



شماره ۴ دوره ۲ زمستان ۱۴۰۱



فصلنامه مدیریت دانش در ورزش دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج

## شناسایی و الویت بندی شاخص های مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران

ترانه کریمی<sup>۱</sup>، علی محمد صفانیا<sup>۲\*</sup>، رحیم سرور<sup>۳</sup>، صلاح الدین نقشبندی<sup>۴</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران ۲۰-  
استاد گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول) ۳- استاد گروه  
جغرافیا، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران ۴- استادیار گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات  
دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ ارسال: ۱۴۰۱/۹/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۲/۰۷

a.m.safania@gmail.com

### چکیده:

گردشگری ورزشی در ایران باچالش های متعددی رو به رو می باشد. علی رغم تلاش ها در راستای رفع موانع و شناساندن ظرفیت های این حوزه از گردشگری در کشور، هنوز تا کارآمد شدن آن فاصله است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و روش تحقیق، آمیخته از نوع اکتشافی بود. جامعه آماری در بخش کیفی را دست اندرکاران گردشگری ورزشی و گردشگری تشکیل می دهند. این افراد به صورت هدفمند و از طریق تکنیک گلوله برفی برای مصاحبه های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب شدند (۲۰ مصاحبه که تا حد اشباع نظری ادامه یافت). جامعه آماری بخش کمی مدیران وزارت ورزش و جوانان، کارشناسان معاونت گردشگری وزارت میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع دستی، مدیران سازمان هواپیمایی کشوری، مسئولین سازمان حفاظت محیط زیست، اساتید و دانشجویان مدیریت ورزشی، مدیران دفاتر خدمات مسافرتی تشکیل دادند. ابزار گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر، مصاحبه نیمه ساختاریافته و پرسشنامه محقق ساخته بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از کدگذاری در بخش کیفی و از آزمون تی تک نمونه ای و مقایسات زوجی در بخش کمی استفاده شد. در بخش کیفی پژوهش، مقوله ها در قالب ۳۰ کد مفهومی و ۸ مقوله اصلی اصلی (سیاستی- برنامه ای، وظیفه ای، مدیریتی، قانونی، نهادی، ساختاری، ابزار و منابع، ذینفعان) استخراج شدند در بخش کمی نتایج نشان دهد مولفه قانونی با مقدار آماره ( $t = 13.077$ ) تاثیرگذارترین و شاخص سیاستی- برنامه ای با نسبت وزنی (۰.۸۲) رتبه یک را به خود اختصاص داده است. به مدیران مربوطه پیشنهاد می گردد؛ با رفع خلاءها و تحلیل نارسایی های قانونی همچنین تلاش در ایجاد ظرفیت های نوین قانونگذاری و سهم بندی وظایف در حوزه گردشگری ورزشی به همراه فرهنگ غنی ایران و بودجه ریزی تخصصی می توان به تبیین و تدوین سیاستگذاری ها و برنامه های جامع تاکسب هم افزایی اقدام نمود و در نهایت قالب اصلی مدیریت یکپارچه در این حوزه طرح ریزی گردد.

واژه های کلیدی: گردشگری ورزشی، مدیریت یکپارچه، سیاستگذاری، بودجه، نظریه داده بنیاد

## مقدمه

امروزه گردشگری به عنوان صنعت توانسته یکی از منابع کسب درآمد و ایجاد اشتغال در سطح محلی همچنین رهیافتی برای توسعه اقتصادی و نقش بالقوه ای در اقتصاد محلی و بومی داشته باشد. جذب گردشگر و توسعه گردشگری در یک مکان منجر به ارزآوری، افزایش درآمد و توسعه اشتغال در آن مکان می شود و بخصوص در زمانی که سود فعالیت دیگر بخش های اقتصادی در حال کاهش باشد، جایگزین مناسبی برای آن ها محسوب می شود. (Safaei Namin, fazel Chahar Mahali & shokriyan, 2022). گردشگری اساساً یک صنعت خدماتی است و فرآیندهای مدیریتی آن عمدتاً بر توانایی و قابلیت تبادل اطلاعات و دانش است که بین چندین مؤسسه که برای ارائه محصولات ترکیبی همکاری می کنند، متمرکز است (Valeri & Baggio, 2021). برگزاری مسابقات ورزشی در شهرهای مختلف یک کشور سبب شناساندن شهرها و برجسته کردن ویژگی های آنها می شود به طوری که پس از تمام شدن مسابقات، شهر شاهد افزایش گردشگر در مقایسه با قبل از برگزاری رویداد ورزشی می شود. از این رو با کسب درآمد از برگزاری بازی ها، امکانات و خدمات و سرمایه گذاری دولتی در بعد ملی و منطقه ای سبب تغییر چهره شهر و چشم اندازهای شهری می شود. در ایران نیز رویدادهای ورزشی مختلف و متنوعی هم از بعد ملی و هم بین المللی در شهرهای مختلف کشور برگزار می گردد و انتظار می رود که فوایدی نیز در برداشته باشد. (Karimi, 2011). از اینرو؛ گردشگری ورزشی از انواع رو به رشد و پرتعداد گردشگری، است که در آن افراد و علاقمندان جهت دیدن و شرکت در مسابقات ورزشی به صورت انفرادی یا گروهی و یا در قالب تور ورزشی به شهر یا کشور دیگری سفر می کنند (Haji Beiglo & Morsal, 2021). همچنین تاثیر اقتصادی و اجتماعی توسعه گردشگری ورزشی قابل توجه است و موجب افزایش سرمایه گذاری بیشتر در این حوزه می گردد. به عبارت دیگر، گردشگری ورزشی راه حل مناسبی در مشکلات فصلی مقاصد گردشگری است. پس در صورت نیاز، دولت های محلی و مقامات ملی باید یک سیاست هدفمند برای انواع مختلف شرکت ها (انتفاعی و غیرانتفاعی) و مناطق (جوامع مقصد) در راستای استراتژی های بازاریابی توسعه دهند و یک برنامه حمایت کننده برای آنها ترسیم کنند. (Morfoulaki, Myrovali, Kotoula, Karagiorgos & Alexandris, 2023). صنعت گردشگری ورزشی با زنجیره ارزشی منحصر به فرد خود از یکطرف با گردشگران متحول شده دیجیتالی و از طرف دیگر با فضاهای اساسی چون: مبدأ سفر، مسیر سفر، مقصد گردشگری و محیط بیرونی آن روبرو می باشد (Salahi Kojour, Razavi, Amirnejad, Mohammadi & Taghipourian, 2020). با این حال، به دلیل نیاز روحی-روانی انسان به تفریح در طبیعت و ورزش های که در عرصه طبیعی قابل انجام است، ضمن بهره گیری از استعداد مناطق مختلف و لحاظ کردن شرایط مختلف می توان در پیشبرد اهداف اقتصادی و اشتغال زایی گام برداشت و محیط های مناسبی برای گردشگران ورزشی به وجود آورد (Rahbari & Godarzi, 2017). مدیران و مسئولان شهری می توانند با توجه به اثرات حاصل از رویدادهای ورزشی زمین رشد و توسعه جوامع میزبان را فراهم کنند تا شهروندان هم، از منافع مادی و معنوی آن بهره مند شوند (Abdi, Talebpour, Mirzazadeh & Ghorbani, 2019). به این جهت، اصول مدیریتی در جذب گردشگر ورزشی از عوامل مثبت و مهم می باشد، به طور نمونه سرمایه گذاری هدفمند در گردشگری ورزشی آبی باعث ایجاد شغل به صورت مستقیم و غیرمستقیم، تصمیم گیری و برنامه ریزی صحیح در بخش گردشگری ورزش های دریایی، سازماندهی مناسب، هدایت صحیح گردشگران ورزشی، کنترل و نظارت دقیق بخش گردشگری را می توان ذکر کرد. از سوی دیگر، مشوق های مالی (مالیاتی و...) عواملی چون حضور حامیان و معافیت های مالیاتی در گردشگری ورزش های دریایی می تواند جزء مشوق ها در جذب گردشگران دریایی باشد. ساز و کار جذب گردشگر، آموزش مدیران، ارائه خدمات مناسب از عوامل مهم در تشویق گردشگران به ورزش های دریایی است (Alavi, Molayee Ghelich & Javadzad Aghdam & Najafpour, 2015). برنامه ریزی برای گردشگری ورزشی ذاتاً پیچیده و مشکل است. شاید مهمترین دلیل و بیشترین مشکل این باشد که گردشگری ورزشی آمیخته ای از دو حوزه کاملاً مجزای گردشگری و ورزش است که هر حوزه به طور جداگانه ای مدیریت می شود. این مسئله بدین معنی است که هیچیک از این دو واحد مسؤلیت کامل گردشگری ورزشی را به عهده ندارد. در این رابطه می توان اشاره داشت که جهت بهره برداری از فرصت های گردشگری ورزشی سازمان ها و متخصصین هر دو حوزه باید با یکدیگر در ارتباط نزدیک باشند (Moein fard, 2015). توجه به این نکته دارای اهمیت است که طراحی ساختار، از مسؤلیت های خطیر مدیریت محسوب می شود و بسته به اینکه این امر چگونه انجام و اجرا شود، می تواند سازمان را به موفقیت یا شکست رهنمون کند. بدیهی است که ساختار سازمانی ناهماهنگ با

هدف های هر جامعه بوروکراسی بازدارنده ای است که کل جامعه را به بیراهه می کشاند. این امر درخصوص طراحی ساختار مدیریت ورزش کشور نیز درخور توجه و بررسی است؛ زیرا، ورزش نیز مانند دیگر عرصه های اجتماعی، برای ماندگاری باید همواره در رشد و توسعه خویش بکوشد و ابعاد و زوایای خویش را بسط و گسترش دهد و تثبیت و تقویت کند. بحران رو به افزایش ناکارآمدی نظام اداری، فقدان یکپارچگی و انسجام درونی، توجه نشدن به شهروندمداری و پاسخ به خواست ها و نیازهای جامعه، تمایل به حفظ وضع موجود، مقاومت در برابر تحول و نوسازی و نبود تمایل به مشارکت پذیری و شفاف شدن عملکردها به عنوان تهدید و نقطه ضعف مطرح شده است. همچنین، باوجود تأکید قانون اساسی بر مقوله سلامت و تربیت بدنی، درعمل تربیت بدنی و ورزش با یک نظام کارآمد و مطلوب مواجه نیست (Sajadi, Razavi & Dosti, 2018). میرزازاده و همکاران (2016) بیان می دارند که مشکلات مدیریتی، موانع حمایت های قانونی، موانع فرهنگی و آموزشی، ضعف درآموزش و پژوهش نقش معنی داری در توسعه گردشگری ورزشی مشهود داشتند. ایسناینی<sup>1</sup> (2022) در تحلیل پتانسیل بخش ورزش در تلاش برای ایجاد فرصت های تجاری جامعه مورد بررسی بیان نمود که؛ باوجود پتانسیل جامعه مورد نظر پژوهش در حوزه گردشگری ورزشی؛ عدم توسعه بخش ورزش، و عدم تعامل و همکاری کارآفرینان گردشگری با بخش گردشگری می تواند از عوامل مهم در زمینه عدم انتفاع جامعه میزبان از این امر باشد.

در این راستا وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک و پارالمپیک و فدراسیون های ورزشی، تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، فدراسیون ورزش دانش آموزی، تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، فزاکسیون ورزش و جوانان مجلس شورای اسلامی، ادارات ورزش و جوانان استان ها، انجمن های ورزشی هریک به عنوان نهاد تصمیم گیرنده در عرصه ورزش آموزشی (تربیتی)، همگانی و قهرمانی و حرفه ای می باشند. در کشور ما تشکیلات ورزش از بدو تأسیس در سال ۱۳۱۳ "انجمن ملی تربیت بدنی و پیشاهنگی ایران" تا امروز که سازمان ها و نهادهای مختلفی شکل گرفته اند، با اینکه تغییرات تشکیلاتی و ساختاری متعددی را تجربه کرده، نتوانسته است نقش شایسته خود را در رسیدن به اهداف ایفا کند و جایگاه بایسته خود را به دست آورد. بر اساس ضوابط یونسکو، ایران دارای جایگاه بسیار مهمی از حیث جاذبه های گردشگری است، اما به طور بالفعل، به دلیل چالش ها و بحران هایی که ریشه های تاریخی آن اهمیت بالایی دارد، در بعد کلان و در بعد سازمانی نیز ضعف ساختاری و ناکارآمدی مدیریت دیده می شود که ریشه آن فقدان نهادهای مستقل مدنی و در نتیجه ساز و کارهای نظارتی واقعی است؛ به طوری که به خوبی بازتاب آن را می توان در حاکم شدن فرهنگ مصرف گرایی نفتی و سلطه یک سویه نفت بر اقتصاد، دولت و جامعه مشاهده کرد. دولت به جای نظارت و داوری فعالیت های بخش خصوصی، نه تنها خود وارد عرصه رقابت اقتصادی می شود، بلکه با در پیش گرفتن سیاست و برنامه های خاصی، عملاً به رشد اقتصاد رقابتی و تولیدگرا صدمه می زند (Maleki & Amiri, 2020). ذبیجی و همکاران (2015) در پژوهشی عدم ثبات در قوانین مرتبط، نحوه حمایت دولت و نظارت بر اجرای قوانین، در بخش گردشگری ورزشی راتحادی باعث عدم توفیق در جذب سرمایه گذاری بخش خصوصی در این حوزه می داند و سیاست گذاری، برنامه ریزی و اصلاح قوانین و مقررات بخش گردشگری ورزشی، همکاری بین مراکز ارائه شده خدمات و نهادهای دولتی و خصوصی در زمینه گردشگری ورزشی را از عوامل مهم و موثر می داند.

صمدی طاری و همکاران (2020) در جهت ساماندهی فعالیت های گردشگری ساحلی در استان مازندران با ارایه یک برنامه راهبردی و اصولی و متناسب با شرایط منطقه عوامل موثر را؛ هدایت توسعه گردشگری ساحلی در منطقه بر اساس استقرار مدیریت یکپارچه مناطق ساحلی، اصلاح سیاست های توسعه گردشگری بر اساس مطالعات استراتژیک می داند. فقدان نظام مدیریتی یکپارچه، وجود سازمان های متعدد و گاهی موازی با یکدیگر و مشخص نبودن متولی امور ورزش تربیتی، همگانی، قهرمانی و حرفه ای همچنین، همراه هم بودن سیاستگذاری و اجرا در وزارت ورزش و جوانان، نارسایی هایی را در این بخش ها به وجود آورده اند که البته امکان رقابت از بخش خصوصی را نیز سلب کرده است. ساختار این سازمان ها مرتبط با یکدیگر نیست و با چالش فقدان سازگاری ساختار و تشکیلات اجرایی با اهداف و مأموریت ها به عنوان یک مسئله اساسی مواجه است و به تدریج مشکلات و نارسایی های مربوط به این نبود هماهنگی، خود را نشان می دهند (Sajjadi, Razavi & Dosti, 2018). عاشقی (2021) در بررسی مؤلفه های تأثیرگذار در جذب گردشگران ورزشی استان گیلان، تقسیم کار بین سازمانی جهت

<sup>1</sup> . Isnaini

جلوگیری از موازی کاری ها و بهبود اجرایی و مدیریتی این مقاصد گردشگری ورزشی را عامل موثری در تبدیل این مقاصد به مناطق گردشگر پذیر بیان می نماید.

فقدان نگاه همه جانبه و بخشی هر یک از نهادها ذی مدخل و تفاوت هایی در نحوه عملکردشان منجر به چندپارچگی در بدنه تصمیم گیری ورزش کشور گردیده است. هنگامی که با گسترش گردشگری ورزشی و توجه جهانی به این حوزه از گردشگری، ذینفعان متعددی با قدرت های گوناگون وارد عرصه می شوند و براساس برنامه چهارم توسعه، کشور ایران باید تا پایان سال ۱۳۸۸ سالانه میزبان حداقل ۵ میلیون گردشگر باشد، رقمی که باید تا پایان سال ۲۰۲۴ به رقمی معادل ۲۰ میلیون نفر در سال برسد، در این میان نمی توان از سهم و جایگاه ورزش و برگزاری تورنمنت های ورزشی به سادگی گذشت (Karimi, Honarvar & Ganjoei, 2013). فرجی و همکاران (2023) بیان می دارد توجه به تحقیق و توسعه، تعاملات درون و برون سازمانی، الزامات مدیریتی و برنامه ریزی، استفاده از بستر رسانه ها، آموزش و فرهنگ سازی، تخصیص منابع مالی و حمایت اقتصادی، راهبردهای اساسی توسعه ظرفیت گردشگری ورزش های تفریحی و ماجراجویانه می باشد. با ایجاد سیاست های خصوصی سازی و همچنین کاهش تصدی گری دولت در حوزه های گردشگری ورزشی زمینه لازم برای توسعه و گسترش مسائل اقتصادی در حوزه گردشگری ورزشی را فراهم می گردد (Zolghadr, Safaniya, Farahani, Hemati, 2022).

با توجه به نوپا بودن گردشگری ورزشی در ایران؛ آنچه که بسیار مورد نیاز است یک رویکرد مدیریت یکپارچه در جهت توسعه این صنعت است. گردشگری به دلیل ماهیت ناپایدار و حساسیت به طیف وسیعی از تأثیرات می تواند یک صنعت چالش برانگیز باشد. اگر گردشگری بدون هیچ برنامه یا استراتژی خاصی برای مقابله با این چالش ها توسعه یابد، مشکلات زیست محیطی و اجتماعی می توانند تا جایی مداخله کنند که تأثیرات منفی گردشگری بر جامعه میزبان بیش از مزایای آن باشد. پس مشارکت جامعه انتظار می رود بهبود هر دو مدیریت منابع محلی، و همچنین توزیع منافع اقتصادی گردشگری. وقتی جامعه ای به مقصد گردشگری تبدیل شود، زندگی ساکنان آن جامعه تحت تأثیر فعالیت های گردشگری قرار میگیرد (Ghanian, Ghoochani & Crotts, 2014).

در حال حاضر؛ نهادهایی مانند انجمن گردشگری ورزشی فدراسیون ورزش همگانی، کمیته گردشگری ورزشی در وزارت میراث فرهنگی صنایع دستی و گردشگری، کمیسیون توریسم ورزشی کمیته ملی المپیک و انجمن های گردشگری ورزشی در وزارت علوم و دانشگاه ها، هریک فعالیت هایی را در این حوزه مدیریت می کنند که فاقد مقررات و ضوابط منسجم و یکپارچه هستند. این امر منجر به بروز پاره ای مشکلات می گردد. مشکلات ساختاری و مدیریتی از اصلی ترین علل چندپارچگی و تفرق در سیاست گذاری، تصمیم گیری، برنامه ریزی و نظارت گردشگری ورزشی است. به طور کلی با وجود اهمیت مدیریت صنعت گردشگری ورزشی و برنامه ریزی در این حوزه، کمتر تلاش علمی و سازمان یافته ای صورت پذیرفته است. یکپارچگی در مدیریت گردشگری ورزشی با توجه به ابعاد گسترده آن می تواند پایه و اساس توسعه گردشگری ورزشی باشد. بنابراین پرداختن به این امر و بررسی همه جانبه آن می تواند به گسترش و توسعه این حوزه و کاربردی و عملیاتی کردن آن کمک نماید. از سوی دیگر در قوانین و اسناد بالادستی حتی وزارت ورزش و جوانان بهیچ وجه به صنعت گردشگری ورزشی به طور خاص توجه نگردیده است. حال با توجه به اتفاق نظر متخصصان و خبرگان بر ضرورت مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران موانع و عللی که موجب تفرق و عملی نشدن یکپارچگی در مدیریت این صنعت می گردد، آشکار شده و راه به منظور تدوین برنامه های راهبردی در این زمینه هموار می گردد. به بیان دیگر عدم مرجع تصمیم گیرنده واحد و منسجم در صنعت گردشگری ورزشی و سیاست گذاری های چند پارچه ضرورت دیگری در این امر می باشد. لذا با توجه به تعدد سازمان های موثر و درگیر در حوزه گردشگری ورزشی و مشخص نبودن وضعیت بهینه تعامل این سازمان ها با یکدیگر، پژوهش حاضر درصدد شناسایی عوامل و شاخص های مدیریت یکپارچه در گردشگری ورزشی شناسایی و الویت بندی عوامل موثر بر مدیریت یکپارچه در گردشگری ورزشی ایران است. از این رو پژوهشگر سعی نمود، با وام گیری از روش داده بنیاد با مصاحبه عمیق با متخصصان و خبرگان عرصه گردشگری و گردشگری ورزشی در سازمان های مرتبط نقش مهم مدیریت یکپارچه را در صنعت گردشگری ورزشی ایران بیان نماید. همچنین پژوهش با شناسایی مولفه ها و شاخص های مدیریت یکپارچه در گردشگری ورزشی ایران در بهینه سازی برنامه ریزی مدیریت در این حوزه از گردشگری و در جهت توسعه آن نقش مهمی ایفا نماید. سوالی که در این پژوهش مطرح

می باشد اینست که؛ شاخص های مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران کدامند؟ و الویت شاخص های شناسایی شده مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران چگونه می باشد؟

### روش پژوهش

روش پژوهش حاضر آمیخته<sup>۱</sup> (کیفی-کمی) با رویکرد اکتشافی می باشد. روش های پژوهش اکتشافی، شامل جمع آوری ادبیات و پیشینه ی پژوهش، ارزیابی و بررسی مورد به مورد تجارب پژوهشگران، بررسی گروه های متمرکز و طراحی و توسعه ی مطالعات عمیق است. برای این منظور در مرحله اول و تولید مقولات، تعیین روابط بین آنها و تدوین سوالات پژوهش براساس مطالعات کیفی و در مرحله دوم تحلیل، پاسخ گویی به سوالات پژوهش براساس روش پژوهش کمی سود گرفته شد. بدین ترتیب ابتدا با هدف شناسایی داده ها و شاخص های پژوهش با اتکاء به نظریه داده بنیاد با رویکرد گلیزر و تاکید زیاد بر کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) همچنین با توجه به رویکرد پژوهش، داده های واقعی از طریق مصاحبه عمیق و نیمه ساختار یافته با خبرگان و دست اندرکاران گردشگری ورزشی و گردشگری به عنوان جامعه آماری گردآوری شد. نمونه گیری جهت انجام مصاحبه های عمیق از روش هدفمند<sup>۲</sup> و تکنیک گلوله برفی<sup>۳</sup> بود که در این نمونه گیری پژوهشگر به صورت هدفمند به انتخاب افرادی از جامعه آماری که تامین کننده اطلاعات مهمی هستند؛ اقدام می کند. ویژگی های انتخابی پژوهشگر جهت نمونه های بخش کیفی عبارتند از: آشنایی با گردشگری و گردشگری ورزشی، تحصیلات آکادمیک (اعضای هیات علمی) و تجربه مدیریتی در وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون ها و وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری، نویسندگان کتاب، مقاله علمی-پژوهشی چاپ شده در زمینه گردشگری ورزشی و مدیریت یکپارچه، مدرسین گردشگری و شاغلین در حوزه گردشگری ورزشی (جدول ۱).

جدول ۱- فراوانی نمونه های آماری پژوهش

تعداد کل (فراوانی / درصد)	20	%100
جنسیت	زن	۳
	مرد	۱۷
محل اشتغال	دانشگاه	۹
	وزارت ورزش و جوانان	۲
	وزارت میراث فرهنگی و گردشگری و صنایع دستی	۴
	کمیته ملی المپیک و پارالمپیک	۲
	فدراسیون	۱
	اتاق بازرگانی ایران	۱
	شهرداری	۱
مدرک تحصیلی	کارشناسی	۱
	کارشناسی ارشد	۶
	دکتری	۱۳

در این روش ابتدا یک گروه اولیه جهت مصاحبه انتخاب و سپس گروه های بعدی جهت مصاحبه توسط همین گروه معرفی شدند و نمونه گیری تا جایی تداوم یافت که پژوهش به اشباع و کفایت نظری رسید در مجموع با ۲۰ نفر از خبرگان در زمینه گردشگری و گردشگری ورزشی با تخصص و تجربه کار در این حوزه ها مصاحبه شد (جدول ۱). به این ترتیب از مصاحبه ۱۵ به بعد پژوهشگر به اشباع نظری دست یافت چنانچه در پژوهش زمانی که موضوع به حد اشباع نظری رسید و اطلاعات جدیدی بدست نیامد؛ فرآیند

<sup>1</sup>. Mix Method

<sup>2</sup> - Purposive

<sup>3</sup> - Snow ball

جمع‌آوری داده‌های کیفی پایان خواهد یافت. در ادامه فرآیند پژوهش و کدگذاری سه مرحله‌ای، کدهای محوری مستخرج از مصاحبه‌ها

گروه‌بندی شده و سپس گروه‌های ایجاد شده با یکدیگر مقایسه شدند تا گروه‌های اصلی و ابعاد هر یک شناسایی و استخراج گردد. البته در این مرحله مراجعه به ادبیات نظری پژوهش کمک زیادی به هرچه دقیق‌تر شدن گروه‌بندی‌ها کرد.

### جدول ۲- کدگذاری محوری و انتخابی پژوهش

ردیف	نشانه‌گر	مقوله فرعی	مقوله اصلی
۱	۱/p۲۰/p۱۹/p۱۸/p۱۴/p۱۳/p۱۱/p۱۰/p۹/p۷/p۵/P۴P	سیاست‌گذاری	سیاستی- برنامه‌ای
۲	۱۹/p۱۷/p۱۳/p۱۱/p۶/p۱۰/P۹/p۸/P۷/P۶/p۵/p۱P	تعامل نهادها	
۳	۱۶/P۱۵/p۱۴ P۹/P۸ /p۶/P۴P	فرهنگ	
۴	۱۴/p۱۳/p۱۲/p۸/P۵/P۴P	بودجه و اعتبارات	
۵	۱۹/p۱۶/p۱۵/p۱۲/p۱۰/p۹/p۸/p۷/p۵/p۴/p۳P	تدوین برنامه	وظیفه‌ای
۶	۱۹/p۱۶/p۱۴/p۱۳/p۱۰/p۹/p۸/p۷/p۶/p۴P	نظارت و ارزیابی برنامه	
۷	۲۰ /p۱۹/p۱۸/p۱۷/p۱۶/p۱۳/P۱۱/ p۶/ p۴P	نگرش	مدیریتی
۸	۱۹/p۱۷/ p۱۰/ p۹/p۸/p۵/p۴P	تخصیص‌گرایی مدیریت	
۹	۲۰/p۱۹/p۱۵/p۱۴/p۱۳/ p۸/P۶/ p۱P	حکمرانی دولت	
۱۰	۱۶/p۱۵/p۱۳/p۱۲ /p۹/P۶/p۲/p۱P	ساختار تصمیم‌گیری	
۱۱	۱۹/p۱۶/p۱۴/p۱۳/p۸/p۵/p۴P	مدیریت نظام مند	
۱۲	۱۶/p۱۴/p۱۳/p۱۱/p۱۰/p۹/p۸/p۶/p۴/p۳P	بازنگری قوانین	قانونی
۱۳	۱۷/p۱۵/p۱۴/p۱۳/p۷/p۶/p۵/p۱P	تدوین قوانین	
۱۵	۱۷/p۱۳/p۱۲/p۱۰/p۹/p۵/p۴/p۲P	نگرش تخصصی قوانین	
۱۶	۱۷/p۱۶/p۱۲ /p۹/p۸ /p۴P	حاکمیت دولت	نهادی
۱۷	۲۰/p۱۹/p۱۵/p۱۷/p۱۵/p۱۳/p۱۱/p۵P	متولی‌گردشگری	
۱۸	۱۹/p۱۸/p۱۵/p۱۴/p۱۲/p۹/p۸/p۵P	ساختار دولت	
۱۹	۲۰/p۱۸/p۱۱/p۹/p۸/p۵/p۴P	ساختار ورزش	ساختاری
۲۰	۱۷/p۱۵/p۱۰/p۸/p۵/p۴/p۱P	ساختار گردشگری ورزشی	
۲۱	۱۷/p۱۶/p۱۴/p۱۱/p۱۰/p۹/p۸/p۴P	تعارض ساختاری گردشگری	
۲۲	۱۷/p۱۵/p۱۲/p۸/p۶/p۵/p۴P	ضعف مدیریت	
۲۳	۲۰/p۱۶/p۱۴/p۱۳/p۱۱/p۹/p۸/p۶/p۵/p۳/P۲P	سازمان‌ها	
۲۴	۱۹/p۱۸/p۱۲/p۱۰/p۹/p۵/p۴/P۱P	نقش ذینفعان	ذینفعان
۲۵	۱۹/p۱۷/p۱۰/p۸/p۶/p۴/p۳P	تقویت بخش خصوصی	
۲۶	۱۸/p۱۷/p۱۶/p۱۴/p۱۱/p۹/p۵/p۴/p۳P	ساختار بخش خصوصی	
۲۷	۱۹/p۱۰/p۸/p۶P	جوامع محلی	
۲۸	۱۳/p۱۲/p۹/p۸/p۶P	درآمدزایی	ابزار و منابع
۲۹	۱۷/p۱۳/p۶/p۵/p۴P	آموزش	
۳۰	۱۵/p۱۳/p۶/p۴/p۳P	پژوهش	

گروه‌بندی کدهای محوری در هر مورد و مقایسه آن‌ها نشان داد که می‌توان تمامی کدهای بدست آمده را در ۸ گروه اصلی سیاستی- برنامه‌ای، وظیفه‌ای، مدیریتی، قانونی، نهادی، ساختاری، ذینفعان، ابزار و منابع جای داد. در جدول ۲ سطوح ۸ گانه نشان داده شده است. در ادامه پژوهش به پیشنهاد خبرگان در بخش کیفی نمونه‌های آماری، بخش کمی از بین مدیران و کارشناسان وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، اداره روابط بین‌الملل و روابط عمومی وزارت ورزش و جوانان، دفاتر خدمات

مسافرتی و فعالان بخش خصوصی گردشگری ورزشی، مدیران و اعضای هیات اجرایی کمیته ملی المپیک و پارالمپیک، دانشجویان و اساتید دوره دکتری مدیریت ورزشی، مدیران ارشد و کارشناسان سازمان حفاظت محیط زیست، شامل: دفتر توسعه پایدار و آمار و اقتصاد محیط زیست، همچنین دفتر مشارکت های مردمی و مسئولیت اجتماعی مدیران ارشد و کارشناسان سازمان هواپیمایی جمهوری اسلامی ایران؛ شامل: دفتر نظارت بر فرودگاه ها، شرکت ها و موسسات هوانوردی، انتخاب شدند. انتخاب سازمان محیط زیست، هواپیمایی کشوری، مدیران آژانس ها به همراه وزارت ورزش و جوانان و وزارت میراث فرهنگی به این دلیل بود که هر کدام از این ارگان ها در بحث گردشگری ذینفع می باشند، همچنین نمونه های مذکور از سازمان کلان ایشان به گونه ای انتخاب گردید که آنان در زمینه مدیریت و برنامه ریزی گردشگری صاحب نظر بودند. همچنین موضوع پژوهش نه تنها موجب توسعه زیرساخت های وابسته به آنان می گردد بلکه با توجه به مبحث مدیریت یکپارچه تجربیات مدیران ارشد و میانی این ارگان ها می تواند کمک شایانی در پیشبرد پژوهش باشد. پس از تعیین و شناسایی متغیرها و شاخص ها، جهت الویت بندی شاخص ها، پژوهش وارد بخش کمی شد و بر اساس کدگذاری های محوری پرسشنامه محقق ساخته و تدوین شد. به منظور سنجش روایی محتوایی<sup>۱</sup> پرسشنامه بین ۱۰ نفر از اساتید و متخصصان صاحب نظر جهت اظهار نظر در زمینه های: نحوه نگارش، هماهنگی سوالات با اهداف پژوهش، حذف و جابجایی سوالات، توزیع گردید. در نهایت پرسشنامه نهایی گردید. به منظور ارزیابی روایی محتوایی پرسشنامه، از ضریب نسبت محتوا<sup>۲</sup> استفاده شد. جهت بررسی نسبت روایی محتوا پرسشنامه در اختیار گروه متخصصین (۱۰ نفر) قرار گرفت و نظر خود را در مورد هرگویه براساس طیف یکی از گزینه های "ضروری است"، "مفید است ولی ضرورتی ندارد"، "ضرورتی ندارد" پس از بررسی اعلام نمایند. سپس مقدار ضریب نسبت محتوا برای هر سوال بر اساس فرمول زیر محاسبه شد. در این رابطه  $nE$  تعداد متخصصانی است که به گزینه "ضروری" پاسخ داده اند و  $N$  تعداد کل متخصصان است. حداقل مقدار ضریب نسبت محتوا قابل قبول بر اساس جدول لاوشه<sup>۳</sup> (۱۹۷۵)،  $0/59$  تعیین شد. سوالاتی که میزان ضریب نسبت محتوا آنها کمتر از میزان تعیین شده بود می بایست اصلاح یا از پرسشنامه حذف گردید.

$$CVR = \frac{nE - \frac{N}{2}}{\frac{N}{2}}$$

با توزیع پرسشنامه بین ۳۰ نفر از افراد نمونه اقدام به بررسی پایایی گردید. آلفای کرونباخ به دست آمده برای پرسشنامه در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳- ضریب آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

ضریب آلفا	تعداد سوالات	معیار
۰,۸۹	۸	سیاستی و برنامه ای
۰,۸۸	۱۱	وظیفه ای
۰,۹۵	۱۴	مدیریتی
۰,۸۹	۱۰	قانونی
۰,۸۲	۱۴	نهادی
۰,۹۱	۳۶	ساختاری
۰,۹۴	۱۵	ذینفعان
۰,۹۲	۱۱	ابزار و منابع

1. Content Validity

2. CVR

3. Lawshe

با توجه به میزان آلفای کرونباخ متغیرها که همگی بالای ۰.۷ است که نشان از پایایی مناسب ابزار اندازه گیری در بخش کمی است. به منظور مطالعه عوامل موثر بر مدیریت یکپارچه گردشگری ورزشی ابتدا متغیرهای مربوط به این معیار شناسایی گردید و با استفاده از پرسشنامه مورد ارزیابی اولیه قرار گرفت. در همین راستا ۸ معیار اصلی و ۲۴ زیر معیار و ۱۱۹ شاخص شناسایی گردید. از دیدگاه پاسخگویان همه متغیرها دارای میانگین بالاتر از حد متوسط می باشند که نشان می دهد کلیه گویه های شناسایی شده از امتیاز بالایی برخوردارند (جدول ۴).

جدول ۴- توزیع آمار توصیفی مولفه های اصلی موثر بر مدیریت یکپارچه گردشگری ورزشی

مولفه های اصلی	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
سیاستی و برنامه ای	۴.۱۷	۰.۸۷	۰.۷۵
وظیفه ای	۴.۲۱	۰.۸۵	۰.۷۳
مدیریتی	۳.۹۰	۰.۷۱	۰.۵۰
قانونی	۴.۳۰	۰.۶۲	۰.۳۹
نهادی	۳.۸۷	۰.۶۷	۰.۴۵
ساختاری	۴.۰۷	۰.۹۹	۰.۹۸
ذینفعان	۴.۰۹	۰.۶۹	۰.۹۲
ابزار و منابع	۴.۲۹	۰.۶۸	۰.۴۶

بر اساس یافته های بدست آمده مولفه قانونی دارای بیشترین امتیاز و مولفه نهادی دارای کمترین امتیاز از دیدگاه پاسخگویان می باشد. میانگین، انحراف استاندارد و واریانس سایر مولفه ها نیز در جدول ۴ نشان داده شده است. همچنین براساس یافته های پژوهش حاضر از دیدگاه پاسخگویان می توان بیان نمود که ۸ مولفه بر مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران تاثیر دارند (جدول ۵).

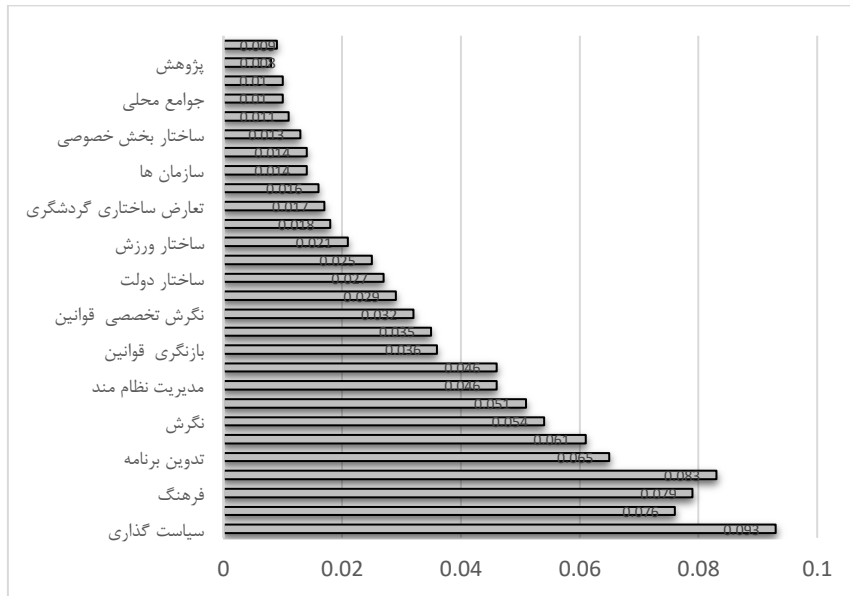
جدول ۵- مقدار آماره تی مولفه های موثر بر مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی

One-Sample Test=3						مولفه ها
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
۳.۶۲	۲.۴۷	۳.۰۵	۰.۰۰۱	۳۸۳	۱۱.۵۵	سیاستی و برنامه ای
۳.۱۸	۱.۸۱	۲.۵۰	۰.۰۰۱	۳۸۳	۷.۶۱	وظیفه ای
۳.۱۳	۲.۰۶	۲.۶۰	۰.۰۰۱	۳۸۳	۱۰.۱۷	مدیریتی
۱.۳۹	۱.۰۰	۱.۲۰	۰.۰۰۱	۳۸۳	۱۳.۰۷	قانونی
۲.۹۹	۲.۱۰	۲.۵۵	۰.۰۰۱	۳۸۳	۱۲.۰۷	نهادی
۳.۱۳	۱.۷۶	۲.۴۵	۰.۰۰۱	۳۸۳	۷.۴۶	ساختاری
۳.۰۸	۱.۷۱	۲.۴۰	۰.۰۰۱	۳۸۳	۸.۲۴	ذینفعان
۱.۷۱	۱.۰۸	۱.۴۰	۰.۰۰۱	۳۸۳	۹.۲۴	ابزار و منابع

نتایج آزمون تی در جدول ۵ نشان می دهد که بیشترین مولفه موثر بر مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران مولفه "قانونی" و کمترین مولفه موثر نیز مولفه "ساختاری" در این صنعت می باشد. همچنین نتایج آزمون تی تک نمونه ای نشان می دهد که تمام ۸ مولفه شناسایی شده در مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران موثر می باشند.



جهت اولویت بندی مولفه های موثر بر مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران از نظرات ۲۰ نفر از خبرگان بهره گرفته شد تا مولفه ها و زیرمولفه های شناسایی شده بر اساس مدل AHP امتیازدهی و اهمیت گذاری گردد. بر همین اساس ابتدا ماتریس  $24 \times 24$  از زیرمولفه ها تشکیل گردید. پس از انجام مقایسات زوجی بین مولفه های مورد نظر و محاسبات انجام شده، وزن هر یک از مولفه ها و زیرمولفه ها تعیین گردید که در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱- ضریب اهمیت زیرمولفه های پژوهش

همان طور که در نمودار ۱ مشخص است بر اساس اولویت بندی زیرمولفه های طرح گردشگری ورزشی، زیر مولفه سیاست گذاری رتبه یک را به خود اختصاص داده است. رتبه های دوم تا پنجم نیز به بودجه، فرهنگ، تعامل نهادها و بازنگری قانون تعلق می گیرد. همچنین نرخ سازگاری<sup>۱</sup> محاسبه شده برابر با ۰.۰۹ بوده و چون کمتر از ۰.۱ است، بنابراین سازگاری شاخص ها با هدف پژوهش قابل قبول می باشد. اطلاعات جدول ۶ نتایج بدست آمده از مقایسات زوجی مولفه های اصلی در مدل AHP را نشان می دهد.

جدول ۶- تعیین وزن، اولویت بندی و نرخ سازگاری مولفه های اصلی پژوهش

معیار	وزن معیار	اولویت	نرخ سازگاری
سیاستی و برنامه ای	۰,۰۸۲	اول	۰,۰۹
وظیفه ای	۰,۰۲۴	چهارم	
مدیریتی	۰,۰۴۰	سوم	
قانونی	۰,۰۵۲	دوم	
نهادی	۰,۰۱۸	ششم	
ساختاری	۰,۰۱۷	هفتم	
ذینفعان	۰,۰۲۲	پنجم	
ابزار و منابع	۰,۰۰۹	هشتم	

<sup>۱</sup>. CR

همان طور که در جدول ۶ مشخص است بر اساس اولویت بندی مولفه های طرح گردشگری ورزشی، مولفه سیاستی - برنامه ای رتبه یک را به خود اختصاص داده است. رتبه های دوم تا هشتم نیز به مولفه های قانونی، مدیریتی، وظیفه ای، ذینفعان، نهادی، ساختاری و ابزار و منابع تعلق می گیرد.

### بحث و نتیجه گیری

امروزه انتظارات از گردشگری و حوزه های مختلف آن به عنوان اهرمی برای توسعه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی بسیار می باشد، بدون شک وجود انواع تفرق های نهادی، قانونی، ساختاری و مدیریتی و دست اندر کار بودن سازمان ها و نهادهای متنوع در امر گردشگری موجب ایجاد کلافی بهم پیچیده می گردد. پژوهش حاضر با رصد وضعیت گردشگری ورزشی در ایران به عنوان راهکاری جهت توسعه و با دقت نظر در اسناد و برنامه های راهبردی در سطوح کلان مشخص نمود؛ آنچه که ناظر بر صنعت گردشگری ورزشی است، حضور انواع بازیگران با قدرت های نابرابر و مختلف می باشد که به یک مساله اساسی در این حوزه از گردشگری بدل شده است. نتایج پژوهش نشان داد که جهت بهبود نقش گردشگری ورزشی، اعمال مدیریت یکپارچه و عوامل: سیاستی-برنامه ای، وظیفه ای، مدیریتی، قانونی، نهادی، ساختاری، ذینفعان، ابزار و منابع مدنظر باشند. نتایج پژوهش در بررسی سوال اول نشان داد که بیشترین مولفه موثر بر مدیریت یکپارچه در صنعت گردشگری ورزشی ایران مولفه "قانونی" با زیر مولفه های: بازنگری قوانین، نگرش تخصصی قوانین و تدوین قوانین می باشد. به عبارتی جهت تحقق مدیریت یکپارچه در حوزه گردشگری ورزشی نیاز به تحلیل نارسایی ها و ظرفیت های قانونی و به بیان دیگر پالایش قوانین و اسناد بالادستی می باشد. آنچه بیشتر مورد توجه قرار می گیرد و موجب تفرق در این حوزه است؛ گسستگی قوانین می باشد، به این معنی که از زمان وضع قوانین خلاء در آن وجود دارد و چون در مرحله اجرا چون زنجیره هایی از قوانین پیش بینی نشده موجب عدم عملکرد صحیح می گردد. با توجه به نتایج پژوهش به هنگام تدوین قوانین وضوح و شفافیت آن در تبیین قوانین در نظر گرفته نشده است. وضوح نقش سازمان ها در قوانین مربوطه موجب عملکرد دقیق و منسجم در اجرا می گردد. شاید جهت اصلاح اسناد بالادستی، طرح و تدوین قوانین در زمینه گردشگری ورزشی می بایست تمامی ساختارهای معیوب هم در برنامه و هم در بودجه در نظر گرفته شود. از اینرو، فقدان سند جامع در گردشگری ورزشی خود یکی از معضلات در عدم هماهنگی نهادهای ذیربط می باشد. بر همین اساس در پژوهش های گوناگونی به این امر اشاره شده است. تبریزی (2020)، حیدری (2021)، میرزآزاده (2016) و رمضان نژاد (2019) در پژوهش های خود بیان می نمایند که؛ ارائه دستورالعمل ها و قوانین و مقررات برای توسعه صنعت گردشگری ورزشی در کشور و ایجاد تعاملات لازم بین سازمان ها می تواند موثر باشد و جهت تشویق سرمایه گذاری نیاز به ایجاد بستر های قانونی برای معافیت های مالیاتی می باشد. همچنین، به منظور ایجاد یک محیط امن و حقوقی برای عموم مردم برای ورود به صنعت گردشگری ورزشی، هماهنگی قوانین نظریه های مربوط به گردشگری ورزشی و ایجاد ثبات و شفافیت در قوانین نیاز می باشد. معضلات پیش روی گردشگری در ایران باوجود ظرفیت های زیست محیطی، جغرافیایی و فرهنگی با توسعه گردشگری ورزشی می تواند رفع گردد و البته این مهم در صورتی که قوانین موجود اصلاح گردند و با رفع موانع دست و پاگیر که با ناهماهنگی در قوانین ایجاد شده بدین ترتیب می توان مشکلات مبنی بر اشتغال، سطح زندگی، فقر، زیرساخت ها و تاسیسات و سایر معضلات اجتماعی و فرهنگی را برطرف نمود. با تحلیل نارسایی ها و ظرفیت های قانونی همچنین پالایش قوانین فرصتی جهت تحقق مدیریت یکپارچه در گردشگری ورزشی می باشد که می بایست به آن توجه گردد. در پاسخ به سوال دوم پژوهش و نتایج بدست آمده از تحلیل مدل AHP نشان داد که بر اساس اولویت بندی زیرمولفه های گردشگری ورزشی، زیر مولفه سیاست گذاری رتبه یک را به خود اختصاص داده است. همچنین نتایج بدست آمده

از مقایسات زوجی مولفه های اصلی نشان داد که مولفه سیاستی- برنامه ای رتبه یک را در بین مولفه های اصلی به خود اختصاص داده است. همان طور که اشاره شد، در ایران با وجود دارا بودن پتانسیل بسیار زیاد نیروی جوان و همچنین اهمیت ورزش در ساختار جامعه موضوع سیاست گذاری ورزشی دچار اختلالات بسیاری است. این ضعف و نابسامانی در نظام سیاست گذاری عمومی در نتایج و عملکرد دستگاه های ورزشی نیز تجلی یافته است. این امر موجب سردرگمی در حوزه های گوناگون ورزش از آن جمله گردشگری ورزشی گردیده است. تعدد ارگان های تصمیم گیرنده در سیاست گذاری های گردشگری که گردشگری ورزشی بخش جدا نشدنی آن می باشد، اقتصاد وابسته به دولت، ناسازگاری های سیستم فرهنگی و اقتصادی، فقدان قواعد و حقوق گردشگران و نداشتن برنامه ریزی گردشگری در سطوح منطقه ای و ناحیه ای چالشی مهم می باشد. با اینهمه از دیدگاه خبرگان مولفه سیاستی- برنامه ای و در راس آن سیاست گذاری می بایست مورد توجه خاص قرار گیرد. بر همین اساس نتایج بدست آمده پژوهش حاضر با نتایج پژوهش چقاگردی (2014) همسو می باشد. وی بیان می دارد که مدیران و مسئولان برنامه ریزی و سیاست گذاری در امور گردشگری و ورزش شهر اصفهان بیش از پیش به این حوزه توجه و اهتمام نمایند و با همکاری سازمان ها، ادارات و دستگاه های ذیربط و تاثیر گذاری همچون شهرداری، سازمان میراث فرهنگی صنایع دستی گردشگری، ادارات تربیت بدنی و منابع طبیعی در مناطق مختلف، به شناخت و توسعه جذابیت های تفریحی و ورزشی و ارتقای زیرساخت های لازم در استان و شهرستان های مختلف بپردازند. براساس نتایج بدست آمده که با نتایج پژوهش ولی زاده (2020) همخوان است، اشاره می گردد که؛ بدون هماهنگی و یکپارچه سازی نهادها و ذینفعان در زمینه توسعه گردشگری ورزشی شرایط مساعد برای بهبود و پیشبرد امور حاصل نمی شود. نتایج پژوهش نشان دهنده اهمیت سیاستگذاری واحد در گردشگری ورزشی است که با نتایج پژوهش ویسی (2018)، شجاعی (2017) همسو است. مقوله گردشگری کمتر مورد توجه سیاستگذاران و برنامه ریزان کلان جمهوری اسلامی ایران بوده است و آنان با نگاه تقلیل گرایانه و کنترل شده تنها بعد کوچکی از گردشگری با نگرش فرهنگی توجه دارند. همچنین طراحی سیاستگذاری جامع و مدیریت یکپارچه گردشگری و پرهیز از موازی کاری نهادی و پرهیز از اعمال سیاست های متناقض در حوزه گردشگری ضرورتی آشکار برای هموارسازی مسیر توسعه صنعت گردشگری در ایران است- همچنین از موانع سیاست گذاری گردشگری می توان به عدم برخورداری و تبعیت از یک الگوی جامع سیاست گذاری، عدم وجود دیدگاه نظام مند و سیستماتیک، عدم انسجام و یکپارچگی تصمیمات، نبود تمرکز و همگرایی در تصمیمات می باشد. براساس نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر تعامل نهادها و هم افزایی عوامل مورد نظر نمونه های پژوهش بود نتیجه این سوال پژوهش با نتایج پژوهش دری<sup>1</sup> (2014)، ذبیحی (2015) و مولادوست (2017) و ال سیلیسنا<sup>2</sup> (2020)، یوهان<sup>3</sup> (2021) نیز همسو می باشد. در سطح کلان، که دولت نقش هماهنگ کننده را در رویدادهای ورزشی ایفا کند. تنها از طریق سازمان های دولتی است که رویدادهای بزرگی مانند جام جهانی و المپیک را می توان به مقاصد خاص جذب کرد و در سطح عملیاتی تری می بایست به منحصر به فرد بودن گردشگری رویدادهای ورزشی توجه بیشتری شود. هماهنگی بین مقامات بخش ورزش و سیاست گذاران گردشگری در سطح ملی، درک بیشتر در سطح سازمان را تضمین می کند. به این ترتیب با یکپارچگی در سیاستگذاری ها شاهد بهره وری کیفیت و بیانگر حکمروایی خوب و رفاه و توسعه پایدار گردشگری ورزشی می شویم. به این لحاظ از موانع اقتصادی: فقدان تعامل موثر واحدهای تصمیم گیر اقتصادی با مراکز سیاسی، علمی و فرهنگی می باشد. هماهنگی و تعامل میان سازمان های ورزشی و سیاستگذاران و ذینفعان شده که از این طریق نه تنها توسعه گردشگری ورزشی حاصل می گردد بلکه منجر به هم پوشانی برنامه ها در داخل دولت

---

1. Deery

2. El Silisna

3. Djohan

گردیده و در نهایت کمک به بودجه محدود اختصاص یافته دولت در این حوزه می‌گردد. براساس نتایج پژوهش و ایجاد زمینه مناسب فرهنگی در جوامع محلی به جهت توسعه گردشگری ورزشی همچنین اصلاح زیرساخت های فرهنگی با نتایج پژوهش حیدری (2021)، نظری (2021) و موسوی (2022) همخوان می باشد. از مهمترین اثرات گردشگری ورزشی ارتقای ظرفیت های فرهنگی است که با در نظر گرفتن سطح رفاه عمومی در جوامع به ایجاد فرهنگ گردشگری ورزشی نه تنها کمک می گردد بلکه ظرفیت ارتقاء اقتصادی را هم دلرد. همچنین سیاست ها و تصمیم گیری های هر کشور در حوزه های گردشگری ناشی از ساختارهای فرهنگی آن هم می باشد. نتایج پژوهش در راستای اعتبارات و بودجه در حوزه گردشگری ورزشی با پژوهش های کریمی (2013)، خسروی مهر (2017) و بسام نور<sup>1</sup> (2023) مبنی برتامین و تخصیص منابع مالی، مکانیسم مناسب تامین مالی همچنین نقش اسپانسرهای مالی جهت اخذات زیرساخت ها و ارائه تسهیلات مناسب برای سرمایه گذاران بخش خصوصی در توسعه گردشگری ورزشی، همسو می باشد

در نهایت جهت تحقق مدیریت یکپارچه گردشگری ورزشی ایران و بهره گیری از آن در ارتقاء جوامع پیشنهاد می گردد؛ در سطح کلان هماهنگی و تعامل قوای سه گانه در تدوین، اجرا و نظارت بر قوانین حمایتی بخش ورزش و گردشگری ورزشی با رویکرد حاکمیتی دولت صورت پذیرد همچنین با توجه به اهمیت دقت نظر در اصلاح، شفافیت قوانین و کنترل قوانین و ضمانت اجرای آن، تشکیل کمیته نظارت با عضویت متخصصین حوزه گردشگری ورزشی به همراه تحلیل و واکاوی نقاط مشترک در وظایف نهادهای ذیربط همچنین ایجاد همگرایی در سیاست گذاری به جهت رفع موازی کاری ها، تاکید بر آیین نامه ها و شیوه نامه هایی که نهادهای متولی به لحاظ هم پوشانی ظرفیت های یکدیگر، پیشنهاد می گردد.

منابع

- 1) Abdi, Sh. Talebpour, M. Mirzazadeh, Z Ghorbani, M (2019) Exploring the Impacts of Holding of Chokheh Wrestling Sport Event on Host Communities. Journal of Community Development (Rual & Urban Community). 11(20). 55-78.
- 2) Alavi, S.A. Molayee Ghelich, M. Javadzad Aghdam. H. Najafpour, B (2015) Spatial Prioritizing of Integrated Management Systems in Urban Districts (Case Study: Tehran municipality districts).Geography & planning. 19(51). 247-266(Persian).
- 3)Asheghi, B. Hematinezhad, M. Nazarian, A. Beyg Mohamadi, T. Nasir, S (2021) Investigating the effective components in attracting the sports tourists (Case study: Guilan province). Journal: Geogheraphical Studies of Coastal Areas Journals 2(4). 43-60(Persian)
- 4) Bassam Nour, H. M (2023) Assessing Sport Investment Climate in Egypt and it Relationship to Sports Tourism. Scientific Journal of Applied Research in the Sports Field. 3(1). 119-146

<sup>1</sup>, Bassam Nour

- 5) Chaghadari, I. Feizollahi, G. Shojaei Esfahani Nejad, S. E. Identifying affecting factor the development of sports tourism using the SWOT model .( 2014) Geographycal Journal Of Tourism Space. 3(10) 25-38. (Persian)
- 6) Deery, M. Jago, L (2014) The Management of Sport Tourism. The Management of Sport Tourism, Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics, 8:2, 378-389.
- 7) Djohan, Muhammad Iqbal. Hazisma, Suhairi, Fitriansyah, Yayan Dian. 2021. Analysis of Sport Tourism Development on Tourism Attractions in LubukLinggau, South Sumatra. Journal Hotspot. 1( 1). 35-45
- 8) El Silisna, Bet. Susanti. Retnaningtyas . 2020. Sport Tourism Event of Tour De Singkarak to Support Destination Management in West Sumatera, Indonesia E-Journal of Tourism. 7(1) 55-72.
- 9) Faraji, R. Nazari Heris, M. Bashiri, M (2023) Identifying the development strategies of recreational and adventure sports tourism in Iran with the SOAR approach. Sport management journal. Articles in Press, Accepted Manuscript.
- 10) Ghanian, Mansour. Ghoochani, Omid M. Crotts, John C. 2014 application of European Performance Satisfaction Index towards rural tourism: The case of western Iran. Tourism Management Perspectives 11.77–82 (Persian)
- 11) Haji Beiglo, M. Morsal, B. 2021. Model of tourism effects of sport places in sustainable urban development (case study: Mehdi Shahr city). Scientific research of new attitudes in human geography. 13(3).393-419.
- 12) Heydari, R. Keshtidar, M. Ramkissoon, H. Esfahani, M. As, E (2021) Emerging industry: Identifying the Effective Institutional Factors on the Exploitation of Entrepreneurial Opportunities of Sports Tourism Industry in developing countries. preprints.org .doi:10.20944/preprints202104.0211.v1.(Persian)
- 13) Isnaini, L.M.Y (2022) Analysis of the Potential of the Sports Sector in the Effort to Create Business Opportunities in the Mandalika Super Priority Area. Baltic Journal of Law & Politics A Journal of Vytautas Magnus University. 15. 60-69.
- 14) Karimi, T (2011) Statue of Sport Tourism Utilization for Urban Development of Tehran. “M.A” Thesis on Sport Management. Islamic Azad University, Central Tehran Branch. Faculty of Physical Education and Sport Science.

- 15) Karimi, T. Honarvar, A. Ashraf Ganjoei, F( 2013) The relationship of sports tourism with the development of job creation, income generation and poverty reduction and investment in Tehran National conference on the development of the tourism industry with an emphasis on national parks and wetlands, focusing on Golestan province(Persian)
- 16) khosravimehr, H. Ghadiri Masom, M(2017)Providing sports tourism development strategies (Case study: Minoodasht township).Applied Research in Sport Management.5(3).105-115(Persian)
- 17)Maleki, S. Amiri Fahlyiani, M (2020) Strategic Management Relationships with Tourism in the Age of Globalization. 7(28). 697-670. DOI: 10.32598/JMSP.7.4.8 (Persian).
- 18)Mirzazadeh, Z. Abdolmaleki, H (2016). Designing a Model of the Barriers to the Development of Sport Tourism in Mashhad. Journal: Tourism Management Studies. 11(34). 25-39(Persian)
- 19) Moein fard,M. Shoushinasab, P. Kazemnejad,A (2015) Strategies for Recreational Sport Tourism Development in Iran. Sport Management & Development. 3(2).1-17(Persian).
- 20) Moladoost. K. Samani Ghotabadi, S. & Zakerian, A.R. (2017). Identifying and Prioriting of the Problems of Polotourism in Iran. Geographical Journal of Tourism Space, 6(22), 109-126(Persian).
- 21) Morfoulaki, M. Myrovali, G. Kotoula. K. M. Karagiorgos, T. Alexandris, K (2023) Sport Tourism as Driving Force for Destinations. Sustainability.
- 22) Mousavi, Reza. Omid Najafabadi, Maryam. Mirdamadi, Seyed Mehdi. Hosseini, Seyed Jamal Farajollah. 2022. Rural sports and local games: missing link between sports tourism development and sustainability. Journal of Sport & Tourism, DOI: 10.1080/14775085.2022.2058069. (Persian).
- 23) Nazari, Rasool .2021. The Analysis of Strategic Ecology of Sports Tourism. Sports Business Journal. 1(1).153-162(Persian).
- 24) Rahbari, S. Godarzi, A (2017) the Study and Prioritization of Sports Tourism Attractions of Isfahan Province. Journal of Urban Tourism. 4(2), 81-98. DOI: 10.22059/JUT.2017.224088.277. (Persian)

- 25) Ramezannejad, R. hozhabr, K. (2017) Basic Facts of Sports Development and Their Applications in Sport of Iran. Journal: MAJLIS & RAHBORD. 24 (91) 233-263
- 25) Safaei Namin, R. fazel Chahar Mahali, A. shokriyan, M (2022) The role of good governance in increasing tourism in Taleghan city. Journal of Urban Environmental Planning and Development. 2(6). 49-60. DOI: 10.30495/ juepd .2022.691378 (Persian)
- 26) Sajjadi, S.A. Razavi, S.M.H. Dosti M (2018) Presenting a Pathological Model of Sport Structure in Iran. Sport Management Studies. 10(47). 85-108(Persian).
- 27) Salahi Kojour, A. Razavi, S.M.H. Amirnejad, S. Mohammadi, N. Taghipourian, M.J(2020) Investigating the Factors Affecting Smart Tourism in the Hybrid Technique-Based Sports Industry. 9(34). 101-120(Persian)
- 28) Samadi Tari, Z. Nouri, J. Arjmand, R (2020) Strategic Management of Sustainable Development of Tourism in the Coastal Areas by Using SWOT Model and QSPM Matrix (Case Study: Mazandaran Province). Journal of Enviroment Science & Tecnology. 1(92).227-245(Persian)
- 29) Shojaei, M. Nori, N (2017) Examining government policies in the tourism industry and providing a sustainable development model for the country's tourism industry Journal of Management Knowledge. 20(1). (Persian)
- 30) Tabrizchi. Sh. Seyed Amer, M. Moharramzadeh, M (2020) Designing sports tourism developmental factors model of Sabalan mountain. Journal of Advanced Pharmacy Education & Research. 10 (4). 85-92. (Persian)
- 31) Valeri, Marco. Baggio, Rodolfo (2021) Increasing the efficiency of knowledge transfer in Italian tourism system: a network approach. Taylor & Francis onlines. 25(13). 1-19.
- 32) Valizadeh, Vahed. Seyed Amery, Mir Hasan.(2020). Identification and analysis of factors affecting the development of sports tourism in maku free trade and industrial zone with an effectual approach. Journal of Advanced Pharmacy Education & Research. 10(4) 106-113(persian)
- 33) Veisi, H. (2018) The study of Tourism Industry in National Basic Laws of Islamic Republic of Iran. Journal Sterategic Studies of Public Policy. 7(25). 93-112 (Persian)
- 34) Zabihi, E (2015) Designing the sports tourism marketing model of Mazandaran province. PhD thesis, Mazandaran University.

35) Zolghadr, M. Safaniya, A.M. Farahani, A. Hemati, J. (2022) Presenting the model of economic barriers to the development of sports tourism in Iran with a combined approach. *Journal Tourism & Development*. 11(4).99-109



## Identification and prioritization of integrated management indicators in Iran's sports tourism industry

Taraneh Karimi<sup>1</sup> Ali Mohammad Safania\*<sup>2</sup>Rahim Sarvar<sup>3</sup>Salaheddin Naghshbandi<sup>4</sup>

1 Ph.D. Student of Sport Management, Department of Sport Sciences, Science and Research & Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran; 2 Professor of Sports Management Department, Science and research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author) 3 Professor in Geography and Urban Planning, Department of Geography, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. 4 Assistant Professor in Sport Management, Department of Sport Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. a.m.safania@gmail.com

Received:07.01.2023

Accepted:03.02.2023

### Abstract

Sports tourism in Iran is facing many challenges. In spite of the efforts to remove obstacles and introduce the capacities of this field of tourism in the country, there is still a long way to its effectiveness. This study was a mixed exploratory type in terms of application goal and research method. The statistical community in the qualitative sector is made up of sports and tourism practitioners. These people were selected purposefully and through the snowball technique for qualitative interviews in the research topic (20 interviews that continued until theoretical saturation). The quantitative statistical population consisted of the managers of the Ministry of Sports and Youth, the experts of the Deputy Tourism Ministry of the Ministry of Cultural Heritage and Tourism and Handicrafts, the managers of the Civil Aviation Organization, the officials of the Environmental Protection Organization, professors and students of sports management, managers of travel service offices. The data collection tool in the present study was a semi-structured interview and a researcher-made questionnaire. In order to analyze the data of the research, coding was used in the qualitative part, and a sample t-test and pairwise comparisons were used in the quantitative part. In the qualitative part of the research, categories were extracted in the form of 30 conceptual codes and 8 main main categories (policy-programmatic, task, managerial, legal, institutional, structural, tools and resources, stakeholders ( $t=13.077$ ) is the most influential policy-planning index with a weight ratio (0.82) and has been ranked first. It is suggested to the relevant managers; By eliminating gaps and analyzing legal deficiencies, as well as trying to create new legislative capacities and share duties in the field of sports tourism, along with Iran's rich culture and specialized budgeting, it is possible to explain and compile policies and comprehensive programs to gain synergy. Finally, the main form of integrated management should be planned in this field.

**Key Words:** Sports tourism, integrated management, Policy making, budgeting, GroundedTheory