



وحید شجاعی^۱

فرشاد تجاری^۲

بهاره سلیمانی تپه‌سری^۳

مرتضی دوستی^۴

برنامه‌ریزی راهبردی توریسم ورزشی استان مازندران^۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۰۷/۰۶

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۹/۰۹/۲۲

چکیده

توریسم به طور عام و توریسم ورزشی به طور خاص با دارا بودن ویژگی صنعت پاک، یکی از منابع درآمدزایی برخی از کشورها قلمداد می‌گردد. بدیهی است که به منظور بهره‌برداری از این حوزه از صنعت ورزش، مدیران و دست اندرکاران نیازمند برنامه‌ریزی دقیقی در سطح استراتژیک و عملیاتی هستند، موضوعی که در استان مازندران به ندرت به آن پرداخته شده است. هدف از تحقیق حاضر، شناسایی و الویت‌بندی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات و به دنبال آن تحلیل استراتژی SWOT برای برنامه‌ریزی استراتژیک صنعت توریسم ورزشی استان مازندران می‌باشد. بدین منظور ۸۹ نفر از مدیران ارشد اجرایی ورزش استان، مدیران، راهنمایان و افراد مطلع امور گردشگری، کارشناسان ورزشی و نیز خبرگان مدیریت ورزشی که به صورت غیر تصادفی به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده بودند، پرسشنامه تنظیمی مرتبط با موضوع تحقیق را به طور داوطلبانه تکمیل نمودند. نتایج حاصل از آزمون دوجمله‌ای نشان داد که متغیرهای شناسایی شده وابسته به عامل‌های نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات به ترتیب ۱۳، ۲۹، ۲۰ و ۲۳ مورد بوده‌اند. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون فریدمن نشان داد که شرایط مساعد آب و هوایی و سیستم حمل و نقل به ترتیب به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین نقطه قوت و عدم

E-mail: shojaei.vahid@yahoo.com

E-mail: farshad.tojari@gmail.com

E-mail: soleymani.bahare@yahoo.com

E-mail: farshad.tojari@gmail.com

۱- عضو هیأت علمی گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.

۲- دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

۳- عضو باشگاه پژوهشگران جوان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری.

۴- عضو هیأت علمی گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه مازندران.

۵- این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی با حمایت مادی و معنوی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری می‌باشد.

برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی با کیفیت مطلوب در استان و امنیت گردشگران ورزشی به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین نقطه ضعف محسوب می‌شوند. مساعد بودن زمینه برگزاری جشنواره‌های ورزشی بومی- محلی در استان و بالا بودن قدرت ریسک‌پذیری جهت ورود به این صنعت در استان به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین فرصت‌ها تلقی شده و در مقابل، عدم اعمال نظارت موثر بر روند توسعه صنعت توریسم ورزشی در استان و عدم تدوین برنامه ریزی جامع جهت طراحی، ساخت و نگهداری اماکن و فضاهای ورزشی در استان به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین تهدیدات محسوب می‌شوند. نتیجه کلی تحقیق نشان داد که با شناسایی حوزه‌های چهارگانه توریسم ورزشی، می‌توان با تدوین استراتژی‌های مطلوب به توسعه این رشته در استان کمک نمود. برخی از این استراتژی‌ها عبارتند از: بهره‌گیری از توانمندی‌های نیروی انسانی بومی، برقراری ارتباط مستمر با شهرها و کشورهای همسایه جهت انجام رویدادها، مسابقات و...، توسعه و رونق ورزش‌های آبی جهت ورزش قهرمانی و همگانی، ایجاد رویه‌های مناسب جهت پرهیز از اشاعه تهاجم و تقابل فرهنگی، ایجاد نگرش‌های اقتصادی مبتنی بر آینده دور جهت ثبات و رونق بازار، توجه به لزوم رقابت با رقبای منطقه‌ای و بین‌المللی با تدوین برنامه‌های دوربرد، توریسم به طور عام و توریسم ورزشی به طور خاص با دارا بودن ویژگی صنعت پاک، یکی از منابع درآمدزایی برخی از کشورها قلمداد می‌گردد. بدیهی است که به منظور بهره‌برداری از این حوزه از صنعت ورزش، مدیران و دست‌اندرکاران نیازمند برنامه‌ریزی دقیقی در سطح استراتژیک و عملیاتی هستند، موضوعی که در استان مازندران به ندرت به آن پرداخته شده است. هدف از تحقیق حاضر، شناسایی و اولویت‌بندی نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات و به دنبال آن تحلیل استراتژی SWOT برای برنامه ریزی استراتژیک صنعت توریسم ورزشی استان مازندران می‌باشد. بدین منظور ۸۹ نفر از مدیران ارشد اجرایی ورزش استان، مدیران، راهنمایان و افراد مطلع امور گردشگری، کارشناسان ورزشی و نیز خبرنگاران مدیریت ورزشی که به صورت غیر تصادفی به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده بودند، پرسشنامه تنظیمی مرتبط با موضوع تحقیق را به طور داوطلبانه تکمیل نمودند. نتایج حاصل از آزمون دوجمله‌ای نشان داد که متغیرهای شناسایی شده وابسته به عامل‌های نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات به ترتیب ۱۳، ۲۹، ۲۰ و ۲۳ مورد بوده‌اند. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون فریدمن نشان داد که شرایط مساعد آب و هوایی و سیستم حمل و نقل به ترتیب به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین نقطه قوت و عدم برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی با کیفیت مطلوب در استان و امنیت گردشگران ورزشی به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین نقطه ضعف محسوب می‌شوند. مساعد بودن زمینه برگزاری جشنواره‌های ورزشی بومی- محلی در استان و بالا بودن قدرت ریسک‌پذیری جهت ورود به این صنعت در استان به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین فرصت‌ها تلقی شده و در مقابل، عدم اعمال نظارت موثر بر روند توسعه صنعت توریسم ورزشی در استان و عدم تدوین برنامه ریزی جامع جهت طراحی، ساخت و نگهداری اماکن و فضاهای ورزشی در استان به عنوان با اهمیت‌ترین و کم اهمیت‌ترین تهدیدات محسوب می‌شوند. نتیجه کلی تحقیق نشان داد که با شناسایی حوزه‌های چهارگانه توریسم ورزشی، می‌توان با تدوین استراتژی‌های

مطلوب به توسعه این رشته در استان کمک نمود. برخی از این استراتژی‌ها عبارتند از: بهره‌گیری از توانمندی‌های نیروی انسانی بومی، برقراری ارتباط مستمر با شهرها و کشورهای همسایه جهت انجام رویدادها، مسابقات و... توسعه و رونق ورزش‌های آبی جهت ورزش قهرمانی و همگانی، ایجاد رویه‌های مناسب جهت پرهیز از اشاعه تهاجم و تقابل فرهنگی، ایجاد نگرش‌های اقتصادی مبتنی بر آینده دور جهت ثبات و رونق بازار، توجه به لزوم رقابت با رقبای منطقه‌ای و بین‌المللی با تدوین برنامه‌های دوربرد، تدوین چشم انداز حمایت رسانه‌ها از توریسم ورزشی، تأمین اعتبار از محل‌های درآمدی جهت توسعه این صنعت، ترغیب بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این بخش و عدم رویارویی دولت با آن از طریق طرح‌های توسعه، تلاش در جهت ایجاد هماهنگی بین نهادهای مختلف دست اندر کار، شفاف‌سازی مزایای وجود سیاست‌های کلان همراستا جهت توسعه این بخش و ارائه درخواست از وکلای مردم در مجلس جهت تدوین سیاست‌های حقوقی مشخص و محکم.

کلید واژه‌ها: توریسم ورزشی، برنامه‌ریزی راهبردی، تحلیل SWOT، استان مازندران.

مقدمه

امروزه توجه جدی به مقوله سیر و سیاحت و گردشگری^۶ به میزان بالایی احساس می‌شود و روز به روز بر اهمیت آن افزوده می‌گردد، چرا که ماشینی شدن زندگی در جوامع از یک سو و گسترش اختراعات و اکتشافات جدید که انسان را به شهرها وابسته می‌کند، از سوی دیگر، شهرها را با مشکلات بی‌شماری مواجه ساخته است. (باتلر، ۲۰۰۲). مقدم بر این موضوعات، اهمیت گردشگری تا حدی است که قرآن مجید به آن اشاره می‌کند (موحد، ۱۳۸۳). بر اساس آمارهای موجود، امروزه صنعت گردشگری در بیش از ۴۹ کشور در حال توسعه، به عنوان دومین منبع درآمدزایی به حساب می‌آید و راهبردی است برای افزایش درآمد و فقرزدایی این کشورها. همچنین براساس پیش‌بینی سازمان جهانی جهانگردی^۷ تا سال ۲۰۱۰ بیش از ۴۳ درصد اشتغال جهان مربوط به بخش گردشگری بوده است. (سقای، ۱۳۸۵). از طریق توسعه صنعت گردشگری، بسیاری از کشورها توانسته‌اند بر مشکلات اقتصادی خود از قبیل بیکاری، تورم و کمبود درآمدهای ارزی فائق آیند. (بیگ محمدی، ۱۳۷۹). به عبارت روشن‌تر، جهانگردی مولد اقتصاد، موجد فرصت‌های شغلی در اقتصاد کشورها، روشی برای مشارکت در صلح جهانی از طریق تفاهم بین‌المللی و ایجاد روابط دوستانه و تعامل فرهنگی و نیز یکی از مهم‌ترین نشانه‌های ثبات سیاسی و امنیت اجتماعی است. (هاشمی، ۱۳۸۴).

از سوی دیگر، امروزه ورزش مفهوم وسیعی به خود گرفته است، به گونه‌ای که چیزی فراتر از یک نوع فعالیت دسته جمعی، تفریح و سرگرمی می‌باشد. نگرش علمی به ورزش باعث شده تا آن به یکی از اثرگذارترین پدیده‌ها در

6 - Tourism

7 - World Tourism Organization

اوضاع اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی جوامع مبدل گردد (خسروی، ۱۳۸۵). با این تفاسیر، امروزه توریسم ورزشی نوع جدیدی از توریسم را ایجاد نموده که بسیار مورد توجه و علاقه مردم دنیا واقع می‌شود. (افصح حسینی، ۱۳۸۵). باید به قرابت بیش از پیش این دو مقوله یعنی ورزش و گردشگری اذعان داشت، زیرا با توجه به سه عنصر مهم توریسم، یعنی جاذبه‌های فرهنگی، طبیعی و ورزشی که عوامل توسعه پایدار می‌باشند، توریسم ورزشی هویت واقعی خود را یافته و به یکی از پدیده‌های مهم اقتصادی و اجتماعی دهه‌های اخیر بدل گشته است (هنرور، ۱۳۸۴). همچنین توجه به ورزش و توسعه و تقویت آن یکی از مؤلفه‌های تعیین کننده در صنعت گردشگری است (هاشمی، ۱۳۸۴). نکته مهم در گردشگری ورزشی^۸، تغییر نگرش صرفاً ورزشی به رویدادهای ورزشی است، زیرا در تمامی این رویدادها در سطوح مختلف، فرصت‌هایی نهفته است که افزایش منافع اقتصادی را از جمله اشتغال زایی در پی دارد (قاسمی و پارسا پور، ۱۳۸۴). از منظر اقتصادی، مسابقات ورزشی، علی‌رغم تحمل هزینه‌ای سنگین برای میزبان در ابتدای امر، به دلیل جلب افکار عمومی و جذب هر چه بیشتر توریست در آینده، عامل و انگیزه‌ای قوی است و متقاضیان فراوان دارد (افصح حسینی، ۱۳۸۵).

در حوزه توریسم به طور عام و توریسم ورزشی به طور خاص، مطالعاتی صورت گرفته است؛ این تحقیقات رویکردهای متنوعی به موضوع داشته‌اند. به طور مثال؛ مهم‌ترین عوامل جذب گردشگران به رویدادهای ورزشی بین‌المللی عبارتند از: انجام عملیات بازاریابی و بهبود خدمات آژانس‌های گردشگری، همکاری مؤسسات ورزشی و گردشگری، دسترسی به منابع طبیعی، رایج بودن ورزش‌های پرتطرفدار، وجود تفریحات و سرگرمی‌های شبانه، زیبا سازی محل برگزاری رویداد، سهولت در تهیه اقامت گاه مناسب، کیفیت تسهیلات اقامتی، ایجاد مراکز همایش، هتل‌ها، رستوران‌ها و مراکز خرید بزرگ و وجود چشم‌اندازها و مکان‌های دیدنی در کشور میزبان. در مقابل؛ موانع جذب عبارتند از: عدم دسترسی به بلیط، محدودیت برای گردشگران، تعصبات مذهبی و تردید در مورد کیفیت فعالیت‌های اوقات فراغت و بدی آب و هوا. (هنرور، ۱۳۸۳). نیسیان (۱۳۸۴) دریافت که برگزاری مسابقات و تورهای ورزشی، مطلوب بودن کیفیت حمل و نقل، برگزاری نمایشگاه‌های مختلف، ارائه خدمات پزشکی ورزشی، تبلیغات وسیع، تشکیل گروه‌های غیر دولتی^۹ به عنوان حامیان توسعه ورزش و گردشگری، تحکیم نهضت داوطلبی و... همگی از عوامل توسعه و گسترش توریسم ورزشی است. بر اساس نتایج دیگر مطالعات، قیمت نسبی کالاها و خدمات و همسانی نرخ ارز به عنوان موثرترین عامل بر گردشگری می‌باشند (مراسلی، ۱۳۷۴؛ یاماگوشی، ۲۰۰۲؛ کوزاک، ۲۰۰۲ و براز، ۲۰۰۲). سردی ماهکان (۱۳۸۰) به اهمیت بازاریابی، مرغوبیت فرآورده‌ها و خدمات

8- Sport Tourism

9- Non- Governmental Organization (NGO)

گردشگری، واسطه‌های گردشگری، دانش ارتباطی کارکنان و ارائه تسهیلات اینترنتی در توسعه صنعت توریسم اشاره نمود. همچنین الگوهای برنامه‌ریزی در بازاریابی گردشگری، وجود انسجام و نبود خلأهای قانونی در توسعه این صنعت بسیار مهم ارزیابی شده است (ملک اخلاق، ۱۳۸۲). جکسون^{۱۰} و همکاران (۱۹۹۹) توجه به شناسایی نقاط قوت و ضعف گردشگری ورزشی را جهت برنامه‌ریزی و توسعه آن بسیار مهم دانسته‌اند. چالیپ و گرین^{۱۱} (۲۰۰۱) به اهمیت برگزاری مسابقات مهم ورزشی در توسعه این صنعت اشاره نمودند. برامول^{۱۲} (۱۹۹۷) بر خلاف یافته‌های تحقیق چالیپ و گرین^{۱۳} (۲۰۰۱)، استدلال کرد رویدادهای ورزشی بزرگ که فرصت میزبانی آن برای یک بار فراهم می‌شود، در صنعت گردشگری کشور میزبان تأثیر چندانی ندارد، مگر اینکه طی یک راهبرد درازمدت به آن توجه شود. در کنار این موارد، تبلیغات و بازاریابی (کارشناس، ۱۳۷۶) و نیز وجود انسجام و برنامه‌ریزی مشترک بین افراد بازاریاب شهر میزبان و مدیران برگزاری مسابقات در جذب بازدیدکنندگان بسیار موثر است. (چالیپ و همکاران، ۱۹۹۸). چالیپ و گرین (۲۰۰۱) با مطالعه مسابقات المپیک ۲۰۰۰ سیدنی استدلال کردند که میزبانی رویداد ورزشی به تنهایی جهت جذب گردشگر کافی نیست، بلکه آژانس‌های گردشگری نیز باید با همکاری یکدیگر استراتژی‌هایی برای گردشگران هدف تدوین کنند.

ورزش‌های سنتی و بومی و آداب و رسوم یک کشور نیز می‌تواند عامل جذب گردشگر قلمداد شود؛ مثلاً شرکت در ورزش تکواندو و پختن کیم چی (یک نوع غذا) در صدر لیست جاذبه‌هایی است که گردشگران خارجی تمایل دارند در کره تجربه کنند. کشور چین نیز به خاطر ورزش سنتی خود (کونگ فو) تعداد زیادی گردشگر را به خود جذب می‌کند. (چو، ۲۰۰۱).

موتینهو^{۱۴} (۱۹۸۷) عدم وجود امنیت را به عنوان مهم‌ترین تهدید جذب توریست معرفی می‌کند. کیم و چالیپ^{۱۵} (۲۰۰۳) و اوم کرامپتون^{۱۶} (۱۹۹۲) دریافتند که هزینه‌های مالی و احتمال خطر^{۱۷} جانی و امنیتی از بازدارنده‌های مهم مسافرت هستند. فتح‌اللهی و همکاران (۱۳۸۷)، مشکلات مربوط به مدیریت، اطلاع‌رسانی و فرهنگی و مشکلات مربوط به زیر ساختارها را به عنوان عوامل بازدارنده موجود در گردشگری ورزشی استان آذربایجان غربی معرفی نمودند.

10- Jackson et al

11- Chalip, & Green, B.C

12- Bramwell, Bill

13- Chalip, & Green, B.C

14- Moutinho L

15- Kim & Chalip

16- Um S. & Crompton. J.L

17- Risk

باهر (۱۳۷۲) فقدان تلقی مثبت نسبت به گردشگری در جامعه، نامشخص بودن اهمیت‌های چهارگانه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی گردشگری، نبود امنیت، فقدان تبلیغات مناسب، فقدان مدیریت متمرکز برای سیاست‌گذاری‌های استراتژیک، برخورد نامطلوب و غیر متعهدانه پیکره خدمات توریستی با مراجعین، ناآشنایی اکثر دست‌اندرکاران این صنعت با فرهنگ و زبان توریست‌ها، فقدان سرعت کافی در امور ویزا، روادید و گمرک گردشگران و مشکلات حمل و نقل را از عمده مشکلات گردشگری ایران معرفی کرد. ناصری (۱۳۷۵) بازاریابی نادرست، تبلیغات سوء و غیر واقع از ایران، مشکلات سازمانی و تشکیلاتی، وجود سازمان‌های موازی، مشکلات سرمایه‌گذاری، هزینه‌های بالای سفر، ضعف در سیستم حمل و نقل، کمبود تأسیسات اقامتی و هتل‌ها، عدم پرسنل آموزش‌دیده و عدم ارائه خدمات مناسب را مهم‌ترین موانع در توسعه صنعت گردشگری کشور دانست. (ناصری، ۱۳۷۵).

به هر حال، علی‌رغم توسعه این صنعت در بسیاری از نقاط دنیا، گردشگری ورزشی در کشور ما جدید می‌باشد، لذا ضروری به نظر می‌رسد که مدیران کشور و و نیز استان‌های مازندران از ظرفیت‌هایی و توانمندی‌های موجود به سرعت استفاده کنند. برای تحقق این امر، شناسایی جنبه‌های مختلف این صنعت من جمله نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات اهمیتی خاص دارد. از آنجایی که تاکنون چنین مطالعه‌ای در استان انجام نشده است، لذا محققین بر آن شدند تا در تحقیقی به برنامه‌ریزی استراتژیک توریسم ورزشی استان با استفاده از تحلیل SWOT بپردازند. شناسایی مؤلفه‌های مورد نظر در تحقیق که به جذب گردشگران ورزشی کمک می‌کند، راهنمای مدیران در تدوین استراتژی‌های مفید بازاریابی توریسم ورزشی خواهد بود. همچنین نتایج این تحقیق می‌تواند به طور مستقیم مورد استفاده اداره کل تربیت بدنی استان مازندران، ادارات تربیت بدنی شهرستان‌ها، فدراسیون‌ها و سازمان تربیت بدنی، سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری و مؤسسات و آژانس‌های گردشگری ورزشی، هتل‌ها و کلیه سازمان‌های مرتبط با گردشگری استان و کشور قرار گیرد، به این صورت که از این اطلاعات به عنوان راهکاری برای جذب توریست‌های ورزشی استفاده نمایند و سعی در تقویت عوامل جذب‌کننده و بر طرف کردن عوامل بازدارنده کنند.

مواد و روش‌ها

روش تحقیق بر اساس هدف، کاربردی، از حیث زمان، گذشته‌نگر و حال‌نگر و بر اساس شیوه اجرا، تحلیلی است که به صورت میدانی و از طریق پرسشنامه صورت می‌گیرد. از آنجایی که در پایان تحقیق به تدوین استراتژی پرداخته می‌شود، جامعه این تحقیق ۱۱۸ نفر مشتمل بر کلیه مدیران و مسئولین ارشد تربیت بدنی ذی‌صلاح در اداره

کل تربیت بدنی استان مازندران، رؤسای ادارات تربیت بدنی شهرستان‌ها، رؤسا و دبیران هیأت‌های ورزشی، مدیران دست اندر کار در امور گردشگری مسئول در سازمان میراث فرهنگی و گردشگری استان، خبرگان مدیریت ورزشی، مدیران آژانس‌های متولی گردشگری، راهنمایان تورهای گردشگری بوده است. این تعداد نمونه به صورت تمام شمار انتخاب شده‌اند. نمونه تحقیق ۸۹ نفر بوده است. (۲۹ پرسشنامه به جهت ناقص بودن پاسخ‌ها و یا عدم عودت مورد بررسی قرار نگرفته است). ابزار تحقیق در دو بخش تدوین شده است، بخش اول شامل ویژگی‌های مرم شناختی پاسخ دهندگان (جنسیت، رده سنی، پست سازمانی، سطح تحصیلات، سابقه کاری) بوده و بخش دوم مشتمل بر ۸۵ سوال بسته- پاسخ مرتبط با نقاط قوت و ضعف و تهدیدات و فرصت‌های توریسم ورزشی استان بوده است که بر اساس طیف ۴ درجه‌ای (بسیار کم = ۱، کم = ۲، زیاد = ۳ و بسیار زیاد = ۴) تنظیم شده است. اعتبار صوری و روایی محتوایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از متخصصین تربیت بدنی و علوم ورزشی عمدتاً دکترای مدیریت ورزشی و همچنین ۱۰ نفر از اساتید متخصص در زمینه‌ی گردشگری در رشته جغرافیا و ۱۰ نفر از کارشناسان سازمان گردشگری و میراث فرهنگی تأیید شد. جهت تعیین پایایی پرسشنامه از روش ضریب آلفای کرونباخ برای همسانی درونی با استفاده از پاسخ‌های ۲۰ نفر به صورت پایلوت استفاده گردید. ضریب آلفای کرونباخ برای این ابزار در بخش نقاط قوت و ضعف برابر $\alpha = 0.78$ و در بخش فرصت‌ها و تهدیدات برابر $\alpha = 0.85$ محاسبه گردید. با توجه به آلفای محاسبه شده، این پرسشنامه در حد اعتبار قابل قبولی قرار دارد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌های این تحقیق از روش‌های آمار توصیفی در دسته بندی و خلاصه‌کردن داده‌ها، تدوین جداول فراوانی و درصد استفاده شده است. سوالات تحقیق شامل موارد زیر بوده است: الف) نقاط ضعف توریسم ورزشی استان مازندران به ترتیب کدامند؟، ب) نقاط قوت توریسم ورزشی استان مازندران به ترتیب کدامند؟، ج) فرصت‌های توریسم ورزشی استان مازندران به ترتیب کدامند؟ و د) تهدیدات توریسم ورزشی استان مازندران به ترتیب کدامند؟ ه) راهکارهای توسعه توریسم ورزشی استان مازندران کدامند؟ جهت پاسخ به سوالات تحقیق از روش‌های آمار ناپارامتریک دو جمله‌ای^{۱۸} (آزمون نسبت) و آزمون فریدمن^{۱۹} استفاده شده است. و جهت تدوین برنامه ریزی استراتژیک توریسم ورزشی استان از مدل SWOT استفاده شد. کلیه محاسبات توسط رایانه و با استفاده از نرم افزار SPSS15 انجام شد.

ماتریس SWOT:

ماتریس سوات در مراحل گوناگون فرایند برنامه ریزی راهبردی از مرحله تحلیل وضعیت تا تدوین راهبرد موضوعیت دارد. برای تحلیل وضعیت شیوه‌های گوناگونی موجود است. یکی از این شیوه‌ها آغاز کار با بازشناسی

18 - Binomial Test

19 - Friedman Test

مسائل مهم است؛ شیوه دیگر آغاز کار با تعیین اهداف و مقاصد سازمان است، شیوه سوم تمرکز کردن بر فرصت‌ها است و... در واقع هیچ پاسخ منحصر به فردی برای چگونگی آغاز تدوین راهبرد وجود ندارد. یعنی می‌توان از بررسی محیط خارجی و یا محیط داخلی آغاز نمود که از این رو بعضاً به جای SWOT از لفظ TOWS استفاده کرده‌اند. بنابراین فرایندی که در این نوشتار مورد بحث قرار می‌گیرد صرفاً یکی از حالت‌های ممکن را بیان می‌دارد.

الف: بررسی محیط خارجی

بررسی محیط خارجی با فهرست نمودن تهدیدات خارجی و فرصت‌ها آغاز می‌شود. معمولاً در حوزه مدیریت سرفصل‌های تهدیدات و فرصت‌ها شامل عوامل اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، جمعیت شناختی، تولید و خدمات، تکنولوژی، بازار و رقابت می‌شود. باید توجه داشت که در تحلیل این عوامل نباید صرفاً به بررسی محیط کنونی بسنده کرد، بلکه مهم‌تر از آن آینده نگری و تحلیل محیط آینده است.

ب: بررسی محیط داخلی

محیط داخلی سازمان برای شناخت قوت‌ها و ضعف‌ها ارزیابی می‌شود و در جای ویژه خود در جدول یا ماتریس سوات منظور می‌گردد. معمولاً سرفصل‌های قوت و ضعف‌ها در حوزه علم مدیریت شامل عوامل سازمان، عملیات، مالیه، بازاریابی و غیره می‌گردد.

ج: تدوین راهبرد

ماتریس "سوات" امکان تدوین چهار انتخاب یا راهبرد متفاوت را فراهم می‌آورد. البته در جریان عمل برخی از راهبردها با یکدیگر هم پوشانی داشته و یا به طور همزمان و هماهنگ با یکدیگر به اجرا در می‌آیند. برحسب وضعیت سیستم چهار دسته راهبرد را که از نظر درجه کنش گری متفاوت هستند می‌توان تدوین نمود:

راهبردهای ۴ گانه بر اساس تحلیل SWOT (منبع: پیرس و رایبسون، ۱۳۸۰)

محیط داخلی		ماتریس SWOT	
نقاط ضعف	نقاط قوت		
WO راهبرد انطباقی یا بازنگری (حداکثر - حداقل)	SO راهبرد تهاجمی (حداکثر - حداقل)	فرصت‌ها	تهدیدات
WT راهبرد تدافعی (حداقل - حداقل)	ST راهبرد اقتضایی یا تنوع (حداقل - حداکثر)		

ج ۱) راهبرد دفاعی (راهبرد حداقل - حداقل)

هدف کلی این راهبرد، که می‌توان آن را "راهبرد بقاء" نیز نامید، کاهش ضعف‌های سیستم به منظور کاستن و خنثی سازی تهدیدات است. در قلمرو فعالیت‌های مدیریتی، سازمانی که با تهدیدات خارجی و ضعف‌های درونی روبرو است، در واقع با وضعیت وخیمی سر و کار دارد، لذا می‌بایست برای بقاء خود جنگیده و راهی برای دفاع از خود جستجو نماید.

ج ۲) راهبرد انطباقی (راهبرد حداقل - حداکثر)

راهبرد انطباقی تلاش دارد تا با کاستن از ضعف‌ها بتواند حداکثر استفاده را از فرصت‌های موجود ببرد. یک سازمان ممکن است در محیط خارجی خود متوجه وجود فرصت‌هایی شود، ولی به واسطه ضعف‌های سازمانی خود قادر به بهره‌برداری از آن نباشد. در چنین شرایطی اتخاذ راهبرد انطباقی می‌تواند امکان استفاده از فرصت را فراهم آورد.

ج ۳) راهبرد اقتضایی (حداکثر - حداقل)

این راهبرد بر پایه بهره‌گرفتن از قوت‌های سیستم برای مقابله با تهدیدات تدوین می‌گردد و هدف آن به حداکثر رساندن نقاط قوت و به حداقل رساندن تهدیدات است. با این وجود از آنجا که تجارب گذشته نشان داده است که کاربرد نابجای قدرت می‌تواند نتایج نامطلوبی به بار آورد. هیچ سازمانی نباید به طور نسنجیده از قدرت خود جهت رفع تهدیدات استفاده کند.

ج ۴) راهبرد تهاجمی (حداکثر - حداکثر)

تمام سیستم‌ها خواهان وضعیتی هستند که قادر باشند توأمان قوت و فرصت‌های خود را به حداکثر برسانند. بر خلاف راهبرد دفاعی که یک راه حل "واکنشی" است، راهبرد تهاجمی یک راه حل "کنش‌گر" می‌باشد. در چنین وضعیتی سازمان با استفاده از نقاط قوت خویش جهت گسترش بازار تولیدات و خدمات خود گام برمی‌دارد. باید توجه داشت که اگر چه هر سازمانی ممکن است موقتاً از راهبردهای سه‌گانه قبلی استفاده نماید، لیکن خواست و تلاش همه سازمان‌ها نیل به وضعیتی است که در آن با استفاده از نقاط قوت خود از فرصت‌های موجود در محیط خارجی نهایت بهره‌را ببرند. به بیان دیگر، راهبردهای چهارگانه به لحاظ سطح تکامل دارای نظم سلسله‌مراتبی بوده و از راهبردهای "واکنشی یا حفظ و بقاء سیستم" تا راهبردهای "کنش‌گر یا نایل شدن سیستم به چشم اندازهای جدید در آینده" در نوسان می‌باشند. به عبارت دیگر در حالی که راهبرد دفاعی نوعی راه حل "روند‌گرا" است، راهبرد تهاجمی را باید نوعی راه حل "چشم انداز‌گرا" دانست.

یافته‌ها

یافته‌های مرتبط با ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان (نمونه تحقیق) در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: توصیف پاسخگویان بر اساس ویژگی‌های جمعیت شناختی

متغیر	گروه بندی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۷۱	۸۰
	زن	۱۸	۲۰
رده سنی	۱۸-۲۵	۴	۴
	۲۶-۳۵	۲۵	۲۹
	۳۶-۴۵	۴۸	۵۴
	۴۶-...	۱۲	۱۳
سطح تحصیلات	دیپلم و زیر آن	۶	۷
	فوق دیپلم	۱۲	۱۳
	لیسانس	۳۶	۴۰
	فوق لیسانس و بالاتر	۳۵	۴۰
شغل	مدیر اجرایی	۳۷	۴۱
	متخصص آکادمیک	۲۳	۲۶
	مدیر آژانس	۱۴	۱۶
	کارشناس ورزشی	۱۵	۱۷
سابقه کاری	تا ۲ سال	۶	۷
	۳-۵ سال	۹	۱۰
	۶-۱۰ سال	۱۳	۱۵
	۱۱-۱۵ سال	۳۷	۴۱
	۱۶-....	۲۴	۲۷

یافته‌های جدول ۱ نشان داد تعداد نمونه با جنسیت مرد (۸۰٪) خیلی بیشتر از تعداد بانوان (۲۰٪) بوده است. در توصیف افراد بر اساس رده سنی مشخص گردید که ۸۳ درصد افراد نمونه در رده سنی ۲۶ تا ۴۵ سال قرار داشته‌اند. با نگرش کلی تقسیم بندی بر اساس مدارک تحصیلی، این نتیجه حاصل شد که بیش از ۸۰ درصد از کل افراد دارای مدارک کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری بوده‌اند. همچنین این یافته‌ها نشان داد که ۴۱ درصد اعضاء نمونه تحقیق، مدیر اجرایی در ورزش بوده‌اند، ۲۶ درصد افراد به عنوان خبره و استاد مدیریت ورزشی در دانشگاه‌های مختلف مشغول پژوهش و تدریس بودند. ۱۶ درصد پاسخ دهندگان، مدیر و راهنمای آژانس‌های مسافرتی بوده‌اند که عمدتاً در حوزه توریسم ورزشی فعالیت می‌نمودند و همچنین ۱۷ درصد از اعضاء کارشناس ورزشی فعال در

ادارات تربیت بدنی و هیأت‌های مختلف ورزشی بوده‌اند. توجه به سوابق کاری نمونه تحقیق نشان داد که بیش از ۸۳ درصد اعضاء نمونه بیش از ۵ سال دارای سابقه کاری بودند. به طور صریح‌تر، ۱۵ درصد کل افراد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۴۱ درصد اعضاء نمونه بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۷ درصد از افراد بیش از ۱۵ سال تجربه کاری داشتند. علاوه بر این، ۶ نفر از افراد نمونه تحقیق (معادل ۷ درصد کل افراد) حداکثر سابقه کاری ۲ ساله داشته‌اند و ۹ نفر باقیمانده نیز (معادل ۱۰ درصد از کل افراد نمونه تحقیق) بین ۲ تا ۵ سال تجربه کاری داشته‌اند.

یافته‌های مرتبط با سوالات تحقیق

جدول ۲: توصیف نقاط قوت توریسم ورزشی استان مازندران و اولویت‌بندی آنها

آزمون فریدمن	رتبه‌بندی میانگین	سطح معنی‌داری	نسبت مشاهده شده برای هر گروه		انحراف استاندارد	میانگین	متغیرها
			گروه ۲ (>۲)	گروه ۱ (≤۲)			
۱	۹.۰۸	۰.۰۰۱	۰.۹	۰.۱	۰.۶۸	۳.۳۱	مطلوب بودن شرایط آب و هوایی استان
۲	۷.۷۰	۰.۲۸۹	۰.۵۶	۰.۴۴	۰.۷۴	۳.۰۱	جاذبه‌های طبیعی و محلی
۳	۷.۴۲	۰.۰۰۱	۰.۷۵	۰.۲۵	۰.۷۶	۲.۹۳	توانایی شرکت در لیگ‌های ملی ورزشی
۴	۷.۴۰	۰.۳۹۷	۰.۵۵	۰.۴۵	۰.۷۹	۲.۹۳	خدمات رفاهی، تفریحاتی و تسهیلاتی با قیمت مناسب
۵	۷.۲۸	۰.۰۰۱	۰.۷۵	۰.۲۵	۰.۶۹	۲.۹۴	مراکز آبی (دریا، دریاچه، رودخانه و استخرهای شنا) مطلوب
۶	۷.۱۶	۰.۲۰۳	۰.۵۷	۰.۴۳	۰.۷۲	۲.۸۹	مهیا بودن مسیرهای گردشگری ورزشی مناسب
۷	۷.۰۶	۰.۰۰۱	۰.۷۳	۰.۲۷	۰.۹۸	۲.۸۷	برگزاری مسابقات بومی- محلی در رشته‌های مختلف
۸	۶.۹۶	۰.۰۰۱	۰.۷۴	۰.۲۶	۰.۷۵	۲.۸۳	پتانسیل برگزاری رویدادهای ملی ورزشی
۹	۶.۹۲	۰.۰۰۱	۰.۶۷	۰.۳۳	۰.۷۸	۲.۸۴	برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های ملی ورزشی
۱۰	۶.۱۳	۰.۰۰۱	۰.۷۱	۰.۲۹	۰.۸۱	۲.۶۴	فراهم بودن نیروهای داوطلبی متخصص
۱۱	۶.۰۵	۰.۰۰۱	۰.۷۴	۰.۲۶	۰.۷۹	۲.۶۰	آثار فرهنگی- باستانی و سایت‌های دیدنی و جذاب
۱۲	۵.۹۳	۰.۰۰۱	۰.۷	۰.۳	۰.۹۵	۲.۵۳	غذاها و نوشیدنی‌های متنوع و با کیفیت
۱۳	۵.۹۰	۰.۳۹۷	۰.۵۵	۰.۴۵	۰.۸۳	۲.۵۹	سیستم حمل و نقل (هوایی، زمینی و دریایی) مناسب

□□: ۰.۵۰ = نسبت آزمون، $\alpha \leq 0.05$

جدول ۳: نتایج آزمون فریدمن

۸۹	تعداد
۶۵۸۹۵	مجذور کای
۱۲	درجه آزادی
۰.۰۰۱	سطح معنی‌داری مفروض

بر اساس یافته‌های جدول ۲ که از طریق انجام آزمون‌های دو جمله‌ای و فریدمن به دست آمد، مؤلفه‌های ۱۳ گانه فوق به عنوان نقاط قوت صنعت توریسم ورزشی استان مازندران محسوب شده‌اند. بر اساس مشاهدات به دست آمده، تفاوت معنی داری بین اولویت‌های نقاط قوت فوق وجود دارد. ($P = 0.001$, $df = 12$, $t = 65.895$ = مجذور کای). همچنین این یافته‌ها نشان داد که شرایط مساعد آب و هوایی (9.08 = رتبه میانگین) به عنوان مهم‌ترین نقطه قوت و سیستم حمل و نقل (5.90 = رتبه میانگین) به عنوان کم اهمیت‌ترین نقطه قوت محسوب می‌شوند.

جدول ۴: توصیف نقاط ضعف توریسم ورزشی استان مازندران و اولویت بندی آنها

آزمون فریدمن		سطح معنی داری	نسبت مشاهده شده برای هر گروه		انحراف استاندارد	میانگین	متغیرها
			گروه ۱ (۲) ≤	گروه ۲ (>۲)			
رتبه بندی	الویت بندی						
۱	۱۱.۱۰	۰.۰۰۱	۰.۰۱	۰.۹۹	۰.۴۹	۱.۳۳	۱. عدم برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی
۲	۱۱.۱۵	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۷	۱.۳۳	۲. عدم شفاف و در دسترس بودن آمار درآمد حاصل از این صنعت
۳	۱۱.۸۸	۰.۰۰۱	۰.۰۱	۰.۹۹	۰.۵۱	۱.۴۰	۳. نبود بودجه و منابع مالی اختصاصی در خدمت توریسم ورزشی
۴	۱۵.۱۶	۰.۰۰۱	۰.۱۷	۰.۸۳	۰.۷۳	۱.۷۱	۴. ضعف کمک رسانه‌های جمعی و مطبوعات به توسعه این صنعت
۵	۱۲.۲۲	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۹	۱.۴۲	۵. عدم رغبت بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در این بخش
۶	۱۲.۳۰	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۹	۱.۴۲	۶. قواعد اداری بوروکراتیک جهت پذیرش و جذب توریست‌ها
۷	۱۲.۴۶	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۹	۱.۴۳	۷. عدم برگزاری دوره‌های مربیگری و داوری ملی و بین‌المللی
۸	۱۲.۵۰	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۹	۱.۴۳	۸. نبود مراکز خدمات طب ورزشی (آب درمانی و...)
۹	۱۲.۵۸	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۵۰	۱.۴۴	۹. عدم ایجاد تسهیلات ویژه برای صدور روادید گردشگران ورزش
۱۰	۱۳.۱۰	۰.۰۰۱	۰.۰۷	۰.۹۳	۰.۶۹	۱.۵۵	۱۰. عدم سیستم‌های تشویقی و محرک جهت فعالیت پژوهشگران
۱۱	۱۳.۲۰	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۵۰	۱.۵۰	۱۱. عدم استفاده از پوسترها، بیلبردها، بروشورها، کاتالوگ‌ها و نشریات
۱۲	۱۳.۲۹	۰.۰۰۱	۰.۰۴	۰.۹۶	۰.۵۸	۱.۵۲	۱۲. نبود فضاهای ورزشی مطلوب با معماری جذاب جهت مسابقات
۱۳	۱۳.۴۳	۰.۰۰۱	۰.۰۷	۰.۹۳	۰.۶۲	۱.۵۵	۱۳. نپرداختن به توریسم ورزشی استان در شبکه‌های تلویزیونی
۱۴	۱۳.۷۰	۰.۰۰۱	۰.۱۱	۰.۸۹	۰.۷۷	۱.۶۱	۱۴. نبود موزه‌های ورزشی با کیفیت
۱۵	۱۴.۰۳	۰.۰۰۱	۰.۱۱	۰.۸۹	۰.۷۱	۱.۶۱	۱۵. نبود انجمن‌ها، NGOها، آژانس‌ها و مؤسسات فعال در این زمینه
۱۶	۱۴.۲۸	۰.۰۰۱	۰.۰۹	۰.۹۱	۰.۷۱	۱.۶۴	۱۶. نبود پایگاه‌های تحقیقاتی مجهز جهت برنامه ریزی استراتژیک
۱۷	۱۵.۶۸	۰.۰۰۱	۰.۱۲	۰.۸۸	۰.۶۶	۱.۷۴	۱۷. نبود نشریات الکترونیکی توریسم ورزشی با زبان‌های مختلف
۱۸	۱۵.۷۵	۰.۰۰۱	۰.۱۵	۰.۸۵	۰.۶۹	۱.۷۶	۱۸. نبود مراکز خرید، تفریح و سرگرمی شبانه روزی
۱۹	۱۶.۳۵	۰.۰۰۱	۰.۱۹	۰.۸۱	۰.۷۵	۱.۸۳	۱۹. پتانسیل ضعیف جهت شرکت در لیگ‌های بین‌المللی ورزشی
۲۰.۵	۱۶.۶۵	۰.۰۰۱	۰.۲۲	۰.۷۸	۰.۸۳	۱.۸۸	۲۰. عدم مساعدت حامیان مالی (اسپانسرها) به ورزش استان
۲۰.۵	۱۶.۶۵	۰.۰۰۱	۰.۱۸	۰.۸۲	۰.۷۸	۱.۸۷	۲۱. نبود افراد متخصص در حوزه توریسم ورزشی

۲۲	۱۶.۷۴	۰.۰۰۱	۰.۱۸	۰.۸۲	۰.۷۸	۱.۸۷	عدم برگزاری تورهای ورزشی مختلف و با کیفیت مطلوب
۲۳	۱۶.۷۵	۰.۰۰۱	۰.۱۸	۰.۸۲	۰.۸۲	۱.۸۹	نبود راهنمایان (تور لیدر) زنده و توانا (ارتباط و دانش زبانی)
۲۴	۱۷.۶۱	۰.۰۰۱	۰.۲	۰.۸	۰.۶۸	۱.۹۳	عدم تبلیغ توریسم و ورزشی در وب سایتها و وبلاگهای اختصاصی
۲۵	۱۷.۹۳	۰.۰۰۱	۰.۲۴	۰.۷۶	۰.۷۱	۱.۹۶	عدم برگزاری نمایشگاهها و سمینارهای ورزشی در استان
۲۶	۱۸.۲۳	۰.۰۰۱	۰.۲۵	۰.۷۵	۰.۸۰	۲.۰۳	نبود پتانسیل و توانایی برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزشی
۲۷	۱۸.۶۰	۰.۰۰۱	۰.۳۱	۰.۶۹	۰.۸۷	۲.۱۲	عدم برگزاری اردوهای تدارکاتی ورزشی در سطح ملی و بین‌المللی
۲۸	۱۹.۶۴	۰.۰۰۱	۰.۲۹	۰.۷۱	۰.۷۲	۲.۱۳	نبود هتل و رستوران مطلوب در مجاورت مراکز جذب گردشگران
۲۹	۲۲.۰۷	۰.۸۳۲	۰.۴۸	۰.۵۲	۰.۸۵	۲.۴۹	مهیا نبودن امنیت برای گردشگران ورزشی

□□: ۰.۵۰ = نسبت آزمون، $\alpha \leq ۰.۰۵$

جدول ۵: نتایج آزمون فریدمن

۸۹	تعداد
۳۲۷.۰۰۹	مجذور کای
۲۸	درجه آزادی
۰.۰۰۱	سطح معنی داری مفروض

بر اساس یافته‌های جدول ۴ که از طریق انجام آزمون‌های دو جمله‌ای و فریدمن به دست آمد، آیت‌های ۲۹ گانه فوق به عنوان نقاط ضعف توریسم ورزشی استان مازندران محسوب شده‌اند. بر اساس مشاهدات، تفاوت معنی داری بین اولویت‌های نقاط ضعف فوق وجود دارد. ($df=۲۸$, $p=۰.۰۰۱$, $\text{مجذور کای}=۳۲۷.۰۰۹$). همچنین این یافته‌ها نشان داد که عدم برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی با کیفیت مطلوب در استان (۱۱.۱۰ میانگین رتبه) به عنوان مهم‌ترین نقطه ضعف و امنیت گردشگران ورزشی (۲۲.۰۷ میانگین رتبه) به عنوان کم اهمیت‌ترین نقطه ضعف محسوب می‌شوند.

جدول ۶: توصیف فرصت‌های توریسم ورزشی استان مازندران و اولویت بندی آنها

آزمون فریدمن	سطح معنی داری	نسبت مشاهده شده برای هر گروه		انحراف استاندارد	میانگین	متغیرها
		گروه ۱ (≤ 2)	گروه ۲ (> 2)			
۱	۰.۰۰۱	۰.۱۸	۰.۸۲	۰.۶۸	۳.۱۱	۱. وجود زمینه برگزاری جشنواره‌های ورزشی بومی- محلی
۲	۰.۰۰۱	۰.۲۱	۰.۷۹	۰.۷۰	۳.۰۶	۲. نشر اصول فلسفه اسلامی و آیین ایرانی از راه توسعه توریسم
۳	۰.۰۰۱	۰.۲۱	۰.۷۹	۰.۶۸	۳.۰۴	۳. ارتباط نزدیک با شهرها و کشورهای همسایه
۴	۰.۰۰۱	۰.۲۶	۰.۷۴	۰.۷۲	۳.۰۰	۴. اتحاد و شکل گیری هویت و عرق استانی از راه توسعه توریسم
۵	۰.۰۰۱	۰.۲۷	۰.۷۳	۰.۸۵	۲.۹۵	۵. بهره گیری از تجربیات سایر شهرها و کشورها
۶	۰.۰۰۱	۰.۲۸	۰.۷۲	۰.۷۲	۲.۹۵	۶. رشته‌های دانشگاهی (هتلداری، توریسم و مدیریت ورزشی)
۷	۰.۰۰۱	۰.۲۸	۰.۷۲	۰.۷۲	۲.۹۵	۷. پایین بودن هزینه‌های خدمات و نیروی انسانی
۸	۰.۰۰۱	۰.۲۷	۰.۷۳	۰.۶۹	۲.۹۴	۸. جلب سرمایه‌های خارج از استان از طریق توسعه توریسم
۹	۰.۰۰۱	۰.۳	۰.۷	۰.۷۳	۲.۹۳	۹. فرهنگ پذیرش توسعه توریسم ورزشی
۱۰	۰.۰۰۱	۰.۲۸	۰.۷۲	۰.۷۱	۲.۹۴	۱۰. رونق اشتغال در بخش‌های مختلف از طریق توسعه توریسم
۱۱	۰.۰۰۱	۰.۳	۰.۷	۰.۷۲	۲.۹۲	۱۱. هموار بودن زمینه بهره گیری از تجربیات نخبگان ورزشی
۱۲	۰.۰۰۱	۰.۳	۰.۷	۰.۷۱	۲.۹۱	۱۲. توسعه بازارهای اقتصادی از طریق پویایی صنعت توریسم ورزشی
۱۳	۰.۰۰۱	۰.۳۱	۰.۶۹	۰.۷۳	۲.۹۱	۱۳. وضعیت و جایگاه مطلوب ورزش استان
۱۴	۰.۰۰۳	۰.۳۴	۰.۶۶	۰.۷۳	۲.۸۷	۱۴. پتانسیل ایجاد مراکز آموزشی و پژوهشی (آکادمی کشتی و...)
۱۵	۰.۰۰۳	۰.۳۴	۰.۶۶	۰.۹۴	۲.۷۹	۱۵. اعتماد و اطمینان گردشگران به پویایی صنعت توریسم ورزشی
۱۶	۰.۰۰۳	۰.۳۴	۰.۶۶	۰.۷۳	۲.۸۴	۱۶. مناسبت‌های برگزاری رویدادهای مهم (جام موحد، دهه فجر)
۱۷	۰.۰۳۳	۰.۳۸	۰.۶۲	۰.۷۹	۲.۷۴	۱۷. طراحی و ایجاد مراکز تفریحی و ورزشی مصنوعی
۱۸	۰.۰۵۶	۰.۳۹	۰.۶۱	۰.۶۵	۲.۷۱	۱۸. زمینه برگزاری مسابقات مهم (کشورهای حوزه دریای خزر و...)
۱۹	۰.۱۳۷	۰.۴۲	۰.۵۸	۰.۸۱	۲.۶۹	۱۹. مطلوب بودن وضعیت اقلیمی و توپوگرافیکی استان
۲۰	۰.۲۸۹	۰.۴۴	۰.۵۶	۰.۹۵	۲.۵۹	۲۰. وجود زمینه ریسک پذیری جهت ورود به این صنعت

□□: ۰.۵۰ = نسبت آزمون، $\alpha \leq 0.05$

جدول ۷: نتایج آزمون فریدمن

۸۹	تعداد
۴۲.۵۴۹	مجذور کای
۱۹	درجه آزادی
۰.۰۰۱	سطح معنی داری مفروض

بر اساس یافته‌های جدول ۶ که از طریق انجام آزمون‌های دو جمله‌ای و فریدمن به دست آمد، آیت‌های ۲۰ گانه فوق به عنوان فرصت‌های توریسم ورزشی استان مازندران محسوب شده‌اند. بر اساس مشاهدات، تفاوت معنی داری بین اولویت‌های فرصت‌های مذکور وجود دارد. ($p = 0.001$, $df = 19$, $\alpha = 0.05$) همچنین این یافته‌ها نشان داد که مساعد بودن زمینه برگزاری جشنواره‌های ورزشی بومی - محلی در استان ($12.03 =$ میانگین رتبه) به عنوان بااهمیت‌ترین فرصت و بالا بودن قدرت ریسک‌پذیری جهت ورود به این صنعت ($8.79 =$ میانگین رتبه) به عنوان کم‌اهمیت‌ترین فرصت محسوب می‌شوند.

جدول ۸: توصیف تهدیدات توریسم ورزشی استان مازندران و اولویت بندی آنها

آزمون فریدمن	رتبه بندی میانگین	سطح معنی داری	نسبت مشاهده شده برای هر گروه		انحراف استاندارد	میانگین	متغیرها
			گروه ۲ (>2)	گروه ۱ (\leq)			
۱	۱۰.۲۱	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۱	۱.۲۲	عدم اعمال نظارت موثر بر روند توسعه صنعت توریسم ورزشی
۲	۱۰.۲۵	۰.۰۰۱	۰.۰۱	۰.۹۹	۰.۵۰	۱.۲۴	نبود فضای رقابتی سالم بین عوامل مختلف جهت توسعه این صنعت
۳	۱۰.۵۶	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۴	۱.۲۵	نا هماهنگی میان مقامات ارشد سیاسی، مذهبی و ورزشی
۴	۱۰.۶۷	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۴	۱.۲۶	نبود امنیت لازم جهت فعالیت بخش خصوصی توسط دولت
۵	۱۰.۸۱	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۵	۱.۲۸	عدم ثبات و امنیت سیاسی، اقتصادی و... در کشورهای منطقه
۶	۱۰.۸۴	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۵	۱.۲۸	نبود تسهیلات لازم برای بخش خصوصی (وام‌های بلند مدت و...)
۷	۱۰.۹۶	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۵	۱.۲۹	تهاجم تبلیغات فرهنگی و... به کشور
۸	۱۱.۳۱	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۷	۱.۳۲	نبود انسجام و هماهنگی میان سازمان‌های مختلف
۹	۱۱.۴۲	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۷	۱.۳۳	عدم وجود سیاست‌ها و آیین‌نامه‌های حقوقی مدون و مشخص
۱۰	۱۱.۴۶	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۷	۱.۳۳	نبود سیاست‌های کلان و استراتژیک در کشور و استان
۱۱	۱۱.۸۰	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۸	۱.۳۷	نبود سازوکار اجرایی مناسب جهت پرهیز از اشاعه تهاجم و تقابل فرهنگی
۱۲	۱۱.۸۲	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۸	۱.۳۷	بی ثباتی بازار ناشی از برابری و نا همسانی ارز در قواعد تجاری و معاملاتی
۱۳.۵	۱۱.۹۲	۰.۰۰۱	۰.۰۳	۰.۹۷	۰.۵۵	۱.۴۰	نبود تناسب و یا اختلافات فرهنگی موجود در راستای توسعه این صنعت
۱۳.۵	۱۱.۹۲	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۸	۱.۳۸	ناآگاهی شهروندان نسبت به نقش‌های سازنده و چند جانبه توریسم
۱۵	۱۱.۹۵	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۸	۱.۳۸	عدم تدوین برنامه ریزی فرامرزی (استانی، ملی و بین‌المللی) جهت توسعه
۱۶	۱۲.۲۲	۰.۰۰۱	۰.۰۸	۰.۹۲	۰.۶۷	۱.۴۷	نبود نقشه‌ها و بروشورهای جامع توریسم (مراکز ورزشی، هتل‌ها و...)
۱۷	۱۲.۳۰	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۹	۱.۴۱	عدم احساس اعتماد در مسئولین نسبت به توسعه و بهره‌وری این صنعت
۱۸	۱۲.۳۹	۰.۰۰۱	۰.۱	۰.۹	۰.۷۹	۱.۵۲	عملیاتی و اجرایی نشدن برنامه‌های استراتژیک به صورت منظم
۱۹	۱۲.۵۴	۰.۰۰۱	۰	۱	۰.۴۹	۱.۴۳	عدم اتکا اقتصاد کلان کشور به درآمدهایی غیر از توسعه این صنعت
۲۰	۱۲.۵۵	۰.۰۰۱	۰.۱۲	۰.۸۸	۰.۷۹	۱.۵۵	عدم زیباسازی ورودی شهرها و جاده‌های منتهی به مراکز ورزشی
۲۱	۱۳.۷۴	۰.۰۰۱	۰.۱۸	۰.۸۲	۰.۹۱	۱.۷۱	نبود فعالیت منسجم (نه موازی) سازمان‌های دست‌اندر کار این صنعت
۲۲	۱۵.۲۱	۰.۰۰۱	۰.۲۲	۰.۷۸	۰.۸۸	۱.۸۷	نبود راهبرد کلان جهت توسعه زیربنای توریسم ورزشی در استان
۲۳	۱۷.۱۳	۰.۰۰۱	۰.۳۳	۰.۶۷	۰.۹۲	۲.۱۴	نبود برنامه ریزی جامع جهت طراحی، ساخت و نگهداری فضاهای ورزشی

□□: $\alpha = 0.05$ ، نسبت آزمون، $\alpha \leq 0.05$

جدول ۹: نتایج آزمون فریدمن

۸۹	تعداد
۱۵۵.۱۲۱	مجذور کای
۲۲	درجه آزادی
۰.۰۰۱	سطح معنی داری مفروض

بر اساس یافته‌های جدول ۸ که از طریق انجام آزمون‌های دو جمله‌ای و فریدمن به دست آمد، آیت‌های ۲۳ گانه فوق به عنوان تهدیدات توریسم ورزشی استان مازندران محسوب شده‌اند. بر اساس مشاهدات، تفاوت معنی داری بین اولویت‌های تهدیدات مذکور وجود دارد. ($p = 0.001$, $df = 22$, $\chi^2 = 155.121$ = مجذور کای). همچنین این یافته‌ها نشان داد که عدم اعمال نظارت موثر بر روند توسعه صنعت توریسم ورزشی در استان (۱۰.۲۱ = میانگین رتبه) به عنوان مهم‌ترین تهدید و عدم تدوین برنامه ریزی جامع جهت طراحی، ساخت و نگهداری اماکن و فضاهای ورزشی در استان (۱۷.۱۳ = میانگین رتبه) به عنوان کم‌اهمیت‌ترین تهدید محسوب می‌شوند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این مطالعه که به صورت پیمایشی-تحلیلی، با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته و بهره‌گیری از نظرات خبرگان، کارشناسان و مدیران ورزشی و صنعت گردشگری استان مازندران صورت گرفته است، برنامه ریزی راهبردی توریسم ورزشی استان مازندران بوده است. یافته‌های این تحقیق در بخش مربوط به نقاط قوت توریسم ورزشی استان نشان داد که شرایط مطلوب آب و هوایی استان، جاذبه‌های طبیعی و محلی، دارا بودن پتانسیل شرکت در لیگ‌های ملی ورزشی، ارائه خدمات رفاهی، تفریحاتی و تسهیلاتی با قیمت مطلوب و... به ترتیب به عنوان متغیرهای اثرگذاری هستند که این استان واجد آنهاست. همچنین در بخش مربوط به فرصت‌های پیش روی توریسم ورزشی استان، فراهم بودن زمینه برگزاری جشنواره‌های ورزشی بومی-محلی در استان، نشر اصول فلسفه اسلامی و آیین ایرانی متعاقب توسعه این صنعت، وجود ارتباط نزدیک با شهرها و کشورهای همسایه جهت برقراری ارتباطات تعاملی، ایجاد اتحاد و شکل‌گیری هویت و عرق استانی در پی توسعه توریسم ورزشی استان و... به عنوان متغیرهایی محسوب می‌شوند که زمینه را برای توسعه توریسم ورزشی هموار می‌سازند و همچنین برخی از مؤلفه‌ها تأثیر مثبت و مطلوبی از توسعه توریسم ورزشی می‌پذیرند. این تأثیرگذاری و تأثیرپذیری عمدتاً خارج از قلمرو ورزش و توریسم ورزشی می‌باشد. تحقیقات همسو با این مطالعه توسط هنرور (۱۳۸۳)، غفوری و همکاران (۱۳۸۶)، مراسلی (۱۳۷۴)، چالیپ (۱۹۹۲)، مراسلی (۱۳۷۴)، یاماگوشی (۲۰۰۲)، کوزاک (۲۰۰۲) و براز (۲۰۰۲) انجام شده است. آنچه که از همسانی نتایج این تحقیق با مطالعه گلیتیس و جکسون (۱۹۹۱) بر می‌آید، این است که به منظور برنامه ریزی جهت توسعه این صنعت باید کلیه نقاط ضعف و قوت و تهدیدات و فرصت‌ها مورد بررسی موشکافانه قرار گیرد. وجود پتانسیل برگزاری مسابقات بومی-محلی در رشته‌های

مختلف مانند کشتی لوچو و نیز فرهنگ غنی بومی مطابق با مطالعه چو (۲۰۰۱) زمینه‌ای مساعد برای جذب گردشگران تلقی می‌شود. از جمله مواردی که به ندرت در تحقیقات قبلی به آن اشاره شده بود، حضور نیروهای داوطلب در این استان است که یک عامل قوی در برگزاری مطلوب رویدادهای ورزشی مهم و جذب گردشگران می‌باشد.

همجواری با کشورهای حوزه دریای خزر و برخورداری از مزایای ساحلی بودن و نیز فرهنگ خاص حاکم بر استان هم راستا با مطالعه گیسون و همکاران (۲۰۰۳)، زمینه پذیرایی گردشگران ورزشی از سایر استان‌ها و نیز دیگر کشورها را هموارتر می‌سازد.

در بخش مربوط به نقاط ضعف توریسم ورزشی استان مازندران، یافته‌های این مطالعه نشان داد که عدم برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی با کیفیت مطلوب در استان، مشخص، شفاف و در دسترس نبودن آمار درآمد حاصل از صنعت توریسم ورزشی، عدم اختصاص بودجه و منابع مالی اختصاصی جهت توسعه این صنعت، عدم حمایت رسانه‌های جمعی و مطبوعات نسبت به توسعه این حوزه و... به ترتیب به عنوان متغیرهای مهم و اثرگذار تلقی می‌شوند که ورزش استان و صنعت توریسم ورزشی این منطقه فاقد آنهاست. در حوزه تهدیدات توریسم ورزشی استان، اعمال نشدن نظارت موثر بر روند توسعه این صنعت در استان، نبود فضای رقابتی سالم میان عوامل مختلف جهت توسعه توریسم ورزشی، ناهماهنگی میان مقامات ارشد سیاسی، مذهبی و ورزشی استان جهت توسعه، عدم وجود امنیت و تضمین لازم جهت فعالیت بخش خصوصی در این حوزه از طرف دولت، عدم وجود ثبات و امنیت سیاسی و اقتصادی در کشورهای همسایه و منطقه و... به ترتیب به عنوان تهدیداتی مهم بر سر راه توسعه توریسم ورزشی استان مازندران محسوب می‌شوند. بر اساس یافته‌های مطالعات قبلی، بسیاری از متغیرهای فوق در زمره عوامل دفع‌کننده گردشگران محسوب می‌شدند که هنرور (۱۳۸۳)، غفوری و همکاران (۱۳۸۶)، مراسلی (۱۳۷۴) و چالیپ (۱۹۹۲) نیز به این موارد اشاره نموده‌اند.

فقدان تلقی مثبت نسبت به گردشگری در جامعه، فقدان تبلیغات مناسب، فقدان مدیریت متمرکز برای سیاست‌گذاری‌های استراتژیک، برخورد نامطلوب و غیر متعهدانه پیکره خدمات توریستی با مراجعین، ناآشنایی اکثر دست‌اندرکاران صنعت گردشگری با فرهنگ و زبان توریست‌ها، فقدان سرعت کافی در امور ویزا، روادید و گمرک گردشگران و مشکلات حمل و نقل، عدم فعالیت مؤسسات و آژانس‌ها به منظور تسهیل در صدور روادید و امور مرتبط با آن، نبود سیاست برنامه‌ریزی واحد و منسجم، کمبود اقامت‌گاه‌های تفریحی و... به عنوان نکات منفی توریسم ورزشی استان مازندران در این تحقیق شمرده شدند که برخی از این موارد در تحقیق باهر (۱۳۷۲) نیز به چشم می‌خورد.

یکی از موضوعات با اهمیت در توسعه مبانی توریسم و گردشگری ورزشی، حضور نیروی انسانی متخصص و کارآزموده می‌باشد که متأسفانه خلأ شدیدی در این بخش در استان وجود دارد. این مفهوم، دغدغه کارشناس (۱۳۷۶) و ناصری (۱۳۷۵) نیز بوده است؛ لذا باید با ایجاد آگاهی و آموزش‌های لازم از نیروی کار ارزان، افراد متخصص به وجود آورد.

مطابق با نتایج مطالعات موتینهو (۱۹۸۷)، کیم و چالیپ (۲۰۰۳) و اوم و کرامپتون (۱۹۹۲)، برخورداری منطقه از امنیت در کلیه سطوح آن یکی از موارد کلیدی اقبال گردشگران می‌باشد. اما به دلیل همجواری کشور با همسایگانی که نبود ثبات سیاسی، امنیتی و اقتصادی در آنها بیداد می‌کند، نوک پیکان بی‌اعتمادی را به سوی کشور ما نیز سوق داده است. از جمله مفاهیم با اهمیت در گسترش این صنعت، داشتن رویکردی استراتژیک و دوربرد به کلیه مسائل مرتبط می‌باشد. مطابق با آنچه که در این تحقیق حاصل شد، برگزاری مسابقات در سطوح منطقه‌ای، ملی و بین‌المللی یک از ضرورت‌های زیربنایی توسعه این صنعت می‌باشد. حال مطابق با یافته‌های مطالعه چالیپ (۱۹۹۲) تنها برگزاری رویدادهای گاه به گاه کافی نیست، لیکن مدیران باید نگاهی کاملاً راهبردی به این مسأله داشته باشند و هدف آنها از برگزاری هر رویدادی، رسیدن به اهداف و مقاصد عملیاتی در راستای تحقق اهداف استراتژیک باشد.

اگرچه نتایج تحقیقات یاد شده پیشین در اکثر موارد محدود بوده و چند جنبه مشخص را مورد بررسی قرار داده‌اند، اما با تلفیق نتایج این تحقیقات و مقایسه آنها با یافته‌های منتج از مطالعه حاضر که اتفاقاً به طور تقریباً جامع و همه جانبه به مؤلفه‌های اثرگذار پرداخته است، می‌توان به این نتیجه رسید که غالب تحقیقات سابق عوامل جذب کننده و دفع کننده گردشگران به شهر و یا کشور مقصد را مورد مطالعه قرار داده‌اند، اما در پژوهش حاضر به طور مشخص عوامل درونی و بیرونی موثر در توریسم ورزشی (نقاط قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات) به شیوه دقیق و کامل برای یک منطقه خاص مورد بررسی قرار گرفته است.

نتیجه کلی تحقیق نشان داد که باید با اتخاذ استراتژی‌های مناسب بر روند تهاجمی و ارتقاء قدرت پیش بینی در راستای توسعه صنعت توریسم افزود و در مقابل جهت برطرف نمودن نقاط ضعف و تقابل با تهدیدات راهکارهای مطلوبی ارائه نمود که بخشی از این راهکارها عبارتند از:

- بهره گیری از توانمندی‌های نیروی انسانی بومی در جهت توسعه این صنعت
- برقراری ارتباط مستمر با شهرها و کشورهای همسایه جهت انجام رویدادها، مسابقات و...
- توسعه و رونق ورزش‌های آبی جهت ورزش قهرمانی و همگانی
- ایجاد رویه‌های مناسب جهت پرهیز از اشاعه تهاجم و تقابل فرهنگی
- ایجاد نگرش‌های اقتصادی مبتنی بر آینده دور جهت ثبات و رونق بازار
- توجه به لزوم رقابت با رقبای منطقه‌ای و بین‌المللی با تدوین برنامه‌های دوربرد
- تدوین چشم انداز حمایت رسانه‌ها از توریسم ورزشی
- تأمین اعتبار از محل‌های درآمدی جهت توسعه این صنعت
- ترغیب بخش خصوصی به سرمایه گذاری در این بخش و عدم رویارویی دولت با آن از طریق طرح‌های توسعه
- تلاش در جهت ایجاد هماهنگی بین نهادهای مختلف دست اندر کار

- شفاف سازی مزایای وجود سیاست‌های کلان همراستا جهت توسعه این بخش
- ارائه درخواست از وکلای مردم در مجلس جهت تدوین سیاست‌های حقوقی مشخص و محکم

نمودار ۱: راهبردهای ۴ گانه توسعه توریسم ورزشی استان مازندران بر اساس تحلیل SWOT

محیط داخلی		محیط خارجی		
<p>نقاط قوت (S)</p> <p>مطلوب بودن شرایط آب و هوایی استان</p> <p>جاذبه‌های طبیعی و محلی</p> <p>توانایی شرکت در لیگ‌های ملی ورزشی</p> <p>خدمات رفاهی، تفریحاتی و تسهیلاتی با قیمت مناسب</p> <p>وجود مراکز آبی (دریا، دریاچه، رودخانه و استخرهای شنا)</p> <p>مهیا بودن مسیرهای گردشگری ورزشی مناسب</p> <p>برگزاری مسابقات بومی- محلی در رشته‌های مختلف</p> <p>پتانسیل برگزاری رویدادهای ملی ورزشی</p> <p>برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های ملی ورزشی</p> <p>فراهم بودن نیروهای داوطلبی متخصص</p> <p>آثار فرهنگی- باستانی و سایت‌های دیدنی و جذاب</p> <p>غذاها و نوشیدنی‌های متنوع و با کیفیت</p> <p>سیستم حمل و نقل (هوایی، زمینی و دریایی) مناسب</p>	<p>نقاط ضعف (W)</p> <p>عدم برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی</p> <p>شفاف نبودن آمار درآمد حاصل از این صنعت</p> <p>بودجه و منابع مالی ناکافی در خدمت توریسم ورزشی</p> <p>عدم مساعدت رسانه‌های جمعی و مطبوعات</p> <p>عدم رغبت بخش خصوصی به سرمایه گذاری</p> <p>قواعد اداری بوروکراتیک جهت پذیرش و جذب توریست‌ها</p> <p>عدم برگزاری دوره مربیگری و داوری ملی و بین‌المللی</p> <p>عدم وجود مراکز خدمات طب ورزشی (آب درمانی و...)</p> <p>عدم تسهیلات ویژه برای صدور روایید گردشگران ورزش</p> <p>نبود سیستم‌های محرک جهت فعالیت پژوهشگران</p> <p>استفاده ناکافی از بیلبردها، بروشورها و نشریات</p> <p>نبود فضاهای ورزشی مطلوب با معماری جذاب</p> <p>نپرداختن به توریسم ورزشی در شبکه‌های تلویزیونی</p> <p>موزه‌های ورزشی با کیفیت</p> <p>انجمن‌ها، NGO ها و مؤسسات فعال در این زمینه</p> <p>پایگاه‌های تحقیقاتی مجهز جهت برنامه ریزی استراتژیک</p> <p>نشریات الکترونیکی توریسم ورزشی با زبان‌های مختلف</p> <p>و...</p>	<p>فرصت‌ها (O)</p> <p>وجود زمینه برگزاری جشنواره‌های ورزشی بومی- محلی</p> <p>نشر اصول فلسفه اسلامی و آیین ایرانی</p> <p>ارتباط نزدیک با شهرها و کشورهای همسایه</p> <p>اتحاد و شکل گیری هویت و عرق استانی</p> <p>بهره گیری از تجربیات سایر شهرها و کشورها</p> <p>رشته‌های دانشگاهی (هتلداری، جهانگردی و...)</p> <p>پایین بودن هزینه‌های خدمات و نیروی انسانی</p> <p>جلب سرمایه‌های خارج از استان از طریق توسعه توریسم</p> <p>فرهنگ پذیرش توسعه توریسم ورزشی</p>	<p>راهبرد تهاجمی (SO)</p> <p>بهره گیری از توانمندی‌های نیروی انسانی بومی در جهت توسعه این صنعت</p> <p>برقراری ارتباط مستمر با شهرها و کشورهای همسایه جهت انجام رویدادها، مسابقات و...</p> <p>توسعه و رونق ورزش‌های آبی جهت ورزش قهرمانی و همگانی</p> <p>جذب امکانات و اعتبارات جهت توسعه ورزش استان</p> <p>راه اندازی آکادمی ورزش‌های پررونق مانند کشتی در استان</p> <p>بهره گیری از فرصت اعتماد گردشگران با توسعه</p>	<p>راهبرد انطباقی یا بازنگری (WO)</p> <p>تدوین چشم انداز حمایت رسانه‌ها از توریسم ورزشی</p> <p>تأمین اعتبار از محل‌های درآمدی جهت توسعه این صنعت</p> <p>ترغیب بخش خصوصی به سرمایه گذاری در این بخش و عدم رویارویی دولت با آن از طریق طرح‌های توسعه</p> <p>ایجاد مراکز آموزشی و پژوهشی و بهره گیری از تجربیات نخبگان</p> <p>ایجاد مراکز خدمات پزشکی، ورزشی جهت امور قهرمانی و غیر آن</p> <p>تدوین برنامه‌های کلان جهت ترغیب پژوهشگران در راستای شناسایی نقاط ضعف و ارائه راهکارهای توسعه</p> <p>استفاده از علم روز معماری جهت ایجاد و توسعه فضاهای ورزشی</p> <p>راه اندازی نشریات الکترونیکی جهت ترویج این صنعت</p> <p>توسعه راهکارهای ارتقاء امنیت برای گردشگران ورزشی</p>

<p>احداث هتل و رستوران‌های مطلوب در مجاورت مراکز جذب گردشگران و...</p>	<p>راهکارهای جذب و بازاریابی برگزاری رویدادهای پرمخاطب و جذاب مانند جام موحد و... بهره‌گیری از فضاها و مسیرهای مطلوب با راه اندازی تورهای ملی و بین‌المللی دوچرخه سواری بهره‌گیری از منابع ساحلی با برگزاری مسابقات ورزش‌های ساحلی و...</p>	<p>رونق اشتغال در بخش‌های مختلف هموار بودن زمینه بهره‌گیری از تجربیات نخبگان ورزشی توسعه بازارهای اقتصادی از طریق پویایی این صنعت وضعیت و جایگاه مطلوب ورزش استان پتانسیل ایجاد مراکز آموزشی و پژوهشی اعتماد و اطمینان گردشگران به پویایی این صنعت مناسبت‌های برگزاری رویدادهای مهم (جام موحد و...) و...</p>
<p>راهبرد تدافعی (WT)</p> <p>ایجاد رویه‌های مناسب جهت پرهیز از اشاعه تهاجم و تقابل فرهنگی ایجاد نگرش‌های اقتصادی مبتنی بر آینده دور جهت ثبات و رونق بازار توجه به لزوم رقابت با رقبای منطقه‌ای و بین‌المللی با تدوین برنامه‌های دوربرد تهیه ابزار اطلاع‌رسانی جامع و پویا جهت ترویج و تبلیغ آگاه نمودن شهروندان عام در راستای رونق صنعت جهانگردی اهمیت دادن به اجرای طرح‌های استراتژیک و نیز ارزیابی آن و در صورت لزوم تغییر آن در بخش‌های مورد نیاز آگاه نمودن مسئولین و جامعه از مضرات اعتماد و اتکا به اقتصاد تک محصولی کاهش قواعد بوروکراتیک جهت پذیرش و انجام امور گردشگران ترویج تفکرات مثبت اقتصادی نسبت به این بخش</p>	<p>راهبرد اقتضایی یا تنوع (ST)</p> <p>تلاش در جهت ایجاد هماهنگی بین نهادهای مختلف دست‌اندرکار شفاف‌سازی مزایای وجود سیاست‌های کلان همراستا جهت توسعه این بخش ارائه درخواست از وکلای مردم در مجلس جهت تدوین سیاست‌های حقوقی مشخص و محکم ایجاد راهکارهای نظارتی جهت اجرای برنامه‌های مدون و توسعه این صنعت ایجاد اتاق‌های گفتگوی فرهنگ‌ها و ارائه سیاست‌های ترویج فرهنگ بومی پرهیز از رویارویی مستقیم با قدرت‌های مرموز و فتنه‌گر منطقه و کمک به توسعه امنیت در حوزه‌های مختلف تعامل با بخش روابط عمومی سازمان‌های ذیربط جهت برگزاری کرسی‌های هم‌اندیشی آموزش نیروهای داوطلبی و...</p>	<p>تهدیدات (T)</p> <p>عدم برنامه‌ریزی فرامرزی جهت توسعه این صنعت فضای رقابتی ناسالم بین عوامل مختلف جهت توسعه ناهماهنگی میان مقامات ارشد سیاسی، مذهبی و ورزشی امنیت ناکافی جهت فعالیت بخش خصوصی توسط دولت عدم ثبات و امنیت سیاسی، اقتصادی و... در منطقه نبود تسهیلات لازم برای بخش خصوصی (وام بلند مدت) گسترش تهاجم تبلیغات فرهنگی و... به کشور عدم انسجام و هماهنگی میان سازمان‌های مختلف عدم وجود سیاست‌های حقوقی مدون و مشخص نبود سیاست‌های کلان و استراتژیک در کشور و استان سازوکار اجرایی نامناسب جهت پرهیز از تقابل فرهنگی بی‌ثباتی بازار ناشی از نابرابری ارز در قواعد تجاری وجود اختلافات فرهنگی برای توسعه این صنعت آگاهی شهروندان نسبت به نقش چند جانبه توریسم عدم نظارت موثر بر روند توسعه صنعت توریسم ورزشی و...</p>

منابع

۱. افصح حسینی، فاطمه السادات. (۱۳۸۵)، «ورزش، شهر، توریسم»، اولین همایش ملی شهر و ورزش.
۲. باهر، حسین، (۱۳۷۲)، «نقش صنعت گردشگری در توسعه اقتصادی ایران و راه‌های گسترش آن»، همایش ملی اقتصاد و گردشگری.
۳. بیک محمدی، حسن. (۱۳۷۹)، «نگرش نو بر آثار اقتصادی توسعه جهانگردی با نگاه به ایران»، ماهنامه اطلاعات سیاسی - اقتصادی، ص ۲۴۸-۲۵۳، ۱۵۸.
۴. خسروی، حسین. (۱۳۸۵)، «فضای شهری و گردشگری ورزشی»، اولین همایش ملی شهر و ورزش.
۵. سقایی، م. (۱۳۸۵)، «چالش‌های صنعت توریسم در ایران و راهکارهای بهبود و توسعه آن»، مجموعه مقالات همایش جغرافیا و قرن بیست و یکم، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی نجف آباد.
۶. صردی ماهکان، علیرضا، (۱۳۸۰)، «بررسی نقش بازاریابی در صنعت جهانگردی شهرستان مقدس مشهد»، سیدحمید خدادادحسینی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۷. فتح‌اللهی پروانه، امید و همکاران (۱۳۸۷)، «بررسی عوامل بازدارنده موثر بر گردشگری ورزشی استان آذربایجان غربی از دیدگاه کارشناسان اداره کل تربیت بدنی»، مجموعه مقالات اولین همایش ملی تخصصی مدیریت ورزشی، دانشگاه شمال.
۸. قاسمی، حمید، پرسی پور، سولماز. (۱۳۸۴)، «گردشگری ورزشی در ایران»، پنجمین کنگره بین‌المللی علمی، ورزشی به سوی آینده، تهران، شهریور و مهر ۱۳۸۴.
۹. مراسلی، عزیز، ۱۳۷۴، «تخمین توابع عرضه و تقاضای توریسم خارجی در ایران»، مجید صباغ کرمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۰. ملک اخلاق، اسماعیل، (۱۳۸۲)، «طراحی الگوی سیاست‌گذاری در بازاریابی صنعت جهانگردی»، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
۱۱. موحد، ع. (۱۳۸۳)، «جغرافیای گردشگری»، درسنامه جغرافیا و صنعت توریسم، دانشکده ادبیات، دانشگاه شهید چمران اهواز.
۱۲. ناصری، سید مسعود، (۱۳۷۵)، «شناسایی موانع موثر توسعه صنعت توریسم ایران و طراحی الگوی تبیینی برای گسترش جذب توریست»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس تهران.

۱۳. هاشمی، طه. (۱۳۸۴)، «توریسم ورزشی، زنان، موانع و راه کارها»، پنجمین کنگره بین‌المللی علمی، ورزشی به سوی آینده، تهران، شهریور و مهر ۱۳۸۴.

۱۴. هنرور، افشار، (۱۳۸۳)، «بررسی عوامل موثر بر توسعه گردشگری ناشی از برگزاری رویدادهای ورزشی بین‌المللی در کشور»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران

15. Bramwell, B. (1997), "Strategic planning before and after a mega-event", *Tourism Management*, 18, pp. 167-176.
16. Braz, J.L. (2002), "Sport for all moves of people around the globe. New perspective for tourism", *Journal of Asiana Sport for all*, vol. 1, pp: 47-52
17. Butler, R.W. (2002), "Ecotourism-Hasid achieved Maturity or HAS", The Bubble Burst Pacific Rim tourism, New Zealand, p.256
18. Chalip, L. & Green, B. C. (2001), "Leveraging large sports events for tourism: Lessons learned from the Sydney Olympics", Supplemental proceedings of the travel and tourism research association 23rd annual conference, Fort Myers.
19. Chalip, L., & B.C. Green, Vander Velden (1998), "Sources of interest in travel to the Olympic Games", *Journal of Vacation Marketing*. 4, pp. 7-22.
20. Cho, Kwang-Min (2001), "Developing taekwondo as a tourist commodity", *IJASS*, 13 (2), 53-62.
21. Jackson E.L., Scott, D. (1999), "*Constraints to leisure*", In: E.L.Jackson and T.L.Burton, Editors Leisure studies: Prospects for the twenty-first century, Venture Publishing, State College, PA, PP: 299-321.
22. Kim Nam- Su, Laurence Chalip (2003), "Why travel to the FIFA World Cup? Effects of motives background, interest, and constraints", *Tourism Management*, Article in Press.
23. Kozak, M. (2002), "Comparative analysis of tourist motivations by nationality and destinations", *Tourism Management*, 23, pp. 221-232.
24. Maoutinho, L. (1987), "Consumer Behavior in Tourism", *European Journal of Marketing*, 21 (10):5-44.
25. UMS. Grompton, J.L. (1992), "The roles perceived inhibitors and facilitators in pleasure travel destination decisions", *Journal of Travel Research*, 303, PP: 8-15.
26. Yamaguchi, Y. (2002), "Sport tourism, sport volunteer and sport for all", *Journal of Asian Sport for All*, Vol. 1, pp. 29-36.