

# توسعه فردی و تحول سازمانی

## ارائه مدل توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق

- علی حارث ابراهیم الحیالی<sup>۱</sup>، کبریا اقبالی<sup>۲</sup>، سیف حارث ابراهیم<sup>۳</sup>، داوود نصر<sup>۴</sup>  
شیوه استناددهی: الحیالی، علی حارث ابراهیم، اقبالی، کبریا، ابراهیم، سیف حارث، و نصر، داوود. (۱۴۰۳). ارائه مدل توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۲(۲)، ۱۸۰-۱۶۲.
۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران  
۲. استادیار، گروه علوم ورزشی، واحد تهران غرب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران  
۳. استادیار، وزارت جوانان و ورزش، دیالی، عراق  
۴. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: kebriaghbali94@gmail.com

### چکیده

تاریخ ارسال: ۲۸ اردیبهشت ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۳ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۲۶ مرداد ۱۴۰۳

تاریخ چاپ: ۱ شهریور ۱۴۰۳

هدف پژوهش حاضر طراحی و ارائه مدل توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای در کشور عراق با تأکید بر شناسایی عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای مرتبط با توسعه این حوزه بود. این پژوهش به روش آمیخته اکتشافی در دو مرحله کیفی و کمی انجام شد. در بخش کیفی، از نظریه داده‌بنیاد با رویکرد سیستماتیک برای استخراج مقوله‌ها از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۴ نفر از خبرگان حوزه ورزش عراق استفاده شد. در مرحله کمی، مدل مفهومی حاصل از تحلیل کیفی به وسیله مدل‌سازی معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزارهای Smart PLS و SPSS بر روی ۲۶۳ پرسشنامه تکمیل‌شده توسط کارکنان فدراسیون‌ها و ادارات ورزشی آزمون شد. نتایج تحلیل مسیر نشان داد که راهبردها اثر مستقیم و معناداری بر پیامدهای توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای دارند ( $\beta = 0.851, t = 44.281$ ). همچنین شرایط علی اثر مستقیمی بر پدیده محوری ( $\beta = 0.708, t = 19.807$ ) و شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر و پدیده محوری اثر معناداری بر راهبردها داشتند. شاخص‌های برازش مدل نیز مقادیر قابل قبولی را نشان دادند ( $R^2$  پیامدها = ۰.۷۲۴). مدل طراحی شده می‌تواند به عنوان چارچوبی جامع برای سیاست‌گذاری در توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق مورد استفاده قرار گیرد. توجه به متغیرهای ساختاری، برنامه‌ریزی راهبردی، و عوامل زمینه‌ای از جمله الزامات تحقق اهداف توسعه در این حوزه است.

کلیدواژگان: توسعه پایدار، ورزش حرفه‌ای، مدل‌سازی معادلات ساختاری، نظریه داده‌بنیاد، عراق

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.



# Personal Development and Organizational Transformation

## Presenting a Sustainable Development Model for Professional Sports in Iraq

Ali Harith Ibrahim Al-Hayali<sup>1</sup>, Kebria Eghbali<sup>2\*</sup>, Saif Harith Ibrahim<sup>3</sup>, Davood Nasr<sup>4</sup>

1. PhD student, Department of Sports Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

2. Assistant Professor, Department of Sport Sciences, Faculty of Humanities, West Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3. Assistant Professor, Ministry of Youth and Sports, Diyala, Iraq

4. Assistant Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

\*Corresponding Author's Email: kebriaeghbali94@gmail.com

**How to cite:** Al-Hayali, A. H. I., Eghbali, K., Ibrahim, S. H., & Nasr, D. (2024). Presenting a Sustainable Development Model for Professional Sports in Iraq. *Personal Development and Organizational Transformation*, 2(2), 162-180.

### Abstract

This study aimed to design and present a sustainable development model for professional sports in Iraq by identifying causal, contextual, intervening factors, strategies, and outcomes. The research employed an exploratory mixed-methods approach in two phases. In the qualitative phase, the grounded theory method with a systematic approach was used to extract categories from semi-structured interviews with 14 Iraqi sports experts. In the quantitative phase, the conceptual model derived from qualitative analysis was tested using structural equation modeling with Smart PLS and SPSS software based on 263 questionnaires completed by staff from sports federations and organizations. Path analysis results showed that strategies had a significant direct effect on the outcomes of sustainable professional sports development ( $\beta = 0.851$ ,  $t = 44.281$ ). Causal conditions significantly influenced the core phenomenon ( $\beta = 0.708$ ,  $t = 19.807$ ), and contextual conditions, intervening factors, and the core phenomenon had significant impacts on strategies. Model fit indices were also acceptable ( $R^2$  for outcomes = 0.724). The proposed model can serve as a comprehensive framework for policymaking in the sustainable development of professional sports in Iraq. Strategic planning, structural factors, and contextual readiness are essential components in achieving sustainable development goals in this sector.

**Keywords:** *sustainable development, professional sports, structural equation modeling, grounded theory, Iraq*

Submit Date: 17 May 2024

Revise Date: 13 August 2024

Accept Date: 16 August 2024

Publish Date: 22 August 2024



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

## مقدمه

در دهه‌های اخیر، توسعه پایدار به‌عنوان مفهومی فراگیر و چندبعدی، در تمامی عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی و فرهنگی مورد توجه سیاست‌گذاران و محققان قرار گرفته است. یکی از مهم‌ترین حوزه‌هایی که با توسعه پایدار پیوند خورده، ورزش حرفه‌ای است که به‌عنوان ابزار توانمندساز در مسیر دستیابی به اهداف توسعه، نقشی کلیدی ایفا می‌کند. توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای نه تنها به بهبود عملکرد ورزشی و ارتقاء سطح سلامت عمومی کمک می‌کند، بلکه زمینه‌ساز تحرک اقتصادی، اشتغال‌زایی، کاهش نابرابری‌های اجتماعی و ارتقاء جایگاه بین‌المللی کشورها نیز خواهد بود (Rahmani et al., 2024). کشور عراق، که پس از سال‌ها تنش و ناپایداری‌های امنیتی، در مسیر بازسازی و توسعه قرار گرفته، برای پیشرفت در حوزه ورزش حرفه‌ای نیازمند الگویی بومی و علمی برای توسعه پایدار است؛ الگویی که متناسب با بافت فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی این کشور طراحی شده باشد.

یکی از جنبه‌های مهم در طراحی چنین مدلی، شناسایی دقیق عوامل مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای با تکیه بر نظریه‌پردازی و تحلیل‌های تجربی است. تجربه کشورهای دیگر نشان داده است که موفقیت در توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای مستلزم برخورداری از رویکردی نظام‌مند، متکی بر داده‌های واقعی و دیدگاه‌های متخصصان حوزه ورزش است (Rezaei et al., 2019; Zhang et al., 2022). در این میان، مفاهیمی چون زیرساخت‌های ورزشی، حمایت‌های قانونی و مالی، سرمایه انسانی متخصص، برنامه‌ریزی استراتژیک و ظرفیت‌های رسانه‌ای، از جمله عواملی هستند که می‌توانند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در این فرآیند نقش‌آفرینی کنند (Giroux et al., 2017; Najmaldeen, 2021). برای کشورهایی نظیر عراق، بهره‌گیری از این عوامل باید با شناخت کامل از شرایط محلی همراه باشد تا از نسخه‌برداری صرف از مدل‌های خارجی اجتناب گردد.

یکی از چالش‌های عمده در مسیر توسعه ورزش حرفه‌ای در عراق، کمبود مطالعات بومی‌شده و فقدان الگوی مفهومی جامعی است که بتواند سیاست‌گذاران، مدیران و فعالان ورزشی را در تصمیم‌گیری‌های راهبردی هدایت کند. در سال‌های اخیر، مطالعاتی در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی تلاش کرده‌اند تا ابعاد مختلف توسعه ورزش را بررسی کنند. برای مثال، پژوهش‌هایی در زمینه تأثیر شبکه‌های اجتماعی بر بازاریابی ورزشی (Bapir, 2018; Obaid & Kishore, 2022)، توسعه ورزش دانش‌آموزی و همگانی (Bastami et al., 2023)، یا تأثیر ورزش بر کیفیت زندگی (Elshaer, 2023)، همگی بر اهمیت یکپارچه‌سازی سیاست‌های کلان با رویکردهای اجرایی محلی تأکید دارند. در حوزه سیاست‌گذاری کلان، ورزش حرفه‌ای به‌عنوان ابزاری کارآمد برای پیشبرد اهداف توسعه پایدار شناخته شده است. به باور برخی محققان، ورزش نه تنها به ارتقاء سلامت جسمی و روانی می‌انجامد، بلکه می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای صلح، هویت ملی، همبستگی اجتماعی و رشد اقتصادی ایفای نقش کند (Chatziioannou et al., 2023; Taghvaei et al., 2023). در این راستا، کشورهایی مانند چین با استفاده از مدل‌های تحلیل سیستمی به بررسی پویایی‌های توسعه ورزش حرفه‌ای پرداخته‌اند و با بهره‌گیری از ابزارهایی نظیر مدل PSR و تحلیل پوششی داده‌ها (DEA)، به راهکارهای عملیاتی در این زمینه دست یافته‌اند (Zhang et al., 2022).

از سوی دیگر، رویدادهای ورزشی بزرگ نیز به‌عنوان عاملی محرک در توسعه پایدار شهری و زیرساختی شناخته می‌شوند. بر اساس مطالعات انجام‌شده، میزبانی این‌گونه رویدادها می‌تواند به ایجاد فرصت‌های شغلی، جذب سرمایه‌گذاری خارجی، ارتقاء برند ملی و گسترش گردشگری ورزشی کمک شایانی کند (Changqing et al., 2023; Xiang et al., 2023). کشورهایی نظیر عربستان سعودی نیز با سرمایه‌گذاری

کلان در صنعت ورزش و ارتقاء زیرساخت‌ها، در مسیر بهبود کیفیت زندگی و افزایش مشارکت اجتماعی حرکت کرده‌اند (Elshaer, 2023).

در عراق، باوجود پتانسیل بالای منابع انسانی، علاقه‌مندی گسترده مردم به ورزش، و موقعیت جغرافیایی استراتژیک، توسعه ورزش حرفه‌ای با موانع ساختاری و مدیریتی فراوانی روبه‌روست. مشکلاتی نظیر ضعف در نظام برنامه‌ریزی، نبود حمایت‌های حقوقی کافی، زیرساخت‌های فرسوده، چالش‌های فرهنگی و اقتصادی، و وابستگی بیش از حد به بودجه دولتی از جمله این موانع‌اند (Haidar Eissa et al., 2023; Pourkiani et al., 2017; Zareian et al., 2019). برای عبور از این وضعیت، نیاز به طراحی مدل جامعی است که بتواند با شناخت دقیق از متغیرهای اثرگذار، راهبردهای اثربخش و قابل پیاده‌سازی برای دستیابی به توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق پیشنهاد دهد.

مطالعات پیشین همچنین به اهمیت نقش رسانه‌ها و بازاریابی ورزشی در گسترش پایدار ورزش حرفه‌ای تأکید داشته‌اند. به‌عنوان نمونه، پژوهش‌هایی نشان داده‌اند که توسعه بازاریابی الکترونیکی در فدراسیون‌های ورزشی می‌تواند موجب افزایش منابع مالی، جذب حامیان مالی، و ارتقاء تعامل با مخاطبان شود (Tarighi et al., 2017; Torki et al., 2017). در عراق نیز پتانسیل بالایی برای بهره‌گیری از رسانه‌های نوین جهت ارتقاء برند ورزش ملی و تعامل با جامعه ورزش وجود دارد که تاکنون به‌درستی مورد استفاده قرار نگرفته است.

در عین حال، نمی‌توان از تأثیر عوامل اجتماعی و فرهنگی در موفقیت یا شکست سیاست‌های ورزشی غافل شد. در جوامع پسابحران مانند عراق، ورزش حرفه‌ای می‌تواند ابزار توانمندسازی اجتماعی، افزایش انسجام ملی و بازآفرینی هویت باشد (Najmaldeen, 2021; Rowe et al., 2019). اگر چنین پتانسیل‌هایی با برنامه‌ریزی راهبردی، مشارکت ذی‌نفعان، و نظام حمایتی قانونی و اجرایی تقویت گردد، می‌توان انتظار داشت که ورزش حرفه‌ای به‌عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی توسعه پایدار در چشم‌انداز آینده عراق ایفای نقش کند. از این‌رو، این مطالعه با هدف طراحی مدل توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق انجام شد.

## روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت، آمیخته اکتشافی است که در دو مرحله کیفی و کمی به شیوه میدانی انجام شده است. در گام نخست، برای شناسایی شاخص‌ها، استخراج مقوله‌ها و تدوین مؤلفه‌های اصلی، از رویکرد کیفی مبتنی بر نظریه داده‌بنیاد با رویکرد سیستماتیک استفاده شد. در این مرحله، نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و به روش گلوله‌برفی انجام گرفت و تا زمانی که داده‌ها به اشباع نظری برسند ادامه یافت. جامعه آماری در این مرحله متشکل از ۱۴ نفر از متخصصان و خبرگان در حوزه توسعه ورزش حرفه‌ای عراق بود که شامل مدیران اجرایی ورزشی، مسئولان فدراسیون‌ها، اساتید دانشگاه و کارشناسان آشنا با ابعاد توسعه پایدار در ورزش عراق بودند. انتخاب مشارکت‌کنندگان به‌گونه‌ای انجام شد که دامنه وسیعی از دیدگاه‌های تخصصی از نهادهای مختلف ورزشی و مدیریتی پوشش داده شود. مدت‌زمان مصاحبه‌ها بر اساس میزان آشنایی مصاحبه‌شوندگان با موضوع پژوهش متغیر بود و از ۳۰ دقیقه تا ۲ ساعت ادامه داشت. از مصاحبه یازدهم به بعد، تکرار داده‌ها مشاهده شد و اشباع نظری تحقق یافت، اما جهت اطمینان، تا مصاحبه چهاردهم ادامه یافت. در مرحله دوم پژوهش، که بخش کمی را شامل می‌شود، جامعه آماری شامل کارکنان ادارات ورزش و جوانان، فدراسیون‌ها و هیئت‌های ورزشی در استان‌های مختلف عراق بود. با توجه به اینکه ۲۸ مقوله از مرحله کیفی استخراج شده بود و با درنظر گرفتن نسبت پیشنهادی ۱۰ آزمودنی به ازای هر متغیر توسط کلاین (۲۰۱۱)، تعداد ۲۸۰ پرسشنامه توزیع گردید که در نهایت ۲۶۳ مورد برگشت داده شد و در تحلیل آماری وارد شد.

نمونه‌گیری در بخش کمی به‌صورت خوشه‌ای غیرتصادفی و در دسترس از چند استان عراق و در هر استان از چند شهر انجام گرفت و پرسشنامه‌ها بین نمونه‌های در دسترس توزیع شد.

ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کیفی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که با هدف استخراج ابعاد، مؤلفه‌ها و شرایط مؤثر بر توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق طراحی و اجرا شد. سؤالات مصاحبه بر مبنای ادبیات نظری و مطالعات پیشین تدوین گردید و قبل از اجرای اصلی، با مشورت چند کارشناس اصلاح و نهایی شد. فرآیند مصاحبه‌ها به‌صورت حضوری و گاه مجازی و به‌صورت عمیق انجام شد و پس از پایان، تمامی گفت‌وگوها مکتوب و کدگذاری اولیه روی آن‌ها انجام شد. در ادامه، بر مبنای تحلیل مقایسه‌ای مستمر، مقوله‌های اصلی شناسایی و شبکه مفهومی اولیه شکل گرفت. سپس، مدل مفهومی اولیه توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق طراحی و برای اعتبارسنجی به چند نفر از متخصصان ارائه شد و پس از دریافت بازخورد، مدل نهایی اصلاح و تثبیت شد. ابزار گردآوری داده‌ها در مرحله کمی نیز پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته بود که سؤالات آن بر مبنای یافته‌های مرحله کیفی و مطالعات اسنادی تنظیم شده بود. این پرسشنامه شامل شش مؤلفه اصلی شامل شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها بود که در قالب ۲۸ گویه و بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از خیلی کم تا خیلی زیاد) طراحی گردید. اعتبار محتوایی پرسشنامه با نظرسنجی از خبرگان و تحلیل روایی و پایایی آن با شاخص‌های آماری مناسب بررسی و تأیید شد.

تحلیل داده‌های گردآوری‌شده در دو مرحله انجام گرفت. در فاز کیفی، از روش نظریه داده‌بنیاد با رویکرد سیستماتیک استفاده شد و فرآیند تحلیل شامل کدگذاری باز، محوری و انتخابی بود که به‌صورت هم‌زمان با جمع‌آوری داده‌ها انجام شد. داده‌های استخراج‌شده به‌صورت دستی سازماندهی گردید و برای انسجام مفهومی بیشتر، با مطالعات پیشین ترکیب شد تا مدل مفهومی توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق طراحی گردد. در فاز کمی، تحلیل آماری با دو نرم‌افزار انجام شد. ابتدا داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶، از نظر آماری توصیف شدند. این تحلیل شامل محاسبه میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد فراوانی برای تمامی گویه‌ها بود. سپس، برای تحلیل عاملی تأییدی و آزمون مدل مفهومی و سنجش روابط بین متغیرهای پنهان، از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS نسخه ۴ بهره گرفته شد. در این مرحله، برازش مدل، اعتبار ترکیبی، پایایی سازه‌ها و روابط علی بین متغیرها بررسی گردید و مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم بین عوامل مؤثر بر توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق تحلیل و تبیین شد.

### یافته‌ها

در مرحله کیفی این پژوهش، داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۴ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران حوزه ورزش حرفه‌ای عراق مورد تحلیل قرار گرفت و با بهره‌گیری از فرایند نظام‌مند کدگذاری در نظریه داده‌بنیاد، مفاهیم اولیه استخراج شده و سپس در قالب کدگذاری محوری و انتخابی سامان‌دهی شد. نتایج حاصل از این تحلیل در جدول زیر آمده است که نشان‌دهنده ساختار منسجم مقوله‌های اصلی، کدهای باز ثانویه و مفاهیم اولیه است. این جدول به روشنی شبکه معنایی شکل‌گرفته در مرحله کیفی را بازنمایی می‌کند و به درک بهتر عوامل، زمینه‌ها، راهبردها و پیامدهای توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق کمک می‌کند.

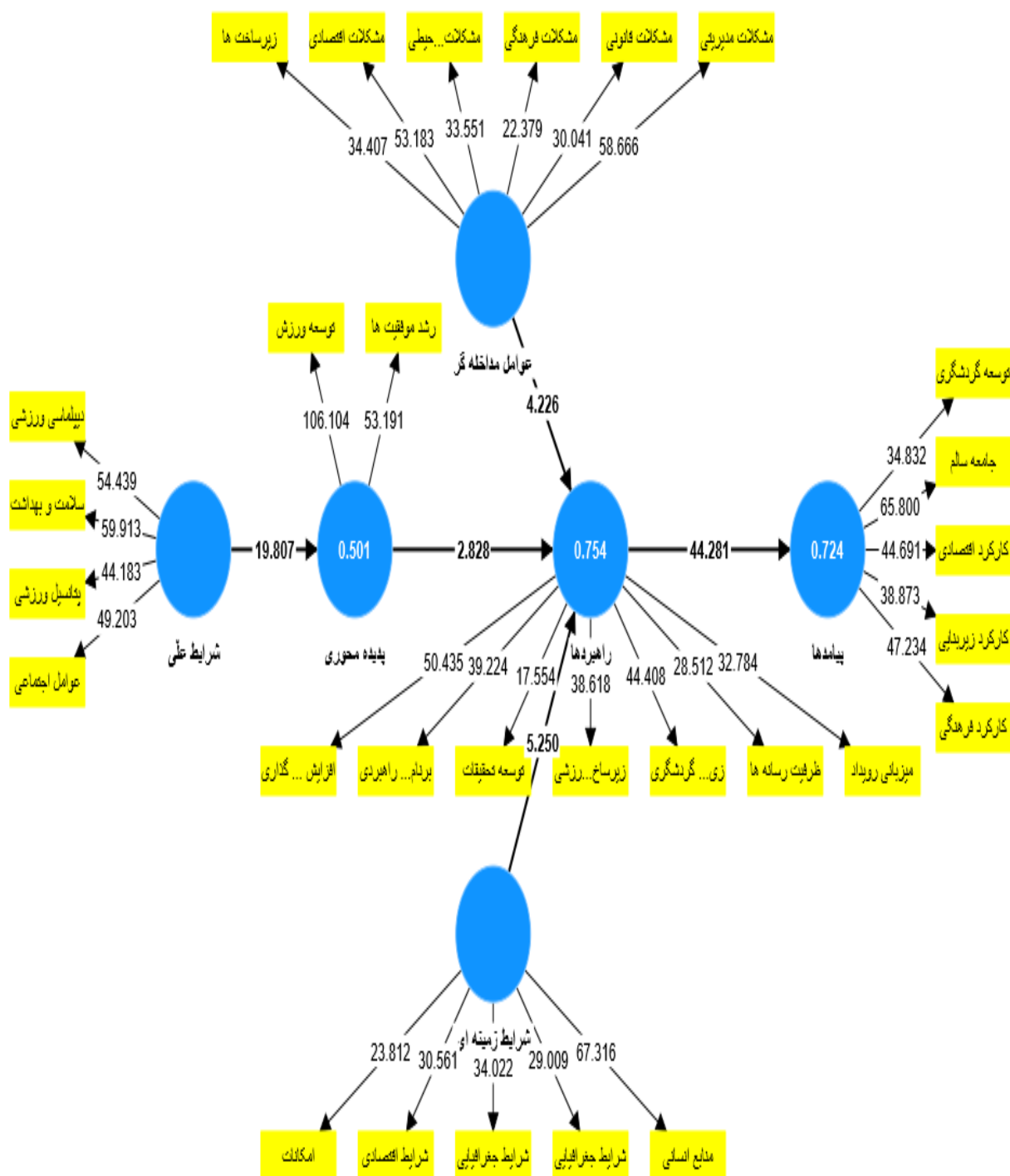
جدول ۱. نتایج حاصل از کدگذاری محوری یافته‌های کیفی

| کدهای باز اولیه (مفاهیم)                                                                    | کدهای باز ثانویه          | کدگذاری انتخابی |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------|
| کوتاهی دوره‌های مدیریتی، نبود برنامه‌ریزی استراتژیک، نبود شایسته‌سالاری، انتخابات سیاست‌زده | مشکلات مدیریتی            | عوامل مداخله‌گر |
| آلودگی هوا، گرمای زیاد، عدم توجه به محیط زیست                                               | مشکلات زیست‌محیطی         |                 |
| نبود قوانین حمایتی، مشکلات مالیاتی، نبود رویه شفاف در انتخاب مدیران                         | مشکلات قانونی             |                 |
| ناهمخوانی امکانات با جمعیت، تجهیزات فرسوده، کمبود اماکن برای بانوان و اقلیت‌ها              | زیرساخت‌ها                |                 |
| مشکلات بودجه‌ای، عدم جذب اسپانسر، بیکاری ورزشکاران، کمبود بازاریاب ورزشی                    | مشکلات اقتصادی            |                 |
| قومیت‌گرایی، نابرابری اجتماعی، مشکلات امنیتی، مهاجرت نخبگان                                 | مشکلات فرهنگی             |                 |
| ذخایر نفتی، پتانسیل سرمایه‌گذاری بخش خصوصی، شرکت‌های پتروشیمی                               | شرایط اقتصادی             | عوامل زمینه‌ای  |
| بنادر، همسایگی با کشورهای عربی، تنوع اقلیمی                                                 | شرایط جغرافیایی           |                 |
| وجود نخبگان ورزشی، قشر تحصیل‌کرده، خبرگان علمی، خیرین ورزشی                                 | منابع انسانی              |                 |
| تدوین سیاست‌های توسعه، تعامل با وزارت خارجه، تأثیر سیاست در دیگر حوزه‌ها                    | سیاست داخلی و خارجی       |                 |
| وجود دانشگاه‌ها، پتانسیل گردشگری ورزشی، رودخانه‌ها، زیرساخت اقامتی                          | امکانات                   |                 |
| کم‌تحرکی، چاقی، اعتیاد، بیماری‌های روانی، اهمیت ورزش در سلامت                               | سلامت و بهداشت            | شرایط علی       |
| فیزیک بدنی نوجوانان، قهرمانان ملی، نوجوانان مستعد                                           | پتانسیل ورزشی             |                 |
| علاقه مردم، جوانی جمعیت، توانمندسازی معلولان، مشارکت زنان                                   | عوامل اجتماعی             |                 |
| دیپلماسی ورزشی، ارتقای پرستیژ، توسعه ارزش‌های ملی                                           | دیپلماسی ورزشی            |                 |
| توسعه ورزش همگانی، افزایش ورزشکاران، موفقیت در مسابقات                                      | توسعه کمی و کیفی ورزش     | پدیده محوری     |
| جذب سرمایه‌گذار، معافیت مالیاتی، تأمین زمین، حمایت مالی                                     | افزایش سرمایه‌گذاری       | راهبردها        |
| ارتقاء رسانه‌ها، پخش مستقیم، تبلیغات ورزشی                                                  | ارتقا ظرفیت رسانه‌ها      |                 |
| کمپ‌های ورزشی، معرفی جاذبه‌های طبیعی، توسعه هتل‌ها                                          | افزایش زیرساخت گردشگری    |                 |
| احداث مجموعه‌های ورزشی، مراکز تمام‌وقت، توسعه حمل‌ونقل                                      | افزایش زیرساخت‌های ورزشی  |                 |
| تدوین برنامه توسعه، ساختار تشکیلاتی، استفاده از متخصصان                                     | برنامه‌ریزی راهبردی توسعه |                 |
| آموزش نیروی انسانی، حمایت از پژوهش، برگزاری همایش‌ها                                        | آموزش و توسعه تحقیقات     |                 |
| میزبانی رویدادها، اعزام ورزشکاران، مسابقات دانشجویی                                         | میزبانی رویداد            |                 |
| کاهش وابستگی مالی به دولت، توسعه صادرات خدمات ورزشی                                         | کارکرد اقتصادی            | پیامدها         |
| کاهش هزینه درمان، توسعه سلامت عمومی، افزایش نشاط                                            | جامعه سالم                |                 |
| افزایش زیرساخت‌ها، توسعه ورزش روستایی، شکوفایی ملی                                          | کارکرد زیربنایی           |                 |
| مشارکت ملی، ارتقا غرور ملی، نقش زنان در ورزش                                                | کارکرد فرهنگی اجتماعی     |                 |
| برگزاری اردوها، جذب گردشگر، تبلیغ مکان‌های ورزشی                                            | توسعه گردشگری ورزشی       |                 |

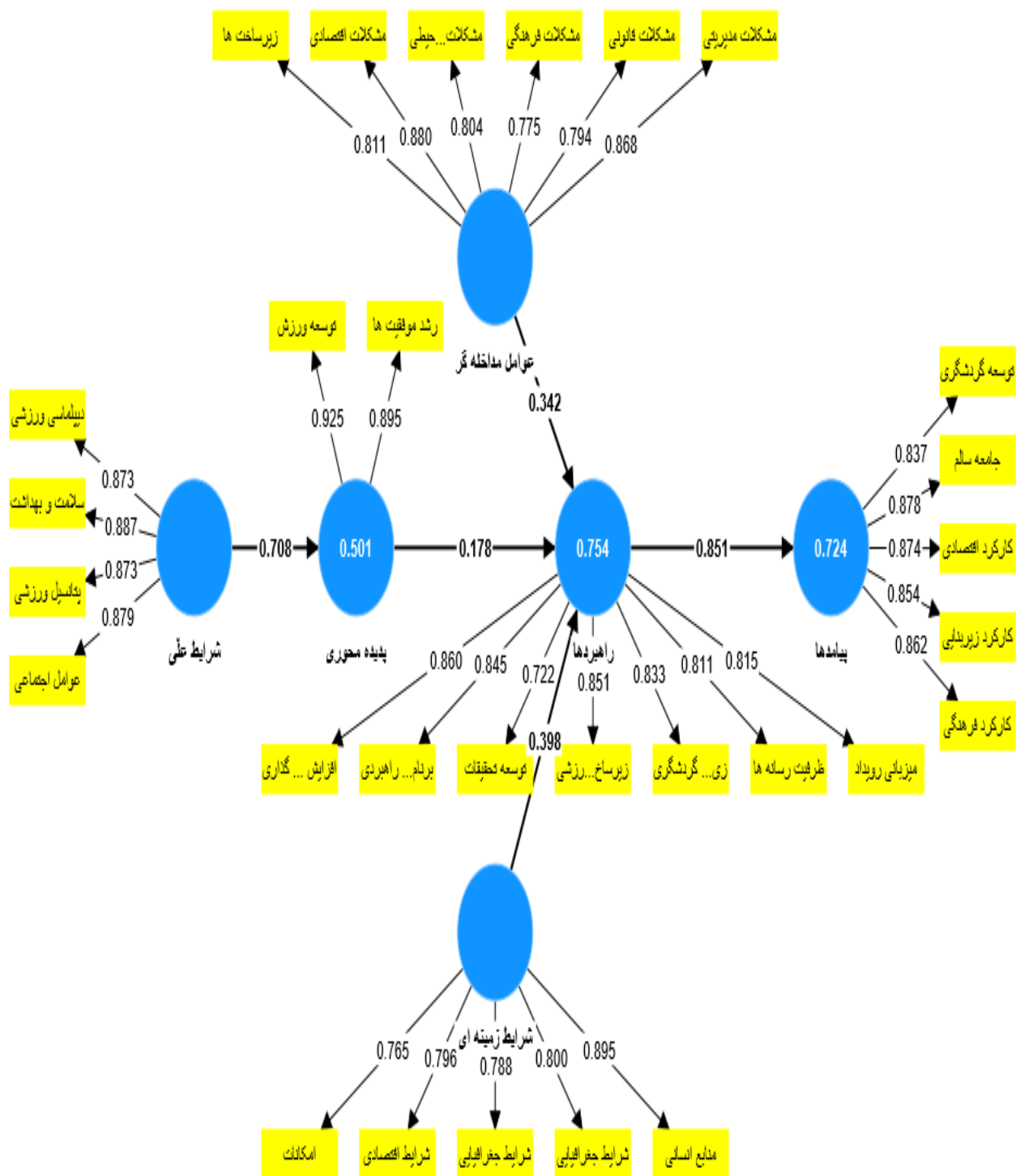
در بخش کمی پژوهش، تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان نشان داد که ۷۶ درصد از شرکت‌کنندگان را مردان و ۲۴ درصد دیگر را زنان تشکیل می‌دادند. از نظر وضعیت سنی، بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی ۳۱ تا ۴۰ سال با حدود ۴۱ درصد بود، در حالی که گروه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال با حدود ۱۴ درصد، کمترین سهم را به خود اختصاص داد. در زمینه سطح تحصیلات، دارندگان مدرک کارشناسی با ۴۸ درصد دارای بیشترین فراوانی بودند و در مقابل، افراد دارای مدرک دکتری تنها ۸ درصد از نمونه را تشکیل دادند. همچنین بررسی سابقه کاری شرکت‌کنندگان نشان داد که بیشترین فراوانی مربوط به دامنه سابقه کاری ۱۶ تا ۲۰ سال با ۲۸ درصد بود، در حالی که افراد با سابقه بیش از ۲۰ سال، کمترین میزان فراوانی را با ۱۴ درصد به خود اختصاص دادند. این توزیع نشان‌دهنده ترکیب متنوعی از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی در میان پاسخ‌دهندگان بوده که به افزایش اعتبار یافته‌های پژوهش کمک می‌کند.

در ادامه یافته‌های پژوهش و پس از تحلیل داده‌های جمعیت‌شناختی و گزارش نتایج بخش کیفی، به بررسی نتایج حاصل از تحلیل بخش کمی پرداخته شد. هدف اصلی در این بخش، آزمون مدل مفهومی طراحی‌شده توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق با استفاده از مدل‌سازی معادلات

ساختاری بود. در این راستا، ابتدا از الگوریتم PLS برای برآورد ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل استفاده شد. مدل ساختاری ترسیم شده، ساختار روابط علی بین متغیرهای مکنون را مشخص کرده و بر اساس نتایج آزمون Bootstrapping، معناداری ضرایب مسیر با توجه به مقادیر t مورد بررسی قرار گرفت. تمامی مقادیر t از مقدار آستانه ۱.۹۶ فراتر رفته‌اند که نشان‌دهنده معناداری آماری روابط میان متغیرها در سطح اطمینان ۹۵ درصد است.



شکل ۱. مدل به همراه ضرایب معناداری



شکل ۲. مدل به همراه ضرایب استاندارد

در راستای ارزیابی پایایی سازه‌ها، بارهای عاملی (Outer Loadings) گویه‌ها برای هر متغیر بررسی شد. بر اساس استانداردهای روش PLS، بار عاملی مطلوب برای گویه‌ها حداقل باید برابر یا بیشتر از ۰.۷۰ باشد. جدول زیر بارهای عاملی به‌دست‌آمده برای هر گویه را گزارش می‌دهد که همگی در سطح قابل قبول بوده و از نظر آماری معنادار می‌باشند.



## Personal Development and Organizational Transformation

جدول ۲. بار عاملی گویه‌ها

| گویه                | راهبردها | شرایط زمینه‌ای | شرایط علی | عوامل مداخله‌گر | پدیده محوری | پيامدها |
|---------------------|----------|----------------|-----------|-----------------|-------------|---------|
| افزایش سرمایه‌گذاری | ۰.۸۶۰    |                |           |                 |             |         |
| امکانات             |          | ۰.۷۶۵          |           |                 |             |         |
| برنامه‌ریزی راهبردی | ۰.۸۴۵    |                |           |                 |             |         |
| توسعه تحقیقات       | ۰.۷۲۲    |                |           |                 |             |         |
| توسعه ورزش          |          |                |           |                 | ۰.۹۲۵       |         |
| توسعه گردشگری       |          |                |           |                 |             | ۰.۸۳۷   |
| جامعه سالم          |          |                |           |                 |             | ۰.۸۷۸   |
| دیپلماسی ورزشی      |          |                | ۰.۸۷۳     |                 |             |         |
| رشد موفقیت‌ها       |          |                |           |                 | ۰.۸۹۵       |         |
| زیرساخت‌ها          |          |                |           | ۰.۸۱۱           |             |         |
| زیرساخت‌های ورزشی   | ۰.۸۵۱    |                |           |                 |             |         |
| زیرساخت گردشگری     | ۰.۸۳۳    |                |           |                 |             |         |
| سلامت و بهداشت      |          |                | ۰.۸۸۷     |                 |             |         |
| شرایط اقتصادی       |          | ۰.۷۹۶          |           |                 |             |         |
| شرایط جغرافیایی     |          | ۰.۷۸۸          |           |                 |             |         |
| شرایط جغرافیایی     |          | ۰.۸۰۰          |           |                 |             |         |
| ظرفیت رسانه‌ها      | ۰.۸۱۱    |                |           |                 |             |         |
| مشکلات اقتصادی      |          |                |           | ۰.۸۸۰           |             |         |
| مشکلات زیست‌محیطی   |          |                |           | ۰.۸۰۴           |             |         |
| مشکلات فرهنگی       |          |                |           | ۰.۷۷۵           |             |         |
| مشکلات قانونی       |          |                |           | ۰.۷۹۴           |             |         |
| مشکلات مدیریتی      |          |                |           | ۰.۸۶۸           |             |         |
| منابع انسانی        |          | ۰.۸۹۵          |           |                 |             |         |
| میزبانی رویداد      | ۰.۸۱۵    |                |           |                 |             |         |
| پتانسیل ورزشی       |          |                | ۰.۸۷۳     |                 |             |         |
| کارکرد اقتصادی      |          |                |           |                 |             | ۰.۸۷۴   |
| کارکرد زیربنایی     |          |                |           |                 |             | ۰.۸۵۴   |
| کارکرد فرهنگی       |          |                |           |                 |             | ۰.۸۶۲   |
| عوامل اجتماعی       |          | ۰.۸۷۹          |           |                 |             |         |

تمامی بارهای عاملی بیشتر از ۰.۷۰ بوده و نشان‌دهنده همسانی درونی مطلوب بین گویه‌ها و سازه‌های مربوطه هستند. برای بررسی معناداری این بارها، آزمون **Bootstrapping** اجرا شد و مقادیر **t** به‌دست‌آمده برای روابط علی میان متغیرهای پنهان گزارش شد. در جدول زیر آماره‌های **t** و سایر شاخص‌های آماری مربوط به مسیرهای کلیدی مدل ساختاری ارائه شده‌اند.

جدول ۳. آماره **t** مربوط به بارهای عاملی

| Path                       | Original sample (O) | Sample mean (M) | Standard deviation | t      | P values |
|----------------------------|---------------------|-----------------|--------------------|--------|----------|
| راهبردها ← پیامدها         | ۰.۸۵۱               | ۰.۸۵۲           | ۰.۰۱۹              | ۴۴.۲۸۱ | ۰.۰۰۰    |
| شرایط زمینه‌ای ← راهبردها  | ۰.۳۹۸               | ۰.۴۰۴           | ۰.۰۷۶              | ۵.۲۵۰  | ۰.۰۰۰    |
| شرایط علی ← پدیده محوری    | ۰.۷۰۸               | ۰.۷۱۰           | ۰.۰۳۶              | ۱۹.۸۰۷ | ۰.۰۰۰    |
| عوامل مداخله‌گر ← راهبردها | ۰.۳۴۲               | ۰.۳۳۸           | ۰.۰۸۱              | ۴.۲۲۶  | ۰.۰۰۰    |
| پدیده محوری ← راهبردها     | ۰.۱۷۸               | ۰.۱۷۷           | ۰.۰۶۳              | ۲.۸۲۸  | ۰.۰۰۵    |

همان گونه که مشاهده می شود، تمامی مسیرهای اصلی مدل دارای آماره  $t$  بالاتر از ۱.۹۶ هستند و این امر حاکی از معناداری آماری آن ها در سطح ۰.۰۵ می باشد. این یافته ها نشان می دهند که ساختار طراحی شده برای توسعه پایدار ورزش حرفه ای عراق از کفایت و برازش مناسبی برخوردار است و روابط علی میان متغیرها مورد تأیید تجربی قرار گرفته اند. در نتیجه می توان گفت که مدل طراحی شده نه تنها از منظر نظری معتبر است، بلکه از لحاظ آماری نیز پشتیبانی می شود و می تواند مبنایی مناسب برای سیاست گذاری و برنامه ریزی توسعه پایدار ورزش حرفه ای در عراق باشد.

در ادامه تحلیل داده ها و به منظور ارزیابی پایایی ابزار اندازه گیری در مدل توسعه پایدار ورزش حرفه ای عراق، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (Composite Reliability) برای هر یک از سازه ها محاسبه شد. طبق معیارهای پذیرفته شده، مقدار بالاتر از ۰.۷۰ نشان دهنده پایایی قابل قبول است. همان طور که در جدول زیر مشاهده می شود، تمامی سازه ها از این شرط برخوردار بوده اند و لذا پایایی ابزار مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۴. نتایج پایایی ترکیبی متغیرهای پژوهش

| متغیر           | آلفای کرونباخ | پایایی ترکیبی (CR) |
|-----------------|---------------|--------------------|
| راهبردها        | ۰.۹۱۹         | ۰.۹۲۳              |
| شرایط زمینه ای  | ۰.۸۶۸         | ۰.۸۷۲              |
| شرایط علی       | ۰.۹۰۱         | ۰.۹۰۹              |
| عوامل مداخله گر | ۰.۹۰۴         | ۰.۹۰۷              |
| پدیده محوری     | ۰.۷۹۴         | ۰.۸۰۹              |
| پیامدها         | ۰.۹۱۳         | ۰.۹۱۶              |

در گام بعدی برای بررسی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شد. این شاخص، که توسط فورنل و لارکر (۱۹۸۱) پیشنهاد شده، باید مقدار بزرگ تر از ۰.۵۰ داشته باشد تا بیانگر توان سازه در تبیین بیش از نیمی از واریانس گویه های مربوط به خود باشد. نتایج زیر نشان دهنده روایی همگرای مناسب سازه ها در مدل پژوهش هستند.

جدول ۵. نتایج میانگین واریانس استخراج شده (AVE)

| متغیر           | میانگین واریانس استخراج شده (AVE) |
|-----------------|-----------------------------------|
| راهبردها        | ۰.۶۷۳                             |
| شرایط زمینه ای  | ۰.۶۵۶                             |
| شرایط علی       | ۰.۷۷۱                             |
| عوامل مداخله گر | ۰.۶۷۷                             |
| پدیده محوری     | ۰.۸۲۸                             |
| پیامدها         | ۰.۷۴۱                             |

برای ارزیابی دقیق تر روایی واگرا، جدول بار تقاطعی مؤلفه ها بررسی شد. در این جدول، بار عاملی هر گویه بر سازه مربوط به خود باید حداقل ۰.۱ بیشتر از بار آن بر سایر سازه ها باشد. نتایج زیر این موضوع را تأیید می کنند.

## Personal Development and Organizational Transformation

جدول ۶. مقایسه بار تقاطعی مؤلفه‌ها

| گوپه‌ها             | راهبردها | شرایط زمینه‌ای | شرایط علی | عوامل مداخله‌گر | پدیده محوری | پیامدها |
|---------------------|----------|----------------|-----------|-----------------|-------------|---------|
| توسعه تحقیقات       | ۰.۷۲۲    | ۰.۶۰۶          | ۰.۶۳۸     | ۰.۶۰۵           | ۰.۴۹۹       | ۰.۵۳۲   |
| زیرساخت‌های ورزشی   | ۰.۸۵۱    | ۰.۷۲۵          | ۰.۶۶۸     | ۰.۷۴۲           | ۰.۶۷۳       | ۰.۷۲۹   |
| ظرفیت رسانه‌ها      | ۰.۸۱۱    | ۰.۶۱۱          | ۰.۶۱۷     | ۰.۶۴۵           | ۰.۵۹۸       | ۰.۶۶۰   |
| افزایش سرمایه‌گذاری | ۰.۸۶۰    | ۰.۶۹۵          | ۰.۶۳۶     | ۰.۷۰۹           | ۰.۶۷۷       | ۰.۷۰۳   |
| برنامه‌ریزی راهبردی | ۰.۸۴۵    | ۰.۷۲۰          | ۰.۵۸۰     | ۰.۶۷۹           | ۰.۶۸۶       | ۰.۷۴۴   |
| میزبانی رویداد      | ۰.۸۱۵    | ۰.۶۹۵          | ۰.۵۱۷     | ۰.۶۳۱           | ۰.۶۱۹       | ۰.۷۰۵   |
| زیرساخت گردشگری     | ۰.۸۳۳    | ۰.۷۳۰          | ۰.۶۰۸     | ۰.۷۳۹           | ۰.۶۷۳       | ۰.۷۸۲   |
| امکانات             | ۰.۶۳۷    | ۰.۷۶۵          | ۰.۶۹۹     | ۰.۷۱۰           | ۰.۶۶۷       | ۰.۵۷۱   |
| شرایط جغرافیایی     | ۰.۶۲۵    | ۰.۸۰۰          | ۰.۶۳۴     | ۰.۷۰۴           | ۰.۶۴۹       | ۰.۵۷۳   |
| منابع انسانی        | ۰.۷۴۴    | ۰.۸۹۵          | ۰.۶۹۶     | ۰.۷۶۸           | ۰.۷۸۲       | ۰.۷۲۵   |
| شرایط اقتصادی       | ۰.۶۷۲    | ۰.۷۹۶          | ۰.۵۰۴     | ۰.۶۳۲           | ۰.۵۶۱       | ۰.۶۰۵   |
| شرایط جغرافیایی     | ۰.۶۹۵    | ۰.۷۸۸          | ۰.۵۳۳     | ۰.۶۷۱           | ۰.۵۷۶       | ۰.۶۸۶   |
| سلامت و بهداشت      | ۰.۶۲۴    | ۰.۶۵۱          | ۰.۸۸۷     | ۰.۷۱۶           | ۰.۶۲۱       | ۰.۵۹۴   |
| دیپلماسی ورزشی      | ۰.۶۰۶    | ۰.۶۰۱          | ۰.۸۷۳     | ۰.۶۷۳           | ۰.۵۲۵       | ۰.۵۴۷   |
| پتانسیل ورزشی       | ۰.۷۱۲    | ۰.۷۲۲          | ۰.۸۷۳     | ۰.۸۰۴           | ۰.۷۰۵       | ۰.۶۷۵   |
| عوامل اجتماعی       | ۰.۶۴۰    | ۰.۶۶۴          | ۰.۸۷۹     | ۰.۷۴۵           | ۰.۶۰۷       | ۰.۵۶۹   |
| مشکلات فرهنگی       | ۰.۵۹۳    | ۰.۶۵۲          | ۰.۶۷۲     | ۰.۷۷۵           | ۰.۶۳۲       | ۰.۵۷۸   |
| مشکلات اقتصادی      | ۰.۶۹۷    | ۰.۷۳۹          | ۰.۷۰۵     | ۰.۸۸۰           | ۰.۷۰۷       | ۰.۶۶۷   |
| مشکلات مدیریتی      | ۰.۷۰۷    | ۰.۷۳۷          | ۰.۶۹۸     | ۰.۸۶۸           | ۰.۶۸۸       | ۰.۶۵۶   |
| مشکلات قانونی       | ۰.۶۴۵    | ۰.۶۸۴          | ۰.۷۳۰     | ۰.۷۹۴           | ۰.۵۹۲       | ۰.۵۴۳   |
| زیرساخت‌ها          | ۰.۷۳۳    | ۰.۷۱۸          | ۰.۶۲۲     | ۰.۸۱۱           | ۰.۷۲۳       | ۰.۷۲۴   |
| مشکلات زیست‌محیطی   | ۰.۷۰۵    | ۰.۷۱۲          | ۰.۷۳۶     | ۰.۸۰۴           | ۰.۶۶۳       | ۰.۶۳۳   |
| توسعه ورزش          | ۰.۷۳۳    | ۰.۷۴۱          | ۰.۷۲۱     | ۰.۷۸۲           | ۰.۹۲۵       | ۰.۶۸۲   |
| رشد موفقیت‌ها       | ۰.۶۷۴    | ۰.۷۱۵          | ۰.۵۵۵     | ۰.۶۹۴           | ۰.۸۹۵       | ۰.۶۳۸   |
| توسعه گردشگری       | ۰.۶۶۵    | ۰.۶۰۸          | ۰.۵۱۶     | ۰.۵۸۶           | ۰.۵۴۹       | ۰.۸۳۷   |
| کارکرد زیربنایی     | ۰.۶۸۷    | ۰.۶۱۳          | ۰.۴۹۶     | ۰.۵۸۸           | ۰.۵۶۵       | ۰.۸۵۴   |
| کارکرد فرهنگی       | ۰.۷۵۲    | ۰.۷۲۷          | ۰.۶۰۶     | ۰.۷۲۳           | ۰.۶۷۳       | ۰.۸۶۲   |
| کارکرد اقتصادی      | ۰.۷۳۵    | ۰.۶۵۱          | ۰.۶۰۰     | ۰.۶۴۲           | ۰.۶۱۵       | ۰.۸۷۴   |
| جامعه سالم          | ۰.۸۰۹    | ۰.۷۵۸          | ۰.۷۰۸     | ۰.۷۶۸           | ۰.۷۰۶       | ۰.۸۷۸   |

در نهایت، برای بررسی روایی واگرا و اطمینان از تمایز سازه‌ها از یکدیگر، از ماتریس فورنل و لارکر استفاده شد. این ماتریس همبستگی بین متغیرهای پنهان را نشان می‌دهد. روایی واگرا زمانی قابل تأیید است که مقدار AVE (مقادیر قطر اصلی جدول) از مربع همبستگی بین سازه‌ها بیشتر باشد. نتایج این تحلیل در جدول زیر آمده است.

جدول ۷. همبستگی بین متغیرهای پنهان (ماتریس فورنل-لارکر)

| متغیرها         | راهبردها | شرایط زمینه‌ای | شرایط علی | عوامل مداخله‌گر | پدیده محوری | پیامدها |
|-----------------|----------|----------------|-----------|-----------------|-------------|---------|
| راهبردها        | ۰.۸۵۱    |                |           |                 |             |         |
| شرایط زمینه‌ای  | ۰.۸۳۵    | ۰.۸۶۱          |           |                 |             |         |
| شرایط علی       | ۰.۷۴۰    | ۰.۷۵۶          | ۰.۸۷۸     |                 |             |         |
| عوامل مداخله‌گر | ۰.۸۲۹    | ۰.۸۱۰          | ۰.۸۴۲     | ۰.۸۲۳           |             |         |
| پدیده محوری     | ۰.۷۷۵    | ۰.۸۰۰          | ۰.۷۰۸     | ۰.۸۱۳           | ۰.۹۱۰       |         |
| پیامدها         | ۰.۸۲۱    | ۰.۷۸۳          | ۰.۶۸۵     | ۰.۷۷۳           | ۰.۷۲۶       | ۰.۸۶۱   |

مطابق جدول فوق، در تمامی موارد، مقدار AVE (مقادیر قطری) بزرگتر از مربع همبستگی بین سازه‌های بوده و لذا روایی واگرا نیز در مدل تأیید می‌گردد. این امر نشان می‌دهد که هر سازه بیشترین ارتباط را با گویه‌های خود دارد و با سایر سازه‌ها تمایز دارد، که تأییدکننده دقت و اعتبار مدل اندازه‌گیری در پژوهش حاضر است.

در مرحله دوم تحلیل مدل، پس از ارزیابی مدل اندازه‌گیری، به آزمون مدل ساختاری پرداخته شد که هدف اصلی آن بررسی روابط علی بین سازه‌های پنهان، آزمون فرضیه‌های تحقیق و محاسبه میزان واریانس تبیین شده ( $R^2$ ) برای متغیرهای وابسته است. مدل ساختاری به‌طور مشخص نشان می‌دهد که چگونه متغیرهای مکنون تحقیق با یکدیگر در ارتباط هستند و چه میزان از تغییرات در یک سازه توسط سازه‌های دیگر قابل تبیین است. آزمون مدل ساختاری از طریق محاسبه ضرایب مسیر (Beta)، مقادیر t حاصل از آزمون Bootstrapping و میزان  $R^2$  انجام گرفت. نتایج نشان داد که تمامی فرضیه‌ها از لحاظ آماری معنادار بوده‌اند و روابط علی تأیید شدند.

جدول ۸. تحلیل مسیر اثرات سازه‌های پنهان تحقیق

| اثر متغیر                  | ضریب مسیر | t      | فرضیه |
|----------------------------|-----------|--------|-------|
| راهبردها ← پیامدها         | ۰.۸۵۱     | ۴۴.۲۸۱ | تأیید |
| شرایط زمینه‌ای ← راهبردها  | ۰.۳۹۸     | ۵.۲۵۰  | تأیید |
| شرایط علی ← پدیده محوری    | ۰.۷۰۸     | ۱۹.۸۰۷ | تأیید |
| عوامل مداخله‌گر ← راهبردها | ۰.۳۴۲     | ۴.۲۲۶  | تأیید |
| پدیده محوری ← راهبردها     | ۰.۱۷۸     | ۲.۸۲۸  | تأیید |

تحلیل روابط مدل ساختاری نشان داد که شرایط علی با ضریب مسیر ۰.۷۰۸ تأثیر قوی و مستقیمی بر پدیده محوری یعنی «توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق» دارد. به‌دنبال آن، شرایط زمینه‌ای (۰.۳۹۸)، عوامل مداخله‌گر (۰.۳۴۲) و پدیده محوری (۰.۱۷۸) به‌ترتیب بر متغیر «راهبردها» اثر می‌گذارند. در نهایت، راهبردها با ضریب تأثیر ۰.۸۵۱ بر پیامدهای توسعه پایدار تأثیرگذار هستند. تمام این مسیرها دارای مقدار t بالاتر از ۱.۹۶ بوده و در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار هستند.

علاوه بر تحلیل مسیر مستقیم، در این مرحله اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته نیز مورد بررسی قرار گرفت تا درک جامع‌تری از ساختار علی مدل ارائه شود. جدول زیر به‌روشنی تفکیک این اثرات را نشان می‌دهد.

جدول ۹. تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم الگوی توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق

| متغیر مستقل     | متغیر وابسته | اثرات مستقیم | اثرات غیرمستقیم | کل اثر |
|-----------------|--------------|--------------|-----------------|--------|
| شرایط علی       | پدیده محوری  | ۰.۷۰۸        | —               | ۰.۷۰۸  |
| پدیده محوری     | راهبردها     | ۰.۱۷۸        | —               | ۰.۱۷۸  |
| عوامل مداخله‌گر | راهبردها     | ۰.۳۴۲        | —               | ۰.۳۴۲  |
| شرایط زمینه‌ای  | راهبردها     | ۰.۳۹۸        | —               | ۰.۳۹۸  |
| شرایط علی       | راهبردها     | —            | ۰.۱۲۶           | ۰.۱۲۶  |
| پدیده محوری     | پیامدها      | —            | ۰.۱۵۲           | ۰.۱۵۲  |
| عوامل مداخله‌گر | پیامدها      | —            | ۰.۲۹۱           | ۰.۲۹۱  |
| شرایط زمینه‌ای  | پیامدها      | —            | ۰.۳۳۸           | ۰.۳۳۸  |
| شرایط علی       | پیامدها      | —            | ۰.۱۰۷           | ۰.۱۰۷  |
| راهبردها        | پیامدها      | ۰.۸۵۱        | —               | ۰.۸۵۱  |

نتایج جدول بالا نشان می‌دهد که متغیر «راهردها» قوی‌ترین اثر مستقیم را بر «پیامدها» دارد و سایر متغیرها مانند «شرایط علی»، «عوامل مداخله‌گر» و «شرایط زمینه‌ای» نیز از طریق مسیرهای غیرمستقیم تأثیر معناداری بر پیامدها دارند. این تحلیل‌ها گویای آن است که مدل پژوهش علاوه بر دارا بودن مسیرهای علی معنادار، از روابط غیرمستقیم پشتیبان نیز برخوردار است که قدرت تبیینی آن را افزایش می‌دهد. در نهایت برای بررسی قدرت تبیین مدل و اطلاع از میزان واریانس تبیین‌شده توسط متغیرهای مستقل برای هر متغیر پنهان، شاخص  $R^2$  محاسبه شد. مقادیر  $R^2$  بیشتر از ۰.۵۰ نشان‌دهنده توان بالای متغیرهای مستقل در پیش‌بینی متغیر وابسته هستند. نتایج در جدول زیر آمده است:

جدول ۱۰. نتایج میزان واریانس تبیین‌شده توسط متغیرهای پنهان

| متغیر       | میزان واریانس تبیین‌شده ( $R^2$ ) |
|-------------|-----------------------------------|
| پدیده محوری | ۰.۵۰۱                             |
| راهردها     | ۰.۷۵۴                             |
| پیامدها     | ۰.۷۲۴                             |

همان‌طور که مشاهده می‌شود، متغیرهای مستقل توانسته‌اند بیش از ۵۰ درصد از تغییرات هر یک از سازه‌های پنهان وابسته را تبیین کنند. این سطوح بالا از  $R^2$ ، نمایانگر برازش مناسب مدل ساختاری و پشتیبانی قوی از روابط نظری مدل پژوهش توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق است.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگویی بومی برای توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق انجام شد. بر مبنای تحلیل کیفی داده‌ها، مجموعه‌ای از عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها شناسایی شد که به صورت نظام‌مند در قالب یک مدل پارادایمی جای گرفتند. در مرحله کمی، با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، روابط بین متغیرهای مکنون بررسی شد و تمامی مسیرهای فرض‌شده در مدل از نظر آماری معنادار شناخته شدند. نتایج حاصل از آزمون مسیر نشان داد که «راهردها» بیشترین تأثیر را بر «پیامدها» داشته‌اند (ضریب مسیر = ۰.۸۵۱)، و این به معنای نقش محوری تدوین راهبردهای مناسب در تحقق توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای در عراق است. همچنین، شرایط زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، و پدیده محوری نیز به ترتیب اثر معناداری بر راهبردها داشتند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که توسعه پایدار در این حوزه بدون فراهم بودن زمینه‌های ساختاری، منابع انسانی و شرایط سیاسی-اجتماعی مساعد امکان‌پذیر نیست.

تأیید نقش اثرگذار شرایط علی بر پدیده محوری (ضریب مسیر = ۰.۷۰۸) نیز نشان می‌دهد که عوامل بنیادین مانند سلامت و بهداشت، توانایی‌های ورزشی، عوامل اجتماعی و دیپلماسی ورزشی در شکل‌گیری مفهوم توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای اهمیت بالایی دارند. این یافته با مطالعاتی که بر نقش ویژگی‌های درونی ورزشکاران، سلامت اجتماعی و ظرفیت‌های فرهنگی در موفقیت توسعه ورزشی تأکید داشته‌اند هم‌راستا است (Bastami et al., 2023; Najmaldeen, 2021). به‌طور مشابه، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که متغیرهای مداخله‌گر همچون ضعف مدیریتی، مشکلات قانونی، مسائل فرهنگی، زیست‌محیطی و اقتصادی، از جمله موانع مهم در مسیر تدوین راهبردهای پایدار ورزشی هستند که با یافته‌های پژوهش‌هایی که بر تأثیر ساختارهای ناکارآمد و کمبود سیاست‌های حمایتی اشاره کرده‌اند مطابقت دارد (Haidar Eissa et al., 2023; Zareian et al., 2019).

همچنین یافته‌های مربوط به اثر مستقیم پدیده محوری بر راهبردها و اثر غیرمستقیم آن بر پیامدها، بر اهمیت میانجی‌گری سازوکارهای اجرایی و عملیاتی بین ظرفیت‌های موجود و نتایج توسعه‌ای دلالت دارد. به عبارتی، حتی در صورت وجود ظرفیت‌های ورزشی بالا در کشور، بدون ترجمه این ظرفیت‌ها به راهبردهای اجرایی مؤثر، تحقق پیامدهای مثبت توسعه‌ای ممکن نیست. در این راستا، نقش راهبردهایی همچون افزایش سرمایه‌گذاری، ارتقاء رسانه‌ها، میزبانی رویدادها، توسعه گردشگری ورزشی و تقویت زیرساخت‌ها بسیار کلیدی است. یافته‌های پژوهش حاضر با مطالعاتی همسو است که بر نقش سیاست‌های اجرایی، منابع مالی و زیرساخت‌های کارآمد به‌عنوان پیش‌نیازهای توسعه پایدار ورزش تأکید دارند (Pourkiani et al., 2017; Rezaei et al., 2019; Rowe et al., 2019).

علاوه بر تحلیل مسیر مستقیم، بررسی اثرات کل و غیرمستقیم نیز نشان داد که متغیرهایی نظیر شرایط علی، عوامل مداخله‌گر و شرایط زمینه‌ای از طریق تأثیر بر راهبردها، نقش معناداری در شکل‌گیری پیامدهای توسعه پایدار ایفا می‌کنند. برای مثال، اثر غیرمستقیم شرایط زمینه‌ای بر پیامدها با ضریب ۰.۳۳۸، نشان‌دهنده اهمیت عواملی مانند منابع انسانی، شرایط جغرافیایی، اقتصادی و زیرساختی است. این نتایج با مطالعه‌هایی همخوانی دارد که بر لزوم توجه به زمینه‌های اقتصادی و جغرافیایی، به‌ویژه در کشورهایی با تنوع اقلیمی و قومیتی، تأکید داشته‌اند (Dastbarhagh et al., 2023; Taghvaaee et al., 2023).

از سوی دیگر، پیامدهای حاصل از توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای، در سه بُعد اصلی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی - زیرساختی طبقه‌بندی شدند. بُعد اقتصادی شامل افزایش سرمایه‌گذاری، رشد تولید ناخالص ملی از طریق ورزش، و ایجاد اشتغال بود؛ بُعد اجتماعی نیز به افزایش سلامت، نشاط اجتماعی، مشارکت گروه‌های خاص از جمله زنان و معلولان و تقویت هویت ملی اشاره دارد. در بُعد فرهنگی - زیرساختی نیز توسعه زیرساخت‌ها، ورزش‌های بومی، گسترش گردشگری ورزشی و ارتقاء دیپلماسی ورزشی مورد تأکید قرار گرفت. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌هایی که توسعه ورزش را ابزاری برای افزایش کیفیت زندگی، کاهش نابرابری‌ها و توسعه پایدار شهری می‌دانند همسو است (Changqing et al., 2023; Elshaer, 2023; Xiang et al., 2023).

به‌طور کلی، یافته‌های این پژوهش با شواهد نظری و تجربی پیشین در سطح داخلی و بین‌المللی هماهنگ است و نشان می‌دهد که توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای عراق نیازمند نگاهی یکپارچه، بین‌بخشی و راهبردی است. در این مسیر، بهره‌گیری از ظرفیت نهادهای دولتی، دانشگاهی، بخش خصوصی، رسانه‌ها و جامعه مدنی ضروری است. مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان نقشه راهی برای سیاست‌گذاران، مدیران ورزشی، نهادهای بین‌المللی و برنامه‌ریزان توسعه عمل کند تا ضمن ارتقاء جایگاه ورزش حرفه‌ای عراق، به تحقق اهداف بلندمدت توسعه پایدار کمک نماید (Chatziioannou et al., 2023; Hussen & Himmam, 2022; Pavlović, 2023).

یکی از محدودیت‌های اصلی پژوهش حاضر، تمرکز آن بر جامعه آماری محدود در برخی استان‌های عراق بود که ممکن است از لحاظ فرهنگی، اقتصادی و جغرافیایی نماینده کامل کل کشور نباشند. همچنین، به دلیل مسائل امنیتی و محدودیت‌های زمانی، امکان دسترسی به برخی خبرگان کلیدی فراهم نشد. افزون بر آن، ابزار پرسشنامه به‌رغم روایی و پایایی تأییدشده، همچنان محدود به دیدگاه‌های فردی بوده و امکان سنجش عمیق برخی ابعاد کیفی را نداشته است.

پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آینده، مدل ارائه‌شده در این مطالعه در سطح ملی و با دامنه‌ای گسترده‌تر از مشارکت‌کنندگان، آزمون و اصلاح گردد. همچنین، انجام مطالعات تطبیقی بین عراق و کشورهای هم‌سطح یا همسایه مانند ایران، اردن یا عربستان می‌تواند به درک بهتر تفاوت‌ها

و شباهت‌های ساختاری کمک کند. استفاده از روش‌های ترکیبی با تأکید بر روش‌های کیفی مشارکتی نیز می‌تواند به شناخت عمیق‌تر از موانع فرهنگی، مدیریتی و اجرایی توسعه ورزش حرفه‌ای در عراق منجر شود.

در سطح عملیاتی، ضروری است وزارت ورزش عراق و سایر نهادهای مرتبط، از مدل پیشنهادی این پژوهش برای تدوین اسناد راهبردی توسعه ورزش حرفه‌ای بهره ببرند. سرمایه‌گذاری هدفمند در زیرساخت‌های ورزشی، آموزش مدیران و مربیان متخصص، تدوین سیاست‌های جذب سرمایه‌گذار خارجی، و ایجاد بسترهای مناسب برای مشارکت بخش خصوصی، از جمله اقدامات کلیدی پیشنهادی هستند. همچنین، توجه به ظرفیت رسانه‌ها و توسعه گردشگری ورزشی می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای ارتقاء تصویر ملی عراق در سطح بین‌المللی مورد استفاده قرار گیرد.

### تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

### مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

### تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

### موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

## Extended Abstract

### Introduction

The global landscape of professional sports is increasingly shaped by the imperative of sustainable development, as nations strive to align their sports infrastructure, policies, and practices with the broader goals of social, economic, and environmental sustainability. In this context, professional sports are no longer viewed solely as a domain of competition and entertainment but as a strategic lever for societal transformation and economic revitalization. Numerous scholars have emphasized the multidimensional value of professional sports in advancing public health, promoting national identity, stimulating tourism, and generating economic opportunities ([Elshaer, 2023](#); [Giroux et al., 2017](#); [Rahmani et al., 2024](#)). However, these potential benefits can only be realized through a well-structured and context-sensitive framework of sustainable development.

Iraq, a country with a rich cultural heritage and significant demographic potential in the field of sports, remains underdeveloped in terms of professional sports infrastructure and policy orientation. Years of conflict, economic instability, and institutional fragmentation have hampered the growth of organized sports and limited the country's ability to capitalize on the social and economic value of sport. Despite these challenges, Iraq possesses several comparative advantages, including a youthful population, a growing interest in sports (particularly football), and access to natural and human resources that can support a dynamic sports industry ([Haidar Eissa et al., 2023](#); [Obaid & Kishore, 2022](#)). However, as studies indicate, the absence of an integrated and evidence-based strategic model has prevented Iraq from leveraging these strengths effectively ([Najmaldeen, 2021](#); [Zareian et al., 2019](#)).

A growing body of international literature underlines the significance of systemic planning and strategic governance in advancing sustainable sports development. For instance, Changqing et al. (2023) and Xiang et al. (2023) highlight the catalytic role of mega-sporting events in fostering sustainable urban and economic development in host cities (Changqing et al., 2023; Xiang et al., 2023). Similarly, Pavlović (2023) stresses the role of sports tourism in promoting regional development and cultural exchange (Pavlović, 2023). These insights point to the need for a coherent policy model that aligns Iraq's sports development with the principles of sustainability.

In the Middle Eastern and North African (MENA) region, several countries have begun investing heavily in the professionalization and globalization of sports as a tool for national branding and economic diversification (Elshaer, 2023). Iraq, however, lags behind due to structural deficiencies such as inadequate sports infrastructure, weak legal frameworks, and limited public-private partnerships in the sports sector (Pourkiani et al., 2017; Rezaei et al., 2019). Moreover, studies show that issues related to environmental degradation, unequal access to facilities, and insufficient stakeholder engagement further complicate the realization of sustainable sports development in post-conflict societies (Chatziioannou et al., 2023; Dastbarhagh et al., 2023).

While some researchers have examined the economic dimensions of sports development in Iraq and neighboring regions (Rowe et al., 2019; Taghvaei et al., 2023), there remains a clear research gap concerning the design of a localized, multi-dimensional model tailored to Iraq's specific socio-political and institutional realities. This study aims to fill that gap by developing a sustainable development model for professional sports in Iraq, based on empirical data collected through a two-phase mixed-methods approach. The findings not only contribute to the academic literature but also offer actionable insights for policymakers, sports managers, and development agencies engaged in Iraq's sports sector.

### Methods and Materials

This study employed an exploratory mixed-methods design comprising both qualitative and quantitative phases. In the first phase, a grounded theory approach was adopted to extract thematic categories through semi-structured interviews with 14 key informants, including sports federation officials, policy experts, and university faculty members specializing in sports development. Interviews were analyzed using systematic coding methods to identify causal, contextual, and intervening conditions, as well as strategies and outcomes related to sustainable sports development in Iraq.

The second phase involved the validation of the conceptual model derived from the qualitative analysis using Structural Equation Modeling (SEM). A researcher-designed questionnaire, informed by qualitative findings and prior literature, was administered to 263 participants, including employees of sports federations, administrative staff of youth and sports departments, and other stakeholders. Data were analyzed using SmartPLS 4 and SPSS 26 software to evaluate measurement reliability, construct validity, and structural relationships among latent variables.

### Findings

The results of the structural model revealed statistically significant and meaningful relationships among the core components of the proposed model. The analysis of the path coefficients indicated that strategic actions ( $\beta = 0.851$ ,  $t = 44.281$ ) had the strongest direct effect on development outcomes, suggesting that effective policy formulation and implementation are critical to achieving sustainable impacts in Iraq's professional sports sector.

Furthermore, causal conditions, including social factors, health and well-being, athletic potential, and sports diplomacy, showed a strong direct effect on the core phenomenon (sustainable professional



sports development) with a path coefficient of  $\beta = 0.708$  ( $t = 19.807$ ). The contextual variables, such as human capital, infrastructure, geographical and economic conditions, also demonstrated a significant influence on strategic pathways ( $\beta = 0.398$ ), while intervening conditions like administrative inefficiencies and cultural and legal constraints had a noticeable impact ( $\beta = 0.342$ ). The direct effect of the core phenomenon on strategic actions was confirmed with  $\beta = 0.178$ , indicating that the presence of favorable internal dynamics promotes the adoption of structured development plans.

Model fit indicators were also found to be satisfactory, with  $R^2$  values indicating strong explanatory power for the dependent variables:  $R^2 = 0.501$  for the core phenomenon,  $R^2 = 0.754$  for strategies, and  $R^2 = 0.724$  for outcomes. Composite reliability and AVE values were above acceptable thresholds, confirming the internal consistency and convergent validity of the constructs. Cross-loading and Fornell-Larcker criteria further supported discriminant validity. The analysis of total effects, including indirect pathways, revealed that causal conditions indirectly influenced strategies and outcomes through the core phenomenon, while contextual and intervening variables indirectly impacted outcomes through strategies.

### Discussion and Conclusion

The findings of this study underscore the centrality of strategic planning in driving sustainable development in Iraq's professional sports sector. The significant impact of strategic components on final outcomes indicates that Iraq must prioritize the formulation of actionable, data-driven sports policies that address existing infrastructural, administrative, and legal gaps. This conclusion aligns with broader research that emphasizes the importance of context-specific policy frameworks in achieving long-term sports development goals.

The strong influence of causal conditions on the core phenomenon further confirms the need to invest in foundational elements such as health infrastructure, athletic training programs, inclusive participation, and international collaboration. These areas serve as the bedrock upon which strategic initiatives must be built. In particular, fostering sports diplomacy and supporting youth engagement through competitive sports can enhance Iraq's global standing and contribute to social cohesion and national pride.

The indirect effects observed among various variables highlight the interconnected nature of sustainable sports development. They suggest that improvements in one domain (e.g., human resources or environmental policy) can trigger ripple effects across the system, ultimately influencing broader developmental outcomes. This reinforces the need for an integrative approach that includes stakeholders from multiple sectors—education, urban planning, media, and private investment—in the planning and implementation of sports development strategies.

In conclusion, the model developed in this study provides a comprehensive framework that captures the complex interplay of conditions, strategies, and outcomes necessary for sustainable professional sports development in Iraq. It offers valuable guidance for policymakers, international development agencies, and civil society organizations seeking to revitalize Iraq's sports sector as a vehicle for sustainable national development. Given the country's demographic potential and strategic regional position, Iraq is well-positioned to harness the power of sports as a transformative force—provided that it adopts coherent, participatory, and future-oriented policies rooted in empirical evidence.

### References

- Bapir, A. K. (2018). The Effect Social Media on the Development of Sport Marketing Strategy: The Case Study of Football Clubs in Northern Iraq. *Ottoman Journal of Tourism and Management Research*, 3(3), 332-347. <https://doi.org/10.26465/ojtmr.2018339514>
- Bastami, A., Hadavi, S. F., & Ramezani Nejad, R. (2023). Strategies for the Development of Student Sports Based on Lifelong Learning and Sustainable Development. *Studies in Physical Education and Student Health*, 2(2), 67. [https://www.jpeshs.com/article\\_183218.html](https://www.jpeshs.com/article_183218.html)
- Changqing, X., Wenting, D., Tengku Kamalden, T. F., Ismail, N., Jie, Z., & Hua, L. (2023). The role of sports mega events in the sustainable development of cities: a systematic review. *Malaysian Journal of Sport Science and Recreation*, 19(1), 16-36. <https://doi.org/10.24191/mjssr.v19i1.21727>
- Chatziioannou, I., Nikitas, A., Tzouras, P. G., Bakogiannis, E., Alvarez-Icaza, L., Chias-Becerril, L., Karolemeas, C., Tsigdinos, S., Wallgren, P., & Rexfelt, O. (2023). Ranking sustainable urban mobility indicators and their matching transport policies to support liveable city Futures: A MICMAC approach. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*, 18, 100788. <https://doi.org/10.1016/j.trip.2023.100788>
- Dastbarhagh, H., Afroozeh, M. S., Mohammadzadeh, Y., & Fadam, A. (2023). Investigating the Role of Sport in Sustainable Environmental Development: A Case Study. *Journal of Archives in Military Medicine*, 11(1). <https://doi.org/10.5812/jamm-132655>
- Elshaer, I. A. (2023). Investment in the Sports Industry in Saudi Arabia and Its Impact on the Quality of Life of Football Fans. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e2236. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v11i12.2236>
- Giroux, M., Pons, F., & Maltese, L. (2017). The role of perceived brand personality in promotion effectiveness and brand equity development of professional sports teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 18(2), 180-195. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2017-092>
- Haidar Eissa, D., Abdovi, K., Khodadi, M. R., Hamidi, M., & Abdul, Z. (2023). The impact of time management and the quality of the talent development system in volleyball on stakeholder satisfaction in Iraq. *Scientific Journal of Applied Research in Sports Management*. [https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/article\\_10048.html](https://arsmb.journals.pnu.ac.ir/article_10048.html)
- Hussen, B. S., & Himam, W. K. (2022). Proposed Strategy for the Development of Sports Tourism in Iraq's Kurdistan Region. *Twejer*, 5(1), 819-864. <https://doi.org/10.31918/twejer.2251.19>
- Najmaldeen, N. K. (2021). The Role of Management Values for Leaders Scouts and Their Relationship Achieving Sustainable Development Goals in Iraq. *Al-Rafidain Journal for Sport Sciences*, 24(74), 184-214. <https://doi.org/10.33899/rjss.2021.167979>
- Obaid, A. I., & Kishore, K. C. (2022). The Impact of Social Media (SM) on Sport Marketing Strategy Development: A Case Study of Football Teams in Iraq. *Journal La Sociale*, 3(4), 155-159. <https://doi.org/10.37899/journal-la-sociale.v3i4.684>
- Pavlović, M. (2023). Possibilities of Sustainable Development of Sports Tourism in Serbia. *SMB*, 1(1), 251-264. <https://doi.org/10.58984/smbic2301251p>
- Pourkiani, M., Hamidi, M., Goodarzi, M., & Khabiri, M. (2017). Analyzing the role of championship and professional sport on sport development. *Sport Management Review*, 9(42), 55-72. <https://doi.org/10.22089/smrj.2017.454.1143>
- Rahmani, N., Naderi Nasab, M., Taheri, M., & Biniaz, S. A. (2024). Exploring the Future of the Sports Industry Through an Economic Lens in 2031. *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior (IJIMOB)*, 4(1), 170-179. <https://doi.org/10.61838/kman.ijimob.4.1.20>
- Rezaei, S., Gharakhan Lou, R., & Soleimani Moghadam, R. (2019). Designing Development Model of Iranian Athletics and Professional Sport: A Grounded Theory Approach. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 18(45), 149-168. [https://faslname.msy.gov.ir/article\\_331\\_380e8a2f148d0d064adb06d9d450593d.pdf](https://faslname.msy.gov.ir/article_331_380e8a2f148d0d064adb06d9d450593d.pdf)
- Rowe, K., Karg, A., & Sherry, E. (2019). Community-oriented practice: Examining corporate social responsibility and development activities in professional sport. *Sport Management Review*, 22(3), 363-378. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.05.001>
- Taghvaei, V. M., Arani, A. A., Nodehi, M., Shirazi, J. K., Agheli, L., Ghogh, H. M. N., Salehnia, N., Mirzaee, A., Taheri, S., Saber, R. M., Faramarzi, H., & Alvandi, R. (2023). Sustainable Development Goals: Transportation, Health and Public Policy. *Review of Economics and Political Science*, 8(2), 134-161. <https://doi.org/10.1108/rep-12-2019-0168>
- Tarighi, R., Sajjadi, S. N., Hamidi, M., & Khabiri, M. (2017). Factors affecting the development of the electronic marketing capacity of professional sports federations. *Annals of Applied Sport Science*, 5(2), 87-96. <https://doi.org/10.18869/acadpub.aassjournal.5.2.87>
- Torki, R., Sajadi, S. N., Hamidi, M., & Khabiri, M. (2017). Identifying the factors affecting the development of electronic marketing capabilities in professional sports in Iran.
- Xiang, C., Wenting, D., Kamalden, T. F. T., Ismail, N., Jie, Z., Xiaoming, Y., & Hua, L. (2023). The role of sports mega-events in the sustainable development of cities: a systematic REVIEW. *Malaysian Journal of Sport Science and Recreation*, 19(1), 16-36. <https://doi.org/10.24191/mjssr.v19i1.21727>

- Zareian, H., Afroozeh, M. S., & Afshari, M. (2019). Identifying the Examples of Shadow Economy Affecting the Development of Professional Sports in Iran. *Sport Management and Development*, 7(4), 185-206. [https://jsmd.guilan.ac.ir/article\\_3670\\_en.html](https://jsmd.guilan.ac.ir/article_3670_en.html)
- Zhang, S., Ouyang, T., Wei, S.-Y., Liang, B., & Zhu, J. (2022). Research on Sustainable Development of Competitive Sports in China Based on PSR and DEA Model. *Frontiers in psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.925909>