



Explanation and design of organizational sports development model for employees of the National Drilling Company (with a regional sustainability approach in Ahvaz City)¹

Mohammad Hosein Zarif¹ , Mohammad Hassan Ferdowsi² *, Zahra Hozhabrnia³ , Vahid Rafiei Dehbidi⁴

1. PhD Student, Department of Physical Education, Shushtar Branch, Islamic Azad University, Shushtar, Iran.

2. Associate Professor, Department of Sports Management, Payam Noor University, Tehran, Iran.

3. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sports Sciences, Shushtar Branch, Islamic Azad University, Shushtar, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Sport Sciences, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht Branch, Iran.

Received Date: 03 September 2025 Accepted Date: 07 November 2025

Abstract

Background and Objective: Considering the vital importance of human resources in the National Iranian Drilling Company, especially in the city of Ahvaz, and the exposure of employees to job stress and high workplace risks, it is essential to develop a local and comprehensive model for sports development. In this regard, the aim of the present study was to explain and design a model for the development of sports for employees in the National Iranian Drilling Company with a regional sustainability approach in Ahvaz. This research is applied in terms of its purpose and is classified as qualitative research in terms of its nature, and has been conducted with a data-based theory approach (grand theory).

Methodology: The statistical population of the study consisted of experts and employees familiar with the subject of sports and organizational development in the National Ahvaz Drilling Company with a regional sustainability approach, as well as academic experts in the field of sports management. The sample size was determined as 30 people using the purposive sampling method (snowball) and based on the principle of theoretical saturation. The data collection tool was in-depth semi-structured interviews that were conducted with the participation of sample members. Three stages of open, axial, and selective coding were used to analyze the data.

Results and Findings: The results of the study showed that sports development in the National Iranian Drilling Company is a comprehensive and cyclical system that has been formed around the main category of "model of sustainable sports development in the organization". This model was explained based on six paradigmatic categories (causal, contextual, interventionist, strategies and consequences). Causal and contextual factors initiate the development path, which then faces interventionist obstacles (political, financial, managerial). To overcome these obstacles, four key strategic roles (cultural-interactive, managerial-executive, financial and educational) were presented. The successful implementation of these strategies has led to four types of consequences (fundamental, health, structural and economic) that transform sports development from a cost to a strategic investment with high returns on health, vitality and productivity of human resources. This indigenous model provides a comprehensive framework for policymakers to promote sports into a systemic and managerial process.

Keywords: Sports, sports development, regional sustainable approach, grand theory, paradigmatic model, National Ahvaz Drilling Company.

¹ This article is an extracted from a Ph.D Thesis titled " Modeling the development of sports at the National Iranian Drilling Company," first author, supervisor: second author, advisors: third and fourth authors, Shushtar Branch, Islamic Azad University, Shushtar, Iran.

Corresponding Author mferdowsi1359@gmail.com *

How to Cite: Zarif, M. H. , Ferdowsi, M. H. , Hozhabrnia, Z. and Rafiei Dehbidi, V. (2025). Explanation and design of organizational sports development model for employees of the National Drilling Company (with a regional sustainability approach in Ahvaz City). *Journal of Sustainable Urban & Regional Development Studies (JSURDS)*, 6(3), 414-434.

تبیین و طراحی الگوی توسعه ورزش سازمانی در کارکنان شرکت ملی حفاری (با رویکرد پایداری منطقه‌ای در شهر اهواز)^۱

محمد حسین ظریف^۱، محمد حسن فردوسی^{۲*}، زهرا هژبرنیا^۳، وحید رفیعی دهبیدی^۴

۱- دانشجوی دکتری گروه تربیت بدنی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

۲- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳- استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران.

۴- استادیار گروه علوم ورزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرودشت، ایران.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۶/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۸/۱۶

چکیده

زمینه و هدف: با توجه به اهمیت حیاتی نیروی انسانی در شرکت ملی حفاری ایران و مواجهه کارکنان با استرس‌های شغلی و ریسک‌های بالای محیط کار، تدوین یک الگوی بومی و جامع برای توسعه ورزش ضروری است. در همین راستا هدف پژوهش حاضر، تبیین و طراحی الگوی توسعه ورزش کارکنان در شرکت ملی حفاری با رویکرد پایداری منطقه‌ای در اهواز بود. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، در دسته تحقیقات کیفی قرار دارد که با رویکرد نظریه داده‌بنیاد (گرنند ثوری) انجام شده است.

روش‌شناسی: جامعه آماری پژوهش را متخصصان و کارکنان آشنا به موضوع ورزش و توسعه سازمانی در شرکت ملی حفاری اهواز با رویکرد پایداری منطقه‌ای و همچنین متخصصان دانشگاهی حوزه مدیریت ورزشی تشکیل داده‌اند. حجم نمونه با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند (گلوله‌برفی) و بر اساس اصل اشباع نظری، تعداد ۳۰ نفر تعیین شد. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق بود که با مشارکت اعضای نمونه انجام گرفت. برای تحلیل داده‌ها از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد.

یافته‌ها و نتایج: نتایج پژوهش نشان داد که توسعه ورزش در شرکت ملی حفاری اهواز یک نظام جامع و چرخه‌ای است که حول مقوله اصلی "مدل توسعه پایدار ورزش در سازمان" شکل گرفته است. این الگو بر اساس شش مقوله پارادایمی (علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) تبیین شد. عوامل علی و زمینه‌ای، مسیر توسعه را آغاز می‌کنند که در ادامه با موانع مداخله‌گر (سیاسی، مالی، مدیریتی) روبرو می‌شود. برای غلبه بر این موانع، چهار نقش راهبردی کلیدی (فرهنگی-تعمالی، مدیریتی-اجرایی، مالی و آموزشی) ارائه گردید. اجرای موفق این راهبردها منجر به چهار نوع پیامد (بنیادی، سلامتی، ساختاری و اقتصادی) شده که توسعه ورزش را از یک هزینه به یک سرمایه‌گذاری استراتژیک با بازدهی بالا در سلامت، نشاط و بهره‌وری نیروی انسانی تبدیل می‌کند. این الگوی بومی، چارچوبی جامع برای سیاست‌گذاران جهت ارتقای ورزش به یک فرآیند سیستمی و مدیریتی فراهم می‌آورد.

کلیدواژه‌ها: ورزش، توسعه ورزش، رویکرد پایدار منطقه‌ای، گرنند ثوری، مدل پارادایمی، شرکت ملی حفاری اهواز.

^۱ این مقاله مستخرج از رساله دکتری تحت عنوان "مدل سازی توسعه ورزش شرکت ملی حفاری ایران، نویسنده اول، استاد راهنما: نویسنده دوم، استاد مشاور: نویسنده سوم و چهارم دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر، ایران است.

* نویسنده مسئول: mferdowsi1359@gmail.com

مقدمه و بیان مسأله

امروزه ورزش، به عنوان یک پدیده‌ای جهانی با ریشه‌های عمیق فرهنگی، فراتر از یک فعالیت فیزیکی صرف، به ابزاری قدرتمند برای توسعه ابعاد جسمانی، روانی و اجتماعی انسان تبدیل شده است (Ghanbari Firouzabadiet al, 2020:180). این دگرگونی، آن را به یک پدیده چندوجهی با تأثیرات چشمگیر بر تغییرات اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و تکنولوژیکی مبدل ساخته است

(Aboagye & Mbale, 2017)، به گونه‌ای که می‌توان آن را "سرمایه‌گذاری هوشمندانه در جامعه" دانست که در صورت مدیریت صحیح، دستیابی به بسیاری از اهداف اجتماعی و جمعیتی را تسهیل می‌کند (Schulenkorf et al, 2023: 8). دستیابی به این کارکردها در عرصه‌های ملی و بین‌المللی، تنها در پرتو "توسعه مؤثر ورزش" امکان‌پذیر خواهد بود. این مفهوم، که از دهه ۱۹۷۰ مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته و تعاریف گوناگونی از آن ارائه شده است (Askarian & Raahbar, 2021)، بر فرصت‌های مشارکت و ارتقاء، و مزایای شرکت در فعالیتهای ورزشی تأکید دارد (Asgarian et al., 2020, p. 62).

توسعه ورزش، یک فرآیند جامع و هدفمند است که امکانات و فرصت‌های پایداری را برای مشارکت تمامی افراد جامعه، با هر سطح توانایی، در فعالیتهای ورزشی فراهم می‌کند. این مفهوم شامل تقویت زیرساخت‌ها، تربیت نیروی انسانی متخصص، فرهنگ‌سازی و ترویج سبک زندگی فعال، شناسایی و پرورش استعدادها و تضمین دسترسی عادلانه به امکانات ورزشی می‌شود (King et al, 2018: 17). این رویکرد جامع، ورزش را به عنصری جدایی‌ناپذیر از زندگی روزمره تبدیل کرده و آن را به ابزاری قدرتمند برای ارتقای سلامت جسمی و روانی، ایجاد نشاط اجتماعی، تقویت همبستگی جامعه و دستیابی به دستاوردهای ورزشی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی مبدل می‌سازد. در نهایت، توسعه ورزش کمک شایانی به توسعه پایدار شهری و اجتماعی می‌کند (Kogler et al, 2025: 1).

در دنیای امروز، با پیشرفت‌های اقتصادی و اجتماعی، افزایش کیفیت زندگی، سالمندی جمعیت و گسترش شهرنشینی، توسعه ورزش اهمیت بیشتری پیدا کرده و از آن به عنوان "صنعت طلوع آفتاب" و "صنعت سبز" یاد می‌شود (Wang & Zeng, 2020: 31; Heydari et al, 2021: 8869).

توسعه ورزش به عنوان یک عامل کلیدی و چندبعدی، نقشی بی‌بدیل در پاسخگویی به نیازهای شهری ایفا می‌کند و به معنای تداوم و استمرار برنامه‌های ورزشی است (karbar Jafarabadi et al., 2023, p. 210). شولنکورف و همکاران (۲۰۲۳) دو بازوی اصلی توسعه ورزش را مفهوم‌سازی کرده‌اند: "توسعه ورزش" و "ورزش برای توسعه (توسعه از طریق ورزش)". اگرچه این رویکردها مرتبط و همپوشان هستند، اما تمرکز اولیه "توسعه ورزش" بر افزایش فرصت‌ها و کیفیت‌های خاص ورزشکاران است (Schulenkorf et al., 2023)، در حالی که "توسعه از طریق ورزش" فراتر از خود ورزش، به حوزه پیچیده‌تر توسعه جامعه گسترش می‌یابد. (Kogler et al, 2025: 3) در واقع، توسعه از طریق ورزش یکی از سریع‌ترین جنبه‌های رو به رشد جهانی‌سازی ورزش است که ناشی از نیروی بالقوه ورزش کردن است. مطالعات نشان داده‌اند که ورزش و فعالیت بدنی سبب افزایش "هوش هیجانی" و "وضعیت اقتصادی - اجتماعی" می‌شود (Rajesh et al, 2021) و بهبود رفتار مطلوب اجتماعی در افراد با تأکید بر ورزش همگانی، سبب بالا رفتن عوامل انگیزشی، احساسی، اجتماعی، فردی، دانشی و فرهنگی در افراد می‌گردد (Qin & Lin, 2020).

با توجه به موارد مطرح‌شده، ورزش می‌تواند سهم بسزایی در دستیابی به اهداف توسعه شهری ایفا کند. تحقق این امر، مستلزم آن است که رویکردهای ورزشی در گفتمان‌هایی هدفمند، با مشارکت گروه‌های پذیرا و در همکاری نزدیک با سیاست‌های کلان جامعه به کار گرفته شوند (Hozhabri et al, 2021).

صنعت ورزش در دوران نوین، با دامنه گسترده‌ای از تأثیرگذاری، ارتباطات عمیق و توانایی محرک قوی، نقشی کلیدی ایفا کرده است. همچنین، ادغام عمیق این صنعت با صنایع مرتبط، به ارتقاء متقابل صنعت ورزش و شهرنشینی کمک شایانی می‌کند. برای مثال، ترویج ادغام‌هایی نظیر "ورزش + فرهنگ"، "ورزش + گردشگری" و "ورزش + سلامت" می‌تواند نه تنها عرضه مؤثر خدمات

ورزشی را تضمین کند، بلکه به طور چشمگیری نشاط و پویایی توسعه شهری را افزایش دهد (Kogler et al, 2025). این هم‌افزایی، ورزش را به یک نیروی محرکه استراتژیک برای شکل‌دهی به شهرهای مدرن، سالم و پرجنب‌وجوش تبدیل می‌کند (Orunbayev, 2023: 166; Chen & Xu, 2022; Zarotis, 2019: 2). از ورزش همگانی که به مشارکت عموم مردم در فعالیت‌های بدنی تشویق می‌کند تا ورزش قهرمانی که می‌تواند غرور ملی و منطقه‌ای را تقویت کرده و به اقتصاد شهری رونق بخشد، هر یک به سهم خود در تحقق اهداف توسعه شهری پایدار سهیم هستند (Xiong et al, 2025).

برای دستیابی به توسعه قوی، توسعه ورزش نیازمند همراهی با عوامل متعددی است که رشد اقتصادی یکی از کلیدی‌ترین آن‌ها محسوب می‌شود. در واقع، رابطه‌ای پیچیده و نزدیک بین توسعه صنعت ورزش و رشد اقتصادی شهری وجود دارد. از یک سو، توسعه صنعت ورزش می‌تواند به شکل‌گیری تصویر شهری مطلوب، افزایش رقابت‌پذیری شهری، جذب استعدادهای شرکت‌ها و سرمایه‌گذاری‌های بیشتر، و همچنین ترویج تحول و ارتقاء اقتصاد شهری کمک شایانی کند. از سوی دیگر، رشد سریع اقتصاد شهری نیز بستری گسترده برای مصرف و فضای بازار برای صنعت ورزش فراهم می‌آورد تا این صنعت بتواند نیازهای شهروندان را به نحو بهتری برآورده سازد (Su et al, 2023; Xu & Yang, 2019; Pranata et al, 2023: 157). می‌توان گفت که یکی از دلایل عدم توسعه در عرصه ورزش، کم‌توجهی مسئولان به این مقوله مهم و سلیقه‌ای عمل کردن است. سازمان‌های ورزشی در صورتی که قصد بقاء و در نهایت پیشرفت داشته باشند، در محیط توسعه یافته کنونی باید از برنامه راهبردی برخوردار باشند؛ چرا که موفقیت در رقابت‌های بین‌المللی حاصل برنامه‌ریزی راهبردی و برنامه محوری است. متأسفانه در شرایط جاری مشاهده می‌شود که راهبرد ورزشی برای توسعه ورزش در کشور، بسیار قدیمی و کپی برنامه قبلی تدوین شده در اوایل دهه ۸۰ و دارای نقاط ضعف فراوان است و قدرت و کارایی لازم را با توجه به اسناد بالادستی سازمان ندارد (Azadi et al., 2022, p. 24). بنابراین، برنامه‌ریزی جامع برای توسعه زیرساخت‌های ورزشی، ترویج فرهنگ ورزش در میان شهروندان و ادغام ورزش در سیاست‌های توسعه شهری، گامی حیاتی در جهت ساختن شهرهایی سالم‌تر، فعال‌تر و پویاتر خواهد بود (Xiong et al, 2025).

برای ظرفیت‌سازی مؤثر در حوزه توسعه ورزش، ضروری است که ابعاد چندگانه و متغیر این حوزه شناسایی شوند. پژوهشگران متعددی بر عوامل اثرگذار بر توسعه ورزش تأکید کرده‌اند؛ برای مثال، اسوارت و مارتین (۲۰۲۱) و بیل و دنیل (۲۰۱۸) بیشترین تأثیر را متوجه تغییرات محیط اجتماعی و اقتصادی می‌دانند. از سوی دیگر، تحقیقاتی نظیر کار یا بگوئیچ (۲۰۲۰) و هوانگ و تان (۲۰۱۵)، سیاست‌ها و تغییرات توسعه ورزش را قویاً به ظرفیت‌ها و ویژگی‌های جغرافیایی و بومی هر منطقه مرتبط می‌سازند. همچنین، راتن و جونز (۲۰۱۸)، سونسون و لیون (۲۰۱۷) و جانسون و تیبورگ (۲۰۱۰) پیش‌بینی می‌کنند که آینده توسعه ورزش عمدتاً تحت تأثیر تغییرات چشمگیر در میزان مشارکت عمومی، الگوهای فراغت و ظهور ورزش‌های نوین خواهد بود؛ مجموع این عوامل نشان می‌دهد که شناخت تغییرات کلان و بومی‌سازی اقدامات، نقش محوری در ظرفیت‌سازی ورزش همگانی دارد. به همین منظور، برای توسعه مناسب ورزش در هر کشور باید به هریک از مؤلفه‌های ورزش به صورت مناسبی توجه و تأکید داشت (Mottaqi Shahri et al, 2019: p.20).

ورزش در ساختار شرکت ملی حفاری ایران (NIDC)، نه یک فعالیت جانبی، بلکه یک سرمایه‌گذاری راهبردی حیاتی در سرمایه‌های انسانی است که به طور مستقیم بر بهره‌وری عملیاتی و حفظ سلامت کارکنان در محیط‌های سخت و پرمخاطره حفاری تأثیر می‌گذارد. ماهیت سنگین، فشار کاری بالا، و نیاز مداوم به تمرکز و آمادگی جسمانی در صنعت حفاری، اوج آمادگی بدنی و روانی کارکنان را الزامی می‌سازد. از این رو، توسعه ورزش در NIDC نه تنها برای ارتقاء نشاط، روحیه تیمی و دیسپلین فردی یک ضرورت سازمانی است، بلکه مکملی اجتناب‌ناپذیر برای تضمین ایمنی، پایداری عملیات و کاهش حوادث در دکل‌های حفاری و سایت‌های عملیاتی به شمار می‌آید. این رویکرد فعالانه، شرکت را به سمت دستیابی به استانداردهای بالاتر عملکرد و مسئولیت اجتماعی سوق می‌دهد (Girginov et al, 2025).

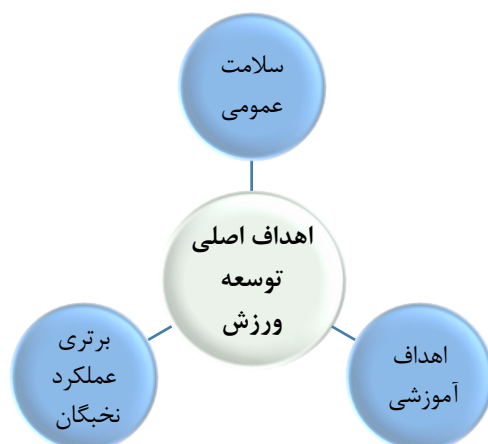
برنامه توسعه ورزش در NIDC با هدف ایجاد یک فرهنگ سلامت‌محور و فراگیر، طیف گسترده‌ای از رشته‌ها و امکانات ورزشی را برای تمامی کارکنان فراهم آورده است. این برنامه‌ها شامل توسعه زیرساخت‌های ورزشی نظیر سالن‌های چندمنظوره و زمین‌های

ورزشی، و همچنین ارائه خدمات ورزشی در مناطق عملیاتی دوردست است تا دسترسی تمامی کارکنان، فارغ از محل خدمت، به فعالیت‌های ورزشی تضمین شود. این تلاش‌ها نه تنها به شناسایی و پرورش استعدادها و ورزشی در بین پرسنل (که موفقیت‌های چشمگیری در مسابقات کارگری و ملی کسب کرده‌اند) می‌انجامد، بلکه عاملی کلیدی در مدیریت استرس، پیشگیری از بیماری‌های شغلی، و تقویت انسجام سازمانی در محیط‌های کاری پیچیده و چالش‌برانگیز این صنعت بزرگ ملی است. توسعه ورزش سازمانی در شرکت ملی حفاری ایران (NIDC)، ضرورتی حیاتی و نشان‌دهنده تعهد عمیق این سازمان به توسعه پایدار منابع انسانی و حفظ نیروی کار متخصص و تندرست است. با توجه به جایگاه استراتژیک NIDC در اقتصاد کشور و ماهیت دشوار و پرفشار مشاغل حفاری که با ریسک‌های جسمی و روانی بالا همراه است، برنامه‌های ورزشی دیگر یک رفاه جانبی نیستند، بلکه یک سرمایه‌گذاری استراتژیک برای تضمین سلامت جامع کارکنان، ارتقاء بهره‌وری، کاهش نرخ غیبت از کار، و تقویت انسجام تیمی و وفاداری سازمانی محسوب می‌شوند. هدف اصلی از طراحی این الگو، تبیین جامع عواملی است که بر توسعه ورزش تأثیر می‌گذارد؛ عواملی همچون موانع مدیریتی، چالش‌های ساختاری، محدودیت‌های مالی و ابعاد فرهنگی. مدیران و سیاست‌گذاران شرکت با تحلیل دقیق این عوامل می‌توانند منابع موجود را به صورت هدفمند تخصیص دهند و با غلبه بر چالش‌ها، بستری مناسب و فراگیر را برای ارتقاء سطح مشارکت و تحقق اهداف سلامت‌محور شرکت ملی حفاری ایران فراهم آورند.

این الگوی توسعه، فراتر از ارتقای سلامت فردی، بر تثبیت رویکرد پایداری منطقه‌ای در اهواز متمرکز است. رکن اصلی این طراحی، ایجاد یک فرهنگ سازمانی انعطاف‌پذیر است که بتواند ملاحظات خاص آب و هوایی، فرهنگی و اجتماعی منطقه اهواز را در خود ادغام کند. به این معنا که تمامی فعالیت‌های ورزشی باید از طریق تطبیق زمانی و مکانی هوشمندانه (مانند برنامه‌ریزی ورزشی در ساعات مناسب‌تر برای مقابله با گرمای اوج) و همچنین ارائه تنوع در رشته‌های ورزشی که با سلیقه و آداب محلی سازگار باشند، نرخ مشارکت را به حداکثر برساند. تحقق این مدل مستلزم شناسایی و تقویت عوامل کلیدی موفقیت (CSFs) نظیر حمایت قاطع مدیریت ارشد، ایجاد زیرساخت‌های ورزشی پایدار و متناسب با اقلیم منطقه، و مکانیسم‌های انگیزشی مؤثر است. در نهایت، الگو به دنبال ایجاد یک مکانیزم خودپایدار است تا ورزش سازمانی از یک برنامه مقطعی به یک بخش جدایی‌ناپذیر از هویت سازمانی NIDC و تعهد مسئولیت اجتماعی این شرکت در قبال توسعه منابع انسانی و سلامت عمومی جامعه اهواز تبدیل شود.

مبانی نظری پژوهش

توسعه ورزش شامل ترکیبی از سیاست‌ها و اقدامات برای ایجاد فرصت‌های ورزشی است که به مفاهیمی چون ورزش همگانی، مشارکت ورزشی، ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، و ورزش نخبه پیوند می‌خورد. منظور از ورزش همگانی، فعالیت‌های اختیاری و غیررسمی تفریحی و ورزشی برای ارتقای سلامت فردی، اجتماعی و روانی است که توسط سازمان‌های دولتی یا غیردولتی برنامه‌ریزی می‌شود. مشارکت ورزشی به فعالیت مستمر و منظم افراد در یک رشته ورزشی برای بهبود عملکرد و رسیدن به سطح قهرمانی با هدف کسب منافع اجتماعی و اقتصادی اشاره دارد (Ramezannezhad & Kazemnezhad, 2017, p. 234). توسعه ورزش در شهرها موضوع تازه‌ای نیست. یونانی‌های باستان و رومی‌ها نیز زیرساخت‌های ورزشی برای اوقات فراغت، تفریح و سرگرمی ساکنان خود ارائه کرده‌اند؛ اما آنچه در دوره‌های اخیر بسیار واضح به نظر می‌رسد، این است که با جهانی شدن، توسعه ورزش به طور فزاینده‌ای به عنوان بخشی از سرمایه فرهنگی و اوقات فراغت در شهرها در نظر گرفته شده است (Ahangari et al., 2017, p. 52). در واقع توسعه از طریق ورزش یکی از سریع‌ترین جنبه‌های رو به رشد، جهانی‌سازی ورزش است که عمده این رشد در اثر نیروی بالقوه آن است در مطالعات مشخص شده که ورزش و فعالیت بدنی سبب افزایش "هوش هیجانی" و "وضعیت اقتصادی - اجتماعی" می‌شود (Rajesh et al, 2021). به طور کلی، توسعه ورزش بر سه هدف اصلی زیر (شکل ۱) متمرکز است:

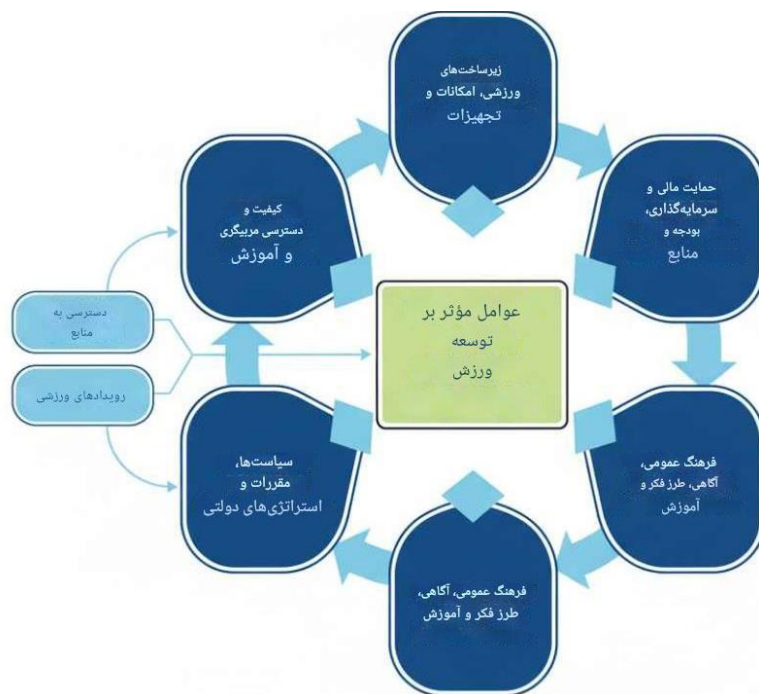


شکل (۱). اهداف اصلی توسعه ورزش منبع: (Collins et al., 2012).

بر این اساس، توسعه ورزش به عنوان یک اولویت اصلی، توجه دولت‌ها و نهادهای مختلفی را به خود جلب کرده است؛ اما آنچه در این میان بسیار ضروری است، مشخص کردن فرآیندهای لازم برای تحقق این امر می‌باشد.

مدل‌های توسعه ورزش نمی‌توانند به طور کامل تمامی فرآیندهای توسعه ورزش را پوشش داده و تشریح کنند. (Bailey et al., 2010) به عنوان مثال، این چارچوب‌ها توضیح نمی‌دهند که چگونه سازمان‌های ورزشی در توسعه یا حمایت از مراحل مختلف توسعه ورزش نقش ایفا می‌کنند (Brouwers et al., 2015) علاوه بر این، این چارچوب‌ها افراد مشارکت‌کننده در توسعه ورزش، نحوه این مشارکت و نتایج مرتبط با آن را نادیده می‌گیرند (Sotiriadou & Shilbury, 2023).

توسعه ورزش فراتر از صرفاً ساخت فضاهای ورزشی یا سازماندهی مسابقات است؛ این یک فرآیند جامع و هدفمند است که امکانات و فرصت‌های پایداری را برای مشارکت تمامی افراد جامعه، با هر سطح توانایی، در فعالیتهای ورزشی فراهم می‌کند. این مفهوم شامل تقویت زیرساخت‌ها، تربیت نیروی انسانی متخصص، فرهنگ‌سازی و ترویج سبک زندگی فعال، شناسایی و پرورش استعدادها و تضمین دسترسی عادلانه به امکانات ورزشی می‌شود (King et al, 2018: 17) در واقع، هدف نهایی آن، فراهم آوردن فرصت‌های پایدار برای همه افراد و جوامع است تا از طریق فعالیتهای بدنی مختلف مشارکت و رشد کنند. این رویکرد جامع، ورزش را به عنصری جدایی‌ناپذیر از زندگی روزمره تبدیل کرده و آن را به ابزاری قدرتمند برای ارتقای سلامت جسمی و روانی، ایجاد نشاط اجتماعی، تقویت همبستگی جامعه و دستیابی به دستاوردهای ورزشی در سطوح محلی، ملی و بین‌المللی مبدل می‌سازد. در نهایت، توسعه ورزش کمک شایانی به توسعه پایدار شهری و اجتماعی می‌کند (Kogler et al, 2025: 1). به طور کلی عوامل زیادی بر توسعه ورزشی تأثیرگذار می‌باشند که در ادامه به بررسی برخی از این عوامل پرداخته شده است. (شکل ۱)



شکل (۱). عوامل تأثیرگذار بر توسعه ورزشی

(Wang et al, 2024:3. Xiong et al, 2025. Parra-Camacho et al,2023. Lohmann et al,2021)

- ❖ زیرساخت‌های ورزشی: وجود و کیفیت تأسیسات ورزشی مانند استادیوم‌ها، سالن‌های ورزشی و پارک‌های عمومی تأثیر مستقیم بر رشد فعالیت‌های ورزشی دارد (Wang et al, 2024:3).
- ❖ حمایت مالی و سرمایه‌گذاری: تأمین بودجه و سرمایه‌گذاری‌های خصوصی و دولتی در ورزش نقش مهمی در توسعه آن دارد (Ghanbari Firouzabadi et al., 2020, p. 181).
- ❖ فرهنگ و آگاهی عمومی: نگرش مثبت جامعه به ورزش و ترویج فعالیت‌های ورزشی در میان افراد می‌تواند مشارکت بیشتری را جلب کند (Xiong et al, 2025).
- ❖ آموزش و تربیت مربیان: کیفیت تعلیم و تربیت مربیان و متخصصان ورزشی می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر عملکرد ورزشکاران داشته باشد (Lohmann et al,2021).
- ❖ سیاست‌های دولتی: قوانین و سیاست‌های مرتبط با حمایت از ورزش و ترویج فعالیت‌های ورزشی به ویژه در سطح محلی و ملی می‌تواند زمینه‌ساز این توسعه باشد (Rezaei et al., 2020, p. 59).
- ❖ دسترسی به منابع: تامین تجهیزات ورزشی و ایجاد فضاهای مناسب برای تمرین نیز از جمله عوامل کلیدی در توسعه ورزشی به شمار می‌روند (Azadi et al., 2022, p. 245).
- ❖ رویدادهای ورزشی: برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی می‌تواند به گسترش توجه به ورزش و تشویق افراد به این فعالیت‌ها کمک کند (Parra-Camacho et al,2023). تجمع این عوامل می‌تواند به رشد و توسعه پایدار ورزش در جوامع مختلف منجر شود.

رویکرد پایداری منطقه‌ای:

رویکرد پایداری منطقه‌ای چارچوبی جامع و کل‌نگر است که بر این اصل تأکید می‌کند که فرآیندهای توسعه اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی باید به گونه‌ای طراحی و اجرا شوند که ضمن رفع نیازهای نسل حاضر، توانایی نسل‌های آینده برای رفع نیازهای

خود را در یک قلمرو جغرافیایی مشخص (منطقه) به خطر نیندازند. این رویکرد، تفاوت‌های بومی، اقلیمی، فرهنگی و ساختارهای اجتماعی-اقتصادی خاص هر منطقه را به رسمیت می‌شناسد و برنامه‌ریزی‌ها را بر مبنای ظرفیت‌های تحمل محیطی و پتانسیل‌های درونی آن منطقه تنظیم می‌کند. هدف نهایی، دستیابی به یک تعادل پویا میان حفظ منابع طبیعی، تقویت عدالت اجتماعی، و تضمین رشد اقتصادی محلی است؛ به طوری که توسعه در این مناطق به جای تقلید کورکورانه از مدل‌های جهانی، از یک هویت بومی و خوداتکا برخوردار باشد و در برابر شوک‌ها و تغییرات محیطی و اقتصادی، انعطاف‌پذیر و مقاوم عمل کند (Xia et al, 2025:1).

ارتباط رویکرد پایداری منطقه‌ای با توسعه ورزش سازمانی

توسعه ورزش سازمانی با الهام از رویکرد پایداری منطقه‌ای، نقش شرکت را از یک نهاد اقتصادی صرف، به یک بازیگر کلیدی در ارتقای سلامت و تاب‌آوری جامعه محلی تبدیل می‌کند. این تلفیق استراتژیک تضمین می‌کند که برنامه‌های ارتقای سلامت و نشاط کارکنان (به عنوان رکن انسانی پایداری) نه تنها منجر به افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌های ناشی از غیبت می‌شود، بلکه به صورت هوشمندانه با ویژگی‌های اقلیمی و فرهنگی منطقه (همچون گرمای اهواز) منطبق می‌گردد. از این طریق، با بهینه‌سازی استفاده از منابع محلی (مانند تأسیسات و نیروی انسانی)، از هدررفت منابع جلوگیری شده و اثربخشی و استمرار فعالیت‌های ورزشی در درازمدت تضمین می‌شود. در نهایت، شرکت با اتخاذ این رویکرد، در کنار دستیابی به اهداف سازمانی خود، به صورت فعال در تأسیس یک محیط کار و جامعه محلی سالم‌تر، مقاوم‌تر و هماهنگ با بوم خود مشارکت می‌نماید (Girginov & Dowling, 2025:34).

پیشینه پژوهش

علیرغم اهمیت روزافزون توسعه ورزش به عنوان یک پدیده جهانی که تأثیرات عمیقی بر ابعاد اجتماعی و اقتصادی جوامع دارد و علیرغم وجود مدل‌های مفهومی متعدد برای تبیین فرآیندهای آن، بررسی‌های اندکی پیرامون نقش متقابل توسعه ورزش در ادبیات آکادمیک صورت گرفته است. پژوهش‌های پیشین اغلب بر شناسایی عوامل مؤثر تمرکز داشته‌اند، در حالی که پژوهش‌هایی که فرآیندهای لازم برای تحقق توسعه پایدار ورزش و همچنین نقش متقابل سازمان‌ها در این توسعه را به صورت سیستمی تبیین کنند، محدود هستند. لذا در این بخش، ابتدا مروری بر مهم‌ترین پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با فرآیندها و عوامل توسعه ورزش ارائه می‌شود تا چارچوب نظری لازم برای مطالعه حاضر فراهم آید.

تقی‌پور و همکاران^۱ (۱۴۰۴) در مقاله‌ی خود به ارائه چارچوب مفهومی ظرفیت‌سازی توسعه ورزش همگانی ایران پرداخته اند که نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد تحقق توسعه پایدار ورزش همگانی در سطح کشور، به طور مستقیم به ظرفیت‌سازی متکی بر منابع و پتانسیل‌های بومی وابسته است. در این راستا، مشخص گردید که قابلیت‌های محیطی موجود و همچنین محدودیت‌های ادراک شده از سوی ذی‌نفعان، در یکپارچه‌سازی یک سیستم راهبردی و چندسطحی برای مدیریت ورزش همگانی، نقش محوری و تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کنند. لذا، به منظور برنامه‌ریزی مؤثر و عملیاتی کردن ظرفیت‌سازی در این حوزه، به مدیران ورزش همگانی اکیداً توصیه می‌شود که از چارچوب و مؤلفه‌های استخراج شده در این پژوهش به عنوان یک راهنمای جامع و عملی برای توسعه بهره‌برداری نمایند.

انصافی کوچمشکی و همکاران^۲ (۱۴۰۴) در مقاله خود به شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه پایدار ورزش ایران پرداخته‌اند نتایج این پژوهش مشخص کرد که نه مضمون فراگیر به عنوان عوامل مؤثر بر توسعه پایدار ورزش در ایران وجود دارد. این عوامل در سه دسته اصلی طبقه‌بندی می‌شوند: نخست، ساز و کارهای پیشایندی که شامل بسترهای فنی و بسترهای مدیریتی است؛ دوم، فرآیندهای ایجاد پایداری که مدیریت ارتباطات، مدیریت اکوسیستم‌ها و مدیریت رویدادهای ورزشی را در بر می‌گیرد؛ و سوم، پیامدهای پایداری

¹ Taghipour et al

² Ensafi Kuchmeshki et al

در ورزش که عوامل اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و زیست‌محیطی را شامل می‌شود. از آنجایی که نمونه این پژوهش متشکل از متخصصان و نخبگان ورزشی با تخصص‌های گوناگون بوده است، یافته‌های به‌دست‌آمده از اعتبار بالایی برخوردار بوده و می‌تواند به عنوان یک نقشه راه مفید و کاربردی، سرلوحه فعالیت‌های توسعه پایدار در بخش ورزش کشور قرار گیرند.

سهرابی و همکاران^۱ (۱۴۰۴) در مقاله‌ی خود به ارائه مدل توسعه ورزش حرفه‌ای ایران پرداخته‌اند که در این پژوهش مجموعاً پانزده عامل اصلی مؤثر بر آینده نگاری استراتژیک ورزش حرفه ای ایران با رویکرد کلاس جهانی شامل: ساختار ورزش، عوامل بستر ساز، زیرساخت های سخت افزاری، عوامل زمینه ای، ذی نفعان کلیدی، توسعه با رویکرد جهانی، بازیگران کلیدی، توسعه منابع انسانی، پیامدهای احتمالی، پیامدهای توسعه با جهانی، آینده مرجح، عدم قطعیت ها، پیشران ها و شگفتی سازها شناسایی شد. به طور کلی در ورزش حرفه ای در کلاس جهانی ملاحظات اقتصادی و بیشتر از هر چیز دیگر توصیف می‌شود، هرچند که عناصر فرهنگی نیز نقشی را در این عرصه بازی می‌کند. باوجود اهمیت فرهنگ در گفتمان‌های جهانی‌شدن در ورزش، ملاحظات اقتصادی نقش مهمی را بازی می‌کند.

کیانی و همکاران^۲ (۱۴۰۲) به بررسی طراحی مدل توسعه ورزش شهروندی کلان شهرهای ایران با رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری پرداختند. نتایج نشان داد که ۱۶ عامل مؤثر شناسایی شده بر توسعه ورزش شهروندی در ۷ سطح قرار گرفتند. عوامل چشم انداز و مدیریت کلان و برنامه ریزی و مدیریت جامع در سطح زیربنایی مدل قرار داشتند. در نتیجه می‌توان گفت که توجه به ورزش شهروندی باید در جهت گیری های کلان دولت قرار گیرد و مسئولان نسبت به طراحی و اجرای برنامه جامع توسعه ورزش شهروندی اقدام لازم را انجام دهند.

کاربر جعفرآبادی و همکاران^۳ (۱۴۰۲) به بررسی ارائه مدل توسعه پایدار ورزش در حاشیه کلان شهرها براساس نظریه داده بنیاد در کلانشهر مشهد پرداختند. نتایج نشان داد که یازده عامل: زیر ساختی، انسانی، سخت افزاری، حقوقی، اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی، ورزش همگانی، ورزش قهرمانی، فردی- خانوادگی، مدیریتی و توسعه ای را به عنوان عوامل مؤثر در مدل توسعه پایدار ورزش در حاشیه کلانشهرها شناسایی و در سه شاخص اصلی علی، زمینه ای و ساختاری (مداخله گر) معرفی نمود. نتیجه گیری: بنابراین می‌توان انتظار داشت که با شناسایی عوامل، مدل توسعه پایدار ورزش در حاشیه کلانشهرها و تمرکز بر اقدامات راهبردی و پایه های کاربردی و اجرایی شرایط برای رشد و توسعه آن در کلانشهر مشهد فراهم گردد.

در پژوهشی دیگر، آزادی و همکاران^۴ (۱۴۰۱) در مقاله خود به بررسی نقش ورزش در توسعه پایدار ایران پرداختند. نتایج نشان داد که برای توسعه پایدار، تدوین برنامه راهبردی ورزش با توجه به ظرفیت‌های بخش خصوصی، گسترش اماکن ورزشی در فضاهای شهری و توزیع عادلانه امکانات ورزشی برای دسترسی همه شهروندان ضروری است. همچنین، توجه به راهبردهای سازمانی شامل تدوین برنامه‌های استراتژیک برای مشارکت مردم در سازمان ورزش، استفاده از ابزارهای کنترلی و ارزیابی، ایجاد محیط کاری مبتنی بر اعتماد و صداقت، می‌تواند زمینه پایداری را فراهم کند. عوامل علی و ساختاری در ورزش نیز با زمینه‌یابی محیطی، عملیات مدیریتی و ارتقای کیفیت خدمات، تقاضامحوری و سهم ورزش در توسعه ایران را افزایش می‌دهند.

اسماعیل‌پور باریکی و همکاران^۵ (۱۴۰۰) در مقاله خود به شناسایی و تحلیل عوامل مؤثر بر توسعه ورزش تربیتی ایران با رویکرد آینده‌پژوهی پرداخته‌اند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که سیستم مورد مطالعه ناپایدار است، زیرا متغیرها به صورت نامنظم در اطراف محور قطری توزیع شده‌اند. این تحلیل، عوامل تأثیرگذار را به پنج دسته تقسیم کرد و در نهایت ۱۵ عامل کلیدی را شناسایی کرد که بر آینده ورزش تربیتی کشور تأثیر چشمگیری دارند. این عوامل کلیدی شامل موارد مختلفی از جمله سیاست‌های آموزشی، ارزیابی راهبردها، منابع انسانی، فناوری‌های نوین مانند هوش مصنوعی، عوامل اقتصادی مثل تورم و اقتصاد خانواده، و همچنین

¹ Sohrabi et al

² Kiani et al

³ Karbar Jafarabadi et al

⁴ Azadi et al

⁵ Esmailpour Bariki et al

عوامل ساختاری مانند استانداردسازی سازه‌ها و معماری اماکن ورزشی هستند. این عوامل به طور مستقیم و غیرمستقیم بر یکدیگر و بر آینده ورزش تربیتی ایران اثر می‌گذارند.

عسکریان و همکاران^۱ (۱۳۹۹) در پژوهش خود تحت عنوان "چگونه می‌توانیم ورزش را در ایران توسعه دهیم: تبیین فرآیند"، رویکردی سیستمی به توسعه ورزش در ایران ارائه کرده‌اند. یافته‌های کلیدی این تحقیق نشان می‌دهد که فرآیندهای حیاتی برای توسعه پایدار ورزش شامل سه مرحله اصلی جذب، نگهداری (حفظ مشارکت‌کنندگان در ورزش‌های همگانی و استعدادپروری) و آموزش است. نکته حائز اهمیت این است که این سه فرآیند، با اجزای مرتبط خود، در یک تعامل پویا و سیستماتیک به یکدیگر متصل هستند. مدل پیشنهادی این پژوهش بر این اصل استوار است که طراحی بهینه فرآیندها و ارتباط ارگانیک میان اجزای آن‌ها، با استفاده از خروجی هر مرحله به عنوان ورودی مرحله بعدی، به ویژه با تمرکز بر فرآیندهای بینابینی، رمز موفقیت در توسعه ورزش در ایران خواهد بود.

وانگ و یانگ^۲ (۲۰۲۵) در مقاله خود به تاثیر صنعت ورزش شهری بر توسعه اقتصادی پرداخته‌اند نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که توسعه صنعت ورزش شهری و رشد اقتصادی می‌توانند در یک رابطه هم‌گرایی بلندمدت، یکدیگر را به طور متقابل تقویت کنند. این به این معناست که سرمایه‌گذاری و توجه به بخش ورزش در شهرها، نه تنها به خودی خود رشد می‌کند، بلکه به صورت تدریجی و پایدار، محرک رشد اقتصادی نیز می‌شود. اگرچه ممکن است اثرات مثبت این هم‌گرایی در طول زمان کمی کاهش یابد، اما آزمون گرنجر به وضوح نشان‌دهنده یک رابطه علی یک‌طرفه قوی است: صنعت ورزش شهری مستقیماً بر رشد اقتصادی تأثیر می‌گذارد، اما عکس آن لزوماً صادق نیست. این یافته بر اهمیت استراتژیک توسعه هدفمند صنعت ورزش در برنامه‌ریزی‌های شهری برای دستیابی به رشد اقتصادی پایدار در بلندمدت تأکید می‌کند.

در پژوهشی که توسط وانگ و همکاران^۳ (۲۰۲۴) انجام شد، نقش توسعه پایدار در رویدادهای ورزشی بین‌المللی غیرمگا در یک شهر کوچک مورد بررسی قرار گرفت. نتایج این تحقیق نشان داد که ساکنان شهر کمبریج از تأثیرات مثبت توسعه شهری ناشی از میزبانی رویدادهای ورزشی حمایت می‌کنند. آن‌ها معتقدند که این رویدادها به بهبود رفاه اجتماعی کمک می‌کنند. همچنین، مشخص شد که مقامات محلی نقش حیاتی در برنامه‌ریزی و مدیریت این رویدادها ایفا می‌کنند. این پژوهش نشان داد که نظریه‌های تبادل اجتماعی و دلبستگی اجتماعی می‌توانند به تبیین این پدیده کمک کنند.

کروزیانسکا و پوزتا^۴ (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی سلسله‌مراتب عوامل مؤثر بر وضعیت و توسعه زیرساخت‌های ورزشی و تفریحی، و تأثیر آن‌ها بر فعالیت‌های تفریحی و سلامت ساکنان شهر پوزنان متمرکز شده‌اند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که عامل اقتصادی قوی‌ترین اثر محدودکننده را بر استفاده از خدمات ورزشی و تفریحی دارد. جالب توجه است که در ارزیابی‌های صورت گرفته توسط پاسخگویان، تلاش مقامات شهری برای حرفه‌ای کردن باشگاه‌های ورزشی پوزنان کمترین امتیاز را کسب کرده است. با این حال، نتایج آزمون اندرسون-دارلینگ حاکی از آن است که عامل اجتماعی، به ویژه آماده‌سازی زیرساخت‌های لازم برای شهروندان پوزنان، از اهمیت بالایی برخوردار بوده و بیشترین میزان تأثیر (با مقدار آزمون ۰.۸۸۶) را به خود اختصاص داده است. این یافته‌ها به طور ضمنی نشان‌دهنده نقش حیاتی توسعه زیرساخت‌های ورزشی در ارتقای کیفیت زندگی شهری و سلامت اجتماعی است که می‌تواند به عنوان یک عامل مهم در توسعه شهری پایدار در نظر گرفته شود، مشروط بر اینکه موانع اقتصادی و اجتماعی نیز به طور موثری مدیریت شوند.

مرور پژوهش‌های داخلی نشان می‌دهد که مقوله‌ی توسعه ورزش اگرچه اخیراً مورد توجه محققان قرار گرفته است، اما کماکان یک حوزه مطالعاتی نوپا باقی مانده و تلاش‌ها برای مفهوم‌سازی تخصصی و ارائه چارچوب‌های علمی توسعه ورزش در مراحل اولیه پیشرفت نظری است. از سوی دیگر، هرچند مطالعات بین‌المللی ابعاد تخصصی‌تر توسعه ورزش را بررسی کرده‌اند، اما تعمیم نتایج

¹ Asgarian et al

² Wang & Yang

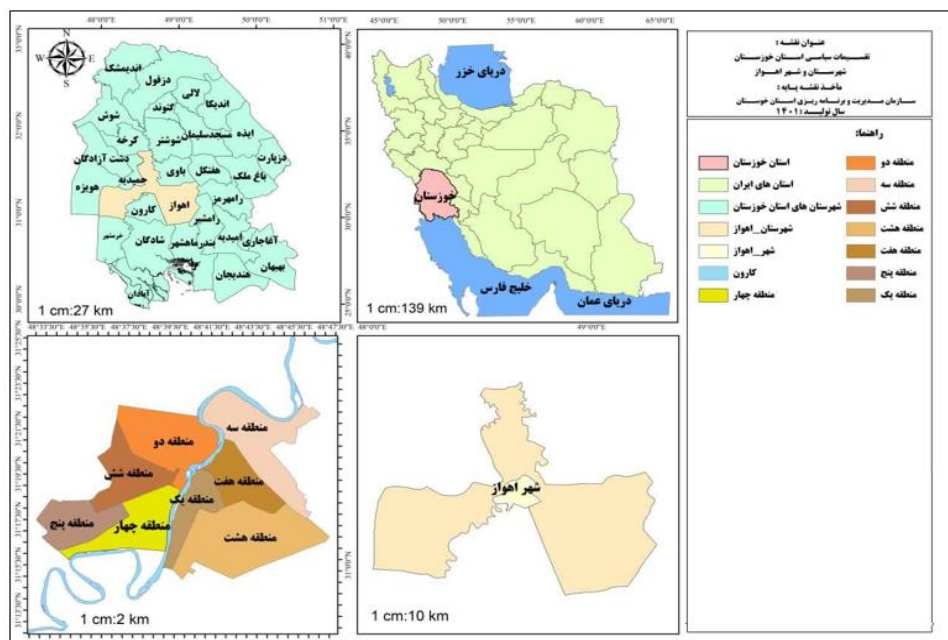
³ Wang et al

⁴ Kruszyńska & Poczta

آنها به شرایط محیطی خاص و نامساعد کشورهای در حال توسعه (نظیر ایران) نیازمند انطباق و بومی سازی دقیق است. با توجه به این خلأ دانشی و نیز وضعیت نامطلوب توسعه ورزش همگانی در ایران (که با سرانه پایین فعالیت و فضای ورزشی مشهود است)، ضرورت دارد تا مقوله توسعه ورزش به عنوان یک راهبرد کلیدی در کانون توجه سازمان ها و مدیران ورزشی قرار گیرد و به یک گفتمان فراگیر دانشگاهی، دولتی و رسانه ای تبدیل شود. با این حال، با مقایسه یافته های علمی (توسط پژوهشگران) با گزارش ها، برنامه ها و شواهد اجرایی (توسط مدیران)، یک شکاف نظری-عملی چشمگیر مشاهده می شود؛ به این معنا که تفاوت های قابل ملاحظه ای میان راهبردها و مؤلفه های حیاتی توسعه ورزش که توسط محققان شناسایی شده اند و برنامه ها و اقداماتی که عملاً توسط مدیران پایش، اجرا و مورد استفاده قرار می گیرند، وجود دارد.

محدوده مورد مطالعه

شهر اهواز به عنوان یکی از شهرهای بزرگ ایران و مرکز شهرستان اهواز و استان خوزستان از نظر جغرافیایی در ۳۱ درجه و ۲۰ دقیقه عرض شمالی و ۴۸ درجه و ۴۰ دقیقه طول شرقی در جلگه ای با ارتفاع ۱۸ متر از سطح دریا قرار گرفته است و بر اساس آخرین آمار شهر اهواز دارای ۱,۳۰۲,۵۹۱ نفر جمعیت بوده است (مرکز آمار ایران، ۱۳۹۵). دارای ۸ منطقه شهری، ۳۴ ناحیه و ۱۲۴ محله می باشد (معاونت برنامه ریزی شهری اهواز، ۱۳۹۶: ۶). شکل ۲ بیانگر محدوده جغرافیایی شهر اهواز می باشد.



شکل (۲). موقعیت جغرافیایی شهر اهواز. ماخذ: سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان خوزستان، ۱۴۰۱

مواد و روش ها

پژوهش حاضر از یک رویکرد کیفی و روش نظریه داده بنیاد^۱ با هدف استخراج و تدوین یک مدل/نظریه بومی برای توسعه ورزش با تمرکز بر دیدگاه های خبرگان شرکت ملی حفاری اهواز استفاده می کند. روش اصلی گردآوری داده ها، مصاحبه های عمیق و نیمه ساختاریافته با اعضای جامعه آماری شامل هیئت مدیره، معاونین، ورزشکاران حرفه ای شرکت و کارشناسان خبره ورزشی خارج از شرکت خواهد بود. در این طرح، از نمونه گیری هدفمند نظری^۲ استفاده می شود، بدین معنا که فرآیند نمونه گیری (مصاحبه)

¹ Grounded Theory

² Theoretical Sampling

همزمان با تحلیل داده‌ها پیش می‌رود و تا زمان دستیابی به اشباع نظری^۱، یعنی عدم ظهور مفاهیم جدید، ادامه می‌یابد. اگرچه تخمین اولیه شما ۳۰ نفر است، اما حجم نمونه نهایی انعطاف‌پذیر بوده و معمولاً بین ۱۵ تا ۲۵ مصاحبه برای دستیابی به اشباع کافی است.

تحلیل داده‌ها بلافاصله پس از اولین مصاحبه آغاز شده و در سه مرحله اصلی کدگذاری انجام می‌پذیرد. ابتدا، در مرحله کدگذاری باز، داده‌ها به کدهای اولیه شکسته شده و مفهوم‌سازی می‌شوند. سپس، در کدگذاری محوری، کدهای اولیه حول یک مقوله محوری و بر اساس مدل پارادایمی استراوس و کوربین (شامل شرایط علی، زمینه‌ای، پدیده مرکزی، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) به صورت منطقی به هم متصل می‌شوند. نهایتاً، در کدگذاری انتخابی، با انتخاب یک مقوله هسته، مدل نظری نهایی توسعه ورزش تدوین و روابط بین تمامی مقوله‌ها به صورت یکپارچه تشریح می‌گردد. برای تضمین کیفیت پژوهش، به جای روایی و پایایی سنتی، از معیارهای اعتبار (Credibility) (مانند بازبینی توسط اعضا و سه‌سوسازی) و قابلیت اطمینان (Dependability) (مانند بازبینی توسط حسابرس و توصیف غنی) استفاده می‌شود تا اطمینان حاصل شود که یافته‌ها دقیقاً از داده‌های تجربی استخراج شده‌اند. با توجه به حجم نمونه ۳۰ نفر و مجموع ۲۲۳ کد استخراج شده در فرآیند کدگذاری باز، به منظور ارزیابی قابلیت اطمینان (پایایی) تحلیل، سه مصاحبه که ماهیت متفاوتی داشتند به صورت تصادفی انتخاب شدند. سپس محقق به همراه یک همکار پژوهشگر که با مفاهیم و فرآیند کدگذاری نظریه داده‌بنیاد آشنایی کامل داشت، این سه مصاحبه نمونه را به صورت مستقل کدگذاری کردند. درصد توافق درون موضوعی که به عنوان شاخص پایایی تحلیل به کار می‌رود، با استفاده از فرمول کوهن (Cohen's Kappa) یا فرمول ساده شده زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد پایایی} = \frac{\text{توافقات تعداد} * 2}{\text{تعداد کل کدهای استخراج شده در مصاحبه های نمونه}} * 100$$

نتایج حاصل از مقایسه کدگذاری‌های دو محقق در جدول ۱ ارائه گردیده است.

جدول (۱). نتایج پایایی بین دو کدگذار (بر اساس ۲۲۳ کد کل و نمونه‌گیری ۳ مصاحبه)

عنوان مصاحبه نمونه	تعداد کدهای نمونه در آن مصاحبه	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	درصد پایایی
مصاحبه اول (نخبگان مدیریتی)	۵۸	۵۲	۶	٪۸۹/۶
مصاحبه هشتم (متخصصین ورزش)	۸۰	۷۴	۶	٪۹۲/۵
مصاحبه بیستم (ورزشکاران حرفه‌ای)	۵۵	۴۹	۶	٪۸۹/۰
مجموع مصاحبه‌های نمونه	۱۹۳	۱۷۵	۱۸	٪۹۰/۶

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴

همان‌طور که داده‌های جدول ۱ نشان می‌دهند، پایایی کل بین دو کدگذار بر روی مصاحبه‌های نمونه برابر با ۹۰٫۶ درصد است. با توجه به اینکه معیار پذیرش قابلیت اطمینان در تحقیقات کیفی معمولاً توافق بالای ۶۰ درصد در نظر گرفته می‌شود (و در بسیاری از متون، بالای ۷۰ یا ۸۰ درصد ایده‌آل است)، حصول به این سطح از پایایی (۹۰٫۶ درصد) نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالا به فرآیند کدگذاری و تحلیل داده‌ها توسط محققان است. این نتیجه، فرآیند تبدیل داده‌های خام به مقوله‌ها را به لحاظ روش‌شناختی تأیید می‌کند.

¹ Theoretical Saturation

یافته ها

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش کیفی، تئوری داده‌بنیاد (گرند تئوری) با استفاده از کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) استراوس و کوربین (۲۰۰۸) بود. تمامی مصاحبه‌های عمیق صورت‌گرفته با ۳۰ نفر از خبرگان و متخصصان ضبط و مکتوب شدند. تحلیل داده‌ها به صورت همزمان با مصاحبه‌ها آغاز شد و تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه یافت که این نقطه از مصاحبه فرد هجدهم به بعد حاصل شد. پس از هر مصاحبه، تجزیه و تحلیل بلافاصله انجام می‌شد تا پایه‌های مدل نظری به تدریج بنا نهاده شود. در مرحله کدگذاری باز، مصاحبه‌های انجام‌گرفته در مجموع منجر به شناسایی ۱۹۳ کد اولیه غیرتکراری شدند. در مرحله کدگذاری محوری، این کدها بر اساس مشابهت موضوعی در قالب ۱۶ مفهوم کلیدی سازماندهی شدند که اجزای اصلی مدل پارادایمی را تشکیل دادند. این مفاهیم شامل شرایط علی (عوامل سازمانی و غیرسازمانی)، شرایط زمینه‌ای (قابلیت‌های ورزش و زیرساختی)، عوامل مداخله‌گر (موانع فرهنگی - اجتماعی، مدیریتی - انسانی، سیاسی - قانونی، ساختاری و تجهیزاتی)، استراتژی‌ها (نقش‌های فرهنگی - تعاملی، مدیریتی - اجرایی، آموزشی - تبلیغاتی و مالی - پشتیبانی) و پیامدها (توسعه بنیادی، ساختاری، سلامتی و اقتصادی) بودند. در نهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی، این ۱۶ مفهوم در قالب شش مقوله اصلی الگوی پارادایمی قرار گرفتند و روابط میان آن‌ها تبیین شد. کدهای باز، مفاهیم و مقوله‌های نهایی تحقیق در جدول (۲) مقاله قابل مشاهده است.

جدول (۲). کدهای باز، مفاهیم، مقوله‌های مربوط به مصاحبه‌های عمیق

مقوله اصلی	مفهوم	کدهای باز (اولیه)
شرایط علی	عوامل سازمانی	ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، قوانین و مقررات سازمانی، شرایط مالی شرکت، وجود مدیریت/کمیته ورزشی قوی، واحد روابط عمومی قوی، ایجاد بخش رسانه‌ای، فعالیت کمیته فرهنگی، بودجه سالانه ورزشی، بودجه تبلیغات، تفکر راهبردی مدیران، ایجاد تفکر ورزشی، برنامه‌ریزی راهبردی و عملیاتی، تعیین فلسفه و اهداف مدیریت فرهنگی ورزشی، ایجاد اتفاق نظر در مدیریت فرهنگی و ورزشی، نظارت دقیق بر امور ورزشی، رویکرد علمی به توسعه ورزش همگانی، بهره‌گیری از تجارب شرکت‌های موفق.
	عوامل غیر سازمانی	محیطی: انگیزه در کارکنان/خانواده‌ها، علاقه‌مندی کارکنان/خانواده‌ها، آگاهی از فواید ورزش، داشتن زمان برای ورزش، فرهنگ مشارکت اجتماعی، فرهنگ ورزشی، نقش رسانه‌ها، توجه نهادهای مردمی، اهمیت حقوق کارکنان/خانواده‌ها.
		فردی/روانشناختی: تصور بدنی پرسنل از خود، آگاهی و نگرش از اثرات و فواید فعالیت ورزشی، تصور بدنی از دید دیگران، حالات روانی (اعتماد بنفس، پشتکار، افسردگی)، انگیزه برای شرکت در ورزش.
		رفتاری: سبک زندگی فعال و غیرفعال، میزان ارجحیت ورزش به سایر فعالیت‌های تفریحی، ارتباط و تعامل با افراد ورزشی، عضویت در گروه‌ها و شبکه‌های اجتماعی ورزشی.
		ساختاری: داشتن همراه برای فعالیت ورزشی، داشتن مهارت ورزشی، سلامت جسمانی و بدنی، داشتن زمان و وقت کافی، مشغله‌های کاری شخصی و اجتماعی.
شرایط زمینه‌ای	قابلیت‌های ورزش	ویژگی‌های تجربی بودن ورزش، نقش ورزش در ایجاد هویت، ورزش فراتر از تفریح، جایگاه سیاسی و اجتماعی و اقتصادی ورزش، توجه مردم/شرکت‌ها/خانواده‌ها/رسانه‌ها به ورزش، توجه به هدف گسترده ورزش، نقش فرهنگی ورزش، ورزش به عنوان تفریح سالم، داشتن فرصت‌های زیاد ورزش همگانی.
	قابلیت‌های زیرساختی و امکانات	امکان ورزشی سازمان، تجهیزات ورزشی سازمان، امکان طبیعی و عمومی ورزشی سازمان، شرایط ایجاد رشته‌های مختلف ورزشی، رسانه اختصاصی سازمان، آکادمی‌های آموزشی سازمان، ارائه خدمات متنوع، ایجاد اماکن فروشگاهی و رفاهی، تالار افتخارات، استادیوم‌های اختصاصی، امکان حضور خانواده‌ها، افزایش فضاهای ورزشی (روباژ و سرپوشیده)، ایمنی وسایل و زیرساخت، وضعیت بهداشتی اماکن، قابلیت دسترسی، تناسب توزیع امکانات، وجود اماکن اختصاصی برای خانم‌ها و آقایان، معماری و زیبایی‌شناختی اماکن.
عوامل مداخله‌گر	موانع سیاسی-قانونی	نفوذ افراد سیاسی در ورزش، سوءاستفاده از ورزش برای اهداف سیاسی، مسائل امنیتی در رویدادها، عزل و نصب‌های سیاسی، عدم توجه به خصوصی‌سازی، قوانین دولتی دست‌وپاگیر، عدم وجود قوانین حمایتی، قوانین اقتصادی ضعیف،

نبود سیاست‌های خاص ورزش همگانی، وجود قوانین و مقررات تشکیلاتی و اجرایی، اسناد توسعه‌ای ورزش (آموزشی، همگانی، رقابتی، قهرمانی).

موانع اجتماعی - فرهنگی

تضعیف (احتمالاً باید به جای "تضعیف افراد سیاسی در ورزش"؛ "تأثیر منفی عوامل بیرونی" باشد)، سوءاستفاده از ورزش برای اهداف سیاسی، مسائل امنیتی در رویدادها، عزل و نصب‌های سیاسی، عدم توجه به خصوصی‌سازی ورزشی، قوانین دولتی دست‌وپاگیر، عدم وجود قوانین حمایتی، قوانین اقتصادی ضعیف، نبود سیاست‌های خاص ورزش همگانی، اجرای برنامه‌های فرهنگی، ارزش‌گذاری ورزش، استفاده از مشوق‌ها، غنی‌سازی برنامه‌ها، توسعه رسانه‌ای و تبلیغات، نهادینه سازی اخلاق و قانونمندی، جایگاه ورزش در اعتقادات عمومی، الگوهای ورزشکاری، نمادها و سمبل‌های ورزشی، امنیت اجتماعی برای فعالیت‌ها.

موانع ساختاری - تجهیزاتی و مالی

حمایت مالی ضعیف، پایین بودن درآمد خانواده‌ها، تحریم‌های اقتصادی، اعتبار ورزشی خانواده‌ها، پایین بودن سازمان در توسعه ورزش، تجهیزات ورزشی ضعیف، نبود بازاریابی، امکان ورزشی فرسوده/محدود، وجود تنها چند ورزش ارزان، کیفیت پایین اماکن/برنامه‌ها، ضعف در سیاست‌گذاری، تجهیزات تخصصی و استاندارد، تجهیزات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری اطلاعاتی، فناوری کمک آموزشی، میزان استفاده از فناوری اطلاعات، اطلاع‌رسانی بیشتر از طریق فناوری‌های ارتباطی.

موانع انسانی - مدیریتی

نبود ثبات مدیریت، اهداف شخصی مدیران در اولویت، استفاده سیاسی مدیران، عدم وجود مدیران ورزشی متخصص، عدم استفاده از ایده‌های ورزشی، نبود نگرش جامع از توسعه ورزش، کمبود نیروی انسانی، سطح انگیزه پایین کارکنان بخش ورزشی، عدم داشتن مهارت و دانش کافی، نبود تفکر و بینش علمی، سطح پایین تعهد، شلختگی کارکنان، ضعف آگاهی مدیران در شرایط اجرایی، وجود مدیران و پرسنل با تجربه، حضور فعال مدیران، توجه به استعدادیابی و حمایت از استعدادها.

راهبردها نقش فرهنگی - تعاملی

توجه شرکت به مسائل جامعه، افزایش آگاهی عمومی، در نظر گرفتن علایق کارکنان، ارائه الگوهای سبک زندگی ورزشی، ایجاد جاذبه با مدل‌های خانوادگی، افزایش جذابیت، ایجاد انگیزه، تلاش برای تغییر نگرش مسئولان صنعتی/نفی، تشویق از طریق تبلیغات، تشویق کارکنان/خانواده‌ها، اجرای طراحی ورزشی برای اوقات فراغت، طراحی و ساخت تندیس‌ها، تلاش برای حمایت و ارتقای ورزش در برنامه توسعه شرکت، شناخت و تدوین و ترویج الگوهای همکاری/مشارکت، بهره‌گیری از ظرفیت خیرین، آموزش و توسعه ورزش در اماکن مذهبی، شناسایی استعدادها، جلب مشارکت سازمان‌های مردم‌نهاد، جلب مشارکت بخش خصوصی، مشارکت با دستگاه‌ها و نهادهای مسئول (دانشگاه‌ها، اداره کل ورزش و جوانان، آموزش و پرورش)، برگزاری کلاس‌های آموزشی رشته‌های مختلف، برگزاری کلاس‌های مربیگری و داوری، کیفیت و کمیت ارائه برنامه‌های آموزشی.

نقش مدیریتی - اجرایی و برنامه‌ریزی

تدوین سند توسعه ورزش همگانی، نظارت بر عملکرد فضاهای ورزشی، تنوع بخشیدن به رشته‌های ورزشی بانوان، مدیریت آمایشی فضاهای ورزشی، برنامه‌ریزی جهت دسترسی آسان، تأمین امنیت فضاهای ورزشی، بسترسازی مناسب، حمایت از تیم‌های ورزشی، ارائه تعهداتی برای بلیط‌های تخفیف/ایگان، به‌کارگیری نیروهای متخصص، توسعه ورزش کارکنان، نظارت بر ارزشیابی برنامه‌ها، برنامه‌ریزی و اجرای مسابقات/جشنواره‌ها/آیین‌ها، ایجاد فضاهای ورزشی پارک‌ها (سالن‌ندان و کودکان)، برگزاری المپیاد سراسری ورزش همگانی و تفریحی، برگزاری اردوهای تفریحی ورزشی، برگزاری المپیاد قهرمانی سراسری، برگزاری مسابقات در استان/ملی/آیین‌المللی، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی بلندمدت/کوتاه‌مدت/عملیاتی، سازماندهی برنامه‌ها، تعیین اهداف مشخص جهت ارتقاء جایگاه ورزش.

نقش مالی - پشتیبانی و استانداردها

پایین آوردن هزینه‌های استفاده از فضاهای ورزشی، تخصیص بودجه کافی، حمایت مالی از اقشار ضعیف، تدوین بازاریابی ورزشی همگانی، احداث و اداره و نگهداری ورزشگاه‌ها، تجهیز سازمان به ابزارهای تکنولوژی نوین، ایجاد بخش‌های ورزشی همگانی محلی، بازسازی اماکن فرسوده، استقرار و احداث فضاهای جانبی، مکان‌یابی اماکن ورزشی، رعایت موازین فنی و ایمنی، تأمین ایمنی فضاهای ورزشی، ایجاد فضاهای ورزشی برای کارکنان، تجهیز پارک‌ها، زیباسازی پارک‌ها، افزایش محیط ورزشی برای بانوان، اختصاص بودجه کافی، توجه به درآمدزایی و بازاریابی، سرمایه‌گذاری بخش خصوصی و حامیان مالی، نظام استاندارد (منابع انسانی، مالی، برنامه و عملیات، تجهیزات و امکانات)، سیستم تحلیل و پردازش اطلاعات، کنترل و نظارت سیستماتیک، مکانیزم تنبیه و تشویق به موقع.

نقش آموزشی - تبلیغاتی و پژوهشی

بهره‌گیری از مربیان خبره، انجام فعالیت‌های پژوهشی، آموزش و توسعه ورزش محلات، آموزش نیروی انسانی، اجرای دوره‌های آموزشی، ایجاد مراکز مشاوره محلی، روابط عمومی مستحکم، انجام تبلیغات در فضای مجازی، انجام تبلیغات محیطی، حضور مدیران در برنامه‌های داخلی/رسانه‌ای، حضور مسئولان در جشنواره‌ها، انتشار پوسترها/پروشورها،

هماهنگی با روابط عمومی جهت تهیه و اجرای برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی، سنجش و ارزیابی شاخص‌ها، برگزاری سمینارهای علمی و پژوهشی، ایجاد مراکز مشاوره و تندرستی.	
نگرش مثبت مدیران شرکت‌های خصوصی به حمایت مالی، ترویج ارزش‌های اخلاقی، ایجاد همبستگی سازمانی، آشتی کارکنان با ورزش، جذب اقشار مختلف، توسعه قوانین حمایتی از ورزش حرفه‌ای، ثبات مدیریت، توسعه توجه شرکت به رشد ورزش، کمک به توسعه ورزش همگانی کشور، تبلیغ و ترویج قانون‌مداری، ارائه تفریح سالم، رضایت خاطر کارکنان/خانواده‌ها، بهبود نگرش مردم به سلامت، افزایش فرهنگ داوطلبی، بهبود نگرش مسئولان صنعتی/نفی، ارتقای سطح فکری و فرهنگی، ایجاد رابطه مناسب با ذینفعان، افزایش آگاهی کاربران، ایجاد رضایت عمومی، نهادینه شدن ورزش.	پیامدها توسعه بنیادی
ارتقای سلامتی در جامعه، تلطیف فضای ورزشی، گرایش جوانان به فعالیت‌های سالم، افزایش سلامت بانوان، توسعه زندگی فعال، رشد سرمایه اجتماعی، ایجاد احساس امنیت، ایجاد عدالت، کاهش و کنترل آسیب‌های اجتماعی، افزایش شادی، بهبود کیفیت زندگی، کاهش اضطراب و استرس.	توسعه سلامتی
تحقق اهداف ورزشی شرکت، ارتقا و تقویت برند شرکت، ارتقای شایستگی منابع انسانی، بهره‌گیری از نیروی متخصص، افزایش محبوبیت شرکت، افزایش وفاداری، مشروعیت‌زایی، ساماندهی کارکنان/خانواده‌ها، شناخت کارکنان/خانواده‌ها و انگیزه‌های آنان، افزایش تعامل و گردش بازخورد، افزایش کیفیت امکانات فیزیکی، ایجاد اماکن فروشنده‌ای و رفاهی، ورود بیشتر رسانه‌های اجتماعی، افزایش جذابیت و مبلمان سازمانی، فعال‌سازی بخش بازاریابی، تقویت فعالیت‌های فرهنگی، برقراری ارتباط مستمر، افزایش قدرت شرکت برای ایجاد تغییر، ایجاد یک رسانه رسمی ورزشی، کاهش شایعات و حواشی، افزایش احساس منزلت و شأن، ایجاد نوآوری و خلاقیت.	توسعه ساختاری
جذب حامیان مالی ورزشی، ایجاد شغل‌های جدید، رونق کسب و کار، ایجاد مزیت رقابتی اقتصادی، کمک به اجرای اقتصاد مقاومتی، بهره‌گیری و تقویت اقتصاد دانش‌بنیان، کاهش هزینه‌های شرکت، کاهش هزینه‌های درمانی، تجاری‌سازی خدمات ورزشی، محیط امن برای سرمایه‌گذاری، درآمد‌های ناشی از ارزش افزوده، درآمد‌های ناشی از سرمایه‌گذاری، درآمد‌های ناشی از تبلیغات ورزشی، منظر هزینه - فایده، سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، میزان هزینه‌کرد ورزش در سبد خرید خانوار، قدرت خرید و مصرف عمومی، وضعیت اقتصادی کشور.	توسعه اقتصادی

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴.

ب. کدگذاری محوری :

در این مرحله، که پس از کدگذاری باز صورت می‌گیرد، تلاش می‌شود ارتباطات و پیوندهای منطقی بین مقوله‌های اصلی (که در ستون اول جدول شما آمده‌اند) و زیرمقوله‌ها برقرار شود. هدف، شناسایی محورها و ابعاد اصلی پدیده مورد مطالعه (احتمالاً توسعه ورزش همگانی یا نقش سازمان‌ها در ورزش) است. این کار اغلب با استفاده از پارادایم کدگذاری (شامل شرایط علی، پدیده اصلی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها) انجام می‌شود. مدل کدگذاری محوری به شکل زیر قابل ترسیم است:

جدول (۳). مدل کدگذاری محوری

خلاصه از مفاهیم و کدهای باز	مقوله اصلی (مفاهیم اصلی)	نقش در پارادایم کدگذاری
شامل ساختار، فرهنگ، قوانین، بودجه و تفکر راهبردی سازمان (عوامل سازمانی) و انگیزه، آگاهی، فرهنگ ورزشی، سبک زندگی و سلامت کارکنان/خانواده‌ها (عوامل غیر سازمانی).	عوامل سازمانی و عوامل غیر سازمانی	شرایط علی (علل و عوامل شروع کننده)
شامل ویژگی‌های ذاتی و نقش‌های ورزش (تجربی بودن، ایجاد هویت، نقش فرهنگی/سیاسی) و وضعیت اماکن، تجهیزات، زیرساخت‌ها، ایمنی و دسترسی سازمان.	قابلیت‌های ورزش و زیرساختی و امکانات	شرایط زمینه‌ای (بستر و محیط حاکم)
شامل دخالت‌های سیاسی، قوانین دست‌وپاگیر، حمایت مالی ضعیف، ساختارهای فرسوده، ضعف مدیریت متخصص و نبود ثبات مدیریتی.	موانع سیاسی-قانونی، اجتماعی-فرهنگی، ساختاری-تجهیزاتی و مالی، انسانی-مدیریتی	شرایط مداخله‌گر (عوامل مهارکننده/تسهیل کننده)
شامل اقداماتی نظیر: افزایش آگاهی، تشویق، جلب مشارکت بخش خصوصی، تدوین سند توسعه، تخصیص بودجه، بازسازی اماکن، بهره‌گیری از	نقش فرهنگی-تعاملی، مدیریتی-اجرایی و برنامه‌ریزی، مالی-پشتیبانی و	راهبردها (اقدامات برای مدیریت پدیده)

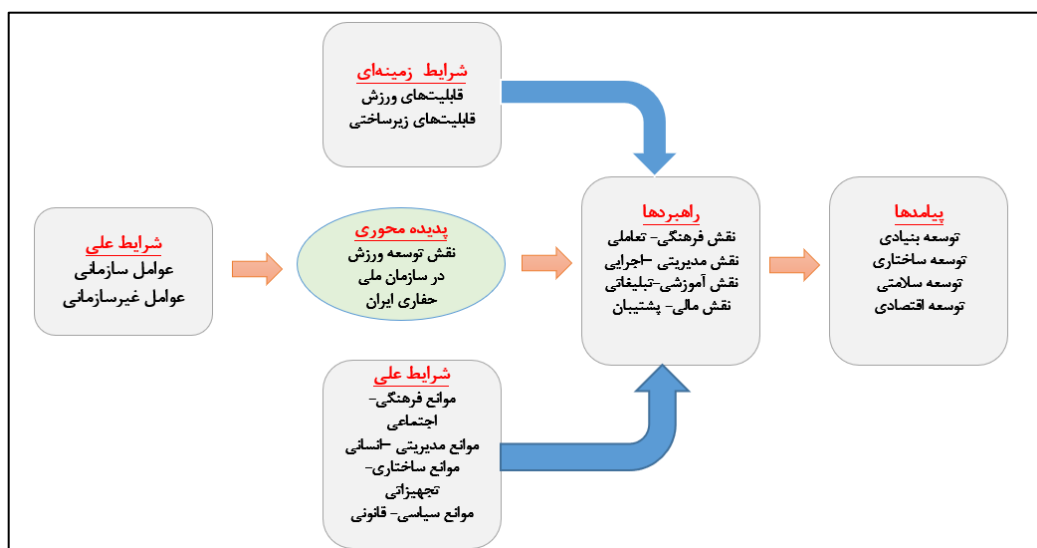
مربیان خبره و انجام پژوهش.	استانداردسازی، آموزشی-تبلیغاتی و پژوهشی
شامل نتایج مانند: رضایت کارکنان، نهادینه شدن ورزش، ارتقای سلامت، کاهش آسیب‌های اجتماعی، تقویت برند شرکت، افزایش محبوبیت و جذب حامیان مالی.	توسعه بنیادی، توسعه سلامتی، توسعه پیامدها (نتایج حاصل از اجرای راهبردها)
منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۴.	

ج. کدگذاری انتخابی

کدگذاری انتخابی بالاترین سطح از کدگذاری است که در آن مقوله اصلی یا همان تئوری مرکزی کشف شده و سپس تمامی مقوله‌ها و ارتباطات کشف شده در مرحله کدگذاری محوری حول این مقوله مرکزی یکپارچه می‌شوند. این مرحله به منظور تکمیل، پالایش و نهایی‌سازی تئوری زمینه‌ای انجام می‌گردد.

با توجه به محتوای تمامی مقوله‌های جدول (عوامل سازمانی، قابلیت‌ها، موانع، راهبردها، و پیامدهای توسعه)، به نظر می‌رسد مقوله اصلی که تمامی این مفاهیم را به هم پیوند می‌دهد و مدل در نهایت برای توضیح آن شکل گرفته، عبارت است از: "نظام جامع توسعه ورزش (مثلاً همگانی) با رویکرد سازمانی" یا "مدل توسعه پایدار ورزش در سازمان‌های خاص (مثلاً حفاری)" این مقوله مرکزی، همه بخش‌های مدل را به هم متصل می‌کند:

- ❖ شرایط علی (عوامل سازمانی و غیر سازمانی) به عنوان دلایل اصلی، ایجاد پدیده مورد مطالعه (مثلاً توسعه ورزش) را آغاز می‌کنند.
- ❖ این پدیده در یک شرایط زمینه‌ای خاص (قابلیت‌های ورزش و زیرساختی) رخ می‌دهد.
- ❖ در مسیر، با شرایط مداخله‌گر (موانع سیاسی، مالی، مدیریتی و...) مواجه می‌شود که می‌تواند توسعه را تسهیل یا مختل کند.
- ❖ برای مدیریت این شرایط، سازمان از راهبردهای مختلف (فرهنگی، مدیریتی، مالی، آموزشی) استفاده می‌کند.
- ❖ اجرای این راهبردها در نهایت منجر به پیامدهای چهارگانه (توسعه بنیادی، سلامتی، ساختاری و اقتصادی) می‌شود که در خدمت هدف نهایی یعنی "نظام جامع توسعه ورزش" سازمان قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، در کدگذاری انتخابی، یک خط داستانی منسجم ایجاد می‌شود که نشان می‌دهد چگونه شرایط علی (عوامل سازمانی/غیر سازمانی)، در بستر شرایط زمینه‌ای (قابلیت‌ها) و در مواجهه با شرایط مداخله‌گر (موانع)، از طریق اجرای راهبردها (چهار نقش)، به پیامدها (چهار توسعه) منجر می‌شوند و همگی در نهایت به تبیین مقوله اصلی می‌پردازند. که در شکل (۳) نمایش داده شده است.



شکل (۳). الگوی پارادیمی نقش توسعه ورزش در سازمان ملی حفاری اهواز با رویکرد پایدار منطقه‌ای

با توجه به سه مرحله کدگذاری می‌توان گفت که توسعه ورزش در شرکت ملی حفاری اهواز با رویکرد پایدار منطقه‌ای بر اساس یک رویکرد سیستمی و چرخه‌ای، با هدف نهایی دستیابی به پایداری در سلامت، نشاط و بهره‌وری کارکنان، قابل تحلیل است. این فرآیند را می‌توان در سه محور اصلی بررسی کرد:

محور اول: سازوکارهای اولیه (بسترها) این محور به عوامل پیش‌نیاز می‌پردازد که برای آغاز و پیشبرد فعالیت‌های ورزشی ضروری هستند. این بسترها شامل پلتفرم‌های مدیریتی، مانند رهبری قوی و برنامه‌ریزی استراتژیک مدون، و همچنین پلتفرم‌های فنی، از قبیل زیرساخت‌های مناسب، تجهیزات ورزشی استاندارد و برنامه‌های مؤثر برای جذب و پرورش استعدادها، می‌باشند.

محور دوم: فرآیندهای ایجاد پایداری (مدیریت) این محور به چگونگی اجرای مؤثر و پایدار برنامه‌های ورزشی می‌پردازد. فرآیندهای حیاتی در این بخش شامل مدیریت ارتباطات با ارکان سازمان و کارکنان، مدیریت اکوسیستم برای ایجاد هماهنگی میان ورزش عمومی و ورزش قهرمانی، و مدیریت رویدادهای ورزشی شامل مسابقات عمومی و ماهواره‌ای است.

محور سوم: پیامدهای پایداری در ورزش این محور به نتایج مطلوب توسعه ورزش اشاره دارد که به طور مستقیم بر عملکرد و محیط شرکت تأثیرگذار هستند. این پیامدها شامل عوامل اجتماعی مانند افزایش مشارکت کارکنان و تقویت انسجام تیمی، عوامل اقتصادی نظیر بهینه‌سازی منابع و حمایت از کارکنان، و عوامل محیطی از جمله مدیریت منابع در اماکن ورزشی می‌شوند.

این سه محور در یک جریان منطقی از اجرا به نتیجه به هم پیوسته‌اند. کل فرآیند را می‌توان یک فرآیند سیستمی و چرخه‌ای دانست که بر ماهیت در هم تنیده این عوامل برای دستیابی به پایداری تأکید دارد. بنابراین، توسعه ورزش در شرکت ملی حفاری اهواز با رویکرد پایدار منطقه‌ای نیازمند یک نگاه جامع و در نظر گرفتن ابعاد مدیریتی، فنی، اجتماعی، اقتصادی و محیطی است تا به اهداف بلندمدت خود دست یابد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

توسعه ورزش کارکنان در شرکت ملی حفاری ایران به خصوص در شهر اهواز امری حیاتی است، زیرا کارکنان این شرکت در معرض تنش‌های بالای شغلی، محیط‌های سخت و فرسایش جسمی و روانی ناشی از ماهیت کار حفاری قرار دارند. این توسعه نه تنها منجر به ارتقاء سطح سلامت جسمانی و روانی و کاهش هزینه‌های درمانی می‌شود، بلکه به طور مستقیم بر افزایش بهره‌وری، تمرکز کاری، انگیزه و وفاداری سازمانی تأثیر می‌گذارد و در نهایت، پایداری و کارایی عملیاتی شرکت را تضمین می‌کند. در همین راستا پژوهش حاضر با اتکا به روش‌شناسی دقیق و جامع نظریه داده‌بنیاد، نه تنها به توصیف وضعیت موجود، بلکه به استخراج و تدوین یک مدل نظریه بومی برای توسعه ورزش در شرکت ملی حفاری ایران دست یافت. فرآیند کیفی پژوهش با انجام مصاحبه‌های عمیق با ۳۰ نفر از خبرگان کلیدی (مدیران، ورزشکاران و متخصصین خارج از شرکت) دنبال شد و با رسیدن به نقطه اشباع نظری از مصاحبه هجدهم، کفایت داده‌ها تضمین گردید. صحت تحلیل کیفی از طریق محاسبه پایایی بین دو کدگذار بر روی نمونه‌های متفاوت (با میانگین توافق ۹۰.۶ درصد) به اثبات رسید، که قویاً نشان‌دهنده اعتبار و قابلیت اطمینان بالای فرآیند تبدیل داده‌های خام به مقوله‌های نظری است. این دقت روش‌شناختی، بنیان محکمی را برای پذیرش مدل نهایی توسعه ورزش فراهم می‌آورد. نتایج حاصل از کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) به وضوح نشان می‌دهد که توسعه ورزش در این سازمان، یک پدیده منفرد نیست بلکه یک نظام جامع و چرخه‌ای است که حول مقوله مرکزی "مدل توسعه پایدار ورزش در سازمان" سامان یافته است. این نظام بر اساس الگوی پارادایمی، از عوامل سازمانی و غیرسازمانی به عنوان شرایط علی (مانند تفکر راهبردی مدیران، انگیزه کارکنان و فرهنگ ورزشی) آغاز شده و در بستر شرایط زمینه‌ای (قابلیت‌های ذاتی ورزش و زیرساخت‌ها) جاری می‌شود. این مدل بر ضرورت نگاه سیستمی تأکید دارد، به گونه‌ای که مجموعه‌ای از عوامل پیش‌نیاز (بسترها) باید مهیا شوند تا مدیریت توسعه ورزش به صورت پایدار ادامه یابد. در واقع مدل تدوین‌شده به‌طور واقع‌بینانه، عوامل مداخله‌گر متعددی را در مسیر توسعه شناسایی کرده است؛ از جمله موانع سیاسی-قانونی (مانند قوانین دولتی دست‌وپاگیر و نفوذ افراد سیاسی) تا موانع ساختاری-تجهیزاتی و مالی (مانند حمایت مالی ضعیف و فرسودگی اماکن). برای مقابله با این موانع و پیشبرد اهداف توسعه، پژوهش چهار نقش راهبردی کلیدی را مشخص

کرده است: فرهنگی-تعاملی (مانند تشویق و جلب مشارکت بخش خصوصی)، مدیریتی-اجرایی و برنامه‌ریزی (مانند تدوین سند توسعه و نظارت مستمر)، مالی-پشتیبانی و استانداردسازی (مانند تخصیص بودجه کافی و رعایت موازین فنی) و آموزشی-تبلیغاتی و پژوهشی (مانند بهره‌گیری از مربیان خبره و فعالیت‌های پژوهشی). این چهار محور راهبردی، نقشه راهی جامع و عملیاتی برای مدیران جهت تبدیل چالش‌ها به فرصت‌های رشد ارائه می‌دهد. اجرای موفقیت‌آمیز این راهبردها، نتایجی را در چهار حوزه کلیدی در پی خواهد داشت: توسعه بنیادی (افزایش همبستگی سازمانی و نهادینه شدن ورزش)، توسعه سلامتی (ارتقای سلامتی و کاهش آسیب‌های اجتماعی)، توسعه ساختاری (تقویت برند شرکت و افزایش شایستگی منابع انسانی) و توسعه اقتصادی (جذب حامیان مالی و کاهش هزینه‌های درمانی شرکت). این پیامدهای چندوجهی، اثبات می‌کنند که توسعه ورزش، یک هزینه نبوده بلکه یک سرمایه‌گذاری استراتژیک با بازدهی بالا در ابعاد انسانی، سازمانی و اقتصادی است. به عبارت دیگر، توسعه ورزش در شرکت ملی حفاری ایران نه تنها به بهبود نشاط و سلامت کارکنان کمک می‌کند، بلکه مستقیماً به افزایش بهره‌وری، تقویت برند سازمانی و کمک به اقتصاد مقاومتی کشور منجر خواهد شد.

به‌طور خلاصه، ارزش اصلی پژوهش حاضر در ارائه یک الگوی نظری بومی و جامع برای توسعه ورزش در سازمان‌های بزرگ صنعتی، به‌ویژه شرکت ملی حفاری ایران است که تمامی ابعاد لازم را با در نظر گرفتن رویکرد پایداری منطقه‌ای در اهواز پوشش می‌دهد. این الگو، فراتر از یک چارچوب مفهومی ساده، به عنوان یک ابزار تحلیلی و مدیریتی چندوجهی برای شرکت ملی حفاری ایران عمل می‌کند تا بتواند توسعه ورزش را از یک فعالیت حاشیه‌ای به یک فرآیند سیستمی، پایدار و منطبق بر شرایط اقلیمی و فرهنگی اهواز ارتقا دهد. پیشنهاد می‌شود مدیران عالی سازمان، این مدل جامع را به عنوان مبنایی برای تدوین سند استراتژیک توسعه ورزش بپذیرند و آن را از طریق سنجش مستمر شاخص‌های سلامت، نشاط و بهره‌وری نیروی انسانی پیاده‌سازی کنند تا به پایداری کامل در توسعه منابع انسانی در منطقه عملیاتی اهواز دست یابند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

نویسندگان اصول اخلاقی را در انجام و انتشار این پژوهش علمی رعایت نموده‌اند و این موضوع مورد تأیید همه آنهاست.

مشارکت نویسندگان

مشارکت نویسندگان در مقاله به شکل توضیح داده شده از سوی مجله، مورد تأیید نویسندگان این مقاله است.

تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان این مقاله تعارض منافع ندارد.

حامی مالی

مقاله حاضر فاقد حمایت مالی است.

سپاسگزاری

از کلیه کسانی که در مراحل مختلف نوشتن این مقاله با نظرات خود ما را یاری دادند، سپاسگزاری می‌کنیم.

References

- Aboagye, S., & Mbale, D. (2017). *Perception of interns towards sports for social change: Case study: 09 Helsinki Human Rights*. [Bachelor of Social Services, Dianco University of Applied Sciences]. Helsinki, Finland. <https://www.theseus.fi/handle/10024/125649?show=full>

- Ahangari, N., Ghayebzadeh, S. and Hajinejad, S. (2017). Identify and Prioritize Strategies and Strategies for the Development of Sport in the City of Bukan. *Sport Management Studies*, 9(44), 51-72. (IN Persian). [doi: 10.22089/smrj.2017.2269.1467](https://doi.org/10.22089/smrj.2017.2269.1467)
- Arnold, Rachel; Collington, Sam; Manley, Hannah; Rees, Samuel; Soanes, James; & Williams, Matthew. (2019). "The Team Behind the Team: Exploring the Organizational Stressor Experiences of Sport Science and Management Staff in Elite Sport". *Journal of Applied Sport Psychology*, 31(1), 7-26. <https://doi.org/10.1080/10413200.2017.1407836>
- Askarian, F., & Raahbar, M. (2021). Sport Development Model in Iran with an Emphasis on the Stakeholders, Practices and Processes. *Journal of Sport Management*, 13(1), 315-339. (IN Persian). <https://doi.org/10.22059/jsm.2020.291842.2354>
- Askarian, F., Raahbar, M. and Fakhri, F. (2021). How We Can Develop Sports in Iran: Explaining the Process. *Sports Business Journal*, 1(1), 61-78. (IN Persian) [Doi: 10.22051/sbj.2021.36618.1001](https://doi.org/10.22051/sbj.2021.36618.1001)
- Azadi, Azam; Rahimi, Ghasem; Nazari, Rasoul. (2022). Presenting a model of the role of sport on the sustainable development of Iran, *Knowledge Management*, 3(2), 23-34. . (IN Persian). [10.30495/kmsj.2022.1973723.1058](https://doi.org/10.30495/kmsj.2022.1973723.1058)
- Bailey, R., Collins, D., Ford, P., MacNamara, Á., Toms, M., & Pearce, G. (2010). Participant development in sport: An academic review. *Sports Coach UK*, 4, 1-134. <http://www.sportni.net/wp-content/uploads/2014/06/ParticipantDevelopmentinSport.pdf>
- Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015). An examination of the stakeholders and elite athlete development pathways in tennis. *European Sport Management Quarterly*, 15(4), 454-477. <https://doi.org/10.1080/16184742.2015.1067239>
- Chen, J., & Xu, S. (2022). Research on the Development of Digital Creative Sports Industry Based on Deep Learning. *Computational Intelligence and Neuroscience*, 2022(1), 7760263. <https://doi.org/10.1155/2022/7760263>
- Collins, D., Bailey, R., Ford, P. A., MacNamara, Á., Toms, M., & Pearce, G. (2012). Three Worlds: New directions in participant development in sport and physical activity. *Sport, Education and Society*, 17(2), 225-243. <https://doi.org/10.1080/13573322.2011.607951>
- Ensafi Kochameshki, M. , Kashef, S. M. and Abdavi, F. (2025). Identifying factors affecting the sustainable development of Iranian sport. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 12(1), 93-108. (IN Persian). [Doi: 10.30473/fmss.2025.70239.2580](https://doi.org/10.30473/fmss.2025.70239.2580)
- Esmailpour Bariki E, Shojaei V, Hami M. Future Study of Iranian educational sportFactors affecting the development of educational sports in Iran with a futures study approach. 3 2022; 9 (35):179-192(Persian)[URL: http://ntsmj.issma.ir/article-1-1812-fa.html](http://ntsmj.issma.ir/article-1-1812-fa.html)
- Ghanbari Firouzabadi, A., amani, A., reihani, M. and Sardroodian, M. (2020). Designing a Strategic Model for Student Sport Development. *Research on Educational Sport*, 8(20), 179-204.(InPersian). [doi: 10.22089/res.2020.7838.1732](https://doi.org/10.22089/res.2020.7838.1732)
- Girginov, V., & Dowling, M. (Eds.). (2025). *Management of sports development*. Taylor & Francis.
- González-Serrano, M. H., Añó Sanz, V., & González-García, R. J. (2020). Sustainable sport entrepreneurship and innovation: A bibliometric analysis of this emerging field of research. *Sustainability*, 12(12), 5209. <https://doi.org/10.3390/su12125209>
- Heydari, N., Hakakzadeh, M., & Nejad, M. M. (2021). Model of Economic Development of Sport Industry Using Social Networks1. *Sport Management Studies*, 13(68), 30-63. <https://doi.org/10.22089/smrj.2020.8543.2920>

- Hozhabri, K., Ramezani Nejad, R., & Shaji, R. (2021). Snakes and Ladders of Sustainable Development through Sport in Iran. *Sport Management Studies*, 13(67), 259-28. https://journals.ssric.ac.ir/article_2126_379300a760abe10498f1d1a50ca07603.pdf
- karbar Jafarabadi, S., ismaeelzadeh ghandahari, M. R., fahim devin, H., & erfaniai khazadeh, H. (2024). Presenting a model for constant development of sports in the suburbs based on “the grounded theory” (Case study: Mashhad metropolis). *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 19(38), 199-232. (IN Persian). doi: 10.22080/jsmb.2023.20467.3511
- Kogler, A. M., Rich, K., & Happ, E. (2025). Youth sport development experiences in Tyrol, Austria: a contextualized examination. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 1-10. <https://doi.org/10.1007/s12662-024-01012-x>
- Korkmaz, S. (2019). Transfer of Sport Heritage in the Formation of a Sustainable Sport Culture. *Journal of Educational Issues*, 5(2), 220-228. <https://doi.org/10.5296/jei.v5i2.15883>
- Kozatek, A., Uzhvenko, K., Duchnova, L., Radchenko, L., Krol, I., Ulan, A., ... & Shi, S. (2020). Sustainable development and the Olympic Movement. DOI:10.7752/jpes.2020.s1057
- Kruszyńska, E., & Poczta, J. (2019). Hierarchy of factors affecting the condition and development of sports and recreation infrastructure—Impact on the recreational activity and health of the residents of a city (Poznan case study). *International journal of environmental research and public health*, 16(4), 556. <https://doi.org/10.3390/ijerph16040556>.
- Lohmann, J., Breithecker, J., Ohl, U., Gieß-Stüber, P., & Brandl-Bredenbeck, H. P. (2021). Teachers’ professional action competence in education for sustainable development: A systematic review from the perspective of physical education. *Sustainability*, 13(23), 13343. <https://doi.org/10.3390/su132313343>
- Molan, Conor; Arnold, Rachel; Kelly, Seamus; Toomey, Elaine; & Matthews, James. (2021). “An exploration of performance management processes used within Olympic sport programmes”. *Journal of Applied Sport Psychology*, 0(0), 1-21. (IN Persian). <https://doi.org/10.1080/10413200.2021.1894506>.
- Mottaqi Shahri, Mohammad Hassan, Ghafouri, Farzad, Henry, Habib, and Shahlaei Bagheri, Javad. (2019). Designing a model of mental health of athletes participating in educational sports. *Research in Educational Sports*, 7(16), 17-38. (Persian).SID. <https://sid.ir/paper/252103/fa>.
- Orunbayev, A. (2023). Globalization and sports industry. *American Journal of Social Sciences and Humanity Research*, 3(11), 164-182. <https://doi.org/10.37547/ajsshr/Volume03Issue11-18>
- Parra-Camacho, D., González-Serrano, M. H., Jiménez, M. A., & Jiménez-Jiménez, P. (2023). Analysis of the contribution of sport events to sustainable development: Impacts, support and resident's perception. *Heliyon*, 9(11). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22033>
- Pranata, D., Hita, I. P. A. D., Ariestika, E., & Suwanto, W. (2023). Analysis of the Implications of Organizing Sports on Economic Growth (A Literature Review). *Jurnal Pendidikan Jasmani (JPJ)*, 4(2), 156-164. <https://doi.org/10.3390/su11195399>
- Qin, P., & Liu, Y. (2020). Driving path of the socialization and sustainable development of sports resources in Shaanxi Universities under the background of supply-side reform. *Sustainable Computing: Informatics and Systems*, 28, 100400. <https://doi.org/10.1016/j.suscom.2020.100400>
- Rajesh, C., Hussain, S., & Cherappurath, N. (2021). Role of socio-economic status and emotional intelligence on sports attainments: a cross-sectional study with women athletes in Kerala,

- India. *Materials Today: Proceedings*, 37, 2334-2340. <https://doi.org/10.1016/j.matpr.2020.08.007>
- Rezaei, S., Farahani, A., Doroudian, A. A. and Safania, A. M. (2021). Designing a Model of Tehran Sport Space Development with Resistance Economics Approach. *Applied Research of Sport Management*, 9(3), 57-68. (IN Persian). [doi: 10.30473/arsm.2021.7385](https://doi.org/10.30473/arsm.2021.7385)
- Ricatti, F., Dutto, M., & del Bono, A. (2022). Sport, social inclusion and the logic of assimilation in Prato (Italy). *International Review for the Sociology of Sport*, 57(1), 129-145. <https://doi.org/10.1177/101269022199262>
- Schulenkorf, N., Sherry, E., & Philips, P. (2023). What is sport development? In E. Sherry, N. Schulenkorf & P. Philips (Eds.), and *Managing sport development: an international approach* (2nd edn. pp. 3–11).
- Scott, D. S. (2020). The confidence delusion: A sociological exploration of participants' confidence in sport-for-development. *International Review for the Sociology of Sport*, 55(4), 383-398. <https://doi.org/10.1177/101269021881453>
- Simmons, Mathias. (2017). "Leader self-development: an emerging strategy for building leadership capacity". Kansas State University.
- Sohrabi, Z., Moharramzadeh, M. and Nazari, R. (2024). Strategic themes of Professional Sports Development in Iran: Through the Wizard Scenario. *Applied Research of Sport Management*, 13(1), 75-98. [Doi: 10.30473/arsm.2024.67509.3](https://doi.org/10.30473/arsm.2024.67509.3)
- Sohrabi, Z., Moharramzadeh, M., Naghizadeh-Baghi, A. and Aziziankohan, N. (2025). The Formulation model for the development of Iranian professional sports: an international-class management approach. *Contemporary Studies on Sport Management*, 15(29), 1-17. (IN Persian). [Doi: 10.22084/smms.2025.27698.3214](https://doi.org/10.22084/smms.2025.27698.3214).
- Sotiriadou, P., & Shilbury, D. (2023). Sport development in high performance sport: The process of attracting, retaining and nurturing athletes. In *Managing high performance sport* (pp. 171-190). Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203132388-19/sport-development-high-performance-sport-process-attracting-retaining-nurturing-athletes-sotiriadou-shilbury>
- Su, L., AGUDAMU, Liu, Y., & Zhang, Y. (2023). China's new urban clusters strategy for coordinated economic growth: Evidence from the sports industry. *Plos one*, 18(10), e0292457. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0292457>.
- Taghipour, Z., Ramezaninejad, R. and Goharrostami, H. R. (2025). Designing the Conceptual Framework of Capacity Building for Development of Sport for All in Iran. *Journal of Sport Management and Development*, 14(4), 69-86. (IN Persian). [Doi: 10.22124/jsmd.2023.23517.2759](https://doi.org/10.22124/jsmd.2023.23517.2759).
- Wang, H., & Yang, J. (2025). Research on the Impact of Urban Sports Industry on Economic Development Based on Data Mining Techniques. *J. COMBIN. MATH. COMBIN. COMPUT*, 127, 1029-1047. <https://doi.org/10.61091/jcmcc127a-059>
- Wang, X., Qiao, G., & Lu, Y. (2024). Sustainable development of non-mega international sports events in a small town: Social impacts, residents' attitudes, and leveraging role of local government. *International Journal of Tourism Research*, 26(4), e2699. <https://doi.org/10.1002/jtr.2699>

- Wang, Y., & Zeng, D. (2020). Development of sports industry under the influence of COVID-19 epidemic situation based on big data. *Journal of Intelligent & Fuzzy Systems*, 39(6), 8867-8875. <https://doi.org/10.3233/JIFS-189284>.
- Xia, P., Zheng, H., Hu, T., Xu, Z., & Peng, J. (2025). Linking perceptions of ecological restoration projects' impacts on ecosystem services and human well-being for achieving regional sustainability. *Applied Geography*, 178, 103570. <https://doi.org/10.1016/j.apgeog.2025.103570>
- Xiong, D., Shao, C., & Zhang, R. (2025). The Evaluation of Spatial Allocation and Sustainable Optimization Strategies for Sports Venues in Urban Planning Based on Multi-Source Data: A Case Study of Xi'an. *Buildings*, 15(8), 1354. <https://doi.org/10.3390/buildings15081354>
- Xu, J., & Yang, R. (2019). Sports industry agglomeration and green economic growth—Empirical research based on panel data of 30 provinces and cities in China. *Sustainability*, 11(19), 5399. <https://doi.org/10.3390/su11195399>
- Zarotis, G. (2019). Development of sports tourism. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*, 8(6), 01-07. https://www.researchgate.net/profile/George-F-Zarotis/publication/351984762_Development_of_sports_tourism/links/60b3b8eb92851cd0d988357a/Development-of-sports-tourism.pdf.