

## شناسایی اتحادهای استراتژیک در توسعه گردشگری ورزشی استان‌های شمالی ایران

بهمن شهریاری<sup>۱</sup>، مهرعلی همتی نژاد<sup>۲</sup>، اسماعیل ملک اخلاق<sup>۳</sup>

۱- کارشناس ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی تهران، واحد یادگار امام خمینی (ره)\*

۲- دانشیار دانشکده تربیت بدنی دانشگاه گیلان

۳- استادیار مدیریت دانشکده علوم انسانی دانشگاه گیلان

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۲/۱۷

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۸/۲۱

### چکیده

هدف از این پژوهش، شناسایی اتحادهای استراتژیک در توسعه گردشگری ورزشی استان‌های شمالی ایران (مازندران، گلستان و گیلان) بود. بدین منظور، ۱۱۸ آزمودنی (۲۰ متخصص مدیریت ورزشی و ۹۸ نفر از رؤسا، معاونین و کارشناسان دانشگاه‌ها، ادارات کل تربیت بدنی، میراث فرهنگی و شهرداری سه استان) به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. یافته‌ها نشان داد اتحاد مدیریت دانش، اتحاد سرمایه‌گذاری، اتحاد پژوهش و توسعه، اتحاد مدیریت و اتحاد ساختاری، به ترتیب از بالاترین اهمیت در توسعه گردشگری ورزشی برخوردار هستند. به طور کلی، تشکیل اتحادهای استراتژیک در توسعه گردشگری ورزشی، به ویژه در مناطقی که از نظر جاذبه‌های طبیعی گردشگری قوی هستند، مهم بوده و لزوم توجه ویژه به این امر را نشان می‌دهد.

**واژگان کلیدی:** اتحاد استراتژیک، گردشگری، گردشگری ورزشی، هم‌افزایی، استان‌های شمالی

Email : shahriary.bahman@yahoo.com

\*نویسنده مسئول :

### مقدمه

در محیط رقابتی امروز که رقابت در آن افسار گسیخته است، سازمان‌ها قادر نیستند به صورت انفرادی و با تکیه بر منابع خود به اهداف استراتژیک موردنظر خود دست یابند و ناچارند با شرکت‌ها و سازمان‌های دیگر همکاری مشترک داشته باشند. یک نوع از این همکاری‌ها، اتحاد استراتژیک است که به ابزار مهمی برای مدیریت کسب و کار جهت توانایی رقابت سازمان تبدیل شده است و شکاف بین منابع موجود شرکت و الزامات موردنیاز آینده آن را پر می‌کند. اتحاد استراتژیک، یک توافق‌نامه همکاری بین دو سازمان و یا تعداد بیشتری است که می‌خواهند از این راه، موقعیت رقابتی و عملکرد خود را از طریق منابع مشترک بهبود دهند (هنرور، ۱۳۸۴، ژانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲). ایده اصلی در تشکیل اتحادهای استراتژیک، حداقل کردن ریسک ضمن حداکثرسازی حضور در بازار می‌باشد و با ارائه دسترسی سازمان‌ها به منابع بیرونی توسط ایجاد هم‌افزایی<sup>۲</sup> و ترویج یادگیری و تغییر سریع، رقابت‌جویی سازمان‌ها را افزایش می‌دهد. اتحادهای استراتژیک می‌توانند موتورهای رشد و سودآوری در بازارهای داخلی و خارجی باشند؛ برای مثال، در سال (۲۰۰۱) بیش از ۱۱۰۲۰۰ اتحاد استراتژیک در دنیا شکل گرفت و نیز طی سال‌های (۱۹۹۶-۱۹۹۹) شرکت‌های آمریکایی با درآمد سالیانه دو میلیارد دلار و یا بیشتر، هرکدام ۱۳۸ اتحاد استراتژیک را شکل داده‌اند (ژانگ، ۲۰۱۲). اتحادهای استراتژیک متنوعی وجود دارد از قبیل اتحاد سرمایه‌گذاری مشترک<sup>۳</sup> که عبارت است از یک فعالیت مشارکتی تجاری که توسط دو یا چند سازمان با اهداف استراتژیک شکل می‌یابد و نهادهای مستقلی ایجاد می‌کند و به هریک از این نهادها مسئولیت‌های عملیاتی، مخاطرات مالی و پاداش‌هایی تخصیص می‌دهد؛ درحالی‌که استقلال و هویت آن‌ها حفظ می‌شود. این نوع اتحاد از همه انواع دیگر رایج‌تر است. اتحاد پژوهش و توسعه<sup>۴</sup>، به مجموعه فعالیت‌های بدیع، خلاق، نوآور، نظام‌یافته و برنامه‌ریزی‌شده‌ای گفته می‌شود که با هدف کلی گسترش مرزهای شناخت علمی در حوزه‌های گوناگون برای بهبود زندگی انسان صورت می‌گیرد (رامیا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). اتحاد مدیریت دانش<sup>۶</sup>، راهی به سوی توانمندی کارکنان و افزایش کارایی، اثربخشی و سلامت سازمانی محسوب می‌گردد و رویکردی است که به سرعت در حال تکامل و پیشرفت است و بر افزایش کارایی و بهبود اثربخشی فرآیندهای سازمانی، همراه با نوآوری مستمر توجه زیادی دارد. نیاز به اتحاد دانش از این

1. Zhang
2. Synergy
3. Joint Venture Alliance
4. R&D Alliance
5. Ramya
6. Knowledge Management Alliance

واقعیت سرچشمه می‌گیرد که دانش، در عملکرد سازمانی و دسترسی به مزیت رقابتی پایدار، عنصری مهم تلقی می‌شود (اسپنسر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷). اتحاد ساختاری<sup>۲</sup> شامل فاکتورهای اجتماعی و اقتصادی می‌باشد که روی عملکرد اتحاد تأثیر می‌گذارد و این فاکتورها برای موفقیت اتحاد، وابسته به هم عمل می‌کنند. فاکتورهای ساختاری به فاکتورهای اولیه<sup>۳</sup> مختلفی که شرکا برای تشکیل اتحاد می‌آورند، اشاره دارد و متشکل از چیزی است که معمولاً به‌عنوان شرایط اولیه<sup>۴</sup> اتحاد مطرح می‌گردد (ارینا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). اتحاد مدیریت<sup>۴</sup>، مسائل مربوط به منابع انسانی و استراتژی‌های به‌کارگیری نیروی انسانی را در شرکت‌ها بر عهده دارد. هدف اتحاد مدیریت، ایجاد هماهنگی بین نیروها و خلق یک احساس تنش پویا بین کارکنان خود می‌باشد. گسترش اتحادهای استراتژیک<sup>۵</sup> بوده است که از سوی برخی به‌عنوان برجسته‌ترین تغییرات کسب و کار توصیف شده‌اند. تنوع اتحادهای استراتژیک در جهت پیشبرد اهداف عالی سازمان‌ها، حاکی از اصول پذیرفته‌شده<sup>۶</sup> آن‌ها به‌عنوان برجسته‌ترین اصول در جهت تغییرات کسب و کار در زمینه‌های مختلف، از جمله زمینه ورزش و تربیت‌بدنی و به‌ویژه حیطه گردشگری ورزشی است. گردشگری ورزشی، صنعتی است که از ترکیب دو صنعت گردشگری و صنعت ورزش پدید آمده است و در دهه‌های اخیر، شکلی جدید از گردشگری محسوب می‌شود (شکیب‌فر، ۱۳۸۵) و مسابقات ورزشی که با شرکت تیم‌های مختلف ورزشی و از نقاط مختلف کشور برگزار می‌شود، یکی از رویدادهایی است که می‌تواند توجه گردشگران را به‌خود جلب کند و هر کشور و شهری که برگزارکننده مسابقات ورزشی است، محصولات و خدمات گوناگونی را برای جلب گردشگر ارائه می‌دهد و هر گردشگر این امکان را دارد که از میان مقصدها و رویدادهای مختلف، یکی را انتخاب کند. بعضی مطالعات نشان داده است که جذابیت رویداد ورزشی، محدودیت‌های امنیتی، سلامتی و محدودیت‌های مالی، بر تمایل یا عدم تمایل شرکت‌کنندگان بالقوه و حضور آن‌ها اثری تعیین‌کننده دارد (سالواتوره<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲). با این حال، به‌نظر می‌رسد که با توجه به کشور یا شهر مبدا و مقصد، ویژگی‌ها و فرهنگ آن‌ها و جذابیت جغرافیای مکان، عوامل تأثیرگذار بر حضور گردشگران در هر رویداد متفاوت باشد. در کشورهای صنعتی، گردشگری ورزشی بین ۱ تا ۲٪ از تولید ناخالص داخلی<sup>۷</sup> را شامل می‌شود و خود گردشگری به‌عنوان یک مجموعه کلی،

- 
- 1.Spencer
  2. Structure Alliance
  3. Iryna
  4. Management Alliance
  - 5.Strategic Alliances
  - 6.Salvatore
  - 7.Gross Domestic Product

بین ۴ تا ۶٪ تولید ناخالص داخلی را شامل می‌شود. اگرچه اندازه‌گیری‌های تأثیر ورزش و گردشگری در کل جهان مشکل‌است، با این وجود، نرخ رشد صنعت گردشگری ورزشی حدود ۱۰٪ در سال برآورد می‌شود (متقی‌طلب، ۱۳۸۶) که این موضوع، اهمیت عوامل تأثیرگذار بر توسعه گردشگری ورزشی، به‌ویژه تشکیل اتحادهای استراتژیک متنوع در این حیطه را به‌عنوان مهمترین عامل تأثیرگذار به‌وضوح نشان می‌دهد.

مسئله چگونگی بالابردن گردشگران ورزشی در مسابقات مختلف، دغدغه سازمان‌دهندگان رویدادهای ورزشی در کل دنیا است و کشور ما نیز به‌عنوان ۱۰ کشور اول جهان از نظر جذابیت‌های گردشگری، از این قاعده مستثنی نیست. با این وجود، سهم آن از صنعت گردشگری جهان ناچیز است و این سهم از تولید ناخالص ملی برابر با ۰/۱ است (گنچ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱، ۱۱۲۴، سجادی، ۱۳۹۱)؛ درحالی‌که سه استان شمالی ایران (مازندران، گیلان و گلستان) به‌ترتیب با داشتن ۲۳۷۵۶، ۱۴۰۴۲۳، ۱۰۴۳۷۷ کیلومتر مربع از مساحت کل کشور و با توجه به موقعیت خاص جغرافیایی و دارا بودن جاذبه‌های طبیعی گردشگری مختلف از جمله پارک‌های ملی، حیات وحش، سواحل دریا، مراکز کوهستانی و مراکز آب درمانی یکی از پتانسیل‌های کشور برای جذب گردشگران ورزشی هستند که این امر می‌تواند دلیل مهمی برای تشکیل اتحادهای استراتژیک در توسعه توریسم ورزشی در شمال ایران باشد.

پژوهش‌های مختلفی به بررسی تأثیر تشکیل اتحادهای استراتژیک در حوزه‌های مختلف و حوزه گردشگری انجام شده که به نتایج ارزشمندی نیز دست یافته‌اند؛ به‌عنوان مثال، ایرلند<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) در پژوهشی نشان داد که در شکل‌گیری اتحادهای پژوهش و توسعه، دو انگیزه اصلی وجود دارد که عبارتند از: ایجاد ارتباطات عمودی و به‌دست‌آوردن منابع انسانی متخصص (ایرلند، ۲۰۰۲، ۲۴۳). هادسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۳) عنوان می‌کند مکانیسم‌های همکاری توریسم (آسه آن<sup>۴</sup>) بر محیطی که این شرکت‌ها اتفاق می‌افتد تأکید کرده و به توسعه‌یافتن مرزهای تئوری‌های موجود کمک می‌کند (هادسون، ۲۰۰۳، ۴۱). ملت<sup>۵</sup> (۲۰۰۸) اهمیت یادگیری مشارکتی در درون اتحادها را ذکر کرده و نقش اعتماد و یادگیری مشارکتی را به‌عنوان عوامل مهم تأثیرگذار بر موفقیت اتحادهای استراتژیک، به‌رسمیت شناخته است (ملت، ۲۰۰۸). رمیا<sup>۶</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی به این نتیجه رسید که شرکت‌هایی که هدفشان انجام‌دادن تحقیق و توسعه<sup>۶</sup> پژوهش‌محور است،

- 
1. Genç
  2. Ireland
  3. Hudson
  4. Association of Southeast Asian Nations
  5. Mellat
  6. Research and Development

معمولاً با خطر اشتراک‌گذاری و دسترسی دانش خود روبه‌رو هستند. برای ابداعات تکنولوژیکی، حضورداشتن در اتحادهای تحقیق و توسعه مفید است (رامیا، ۲۰۰۶). اسپینسر (۲۰۰۷) با انجام یک فراتحلیل چنین نتیجه‌گیری می‌کند که برای یک شرکت، به‌دست آوردن نتایج مثبت از اتحادهای استراتژیک، از نظر کسب دانش و یادگیری سازمانی بسیار مهم است (اسپینسر، ۲۰۰۷). النا<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) و همکاران در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که شرکت‌های کوچک‌تر در مقایسه با شرکت‌های بزرگ‌تر، بیشتر احتمال پیروی کردن از هنجارهای شریک را دارند (النا، ۲۰۰۹). نارالا<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) توانایی مدیریت دانش در اتحاد را یکی از اجزای مهم موفقیت برای اتحادها دانست (نارالا، ۲۰۰۹). ارینا (۲۰۱۰) یادگیری مدیریت استراتژیک و اتحادهای استراتژیک برای تعیین پویایی همکاری در شرکت‌ها را برای موفقیت ضروری دانست (ارینا، ۲۰۱۰، ۹۵). وونگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) به این نتیجه رسید که اتحادها، یکی از دلایل آشکار برای افزایش مزیت رقابتی هستند و مهم‌ترین هدف از تشکیل آن‌ها، به‌دست آوردن مزیت رقابتی توسط شرکایی است که هرکدام، توانایی خاصی از قبیل ارائه خدمات بهتر، ارتباط بهتر با مشتریان و منابع مالی فراوان دارند (استون<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹؛ وونگ، ۲۰۱۱). ایرلند (۲۰۰۰) نشان داد مشارکت‌های استراتژیک، ارزش‌های اقتصادی و غیراقتصادی را در راستای ساختار و انواع مشارکت برای اعضا فراهم می‌آورند (ایرلند، ۲۰۰۰). سورقرن<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی به این نتیجه رسید که اتحادهای صنعت گردشگری، عمدتاً بهبود موقعیت رقابتی، افزایش درآمد و سهم‌کردن منابع و یادگیری را هدف خود قرار می‌دهند (سورقرن، ۲۰۱۲). گنج (۲۰۱۲) و همکارانش در پژوهشی نشان دادند که تمام فاکتورهای ساختاری اتحاد، ارتباط معناداری با عملکرد اتحاد ندارند و فرآیندهای فردی، تفاوت‌هایی را در عملکرد اتحاد به‌وجود می‌آورند. درحالی‌که فرآیندهای درون‌سازمانی ممکن است باعث تفاوت در عملکرد شوند (گنج، ۲۰۱۲). با بررسی پژوهش‌های انجام‌شده در زمینه تشکیل اتحادهای استراتژیک در حوزه‌های مختلف و حوزه گردشگری مشخص می‌شود که هرکدام از این پژوهش‌ها، اتحادهای استراتژیک مدیریت دانش، اتحاد سرمایه‌گذاری، اتحاد پژوهش و توسعه، اتحاد مدیریت و اتحاد ساختاری را در ارزیابی بهره‌وری سازمان‌ها، به‌صورت مجزا مورد ارزیابی قرار داده‌اند و ضرورت انجام پژوهشی که مزیت تشکیل این اتحادها را در یک حوزه خاص مانند گردشگری اولویت‌بندی کند،

- 
1. Elena
  2. Narulaa
  3. Wong
  4. Stevan
  5. Thorgren

احساس می‌شود. سه استان شمالی با طبیعت جادویی و جاذبه‌های فراوان، به گنجینه اکوتوریسم ایران معروف است، از خصوصیات مهم این استان‌ها از نظر گردشگری ورزشی، تجمع جلوه‌های زیبای خلقت در یک مکان می‌باشد؛ مانند دریای خزر و سواحل نزدیک به کوه‌های البرز، جلگه‌ها و دشت‌های هموار، رودخانه‌ها، دریاچه‌ها، تالاب‌ها، سدهای پر آب و هزاران جاذبه دیگر که قابلیت گسترش هر نوع فعالیت ورزشی را امکان‌پذیر می‌سازد. بااین وجود، به دلیل عدم توجه کافی به جذب گردشگران ورزشی در این استان‌ها و تعداد کم گردشگران در مقابل آن همه جاذبه‌های گردشگری و پتانسیل‌ها و توانمندی‌های آن استان‌ها در زمینه جذب گردشگر ورزشی، نیاز به تشکیل اتحادهای استراتژیک و تعیین مهم‌ترین اتحادها ضروری به نظر می‌رسد؛ بنابراین هدف از این پژوهش، شناسایی و اولویت‌بندی اتحادهای استراتژیک در توسعه گردشگری ورزشی استان‌های شمالی ایران بود.

### روشن‌شناسی

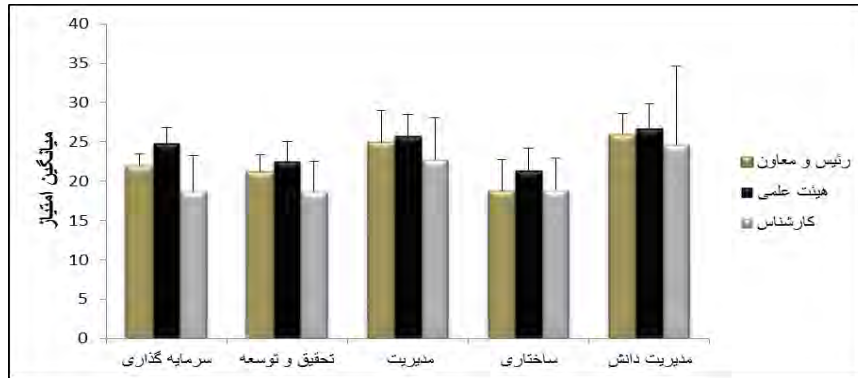
پژوهش حاضر از نوع کاربردی بوده که به شکل پیمایشی (توصیفی - تحلیلی) صورت گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۱۸ نفر (۲۰ نفر از اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های سه استان که به آن‌ها متخصص مدیریت ورزشی گفته می‌شود، ۱۸ نفر از رؤسا و معاونین شاغل در ادارات کل تربیت بدنی، سازمانی میراث فرهنگی و شهرداری‌های سه استان و درنهایت، ۸۰ نفر کارشناس تربیت بدنی که در مراکز ذکر شده شاغل بودند) بود و به علت محدود بودن افراد آگاه به پژوهش، براساس دردسترس بودن گزینش شدند ( $N = n$ ). در پژوهش حاضر، از پرسش‌نامه برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد. به دلیل نبود پرسش‌نامه‌ای متناسب با موضوع پژوهش، پژوهشگران از طریق بررسی پژوهش‌ها و مقالات مختلف خارجی (که به طور معمول هریک از حوزه‌های اتحادها را به صورت جداگانه مورد مطالعه و بررسی قرار داده بودند) حوزه‌های مختلف اتحادها را به همراه خرده‌مقیاس‌های آن‌ها استخراج و به صورت پرسش‌نامه‌ای جمع‌آوری کردند که به تأیید متخصصان حوزه مدیریت ورزشی رسید. در کل، حوزه‌های اتحادهای شناسایی شده، در قالب ۵ حوزه کلی اتحاد سرمایه‌گذاری مشترک، اتحاد پژوهش و توسعه، اتحاد مدیریت، اتحاد ساختاری و اتحاد مدیریت دانش طبقه‌بندی شدند و پرسش‌نامه‌ای در قالب ۳۲ سؤال و به صورت مقیاس پنج ارزشی لیکرت تنظیم گردید و پس از آن که متخصصان صاحب‌نظر (متخصصان مدیریت جهانگردی و مدیریت و برنامه‌ریزی در ورزش) روایی پرسش‌نامه را تأیید کردند، سرانجام پرسش‌نامه نهایی با ۲۹ سؤال تهیه شده و برای پژوهش راهنما آماده گردید. طی پژوهش راهنما، تعداد ۳۰ پرسش‌نامه تکمیل شده از سوی نمونه‌های پژوهش (۲۷ نفر از

افراد با تجربه در گردشگری ورزشی و نیز ۳ نفر از مدیران سازمان میراث فرهنگی و گردشگری)، برای بررسی میزان پایایی سؤالات طراحی شده آماده گردید و پس از تجزیه و تحلیل آن‌ها، پایایی پرسش‌نامه با کاهش سؤال‌های آن به ۲۷ سؤال، تأیید و  $\alpha = 0/88$  محاسبه شد. این پرسش‌نامه حاوی دو بخش مشخصات فردی و بخش اصلی حاوی سؤالات پرسش‌نامه بود. از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) برای ارزیابی ویژگی‌های دموگرافیک و همچنین، تعیین میزان اهمیت هریک از حوزه‌های اتحاد استفاده شد. برای آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و برای بررسی سؤال پژوهش، از آزمون‌های پارامتریک و غیرپارامتریک (کروسکال والیس، یومن ویتنی، تحلیل واریانس و توکی) در سطح معناداری  $P \leq 0/05$  استفاده شد.

### نتایج

نتایج آزمون کلموگراف - اسمیرنوف در مورد متغیرهای پرسش‌نامه قابلیت‌های توسعه گردشگری ورزشی نشان داد که فقط در دو حوزه پژوهش و توسعه، دارای توزیع طبیعی بود. نتایج در مورد مهم‌ترین حوزه‌های اتحاد استراتژیک مؤثر در توسعه گردشگری ورزشی نشان داد که از دیدگاه آزمودنی‌های پژوهش، به ترتیب اتحاد مدیریت دانش ( $\mu = 4/22$ )، اتحاد سرمایه‌گذاری ( $\mu = 4/04$ )، اتحاد پژوهش و توسعه ( $\mu = 3/99$ )، اتحاد مدیریت ( $\mu = 3/96$ ) و اتحاد ساختاری ( $\mu = 3/89$ ) از بالاترین اهمیت در توسعه گردشگری ورزشی برخوردار هستند. برای تعیین مهم‌ترین حوزه‌های اتحاد در توسعه گردشگری ورزشی از دیدگاه شرکت‌کنندگان و همچنین، مقایسه امتیاز هریک از حوزه‌ها، از آزمون کروسکال والیس و یومن ویتنی و برای متغیرهایی که توزیع داده‌های آن‌ها طبیعی است، از آزمون تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی توکی استفاده شد.

پروژه‌گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۱- مقایسه میانگین امتیاز هر یک از حوزه‌های اتحاد استراتژیک از دیدگاه شرکت‌کنندگان

جدول ۱- نتایج مقایسه هریک از حوزه‌های اتحاد استراتژیک برحسب گروه (رئیس/معاون، هیأت علمی و کارشناس) با کروسکال والیس

متغیر	گروه	میانگین رتبه	Chi دو	f	سطح معناداری
سرمایه‌گذاری	رئیس و معاون	۷۲/۰۲	۲۴/۲۰	۲	* ۰/۰۰۱
	هیأت علمی	۸۳/۰۱			
	کارشناس	۴۷/۵۰			
مدیریت	رئیس و معاون	۶۸/۱۵	۷/۷۸	۲	* ۰/۰۲۰
	هیأت علمی	۷۲/۰۲			
	کارشناس	۵۲/۵۸			
ساختاری	رئیس و معاون	۵۲/۳۵	۹/۸۸	۲	* ۰/۰۰۷
	هیأت علمی	۷۷/۹۶			
	کارشناس	۵۴/۸۲			
مدیریت دانش	رئیس و معاون	۶۹/۰۲	۱۵/۲۷	۲	* ۰/۰۰۱
	هیأت علمی	۷۸/۵۰			
	کارشناس	۴۹/۹۹			

\*: تفاوت معناداری وجود دارد (P<۰/۰۵).

جدول ۲- نتایج آزمون تحلیل واریانس برای حوزه اتحاد پژوهش و توسعه

منابع تغییر	میانگین مجذورات	درجه آزادی	f	sig
بین گروهی	۱۵۵/۶۷	۲	۱۳/۹۰	* ۰/۰۰۱
درون گروهی	۱۱/۱۹	۱۱۵		

\*: تفاوت معناداری وجود دارد (P<۰/۰۵).



جدول ۳- آزمون یومن ویتنی، تفاوت بین دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان در حوزه‌های اتحاد

متغیر	گروه	میانگین رتبه	U من - ویتنی	Z	سطح معناداری
سرمايه‌گذاري	رئيس و معاون با هیأت علمی	۱۹/۸۰	۱۸۶/۰۰ ۲۶/۳۵	-۱/۶۶	۰/۰۹۵
	رئيس و معاون با کارشناس	۶۲/۷۲	۳۹۵/۵۰ * ۴۱/۹۹	-۳/۰۸	۰/۰۰۲
	هیأت علمی با کارشناس	۷۰/۲۵	۳۹۶/۵۰ ۴۲/۰۱	-۴/۳۶	* ۰/۰۰۱
مدیریت	رئيس و معاون با هیأت علمی	۲۳/۱۲	۲۵۲/۵۰ ۲۳/۷۹	-۰/۱۶۹	۰/۸۶۶
	رئيس و معاون با کارشناس	۵۵/۵۲	۵۳۹/۵۰ ۴۳/۹۹	-۱/۷۱	۰/۰۸۶
	هیأت علمی با کارشناس	۶۱/۷۳	۶۱۸/۰۰ ۴۵/۰۸	-۲/۵۷	* ۰/۰۰۱
ساختاری	رئيس و معاون با هیأت علمی	۱۸/۲۸	۱۵۵/۵۰ ۲۷/۵۲	-۲/۳۴	* ۰/۰۱۹
	رئيس و معاون با کارشناس	۴۴/۵۸	۶۸۱/۵۰ ۴۳/۰۳	-۰/۳۶	۰/۷۱۴
	هیأت علمی با کارشناس	۶۳/۹۴	۵۶۰/۵۰ ۴۴/۲۸	-۳/۰۳	* ۰/۰۰۲
مدیریت دانش	رئيس و معاون با هیأت علمی	۲۰/۸۸	۲۰۶/۰۰ ۲۵/۵۸	-۱/۲۱	۰/۲۲۴
	رئيس و معاون با کارشناس	۵۸/۷۲	۴۷۵/۵۰ ۴۳/۱۰	-۲/۳۲	* ۰/۰۲۰
	رئيس و معاون با کارشناس	۶۶/۴۲	۴۹۶/۰۰ ۴۳/۳۹	-۳/۵۵	* ۰/۰۰۱

\*: تفاوت معناداری وجود دارد ( $P < 0.05$ ).

جدول ۴- آزمون توکی، تفاوت بین دیدگاه‌های شرکت‌کنندگان در حوزه پژوهش و توسعه

متغیر	گروه	اختلاف میانگین	خطای انحراف استاندارد	سطح معناداری
	رئیس و معاون با هیأت علمی	-۱/۳۳	۰/۹۹	۰/۳۷۳
پژوهش و توسعه	رئیس و معاون با کارشناس	۲/۴۶	۰/۸۴	* ۰/۰۱۲
	هیأت علمی با کارشناس	۳/۸۰	۰/۷۶۵	* ۰/۰۰۱

\* تفاوت معناداری وجود دارد ( $P < 0.05$ ).

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها، مهم‌ترین حوزه‌های اتحاد استراتژیک در سه استان مازندران، گلستان و گیلان به ترتیب اتحاد مدیریت دانش، اتحاد سرمایه‌گذاری، اتحاد پژوهش و توسعه، اتحاد مدیریت و اتحاد ساختاری هستند که از بالاترین اهمیت در توسعه گردشگری ورزشی برخوردار می‌باشند. همان‌گونه که ذکر شد، در این پژوهش، اتحاد مدیریت دانش در اولویت اول قرار گرفت. همچنین، تفاوت بین مدیران و اعضای هیأت علمی با کارشناسان معنادار بود؛ به گونه‌ای که کارشناسان نسبت به دو گروه دیگر، امتیاز کمتری به این متغیر داده بودند. این تفاوت احتمالاً به این دلیل است که از نظر کارشناسان، انتقال دانش از سازمانی به سازمان دیگر مهم نیست و تلاشی برای ذخیره‌سازی دانش انجام نمی‌دهند. در صورتی که دو گروه دیگر، این امر را بسیار مهم می‌دانند و راه‌هایی برای انتقال ناخواسته دانش در نظر می‌گیرند و این را می‌دانند که دانش موجود در سازمان، سرمایه فکری یک سازمان است؛ پس باید به دقت از آن محافظت کرد. در این زمینه باید بیان نمود که داشتن دانش و آگاهی کافی، انجام برنامه‌های نیازسنجی از گردشگران و بررسی کمبودهای گردشگرانی که قبلاً به این استان‌ها مسافرت نموده‌اند می‌تواند برای جذب هرچه بیشتر گردشگران ورزشی به این استان‌ها مفید باشد و توجه کردن به این موارد می‌تواند در شکل‌گیری این اتحاد در سه استان بسیار مؤثر باشد. همان‌طور که سالواتوره (۲۰۰۲) نیز بیان کرد، توانایی مدیریت دانش در اتحاد، یکی از اجزای مهم موفقیت برای اتحادها است. مدیریت منابع دانش در اتحاد، بسیار چالش‌برانگیز بوده و بعضی از اصول پایه برای مدیریت دانش در اتحادها عبارتند از داشتن رویکردی سیستماتیک برای حفظ و در اختیار داشتن آن، کدبندی اطلاعات و دانش اختصاصی و تقسیم دانش عمومی اتحاد، تمرکز بر روی ایجاد سرمایه‌ای مشترک در اتحاد برای به دست آوردن توانایی همکاری و مشارکت در اتحاد و تأکید بر فرایند یادگیری و یاددهی در اتحاد. با توجه به

همه موارد ذکر شده، دسترسی به دانش و اطلاعات در طول فرایند اتحاد به آسانی صورت می‌گیرد (سالواتوره، ۲۰۰۲).

از دیدگاه اعضای نمونه، اتحاد سرمایه‌گذاری در اولویت دوم اهمیت قرار گرفت؛ به گونه‌ای که بین دیدگاه‌های مدیران و معاونان و همچنین، بین دیدگاه اعضای هیأت علمی با کارشناسان، تفاوت معناداری مشاهده شد. مدیران، معاونان و اعضای هیأت علمی در مقایسه با کارشناسان، اهمیت بیشتری به سرمایه‌گذاری داده بودند. این تفاوت احتمالاً به دلیل دیدگاه استراتژیک مدیران، داشتن احاطه کامل به کل سازمان و پتانسیل‌های نهفته در بطن سازمان نسبت به کارشناسان باشد. در مقابل، باید گفت که کارشناسان، بیشتر دارای پتانسیل‌های فنی هستند که در زمینه کاری خود، صاحب‌نظر بوده و تخصص دارند. بسیاری از متفکران، دلیل توسعه‌نیافتگی بسیاری از کشورها را ناشی از کمبود درآمد و پس‌انداز کافی به دلیل عدم وجود تولیدات کافی که آن هم نتیجه نبود سرمایه‌گذاری مناسب است عنوان می‌کنند. رامیا (۲۰۰۶) بیان کرد اتحادهای سرمایه‌گذاری مشترک، یکی از دلایل آشکار برای افزایش مزیت رقابتی در سال‌های اخیر هستند که مهم‌ترین هدف از تشکیل آن‌ها، به دست آوردن مزیت رقابتی توسط شرکایی است که هر کدام توانایی خاصی از قبیل ارائه خدمات بهتر، ارتباط بهتر با مشتریان و منابع مالی فراوان دارند. از طرفی، اتحادهای سرمایه‌گذاری مشترک، نقش بسیار مهمی در افزایش روابط بین‌المللی دارند و به شرکت‌ها اجازه می‌دهند که مزایایی از قبیل دستیابی به بازارهای جدید و کاهش ریسک را به دست آورند. اتحاد در زمینه سرمایه‌گذاری مشترک، نیازمند دقت در استراتژی‌های شرکت، داشتن توانایی‌های بالقوه و اهداف مشترک با شرکای اتحاد است. زمانی که برای شکل‌گیری این اتحادها انگیزه‌های ابتدایی از بین برود، اتحاد، رو به زوال گذاشته و از بین می‌رود (رامیا، ۲۰۰۶، ۵۰۶)؛ لذا، شکل‌گیری اتحاد سرمایه‌گذاری در زمینه توسعه گردشگری ورزشی بسیار مهم می‌باشد؛ زیرا، با جذب سرمایه‌های سه استان و شناسایی مناطقی که گردشگران ورزشی تمایل بیشتری برای گذران اوقات خود در آن دارند، به راحتی می‌توانند امکانات و تسهیلات لازم برای گردشگران را فراهم کنند که این امر به نوبه خود، باعث ورود بیشتر گردشگران به این استان‌ها شده و زمینه‌های توسعه این استان‌ها را فراهم می‌کند.

از دیدگاه اعضای نمونه، اتحاد پژوهش و توسعه در اولویت سوم اهمیت قرار گرفتند؛ به گونه‌ای که بین دیدگاه‌های اعضای هیأت علمی و مدیران با کارشناسان، تفاوت معناداری مشاهده شد. در هر زمینه‌ای، فرایند پژوهش برای گسترش فعالیت‌ها ضروری است و مدیران و معاونان و همچنین، اعضای هیأت علمی به این امر توجه کرده و نسبت به گروه کارشناسان، امتیاز بیشتری به حوزه پژوهش و توسعه داده‌اند. سیر تحول مدیریت پژوهش و توسعه نشان می‌دهد

که از زمان ظهور پژوهش و توسعه در حدود ۱۰۰ سال پیش تاکنون، مدیریت پژوهش و توسعه به همراه پیشرفت فناوری‌ها از نسل اول تا نسل چهارم در سال‌های اخیر تکامل یافته است. طول عمر و اثرات نسل اول کاملاً مشخص است. نسل اول تا اوایل دهه ۶۰، هیچ توجهی به مدیریت پژوهش و توسعه نداشت و فقط به آزمایشگاه‌های پژوهش و توسعه مبتنی بر دانش اهمیت می‌داد. اگرچه تعیین حد دقیق بین نسل دوم و سوم کار نسبتاً دشواری است؛ اما نسل دوم پژوهش و توسعه، به وسیله مدیریت دانشی آن در طی دهه‌های ۷۰ و ۸۰ و نسل سوم پژوهش و توسعه، به وسیله مدیریت راهبردی آن مشخص می‌شود. امروزه، نسل چهارم پژوهش و توسعه در حال شکوفایی می‌باشد. ویژگی اصلی این مدیریت، یافتن نیازهای پنهانی مشتریان بالقوه و در نظر گرفتن عملی بودن و بازاری بودن هم‌زمان در همان مرحله اولیه می‌باشد. از این لحاظ، نسل چهارم پژوهش و توسعه، مدیریت دانش را نه تنها به عنوان یک وسیله عملیاتی، بلکه به عنوان یک بلوک ساختمانی سیستماتیک ضروری می‌داند (ایرلند، ۲۰۰۲، ژانگ، ۲۰۱۲). در پژوهشی که در چین صورت گرفت مشخص شد که در بین شرکت‌های چینی از سال ۱۹۹۷ تا ۲۰۰۳، حدود ۸۰ اتحاد پژوهش و توسعه بین‌المللی شکل گرفته که تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از این اتحادها نشان می‌دهد که در شکل‌گیری اتحادهای پژوهش و توسعه، دو انگیزه اصلی وجود دارد که عبارتند از ایجاد ارتباطات عمودی و به دست آوردن منابع انسانی متخصص. در ارتباطات عمودی، هر دو شریک می‌توانند از راه‌های گوناگون مزایایی به دست آورند از قبیل یافتن تأمین‌کنندگان طولانی‌مدت، کاهش هزینه‌های معامله، توسعه محصول، استفاده از جاذبه‌های تکمیلی شریک و افزایش سهم بازار. علاوه بر این، وجود نیروی انسانی با کیفیت بالا و هزینه کمتر در چین، یکی از دلایل کلیدی برای شکل‌گیری اتحادهای پژوهش و توسعه است. شواهد نشان می‌دهد که بیشتر شرکت‌های بزرگ چندملیتی، در حال افزایش اتحادهای پژوهش و توسعه خود هستند و این امر را با به کارگیری نیروهای مستعد و محلی شروع می‌کنند (ایرلند، ۲۰۰۲)؛ بنابراین، به نظر می‌رسد شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک پژوهش و توسعه برای صنعت گردشگری ورزشی نیز می‌تواند حائز اهمیت باشد؛ لذا بدون تردید، قبل از هرگونه اتحادی، انجام فعالیت‌های پژوهش و بعد توسعه هر یک از این پتانسیل‌ها برای جذب گردشگران ورزشی ضروری است.

اولویت چهارم اهمیت از دیدگاه اعضای نمونه، مربوط به اتحاد مدیریت می‌باشد؛ به گونه‌ای که بین دیدگاه‌های اعضای هیأت علمی با کارشناسان، تفاوت معناداری مشاهده شد و اعضای هیأت علمی، امتیازی بیشتر از کارشناسان به این حوزه اتحاد داده بودند. شاید این امر، نوعی

گرایش به متغیر مدیریت را در مقایسه با کارشناسان نشان دهد و همچنین کارشناسان، اطلاع دقیقی از اهمیت مدیریت در سازمان‌ها نداشته باشند و نقش مدیران را کم اهمیت بدانند. کمترین امتیاز از دیدگاه اعضای نمونه، از آن اتحاد ساختاری بود (سو<sup>۱</sup> ۲۰۰۳، جیمز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). ارینا (۲۰۱۰) در مطالعه‌ای با عنوان "اتحاد استراتژیک ساختار، فرایندها و عملکردها با رویکرد تجزیه و تحلیلی متا" که بر روی ۹۷ اتحاد ساختاری انجام داد به این نتایج دست یافت: تمام فاکتورهای ساختاری اتحاد، ارتباط معناداری با عملکرد اتحاد ندارند. مدارک نشان می‌دهد دو گروهی که ویژگی‌های اقتصادی نزدیکی به هم دارند، ارتباط معناداری در عملکرد اتحاد دارند؛ در حالی که ارتباط ویژگی‌های دیگر کاملاً مشخص نیست و روابط آن‌ها با عملکرد اتحاد، نیازمند تجربه و تحلیل بیشتری است، فرآیندهای فردی، تفاوت‌هایی را در عملکرد اتحاد به وجود می‌آورند؛ در حالی که فرآیندهای درون‌سازمانی ممکن است باعث تفاوت در عملکرد شوند و ممکن است تفاوتی به وجود نیآورند، مطالعه نشان می‌دهد که فرایندهای درون‌سازمانی ممکن است به‌طور متوسطی با ساختار اقتصادی و عملکرد ارتباط داشته باشند (ارینا، ۲۰۱۰). در پایان باید یادآور شویم که شکل‌گیری اتحادهای استراتژیک می‌تواند زمینه‌های رشد و توسعه هر صنعتی را فراهم آورند و در این بین، صنعت توریسم ورزشی نیز از این قاعده مستثنی نبوده و باید طرف‌های شرکت‌کننده در اتحاد، به‌خوبی توجیه شوند تا بتوانند به‌خوبی به هم اعتماد داشته باشند، بنابراین، بسط و گسترش مطالعات اتحاد استراتژیک در گردشگری ورزشی، موجب توسعه دانش کنونی در این زمینه و ایجاد یک مشارکت جدید میان سازمان‌های مرتبط با گردشگری و همچنین، ارتباط بیشتر آن‌ها با سازمان‌دهندگان رویدادهای ورزشی خواهد شد. نتایج این پژوهش، بر لزوم تشکیل اتحادهای استراتژیک به دلیل تأثیر آن در بحث گردشگری و اولویت‌بندی این اتحادها در مناطق مختلف و نیز توجه بیشتر بر اتحادهای استراتژیک مؤثرتر (که در این پژوهش اتحادهای مدیریت دانش و سرمایه‌گذاری بود) تأکید می‌کند، بنابراین، پیشنهاد می‌شود برنامه آگاه‌سازی برای مدیران بخش‌های گردشگری و مدیران ادارات کل تربیت‌بدنی استان‌های مربوطه درمورد تشکیل اتحادهای استراتژیک در زمینه گردشگری ورزشی صورت پذیرد. همچنین، پیشنهاد می‌شود مسئولان، جاذبه‌های مشترک ورزشی در سه استان را شناسایی کنند و اتحاد استراتژیک سرمایه‌گذاری مشترک در آن جاذبه‌ها را برای جذب هرچه بیشتر گردشگران ورزشی تشکیل دهند. درضمن، مسئولان گردشگری ورزشی و هریک از استان‌ها می‌توانند دانش مدیریت خود را در اختیار مسئولان دو استان دیگر بگذارند و

---

1. Su

2. James

با اتکا به راهبردهای استانی که در زمینه جذب گردشگر ورزشی موفق تر بوده‌اند، اقدام به تشکیل اتحاد استراتژیک در زمینه مدیریت دانش نمایند.

با توجه به مطالعات صورت گرفته و بررسی های انجام شده مشخص گردید که تشکیل اتحاد های استراتژیک یکی از زمینه های رشد و پیشرفت کشورها محسوب می شود. و انگیزه های متعددی از قبیل دسترسی به بازاری جدید، به دست آوردن قدرت در بازار، مواجه شدن با پیچیدگی های رقابتی از طرف دیگر رقبا، یادگیری فنون جدید تجاری، غلبه بر محدودیت های تجاری و دسترسی به منابع مکمل در شکل گیری اتحادهای استراتژیک وجود دارد.

پژوهش حاضر نیز به این عوامل اشاره می کند که شکل گیری اتحاد استراتژیک در زمینه مدیریت دانش و بعد از آن اتحاد سرمایه گذاری دارای بیشترین اهمیت می باشند. زیرا دانش موجود در سازمان، سرمایه فکری یک سازمان است، پس باید به دقت از آن محافظت کرد. در این زمینه باید بیان نمود که داشتن دانش و آگاهی کافی، انجام برنامه های نیازسنجی از گردشگران و بررسی کمبودهای گردشگرانی که قبلاً به این استانها مسافرت نموده اند می تواند برای جذب هرچه بیشتر گردشگران ورزشی به این استانها مفید باشد. همچنین مدیران بالای سازمان، در مقایسه با کارشناسان، اهمیت بیشتری به اتحاد سرمایه گذاری داده بودند. در نتیجه بر اساس یافته های این پژوهش مدیران مربوطه باید توجه فراوانی به مدیریت دانش و سرمایه گذاری مبذول فرمایند تا بتوانند گردشگران ورزشی بیشتری را به استان خود جذب کنند.

## منابع

1. Barodzich, I. (2010). Strategic Alliance structure, process, and performance: A meta-analytic approach. University of Navarra.
2. Diana, E. (2009). Alliance management, annales Universitatis Apulensis Series 11(2), 788- 795
3. Emma, P. Y., Wong, N. M., Larry, D. (2011). A model of Asean collaboration in tourism. Annals of Tourism Research, 38(3), 882-899.
4. Genç, N., Alayoğlu, N. N., & İyigün, Ö. (2012). A conceptual model proposal for determinants, form, functions and structure choice in strategic Alliances. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 58(6), 1594-1600.
5. Genç, N, N., İyigün, Ö. (2011). The role of organizational learning and knowledge transfer in building strategic alliances: A case study. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 24(3), 1124-1133.
6. Honarvar, A., Musharraf Javadi, B., Ghafari, F. (1384), Factors leading tourists, MS to international sporting events in Iran, Quarterly Olympics, Thirteen years, (3), (Row 31), 58, (Persian)
7. Hudson, S. (2003). Sport and adventure tourism. binghamton: The Haworth Press.

8. Ireland, R. D. M. A., Hitt, D. (2000). Vaidyanath, Alliance management as a source of competitive advantage. *J.OF Management*, 28(3), 413-446.
9. James, J. H. L. (2012). Developing an integrated model for the selection of strategic alliance partners in the airline industry. *Knowledge-Based Systems*, 28(7), 59-67.
10. Jian, W. u., Callahan, J. (2005). Motive, form and function of international R&D alliances: Evidence from the Chinese IT industry. *Journal of High Technology Management Research*, 15(3), 173-191.
11. Mellat-P. M, Lester, A. (2008). Digman, learning: The interface of quality management and strategic alliances, *International Journal of Production Economics*, 114(2), 820-829.
12. Motaghitalab, M. (1386), study ways to the development of sport tourism in the province of Gilan, Master thesis, Faculty of Physical Education, Sport Management, University of Guilan. (Persian)
13. Nam, K, Su, Chalip, L. (2003). Why travel to the FIFA world cup? Effects of motives, background, interest, and constrains. *Tourism Management*, Article in press, 25(6), 695-707.
14. Narulaa, R, Grazia, D., & S. (2009). Location, collocation and R&D alliances in the european ICT industry. *Research Policy*, 38(2), 393-403.
15. Pansiri, J. (2007). How company and managerial characteristics influence strategic alliance adoption in the travel sector. *International Journal of Tourism Research*, 9, 4, 243-255.
16. Parise, S., Sasson, L. (2002). Leveraging knowledge management across strategic alliances. *Ivey Business Journal*, 11 (4), 24.
17. Ramya, K., Siji, S. (2006). Strategic alliances and joint ventures in civil aviation – A case study, Conference on Global Competition & Competitiveness of Indian Corporate.
18. Sajjadi, S., NA, Afroze, MS, (1391), The design concept of sports tourism information system, *Journal of Sport Management*, 15, 111- 128 (Persian).
19. Shkybfr, S, (1385), study the formation of strategic alliances in the textile industry Esfahan, Master thesis, Faculty of Textile, Engineering Group, Amir Kabir University. (Persian)
20. Spencer, A., Case, a. D., Scott Lee, b., John, D., & M. (2007). The potential for expropriation through joint ventures. *Review of Financial Economics*, 16(4), 111-126.
21. Stevan, R., Holmberg, Jeffrey L., Cummings. (2009). Building Successful Strategic Alliances, Strategic Process and Analytical Tool for Selecting Partner Industries and Firms, 42 , 164-193
22. Thorgren, S., Wincent, J., Boter, H. (2012). Small firms in multipartner R&D alliances: Gaining benefits by acquiescing. *Journal of Engineering and Technology Management*, 29(4), 453-467.
23. Zhang, M., Yin, X . (2012). The relationship between function and motivation of R&D Alliances: An empirical analysis of Chinese software firms. *Physics Procedia*, 25(2), 1162-1167



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## **Identify of Strategic Alliances in Development Sport Tourism in Northern Provinces of Iran**

**Bahman Shahriary<sup>1</sup>, Mehr Ali Hemmati Nezhad<sup>2</sup>, Esmael Malek Akhlagh<sup>3</sup>**

1- MSc Degree, Islamic Azad University, Yadegar-e-Imam Khomeini (RAH) Branch\*

2- Associate Professor, University of Guilan

3- Assistant Professor, University of Guilan

**Received Date: 07/05/2013**

**Accepted Date: 12/11/2013**

### **Abstract**

The purpose of this study was Identify of Strategic alliances in developing sport tourism in Iranian Northern provinces (Mazandaran, Golestan and Guilan). Therefore 118 subjects (20 sport management experts, 98 Chairman, assistants and experts of universities, administrations of physical education, cultural heritage and municipalities of three provinces) were selected as the sample. Findings showed that the alliance of knowledge management, investment union, R & D alliance, alliance of management, the structural alliance, respectively have the most importance in developing sport tourism. Totally, making of the Strategic alliances in developing sport tourism, Specially in areas which are vigorous in natural tourist attractions, is important and it shows necessity of special attention to this matter.

**Keywords:** Strategic Alliances, Tourism, Sport Tourism, Synergistic, Northern Provinces

**\*(Corresponding Author)**

**Email:** shahriary.bahman@yahoo.com

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی