

“Research article”

DOI: 10.82460/jepsud.2025.1215111

A Strategic model for the development of creative sports tourism in Shahrood City using SWOT and Fuzzy techniques

Marzieh Fathani¹, Bagher Morsal^{1,*}, Ali Fahiminejad¹, Naser Bai²

¹Department of Physical Education, Sha.C., Islamic Azad University, Shahrood, Iran

² Department of Physical Education, Az.C., Islamic Azad University, Azadshahr, Iran

*Corresponding author: bagher.morsal@iau.ac.ir

(Received: 18 August 2025, Accepted: 16 October 2025)

Abstract

The purpose of this research is to formulate a strategic model for the development of creative sports tourism in Shahrood City. The research process comprised four stages: first, effective natural attractions were identified through library studies and interviews; second, following the guidelines of the Sports and Environment Commission of Iran, the study area was zoned for suitable recreational and sports activities using GIS tools and ArcView software; third, through in-depth study and a Delphi panel, the effective components were identified and categorized; and fourth, the internal and external environments were analyzed with a SWOT matrix, while the selected strategies were prioritized using the fuzzy analytic hierarchy process (FAHP). The results indicated the identification of nine types of natural attractions and 35 categories of activities. Based on ecosystem diversity, the study site can be divided into three main areas and six zones. In total, 12 strengths and 8 weaknesses were identified; the total score of internal factors (strengths and weaknesses) was 2.607, indicating that strengths outweigh weaknesses in the creative sports tourism management of Shahrood City. The matrix of external factors showed that 13 opportunities and 19 threats were identified; according to the total score from the evaluation matrix of external factors (2.02), threats currently prevail over opportunities in the management of creative sports tourism. Based on these scores and the evaluation of the internal and external environment, competitive strategies (leveraging strengths to mitigate threats) are recommended as the most suitable strategic orientation for the present context.

Conflict of interest: None declared.

Key words: Creative sports tourism, Strategic model, Nature tourism, Fuzzy hierarchical analysis, Shahrood



دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
فصلنامه آلودگی‌های محیطی و توسعه پایدار شهری

دوره ۲، شماره ۲، پیاپی ۶
تابستان ۱۴۰۴، صفحات ۶۰-۳۹

«مقاله پژوهشی»

DOI: 10.82460/jepsud.2025.1215111

ارایه مدل راهبردی توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود با استفاده از تکنیک SWOT و Fuzzy

مرضیه فتحانی^۱، باقر مرسل^{۲*}، علی فهیمی‌نژاد^۳، ناصر بای^۴

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت ورزشی، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران

^۲ استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شاهرود، دانشگاه آزاد اسلامی، شاهرود، ایران

^۳ دانشیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد آزادشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، آزادشهر، ایران

* نویسنده مسئول مکاتبات: bagher.morsal@iau.ac.ir

(دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۵/۲۷، پذیرش نهایی: ۱۴۰۴/۰۷/۲۴)

چکیده

هدف از انجام این تحقیق، تدوین مدل راهبردی توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود است. فرآیند تحقیق شامل چهار مرحله بوده است. در ابتدا جاذبه‌های طبیعی مؤثر از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه بازشناسایی شدند. سپس، بر مبنای راهنمای کمیسیون ورزش و محیط زیست ایران، اقدام به زون‌بندی منطقه مطالعاتی براساس فعالیت‌های تفریحی و ورزشی مناسب شد و با استفاده از ابزار GIS و نرم‌افزار Arcview اقدام به پهنه‌بندی منطقه گردید. در ادامه، با استفاده از مطالعه عمیق و پزل دلفی، مؤلفه‌های مؤثر شناسایی و دسته‌بندی شدند. از ماتریس SWOT برای تحلیل محیط درونی و بیرونی بهره گرفته شد. همچنین، راهبردهای منتخب نیز با استفاده از تکنیک سلسله مراتبی فازی (FAHP) اولویت‌بندی شدند. نتایج بیانگر شناسایی ۹ نوع جاذبه طبیعی و ۳۵ دسته فعالیت بود. سایت مطالعاتی بر اساس تنوع اکوسیستمی، به سه منطقه اصلی و شش زون قابل تفکیک است. در مجموع، ۱۲ نقطه قوت و ۸ نقطه ضعف شناسایی شدند. مجموع امتیاز عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها)، معادل با ۲/۶۰۷ بود که می‌توان نتیجه گرفت که نقاط قوت بر نقاط ضعف در مدیریت گردشگری ورزشی خلاق شهرستان شاهرود غلبه دارند. در همین راستا، ماتریس عوامل بیرونی نیز نشان داد که در مجموع، ۱۳ فرصت و ۱۹ تهدید شناسایی شدند. با توجه به عدد مجموع حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که ۲/۰۲ می‌باشد، می‌توان چنین عنوان نمود که تهدیدها در مدیریت گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود بر فرصت‌ها غلبه دارند. بر اساس امتیازات کسب‌شده و ارزیابی محیط داخلی و خارجی، راهبردهای مناسب برای وضعیت موجود، در الگوی راهبردهای رقابتی قرار می‌گیرند.

واژه‌های کلیدی: گردشگری ورزشی خلاق، مدل راهبردی، طبیعت‌گردی، تحلیل سلسله مراتبی فازی، شاهرود

مقدمه

گردشگری انواع گوناگونی دارد که هر کدام از آن‌ها امکان اجرایی شدن در برخی از نقاط جهان را دارا می‌باشند. به ندرت دیده می‌شود که یک سرزمین پتانسیل تمامی انواع گردشگری را دارا باشد. طبق نظر سازمان جهانی گردشگری (WHO)^۱ گردشگری سریع‌الرشدترین صنعت جهان است. به طوریکه در سال ۲۰۰۰ میلادی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم سبب اشتغال ۲۱۲ میلیون نفر شده بود (۱). آمارهای بین‌المللی و دیدگاه کارشناسان گردشگری نشان می‌دهد که این صنعت در سال ۲۰۳۰ میلادی به یکی از بزرگ‌ترین صنایع جهان تبدیل خواهد شد و درآمد اقتصادی چشمگیر و فرصت‌های شغلی بی‌شماری را برای کشورهای مختلف فراهم می‌آورد و نقش مهمی را در فقرزدایی کشورهای محروم و مناطق توسعه‌نیافته ایفا خواهد کرد. در سرتاسر جهان، یکی از بخش‌های بسیار رشد یافته انواع گردشگری، گردشگری ورزشی است (۲).

ورزش پدیده‌ای است با ابعاد مختلف سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی به ترتیبی که بخش قابل توجهی از جمعیت جهان را درگیر خود کرده است. گرایش رو به رشد مردم به ورزش باعث شده است تا ورزش روند درآمدزایی درخور ملاحظه‌ای را تجربه کند و سهم بسزایی در اقتصاد کشورها داشته باشد (۳). ورزش به عنوان یک نهاد اجتماعی، سطوح مختلف و فراوانی از روابط اجتماعی را تحت پوشش قرار می‌دهد و بر عناصر گوناگونی مانند پایگاه اجتماعی^۲، روابط قومی و نژادی، سبک پوشش، زبان و ارزش‌های

اجتماعی مردم تأثیر می‌گذارد. ارتباط میان دو مقوله ورزش و گردشگری در سالیان اخیر بیش از پیش درک گردیده است (۴ و ۵). هر دو مقوله ورزش و گردشگری، امروزه به عنوان صنایع با رشد شتابان، در جهان اقتصاد مطرح هستند. با وجود آنکه گردشگری ورزشی یک پدیده نوظهور نمی‌باشد؛ لیکن، در سالیان اخیر به عنوان یک استراتژی توسعه اقتصادی، مورد توجه ویژه‌ای قرار گرفته است (۶). در حقیقت، منابع و زیرساخت‌های مورد نیاز برای گردشگری و ورزش، اغلب مشترک هستند. این موارد شامل محیط زیست طبیعی، تجهیزات ساخت و ساز، حمل و نقل، خدمات و تسهیلات است (۷).

از سوی دیگر، یکی از انواع جدید گردشگری که از رشد خوبی برخوردار است، گردشگری خلاق^۳ می‌باشد. در واقع این نوع از گردشگری، در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ میلادی مطرح شده که به طور مؤثری جامعه را در جهت نیل به توسعه، پیش می‌برد (۸). در حقیقت، «گردشگری خلاق»، اغلب به عنوان یک شکل گسترده از گردشگری فرهنگی دیده می‌شود (۹). «خلاقیت؛ یعنی باید در چهارچوب‌های فکری و عملی جدید حرکت کرد (۱۰). اصطلاح خلاقیت برای جذب مصرف‌کنندگان به کار می‌رود و به این دلیل به عنوان عامل شور و شغف محسوب می‌شود. خلاقیت به عنوان یک ویژگی مطلوب و ایده‌آل برای افراد است. خلاقیت در مجموعه‌ای موجز، اغلب به عنوان نشانه‌ای از سلامت روانی و سلامت عاطفی است (۱۱). خلاقیت را می‌توان از طریق آموزش و پرورش توسعه داد (۱۲). بنابراین یک رابطه بین خلاقیت و یادگیری

^۳ Creative tourism

^۱ World Health Organization

^۲ Social status

وجود دارد. در نتیجه می‌توان خلاقیت را پرورش و توسعه داد و بین خلاقیت و یادگیری ارتباط به وجود آورد (۱۳). خلاقیت می‌تواند از ابعاد مختلف دیده شود: خلاقیت روزمره، خلاقیت هنری و خلاقیت فکری (۱۴). «ریچاردز» در سال ۲۰۱۱ خاطر نشان کرده که همگرایی بین خلاقیت و گردشگری در زندگی روزمره نهفته است. «ایوسویس» و «مایر» در سال ۲۰۰۹ صد و بیست و یک آیتم را در پنج دسته‌بندی از خلاقیت روزمره گردآوری نمودند: صنایع دستی، پالایش فرهنگی، خلاقیت خودبیانگر، خلاقیت فردی و مصرف رسانه پیچیده. این فعالیت‌های روزمره می‌تواند پایه خلاق مورد نیاز برای گردشگری خلاق را فراهم سازد؛ زیرا آن‌ها کاربرپسند هستند و به این ترتیب می‌توانند در هرم مخروطی، مشارکت فعال توریستی داشته باشند (۱۵).

در سال ۱۹۷۲ میلادی «کنوانسیون مربوط به حفاظت از میراث جهانی فرهنگی و طبیعی» در بخش فرهنگی، علمی، آموزشی سازمان ملل متحد؛ یعنی «یونسکو» به تأیید و تصویب اعضا رسید. از آن سال تاکنون (سال ۲۰۲۲) بیش از ۹۸۰ اثر فرهنگی و طبیعی در فهرست میراث جهانی سایت یونسکو به ثبت رسیده‌اند (۱۶). از طرفی در چند سال گذشته ثبت «میراث ناملموس» و حتی «حافظه جهانی» در دستورکار «یونسکو» قرار گرفته است.

کارشناسان «گردشگری خلاق» را نسل جدید گردشگری بعد از نسل اول؛ یعنی همان «گردشگری ساحل» (سفر اوقات فراغت و برای استراحت) و نسل دوم یا گردشگری فرهنگی (متمایل به فرهنگ و موزه‌ها) قلمداد می‌کنند. «گردشگری خلاق» با شعار «موزه‌های کم‌تر، میدان‌های بیش‌تر» بر انجام

فعالیت‌های تجربی و تعامل عمیق‌تر با زندگی واقعی فرهنگی در شهرها تمرکز می‌کند. در «گردشگری خلاق»، گردشگر به تعامل بیش‌تر آموزشی، احساسی، اجتماعی و همچنین مشارکت با مکان، فرهنگ زندگی مردم تشویق می‌شود. در نسل سوم گردشگری گردشگر شبیه یک شهروند رفتار می‌کند (۱۷). همچنین در این نوع از گردشگری نقش مدیران در شناخت انواع خلاقیت موجود در شهر به عنوان یک منبع و فرصت برای جذب گردشگران مهم تلقی می‌شود. بنابراین، «گردشگری خلاق» مبتنی بر فعالیت‌های تجربی و تعامل عمیق با سبک زندگی مقصد است (۱۸). موضوع جالب این است که اتفاقاً تعریف «میراث ناملموس» شامل سنت‌های شفاهی، هنرهای نمایشی، آیین‌ها و رویدادها، دانش و تجربیات مرتبط با طبیعت، جهان و صنایع دستی است که با مضامین «گردشگری خلاق» همبستگی بسیاری دارد. در واقع، با توجه به «میراث ناملموس» یک جامعه است که می‌توان یک گردشگر را به مثابه یک شهروند قلمداد کرد و واژه گردشگر- شهروند را تعریف نمود. بنابراین در نسل سوم گردشگری، گردشگرانی شکل خواهند گرفت که از مرز دیدار صرف آثار تاریخی و طبیعی فراتر رفته‌اند و با حضور در بطن جامعه مقصد، به درک عمیق‌تری از آن نائل خواهند شد (۱۹).

احتمالاً رویکرد ثبت میراث ناملموس (میراث معنوی) با این موضوع مورد توجه یونسکو که قصد دارد کم‌تر به «میراث ملموس» بپردازد (تا از شدت گردشگری بکاهد)، ارتباط دارد و به نظر می‌رسد بر همین اساس یونسکو طرح «گردشگری خلاق» را پیشنهاد کرده که خود مرتبط با پروژه «شبکه شهرهای خلاق» است. قابل توجه این که، شهرهای نام برده شده

به عنوان مقصد «گردشگری خلاق»، قبلاً در فهرست «شبکه شهرهای خلاق» یکی از پروژه‌های یونسکو به منظور همکاری و مأموریت مشترک برای توسعه تنوع فرهنگی و پایداری شهری بوده است (۲۰). هدف این شبکه توسعه همکاری‌های بین‌المللی میان شهرها و تشویق آن‌ها به توسعه همکاری‌های مشترک در خط اولویت جهانی «یونسکو» برای مفاهیم «فرهنگ و توسعه» و «توسعه پایدار» است. هنگامی که یک شهر به شبکه متصل می‌شود می‌تواند تجربیات را به اشتراک بگذارد و فرصت‌های جدیدی را با شهرهای دیگر بر روی یک الگوی برجسته جهانی، بویژه برای فعالیت‌های مبتنی بر مفاهیم «اقتصاد خلاق» و «گردشگری خلاق»، ایجاد کند. برای این که یک شهر در یکی از رشته‌ها به عضویت شبکه درآید، ضمن دارا بودن شرایط باید قوانینی را اجرا کند و وظایفی را بر عهده بگیرد (۲۱).

گردشگری خلاق با شعار «موزه‌های کم‌تر، میدان‌های بیش‌تر» بر انجام فعالیت‌های تجربی و تعامل ژرف‌تر با زندگی واقعی فرهنگی در شهرها تمرکز می‌کند؛ در واقع در نسل سوم گردشگری، گردشگر شبیه یک شهروند رفتار می‌کند. تعریف گردشگری خلاق، برگرفته از مفهوم صنایع خلاق است که اهمیت استفاده از خلاقیت و نوآوری و انواع وب‌سرویس فروش بلیط هواپیما را در اقتصاد دانش‌محور نشان می‌دهد (۱۹). در «گردشگری خلاق»، گردشگر به تعامل بیش‌تر آموزشی، اجتماعی، احساسی و همچنین مشارکت با مکان، فرهنگ زندگی و مردم تشویق می‌شود. مرتبط ساختن صنایع خلاق با گردشگری می‌تواند تقاضا را افزایش داده، ابتکار در گردشگری را برانگیزد و محصولات گردشگری را دوباره احیا کند.

گردشگری خلاق به عنوان جدیدترین مدل گردشگری می‌باید با توجه به ظرفیت‌های فرهنگی و تاریخی مردم شهرها طراحی و پیاده‌سازی شود (۲۲).

صنعت گردشگری با ماهیتی چندبعدی علاوه بر تأمین نیاز گردشگران، باعث تغییرات عمده‌ای در سیستم جامعه میزبان می‌شود (۲۰). از این رو کارشناسان و تصمیم‌گیرندگان در تلاش هستند تا با مهیاسازی و ارزشمند نمودن جاذبه‌های گردشگری در مناطق دارای پتانسیل، فرصت بهره‌مندی از ابعاد مثبت این صنعت را فراهم آورند (۲۳).

در مطالعات اخیر، گردشگری به عنوان یکی از خلاق‌ترین صنایعی شناخته می‌شود که نه تنها منجر به جذب گردشگران می‌شود، بلکه سبب افزایش توسعه اقتصادی می‌شود (۲۴). کلید موفقیت در صنعت رقابتی گردشگری، تأمین تقاضاهای گردشگران از طریق ارائه محصول و خدمات خلاق است (۲۵).

امروزه، توسعه ورزش و زیرساخت‌های آن از جایگاه بسیار مهم و راهبردی برخوردار است. بسیاری از کشورها با بهره‌گیری هوشمندانه از اهرم اقتصادی و علمی خویش، برای رشد و ارتقای این پدیده در درون مرزهای خویش کوشیده‌اند. امروزه فراگیر شدن ورزش به عنوان ابزاری برای توسعه در ابعاد سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و ... بیش‌تر از گذشته مطرح است. لزوم تبیین عوامل مؤثر در رشد و توسعه این ابزار می‌تواند در نیل به اهداف و سیاست‌های استراتژیک کشور مؤثر واقع شود. دانش مدیریت نوین بیش از هر چیز برای تغییر و تحول مستمر، اهمیت قائل است. تفکر راهبردی، مدیران را در تدوین استراتژی مناسب جهت بقا و سپس موفقیت یاری می‌دهد. تفکر راهبردی عبارت است از استفاده از

چهارچوب‌های ذهنی مختلف برای بررسی و تحلیل و در نهایت تصمیم‌گیری در موقعیت‌های استراتژیک (۲۶).

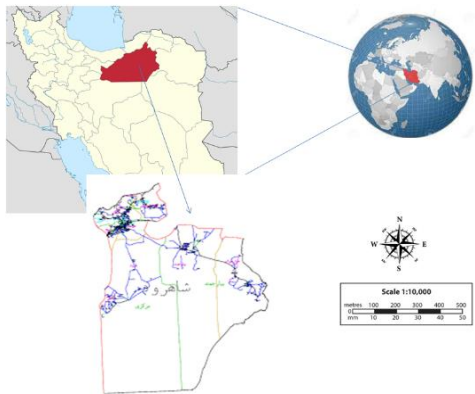
به‌طور کلی، برنامه‌ریزی راهبردی به سازمان‌ها در دستیابی به اهدافی از قبیل شکل گرفتن تفکر و اندیشه استراتژیک در سازمان، تشخیص جهت‌گیری آینده سازمان و توجه به فرصت‌ها و موقعیت‌های آن، تأثیرپذیری تصمیمات حال از نتایج و بازخوردهای تصمیمات آتی، تدوین و تنظیم شاخص‌ها و مبنای جامع و قابل دفاع برای تصمیم‌گیری، توجه به عاقبت‌اندیشی با رعایت حداکثر احتیاط در نواحی تحت کنترل سازمان، توجه به حل مشکلات اساسی و کم‌رنگ شدن مشکلات جاری و بحرانی، بهبود عملکرد و معیارهای سنجش اهداف و کسب آمادگی‌های لازم برای مواجهه با محیط بسیار متغیر و متلاطم به سازمان‌ها کمک می‌نماید (۲۶ و ۲۷). یکی از راه‌هایی که برای دستیابی به چنین اهدافی وجود دارد، تدوین راهبردهای مدیریت برای توسعه ورزش در یک منطقه (شهر/ استان/ کشور) یا در نگاهی کلان‌تر در یک اقلیم خاص می‌باشد. در واقع هدف از تدوین آن، نوعی فعالیت برنامه‌ریزی بلندمدت در سطوح کلان و خرد است که قصد برقراری ارتباط بین مقوله‌های چندگانه‌ی انسان، فضا، امکانات و فعالیت‌ها را دارد (۲۸).

کشور ایران از لحاظ برخورداری از پتانسیل‌های گردشگری در جهان، جایگاه پنجم و به لحاظ نوع بهره‌مندی از این پتانسیل‌ها، جایگاه ۱۹۷ام را دارا است (۲۹). بدیهی است که ایران بستر مناسبی برای انواع گردشگری می‌باشد که این مهم نیازمند برنامه‌ریزی و سازماندهی درخور و مطلوب است. در صورتی که

گردشگری به درستی اجرا شود زمینه‌ساز توسعه و شکوفایی اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... می‌تواند باشد. در صورتی که صنعت گردشگری به حال خود رها شود و هیچ‌گونه مدیریت و برنامه‌ریزی مدونی برای آن وجود نداشته باشد، امکان رشد و توسعه در آن وجود نخواهد داشت (۳۰). از این جهت همانگونه که در ایران تجربه شده است، اتخاذ این رویکرد به سبب عدم رعایت اصول پایداری، به هیچ‌وجه نتیجه مطلوبی در بر نخواهد داشت. به علاوه، در حال حاضر هیچ‌گونه ارتباط مشخصی بین ویژگی‌های کنونی این صنعت و اهداف کلی توسعه‌ای کشور وجود ندارد. هرگاه بخش گردشگری به حال خود گذاشته شود، رشد مهارت گسیخته آن می‌تواند به ساختار اجتماعی - فرهنگی کشور لطمه بزند، میراث فرهنگی و طبیعی ناملموس و ملموس کشور را از بین ببرد و منجر به اثرات نامطلوب اقتصادی از جمله افزایش هزینه واردات و تضعیف ارتباط بین صنایع گردد. در مقابل، چنانچه صنعت گردشگری به طور صحیح برنامه‌ریزی و اداره شود و توسعه یابد، می‌تواند موجب تقویت ساختار اجتماعی و کشور شده، ارزش میراث فرهنگی و طبیعی کشور را بالا برده، منجر به اثرات مثبت اقتصادی از جمله کاهش هزینه واردات و تقویت پیوند میان صنایع گردد (۳۱). تحقیق حاضر با هدف ارایه مدلی برای گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود طراحی شده است.

مواد و روش‌ها

- معرفی منطقه مطالعاتی



شکل (۱): نقشه موقعیت منطقه مطالعاتی

- روش‌شناسی

پژوهش حاضر به لحاظ زمان اجرا از نوع مقطعی و به لحاظ خروجی‌ها از نوع کاربردی است. به لحاظ استراتژی تحقیق نیز دارای استراتژی استقرایی، و از دیدگاه تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نوع توصیفی - تحلیلی است. فرآیند اجرای پژوهش شامل مراحل چندگانه‌ای بوده است. در مرحله اول، اقدام به بازشناسایی، دسته‌بندی و پهنه‌بندی جاذبه‌های طبیعی مرتبط با گردشگری ورزشی در شهرستان شاهرود گردید. بدین منظور ضمن مروری بر منابع مکتوب، از تکنیک مصاحبه با کارشناسان (۳۱ نفر) استفاده شد. برای دسته‌بندی و پهنه‌بندی جاذبه‌های طبیعی مرتبط با گردشگری ورزشی در شهرستان شاهرود، از راهنمای کمیسیون ورزش و محیط زیست (بروزرسانی شده در سال ۱۴۰۰) استفاده شد (جدول (۱)).

محدوده مطالعاتی پژوهش، شهرستان شاهرود در استان سمنان است. مساحت این شهرستان ۲۷۳۳۹ کیلومترمربع و میانگین بارندگی سالانه آن ۱۵۷ میلیمتر است. میانگین کمینه و بیشینه دما به ترتیب 14°C - و 42°C + می‌باشد. جمعیت آن در حدود ۲۲۵۰۰۰ نفر می‌باشد که با توجه به مدل‌های آماری، برآورد آن در سال ۱۴۰۲ برابر ۲۳۲۱۱۶ نفر است (۳۲). شاهرود در دامنه جنوبی رشته کوه‌های البرز قرار گرفته است و از چشم‌انداز و مناظر طبیعی زیبا و منحصربه‌فردی برخوردار است. بخشی از جنگل‌های آن متعلق به دوره هیرکانی است. از آنجا که این منطقه در مسیر جاده ابریشم واقع شده است، دارای دو نوع جاذبه‌های طبیعی و تاریخی (انسان‌ساخت) است. یک پارک ملی (توران)، یک پناهگاه حیات‌وحش (تپال) و دو منطقه حفاظت شده (توران و خوش ییلاق) و همچنین دو محدوده جنگلی (جنگل ابر و جنگل اولنگ) و رودخانه‌های تاش و کال‌شور در پهنه جغرافیایی این شهرستان قرار دارند. تنوع زیستی غنی و منحصربه‌فرد در این شهرستان بسیار قابل توجه است. حضور گونه‌های مختلف بر قابلیت‌های منطقه به منظور حفاظت و گردشگری افزوده است (۳۳ و ۳۴). شکل (۱) موقعیت منطقه مطالعاتی را نشان می‌دهد.

جدول (۱): دسته‌بندی فعالیت‌های تفرجی و ورزشی در طبیعت با رویکرد پایداری (۳۵)

مدل گردشگری پایدار		فعالیت ورزشی / تفرجی فضای باز	پیامد منفی بر محیط زیست
			کم متوسط زیاد
تفرج گسترده:	نوعی از فعالیت‌های گردشگری و تفرجی که مستلزم ساخت و ساز و تأسیسات است. دارای اثرات بارز بر محیط زیست هستند.	کوهنوردی و کوه‌پیمایی	
		سوارکاری	
		جنگل‌پیمایی	
		کویرنوردی	
		پیاده‌روی / مسیرنوردی	
		طبیعت‌گردی (Back packing)	
		دوی ماراتون	
		صخره‌نوردی	
		صید و شکار (بگیر و ول‌کن)	
		ماهگیری (بگیر و ول‌کن)	
		دوچرخه‌سواری کوهستان	
		غواصی کم عمق	
		شترسواری	
		پرنده‌نگری	
		تصویربرداری از طبیعت	
تفرج متمرکز:	نوعی از فعالیت‌های گردشگری و تفرجی که نیازی به ساخت و ساز و تأسیسات ندارد. فاقد اثرات بارز بر محیط زیست هستند.	کایت‌سواری	
		رالی اتومبیل‌رانی	
		رالی موتور/ موتورسواری کوهستان	
		آفرود	
		جت‌اسکی و ورزش‌های آبی	
		تجهیزاتی	
		قایق‌رانی/ رفتینگ	
		رالی دوچرخه‌سواری	
		اسکی و برف‌نوردی	
		طبیعت‌گردی (خورگشت/کمپینگ)	
		ورزش‌های سه‌گانه	
		تیراندازی (کمان و اسلحه)	
		گلف	
		گلایدر و پرواز با هواپیماهای	
		سبک	
ورزش‌های هیجانی			

در انتهای این مرحله و به منظور پهنه‌بندی جاذبه‌های طبیعی مرتبط با گردشگری ورزشی در سایت مطالعاتی، از سیستم اطلاعات جغرافیایی (GIS^۱) بهره گرفته شد. براین اساس، ابتدا لایه‌های اطلاعاتی پایه از منطقه

مطالعاتی تهیه شد و سپس، داده‌های حاصل از تحقیق به روی آن پیاده‌سازی شدند. برای تهیه نقشه‌های پایه از نقشه‌های توپوگرافی در مقیاس ۱:۲۵۰۰۰ و تصاویر ماهواره Landsat, 2010 استفاده شده است. برای تهیه

^۱ Geographic Information System

و ویرایش نقشه‌های مورد نیاز از نرم‌افزار ArcGIS نسخه ۹/۲ استفاده شد.

در مرحله دوم، از تکنیک SWOT برای مشخص نمودن عوامل محیط داخلی و خارجی، نقاط ضعف، قوت، فرصت‌ها و تهدیدهای محیط داخلی و خارجی موثر بر توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود و نیز ارزیابی عوامل محیطی (داخلی و

خارجی) در راستای تعیین اقدام راهبردی استفاده شد. بدین منظور از نظر خبرگان و پنل دلفی (۱۵ نفر) استفاده شد. ضریب کندال در این پژوهش، ۰/۸۴ محاسبه گردید. در نهایت، از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی فازی (FAHP) به منظور اولویت‌بندی راهبردها استفاده شد. این روش برای تحلیل ماتریس مقایسه زوجی با استفاده از منطق فازی می‌باشد (جدول (۲)).

جدول (۲): طیف فازی معادل مقیاس ۹ درجه در تکنیک AHP (۳۶)

عبارت کلامی وضعیت مقایسه i نسبت به j	معادل فازی	معادل فازی معکوس
ترجیح یکسان	(۱، ۱، ۱)	(۱، ۱، ۱)
بینابین	(۱، ۲، ۳)	(۰/۳۳۳، ۰/۵، ۱)
کمی مرجح	(۲، ۳، ۴)	(۰/۲۵، ۰/۳۳۳، ۰/۵)
بینابین	(۳، ۴، ۵)	(۰/۲، ۰/۲۵، ۰/۳۳۳)
خیلی مرجح	(۴، ۵، ۶)	(۰/۱۶۶، ۰/۲، ۰/۲۵)
بینابین	(۵، ۶، ۷)	(۰/۱۴۲، ۰/۱۶، ۰/۲)
خیلی زیاد مرجح	(۶، ۷، ۸)	(۰/۱۲۵، ۰/۱۴۲، ۰/۱۶۶)
بینابین	(۷، ۸، ۹)	(۰/۱۱۱، ۰/۱۲۵، ۰/۱۴۲)
کاملاً مرجح	(۹، ۹، ۹)	(۰/۱۱۱، ۰/۱۱۱، ۰/۱۱۱)

نتایج و بحث

براساس نتایج حاصل از مطالعات کتابخانه‌ای (بررسی منابع مکتوب و پیشینه تحقیق) و همچنین مطالعات میدانی (مصاحبه و بازدید میدانی) فهرست جاذبه‌های طبیعی مرتبط با گردشگری ورزشی در شهرستان شاهرود تهیه گردید. در مجموع ۹ نوع جاذبه طبیعی مرتبط با ورزش و تفرج در شهرستان شاهرود شناسایی شدند و بر این مبناء ۳۵ دسته فعالیت نیز معرفی شدند.

پس از آنکه فعالیت‌های ورزشی و تفرجی که قابلیت اجرا در شهرستان شاهرود را دارند، شناسایی شدند. مطابق با اکوسیستم یا جاذبه طبیعی مرتبط به خود، دسته‌بندی شدند. در ادامه، نتایج حاصل با راهنمای کمیسیون ورزش و محیط زیست کمیته ملی المپیک (۱۴۰۰) که به عنوان شاخصی برای دسته‌بندی فعالیت‌های ورزشی و تفرجی در عرصه‌های طبیعی کشور تنظیم شده است، مطابقت داده شد (جدول (۳)).

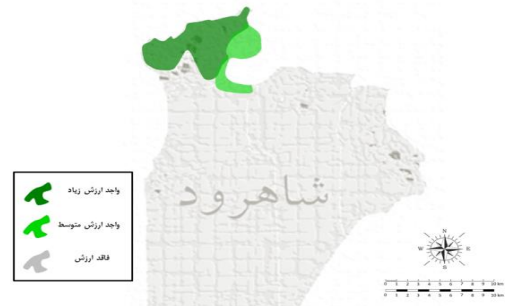
¹ Fuzzy Analytic Hierarchy Process

جدول (۳): زون‌بندی شهرستان شاهرود براساس فعالیت‌های مرتبط با گردشگری ورزشی

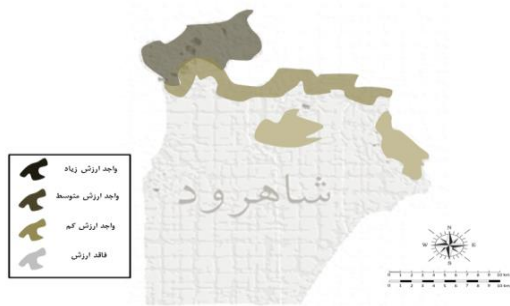
منطقه اصلی	زون	ورزش / فعالیت گردشگری
شمالی	کوهستانی و جنگلی	تفرج متمرکز
		تفرج گسترده
		- سوارکاری - پیاده‌روی - نرم دوی - کوهپیمایی - جنگل‌نوردی - مشاهده حیات وحش - کوه‌نوردی و فتح قله
		- خورگشت / کمپینگ - شکار و صید
مرکزی	بیابانی	تفرج متمرکز
		تفرج گسترده
		- موتورسواری (کراس) - دوچرخه‌سواری کوهستان - اسکی، برف‌نوردی و یخ‌نوردی - ورزش‌های هیجانی - خورگشت / کمپینگ - شکار و صید - تفریحات هوایی، کایت‌سواری - غارنوردی - مشاهده حیات وحش
		- موتورسواری (کراس) - دوچرخه‌سواری کوهستان - خورگشت / کمپینگ - شکار و صید - گلایدرسواری و هواپیماهای سبک - آفرود - مسابقات رالی (موتور، دوچرخه و اتومبیل) - خورگشت - گلف - گلایدرسواری و هواپیماهای سبک - آفرود - جت اسکی - قایقرانی - ماهیگیری - غواصی - مسابقات رالی (موتور، دوچرخه و اتومبیل) - خورگشت / کمپینگ - گلایدرسواری و هواپیماهای سبک - شکار و صید - اسکی روی شن - آفرود
جنوبی	کویری	تفرج متمرکز
		تفرج گسترده
		- پیاده‌روی - طبیعت‌گردی - نرم‌دوی - مشاهده حیات وحش
		- شکار و صید - اسکی روی شن - آفرود

در مرحله بعد، اقدام به پهنه‌بندی جاذبه‌های طبیعی مؤثر بر گردشگری ورزشی به روی نقشه شهرستان شاهرود گردید (شکل‌های (۲) تا (۷)). همانطور که مشاهده می‌شود، هر یک از زون‌های جغرافیایی واجد

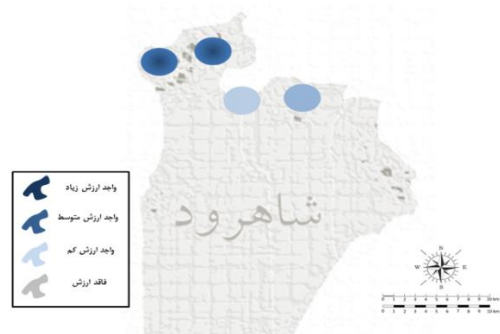
اجرا و پیاده‌سازی بخشی از فعالیت‌های ورزشی و تفریحی هستند. در این میان، برخی از فعالیت‌ها نظیر خورگشت/کمپینگ، مشاهده حیات وحش، پیاده‌روی و ... قابلیت اجرا در تمامی زون‌ها را دارند.



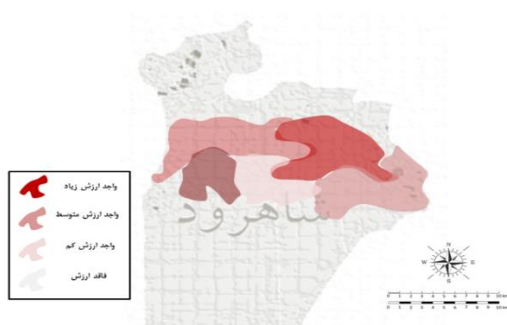
شکل (۲): پهنه‌بندی عرصه‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی متکی بر جاذبه‌های جنگل در شهرستان شاهرود



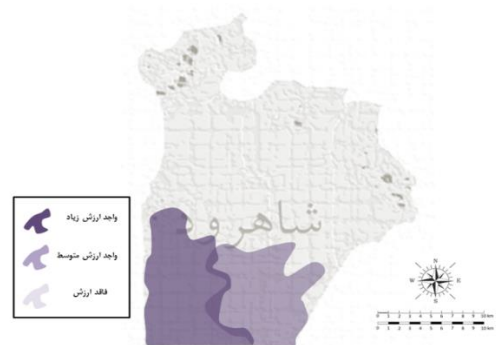
شکل (۳): پهنه‌بندی عرصه‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی متکی بر جاذبه‌های کوهستان در شهرستان شاهرود



شکل (۴): پهنه‌بندی عرصه‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی متکی بر جاذبه‌های اکوسیستم‌های آبی در شهرستان شاهرود



شکل (۵): پهنه‌بندی عرصه‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی متکی بر جاذبه‌های دشت و بیابان در شهرستان شاهرود



شکل (۶): پهنه‌بندی عرصه‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی متکی بر جاذبه‌های کویر در شهرستان شاهرود



شکل (۷): پهنه‌بندی عرصه‌های مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی متکی بر جاذبه‌های ورزش‌های هوایی در شهرستان شاهرود

براساس نتایج حاصل از مرحله اول و دوم پژوهش و با توجه به انواع جاذبه‌های طبیعی و نوع فعالیت‌های تفرجی- ورزشی شناسایی شده برای منطقه مطالعاتی، از خبرگان تحقیق درخواست شد تا نسبت به تکمیل ماتریس‌ها اقدام نمایند. در مجموع، ۱۲ نقطه قوت و ۸

جدول (۴): ماتریس ارزیابی عوامل درونی (IFE) توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود

عوامل درونی کد	عوامل	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره
S1	برخورداري از جاذبه‌های طبیعی متعدد و متنوع در شاهرود	۰/۰۵۶	۳/۸	۰/۲۱۲
S2	وجود افراد فعال و علاقه‌مند به مبحث گردشگری ورزشی	۰/۰۵	۳/۶	۰/۱۸
S3	امکانات و زیرساخت‌های اسکان و اقامت گردشگران در داخل منطقه	۰/۰۳۱	۳/۵	۰/۱۰۸
S4	فرهنگ‌ها و خرده‌فرهنگ‌های متعدد در منطقه مطالعاتی	۰/۰۴۴	۳/۶	۰/۱۵۸
S5	پتانسیل برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی فرااستانی	۰/۰۰۶	۳/۲	۰/۰۱۹
S6	وجود زمینه‌های اشتغال و معیشت پایدار در منطقه مطالعاتی	۰/۰۵	۳/۱	۰/۱۵۵
S7	تنوع اکوسیستمی و امکان برگزاری انواعی از فعالیت‌های تفرجی و ورزشی	۰/۰۵	۳/۷	۰/۱۸۵
S8	پذیرنده بودن جوامع محلی در سطح شهرستان شاهرود	۰/۰۴۴	۳/۵	۰/۱۵۴
S9	بکر و پاکیزه بودن بخش‌های زیادی از اکوسیستم‌های طبیعی شاهرود	۰/۰۴۴	۳/۵	۰/۱۵۴
S10	وجود کوهستان جنگلی ارزشمند در شمال منطقه مطالعاتی	۰/۰۵	۳/۴	۰/۱۷
S11	وجود عرصه‌های بیابانی و کویری منحصربه‌فرد در منطقه مطالعاتی	۰/۰۵	۳/۶	۰/۱۸
S12	پراکنش سکونت‌گاه‌های انسانی (روستایی) متعدد در منطقه مطالعاتی با توان تولید محصولات محلی متنوع	۰/۰۴۴	۳/۴	۰/۱۴۹
W1	عدم درک صحیح از مقوله گردشگری ورزشی خلاق نزد جوامع بومی و محلی	۰/۰۵	۱/۲	۰/۰۶
W2	امنیت ناکافی در برخی از فضاها و بکر منطقه	۰/۰۵۶	۱/۲	۰/۰۶۷
W3	عدم برگزاری تورهای ورزشی و تفریحی مطلوب در سطح شهرستان	۰/۰۳۷	۱/۴	۰/۰۵۱
W4	عدم ارائه تبلیغات مناسب برای گردشگری ورزشی خلاق در فضای مجازی	۰/۰۴۴	۱/۳	۰/۰۵۷
W5	عدم استقرار سامانه امداد رسانی برای توسعه ورزش‌های هیجانی و یا مدیریت سوانح در هنگام فعالیت‌های تفرجی و ورزشی	۰/۰۵۶	۱/۱	۰/۰۶۱
W6	محدودیت منابع آبی در سطح شهرستان و عدم امکان توسعه فعالیت‌های ورزشی و تفرجی مرتبط با آب	۰/۰۴۴	۱/۴	۰/۰۶۱
W7	فقدان ساختار برای ارتقای گردشگری ورزشی خلاق در سطح شهرستان (کمبود انجمن‌ها، NGOها، آژانس‌ها و مؤسسات فعال و مرتبط با موضوع)	۰/۰۳۷	۱/۴	۰/۰۵۱
W8	تخریب برخی از اکوسیستم‌های طبیعی منطقه به دلیل تردد زیاد و عدم مدیریت مطلوب	۰/۰۵	۱/۵	۰/۰۷۵
مجموع ضرایب اهمیت عوامل درونی		$\Sigma=1$	$\Sigma=2/607$	

همانطور که از ماتریس مشخص است، مجموع امتیاز گردشگری ورزشی خلاق شهرستان شاهرود غلبه دارند. عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها)، معادل با ۲/۶۰۷ هم‌چنین، ماتریس عوامل بیرونی نیز تکمیل گردیده که در شده است که با توجه به بزرگ‌تر بودن از عدد مبنا (۲/۵) جدول (۵) نشان داده شده است. در مجموع، ۱۳ فرصت می‌توان گفت که نقاط قوت بر نقاط ضعف در مدیریت و ۱۹ تهدید شناسایی شدند.

جدول (۵): ماتریس ارزیابی عوامل بیرونی (EFE) توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود

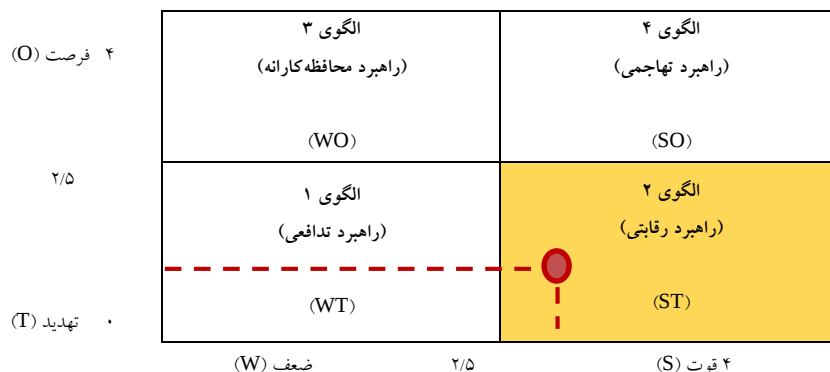
عوامل درونی	کد عوامل	ضریب اهمیت (وزن)	شدت عامل	نمره
فرصت‌ها	O1	الزام قانونی افزایش جذب گردشگر تا افق ۱۴۰۴ در سند چشم‌انداز	۰/۰۲۳	۳
	O2	علاقه‌مندی و ابراز تمایل سرمایه‌داران داخلی برای سرمایه‌گذاری در بخش گردشگری ورزشی	۰/۰۳۲	۳/۱
	O3	وجود رشته پرتفردار تربیت بدنی و علوم ورزشی در سطح شهرستان (دانشگاه دولتی و آزاد)	۰/۰۲۳	۳/۲
	O4	الگوهای موفق جهانی و داخلی توسعه گردشگری ورزشی و امکان بهره‌مندی از آنها	۰/۰۳۲	۳/۱
	O5	طرح‌های موفق معیشت پایدار در سطح ایران و بین‌الملل برای توانمندسازی جوامع محلی	۰/۰۴۱	۳
	O6	تنوع و تعدد سیستم حمل و نقل در شهرستان شاهرود	۰/۰۲۷	۳/۵
	O7	تمایل به پرداخت انواع هزینه‌های خدمات گردشگری از سوی کاربران	۰/۰۳۲	۳/۳
	O8	موقعیت استراتژیک شهرستان شاهرود در کشور	۰/۰۲۷	۳/۳
	O9	تغییر نگرش مثبت جوامع محلی نسبت به حضور افراد غیربومی	۰/۰۳۲	۳/۲
	O10	نقش پررنگ شبکه‌های اجتماعی در معرفی جاذبه‌های طبیعی و توسعه گردشگری ورزشی خلاق	۰/۰۳۷	۳/۴
	O11	برگزاری مسابقات بومی و محلی ورزشی در زمینه‌های گوناگون	۰/۰۱۸	۳/۲
	O12	برخورداری شهرستان از رشته‌های ورزشی مرتبط (سوارکاری، کوهنوردی، صخره‌نوردی و ...)	۰/۰۲۷	۳/۳
	O13	سابقه قابل قبول برای گردشگری ورزشی در شهرستان شاهرود	۰/۰۲۷	۳/۴
تهدیدها	T1	عدم اجرای طرح جامع گردشگری ورزشی در استان و شهرستان	۰/۰۳۲	۱
	T2	عدم آشنایی مدیران در سطح شهرستان با مقوله گردشگری خلاق	۰/۰۳۲	۱/۱
	T3	عدم نظارت و مدیریت صحیح سازمان‌های ذی‌ربط در صنعت گردشگری ورزشی در سطح شهرستان	۰/۰۳۲	۱/۳
	T4	عدم همکاری و پشتیبانی دولت با بخش خصوصی در جهت پیشبرد اهداف گردشگری ورزشی (خلاق)	۰/۰۲۷	۱/۲
	T5	فقدان دستورالعمل مشخص برای توسعه گردشگری ورزشی خلاق	۰/۰۳۷	۱
	T6	عدم برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه راهنمایان تورهای گردشگری ورزشی	۰/۰۳۲	۱/۲
	T7	ضعف ساختار ارتباطی از طریق اینترنت برای اطلاع‌رسانی و جذب مخاطب	۰/۰۳۲	۱/۵
	T8	عدم فضای رقابتی مناسب برای توسعه این صنعت	۰/۰۲۷	۱/۱

ادامه جدول (۵)

۰/۰۴۸	۱/۳	۰/۰۳۷	T9	موانع قانونی و فرهنگی به منظور توسعه فعالیت‌های تفرجی و ورزشی در برخی از مناطق خاص
۰/۰۰۴	۱/۱	۰/۰۳۷	T10	عدم آگاه‌سازی جوامع محلی و افراد بومی نسبت به اهمیت و نقش توسعه گردشگری در چرخه اقتصاد محلی
۰/۰۲۷	۱/۲	۰/۰۲۳	T11	بهره‌گیری ناکافی از ظرفیت‌های تخصصی و تجربی افراد پیش‌کسوت و متخصص
۰/۰۳۸	۱/۲	۰/۰۳۲	T12	عدم هماهنگی بین‌بخشی میان سازمان‌های ذی‌ربط و تخصصی نظیر اداره حفاظت محیط زیست، اداره ورزش و جوانان و اداره گردشگری شهرستان
۰/۰۵۱	۱/۴	۰/۰۳۷	T13	ضعف برنامه‌ریزی به منظور جلب مشارکت‌های مردمی
۰/۰۵۵	۱/۵	۰/۰۳۷	T14	عدم بهره‌مندی کامل از جاذبه‌های گردشگری ورزشی در کویر و جنگل در منطقه
۰/۰۵۵	۱/۵	۰/۰۳۷	T15	عدم پیاده‌سازی ضوابط ایمنیت و ایمنی در سایت‌های گردشگری
۰/۰۴۴	۱/۲	۰/۰۳۷	T16	ضعف بازاریابی داخلی و خارجی در صنعت گردشگری ورزشی
۰/۰۴۴	۱/۲	۰/۰۳۲	T17	ارائه خدمات نامطلوب برای گردشگران ورزشی در منطقه مطالعاتی
۰/۰۲۹	۱/۳	۰/۰۲۳	T18	عدم طراحی مسیرها و تأسیسات لازم برای توسعه فعالیت‌های تفرجی و ورزشی در منطقه
۰/۰۳۷	۱/۴	۰/۰۲۷	T19	تداخل برخی فعالیت‌های غیرقانونی و یا فاقد مجوز در منطقه (نظیر شکار و صید غیرمجاز و آفرود بی‌ضابطه و ...)
$\Sigma=2/02$		$\Sigma=1$	مجموع ضرایب اهمیت عوامل بیرونی	

ضعف‌ها و محدودیت‌ها باید به نحوی باشند که اهداف عالی مد نظر را محقق سازند. بر اساس امتیازت کسب‌شده و ارزیابی محیط داخلی و خارجی، راهبردهای مناسب برای وضعیت موجود (مطابق با راهنمای SPACE)، در الگوی ۲ (راهبردهای رقابتی) قرار می‌گیرند (شکل ۸).

با توجه به عدد مجموع حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که ۲/۰۲ می‌باشد و کم‌تر از عدد مبنا (۲/۵) است، می‌توان چنین عنوان نمود که تهدیدها در مدیریت گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود بر فرصت‌ها غلبه دارند. گام بعدی، تعیین راهبردهای اجرایی می‌باشد. استفاده از نقاط قوت و فرصت‌ها و اجتناب از



شکل (۸): نوع الگو و راهبردهای مناسب برای توسعه گردشگری خلاق در شهرستان شاهرود براساس ماتریس ارزیابی عوامل درونی و بیرونی

با استفاده از ماتریس SWOT از اعضای پنل دلفی خواسته شد تا اطلاعات را با یکدیگر مقایسه کرده و متناسب با الگوی تعیین شده، اقدام به تبیین راهبردهای مناسب نمایند. راهبردهای تبیین شده از الگوی «راهبردهای رقابتی» پیروی می‌کنند که در اصل، ماهیت آن‌ها بهره‌گیری از فرصت‌ها برای حذف و یا کاهش تهدیدها می‌باشد. راهبردهای تبیین شده در جدول (۶) ارائه شده‌اند.

جدول (۶): راهبردهای مستخرج از ماتریس SWOT بر اساس نظر خبرگان

راهبردهای پیشنهادی	مآخذ
تدوین طرح جامع گردشگری ورزشی با رویکردهای گوناگون ویژه شهرستان شاهرود	(T1, T4, T5, T9, T12, T14, S1)
طراحی و پیاده‌سازی الگوی آموزشی به منظور ارتقای فرهنگ کاربران و جوامع محلی نسبت به توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود	(S2, S8, T13, T6, T2)
ارتقای سطح کمی و کیفی امنیت و آمینی در سایت‌های مرتبط با گردشگری ورزشی در شهرستان شاهرود	(T15, T19, T17, S3, S6)
زمینه‌سازی برای حضور و مشارکت جوامع محلی و سازمان‌های مردم نهاد در مدیریت عرصه‌های طبیعی مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی	(T3, T9, T10, T11, T13, S1, S2, S8, S12)
برنامه‌ریزی توسعه معیشت پایدار در منطقه، با رویکرد گردشگری ورزشی	(S3, S6, S8, S12, T16, T4, T8)
تقویت زیرساختهای ارتباطی و اطلاعاتی در منطقه به منظور توسعه فعالیت‌های تفریحی و ورزشی	(S1, S5, T5, T6, T7, T8)
طراحی برنامه‌های آگاه‌سازی با رویکرد تبلیغی و ترویجی برای توسعه گردشگری ورزشی خلاق در منطقه مطالعاتی	(T16, T11, T12, T9, T8, T3, T2, S6, S2, S1)

در گام بعد، با استفاده از آرای خبرگان و تکنیک دلفی نسبت به مقایسه زوجی و وزن‌دهی مؤلفه‌های (معیارها) گردشگری ورزشی خلاق اقدام شد. نتایج مقایسه زوجی مؤلفه‌های چهارگانه در جدول (۷) ارائه شده است. همچنین در جدول (۸)، نتایج نهایی اوزان مؤلفه‌های چهارگانه نیز نشان داده شده است.

جدول (۷): مقایسه زوجی مؤلفه‌های چهارگانه گردشگری ورزشی خلاق

معیار محصول خلاق D =			مؤلفه فرآیند خلاق C =			مؤلفه محیط خلاق B =			مؤلفه فرد خلاق A =		
L	M	U	L	M	U	L	M	U	L	M	U
۴	۳	۲	۰/۳۳	۰/۲۵	۰/۲	۰/۲۵	۰/۲	۰/۱۱۶	۱	۱	۱
۸	۷	۶	۴	۳	۲	۱	۱	۱	۶	۵	۴
۷	۶	۵	۱	۱	۱	۰/۵	۰/۳۳	۰/۲۵	۵	۴	۳
۱	۱	۱	۰/۱۶۶	۰/۱۶۶	۰/۱۴۲	۰/۱۶۶	۰/۱۴۲	۰/۱۲۵	۰/۵	۰/۳۳	۰/۲۵

نرخ ناسازگاری: $CRg = ۰/۰۶۰۷$ و $CRm = ۰/۰۲۴۸$

جدول (۸): نتایج نهایی وزن فازی، قطعی و نرمال معیارهای چهارگانه گردشگری ورزشی خلاق

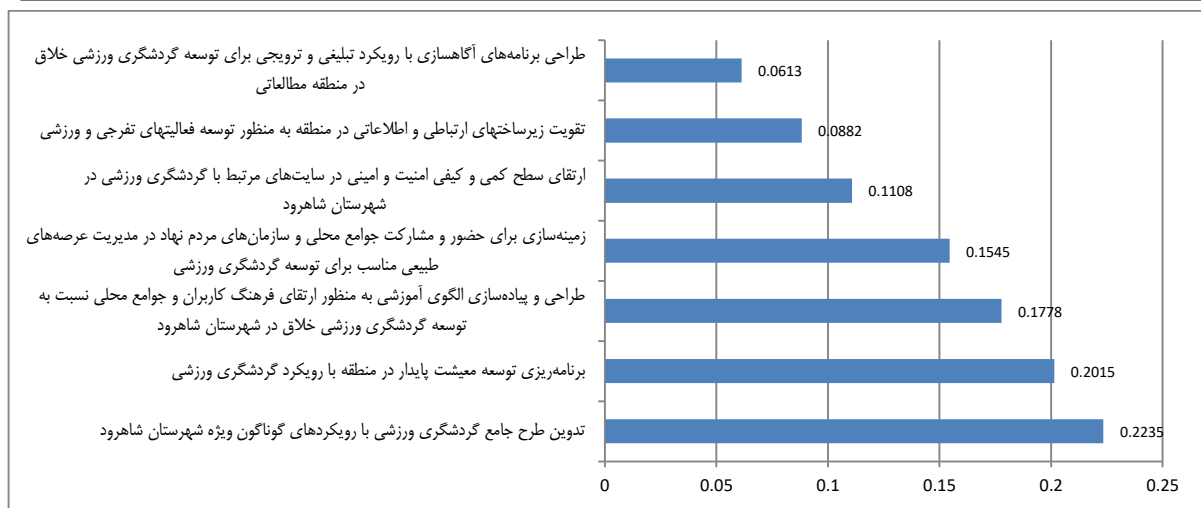
میانگین هندسی سطرها	وزنهای فازی	وزنهای قطعی	وزن نرمال	معیار
۰/۴۶۴۱۱۹	۰/۶۷۴۱۱	۰/۱۵۹۶۸۷	۰/۱۱۰	A
۲/۶۳۲۱۴۸	۰/۳۸۲۳۰۴	۰/۷۸۴۲۷۳	۰/۵۶۸	B
۱/۳۹۱۵۷۹	۰/۲۰۲۱۱۹	۰/۴۳۰۹۲۵	۰/۳۰۳	C
۰/۲۵۸۴۷۸	۰/۳۷۵۴۴	۰/۷۵۷۰۱	۰/۰۵۴	D
۴/۷۶۴۳۳۳	۶/۸۸۴۹۶۴	۵/۷۹۹۴۶۶	مجموع	

در ادامه، راهبردهایی که در الگوی راهبردی رقابتی شده و به روش فازی اولویت‌بندی شدند. در جدول (۹) نتایج نهایی و تجمیع‌یافته مقایسه زوجی - فازی ضریب وزنی مؤلفه‌های چهارگانه فوق وارد نرم‌افزار

جدول (۹): نتایج نهایی اوزان فازی (قطعی و نرمال) راهبردهای الگوی رقابتی براساس معیارهای چهارگانه

وزن های فازی				وزن نرمال
۰/۴۴۳۱	۰/۶۴۵۲	۰/۲۲۰۱	۰/۰۶۲۲۵	تدوین طرح جامع گردشگری ورزشی با رویکردهای گوناگون ویژه شهرستان شاهرود
۰/۳۹۸۹	۰/۴۴۱۷	۰/۱۱۴۵	۰/۰۳۹۳۶	طراحی و پیاده سازی الگوی آموزشی به منظور ارتقای فرهنگ کاربران و جوامع محلی نسبت به توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود
۰/۰۳۳۲	۰/۱۰۵۸	۰/۰۰۶۵	۰/۱۰۱۶۹	ارتقای سطح کمی و کیفی امنیت و امینی در سایت های مرتبط با گردشگری ورزشی در شهرستان شاهرود
۰/۲۹۰۸	۰/۴۱۶۸	۰/۰۷۶۱	۰/۵۰۰۰۵	زمینه سازی برای حضور و مشارکت جوامع محلی و سازمان های مردم نهاد در مدیریت عرصه های طبیعی مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی
۰/۳۰۹۹	۰/۵۵۱۲	۰/۱۸۷۰	۰/۲۹۶۵۵	برنامه ریزی توسعه معیشت پایدار در منطقه با رویکرد گردشگری ورزشی
۰/۰۱۱۳	۰/۰۲۸۵	۰/۰۰۴۹	۰/۴۱۸	تقویت زیرساخت های ارتباطی و اطلاعاتی در منطقه به منظور توسعه فعالیت های تفریحی و ورزشی
۰/۰۱۱۷	۰/۰۱۹۸	۰/۰۰۲۵	۰/۰۱۸	طراحی برنامه های آگاه سازی با رویکرد تبلیغی و ترویجی برای توسعه گردشگری ورزشی خلاق در منطقه مطالعاتی
نرخ ناسازگاری: CRg = ۰/۰۷۸۶ و CRm = ۰/۰۳۵۷				

در نهایت، وزن نهایی راهبردهای منتخب محاسبه گردیده و در شکل (۹) نشان داده شده است.



شکل (۹): نمودار رتبه‌بندی راهبردهای منتخب براساس وزن نهایی فازی حاصل از مداخله معیارهای چهارگانه

نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف تدوین مدل راهبردی برای توسعه گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود از استان سمنان انجام شد. نتایج مرحله اول پژوهش بیانگر آن بود که در مجموع ۹ نوع جاذبه طبیعی مرتبط با ورزش و تفرج در شهرستان شاهرود شناسایی شدند. بر این مبناء ۳۵ دسته فعالیت نیز معرفی شدند. نتایج این بخش از پژوهش، با مطالعات حسینی و همکاران در سال ۱۳۹۸ (۳۳) در تعداد جاذبه‌های طبیعی و همچنین نوع فعالیت‌ها تفاوت داشت. زیرا در تحقیق ایشان به تعداد کم‌تری اشاره شده بود؛ در حالی که در تحقیق حاضر، زون‌بندی اکوسیستم‌های آبی نیز اضافه گردیده است. از سوی دیگر، تعداد دیگری از فعالیت‌های تفریحی و ورزشی همانند اسکی، غواصی کم‌عمق، ماهیگیری، اسکی روی شن، آفرود و ... اضافه شدند. به علاوه، در بسیاری از تحقیقات گذشته نظیر مجتبی و بهمن‌پور در سال ۱۳۸۷ (۳۷) و بهمن‌پور و همکاران در سال ۱۳۹۳ (۳۶) شکار و صید در زمره فعالیت‌های گسترده طبقه‌بندی شده بود که در این پژوهش و با نظر کارشناسی به عنوان فعالیت‌های متمرکز طبقه‌بندی شد.

یافته‌های پژوهش مبین این نکته بود که سایت مطالعاتی براساس تنوع اقلیمی و اکوسیستمی، به سه منطقه اصلی و شش زون قابل تفکیک است که در هر یک از زون‌های مورد اشاره توسعه فعالیت‌های تفریحی و ورزشی امکان‌پذیر است. به نحوی که محدوده مطالعاتی را می‌توان به ۳ منطقه اصلی (شمالی، مرکزی و جنوبی) و ۶ زون (زون کوهستانی- جنگلی، زون صخره‌ای- کوهستانی، زون دشت و مرتع، زون آبی، زون بیابانی و زون کویری) تقسیم کرد.

در این میان، برخی از فعالیت‌های تفریحی و ورزشی همانند: خورگشت (کمپینگ)، پیاده‌روی، مشاهده طبیعت و حیات‌وحش در تمامی زون‌ها میسر است. لیکن بسیاری از انواع فعالیت‌ها قابلیت اجرا در یک و یا تعدادی از زون‌ها را دارند. نکته حایز اهمیت آن است که در مدیریت گردشگری باید به جنبه‌های گسترده بودن و یا متمرکز بودن فعالیت‌ها نیز توجه داشت. همانطور که مخدوم و همکاران در سال ۱۳۸۱ (۳۸)، در یکی در سال ۱۳۹۲ (۳۹) و رحمتی در سال ۱۴۰۱ (۴۰) اشاره داشته‌اند، عدم توجه به بارهای وارده از سوی کاربران و زیرساخت‌ها و تأسیسات ورزشی که در یک منطقه

مستقر می‌شوند، توانایی آسیب‌رسانی گسترده بر محیط زیست را دارند. از سوی دیگر، بهمن‌پور و همکاران در سال ۱۳۹۳ (۳۶) بر این نکته اذعان داشته‌اند که در تمامی فعالیت‌های گردشگری (ورزشی) باید به ظرفیت برد توجه ویژه‌ای را مبذول داشت. نتایج تحقیق حسینی و همکاران در سال ۱۳۹۸ (۳۳) بیانگر آن بود که بخش اعظم شهرستان شاهرود، برای فعالیت‌های تفریحی گسترده مناسب است؛ که البته در این پژوهش در این مورد مطالعه‌ای انجام نشده است و مقیاس و مترژی برای عرصه‌های طبیعی استخراج نگردیده است. لیکن به لحاظ پهنه‌بندی می‌توان عنوان نمود که بخش شمالی منطقه مطالعاتی از اکوسیستم «جنگلی و کوهستانی» و «کوهستانی و صخره‌ای» برخوردار است که با توجه به محدودیت‌ها و دشواری‌های مربوط به دسترسی و شرایط آب و هوایی، نوع کاربری‌های پیشنهادی نیز متفاوت هستند و شامل طیف وسیعی از فعالیت‌های گردشگری ورزشی از قبیل کوهنوردی^۱، مسیرپیمایی^۲، شکار، مهارت‌های زنده ماندن، دوچرخه‌سواری کوهستان^۳، راهپیمایی و طبیعت‌گردی سبک و کوتاه‌مدت^۴، موتورسواری، دوچرخه‌سواری، اسکی و کمپ و خورگشت می‌باشند.

در شمالی‌ترین بخش این منطقه، شرایط کاملاً متفاوت است و اختصاص به محدوده موسوم به جنگل ابر و

اولنگ دارد. این زون، به دلیل آنکه از شرایط ویژه و حساس اکولوژیکی برخوردار است و مناطق بکر فراوانی دارد و همچنین تنوع زیستی بالایی که دارد، نیازمند رعایت ملاحظات بیش‌تری در مقایسه با سایر مناطق است. در این زون حداقل فعالیت‌های تفریحی و ورزشی مبتنی بر گردشگری متمرکز را می‌توان پیشنهاد نمود. در واقع نوعی از فعالیت‌ها که کم‌ترین میزان توسعه و زیرساخت را نیاز داشته باشد و آسیب‌چندانی به اکوسیستم پیرامون وارد نسازد. اما در مورد گردشگری گسترده، تعداد بیش‌تری از فعالیت‌های ورزشی را می‌توان برنامه‌ریزی نمود. در این زون نیز لکه‌هایی وجود دارند که توسعه و هیچ نوع فعالیت‌های گردشگری در آن‌ها توصیه نمی‌شود و نیازمند حفاظت بیش‌تر هستند. نتایج این بخش از تحقیق با مطالعات صورت گرفته توسط حسینی و همکاران در سال ۱۳۹۸ (۳۳) مطابقت دارد. هر چند که در تعداد فعالیت‌های پیشنهادی اختلاف نظر مطرح است.

برای زون‌های بیابان و کویر و دشت و مرتع نیز انواع دوها^۵، پیاده‌روی^۶، کوه‌پیمایی^۷، اسب‌سواری^۸، شترسواری^۹، مشاهده حیات‌وحش^{۱۰} و ورزش مهارت‌های زنده ماندن در طبیعت^{۱۱}، اسکی روی شن، را می‌توان پیشنهاد کرد. به علاوه؛ خورگشت و کمپ^{۱۲}، مسابقات رالی^{۱۳}، موتورسواری^{۱۴} و دوچرخه‌سواری^{۱۵} را

^۵ Running

^۶ Walking

^۷ Trekking

^۸ Horse riding

^۹ Camel riding

^{۱۰} Wildlife observation

^{۱۱} Wilderness training and bush craft

^{۱۲} Picnic and camping

^{۱۳} Rally racing

^{۱۴} Motor biking

^{۱۵} Biking

^۱ Mountain climbing

^۲ Hiking

^۳ Mountain biking

^۴ Backpacking

که نیاز به توسعه و زیرساخت‌های ویژه دارند برای لکه‌هایی از این زون که مناسب برای گردشگری متمرکز تشخیص داده شده‌اند، می‌توان پیشنهاد کرد. در ادامه، اسب‌سواری، صید و شکار^۱، مهارت‌های زنده ماندن، دویدن، پیاده‌روی، راهپیمایی، مشاهده حیات وحش و پرندنگری^۲ از جمله دیگر فعالیت‌هایی هستند که برای گردشگری ورزشی خلاق پیشنهاد می‌شوند. خورگشت و کمپ، گلف، هواپیماهای سبک و گلایدر^۳ و ورزش‌های هیجانی نیز قابلیت پیاده‌سازی دارند. در زون اکوسیستم آبی نیز، فعالیت‌هایی نظیر قایقرانی پارویی و پدالی، غواصی کم‌عمق و جت‌اسکی و ماهیگیری محدود پیشنهاد می‌شوند.

براساس ماتریس‌های ارزیابی عوامل درونی و بیرونی، در مجموع، ۱۲ نقطه قوت و ۸ نقطه ضعف شناسایی شدند. مجموع امتیاز عوامل درونی (قوت‌ها و ضعف‌ها)، معادل با ۲/۶۰۷ شد که می‌توان نتیجه گرفت که نقاط قوت بر نقاط ضعف در مدیریت گردشگری ورزشی خلاق شهرستان شاهرود غلبه دارند. همچنین، ماتریس عوامل بیرونی نشان داد که در مجموع، ۱۳ فرصت و ۱۹ تهدید وجود دارد. با توجه به عدد مجموع حاصل از ماتریس ارزیابی عوامل خارجی که ۲/۰۲ است، می‌توان چنین نتیجه گرفت که تهدیدها در مدیریت گردشگری ورزشی خلاق در شهرستان شاهرود بر فرصت‌ها غلبه دارند. براساس امتیازات کسب‌شده و ارزیابی محیط داخلی و خارجی، راهبردهای مناسب برای وضعیت موجود، در الگوی ۲ (راهبردهای رقابتی) قرار می‌گیرند. امروزه گردشگری یکی از بزرگ‌ترین و پیچیده‌ترین بخش‌های اقتصادی دنیا به‌شمار می‌رود. ساختار

منحصربه‌فرد این صنعت، خود مؤید اثراتی است که بخش‌های گوناگون می‌توانند بر آن بگذارند، چرا که از جمله ویژگی‌های صنعت مذکور آن است که در بخش‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی مشاهده می‌شود و اثرات اجتماعی و فرهنگی متعددی بر جای می‌گذارد. بنابراین موجودیت صنعت گردشگری ایجاب می‌کند که در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها، متغیرها و مؤلفه‌های متعدد و متنوعی در نظر گرفته شوند. مطابق با نتایج پژوهش، شهرستان شاهرود از پتانسیل بالایی در زمینه جاذبه‌های طبیعی برخوردار است که زمینه را برای توسعه فعالیت‌های تفریحی و ورزشی مبتنی بر طبیعت فراهم می‌سازد. همچنین تنوع اکوسیستمی، روحیه پذیرش نسبتاً قابل قبول از سوی جوامع میزبان و موقعیت استراتژیک این شهرستان شرایط را برای توسعه گردشگری خلاق میسر ساخته است. در این میان، نقاط ضعف و تهدیدهای مهمی مطرح‌اند که لازم است نسبت به رفع آن‌ها اقدام شود. الگوی راهبردی پیشنهادی برای توسعه گردشگری ورزشی خلاق در این شهرستان، از نوع رقابتی است که در اصل بیانگر بهره‌مندی از نقاط قوت برای غلبه بر تهدیدها می‌باشد. عمده‌ترین گام در این زمینه، تدوین طرح جامع گردشگری برای شهرستان شاهرود می‌باشد. بدین ترتیب علاوه بر شکل‌گیری قانونی موضوع، تفکیک وظایف نیز صورت گرفته تا از موازی‌کاری و یا عدم هماهنگی‌های بین‌بخشی ممانعت به عمل آید. برای تضمین موفقیت، طراحی الگوهای آموزشی و توجیهی ویژه مدیران و مسئولان و نیز برنامه‌های ترویجی و آگاه‌سازی برای کاربران، راهنمایان

¹ Hunting² Birdwaching³ Light weight aero planes and gliders

- [3] Dixon, N., 2018, The proper place for external motivations for sport and why they need not subvert its internal goods. *Sport, Ethics and Philosophy*, 12, 361.
- [4] Keller, P., Breiter, M., Duc N., Salamin F., 2001, Sport & tourism: Introductory report. 1st World Conference on Sport and Tourism, Barcelona, Spain.
- [5] Chengo, M., Bitok, J., Maingi, S.W., 2024, Crowd management, risk assessment strategies and sports tourism events in Nairobi County, Kenya. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 7(1), 46.
- [6] Jeong, Y., Yu, A., Kim, S.-K., 2020, The antecedents of tourists' behavioral intentions at sporting events: The case of South Korea. *Sustainability*, 12(1), 333.
- [7] Njoroge, J.M., Atieno, L., Vieira Do Nascimento, D., 2017, Sports tourism and perceived socio-economic impact in Kenya: The case of Machakos County. *Tourism and Hospitality Management*, 23(2), 195.
- [8] Still, K., Papalex, M., Fan, Y., Bamford, D., 2020, Place crowd safety, crowd science? Case studies and application. *Journal of Place Management and Development*, 13, 385.
- [9] Safaipoor, M., Jafari, Y., 2021, Analysis of the status of creative tourism components in the metropolises of Tabriz as the capital of tourism in Islamic countries. *Journal of Applied Researches in Geographical Sciences*, 21(60), 107. (in Persian)
- [10] Rasoli, N., Mousavi, M., Houshyar, H., 2021, Explaining creative tourism in the city of Urmia with a foresight approach, *Urban Planning Knowledge*, 4(4), 101.
- [11] Van der Wagen, L., White, L., 2018, Event management: For tourism, cultural, business and sporting events. 5th Edition, Cengage.
- [12] Lindroth, K., Ritalahti, J., Soisalon-Soininen, T., 2007, Creative tourism in destination development. *Tourism Review*, 62(3-4), 53.
- [13] Dias, A., González-Rodríguez, M.R., Patuleia, M., 2021, Developing poor communities through creative tourism. *Journal of Tourism and Cultural Change*, 19(4), 509.
- [14] Duxbury, N., Bakas, F.E., Vinagre-de-Castro, T., Silva, S., 2021, Creative tourism development models towards sustainable and regenerative tourism. *Sustainability*, 13(1), 2.

گردشگری و همچنین جوامع میزبان (بومی و محلی) یک اقدام ضروری به نظر می‌رسد.

در ادامه، برای جلب مخاطبان بیش‌تر، ارتقای جنبه‌های ایمنی و امنیت به عنوان یک الزام مدیریتی مطرح است. این کار سبب می‌گردد تا تمامی ذی‌نفعان (کاربران، مشتریان، سرمایه‌گذاران و ...) احساس راحتی و آسودگی خیال بیش‌تری داشته باشند، و تمایل به بازگشت آنان نیز بیش‌تر شود که این مورد به عنوان یکی از شاخص‌های گردشگری خلاق شناخته می‌شود. در این میان، یکی از روش‌های مدیریتی مطلوب که می‌تواند چندمنظوره به کار گرفته شود، روش‌های جلب مشارکت مردمی و حضور پویای کاربران و مخاطبان در فعالیت‌های اجتماعی است که علاوه بر انتقال آموزه‌ها، زمینه را برای مدیریت اثربخش نیز فراهم می‌سازد. در کنار تمام موارد بالا، یکی از اساسی‌ترین موضوعاتی که برای رشد گردشگری ورزشی خلاق در یک منطقه حیاتی به‌شمار می‌رود، برنامه‌ریزی برای شکل‌گیری معیشت پایدار است که حیات این نوع از گردشگری را تضمین می‌کند. بدیهی است اطلاع‌رسانی روزآمد و جامع، نیازمند فراهم بودن زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطی است.

قدردانی

بدین‌وسیله از ریاست دانشکده تربیت بدنی واحد شاهرود قدردانی می‌گردد.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافع برای اعلام ندارند.

منابع

- [1] UNWTO (United Nations World Tourism Organization), 2016, Tourism facts and figures. (Available online: www.unwto.org).
- [2] Richards, G., 2010, Tourism development trajectories: From culture to creativity?. *Tourism & Management Studies*, 6, 9.

- [26] Newman, J.I., 2014, Sport without management. *Journal of Sport Management*, 28, 603.
- [27] Ghasemi, H., Kashkar, S., Nourbakhsh, M., 2012, Principles of sports organization and management. Tehran: Science and Movement Publishing House, pp. 312. (in Persian)
- [28] Mosayebian Rizi, M., Mosayebi, S., 2021, Analysis of the role of creative tourism development in increasing social participation, *Tourism Management Studies*, 16(55), 319. (in Persian)
- [29] Forouzesh Khobdeh, A., Imani Hersini, J., Khorasani, N., 2021, Developing a strategic tourism management plan for Hormuz Island. *Renewable Natural Resources Research*, 12(1), 133. (in Persian)
- [30] Beiki, P., Tardest, Z., 2018, Evaluating the quality of urban tourism destination components in terms of destination management (Case study: Ferdowsi Tomb, Tous Town). *Journal of Urban Tourism*, 5(1), 53. (in Persian)
- [31] Statistical Center of Iran, 1401, Population and housing statistical yearbook, 5-year estimate. (Available online: <https://amar.org.ir>).
- [32] Morsal, B., 2017, Presenting a model for locating sports spaces in Shahrood using GIS. Research Project, Islamic Azad University, Shahrood Branch. (in Persian)
- [33] Hosseini, S., Tayebi Sani, S.M., Morsal, B., Fahimi-Nejad, A., 2019, Developing sports management strategies by utilizing natural attractions in Shahrood city using remote sensing system (RS). Ph.D. Thesis. (in Persian)
- [34] National Olympic Committee, Sports and Environment Commission, 2021, Guide to sustainable sports tourism in the country's natural areas, 1st Edition, pp. 67.
- [35] Forzieri, G., Gardenti, M., Caparrini, F., Castelli, F., 2008, A methodology for the pre-selection of suitable sites for surface and underground small dams in arid areas: A case study in the region of Kidal, Mali. *Physics and Chemistry of The Earth*, 33, 74.
- [36] Bahmanpour, H., Leghai, H., Salajqeh, B., 2014, Re-identifying the natural attractions of Shahrood County in line with the development of sustainable sports tourism. 1st National Conference of Nature Tourism in Iran, Shiraz, Iran. (in Persian)
- [15] UNESCO, 2006, Towards sustainable strategies for creative tourism: Discussion report of the planning meeting for 2008 international conference on creative tourism, Towards Sustainable Strategies for Creative Tourism, 25-27 October, Santa Fe, New Mexico, USA.
- [16] Ciomaga, B., 2013, Sport management: A bibliometric study on central themes and trends. *European Sport Management Quarterly*, 13(5), 557.
- [17] Fry, J., Bloyce, D., 2017, 'Life in the travelling circus': A study of loneliness, work stress, and money issues in touring professional golf. *Sociology of Sport Journal*, 34(2), 148.
- [18] Khorasani, M., Heidari, G., 2020, Strategic management of Shahriar recreational tourism development based on PESTEL model. *Journal of Urban Tourism*, 6(4), 73. (in Persian)
- [19] Doosti, F., Zal, M.H., Ramezanzadeh Lasbouee, M., 2019, Assessing the capacities of creative tourism in Tabriz city. *Journal of Urban Tourism*, 6(2), 1. (in Persian)
- [20] Kim, K.A., Byon, K.K., Baek, W., Williams, A.S., 2019, Examining structural relationships among sport service environments, excitement, consumer-to-consumer interaction, and consumer citizenship behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 318.
- [21] Salaripour, A., Hesam, M., Baradaran, A., 2020, Explaining the creative tourism development strategies of Rasht city, *Journal of Urban Tourism*, 7(3), 127. (in Persian)
- [22] Rosentraub, M.S., Joo, M., 2009, Tourism and economic development: Which investments produce gains for regions?. *Tourism Management*, 30, 759.
- [23] Sleuwaegen, L., Boiardi, P., 2014, Creativity and regional innovation: Evidence from EU regions, *Research Policy*, 43, 1508.
- [24] Hull, J.S., Sassenberg, U., 2012, Creating new cultural visitor experiences on islands: Challenges and opportunities. *Journal of Tourism, Consumption and Practice*, 4(2), 91.
- [25] Gerrard, B., 2015, Rigour and relevance in sport management: Reconciling the competing demands of disciplinary research and user-value. *European Sport Management Quarterly*, 15, 505.

- [37] Mojtabawi, K., Bahmanpour, H., 2008, Sports tourism. National Olympic Committee of Iran Publications, Tehran, pp. 72. (in Persian)
- [38] Makhdoom, M., Darvish-Safat, A., Jafarzadeh, H., 2002, Environmental geographic information system, assessment and planning. Tehran University Press, pp. 242. (in Persian).
- [39] Dorbiki, M., 2013, Developing indicators of sustainable tourism management in Iranian national parks with emphasis on indigenous perspectives; a case study of Golestan National Park. Ph.D. Thesis. Sciences and Research Branch, Islamic Azad University. (in Persian)
- [40] Rahmati, M., 2022, Strategic planning for tourism development in Sarein city. Journal of Studies of Human Settlements Planning, 17(1), 191. (in Persian)