایی شده استفاده شده است. در همین خصوص بر اساس وضعیت‌های احتمالی آینده پیش‌روی توسعه گردشگری شهر اردبیل مجموعاً ۲۴ وضعیت مختلف طراحی شده است. که این وضعیت‌ها طیفی از شرایط مطلوب تا نامطلوب را شامل می‌شود. تعداد وضعیت‌های هر عامل نیز ۳ وضعیت احتمالی برای هر متغیر است. فرض‌های مطرح شده تصاویری از آینده‌های ممکن و



نیز در این فاصله زمانی بسیار بدبینانه به نظر می‌رسد و نظرات تمام کارشناسان حاکی از اتفاق نظر آن‌ها بر سناریوهای مبتنی بر وضعیت‌های کمی بهبود و ایستای عوامل کلان و وضعیت نامطلوب عوامل اقتصادی و همچنین انتشار ویروس کرونا است که سناریوی موردنظر، سناریوی باورکردنی که در قسمت قبلی ذکر شد، می‌باشد. این سناریو، با تغییرات شرایط یکی دوساله اخیر در این تحقیق باقابلیت تحقق بالا از نظر کارشناسان و هم نتایج کمی تحقیق می‌باشد.

مطلوب یا بینابین کمترین میزان را به خود اختصاص داده است. پس از این مرحله (تحلیل سناریوها) به بررسی روایی سناریوها پرداخته می‌شود در واقع روایی سناریوها در اینجا به معنای احتمال تحقق سناریوها در افق ۱۴۲۰ می‌باشد. بنا به نظرات کارشناسان دستیابی به سناریوی مطلوب تا افق تحقیق (با توجه به نیروهای پیشران به‌دست‌آمده در سطوح بین‌المللی تا محلی)، چون با محدودیت‌ها و موانع زیادی همراه است تحقق آن به برنامه‌ریزی منسجم، تعهد و مشارکت تمامی ذی‌نفعان نیاز است و وقوع سناریوی فاجعه

جدول ۶. نیروهای پیشران و وضعیت‌های احتمالی مربوط به توسعه گردشگری شهر اردبیل

نیروهای پیشران	عدم قطعیت‌ها	علامت
منابع انسانی (A)	افزایش منابع انسانی	A1
	ادامه روند موجود منابع انسانی	A2
	کاهش منابع انسانی	A3
خدمات درمانی (B)	افزایش خدمات درمانی	B1
	ادامه روند موجود خدمات درمانی	B2
	کاهش خدمات درمانی	B3
آموزش (C)	افزایش آموزش	C1
	ادامه روند موجود آموزش	C2
	کاهش آموزش	C3
مدیریت تخصصی (D)	افزایش مدیریت تخصصی	D1
	ادامه روند موجود مدیریت تخصصی	D2
	کاهش مدیریت تخصصی	D3
تحریم‌ها (E)	کاهش تحریم‌ها	E1
	ادامه روند موجود تحریم‌ها	E2
	افزایش تحریم‌ها	E3
رقابت‌پذیری (F)	افزایش رقابت‌پذیری	F1
	ادامه روند رقابت‌پذیری	F2
	کاهش رقابت‌پذیری	F3
برنامه‌ریزی (G)	افزایش برنامه‌ریزی	G1
	ادامه روند موجود برنامه‌ریزی	G2
	کاهش برنامه‌ریزی	G3
تنوع‌سازی (H)	افزایش تنوع‌سازی	H1
	ادامه روند موجود تنوع‌سازی	H2
	کاهش تنوع‌سازی	H3

(Source: Authors, 2019)

جدول ۷. وضعیت هریک از نیروهای پیشران به تفکیک هر سناریو

نیروهای پیشران / سناریوها	وضعیت انسانی	وضعیت دولت	وضعیت اقتصاد	وضعیت محیط زیست	وضعیت فرهنگ	وضعیت سیاست	وضعیت تکنولوژی
S1	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب
S2	کاملاً مطلوب	بحرانی مطلوب	بحرانی مطلوب	کاملاً مطلوب	بحرانی مطلوب	کاملاً مطلوب	کاملاً مطلوب
S3	بینابین کاملاً	بحرانی کاملاً	بحرانی کاملاً	بحرانی کاملاً	بحرانی کاملاً	بحرانی کاملاً	بحرانی کاملاً
جمع بندی	مطلوب-۲	مطلوب-۱	مطلوب-۲	مطلوب-۱	مطلوب-۲	مطلوب-۱	مطلوب-۲
	بینابین ۱-	بینابین ۰-	بینابین ۰-	بینابین ۰-	بینابین ۰-	بینابین ۰-	بینابین ۰-
	بحرانی ۰-	بحرانی ۲-	بحرانی ۲-	بحرانی ۱-	بحرانی ۲-	بحرانی ۱-	بحرانی ۱-

(Source: Authors, 2019)

جدول ۸. ضرایب، تعداد و درصد هریک از وضعیت‌ها به تفکیک هر سناریو بر اساس طیف ۳ گانه

S	تعداد وضعیت‌ها به تفکیک			ضرایب وضعیت‌ها			وضعیت‌های کاملاً مطلوب			وضعیت‌های بحرانی		
	کاملاً مطلوب ٪	تعداد	درصد	کاملاً مطلوب ٪	تعداد	درصد	کاملاً مطلوب ٪	تعداد	درصد	کاملاً مطلوب ٪	تعداد	درصد
S1	۸	۰	۰	۲۴	۰	۰	۲۴	۱۰۰٪	۰	۰	۰	۰٪
S2	۴	۰	۴	۱۲	۰	-۱۲	۲۴	۵۰٪	-۱۲	-۲۴	۵۰٪	۵۰٪
S3	۰	۱	۷	۰	۱	-۲۱	۲۴	۰٪	-۲۱	-۲۴	۸۸٪	۸۸٪

(Source: Authors, 2019)

بر اساس نتایج جدول شماره ۸، سناریوی اول با کسب ۸ فرض کاملاً مطلوب (۱۰۰٪) مطلوب‌ترین وضعیت و سناریوهای سوم با فرض بحرانی (۸۸٪) نامطلوب‌ترین وضعیت را در توسعه گردشگری شهر اردبیل متصور می‌شوند. حال با توجه به قرابت سناریوها، آنها را می‌توان به دو گروه تقسیم کرد که هریک از گروه‌ها شامل سناریوهایی با ویژگی‌های تقریباً مشترک با اندکی تفاوت در یک یا چند فرض از میان ۸ نیروهای پیشران هستند. از میان ۳ سناریوی قوی، ۲ سناریو در حالت کاملاً مطلوب قرار دارند که شرایط امیدوارکننده‌ای را برای گسترش توسعه گردشگری اردبیل را نشان می‌دهد و ۱ سناریو در حالت

بحرانی قرار دارد که لزوم برنامه‌ریزی جهت مقابله و کاهش تاثیرات منفی ناشی از وقوع آن، دیده می‌شود. گروه اول شامل سناریوهای اول و دوم می‌باشد که قوی‌ترین و بهترین حالت محتمل (سناریوهای محتمل) توسعه گردشگری اردبیل را تشکیل می‌دهد. در سناریوهای این گروه ۸ نیروی پیشران در وضعیت کاملاً مطلوب هستند که شامل وضعیت‌های افزایش منابع انسانی، افزایش خدمات درمانی، افزایش آموزش، افزایش مدیریت تخصصی، کاهش تحریم‌ها، افزایش رقابت‌پذیری، افزایش برنامه‌ریزی، افزایش تنوع‌سازی و ۴ نیروی پیشران هم در وضعیت بحرانی قرار دارند که شامل وضعیت‌های کاهش خدمات درمانی،

کاهش آموزش، افزایش تحریم ها و کاهش برنامه ریزی می باشند.

این گروه از سناریوها بیشترین فرض های کاملاً مطلوب را به خود اختصاص داده اند. در ارتباط با منابع انسانی، مطلوب ترین حالت ممکن افزایش منابع انسانی است که این فرض می تواند پیامدهایی نظیر افزایش نیروی کار ماهر و توانمند، کارایی بالا، رضایت گردشگران از مقاصد گردشگری، بهبود کیفیت خدمات گردشگری و اقامت در مقاصد گردشگری را داشته باشد. در ارتباط با فرض خدمات درمانی؛ فرض کاملاً مطلوب افزایش خدمات درمانی است که می تواند پیامدهایی مانند افزایش تورسم درمانی، ارتقاء سطح کیفیت خدمات بیمارستان ها و مراکز درمانی، افزایش اشتغال، درآمدزایی و ورود ارز به کشور، ایجاد کارآفرینی را انتظار داشت، این فرض حالت بحرانی نیز دارد که در آن حالت نیز شامل پیامدهایی نظیر عدم وجود تجهیزات پیشرفته، عدم وجود کادر درمانی ماهر و کارآزموده، عدم وجود خدمات رفاهی و هتلینگ بیمارستانی است. در ارتباط با وضعیت آموزش، وضعیت کاملاً مطلوب آن کاهش موانع ساختاری- نهادی است که پیامدهایی نظیر افزایش بازاریابی و تبلیغات، بهبود خدمات و تسهیلات گردشگری، ایجاد فرصت های شغلی، افزایش نیروی متخصص را می تواند به خود اختصاص دهد. و در حالت بحرانی شامل مواردی مانند کاهش درآمدزایی، تنزل خدمات گردشگری، کاهش نیروی مرتبط با گردشگری است.

در ارتباط با وضعیت مدیریت تخصصی، وضعیت کاملاً مطلوب در برگیرنده وضعیت افزایش مدیریت تخصصی است که می تواند پیامدهایی نظیر سرمایه گذاری بخش خصوصی، افزایش نظارت بر منابع، افزایش مزیت نسبی و ایجاد رقابت در بخش گردشگری، ارتقا زیرساخت-

ها، بهبود کیفیت روساخت ها در توسعه گردشگری اردبیل را شامل شود. در ارتباط با وضعیت تحریم ها، وضعیت کاملاً مطلوب در بر گیرنده وضعیت کاهش تحریم ها است که می تواند پیامدهایی نظیر سرمایه گذاری تبلیغات بین المللی در جهت جذب گردشگر، ورود گردشگران کشورهای همسایه، رونق اقتصادی، رغبت سرمایه گذاران خارجی برای ورود به صنعت گردشگری در توسعه گردشگری اردبیل را شامل شود. همچنین وضعیت بحرانی برای وضعیت بحران ها شامل پیامدهایی نظیر محدودیت منابع بازاریابی و تبلیغات برای حضور در نمایشگاه های بین المللی گردشگری، محدودیت تسهیلات و خدمات گردشگری در کشور، محدودیت منابع مالی و اعتباری در سازمان گردشگری و محدودیت منابع انسانی را شامل می شود. در ارتباط با وضعیت تحریم ها، وضعیت کاملاً مطلوب شامل پیامدهایی نظیر ارتقاء حمل و نقل عمومی، افزایش سطح بهداشت، رونق اقتصادی، افزایش اشتغال، بهبود کیفیت خدمات و وضعیت بحرانی آن شامل پیامدهایی نظیر افزایش بیکاری، مهاجرت، تنزل خدمات گردشگری، کاهش ساخت و ساز، کاهشی ایمنی و امنیت است. در ارتباط با فرض برنامه ریزی وضعیت کاملاً مطلوب شامل پیامدهایی نظیر اقدامات موثر در جهت بهسازی اماکن تاریخی، احداث اماکن تفریحی برای گردشگران، احداث مراکز خرید، ارتقاء مراکز بهداشتی و درمانی برای جذب گردشگر، ایجاد فضاهای سبز و بازی کودکان می شود. در ارتباط با فرض تنوع سازی مطلوب ترین فرض افزایش تنوع سازی است که شامل پیامدهایی نظیر گسترش گردشگری سلامت، احداث اماکن گردشگری و برند سازی آنها را می شود.

و اما گروه دوم گروه سناریوهای بحران است که سناریوی ۳ را شامل می شود که بدترین حالت ممکن برای

توسعه گردشگری شهر اردبیل می‌باشد. این گروه به لحاظ فراوانی، بیشتر وضعیت‌های بحرانی در بین سناریوها را به خود اختصاص داده است. به طوری که تنها یک فرض بینابین دارد و تقریباً ۸۷٪ فرض بحرانی می‌باشد که در صورت وقوع، توسعه گردشگری اردبیل را با چالش‌های عدیده‌ای مواجه خواهد ساخت.

این سناریو برای منابع انسانی ادامه روند موجود منابع انسانی را در بر دارد که این وضعیت بینابین پیامدهایی نظیر ایجاد زمینه مناسب جهت اشتغال در بخش گردشگری، کاهش مهاجرت را در بردارد. سناریوهای بحران برای خدمات درمانی در وضعیت بحران شامل پیامدهایی که نظیر کاهش تورسم درمانی، کاهش سطح کیفیت خدمات بیمارستان‌ها و مراکز درمانی، کاهش اشتغال، درآمدزایی و ورود ارز به کشور می‌شود. وضعیت بحرانی آموزش که شامل فرض کاهش آموزش است پیامدهایی نظیر کاهش بازاریابی و تبلیغات، کاهش خدمات و تسهیلات گردشگری، کاهش فرصت‌های شغلی، کاهش نیروی متخصص را پیش‌بینی میکند. برای وضعیت مدیریت تخصصی، بحرانی‌ترین وضعیت کاهش مدیریت تخصصی است که شامل پیامدهایی نظیر آسیب‌های زیست محیطی ناشی از ورود گردشگران، آسیب‌های اجتماعی ناشی از ورود گردشگران، عدم رقابت‌پذیری در بخش گردشگری، تخریب آثار تاریخی در بخش صنعت گردشگری اردبیل می‌باشد. برای وضعیت تحریم‌ها، بحرانی‌ترین وضعیت افزایش تحریم‌ها است که پیامدهایی نظیر محدودیت منابع بازاریابی و تبلیغات برای حضور در نمایشگاه‌های بین‌المللی گردشگری، محدودیت تسهیلات و خدمات گردشگری در کشور، محدودیت منابع مالی و اعتباری در سازمان گردشگری، محدودیت منابع انسانی حرفه‌ای و متخصص بازار و محدودیت‌های فرهنگی و اجتماعی را می-

تواند شامل شود. در وضعیت رقابت‌پذیری، بحرانی‌ترین وضعیت کاهش رقابت‌پذیری است که پیامدهایی نظیر کاهش بیکاری، مهاجرت، تنزل خدمات گردشگری، کاهش ساخت و ساز، کاهش ایمنی و امنیت را شامل می‌شود. برای وضعیت برنامه‌ریزی، بحرانی‌ترین حالت کاهش برنامه‌ریزی است که پیامدهایی مانند افزایش نابرابری اجتماعی و اقتصادی، ضعف شبکه حمل و نقل درون شهری، کمبود خدمات گردشگری در سطح شهر را شامل می‌شود. در وضعیت تنوع‌سازی، بحرانی‌ترین وضعیت کاهش تنوع‌سازی است که شامل پیامدهایی نظیر کاهش درآمد حاصل از گردشگری، از دست دادن گردشگران خارجی، رکود اقتصادی و از بین رفتن فرصت‌های شغلی در صنعت گردشگری اردبیل می‌شود.

### راهبردهای سناریوی مطلوب توسعه گردشگری اردبیل

چون گروه دوم سناریوهای بحرانی را در بر دارد و در واقع هیچ مزیت مثبتی ندارد و در واقع صنعت گردشگری اردبیل را تهدید می‌کند، بنابراین در این قسمت تحقیق تنها به بررسی سناریوهای گروه اول پرداخته شده است.

در این مرحله از تحقیق ابتدا نیروهای پیشران تحقیق (منابع انسانی، تنوع‌سازی، مدیریت تخصصی، رقابت‌پذیری، خدمات درمانی، تحریم‌ها، برنامه‌ریزی و آموزش) تحت عنوان نقاط قوت و نقاط ضعف و در چارچوب عوامل داخلی توسعه گردشگری شهر اردبیل به شرح جدول‌های زیر طبق نظرات ۱۰ کارشناس بررسی شده، سپس با استفاده از مدل پستل، عوامل خارجی در قالب ادامه مدل سوات ارزیابی شده‌اند. در همین خصوص، تعداد ۲۰ عامل داخلی که ۱۰ مورد آن نقاط ضعف و ۱۰ مورد دیگر هم نقاط قوت می‌باشد برای گردشگری شهر اردبیل شناسایی مورد تحلیل قرار گرفته است. در مرحله بعدی هم شناسایی و تلفیق

عوامل خارجی در قالب مدل‌های پستل و سوات صورت پذیرفت تا نهایتاً راهبردهای چهارگانه تهاجمی، تدافعی، محافظه کارانه و رقابتی که از تلاقی عوامل به دست می‌آید، تدوین شد.

### راهبرد تهاجمی

در این راهبرد، سیستم در تلاش است تا در حالی که از نقاط قوت داخلی استفاده می‌کند حداکثر بهره را از فرصت‌های خارجی ببرد. در این زمینه، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

ایجاد شرایط مساعد برای گردشگران مقاصد دیگر گردشگری برای اقامت توقفگاهی.

هوشمندسازی مقصد گردشگری و استفاده از خدمات بر خط.

توسعه انواع گونه‌های گردشگری و تمرکز بر روی گردشگری سلامت بخاطر نزدیکی به نواحی مرزی. آموزش نیروی متخصص و بکارگیری آنها در صنعت گردشگری و بالابردن کیفیت زندگی شهروندان. آموزش شهروندان در جهت حفظ منابع طبیعی و محافظت از محیط زیست.

تشویق سرمایه‌گذاران با تسهیل شرایط سرمایه‌گذاری خارجی در صنعت گردشگری.

### راهبرد رقابتی

در این راهبرد، سیستم در تلاش است تا در عین استفاده از نقاط قوت مقابل تهدیدات خارجی مقابله کند. در این زمینه، موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

جلوگیری از تخریب بافت تاریخی با ایجاد پیاده راه‌های گردشگری و جلوگیری از ورود وسایل نقلیه گردشگران؛

تشویق شهروندان برای حفاظت از محیط زیست با ایجاد سمن‌های مرتبط با محیط زیست.

استفاده از توجه خاص مسئولان فرادست جهت ایجاد هماهنگی در نهادهای پایین و جلوگیری از برخورد با محدودیت‌های قانونی احتمالی.

ایجاد امنیت مطلوب در مقصد گردشگری با آموزش صحیح قوه‌ی نظامی.

تصویب قوانین تضمین سود سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری و تشویق سرمایه‌گذاران به این صنعت.

### راهبرد محافظه کارانه

گاهی موارد، فرصت‌های مناسبی در بیرون از محیط وجود دارند که به علت وجود برخی ضعف‌های داخلی نمی‌توان از آن‌ها بهره برد. هدف از راهبرد محافظه کارانه استفاده از فرصت‌های کنونی است تا بر ضعف‌های داخلی غلبه کرد. در این زمینه موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

تضمینی برای سرمایه‌گذاران صنعت گردشگری برای حمایت و تشویق آنان برای ورود به این صنعت. تقویت زیرساخت‌ها و تکنولوژی بخش‌های دیگر صنایع در جهت تقویت صنعت گردشگری اردبیل. استفاده از تبلیغات و برندسازی بر اساس هویت محلی و آداب و رسوم شهروندان اردبیلی.

آموزش و ترغیب شهروندان به یادگیری زبان بین‌المللی برای جذب گردشگران و سرمایه‌گذاران خارجی.

### راهبرد تدافعی

هدف از این راهبرد به حداقل رساندن آثار منفی ناشی از تهدیدات و ضعف‌هاست. در این زمینه، می‌توان موارد زیر را ترسیم کرد:

جلوگیری از عاملان احتکار در بخش گردشگری و برخورد با عاملان موثر در تحریم‌ها در جهت رونق صنعت گردشگری

استفاده از افراد متخصص در جهت معرفی جاذبه‌های گردشگری.

گرفتن تصمیمات سیاسی مناسب در جهت گسترش صنعت گردشگری به وسیله مسئولان بالادست. لازم بذکر است که باتوجه به امتیازات عوامل داخلی و خارجی، راهبرد منتخب این پژوهش، راهبرد تهاجمی می-باشد.

#### ۴. بحث و نتیجه گیری

گردشگری یکی از مهمترین صنایع جهان است که در توسعه شهرها نقشی اساسی دارد. توسعه گردشگری از عوامل گوناگونی تبعیت می کند که در این تحقیق ابتدا عوامل اولیه از طریق چارچوب نظری استخراج و سپس توسط کارشناسان برای شهر اردبیل مورد تحلیل قرار گرفت. در این خصوص از میان ۴۹ عامل بررسی شده، ۸ عامل به-عنوان نیروهای پیشران توسعه گردشگری شهر اردبیل شناسایی شد. متغیرهای منابع انسانی، تحریم ها، مدیریت تخصصی، خدمات درمانی، آموزش، برنامه ریزی، تنوع-سازی و رقابت پذیری، نیروهای پیشران این تحقیق هستند. در همین مورد، نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات رحمتی و پاشازاده (۲۰۲۱) در خصوص متغیرهای منابع انسانی، خدمات درمانی، آموزش، مدیریت تخصصی و تنوع سازی؛ علی-اکبری و همکاران (۲۰۱۸) در خصوص متغیر رقابت پذیری، فیروزجانیان (۲۰۱۳) در خصوص متغیر تحریم ها؛ اسلام (۲۰۱۵) در خصوص متغیر آموزش؛ سیدو و اودوماتین (۲۰۱۶) در خصوص متغیر منابع انسانی؛ همخوانی دارد. نتیجه اینکه متغیرهای منابع انسانی، تحریم ها، مدیریت تخصصی، خدمات درمانی، آموزش، تنوع سازی و رقابت-پذیری از کلیدی ترین متغیرهای توسعه گردشگری شهری است که در اکثر تحقیقات به آنها تاکید شده است.

در همین راستا، می توان چنین نتیجه گیری کرد که عوامل متنوعی که نسبتاً هم زیاد هستند در توسعه گردشگری شهر اردبیل دخیل هستند، که لازم است در

هرگونه برنامه ریزی برای توسعه گردشگری شهر اردبیل به نقش کلیدی و اساسی این عوامل توجه نمود. این متغیرها در توسعه گردشگری شهر اردبیل دارای قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی هستند و اولویت اول در توسعه گردشگری شهر اردبیل به حساب می آیند.

شهر اردبیل با وجود داشتن پتانسل بسیار بالا در زمینه گردشگری، از نظر متغیرهای کلیدی مطرح شده در وضعیت مناسبی قرار ندارد. یکی از مهمترین و اصلی ترین گونه گردشگری شهر اردبیل، گردشگری سلامت است، در حالی که خدمات درمانی این شهر در سطح منطقه ای جوابگو است نه در سطح ملی و بین المللی. از نظر نیروی انسانی و مدیریت هم در سطح متوسط قرار دارند، در حالی که یک شهر گردشگری به نیروی انسانی ماهر و مدیریت تخصصی و آموزش دیده نیاز دارد. یک شهر گردشگری باید از تنوع عناصر گردشگری بالایی برخوردار باشد، درحالی که گردشگری شهر اردبیل اکثراً به منطقه نمونه گردشگری شورابیل ختم می شود و گردشگری آن هم فصلی است. با توجه به موارد مطرح شده می توان گفت که اردبیل با وجود برخورداری از پتانسیل های بالا، از چالش های عدیده هم رنج می برد که اتفاقاً از متغیرهای کلیدی توسعه آن قلمداد می شوند. همه موارد مذکور زمانی به نتیجه خواهد رسید که به بحث گردشگری به صورت سیستمی و یکپارچه نگریسته شود و برنامه ریزی برای آن با رویکرد آینده پژوهی باشد.

بنابراین می توان نتیجه گیری نمود که آینده گردشگری شهر اردبیل در گروی برنامه ریزی برای پیشران های کلیدی و سناریوهای مربوطه است. در همین خصوص، نتایج نشان داده که سناریوهای توسعه گردشگری شهر اردبیل از وضعیت های احتمالی گوناگونی برخوردار است، اما مهمترین سناریوهای جهت نیل به توسعه گردشگری، سناریوهای قوی هستند که احتمال وقوع آن بیشتر از سایر

(جهت رهایی از گردشگری فصلی و تنوع بخشی به گردشگری اردبیل).

بهبود امکانات و خدمات بویژه خدمات درمانی (هتل بیمارستان، مراکز آموزشی درمانی و ...) جهت توسعه گردشگری سلامت-پزشکی با توجه به نزدیکی به کشور آذربایجان.

### تقدیر و سپاسگزاری

بنا به اظهار نویسنده مسئول این مقاله منتج از رساله دکتری محسن صادقی، گروه جغرافیا و برنامه‌ریزی شهری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان است و فاقد حامی مالی می‌باشد.

### فهرست منابع

Ali-Akbari, I., Pourahmad. A., & Jalalabadi. L. 2018, Identifying the drivers affecting the future of sustainable tourism in Kerman city with a future research approach, *Tourism and Development Quarterly*, Vol. 7, No. 1. (In Persian).

Aref, F. Gill, S. Aref, F. 2010, Tourism Development in Local Communities: As a Community Development Approach, *Journal of American Science*, Vol. 6, No. 2, pp. 155-161.

Bhati, A. & Pearce, P. 2017. Tourist attractions in Bangkok and Singapore; linking vandalism and setting characteristics", *Tourism Management*, No.63, pp, 15-30.

Biranvandzadeh, M., Darvishi, H., & Najafi, I. 2021. The future of nature-oriented sports tourism in Lorestan province, *Geography and Human Relations*, Vol. 3, No. 4, pp. 109-120. (In Persian).

Chen, ch. F., Lai, M. Ch, yeh, Ch. 1h, 2011, Forecasting Tourism demand based on empirical mode decomposition and neural network, *knowledge- Based system*, No. 26, pp.281-287

Daffara, P. 2011, Rethinking tomorrow's cities: Emerging issues on city foresight. *Futures*. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2011.05.009>

سناریوهاست. در این پژوهش هم از میان بسیاری از سناریوها، تعداد ۵ سناریو قوی به دست آمد که ۲ مورد آن وضعیت خوشبینانه است. در خوشبینانه‌ترین حالت گردشگری شهر اردبیل در افق ۱۴۲۰ (۲۰۴۱م) توسعه خواهد یافت. در این افق بهبود و ارتقاء کیفیت منابع انسانی، خدمات درمانی، آموزش، مدیریت تخصصی، رقابت‌پذیری، برنامه‌ریزی، تنوع‌سازی و نهایتاً رفع کامل تحریم‌های سیاسی و اقتصادی را خواهیم داشت که باعث توسعه همه جانبه شهر اردبیل خواهد شد.

نهایتاً در راستای ارائه راهبرد برای سناریوهای خوشبینانه، نتایج تحقیق نشان داد که راهبرد تهاجمی، راهبرد منتخب تحقیق است که اتفاقاً با هدف نهایی پژوهش حاضر هم قرابت بالایی دارد، چراکه هدف اصلی این تحقیق توسعه گردشگری شهر اردبیل بود که در نوع خود، نگرشی مثبت محسوب می‌شود و در راهبرد تهاجمی تمرکز روی قوت‌ها و فرصت‌هاست. در حالت کلی و در جهت توسعه گردشگری اردبیل پیشنهاداتی به شرح ذیل ارائه می‌شود:

بهره جستن از دانش فنی روز دنیا در جهت توسعه رشته‌های مربوطه (گردشگری) و آموزش نیروی انسانی ماهر و مدیریت تخصصی که این امر می‌تواند به صورت سیستمی با اکثر پیشران‌های کلیدی توسعه گردشگری ارتباط داشته باشد.

استفاده از رسانه‌های منطقه‌ای و بین‌المللی در جهت معرفی پتانسیل‌های گردشگری اردبیل که می‌تواند زمینه را برای سرمایه‌گذاری فراهم سازد. سرمایه‌گذاری در زمینه امکانات و خدمات رفاهی، تنوع بخشی گردشگری و ...

توسعه گردشگری سلامت-ورزشی با توجه به مناسب بودن شرایط آب و هوایی برای ایجاد کمپ ورزشی در فصول گرم سال و ورزش‌های زمستانی در فصول سرد سال



- approach in the resistance economy (case study: tourism and hotel industry experts), *Management Future Research*, Vol. 30, No. 1, pp. 200-212. (In Persian).
- Nasr, T. 2016, The position of "Iranian city symbolism" in tourism in the future of urban planning and sustainable development research, *Regional Planning Quarterly*, Vol. 6, No. 24. (In Persian).
- Noronha Vaz, E & Nijkamp, P & Painho, M. 2011. A Multi\_ Scenario Forecast of Urban Change: A Study on Urban Growth in the Algarve. Tinbergen Institute Amsterdam.
- Papli Yazdi, M.H., & Soqaei, M.i 2006. *Tourism (Nature and Concepts)*, Tehran: Samit Publications. (In Persian).
- Rahmati, M., & Pashazadeh, A. 2021. Identifying the key drivers of the development of the city of Sarein, *Tourism Planning and Development*, Vol. 10, No. 36, pp. 272-249. (In Persian).
- Rizvani, A. 2010. *Geography and Tourism Industry*, Tehran: Payam Noor University Press. (In Persian).
- Rodríguez, M.O., Sánchez, C.A., Félix, J.Q. & Estrada, I.C. 2018. Factors that affect the demand of tourism in Mexico: competitive analysis, *Journal of Tourism Analysis: Revista de Análisis Turístico*, No. 25, pp. 154-166.
- Seyidov, J. & Adomaitienė, R. 2016. Factors Influencing Local Tourists' Decision-Making on Choosing a Destination: A Case of Azerbaijan. *Gruyter*, No. 95, pp. 112-127.
- Taqvai, M. & Hosseinikhah, H. 2017. Planning the development of the tourism industry based on future research and scenario writing (case study: Yasouj city), *Journal of Tourism Planning and Development*, Vol. 6, No. 23, pp. 8-30. (In Persian).
- Tuan V. K. & Rajagopal P. 2019. Analyzing Factors Affecting Tourism Sustainable Development towards in the New Era, *European Journal of Business and Innovation Research*. No. 7, pp. 30-42.
- Esmailzadeh, H., & Esmailzadeh, Y. 2014. Choosing the optimal tourism development strategy using SWOT strategic model (case study: Shahr Maragheh), *Amash Mohit Journal*, Islamic Azad University, Malair Branch, Vol. 28, No. 151. (In Persian).
- Faraji Rad, K. & Kazemian. G. 2000. *Local and Regional Development from an Institutional Approach*, Tehran: Jahad Publishing Organization.
- Farhadi Yunki. S., & Anabestani. A. 2018, Identification of key variables in the formation of tourism destination brand based on prospective research method (case study: Swadjan village of tourism target in Chaharmahal and Bakhtiari province), the second international conference on modern developments in management, Economics and Accounting, pp. 1-13. (In Persian).
- Firouzjaian, A., Hashemi, H., & Gholamrezazadeh, Fa. 2013. The application of interpretive structural modeling technique in tourism studies (analysis with pathological approach), *Journal of Tourism Planning and Development*, Vol. 2, No. 6, pp. 159-129. (In Persian).
- Holland, J. 2003. Tourism in poor rural areas: Diversifying the product and expanding the benefits in rural Uganda and the Czech Republic.
- Islam, S. 2015. Study on Factors Influencing Tourism: Way Forward for Sustainable Tourism in Bangladesh", *Journal of Tourism, Hospitality and Sports*, No. 6, pp.1-13.
- Mohed, A. 2007, *Urban Tourism*, Ahvaz: Shahid Chamran University Publications, first edition. (In Persian).
- Mousavi, N., Jalalian, I., & Kohaki, F. 2017, Compilation of scenarios of factors affecting the development of tourism in West Azarbaijan province using scenario wizard, *Urban Tourism*, Vol. 4, No. 3, pp. 49-62. (In Persian).
- Naimi, Ma., & Naimi, A. 2019, The future of sustainable tourism research, a new

- Zali, N., & Atrian, F. 2016. Development of Regional Tourism Development Scenarios Based on the Principles of Future Studies (Study Case: Hamedan Province), Amash Sarmeen, Vol. 8, No. 1, pp. 107-121. (In Persian).
- Zangibadi, A., Abdullahzadeh. M., Mobaraki. O., & Eidivand. L. 2012, Investigation of tourism spaces in Urmia, Geographical Space Quarterly, Vol. 12, No. 39. (In Persian).
- Varum, C. A. Melo, C. Alvarenga, A. & Carvalho, P. S. 2011. Scenarios and possible futures for hospitality and tourism, Foresight, No. 13, pp. 19-35.
- Xiaoli, Z. 2012. The Factors Effecting Chinese Tourist Revisit Thailand Destination, Publisher: University of the Thai Chamber of Commerce, enviable at <https://scholar.utcc.ac.th/handle/6626976254/446>.
- Yeoman, I. 2012, 2050–Tomorrow's tourism. Bristol: Channel View Publications.