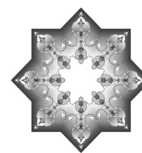


# پویش محیطی ابعاد چهارگانه ورزش ایران بر پایه آینده‌نگاری راهبردی و تحلیل پیامدها به روش چرخ آینده



صفحات ۱۲۱ تا ۱۵۴

دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۰۴

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۹

رضا فرخ شاهی نیا<sup>۱</sup>

مسلم شیروانی ناغانی<sup>۲</sup>

علی همتی عقیف<sup>۳</sup>

DOR: 20.1001.1.22285067.1401.28.85.5.1

نوع مقاله: پژوهشی

## چکیده

هدف این مقاله، پویش محیطی ابعاد چهارگانه ورزش ایران بر اساس مدل STEEPELD و تحلیل پیامدهای پیشران‌های کلیدی به روش چرخ آینده بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت آمیخته و از نظر مسیر اجرا پیمایشی و طوفان فکری است. جامعه آماری اعضای هیأت علمی مدیریت ورزشی دارای مرتبه دانشجویی و بالاتر بودند که با نمونه‌گیری ترکیبی از آن‌ها استفاده شد. برای تنظیم عوامل محیطی و تحلیل پیامدهای آن‌ها از پرسشنامه‌ای ۶۱ سؤالی با روایی همگرا (۰/۶۲۲) و ضریب پایایی مرکب (۰/۸۶۸) استفاده شد که با استفاده از آزمون فریدمن، مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS) و پنل خبرگان مؤلفه‌های آن موردبررسی قرار گرفت. بر اساس نتایج تحقیق، شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی در ورزش آموزشی، ثبات و امنیت اقتصادی در ورزش همگانی، توسعه زیرساخت‌های ورزشی در ورزش قهرمانی و محدودیت‌های بین‌المللی در ورزش حرفه‌ای، دارای بالاترین ضریب تأثیر بودند که پیامدهای آن‌ها با ۲۴ مؤلفه در مرتبه اول، ۲۲ مؤلفه در مرتبه دوم و ۱۹ مؤلفه در مرتبه سوم موردبررسی قرار گرفت. از این رو، تحلیل پیامدهای پیشران‌های کلیدی شناسایی شده تحقیق می‌تواند تصویر مناسبی از آینده ورزش ایران در افق ۱۴۰۵ جهت حذف، تعدیل یا توسعه استراتژی‌های سازمان‌های ورزشی ارائه کند.

**واژگان کلیدی:** آینده‌نگاری راهبردی، پویش محیطی، چرخ آینده، طوفان فکری، STEEPELD.

m.shirvani@edu.ikiu.ac.ir

۱. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲. استادیار گروه آینده‌پژوهی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران (نویسنده مسئول)

۳. دانشیار گروه علوم ورزشی، دانشگاه بین‌المللی امام خمینی (ره)، قزوین، ایران؛

## ۱- بیان مسأله

محیط، متغیر کلیدی در عملکرد تحقیقات مدیریت است (میرشاه ولایتی و نظری زاده، ۱۳۸۹: ۱۳) و امروزه مدیران با وظیفه‌ی مهم حفظ تعادل بین ثبات در راهبرد پردازی و بی‌ثباتی در سازگاری با محیط‌های پیچیده و سریع تغییر یابنده<sup>۱</sup> مواجه‌اند. به‌علاوه، رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی در مواجهه با آشفتگی، عدم قطعیت و عدم اطمینان محیطی منعطف نبوده و از پاسخگویی مناسبی برخوردار نیستند (خداداد حسینی و همکاران، ۱۳۹۱: ۴۵). همچنین، بر طبق یافته‌ها، اکثر سازمان‌های ورزشی همیشه با محیطی متلاطم مواجهه هستند و تهدیدهای محیطی در همه‌ی ابعاد بقای آن‌ها را به مخاطره می‌اندازد (شعبانی بهار و همکاران، ۱۳۹۶: ۷۴). بنابراین، در هزاره‌ی سوم سازمان‌ها خودمختاری خود را از کف داده‌اند و به دنبال تدوین الگوهای هستند که بتواند در مدت‌زمان کوتاه‌تری مسائل مهم و تأثیرگذار آن‌ها را شناسایی و رهگیری کند و موفقیت و عملکرد فعلی و آینده را تحت تأثیر قرار دهد (وانسینگلند، ۲۰۲۰).

تربیت‌بدنی، ورزش و علوم ورزشی معاصر نیز قلمروهای پویایی هستند که به‌سرعت در حال تغییرند و از این عدم اطمینان محیطی تأثیر می‌پذیرند (وست و بوچر<sup>۲</sup>؛ آزاد، ۱۳۹۰: ۵۹). بر اساس نظریه کافمان و سنچ<sup>۳</sup> (۱۹۹۳) تفسیر چالش‌های مدیریت ورزشی در آینده باید به‌گونه‌ای باشد که در بازار رقابت پیروز شویم و بر مقاومتی که نسبت به برنامه‌هایمان اعمال می‌شود چیره گردیم (پارکز و همکاران<sup>۴</sup>؛ احسانی<sup>۵</sup> ۱۳۸۲). لذا، مدیران ورزش ایران باید پا به‌پای دگرگونی‌های آینده مؤلفه‌های چهارگانه ورزش آموزشی<sup>۶</sup>، همگانی<sup>۷</sup>، قهرمانی<sup>۸</sup> و حرفه‌ای<sup>۹</sup> (مول و همکاران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵) حرکت کنند تا تأثیرات آینده بهتر درک شود و برای کسب نتایج مثبت در آینده برنامه‌ریزی کنند (نورمن، ۲۰۱۵: ۳۹۳-۳۹۲). از این‌رو، رمز موفقیت سازمان‌های ورزشی، انطباق با محیط بیرونی در پاسخگویی به تغییرات محیطی است. پوشش محیطی<sup>۱۰</sup> فرایندی دائمی در جهت شناخت محیط، جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات خاص از اتفاقات و روندهای محیط پیرامونی سازمان است که به‌عنوان ابزار مقدماتی و البته

1. Replex

2. A. west &amp; A. bucher

3. kofman &amp; senge

4. Parkes &amp; et al

5. educational sport

6. sport for all

7. championship sport

8. professional sport

9. Mull et al

10. Environmental Scanning

کلیدی آینده‌پژوهی، در ایجاد دیدگاه روبه‌جلوی سازمان‌ها نقش مهمی را ایفا می‌کند (اسلاتر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵). به عقیده استافلز<sup>۲</sup> هدف اصلی این فرایند تأثیرگذاری بر تغییرات محیطی برای سازگار شدن با آنهاست که سه فعالیت (۱) جمع‌آوری اطلاعات مربوط به محیط خارجی سازمان (۲) تحلیل و تفسیر این اطلاعات (۳) استفاده از این اطلاعات در تصمیم‌گیری‌های سازمانی را به همراه دارد و می‌تواند با دریافت علائم کوچک و بزرگ، جدید و غیرمنتظره منجر به کاهش بی‌نظمی در جریان اطلاعات و اعلام هشدار به موقع در صورت وقوع تغییرات بالقوه در سازمان‌های ورزشی شود (آداما و روئل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰؛ نیستورسکو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). از این رو، استفاده از پویش محیطی می‌تواند در تقویت درک تبعات تغییر در سازمان‌های ورزشی و کمک به تصمیم‌گیری مدیران در مواجهه با شوک‌های برون‌زا و کنترل بحران‌های پیش روی، نقش مهمی را به دنبال داشته باشد (روبرتس و دولینگ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۲ به نقل از میرشاه ولایتی و نظری زاده، ۱۳۸۹: ۳۲).

از سوی دیگر، با پیش‌فرض متغیر بودن شرایط، دیگر برنامه‌ریزی و تجزیه و تحلیل محیطی<sup>۶</sup>، بر پایه شرایط کنونی، برای آینده بلندمدت سازمان‌های ورزشی پاسخگو نیست و پیش‌دستی در واکنش‌ها و نیز کنشگر بودن در قبال تغییرات آینده، لحاظ کردن نوعی آینده‌نگری و آینده‌سازی را در مدیریت راهبردی می‌طلبد. لذا، آینده‌نگاری راهبردی به‌عنوان رویکردی نوین در نظام برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری (کایسنو<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹)، که موجب در هم شکستن تصویر واحد از آینده در اذهان مدیران و برنامه‌ریزان می‌شود، می‌تواند یک اقدام پیش‌نگرانه و رهگشا در راستای شناسایی شرایط محیطی و کاهش عدم اطمینان محیطی باشد و با جایگزین کردن آینده‌های بدیل در برابر آینده واحد، به تدوین راهبردهای رقابتی کمک کند. از این رو، پیش‌فرض رویکردهای سنتی تدوین راهبرد؛ در یک‌جهت واحد نفی شده و روش‌ها و فنون آینده‌نگاری راهبردی، با نگاه به آینده‌های بدیل و چندگانه به‌جای یک آینده واحد، سعی در پوشش ضعف یادشده در برنامه‌ریزی راهبردی و خلق راهبردی موفقیت‌آمیزتر در برابر عدم اطمینان محیطی دارند (اسلاتر، ۱۹۹۸؛ گوده و دورنس<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱؛ کوسا<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲).

1. Slaughter
2. Stoffels
3. Adema & Roehl
4. Nistorescu
5. Roberts & Dowling
6. The Environmental analysis
7. Quiceno
8. Godet & Durance
9. Kuosa

بر اساس نظر گوده و دورنس (۲۰۱۱) و گوده (۱۹۹۴) خلق راهبرد رقابتی در آینده‌نگاری، حاصل پیوند دو مرحله کلی است: الف) پیش‌نگری<sup>۱</sup> که دربرگیرنده مطالعه عوامل و متغیرهای اثرگذار بر شکل‌گیری آینده است ب) اقدام<sup>۲</sup> برای تدوین راهبردهای آینده‌نگرانه (رویکرد پیش‌فعالانه<sup>۳</sup>) و راهبردهای آینده‌ساز (فرافعالانه<sup>۴</sup>) در مواجهه با تحولات محیطی. بدین سبب، آینده‌نگاری راهبردی؛ فرآیندی نظام‌مند، یکپارچه<sup>۵</sup> و کل‌نگر<sup>۶</sup> است که با استفاده از فنون و ابزارهای آینده‌پژوهی و مدیریت راهبردی و مشارکت نخبگان می‌تواند در محیط پیچیده، رقابتی و سریع تغییر یابنده مؤلفه‌های چهارگانه ورزش وارد شده و با ارائه‌ی هشدار نسبت به تغییرات متأثر از محیط STEEPELD و ترسیم افق‌های پیش‌روی و همچنین اتخاذ راهبردهای پیش‌فعال و فرافعال؛ اقدام به تغییر آینده در جهت ایجاد موقعیت مطلوب سازمان‌های ورزشی نماید. لذا، آینده‌نگاری راهبردی، هم فلسفه است و هم یک روش که با پیش‌نگری دقیق‌تر آینده می‌تواند منجر به تدوین استراتژی‌های انعطاف‌پذیرتر، قوی‌تر و مقاوم‌تری برای سازمان‌های ورزشی گردد (نورمن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۵: ۳۹۲).

به‌رغم اهمیت پویای محیطی در پیش‌نگری فرایند آینده‌نگاری راهبردی، تاکنون تحقیق نظام‌یافته‌ای در جهت شناسایی، دسته‌بندی و اولویت‌بندی عوامل و مؤلفه‌های محیطی اثرگذار بر ابعاد چهارگانه ورزش ایران که مورد تأیید خبرگان مدیریت ورزشی باشد، انجام نگرفته است. تحقیق حاضر ضمن تبیین دقیق‌تر عوامل محیطی مؤثر بر آینده ورزش ایران به شناسایی پیشران‌های کلیدی<sup>۸</sup> و تحلیل پیامدهای آن‌ها به روش چرخ آینده<sup>۹</sup> می‌پردازد تا با کشف پیامدهای ممکن و محتمل، تصویر مناسبی از آینده ورزش ایران ترسیم کند. لذا، مهم‌ترین سؤال پژوهش حاضر این است که پیامدهای حاصل از تأثیر پیشران‌های کلیدی بر تغییرات آینده ورزش ایران کدامند؟ نوآوری تحقیق نیز در آن است که اولاً پیش‌نگری آینده ورزش ایران را با استفاده از دو مفهوم پویای محیطی و چرخه آینده انجام می‌دهد. ثانیاً چنین پژوهشی در ورزش کشور که پویای محیطی را بر اساس مدل STEEPELD و در ارتباط با مؤلفه‌های چهارگانه ورزش آموزشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای مورد ارزیابی قرار می‌دهد انجام نشده

1. Anticipation
2. Action
3. Pre-activity
4. Pro-activity
5. integral
6. holistic
7. Norman
8. key driving forces
9. Futures Wheel

است و اگر هم انجام شده است در دسترس دیگران قرار ندارد. ثالثاً اینکه این تحقیق ترسیم افق پیش روی ابعاد چهارگانه ورزش ایران را بر اساس یک مدل آینده‌نگاری راهبردی انجام می‌دهد. بدین سبب، می‌توان گفت پژوهش حاضر از نظر موضوع، روش، یافته‌ها و نتایج در حوزه ورزش و پژوهش دارای نوآوری است، اما ضرورت و اهمیت این پژوهش در آن است که به دنبال کشف پیامدهایی است که می‌تواند بر عدم اطمینان محیطی سازمان‌های ورزشی تأثیرگذار باشد و مانع غافلگیری آن‌ها در برابر رویدادهای غیرمنتظره و شگفتی سازها شود. چراکه، اغلب مدیران سازمان‌های ورزشی خواهان خلق راهبردهای پابرجاتر در شرایط رقابتی امروزی هستند.

## ۲- ادبیات پژوهش

### ۱-۱- ادبیات تجربی

از پژوهش‌های داخلی مهم در زمینه تحقیق نیز می‌توان به نتایج (فرخ‌شاهی‌نیا و همکاران، ۱۴۰۰؛ نظری و همکاران، ۱۳۹۹؛ ملایی سفیددشتی و همکاران ۱۳۹۹؛ کشاورز ترک و همتی عقیف، ۱۳۹۸؛ جوادی پور و رهبری، ۱۳۹۶؛ رضایی صوفی و همکاران، ۱۳۹۶؛ فراهانی و همکاران، ۱۳۹۵؛ شعبانی و همکاران، ۱۳۹۳؛ احسانی و همکاران، ۱۳۹۲؛ مظفری و همکاران، ۱۳۹۱؛ حمیدی و همکاران، ۱۳۹۰) اشاره نمود. این تحقیقات، اگرچه به اهمیت تحلیل محیطی و شناسایی عوامل و مؤلفه‌های مؤثر در راهبرد پردازی و سیاست‌گذاری ورزش ایران اشاره داشته‌اند، اما از مدلی جامع که بتواند از هشت عامل محیطی استفاده کند، بهره نبرده‌اند. جوادی پور و رهبری (۱۳۹۶) با استفاده از عوامل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری و جمعیت شناختی؛ دولتی بودن ورزش همگانی، تعدد تصمیم‌گیرندگان، قوانین متمرکز و کمرنگ شدن نقش مردم و جراید در سیاست‌گذاری‌ها را به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌های محیطی اثرگذار بر سیاست‌گذاری ورزش همگانی معرفی کردند. فراهانی و همکاران (۱۳۹۵)، در تدوین راهبردهای توسعه ورزش قهرمانی بالاترین نمره حاصل از ضریب اهمیت و شدت عوامل را به عوامل جمعیت شناختی نظیر: وجود قهرمانان المپیک، جهانی و آسیایی تحصیل کرده در رشته تربیت‌بدنی و علوم ورزشی اختصاص دادند. رضایی صوفی و همکاران (۱۳۹۶)، همسو با تحقیق احسانی و همکاران (۱۳۹۲) در بررسی محیطی ورزش حرفه‌ای ایران، ضمن ایراد بر استفاده سیاسی از ورزش حرفه‌ای و کاهش نقش دولت در آن، مهم‌ترین مؤلفه‌ها را به روزآمد کردن قوانین و مقررات ورزش حرفه‌ای کشور، وجود علاقه و پتانسیل در ورزش و گسترش و مشارکت بخش خصوصی در تأمین منابع مالی ورزش حرفه‌ای و توسعه امکانات و

زیرساخت‌ها بیان نمودند. شعبانی و همکاران (۱۳۹۳) بالاترین عوامل محیطی تأثیرگذار بر ابعاد چهارگانه ورزش آموزشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای را شناسایی نمود. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: نامتناسب بودن سهم بودجه در ورزش آموزشی، تغییر سبک زندگی مردم در ورزش همگانی، نامناسب بودن نظام مدیریت دولتی در ورزش قهرمانی و استفاده سیاسی از ورزش حرفه‌ای. مظفری و همکاران (۱۳۹۱) در معرفی مهم‌ترین عوامل محیطی تأثیرگذار بر توسعه نظام ورزش قهرمانی به توجه مسئولان بلندپایه نظام جمهوری اسلامی ایران به ورزش (عوامل سیاسی) تعداد قابل‌توجه رسانه‌های گروهی در ورزش (عوامل فناوری) حمایت برنامه‌های آتی نظام جمهوری اسلامی از کاهش تصدی‌گری دولت (سیاسی) اشاره نمودند. در ورزش آموزشی نیز حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) در بررسی ورزش دانشجویی، چشم‌اندازها و راهبردهای توسعه، مهم‌ترین عوامل محیطی را معرفی نمودند که عبارت است از: عوامل جمعیت‌شناختی؛ مشغله بیش‌ازحد دانشجویان؛ عوامل قانونی؛ تکلیف قانونی برنامه چهارم مبتنی بر افزایش سرانه فضاهای ورزشی با اولویت ورزش دختران؛ عوامل سیاسی؛ دید مثبت مسئولان کشور و بخشی‌نگری در حوزه‌های کلان آموزش عالی کشور. در بررسی مفاهیم مرتبط با آینده نیز فرخ‌شاهی‌نیا و همکاران در شناسایی و تدوین الگوی محیطی مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران هشت مؤلفه تجارت بین‌المللی، یکپارچگی در مدیریت ورزش، گسترش فلسفه ورزش، افزایش سرانه استاندارد ورزشی، افزایش سرمایه‌های اجتماعی، سیاست‌های زیست‌محیطی، گسترش رسانه‌های جمعی و شبکه‌های اجتماعی و تدوین نظام‌نامه‌های حقوقی را به‌عنوان پیش‌ران‌های کلیدی تأثیرگذار بر آینده ورزش ایران معرفی کردند. نظری و همکاران (۱۳۹۹) چهار سناریوی سازگار و محتمل شامل سناریوی زیست‌بوم نشاط (مطلوب‌ترین سناریوی محتمل)، سناریوی پویانگاران سلامت (توسعه‌ی ورزش همگانی در قشر متوسط)، سناریوی درجا‌زندانان (عدم‌تغییر در شرایط) و سناریوی فرو افتادگان (نامطلوب‌ترین سناریوی محتمل) را برای ورزش همگانی ایران در افق ۱۴۱۲ استخراج و توصیف نمودند. ملایی سفیددستی و همکاران (۱۳۹۹) نیز در بررسی آینده‌نگاری توسعه ورزش قهرمانی ایران در افق ۱۴۱۶ ثبات مدیریت و نظام شایسته‌سالاری، استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ و نگاه ویژه حاکمیت به ورزش بانوان را به‌عنوان سه پیش‌ران کلیدی تأثیرگذار در پیش‌نگری آینده بیان نمودند. کشاورز ترک و هم‌متی عقیف (۱۳۹۸) هم معتقدند آینده‌نگاری سازمانی بر ساختار نظام ورزش، مشارکت ورزشی و تأمین مالی تأثیرگذار است.

در تحقیقات خارجی نیز ضیایی<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، در بررسی نقش ورزش فوتبال در ایجاد هویت ملی عنوان کردند که هر چه کشورها به دلیل محدودیت‌های بین‌المللی از جمله تحریم، از نظر سیاسی و اقتصادی، تضعیف شوند، نیاز آن‌ها برای ایجاد یک ملت فرهنگی قوی از طریق ورزش بیشتر خواهد بود. بایونومو<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) به بررسی توسعه زیرساخت‌های ورزشی، به‌ویژه زمین‌های فوتبال، بر حرفه‌ای شدن باشگاه‌های ورزشی در آفریقا پرداخت و بیان نمود که احداث استادیوم‌های خوب یکی از نیازهای اساسی نمایش با کیفیت مسابقات فوتبال است. وان دن هاگک و وهویست<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) نیز در بررسی حکمرانی مشارکت‌های بخش دولتی و خصوصی در توسعه زیرساخت‌های ورزشی به برنامه ریزان سازمان‌های ورزشی توصیه نمودند که قبل از اتخاذ چنین رویکردی در حکمرانی، بررسی‌های لازم را انجام دهند. چراکه، غفلت از آن می‌تواند سبب ایجاد دخالت‌های سیاسی، ایجاد چند بازیگری<sup>۴</sup> در تصمیم‌گیری و پیچیدگی‌های فنی گردد و اجرای برنامه توسعه زیرساخت‌های ورزشی را به خطر اندازد. در بررسی ادبیات پویش محیطی نیز وانسینگلند<sup>۵</sup> (۲۰۲۰: ۶) در بررسی مؤلفه‌های مؤثر در مدل‌سازی مرکز سلامت روان و ورزش کانادا<sup>۶</sup> از پویش محیطی و بررسی عوامل اجتماعی، سیاسی، اقتصادی فناوری برای ایجاد یک برنامه‌ریزی دقیق برای ساخت آینده استفاده می‌نماید. ویتو و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۶: ۱۹۳-۱۹۲) در بررسی محیطی میزبانی بازی‌های المپیک، نشان دادند که تجزیه و تحلیل محیط کلان مؤثر بر بازی‌های المپیک ضمن کمک به شهرهای میزبان، بیش مفیدی را به برگزارکنندگان رویداد در بهره‌گیری بهتر از فرصت میزبانی ارائه می‌دهد. آن‌ها بر اساس گزارش کمیسیون ارزیابی کمیته بین‌المللی المپیک<sup>۸</sup> مهم‌ترین متغیرهای محیطی مؤثر بر میزبانی بازی‌های المپیک از ۲۰۰۸ پکن تا ۲۰۲۰ توکیو را عوامل اقتصادی، جمعیت شناختی، اجتماعی، فناوری و زیست‌محیطی بیان کردند. نورمن (۲۰۱۵) تصویری از آینده رشته ورزشی تنیس را با استفاده از آینده‌نگاری راهبردی ترسیم نمود. او بیان داشت: اگرچه، سازمان‌های ورزشی ملی<sup>۹</sup> (NSO) به بهره‌وری عملیاتی، افزایش مشارکت و مدیریت مالی خود توجه دارند؛ اما باید جهت درک نیروهای محیطی مؤثر بر عملکرد خود و توجه به

1. Ziaee
2. Bioñomo
3. Van den Hurk & Verhoest
4. multi-actor
5. Van Slingerland
6. CCMHS
7. Vito & et al
8. IOC Evaluation Commission
9. National Sporting Organizations

فرصت‌ها بازه زمانی ۱۰ تا ۲۰ ساله آینده را نیز در نظر بگیرند. آن‌ها با استفاده از پویش محیطی و مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و... به درک واکنش‌ها، جست‌وجوی دقیق و موشکافانه فرضیات پرداختند تا بتوانند نقاط کور<sup>۱</sup> استراتژیک در (NSO) را پیدا کنند (نورمن، ۲۰۱۵: ۳۹۳-۳۹۲). کوچی<sup>۲</sup> (۲۰۱۴: ۶۶۹-۶۶۸) ارتباط با دولت‌های مرکزی و مسئولان محلی؛ توسعه زیرساخت‌ها، جذب حامیان مالی و بخش خصوصی و همکاری با دانشگاه‌ها در ایجاد مفاهیم تربیتی را به‌عنوان مهم‌ترین مؤلفه‌های محیطی تأثیرگذار بر پایداری راهبردهای توسعه باشگاه‌های ورزشی فوتبال بیان نمود.

## ۲-۲- ادبیات نظری

الگوهای رایج بررسی محیطی مانند: رویکرد استیپ<sup>۳</sup>، دیجست<sup>۴</sup>، کوئست<sup>۵</sup>، پست<sup>۶</sup> روش‌هایی هستند که اطلاعات حاصل از آن‌ها ما را در ورود به فرایند آینده‌نگاری راهبردی و شناسایی پیشران‌ها، عدم قطعیت‌ها، ابزارها و بدیل‌ها راهنمایی می‌کند (هاینز و بیشاپ، ۲۰۰۶). PEST یکی از مدل‌های سنتی مرتبط با بررسی عوامل محیطی است که با مرور زمان و با به وجود آمدن عدم اطمینان محیطی عوامل دیگری به آن اضافه شد. به‌طور مثال در بررسی عوامل محیطی مؤثر بر بازی‌های المپیک جوانان در کشورهای حاشیه خلیج فارس، دو عامل زیست‌محیطی و حقوقی به آن اضافه شد که این تغییر سبب ارتقاء این مدل PESTLE گردید (ماتارونا<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹). بدین سبب، پس از مطالعه مبانی نظری پژوهش مدل STEEPELD<sup>۸</sup> که مدل کامل‌تری از تجزیه و تحلیل محیطی است (آذر و همکاران، ۱۳۹۴)، جهت تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران مورد آزمون قرار گرفت. تا بتواند به‌عنوان یک اقدام سازمانی به کاهش خطرهای محتمل از سوی ابعاد ناشناخته محیط اقدام کند (بلومبرگ<sup>۹</sup>، ۲۰۱۲:۲).

به‌علاوه، تجزیه و تحلیل عوامل شناسایی شده از انجام پویش محیطی ابعاد چهارگانه ورزش ایران از اهمیت خاصی برخوردار است. چراکه، غفلت از بررسی آن‌ها سبب ایجاد پیامدهای پیش‌بینی نشده‌ای می‌گردد که می‌تواند در رویارویی و یا ساخت آینده تأثیرگذار باشد.

1. blind-spots

2. Cucui

3. STEEP

4. DEGEST

5. QUEST

6. PEST

7. Mataruna

8. Sociological, Technology, Economic, Environmental, Political, Ethics, Legal, Demographical

9. Bloomberg



از این رو، برای جست‌وجوی دقیق پیامدهای ممکن و محتمل پیش‌ران‌های شناسایی شده تحقیق حاضر از روش چرخ آینده استفاده گردید. چرخ آینده یک روش مشارکتی گروه هوشمند<sup>۱</sup> (بنجستن<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶: ۳۷۴) و یک ابزار برنامه‌ریزی پایدار برای تصمیم‌گیران و محققان است (بنکندوف، ۲۰۰۸: ۲۵) که از یک فرآیند طوفان فکری ساختاریافته برای کشف و ارزیابی سطوح متعدد پیامدهای ناشی از انواع تغییرات آینده بخش‌های عمومی، شرکت‌ها و سازمان‌های غیردولتی استفاده می‌کند (بنجستن، ۲۰۱۶: ۳۷۴). این روش خلاقیت محور در کشف پیامدها، آشکارسازی لایه‌های تغییر، سازمان‌دهی و ترکیب، آزمایش ایده‌ها قبل از اجرا، خلق سناریوهای ساده، تولید ایده‌های خلاق، پیش‌بینی پیامدهای پنهان نقش به‌سزایی دارد (رضایان قیه‌باشی و همکاران، ۱۳۹۶) و می‌تواند در شناسایی و تجزیه و تحلیل روندهای نوظهور، سیاست‌های جدید، نوآوری در تکنولوژی و انواع دیگر تغییرات نیز مؤثر باشد. در این روش، پیامدهای ناشی از تغییرات آینده با استفاده از تکنیک نقشه‌برداری ذهن<sup>۳</sup> (گلن<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹) که خروجی آن مجموعه‌ای از تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم مثبت و منفی احتمالی است، مشخص می‌گردد که با استفاده از آن می‌توان به توسعه استراتژی برای افزایش اثر پیامدهای مطلوب و یا حذف و کاهش استراتژی برای اجتناب از پیامدهای نامطلوب اقدام نمود (بنجستن، ۲۰۱۶: ۳۷۴).

- 
1. smart group
  2. Bengston
  3. mind-mapping technique
  4. Glenn



شکل ۱: مدل توسعه یافته آینده‌نگاری راهبردی (کوسا، ۲۰۱۲: ۶۰)

بر اساس مدل (شوئنکر و وولف<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳؛ کوسا، ۲۰۱۲؛ و هاینز و بی شاپ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶) پوشش محیطی گامی مهم در تحلیل پیامدها به روش چرخ آینده و ترسیم سناریوهای آینده سازمان‌های ورزشی است. کوسا (۲۰۱۲) فرایند آینده‌نگاری راهبردی را مشتمل بر شش مرحله می‌داند (شکل ۱). که پوشش محیطی و چرخ آینده مربوط به مرحله اول و دوم آن می‌باشد. به‌علاوه، این تحقیق در انتخاب قلمرو موضوعی خود بررسی آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران را بر اساس مدل سلسله مراتبی مول و همکاران (۲۰۰۵) انجام می‌دهد. در این مدل، ضمن تقسیم ابعاد ورزش در چهار حوزه ورزش آموزشی، همگانی، قهرمانی و حرفه‌ای، میزان گستردگی و بیشترین تأثیرگذاری آن‌ها در جذب مخاطب مورد بررسی قرار می‌گیرد. از این رو، نویسندگان این مقاله بر این باورند که با استفاده از مراحل اول و دوم مدل کوسا (۲۰۱۲) می‌توان به تبیین و بررسی عوامل محیطی مؤثر بر ابعاد چهارگانه آینده ورزش ایران و تحلیل پیامدهای عوامل شناسایی شده به روش چرخ آینده پرداخت و زمینه لازم را برای انجام مراحل بعدی فرایند آینده‌نگاری راهبردی در تحقیقات آتی فراهم نمود

1 . Schwenker, B. &amp; Wulf

2 . Hines &amp; Bishop

### ۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت آمیخته و از نظر مسیر اجرا در تحقیقات آینده‌نگاری پیمایشی<sup>۱</sup> و طوفان فکری<sup>۲</sup> است. بر اساس بررسی پوپر<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) تحقیقات آینده‌نگاری از نظر ماهیت به سه دسته کیفی، کمی و آمیخته تقسیم می‌گردند. بر اساس نظرات او روش طوفان فکری؛ جز تحقیقات کیفی است. چراکه، مبتنی بر تفسیرهای درونی و ذهنی و خلاقیت فرد است. پیمایش، یک ابزار اساسی در تحقیقات علوم اجتماعی و یک روش معمول در آینده‌نگاری است که عمدتاً با رویکرد کمی انجام می‌شود. طوفان فکری یک روش خلاقانه و تعاملی است که به صورت حضوری و مجازی در بین گروه‌های کاری تشکیل می‌گردد تا نسبت به خلق ایده‌های جدید در یک زمینه خاص که موردعلاقه‌شان نیز است، اقدام کنند (پوپر، ۲۰۰۸). از سوی دیگر، مینتزبرگ<sup>۴</sup> (۲۰۰۷: ۲۹۱) می‌گوید: خلق راهبرد رقابتی مستلزم «سنتز» بر روی گذشته، حال و آینده است. لذا، درگام اول پژوهش؛ محقق به انجام مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای و مرور پیشینه مرتبط با تحقیق پرداخت و فهرستی از مهم‌ترین مؤلفه‌های محیطی مؤثر بر آینده ورزش ایران را در قالب پرسشنامه تدوین نمود. جامعه آماری تحقیق نیز اعضای هیات علمی مدیریت ورزشی با مرتبه دانشجویی و بالاتر بودند که با نمونه‌گیری ترکیبی (احتمالی و غیراحتمالی) در دو بخش از آن‌ها استفاده شد. در بخش اول، با نمونه‌گیری غیراحتمالی و هدفمند، ۵ نفر از اساتید با دریافت پرسشنامه نیمه‌باز به طراحی و تنظیم عوامل و تعیین روایی محتوای پرسشنامه پرداختند. در بخش دوم، اعضای هیات علمی مدیریت ورزشی دارای مرتبه دانشجویی و بالاتر که سابقه کار مطالعاتی در زمینه تحقیق را داشتند، با نمونه‌گیری احتمالی و بر اساس فرمول کوکران برای جامعه معلوم ۲۳ نفر از آن‌ها به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. درصد بازگشت پرسشنامه‌های تحقیق نیز ۶۵ درصد بود که قابل قبول می‌باشد و نهایتاً تعداد ۱۵ پرسشنامه جمع‌آوری شد. در بخش سوم نیز برای انجام روش چرخ آینده که پیامدهای ناشی از پیشران‌های مؤثر بر آینده ورزش ایران را تعیین می‌کند، از روش نمونه‌گیری در دسترس و پنل خبرگان اساتید مدیریت ورزشی، آینده‌پژوهی و علوم اقتصادی به روش طوفان فکری به شکل برخط استفاده شد. توزیع فراوانی پاسخگویان در بویش محیطی برحسب مدرک تحصیلی حاکی از آن است که حدود ۲۰ درصد دارای مرتبه استاد تمام و ۸۰ درصد دارای مرتبه دانشجویی هستند. به علاوه، درصد سنی

1. questionnaires/surveys
2. brainstorming
3. Popper
4. Mintzberg

پاسخ‌دهندگان در رده سنی ۵۱ تا ۶۰ سال ۴۶/۷ درصد و در رده سنی ۴۱ تا ۵۰ سال و همچنین بالاتر از ۶۱ سال؛ به میزان ۲۶/۷ می‌باشد. بالاترین درصد میزان سابقه فعالیت آموزشی افراد ۲۱ تا ۳۰ سال معادل ۵۳/۳ و بالاترین درصد میزان سابقه فعالیت پژوهشی نیز ۱۱ تا ۲۰ سال و به میزان ۴۶/۷ است. همچنین، در این تحقیق به منظور مدل‌سازی عوامل محیطی مؤثر بر ورزش ایران و شناسایی عوامل و مؤلفه‌های مرتبط با آن از پرسشنامه ۶۱ سؤالی در مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت استفاده گردید که برای تأیید روایی آن از سه نوع روایی محتوا<sup>۲</sup>، همگرا<sup>۳</sup> و واگرا<sup>۴</sup> و جهت تعیین پایایی<sup>۵</sup> از دو معیار ضریب آلفای کرونباخ<sup>۶</sup> و ضریب پایایی مرکب<sup>۷</sup> استفاده شد. به علاوه، در این تحقیق علاوه بر شاخص‌های آمار توصیفی، رتبه‌بندی فریدمن و پنل خبرگان، از مدل‌سازی معادلات ساختاری (PLS) نیز استفاده شد.

گام‌های انجام این پژوهش عبارت‌اند از:

گام ۱. مطالعات اسنادی و کتابخانه‌ای برای شناسایی عوامل مؤثر بر آینده ورزش ایران

گام ۲. پویس محیطی بر اساس مدل STEEPELD

گام ۳. تعیین پیشران‌های کلیدی ابعاد چهارگانه ورزش ایران بر اساس نتایج ضریب تأثیر بتا در

مدل‌سازی معادلات ساختاری

گام ۴. تحلیل پیامدها به روش چرخ آینده و طوفان فکری

#### ۴- تحلیل تجربی

##### یافته‌های استنباطی

##### آزمون فریدمن<sup>۸</sup>

بر اساس نتایج حاصله از جدول ۱ مقدار آماره کای اسکوتر برابر با ۲۷/۴۴۹ و سطح معنی‌داری آزمون برابر ۰/۰۰۰ به دست آمد. هم‌چنین، نظر به اینکه سطح معنی‌داری به دست آمده کمتر از ۰/۰۵ است، بین اهمیت هر یک از عوامل محیطی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. به علاوه، بر اساس میانگین رتبه‌ای می‌توان استنباط کرد که در بین عوامل محیطی؛ شاخص حقوقی بیشترین تأثیر را آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران داشته است. در نتیجه در رتبه‌بندی عوامل مؤثر، در اولویت

1. Validity
2. Content Validity
3. Convergent Validity
4. Divergent Validity
5. Reliability
6. Coefficient of Cronbach's alpha
7. Coefficient of Composite Reliability
8. Friedman Test

بالاتری قرار دارد.

جدول ۱. رتبه‌بندی عوامل محیطی مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران بر اساس آزمون فریدمن

عوامل محیطی	رتبه میانگین	---	---
اقتصادی	۳/۸۷	۸۴	N
سیاسی	۴/۵۰	۲۷.۴۴۹	X <sup>2</sup>
اخلاقی	۴/۵۰	۳	درجه آزادی
جمعیت‌شناسی	۵/۰۰۱	۰.۰۰۰	معنی‌داری جانبی
اجتماعی	۴/۶۰	آزمون فریدمن	
زیست‌محیطی	۲/۶۳		
فناوری	۵/۰۰		
حقوقی	۵/۱۳		

#### مدل‌سازی به کمک معادلات ساختاری

برای تحلیل و سنجش مدل عوامل محیطی مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. مدل‌سازی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> SEM برای بررسی روابط خطی بین متغیرهای مکنون (مشاهده نشده) و متغیرهای آشکار (مشاهده شده) است که نسبت به مدل‌های کوواریانس محور از انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار است. در زمانی که دقت پیش‌بینی بالا (اسدی و دلاور، ۱۳۹۴) و نیاز به بررسی هم‌زمان نظریه‌ها و سنجش‌ها مدنظر باشد (آذر و همکاران، ۱۳۹۱) استفاده از این نرم‌افزار می‌تواند مناسب باشد. بر اساس نظر کاک و هادایا<sup>(۱۸:۲۰۱۸)</sup> این تکنیک از سه بخش اصلی: مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و برازش مدل کلی تشکیل شده است. مدل اندازه‌گیری روایی و پایایی، ابزار اندازه‌گیری و سازه‌های پژوهش را بررسی می‌کند و مدل ساختاری فرضیه‌ها و روابط متغیرهای مکنون را آزمون می‌کند. لذا از طریق این فنون می‌توان ساختارهای فرضی (مدل‌ها) را رد یا انطباق آن‌ها را با داده‌ها تأیید نمود. برازش مدل کلی نیز از طریق شاخصی به نام نیکویی برازش (GOF) بررسی می‌گردد.

نرم‌افزار مورد استفاده در این تحقیق Smart-Pls است که می‌توان از طریق آن به بررسی روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری پرداخت. جهت بررسی روایی همگرا از شاخص میانگین واریانس استخراج شده استفاده گردید. معیار روایی همگرا بودن این است که میانگین

1. Structural equation modeling  
2. Kock & Hadaya

واریانس‌های خروجی<sup>۱</sup> (AVE) بیشتر از ۰/۰۵ باشد که در این تحقیق ۰/۶۲۲ می‌باشد. روایی واگرا نیز از طریق مقایسه جذر میانگین واریانس‌های خروجی با همبستگی بین متغیرهای مکنون سنجیده می‌شود. بدین سبب، روایی واگرا زمانی تأیید می‌شود که جذر میانگین واریانس‌های خروجی برای هر کدام از سازه‌های انعکاسی، بیشتر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها در مدل باشد. همچنین، در بررسی مدل اندازه‌گیری ضرایب آلفای کرونباخ همه متغیرها در این تحقیق، از مقدار ۰/۰۷ بیشتر است. به علاوه، پایایی مرکب نیز باید مقداری بیش از ۰/۰۷ را به دست آورد تا بیانگر ثبات درونی سازه باشد (فورنل و لارکر<sup>۲</sup> ۱۹۸۱). بدین سبب، ضریب میانگین واریانس استخراج شده این تحقیق (۰/۶۲۲/)، ضریب پایایی مرکب با  $Pc > 0.7$  (۰/۸۶۸) و ضریب پایایی آلفای کرونباخ (۰/۷۸۹) است. از این رو، ابزار اندازه‌گیری از روایی و پایایی مناسب برخوردار است.

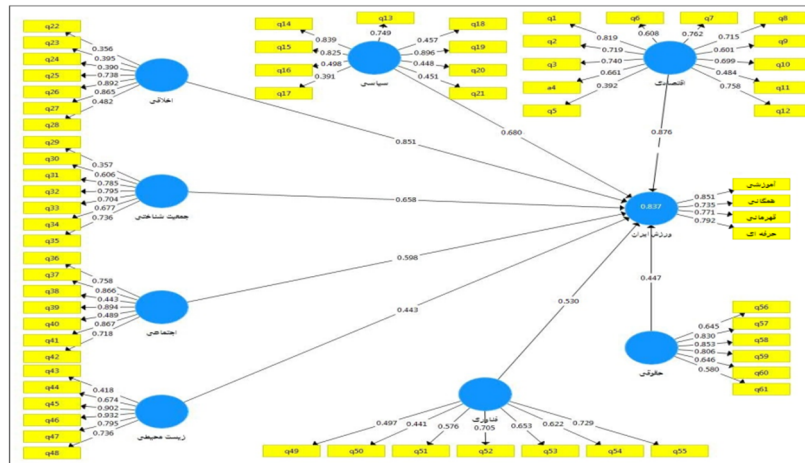
در نرم‌افزار Smart-Pls معنی‌دار بودن اثر متغیرها توسط ارزش T بررسی می‌شود. اگر مقدار T کوچک‌تر از ۱/۹۶- باشد اثر منفی دارد، ولی معنادار است. چنانچه بیشتر از ۱/۹۶ باشد، اثر مثبت وجود دارد و معنی‌دار است و در نهایت اگر بین ۱/۹۶+ تا ۱/۹۶- باشد اثر معناداری وجود ندارد. به علاوه، اگر ضرایب مسیر، بالای ۰/۶۰ باشد بیانگر ارتباط قوی میان دو متغیر و چنانچه بین ۰/۰۳ تا ۰/۰۶ باشد ارتباط متوسط و اگر زیر ۰/۰۳ باشند بیانگر ارتباط ضعیف است.

جدول ۲. ضریب تأثیر و مقدار آماره T عوامل محیطی مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران

متغیر	ضریب تأثیر (بتا)	T مقادیر آماره	سطح معناداری
اقتصادی	۰/۸۷۶	۱۳/۰۳۵	۰/۰۰۰
سیاسی	۰/۶۸۰	۹/۵۱۶	۰/۰۰۰
اخلاقی	۰/۸۵۱	۱۱/۰۰۴	۰/۰۰۰
جمعیت‌شناسی	۰/۶۵۸	۹/۲۲۱	۰/۰۰۰
اجتماعی	۰/۵۹۸	۸/۲۹۶	۰/۰۰۰
زیست محیطی	۰/۴۴۳	۵/۰۷۹	۰/۰۰۱
فناوری	۰/۵۳۰	۶/۴۱۹	۰/۰۰۲
حقوقی	۰/۴۴۷	۵/۴۱۳	۰/۰۰۴

1. Average Variance Extracted

2. Fornell and Larcker



شکل ۲: مقادیر ضریب مسیر

نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۲ و شکل ۲ نشان داد که عوامل اقتصادی (ضریب مسیر ۰/۸۷ و مقدار T ۱۳/۰۳)، سیاسی (ضریب مسیر ۰/۶۸ و مقدار T ۹/۵۱)، اخلاقی (ضریب مسیر ۰/۸۵ و مقدار T ۱۱/۰۰۴)، جمعیت‌شناختی (ضریب مسیر ۰/۶۵ و مقدار T ۹/۲۲)، اجتماعی (ضریب مسیر ۰/۵۹ و مقدار T ۸/۲۹)، زیست‌محیطی (ضریب مسیر ۰/۴۴۳ و مقدار T ۵/۰۰۷)، فناوری (ضریب مسیر ۰/۵۳ و مقدار T ۶/۴۱) و حقوقی (ضریب مسیر ۰/۴۴۷ و مقدار T ۵/۴۱) در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر آینده ورزش ایران تأثیر گذارند. هم‌چنین، مدل تحقیق با شصت‌ویک مؤلفه بر ورزش آموزشی با ضریب مسیر (۰/۸۵۱)، ورزش حرفه‌ای با ضریب مسیر (۰/۷۹۲)، ورزش قهرمانی با ضریب مسیر (۰/۷۷۱) و ورزش همگانی با ضریب مسیر (۰/۷۳۵) تأثیر گذار است.

### شاخص نیکویی برازش و آزمون کلی مدل

در مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از PLS شاخصی به نام نیکویی برازش (GOF) وجود دارد که هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را بررسی کرده و به‌عنوان معیاری برای سنجش عملکرد کلی مدل به کار می‌رود (تننهاوس<sup>۱</sup> و همکاران<sup>۲</sup> ۲۰۰۵). حدود این شاخص بین صفر و یک قرار دارد و وتزلس و همکاران<sup>۲</sup> سه مقدار مقادیر ۰، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ را به ترتیب به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کردند. این شاخص به‌صورت

1. Tenenhaus &all  
2. Wetzels &all

میانگین  $R^2$  و متوسط شاخص مقادیر اشتراکی به صورت دستی محاسبه می‌شود:  
 $GOF = \sqrt{\text{avrage}(\text{Comunalitie})} * R^2$   
 این شاخص مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی (Comunalitie) و متوسط ضریب تعیین (avrage R Square) است.

جدول ۳. مقادیر اشتراکی

متغیر	مقادیر اشتراکی	ضریب تعیین
اقتصادی	۰/۸۸۳	۰/۸۳۷  $\sqrt{۰/۷۹۴} * ۰/۸۳۷ = ۰/۷۴۵$
سیاسی	۰/۸۴۰	
اخلاقی	۰/۷۷۹	
جمعیت شناختی	۰/۸۵۳	
اجتماعی	۰/۶۶۵	
زیست محیطی	۰/۸۸۸	
فناوری	۰/۸۰۳	
حقوقی	۰/۵۷۳	
ورزش ایران	۰/۸۶۸	
میانگین	۰/۷۹۴	

شاخص GOF این مدل ۰/۷۴۵ به دست آمده است که از مطلوبیت کلی مدل حکایت دارد (جدول ۳).

جدول ۴. مهم‌ترین عوامل مؤثر در شکل‌گیری آینده ابعاد چهارگانه ورزش ایران بر اساس مدل STEEPELD

عوامل	کدگذاری	مؤلفه‌ها	ورزش آموزشی	ورزش همگانی	ورزش قهرمانی	ورزش حرفه‌ای
اقتصادی	q۱	تجارت بین‌المللی	۰/۹۷۴	۰/۹۴۶	۰/۹۵۴	۰/۹۸۹
اقتصادی	q۲	ثبات و امنیت اقتصادی	۰/۸۲۱	۰/۹۹۴	۰/۹۵۷	۰/۹۷۷
اقتصادی	q۳	توسعه زیرساخت‌های ورزشی	۰/۹۷۱	۰/۹۱۹	۰/۹۸۲	۰/۹۷۴
اقتصادی	q۱۱	شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی	۰/۹۸۳	۰/۹۸۵	۰/۹۵۳	۰/۹۶۹



سیاسی	q15	دید مثبت و جامع مسئولان بلند پایه	۹۲۷	۸۵۲	۹۶۸	۹۴۶
سیاسی	q18	محدودیت‌های بین‌المللی	۹۷۴	۹۶۹	۹۳۳	۹۹۰
سیاسی	q19	یکپارچگی در مدیریت ورزش	۸۵۴	۹۷۵	۹۱۰	۹۱۰
اخلاقی	q22	توسعه اخلاق حرفه‌ای	۷۶۹	۶۴۷	۷۰۳	۹۲۱
اخلاقی	q23	گسترش ورزش پاک	۹۸۲	۴۶۳	۷۶۰	۸۷۸
اخلاقی	q24	تأثیرگذاری جهان‌بینی اسلامی و انقلابی در ورزش	۸۲۵	۸۷۶	۶۱۷	۶۰۵
اخلاقی	q26	گسترش فلسفه ورزش	۹۱۰	۳۶۶	۹۰۰	۷۳۰
جمعیت شناختی	q30	توسعه نظام آمایش سرزمینی	۹۵۱	۸۲۸	۸۲۱	۹۳۷
جمعیت شناختی	q33	درآمد سرانه و افزایش سهم ورزش در سید خانوار	۹۰۵	۷۹۴	۹۸۰	۹۰۷
جمعیت شناختی	q34	ارتقاء سطح تحصیلات و گسترش رشته‌های دانشگاهی	۹۴۹	۹۸۷	۸۵۱	۷۴۲
اجتماعی	q39	افزایش سرمایه‌های اجتماعی	۷۷۵	۹۵۷	۹۱۴	۹۷۳
اجتماعی	q40	پیشرفت فرهنگ عمومی ورزش	۹۵۱	۸۱۹	۹۵۴	۸۶۹
اجتماعی	q41	تأثیرگذاری میراث ایران باستان	۸۸۲	۹۸۳	۹۵۵	۹۴۴

۸۵۲	۸۵۱	۸۳۳	۹۸۲	تغییر در سبک زندگی	۹۴۲	اجتماعی
۸۶۰	۹۶۶	۶۳۸	۸۷۸	گردشگری ورزشی	۹۴۴	زیست محیطی
۸۹۷	۹۳۷	۹۴۱	۹۳۵	شگفتی‌سازها و نوسانات بزرگ زیست محیطی	۹۴۷	زیست محیطی
۹۲۴	۹۳۶	۹۵۷	۹۲۳	دسترسی به انرژی و مصرف آن	۹۴۸	زیست محیطی
۹۲۱	۹۵۹	۸۳۷	۹۳۴	دولت الکترونیک	۹۵۱	فناوری
۹۱۲	۸۵۴	۸۷۵	۹۵۱	شهروند الکترونیک	۹۵۲	فناوری
۸۵۹	۹۲۷	۹۰۰	۹۴۱	تحول دیجیتال و فناوری‌های تحول‌آفرین	۹۵۳	فناوری
۹۵۰	۹۴۷	۸۴۸	۹۲۸	موانع فنی وزیر ساختی	۹۵۴	فناوری
۸۰۰	۸۵۹	۸۱۶	۷۱۲	حقوق مالکیت فکری	۹۵۹	حقوقی
۴۵۲	۷۳۵	۸۷۳	۸۷۱	حقوق ثبت اسناد و املاک	۹۶۰	حقوقی
۹۰۳	۵۵۳	۹۳۶	۹۲۱	رشد صنعت بیمه در ورزش	۹۶۱	حقوقی

بر اساس نتایج به دست آمده از مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم‌افزار Smart-PLS مؤلفه‌های اول عوامل محیطی تأثیرگذار بر ابعاد چهارگانه ورزش ایران که مقادیر ضریب تأثیر آن‌ها بیش از ۰/۷۰۰ محاسبه شده بود به عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر در شکل‌گیری آینده ابعاد چهارگانه ورزش ایران در جدول ۴ اولویت‌بندی شدند. سپس مؤلفه‌هایی که بالاترین ضریب تأثیر را در هر یک از ابعاد چهارگانه ورزش ایران داشتند به عنوان پیشران‌های کلیدی انتخاب شدند. بدین سبب، شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی در ورزش آموزشی، ثبات و امنیت اقتصادی در ورزش همگانی، توسعه زیرساخت‌های ورزشی در ورزش قهرمانی و محدودیت‌های بین‌المللی در ورزش حرفه‌ای به عنوان پیشران‌های کلیدی تغییر در ابعاد چهارگانه ورزش ایران شناسایی شدند.

## تحلیل پیامدها به روش چرخ آینده

در این مرحله ابتدا مؤلفه‌هایی که بر اساس نتایج ضریب تأثیر بتا در جدول ۴ بالاترین امتیاز را در هریک از ابعاد چهارگانه ورزش کسب کرده بودند به‌عنوان پیشران‌های کلیدی انتخاب شدند. سپس وضعیت آن‌ها در سه حالت خوش‌بینانه، بدبینانه و بینابین، به جهت قرارگیری در مرکز چرخ آینده، توسط خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. خبرگان مشارکت‌کننده در تحقیق نیز که قبلاً فرم راهنمای پنل خبرگان را دریافت کرده بودند، در جلسه مجازی شبکه اجتماعی واتساپ شرکت نمودند و به روش طوفان فکری به تحلیل پیامدهای مرتبه اول، دوم و سوم شرایط محیطی حاکم بر ورزش ایران در حوزه پیشران‌های کلیدی پرداختند. جدول ۵ نتایج تحلیل پیامدهای حاصل از تأثیر پیشران کلیدی بر تغییرات آینده ورزش ایران را نشان می‌دهد (بنجستن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶: ۳۷۵-۳۷۸).

جدول ۵. تحلیل پیامدهای حاصل از تأثیر پیشران‌های کلیدی بر آینده ورزش ایران

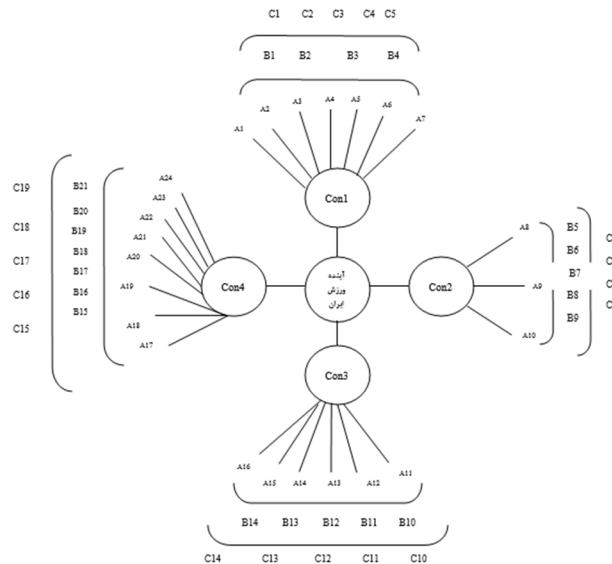
ردیف	پیشران کلیدی	وضعیت پیشران‌های کلیدی در افق ۱۴۰۵ هجری خورشیدی	پیامدهای مرتبه اول (۲۴ پیامد)	پیامدهای مرتبه دوم (۲۲ پیامد)	پیامدهای مرتبه سوم (۱۹ پیامد)
۱	شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی	Con1: ایران در افق ۱۴۰۵ در سطح نسبتاً مطلوبی از شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی قرار دارد.	A1 مقابله با فرار مالیاتی، باشگاه‌ها و قهرمانان، A2 پایداری بودجه و ثبات مالی، A3 امنیت در سرمایه‌گذاری، A4 دسترسی آزاد به اطلاعات، A5 افزایش نظارت عمومی بر سازمان‌های ورزشی، A6 بهبود کیفیت ارزیابی‌ها، A7 تخصیص مناسب بودجه و سرانه ورزشی،	B1 کاهش فساد در سازمان‌های ورزشی، B2 عدالت در تخصیص بودجه و اعتبارات ورزشی، B3 مشارکت در سرمایه‌گذاری، B4 افزایش تأمین مالی از ذی‌نفعان	C1 رشد اخلاق حرفه‌ای، C2 ثبات اقتصاد کلان، C3 مقبولیت نظام سیاسی حاکم C4 برقراری حاکمیت قانون C5 افزایش اعتماد عمومی و گسترش سرمایه اجتماعی
۲	ثبات و امنیت اقتصادی	Con2: ایران در افق ۱۴۰۵ همچنان از عدم	A8 کاهش کارایی سرمایه‌گذاری، A9 فرار	B5 کاهش رشد اقتصادی،	C6 کاهش درآمد سرانه و سهم

ورزش در سید خانوار، C7 کاهش سرانه فضا و اماکن ورزشی، C8 بیکاری، C9 کاهش سلامتی، تندرستی و بهزیستی،	B6افت ارزش پول ملی، B7کاهش تولید ناخالص داخلی، B8 تعطیلی پروژه‌های عمرانی، B9 کاهش ارائه خدمات و تولید کالاهای ورزشی	سرمایه، A10کاهش بودجه سازمان‌های ورزشی	ثبات و امنیت اقتصادی رنج می‌برد.		
C10 آثار منفی در فرایند جهانی شدن ورزش در ایران، C11 افزایش فساد در جامعه، C12 کاهش ذینفعان حوزه ورزش، C13 بیکاری، C14 کاهش سلامتی، تندرستی و بهزیستی	B10 آنتروپی سازمانی و میل به بی‌نظمی، B11 کاهش سرمایه‌گذاری در ورزش، B12 کاهش درآمد فعالان حوزه ورزش، B13 گسترش اوقات فراغت ناسالم، B14 کاهش کسب سهمیه المپیک و مدال‌آوری قهرمانان،	A11 کاهش برگزاری رویدادهای ورزشی، A12 از دست دادن پوشش خبری و رسانه‌ای، A13 کاهش جذب حامیان مالی، A14 کاهش فعالیت‌های بدنی، ورزشی و جسمانی، A15 عدم راه‌اندازی رشته‌های جدید ورزشی، A16 از دست دادن امتیاز میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی	Con3: تغییر چندانی در توسعه زیرساخت‌های ورزشی ایران تا افق ۱۴۰۵ ایجاد نخواهد داشت	توسعه زیرساخت‌های ورزشی	۳
C15 خودکفایی در تولید لوازم و تجهیزات ورزشی،	B15 عدم حضور مربیان خارجی در ایران،	A17 اختلال در مراودات بانکی و تأمین ارز قراردادهای	Con4: محدودیت‌های بین‌المللی از جمله تحریم‌های ظالمانه تا	محدودیت‌های بین‌المللی	۴

C16 توسعه استارت آب های غیر وابسته به ارز، C17 خروج زن خوب از کشور، C18 اخلال در برنامه‌ریزی نیروی انسانی در ورزش کشور، C19 کاهش برندینگ و پرستیز بین‌المللی	B16 مهاجرت ورزشکاران، B17 پناهندگی ورزشکاران، B18 افزایش تولید داخلی در وسایل و تجهیزات ورزشی، B19 ایجاد زمینه برای پیشرفت مربیان داخلی، Q20 تضعیف حقوق کاروان‌های ورزشی، Q21 تنزل در مدل آوری، Q22 کاهش اطلاعات کارشناسان ورزشی	بین‌المللی، A18 عدم حضور کاروان‌های ورزشی در رویدادهای بین‌المللی، A19 عدم تأمین وسایل و تجهیزات ورزشی از خارج از کشور، A20 محدودیت در فرصت مطالعاتی اساتید علوم ورزشی، A21 محدودیت در جذب حامیان و سرمایه‌گذاری خارجی در ورزش ایران، A22 کمبود ارز مبادله‌ای، Q23 از دست دادن کرسی‌های بین‌المللی، Q24 کاهش اعزام کارشناسان ورزشی	افق ۱۴۰۵ کماکان باقی خواهد ماند.		
---	---	---	-------------------------------------	--	--

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از جدول ۵ مقابله با فرار مالیاتی باشگاه‌ها و قهرمانان، پایداری بودجه و ثبات مالی، امنیت در سرمایه‌گذاری، دسترسی آزاد به اطلاعات، افزایش نظارت عمومی بر سازمان‌های ورزشی، بهبود کیفیت ارزیابی‌ها، تخصیص مناسب بودجه و سرانه ورزشی، کاهش فساد اداری به‌عنوان پیامدهای مرتبه اول شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی موردبررسی قرار گرفتند. به‌علاوه کاهش کارایی سرمایه‌گذاری، فرار سرمایه، کاهش بودجه سازمان‌های ورزشی به‌عنوان پیامدهای مرتبه اول ثبات و امنیت اقتصادی انتخاب شدند. همچنین، کاهش برگزاری رویدادهای ورزشی، از دست دادن پوشش خبری و رسانه‌ای، کاهش جذب حامیان مالی، کاهش فعالیت‌های بدنی، ورزشی و جسمانی، عدم راه‌اندازی رشته‌های جدید ورزشی، از دست دادن امتیاز میزبانی رویدادهای بزرگ ورزشی به‌عنوان

پیامدهای مرتبه اول توسعه زیرساخت‌های ورزشی مشخص گردیدند. به علاوه، بررسی‌ها نشان داد که اختلال در تأمین ارز قراردادهای بین‌المللی، عدم حضور کاروان‌های ورزشی در رویدادهای بین‌المللی، عدم تأمین وسایل و تجهیزات ورزشی، محدودیت در فرصت مطالعاتی اساتید علوم ورزشی، محدودیت در سرمایه‌گذاری خارجی در ورزش ایران، کمبود ارز مبادله‌ای، از دست دادن کرسی‌های بین‌المللی، کاهش اعزام کارشناسان ورزشی به عنوان پیامدهای مرحله اول محدودیت‌های بین‌المللی در آینده ورزش ایران در افق ۱۴۰۵ محسوب می‌گردند.



شکل ۳: ساختار چرخ آینده ورزش ایران

یافته‌های حاصل از پژوهش بر اساس مقادیر آماره T و ضریب تأثیر بتا نشان داد که هشت عامل اقتصادی، اخلاقی، سیاسی، جمعیت‌شناختی، اجتماعی، فناوری، حقوقی و زیست‌محیطی و همچنین، شصت و یک مؤلفه استخراج شده از آن‌ها می‌تواند در قالب مدل STEEPELD در تبیین الگوی محیطی مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران تأثیرگذار باشد. بر اساس نتایج آزمون فریدمن، عامل حقوقی بیشترین تأثیر را آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران داشته است. بدین سبب، در رتبه‌بندی عوامل مؤثر، در اولویت بالاتری قرار دارد. همچنین، بر اساس نتایج ضریب تأثیر بتا در نرم‌افزار Smart-Pls؛ شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی در ورزش آموزشی، ثبات و امنیت اقتصادی در ورزش همگانی، توسعه زیرساخت‌های ورزشی در ورزش قهرمانی

و محدودیت‌های بین‌المللی در ورزش حرفه‌ای به‌عنوان پیشران‌های کلیدی دارای بالاترین ضریب تأثیر بودند که پیامدهای آن‌ها با ۲۵ مؤلفه در مرتبه اول، ۲۲ مؤلفه در مرتبه دوم و ۱۹ مؤلفه در مرتبه سوم مورد بررسی قرار گرفت.

## ۵- نتیجه‌گیری

در این پژوهش هشت عامل اقتصادی، اخلاقی، سیاسی، جمعیت‌شناختی، اجتماعی، فناوری، حقوقی و زیست‌محیطی و شصت‌ویک مؤلفه استخراج شده از آن‌ها بر اساس مدل STEEPELD به‌عنوان عوامل اثرگذار بر آینده ورزش ایران شناسایی و تأیید شدند. هم‌چنین بر اساس مدل آینده‌نگاری راهبردی کوسا (۲۰۱۲) پس از انجام پویش محیطی می‌توان به‌وسیله چرخ آینده به کشف و ارزیابی سطوح متعدد پیامدهای ناشی از تغییرات آینده اقدام نمود. از این‌رو، چرخ آینده به برنامه ریزان سازمان‌های ورزشی کمک می‌کند تا به شناسایی و ارزیابی پیامدهای احتمالی تغییرات پیشران‌های کلیدی شناخته‌شده این تحقیق شامل: شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی، ثبات و امنیت اقتصادی، توسعه زیرساخت‌های ورزشی و محدودیت‌های بین‌المللی بپردازند و نسبت به حذف، کاهش یا توسعه استراتژی‌های متناسب با آن‌ها تا افق ۱۴۰۵ اقدام کنند.

نتایج استفاده از پنل خبرگان نشان داد شفاف‌سازی و کنترل اقتصادی یک پیشران کلیدی در تغییرات آینده ورزش ایران است که پیامدهای آن باید مورد توجه برنامه ریزان و تصمیم‌گیران سازمان‌های ورزشی قرار گیرد. شفافیت<sup>۱</sup> به معنای ارائه و دریافت اطلاعات، قابلیت دستیابی مردم به مسائل مرتبط با آن‌ها، امکان مشارکت شهروندان در تصمیمات سیاسی و پاسخگویی دولت به نظرات مردم و فرایندهای قانونی است که به‌صورت یک مفهوم چندبعدی در حوزه‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد (فایر باکس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷)، تا بستر لازم برای حمایت از حقوق اقتصادی، سیاسی، اجتماعی شهروندان فراهم گردد. این مفهوم اگرچه، در ماده ۱۹ اعلامیه جهانی حقوق بشر و در گزارش بانک جهانی در ارتباط با برنامه‌های توسعه و حکمرانی شایسته مطرح شده است، اما ریشه در آموزه‌های علوی دارد. چراکه، امام علی (ع) شفافیت در حکومت را امری ضروری می‌دانستند و با صداقت و صراحت تمام، دیدگاه حکومتی و شیوه عملی خویش را با مردم در میان می‌گذاشتند تا منافع همگانی در جامعه اسلامی ایجاد گردد (حیب نژاد و عامری، ۱۳۹۵: ۱۲۹). اگرچه ایران اقدامات بسیاری از جمله عضویت در کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با فساد، قرار دادن شفافیت در سیاست‌های ابلاغی

<sup>۱</sup> . Transparency

<sup>۲</sup> . Fairbanks & all

اقتصاد مقاومتی و تصویب قانون ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد را، برای ارتقا شفافیت انجام داده است (بهامین و همکاران، ۱۳۹۹)، اما تاکنون نتایج قانع‌کننده‌ای کسب نکرده است (عبدالمالکی، ۱۳۹۵). از سوی دیگر، ارتقاء شفافیت اقتصادی دولت با مهم‌ترین اثر آن، یعنی پایین آمدن فساد دولتی شناخته می‌شود (بهامین و همکاران، ۱۳۹۹). به گونه‌ای که اندیشمندان بهترین شاخص اندازه‌گیری شفافیت دولت را شاخص ادراک فساد (CPI) می‌دانند. به علاوه، درجه بالایی از شفافیت عدم اطمینان را کاهش، استنباط بخش خصوصی از اهداف بانک مرکزی را بهبود و تأثیرگذاری سیاست پولی را افزایش می‌دهد (ستاری و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۵). بدین سبب، توجه به محتوای شفافیت، مکانیسم‌های ایجاد شفافیت، مکانیسم‌های داخلی و بین‌المللی نظارت بر شفافیت (یزدانی زنور، ۱۳۸۸: ۴-۱۸) و مؤلفه‌های کنترل فساد و ارتقاء شفافیت اقتصادی دولت در حوزه سیاست‌ها و خط‌مشی‌های اداری شامل: شفافیت اجرایی، نظارت و تعادل، افزایش انعطاف‌پذیری، نتیجه‌گیری با افزایش ارزش‌های عمومی، افزایش مشارکت، یکپارچگی هوشمند، توانمندسازی، کارایی و اثربخشی، شهروندمداری (بهامین و همکاران، ۱۳۹۹) برای کاهش فاصله تا وضعیت مطلوب پیامدهای پیشران شفافیت و کنترل اقتصادی آینده ورزش ایران دیده می‌شود. بنابراین همه افراد شاغل در سطوح مختلف سازمان‌های ورزشی از جمله مدیران، کارکنان و تصمیم‌گیران ورزش آموزشی باید به مؤلفه‌های شفافیت اقتصادی توجه کنند تا ضمن افزایش پیامدهای مثبت در آینده ورزش ایران؛ از آثار و پیامدهای منفی آن نیز جلوگیری کنند. بدین سبب، شفافیت مطمئن‌ترین راه پیشگیری از فساد است که بر اساس نتایج تحقیق حاضر می‌تواند در رشد اخلاق حرفه‌ای، ثبات اقتصاد کلان، مقبولیت نظام سیاسی حاکم، برقراری حاکمیت قانون و افزایش اعتماد عمومی و گسترش سرمایه اجتماعی تأثیرگذار باشد. از این رو، ایجاد شفافیت در ارکان ورزش آموزشی کشور سبب می‌شود تا اقتصاد ورزش در دانشگاه‌ها و مدارس ایران بر پایه‌ی اعتماد مردم و مشارکت ذی‌نفعان شکل گرفته و تقویت شود.

نتایج نشان داد، ثبات و امنیت اقتصادی<sup>۲</sup> یک پیشران کلیدی در تغییرات آینده ورزش ایران است و پیامدهای آن باید مورد توجه برنامه ریزان و تصمیم‌گیران سازمان‌های ورزشی قرار گیرد. اقتصاد هنگامی می‌تواند ورزش کشور را به اهداف خود برساند که از ثبات و امنیت لازم برخوردار باشد. در واقع ثبات و پایداری در ساختار اقتصاد کشور یا به تعبیر دیگر، امنیت اقتصادی، سیستمی از نهادها یا قوانین مرتبط به هم است که می‌تواند

<sup>۱</sup>. Corruption Perception Index

<sup>۲</sup>. Economic Stability and Security



ضمن ایجاد استقلال و خودمختاری در کشورها، تضمین کننده قدرت ملی هر کشور در فرایند جهانی شدن باشد و به‌عنوان یک شرط اساسی برای ثبات و عملکرد مؤثر در جامعه نیز محسوب گردد (آکیمووا<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰: ۱۸۰؛ موسوی و لهراسبی، ۱۳۹۹: ۴۸۳). امنیت اقتصادی در معنای عام خود زیرمجموعه امنیت انسانی است و به وجود ثبات در اقتصاد هر کشور گفته می‌شود تا شرایط حیاتی اقتصادی جامعه دچار آسیب نشود و نیازهای ضروری مردم در تأمین کالا و خدمات تأمین گردد. امنیت اقتصادی از بعد دیگر به وجود یک محیط امن و باثبات برای فعالان و سرمایه‌گذاران اقتصادی جهت برنامه‌ریزی بلندمدت و کسب سود است. فقدان امنیت اقتصادی در هر دو مفهوم، نه تنها ما را از رسیدن به اهداف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ که همان قدرت اول اقتصادی منطقه است، باز می‌دارد، بلکه صدمات جبران‌ناپذیری به پیکره قدرت و امنیت ملی کشور وارد می‌کند. از سوی دیگر، در تحلیل امنیت اقتصادی دو دیدگاه نظری و ساختاری مطرح می‌باشند. در رویکرد نظری امنیت اقتصادی دو حوزه کلان (دولت) و خرد (بازار) و ترکیبی از آن‌ها مهم است. در رویکرد ساختاری نیز هفت حوزه شامل: اشخاص، جامعه، بنگاه، دولت، جامعه جهانی، روابط فرادولتی و روابط جهانی مطرح می‌باشند (سیف، ۱۳۸۹: ۳۲). لذا، می‌توان امنیت اقتصادی را حاصل تعاملات محیط اقتصاد کلان ورزش (دولت) و سطح میانی (فدراسیون‌ها، باشگاه‌های ورزشی و بخش خصوصی) دانست که بر سطح خرد امنیت اقتصادی (نیازهای افراد شرکت‌کننده در فعالیتهای ورزش همگانی) تأثیر گذارند. بدین سبب، با توجه به اینکه بر اساس نتایج پنل خبرگان، اولاً تا افق ۱۴۰۵ ثبات و امنیت اقتصادی در ایران وجود نخواهد داشت و ثانیاً امنیت اقتصادی با مفهوم امنیت فردی و امنیت اجتماعی ارتباط جدانشدنی دارد و ثالثاً در قانون اساسی به شاخص‌های متنوعی از امنیت اقتصادی اشاره شده است؛ مدیران سازمان‌های ورزشی از جمله متولیان ورزش همگانی باید پیامدهای عدم امنیت اقتصادی شناخته‌شده تحقیق در سطوح کلان، میانی و خرد نظیر: کاهش درآمد سرانه و سهم ورزش در سبد خانوار، کاهش سرانه فضا و اماکن ورزشی، بیکاری، کاهش سلامتی، تندرستی و بهزیستی را مورد توجه قرار دهند تا در مواجهه با آن‌ها آمادگی لازم را داشته باشند و آثار مخرب آن‌ها را در سطح جامعه کاهش دهند.

نتایج نشان داد، توسعه زیرساخت‌های ورزشی<sup>۲</sup> مانند: توسعه اماکن ورزشی، توسعه باشگاه‌های ورزشی، تولید وسایل و تجهیزات ورزشی و صادرات و واردات کالاها و خدمات

<sup>۱</sup>. Akimova

<sup>۲</sup>. infrastructure development

ورزشی یک پیشران کلیدی در تغییرات آینده ورزش ایران است و پیامدهای آن باید مورد توجه برنامه ریزان و تصمیم گیران سازمان‌های ورزشی قرار گیرد. مطالعات نشان می‌دهد توسعه زیرساخت‌های ورزشی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم در توسعه اقتصادی و در تولید ناخالص داخلی<sup>۱</sup> تأثیرگذار است و میزان مبادلات بین‌المللی کالاهای ورزشی هر کشور نیز با توسعه ورزش و صنعت آن متناسب است. به‌علاوه، توسعه زیرساخت‌های ورزشی و میزان فعالیت بدنی با یکدیگر ارتباط مستقیمی دارد و کمیت و کیفیت امکانات ورزشی بر فعالیت بدنی شهروندان تأثیرگذار است (دیوی دیوا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، جذب سرمایه‌گذاری در روسیه و مشارکت بخش خصوصی در انگلستان از جمله اصلی‌ترین منابع سرمایه‌گذاری ورزشی است که سبب شده است کسری بودجه این کشورها در احداث اماکن ورزشی به حداقل برسد. (دیوی دیوا، ۲۰۱۹؛ عسگریان و همکاران، ۱۳۸۳). بنابراین با توجه به نتایج پزل خبرگان مبنی بر عدم تغییر در توسعه زیرساخت‌های ورزشی ایران تا افق ۱۴۰۵ و اهمیت این پیشران در توسعه ورزش قهرمانی و شکوفایی اقتصادی جامعه؛ باید پیامدهای آن همچون: ایجاد آثار منفی در فرایند جهانی‌شدن ورزش در ایران، افزایش فساد در جامعه، کاهش ذینفعان حوزه ورزش، کاهش سلامتی، تندرستی و بهزیستی و افزایش بیکاری مورد تحلیل دقیق‌تر قرار گیرد و با ایجاد حکمرانی خوب و بررسی هوشمندانه راهکارهای جلب مشارکت عمومی - خصوصی<sup>۳</sup> (وان دن هاک و وهویست، ۲۰۱۵) وضعیت نامطلوب توسعه زیرساخت‌های ورزشی در افق ۱۴۰۵ به وضعیت مطلوب‌تری تغییر پیدا کند. این اقدام می‌تواند موقعیت تدافعی ورزش قهرمانی (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۵) را نیز در آینده تغییر دهد.

یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که محدودیت‌های بین‌المللی نظیر: تحریم‌ها یک پیشران کلیدی در تغییرات آینده ورزش ایران است و پیامدهای مثبت و منفی آن باید مورد بررسی قرار گیرد. موقعیت ژئوپلیتیک و ژئواستراتژیک ایران سبب شده که سیاست و روابط خارجی آن همواره تحت تأثیر تحریم‌ها که از پیچیده‌ترین مباحث در روابط بین‌الملل است، قرار داشته باشد. تحریم<sup>۴</sup> مهم‌ترین اقدام جایگزین ابزارهای سخت‌تر قدرت در سیاست خارجی کشورها پس از دوران جنگ سرد است که با گسترش همکاری‌های بین‌المللی و وابستگی‌های متقابل کشورها در عصر جهانی‌شدن و افزایش قدرت نهادهای بین‌المللی توانسته

1. Gross Domestic Product (GDP)

2. davydova

3. public-private partnership (PPP)

4. Sanction

است آثار منفی و مثبت خود را در کلیه بخش‌ها از جمله صنعت ورزش بر جای گذارد. تحریم به نقض حقوق فردی و اجتماعی شهروندان منجر می‌شود و با آثار انسانی و غیرانسانی خود اهدافی معینی همچون: تطبیق، براندازی، بازسازی، بی‌ثبات‌سازی، علامت‌دهی، نمادگرایی بین‌المللی، مجازات و اجبار را بر رفتار و سیاست دولت‌ها و شرایط اقتصادی، اخلاقی و اجتماعی یک کشور تحمیل می‌کند (نقدی و اسلامی، ۱۳۹۵: ۴۷؛ نیکوگفتار صفا و ردادی، ۱۳۹۴: ۷۹). اگرچه بررسی نشان می‌دهد اقتصاد بدون نفت ایران از تحریم آسیب‌پذیری معناداری نداشته است و ریشه و علت مشکلات فعلی اقتصاد ایران، بیشتر مشکلات داخلی و سوء تدبیرهای اقتصادی است و نه تحریم‌های اقتصادی دشمنان (عزتی و سلیمانی، ۱۳۹۴)؛ اما تحقیقات دیگر نشان می‌دهد تحریم‌های بین‌المللی پیامدهایی در شش حوزه اقتصادی، تجهیزاتی و زیرساختی، علمی- رسانه‌ای، منابع انسانی و سازمانی، اجتماعی و مراودات بین‌المللی بر صنعت ورزش ایران داشته‌اند (علوی و همکاران، ۱۴۰۰). بنابراین، با توجه به اینکه تحریم‌های اقتصادی کشورها را از نظر ملی- سیاسی و اقتصادی تضعیف می‌کنند و برگزاری رویدادهای ورزش حرفه‌ای نیز فرصتی برای ابراز وجود مثبت، گسترش شادی و امید در جامعه، در زمان بحران‌ها، در بین هواداران است (ضیایی، ۲۰۲۱)؛ باید به پیامدهای حاصل از باقی ماندن تحریم‌های اقتصادی تا افاق ۱۴۰۵ مانند خروج ژن خوب از کشور، اختلال در برنامه‌ریزی نیروی انسانی در ورزش کشور، کاهش برندینگ و پرستیز بین‌المللی، خودکفایی در تولید لوازم و تجهیزات ورزشی، توسعه استارت آپ‌های غیر وابسته به ارز توجه جدی نمود تا وضعیت ورزش حرفه‌ای کشور دچار چالش کمتری شده و از فرصت‌های ایجادشده بهره‌برداری بیشتری نمایند. بدین سبب، برنامه ریزان و تصمیم‌گیران ورزش حرفه‌ای کشور می‌توانند به شناسایی راهکارهای رویارویی با محدودیت‌های بین‌المللی نظیر: بسط تفکر کارآفرینی، ایجاد بسته حمایتی دولت و بانک‌ها از سرمایه‌گذاران و تولیدکنندگان ورزشی، توجه به تولید و خصوصی‌سازی و درآمدزا شدن بخش ورزش (افشاری و همکاران، ۱۳۹۹)، تدوین برنامه‌های جامع ضد تحریم، استفاده از ظرفیت دیپلماسی سفرای ایران در کشورهای خارجی، ارتقای سطح نیروی انسانی شاغل در حوزه ورزش، و تقویت باورهای دینی و ارزش‌های ملی و اسلامی توجه کنند.

در جمع‌بندی پژوهش می‌توان گفت که مطالعه عوامل و متغیرهای اثرگذار بر شکل‌گیری آینده و پیامدهای تغییرات ناشی از آن‌ها با دشواری‌های زیادی روبرو است. و از آنجاکه رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی راهبردی به دلیل ترسیم یک آینده مشخص و دقیق از قابلیت

پاسخگویی مناسبی برخوردار نیستند؛ لذا، استفاده از مدل STEEPELD و فرایند چرخ آینده می‌تواند با ترسیم جامع‌تر آینده‌های بدیل و پیش‌نگری دقیق‌تر موقعیت ورزش ایران، به بررسی پیامدهای احتمالی و عواقب پیش‌بینی‌شده پیش روی کمک کند، تا مدیران سازمان‌های ورزشی برای رویارویی و یا ساخت آینده آماده گردند. از این رو، تحلیل پیامدهای پیشران‌های کلیدی شناسایی‌شده در لایه‌های مختلف می‌تواند، ضمن کشف عمیق‌تر آینده، تصویر مفیدتری از ابعاد چهارگانه ورزش ایران را ترسیم کند تا بر پایه اطلاعات استخراج‌شده از آنها برنامه‌ریزان سازمان‌های ورزشی به حذف، تعدیل یا توسعه استراتژی‌ها در جهت تغییر وضعیت کنونی به وضعیت مطلوب سازمانی تا افق ۱۴۰۵ اقدام کنند.

## منابع

- افشاری، مصطفی، اسمعیلی، محسن، رحمانی، مریم، محمدحسن، فهیمه (۱۳۹۹)، تحریم و ورزش: تحلیل اثرگذاری تحریم بر ورزش ایران، پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش، ۱۲(۳)، ۷۵-۸۸.
- احسانی، محمد؛ امیری، مجتبی و قره‌خانی، حسن (۱۳۹۲)، طراحی و تدوین نظام جامع ورزش حرفه‌ای کشور، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۷، بهار، ۱۳۶-۱۲۵.
- اسلاتر، ریچارد (۲۰۰۵)، دانش واژه آینده‌پژوهی، ترجمه‌ی عبدالمجید کرامت‌زاده، محمدرضا فرزاد، امیر ناظمی (۱۳۸۵)، تهران، مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاع.
- آذر، عادل؛ رهنورد، فرج‌ا... و مسلمانی، غلامحسین (۱۳۹۴)، طراحی الگوی تدوین راهبرد صنعت مورد مطالعه صنعت پتروشیمی، فرآیند مدیریت و توسعه، دوره ۲۸، شماره ۴.
- آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول و قنواتی، مهدی (۱۳۹۱)، مدل‌سازی مسیری-ساختاری در مدیریت، تهران، نگاه دانش.
- بهامین، ماجد، جندقی، غلامرضا، میرزمانی، اعظم، آذر، عادل، خوش‌چهره، محمد (۱۳۹۹)، طراحی الگوی ارتقاء شفافیت اقتصادی در ایران، فصلنامه سیاستگذاری عمومی، ۶(۴)، ۱۳۳-۱۵۰. doi: 10.22059/jppolicy.2021.80484
- جوادی پور، محمد؛ رهبری، سمیه (۱۳۹۶)، شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر سیاستگذاری ورزش همگانی ایران، سیاستنامه علم و فناوری، دوره ۷، شماره ۳، پاییز.
- حبیب‌نژاد، سید احمد، و عامری، زهرا (۱۳۹۵)، شاخص‌های شفافیت در حکومت اسلامی (با تأکید بر حکومت علوی)، حقوق اسلامی، ۱۳(۴۹)، ۱۲۹-۱۵۷. <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=311985>
- حمیدی، مهرزاد؛ الهی، علیرضا؛ اکبری یزدی، حسین و حمیدی، محسن (۱۳۹۰)، ورزش دانشجوی جمهوری اسلامی ایران، چشم‌اندازها و راهبردهای توسعه، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۲، زمستان، ۲۶-۱۳.
- خداداد حسینی، سید حمید؛ لشکر بلوکی، مجتبی و فرخی، فاطمه (۱۳۹۱)، رویکردهای جایگزین طراحی استراتژی در شرایط عدم قطعیت، رویکرد تحلیلی-تطبیقی. پژوهش‌های

- مدیریت عمومی، سال پنجم، شماره هجدهم، زمستان، ۶۳-۴۵.
- دلاور، علی و اسدی، رقیه (۱۳۹۴)، کاربرد مدل‌سازی معادلات ساختاری PLS در تبیین اثرات متغیرهای جمعیت شناختی بر هوش معنوی با میانجیگری بهزیستی ذهنی، فصلنامه اندازه‌گیری تربیتی، زمستان، دوره ۶ شماره ۲۲، ۳۹-۱.
- رضایی صوفی، مرتضی؛ فراهانی، ابوالفضل؛ شعبانی، عباس (۱۳۹۶)، تحلیل محیطی ورزش حرفه‌ای ایران، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال ششم، شماره ۱، پیاپی ۲۱، ص ۱۰۷ تا ۱۱۸.
- رضایان قیه باشی، احد، پور عزت، علی اصغر، حافظ نیا، محمدرضا (۱۳۹۶)، آینده پژوهی تهدیدهای نظامی-امنیتی ناشی از تغییر اقلیم در ایران؛ با استفاده از روش چرخ آینده، آینده پژوهی دفاعی، ۲(۴)، ۱۴۱-۱۶۶.
- ستاری، امید، یاوری، کاظم، حیدری، حسن (۱۳۹۸)، بررسی عوامل مؤثر بر شفافیت سیاست پولی در کشورهای منتخب خاورمیانه، سیاست‌گذاری اقتصادی، ۱۱(۲۱)، ۵۵-۷۶.
- سیف، الله مراد (۱۳۸۹)، مفهوم شناسی امنیت اقتصادی، فصلنامه آفاق امنیت، ۳(۹).
- شعبانی، عباس، رضایی صوفی، مرتضی، فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۳)، مطالعه چالش‌های موجود در بخش‌های چهارگانه ورزش کشور (مطالعه دلفی)، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴(۸)، ۶۵-۷۹.
- عزتی، مرتضی، سلمانی، یونس (۱۳۹۴)، برآورد اثر تحریم‌های اقتصادی بر رشد اقتصادی ایران، مطالعات راهبردی بسیج، ۱۸(۶۶)، ۶۹-۱۰۱.
- عسگریان، فریبا؛ فرجی دانا، احمد؛ گودرزی، محمود و جعفری، افشار (۱۳۹۰)، بررسی وضعیت اقتصادی صنعت ورزش ایران در سال‌های ۱۳۷۷ و ۱۳۸۰، حرکت، تابستان، شماره ۲۴، ۲۵-۴۳.
- علوی، سلمان، پور زارع، مهدیه، غفوری، فرزاد، محمودی، احمد (۱۴۰۰)، پیامدهای تحریم‌های بین‌المللی بر صنعت ورزش، فصلنامه علمی-پژوهشی پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۱۰(۱)، ۱۱۵-۱۲۵.
- فراهانی، ابوالفضل؛ کشاورز، لقمان و صادقی، علی (۱۳۹۵)، تدوین راهبردهای توسعه

ورزش قهرمانی ایران، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال پنجم، شماره ۳، پیاپی ۱۹، زمستان، ۱۴۲-۱۲۷.

- فرخ شاهی، رضا، شهلائی، جواد، شیروانی ناغانی، مسلم، هنری، حبیب، کارگر، غلامعلی (۱۴۰۰)، شناسایی و تدوین الگوی محیطی مؤثر بر آینده‌نگاری راهبردی ورزش ایران بر اساس مدل STEEPELD و تعیین پیشران‌های کلیدی، آینده‌پژوهی ایران، ۶(۱)، ۲۳۳-۲۶۳.

doi: 10.30479/jfs.2021.14498.1246

- مظفری، سید امیر احمد؛ الهی، علیرضا؛ عباسی، شهابت؛ احمدپور، هنگامه و رضایی، زین العابدین (۱۳۹۱)، راهبردهای توسعه نظام ورزش قهرمانی ایران، مطالعات مدیریت ورزشی، شماره ۱۳، بهار، ۴۸-۳۳.

- ملایی سفیددشتی، افشین، حمیدی، مهرزاد، رجبی، حسین، ذوالفقارزاده، محمدمهدی (۱۳۹۹)، آینده‌نگاری توسعه ورزش قهرمانی ایران در افق ۱۴۱۶، مدیریت و توسعه ورزش،

doi: 10.22124/jsmd.2020.4146 .۹۹-۸۴، (۲)۹

- موسوی، سید فضل اله، لهراسبی، امیر (۱۳۹۹)، بررسی راهبردهای امنیت اقتصادی ایران با رویکرد اقتصاد مقاومتی و اهداف سند چشم‌انداز ۱۴۰۴، سیاست‌های راهبردی و کلان، ۸(۳۱)،

doi: 10.30507/jmsp.2020.102563 .۵۰۸-۴۸۲

- نقدی، فرزانه، اسلامی، محسن (۱۳۹۵)، ابزار تحریم و سیاست خارجی امریکا در قبال ایران، فصلنامه روابط خارجی، ۸(۴).

- نظری، سمیه، رضوی، محمدحسین، امیر نژاد، سعید، رضاییان قیه باشی، احد (۱۳۹۹)، سناریوهای ورزش همگانی ایران در افق ۱۴۱۲، آینده‌پژوهی ایران، ۵(۲)، ۳۰۹-۳۳۳.

doi: 10.30479/jfs.2021.14403.1236

- نیکوگفتار، حمیدرضا، ردادی، علی (۱۳۹۴)، تحلیل راهبردی تحریم‌های تحمیلی بر جمهوری اسلامی ایران (مبتنی بر الگوی واردن)، مطالعات راهبردی بسیج، ۱۸(۶۷)، ۷۵-۹۶.

- وست، دبورا آ و بوچر، چارلز آ. (۲۰۰۶)، مبانی تربیت‌بدنی، علوم ورزشی و ورزش، ترجمه‌ی احمد آزاد (۱۳۹۰)، تهران، سمت.

- یزدانی زنوز، هرمز (۱۳۸۸)، نقش شفافیت در تحقق حکمرانی مطلوب، حقوق اساسی، ۶ (۱۱)، ۲۷۱-۲۹۰.

- Adema, Katie L. & Wesley S. Roehl. (2010), Environmental scanning the future of event design", *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, pp.199-207.
- Akimova, L., Akimov, O., Mihus, I., Koval, Y., & Dmitrenko, V. (2020), Improvement of the methodological approach to assessing the impact of public governance on ensuring the economic security of the state. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*, 4(35), 180–190. <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v4i35.221969>
- Bengston, D. N. (2016), The Futures Wheel: A Method for Exploring the Implications of Social–Ecological Change. *Society & Natural Resources*, 29:374-379. ISSN: 0894-1920 print=1521-0723 online <https://doi.org/10.1080/08941920.2015.1054980>.
- Bioñomo, R. (2020), Sports infrastructures and professionalization of football clubs [Infraestructuras deportivas et profesionalisation des Clubs de Football]. Post-Print hal-03142212, HAL <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-03142212>.
- Bloomberg. (2012), SWOT, PESTEL, Porter's 5 Forces and Value Chain.1-<http://cfdn.ivoryresearch.com/wp-content/uploads/2013/04/Bloomberg-Business-sample1.pdf> 19.16.
- Cucui, Gheorghe Gabriel. Cucui, Ionela Alina. (2014), Research on the management of sports organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 140 (2014) 667 – 670. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- Davydova, L. fagina, s. vashelyaeva, i. volovik, t. (2019), research on the development of sports infrastructure in russia. *Revista espacios.. Revista espacios*. ISSN 0798 1015. Vol. 40 (Nº 30) Year 2019.
- Fairbanks, J., D. Plowman, K., & L. Rawlins, B. 2007. "Transparency in government communication *Journal of Public Affairs*, vol. 7, pp. 23–37".
- Glenn, J. C. (2009), *Futures Research Methodology-Version 3-0*. T. J. Gordon (Ed.). Editorial desconocida. Chicago.
- Glenn, J. C. (2009), *Futures wheel*. In *Futures research methodology—Version 3.0* [CD-ROM], ed. J. C. Glenn and T. J. Gordon. Washington, DC: The Millennium Project
- Godet, M. & Durance, P. (2011), *Strategic foresight for corporate and regional development*. Paris: UNESCO.
- Godet, M. (1994), *From anticipation to action*. Paris: UNESCO publication.
- Hines, A. & Bishop, P. (2006), *Thinking about the Future: Guidelines for the Strategic Foresight*. Washington: SocialTechnologies LLC.
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018), Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. *Information Systems Journal*, 28(1), 227–261.
- Kuosa, T. (2012), *The evolution of strategic foresight: Navigating public policy making*. Oxfordshire: Routledge.



- Van Slingerland, K. J., Durand-Bush, N., & Kenttä, G. (2021), Collaboratively designing the Canadian Centre for Mental Health and Sport (CCMHS) using group concept mapping. *Journal of Applied Sport Psychology*, 33(1), 98-122.
- Lin T Y, Sakuno S (2015), "Sports Management and Sports Humanities". Springer International Publishing Switzerland. pp. 31-46. management, Human Kinetics, 4th edition, pp: 123.
- Mataruna, Leonardo. Eugenio Zardini Filho, Carlos. Cazorla Milla, Asli .(2019), Youth Olympic Games: Using marketing tools to analyse the reality of GCC countries beyond Agenda 2020. Article in *Journal of Human Sport and Exercise* · January 2019. DOI: 10.14198/jhse.2019.14.Proc3.12.
- Mull, R., Kathryn, F., Craig, G., Ross, M., Lynn Jamieson, M. (2005), "Recreational sport management". 4th Edition, Human Kinetics.
- Nistorescu. Tudor(2006)"A MODEL FOR ENTERPRISES' ENVIRONMENTAL SCANNING", University of Craiova, Faculty of Economics and Business Administration, *Management & Marketing Journal*, Vol. 4, No. 1, PP.57-62.
- Popper,R, (2008),"How are foresight methods selected?", *Foresight*, Vol. 10 Iss 6 pp. 62 - 89 Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/14636680810918586>.
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002), "Corporate reputation and sustained superior financial performance". *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077-1093
- Schwenker, B. & Wulf, T. (2013), *Scenario-Based Strategic Planning: Developing Strategies in an Uncertain World*, Berlin: Springer.
- Slaughter, R. (1998), Futures studies as an intellectual and applied discipline, *American Behavioural Scientist*, 42(3): 372-385.
- Stoffels, J.(1994) " Strategic Issues Management: a Comprehensive Guide to Environmental Scanning", Pergamon Press, London.
- Tenenhaus, M. Amato, S.& Esposito Vinzi, V. (2005), A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling. In *Proceedings of the XLII SIS scientific meeting*, 739-742.
- Van den Hurk, M., & Verhoest, K. (2015), The governance of public-private partnerships in sports infrastructure: Interfering complexities in Belgium. *International Journal of Project Management*, 33(1), 201-211.
- Vito,g, Alessandra Sorrentini, Davide Di Palma, Vincenzo Raiola, Maria Tabouras(2016) Success Factors on Which to Invest in Mega Sport Events: Lessons from the Past and Insights into the Future.-*International Journal of Economics, Finance and Management Sciences* 2016; 4(4): 190-198. <http://www.sciencepublishinggroup.com/j/ijefm:doi10.11648/j.ijefm.20160404>. 14 ISSN: 2326-9553 (Print); ISSN: 2326-9561 (Online).
- Wetzels, M., Odekerken-Schroder G., van Oppen C.(2009), Using pls path

modeling for assessing hierarchical construct models: guidelines and empirical illustration. *MIS Q.* 2009;33(1):177–195.

-Ziaee, A., Adib-Moghaddam, A., Elling, A., van Sterkenburg, J., & van Hilvoorde, I. (2021), Football and the media construction of Iranian national identity during the FIFA World Cup 2018 and AFC Asian Cup 2019. *soccer and society*, 22(6), 613-625. <https://doi.org/10.1080/14660970.2021.1952691>.