

# Identifying the Drivers of Human Resource Development for the Future of Iran's Sports Tourism Industry

Seyedeh Sheida Ronaghi<sup>1</sup>, Akram Sadat Hosseini Semnani<sup>2\*</sup>, Leila Saffari<sup>3</sup>

1. PhD Student, Faculty of Physical Education, Department of Sports Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

2. Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, Department of Sports Sciences, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

3. Assistant Professor, Faculty of Physical Education, Department of Sports Science, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran

## ABSTRACT

Received: 14 Jun 2024

Accepted: 15 Aug 2024

Available Online: 21 Sep 2024

## Keywords

Human resource development, sports tourism, government policy, continuous training, modern technologies, Iran.

This study aimed to identify and investigate the drivers of human resource development in Iran's sports tourism industry to evaluate strategies for improving performance and increasing human resource productivity in this sector. This qualitative study employed semi-structured interviews with managers and experts in the field of sports tourism. Participants were selected through purposive sampling, and interviews continued until theoretical saturation was reached. Thematic analysis was used to analyze the data, and NVivo software was utilized for data categorization and analysis. The results revealed several key drivers of human resource development in Iran's sports tourism industry, including government policy-making, administrative regulation efficiency, educational planning, human resource competencies, infrastructure, and job security. The use of modern digital technologies was also identified as an important factor in enhancing the efficiency and productivity of human resources. This study demonstrated that human resource development in Iran's sports tourism industry requires supportive policies, the application of modern technologies, and continuous training. The findings of this research can serve as a guide for organizations and institutions involved in improving human resource management in this sector.

## How to cite:

Ronaghi, S. S., Hosseini Semnani, A. S., & Saffari, L. (2024). Identifying the Drivers of Human Resource Development for the Future of Iran's Sports Tourism Industry. *Study and Innovation in Education and Development*, 4(2), 91-108.

## \* Corresponding Author:

Dr. Akram Sadat Hosseini Semnani

E-mail: akram.hosseini2@gmail.com



© 2024 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

## EXTENDED ABSTRACT

### INTRODUCTION

The sports tourism industry has become an increasingly significant contributor to the economic and social development of many countries. According to Filo et al. (2011), the intersection of sport and tourism creates unique opportunities for destinations to attract visitors, generating economic benefits and enhancing the quality of life. In particular, the human resources involved in this industry play a vital role in ensuring sustainable growth (9). However, the effective development of these human resources remains a challenge in many emerging economies. For instance, Boroujerdi et al. (2023) highlighted the importance of strategic management and investment in human capital for developing sports tourism destinations in Iran (4).

Human resource development (HRD) in sports tourism not only involves recruitment and training but also requires a robust framework to ensure the sustainability and competitiveness of the workforce (7). Moreover, HRD strategies must account for the unique demands of the sports tourism sector, such as the need for event management, customer engagement, and the integration of modern technologies (12). As tourism and sports events continue to evolve, HRD frameworks need to adapt to ensure that human capital meets the changing demands of this dynamic sector.

In Iran, sports tourism is an emerging sector with significant potential. According to Safdel et al. (2014), Iran's natural and cultural resources provide a strong foundation for sports tourism development (25). However, there is a lack of comprehensive HRD strategies in place to ensure that the workforce can meet the challenges posed by the growing demands of the industry. This study seeks to address this gap by identifying the key drivers of human resource development in Iran's sports tourism industry, exploring current practices, and offering strategies to enhance human resource productivity and effectiveness.

### METHODS AND MATERIALS

This qualitative study employed a thematic analysis approach, focusing on semi-structured interviews with experts and practitioners in the sports tourism industry. Participants were selected using purposive sampling, with a total of 22 respondents, including managers, HR professionals, and industry experts. Data collection was conducted through face-to-face and virtual interviews, with each session lasting between

60 and 90 minutes. Interviews were recorded and transcribed for analysis, with NVivo software used to organize and code the data.

The study reached theoretical saturation after the 22 interviews, meaning no new themes emerged beyond that point. Thematic analysis allowed the researchers to identify key trends and drivers in HRD within the sports tourism sector. Key categories and themes were developed based on the responses, focusing on areas such as recruitment practices, training and development programs, and the use of technology in HR management.

## FINDINGS

The study identified eighteen key drivers for the development of human resources in Iran's sports tourism industry. These were grouped into several categories:

1. **Government Policy:** This includes trends like the development of a human resources supply system, commitment from senior politicians to support strategic plans, fostering knowledge management, and implementing an electronic administrative system.
2. **Legal Environment:** Effective regulatory frameworks, precision in human resource laws, and safeguarding employee privacy were critical trends under this driver.
3. **Recruitment and Selection:** The findings indicated the importance of creating clear recruitment plans, drafting detailed job descriptions, using cognitive ability tests, and modernizing selection methods.
4. **Training and Development:** This driver emphasized expanding learning networks, providing continuous training opportunities, collaborating with academic institutions, and offering practical on-the-job training.
5. **Forecasting Future Workforce:** Respondents stressed the importance of investing in young talent, identifying future workforce needs, and retaining skilled employees to meet future demands.
6. **Human Resource Competency:** Developing competency maps, enabling skill development, and fostering a meritocratic culture were key trends.
7. **Human Resources Security and Investment:** The study highlighted the need for continuous investment in human resource leaders, improving performance, and motivating employees to achieve organizational goals.
8. **Infrastructure Factors:** This included simplifying work processes, utilizing portals for interaction, and fostering virtual networks for efficient information sharing.
9. **Human Resource Evaluation:** Continuous assessment using efficiency and effectiveness criteria, along with internal control reporting, were emphasized.

10. **Compensation:** The findings highlighted the importance of wage standardization, fairness in pay systems, and providing incentives and organizational benefits to enhance motivation.
11. **Human Resource Skills:** Developing a work environment conducive to skill development, using strong instructional materials, and identifying capacity for improvement were key trends.
12. **Organizational Convergence:** Encouraging goal alignment, ensuring convergence between supply and demand in human resources, and promoting teamwork were identified as significant trends.
13. **Information Technology:** Integrating information systems and employing up-to-date technology for managing HR processes was considered essential.
14. **Demographic Changes:** Addressing generational differences, particularly the preferences of younger employees for on-the-job training, financial rewards, and their approach to risk and uncertainty, was an important consideration.
15. **Networking and Teamwork:** Fostering collaboration and encouraging teamwork within organizations were emphasized as ways to improve performance.
16. **Succession Planning:** Establishing clear succession plans and focusing on talent development and retention were important aspects of human resource sustainability.
17. **Work-Life Balance:** Promoting balance between work and personal life, enriching work-family integration, and minimizing role conflict were key considerations for enhancing job satisfaction.
18. **Employer-Employee Relations:** Finally, fostering trust between employers and employees, maintaining harmonious work-life integration, and ensuring mutual respect in the workplace were identified as critical drivers for the development of HR in the sports tourism industry.

## DISCUSSION AND CONCLUSION

The findings of this study align with previous research on the critical role of HRD in enhancing the competitiveness and sustainability of the sports tourism sector. For instance, Bekker et al. (2017) emphasized the importance of knowledge transfer and continuous education in the sports industry, which echoes the participants' call for ongoing training and development programs (5). Similarly, Devine et al. (2011) argue that collaborative advantage in sports tourism can be achieved through effective human resource management, particularly in recruitment and employee retention strategies (7).

The integration of technology into HR practices, as highlighted in this study, is consistent with recent trends in HRD. According to Zhang (2022), the use of digital platforms and HR management systems is critical in improving efficiency and effectiveness within the tourism industry (26). The participants' emphasis on digital recruitment tools and online training platforms further supports this argument, as these technologies provide flexibility and scalability in managing human resources in the sports tourism sector.

Moreover, the findings underscore the importance of government policies in shaping HRD strategies. As noted by Boroujerdi et al. (2023), government interventions are crucial in providing the necessary regulatory frameworks for developing sports tourism destinations (4). This study's participants also highlighted the need for supportive government policies to promote HR development, particularly in recruitment, training, and workforce management.

In conclusion, this study identifies several key drivers of human resource development in Iran's sports tourism industry, including government policy, recruitment practices, training and development, technology integration, and employee retention. These findings align with existing literature on HRD in the sports and tourism sectors, suggesting that a comprehensive and strategic approach to HR management is necessary for the sustainable growth of Iran's sports tourism industry.

# شناسایی پیشران‌های توسعه منابع انسانی برای آینده صنعت گردشگری ورزشی ایران

سیده شیدا رونقی<sup>۱</sup>، اکرم السادات حسینی سمنانی<sup>۲\*</sup>، لیلا صفاری<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی دکتری، دانشکده تربیت بدنی، گروه علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
۲. استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، گروه علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران
۳. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی، گروه علوم ورزشی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران

## چکیده

چکیده

این پژوهش با هدف شناسایی و بررسی پیشران‌های توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران انجام شد تا راهکارهای بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری نیروی انسانی در این صنعت مورد ارزیابی قرار گیرد. این مطالعه کیفی از روش مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران و کارشناسان حوزه گردشگری ورزشی استفاده کرد. نمونه‌گیری به روش هدفمند انجام شد و تا اشباع نظری ادامه یافت. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و از نرم‌افزار NVivo برای دسته‌بندی و تجزیه داده‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد که چندین پیشران کلیدی در توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری ورزشی ایران نقش دارند، از جمله سیاست‌گذاری دولتی، کارآمدی قوانین اداری، برنامه‌ریزی آموزشی، شایستگی منابع انسانی، زیرساخت‌ها و امنیت شغلی. همچنین، استفاده از فناوری‌های نوین و دیجیتالی به عنوان عامل مؤثر در افزایش کارایی و بهره‌وری نیروی انسانی شناسایی شد. این پژوهش نشان داد که توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران نیازمند تدوین سیاست‌های حمایتی، استفاده از فناوری‌های نوین، و آموزش‌های مستمر است. نتایج این تحقیق می‌تواند به عنوان راهنمایی برای سازمان‌ها و نهادهای مرتبط در بهبود مدیریت نیروی انسانی در این صنعت مورد استفاده قرار گیرد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۳/۲۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۲۵

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۶/۳۱

## کلیدواژه‌ها

توسعه منابع انسانی، گردشگری ورزشی، سیاست‌گذاری دولتی، آموزش‌های مستمر، فناوری‌های نوین، ایران

## شیوه ارجاع دهی:

رونقی، سیده شیدا، حسینی سمنانی، اکرم السادات، و صفاری، لیلا. (۱۴۰۳). شناسایی پیشران‌های توسعه منابع انسانی برای آینده صنعت گردشگری ورزشی ایران. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۴(۲)، ۹۱-۱۰۸.

## نویسنده مسئول:

دکتر اکرم السادات حسینی سمنانی

پست الکترونیکی: akram.hooseini2@gmail.com

© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.

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



صنعت گردشگری ورزشی یکی از بخش‌های مهم و رو به رشد در صنعت گردشگری است که به واسطه فعالیت‌های ورزشی، توانسته است فرصت‌های بی‌شماری برای توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی فراهم کند (1). این صنعت در سال‌های اخیر در بسیاری از کشورها به یکی از پیشران‌های توسعه اقتصادی و بهبود کیفیت زندگی تبدیل شده است (2). توسعه گردشگری ورزشی می‌تواند به ایجاد فرصت‌های شغلی، افزایش سرمایه‌گذاری‌های داخلی و خارجی، و ارتقای تصویر مقصدهای گردشگری کمک کند (3). از طرف دیگر، رشد گردشگری ورزشی در بسیاری از کشورها مانند ایران که دارای منابع طبیعی و فرهنگی متنوعی است، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (4).

صنعت گردشگری ورزشی به دلیل ماهیت بین‌رشته‌ای خود، نیازمند نیروی انسانی متخصص و کارآمد است. این نیروی انسانی باید توانایی مدیریت و برنامه‌ریزی فعالیت‌های ورزشی را در مقیاس‌های مختلف داشته باشد و بتواند نیازهای گردشگران ورزشی را به بهترین شکل ممکن برآورده کند (5). مطالعات پیشین نشان داده‌اند که موفقیت در توسعه صنعت گردشگری ورزشی، به میزان زیادی به توانایی منابع انسانی در ایجاد بسترهای مناسب برای مدیریت دانش و اجرای برنامه‌های یادگیرنده وابسته است (6، 7). در نتیجه، شناسایی و تقویت پیشران‌های توسعه منابع انسانی در این صنعت از اهمیت بسیاری برخوردار است.

در کشورهایی مانند اردن، توسعه فعالیت‌های ورزشی و گردشگری ورزشی با چالش‌های زیادی مواجه بوده است که شامل محدودیت‌های قانونی، کمبود سرمایه‌گذاری و ضعف در مدیریت منابع انسانی می‌شود (8). از این رو، برای بهبود وضعیت گردشگری ورزشی در کشورهایی مانند ایران، نیاز است تا با بررسی و تحلیل روندهای مدیریتی و پیشران‌های اصلی توسعه منابع انسانی، استراتژی‌های مناسبی تدوین شود.

در مطالعاتی که در کشورهای مختلف انجام شده است، توسعه منابع انسانی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت در گردشگری ورزشی شناسایی شده است (9). به عنوان مثال، در مطالعه‌ای که در اندونزی انجام شد، نشان داده شد که فعالیت‌های ورزشی تفریحی می‌تواند به‌طور مستقیم به بهبود کیفیت زندگی و ارتقای توانمندی‌های نیروی انسانی در صنعت گردشگری کمک کند (2). همچنین، تحقیقات انجام‌شده در کشورهای در حال توسعه مانند ایران نشان می‌دهد که توسعه مقاصد گردشگری ورزشی نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و شناسایی نیازهای منابع انسانی است (4).

در راستای توسعه منابع انسانی در گردشگری ورزشی، چندین مدل و چارچوب مدیریتی پیشنهاد شده است. یکی از این مدل‌ها، مدل پنج‌وجهی پنتاهلیکس است که در برنامه‌ریزی رویدادهای ورزشی و توسعه گردشگری ورزشی در اندونزی مورد استفاده قرار گرفته است (10). این مدل تأکید دارد که همکاری میان بخش‌های مختلف، از جمله بخش دولتی، خصوصی و جوامع محلی، برای توسعه منابع انسانی و ارتقای گردشگری ورزشی ضروری است.

توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی با چالش‌های متعددی مواجه است. یکی از مهم‌ترین چالش‌ها، کمبود سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه مهارت‌های نیروی انسانی است (11). مطالعات نشان می‌دهند که بسیاری از کشورها، به‌ویژه کشورهای در حال توسعه، هنوز به‌طور کامل از پتانسیل‌های گردشگری ورزشی برای توسعه اقتصادی و اجتماعی استفاده نکرده‌اند (12-14). به عنوان مثال، در مطالعه‌ای که در آفریقای جنوبی انجام شد، مشخص شد که عدم توجه کافی به آموزش و توسعه مهارت‌های نیروی انسانی می‌تواند منجر به کاهش رشد گردشگری ورزشی شود (11).

همچنین، چالش‌های قانونی و مدیریتی نیز از جمله موانع توسعه منابع انسانی در این صنعت به شمار می‌آیند. در بسیاری از کشورها، قوانین و مقررات مربوط به گردشگری ورزشی به‌روز نیستند و این موضوع می‌تواند مانع از بهره‌برداری کامل از پتانسیل‌های این صنعت شود (15). به علاوه، نبود استراتژی‌های جامع برای توسعه منابع انسانی و کمبود ارتباط مؤثر بین بخش‌های مختلف صنعت نیز از جمله دیگر چالش‌های این حوزه است (7).

توسعه فناوری‌های نوین، به‌ویژه فناوری‌های مبتنی بر داده‌های بزرگ و الگوریتم‌های یادگیری ماشین، نقش مهمی در بهبود مدیریت منابع انسانی و توسعه گردشگری ورزشی ایفا کرده است (16). در این راستا، استفاده از الگوریتم‌های مبتنی بر داده برای بهینه‌سازی مسیرهای توسعه و ارزیابی پتانسیل‌های گردشگری ورزشی در مناطق مختلف، به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم در برنامه‌ریزی و مدیریت منابع انسانی مورد استفاده قرار گرفته است (17). این فناوری‌ها می‌توانند به شناسایی نیازهای نیروی انسانی، ارتقای مهارت‌ها و بهبود فرآیندهای جذب و استخدام کمک کنند (18).

به عنوان مثال، در مطالعه‌ای که در چین انجام شد، نشان داده شد که استفاده از فناوری‌های نوین مانند تحلیل داده‌ها و الگوریتم‌های یادگیری ماشین می‌تواند به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری در توسعه گردشگری ورزشی کمک کند (19). همچنین، استفاده از این فناوری‌ها در بهبود کیفیت خدمات گردشگری ورزشی و افزایش رضایت گردشگران نقش مهمی دارد (17, 20).

پایداری و توسعه پایدار از جمله مفاهیمی هستند که در سال‌های اخیر توجه زیادی را به خود جلب کرده‌اند. در صنعت گردشگری ورزشی، توسعه پایدار به معنای ایجاد تعادلی بین رشد اقتصادی، حفاظت از محیط زیست و بهبود کیفیت زندگی جوامع محلی است (21). مطالعات مختلف نشان می‌دهند که ایجاد یک چارچوب جامع برای توسعه پایدار گردشگری ورزشی نیازمند همکاری میان دولت، بخش خصوصی و جوامع محلی است. به عنوان مثال، در مطالعه‌ای که در پرتغال انجام شد، پیشنهاد شد که ایجاد یک چارچوب مدیریتی مبتنی بر پایداری می‌تواند به بهبود وضعیت گردشگری ورزشی و افزایش مشارکت جوامع محلی کمک کند (12). در این راستا، استفاده از منابع انسانی محلی و توسعه مهارت‌های آنها می‌تواند به ایجاد یک صنعت گردشگری پایدار و متعادل کمک کند. در نهایت، توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران نیازمند یک رویکرد جامع و هماهنگ است که در آن تمامی بخش‌های صنعت، از جمله دولت، بخش خصوصی و جوامع محلی، با همکاری یکدیگر به شناسایی و تقویت پیشران‌های اصلی این صنعت بپردازند. با توجه به پتانسیل‌های بالای گردشگری ورزشی در ایران، سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه منابع انسانی می‌تواند به



بهبود کیفیت خدمات گردشگری و افزایش رضایت گردشگران ورزشی منجر شود (4). همچنین، استفاده از فناوری‌های نوین و ایجاد استراتژی‌های پایدار می‌تواند به توسعه بلندمدت این صنعت کمک کند (12، 16). لذا، این پژوهش با هدف شناسایی پیشران‌های توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران انجام شد.

## روش پژوهش

این پژوهش از نوع کیفی و به روش تحلیل مضمون انجام شده است. هدف از این پژوهش، شناسایی پیشران‌های توسعه منابع انسانی برای آینده صنعت گردشگری ورزشی ایران بوده است. ابزار اصلی تحقیق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته بود که برای جمع‌آوری داده‌های لازم از افراد مطلع در حوزه گردشگری ورزشی استفاده شد. به منظور گردآوری اطلاعات دقیق و معتبر، از نمونه‌گیری هدفمند و معیارمند استفاده گردید.

این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند انجام شد و به‌منظور دستیابی به داده‌های غنی، مصاحبه‌هایی با ۲۲ نفر از افراد مطلع و صاحب‌نظر در زمینه توسعه منابع انسانی و گردشگری ورزشی صورت گرفت. افراد مشارکت‌کننده شامل کارشناسان دانشگاهی، مدیران صنعت گردشگری ورزشی و سیاست‌گذاران این حوزه بودند که در گذشته یا حال فعالیت‌هایی در زمینه موضوع تحقیق داشته‌اند. این افراد بر اساس تجربه و آگاهی عمیق از موضوع انتخاب شدند تا داده‌های کاملی از دیدگاه‌های مختلف گردآوری شود.

جمع‌آوری داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته انجام شد. به‌منظور دستیابی به دیدگاه‌های عمیق و جامع، سؤالات مصاحبه به‌گونه‌ای طراحی شد که به شرکت‌کنندگان اجازه دهد به‌طور آزادانه به ارائه نظرات و تجربیات خود بپردازند. هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید و تمامی مصاحبه‌ها با رضایت شرکت‌کنندگان ضبط و سپس برای تحلیل داده‌ها، به‌صورت دقیق پیاده‌سازی شدند.

مصاحبه‌ها تا جایی ادامه پیدا کرد که اشباع نظری حاصل شد. به این معنی که پس از مصاحبه با ۲۲ نفر، اطلاعات جدید و معناداری به دست نیامد و بدین ترتیب مصاحبه‌ها متوقف شد. اشباع نظری نشان‌دهنده نقطه‌ای است که در آن، داده‌های بیشتری به تحلیل موضوع اضافه نمی‌شود و تمامی زوایای موضوع پوشش داده شده است.

برای تحلیل داده‌های گردآوری‌شده از روش تحلیل مضمون استفاده شد. در این روش، ابتدا تمامی داده‌های مصاحبه‌ها به‌صورت کامل پیاده‌سازی شد. سپس، فرآیند کدگذاری باز برای شناسایی واحدهای معنایی و مفاهیم اولیه انجام شد. پس از کدگذاری اولیه، کدهای مشابه در قالب مقولات و تم‌های اصلی دسته‌بندی شدند.

محققان با دقت تمامی داده‌های مصاحبه‌ها را بررسی کردند تا الگوها و روندهای مشترک میان نظرات مشارکت‌کنندگان شناسایی شود. این الگوها به‌عنوان پیشران‌های اصلی توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی معرفی و تنظیم شدند. در نهایت، یافته‌های اصلی بر اساس تحلیل داده‌های کیفی تنظیم و نتایج نهایی در قالب مقوله‌های کلیدی ارائه گردید.

## یافته‌ها

در این پژوهش، ۲۲ نفر از خبرگان حوزه منابع انسانی و گردشگری ورزشی به عنوان مشارکت‌کننده انتخاب شدند. از بین این افراد، ۱۵ نفر (۶۸٪) مرد و ۷ نفر (۳۲٪) زن بودند. بیشترین گروه سنی مشارکت‌کنندگان در بازه ۳۵ تا ۴۵ سال قرار داشتند که شامل ۱۲ نفر (۵۴٪) بود. ۷ نفر (۳۲٪) در بازه سنی ۴۵ تا ۵۵ سال و ۳ نفر (۱۴٪) در بازه سنی بالای ۵۵ سال قرار داشتند. از نظر سطح تحصیلات، ۸ نفر (۳۶٪) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۴ نفر (۶۴٪) دارای مدرک دکتری بودند. همچنین، ۱۸ نفر (۸۲٪) از مشارکت‌کنندگان در حال حاضر به‌طور مستقیم در زمینه گردشگری ورزشی مشغول به فعالیت بودند و ۴ نفر (۱۸٪) سابقه فعالیت در این زمینه را داشتند. از نظر سابقه کاری، ۹ نفر (۴۱٪) بیش از ۱۵ سال تجربه کاری داشتند و ۱۳ نفر (۵۹٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه فعالیت داشتند.

### جدول ۱. شناسایی روندهای توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی

| پیشران‌ها                 | روند مدیریتی                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سیاست‌گذاری دولت          | نظام تأمین و تعدیل نیروی انسانی<br>تعهد سیاستمداران عالی رتبه نسبت به برنامه‌ها و خط‌مشی‌های طراحی شده<br>وجود بستر مناسب برای اجرای مدیریت دانش و تبدیل شرکت‌ها به سازمان‌های یادگیرنده<br>تدوین نظام شایسته‌سالاری در انتصابات و ارتقا نیروی انسانی<br>توسعه نظام اداری الکترونیک |
| محیط قانونی منتفع انسانی  | کارآمدی و اثربخشی قوانین و مقررات اداری<br>دقت و تمرکز در قوانین منابع انسانی<br>حفظ حریم شخصی و قانونی کارمندان<br>وجود دستورالعمل‌های منابع انسانی                                                                                                                                |
| گزینش و استخدام کارکنان   | ایجاد برنامه‌ریزی استخدام از مراحل فرایند جذب و استخدام<br>آماده‌سازی شرح شغلی<br>تشخیص و مقایسه شرایط متقاضیان با شرایط احراز مشاغل<br>استفاده از آزمون‌های توانایی شناختی<br>استفاده از آزمون‌های شخصیت یا علاقه<br>آزمون‌های عملکرد                                              |
| برنامه‌ریزی آموزشی        | بهبود معیارها و به‌روزرسانی روش‌های گزینش<br>توسعه شبکه‌های یادگیری<br>ارائه آموزش‌های مستمر<br>امکان دسترسی به تجربیات و دانش دیگران<br>برقراری ارتباط با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی گردشگری<br>استفاده از آموزش‌های عملی در دوره‌های آموزش<br>سرمایه‌گذاری در آینده افراد جوان     |
| برآورد نیروی انسانی آینده |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                                                                              |                                   |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| شناسایی استعدادها                                                            |                                   |
| حفظ کارمندان با استعداد                                                      |                                   |
| پیش بینی تعداد کارمندان در آینده متناسب با خدمات ارائه دهنده                 |                                   |
| تهیه نقشه شایستگی های منابع انسانی                                           | شایستگی منابع انسانی              |
| زمینه بروز شایستگی ها و توسعه مهارت ها                                       |                                   |
| تخصص گرایی و شایسته سالاری                                                   |                                   |
| سرمایه گذاری روی متولیان منابع انسانی                                        | امنیت و سرمایه گذاری منابع انسانی |
| عملکرد عالی، منسج و بهبود همیشگی                                             |                                   |
| ایجاد انگیزه در کارکنان برای تحقق اهداف سازمانی                              |                                   |
| ساده سازی و استانداردسازی فرایندهای کاری                                     | عوامل زیرساختی (محیطی مکانی)      |
| تعامل و تراکنش از طریق پرتال ها                                              |                                   |
| وجود شبکه های مجازی برای جمع آوری سریع و مناسب اطلاعات                       |                                   |
| استقلال و آزادی داشتن کارکنان                                                |                                   |
| اختصاص زمان برای پاسخگویی به کارمند                                          |                                   |
| رتبه بندی تجربه و آموزش                                                      | ارزیابی مداوم منابع انسانی        |
| استفاده از آزمون پیشرفت                                                      |                                   |
| ارزیابی براساس شاخص های کارآیی                                               |                                   |
| ارزیابی براساس شاخص های اثربخش                                               |                                   |
| افشای گزارش کنترل های داخلی                                                  |                                   |
| همسانسازی سیستم دستمزد                                                       | جبران خدمات                       |
| عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات                                           |                                   |
| طراحی یک رویکرد برای به رسمیت شناختن و پاداش                                 |                                   |
| به رسمت شناختن و پاداش کارکنان                                               |                                   |
| وجود امکانات و تسهیلات سازمانی                                               |                                   |
| توجه و تشویق کارکنان کارآمد                                                  |                                   |
| رفع نیازهای کارکنان                                                          |                                   |
| ایجاد محیطی برای افزایش مهارت                                                | مهارت منابع انسانی                |
| به کارگیری اطلاعات و دستورالعمل های قوی در چگونگی انجام امور                 |                                   |
| آموزش و تشریح وظایف برای کارکنان                                             |                                   |
| شناسایی ظرفیت ها                                                             |                                   |
| گرایش به هدف و آرمان مشترک                                                   | همگرایی سازمانی                   |
| همگرایی بین سیستم عرضه و تقاضای منابع انسانی                                 |                                   |
| تعیین نقش افراد متناسب با اهداف                                              |                                   |
| جمع گرایی و تمایل به کار تیمی                                                |                                   |
| یکپارچه سازی سیستم های اطلاعاتی                                              | فناوری اطلاعات                    |
| مدیریت منابع اطلاعات                                                         |                                   |
| به کارگیری تکنولوژی و فناوری به روز                                          |                                   |
| تمایل بیشتر نسل جوان در دوره های آموزش ضمن خدمت                              | تغییرات جمعیتی (تفاوت در نسل ها)  |
| تمایل نسل جوان به متناسب بودن و بهروز بودن موارد آموزش                       |                                   |
| تمایل بیشتر به دریافت پاداش نقدی در مقایسه با سایر انگیزاننده ها در نسل جوان |                                   |
| تفاوت در حس ریسک گریزی و عدم اطمینان بین نسل ها                              |                                   |
| تشویق کار تیمی در محیط های کاری                                              | شبکه سازی و کار تیمی              |
| وجود مشارکت و همفکری در انجام وظایف                                          |                                   |
| تعیین شیوه های شبکه سازی                                                     |                                   |
| تعیین شیوه های مشارکت                                                        |                                   |
| تدوین نظام جانشین پروری                                                      | جانشین پروری                      |

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تبادل سالم در کار و زندگی | حفظ و پرورش استعدادها<br>تدوین نظام جانشین پروری<br>توازن زمانی چه انجام فعالی‌های حوزه‌ی خانوادگی و محیط کاری<br>توسعه غنی سازی کار و خانواده<br>کاهش تعارض نقش در کار و خانواده<br>رفتارهای اطمینان بخش کارفرما- کارمند<br>حفظ رابطه هماهنگ میان کار و زندگی<br>ثبات رفتاری و انعطاف در کار<br>تجربه همکاری و رضایت از یکدیگر<br>ارزش قائل شدن برای کارمند و کارفرما |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهند که چندین پیشران کلیدی برای توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران وجود دارد که در قالب دسته‌بندی‌های مختلف قابل ارائه هستند. این پیشران‌ها به شرح زیر هستند:

۱. سیاست‌گذاری دولت: نقش سیاست‌گذاری دولت در ایجاد بستر مناسب برای توسعه منابع انسانی بسیار مهم تلقی می‌شود. یکی از روندهای مدیریتی اصلی در این حوزه، نظام تأمین و تعدیل نیروی انسانی است. یک نفر از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: "اجرای صحیح مدیریت دانش و تبدیل شرکت‌ها به سازمان‌های یادگیرنده بدون حمایت سیاست‌گذاران غیرممکن است." همچنین، تعهد سیاستمداران عالی‌رتبه به برنامه‌ها و خط‌مشی‌های طراحی شده، یکی دیگر از روندهای مدیریتی کلیدی است که توسط چندین شرکت‌کننده تأیید شد.

۲. محیط قانونی منابع انسانی: اثربخشی قوانین و مقررات اداری به‌عنوان یکی از عوامل مهم در بهبود عملکرد منابع انسانی شناخته شده است. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این زمینه گفت: "دقت در تدوین و اجرای قوانین منابع انسانی باعث افزایش کارایی و حفظ حریم شخصی کارکنان می‌شود." حفظ حریم شخصی و قانونی کارمندان نیز یکی از مسائلی بود که مصاحبه‌شوندگان بر آن تأکید داشتند.

۳. گزینش و استخدام کارکنان: فرایند جذب و استخدام، به‌ویژه با تأکید بر تشخیص و مقایسه شرایط متقاضیان با شرایط احراز مشاغل، یکی از حوزه‌های کلیدی در توسعه منابع انسانی است. یک نفر از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد: "استفاده از آزمون‌های توانایی شناختی و آزمون‌های شخصیت در انتخاب بهترین گزینه‌ها بسیار موثر است." بهبود معیارها و به‌روزرسانی روش‌های گزینش نیز به‌عنوان روندی دیگر مورد تأکید قرار گرفت.

۴. برنامه‌ریزی آموزشی: ارائه آموزش‌های مستمر و ایجاد شبکه‌های یادگیری از جمله پیشران‌های مهم در این زمینه هستند. یکی از مصاحبه‌شوندگان توضیح داد: "دسترسی به تجربیات و دانش دیگران از طریق شبکه‌های یادگیری، مهارت‌های کارکنان را به‌طرز چشمگیری بهبود می‌بخشد." ارتباط با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی گردشگری نیز به‌عنوان یکی دیگر از روندهای مدیریتی مهم در این حوزه معرفی شد.

۵. برآورد نیروی انسانی آینده: سرمایه‌گذاری در افراد جوان و شناسایی استعدادها از جمله راهکارهای مهم برای برآورد نیروی انسانی آینده هستند. یک مصاحبه‌شونده اظهار داشت: "برای آینده نیروی انسانی باید روی حفظ کارمندان با استعداد و شناسایی استعدادهای جدید تمرکز کنیم." همچنین، پیش‌بینی تعداد کارمندان آینده متناسب با نیازهای خدمات ارائه‌شده، یکی از مسائل مدیریتی کلیدی است.
۶. شایستگی منابع انسانی: تهیه نقشه شایستگی‌های منابع انسانی و فراهم کردن زمینه برای بروز و توسعه این شایستگی‌ها از جمله مواردی است که مصاحبه‌شوندگان بر آن تأکید داشتند. یکی از مصاحبه‌شونده‌ها اشاره کرد: "تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری باید در انتصابات و ارتقای نیروی انسانی لحاظ شود."
۷. امنیت و سرمایه‌گذاری منابع انسانی: سرمایه‌گذاری روی متولیان منابع انسانی و ایجاد انگیزه در کارکنان برای تحقق اهداف سازمانی از جمله پیشران‌های مهم در این زمینه است. یک نفر از مصاحبه‌شوندگان گفت: "سرمایه‌گذاری روی نیروی انسانی منجر به عملکرد بهتر و دستیابی به اهداف سازمانی می‌شود."
۸. عوامل زیرساختی (محیطی مکانی): ساده‌سازی و استانداردسازی فرآیندهای کاری، تعامل و تراکنش از طریق پرتال‌ها و وجود شبکه‌های مجازی برای جمع‌آوری سریع و مناسب اطلاعات از جمله روندهای مدیریتی در این زمینه است. یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: "وجود شبکه‌های مجازی باعث تسریع در گردآوری اطلاعات و انجام کارها می‌شود."
۹. ارزیابی مداوم منابع انسانی: ارزیابی مستمر منابع انسانی براساس شاخص‌های کارایی و اثربخشی یکی از عوامل کلیدی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت: "استفاده از آزمون‌های پیشرفت و ارزیابی براساس شاخص‌های کارایی نقش مهمی در بهبود عملکرد دارد."
۱۰. جبران خدمات: همسان‌سازی سیستم دستمزد و عدالت در نظام پرداخت و جبران خدمات از جمله مسائلی بود که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره داشتند. یکی از شرکت‌کنندگان اظهار داشت: "عدالت در پرداخت و ارائه تسهیلات سازمانی باعث افزایش انگیزه و رضایت کارکنان می‌شود."
۱۱. مهارت منابع انسانی: ایجاد محیطی برای افزایش مهارت و به‌کارگیری اطلاعات قوی در چگونگی انجام امور از جمله راهکارهای مهم در توسعه مهارت‌های منابع انسانی است. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد: "آموزش وظایف و شناسایی ظرفیت‌ها باعث بهبود عملکرد کارکنان می‌شود."
۱۲. همگرایی سازمانی: تمایل به هدف و آرمان مشترک و همگرایی بین سیستم عرضه و تقاضای منابع انسانی از جمله پیشران‌های مهم در این حوزه هستند. یک نفر از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: "همگرایی و همکاری تیمی برای تحقق اهداف سازمانی بسیار حیاتی است."

۱۳. فناوری اطلاعات: یکپارچه‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی و به‌کارگیری فناوری‌های روز از جمله پیشران‌های کلیدی در توسعه منابع انسانی بودند. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد: "استفاده از فناوری‌های جدید باعث بهبود مدیریت منابع اطلاعات و کارایی بیشتر کارکنان می‌شود."

۱۴. تغییرات جمعیتی (تفاوت در نسل‌ها): تمایل بیشتر نسل جوان به دوره‌های آموزش ضمن خدمت و دریافت پاداش نقدی از جمله مواردی بود که مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کردند. یکی از شرکت‌کنندگان گفت: "نسل جوان تمایل بیشتری به یادگیری مهارت‌های جدید و دریافت پاداش نقدی دارند."

۱۵. شبکه‌سازی و کار تیمی: تشویق کار تیمی و وجود مشارکت در انجام وظایف از جمله پیشران‌های کلیدی در این حوزه است. یک نفر از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: "کار تیمی و مشارکت در محیط کار باعث بهبود عملکرد و تحقق بهتر اهداف می‌شود."

۱۶. جانشین‌پروری: تدوین نظام جانشین‌پروری و حفظ و پرورش استعدادها از جمله راهکارهای مهم در این زمینه است. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان کرد: "تدوین یک سیستم جانشین‌پروری قوی برای حفظ و پرورش استعدادها ضروری است."

۱۷. تعادل سالم در کار و زندگی: توازن بین کار و زندگی خانوادگی یکی از مسائل کلیدی بود که مصاحبه‌شوندگان بر آن تأکید داشتند. یکی از شرکت‌کنندگان گفت: "کاهش تعارض نقش در کار و خانواده به افزایش رضایت شغلی کمک می‌کند."

۱۸. کیفیت روابط کارفرما-کارمند: حفظ روابط هماهنگ میان کارفرما و کارمند و ایجاد رفتارهای اطمینان‌بخش یکی از پیشران‌های مهم در بهبود کیفیت روابط کاری است. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت: "وجود اعتماد متقابل میان کارفرما و کارمند به بهبود عملکرد و افزایش رضایت شغلی منجر می‌شود."

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج این پژوهش نشان داد که پیشران‌های توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران به چند دسته کلیدی تقسیم می‌شوند. اولین و مهم‌ترین پیشران، سیاست‌گذاری دولت بود که به‌طور مستقیم بر نظام تأمین و تعدیل نیروی انسانی تأثیر می‌گذارد. بر اساس یافته‌های پژوهش، تعهد سیاستمداران عالی‌رتبه و وجود بستر مناسب برای اجرای مدیریت دانش در این حوزه از عوامل مهم و تأثیرگذار شناخته شدند. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که بر نقش کلیدی سیاست‌های دولتی و تعهد سیاستمداران در توسعه منابع انسانی تأکید کرده‌اند (8). به عنوان مثال، در پژوهشی که در اردن انجام شد، نشان داده شد که حمایت دولت و تدوین خط‌مشی‌های مناسب نقش مهمی در توسعه گردشگری ورزشی دارد و بدون حمایت سیاستمداران، توسعه منابع انسانی به کندی پیش می‌رود (8).

پیشران دیگر، کارآمدی و اثربخشی قوانین و مقررات اداری بود که به حفظ حریم شخصی کارمندان و دقت در قوانین منابع انسانی کمک می‌کند. این یافته‌ها نشان می‌دهد که وجود دستورالعمل‌های دقیق و روشن در حوزه منابع انسانی می‌تواند به بهبود کارایی

و اثربخشی عملکرد کارکنان منجر شود. این نتیجه با پژوهش‌های پیشین مطابقت دارد که نشان داده‌اند سیستم‌های قانونی و حقوقی قوی می‌توانند باعث افزایش کارایی و رضایت شغلی کارکنان شوند (5). مطالعه دیگری نیز نشان داده است که کارآمدی و دقت در قوانین اداری و منابع انسانی از جمله عوامل مهم در توسعه موفقیت‌آمیز گردشگری ورزشی هستند (15).

در زمینه گزینش و استخدام کارکنان، نتایج پژوهش نشان داد که استفاده از آزمون‌های توانایی شناختی و آزمون‌های شخصیت و علاقه می‌تواند به بهبود کیفیت گزینش نیروی انسانی منجر شود. این یافته‌ها با پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که نشان می‌دهند استفاده از روش‌های علمی و آزمون‌های متنوع در فرایند گزینش می‌تواند به انتخاب کارکنان مناسب‌تر و بهبود عملکرد سازمان کمک کند (16). در پژوهش‌هایی که در زمینه توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی انجام شده، نیز تأکید شده است که استفاده از روش‌های نوین و مبتنی بر داده در فرآیند جذب و استخدام می‌تواند به ارتقای کیفیت نیروی انسانی منجر شود (19).

برنامه‌ریزی آموزشی یکی دیگر از پیشران‌های توسعه منابع انسانی بود که در این پژوهش شناسایی شد. ارائه آموزش‌های مستمر و ایجاد شبکه‌های یادگیری به‌عنوان عوامل مهمی در این زمینه شناخته شدند. بر اساس یافته‌های پژوهش، برقراری ارتباط با دانشگاه‌ها و مراکز آموزشی گردشگری و استفاده از آموزش‌های عملی در دوره‌های آموزش می‌تواند به توسعه مهارت‌ها و افزایش شایستگی‌های نیروی انسانی کمک کند. این نتایج با یافته‌های پژوهش‌های پیشین همخوانی دارد که نشان داده‌اند آموزش‌های مستمر و فراهم کردن بسترهای یادگیری تعاملی می‌تواند به بهبود توانمندی‌های نیروی انسانی در صنعت گردشگری ورزشی کمک کند (17, 18, 20, 22). در این زمینه، پژوهش‌های انجام‌شده در چین نیز نشان داده‌اند که استفاده از آموزش‌های عملی و تکنیک‌های یادگیری تعاملی می‌تواند به توسعه مهارت‌های کارکنان کمک کند (19).

یکی از دیگر از پیشران‌های شناسایی شده در این پژوهش، برآورد نیروی انسانی آینده و سرمایه‌گذاری در آینده افراد جوان بود. نتایج نشان داد که شناسایی استعدادها و حفظ کارمندان با استعداد از جمله عواملی است که می‌تواند به توسعه منابع انسانی کمک کند. این یافته‌ها با پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که تأکید دارند سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی جوان و با استعداد می‌تواند به افزایش توانمندی‌های صنعت گردشگری ورزشی منجر شود (23). به عنوان مثال، در مطالعه‌ای که در اندونزی انجام شد، نشان داده شد که فعالیت‌های ورزشی تفریحی می‌تواند به بهبود کیفیت زندگی و ارتقای مهارت‌های نیروی انسانی کمک کند (2).

شایستگی منابع انسانی نیز به عنوان یکی دیگر از پیشران‌های توسعه در این پژوهش شناخته شد. تهیه نقشه شایستگی‌های منابع انسانی و زمینه بروز شایستگی‌ها و توسعه مهارت‌ها از جمله عواملی بودند که به عنوان عوامل کلیدی در توسعه منابع انسانی شناسایی شدند. این یافته‌ها با پژوهش‌های قبلی همخوانی دارد که تأکید دارند تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری باید در انتصابات و ارتقای نیروی انسانی لحاظ شود (24).

عوامل زیرساختی و محیطی نیز در این پژوهش به عنوان یکی از پیشران‌های توسعه منابع انسانی شناسایی شد. ساده‌سازی و استانداردسازی فرآیندهای کاری و استفاده از شبکه‌های مجازی برای جمع‌آوری اطلاعات سریع و مناسب از جمله عوامل مهمی بودند

که در این پژوهش شناسایی شدند. این نتایج با پژوهش‌های پیشین مطابقت دارد که نشان داده‌اند استفاده از فناوری‌های نوین و دیجیتالی در صنعت گردشگری ورزشی می‌تواند به بهبود کارایی و افزایش بهره‌وری کمک کند (12).

در نهایت، امنیت و سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی یکی دیگر از پیشران‌های مهم توسعه در این پژوهش بود. ایجاد انگیزه در کارکنان و سرمایه‌گذاری روی متولیان منابع انسانی از جمله عواملی بودند که به‌طور مستقیم بر توسعه این صنعت تأثیر می‌گذارند. این یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین همخوانی دارد که نشان داده‌اند ایجاد انگیزه و فراهم کردن تسهیلات مناسب برای کارکنان می‌تواند به بهبود عملکرد و افزایش رضایت شغلی منجر شود (5).

این پژوهش با چندین محدودیت مواجه بود. نخستین محدودیت مربوط به حجم نمونه بود. هرچند که مصاحبه‌ها تا حد اشباع نظری ادامه یافتند، اما تعداد نمونه‌های پژوهش به نسبت محدود بود و ممکن است نتایج به دست آمده به‌طور کامل قابل تعمیم به سایر بخش‌های صنعت گردشگری ورزشی نباشد. همچنین، داده‌های جمع‌آوری شده تنها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته به دست آمدند که ممکن است برخی از جنبه‌های مهم موضوع را پوشش نداده باشد. از سوی دیگر، این پژوهش تنها به بررسی پیشران‌های توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران پرداخته و ممکن است تفاوت‌های فرهنگی و ساختاری در سایر کشورها مورد توجه قرار نگرفته باشد.

با توجه به محدودیت‌های این پژوهش، تحقیقات آینده می‌توانند به بررسی گسترده‌تر و جامع‌تری از پیشران‌های توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی بپردازند. استفاده از روش‌های مختلف جمع‌آوری داده‌ها، از جمله پرسشنامه‌های کمی، می‌تواند به تعمیم بهتر نتایج کمک کند. همچنین، تحقیقات آینده می‌توانند به بررسی تأثیرات فرهنگی و اجتماعی مختلف در سایر کشورها و مقایسه آن با ایران بپردازند. این پژوهش تنها به بررسی دیدگاه‌های مدیران و کارشناسان پرداخت، لذا پیشنهاد می‌شود که در پژوهش‌های آینده دیدگاه‌های کارکنان و دیگر ذینفعان نیز مورد مطالعه قرار گیرد.

برای بهبود توسعه منابع انسانی در صنعت گردشگری ورزشی ایران، باید بر چندین جنبه مهم تأکید شود. اولاً، دولت باید سیاست‌های حمایتی خود را تقویت کرده و برنامه‌هایی برای جذب و توسعه نیروی انسانی متخصص ارائه دهد. همچنین، لازم است که سازمان‌ها و نهادهای مربوطه از فناوری‌های نوین و روش‌های دیجیتالی برای بهبود فرایندهای مدیریتی و آموزشی استفاده کنند. در نهایت، سرمایه‌گذاری در آموزش‌های مستمر و ایجاد بسترهای مناسب برای یادگیری تعاملی و تبادل دانش می‌تواند به توسعه مهارت‌های نیروی انسانی و ارتقای کیفیت خدمات گردشگری ورزشی منجر شود.

## تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.



## مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

## موازین اخلاق

در انجام این پژوهش تمامی موازین و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

## حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

## منابع

1. García MJ, Chico JR, Sánchez ARP, Sánchez JAL. A Bibliometric Analysis of Sports Tourism and Sustainability (2002–2019). *Sustainability*. 2020;12(7):2840. doi: 10.3390/su12072840.
2. Bangun SY. The Role of Recreational Sport Toward the Development of Sport Tourism in Indonesia in Increasing the Nations Quality of Life. *Asian Social Science*. 2014;10(5). doi: 10.5539/ass.v10n5p98.
3. Happ E. Tourism Destination Competitiveness With a Particular Focus on Sport: The Current State and a Glance Into the Future – A Systematic Literature Analysis. *Journal of Sport & Tourism*. 2021;25(1):66-82. doi: 10.1080/14775085.2021.1888775.
4. Boroujerdi SS, Mansouri H, Asadi S. Developing Sports Tourism Destinations in Emerging Countries: The Case of Zrebar Lake in Iran. *Polish Journal of Sport and Tourism*. 2023;30(2):22-9. doi: 10.2478/pjst-2023-0010.
5. Bekker S, Paliadelis P, Finch CF. The Translation of Sports Injury Prevention and Safety Promotion Knowledge: Insights From Key Intermediary Organisations. *Health Research Policy and Systems*. 2017;15(1). doi: 10.1186/s12961-017-0189-5.
6. Ferdian ME. Study on Governance of the Implementation of the Jakarta Marathon (Case Study of the 2015-2016 Implementation). *JHSS (Journal of Humanities and Social Studies)*. 2023;7(3):880-6. doi: 10.33751/jhss.v7i3.7907.
7. Devine A, Boyle E, Boyd S. Towards a Theory of Collaborative Advantage for the Sports Tourism Policy Arena. *International Journal of Public Sector Management*. 2011;24(1):23-41. doi: 10.1108/0951355111099208.
8. Al-Makhadmah IM, Ababneh SF, Alrababah KM. Challenges Facing the of Tourism Sport Activities in Jordan. *Geojournal of Tourism and Geosites*. 2021;37(3):905-8. doi: 10.30892/gtg.37322-724.
9. Filo K, Chen N, King C, Funk DC. Sport Tourists' Involvement With a Destination. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. 2011;37(1):100-24. doi: 10.1177/1096348011425496.
10. Haq EHA. Pentahelix Model in Planning Sport Tourism and Events in Hambalang Village, Bogor Regency. *E-Journal of Tourism*. 2023;74. doi: 10.24922/eot.v10i1.93013.
11. Garidzirai R, Pasara MT. An Analysis of the Contribution of Tourism on Economic Growth in South African Provinces: A Panel Analysis. *Geojournal of Tourism and Geosites*. 2020;29(2):554-64. doi: 10.30892/gtg.29214-489.
12. Sousa DAd, Maguire K. Towards the Development of an Innovative Sustainable Sports Tourism Management Framework for Portugal. *International Conference on Tourism Research*. 2022;15(1):593-6. doi: 10.34190/ictr.15.1.375.
13. Rahmani N, Naderi Nasab M, Taheri M, Biniaz SA. Exploring the Future of the Sports Industry Through an Economic Lens in 2031. *International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior (IJIMOB)*. 2024;4(1):170-9. doi: 10.61838/kman.ijimob.4.1.20.
14. Taheri M, Irandoust K, Ahmadi S. The effect of arginine supplementation following sleep deprivation on carbohydrate and fat metabolism, balance and fatigue index in female athlete students. *Sport Sciences and Health Research*. 2021;13(1):75-83. doi: 10.22059/sshr.2021.85464.
15. Herbold V, Thees H, Philipp J. The Host Community and Its Role in Sports Tourism—Exploring an Emerging Research Field. *Sustainability*. 2020;12(24):10488. doi: 10.3390/su122410488.

16. Cheng J. Value and Path Optimization of Multi-Data Fusion Algorithm to Help Sports Tourism High-Quality Development. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*. 2023;9(1). doi: 10.2478/amns.2023.2.00947.
17. Liu C. Development of Sports Tourism Resources Based on Spatial Analysis Perspective. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*. 2023;9(1). doi: 10.2478/amns.2023.2.00974.
18. Li Q, Zhang D, Yu H, Xie Y. The Path Evaluation of Integrated Development of Leisure Sports and Rural Ecological Environment in Guangxi Based on Fuzzy Comprehensive Evaluation Model. *Mathematical Problems in Engineering*. 2022;2022:1-8. doi: 10.1155/2022/5602889.
19. Wang Z. Research on the Development of China's Sports Tourism Industry Based on the Background of Big Data Era. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*. 2023;9(1). doi: 10.2478/amns.2023.2.01688.
20. Liu Y. Research on the Development Path of Integration of Rural Sports Culture and Sports Tourism in the Context of Big Data. *Applied Mathematics and Nonlinear Sciences*. 2023;9(1). doi: 10.2478/amns.2023.1.00150.
21. Tsekouropoulos G, Gkouna O, Theocharis D, Athanasios G. Innovative Sustainable Tourism Development and Entrepreneurship Through Sports Events. *Sustainability*. 2022;14(8):4379. doi: 10.3390/su14084379.
22. Li C, Lyu S. Machine Learning-Based Classification and Evaluation of Regional Ethnic Traditional Sports Tourism Resources. *Mobile Information Systems*. 2022;2022:1-9. doi: 10.1155/2022/8404931.
23. Soedjatmiko u. Sports Tourism Development in Indonesia. *Journal of Sports Science*. 2015;3(5). doi: 10.17265/2332-7839/2015.08.009.
24. Pambudi PS, Nurhasan N, Kusnanik NW. Sustainable Sport Tourism Destination in Banyuwangi. *Scholars Bulletin*. 2020;6(7):182-8. doi: 10.36348/sb.2020.v06i07.002.
25. Safdel H, Yektayar M, Mohammadi S, Molazem T. Effective Factors on Sports Tourism: Emphasizing Development in Sports Natural Attractions. *Annals of Applied Sport Science*. 2014;2(4):67-74. doi: 10.18869/acadpub.aassjournal.2.4.67.
26. Zhang Y. Information Construction of Sports Tourism in Haikou City Under the Background of Internet. *Wireless Communications and Mobile Computing*. 2022;2022:1-11. doi: 10.1155/2022/6171234.