



## Codify strategies for sports tourism development in Ardabil province Based on SWOT and QSPM model

Mohsen Ahmadi<sup>1\*</sup>, Meysam Noori Khanyourdi<sup>2</sup>, Javad Mostafaei<sup>3</sup>, Rasoul Shahbazi<sup>4</sup>

Received: Jun 14, 2020

Accepted: Jan 23, 2021

### Abstract

**Objective:** the purpose of this study was to codify strategies for sports tourism development in Ardabil province based on SWOT and QSPM model.

**Methodology:** This research was of type field research which was done Field-based and descriptive-analytical method. The research method was of the type mixed (qualitative-quantitative). The statistical population of the study consisted of all managers and experts of the General Department of Sports and Youth (80 people) and the Tourism and Heritage Department of Ardabil province (120 people) (N = 200); the sampling was taken as a whole. The data collection tool was made in the qualitative section of the open questionnaire and interviewed by experts and in the quantitative section of the researcher's questionnaire that validity of the questionnaire was confirmed by 12 sports management professors and its reliability was calculated ( $\alpha = 0/93$ ). For codify and extraction of strategies, SWOT analysis was used to rank the strengths, weaknesses, opportunities, and threats of Friedman Ranking Test.

**results:** The results showed that in strengths of the subfactor "insurance of athletes' events" are of the highest importance and in the weak section of the subfactor "low utilization of experiences in the development of cross-sport and tourism" as the highest point of weakness from the viewpoint of respondents was selected and in the Opportunities section of the subfactor, "The presence of highly trained and capable guides in attracting foreign sports tourists" is of the highest importance and in the threats section of the subfactor, "the Shortage of comprehensive and coordinated program for the development of sport tourism" was selected as the highest case that threatens the tourism industry in Ardabil province.

**Conclusion:** In order to develop sports tourism in Ardabil province, providing quality and better services to athletes, benefiting from the experiences of other cities and countries, making maximum use of experts, and developing applications and operational plans can greatly contribute to the development of tourism in Ardabil province.

**Keyword:** Strategic Planning, SWOT analysis, Tourism Industry, Sport Tourism, QSPM.

1. Assistant Professor of Sports Management, Department of Sports Science, Zabol University, Zabol, Iran, 2. PhD of Sport Management, University of Mazandaran, Babolsar, Mazandaran, Iran, 3. Ph.D. Student of Sport Management, University of Mazandaran, Babolsar, Mazandaran, Iran, 4. Master of Sport Management, University of Allameh Tabataba'i, Tehran, Iran.

\* Corresponding author's e-mail address: [ahmadi.mohsen406@gmail.com](mailto:ahmadi.mohsen406@gmail.com)



## Extended Abstract

### Introduction and State of Problem

Management and planning for urban and provincial spaces today require dynamic and systematic views; With the help of developed instruments and strategies, the drivers are identified and stimulated in order to advance the goals. Analyzing and evaluating capabilities and resources is the first important step in the development and management of sports tourism destinations. Officials can make appropriate investments in this field in the most suitable provinces, including Ardabil province. Ardabil province is considered one of the most important tourist provinces in the west of the country with its diverse tourist attractions such as historical places, suitable weather, views and places of interest, as well as its proximity to the lake and the sea. Therefore, the current research aims to identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats to the sports tourism of Ardabil province and formulate the necessary strategies for the development of the sports tourism strategy.

### Methodology

This research was of type field research which was done Field-based and descriptive-analytical method. The research method was of the type mixed (qualitative-quantitative). The statistical population of the study consisted of all managers and experts of the General Department of Sports and Youth (80 people) and the Tourism and Heritage Department of Ardabil province (120 people) (N = 200); the sampling was taken as a whole. A combination of qualitative and quantitative methods was used to collect and analyze data. In the qualitative section, 16 faculty members, managers and experts of the General Directorate of Sports and Youth and the Tourism and Cultural Heritage Directorate of Ardabil province were selected as samples of the qualitative section. The data collection instrument was a researcher-made questionnaire; Its face validity was confirmed by 12 sports management professors and its reliability was calculated as ( $\alpha=0.93$ ). The data collection instrument was prepared in the form of 47 items and in four dimensions in order to determine the strengths, weaknesses, opportunities and threats of sports tourism in Ardabil province. Questionnaire items were set in the form of a spectrum of four options (very little, little, very much, much) in order to provide optimal strategies for the development of sports tourism in Ardabil province, and then the coefficient of the importance of each of these components was determined by presenting a coefficient between zero and one; Then, in the next step, these components were categorized in the form of two groups of internal influencing factors, including weaknesses and strengths, and external influencing factors, including opportunities and threats, and their status was evaluated. Finally, by multiplying the importance coefficient of each component by its score, the weighted score

of that factor was obtained; in this way, specific optimal strategies and a SWOT matrix diagram were presented; and were ranked using matrix QSPM.

## Results

The results showed that in strengths of the subfactor "insurance of athletes' events" are of the highest importance and in the weak section of the subfactor "low utilization of experiences in the development of cross-sport and tourism" as the highest point of weakness from the viewpoint of respondents was selected and in the Opportunities section of the subfactor, "The presence of highly trained and capable guides in attracting foreign sports tourists" is of the highest importance and in the threats section of the subfactor, "the Shortage of comprehensive and coordinated program for the development of sport tourism" was selected as the highest case that threatens the tourism industry in Ardabil province. Also, the results showed that sport tourism in Ardabil province in terms of strategical location was located in the conservative (defensive) area. Also, using the SWOT matrix analysis method, 12 SO strategy, 12 ST strategy, 11 WO strategies and 12 WT strategies and a total of 47 strategies were developed. Also, strategies were ranked using matrix QSPM. The results showed that the most important SO strategy is the development and prosperity of water and local sports; The most important strategy of WO is increasing the promotion of sports tourism attractions and sports events in the provincial network; The most important strategy of ST was to attract facilities and credits for the development of sports and tourism in the province, and finally, the most important strategy of WT was to formulate a comprehensive and coordinated plan for the development of sports tourism in the province.

## Discussion and Conclusion

Undoubtedly, optimal and continuous use of the growing effects and benefits of sports tourism and its development requires careful and targeted study and planning. Strategic planning is such that it starts from determining the organization's vision and mission, by analyzing the external and internal environment (to identify external opportunities and threats and internal strengths and weaknesses), they consider goals for the organization and choose strategies based on this, then they implement the selected strategies to achieve the goals. The Department of Sports and Youth and the Department of Tourism of Ardabil province provided the necessary grounds for raising the level of public awareness about sports tourism in the province by using the media and social networks. Also, the sports and youth department and the tourism department of the province provided the necessary grounds for the presence and promotion of sports culture among the women of the province by creating suitable facilities. On the other hand, it is possible to develop the tourism industry by providing appropriate solutions to encourage the private sector to invest in the sports tourism industry. On the other hand, it is possible to develop tourism in Ardabil province by developing the development of electronic services and improving the quality of sports tourism communication services in the direction of advertising, and informing about sports tourism attractions. It is also possible to develop Ardabil province by formulating and approving the laws and regulations of sports tourism and ecotourism and informing the sports tourism attractions of the province through sports tourism. Finally, it can be said that sports tourism is a multi-dimensional phenomenon that success in its exploitation requires the

determination and development of specific solutions, management and correct planning. In order to achieve the developed vision and the predicted goals of developing and improving sports tourism in Ardabil province, it is necessary and necessary to use the strategies developed in this research and reduce the internal weaknesses of the organizations in charge of sports tourism. Tourist attractions have a positive effect on attracting tourists and considering that there are many sports and non-sports tourist attractions in Iran, especially in Ardabil province, with the help of these attractions and introducing them to people outside the province, more sports tourists can enter the province. Did

## Reference

1. Chaudhuri, S., & Ray, N. (2017). Geospatial mashups in Web GIS for tourism infrastructure: Internet-based channel perspective promotional measures. In Business infrastructure for sustainability in developing economies (pp. 272-295): IGI Global.
2. Cheghajerdi, E., Faiz Elahi, G. A., & Shojaei Isfahani Nejad, S. E. (2014). Identifying the effective factors in the development of sports tourism using the SWOT model (Case study: Isfahan Zurkhaneh). *Geographical area of tourism*, 3(10), -. Retrieved from <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=237787>[Persian]
3. Cho, K.-M. (2001). Developing Taekwondo as a Tourist Commodity. *International Journal of Applied Sports Sciences*, 13(2).
4. Darabi, M., Keshtidar, M., Alizaiy\_Yousef\_Abadi, O., Heydari, R., & Nazari\_Torshizi, A. (2020). Scenario Planning of the Future of Sports Tourism Industry in Mashhad. *Annals of Applied Sport Science*, 8-4,0-0.
5. Duan, Y., Liu, B., & He, Y. (2019). Study on relationships among sports spectator motivations, satisfaction, and behavioral intention. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.



فصلنامه مدیریت و توسعه ورزش

سال یازدهم، شماره دوم، پیاپی ۳۰

شناسه دیجیتالی: 10.22124/JSMD.2021.16498.2320

مقاله پژوهشی

## تدوین راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل

### بر اساس مدل SWOT و QSPM

محسن احمدی<sup>۱\*</sup>، میثم نوری خان یوردی<sup>۲</sup>، جواد مصطفایی<sup>۳</sup>، رسول شهبازی<sup>۴</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۱/۰۴

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۲۵

#### چکیده

**مقدمه:** هدف تحقیق حاضر تدوین راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل با اساس مدل SWOT و QSPM بود.

**روش شناسی:** این پژوهش از نوع زمینه‌یابی بوده که به شکل میدانی و به روش توصیفی-تحلیلی انجام گرفت. روش پژوهش از نوع آمیخته (کیفی-کمی) بود. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه مدیران و کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان (۸۰ نفر) و اداره گردشگری و میراث فرهنگی استان اردبیل (۱۲۰ نفر) بودند ( $N=200$ )؛ که نمونه‌گیری به صورت کل شمار انجام شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی پرسشنامه باز و مصاحبه با خبرگان و در بخش کمی پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی صوری پرسشنامه توسط ۱۲ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن برابر با  $(\alpha=0.93)$  محاسبه شد. برای تدوین و استخراج استراتژی‌ها از تحلیل SWOT و برای رتبه‌بندی نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید از آزمون رتبه‌بندی فریدمن استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج تحقیق حاکی از آن بود که در نقاط قوت گویه «بیمه حوادث ورزشکاران» بالاترین میزان اهمیت و در بخش ضعف گویه «استفاده کم از تجارب موجود در توسعه متقابل ورزش و گردشگری» به عنوان بالاترین نقطه ضعف از دیدگاه پاسخ‌دهندگان انتخاب گردید و در بخش فرصت‌ها گویه «وجود راهنمایان زبده و توانا در جذب گردشگران ورزشی خارجی» بالاترین میزان اهمیت و در بخش تهدیدها گویه «کمبود برنامه جامع و هماهنگ توسعه گردشگری ورزشی» به عنوان بالاترین مورد که صنعت گردشگری استان اردبیل را مورد تهدید قرار می‌دهد، انتخاب گردید. همچنین نتایج حاکی از آن بود که گردشگری ورزشی استان اردبیل از لحاظ موقعیت استراتژیک در منطقه محافظه‌کارانه (تدافعی) قرار دارد. همچنین با استفاده از روش تحلیل ماتریس SWOT، ۱۲ استراتژی SO، ۱۲ استراتژی ST، ۱۱ استراتژی WO و ۱۲ استراتژی WT و جمعاً ۴۷ استراتژی تدوین گردید.

**بحث و نتیجه‌گیری:** به منظور توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل ارائه خدمات با کیفیت و بهتر به ورزشکاران، بهره‌گیری از تجارب دیگر شهرها و کشورها، استفاده حداکثری از افراد متخصص و تدوین برنامه‌های کاربردی و عملیاتی می‌تواند کمک شایانی به توسعه گردشگری استان اردبیل کند و باعث می‌شود جوامع محلی از این توسعه سود ببرند و در نهایت باعث توسعه همه جانبه استان اردبیل شود.

**واژگان کلیدی:** برنامه‌ریزی استراتژیک، تحلیل SWOT، صنعت گردشگری، گردشگری ورزشی، QSPM.

۱. استادیار مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، دانشگاه زابل، زابل، ایران ۲. دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. ۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه مازندران، بابلسر، ایران. ۴. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه علامه، تهران، ایران  
\* نشانی الکترونیک نویسنده مسئول: ahmadi.mohsen406@gmail.com



Copyright © The Author

Publisher: University of Guilan



Copyright © The Author

Publisher: University of Guilan

## مقدمه

در دهه‌های اخیر، تحقیقات درباره کیفیت زندگی به طور قابل توجهی در حوزه‌هایی مانند پزشکی، بازاریابی، اقتصاد و علوم محیطی افزایش یافته است (Woo, Uysal, & Sirgy, 2018). گردشگری، با توجه به مشخصات آن، پتانسیل بالایی برای تاثیرگذاری بر کیفیت زندگی ساکنین محل و تمام سهام‌داران دخیل در فرآیند گردشگری رو دارد (Carneiro, Eusébio, & Caldeira, 2018). همچنین درک روشنی از نگرش ساکنان نسبت به توسعه گردشگری و عوامل تعیین‌کننده آن، یک ستون حیاتی برای طراحی استراتژی‌های توسعه گردشگری برای ترویج توسعه پایدار است (Eusébio, Vieira, & Lima, 2018). گردشگری در چند دهه اخیر رشد قابل توجهی را تجربه کرده و تبدیل به یکی از بزرگ‌ترین صنایع در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه شده است؛ با وجود درگیری‌های داخلی و بین‌المللی، آشفته‌گی سیاسی، فعالیت‌های تروریستی، فجایع طبیعی، بحران‌های انرژی و بحران اقتصادی در مناطق متعدد جهان، ورود گردشگران بین‌المللی از ۱۶۶ میلیون در سال ۱۹۷۰ به ۱/۳۳ میلیارد در سال ۲۰۱۴ افزایش یافته است (Paramati, Alam, & Chen, 2017). همچنین علاوه بر این اثرات مستقیم، گردشگری اثرات مثبت غیرمستقیم زیادی بر بسیاری از اقتصادهای ملی دارد، از طریق سهم خود در تعادل پرداخت‌ها، افزایش ذخایر ارز خارجی، افزایش تولید کالا و

خدمات و افزایش درآمدهای دولت به شکل سود و مالیات (Tang & Tan, 2015).

سازمان جهانی گردشگری، گردشگری را به

عنوان عمل سفر به منظور تفریح و ارائه خدمات برای این عمل تعریف می‌کند، امروزه در بعضی از کشورها گردشگری بیشتر از صنایع دیگر مزیت و سود دارد مانند؛ آن دسته از کشورهایی که از نظر مادی فقیر هستند ولی در میراث گذشتگان، فرهنگ، تاریخ و از همه مهم‌تر در عوامل طبیعی و محیطی غنی هستند و با استفاده از ویژگی‌های منحصربه‌فردی که دارند از آن به عنوان یک منبع درآمد استفاده می‌کنند. این منابع درآمد با استفاده از سیستم پشتیبانی و حمایت از رستوران‌ها، هتل‌ها، خدمات حمل و نقل، استفاده از راهنما و خیلی چیزهای دیگر انجام می‌شود. این کسب و کار شامل بسیاری از فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی مانند ارتقاء مناطق توریستی، ترویج و تبلیغ مکان‌های توریستی، ارائه تسهیلات حمل و نقل موثر، مسکن، غذاخوری‌ها، سرگرمی و غیره که باعث تشویق توسعه زیرساخت کشور میزبان می‌شود و به نفع کشور میزبان است؛ این صنعت در اصل یک نوع صنعت خدماتی است؛ که به گردشگران ارائه خدمات می‌دهد (Chaudhuri & Ray, 2017). ترکیب شدن صنعت ورزش با صنعت گردشگری، یک صنعت جامع، برجسته و یکپارچه را تحت عنوان گردشگری ورزشی به وجود آورده است (Yuan & Liu, 2019). که در بین سبک‌های متعدد گردشگری این گردشگری ورزشی است که بسیار حائز اهمیت است چون می‌تواند ضمن پر کردن زمان اوقات فراغت فرد با فعالیت‌های ورزشی، سبب ایجاد آمادگی‌های بدنی نیز در فرد گردد (Zhang & Qin, 2016). به رسمیت شناخته شدن گردشگری ورزشی از سوی صنعت گردشگری از سال ۲۰۰۱ آغاز شده است. گردشگری ورزشی

گردشگری ورزشی هستند. عملکرد گردشگری ورزشی به طور کلی شامل سه رفتار اصلی است: شرکت در رویداد ورزشی (گردشگری فعال)، تماشای رویداد (گردشگری در رویداد یا غیرفعال) و بازدید از جاذبه‌های ورزشی مشهور مانند بازدید از ورزشکاران، موزه‌ها، ورزشگاه‌ها و غیره (Kolenberg & Batra, 2019). از این رو بسیاری از کشورها با سرمایه‌گذاری فراوان اثرات و فواید این گونه گردشگری را بخوبی جذب نموده‌اند (Emery, 2010).

Hamidi, Razavi, Amirnejad, Shafizadeh, and Fazli Darzi (2010)

در تحقیقی به تبیین استراتژی گردشگری ورزشی کشور پرداخته‌اند، نتایج تحقیق حاکی از آن است که در نقاط قوت وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی کشور، در بخش ضعف فقدان برنامه‌ریزی و استراتژی صحیح، در بخش فرصت‌ها شرایط آب و هوایی مناسب و در بخش تهدیدها وجود دیدگاه منفی و تبلیغات سوء کشورهای خارجی در مورد ایران به عنوان با اهمیت‌ترین عوامل انتخاب گردید. همچنین نتایج تحقیق نشان داد، گردشگری ورزشی کشور از لحاظ موقعیت استراتژیک و در ماتریس داخلی و خارجی در منطقه محافظه‌کارانه قرار دارد. Kennelly and Toohey (2014) در تحقیقی با عنوان اتحاد استراتژیک در گردشگری ورزشی سازمان ملی ورزش و تورهای ورزشی بیان کردند؛ که سازمان‌های ورزشی می‌توانند نقش مهمی در به حداکثر رساندن نتایج گردشگری از رویدادهای ورزشی مهم و اتحاد متقابل بخش گردشگری ورزشی و میزبانی رویدادهای ورزشی داشته باشد.

تجربه سفر برای شرکت یا مشاهده فعالیت‌های مرتبط با ورزش است، که به عنوان یک بازار مهم تلقی می‌شود. مسافرت مبتنی بر ورزش طی دو دهه گذشته رشد چشم‌گیری داشته است و اما اخیراً در کانون توجه تحقیقات دانشگاهی قرار گرفته است (Mane & Gajmal, 2019). امروزه ورزش فقط به عنوان یک کسب و کار چندین میلیاردی به حساب نمی‌آید و به عنوان صنعتی قلمداد می‌شود که در بسیاری از جهات مختلف اقتصادی کل جهان را با توسعه همراه نموده است. به نحوی که تحقیقات نشان می‌دهند ارزش مالی صنعت ورزش در کشوری همچون ایالات متحده آمریکا چندین برابر سینمای هالیوود است که در حال حاضر صنعت ورزش ایالات متحده آمریکا ۴۷۰ بیلیون دلار درآمد دارد (Park, Mahony, Kim, & Do Kim, 2015). این در حالی است که گردشگری تأثیرات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی غیر قابل انکاری را در کشورهای مختلف به همراه داشته است و موجبات پیشرفت را در بسیاری از کشورها بوجود آورده است (Firoozi, 2019). اهمیت گردشگری ورزشی تا حدی است که کمیته بین‌المللی المپیک و سازمان جهانی گردشگری کنفرانس‌های بین‌المللی برگزار کنند تا مسائل مربوط به گردشگری ورزشی را در طی المپیک بررسی کنند و به تفاهم مشترکی بین دو سازمان برسند. حتی در برخی کشورهای جهان، فعالیت‌های گردشگری و ورزشی توسط یک وزارتخانه خاص به نام «گردشگری ورزشی» برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود (Lagarense, Hidayah, and Abdillah, 2019). گردشگران ورزشی و گردشگران غیر ورزشی با هم تفاوت دارند، اما هر دو مؤلفه‌های مهمی برای توسعه

در استان هرمزگان می‌باشد (Sohrabipour & Javadi, 2014)

Kim, Jun, Walker, and Drane (2015) در تحقیقی به ارزیابی تأثیرات اجتماعی درک شده از میزبانی رویدادهای گردشگری ورزشی بزرگ بیان می‌کنند، که ادراک میزبان از اثرات اجتماعی منتج از میزبانی رویدادهای گردشگری از عوامل مهم جهت کسب حمایت و مشارکت وسیع جامعه محلی می‌باشد؛ که می‌تواند به عنوان نقطه قوت و ضعف در توسعه گردشگری مطرح گردد. Panahi and Adami (2016) به منظور قابلیت‌سنجی توسعه گردشگری ورزشی در استان آذربایجان شرقی سه دسته از عوامل: (۱) عوامل سوق دهنده، (۲) عوامل جلب کننده و (۳) عوامل بازدارنده را مطالعه کردند که رسیدن به آرامش، رفع خستگی و تجدید قوای جسمی و ذهنی به عنوان مهم‌ترین مؤلفه از میان عوامل سوق دهنده، وضعیت حمل و نقل به عنوان مهم‌ترین مؤلفه از میان عوامل جلب کننده و مؤلفه کافی نبودن زمان اوقات فراغت به عنوان مهم‌ترین عامل بازدارنده توسعه گردشگری ورزشی در استان آذربایجان شرقی شناخته شدند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد وجود مراکز آبی مطلوب به عنوان مهم‌ترین نقطه قوت، نبود افراد متخصص مهم‌ترین نقطه ضعف، وجود نقاط باستانی و جاذبه‌های گردشگری، مهم‌ترین فرصت و ضعف امنیت در استان سیستان و بلوچستان مهم‌ترین تهدید برای توسعه گردشگری هستند (Ziaei, Mousavi, Gilani, & Nejad Sajjadi, 2016)

Hinch and Ito (2018) بیان کردند با توجه به اینکه ژاپن قرار است در دو سال آینده میزبان چندین رویداد ورزشی بین‌المللی از جمله

Golzadeh, GHiami rad, Badri Azarin, (2014) Delal Oghli, and Dadashzadeh نشان دادند که منطقه آزاد ارس با برخورداری از سواحل و مناسب بودن هزینه اسکان و تغذیه به عنوان با اهمیت ترین و کم اهمیت ترین نقطه قوت و عدم آگاهی عمومی از گردشگری ورزشی و مزایای آن و کمبود تجربه برگزاری رویدادهای بین‌المللی در منطقه به عنوان با اهمیت ترین و کم اهمیت ترین نقطه ضعف محسوب می‌شود.

Cheghajerdi, Faiz Elahi, and Shojaei Isfahani Nejad (2014) با استفاده از مدل SWOT نشان دادند که نبود افراد متخصص در حوزه گردشگری ورزشی، کمبود امکانات رفاهی و حمل و نقل مناسب برای گردشگران ورزشی، تبلیغات بسیار کم در این زمینه، قدیمی بودن ساختمان زورخانه‌ها و آشنایی نداشتن مردم با زورخانه‌ها، در ضعف توسعه گردشگری ورزشی زورخانه های شهر اصفهان، نقش دارند. همچنین نتایج پژوهش‌های دیگری نشان می‌دهد کیفیت اسکان در هتل‌ها مهم‌ترین نقطه قوت، عدم وجود افراد متخصص در پست‌های مختلف مهم‌ترین نقطه ضعف، وجود دادوستد و بازار وسیع در مشهد مهم‌ترین فرصت و عدم وجود حامیان مالی ورزشی مهم‌ترین تهدید در زمینه گردشگری ورزشی در شهر مشهد می‌باشد (Mehdizadeh, Talebpour, & Fathi, 2014).

همچنین نتایج پژوهشی نشان داد مشرف بودن به دریا و کشورهای حوزه خلیج فارس و مناطق آزاد و استفاده از سواحل دریا مهم‌ترین نقطه قوت، عدم انجام بازاریابی علمی با کمک متخصصین در زمینه گردشگری ورزشی، مهم‌ترین نقطه ضعف، موقعیت استان هرمزگان در عرصه ورزش‌های آبی کشور به عنوان حمل و نقل ریلی مهم‌ترین تهدید در زمینه گردشگری



مراتبی بیان کردند که در بین مؤلفه‌های تأثیرگذار بر گردشگری ورزشی حمایت‌های سیاسی و قانونی بیشترین اهمیت را دارد.

Gajdošíková, Gajdošik, and Kučerová (2019) در تحقیقات خود در اسلواکی نشان دادند که این کشور از پتانسیل بالایی برای توسعه گردشگری کوه‌های کارپات برخوردار است. آن‌ها همچنین اذعان داشتند که آینده گردشگری ورزش‌های زمستانی بستگی به شرایطی از جمله تغییر آب و هوا است که نیاز به برنامه‌ریزی و توجه منظم دارد. ورزش همیشه یکی از مهم‌ترین فعالیت‌های تفریحی گردشگران بوده است و گردشگری و مسافرت نیز با انواع مختلفی از ورزش همراه است. به عبارت دیگر، ورزش یکی از اصلی‌ترین عوامل ایجاد انگیزه در گردشگران است. مسابقات بین‌المللی ورزشی به دلیل تنوع و دامنه وسیعی که دارد، هر ساله تعداد زیادی از گردشگران داخلی و خارجی را به خود جلب می‌کند. همان‌طور که تحقیقات و آمارهای موجود تأکید می‌کنند، رویدادهایی مانند جام جهانی، المپیک و بازی‌های کشورهای اسلامی توجه رسانه‌ها را به میزان چشم‌گیری جلب می‌کند و تعداد گردشگران (شرکت‌کنندگان فعال، تماشاگران و ...) را افزایش می‌دهد و تأثیر مثبتی بر جامعه میزبان می‌گذارد (Duan, Liu, & He, 2019).

Mirabadi, Golzadeh, and Karimi (2019) در پژوهش‌های خود نشان دادند آگاه‌سازی و شفاف‌سازی در تبیین و تحلیل مسائل و مشکلات توسعه گردشگری ورزشی و به چالش کشیدن مسئولان، ارگان‌ها و نهادهای مربوطه در این زمینه، اثرگذارترین عاملی است که می‌تواند موجب توسعه گردشگری ورزشی در استان آذربایجان شرقی شود.

المپیک توکیو ۲۰۲۰ باشد. اتحادیه گردشگری ورزشی ژاپن و سازمان‌های دولتی مانند آژانس‌های ورزش ژاپن به دنبال مکانیزم‌های امید بخش برای هماهنگی، برنامه‌ریزی و اجرای استراتژیک مورد نیاز برای توسعه گردشگری هستند.

González-García, Añó-Sanz, Parra-Camacho, and Calabuig-Moreno (2018) بیان می‌کنند که تأثیر فعالیت‌های گردشگری بر درک ساکنان برای توسعه این فعالیت‌ها در جامعه ضروری است؛ و به‌طور خاص، فعالیت‌های ورزشی به‌طور فزاینده‌ای بر توسعه گردشگری مبتنی بر جامعه تأثیر گذاشته است. نتایج تجزیه و تحلیل این پژوهش یک مدل پنج عاملی شامل اثرات اقتصادی، اثرات محیطی، اثرات اجتماعی و اثرات سیاسی که بر گردشگری ورزشی تأثیر می‌گذارد را به دست آوردند.

Abbasi, Bagheri, and Asgari (2018) در پژوهش خود با عنوان تدوین راهبرد توسعه گردشگری ورزش زمستانی در استان چهارمحال و بختیاری به این نتیجه رسیدند که از میان راهبردهای تدوین شده فراهم کردن زمینه‌های جذب سرمایه‌گذاری برای ورزش‌های زمستانی، معرفی چهارمحال بختیاری به‌عنوان قطب گردشگری ورزشی زمستانی و ایجاد مراکز گردشگری تابستانی برای جذب گردشگر در تمام فصول سال از مهم‌ترین راهبردها برای توسعه سرمایه‌گذاری گردشگری در استان چهارمحال بختیاری می‌باشند.

Zohreh Vandian, Ehsani, and Khosravi Zadeh (2018) در پژوهشی با عنوان رتبه‌بندی مؤلفه‌های تأثیرگذار بر توسعه صنعت گردشگری ورزشی در ایران به‌وسیله روش تحلیل سلسله

رشته‌ای و بین‌المللی به منظور توسعه روش‌های اندازه‌گیری تاثیر رویدادهای ورزشی سازماندهی شده در مناطق طبیعی در این بخش از اروپا صورت گیرد.

در حال حاضر شهرها و استان‌ها فضای تجلی قدرت اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و بازوی حرکتی دولت‌ها محسوب می‌شوند. مدیریت و برنامه‌ریزی برای فضاهای شهری و استانی امروزه نیاز به دیدگاه‌های پویا و نظام‌یافته دارد؛ تا با ابزارها و راهبردهای تدوین شده، محرک‌ها شناسایی و در جهت پیشبرد اهداف، تحریک شوند. تحلیل و ارزیابی توانمندی‌ها و منابع نشان‌دهنده اولین گام مهم در توسعه و مدیریت مقاصد گردشگری ورزشی است. مسئولین می‌توانند سرمایه‌گذاری مناسبی در این زمینه در استان‌های مستعد، از جمله استان اردبیل انجام دهند. استان اردبیل با دارا بودن جاذبه‌های متنوع گردشگری نظیر اماکن تاریخی، آب و هوای مناسب، چشم‌اندازها و مکان‌های دیدنی و همچنین نزدیکی به دریاچه و دریا یکی از مهم‌ترین استان‌های توریستی غرب کشور محسوب می‌شود. همچنین از آنجا که تحقیقات کافی را پیرامون موضوع پژوهش در استان اردبیل مشاهده نشد است پژوهشگر خلاء علمی در این زمینه را مشهود می‌داند؛ لذا تحقیق حاضر قصد دارد نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات فراروی گردشگری ورزشی استان اردبیل را شناسایی کند و راهبردهای لازم را جهت توسعه استراتژی گردشگری ورزشی شناسایی کند و راهبردهای لازم را جهت توسعه استراتژی گردشگری ورزشی استان را تدوین نماید.

Zaytoonli and Barzegar (2019) نشان دادند که استان گلستان از جاذبه‌های ساحلی ورزشی مطلوبی برخوردار است و هر یک از پنج شاخص مدل کراچ و ریچی، از اهمیت بالایی در مزیت رقابتی مقصد گردشگری ورزشی استان گلستان برخوردار هستند (هرچند به ترتیب مجموعه شاخص‌های مدیریت مقصد و عوامل برنامه‌ریزی توسعه مقصد گردشگری دارای اهمیت نسبی بیشتری تشخیص داده شده‌اند) اما وضعیت توسعه گردشگری ورزشی وضعیت عوامل مؤثر بر مزیت رقابتی با توجه به موقعیت قرارگیری استان گلستان در شمال کشور و با وجود منابع و جاذبه‌های طبیعی ورزشی مطلوب، به هیچ وجه قابل قبول نیست. عدم وجود برنامه‌های استراتژیک و یکپارچه، ضعف زیرساخت‌ها، اقامتگاه و هتل‌ها، تبلیغات و بازاریابی، مانع از رشد و شکوفایی گردشگری در منطقه شده است.

Darabi, Keshtidar, Alizaiy\_Yousef\_Abadi, Heydari, and Nazari\_Torshizi (2020) در پژوهش‌های خود نشان دادند که هفت عامل مهم و تاثیرگذار بر گردشگری عبارتند از: محرک‌های طبیعی، محرک‌های اجتماعی-فرهنگی، محرک‌های اقتصادی، محرک‌های تبلیغاتی، محرک‌های خدماتی و محرک‌های زیرساختی. Malchrowicz-Moško, Botiková, and Poczta (2019) در پژوهشی با عنوان مشکلات مدیریت مداوم گردشگری ورزشی در مناطق حفاظت‌شده (مطالعه موردی پارک‌های ملی در لهستان و اسلواکی) بیان می‌کنند که در حال حاضر، رویکرد راهبردی در جهت توسعه گردشگری ورزشی در پارک‌های ملی لهستان و اسلواکی وجود ندارد و باید تحقیقات بین

## روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق حاضر با توجه به موضوع و اهداف از نوع مطالعات استراتژی و زمینه‌یابی بوده که به شکل میدانی و به روش توصیفی - تحلیلی انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه مدیران و کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان (۸۰ نفر) و اداره گردشگری و میراث فرهنگی استان اردبیل (۱۲۰ نفر) بودند ( $N=200$ ). نمونه برابر با جامعه و به شیوه نمونه‌گیری تمام شمار بود و در نهایت از بین ۲۰۰ پرسشنامه توزیع شده، ۱۸۰ پرسشنامه صحیح مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. برای گردآوری و تحلیل داده‌ها ترکیبی از روش‌های کیفی (پرسشنامه باز و مصاحبه) و روش‌های کمی (ضریب‌دهی و رتبه‌دهی) استفاده شد. در بخش کیفی تعداد ۱۶ نفر (تا حد اشباع نظری) از اعضای هیات علمی و مدیران و کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان و اداره گردشگری و میراث فرهنگی استان اردبیل به عنوان نمونه بخش کیفی انتخاب شدند و تا جایی که امکان داشت و نمونه‌ها در دسترس بودند مصاحبه‌ها به صورت حضوری (مصاحبه باز) انجام شد (۱۲ نفر)؛ و در بقیه موارد (۴ نفر) که به نمونه‌ها دسترسی امکان پذیر نبود با ارسال سوالات (ایمیل) به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته بود؛ که روایی صوری آن توسط ۱۲ نفر از اساتید مدیریت ورزشی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن برابر با  $(\alpha=0/93)$  محاسبه شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل دو بخش، که بخش اول آن شامل مشخصات فردی و بخش دوم شامل پرسشنامه محقق ساخته‌ای بود که سوالات آن بر اساس مطالعه مبانی تحقیق و از طریق مصاحبه نیمه هدایت شده با اساتید

مدیریت ورزشی، کارشناسان و مدیران گردشگری و اداره کل ورزش و جوانان در قالب ۴۷ گویه و در چهار بعد به منظور تعیین قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدهای گردشگری ورزشی استان اردبیل بود. گویه‌های پرسشنامه در قالب طیف چهار گزینه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، خیلی زیاد، زیاد) در راستای ارائه راهبردهای بهینه توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل تنظیم شد و سپس ضریب اهمیت هر یک از این مؤلفه‌ها با ارائه ضریبی بین صفر تا یک تعیین شد؛ سپس در مرحله بعد این مؤلفه‌ها در قالب دو گروه عوامل تأثیرگذار داخلی شامل ضعف‌ها و قوت‌ها و عوامل تأثیرگذار بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی شدند و وضعیت آن‌ها ارزیابی شد؛ بر این اساس امتیازهای بیش‌تر از حد متوسط یعنی  $2/5$  نشانگر وضعیت مثبت یعنی قوت‌ها و فرصت‌ها و بر عکس امتیازهای کم‌تر از حد متوسط گویای وضعیت منفی یعنی ضعف‌ها و تهدیدها می‌باشد. در نهایت با ضرب نمودن ضریب اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها در امتیاز آن، امتیاز وزنی آن عامل بدست آمده که بر مبنای آن هر یک از مؤلفه در گروه خود رتبه‌بندی و میزان تأثیرگذاری آن شناسایی و بدین ترتیب راهبردهای بهینه مشخص و نمودار ماتریس SWOT ترسیم شد. داده‌های حاصل با استفاده از آزمون‌های آمار توصیفی و آزمون رتبه‌ای فریدمن به منظور تعیین اولویت قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۰ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌های تحقیق** جوانان، ادارات گردشگری و میراث فرهنگی یافته‌های توصیفی در خصوص ویژگی‌های جمعیت شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان، ادارات گردشگری و میراث فرهنگی استان اردبیل از مجموع ۱۸۰ نفر افراد مورد مطالعه به شرح زیر به دست آمد.

**جدول ۱.** توصیف برخی ویژگی‌های فردی آزمودنی‌ها در بخش کمی

متغیر	درصد فراوانی
سن	۲۵ - ۳۵ سال ۳۵/۴
	۳۶ - ۵۰ سال ۵۲
	بالای ۵۱ سال ۱۲/۶
جنس	مرد ۶۵/۳
	زن ۳۴/۷
وضعیت تاهل	متاهل ۶۸
	مجرد ۳۲
سازمان مربوطه	اداره کل ورزش و جوانان ۴۲
	سازمان گردشگری ۵۸
سابقه کار	کم‌تر از ۱۰ سال ۴۲/۸
	بین ۱۱ تا ۲۰ سال ۲۹/۸
	بالای ۲۱ سال ۲۷/۴
مدرک تحصیلی	دیپلم ۵/۷
	کاردانی ۱۱/۴
	کارشناسی ۶۲/۳
رشته تحصیلی	کارشناسی ارشد و بالاتر ۲۱/۶
	تربیت بدنی ۴۲/۲
	مدیریت ۳۲/۵
سایر رشته	۲۵/۳

**جدول ۲.** مشخصات نمونه در بخش کیفی

تعداد	متغیر
۸	اعضای هیأت علمی دانشکده‌های تربیت بدنی
۳	مدیران و کارشناسان اداره کل ورزش و جوانان
۵	مدیران و کارشناسان اداره گردشگری و میراث فرهنگی
۷	۳۰ - ۴۰ سال
۴	۴۱ - ۵۰ سال
۵	بالای ۵۱ سال
۶	کارشناسی ارشد
۱۰	دکتری
۱۴	مرد
۲	زن

جدول ۳ تا ۶ بیانگر رتبه‌بندی گویه‌های هر یک از فهرست‌های مربوط به قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل است.

### جدول ۳. نتایج رتبه‌بندی قوت‌های توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل

ردیف	گویه‌های مربوط به نقاط قوت	میانگین رتبه‌ای
۱	بیمه حوادث ورزشکاران	۸/۱۵
۲	پایین بودن هزینه حضور در رویدادهای ورزشی	۷/۵۲
۳	خدمات بهداشتی درمانی و دسترسی آسان به آن‌ها	۹/۰۴
۴	وجود چشم‌اندازها و مکان‌های دیدنی	۱۰/۲۵
۵	کسب شهرت در یک حوزه ورزشی	۶/۴۵
۶	مسیرهای گردشگری ورزشی موجود در استان مانند موج سواری، کایاک	۷/۹۲
۷	وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی استان	۷/۰۵
۸	پتانسیل و توانایی برگزاری رویدادهای ملی	۸/۰۱
۹	وجود سرگرمی‌ها و تفریحات موجود در استان	۸/۳۵
۱۰	مشارکت مردم محلی در زمینه توسعه گردشگری ورزشی	۶/۸۳
۱۱	جاذبت و هیجان موجود در رویدادهای ورزشی	۹/۲۰
۱۲	سطح ایمنی فعالیت‌های ورزشی	۹/۵۸

### جدول ۴. نتایج رتبه‌بندی ضعف‌های توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل

ردیف	گویه‌های مربوط به نقاط ضعف	میانگین رتبه‌ای
۱	استفاده کم از تجارب موجود در توسعه متقابل ورزش و گردشگری	۷/۰۲
۲	سختی در تهیه اقامتگاه مناسب	۸/۵۹
۳	تبلیغ کم رویدادهای ورزشی مهم	۹/۷۰
۴	کیفیت ضعیف خدمات حمل و نقل هوایی و زمینی	۷/۹۶
۵	کمبود سایت‌ها و نشریات الکترونیکی	۶/۱۳
۶	کمبود زیر ساخت‌های شهری مناسب از جمله مترو	۸/۷۸
۷	کیفیت ضعیف وسایل نقلیه عمومی درون شهری	۷/۲۷
۸	کمبود سیستم‌های اطلاع‌رسانی	۹/۰۸
۹	کمبود متخصصان و نیروی انسانی آموزش دیده	۷/۸۲
۱۰	تنوع کم رویدادهای ورزشی	۸/۲۳
۱۱	حضور کم اسپانسرهای مالی	۷/۵۶
۱۲	هماهنگی بین سازمان‌های درگیر در توسعه گردشگری ورزشی	۶/۴۵

### جدول ۵. نتایج رتبه‌بندی فرصت‌های توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل

ردیف	گویه‌های مربوط به نقاط فرصت	میانگین رتبه‌های
۱	وجود راهنمایان زبده و توانا در جذب گردشگران ورزشی خارجی	۸/۳۵
۲	وجود نیروهای متخصص در جهت توسعه صنعت گردشگری	۶/۱۰
۳	امنیت بالای گردشگران	۹/۰۵
۴	شرایط جغرافیایی مناسب	۱۰/۱۹
۵	تفاهم و همکاری سازمان‌های ورزشی و آژانس‌های گردشگری	۷/۹۳
۶	مقرون به صرفه بودن هزینه‌های خدمات	۷/۵۲
۷	وجود دریاچه و دریا برای امکان اجرای ورزش‌های مهیج	۸/۷۴
۸	وجود رستوران‌ها و هتل‌ها در مجاورت مراکز گردشگری	۶/۴۸
۹	آب و هوای مناسب و پاک در جذب بیش‌تر گردشگران ورزشی	۷/۱۵
۱۰	قیمت پایین هتل‌ها و مراکز اقامتی در استان	۹/۸۷
۱۱	امکان حضور گردشگران و ورزشکاران خارجی	۹/۲۵

### جدول ۶. نتایج رتبه‌بندی تهدیدهای توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل

ردیف	گویه‌های مربوط به نقاط تهدید	میانگین رتبه‌های
۱	کمبود برنامه جامع و هماهنگ توسعه گردشگری ورزشی	۵/۹۲
۲	کمبود فعالیت جدی جهت راه‌اندازی بانک اطلاعات گردشگری ورزشی	۹/۰۴
۳	کیفیت پایین خدمات ارتباطی (اینترنت، تلفن همراه و ...)	۹/۴۵
۴	پایین بودن سطح آگاهی عمومی مردم نسبت به گردشگری ورزشی	۶/۰۵
۵	سرمایه‌گذاری کم بخش خصوصی در توسعه زیرساخت‌های ورزشی	۶/۴۰
۶	کیفیت پایین خدمات آژانس‌های گردشگری ورزشی	۷/۶۳
۷	محدودیت بیش‌تر زنان نسبت به مردان در گردشگری ورزشی	۹/۶۵
۸	کیفیت پایین خدمات آموزشی در حوزه ورزش	۶/۸۵
۹	کیفیت پایین خدمات حمل و نقل (هوایی، ریلی، زمینی و دریایی)	۸/۵۷
۱۰	کیفیت پایین خدمات تجاری گردشگری ورزشی	۸/۳۹
۱۱	کافی نبودن حمایت جدی دولت از توسعه گردشگری ورزشی	۷/۹۰
۱۲	برگزاری کم مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی	۷/۲۰

می‌دهد؛ که ضرایب تمامی مؤلفه‌ها بیش‌تر از حد متوسط یعنی ۰/۵ می‌باشد؛ بنابراین تأثیرگذاری همه این مؤلفه‌ها در فرایند توسعه گردشگری ورزشی مورد تأیید قرار گرفت؛ اما با توجه تفاوت ضریب‌های بدست آمده اهمیت این عوامل

در راستای ارائه راهبردهای بهینه توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل، با استفاده از نظرات گردشگران و مدیران محلی، اهمیت هر یک از مؤلفه‌ها مورد مطالعه با ارائه ضریبی بین صفر تا یک تعیین شد؛ نتایج این بخش نشان

انسانی آموزش دیده، کمبود سیستم‌های اطلاع رسانی، حضور کم اسپانسرهای مالی. همچنین بررسی ماتریس عوامل بیرونی نشان می‌دهد که ۱۱ فرصت و ۱۲ تهدید عمده در موضوع مورد مطالعه وجود دارد. و امتیاز نهایی بدست آمده برای مجموع مؤلفه‌ها ۲/۳۴ می‌باشد که گویای فزونی تهدیدها بر فرصت‌هاست. بر این اساس مهم‌ترین فرصت‌های توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل عبارتند از: امکان حضور گردشگران و ورزشکاران خارجی، آب و هوای مناسب و پاک در جذب بیشتر گردشگران ورزشی، امنیت بالای گردشگران، وجود دریاچه و دریا برای امکان اجرای ورزش‌های مهیج و مهم‌ترین تهدیدهای موجود نیز عبارتند از: کیفیت پایین خدمات آژانس‌های گردشگری، کیفیت پایین خدمات آموزشی در حوزه ورزش، سرمایه‌گذاری کم بخش خصوصی در توسعه زیر ساخت‌های ورزشی، پایین بودن سطح آگاهی عمومی مردم نسبت به گردشگری ورزشی.

یکسان نمی‌باشد. سپس در مرحله بعد عوامل تأثیرگذار بر توسعه گردشگری ورزشی در قالب دو ماتریس عوامل تأثیرگذار داخلی شامل ضعف‌ها و قوت‌ها و عوامل تأثیرگذار بیرونی شامل فرصت‌ها و تهدیدها دسته‌بندی و ارزیابی شدند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، ماتریس عوامل درونی شامل ۱۲ قوت و ۱۲ ضعف می‌باشد و امتیاز نهایی بدست آمده برای مجموع مؤلفه‌ها ۲/۱۹ است؛ که با توجه آن که پایین‌تر از حد متوسط ۲/۵ است، این عوامل گویای شرایط ضعف بر ماتریس عوامل داخلی است. بر این اساس مهم‌ترین نقاط قوت موجود استان اردبیل عبارتند از: جذابیت و هیجان موجود در رویدادهای ورزشی، پایین بودن هزینه حضور در رویدادهای ورزشی خدمات بهداشتی درمانی و دسترسی آسان به آن‌ها، سطح ایمنی فعالیت‌های ورزشی، وجود سرگرمی‌ها و تفریحات موجود در استان. همچنین مهم‌ترین ضعف‌های موجود عبارتند از: تنوع کم رویدادهای ورزشی، کمبود متخصصان و نیروی

جدول ۷. ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) موثر بر توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل

عوامل داخلی	میانگین	انحراف معیار	ضریب اهمیت	امتیاز وزنی	امتیاز
S1 بیمه حوادث ورزشکاران	۳/۲۳	۱/۰۵	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
S2 پایین بودن هزینه حضور در رویدادهای ورزشی	۴/۴۳	۱/۰۸	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
S3 خدمات بهداشتی درمانی و دسترسی آسان به آن‌ها	۳/۴۰	۱/۰۲	۰/۰۴	۴	۰/۱۶
S4 وجود چشم‌اندازها و مکان‌های دیدنی	۴/۰۳	۰/۷۹	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
S5 کسب شهرت در یک حوزه ورزشی	۳/۷۶	۱/۱۴	۰/۰۲	۳	۰/۰۶
S6 مسیرهای گردشگری ورزشی موجود در استان مانند موج	۳/۶۳	۱/۱۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۸

					سواری، کایاک	
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۰/۹۶	۴/۰۱	S7 وجود تنوع در بازی‌های بومی و محلی استان	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۰/۸۹	۳/۹۷	S8 پتانسیل و توانایی برگزاری رویدادهای ملی	
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۰/۶۸	۴/۱۶	S9 وجود سرگرمی‌ها و تفریحات موجود در استان	
۰/۰۶	۳	۰/۰۲	۱/۰۸	۳/۹۶	S10 مشارکت مردم محلی در زمینه توسعه گردشگری ورزشی	
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	۰/۵۶	۴/۵۰	S11 جذابیت و هیجان موجود در رویدادهای ورزشی	
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۰/۸۰	۴/۲۳	S12 سطح ایمنی فعالیت‌های ورزشی	
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱/۱۷	۳/۷۶	W1 استفاده کم از تجارب موجود در توسعه متقابل ورزش و گردشگری	ضعف‌ها
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۰/۹۶	۳/۷۳	W2 سختی در تهیه اقامتگاه مناسب	
۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱/۱۴	۳/۶۴	W3 تبلیغ کم رویدادهای ورزشی مهم	
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱/۲۳	۳/۴۲	W4 کیفیت ضعیف خدمات حمل و نقل هوایی و زمینی	
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱/۰۱	۳/۹۳	W5 کمبود سایت‌ها و نشریات الکترونیکی	
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱/۱۴	۳/۷۶	W6 فقدان زیر ساخت‌های شهری مناسب از جمله مترو	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱/۱۰	۳/۹۰	W7 کیفیت ضعیف وسایل نقلیه عمومی درون شهری	
۰/۱۰	۲	۰/۰۵	۱/۰۲	۴/۰۶	W8 کمبود سیستم‌های اطلاع رسانی	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۰/۹۳	۴/۱۱	W9 کمبود متخصصان و نیروی انسانی آموزش دیده	
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۰/۶۶	۴/۴۳	W10 تنوع کم رویدادهای ورزشی	
۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۰/۰۹۸	۴/۰۳	W11 حضور کم اسپانسرهای مالی	
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱/۰۵	۳/۹۶	W12 هماهنگی بین سازمان‌های درگیر در توسعه گردشگری ورزشی	
۲/۱۹					مجموع	



## جدول ۸. ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی (EFE) موثر بر توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل

عوامل داخلی	میانگین	انحراف معیار	ضریب اهمیت	امتیاز وزنی	امتیاز
O <sub>1</sub> وجود راهنمایان زبده و توانا در جذب گردشگران ورزشی خارجی	۴/۰۶	۰/۸۹	۰/۰۵	۳	۰/۱۵
O <sub>2</sub> وجود نیروهای متخصص در جهت توسعه صنعت گردشگری	۴/۱۰	۰/۷۸	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
O <sub>3</sub> امنیت بالای گردشگران	۴/۳۰	۰/۹۶	۰/۰۴	۴	۰/۱۶
O <sub>4</sub> شرایط جغرافیایی مناسب	۳/۸۴	۰/۶۴	۰/۰۵	۴	۰/۲۰
O <sub>5</sub> تفاهم و همکاری سازمان‌های ورزشی و آژانس‌های گردشگری	۴/۱۶	۰/۸۲	۰/۰۴	۳	۰/۱۲
O <sub>6</sub> مقرون به صرفه بودن هزینه‌های خدمات	۳/۶۹	۰/۹۷	۰/۰۳	۴	۰/۱۲
O <sub>7</sub> وجود دریاچه و دریا برای امکان اجرای ورزش‌های مهیج	۴/۲۰	۰/۸۷	۰/۰۴	۴	۰/۱۶
O <sub>8</sub> وجود رستوران‌ها و هتل‌ها در مجاورت مراکز گردشگری	۴/۰۱	۰/۸۲	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
O <sub>9</sub> آب و هوای مناسب و پاک در جذب بیشتر گردشگران ورزشی	۴/۳۲	۰/۸۸	۰/۰۳	۳	۰/۰۹
O <sub>10</sub> قیمت پایین هتل‌ها و مراکز اقامتی در استان	۳/۵۱	۰/۷۵	۰/۰۶	۳	۰/۱۸
O <sub>11</sub> امکان حضور گردشگران و ورزشکاران خارجی	۴/۳۳	۰/۶۹	۰/۰۴	۴	۰/۱۶
T <sub>1</sub> کمبود وجود برنامه جامع و هماهنگ توسعه گردشگری ورزشی	۳/۹۰	۰/۹۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳
T <sub>2</sub> کمبود فعالیت جدی جهت راه‌اندازی بانک اطلاعات گردشگری ورزشی	۴/۰۳	۱/۰۴	۰/۰۵	۲	۰/۱۰
T <sub>3</sub> کیفیت پایین خدمات ارتباطی (اینترنت، تلفن همراه و...)	۳/۸۴	۰/۹۶	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
T <sub>4</sub> پایین بودن سطح آگاهی عمومی مردم نسبت به گردشگری ورزشی	۴/۱۴	۰/۷۰	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
T <sub>5</sub> سرمایه‌گذاری کم بخش خصوصی در توسعه زیر ساخت‌های ورزشی	۴/۲۰	۰/۷۸	۰/۰۴	۱	۰/۰۴
T <sub>6</sub> کیفیت پایین خدمات آژانس‌های گردشگری ورزشی	۴/۲۶	۰/۸۹	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
T <sub>7</sub> محدودیت بیشتر زنان نسبت به مردان در گردشگری ورزشی	۳/۸۶	۱/۲۰	۰/۰۶	۲	۰/۱۲
T <sub>8</sub> کیفیت پایین خدمات آموزشی در حوزه ورزش	۴/۲۳	۰/۷۶	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
T <sub>9</sub> کیفیت پایین خدمات حمل و نقل (هوایی، ریلی، زمینی و دریایی)	۳/۶۳	۱/۰۵	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
T <sub>10</sub> کیفیت پایین خدمات تجاری گردشگری ورزشی	۳/۷۲	۱/۱۴	۰/۰۴	۲	۰/۰۸
T <sub>11</sub> کافی نبودن حمایت جدی دولت از توسعه گردشگری ورزشی	۴/۱۲	۱/۱۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶
T <sub>12</sub> برگزاری کم مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی	۳/۷۶	۱/۰۸	۰/۰۵	۱	۰/۰۵
مجموع					۲/۳۴

فرصت‌ها

تهدیدها

## عوامل داخلی

		۴				
		۳/۵				
WO		۳		SO		
استراتژی‌های محافظ‌کارانه				استراتژی‌های تهاجمی		
۱	۱/۵	۲	۲/۵	۳	۳/۵	۴
		۲				
WT		۱/۵		ST		
استراتژی‌های تدافعی				استراتژی‌های رقابتی		
		۱				

عوامل خارجی

شکل ۱. تعیین موقعیت راهبردهای مناسب در توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل

بر فرصت‌هاست؛ و سپس با نشان دادن این نمرات در ماتریس SWOT در شکل ۱ مشخص شد که وضعیت راهبردی گردشگری ورزشی استان اردبیل در موقعیت WT قرار دارد و برای توسعه باید از استراتژی‌های تدافعی استفاده نماید. بنابر این با توجه به یافته‌های تحقیق در ذیل استراتژی‌های توسعه گردشگری ورزشی در استان اردبیل ارائه شده است و با توجه به این که راهبردهای تدافعی راهبردهای بهینه شناخته شدند، تمرکز بیش‌تر بر روی این راهبردها صورت گرفته است.

بر اساس امتیاز وزنی ماتریس عوامل درونی و ماتریس عوامل بیرونی، محل تلاقی این دو بر روی نمودار مدل سوات مشخص می‌گردد، که نقطه به دست آمده در محدوده ضعف‌ها و تهدیدها قرار دارد. بنابراین استراتژی‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل استراتژی‌های تدافعی می‌باشند.

همان‌طور که در جدول ۷ و ۸ و شکل ۱ ملاحظه می‌شود، نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی کم‌تر از ۲/۵ می‌باشد که این به معنای برتری ضعف‌ها بر قوت‌هاست؛ همچنین نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی کم‌تر از ۲/۵ می‌باشد که این به معنای برتری تهدیدها

## جدول ۹. ماتریس مقایسه عوامل داخلی و خارجی و راهبردهای استخراج شده

W1- W2- W3- W4- W5- W6- W7- W8- W9- W10- W11- W12	S1- S2- S3- S4- S5- S6- S7- S8- S9- S10 - S11- S12	IFE EFE
<p>راهبردهای WO (استراتژی‌های محافظه‌کارانه)</p> <p>۱. توسعه زیر ساخت‌های شهری و توریستی در مناطق آزاد (W7, W6, W4, O4, O8).</p> <p>۲. استفاده از علم روز معماری جهت ایجاد و توسعه فضاهای ورزشی (W9, W6, O2, O4).</p> <p>۳. افزایش تبلیغ جاذبه‌های گردشگری ورزشی و رویدادهای ورزشی در شبکه استانی (W10, W8, W3, O8, O2).</p>	<p>راهبردهای SO (استراتژی‌های تهاجمی)</p> <p>۱. سیاست‌گذاری افزایش پذیرش میزبانی رویدادهای مهم ورزشی در استان (S8, S11, O11).</p> <p>۲. توسعه و رونق ورزش‌های آبی و محلی جهت توسعه صنعت گردشگری ورزشی (S11, S9, S7, S4, O9, O7, O4).</p> <p>۳. پایین بودن هزینه خدمات بهداشتی، رفاهی و ورزشی در جهت جذب بیشتر گردشگران ورزشی به استان (S3, S2, O10, O6).</p> <p>۴. بستر سازی ایمن و مناسب اماکن گردشگری ورزشی (S12, S1, O4, O3).</p>	<p>O1</p> <p>O2</p> <p>O3</p> <p>O4</p> <p>O5</p> <p>O6</p> <p>O7</p> <p>O8</p> <p>O9</p> <p>O10</p> <p>O11</p>
<p>راهبردهای WT (استراتژی‌های تدافعی)</p> <p>۱. ارتقای سطح آگاهی عمومی نسبت به گردشگری ورزشی (W8, T4).</p> <p>۲. ایجاد تسهیلات مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی در بین زنان (W2, T7).</p> <p>۳. ترغیب بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری ورزشی (W3, W11, T5, T11).</p> <p>۴. توسعه خدمات گردشگری الکترونیک در جهت تبلیغات، اطلاع‌رسانی و استفاده از تجارب موجود در زمینه توسعه متقابل ورزش و گردشگری (W8, W5, W3, W1, T2, T3).</p> <p>۵. ارتقای سطح کیفیت خدمات ارتباطی (W12, W7, W5, W4, W2, T3, T6, T8, T9).</p> <p>۶. تدوین برنامه جامع و هماهنگ برای توسعه گردشگری ورزشی استان (W12, W1, T4, T1).</p> <p>۷. تدوین و حمایت رسانه‌ها از توسعه گردشگری ورزشی (W8, W5, W3, T3, T2).</p> <p>۸. تلاش برای ایجاد و برگزاری رویدادها و تورنمنت‌های استانی و ملی در توسعه امر گردشگری (W10, T12).</p>	<p>راهبردهای ST (استراتژی‌های رقابتی)</p> <p>۱. جذب امکانات و اعتبارات جهت توسعه ورزش و گردشگری در استان (S10, T11, T10, T4).</p> <p>۲. تأمین و ارتقای امنیت گردشگران ورزشی استان (S12, S1, T7, T6).</p> <p>۳. ترغیب و حمایت از مردم محلی جهت سرمایه‌گذاری بیش‌تر در فعالیتهای تفریحی، تجاری و ورزشی (S10, S9, S2, T5, T4).</p>	<p>T1</p> <p>T2</p> <p>T3</p> <p>T4</p> <p>T5</p> <p>T6</p> <p>T7</p> <p>T8</p> <p>T9</p> <p>T10</p> <p>T11</p> <p>T12</p>

شود. با استفاده از ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) برای راهبردهای فوق پس از تعیین نمره جذابیت و اعمال ضریب اهمیت تعیین شده جمع نمره هر عامل و سپس جمع نمرات عوامل برای هر راهبرد تعیین شد.

ماتریس برنامه‌ریزی راهبردی کمی (QSPM) پس از شناسایی راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی محدوده مورد مطالعه ضروری است. راهبردهای شناسایی شده با توجه به جمع عوامل درونی و بیرونی برای اجرا، اولویت بندی

جدول ۱۰. ماتریس برنامه ریزی کمی راهبردی (QSPM) برای استراتژی های SO

استراتژی‌ها								ضریب	عوامل
SO4		SO3		SO2		SO1			
جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت		
۰/۰۲	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	S1
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S2
۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	S3
۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	S4
۰/۰۶	۳	۰/۰۶	۳	۰/۰۸	۴	۰/۰۲	۱	۰/۰۲	S5
۰/۰۸	۴	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S6
۰/۰۴	۲	۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	S7
۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	S8
۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S9
۰/۰۶	۳	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S10
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰	۰	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	S11
۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	S12
۰/۱۵	۳	۰/۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O1
۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	O2
۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	O3
۰/۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	O4
۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	O5
۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O6
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	O7
۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۴	۰/۱۲	۴	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O8
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	O9
۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	O10
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰	۰	۰/۰۴	O11
۲/۲		۱/۷۹		۲/۳۱		۲/۰۷			مجموع

جدول ۱۱. ماتریس برنامه ریزی کمی راهبردی (QSPM) برای استراتژی‌های WO

استراتژی‌ها						ضریب	عوامل
WO3		WO2		WO1			
جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت		
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	W1
۰/۱۵	۳	۰/۰۲	۴	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	W2
۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	W3
۰/۰۷	۱	۰/۰۷	۱	۰/۲۸	۴	۰/۰۷	W4
۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	W5
۰/۰۲	۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	W6
۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W7
۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	W8
۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	W9
۰/۰۴	۱	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	W10
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	W11
۰/۰۱	۲	۰/۰۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	W12
۰/۰۲	۴	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	O1
۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O2
۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	O3
۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	O4
۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	O5
۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O6
۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O7
۰/۱۲	۴	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۰۳	O8
۰/۱۲	۴	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۳	O9
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	O10
۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	O11
۲/۸۱		۲/۲۵		۲/۷۷			مجموع

جدول ۱۲. ماتریس برنامه ریزی کمی راهبردی (QSPM) برای استراتژی‌های ST

استراتژی‌ها						ضریب	عوامل
ST3		ST2		ST1			
جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت	جمع امتیاز جذابیت	نمره جذابیت		
۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S1
۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	S2
۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	S3
۰/۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	S4
۰/۰۲	۱	۰/۰۴	۲	۰/۰۶	۳	۰/۰۲	S5
۰/۰۸	۴	۰/۰۸	۴	۰/۰۴	۲	۰/۰۲	S6
۰/۰۸	۴	۰/۰۴	۲	۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S7
۰/۰۶	۲	۰/۰۳	۱	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S8
۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	S9
۰/۰۲	۱	۰/۰۸	۴	۰/۰۸	۴	۰/۰۲	S10
۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	S11
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	S12
۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T1
۰/۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T2
۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	T3
۰	۰	۰/۱۶	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	T4
۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T5
۰/۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T6
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	T7
۰/۰۵	۱	۰/۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	T8
۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	T9
۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	T10
۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	T11
۰/۱	۲	۰/۲	۴	۰/۱	۲	۰/۰۵	T12
۲/۲۷		۲/۳۵		۲/۵۴			مجموع

جدول ۱۳. ماتریس برنامه ریزی کمی راهبردی (QSPM) برای استراتژی WT

استراتژی‌ها																ضریب	عوامل
WT8		WT7		WT6		WT5		WT4		WT3		WT2		WT1			
امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت	امتیاز جذابیت جمع	نمره جذابیت		
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۳	۱	۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	۱	۰/۰۳	W1
۰/۰۲	۴	۰/۰۱	۳	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	W2
۰	۰	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	۱	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	W3
۰/۲۱	۳	۰/۱۴	۲	۰/۲۸	۴	۰/۲۱	۳	۰/۲۸	۴	۰/۱۴	۲	۰/۲۸	۴	۰/۱۴	۲	۰/۰۷	W4
۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۲۴	۴	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۴	W5
۰/۰۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۱	۲	۰/۱۵	۳	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	W6
۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	۱	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۰۶	۱	۰/۰۶	W7
۰/۱۵	۳	۰/۰۱	۲	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۱	۲	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	W8
۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	W9
۰/۱۲	۳	۰/۰۴	۱	۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	W10
۰/۰۶	۱	۰	۰	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	W11
۰/۰۲	۴	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۲	۴	۰/۱۵	۳	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	W12
۰/۰۶	۲	۰/۱۲	۴	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۶	۲	۰/۰۹	۳	۰/۰۳	T1
۰/۰۱	۲	۰/۰۱	۲	۰/۰۲	۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	۱	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	T2
۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	T3
۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	T4
۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	۱	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۱۶	۴	۰/۰۴	T5
۰/۰۵	۱	۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۱	۲	۰/۰۱	۲	۰/۰۲	۴	۰/۰۱	۲	۰/۰۵	۱	۰/۰۵	T6
۰/۱۸	۳	۰/۲۴	۴	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	۱	۰/۱۲	۲	۰/۱۸	۳	۰/۰۶	T7
۰/۰۱	۲	۰/۰۱	۲	۰/۰۲	۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	۱	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	۱	۰	۰	۰/۰۵	T8
۰/۱۶	۴	۰/۰۴	۱	۰	۰	۰/۰۴	۱	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۰۴	T9
۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۶	۴	۰/۱۶	۴	۰/۰۸	۲	۰/۱۲	۳	۰/۱۲	۳	۰/۰۸	۲	۰/۰۴	T10
۰/۲۴	۴	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۱۲	۲	۰/۲۴	۴	۰/۱۸	۳	۰/۱۲	۲	۰/۰۶	T11
۰/۱۵	۳	۰/۱۵	۳	۰/۰۲	۴	۰/۱۵	۳	۰	۰	۰/۰۲	۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۲	۴	۰/۰۵	T12
۳/۲۲		۳/۱۲		۳/۳۶		۳/۳		۳/۲		۳/۲۶		۲/۹		۳/۰۱			مجموع

### جدول ۱۴. اولویت بندی استراتژی‌های قابل اجرا

رتبه	نمره جذابیت	استراتژی‌ها
۱	۳/۳۶	WT6
۲	۳/۳	WT5
۳	۳/۲۶	WT3
۴	۳/۲۲	WT8
۵	۳/۲	WT4
۶	۳/۱۲	WT7
۷	۳/۰۱	WT1
۸	۲/۹	WT2
۹	۲/۸۱	WO3
۱۰	۲/۷۷	WO1
۱۱	۲/۵۴	ST1
۱۲	۲/۳۵	ST2
۱۳	۲/۳۱	SO2
۱۴	۲/۲۷	ST3
۱۵	۲/۲۵	WO2
۱۶	۲/۲	SO4
۱۷	۲/۰۷	SO1
۱۸	۱/۷۹	SO3

#### بحث و نتیجه‌گیری

بی‌شک بهره‌گیری بهینه و مستمر از اثرات و فواید روبه رشد گردشگری ورزشی و توسعه آن مستلزم مطالعه و برنامه‌ریزی دقیق و هدفمند می‌باشد. برنامه‌ریزی راهبردی به گونه‌ای است که از تعیین چشم‌انداز و مأموریت سازمانی شروع می‌شود با انجام تجزیه و تحلیل‌های محیط خارجی و داخلی (برای شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی و قوت‌ها و ضعف‌های داخلی) اهدافی برای سازمان در نظر می‌گیرند و بر این اساس راهبردهایی را انتخاب می‌کنند، آنگاه راهبردهای انتخاب شده را برای تحقق اهداف به اجرا در می‌آورند (Shojaei, Tojari, Soleimani, Tappeh Sari, & dousti, 2011). در این تحقیق عوامل موثر بر توسعه گردشگری ورزشی در قالب عوامل درونی مشتمل بر ۱۲ قوت و ۱۲ ضعف و عوامل بیرونی دربرگیرنده ۱۱ فرصت و ۱۲ تهدید ارزیابی شدند که از مهم‌ترین نقاط

قوت در زمینه می‌توان جذابیت و هیجان موجود در رویدادهای ورزشی، پایین بودن هزینه حضور در رویدادهای ورزشی، پایین بودن هزینه خدمات بهداشتی درمانی و دسترسی آسان به آن‌ها، سطح ایمنی فعالیت‌های ورزشی، وجود سرگرمی‌ها و تفریحات موجود در استان اشاره کرد. که این یافته‌ها با نتایج تحقیق Andam, Aghaei, Anbarian, and Parsajo (2014), Muharramzadeh, Seyed Ameri, Sayadi, and Mohammadi (2013) و Shi, Cole, and Chancellor (2012) همخوانی دارد، مهم‌ترین نقاط قوت در تحقیق Andam et al (2014) فعالیت‌های تفریحی موجود، از دیدگاه Muharramzadeh et al (2013) جاذبه‌های طبیعی و چشم‌اندازها و از دیدگاه Shi et al (2012) وجود آرامش و امنیت گردشگران است. از مهم‌ترین ضعف‌های موجود می‌توان به تنوع کم رویدادهای ورزشی، کمبود متخصصان و نیروی انسانی آموزش دیده،



ورزشی، امنیت بالای گردشگران، وجود دریاچه و دریا برای امکان اجرای ورزش‌های مهیج اشاره کرد. که این یافته‌ها با نتایج تحقیق Khosravi Mehr, Qadiri Masoom, and Rezvani Kennelly (2016) همخوانی و با نتایج تحقیق and Toohey (2014) ناهمخوانی دارد. مهم‌ترین نقاط فرصت از دیدگاه Khosravi Mehr et al. (2016) امکان حضور گردشگران و ورزشکاران خارجی و از دیدگاه Kennelly and Toohey (۲۰۱۴) امکان برگزاری رویدادهای ملی و بین‌المللی مهم‌ترین نقاط فرصت‌های گردشگری موجود می‌باشد. دلیل این ناهمخوانی با تحقیق حاضر به این علت می‌باشد، که کشور استرالیا دارای امکانات مناسب و موقعیت استراتژیک بهتری برای برگزاری تورهای گردشگری و برگزاری رویدادهای بین‌المللی ورزشی بخاطر منابع مالی خوب برخوردار است. از مهم‌ترین تهدیدهای موجود نیز می‌توان به کیفیت پایین خدمات آژانس‌های گردشگری، کیفیت پایین خدمات آموزشی در حوزه ورزش، سرمایه‌گذاری کم بخش خصوصی در توسعه زیر ساخت‌های ورزشی، پایین بودن سطح آگاهی عمومی مردم نسبت به گردشگری ورزشی اشاره کرد؛ که این یافته‌ها با نتایج تحقیق Hosseinpour et al. (2014) و Ebrahimi et al. (2011) همخوانی و با نتایج تحقیق Muharramzadeh et al. (2013) ناهمخوانی دارد. مهم‌ترین نقاط تهدید در تحقیق Hosseinpour et al. (2014) عدم وجود برنامه جامع و هماهنگ و در تحقیق Ebrahimi et al. (2011) عدم وجود برنامه منظم برای تبلیغات رسانه‌ها است. دلیل ناهمخوانی تحقیق حاضر با تحقیق Muharramzadeh et al. (2013) به این علت می‌باشد؛ که در

کمبود سیستم‌های اطلاع رسانی، حضور کم اسپانسرهای مالی اشاره کرد؛ که این یافته‌ها با نتایج تحقیق Andam et al. (2014) ، Muharramzadeh et al. (2013) و Ebrahimi, Qadiri, Rahmati, and Safar. Akbari (2011) همخوانی و با نتایج تحقیق Hosseinpour, Fahim Dovin, and Shojaei (2014) Adial Baf Moghadam et al. (2011) ناهمخوانی دارد. مهم‌ترین نقاط ضعف در تحقیق Andam et al. (2014) فقدان زیر ساخت‌های موجود، از دیدگاه Muharramzadeh et al. (2013) عدم وجود افراد متخصص در پست‌های مختلف و از دیدگاه Ebrahimi et al. (2011) عدم تبلیغ رویدادها است؛ همچنین از دیدگاه Hosseinpour et al. (2014) عدم وجود برنامه‌ای جامع و هماهنگ برای توسعه‌ی گردشگری ورزشی مهم‌ترین نقطه ضعف بوده است؛ دلیل این ناهمخوانی احتمالا به دلیل تفاوت در نوع نمونه آماری باشد، زیرا پرسشنامه‌ی تحقیق حاضر را کارشناسان و مدیران اداره ورزش و جوانان و کارشناسان گردشگری استان اردبیل تکمیل نموده‌اند؛ در حالی که پرسشنامه تحقیق ذکر شده را خود گردشگران تکمیل نموده‌اند. از دیدگاه Shojaei et al. (2011) عدم برگزاری مسابقات و تورنمنت‌های بین‌المللی ورزشی با کیفیت مطلوب در استان به عنوان مهم‌ترین نقطه ضعف شناخته شد؛ که دلیل ناهمخوانی احتمالا به دلیل نوع سؤالات پرسشنامه می‌باشد؛ که در پرسشنامه تحقیق حاضر جزء مؤلفه‌های دیگر می‌باشد.

از مهم‌ترین فرصت‌های موجود می‌توان به امکان حضور گردشگران و ورزشکاران خارجی، آب و هوای مناسب و پاک در جذب بیش‌تر گردشگران

تحقیقات مختلف در زمینه تأثیرگذاری عوامل مختلف بر گردشگری ورزشی نظیر Khosravi Mehr et al (2016) و Andam et al (2014) در مورد جذابیت و هیجان موجود در رویدادهای ورزشی، سطح ایمنی فعالیت‌های ورزشی، امنیت بالای گردشگران، عدم وجود اسپانسرهای مالی، خدمات بهداشتی درمانی و دسترسی آسان به آن‌ها، وجود چشم‌اندازها و مکان‌های دیدنی موجود را تأیید می‌نماید؛ اما یافته‌های Cho (2001) در مورد این که ورزش‌هایی که ریشه یک منطقه یا ایالت هستند، توانایی بیش‌تری در جذب گردشگری ورزشی دارند، را رد می‌کند، زیرا در استان اردبیل علی‌رغم این که ورزش وزنه‌برداری، ورزش بومی منطقه می‌باشد، نتوانسته زمینه‌ساز توسعه گردشگری شده و جذب گردشگر گردد؛ در حالی که در مقابل ورزش‌های پرهیجان و پرطرفدار مانند فوتبال توانسته‌اند، گردشگران بسیاری را به خود جذب نمایند؛ از این‌رو فقدان عدم تنوع رویدادهای ورزشی در منطقه مورد مطالعه یک ضعف تلقی می‌شود؛ ضمناً یافته‌های این تحقیق، نتایج تحقیق کیم و همکاران (۲۰۱۵) را در مورد اهمیت و نقش تأثیرگذار ادراک جامعه میزبان و مشارکت آنان در توسعه گردشگری ورزشی را تأیید کرده و از آن در منطقه مورد مطالعه به عنوان یک نقطه قوت یاد می‌کند (Cho, 2001; Kim et al., 2015). همچنین یافته‌های تحقیق Shojaei et al (2011) و Mehdi-zadeh et al (۲۰۱۴) به لحاظ اولویت نقاط قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌ها و یافته‌های تحقیقات Hamidi et al. (2010) را به لحاظ تلاقی عوامل درونی و مناسب بودن استراتژی‌های محافظه‌کارانه WO تأیید نمی‌کند و

Muharramzadeh et al (2013) عدم وجود حامیان مالی ورزشی مهم‌ترین نقاط تهدید به حساب می‌آید، در حالی که در تحقیق حاضر عدم وجود اسپانسرهای مالی یکی از مهم‌ترین نقاط ضعف تحقیق حاضر می‌باشد. در تحقیق حاضر نیز این رویکرد در نظر گرفته شده، به این صورت که ابتدا اقدام به تدوین چشم‌انداز و مأموریت گردشگری ورزشی استان شد و بعد از تجزیه و تحلیل محیط داخلی و خارجی، اهداف بلندمدت و راهبردها در نهایت بر اساس نمودار مدل سوات ترسیم و جایگاه نقطه تلاقی مشخص گردید. از آنجا که این نقطه در محدوده ضعف‌ها و تهدیدها (WT) قرار گرفت. یافته‌های این تحقیق نشان داد؛ که اداره کل ورزش و جوانان استان اردبیل و اداره میراث فرهنگی و گردشگری در زمینه گردشگری ورزشی در موقعیت (WT) قرار دارد. سازمان‌هایی که استراتژی WT را به اجرا در می‌آورند، حالت تدافعی به خود می‌گیرند و هدف کم کردن نقاط ضعف داخلی و پرهیز از تهدیدات ناشی از محیط خارجی است. سازمانی که دارای نقاط داخلی است و با تهدیدات بسیار زیادی در محیط خارج روبرو می‌شود در موضعی مخاطره‌آمیز قرار خواهد گرفت در واقع چنین سازمانی برای بقا خود مبارزه کرد و استراتژی‌های تدافعی (از قبیل کاهش یا واگذاری یا تغییر) را پیش خواهد گرفت (Robbins & De Sanzo, 2014). با توجه به این که گردشگری ورزشی استان اردبیل در موقعیت WT قرار دارد لذا اغلب راهبردهای انتخابی از منطقه WT است. استراتژی‌های توسعه گردشگری ورزشی استان اردبیل بیش‌تر استراتژی‌های تدافعی است. به طور کلی یافته‌های این تحقیق، نتایج

گردشگری و اکوتوریسم ورزشی و اطلاع‌رسانی جاذبه‌های گردشگری ورزشی استان از طریق گردشگری ورزشی استان اردبیل را توسعه داد. امروزه گردشگری به عنوان یکی از بزرگ‌ترین و متنوع‌ترین صنایع دنیا به حساب می‌آید، و بسیاری از کشورها، این صنعت پویا را به عنوان منبع اصلی درآمد، اشتغال‌زایی، رشد بخش خصوصی و توسعه زیر ساخت‌های خود می‌دانند. حجم مبادلات بین‌المللی گویای آن است که صنعت گردشگری بیش از ۲۰ درصد کل مبادلات بین‌المللی را شامل می‌شود (Ebrahimi et al., 2011). همچنین بر اساس آخرین گزارش‌های سازمان جهانی تجارت<sup>۱</sup> صنعت گردشگری پس از صنعت نفت و خودروسازی به سومین صنعت درآمدزای جهان تبدیل شده است (Cho, 2001). در نهایت میتوان بیان داشت که گردشگری ورزشی پدیده‌ای چند بعدی است که موفقیت در بهره‌برداری از آن مستلزم تعیین و توسعه راهکارهای مشخص، مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح می‌باشد. برای رسیدن به چشم‌انداز تدوین شده و اهداف پیش‌بینی شده توسعه و بهبود گردشگری ورزشی استان اردبیل، بکارگیری راهبردهای تدوین شده در این تحقیق و کاهش ضعف‌های درونی سازمان‌های متولی گردشگری ورزشی امری ضروری و لازم است. جاذبه‌های توریستی در جلب گردشگران اثر مثبتی دارد و با توجه به این که در کشور ایران، به ویژه استان اردبیل جاذبه‌های توریستی ورزشی و غیر ورزشی بسیار است، با کمک این جاذبه‌ها و معرفی آن به افراد خارج از استان می‌توان تعداد بیش‌تری گردشگر ورزشی وارد استان کرد.

استراتژی‌های تدافعی را به عنوان بهترین گزینه معرفی می‌نماید. گردشگری به دلیل تأثیرات مثبت اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی به ویژه درآمدزایی و تأثیر در رشد اقتصادی کشورها، به بزرگ‌ترین صنعت در جهان تبدیل شده و برای اغلب کشورهای جهان، منبع مهمی برای فعالیت‌های تجاری، سیاسی و اشتغال‌زایی محسوب می‌شود. صنعت گردشگری از جمله صنایع پر درآمد و در عین حال سالم و پاک برای اقتصاد هر کشور محسوب می‌شود (Shahriari, Hemmatinejad, & Malek Akhlaq, 2015). رونق این صنعت بیانگر ثبات سیاسی، اقتصادی، امنیتی، فرهنگی و علمی کشورهای جهان است. به عبارت دیگر، صنعت گردشگری با برخورداری از امتیازات منحصر به فرد همزمان چندین هدف را در فضای ملی یک کشور تأمین می‌کند. پیشنهادهای کاربردی:

اداره ورزش و جوانان و اداره گردشگری استان اردبیل با بکارگیری رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی زمینه‌های لازم جهت ارتقای سطح آگاهی عمومی نسبت به گردشگری ورزشی استان فراهم آورد. همچنین اداره ورزش و جوانان و اداره گردشگری استان با ایجاد تسهیلات مناسب زمینه‌های لازم جهت حضور و ارتقای فرهنگ ورزش در بین بانوان استان را فراهم آورد. از طرفی می‌توان با ارائه راهکارهای مناسب جهت ترغیب بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری در صنعت گردشگری ورزشی پرداخت و صنعت گردشگری را توسعه داد. از طرفی می‌توان با توسعه توسعه خدمات الکترونیکی و ارتقای سطح کیفیت خدمات ارتباطی گردشگری ورزشی در جهت تبلیغات، اطلاع‌رسانی جاذبه‌های گردشگری ورزشی باعث توسعه گردشگری در استان اردبیل شد. همچنین می‌توان با تدوین و تصویب قوانین و مقررات

<sup>1</sup>.World Trade Organization

## منابع

1. Abbasi, S., Bagheri, G., & Asgari, R. (2018). Develop a strategy for the development of winter sports tourism in Chaharmahal and Bakhtiari province. *Journal of Sports Management Studies*, 49 (3), 138-115. [Persian]
2. Andam, R., Aghaei, A. A., Anbarian, M., & Parsajo, A. (2014). Strategic Analysis of Women's championship sports of Hamedan province with SWOT Technique. *Contemporary Research in Sports Management*, 4(7), 31-44. [Persian]
3. Carneiro, M. J., Eusébio, C., & Caldeira, A. (2018). The influence of social contact in residents' perceptions of the tourism impact on their quality of life: A structural equation model. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 19(1), 1-30.
4. Chaudhuri, S., & Ray, N. (2017). Geospatial mashups in Web GIS for tourism infrastructure: Internet-based channel perspective promotional measures. In *Business infrastructure for sustainability in developing economies* (pp. 272-295): IGI Global.
5. Cheghajerdi, E., Faiz Elahi, G. A., & Shojaei Isfahani Nejad, S. E. (2014). Identifying the effective factors in the development of sports tourism using the SWOT model (Case study: Isfahan Zurkhaneh). *Geographical area of tourism*, 3(10), -. Retrieved from <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=237787>[Persian]
6. Cho, K.-M. (2001). Developing Taekwondo as a Tourist Commodity. *International Journal of Applied Sports Sciences*, 13(2).
7. Darabi, M., Keshtidar, M., Alizaiy\_Yousef\_Abadi, O., Heydari, R., & Nazari\_Torshizi, A. (2020). Scenario Planning of the Future of Sports Tourism Industry in Mashhad. *Annals of Applied Sport Science*, 8-4,0-0.
8. Duan, Y., Liu, B., & He, Y. (2019). Study on relationships among sports spectator motivations, satisfaction, and behavioral intention. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*.
9. Ebrahimi, A. H., Qaderi, I., Rahmati, Q., & Safar. Akbari, R. (2011). A Survey of Advertising Impacts on Tourists Attraction Case Study : International Tourist of Isfahan. *Geography and Development*, 17(3), 139 - 156. [Persian]
10. Emery, P. (2010). Past, present, future major sport event management practice: The practitioner perspective. *Sport Management Review*, 13(2), 158-170.
11. Eusébio, C., Vieira, A. L., & Lima, S. (2018). Place attachment, host-tourist interactions, and residents' attitudes towards tourism development: The case of Boa Vista Island in Cape Verde. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(6), 890-909.
12. Firoozi, G. (2019). Quality of services and customer satisfaction in the tourism sector: a combination of Persian language studies. *Journal of Oriental Art and Civilization*, 7(23), 31-38. [Persian]
13. Gajdošíková, Z., Gajdošík, T., & Kučerová, J. (2019). Slovak winter tourism destinations: future playground for tourists in the Carpathians. *Tourism and hospitality management*, 25(1), 1-18.
14. Golzadeh, M., GHiami rad, a., Badri Azarin, Y., Delal Oghli, A., & Dadashzadeh, Y. (2014). Capacities of sports tourism in Aras free zone and providing effective solutions on

- its growth and development based on SWOT model. Geographical space, 14(48), -. Retrieved from <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=234794>[Persian]
15. González-García, R. J., Añó-Sanz, V., Parra-Camacho, D., & Calabuig-Moreno, F. (2018). Perception of residents about the impact of sports tourism on the community: Analysis and scale-validation. *Journal of Physical Education and Sport*, 18(1), 149-156.
  16. Hamidi, M., Razavi, S. M. H., Amirnejad, S., Shafizadeh, S., & Fazli Darzi, A. (2010). Explain Iran's sports tourism strategy. *Sports Management and Motor Behavior Research Journal*, 12, 51-68. [Persian]
  17. Hinch, T., & Ito, E. (2018). Sustainable sport tourism in Japan. *Tourism Planning & Development*, 15(1), 96-101.
  18. Hosseinpour, H., Fahim Dovin, H., & Adial Baf Moghadam, R. (2014). Investigating the Obstacles to the Tendency of Wrestling Sports Tourists with Choukhe to the Natural Sports and Tourism Attractions of Esfarayen County. *Sports Management Studie*, 23(4), 67-78. [Persian]
  19. Kennelly, M., & Toohey, K. (2014). Strategic alliances in sport tourism: National sport organisations and sport tour operators. *Sport Management Review*, 17(4), 407-418.
  20. Khosravi Mehr, H., Qadiri Masoom, M., & Rezvani, M. R. (2016). Presenting Strategies for the Development of Sports Tourism: A Case Study of Minoodasht County. *Applied Research in Sports Management*, 3, 105-115. [Persian]
  21. Kim, W., Jun, H. M., Walker, M., & Drane, D. (2015). Evaluating the perceived social impacts of hosting large-scale sport tourism events: Scale development and validation. *Tourism management*, 48, 21-32.
  22. Kolenberg, M., & Batra, A. (2019). The role of sport in the development of tourism: A study on awareness, opinion, preference and selected stakeholders contribution by sport tourists and non-sport tourists in Bangkok and Pattaya City. *International Research E-Journal on Business and Economics*, 1(2).
  23. Lagarene, B. E. S., Hidayah, T., & Abdillah, F. (2019). Examining the Impacts of Sport Tourism Event in Strengthening Local Economy: The Case of Manado Fiesta 2018 in Manado, Indonesia. *Tourism Proceeding*, 297-303.
  24. Malchrowicz-Moško, E., Botiková, Z., & Poczta, J. (2019). "Because We Don't Want to Run in Smog": Problems with the Sustainable Management of Sport Event Tourism in Protected Areas (A Case Study of National Parks in Poland and Slovakia). *Sustainability*, 11(2), 325.
  25. Mane, S., & Gajmal, N. (2019). Sport-tourism development in kokan and western ghats: constraints and possibilities. *Indian Journal of Applied Research*, 9(9).
  26. Mehdizadeh, A., Talebpour, M., & Fathi, M. (2014). The study of sport tourism Status in the city of Mashhad based on SWOT Analysis. *Applied Research in Sport Management*, 2(4), 23-36. Retrieved from [http://arsemb.journals.pnu.ac.ir/article\\_804\\_b42842225ea25ea2c1cd1389b597bdf3.pdf](http://arsemb.journals.pnu.ac.ir/article_804_b42842225ea25ea2c1cd1389b597bdf3.pdf)[Persian]

- Mirabadi, M., Golzadeh, M., & Karimi, A. (2019). Assessing the role and performance of the media in the development of sports tourism in East Azerbaijan Province. *Regional Planning* 9(34), 48-25. [Persian]
27. Muharranzadeh, M., Seyed Ameri, M. H., Sayadi, M. A., & Mohammadi, M. (2013). Evaluation of the most important effective indicators in the development of sports tourism marketing. *Two Quarterly Journal of Sports Management and Development*, No. 2, pp. 31-45., 2, 31-45. [Persian]
28. Panahi, H., & Adami, M. (2016). Feasibility Study of Sports Tourism Development in East Azerbaijan Province. *Applied Research in Sports Management*, 4(3), 55-64. [Persian]
29. Paramati, S. R., Alam, M. S., & Chen, C.-F. (2017). The effects of tourism on economic growth and CO2 emissions: a comparison between developed and developing economies. *Journal of Travel Research*, 56(6), 712-724.
30. Park, S.-H., Mahony, D. F., Kim, Y., & Do Kim, Y. (2015). Curiosity generating advertisements and their impact on sport consumer behavior. *Sport Management Review*, 18(3), 359-369.
31. Robbins, S. P., & De Sanzo, D. E. (2014). *Fundamental of management* (Translated by Dr. Seyed Mohammad Arabi, Mohammad Ali Mohammad Rafiei, Behrouz Asrari Ershadi). Tehran: Publisher: Cultural Research [Persian].
32. Shahriari, B., Hemmatinejad, M. A., & Malek Akhlaq, I. (2015). I Identifying strategic alliances in the development of sports tourism in the northern provinces of Iran. *Sports Management Studies*, 30(6), 55-70. [Persian]
33. Shi, L., Cole, S., & Chancellor, H. C. (2012). Understanding leisure travel motivations of travelers with acquired mobility impairments. *Tourism management*, 33(1), 228-231.
34. Shojaei, V., Tojari, F., Soleimani Tappeh Sari, B., & dousti, M. (2011). Strategic planning of sports tourism. Mazandaran Province. *Journal of Geographical Space*, 39(4), 173-194. [Persian]
35. Tang, C. F., & Tan, E. C. (2015). Tourism-led growth hypothesis in Malaysia: Evidence based upon regime shift cointegration and time-varying Granger causality techniques. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(sup1), 1430-1450.
36. Woo, E., Uysal, M., & Sirgy, M. J. (2018). Tourism impact and stakeholders' quality of life. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 42(2), 260-286.
37. Yuan, J., & Liu, Y. (2019). Evaluation of Integration Development of Sports Industry and Tourism Industry: A Case Study of Guangdong Province. Paper presented at the 2019 5th International Conference on Information Management (ICIM).
38. Zaytoonli, A. H., & Barzegar, S. (2019). Investigating the competitiveness indicators of sports tourism destinations in border areas Case study: Golestan province, *Journal of Border Sciences and Technology*. *Journal of Border Sciences and Technology*, 8(2), 1-25. [Persian]
39. Zhang, B., & Qin, K. (2016). The Development of Chinese Sports Tourism Group Interests and Strategy. review on application of phase change thermal storage in solar thermal utilization, 4(1), 60.
40. Zohreh Vandian, K., Ehsani, M., & Khosravi Zadeh, E. (2018). Ranking of components affecting the development of sports tourism industry in Iran by hierarchical analysis method. *Research in Sports Management and Motor Behavior*, 14(27), 42-29. [Persian]