

## تبیین استراتژی گردشگری ورزشی کشور (ایران)

دکتر مهرزاد حمیدی<sup>۱</sup>

دکتر سید محمد حسین رضوی<sup>۲</sup>

سعید امیرنژاد<sup>۳</sup>

شهرام شفیق زاده<sup>۴</sup>

اعظم فضلی درزی<sup>۵</sup>

### چکیده

تحقیق حاضر سعی دارد با انجام مطالعات و تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدات و فرصت‌های گردشگری ورزشی به تبیین استراتژی گردشگری ورزشی کشور بپردازد. تحقیق حاضر از نوع زمینه یابی بوده که به روش توصیفی تحلیلی و به شکل میدانی انجام گرفت. ۵۶ نفر از مدیران و صاحب نظران و متخصصین ورزش کشور به عنوان نمونه آماری پاسخ‌گوی سوالات پرسش‌نامه بودند. ابزار اندازه‌گیری پرسش‌نامه محقق ساخته‌ای بود که پس از بررسی وضعیت موجود طی پرسش‌نامه اولیه‌ای فهرستی مقدماتی از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید استخراج گردید. پس از مشاوره با نخبگان ورزش کشور و طرح فهرست مقدماتی، فهرست نهایی SWOT استخراج و بدین ترتیب پرسش‌نامه در چهار بعد قوت، ضعف، فرصت و تهدید تهیه گردید که پایایی پرسش‌نامه فوق از طریق آزمون آلفا کرونباخ ۰.۹۵۶ به دست آمد. برای تدوین و استخراج استراتژی‌ها از تحلیل SWOT و برای رتبه بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید از آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده گردید. نتایج تحقیق حاکی از آن است که در نقاط قوت گردشگری ورزشی کشور گویه وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی کشور بالاترین میزان اهمیت در بخش ضعف گویه فقدان برنامه‌ریزی و استراتژی صحیح، دقیق و علمی برای توسعه گردشگری ورزشی در کشور به عنوان بالاترین نقطه ضعف از دیدگاه پاسخ‌دهندگان را در این بخش دارا می‌باشد و در بخش فرصت‌ها گویه اقلیم یا شرایط آب و هوایی مناسب جهت برگزاری اردوها و مسابقات مختلف از جمله اسکی، قایقرانی و... بالاترین میزان اهمیت و در بخش تهدیدها گویه وجود دیدگاه منفی و تبلیغات سوء کشورهای خارجی در مورد ایران به عنوان بالاترین مورد که صنعت گردشگری ورزشی کشور را مورد تهدید قرار می‌دهد، انتخاب گردید. همچنین نتایج حاکی از آن است که گردشگری ورزشی کشور از لحاظ موقعیت استراتژیک و در ماتریس داخلی و خارجی در منطقه محافظه کارانه قرار دارد. همچنین با استفاده از روش تحلیل ماتریس SWOT، ۶ استراتژی SO، ۷ استراتژی ST، ۳ استراتژی WO و ۴ استراتژی WT و جمعاً ۲۰ استراتژی تدوین گردیدند.

**واژه‌های کلیدی:** توریسم ورزشی، استراتژی، تبیین.

۱. استادیار گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران

۲. دانشیار گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه مازندران

۳. عضو هیئت علمی گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شمال

۴. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه شمال

۵. عضو هیئت علمی گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شمال

## مقدمه

امروزه جهانگردی پیکره اصلی اقتصاد برخی از کشورها را تشکیل می‌دهد و مولد اقتصادی و اشتغال‌زایی است. صنعت گردشگری نقش ویژه‌ای در اقتصاد جهانی به عهده دارد. تا جایی که بر اساس پیش‌بینی سازمان جهانی گردشگری تا سال ۲۰۱۰ بیش از ۴۳٪ از مشاغل جهان مربوط به صنعت گردشگری خواهد بود (۲۴). علاوه بر آن، این صنعت عامل مؤثری در تعامل فرهنگها، گفتگوی تمدن‌ها، و برقراری و تحکیم انس و الفت بین ملت‌هاست (۴). یکی از این بخش‌های مهم و پراهمیت که قابلیت تبدیل به امر فرابخشی در صنعت گردشگری را دارد، ورزش است که از آن به عنوان گردشگری ورزشی نام برده می‌شود (۸). گردشگری ورزشی یک پدیده اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی است که مخلوطی از دو موضوع جذاب ورزش و گردشگری است (۵، ۸، ۱۰). بسیاری از کشورها این صنعت پویا را به عنوان منبع اصلی درآمد، اشتغال‌زایی، رشد بخش خصوصی و توسعه زیر ساخت‌ها می‌دانند. در دنیای امروزی، گردشگری ورزشی منبعی سرشار از سود و درآمد است و هر کشوری که بتواند شرایط استفاده از این منبع را فراهم کند از مزایای آن بهره‌مند خواهد شد (۱۳). تجارت ورزش و گردشگری، صنعتی ترکیبی است و آن قدر سودآوری دارد که تمام کشورها، مناطق، دفاتر مسافرتی، سازمان‌های متولی ورزش و خود رشته‌های ورزشی نیز از آن سود می‌برند، به طوری که بابت هر روز برگزاری رقابت‌ها گاهی تا حدود ۴۰۰ میلیون دلار سود عاید کشور میزبان می‌شود (۱۴). آمارها بیانگر این است که بسیاری از کشورهایی که شرایط مناسبی در خصوص گردشگری ورزشی دارند، بخش عظیمی از اقتصاد خود را از طریق اقتصاد گردشگری ورزشی اداره می‌کنند (۱۶). سازمان جهانی گردشگری در سال ۲۰۰۴ اعلام کرد که ۵۵ درصد مسافرت‌های خارج کشور مردم آلمان و ۵۲ درصد مسافرت‌های مردم هلند ورزشی است. در آمریکا درآمد حاصل از رویدادهای گردشگری ورزشی ۲۷ میلیارد دلار در سال برآورد شده است و بیش از ۷۵ میلیون آمریکایی بزرگسال (۴۰٪ مردم آمریکا) بیان داشته‌اند که در پنج سال گذشته در یک رویداد ورزشی هنگام مسافرت به صورت تماشاگر یا شرکت‌کننده حضور داشته‌اند (۵). دیری و جاگو<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) عنوان نمودند که گردشگری ورزشی، نقش مهمی در اقتصاد ملی و محلی دارد و به نظر می‌رسد از توانایی بالقوه برای افزایش آن برخوردار است (۱۸). سهم گردشگری ورزشی در استرالیا سالیانه حدود سه میلیارد دلار برآورد می‌شود (۱۹). هولدرگر<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) عنوان داشت که درآمد جهانگردی در چین در سال ۲۰۰۲ معادل ۶۷/۳ میلیارد دلار بود (۲۱). یون و یوسال<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در زمینه تعداد گردشگران در استرالیا و نیوزیلند در سال ۱۹۹۶ نشان دادند که بیش از ۱۳ درصد از کل تعداد بازدیدکنندگان را بازدیدکنندگان ورزشی و تفریحی تشکیل داده بودند و میزان هزینه‌های آنها در استرالیا ۲۳۴ تا ۴۳۰ میلیون دلار بوده است (۲۵). میراندا و اندوزا<sup>۴</sup> (۲۰۰۵)؛ در بررسی گردشگری ورزشی در کشور اسپانیا دریافتند که عامل جاذبه‌های طبیعی با ۷۸/۳ درصد، مهم‌ترین عامل در جذب گردشگران ورزشی به کشور اسپانیا است. آن‌ها همچنین

1. Deery & Jago
2. Holdger
3. Yooshk, Yoon & Muzaffer, Uysal
4. Miranda & Andueza

دریافتند که ورزش‌های آبی با ۳۶/۸۴ درصد و گردش و پیاده روی با ۳۱/۵۸ درصد از اهمیت بیشتری در جذب گردشگران ورزشی برخوردارند (۲). زانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۱) به این نتیجه رسیدند که علاوه بر انگیزه‌ها، باید به ویژگی‌های جمعیت - شناختی تماشاگران مانند: سن، جنس و تحصیلات برای پیش‌بینی میزان حضور گردشگران ورزشی در مسابقات توجه کرد (۲۶). گان (۲۰۰۲) عناصر عرضه گردشگری که برای برنامه‌ریزی در این زمینه لازم است باید دست کم پنج عنصر یعنی جاذبه‌ها، حمل و نقل، خدمات، اطلاعات و پیشبرد فروش مورد توجه قرار گیرند (۷). سند چشم‌انداز ورزش همگانی کنت که یکی از ایالات بریتانیای کبیر می‌باشد در سال ۲۰۰۲ تدوین شده است. مهم‌ترین هدفی که آن‌ها در این سند برای رسیدن به توسعه ورزش همگانی ترسیم نموده‌اند عبارتست از: توسعه یک جامعه سالم و قوی (۲۳). در سال ۲۰۰۰ استراتژی توسعه ورزش گیلفورد بورو از بریتانیا تدوین شده است که به دنبال رسیدن به ۵ محبث نهایی است: ۱. سلامت زندگی ۲. همبستگی اجتماعی ۳. جامعه سالم ۴. توسعه اقتصادی ۵. پایداری (۲۰).

هنرور (۱۳۸۳) در تحقیق خود با عنوان عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ناشی از برگزاری رویدادهای ورزشی بین‌المللی در کشور از دیدگاه مدیران و دست‌اندرکاران ورزش و مدیران گردشگری، به تعیین عوامل سوق‌دهنده، عوامل جلب‌کننده و عوامل بازدارنده مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی ناشی از برگزاری رویدادهای ورزشی بین‌المللی در کشور پرداختند. داده‌ها با استفاده از یک پرسش‌نامه محقق‌ساخته گردآوری شده و بعد از تحلیل به نتایجی دست یافت که «جشن‌ها، مراسم، برنامه‌های سنتی و دیگر برنامه‌های جانبی رویداد»، «علاقه به فرهنگ، هنر، معماری و مکان‌های باستانی»، و «وجود دوستان و بستگان در کشور میزبان»؛ از عوامل مهم سوق‌دهنده و انگیزاننده گردشگران برای حضور در رویدادهای ورزشی بین‌المللی هستند. «دسترسی کشور میزبان به دریا، ساحل و متداول بودن ورزش‌های پرطرفدار»، «وجود مناظر و چشم‌اندازها و مکانهای دیدنی در کشور میزبان»، «انجام بازاریابی و خدمات مناسب آژانس‌های گردشگری»، «همکاری مؤسسات ورزشی و آژانس‌های گردشگری در جذب گردشگر»، از عوامل مهم جلب‌کننده گردشگران به شهر یا کشور میزبان رویدادهای ورزشی هستند (۱۴).

ادبی فیروزجاه (۱۳۸۵) در تحقیقی تحت عنوان بررسی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی کشور باتاکید بر جاذبه‌های طبیعی ورزشی به این نتایج رسیده است که «جاذبه‌های مربوط به تپه‌نوردی و طبیعت‌گردی» با بار عاملی ۰.۷۹، «جاذبه‌های مربوط به ورزش‌های ساحلی، آبی و تابستانی» با بار عاملی ۰.۷۸، «جاذبه‌های مربوط به بیابانگردی و کویرنوردی» با بار عاملی ۰.۷۵، «جاذبه‌های مربوط به شکار و صید» با بار عاملی ۰.۷۵ از بالاترین اهمیت در توسعه گردشگری ورزشی کشور برخوردار هستند. در بخش بررسی مشکلات گردشگری ورزشی کشور نیز «مشکلات فرهنگی» با بار عاملی ۰.۷۵ از نظر کارشناسان مهم‌ترین مشکل در بخش گردشگری ورزشی کشور است. دومین مشکل از نظر سه گروه کارشناسان «مشکلات مدیریتی در گردشگری ورزشی کشور» با بار عاملی ۰.۷۲ است. «مشکلات مربوط به زیرساخت‌ها» با بار عاملی ۰.۵۰ سومین مشکل در بخش گردشگری ورزشی کشور است (۱). اصفهانی، نوشین (۱۳۸۸)، در

تحقیقی به بررسی و تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت جهانگردی ورزشی داخلی و خارجی و ارائه مدل برنامه‌ریزی استراتژیک در کشور پرداخت و گزارش نمود که در جهانگردی خارجی به ترتیب محورهای امنیت، امکان و تجهیزات ورزشی و رویدادهای ورزشی و در جهانگردی داخلی ورزشی محورهای تسهیلات و خدمات، امنیت و اسکان از درجه اهمیت بیشتری برخوردار بودند. وی همچنین بیان نمود که جایگاه جهانگردی ورزشی داخلی و خارجی در ایران بر روی محور مختصات SWOT در منطقه Weakness و در ماتریس آن در جایگاه WO قرار دارد (۲).

در کشور ما نیز در کنار هزاران نوع جاذبه گردشگری و تاریخی که وجود دارند از لحاظ پتانسیل‌های لازم جهت راه‌اندازی فعالیت‌های مختلف ورزشی نیز در سطح بسیار مطلوبی قرار داریم. به نحوی که متاثر از شرایط متنوع اقلیمی، توانایی راه‌اندازی و ایجاد سایت‌های بسیار عظیم و مجهز ورزشی در کشور در نقاط مختلف وجود دارد؛ اما متأسفانه توجه چندانی به این امر نگردیده است. مدیریت قوی و برنامه‌ریزی جامع به همراه لزوم اعتقاد به شکل‌گیری این گونه فعالیت‌های ورزشی، می‌تواند راهگشای ما در این زمینه باشد (۱۰). براساس برنامه چهارم توسعه، کشور ایران باید تا پایان سال ۱۳۸۸ سالانه میزبان حداقل ۵ میلیون گردشگر باشد، رقمی که باید تا پایان سال ۲۰۲۴ به رقمی معادل ۲۰ میلیون نفر در سال برسد و در این میان نمی‌توان از سهم و جایگاه ورزش و برگزاری تورنمنت‌های ورزشی به سادگی گذشت (۵). ایران به دلیل داشتن شرایط جغرافیایی مطلوب، توانایی پذیرایی خیل عظیمی از کوهنوردان، شکارچیان، دوچرخه‌سواران، بیابان‌گردان، قایقرانان، طبیعت‌گردان و اسکی‌بازان را داراست که می‌تواند در افزایش بهره‌وری اقتصادی، رفع نیازهای اجتماعی و تفریحی، ایجاد صلح و دوستی میان ملت‌ها و ثبات سیاسی مؤثر واقع گردد.

با توجه به بررسی‌های صورت گرفته، ایران یکی از ۱۰ کشور اول جهان از نظر جذابیت‌های گردشگری است. اما، آنچه مسلم است با وجود داشتن پتانسیل‌های بسیاری در زمینه گردشگری، متأسفانه هنوز نتوانسته به جایگاه واقعی خود دست یابد، چرا که سهم گردشگری کشور ما از تولید ناخالص ملی فقط ۰/۱ درصد است (۶). شاید نداشتن برنامه استراتژیک برای گردشگری ورزشی در ایران، موجب شده در ایران بسیاری تعریفی معین و مشخص از گردشگری ورزشی با توجه به قابلیت‌هایش نداشته باشند. بنابراین تحقیق حاضر سعی دارد با انجام مطالعات و تحلیل قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدات و فرصت‌های گردشگری ورزشی به تبیین استراتژی گردشگری ورزشی کشور می‌پردازد.

## روش‌شناسی

روش تحقیق حاضر با توجه به موضوع و اهداف، از نوع مطالعات استراتژیک و زمینه یابی بوده که به شکل میدانی و به روش توصیفی - تحلیلی انجام گرفت؛ به عبارت دیگر شناخت وضع موجود SWOT توصیف شد و نتایج مورد تحلیل قرار گرفت.

## جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل اعضای کمیسیون گردشگری ورزشی کمیته ملی المپیک، مدیران سازمان ایرانگردی و جهانگردی، اعضای انجمن گردشگری ورزشی فدراسیون ورزش همگانی، مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی و کمیته ملی المپیک و متخصصین مدیریت ورزشی کشور می‌باشند. نمونه آماری تحقیق حاضر با توجه به محدود بودن جامعه در اعضای کمیسیون گردشگری ورزشی کمیته ملی المپیک، مدیران سازمان ایرانگردی و جهانگردی، اعضای انجمن گردشگری ورزشی فدراسیون‌های ورزش همگانی به صورت تمام شمار بوده و در بخش متخصصین مدیریت ورزشی کشور ۱۷ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه با گرایش مدیریت ورزش در تحقیق حاضر شرکت نمودند.

## ابزار اندازه‌گیری

ابزار اندازه‌گیری اطلاعات در تحقیق حاضر، با توجه به مطالعه کتب، مقالات و پایان‌نامه‌ها و مشاوره و بررسی آرا و نظرات متخصصان مدیریت ورزشی کشور در ۲ بخش ذیل تهیه گردید:

## بخش اول اطلاعات فردی

این بخش شامل هشت سؤال که ویژگی‌های فردی آزمودنیها شامل سن، جنسیت، میزان تحصیلات، سابقه مدیریت ورزشی، وضعیت استخدامی، رشته تحصیلی و سابقه عضویت در تیم‌های ورزشی را اندازه‌گیری می‌نمود.

## بخش دوم؛ پرسش‌نامه محقق ساخته برای شناخت نقاط قوت، ضعف، تهدید و

### فرصت گردشگری ورزشی کشور

به منظور تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری ورزشی با بهره‌مندی از منابع موجود و بررسی آرا و نظرات متخصصان مدیریت ورزشی کشور، پس از بررسی وضعیت موجود طی پرسش‌نامه اولیه‌ای فهرستی مقدماتی از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید استخراج گردید. پس از مشاوره با نخبگان ورزش کشور و طرح فهرست مقدماتی SWOT، محقق با بهره‌گیری از تکنیک‌های تعیین میانگین، تعیین رتبه و اولویت بندی و بهره‌گیری از میزان شدت هر یک از عوامل، فهرست نهایی SWOT را استخراج نمودند. که نهایتاً بعضی از سوالات حذف یا تعدیل و بعضی سوالات نیز به فهرست SWOT اضافه گردید. بدین ترتیب پرسش‌نامه شامل چهار قسمت ۱- نقاط قوت (۱۴ سوال)، ۲- نقاط ضعف (۱۶ سوال)، ۳- فرصت‌ها (۱۳ سوال) و ۴- تهدید (۱۴ سوال) تهیه شد؛ هر سوال برای هر بخش دارای ۹ گزینه برای انتخاب بود؛ به طوری که از گزینه ۱ تا ۹ به ترتیب، نمودار کمترین به بیشترین میزان اهمیت بود. برای قابلیت روایی پرسش‌نامه با اساتید و خبرگان مشورت و بعد از اعمال کلیه پیشنهادهای اصلاحی و تغییرات ضروری جهت مطابقت با شرایط و ویژگی جامعه آماری مورد تحقیق، مورد استفاده قرار گرفت. همچنین پایایی پرسش‌نامه فوق از طریق آزمون آلفا کرونباخ ۰.۹۵۶ به دست آمد.

## روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

از آمار توصیفی نظیر میانگین، حداقل، حداکثر، فراوانی، درصد و انحراف استاندارد برای توصیف متغیرها جمعیت‌شناختی و برای رتبه بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید از آزمون رتبه بندی فریدمن استفاده گردید. برای تعیین موقعیت استراتژیک گردشگری ورزشی کشور از ماتریس‌های ارزیابی درونی، ارزیابی بیرونی، و ماتریس ارزیابی درونی و بیرونی و برای تدوین و استخراج استراتژی‌ها از تحلیل SWOT و مقایسات دو به دو برای تعیین استراتژی‌های SO، ST، WO، WT استفاده شد.

## نتایج تحقیق

یافته‌های تحقیق به ترتیب در سه بخش؛ اولویت بندی عوامل مؤثر بر گردشگری ورزشی کشور، تجزیه و تحلیل SWOT برای تعیین استراتژی گردشگری ورزشی کشور و استراتژی‌های گردشگری ورزشی کشور دسته‌بندی گردیده است.

### الف - اولویت بندی عوامل مؤثر بر گردشگری ورزشی کشور

در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در نقاط قوت گردشگری ورزشی کشور گویه وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی کشور بالاترین میزان اهمیت را در این بخش دارا می‌باشد. همچنین در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در این قسمت گویه افزایش نرخ رشد صنعت گردشگری ورزشی در کشور نسبت به دهه گذشته کمترین میزان اهمیت در نقاط قوت گردشگری ورزشی کشور دارا می‌باشد.

در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در نقاط ضعف گردشگری ورزشی کشور گویه فقدان برنامه‌ریزی و استراتژی صحیح، دقیق و علمی برای توسعه گردشگری ورزشی در کشور به عنوان بالاترین نقطه ضعف از دیدگاه پاسخ‌دهندگان را در این بخش دارا می‌باشد. همچنین در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در این قسمت گویه ضعف برگزاری مسابقات در استان‌های کشور کمترین میزان اهمیت در این بخش دارا می‌باشد.

در میان تمام گویه‌های مطرح شده در فرصت گردشگری ورزشی کشور گویه اقلیم یا شرایط آب و هوایی مناسب جهت برگزاری اردوها و مسابقات مختلف از جمله اسکی، قایقرانی و... بالاترین میزان اهمیت را در این بخش دارا می‌باشد. همچنین در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در این قسمت گویه هزینه پایین درایران نسبت به سایر کشورها کمترین میزان اهمیت در فرصت گردشگری ورزشی کشور دارا می‌باشد. در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در بخش تهدید گردشگری ورزشی کشور، گویه وجود دیدگاه منفی و تبلیغات سوء کشورهای خارجی در مورد ایران به عنوان بالاترین مورد که صنعت گردشگری ورزشی کشور را مورد تهدید قرار میدهد. همچنین در میان کلیه گویه‌های مطرح شده در این قسمت گویه نقش نوسانات فاحش برابری ارز در عدم ثبات بازار کمترین تهدید را متوجه صنعت گردشگری ورزشی کشور مینماید.

### ب - تجزیه و تحلیل SWOT برای تعیین استراتژی گردشگری ورزشی کشور

در ماتریس عوامل درونی گردشگری ورزشی کشور مجموع نمرات این ماتریس کمتر از  $2/5$  ( $2/28$ ) به دست آمد و حاکی از آن است که از لحاظ عوامل درونی گردشگری ورزشی کشور دارای ضعف می‌باشد به عبارت دیگر نقاط ضعف گردشگری ورزشی کشور بر نقاط قوت آن برتری دارد. در ماتریس عوامل بیرونی گردشگری ورزشی کشور مجموع نمرات این ماتریس بیش از  $2/5$  ( $2/59$ ) به دست آمد و حاکی از آن است که از لحاظ عوامل بیرونی دارای فرصت می‌باشد. به عبارت دیگر غلبه فرصت‌های گردشگری ورزشی کشور را بر تهدیدها نشان می‌دهد. برای تعیین موقعیت و نوع استراتژی گردشگری ورزشی کشور از ماتریس درونی و بیرونی استفاده شد. معمولاً استراتژی‌ها با توجه به منطقه قرار گرفتن سازمان در یکی از چهار خانه ماتریس درونی و بیرونی (WT, WO, ST, SO) انتخاب می‌شوند.

با توجه به نمودار (۱) نتایج حاکی از آن است که گردشگری ورزشی کشور از لحاظ موقعیت استراتژیک و در ماتریس داخلی و خارجی در منطقه محافظه کارانه قرار دارد؛ به عبارت دیگر می‌توان با بهره‌گیری از فرصت‌های موجود در محیط خارج گردشگری ورزشی کشور نقاط ضعف داخلی را بهبود بخشید. یعنی در خارج محیط فرصت‌های بسیار مناسبی برای ارتقای گردشگری ورزشی کشور وجود دارد ولی به دلیل ضعف در محیط داخلی (سازمان) نمی‌توان از این فرصت‌ها بهره‌برداری نمود.

### ج - استراتژی‌های گردشگری ورزشی کشور

با استفاده از روش تحلیل ماتریس SWOT استراتژی‌های متناظر با گویه‌ها استخراج شدند. در این مرحله ۶ استراتژی SO، ۷ استراتژی ST، ۳ استراتژی WO و ۴ استراتژی WT و جمعاً ۲۰ استراتژی تدوین گردیدند (جداول ۱، ۲، ۳، ۴).

## بحث و نتیجه‌گیری

به منظور بحث و بررسی پیرامون نتایج و داده‌های پژوهش حاضر، استراتژی‌های استنباط شده از تحلیل ماتریس SWOT به ترتیب مورد بحث و بررسی قرار می‌گیرد.

### استراتژی ۱: توسعه زیر ساخت لازم ورزشی و توریستی در مناطق آزاد و شهرهای تاریخی به منظور ترویج رویدادهای منطقه‌ای، قارهای و بین‌المللی.

گردشگری عامل محرکی است برای سرمایه‌گذاری‌های کلان در زمینه ایجاد تاسیسات و ساختارهای زیر بنایی از جمله: شبکه راهها، فرودگاهها، خطوط کشتی رانی، ناوگان حمل و نقل زمینی و هوایی، شبکه مخابرات و سیستم‌های اطلاعاتی، تاسیس هتلها و مراکز اقامتی، توسعه سیستم بانکداری و بیمه، سیستم‌های تصفیه آب و دفع فاضلاب، حفاظت و مرمت ابنیه و آثار تاریخی، فرهنگی و غیره که به بهبود کیفیت زندگی ساکنین و گردشگران می‌انجامد. بنابراین توسعه زیر ساخت لازم ورزشی و توریستی در مناطق آزاد و شهرهای تاریخی به منظور ترویج رویدادهای منطقه‌ای، قارهای و بین‌المللی، با کمک نهادهای دولتی و سرمایه‌گذاری بخش خصوصی موجب ارتقا و بهبود در توسعه توریسم ورزشی می‌گردد.

## استراتژی ۲: ترغیب و تشویق هواداران به همراهی تیم‌های ورزشی در شهرهای کشور.

یکی از برنامه‌های عملیاتی که بتوان برای این استراتژی ذکر نمود احیا کانون هواداران باشگاه‌های ورزشی کشور و فراهم نمودن زمینه‌های سخت افزاری برای سفر تماشاگران برای تشویق و همراهی تیم‌ها اقدام نمود. بنابراین با ورود هواداران تیم‌های ورزشی به یک منطقه سبب رونق گردشگری و فواید اقتصادی و اجتماعی در منطقه مزبور می‌گردد. بنابراین باید موانع بر سر راه مسافرت هواداران به همراه تیم‌های ورزشی با یک برنامه‌ریزی مدون و اجرای آن به وسیله دست اندرکاران برداشته شود.

## استراتژی ۳: سیاست‌گذاری و توسعه فرهنگ گردشگری و اکوتوریسم ورزشی در جامعه.

نوری (۱۳۸۴) در تحقیقی با عنوان بررسی سیاست‌های دولت در صنعت گردشگری و ارائه الگوی توسعه پایدار صنعت گردشگری کشور بیان داشت که یکی از روش‌های ترغیب و تشویق جامعه به گردشگری از طریق معرفی نتایج و دستاوردهای آن به عموم جامعه می‌باشد (۱۱). شمارش تبعات گردشگری و بازگویی آن به عموم جامعه درجه اهمیت و شناخت مردم را به گردشگری تقویت می‌کند. باید این فرهنگ در مردم نهادینه گردد که گردشگری اسباب فراغت، آسودگی خیال و گریز از دشواری‌های جسمی و روحی برای زندگی بهتر است. توسعه فرهنگ عمومی گردشگری نیازمند طراحی سیاست‌هایی است که استفاده از شاخص‌های بنیادین به مثابه هر دستگاه سیاست‌گذاری دیگر بخشی از الزامات آن است.

## استراتژی ۴: تدوین و تصویب قوانین و مقررات گردشگری و اکوتوریسم ورزشی. یکی از

برنامه‌های عملیاتی که بتوان برای این استراتژی ذکر نمود؛ ارائه تعاریف مشخص و قوانین صریح، بتواند به وظایف و حدود مسؤولیت‌های اجرایی و یا انعطاف‌پذیری سازمان‌های موجود، شکل مطلوبی بخشد.

## استراتژی ۵: سیاست‌گذاری در جهت افزایش پذیرش میزبانی رویدادهای علمی و ورزشی

در کشور.

رویدادهای بزرگ ورزشی می‌تواند بر گسترش بازارهای آینده گردشگری تأثیرگذار باشند. این کار از طریق جذب بازدیدکنندگان به شهر یا کشوری انجام می‌گیرد که قبلاً از آن بازدید نکرده‌اند (۱۵). رویدادهای ورزشی تعداد بسیار زیادی تماشاچی را جذب می‌کند که این افراد می‌توانند هزارها بلکه میلیون‌ها دلار به اقتصاد محلی کمک می‌کند. همچنین علاوه بر برگزاری رویدادهای ورزشی که سهم انکار نشدنی در توسعه توریسم دارد؛ اگر زیر ساخت‌های لازم در برگزاری رویدادهای بزرگ را در حال حاضر نداریم، می‌توان با برگزاری سمینارها و رویدادهای علمی هم به عنوان یکی از عوامل جلب‌کننده و سوق‌دهنده گردشگری به کشور مورد استفاده قرار دهیم. حمایت از طرح‌های مطالعاتی و پژوهشی و برگزاری مجامع تخصصی گردشگری در اولویت‌های بعدی شاخص‌های اثرگذار در توسعه گردشگری ورزشی می‌باشند.

## استراتژی ۶: افزایش نقش آکادمی ملی المپیک در برگزاری اردوها، همایش‌ها و دوره‌های

آموزشی مشترک با سایر کشورها.



**استراتژی ۷: ارتقای آگاهی‌های (دانش و اطلاعات) خارجیان علاقه‌مند به گردشگری و اکوتوریسم ورزشی نسبت به امکانات کشور.**

تحلیل نادرست بسیاری از گردشگران خارجی در باره ایران، که بر اساس انعکاس غیرمنصفانه وقایع ایران در محافل خبری، ذهنیت نامناسبی از رفتار ایرانیان نسبت به خارجیان پدید آورده است. بنابراین با توجه نقش و اهمیت تبلیغات چه رسانه‌ای و چه نوشتاری و اینترنتی در ایجاد یک ذهنیت مطلوب و شناساندن جاذبه‌های گردشگری باید یک برنامه مفصل برای این بخش در نظر گرفت.

**استراتژی ۸: حمایت‌های حقوقی از سرمایه‌گذاران خارجی و بخش خصوصی خارجی در سرمایه‌گذاری امکانات و تسهیلات مربوط به گردشگری ورزشی در کشور.** حمایت‌های حقوقی و حذف بورکراسی زائد در محیط اداری کشور در این بخش می‌تواند نوید بخش ورود سرمایه‌گذاران خارجی و ایرانیان مقیم خارج در بخش گردشگری ورزشی و احیای و ایجاد زیر ساخت‌های این حوزه بیانجامد.

**استراتژی ۹: توسعه و تقویت نظام حمایت از جهانگردی به عنوان یکی از استراتژی‌های محوری کشور.**

**استراتژی ۱۰: تغییر نگاه و جلب حمایت مراجع دینی از توسعه گردشگری در ایران.** این موضوع می‌تواند فقها و مجتهدین در پرتو اجتهاد پویا به این مساله پاسخ مناسبی ارائه نمایند و احکام و دستورات اسلامی را با توجه به همه ابعاد و جوانب امر گردشگری بررسی و احکام مناسب را استخراج نمایند.

**استراتژی ۱۱: تدوین سند راهبردی گردشگری ورزشی در کشور.** یکی از ویژگی‌های تدوین سند راهبردی توریسم ورزشی کشور می‌تواند با در نظر گرفتن و طرح برنامه‌های کوتاه مدت، میان مدت، بلند مدت با توجه به توان اجرایی کشور تدوین گردد. ترسیم یک سیاست زمانی برای هدایت برنامه بر مبنای منابع، امکانات، مقاصد و اهدافی که معین خواهد شد اجتناب ناپذیر است.

**استراتژی ۱۲: سیاست‌های حمایتی دولت (وام، تسهیلات، سیاست‌های یارانه‌ای، اوراق مشارکت) برای بخش خصوصی داخلی به منظور توسعه زیر ساخت‌های گردشگری ورزشی.**

**استراتژی ۱۳: تامین و بهبود برای حمایت از ارتقای امنیت جهانگردان و جهانگردان ورزشی در کشور.**

اصفهان (۱۳۸۸) بیان داشت که عامل امنیت در جهانگردی ورزشی نقش بسیار مهمی را ایفا می‌نماید. توسعه عامل امنیت موجب افزایش سطح سرمایه‌گذاری خارجی شده و در رشد سایر مؤلفه‌های توسعه اقتصادی و اجتماعی مؤثر می‌باشد (۲).

**استراتژی ۱۴: ایجاد و توسعه نظام داوطلبی در عرصه گردشگری ورزشی.** وجود نیروهای داوطلب باعث می‌شود که کمبود نیروهای حرفه‌ای و کارمندان رسمی را در نظام گردشگری ورزش جبران نماید.

## استراتژی ۱۵: احراز کرسی‌ها و پست‌های مؤثر در سازمان‌های بین‌المللی ورزش به عنوان یکی از سیاست‌های حاکمیتی.

ورزش جمهوری اسلامی ایران تا پایان سال ۱۳۸۶ دارای ۱۶۲ کرسی بین‌المللی در رده‌های مختلف بوده است که از این تعداد ۷۴ کرسی به صورت کرسیهای غیر ضروری، بی‌تاثیر یا کم‌تاثیر تشخیص داده شده‌اند. ایران در رده ریاست و دبیر کلی فدراسیون بین‌المللی فاقد عضو می‌باشد. در اختیار داشتن ۱۶ کرسی فدراسیون‌های بین‌المللی در ۹ رشته از کل رشته‌های المپیک رقم قابل توجهی نمی‌باشد. همچنین ایران در سطح فدراسیون‌های آسیایی دارای ۴۵ کرسی می‌باشد که فقط ۱۲ رشته را از مجموع ۳۶ رشته بازیهای آسیایی در بر میگیرد. که با توجه به موقعیت سیاسی، جمعیت و قابلیت رقابتی کشور و موفقیت‌های به دست آمده رقم بسیار ناچیزی است. با توجه به نقش کرسی‌ها و پست‌های مؤثر در سازمان‌های بین‌المللی ورزشی نظیر؛ حضور در تصمیم‌گیری کلان مراجع بین‌المللی و قاره‌ای، حضور در تصمیم‌گیری مربوط به گرفتن انواع میزبانی‌ها و استفاده از منابع مالی سازمان‌های بین‌المللی می‌توان بیان داشت که با وجود این پست‌ها می‌توان بستری برای توسعه توریسم ورزشی با مهیا نمودن انواع مسابقات مختلف قاره‌ای، منطقه‌ای و بین‌المللی در داخل کشور آماده نمود که در نهایت سبب رشد و ارتقای صنعت توریسم می‌گردد.

## استراتژی ۱۶: ارتقای سطح دانش و آگاهی‌های منابع انسانی گردشگری ورزشی. تدوین دوره‌های علمی - کاربردی در کنار ایجاد نظام آموزش رسمی که به طور اصولی راه حلی بنیادین و بلند مدت است خلاء کمبود نیروهای متخصص را تا حدودی جبران می‌نماید. از سوی دیگر نیاز به استمرار دوره‌های آموزش کاربردی و روزآمد بودن نیروها در تخصص‌های مربوط به وجود این دوره‌ها و باز آموزی نیروهای کاری را الزام می‌بخشد.

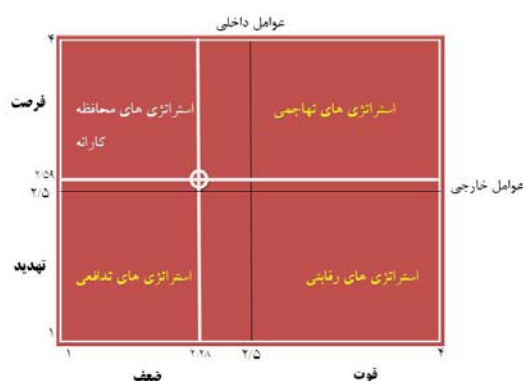
## استراتژی ۱۷: ارتقای سطح آگاهی عمومی نسبت به گردشگری ورزشی. آشنایی با ارزش‌ها، نگرش‌ها، عادات، الگوهای رفتاری دیگر جوامع و مردم از طریق سفر و برقراری ارتباط نیازمند ایجاد و ترویج زمینه‌های یادگیری و آموزش احاد جامعه به این صنعت می‌باشد. انجام این مهم با کمک رسانه‌های ارتباط جمعی، مشارکت مراکز فرهنگی و اجتماعی، انتشار کتب و بروشورهای متفاوت، برپایی جشنواره‌ها، نمایشگاه‌ها، گردهمایی‌ها و سمینارها به افزایش سطح آگاهیها و گسترش ارتقاء سطح آگاهیهای عمومی نسبت به گردشگری و گردشگری ورزشی را تقویت می‌نماید.

## استراتژی ۱۸: ایجاد تسهیلات برای توسعه گردشگری ورزشی در بین زنان. با شناخت و آگاهی کافی از رفتار و نیاز گردشگران خارجی و آشنا نمودن آنان به شروط فرهنگی و دینی مان، فرایند تطبیق خواست‌های ارزشی و اخلاقی فی مابین می‌تواند بهبود یابد به گونه‌ای که به جای احساس قید و محدودیت برای گردشگران، به نوعی جاذبه و کشش در ایجاد تقاضا برای گردشگری تبدیل شود.

## استراتژی ۱۹: افزایش NGOها و سازمان‌های خصوصی گردشگری ورزشی در کشور

## استراتژی ۲۰: ایجاد نظام اجباری آموزشی زبان انگلیسی، برای کلیه دست اندرکاران ورزش کشور.

بنابراین با توجه به ۲۰ استراتژی تعیین شده می‌توان بیان داشت که به طور مشخص مشکل گردشگری ورزشی کشور، عدم سیاستگذاری و برنامه‌ریزی است و به طور معمول بحث بودجه و حتی قوانین به عنوان بهانه در این حوزه مطرح می‌شود. به عبارتی در کشور ما یک الگوی کلان حاکم بر نحوه توسعه گردشگری ورزشی وجود ندارد. حتی می‌توان عنوان داشت که از الگوهای غربی نیز در این بخش استفاده نشده است. به طور طبیعی، نه یک الگوی غربی را بکار بسته‌ایم، که با فرهنگ و اصول ارزشی ما هماهنگ نیست و حتی تلاشی انجام نگرفته است که مشخص گردد الگوی آنان چیست، چه اجزایی دارد و از چه مدلی پیروی می‌نماید و نه یک الگوی مشخص با اصول و پشتوانه ارزشی مان برای گردشگری ورزشی کشور تهیه و تنظیم نموده‌ایم. به همین علت در هر بحران، اتفاق، رویداد ورزشی، سیاست‌های ما در حوزه گردشگری ورزشی تغییر می‌نماید و به طور مداوم در حال یک تجربه جدید بدون نتیجه خواهیم بود. بنابراین برای برون‌رفت از این وضعیت تهیه سند راهبردی و چشم انداز و همچنین برنامه‌های عملیاتی برای توسعه ورزش کشور با استفاده از استراتژی‌های استخراج شده از این پژوهش بیش از پیش دارای اهمیت می‌باشد.



نمودار ۱. تعیین موقعیت استراتژیک گردشگری ورزشی کشور

جدول ۱. استراتژی‌های SO

نقاط قوت (S)	
<p>S1 - برگزاری لیگ‌های ورزشی</p> <p>S2 - وجود هتل‌های المپیک و آکادمی ملی المپیک در حوزه ورزش کشور</p> <p>S3 - برخورداری از مسئولین و مدیران تحصیل کرده و مجرب در ورزش کشور</p> <p>S4 - میزان درج اخبار و رویدادهای ورزشی در اینترنت و رسانه‌ها</p> <p>S5 - وجود اردوگاههای ورزشی مناسب کشور</p> <p>S6 - امکان برگزاری بازی‌های همبستگی کشورهای مسلمان در رده‌های مردان و زنان</p> <p>S7 - وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی کشور</p> <p>S8 - امکان برگزاری دوره‌های مربیگری و داوری ملی و بین المللی در استان‌های کشور</p> <p>S9 - برگزاری سمینارهای علمی ملی و بین المللی ورزشی</p> <p>S10 - نقش مثبت رسانه‌ها (تلویزیون و رادیو و...)</p> <p>S11 - آکادمی‌ها و مراکز قهرمانی مراکز برخی استان‌ها (پایگاه قهرمانی آکادمی ملی المپیک و...)</p> <p>S12 - وجود آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک</p> <p>S13 - افزایش نرخ رشد صنعت گردشگری ورزشی در کشور نسبت به دهه گذشته</p> <p>S14 - امکان برگزاری مسابقات در استان‌های مرزی با کشورهای همجوار کشور</p>	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
استراتژی‌های SO	فرصت‌ها (O)
<p>توسعه زیر ساخت لازم ورزشی و توریستی در مناطق آزاد و شهرهای تاریخی به منظور ترویج رویدادهای منطقه‌ای، غارهای بین المللی</p> <p><b>O14, S3, O10, S14</b></p> <p>ترغیب و تشویق هواداران به همراهی تیم‌های ورزشی در شهرهای کشور</p> <p><b>O4, O13, S10, S1</b></p> <p>سیاست‌گذاری و توسعه فرهنگ اکو گردشگری ورزشی در جامعه</p> <p><b>O3, O9, O11, S13</b></p> <p>تدوین و تصویب قوانین و مقررات گردشگری و اکوگردشگری ورزشی</p> <p><b>O7, O5, S7, S3</b></p> <p>سیاست‌گذاری در جهت افزایش پذیرش میزبانی رویدادهای علمی و ورزشی در کشور</p> <p><b>O4, O6, S8, S9, S14</b></p> <p>افزایش نقش آکادمی ملی المپیک در برگزاری اردوها، همایش‌ها و دوره‌های آموزشی مشترک با سایر کشورها</p> <p><b>O13, S9, S12, S11</b></p>	<p>O1- نقش و جایگاه ایران در تمدن جهانی</p> <p>O2- سطح هزینه پایین در ایران نسبت به سایر کشورها</p> <p>O3- اقلیم یا شرایط آب و هوایی مناسب جهت برگزاری اردوها و مسابقات مختلف از جمله اسکی، قایقرانی و... .</p> <p>O4- وجود روحیه مهمان‌نوازی در فرهنگ اسلامی و ایرانی</p> <p>O5- وجود نقاط باستانی و جاذبه‌های جهانگردی</p> <p>O6- مقرون به صرفه بودن هزینه‌های خدمات و نیروی انسانی در ایران نسبت به سایر کشورها</p> <p>O7- موقعیت جغرافیایی به ویژه از لحاظ دسترسی‌ها (مناطق کوهستانی، جنگلی، ساحلی، بیابانی و...)</p> <p>O8- سازگاری تنوع غذایی کشور با ذائقه‌های ورزشکاران سایر ملل</p> <p>O9- وجود دریاها و دریاچه‌ها در سراسر کشور</p> <p>O10- امکان اجرای ورزشهای مهیج (کایت سواری، اسکی روی آب، بانجی جامپینگ و...)</p> <p>O11- وجود دشت‌ها، جنگل‌ها و رودخانه‌ها در سراسر کشور</p> <p>O12- وجود مناطق آزاد کیش، قشم و... به عنوان مناطق جذب گردشگری ورزشی</p> <p>O13- قیمت پایین هتل‌ها و مراکز اقامتی در کشور</p>

جدول ۲. استراتژی‌های ST

تقاطع قوت (S)	
<p>S1- برگزاری لیگ‌های ورزشی</p> <p>S2- وجود هتل‌های المپیک و آکادمی ملی المپیک در حوزه ورزش کشور</p> <p>S3- برخورداری از مسؤولین و مدیران تحصیل کرده و مجرب در ورزش کشور</p> <p>S4- میزان درج اخبار و رویدادهای ورزشی در اینترنت و رسانه‌ها</p> <p>S5- وجود اردوگاه‌های ورزشی مناسب کشور</p> <p>S6- امکان برگزاری بازی‌های همسنگی کشورهای مسلمان در رده‌های مردان و زنان</p> <p>S7- وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی کشور</p> <p>S8- امکان برگزاری دوره‌های مربیگری و داوری ملی و بین‌المللی در استان‌های کشور</p> <p>S9- برگزاری سمینارهای علمی-مطالعاتی و بین‌المللی ورزشی</p> <p>S10- نقش مثبت رسانه‌ها (تلویزیون و رادیو و ...)</p> <p>S11- آکادمی‌ها و مراکز قهرمانی مراکز برخی استان‌ها (پایگاه قهرمانی آکادمی ملی المپیک و ...)</p> <p>S12- وجود آکادمی ملی المپیک و پارالمپیک</p> <p>S13- افزایش نرخ رشد صنعت گردشگری ورزشی در کشور نسبت به دهه گذشته</p> <p>S14- امکان برگزاری مسابقات در استان‌های مرزی با کشورهای همجوار کشور</p>	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
استراتژی‌های ST	تهدیدها (T)
<p>ارتقای آگاهی‌های (دانش و اطلاعات) خارجیان علاقه‌مند به گردشگری و اکوگردشگری ورزشی نسبت به امکانات کشور</p> <p>O3.O9.O11.S13</p> <p>حمایت‌های حقوقی از سرمایه‌گذاران خارجی و بخش خصوصی خارجی در سرمایه‌گذاری امکانات و تسهیلات مربوط به گردشگری ورزشی در کشور</p> <p>S7.S1.T13.T5</p> <p>توسعه و تقویت نظام حمایت از جهانگردی به عنوان یکی از استراتژی‌های محوری کشور.</p> <p>T10.S3.S14</p> <p>تغییر نگاه و جلب حمایت مراجع دینی از توسعه گردشگری در ایران</p> <p>S6.T1.T14</p> <p>تدوین سند راهبردی گردشگری ورزشی در کشور</p> <p>S7.S13.T2</p> <p>سیاست‌های حمایتی دولت (وام، تسهیلات، سیاست‌های یارانه‌ای، اوراق مشارکت) برای بخش خصوصی داخلی به منظور توسعه زیرساخت‌های گردشگری ورزشی</p> <p>S13.T13.T7.T5</p> <p>تأمین و ارتقاء برای حمایت از ارتقای امنیت جهانگردان و جهانگردان ورزشی در کشور</p> <p>T9.T8.S8.S9.S6</p>	<p>T1- پایین بودن سطح آگاهی عمومی نسبت به نقش جهانگردی ورزشی</p> <p>T2- نامشخص بودن سیاست‌های کلان کشور در بخش جهانگردی</p> <p>T3- محیط حقوقی و آیین‌نامه‌های اجرایی و مشخص در حوزه گردشگری وجود ندارد.</p> <p>T4- نقش نوسانات فاحش برابری ارز در عدم ثبات بازار</p> <p>T5- ناتوانی بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در ورزش کشور</p> <p>T6- کمبود هتل‌ها و اقامت‌گاه‌های مناسب</p> <p>T7- نبود زیرساخت‌های مناسب اعم از فرودگاه‌ها، هتل‌ها و وسائل نقلیه عمومی</p> <p>T8- ضعف امنیت توریست‌های خارجی در داخل کشور</p> <p>T9- ضعف امنیت در ناوگان هوایی کشور</p> <p>T10- وجود سرمایه‌گذاری وسیع در کشورهای همسایه در حوزه جهانگردی ورزشی</p> <p>T11- وجود دیدگاه منفی و تبلیغات سوء کشورهای خارجی در مورد ایران</p> <p>T12- تورم و افزایش قیمت‌ها</p> <p>T13- کمبود سرمایه‌گذاری خارجی در کشور</p> <p>T14- محدودیت‌های متداول در برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزش زنان در کشور</p>

جدول ۳. استراتژی‌های WT

نقاط ضعف (W)	
<p>W1- عدم وجود ساختار تشکیلاتی تحت عنوان گردشگری ورزشی در ساختار ورزش کشور</p> <p>W2- کمبود سایت‌ها و نشریات الکترونیکی جهانگردی ورزشی</p> <p>W3- نبود تشکیلات نیروی داوطلب ورزش کشور</p> <p>W4- کمبود تجربه برگزاری رویدادهای بین‌المللی در کشور</p> <p>W5- کمبود متخصصان و نیروی انسانی آموزش دیده در بخش گردشگری ورزشی کشور</p> <p>W6- ضعف حمایت مالی حامیان از رویدادهای ورزشی و بین‌المللی</p> <p>W7- کمبود ارتباطات بین‌المللی فدراسیون‌های ورزشی</p> <p>W8- ضعف برگزاری مسابقات در استانهای کشور</p> <p>W9- تجربه پایین مدیران زن در برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزشی در کشور</p> <p>W10- کمبود امکانات و تاسیسات تفریحی ورزشی استاندارد و مطلوب در مناطق مختلف</p> <p>W11- نبود سیاست‌های مشخص در زمینه احراز پستهای بین‌المللی ورزشی</p> <p>W12- همکاری پایین وزارت امور خارجه در توسعه روند گردشگری ورزشی در کشور</p> <p>W13- فقدان برنامه‌ریزی و استراتژی صحیح، دقیق و علمی برای توسعه گردشگری ورزشی در کشور</p> <p>W14- وجود سازمان‌های موازی و نامشخص بودن حدود وظایف بخش‌های مسؤول</p> <p>W15- سیستم اطلاع‌رسانی ناقص و روابط عمومی ضعیف با گردشگران ورزشی</p> <p>W16- آشنایی کم مدیران و دست‌اندرکاران ورزش کشور به زبان خارجی</p>	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
استراتژی‌های WT	تهدیدها (T)
<p>ارتقای سطح آگاهی عمومی نسبت به گردشگری ورزشی</p> <p>T1.W15</p> <p>ایجاد تسهیلات برای توسعه گردشگری ورزشی در بین زنان</p> <p>O4.O3.W15.W9</p> <p>افزایش NGOها و سازمان‌های خصوصی گردشگری ورزشی در کشور</p> <p>W14.O1.W10.W3</p> <p>ایجاد نظام اجباری آموزشی زبان انگلیسی، برای کلیه دست‌اندرکاران ورزش کشور</p> <p>O2.O1.W15.W16</p>	<p>T1- پایین بودن سطح آگاهی عمومی نسبت به نقش جهانگردی ورزشی</p> <p>T2- نا مشخص بودن سیاست‌های کلان کشور در بخش جهانگردی</p> <p>T3- محیط حقوقی و امین‌نامه‌های اجرایی و مشخص در حوزه گردشگری وجود ندارد.</p> <p>T4- نقش نوسانات فاحش برابری ارز در عدم ثبات بازار</p> <p>T5- ناتوانی بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در ورزش کشور</p> <p>T6- کمبود هتل‌ها و اقامتگاه‌های مناسب</p> <p>T7- نبود زیرساخت‌های مناسب اعم از فرودگاه‌ها، هتل‌ها و وسائل نقلیه عمومی</p> <p>T8- ضعف امنیت توریست‌های خارجی در داخل کشور</p> <p>T9- ضعف امنیت در ناوگان هوایی کشور</p> <p>T10- وجود سرمایه‌گذاری وسیع در کشورهای همسایه در حوزه جهانگردی ورزشی</p> <p>T11- وجود دیدگاه منفی و تبلیغات سوء کشورهای خارجی در مورد ایران</p> <p>T12- تورم و افزایش قیمت‌ها</p> <p>T13- کمبود سرمایه‌گذاری خارجی در کشور</p> <p>T14- محدودیت‌های متناوب در برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزش زنان در کشور</p>

نقاط ضعف (W)	فرصت‌ها (O)
<p><b>W1-</b> عدم وجود ساختار تشکیلاتی تحت عنوان گردشگری ورزشی در ساختار ورزش کشور</p> <p><b>W2-</b> کمبود سایت‌ها و نشریات الکترونیکی جهانگردی ورزشی</p> <p><b>W3-</b> نبود تشکیلات نیروی داوطلب ورزش کشور</p> <p><b>W4-</b> کمبود تجربه برگزاری رویدادهای بین‌المللی در کشور</p> <p><b>W5-</b> کمبود متخصصان و نیروی انسانی آموزش دیده در بخش گردشگری ورزشی کشور</p> <p><b>W6-</b> ضعف حمایت مالی حامیان از رویدادهای ورزشی و بین‌المللی</p> <p><b>W7-</b> کمبود ارتباطات بین‌المللی فدراسیون‌های ورزشی</p> <p><b>W8-</b> ضعف برگزاری مسابقات در استان‌های کشور</p> <p><b>W9-</b> تجربه پایین مدیران زن در برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزشی در کشور</p> <p><b>W10-</b> کمبود امکانات و تاسیسات تفریحی ورزشی استاندارد و مطلوب در مناطق مختلف</p> <p><b>W11-</b> نبود سیاست‌های مشخص در زمینه احراز پست‌های بین‌المللی ورزشی</p> <p><b>W12-</b> همکاری پایین وزارت امور خارجه در توسعه روند گردشگری ورزشی در کشور</p> <p><b>W13-</b> فقدان برنامه‌ریزی و استراتژی صحیح، دقیق و علمی برای توسعه گردشگری ورزشی در کشور</p> <p><b>W14-</b> وجود سازمان‌های موازی و نامشخص بودن حدود وظایف بخش‌های مسؤول</p> <p><b>W15-</b> سیستم اطلاع‌رسانی ناقص و روابط عمومی ضعیف با گردشگران ورزشی</p> <p><b>W16-</b> آشنایی کم مدیران و دست‌اندرکاران ورزش کشور به زبان خارجی</p>	<p>عوامل داخلی</p> <p>عوامل خارجی</p>
<p>استراتژی‌های WO</p> <p>ایجاد و توسعه نظام داوطلبی در عرصه گردشگری ورزشی</p> <p><b>O4.W8.W3</b></p> <p>احراز کرسی‌ها و پست‌های مؤثر در سازمان‌های بین‌المللی ورزش به عنوان یکی از سیاست‌های حاکمیتی</p> <p><b>O7.O3.W7.W11</b></p> <p>ارتقای سطح دانش و آگاهی‌های منابع انسانی گردشگری ورزشی</p> <p><b>O11.O3.W16.W5</b></p>	<p><b>O1-</b> نقش و جایگاه ایران در تمدن جهانی</p> <p><b>O2-</b> سطح هزینه پایین درایران نسبت به سایر کشورها</p> <p><b>O3-</b> اقلیم یا شرایط آب و هوایی مناسب جهت برگزاری اردوها و مسابقات مختلف از جمله اسکی، قایقرانی و...</p> <p><b>O4-</b> وجود روحیه مهمان‌نوازی در فرهنگ اسلامی‌وایرانی</p> <p><b>O5-</b> وجود نقاط باستانی و جاذبه‌های جهانگردی</p> <p><b>O6-</b> مقرون به صرفه بودن هزینه‌های خدمات و نیروی انسانی درایران نسبت به سایر کشورها</p> <p><b>O7-</b> موقعیت جغرافیایی به ویژه از لحاظ دسترسی‌ها (مناطق کوهستانی، جنگلی، ساحلی، بیابانی و...)</p> <p><b>O8-</b> سازگاری تنوع غذایی کشور با ذائقه‌های ورزشکاران سایر ملل</p> <p><b>O9-</b> وجود دریاها و دریاچه‌ها در سراسر کشور</p> <p><b>O10-</b> امکان اجرای ورزش‌های مهیج (کایت سواری، اسکی روی آب، بانجی جامپینگ و...)</p> <p><b>O11-</b> وجود دشت‌ها، جنگل‌ها و رودخانه‌ها در سراسر کشور</p> <p><b>O12-</b> وجود مناطق آزاد کیش، قشم و... به عنوان مناطق جذب گردشگری ورزشی</p> <p><b>O13-</b> قیمت پایین هتل‌ها و مراکز اقامتی در کشور</p>

## منابع

- ۱- ادبی فیروزجاه، جواد (۱۳۸۵)، بررسی عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی کشور با تاکید بر جاذبه‌های طبیعی ورزشی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
  - ۲- اصفهانی، نوشین (۱۳۸۸)، تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه صنعت جهانگردی ورزشی داخلی و خارجی و ارائه مدل برنامه‌ریزی استراتژیک در کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران.
  - ۳- اعرابی، سید محمد (۱۳۸۷)، دستنامه برنامه‌ریزی استراتژیک، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، تهران.
  - ۴- پارسائیان، علی؛ اعرابی، سیدمحمد (۱۳۸۲). جهانگردی در چشم‌اندازی جامع، ترجمه ویرایش دوم. تهران. دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
  - ۵- پارسی‌پور و قاسمی (۱۳۸۴). گردشگری ورزشی، مجموعه مقالات دومین کنفرانس مدیریت ورزشی، اصفهان.
  - ۶- شفیق‌زاده، شهرام (۱۳۸۷). ارائه نظریه‌ای جهت بررسی وضعیت صنعت گردشگری ورزشی در ایران با تمرکز بر مدل الماس رقابتی‌پورتر، همایش ملی مدیریت ورزشی، تهران.
  - ۷- کاظمی، مهدی (۱۳۸۶) مدیریت گردشگری، انتشارات سمت، چاپ دوم.
  - ۸- محرم‌زاده، مهرداد؛ امیر قیامی‌راد (زیر چاپ). گردشگری ورزشی در ایران، انتشارات سازمان میراث فرهنگی و گردشگری تبریز.
  - ۹- مطالعات تفضیلی و اسناد پشتیبان برنامه راهبردی کمیته ملی المپیک جمهوری اسلامی ایران (۲۰۰۹-۲۰۱۶)
  - ۱۰- مرادی، سیمین (۱۳۸۵)؛ ورزش، شهر و توریسم؛ اولین همایش ملی شهر و ورزش
  - ۱۱- نوری، نورالدین (۱۳۸۴)؛ بررسی سیاست‌های دولت در صنعت گردشگری و ارائه الگوی توسعه پایدار صنعت گردشگری کشور، رساله دکتری، دانشگاه تهران
  - ۱۲- وروانی، معصومه (۱۳۸۶)؛ سهم ناچیز ایران از توریسم ورزشی جهان؛ روزنامه ایران، شماره ۳۷۱۰، صفحه ۱۹
  - ۱۳- هادوی، فریده؛ محمد احسانی؛ قاسمی، حمید (۱۳۸۳). بازاریابی و گردشگری در ورزش، اقتصاد ورزش، مجله همشهری.
  - ۱۴- هنرور، افشار (۱۳۸۳)، عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ناشی از برگزاری رویدادهای ورزشی بین‌المللی در کشور از دیدگاه مدیران و دست‌اندرکاران ورزشی و مدیران گردشگری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلّم، تهران.
  - ۱۵- هنرور افشار، غفوری، فرزاد (۱۳۸۲). اثرات اقتصادی ورزش در چند کشور منتخب، ارائه شده به صورت سخنرانی در چهارمین همایش بین‌المللی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران، ۲۸-۳۰.
- 16- Cho, kwang\_Min 2004. «Developing Taekwondo as a tourist commodity». IJASS, 13 (2), 53-62.



- 17- Crompton, J. L. and S. L. Mckay 1997. «Motives of visitors attending festival events». Annals of tourism Research. Vol 24, No. 2, PP: 125\_139 .
- 18- Deery, M, & Jago, L, 2006, The Management of Sport Tourism, in Heather Gibson, Sport Tourism: Concepts and Theories, Rutledge Taylor & Francis Group
- 19- Final Report November 2005: published version developing the impact of sport tourism in the East midlands.
- 20\_ Guildford borough council 2000, sport development strategic for Guildford borough, 2003\_2007
- 21\_ Holdger p. 2008 The economics of staging the Olympic A comparison of the Game 1972\_. Publisher: Edward Elgar Pub
- 22\_ Holger P 2002 «Aspects of Olympic Games Tourism»paper presented et the DGT.Tagung Wenigerode .
- 23- kennet district council,leisure and art strategy 2005\_2008
- 24\_ www.wto.com
- 25\_ Yooshk, Yoon & Muzaffer, Uysal, 2005, An examination of the effect motivation and satisfaction on destination loyalty, a structural model .
- 26\_ Zhang J. J, D. C, pease E. T. C Lam, L. M. Belleview, U. L Pham, D. P. Williamson, J. T. Lee and K. A. Wall. 2001, Socio motivational Factors Affecting Spectator Attendance at minor league hockey games. Sport Marketing Quarterly 101, pp. 43\_56
- 27\_ Zhang, J. J, Lam E. T. C: Connaughton D. P (2003). General market demand variables associated with professional sport consumption, International Journal of Sport Marketing and Sponsorship 5, pp. 33\_55.



