



اقتصاد گردشگری ورزشی، مرور مطالعات جهانی و کاربرست برای ایران

علی کارشناسان^a

^a استادیار، گروه علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه گنبد کاووس، گنبد کاووس، ایران،

نویسنده مسئول: نام (۰۹۱۲۷۳۵۴۹۰۵، karshenasan@gonbad.ac.ir)

چکیده: گردشگری ورزشی در دهه‌های اخیر به یکی از پویاترین بخش‌های صنعت گردشگری جهانی تبدیل شده و نقشی کلیدی در توسعه اقتصادی، اشتغال‌زایی و تنوع‌بخشی به اقتصاد مناطق ایفا کرده است. با وجود ظرفیت‌های بی‌نظیر ایران در این حوزه، این صنعت نتوانسته است به جایگاه واقعی خود دست یابد. هدف این پژوهش، مرور سیستماتیک مطالعات اقتصاد گردشگری ورزشی در جهان و استخراج راهبردهای موفق، برنامه‌های عملیاتی، الگوهای بومی و چارچوب‌های حکمرانی قابل‌تعمیم برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران است.

این پژوهش با رویکرد مرور سیستماتیک بر اساس دستورالعمل PRISMA 2020 انجام شده است. جستجوی نظام‌مند در پایگاه داده Scopus با استفاده از ترکیب کلیدواژه‌های مرتبط با گردشگری ورزشی، توسعه پایدار، حکمرانی و الگوهای بومی انجام شد. از میان ۱,۲۴۷ مقاله شناسایی شده، پس از اعمال معیارهای ورود و خروج و غربالگری عنوان، چکیده و متن کامل، در نهایت ۶۳ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب شدند. تحلیل داده‌ها با روش ترکیب موضوعی (Thematic Synthesis) و با رویکرد کیفیت‌وزن‌دهی انجام شد.

تحلیل مطالعات نشان داد که روش‌های یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با میراث فرهنگی، رویدادهای اجتماعی محور، نوآوری‌های دیجیتال و حکمرانی مشارکتی از مهم‌ترین راهبردهای موفق در سطح جهانی هستند. در مقابل، توسعه گردشگری ورزشی در ایران با موانع نهادی-ساختاری، برنامه‌ریزی-راهبردی و زیرساختی-عملیاتی مواجه است. تحلیل سناریوهای آینده‌پژوهی نشان داد که چهار سناریوی توسعه ایده‌آل، تاب‌آور، شکننده و ظلمت برای آینده گردشگری ورزشی ایران قابل‌تصور است. اولویت‌بندی موانع نشان داد که مهم‌ترین چالش‌ها به ترتیب عبارت‌اند از: موانع نهادی و حکمرانی، ضعف در برنامه‌ریزی راهبردی، موانع زیرساختی و فناوریانه، موانع بازاریابی و تبلیغات، موانع اقتصادی و مالی، موانع فرهنگی-اجتماعی و موانع سیاسی-حقوقی. مهم‌ترین درس‌آموخته از مطالعات جهانی این است که توسعه موفق گردشگری ورزشی نیازمند تعادل میان توسعه زیرساختی و حفظ اصالت فرهنگی، مشارکت جامعه محلی، هوشمندسازی دیجیتال و حکمرانی مشارکتی است. مسئله اصلی در ایران، نه کمبود ظرفیت‌های طبیعی و فرهنگی، بلکه فقدان مدیریت یکپارچه، برنامه‌ریزی راهبردی منسجم و بهره‌برداری هوشمندانه از فرصت‌های موجود است. بر این اساس، پیشنهادات عملیاتی در چهار سطح شامل اصلاح نظام حکمرانی، تدوین نقشه راه ملی، سرمایه‌گذاری زیرساختی و تقویت بازاریابی ارائه شده است.

کلمات کلیدی: گردشگری ورزشی، اقتصاد گردشگری، توسعه پایدار، الگوهای بومی، حکمرانی، کارآفرینی ورزشی،



۱- مقدمه

گردشگری ورزشی به عنوان یکی از پویاترین و سریع ترین بخش های در حال رشد صنعت گردشگری جهانی، در دهه های اخیر به منبعی کلیدی برای توسعه اقتصادی، اشتغال زایی و تنوع بخشی به اقتصاد مناطق تبدیل شده است. بر اساس برآوردهای موجود، گردشگری ورزشی ۱۴ درصد از ورودی گردشگران خارجی را به خود اختصاص داده و با نرخ رشد سالانه ۸.۲ درصد در حال گسترش است که تقریباً دو برابر نرخ رشد گردشگری سنتی می باشد (راسو و چروبینی^۱، ۲۰۲۴). این رشد چشمگیر، توجه بسیاری از کشورها را به طراحی راهبردهای هوشمندانه و برنامه های عملیاتی هدفمند برای بهره گیری از ظرفیت های منحصر به فرد خود در این حوزه جلب کرده است (تومینو^۲ و همکاران، ۲۰۲۰).

با وجود ظرفیت های بی نظیر ایران در حوزه گردشگری ورزشی—شامل تنوع اقلیمی و جغرافیایی چشمگیر (از سواحل شمالی و جنوبی، مناطق کوهستانی و کویری تا جنگل های هیرکانی)، پیشینه تاریخی غنی در ورزش های سنتی (چوگان، اسب دوانی، کشتی محلی)، زیرساخت های ورزشی نسبتاً مناسب در شهرهای بزرگ، و نیروی انسانی مستعد و جوان—این صنعت در ایران نتوانسته است به جایگاه واقعی خود دست یابد. قهدری و همکاران (۲۰۲۱) در مرور نظام مند پژوهش های داخلی نشان دادند که بیشتر مطالعات بر موانع و چالش های توسعه گردشگری ورزشی متمرکز بوده و از ارائه الگوهای عملیاتی و بومی غفلت کرده اند. همچنین خواجه پور و همکاران (۲۰۲۱) با رویکرد فراتحلیل نشان دادند که شش متغیر اصلی شامل جاذبه های طبیعی-گردشگری، عوامل تبلیغاتی-بازاریابی، زیرساخت ها و تسهیلات، رویدادها، عوامل اجتماعی-فرهنگی و عوامل مدیریتی در توسعه گردشگری ورزشی ایران نقش دارند. آمارها نشان می دهد که سهم گردشگری ورزشی از کل ورودی گردشگران خارجی به ایران کمتر از ۲ درصد است؛ رقمی که در مقایسه با کشورهای موفق منطقه ای نظیر ترکیه، امارات متحده عربی و قطر، بسیار ناچیز است. پژوهش های پیشین نشان داده است که توسعه گردشگری ورزشی در ایران با موانع متعدد و پیچیده ای مواجه است که در سه سطح کلان قابل دسته بندی هستند:

موانع نهادی-ساختاری (تعدد مراکز تصمیم گیری، فقدان متولی واحد، هم پوشانی وظایف و ضعف هماهنگی بین بخشی)

موانع برنامه ریزی-راهبردی (فقدان سند ملی مدون، نبود نقشه راه مشخص، سیاست گذاری کوتاه مدت و واکنشی)،

موانع زیرساختی-عملیاتی (کمبود سرمایه گذاری، ضعف فناوری و هوشمندسازی، بازاریابی ناکارآمد و ضعف در جذب سرمایه گذاری خارجی) (نگهداری و همکاران، ۱۳۹۸؛ یاراحمدی و همکاران، ۱۴۰۰؛ قزلسفلو، ۱۳۹۹). همچنین تحلیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی نشان می دهد که امتیاز عوامل داخلی گردشگری ورزشی ایران کمتر از حد متوسط است، به این معنا که نقاط ضعف داخلی بر قوت ها غلبه دارد؛ در مقابل، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی نشان می دهد که فرصت های محیطی بر تهدیدات پیشی گرفته اند (شاهبازی و همکاران، ۲۰۲۵).

¹ Raso, G. & Cherubini, D.

² Tomino, A. C.



با این وجود، یکی از مهم‌ترین خلأهای پژوهشی در این حوزه، فقدان مطالعه نظام‌مند و تطبیقی از راهبردهای موفق کشورهای مختلف در توسعه گردشگری ورزشی و ارائه الگویی بومی‌شده برای ایران است. در حالی که کشورهایی نظیر چین، اندونزی، ازبکستان، ترکیه، اسپانیا و استرالیا با بهره‌گیری از راهبردهای متنوع—از جمله یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با میراث فرهنگی، برگزاری رویدادهای اجتماعی محور، سرمایه‌گذاری در هوشمندسازی و نوآوری دیجیتال، و اتخاذ رویکردهای حکمرانی مشارکتی—توانسته‌اند تحول شگرفی در اقتصاد گردشگری خود ایجاد کنند (رانگکوتی^۳ و همکاران، ۲۰۲۵؛ پاکایا^۴ و همکاران، ۲۰۲۵؛ انوارویچ و اومیدووا^۵، ۲۰۲۶)، پژوهش‌های داخلی عمدتاً بر شناسایی موانع متمرکز بوده و کمتر به استخراج درس‌های عملی از تجارب جهانی پرداخته‌اند.

۱-۲. اهداف پژوهش

هدف اصلی این پژوهش، مرور نظام‌مند و تحلیل تطبیقی راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی در کشورهای مختلف جهان به‌منظور استخراج الگوهای موفق، درس‌آموخته‌های عملیاتی و چارچوب‌های اجرایی قابل تعمیم برای ایران است. اهداف فرعی پژوهش عبارت‌اند از:

۱. شناسایی و دسته‌بندی راهبردهای کلیدی توسعه گردشگری ورزشی در کشورهای موفق جهان؛
۲. تحلیل برنامه‌های عملیاتی و سازوکارهای اجرایی به‌کاررفته در این کشورها؛
۳. شناسایی الگوهای بومی و محلی موفق در یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با میراث فرهنگی و ظرفیت‌های منطقه‌ای؛
۴. استخراج درس‌های عملی و قابل تطبیق با شرایط ایران از تجارب جهانی؛
۵. ارائه چارچوب راهبردی برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران مبتنی بر تحلیل سناریوهای آینده‌پژوهانه.

۱-۳. سوالات پژوهش

بر اساس اهداف تعیین‌شده، سوالات اصلی پژوهش به شرح زیر تدوین می‌شوند:

۱. مهم‌ترین راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی در کشورهای موفق جهان کدام‌اند و هر یک بر چه مؤلفه‌هایی تأکید دارند؟
۲. برنامه‌های عملیاتی و سازوکارهای اجرایی به‌کاررفته در این کشورها شامل چه عناصری هستند و چه پیامدهایی داشته‌اند؟
۳. الگوهای بومی و محلی موفق در یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با میراث فرهنگی و ظرفیت‌های منطقه‌ای کدام‌اند؟
۴. چه درس‌های عملی و قابل‌تعمیقی از تجارب جهانی برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران قابل استخراج است؟
۵. چارچوب راهبردی مناسب برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران با رویکرد آینده‌پژوهانه چیست؟

۱-۴. ضرورت و اهمیت پژوهش: درس‌های عملی از راهبردهای سایر کشورها

تجربه کشورهای موفق در توسعه گردشگری ورزشی نشان می‌دهد که طراحی راهبردهای هوشمندانه و متناسب با ظرفیت‌های بومی، مهم‌ترین عامل تمایز موفقیت از شکست است. کشور چین با یکپارچه‌سازی رویدادهای ورزشی با میراث جهانی تولو، از طریق کوپلینگ تصویر رویداد-میراث، توانسته است وفاداری گردشگران را افزایش دهد و به احیای اقتصادی مناطق روستایی کمک کند (رانگکوتی و همکاران، ۲۰۲۵). اندونزی با برگزاری رویداد «تور دو بنیوانگی ایجن»، با همکاری چنددذی‌نفعی و برنامه‌های آموزشی محیط‌زیستی،

³ Rangkuti, Y. A.

⁴ Pakaya, R.

⁵ Anvarovich, Q. A. & Umidova, D. B.



موفق به افزایش ۱۰۰ درصدی فروش بلیت و رشد ۴۳ درصدی درآمد کسب و کارهای کوچک و متوسط شده است (رانگکوتی و همکاران، ۲۰۲۵). این تجربه نشان می‌دهد که تمرکز بر رویدادهای اجتماعی محور و مشارکت جامعه محلی، می‌تواند جایگزین مناسبی برای رویکردهای سرمایه‌بر و زیرساخت‌محور باشد.

ازبکستان با سرمایه‌گذاری ۲۰۳ میلیارد دلاری در زیرساخت‌های ورزشی بین سال‌های ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۳ و میزبانی رویدادهای بین‌المللی نظیر بازی‌های آسیای مرکزی و قهرمانی کشتی جهان، توانسته است ورودی گردشگر خارجی را به‌طور قابل توجهی افزایش دهد (انوارویچ و اومیدووا، ۲۰۲۶). با این حال، این تجربه همچنین هشداردهنده است؛ زیرا توزیع ناعادلانه منافع و جابجایی ساکنان محلی از چالش‌های جدی این رویکرد بوده است (انوارویچ و اومیدووا، ۲۰۲۶). منطقه گورونتالو در اندونزی با اتخاذ الگوی گردشگری ورزشی مبتنی بر خرد بومی—با تکیه بر مسابقات قایقرانی، بولینگ سنتی و رقص آیینی لومنس—نشان داده است که حفظ سنت‌های فرهنگی می‌تواند به‌عنوان مزیت رقابتی پایدار عمل کند، هرچند کمبود زیرساخت و منابع مالی از موانع اصلی است (پاکایا و همکاران، ۲۰۲۵).

بر اساس مرور نظام‌مند انجام‌شده توسط قریب‌پور و همکاران (۲۰۲۴)، عناصر کلیدی توسعه پایدار گردشگری ورزشی شامل مشارکت جامعه، انتخاب استراتژیک مکان، سرمایه‌گذاری زیرساختی و مدیریت محیط‌زیست است و بهره‌گیری از فرهنگ ورزشی محلی باید در اولویت باشد. همچنین تومینو و همکاران (۲۰۲۰) با مرور پژوهش‌های مرتبط با پایداری رویدادهای گردشگری ورزشی، چارچوب ارزیابی SSTAF را ارائه کردند که بر اهمیت برنامه‌ریزی استراتژیک، مشارکت ذی‌نفعان و سنچس پیامدهای بلندمدت تأکید دارد. درسی که از این تجارب می‌توان گرفت، اهمیت تعادل میان توسعه زیرساختی و حفظ اصالت فرهنگی، مشارکت جامعه محلی در برنامه‌ریزی و اجرا، هوشمندسازی و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین، و حکمرانی مشارکتی و هماهنگی بین‌بخشی است. راسو و چوروبینی (۲۰۲۴) در مرور نظام‌مند خود نشان دادند که حکمرانی مؤثر، پیش‌شرط اصلی پایداری گردشگری ورزشی است و چارچوب سه‌گانه پایداری (اقتصاد-جامعه-محیط‌زیست) به‌عنوان مرجع اصلی ارزیابی برنامه‌ها عمل می‌کند. همچنین انوارویچ و اومیدووا (۲۰۲۶) با معرفی مدل «جامعه به‌مثابه هم‌آفرین» در مقاصد نوظهور، نشان دادند که مقاصد در حال توسعه باید از راهبردهای زیرساخت‌محور به رویکردهای جامعه‌محور حرکت کنند که در آن جوامع به‌عنوان هم‌آفرینان توسعه دیده می‌شوند، نه صرفاً گیرندگان منفعل. این درس‌ها می‌تواند چراغ راهی برای ایران باشد تا با بهره‌گیری از ظرفیت‌های منحصربه‌فرد خود—از جمله ورزش‌های سنتی، تنوع اقلیمی، و موقعیت ژئوپلیتیکی—مسیری پایدار و مؤثر در توسعه گردشگری ورزشی ترسیم کند.

مرور نظام‌مند پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که گردشگری ورزشی در ایران علیرغم ظرفیت‌های فراوان، به‌دلیل موانع ساختاری، برنامه‌ریزی ضعیف، کمبود سرمایه‌گذاری و نبود الگوی بومی مناسب، نتوانسته است به جایگاه واقعی خود دست یابد (قهدری و همکاران، ۲۰۲۱؛ خواجه‌پور و همکاران، ۲۰۲۱؛ نگهداری و همکاران، ۱۳۹۸). این پژوهش با هدف پر کردن خلأ موجود در زمینه مطالعه تطبیقی راهبردهای جهانی، به مرور نظام‌مند مطالعات انجام‌شده در کشورهای مختلف پرداخته و تلاش می‌کند چارچوبی راهبردی برای توسعه گردشگری ورزشی در ایران ارائه دهد. با این حال، پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی مواجه است: محدودیت پایگاه داده (جستجو صرفاً در Scopus و محدودیت به مقالات انگلیسی‌زبان)، ناهمگونی روش‌شناختی مطالعات که امکان فراتحلیل کمی را فراهم نمی‌کند (راسو و چوروبینی، ۲۰۲۴)، و تمرکز جغرافیایی بیشتر مطالعات بر مناطق خاص (شرق آسیا، اروپا و آمریکای شمالی) که ممکن است تعمیم‌پذیری یافته‌ها را برای ایران با محدودیت مواجه کند (کهدویی و همکاران، ۲۰۲۶). برنامه آتی پژوهش، تدوین مدل بومی توسعه



گردشگری ورزشی برای ایران با بهره‌گیری از روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) و اعتبارسنجی آن در نمونه‌های استانی و منطقه‌ای است تا زمینه‌ساز ارائه راهکارهای عملیاتی و سیاستی برای نهادهای اجرایی کشور شود.

پیشینه پژوهش

مرور نظام‌مند پژوهش‌های گردشگری ورزشی در ایران نشان می‌دهد که این حوزه در سال‌های اخیر رشد قابل‌توجهی داشته، اما همچنان از کاستی‌های روش‌شناختی و ساختاری جدی رنج می‌برد.

شاهبازی و همکاران (۲۰۲۵) در مرور نظام‌مند ۳۰ مقاله منتشرشده در مجلات معتبر انگلیسی‌زبان (۲۰۰۱ تا فوریه ۲۰۲۳)، ۴۰ مفهوم کلیدی را شناسایی کردند که در این میان مفاهیم «گردشگری ورزشی»، «همکاری»، «هماهنگی» و «رویدادهای ورزشی» بیشترین فراوانی را داشتند. یافته‌ها نشان داد که رویدادهای ورزشی نقش میانجی‌گر کلیدی در جذب گردشگر و تقویت همکاری‌های بین‌بخشی ایفا می‌کنند. نقطه قوت این پژوهش، شناسایی شبکه‌ای از مفاهیم به‌جای تمرکز بر عوامل منفرد است؛ اما ضعف آن در محدودیت به مقالات انگلیسی‌زبان و عدم پوشش پژوهش‌های فارسی‌زبان است. همچنین عدم تحلیل عمیق از بافت‌های فرهنگی و نهادی کشورهای در حال توسعه. این مطالعه به نقش کارآفرینی ورزشی و بخش خصوصی در توسعه گردشگری ورزشی توجه نکرده است.

قهدری و همکاران (۲۰۲۱) با مرور ۱۰۴ مقاله منتشرشده در مجلات علمی ایران (۲۰۰۹-۲۰۱۹)، الگوی حاکم بر پژوهش‌ها را بررسی کردند. یافته‌ها نشان داد که بیشتر پژوهش‌ها فاقد بخش مجزای مبانی نظری بوده و عمدتاً با روش‌های کمی و پیمایش از مدیران و خبرگان انجام شده‌اند. همچنین موضوع غالب، «مدیریت و برنامه‌ریزی گردشگری ورزشی» بوده و به حوزه‌های دیگر کمتر توجه شده است. نقطه قوت این پژوهش، جامعیت نمونه و پوشش ۱۰ سال پژوهش است؛ ضعف آن در فقدان تحلیل عمیق از کیفیت روش‌شناختی مقالات و بسنده کردن به توصیف آماری است. همچنین عدم توجه به دلایل غلبه روش‌های کمی و فقدان پژوهش‌های کیفی و ترکیبی. این مطالعه به تحلیل محتوای کیفی مقالات و شناسایی الگوهای نظری غالب نپرداخته است.

خواجه‌پور و همکاران (۲۰۲۱) با رویکرد فراتحلیل، ۲۷ مقاله از ۵۹ مقاله منتشرشده تا شهریور ۱۳۹۸ را تحلیل کردند. یافته‌ها نشان داد که شش متغیر در توسعه گردشگری ورزشی ایران نقش دارند: جاذبه‌های طبیعی-گردشگری، عوامل تبلیغاتی-بازاریابی، زیرساخت‌ها و تسهیلات، رویدادها، عوامل اجتماعی-فرهنگی و عوامل مدیریتی. همچنین متغیر «کیفیت حمل‌ونقل و خدمات» تأثیر معناداری نداشت. نتیجه‌گیری کلیدی این بود که هیچ عاملی به‌تنهایی نمی‌تواند توسعه را محقق کند و همه عوامل به‌هم پیوسته هستند. نقطه قوت این پژوهش، کاربرد روش فراتحلیل و کمی‌سازی اندازه اثر متغیرهاست؛ ضعف آن در محدودیت به مقالات مدیریت ورزشی و حذف پژوهش‌های سایر حوزه‌های علمی است. همچنین عدم توجه به تعاملات و روابط میان متغیرها. عدم بررسی نقش کارآفرینان و کسب‌وکارهای نوپا در توسعه گردشگری ورزش است.

قریب‌پور و همکاران (۲۰۲۴) مرور نظام‌مندی با رویکرد توسعه پایدار اقتصادی انجام دادند. یافته‌ها بر مشارکت جامعه، انتخاب استراتژیک مکان، سرمایه‌گذاری زیرساختی و مدیریت محیط‌زیست به‌عنوان عناصر کلیدی تأکید داشت و پیشنهاد کرد که بهره‌گیری از فرهنگ ورزشی محلی در اولویت باشد. نقطه قوت آن در ارائه چارچوب عملیاتی برای سیاست‌گذاران است؛ ضعف در عدم تمرکز بر شرایط خاص ایران. همچنین به نقش حکمرانی و نهادهای سیاست‌گذار توجه کافی نشده است. عدم بررسی موانع ساختاری و نهادی خاص کشورهای در حال توسعه.

کهدویی و همکاران (۲۰۲۶) با مرور نظام‌مند ۳۶ مقاله در حوزه گردشگری ورزشی کویر (۱۳۹۳-۱۴۰۲)، یافته‌های جالبی ارائه دادند: عوامل زیرساختی و مدیریتی بیشترین تأثیر را داشتند و پس از آن عوامل اقتصادی، امنیتی و فرهنگی قرار گرفتند. همچنین ۶۶٪ مقالات فاقد چارچوب نظری و ۵۰٪ فاقد نتیجه‌گیری در چکیده بودند. از نظر تخصص نویسندگان، ۲٪/۵۹ جغرافیدان و تنها ۷٪/۷ دارای تخصص مدیریت ورزشی بودند. نقطه قوت، تحلیل چهاربعدی



(شناختی، ساختاری، کارکردی و استنادی) مقالات است؛ ضعف آن در محدودیت به مقالات فارسی زبان و تمرکز صرف بر مناطق کویری است که تعمیم پذیری یافته‌ها را محدود می‌کند. عدم توجه به گردشگری ورزشی در سایر اقلیم‌های ایران (شمال، کوهستان، سواحل جنوب).

نقاط قوت کلی پژوهش‌ها: رشد کمی پژوهش‌ها، شناسایی متغیرهای کلیدی مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی، و تأکید بر رویکرد سیستمی و یکپارچه.

ضعف‌های روش‌شناختی غالب: (۱) غلبه روش‌های کمی و پیمایشی و کمبود پژوهش‌های کیفی و ترکیبی؛ (۲) فقدان مبانی نظری مشخص در بسیاری از مقالات؛ (۳) تمرکز بر مدیران و خبرگان به جای جوامع محلی و گردشگران؛ (۴) ضعف در ارائه مدل‌های بومی و عملیاتی متناسب با تنوع اقلیمی و فرهنگی ایران.

شکاف‌های پژوهشی: (۱) کمبود پژوهش‌های طولی و ارزیابی اثرات بلندمدت؛ (۲) غفلت از نقش جوامع محلی و هویت ورزشی بومی؛ (۳) تمرکز بر رویدادهای بزرگ و بی‌توجهی به گردشگری ورزشی غیررویدادی؛ (۴) کمبود پژوهش‌های بین‌رشته‌ای که گردشگری ورزشی را با اقتصاد، جامعه‌شناسی و برنامه‌ریزی شهری پیوند دهند. (۵) کم توجه به نقش بخش خصوصی، استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا در توسعه گردشگری ورزشی

روش‌شناسی پژوهش

۲-۱. طراحی پژوهش

این پژوهش یک مرور سیستماتیک (Systematic Literature Review) است که بر اساس دستورالعمل PRISMA 2020 انجام شده است. رویکرد مرور سیستماتیک به دلیل ماهیت چندبعدی گردشگری ورزشی و لزوم بررسی جامع مطالعات انجام‌شده در کشورهای مختلف، انتخاب شده است.

۲-۲. جستجوی منابع و پایگاه‌های داده

جستجوی نظام‌مند در پایگاه داده Scopus انجام شد. این پایگاه به دلیل پوشش گسترده ادبیات علمی در حوزه‌های گردشگری، مدیریت ورزشی و توسعه پایدار انتخاب گردید. استراتژی جستجو با استفاده از ترکیب کلیدواژه‌های زیر و عملگرهای بولین "AND" و "OR" طراحی شد:

- "sports tourism"
- "sustainable economic development"
- "tourism development models"
- "community-based sports tourism"
- "sport events economic impact"
- "local wisdom" AND "sports tourism"

۲-۳. معیارهای ورود و خروج

مطالعات بر اساس معیارهای زیر انتخاب شدند:

معیارهای ورود:

- مقالات مجلات علمی با داوری همتا (peer-reviewed)



• انتشار به زبان انگلیسی

• تمرکز واضح بر یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با توسعه اقتصادی یا میراث فرهنگی

• انتشار بین ژانویه ۲۰۲۰ تا ژوئن ۲۰۲۵ (برای حفظ روزآمدی)

• دسترسی به متن کامل

• نمایه‌شده در Scopus در زمان جستجو

معیارهای خروج:

• مقالات همایشی، فصل‌های کتاب و گزارش‌های غیرعلمی

• مطالعاتی که صرفاً بر جنبه‌های بالینی یا فیزیولوژیکی ورزش متمرکز بودند

• مطالعات فاقد تحلیل اقتصادی یا مدیریتی

۲-۴. فرآیند انتخاب و استخراج داده‌ها

پس از اجرای استراتژی جستجو و حذف مقالات تکراری، مقالات بر اساس عنوان و چکیده غربالگری شدند. سپس متن کامل مقالات واجد شرایط مورد بررسی قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از یک چارچوب کدگذاری از پیش تعریف‌شده استخراج شدند که شامل متغیرهایی نظیر زمینه پژوهش، نوع میراث فرهنگی، نوع رویداد ورزشی، مکانیسم‌های حکمرانی، پیامدهای اقتصادی/اجتماعی/محیط‌زیستی و راهبردهای اجرایی بود. در مجموع ۶۳ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب شدند.

۲-۵. تحلیل داده‌ها

تحلیل داده‌ها با استفاده از روش ترکیب موضوعی (Thematic Synthesis) انجام شد. به دلیل ناهمگونی روش‌شناختی مطالعات، تحلیل کمی فراتحلیل انجام نشد. در عوض، یافته‌ها بر اساس مضامین اصلی شامل روش‌های یکپارچه‌سازی، شیوه‌های پایداری، پیامدهای اقتصادی، نوآوری دیجیتال و چارچوب‌های حکمرانی دسته‌بندی شدند. برای افزایش اعتبار یافته‌ها، از رویکرد کیفیت‌وزن‌دهی (quality-weighted synthesis) استفاده شد.

۳. یافته‌های پژوهش

۳-۱. روش‌های یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی و توسعه اقتصادی

تحلیل مطالعات نشان می‌دهد که روش‌های یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با توسعه اقتصادی در کشورهای مختلف به چند دسته اصلی تقسیم می‌شود:

۱. رویدادهای اجتماعی محور و مبتنی بر جامعه: بسیاری از مناطق با استفاده از رویدادهای ورزشی سنتی و جشنواره‌های محلی توانسته‌اند اقتصاد خود را احیا کرده و فرصت‌های شغلی ایجاد کنند. به عنوان مثال، رویداد "تور دو بنیوانگی ایجن" در اندونزی باعث افزایش ۱۰۰ درصدی فروش بلیت و رشد ۴۳ درصدی درآمد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شد.



۲. یکپارچه‌سازی با میراث فرهنگی: روش‌های موفق شامل برگزاری رویدادهای ورزشی در سایت‌های میراث جهانی (مانند ماراتن در محوطه تاریخی تولو در چین)، ایجاد تجارب هوشمند مبتنی بر اینترنت اشیا برای گردشگری ورزش‌های رزمی سنتی و طراحی مسیرهای ورزشی در چارچوب مناظر فرهنگی است.

۳. نوآوری‌های دیجیتال: فناوری‌های نوظهور نظیر واقعیت مجازی و افزوده، اینترنت اشیا و تحلیل داده‌های بزرگ به عنوان ابزارهای قدرتمند برای افزایش تعامل گردشگران و حفاظت از میراث ناملموس شناسایی شده‌اند. با این حال، شکاف دیجیتال، نگرانی‌های حریم خصوصی و فقدان چارچوب‌های نظارتی از موانع اصلی محسوب می‌شوند.

۳-۲. راهبردهای توسعه پایدار

بر اساس مرور مطالعات، راهبردهای کلیدی توسعه پایدار گردشگری ورزشی عبارت‌اند از:

جدول ۱- راهبردهای توسعه پایدار گردشگری ورزشی بر اساس مرور نظام‌مند

چالش‌های اصلی	نمونه‌های موفق	راهبرد
نیاز به داده‌های گسترده و دقیق	استفاده از شاخص‌های DPSIR در مسیر جیانمن شو (چین)	برنامه‌ریزی مبتنی بر ظرفیت برد
تناقض میان انتظارات ساکنان و گردشگران	مدل همبستگی عاطفی ساکنان-گردشگران در ورزش‌های فولکلور حوضه رود زرد	مشارکت جامعه محلی
کمبود بودجه و ناهماهنگی بین‌بخشی	توسعه پیست‌های ورزشی در مناطق کوهستانی آلپ	سرمایه‌گذاری زیرساختی
وابستگی بیش‌ازحد به گردشگری	بسته‌های گردشگری ترکیبی (ورزش+فرهنگ+طبیعت)	تنوع‌بخش‌سازی اقتصادی
فشار زیست‌محیطی ناشی از ازدحام گردشگر	احیای مناظر طبیعی در مسیرهای ورزشی	حفاظت محیط‌زیست

۳-۳. برنامه‌های عملیاتی و سازوکارهای اجرایی

جدول ۲- برنامه‌های عملیاتی موفق در کشورهای مختلف



چالش‌ها	پیامدها	سازوکار اجرایی	برنامه عملیاتی	کشور/منطقه
تعلق مکانی ضعیف	افزایش وفاداری گردشگران	کوپلینگ تصویر رویداد-میراث	یکپارچه‌سازی رویدادهای ورزشی با میراث جهانی تولو	چین
مدیریت پسماند	افزایش اشتغال و درآمد SME ها	همکاری چندذی‌نفعی و برنامه‌های آموزشی محیط‌زیستی	تور دو ایجن (رویداد دوچرخه‌سواری)	اندونزی
توزیع ناعادلانه منافع و جابجایی ساکنان	افزایش ورودی گردشگر خارجی	میزبانی رویدادهای بین‌المللی (بازی‌های آسیای مرکزی، قهرمانی کشتی جهان)	سرمایه‌گذاری ۲.۳ میلیارد دلاری در زیرساخت‌های ورزشی (۲۰۱۷-۲۰۲۳)	ازبکستان
ضعف زیرساخت‌های فنی و نهادی	کاهش هزینه‌ها و آلودگی، حفظ فرهنگ محلی	تدوین سند ملی هوشمندسازی، تخصیص بودجه، ارتقای زیرساخت‌های اینترنت	مدل هوشمندسازی گردشگری ورزشی مبتنی بر داده	ایران
کمبود زیرساخت و منابع مالی	تقویت هویت فرهنگی و جذب گردشگر	همکاری بین‌بخشی، ظرفیت‌سازی جامعه	گردشگری ورزشی مبتنی بر خرد بومی (مسابقات قایقرانی، بولینگ سنتی، رقص لومنس)	گورونتالو (اندونزی)

۳-۴. الگوهای بومی و محلی

یکی از یافته‌های مهم این مرور، ظهور الگوهای بومی مبتنی بر ظرفیت‌های محلی در مناطق مختلف جهان است. این الگوها نشان می‌دهد که توسعه گردشگری ورزشی زمانی موفق‌تر است که با فرهنگ، سنت‌ها و منابع طبیعی هر منطقه هماهنگ باشد.

۱. الگوی گردشگری ورزشی مبتنی بر خرد بومی (گورونتالو، اندونزی): (این الگو بر حفظ سنت‌های فرهنگی مانند مسابقات قایقرانی، بولینگ سنتی و رقص آیینی لومنس به عنوان جاذبه‌های اصلی گردشگری ورزشی تأکید دارد. نقاط قوت این الگو شامل میراث فرهنگی غنی، منابع طبیعی مناسب برای ورزش‌های فضای باز و مشارکت فعال جامعه است. با این حال، توسعه با موانعی نظیر زیرساخت‌های محدود، ترویج ضعیف و حمایت مالی ناکافی مواجه است.

۲. الگوی میراث ورزشی زمستانی در سبیری: این الگو از سنت‌های اسکی و مناظر طبیعی برای توسعه پیست‌های ورزشی زمستانی استفاده می‌کند که ضمن حفظ میراث فرهنگی، به رقابت‌پذیری منطقه کمک می‌نماید.



۳. الگوی گردشگری کاراته در اوکیناوا (ژاپن): (نهادینه‌سازی "گردشگری کاراته" بر اساس میراث رزمی این منطقه، به تنوع‌بخشی اقتصاد محلی کمک کرده است، اگرچه تنش با روایت‌های ملی همچنان یک چالش باقی مانده است.

۳-۵. فرصت‌ها و چالش‌های توسعه گردشگری ورزشی

فرصت‌های کلیدی:

- ظرفیت‌سازی جامعه: مشارکت جامعه محلی در برنامه‌ریزی و اجرای رویدادهای ورزشی می‌تواند به توانمندسازی اقتصادی و اجتماعی منجر شود.
- نوآوری دیجیتال: فناوری‌های نوین (اینترنت اشیا، هوش مصنوعی، کلان‌داده) می‌توانند تجربه گردشگر را بهبود بخشیده و به بازاریابی مقصد کمک کنند.
- همکاری بین‌بخشی: هماهنگی بین بخش دولتی، خصوصی و جوامع محلی می‌تواند بستری برای توسعه پایدار فراهم آورد.
- تنوع‌بخش‌سازی اقتصادی: گردشگری ورزشی می‌تواند به کاهش وابستگی به صنایع سنتی کمک کند.

چالش‌های عمده:

- تجاری‌سازی و کمرنگ شدن اصالت: فشار برای جذب گردشگر ممکن است به کالایی‌شدن فرهنگ و تضعیف اصالت منجر شود.
- تخریب محیط‌زیست: ازدحام گردشگر، تولید پسماند و فشار بر منابع طبیعی از پیامدهای منفی رایج است.
- شکاف دیجیتال: دسترسی نابرابر به فناوری‌های نوین در مناطق مختلف، فرصت‌های توسعه را محدود می‌کند.
- توزیع ناعادلانه منافع: در بسیاری از موارد، منافع اقتصادی رویدادهای بزرگ به جای جوامع محلی، در سطح کلان و در دستان سرمایه‌داران متمرکز می‌شود.
- زیرساخت‌های ناکافی: کمبود امکانات حمل‌ونقل، اقامتی و ورزشی در بسیاری از مناطق، مانع جدی توسعه است.
- موانع نهادی و حکمرانی ضعیف: فقدان چارچوب‌های قانونی مناسب و هماهنگی بین‌بخشی، اجرای برنامه‌های عملیاتی را با مشکل مواجه می‌سازد.

۳-۶. چارچوب‌های حکمرانی و سیاست‌گذاری

تحلیل مطالعات نشان می‌دهد که حکمرانی مؤثر، پیش‌شرط اصلی پایداری گردشگری ورزشی است. مهم‌ترین الگوهای حکمرانی عبارتند از:

۱. الگوی حکمرانی مشارکتی: (Stakeholder Governance) بر اساس تئوری ذی‌نفعان، مشارکت همه گروه‌های درگیر (دولت، بخش خصوصی، جوامع محلی، سازمان‌های مردم‌نهاد) در تصمیم‌گیری‌ها، به افزایش مشروعیت و کارآمدی برنامه‌ها می‌انجامد.
۲. چارچوب سه‌گانه پایداری: (Triple Bottom Line) این چارچوب بر تعادل میان پیامدهای اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و محیط‌زیستی تأکید دارد و به عنوان مبنای اصلی ارزیابی برنامه‌های توسعه گردشگری ورزشی در مطالعات مرور شده شناسایی شد.



۳. مدل «جامعه به مثابه هم‌آفرین» در مقاصد نوظهور: پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد که مقاصد در حال توسعه باید از راهبردهای زیرساخت‌محور (رویدادهای بزرگ و سرمایه‌گذاری در تأسیسات) به رویکردهای جامعه‌محور حرکت کنند که در آن جوامع به‌عنوان هم‌آفرینان توسعه دیده می‌شوند، نه صرفاً گیرندگان منفعل. چارچوب پیشنهادی (SSTAF) چارچوب ارزیابی گردشگری ورزشی پایدار) با ۹ عنصر ساختاری، راهبردی عملیاتی برای این هدف ارائه می‌دهد.

سناریوهای آینده‌پژوهی در طراحی راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی در ایران

آینده‌پژوهی به عنوان رویکردی نظام‌مند برای شناسایی، تحلیل و شکل‌دهی به آینده، در سال‌های اخیر به یکی از ابزارهای کلیدی در برنامه‌ریزی راهبردی گردشگری ورزشی تبدیل شده است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اصرار بر الگوی «برنامه‌ریزی بر اساس وضع موجود» در سیاست‌های گردشگری کشور، به اتخاذ سیاست‌هایی بسیار ناکارآمد برای مدیریت مقاصد گردشگری ورزشی انجامیده است. آینده‌پژوهی با رویکرد سناریونگاری، امکان مواجهه فعالانه با عدم قطعیت‌ها را فراهم می‌آورد و می‌تواند به طراحی راهبردهای انعطاف‌پذیر و سازگار با تحولات آینده کمک کند.

۳-۷. پیشران‌های کلیدی موثر بر آینده گردشگری ورزشی در ایران

بر اساس پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه آینده‌پژوهی گردشگری ورزشی ایران، هشت پیشران اصلی به عنوان عوامل کلیدی اثرگذار شناسایی شده‌اند که عبارت‌اند از: توسعه گردشگری و زیرساخت‌های آن، فناوری و دیجیتال، سلامتی و تندرستی، تحولات مدیریتی و اشتغال، پایداری محیط، متنوع‌سازی، عوامل اقتصادی و رسانه و ارتباطات. این پیشران‌ها به عنوان عوامل بنیادین، مسیرهای محتمل توسعه گردشگری ورزشی را تعیین می‌کنند.

در سطح ملی، پژوهش‌ها ۱۵ عامل کلیدی را موثر بر گردشگری ورزشی در ایران شناسایی کرده‌اند که از میان آن‌ها، دو عامل «ملاحظات بومی (محلی)» و «روابط بین‌الملل» بیشترین تأثیر را بر آینده این حوزه دارند. همچنین، تحلیل داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان نشان می‌دهد که عوامل طبیعی و ویژگی‌های مقصد، برنامه‌ریزی و تدوین راهبرد، عوامل زیرساختی، تبلیغات و اطلاع‌رسانی، خدمات رفاهی، بازاریابی، حمل‌ونقل، مشارکت مردم، فناوری و دانش پیشرفته، امنیت و اعتماد، بودجه، عوامل اجتماعی، اقتصادی و مسائل محلی از دیگر عوامل کلیدی محسوب می‌شوند.

در سطح منطقه‌ای نیز مطالعات نشان داده است که بازسازی و خصوصی‌سازی مبتنی بر رویکردهای تعالی‌گرا و توسعه گردشگری ورزشی از طریق بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و ابزارهای ارتباطی، دو بعد حیاتی و عدم قطعیت اصلی در شکل‌دهی به سناریوهای آینده ورزش استان‌های مختلف مانند فارس هستند. این دوگانگی، چالش همیشگی میان «نهادگرایی و مدیریت دولتی» در برابر «کارآمدی و بازارمحوری» را نمایان می‌سازد.

۳-۸. سناریوهای توسعه گردشگری ورزشی در ایران

بر اساس مطالعات آینده‌پژوهی، چهار سناریوی اصلی برای آینده گردشگری ورزشی در ایران قابل تصور است که بر اساس دو محور کلیدی «روابط بین‌الملل» و «ملاحظات بومی/محلی» تعریف شده‌اند:

۱. سناریوی توسعه ایده‌آل (Ideal Development)

این سناریو بهترین وضعیت ممکن را برای گردشگری ورزشی ایران ترسیم می‌کند. در این حالت، با رفع محدودیت‌های بین‌المللی و برنامه‌ریزی هدفمند بر اساس قابلیت‌های منطقه‌ای و بومی، شرایط بسیار مناسبی برای توسعه گردشگری ورزشی در کشور ایجاد می‌شود. در این سناریو، تعامل سازنده با اقتصاد جهانی و سرمایه‌گذاری خارجی، همراه با بهره‌گیری از ظرفیت‌های منحصر به فرد بومی (همچون اسب‌دوانی، ورزش‌های آبی در شمال و جنوب، ورزش‌های زمستانی در مناطق کوهستانی و ورزش‌های کویری)، زمینه‌ساز جهش قابل توجه در اقتصاد گردشگری ورزشی خواهد شد. بر اساس پژوهش‌ها، حتی در صورت عدم وقوع



گشایش‌های اقتصادی و سیاسی بین‌المللی، برنامه‌ریزی مبتنی بر گردشگری ورزشی توسط فدراسیون‌های مختلف، در صورت همراهی با بازاریابی مستمر و حرفه‌ای، می‌تواند به درآمدزایی پایدار منجر شود.

۲. سناریوی توسعه تاب‌آور (Resilient Development)

این سناریو وضعیتی میانه را نشان می‌دهد که در آن، برنامه‌ریزی مبتنی بر ظرفیت‌های داخلی و بومی، جایگزین مناسبی برای جبران محدودیت‌های بین‌المللی است. در این مسیر، توسعه گردشگری ورزشی با تکیه بر توانمندی‌های محلی، فرهنگ بومی، و بازارهای داخلی، مسیری پایدار اما با رشد کندتر را طی می‌کند. ویژگی کلیدی این سناریو، «خودتکایی» و «کاهش وابستگی به عوامل بیرونی» است. تمرکز بر ورزش‌های سنتی و بومی، توسعه اکوتوریسم ورزشی و جذب گردشگران داخلی، مهم‌ترین راهبردهای این سناریو محسوب می‌شود.

۳. سناریوی توسعه شکننده (Fragile Development)

در این سناریو، گردشگری ورزشی ایران با وجود برخورداری از قابلیت‌های محلی و بومی، اما به دلیل تداوم محدودیت‌های بین‌المللی و همچنین ضعف در مدیریت و سیاست‌گذاری داخلی، با توسعه‌ای شکننده و ناپایدار مواجه خواهد شد. برخی از پژوهش‌ها این سناریو را به عنوان محتمل‌ترین سناریو برای آینده گردشگری ورزشی ایران معرفی کرده‌اند. نشانه‌های این سناریو شامل سرمایه‌گذاری راکد یا رو به کاهش در زیرساخت‌های گردشگری ورزشی، فقدان سیاست‌گذاری هوشمندانه، و آسیب‌پذیری مقاصد در برابر بحران‌هایی نظیر همه‌گیری‌ها است. در این سناریو، عدم وجود سیاست‌گذاری واحد، منسجم و پویا در سطح ملی، به تضعیف تدریجی جذابیت مقاصد گردشگری ورزشی می‌انجامد.

۴. سناریوی ظلمت گردشگری ورزشی (Darkness of Sports Tourism)

این سناریو بدترین وضعیت ممکن را نشان می‌دهد که در اثر ادامه فشارهای خارجی، تحریم‌های بین‌المللی و نبود عزم جدی داخلی برای توسعه گردشگری ورزشی رخ می‌دهد. در این حالت، گردشگری ورزشی به حاشیه رانده شده و نه تنها افول اقتصادی، بلکه کمرنگ شدن هویت فرهنگی-ورزشی مناطق و تخریب سرمایه‌های اجتماعی نیز رخ خواهد داد. این سناریو، هشدار جدی برای سیاست‌گذاران است که بی‌توجهی به این حوزه، می‌تواند هزینه‌های جبران‌ناپذیری به دنبال داشته باشد.

سناریوهای منطقه‌ای: مطالعه موردی استان‌ها

پژوهش‌ها در سطح استان‌ها، تنوع بیشتری از سناریوها را نشان می‌دهد. برای مثال، مطالعه آینده‌پژوهی گردشگری ورزشی در استان اصفهان، ۱۶ سناریوی محتمل را شناسایی کرده است که بر اساس ۴ عدم قطعیت کلیدی و دو فرض برای هر کدام تعریف شده‌اند. محتمل‌ترین سناریو برای افق ۱۰ ساله این استان، سناریوی ششم است که بر اساس آن، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها در حالت راکد یا رو به کاهش بوده و سیاست‌گذاری هوشمندانه‌ای برای توسعه انواع گردشگری ورزشی وجود نخواهد داشت. این یافته نشان می‌دهد که مسئله اصلی در توسعه گردشگری ورزشی استان‌ها، نه کمبود منابع، بلکه فقدان انسجام نهادی، برنامه‌ریزی راهبردی ضعیف و بهره‌برداری ناکافی از ظرفیت‌های انسانی، محیطی و فناورانه است.

در مطالعه‌ای دیگر در استان فارس، ۲۳ عامل کلیدی موثر بر آینده ورزش شناسایی شد و بر اساس دو عدم قطعیت اصلی، چهار سناریو تا افق ۱۴۲۰ تدوین گردید. راهبرد پیشنهادی برای این استان، «خصوصی‌سازی با هدف حداکثرسازی دسترسی به اهداف کلیدی (ورزش همگانی، ورزش قهرمانی و گردشگری ورزشی) از طریق رویکرد کارآمدی‌محور» است. این راهبرد، امکان جهش در بهره‌وری را با وجود منابع محدود فراهم می‌آورد.

۹-۳. چارچوب راهبردی مبتنی بر سناریوها برای بهره‌گیری از زیست‌بوم ورزش‌های جذاب



با توجه به تنوع سناریوهای قابل تصور، طراحی راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی در ایران نیازمند رویکردی انعطاف‌پذیر و مبتنی بر سناریو است. بر اساس تحلیل پیشران‌ها، راهبردهای کلیدی برای بهره‌گیری از فرصت‌های زیست‌بوم ورزش‌های پرطرفدار (همچون فوتبال، والیبال، کشتی، ورزش‌های رزمی، اسب‌دوانی و ورزش‌های آبی) به شرح زیر قابل تدوین است:

الف) راهبردهای درون‌زا (مناسب برای سناریوهای تاب‌آور و شکننده):

- تمرکز بر توسعه گردشگری ورزشی مبتنی بر میراث فرهنگی ناملموس: بهره‌گیری از ظرفیت ورزش‌های سنتی و بومی (همچون کشتی محلی، چوگان، اسب‌دوانی) به عنوان جاذبه‌های منحصربه‌فرد گردشگری که نیازی به تعاملات بین‌المللی گسترده ندارند.
- هوشمندسازی گردشگری ورزشی با تکیه بر فناوری‌های داخلی: توسعه پلتفرم‌های دیجیتال برای بازاریابی، رزرو و تجربه گردشگری ورزشی با استفاده از توانمندی‌های شرکت‌های دانش‌بنیان داخلی.
- تقویت همکاری‌های بین‌استانی و منطقه‌ای: ایجاد شبکه‌های گردشگری ورزشی در سطح ملی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های مکمل استان‌ها (مانند تلفیق گردشگری ساحلی شمال، گردشگری کویری مرکز و گردشگری کوهستانی غرب)

ب) راهبردهای برون‌گرا (مناسب برای سناریوهای توسعه ایده‌آل):

- جذب سرمایه‌گذاری خارجی در زیرساخت‌های گردشگری ورزشی: ایجاد مناطق ویژه گردشگری ورزشی با مشارکت سرمایه‌گذاران بین‌المللی.
- میزبانی رویدادهای بین‌المللی: برنامه‌ریزی برای میزبانی مسابقات و رویدادهای ورزشی سطح بالا در رشته‌های پرطرفدار برای ارتقای برند ایران به عنوان مقصد گردشگری ورزشی.
- بازاریابی بین‌المللی مقاصد: توسعه کمپین‌های بازاریابی دیجیتال در بازارهای هدف منطقه‌ای و جهانی با تکیه بر جاذبه‌های منحصربه‌فرد ورزشی ایران.

ج) راهبردهای بنیادین (مشترک در همه سناریوها):

- اصلاح نظام حکمرانی گردشگری ورزشی: تدوین سند ملی توسعه گردشگری ورزشی با رویکرد آینده‌پژوهانه و ایجاد سازوکارهای هماهنگی بین‌بخشی.
- سرمایه‌گذاری در سرمایه انسانی: آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی متخصص در حوزه مدیریت گردشگری ورزشی.
- توسعه پایدار مقاصد: توجه هم‌زمان به ابعاد اقتصادی، اجتماعی-فرهنگی و محیط‌زیستی در طراحی و اجرای پروژه‌های گردشگری ورزشی.

آینده گردشگری ورزشی در ایران، با توجه به عدم قطعیت‌های کلیدی در حوزه روابط بین‌الملل و سیاست‌های داخلی، دارای سناریوهای متعددی از توسعه ایده‌آل تا افول کامل است. مهم‌ترین درس‌آموخته از مطالعات آینده‌پژوهی این است که مسئله اصلی، نه کمبود ظرفیت‌ها و پتانسیل‌های بومی، بلکه فقدان برنامه‌ریزی راهبردی، انسجام نهادی و بهره‌برداری هوشمندانه از فرصت‌های موجود است. راهبردهای مبتنی بر سناریو، به سیاست‌گذاران امکان می‌دهد تا با شناسایی مسیرهای محتمل و ممکن، برنامه‌های عملیاتی متناسب با هر شرایطی را طراحی کرده و از وابستگی به یک مسیر واحد و آسیب‌پذیر پرهیز کنند. تمرکز بر زیست‌بوم ورزش‌های جذاب و پرطرفدار در کشور، توأم با تقویت ظرفیت‌های بومی و ایجاد بسترهای مناسب برای تعاملات بین‌المللی، می‌تواند زمینه‌ساز تحقق سناریوی توسعه ایده‌آل یا حداقل تاب‌آور برای گردشگری ورزشی ایران باشد.



اولویت‌بندی موانع توسعه گردشگری ورزشی در ایران و پیشنهادات عملیاتی

بر اساس پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه آسیب‌شناسی گردشگری ورزشی ایران و تحلیل یافته‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان و مطالعات میدانی، موانع توسعه این صنعت در هفت سطح قابل اولویت‌بندی است. تحلیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) نشان می‌دهد که امتیاز عوامل داخلی گردشگری ورزشی ایران (۲.۲۸ از ۲.۵) کمتر از حد متوسط است، به این معنا که نقاط ضعف داخلی بر قوت‌ها غلبه دارد؛ در مقابل، ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE) با امتیاز ۲.۵۹ نشان می‌دهد که فرصت‌های محیطی بر تهدیدات پیشی گرفته‌اند.

۴- اولویت‌بندی موانع توسعه گردشگری ورزشی در ایران

اولویت اول: موانع نهادی، ساختاری و حکمرانی (بحران مدیریت یکپارچه)

مهم‌ترین مانع توسعه گردشگری ورزشی در ایران، تعدد و هم‌پوشانی مراکز تصمیم‌گیری است. در حوزه گردشگری ورزشی، نهادهای متعددی از جمله وزارت ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ورزشی، وزارت میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی، استانداری‌ها و بخش‌های خصوصی هرکدام به‌نحوی در سیاست‌گذاری و اجرا نقش دارند، اما هماهنگی و انسجام نهادی میان آن‌ها وجود ندارد. این وضعیت به موازی‌کاری، پراکندگی وظایف و فقدان متولی واحد انجامیده است. همچنین فقدان ضمانت اجرایی در قوانین و مقررات مرتبط و نگاه تقلیل‌گرایانه قوانین بالادستی به صنعت گردشگری از دیگر مؤلفه‌های این مانع است. مطالعات نشان داده است که ۲۴ متغیر کلیدی در قالب ۸ عامل اصلی شامل عوامل سیاسی-برنامه‌ای، وظیفه‌ای، مدیریتی، حقوقی، نهادی، ساختاری، ابزاری و منابع، بر مدیریت یکپارچه گردشگری ورزشی تأثیر دارند.

اولویت دوم: ضعف در برنامه‌ریزی راهبردی و سیاست‌گذاری هدفمند

بر اساس یافته‌های پژوهشی، فقدان برنامه‌ریزی صحیح، دقیق و علمی برای توسعه گردشگری ورزشی، از دیدگاه خبرگان و فعالان این حوزه، مهم‌ترین نقطه ضعف شناخته شده است. نبود سند ملی مشخص، نبود نقشه راه مدون، و فقدان چشم‌انداز بلندمدت، مانع از شکل‌گیری حرکت منسجم در این صنعت شده است. سیاست‌های اتخاذشده عمدتاً واکنشی و کوتاه‌مدت هستند و برنامه‌های توسعه در سطح ملی و منطقه‌ای از انسجام کافی برخوردار نیستند.

اولویت سوم: موانع زیرساختی، فنی و فناوریانه

ضعف زیرساخت‌های فیزیکی و فناوریانه، سومین مانع بزرگ محسوب می‌شود. پژوهش‌ها نشان داده است که فقدان چارچوب نهادی یکپارچه، کمبود بودجه پایدار، ضعف زیرساخت‌های اینترنت و انزوای داده‌ها (Data Silos) از موانع کلیدی هوشمندسازی گردشگری ورزشی در ایران به‌شمار می‌روند. این مسئله به‌ویژه در مقاصد گردشگری ورزشی که نیازمند خدمات دیجیتال، بازاریابی آنلاین و مدیریت هوشمند هستند، به‌شدت محسوس است. همچنین کمبود امکانات حمل‌ونقل، اقامتی و ورزشی مناسب در بسیاری از مناطق، مانع جدی محسوب می‌شود.

اولویت چهارم: موانع بازاریابی، اطلاع‌رسانی و تبلیغات

تحلیل موانع توسعه گردشگری ورزشی در پیست‌های اسکی تهران نشان داد که موانع بازاریابی و تبلیغات از جمله موانع مهم محسوب می‌شوند، هرچند اولویت آن‌ها نسبت به موانع زیرساختی و منابع، پایین‌تر است. در سطح ملی نیز، پژوهش‌ها عواملی نظیر کمبود اطلاعات و ارتباطات مؤثر، ضعف در برندسازی مقاصد و نبود استراتژی بازاریابی دیجیتال را از موانع اصلی معرفی کرده‌اند. تبلیغات منفی و نگاه نامناسب رسانه‌های خارجی نسبت به ایران نیز به‌عنوان یک تهدید جدی برای جذب گردشگران بین‌المللی شناسایی شده است.

اولویت پنجم: موانع اقتصادی و مالی



کمیود منابع مالی پایدار، نبود نظام مالیاتی کارآمد و شفاف و نبود مشوق‌های سرمایه‌گذاری اختصاصی برای گردشگری ورزشی، از موانع اقتصادی جدی محسوب می‌شوند. تحلیل وضعیت گردشگری ورزشی در استان‌ها نشان می‌دهد که تقویت بعد اقتصادی (شامل تنوع‌بخشی درآمدی، ایجاد اشتغال و جذب سرمایه‌گذاری) به‌عنوان اولویت و موتور محرک اصلی توسعه شناخته شده است.

اولویت ششم: موانع فرهنگی-اجتماعی

عوامل فرهنگی و اجتماعی از جمله نگرش منفی نسبت به ورزش‌های خاص، کمیود فرهنگ گردشگری ورزشی در جامعه و عدم پذیرش اجتماعی برخی رشته‌های ورزشی، به‌ویژه در مناطق سنتی‌تر، از موانع محسوب می‌شوند. همچنین فقدان آموزش و ترویج کافی در زمینه فواید گردشگری ورزشی، مشارکت جامعه محلی را با محدودیت مواجه کرده است.

اولویت هفتم: موانع سیاسی-حقوقی

عوامل سیاسی و حقوقی شامل تحریم‌های بین‌المللی، محدودیت‌های روادید، عدم شفافیت قوانین و مقررات و نبود ضمانت اجرایی در قوانین گردشگری ورزشی، از دیگر موانع کلیدی هستند. این موانع به‌ویژه در جذب گردشگران خارجی و سرمایه‌گذاری بین‌المللی تأثیر منفی قابل توجهی داشته‌اند.

پیشنهادهای عملیاتی مبتنی بر اولویت‌بندی موانع

الف) پیشنهادات برای رفع موانع نهادی و حکمرانی (اولویت اول)

پیشنهاد

سازوکار اجرایی

استقرار مدیریت یکپارچه گردشگری ورزشی

تشکیل کمیته اجرایی گردشگری ورزشی با هدف تقویت رویکرد نظارت و کنترل، و تعیین متولی واحد برای سیاست‌گذاری و هماهنگی بین دستگاه‌های اجرایی

بازنگری قوانین و مقررات

اصلاح قوانین مرتبط با گردشگری ورزشی از حیث داشتن ضمانت اجرایی و رفع خلأهای حقوقی؛ تدوین قوانین شفاف و بدون ابهام

ایجاد ظرفیت برنامه‌ریزی و مدیریت منابع

تدوین سند ملی توسعه گردشگری ورزشی با مشارکت همه ذی‌نفعان و ایجاد سازوکارهای هماهنگی بین‌بخشی

توزیع متوازن وظایف مدیریتی

توزیع عادلانه وظایف و اختیارات میان نهادهای مختلف و جلوگیری از تمرکزگرایی و مدیریت سلیقه‌ای

ب) پیشنهادات برای رفع موانع برنامه‌ریزی راهبردی (اولویت دوم)



• تدوین نقشه راه ملی برای گردشگری ورزشی با رویکرد آینده پژوهانه و در افق‌های ۵، ۱۰ و ۲۰ ساله.

• طراحی برنامه‌های عملیاتی منطبق بر ظرفیت‌های بومی هر استان (همچون ورزش‌های آبی در شمال و جنوب، ورزش‌های زمستانی در مناطق کوهستانی، ورزش‌های کویری و اسبدوانی).

• ایجاد نظام پایش و ارزیابی مستمر برای سنجش پیشرفت برنامه‌ها و انطباق با تغییرات محیطی.

(ج) پیشنهادات برای رفع موانع زیرساختی (اولویت سوم)

پیشنهاد	حوزه
سرمایه‌گذاری هدفمند در توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل، اقامتی و ورزشی در مقاصد اولویت‌دار گردشگری ورزشی	زیرساخت‌های فیزیکی
تدوین سند ملی هوشمندسازی گردشگری ورزشی، تخصیص بودجه اختصاصی، و ارتقای زیرساخت‌های اینترنت در مقاصد اولویت‌دار	هوشمندسازی
طراحی و توسعه مدل‌های بومی برای بهبود اکوسیستم گردشگری ورزشی هوشمند متناسب با شرایط ایران	توسعه مدل‌های بومی

(د) پیشنهادات برای رفع موانع بازاریابی و تبلیغات (اولویت چهارم)

- طراحی و اجرای کمپین‌های بازاریابی دیجیتال هدفمند برای معرفی ظرفیت‌های گردشگری ورزشی ایران به بازارهای داخلی و خارجی.
- تولید محتوای چندرسانه‌ای حرفه‌ای از جاذبه‌های ورزشی-گردشگری کشور برای انتشار در شبکه‌های اجتماعی و پلتفرم‌های بین‌المللی.
- اقدامات دیپلماسی عمومی برای بهبود تصویر ایران به‌عنوان مقصد گردشگری ورزشی و مقابله با تبلیغات منفی.
- برگزاری تورهای آشناسازی (Fam Tour) برای آژانس‌های مسافرتی و رسانه‌های خارجی.

(ه) پیشنهادات برای رفع موانع اقتصادی (اولویت پنجم)

- ایجاد نظام مالیاتی شفاف و کارآمد به نفع کسب‌وکارهای گردشگری ورزشی.
- طراحی بسته‌های تشویقی سرمایه‌گذاری برای جذب سرمایه‌گذاران داخلی و خارجی در زیرساخت‌های گردشگری ورزشی.
- تنوع‌بخش‌سازی اقتصادی در مقاصد گردشگری ورزشی از طریق تلفیق ورزش با فرهنگ، طبیعت و صنایع دستی.



(و) پیشنهادات نهادی-فرابخشی (مشترک و بنیادین)

- تقویت تعامل دانشگاه و صنعت برای تربیت نیروی انسانی متخصص در حوزه مدیریت گردشگری ورزشی.
- توانمندسازی جوامع محلی از طریق آموزش و مشارکت در برنامه‌ریزی و اجرای طرح‌های گردشگری ورزشی.
- توسعه پژوهش‌های کاربردی در زمینه شناسایی ظرفیت‌های بومی و ارزیابی اثربخشی سیاست‌های موجود.

اولویت‌بندی موانع توسعه گردشگری ورزشی در ایران نشان می‌دهد که مسئله اصلی، نه کمبود ظرفیت‌های طبیعی و فرهنگی، بلکه فقدان مدیریت یکپارچه، برنامه‌ریزی راهبردی منسجم و زیرساخت‌های مناسب است. با توجه به اینکه امتیاز عوامل خارجی (فرصت‌ها) بالاتر از حد متوسط ارزیابی شده، محیط بیرونی برای توسعه گردشگری ورزشی ایران مساعد است، اما ضعف در محیط داخلی (سازمانی) مانع از بهره‌برداری از این فرصت‌ها می‌شود. بنابراین، پیشنهادات عملیاتی با تمرکز بر توانمندسازی نهادهای داخلی، اصلاح ساختار حکمرانی، سرمایه‌گذاری زیرساختی و تقویت بازاریابی، می‌تواند زمینه‌ساز عبور از موانع موجود و استفاده از فرصت‌های بی‌نظیر زیست‌بوم گردشگری ورزشی ایران شود.

۵- نتیجه‌گیری و جمع‌بندی

۵-۱. جمع‌بندی یافته‌ها

مرور سیستماتیک ۶۳ مطالعه بین‌المللی در حوزه اقتصاد گردشگری ورزشی نشان می‌دهد که این صنعت در سطح جهانی با نرخ رشد سالانه ۸.۲ درصد در حال گسترش است و ۱۴ درصد از ورودی گردشگران خارجی را به خود اختصاص داده است. تحلیل مطالعات نشان داد که موفق‌ترین راهبردهای توسعه گردشگری ورزشی در کشورهای مختلف بر پنج محور کلیدی استوار هستند:

اول، یکپارچه‌سازی با میراث فرهنگی و هویت بومی: کشورهایی مانند چین (یکپارچه‌سازی رویدادهای ورزشی با میراث جهانی تولو) و ژاپن (گردشگری کاراته در اوکیناوا) نشان داده‌اند که بهره‌گیری از ظرفیت‌های فرهنگی و تاریخی، نه تنها به تمایز مقصد کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز مشارکت پایدار جامعه و حفاظت از هویت فرهنگی می‌شود. (Rangkuti et al., 2025; Raso & Cherubini, 2024)

دوم، رویدادهای اجتماعی محور و مبتنی بر جامعه: تجربه اندونزی با رویداد «تور دو بنیوانگی ایجن» نشان داد که تمرکز بر رویدادهای محلی با مشارکت جامعه، می‌تواند جایگزین مناسبی برای رویکردهای سرمایه‌بر باشد. این رویداد منجر به افزایش ۱۰۰ درصدی فروش بلیت و رشد ۴۳ درصدی درآمد کسب‌وکارهای کوچک و متوسط شد. (Rangkuti et al., 2025)

سوم، نوآوری دیجیتال و هوشمندسازی: فناوری‌های نوظهور نظیر واقعیت مجازی، اینترنت اشیا و تحلیل داده‌های بزرگ، ابزارهای قدرتمندی برای افزایش تعامل گردشگران و بهبود تجربه سفر شناسایی شده‌اند. با این حال، شکاف دیجیتال و فقدان چارچوب‌های نظارتی از موانع اصلی محسوب می‌شوند (Gharibpoor et al., 2024).

چهارم، حکمرانی مشارکتی و هماهنگی بین‌بخشی: چارچوب سه‌گانه پایداری (اقتصاد-جامعه-محیط زیست) و مدل «جامعه به‌مثابه هم‌آفرین» در مقاصد نوظهور، نشان می‌دهد که حکمرانی مؤثر، پیش‌شرط اصلی پایداری گردشگری ورزشی است. (Anvarovich & Umidova, 2026; Tomino et al., 2020)

پنجم، کارآفرینی ورزشی و نقش بخش خصوصی: تحلیل مطالعات نشان می‌دهد که کارآفرینی ورزشی و کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، موتور محرک اصلی توسعه گردشگری ورزشی در بسیاری از کشورها بوده‌اند. در اندونزی، رشد ۴۳ درصدی درآمد SME ها ناشی از رویدادهای گردشگری ورزشی بوده است



2

The Second National Conference on
Physical Education, Modern Sports
Sciences, Professional Sport, and
Health Promotion

تاریخ همایش: ۱۳۰۵/۰۲/۱۵

دومین همایش ملی تربیت بدنی علوم ورزشی
نوین، ورزش حرفه ای و ارتقای تندرستی



(Pakaya et al., 2025). سرمایه گذاری ۲.۳ میلیارد دلاری در زیرساخت های ورزشی، اگر چه عمدتاً دولتی بود، اما زمینه ساز رشد کسب و کارهای مرتبط با گردشگری شد. (Anvarovich & Umidova, 2026)

در مقابل، توسعه گردشگری ورزشی در ایران با موانع متعددی مواجه است که بر اساس اولویت بندی انجام شده عبارت اند از:

اولویت	دسته بندی مانع	مؤلفه های کلیدی
۱	موانع نهادی-ساختاری	تعدد مراکز تصمیم گیری، فقدان متولی واحد، ضعف هماهنگی بین بخشی
۲	موانع برنامه ریزی-راهبردی	فقدان سند ملی، نبود نقشه راه، سیاست گذاری کوتاه مدت
۳	موانع زیرساختی-فناورانه	کمبود سرمایه گذاری، ضعف هوشمندسازی، انزوای داده ها
۴	موانع بازاریابی و تبلیغات	ضعف در برندسازی، نبود استراتژی دیجیتال
۵	موانع اقتصادی-مالی	کمبود منابع پایدار، نبود مشوق های سرمایه گذاری
۶	موانع فرهنگی-اجتماعی	نگرش منفی به ورزش های خاص، کمبود فرهنگ گردشگری ورزشی
۷	موانع سیاسی-حقوقی	تحریم ها، محدودیت های روادید، ضعف قوانین

۵-۲. تحلیل تطبیقی و مقایسه ای

مقایسه راهبردهای جهانی با وضعیت ایران:

شکاف	وضعیت ایران	رویکرد جهانی	مؤلفه
شکاف عمیق	پراکنده، موازی کاری، فاقد متولی واحد	مشارکتی، یکپارچه، مبتنی بر ذی نفعان	حکمرانی
شکاف عمیق	کوتاه مدت، واکنشی، فاقد نقشه راه	بلندمدت، آینده پژوهانه، مبتنی بر سناریو	برنامه ریزی



The Second National Conference on Physical Education, Modern Sports Sciences, Professional Sport, and Health Promotion

تاریخ همایش: ۱۳۰۵/۰۲/۱۵

دومین همایش ملی تربیت بدنی علوم ورزشی نوین، ورزش حرفه ای و ارتقای تندرستی

مؤلفه	رویکرد جهانی	وضعیت ایران	شکاف
مشارکت جامعه	محوری، هم‌آفرین، توانمندساز	حاشیه‌ای، منفعل، نادیده گرفته شده	شکاف متوسط
کارآفرینی و بخش خصوصی	پیشران اصلی، دارای مشوق‌های سرمایه‌گذاری	ضعیف، فاقد حمایت نظام‌مند	شکاف عمیق
زیرساخت‌ها	هوشمند، یکپارچه، پایدار	سنتی، پراکنده، ناکارآمد	شکاف متوسط
بازاریابی	دیجیتال، هدفمند، بین‌المللی	سنتی، پراکنده، فاقد استراتژی	شکاف عمیق
میراث فرهنگی	یکپارچه‌سازی شده با گردشگری ورزشی	جدا از گردشگری ورزشی	شکاف متوسط

تحلیل تطبیقی نشان می‌دهد که مهم‌ترین شکاف‌های ایران در مقایسه با کشورهای موفق در سه حوزه حکمرانی، برنامه‌ریزی راهبردی و کارآفرینی متمرکز است. در حالی که کشورهای موفق با ایجاد نهادهای یکپارچه، تدوین نقشه‌های راه بلندمدت و حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، توانسته‌اند گردشگری ورزشی را به موتور محرک اقتصاد تبدیل کنند، ایران همچنان درگیر مسائل پایه‌ای ساختاری و نهادی است.

تحلیل نقش کارآفرینی ورزشی و بخش خصوصی:

یکی از مهم‌ترین یافته‌های این مرور، نقش کلیدی کارآفرینی ورزشی و بخش خصوصی در توسعه گردشگری ورزشی است. در کشورهای موفق، کارآفرینان ورزشی به‌عنوان موتور نوآوری و خلق ارزش عمل می‌کنند:

- ایجاد کسب‌وکارهای نوپا: استارت‌آپ‌های فعال در حوزه گردشگری ورزشی (مانند پلتفرم‌های رزرو تجربیات ورزشی، اپلیکیشن‌های مسیریابی ورزشی) در کشورهای موفق نقش مهمی در جذب گردشگر داشته‌اند.
- توسعه خدمات جانبی: کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در حوزه‌های اقامتی، حمل‌ونقل، تجهیزات ورزشی و خدمات راهنمایی، زنجیره ارزش گردشگری ورزشی را تکمیل می‌کنند.
- نوآوری در تجربه گردشگر: کارآفرینان با طراحی تجارب نوین (ترکیب ورزش با فرهنگ، طبیعت، غذا و صنایع دستی)، ارزش افزوده قابل توجهی ایجاد کرده‌اند.
- اشتغال‌زایی و توانمندسازی جامعه: در اندونزی، رشد ۴۳ درصدی درآمد SME ها ناشی از رویدادهای گردشگری ورزشی بوده است (Pakaya et al., 2025).



در ایران، با وجود پتانسیل بالای کارآفرینی ورزشی، این حوزه با موانع جدی مواجه است: نبود نظام مالیاتی کارآمد و شفاف، فقدان مشوق‌های سرمایه‌گذاری اختصاصی، ضعف در دسترسی به منابع مالی پایدار و نبود بسترهای قانونی مناسب برای راه‌اندازی کسب‌وکارهای نوپا از مهم‌ترین موانع هستند (Negahdari et al., 2019; Yarahmadi et al., 2021).

مرور سیستماتیک مطالعات اقتصاد گردشگری ورزشی در جهان و تحلیل تطبیقی آن با شرایط ایران، به نتایج زیر منجر می‌شود:

اولاً، توسعه موفق گردشگری ورزشی نیازمند طراحی راهبردهای هوشمندانه و متناسب با ظرفیت‌های بومی هر منطقه است. الگوهای موفق جهانی نشان می‌دهند که یکپارچه‌سازی گردشگری ورزشی با میراث فرهنگی، رویدادهای اجتماعی محور، نوآوری‌های دیجیتال و حکمرانی مشارکتی، مهم‌ترین مؤلفه‌های موفقیت هستند.

ثانیاً، کارآفرینی ورزشی و بخش خصوصی موتور محرک اصلی توسعه گردشگری ورزشی در کشورهای موفق بوده‌اند. حمایت از کسب‌وکارهای کوچک و متوسط، ایجاد مشوق‌های سرمایه‌گذاری و تسهیل راه‌اندازی استارت‌آپ‌های گردشگری ورزشی، از اولویت‌های کلیدی است.

ثالثاً، مسئله اصلی در ایران، نه کمبود ظرفیت‌های طبیعی و فرهنگی، بلکه فقدان مدیریت یکپارچه، برنامه‌ریزی راهبردی منسجم و بهره‌برداری هوشمندانه از فرصت‌های موجود است. تحلیل ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE) با امتیاز ۲.۲۸ و عوامل خارجی (EFE) با امتیاز ۲.۵۹ نشان می‌دهد که نقاط ضعف داخلی بر قوت‌ها غلبه دارد، در حالی که فرصت‌های محیطی بر تهدیدات پیشی گرفته‌اند.

رابعاً، سناریوهای آینده‌پژوهی نشان می‌دهد که آینده گردشگری ورزشی ایران در چهار مسیر محتمل (توسعه ایده‌آل، تاب‌آور، شکننده و ظلمت) قابل تصور است. تحقق سناریوی توسعه ایده‌آل یا حداقل تاب‌آور، نیازمند اصلاح نظام حکمرانی، تدوین نقشه راه ملی، سرمایه‌گذاری زیرساختی و تقویت کارآفرینی ورزشی است.

۳-۵. پیشنهادات عملیاتی

پیشنهادات سطح کلان (نهادی و حکمرانی)

اولویت	سازوکار اجرایی	پیشنهاد	ردیف
فوری	تشکیل شورای عالی گردشگری ورزشی با حضور همه ذی‌نفعان و تعیین متولی واحد	استقرار مدیریت یکپارچه گردشگری ورزشی	۱
فوری	با رویکرد آینده‌پژوهانه و در افق‌های ۵، ۱۰ و ۲۰ ساله با مشارکت همه دستگاه‌ها	تدوین سند ملی توسعه گردشگری ورزشی	۲
کوتاه‌مدت	اصلاح قوانین مرتبط با گردشگری ورزشی از حیث ضمانت اجرایی و رفع خلأهای حقوقی	بازنگری قوانین و مقررات	۳



اولویت	سازوکار اجرایی	پیشنهاد	ردیف
کوتاه مدت	تدوین تفاهم نامه های همکاری بین وزارت ورزش، وزارت گردشگری، استانداری ها و بخش خصوصی	ایجاد نظام هماهنگی بین بخشی	۴
پیشنهادهای سطح میانی (زیرساختی و کارآفرینی)			

اولویت	سازوکار اجرایی	پیشنهاد	ردیف
کوتاه مدت	تخصیص بودجه ویژه برای توسعه زیرساخت های حمل و نقل، اقامتی و ورزشی در مقاصد اولویت دار	سرمایه گذاری هدفمند در زیرساخت های گردشگری ورزشی	۵
کوتاه مدت	ارتقای زیرساخت های اینترنت، توسعه پلتفرم های دیجیتال و یکپارچه سازی داده ها	تدوین سند ملی هوشمندسازی گردشگری ورزشی	۶
میان مدت	تخصیص منابع مالی پایدار، ارائه تسهیلات کم بهره و مشوق های مالیاتی برای کسب و کارهای گردشگری ورزشی	ایجاد صندوق حمایت از کارآفرینی ورزشی	۷
میان مدت	برگزاری دوره های آموزشی برای جوامع محلی در زمینه گردشگری ورزشی و کارآفرینی	توانمندسازی جوامع محلی	۸
۴-۵. پیشنهادهای سطح خرد (بازاریابی و عملیاتی)			

اولویت	سازوکار اجرایی	پیشنهاد	ردیف
میان مدت	معرفی ظرفیت های گردشگری ورزشی ایران به بازارهای داخلی و خارجی از طریق شبکه های اجتماعی و پلتفرم های بین المللی	طراحی کمپین های بازاریابی دیجیتال	۹



اولویت	سازوکار اجرایی	پیشنهاد	ردیف
میان مدت	طراحی و اجرای رویدادهای ورزشی در رشته های پرطرفدار (فوتبال، کشتی، اسب دوانی، ورزش های آبی) با مشارکت بخش خصوصی	برگزاری رویدادهای ملی و منطقه ای	۱۰
بلندمدت	تلفیق ورزش با فرهنگ، طبیعت، صنایع دستی و غذاهای محلی برای جذب گردشگران داخلی و خارجی	طراحی بسته های گردشگری ورزشی ترکیبی	۱۱
میان مدت	برای آژانس های مسافرتی، رسانه های خارجی و تأثیرگذاران حوزه گردشگری	برگزاری تورهای آشناسازی (Fam Tour)	۱۲

۶- فهرست منابع

۱. خواجه پور، م.، قهرمان تبریزی، ک.، شریفیان، ا.، و بیابانی، ح.ر. (۱۴۰۰). فراتحلیل عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ورزشی ایران. نشریه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، ۱۳ (۴)، ۶۵-۴۵.
۲. کهدویی، ز.، ملکی، ع.، و محمدی، س. (۱۴۰۵). مرور نظام مند پژوهش های گردشگری ورزشی کویر در ایران (۱۳۹۳-۱۴۰۲). (فصلنامه علمی-پژوهشی گردشگری و توسعه، ۱۵ (۲)، ۲۵-۱).
۳. قزلسفلو، ح.ر. (۱۳۹۹). طراحی الگوی موفق سیستم اطلاعات مدیریت رویداد سازمان های ورزشی مطالعه موردی: کورس اسب دوانی استان گلستان. مدیریت ارتباطات در رسانه های ورزشی، ۲۸ (۱)، ۲۰-۱۰.
۴. قهرمان تبریزی، ک.، شریفیان، ا.، و بیابانی، ح.ر. (۱۳۹۸). دسته بندی عناصر قلمرو زیست بوم کارآفرینی ورزشی. نشریه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، ۱۲ (۴)، ۳۵-۱۵.
۵. قهدری، م.، محمدی، ج.، و حسینی، س. (۱۴۰۰). مرور نظام مند پژوهش های گردشگری ورزشی در ایران (۱۳۸۸-۱۳۹۸). (پژوهش های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۰ (۳)، ۴۰-۲۱).
۶. نگهداری، ف.، قهرمان تبریزی، ک.، شریفیان، ا.، و بیابانی، ح.ر. (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه بندی ابعاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در ایران. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۱ (۵۷)، ۱۰۴-۷۹.
۷. یاراحمدی، م.، المصطفی فرد، م.ر.، و عبدالملکی، ز. (۱۴۰۰). واکاوی عوامل اثرگذار بر ایجاد اکوسیستم کارآفرینی ورزشی در استان کرمانشاه. نشریه مدیریت ورزشی دانشگاه تهران، ۱۳ (۴)، ۶۵-۴۵.



Anvarovich, Q. A., & Umidova, D. B. (2026). Reevaluating sport tourism advancement in emerging destinations: A community-focused framework for sustainable value generation. *Frontiers in Sports and Active Living*, 8, 1795290.

Gharibpoor, K., Safari, L., Nasiri Farsani, M., & Majedi, N. (2024). Developing sports tourism with a focus on sustainable economic development: A systematic review. *AI and Tech in Behavioral and Social Sciences*, 2(4), 1-10.

Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Sage Publications.

Pakaya, R., Datau, S., Tumuloto, E. H., et al. (2025). Developing sports tourism based on local wisdom in Gorontalo: Potentials, challenges, and strategic directions. *Journal of Sport and Tourism*, 1-22.

Rangkuti, Y. A., Bangun, A. K., Kurniawan, R., et al. (2025). Cultural heritage and sports tourism: A systematic literature review of sustainable destination management practices. *Frontiers in Sports and Active Living*, 7, 1680229.

Raso, G., & Cherubini, D. (2024). The sport tourism and regional economic development: A systematic review. *Scientific Journal of Sport and Performance*, 3(1), 108-121.

Shahbazi, M., Sadeghi, A., & Karimi, R. (2025). Collaboration and coordination in sports tourism: A systematic review of key concepts. *Journal of Sport Management*, 42(3), 215-235.

Tomino, A. C., Perić, M., & Wise, N. (2020). Assessing and considering the wider impacts of sport-tourism events: A research agenda review of sustainability and strategic planning elements. *Sustainability*, 12(11), 4473.